



研究レポート

No.385 February 2012

地域経済を活性化させるための
新たな地域情報化モデル

—地域経済活性化 5 段階モデルと有効な IT 活用に関する研究—

主席研究員 榎並 利博

要旨

都市部への集中による人口の流出や従来型産業の停滞によって疲弊した地方は、高齢化率の上昇、補助金や交付税の削減だけでなく、災害や電力への不安、超円高による地元企業の海外移転や衰退、TPP 交渉参加などによって、非常に厳しい状況に追い込まれている。

地方経済を立て直すための活性化政策が急務であり、そこにおける IT の貢献もまた期待されている。しかしながら地域情報化というテーマについて、これまで成功事例が多く紹介されている一方、税金の無駄遣いなどの批判もある。すなわち現在の地域情報化論は「地域を豊かにするための正しい IT の使い方」が提示できておらず、これを正しく提示できれば地域情報化が地域経済の活性化に大いに貢献でき、IT 企業も地域に大きな貢献ができるのではないかという問題意識のもとに、本研究を実施した。

これまでの経験や知見に基づいて分析の視点を設定し、6つのケーススタディを対象に分析を行いながら、新たな地域情報化モデルを提示するという方法をとった。ケーススタディとして取り上げた事例はいずれも IT を本格的に導入しており、かつ成功／失敗、地方／都市、経済活性化／交流活性化、地域資源／IT という対比ができるように選択した。

そして各ケーススタディの分析から、下記のようなことが明らかとなった。

- ・ 地方においては、地域経済活性化を目的とした場合、イノベーションを達成するための資源として IT を活用することはできない。
- ・ 地方における地域経済活性化を目的とした IT の有効な使い方とは、地域資源を使ってイノベーションを達成し、そのビジネスモデルの確立あるいは拡大段階で導入することである。地域経済活性化 5 段階モデルにおける第 4 段階もしくは第 5 段階に IT を導入すれば、IT は地域経済の活性化に大いに貢献できる。
- ・ 都市においては、地域課題を解決する等、主に非経済的な効果を期待して地域情報化を推進している。そこにおける IT を活用した活動の継続性は、エクイティ文化の醸成度合いに依存する。

さらに上記の分析に基づき、地域情報化政策に対する提言として次の 3 点を提示した。

- ・ 提言 1：各地域における地域情報化プロジェクトにおいて、経済効果を求めるのか、非経済効果を求めるのかという目的を明確化して実行すること。そして、事後検証をしっかりと行い、失敗を貴重な経験として分析し、次のチャレンジに活かしていくこと。
- ・ 提言 2：地方が地域経済活性化を目的とした地域情報化を実行する場合は、地域資源を活用してイノベーションを達成することを促し、IT 投資については地域経済活性化 5 段階モデルを踏まえた上で実施すべきである。
- ・ 提言 3：都市が地域交流活性化を目的とした地域情報化を実行する場合は、エクイティ文化の醸成度合いを踏まえた上で、IT 投資を行うべきである。

キーワード：地域情報化、地域活性化、地域経済、エクイティ文化、イノベーション

目次

1. はじめに	1
1. 1 今なぜ地域情報化なのか	1
1. 2 本研究の問題意識	2
2. 地域情報化の経緯と先行研究について	3
2. 1 地域情報化とそこに潜む問題	3
2. 2 地域情報化に関する先行理論とその問題	6
2. 3 シリコンバレー発展の経緯とエクイティ文化	8
3. 研究方法について	13
3. 1 研究の目的と用語の整理	13
3. 2 研究のプロセスについて	15
3. 3 ケーススタディの対象と資料およびデータ	16
4. 分析の視点	18
4. 1 地域経済活性化 5 段階モデル	18
4. 2 分析の視点	20
5. ケーススタディの分析	22
5. 1 徳島県上勝町	22
5. 1. 1 徳島県上勝町の地域活性化の現状	22
5. 1. 2 徳島県上勝町における分析の視点	23
5. 2 愛媛県内子町	25
5. 2. 1 愛媛県内子町の地域活性化の現状	25
5. 2. 2 愛媛県内子町における分析の視点	26
5. 3 高知県馬路村	28
5. 3. 1 高知県馬路村の地域活性化の現状	28
5. 3. 2 高知県馬路村における分析の視点	28
5. 4 富山県山田村（現富山市山田地区）	30
5. 4. 1 富山県山田村の地域活性化の現状	30
5. 4. 2 富山県山田村における分析の視点	30
5. 5 山形県白鷹町	32
5. 5. 1 山形県白鷹町の地域活性化の現状	32
5. 5. 2 山形県白鷹町における分析の視点	33
5. 6 神奈川県藤沢市	35
5. 6. 1 神奈川県藤沢市の地域活性化の現状	35
5. 6. 2 神奈川県藤沢市における分析の視点	37

6. 結論	39
6. 1 分析の視点1	39
6. 2 分析の視点2	40
6. 3 分析の視点3	46
7. 考察および提案	50
7. 1 地域情報化政策についての考察	50
7. 2 今後の地域情報化政策への提案	52
7. 3 地域経済活性化に資する IT 企業、および グローバル時代の地方経済のあり方	54
8. おわりに	56
参考文献	58

1. はじめに

1. 1 今なぜ地域情報化なのか

日本の地方¹はこれからどのように生きていけばよいのか。この問いに簡単に答えられる人はいないだろう。産業の都市部への集中による特に若者人口の流出や従来型産業の停滞によって地方は疲弊し、高齢化率の上昇、補助金や交付税の削減などにより、その深刻さは日々増してきている。これは裏を返せば都市の問題にもつながり、都市においては人口集中による過密化によって災害脆弱性の増大や地域コミュニティの希薄化などを引き起こしている。

また、2011年3月に勃発した東日本大震災による災害への不安や電力不安、米国や西欧諸国の財政不安に端を発する超円高は全国の輸出型企業を直撃し、各企業は日本からの脱出を真剣に考えざるを得ない状況に追い込まれている。さらに、TPPの交渉参加は地方の第一次産業にも影響を与えることになるだろう。急速な進展を見せる経済のグローバル化は地方の隅々にまで浸透しつつあり、グローバル時代における地方経済のあり方を真剣に問い直さなければならなくなっている。

このような事態に対して、各地方では手をこまねいていたわけではない。企業誘致の努力、一村一品運動、構造改革特区制度（民間企業や自治体の要望を取り入れて地域限定で法律を一部緩和するという取り組み）、地域情報化支援、クラスター（自律発展型産業群）プロジェクト、観光プロジェクト等々、国も自治体も地域も、それぞれが知恵を絞り、努力を重ねてきた。

しかし、これらのプロジェクトについて、成功や失敗の要因が分析されたり、理論的な検証作業が行われてきたとは言いがたい。ともすれば、失敗のようなネガティブな事例は分析されず、成功事例のみが取り上げられ、超人的な働きをしたカリスマ的リーダーの存在が成功理由の一つとして宣伝されるケースが多い。もちろんリーダーたちの献身的な努力は賞賛されるべきものであり、決して否定されるものではない。しかし、人物像に焦点が集まり過ぎ、その裏側にある重要な原理原則というものがなおざりにされてきたのではないだろうか。成功事例が宣伝される一方、その裏側では多くの失敗事例が存在することも事実である。最初は成功しているようでも実際には長続きせず失敗してしまう事例もあれば、成功なのか失敗なのか判然としない事例もある。

冒頭に述べたような日本の経済環境を考えると、グローバル化の潮流が差し迫っている地方経済の活性化は急務であり、カリスマ的なリーダーシップ論だけではそれに対処できず、もっと理論的な裏づけが必要ではないかと考えている。地域経済の活性化と一口に言っても、多くの研究者がさまざまな視点から分析・研究しており、すべてを網羅することはできない。本稿では筆者の専門的研究領域であるITの視点から、地域経済活性化の理論的な裏づけを考えていきたい。

¹ 地方と地域という用語の使い分けについては3.1(P13)を参照のこと。

ITはこの数十年間格段の技術進化を遂げ、我々が身近に扱えるようになった新しい技術である。この技術を地域経済活性化のために有効に活用できる理論が構築できれば、疲弊した日本の地域経済の再生に大きく貢献し、グローバル化の潮流にも対抗していくことができるだろう。本論はこれまでの地域情報化という考え方に、地域経済を活性化させるための理論的なバックボーンを与え、地域経済活性化に有効な IT 施策を提言するとともに、地域経済活性化に資する IT 産業のあり方について考察したものである。

1. 2 本研究の問題意識

筆者の本来の研究分野は、行政分野における IT の活用である。十数年におよぶ自治体でのシステム開発作業の経験と知見をもとに、行政情報化のあり方、電子政府・電子自治体について論じ、多くの提案を行ってきた。行政情報化の研究において得られた重要な知見とは、パソコンやインターネットの普及によって IT が専門家のものから一般的な道具へと進化するとき、技術の使い方が誤解され、誤った使い方をされている例があまりにも多いということである。例えば、コードの統一化、データの標準化という環境整備をせずに IT を導入する、業務プロセスを変えずに従来どおりの手続きのまま IT を導入するという事例が示すように、誤った使い方によって IT が本来の効果を発揮できないことが起きる。このような事例が度重なると、特に行政分野においては、「IT は税金の無駄遣い」と批判されることにもなる。榎並利博(2010)で取り上げた共通番号の問題は、まさにこのような誤りを正したいとの思いである。

一方、地域情報化というテーマにおいても、同様なことが起きているのではないだろうか。これまでも、地域情報化は税金の無駄遣いだ、IT を導入しても地域活性化には役立たない、パソコンを導入しても埃をかぶったままである、ほとんどの地域情報化プロジェクトは失敗しているというような批判がある一面、財団法人全国地域情報化推進協会の ICT 地域活性化ポータル²や 2003 年から 2008 年にかけて行われた日経地域情報化大賞³では数多くの成功事例が紹介されている。このように相反する評価が乱立していることは、「地域を豊かにするための正しい IT の使い方」が理論的に確立されていないことを示している。換言すれば、地域における IT の活用方法すなわち地域情報化の正しい考え方が提示できれば、地域経済の活性化に貢献できるのではないかということが筆者の問題意識であり、本研究の目的もここにある。

本題に入る前に、本研究のバックボーンとなっている二つの柱について説明しておきたい。一つは、地域の活性化というテーマを理論的に扱うため、米国の地域活性化に関する研究を下敷きにしていることである。筆者は 2004 年に法政大学小門裕幸教授とともに、教授の友人であるヘントン、メリビル、ウォレシュの 3 人が執筆した『社会変革する地域市

² <http://www.applic.or.jp/tkportal/>

³ <http://www.nikkei.co.jp/riaward/>

民』(Douglas Henton, John Melville, Kim Walesh(2004)、原題は”Civic Revolutionaries”)を翻訳・出版した。この本では、彼らは米国の地域活性化の根底に流れる理念を捉え、人と地域、保守と革新、現実主義と理想主義など二項対立を解消していく過程の運動が地域の活性化であると喝破して、地域活性化の原理原則を整理している。属人的な事象に捉われず、その背後に流れる理論を見出す方法論に大きな影響を受けた。

もう一つは、地道なケーススタディである。地域の活性化および地域における IT の活用というテーマで調査を続け、調査として正式に訪問した箇所だけでも 35 か所以上(調査対象とした主要な自治体および大学)、それと関係した行政機関や地元企業などを含めると実に訪問箇所は 100 か所以上にのぼり、作成したレポートや集めた資料も膨大なものになった。本研究は、これらの現地調査およびインタビュー調査の膨大な蓄積に基づくものである。

2. 地域情報化の経緯と先行研究について

研究の本論に入る前に、理論研究や事例研究に関する先行研究についてふれておきたい。まず、IT を導入すれば地域が活性化するという考え方がいったいどこから生まれてきたのかを、地域情報化の経緯を辿りながら探ってみることにする。このような考え方を肯定する理論または学説があったからこそ、地域情報化政策に補助金などが投入されていったと考えられる。そしてその理論または学説に不備があったために、期待通りの成果が得られなかったり、税金の無駄遣いと批判されるような事例が発生したと考えられる。

次に地域情報化という大きな夢を与えた米国の事例について検証する。1980 年代から 1990 年代にかけ、IT で地域が活性化した一大成功事例としてシリコンバレーが大いに注目された。世界の各地で、普通の地域でもシリコンバレーのように IT で経済的な大成功が得られるという夢が広がり、日本もその例外ではなかった。IT 産業の世界的な中心地域として成功したシリコンバレーにおける地域活性化の本質とは何であったのかを検証することにする。

2. 1 地域情報化とそこに潜む問題

地域情報化で IT を導入すれば地域が活性化するという考え方がいったいどこから生まれてきたのか。田畑暁生(2005)などが使っている図表 1 の地域情報化の区分けを参考に、各時期の持つ意味合いを考えてみたい。

それまでは専門家が扱うものであった IT が家庭へ浸透することが夢ではなくなり、IT を活用して地域を活性化できるのではないかという期待は 1980 年代の中頃から出現してくる。地域情報化という概念の始まりである。その契機となったのはビデオテックスという技術である。すでにこの技術は過去のものになってしまったが、セットトップボックスを介し

てテレビと電話回線を接続し、番号を入力することでセンターから情報を引き出すことができた。インターネットの先駆的なイメージがあるが、旧来の通信技術の延長上に構築されたものであり、インターネットとは似ても似つかないものであった。しかし、当時フランスではミニテル（オンライン電話帳の端末とでもいうべきもの）として実用化されており、当時は最も有望視された技術で官民挙げて取り組み、20年くらい前まで各自治体の窓口にはテレビとセットトップボックスが置かれていた。

図表1 地域情報化の区分け

1980年代	地域情報化のコンセプト創設期 ニューメディア・コミュニティ構想、テレトピア構想など (ビデオテックス、ケーブルテレビ、パソコン通信)
1990年代前半	バブル景気の余熱による箱物行政へのシフト期 テレワークセンター施設整備事業、リーディング・プロジェクト「地域情報化対策」、第三セクターによる運営が多く、経営は不調
1990年代後半	インターネット黎明期 インターネットの整備事業、マルチメディア関連事業
2000年以降	インターネット普及期 e-Japan 戦略関連事業、デジタルデバイド対策、ITの利活用

(出所：田畑暁生(2005)より筆者作成)

次に有望視されたのはケーブルテレビであるが、現在利用されているような多チャンネル、インターネット高速接続、IP電話接続という機能が注目されていたのではなく、双方向性という機能が期待された。実証実験も行われたが、もちろん現在ではインターネットの普及により、そのような機能への期待は消滅している。さらに、パソコン通信という技術があったが、ニューメディアとしての将来性はあったものの、当時のパソコンは現在のように誰でも買うことができる価格ではなく、最も安いモデルでも100万円近くはするものだった。そしてパソコンのインタフェースはコマンド・ベースであり、現在のような誰でも使いやすいGUI(グラフィカル・ユーザ・インタフェース)などは無く、マウスも付いていなかった。BBS(掲示板)による情報交換などが盛んに行われたが、一部の専門家しか使えない機械という位置づけだった。

このビデオテックス、ケーブルテレビ、パソコン通信は情報化の三種の神器とでもいうべきものであり、ニューメディア・コミュニティ構想(通産省、現経産省)やテレトピア構想(郵政省、現総務省)、インテリジェント・シティー構想(建設省、現国交省)、グリーンピア構想(農林水産省)など各省庁がこぞって情報化政策を発表し、まさにこの頃はニューメディア・フィーバーが日本中を席卷していた時期だった。1980年代はITで地域を活性化できるという期待が生まれ、この時期に地域情報化というコンセプトが創設さ

れたと捉えられる。

1990年代前半は、バブル景気の余熱によって行政の政策も箱物行政へとシフトしていった時期にあたる。テレワークセンター施設整備事業、リーディング・プロジェクト「地域情報化対策」などが実施され、そのほとんどは第三セクターによる運営で経営的にも成果が出ていなかったが、それでもバブル景気の余熱がすべてを掻き消してしまった。ニューメディア・コミュニティ構想やテレトピア構想などが成功したのかどうかという検証もされなかった。「地域情報化はほとんどが失敗している。成功しているのは、もともと地域における事業が進められており、そこに地域情報化の補助金がついたケースだけである」という指摘をした雑誌のレポートを読んだ記憶があるが、その真偽について検証されることもなく、インターネットの黎明期を迎えることになる。

1990年代後半からは日本における商用インターネットの普及が始まり、Windows95も発売され、各家庭が本格的にITを活用していくインターネットの黎明期が始まった。政府はインターネットの整備事業やマルチメディア関連事業に力を入れていくことになる。後述する白鷹町や山田村が注目を集めたのはちょうどこの時期にあたる。すでにバブル景気の崩壊は進んでいたが、まだ深刻な捉え方はされておらず、バブル崩壊からの脱出や都市と地方の情報格差の是正が叫ばれ、情報通信ネットワークのインフラ整備が行政としての主眼となっていた。白鷹町や山田村も、ITで地方が元気になった例として、社会から明るい話題として捉えられた。

ここまできると、1980年代から1990年代後半までは、情報通信ネットワークのインフラ整備が最優先事項であり、技術の有効な使い方を真剣に追求するところまでは考えが及んでいなかった時代である。いわば、ITが単に新しいガジェット（おもちゃ）としてもはやされただけであっても、それで地方が元気になり、情報通信インフラの整備で都市と地方の情報格差が縮まるのならそれでも良いではないかという空気が支配していた時代といえる。当時は「三割自治」という言葉があったように、国と自治体は上下関係にあり、国が地方の面倒を見て当たり前、地方の情報通信インフラを整備するために政府が補助金を出すのは当然という時代感覚であった。国と自治体が対等の関係になるのは2000年の地方分権一括法の施行以降であり、それ以前は地方分権について専門家の間で議論されていたものの、一般にはまだバブル景気の余韻が残っており、古い考え方もそのまま残っていたのである。

しかし、2000年くらいからその空気は大きく変わっていった。2000年以降はIT革命の時代であり、インターネット普及期へと入っていく。IT基本法の施行、e-Japan戦略の実施など、政府は世界最先端のIT国家となるべく、インターネットを活用した社会を目指してさまざまな施策を実施していった。行政の事情としてもバブル崩壊による経済の低迷により税収が減少し、具体的な成果が求められるようになってくる。行政に民間の経営的な発想を取り入れるニュー・パブリック・マネジメントが注目され、事業の評価は直接的効果であるアウトプット（実施）から間接的効果も含めたトータルの成果としてのアウトカ

ム（成果）へとその指標が転換されていったのである。

だが、地域情報化の分野だけは相変わらず有効な手が打てない状況であった。2003年7月のe-Japan戦略ⅡではITの利活用重視を目標とし、2006年1月のIT新改革戦略ではITで構造改革をするという大きな目標を掲げたものの、その成果は不明確なままである。平成17年度版通信白書では、2004年度末までに、公的資金が交付された総務省の地域情報化支援施策が約3,200事業にも及ぶことが示され、地域イントラネット基盤施設整備事業、地域公共ネットワーク基盤整備事業、新世代地域ケーブルテレビ施設整備事業、地域情報化総合支援事業、地域インターネット導入促進基盤整備事業、情報通信システム整備促進事業が挙げられているが、その成果がどのようなものであったのかについて明確な分析はない。

地域情報化の経緯を辿ってみたが、地域情報化への投資がどれくらいの成果を生み出したのかという分析や指標がほとんど無いことに気付くだろう。近年の補助事業などでは申請時に収支計画を提出させて審査することがあるが、実施後の収支が計画通りになったのかという報告義務は無い。つまり、情報通信網の整備が地方における生活の向上や産業の発展に役に立ってきたことを認めるとしても、地域の経済全体を底上げするための投資なのか、新たなイノベーションや産業を興すための投資なのか、あるいは地域の交流を活発化させるための投資なのかという区分があいまいなまま実施されている。そして、地域情報化の成果として雇用の拡大や所得の向上という経済効果を求める地域からは失望感が表明され、地域情報化施策は失敗だという批判が報道されることになる。

2. 2 地域情報化に関する先行理論とその問題

1980年代後半の不動産・株バブルが崩壊し、その余熱も冷めた1990年代後半以降においても、なぜこのようなあいまいな地域情報化政策が連綿と続いてきたのか。その背景には、「プラットフォーム」という概念を中心とする理論が存在していたことが指摘できる。早くは今井賢一・国領二郎(1994)で、プラットフォームとは「第三者間の相互作用を活性化させる物理基盤や制度、財・サービス」と定義され、その理論は丸田一・国領二郎・公文俊平(2006)や国領二郎・飯盛義徳(2007)で展開されていく。国領二郎・飯盛義徳(2007)の『元気村はこう創る』(以下、『元気村』)を参照しながら、その理論を検証してみたい。

