

DBJ Journal

ディービー・ジャーナル

No. **6**

CONTENTS

特集：地域コミュニティにおける新たな潮流

KEY PERSON KEY WORD / 矢作 弘 (日本経済新聞社編集委員) ...	2
対談 / 関 満博 (一橋大学教授) VS 一色浩三 (日本政策投資銀行理事) ...	4
寄稿 / 秋元耕一郎 (財団法人日本立地センター調査部長)	8
事例紹介コーナー	11
調査レポート / 英国の地域通貨「LETS」の取り組み...	12
調査レポート / 内発型ビジネス振興を担うコミュニティ金融...	14
シリーズ・トップに聞く / 伊東正明 (スマートバレー・ジャパン代表)...	16
INFO-TOPICS	18



地域コミュニティの再生

日本経済新聞社編集委員 **矢作 弘**

「中央から誘致しての地域経済」ということが長く続きました。地方はばい煙型のプラント工場や電子部品工場、あるいはショッピングセンターなどの誘致に奔走し、地元雇用を確保するというをやってきました。しかし、その結果は惨憺たるものというのが実情ではないでしょうか。

実際のところ、戦後一貫して国の産業開発プロジェクト（新産業都市、テクノポリス、頭脳立地計画）にまい進してきた地域で、「国の産業振興モデル都市です」と胸を張れるところほどのくらいあるでしょうか。しばしば指摘されることですが、石川県は、その種の国家プロジェクトに距離を置きながら、地域にある潜在的な資源（職人仕事や文化活動など）を大切にす内発的な経済発展の道を模索してきました。

それぞれの時代状況のなかでそれぞれの自治体が地域振興の道を探ってきたことは間違いないのですが、21世紀には、環境を重視しながら自立型地域経済を形成するという課題に立ち向かわなければなりません。その意味では石川県が、たとえば「金沢モデル」とでも呼ぶべき地域経済モデルを構築してきたことに、あるべき地域経済の将来を垣間見る思いがします（佐々木雅幸著「創造都市への挑戦」岩波書店など参照）。

霞ヶ関が司令塔になって全国画一的な産業開発プロジェクトを提起し、地方がそれに群がる、あるいはチェーン経営の中央流通資本を誘致し雇用と税収増を期待する、そうしたいわば地域開発のフォーディズムが崩れはじめています。さらに、公共事業に依存するほどに足腰が弱くなった自治体経営も、全国一律の減反政策に象徴される補助金農政にどっぷりつかってきた農村社会も、フォーディズム型行政の行き詰

まりに直面しています。事柄が深刻なのは、地域経済そのものが瓦解しかねない状況にあることです。

和歌山市も郊外に大型商業施設が乱立し、まちなかのぶらくり丁が元気を失っています。老舗百貨店の丸正が倒産しました。そんなぶらくり丁で聞いた話ですが、正社員を切ってアルバイトに切り替える商店が増えているというのです。アルバイトならば賃金だけではなく、社会保険や年金などの負担も軽減できるからです。雇用破壊が起きているのですが、専門店が対面販売力を失いつつあるということも意味しています。状況が悪循環しています。

フォーディズムに対して「第3のイタリア」、すなわち地場中小企業を結ぶ柔軟なネットワークとその成功について多くのことが語られてきました。その成功の背景には、ロバート・パットナムが主張する「自立的な契約概念や相互信頼に依拠した市民的連帯」と、それを育ててきた歴史的土壌があります。パットナムはイタリアにおける市民意識の形成などを研究する政治学者ですが、市民的連帯、市民的協同、市民的参加のネットワークを社会資本と呼んでいます。イタリアでは、80年代以降、グローバルエコノミーと「政府の失敗」に対峙する社会的経済セクターの成長を通じ、市民の「連帯」「協同」「参加」が地域社会で重要な位置を占めるようになっていきます。利潤の追求を第一義とはせず、行政から独立し、参加者の緩やかな結びつきで運営されます。

たとえば社会的協同組合、共済組合、最近のはやり言葉でいえばコミュニティ・ビジネス、文化／福祉活動に携わるアソシエーションなどが社会的経済セクターの範疇に入ります。市場の需要動向に対応するよりは、地域が発信するニーズに敏感でいようとする経済

主体です。雇用を増やすということもありますが、仕事って何なのか、その意味を考えることに重きを置きます。横断的で多様な社会的経済セクターの存在が地域コミュニティの活力、あるいは逆境に立ち向かう対抗力になる、ということを経験から学ぶことができます。

和歌山市のぶらくり丁では、NPOの子ども劇場和歌山県センターが空き店舗に子育て支援スペース「キッズステーション」を開くことになりました。商店街と連携し、子育て講座や子供に童話を聞かせる会などを企画します。商店街って何なのかを考える試みということができます。

