

「グローバル化と地域経済」 —個性を磨き、育てる—

檜原弘志

1. はじめに

筆者は1999年から2002年まで3年間大分県に勤務した。日本の景気が最も悪化した時期であり、発展途上国、特に中国からの輸出攻勢が強まった時期でもあった。ユニクロに代表される、高品質の衣料品その他の製品を現地製造し、日本に輸入販売する開発輸入型製造業のビジネスが一般化してきた頃であった。大分市のベビー用衣料を製造する小さな会社から「中国に進出することになった」という話を聞いて、その会社が上海近郊につくった工場を訪ねた。すでに中国は、蘇州と上海などに複数の工場を持ち、従業員数300人以上という規模だった。

ところが、大分市郊外の本社工場は、老朽化した3階建てのビルで、1階を縫製工場として、パートも含めて従業員は50～60人、年間売上はせいぜい1億円にすぎない。そのような規模の会社でさえ中国に大工場を建てて、300人規模で従業員を雇って生産しなければ、日本国内での企業経営ができないという現実にしたのである。

経営者は中国語を話せない。地元の別府大学が留学生を多数受け入れており、そこの女子留学生を雇って工場運営の実務を学ばせ、現地の工場の責任者として送る。日本の本社の社長は、月に1度上海に行って、財務内容や製品の品質をチェックするというのであった。

ソニー、キヤノンのような大企業ではない。海外投資リスクを引き受けることができる中小企業は多くはない。それができないと生き延びられないとなると、日本の中小企業は消えてしまうので

はないか。

このような経験をして以来、地域の経済も中小企業も、グローバルな視点から課題を探り、生き延びる方法、経営上の工夫を模索していくことが極めて重要だと感じている。本稿では、ジャーナリズムの立場から、地域の特色をつかむ方法の一例を示すとともに、個性を磨き、成長した事例を紹介したい。

2. 「ちば in ザ・グローバル経済」という視点

2005年1月、日本経済新聞社千葉支局は『ちば in ザ・グローバル経済』¹⁾という冊子を2万部印刷し、希望する読者に無償配布した。「これから先の商店街の経営、旅館経営、あるいは農業、水産業、あらゆる分野でグローバルな視点で考えてみよう」と訴えることを目的とした冊子である。さまざまな経営努力をしている経営者の群像を、新聞でも紹介することで、それを真似て、次から次へと元気のいい経営者が育てば、地域全体の経済が活性化するのではないかと考えたのである。

地域の経済を分析するうえで、3つの手法をとった。1つは「なんでもランキング」である。経済社会的な意味で、地域の特色が分かる。次は「産業を知る」ことである。その地域の主要な産業、それを取り巻く環境がどのような状況にあるか、最新の業界統計やニュースから分析する。それぞれの産業が成長しているのか衰退しているのか、生き残る可能性があるのかないのかを考える機会となる。最後は「社史を読む」で、歴史の中から経営のヒントを取り出すことに狙いがある。

2.1 統計を知る

ランキングでは「県内総生産」「一人当たり県民所得」「将来人口推計」「昼夜間人口」「東京への通勤通学者の比率」「産業廃棄物の不法投棄」「女性就業率」など20種類の統計やデータを取り上げた。データから総合的に判断すると、千葉県は田舎と都会が共存するエリアで、求心力に欠ける難しい都市であるということが分かる。

東京通勤通学者の比率を例にとると、東京ディズニーリゾートのある浦安市では54%にも達し、さながら東京の24番目の区のような様相を呈している。市川市や松戸市、船橋市でも4割前後の人々が東京に通う。経済の規模だけで比較すると、香港やポーランド並みにもかかわらず、まるで出稼ぎ国家のような側面をもつ。半面、房総半島の農漁村は日本有数の生産地として高い評価を受けており、2つの異なる社会を無理矢理1つの行政区域に統合した姿が如実にわかる。片や東京のベッドタウン、片や農村。グローバルな競争に挑む巨大企業も多数立地する半面、国や自治体の補助金なくして成り立ちにくい産業に依存する地域も抱え、社会の構造は複雑である。2004年に千葉県では有力県会議員が千葉市の幹部職員に圧力をかけて、市に納めるべき税金を減額させるという事件が発覚して問題になったが、旧来のポスト支配型の政治、馴れ合い型の行政が残っている。