『元気村』では、理論の中心的な概念であるプラットフォームを地域情報化の文脈で捉えなおすと、ネットワークの物理基盤と、語彙によって概念が共有され、文法によって伝達のプロトコルが共有され、文脈(共通体験によって伝達されたメッセージの共通の解釈)が醸成され、規範によって行動が決定されるコミュニケーション基盤(言語空間)の階層構造になると説明されている。つまり、「物理的なネットワークの基盤を作り、そこに人々が参加することによって新たなコミュニケーションが生まれ、新たな行動が生まれてくる」ということになる。このような考え方は、地域が新しい行動を起こすためにまず情報通信

基盤の整備が重要だという政策の理論的なバックボーンになっている。

まず指摘したいのは、この理論には経済効果という概念がまったく無いということである。『元気村』の第四章では「地域情報化のゴールは経済活性化なのか」という問題提起がなされているが、「ゴールを決めるのは地域に暮らす主体だ」という言い方で真正面から答えようとはしていない。プラットフォームを構築してコミュニケーションが活性化し、元気になること自体は否定しないが、それによって経済効果がもたらされる保証はどこにも無いのである。

例えば、『元気村』の第二章ではいくつかの成功事例が取り上げられているものの、市民塾、SNS(Social Networking Service)によるコミュニケーション、高齢者の見守りシステムなどはビジネスモデルとして成立していない。つまり、きちんと金が回る仕組みができていないのである。市民塾の事例として挙げられている鳳雛(ほうすう)塾については、ホームページが2007年12月の更新以来ストップ状態であり、わかやまインターネット市民塾については生涯学習の案内だけに留まっている。富山インターネット市民塾は活動しているものの、運営している推進協議会は(株)インテック、(株)北日本新聞社、西日本電信電話(株)、北陸電力(株)など有力企業がずらりと並んでおり、これらの企業によって支えられているに過ぎない。

また、上勝町の葉っぱビジネスや内子町のからりネットの事例も成功事例として取り上げられているが、この二つの事例について『元気村』ではITを導入することによって成功したような書きぶりになっているが、事実とは異なっており、本稿のケーススタディで詳しく取り上げたい。

さらに、『元気村』の第四章では地域情報化の移植プロジェクトとして、福岡県東峰村の挑戦が取り上げられている。2006年11月に、「ITによる東峰村の活性化戦略委員会」が設立され、住民ディレクター(映像制作プロセスを通じた総合的な企画力の養成)、インターネット市民塾(いつでも、どこでも、誰でも講師、受講生になれる学びの共同体)、鳳雛塾(地域をテーマにした教材を活用したディスカッション教育による戦略的思考の涵養)という三つの地域情報化プロジェクトを同時並行で導入することになったという。そして「2007年秋の時点でいえることは、東峰村の人たちが刺激を受けて、明らかに元気になったことだ」と評価している。

しかし、2010年9月、日本社会情報学会の大会で「離島と山間地域の情報化」というテーマでワークショップが開催され、ここで東峰村の現状が次のように報告された。

図表2 東峰村の報告（日本社会情報学会 2010年9月）

- ・インターネット市民塾などを実行し、山江村からの指導も受けて、映像の発信などもした。しかし、これらも衰退してきている。
- ・当初は、動画付のポータルサイトで物が売れたり観光客が来たりという効果があったが、話題性がなくなったあとは鳴かず飛ばずの状態になっている。
- ・補助金をもらってやっているが、県からは売上や人口増加などの効果を求められ、とうとう補助金も切られる羽目になり、困っている。
- ・最近では、情報化に対する懐疑も起こっている。

（出所：筆者のワークショップ参加メモより作成）

東峰村を指導した人たち、あるいは東峰村の人々の努力が不足していたために、このような事態になったわけではない。プラットフォーム理論が示すものと、地域の人々が期待するものに大きな乖離があったからではないだろうか。

地域情報化におけるプラットフォーム理論になぜ誤解が生じるのか。それは地域活性化という概念をあいまいに扱っているところにある。地域活性化の概念の詳細については後述するが、地域活性化という概念には、おもに地域に経済効果をもたらす「地域経済活性化」という概念と、地域に交流効果をもたらす「地域交流活性化」という二つの概念が存在すると考えられる。前者は地域に新たなビジネスモデルが成立し、地域に雇用を生み出し、住民の所得向上や人口の増加にもつながる概念である。後者は地域に新たな交流が生まれ、住民のコミュニケーションが活発化するという概念である。

プラットフォーム理論は地域交流活性化をもたらすものであり、必ずしも地域経済活性化をもたらすものではない。その点があいまいにされたため、地域情報化でITを導入すればあたかも地域の経済が活性化するような幻想を与えてしまったところに問題があるといえよう。東峰村のつまずきは、ITを導入すれば上勝町や内子町のように地域経済が活性化するとプラットフォーム理論を誤解したところにある。

そして地方と都市とを区別していないところも問題である。地方と都市のニーズは異なり、また地域環境も異なっている。両者は地域課題解決の道具としてITに期待を寄せるが、地方は主に地域経済活性化が最大の地域課題であり、都市は主に地域交流活性化によるコミュニティの再生を求めるといった傾向がある。これら地方と都市という場を区別せず、地域経済活性化と地域交流活性化の区別もなく、「地域情報化を推進すれば地域が活性化する」という幻想を作り出したことに問題があったと考えられる。

2. 3 シリコンバレー発展の経緯とエクイティ文化

ITがあれば自分の地域でもシリコンバレーのようになれる、このような夢を持った地域は多いと思われるが、本当にITがあればあのような成功が手に入るのかをここで検証して

みたい。

アメリカの西海岸といえば、現在では観光地としても有名であるが、東海岸を中心とした独立当初の米国では辺境の地であった。注目を集めるようになったのは1840年代に始まるゴールドラッシュである。そして、セントラルパシフィック鉄道の創立者リーランド・スタンフォードが、1891年にシリコンバレーの地にスタンフォード大学を設立する。現在では米国有数の大学であり、シリコンバレー発展の中心となった大学であるが、当時としては米国の田舎町にある田舎の大学であり、初めて起業家が現れるまで50年近くかかっている。

スタンフォード大学の卒業生が起業家となって初めて設立した企業は、1939年のヒューレット・パッカード社（以下、HP社）である。実に創業70年、シリコンバレーの企業としては珍しいくらい長寿の企業である。スタンフォード大学の同級生であるビル・ヒューレットとデイブ・パッカードは卒業後東海岸で働いていたが、スタンフォード大学のターマン教授に呼び寄せられ、大学の近くに企業を設立することを勧められたという。HP社のホームページによれば、「パロアルトのガレージで作られた最初の製品はオーディオ発振器（音響技師が使用する電子計測機器）」であり、「ウォルト・ディズニー・スタジオが映画『ファンタジア』の革新的な音響システムの開発およびテスト用としてこの発振器を8台購入した」という。そのHP社創業のガレージは「シリコンバレー発祥の地」としてカリフォルニア州歴史的建造物にも指定されている。

そして1955年、スタンフォード大学は「トランジスタの父」と呼ばれたウィリアム・ショックレーのショックレー半導体研究所の誘致に成功する。ショックレーはカリフォルニア工科大およびマサチューセッツ工科大で学び、AT&Tベル研究所で研究を行っていた研究者であり、ノーベル物理学賞も受賞しているが、経営者としての能力・人柄については問題があったようである。彼が集めた優秀な人材が独立して1956年にフェアチャイルドセミコンダクターを設立し、そこから1968年にインテル、1969年にAMDが生まれている。インテルを設立し、半導体の集積密度は18~24ヶ月で倍増するというムーアの法則で有名なゴードン・ムーアはその一人である。

半導体産業が発展していくことにより、周囲にさまざまな企業が集積していく。1970年に設立されたゼロックス社のパロアルト研究所は後のコンピュータ・サイエンスに大きな影響を与えることになる。1973年にはAltoを試作し、オブジェクト指向型言語のSmalltalk、ビットマップディスプレイ、ウィンドウシステム、マウスなど現在のパソコンのコンセプトがここで確立されている。そのほか、イーサネットやレーザープリンターなどその貢献は計り知れない。1976年にはApple社が設立され、翌年最初のパソコンを市販し、1984年にはAltoのコンセプトを参考にMacintoshを発売している。ちなみにIBMがパソコンを発売するのは1981年のことになる。

そして、Oracle社（1977年）、Adobe Systems社（1982年）、SUN Microsystems社（1982年）、Cisco System社（1984年）、Netscape社（1994年）、Yahoo!社（1995年）、eBay

社（1995年）、Google社（1998年）、VMware社（1998年）、Facebook社（2004年）などの企業が次々このシリコンバレーに設立された。

もちろんこの間、シリコンバレーが地域として単調に発展してきたわけではない。1980年代には日本の半導体産業によって、シリコンバレーの半導体産業は大打撃を受けることとなる。そして地域経済の停滞に直面し、地域を再生させるための委員会、官民連携の組織であるジョイントベンチャー・シリコンバレー・ネットワークが1993年7月に発足することになる。この組織は、教育、規制緩和、ベンチャー育成、環境問題、情報化促進などに取組み、地域における活力を生み出していった。Douglas Henton, John Melville, Kim Walesh(2004)の著者であるヘントン、メルビル、ウォレシュの3人は、いずれもこのシリコンバレーの再生劇に裏方として参加した実践者たちであり、ヘントン氏はジョイントベンチャー・シリコンバレー・ネットワークの事務局長をつとめた人物である。

シリコンバレーはその先端技術ばかりが注目されるが、実は強力な地域活動があったからこそ、従来型産業の衰退を乗り越えることができた。Joint Venture: Silicon Valley Network(1995)がその取り組み内容を明らかにしているように、ジョイントベンチャー・シリコンバレー・ネットワークは、大企業、中小企業、地方政府、州政府、連邦政府、業界団体、労働団体、基金団体、そして個人から資金を集め、非営利団体として活動を始めた。そして、協力・協調して世界的競争力を高めてゆくコミュニティを目指すというビジョンを掲げ、企業、公共機関、教育機関が協力・一体化して地域コミュニティの経済活力、生活の向上を目指すことをミッションに、活動を展開していったのである。

このシリコンバレーにはエクイティ文化⁴があるといわれる。‘equity’とは、公平さ、無私無欲、公正などのほか、財産物件の純粋価値、株式、出資部分などの意味がある。翻訳しにくい言葉であるが、ギブ・バック（地域への恩返し）という郷土意識を持ち、地域の若者へ投資をしてリスクをとるような風土が育まれている。特に、シリコンバレーのベンチャー・キャピタルはハンズオン型であるといわれるように、金儲けのための投資というよりは、産業育成のための投資という側面が強く、ベンチャー・キャピタル自身が投資先企業の経営に直接関わる場合もある。ソーシャル・キャピタルが醸成されているからこそエクイティ文化が生じるとも言われており、厳しい経済環境のなかでも政府や行政に頼るという意識は持たず、NPOなどに寄付をして自らが関与していくという姿勢である。

ソーシャル・キャピタルとは社会関係資本と訳され、「社会関係資本が指し示しているのは個人間のつながり、すなわち社会的ネットワーク、およびそこから生じる互酬性と信頼性の規範である」⁵というパットナムの定義が有名であるが、研究者の間では一般的に「人々の間の協調的な行動を促す『信頼』『互酬性の規範』『ネットワーク（絆）』をさす」⁶とされている。そして一般的に「たいていの人は信頼できると思いますか、それとも、用心する

⁴ 小門裕幸(2003)

⁵ ロバート・パットナム(2006)

⁶ 稲葉陽二(2011)

ことに越したことはないと思いますか？」という問いで計測されるように、「信頼」に関連した項目で計測されている。エクイティ文化とは、信頼するだけでなく自ら関わりを持つという行動様式であり、ソーシャル・キャピタルよりも自発的、行動的、自己犠牲的な面を持っている。

実際に、シリコンバレーでは日本の半導体産業による大打撃にも関わらず、インターネット関連のベンチャー企業が続々と起業していた。今から思えば、あの企業がこのような地域の疲弊時期に立ち上がったのかと驚くが、当時としては海のものとも山のものともわからない小さな企業の一つであり、ビジネスとして成功するまでには何年もかかっている。例えば、Yahoo!やGoogleもスタンフォード大学から生まれている。Yahoo!は、スタンフォード大学博士課程に在籍中のジェリー・ヤンとデビッド・ファイロが趣味としてホームページの検索サービスを作成したのが始まりである。ホームページのアドレスを分野ごとに整理し、リンクを使って必要な情報源へ案内するサービスが評判となった。そして1995年4月、ヤフー・コーポレーションを設立して本格的にYahoo!サービスを開始している。

1998年8月に設立されたGoogleは、1995年に博士課程に在籍していたサーゲイ・ブリンとラリー・ページが会って検索エンジンのアルゴリズムを作成したのが起源である。各ページの重要度を計算するアルゴリズムのPageRankの特許はスタンフォード大学が持っており、大学はGoogle株を180万株取得して使用権を与え、2005年に株を売却して3億3600万ドルの利益を得たという。そしてこの利益を研究活動や教育に投資し、次世代のベンチャー企業育成へという循環を作り出している。

シリコンバレーのベンチャーを育む風土として、上下関係・権威・体裁にはこだわらないこと、社長は技術者が雇うものであること、自由な転職と人的なネットワークがあること、企業の枠を超えた自由なネットワークがあること、失敗・転職の経歴が評価されること、寄付などのボランティア精神があること、中国人やインド人など誰でも受け入れる寛容さがあること、アイデアやコンセプトが優れていれば詳細プランが無くてもベンチャー・キャピタルから資金調達できることなどが指摘されている。

米国のベンチャー・キャピタルの投資額は2009年に約177億ドルと落ち込んだものの、それまでの数年では年間3千社に約200億ドルを投資している。また、ベンチャー・キャピタルとは別に、ベンチャー創業者に立ち上がり資金を提供するエンジェルが存在し、彼らは資産1億円以上を持つ個人投資家が多い。彼らはベンチャーで成功した創業者も多く、ベンチャー・キャピタルのように株数を要求せず、ビジネスとして投資するというよりは、地域に恩返しするという精神で投資を行っている。ベンチャー企業の創業資金の約9割はエンジェルによる投資であり、経済産業省(2007)によれば、2006年における全米のエンジェルは約23万人おり、5万社に総計256億ドルの投資を行っているという。このようにベンチャー・キャピタルとエンジェルを合わせると、4兆円規模の投資を行っているのである。

シリコンバレーの風土は、官僚的で上下関係や権威にこだわる東海岸の文化とはまったく異なった風土である。第二次大戦後、コンピューター技術は一大産業として成長し、現

在もインターネットを中心にその産業の幅を広げている。しかし、1970年代にIBMの競合メインフレームとしてしのぎを削った東海岸の5社は、現在ではすべて名前が消えている。彼等の頭文字をとってBUNCHと呼ばれた5社であるが、合併してUnisysとして存続することになったBurroughsとUNIVACを除いては、NCRは撤退、Control Dataは消滅、Honeywellは撤退という経緯をたどっている。1980年代、飛ぶ鳥を落とすような勢いであったDECもCompaqに吸収され、Compaqも現在ではHPに買収されている。

このように、ITをイノベーションの道具として産業まで発展させるためには、その地域に下地となる環境・条件が整ってはいなくてはならない。古い慣習や権威に縛られない風土、誰でも受け入れる寛容さ、大学などを中心とした高い技術と教育水準を持った人材、地域や若者に投資しようという意識やその資金がなくてはならない。

アイデアを思いつくことは比較的簡単である。難しいのはビジネスモデルを確立して金が回る仕組みを作り上げ、事業へと発展させることである。ITの場合、そこに行き着くまでには高い技術力を持った人材、経営感覚を持った人材、黒字に転換するまで支えていく資金力が必要なのである。

ネットで書籍を売る、インターネットを使えばロング・テールのビジネスが成立すると考えたのは、アマゾン・ドット・コムではなかったはずである。しかし、アイデアが素晴らしいからと言ってすぐにビジネスとして確立するわけではない。アマゾン・ドット・コムも最初の数年はずっと赤字続きだった。この新しいビジネスモデルに対する期待が大きかったため、株価が落ち込むということはなかったが、当初はいつまで赤字を垂れ流すつもりかと投資家からは揶揄されたものである。つまり、最初の数年間は投資家がじっと我慢してこの新しい企業を支えたのである。アマゾン・ドット・コムの所在地はシリコンバレーではなくシアトルであるが、このシアトル周辺も過去にボーイングやマイクロソフトを引きつけただけのエクイティ文化があったといえる。

このように、イノベーションの道具としてITを活用するという発想は間違いではないが、どの地域でもその実現性があるわけではない。まず、大学などを中心とした高い技術的な拠り所、そして大学卒レベルの教育水準をもった人材、外部から誰でも受け入れるような寛容さ、古い慣習やしきたりの破壊を許容する寛容さ、新しいアイデアに投資しようというリスクテイクの意識やその資金力などが条件となる。リチャード・フロリダ(2007,2008)がクリエイティブクラスを誘致して都市を発展させるためには3つのTが必要だと言っている。まさにイノベーションの道具としてITを活用するためには、Talent(タレント、教育・技能)、Technology(テクノロジー、科学技術や知識)、Tolerance(トレランス、異質なものに対する寛容さ)という3つのTが必要なのである。

シリコンバレーが決してITだけで発展できたのではないことを説明した。エクイティ文化と3つのTという環境があつてはじめて、ITを活用したイノベーションが起り、経済発展が可能となったのである。

3. 研究方法について

3. 1 研究の目的と用語の整理

第2章で整理したように、これまでの地域情報化プロジェクトでは地域情報化の効果というものを正面から捉えておらず、都市から地方への基盤整備のための補助という位置づけに終始してきたことが指摘できる。また、地域情報化を推進してきたプラットフォーム理論においては、地域活性化という概念をあいまいに使っているため、ITを導入すれば地域が活性化するという幻想やITは地域活性化にまったく役立たないという誤解が蔓延することになった。

そしてシリコンバレーについての研究は、ITでイノベーションを達成するには3Tの環境が必要であり、エクイティ文化の醸成が地域の活性化に貢献していることを示している。

本研究の目的とは、これまでのプラットフォーム理論が明確に扱ってこなかった「経済効果」に焦点を当て、本当の地域活性化に役立つ地域情報化のモデルを提示することである。研究を進めるにあたり、これまでの知見をもとに分析の視点を設定し、その視点から各ケーススタディを分析し、新たな地域情報化のモデルを提示していきたい。

ここで用語の使い方についても整理しておきたい。まず地域活性化という言葉である。この用語法には複数の概念があると前述したが、実はそれだけではなく、ある地域の特定の産業分野を対象に使われたり、都道府県という単位を対象に使われたりすることもあり、使う人の立場によって様々な意味で使われる概念である。ここでは「情報化」を基点として、地域活性化の概念を捉えていくことにする。情報化と地域活性化の概念整理をした藤本理弘(2011)は、「地域活性化についての明確な定義は行われてこなかった」、「使用する人や使用される場面によって、かなり多様な意味で使用されている」と指摘し、実際の使い方として「域際収支、定住人口、地域内交流、地域間交流などにおける量的な改善を念頭に使われている」ことを明らかにしている。そして、経済的基準で評価することは合意が得られやすいが、必ずしも経済的な価値のみが地域活性化の目的ではないとしており、地域活性化の概念には経済的な価値観を反映したものと非経済的な価値観を反映したものとがあることを示唆している。地域SNSを主に研究している河井孝仁(2009)は、地域活性化の定義を「地域の多様なステークホルダーが、連携を基礎に活動しつづけられること」としているが、これなどは非経済的な価値観を反映したものといえよう。

本研究では、地域活性化の定義を「地域に経済的および非経済的な利益をもたらす活動」とし、経済的な利益をもたらす活動を「地域経済活性化」、非経済的な利益をもたらす活動を「地域交流活性化」と区別して扱うことにする。地域経済活性化においては、地域における雇用が拡大し、人々の所得が増えて人口も増え、地域に経済効果をもたらされることを指す。そして、地域交流活性化とは、地域が元気になること、つまり地域におけるコミュニケーションが活発化し、交流が増えて新しい活動が起きるなど、地域に非経済的な効

果がもたらされることを指す。それ以外に人々の教育レベルが向上するなどの効果も考えられるが、非経済的な効果がもたらされるものはすべて地域交流活性化という概念に含めて扱うことにする。

次に、地方と地域という言葉の使い方である。地方とは東京に対して使われることもあるが、ここでは地方とは都市に対する言葉として使う。便宜上、三大都市圏を都市部、都道府県の県庁所在地およびそれに準ずる市を地方都市、都市部と地方都市をあわせて都市ということにする。それ以外は地方とする。また、地域という言葉は都市と地方に関わらず、ある一定の空間の広がりを示す言葉として使用する。つまり地域活性化という言葉は都市・地方の区別はないが、地方の活性化という言葉は（都市を除く）地方に適用される。

なぜ都市と地方とを区別して考えるのかと言えば、それはITによるイノベーションを達成するのに必要な3Tの問題に関わってくるからである。Talent・Technology・Toleranceの3つのTは都市が圧倒的に有利であり、地方は不利な環境にある。この環境の違いが、ITによるイノベーションに大いに関わってくる。

