

NETT

North East Think Tank of Japan

No.44
2004.2

特集

地域に根ざした企業経営と地域振興



ほくとう総研

■羅針盤

- 「地方発全国区企業の台頭」
法政大学総長 清成 忠男.....1

■特集対談

- 「地域に根ざした企業経営と地域振興」
石屋製菓株式会社代表取締役 石水 勲
(聞き手) ほくとう総研顧問 小林 茂.....2

■特集レポート1

- 「21世紀のおいしさを創る」
～ 株式会社でん六 ～
ほくとう総研主席研究員 北村 誠.....12

■特集レポート2

- 「天然鮭にこだわり消費者の満足度を追求する」
～ 佐藤水産株式会社 ～
ほくとう総研主任研究員 桑山 渉.....15

■講演

- 「消費行動と地域経済」
東京大学大学院総合文化研究科教授 松原 隆一郎.....18

■自治体だより

- 「市民のエネルギーで創る都市の個性と魅力」
仙台市東京事務所所長 渡邊 兼光.....30

■地域アングル

- 「人口高齢化状況の地域間比較にみる、北海道・東北地域の意外な(?)実像」
日本政策投資銀行地域企画部参事役 藻谷 浩介.....31



地方発全国区企業の台頭

法政大学総長 清成 忠男



地方経済の不振が伝えられる。しかし、地方に優良企業が少なくない。さらにいえば、現在ほど地方に優良企業が数多く存在している時代はない。ここでは、地方発で全国区企業に成長した企業の意義を指摘しておく。ただ、こうした企業は、きわめて多様である。以下では、消費財メーカーに限定してその特徴を整理しておく。

これらの企業は、例外なく元祖である。製品やビジネスモデルがオリジナリティーに富んでいるのである。こうしたオリジナリティーは、イノベーションの所産である。

さて、イノベーションといっても、供給側からの発想に依るものではない。今日では、消費者のニーズは多様化し、高度化している。顧客をしぼり、顧客の側に立った商品開発を進める余地は大きい。さらに、消費者の潜在的な欲求を引き出せば、消費が拡大する可能性も大きい。

供給面では、商品の独自性はもちろん流通面でも独自の展開をはかる。他社との違いを明確にし、差別化を進める。商品に何らかの普遍性があれば、全国市場に進出できる。ナショナル・ブランドも確立できる。市場占拠率が大きければ、高利益が期待できる。

問題は、立地条件である。どの地域でも、有利性もあれば、不利な点もある。要は、企業が地域を相対化する視点をもつことだ。そのうえで、地域のメリットを発見し、それを最大限に活用する。地域のデメリットは徹底的に克服すればよい。それが、全国区企業への道につながる。

ところで、全国区企業になったところで、それが終着点ではない。問題は、いかにイノベーションを継続させるかである。進取の精神を常に持ち、企業家活動を持続することがきわめて重要である。いいかえれば、絶えざる経営革新であり、第二、第三の創業に挑戦しなければならない。

そして、製品が洗練され、より一層の普遍性を持てば、全国区企業から世界企業へと飛躍できる。現実には、今の日本には小なりといえども世界一の企業が数多く存在する。

また、地方企業が世界企業へと成長した事例は、外国に数多く存在する。スコットランドの地酒であったウイスキーが世界ブランドになったのがその典型例である。

いずれにしても、地方発の優良企業が増加すれば、地域経済は活性化される。全国区企業になるのは容易ではないにしても、革新的な中小企業が数多く地域に育つことが重要である。全国区企業は、そうした革新的な中小企業のロールモデル（手本）になるはずである。その意味でも、地方発全国区企業の存在意義は大きい。

国や地方自治体の中小企業政策も、この点を重視する必要がある。ブレイクスルー型のイノベーションを展開し、急成長する企業は、地域経済にとってももちろん重要である。しかし、そうした企業は、当然のことながら数少ない。短期間のうちに、売上高が数百億円に達し、株式を公開する企業は少数派である。むしろ、売上高が10億円でも、20億円でも、独自の特徴をもった中小企業が何百社も地域に生まれたほうが地域経済の活性化に寄与する。

こうした数多くの革新的な中小企業群は、全国区企業の予備軍である。地方発全国区企業は、身近な目標になると思われる。

21世紀の優良企業は、もはや巨大企業ではないと思われる。成熟経済において、消費者サイドに立って、キメの細かい高機能商品を供給するのは、革新的な中小・中堅企業であると思われる。現在の地方発全国区企業が、そうした21世紀型企業に進化することを期待したい。

地域に根ざした企業経営と地域振興

石水 勲 氏（石屋製菓株式会社代表取締役） （聞き手）小林 茂（ほくとう総研顧問）
（平成16年1月13日 石屋製菓株式会社本社にて）

1. 北海道土産NO.1「白い恋人」

（小林） 本日は地域に根ざす企業経営のあり方や企業人からみた地域振興に対する考え方について石水社長さんにお聞きしたいと思います。折角、石水社長さんにお会いしましたので、まずお尋ねしたいことがございます。御社でお作りになっている、北海道土産の定番ともいえる「白い恋人」ですが、あの「白い恋人」という名前の命名の由来をお聞かせ下さい。

（石水） これは、私の親父、先代社長がつけてくれたものです。

（小林） 非常にイメージのいいネーミングですね。いつ頃のお話ですか。

（石水） 札幌オリンピック（昭和47年）よりも前です。札幌オリンピックの4年前、ジャン・クロード・キリーが三冠王を取った、グルノーブルオリンピックの記録映画の名前が「白い恋人たち」でした。あれがきっと親父の頭の中にあっただと思います。どんな商品がいいだろうかといろいろ頭を悩ませたときに父親が言ってくれた一言がきっかけになったわけです。意味は名前のお通りです。その後は、なんとかうまく軌道に乗ってきました。確かにネー

ミングもよかったのですが。

（小林） 「白い恋人」は北海道以外では売っていませんね。それに関して、販売戦略面でお考えになっていたことはあるのですか。また、その成果はいかがでしたか。

（石水） 全体に渡らない、手に入らないという戦略が、ある意味ではよかったと思います。これには先生がいなかったわけではありません。伊勢の赤福さんなどもそうですが、地方の有名なお菓子屋さんで、いいお菓子というのは地元にはしかないということ、ある意味では武器にしているところがあります。そういうやり方が勉強になったと思います。30年ほど前であれば全然考えられませんでした。売れている商品であれば、北海道でしか売らないなんていうものはほとんどなく、流通が発達するとどこの会社もどンドン道外へ出したものなのですが、うちはあえて出さないという戦略を取ったのです。

（小林） 赤福さんとおっしゃいましたが、赤福さんと何か交流はされているのですか。

（石水） いや、本を読んだだけです。最近でこそ、うちも育ってきたので口をきいていただけるようになったのですけれども（笑）。

（小林） そうですか。赤福の類似品も多くありますね。だけど、実際はそれぞれ味がやはり違いますね。そういう意味では、分かる人はやはり品物を選ぶのですね。

（石水） 分かるでしょうね。だから、原料な



どに対しては正直にやろうということやってきました。

(小林) 先日、新聞に、北海道民が道外の人へのお土産にしたいと思うお菓子のランキングが載っていましたが、第一位が「白い恋人」でした(資料1)。理由としては、「北海道のお土産だとすぐにわかってもらえる」、「もらう側からリクエストされることが多い」等が挙がっていました。これには、今、社長がお話しされたような背景があるわけですね。

(石水) そうです。それから、地域貢献というか、企業メセナも一所懸命やってきました。それで受け入れられたのかどうか分かりませんが。ただ、それなりにキャッシュフローがないとなかなかできないのです。しっかりした会社だからやってこられたということです。これは、ある意味ではプラスに動いたと思います。

(小林) 「白い恋人」はきれいな缶に入っていますね、あの缶が、食べたあとに残ります。けっこうコストのかかっている缶だと思いますが。

(石水) 今では安くなりましたよ。量がはければ安くなるという経済原理に合ったもので、缶自体はそんなに高くないです。ただ、最初に作るまでの間はものすごく時間をかけました。例えば文字の位置を1ミリ右にとか左にとか、上げるとか下げるとか、字の大きさ、綴数を上げるとか下げるとか、そういう神経の使い方はものすごくしたつもりです。

(小林) 我が家にもありますけれども、北海道旅行をした大概の家にあるのではないですか(笑)。

(石水) そうですね。こちらから、何もこういうふうに使ってくださいとは言わないのですが、伝票を入れたり、CDを入れたり、皆さん

に使っていただいています。

(小林) 道内のかたがお土産に持っていくということなのですが、逆に、観光で来られたかたも当然買っていつているということですね。

(石水) そうですね。北海道でしか売らないということ、今でこそやっと分かるようになりましたけれども、道内のお客さんが持って行って、一言「北海道にしかないものなんです」と言ってくれるのです。そうすると、頂くほうもうれしい、持っていくほうもうれしい、誇りに思える。ポピュラーなお菓子として定番になったのですが、それだけに、希少価値性というか、北海道に行かないと手に入らないということ、これを大事にしていこうと思います。

(小林) 原料は道内で調達するのですか。

(石水) カカオバターは、どうしても赤道付近でしか取れません。小麦でとか、砂糖とか、そういうものは北海道産です。本当は、東南アジアからの混合したプレパレーションを使えばものすごく安いのですが、原価を下げるばかりではなく、道内の原料を使うということも大事なことだと思います。

(小林) お土産のお菓子としては割りと高いほうですね。それでも、少々高くても、ブランドイメージは大切ですね。

(石水) そう思います。ブランドを大事にしてきた結果だと思うのです。それが社会貢献とか、いろいろなことにもつながってきます。そういう意味で、これだったら買って頂ける値段ではないかという感じでやってきました。

(小林) 普通、お土産で買うと、けっこう賞味期間が短いでしょう。「白い恋人」はけっこう長いですから、安心して夏でも買っていただけます。

(石水) そうなのです。実は、包装パッケージを工夫しているのです。完全密閉ですから、中のお菓子をぐつつぶしても絶対空気は漏れないのです。出てこないということは入っていきません。そういう素材にしたり、包装紙も、溶剤を含んで匂いがありますから、外包装にしたのです。中は一切インクが入りません。外は全部インクで、中は全然インクがないというやり方です。そんな細かい作り手側のこだわりみたいなこと、買うお客様はぱっと破いて食べるわけですが、陰では「白い恋人」の中身に懸命にこだわって、気を使ってやっています。

(小林) ラングドシャーはそんなに変わった技術ではないのですか。

(石水) あれはごく基本的なレシピですから、極めて昔からあるものです。それに ちょっとチョコと合わせることによって甘くなりますので、少し甘みを抑えてみようとか、そういう細かい工夫はあります。

(小林) いわゆる類似品みたいなものはありますか。

(石水) あります。食べ比べてみたら違いがはっきりします。うちも自信があります。

資料1 道外の人へお土産にしたいお菓子

1. 白い恋人 (石屋製菓)	52.6(%)
2. マルセイバターサンド (六花亭)	44.5
3. 生チョコレート (ロイズ)	34.6
4. 札幌タイムズスクエア (菓か舎)	19.5
5. 三方六 (柳月)	19.1
6. 夕張メロンピュアゼリー (ホリ)	18.0
7. わかさいも (わかさいも本舗)	15.1
8. ノースマン (千秋庵)	10.7
9. ハスカップジュエリー (森もと)	9.6
10. ストロベリーチョコ・ホワイト (六花亭)	9.2

(代表的な20の菓子名から3つまで選択) 道新情報研究所調べ
(北海道新聞2003年11月22日朝刊より)

2. 白い恋人パーク建設と企業経営

(小林) 近年、製造ライン、ラウンジ、体験

工房等をもつチョコレートファクトリーをはじめ、博物館や集客施設などを「白い恋人パーク」として順次建設されてきましたが、その辺の背景については、どういうお考えをお持ちなのですか。

(石水) 200年、300年続くお菓子にしたいと考えています。伊勢の赤福さんではないですけども、北海道の赤福にしたいのです。要するにヒット商品を長く続けたい。それによって利益もしっかりと上がりますからいろいろなこともやれるわけです。急激には伸びなくても、しっかりとステップバイステップでやっていこうと思います。その中の一環だったのです。この施設で作っているお菓子屋さんなら間違いのないとか、これだけこだわった建物でやっているということは、お菓子もこだわってきっちりやっているのではないかと。そういうイメージやブランドを大事にしていこうという流れの一つなのです。北海道でしか売らないというのも同じですが、長い商品寿命を保ちたい、その一環なのです。

(小林) 年間どれぐらいのかたが入っていらっしゃるのですか。また、道外のお客さんも入っているのですか。

(石水) 去年は、20万人でした。今度新しい施設ができて、入り込み数は去年の倍ぐらいですから、30~40万は来るのではないのでしょうか。この手の施設としては成功しているものだと思います。お客さんの割合では、札幌市内の人も来られますが、道外の方も多いですよ。私としてはここを観光地にしたくないのです。札幌市の人と道外の人がうまく交流するような、そういう場所にしたいのです。観光客ばかりだとつまらないです。サッポロビール園なんか、札幌市内の人もジンギスカンを食べに来て、また観光バスで来る人もいます。道内外の人がうまく混ざっているから美しいと思うのです。

(小林) 全国的に石水社長がごらんになって、先ほどの赤福さんとか、四国や九州などの西日本も含めて、そういう面白い企業としてはどんなところがありますか。

(石水) ありますね。浜松の「うなぎパイ」。仙台の菓匠三全の「萩の月」。京都の「おたべ」。博多、東京でも出していてどっちのお土産だか分からなくなった「ひよこ」。鎌倉の「鳩サブレ」とか。1品だけでもう何年も続いているようなところですよ。

単品では「西の横綱が赤福さん、東の横綱は白い恋人」と思っています。1位までもうちょいなのです。あと、ほんのわずかなのですが。2番がいいなと思っているのです。1番はちょっとしんどい(笑)。