産業廃棄物の不法投棄残存量を都道府県別に示した環境省調査によるデータがある。全都道府県合計で1096万トンの不法投棄残存量のうち、千葉県には388万トンがあり、「産廃銀座」の現実を如実に示している。首都圏内にあって、土地がなだらかな丘陵地が多いため、捨てやすく隠しやすい。さらに類推すれば、埋め立て用などに土砂を採取した跡地や耕作者がいなくなった農地（耕作放棄地）も格好の捨て場になっているようである。戦後、製鉄所や石油コンビナート誘致のため東京湾を埋め立て、その従業員のために宅地を開発し、社用族の需要を期待してゴルフ場を開発す

ることで千葉の経済は豊かになった。その半面、農業の衰退や環境破壊という難しい問題にも直面していることが分かる。素材産業が成熟期を迎え、もはや大きな生産の伸びを期待できない今日、農業の再生とアグリビジネスの振興は千葉県経済活性化にとって極めて重要な課題だが、過去50年間続いた素材産業中心の成長モデルから意識転換するのは容易なことではない。

統計でその地域の特色とか位置づけをある程度イメージしておけば、個々の事件、話題、経済現象などが登場したときもその背景が推論できる。同様の手法で千葉以外の地域の特色を分析することは十分に可能である。

2.2 産業を知る

「産業を知る」では、それぞれの産業に世界経済の波が押し寄せ、さまざまな外国企業が参入したり、国内企業が外国との貿易を促進したり、さらには外国に進出したりというグローバル化の動きの中で、千葉県の現状はどうなっているかを概観した。

千葉県は10兆円の工業製品出荷額があるが、そのうち2兆円は石油化学セクターである。しかし、エチレン生産では中国が日本を抜いて世界第2位に躍進しつつある。エチレンは、スーパーマーケットなどで買い物袋として使われているポリ袋はじめ、プラスチック製品のもとになる基礎的な化学製品で、かつては東アジアの生産国は日本だけであった。東南アジア諸国、韓国に加えて、最近では中国で本格的な生産体制が整い、数年先にはかつて東アジアで独占的な供給国だった日本をしのぐ勢いである。

東京湾に面した市原市から袖ヶ浦市のエリアに大きなコンビナートが4つある。コスモ石油・丸善石油化学のグループ、三井化学のグループ、出光興産のグループ、住友化学のグループ、この4つのコンビナートではほぼ日本の3分の1のエチレンを生産している。工場群の背後には大規模な団地が多数あり、大勢の従業員家族が住む。家庭

の主婦は「銀行口座に振り込まれる給料が久しぶりに上がった、ボーナスも少し多めだった」となんとなく感じている。中国の高度成長が続き、プラスチックが足りない。そのため世界中のエチレン工場がフル操業している。「フル操業しているから、儲けもあるし、ボーナスも増えた」という具合に、世界経済の動きが家計にどのような影響を及ぼしているかを知る手がかりになる。

2.3 歴史を知る

3つ目は、地域の置かれた環境を歴史から振り返ってみるという点である。地域の有力な企業の社史を整理してみると、地域の個性がよく理解できる。また、現時点では常識だと信じ込んでいるものも、必ずしも絶対変えられないものではないことが分かる例もある。

天然ガス商業化に取り組んだ関東天然瓦斯開発の例をみよう。東京から千葉の九十九里沖にかけての地盤は、地下から天然ガス混じりの塩水「かん水」が出てくる。大多喜町の周辺では、水田の中にくぼくぶくぶく泡が吹いており、火をつけると燃えるという現象が、江戸時代から知られていた。当時の大多喜村の村長が、大多喜藩最後の藩主の跡取りで、東京大学教授だった大河内正敏博士に、ガスの産業化について相談したのが契機となって、1931年に「大多喜天然瓦斯」会社が設立された。この会社が1957年に社名変更して「関東天然瓦斯開発」となった。

放漫経営、過大投資で失敗する第三セクターも多い。しかし、第三セクターのはしりともいえる関東天然瓦斯はまったく違った。役所はアイデアを出す、資金はほとんど出さない。人材も、素人の公務員が経営に当たるのは、種々の問題を引き起こすという判断から専門家を外部から招いた。「この村にある資源を利用して、ビジネスにつなげたい。自分たちもできる限りのことをするから、東京の専門家の先生、資本家の方たち、一緒に事業をやりましょう」と言うことで始めた模範的な官民協力の事業といえる。切実さと謙虚