また、前章でエクイティ文化に触れたが、この言葉はソーシャル・キャピタルという言葉に似ているがそれとも違う。そして日本語として非常になじみにくく、米国の概念がそのまま日本に当てはまると思えないが、他に適当な言葉がないのでここでもエクイティ文化という言葉を使うことにする。エクイティ文化とは「郷土への愛着を持ち、自らリスクをとってイノベーションに関与していく文化」と定義しておく。

なお、地域情報化という言葉は、単に地域の活動においてITを導入するという意味である。「地域情報化で成功した」という言い方があるが、どのような目的でITを導入し、どのような効果があったのかを検証しなければ、この言説の意味は無い。この言説の実態として、初期導入時や補助金の支出期間だけ、ITが稼働したというケースが多いからである。本論文で「地域情報化で成功した」という言い方をする場合、「地域情報化で、地域経済活性化または地域交流活性化に成功した」という意味で使っていることに留意していただきたい。そして、地域情報化の対象分野についても確認しておきたい。藤本理弘(2011)は、地域情報化の対象分野には地域行政分野、地域住民分野、地域産業分野の3つがあると指摘している。確かにキオスク端末の設置などを地域情報化と捉える事例もあるが、地域行政分野は行政が中心となり主体となって実施するものであり、地域の活動とは見なせない。本研究でいう地域情報化の対象分野は、地域住民分野と地域産業分野の2つである。

さらに、本研究で扱うイノベーション、イノベーション、ビジネスモデルという概念についても説明を加えておく。一橋大学イノベーション研究センター(2001)によれば、シュンペーターの定義では「イノベーションとは物や力を従来とは異なるかたちで結合することを指す。すなわち『新結合』である」として、新結合には「1.まだ消費者に知られていない新しい商品や商品の新しい品質の開発、2.未知の生産方法の開発(科学的新発見に基づいていなくてもいいし、商品の新しい取り扱い方も含む)、3.従来参加していなかった市場の開拓、4.原料ないし半製品の新しい供給源の獲得、5.新しい組織の実現」の5つの種類がある

ことが示されている。本研究でもイノベーションの概念についてシュンペーターの定義を踏襲するが、イノベーションとインベンションの違いについても明確にしておきたい。エベレット・ロジャーズ(2007)は、イノベーションについて「個人あるいは他の採用単位によって新しいと知覚されたアイデア、習慣、あるいは対象物」というやや広い定義をしているが、ここではアイデアや発明のレベルのものはイノベーションではなく、インベンションという言葉を使うことにする。イノベーションとは経済的付加価値を達成し、社会的に認知された段階で使われる言葉であり、経済的付加価値を達成するまでは「インベンション」である。すなわち、イノベーションの初期段階を「イノベーションのきっかけ（あるいはインベンション）」と呼び、インベンションが社会的に受容されていく過程を「インベンションの普及」、経済的付加価値を達成してビジネスモデルが確立したときを「イノベーションの達成（イノベーションを起こした）」と呼ぶこととする。そして、イノベーションの経済的付加価値が拡大していく状態を、「地域経済が活性化した」という言葉で表現することにする。

また、本稿で扱う事例において、成功事例においては一つのイノベーションだけではなく、複数のイノベーションが起きているのではないかという指摘があるかもしれない。例えば、伝票処理の改善に IT を活用して利益拡大を図る、売上情報の提供で IT を活用して生産者の意欲向上を図るといった事例がある。しかし、ここで言うイノベーションとは、ビジネスモデルの核となっている「本質的に新しいこと」、つまりその地域にとって未知のものであり、周囲も受容に抵抗を示すようなものを指す。先の事例は、ビジネスモデルの改善に役立っているという意味で一つのイノベーションという捉え方をすることもできようが、ここではビジネスモデルの核（本質的な部分）ではないものについてはイノベーションという用語を使わない。

そしてビジネスモデルという言葉は、野中郁次郎(2010)が言う「自社にしか提供できない価値を、どのような能力から生み出し、どのように顧客に届けて、優れた収入・コストの構造にして利潤に結び付けるかの構造」、「知の創造の結果が利益に変換するシステム」という意味で使っており、「ビジネスモデルが確立した」とは「事業として利益が出るようになった（単年度黒字化を達成し、継続している）」という意味で使っていることに留意いただきたい。

3. 2 研究のプロセスについて

本研究のプロセスは次の手順で行った。

① 新たな地域情報化モデルを提示するための分析の視点

これまでの理論研究および地域活性化に関する事例調査から得た知見をもとに、各ケーススタディを分析するための視点を設定する。特にこれまでの地域情報化論において区別して取り扱ってこなかった、場としての地方/都市、目的としての経済効果/非経済効

果、イノベーション資源としての地域資源/IT を分けて考えるとともに、IT の導入時期について確認するという目的を持って、分析の視点を設定した。

② ケーススタディに基づく分析

上記の視点に基づいて、地域活性化に関する各ケーススタディの内容を精査し、分析を行った。

③ 新たな地域情報化モデルの提示と地域情報化政策および IT 産業に対する提言

各ケーススタディの分析結果をまとめ、新たな地域情報化モデルを提示するとともに、今後の地域情報化政策のあり方、IT 産業の関わり方について提言を行った。

3. 3 ケーススタディの対象と資料およびデータ

本研究で扱う複数のケーススタディの対象は、筆者がこれまで調査を行った次の 24 か所の地域から選定した。これらの地域は、いずれも地域活性化の成功事例としてマスメディア等で取り上げられた地域であり、担当部門に直接インタビュー調査できた地域である。

北海道下川町、北海道標津町、北海道伊達市、北海道白老町、山形県白鷹町、山形県金山町、山形県遊佐町、岩手県葛巻町、新潟県村上市、長野県飯山市、長野県上松町、神奈川県藤沢市、和歌山県みなべ町、和歌山県那智勝浦町、京都府南丹市（旧日吉町）、兵庫県豊岡市、徳島県上勝町、愛媛県内子町、高知県馬路村、大分県宇佐市（旧安心院町）、大分県日田市（旧大山町）、宮崎県綾町、宮崎県諸塚村、宮崎県日之影町。

そして選定は、次の条件で行った。

- ・ IT を本格的に活用していること。単に電子メールを利用してコミュニケーションしたり、ホームページで情報を発信したりといった一般的な使い方については対象外とする。
- ・ 成功事例だけでなく、失敗事例も対象とすること。成功か失敗かの判断については、地域経済活性化の場合はビジネスモデルが確立しているかどうか（事業として利益が出て、継続しているかどうか）で判断する。地域交流活性化の場合は、経済的利益が目的ではないため事業利益による判断ができず、活動が 10 年以上継続しているという事実を成功と判断した。
- ・ 地方だけでなく、都市の事例も対象とする。

結果として 5 地域が対象となったが、失敗事例が 1 地域しかなかったため、富山県山田村の事例を追加した。この山田村はすでに市町村合併で実体が無いため調査できなかった地域であるが、当時地域情報化の成功事例として研究者に大いに注目され、文献（書籍）もあることから取り上げることにした。

最終的には図表 3 に示す 6 地域をケーススタディの対象とすることにした。徳島県上勝町、愛媛県内子町、高知県馬路村の 3 地域は、地方において地域情報化で成功している事例である。富山県山田村と山形県白鷹町は地方において地域情報化で失敗した事例として

取り上げる。

神奈川県藤沢市は唯一都市の地域として取り上げたが、これは地方と都市との相違を浮き出させるとともに、地方における地域情報化と共通の部分があるのかについて確認するためである。

ケーススタディの調査手法としては、現地調査（インタビュー含む）を主体としたが、そのほかに書籍による文献調査、Web およびその他の資料を使用している。

図表3 ケーススタディの対象地域と扱った資料・データ

地域	成功の可否	都市／地方	現地調査（インタビュー含む）	文献調査（書籍）	Web およびその他資料
徳島県上勝町	○	地方	○	横石知二(2007)	○
愛媛県内子町	○	地方	○	—	○
高知県馬路村	○	地方	○	大歳昌彦(1998)	○
富山県山田村	×	地方	×	倉田勇雄(1997)	○
山形県白鷹町	×	地方	○	—	○
神奈川県藤沢市	○	都市	○	金子郁容(2004)	○

(出所：筆者作成)

4. 分析の視点

4. 1 地域経済活性化 5 段階モデル

分析の視点を説明する前に、地域経済活性化 5 段階モデルについて説明しておきたい。地域経済活性化 5 段階モデルとは、イノベーションの発現の前段階からビジネスモデルが確立し発展するまでの地域経済活性化のシナリオのなかで、どの段階で IT を導入すべきかを論じるために設定したものである。イノベーションの普及に関して研究を行ったエベレット・ロジャーズ(2007)は、民間企業の事業を対象に、イノベーション決定過程を知識段階、説得段階、決定段階、導入段階、確認段階の 5 段階で論じている。地域経済活性化という視点で見ると、個々の場面では部分的に当てはまるものの、民間企業と地域におけるイノベーションの段階を同じ概念で表現するには無理な部分がある。そのため、彼の 5 段階を参考にするものの、これまでの地域経済活性化に関する調査研究から得た知見を使い、次のような第 1 段階から第 5 段階までの段階モデルを設定した。以降の分析においても、この 5 段階モデルを軸に論を展開していくため、ここで各段階について解説しておく。

図表 4 地域経済活性化 5 段階モデル

第 1 段階	イノベーション前夜
第 2 段階	イノベーションのきっかけ (インベンション)
第 3 段階	インベンションの普及 (エクイティ文化の醸成)
第 4 段階	ビジネスモデルの確立 (イノベーションの達成)
第 5 段階	ビジネスモデルの拡大 (地域経済の活性化)

(出所：筆者作成)

第 1 段階 イノベーション前夜

これまで地域の経済を支えてきた産業に陰りが見え、一部の人々に危機感が芽生えてくる。従来の産業が復興するに違いないと信じる者もいるが、すでに地域の将来に対して悲観する者も出始めてくる。このような状況のなかで、地域全体でこの危機感を共有しようという動きがでてくる。自分たちの地域で何ができるのか、各地のイノベーション事例の情報を入手したり、地域資源の発掘をしたりと、地域の有志メンバーで試行錯誤の活動が始まってくる段階である。この段階ではまだ他地域の模倣のレベルに留まる。

第 2 段階 イノベーションのきっかけ(インベンション)

試行錯誤の活動の中から、自分たちの地域で実践すべき新奇性のあるアイデアが提起される。当事者にとっては、このアイデアはイノベーションを達成できる素晴らしいものだと感じられるが、賛同者は少ない。少数の有志で、まずは挑戦してみようと実践を行う。新しいことにチャレンジすることで仲間の士気も高まり、目に見える結果が出てくることで、皆に元気が出てくる。しかし、当初の思惑どおりには売上も上がらず、ビジネスも回

らずに挫折を味わう。このようなインベンションのチャレンジが何度か起きてくるが、いずれも挫折を味わうことになる。

第3段階 インベンションの普及（エクイティ文化の醸成）

このような状況のなかで、なぜ素晴らしいアイデアなのに周囲に受け入れられないのか、あきらめずにその原因を探っていこうとする者が現れる。成功しない理由を明らかにするために、自ら顧客のところに出向いてマーケットリサーチなどをしながら、イノベーションの達成に不足している要素を補い、製品やサービスを磨き上げていく。特にその製品やサービスが革新的であればあるほど、周囲には受け入れられにくく、場合によっては十年以上もの歳月が必要になる場合もある。

この間に市場の理解が深まり、あるいは市場の意識が変わることで、インベンションに対する市場の見かたが変わってくる。それと同時に、地域においてもインベンションに対する理解が深まり、賛同者も増え、自らもリスクをとって参加していこうという機運が生まれてくる。

第4段階 ビジネスモデルの確立（イノベーションの達成）

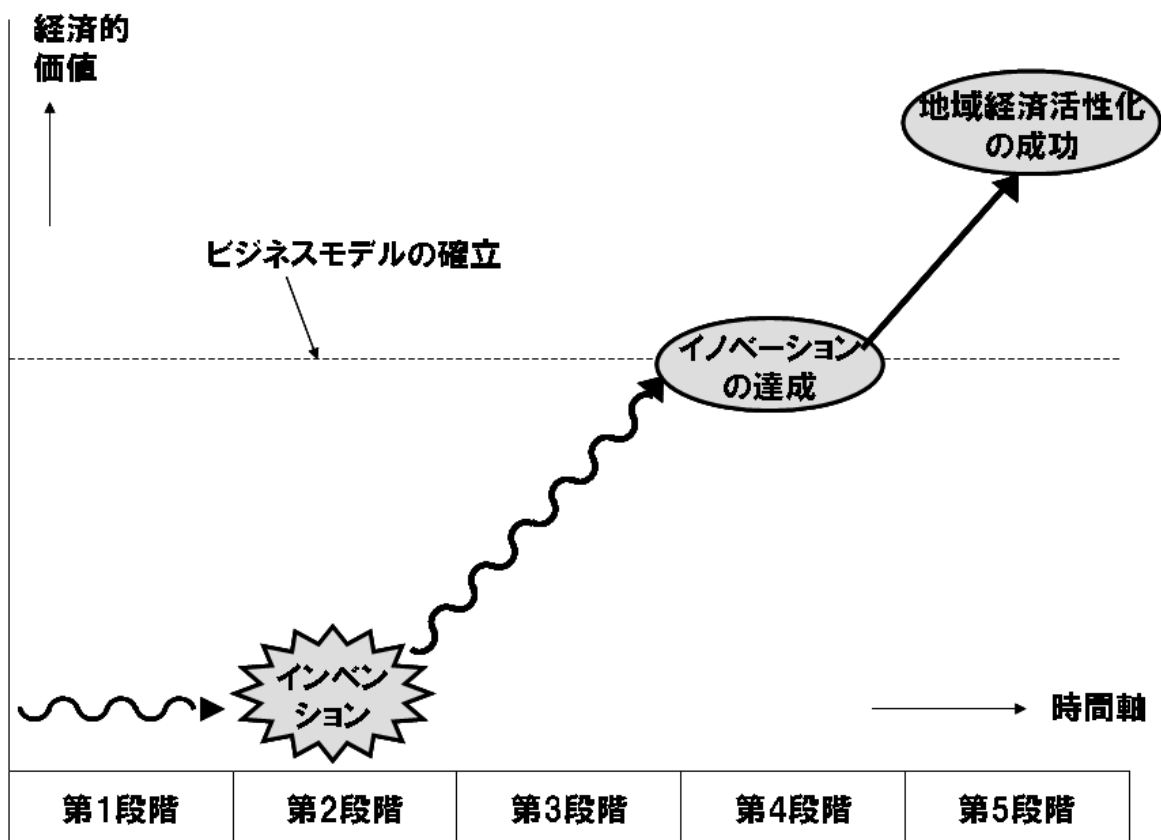
製品やサービスが市場にあったかたちに磨き上げられ、市場に受け入れられて売上も上がってくるようになる。単年度で利益が上がり（事業が単年度黒字化）、事業を継続的に運営していくための安定した売上も確保できるようになる段階である。周囲の目も変わり始め、積極的に協力しようという人たちも出てくる。製品やサービスの品質を維持し、供給を安定させるため、管理面を強化し、事業環境を整備していかななくてはならない。人員や組織体制の強化、新たな資金調達についても検討を実施する段階である。

第5段階 ビジネスモデルの拡大（地域経済の活性化）

この段階ではビジネスが安定化して累積赤字も解消し、さらにビジネスを拡大するための方策を検討する時期である。雇用者も増え、プロモーション活動などで販路や取引先も拡大しており、これまでマニュアルベースで進めてきた業務を機械の導入によって合理化していく必要に迫られる。業務プロセスを簡素化・合理化して、より経営効率の高い仕組みへと変革していくことにより、ビジネスモデルを拡大していく。

この地域経済活性化5段階モデルを時間軸と経済的価値の軸で表すと、図表5のようなイメージとなる。

図表 5 地域経済活性化 5 段階モデルのイメージ図



(出所：筆者作成)

4. 2 分析の視点

各ケーススタディの分析にあたっては、これまでの地域情報化や地域活性化に関する疑問点を整理し、次の3つの視点を持って分析を行った。

視点1：地方においては、ITをイノベーションの資源として活用することで、地域経済活性化を実現することはできないのではないか。

地方においては都市と異なり、Talent・Technology・Toleranceというクリエイティブクラスを誘致して地域を発展させるための3つのTが希薄である。この事実はデータを示すまでもないだろう。例えば、地方の企業がITで特殊なソフトを生み出したとして、その地で発展していけるだろうか。理論的にはバーチャルな環境を作り、そこで人材を集めて企業を拡大することも可能であろうが、現実的にはフェイス・トゥ・フェイスの交流や物理的な刺激がなければクリエイティブな仕事はできない。仮に素晴らしいソフトを開発した企業があったとして、彼らは事業を拡大するために都市へと移転していただくだろう。

さらに、資金調達においても地方は不利である。IT の開発は日銭が入ってこないため、資金繰りを支える金融の仕組みがなくてはならない。アマゾン・ドット・コムと同じアイデアを思いついた企業があったとしても、黒字転換までの数年間の経営を支える資金調達は地方では無理であろう。

地方が地域経済活性化のために IT を使う場合、IT をイノベーションの資源として使うのではなく、別の目的で使うべきではないかと考えられる。

視点 2：地方における地域経済活性化を目的とした地域情報化とは、地域資源を使ってイノベーションを達成し、そのビジネスモデルを拡大する道具として IT を活用することではないか。すなわち、地域情報化における有効な IT 活用とは、地域経済活性化 5 段階モデルにおける第 5 段階で IT を導入することではないか。

視点 1 を別の角度から考えると、地域経済活性化を達成している地方では、IT ではなく地域資源を使ってイノベーションを達成しているように思われる。そして IT で成功しているように見える地方も、IT が役に立っていることは疑いないものの、ビジネスモデルの核となっているイノベーションそのものと、IT との関係は直接的なものではないと思われる。むしろ、イノベーションを達成したビジネスモデルを拡大するという場面で、IT が役に立っているのではないだろうか。地域経済活性化 5 段階モデルと照らし合わせるなら、地方における IT 導入の段階は第 2 段階のインベンションではなく、第 5 段階のビジネスモデルの拡大の段階で行うべきということになる。

そして第 2 段階においては、素晴らしいインベンションを実行すればイノベーションを達成できるわけではなく、第 4 段階のビジネスモデル確立に至るまでの第 3 段階のインベンションの普及段階が一番困難を伴うものと思われる。その第 3 段階でエクイティ文化が醸成されることで困難を乗り越えることができ、第 4 段階のビジネスモデル確立に到達してはじめて「イノベーションを達成した」と評価される。

視点 3：都市においては、経済効果を期待する地域活性化より、むしろ非経済的な効果、特に交流効果を期待した地域活性化に関心があるのではないか。そして、その活動の継続性はエクイティ文化の醸成度合いに依存するのではないか。

地方と都市とでは、地域情報化に対する期待が異なっている。地方が疲弊した地域経済に新たな経済効果をもたらすものとして期待するのに対し、都市は一般的に直接的な経済効果を求めない。都市は経済基盤が安定しており、高齢化やコミュニティ再生などの地域課題を解決する手段として地域情報化に期待を寄せていることが多い。

すなわち都市において地域情報化が成功したとされる事例は、経済効果を生み出したのではなく、地域課題を解決するのに役立ったという意味で捉えるべきと思われる。都市に

において地域活性化という言葉は、地域経済活性化という意味ではなく、地域交流活性化という意味で捉えなくてはならないのではないだろうか。

都市における地域情報化の継続性は、エクイティ文化の醸成度合いと運用資金の確保に依存することが考えられる。つまり、一般的にビジネスモデルとして確立させるという強い動機がないため、運用するための資金が補助金や寄付などで確保できるのか、ボランティアなどが運用のモチベーションを持ち続けられるのかが焦点となってくるのではなかろうか。

5. ケーススタディの分析

5. 1 徳島県上勝町

5. 1. 1 徳島県上勝町における地域活性化の現状

徳島県上勝町は今や全国ネットのテレビで紹介され、株式会社いろどりの代表取締役横石知二氏が2007年の『News Week (日本版)』の「世界を変える社会起業家100人」に選ばれるなど、徳島県上勝町と横石氏は地域活性化の分野において大成功を収めたと評価されている。ここでは「つまもの」(料理のいれどりにそえられる葉や花など)による地域活性化を実践しており、その仕事でお年寄りがパソコンを利用していることが注目されている。

