

専修大学社会科学研究所  
2012 年度春季実態調査（愛媛・徳島）特集号  
2013 年 2 月 24 日～27 日  
（7 月・8 月合併号）

## 目 次

社会科学研究所 2012 年度春季実態調査行程	小池 隆生	1
地域経済発展のための現地経営者の理念と行動について	飯田 謙一	4
別子銅山の歴史と山を拓き支えた人々 ——別子銅山記念館訪問の記録から——	樋口 博美	18
多様な主体の交流による地域づくりの可能性 ——成果の個別性と仕組みの共通性——	金井 雅之	34
四国中央市産業活力部産業支援課	町田 俊彦	46
四国中央市紙産業と大王製紙三島工場	宮崎 晃臣	55
ケーススタディ：後発ブランド「エルモア」	梶原 勝美	71
宮内紙工を訪ねて	村上 俊介	86
「創造的過疎化」という地域再生：徳島県神山町おける NPO グリーンバレーによる地域再生の試み	広瀬 裕子	89
工芸農産物の商品学的アプローチ—阿波和三盆糖を中心に—	佐藤康一郎	98
徳島県の伝統産業である鳴門足袋のあゆみ	鈴木奈穂美	117
持続可能な地域社会創造の取り組み —徳島県勝浦郡上勝町における「彩」事業を中心として—	石川 和男	128
編集後記		144



# 社会科学研究所 2012 年度春季実態調査行程

小池 隆生

**実施日**：2013 年 2 月 24 日（日）～27 日（水）

**2 月 24 日（日）初日**：別子銅山見学および地域振興に携わるキーパーソンにヒアリング

11 時 20 分 松山空港国内線到着ロビーに集合。

11 時 35 分 空港発。これより全行程貸切バスで移動。

12 時 30 分 石鎚山パーキングにて昼食。

13 時 10 分 パーキング発

13 時 40 分～15 時 20 分 新居浜市・別子銅山記念館視察。館長・田尾邦雄さんより詳細な説明を頂く。

16 時～17 時 30 分 西条国際ホテルにて、イング総合計画株式会社代表取締役・斉藤俊幸さんにヒアリング。斉藤さんはふるさと財団地域再生マネージャー、総務省地域力創生アドバイザー、内閣官房地域活性化伝道師として、多くの地域産業振興や地域イノベーションに携わっている。

18 時 30 分～45 分 具定展望台見学。

19 時 00 分 ホテルグランフォーレ着。宿泊。

**2 月 25 日（月）2 日目**：四国中央市職員からのレクチャーおよび製紙業の見学

9 時 00 分 ホテル出発。

9 時 15 分 市立紙のまち資料館にて手漉き体験。

10 時 07 分～11 時 40 分 四国中央市産業活力部産業支援課レクチャー・意見交換会。産業支援課課長補佐の宮崎修さん（昭和 60 年経営学部卒業）によるレクチャー。

13 時～14 時 40 分 大王製紙株式会社三島工場見学。総務人事本部部長代理・飛田芳裕さん、総務人事本部課長代理・増田明央さん、技術開発部課長・松川精一さんご対応。

14 時 50 分～16 時 04 分 株式会社エルモア（ティッシュ・トイレットペーパーで「エルモア」ブランドを展開）見学。工場長・伴野宏夫さん、カミ商事株式会社開発企画部課長代理・吉岡一茂さんご対応。

16 時 30 分～17 時 宮内紙工株式会社（ラミネート加工を得意とする紙加工業者）見学。代表取締役社長・宮内哲也さん（昭和 59 年経営学部卒業）ご対応。

18 時 00 分～20 時 30 分 愛媛県宇摩地区の校友会宇摩支部と意見交換会ならびに懇親会を実施。

前・四国中央市長の井原巧さん（昭和61年経営学部卒業）が参加。  
21時30分 ホテルグランフォーレ着。宿泊。



参加者一人づつ手漉きの指導を受ける



紙のまち資料館にて

**2月26日（火）3日目：NPO 法人グリーンバレー、阿波和三盆製造元、文楽足袋製造元見学**

7時30分 ホテル発。

9時45分～11時20分 神山町農業環境改善センター着。徳島県神山町NPO 法人グリーンバレーを視察。NPO 法人グリーンバレー理事長、大南信也さんからアートを通じた町おこしについてレクチャー。

12時40分～13時30分 美馬市（旧脇町）うだつの町並み見学（兼昼食）。

14時00分～15時25分 上板町・岡田製糖所（阿波和三盆の製造元）を視察。製法人の坂東永一さんご対応。

16時00分～17時22分 鳴門市・株式会社ブンラク（文楽足袋の製造元）を視察。相談役・友枝守彦さんご対応。

18時30分 阿波観光ホテル着。宿泊。

**2月27日（水）最終日：「葉っぱビジネス」の地元見学**

9時25分 ホテル発。

10時30分～11時30分 JA 出荷場見学。株式会社カミカツアーリスト・中田有美さんご対応。出荷現場にてレクチャー。

11時45分～13時 昼食。

13時00分～14時00分 彩事業説明。株式会社いろどり・中田朱美さんご対応。

16時30分 徳島空港着、解散。

# 地域経済発展のための現地経営者の理念と行動について

飯田 謙一

## 1. はじめに

2012年11月の衆議院選挙の結果政権が交代した後、円安、株高が進行して日本経済の基調も、1990年代初めのバブル経済崩壊以降長年にわたって続いてきた景気の低迷状態から、ここに至りて表面的ではあるが少し変化の様相を見せてきている。90年代のバブル経済の崩壊以降日本の国内の景気は、廉価な労働力と中国をはじめ東南アジアや途上国の市場を求めて、大手や中堅企業ばかりでなく小規模企業に至るまで多くの企業が海外に進出し、国内雇用が急速に縮小した。そしてこの事は特に我が国の多くの働く者の給与所得を減少させた。その結果大多数の国民の所得が減少して消費活動の停滞と縮小が進む一方で、発展途上国を中心とした廉価な海外製品が、我が国の市場に多量に流入して来て消費物価の下落を招いた。またギリシャに端を発したユーロ圏の多くの国々の経済が不安定な状態になり、その結果円高の状態が続き、我が国経済は長年にわたる経済不況が続いてきた。そこで、政府や地方自治体は大都市中心の経済から、地方や地域の産業や企業の活動を活性化させることにより、経済活動に活力を与えようとして、地方や地域経済の活性化を促進する経済政策を積極的に行うようになってきた。特に地方や地域の自治体は、税収の拡大や地域の雇用の確保のために、また地域経済の活性化を図る目的で、地方都市や地域の町や村の経済再生化の目玉として、町おこしや地域おこし活動に力を入れて来ている。

筆者は、専修大学社会研究所も日本経済の活性化のための条件として、全国の地方都市や地域の活性化、いわゆる地方都市の経済再生化、地域や町おこしが重要な課題と捉え、その実情を把握・研究する目的で、長年にわたり春季と夏季に調査合宿を実施していると考えたので、調査合宿に参加し全国の地方都市や地域の企業や自治体が、この問題に如何に取り組んでいるのかを把握するために、多数の企業や自治体の活動現場を訪れ、その実態を把握する努力をしてきた。2011年度からは一定の地域に限定して集中的に調査活動をする事になり、四国の愛媛県、香川県、徳島県の国の機関や地方自治体、ならびに現地の企業や様々な団体、それにNPO組織などを訪問して、国や地方の地域おこしの実態、それに現地の企業が地域経済の発展のために、どのような努力をしているかを把握する目的で、現地で直接に聞き取りを実施したり、工場や組織などの現場を見学、同時に説明を受けながら、各地域が現在この問題に如何に取り組んでいるか理解することに努めてきた。今年、2013年度の春季合宿調査も製紙業で有名な四

国中央市を中心に、徳島県での村おこしの実態見学と聞き取り調査を行い、地域や町・村おこし活動の実態を理解するため現地企業や組織を訪問し、町おこしや村おこしに関する種々の情報を収集した。小論はこのたびの調査で得られた情報の一部に関しての記述である。

さて、21世紀の今日、各国の経済は、全世界の国や地域の動きや活動に連動しており、その急速なグローバル化の影響は無視できない状態にある。そのために各国は自らの力だけでは問題処理が不可能な状態にある。しかし、国民経済の根底をなすその国の経済状態は、その国の努力によって少しでも良い方向に改善する必要に迫られている。我が国の経済も諸外国の経済と連動して動いていく事実を否定しがたいのが現実であるが、世界市場の動きと同時に、国内の経済の足腰をより強力にしていく必要に迫られている。この様に考えると東京や大阪などの大都市、それに海外で活躍する大企業を中心とした様々な企業の動きに注目する一方で、地方や地域の産業や経済等の地域経済の足腰をより強固にする活動にも注目することが重要である。

その視点から考えると、現在活発に行われている地方や地域おこしの動きや努力に注目する必要が大切であると考え。現在、日本の政府や地方自治体が積極的に推進している地方経済の再生と強化、そのための地方や地域おこし活動が全国的に様々な手法で行われているが、地方自治体が地域活性化の手段としてとして考えている企業誘致、伝統的産業の復活、ベンチャー企業の育成、異業種交流の試み、政府の補助金を活用する観光地の開発等がその定番となっている。しかしその多くの実態は必ずしも成功を収めていないのが実情であると言える。

ここで今一度、地方や地域おこしについて根本的に再考する必要があると筆者は考える。その意味から専修大学社会研究所が行っている各地域での実態調査は、今後地域や地方の活性化を図る上での貴重なデータの収集がなされ、そのデータを活用してより深く研究がなされると思えるので、大きな役割を果たすと考える。

現在、日本経済再生化の一手段として、地域おこしや町、村おこしが様々な形で行われているが、今一度その本質を考えなおし、実際の成果があげられる活動が、多くの研究成果を基になされる必要があると考える。

## 2. 2013年度春季調査合宿の概略

上に述べた趣旨で行われていると考える本年度の社会科学研究所の春季調査合宿は、2013年2月24日から27日までの4日間、愛媛県と徳島県で実施された。このたびも訪問した四国中央市の市役所はじめ、日々真摯に地方の活性化のために活動されている多くの企業や団体の皆さんから、現実の企業活動や団体活動の実態、それに同市役所が地域の企業活動を支援している実態について説明を受ける事ができて、大変有意義な調査活動ができた。

この度の訪問先はまず初め2月24日、新居浜市の別子銅山記念館を訪れ、別子銅山が我が国の経済と地域経済の発展に大きな役割を果たしたと、ならびに活動の歴史と住友家や銅山に関係・貢献した人々に関する説明を受け、改めてかつて別子銅山の活動が日本経済と地域の発展に果たした役割の大きさを実感した。まさに我が国とこの地方の発展のために欠かせない重要な活動を果たした事を理解した。次に、今治市地域再生マネジャー（ふるさと財団 島波）の斎藤俊幸氏から“地域活性化に向けて何をなすべきか”として、今まで取り組んできた活動や今後の活動に関して、今日、国や多くの地域、自治体が真剣に取り組んでいる地域の活性化に関する大変有意義な話を、様々な事例を通して説明を受けた。その活動は今日徐々に各地域で成果を生み出しているが、活動にはまだ多くの問題がある事を、氏の実体験を通じた話から理解できた。そして今日我が国にとって斎藤氏と同じ活動をする人々の活動が広く全国的に行われており、さらに現在、斎藤氏から指導を受けている多数の若者や人々が、全国各地で地域おこしに将来の夢を託した活動を行って、その成功例が我が国で全国的な地域再生活動を活発にする起源になることを期待した。

翌4月25日は製紙業で日本一を誇る愛媛県四国中央市で、企業訪問や企業現場の見学を始める前に、四国中央市の産業活力部産業支援課、課長補佐の宮崎修氏から四国中央市の現状やその特性、同市が行う企業支援活動などに関する説明と、さらに同市の製紙を中心とした産業の特質などに関して懇切な説明を受けた。その後、製紙に関する基礎知識を得るため、紙の町資料館に移動して、製紙に関する説明と実際に紙漉きの貴重な体験をした。続いて同市の製紙業の中心的存在である大王製紙の三島工場で、同社の日田氏ならびに技術担当松川氏から製紙、ならびに海外における同社の活動、同社の発電事業、水資源管理、海外での植林活動など同社の行っている様々な活動に関し詳細にわたる説明を受けた後、ドイツから輸入した巨大製紙設備などを見学した。同社が製紙業や様々な企業活動を通して、我が国の経済活動ばかりでなく、地域の経済を支えるために様々な貢献活動を行っている実情を理解した。

その後、製紙業に関連した企業として、大王製紙の製品「エリエール」と同じく、「エルモア」のブランドで、全国市場にティッシュペーパーやトイレットペーパーの生産と販売を行い、同時に地域経済に貢献しているカミ商事株式会社で、工場長から製品の生産工程や、市場に関する詳しい説明を受けた。同社は製品の厳しい販売競争が続く中で、製品の包装や容器の大きさ、色彩など様々な販売努力をする一方、工場に新しい設備の積極的導入を行い、厳しい販売競争に対応しているなどの説明を受けた後、製品を高速で生産している工場見学をする事が出来た。

次に四国中央市が製紙に関連した様々な紙製品を製造・加工、全国に販売しているとのことであるが、その紙製品の製造をしている現地の企業の例として、ラミネート加工を行っている宮内紙工株式会社を訪問し、代表取締役社長の宮内哲也氏から、同社が生産している各種の紙

を巻きつける紙管、お菓子の包材、メデカルシート、自動車の内装に用いる素材、剥離紙である押し出しラミ、食品包装、雑貨包装材として使用されるドライラミ製品に関して、同社の金田工場で操業中の最新の機械設備の説明を受けた。同社も製品市場の開拓と積極的な技術や設備の導入によって、四国中央市の経済活動ならびに地域雇用に貢献していることに関して詳細な説明を受けた。また四国中央市の同市の製紙業とその関連企業に関して、同市の宮崎修氏から詳しく解説と説明を受けたので、同市の産業クラスターの特質や四国中央市で活動する企業の相互関連性の強さや特質に関してもその一端ではあるが、同市が様々な事で四国経済での占める地位が高くなる特徴に関して理解できた。このことに関しては後で述べることにしたい。

3日目の2月26日徳島県神山町へ移動して、「日本の田舎をすてきに変える」として活動しているNPO法人「グリーンバレー」を訪問し、芸術と文化による地域おこしと、過疎化する地域に雇用を創造しながら居住者を増す、そして過疎化を防ぎ、さらに地域の再生をもたらす試みと、働く者の創造性を十二分に引き出す環境作り等、独特な視点と行動から地域を活性化に取り組む活動を行っている等々に関して、斬新な発想と活動実態の懇切な説明を受けたが、このNPO法人の理事長 大南信也氏の山間地にある神山町を、独自の発想から地域おこし町・村おこしを日本の枠を超えて世界に結びつける活動、さらに先端的な産業の活動拠点にする独特な考え方と行動力に、地域おこし町・村おこし活動の原点を見ることができた。そして今後全国の多くの過疎地域が再生していくための有効な発想と考えた。この発想と行動は、我が国の地域おこし町・村おこし活動にとって有効な方法の一つであるばかりでなく、現在、世界各国の援助で様々な開発の試みが行われているが、特に東南アジアや、その他の発展途上国が今後発展していくために、かなり有効な発想と方法になると考えた。

午後は、徳島県上板町に移動して、我が国の伝統的な砂糖「阿波和三盆」の製造元、岡田製糖所を訪問し、我が国の伝統的な製品が今日どのような状態にあるか懇切な説明を、工場の責任者から受けた。そして「阿波和三盆」が職人さんの伝統的な技術によって磨きながら作られていること、また出来上がった「阿波和三盆」が伝統的な京都の和菓子製造にとって必要であり、今後もこの関係が継続していくであろうことの説明を受け、地方の伝統産業が力強く今日でも生き残っているその根強さを実感した。今日我が国の伝統的な技やものが急速に失われており、これも時代の流れと言えるかもしれないが、伝統的なものを継承して地域おこし町・村おこしを図っていく方法もあると考えた。この後徳島県鳴門市で、全国シェアの4割を製造している足袋製造企業の一社である、株式会社「ブンラク」(文楽足袋製造元)の会長 友枝守彦氏から、伝統的な足袋生産の現状等に関し説明を受けた。現在、需要は減少しているが、歌舞伎や文楽それに舞踊の世界で、欠かす事のできない足袋に関しての情報と、今後についての解説や説明を受けた。説明の前に足袋を製造している工場を見学する機会があり、優れた技術を

保有する従業員や、近年足袋製造を主に行っている中国工場からの派遣社員の働く実態を見学することができたが、今後日本の伝統的産業の製品が、労働力の廉価な中国や、労働力の安い国々の労働者によって主に生産されて行く、現実の姿を見る事になった。

3月27日は調査合宿の最後の訪問先である、「葉っぱビジネス」で全国に知られることになった、徳島県上勝町の株式会社「いろどり」を訪ねて活動内容に関して説明を受けた。午前中にJA上勝で、職員からこの活動の仕組みについて、この「葉っぱビジネス」の、製品の集荷や出荷がどのような方法で行われているか、また活動の現状について詳しい説明を受け、この葉っぱビジネスが地域の人々に大きな活力を与えている現状について知ることができた。午後は株式会社「いろどり」でこのビジネスのスタートから、今日の活動状況について詳しい説明を受けたが、受注・生産・集荷が無駄の出ないシステムで運用されており、活動の中心は株式会社「いろどり」であるが、ここでの優れた受注・生産システムを、農村の婦人高齢者が中心となって適応し円滑に使いこなしていることに、驚きを感じた。そして多くの農家の人たちが積極的に参加して活動が行われているとの紹介に、改めて上勝町の株式会社「いろどり」活動が、ここでも地域おこし、町・村おこしに大いに役立っている事を理解した。

この調査合宿でも地域おこしや、村おこしの現場を訪問でき、直接様々な活動を目の当たりにし、多くの関係者から詳細にわたる懇切な説明を受けることができた。そして今日行われている全国の地域おこしや、村おこしが、日本経済とか地方や地域の経済活動に重要な意味を持っていることを実感した。近年同様な活動や動きが全国的に見られるようになってきたが、地方や地域の町や村が独自の方法で、自らの力で地方や地域の経済を活性化するための当事者となって活動を行っていく事が、本当に重要であると考えているに至った。

以上、この度の調査合宿に関して、訪問の機会を持たた自治体や企業、NPO 法人に関して、ごく簡単に紹介を兼ねて記述したが、この度訪問しお世話になった皆さんに、衷心よりお礼を申し述べたい。この度の調査合宿で訪問した自治体や企業、それに団体の皆さんの活動や努力が地方や地域の活性化の原点であり、大変重要な事であると考えている。

ところで、この度お世話になった自治体、企業、NPO 団体に関して、どこを取り上げても地域おこし、町・村おこしの良い事例として紹介することが可能であるが、限られた小論では不可能である。向後それら良き事例を紹介する機会があれば、積極的に紹介したいと考えている。限られたスペースの小論では、筆者は特に多くの地方自治体の地域活性化で、企業が果たす役割と自治体の支援に注目して研究しているので、その参考事例として、四国中央市の企業経営者の地場企業発展への理念や行動と、同市の支援活動に関して焦点を絞って記述したいと思う。

### 3. 四国中央市と産業クラスターと経営者の特徴について

四国中央市は2004年、紙の町川之江市、伊予三島市、宇摩郡土居町・新宮村が合併して誕生した。松山、今治、新居浜、西条市と同じく瀬戸内海に面し、愛媛県の東端に位置する東は香川県、南東に徳島県、南は四国山脈を境に高知県と3県と接する自治体である。また四国の主要都市を結ぶ四国高速道路が交差する地点にあり、瀬戸内海の内海も利用できる利点をもった市である。

同市は静岡県富士市や北海道苫小牧市と並んで製紙の生産で有名であり、現在、製紙業で日本一の地位にある。また製紙業と並んで多様な紙製品を生産して全国ならびに世界各国に供給をしている。同市には大王製紙(株)、丸住製紙(株)、愛媛製紙(株)ユニ・チャーム(株)、(株)リンテック、梅錦山川(株)、新タック化成(株)、イオン(株)、フジグラン(株)、プラスチック買い物袋(レジ袋)生産の福助工業(株)、ティッシュペーパーやトイレトペーパー加工・販売のカミ商事(株)など、製紙と紙加工品に従事する企業とプラスチック産業等、それらに関連する事業を展開している中小企業が、多数存在し紙や包装の生産と販売に従事している。

経産省の平成22年版「工業統計表」によると、工業製造品等出荷額(平成22年度工業統計)は60,689,557万円で近隣の今治、西条、新居浜に次ぎ四国で4位、粗付加価値額は23,348,505万円で今治に次ぎ四国で2位、従業員20~299人規模のいわゆる中堅事業所数も四国で2位、従業員数では四国3位、また有形固定資産は四国で1位などの実績を持っている。納税者一人当たりの所得も284,3万円で、新居浜市の287,6万円とほぼ同額と四国の中では高い。<sup>(注1)</sup>このデータで筆者が注目したのは、四国中央市の工業製造品等出荷額が四国4位、粗付加価値額は四国2位、従業員20~299人規模のいわゆる中堅事業所数では四国2位、従業員数では四国3位、有形固定資産が現在四国1位との事実である。四国で工業製造品等出荷額が高い近隣の今治市、新居浜市、西条市には我が国の大規模な機械、化学、造船、電機などの本社や工場等の企業が進出しており、工業製造品等出荷額が高いことは納得がいくが、同市には大王製紙・丸住製紙などの工場と他の製紙会社の生産を含めて、製紙業生産は日本一であり、それに関連する紙加工品などに関係する企業が多数活動をしているが、しかし我が国の産業規模で見ると、パルプ・紙・紙加工品製造業の出荷額と付加価値は、輸送用機械器具や化学製品、食品製造業、鉄鋼業、電子部品、電気機械器具、石油製品、生産用機械器具等々多くの産業と比較して小さく15位を占めるにすぎない。しかし同市の粗付加価値額は工業製品生産を行っている新居浜に次いで2位の地位を確保している。また中堅事業所数も四国で2位の地位にある。産業規模で出荷額と付加価値が他の産業に比較して、それほど大きくないパルプ・紙・紙加工

品製造業が主力な四国中央市に、なぜ中堅事業所がそのように多いのかと言う事実である。

その理由の一つは、市のデータによると同市の企業の特徴は、主に半製品の部品を仕入れて組み立てる工場の比率が高い他の都市に比較して、製紙を原材料から仕入れて、完成品あるいはそれに近い状態にまで加工する度合いの高い工場が、比較的多く立地しているのがその理由である。<sup>(注2)</sup>このことは大手の大王製紙やその他の製紙業者を中心に製紙加工する企業が多く、様々な紙製品や関連する多様な製品の生産をしており、さらにそれら製品を様々な加工して製品にする多種多様な製品加工業者が存在する。そしてそれらの企業が有機的に結合、協力しながら企業活動を継続しているからである。<sup>(注3)</sup>

また同市にはプラスチックの買い物袋や包装材を生産し、全国の流通業や様々な産業分野にその製品を供給している福助工業を中心に、その業種に関連する企業が多数存在して、ここでも有機的に連携して企業活動を行っているからであると考えられる。製紙・その加工製品とプラスチック製品とその関連する製品を生産供給する企業が多い他に、同市で企業が多い理由は、製紙とその加工品、プラスチック製品などを生産・加工企業が使用する機械や設備の製造や保守を行う企業、ならびに機械の部品を提供する企業が多数存在しており、上記の産業や企業と密接に関連して企業活動を行っていることと、上記の産業や企業に原材料や生産された製品を運搬するに必要とされる運送業等が、同市で活動する企業と密接に関連して、企業活動を行っているからではないかと考えられる。すなわち同市に所在する企業の大半が相互密接に関連して、日々企業活動を継続している事が、同市中堅事業所が多数存在する理由と考えられる。また同市中堅の事業所が多い理由は、同市に基盤を置き相互に補完し合って、あたかも一つの企業体のように有機的に企業活動を行っている事業所が多いのがその理由と考えられる。

また同時に、製紙業と紙製品加工業ならびにプラスチック包装関係の製品に主に関係する事業所が多数存在する事が、同市の有形固定資産が現在四国1位にしている理由と考えられる。

それではなぜ同市の多くの事業体が、製紙とその加工業ならびに、プラスチック包装の生産や加工業などで、有機的に結合して事業活動を行っているのか。この背後には同市の企業の経営者の中に、事業活動に共通した理念や、行動様式が存在するからではないかと考えられる理由が存在しているようである。

四国中央市中堅事業所が四国で2番目に多い事は、上に述べた理由と考えられるが、その他に見落とせない大きな理由があると考えられる。それは同市で活動する事業所の経営者たちの事業に取り組む積極的な理念と行動力が、他の地域に比較して顕著にみられるので以下にそのことについて述べてみたい。

同市の事業所の企業経営者が、共通して所有する理念と行動様式の特徴は、自社の取引先や製品に関して、今まで取り扱った事のない新しい注文や相談を受けた場合、一般的には自社で

は取り扱っていないとか、新製品の開発に対して消極的な態度を取る企業が多いが、同市の経営者たちは、自社で取り扱った事がない製品や、技術を持たない製品や注文に関しても積極的に引き受けて、自社ではできない注文や相談に、積極的に対応する姿勢を持っているということである。「紙製品なら、切手と紙幣以外は何でも作れる」との積極的な姿勢を経営者達が持ち、自社で出来なくても仲間の企業や、地域の他の企業が、そのことに対応できるのではないかと考え、注文や相談されたことをまずは引き受け、協力して注文や相談を受けた製品の製作に取り組む積極的な姿勢を絶えず持っている、多くの経営者達から共通して聞く事ができた。

自社で生産の経験がない、生産できない注文や相談を積極的に引き受ける姿勢は、今までにない苦労や危険負担を伴うことであるが、同時に新しい市場の創造をする事であって、企業にとり大変重要なことである。この様な理念を持ち、積極的に行動を起こすことは企業発展に取り大変重要であるばかりでなく、他の企業の製品開発や新市場を創造、開拓する行動へと繋がっていると考えられる。

この他の地域では、あまり多く見られない経営者たちの積極的な姿勢や行動力が、新しい製品の開発と市場を創造し、それに従事する企業を生み出す結果を招いていると考えられる。その結果として、常に紙の用途を拡大して市場の拡大を図る努力をしているので、同市と地域では結果として、環境エネルギー関連から、インフラ関連、文化産業関連、土木・建築・住宅分野、医療・介護・健康分野、生活用品分野等々の紙を我々の想像も及ばない、生活分野すべてにわたって製品を提供している。その結果として企業が全体で協力して市場を拡大していることが理解できる。注文や相談を受けた製品は、主に市内の業者協力し合って開発に努める積極的な経営姿勢が、中堅事業所を2番目に多い市に押し上げている要因と考えられる。その結果、同市には製紙ならびに紙加工企業が加盟している紙産業関連団体が多数存在している。そして同市や地域の事業所経営者の積極的な市場創造の結果、新しい関連企業が誕生し関連する団体が増加している。この様な動きが今日でも続き、その結果、多数の企業が今日でも活発に活動している。<sup>(注4)</sup>

この新製品や市場創造の活動を積極的に推進している企業は、製紙や紙加工やプラスチックの分野にとどまらず、設備や機械生産とその保守、部品生産、運搬ならびに印刷などに携わる全ての企業経営者が同じ理念と姿勢を持って、日々活動して紙製品や関連する製品の用途拡大のための努力をしているとも言われている。

この事業所の多数の経営者が共通して持つ理念や行動は、同市の製造品等出荷額、粗付加価値額、従業員20～299人規模の中堅事業所数の多さ、従業員数、また有形固定資産の実績等の実績に表わされていると考えられる。またこの現実には市やこの地域の活性化、地域おこしに大きく貢献していると言えるのではないかと。そしてこのような同市の事業所の経営者が持つ積極

的な市場創造の行動は、全国の他の都市や自治体の地域おこしに役立つと筆者は考える。

全国の地方自治体や地域には四国中央市と同じく多数の企業が存在し、日々活動を続けており、今日すべての自治体が地域の発展のために、様々な手段や方法を駆使して企業の経営を積極的に支援する活動を行っている。またほとんどの企業が経営の維持と拡大に努力している。しかし、四国中央市の経営者と同類の理念と行動力によって企業活動を行い、市場の創造を地域の企業間で協力し合って生み出す努力を行っている企業が全国各地でどれほどあるであろうか。企業の発展は市場の創造ならびに、その拡大と維持にあるとするならば、まず地方や地域の企業が地方や地域で協力し合って、市場の創造に取り組む必要があるのではないかと。自社の現在の市場や製品に関係がないから、危険負担が大きいから新しい注文や相談に関心を示さないとの態度ではなく、まず第一歩はその地方や地域の他の企業と協力して、市場の創造と開拓に積極的に取り組む必要があると言えないであろうか。現在関係や関連性がないと考えられている他の企業との協力によって、企業の市場や、関連した新しい産業を生み出す。それが地方や地域の発展と成長につながると考えられる。

確かに、四国中央市の場合、製紙業と紙加工業と言う企業にとっての関連性が密接であり、企業が相互に協力して市場の創造にあたることが可能であった。そのことが関連する産業分野を生み出す、メカニズムが存在していた特殊性があったと言えないこともないが、新しい注文や相談に直接自社の製品に関係なくても、関連する企業を巻き込んで、積極的に市場開拓に取り組む姿勢、そして地域に新しい企業を生み出していく努力は、他の地方や地域の企業にとっても有効な方法である。全国にはその地域や地方の特産品を所有している所が沢山ある。特にその地方や地域の企業はこの事を真剣に考えるべきとの示唆を与えていると考える。

さて、今日、日本全国のすべてに地方自治体や地域において、一般的に言って、地域振興と人口減少の防止、税収の確保や雇用の拡大その他さまざまな動機のための手段として、政府補助金を活用する産業策として、企業連携の推進とか積極的な企業の誘致、伝統的な地場産業の掘り起こしと振興、地域企業間の異業種交流、新しい産業の掘り起こしのためのベンチャー企業の育成など種々な政策が実施され、そのために多額な補助金を使用した試みを行う等、種々な事柄の導入を行っているが、その多くが思うような成果を上げることができないでいるとのことである。例えば、企業連携と言っても同業者だけの結び付きの強化で、他の産業分野の企業とは一線を画すとか。また異業種交流と言っても、多くの企業経営者は自社の技術や、ノウハウ、企業秘密が外部に漏れて自己に不利益に働くのではないかと考えて、外部に技術やノウハウや情報を出さないとの態度を取り、結局異業種交流の実があげられないで、失敗に帰する例が多いと言われている。また新しい産業の掘り起こしと言っても、そのための環境が整っていないなどである。企業にとって市場をどのようにして創造していくかは、大変重要なことで

はあるが、そのためには産業枠にとらわれずに、様々な形で他社や他の業種の企業との、緊密な連携関係が必要とされると考えられるが、四国中央市の企業のように左右縦横に結びつく連携により、お互いが積極的に協力し合うビジネス環境条件を多くの地域の場合、自治体や企業が持っていないことが多いために、国や自治体の施策もその多くが、地方や地域の企業活動の原動力とならずに、新しいビジネスチャンスを生み出していく要因となっていないからであると考えられる。

この際、視点を変えて、地方や地域の企業が四国中央市の企業の経営者のように、積極的な市場創造の理念と行動によって、関連する産業を誕生させていく努力をするのが有効な手段ではないであろうか。その地方や地域の振興や発展は、その地方や地域の企業が相互に協力して、関連する産業を育成していくのが第一歩ではないかと考えられる。そのためにも、他の地域や他の地方都市でもこのことを参考に、同業者間の協力や異業種間連携を活発化する事により、市場を拡大する要因として活用できるのではないかと考えられる。地方や地域の企業の活性化は、その地域の企業同士が情報提供や市場創造を相互に協力し合っていることが必要であり、有効な手段であるとする。そしてそのことが結果として、地域や町・村おこしのための有効な一手段となりうると考える。

さて四国中央市が、四国地域において優れた経済実績を示しているが、そのことに注目して調べてみると、その背後に同市の企業経営者の企業経営に対する理念と積極的な行動も、大きく影響している事実があったことに関して述べた。さらにこの事の背後には、同市の市長や市役所の産業活力部産業支援課が、このことを支えるために積極的施策でバックアップをしていることが、その背後にあると考えられたので以下に簡単に紹介する事にしたい。<sup>(注5)</sup> 同市では、市長が都市経営の根幹は、産業活力による部分が大きい。人口・雇用・税収どれをとっても確固たる産業の核なくしては、安定的なビジョンを描けない。その基盤を築くことが重要と考え、地域振興の三大施策として地場産業の振興、企業誘致、創業支援を掲げている。その具体策として平成22年8月「工業振興ビジョン」を作成し、市の工業の現状分析を行い、施策の整理と情報の共有化、産業クラスターの可視化を目指している。<sup>(注6)</sup> またここで詳しくは記述できないが、特に企業支援体制として企業活動が円滑に行えるように、経営クリニックやセミナーの開催、メールを活用して独自の相談や情報提供を積極的に行っている。具体的には、地場企業の営業強化、生産活動の多様化、過剰投資の回避、経営と生産を直結させる地元資本の活用。調達と輸送の効率の運用などを目指して、独立行政法人の中小機構四国本部との業務連携協定締結。経営クリニック事業として企業への専門家派遣や、ビジネスマッチングと称して企業連携の積極的サポートの実施。地場企業が求める人材確保のための就活動情報の収集と提供。紙産業の振興を目指した研究・開発のため愛媛大学大学院紙産業特別コースの設置。協同組合グ

リーンプラザ（製紙スラッジ焼却のため）三島工場と川之江工場の設立。共同調達と運送の有効活用のためのアイネット株式会社の設立など、地場紙産業 300 社、関連産業 200 社の企業活動に積極的な支援を実施している。これらの積極的な企業支援が、地場の企業の経営者たちの積極的な市場創造理念と行動に直接結びつき、企業の経営者に特有の理念や行動を生み出していると考えられる。<sup>(注7)</sup> すなわち同市の経営者の姿勢と、市の様々な積極的支援がマッチングして、今日の同市の優れた経済状態を生み出していると考えられる。

以上簡単ではあるが四国中央市が、市や地域の事業所などを発展させるために、様々なことで積極的な支援を試みていることに関して述べたが、地域の企業が協力しながら新しい市場を開拓して、その地域の発展に貢献するためには、その地域の経営者のたゆまない市場創造の努力と、それを積極的に支援していく地域や自治体の施策や支援が重要である事に関して述べてみた。

全国の地域や自治体に所在する多数の企業が、四国中央市やその地域の企業の経営者と同じような理念と積極的な行動をして、新しい市場創造を絶え間なく行い、地域の企業の発展と、新しい産業を生み出していく方法は、地域や地方の産業特性から、一律に同市や地域と同じ方法は適用できるとは考えないが、少なくとも新しい需要や新しい市場創造を、企業が常に心がけ、積極的に行動に結びつけていく姿勢は、全国の地方や地域に存在するすべての企業が、まず所有することが重要ではないかと考える。経済環境の変化だけを考慮して企業活動を考える事は、今後ますますグローバル化する市場に適応できなくなるのではないかと考える。今後、企業は縦の関係ばかりでなく、横や斜めの関係も考え、新しい市場の開拓を積極的に行っていく必要があると考える。そして、その原点には新しい市場やビジネスチャンスの創造に対して、新しい理念と積極的な行動で適応していくべきであると考え。その意味からも四国中央市の大多数の経営者の理念と行動様式が参考になると考える。

#### 4. むすび

停滞する日本経済環境の中で、国や全国の地域や地方自治体は、活性化を取り戻すために地域おこし町や村おこしによって、経済の活性化を図るために様々な組織や団体とも協力して、各種の施策や努力を行ってきた。このことは我が国の経済発展にとり必要不可欠なことと考える。しかし、その多くで明確な成果が見られないとも言われている。とはいえ我が国の経済活性化にとって地域や町・村おこしは一つの有効な手段であると言える。筆者は、専修大学社会研究所も日本経済の活性化のための条件として、全国の地方都市や地域の活性化、いわゆる地方都市の経済再生化、地域や町おこしが重要な課題と考え、その実情を把握・研究するた

めに、長年にわたり春と夏季に調査合宿を実施していると考え、筆者は現在までに沖縄、浜松、三条燕、長崎市、大阪堺市などの実態調査・合宿に参加して、地方都市や地域の企業や自治体が、この問題に如何に取り組んでいるのかを把握する目的で、実際の企業や自治体の活動現場を訪れ、その実態を把握する努力をしてきた。2011年度からは一定の地域に限定し集中的に調査する事になり、同年は愛媛県の内子町やの砥部市の地域おこしの実態、ならびに世界市場で活動する今治造船や伝統的なタオル産業を訪問し、現地の企業が地域経済の発展のためどのような努力をしているかを、現地見学と現地での実態の説明を受け、各地域がこの問題に如何に取り組んでいるか理解した。また昨 2012 年度は、近年、多くの地方都市の商店街が衰退していく中で、再開発に成功していると言われている、高松市の一番街商店街の再開発ならびに、国の四国地域経済開発局での国の地域経済活性化に対する政策や、高松市周辺で地域おこしに取り組んでいる企業や団体、さらに小豆島や直島に足を延ばし多くの調査活動を行い、地域活性化の実態をつぶさに見学し、活動の実態に関し説明を受けて、地域経済の活性化に対する様々な情報を収集する事ができた。今年度 2013 年度の春季合宿調査は、上記の紙業で有名な四国中央市を中心に、徳島県での村おこしの実態見学と聞き取り調査に参加、さらに徳島地域の伝統的産業の実態を理解するために現地企業を訪問し、町おこしや村おこしに関する様々な情報を収集した。

この度の調査合宿で愛媛県四国中央市や徳島県の企業や団体を訪れ、すべての所で、様々な実態に触れることができた。この度お世話になったすべての企業や団体の皆さんの活動に触れ、様々な活動と努力が行われていることを、改めて知ることができた。それらのすべてに関してここではとても扱えきれないので、小論では、四国中央市の多数の企業経営者が、企業経営に対してとっている特殊な理念と経営行動に着目して執筆をした。そこには共通して将来に向けた夢とその実現に向けた考えと行動力があり、その理念と経営行動は、まさに地域や町・村おこしにとって、必要とされる原点ではないかと考えられたからである。このことは全国すべての地方や地域の企業経営に当てはめることはできないかもしれないが、それでも現在地域や町・村おこしに真剣に取り組んでいる、地方や地域の企業経営のために参考になると考えたからである。

このほかにも昨年、一昨年とこの度の調査でお世話になった四国地域の政府機関や自治体、それに多くの企業や団体の皆さんのご教唆やご意見も、研究にとって大変有意義であったと考えており、ここで改めて衷心からお礼を申し上げたいと考えている。地域や地方、町や村おこしを懸命に行っている全ての自治体、企業、組織には、将来に向けた夢とその実現に向けた努力をするエネルギーが、共通して存在していることを肌で感じた。このことが地域、町・村おこしが成功する原点であり、全国の自治体、企業、組織の活動にとって、このことが不可欠で

はないかと考える。さて一連の調査で得られた様々な情報や知識を、筆者が関心を寄せている、特に東南アジアの国々でも、今日経済発展のために積極的に行われている、国・地域それに町や村おこしに活用できる事を心から願っている。地域、町・村おこしの実態調査は今後も、社会科学調査研究所の、1つの project として行われていくと考えているので、さらに研究調査を継続して行い情報を収集したいと考えている。

注1 平成22年版経産省「工業統計表」東洋経済別冊「2012年版 東洋経済都市データパック」東洋経済新報社。2013年。四国中央市、今治市、西条市、新居浜市、松山市に関するデータや「ホームページ」。etc、

注2 平成22年8月「工業振興ビジョン」四国中央市産業活力部産業支援課。

注3 四国中央市の工業製品出荷額はパルプ、紙加工製品製造業が80.2%、プラスチック製品製造業が6.3%、生産用機械器具製造業が3.8%となっている。

注4 「紙と文化の国字摩」宇摩地区キー産業振興協議会。平成12年。

注5 四国中央市の企業訪問をする前に、我々は市役所の産業活力部産業支援課の課長補佐宮崎 修氏から、市や企業についてと、同市が実施している企業支援策に関して懇切な説明を受けることができた。

注6 「四国中央市工業振興ビジョン」平成22年8月。産業活力部産業支援課。

注7 その他に製紙業に不可欠な水の確保をするために、柳瀬、新宮、宮郷などのダムを国土交通省と協力して維持して製紙産業を支えている。

## 資料・参考文献

経済産業省大臣官房調査統計グループ 「平成22年工業統計表」産業編。2012年8月。産業調査会。

経済産業省大臣官房調査統計グループ 「平成22年工業統計表」市区町村編。2012年6月。産業調査会。

経済産業省大臣官房調査統計グループ 「平成22年工業統計表」品目編。2012年6月。産業調査会。

東洋経済別冊「2012年版 都市データパック」2012年7月。東洋経済新報社。

四国中央市「工業振興ビジョン」平成22年8月。四国中央市産業活力部、産業支援課。

宇摩 紙と文化のくに 四国・愛媛。平成12年4月。

日本一の紙の町 四国中央市 「企業立地のご案内」四国中央市。

「四国は紙国」一般財団法人四国産業・技術振興センター。平成 25 年 1 月。

「えひめが誇る スゴ技」 133 選 えひめ企業活動サポートデスク。平成 22 年。

徳島県神山町 NPO 法人「グリーンバレー」<http://www.inkamiyama>

上勝でうまれた「色とりどりの物語」地域密着型インターンシップ研修 株式会社 いろどり。

平成 24 年 3 月。

「人生、いろどり」 徳島県上勝町発行の Brochure。

「かみかつ」、「上勝町」上勝町役場発行の Brochure。

# 別子銅山の歴史と山を拓き支えた人々 ——別子銅山記念館訪問の記録から——

樋口 博美

## はじめに

2013年2月24日、専修大学社会科学研究所の愛媛・徳島実態調査の最初の訪問先は「別子銅山記念館」であった。別子銅山記念館は、別子銅山から住友のさまざまな事業が派生したこととの意義を後世に伝えるために閉山から2年後の昭和50年に建設された。そこで私たちは田尾邦雄館長の案内によって館内展示の説明を受けた。別子銅山から始まった企業といえば、住友金属鉱山はもちろんのこと、住友重機械工業、住友林業、住友化学、住友共同電力などがある。記念館の展示と説明は、別子銅山の開坑から閉山までの経緯と歴史のみならず、現在の住友グループ企業群の原点とその歴史を紐解くものでもあった。

館内は坑道をイメージしてつくられたというだけあって、見学コースは下へ下へと向かって進むように造られており、展示は5つのコーナーに分かれていた。住友銅事業の始まりを紹介する「泉屋コーナー」、大露頭の発見・開坑から閉山までの別子銅山経営について紹介された「歴史コーナー」、別子銅山の地質や鉱床が紹介された「地質・鉱床コーナー」、山内作業や風俗、行事などが紹介された「生活・風俗コーナー」、採鉱法や支柱法、多種多様な器具が紹介された「技術コーナー」である。

特に本記録は、別子銅山と住友の歴史に関わる「泉屋」および「歴史」のコーナーと、その歴史を現場で支えた人々に着目した「生活・風俗」コーナーを取り上げ、田尾館長のお話の内容を、住友金属鉱山株式会社住友別子鉱山史編集委員会編集『住友別子鉱山史』[上巻]・[下巻]・[別巻]と、住友金属鉱山株式会社発行『別子三〇〇年の歩み 明治以降を中心として』によって補足する形で別子銅山の「近代化」を中心に構成・執筆したものである。

## 1. 住友の家祖と業祖

住友家の家祖、住友政友（1585-1652）は文殊院空禅の法号を持つ僧侶であった。後に「人助け」を行うことを目的に薬種と書物を扱う商家・住友家を興した人物である。政友は商家の心構えを記した『文殊院旨意書』を表し、「商いごとは全てにおいて誠心誠意である」という事業精神を残した。これが後の「住友家法」に受け継がれ、現在でも住友企業精神の根幹となって

いるという。

そして、住友銅事業の業祖となったのは、僧侶・住友政友の門弟であり、また政友の姉の夫となった蘇我理右衛門（1590-1636）であった。大坂生まれの蘇我理右衛門は「泉屋」の屋号で京都で銅吹き（銅精錬）と銅細工を開業し、これが後の住友銅事業の始まりにむすびつく。19歳で京都へ出た理右衛門は、南蛮人から銅精錬の原理を学ぶと、独自に研究・開発を行い、日本で初めて「南蛮吹き」という銅の中の銀を取り出す方法を完成させた。この技術は、粗銅に鉛を加え、精製の工程で金銀を鉛に含ませて取り出し、金銀（金は微量であるので、実際は銀）と銅を分離するものである。これが開発される前は、銅が金銀を含んだまま輸出され、その分だけ利益を失っていたことになり、現在であれば「特許もの」の開発であったという。理右衛門は全国から集めた粗銅から精銅を作り、この技術で大きな利益を上げて事業の基礎を固め、銅貿易や銅鉱業にも進出した。さらに理右衛門は、これを大坂の同業者に普及させたことでも知られている。

