

# 地域経済活性化に資する商業教育を

拓殖大学政経学部教授 山本 尚史

## 要約

地域人口の減少と高齢化により、地方都市の経済圏ではこれから経済規模が減少することが不可避である。そうした状況の中で地域経済を活性化し「地域力」を高めるには、地域に根付いた中小企業の繁栄と長生が不可欠である。地域の中小企業を育成するには、米国の自治体で大きな成果を上げた「エコノミックガーデニング」など様々な取り組みがある。そのような取り組みの効果を向上させるためには、地域の外と中を結ぶことができ、さまざまな地域資源を動員できる「プロデュース能力」をもつ人材が求められる。プロデュース能力の全てを高校時代に習得することができるとは考えられないものの、企画力、説得力、交渉力など、高校生活の中で育成可能なものもある。これからの商業教育には、意図的にそうしたプロデュース能力を育成することを期待したい。

## 持続不可能性に直面する地域経済

経済産業省が関連する「地域経済研究会」は、これからの日本が目指すべき地域経済の姿やそれを実現するための政策の方向などを検討し、その結果として、2005年12月に報告書『人口減少下における地域経営について』を発表した。同報告書では、いくつもの前提条件において、2005年から2030年までの間に地域経済がどのようになるかをシミュレーションによって推定している。その結果として、①東京都市圏では人口増加となるものの他のほとんどの都市圏において人口が減少する、②域内総生産が拡大するのは大都市圏を中心に35都市圏のみでありその他の都市圏では縮小する、③地域内の消費で構成される域内市場産業では人口減の影響により約9割の都市圏で生産額が縮小する、などが指摘されている。表1は、都市雇用圏における経済規模の変化を推計したシミュレーションの結果である。東京

都市雇用圏や政令指定都市の都市雇用圏はプラス成長であるが、その他ではマイナス成長となることが明らかになっている。その結果、東京と地方の県庁所在地との格差、県庁所在地と小都市との格差が、それぞれ拡大すると見られている。

	2000年 (兆円)	2030年 (兆円)	伸び率(年率) (%)
東京都市雇用圏	159.8	176.8	+10.7(+0.34)
政令指定都市の都市雇用圏	132.8	141.9	+6.9(+0.22)
県庁所在地の都市雇用圏(政令指定都市は除く)	78.8	78.3	-3.2(-0.11)
10万人以上の都市雇用圏(県庁所在地は除く)	106.1	99.3	-6.4(-0.22)
10万人未満の都市雇用圏	24.4	20.7	-15.1(-0.55)

表1 経済規模(域内総生産:GRP)の変化

(出典:『人口減少下における地域経営について』11頁)

## 地域経済の全体最適化を図る

前述の報告書『人口減少下における地域経営について』の結論はショッキングである。さらに、本年3月の東日本大震災が地域の長期的な変動に与える影響にも今後は留意しなければならない。ただし、地域経済における経済規模が縮小するという傾向が不可避であるとしても、地域独自の取り組みにより経済規模が縮小するスピードを遅くし、変化を小さなものとするのが可能である。そして、経済の変動が緩やかであれば、地域社会がそれに対応することがより容易になる。

地域経済に対するそのような挑戦に対処するためには、その地域独特の地域資源を活用するだけでなく、地域の総力を挙げて取り組む必要がある。そして、そのためには、地域経済の「全体最適化」が求められる。全体最適化とは、地域経済全体にわたって効果が最大限に発現するような取り組みを行うことである。これに対して、特定の商店街のみに集客を図る取り組み、一時的には集客できるものの継続的な効果が期待できないイベント、特定の産品に偏った商品開発などは、いわば「部分最適化」である。部分最適化は、相互補完的でなければ、いくつ集めても地域経済の総力を向上させることにならないことがある。全体最適化につながらない部分最適化は

地域経済の負担となり地域の持続可能性を損なう結果になるかもしれない。

地域経済の全体最適化を図るには、地元にある企業を強化するような政策を採ること、地域内連携を強化すること、そして、地域経済活性化の取り組みの中核となる人材を育成すること、が必要である。