JA 東とくしま上勝支所ではつまものを集荷しており、農家の人が運転する車やバッテリーカーが支所へ続々と集まってくる。1軒あたり1日数ケースから十ケース程度を出荷している。つまものを出荷する登録農家は194軒で、うち約100軒がパソコンを使い、光ファイバーも敷設されている。出荷方法はせりと注文書の二本立てで行っており、出荷量の割合はせりが9割で注文書が1割となっている。せりの場合は、(株)いろどりが発信する前日の販売情報を読み、農家が独自に判断して商品を農協に出荷する。そして、せりの結果は無線FAX(無線は防災無線を利用)で農家に送信される。注文書の場合は、(株)いろどりから無線FAXで送られてくる注文書を見て、注文を取る。これらの注文は、仲卸や料亭などの消費者から直接(株)いろどりにきたものである。ちなみに、せりの場合、出荷されたつまものは、翌朝約40の市場でせりにかけられ、夕方には料亭などの消費者の下に届いている。

注文書の場合における1日のスケジュールを見てみると、朝、(株)いろどりから登録農家へ無線FAXで注文書が送付される。10時半、受注開始。登録農家が電話で受注の連絡をするが、早い者勝ちで受注が確定する。そして、受注したつまものを13時までに出荷する。

つまものの種類は320種類、青もみじとなんてんが主力商品だが、その他にもいちょう、赤もみじ、松葉、つばき、柿の葉、笹、ゆずりは、栗などがラインナップされている。価格はせり次第だが、おおよそ1パックで約200~250円で、10パック1ケースで出荷される。赤もみじ(紅葉による色づきとは異なる)の商品開発や生産時期の調整なども行い、消費者ニーズに答えている。

上勝町のつまもの市場の占有率は約 7～8 割で、その他は愛知県や静岡県の商品である。愛知県や静岡県は上勝町以前からつまものを出荷していたが大葉などが中心で、上勝町は多くの種類の商品を揃え、しかも IT を活用することで市場のトップを奪ったのである。ケースには生産者ラベル（生産者コード）と商品ラベル（商品および数量）が貼付されており、集荷所でこのバーコードを読み取って出荷の管理を行っている。

つまもの生産農家におけるパソコンの活用実態について述べる。Sさんは82歳の老婦人ながら、パソコンを使いながらつまものを生産・出荷している。つまもの生産をはじめて18年になるというが、通常の農作物を扱うのに比べて軽いので身体的に楽だという。自分の畑に30種類ほど植えており、葉を摘む仕事はご主人、梱包などはSさんと分担している。自宅にあるパソコンは起動と同時に「いろいろ」の初期画面が表示されるように設定されている。インターネットの環境で専用ブラウザを使用（IDとパスワードも自動設定）しており、キーボードやマウスは使わず、入力装置は大型のトラックボールだけを使っている。ほとんど毎日パソコンを使っており、大きなトラックボールでカーソルを操りながら指定の場所をクリックするだけなので、パソコン操作の講習も特に無く、操作方法にも不便は感じないという。

パソコンでは、(株)いろいろからの情報（出荷方法や従業員からのメッセージ）のほか、つまもの種類ごとの出荷実績と予測、各市場での取引価格など市況情報が提供される。個人情報画面では、自分の月別売上額（および売上ランキング）やその明細が表示される。月々の売上やランキングが良い意味での競争心を煽り、決して無理をせず楽しんでいるように見える。つまものによる収入はサラリーマンの年収と比較しても遜色ないくらいであり、後継者はいないが町で大工をしている息子が戻ってくるかもしれないと期待している。実際に、町で働いていた子どもが戻ってきてつまもの生産をしたり、つまもの収入で子どもたちの家を建ててやるケースもでてきている。

5. 1. 2 徳島県上勝町における分析の視点

上勝町は地方であり視点1と視点2によって分析をしていくが、ITを活用してイノベーションを達成したわけではない。葉っぱという地域資源を使って、つまもの商品化というイノベーションを達成したのである。そのため視点1による分析は除外し、視点2の地域経済活性化5段階モデルについて分析していく。

上勝町は全国の中山間地と同様、農業や林業が主要な産業である。地域の危機感は1981年の大寒波で共有される。その年、主産業のひとつであるみかんが全滅し、みかに代わる農作物を模索しなければという危機感が生じた。当時農協の営農指導員だった横石氏が、みかに代わる農作物として野沢菜・ホウレンソウ・ワケギなどの軽量野菜やシタケ栽培への再編に取り組んでいたが、その過程でつまもの商品化を思いついたのである。森林比率85%の山間地で、ここではもみじやなんてん等320種類のつまものが生産できる。生

産においても、重量が軽く、汚れず、根気がいるという特徴を持っており、まさに高齢者の作業として適合したのである。

このように第 1 段階で危機感が共有され、外部から横石氏を採用して模索を始め、第 2 段階でつまものを商品化するというアイデアを創造する。しかし、このインベンションは受け入れられず挫折する。「葉っぱがお金に化けるとは、たぬきやきつねじゃあるまいし」と、最初は周囲の農家からもまったく受け入れられず、市場からも「このような商品では取引できない」と相手にされなかったと横石氏も述懐している。そこから第 3 段階の横石氏の料亭通いによるマーケットリサーチが始まる。ただの葉っぱをどのような商品に仕立てれば料理人に受け入れられるのか、どのような形態にすれば商品として取引してもらえるのか、痛風になるほど通いつめて研究したという。そして、4 人の生産者で 1986 年に試験的な出荷を開始する。商品は市場に受け入れられ、1990 年には朝日農業賞を受賞し、年間の売上 48 百万円を達成することになる。1994 年には 1 億円、2006 年には 2.6 億円と着実にその売上を伸ばしている。

つまものの事業がいつから単年度黒字を達成したかという数字は不明であるが、目安として成功した農業生産者に贈られる朝日農業賞を受賞した 1990 年をビジネスモデルが確立した第 4 段階と考えてよいだろう。第 4 段階が 1990 年とすると、当初の危機感の醸成から 10 年近くかかっている。そしてここから IT を活用したビジネスモデルの拡大が始まってくる。当初、紙と電話だけで情報をやりとりしていたが、1992 年から町の防災無線を活用した同報 FAX を導入し、市場から来た注文を一斉に送付することが行われた。さらに、1998 年からは同報 FAX に加え、パソコンと公衆回線を使ったイントラネットが構築され、受発注情報だけでなく、市況情報や市場動向、生産者番号別の市場売上、横石氏のメッセージなどが生産者へ送られることになる。

ここで重要なのは、1990 年のビジネスモデル確立以前には IT が登場してこないという事実である。もちろん当時のパソコンは高価で操作性が悪いこともあったが、ビジネスモデルが確立して 8 年後にやっとパソコンが登場する。つまりすでに金が回る仕組みができあがっており、その仕組みを効率化したり改善したりするために IT が使われている。パソコンを使う目的が、より高い収益が見込める商品を選択するため、隣人と競争しながら自分の売上を確認するためとはっきりしていることから、パソコンの導入から 10 年以上経っていても、未だに高齢者はパソコンを使い続けている。

上勝町には大学もなく、豊富な資金や若い人材がいるわけでもない。つまものも最初は周囲から相手にされなかった。しかし、第 3 段階において生産者の老婦人たちを料亭に招いてつまものについて学習するなどの活動を行うことで、シリコンバレーのエクイティ文化に似た風土が形成されていったと考えられる。葉っぱビジネスがもたらしたものは経済効果だけではない。ビジネスでお年寄りが元気になり、養護老人ホームが閉鎖されたという。平成 18 年度の医療費は徳島県下で一番低く、お年寄りどうしが売上ランキングでライバル心を持って働くことも元気の一因ではないかと言われている。

上勝町は IT を資源としてイノベーションを達成したのではなく、葉っぱという地域資源でイノベーションを達成してビジネスモデルを確立し、そのビジネスモデルを拡大するときに IT を活用して成功しているのである。つまり IT はすでに成功したビジネスモデルを改善するために役立っており、IT がビジネスモデルの核となる本質的なイノベーションであるとは言えないだろう。

5. 2 愛媛県内子町

5. 2. 1 愛媛県内子町の地域活性化の現状

愛媛県内子町にある「内子フレッシュパークからり」という農産物直売所では、IT を活用したトレーサビリティのシステムで売上を伸ばしている。この内子町は江戸・明治時代に木蠟の集積地として栄えたものの、大正時代には洋蠟燭の普及で急速に衰退してしまった。その後、米とタバコ生産を中心とした農業を展開したが、米の減反政策やタバコ消費の減少で町の活気は失われてしまったという。地方に行くと、町の活気がないものの、大きな屋敷や蔵など往時の繁栄を髣髴とさせるところが少なくない。内子町も古い立派な町並みが残っており、日本の産業構造の変化を感じさせるような土地である。

内子フレッシュパークからりでは、毎朝農作物を入荷する軽トラックが次々と入り、豊富な種類の農作物が棚に並べられ、朝から待っていた客が手に取って購入していく。これらの農産物には特別栽培の認証ラベルとバーコードが貼付されており、このバーコードを店舗内に設置されている機械に読み取らせると、農産物の生産者の顔写真や栽培履歴が画面に表示される。認証ラベルだけでなく、誰がどのような肥料・農薬を使ってこの商品を生産したのかが、店舗内で確認できる仕組みになっている。このような仕組みが整備されていることで、客は安心して安全な農産物を購入することができるのである。

IT は栽培履歴を管理するトレーサビリティのシステムによって消費者に安心安全を提供するだけでなく、生産者にとっても有益な道具となっている。農産物の売上状況は、1時間ごとに締めて 10 分後に各生産者へデータが配信される。配信の方法はパソコンの電子メール、携帯メール、電話の 3 種類が選択でき、電話の場合は音声ガイダンスで自分のコード(番号)を入力することで売上状況を音声で確認することができる。このように、生産者は 1 時間ごとの売上状況を確認しながら、午後の出荷戦略を練ることができる。売れ残りを処分する無駄を省き、出荷調整ができることは生産者にとっても利益となる。栽培履歴については、生産者が OCR で 3 日前までに入力しなければならず、パソコンを使ってバーコードの印刷などもしなければならぬが、高齢者でもパソコンを利用できるようキーボードを工夫している。数字のキーと、はい・いいえ、年月日、戻る・つぎへというキーだけ使えば操作できるようになっている。職員に言わせれば「高齢者でも金になるならパソコンくらい使う」ということである。安心安全を求めるお客さんが、自分が自信を持って育てた農産物を購入し、それが自分の収入になる。その動機付けが高齢者にパソコンを使わせて

いる。

内子町の農産物に関する認証制度についても触れておく。内子町では、2006年4月から内子町特別栽培農産物等認証制度（エコうちこ認証制度）を開始した。愛媛県の認証制度とは別の制度であり、県が栽培面積5a以上という条件であるのに対し、内子町は100㎡以上としている。内子町は果樹園からの切り替えのため耕地面積が狭く、多品種少量生産であるという特徴があることから県とは別の制度を作ったのである。

会員数は420名で、年1回は安全講習会の受講を義務付けている。新人に対しては新人講習を実施するとともに、未受講者は出荷停止という厳しい処分も行っている。からり安全農業推進委員会では、農薬倉庫の査察や栽培履歴記帳の正確性をサンプリング検査するなど、現地指導も行っている。そして、基準に違反した場合、1年間の出荷停止あるいは除名処分を受けることになる。

農作物の安全性を重視したきっかけは特に無いというが、これからの時代に市場で存続していくためには「安心・安全」が必須だと考えて制度を作ったという。農作物を安全に栽培するためにトレーサビリティを導入し、農薬散布の制限をいかに遵守させるかがそのポイントだという。トレーサビリティは2005年度に実証実験を行い、現在では100%本格的な運用を行っている。コンピュータによるシステム化と人手による監視体制という2つの仕組みを確立することが、特別栽培や有機栽培を推進することになると考えている。

5. 2. 2 愛媛県内子町における分析の視点

内子町は地方であり視点1と視点2によって分析していくが、ITを活用してイノベーションを達成したわけではない。少量多品種の農産物という地域資源を使って産直販売というイノベーションを達成したのである。そのため視点1による分析は除外し、視点2の地域経済活性化5段階モデルを参照しながら分析していく。

内子町の農業は1980年代の米の減反政策やタバコ消費の減少で大きな曲がり角を迎え、野菜や果物などの商品作物への転換を模索していた。1982年頃からはブドウ生産者を中心に本格的な観光農園への取り組みなども始まっていた。一方、農産物の自由化、生産者の高齢化、農産物価格の低迷など環境が悪化する中で、1992年に果樹農業と内子の町並み観光のイメージを活かした農業活性化計画「フルーツパーク構想・基本計画」を策定した。

第1段階として1980年代に危機感が共有され、1982年から観光農園など危機打破のための模索が始まっている。そして第2段階として1992年に「フルーツパーク構想」のアイデアが起こってくる。しかし、町の構想として打ち立てたものの、生産者が積極的に協力してくれなくては実現できない。そして、この構想を実現するために、1993年から94年にかけて農村部の集落で50回ほど座談会が開催された。町役場職員によれば、この2年間におよぶ座談会による生産者との合意形成がとても大変だったということであり、まさに第3段階のインベンションを普及するための苦闘の期間だったといえる。

その理由として、生産者が農協の系統販売に頼っていた農家ただだけに、産直販売に抵抗する傾向が非常に強かったという。特に、一家の柱であった農家の主人は従来のやり方に固執し、新しいやり方には抵抗した。そこで、それまで裏方であった農家の主婦や高齢者を主役に立て、産直販売を生きがいにしてもらおうという方向に方針を変えることになる。産直販売施設の接客を通じて消費者ニーズを肌で知り、そのニーズに合わせて野菜や果物、工芸品を多品種少量生産するという生産・販売形態は、特に農家の主婦に向いていたのである。さらにそのような生産物は、農協・スーパーといった流通に乗りにくい農産物が中心となるため、地域の流通とも競合しないという利点もあったためである。

そして、1994年に70名の農業生産者、特に女性が多く集まり、特産物直売所の実験場として「内の子市場」を開設した。さらに翌年、農水省と県の補助金を活用して、内子フレッシュパークからりの直売所を開設し、情報センターを開業した。実験のなかで出荷・引取り・精算に関する課題が提出され、それが情報化を推進する動機となったが、この時点では高度なITを活用したわけではなく、農家に設置された専用の農業情報端末（多機能FAX）ヘデータを配信するのみだった。初年度は売上3～4千万円で赤字であったものの、翌年度からは黒字化に成功している。すなわち、第4段階における内子町のビジネスモデルの確立は単年度黒字化した1996年ということになる。

冒頭で紹介したパソコンの電子メール、携帯メール、電話音声応答システムの導入が行われたのは2003年のことになる。つまり、ビジネスモデルが確立してから7年経過した時点で、第5段階としてビジネスモデルを拡大するために本格的なITの活用が始まったのである。そしてそれを拡張したトレーサビリティのシステムを2004年に導入し、既存のバーコードシールを用いて、消費者が売り場に置かれた端末で生産履歴を参照できる簡単な仕組みを作り上げた。生産者（生産者氏名、住所、写真）、栽培情報（作物名、品種、圃場）、農薬（名称・使用量・使用日）、肥料（名称・使用量・使用日）、残留農薬検査結果の各情報をすべて消費者にオープンにしようという仕組みである。

現在では、第三セクター(株)フレッシュパークからりが「からり」を運営しており、48名を雇用している。出荷登録者数は420人で全農家の30%弱を占め、品数は約500種類、年間売上4.5億円で町の農業総生産額の15%を占めている。売り場面積も国道沿いに約500㎡と広がり、年間約60万人が町内外から訪れ、全国から視察も相次いでいる。

第3段階の期間が1993年から94年にかけて実施された農村部の座談会の2年間程度とかなり短期間である。この座談会は農協を通さずに農産物を出荷することの合意形成を行ったものであるが、このような短期間にエクイティ文化のようなものが根付くのかという疑問が出てくる。実は1986年から内子町知的農村塾を開講していたという背景があったからこそ、合意形成が2年間でできたものと思われる。最近ではトレーサビリティシステムの成功ばかりが目立っているが、内子町の場合も座談会による合意形成から10年以上、知的農村塾の開講から20年以上を経ており、この間にエクイティ文化が醸成されたと考えられるべきだろう。

内子町の場合も IT をイノベーションの道具として頼るのではなく、農産物という地域資源でイノベーションを達成してビジネスモデルを確立し、そのビジネスモデルを拡大するときに IT を活用して成功している。

5. 3 高知県馬路村

5. 3. 1 高知県馬路村における地域活性化の現状

高知県馬路村は人口千人ほどの小さな村であるが、ぼん酢しょうゆ「ゆずの村」、ゆずドリンク「ごっくん馬路村」で一躍有名になった村である。馬路村は高知市内から海岸沿いに車で1時間半、さらにそこから安田川沿いに山へ向かって約30分でようやくたどり着く。山ばかりで何も無いところという印象だが、降水量の多いこの地で育った魚梁瀬（やなせ）杉は日本三大美杉の一つとされ、かつては土佐藩の林業を支える重要な土地だった。1960年代半ばのダム建設を境に林業依存からの脱却を図り、1965年にゆずの栽培研究を開始して千メートル級の谷間にゆず畑が作られた。1975年に搾汁施設を整備したが、その後県内の競合が増え、ゆず事業の初期は製材事業の利益で赤字を埋めるという経営状況であった。

1979年にゆず加工品の開発を本格化し、1981年からゆず加工品の販売を開始している。全国への拡販を目指し、各地の物産展に参加するうちに、商品の反響から通信販売を思いつく。当時の宅配便の普及と通信販売という方法がうまく結びつき、ゆずぼん酢しょうゆが売れるようになる。1988年にはぼん酢しょうゆ「ゆずの村」が「日本の101村展」で最優秀賞を受賞。馬路村公認飲料「ごっくん馬路村」が完成して全国に認識されるようになる。

この「日本の101村展」で受賞したときの賞金101万円を使って、顧客管理システムを構築したのがIT活用の始まりであった。もともと通信販売によって売上を伸ばしてきた馬路村であり、ゆずの生産量が少ない年は通信販売の消費者を優先して出荷している。最初に200万円程度で顧客管理システムを導入し、順次コールセンターも含めたシステムを拡張し、現在では総額で7000万円くらいのIT投資になっている。ホームページを通じてインターネットによる注文もできるが、実際には電話による注文が多いという。商品の性格から購入者が40～50代の女性中心であることが理由のようである。

現在では立派な農協の加工場である「ゆずの森」が建っている。見学ルートはまず2階にあがり、そこから1階の搾汁施設、加工施設、配送センターなどを見学するようになっている。そして2階にあがった時に目に飛び込んでくるのはコールセンターである。若い20名弱の従業員がパソコンの画面に向かって、商品の注文などの電話対応をしている。若い人たちは隣町から通勤しており、雇用の効果は隣町にまで及んでいる。

5. 3. 2 高知県馬路村における分析の視点

馬路村は地方であり視点1と視点2によって分析していくが、ITを活用してイノベーションを達成したわけではない。ゆずという地域資源を使ってイノベーションを達成したのである。そのため視点1による分析は除外し、視点2について地域経済活性化5段階モデルを参照しながら分析していく。

もともと馬路村は日本三大美杉といわれた魚梁瀬杉の産地だったが、主要産業である林業の不振から危機感を共有していた1960年代が第1段階ということになる。そして、面積の96%が山林という平坦地のほとんどない山間地の条件ながら昔から村で実をつけていたゆずに目をつけ、ゆずの栽培研究を開始して農業への転換を試みようとしたのが第2段階であると捉えてよいだろう。すでに40年以上も前のことになるためはっきりしたことはわからないが、林業の不振からどのような産業への転換を図るべきか悩み、模索したうえで、「ゆずに賭ける」と判断したのがこの第2段階であったといえる。

第2段階は1965年に10名の研究会員がゆずの栽培研究を始め、千メートル級の谷間にゆず畑を作ることから始まっている。この時期にどのような挫折があったのか明らかではないが、ゆずは実生栽培では結実まで十数年かかるという欠点を持っているため、期間短縮のための接木技術などを開発していたのではないかと思われる。そして、1975年に集出荷貯蔵施設の整備、1979年にゆず加工品の開発を本格化し、1981年からゆず加工品の販売を開始した。ゆず加工品の開発・販売まで約15年かかっているが、それでも経営は赤字続きでありビジネスモデルの確立はできなかった。この期間、林業の利益でゆずの加工販売の経営を支える状況であったと言い、ゆずの村の長く苦しい第3段階のインベンションの普及期を支えたのは、林業だったのである。

現在の組合長である東谷望史氏が、全国のデパートの物産展に馬路村のゆずぼん酢しょうゆを持ち込んで、全国行脚を続けたことは語り草になっている。その努力の甲斐があって、ゆずぼん酢しょうゆ「ゆずの村」が全国の消費者に受け入れられはじめ、当時急拡大していた宅配便のネットワークに乗って通信販売が広がり、1988年に「日本の101村展最優秀賞」を受賞することになる。同年に「ごっくん馬路村」が発売されるが、それまでの年商2億円まではまだ赤字だったということから、1989年頃に単年度黒字化したと推定され、ビジネスモデルが確立した第4段階は1989年と判断してよいだろう。