(小林) これらはみな地元で開発されたものです。こういったお菓子はしょっちゅう食べられるわけでもないですね。

(石水) こういうものはやはり嗜好品ですから、おいしいものをちょっと食べて終わりというか、ちょっとお邪魔するようなものです。しょっちゅう手に入るものでは、あまり賢いやり方ではないなという感じがするのです。なかなか手に入らないのがやっと手に入ったとか、そういえば2~3年前に食べたらすごくおいしかったとか、嗜好品というのはそういうものかなという感じがするのです。

もし「白い恋人」が東京のコンビニあたりにいつもあって、買おうと思ったらすぐ買えるとなると、北海道で買って買わなくなるのではないですか。東京でもあるわという感じになりますから。

(小林) うまいものも、食べすぎるとありがたみが弱くなりますね。食べたいときにちょっと食べるというのがおいしいのですね。

(石水) そうなのです。



チョコレートファクトリーの外観



チョコレートファクトリーの製造ライン

3. 北海道ブランドの強さを冷静に活かす

(小林) 石水社長さんはこれまで地域に根ざした文字どおりの地場産業としてうまく事業を進めてこられたわけです。本州などの人にとって北海道というのはすごくあこがれがある土地なのですが、北海道のイメージとかブランドという点の魅力については、地元では意外と分からないところがあるのではないのでしょうか。

(石水) 道内ばかりにしていると分からないというのはあります。外から見たほうがよく分かります。

(小林) 気持ちのうえで、北海道はやはり遠いのですね。行ってみれば大したことないのですが。でも、多くの人にとって北海道は一生に1回行くか行かないかみたいなイメージの土地でもあって、その辺が交流のうえで若干ネック

になっているのかなとも思います。もっともっと北海道はブランドを数多く出せば、それを梃子に人が動くようになるのかなと思っているのですが。

(石水) 北海道はちょっと、自分のいいところ、長所が見えなさすぎるのではないのでしょうか。かえって外から見る冷静な目が欲しいなという感じがするのです。当たり前のことですが、本州の人にとってはものすごいあこがれだったりするわけです。道内の人はそれを知らなかったりするわけです。上手に自分を売り込むには自分をよく知らないといけません。化粧をこうやったらきれいになるとか(笑)。私はこんないいところがあるから、そこをもっと強調しようとか。そんな自分の長所を上手に売り出すには、いいところを第三者的な目で見ると、冷静な目が欲しいですね。

(小林) 北海道経済に関する各種指標数値だけを見て、日本の中でかなり景気が悪い地域というようなイメージもあるようです。製造業の集積が非常に少ないという面が一つあるのです。

(石水) 経済指標は確かに良くないですね。一次産業の素材のよさに甘えすぎて、それ以外の産業が育たなかったというのもあったのではないのでしょうか。私は、これからむしろどんどん若い人が分かってくるというか、第三者的な目で見ると人たちがどんどん増えてくると思うのです。面白い人がたくさん出てくると思います。

(小林) 一次産業を中心に、素材がいいわけですから、それをもっとどんどん活用して付加価値をつけるなどしていくといいわけですね。

(石水) こんないい素材があるところはないですから、上手に活かしたらいいですね。

(小林) 牛乳、海産物、小豆、鮭など。北海

道として大変いいイメージがありますね。

(石水) 何でもそうですけれども、舌も鍛えることが必要ではないでしょうか。つまり、よその土地を知らなければだめですね。本州のかたが買われるわけですから、本州のかたの舌をよく研究する。地元でおいしいというのもの、ある意味では、独りよがりだったりすることがあるわけでしょう。それを第三者的な目で詳しくみると、もっともっといいものがたくさん出ます。おいしいものをたくさん食べるということは、自分にお金をかけるという意味では大事だと思います。

(小林) その辺が、北海道での企業経営における、新しい一つのポイントでしょうか。

(石水) そうですね。例えば、古平(ふるびら)町で作られている山ワサビの味付けのめんたいです。素材は、よくいわれる土地のもので、辛子じゃなくてもいいじゃないかという発想で、山ワサビです。この間食べて感動しました。これは辛子めんたいよりも上品で、高級料亭で受けるのではないのでしょうか。すし屋さんでそれで握ってもらったのです。ワサビめんたいというのでしょうか。これは絶対うまいですよ。まだ一部しか知らないですけれども、絶対流行ると思います。道産子にはまだ知られていないですけれども、東京や関西の一部の人たちにはすごく受けています。これは上手に売り出すべきですよ。山ワサビは、北海道にたくさんありますから。

(小林) 北海道の人は美味しいものを食べているから「こんなものが?」と思っているところがありますね。

(石水) そういう素材は山ほどあります。もっと第三者的に見て、北海道のよさを再発見してもらいたいと思います。

(小林) ちょっと工夫するだけで変わってきますよ。そういう意味では、決して北海道が相対的に不利だとは、私は思わないのです。

(石水) 私も全然思いません。むしろ、たくさんプラスの面があります。やろうと思えば、いくらでもできるのではないのでしょうか。これまであまりにも公共投資に頼りすぎてしまって、頂くのが当たり前になってしまって、明治初期の本当のフロンティアスピリットはどうなったのでしょうか。今、公共投資が削減されてこれまで通りの動きがとれなくなってきました。これからは、本州の人に負けないぐらい知恵を働かせる若いリーダーたちがどんどん育ってくれば。ある意味で、こんな有利な場所はないと思いますから。

4. 北海道の豊かさを再認識する

(小林) 北海道はインフラがかなり整備されてきていますね。

(石水) まだまだやらなければならないことはあるけれども、かなり整ってきています。車が少なくとか道路が広いとか、これはすごく有利なことです。小樽が一時斜陽になったでしょう。新しい建設投資があまりされなかった時期があります。しかし、むしろ小樽は今はいいです。古い建物が残っています。札幌みたいにどんどんビルができてきてしまうと、古い建物が壊されてしまいますから、観光という面ではむしろマイナスです。あの建物はとっておけばよかったのになあ、というのがいっぱいあります。小樽はかえって幸いしました。つまり、今の北海道で悪い悪いと言っているものがプラスの要素になってくるのではないかと思っているのです。

(小林) 北海道に実際来てみると、経済指標の数字から受ける感覚よりも、はるかに豊かな感じがします。水や空気のおいしさ、余裕ある空間、すぐれた景観、自然環境など、どうもそ

ういう数字に表れないものが、北海道や札幌にはいっぱいあるのではないかという気がするのです。

(石水) そのとおりです。

(小林) 沖縄もそうなのです。沖縄に行くとみんなすごく楽しそうで、そんなに困ってもしないようです。それは何故だろうと思うのですが、環境だとか、空気が違うのですね。

(石水) お金で買えないものですね。

(小林) 経済統計に出てこない面があります。食べ物もそうだと思うのです。同じ値段でも味が全然違う。その辺をどうやって訴えていくか、もっと取り組んでみてはどうでしょうか。

(石水) もう少し上手なPRのしかたがあるのではないですか。夏になると北海道じゅう全部冷蔵庫なんて、これなどもうまい表現したなと思うのですが。北海道には本当にいいところがたくさんあって、先ほども申し上げたように、もっと第三者的に冷静に分析して、東京的なしたたかな売り出し方をするような人たちが増えてくれば、と思うのです。まだまだ北海道には可能性があります。

5. コンサドーレ札幌～エア・ドゥ～北海道新幹線

(小林) 北海道ブランドへの取り組み点では、コンサドーレ札幌のスポンサーとして参加されたり、エア・ドゥ（北海道国際航空）へ出資されておられますね。

(石水) 商品開発もそうなのですが、10人が10人賛成するというところに、私は意外と興味がありません。1人、2人が可能性があるなと思ったものにはすごく興味が沸くのです。10人が10人賛成するというところは面白くもおかしくも何ともなくて、だれでも考えることでしょう。そういうのは何もビジネスチャンスがないなど

思います。むしろ1人か2人がいいと言って、あとはみんな反対というものについて反対の理由を分析し、よく聞いてみると、本当の反対ではなく、反対の理由を一所懸命見つけた反対みたいなものもあるのです。

コンサドーレのスポンサーとなったときも、反対の理屈や出資できない理屈は、100でも200でも考えられますから、反対する人はそれを一所懸命言うわけです。言うことは、皆さん知っていますから、ジャーナリストも同じことを書いています。そのまま受け売りで言っているわけです。だけど、「こうだからこうなるというのも変えられるね」という話がたくさんあります。10人のうち10人賛成しているものは面白くないですね。エア・ドゥの設立ときも、賛成する人に理由をざっと聞きました。全然面白くなかったので、出資も何もしなかったのです。いいと言う人たちに話を聞いてみると、その裏に潜む危ないものがすごくあったり、その背後に潜むものは問題にすべきなのに、取り上げないでなんとなく一気に進んでしまうのです。予想どおりと言ったら怒られるかもしれませんが、大変だろうなと思っていたら本当にだめになってしまいました。今度はいろいろ聞いてみると、これは絶対プラスになると思いました。今ここで出さなきゃだめだと考えて出資を決めたのです。企業PRという点ではそんなに効果はありませんでしたが。

何かする場合、タイミングみたいなものがあるって、みんなが熱に浮かれているときにあまり動きたくないのです。むしろ、みんな反対しながらやっているときに、反対の理屈もある意味では当たっていますから、冷静になって、ここを直せば反対しなくていいよなとか、それを一所懸命やれば改善できるというところはあります。いろいろ考えてみると、人口200万人になるろうとしている札幌市にプロスポーツが一つもないということのほうがむしろ不自然ですし、みんな応援しないのではないかというほうがむしろ不自然ではないかと思います。やり方を工夫すれば幾らでも応援していただけるし、むし

ろ市民はきっとプロスポーツに飢えているはずだという思いでやったのです。そうしたら、それなりに成功しました。多分、日本ハムさんも、コンサドーレがあってこれだけサッカーで盛り上がっているのなら野球も移してみようという気になって、福岡ダイエーみたいになるのではないかという期待もあったと思うのです。人口の持っているパワーを利用しない手はないのです。

コンサドーレで反対するかたの理屈はいろいろありました。北海道は札幌だけではない。札幌中心だけで考えてどうするんだ、おれのところに来ないじゃないかというものもありました。新幹線建設の理屈と同じで、新幹線も、札幌の人たちが応援すればいいんだ、ほかの都市まで来ないじゃないか、そんなもの応援してどうするんだという反対の理屈です。だけど、札幌まで来なければ、旭川や釧路まで行かないわけです。札幌までとりあえず通すのをみんなで応援しようじゃないかというふうにならないとだめではないでしょうか。

(小林) 今、新幹線のお話が出ましたので、少し関連したことをお聞きしたいのですが。

(石水) 飛行機がいいという人もいますが、陸上で大量に輸送するという事は非常に大きなメリットですから、新幹線は是非早くつくるべきです。

(小林) 新幹線に対しては青森から南はものすごく熱心なのです。北海道内は意外と盛り上がりがない様な気がします。皆さん飛行機には乗り慣れていますから身近なのですが、新幹線には、おそらく乗る機会が少ないので、親近感が飛行機ほど感じられないのではないのでしょうか。

(石水) かつて福岡でも、新幹線に乗ったことがない人はいっぱいいたのではないですか。でも、そもそも福岡まで入らないと鹿児島まで

は行かないわけですから。初めてのことに對してはよそごとみたいな感じの人が多い気がします。

(小林) 最近はむしろ、北海道をきれいなままで残すために、新幹線を引かないほうがいいという考えもあるようです。

(石水) そういう意見もあるでしょう。それはまた別な理屈です。経済的な面から考えると、例えば北海道の野菜などを大量に東京に運ぶというような発想もあるのではないのでしょうか。輸送時間が短縮されて、農家にとってすごくメリットが大きいと思うのです。

(小林) 飛行機みたいにパレットを入れてしまう貨物新幹線を考えると、例えば上野駅でも積み下ろしがすぐできるのではないかとも思います。

(石水) 物流のことを考えてみれば、新幹線は思いっきり使ったほうがいいと思います。北海道の新鮮な野菜が、どんどん本州へ行きます。

(小林) 北海道は、本州以南から見ると、北の大地としてよいイメージを作り出しているのですが、人の移動や物流という意味では新幹線がないとなかなか本州以南のスタンダードと肩を並べられないところがあるのかなとも考えます。従って、観光誘客のためだけではなく、北海道全体の底上げのために、交通基盤の整備はまだ重要だと思います。一方、これからの北海道はどうあるべきかといったことなのですが、かつては全国各地で立地誘導型の地域振興を推進してきましたが、これからはむしろ内発型ではないのでしょうか。これについても、いろいろな形で多くのかたが発言されているのですが、その中でも特に、先ほど出たように北海道の素材の売り方、価値のつけ方、そこが知恵比べになるかなと思うのです。

(石水) 立地誘導も大事なことだと思います。しかし、いい知恵を出せば、どこにも負けられないものが内部からたくさん生まれるのではないですか。

6. 地域特性を活かすサマータイムの導入

(小林) 最近、札幌商工会議所の小委員会の委員長として、サマータイムの導入を提案されておられますが、この辺のお考えを教えてくださいませんか。

(石水) サマータイムは以前から申し上げており、本当に早く進めてもらいたいと思います。天が与えてくれた北海道の素晴らしいところを最大限生かすには、サマータイムが極めて有効だと思うのです。サマータイムで2時間早くすれば、札幌の市場がそれだけ早く開くのですから、東京の市場は反対するかもしれませんが。日本の為替相場は、札幌のレートがそのまま東京市場に繋がるわけです。また、2時間早くすれば3時に仕事が終わります。日本時間の3時が北海道時間なら5時だから、それから日が暮れるまですごく時間があります。ゴルフももう1ラウンドできます。仕事が終わって早く帰ってから、新しいビジネスが山ほど出てきます。

(小林) サマータイムの導入によって、ビジネスとして北海道で考えられるものはどんなものがあるのでしょうか。

(石水) 観光産業にはものすごくメリットが多いのではないですか。労働過重になるという意見も一部にありますが、ある意味では、雇用の促進になります。働ける時間が長いから2部制にするとか、3時以降のパートを雇うとか、新しい雇用が創出されるのではないのでしょうか。また、北海道の特色だから、ある意味では道州制の目玉にもなるのではないのでしょうか。他の地域ではやりたくてもやれないことです。これに対しても出来ない理屈を考える人がい