### 地元企業が繁栄し長生きする政策

地方自治体では、これまでも地元企業を強化することを意図した地域経済政策が採られてきた。しかし、今後求められる政策はこれまでの政策とは視点が異なる。例えば、これまでの政策では産業育成を主眼としていたとしても、これからの政策では産業単位に加えて企業単位で地域の企業を育成することが求められる。あるいは、政策の受益者に対しては「公平、平等、一律」でなければならないというこれまでの命題から脱却して、必要に応じて、受益者を「選択」しその受益者に資源を「集中」して投下するという方針へと変えざるを得なくなる。例えば、地域経済の全体最適化を図るために、ある公的機関が市場情報サービスをその地域の全産業での企業経営者に拡大して提供する場合を想定してみよう。「公平、平等、一律」の原則の下では、受益者を区別して考えることが許されない。一方、「選択と集中」の観点では、より士気の高い経営者を優先してサービスを提供することも可能になる。

さて、新しい観点による政策には、企業家精神あふれる地元の中小企業が自立的に成長することができるような、あるいは自立的に長生きすることができるような、ビジネス環境を作ろうとする取り組みも含まれる。このような取り組みは、米国の地方自治体では「エコノミックガーデニング」と呼ばれている。

エコノミックガーデニングは1990年代から米国コロラド州のリトルトン市という小都市で始まった。最近では、コロラド州だけでなく、ニューメキシコ州、ウィスコンシン州、カリフォルニア州、ワシントン州などの諸都市でも同様の政策が採用されている。オレゴン州では州議会の議決に基づき、州の公式の政策としてエコノミックガーデニングの実施を勧告する専門家会議が発足した。ジョージア州とフロリダ州では、エコノミックガーデニングが州の政策の一部として受け入れられている。米国外でも、オーストラリアやアイルランドの一部の都市がエコ

ノミックガーデニングを採用している。

エコノミックガーデニングがこのように高く評価されているのには主に二つの理由がある。第一に企業誘致に頼る伝統的な政策の効果に対する疑問が高まっていること、第二にエコノミックガーデニングが地元の企業と自治体とに望ましい効果をもたらしていることである。リトルトン市では西暦2000年から2005年の間に雇用が35%増加している。1990年代から見れば雇用は3倍に伸びており、90年から2005年の間に市の売上税収入が2倍に増えた。リトルトン市の近隣自治体にはこんなに高い成果を上げたところがなかった事実を考えると、エコノミックガーデニングがリトルトン市の地域経済に貢献したと考えて間違いない。

米国で実施されたエコノミックガーデニングでは、三つの基本的な分野が重視されている。その三つとは、(1) 地元を生活しやすく魅力的なものとするためにインフラストラクチャーを整備すること、(2) 地元の中小企業と公的機関、大学や研究機関、非営利団体などとの連携を深めること、(3) 地元の中小企業に対する支援を目的として市場情報サービスを提供すること、である。これは、前項で述べた地域経済の全体最適化を図る取り組みと一致する。

現在エコノミックガーデニングの実施を検討している日本の地方自治体がある。神奈川県平塚市や静岡県藤枝市などはエコノミックガーデニングの研究を進めているし、類似の政策を既に実施している自治体もある。人口や経済の変動動向から考えると、地方自治体の今後5年間の取り組みが地域経済の未来に大きく影響するだろう。

### 鍵となるのが「プロデュース能力」を持つ人材

エコノミックガーデニングにおいても、その他の地域活性化の取り組みにおいても、大切な役割を担うのが、地域の外と中を結ぶことができ、さまざまな地域資源を動員できる「プロデュース能力」を持つ人材である。こうした人材を「地域経済コンシェルジュ」と名付けよう。「コンシェルジュ」とは、もともとフランス語で門番とか鍵を預かる人を指す。狭義では、ホテルなどにいる専門スタッフであり、顧客からの質問や要求に「ノー」と言わずに対応できる人材である。したがって、「地域経済コンシェルジュ」とは、地域の中にいて地元の人たちのリクエストに応じることができる人材、そして地域の内