宮崎県の中山間地にある諸塚村では、財団法人のウッドピア諸塚が地域社会で良い力を出しています。県、村、森林組合、農協、地元の個人が出資者になっています。民有林の管理受託、新農産物の開発、黒牛の林間放牧／畜産管理センターの管理受託、シイタケや山菜の加工販売などを行っています。農地が村面積の1%、95%が山林という自然条件下で諸塚の産業立地を村人といっしょに考えていこうとしています。畜産農家が旅行や病気の際には、牛の一時預かりをします。林地放牧のノウハウを畜産農家に還元します。宮崎大学の研究協力があります。若者のI/Jターンが起きています。

いずれも社会的経済セクターと呼ぶことができます。それぞれは小さな活動です。しかし、身の丈にあった小さな活動や事業が根のように織りなして連なっていけば、都会でも山村でも、逆境の時代に問題を解決する、あるいは状況を好転させる対抗力になります。フォーディズムを超えるイタリアの社会的経済セクターの歴史は、そうした展望を示しているように思います。

特集

地域コミュニティにおける新たな潮流

対談

『地域産業振興の今後の方向
〜地域コミュニティの役割』

一橋大学教授

関 満博 氏

日本政策投資銀行理事

一色 浩三

一色：本日は、二十一世紀型の地域産業振興といいますが、これからの地域産業振興の方向性、特に最近注目されてきております地域コミュニティによる新しい産業の方向性について、一橋大学の関先生よりお話を伺いたいと思います。

これまで従来型のフルセット型製造業が全国に展開されていく中で、地域の産業もそれぞれ成長してきたわけです。

ところが、今の日本の製造業は国際競争力が低下し、多くの業種で国内生産の規模は小さくなり、一方で海外への工場移転は拡大しています。つまり、今まで地域に立地していた製造業が日本から剥げ始め、地域にとって大変な時代に入っているわけです。

まず、最初に、先生からご覧になってこうした地域の産業の現状をどのように評価されておられますか。

I. 地域産業の現状

関：先頃、ある東北のテレビ局から「地方の工場は生き残れるか」という番組の相談がありました。この一年で岩手県から工場が十二消え、誘致企業が十二いなくなった、大半はアジアソフトだ、ある町ではこれから六百人の解雇が始まる、こういった同じような話がいくつもあり



日本政策投資銀行理事 一色 浩三

ますが、それを番組にしたいということ、先生、「意見はありませんか」というのです。

その時に、大変申しわけないのですが私はこういいました。「地元は企業を呼んだだけで、その後何もなかったのではないか。何もしていないから企業にとって魅力がなくなり、全部いなくなったのではないかと」。

ところが北上では違った動きがあります。同じ岩手県内でも北上は逆にこの一年で十二増えました。要するに岩手県から十二減って、北上は十二増えたのです。また花巻の大手電子機器メーカーでは、かつて数百人がカメラを作っていたので

すが、それが全部中国に移管して一時五十人位までに減ってしまいました。この工場はなくなるだろうと皆が思っていたら、また最近二、三百人になりました。つまり、北上、花巻というところは、新製品工場を立ち上げるときの基礎が今やあるわけです。だから北上、花巻の工場は仮に今やっているものが海外に行ってしまうと、また必ず別の製品の工場として使われていくという流れになっているのです。

一方で、そのような取り組みをしてこなかった地域から、より安い労働力を求めて企業が出ていってしまうのは、ある意味で当たり前です。要するに安い労働力があつただけの話ですから、より安い中国へ行ってしまつたわけです。

これはやはり北上、花巻のこの二十年、三十年の努力の結果です。それが見事に出来ました。

北上、花巻がここに至るまでに地域の果たした役割は何といつても大きい。

II. 地域とは

一色：先生の考えておられる「地域」とはどのようなものですか。その定義とか規模あるいは構成要素等で大事なポイントはあるのでしょうか。

関：「地域」という言葉は日本語では非常に便利な言葉でして、東アジア地域から東北地域、北上地域、さらに町内会までが地域です。話す人の必要に応じてそれを選択するだけなのですが、私は今の時代にはいさば重要な「地域」という概念は、「人の姿の見える地域」であるといういい方をしています。

「人の姿の見える地域」とは、そこに住んでいる人達が一つの共通したアイデンティティーというのでしょうか、そうしたものを持っていて、規模はそれ程大

きなものではなく、「私はこの市民だ」と思える範囲だと思つのです。

これは人口規模でいきますと、せいぜい十万人くらいです。ただ、面積が狭いところでしたら、二十万人でもよいでしょう。その程度の範囲でしたら一通り地域を見渡すことができます。一つの地域に対する思いを共有できるのです。

III. 地域コミュニティの役割

一色：これからの地域産業を考えていく場合、地域の果たす役割、特に地域コミュニティの果たす役割が重要になってきていると思います。

先生が今まで地域を歩かれた中で、非常に印象に残っている、機能している地域コミュニティとしてはどのようなところが挙げられますか。

関：地域には、市役所、商工会議所、農協、地元の信金、地元の経営者、女性経営者、だいたいこの辺りに地域コミュニティのリーダーとなる可能性のある人がいます。こういった人達が集まって、コミュニティを作って、地域おこし、産業おこしをやるわけです。

身近なところでは、三鷹とか、武蔵野とか、あの辺は大したものです。あの辺には町内会がありません。代わりに町内会とは別のコミュニティが戦後五十年に亘りつくられてきました。