さ。事業の中心はあくまで民間にあり、役所が過剰な介入をしない方が成功するという見本でもある。

高速道路や鉄道は、国や公団の仕事であると長く信じられてきた。だが、日本で鉄道の普及が始まった時代は、むしろ私鉄が殆どであった。

千葉県では、京成電鉄の創設以前は鉄道事業のリスクが大きく、資本が集まらなかった。しかし、成田山新勝寺などが出資に動いて事業が軌道に乗る。百年近く前は、観光のメインは神社仏閣を訪ね歩くことだったため、現在とは比較にならないぐらい観光資源としての寺社の役割が大きかった。いわば千葉の伝統的なスポンサーとして、寺社が積極的な役割を果たしたのである。ちなみに、成田山新勝寺は、地方銀行大手の千葉銀行のルーツとなった銀行にも出資している。

千葉県の鉄道には「日本で最初の食堂車が登場した」という興味深いエピソードもある。当時、佐倉回りの総武鉄道と我孫子経由の日本鉄道が激しい競争をしており、日本鉄道が総武鉄道より多くの乗客を獲得しようとして、日本で最初の軽食堂車を投入した。それに対抗して、総武鉄道は大幅な割引運賃を導入した。その厳しい競争の最中に京成電鉄が運行を始めたこともあり、全線開通するまでに約20年かかった。

利根川に汽船を運行させるために、銚子に本社のあるヤマサ醤油が、中心になって汽船会社を作る。船橋から柏経由で野田を結ぶ現在の東武野田線も、野田市のキッコマンなど醤油業界が建設資金を貸し出した。民間の資本家がリスクを負い、利益を上げている企業が相応の役割を果たして、千葉のインフラを整備したという歴史が分かる。

3. 民間主導の政策立案、公共施設経営

千葉では「ちば経済白書2004」²⁾という報告書が2005年3月に発刊された。「ちば in ザ・グローバル経済」に触発されて、千葉銀行系列の「ひまわりベンチャー育成基金」が資金を出し、

ちばぎん総合研究所に委託して作成したものである。

県内の出来事を中心に紹介し、それをデータで補足してまとめた「ちば in ザ・グローバル経済」と比較して、この白書は銀行らしく、あくまでデータを中心にしつつ、出来事も整理して、あらゆるセクターを極めて客観的に整理している。「情報なくして戦略なし」「テキストなくして論争なし」——関係者が共有できる土俵を作るという意味では、新聞社や地域のシンクタンクの役割は大きく、役所任せでは、このような有意義なレポートは生まれない。

3.1 経済界の役割

千葉ではこの「ちば経済白書」の基礎勉強がもとになって、2005年10月「千葉県の地域活力強化に向けた提言」がまとまった。千葉県商工会議所連合会、千葉県経営者協会、千葉経済同友会という3つの経済団体が集まって意見交換した結果、「千葉らしさを生かすため、ゆったり暮らせるよう宅地をさらに増やしてはどうか」という政策提言を出したのである。これまでは、3団体が集まって地域政策をめぐる意見交換する機会はなかったが、「ちば経済白書」の登場をきっかけに、企業経営者、経済界が地方行政の経営のあり方について、積極的に提言をすべきであるという機運が高まった。

中国特需で、特に素材産業の需要が増えた。それに応えるために工場を拡張しようとする際に、環境保全を目的として、工場敷地の2割を緑地化するという規制があり、設備投資の妨げにもなっている。工場敷地は限られているため、もっと有効に活用したい。その代わりに、工場以外の場所に公園を作り、そこを緑化していく等、さまざまな工夫ができるのではないかと提案を工場側が行い、政策に反映された。

石油化学産業は、コストが安く、安定的に生産できる工場の立地先を世界中に探し求めている。千葉にある住友化学は、シンガポールに20年前

から大きなエチレンプラントを持っているが、さらにサウジアラビアにもエチレン工場を作るという構想を2004年に発表している。自国を東南アジアの化学産業の中心地に育てたいシンガポールは企業誘致を活発に展開しており、京葉石油化学コンビナートの工場が、同国に移転する可能性も皆無ではない。

過去40年間、千葉で操業していた企業が突然閉鎖されたらどうなるのか。家族を含めて数万人が一斉に転出したらどうなるのか。その可能性を視野に入れた地元の市原市、袖ヶ浦市が、工場側の意見を受け入れ、県庁と規制緩和の協議に入った。