と外をつなぐことができる人材である。

誰でも地位を問わずに地域経済コンシェルジュになることができる。様々な分野の地域リーダーはもとより、企業経営者、研究者、経済人、職人、IT 専門家、小中学校の先生に至るまで、「この技術があるのはこの人」「この役割ができるのはこの人」というキーパーソンであれば、地域経済コンシェルジュとなることができる。

では、地域経済コンシェルジュにはどのような資質が必要であろうか。国際教養大学の勝又美智雄教授は、地域活性化に貢献する「プロデュース能力」には次のような資質が必要であるとしている。

- ① 想像力（ビジョン）
- ② 使命感（ミッション）
- ③ 情熱（パッション）
- ④ 挑戦力：新しいことに取り組む能力
- ⑤ 企画力：アイデアを具体化する能力
- ⑥ 説得力：仲間をつくる能力
- ⑦ 交渉力：協力者を納得させる能力
- ⑧ 教育力：仲間を育てその気にさせる能力
- ⑨ 倫理観：ずるいことや汚いことはしない誠意
- ⑩ 競争力：「三方一両得」をもたらす能力

これらのうち、①～③は心構えを示しており、④～⑩は行動力を示している。これらのプロデュース能力のすべてを10代で育成することは難しい。ただし、企画力、説得力、交渉力、さらにマーケティング能力などは、高校生活の中で少しずつ育成することは可能であろう。

### 商業教育の新たな意義

プロデュース能力の育成、つまり、将来に地域経済コンシェルジュとなるような人材の基礎作りが、商業教育の新しい存在意義となる。生徒が実社会に出る前に、社会で求められている人材はどのような資質を有しているのか、そのような資質とはどのようなものなのか、が何らかの形で生徒に伝わることが望ましい。

こうした教育の実践例は、秋田市の秋田商業高校で見られる。まず、秋田商業高校では、過去十年近く、総合的な学習の時間に行うすべての学習をビジネス実践とし、学校全体を模擬会社に見立てて、商品の開発・販売や地域への貢献活動などを行っている。そして、4月から11月までに行ったビジネス実践による学習成果を「AKISHOP（アキショッ

プ）」というイベントで発表している。印象的なのは、商業教育を、学校内だけではなく、地元の企業や消費者との関わりの中で行っている点である。次に、「キッズビジネスタウン」というプログラムでは、小学生以下の子ども達が市民となり、「みんなで働き、学び、遊ぶことで、ともに協力しながら街を運営し、社会の仕組みを学ぶ」ことを目的としている。このプログラムでは、高校生達が勉強したことを自分たちの中だけに留めておくのではなく、参加する小学生も何かビジネスというものに触れることができるような関わりをつくっている。

もし高校生が実際に企業で働く人々と接して、そこから学んだことを小学生に教えることができれば、その小学生がもちろん勉強になると同時に、高校生も人に教えることができた分、大きな価値を得ているだろう。何よりも、高校生が、自分たちは地域の人から感謝されたという体験をするだろう。実は、感謝されることは大きなモチベーションとなる。

野村総合研究所では、2005年に上場企業の20～30代の正社員を対象として「仕事に対するモチベーションに関する調査」を実施した。<sup>1</sup> この調査の結論として、若者の働くモチベーションを再生することが、2010年以降の企業の競争力アップにつながるとしている。そして、働くモチベーションを高める方法として、報酬と地位だけに頼ることに限界があること、挑戦機会や人間関係から生み出されるやりがいは、使えば使うほど豊かになり、強い組織文化を醸成すること、したがって、今後はお金以外の面で若者にやりがいを感じさせることが、企業の経営戦略に効果的であるとしている。

この調査では、質問項目の一つとして「お金以外の報酬で重要なものは何か」を挙げ、三つまでの複数回答で答えてもらっている。一番多かったものは「仕事自体のおもしろさや刺激」（44.5%）であるが、二番目「同僚や後輩から信頼されたり感謝されたりすること」（35%）と三番目「顧客から感謝されること」（34.2%）からは、金銭面以外のモチベーションとして「感謝されること」はとても大きなものであることがわかる。そして、高校生が地元の人と関わりを持つ中で感謝されたという経験は、自分を肯定することと、自分たちの取り組みを肯定するこ