て、日本は単一国家で、東京と一緒に始まらないと大変だとか言うのです。そうしたらアメリカやオーストラリアなんてどうするのでしょうか。反対の理屈を考えればいくらでもでてくるのですが、むしろやってプラスになることだったらやってみたらどうかという話です。北洋銀行に試算していただいたら、サマータイムを2時間導入したら、コストは41億円ぐらいかかりますが、経済効果は1,100億円になりました。要はどこまで本気になってやるかです。

(小林) コストの41億円というのはどういう分野でかかるのですか。

(石水) コンピュータのハードやソフトの改修費などです。JRの方にお話をお聞きしたら、JRでは、変えるのはかまわないけれど、常時でないと困るというのです。1時間なら1時間の時差があってもいいけれども、ずっと1時間の時差で行ってくるとコンピュータは組みやすい。夏だけ何時間とかいうのは困るということです。飛行機で羽田を出て千歳に行く途中、津軽海峡の上辺りで「皆様、北海道時間でございます。2時間進めてください」なんて、何か楽しいじゃないですか(笑)。一企業だけではなくて、道民570万人全部が、1時間もしくは2時間です。2時間×570万。ものすごい時間です。

(小林) 日本は台湾とちょうど1時間時差がありますけれども、同じようなものですね。台湾と日本は今、相当交流が活発です。1時間の時差があってもあまり関係ないですね。

(石水) 全然関係ありません。ヨーロッパなんでもっと時差があります。みんな独自の時間を作って上手に使っているわけです。だめな理屈ばかり一所懸命考えてはいけません。やるんだという意志を固めてやっていけば、プラスになると思います。労働時間が長くなりサービス残業が増えるのではないかと問われますが、私

なんか言わせると、むしろ北海道民は働かなさすぎじゃないのという懸念があります。むしろ早く仕事を始めて早く終わると考えるほうがよほどスマートです。就業時間をきちんと管理している会社は、労働時間が増えた部分に、パートを採用したり新しい社員を入れて、シフトを組直したりして上手にできると思うのです。道産子はずっと働いたほうがいいですよ(笑)。

7. 道産子の価値観と地域への思い

(小林) 北海道では商品に対する独特の価値観みたいなものがあるのだと思うのです。関西などと比べると、非常に対比が鮮やかだと感じます。

(石水) 本州では、お金持ちも結構つまましい食事をしたりしていますが、道産子は大きな丼に山盛り何杯も食べる。これも道産子に言わせれば、これが夕食だとか、これが漬け物の食べ方だとかというわけです。こういうものに対して幸せを感じればそれも一つの幸福感なのです。それから、ブランド品などもよく売れますね。

(小林) そういう北海道の豊かさみたいな部分を、もっと浸透させてもいいような気がしますね。

(石水) たとえ給与水準が低くても、北海道のほうが過ごしやすいかもかもしれませんね。子供を連れて遊びに行くといったって、首都圏では近場にはないでしょう。子供はディズニーランドにでも行かなきゃ満足しないでしょう。北海道だったら30分以内に大自然がいっぱいで、よほど健康的です。道民はゆるやかに焦点を合わせて暮らしているようなところがあるかもしれません。

(小林) そういう北海道の楽しさや豊かさを、もっともっと売り込んでいかないといけないと

思います。経済データだけが一人歩きして、北海道にとって何かマイナスイメージばかり形成されては困りますね。

(石水) 札幌は、色々なアンケートで、自分の生まれ育ったところ以外で住みたいところの第1位です。私は、若いときはこの意味が分からなかったのですが、全国いろいろ回ってみると、やっぱりここだなと思います。大事なことなのですがずっと北海道にいる人は実感出来ません。

(小林) 北海道における企業と地域のかかわりという点について、皆さん意識されているのでしょうか。

(石水) そのような意識は薄いのではないですか。平たくいえばタニマチです。お相撲さんがいたらタニマチが行って応援するみたいなものです。例えば、今度こういうチームを町内会で作ったらみんなで応援しよう、応援しながら自分のところの地域が豊かになっていくような、皆がメリットを享受するようなやり方です。そういう上手な関わり方がいまいち下手です。

今まで歴史がなかったからでしょう。

(小林) 一チームとか一企業という発想ではなく、地域全体に波及するのだということをみんなもっと理解したらいいですね。

(石水) 大企業とかお金を持っている企業ばかりでなくて、おらが町の力士だとか、おらの町のだれだれだといって、地域として応援していく。それが地域全体にプラスになっていく。そういうことにもっと知恵を働かせるべきではないでしょうか。商店街の店主なら店主らしく集まって行動するという習慣が欲しいですね。今度日本ハムが本拠地を設けるし、コンサドーレも力をつけてきているので、みんな慣れてくるかもしれません。それから、これからの北海道人は、井の中の蛙にならないように第三者的に見る冷静な目をもっと養うと人も育ってくるのではないのでしょうか。

(小林) 本日は本当にお忙しいところ、どうも有り難うございました。



聞き手 小林 茂
(ほくとう総研顧問)

プロフィール

石水 勲 (いしみず いさお)
石屋製菓株式会社 代表取締役

昭和19年生まれ。

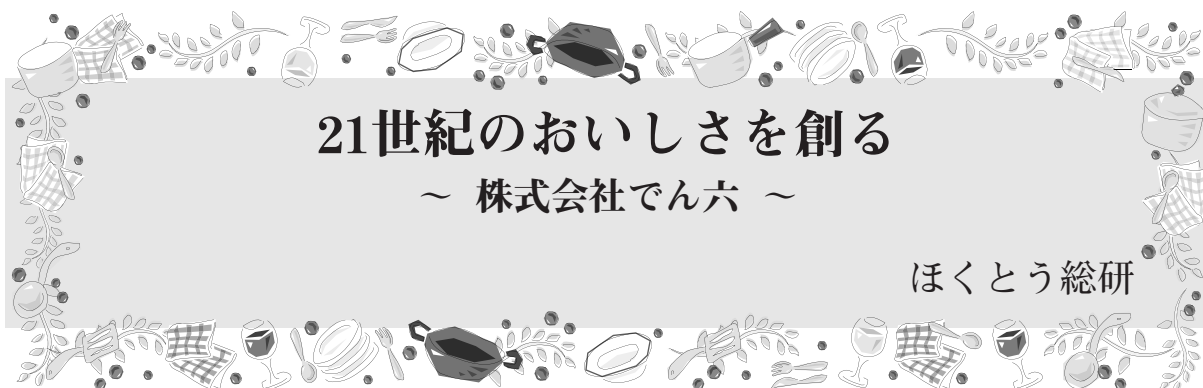
昭和42年3月東洋大学経済学部卒業。

同年4月石屋製菓株式会社入社。

昭和55年5月代表取締役就任(現在)。

平成10年3月株式会社北海道フットボールクラブ代表取締役副社長就任(現在)。

(主な公職) 札幌商工会議所1号議員、札幌駐在コロンビア共和国名誉領事、(社)札幌観光協会常任理事、(社)北海道観光物産協会理事 ほか



21世紀のおいしさを創る

～ 株式会社でん六 ～

ほくとう総研

1. はじめに

食品業界の事業環境は、近年多様化する消費者ニーズへの確に対応した商品づくりが求められる一方、「こだわり」、「安全」、「安心」、「健康」など非価格的要素による差別化が重要であると言われている。

このため、これらの課題にいかに対応するかの経営戦略が企業の栄枯盛衰を左右する。地域において食料品製造業者として安定した基盤を築き、昨年創立50周年を迎えた(株)でん六(本社：山形市)のこれまでの取り組みを取材した。

2. 21世紀のおいしさを創る(株)でん六

(1) 昭和30年代から行われていた商品ブランド化とCI(コーポレート・アイデンティティ)

豆菓子の大手メーカー(株)でん六は、現社長鈴木隆一氏の祖父・傳六氏が、大正13年に山形市で創業したことに始まる。

中高年の方には懐かしい「でん六豆」は、昭和31年に発売され、当時爆発的な人気を博した。(注)「でん六豆」とはピーナッツを炒って砂糖にくるんだ豆菓子であるが、創業者 鈴木傳六氏の名前から命名された。

このヒット商品により、当社は経営の基盤を築き、地方企業から一躍全国企業の仲間入りを果たした。

これは商品が時代の嗜好にマッチしたものであったことは言うまでもないが、当社が行

(株)でん六のあゆみ

大正13年11月 前会長鈴木傳六創業
 昭和28年5月 鈴木製菓(株)設立
 31年6月 「でん六豆」新発売
 爆発的人気を得る
 37年7月 (株)でん六に社名変更
 53年5月 でん六元年<顧客第一主義の経営>
 平成7年10月 蔵王の森工場落成
 14年4年 新物流センター稼働

<会社概要>

設立：昭和28年5月
 本社：山形県山形市
 資本金：425百万円
 年商：163億円(2003/3期)
 代表者：鈴木 隆一

った以下の経営戦略が有効に効果を発揮したことによる。

①当時菓子類は、量り売りの時代であったが、「でん六豆」はポリセロ袋に詰め、パッケージ化をいち早く手がけ、商品名を印字した販売政策をとった。すなわち**商品のブランド化**である。

②「でん六豆」は、爆発的なヒット商品になる。好機を捉え、当社は商品名を商標登録し、昭和37年には鈴木製菓株式会社から株式会社でん六に社名変更し、商標と社名を統一した。すなわち**CI化**である。

③昭和39年には「でん六豆のうた」を発表、CMソングの女王「天地総子」の歌声に乗って“でん、でん、でん六豆、うまい豆♪”のCM

をTVに乗せ、全国に発信。キャラクターとして、マスコット“でんちゃん”を発表した。CIのさらなる強化。

④商品の鮮度管理を徹底するため、昭和30年代後半から業界に先駆けて製造年月日をパッケージに印字した。品質本位の商品ブランドの管理。



「でん六豆」新発売（当時）

(2) 顧客第一主義の経営

昭和50年代に入ると、食料品に対する消費動向は、ニーズの多様化へと変化する。当社の二代目 鈴木傳四郎現会長は、昭和53年を「でん六元年」とし、「顧客第一主義の経営」を経営方針に据えた。これまでの商品開発をプロダクトアウトからマーケットイン（顧客



「味のこだわり」発売（平成5年3月）



「味のこだわり」新発売

ニーズ志向)へ変更を行った。

具体的なアクションは以下の通り。

①ミニパック新鮮シリーズ発売

時代は「個食化」「分包化」に入った昭和58年には、中味が10~50gで食べきりサイズミニパックを他社に先駆け発売し、台頭するコンビニへ納品した。

②こだわり商品「味のこだわり」の発売

平成5年に発売した新商品「味のこだわり」は、社員が原料調達先へ直接出向き、配合品一品一品を素材から吟味し、商品づくりを行った結果、本物志向の消費者ニーズにマッチし、ヒット商品となった。

③安全、衛生の徹底とトレサビリティへのいち早い対応

豆菓子業界トップの当社の主原料は落花生であり、中国山東半島の中国企業からの輸入産品である。当社は、平成7年から落花生の選別工場を指定、規格基準として、品種（伝統種）、産地、サイズを厳しく取り決めた。（注）新鮮な落花生には、良質のタンパク質や不飽和脂肪酸、ビタミン、ミネラルが含まれており、鮮度管理が重要。）

当社では、今後ともこうした落花生の品質管理をモデルにし、甘納豆やおつまみ品の原料である小豆、金時や海産物などそのまま原料として投入するものについては、全てに亘って食品の履歴追跡システムである「トレサビリティ」を推進する方針である（鈴木隆一社長 談）。



中国山東半島現地工場の様子

また、平成7年竣工の蔵王の森工場と14年竣工の新物流センターでは、原料～製造～包装までのトータル鮮度管理工場と自動倉庫が直結し、全商品日付け管理を実施。本日受注は本日発送を徹底している。

3. 地域での企業経営への示唆

豆菓子業界トップの当社の今後は、米菓との競合、珍味との競合など依然厳しい競争に晒されている。当社は「お客様に喜んで頂くために、でん六はこれから何を指すのか。新しい夢をつかもう！」をスローガンに、品質の高い商品開発に取り組む方針である。

地域で地道な経営を継続している企業は多数あるが、そこにはある共通点がある。

それは、(株)でん六のあゆみを振り返ってみると、ひと言、時代のニーズの先取りという

ことに尽きる。

食品業界の今後は、国内市場の成熟化、「安全・安心・こだわり」など健康志向、グローバル化への対応と言われている。

国内市場の成熟化は、現在企業間競争を激化させている。地域の企業には首都圏等の大都市に集中しているマーケットからの的確なニーズを吸い上げ、ニーズに合った商品を他社に先駆けてつくることが求められている。すなわち、地域企業にとってはますますマーケティングが重要になってくる。

また、これまで食品業界でのグローバル化は安価な原料調達先としての東アジア諸国との連携に留まっていた。今後はこうした原料の安心、安全への対応はもとより、経済成長の著しい東アジア地域は、新たなマーケット(市場)として視野に入れる必要がある。

(ほくとう総研主席研究員 北村 誠)

天然鮭にこだわり消費者の満足度を追求する

～ 佐藤水産株式会社 ～

ほくとう総研

1. はじめに

北海道を代表する産物である鮭にこだわり、鮭と共に北海道で成長してきた会社が佐藤水産(株)である。当社は、創業以来積み重ねてきた経験や知識およびそれらによって培われてきた信頼を基盤とし、道内4工場を拠点に鮭をはじめとした天然水産物を原料に数多くの加工食品の製造および販売を手掛け、道内水産加工業界において確固たる地位を築いてきた。また、札幌市内などに直営レストランを展開し、自社製品の更なる定着と浸透を図っている。