経済界が動き、新聞が報道し、自治体が対応策をまとめる。これからは、民間セクターがさまざまなアイデアを出して政策を実現していく時代である。そのためにはテキストが必要となる。経済界が勉強して、実効性のある政策を役所に働きかけていく。地域の生き残りのためには、民間セクターのイニシアティブが決定的に重要なのである。

3.2 官業開放はチャンス

千葉ロッテマリーンズ球団は、本拠地球場の千葉マリンスタージアム(千葉市営)の管理運営をあたらせてほしいと名乗りを上げた。球場は公園内にあって野外での商業活動が禁止されている。しかし、それまでも、千葉ロッテ球団からの度重なる要望を受けて、公園を管理する千葉県は、プロ野球の試合など県が認める行事の際に限って敷地内で屋台が営業するのを認め、球場周辺は活気づいていた。千葉マリンスタージアムは、市の第三セクターが賃借して球場として運営してきたが、球場を球団が運営することになれば、球団主催でファンと選手の交流行事などより多くの観客を呼び寄せる工夫が可能になる。そこで千葉市は、2006年4月から指定管理者制度を適用することによって、年間数百万人を集めるこの施設の運営を球団に任せることになった。

千葉マリスタジアムに限らず、社会福祉施設やスポーツ公園、その他種々の公共施設の管理を民間団体に委託する政策が日本中で本格化している。公の施設をどのように経営し、利益を出していくか、アイデアや考える力のある人々にとってはビジネスチャンスが広がっていく時代である。商店会やNPO法人、中小企業でもやる気さえあれば、市民ホールやコミュニティセンター、競技場など大小さまざまな公共施設の管理運営業務に参入できる。将来は、いわゆる箱もの（施設）の管理に止まらず、役所が独占しているサービスのアウトソーシングによって、企業や経済団体のビジネスチャンスが広がっていくだろう。そのためにも、地域の特色や歴史を、民間も一緒になって研究する。それが結果的に日本経済の効率を高めることにつながるだろう。

4. 地域経済の現状とグローバル化

日本の景気回復は確実に進んでいる。2005年7月発表の「経済財政白書」が「日本の経済はバブル後と呼ばれた時期を確実に抜け出した。長期低迷を脱した現在、持続的な成長のためにも、負の遺産を清算するための『守り』の改革から、新しい成長の姿をつくるための『攻め』の改革へと転じる時である」と書いた頃から統計の上でも株式市場の値動きも景気回復感を強めている。地方都市にも景気回復の実感が広がり、大手銀行に比べて遅れていた地方銀行の不良債権処理も加速している状況である。

4.1 高齢化

今後の課題の一つは、少子高齢化の問題である。地方社会では高齢化が都市部より先に進んでいて、高齢者の比率が40%から50%にのぼる市町村もめずらしくない。千葉県は人口が増加している県の1つだが、7～8年先には、やはり人口減少に向かうと予測されている。「県内市町村の人口予測」によると、房総半島の南の太平洋岸では現在も人口減少しているが、将来的には、さら

に人口減のエリアが広がると予想されている。

病院も商店街もあって、生活に便利だという理由で、田舎の持家を売却して、都心のマンションに住み換える高齢者も増えている。これは全国的な傾向で、都会に出た子供たちは戻らない。高齢者も都会に引っ越してしまう。少子高齢化が進めば進むほど、ますます田舎と都市部の格差、地域間の格差が開くのである。

4.2 グローバル化

国内での人材や資本が不足するのであれば、外国から導入しない限り、日本の地域社会の活力は取り戻せない。房総半島の南端の町、千倉の水産加工業従事者は約350人である。だが、そのうち120人は中国からの研修生ないし実習生で、地元の人々と一緒に干物や切り身加工をこなしている。仕事熱心で、生産性も高い。人数は3分の1だが、生産量の半分程は中国からの研修生たちが処理している。千倉に限らず、房総半島では、水産加工業のかかなりの部分を中国からの短期間の研修生、実習生が支えているというのが実態である。

農業の場合は、サラリーマンが60歳の退職後に農作業に専念することも不可能ではない。ところが、水産業の場合は、加工であればまだしも、船に乗る場合は体力を要する。60歳を過ぎて田舎に戻り漁師になるという選択は、極めて難しい。