そして、日本の101村展最優秀賞の賞金を元手に、ビジネスモデルを拡大するために情報化投資を行っていく。それまでの手紙や電話対応だけではビジネスモデルを拡大することはできず、顧客を管理するシステムが必要になったのである。オフコンのシステムを導入し、苦勞して稼働に漕ぎ着けており、実際に稼働したのは1989年頃と推定される。さらにコールセンターを開設し、ビジネスモデルの拡大とともにIT投資も増加していく。1993年には朝日農業賞を受賞し、2006年時点では、ゆず加工品の売上が33億円、観光客数は村民の50倍の6万人にも膨らんでいる。

馬路村の場合もITをイノベーションの道具として頼るのではなく、ゆずという地域資源を活用してイノベーションを達成している。そしてIT投資を行った時期はちょうどビジネ

モデルが確立した時期であり、そのビジネスモデルを拡大する第 5 段階でさらに IT 投資を行っている。馬路村の事例は前の 2 つのケースと異なり、第 5 段階ではなく第 4 段階の開始時期に IT を導入していることが確かめられた。馬路村では IT 投資を 2 回実施しているが、いずれもゆずの加工・販売というビジネスモデルを改善するために使われており、IT 活用が本質的なイノベーションであるとは言えないだろう。

5. 4 富山県山田村（現富山市山田地区）

5. 4. 1 富山県山田村の地域活性化の現状

1990 年代後半に地域情報化で一躍有名になった村として、富山県山田村の存在を忘れてはならない。現在では合併により富山市の一部となって 2005 年に村自体は消滅し、当時の関係者たちにインタビュー調査をする窓口も無いという状況になっている。しかし当時は「電脳村」ともてはやされ、マスコミや研究者たちがひっきりなしにこの村を訪れていた。

永野征男・小森富夫(2002)は「山田村の事業の注目できることは、村当局はインターネットに対する意識改革をやり遂げた点に集約できよう。地元に住居したくても仕事の見つからない過疎地の現状を考えると、また人口減少を食い止める特効薬が見つからない今日、情報化への歩みは地域社会に対する愛着度を蘇生・新生するための方策として評価できよう」と評価している。そのほかの当時の研究者の報告書を見ても、マスメディアの取材が多くなされ山田村の知名度が向上する効果があった、大学研究機関の研究者とのネットワークが生まれた、継続的にボランティアに村を訪れる大学生が増大したなどと絶賛しており、通称「電脳村」の取組みを通じて住民意識が前向きになってきたこと、住民が村以外の人々との交流や村からの情報発信について意欲的に取り組むようになったという住民の意識改革に大きな役割を果たしたことが報告されている。しかし、その後山田村の名前は突如として消えてしまった。

近年の山田村取材したテレビ番組では、パソコンが風呂敷に包まれて眠っている映像が映し出されていた。まだインターネットがそれほど普及していない時代に、パソコンを高齢者の多い村民に配布して新しい風を吹き込もうとした地域の熱意には頭が下がる。しかし、地方に IT を導入しても、それを使うことにより所得が向上するなどの経済的な動機が組み込まれていなければ、せつかくの高額な道具も無駄になってしまう。

5. 4. 2 富山県山田村における分析の視点

山田村は地方であり視点 1 と視点 2 によって分析していくが、IT を活用してイノベーションを達成しようとした事例である。そのためここでは視点 2 による分析は除外し、視点 1 による分析を行っていく。

山田村は富山県中部の婦負郡にあった人口 2 千人ほどの村であり、富山市から車で 40 分

ほどの距離で、6割ほどの丘陵性の地形に23の集落が散在し、それ以外は急峻な山地となっている典型的な中山間地域である。主要産業は水稲であり、山田村の情報化のキーマンであった倉田勇雄氏は、1997年に『山田村の行進曲はインターネット』⁷を出版している。それを読むと、インターネットがまだ海のものとも山のものともわからない時代、新しい技術に賭けて村の将来を切り開いていこうという熱気が感じられる。1995年の春、中学校の先生から村役場に、過疎化で顔見知りどうしの生徒たちに何とか刺激を与えたいとパソコン通信の要望が出されたことがきっかけとなっている。村役場とNTTの担当者が倉田氏へ相談を持ちかけ、そこから一気にインターネットの導入へと話が急展開していく。そして1995年8月には、富山県の自治体では初のホームページ「スキーといで湯の里・山田村」が開設され、山田中学校のホームページも情報発信を始めたのである。日本語版のWindows95が発売されたのが11月であり、インターネットへの接続もダイヤルアップであったことを考えれば、その決断と行動の速さには驚くばかりである。

これをきっかけに1996年1月に国土庁の「地域情報交流拠点施設整備モデル事業」に採択され、拠点施設となる情報センターも建設され、7月から11月にかけてパソコンが村中の希望者（希望世帯344世帯、全世帯の約90%）へ無償貸与されたのである。もちろん年配者だけではパソコンのセッティングや操作などできるわけもなく、学生ボランティアや青年団を中心としたパソコン・リーダーが家々を回って指導にあたっていた。電子メールを初めて受け取ったり、画像をカラープリンタで印刷したりと、倉田氏の著書からは当時の熱気が伝わってくる。山田村は研究者や学生で溢れ、地域情報化関係者の山田村詣でがひきも切らなかつたのである。1998年には電脳山田村塾が開塾し、過疎地域活性化優良自治体として国土庁長官賞を受賞した。1999年には小淵総理も視察に訪れ、村の熱気は最高潮に達した。半年以上にわたってマスコミもその動向を追いかけ、村のなかに新しい交流が生まれ、人々の意識も変わり始め、村が活気づいた。

しかし、それから数年、熱気も収まり、住民の熱意も急速に冷めていった。2001年に富山テレビで放映された「電脳村の火星人～山田村6年目の夏物語」では、山田村の様相が大きく変わっていた。ここでは、「結局パソコンを導入しても何も変わらない」と諦めてパソコンから離れてしまった村人とITの可能性を信じ続ける倉田氏の意識の差が大きくなり、倉田氏は村人の理解を超えた「火星人」と呼ばれるようになったという。そして、2005年3月には山田村での情報化推進を支えていた「電脳山田村塾」も閉鎖され、4月には山田村を含む7市町村が合併して現在の富山市になっている。

このように地域の過疎化に悩み、新たなイノベーションを起こさなくてはならないという危機感の上勝町、内子町、馬路村とも共通である。しかし、山田村ではイノベーションの資源として地域資源ではなく、ITを使うという選択をした。換言すれば、地域資源を使ってイノベーションを達成しようという発想ではなく、ITを導入すれば新しい道具を使うことによってイノベーションが起こるのではないかと期待したのである。プラットフォーム

⁷倉田勇雄(1997)

ム理論によれば、「物理的なネットワークの基盤を作り、そこに人々が参加することによって新たなコミュニケーションが生まれ、新たな行動が生まれてくる」ということになる。確かに、マスメディア、大学の研究者、ボランティアの学生などが押し寄せ、新たなコミュニケーションや新たな行動が生まれてきた。しかし、結果として地域に所得をもたらすような経済効果を生み出すことができなかった。そのため、現在では山田村にその痕跡さえも残っていない。

山田村の事例を見る限り、視点1の見方を裏付けていると考えられる。

5. 5 山形県白鷹町

5. 5. 1 山形県白鷹町の地域活性化の現状

山田村は1990年代後半のインターネットの黎明期に「電腦村」として有名になった地域情報化の事例であるが、それほど全国的な注目は集めなかったものの山形県白鷹町の地域情報化も研究者の間では著名な事例であった。1994年8月23日の河北新報の夕刊一面には、「山形・白鷹 地方の町で国際ビジネス」、「モンゴルと結び翻訳サービス」、「パソコン通信を活用 現地スタッフが対応」といった大きな見出しが掲載された。同月の山形新聞でも、「白鷹は国際ビジネス中継地!」、「モンゴル語 ロシア語 翻訳サービス好評」、「現地とパソコン通信、正確です 外務省からも依頼」などと大きく取り上げられ、日刊工業新聞でも白鷹町の話は取り上げられた。当時はインターネットが普及する以前のパソコン通信の時代であったが、ネットワークを活用してコストを大幅に削減するといった効果を利用してモンゴル語翻訳サービスを成功させており、政府が推進していたテレワーク事業のモデルにもなっていたのである。

山田村の事例が実質的な経済効果をもたらすことなく消滅していったのに対し、白鷹町ではビジネスモデルを確立し、2000年当時でも事業として活動を行っていた。筆者⁸も地域情報化について研究している学者も白鷹町を取り上げ、情報通信ネットワークを生かして新しいビジネスモデルを興した農山村の取組みの事例として大いに注目した。筆者も「地方においても、ITをイノベーションの資源として活用することで、地域経済活性化を実現することができる」ことを確信していたのである。

2010年10月、10年ぶりに白鷹町を再び訪れた理由は、「地方においても、ITをイノベーションの資源として活用することで、地域経済活性化を実現することができる」という確信が正しかったのかどうかを確認するためであった。モンゴルビジネスを行っていたアルカディア財団は当時と同じく、旅館業、病院の売店、情報開発の3つの事業を行っていたが、2000年前後には60名くらいいた職員が、42名と減少していた。そして情報開発部門は6名体制で、10年前より若干増えたものの、行政の仕事が中心となっている。総合情報センターの受託事業（プロバイダー事業、PC研修、地元や町役場のヘル

⁸榎並利博（2002a）

ブデスクなど)が中心で、地元のホームページ制作受託などは残念ながら伸びていない。情報開発部門の性格は、当時のビジネス志向から地元貢献や行政的立場に軸足が移ってしまっていたのである。

また、10年前には電子データをモンゴルとやり取りして、人件費のかかるマッピング作業をモンゴルに委託する事業も実施していたが、納期を守るという感覚などが日本とは合わなかったため、結局ビジネスとしては成功しなかったという。テレワークセンターは、企業への年間貸し出し契約などいろいろと工夫してきたが、それも2009年に終了して現在はパーティ用の部屋となっている。民間のSOHOなども思ったように育っていないということである。

5. 5. 2 山形県白鷹町における分析の視点

白鷹町は地方であり視点1と視点2によって分析していく。ITを活用してイノベーションを達成しようとした事例でもあるが、モンゴルとのつながりという地域資源を活用してイノベーションを達成しようとしたと捉えることもできる。そのためここでは視点1と視点2の二つの視点から分析していく。

山形県白鷹町は山形新幹線の赤湯駅から山形鉄道フラワー長井線に乗り換えて1時間あまり、その終着駅を中心に広がる地域である。人口は約16,000人、駅前にはビルどころか店らしきものもなく、見渡す限り山ばかりの地域である。この地でITを活用してモンゴル語の翻訳やマッピングソフトの開発を行ったのが財団法人白鷹町アルカディア財団である。

かつては最上川水運の中継地点として栄えた時期もあるが、1950年代から人口減少傾向が続き、特に地域に雇用が無く若者が流出するという危機感を持っていたのが第1段階である。そこから危機を打破するためのインベンションが起こってくるが、その第2段階の経緯は少なくとも3本の物語が絡み合ったものとなっている。

一つめは町おこしのために1987年に建設された温泉旅館、アルカディア財団である。もともと町営で運営する予定だったものが就業時間などの問題で労働組合と折り合いがつかず、財団法人を設立し別組織として運営していくことになった。この温泉旅館が母体となり、旅館経営がソフト開発の資金繰りを支えていくことになる。

二つめは町の過疎化問題を背景とした産業振興政策である。町には若者を雇用する職場がないため学業のために都会に出ていた若者が町に戻れず、町の高齢化ばかりが進んでいくという状況にあった。時の町長は何とかして高学歴の若者を呼び戻したいとして、「若者を惹きつけるには横文字かカタカナだ。ITをやろう」ということになったそうである。しかしこのような過疎の町に進出するIT企業もなく、IT産業の誘致には最初から躓き、結局自前でIT産業を興す道を選ぶこととなった。

当時の国の補助事業としてリゾートオフィス型テレワークセンターがあったため、これに応募して1993年にサテライトオフィス事業を始めた。このサテライトオフィスはアルカ

ディア財団、つまり温泉旅館の一面を利用したものである。しかし、バブル経済の崩壊で、過疎の町にサテライトオフィスを借りるような余裕のある企業はまったく無く、失敗に終わっている。そして時間貸しのテレワークセンター事業へと転換したが、インターネットの普及でそのような需要も皆無になって失敗している。

このサテライトオフィス事業を始めたとき、オフィス貸しだけに終わらせず IT を活用した事業を起してみようということで立ち上げられたのがテレワークプロジェクトである。事業の開始早々から仕事が受注できたが結局は都会のソフト会社の下請に過ぎず、いくら頑張っても事業として軌道に乗せることができなかったという。またもやここで挫折している。

三つめはモンゴルとの関係である。モンゴルとの関係の発端は外国人問題であった。当時、町では外国人研修生や外国人花嫁を受け入れていたため、町民と外国人との間で文化的な違いによるトラブルが絶えなかったという。このような問題を解決するため、お互いの文化を知ろうと町の実行委員会を中心に 1991 年にアジア国際音楽祭が開催されることになった。この音楽祭における町民と外国人との交流のなかから、モンゴルにおける人件費の低さやモンゴル人の語学力の優秀さを町民は知ることになったのである。

また、追い風となったのはモンゴルにおける法改正である。当時モンゴルでは憲法および全ての法改正を行っていたため、俄かにモンゴルの法律を日本語へ翻訳する需要が起きていた。財団は外務省や外郭団体から受注した翻訳作業を、現地スタッフ(モンゴル大学かロシア留学で日本語を習得した日本語の得意なモンゴル人とネイティブチェックーとしての日本人留学生が中心)へ発注し、翻訳したものを日本へ送り返すというビジネスを展開していったのである。当初は郵便で翻訳資料の交換をしていたが、やがてパソコン通信、インターネットへとその手段が変わっていった。さらに、地元の SOHO の人々に仕事を回したり、マッピングデータの処理をモンゴルへ委託したりと事業を展開していった。

このように第 2 段階で挫折を繰り返しながらも、新たなインベンションを実行し、第 3 段階のインベンションの普及の期間を経験している。第 4 段階のビジネスモデルの確立の時期は、モンゴル語翻訳ビジネスが新聞でも取り上げられた 1990 年代半ばから 2000 年前半だと推定される。2000 年度における情報開発部門のスタッフは 10 名で、6,000 万円の売上を上げ、利益も確保できていた。しかし、その後ビジネスモデルを維持することはできず、現在では行政からの委託事業が中心となってしまっている。

白鷹町が山田村と異なる点は、情報開発部門が「儲かる、儲からない」という経営者的な発想を持っていたことにある。つまり、地域活性化の目的を、当初から地域の所得を増やす、雇用を増やすことに定めていた点にある。しかし、一度はビジネスモデルを確立したものの、上勝町、内子町、馬路村のようにビジネスを継続していくことができなかった。その理由は、モンゴル語の翻訳という市場のニーズが一時的なもので終わってしまい、次のビジネスモデルへの転換がうまくいかなかったところにあると考えられる。モンゴルとのつながりという地域資源を活かし、モンゴル語翻訳というイノベーションを一時的に達

成したまでは順調であったといえる。そして他の成功事例と同様、最初の郵便を使ったビジネスモデルを改善するために、パソコン通信やインターネットという IT を活用している。問題は翻訳需要の落ち込みという市場環境の変化において、IT という資源を中心にしたイノベーションを達成しようと試み、マッピングデータ処理などのビジネスへ展開したところに地方としての無理があったのではないかと考えられる。白鷹町では第 4 段階まで到達したもののビジネスを維持することができず、第 5 段階の地域経済活性化までに至ることができなかつたといえる。

以上の分析から、「地方においては、イノベーションの道具として IT を活用することで、地域活性化を実現することはできないのではないか」という視点 1 の見方は、地域経済活性化を目的とした白鷹町の事例においてもやはり裏付けられると考えられる。

また視点 2 の見方についても同様に裏付けられる。モンゴルとの間で当初郵便という手段を使ったモンゴル語翻訳ビジネスは、IT という手段を導入したことでビジネスを改善した。しかし、市場環境の変化でビジネスを維持することができなくなり、ビジネスの中心を IT に転換したために事業として成り立たなくなってしまったのではないだろうか。もしも 3T が備わっている都市であったなら、モンゴルだけでなく世界中にビジネスを拡大して世界中のニッチな言語と日本語の翻訳作業を請け負う企業として成長していたかもしれず、あるいはマッピングデータ処理について早々にモンゴルに見切りをつけて他の国へ発注するという展開ができていたかもしれない。

現在の白鷹町は、IT で地域活性化という夢をあきらめたわけではない。これまで何度も挫折しながら、新たなアイデアを実行していった精神は健在である。町は 2002 年頃からソフト小村という新たな事業を展開している。白鷹ソフト小村は情報関連産業を集積するために町が整備したオフィス群であり、月額 3 万円（平屋）と 5.7 万円（二階建て）で賃貸している。当初は 6 棟すべて入居していたが撤退する企業もあったため、現在では情報産業を拡大解釈して情報活用、研究開発、コールセンターなども対象とし、4 社が入居している。白鷹町としてはまだ第 3 段階のインベンション普及の段階であると考えているのかもしれない。

一方で、当時の当事者でキーマンであった人物は企業を起こし、地域資源に着目して啓翁桜という早咲きの桜をギフト商品にして海外へ輸出する事業を行っている。筆者の考え方からすれば、こちらのほうが成功する要素が大きいと考えられる。ギフト商品の輸出が軌道に乗った時点で付加価値向上のために IT を活用すれば、ビジネスの拡大に役立つことと思われる。

5. 6 神奈川県藤沢市

5. 6. 1 神奈川県藤沢市の地域活性化の現状

今回のケーススタディのなかで唯一都市の事例として取り上げたのが神奈川県藤沢市で

ある。取り上げた理由としては、2000年代前半に地域活性化・地域情報化の成功事例として讃えられ、その状況については筆者⁹のほか金子郁容(2004)でも詳細に報告されているからである。さらに、筆者自身が2009年に現地調査してその継続性を確認しており、数多くの継続できなかった事例との対比ができると考えたからでもある。というのは、藤沢市の電子会議室の活性化状況を目の当たりにして各地で同様な取組みが続々と行われたものの、ほとんどが継続していないからである。なぜ藤沢市だけが持続可能であったのかも含めて分析してみたい。

藤沢市電子会議室のもともとの発端は、1995年の阪神淡路大震災だったという。かつてない大災害において積極的に活動した市民やボランティアの重要性に気づき、ネットワーク上にコミュニティを形成して「共生的自治」を構築するという狙いを持って会議室開催の計画が始まった。藤沢市地域情報化基本計画のもと、藤沢市のほか慶應義塾大学および財団法人藤沢市産業振興財団が協力して1996年にプロジェクトを設立し、市民電子会議室実験をスタートさせたのである。

当時としてはまだインターネットがそれほど普及しておらず、参加者も限られたものであった。しかし、この実験の結果として「時間や場所の制約がないために、都合の良い時間にじっくり考えることができ、市外へ通勤・通学している市民も参加できる」、「情報の共有化が図られるため、途中参加がしやすい」などのメリットが確認でき、双方向のコミュニケーションツールとしての有効性が明らかになったのである。また、同時に実験を重ねながら、会議室運営のための「ルール、ロール、ツール」を整備していった。そして2001年から本格的にこの電子会議室はスタートしている。

藤沢市の会議室は市が主催する「市役所エリア」と市民が主催する「市民エリア（オープンエリア）」の二種類があり、前者がまちづくりや行政課題について市と市民が意見交換する場であるのに対し、後者は市民の自発的な運営に任されている。

そして注目すべきは、電子会議室での発言が発言しっぱなしではなく、市民の意見を取りまとめた提案が市の施策に反映される仕組みを構築していることである。市民から公募された運営委員会が全体の会議のルールを設定し、会議室の世話人や進行役とともに各々の会議を運営して市への提案を取りまとめていく。運営委員会では提案テーマ毎に理事者（執行機関の幹部）や事業担当課と懇談会を開催して政策会議へ報告し、それが市民自治調整会議での調整を経て事業担当課で実行の検討がなされる。そして、提案に対する市の回答を市民に周知し、会議室での意見が市の施策としてどのように反映されたかフィードバックするという役割を果たしている。

2009年に訪問したときも、藤沢市の電子会議室は健在であった。市は、協調性があり、世話好きでホスピタリティのある人という条件で13人の運営委員を選定し、一人当たり年間3万円の通信費を負担している。運営委員では2年ごとに評価を実施し、良い点、悪い点、参加者数、政策に反映した数など点数による評価を行っている。評価結果については

⁹ 榎並利博(2002b)