以下で、地域に生まれ地域資源を信じて活かし続けてきた企業経営についてご紹介したい。

<佐藤水産株式会社の概要>

設立：1968年2月（創業1948年10月）
 本社：札幌市
 代表取締役社長：佐藤 壽（さとう ひさし）
 資本金：60百万円 従業員：181名
 売上高：74億円（2003/5期）
 工場：4ヶ所（石狩、サーモンファクトリー、千歳、えりも）
 直営販売店：8店
 レストラン：2店（札幌、石狩）

2. 本物の鮭にこだわり続ける

当社の前身は先代社長（故佐藤三男氏）が

昭和23年に創業したマルダイ佐藤商店である。当初は食品・雑貨の総合卸小売業者で、当時としては珍しい大量仕入れ・販売を手掛け、昭和20年代の後半には石狩地区では最大手の業者にまでなっていた。石狩の鮭は江戸時代から全国的に知られた逸品であり、商品としてのネームバリューが確立していたことから、先代社長はその鮭を活かした事業に心血を注いで取り組んだ。

草創期は、主に鮭の仕入れ加工と卸しを手掛けていたが、昭和30年代前半には札幌市内の大手デパートへの出店を果たし、これをきっかけとして小売業者としてのノウハウを蓄積していった。

その後、小売業者としての事業基盤が固まって来た頃には、年間を通じて安定した需要が見込める商品の開発が求められるようになってきた。もともと鮭は大型魚で価格も高かったことから、デパートで1本単位で売れる量には限界があった（当時のデパートでの年間販売量は1千本程度と言われた）。一方、当社としては、漁業者が水揚げしてきた魚をデパートでの販売量のみに合わせて仕入れて、残りを断るわけにもいかない事情もあった。そこで、幾多の試行錯誤と研究を積み重ねることによって商品化にこぎ着けたのが、今でも当社のロングセラーとなっている「石狩味」（切り分けた鮭の身の特製の糍（こうじ）で熟成させたもの）であった。「石狩味」の開発は、鮭仕入れに伴うリスクを軽減し、また当社商

品の高付加価値化を図ることにつながったといえる。当社は創業以来、常に鮭に恩を感じつつ本物にこだわりながら事業を続けてきた。鮭の頭から尾まで余すことなく使用し、商品の種類は鮭だけで100アイテムを超える。

当社は現在、以下のような5つの事業部門から成り立っており、各部門がそれぞれの専門領域に特化しつつも他部門と緊密な連携を図りながら、企業としての総合力の強化に取り組んでいる。

第1次加工部門	水産加工の中で浜に近い部門（新巻き鮭、筋子、イクラ、各種カニ類等の製造販売を行う）。
第2次加工部門	鮭製品を主体とする加工品、石狩味、各種珍味、薫製類等を全国に大量に卸販売する部門。
第3次加工部門	小売店舗部門（大量生産しない手作り品で希少価値を売り物にしている）。
第4次加工部門	千歳空港の寿司弁当部門（千歳空港のみでの限定販売品「石狩鮭」等を扱う）。
第5次加工部門	外食部門（幅広い年齢層への当社製品のPRを狙う）。



当社のパンフレットより

3. オンリーワン企業を目指す企業努力

当社の掲げている目標が、北海道の高品質海産物を専門とする「オンリーワン」企業になることである。最近まではナンバーワン企業といわれることを目指してきたが、今後市場拡大が見込めない経済情勢のなかで企業間のシェア争いが激化することを踏まえ、その中で生き残っていくためには企業独自の特色や個性と固有の技術力を備えた企業に転換していくことを目指すべきとして、標語を変更した。

そのため、①高品質、②新製品、③本物志向、④希少価値性、⑤地域性、⑥環境にやさしい、⑦安心と安全、の7つの価値を常に意識しながら商品づくりに取り組んでいる。

このうちまず、「高品質」は当然美味しいことが前提となる。「新製品」は企業として新しい価値を創り出すことであり、当社は特許取得にも積極的である。「本物志向」とは即席ではない素材にしっかりと人手を加えた、例えば飯寿司（いずし）のようなものを提供すること、「希少価値性」は、北海道でしかとれないような素材で商品をつくること、「地域性」は商品から北海道の匂いがするような地域らしさを備えていることである。従って、当社の商品はネットビジネスの対象とはなりにくい。「環境にやさしい」は環境破壊をしない包装パッケージや資材を利用したり、ISOの取得、従業員による浜の清掃等、企業の社会的責任（CSR：Corporate Social Responsibility）まで意識したものである。最後の「安心と安全」は、養殖ではない天然のものにこだわり、添加物も可能な限り少なくしていくこと等によって、消費者に安全なものを安心して食べてもらうことである。因みに、当社で使用する鮭は、北海道に帰ってくるシロサケ、アラスカ・カナダの天然産卵による紅鮭・銀鮭・キングサーモンだけである。

さらに、先の5部門の有機的な結びつきが、これらの価値を実現していくうえで大きな機能を果たしている。すなわち、各部門間の情

報共有ネットワークの確立と速やかな情報収集に努めてきたことにより、仕入れをする浜・製造現場・販売消費の店頭の連携が推進され、消費者の声が直接浜にまで伝わり、品質やサービスの向上に大きく寄与してきた。結果として、企業に対する信頼と評価を高め、イメージアップに結びついたとみられる。

当社は、平成4年石狩新港地区に最新鋭の衛生管理システムを備えた新工場・サーモンファクトリー工場を建設（魚肉練り製品HACCP認定を取得）、隣接してレストラン・オールドライバーと直営店舗を開店した。サーモンファクトリー工場には海外からの視察受け入れも多く、各国の視察者からその製品の味と品質および工場管理体制に対して高い評価を得ている。同工場には生産・販売・飲食の3機能が集約されており、オンリーワン企業を目指す強力な拠点として大きな役割を果たしている。

4. 「時流」に乗り続ける企業経営

北海道は一次産品に恵まれており、食料品製造業は全道の製造業出荷額の3割を占め（そのうち水産食料品製造業は4割を占める）、基幹産業に位置づけられる。一方で、豊富で良質な一次産品をもちながら、それを活かした付加価値の高い商品を生み出すことは産業振興面での北海道の課題とされてきた。北海道という地域性に価値を見出そうとする当社は、従来から商品の加工度を高めることによる地場産品の高付加価値化に努め、多くの新

製品を生み出してきた。このような当社の努力は、長年の取引を通して多くの取引先との間に信頼関係を築き、地域の関連産業にとっても有意な効果をもたらしているとみられる。

また、ますます多様化し個別化する消費者の要求を的確に把握しそれに応え続けることは、あらゆる企業に求められているが、当社は、仕入れ買い付け段階から販売消費段階まで一貫した企業形態の中で、消費者の声や嗜好を各現場に生かす体制を整えている。「当社は販売業ではなくサービス業である」（佐藤壽社長）という言葉は、一地域に生きる企業として顧客満足度（消費者からの感謝の気持ち）を追求してきた姿勢を表している。

食料品製造会社にとっては、品質の良い安全な商品を消費者に提供することが使命であり、消費者も食の安全性に極めて敏感になってきている。さらに近年では企業として環境に配慮した行動をとること等を含め社会的な責任を果たしているかという点が企業評価のポイントになっている。当社が先の7つの価値の実現に努めてきたことは、まさしくそのまま企業としての社会的責任を果たすことに結びつくものであろう。

企業が生き残るには「時流に乗ることで、いつも時流に乗っているかどうか問うこと」（太田善晴当社副社長）と言われるが、当社の日頃からの事業への取り組みそのものがまさに「時流」に乗り続けていることのようなのである。

（ほくとう総研主任研究員 桑山 渉）



サーモンファクトリー工場（当社のパンフレットより）

消費行動と地域経済

講師 東京大学大学院総合文化研究科教授 松原 隆一郎 氏

(以下は平成15年10月31日に札幌市で開催された日本政策投資銀行および財団法人日本経済研究所との共催による北海道活性化セミナーの内容を編集部にてとりまとめたものである。)

ご紹介をいただきました松原です。今日のテーマは「消費行動と地域経済」ということで、地域社会にとって、消費者の行動というのはどういう意味を持っているのかについて考えてみます。

1. 構造改革とは何か

さて、現在の日本経済について大きく申し上げますと、いわゆる構造改革のさなかにあります。構造改革というのは、分かっているようで、案外よく分からないではないでしょうか。大ざっぱにいいまして、それにはこれまで二つの局面があったらと思います。

構造改革ということの一つの意味合いが出てきたのが、恐らくは1997年ではなかったかと思います。1992年にバブルの崩壊を公式に政府が認めることになり、日本の社会の中では北海道を含め公共投資が随分多くなされました。累積で100兆円を超えるぐらいの大きさでした。ですから、この間は特にゼネコンなどを中心として、ある意味で景気がよかった時期です。しかし、日本経済は全体としてはあまり景気が回復しませんでした。

実はとくに1995年ぐらいから97年ぐらいまでは、景気はよくなっていた時期なのです。1995年に、どうもこれは景気がよくなったのだらうということで、バブルの崩壊後の処理が終わったのではないかという話が出てまいりました。それを受け、97年ごろにいったん、景気が良いことを背景にして、いわゆる財政

構造改革を行おうということになりました。これが構造改革の第一の意味だと思います。つまり、累積的な政府の赤字があまりにも大きくなったので、公共部門を縮小する、つまり公共資本を公共のものでなくしたり、さまざまな特殊法人を改革するということです。97年の前半には、これについて絶大な支持が国民から与えられていましたから、当時の橋本政権は、財政構造改革について推進する追い風を受けました。

4月に消費税の税率が5%に上がります。これについても当時は楽観論が支配的でした。ところが、11月に北海道拓殖銀行や山一証券などが倒産したり廃業したりして、金融危機が訪れます。そして、景気が一気に冷え込んでいくだけでなく、経済の基盤である金融システムが崩壊するのではないかという、大変な局面に立ち至りました。

このころになると、財政構造改革ということ自体をいったん棚上げにしなくてははいけないのではないかという話になりました。そこで小渕首相が出てきて、財政構造改革という話をなしにするぐらいの勢いで公共投資をしました。そのために翌年ぐらいから景気が徐々に持ち直して、2000年度ぐらいまでは好況となります。

ところがそのあと、森首相になって、支持率が下がるのと同時に失業率が上がるという、状態になりました。そしてその後の小泉首相の下、経済財政諮問会議という政策・立案グループが実権を握ります。そこで議論がなされ、その結果出てきたのが、今度は狭い意味での構造改革です。これは構造改革の二つめのものに当たります。これは公のものを民間に任せるといったタイプの橋本財政構造改革ではなくて、民間市場のあり方をより純粋なものにしようというものでした。

図1で、業種別に見た企業収益の推移をみると、3業種といわれる不動産、建設、卸小売業、そういう業種の調子が悪い。これら3



業種の収益率を見ると、製造業とあまりにも違います。市場というのは一物一価のはずだから、したがって収益率も同じになるはず、マーケットで同じになるはずなのに、そうになっていない。それは何かじゃまをしているものがあるのだろうということになります。とくにこの3業種については、無理に企業を存続させるような市場になっているのではないかと感じています。人と土地と資本が固まって企業になっているわけですが、企業を解体し、生産要素をばらばらにし、市場で流動化していけば、それらは低い収益率の産業から出ていって、より収益率の高いほうへ流れていくだろうと考えられます。そのために手はずを整えなければいけないというのが、次に出てきた構造改革論です。そのためには、特に銀行の中にたまっている不良債権の処理をしましょう、ということになりました。そうすれば企業が解体されます。処理の対象になるのはとくにこの3業種ですので、それらを解体してしましましょうということになってまいりました。

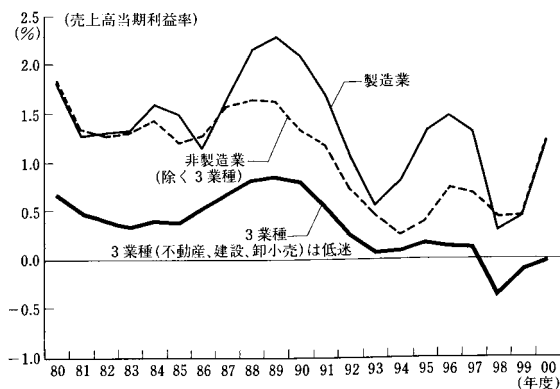


図1 業種別・規模別みた企業収益
出所：平成13年度版「報告」

2. 構造改革と消費不況のスパイラル

今の日本の経済は基本的にはデフレだといわれます。デフレには二つの意味があります。一つは物価が下がるという意味で、もう一つは、供給のほうが需要よりも大きい、つまり作った物が一部売れなくて、残ってしまうというという意味です。

従来、需給ギャップがあるとき、公共投資が出てくれば、それが呼び水となり、気をよくして企業も投資をするだろうから、ギャップはそれらで埋まるのだと考えられてきました。しかし90年代には、公共投資を幾らしても、それだけでは景気がよくならなかったし、

企業も投資を誘発されませんでした。そこで企業が投資をしないのはきっと銀行からの融資が目詰まりしているのだろうという話になって、銀行が随分叩かれたわけです。いずれにしても、公共投資だけではあまり企業の投資は増えなかったというわけです。

私は、企業の投資だけではなくて、個人の消費にも何か大きな問題があるのではないかと感じています。というのは、実際、景気がよくなったといわれた時期、例えば95年から97年にしても、個人消費が予想通りには伸びなかったのですから。一般には、景気がよくなると消費の部門は遅れてついてくる。つまり、所得の伸びに比べて、個人消費の伸びはあまり急激には大きくならないのです。逆に不況の時期には、所得は下がるけれども、さほど個人の消費は減らないという傾向があります。この理由としては、消費の中には必需品という物があるので、景気が悪くなくても必需品を削るわけにはいかない、生活水準を下げるわけにはいかないということです。対照的に景気がよくなる時にはすでに必需品は買われているので、所得の伸びほどは消費が増えないんだと言われていました。