のちに蘇我理右衛門の長子・友以が、住友政友の婿養子となったことから泉屋と住友が結びつくことになる。住友家二代目友以は、のちに実家の泉屋の屋号を取り入れ、事業の本拠を大坂に移して銅吹き屋として出発した。大坂鰻谷に設けられた銅吹き所は江戸時代を通じて日本の銅精錬事業の中心となったのである。さらにのちに住友本家の事業と蘇我家の事業が、住友一族の事業として一元化されていった。

## 2. 別子銅山の発見とその展開

次頁の図1は別子銅山の全体を断面図として表したものである。別子の歴史を語る上で主要な場所（地名）を示したので、2. と3. ではこれを参照しつつ記述していく。ちなみに、図中の筏津から惣開まで距離にして20km、惣開から四阪島まで20kmであり、距離、そして標高、また地名の位置関係についてもそのおおよそを図示したものであり、正確な縮尺図ではないことを断っておく。

### （1）露頭の発見と歓喜坑

四国赤石山系の中に標高1,294mの銅山峰（図1参照）がある。別子銅山の歴史は、阿波生まれの鉱夫、切上り長兵衛が元禄3（1690）年、この銅山峰の南側に露頭（鉱床が地表に露出している部分）を見つけたことに始まる。しかし、その場所は幕府の採掘許可を必要とする天領であったため、許可願いを提出、翌年元禄4年5月9日に採掘許可が下りた。住友家四代目友芳が当主の時のことである。同じ頃、別子銅山には、住友のほかにも（しかも住友よりも早

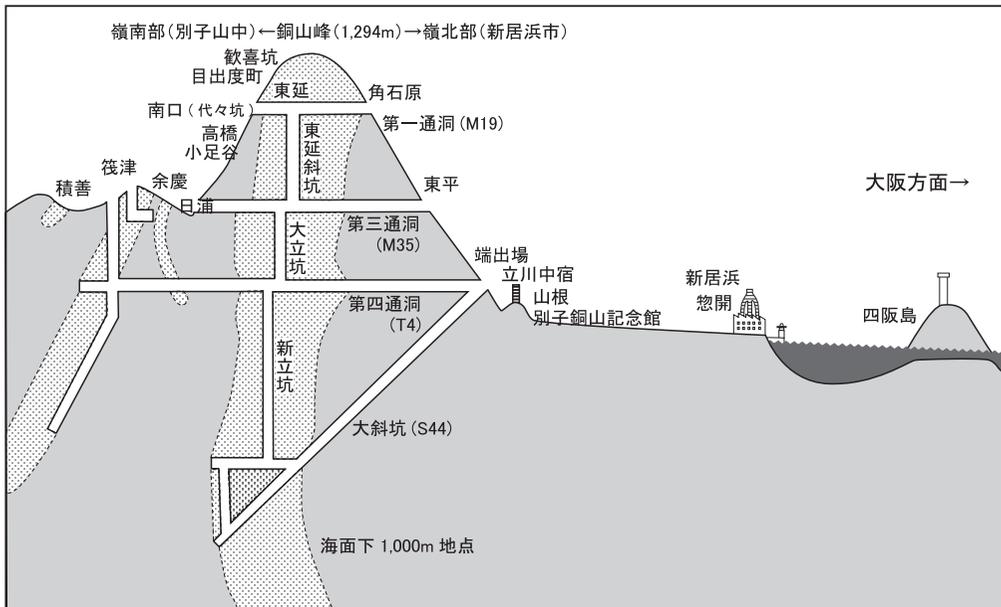


図 1 : 別子銅山全体断面図

出所：新居浜市役所別子銅山文化遺産課作成の図に筆者加筆

く) 採掘を願い出ている者があった。しかし、幕府は、当時すでに山形の幸生鉱山と岡山の吉岡鉱山を手がけていて、鉱山の稼行と経営には実績があり、資力も十分と考えられた住友に許可を与えたのである。銅は当時、海外貿易輸出品の筆頭となっており、その増産は幕府の重要な政策課題となっていた。したがって、幕府は別子の鉱山経営を成功させる必要に迫られていたのであり、このことが別子稼行の請負に経験のある住友が選ばれた理由であったといわれている。

採掘許可が下りると住友ではただちに諸準備が進められ、同年 9 月標高 1,200m の地点から採掘が始まり、翌月からは製錬も始まった。別子銅山の鉱床は世界でも希にみる大鉱床で、銅山峰山頂付近から一枚板のような鉱床が下方に向かって延びていた。最初に発見された露頭の下に掘られた坑口は「歓喜坑」(図 1 参照)と名付けられており、当時の発見の喜びの大きさが伝わってくる名前である。「歓喜坑」とその隣にある「歓東坑」は、別子銅山創業時からのものであり、江戸時代を通じて鉱夫の入坑、鉱石の運び出しが行われたところである。

## (2) 永代稼行実現と立川鉱山併合

元禄 14 (1701) 年、国内生産が思うように進まない産銅事業の円滑化を図りたい幕府と別子銅山事業拡大を図りたい住友家の思惑とが一致して、住友の永代稼行が認可される。

住友の別子稼行では、1. 幕府の命令を受けた西条藩から立川經由新居浜道の使用・開設の許可が下り、それまで天満浦經由で35キロだった山道輸送が16キロに短縮され、中継所として立川に中宿（図1参照）が、分店として新居浜（図1参照）に口屋が設けられた〔住友金属鉱山株式会社住友別子鉱山史編集委員会（以下、住友と記す）1991a：174〕。また、2. 別子山に続く一柳家領の雑木が入手可能となり製錬燃料が確保された。さらに、3. 幕府への年貢米を市価よりも安く払い下げる（産銅奨励のための）「安値買請」が認められたのを機に、鉱山用の食糧米を市価よりも安く供給する「安米制度」を設けて鉱夫たちの生活の安定につなげることに成功した。

こうして長期的展望にもとづく別子銅山の永代稼行が実現するのだが、この時住友は、西条藩領の立川側への水抜工事と、西条藩所有の立川鉱山の稼行についても幕府へ申し入れをしており、西条藩でも稼行の傾く立川鉱山の請負を住友に要請していた。ところが、幕府は領主の異なる隣接鉱山を同じところが請け負えば産銅の所属があいまいになり、税金にも影響するとして長らくこれを認めなかった。しかし、その後立川鉱山は西条藩領から幕府領に移され、鉱山が赤字になるに至った宝暦12（1762）年、幕府はようやく立川鉱山と別子銅山との併合を認めたのである。

### 3. 別子の近代化と困難

#### （1）別子の接收と売却の危機

近代化前後の別子銅山経営は銅山接收の危機や、別子売却案の浮上等さまざまな試練に見舞われた〔住友金属鉱山株式会社（以下、住友と記す）1991d：14-18〕。そして、これに立ち向かったのが慶応元（1865）年に38歳で別子銅山の初代支配人となった広瀬宰平（1828～1914／1877年に住友本店初代総理事）であった。銅山の近代化を推進した人物でもあり、のちに大阪財界の中心となり「東の渋沢、西の広瀬」と呼ばれた人物である〔住友1991a：289〕。

幕末の動乱期には、別子の銅山経営を支えてきた既述の「買請米」別子割り当て分が一部停止され、さらに追い打ちをかけるように一切停止の旨が通達された。この時、広瀬は江戸へ下って買請米の復活を嘆願し、伊予米分のみの支給が許されている。しかし、その値段は市価並となり、労働者に対する米の支給は従来ようにはいなくなり、それが内部の騒動を起こす原因ともなった。

また、幕末の買請米の問題が一段落する間もなく、維新の際に幕府領であった別子銅山は、新居浜の米蔵とともに、朝廷側についた土佐藩から差し押さえられ、幕府の銅が収められていた大坂本店の蔵は薩摩藩によって封印された。これら別子接收の危機に際しても広瀬はただち

に土佐藩に接近し、その所有権を主張、別子銅山の稼行権を新政府に認めさせ、確保している [住友 1991a : 291-298]。広瀬は、別子銅山を接収しようとした新政府に対し、別子は幕府領の鉱山ではあるが、幕府の直営でなく、住友の自前の稼行であることを強調し、別子のこれまでの国益への寄与と、「銅山経営を経験のない者に任せると、利益なく国家の大損失となる」として別子の差し押さえが国益にかなうかどうかを論じ、経営を引き続き住友に任せるよう説得したという [住友 1991a : 298-300]。結果、新政府下における住友の請負稼行、業務継続が認められている。

さらに、広瀬自らが新政府に対して稼行継続を求めている間に、財政難で経営の傾いた住友内部では、一部の重役たちから「別子を 10 万円で売却すべし」とする売却案が浮上する。しかし、広瀬はこれに対しても断固反対し、その危機を救った [住友 1991a : 297]。

その後も広瀬は、別子に私人鉱山技師ラロックを招いて雇い入れ、新技術導入などで銅山経営の近代化を実現させ、銅山を中心とした住友の基盤を再確立、発展させていく。明治 10(1877)年には住友家十二代目友親によって「商法上一切の事務を総轄して、数多雇人を統御する」権限をもつ総理代人に指名され、これにより広瀬は住友家の経営権限を掌握し、家政改革も行っている [住友 1991a : 363]。明治 15 年には 19 卷 196 条に及ぶ家法を制定し、別子を「万世不朽の財本」として位置づけ、同時に「我営業は確実を旨とし」、「いやしくも浮利(目先の利益)に走り、軽進すべからざる事」を定めた。これはその後も住友事業精神として受け継がれている。

## (2) 鉱山開発の近代化——坑道の開削と採鉱・製錬拠点の移行

広瀬の主導によって始まった明治以降の別子鉱山の近代化は、先の私人技師ラロックの作成した「目論見書」を指針として基盤の整備・開発が始まった。

明治 19(1886)年、銅山峰南側別子山中の東延地区にある代々坑(図 1 の「南口」)から北側の角石原を連絡する第一通洞が完成する。ここには牛車軌道が敷設されて山越え運搬の不便を解消し、支坑道と連絡して採鉱能率が向上した [住友 1991d : 23]。また、明治 22 年に開削された第二通洞は、予想以上の大量湧水が出たことから間もなく作業中止となったが、工期 19 年をかけて明治 28 年に完成した東延斜坑(図 1 参照)は、輸送・通気・排水機能を高めて採鉱法を革新させ、別子鉱山近代化のはしりといわれた [住友 1991d : 20-22]。明治 35 年には東延—東平間を結ぶ第三通洞が開通し、かご電車(写真 1)と呼ばれる人車連結の坑内電車を走らせ、その後も長く人々の生活を支えている。

これら坑道の開削、それによる排水機能と採鉱法の向上、運搬道の整備(=輸送能力の向上)に加えて火力発電所や水力発電所の建設による動力の電力化が進められた結果、鉱山の出鉱量



写真1：かご電車に乗る

出所：東平記念館

は年ごとに増加、明治42（1909）年には明治35年の出鉱量の二倍を超える約22万トンに達した〔住友 1991d：38-44〕。大正4（1916）年には、端出場への輸送路となった第四通洞（図1参照）、その第四通洞と第三通洞を縦に結ぶ大立坑が完成し、これを期に、元禄4年以来、銅山峰南側別子山中の東延にあった採掘本部が、北側中腹の東平へ移動すると（写真2）、大正末期には明治末期の出鉱量の倍となる40万トン台の大量出鉱時代を迎えた。さらに、昭和5（1930）年には採掘本部は東平からさらに裾野の端出場（図1参照）へと移動した〔住友 1991d：59-64〕（※現在、東平と端出場は、別子銅山の産業遺産を活かしたテーマパーク「別子マイントピア」となっている）。



写真2：大正時代の東平採鉱本部

出所：東平記念館

後にも記すが、輸送路は図2に示されているように、人が粗銅を担いで歩いた運搬道である「中持道」に代わって、明治13(1880)年に「牛車道」が付けられ、さらに牛車道に代わって明治26年には角石原―石ヶ山丈間の上部鉄道(5.532km)、石ヶ山丈―端出場間の高架索道(1.585km)、端出場―惣開間の下部鉄道(10.461km)が敷設された。上部鉄道は明治44年に廃止となるが、下部鉄道は銅山の閉山まで輸送の大動脈となった〔住友1991a:430〕。



図2：別子鉱山運搬経路図

出所：『住友別子鉱山史〔上巻〕』431頁

一方、製錬は、別子開坑以来、別子山中で粗銅生産までを行い、大坂鰻谷で丁銅（精銅）に仕上げていたが、明治 2（1869）年、中継地点の立川中宿での丁銅生産が始まり、別子銅山での一貫生産が実現する。明治 12 年に別子山中の東延に近い高橋地区に溶鉱炉が築かれ、製錬時間が短く、生産効率のよい洋式製錬が開始されたが失敗に終わり、山の上では和式製錬を中心とした粗銅生産が続けられた。明治 17 年に新居浜・惣開に新たに造られた洋式製錬設備によって、のちに丁銅に代わる KS 銅（粗銅を精製して最終製品の形にした銅）がつくられるようになる（明治 24 年）〔住友 1991d : 25-26〕、立川中宿での和式精銅設備は廃止され、別子の製錬は、焼鉱から粗銅生産までの作業を別子山中の高橋で、焼鉱から精銅生産までの作業を新居浜で行うことになった〔住友 1991d : 31-32〕。こうして製錬所が別子山中、山麓の立川、山根（採算がとれずすぐに閉鎖）さらに臨海の新居浜へと平野部へ整備・拡大されるにつれて、製錬処理量も増加していく。産銅量は明治 30 年には明治初年の約 6 倍に当たる 3,500 トンを産出するまでになった。

以上のように、採鉱と製錬は鉱山開発の近代化に伴って別子山中から平野部へと移動してきたわけだが、明治 32（1899）年にはまだ別子山中が採鉱と製錬（粗銅）生産の中心であり、事業本部もここにあった。これを一変させたのが同年 8 月に起きた台風による大水害である。暴風雨によって引き起こされた大山津波では 122 戸が流され、512 人が死亡、うち 271 名が行方不明という大災害となった。事務所、作業場、倉庫といった施設も一瞬のうちに流失した。この緊急事態を受けて、すぐに採鉱を除く全ての製錬作業とその施設が新居浜製錬所に統合され、さらに鉱業所の本部も新居浜に移転した。別子鉱業所は別子出張所となり、新居浜が別子事業の中枢となるのである〔住友 1991d : 29-31〕。

### （3）煙害問題とその対策——四阪島での操業

しかし、採鉱拠点と製錬所が山中、山麓から平野部に移行するにつれ、そして試験操業の少量処理の段階から本格操業の大量処理へと進むにつれ、煙害問題が拡がり始める。それまで別子の鉱山問題は、抗水の原因とする河川流域の農作物被害が主なもので、幕府による租税減免か、鉱山側による損害賠償によって解決されてきた。新居浜製錬所の煙害が表面化するのには明治 26（1893）年であり、現在の新居浜市内にあった四村の農民たちが稲や農作物の被害を愛媛県に訴えたことに始まる。新居浜村では新居浜分店に被害原因の調査が求められ、さらに製錬事業の停止や製錬所の移転までも求められている。明治 27 年には農民による暴動も起きており、農民たちはその後も鉱煙だけでなく、煙塵被害についても訴え、除外設備の設置や製錬所の移転を強く求めたのである。

先の広瀬幸平は、これらに対してインフラから整えて製錬所を新しく造るのは金銭的に無理

があるとして「補償で解決せよ」としたが、広瀬引退後に別子銅山支配人となった広瀬の甥・伊庭貞剛（1847～1926／1900年に住友本店二代目総理事）は、それでは根本的な解決にはならないとして、関係官庁や技術者たちから話を聞きながら打開策を打ち出した。それが瀬戸内海上にある四阪島（図1参照）への製錬所の移転であり、明治30（1897）年着手、明治38年操業開始にこぎつけた〔住友1991d：31-36〕。

伊庭貞剛の功績は大きく2つあるが、一つは、この煙害問題に対する取り組みであり、「自分だけが儲けさえすればよいという考えではない」という住友の姿勢と理念を世間に知らしめたことである。現在でも住友では伊庭を「企業の社会的責任の先駆者」と考えているし、当時足尾銅山問題に取り組んでいた田中正造はこれを「住友ことわり人情のまち」と評価している。もう一つの功績は、はげ山になった別子銅山に緑を戻そうと年間100万本、多い年には250万本もの植林事業を行い、報恩植林の考えを示したことである。この事業がもとになって明治31（1898）年に設置された別子鉱山・山林課は、現在の住友林業の前身となっている。

しかし、四阪島への移転後も煙害問題は収束せず、新たな農業被害を引き起こした。調査の結果、製錬所から排出される亜硫酸ガス煙が今度は島の対岸風下方向にある（新居浜から西方向の）越智郡・周桑郡周辺に達して煙害を引き起こしていることが明らかになった。明治32（1899）年に別子支配人となった鈴木馬左也（1861～1922／1904年に住友本店三代目総理事）は、伊庭貞剛の別子大造林計画を継承した人物でもあるが、農工並進を目指して煙害の根本解決を宣言、大正2（1913）年には煙害問題解決のひとつとして、亜硫酸ガスから硫酸を製造し、過リン酸などの肥料を製造する住友肥料製造所を新居浜（惣開）（図1参照）に設立した（大正4年操業開始）。これがのちの住友化学の前身である。その後も鈴木意志は受け継がれ、亜硫酸ガスの根絶と煙害除去を目指した研究が進められる〔住友1991d：89-94〕。そして昭和14（1939）年、アンモニアを利用して亜硫酸をゼロにする中和工場が建設されることによって煙害問題はようやく解決へ至ったのである〔住友1991d：164-165〕。

#### （4）新居浜の新たな都市計画

「別子にいつまでも鉱石が出てくるわけではない」ことを直視し、たとえ銅山がなくなった後も町が栄え、新居浜が廃れぬよう「別子銅山の末期において、これに代わるべき事業を興す」ことを決断し、新居浜の都市計画を立てて実行したのが当時の別子支配人鷲尾勘解治（1881～1981／1927年に別子鉱山最高責任者）であった〔住友1991b：170-171〕。彼がまず目指したのは、1. 化学工業の拡大である。先の大正4（1915）年に操業を開始した住友肥料製造所は、大正14（1925）年の株式会社組織への変更を経て、さらに昭和9（1934）年には住友化学工業と社名を変更、化学工業を拡大することによって、近代化学工業への発展を図っていく。しか

し鷲尾は、化学工業だけではなく、新居浜の後栄のために、2. 機械工業を興すこと、つまりさらにいくつかの事業を残すべきだとして、別子鉱山機械部門を機械製作事業として育成することを提唱した。これをのちの住友重機械工業（昭和44年）の母体となる「新居浜製作所」として独立させ、採算制の下に昭和3（1928）年に新事業として育成することを決めた。そして、新しい事業の展開と拡張のために、大型船舶が出入りできるように3. 港湾を整備し、同時に4. 埋め立てを行って工業用地を造成、工場を誘致すべきとした。さらには、5. 新居浜の町の道路整備の必要を説き、実際の建設に際しては住友別子鉱山が用地買収費用全額を負担し、無償で工事を請け負っている [住友1991d : 128-136]。

別子鉱山の鉱石品位が低下し、昭和恐慌のただ中において、1～5の住友の計画に対しては、当時内外からの強い批判があった。しかし、現在の四国工業都市新居浜の発展はこのときの鷲尾の決断があつてのことであるといわれている。

### 3. 山の仕事と生活

ここまで、近代化を中心とした別子銅山の歴史について、要所において道を拓いた人々を取り上げながら見てきた。しかしまた、実際に山の現場を支えて拓いてきたのは、山内での採掘、製錬、運搬を始めとする多様な作業にたずさわった多くの労働者たちであった。

見学の最後の展示コーナーに展示されていた労働者の坑内作業服の色は白であった。その理由として、坑内が暗いので「安全のため」というものと、もう一つ、坑内は危険でいつ命を落とすか分からないので「万が一の時のことを考えて」というものがあったという。山の仕事と、そして生活はそれだけ危険の伴うものであったことを物語っている。ここでは彼らの仕事と生活について記述する。

#### （1）山の人口と仕事

別子銅山には、その稼行の当初から、多くの人々が山内に暮らした。記録では正徳から宝暦年間（1711～1764年）には3,000人ほどの人口があつたとされており、同じ頃の隣の立川銅山には1,500人前後の人口があつたという。享保6年の今治の人口が4,800人、川之江が3,955人だったことからすると、銅山には当時の都市に匹敵するほどの人口があつたことがわかる [住友1991a : 119]。さらに幕末期の文化元（1804）年から慶応2（1866）年の総人口推移も（不況による離山で増減はあるものの）3,200～3,800人で推移している。

銅山に関わる人々の職種としては、職員にあたる「山師家内」<sup>やましかない</sup>と労働者にあたる「稼人（下財とも呼ばれる）」<sup>かせぎにん げざい</sup>の大きく二つに分けられる。

山師家内は、銅山運営に従事した人的組織である。「手代」(のちの正職員)とこれを補助する「仲間・小者」(のちの準職員)に分けられており、泉屋(のち大坂本店)の奉公人としてそのキャリアを開始する。手代は、頂点の支配人から元締、役頭、本役、帳場、新元服、前髪、子供の地位に分かれて諸務分担を行っていた〔住友 1991a : 32, 166〕。彼らの給料は江戸期から6ヶ月に一度の半期制で、手代には地位に応じた給料と役料が(別子では給与額に応じた給米も)支給され、決まった地位のない仲間・小者には年齢や職務内容に応じて支給されていた〔住友 1991a : 263〕。明治6(1873)年には全ての職員に等級・月給制が採用されて組織の合理化と雇用の近代化が行われる〔住友 1991a : 333-336〕。

鉱夫として、労働者として現業に従事した稼人には、ある程度の期間、銅山に居住して働く者と付近の村から出稼ぎに来る寄人よりうどがいた〔住友 1991a : 166〕。そして、作業内容もさまざまに分業化されていた。舗普請・採鉱に関わるものとしては、稼人を統率する山留(鉱夫頭)のもとに堀子(採鉱夫)や得歩引(補助作業)、水引(排水作業)、鍛冶(道具供給)がおり、選鉱・製錬に関わるものとしては、吹大工、鞆差、鉑持(鉑とは、別子銅山産出の鉑石のこと。鉑持は鉑運搬作業)かなめ、砕女(選鉱作業)がいた。さらに資材なかもちに関係する木伐・炭焼がおり、この他、山内道橋の普請を行う日用、銅などの運搬を行う中持、などが主な仕事役割とその名称である〔住友 1991a : 29-31〕。特に、中持は山の中から粗銅を運び出す役割を担い、粗銅を中継地点の立川中宿まで運び、戻り道では米や生活日用品を山へ運び上げた。最低でも女性で30キロ、男性では45キロ(男性は時に90キロくらいになることもあったという)の荷を背負って運搬道を歩いた。先にも述べたが、彼らが歩いた「中持道」に代わって「牛車道」が完成するまでその仕事は続く(図2参照)。女性は坑内作業が禁止されていたので、主に砕女やこの中持の仕事を行っていた〔住友 1991a : 167〕。稼人の仕事は請負制であったことから、通常、賃金は出来高払いや生産物の買い上げという形で行われたが、一部で山留のような熟練を要する職人に対しては、一ヶ月単位での給与が支給されていた〔住友 1991a : 168〕。

基本的に、鉱山の稼人は渡り職人としての性格を持つため、有利な稼ぎ場所を求めて移動するのが当たり前であったが、別子のような大規模鉱山が長年稼働すると、その鉱山には精通した稼人が必要不可欠になってくる。また、当の鉱山での生活の安定が得られれば、稼人は長年にわたって働き、親子代々で住みつくようになる。こうして、人口と生産が安定するだけでなく、“山留”の子どもが“手代”になるなど職種を越えた鉱山社会が成立していく〔住友 1991a : 121〕。特に別子銅山は、住友家による一手稼行であったため、稼人のほとんどが数世代にわたって下財小屋(社宅に当たるもの)に住み込み、安定した生活を築くことができたのであり、それは山の技術伝達という観点からしても都合のよいことであった。

## (2) 近代化と山の暮らし

2. で見てきた採鉱・製錬拠点の移動とともに、人々の暮らしの拠点も拡大、移動していくことになる。明治32年の大水害の直前が旧別子(別子山中)の絶頂期ともいわれており、採鉱・選鉱・製錬・精製などにたずさわる鉱山就業者は、東延と角石原(つまり銅山峰の南北)を合わせて2,200~2,300人、その家族を加えると山中にはおよそ10,000人が居住していた。当時、愛媛県最大都市の松山が人口30,000人だったというから、その規模がどれほどのものであったのか、またその活気や賑やかさは想像に難くない。そして、鉱山技術の近代化は、そのまま人々の生活の近代化を意味しており、彼らのために山の中では生活にかかわる様々なことが整備されていった。

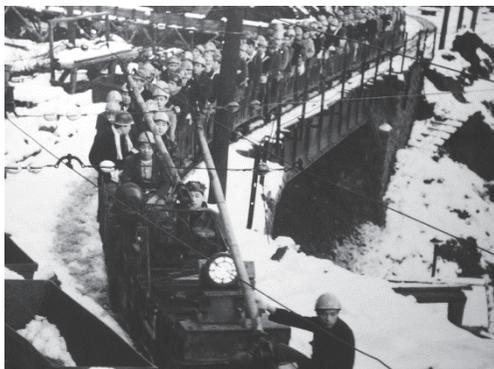


写真3：おとうさんたちの朝(昭和30年代)

出所：東平記念館



写真4：働くおかあさん(昭和30年代)

出所：東平記念館

まずは学校である。明治6(1869)年に別子山中の中心地であった目出度町に住友私立足谷小学校が開校されると(男子32名、女子5名)、さらなる人口と子どもの増加に伴って明治19(1886)年には同じく別子山中の小足谷に私立小足谷小学校が創設され(男子28名、女子22名)、明治22(1889)年には校舎新築に伴い高等科が設置された[住友1991a:337]。これらは明治27年に合併して私立別子尋常高等小学校となるが、その後も採鉱拠点と製錬所の移動にもなって、明治33年に新居浜の惣開に、明治34年に四阪島に、明治39年には次期採掘本部となる東平に、大正6(1917)年にはさらに次の採掘本部となる端出場に、私立の尋常小学校が開校されて多くの従業者子弟への教育が行われた[住友1991b:114]。ときには収容生徒数は300人を数えたという。

病院に関しても、別子の近代化につれて本格的な病院が必要となり、幕末までの診療所「医館」に代わって明治16(1883)年に私立病院が目出度町に設置された。明治32年の別子鉱業

所の新居浜への移転ともなって同地に住友病院が開設されると、こちらが本院となり、別子山の病院は出張所となった〔住友 1991a : 337-338〕。明治 38 年には東平、四阪島に、大正 6 年には端出場に、と採鉱拠点と製錬所の拡大と移動に合わせて病院の出張所も開設された〔住友 1991b : 115〕。

社宅は、東平、端出場、そして四阪島に設けられて貸与された。社宅所在地には浴場があり、本人、家族は無料であった〔住友 1991b : 115〕。

そして、日々厳しい労働をこなす人々にとって何よりの楽しみであったであろう娯楽を提供する施設として、明治 22 (1889) 年に小足谷劇場が造られた。2,000 人の収容を可能とする劇場で、毎年 5 月の山神祭には、京都から歌舞伎座一座などが来て上演をした。また、その後、東平や四阪島にも 2,000 人規模の娯楽場が設けられ、随時映画上映や講演会などが行われていた〔住友 1991b : 116〕。



写真 5 : 買い物するお母さん (昭和 30 年代)

出所 : 東平記念館

日常のくらしをかいま見ることのできる写真 5 では、坂の途中で行商人が布地を販売している。大阪との往来があったことから生活用品は質の良いものが比較的安く手に入ったという。山内の販売所ではほとんどの日用品がほぼ原価に等しい価格で購入できた〔住友 1991b : 115〕。また、人々の日々の仕事と生活に欠かせない米の安定と供給を可能にしてきたのが、既述の米の「買請制度」であった。江戸時代に始まり、明治維新では危機的な状況に見舞われたものの、米の買い受け制度は安定した食糧供給、そして安定した労働力供給へと結びつき、明治、大正、昭和まで別子銅山を支えたのである〔住友 1991b : 111-112〕。

この他、人々の日常の楽しみの一つに酒があった。別子山中にある小足谷には醸造所があり、そこでは「銅山正宗」銘柄（通称、鬼ごろし）の酒が年間 100 万リットル（一升瓶 5 万 6 千本分）生産されていたという。ちなみに、この醸造所を提案したのは先に登場した広瀬幸平であった。広瀬は近江国の医者の子として生まれたが、別子銅山勤務だった叔父の養子になったことから銅山に居住することになり、11 歳から別子銅山の現場で働いた。ゆえに非常に厳しい「現場主義」の支配人であったが、反面「山の仕事などなんの楽しみもない」ことを自らの現場経験でよく知っていた広瀬は、だからこそ働く者たちにはせめておいしいものを食べさせ、飲ませたい、という気持ちを強く持っていたようである。

### （3）住友と働く者 大鉞に込められた人々の想い

はじめに、のところで記したように、別子銅山記念館は閉山の 2 年後に開館した。記念館内のロビー正面には、注連縄の藁で組み上げられた御神輿のようなものが展示されていて入館者の目を引いている。この注連縄の中には前年度に採掘され、変形六角形に加工された最高品位の鉞が納められている。毎年元旦に銅山の守護神である大山積神社に、山の繁栄とそこで働く人々の安全を願って奉納されたという。神社に奉納した後、それは 20 キロ沖合の四阪島精錬所へ運ばれ、仕事始めに溶鉞炉で溶かしたという。これを溶鉞式もしくは初吹きといった。

現在別子銅山記念館のロビーに展示してあるものは昭和 48 年の最後の「大鉞」（実物、300 キロ）であった。奉納の際に斉唱されたのが次の「別子銅山大鉞の歌」である。

1. 今の旦那さんよ末代御座りや 鉞にや歩が増す人が増す
2. 飲めよ大黒歌えよ戎子 間で酌取れ福の神
3. 明けて目出たい始まる歳は 金場大鉞富士の山
4. 歳の始めに始まる月は 鉞の買始蔵開き
5. 旦那さんの盃山留中へ 貰て戴く大鉞会

それぞれ 1 では住友家の繁栄、2 は神への感謝、3 ではその年の収穫を願う意味が込められ、4 では商売繁盛、5 では従業員と住友家の連帯・主従関係の良好（ここでは「旦那さん」は住友家当主のこと、「山留」は鉞夫頭のこと）が謳われている。最後の詩が「最も住友らしい」と館長の田尾氏が付け加えた。

「大鉞」を奉納する際、同時に「小鉞」も作られ（記念館受付に実物が置かれていた）、旧年中に住友家に納められ、正月の床飾りとなっていた。そして、今でも毎年かつて山で働いていた OB が住友家へ納めに行くという。

## おわりに

別子銅山は江戸、明治、大正、昭和と四つの時代にわたって採掘が行われ、標高海拔マイナス 1,000m まで掘り下げられた。しかし、そこまでいくと岩盤温度は 60 度にまで上昇、気圧の増大によって坑道が時々崩壊する山はね現象がおきるようになった。そのため、これより下方への採掘は安全の確保が難しいと判断され、昭和 48 年に閉山となる。282 年間という長期にわたり、たった一つの企業によって採掘が行われ続けたというのは世界にも例をみないという。閉山までの総出鉱量は約 3,000 万トン（＝東京ドームが隙間なくぎっしり 6 個分だそう）、銅回収量は 65 万トン（精錬後）に上った。

館内を見学しながら、館長の田尾氏から印象的な話を聞いた。現在でも住友に入社した社員は入社間もなく、日浦から銅山峰までの道のりを歩くのが慣例であるという。

標高 800m の日浦を出発地点とし、途中、別子山中にある円通寺出張所跡、小足谷地区の接待館跡、醸造所跡、小学校跡、劇場跡といった、本論でも取り上げたかつての人々の生活圏をたどり、さらに高橋地区の洋式製錬跡地とダイヤモンド水広場を通過、東延地区の標高 1100m 地点にある第一通洞の南口に到着、そこからさらに上へ進み、別子銅山の始まりである歓喜坑・歓東坑に到達する。そこから牛車道をたどって銅山峰（1294m）まで、実に標高 500m、3.2 km の道のりを 2.5 時間かけて登るといふ。その後は、希望者のみで新居浜側へ北斜面を下っていくコースが続く。上部鉄道の出発地点である角石原を通り、2 時間で東平へ下りる。出発地の日浦から換算すると休憩を入れて総行程 5.5 時間である。これは決して強制ではないが、入社した社員、なかでも「ものづくり」に関連する住友企業の社員は、ほとんどが参加するという。登山によって先人たちの苦勞を感じてもらい、その経験を会社のなかで生かしてもらうことが目的という。はたして、新入社員たちは、今は静かに自然に溶け込んだかつての採掘・運搬の現場や人々の生活の跡を見ながら何を想うのであろうか、企業の原点や先人たちの歩みに思いを馳せ、会社との次元を超えた一体感を感じるのであろうか。それは鉋に込められたかつての人々の思いとどのくらい重なり合うのだろうか。

今回これを執筆するにあたって、案内・その後の問い合わせ等に対応いただいた別子銅山記念館田尾館長はじめとする職員の皆様、地図を提供くださった新居浜市役所別子銅山文化遺産課、また写真掲載を快く許可してくださった新居浜市役所運輸観光課の皆様はこの場を借りて御礼申し上げます。

[参考文献・資料]

- ・住友金属鉱山株式会社住友別子鉱山史編集委員会，1991年 a，『住友別子鉱山史 [上巻]』住友金属鉱山株式会社.
- ・住友金属鉱山株式会社住友別子鉱山史編集委員会，1991年 b，『住友別子鉱山史 [下巻]』住友金属鉱山株式会社.
- ・住友金属鉱山株式会社住友別子鉱山史編集委員会，1991年 c，『住友別子鉱山史 [別巻]』住友金属鉱山株式会社.
- ・住友金属鉱山株式会社，1991d，『別子三〇〇年の歩み 明治以降を中心として』.
- ・マイントピア別子を楽しく育てる会『マイントピア別子へ行こう！』新居浜市.
- ・新居浜市『新居浜別子銅山案内マップ』.

# 多様な主体の交流による地域づくりの可能性 ——成果の個別性と仕組みの共通性——

金井 雅之

## 1 はじめに

地域とは、社会科学における重要な研究対象でありながら、最もとらえどころのない概念のひとつでもある。

商店街や観光地のような範囲から、ときには複数の国家を包摂するような範囲をさすこともあるこの概念は、空間的領域という観点から実体的にとらえようとする、何とも収まりが悪い。にもかかわらず、われわれが日常会話や学問的討議や地域づくりのような共同的営為の場でこの概念を何の混乱もなく使っているのは、形成と消滅を繰り返すこうしたコミュニケーションの磁場の中で、この概念についての共通の理解がその都度形成されているからにはほかならない。この意味で、地域とは社会科学、なかんづく社会学の固有の研究対象としての「意味世界」(盛山 2011) の典型である。

地域を意味世界としてとらえることは、この概念を空間的領域という実体的概念や、「住民」のようなそれと強く結びついた制度的構築物から「とりあえず」切り離して理解することを可能にする。つまり、地域とは第一義的には人びとの主観的利害関心の共通の焦点をあらわす概念である。もちろん、地域という意味世界は空間的領域とまったく無関係に存立するわけではないから、ある空間的領域にいわば縛り付けられている「住民」が、その縛り付けられ方の程度(たとえば職業)に応じた強さないし弱さでその地域の問題に利害と関心をもつのは自然なことである。しかし、同時にある空間的領域にふつうの意味で縛り付けられていない人であっても、その地域に(共同)主観的な利害関心を持つのは、何ら不思議なことではない。地域における「よそ者」や「助言者」の位置づけは、このような観点から理解することができる。

本稿の目的は、専修大学社会科学研究所が 2012 年度におこなった春期実態調査の訪問先のひとつであった、斉藤俊幸氏への聞き取りの内容を報告することである。斉藤氏の地域づくりの経験は地域的にも成果的にもきわめて多岐にわたるが、その活動の背後には「仕組みづくり」という一貫した筋がある。そこで本稿では、斉藤氏の地域づくりへのかかわりを聞き取りやその後の質疑応答でのお話を取り混ぜて紹介していくことを通じて、多様な主体の交流という観点から現在の地域づくりの動向と可能性を展望する。

## 2 聞き取りの経緯と斉藤俊幸氏の活動の原点

斉藤俊幸氏への聞き取りは、2013年2月24日の16時頃から約1時間半にわたり、愛媛県西条市の西条国際ホテル会議室でおこなわれた。

1955年生まれの斉藤氏は現在57歳。本来の肩書きは1982年に創立されたイング総合計画株式会社の代表取締役であるが、これは夫人と2人で経営している名目的な組織とのことである。いただいた名刺には他の肩書きとして、「地域再生マネージャー（ふるさと財団）」、「地域活性化伝道師（内閣官房）」、「地域経営の達人（総務省）」の3つが掲載されている。

これらの肩書きからわかるように、斉藤氏は政府や財団の各種助成制度とうまく連携しながら、全国の現場にアドバイスに出かけるという形で、地域づくりにかかわってきた。

表1は、斉藤氏のこれまでの軌跡を年表形式で整理したものである。

斉藤氏の地域づくりへのかかわりの原点は、2003年から2004年にかけて具体化した神奈川県横須賀市追浜地区の「まちなか研究室 追浜こみゆに亭&ワイナリー」にある(表1のNo.1)。これは、追浜商店街の空き店舗を利用した大学と地域との連携による地域活性化をゼミのテーマとしていた関東学院大学工学部の昌子住江教授が、2003年度文部科学省の「生涯学習まちづくり支援事業」の支援を受けて開設したもので、当時同大学の非常勤講師だった斉藤氏もこれにかかわることになる。

商店街の空き店舗を活用した「追浜こみゆに亭&ワイナリー」は、1階がワイナリーと特産品を売る店舗、2階が学生や住民向けのコミュニティ・スペースという構造になっており、大学と地域との連携の拠点としての「まちなか研究室」をコンセプトとしていた(地域活性化センター2007)。このように現場に拠点を設けて住民とともに地域づくりに取り組んでいくことや、大学やその学生と地域との間に交流・連携の流れを作っていくことは、後の斉藤氏の地域づくりの手法の核となっていく。

## 3 「瓢箪から駒」と「怪我の功名」——仕組みづくりの重要性

この経験を踏まえて斉藤氏は、2004年度から熊本県荒尾市の地域づくりにかかわっていく(表1のNo.2)。これは、地方自治体の出資により1988年に設立された財団法人地域総合整備財団(通称ふるさと財団)が2004年度から始めた「地域再生マネージャー事業」のひとつであり、斉藤氏はこの地域再生マネージャーという肩書きで荒尾市の地域再生に取り組むことになる。

三池炭鉱の労働力供給基地として発展してきた荒尾市は、炭鉱閉山後の人口流出による高齢

表1 齊藤俊幸氏の地域づくりへのかかわり

No.	年度	地域	事業	役割
1	2003～04	神奈川県横須賀市	まちなか研究室 追浜こみゆに亭&ワイナリー	関東学院大学非常勤講師
2	2004～06	熊本県荒尾市	高齢の“買物難民”に対応した徒歩圏内マーケット 「中小企業及び観光と農漁業の共生対流化活性化事業」	地域再生マネージャー
3	2007～08	熊本県宇城市	資金循環の流れを地元および都市圏との間に創設 「農商工連携型食産業クラスター形成による雇用創出プロジェクト」	地域再生マネージャー
4	2008	高知県本山町 高知県土佐市		短期診断マネージャー
5	2009	高知県土佐市	うるめイワシのブランド化	地域力創造アドバイザー
6	2009～10	高知県本山町	「源流の森と棚田を活かした林業兼共創ビジネス事業」	地域再生マネージャー
7	2009	秋田県由利本荘市		短期診断マネージャー
8	2010	秋田県由利本荘市	国際教養大学と協働した高校生向け英語合宿で3セク再生	地域力創造アドバイザー
9	2011	高知県本山町	地域おこし協力隊の起業・定住支援 「本山町コミュニティビジネス定住促進事業」	地域力創造のための起業者定住 促進モデル事業（総務省）派遣 外部専門家
10	2011	静岡県函南町 愛媛県今治市 山口県山口市		短期診断マネージャー
11	2012	兵庫県加東市		短期診断マネージャー
12	2012～	愛媛県今治市	「しまなみ海道人材育成・活性化支援事業」	地域再生マネージャー

化と地元産業の衰退に苦しんでいた。そこで斉藤氏は、「地元でお金を循環させるために①商店街の空き店舗を活用したまちなか研究室の設立による産学住協働の場の創出、②連携組織の設立による雇用の受け皿づくり、③やる気のあるグループづくり、④継続的なコミュニティ活性化の仕組みづくり、⑤お金をかけずに誰でもできるコミュニティビジネスモデルづくり」(地域総合整備財団 2006: 28) という目標を掲げて活動を始める。

現地に実際に住み込んで住民との協働を始めた斉藤氏は、当初空き店舗を利用したまちなか研究室「青研」や、「商店街ワイナリー」、コミュニティレストラン「菜の花」などをつぎつぎに開設し、地元の有明高等専門学校との連携も進めていく。これらはいうまでもなく、直前の追浜での成功モデルを模倣したものである。

しかし、実際に地域づくりを進めていく中で、予期せぬ出来事に突きあたることになる。少し長いが、ふるさと財団の事業報告書に掲載された本人の文章を引用しよう。

最初に、まちなか研究室「ありあけの里」を紹介するばい。「ありあけの里」は平成 18 年 3 月に農協有明支所の旧米蔵を活用してオープンしました。オープンを前にして、保健所から野菜を売るなら土壁、天井なしで販売許可は取れるが加工品を置くなら天井と壁を新たに作る必要があると言われ、そうなると 200 万円程度の建設費が必要となり計画自体が頓挫しかけました。ばってん、「加工品を置くところだけ壁と天井を作ればいいのでは」というおじいさんの提案で 8 畳一間の壁と天井を作ることになったとです。お金がない中まさに知恵と工夫で地域再生する皆さん。しかし、平成 18 年の台風 13 号で屋根瓦は飛び米蔵は雨漏り。その後、レジ担当の皆さんがボランティアで働き資金を確保、ありあけの里は米蔵の前で新築工事にこぎつけるのでした。上棟式には、近所の人たち、子供たちがたくさん集まり、餅投げが盛大に行われました。ありあけの里の人たちの自力での直売所建設はまさに地域再生が目指すものなんだと本当に感動したばい。

次に紹介するのがコミュニティレストラン「菜の花」。中央商店街の空き店舗を活用して平成 17 年 9 月にオープン。しかし、席数が少なく、家賃支払いもありどうしても採算が合わない。家賃を払いながらの営業が難しく、撤退することとなりました。ばってん、シェフの皆さんから、どうしても活動を続けたいとの話が出て、あるシェフの両親が住んでいた住宅を借りての再開ということになりました。そしたら、何と一日 50 食も出る大盛況。収益があがるようになったとたい。

ありあけの里が「瓢箪から駒」ならコミュニティレストラン菜の花は「怪我の功名」です。やる気のあるグループが自らの意思で地域課題を解決しています。そんな苦難をみんなで切り開いてきたから強いのです。(日本インテリジェントトラスト 2007: 55)

「瓢箪から駒」、「怪我の功名」ということばは、聞き取りの際にも何度も登場した斉藤氏の好むフレーズであり、出典は斉藤氏の小学生時代の同級生だった藤本隆宏東京大学大学院経済学研究科教授のもの造りにかんする研究である（藤本 1997, 2003）。これらは、地域づくりの現場においては、多様な主体が協働し、課題解決に向けて創意工夫していく中で、よいアイデアや成功モデルがえてして「唐突に」登場してくることを指している。つまり、成功モデルとはしばしば事後的にそのように認識されたものであり、最初から計画的に意図したものではない。