東京湾ですら6m以上の風が吹くと漁はできないと言われる。木更津市の金田海岸で、のり漁を見学した。朝6時ごろから船が出るので、5時に起床した。表に出てみると、穏やかでいい天気には思えた。だが、一緒に漁船に乗るはずだった漁協の組合長が来て、「きょうはシケだから、船は出ない。風速7mだ」と言う。陸上で普通に生活をしていると、風速7mはやや風があるかなという程度で、歩いていても殆ど気にならない。ところが、漁業関係者にとっては、その風はシケである。ことによっては命を失うかもしれないぐ

らいの危険な波だという。水産業の厳しさをあらためて思い知らされた。

日本の食糧危機は、農業よりもむしろ水産業から訪れるように思われる。しかも、これまで中国人はあまり刺身を食べないと言われていたが、2004年に木更津市でホテルを買収した華人系実業家によると、「最近、中国から日本に来る観光客の中には、刺身を出してくれと言う人が増えている」と言う。中国人もマグロの刺身などは好んで食べるし、冷凍技術や調理技術も発達したため、中国国営船会社が、マグロ漁のための大型冷凍船を建造して運航を開始している。

千葉県勝浦市の勝浦は、気仙沼と並んでカツオの水揚げの多い港である。カツオ漁船の船長に取材をしたところ、高齢の乗組員とともにカツオ漁に従事している若い乗組員は、インドネシアからの研修生だった。船長は「研修生、実習生は3年以上いられない。1年やれば、なんとか人並みに釣ることはできる。だが、年数を重ねれば重ねるほど熟練してくるので、働ける期間をもっと長くしてほしい」と語った。

日本でいま仕事をしている外国人は専門家、定住者、留学生、短期の研修生・実習生など、査証のステータスにもよるが、不法就労者も含めて約80万人とみられる。今後さらに増加するのは避けられない。そのために、環境・条件を整備して、計画的に受け入れるようにすべきだという提言を、経団連が2005年春にまとめている。地域の経済環境を考えるうえでは、水産業、農業などの一次産業、また自動車部品産業などの分野で相当程度外国人労働力に依存しているという現実をまず知っておく必要がある。

5. 逆境は飛躍のチャンス

地域の特色をきちんと理解したうえで、企業の経営や地域振興を考える必要がある。確かにグローバル化は、地方社会の隅々にマイナスの影響も及ぼしているが、成長のチャンスは必ずある。「逆境こそ飛躍のチャンス」を実践した事例は決

して少なくない。

5.1 由布院・別府温泉

観光面で典型的な事例が、大分県の由布院温泉だろう。2005年秋、小泉純一郎首相も大分県の視察に出かけ、大山町と由布院温泉、別府温泉を訪ねた。

由布院温泉や大山町は、一村一品運動の原動力になった地域である。一村一品運動は、当時、大分県知事だった平松守彦氏が提唱した明快な政策で、「1つの村で1つの特産品を作りましょう。個性を磨いて、1つの村で1つ自慢できるものをつくろう。そうすれば、それが面白くて訪ねてくる人、買ってくれる人が増えるだろう」という地域おこし運動である。一村一品という掛け声に応じて、由布院や大山町を先頭に大分県内では、数多くの特産品、観光地が育ってきた。フィリピン、中国、最近タイもこの運動を導入しようと意欲を見せたことから、地域レベルの国際交流が続いている。

50年前に、由布院と湯平という村が合併して湯布院町(現・由布市)が誕生した。その当時、由布院温泉はさびれた温泉だったが、いまでは日本で最も人気の高い温泉地の一つである。

中心になったのは亀の井別荘の中谷健太郎氏、玉の湯の溝口薫平氏、夢想園の志手康二氏(故人)の3人である。彼らがいまの繁盛する温泉旅館のビジネスモデルを作ったと言われている。いくら努力しても、旅館の規模、アメニティ施設の面では、近くに位置する別府温泉にはかなわない。別府温泉にはカラオケもあれば、芸者もいる。歓楽街や大きなホテルの中にあらゆるものが整っている。一方、由布院の温泉宿は盆地の中のひなびた個人経営の宿であるため、宴会・団体誘致型の経営路線をとることができない。自分たちに欠けているものを補なおうという路線はあえてとらず、あるものだけでやっていこう。ネオンが好きな人は別府温泉に行くけれども、中にはネオンの嫌いな人もいだろう。静かに温泉でくつろ