報告書を市に提出しており、新人運営委員の意識づけにもなっている。

5. 6. 2 神奈川県藤沢市における分析の視点

藤沢市は都市であり視点3によって分析していく。まず、藤沢市は東京圏の経済圏に属する人口40万人以上を抱え、平成21年度における過去3年間の平均財政力指数1.159が示すように財政的にも豊かな都市である。また、慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス(SFC)が存在し、最先端技術や若い人材についても豊富な地域である。このような地域ではすでに経済基盤が安定しており、地域経済に対する危機感などは皆無で、地域にITを導入することで所得が増えることは期待していない。むしろ、地域課題の解決等、所得以外のプラスアルファを期待してITを導入している。藤沢市の場合は「共生的自治」を構築するために、ネットワーク上にコミュニティを形成することがITの目的とされたのである。当然、ITの導入や運用には市の予算を使っており、市民は自らの税金をそのような目的で使うことに納得している。

藤沢市の電子会議室で市民の参加が活発化していることに触発され、地域課題を解決する手段としてのITに期待を寄せ、電子会議室を開設した都市の自治体は数多い。しかし、藤沢市を除くほとんどのケースは長続きせず、途中で中止している。それではなぜ藤沢市がこれほど長く存続しているのか。その理由は「藤沢市ではエクイティ文化が醸成されていた」からではないかと考えられる。

冒頭で、1995年の阪神淡路大震災がきっかけであったと説明した。しかし、実は藤沢市では、それ以前に電子会議室と関連した重要な活動を実施していたのである。その活動とは市民集会であり、1981年から16年間にわたって14の地区で市民参加による市政への取り組みが実施されていた。参加者は一地区あたり平均230名で14地区全体の意見や要望は約800件に上ったという。市民電子会議室の実験がスタートした時点で、すでに市民はアナログベースでの経験を十数年も持っており、行政への提案活動などを行っていたのである。つまり、藤沢市ではこの期間にエクイティ文化が醸成されていたからこそ、集会の道具がITに変わったことについていけたと考えられる。

10年以上にわたって市民集会を継続している自治体の例は、都市部ではほとんど聞かない。藤沢市が特異な例であって、10年前藤沢市とともに電子会議室で有名であった札幌市や大和市では普通の市と同様、そのような市民集会の経験を持っていなかったであろうと思われる。アナログベースでの経験を積んでいない他の都市、つまりエクイティ文化を醸成していない都市が電子会議室を真似てもうまくいかない理由がここにあると思われる。藤沢市ではいきなりITを導入して電子会議室というイノベーションを達成したように見えるが、実はリアルな集会というイノベーションを十数年かけて達成しており、集会のやり方を改善するための道具としてITが活用されたといえるだろう。

藤沢市の事例を見る限り、経済効果よりも市民集会などのコミュニティ再生への期待の

ほうが大きいと思われる。そして長年の市民集会によるエクイティ文化の醸成があったからこそ、電子会議室という IT を活用した活動も継続できているのではないかと思われる。

繰り返しになるが、この藤沢市の電子会議室のような事例について一口に地域活性化の成功事例と言われているが、筆者は地域経済活性化ではなく、地域交流活性化であると捉えている。電子会議室の運営については、市役所の地域情報化を担当する部署が予算化し、市民参画を担当する部署がオペレーションを行っている。つまり、人材も必要経費も行政の丸抱えであり、直接的な経済的な価値や効果を生み出しているわけではない。

6. 結論

本研究でケーススタディとして取り上げた 6 つの事例について、その目的やイノベーションの資源という観点からまとめると次のように整理できる。この表を念頭に、分析の視点 1 から視点 3 についての分析結果をまとめる。

図表 6 ケーススタディ分析のまとめ

地域	成功の可否	都市／地方	地域活性化の目的	イノベーションの資源
徳島県上勝町	○	地方	経済	つまもの
愛媛県内子町	○	地方	経済	少量多品種農産物
高知県馬路村	○	地方	経済	ゆず
富山県山田村	×	地方	交流	IT
山形県白鷹町	×	地方	経済	モンゴル人脈→IT
神奈川県藤沢市	○	都市	交流	IT

(出所：筆者作成)

6. 1 分析の視点 1

視点 1：地方においては、IT をイノベーションの資源として活用することで、地域経済活性化を実現することはできないのではないかと。

分析の対象地域は地方であり、徳島県上勝町、愛媛県内子町、高知県馬路村、富山県山田村、山形県白鷹町の 5 箇所が対象となる。そして、山田村以外は、地域経済活性化を目的としてイノベーションを達成しようとした。上勝町がつまもの、内子町が少量多品種農産物、馬路村がゆずという地域資源を活用してイノベーションを実行し、イノベーションを達成して成功した。それに対し、白鷹町ではモンゴル人脈という地域資源を活用してイノベーションを達成したかに思えたが、市場環境の変化で資源を IT へ切り替えたことで失敗している。

白鷹町ではもともとモンゴルとの人脈という地域資源を活用して、モンゴル語翻訳というイノベーションを達成した。最初は情報の交換手段として郵便などを使っており、IT を中心としたイノベーションを実行したわけではなかった。そのためビジネスモデルを確立することができたが、モンゴル語翻訳の需要低迷という市場変化に対して、IT を資源としたイノベーションを実行し、ビジネスを乗り切ろうとしたところに、3T が不足している地方としての無理があったものと思われる。

山田村では地域交流活性化を目的とし、イノベーションの資源として直接 IT を導入する

ことを行った。地域での交流や先進的な取組みとしてマスコミを通じた全国との交流も活性化したものの一過性で終わり、長く続くことはなかった。その理由として、初期投資は補助金でまかなうにしても、都市のように経済基盤が安定しないため運用コストを負担し続けることができないからである。そして住民たちにとっても、直接的なメリットが無い、つまり経済効果を生み出さない作業には飽きがきてしまうことが挙げられる。例え藤沢市のようなエクイティ文化が醸成されていたとしても、交流効果だけでは住民を IT に繋ぎ留めることはできなかったであろう。無論、倉田勇雄(1997)によれば、経済効果を期待していたことは明らかである。このケースでは、交流効果を追求すれば経済効果につながるという誤解があったものと思われる。

6. 2 分析の視点2

視点2：地方における地域経済活性化を目的とした地域情報化とは、地域資源を使ってイノベーションを達成し、そのビジネスモデルを拡大する道具として IT を活用することではないか。すなわち、地域情報化における有効な IT 活用とは、地域経済活性化 5 段階モデルにおける第 5 段階で IT を導入することではないか。

分析の対象地域は地方であり、徳島県上勝町、愛媛県内子町、高知県馬路村、富山県山田村、山形県白鷹町の 5 箇所が対象となる。このなかで地域資源を活かしてイノベーションを達成したものは上勝町、内子町、馬路村、白鷹町の 4 箇所であり、白鷹町を除いてはビジネスを拡大し地域経済活性化に成功している。一方、山田村は IT を活用したインベンションで失敗し、白鷹町も市場環境の変化で IT に切り替えて失敗している。この成功事例と失敗事例を対比しながら、地域経済活性化 5 段階モデルと IT 導入についてまとめる。議論の内容をわかりやすくするため、地域経済活性化 5 段階モデルと各ケーススタディの事象を年表化した図表 7 とそれを時間軸および IT 導入の時期を示した図表 8 を使いながら論じていく。図表 7 では、ビジネスモデルが確立しているかを示すために、単年度黒字化の時期や売上金額についても記載した。単年度黒字化した段階を第 4 段階と捉え、累積赤字が解消した段階を第 5 段階と捉えるが、累積赤字解消の時期については確認できなかったため、売上が単年度黒字化した年の 3 倍以上になった段階を第 5 段階と捉えることにする。

上勝町、内子町、馬路村の 3 つの地域ではそれぞれ IT の使い方も異なり、リーダーシップの発揮のしかたも行政主導、農協主導、行政と農協の協働などさまざまである。しかし、高齢者も含めて地域の人たちが IT を使い続けているという事実は重要である。

まず、従来主力産業が衰退し、地域そのものの存続が危ういという危機感が地域のなかで醸成されてくる。そして、リーダーが現れ、リーダーを支える賛同者が集まり、新しいことを実行しようという機運が盛り上がってくる。第 1 段階のイノベーション前夜では、ほぼどの地域も共通しており、決定的な違いは次の第 2 段階のイノベーション

ンのきっかけ(インベンション)で起きてくる。

第 2 段階のインベンションでは、試行錯誤の活動の中から、自分たちの地域ではこれをやってみようというアイデアを生み出し、インベンションを実行する段階である。上勝町ではみかんに変わる作物を模索しながら「つまもの」を商品化しようというアイデアを思いつく。内子町では安心・安全・新鮮な農産物を直接消費者へ販売する計画を実現しようとし、馬路村では山間部における数少ない産物であるゆずに着目し、栽培と商品化の研究を重ねていく。このようにいずれも外にあったものを持ち込むという発想ではなく、その土地に存在するもの、地域資源を再発見し、ビジネスにしていこうという目標を持っている。それに対し山田村の場合は、パソコンやインターネットという IT を外から持ち込むという発想であり、経済効果という目的が共有されていなかった。また、白鷹町ではモンゴルとのつながりという地域資源を軸にしていたが、ビジネスの転換点で IT にシフトしてしまった。

地域経済活性化 5 段階モデルのプロセスのなかで重要視したいのは、第 2 段階のインベンションから第 4 段階のビジネスモデルの確立までの過程と IT 導入のタイミングである。たとえ素晴らしいアイデアを思いついたとしても、そのアイデアが革新的であればあるほど周囲には受け入れられにくく、普及には時間がかかる。全国各地でインベンションが起きているが、ほとんどのケースはこの第 3 段階のインベンションの普及で留まったり、消滅したりしていると思われる。この時期が最も苦しく大変な時期であり、これを乗り越えなければ、ビジネスモデルの確立はできない。

上勝町では、つまものの商品化を思いついた 1986 年から、ビジネスモデルを確立したと考えられる 1990 年まで 4 年かかっており、内子町の場合も 1992 年のフルーツパーク構想策定からフレッシュパークからり（直売所）が黒字化する 1996 年まで 4 年かかっている。馬路村の場合は、ゆずの栽培研究を開始した 1965 年から黒字化を達成した 1990 年まで実に 20 年以上の歳月を要しており、ゆずの加工品を開発した 1979 年から換算しても約 10 年かかっている。この第 2 段階から第 3 段階までの期間について、上勝町と内子町は 4 年と短く、馬路村は 10 年から 20 年と長い年月を要している。上勝町と内子町がこれほど短期間で第 2 段階から第 3 段階を乗り越えることができたのは、実はそれ以前からエクイティ文化が醸成されていたからではないかと考えられる。この問題については後にエクイティ文化の醸成として触れるが、上勝町の場合は 1979 年から横石氏が中心となって代替作物の栽培に取り組んでおり、内子町の場合は 1986 年から知的農村塾の取り組みを行っている。つまり、それらの取り組みを起点とすると、どちらの場合も第 4 段階に達するまで 10 年間の地道な努力があったことを示している。

そして、図表 8 で IT の導入時期について時間軸上にプロットしたが、上勝町と内子町はいずれも第 4 段階の後半でビジネスモデルが定着してから導入していることがわかる。第 2 章で取り上げた国領二郎・飯盛義徳(2007)では、この二つの事例について IT の導入が成功を導いたような記述をしているが、事実はこのようにまったく異なっている。IT を

導入する以前の、新たなビジネスモデルを確立するまでが大変な道のりだったのである。IT はあくまでこの確立されたビジネスモデルを拡大したに過ぎない。ビジネスモデルの拡大という点で IT が貢献し、大きな成功を収めたと考えることが妥当だと思われる。

馬路村の場合は第 4 段階の開始時期に IT の初期導入を行っている。「日本の 101 村展」で受賞した 1988 年当時はまだ赤字であり、実際に黒字になってビジネスモデルとして確立したのは 1989 年と考えられる。このような段階に IT 投資を行うきっかけとなったのは、賞金という臨時収入と顧客管理の手間で商品開発や営業活動が十分できないという現場の問題である。すでに通信販売というビジネスモデルが回り始め、伝票処理をこなすために手作業では追いつかず、必要に迫られてオフコンを導入することになった。このケースでもやはり、ちょうど黒字化の転換期であるが、現状のビジネスモデルを拡大するために IT を導入したと捉えてよい。そして 2000 年にコールセンターという本格的な IT 導入を行い、ビジネスモデルをさらに拡大している。

その一方、IT を活用したイノベーションを期待した山田村では 1996 年にパソコンが配布され、一躍電腦村としてマスメディアに取り上げられるようになったものの、2001 年には富山テレビで「電腦村の火星人」が放映され、IT がまったく地域で見向きもされない状況になっていた。そして 1998 年に開講した電腦山田塾も 2005 年には閉講へと追い込まれた。

山田村は第 2 段階のインベンションの段階でパソコンを導入し、一躍全国的にも有名な村となったが、線香花火のように一瞬で消滅したように見える。電腦山田塾の開講によって第 3 段階のインベンションの普及に取り組もうとしたのかもしれないが、7 年で幕を閉じている。

失敗の原因としては、経済効果を追求する、新たなビジネスを起こすという明確な目的を持たず、新たなガジェットを手に入れればそれによって村が活気づいて経済効果も生まれると誤解したところではないだろうか。もちろん都市のように 3T が備わって経済基盤が安定している地域であれば、多くの人々が電子的なコミュニティに関心を持って参加し、行政からの財政的な支援で電子的なコミュニティが存続できたかもしれない。しかし、山田村が本当に求めていたのは、倉田勇雄(1997)が「村で暮らすことの魅力づくり、山田村の環境にマッチした無理のない職場づくりを、村の努力として行っていかなくてはなりません。(中略) パソコンやインターネットがこんなことに役立つなんて、これまで誰も思っていなかったことでしょう」と述べているように、村における新たなビジネスだったのである。

IT でインベンションを実行し、イノベーションを達成して新たなビジネスモデルを作ることは、3T が集中する都市では可能であるが、3T が不足する地方ではやはり難しいことをこの事例は示している。大学などの若い才能が集まる知的な拠点も無く、製造業や工業大学などの技術的拠点も無く、どのような人でも受け入れて外から人々が集まるような寛容さがある地域でもない。山田村としては、地域資源を活用して新たなビジネスモデルを確

立し、そのビジネスモデルを拡大させるときに IT を導入するべきだったのである。

もう一つの事例である白鷹町は、山田村のように最初から IT に頼ることはせず、地域への経済効果を意識しながら、温泉旅館の建設や国際音楽祭の開催などさまざまな取組みの一つとして IT を活用していった。そのため一時的には、地方でも IT を活用してビジネスモデルを構築することが可能だと筆者も考えたくらいである。しかし、厳密に言えば、イノベーションの資源として活用したのは IT ではなく、モンゴルとの人脈という地域資源であった。その地域資源を使ってモンゴル語翻訳というイノベーションを実行し、そのビジネスモデルを改善するために IT が活用された。しかし、モンゴル語翻訳という需要が縮小して新たなイノベーションを実行する必要に迫られた時、マッピングデータ処理という IT によるイノベーションの実行に転換して行き詰ってしまった。

2000 年当時ではインターネットを活用したモンゴル語翻訳サービスが実施されており、売上も 6 千万円とビジネスは順調に進展するかに見えた。しかし、憲法改正による需要が一巡し、モンゴル人の英語リテラシーが向上したことで、翻訳ビジネスは徐々に低迷してビジネスの転換を迫られるようになった。このときにモンゴルとの人脈という地域資源を活かす方向ではなく、マッピングのデータ処理などをモンゴルと共同受注しようと、IT を中心に据えた方向に行ってしまったところに読み違いがあったのではないかと考える。モンゴルの人件費は安いものの、納期感覚等が日本のビジネスと合わず、ビジネスとして続かなかったという。モンゴル語の翻訳サービスは一時的に第 4 段階に到達したものの、市場環境の変化で第 3 段階に押し戻されてしまったといえる。モンゴルとの人脈という地域資源をさらに活かし、IT とは異なる別のビジネスを発見する方向へ進んでいけば、異なった結果になったかもしれない。

IT の導入時期について時間軸上にプロットした図表 8 において、山田村と白鷹町はいずれも第 2 段階で IT を導入していることがわかる。山田村では IT を導入することで第 2 段階を開始したといってもよい。一方、白鷹町でもサテライトオフィス事業という IT の導入で第 2 段階を開始したが、これはあえなく頓挫した。その後、モンゴル語翻訳サービスというビジネスモデルを改善するために IT を導入して成功したものの、市場の変化についていけず、ビジネスモデル自体が成り立たなくなってしまった。

このように、地方において地域経済活性化を目的とした地域情報化を行う場合、地域資源を活用したイノベーションを実行してビジネスモデルを確立（イノベーションを達成）し、そのビジネスモデルを拡大する段階で IT を導入すれば、地域経済に有効な IT 活用ができ、地域情報化が成功すると考えられる。

図表 7 地域経済活性化 5 段階モデルと各ケーススタディの事象

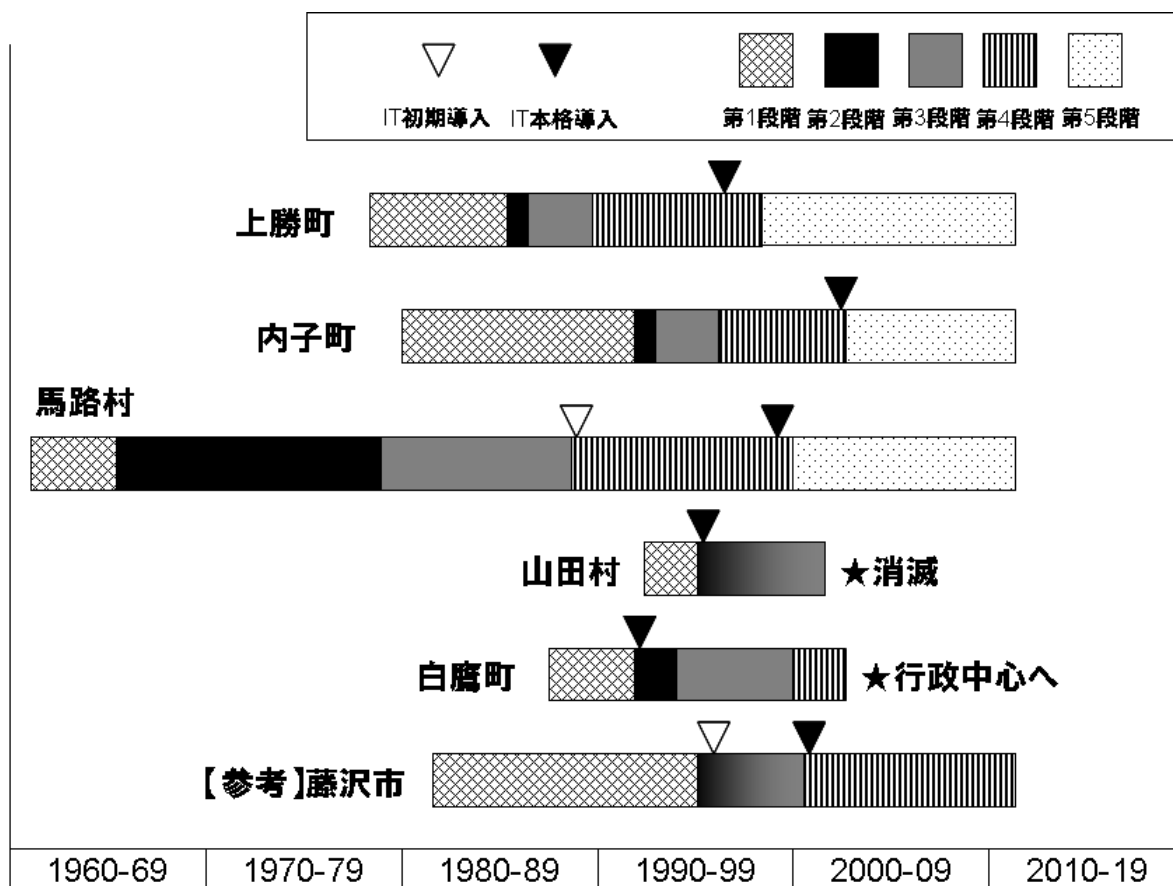
	上勝町	内子町	馬路村
第 1 段階 イノベーション前夜	1979 年：横石氏着任。 切干イモ、わけぎ、高冷地野菜の代替作物栽培で成功。 1981 年：大寒波、みかんが全滅。	1980 年代：従来型農業に陰り。 1982 年：観光農園の取組み 1986 年：知的農村塾開講	1960 年代：林業依存からの脱却
第 2 段階 イノベーションのきっかけ(インベンション)	1986 年：つまもの販売を思いつく。 1987 年：4 人で試験出荷。失敗に終わる。 ※ 86 年度売上：116 万円	1992 年：フルーツパーク構想策定。	1965 年：ゆず栽培研究開始。 1975 年：搾汁施設建設。
第 3 段階 イノベーションの普及(エクイティ文化の醸成)	1987 年：料亭通いでマーケット調査。 1988 年：料亭で教えを乞う。44 名の生産者で「彩部会」結成。101 村展で馬路村に続き、つまものが第 2 位。	1993-94 年：農村部で座談会実施。 1994 年：特産物直売実験所内の子市場開設。 1995 年：フレッシュパークからり開設。 ※95 年度売上：70 百万円(赤字 152 万円)	1979 年：ゆず加工品開発。 1980 年：全国行脚開始。※売上 2~3 千万円 1983 年：通販体制。 1988 年：「ゆずの村」が日本の 101 村展で第一位受賞。※88 年度売上：1 億円(赤字)
第 4 段階 ビジネスモデルの確立(イノベーションの達成)	1990 年：朝日農業賞受賞。 ※90 年度売上：48 百万、91 年度売上：57 百万、94 年度売上：109 百万円	1996 年：フレッシュパークからり黒字化。 ※96 年度売上：92 百万円(黒字化)、98 年度売上：214 百万円、2000 年度売上：303 百万円	1989 年：賞金で IT 投資。※89 年度売上：3 億円(黒字)、以降 2 億円ずつ伸長。 1993 年：朝日農業賞受賞。 ※93 年度売上：10 億円
第 5 段階 ビジネスモデルの拡大(地域経済の活性化)	1998 年：パソコンとイントラネット導入。 ※06 年度売上：260 百万円	2003 年：売上情報提供システム。※03 年度売上：410 百万円 2004 年：トレーサビリティシステム。※04 年度売上：450 百万円	2000 年：ゆずの森整備、コールセンター開設。 ※06 年度売上：33 億円