特に三鷹では、行政と住民と商工業者と専門家、このような市民の中から新しい動きが出てきているのです。あの辺りには専門家が大量に住んでいます。そして、どのテーマでも一流の専門家を市民の中から揃えることが出来ます。それがあの地域の先進性に繋がっています。

少し話が横道に逸れるのですが、今、

私がとりわけ気にしているのは、高齢化の問題です。これは深刻です。この問題は、非常に厳しい形で表われてくるのですが、特に都市部の高齢化は何ともし難い問題となります。

これからは、六十歳で定年になり、四十年間宇宙旅行をしていたような人が大挙して帰還してきます。朝七時頃に口ケツトが飛び出すことく家を出て、夜は真っ暗なことから家に帰る。土日も同じ。要するにこれは四十年間宇宙旅行をしているようなものです。

そして地域に戻ります。今では多分八十歳までみんな元気です。従って、定年後の二十年間を地域で生きなければいけない。「人の姿の見える地域」、例えば武蔵野なら武蔵野で残りの二十年間の九〇%の時間を過ごすわけです。年に一回の同窓会で銀座に出るだけです。

ところが、見ていて大変だなと思うのは、四十年間宇宙旅行してきた人は、地域に戻ったときに語るべき言葉がないのです。地域の言葉が理解できない。というのは、四十年間彼らは、地域の人々と交わり、地域について考えたことがほ

とんどないからです。

これが現実です。これをどうやって受け止めていくのかということですが、そういう事態に対して、よくボランティアをやりなさいといいますが、地域の言葉を知らずして、地域ボランティアは出来ません。だからもっと他のことをやらせないといいけません。

そういう方達といろいろ話をしているのをやりたいかと聞くと、自分が今までやってきた仕事の延長をやりたいといいますが、営業や、財務、法務というそれぞれの会社勤めの経験を活かす、それしかないのです。

ところが、三鷹でちょうどいいケースが出てきました。三鷹では産業おこしの一環で、SOHO（注）を行っており、これが大変有名になっています。

三鷹のようなところでは従来型の製造業はなかなか難しい。パソコンを使った、一人でやる仕事が多くなるだろうということで、SOHOに実験的に取り組むことになりました。現在、六十人がSOHOとして入居しています。

これをやっていて意外なことが起こりました。三鷹には慶

應大学の地域OB会の支部があります。その人達がSOHOの中にあるインターネットカフェを貸してくれないかとい

ってきました。何ですかと聞いたら、

「我々は皆六十歳を過ぎていますが、技術屋が多く、特にコンピュータが得意で

ある。ここを貸して

一橋大学教授 関 満博氏



もらえれば市民にコンピュータをボランティアで教えます」と、つまり、自分たちの技術を提供したいといつてきました。なので、一区画区切ってお任せしました。

最初はコンピュータを教えるだけの話だったのですが、そのうちにいろいろリタイアされた方が来まして、営業、財務、法務といった専門家が集まってきました。今、SOHOに六十人入っています。今、みんな一人ですから、営業もできない、もちろん財務も法務も技術もわからないという方達ばかりなのです。そこで、SOHOをサポートする仕組みがボランティアとして出来上がったのです。

IV. 地域コミュニティの展開

一色：ある意味での自分のアイデンティティといいますが、四十年やってきたものをそのままどこかで活用する。社会貢献をすることでもう一度自分のアイデンティティを確認できる。そういう仕組みを持たせるのが、これからの高齢社会における産業おこしに必要ということですね。

将来的には、都市部に限らずどの地域においても、収入と支出が企業経営のようなかたちで、相償うぐらいのものができると望ましいと思います。なおかつ高齢社会になれば、当然住んでいる方の所得税とか住民税が減っていきます。そうすると恐らく地域のいろいろな社会ストツクがなかなか蓄積できず、結果として地域での産業おこしをしなくてはいいけないということになります。その時に地域の人々のアイデンティティをうまく活かした産業振興というのが一つの方向性であると思います。

今お話しいただいた三鷹のSOHOは

まさしくスタートラインに立っているようなところかと思いますが、三鷹の場合、その次のステップとしてはどのようなことをお考えですか。

関 ……今、われわれは第四セクターという概念を考えています。どういうものかというところ、今まで行政というのは住民から税金という形でお金をいただいてきましたが、そうではなくて、出資をしてもらいましょうということなのです。

例えばS・H・O事業、今は三鷹の三セクの株式会社をサポートしていますが、これをもっと拡大して、より事業的にすること、出資したものをリターンできるようなものにしていきたい。そういうことを今ちょっと考えています。それを第四セクターといういい方をしましょうと話合っています。

税金だけではなくて、市民の方々にやわボランテア的でもよいですから、お金を出していただいて、出すことによってその会社に対して支援の気持ちも高まる。また受けた方も、市民からいただいたお金ですから責任を持って返さないとけない。このような流れを作っていく、運動全体の流れの中に市民の気持ちをもっと一歩踏み込ませる。その仕組みを可能であれば作ってみたいと思っています。