ところで、図2をごらんください。景気がよくなるというのは基本的には所得が増えることですし、そうすると消費者の心理が基本的には改善するはずですが、消費者心理が改善すると、所得に占める消費の割合が減るとい傾向について、今申し上げました。戦後、大体一貫してその傾向が崩れることはありませんでした。90年代を見ますと、93年から96年あたりまでは、消費者の心理、これは大体所得を表していると思うのですが、これと、いわゆる消費性向という、所得に占める消費の割合が反対の方向にほぼ規則的に動いています。ところが97年ぐらいから、所得と消費性向が逆に同調するという動きが出てまいりました。これがずっと続いて、実は2001年になるとまた元のパターンに戻ります。

ということは、97年ぐらいから2000年いっぱいぐらいまでは、所得が伸び悩む傾向が出てくると消費が落ち込むという奇妙なことになったわけです。景気が悪くなると消費が落ち込む。これは逆にいいますと、消費していない分だけ基本的に貯金をしているということです。貯金をするとまた景気が悪くなりますから、景気が悪くなるとまた消費が減るとい、悪性の、ある種のスパイラル状態にな

りました。これは消費不況と呼んでいい状態ではないかと思うのです。

実は2002年ぐらいからふたたびそんな状態になりました。現在は恐らく回復していると思いますが。というのは、5月ぐらいから急激に株価が上がったりしましたので。ただ、原因は日本経済のほうにあるとはあまり思えません。つまり、外国人投資家の人たちが株を買ったり、輸出が増えたりしたということが原因だったと思うのです。とにかく90年代以降、消費が変な落ち込み方をするという傾向が出てきたのは事実です。

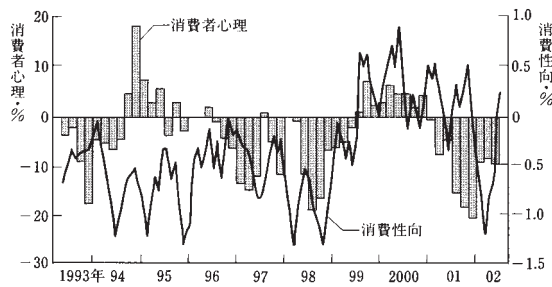


図2 消費者心理と消費性向の改善方向

出所：総務省、日本リサーチ総合研究所
注) 消費性向は勤労者世帯(季調値)、対前年改善幅の移動平均。
消費者心理は対前年改善率。

図3でその内容を探っています。あなたはどのように支出を減らしたのか、消費をしないのかということに対しての多くの人の答えが、ここに書かれているとおりです。1番目の将来の仕事や収入に不安があるから、これは基本的には終身雇用制のようなものが解体されて、特に大手企業でも首になってしまう可能性が出てきたからという意味だと思えます。2番目は、現にリストラされてしまったり、収入が減ったからという答えです。3番目は、年金や社会保険の給付が少なくなるのではないかと不安から。つまり年金制度や社会保険が危ないのではないかと心配があるということ。さらには、将来、増税や社会保障負担の引き上げが行われるのではないかと不安もある。

消費者は、おおよそ生涯にわたって得られる所得と関連付けて消費しています。ところが自分の収入や税支払いなどについて、大体こんなものだろうと思っていた水準は、どうもこれからは維持できない。それについて不安であるという答えがここで出てきているわけです。先ほどの話で申しますと、一つには、橋本構造改革で言ったような公部門が縮小さ

れることに伴って、その辺に関係のありそうな公の部門、社会保障にしても、年金にしても、どうも不安である。それから、企業の中にあるさまざまな制度、終身雇用制などが崩壊していった。そういうものにまつわる不安がここで広がってきたということだと思えます。

そういう不安が広がっているのですが、構造改革論を通じてこれから日本経済全体が向かっていこうとしている方向は、これまでの経済システムとは違った、新しい経済システムです。それが小さな政府を目指すとか、純粹な市場を作るといふことの意味です。ではどうしてそういうことをしなければいけないのか。これまで日本経済は、アメリカという先進国に追いつけ追い越せでよかったのですが、高度成長期を経てすでに日本は最先端の国になっています。したがって、目の前にアメリカが切り開いた道があるわけではなく、新しい産業分野を作り上げるのはリスクがかかる。リスクがかかるときに企業が失敗をすると、銀行が不良債権をため込むことになるので、銀行ではなくて、なるべく株式市場で集金をしてもらって、リスクは株主に負ってもらおうというのです。この場合、株価が下がると株主総会で経営者は批判されます。しかし、収益が下がってしまった分の負担は一方的に株主に行き、その分だけ不良債権は発生しません。銀行を経由しないほうが経済全体にとっては安全だというのが要点だと思います。とにかくリスクを個々に負ってもらおうというのが基本的な構造改革論の方向な

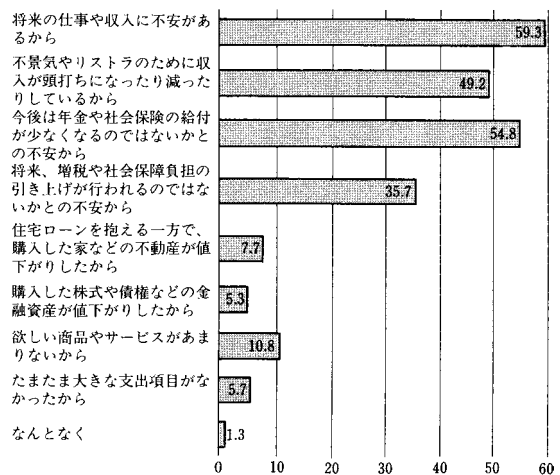


図3 支出を減らしている理由

出所：日本銀行「第11回生活意識に関するアンケート調査」
(2000年9~10月調査)

のです。

その結果どうなったかという、非常に不思議な結果が出ました。つまり、やろうとしていることと、やったことの結果が正反対に出てしまったのです。図4をご覧ください。左側のほうが、いわゆる安全性資産で、現金や預金です。消費しなくなるというのは、要するに現金のままお金を持っているということ。右のほうは、どちらかというリスク性の資産です。株式とか出資金などです。

これは、日本、アメリカ、ドイツという3か国の比較ですが、90年度ぐらいから01年度に向けて、安全性資産をなるべく減らしてリスク性の資産を増やそうというのが大体の方向だったのですが、日本では不安な状態になりましたので、基本的には預金とか現金を増やすという傾向が出てきました。これは家計だけではなく、企業も現在は貸し渋りにあたりしたことの対策などで、内部留保をします。これまでは、お金を借りたらそのまま何回も何回も返しては借り続けるということが出来ましたので、余計な内部留保というのは中小企業もあまりしていなかったのですが、現在は貸し渋りに対して企業の中でも内部留保、つまり貯金をしています。というわけで、みんな貯金してしまうので、案に相違して現金、預金が増えて、リスク性の資産が減っている状態になったのです。

それに対して、実はドイツが安全性資産の比率が91年度で日本とほぼ同じだったのですが、企業ビッグバンがあり、安全性資産が減って、リスク性の資産が増えています。これはもともと日本がやりたかったことで、それをドイツでは実現したわけです。もともと安

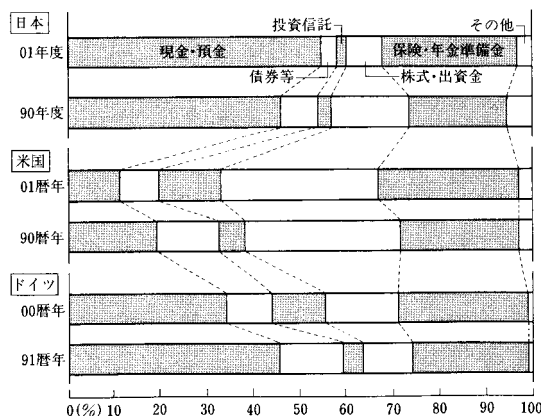


図4 リスク資産保有の少ない日本の家計部門
出所：平成14年度版「報告」、各国資金循環統計により作成。

全性資産の少ないアメリカで、さらにリスク性の資産が増えているという状況も起きています。つまり世界的に見ると、やはり先進国といわれる国々はなるべくリスクの負担をしようという方向に向かっていっているわけです。

3. 戦後日本の消費者とその価値観

さて、その中で消費は一体どんなふう動いてきているのか。以上のようなことを踏まえていただきますと、これまでは日本経済の中で供給に対して需要が少ないわけですから、一種の椅子取りゲームのような状態になっています。多くの流通とかメーカー側が、競って数少ない需要の椅子を勝ち取らなければいけない。これをどういうふうにするのかというのが現在の課題になっています。

現在、いちばん消費者が持っておきたいと思っているのは消費財ではなくて、お金になってしまっているわけです。お金を持っていればとりあえず不安がなくなる。不安を解消するためにお金を持っているわけですから、そのお金を使わせるほど魅力のある商品、もしくはサービスを提供しなければいけません。これが企業および流通の課題になってきていると思います。

では、それだけの商品やサービスを作るためには、一体どういうことをすればいいのか。これについては、消費者の行動をずっと見ていくときに、どこか合理的な理論から出てきたというのではなくて、むしろ経験的な、いわゆる帰納法的なやり方で導いたのが図5です。この図では、二つの軸を使って四つの象限を作っているのですが、それで日本の消費者の行動の推移を見ていきたいと思っています。

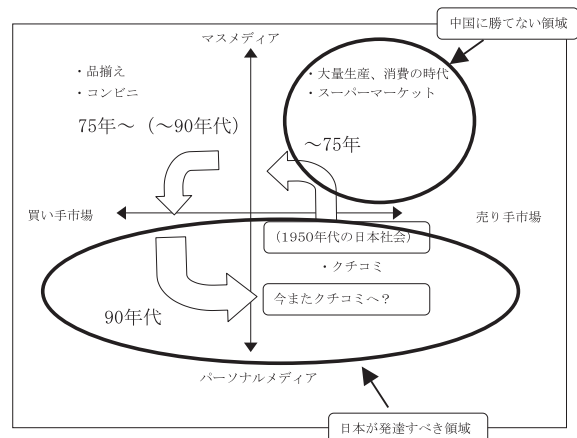


図5 メディアと市場を軸としての見方（日本でのケース）

(1) 売り手市場から買い手市場へ

まず、横軸の方向ですが、売り手市場と買い手市場という言葉が使っています。この言葉は、セブンイレブン・ジャパンの鈴木敏文さんの造語です。売り手市場というのは、基本的にはメーカーがこれはいい商品だと思う物を作る。そして、それをなるべく安く提供する。場合によっては、流通がメーカーと戦って安くするようなことをすれば、消費者が喜んで買うという時代です。そういう市場、もしくは消費者の態度です。売り手のほうが、消費者が買ってくれる内容の物を一方的に提供できる。品質のいい商品であるとか、もしくは値段を下げる市場競争とか、これらが全て売り手の側で決めることができるようになってきている時代のことです。

横軸の左側は買い手市場という言葉になっています。これは、先ほどの売り手市場と反対の考え方です。売り手市場の場合には、その商品の価値というのは、あくまでメーカーが考えています。メーカーがこれは素晴らしい商品だという物が価値ある物です。ところが、買い手市場というのは、消費者がいいと思っている物がいい商品なのです。

一般によく知られている例として、ミノルタというカメラ会社が、α7000という画期的に売れたカメラを出したことがあります。当時、ミノルタはあまり商品が売れなくて困っていました。会社としていい商品だと考えていたのは、いわゆるニコンの一眼レフの、プロ仕様の素晴らしいカメラでした。これに何とかして追いつくようなカメラを作りたいと考えていたけれども、やはりお客様はどうせ買うのだったらニコンを買ってしまうというわけで、あまり売れなかった。どうしようかというときに、営業の人たちが、消費者は弊社にはそういうことを求めていないのではないかと、むしろだれでも押せば撮れるようなカメラを求めているのではないかと言ったところ、技術者の人たちはいたく怒って、会社の中で対立が起きたのです。

そこで、実際に物が売られている現場に技術者の人たちを連れていったところ、お客さんが、なるほどその会社の物には見向きもせず、より高級なニコンの物か、もしくはだれでも撮れるカメラを求めているということが分かりました。そこで作り出したのが、ニコンほどプロ的ではないのだけれども、とにかく1回押しただけでだれでも撮れる一眼レフ

のカメラです。この話が伝えるのは、要するに物の良し悪しというのは、あくまで消費者が欲しい物を作るしかないのだということです。そういう意味では、物の価値を決めているのは買い手であるということです。

もちろん、買い手はその時々勝手に自分の好きな内容を決めてきますし、それを自覚しているわけではありませんから、買い手が何を求めているか自体を見極めるのも企業の側であったり、流通の側であったりするので、とにかく、何がいいか悪いかということを決めること自体、買い手の側に主導権を移してしまいました。これは大きなポイントです。

そこで、流通の分野で出てきたのは、例えばコンビニエンスストアです。コンビニエンスストアというのは非常に奇妙な流通形態です。それまであった流通の考え方は、基本的にはスーパーに代表されるようなものでした。図5の右上の象限に大量生産、大量消費の時代と書いてあり、その下にスーパーと書いてあります。実は75年ころまでに、ある種の構造改革論というのが唱えられました。それは、とにかく値段を安くするために、いわゆる流通革命を起こさなければいけないという話でした。日本は卸が多段階になっていて、これが途中で値段を押し上げているので、これを何とかして中抜きにしなければいけない。そこで、スーパーのような巨大なマーケットが出てきて、そこにどかんとメーカーから直接買った物を置いて、とりあえず値段を下げさせる。この場合は、単に流通の他の業種がスーパーの敵なのではなくて、スーパーの敵はむしろメーカーなのです。メーカーとの間で争って、何とかして値段を下げさせるのです。

しかし、実際には現在はあまりそういうことは意味がなくなってしまったところがあると思います。一つには家電製品の値段が自由化されたということもあるのですが、それだけでありません。値段を安くしさえすれば商品がどんどん売れるという傾向そのものが非常に怪しくなってきました。そういう傾向を典型的に表しているのがコンビニエンスストアだと思います。