(出所：筆者作成)

図表 7 (続き)

	山田村	白鷹町	【参考】藤沢市
第1段階 イノベーション前夜	過疎の村における若者に刺激を。	1950年代：若者の人口流出。 1987年：温泉旅館建設。	1981~97年：市民の行政参加促進のため、地区集会開催。
第2段階 イノベーションのきっかけ(インベ ンション)	1995年：村と中学校のホームページ開設。 1996年：パソコン配布。 1998年：電腦山田塾開講。 2001年：富山テレビで	1993年：サテライトオフィス事業開始。	1996年：地域情報化基本計画策定。 1997年：市民電子会議室実験開始。実験第1段階実施。 1997-99年：実験第2段階実施。
第3段階 イノベーションの普及(エクイティ文化の醸成)	「電腦村の火星人」放映。 2005年：電腦山田塾閉鎖 ※売上無し、運営費用も賄えず	1994年：モンゴル語翻訳ビジネスがマスメディアに掲載。	1999-01年：実験第3段階実施。 ※98年：地域活性化センター賞受賞。
第4段階 ビジネスモデルの確立(イノベーションの達成)		※2000年度：売上60百万円(利益確保)	2001年：電子会議室本格稼働。
第5段階 ビジネスモデルの拡大(地域経済の活性化)		※2010年：収入は行政からの受託に依存	※売上無し、運営費用は市の予算

図表 8 各ケーススタディにおける地域活性化 5 段階の時間軸、および IT 導入の時期を示したもの



出所：筆者作成

6. 3 分析の視点3

視点3：都市においては、経済効果を期待する地域活性化より、むしろ非経済的な効果、特に交流効果を期待した地域活性化に関心があるのではないか。そして、その活動の継続性はエクイティ文化の醸成度合いに依存するのではないか。

分析の対象地域は都市であり、神奈川県藤沢市の成功事例 1 箇所が対象となる。比較すべき失敗事例は取り上げていないが、2000 年代当初藤沢市とともに電子会議室で著名であった札幌市や大和市が現在では電子会議室のかたちも無くなっており、藤沢市以外の自治体ではほとんどが継続していない、失敗したと判断しても良いだろう。それではなぜ藤沢

市が存続できたのか。

都市は第 2 次産業や第 3 次産業の比率が高く、一般的に財政力指数も地方より高く、安定した経済基盤が存在しているといえる。部分的に商店街の活性化・中心市街地の活性化という言葉が使われることがあるが、これは大型店舗や郊外型店舗に流れる客をどのように呼び戻すかという問題意識であり、地方のように地域全体の経済的効果を切実に期待するものではない。都市はこのような条件におかれているため、どのようにして雇用や経済効果を生み出すかというテーマよりは、むしろ 3T が集中する影響により、出身地、ライフスタイル、所得、学歴などの異なる人々が集まってくる地域のため、地域のコミュニティをどのように再生すべきかというテーマのほうが重要になってくる。

筆者が居住する東京都市圏の経験においても、主な地域活動はスポーツや祭りなどの行事を通して住民の交流を図ることを目的としており、地域活動へ参加する人たちは住民の交流を活発化させることが地域活性化であると認識している。常に住民が流動的に出入りし、生活や職種もさまざまとなると、従来のような定期的なフェイス・トゥ・フェイスの会議では集まりが悪くなる。そこで時間と場所を選ばないコミュニケーションの手段として、IT に大きな期待が寄せられる。都市において地域活性化と言うとき、このような交流効果を期待していると考えられる。

分析視点 3 の後半部分である「活動の継続性はエクイティ文化の醸成度合いに依存するのではないか」とは、藤沢市で継続し、なぜ他の地域では継続できなかったのかを説明することで例証できる。藤沢市の電子会議室が話題になっていた頃、札幌市では「e トークさっぽろ」、大和市では「どこでもコミュニティ」という電子会議室が開設され、それぞれ活発なコミュニケーションを行っていたのである。

経済効果を目的とした地域活性化においては各事例を地域経済活性化 5 段階モデルに当てはめ、図表 7「地域経済活性化 5 段階モデルと各ケーススタディの事象」として整理したが、このなかに無理を承知で藤沢市の事例を参考として当てはめてみた。経済効果を求めるものではないため、ビジネスモデルの確立時期については不明であるが、少なくとも第 2 段階のイノベーションのきっかけ(インベンション)および第 3 段階のインベンションの普及については事象をプロットすることができる。詳細を見ると第 2 段階と第 3 段階の区別が無い。1996 年に地域情報化基本計画を策定したのが第 2 段階の始まりと捉えられるが、インベンションが簡単には受け入れられないことを予期しているかのように、1997 年から 2001 年までの 4 年間、電子会議室の実験を 3 回繰り返しているのである。つまり、基本計画策定から 5 年間、実験という地道な活動を通じて電子会議室というインベンションを普及していったと考えられる。そして 2001 年に本稼働した後は順調に推移している。

他の都市で成功しなかった理由の一つは、藤沢市のように 5 年間という期間をかけて、じっくりとインベンションを普及していくことを怠ったからではないかと考えられる。そしてもう一つの大きな理由は、第 1 段階にある。図表 7 で示したように、藤沢市では電子会議室が開始する以前の 16 年間、市内の 14 地区で地区集会を開催していたという事実が

ある。つまり、市民の行政参加という取組みが、電子会議室が本格稼働する 20 年前から実施されており、電子会議室は IT の登場によって行政参加の手段が若干変更になっただけであると捉えることも可能なのである。

この行政参加に対する意識は、自ら関与するという意味においてソーシャル・キャピタルより強い意識であり、自らリスクを取って参画するエクイティ文化と同じようなものとして位置づけたい。つまり、藤沢市が他の都市と異なって継続性を維持できたのは、インベンションの普及期における実験活動やイノベーションのきっかけ以前の行政参加活動によって、エクイティ文化の醸成度合いが強かったからではないかと考えられる。

大和市の当時の担当者である小林隆氏が、インタビューで「今の自治法の枠組みを職員は、市長と議会の決定が全てだと考えていますから『市民とのコミュニケーションは取らなくてもいい、取ることは仕事ではない』と考える」¹⁰と述べているとおり、当時の自治体においては「市民の行政参加」という発想はなかった。すなわち、藤沢市の地区集会という「市民の行政参加」の仕組み自体が当時としては特異なものであり、大和市などの一般的な自治体ではそのような仕組みを持っていなかったのである。大和市の狙いとしては、電子的なコミュニティを構築することで「市民の行政参加」を一足飛びに実現しようということであったが、残念ながら持続できなかった。理論的には間違っていないと思うが、藤沢市の地区集会のようなリアルな場でのエクイティ文化の醸成が欠けていたために、当初は盛り上がったものの、持続できなかったものと思われる。

ここでエクイティ文化の醸成という視点から、6 つのケーススタディを再度分析してみたい。図表 9 は、前述した各ケーススタディにおける地域経済活性化 5 段階の時間軸にエクイティ文化醸成の期間を追加したものである。

上勝町や内子町が第 2 段階のイノベーションのきっかけ(インベンション)より前から、エクイティ文化を醸成していたことがわかるだろう。上勝町では代替作物の試行錯誤を実施しており、内子町では知的農村塾を開講して地域のなかでエクイティ文化を育てていた。馬路村は第 3 段階に入って商品開発をしながら全国行脚をしていた。いずれも 10 年くらいの期間を要している。藤沢市もこの 3 地域と同様、10 年以上にわたってエクイティ文化の醸成を行ってきた。このような文化が根付いたために、上勝町・内子町・馬路村の地域経済活性化と藤沢市の地域交流活性化が成功したのではないかと考えられる。

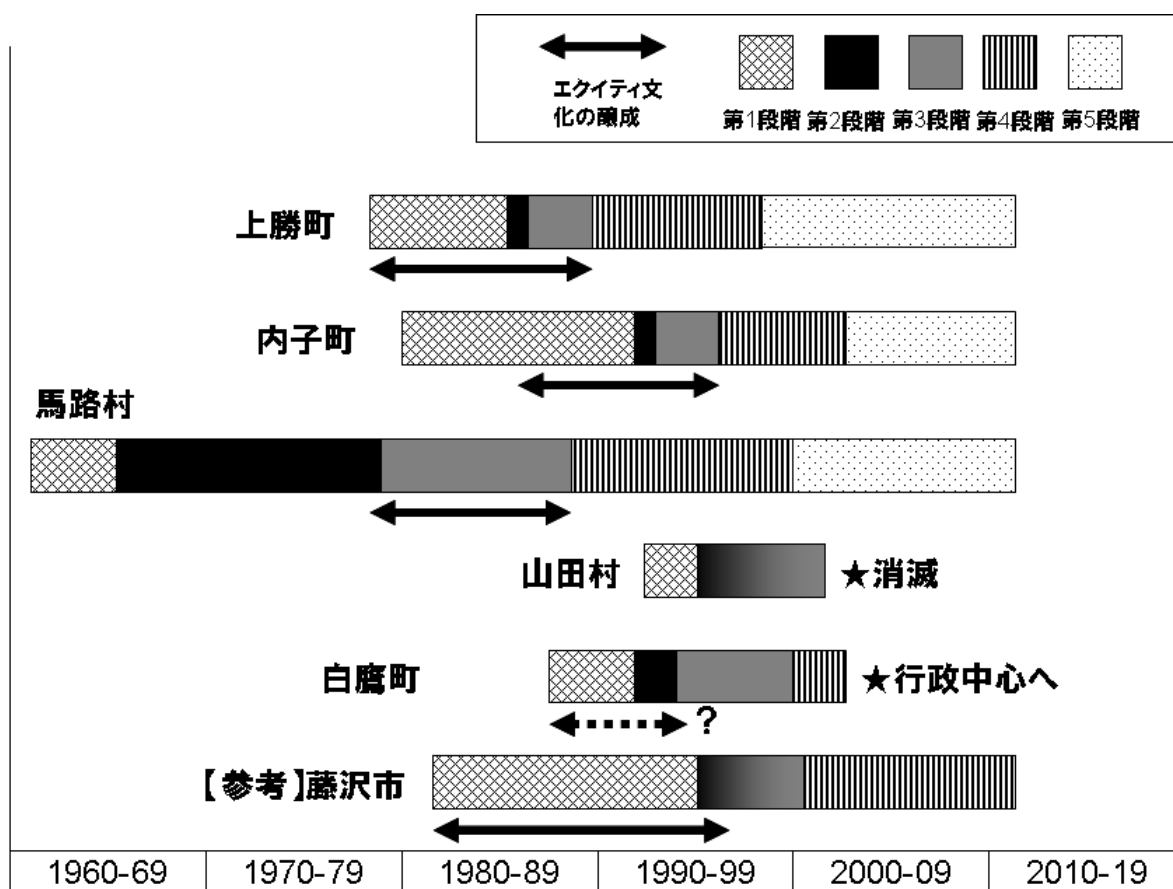
一方、山田村ではエクイティ文化を醸成したという期間が見当たらない。それゆえマスクミに取り上げられている間はパソコンやインターネットに向かったが、そのフィーバーが終わると誰も関心を払わなくなってしまったといえる。

白鷹町の場合は若干異なる。経済効果を追求するという意識を当初から持っており、温泉旅館の建設、国際音楽祭の開催、サテライトオフィス事業、幻の日本酒作りなどさまざまな取組みを実行しており、エクイティ文化を育てていたようにも見える。一つの解釈と

¹⁰ 神奈川県大和市「市民と行政の協働による電子自治体への取り組み」：
<http://www.hitachi.co.jp/Div/jkk/jichitai/interview/staff/staff004/001.html>

して、取組みの幅が広すぎ、エクイティ文化を一つの方向に収斂させることができなかつたから失敗したとすることができるだろうか。また別の解釈として、現在もエクイティ文化を醸成している最中であり、本当の成功はこれからだという解釈もできるだろう。どちらの解釈が正解であるかは今後の成り行きを見守っていきたい。

図表 9 各ケーススタディにおける地域経済活性化 5 段階の時間軸、およびエクイティ文化醸成の期間



(出所：筆者作成)

7. 考察および提案

7. 1 地域情報化政策についての考察

ここまでの研究成果を踏まえ、地域情報化政策について考察してみる。第 1 次産業を中心とした地方の経済環境は厳しく、東日本大震災の影響や TPP への参加の可能性、経済のグローバル化による影響にも晒され、今後の情勢も楽観視できない。第 1 次産業では大規模化とともに 6 次産業化の推進などが叫ばれているが、地方経済を再生するためには投資が必要になり、民間だけでなく公的部門の役割も大きく、そこで果たす IT の役割もこれまで以上に大きいと考えられる。

しかし、これまでの地域情報化政策について見れば、地域への投資に対する効果の考え方があいまいであり、IT 導入の目的や位置づけなどが明らかであったとはいえない。特に地方にとっては、地域に対する投資によって経済効果が生まれることを期待するが、直接的に雇用が増えたり、地域資源を消費したりすることもあれば、新たなビジネスモデルの模索をすることもある。新たなビジネスモデルの模索においては、モデルや技術の実証実験を目的とするものもあれば、人材育成を目的とするものもあり、基盤整備を目的とするものもあるだろう。

問題はこれらの目的をあいまいなままに実施し、事後の検証作業をしてこなかったことにある。山田村の場合も、若者の人材育成あるいは高齢者の IT 活用実験という目的で実施し、事後の検証作業を行っていれば、異なった経緯を辿ったであろう。高齢者の IT 活用がなぜ根付かなかったのかという分析をしていけば、IT の導入方法論への新しい知見やパソコン等 IT 機器の高齢者対応としての改善の知見も得られたであろう。少なくとも山田村において、IT 導入に対する深い失望感をもたらすことはなかったであろうと推測する。

本研究において、効果的な IT 導入のタイミングを検証するために地域経済活性化 5 段階モデルを設定したが、地域経済活性化を目指して地域情報化を推進する活動においてはこの段階論を目安にすることが有効ではないかと考える。イノベーションが革新的であればあるほど、挫折から普及への時間はかかると考えられ、挫折することが失敗ではないことを実践者に教え、勇気を与えることになるだろう。そして、ビジネスモデルが確立されたと判断された第 4 段階で、そのビジネスモデルを拡大するための道具として IT を導入すべきである。ビジネスモデル確立の判断とビジネスモデル拡大のための適切な IT 導入が実行されれば、地域情報化は成功する確率が高まると考えられる。

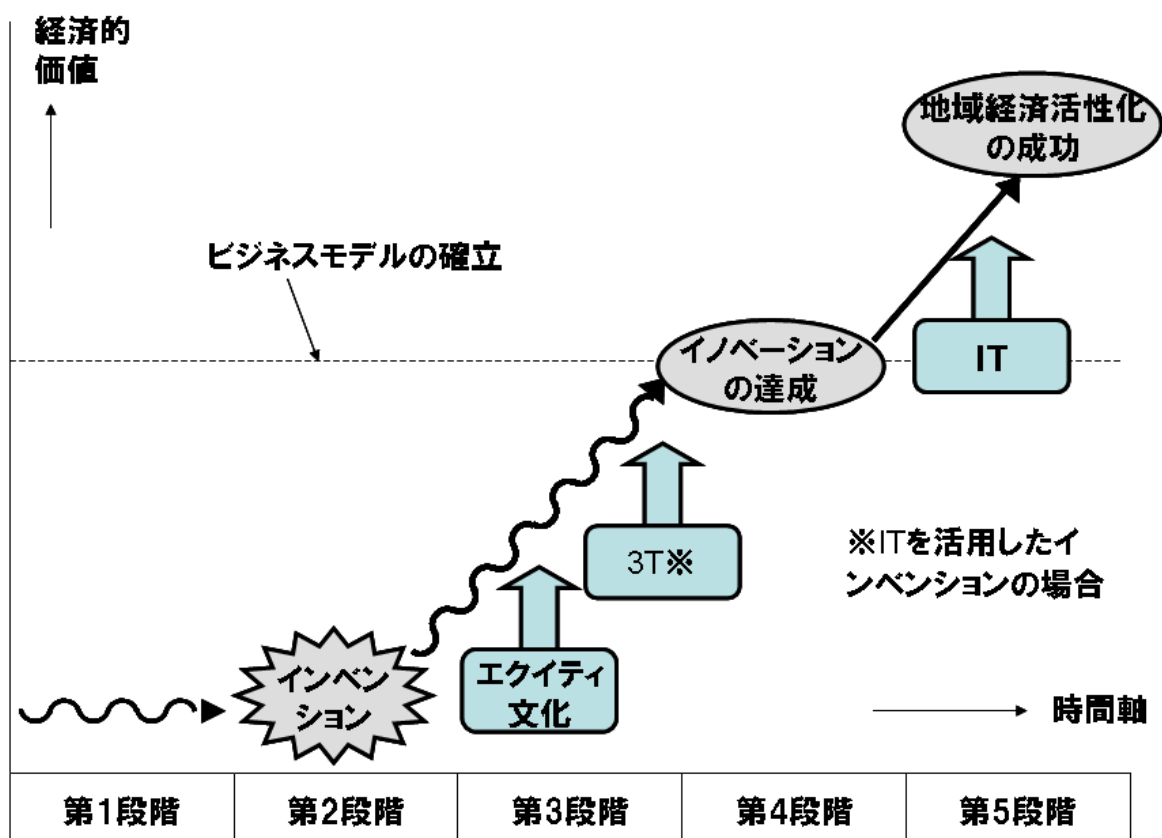
また、地域活性化で成功するにはエクイティ文化が必要であると考えられるが、その醸成時期は必ずしも第 3 段階のインベンションの普及期と一致するわけではないことがわかった。イノベーションのきっかけ(インベンション)以前から、別の活動を通してエクイティ文化が醸成されていれば、第 3 段階のインベンションの普及期もかなり短期間で乗り越えられるようである。上勝町のケースでは横石氏という「よそ者」がイノベーションを達成

したわけだが、つまもの以前に代替作物の栽培の試行錯誤を行っており、ここで住民の信頼を得ることができたために比較的短期間でつまもの事業を軌道に乗せることができたものと考えられる。

このエクイティ文化の醸成は地域活性化にとって必須の条件のようであり、地域交流活性化を目指した電子会議室においても、エクイティ文化の背景を持っていた藤沢市が存続させている。どのケースを見ても、エクイティ文化の醸成には十年以上かかるようであり、地域活性化を実践する者はエクイティ文化が醸成されているかを見極めながらインベンションを実行し、あるいはインベンションの普及段階を耐えていかななくてはならないだろう。

図表 5 を使って地域経済活性化 5 段階モデルと IT 導入の時期、およびエクイティ文化・3T の関係を図で示すと、図表 10 のように表現できるだろう。第 3 段階から第 4 段階へ到達させるためにはエクイティ文化と 3T (IT を資源とする場合) の力が必要であり、第 4 段階(イノベーションの達成)から第 5 段階(地域経済活性化)へ到達させるために IT の力が必要なのである。

図表 10 地域経済活性化 5 段階モデルと IT 導入の時期、エクイティ文化・3T の関係



(出所：筆者作成)

7. 2 今後の地域情報化政策への提案

冷え切った日本の地方経済を立て直し、再生していくため、今後も地域再生や地域活性化の政策は継続し、補助金や支援する人材を投入していくことになろう。その一環として、IT を有効に活用する地域情報化政策も引き続き実施されることが予想される。しかし、税金の無駄遣いという批判を受けないよう、これまでの経験を活かしていかなくてはならない。