一色…日本政策投資銀行でも地場企業同士が出資をして、場合によっては地方自治体も参画することもあっては地方自治体が参画することもあるでしょうが、そういう市民ベースあるいは地場企業ベースでの組織を立ち上げ、それを支援することで産業おこしができないかと考えているところですか。

これは、たぶん昔の組合的なものだと思うのですが、それを近代的な企業形態へ持

っていったって、企業同士のネットワークで産業おこしができないだろうか。例えば、全くの異業種同士が違うノウハウを出し合う、あるいは情報を相互補完し合うような形の中から新しい事業ができないだろうかと考えています。

それは先生のおっしゃる第四セクターの一つの変形のように思います。

関 ……三鷹でそういう仕事をやっていて感じるのは、例えば渋谷のビットバレーがありますね。では三鷹はあのようになるのかという話ですが、そうではない。三鷹で起こす新しいビジネスというのは、一部は世界で戦うような企業も出てほしい。でも大半はそうではなくて、個人の自立のためとか、地域に貢献するためのビジネスだという概念です。

ですから、上場して株をどうしようという話ではなくて、要するに地域をよくするためのビジネスで、やられていてもそれで自立ができる。いわゆるコミュニティビジネスです。そういうことにお金を出す人が今はいます。別に株を上場して儲けるためにお金を出すのではなくて、このように地域に貢献するようなものについて、多少の配当があった方がよいでしょうが、ほどほどでよい。そういう人が一杯いるのです。

V 「地域に対する思い」、「人材」、「持続的な取り組み」の重要性

一色…地域に住んでいる方の自立性とか、存在価値とか、それから地域に貢献をしたという思い、それがうまく地域を変えていくエネルギーになる。今はそういう時代に入ってきているということなのでしょう

う。そして、少しずつ全国でその萌芽が出てきていると思います。

ただ、問題は二つあって、一つは本当地域が自立的、創造的にやっていくためのスタートアップの仕組み、それからそれを継続させ、成果をしっかりと確保していくような仕組みをどのように作りあげていくかだと思っています。

関 ……残念ながらそうしたマニュアルはないのが現状です。全国一律に同じようなことはできませんし、上から変えていくことも私はできないと思っています。だから小さい一つの成功を作るべきで、それを積み重ねて全体も上がっていくようにしないとどうもだめではないかと思っています。

それで私は全国をいろいろ歩きながら、この地域は行けそうだと思うところには、何度も出かけます。そして、地域振興の核となれそうな人、そういう人というのは本来どの地域にもいます。その人をうまく見つけ出し、その気にさせます。その人を見つけたら徹底的に付き合おうわけです。とにかく背中を押してあげないとなかなかその気になりません。そして、一人リーダーが出ますと、必ず二番手、三番手がついてきます。三人も出れば絶対大丈夫です。ただ、そこまで行くのにはたい五年かかります。地域の人は、自分達自身で地域振興に取り組みたいのですが、なかなかきつかけが見えないのです。それで外の人間が、少しインパクトを与えてやるということとです。

よく言われるのは、これは福島大学の平尾勲さんの言葉ですが、地域おこしには「若者」と「よそ者」が要るということです。それらがうまく重なると急にうねりが起こります。

さらに、私がよく使う言葉がもう一つあります。「隣と競わせる」、これが意外とよいのです。隣はよく見えますから。日本全国を見てみると、活発な地域というのは意外と隣合っていることが多いのです。北上・花巻、武蔵野・三鷹、彦根・長浜、規模がそんなに違わなくて性格の違う都市は隣には負けたくないと思う傾向があります。そういうときにどっちかに火をつける。どちらかにうねりを起こすと、片側が悔しがる。そうすると今度はそちらに火をつける。これはいい手です。

そして、事業のノウハウをいかに継承させていくかも非常に重要です。実は、北上の今の最大の問題は、成功したけれども次がないということなのです。われわれは北上を経験してしましたので、花巻をやるときにリーダーにしつこく言ったのは、「一回りぐらい年下の人と一緒にやれ、体験を共有しないとだめだ」ということでした。このようにして、事業を次の人達へと繋いでいったのです。

一色…内発的にどこからか思いが表れてきて、それこそ市の職員や地域の住民といったコミュニティの方が体を張ってやってくれるかどうかですね。そこがきつと分水嶺になるのだと思います。

関 ……そこで、一番大事なものが何かというところ、地域に対する思いを持っているかどうかです。

一色…自分の言葉で自分の土地のことを語る。語れる人たちがたくさんいれるほど、地域振興を推進するエネルギーとシーズがその地域にあるということですね。

今は、やはり内発的エネルギーをうまく活用して、例えば空洞化した企業城下町で

C o n v e r s

あったり、なかなか思わしくないような地方都市において、うまく産・学・官が一緒になり、内発型産業を徹底して支える。しかもその中から必ず成功事例を誕生させる。そして、それを突破口にして全体へと波及させていくことが重要だということですね。