コンビニエンスストアは、実は全然値段としては安くありません。しかし、品ぞろえがいいし、24時間開いています。品ぞろえのサービスという意味で、例えば1日に3回おにぎりを替えたり、なるべく新しい弁当を入れたりしています。それが消費者の側から見る

と、行ったら必ず自分が欲しい物があるという感じにつながっています。そのロイヤルティのせいで、セブンイレブンはもう1万店を超えたのだそうです。

この場合の一つのポイントは、あくまで値段を下げるという方向ではなく、どうやって付加価値をつけるか。その付加価値の内容を決めるのが買い手になっているということです。したがって、買い手にとって都合をよくするためには相当なコストも覚悟をしなくてはいけないし、メーカーの側が自分で自由に、こういう理由でこういう物を作っているのだなんて言えない、ものすごく不自由な目にあってでも買い手に合わせていかなければいけないのです。そういうことを延々とやろうとしているのがコンビニエンスストアだと思います。

昔から、ナショナルブランドという普通の一般的によく売れている商品に対して、プライベートブランドという言葉がありました。これは、専らスーパーなどが自社でより安い商品を作るというイメージで作った物でした。ところが現在、特にセブンイレブンを中心として、コンビニエンスストアがプライベートブランドを作っているのです。これが置いている商品の5割を超えているのだそうです。当然、メーカーとの共同開発になるわけです。ここでは、実際には相当強い影響力がすでにコンビニエンスストアの側に移っているのです。つまり、消費者のデータを持っているほうが、すでに物づくりを完全に支配しつつあるということです。

確かに、コンビニエンスストアが持っているような顧客への訴求力というのは、ものすごいものになっているらしい。したがって、自分たちはどんなにいいと思っても、それを作りたいと願おうと、それだけでは物は売れなくなってしまっている。それが現状です。しかも、消費者の側も日々、何を欲するかという気持ちをころころと変えておりますし、消費者といっても津々浦々、北から南まで、全く地域によって欲しい物が違いますので、それに合わせて何を作り、何を売るのか。しかも1日のうちでも、例えば雨が降りそうだとすると、店の前にすかさず傘を置くような、そういう消費者サービスをせざるをえない。もしくはパートさんに、もしこの近所で運動会や野球の大会があるのだったら、ちゃんと教えて欲しいと言っておいて、それに合

わせておにぎりの仕入れ量を変える。その手のサービスを、ほとんどの顧客はそれが標準のことだと思ってしまっています。

それで、日本人にとってのコンビニ体験というのは、行くと何となく欲しい物がある、爆発的に欲しい物はきつとないのだと思いますが、行ったらとりあえず何か足りてしまう、そういう充足感のようなものなのです。これが標準装備されていますので、お店に行って欲しい物がないという感じが、変なマイナスイメージになってしまふところがあります。そういうことが消費の現場で起きているわけです。これはかなり消費の経験によるところが大きいと思います。

(2) マスメディアからパーソナルメディアへ

次に、縦軸について見てみたいのですが、商品については、情報が非常に大きな意味をもちます。情報といいますが、何々の値段がいくらであるというタイプの非常に抽象化された情報、いわゆるマーケット情報ではなくて、商品についてそれがいいのか悪いのかという個人の主観まで入った情報も含めて、ここでは情報と呼んでおきます。そういうものがどうやって伝わっていくのか。基本的にマスメディアが中心だった時代が1990年代の頭ぐらいまでだったと思うのです。マスメディア中心といっても、ここで言うマスメディアとは、例えば地上波のテレビであるとか、もしくは全国紙に相当するような新聞、そういうメディアが中心だった時代です。

これはそんなに古いことではなく、もちろん戦前から新聞はあったわけですが、テレビに関しましては、基本的に定着したのは昭和30年代の前半ぐらいです。それまでは物を売ったり買ったりするときの情報の伝わり方というのは、イメージとしては、例えば長屋があります。長屋の一つの大きな特徴は、例えば扉が閉まっていない、人がしょっちゅう出入りしている、お隣と自分の家の間の敷居があまりはっきりしない。長屋の前の路地では、あそこで新しくテレビを買った人がいるらしいとか、うわさ話があったわけです。つまり、コミュニケーションがフェース・トゥ・フェースで行われた時代がありました。

ところが、テレビが出てきた時代になると、今度は同時に住居の形態も変わりました。公団住宅というのが東京を中心にできます。公団住宅の一つの大きな特徴は、鍵があって、

一つ一つの家が閉まってしまうということです。個室化していったわけです。さらにもう一つの大きな特徴というのは、食事をするところと寝るところが別れていることで、これは非常に当時モダンに思えたわけです。その先には当然、子供との部屋も分けたいとか、車を持ちたいとなって、その方向でずっと進んできたわけです。この場合には、一戸一戸の家が、一つ一つ情報の流れという意味では切り離されてしまって、情報はそれぞれの家の中にテレビ、もしくは新聞によって送られてくる。完全にばらばらになった人が、そういうマスメディアで情報につながっていくのです。そして、全国一律に情報が塗りつぶされるような形になっていきます。もちろんローカル局はありますが、少なくともある種の経験については全国でほぼリアルタイムで同じようにしていくというふうになってきましたので、マスメディアの発達は、全国で地域間格差がなくなるということだったと思います。地方と中央の違いが、情報の面ではどんどんなくなってきました。これが戦後の日本社会の一つの大きな形だったと思います。

ところが、90年代に入ると、メディアの軸にパーソナルメディアの出現という大きな変化が起きます。その中心にあるのは、一つは携帯電話です。もう一つは、例えばメールなどを中心としたパソコンのネットワークです。それからテレビに関しては、衛星放送で、いわゆる多チャンネル化したものが出てきました。これの影響は相当大きい。特に消費に関しても大きいものがあるのではないかと思います。

どういう点が新しいポイントだったかと申しますと、地上波のテレビや新聞の特徴は、非常に関心のある記事を見たいと思っても、それに到達するまでに何となく見る気がなかったものまで見てしまうことです。今日は松井が何をやっているのか見てみたいなど思ってページを開こうと思っても、途中経過で、叶姉妹がどうしたとか、そういう広告がつい目に入ってしまふみたいな感じです。それをかりにノイズと呼ぶとします。自分にとってのノイズがあるのは当たり前で、関心がないのだけれど知っている、場合によっては全国の全ての人が知っているというものが存在しています。美空ひばりが好きではない人も含めて、長い間、美空ひばりを皆さんが知っていたわけです。王貞治もアントニオ猪木

も知っている。あまり好きではない人も知っている人というのが、かつては存在しました。ですから、いわゆる国民歌、みんなが知っている歌が成立したのがマスメディアの時代です。好きな演歌歌手やポップス歌手で、大体みんな知っている人ばかりがテレビに出たというのが「紅白歌合戦」の黄金期だと思います。

ところが、パーソナルメディア化してきますと、基本的に自分の関心のある情報にしか触れない。そういうことができるのがパーソナルメディアです。例えば衛星テレビであれば、とにかく1日じゅう吉本新喜劇を見たい人はずっと見ていることができる。1日中プロレスや釣番組や将棋だけを流しているチャンネルもあります。これは全くノイズがないわけです。また、インターネットもそうです。あるページを見て、関心のあることが書いてあったので、そこをクリックするとまた、関心がある別のページに飛びます。実際、リンクをたどって自分の好きなものを次々に見ていくことができる。それもまたノイズがないメディアだということになります。携帯電話ももちろんそうです。かつては、若い男の子の一つのチャレンジは女の子の家に電話するというところだったと思うのです。女の子の家に設置された電話というのは大概、玄関もしくはお父さんの後ろにあったので、お父さんが取る可能性は高い。ところが、現在はもう部屋の中で直接取ってくれますので、携帯の番号を聞けば何とかできます。もしくは、待ち合わせにしても、以前はとにかく大学の正門で集まるのは大変な作業でした。遅刻する不心得者がいますし。携帯電話ができてからは、移動しながら、お店がいっぱいだったらお店すら変えてしまう。それが可能になりました。さらには、メールまでありますので、四六時中、相手が寝ていても伝言ができる。

情報のあり方が全く昔と異なっているのです。パーソナルメディアが発達してきますと、非常にノイズの負荷が少ない形で、どんどんダイレクトに知りたいことを知ることができるようになってきます。

さて、90年代には図5の右上の象限から左上の象限に重心が移り、左上から左下に新たなフロンティアが築かれているというのが正確なところだと思います。完全に左下だけが90年代以降の社会というのではないと思いますが、現

在はここに重点が置かれ、新しいフロンティアが築かれていることは事実だと思います。

(3) 消費行動にみられる傾向の変化

そこで、90年代にこのように変化してきて、日本の消費社会の中で新しい傾向が見えるかどうかということです。一般に三つぐらいの傾向が消費者の中で起きているのではないかといわれていると思います。

一つは、一般に二極化と呼ばれる消費行動です。同じ人が高価な物と安い物を同時に身につけたりするという奇妙な消費行動をするのです。これまでであれば、安い物を身につけている人は全部安い物を身につけているはずで、例えばユニクロを着るのだったら、上から下までユニクロであるという行動が普通だったはずなのですが、なぜかエルメスも買う人が同時にユニクロも買っている。場合によっては同時に身につけているということが起きています。これは恐らく、もちろん一つには、みんながある意味では豊かになったけれども、全面的に豊かでもないの上から下までエルメスというわけにもいかない。つまり、1点豪華主義だということもあるでしょうし、何もかもユニクロだけでは寂しいということもあるのでしょう。しかし、それでもやはり、折衷的に高い物と安い物を身につけるとするのは一つの変化だと思います。

例えばバブルの時期にも高い物を身につける人はたくさんいたわけですが、その時期は、お金があったにもかかわらず、高い物を身につけている人は高い物だけ、安い物の人は安い物だけ、ブランド物であれば、上から下までブランド物であるという状態だったのですが、今はそうではありません。一種の選択的な消費をしているようです。

今の若い女の子たちは、例えばあまりよく見えないところは別にユニクロでもいいので安い素材を着ておきますが、とにかく見えるところのワンポイントはブランド物にしたい。そういう意味での選択的な消費をしています。しかもその選択のしかたというのが、必ずしも以前のように何か流行によるような画一的なものではない。本当に自分で選んでいるところがあります。以前から、自分で選べない人は盛んに女性のよく読む雑誌を見ていました。その中に服の着方の指南みたいなことが書いてあるわけです。現在は、指南する人自体をやはり女子高生が選んでいるとい

うふうになって、やはり選ぶということがかなり強くなってきていると思います。その表れが、高い物と安い物を同時に着てしまうということだと思います。

この傾向が続いていくと、一つのことがいえると思います。以前は、あるブランドが売れて、それが流行している時代を考えると、それを身につけていた人の年が分かたりする。または、こういう映画を見たということと言うと、いわゆる世代というのがあったわけですが。しかし現在は、ある意味で世代というのが表面的には崩壊しています。

何故崩壊したかといいますと、こういうジャンルの商品はこういうジャンルの商品と決めつけて、その中だけしか買わないという行動をやめてしまったからです。現在、消費者の目の前にあるのは全てのジャンルの商品ということになっています。例えば、服に関しても、その全てのジャンルの商品、いわばストックとして過去からある全ての商品の中からピックアップして自分なりに選択して着ることが起きているわけです。音楽に関しても、現在の流行のものだけを聞くのではなくて、過去の全ての音源からピックアップしてきて適当に編集をする。いわゆるコンピレーションアルバムというものです。そういう過去のものの蓄積から選択するのがヒットアルバムになっています。

二つめの傾向としてもう一つの二極化があります。これは、売れる物と売れない物の違いがはっきりしてきているということです。最初に、経済全体に関して需給ギャップがあると申しましたが、とにかく一部の物だけが一人勝ちをしているのです。売れない物は負けてしまったり、椅子が取れなかったりするわけです。その中で、程々に椅子を分けているかというところでもなく、一人で全部せしめるような、いわゆるメガヒットの商品も出てきているという傾向があります。

例えば、本とかCDに関しては特にメガヒットの傾向が強い。以前はCDのアルバムは、100万枚売れたら大変なことでした。せいぜいシングルのもので200万枚売れるかどうかです。200万枚は、過去には「およげたいやきくん」というのが売れたことが大変な記録だったわけですが、現在は何十曲も集めたアルバムでB'zが500万枚売れたとか、700万枚宇多田ヒカルが売れたとか、そんなことになっています。しかし、レコード業界全体としてはど

んどん売上が減少して非常に調子が悪いのです。

では、売れているということはどういうことかという、逆にいうと中抜きになってしまっているのです。程々に売れるという商品が減ってしまった。CDを作る音楽産業のかたは、売れる枚数でいくと、30万枚とか40万枚売れるのがプロデューサーにとっていちばんうれしいのだそうです。というのは、それはねらって実現する値で、大体それは自分たちが好きな物が売れる上限であるのです。ところが100万単位になると、これは自分たちの手の届かない、何か社会的な勝手な動きなので、コントロールができないものなのだそうです。

これはどういうことかという、30万枚とか40万枚というのは、好きではないけれどもどこかで聞いたことがある。パチンコ屋で聞いたとか、何となく通りを歩いているとどこかでかかっていた、エレベーターの中で聞いた、そんな感じだと思うのです。

「紅白歌合戦」を見てみると、実際メガヒット曲の歌手はほとんど出てきません。ということは、売れていない人だけが出てくるのが「紅白歌合戦」という、奇妙な状態です。これは恐らく、80年代の後半ぐらい以降のことです。メディアに大きな影響を与えられたのではないかと思います。

先ほどのメガヒットの話の続きを申しますと、例えばB'zというグループが500万枚売れるというのは、昔の売れたものとの比較で見ると、日本中みんなが知っている曲でなければいけないはずなのです。だれに売れたかという、売れた当時の、大体3歳から4歳ぐらいの年齢差の世代に固まっていて、ほかの世代ではほとんど売れなかったのだそうです。そもそもその世代で500万人がいるか、いないかというぐらいですから、逆にいうとその世代は7、8割買っている計算になり、実際にデータを見るとそうなっているのです。