ぎたい、そういう客だけを相手にやっていこうじゃないか。その結果、由布院では静けさを売り物にした、滞在型保養地を目指した。町役場もラブホテルやネオンを禁止する条例を制定し、官民一体で新しいタイプの温泉地を育ててきた。

すでに30年以上前から、地鶏を特産にしたり、米やそばも自前で生産したりして、地元の食材を使ったおいしい料理を作るという、現在の「地産地消」運動の先駆けとなるような試みに取り組んでいる。その中心となったのが、亀の井別荘の中谷健太郎氏である。中谷氏は、もともと映画監督を目指して映画会社にいた人だが、助監督の頃に郷里に戻り、家業の旅館経営にかかわった。

別府のように大型の団体客を受け入れることができなかつたために、1970年頃の由布院観光客数は、年間100万人程度だった。しかし、家族や友だち同士の少人数の客に「静けさとくつろぎと、地元のおいしい料理」で売っていき、自分たちの個性を活かしていきという路線が見事に成功して、いま年間400万人ぐらいの観光客を受け入れている。

彼らは非常に宣伝上手でもある。例えば、ある時、町外に在住している旅館経営者が、それとは知らずに、暴力団関係者のお披露目パーティーの予約を受けてしまった。これは困ったことだ。ヤクザがたくさんやって来る。しかし、断るわけにもいかない。困った旅館組合の関係者が対策を考えて、その日はすべての店がシャッターを下ろすことにした。

知らなかつたとはいえ、断るのは難しい。だが、町はそれを歓迎しないから、みんなでシャッターを下ろして無言の抗議をする。困っていることを1つのイベントにし、新聞社に連絡して、その出来事を新聞で紹介してもらおう。本来ならダメージとなることも、それを逆手に取り、マスコミを利用することによって、暴力団を歓迎しない町としての印象づくりに成功したのである。

町のリーダーたちもボランティア精神に富み、率先してイベントを企画し、自分たちで力仕事も

こなす。NHK連続テレビ小説でも紹介されたが、由布岳の麓で毎年体育の日に「牛喰い絶叫大会」を開く。牛肉をバーベキューで食べながら、大人から子どもまで、壇上で大きな声で自分の言いたいことを叫ぶ。叫び声の大きさを優勝を決めるというイベントだが、観光協会、旅館組合の幹部らが率先して食材を運び、テントを建て、ゴミの始末をする。

参加者は、決して遠くからやって来るわけではない。半分近くは地元の人々だが、テレビで紹介されると、「面白いことをやっている所があるな」というので、関心を持って訪ねて来る人も増えてくる。高い料金を取って、有名人を呼ぶイベントとは無縁だ。どこかほのぼのとした手作りの面白さが人を魅了する。旅館の主たちがバーにやって来て、客と一緒に雑談して、親しみを持たせる。「顔の見える観光地」として、手作りの魅力、個人の魅力で繰り返しやって来るリピーターを育ててきた観光地である。

他方で、大型の団体客を受け入れて来た長い歴史をもつ別府温泉にも、それなりの課題がある。立命館大学が開設したアジア太平洋大学があり、毎年800人程の新入生が来る。その半分をアジアからの留学生とすることが目標である。1学年に400～500人として計算すれば、大学院や教職員の外国人も含めて、常時2000人前後の外国人留学生が、人口わずか12万人程の都市に住むこととなる。外国人学生の比率は極めて高い。2005年秋には「学生観光サミット」が開かれて、小泉首相もスピーチを行った。この大学の卒業生をホテルが採用したり、地元の企業が、海外進出要員としても採用したりする。九州はアジア大陸に近い。別府市から福岡空港を経由したとしても、ソウルや上海までの所要時間は、東京までの所要時間と大して変わらない。アジア太平洋の時代をにらんで、新しい人材を育てていこうという動きが、明治・大正期以来から、外国人保養客を受け入れてきた歴史あるリゾート温泉地・別府市にも生まれている。

5.2 大山町

大山町は、合併して日田市に編入されているが、40年前は大分県で最も貧しい農村と言われていた所である。その町が1962年に「梅・栗植えてハワイへ行こう」という運動を始めた。

当時、日本の農業の中心は米作だったが、米が生産過剰になる時期でもあったために、米では収益が確保できない。そこで、米から高付加価値農産物に転換する。手間もかからず、単価も高い果樹生産に賭けようと当時のリーダーたちは考えた。梅・栗を栽培して、週3日農作業をするだけで、サラリーマンと同等の収入になるような高付加価値農業を目指す。農村版の「選択と集中」である。