ただ、その時に必要なのは人材です。事業を引っ張っていく人材をスタートアップのときに見つけ出す。コーディネーターも必要かとも思われますし、実験段階からビジネス段階へ持っていくときは、思い切つて他地域からスカウトしてきてでも、経験のある者、能力のある者にやらせるということが必要だと思えます。

関：..そうです。全部やらうと思つたら無理です。かえつてだめになります。

われわれが目立ってはいけません。われわれは常に黒子です。われわれが成功する必要はないので、成功は地元がやってくればよい。われわれはそれを客観的に見て、「ここはこうした方がよいですよ」と言つことが大切なのです。

VI. 政策銀行の役割

一色：私もこれまで地域振興に重点を置いてきた銀行ですが、今の先生のアドバイスでより具体的な役割が再認識できたと思います。私も黒子に徹して、地域の産業振興のステージをリードしていくといえますか、サポートしていく、それもできるだけ息長くやるということですね。

関：..そこが重要です。

一色：五年、十年と徹底して付き合うというのが、きっと私どもの役目だろうと思えます。私も地域産業振興等において民間金融と違う役割を果たしうるのは、地域社会と直面しながらその社会的コストの一



部分を共有しながらやっていく、そのような役割がニーズとしてきつとある、とお聞きながら感じました。

関：私も旧開銀、旧北東公庫の時代からお付き合いさせていただいていますが、政策銀行として再出発したこの二年ぐらいで随分イメージが変わつたと驚いています。

最近、各地で職員の方の個別のお名前も伺います。かなり現場に出られているということですね。これはすごく変わつたと、そして是非続けていただきたいと思えます。

一色：私も、地域ニーズにきちんと対応した政策機関として、現場を重視していきたいと考えています。

本日は貴重なお話をありがとうございました。

関 満博氏

一橋大学大学院商学研究科教授
成城大学大学院経済学研究科博士課程修了。九三年
東京情報大学助教授、九五年専修大学商学部助教授、
九八年一橋大学商学部助教授、二〇〇〇年一橋大学
大学院商学研究科教授。
『フルセット型産業構造を越えて』（エコノミスト賞）
など、著書、受賞多数。

(注)：S O H O (Small Office Home Office) 社員が
数人の小規模事務所や自宅を事務所にする在宅勤務
者などの総称。

寄稿

コミュニティ・ビジネスにおける事業化モデル

財団法人日本立地センター調査部長 秋元耕一郎

1. コミュニティ・ビジネスとは何か

コミュニティ・ビジネスの発祥はイギリスとアメリカにある。これらに代表される先進諸国は、一九六〇、七〇年代に始まったインナーアーバンエリアや農漁村地域の衰退という深刻な荒廃問題に直面していた。

こうした都市あるいは農漁村地域の荒廃から再び都市・地域を活性化させる活動あるいは仕組みを、イギリスではコミュニティ・ビジネスと呼び、アメリカではコミュニティ・ディベロップメントと呼んでいる。

現在、日本においても、多くの農山漁村、都市において、過疎・過密、高齢化や、住宅、福祉、健康、環境、教育での諸問題、産業や中心市街地の空洞化など多様でかつ複雑に関連した問題の解決が求められている。これらの問題に対して、地域の住民が主体となった事業が徐々にではあるが既に立ち上がりつつある。

2. コミュニティ・ビジネスと現在の社会環境

(1) グローバリゼーションによるローカルエコノミーの喪失

グローバル化は、世界のあらゆる

地域を均質化する方向に動いており、各国・地域固有の文化を次第に失わせていつている。

経済循環もまた地域の中から失われ、地域から吸い上げられた資金は、より収益性の高い地域に集中して投資される。

こうして、一部の地域を除いては、活性化のための投資機会を失い、世界一の資金国家であっても農山漁村では出稼ぎによってようやく地域での生活を支えているのが現状である。そうした中で、高齢化、失業が進展しつつあるのだ。

(2) コミュニティの自己再生力

七〇、八〇年代に欧米の衰退地域で起こったことは、住民自身による「小さな自発による自立の試み」から生じた地域再生の兆しであった。地域はコミュニティに支えられており、その内発的なポテンシャルによってのみ再生可能であるという考えが広がっていった。つまり、コミュニティ・スケールでの内発的な仕事おこし・就業機会の創出(自分たちで自分たち自身を雇用していく)である。

(3) 地域における経済循環システムの再構築

地域コミュニティの再生とは、地域における経済循環システムの再構築である。最近、話題を呼んでいる地域通貨も地域における経済循環のシステム構築の手段の一つであり、コミュニティ・ビジネスも、地域経済の循環システムを再編集して再活性化をめざすものである。

3. コミュニティ・ビジネスを評価する視点

コミュニティ・ビジネスは、必要な知恵や情報はグローバルに求める一方で、ローカルな市場を活動のベースとする。また、ビジネスとして成立することも前提ではあるが、コミュニティ(を構成する人々)の多様な面での回復、保全なども重要な視点である。その視点を列挙すると、以下の通りとなる。