しかし一方で、他地域で成功したモデルを模倣することが無意味であるわけでもない。「瓢箪から駒」や「怪我の功名」をもたらした当事者たちの主体的なかかわりをうながしたきっかけは「まちなか研究室」という協働の場の創設であったし、「コミュニティレストラン」というアイデアを模倣してみたからこそ失敗が生まれたのである。

斉藤氏との質疑応答の中で、「地域おこしにモデルは存在するのか」という質問があった。これに対する斉藤氏の答えは、「コンセプトやデザインではない仕組みが大切」というものであった。ここでいう仕組みとは、産学住の連携や現地への住み込みといった斉藤氏のスタイルを指すものと推測される。仕組みづくりの最初のきっかけとしてのコンセプトやデザインを外部からもたらしてくれる斉藤氏のようなアドバイザーと、現状への危機意識は共有しているものの具体的なアイデアや仕組みをもたない当事者たる住民たち。こうした多様な視点や立ち位置をもつ主体が、荒尾市やその中心商店街といった地域を共通の焦点としてかかわり、コミュニケーションしていく中で、地域づくりがおこなわれていく。地域づくりとはこうした社会的相互作用のおこなわれる場、すなわち過程であって、結果ではない。

荒尾市での取り組みからは、もうひとつの「瓢箪から駒」が生まれた。それは、中心市街地の衰退による高齢者を中心とした「買物難民」の発見と、それに対応するための徒歩圏内マーケットの実現である。ふるさと財団で事業として採択されたときの計画には記載されていなかったこの問題が、後に新しい社会問題としてマスコミ等で大々的に取り上げられることになったのは、周知のとおりである。

こうした荒尾市での取り組みは、2004～6年度の足かけ3年度におよんだ。前述のように、その間斉藤氏は荒尾市に実際に移り住んで、住民とともに協働をおこなってきた。しかし2007年度になると、氏は熊本県宇城市に住居を移して、同じくふるさと財団の地域再生事業に携わることになる。

このように、地元で一定期間住み込んだ上で、数年ごとに他の地域に移動していくのは、斉藤氏の特徴的なスタイルである。質疑応答の中で斉藤氏はこれについて、「2～3年で流れを作るだけで、次の地域に移る。成功体験を享受せずに捨てていくことが大切である」と述べてい

る。齊藤氏の肩書きのひとつである「地域活性化伝道師」とは、内閣官房地域活性化統合事務局がおこなっている地域活性化・総合コンサルティング業務にかかわる専門家集団のことで、2013年4月1日現在304名が登録されている（内閣官房地域活性化統合事務局2013）。

伝道師として全国各地を、本人の言葉を借りれば「西から東へ」移動していく齊藤氏のスタイルは、必ずしも特定の空間的領域に縛り付けられない多様な主体が、しかしある瞬間にはある空間的領域を共通の焦点として緩やかに集う中で進行していく、地域づくりの本質を示唆している。

#### 4 大学との連携

熊本県宇城市で地域内および大都市圏との間での小さな資金循環の流れを作り上げることに成功した齊藤氏のつぎのターゲットは、高知県の土佐市と本山町である（表1のNo.5, 6, 9; 2009～11年度）。しかし本稿では論理展開の都合上、2010年度に実施された秋田県由利本荘市での取り組み（表1のNo.8）を先に紹介したい。

由利本荘市の事業が本格的に実施されたのは2010年度であるが、その前年度にあたる2009年度に齊藤氏は、ふるさと財団の「短期診断マネージャー」として由利本荘市を訪れている（表1のNo.7）。このように、地域に住み込んで本格的に活動する前に事前調査のような形でその地域を訪問するのも齊藤氏の特徴的なスタイルであり、高知県土佐市と本山町での事業の際も、その前に短期診断マネージャーとして現地を訪れている（表1のNo.4）。

また、由利本荘市の事業における齊藤氏の肩書きは「地域力創造アドバイザー」である。これは総務省が市町村からの依頼を受けて年度内に延べ10日以上民間の専門家や先進市町村の職員を派遣する事業における専門家の呼称であり、総務省ウェブページ内の「地域人材ネット」というデータベースに、2012年11月現在で計223名が登録されている（総務省2013d）。「短期診断マネージャー」はふるさと財団の事業であるから、齊藤氏は由利本荘市にまずふるさと財団の事業として下見にいき、その翌年度に総務省の事業として本格的にかかわったことになる。このように、政府や公的機関のさまざまな補助制度をうまく活用して地域づくりにかかわっていくのも、齊藤氏ならではのスタイルといえよう。

さて、その由利本荘市での事業の舞台は、鳥海高原にある宿泊施設「ユースプラトリー」である。これは第三セクターが運営する学生を対象としたスポーツ合宿所であるが、慢性的な赤字が続いていた。

この施設の経営再建にあたって齊藤氏が注目したのが、地元秋田県が運営する公立大学法人国際教養大学（秋田市）である。国際教養大学は、すべての授業を英語でおこなうなど、グロー

バルに通用する人材を育てるためのユニークな教育課程によって、全国的に注目を集めている。齊藤氏が企画したのは、この大学の公認サークルである「Jump Starter」と連携して、ユースプラトリーで高校生向けの英語合宿を開催することであった。

第1回の合宿は2012年12月26日から30日の4泊5日にわたっておこなわれ、定員30名に対して33名の参加者があった。参加者の居住地は秋田県内が16名、県外が17名とほぼ半々で、遠いところでは香川県や福岡県からの参加もあった。これ以降、2012年7月～8月の合宿まで計7回が開催され、参加者延べ人数は200人以上にのぼった（Jump Starter 2013a）。

合宿の講師は、国際教養大学の現役の学部生や大学院生が務めた。参加者には国際教養大学の受験を目指す者が多かったようで、「英語合宿では、英語小論文のご指導をいただいただけでなく、実際に国際教養大学での生活がどんなものかということや、留学体験、様々な疑問などを個人的にお話を聞く時間も設けていただき、国際教養大学を目指す上で大変参考になりました」（Jump Starter 2013b）といった感想もあった。

この事業の特徴は、大学や若者の力をうまく使い、地域の中核的な事業の経営再建につなげたことだろう。ここには、追浜商店街で培った産学住連携という仕組みや、荒尾市や宇城市での事業再生のノウハウが、有機的・複合的に組み合わせられている。2009年度に短期診断マネージャー事業としておこなわれた事前診断では、第三セクター「天鷲ワイン」の再生が課題として挙げられていたから（地域総合整備財団 2010: 58）、ここでも「瓢箪から駒」が起こっている（もちろん「天鷲ワイン」の事業収支も回復した）。

## 5 産学住の連携

そして、先ほど保留した2009～11年度の高知県本山町での事業（表1のNo.6, 9）は、こうした齊藤氏の地域づくりの手法をまさに総動員したものと位置づけられる。

ふるさと財団の「短期診断マネージャー」としての事前視察（2008年度）を経て、同財団の「地域再生マネージャー」（2009～10年度）および総務省の「地域力創造のための企業者定住促進モデル事業」（総務省 2013c）の「派遣外部専門家」（2011年度）という立場で高知県本山町に乗り込んだ齊藤氏がここでおもに取り組んだのは、総務省がおこなっている「地域おこし協力隊」（総務省 2013a）という事業の側面支援である。

地域おこし協力隊とは「地方自治体が、都市住民を受け入れ委嘱。地域おこし活動の支援や農林漁業の応援、住民の生活支援など『地域協力活動』に従事してもらい、あわせてその定住・定着を図りながら、地域の活性化に貢献」（総務省 2013b）してもらう制度で、全国の自治体が受け入れた隊員数は、2009年度から12年度までの4年間で延べ1,376人におよぶ（総務省 2013a）。

おもに大都市圏から地方部の市町村に住民票を移し、地域に住み込んで「地域協力活動」をおこなう隊員 1 人につき 400 万円を上限とする財政支援（特別交付税）に加えて、自治体 1 団体あたり 200 万円を上限とする募集経費が総務省から交付される。「地域協力活動」とは、地域おこしの支援、農林水産業への従事、水源保全・監視活動、環境保全活動などをいう。委嘱期間はおおむね 1 年以上最長 3 年で、3 年を超える場合は特別交付税による支援は受けられない（総務省 2013b）。

総務省地域力創造グループ人材力活性化・連携交流室が 2012 年 7 月 1 日に自治体経由でおこなった実態調査（総務省 2013e）によれば、隊員の性別は男性が約 6 割、年齢層は 20 代が 44%、30 代が 36%で、20 代と 30 代をあわせると全体の約 8 割を占める。また、2010 年 11 月時点の調査によれば、隊員になる以前の職業はフルタイムの有職者が 53%と最も多く、無職（20%）、学生（14%）がこれに続く。さらに、2012 年 1 月時点の調査によれば、任期後の動向は、定住が 67%、非定住 23%、未定が 10%となっている（総務省 2013f）。

要するにこの制度は、大都市圏での職業生活に疑問を感じた 20 代から 30 代くらいの若者の地方への移住をうながすことによって地域の活性化（および若者自身の自己実現）につなげようとするものであり、隊員の 3 人に 2 人は実際にその後も地域に定住する意向を示していることから、都市から地方への人口移動および地方の高齢化対策に実際に貢献していることがわかる。

齊藤氏がかかわった高知県本山町でも 2010～2011 年度に合計 10 名の地域おこし協力隊を受け入れた。おもな活動は林業のノウハウを学んで景観伐採などをおこなう「吉野川森林救援隊」、石窯ピザでの起業、どぶろくの醸造、耕作放棄地の開墾などであり、協力隊員は個人またはグループでこれらの活動に携わっている。

そして、齊藤氏の本山町での活動期間中のもうひとつの実績は、高知県と慶應義塾大学大学院経営管理研究科（ビジネススクール）が主催する「土佐経営塾」という講座に、地域おこし協力隊員を参加させたことである。

「土佐経営塾」とは、高知県が県内の産業界や高等教育機関と協力して実施している「土佐まるごとビジネスアカデミー（通称土佐 MBA）」（高知県 2013）の一講座として位置づけられていたもので、2010 年度には高知県・慶應義塾大学・本山町・土佐市の共同事業として実施された（本山町広報編集委員会 2011）。この講座に、本山町から 10 名、土佐市からも 10 人の地域おこし協力隊が参加し、慶応大学ビジネススクールの「ケースメソッド教授法」（慶應義塾大学大学院経営管理研究科 2013）を使った実践的な討論形式により、経営改善にかんする知識を学んだのである。

こうした諸活動を経て、現在齊藤氏は愛媛県今治市で地域再生マネージャーとして地域おこ

し協力隊の受け入れなどで活躍しているほか（表1のNo.12）、静岡県函南市、山口県山口市、兵庫県加東市での短期診断もおこなっている（No.10,11）。今後齊藤氏がどのような新しいデザインやコンセプトを開発していくかが、おおいに注目されるところである。

## 6 多様な主体の交流による地域づくりに向けて

このような齊藤氏の地域づくり活動において一貫して用いられている手法を改めて整理すると、おおむね以下の3点に集約できるだろう。

### (1) 数年単位での住み込みでの活動と、つぎの地域への移動

齊藤氏の地域づくりのすごみは、実際に住民票を移して対象地域に住み込んで活動することである。これは大学の研究者や行政関係者などの立場ではなかなかできない、「外部専門家」としての究極のかかわり方だろう。

同時に、活動の成果を享受する前につぎの地域に移動していく潔さは、まさに「伝道師」という肩書きにふさわしい。ここには、自分の役割は「流れ」つまり仕組みを作ることまでであって、その後の主役は住民自身である、という齊藤氏の信念が反映されている。

### (2) 産学住の連携

齊藤氏の地域づくりへのかかわりの原点は、追浜商店街における「まちなか研究室」であった。齊藤氏自身の立ち位置はその後大学とは切り離されていくことになるが、このように特定の大学に所属しないからこそ、いろいろな地域で多様な大学と連携することが可能になっている面も否めないだろう。

そして、大学との連携は、必然的に若者の力の活用につながる。若者の力とは、アイデアレベルのものでも実践的な活動でもありうるが、いずれの場合も問題を抱えている当事者（それは多くの場合その地域に土着してきた中高年の人たちである）とは異なる観点（世代や地域）を持ち込むことに最大の意義がある。

### (3) 各種助成制度の活用

こうした異なる視点や実践的なかかわりは、停滞し閉塞した「地域」に一条の光明をもたらすが、アイデアだけでは地域づくりは完成しないこともまた事実である。荒尾市の事例での齊藤氏の文章からわかるように、地域づくりの現場では大から小まで世俗的な意味でのコストがかかるのが現実であり、高尚な学説だけでは構想は実現しない。そこで重

要になるのが政府や各種財団による公的助成制度であり、これを柔軟に組み合わせて戦略的にうまく活用してきたことが、斉藤氏の成功をもたらしたと考えられる。実際、聞き取りの際も、斉藤氏は各種助成制度を活用することの効用を強調していた。

しかし、こうした助成制度は当初のきっかけにはなりえても、恒久的に地域づくりを支え続けてくれるものではない。なぜなら、このような助成制度は、財政状況や政権の方針の変化などにより、しばしば数年単位で変更されるものだからである。たとえば、斉藤氏が愛用してきたふるさと財団の「地域再生マネージャー事業」は、現在では「新・地域再生マネージャー事業」と名称が変更され、実質的な事業内容も変化してきている。また、「地域おこし協力隊」は先述のようにもともと最長3年であり、それを超えた場合は、たとえ元協力隊員が定住の道を選んだとしても、公的な助成は受けられない。恒久的な地域づくりを支える財政基盤はただひとつ、地域住民自らの集合的な力である。

こうした手法はすべて、地域づくりという活動が、地域という共通の関心の焦点のもとに緩やかに集まった、出身も立場もさまざまな多様な主体による社会的相互作用の過程であることを示唆している。つまり、地域づくりに必要なのは、こうした生産的な相互作用の場、すなわち「仕組み」を作ることなのである。

もちろん、こうした「仕組み」は自然にできあがっていくものではない。そこには、斉藤氏のような触媒となって流れを作ってくれる専門家と、各種助成制度のような財政的基盤が必要であり、緻密な計画とマネジメントが求められる。

そしてこの「仕組み」という観点は、地域づくりというテーマに社会科学として取り組んでいくときのひとつの方法論上のヒントも与えてくれる。それは、事例の個別性と科学的認識の一般性との相克に関する論点である。

地域づくりに関する学術的研究において、個別事例の記述的報告は、分野や時代を問わず最も多数を占めてきた。このことは事例の無限な多様性と論文の量産のしやすさという観点からすれば自然なことではあるが、一方で科学としての社会（科）学の価値に疑問を抱かせる原因ともなっている。

近代自然科学の模倣を志向して誕生した（近代）経済学はもちろんのこと、19世紀に登場した社会学の創設者たちは一様に、実証科学としての社会学の方法を強調している（Durkheim 1895、Weber 1904 など）。自然科学における「法則」に対応する一般性を社会現象のなかに見つけ出そうとする試みは、因果法則がある種の予測を可能にすることを鑑みれば、特に政策科学としての社会科学において不可欠であったのは当然である。

地域づくりの研究においてこれまで事例の記述研究が支配的だったことの学問内面的な理由

のひとつは、地域づくりの事例には歴史や風土や文化といった個性があまりにも多く関与しすぎているために、そこから一般的な法則性を抽出することがむずかしかったことであろう。これは 19 世紀の社会科学方法論争の焦点のひとつであった「文化科学」(Rickert 1899)における本質的な制約である。

しかし、地域づくりの「成果」に注目すると避けがたいように見えるこの個別偶然性が、地域づくりの「仕組み」に注目する場合は意外と本質的ではないことに、斉藤氏の地域づくりの経験は気づかせてくれる。つまり、地域づくりの事業内容や成果はさまざまだとしても、それを可能にする地域づくりという生産的な相互作用の場を作り出すための「仕組み」は、すべての事例で多かれ少なかれ一貫している可能性がある。

この「仕組み」に注目することは、実証科学と「意味世界の探求」(盛山 2011)との間で方法論的に揺れ動く社会(科)学の立場から地域づくりを研究する際の、大きなブレークスルーとなりうる可能性を秘めている。

#### [文献]

地域活性化センター、2007、「商店街活性化支援事業——「追浜こみゆに亭&ワイナリー」、地域活性化センター、(2013年5月6日取得、

[http://www.chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/1\\_all/jirei/2007\\_tosikinou/honpen/40jirei\\_23.html](http://www.chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/1_all/jirei/2007_tosikinou/honpen/40jirei_23.html))。

地域総合整備財団編、2006、『地域再生マネージャー事業——平成17年度各事業の取り組み概要』地域総合整備財団。

———、2010、『地域再生マネージャー事業——平成21年度各事業の取り組み概要』地域総合整備財団。

Durkheim, E., 1895, *Les règles de la méthode sociologique*, Presses Universitaires de France. (=1978、宮島喬訳『社会学的方法の規準』岩波書店。)

藤本隆宏、1997、『生産システムの進化論——トヨタ自動車にみる組織能力と創発プロセス』有斐閣。

———、2003、『能力構築競争』中央公論新社。

Jump Starter、2013a、「英語宿泊実績」Jump Starter、(2013年5月6日取得、

[http://aiujumpstarter.web.fc2.com/campinfo/attendants\\_report.doc](http://aiujumpstarter.web.fc2.com/campinfo/attendants_report.doc))。

———、2013b、「合格体験記」Jump Starter、(2013年5月6日取得、

[http://aiujumpstarter.web.fc2.com/campinfo/attendants\\_comments.pdf](http://aiujumpstarter.web.fc2.com/campinfo/attendants_comments.pdf))。

慶應義塾大学大学院経営管理研究科、2013、「KBS ケースメソッド教授法セミナー」慶應義塾大学大学院経営管理研究科、(2013年5月6日取得、

- <http://www.kbs.keio.ac.jp/seminar/casemethod/>。
- 高知県、2013、『『土佐まるごとビジネスアカデミー』受講生募集』高知県（2013年5月6日取得、<http://www.pref.kochi.lg.jp/soshiki/120801/academy.html>）。
- 内閣官房地域活性化統合事務局、2013、「地域活性化伝道師について」、首相官邸、（2013年5月6日取得、[http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/siryoku/pdf/about\\_dendoshi.pdf](http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/siryoku/pdf/about_dendoshi.pdf)）。
- 日本インテリジェントトラスト編、2007、『地域再生マネージャー事業——平成18年度各事業の取り組み概要』地域総合整備財団。
- 本山町広報編集委員会編、2011、『広報もとやま 第101号』本山町、（2013年5月6日取得、[http://www.town.motoyama.kochi.jp/data/fd\\_146bba1fb43f8b/downloadfile6749668444.pdf](http://www.town.motoyama.kochi.jp/data/fd_146bba1fb43f8b/downloadfile6749668444.pdf)）。
- Rickert, H., 1899, *Kulturwissenschaft und Naturwissenschaft*. (=1939、佐竹哲雄訳『文化科学と自然科学』岩波書店。)
- 盛山和夫、2011、『社会学とは何か——意味世界への探求』ミネルヴァ書房。
- 総務省、2013a、「地域おこし協力隊」総務省、（2013年5月6日取得、[http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/jichi\\_gyousei/c-gyousei/02gyousei08\\_03000066.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/02gyousei08_03000066.html)）。
- 、2013b、「地域おこし協力隊について」総務省、（2013年5月6日取得、[http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000213563.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000213563.pdf)）。
- 、2013c、「地域力創造のための起業者定住促進モデル事業」（2013年5月6日取得、[http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/jichi\\_gyousei/c-gyousei/modeljigyo.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/modeljigyo.html)）。
- 、2013d、「外部専門家（アドバイザー）制度について」総務省、（2013年5月6日取得、[http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000186760.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000186760.pdf)）。
- 、2013e、「平成24年度 地域おこし協力隊 実態調査結果」総務省、（2013年5月6日取得、[http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000179256.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000179256.pdf)）。
- 、2013f、「未来を拓く力になろう！ 地域おこし協力隊」総務省、（2013年5月6日取得、[http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000219888.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000219888.pdf)）。
- Weber, M., 1904, *Die Objektivität sozialwissenschaftlicher und socialpolitischer Erkenntnis*. (=1998、富永祐治・立野保男訳『社会科学と社会政策にかかわる認識の「客観性」』岩波書店。)

〔付記〕

本稿の執筆にあたっては、斉藤俊幸氏から後日いただいたパワーポイント資料が役に立ちました。斉藤氏に感謝するとともに、ありうべき誤りや誤解の責任はすべて筆者にあります。本稿は科研費 MEXT/JSPS 23614020 の研究成果の一部です。

# 四国中央市産業活力部産業支援課

町田 俊彦

## I 概要

### (1) 位置

愛媛県四国中央市は、2004年4月1日に川之江市、伊予三島市、新宮村、土居町が合併してできた「平成の大合併」による新市の一つである。

四国中央市は愛媛県の東端部に位置し、東は香川県に面し、南東は徳島県、南は四国産地を境に高知県と、4県が接する地域となっている。四国4県の県庁所在地を結ぶ高速道路が「X」字状に交わるエクスハイウェイの結節点に位置しており、4県の県庁所在地のいずれにも、ほぼ1時間で結ばれるという好条件にある。

地形は、東西に約25kmの海岸線が広がり、その海岸線に沿って東部は全国屈指の製紙・紙加工業の集積地となっており、その南が比較的幅の狭い市街地を形成している。

### (2) 人口・面積

国勢調査人口は2005年の92,854人から2010年の90,187人へ2.9%減少している。愛媛県内11市のうち2005～2010年に国勢調査人口が増加したのは県庁所在都市の松山市(0.4%増)のみである。人口が減少した10市のうちでは、四国中央市の減少率は東温市(0.1%減)、西条市(1.1%減)、新居浜市(1.8%減)に次いで小幅である。

面積は420.50km<sup>2</sup>である。

### (3) 産業構造

2010年の就業者の産業別構成は第1次産業4.8%、第2次産業39.8%、第3次産業55.4%である。四国中央市の第2次産業比率は愛媛県内11市のうちでは突出して高い、第2位は西条市(33.3%)、第3位は新居浜市(32.7%)、第4位は今治市(32.5%)である。

## 2 製造業

### (1) 規模

四国中央市の製造業の規模をみると、2007年には事業所数は401(うち従業者300人以上は

5)、従業者数は13,519人、製造品出荷額等は6,385億6,514万円、粗付加価値額は2,495億7,560万円であった。2010年には、事業所数は367(うち従業者300人以上は5)、従業者数は12,398人、製造品出荷額等は6,068億9,577万円、粗付加価値額は2,334億3,505万円であった。2007～2010年に事業所数は8.5%、従業者数は8.3%、製造品出荷額等は5.0%、粗付加価値額は6.5%減少しており、リーマン・ショック以降の不況の影響が現れている。

## (2) 四国の工業都市の中での四国中央市の特徴

2010年の四国の工業都市を比較すると、四国中央市の製造品出荷額等(6,069億円)は今治市(8,871億円)、西条市(8,114億円)、坂出市(7,627億円)、新居浜市(6,150億円)に次いで第5位である。四国中央市の粗付加価値額(2,334億円)は、徳島市(3,503億円)に次いで第2位である。装置産業としての性格が色濃い造船業が基幹産業である今治市と西条市は、製造品出荷額等では四国中央市の1.34～1.46倍に達しているが、粗付加価値額では四国中央市の約7割にとどまっている。大塚製薬が所在する徳島市は特に付加価値率が高いが、多様な製紙業が集積する四国中央市も付加価値率が高いことが特徴となっている。

## (3) 製紙業に特化した業種構成

2010年の四国中央市の産業中分類別構成をみると、パルプ・紙・紙加工品製造業が事業所数(178)では48.1%と約1/2であるが、従業者数(8,271人)では66.7%で約2/3を占め、製造品出荷額等(4,886億2,111万円)では80.2%と圧倒的割合を占める。

# 3 製紙業

## (1) 全国の「紙のまち」の中でのランキング

全国の製紙業の集積地としての市町村の製造品出荷額等(2010年)でみたベスト10は表1の通りである。富士市が事業所数では245、従業者数では245人で第1位である。四国中央市は事業所数では178、従業者数では178人で第2位である。

一方、製造品出荷額等では四国中央市(4,866億円)が第1位で、第2位の富士市(4,487億円)を8.4%上回っている。この二つの市が突出しており、第3位は新潟市東区(1,460億円)であり、上位2市の30～33%にとどまっている。粗付加価値額においても四国中央市(1,838億円)が第1位で、第2位の富士市(1,552億円)を18.4%上回っている。四国中央市は全国最大の製紙業集積地といえよう。

表1 製紙業集積都市のランキナー製造品出荷額等による順位、2010年ー

順位	都市	事業所数	従業者数 (人)	製造品出荷 額等(万円)	粗付加価値 額(万円)
1	四国中央市	178	8,271	48,662,111	18,382,002
2	富士市	245	8,966	44,876,348	15,522,405
3	新潟市東区	6	1,089	14,602,912	6,097,913
4	苫小牧市	8	1,480	14,352,477	5,813,809
5	春日井市	76	2,470	13,383,823	4,094,497
6	石巻市	11	1,206	10,918,409	4,963,427
7	八戸市	6	1,159	9,819,991	3,548,332
8	富士宮市	49	2,121	9,181,127	2,562,643
9	釧路市	9	698	8,582,248	4,212,699
10	岩沼市	8	532	7,558,040	4,373,883

出所: 宮崎修(四国中央市産業活力部産業支援課課長補佐)「地方における産業クラスター形成の要因と実態」2013年2月25日(専修大学社会科学研究所春季実態調査ヒアリング、説明資料)。

## (2) 全国の紙工場生産高の中でのランキング

全国の紙工場の生産高ランキングを示したのが表2である。四国中央市は4工場がベスト30に入っている。大王製紙三島工場は第1位で対全国シェアは8.56%に達している。その他に丸住製紙大江工場が第12位、丸住製紙川之江工場が第25位、大王製紙川之江工場が第29位に入っている。

全国的には製紙業は設備過剰といわれ、多くの工場が分散立地している他の大企業では、老朽化した製造設備など生産性の低い工場から閉鎖し、雇用の激減など立地地域の経済に大きな影響を及ぼしてきた。これに対して大王製紙三島工場は、船舶で輸入された原材料(チップ)がベルトコンベヤーで製造工程に搬入されるとともに、製品も港湾から出火され、新鋭の抄紙設備(ドイツ製)が稼働している世界有数の高能率生産施設である。生産高が国内最大であるだけでなく、質的にも優位性を誇っているため、全国的な設備過剰の下で設備廃棄に追い込まれることはない。

## (3) 代表的な製紙製造企業と多様な分野への製品提供

四国中央市の代表的な製紙製造企業は下記の通りである。

- ・大王製紙(株) …家庭紙国内シェア No.1
- ・ユニ・チャーム(株) …オムツ、生理用品シェア No.1
- ・福助工業…レジ袋国内シェア No.1
- ・丸住製紙(株) …新聞紙、印刷用紙
- ・カミ商事(株) …家庭紙(エルモア)

表2 紙の生産高ランキングー2008年ー

順位	工場	会社名	生産高 (t)	対全国シェア(%)
1	三島	大王製紙	1,612,104	8.56
2	苫小牧市	王子製紙	1,271,024	6.75
3	石巻	日本製紙	1,049,946	5.58
4	新潟	北越製紙	996,982	5.30
5	八戸	三菱製紙	807,430	4.29
6	春日井	王子製紙	715,490	3.80
7	岩国	日本製紙	667,529	3.55
8	岩沼	日本製紙	629,198	3.34
9	富士	日本製紙	619,778	3.29
10	高岡	中越パルプ	591,144	3.14
11	富岡	王子製紙	545,172	2.90
12	大江	丸住製紙	533,673	2.83
13	八代	日本製紙	510,289	2.71
14	米子	王子製紙	477,500	2.54
15	釧路	日本製紙	406,682	2.16
16	白老	日本製紙	393,104	2.09
17	勇払	日本製紙	317,745	1.69
18	川内	中越パルプ	296,137	1.57
19	呉	王子製紙	293,891	1.56
20	可児	大王製紙	290,572	1.54
21	釧路	王子製紙	286,493	1.52
22	紀州	紀州製紙	275,046	1.46
23	日南	王子製紙	264,357	1.40
24	旭川	日本製紙	239,367	1.27
25	川之江	丸住製紙	225,958	1.20
26	江別	王子特殊製紙	211,605	1.12
27	大竹	日本大昭和板紙	209,080	1.11
28	富士	王子製紙	194,848	1.04
29	川之江	大王製紙	159,662	0.85
30	秋田	日本大昭和板紙	147,768	0.78
	その他		3,586,124	19.05
	合計		18,825,698	100.00

注: 塗りつぶしてあるのは四国中央市に立地している工場。  
出所: 表1と同じ。

- ・リンテック (株) …液晶・太陽光パネル・カーボン工程紙
  - ・三木特種製紙 (株) …電柱用変圧器用セパレータのシェア 90%
  - ・トキワ工業 (株) …お茶パック国内シェア No.1
  - ・市内機械抄き書道半紙メーカー 9 社…全国シェア 80%
- 紙の種類は下記のように分類される。
- ・家庭紙…トイレットペーパー、ティッシュペーパー、紙オムツ、紙おしぼり、キッチンペー

## パー

- ・印刷用…新聞紙、コピー用紙、雑誌
- ・包装用紙…贈答用、食品用
- ・梱包用紙…紙箱、ダンボール箱
- ・建材…マスキングテープ、壁紙
- ・産業工程紙…産業用合紙、壁紙
- ・産業材…バッテリーセパレーター、プリント基盤

四国中央市には、大規模な原反メーカーの他に、伝統的な和紙製造技術、不織布製造技術、特殊機能紙製造技術を保有する企業が多数ある。環境・エネルギー関連分野（コンデンサ・電池用セパレータ・変圧器絶縁紙に使用される高度紙・特殊紙など）、土木・建築・住宅分野（法面保護材・植生用資材・育苗用被覆材に使用する生分解性不織布など）、インフラ関連分野（液体濾過フィルタ、自動車・換気扇・エアコン等フィルタに使用する合成繊維 100%の不織布やナノファイバー複合不織布など）、医療・介護・健康分野（手術用ガウン・メディカルペーパー・マスク・キャップなどに使用する不織布など）、文化産業分野、生活関連分野など多様な分野へ製品提供している。

## 4 四国中央市の製紙業集積地域としての特性

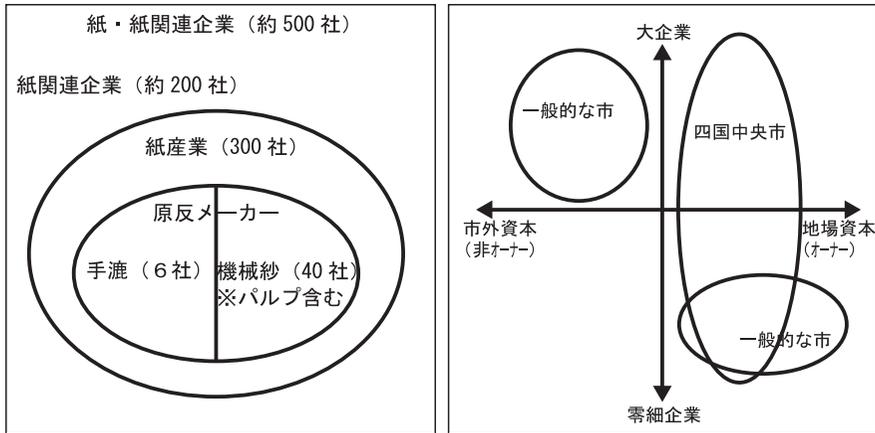
### (1) 四国中央市の強み

以下の点が四国中央市の強みである。

- ① 最終製品をつくる事業所が比較的多く、製品を売り込む営業部門が充実している。会社の規模に比較して、全国に充実した営業網を構築している。
- ② 中間加工業者も多く、自社で全ての工程に対応できなくても、複数の事業所の連携により多様な製品化に対応できる。相互の連携・バックアップ機能があり、過剰投資が避けられる。
- ③ 商社や薬品・原料の卸、運輸業など関連する事業所が数多く集積している。図1に示される通り、四国中央市には紙産業 300 社（うち原反メーカーは機械抄 40 社、手抄 6 社）の他に、紙関連企業約 200 社が集積し、紙産業を基軸とする産業クラスターを形成している。各種資材の調達や出荷等でスケールメリットを享受、消費地から遠い立地条件というハンディキャップを軽減している。
- ⑤ 基本的に全てが地元由来の資本で構成されている。図1に示される通り、一般的な市では大企業は市外資本（非オーナー）、中小零細企業は地場資本（オーナー）である。これに

対して四国中央市では、大企業から中小零細企業まで地場資本（オーナー）となっている点に特徴がある。経営者と「ものづくり」の現場が緊密な環境の中で、産地全体が有機的に結びつきながら共存共栄し、中小企業であっても、自社の可能性を最大限に発揮できる土壌を構築している。

図1 四国中央市の紙・紙関連企業の数と企業構成



出所：表1と同じ。

## (2) 製紙業集積（クラスター）のメリット

上記以外の製紙業集積には次のようなメリットがある。

第1に愛媛県紙産業技術センター、愛媛大学大学院農学部「紙産業特別コース」のような官学の研究施設が整備されている。

第2に製紙スラッジの焼却施設・協同組合クリーンプラザ（三島工場、川之江工場）、古紙再生パルプ製造工場・愛媛パルプ協同組合のように一部の業務を事業協同組合に集約化している。

第3に協同運送部門としてアイネット株式会社がある。

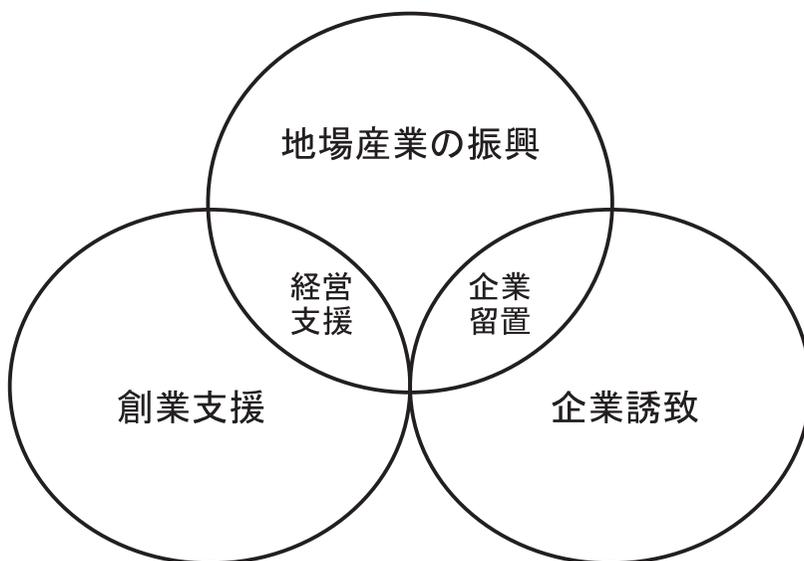
## 5 産業振興策と街の魅力づくり

### (1) 産業振興のための三大施策

産業振興策は図2に示される通り、①地場産業の振興、②創業支援、③企業誘致の三大施策から構成される。企業誘致政策としては四国中央市企業立地奨励金制度がある。投資要件（立地に対する投下固定資本総額）、従業者数要件（新規雇用従業員数5人以上、中小企業2人以上）などを満たした立地企業に対して、次のような奨励金を交付している。

- ①企業立地促進奨励金として1～5年間の固定資産税相当額
- ②新規事業促進奨励金として1～2年間の固定資産税相当額
- ③雇用促進奨励金として新規雇用従業者1人当たり50万円
- ④拠点営業所立地奨励金として1～2年間の固定資産税相当額

図2 産業振興のための三大施策



出所：表1と同じ。

製造現場の海外移転、「産業空洞化」が進む中で工業の新規立地の可能性は低い。四国中央市では地理的優位性を活かし、営業所の誘致にも取り組んでいる。1件当たりに必要な面積規模が比較的少なくて済むことから、可住地が少ないという同市の地理的条件にも適応性が高い。上記の企業立地奨励金のうち、「拠点営業所立地奨励金」と「雇用促進奨励金」で対応している。実際、下記のような事例が出てきている。

- ・建設資材の会社が、松山・高松・高知の営業所を閉鎖して、四国中央市に統合・立地
- ・工業用薬品の販売会社が、四国営業所を香川県から四国中央市に移転
- ・電器メーカーの修理部門が、四国各地の営業所の統括本部を四国中央市に新設

地場産業の振興と創業支援にまたがる経営支援では、四国中央市の主な取組みとしては、2005年度の四国中央市産業支援フォーラム、2006～2007年度の経営者懇談会を経て、2008年度から四国中央市ビジネスセミナーを実施し、2010年8月には「四国中央市工業振興ビジョン」を策定している。

四国中央市（産業活力部産業支援課）のその他の独自の取組みとして、「就活情報提供事業」がある。2009年度に着手した事業で、市内企業の募集状況（事務職・技術職・総合職別の採用予定人数、インターシップの受入可否）を収集・整理し、「四国中央市 就活情報」として、四国内のほぼ全ての高等教育機関に配付している。四国中央市の産業界を取り巻く課題の一つに、人材の確保における質・量両面の充実がある。市内あるいは近隣からの限られた人材供給力に頼らざるをえない現状には限界があるとして、四国全域からの広域的な人材確保にむけた事業に取り組んでいる。

注目される取組みとしては、2009年7月における独立行政法人・中小企業基盤整備機構四国支部との間での連携協定の締結があげられる。自治体としては全国10例目である。日本一の支援機関から継続的に支援を受ける道筋が完成し、「四国中央市ビジネス・セミナー」、「四国中央市経営クリニック」などの基本事業が設定されている。

「経営クリニック事業」は、ビジネスセミナー等の質疑応答では、核心をついた十分な指導も得難いことから、同組織の同席を得てヒアリングを行い、同組織が有する豊富な支援メニューから最適な支援策を導き出し、解決にあたる道筋を体系化した総合支援事業である。支援メニューには、①ハンズオン支援（専門家の派遣）と②ビジネスマッチングがある。①ハンズオン支援には、相談事業（無料）、専門家継続派遣事業（有料）、戦略的CIO育成支援事業（有料）、経営実務支援事業（有料）、販路開拓コーディネート事業（有料）がある。

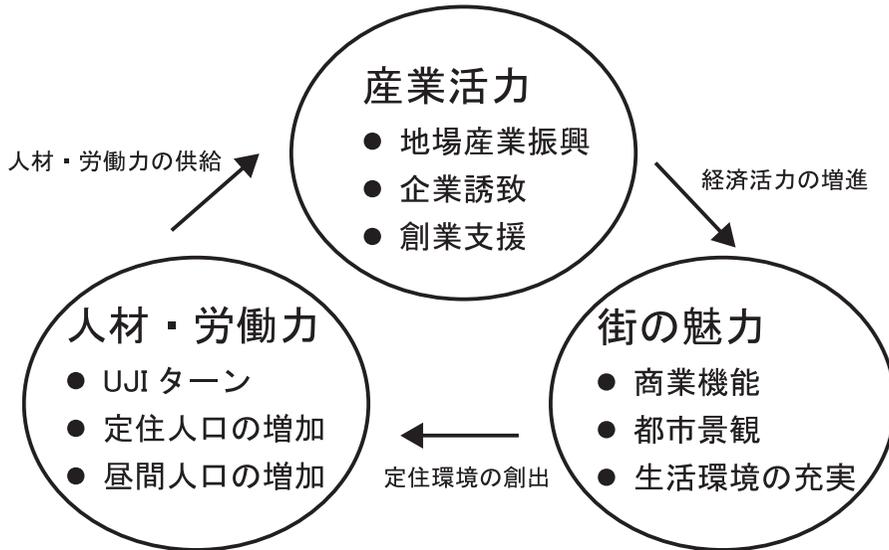
## （2）産業活力と街の魅力作りの相関

四国中央市の産業の活性化は、産業支援策のみによって達成されると考えられているわけではない。図3に示される通り、産業の活力を支える人材・労働力の供給は、街の魅力を形成し、優れた定住環境の創出を通じるUIJターン・定住人口の増加や近隣市町村からの通勤による昼間人口の増加が基盤となる。街の魅力を高めるためには、商業機能の高め、都市景観を整備し、生活環境を整備することが必要になる。また産業活性による経済活力の増進が、街の魅力を高めるのに寄与するという逆の関係も成り立つ

## （3）「紙の町・四国中央市」の産地PR事業

紙産業に特化した支援策では、販路開拓事業の中核としての産地PR事業がある。質・量ともに日本一の紙産業の集積地でありながら、それに比例した知名度を得られていない現状に鑑み、知名度の向上を目指す。それにより、商売上の取引先はもちろん、一般消費者への認知を高め、販路の拡大を図るとともに、次代を担う人材の確保についても改善を図る。

図3 産業活力と街の魅力づくりの相関図



出所：表1と同じ。

産地PR事業の中心は「紙まつり」である。1977年に川之江青年会議所が「ペーパー・カーニバル」を開催したのを契機に、今日まで発展・継承してきたもので、その間、名称が「紙まつり」に変更されたり、事務局が青年会議所から市役所等に移る等、いくつかの変遷を経てきたが、全国に同様の名を冠するイベントは極めて稀である。祭期間中に開催される「書道パフォーマンス甲子園」は、四国中央市が舞台となった映画「書道ガールズ!! わたしたちの甲子園」制作の契機となった。「ティッシュ・タワー（産業祭）」では、展示される巨大な造形物が紙でつくられる。

\*宮崎修氏（四国中央市産業活力部産業支援課長補佐）が、2013年1月8日に専修大学で行った講演と2月28日に四国中央市の実態調査で行った説明（タイトルはいずれも「地方における産業クラスター形成の要因と実態」）のレジメを中心に、「四国中央市工業振興ビジョン」、「特集 四国中央市の紹介」（愛媛銀行『ひめぎん情報』2012年新春号、第269号、7～9頁）、「国勢調査報告」を使ってまとめたものである。

# 四国中央市紙産業と大王製紙三島工場

宮寄 晃臣

## はじめに

調査 2 日目の 2 月 25 日午後には大王製紙株式会社三島工場を見学した。最初に技術開発本部で総務人事部の飛田芳裕氏、増田明央氏、技術開発部の松川精一氏から説明を受け、瀬戸内に延ばされるかたちで長さ 1.6 km、幅 0.7 km の埋め立て地に建設された工場部分を見学する機会に恵まれた。この広大な部分と隣接する川之江工場と合わせて、工場敷地は 167 万㎡、甲子園球場 37 個分、建物面積も 66 万㎡あり、世界有数のパルプ・製紙工場である。見学した埋め立て地の工場群には、10 万トン級の石炭船バース 1 基、10 万トン級のチップ船バース 3 基、広大なチップヤード 2 面、石炭サイロ、石炭ボイラー 2 基、重油ボイラー・回収ボイラー各 1 基、発電室を備え、古紙倉庫 3 棟設置され、板紙・クラフト紙抄紙機 2 台、新聞抄紙機 4 台、抄紙機 2 台、塗工機 1 台、オンマシン塗工機 1 台が各稼働し、15 の倉庫、2 の自動倉庫、さらに排水処理設備が 2 基稼働している。バースに運ばれるチップ・古紙の原料に石炭燃料をもとにパルプが製造され、そこで使われる蒸気を利用して発電し、抄紙機、塗工機を通して紙・板紙が作られ、排水が処理され、また古紙から分離された脱墨も処理・再利用され、紙・板紙はバースの反対側の積出港から出荷される。同工場の調査報告を記すにあたっては、日本の製紙業の現状から始めて、その中で大王製紙株の位置、さらにはその中にある三島工場の位置を四国中央市の工業と関連させて漸次明らかにしていきたい。

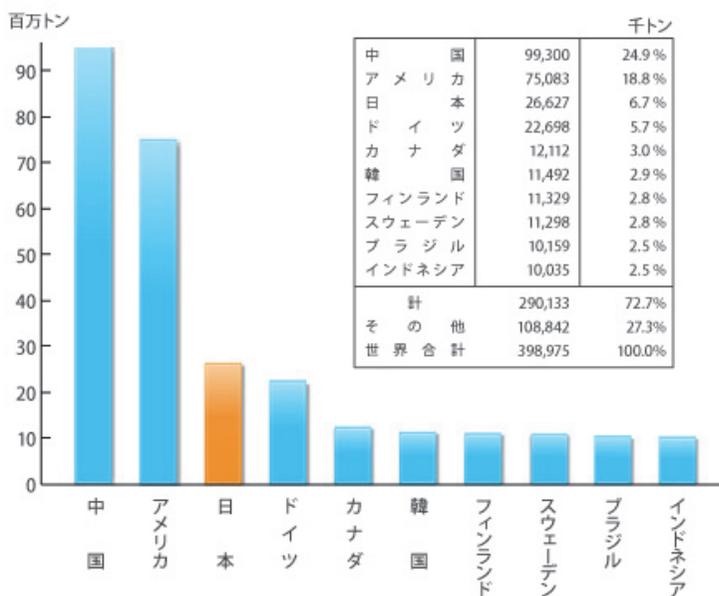
## 1. 日本パルプ・製紙業の現状

紙・板紙の生産に関しても中国の躍進がめざましい。自動車の生産台数と同じく世界 1 になり、世界の 4 分の 1 の生産規模を有している。「世界の工場」として、工業製品の包装材需要ならびに中間層の増大による印刷用紙需要の増大が中国における製紙産業の急成長の根拠となっていると考えられる。日本の紙・板紙の生産量は中国の 3 分の 1 以下となったとはいえ、国内産業にあっては重要な位置を占めていることには変わらない。