梅・栗のうち、栗は失敗して梅だけが残っている。その後も、有機野菜、ハーブなど手間はかかるが、付加価値の高い作物に挑戦し続けている。化学肥料を減らす方法、有機野菜や無農薬野菜を作るための配慮などについて、農家への経営指導、マネジメントシステムで環境ISO14000を取得した。

大山町の農協が経営する産直施設「木の花ガルトン」では、毎朝、近所の組合員の農家が持ち寄る野菜を販売する。阿蘇観光に向かう道路脇という立地条件の良さもあって、観光名所の一つにもなった。大好評で、遠く離れた大分市や福岡市などにも出店を作っている。

野菜を直売するだけではもったいないと言うので、「オーガニック農園」というレストランも作った。レストランのシェフは「農家のおばあさん」たちである。子供たちは独立して、家にいるのは老夫だけだが、年齢とともに食量が減る。農家の老婦人たちは料理の腕を持て余している。その腕を活かして、集まってくる野菜で農家のもてなし料理を作ってもらおう、という発想で始まったのがこの事業だ。いまだに田舎では、法事や婚礼などの料理を、近所の人が寄り集まって作ることがある。和え物や天ぷらを手分けして作る、そう

いった農村のもてなし料理を産直市場の脇で始めたところ、これがまた評判になった。

農家のもてなし料理を常時30種類ぐらい並べて、それをピュッフェ方式で売る。定額料金で自分の好きな物を好きなだけを食べるというスタイルのレストランの先駆的試みの1つである。このようにして外食ビジネスにも参入し、これも収益源に育て上げている。各地でそれぞれ自慢出来る作物を育て、いろいろな工夫をしていくと、日本の農村にも多くの生きる道が残されているという見本である。

5.3 シンガポール

外国の事例も少し紹介しておきたい。赤道に近い熱帯の国、シンガポールも貧しい地域だったが、いまは東南アジア、東アジア経済の中心の1つである。イギリスからの独立後、一時マレーシアのもとにあり、その後、華人系とマレー系の国民の対立が原因で、マレーシアから完全独立したのが40年前の1965年である。当時、経済的にはまったくの英国依存で、英国の支配が終わるとともに、造船業などの主要産業は壊滅的な打撃を受けた。そこにベトナム戦争が始まった。インドネシアやマレーシアというイスラム系諸国に囲まれたうえ、共産主義の脅威にも備えなければならない。一体どうするか。辛うじて残った資産を使って経済の建て直しに着手する際に、最初に眼をつけたのが、オフショア金融センターだった。シンガポールの唯一の資産は港湾の機能であり、貿易には金融がつきものだということで、オフショア金融センターを作った。それが育って、いまや東アジアの富裕層の個人マネーの運用先ともなり、アジアでは一番質の高いプライベート・バンキングのセンターになっている。また、石油精製と石油化学では、欧米メジャーや日本の大手企業を誘致し、医薬・バイオの分野でも企業や研究機関の集積が進んでいる。コンテナ港運営会社、電話会社、航空会社など、いずれも世界最高水準の経営力を誇っている。

1990年代半ば、筆者が現地で取材をしていた当時は香港の中国返還の直前だったために、香港華僑の資産が急速にシンガポールに移転して、シンガポールの不動産価格が急騰した。この流れはその後も続き、アジア各地の華僑がシンガポールに資産を保有するようになった。その結果、豊かになったシンガポールは、MITなど外国の名門大学の分校を作って、留学生を大量に受け入れる政策を展開している。医療では、2012年までに100万人の患者を診察する、東南アジアで最高の質を誇る病院を建設する目標も掲げ、日本を上回る規模のグローバルなビジネスプランを持っている。人口わずか400万人余りの資源を持たない国でも、自国の特性・特長を正確に理解して、それに応じた工夫をしていけば、優れた国家運営ができるという事例である。

6. アグリビジネス

過疎地の産業といえば、農業である。農業はいま非常に厳しい状況に置かれているが、その中でも、大分県の大山町のように消費者のニーズに応える経営をしている地域は伸びている。