〔経済的基盤の確立〕
地域の技術や資源の活用と循環
新しい雇用の創出
地域に対する投資の促進

〔人間性の回復〕
個人の働きがい、生きがいづくり、

Contribution

自己実現
人的ネットワークやコミュニティの
形成・回復

〔社会問題への貢献〕

生活の質の向上というニーズにあっ
た社会公共的サービスの提供
環境負荷の低減、環境の保全
若者の定着、帰郷の促進

〔地域文化の継承・創造〕

土地の知恵やノウハウの継承
コミュニティの多様性や独自の地域
文化の醸成
まち並みの整備

4. コミュニティ・ビジネスの展開に 向けた行政の支援

既に多くのコミュニティ・ビジネスが日本でも立ち上がり、活動している。こうした動きを加速させていくためには、これまでのように行政が発想し、行政が主導的に行っていくのではなく、住民の発想や取り組みを重視して、それに対して行政が支援を行うっていくというスキームが望まれる。

住民のまちづくりや生活、環境、教育等々に関するニーズを顕在化させ、住民のポテンシャルを活用していくといった行政の支援のあり方が必要である。

一つの例として、新潟県の岩船地域では、県と七つの市町村が広域連携し、地域おこしを目的とした「岩船地域ニューにいがた里創プラン」を推進している。その一環で「都岐沙羅の元気づくり支援事業」と称する地域の活性化に対する地元住民の活動支援

事業を始めた。これは、住民の発意・発想を活かした地域のためになる活動に対して、少額の助成を行うとともに、起業家講座や相談事業によって支援を行っていることとするものである。事業主体である岩船広域事務組合では、村上市にパートナーズセンターを設置して支援拠点とし、九八年から始めた支援事業は、「はじめの一歩部門」と「元気づくり部門」に分かれている。

5. コミュニティ・ビジネスの立ち上げの ための仕組み作り

コミュニティ・ビジネスを地域で継続して発掘し事業化していく仕組みをつくりあげることが、非常に重要である。最後に、その具体のフローをまとめてみたい。これは、まちのNPOが主体となり、行政がそれを支援していくことを想定している。

ステップ1

コミュニティ・ビジネスの事業化に向けての
基盤づくり
現状調査

どのようなタイプのコミュニティ・ビジネスが、この「まち」に必要な、適切なかを考える基礎資料として、当該地域やその中心市街地の特徴をつかむ。

住民の目からみたサービスニーズの発掘
まちづくりに関心をもつ住民を集め、
タウンウォッチングによるワークショップ

ップを開催し、そこで自分たちのまちへの思いや提案を自由に発言してもらい、その中からニーズを汲み上げていく。

ワークショップに参加してもらった住民は、商店街、地元産業の経営者や主婦など、自分たちの地域の生活の向上に関心を持つあらゆる住民を対象とする。

起業家予備軍とファシリテーターの発掘
および起業家育成

コミュニティ・ビジネスの地域起業家をワークショップ参加者の中から、もしくは公報などを通じて発掘・確保する。

コミュニティ・ビジネスを地域で継続的に展開していくために、そのまちのコミュニティ・ビジネス・ファシリテーター（地域でのコミュニティ・ビジネス事業の推進者）を発掘し確保する。