図-2 から図-5 まで一瞥して、中分類でパルプ・紙・紙加工品製造業の産業上に占める位置が確認できるであろう。

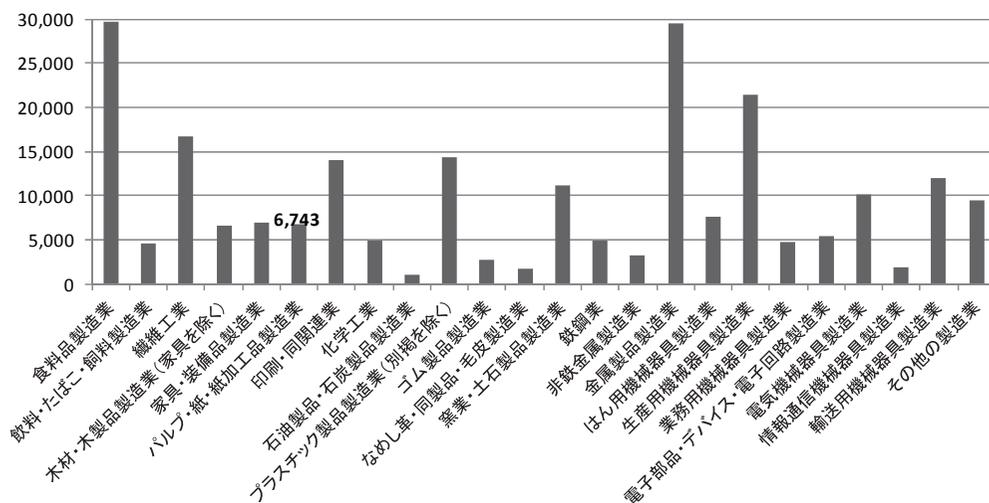
図-1

世界の紙・板紙生産量(2011)



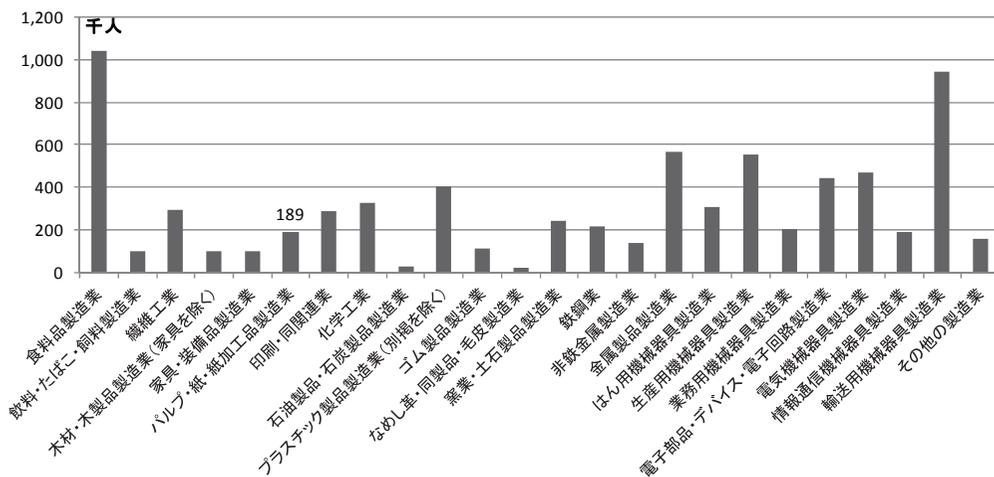
出典 : <http://www.jpa.gr.jp/states/global-view/#topic03>

図-2 事業所数 (2011年)



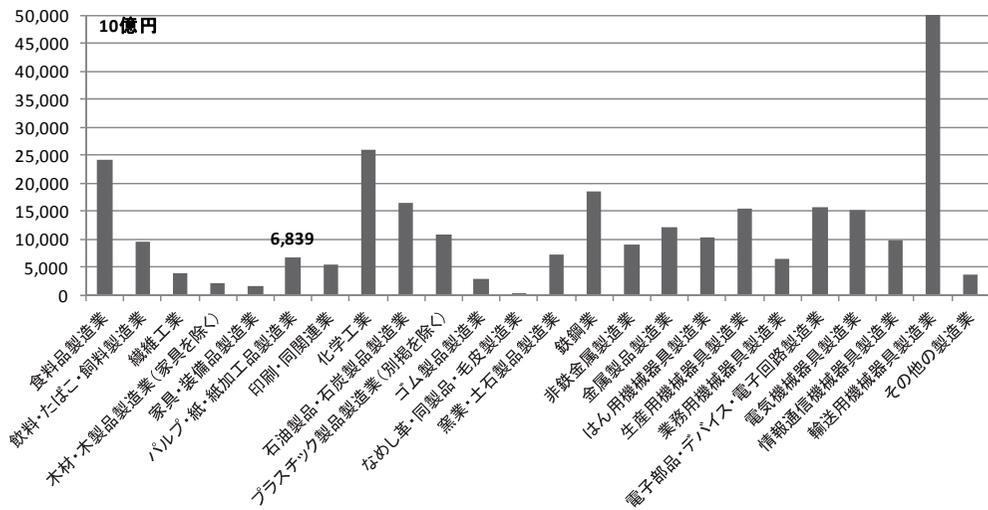
出典 : 経済産業省工業統計 2011 より作成

図-3 従業者数 (2011年)



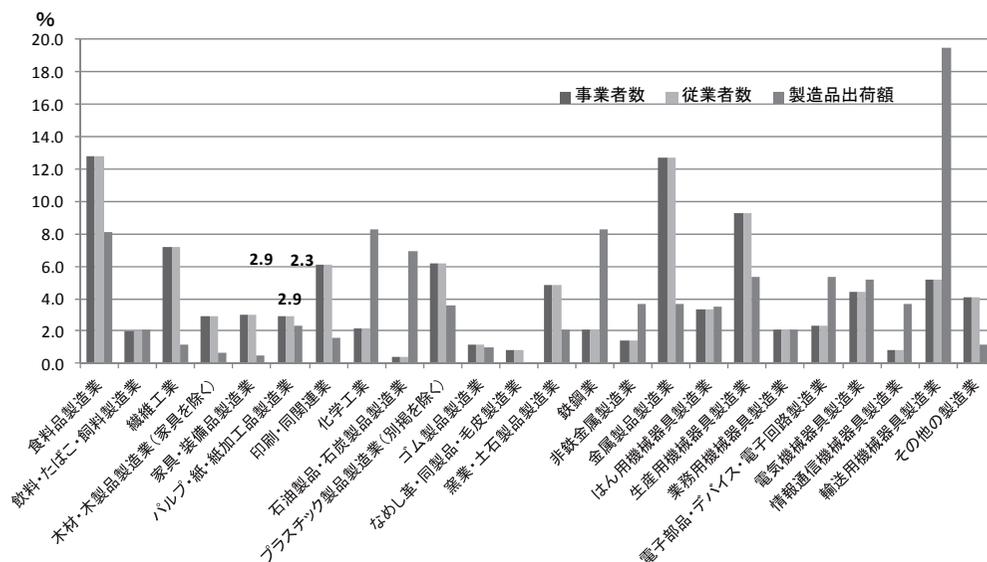
出典：経済産業省工業統計 2011 より作成

図-4 製造品出荷額 (2011年)



出典：経済産業省工業統計 2011 より作成

図-5 産業別構成比 (2011年)



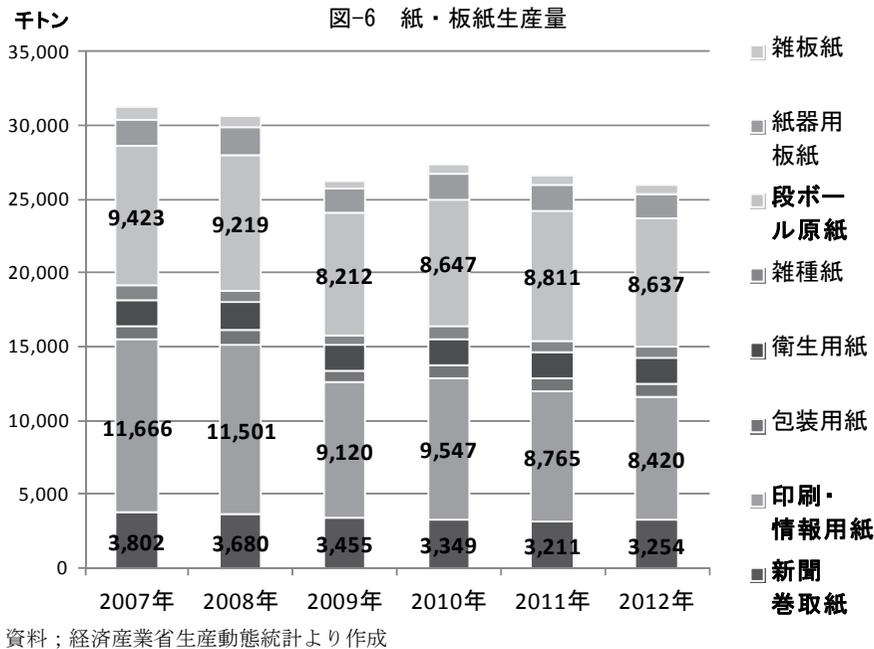
出典：経済産業省工業統計 2011 より作成

労働生産性という点で見れば問題もあることになるが、雇用の受け皿としては紙産業は情報機器製造業とほぼ同じ規模を有している。

図-6 は紙・板紙生産量の 2007 年以降の推移を見たものである。

一瞥して 2009 年以降の落ち込みが理解できる。この点ではリーマンショック後の不況が影響しているといえよう。全体でこの 5 年間で生産量は 17% 落ち込んでいる。その中であって印刷・情報用紙の生産量が 27.8% と最も減少しているのである。

リーマンショック、その後の円高の下で、日系企業はさらに海外事業展開を積極的にはかかってきた。概ね、新興国のインフラと中間層をターゲットとする現地化戦略（現地生産、現地販売、現地調達、現地設計開発、経営の現地化）を強めてきたといえよう。パルプ・製紙業は基本的には内需型産業であり、円高を要因とする海外事業展開は機械系製造業ほど積極的にはみられない。むしろ海外からのチップ、古紙等の原料、石炭等の燃料の低コスト化によって円高が追い風になったとも考えられる。グローバル化とは別の要因が働いて、紙・板紙の生産量が落ち込んだと考えられる。その主因は明らかに IT 化である。紙媒体を通して情報が蓄積されてきたものが半導体メモリ (RAM, DRAM, SRAM, フラッシュメモリ)、磁気ディスク (HDD、FD)、光ディスク (MO, CD, DVD, Blu-ray)、磁気テープに代替され、その伝達も紙を媒体としたものがインターネットを通じてペーパーレスで行われ、紙の需要が趨勢として減退するものとなっている。日常生活から判断できるように、デジタルデータはそのままでは理解しがた



く、紙にプリントアウトして情報を理解しようとする場合が多く、世代間によっては程度に差はあれ、紙への執着は残る。だから一気にペーパーレスに向かうわけではないものの、紙の需要は今後も趨勢としては減少していく、そのことは間違いないと判断される。

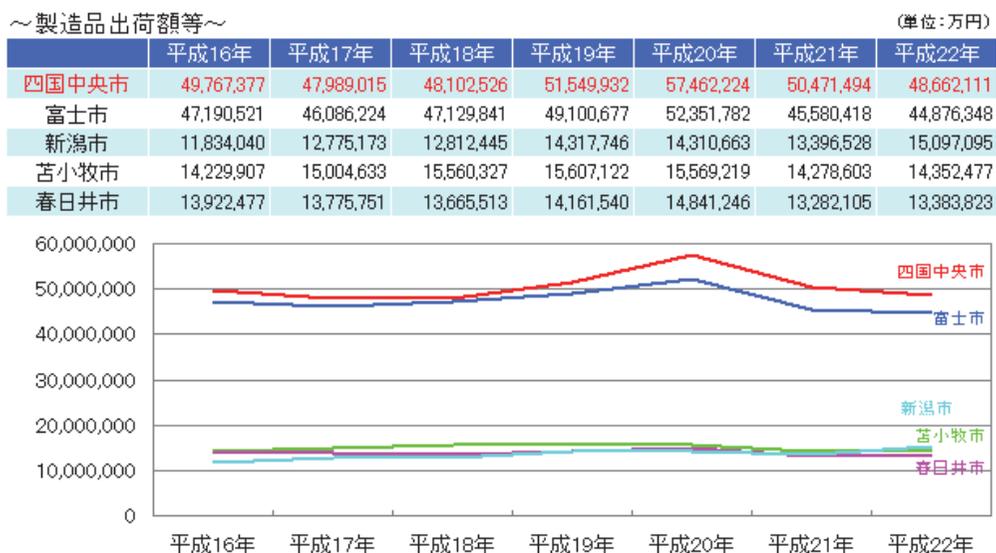
## 2. 製紙業における四国中央市の位置と紙の産業集積

図-7は経産省の工業統計を基に、四国中央市産業活力部産業支援課が独自にまとめたデータである。四国中央市は紙の生産では2004年に合併して以来7年連続のトップを続けている。

その理由の一端は同市の産業構造にある。表-1、図-8から即断できるように同市はパルプ・紙・紙加工品製造業に大きく特化している。同市の製造品出荷額等の80.7%は同産業に占められ、事業所数でもその比率は49%、従業員数でも65%を占めているのである。それだけではない。第2のプラスチック製品製造業にはポリ袋製造も含まれ、市内のポリ袋製造企業の中には紙加工から転換した企業もあり、第3位の一般機械器具製造業の中には紙加工機械メーカーも含まれている。さらに第5位の繊維工業には不織布に携わる企業が、第6位の印刷業も当然紙を材料にしており、それらを含めると、紙への特化係数はさらに高まることになる<sup>i</sup>。

四国中央市パルプ・紙・紙加工品製造業に携わる195事業所のうち従業員30人未満の事業所は123事業所で、表-1にあるように30~299人の事業所は58事業所、300人以上は4事業

図-7 都市別パルプ・紙・紙加工品製造業製造品出荷額等の順位



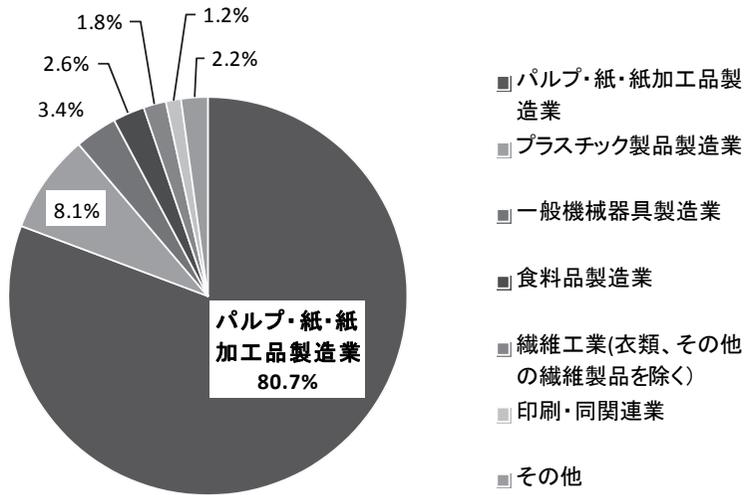
出展 : <http://scc.shikokuchuo.jp/~san/index.php>

表-1 四国中央市の工業（上位6業、2007年）

	計	事業所数		従業者数	製造品 出荷額等 (万円)
		30～299人	300人以上		
製造業計	401	93	5	13,519	63,856,514
パルプ・紙・紙加工品製造業	195	58	4	8,756	51,549,932
プラスチック製品製造業	30	11	1	1,664	5,148,843
一般機械器具製造業	37	5	-	762	2,189,668
食料品製造業	36	6	-	647	1,640,541
繊維工業(衣類、その他の繊維製品を除く)	4	3	-	268	1,168,409
印刷・同関連業	26	6	-	471	779,702

資料：四国中央市産業活力部産業支援課『四国中央市工業振興ビジョン』（2010年）より作成

図-8 四国中央市の製造品出荷額等内訳（2007年）



資料：四国中央市産業活力部産業支援課『四国中央市工業振興ビジョン』（2010年）より作成

表-2 四国中央市パルプ・紙・紙加工品製造業の内訳（2007年）

	事業所数	製造品出荷額等(万円)
機械抄き業・パルプ製造業	44	36,567,040
紙加工業	151	14,982,892
計	195	51,549,932

資料：四国中央市産業活力部産業支援課『四国中央市工業振興ビジョン』（2010年）より作成

所で、表-2 に示されているように機械抄き業・パルプ製造業は 44、紙加工業が 151 事業所あり、四国中央市の紙産業集積の特徴を『四国中央市工業振興ビジョン』では以下のようにまとめている。長くなるが引用しておきたい。

- i. 最終製品を作っている事業所が比較的多（く）・・・それが故に物作りに対する意欲が旺盛で、研究・開発に力を入れている会社が多い。その結果、製品を売り込む営業部門も重視しており、会社の規模に比較して、全国的に充実した営業網を構築している会社は少なくない。
- ii. 最終製品は持たないが、中間加工を担う事業所も多く、自社では全ての行程に対応できなくても、複数の事業所の連携により多様な製品化に対応することが出来る・・・このことは商談の際に取り敢えずの見積もりで受注し、持ち帰ってから市内の加工会社と交渉して、複数の工程を組み合わせて完成、納品する手法も可能にしており、これを「断らない営業」として当地企業独特の商慣習とする指摘もあるほどである。

- iii. 上記の柔軟で多様な加工対応能力を活かして、相互のバックアップ機能を有している。例えば、大企業が自社の生産能力を超えて受注した場合においても、そのオーバーフロー分を外注に回すことで、納期を守ったり、過剰な設備投資を回避する等、密接な協力関係が構築出来ている。
- iv. 製造業以外にも、商社や薬品・原料の卸、運輸業等、関連するあらゆる事業所が数多く集積し、まさに紙産業を基軸とする産業クラスターを形成しており、紙作業としては勿論、他産業を含めても国内でも稀有な存在となっている。それが故に、各種資材の調達や出荷額等にも集積のスケールメリットを享受することが出来、消費地から遠い立地条件というハンディを軽減している。
- v. この産業クラスターを構成する事業所が基本的には全て地元発祥の資本である……。紙産業は従来、「入植型」産業として発展してきた事例が多い。大量の木材や水を必要とすることから、豊富な水資源を確保することが可能な所、背後地に豊富な森林資源を抱える所、あるいは良好な港を有する等、より効率的な立地条件を求めて進出・発展してきた。

しかし、本市はそれに当てはまらない。元々は瀬戸内の乾燥性気候の為、工業用水どころか農業用水・生活用水の確保さえ、ままならないという土地柄であった。従って、他所から製紙工場が進出して来るような条件は有していなかった。故に現存する企業は全て地元ゆかりの経営者で占められている。同じ工場でも他都市のように生産設備だけで、経営陣は都市部の本社にしかないのとは対照的である。

その結果、他都市は「中小企業は地元資本（オーナー）、大企業は外部資本（オーナー）」に大別されるのに対し、本市の場合は中小企業から大企業まで全てが地場資本（オーナー）により構成されている。これにより、本市の工場は経営と直結した生産体制を敷くことを可能にしている。

さらに、経営者同士が身近にいることから、必要に応じ、迅速かつ柔軟な対応を可能にしている。この、ある時は「切磋琢磨し合うライバル」として、またある時は「協力関係を構築したパートナー」として産地全体が有機的に結びつきながら共存共栄し、中小企業であっても、自社なお可能性を最大限に発揮することが出来る土壌を構築している。このことこそが本市産業界の最大の特徴であり、かつ強みであると言える（四国中央市産業活力部産業支援課 [2010]、32-33 頁）。

ここで「産業クラスター」、「集積」、「産地」、「産業界」が同じ意味合いとして使われている。また、大王製紙株式会社三島工場を見学した 2 月 25 日はその午前に四国中央市産業活力部産業支援課課長補佐宮崎修氏によるレクチャー「地方における産業クラスター形成の要因と実態」を拝聴した。その折にも違和感を拭えなかった。その理由は氏の説明ではなく、産業クラスター

論そのものに対する疑問にあると考えられるので、この機会にこの点を開陳しておきたい。

クラスターとはその提唱者のマイケル・ポーターによると、「ある特定の分野に属し、相互に関連した、企業と機関からなる地理的に近接した集団」で、それは以下の八つの要素によって構成されている。①最終製品あるいはサービスを生み出す企業、②専門的な投入資源・部品・機器・サービスの提供者、③金融機関、④関連産業（下流産業=流通チャンネルや顧客、補完製品メーカー）、⑤専用インフラ提供者、⑥専門的に訓練・教育・研究・技術支援する個別的機関（大学、シンクタンク、職業訓練機関など）、⑦規格規制団体、⑧業界団体ほかクラスターを支援する民間部門の団体である（Porter [1998]、邦訳 70 頁）。

その効果は①クラスターを構成する企業や産業の生産性向上、②その企業や産業がイノベーションを進める能力を強化、③イノベーションを支え、クラスターを拡大するような新規事業の形成を刺激する点にあると考えられている（Porter [1998]、邦訳 86 頁）。つまり、産業クラスターはイノベーションを推進し、イノベーションを支え、新規事業の形成をはかり、その地域の持続的発展をはかることにその使命があると考えられている。

そこで、ポーターのクラスターをイノベーションとの関係、地理的な近接性との関係、競争優位との関係から整理し、そこに抽出されている含意ならびに問題点を考えておきたい。

まずイノベーションとの関係について。この点については、地理的な近接性の効果を生産性、取引費用の問題だけでなく、イノベーションと深く結びつけて考えられており、その点でポーターのクラスター論が注目されているといえよう。ポーターはクラスターがイノベーションにもたらすメリットを 5 点から整理している。①クラスターに属することで、企業は顧客のニーズやトレンドをすばやく効果的に引き出すことが可能となる点。②クラスターに属することで、企業が技術やオペレーション、製品提供の面で新しい可能性に気づきやすくなる点。③クラスターに属することで、企業はイノベーションに必要な新しい部品、サービス、機械その他の要素を迅速に調達できる場合が多いこと。④クラスターに属することで、企業が新しい製品やプロセス、サービスに関する実験を低費用で行い、かつこれらの成功が確信できるまで本格的なコミットメントを延期できること。⑤クラスターに属することで、企業は数多くの競争相手とのプレッシャーを受け創造的な差別化を追求せざるをえないこと（Porter [1998]、邦訳 97～100 頁）。以上 5 点である。

筆者が抱く違和感とはポーターのクラスター論ではクラスターとイノベーションの関係があまりにも安易に考えられているのではないかと、またそれが我が国の「産業クラスター計画」や「知的クラスター計画」のように新産業創造に結び付けられて計画・施行されれば、既存の産業集積の効果=「外部経済」をも台無しにしてしまうのではないかと危惧しているところにある。

まず、イノベーションを一律に考えてはならない。イノベーションを便宜的に区分けすることが許されるならば、プロダクト・イノベーションとプロセス・イノベーションに、また必ずしもこの区別に即応するものではないが、ブレークスルーなイノベーションとインクリメンタルなイノベーションに大別できる。周知のように、マーシャルは『経済学原理』第八版の扉に『自然は飛躍しない』との命題を掲げ、同版序文に「経済発展は漸進的である。・・・(略)・・・それゆえ自然は飛躍しないという命題は経済学の基礎に関する書巻に特に適切な題銘である」(Marshall [1920]、邦訳第1分冊10頁)と記している。これにたいしてシュムペーターは「郵便馬車をいくら連続的に加えても、それによってけっして鉄道をうることはできない」(Schumpeter [1926]、邦訳180頁)と、この命題を批判し、イノベーションさらにこれを事業化する企業家精神に着目し経済発展の理論を展開した。そしてこのシュムペーターの言説はシリコンバレーのベンチャーの出現とその成功によって「わが意を得たり」なるものとして蘇ってしまった。クラスターを用意し、ベンチャーを育成し、彼らのアントレプレナーシップに任せ、市場原理を徹底すればブレークスルーなイノベーションも実現され、その新産業によって飛躍的に経済は発展する幻想が世界中に蔓延した。PC、インターネットは産業だけでなく、経済、生活全般に新しい様式を生み出した。その重要性は否定できない。しかし、コンピュータさらにはインターネットは市場経済による「経済発展」によって自動的にもたらされたものではない。ミサイル弾道値の計算用にコンピュータが開発され、インターネットも米ソ核開発が邁進する下で代替通信網として米国防総省が開発した ARPAnet がマルタ会談による冷戦終結によって商業的に開放されたことで開花したのであり、両者とも戦後の冷戦構造の中で国家の戦略事業によって用意されたもので、LAN が自動的にインターネットに発展したわけではない。いわば ARPAnet がブレークスルーなイノベーションをもたらしたのである。その後のネットスケープによるブラウザ開設からタブレット端末、各種 SNS の創出はグローバルなメガヒットとはいえ、ARPAnet の商業開放なくしては実現されなかったことは銘記しておかなければならない。ARPAnet なくしてシリコンバレーの成長はあり得なかったのであり、クラスター、ベンチャー、アントレプレナーだけでシリコンバレーが成功したわけではないし、シリコンバレーモデルを他の地域に広げようとする試みも当初から制限されていると考えなければならない。

そのクラスターを日本の中で育もうとした「産業クラスター計画」や「知的クラスター計画」はそのことを示したと考えられるのである。同計画では新産業創造分野として IT 関連、医療・バイオ関連、ナノテク関連、環境関連が有力視されていた。こうした新規産業分野でブレークスルーなイノベーションを実現するためには、そのための能力形成が期待される。ポーターは『日本の産業クラスター戦略』への寄稿で、「大学はクラスター開発の鍵であり、実際ダイナミッ

クナ経済においては地域開発の中心的な働きをしている」（石倉 [2003]）と述べているのも、イノベーションを推進する機関として大学への期待が大きいと考えられる。大学等研究機関のシーズを事業化することによって、地域の活性化を図ることが日本のクラスター計画の第1の目的になっていたのである。しかし、上記の5分野で大学等研究機関が保有するシーズを実現するためには、生産技術は新規に開発していかなければならず、かつそのための設備もますます装置化されざるをえない。クラスターとして各産業集積を再編するにはその地域を核に裾野の広い中小企業の集結を不可欠にする。しかしながら大学の新しいシーズがその立地の産業集積の技術集積とマッチしなければ、裾野の広い中小企業を集結することはできない。クラスターはブレークスルーなイノベーションを実現するために大学等の研究機関のシーズを必要としながら、インクリメンタルなイノベーションを継続的に続けていくためには中小企業の幅の広い集結が必要であり、当該の集積から飛躍したシーズでは当初からそこに参加できる中小企業は限定されざるをえない。ここにもクラスター計画の無理なところが潜んでいる。「経済発展は漸進的である」（前出、マーシャル）のだから、これまでその集積地で蓄積されてきた技術集積を今一度洗い出し、その組み合わせの中でできることを、その地域でお金が回る仕組みで地道に追求めることから始めていくことが、インクリメンタルなイノベーションを確実にし、そのことで新たな産業も模索構築できるのではないだろうか。そうした意味で、ポーター流クラスターではなく、その地の産業集積を大切に、その地で地道な努力を重ねる方が賢明であろう<sup>ii</sup>。

IT/グローバリゼーションの進展によって、日本各地の産業集積は大きく打撃を受けている中であって、四国中央市は有力な産業集積であると実感できた。川上から川中、川下まで産業が地場の企業で整い、しかも地場の企業で盤石な技術集積を築いてきた。そしてその発展もこれまで築いてきた技術集積を生かしてこそ実現される、換言すれば新しい苗床はこの技術集積にあるのであって、ポーター流クラスターに新しい苗床を求めることは賢明な方法とはいえないように思われて仕方がないところである。

### 3. 大王製紙株式会社三島工場

四国中央市産業活力部産業支援課 [2010] によれば、宇摩地区（現在の四国中央市 [2004年に川之江市、伊予三島市、宇摩郡土居町、新宮村が合併] ならびに新居浜市の旧別子山村に相当する地域）の紙漉きは県内でも後発で、宝暦年間（1751～1763年）に農家の副業として始まり、その後手漉き技術に独自の改良を加え、かつ明治期に販路を全国に広げる努力を重ね、「大正2（1913）年に宇摩製紙（株）が創立され、スウェーデン製の長網式抄紙機を設置したのを皮切りに、機械抄き和紙が徐々に台頭し」（四国中央市産業活力部産業支援課 [2010]、49

頁)、「戦時を乗り切った愛媛の製紙工場は、戦前が 29 工場であったのに対し、昭和 25 年には倍以上の 70 社に達する」(同 50 頁)。そして「昭和 22 年には、大王製紙(株)が四国初の長網式洋紙抄紙機を導入し、以降、今日の大規模工場群を形成する歩みが始まった。

特筆すべきは、『水もなく、土地もなく、消費地からも遠い』という三重苦のような条件不利地域の宇摩郡にあって、銅山川疎水事業により水資源を、埋め立て事業により工業用地を、港湾事業により海路を、それぞれ確保・解決して、他地域に対する競争力を維持してきたことが最大の特色であり、このことこそが宇摩の製紙業の真骨頂であるといえる」(同上)と同ビジョンでは記されている。

紙 1 トン生産するのに要する水は以前の 100 トンから現在では 51 トンになったとうかがったが、「月光で田んぼが干上がる」といわれる瀬戸内海式気候の下で大量の水資源を確保するには想像を超える努力が必要となったであろう。銅山川に柳瀬ダム(1953 年)、新宮ダム(1975 年)、富郷ダム(1999 年)が建設され、日量 68.5 万トン(農業用 2 万トン、上水道用 7.5 万トン、工業用 59 万トン)が四国中央市に供給できるようになり、(大王製紙社史編纂委員会[1995]、178 頁)、冒頭に記したように、瀬戸内に長さ 1.6 km、幅 0.7 km にわたって埋め立てられた広大な工場用地には生産設備と港湾が設けられ、大王製紙三島工場は単体として世界有数の工場であり、四国中央市の紙産業集積にとっても大きな存在となっている。

まず、大王製紙の生産量を日本製紙連合会[2012]でみておきたい。

表-3 に示されているように、2011 年の紙の生産量では約 195 万トンで、板紙では約 70 万トン、合計で 265 万トン、全国シェアは丁度 10%で、業界第 3 位に位置している。紙の生産では、表-4 にあるように印刷・情報用紙が約 113 万トンで、同社の紙生産の約 58%を占め、この分野では全国シェア 12.8%、業界第 2 位で、新聞巻取紙は約 56 万トン、同社紙生産のうち約 29%、全国シェアは 17.6%、業界第 3 位である。包装用紙は約 13 万トン、同社紙生産の約 7%で、全国シェアは 14.7%、業界第 3 位である。雑種紙は約 3 万トン、同社紙生産のうち約 1.6%、全国シェアは 4.1%、業界第 8 位である。衛生用品は約 9 万トン、同社紙生産のうち約 4.7%、全国シェアは 5.1%、業界第 3 位であるが、しかし生産委託分を含むと約 27 万トンと

表-3 大王製紙の紙・板紙生産計

品種	生産量 (トン)	シェア (%)	順位
紙	1,945,575	12.6	3
板紙	704,543	6.3	4
計	2,650,118	10.0	3

資料：日本製紙連合会『平成 23 年紙・板紙統計年報』より作成

表-4 大王製紙の紙生産

品種	生産量 (トン)	シェア (%)	順位
<b>新聞巻取紙</b>	<b>564,163</b>	<b>17.6</b>	<b>3</b>
<b>印刷・情報用紙</b>	<b>1,125,718</b>	<b>12.8</b>	<b>4</b>
非塗工印刷紙	76,670	3.7	6
上級印刷紙	20,127	1.7	8
中級印刷紙	20,665	5.8	5
下級印刷紙	35,878	7.1	4
微塗工印刷用紙	275,911	21.4	3
塗工印刷紙	565,961	15.1	4
コート紙	309,311	14.9	4
軽量コート紙	254,780	17.1	2
特殊印刷用紙	16,948	6.8	4
色上質紙	16,948	18.1	2
情報用紙	190,228	13.4	3
フォーム用紙	20,804	7.9	3
PPC用紙	121,334	15.1	3
情報記録紙	3,798	2.9	4
<b>包装用紙</b>	<b>133,087</b>	<b>14.7</b>	<b>3</b>
未さらじ包装紙	81,906	14.2	3
両更クラフト紙	79,120	14.7	3
重袋用両更クラフト紙	39,244	11.4	4
その他両更クラフト紙	39,876	20.9	2
その他未さらじ包装紙	2,786	7.3	4
さらし包装用紙	51,181	15.6	2
純白ロール紙	5,853	8.0	5
さらしクラフト紙	40,981	18.6	2
その他さらし包装紙	4,347	12.5	4
<b>衛生用品</b>	<b>91,343</b>	<b>5.1</b>	<b>3</b>
(同・委託生産分を含む)	<b>【269153】</b>	<b>【15.1】</b>	<b>【1】</b>
<b>雑種紙</b>	<b>31,264</b>	<b>4.1</b>	<b>8</b>

資料：日本製紙連合会『平成23年紙・板紙統計年報』より作成

なり、全国シェアは15.1%に跳ね上がり、業界第1位となる。他社へのゲンタン供給としても大きな役割を果たしているといえよう。

板紙の生産量については表-5のとおりである。

さて三島工場の2011年の生産動向については、表-6、表-7に示されている。国内では隣接する川之江工場と岐阜県の可児工場があり、その中でも三島工場は主力工場となっている。三

表-5 大王製紙の板紙生産

品種	生産量 (トン)	シェア (%)	順位
<b>段ボール原紙</b>	<b>698,916</b>	<b>7.9</b>	<b>4</b>
ライナー	614,600	11.7	4
外装用ライナー	614,600	11.9	4
クラフトライナー	591,136	15.5	3
ジュートライナー	23,464	1.7	9
中しんライナー	84,316	2.4	10
パルプしん	84,316	9.2	3

資料：日本製紙連合会『平成 23 年紙・板紙統計年報』より作成

表-6 大王製紙三島工場紙生産量 (2011 年)

	紙合計	新聞巻紙	印刷・情報用紙				包装用紙			雑種紙	
			計	非塗工 印刷用紙	微塗工 印刷用紙	塗工 印刷用紙	情報用紙	計	未ざらし 包装紙		さらし 包装紙
三島工場生産量 a	1,523,003	473,729	1,026,587	69,477	259,027	565,961	132,122	19,984	12,040	7,944	2,703
同全国順位	1	2	2	10	1	2	6	11	10	11	24
大王製紙生産量 b	1,945,575	564,163	1,125,718	76,670	275,911	565,961	190,228	133,087	81,906	51,181	31,264
a/b	78.3%	84.0%	91.2%	90.6%	93.9%	100.0%	69.5%	15.0%	14.7%	15.5%	8.6%

資料：日本製紙連合会『平成 23 年紙・板紙統計年報』より作成

表-7 大王製紙三島工場板紙生産量 (2011 年)

	板紙合計	段ボール原紙			その他板紙 ワンプ
		外装用ライナー		中しん原紙	
		クラフト	ジュート	パルプしん	
三島工場生産量 a	426,417	348,380	15,109	57,301	5,627
同全国順位	5	4	16	6	1
大王製紙生産量 b	704,543	591,136	23,464	84,316	5,627
a/b	60.5%	58.9%	64.4%	68.0%	100.0%

資料：日本製紙連合会『平成 23 年紙・板紙統計年報』より作成

島工場の 2011 年の紙生産は約 152 万トン、同社全体の生産量の 78.3% を占めている。うち新聞巻取紙は約 47 万トン、同社全体の 84%、印刷・情報用紙は約 103 万トンで、同社全体の生産量の 91.2% を占めている。各種印刷用紙は軒並み 90% 以上がここ三島工場で生産され、塗工印刷用紙は三島工場で全量生産されている。印刷・情報用紙の種類については前掲『平成 23 年紙・板紙統計年報』の冒頭に詳しく記されているので、簡単に紹介しておきたい。非塗工印刷用紙の上級印刷紙は白色度 75% 程度以上で、書籍、教科書、ポスター、商業印刷、一般印刷などに使用される「印刷用紙 A」、書籍用紙、事典用紙、地図用紙等の「その他印刷用紙」、ノート、便箋、帳簿等の筆記用紙、スケッチブック等の図が用紙である「筆記用紙・図画用紙」によって構成されている。中級用紙は白色度 75% 程度以下の「印刷用紙 B」、同 65% 程度以下の雑誌本文などに使用される「印刷用紙 C」、「グラビア用紙」によって構成されている。また下級印刷用紙は白色度 55% 前後の「印刷用紙 D」と漫画誌本文などに使われる「特殊更紙」によ

て構成されている。

全国シェアでは 21.4%を占めている微塗工印刷用紙は 1㎡あたり両面で 20g 程度以下の塗料を塗布した中質紙で、雑誌の本文、チラシ、カタログの印刷用に使用されるものである。

塗工印刷用紙は 1㎡あたり両面で 40g 程度以下の塗料を塗布した上質紙で、高級美術書、雑誌の表紙、口絵、ポスター、カタログ、カレンダー、パンフレット、ラベルに使用される「上質コート紙」、ならびにその中質紙バージョンの「中質コート紙」、塗布する塗料が同じ基準で 30g 程度以下バージョンの上質紙の「軽量コート紙」がこの三島工場では生産されている。

情報用紙は同社の 69.5%を三島工場で生産されており、コンピュータのアウトプットに使用される「フォーム用紙」と普通紙複写機に使用される「PPC 用紙」、感熱紙原紙、感光紙用紙等の「情報記録紙」によって構成されている。

板紙については約 43 万トン生産され、同社の約 6 割の生産が担われている。三島工場の 2011 年の生産量は紙が 1,523,003 トン、板紙が 426,417 トン、計 1,949,420 トンとなる。いただいた三島工場のパンフレットには年間生産量 230 万トンと記されていたので、2011 年の稼働率は約 85%となる。日本全体の紙・板紙生産がリーマンショック後 13%減少しているのとはほぼ符合している。

また年間約 195 万トンの紙・板紙が生産されているということは、その前工程で同量のパルプが生産されていることになる。パンフレットによれば、古紙、輸入チップ、国内チップを原料に日量にして、クラフトパルプが 2,630 トン、サーモメカニカルパルプが 650 トン、古紙パルプが 4,910 トン生産されている。これらパルプは工場内 22 台の抄紙機・塗工機によって紙・板紙が作られ、使用された膨大な水は初枕槽、曝気槽、後枕槽、凝枕槽、サンドフィルターを通して排水処理され、その中で生じた汚泥も脱水処理、スラッジボイラーで排煙脱硫除塵処理され、埋立てに使用されるという。

輸入チップの中には同社がチリで管理している東京都 23 区相当の農園で栽培されているユーカリが中心になっているとうかがった。ユーカリは 10 年で 30m 成長するそうで、他に中国、南アフリカ、タスマニアからもチップを輸入し、各チップを分析し、最適の配合が考えられているという。そして我々は最新の抄紙機 N10 を見学することができた。ドイツ Voith Paper 社製の機械で、同機は他社も含め日本で 4 台稼働しているという。同社では各 10 人程度で構成されている 4 班の 3 交代でこの機械のオペレートを行い、班長は職長と呼ばれ、30 年以上のベテランがその任にあてられているとうかがった。この抄紙機は機械というより装置のように思われた。用具交換は班員が行うものの、メンテナンスは Voith Paper 社の社員が担当しているそうで、我々が宿泊したホテルにもドイツ語を話すいかにもエンジニアといった方々が宿泊しており、たぶんメンテナンスにあたっていたと想像される。

## 参考文献

- 石倉洋子、藤田昌久、前田昇、金井一頼、山崎朗 [2003]、『日本の産業クラスター戦略』、有斐閣。
- 愛媛銀行 [2012]、『ひめぎん情報』269号。
- 清成忠男、橋本寿朗 [1997]、『日本型産業集積の未来』日本経済社。
- 四国中央市産業活力部産業支援課 [2010]、『四国中央市工業振興ビジョン』。
- 大王製紙社史編纂委員会 [1995]『大王製紙50年史』。
- 日本製紙連合会 [2012]、『平成23年紙・板紙統計年報』。
- 宮寄晃臣 [2004]、「機械系産業集積の変容とその対応—長野県—」、黒瀬直宏編『地域産業—危機からの創造—』（白桃書房）
- Marshall A. [1920], *Principles of Economics*, 8 ed., Macmillan and Co., London (永澤越郎訳『経済学原理』、岩波ブックサービスセンター、1985年)。
- Markusen, A. [1996], *Sticky Place in Slippery Place: A Typology of Industrial Districts*, *Economic Geography* Vol.72, No.3.
- Schumpeter J. A. [1926], *Theorie der Wirtschaftlichen Entwicklung*, 2. Aufl., (塩野谷祐一、中山伊知郎、東畑精一訳『経済発展の理論』(上)、岩波文庫、1997年)。
- Porter M. [1998], *On Competition*, Harvard Business School Press、(竹内弘高訳『競争戦略論』(II)、ダイヤモンド社、1999年)。

---

i 第2位業種以下の記述は愛媛銀行『ひめぎん情報』[2012]、8頁を参考とした。

ii 四国中央市もクラスターとして整理するより、マーシャルの系統で産業集積としてとらえたほうがよいであろう。

アン・マークセンは産業集積をマーシャル型産業集積、そのイタリア型変形、ハブスポーク型集積、サテライト型産業プラットフォーム、国家支援型産業集積の五タイプに整理している。マーシャル型の産業集積の特徴はそこでのビジネスがその地域の小企業によって占められている点で、ハブスポーク型集積ではその集積内ハブ企業は1社で、実際に彼女はその日本での事例として豊田を上げている。またマークセンはデトロイトやロサンゼルス为例にあげてマーシャル型からハブスポーク型に、逆にハブスポーク型からマーシャル型集積への変遷を指摘している点、興味深いところである (Markusen [1996]、P.308)。

また橋本寿朗は日本の産業集積について大企業中心型で二類型、中小企業中心型で二類型、計四つの類型を示していた。大企業中心型では、生産工程統合型の大企業に依存する型(新居浜、水島)と大企業補完型(豊田、日立)に分類し、中小企業中心型では産地型(鯖江、燕、常滑)と大都市圏に立地したネットワーク型の金属機械加工型(大田区、東大阪、諏訪、伊那、坂城)に分類している(清成 [1997]、170~177頁)。

両者の整理を参考に考えると、四国中央市は複数のハブとなる大企業を中小企業のネットワークで補完する集積として整理できるのではと考えられる。

# ケーススタディ：後発ブランド「エルモア」

梶原 勝美

## 目次

- 1、はじめに
- 2、商品ブランドと地域ブランド
- 3、ティシューペーパー
- 4、ブランドの誕生
- 5、「エルモア」のブランド・マーケティング
- 6、おわりに

## 1、はじめに

2013年2月24日(日)から27日(水)にかけて専修大学社会科学研究所主催で行われた四国の愛媛県と徳島県の実態調査研究に参加した。

その際最も興味をそそられたのが紙の町を宣言している四国中央市での実態調査である。まず初めに、これまで不勉強のためか、その存在自体を知らずにいた同市の名前に関心をもった。同市は2004(平成16)年4月に愛媛県の東端に位置する川之江市・伊予三島市・宇摩郡土居町・宇摩郡新宮村が合併して、新しくできた市であり、その際に四国の中心であり、将来、道州制が導入される場合の道庁所在地ないし州都になることを目指して付けられたものようである<sup>(注1)</sup>。

同市は全国屈指の紙の産地であることから2008(平成20)年に始まった「全国高等学校書道パフォーマンス選手権大会」通称「書道パフォーマンス甲子園」をもとにして製作された映画「書道ガールズ!! 私たちの甲子園」の舞台になったところである<sup>(注2)</sup>。