首都圏ではどうか。1975年に発足した「大地を守る会」も、農業を使わない野菜の直販という運動から一つのビジネスを作り出した。たとえ大量に均質の野菜を生産できるとしても、農業や化学肥料には依存しない。学生運動に挫折した若者たちが、社会とのかかわり方を模索するうち、生産者も消費者も健康を害することのない無農薬野菜を栽培する農家に出会った。たとえ見栄えや効率が悪く、値段が高くとも、流通を活発にさせて展開しようということで始めた。株式会社大地それ自体は、年商130億円の小さい会社だが、これに触発されて同様のビジネスを展開する人が次第に多くなっている。

「大地を守る会」の事務局は東京にあるが、流通・販売の実務を担う株式会社大地が、2005年に東京都調布市から千葉市に本社を移した。本社近くのホテルで開いた設立30周年のパーティー

には、全国の農家と首都圏の消費者が1000人程集まり、JA全国農協中央会の幹部や県知事もお祝いに駆けつけた。

最近ではスーパーや百貨店、あるいはレストランなどで、健康にやさしい無農薬あるいは低農薬の野菜や米を扱い、高い値段で売って利益を得ている所が増えてきている。そのような市場をターゲットとすれば、農家も営農を継続することができる。

もちろん、生産性の低い無農薬野菜だけに特化してしまうと、日本の食糧自給率は現在の40%よりもっと下がる。だが、自給率を問題にする前に、やはり利潤が上り継続・再生産できるようなビジネスを考える必要がある。どれほど補助金を獲得しても、利潤が上らない農業では長続きしないのだから、たくさんの補助金を使って自給率を上げるというやり方は、国民にとって結果的に無駄な投資になってしまう。それよりも、まず利潤が上る農業のビジネスモデルを作って、それを利用する人が増加することが重要であり、その普及の過程で一時的に食料自給率が下がったとしても、止むを得ないと考えるべきではないだろうか。

野菜の生産量トップの座を北海道と競っている農業県の千葉でも農家の高齢化が進んで、耕作者のいない農地が増えているが、やる気のある農業者にはチャンスが到来している。畜産農家が設立したファームネット・ジャパン（山田町）という会社は、自社開発したハム・ソーセージをインターネット通販で売り出したところ大好評で、年間1億円程度の売上高が5年あまりで10倍以上に増えた。2005年には大手ベンチャーキャピタルからの出資も受けて、株式公開を目指している。

国家の財政状況は厳しく、農業保護に対する風圧も強い。農林水産省は補助金を無尽蔵に出せるわけではない。補助金を出して、いかなることがあっても自給率40%を守るというのは現実的ではない。大地やファームネット・ジャパンのよう

に利潤が上るビジネスモデルを作り、それを実践することから農業再生の流れが生まれるのではないだろうか。

7. まとめ

グローバル化の影響は、主としてコストに表れている。モノの値段である。だが、商品やサービスの品質やユニークさも国際競争の中では問われているのである。

価格競争力を考えれば、中国や東南アジアに生産拠点を移すのは当然の流れである。だが、価格競争には終わりがなく、いずれ敗れる日もやってくる。

中小企業や地域の経済に求められているのは、価格とは違った次元で、評価を受ける商品やサービスのユニークさなのではないだろうか。中国産のネギ輸入の急増で、大打撃を受けたネギ産地がある半面、そのすぐ近隣には、1個1万円のスイカを中国で売りたいと考える農協がある。1泊4万～5万円もの高級旅館が人気を呼ぶ一方で、1泊5千円に下げても観客がつかない旅館もある。サービスの質が価格に見合うほど充実したもので

あれば、高くてもお金を払う人たちはいる。「地産地消」がブームだからといって、地元の食材をやみくもに料理すれば、それで売れるというものでもない。むしろ、どんな考えで作り、どんな苦労、試行錯誤を積み重ねた結果、商品が出来上がったかという物語をアピールするだけでも商品の差別化は十分にできる。由布院温泉や大山町農協の「梅・栗運動」はその好例である。

補助金は麻薬のようなものだ。依存症になってしまうと、創意工夫の力がそぎ落とされてしまう。役所が用意した規格にあわせて行動するより、まず自分たちで考えること。国際競争にも耐えうる魅力ある商品やサービスの種が足元に隠されているかもしれない。コストより個性をまず追求することが重要なのである。

(日本経済新聞社千葉支局長)

注

- 1) 日本経済新聞社千葉支局編(2005)『ちば in ザ・グローバル経済』。
- 2) ちばきん総合研究所編(2005)『ちば経済白書2004』。