起業分野（テーマ）の検討

まちづくりの方針、地域の生活面での課題等の検討を踏まえ、それぞれの地域での展開がふさわしいコミュニティ・ビジネスの分野（テーマ）を検討し提案していく。

ステップ2

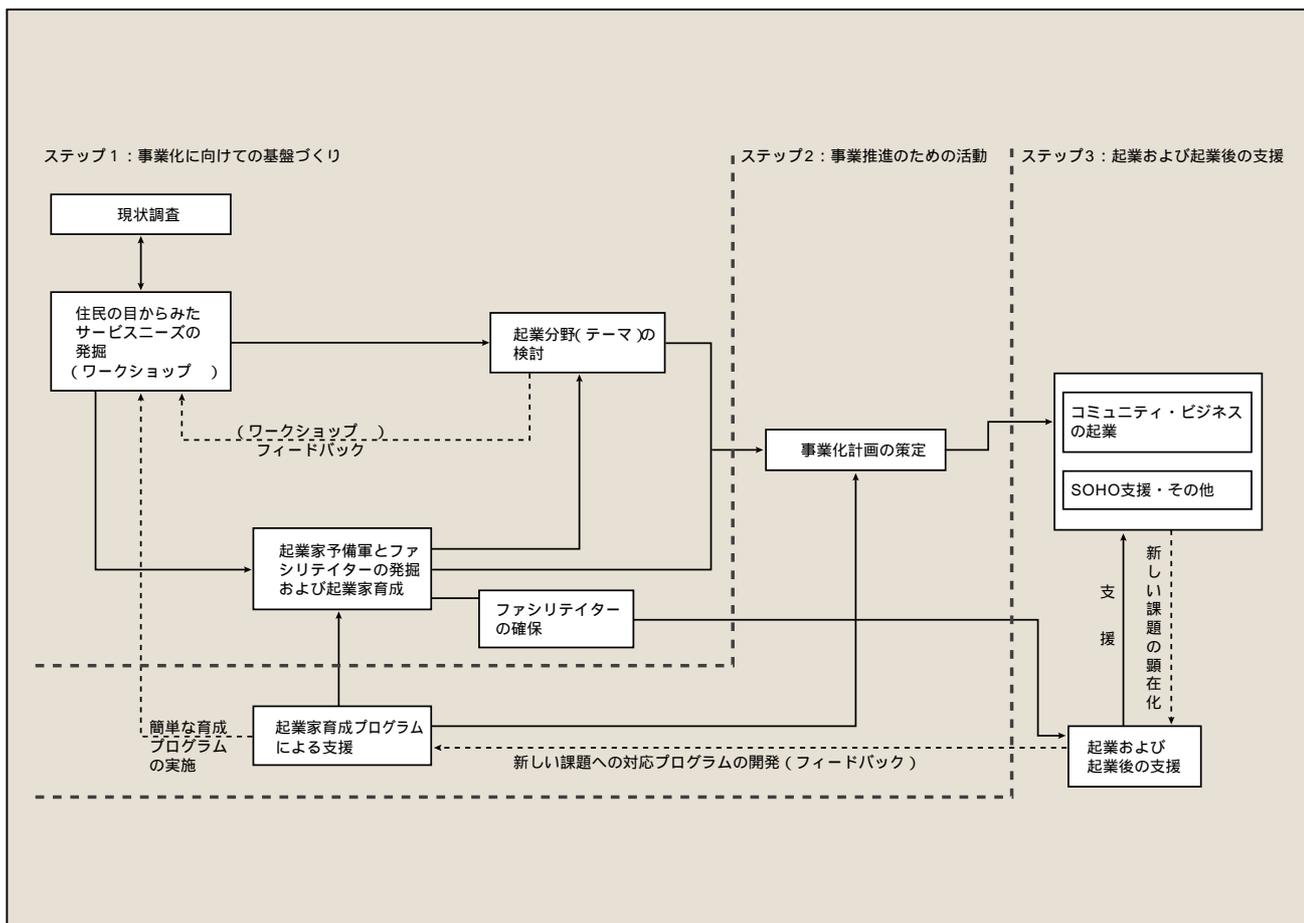
コミュニティ・ビジネスの事業推進のための
活動
起業家育成プログラムによる支援

コミュニティ・ビジネスの起業家を発掘し、育成していくための起業家教育（セミナー）を行う。

事業化計画の策定

ステップ1で検討してきた基本方針に沿って、起業家（グループ）に事業

図 コミュニティ・ビジネス事業化のフロー



(起業)計画を作成してもらおう。その際、資金計画、マーケティングなどについてのサポートも必要に応じて行わなければならない。

ステップ3

起業および起業後の支援

ステップ2までの過程で起業のための準備が整う。以降は、起業にあたっての場所、資金調達、起業後の支援方法について検討し、中長期にわたり継続的な支援を行っていく。

実際の事業においては、当初想定していなかった新たな課題が頻出することも多く、それに柔軟に対応するため、支援する側において、財政基盤の確立と人材の確保を図っておくことが重要である。



秋元 耕一郎氏
財団法人日本立地センター調査部長・立地情報センター所長

日本大学大学院生産工学研究科修士課程修了。七八年財団法人日本立地センター入所、九七年調査部長、二〇〇一年調査部長・立地情報センター所長、九州国際大学次世代システム研究所主任研究員

PF I 法施行後の同法に基づくPF I 事業に対する わが国初のプロジェクトファイナンス

千葉県消費生活センター 計量検査所複合施設整備事業

当行および三井住友銀行をアレンジャーとし、千葉銀行を融資参加銀行とする協調融資銀行団は、前田建設工業および日本管財の共同出資によるPF I 事業会



完成予想図（前田建設工業株式会社 提供）

1. PF I とは

PF I (Private Finance Initiative) とは、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営を、民間の資金とノウハウを活用することで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るという考え方で、元は英国で発達した考え方で、サッチャー政権以降「小さな政府」への取組みが行われる中、一九九二年に導入されました。現在では、これに類似した公共事業分野への民間参画の取組みは世界各国で行われており、わが国においても、平成十一年九月に「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（PF I 法）」が施行され、これに引き続き国としての基本方針が平成十二年三月に示され、PF I に関する基本的な法的枠組みが整ったところです。