今回実態調査研究で同市を訪れた際に、同市産業活動部産業支援課課長補佐(兼)産業支援係長の宮崎修から同市の歴史と現状の詳しい説明があったが、当初想定していた「地域ブランド」の話が全く出ないことに驚いた。通常地方に伺えば、必ずといっていいほど地域ブランドを作り、展開の最中ということになるが、期待に反して、彼の話から、四国中央市はそうではないことがわかった。そこで、ますます、同市に興味を持った。同市は、製紙、紙加工業において日本屈指の生産量を誇り、紙製品の出荷額が6年連続日本一であり、大王製紙株式会社やユニ・チャーム株式会社といった上場企業をはじめとして、多くの紙製品の企業の本社、本店、工場があり、中堅の製紙、紙加工のメーカーも数多くある。同市はまさに紙の町である。

同市ではいくつかの企業を訪問したが、なかでも最も興味を持ったのがエルモア株式会社本社工場を訪問したことである。同社は非上場企業であるが年商 1,022 億円(平成 24 年 6 月期)のカミ商事株式会社<sup>(注 3)</sup>の子会社に当り、ティシューペーパー<sup>(注 4)</sup>のブランド「エルモア」の生産を担っている企業である。そこでは、かねてより不思議なことと思っていたティシューペーパーのポップアップ‘Pop-up’を含め箱詰め、5 箱セットのパックまで、ほぼすべてが完全自動化され、ティシューペーパー 4000 t/月、ティシューカートン 2,000 万枚/月の生産<sup>(注 5)</sup>を誇るティシューペーパーの生産システムとロボットによる無人物流配送システムの一端を見学することができた。ティシューペーパーの大量生産と出荷を行っているにもかかわらず、工場には人影はまばらであった。

同社工場長の伴野宏夫の説明では、「エルモア」はティシューペーパーの有力なブランドのひとつであるということであった。私はこれまでティシューペーパーのブランドは「クリネックス」、「スコッティ」、「ネピア」、「エリエール」はブランド認識していたが、不覚なことに「エルモア」についてはそのほかの多くのティシューペーパーのブランドと同様にモノ認識をしており、換言すれば、街角において無料で配られているティシューペーパーと同じティシューペーパーというモノ認識であり、まったくブランド認識をしていなかった。

そこで、本稿では、今回のエルモア株式会社への訪問を契機として関心を持ったブランド「エルモア」の事例研究をブランド・マーケティングの観点から試みることにしたい。

## 2、商品ブランドと地域ブランド

マーケティングの研究をしているといまだに多くの誤解があることを痛感するが、そのひとつが商品ブランドと同じものように誤解されている地域ブランドであり、かつては産地ブランドといわれていたものである<sup>(注 6)</sup>。当初、ブランド「エルモア」についての知識がなく、四国のローカル・ブランドあるいは地域ブランドかもしれないと大なる誤解をしていた。

そこで、ここでは商品ブランドと地域ブランドについて考えてみることにしたい。何年前か、宮崎県知事に芸能人出身者が当選し、盛んに宮崎ブランドを声高々に吠えまくっていたが、果たして宮崎ブランドとは何であろうか。通常、「宮崎ブランド」とは、宮崎県の地域ブランド、産地ブランドを表しているとみなされている。元芸能人知事は、どこに行くにも宮崎産の産物を持参し、宮崎ブランドを PR していた。なかには自分の似顔絵をキャラクターにしたワッペンを商品に貼り付けたりしていたのである。一時大変な人気となったようであった。ところが、事件が起こった。

それは、彼のいう宮崎ブランドの地鶏が鳥インフルエンザに汚染されてしまった時である。

それまで、宮崎の地鶏はおいしいと盛んに宣伝していた知事は、「どうもすいません。業者には十分指導と注意をしておきます。」と自分には責任がなく、他人事のように発言したことを覚えている。実は、この無責任のようにみえる彼の答えのなかに地域ブランド、産地ブランドの本質がみてとれるのである。強力なブランド力を持っていた雪印が乳製品の食中毒から社長は辞任、長年築きあげてきたブランド「雪印」も放棄せざるをえなくなったのと比べれば明白である<sup>(注7)</sup>。つまり、地域ブランド、産地ブランドには責任の所在が明確ではなく、それが商品ブランドとの一番大きな違いである。宮崎県の知事を含め多くの人は、ブランドとは有名な商品を意味するものであるという大きな誤解があり、従来の名産品、特産品という言葉ではなく、それを表す今風な言葉としてブランドを使っているにすぎない。もちろん、知事がもし「宮崎県何々市の地鶏加工の何々会社の何々ブランドはおいしく大変好評であるので是非買ってください」という趣旨の発言をしたならば、それこそ宮崎県の個別企業が展開しているブランド、すなわち、ローカル・ブランドの PR を公職にある者がしていたということになり、別の意味で大問題になったかもしれない<sup>(注8)</sup>。

したがって、ブランド所有者、展開者が個別企業の場合には責任の所在が明確となり、当然ブランドとみなすことができるといえるが、この「宮崎ブランド」の「地鶏」、「マンゴウ」に代表される「産地ブランド」ないし「地域ブランド」は一見ブランドのようであるが、厳密に言えば、商品ブランドとは似て非なるものであり、敢えていうならば、「擬似ブランド」というべきものである。

同様な地域（産地）ブランドとして、「静岡茶」や「深谷ねぎ」があげられるが、それらを買う消費者は当然おいしいことを期待するが、もし何かの事情でおいしくなければ、消費者はどうなるのであろうか。ある消費者はあきらめる、またある消費者はそれを買った店にクレームをいうかもしれないが、いずれにせよ泣き寝入りが関の山である。つまり、責任の所在が不明確であり、多くの消費者は地域ブランド、産地ブランドといってもそれは責任の所在が明確な商品ブランドとは同じではないということを無意識のうちに理解しているのである。

次に、日本で農産物でありながら、アメリカの農産物ブランド「サンキスト」に一番近いと思われるイチゴのブランド、しかも最近では海外市場へ輸出され、評判が高い「あまおう」について考えてみたい<sup>(注9)</sup>。当初、「あまおう」は待ちに待った日本で初めての農産物ブランドかと思っていたが、どうもブランドではなく、福岡県の産地ブランドであり、したがって、商品ブランドではなく擬似ブランドというべきものであるといわざるをえない。確かに「あまおう」は登録されているが、それは福岡県農業総合試験場が開発した品種の登録であり<sup>(注10)</sup>、その所有者は福岡県の県農協である JA グループ福岡ということであり、その傘下の地域農協がそれぞれ個別に生産農家を指導し、生産された「あまおう」イチゴを集荷し、販売しているが、「あ

まおう」を称している主体が複数あり、それぞれの生産者、生産地で甘さ、大きさなど独自に標準化を試み、一見ブランドのようであるが、すべての「あまおう」に対する統一的な標準化は行われてはいず、やはり産地ブランドである擬似ブランドとみなさざるをえない。また、今回の実態調査研究の対象のひとつとなった徳島県上勝町の「彩（いろどり）」も当初は山間部の一部の農民が農協の指導のもとに共同して創造し、展開を始めたブランドのごとく思われたが、結局は、東とくしま上勝農協が保有している地域団体商標のブランドということであり、しかも「彩」のモノに対する責任とリスクはブランド所有者、展開者である農協ではなく、葉っぱの出荷者が個々に負うということである。やはり農協が主体では、企業が創造、展開する通常の一般的な商品ブランドとは大きく異なり、擬似ブランドとみなさざるをえない<sup>(注11)</sup>。同様に兵庫県と県物産協会が立ち上げる「五つ星ひょうご」も擬似ブランドであり、ブランドではない<sup>(注12)</sup>。

もちろん、長い歴史のある伝統工芸品などの地場産業に地名などが付加されている産地ブランドは、生産者が小規模、多数であり、ある程度の標準化はなされているが、個別企業のブランドではなく、「擬似ブランド」と考えられる。ただし、日本各地に存在する地酒は産地ブランドではなく、地方ブランド、ローカル・ブランドであるのはいうまでもない（なかには、焼酎の「イイチコ」のように地方ブランドから今や全国ブランド化したものもある<sup>(注13)</sup>）。

なお、「地名+産物」からなる「産地ブランド」に代わり、最近、「地域ブランド」という言葉によく接するようになってきた。これまで、「地域ブランド」とは、産地ブランドを意味する場合と地方ブランド（ローカル・ブランド）を意味する場合があると単純に考えていたが、今や拡大解釈され、しかも新たな地域ブランドの提唱がいくつか試みられている。

その背景には、平成の市町村の大合併があり、2006年の商標法の一部改正により、「地域団体商標制度」の新たな導入があげられる<sup>(注14)</sup>。したがって、「地域名+商品名」からなる新たな「地域団体商標」イコール「地域ブランド」へと従来の「商標」イコール「ブランド」という論理がここでまた復活したようである。その上、「地域ブランド」の拡大解釈が始まったのである<sup>(注15)</sup>。

これらの新たな試み<sup>(注16)</sup>の趣旨については大いに賛同すべきことではあるが、なぜ、地域ブランドと名付けたのが理解できない。したがって、地域ブランドと敢えてブランドを冠するよりは、地域特産、地域名物、地域発見、地域創造、等々のネーミングのほうが適切であると考えるをえない。

なお、ここでいわれている「モノの地域ブランド」を中国で知らないうちに商標登録される前に、地域団体商標として、「地域ブランド」を登録することは今や大流行であるが、それらはまぎれもなく擬似ブランドである「産地ブランド」に他ならない。ある特定の地域の特産品を一流ブランドのように有名にするために情報発信したいという意図は理解ができるが、それら

「地域ブランド」は擬似ブランドであると考えざるをえない<sup>(注17)</sup>。

そもそも「地域ブランド」とは、本来、市場がある一定の地域に限定されたブランド、すなわち「ローカル・ブランド」、「地方ブランド」を意味するものであり、この場合の「地域ブランド」は当然商品ブランドであり、ただその市場が限定された一定の地域市場であるということである。すでにみたように<sup>(注18)</sup>、多くの商品ブランドは当初はローカル・ブランド、すなわち、地域ブランド、地方ブランドから発展するものであり、本来、「地域ブランド」とはまだナショナル・ブランド、全国ブランドにまで発展していないブランドを意味するものである。しかしながら、このところ地域ブランドを拡大解釈し、なんでもブランドの状態が生まれてきている。したがって、ここでもう一度明確に区分けをすれば、産地ブランドは擬似ブランド、同様に地域ブランドも当然擬似ブランドであり、その一方、産地ブランド、地域ブランドが、ある特定の地域でその地の個別の企業が創造、展開、管理しているローカル・ブランド、地方ブランドを意味する場合には、もちろん、それはまさしく商品ブランドである。

このように商品ブランドと地域ブランドを理解すれば、四国中央市で誕生したブランド、「ユニ・チャーム」、「エリエール」、「エルモア」は地域ブランド、産地ブランドではなく、当初より個別企業の商品ブランドであり、「ユニ・チャーム」は今やリージョナル・ブランド (RB)<sup>(注19)</sup>へと展開中であり、「エリエール」と「エルモア」はすでにナショナル・ブランド (NB) となっており、今後、リージョナル・ブランドを目指すことと思われる。したがって、同市の宮崎修課長補佐の説明の中に地域ブランドについての言及がないのは十分な理由があることなのである。

### 3、ティシューペーパー

ティシューペーパーはアメリカ生まれである<sup>(注20)</sup>。ティシューペーパーの出現は第1次世界大戦中にアメリカで進められた綿花の代用になる医療用材料をパルプから作ろうという軍事目的の研究の産物だった。その後、品質改良を繰り返し、1924年、アメリカのキンバリークラーク社「Kimberly-Clark Corporation」によって、「Kleenex」というブランドが誕生したのがティシューペーパーの始まりである。なお、現在のような紙が1枚ずつ出てくるポップアップの機能が開発されたのは1929年である。

日本では、1963(昭和38)年アメリカのキンバリークラーク社と日本の十條製紙が合弁企業、十條キンバリー株式会社を設立し、翌1964(昭和39)年に「クリネックス」が販売され、ほぼ同時期にアメリカのスコット・ペーパー社と日本の山陽パルプが合弁企業、山陽スコット(株)を設立し、「スコット」の展開を始めている。それまで、ほとんどちり紙や京花紙が家庭用の薄

葉紙の中心であった日本市場であったが、化粧落としという新しい用途の製品として宣伝するようになってから急速に普及し、アメリカ生まれのティシューペーパーが現在のような日常の必需品となり、世界でも類を見ないティシューペーパーの大量消費を今日まで続けているのである。

ティシューペーパーは独特なモノである。東京では毎日のように盛り場の駅周辺で広告入りのものが無料で配られている。無料、すなわち、ただにもかかわらず、その品質は決して悪くはない。知り合いの外国人から日本人は不思議であるといわれた。それは無料であるにもかかわらず、多くの日本人は街中でのティシュー配りをわざわざ避けて歩いているのが理解できないというものである。彼らの母国の多くでははまだ質のいいかつ安価な紙が入手できないことがその背景にあると考えられる。一方、日本では家庭だけではなく、どこへいってもティシューペーパーが見受けられる。無料配布があることから明らかなように、空気、水、それらに次ぐどこにでもありふれたモノとして認識されているのかもしれない。

ティシューペーパーは現在の生産技術をもってすれば、参入障壁となる特許、ノーハウなどはほとんどなく、だれでもが簡単に新規参入が可能な商品である。また、エルモア本社工場長のいうように差別化が困難な商品でもある。それにもかかわらず、一部の消費者には明らかにブランド志向が見受けられる。ティシューペーパーに対する消費者の態度は、一部には、たとえば、「スコッティ」のティシューペーパーでどうしても鼻をかみたいといい、また、多くの消費者はブランドはいつでもよく鼻をかめさえすればそれでよしというように二極分化しているものと考えられる。

ティシューペーパーが誕生してから数十年間経つが、それまで新聞紙、古紙、その他の紙、あるいはハンカチーフをはじめとした布といった代用品で済ましていた消費者に、ティシューペーパーはその手軽さ、便利さをアピールすることにより成長してきたといえるであろう。しかしながら、その市場は日本をはじめとする先進国ではほぼ飽和に近付いているかもしれない。もはや価格が安くなっても需要は増えないという市場構造のものになってきたのである<sup>(注21)</sup>。

#### 4、ブランドの誕生

ここから本題に戻り、「エルモア」について論じることにする。しかしながら、調べたところ、「エルモア」についての研究がこれまで全くなく、また、同ブランドについての文献もなく、しかもブランド展開企業のカミ商事株式会社の社史もない中で論を進めざるをえない。

周知のように「エルモア」は「クリネックス」、「スコッティ」といったパイオニア・ブランド、そして、両ブランドを追隨した「ネピア」、「エリエール」といった有力ブランドがひしめ

く中、遅れて創造され、展開されてきた最後発の追随ブランドのひとつである。

「エルモア」というブランドは、フランス語で「彼女」という意味の「エル=elle」、「私」という意味の「モア=moi」を組み合わせた造語であり、「彼女と私」という意味である<sup>(注22)</sup>。このブランド「エルモア」はカミ商事が所持しているティッシュペーパー、トイレットペーパー等の統一ブランドである(本稿では、「エルモア」はティッシュペーパーのブランドとして論を進める)。

しかしながら、ほとんどの消費者にとって、「エルモア」、すなわち、「彼女と彼」とティッシュペーパーとの間には何も連想されることがない。まず、フランス語での音の響きがいいかもしれないが、意味がわからない。その説明ないし説得のコミュニケーションが不足しているのかもしれない。そもそもブランド・ネームは単なる名前ではなく、それ以上のものである。何らかのイノベーションを反映したり、消費者への強いメッセージを意図したものでなければならない。その結果、残念ながら、「エルモア」は私ばかりか多くの消費者には何も特別な情報を訴えることができていない。

ここで「エルモア」と実態調査で今回訪問したエルモア株式会社との関係を簡潔に記せば、エルモア株式会社は原料調達から研究・開発、製造、加工、販売、物流までを手掛ける紙の総合商社かつ「エルモア」のブランド保有、展開企業であるカミ商事株式会社を中核とするグループの加工を担当している生産子会社で、同様な役割を担うのが、関東・首都圏をターゲットにしているエルモア関東株式会社(本社/東京都、工場/栃木県佐野市)である<sup>(注23)</sup>、ということになる。したがって、「エルモア」は昔風にいえば卸に相当するブランド展開企業であるカミ商事(株)が、生産を子会社のエルモア株式会社に委託しているプライベート・ブランド(PB)であるとも考えることもできるが、両社を一体と考えれば、メーカー・ブランド(MB)とみなすこともできる。なお、現代では、MBもPBもその垣根が低くなり、両者の区分はそれほど意味をなさなくなっている。

## 5、「エルモア」のブランド・マーケティング

前述したように、私はこれまで「クリネックス」、「スコッティ」、「ネピア」、「エリエール」については辛うじてブランド認識があり、それらの広告情報に接したことがあるが、その一方、「エルモア」についてはまったく知らなかった。そこで知り合いの範囲で「エルモア」について聞いてみた。ある人(複数)は知らないといい、また、ある人(複数)は「エルモア」のブランド認識を持っているが、彼らにさらに聞いてみるとティッシュペーパーの安いモノという認識であった。また、彼らの多くは「エルモア」が何を意味するかも知らなかった。したがっ

て、「エルモア」のブランド・コミュニケーションが不十分であることは間違いのないことである。

それにもかかわらず、「エルモア」は、エルモア株式会社本社工場長がいうように市場で評価されているブランドであるということは、実は、ブランドとしてではなく、低価格のモノ商品としての訴求に成功している商品の単なる名前に他ならないと考えられる。今日では、ある一定以上の規模のスーパー・マーケット、ドラッグストアには「エルモア」は必ずといっていいほど棚に置かれており、しかも多くの店では店頭のディスカウント品としての役割を果たしている。この「エルモア」の誕生から今日までの発展のプロセスについては、ブランド企業のカミ商事（株）の社史もなく、「エルモア」について記された資料、文献もなく、四国中央市に問い合わせたがわからないということであった。したがって、気が付いてみたら、ティッシュペーパーのブランド、「エルモア」があったということになるのであろうか。

ちなみに近くのスーパーでティッシュペーパーのブランドの価格調査を試みた（スーパー・ライフ向ヶ丘遊園駅前店、2013年3月2日、調査）。

「エルモア」	200組+20組×5P（パック）	298円
「スコッティ」	160組×5P	278円
「クリネックス」	180組×5P	278円（本日限りの特売品）
「エリエール」	200組×5P	298円

（なお、参考までにコンビニのセブンイレブン<sup>(注24)</sup>とスリーエフ<sup>(注25)</sup>で調査したところ、どちらにも「エルモア」は棚には置かれていなかった）。

その結果、「エルモア」はライバル・ブランドより価格が10%以上安いことが明らかである。現在の生産技術水準からみれば、各ブランド間にモノとしての品質には大きな差異は考えられず、「エルモア」は低価格を武器に競争してきたのはいうまでもない。したがって、「エルモア」は価格訴求のブランドであることが分かる。さらにいえば、ブランドに近いモノ、すなわち、ブランドというよりはモノ商品として認識されているものといえるかもしれない。

多くの消費者にとっては、単なる安いモノ商品に「エルモア」と名付けたものにすぎないという認識をされたならば、今後より一段と増えると思われるPBおよび新規参入の新たなライバル・ブランドの出現により、ますます競争にさらされることとなり、店頭販売でもネット販売のいずれにもみられるような低価格アピールを継続しなければならなくなり、いずれはティッシュペーパーの「サムスン」として、常にライバル・ブランドとの価格訴求に活路を見出し続けなければならなくなるであろう。しかしながら、今後、「エルモア」が後発の追随ブランド

でありながら今や世界最強を誇るグローバル・トップ・ブランドとなっている「サムスン」のようなグローバルな存在になれるのであれば、それはひとつの大きな成功事例といえるであろう<sup>(注26)</sup>。

そうなるには、ティッシュペーパーの商品特性から明らかなように、「エルモア」が日本のティッシュペーパーの「サムスン」を目指すならば、さらなるコスト志向、すなわち、物流費のコスト・カットのために大量消費市場の近くに工場立地しなければならない。したがって、何も四国中央市で大量生産する必然性があるとはいえない。日本でいえば、栃木県にもうひとつの工場があるが、九州と北海道にも工場の進出が必要となるかと思われる。さらにいえば、「エルモア」が低価格を武器にリージョナル・ブランド、グローバル・ブランドへと発展するには、中国をはじめとして世界中の消費市場の近隣に生産基地を作る必要がある。

したがって、「エルモア」はブランド・マーケティングではなく、あくまでも低価格での大量販売のために生産志向を貫くことになるのであろうか。その戦略は、同じ品質のブランド間では価格が最も安く、同じ価格のブランド間では数量が最も多いという限りなくモノ商品に近づくものとならざるをえない。

## 6、おわりに

これまでティッシュペーパーに対してモノ認識でブランド認識をしてこなかったが、本稿を纏めるに当たり、「エルモア」を中心にティッシュペーパーのブランドを考えてきた。まず、今回の実態調査研究でいくつかの企業、業者、NPO、等々を訪問したが、会議室や工場の片隅には必ずといっていいほどティッシュペーパーが置いてあり、よく見るとそのブランドのほとんどが「エルモア」であった（もちろん、大王製紙（株）の会議室だけは当然のように「エリエール」が置いてあった）。

すでに述べたように、「エルモア」のブランド・マーケティングは、ブランド・マーケティングではなく、実は、プロダクト・マーケティングであり、あえていえば、マーケティングというよりは販売戦略であり、その中核は低価格販売という価格戦略にすぎないということになる。それでは、今後、改めて「エルモア」のブランド・マーケティングをドラスティックに展開することは果たして可能であろうか。もはやティッシュペーパーのイノベーションは考えにくい現状の下では、「エルモア」の情報発信力を高めるには何らかの情報の付加が必要である。しかしながら、現時点ではそれも大変困難なことかもしれない。ただひとつ可能な手段としては、消費者に大量広告によって情報を伝達することがあげられるが、コスト・パフォーマンスを考えれば最適な経営判断とは必ずしもいえないであろう。結局、さらに生産コストを削減し、費

用のかかるブランド情報の展開コストも削減し、寡占市場となっているティッシュペーパーの市場で低価格訴求の戦略で生き残ることを目指す、すなわち、これまでの戦略を継続することにならざるをえないのであろうか。

したがって、「エルモア」はブランド・マーケティングのオーソドックスな事例であるとは必ずしもいえない。しかも円安が進み、ティッシュペーパーも値上げが目前に迫ってきている<sup>(注27)</sup>。「エルモア」の低価格戦略はひとつのターニングポイントを迎える局面に入りそうである。

ティッシュペーパーの市場は、これまではハンカチを駆逐し、ちり紙、京花紙の市場を奪い、新たなライフスタイルを提案することによって成長してきたが、生産は寡占体制となり、イノベーションの余地は少ない<sup>(注28)</sup>。市場には有力なブランドが存在し、しかも価格訴求のライバル、PB が数多く出現し、価格競争が激化し、「エルモア」の成長の余地は限られてきている。そこで、「エルモア」のブランド・マーケティングが必須となると思われるが、すでに触れたように、現状ではそれも考えにくい。あえていえば、「エルモア」が研究開発によって何かしらの技術的イノベーションを実現し、新たなパイオニア・ブランドとして消費者に評価されることがあげられるが、今回の訪問では生産の説明はあったが、研究開発、新技術、新製品といった話題は出なかった。そのような中で、「エルモア」が有力なブランドへと脱皮するには、オリジナリティのある情報の創造を行い、それを消費者に発信し、評価、支持されることだけでもないが、現実ではまさしく困難なことかもしれない。追随ブランドの宿命を甘受することになるのである。

そうなると、「エルモア」の成長、発展の可能性は国外市場かもしれない。まだ品質的に十分満足のいくものではないティッシュペーパーが流通している国は世界には多く存在し、トップ・ブランドを目指して、それらの諸国へ進出すれば大きな成功を収めるかもしれない。しかしながら、日本のブランドだけではなく、世界のグローバル・ブランド (GB) との競争がそこには待っているかもしれない<sup>(注29)</sup>。ブランドとして進出するのか、低価格を武器にモノ商品に近いブランドとして進出するのか、二者択一となるであろう。

最後に、ブランド・マーケティングの長い歴史が教えるところでは、「キッコーマン」や「コカコーラ」のようにブランド・マーケティングの成功により、グローバル・ブランド (GB) となり、世界中の消費者によって、評価、支持され、世紀を超える成長を続けているブランドはいくつかあげられるが、その反面、価格訴求、すなわち、安売りでは一時的に天下を、市場を、消費者を獲得することはできるが、それが長期にわたり継続したというブランドの成功事例については、私は知らない。心すべき課題となるであろう<sup>(注30)</sup>。

- 注 1、<http://ja.wikipedia.org/wiki/> (2013/03/05 閲覧)。
- 注 2、[http://shodo-performance.jp/?page\\_id=36](http://shodo-performance.jp/?page_id=36) (2013/03/02 閲覧)。
- 注 3、「四国は紙国」II-5、一般財団法人シック産業・技術振興センター。
- 注 4、本稿では最近の慣例に従ってティシューペーパーと表記するが、詳しくは、『『ティッシュ』は日本工業規格(JIS)が定めた表記法。『ティシュー』は主にメーカーが使っていて、英語の tissue の発音はこれに近い。そして『ティッシュ』は口語あるいは俗語体。』-市川隆「ジャパナイゼーションの博物誌 第4回 万能衛生紙」p.118、グッツプレス、1996年8月。
- 注 5、カミグループ・パンフレット
- 注 6、もうひとつは、マーケティングは大量販売であるといったプロダクト・マーケティングである。詳しくは、梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅰ』創成社、2010年；梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅱ』創成社、2011年；梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅲ』創成社、2013年。
- 注 7、産経新聞取材班『ブランドはなぜ墜ちたか』pp.15-101、角川書店、平成13年。
- 注 8、もちろん知事は私心からではなく宮崎県の産業振興のために頑張って「宮崎ブランド」を連呼しているのであり、大変大きなPR効果をもたらしたのは事実である。
- 注 9、小寺均「アジアへ売り込もう!『福岡ブランド』あまおうを海外へ」、農業と経済編集委員会、「農業と経済」vol.72 No.10、pp.70-72、昭和堂、2006年。
- 注 10、<http://www.fs-fukuoka.com/pickup/amaou/area.html> (2009,8,25 閲覧)
- 注 11、農産物以外に最近では水産物ブランドがいわれ始めている。たとえば、「関サバ」、「大間のマグロ」などであるが、まず、「関サバ」についていえば、果たして標準化がどのようにして可能なものであるか、また、そのほかの産地のサバとの違いが何であるかといったことが、疑問である。最近、偽「関サバ」が出回っているという話をよく耳にする。いったい何をもって関サバというのであろうか。「関サバ」とは佐賀関町漁業協同組合のシールを張ったさばであり、市場流通と直販の両者の方法で販売されている。目利きの集合である魚市場のせりを必要とする市場流通に依存するならばそれはブランドではない。そもそもブランドとは目利きが必要ないということである。「大間のマグロ」についても同様である。ブランドとはその所有者が価格を決められるものであるが、「大間のマグロ」はその他のマグロと同様に魚市場で目利きである卸、仲介人がセリで価格を決めている。このような現状から、「関サバ」、「大間のマグロ」の両者とも養殖ではなく、天然の水産物であり、標準化が困難であることも加え、いずれも厳密にはブランドとはいえず、「擬似ブランド」である「産地ブラ

ンド」ないし「地域ブランド」といわざるをえない。

注 12、神戸新聞 2013（平成 25）年 2 月 28 日。

注 13、平林千春『奇跡のブランド「いいちこ」』ダイヤモンド社、2005 年。

注 14、清丸恵三郎『ブランド力』 pp.348-366、PHP 研究所、2004 年；博報堂地ブランドプロジェクト『地ブランド』 p.25、弘文堂、平成 18 年；「登録商標が決めて 海峡を挟んだサバ・アジ販売競争」、「週刊ダイヤモンド」1999 年 11 月 6 日号、pp.64-65、1999 年；山田敦郎『ブランド力』 pp.126—137、中央公論新社、2002 年。

注 15、関満博、財団法人日本都市センター編『新「地域」ブランド戦略』 pp.2-4、日経広告研究所、2007 年。なお、地域団体商標制度の導入前の地域ブランドについては、次を参照。星野匡、川上育子『成功するブランド・マーケティング』 pp.192-197、日本経済新聞社、1995 年。一例をあげれば以下のようなになる。「たとえ合併を機にして『地域ブランド』を作ったところで、消費者が『欲しい』と思うところを明確に押さえた上でブランド化がなされなければ、世に出ても売れずに埋もれてしまう危険性があるということである。」（星野匡、川上育子『成功するブランド・マーケティング』 p.29）

「『地域ブランド=地ブランド』という考え方です。地ブランドとは、ブランド論を、地域経営・地域作りに応用するものです。地ブランドは、3つの領域で構成されます。1つ目が、場に注目する観光地ブランド。2つ目が、モノに注目する特産品ブランド。3つ目が、そこに住む人、生活に着目する暮らしブランド。これは、行きたい価値=観光地ブランド、買いたい価値 =特産品ブランド、住みたい価値 =暮らしブランド、の3つと整理することができます。」（博報堂地ブランドプロジェクト『地ブランド』 pp.13-15）

「地域ブランドとは、その地域が独自に持つ歴史や文化、自然、産業、生活、人のコミュニティといった地域資産を、体験の『場』を通じて、精神的な価値へと結びつけることで、『買いたい』『訪れたい』『交流したい』『住みたい』を誘発するまちと定義できる。つまり、地域ブランドは総合的な体系であって、単なるブランド品の構築ではないということである。」（電通 abic project 編、和田充夫、菅野佐織、徳山美津恵、長尾雅信、若林宏保著『地域ブランド・マネジメント』 pp.iii—4、有斐閣、2009 年）

「かつての地域ブランドには、伝統工芸品や農林産物のように『地名＋産品』として考えられているものが多かった。この場合の地域ブランドの目的は、地域産品の競争力をつけるために、地域性を付加することによって『モノ（産品、サービス）』の価値を高めることにある。全く別の『地域ブランド』を提示する。『地域ブランド』とは、地域の本質的な価値の向上を目指すものである。地域の本質的な価値とは、そこに住む人が誇りと自信を持って住めることである。そのためには、『地域

固有の資源（自然、環境、景観、産業、技術、伝統、文化、人等）を活用して地域の魅力を創出、定着させることにより、地域住民が評価、支持する価値』を作ることが必要となる。もちろん、ブランド化を行う主体は、そこに住む地域住民である。訴求の対象も住民と、またその価値を居有する『共感者、支持者』である。そしてブランド化の最終目的は、地域の暮らしに対する住民の満足を生み出すことにある。『モノの地域ブランド化』が市場の競争原理に対応する手段であるのに対して、『地域ブランド』は、地域内部の自己実現のための手段といえる。」（財団法人東北開発センター「地域ブランド研究会」編『創造 地域ブランド 自立をめざしたまちづくり』pp.8-10、河北新法出版センター、2005年）。

注 16、たとえば、前述したように、合併した新しい市に四国中央市と名付けたのはある種の地域ブランドを意図したものかもしれない。

注 17、なお、特許庁は全国各地の特定食品「ご当地グルメ」の模倣などの被害から守るため商標法を改正し、これまで地域団体商標を登録できるのは農業協同組合、事業協同組合、漁業協同組合、酒造組合に限られていたが、商工会、商工会議所、NPO 法人などのご当地グルメ推進主体を登録主体として追加する法案を今国会に提出し、成立を目指す—[http://headlines.yahoo.co.jp/hl?a=20130505\\_00000002-fsi-bu...](http://headlines.yahoo.co.jp/hl?a=20130505_00000002-fsi-bu...) 2013/05/06、閲覧）—との報道があり、ますますブランドは拡大解釈されることになりそうである。

注 18、梶原勝美「ブランドの発展モデルと事例研究」、商学研究所報第 41 巻第 3 号、専修大学商学研究所、2009 年。

注 19、同上。

注 20、市川隆、前掲論文、pp.117-120；日刊工業新聞社『モノづくり解体新書一の巻』pp.58-61、1992 年；「ティシューペーパーの歴史」公益法人紙の博物館所蔵のパンフレット；20 年誌編集委員会『山陽スコット 20 年誌』山陽スコット株式会社、1981 年；十條キンバリー株式会社 25 年史編纂委員会『十條キンバリー 25 年誌』十條キンバリー株式会社、昭和 63 年。なお、本稿をまとめるにあたり、公益財団法人紙の博物館の竹田理恵子司書・学芸員にお世話になった。記して、謝意を表するものである。

注 21、日本におけるティシューペーパーは競争激化のため製紙業界と同様に寡占化が一部でみられ、1993 年、「スコッティ」を展開していた山陽スコット（株）の親会社と「クリネックス」を展開している十條キンバリー（株）の親会社が合併したため、ティシューペーパーのブランド企業である両社も合併し、現在では、日本製紙クレシア株式会社として「クリネックス」と「スコッティ」のダブル・ブランドを展開する企業となっている。その一方、消費市場には多くのブランドが PB のかたちで新規参入し、

激しい競争が行われている。

注 22、<http://ja.wikipedia.org/wiki> (2013/02/15 閲覧)

注 23、カミグループ・パンフレット。

注 24、セブンイレブンにはメーカー・ブランド (MB) がなく、プライベート・ブランド (PB) に近い形でフェイシャルティッシュ 320 枚 160 組×5P が 298 円、鼻にうるおい保湿なめらかゲル 200mm×225mm 400 枚 (200 組) が一個 248 円で販売されている (2013/03/05 調査)。

注 25、スリーエフでは PB と 5P は販売されていず、MB 中心で、「スコッティ・ウルトラソフト」188mm×234mm 400 枚 200 組が 155 円、「カシミア EX200 スコッティ」214mm×218mm が 236 円で販売されている (2013/03/04 調査)。

注 26、「サムスン」は家電製品のブランド、すなわち、メカニズム・ブランドであり、高品質で低価格ならば消費者のブランド・スイッチがおこるが、一般ブランドである「エルモア」は品質の改善の余地が現在では少なく、低価格だけではいつまでも追随ブランドのままで「クリネックス」、「スコッティ」をはじめとする有力ブランドの地位を脅かすことは難しいといわざるをえない。

注 27、「製紙大手各社は、ティッシュペーパーやトイレットペーパーなど家庭紙の目上げに向け、スーパーや卸売業者との間で価格交渉を進めている。急速に進行した円安で海外から輸入する原料のパルプや木材のチップの価格が上昇し、収益を圧迫しているためだ。各社は工場から集荷する家庭紙の価格を 10～15%程度引き上げる方針だ。」

——[http://headlines.yahoo.co.jp/hl?a=20130410-00000124-ji-j-bus\\_all](http://headlines.yahoo.co.jp/hl?a=20130410-00000124-ji-j-bus_all) (2013/04/10 閲覧)

注 28、イノベーションの余地が全くないわけではない。たとえば、古紙からティッシュペーパーをリサイクルで作る、洗って繰り返し再利用ができるティッシュペーパーの開発などエコロジーの観点からいくつかのものが考えられるが、それ以外にも新たな用途の開発など、いずれにせよ、パイオニアにならなければならない。

注 29、しかしながら、海外での競争の前に国内市場での競争が一段と激化している。多くの PB の出現だけではなく、輸入ティッシュペーパーの増加がある。円安にかかわらず輸入は増加し、年間 70,000 トンを突破する可能性がある。「輸入紙が 7 万トン台となれば、国内シェアでは日本製紙クレシア、大王製紙、王子ネピアに次ぐボリュームでカミ商事と同レベルとなる」一日刊紙業通信、平成 25 年 7 月 8 日 (日)。

注 30、今回の実態調査研究は、「エルモア」のブランド企業のカミ商事 (株) ではなく、子会社で生産に特化しているエルモア株式会社の工場見学であったため、ブランド・マーケティング研究の観点からいえば、十分なヒアリングができなかった。機会があ

れば、次回には是非カミ商事（株）を訪れ、さらなる研究を試みてみたい。

# 宮内紙工を訪ねて

村上 俊介

2013年2月25日（月）

午後、大王製紙、株式会社エルモア（同盟ブランドのティッシュペーパー製造）の工場見学の後、4時30分から宮内紙工金田工場訪問・見学。

この企業は社長宮内哲也氏を筆頭に、従業員数48名、資本金20,000千円、ラミネート加工紙を製造している企業である。工場を本社（四国中央市上分町）、金田工場、（同金田町）、観音寺工場を有する。今回訪問した金田工場では、紙あるいは不燃布にポリエチレンの薄膜を貼り付ける製品を製造している。紙にポリエチレン膜を貼り付けた製品としては、例えばハンバーガーの包み紙やお菓子袋など広く利用されている。また小包用の封筒や、不燃布のラミネート加工製品は病院シートなどに利用されているのを想像すれば身近に感じることができるだろう。

宮内紙工は昭和34年に開業し、現社長は3代目である。当初、紙漉に利用する糊の卸業を行っており、さらに紙紐から紙管（トイレトペーパーの芯など）へと業態を拡大し、加えて昭和51年にラミネート工場を建設して、この紙のラミネート加工を主業として金田工場、観音寺工場へと拡大してきた。

現社長の宮内氏は、実は専修大学卒業である。昭和59年卒業時、ちょうど前年11月に今回われわれが訪問した金田工場を新設し、新型ラミネート設備を導入したばかりだったので、卒業と同時に、家業を継いだ。また平成15年には観音寺工場を建設し、新たにドライラミネート加工機を導入、さらに平成23年には同工場に2号機を入れるなど、近年になってさらに事業展開を続けて現在に至る。ここ数年、急速な円高傾向により、輸出関連製造業が打撃を受ける中、宮内紙工は市場が国内であることから、為替の激しい変動に影響されることもないので、現在まで順調に成長を続けている。

四国中央市は紙・紙関連企業は約500社あり、うち紙産業は300社である。人口約9万人のこの都市は、紙の町である。大王製紙のような「紙」そのものを製造する企業から、宮内紙工やエルモアのように、その紙を様々な形で加工する企業が集積している。今回、社研の合宿研究会では、はじめてであるが、四国中央市で活躍されている専修大学校友会（宇摩鳳会）の方々との懇親会が開かれ、出席された同市市長井原巧氏（S61年経営学部卒業）や、同市産業支援課長補佐宮崎修氏（S60年経営学部卒業、同氏には今回の四国中央市での行程をすべてアレンジしていただいた）が異口同音に指摘されていたように、紙および紙関連企業の集積は、「注文

を断らなくてもいい」というメリットがあるという。たとえば得意先から自分の企業でできない注文を受けた場合でも、その場で注文を断ることなく、市内の別の業者にそれを依頼する形で対応し、得意先との関係を継続できるということである。「紙」に関わる多様な需要に、一企業としてではなく、地域の紙関連企業のネットワークで対応できるというのである。

このことは、紙に関わる異業種集積のメリットというだけではない。同業種集積でもそれが言えると、宮内氏は言う。「同じ市内の同業他社との競合はないですか」と質問したとき、彼は「同じラミネート加工といっても、やはりそれぞれ得意不得意があり、注文先から、どうも自分のところではやりにくい仕事だという場合、同業他社にその話を持って行くので、その点では同業他社との競合より相互補完という面が強い」とのこと。産業集積のメリットは業種の異なる企業の集積というだけではなく、同業他社との関係においても、単に競合関係というだけでなく、相互補完の関係を持ちうるという実態もある。

愛媛県（伊予）は大きく南予、中予、東予地方に分けられる。私は南予地方で生まれ育った。データによらない印象で恐縮だが、50年以上前から南予は農業・漁業・商業、中予は政治・文化・商業、東予は工業という区分があり、南予は宇和島市、中予は松山市という中心があった。これに対して東予は中心がもともとなかった。その区分は現在まで続いているが、様相は大きく変わった。

とりわけ南予の変貌は大きいように思う。まず1960年代まで日常的風景だった段々畑がなくなった。急斜面に延々と石垣の縞模様が連なる段々畑の風景は壮観であったが、現実には荷を担いで上り下りする作業の過酷さ、石垣を常に補修し続けなければならない労苦を考えると、段々畑の景観がなくなったことを嘆くのは、「人ごと」だからだ。もともと漁業の補完的役割を果たしていた段々畑での過酷な農業が、漁業（養殖）で生計が成り立ち、かつ段々畑に植えられていた甘藷、ハゼ、桑などの需要がなくなれば、急速に放棄されるのは当然のことだろう。現在はミカン畑を残して、ほとんどの段々畑が普通の緑の山に戻ってしまった。

漁業はハマチや鯛をリアス式海岸の入り江で養殖するようになった。時折、過剰養殖が問題になる。他方、真珠のいかだは海岸線からずいぶん減った。市場の不安定にさらされているからだろう。特産物ミカンは九州などとの競争が厳しい現実だ。振興に力を入れた観光業は、たとえば本州からのアクセスセンター松山市からは遠すぎるせいか、今ひとつである。こうした変貌の過程で、宇和島市は南予地方における中心地の役割をますます小さくしているように見える。交通の便が悪かったからこそ、中心になりえていたので、皮肉なことに交通の便がよくなることによって、宇和島市の美しく整備されたアーケード街には南予諸地方から人が来なくなった。シャッター街にはなっていないが、人通りが少なく寂しい。松山市までそれほど遠く

なくなったからだ。

だから松山市を中心とした中予は、政治・経済・文化の中心として、周囲の地方を吸収しつつ、同心円的に拡大発展しているように見える。昨年やっと松山市から宇和島市まで伸びた自動車専用道路は、それより南の整備された国道 56 号線と、スムーズに接続できる。こうして松山市に向かって人と物が吸収されるのである。

南予、中予地方と比べて、いい意味で中心のなかった東予地方は、今治市、新居浜市、そして四国中央市など、昔からそれぞれ特徴のある工業都市が併存している。1970 年代以降の、工場の海外移転、タオル、造船など、アジア諸国の低価格製品との厳しい競争などを経て、生き残りをかけた努力をしている。われわれは社研合宿研究会で、今回の四国中央市訪問以前に、すでに松山市、今治市、新居浜市を訪問し、そうした努力を見てきた。今回、四国中央市の活気ある紙関連企業をいくつか訪問し、担当者からその努力の一端を聞くことができた。

三地方それぞれに様相を変えてはいるものの、南予地方から見る東予は、やはり活発な「別世界」であるという印象は昔と変わらなかった。

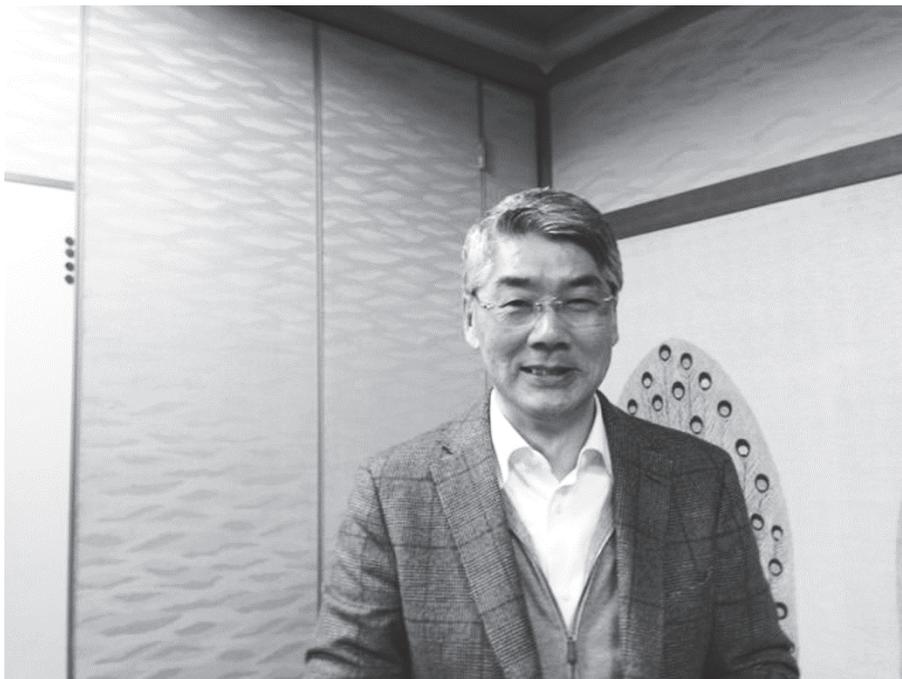
# 「創造的過疎化」という地域再生： 徳島県神山町におけるNPOグリーンバレーによる地域再生の試み