そこで本研究成果を踏まえ、より有効に IT を活用していくために、今後の地域情報化政策に下記の視点を盛り込むことを提言したい。

提言 1

各地域における地域情報化プロジェクトにおいて、経済効果を求めるのか、非経済効果を求めるのかという目的を明確化して実行すること。そして、事後検証をしっかりと行い、失敗を貴重な経験として分析し、次のチャレンジに活かしていくこと。

これまでの反省として、各地域情報化プロジェクトにおいては目的をしっかりと定めることが重要である。特に、経済効果を求めるのか、交流など経済効果以外の効果を求めるのかという姿勢を明確にしなければならない。

そして経済効果を求める場合、地方においては地域資源を活かしたイノベーションの達成を目指すべきである。地方においては IT を資源としてイノベーションを達成することは難しいという結論が出ており、極力避けるべきである。また都市においても IT を資源としてイノベーションを達成しようという場合には、Talent・Technology・Tolerance という 3 つの T が整備されているかを慎重に見極める必要がある。すなわち、才能を引き付ける大学・企業や感性を刺激する都市の喧騒、技術の拠点となる工学系の大学や研究所、様々なライフスタイル・人種・趣味・性向などを受け入れる住民の寛容さが備わっているかが重要な要素である。

非経済的な効果を求める場合、地方においては何を目的とするのかを明確にすべきである。そして、その目的が行政の政策と合致するかを見極め、財政支援の計画を策定していく必要がある。都市においては地域の交流が主な目的となるだろう。この場合は、地域情報化プロジェクトの運営資金の出所や運営期間をあらかじめ決めておく必要がある。藤沢市のように、行政が毎年予算化して運営資金を投入することが決定しているならそれでもよい。そうでない場合は、運営資金と期間をあらかじめ決め、収束方法についても決めておかななくてはならない。そしてそのプロジェクトの成果をしっかりと事後検証し、今後のプロジェクトに活かしていく必要がある。

そして最後に重要なことを付け加えたい。これまでは政府の政策に失敗があつてはならず、失敗事例には触れないという暗黙の了解のようなものがあつた。しかし、日本はすで

に成熟した社会であり、他国が経験したことのないような課題に立ち向かって新しい社会を切り開いていくため、社会実験を繰り返しながらイノベーションを達成していかなくてはならない。失敗を失敗と認めることを恐れるのではなく、失敗は貴重な経験としてしっかりと事後検証し、新たなイノベーションにつなげていくべきである。その意味からも、地域情報化プロジェクトは結果報告で終わらせず、事後検証をしっかりと行うべきである。失敗を失敗と認めることによって得られる知見は成功体験よりも貴重であり、そのような知見は次世代のプロジェクトに引き継がれていく。

提言 2

地方が地域経済活性化を目的とした地域情報化を実行する場合は、地域資源を活用してイノベーションを達成することを促し、IT 投資については地域経済活性化 5 段階モデルを踏まえた上で実施すべきである。また、エクイティ文化が醸成されていなければイノベーションの達成は難しく、エクイティ文化の醸成についても着目しながら、地域活性化の投資をしていかなくてはならない。

地方が地域経済活性化を目的として地域情報化プロジェクトを実行する場合は、地域資源を活用したインベンションが実行されていることを確認し、地域経済活性化 5 段階モデルの然るべき段階、第 4 段階あるいは第 5 段階で IT を導入すべきである。すなわち、地方における地域情報化プロジェクトへの IT 投資の基準として、地域資源を活用したインベンションであるか、ビジネスモデルが確立しているかがチェックポイントになる。

そして、インベンションの普及にはエクイティ文化の醸成が必要であり、エクイティ文化の醸成度合に応じた人、モノ、金の投資を行っていかなくてはならない。つまり、すでにエクイティ文化を醸成する活動が行われていれば、インベンションの普及はそれほど長期にわたることはないと予想して投資ができるが、逆にエクイティ文化が醸成されていなければ、ビジネスモデルが確立するまで十年以上かかることを想定して投資をしていかなくてはならない。

提言 3

都市が地域交流活性化を目的とした地域情報化を実行する場合は、エクイティ文化の醸成度合いを踏まえた上で、IT 投資を行うべきである。

都市の場合は地方と異なり、経済効果とは異なる目的で地域情報化プロジェクトを実施するケースが多いだろう。地域のコミュニティ再生、高齢者の見守り、高齢者の健康管理などが主なテーマとなってくると思われる。

しかし、藤沢市の成功事例で見たように、そこでは電子会議室以前に地区集会在が実践されており、そこでエクイティ文化が育まれていたことがわかっている。経済効果を追求す

る地域情報化プロジェクトと同様、エクイティ文化が醸成されているかどうかを判断しながら IT 投資を実行していくべきである。エクイティ文化が醸成されていれば、資金・人材の手当てや仕組みも含めて運営を持続していく可能性が高いと考える。

7. 3 地域経済活性化に資する IT 企業、およびグローバル時代の地方経済のあり方

本研究成果を踏まえ、地域経済活性化に対して IT 企業はどのように関わっていくべきか、およびグローバル時代の地方経済はどうあるべきかについて考えてみたい。ここで言う IT 企業とは、コンピュータのハードウェア・ソフトウェアやネットワークを組み合わせる顧客にソリューションを提供するソリューション・ビジネスを展開する企業という意味で使っている。

第 1 章で触れたように、2000 年前後までの地域情報化とはインフラ整備が中心であり、IT 産業も情報通信ネットワークのインフラ整備で貢献してきたといえる。当時の目的とは、特に都市と地方の情報格差を是正することが主眼であり、地域情報化による効果についてはそれほど重きを置いていなかったといえよう。しかし、2003 年からの e-Japan 戦略 II では IT の利活用が重視されるようになり、地域情報化による効果についても意識されるようになるが、それ以前のインフラ整備と同様の手法から抜けきれず、確実な成果が得られてきたとは言いがたい。

本研究で明らかにしたように、地域活性化 5 段階モデルにおける第 2 段階で IT を導入してイノベーションを達成しようとした事例が多かったために、成果があまり上がらなかったのではないと思われる。地方の経済を活性化させるうえで IT 企業が果たす役割とは、地域資源を活かしてインベンションを実行し、確立したビジネスモデルを改善する時に IT を導入し、ビジネスを拡大していくことである。つまり、各地域にハードウェアやソフトウェアを導入するというのではなく、各地域におけるイノベーション段階の適切なタイミングでハードウェアやソフトウェアの活用方法を提案するということが重要になってくる。

本研究で扱った成功事例や失敗事例は、少なくとも世間の耳目を集めた事例である。全国の各地においては、人知れず多くのインベンションが実行されている。その多くは第 2 段階や第 3 段階でビジネスモデルの確立に苦しんでいたたり、第 4 段階まで到達したもののビジネスの拡大方法がわからずに留まっていたりすることだろう。IT 企業としては、このようなイノベーションを達成しようと取組んでいる地域に深く関わり、IT の活用方法と適切な導入タイミングを提案していくことで地域の経済に大きく貢献することができる。

そのためには IT 企業の各社は、常に地域のイノベーションに目を配り、地域のイノベーションに関わりを持っていく必要がある。すなわち、その地域におけるエクイティ文化のなかに入り込んでいることが必要になる。社員として関わる場合もあれば、個人として関わる場合もあり、あるいは OB が関わりを持つ場合もあるだろう。エクイティ文化と

は人と人との関係である。ビジネスかプライベートかという枠組みを超えて人と人とのつながりを維持していることが重要である。

IT 企業としての地域への関わり方として、第 1 段階からともに危機感を共有し、インベンションの実行から関わる場合もあれば、第 3 段階でインベンションを普及する時期から関わったり、第 4 段階で伸び悩んでいるビジネスを拡大する時期から関わったりすることもあるだろう。大切なことは、地域の活動が現在第何段階に到達しているのかを見極め、拙速な IT 導入を図るのではなく、第 4 段階あるいは第 5 段階の適切な時期に IT 活用の提案をしていくことにある。そして、エクイティ文化の醸成を起点とすると、第 4 段階まで到達するまで少なくとも 10 年はかかることを覚悟しなければならない。すなわち、短期的な利益を追求するのではなく、企業として長期的に地域と関わりを持ち、地域とともに発展して利益を共有するという大きな方針を持っていなくてはならない。IT 企業はこのような方針を掲げ、人事制度を整備し人材育成を行っていくことで、地域経済活性化に貢献していくことができるだろう。

最後に、グローバル時代の地方経済のあり方について考えてみたい。東日本大震災やタイの洪水の影響もさることながら、技術力をつけてきた韓国や中国などの企業に追い上げられ、これまで日本の経済を牽引してきた製造業のビジネス環境は日増しに悪化している。東日本大震災や原発停止による火力発電用の燃料輸入という要因はあったものの、円高の影響で 2011 年の貿易収支は 31 年ぶりに赤字となり、所得収支の黒字でなんとか経常収支をプラスに維持している状況にある。このような環境のなかで、地方が大手製造業の製造拠点や下請として生き残っていくことはますます難しくなるだろう。さらに TPP 交渉参加は地方の第一次産業に大きな変革を求めることにもなる。

グローバル時代において地方が生き残っていくには、これまでのように国による政策や大企業の工場誘致などに頼ってはいられないだろう。地方経済活性化を目的に、自らがイノベーションを次々と起こしていかななくてはならない。そのためには地域において住民や企業がエクイティ文化を育みつつ、何度でもチャレンジできるような環境が必要となる。そこではチャレンジを阻む規制を緩和していかななくてはならず、特区制度などの国の政策では実施のスピードも遅く、範囲の限界もあるだろう。道州制の議論が進展していないが、権限を国から道州へ移譲し、道州の責任と権限で規制緩和を実行し、道州が互いにイノベーションで競い合うような環境が理想的だろう。さらに、イノベーションへ投資する地域金融のあり方も模索していかななくてはならない。かつての旦那衆やエンジェル投資家のように、リターンを追い求めるのではなく、リターンが得られなくても地域の若者が育てばそれで良しとするような投資のしかたが求められてくる。

このように地方においてイノベーションを達成し、新しいビジネスを確立していく。全国の各地方でこのような動きが活発化し競い合っていくことにより、一次製品の付加価値が高まり、地方が新たな輸出産業を作り出すことも夢ではないだろう。情報を一瞬のうちにグローバルに伝達できる IT の力は、グローバル時代の地方経済にとって無くてはならぬ

ものとなり、地方を経済的に自立させる役割を果たすことを確信している。

8. おわりに

地域情報化、地域活性化というテーマは非常に幅広く、研究を進めていくほど多くの疑問や課題に突き当たる。すべてを網羅できているわけではないが、本研究で残された課題について整理をしておきたい。

一つは、エクイティ文化の醸成と地域活性化の関係である。まず、エクイティ文化については、その醸成の可否判断自体が難しいことがあげられる。そして地域経済活性化 5 段階モデルの第 3 段階で醸成されると考えたが、ケーススタディでは第 1 段階で醸成されている事例もあり、必ずしもイノベーションの普及と単純な関係にはないようである。ソーシャル・キャピタルという概念とも異なり、リスクを負ってまで自ら参画しようという文化がどの時点でどのように醸成されるのか、醸成の可否をどのように判断するのか、さらなる研究が必要と思われる。

二つめの課題は、イノベーションの継続の問題である。一度イノベーションを達成して経済活性化を経験して成功した地域では、すでにエクイティ文化が育まれており、以降の危機に際しては自動的にイノベーションの連鎖が起こってくるようである。今回のケーススタディでは取り上げなかったが、大分県大山町（現在は日田市の一部）は一村一品運動のモデルとなった地域であり、ここでは NPC(New Plum and Chestnut)運動が第一次から第三次まで連続して起こり、イノベーションを継続している。また、和歌山県みなべ町のイノベーションは江戸時代に遡る。みなべ町の梅による産業振興は、戦後いくつかの危機を迎えたが、そのたびにイノベーションを達成して危機を乗り越えている。どのような条件でイノベーションの連鎖が起こり、またどのような条件でイノベーションが一度で終わってしまうのか、エクイティ文化との関係はどのようなものか、これらも引き続き研究しなければならない課題と考える。

三つめの課題は、地域活性化におけるマネジメントのあり方はどうあるべきかという問題である。企業が統率された組織として活動していくのに対して、地域においては最初から統率された組織というものが無い。企業であれば、経営者のリーダーシップでイノベーションの挫折を乗り越えていくことができるだろう。経営者はイノベーションの将来性を語り、事業化するまでの資金を株主から募り、ビジネスとして成功させ、配当を株主に分配する。逆に失敗すれば、経営者は経営責任を取り、株主は損をするまでのことである。しかし、地域の場合は、地域における行政の首長、JA や地域団体の長、民間企業の社長、あるいは一介の人物がリーダーシップをとることになるが、だからといって全体を統率するだけの権限を持っているわけではない。関係者がお互いにコミュニケーションをとり、リスクも分かち合いながら乗り越えていかなくてはならないが、権限が明確でないから責任もあいまいとなり、マネジメントの方法も不透明である。ここの部分はリーダーのカリ

スマ性という言葉で片付けられることが多いが、ケーススタディを観察すると特定の人物の能力に帰せられるケースばかりでもない。このマネジメントのあり方に関する研究は、今後の地域活性化、地域情報化にとって大いに期待されるものと考えられる。

最後に、地域活性化というテーマは、超高齢社会となっている我が国において、ジェロントロジー（老年学、老人学）に対する貢献ができるのではないかと考えている。上勝町では葉っぱビジネスでお年寄りが元気になり、パソコンを操作しながら売上を競っている。結果として養護老人ホームが閉鎖されたという事実がある。また、内子町も少量多品種農産物の直売でお年寄りがやる気を出し、「金になるならパソコンくらい使う」と意気込んでいる。例え小さなビジネスであっても、それがお年寄りの生きがいになり、張り合いになっているとすれば、地域活性化は幸せな高齢化社会を築く源となる。そのような視点からも、地域活性化というテーマを研究していく価値があると思う。

【参考文献一覧】

- ・ Douglas Henton, John Melville, Kim Walesh(2004), “Civic Revolutionaries: igniting the passion for change in America’s communities”
邦訳『社会変革する地域市民 スチュワードシップとリージョナル・ガバナンス』、小門裕幸監訳、榎並利博・今井路子翻訳、2004年、第一法規
- ・ Joint Venture: Silicon Valley Network(1995), 『ジョイントベンチャー方式：地域再活性化の学習』（日本語版：加藤敏春監修）、株式会社理経
- ・ 稲葉陽二(2011)、『ソーシャル・キャピタル入門』、中央公論新社
- ・ 今井賢一・国領二郎(1994)、『プラットフォーム・ビジネス』、情報通信総合研究所
- ・ 榎並利博(2002a)、 「IT時代の都市行政第14回過疎地域のIT革命」、月刊市政2002年2月号
- ・ 榎並利博(2002b)、 「IT時代の都市行政第16回電子会議室」、月刊市政2002年4月号
- ・ 榎並利博(2010)、 『共通番号（国民ID）のすべて』、東洋経済新報社
- ・ エベレット・ロジャーズ(2007)、 『イノベーションの普及』、翔泳社
- ・ 大歳昌彦(1998)、 『ごっくん馬路村の村おこし』、日本経済新聞社
- ・ 金子郁容(2004)、 『eデモクラシーへの挑戦 藤沢市市民電子会議室の歩み』、岩波書店
- ・ 河井孝仁(2009)、 「構造としての地域・ヴァルネラビリティと編集」、河井孝仁・遊橋裕泰『地域メディアが地域を変える』、日本経済評論社
- ・ 倉田勇雄(1997)、 『山田村の行進曲はインターネット』、くまざさ社
- ・ 経済産業省(2007)、 ベンチャー企業の創出・成長に関する研究会第1回資料
- ・ 小門裕幸(2003)、 「ウェルネスを育成するエクイティ文化の形成」、社団法人如水会、
<http://jfn.josuikai.net/josuikai/21f/52-7.htm>
- ・ 小門裕幸(1996)、 『エンジェルネットワーク』、中央公論
- ・ 国領二郎・飯盛義徳(2007)、 『元気村はこう創る』、日本経済新聞出版社
- ・ 田畑暁生(2005)、 『地域情報化政策の事例研究』、北樹出版
- ・ 永野征男・小森富夫(2002)、 「富山県山田村における地域情報化の経緯と現状」、日本大学文理学部自然科学研究所研究紀要 No.37 pp.1-9
- ・ 野中郁次郎(2010)、 「UCサミット2010基調講演」、株式会社リックテレコム主催
<http://businessnetwork.jp/Detail/tabid/65/artid/332/Default.aspx>
- ・ 一橋大学イノベーション研究センター(2001)、 『イノベーション・マネジメント入門』、日本経済新聞社
- ・ 藤本理弘(2011)、 「情報化による地域活性化の可能性」、 『地域政策研究』 第13巻第4号 PP.147-157
- ・ 丸田一・国領二郎・公文俊平編著(2006)、 『地域情報化 認識と設計』、NTT出版
- ・ 横石知二(2007)、 『そうだ、葉っぱを売ろう！』、ソフトバンククリエイティブ
- ・ リチャード・フロリダ(2007)、 『クリエイティブクラスの世紀』、ダイヤモンド

- ・ リチャード・フロリダ(2008)、『クリエイティブ資本論』、ダイヤモンド
- ・ ロバート・パットナム(2006)、『孤独なボウリングー米国コミュニティの崩壊と再生』、
柏書房

研究レポート一覧

No.385	地域経済を活性化させるための新たな地域情報化モデル ー地域経済活性化5段階モデルと有効なIT活用に関する研究ー	榎並 利博 (2012年2月)
No.384	組織間の共同研究活動における地理的近接性の意味 ー特許データを用いた実証分析ー	齊藤有希子 (2012年2月)
No.383	企業集積の効果 ーマイクロ立地データを用いた実証分析ー	齊藤有希子 (2012年2月)
No.382	BOPビジネスの戦略的展開	金 堅敏 (2012年1月)
No.381	日米におけるスマートフォンの利用実態とビジネスモデル	田中 辰雄 (2012年1月) 浜屋 敏
No.380	「エネルギー基本計画」見直しの論点 ー日独エネルギー戦略の違いー	梶山 恵司 (2011年11月)
No.379	ロイヤルティとコミットメント ー百貨店顧客の評価に基づく実証分析からー	長島 直樹 (2011年10月)
No.378	中国経済の行方とそのソブリンリスク	柯 隆 (2011年10月)
No.377	Startup Acceleratorの現状と展望 ー変化する起業の形から考える今後のICTビジネスー	湯川 抗 (2011年9月)
No.376	生物多様性視点の地域成長戦略	生田 孝史 (2011年8月)
No.375	成果主義と社員の健康	齊藤有希子 (2011年6月)
No.374	サービス評価に内在する非対称性と非線形性	長島 直樹 (2011年6月)
No.373	日本企業における情報セキュリティ逸脱行為と組織文化・風土との関係	浜屋 敏 (2011年5月) 山本 哲寛
No.372	企業の社外との連携によるイノベーションの仕掛けづくりの現状ー大学との連携を中心としてー	西尾 好司 (2011年4月)
No.371	Linking Emissions Trading Schemes in Asian Regions COP17へ向けての日本の戦略	Hiroshi Hamasaki (2011年4月)
No.370	ーアジア大での低炭素市場で経済と環境の両立は可能か？ー	濱崎 博 (2011年4月)
No.369	成長する中国の医療市場と医療改革の現状	江藤 宗彦 (2011年4月)
No.368	住基ネットはなぜ『悪者』となったのか(共通番号[国民ID]を失敗させないために) ー住基ネット報道におけるセンセーショナル・バイアスと外部世論の形成に関する研究ー	榎並 利博 (2011年3月)
No.367	生物多様性視点の成長戦略	生田 孝史 (2011年2月)
No.366	北欧から考えるスマートグリッド ー再生可能エネルギーと電力市場自由化ー	高橋 洋 (2011年1月)
No.365	大手ICT企業がベンチャー企業を活用すべき理由 ーエコシステムからみた我が国大手ICT企業とベンチャー企業の関係構造ー	湯川 抗 (2011年1月)
No.364	中印ICT戦略と産業市場の比較研究	金 堅敏 (2011年1月)
No.363	生活者の価値観変化と消費行動への影響	長島 直樹 (2010年11月)
No.362	賃金所得の企業内格差と企業間格差 ー健康保険組合の月次報告データを用いた実証分析ー	齊藤有希子 (2010年10月) 河野 敏鑑
No.361	健康保険組合データからみる職場・職域における環境要因と健康状態	河野 敏鑑 (2010年10月) 齊藤有希子

<http://jp.fujitsu.com/group/fri/report/research/>

研究レポートは上記URLからも検索できます



富士通総研 経済研究所

〒105-0022 東京都港区海岸1丁目16番1号 (ニューピア竹芝サウスタワー)
TEL.03-5401-8392 FAX.03-5401-8438
URL <http://jp.fujitsu.com/group/fri/>