つまり、いったんは世代というものが崩れたはずなのに、全然別の理由で、ある世代の中ではこれを持っていないと友達と口がきけないような、ある種のコミュニケーションツールになるようなものになってしまっています。90年代の後半からそういう傾向が続いています。

三つめは、高額の商品で売れる物がある一方、低額の商品でもヒット商品が出るということです。メガヒットの内容というのは値段

に関しては一律ではなくて、一方で高い物でも売れるし、一方で安い物でも売れるのです。例えば人気がある物であれば、億ションでも、本当にいい物だったら飛ぶように売れていく。ユニクロも一方では売れているわけです。ただし、売れているからといって、安い商品をより安くして、本当にそれが売れることにつながるかどうか。つまり値引きというのは売れ行きにつながるかどうかという、これはかなり怪しいところがあると思います。

例えば、セブンイレブンが実験的に130円のおにぎりを100円に下げたことがあったらしいのです。これは、売れ行きは確かに伸びただけけれども、半年間で売上総額は元に戻ったのだそうです。これでは意味がないというので、高級にして200円おにぎりを出したところ、爆発的に売れたそうです。つまり、ある物の値段には、かなり適正な値段というのがある、消費者はそれより安いのは一時的には喜ぶけれども、むしろ、ある特定の商品としてのコストパフォーマンスが高いのであれば、絶対額を無理に値引きすることには、そんなにはこだわりがない。むしろ、自分がいちばん欲しいと思っているときに欲しいタイミングであるという意味での品ぞろえ感という付加価値があるほうが、よほど消費者にとってはありがたい。つまり高い物であっても安い物であっても、コストパフォーマンスがいいのだと消費者が思えば、今の消費者、特に日本の消費者は買う傾向があるということです。

ですから、世界一周クルーズなんていうのも随分売れているのだそうです。一周クルーズというのは、必ずしもお金持ちだけが持っているのではないのです。例えば定年されたかたが、自分の一生に対してのご褒美であるということで奥さんと一緒に行かれる。そういうことが理由になっているのだそうです。つまり、使い道として明確な使い方が、納得できる値段で提供されていれば、少々の値段であっても買うだけの余力は今の日本人にあるということなのだろうと思います。

(4) パーソナルメディアの消費行動に与えた影響

さて、今、三つの大雑把な傾向があって、これはパーソナルメディアのもとで90年代に起きたことではないかと申し上げたのですが、メディアと一体どういう関係があるのかというふうにお思いではないでしょうか。私の印

象では、さっき、例えば消費というのが過去から全ての商品をストックして、その中から選ぶように行われているというふうに申し上げました。パーソナルコンピューター、特にインターネットの一つの大きな特徴は、過去からの全ての情報を、現在あるかのように使うことに非常に向いている機械だということだと思います。

過去の映画がどんなものだったのかという情報は、インターネットでは、例えばGoogleに「黒澤明」と入れれば、たくさんいろいろなものが出てきます。恐らく黒澤明についてのサイトもあるでしょう。過去からのもののストックからいろいろな情報を得ることが、昔に比べてはるかに楽になりました。さらには、中古の物の売買でも現在はインターネットの中を見ますと、いわゆるオークションという形で売られています。買う人がおりさえすれば、大概の物がオークションになるということです。一般的に在庫が幾つもある商品ではなくて、明日のホテルのチケットのようにピンポイントである具体的な物を買ったりするという事は、昔は情報の流れからいってできなかったのですが、現在はパーソナルメディアのおかげで可能になっています。

さらに、パーソナルメディアが出てきたことの一つの大きな問題というのは、かつてならば専門的であると思われていて、そういう意味ではプロの人しか使わなかった商品を、素人の人が買うという傾向が非常に強まっているということがあると思います。

つまり、80年代ぐらいまでであれば、例えば10種類の商品を買おうとしているときに、自分自身が商品についてはっきりと理解できているジャンルはせいぜい二つか三つぐらいではなかったかと思います。例えば新聞に、この商品はこういうものであると書いてあるときに、それは間違っているよと、情報が間違っていることがはっきり指摘できるという程度まで知っているという意味です。それがプロ的、専門的ということなのです。例えば自分の仕事のジャンルがありますから、そのジャンルについてはご存じでしょう。さらには、もう一つは趣味で詳しいものもあるでしょう。せいぜい三つぐらいだと思えます。あとの七つについては、大体マスメディアで言われている以上のことはよく分からないので、一般的にマスメディアで言われている情報に従って物を買ったのだと思います。

それに対して現在は、恐らく本当に専門的に分かっているジャンルの数は過去から変わっていない。ところが、あとの七つが全国紙に出てくるレベルとは違って、より専門的な人しかかつては買わなかったような商品が、いくつかのジャンルで買われている。

具体的にいいますと、昔だったら、ポリフェノールが入っているからといって商品を買うなんていうのはありえなかったでしょう。ポリフェノールといわれて突然、某お菓子メーカーが30年ぐらいずっと売ってたくても売れなかったココアが、いきなり在庫がはけてしまったというようなことがあります。これはインターネットに直接関係はなさそうに見えるのですが、なぜ売れたかという、みのもんたさんの番組で昼間、ココアはポリフェノールが入っていていいよと言ったかららしいのです。その会社は午後いきなり在庫がなくなったので大慌てして調べたら、実はどうもそのテレビが原因らしいということが分かったのだそうです。番組のディレクターに話を聞きましたら、一つは、インターネットでいろいろと根拠になるような科学的な情報を調べて、さらにはそれについて解説できる専門家の先生を調べているのです。あの番組のミソはみのもんたさんにあるのかと思っていたら、そうではないのだそうです。むしろ右側に座っているどこかの大学の先生なのです。20人ぐらいちゃんとチェックしてあるのだそうで、その人が何かに根拠を与えているように見えている。つまりその人を選択する目というのは消費者にないのですが、その人が言うことはどうも確からしいという話になっていて、その専門家が言っている専門用語、ポリフェノールなんていう科学用語は昔ならば難しかったはずですが、それが理由になって、ある商品、非常に身近なはずのココアが売れてしまう。赤ワインも売れたのはそういう理由です。何も非常にややこしいワインについてのうんちくとは全く関係なく、売れてしまったわけです。そういう非常に不思議な傾向が起きています。

現在では、驚いたことに、そういう健康志向の食品についての分析を行うような学会に、お昼のお茶の間番組のテレビが入ったりすることがあるのだそうです。テレビのほうが、鵜の目鷹の目で新しい情報を探ろうとして、日々、外国までインターネットを調べているとディレクターのかたがおっしゃってしまし

た。実際、インターネットの時代になってからは、専門的な情報について素人がアクセスできる可能性がものすごく高まったのです。

(5) 消費に見られる新しい傾向

さらに、図5で、私はひょっとしたら右下の象限ではないかと密かに考えているもので、新しい傾向ではないかというお話を申し上げておきます。私が学生だった70年代の後半あたりだと、大学生は全員同じような服でした。ところが現在、私が話をする学生にも、服装のセンスがすごくいい人がたくさんいますので、どうやって買っているのだと聞きました。今の東京の、特に渋谷周辺の学生は、まずとりあえず渋谷デビューをしないといけないのだそうです。渋谷で物を買ったりすること自体で、あまり恥をかきたくないということがあるのだそうです。最初はどうやっているのかと聞いたら、田舎から出て来て初めてですからやっぱりよく分からないので、その辺のお店を回って、店員さんで自分が好きな人を選んで、その人に直接話を聞いたり、指南を受けると言うのです。選び方自体を聞くわけです。

つまり店員さんというのは、ある意味でプロでもあるのですが、やはり服を着ているという意味では消費者なのです。消費者代表です。そういう消費者代表の人のまねを別の消費者がする。いわば消費者の中のカリスマのようなものだと思うのですが、そういう人たちがたくさんいて、その周りでそれをお手本にする。ですから、これらの消費者、買い手が、いわば売り手の側に回っていて、その人から情報をフェース・トゥ・フェースで受けています。

これは右下の象限の口コミということなので、いわば元に戻ってきているわけです。昔の口コミの社会というところに、ある意味で戻ってきているわけです。しかし、戻ってきているのだけれども、戻った内容は相当違うのです。昔はあくまで、フェース・トゥ・フェースといっても、本当に知っている人だけがその対象でした。しかし今は、お店に行って初めて会う人だけれども、自分と趣味が合う人、これが自分のフェース・トゥ・フェースによる口コミの対象です。

いわゆるセレクトショップというお店は東京などにはたくさんあります。ある人がその人の趣味で好きな商品を集めてきて売ってい

るお店です。コンランショップという、イギリスのコンランさんという人のお店が有名ですが、服に関しては渋谷あたりにはたくさんあります。ここでは新しい服だけではなくて古着も売っています。お店の人の趣味で売られています。したがって、趣味が合わない人はそこには行かない。それから、コーヒー屋さんにしても、ドトールとかスターバックス以外にカフェと呼ばれる独立系のお店がたくさん東京にも札幌にもあると思います。そういうお店では単に店主の趣味で昼ご飯を集めてきたり、お茶とか、椅子とか、好きな物を集めてきています。

今は、そういうセレクトショップやカフェなどが最先端であり、時代の中心は恐らく左下の象限にあると思います。

4. 消費者の現在と北海道経済

最後に北海道のことについて、何かご参考になればということで、少し申し上げてみたいと思います。北海道に来られるかた、消費者というのは、多くは内地というか東京から来られる人だと思います。そういう人間にとって北海道はどう見えているのかということですが。

一つは、北海道を選ぶときの選択の対象は、つまり北海道と何を比較しているかということなのです。それは、もうすでに国内の別の土地ではないのです。飛行機に乗るわけですから、面倒ですから、東京からであれば、韓国に行くのと値段は変わらないわけです。同じくらいの値段で、韓国で2、3泊、かなりいいホテルに泊まれます。ということは、韓国に勝たなければいけないわけです。それが一点です。

もう一つは、先ほど申しましたコンビニエンスストアなどが世界標準になっているのと同じ意味で、東京から行くときに、最もこうあってほしいと思うものが常に標準として消費者の頭の中にありますから、この標準がクリアできていないとそこに行かないわけです。例えばホテルでいえば、たくさんのお客さんをバスで集めてきて、お昼まで食べさせて送り出すというシステム、これは基本的に、消費の方向としてはもうすでに70年代に終わってしまっている。ですから、やはり東京の人間から見て非常に趣味のいい、自分があこがれるような、つまり消費者代表のような人がホテルのオーナーで、その人が直接

自分にとって非常に気持ちのいいサービスをしてくれるような、そういうホテルや旅館がもし北海道にあれば、そういうところには私たちは行きたいと思います。

実際に、神戸の有馬温泉でいちばんの老舗だったある旅館は、大量生産、大量消費方式のホテルのやり方をやめてしまって、まず間取りを大きく取って、値段も高めに設定しました。一対一のサービスということ強く言って、それから売上げが倍増したのだそうです。今、ほとんど、東京の消費者はそういうものでなければ求めていません。もちろん安ければいいということはありますが、その場合にはやはり質を高めたうえで、今申し上げたようなサービスの中で幾つかのポイントを、値段の張る部分を押さえたりするだけのことであって、1点か2点はやはり豪華なところが何かないと、お客さんの気持ちをつかむことはほとんどできない。そういう状況になっているのだと思います。つまり、ただ安いだけではもう外国に勝てないのです。

例えば家電製品でも、単に値段を下げるだけということであれば、中国にもう勝てない。十億人の人たちが切磋琢磨しているので、基本的にはあと10年、20年たったら勝てなくなるでしょう。日本の場合には左上とか左下の象限のジャンルが新しく出てきていて、ここは激しく開拓されています。消費者訴求型のメーカーや流通業者が開拓していますので、ここ辺りだと中国に行っても、我々にとってはまだ非常に居心地が悪いわけです。もっと新しいサービスが日本の国内だったらできるはず。そういうところを目指すべきだと思います。

日本国内では流通ネットワークができていくこともあり、その意味では、北海道はすでもう、東京の一部になってしまっているわけです。直販の物であれば、昨日北海道の厚岸で取れたカキとか、ケガニとかは、次の日にはすでに東京に来ています。今は東京の築地はあまりにも巨大化したので、下関のフグだって、一日で来てしまいます。したがって、東京にいればすべての食材を買うことができるし、さらには築地すら通さなくて、どここの漁師さんで、インターネットの中で直接に売りますというサービスをやっている人もたくさんいます。そうなりますと、わざわざ北海道に来る理由はほとんどないわけです。逆にいうと、北海道にわざわざ人を呼ぶため

には、本当に動かせない物、宅急便でどうしても運べない物、そういう物を持つしかありません。

つまり特区のような中で、ある種の物については絶対そこから出せないようなことになれば、それは全くの地域性というものです。それで、地域性というのをいかに作るのか。これはあくまで、すべての流通は日本中もうネットワークができていくということを一且頭に置いたうえでのことです。それにもかかわらず、さらに北海道に来てもらうためにはどうしたらいいか。つまり「カニがあります」ではもうだめなのです。ひょっとすると、北海道でいちばんいいカニは、築地を経由して東京のいちばんいい料亭に行っているかもしれません。ですから「カニがある」ではだめです。もっと何か別のことを言わないといけない。それは一体何なのかを考える必要があるのではないかと思います。つまり、東京の消費者について、買い手市場は一体どうなっているのかを調べる。当然、今は北海道にも、もちろん地域性はあり、消費者のあり方も北海道なりの独自性があると思います。それについては北海道の消費者の好みを分析して、それに合わせるというふうにする。それが地方経済にとって重要なことなのではないかと思います。

以上で私の話を終わらせていただきたいと思ひます。ご清聴ありがとうございました(拍手)。

【講師プロフィール】

松原隆一郎(まつばら りゅういちろう)

1956年兵庫県神戸市生まれ。

東京大学工学部都市工学科卒業、同大学院経済学研究科博士課程修了。

現在、東京大学大学院総合文化研究科教授。専攻は社会経済学、相関社会科学。自由論の思想史を近代の経済社会の変容とのかかわりから分析している。

(最近の著書)