広瀬 裕子

## 0 はじめに

徳島県神山町のNPOグリーンバレーは、「日本の田舎をステキに変える！」を合い言葉に、ワークインレジデンスなど「人」をコンテンツとした地域再生プロジェクトを次々に形としている。山間の地にいくつもおかれるIT企業のサテライトオフィスは、注視に値する。

2013年2月26日に、社会学研究所の春季実態調査の一環として、NPOグリーンバレーの大南信也理事長からレクチャーを受ける機会を持った。場所は、徳島県神山町の移住交流支援センターである。そこにおけるレクチャーおよび質疑の内容を中心に、NPOと行政のユニークな協働による神山町の地域再生事業をみていく。



神山町は、徳島県のほぼ中央の山間に位置する。人口は 6,218 人(男 2,941 女 3,277)、2,609 世帯 (2013 年 5 月 現在) で、限界集落の様相を呈する過疎の町である。1955(昭和 30)年の約

20000 人の人口から一貫して人口減少が続いている。人口構成は年少人口(0 から 14 才)割合が 6.8%、生産人口割合が 46.8%、高齢人口割合が 46.4%(2010 年 1 月)となっている。若年人口の減少は顕著で、町内にそれぞれ 2 校ある小学校と中学校の各学年の児童生徒数の合計をみると、2012 年 5 月時点で、中学校 3 年生は 50 人であるが、小学校 1 年生は 11 名にまで減っている(表参照)。学校の統廃合が既に深刻な課題となっている。

表 学年別児童生徒数合計

平成 24 年 5 月現在

中学校 2 校合計			小学校 2 校合計					
3 年生	2 年生	1 年生	6 年生	5 年生	4 年生	3 年生	2 年生	1 年生
50	31	29	32	20	22	24	28	11

神山町 HP「学校概要」より広瀬作成



しかしながら、そうした神山町で、平成 23 年度には転入人口が転出人口をうまわるといふ、過疎の限界集落にあつては奇跡的とすらいわれる(篠原匡 1)できごとが起つた。そのような「奇跡」を齎した、神山町がすすめる一連の移住支援事業はどのようなものか。

## 1 NPO グリーンバレー

神山町の移住者支援事業を支えている NPO グリーンバレーは、2004 年に設立された。1992 年に設立された「神山町国際交流協会」が前身である。過疎が進み限界集落化する神山町を再生するというミッションを掲げて、グリーンバレーが行っている事業は多彩で幅広い。代表的なものとしては、以下のようなものがある。

- ・神山アーティスト・イン・レジデンス (KAIR)
- ・アドプト・ア・ハイウェイ神山 (アドプト プログラム)
- ・神山町移住交流支援センター受託運営事業 (田舎暮らし 古民家 物件 不動産 に関する情報提供)
- ・プロジェクト空家町屋 (空家再生事業)
- ・オフィスイン神山 (サテライトオフィス誘致事業)
- ・寄井・上角商店街再生事業 (ワークインレジデンス)
- ・厚生労働省・緊急人材育成支援事業 (神山塾)
- ・ウェブサイト「イン神山」の運営(総務省地域 ICT 利活用モデル事業として 2008 年に設置)

神山町移住交流支援センターの業務の受託によって得られる指定管理料、センターの会場使用料、厚生労働省の求職者支援制度(神山塾)の訓練支援金などがグリーンバレーの主な資金源となっている。

また、グリーンバレーが神山町移住交流支援センターの運営事業を受託した事は、NPOであるグリーンバレーと行政の独特な協業形態を知る上で鍵となる部分だ。移住交流支援センターとは、団塊の世代の大量退職を控えて、退職した人々を県内に引き込むことを目的として2007年に県の後押しによって各市町村に設置されたものだ。当時、県下でいち早く所設置された8箇所のセンターのうち神山町を除く7箇所は各地の役所内に置かれたのに対して、神山町では移住事業に活動実績をもつグリーンバレーに運営が全面的に委託された。この委託が、独特なグリーンバレーの活動の基礎を形作つた。

センターの移住業務を行政ではなく NPO 自身が担うことによって、センター経由で移住する人々の属性等の情報を事前に NPO が把握することができる。それによって入居者の属性をグリーンバレーがコントロールすることが可能となり、移住者を町への将来的貢献度によってセレクトし、更には必要な職種を限定して移住者を逆指名するワークインレジデンスの手法が可能となった。

## 2 「ワークインレジデンス」と「サテライトオフィス」

豊かな自然の中にいくつもの IT ベンチャー企業がオフィスを置く様は、異彩である。2010 年 10 月以降、三三、プラットフォームズ、ドローイングアンドマニュアル、ダクソフトなど 9 社の IT ベンチャーがサテライトオフィスを置いている。神山町がこのようなサテライトオフィスの誘致に成功しているのは、整備されたネット環境も重要な要因ではあるが、神山町がグリーンバレーを中心にして、サテライトオフィス誘致事業の母体ともなったワークインレジデンスというプログラムを成功させていた経緯があるからだ。

ワークインレジデンスは、神山町の移住交流支援センターが行っている移住支援の関連事業である。この事業が特筆されるのは、移住者が移住先すなわち神山町で仕事を調達するという通常の移住促進事業ではなく、移住者が仕事を持って神山町移住する、すなわち仕事を持って移住できる人に神山町が空き家を提供するという制度だという点だ。空き家を斡旋する優先順位は、その移住者がどれだけ神山町の地域課題の解決に貢献しようかという点で判断される。優先度が最も高いのは、町の学校の存続に直結して寄与する子どもを持つ若者夫婦である。第 1 期の移住者は 23 世帯 44 人、うち子ども 10 名、移住者の平均年齢は 30 才前後であった。

移住希望者には、したがって応募時に、人的属性のみならず、応募者の夢、能力、今現在の仕事、そして 10 年後の生活設計のビジョンの記入が求められている。そうした情報をグリーンバレーが事前に得て、貢献度による移住者のフィルタリングにとどまらず、移住者を逆指名するという方式が可能になった。空き家の入居者を、町民の意見をもとにして将来町にとって必要である人(職種)、たとえば石釜で焼くパン屋、ウェブのデザイナーというように職種限定して募集するのである。この方式で、郵便局を含めて 6 軒まで減っていた(2008 年時点)商店の再生をも試みている。空き家が単なる不動産物件としてではなく、町が必要とする人を移住させるツールとして使われているということである。

移住支援と並行して、2010 年には「空家町家」プロジェクトが始まった。NPO グリーンバレーが 200 万円、地域活性化センターが 200 万円を負担して、長屋の一面をあらかじめ工房兼住居とし改修し、クリエイターに仕事場として貸し出すというものだ。この改修作業自体も、東京

芸術大学建築学科関係者等、アーティストが多数関わるひとつのプロジェクトでもあった。入居募集は企画提案型の公募とし、応募された2件の企画のうち英国人トム・ビンセントが入居者として選考された。ビンセントはこの場所に自らの別荘オフィス「ブルーベアオフィス イン 神山」を作る。そして、自分が不在になる年間50週は海外あるいは都市部の知人クリエイターに貸し出すのである。「ブルーベアオフィス イン 神山」は、1、2ヶ月のサイクルでクリエイターが循環する場所となっていった。

「空家町家」プロジェクトは、短期滞在型であるアーティスト・イン・レジデンスの「移住」版であり、あるいはワークインレジデンスの「アート」版といってよい。この「空家町家」のアイデアが、後のサテライトオフィスへと繋がる。

神山町のサテライトオフィスは2011年12月8日にNHK ニュースウォッチ9が取り上げ、続いてクローズアップ現代(2012.3.8)も取り上げ、一躍全国に注目されることになる。サテライトオフィスには都市との循環者、常勤者、県内フリーランスが集い、常勤者は地元から募集されるなど、既に雇用を産む循環も生まれている。ワークインレジデンスが、起業、商店街再生までのパッケージで地域を再生する方法として機能していると大南は把握する。

### 3 ワークインレジデンスに行きつくまで

移住者を逆指名するという画期的な方法で運営されているワークインレジデンスは、グリーンバレーが既に行っていたアーティスト・イン・レジデンスのノウハウの蓄積の上になっていることは指摘した。更に遡ると、グリーンバレーの理事長大南は、グリーンバレーの活動の出発点として、神山町内の神領小学校に残されていた「青い目の人形アリス」をアメリカに里帰りさせた活動を挙げている。1991年8月にペンシルベニアのウイルクインズパークに、小中高の代表の子ども10人を含む30人の町民訪問団を組織して国際交流活動が行われた。この里帰り活動に関わった者の中の5人が後のグリーンバレーのコアのメンバーとなる。

しかし、この人形里帰りの国際交流活動がグリーンバレーの出発点とされるのは、メンバーの継続性ゆえではない。大南は、それ以前に自身が関わっていた活動との質の違いをこの人形の活動にみている。土建業大南組と大南コンクリート工業の代表取締役でもある大南は、地域の利便性を高めるために地元住民が強く要望していた道路整備に関わった経験を想起しながら、道が整備されると住民が櫛の歯が抜けるように町の外に出て行ってしまうという現実、公共事業による地域おこしのむなしさを覚えたと言っている(篠原匡 3)。人形の活動は、そうした、ハードによる地域再生とは異質の展開を期待するソフトによる地域再生の出発点として、大南の中での転機となった。

子どもたちに国際交流の経験を提供しようと活動した人形の委員会は、1年後に神山町国際交流委員会として発展解消し、後のグリーンバレーに繋がっていく。1997年の徳島県の新長期計画(2006年までの長期計画)の中で、神山町付近に徳島国際文化村の建設が予定されていることを知った大南らは、国際文化村委員会を立ち上げて独自の国際文化村プランを県に提案する。国や県が作る施設は、将来的には地元が運営することになると予見した上での当事者としての提案である。提案は、身の丈にあったコンパクトなプランであることを第一としたソフトを軸にたてられた。ソフトが決まればそれに応じてふさわしいハードが見えてくる。この時のブレインストーミングで出された200を数えるアイデアが、グリーンバレーの活動の中で順次実現していくことになる。

グリーンバレーが使える予算は年に300万円から400万円である。この予算規模で長続きする「アートによるまちづくり」として考えられたのが、芸術家3名(外国人2名、日本人1名)を数ヶ月間招聘して、神山の地を制作の場として提供するというプログラム、すなわちアーティスト・イン・レジデンスだ。アーティストたちは、地域の住民の生活支援というサポートを受けながら制作活動を行うのである。作成のために滞在する新進のアーティスト、すなわち「人」と、神山という「場」を高めることをこの事業は目的とする。著名な作家の作品を誘致して鑑賞するいわば静的な「アートによる町おこし」ではなく、アーティスト・イン・レジデンスはプロセスそれ自体を目的とする動的なそれだといってよいだろう。1999年から始まったこのアーティスト・イン・レジデンスのプログラムが、後のワークインレジデンスに繋がっていった。

アーティスト・イン・レジデンスの活動は、総務省地域ICT利活用モデル事業の資金を得て2008年に作られたウェブサイト「イン神山」を基地として情報発信されることとなった。このウェブサイトは、単に情報発信の機能を果たしただけでなく、移住需要を顕在化させた役割も果たした。ウェブのアクセス数の解析が明らかにしたのは、多くのアクセスを得ているのはアート情報ではなくむしろ「神山で暮らす」情報であるということであった。英語ページとともに古民家情報などを充実させた「イン神山」は、移住支援の重要な媒体となっている。

アーティスト・イン・レジデンスを始めて2年ほど経つと、このプログラムで滞在したアーティストから毎年1世帯ほどの移住希望者が現れるようになった。グリーンバレーは、そうした移住希望者と家主との間に立った交渉や、引っ越し手伝いなど、移住支援をすることになるのだが、支援過程で蓄積された移住支援のノウハウが、後のワークインレジデンスに生きてくるのである。ワークインレジデンスは、アーティスト・イン・レジデンスの文字通り「ワーク」版である。

#### 4 神山町の地域再生のコンセプト 創造的過疎化

グリーンバレーが進める地域再生のビジョンは、「創造的過疎化」と命名されている。過疎化対策を過疎化を止めようとする方向ではなく、創造的に過疎化を進めるという方向で進めるというものだ。人口構成を健全な形に保ちながら過疎化をコントロールしていくことを称して、大南は「創造的過疎化」というのである。確かに日本全体が人口減少の段階に入った今、人口維持ないし人口増を目指すというのは過疎化対策としては現実的ではない。創造的過疎化は、過疎化する地域が生き残るためのきわめて現実的なビジョンだといえるかもしれない。

創造的過疎化の具体的プロセスは、未来を起点としたバックキャスト的発想方法によって描かれる。神山町の現在の人口は先にも見たように約 6200 人である。人口動態試算は、2030 年の神山町の人口を 3203 人(『総合計画』p.27)、更に、2044 年の人口を 1572 人(大南談)と推計している。そこで、2044 年の人口を推計された 1572 ではなく、より上方に修正して 2000 人と想定し、そうなるための過程を逆算して必要な数の移住を確保する、そうして健全な人口構成を維持していこうというのが、コントロールの利いた過疎化、すなわち創造的過疎化だ。

健全な人口構成の目安とされるのは、学校のクラスが維持できる年少人口(0 から 14 才)の規模である。ちなみに現在約 440 人いる年少人口(神山町 HP 人口と世帯数および『総合計画』p.7 から計算した 2012 年時点)は、2035 年には 187 人となると試算されているが、試算された 187 人ではなく上方修正して 300 人、すなわち 15 等分して 20 人になるように、つまり 1 学年 20 人を維持できる数を想定して、その数を維持するために必要な移住家族数を算出する。子育て世代のモデル家族を、夫 36 才、妻 34 才、子ども 6 才と 4 才の 4 人家族とすると、毎年、5 世帯子ども 20 人を神山に移住させることが必要となる。5 世帯の移住のために 5 軒の空き家を準備し、ワークインレジデンス方式で入居をすすめるということだ。用意する空き家は移住交流センターが扱う古民家を当てるが、もしも古民家が 5 県ら満たない場合のために、神山町役場の若者定住住宅を毎年 1 棟ずつ新設する計画である。

#### 6 おわりに

地域再生事業を飛躍させたグリーンバレーの活動のポイントを、以下の 4 点で押さえておきたい。

第 1 に、行政と NPO の独特な協働体制によってグリーンバレーの独自の活動が可能となっていること、第 2 に、子どもの生育環境を確保するという軸を総合的多角的に確保していること、第 3 に、多彩な事業が「人」をコンテンツとするソフトを重視する方向で発想されている事、

第4に、成果をあげている事業は他所からの移植ではなく足もとからの身の丈に合ったものとして企画発想されていることだ。

神山町に隣接する上勝町もユニークな葉っぱビジネスを展開していることで知られているが、行政と民間の協働関係は神山町とは異なっている。NPOが自由に活動を展開して行政はバックアップにまわっている神山町のパターンに対して、上勝町は公的セクターのイニシアティブが強い。行政と民間の関係と距離感はそれぞれの地に最適な形があるのである、グリーンバレーの形は神山だからこそできたのであるという、大南の言葉は印象的であった。

神山町の活動は未だに自己増殖を続けている。次々にアイデアが湧いてくる現段階は大南という人物に負っている要素が強いが、大南は、これらの活動に関わる若者たちが今後何かのブレイクスルーを起こしてくれる事を期待している。これが日本の田舎全体を変えるのだと期待するからだ。

本稿は、文科省科研費 24330231 の助成を受けたものです。

## 参考資料

大南信也 レクチャー録音記録 2013.2.26

神山町 ウェブサイト

NPO グリーンバレー ウェブサイト 「イン神山」

神山町『第4次神山町総合計画』2011年3月

Sansan ウェブサイト「神山からこんにちは」

<http://www.sansan.com/kamiyama/2010/101001.html>

NHK クローズアップ現代「仕事は会社の外で～広がるテレワーク～」2012.3.8 放送

[http://www.nhk.or.jp/gendai/kiroku/detail02\\_3172\\_all.html](http://www.nhk.or.jp/gendai/kiroku/detail02_3172_all.html)

篠原匡「反常識、イケてる人が目指す過疎の町 奇跡のNPO、グリーンバレーの創造的軌跡(1)」

日経ビジネス online、2012.7.11

<http://business.nikkeibp.co.jp/article/report/20120705/234166/>

篠原匡「設備やカネじゃない。その雰囲気アーティストをひき付ける 奇跡のNPO、グリーンバレーの創造的軌跡(2)」日経ビジネス online、2012.7.12

<http://business.nikkeibp.co.jp/article/report/20120705/234171/>

篠原匡「新たなクリエイティブは「神山モデル」が作り出す 奇跡のNPO、グリーンバレーの創造的軌跡(3)」日経ビジネス online、2012.7.13

<http://business.nikkeibp.co.jp/article/report/20120705/234176/>

「創造力 過疎地が育む」日経 MJ 2013.2.11

# 工芸農産物の商品学的アプローチ —阿波和三盆糖を中心に—

佐藤 康一郎

## はじめに

研究や学会などでここ数年は四国を訪問する機会が増え、和三盆糖を使った菓子を手にすることが多くなり、細々とはあるが時折、和三盆について調べていた。

今般、旅程を編成するに当たり、株式会社フジ・トラベル・サービス経営企画課の奥山論課長から岡田製糖所を見学先候補として提案いただき、念願かなって訪問の機会を得た。

岡田製糖所の三盆糖作りは、新聞や放送で「サトウキビを搾る作業が佳境に入っている」と表現されたり、「冷え込みが厳しくなる今が生産のピークである」と表現されたりする徳島の冬の風物詩である。

糖度を高めるために12月にサトウキビの遅摘みをし、繁忙期の助っ人として周辺の農村から造り酒屋の杜氏のように、「締め子さん」がやってくると、その季節を迎える。

案内をしてくださった坂東永一さんとお会いした際に、どこかでお会いした気がしていた。実は訪問してすぐに製造方法を紹介する映像を拝見した際に、坂東さんの亡くなったお父上の坂東千代吉さんが映っていたのである。親子なのだから似ていて当然ではあるのが、作業着の姿があまりにも似ており、驚いてしまった。何せ映像より、目の前の本人がずいぶん若返っているのだから。

締場では機械によるサトウキビの搾汁が行なわれる。搾汁を煮詰めて白下糖<sup>1</sup>にするまでの工程は、伝統的に「締め子」さんが請け負っている。

搾汁は締場からパイプで隣の釜場へ送られる。そこで荒釜でアクを抜き、不純物を沈殿させ（澄まし）、中釜で煮詰め、上げ釜で炊き上げられる。そして冷却される。

締場の次に案内されたのは、木造瓦葺の製法場であった。坂東さんから作業の流れや道具を説明いただいた後に研ぎを見せていただいた。製法場は、土間に白漆喰、黒光りした柱、桜の木の研ぎ槽（とぎぶね）、押し槽（おしぶね）と百年もの前の時間と同じ時間が流れているような、不思議な空間であった。

白下糖を押し槽という木製の箱に入れ、天秤棒と重石を使い一日かけて蜜を絞る。これ以上

---

<sup>1</sup> 江戸時代に決められた取引基準で色相や方向などを等級し、最上のものを「上白」、下等のものを「白下」とされたことに由来している。



写真1：釜場で炊きあげられた搾汁



写真2：昔ながらの製法場



写真3：坂東英一さんの研ぎ

蜜が抜けなくなったという状態の白下糖から、さらに蜜を抜くために研ぎを行なう。押し槽から取り出した白下糖に手水をつけ、研ぎ槽の上で練る。

その際に、白下糖の塊を柔らかくするために木槌で叩く。満遍なく叩き終えると手水をつけ揉む。だんだんと柔らかさを得てくると、再び水をすくって白下糖の塊を揉む。

そして、最後は優しく抱き寄せるようにしながら揉み上げて押し槽へ戻す。時がどれ位たったのか忘れるくらい見入ってしまった。おそらく数分の作業であるのが、まさに瞬間のように感じられた。

技術的に言えば、研ぎとは手作業による砂糖精製であり、白下糖から糖蜜分を抜き粒子を細かくしてより純粋な砂糖に仕上げていく工程である。しかし、実は完全には精製してしまわない（できない）。

さて本稿は、阿波和三盆糖について商品学的アプローチで考察していく。商品学は、商品の生産・流通・消費・リサイクルといった商品循環経済にわたる広範な領域に関連して、商品を主体にその社会的意味や質的重要性、商品開発、商品の市場での成立・変化・発展のメカニズムなどを科学する学問である。

## 1. 和三盆糖の糖類における位置づけ

糖類は、それ以上加水分解されない「単糖」と複数の単糖が結合（脱水縮合）した「多糖」に分けられる。多糖のうち、単糖が2つ結合したものを二糖、3つ結合したものを三糖、10個未満結合したものを総称してオリゴ糖、それ以上の単糖が結合したものを多糖と呼ぶことが多い。単糖の代表的なものにグルコース（ブドウ糖）やフルクトース（果糖）などがあり、二糖類の代表的なものにスクロース（ショ糖）やマルトース（麦芽糖）、ラクトース（乳糖）などがある。

スクロースは、グルコース（ブドウ糖）とフルクトース（果糖）が結合した糖であり、二糖類の一種で砂糖の主成分であり、ショ糖と呼ばれる。

ショ糖は、サトウキビやテンサイ、ソルガム（モロコシ）、サトウカエデから抽出し、純度を高め結晶化したものである。そして、原料植物が異なっても、製造法のみによって「含蜜糖」と「分蜜糖」に分類される。

含蜜糖は、原料糖汁を加熱・濃縮させ、糖蜜を分離せずにそのまま結晶化したもので、黒砂糖や白下糖、カソナード（赤砂糖）、和三盆、メープルシュガーが該当する。糖蜜を分離していないため原料本来の風味が残るのが特徴である。

一方、分蜜糖とは、ショ糖の結晶を含む液体を遠心分離にかけ、糖分のみを精製したもので一般的に使用される砂糖はこちらがほとんどである。

精製糖は、大きく白双糖、車糖、加工糖、液糖の4つに分類される。

白双糖は結晶が大きく乾いてさらさらした砂糖である。一般的に白双糖と中双糖をザラメ糖と呼び、ほかにグラニュー糖が該当する。また、ザラメ糖を原料として、角砂糖や氷砂糖、顆粒糖などの加工糖が製造される。

車糖はソフトシュガーと呼ばれる。語源は、明治初期に香港から輸入された砂糖が、蒸気機関を利用して製造されており、「香港車糖」や「火車糖」などと呼ばれていたことに由来する。結晶が小さくしっとりとした手触りのある砂糖で、上白糖や三温糖などが該当する。

液糖は、文字通り液体の砂糖である。

日本においては最も一般的な砂糖は上白糖であり、日本での消費の過半を占める。しかしその傾向は我が国独特のものであり、上白糖が製造消費されるのも我が国が主となる。ヨーロッパやアメリカではほとんど使われず、一般的な砂糖はグラニュー糖である。

本稿で取り上げる和三盆は、サトウキビを原料としたショ糖であり、含蜜糖である。

## 2. 我が国における製糖業の始まり

我が国における製糖業の始まりを論じる際に、現在の日本ととらえれば、始まりは現在の沖縄県であるが、製糖業が始まった時点では、始まりは現在の鹿児島県である。

鹿児島県の奄美大島の大和村に開饒神社という神社がある。開饒は、「ひらとみ」と読み、「産業を開拓した（富を開く）」という意味がある。ここは、「直 川智（すなお かわち）」という人物が祀られている。

川智は、明治13（1880）年3月28日に「糖業の祖」として、第7代内務卿の松方正義と第5代大蔵卿の佐野常民の名で、大阪で開催された「綿糖共進会」において功績を追賞され、裔孫の直嘉和誠には金100円が贈られた。

追賞授与証には、「慶長年間支那ニ漂流シ艱苦ノ際克ク製糖ノ術ヲ習ヒ苗ヲ携ヘテ帰リ之ヲ島中ニ植フ、喜界、徳ノ島、大島、絶大ノ物産ハ実ニ基ス、依テ其功労ヲ嘉シ特ニ追賞スルニ金幣一百円ヲ以テス」と書かれている<sup>1</sup>。

川智は、朝貢のために琉球に向かおうとして、偶然につむじ風（颶）に遭い、支那に漂流した。同地で甘蔗（サトウキビのこと）栽培法と砂糖製造法を習得し、大島に戻る際に「ふたばこ」（旅行用の箱）の底を二重にし、そこに土を入れその中に苗を忍ばせ持ち出したとされる。



写真4：開饒神社

慶長年間ということであるので、1596年から1615年までの間ということになる。

直は大和浜（現在の太和村）に戻り、金久西浜原（現在の「きびの郷・磯平パーク」あたり）にキビの苗を挿植し、栽培と製糖に成功した。直は、島内にサトウキビ生産を奨励し、後に喜界島と徳之島にも拡充した。

また一方で、日本の糖業の始まりは元禄年間（1688年から1704年まで）からではないか、という説もある。

薩摩藩のお家騒動に連座したため嘉永3（1850）年から安政2（1855）年まで、流刑で奄美大島の小宿集落に謫居した名越左源太時行という薩摩藩士が嘉永5（1852）年に「嶋中絵図書調方」の役目が命じられた<sup>2</sup>。そして名越は、奄美大島の人々の暮らしぶりを衣・食・住、生業、動植物を含む自然環境<sup>2</sup>、冠婚葬祭、信仰、習俗等にわたり詳細に記録した「南島雑話」を記した<sup>3</sup>。

このなかに、「黍は元禄十一年、大和浜、西浜原に植付相試候歟」と元禄年間における製糖の記録がある。

また、元禄8（1695）年に薩摩藩は野村四郎右衛門を「黍検者」という製糖に関する役人に任じ、大島に派遣している<sup>3</sup>。

琉球王国が支配していた奄美群島を、いわゆる「薩摩の琉球侵攻」で薩摩藩の支配下に置いたのが、慶長14（1609）年である。支配していた薩摩藩が、貴重品である黍を100年間もの間、放置していたとは考えられない。

川智は藩命により「黍作植付、砂糖製法の稽古のため」に元禄2（1689）年から元禄4（1691）年まで琉球に渡っている<sup>4</sup>。奄美大島に戻ったのち、製糖業が軌道に乗ったため、その4年後あたりに薩摩藩が本格時に製糖業を始めたと解釈できる。

川智が「直」の姓が許され、元禄10（1697）年には、島出身の「黍横目」という在地役人になっていることを考えると川地は奄美大島の製糖業の功績者ではあっても、我が国に製糖をもたらしたとするのは、文献から推定される生年からも困難である。

### 3. 阿波国に渡った甘蔗

徳川吉宗が享保の改革において全国にサトウキビの栽培を奨励した。高松藩（水戸松平家）は宝暦年間（1751～64年）に藩医池田玄丈に研究を命じた。しかし、玄丈は安永8（1779）年

<sup>2</sup> ルリカケスやアマミクロウサギ等の貴重な動物も図解している。

<sup>3</sup> 永井昌文氏が保管していた「南島雑話」写本5冊および名越左源太時行の子孫が大事に保管していた「南島雑話下書」及び「名越左源太関係史料」は奄美博物館に保管されている。

に病死してしまうため、そのあとを大内郡湊村の医師である向山周慶が継ぎ、寛政 2 (1790) 年に製糖に成功する<sup>v</sup>。

向山周慶は京都で薩摩藩士と交流があり、製糖法の伝授を乞うが、藩の重い禁制により断られてしまう。向山は讃岐に帰国した後も交流を続け、天明 8 (1788) 年に製糖法を伝授され、翌寛政元 (1789) 年に白糖 50 斤を製糖する。またこのころに、向山は四国巡礼の途中で病にかかった薩摩出身の関良助という人物を助けた。関はその恩に報いるため、薩摩からサトウキビの苗をひそかに持ち出し、周慶に与えた。

二度にわたり製糖技術を得たことについて、山中啓は製糖が「サトウキビの種苗、栽培、施肥、収穫、種苗の保存等の栽培・気象上の問題」と「搾汁、濃縮、結晶化の諸設備とその技術」という製造上の問題の両面より成るため、二度にわたる伝授が必要であったものと思われる」と述べている<sup>vi</sup>。

寛政年間末期には、高松藩特産の雪白の白糖の製造に成功し、讃岐和三盆糖の製造技術を確立した。そして、向山周慶は享和 3 (1803) 年に藩の薬坊主として召し抱えられた<sup>vii</sup>。なお、向山周慶も直川智と共に明治 13 (1880) 年の「綿糖共進会」において追賞された。

徳島藩でもサトウキビが育てられるようになり、領内各地で栽培できるまでになった。現在、阿波和三盆糖の主たる産地である徳島県板野郡は、讃岐山脈（徳島県では阿讃山脈）から南に延びる扇状地にあたり、日当たりはよいが、水はけもよい土壌となっている。そのため、稲作には不向きであった。

当地に伝わる言い伝えでは旅の修行僧が立ち寄った際に九州で同じような土質の土地があり、サトウキビが栽培されていることを板野郡の人々に伝えた。しかし当時は、精糖の方法については詳細不明であり、門外不出の情報であった。そこで徳弥（後年、丸山姓をもらう）という一人の若者が日向国延岡に行き、禁制を犯して安永 5 (1776) 年に甘蔗栽培法と砂糖製造法を阿波国に持ち込んだ<sup>viii</sup>。その後寛政 4 (1792) 年に再度、日向へ渡り定住するといつわり、サトウキビ作りを始めた。そして製糖技術を取得して再び帰国し、阿波国内に製糖技術を広めた。

日当たりのよさと水はけのよい扇状地は、サトウキビの好適地であった。これが阿波和三盆糖の原点となっている。

#### 4. 和三盆糖の製造方法

和三盆は「竹糖（ちくとう）」と呼ばれる品種のサトウキビを常圧で長時間加熱するところから始まる。竹糖は鹿児島県の奄美群島や沖縄県で生産される幹の太いサトウキビとは異なり、細いサトウキビである。

長時間加熱すると白下糖となる。より正確には、以下のような手順で白下糖となる。加熱された竹糖のエキスは大きな釜で煮立てられて灰汁を抜く。この灰汁抜きが不十分であるとのちの工程や製品に悪影響を及ぼす。この灰汁抜きは、それほど重要な作業である。さらに煮詰めて出来上がった粘度の高い液体を素焼きの冷やし瓶に移す。これを5日ほど寝かせて白下糖となる。ここまでが第1段階である。

白下糖は含蜜糖であり、次に「研ぎ」と呼ばれる工程を経て分蜜する。

職人が手で何度も研ぐことにより結晶の角がなくなり丸みを帯び、粒径 0.22mm 以下が 70% を占めるようになる<sup>ix</sup>。この粒径 0.22mm という大きさは海岸の砂やガラス製造用の硅砂とほぼ同じである<sup>x</sup>。

研いだ白下糖を木綿の布で包み押し槽に入れ、重石をかけて一晚加圧して、更に研ぎの作業で蜜を抜き、精製する。研ぎの作業は「練る」ように見えるが、実際は手のひらで粒子を細かくしていくという感覚であるそうである。この作業を5日（つまり5回）繰り返すことで精製され、粒子がさらに細くなる。

和三盆の名前の言われは、この研ぎの作業を3回繰り返したからであるといわれているが、今日では5回繰り返されている。

研ぎの作業を終えた糖は、風通しの良い場所で乾燥され、その後ふるいにかけてさらに細かく仕上げが行われる。

先述の糖類の分類では、和三盆糖を含蜜糖に含んでいるが、分蜜を行うため成分としては上白糖に近い。しかし、製造工程では糖蜜が完全には除去されず微量に残っているため、色が淡いクリーム色をしている。成分としては、ショ糖が9割以上を占めるが、ブドウ糖、果糖、有機酸、カリウム、ビタミン類も含まれている<sup>xi</sup>。

## 5. 国内製糖業の衰退

岡田製糖所の四代目の岡田廣一は、著書の「阿波和三盆糖考」で明治39（1906）年から3か年の砂糖搾車数を示している<sup>xii</sup>。搾車数は生産高と比例するので、その状況は把握しやすい。

岡田の記録には、この4県以外にも砂糖生産県は20県あるけれども、少量につき記載せずとある。したがって、この4県が明治末期における国内（内地）の製糖の実態であると言って差し支えなからう。白下糖の生産では、徳島県は香川県と高知県を下回るものの、第3種および第4種では他県を凌駕していることがわかる。

山中啓（1972）によれば、香川県が中級品の一度押しの天光が主体となっているのは、明治時代以降に機械化に失敗して、白糖から白下糖に転換して下級需要を狙ったからであるという。

表 1 明治 39 年から 3 年間における国内精糖の生産比較

		第1種(白下糖)	第2種(天光、一半)	第3種(二度、二半)	第4種(三盆糖)	計
明治39年	静岡	1,050,602	978	418	278	1,052,276
	香川	7,971,402	36,542	-	4,896	8,012,840
	徳島	1,603,287	6,766	8,955	42,107	1,661,115
	高知	3,083,994	-	-	-	3,083,994
明治40年	静岡	849,095	822	-	-	849,917
	香川	6,624,460	3,730	-	3,287	6,631,477
	徳島	1,587,446	9,454	23,682	107,119	1,727,701
	高知	1,835,674	-	-	-	1,835,674
明治41年	静岡	693,748	1,010	-	-	694,758
	香川	5,587,948	13,614	-	2,468	5,604,030
	徳島	1,359,255	1,908	1,869	29,165	1,392,197
	高知	1,545,708	-	-	-	1,545,708

一方の徳島県は和三盆糖を中心とする高級需要を狙った。そしてこの方針転換が現在の和三盆糖生産を決定した。つまり現在賞用される和三盆糖のほとんど大部分は阿波和三盆糖であり、世間も阿波和三盆糖を最優良品とし、讃岐和三盆糖はわずかに「あられ糖」に残るのみとなっている。現在では両者の品質差はなく量産されていない分、讃岐和三盆糖は貴重品と言えるとしている。

この時期を岡田廣一は、「内地砂糖のまさに影を没せんとして氣息奄奄たる頃の調査であるが阿波は四種糖に於て覇を唱へてゐる。讃岐三盆の名さへある香川県に於てすら、僅かに足跡を止めてゐるに過ぎない。これより後幾日も経ずして内地砂糖は数県を残し姿を隠してしまったのである」としている。

また山中（1972）は、明治時代の国内製糖業は、まず開国とともに国内の零細定業は香港の機械製糖を中心とする輸入糖に逐次圧倒され、明治政府の種々の試みも悉く失敗に終わったとしている。

その後は台湾産の砂糖の脅威にさらされていく。日清戦争の結果、台湾は日本の統治下に置かれ、明治 33（1900）年には三井財閥によって臺灣製糖株式會社<sup>4</sup>が設立されている。次いで明治 36（1903）年に鹽水港製糖株式會社（現・塩水港精糖株式会社）、明治 39（1906）年に明治製糖株式會社（現・大日本明治製糖株式会社）がそれぞれ塩水港庁に設立されている。この後に、また内地に本社のあった、大日本製糖株式會社（現・大日本明治製糖）も明治 39（1906）年に台湾へ進出した。

<sup>4</sup> 1946年に内地部分については新日本興業株式会社を設立し、同年10月に大東殖産株式会社へ商号を変更した。そして1950年に台糖株式会社へ商号を再変更し、2005年に三井製糖と合併した（存続会社は三井製糖）。

台湾における製糖業は植民地経営の主軸となり、政府の奨励策を受け、生産能力は飛躍的に拡大し、台湾産が日本国内消費量を越えて過剰生産状態にまでなった。

## 6. 第2次世界大戦前後の我が国製糖業と阿波和三盆糖

岡田廣一（1956）は、著書の「阿波和三盆糖考」の序で次のように述べている。なお、この「阿波和三盆糖考」は、初版が昭和17（1942）年、第2版が昭和21（1946）年、第3版が昭和31（1956）年に出版され、各々に「序」が付されている。本書は数量面でも内容面でも希少本ゆえ、各々の序については全文を紹介したい。なお、旧仮名遣いのみであるが、漢字については新字を用いる。

「序

幕末阿波を代表する二大産業は藍と砂糖なりき。

藍は吉野川の平坦地に砂糖は阿讃山脈の傾斜地に発達し、徳島船場の相場立、手打の響、新町川面に鳴り渡り、革の財布を投出して富田芸者の総揚げも阿波繁盛の一時なりしか。

年変り日移り何時知らず衰へしともなくて取残されたる寂しさは旧き大家の家倉傾き僅かに通用門を開きしに似たりや。新興産業続々と起り電動機の唸りものすごき時又古きものの好さは格別なれ。

長くも宮内省大膳寮にては我が阿波三盆糖を賞でられ年々御用を命ぜらるこそ有難き極みなり。

その技の昔ながら幼稚にして、機械工業の発達せる折柄、あわれとも見るべき程の術なるにこの製品の風味殊によるしく、阿波和三盆糖知らずして砂糖を語る資格なしなど過分なる言葉の人々の口の端より洩るるを聞けば、いよいよ誇り顔り人にも語ひ己もさこそ思ひ上がりてひたすらに精進するに、高貴なる菓子のだんごは和三盆糖多少なりとも使用せざるは無かりけり。

此処に大東亜戦争起り一億一心戦ひ抜かん戦時体制は、舌頭の甘美幽玄境に何時までも逍遥するを許さざるか。さあれ僅に残る阿波三盆糖、明日をも知らぬ命脈と知りながら、いづれ消ぬべき運命ならばせめて一時代華なりし事とも書き綴り人の語り草ともすべきぞとよりより書き認め聞き伝え且は心付きたる事どもこの一卷に纏めて好奇者に送る。」

昔、和三盆糖製造は藍と並んで徳島を代表する産業であったが、新しい産業が勃興してきたと述べている。昭和初期であるので、重工業が盛んになってきたことを指しているであろう。

しかしながら、昔ながらの手作りで和三盆糖を作っているが風味はよく、宮内省にも納められ、和三盆を知らぬ人はいない。また、高貴な菓子のだんごは和三盆を用いている。後述するが、

これは現在にも続いている。

そして、戦時体制下の中（おそらくは原料などの物資不足に加えて、製糖業は不要不急であったと思われ）、甘くおいしいものを楽しむことは慎まねばならなくなり、また残された和三盆糖の量にも限りがあるに至って、筆者の後世に残したい気持ちが強く記されている。

戦争を挟んで、第2版が昭和21（1946）年に出版される。第2版の序では、次のように述べている。

#### 「 第二版序

戦はずんだ、二千六百年の歴史と国家の総力を傾け盡した大東亜戦争は、敗戦と言ふ結果に終わった。日本の文化、日本の伝統、其他あらゆる機構は此処数年間に於て改変せらるるであろう。

然して過去八年間に日本に残した足跡は、偉大であり、又悲惨であった。後世の人々は最も多彩な時代として昭和を研究の対照（原文ママ）とするであろう。

私はこの小冊子が過去の物として学究者の書庫に止まるべきが再版を希求する人々の多きを悲しむ者である。僅少な内地産の砂糖が再び民衆の視聴を集め、各地に小規模の製糖起り、忘れられた昔の旧式の製糖が昭和の時代に初められた（原文ママ）。私のこの小冊子の名題も「砂糖製造指針」とでもして発売する可きであろうか 呵々」

しかし、敗戦の結果、臺灣製糖株式会社、鹽水港製糖株式会社、明治製糖株式会社、大日本製糖株式会社の4社の台湾における資産を国民党政府が接収した。その結果、敗戦下の砂糖不足に拍車をかけた。またサイパンやテニアンなどの南洋群島も砂糖の重要な供給地であったがこれも失った。そして一方で、各地に製糖業の萌芽がみられることを岡田は述べている。

戦後、主食の一つとして原料糖の配給が行われたが、その量はわずかだった。そのため、サッカリンやズルチンといった人工甘味料がもてはやされた。戦後から数年間は、人工甘味料の消費が砂糖を上回っていた<sup>iii</sup>。そして配給制度は昭和27（1952）年まで続いた。

一方、砂糖の輸入に対しては外貨割当制度を設けて輸入量を制限し、国内市場の供給量を規制した。政府は外貨流出を抑制するために砂糖を輸入するための外貨を製糖会社の生産能力にあわせて割り当てたのである。しかし、割当は需要に見合うものではなかったため、慢性的な砂糖不足は解決せず、小売価格は高くなった。それでも、売上は順調に伸びたため、当時の三白景気の一つに数えられるようになった。

また、昭和28（1953）年には、10年間の時限立法として「てん菜生産振興臨時措置法」を制定し、政府がてん菜糖を買い上げることになった。

このように砂糖は高い需要がありながらも、まだまだ供給体制が整わない激動の時代であっ

た。

そして、第3版が昭和31（1956）年に出版される。

#### 「 第三版序

舞台は三転する。初版を出してから十五年を経た今日何と其の変轉の目まぐるしさよ、昭和二十三年頃の白下糖のブームは一時的な野火に過ぎなかった。

年間百十四万屯の輸入糖は内地の甘蔗糖を押しつぶってしまった吾々は再び細々と和三盆糖を製造し郷土産業を培って行くであろう。」

配給制度では十分な量の砂糖を賄えず、人工甘味料が流行し、一方で外貨割当制度のために砂糖の輸入もままならなかった。その後、朝鮮戦争特需により外貨準備は増え、国際収支の天井は大きく引き上げられ、徐々に砂糖の輸入は増えていった。

しかし実はもう一つの輸入があった。それはアメリカ軍の支配下になった、奄美群島と沖縄の問題である。

奄美群島で昭和21（1946）年10月3日に臨時北部南西諸島政庁が成立した。しかし、食料自給はできず、肥料も農機も労働力も不足しており食料生産が落ち込む一方で、需要が増大化して深刻な食糧不足を招いた。そこで、琉球列島米軍政府は麦や甘藷（さつまいも）などの食糧増産を指示する。これらは戦時中も行なわれており、サトウキビ生産は抑制され、米や甘藷、麦などの増産が推進されていた。

この政策も万全とはいかなかった。例えば甘藷は畑地全体の7割超えるようになり生産量も増大したが、アメリカ軍政府の指示を無視した連作のために病虫害の発生が目立つようになったうえに、肥料や農薬などの資材不足が原因で生産量は頭打ちになってしまう<sup>xiv</sup>。

一方で、奄美群島の農家はサトウキビ生産にはきわめて意欲的であったため、アメリカ軍政府の方針も食料の生産増大から経済の実態に即した特産品である含蜜糖を本土に輸出して食糧を輸入する方向に転換することになった<sup>xv</sup>。

臨時北部南西諸島政庁は、昭和25（1950）年11月に奄美群島民政府に改称する。それに伴い、糖業の振興体制が次第に整備されサトウキビ生産に取り組む農家も増大した。さらに昭和28（1953）年12月に奄美群島が本土復帰を果たすと「奄美群島復興特別措置法」が施行され糖業の振興計画が積極的に推進されるに至る。

しかし、1950年代半ばを過ぎると奄美群島の製糖業は急激に衰退を始める。第一の原因は、先述の「てん菜生産振興臨時措置法」の結果、北海道のてん菜生産が軌道に乗ったことである。今一つは、琉球列島アメリカ国民政府下の沖縄からの輸入である。沖縄からの砂糖輸入には特惠措置が取られていた。表2のように記録のある昭和27（1952）年を基準にしても劇的な増加

表2 沖縄産砂糖輸出の推移（単位:t）

	含蜜糖	分蜜糖	合計	1952年=100
1952年	5,465		5,465	100.0
1953年	7,623		7,623	139.5
1954年	18,783	451	19,234	351.9
1955年	24,744	6,685	31,429	575.1
1956年	28,639	5,745	34,384	629.2
1957年	28,527	2,554	31,081	568.7
1958年	38,267	1,950	40,217	735.9
1959年	30,128	10,740	40,868	747.8
1960年	28,139	27,439	55,578	1017.0
1961年	14,825	56,822	71,647	1311.0
1962年	23,743	87,774	111,517	2040.6

琉球政府農林局「糖業年報」および沖縄県農林水産部「糖業年報」を参考にして、1斤（600g）をt単位に修正のうえ作成。

であることが理解できる。また、斎藤高宏の指摘では、琉球産の砂糖の輸出の殆どは本土へのものであったとのことである<sup>xvi</sup>。

この後、昭和34（1959）年2月には、「甘味資源の自給力強化総合対策」が閣議了承され、「国民食生活の必要物資である砂糖類の約70%を海外よりの輸入に依存しているわが国の現状にかんがみ、速かにてん菜糖・甘蔗糖・結晶ぶどう糖等甘味資源の国内自給度の向上をはかり、国際収支の改善及び民生の安定に資するとともに畑作農業の振興を図ることが緊要である」との基本方針が示された<sup>xvii</sup>。