<sup>1</sup> この調査の概要については、

<http://www.nri.co.jp/news/2005/051205.html> を参照。

ととつながるだろう。

## 教育方法についての試案

地域経済コンシェルジュを育成する新しい商業教育には、どのような要素があるのか。系統的でも網羅的でもないが、いくつか試案を述べたい。

まず、特に対顧客サービス全般に関して、できる限り最上のサービスを高校生に体験してもらうこと。なぜなら、ほとんどの人にとって、自分が体験したことのある水準以上のサービスを提供することはできないからである。最上のサービスを体験した後に、自分がどのような良い思いを体験したのかを理解させること、そのような思いをどのように他の人に提供すればよいのかを模索させることが、教育上の要点となる。

次に、新しいアイデアを生み出す源として「おもしろさ」を尊重すること。実際のビジネスなどでも「これがおもしろそう、楽しそう」というところから新製品が開発されたり新技術が開発されたりしている。また、欧米の例では、自動車の運転手に制限時速を守ってもらうためには制限時速ちょうど走っている自動車にくじ引きで当たりを出せばよいと考えて、大きなスピードメーターを表示した。その結果、通行する自動車の平均時速は22%減少した。別の例では、地下鉄の出口にあるエスカレーターの代わりに階段を使ってもらうには階段の昇降を楽しくすればよいと考えて、階段をピアノの鍵盤に見立てて実際に音が鳴るようにした。その結果、階段を利用する人が66%増加した。<sup>2</sup>

新しいアイデアを「おもしろそう、楽しそう」から生み出すことは、教室の中だけでは難しいかもしれない。そこで、地域の人々と協同することにより、新しい視点に触れたり、驚きを感じたりして、おもしろさを体験することができるだろう。

地域経済コンシェルジュを育成する新しい商業教育の第三の要素は、外国語、特に英語教育である。外国語教育は、コミュニケーション能力を高めるために有効であるだけでなく、情報収集が楽になり、構想力や判断力やストーリーを語る力を育成するのにも役立つ。

まず、若い人たちの情報収集の特徴として、活字

だけではなく、マスメディア全般から離れており、その代わりに向かっている先は、ユーチューブ、ツイッター、フェイスブックなどのソーシャルメディアであることに注目したい。インターネットの世界では、コンテンツの半分以上は英語であるから、英語がわかるかどうかで世の中の新しい動きを敏感に感じられるかどうかが変わってしまう。

さらに、未来をデザインする能力である構想力や、デザインしたいくつもの未来の中から一つを選択する判断力は、いずれも言語能力と関係している。言語には叙述機能と生成機能とがあり、構想力も判断力もストーリーを語る能力も言語の生成機能と深く関連している。そして、高校生にとっては、これらを育成することが極めて重要である。

なぜなら、現在の高校生が社会で活躍するようになる、これから20年後ないし30年後の世界の社会経済問題は恐らく今は存在しておらず、その問題を解く方法や道具も恐らく今は存在していないからである。今教えることを30年後の問題解決にどのように役立たせることができるのか、今存在していない問題を解く鍵を今どのようにつくればよいのか。これらは、いずれも、高校生の構想力、判断力を鍛える以外にはないのではないのか。

ストーリーを語る能力は、自己と他とを認識する能力、事象と事象との繋がりを認識し、論理的にその繋がりを説明する能力、事象と事象との繋がりの有効性について吟味する能力など、様々な能力と関連している。例えば、小咄の「風が吹けば桶屋が儲かる」では、ある事象と別の事象との繋がりを論理的にかつ非現実的につくっているところにおもしろみがある。また、ストーリーを語る能力は日本語だけでももちろん育成できるが、外国語を学ぶことでさらにその能力は高まるだろう。

## おわりに

商業教育には従来から大切な社会的使命があった。これからの商業教育では、プロデュース能力、構想力、判断力、ストーリーを語る力を育成して、地域経済を支える人材の輩出に貢献して欲しい。

<sup>2</sup> これらは、他の実例と共に、動画で見ることができる。  
<http://www.thefuntheory.com/> を参照（英語のみ）。