「長期不況論」(NHKブックス 2003年)、「失われた景観」(PHP新書 2002年)、「思考する格闘技」(廣済堂出版 2002年)、「消費不況」の謎を解く」(ダイヤモンド社 2001年)ほか



市民のエネルギーで創る 都市の個性と魅力

仙台市東京事務所
所長 渡邊 兼光



新緑の5月、第2回仙台国際音楽コンクールが約1ヶ月間にわたり開催される。世界各国から応募のあった300人以上の演奏家の中から、テープ審査、オーディションを経て、約80人が仙台でその技術を競い合う。バイオリンとピアノの2部門で協奏曲を課題曲としたコンクールは、世界でも類例が無く、3年前の第1回コンクールで、その高い演奏水準と円滑な運営に内外から賞賛の声を得た。その後の入賞者による世界各地の著名な音楽コンクールでの活躍は、このコンクールの国際的な評価を確固たるものにしつつある。街角コンサートやコンテスタントと市民ボランティアとの交流により、仙台の街は一気に「楽都」となる。

市民による自主的な運営で、初秋の代表的なイベントに育ったのが「定禅寺ストリートジャズフェスティバル」。櫛並木の定禅寺通での愛好者の野外ライブが、いまや全国からバンドが殺到する大イベントとなり、中心部の街角のいたるところから聴衆と一体となったスイングが聞こえる。

仙台の中心部から少し離れた卸売業や流通業の集積する地区に、24時間眠らない「10 (Ten) Box」という施設がある。練習場や大道具類の製作場所の確保に悩む多くの劇団の練習施設として仙台市が整備したものだ。「劇都・仙台」がここから始まる。

今年、J2からのスタートになるサッカーの「ベガルタ仙台」は、プロスポーツに親しむ機会の少なかった仙台市民にその醍醐味を提供し、毎試合仙台スタジアムをチームカラーのゴールドで埋め尽くす。

都市の魅力とは何か。東京にいて自問が絶えない。もとより仙台には、奥羽山系に源を発し、市内を貫流する広瀬川がある。それは、仙台城址やその周辺の景観と重なり合い、仙台の代表的なイメージのひとつとなっている。典型的な消費都市であり、支店経済の仙台は、長年、この自然や先人の遺産を大切に守り育てながら、都市としての活力を高めるためのさまざまな努力もしてきた。しかし、それは、充足への取り組みではあったが、没個性化への流れだったのかもしれない。そして今、都市の個性を創出し、魅力あふれる都市を創ろうという動きが大きく育ちつつある。国際音楽コンクールも、ジャズフェスティバルも、10Boxも、ベガルタ仙台も、そうした都市の魅力を創出するために市民と行政が仕掛けた都市装置の一つである。

都市の個性が、都市の魅力となるためには、活発な経済活動が前提となる。東北大学をはじめとする在仙の大学、企業、行政の連携による新産業創出への取り組みは、未来科学技術共同研究センターを中心に活発に行われている。とりわけフィンランドの国家プロジェクトによる健康福祉センターへの仙台市の取り組みは、仙台市が在仙の大学と連携してフィンランド企業との健康と福祉に関する研究開発を行うことを通じ、ヨーロッパに向けて直接情報を発信し、ひいては対日投資を呼び込もうというもので、1自治体が外国の国家プロジェクトとの直接交渉による取り組みとして内外から注目を浴びている。

仙台には、かつてスパイクタイヤを全国から追放した、市民活動のエネルギーがある。都市の魅力は、市民のエネルギーの結晶であり、仙台市東京事務所は、先人たちが築き上げた美しい仙台のイメージに加え、新たに創り出されつつある仙台の魅力を発信する首都圏の前線基地として、そして仙台と首都圏の企業や行政機関等を結ぶ窓口として大きく変貌を遂げつつある。

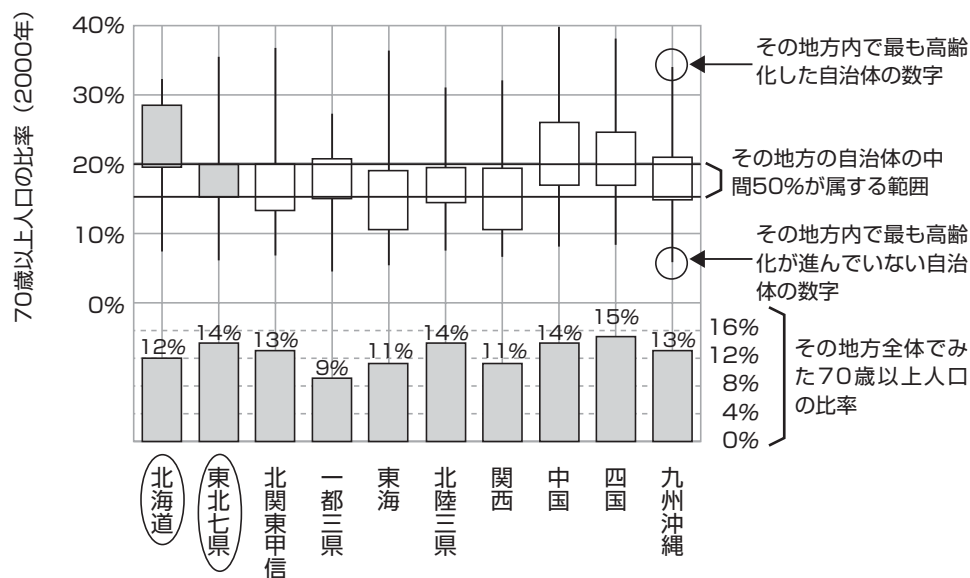
人口高齢化状況の地域間比較にみる、北海道・東北地域の意外な(?)実像

人でも組織でも、等身大の自分をありのままに見つめるということは難しい。ましてや己の将来を冷静客観に予測することは至難だ。地域にも同じことが言えるかもしれない。

北海道・東北地域の南には、首都圏という、2位に2倍の差をつけた世界最大の都市地域がそびえたっている。そのため、「北海道・東北は他の地方圏に比べて栄えているのか衰えているのか、大阪以遠の中四国や九州はどういう状況になっているのか」といった観点が、視野の中から抜け落ちてしまいがちだ。何の分野であっても巨大な東京と比較している限り、結論はいきおい、「われわれの地域は自然や心は豊かだが、産業も賑わいも足りない、若者は少なく年寄りが多い田舎だ」というようなトーンになりやすい。「一人勝ち状況の首都圏と、産業の足腰が弱い北海道・東北地域、その間の格差は広がる一方」という思いに駆られる人も多いだろう。

しかし本当はどうなのだろうか？

各地方の自治体の高齢化状況 (2000年)



(資料) 国勢調査に基づき筆者が作成

北海道・東北地域の状況を客観的に捉えるため、最も端的な数字として、全人口に占める70歳以上人口の比率を、2000年国勢調査で地方間比較してみよう(上図)。国の統計上高齢者といえは65歳以上だが、長寿日本の現実に鑑みここでは70歳以上の数字をとってみた。

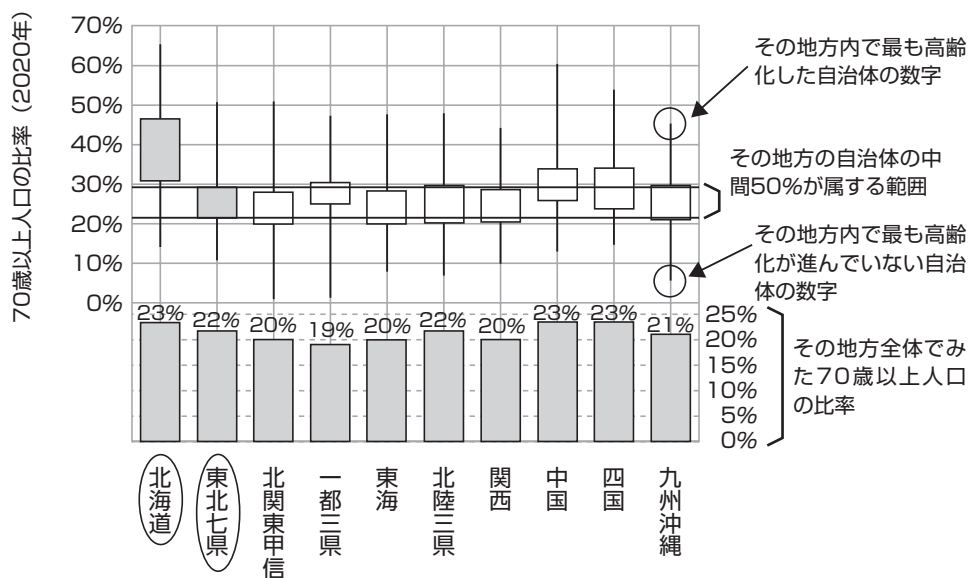
地方ごとの70歳以上人口比率(図下方の棒グラフ)を見ると、一都三県・東海・関西圏を除けば北海道の数字が一番低い。意外に知られていない事実だが、北海道は地方圏の中で人口構成が最も若いのだ。東北7県の数字は北海道よりはやや高いが、他の地方圏と別段同等の水準である。

また個別の市町村の70歳以上人口比率の分布をとってみると（図上方の株価チャート類似のグラフ）、北海道・東北の特色がより明確になる。各地方内で一番高齢化している市町村の率を比較すると、低い順に一都三県、北陸、関西、北海道、九州沖縄、東北、東海、北関東甲信、四国、中国となっており、北海道の意外な若さがここでも目立つ。東北も中位であって悪い方ではない。さらに各地方の市町村の中間50%が属する範囲を見ると、一転北海道が群を抜いて高い水準にあるが、これはわずか十数市町村で構成される札幌周辺に人口の半分が集中するという地域構造上、どうしても市町村の中間50%が僻地に偏ってしまうためである。東北についてはこれまた中位で、中国、四国、九州沖縄、そして一都三県の方がむしろ高齢化しているという結果になっている。

筆者は仕事柄、一年に全都道府県を通るペースで年間300回以上の講演を行っており、各機会に現地の見聞と地域統計資料の分析を重ねているが、上記の数字は、そうした経験から帰納的に得られた実感と良く一致している。

さらに、将来を見据えてみよう。今から16年後の2020年には、人数の多い終戦直後生まれの団塊の世代が全員70歳を超える。驚くほど自覚されていない事実だが、この結果、かつて全国から集団就職で団塊の世代を集めた大都市圏、特に一都三県では急速に高齢化が進み、地方間の高齢化率の格差は現在よりもずっと縮小する（下図）。一都三県の19%という数字は、それでも一応全地方の中でもっとも低いものの、これは2000年でいえば北海道の礼文島の水準だ。深刻さにおいて、22%の東北、23%の北海道との実質的な差は余りないともいえる。中間50%の市町村の分布を見ても、東北は一都三県よりも若くなり、高齢化する中四国にもますます差をつける。

各地方の自治体の高齢化状況（2020年予想）



（資料）（助統計情報開発研究センターの市区町村別人口予測値に基づき筆者が作成

以上は人口の高齢化状況のみに着目した分析であって、たとえば工業開発が遅れた分自治体の財政力が弱い、といった北海道・東北地域の構造的な問題はここには反映はされていない。しかしたとえば、圧倒的な農業生産力と近年急速に高度化した交通インフラを擁する当地域が、その点で見劣りする中四国に比べ明らかに高齢化していないという事実などは、もっと知られて良いのではないのだろうか。かつて若者を奪っていった首都圏が、その若者が高齢者となる時代には逆にぐっと足腰を痛めるということも、きちんと自覚されているべき問題だ。

地域振興に携わる皆様の、自己認識客観化の一助となれば幸いである。

（日本政策投資銀行地域企画部参事役 藻谷浩介）

HOKUTOU DIARY

平成15年12月～
平成16年2月

ほくとう総研のおもな出来事、活動内容についてご紹介します。

<講演会等>

平成16年 1月20日 福島学院短期大学特別講義（福島）「大学を中心とした地域活性化事例」

講師：(財)北海道東北地域経済総合研究所 顧問 小林 茂

2月23日 北海道活性化セミナー（帯広）「十勝ブランドをいかに確立するか」

講師：北海道じゃらん編集長 ヒロ中田 氏



地域の優良企業には「こだわり」をもつ会社があります。なかには創業以来の製法、技法、ノウハウ、家訓等、頑なに守り、受け継がれてきたものもみられます。それらの企業は、その「こだわり」を守りながら、デフレ経済下といわれるなかでも着実な業績を挙げています。今や消費者は、単に伝統産品であるゆえに惹かれるわけではなく、「こだわり」から生まれたモノが自分のライフスタイルや嗜好、さらには健康に良いか、安全かといった複数のフィルターを通してみてコストに見合うかどうかの判断をしているようです。一次産品が豊かな北海道東北地域には、全国区ではなくとも地場産品を生かす「こだわり」の優良企業が多くみられます。

そういった企業は、一層きめ細かく多層化する消費者のフィルターにかなうよう「こだわり」ながらも日頃から地道なイノベーションの努力を続けています。(W.K.)

◆本誌へのご意見、ご要望、ご寄稿をお待ちしております。

本誌に関するお問い合わせ、ご意見ご要望がございましたら、下記までお気軽にお寄せ下さい。

また、ご寄稿も歓迎いたします。内容は地域経済社会に関するテーマであれば、何でも結構です。詳細につきましてはお問い合わせ下さい（採用の場合、当財団の規定に基づき薄謝進呈）。

〒102-0073 東京都千代田区九段北1-3-5 九段ISビル
ほくとう総研総務部 NETT編集部
TEL. 03-3512-3231(代) FAX. 03-3512-3233

財団法人 北海道東北地域経済総合研究所機関誌

NETT

No.44 2004.2

編集・発行人 ◆北村 誠
発行

(財)北海道東北地域経済総合研究所

〒102-0073 東京都千代田区九段北1-3-5 九段ISビル

TEL.03-3512-3231 FAX.03-3512-3233

Home Page <http://www.nett.or.jp/>

禁無断転載



NETT — North East Think Tank of Japan

財団法人 北海道東北地域経済総合研究所