そして、この基本方針のもとに「砂糖類需給の長期目標（1968年度まで）」、「関税及び消費税の適正化」、「てん菜糖の政府買入制度の存続（てん菜生産振興臨時措置法の存置）」、「甘蔗糖対策」、「原糖輸入の方針及び精製糖工場対策」、「結晶ぶどう糖及び水あめ対策」、「人工甘味料に対する措置」により甘味資源の国内自給力強化のため長期的かつ総合的な対策が立てられた。

このように、終戦後からしばらくは、岡田の言う「昭和二十三年頃の白下糖のブームは一時的な野大」があったわけだが、外貨割り当ての段階的緩和や日本国内の精糖主要産地である奄美群島、北海道、沖縄の勃興が、「吾々は再び細々と和三盆糖を製造し郷土産業を培って行く」状態に戻っていった。細々としかし綿々と和三盆糖は続いていく。

## 7. 全国の銘品を支える和三盆糖

数字「3」に因んだ名数には数々あり、またその名数には「いくつかの説」が存在して何が入っ

て何が入らないのか、厳密に定まっていない場合もしばしば見受けられる。

和菓子にも日本三銘菓あるいは日本三大銘菓と呼ばれるものがあり、諸説ある。しかし、松江市の「山川」、長岡市の「越乃雪」、金沢市の「長生殿」の説が有力である。

松江市の山川は、風流堂のものがもっとも有名で、同じ松江市内の彩雲堂や三英堂も製造・販売している。

紅白一対になっており、手で割った時の凸凹が山や川に見えるので、松江藩第7代藩主の松平治郷（号は不昧）が自身の詠んだ「散るは浮き 散らぬは沈む 紅葉はの 影は高雄の 山川の水」という歌<sup>5</sup>から命名した。高尾は京都の高雄山で、清滝川の渓谷の右岸にあり、秋の紅葉の名所である。「散るは浮き散らぬは沈むもみぢ葉の影」とは、散った紅葉は川の流れて浮き、枝にある紅葉は、その影を川底に映しているという意味である。

松平治郷が茶会で用いた和菓子は「茶事十二ヶ月」に記載されており、春の「若草」と秋の「山川」は、松江を代表する菓子となっている。しかし、これらの菓子は幕末・明治維新を境にいったん途絶えてしまう。松江の和菓子職人たちが古老や茶人を訪ね、文献を読んで明治の中頃、彩雲堂の初代が「若草」を、風流堂の初代が「山川」を、昭和の初めに三英堂が「菜種の里」を復活させている。

長岡市の越乃雪を製造・販売しているのは、越乃雪本舗大和屋である。

創業のきっかけは安永7（1778）年に長岡藩9代藩主牧野忠精が病の際に、快復を願う家臣が城下で金物商を営む大和屋庄左衛門に方策を相談した。庄左衛門はこれを受け、寒晒粉に甘みを加えて調理した菓子を作り、献上したところ、忠精公の食欲が進み、ほどなく病が治った。牧野忠精は「実に天下に比類なき銘菓なり。吾一人の賞味は勿体なし。之を当国の名産として売り拡むべし。」とし、この菓자에「越乃雪」の名を付けた。

その後、文化6（1809）年には藩の贈り物用菓子の御用達を命じられ、後に越乃雪は藩主や藩士の参勤交代の贈答品となり、全国に広がった。「米百俵の精神」の小林虎三郎は師である佐久間象山への贈り物として用い、高杉晋作は亡くなる十日ほど前、今年の雪見はもうできないからと見舞いにもらった越乃雪を傍らに置いてあった松の盆栽にふりかけて雪見の名残としたという逸話もある。

明治時代の北陸巡幸の際は、明治天皇の御在所のお茶菓子として献上され、お供の岩倉具視や大隈重信らが土産として求めた。このような伝統もあるため、昭和の戦時統制下においても商工省指定の技術保存商品に指定され、原材料の配給を受け一度も途絶えることなく作り続けてきた。

---

<sup>5</sup> この歌は、後年に清元宗家の二代家元「二世清元延寿太夫」の娘「清元お葉」が手を加えて「散るは浮き」と名付けられ、小唄の名曲となっている。

越乃雪は見た目が堅そうに見えるが、口に入れると直ちに溶け出す。製造工程の機械化にチャレンジしたことがあったというが、越乃雪は崩れやすいため断念し、現代でも全工程を職人による手作業となっている。

長生殿は、石川県金沢市で作られている和菓子である。長生殿を製造・販売しているのは、森八である。森八は、寛永 2 (1625) 年に加賀藩の武士である亀田大隅の孫の大隅八左衛門によって森下屋として創業した。創業当初から加賀藩の御用菓子司であった。

長生殿は、加賀藩第 3 代藩主前田利常の創意と茶道遠州流の開祖である小堀政一（武家官位の遠江守に由来し、小堀遠州と呼ばれる）の命名により生まれた。唐の白居易「長恨歌」の末章にある、「七月七日長生殿、夜半無人私語時」より、唐玄宗と楊貴妃が愛を語りあった場所である長生殿から由来しているとされる。長生殿は、代々の天皇家や将軍家に献上され、明治時代に入ってから「森下屋」の「森」と「大隅八左衛門」の「八」をあわせて「森八」の屋号とした。

ここで取り上げた三銘菓は落雁であるが、茶の湯では薄茶点前に供される定番の菓子となっている。実はこれらの菓子には、すべて阿波和三盆糖が使われている。また、虎屋や両口屋、鶴屋八幡の菓子にも使用されている。

## 8. 阿波和三盆糖の将来

この阿波和三盆糖の将来というタイトルは岡田廣一の「阿波和三盆糖考」の最終章（第六章）をなぞっている。

「これまで述べた様に阿波和三盆糖の生産は漸次減少し、大正末年頃其極に達し最早数年ならずして消滅し終るのでは無いかと思はれたが、東京市の虎屋黒川光景氏及武雄氏の阿波三盆糖の真髓を新しき見地より認識せられしは阿波三盆糖の恩人とも言うべきである。

誠に阿波三盆糖に日本唯一であり大きく言へば世界の甘味の最高峰を示すものと言へる。昭和九年十月拙宅を訪問せられた住之江金次農学博士の言はれる通り土地と気候と技術の三拍子揃って初めて毅然とした芸術品は生れたものである。その製造過程は頗る原始的なものではあるが、其処に製造技術者の意志が反映してゐる。製造人の一人一人の意気が合わねばならぬ。総てが整って初めて完全な阿波三盆糖となる。

而してこの高価な阿波三盆の将来は如何

私は考へる。機械が如何に発達するも芸術品は機械では作れない。この芸術品が大衆的にならずとも真に其価値を認めて呉れる少数の人が永続して呉れば結構である。私は敢て将来の発展のため汲々たるものではない。」

「私は将来の発展のために特にあくせくしない」、と岡田廣一は言う。

ここで、第3版出版より57年目を迎える2013年から阿波和三盆糖の将来を考えたい。表3は総務省統計局の家計調査(年報)のデータから菓子類の数値の推移を示したものである。

和菓子の統計項目が、「ようかん」、「まんじゅう」、「その他の和菓子」の3つとなっている。現代における和菓子の中心商品が「ようかん」と「まんじゅう」なのかというと、疑問の余地がありそうである。実際にこの2つへの支出は総じて低下傾向にある。

他方、「その他の和菓子」はある程度安定した傾向が読み取れる。しかし、先述の問題もあり、「大福もち」や「くずもち」、「おはぎ」、「桜もち」、「かしわもち」、「どら焼」といった和生菓子がすべて一緒では解釈が難しい。

ここには、半生菓子も含まれるが、「干菓子」は分類項目になく、「他の和菓子」に分類されてしまう。

また、「用途分類」の中の「1世帯当たり1か月間の収入と支出」の項目を見ると、この15年強ほどは消費支出に占める食費の割合(エンゲル係数)は23%台に落ち着いており、菓子類の占める割合もまた1.5から1.7%で安定している。

しかし、「品目分類」の中の「1世帯当たり品目別支出金額」のデータを合わせてみると、食費が伸びない中で、菓子類の消費には表4のように別の傾向が見られる。

家計調査では、分析の目的に応じた結果の利用ができるように消費支出の内訳について購入した財(商品)やサービスを「用途分類」と「品目分類」の二つの異なった分類で集計している。

「用途分類」は、購入した財(商品)やサービスを用途に従って分類する方法である。財(商品)あるいはサービスを購入目的に応じて分類する方法をとる。一方、「品目分類」は、用途に関係なく同じ商品は同じ項目に分類する方法である。

つまり、「用途分類」の食費は、家庭で食べるために購入した金額のことであり、消費額と解

表3 和菓子類の項目別支出金額(円)

	ようかん	まんじゅう	他の和菓子
1984年	1,138	2,916	6,742
1985年	1,255	3,116	6,873
1986年	1,190	3,337	7,127
1987年	1,231	3,437	7,164
1988年	1,173	3,645	7,407
1989年	1,216	3,576	7,827
1990年	1,284	3,561	8,241
1991年	1,230	3,836	8,866
1992年	1,187	4,083	9,110
1993年	1,334	3,941	9,078
1994年	1,089	3,787	8,915
1995年	1,126	2,437	8,754
1996年	1,125	2,423	9,022
1997年	1,206	2,403	9,147
1998年	1,215	2,415	8,794
1999年	1,102	2,333	8,972
2000年	1,133	2,032	9,575
2001年	1,029	2,035	9,395
2002年	960	1,896	9,375
2003年	910	1,833	9,312
2004年	866	1,700	9,238
2005年	839	1,625	9,121
2006年	801	1,596	9,471
2007年	818	1,729	9,509
2008年	813	1,769	9,590
2009年	808	1,694	9,664
2010年	758	1,699	9,326
2011年	732	1,478	8,917
2012年	667	1,219	7,763

総務省統計局発表の家計調査(年報)を元に筆者が作成。

表 4 消費における菓子類支出の割合と食費における菓子類支出の割合

西暦	1世帯当たり1か月間の収入と支出 (用途分類) (総世帯) (円)			1世帯当たり品目別支出金額 (品目分類) (円)		消費の中の割合 (%)		食費の中の菓子の割合 (%)	
	①	②	③	④	⑤	②/①	③/①	③/②	⑤/④
	消費支出	食費	菓子類	食料	菓子類	食費	菓子類	用途分類	品目分類
1960	31,276	13,000	698	163,427	10,259	41.6%	2.2%	5.4%	6.3%
1965	48,396	18,454	1,164	232,305	16,847	38.1%	2.4%	6.3%	7.3%
1970	79,531	27,092	1,672	346,145	24,779	34.1%	2.1%	6.2%	7.2%
1975	157,982	50,479	3,340	649,887	49,541	32.0%	2.1%	6.6%	7.6%
1980	230,568	66,923	4,168	867,393	63,925	29.0%	1.8%	6.2%	7.4%
1985	273,114	73,735	4,552	957,528	71,299	27.0%	1.7%	6.2%	7.4%
1990	311,174	78,956	5,288	1,030,125	82,961	25.4%	1.7%	6.7%	8.1%
1995	329,062	77,886	5,080	1,024,518	81,843	23.7%	1.5%	6.5%	8.0%
2000	281,208	65,456	4,076	865,711	66,564	23.3%	1.4%	6.2%	7.7%
2001	273,183	63,262	3,976	838,846	66,262	23.2%	1.5%	6.3%	7.9%
2002	269,835	62,795	4,002	833,521	65,790	23.3%	1.5%	6.4%	7.9%
2003	266,432	61,441	4,014	813,349	65,476	23.1%	1.5%	6.5%	8.1%
2004	267,779	61,559	3,986	812,367	64,201	23.0%	1.5%	6.5%	7.9%
2005	266,508	60,532	3,958	799,817	63,890	22.7%	1.5%	6.5%	8.0%
2006	258,086	59,491	4,004	783,561	64,083	23.1%	1.6%	6.7%	8.2%
2007	261,526	59,961	4,037	794,255	64,873	22.9%	1.5%	6.7%	8.2%
2008	261,306	60,583	4,187	800,434	67,083	23.2%	1.6%	6.9%	8.4%
2009	253,720	59,258	4,243	782,693	67,818	23.4%	1.7%	7.2%	8.7%
2010	252,328	58,635	4,178	772,546	66,412	23.2%	1.7%	7.1%	8.6%
2011	247,223	58,376	4,160	776,320	65,335	23.6%	1.7%	7.1%	8.4%
2012	247,651	58,500	4,146	768,690	65,843	23.6%	1.7%	7.1%	8.6%

総務省統計局発表の家計調査（年報）を元に筆者が作成。

積ができる。しかし、「品目分類」の食費は、購入した額であり、家庭で食べたかどうかは問わない。つまり購入額と解釈できる。

「用途分類」の食費に占める菓子類支出は、長期にわたるデフレーションの間も微々たるものだが、しかしながら確実に上昇している。収入の多い少ないにかかわらず、菓子類が食生活の中で一定の役割を負っていることを示している。

一方で、「品目分類」の食費に占める菓子類支出金額は、「用途分類」のおおよそ 1.5% 数値が高い。どうして食べていない菓子類を購入するのか。それは、贈答品としての支出である。家計調査は、菓子類が贈答品として購入された場合、「品目分類」では「菓子類」として計上されるが、「用途分類」では「交際費」に計上される。指数の変化に示せるほどに菓子類は手土産の定番になっているのである。

つまり、「その他和菓子」は家計においてある程度の存在を維持し続けており、また贈答用の用途も多い。阿波和三盆糖は、干菓子（「その他和菓子」に分類）に使用されることが多く、阿波和三盆糖を使用した菓子は贈答品や茶の湯に多く用いられる。決して大きな市場ではないが、安定した需要が存在している。

五代目の岡田英彦は、かつてコストを下げようと、すべてを機械化したことがある。昭和 32（1957）年に四代目廣一の後を継いだ十年間ほどだったが、製品にどうにも納得出来ず、縮場

の圧搾機だけを残して機械を使わなくなった。「手のぬくもりで作ると、機械に任せるのでは、出来上がりが違う。どこがどう違うのか、さっぱり分からんけど、確かに違う」のだそうである<sup>xviii</sup>。

「讃岐山脈南側の日当たりと水はけのよい扇状地」、「年間平均気温 16 度の比較的温暖な気候」、「丁寧に伝統的な製法を続けること」が三位一体となり阿波和三盆糖を高みに置き続けている。

「誠に阿波三盆糖に日本唯一であり大きく言へば世界の甘味の最高峰を示すものと言へる。昭和九年十月拙宅を訪問せられた住之江金次農学博士の言はれる通り土地と気候と技術の三拍子揃って初めて毅然とした芸術品は生れたものである。その製造過程は頗る原始的なものではあるが、其処に製造技術者の意志が反映してゐる。製造人の一人一人の意気が合わねばならぬ。総てが整って初めて完全な和三盆糖となる。

而してこの高価な和三盆の将来は如何

私は考へる。機械が如何に発達するも芸術品は機械では作れない。この芸術品が大衆的にならずとも真に其価値を認めて呉れる少数の人が永続して呉れば結構である。私は敢て将来の発展のため汲々たるものではない。」と先にも示したように、岡田廣一は述べている。

農産物としての竹糖も製品としての阿波和三盆糖もここでしか作れない。また大量には作れない。しかし、その価値を認める事業者、消費者は永続している。先行きは快晴ではないかもしれないが晴れている。

天も地も人も変わらない。だがこの「変わらないこと」を守ることは難しいのであると再考させられる。

---

<sup>i</sup> 鳥原重夫編 (1920)、「奄美大島之糖業」、鹿兒島縣。

<sup>ii</sup> <https://www.city.amami.lg.jp/bunka/kyoiku/bunka/hakubutsukan/setsume.html> (アクセス日 2013 年 4 月 1 日)

<sup>iii</sup> 大島喜界島代官記 (1932)、一誠社。

<sup>iv</sup> 所崎平 (1966)、「糖業創始、慶長年間説への疑問」、『奄美郷土研究会報』8 号。

<sup>v</sup> 童門冬二 (2006)、『「中興の祖」の研究—組織をよみがえらせるリーダーの条件』、PHP 研究所。

<sup>vi</sup> 山中啓 (1972)、「四国の和三盆糖」、『調理科学』5 卷 3 号、一般社団法人日本調理科学会。

<sup>vii</sup> 岡田唯吉 (1927a)「讃岐砂糖史 (一)」、岡田唯吉 (1927b)「讃岐砂糖史 (二)」、岡田唯吉 (1927c)「讃岐砂糖史 (三、完)」、『商工経済研究』、高松高等商業学校商工経済研究室。

<sup>viii</sup> 岡田製糖所パンフレット。

<sup>ix</sup> 食生活 2011 年 6 月号、カザン。

<sup>x</sup> 堀田新太郎・久保田進・竹澤三雄 (2004)、「粒径の小さい砂の飛砂量について」、『海岸工学論文集』第 51 卷 pp.551-555、土木学会。

<sup>xi</sup> 日本経済新聞 2004 年 4 月 25 日朝刊。

<sup>xii</sup> 岡田廣一 (1956)、「阿波和三盆糖考」、徳島県製糖協同組合。

<sup>xiii</sup> 精糖工業会 (2002)、「お砂糖豆知識 砂糖の歴史 4 明治以降の砂糖産業」、『砂糖類情報』69、独立行政法人農畜産業振興機構 ([http://sugar.alic.go.jp/tisiki/ti\\_0206.htm](http://sugar.alic.go.jp/tisiki/ti_0206.htm) アクセス日 2013 年 4 月 1 日)。

<sup>xiv</sup> 斎藤高宏（1998）、「鹿児島県南西諸島のさとうきび生産と糖業に関する「覚書」（上）」、『農総研季報第 38 号』、農林水産政策研究所。

<sup>xv</sup> 西村富明（1993）、「奄美群島の近現代史—明治以降の奄美政策」、海風社。

<sup>xvi</sup> 斎藤高宏（1997）、「沖縄のさとうきび生産と糖業に関する「覚書」（下）」、『農総研季報第 35 号』、農林水産政策研究所。

<sup>xvii</sup> 食糧管理史編集室食糧管理史編集委員会（1971）、「食糧管理史 各論 5」、食糧庁。

<sup>xviii</sup> 読売新聞 1993 年 2 月 21 日朝刊。

## 参考文献

伊藤汎監修（2008）、「砂糖の文化誌 —日本人と砂糖」、八坂書房。

「城下町のお菓子 郷土菓子に残る日本の味と形」、『暮らしの設計』No.127、中央公論社。

八百啓介（2011）、「砂糖の通った道《菓子から見た社会史》」、弦書房。

渡口真清（1965）、「糖業創始に関する文献について」、『沖縄文化』第 15 号。

南日本新聞社編（2002）、「再発見、からいもの魅力」、南方新社。

昇曙夢（1968）、「大奄美史—奄美諸島民俗誌」、奄美社。

大江修造（2010）、「明治維新のカギは奄美の砂糖にあり 薩摩藩 隠された金脈」、アスキー・メディアワークス。

# 徳島県の伝統産業である鳴門足袋のあゆみ

鈴木 奈穂美

## はじめに

専修大学社会科学研究所主催の2012年度春季実態調査に参加した筆者は、2013年2月26日(火)に株式会社ブンラクの工場(於 徳島県鳴門市撫養町)を訪問する機会を得た。本稿は、その際行った株式会社ブンラク会長であるT氏へのインタビュー調査をもとに、鳴門の足袋産業の歴史を整理していくことを目的としている。足袋産業の歴史については、T氏の語りの他、廣瀬寛治著の『鳴門足袋工業200年史』と大野源治著の『大阪足袋業界の歩み』によるところが大きい。著者は繊維産業に関する専門家でなく、足袋に関する基本的なことを整理するにとどまるものであるが、2012年度専修大学社会科学研究所主催の春季実態調査報告書に替えたい。



写真1 株式会社ブンラク 鳴門工場

## 1. 足袋の定義

足袋は、「和服の際、儀礼として、または防寒のために足にはくもの」であり、洋装における靴下と同様の役割を果たしている（廣瀬 1990：p19）。形状は、「下駄・ぞうりなど鼻緒のあるはきものをはくため、甲と底からできた袋に、親指と他の四本の指がはいる部分と、先が二分にされている。留め具として紐を用いていたが、幕末から明治になって、こはぜが用いられている。」（同）。

家庭用品品質表示法<sup>1</sup>では、「お座敷足袋又は岡足袋と称される足袋をいう。地下足袋（ゴミ底裏のもの、帆布底裏のもの）や運動足袋は含まないが、ニット足袋、足袋カバーなどは含まれる<sup>2</sup>」と足袋に関する定義をしている。

## 2. 株式会社ブンラクの会社概要<sup>3</sup>

株式会社ブンラクは、昭和 18 年に大阪市天王寺区で東大阪足袋工業有限公司として設立した。第二次世界大戦の真っただ中である翌年の昭和 19 年には、戦禍から工場を守るため、徳島県鳴門市に工場を疎開した。鳴門へ疎開した理由は、古くより足袋の産地であり、技術が根付いていたためである（3 節参照）。ここが現在の鳴門工場となっている。昭和 27 年には、文楽足袋株式会社に改組し、本社を大阪市東成区に移転した。その後、昭和 41 年に株式会社ブンラクに社名変更した。昭和 42 年には韓国で足袋生産を開始したが、オイルショックの影響を受け、翌年に撤退した。平成元年に中国の上海で生産を開始し、平成 6 年から本格的に生産をスタートした。平成 10 年にはウェブを開業し、平成 13 年からウェブショップ事業を始めている。平成 18 年にはシンボルマークを変更し、現在に至っている。

業種は、繊維製品製造卸売業であり、主要な製品である各種和装用足袋の製造の他、作務衣や靴下、鞆などの繊維製品の製造も行っている。コーポレートメッセージは「こころとたびする」であり、顧客の『ココロに響く』モノ作りをしたいという思いが込められている。戦後、ナイロン靴下の普及に伴い、足袋の需要が低迷した。その間も、バスケットボール用のズボンの縫製、阿波踊りの足袋（製造期間は阿波踊り前の 3～7 月）、作務衣やカバンなどさまざまな

<sup>1</sup> 家庭用品品質表示法は、家庭用品の品質に関する表示の適正化を図り、一般消費者の利益を保護することを目的で昭和 37 年に制定された。

<sup>2</sup> 消費者庁「家庭用品品質表示法」の「足袋」サイト（[http://www.caa.go.jp/hinpyo/guide/fiber/fiber\\_16.html](http://www.caa.go.jp/hinpyo/guide/fiber/fiber_16.html) 最終閲覧日：2013 年 5 月 2 日）より引用。

<sup>3</sup> 株式会社ブンラク「会社概要」サイト（<http://www.bunraku.co.jp/company04.html>、最終閲覧日 2013 年 5 月 2 日）、「沿革」サイト（<http://www.bunraku.co.jp/company06.html>、最終閲覧日 2013 年 5 月 2 日）を基に作成。

製品を製造しながら、足袋事業の存続を図ってきた。足袋の生産高では全国シェアの20%程度を占める。

### 3. 鳴門足袋の歴史

足袋の生産が盛んであった鳴門市<sup>4</sup>は、徳島県の東北端に位置しており、鳴門海峡を隔て淡路島に対峙している。地理的に京阪神に近く、平成10年に神戸淡路鳴門自動車道が開通、さらに平成14年には高松自動車道が全線開通したため、四国と本州の交流拠点都市となっている。これは近年に見られることではなく、鳴門市撫養町は古くから港が発達しており、全国各地からの往来があった。このことが、この地域の足袋生産を盛んにした。ここでは、鳴門足袋の誕生以後のあゆみを追っていくが、その前に、足袋生産を生む背景となった近世の産業奨励からはじめることにする。

#### 1) 近世蜂須賀氏による産業奨励

豊臣秀吉の家臣であった蜂須賀正勝・家政父子が、天正13(1585)年に阿波一国を与えられて以来、明治維新までの長期間にわたり阿波淡路両国を治めていた。この間、蜂須賀氏は藍作、製塩などの産業を奨励していた。廣瀬(1990:p16-18)に基づき阿波国の代表的な産業について紹介していこう。

#### ○ 藍作について

藍作とは、「葉藍を採り、それを藍玉として染料にする」もので、「染織上最も重要」であった。徳島藩では、これを特産品とした。藍玉は大きな利益をもたらし、「藩財政をうるおした」(廣瀬1990:p16)。藍の原料となる葉藍は、板野郡と名西郡、名東郡を中心に栽培されていた。この地域は、吉野川の影響で肥沃な平野があり、品質に優れた藍が生産できた。主要な産業であったため、藍作は専売制も取っており、「寛政12(1800)年には栽培面積が6800ヘクタールまでにも達し」ていた(同)。秋に製造された藍玉は、当時の江戸や大坂をはじめ、「出荷の大半は徳島・撫養の港から全国各地に積み出され」、「当時撫養港は非常なにぎわい」となった(同)。藍玉が全国に出荷された背景は、木綿の急速な広まりと関係があり、木綿の染料とされていた藍の需要が高まったことがあげられる<sup>5</sup>。しかし、大正10(1921)年頃になると、ドイツから

<sup>4</sup> 鳴門市公式ウェブサイト「市のなりたち・地勢」を参照 (<http://www.city.naruto.tokushima.jp/contents/introduction/chisei.html>、最終閲覧日2013年5月2日)

<sup>5</sup> とくしまけんキッズページ「すだちくんといっしょに徳島を知ろう!!」サイト内の「歴史と文化」(<http://www.pref.tokushima.jp/kids/history-culture/>、最終閲覧日2013年5月2日)を参照のこと。

アニリン化学染料が輸入され、壊滅的な打撃を受けることとなった。その後、藍作は衰退し、伝統美術工芸などのために栽培されるのみとなった（同）。

## ○ 製塩と製薬工業について

慶長4年（1599）頃から撫養地方では入浜（式）塩田<sup>6</sup>が築かれ、製塩業がはじまった。初期には、篠原孫左衛門（淡路島）、馬居七郎兵衛・大谷五郎左衛門（播州）らを招き、技術移転が行われた。あわせて、製塩に従事する者が勤勉に働いたことで、次第に産業として発展していった（廣瀬1990：p16）。藍玉とともに塩も専売制を導入し、塩田開発や製塩を奨励した。阿波国は「十州塩」の生産地の1つであり、その中でも塩の収穫量の多い産地であった<sup>7</sup>。明治時代以降になると、製塩の発達に伴い、製塩の副産物である苦汁をもとにした。工業薬品、硫酸マグネシウムなどを製造する会社が創業され、新たな産業が興った（廣瀬1990：p17）。その後、国による製塩政策（製塩地整理）や効率的な製塩法の開発などの影響を受け、明治から昭和にかけて次第に塩田が減少していくこととなった。

## 2) 鳴門足袋のあゆみ

### ○ 近世

以上のように、阿波では近世から藩による産業奨励政策が行われたことで他地域との交易が盛んとなり、それが足袋生産を後押しした。そして、藍作や製塩と並び江戸時代に足袋の生産が拡大した。「鳴門足袋」といって、現在でも徳島県の伝統的な産業となっている。

足袋は防寒用や儀礼用として、生活の必需品であった時代が長く続いたが、商品として足袋が製造されるようになったのは、鳴門地方では藩政中期以降からである。藩政末期には問屋制手工業を導入しており、当時としては高い生産性を誇っていた（廣瀬1990：p17）。

鳴門市内（特に、撫養町）で足袋生産が盛んになった背景は、足袋に必要な原料が手に入りやすかったということと関係している。前述のとおり撫養港では、藍玉と製塩の積出港として発展していた。そこに藍商人が、藍玉の商いとのかかわりの深い綿布（河内木綿）をもたらした。

また、労働力の確保が容易であったことも足袋づくりを後押しした。阿波国は、1) で示したように製塩業が盛んで、塩田労働者の多い地域であった。この塩田労働は重労働であり、男

<sup>6</sup> 入浜（式）塩田は、江戸初期から瀬戸内海沿岸地域を中心に発展した。廣瀬（1990）では、入浜塩田と言っているが、入浜式塩田ともいわれるため、本文では入浜（式）塩田と表記している。

<sup>7</sup> 十州塩とは、瀬戸内海沿岸地域の入浜（式）塩田で作られた塩の総称である。その主な生産地が十州地方であったため、この名称がついた。十州地方とは、長門、周防、安芸、備後、備中、備前、播磨、阿波、讃岐、伊予のことである。（財団法人塩事業センター 塩百科、塩風土記サイト内「徳島県と塩」、[http://www.shiojigyo.com/popup/post\\_740.html](http://www.shiojigyo.com/popup/post_740.html)、最終閲覧日 2013/05/04）

性の仕事であった。そのため、女性が従事できる仕事が求められており、足袋生産が家庭内で行える内職（副業）として発展したのである。

### ○ 明治期

江戸時代に女性の内職として広がった足袋生産は、明治期以後は、企業化、機械化の波に乗ってさらに生産が拡大していった。石橋正二郎氏<sup>8</sup>が足袋産業を牽引し、順調に事業を拡大し、規格化した足袋の量産化にも成功していた。そのため、足袋産業では早くから分業化が進み、効率的な生産体制が導入されていた。

足袋製造の過程では、明治時代からミシンが導入されていた。そのミシンは、ドイツから輸入された製靴用ミシンを改良したものである。この改良ミシンは「八方ミシン」と呼ばれ、「足袋の指のあるところのヒダ（イセと呼ぶ）をとりながら縫う嘴をとりつけたもの」である（廣瀬 1990 : p265）。このミシンは現在も多くの足袋生産の現場で活躍しており、製造過程の要の部分で使用されている（写真2・3）。



写真2 ドイツ製ミシンを使用する足袋の工程（その1）

<sup>8</sup> ブリヂストンの創業者である石橋正二郎氏は、家業の仕立物業を足袋製造業に専業化し、さまざまな改革に取り組んだ。そのため、足袋産業は全体的に近代化が早かった。改革の一例として、動力ミシン、裁断機、石油発動機の導入、労働者への給与制の実施、均一価格制の導入などがある。その後、石橋氏は、足袋生産を順調に拡大させ、1918年に日本足袋株式会社を設立、1947年には日本ゴム株式会社と社名変更し、現在のブリヂストンの基礎を築いた。



写真3 ドイツ製ミシンを使用する足袋の工程（その2）

### ○ 昭和初期の戦時体制

昭和12（1937）年に始まった日中戦争が激化する中、日本は戦時経済体制へと移行していった。この時期、資金・資源を優先して軍需に投入できるよう、民間の物資の利用は制限されていった。足袋産業に直接的・間接的に関わりのある政令も次々に交付された。例えば、昭和12年9月に、臨時資金調整法、輸出入品等に関する臨時措置法、毛製品フス等混用規制、同年12月に綿製品フス等混用規制、綿製品の製造販売並びに加工制限規制などである（廣瀬 1990：p81-82・84、大野 1989：p83-86）。臨時資金調整法は、日中戦争のための資金獲得を目的に制定された法律であり、輸出入品等に関する臨時措置法は、「金属、皮革、ゴム、ガソリン、綿糸の使用制限により配給統制」などを盛り込んだ法律である（廣瀬 1990：p81）。その後、昭和13年2月の商工省令第五号では、裁縫機の移動制限繊維工業設備に関する件、さらにこの政令をもって、足袋の製造及び足袋原料綿布の晒染裁断その他の加工が禁られるようになった。昭和

13年のこの政令によって、「足袋の払底と将来の製品不足を見越した卸問屋、小売店の買占め、消費者の買溜めによって価格は急騰した（廣瀬 1990：p84）。そして、昭和 13 年 5 月に国家総動員法が施行され、足袋産業の統制もさらに強化された。しかし、それにとどまらず、総力戦体制を強化するため、国内にある人的・物的資源を政府が全面的に統制できるようになった。

このころ、大阪府では大阪足袋工業組合が創立（昭和 14 年）され、「組合員に対する戦時体制令の周知徹底、並びに足袋原料の一括購入、割当配給、その他の統制業務」を行っていた（大野 1989：p89）。昭和 16 年 8 月の物資動員計画による計画生産の実施に備えて、全国足袋工業連合会は、企業統合の実施要綱を発表した（廣瀬 1990：p96）。最終的には、全国の足袋生産者は 611 社から 68 社にまで圧縮され、全国の足袋生産高は 2 億 5 千万余足から 1 億足まで制限された（廣瀬 1990：p99）。

この時期に足袋製造を行っていた 6 名が東大阪足袋工業小組合を作った（大野 1989：p104）。この小組合が、昭和 18 年に東大阪足袋工業有限会社に改組され、これが株式会社ブンラクの基礎となる。東大阪足袋工業有限会社も、戦時下の計画生産のあおりを受け、足袋の減産を余儀なくされた。

## ○ 第二次世界大戦後

「合成繊維であるナイロンの出現と服装の洋風化」により、足袋から靴下へと消費者の需要がシフトしていった（廣瀬 1990：p216）。昭和 30 年前後から、ナイロン靴下が市場に出回り、足袋の需要は大幅に減少していき、足袋生産全体が縮小していった。昭和 31 年度鳴門市足袋生産者調査表によると、株式会社ブンラクに社名変更する前の文楽足袋株式会社は、1,218,550 足を生産し、78 名の従業員を有していた。鳴門市内の足袋製造業者の中では 2 番目の足数を生産していたが、その後大きく生産量が減少していき、足袋産業は厳しい時代を迎えることとなる。昭和 36 年度鳴門市足袋生産者の調査によると、文楽足袋株式会社は、生産数 641,000 足、従業員数 53 名となっていた（廣瀬 1990：p230）。

戦後は、足袋も工業製品の一種として、法律によって規格が定められていた。その背景には、消費者が安心して適正な商品を市場で手に入れるための消費者保護行政が確立されていったことがある。昭和 32 年は、工業標準化法の制定により足袋にも工業規格（JIS）が制定された（大野 1989：p236）。この規格では、既製足袋について規定している。規定の内容は、大きさに基づく種類、材料（生地、縫糸、コハゼ）、加工方法（縫い方、仕上げ）、寸法、外観、試験方法（寸法のはかり方、収縮率、染色堅ロウ度）、検査、表示である（大野 1989：p237-240）。

昭和 37 年に施行された家庭用品品質表示法では、消費者が工業製品の品質を正しく理解するため、また購入する際に、不必要な支出をはじめとする経済的損失やその他の損失を防ぐため、

品質に関する適正な表示を要請している。対象は、繊維製品（35 品目）、合成樹脂加工品（8 品目）、電気機械器具（17 品目）、雑貨工業品（30 品目）であり、そのうち、繊維製品に足袋が含まれている。また、大野（1989：p236-240）によると、日本標準商品分類の中にも足袋（分類番号 786）があり、中分類は、「成年男子用・少年用足袋」「成人女子用・少女用足袋」「幼児用足袋」と性別と世代によって 3 つに分かれ、小分類はそれぞれの中分類ごとに「綿製足袋」「絹製足袋」「合成繊維製足袋」「その他の足袋」と繊維組成ごとに分けている。

現在の足袋の生産高はどのくらいになっているのか、経済産業省の工業統計調査によって出荷額と事業所数を把握することができる。平成 22 年工業統計表「費目編」の「足袋類（類似品、半製品も含む）」をみると、2010 年は全国で出荷額 2,672 百万円、算出事業者数は 22 事業所であるが、そのうち、徳島県は 818 百万円、7 事業所と日本で最も多い出荷額を占めている<sup>9</sup>。2006 年のときの出荷高は 2621 百万円であったが、2007 年・2008 年は減額となった。しかし、2009 年には 2,588 百万円と盛り返し、2010 年にはさらに上昇した。一方、事業者数をみると、2006 年には 24 事業所であったが、翌年には 23 事業所、2009 年には 21 事業所と減少していたが、2010 年には 22 事業所となった。

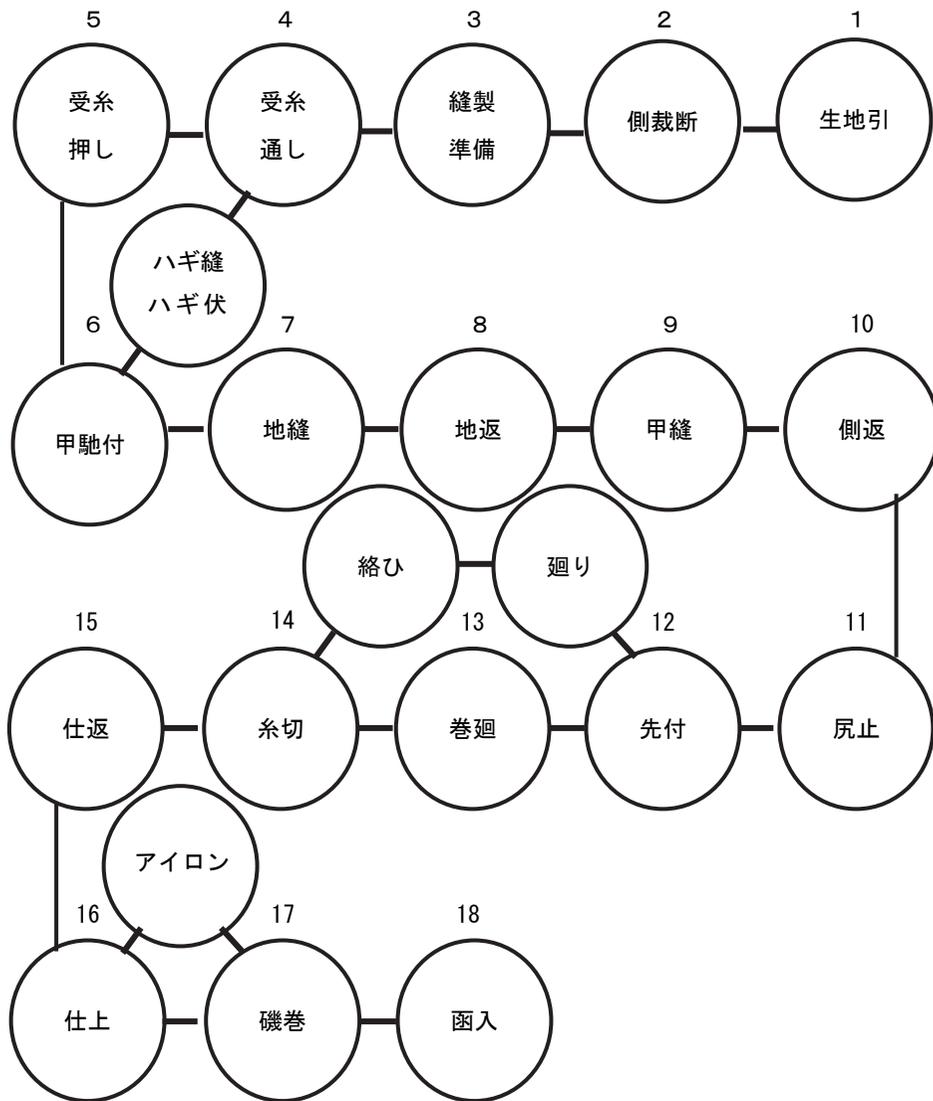
#### 4. 株式会社ブンラクの製造工程

これまで T 氏のインタビュー調査をもとに近世以降の鳴門足袋産業のあゆみを整理したが、最後に、鳴門足袋の製造メーカーである代表的企業である株式会社ブンラクの最近の状況についてまとめて、本稿の結びとする。

##### ○ 2つの拠点：鳴門工場と上海工場

株式会社ブンラクでは、鳴門工場の他、中国の上海でも足袋の生産を行っている。量産品は上海工場、高級品や受注生産は鳴門工場で製造している。中国で高級品の生産を行っていないのは、縫製技術の差から生じているためであると、T 氏は言及していた。なぜこのような差が生じているかという点、日本と中国で、技術伝承の方法に違いがあるからである。そのため、中国工場の人材育成は、日本の鳴門工場で行なっている。日本に来て、縫製技術とミシンの修繕技術などを覚えた後は、中国工場で指導者となっている。とはいえ、高級品を生産するほどに全体のレベルが達していないため、量産品に特化した生産となっている。

<sup>9</sup> 徳島県に次いで出荷額の多い県は埼玉県で 504 百万円、7 事業所が生産に当たっている（平成 22 年工業統計表「品目編」より）。なお、この統計でいう事業所とは、従業員 4 人以上の事業所のことである。



資料 大野（1989）322 頁より引用

図1 大野源治著『大阪足袋業界の歩み』にみる足袋行程表

○ 「先付」工程と明治期のミシン

ブシラクでは、足袋の製造工程を裁断から完成に至るまで、16工程に分けて分業している。その工程については、インタビュー時に詳細を聞くことができなかったが、大野(1989:p332)にある足袋行程表に準ずるものとする(図1)。

そのうち、最も難しい製造工程は、足袋のつま先部分を縫う工程である。具体的には、つ

つま先部分でイセをとりながら底と甲を縫い付けるところである。この部分はベテランの縫製担当者が行う。底と甲の縫い合わせ部分の最初の工程となるため、底と甲全体が縫われることを想定して縫う必要がある。また、つま先部分の立体感をだすため、ギャザーをよせなくてはならないため、縫製技術も求められる。この工程で使用するミシンは本稿の3節でも示した明治時代に日本に入ってきたドイツ製のもので、そのミシンを使いこなすことも容易でない(写真2・3)。訪問時は3名の職人がこの工程にあっていた。いずれも縫製技術の優れたベテランの工具であった。

## ○ 受注生産の拡大

株式会社ブンラクでは受注生産にも乗り出している。初回の受注では、型取りを行い、最小の受注ロットは10足であるが、その後の追加は5足以上から注文を受けている。セミオーダー方式で、型紙は、並型・細型・ほっそり型の3つに分類している。計測は、大阪の営業所で行っている。コハゼは、ベーシックなシルバー以外に、ピンクやグリーンなど6色を用意している。また、底の部分も白、紺、芥子色など17色から選ぶことができる。また、コハゼに名前を入れたりして、個別の注文に応じている。最近では、布地の持ち込んだり、海外からの注文する顧客もいるという。その一例として、スペインのバルセロナから皮製の足袋の注文があった話をうかがった。

オーダー注文、セミオーダー注文が入ったときは、全て鳴門工場に対応している。中国の工場では、先ほど示した技術面の問題の他、物流面でのロスがあるため、全工程を国内で行ったほうがよいのだという。つまり、中国で製造すると、納品までのタイムロスが生じるのである。鳴門であれば1日で生産し、すぐに配送できるが、中国ではそれが困難となるわけである。

足袋という工業製品は、現代の日本人にとって、冠婚葬祭など着用する機会が限られていることは事実であろう。しかし、株式会社ブンラクのインターネットショッピングサイトを拝見すると、現代風にアレンジした洒落ものの足袋や、気に入った生地を持ち込んで注文をすることができるなど、消費者のニーズを敏感に掬い取りながら、消費者の希望にかなうものを製造している。このような消費者に対するきめ細やかな対応や創意工夫について情熱的に語るT氏の様子から、地域経済に貢献する伝統産業の力強さを目の当たりにすることができた調査となった。

## 文献リスト

- 大野源治（1989）『大阪足袋業界の歩み』社団法人大阪足袋協会  
広瀬寛治（1990）『鳴門足袋工業二百年史』美津菱足袋

# 持続可能な地域社会創造の取り組み —徳島県勝浦郡上勝町における「彩」事業を中心として—

石川 和男

## はじめに

徳島県勝浦郡上勝町は、料理のつまものとする葉などを出荷する「葉っぱビジネス」によって、全国的に知られるようになった。同町は現在のところ、葉っぱビジネスを起爆剤として、町をあげての「普通の田舎にしない」取り組みが功を奏しているといえよう。そして、Uターン者を増やし、またIターン(都市から農村に移住)者を迎え入れ、高齢化と過疎化に歯止めをかけ、持続可能な地域社会へと変貌しようとしている。

本稿では、上勝町において葉っぱビジネスが誕生するまで経緯、このビジネスを誕生、成長させたプロデューサー、このビジネスの仕組み、そして、葉っぱビジネスのこれまでの成功だけではなく、このビジネスによって、大きく変化ししつつある上勝町の地域社会について取り上げていきたい。また、上勝町で起こったことが高齢化・過疎化に悩む他の地域社会にどのような示唆があるかを探っていきたい。

## 1 過疎の町「上勝町の位置づけ」

### 1) 上勝町の地理と人口変化

徳島県勝浦郡上勝町は、勝浦川上流に位置し、徳島県中央よりもやや南東寄りで、徳島県庁からは南西に約40km離れている。そして、東西19km、南北12kmにわたる行政区域を有している。面積は109.68㎏で、北部、西部は剣山と中津峯を結ぶ分水界の一部を形成する雲早山、高丸山、旭ヶ丸等の山々が連なっている。南部は400m～1,000m級の山々が連なり、西に高く東に低く傾斜している。北部は名西郡神山町、名東郡佐那河内村、西部・南部は那賀郡那賀町、東部は勝浦郡勝浦町に隣接している。東西に流れる勝浦川流域のわずかな平坦地以外はほとんどが山林で、その中に大小55集落が点在している。

上勝町は、いつのまにか「四国で一番人口の少ない町」になり、2005年国勢調査では、2,000人を切った。最も人口が多かったのは1950年の6,356人であったが、基幹産業である農林業の衰退で人口が減少し続け、半世紀で3分の1以下になった。しかも町民の約半数は65歳以上の高齢者である(笠松・佐藤[2008] pp.10-12)。13年3月末現在の人口は1,904名であり、5歳

刻みの年齢分布で見ると、75-79歳の層が最も分厚くなっている (<http://www.kamikatsu.jp/> : 2013年4月15日)。

65歳以上の高齢者が住民の過半数を占める集落は「限界集落」(1991年に現長野大学教授大野晃氏が命名)といわれている。2007年に国土交通省と総務省が実施した全国の過疎地域775市町村の調査では、過疎地の集落62,271のうち、10年以内に消滅可能性のある集落といずれ消滅する可能性のある集落を合わせた「消滅する可能性のある集落」は、はじめて調査を行った99年よりも532集落多い2,641集落に増加した。この間に実際に消滅した集落は、191集落あり、ダム建設などの集団移転20%、過疎化と高齢化での自然消滅57%であった。上勝町では55集落のうち、54%にあたる30集落が限界集落である。限界集落では、過疎化と高齢化の進捗により冠婚葬祭、農地や生活道路の維持などが困難になり、共同体の機能や伝統文化の衰退、山村風景の喪失、耕作放棄地の増加、森林の荒廃などが連鎖的に起こり、やがて消滅する。そして、限界集落が増加し続ければ自治体自体が「限界自治体」となる(笠松・佐藤 [2008] pp.192-193)。現在、このような町村や自治体は、ごく一部の都市部を除いて日本中に存在し、一気に深刻な社会問題となりそうな状況にある。

## 2) 持続可能な町への取り組み

先にあげたような高齢化と人口減少が一気に進む状況の中、上勝町は新しい地域作りのかたちを模索してきた。世界的にも先駆的な「ごみゼロ宣言」(2020年までにごみをゼロにすることを決意し、「ゼロ・ウェイスト」を宣言：①地球を汚さない人づくり、②ごみの再利用・再資源化を進め、20年までに焼却・埋め立て処分をなくす、③地球環境をよくするため世界中に多くの仲間をつくる：<http://www.kamikatsu.jp/> : 2013年4月15日)や主に高齢の女性たちによる「葉っぱビジネス」である「彩」事業など、全国的に注目を集める事業を次々と打ち出し、これらの取り組みによって、いくつも全国表彰され(笠松・中嶋 [2007] p.5)、マスコミにも取り上げられてきた。

上勝町の山林は、人口林率が83%に達し、自然林は一部に限られている。わずかに約20haの美しいブナの原生林が残り、本数は少ないが、太さ、長さは日本有数である(笠松・中嶋 [2007] p.9)。また、北海道美瑛町からの呼びかけで、フランスに倣い、当初上勝町を含めて全国7つの町村が共同して2005年10月「日本で最も美しい村連合」を設立した。それが現在では49に増えている(<http://www.utsukushii-mura.jp/> : 2013年4月15日)。

これまで上勝町は、国の施策に沿って、国が道路建設に補助金を支出すれば道路を建設し、「構造改善事業推進」といわれると構造改善事業を実施してきた。町に潤沢な財政力があれば独自施策も可能であったが、実際には国から補助金をもらい道路や用水路、排水路の改良、公

民館、基幹集落センター、公園などを整備するなど国の誘導政策で動いてきた(笠松・中嶋[2007] p.19)。このような四国一小さな町が、持続可能な地域社会の実現を目標(上勝町活性化振興計画から10年を経た2001年に「新上勝町活性化振興計画」を策定し、21世紀を見据えて「持続可能な地域社会の創造」を町の目標とした)に掲げ、さまざまな取り組みをすることとなった。

上勝町の若者が流出する原因は、同町には高校がなく、進学しようとする町外の高校に通学しなければならないことにあった。そして上勝町の出身者が一度町外に出ってしまうと、町に帰ってこないのが常態化していた。Uターンが難しく、一度出て行った上勝町の出身者は戻ってきても定年にならなければ、戻ってこない状況であった。そこでIターンの育成を試行することとなった。上勝町の現在の人口を維持するために期待されるのは、少なくとも小中学校の各学年が1学級を維持するのに必要な10人前後の子どもが、毎年出生する状態が継続することである。それは2学年合わせて16人以下になると複式学級となるために、1学年1学級の単式学級を維持するためにも必要である(笠松・佐藤[2008] p.180)。

### 3) 第三セクターの設立

上勝町では人口維持を図るために、UターンやIターンを促進するためにはさまざまな取り組みを行ってきたことは少し触れたが、その取り組みの一つが、第三セクターの設立であった。町が主体となって、5つの第三セクターを設立し、約130人の雇用を生み出している。この背景には、過疎化や高齢化の進捗を踏みとどまらせるには、町で生まれた若者が住み続けるだけでなく、町外の若者も容易に移住できる体制を整備しなければならないという考えが背景にあった。つまり、UターンとIターンの両方を期待してのことである。そこで必要となるのが住宅と仕事であった。そのために、町自体が第三セクターによる創業と若者定住住宅の建設に取り組んだ。こうした結果、Uターン・Iターン希望者が増加しているが、他面で住宅や雇用の場の整備がまだ追いついていない面も指摘されている(矢野[2011] p.110)。

上勝町における最初の第三セクターは、1991年に設立した「(株)上勝バイオ」であった。この会社は、菌床と呼ぶホダ木とシイタケを生産・販売するために設立された。この会社の設立を契機として、93年から2年間で7世帯の若い家族が移住し、Iターンした世帯のほとんどが建設したばかりの町営住宅に入居した。また、91年12月にそれまで上勝町が町の特別会計で運営していた月ヶ谷温泉保養センターを都市農村交流センターとして新築したのを契機に、町有施設の効率的な管理運営のための会社「(株)かみかついっきゅう」を設立した。町はこの会社に月ヶ谷温泉都市農村交流センター、キャンプ場、テニスコート、給食センター、観光ツアーの業務を委託した。その後、老朽化した宿泊施設を新築した。他の地域にも同様の施設が建設され、競争施設が増加したことによって、赤字経営ではあるが、町費を投入せずに踏みとどまっ

ている。さらに 96 年には「(株)ウインズ」(国土調査と一般の測量設計)「(株)もくさん」(森林組合などの出資により、木材生産から加工、住宅の設計施工までを一貫して実施)の 2 社を設立した。そして、5 つめの第三セクターとして 99 年 4 月に設立したのが「(株)いろどり」であった(笠松・佐藤 [2008] pp.72-76)。

(株)いろどりは、地域資源を生かした企業などをテーマにした後述する横石知二氏の講演や研修のほか、町内全体の視察受け容れの窓口業務も行っている。また(株)いろどりが(株)上勝バイオのウェブサイトを作成し、(株)いろどりが(株)かみかついっきゅうと共同で研修を行い、(株)かみかついっきゅうが運営する月ヶ谷温泉のチップボイラーのチップを(株)もくさんが供給するなど、第三セクター間の連携も進めて経営の安定化を目指している(笠松・佐藤 [2008] p.77)。したがって、上勝町ではこれら 5 つの第三セクターが有機的にかかわって、シナジーを生み出そうとしていることがわかる。

#### 4) 町外からの受け容れ事業

居住者の半分以上が高齢者である過疎の町は、現有の居住者だけで変化を起こすことは、まず不可能である。上勝町での 1 ターン者受け容れの有力なルートは、地球緑化センターが推進する「緑のふるさと協力隊」と、上勝町が募集する「ワーキング・ホリディ(2004 年に策定の「上勝町住宅マスタープラン」の推進のため、希望があった集落を対象に集落再生懇談会の中で、「交流」から「定住」への取り組み事業の実施(<http://www.kamikatsu.jp/>: 2013 年 4 月 15 日))である。ワーキング・ホリディは、05 年 3 月から開始し、2 泊 3 日から 3 泊 4 日の日程で、集落の環境美化や空き家の整備、季節の農作業などを手伝っている。上勝町役場は、広報・募集と受入環境の整備を担当する。農家にとっては人手があると助かり、これら人材の受け入れを機会として家がきれいになり、若い人が来ると活気が出てうれしいという感想が聞かれる。反面、戸惑いもあるために受け入れ先には励ましが必要で、様子を見に度々地域を回ってフォローする必要もある(笠松・中嶋 [2007] pp.101-102)。

また、上勝町はこれらワーキング・ホリデーの参加者に対して、住宅費と滞在費などを負担している。その成果が上がり、町内で第 3 セクターの作業や農家の手伝いを経験した参加者の中には、そのまま上勝町に定住した人や町内で結婚した人もいる(笠松・中嶋 [2007] p.100)。かなり以前から全国各地で、地方農村への移住を勧める説明会などが開催されてきたが、たいいていの場合が失敗に終わっている。それはその中に「体験」や「経験」が欠如していたからであろう。マーケティングの世界では 20 世紀の終わりに「経験価値」が提示されてから、いわゆるサービス業を中心に「経験価値マーケティング」が展開されるようになってきた。上勝町におけるこのワーキング・ホリデーは典型的な経験価値マーケティングの実践に他ならない。そ

れはいくら口頭や文字によって説明しても、わずかな実際の体験を超えられないことを意味している。

上勝町のこれらの事業や取り組みは大目標として「持続可能な地域社会づくり」があるが、地道に身近なところからさまざまな事業を行っているのが特徴的である。次に、上勝町において、21世紀になる以前から始まった「葉っぱビジネス」について取り上げる。

## 2 葉っぱビジネスの誕生

### 1) 自然災害による上勝町農家の打撃

1981年2月、上勝町はマイナス13度の記録的な寒波に襲われ、町の農産物売上の30%を占めていた主要作物であった温州ミカンが全滅し、町内のミカン農家の生活は大打撃を受けた。酢ミカン（柚、酢橘、柚香）類の苗を植え、収穫し、収入が安定するには相当な時間を要する。そのため、当面は短期に栽培可能で農家が1日も早く現金収入を得られる作目を生産することが第一義であった。そこで、後述する農協職員で営農指導員であった横石知二氏は、それまで農家が自家用に栽培していた蔬菜類（青物野菜）を市場に出し、当面の収入にすることを考えた。彼は各農家を回り、野菜類を集荷し、徳島市中央卸売市場までトラックで運搬した。また、早朝の場立て（競り）にも立ち会い、そこで知り合った立石氏に上勝町の今後の農業について相談した（横石 [2007] pp.36-37）。その会話の中で、分葱やハウレン草の栽培に行き着き、実際にこれらを生産して短期間で収入を得る農家も出てくるようになった。一時は大阪市中央卸売市場での上勝町分葱は、出荷開始の翌年に3割、翌年に4割を占めることもあった（横石 [2007] pp.40-41）。

ただ、分葱やハウレン草は季節商品であるため、それだけでは年間を通して農家の収入は安定しない。そこで、彼は1年間を通して栽培可能なシイタケに注目し、各農家に栽培を勧めた。1984年の上勝町のシイタケ売上は1,500万円であったが、翌年には4倍、20年後には5億円にまで達した（横石 [2007] p.49）。とりあえずは、当座の農家の収入を何とか賄うための蔬菜類とシイタケ栽培により、寒波による打撃を凌いだ感があった。しかし、このような対応は、一般の生産物と同様に農産物でも一時的なものである。強力な産地が出てくると、瞬間に価格競争によって価格が低迷し、産地自体が衰退することは当然のことであった。したがって、一時的な対応ができた後は、次の打ち手を考慮しなければならない。

### 2) 葉っぱビジネス前夜

蔬菜類やシイタケの生産と出荷が若干安定した頃、横石氏には運命的な出来事があった。1986

年10月、出張先の大阪で『がんこ寿司』に立ち寄った。店にいた女子大生風の顧客が、料理のつまものに使われていた赤いもみじの葉を見て喜び、ハンカチを取り出し、もみじの葉を大事そうに包んでいた。彼にとっては、珍しくも何ともない、近くの山に行けばあるもみじの葉を大事に持って帰る顧客がいたことに驚いた（横石 [2009] p.9）。

そして横石氏は、「東京ではススキ 100 本は揃わない」という考えに行き着き、地方ならではのよさを生かすために「葉っぱビジネス」の立ち上げを思いついた。しかし、当初は都会の料理現場を知らないためにうまくいかなかった。そこで彼は、現場での状況を聞こうとして料亭に出向いたが、当初は相手にされなかった。そのため、彼は一顧客として料亭に通い、料理のつまものとして出される素材の一つひとつのポイントを押さえ、ノートに記録していった。そうするうちに、彼はようやく料亭が求めているつまものについてわかるようになってきた。この間、料亭に通った経費は全て自腹で賄った。さらに1988年頃になると頻繁に通っていた料亭のなじみの料理人から声がかかり、板場を見せてもらうことができた（横石 [2007] pp.63-65）。そこでは「万両」という植物のいわれを知り、使う人の立場も理解するようになった。この中で彼が学んだことは、季節感の大切さと自然のままではダメということであった。また、大阪大果の村田氏から香川県の小さな農協が料理に添える花物を少し市場に出荷していることも教えてもらった。1軒の農家だけが出荷しており、花物だけを季節限定でパックに詰めて出荷していた（横石 [2007] pp.55-56）。そのほかに大分県の大山町農協が梅の枝を出荷していることも知った（大山町はもともと梅の産地であり「梅栗植えてハワイへ行こう」がキャッチフレーズだった）。その大山町では梅の実だけではなく、花がついた梅の枝をある季節だけ少し出荷しており、この出荷方法も非常に参考になった。これら香川や大分の事例を引き合いに出して、上勝町内の生け花用の南天や促成用枝物をとって桜や桃、ぼけなどの花木を手がけている農家を訪問して説得した。その後、4軒からよい返事が得られたため、この農家の協力によってすぐに葉っぱの出荷に乗り出した。このビジネスを横石氏の上司であった松下氏が「彩（いろどり）」と名付けた。商品のシールや化粧箱も作り、87年2月頃から正式に販売を開始した。彼自身はつまものにする葉や花は自然のままがよいと考えていたが、彼や農家の期待に反して、卸売市場では1パック5円10円の価格しかつかず、大赤字となった。ただ、彼にはやめるという考えは全く浮かばなかった（横石 [2007] pp.56-58、杉本他 [2010] p.187）。

以上のような経緯で、上勝町の多くの農家が温州ミカンの栽培から多品種少量の野菜類栽培に転換した時期に、農業再編成の中から1986年に「彩」事業が始まった。横石氏が葉っぱビジネスを思いついた最大のポイントは、高齢者や女性にもできることに尽きよう。それは葉っぱに目にとまったとき、「『これだ！』とピッときた。葉っぱは軽いからすごくいい」と感じたという（横石 [2009] p.89）。これまでの葉っぱビジネスを手がけるまでの経緯をみると、彼にとつ

ては出張の際に立ち寄ったがんこ寿司での一顧客の行動は、普通の人間であったならば「ふーん、そういう人もいるのか」程度の感想を持っただけで、すぐに忘れ去ってしまうものであろう。また、多少興味があつて料亭で必要としているつまものなどの情報を得ようとしても、それが簡単に得られなければ、普通の人間であれば自腹を切つてまで2年間も料亭通いをすることはないだろう。この2点だけに注目してみても、横石氏が自らの眼球に映つたものを何段階にも昇華させる力を有していたことと、彼の営農指導員という仕事柄だけではなく、上勝町の農家をどうにかしなければならぬという強い思いのようなものが伝わってくる。それが、地域資源は「自分の住む地域への思いやり」という彼の信念につながっている。そうであればこそ、「地域に対する思いやりがなかったら活かせる資源は見えてこない。地域資源が見えないのは、そこに住んでいることへの誇りや思いが弱いからである。ここにしかないというものに着目すれば、宝というものはたくさんある（横石 [2009] pp.38-39）」という言葉につながるのであろう。次にプロデューサーとしての横石氏自身に焦点を当てる。

### 3) プロデューサーとしての横石知二氏

既に葉っぱビジネスを考案し、実行に移したプロデューサーである横石知二氏自身の名前と行動については先に少しふれた。そこで横石氏自身にもふれておく必要がある。横石氏は、1958年9月に徳島県に生まれ、79年3月に徳島県農業大学校を卒業し、同年4月上勝町農協に営農指導員として採用された (<http://www.irodori.co.jp/own/index.asp> : 2013年4月20日)。彼にとっては、上勝町は採用試験まで一度も足を踏み入れたことがなく、全く見ず知らずの土地であった。そして、赴任した当時の上勝町は、田舎は負け組、集まれば人を批判する、あきらめ、高齢の女性の出番が少ない、時間に対する感覚のなさ(時間にルーズ)など、停滞感に溢れていた。そのため、横石氏はこの状況から脱却しなければならぬと強く感じたという(横石 [2007] p.14)。

通常、地方の農協では、その土地の出身者を採用し、その土地に縁のない人材の採用はしない。横石氏はまさにその土地の出身者でなく、縁もゆかりもない人間であった。しかし、横石氏が採用選考を受けた際の状況は、日本中で温州ミカンの価格が低迷し、生産調整を余儀なくされていた。そこで上勝町と上勝町農協がミカンに代わりうる基幹作物を確立するため、給与の半分を町が負担して営農指導員を採用しようとしたタイミングであった。最終選考には、経験豊富な50代男性と、農業大学校を卒業したばかりで実務経験のない20歳の若者(横石氏)が残り、横石氏が営農指導員として上勝町農協に就職した。そして、横石氏の着任した2年後の1981年、先にも述べたように寒害で温州ミカンが壊滅した(笠松・佐藤 [2008] pp.44-45)。上勝町にとっても横石氏にとってもいくつかの出来事や巡り合わせが重なり、それらの偶然が

葉っぱビジネスへと辿り着かせたといえるだろう。

寒害の後、温州ミカンから蔬菜類やシイタケ栽培へと上勝町農家の作物は大きく変化した。ただ、別の柱となる事業（生産物）も上勝町には必要であった。その中で横石氏は葉っぱビジネスを考案し、その事業を育て上げた。もし、横石氏というプロデューサーがいなければ、おそらく上勝町は、現在も高齢化・過疎化を食い止めることができず、「普通の田舎」になっていたはずである。横石氏が上勝町を普通の田舎にすることを食い止め、新しい田舎として創造しようとしたといえる。ただ、創造などという大それたものではなく、すぐに手の届くところから始めた結果であったといえるかもしれない。しかし、横石氏が日頃から上勝町の農業をどうにかしなければならぬということを考えていたために、先の『がんこ寿司』での一場面により、スイッチが入ったといえる。

1981年以降、横石氏は農協を去る年まで連続して上勝町の農産物の売上を伸ばしてきた。そして、86年の「彩」事業の開発にはじまり、91年には特産品開発室長に就任し、山の資源を生かした商品開発で全国的な注目を浴びるようになった（<http://www.irodori.co.jp/>：2013年4月20日）この間の「彩」事業の展開と要点については次節で詳しく述べるが、ビジネスが大きく世間で取り上げられる割には、当該のプロデューサーが受け取る報酬は、実際には少ないことが多い。横石氏もその例に漏れない。横石氏は、37歳の時、転職を考えるようになった。それは営農指導員としての収入では、一家を養うことが不可能になっていたからである。そして、シイタケのパックセンターの完成で一仕事が終わると考え、2月の終わりに退職届を提出した。翌日、横石氏に営農指導員としての仕事から離れないようにとの彩部会の部会長から嘆願書が届けられた。そこには部会11人全員の手書きの署名とお願いの言葉が綴られていた。ただ、家計を考えると、同じ給与のまま続けられず、退職の意思は変わらなかった（横石 [2007] pp.110-118）。

1996年4月、横石氏が農協を去り、新しい職場として選択したのは上勝町役場であった。役場では産業課長補佐に任じられた。その後、将来に不安を感じた農家が、横尾氏を営業現場に戻そうと指名してきた。それは横石氏が去った農協では売上が急減し、寒害で温州ミカンが全滅した後から15年間驚異的に伸びてきた売上が、15億円（96年）から14億（97年）、それ以降も12億（98年）、8億（99年）と急落してきた。栽培技術の向上や単価の変化だけではなく、これまで「気」で動いてきたものが、「気」を育てる人間が現場にいなくなったため、たちまち数字に表れた（横石 [2007] pp.121-122）。長期的な経済不況の影響もあったが、それだけで説明できないほどの落ち込みの最大の理由は、強いリーダーシップが欠如したためであった（杉本他 [2010] p.189）。そして、役場での直属の上司であった山部氏が、財団法人やNPOなど組織の形を研究し、その結果、町では既にいくつか設立していた第三セクター方式で株式会社を作

り、会社の責任者に横石氏を据えるのが最善の方法であると提案した(横石[2007]pp.124-125)。

上勝町役場の産業課課長補佐として転籍した後の横石氏は、(株) いろどりの設立に向け、彩をはじめ特産品の企画販売を手がけた。同年には高齢者が使える情報ネットワークシステムを開発した。その後、2002年4月には役場を退職派遣で(株) いろどりの取締役就任した。05年4月には「奇跡体験アンビリバーボー」で過疎と高齢化に悩む町を再生させたとして、再現ドラマが放送されるまでになった。この頃から葉っぱビジネスとともにプロデューサーである横石氏の名前が世間に知られるようになった。翌月には(株) いろどりの実質的な責任者である代表取締役副社長に就任し、07年7月には「News Week (日本版)」世界を変える社会起業家100人に選出された。このうち日本人は5人で、「高齢者の生き甲斐を生み出すビジネス」の起業家は世界で一人しかいなかった(笠松・佐藤[2008] p.77)。その後、09年5月に代表取締役社長に就任し、現在に至っているが、講演依頼が後を絶たないほど、多忙な日々を過ごしている(<http://www.irodotri.co.jp/>: 2013年4月20日)。この日々の忙しい様子は、毎日更新されるブログからも伝わってくる。これまで横石氏をプロデューサーとばかり書いてきたが、彼の八面六臂の活動を見ていると、町の広報担当者であり、さまざまな場所での意思決定者の役割も果たしていることが伝わってくる。

### 3 葉っぱビジネス「彩」の展開

#### 1) 「彩」事業の展開

各地の卸売市場に出荷した「彩」パックに価格がつき始めると、上勝町内では葉っぱビジネスが成立することがロコミで拡がっていった。農家にとっては、毎日売上が立つために短期間で収入になった。また、「彩」は米や温州ミカンと違って季節に関係なく、いつでも始められることが魅力であった。1986年当初、「彩」は4軒の農家から始まり、年間売上は116万円ではなかったが、1年半後の88年4月には44軒の農家が参加し、農協内部に「彩部会」が結成された(横石[2007] pp.76-77)。部会員の中には、いろいろな会議や研修にも参加する者が増え始め、料亭にも出向いて勉強をすることもあった。そして参加者は、次第に自分たちの位置を知ようになった。88年8月末には、部会員は一気に91軒に倍増し売上も5,700万円となり、翌年8月には134軒となった。生産農家の急増に伴い、横石氏も販売先開拓のため、全国を走り回り、生産量と販売量のバランスを考慮するようになった(横石[2007] p.82)。

産地の農協などは卸売市場へ行き、取引交渉をしてから販売先の店の情報などを聞き込んで営業に回るのが一般的である。一方、横石氏は販売先の店を先に用意してから卸売市場へ行き、「これくらい注文がきます」と伝えて市場での対応を依頼した。実際にはほぼその通りの注文が来

るために市場の担当者にも歓迎され、取り扱いが順調に行われるようになった（横石 [2007] p.85）。通常は、卸売市場において競りが行われ、競り落とした仲卸業者が、いざ市場内の自らの店舗に並べて、販売しようとしても売れず、次回から競り落とし数量を減らしたり、競り落とさなくなったりという行動に出るものである。しかし、横石氏の行動によってこのような市場の不確かさからくる不安を仲卸業者からも取り除くことによって、その川上に位置する生産者である農家の安定供給にも寄与したといえる。

## 2) 「彩」事業の仕組み

葉物や花物の商品出荷は、「前売り」と「注文」の2つの方法によっている。「前売り」は、各農家が自分の家の庭や畑、山などで自生、あるいは栽培している植物を採取し、翌朝までに出荷する通常の出荷方法である。これに対して「注文」は、毎日、全国の市場などから寄せられる注文に応える出荷方法である。毎日午前10時までに全国の卸売市場から農協に注文が入ると、農協職員の手によって注文用紙にまとめられ、防災無線を使って各農家のファクシミリに一斉送信される。「注文」の商品価格は「前売り」より高くなるため、生産農家は競って農協に電話を入れ、農協では先着順に受け付ける。受注した農家では再び葉物や花物を採取し、午後1時までに出荷することになる。

ここで重要な役割を果たしている防災無線ファックスは、各農家に注文を伝達するための防災無線と家庭用ファクシミリを結びつけた通信システムである。このシステムが構築されるまで、横石氏は注文が入るたびに防災無線のマイクを使用して注文を読み上げ、全町の農家に伝えていた。しかし、生産農家以外にはこれらの防災無線放送は騒音でしかなかったため、町内全域に分散している農家だけに同時に注文を伝えることが大きな課題であった。この問題解決のために防災無線を利用したファックス通信が考案された。1991年、勝浦郡農協は四国電気通信監理局から免許を得て事件局を開設し、モニターとなった農家ではファクシミリに特注のアダプターをつけ、実験を行ってみると予想通りの成果が上がった。こうして必要な商品を必要な数量だけ市場に送り届ける体制が整備されていった（笠松・佐藤 [2008] pp.50-51）。

現在、「彩」事業に参加している農家は約200軒あり、上勝町の農家の約4分の1にあたる。上勝町は特産品により4つの地域に分けられる。それらは主に上勝晩茶、林業、椎茸栽培、柚・酢橘・柚香などの柑橘類による区分である。これらの農家に対して、ファクシミリ、パソコン、docomo タブレットを通して情報が流される。ファクシミリでの情報は、電話で農家から連絡がある。パソコンとタブレットはそのまま入力できる。ファクシミリでの情報とパソコン、タブレットへ流される情報は若干異なっている。そして、1軒の農家につき、2箱まで入力することができ、即座に○、×で結果が表示されるようになっている。

また、コンビニエンスストア・チェーンの商品管理システムに似た「彩ネットワークシステム」では、よりの確な情報交換を可能にするため、高齢者向けに改良された専用パソコンやソフトが開発されている。これらは上勝町による多額の先行投資により、少量かつ多品種を全国各地に迅速に送る事業が維持されている（笠松・中嶋 [2007] p.90）。「彩」事業の重要な仕組みは、①350種類以上の商品すべてにバーコードをつけてPOS（販売時点情報管理）システムで管理、②各農家に防災無線を利用したファクシミリを設置、③イントラネット（現在はインターネット）による接続で重要な情報が共有可能、であることだ。そして、（株）いろどりでは、専用の情報ページにより毎日の出荷状況や市況などの最新データを提供し、市況分析や需要予測などの情報、出荷の助言を各農家に行っている（横石 [2009] pp.110-111）。ただ、出荷の最終判断は、すべて各農家が行うため、これが数字に強いお年寄りを生みだしている（横石 [2009] pp.101-102）。

以上のように「彩」事業では、防災無線ファックスと、パソコンによる情報システムという2つの仕組みを導入して、農家の意識を変え、事業が成功へと導かれたといえる。防災無線ファックスでは、市場から来る特別注文を農家に同時に伝え、それを早い者勝ちで受注する仕組みが農家の女性の競争意識を刺激した。パソコンでは、毎日の自分の売上金額と売上順位がわかり、それが農家の人たち同士のよい刺激になっている（横石 [2007] pp.170-171）。その結果、「彩」事業は、1985年の開始から19年目となった2004年に累積売上が20億円を突破し、最近では年間売上高は3億円近くに達するようになった。ゼロから開拓してきたつまもの市場は、他の産地からもさまざまな商品が出荷されるようになったが、それでも「彩」が全国で8割のシェアを有している（横石 [2007] p.151）。

当初、「彩」事業は、半信半疑のうちに始められたが、順調に事業が拡大する中で、多くの参加者が集まった。さらにシャガの葉を加工して小舟や鶴など料理の引き立て役を作る「翠」や、西洋料理用の食用草花など出荷商品を350以上に増やし、通年での出荷体制を確立し、蔬菜類などにありがちな時期や季節の偏りを克服し、通年での出荷が可能となった。また、薬物や花物は、軽量で楽しく、これまで活躍の機会が少なかった女性や年配者に所得の機会を提供した。「彩」農家の出荷額は0円から1,000万円以上まで幅があるが、各農家がそれぞれの目標を追求している。この事業は、「私らの山は宝の山だ」と上勝町の可能性を住民が再発見するという副作用ももたらしている（笠松・中嶋 [2007] pp.88-89）。このようにして、よそ者であった横石氏が30年以上前に上勝農協に営農指導員として就職した際に感じた田舎の閉塞感のようなものは、この事業により打破することができた感がある。

## 4 商品出荷と「いろどり」の役割

### 1) 商品の出荷

「彩」事業をシステム、葉や花を商品とだけ見ると、このビジネスの勘所は押さえられないという。同じシステムと商品を揃えても成立しないためである。「彩」の商品は、南天、裏白、笹、青紅葉、葉蘭など通年で出荷されるものから、季節限定の葉物が多数、梅、桃、桜、紫陽花、花椿など季節毎の花物、蒔の臺、タラ芽、野蒜、蕨などの山菜まで1年を通して約350種類を扱っている(横石 [2007] pp.3-4)。特に季節ものは、季節を45日先取りする形で出荷している。それは葉物や花物をつまものとして使用する料理が、季節を45日先取りしているためである。しかし、ビニールハウス栽培を行っている農家は6軒ほどしかなく、ほとんどが露地栽培である。農家は1月の梅や松葉にはじまり、12月のもみじや裏白まで、それぞれの季節に合うように何十種類もの木や花、山野草などを栽培している。長年培った経験と技を駆使して、自然にあるものより早く葉を色づかせ、花の蕾を芽吹かせて収穫し、出荷している。葉物の種類の多く、さらに季節を先取りするためにいろいろとを考えをめぐらせることで、高齢者の脳が毎日鍛えられている(横石 [2009] pp.100-101)。

葉物であれば10枚、花物であれば15本を1パックに入れる。パックには乾燥防止のためにブルースポンジを使用している。ただ、夏場は花物は足が早いために出荷ができない。また、葉物は清涼感を出すために色の濃いものが出荷される。さらに料理をダメにするような匂いの強い葉や花は扱うことができない。何よりつまものにする葉物は、季節感を出し、料理や器を引き立たせるための添え物なので、色や艶、器に合う大きさなどが、料理人の厳しい目に叶うものでなければならない。

葉物は、同じ種類のもみじの葉でも、色や大きさによって商品が異なるため、出荷には多くの苦勞がつきまとう。広い山や畑の、どこで、何が、どれくらい収穫できるか、そのような広範な情報を各農家の婦人たちは自分の頭に入れている(横石 [2009] p.101)。そして、採取された葉物や花物は、主に各農家の女性たちの手で食品トレーにパック詰めされて農協へ届けられる。その後、農協から全国の卸売市場に出荷され、最終的には割烹や料亭、温泉ホテルや旅館、弁当製造元などに届けられる。葉物はおおよそ1パック250~300円で出荷される(横石 [2007] p3)。

葉物や花物を入れたパックにはラップをかけ、1箱に10パックを詰める。これが標準的な出荷形状である。そして各農家がJA東とくしま上勝支所に12時までには持参する。先にも取り上げたように箱には農家の番号を示すバーコードが付されている。ここから全国44の卸売市場に出荷される。商品の輸送にはトラック、飛行機を使用している。その後、翌日に各卸売市場で

競りにかけられる。1箱あたり2,000～2,500円で売買される。出荷先は、北は北海道から南は九州までであり、沖縄と海外へは出荷していない。農協では1日あたり300箱程度扱っているが、年末には2,000箱以上になり、平均の5～6倍にもなる。ほとんどがお正月のお節料理のための需要である。送料は軽いため1箱あたり30円程度である。パック詰めした薬物や花物の鮮度は1週間程度保たれる。出荷については、ほとんど卸売市場を通して。ただ、「彩」事業の初期に関係があった業者に対しては、一部直接出荷している商品もある。

農協と(株)いろどりの関係については、いろどり部会と農協は月に1度勉強会を開催し、情報交換を行っている。また、薬物を詰めるパックやそれらを入れる発泡スチロールの箱などは、農協が各農家に販売している。そして、「彩」ブランドは、農協が保有している。

しばしば、テレビなどを通して、一般の視聴者は、「彩」の薬物や花物は自然の山や野から採取しているような印象を持ちがちであるが、各農家はほとんどを苗木から栽培している。「彩」農家として葉っぱビジネスに携わっているのは、主に平均年齢70歳の農家の女性たちであり、上は90歳代の人までいる。葉っぱビジネスによる農家の収入の平均は100万円である。1,000万円を超える農家もあるが、それは家族だけではなく、人を雇用して行っている。また、常時出荷している農家は80軒ほどである。

## 2) 第三セクターとしての「いろどり」

「彩」事業のスタート時には、農協と契約した農家間で出荷調整をしていた。しかし、安定的に事業を行うには市場分析や営業活動を戦略的に行うことが重要になり、1999年4月に上勝町の第三セクターとして、(株)いろどりが設立された(横石[2009] pp.120-121)。(株)いろどりは、「彩」事業をはじめ、農産物の販売、建築土木資材用木材加工品の販売、観光案内、販売・経営合理化に関するコンサルタント業務、さらには情報処理を行う産業情報センターとしての役割を担っている(<http://www.irodori.co.jp/own/index.asp> : 2013年4月22日)。資本金は、上勝町が70%、同じ第三セクターとして町に設立された菌床シイタケを作っている(株)上勝バイオが30%を出資した。また、会社の運営費は、彩部会5%、香酸柑橘部会が何%、野菜部会何%というように全部会からの拠出金で賄う珍しい形態の株式会社となった。社名は、上勝町を代表する独自の産業に成長した「彩」の名前を生かし、ひらがなにして「株式会社いろどり」とした(横石[2007] pp.125-126)。

(株)いろどりにては、社長を含めて社員が10名在籍している。会社としての収入は「彩」事業の手数料として5%を徴収し、シイタケやキウイの物販、社長の講演料などである。2013年2月末現在、社員は徳島県外から7名が入社しており、平均年齢30歳の若い会社である。また、社員は栽培等には直接は関わっていない。「彩」事業の視察は、年間3,000～4,000人ほどで約

400 件を受け容れている。この視察を事業化したのは 3 年ほど前であり、町からの委託であった。主な視察者は、各地の農協関係者、地方議員や教員などである。さらにインターンシップも受け容れており、これまで JICA（国際協力機構）で働きたいという希望を持った高校生が 1 人だけで来たこともあった。

「彩」事業の視察者は、視察し、町で食事をし、宿泊するだけではない。彼らはメディアだけでは得られない生きた情報をもたらし、居住者にはない視点で、町を視察し、さまざまな感想や意見を寄せる。そこで交流価値に目覚めた町では、森林や農地、町民が持つ暮らしの知識や技術など山村のあらゆる資源を生かし、棚田オーナー制度やワーキングホリデーなどの交流メニューを増やしてきた。こうした努力が実を結び、交流人口の中から定住する人も出るようになった（笠松・佐藤 [2008] p.20）。視察者の情報や意見も受け容れるという柔軟な取り組み姿勢が事業をその場にとどまらず、機動的に動かす原動力ともなっていることが重要であろう。

### 3) 葉っぱビジネスからみえてきたもの

上勝町には、1 年間に町内人口の倍以上の視察者が訪れ、「彩」事業の現場や仕組みを見学している。（株）いもどりも情報をすべて公開しているため、実際に取り組む地域もあるが、後発のグループは育っていない。「彩」事業を公開することは、上勝町の名前を全国や海外に広めるためなので、全く問題はない。また、このビジネスを真似しただけでは成功しない。そして、他の地域と競争するのではなく、自らの商品に磨きをかけることが重要である。葉っぱだけでなく、人、モノ、地域も他の地域とは比較し、競争せず、「個」にこだわり続けることが重要である（横石 [2009] pp.114-115）。

当初、「彩」事業を立ち上げた横石氏は、上勝町の人たちの気質を掴むのが難しかったという。また、この事業は男性にやってもらいたかったが、女性に話を持っていったのがこれまでの成功要因の 1 つとなった。その中に、情報力の向上、現場との距離感の縮小、情報の見える化があった。特に高齢の女性にもわかりやすいようにパソコンの使い勝手に配慮し、出荷量、種類、分荷、流れがわかるようにした。これらによって、売上確認が容易になり、順位が表れ、自分の位置やライバルもわかることが刺激となった。横石氏は、現在の高齢者福祉政策は、高齢者に共同的な発想を持っているが、「個」に目を向けることの方が重要であるという。横石氏は高齢者を「個」と考えることで、「彩」事業の成功があったと感じているからだ。それは上勝町の高齢者と長年仕事をし、各自に適合した仕事のスタイルを考えると、共同でやる作業は意外と不向きである。高齢者には、誰かと張り合う方がやり甲斐が出てうまくいく。それは自分のやったことを誰かに評価されるのがうれしいからということを理解した（横石 [2009] pp.70-71）。

そして、高齢の女性の出番を生かすために軽い、きれい、根気、知識、経験が生きるビジネスとして葉っぱビジネスがあった。これにより、地域での居場所ができた。それにより、元気な人、自分で稼ぐ人が増え、さまざまな取り組みが活性化し、マスコミで取り上げられるなど、町が注目されるようになった。

「彩」事業が忙しくなるにつれて、上勝町は次第に変化した。年金暮らしが中心であった高齢者は、「彩」事業で収入を得られるようになり、所得税を納付するようになった。高齢者は毎日のように通っていた診療所やデイサービスは、忙しくなってそれどころではなくなった（横石 [2007] p.96）。「彩」の仕事では、高齢の女性たちは山から採取してきた葉を品質や大ききで丁寧を選び分け、枚数を数えながらバック詰めをしているため、指先を使うことで脳が活性化され、認知症予防にもなっている。また、90歳を超えても畑に行き、山の斜面を上り下りすれば足腰が丈夫になり、健康維持と寝たきり予防に役立っている（横石 [2009] pp.32-33）。「彩」事業は福祉産業ではなく、産業と福祉の融合である産業福祉を目指すことに他ならない（（社）高知県自治研究センター [2006] p.7）。そのようなことが幸いして、2006年度には高齢者医療費は1人あたり県内で最低となった。

「彩」事業に参加する高齢者から見えてきたのは、高齢者が自らの存在が認められる場所に置かれれば、幾分無理かもしれないと思われても少し背伸びをしながらも、その場所にふさわしい活躍ができるということである。高齢者を年齢で区切り、その年齢だけで（高齢者福祉施設などのような場所に振り分けるようなことは適当ではないということである。

## むすびにかえて

「地域活性化そのものは人生の目的にはならないと思う。地域活性化のために何かをするのではなく、自分のやりたいことをやった結果が地域活性化につながる」という言葉は糸井重里が上勝町の取り組みについて述べた感想である（横石 [2009] p.174）。本稿では、30年以上前に寒害により、大打撃を受けた上勝町の農家が、「彩」事業によって、息を吹き返し、それ以前には全く出番のなかった農家の女性たちを活気づけ、さらには社会問題となっている高齢者医療費の増加を抑え、町全体が「健康」になっている状況を取り上げた。

重要な点は、「葉っぱビジネス」を基底として、これら女性たちの活躍の場所を創造し、その場所を強固にし、さらに改善を重ねていることであろう。それが結果としての地域の活性化につながっている。したがって、地域活性化のために、さて何を・・・というような発想からでは、「彩」事業は誕生しなかったであろう。地域活性化を目標として何らかの取り組みを重ねるのではなく、一人ひとりの地道な取り組みが総合されて、結果として現在のところ、上勝町と

いう地域が活性化されているのである。つまり、地域活性化は結果である。今後もわが国の高齢化は食い止めることはできないが、高齢化・過疎化した地域でも、結果として「活性化」させることができることを上勝町の「彩」事業は、われわれに教えてくれている。

ただ、上勝町と同様のことを行おうとして商品を変えただけは不可能である。したがって、上勝町の事例は一般化できない。それは「葉っぱビジネス」が上勝町という町のサイズも市場の大きさもちょうどよかったからに他ならない。しかし、ごく身近なところに経営資源があり、それをうまく生かせられれば、上勝町ほどではないにしても限界集落となることは食い止められそうである。ただ、横石氏のようなリーダーとなり、強力で牽引していく人材が必須である。第2、第3の横石氏のような人材の登場が過疎化の進む地方では期待されよう。ただ、このような人材も生身の人間であるために加齢する。今後は、後継者の育成が重要になる。そして、一度仕組みを作り上げればそれで終わりというのではなく、常にメンテナンスをしていかなければ、地域の発展は止まるだけではなく、すぐに衰退に向かうことになることが上勝町の事例からは示唆されよう。

#### <参考資料・文献>

- (社)高知県自治研究センター [2006]「葉っぱを宝に変えた町」『高知県自治研究センター2006年度第1回セミナー報告書』pp.1-46
- 杉本義行・小宮地雅博・岩崎尚人 [2010]「農業ビジネスの競争力強化とビジネスモデルの構築」『経済研究』第187号、pp.129-165
- 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
- 横石知二 [2009]『生涯現役社会の作り方』ソフトバンククリエイティブ
- 笠松和希・佐藤由美 [2008]『持続可能なまちは小さく、美しい』学芸出版社
- 笠松和希・中嶋信 [2007]『山村の未来に挑む』自治体研究社
- 矢野正高 [2011]「上勝町は過疎化・高齢化の流れを止めているか～葉っぱビジネスを事例とした地域再生活動の課題～」『21世紀社会デザイン研究』No.10, pp.101-113
- 株式会社いろどりウェブサイト：<http://www.irodori.co.jp/>
- 上勝町ウェブサイト：<http://www.kamikatsu.jp/>
- 日本で最も美しい村連合ウェブサイト：<http://www.utsukushii-mura.jp/>
- 「彩」事業の説明と見学(専修大学社会科学研究所春期実態調査)：2013年2月26日

## 執筆者紹介

こいけ	たかお	生	本学経済学部准教授
飯田	けんいち	謙一	本研究所研究参与
樋口	ひろみ	博美	本学人間科学部教授
かない	まさゆき	雅之	本学人間科学部教授
まちだ	としひこ	俊彦	本学経済学部教授
みや	さきてる	寄晃臣	本学経済学部教授
梶原	かつみ	勝美	本学商学部教授
むらかみ	しゅんすけ	上俊介	本学経済学部教授、本研究所所長
ひろせ	ひろこ	広瀬裕子	本学法学部教授
さとう	こういちろう	佐藤康一郎	本学経営学部准教授
すずき	なほみ	鈴木奈穂美	本学経済学部准教授
いしかわ	かずお	石川和男	本学商学部教授

## 〈編集後記〉

幼少時西宮市の鳴尾で育ち、小学校の3階の教室からは天気の良い日など、淡路島から遙か四国を望むことができた。しかし、四国には縁がなく、行ってみたいとも行くことはないだろうなと子ども心に思っていた。ところが、その憧れの地にこの3年間だけでも6回も訪れている。うち3回は社研の実態調査である。2011年9月に愛媛県内子町、松前町、今治市、西条市、砥部町を訪れ、2012年2月には香川県小豆島町、高松市、丸亀市、直島町を訪ね、本誌584号と587・588合併号にその特集が組まれている。そして本年2月の実態調査については本号でその特集が組まれたのである。内外含めて、3年連続で同じ地域を調査地に選んだことは、専大社研の歴史の中では他に例はないであろう。この間社研事務局では四国出身者がいたわけではなく、四国が選ばれたのは少子高齢化の先進地域で、少子高齢化の下での活力ある地域づくりの先駆けとして四国の各地域、事業体の営みを学んでおきたいというのがその大きな目的となったと考えている。しかし振り返ってみると、まだ高知県には行っておらず、四国調査が今回で終わりというわけでもなさそうに思われるが、どうであろう。高知県の縁の方からお叱りを受けないためにも。

(宮寄晃臣)

---

2013年8月20日発行

神奈川県川崎市多摩区東三田2丁目1番1号 電話 (044)911-1089

専修大学社会科学研究所

(発行者) 村上俊介

製作 佐藤印刷株式会社

東京都渋谷区神宮前2-10-2 電話 (03)3404-2561

---