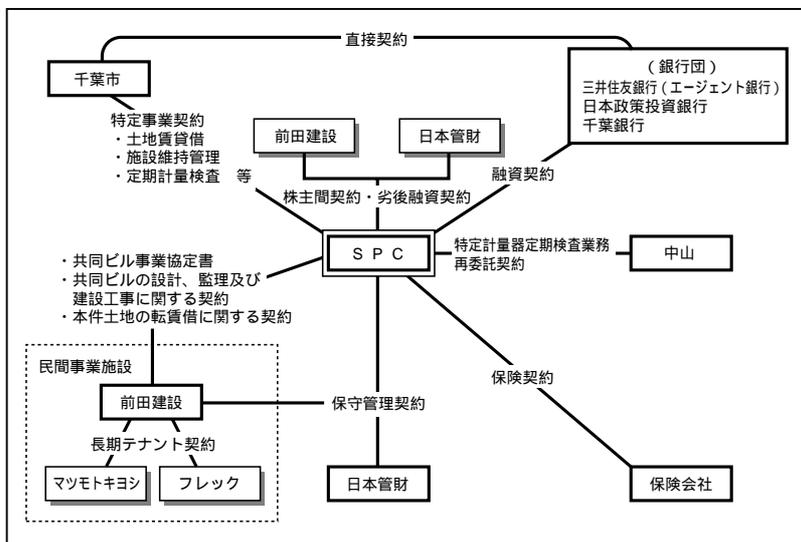
2. プロジェクトの概要

今回の融資の対象は、「千葉県消費生活センター・計量検査所複合施設」です。千葉県消費生活センター
消費者からの苦情相談の受付、各種の消費者講座等の啓発活動、消費生活情報の収集・提供、商品テスト室機能等の充実・強化を目的とする消費者サービスセンターです。

3. プロジェクトの意義

計量検査所
市民の消費生活における計量の適正化を図るため、一般事業者への指導および消費者への計量思想の普及啓発の拠点とするものです。
以上の既存の公共複合施設をリプレイスするため、千葉市が市所有地を活用し、PF I 方式にて整備するものとなっています。

本プロジェクトは、PF I 法施行後、同法に基づくPF I 事業としては、初のプロジェクトファイナンス（注）による資金調達を実施しています。PF I 事業でのプロジェクトファイナンス採用のモデ



千葉県消費生活センター・計量検査所複合施設整備事業ストラクチャー図

ルケースとして、わが国でのPF I 普及への貢献が期待されるとともに、多くの自治体で検討されている「公共施設の設計、建設、維持管理」型PF I 事業向け融資のモデルケースとしても期待されます。

（注）プロジェクトファイナンス
対象事業の収入や資産を担保とし、事業会社の出資者に債務保証を求めない融資形態

調査レポート

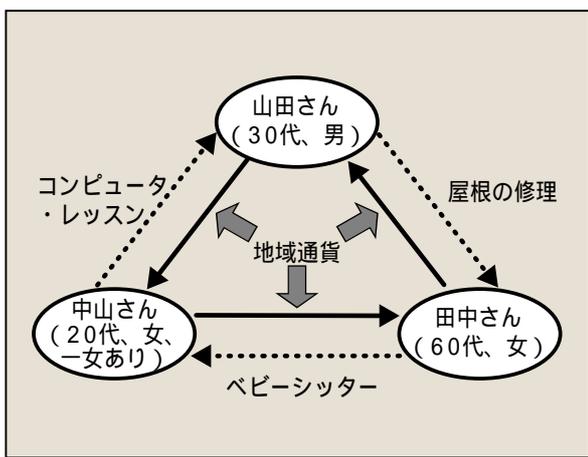
英国の地域通貨「LETS」の取り組み

日本政策投資銀行ロンドン駐在員事務所・政策企画部

1. 地域通貨概要

地域通貨は、同一のコミュニティ及び社会福祉等共通の基盤・目的を有するグループのメンバーが、お互いの中で提供したいサービスの交換を促進するために、メンバー間のみ一般の国民通貨とは別に流通させる通貨、もしくは交換システムである。

地域通貨の具体的な交換イメージを、(左図)を参考に例示すれば以下の通りである。



山田さん(三十代男性、日曜大工が趣味)、田中さん(六十代女性、独居)、中山さん(二十代女性、一女あり、コンピュータ・プログラマー)は、同じコミュニティに住んでいる。最近同地域に地域通貨システムが組成され、三氏も参加している。このシステムでは、運営本部が参加者の口座の開設、取引の監理及び、取引明細の発行等を行っている。参加者は、それぞれ各自が提供可能なサービス及び技能・アウェイラブルな時間等を運営本部に登録する一方、本部からの情報を元に各自が必要とするサービスを誰が提供しているかについても知ることが出来る。彼等はそれぞれサービスの受け手/出し手とコンタクトした上、サービスの(地域通貨ベースでの)提供価格・時期・条件等について合意をとり、それぞれのサービス提供と引き換えに、地域通貨を「受領」する。取引が成立すると、運営本部に対して取引の内容を知らせ、それぞれの口座へ交換された地域通貨額の「記帳」を依頼する。

地域通貨には多様なバリエーションが存在するが、共通の目的・機能としては、まずコミュニティ内において、地域通貨を媒介とし、お互いの信頼を基盤とした互酬的な交換を目指すことが挙げられる。

地域通貨には、国民通貨と異なり蓄積しても利子が付かない、もしくは負の利子が設定される。これにより、経済面では、財やサービスの取引が活性化され、信用創造、投機、独占的な資本蓄積が阻止される。また、地域通貨の域内循環を通じて地域経済の自立的な成長の確立とインフレや失業等の社会問題の解決も期待される。中南米等の地域通貨では、この経済的側面が重視されている。

また、地域通貨は、福祉・介護等の非市場のサービスを多様な観点から評価する仕組みを提供し、それらの活性化に貢献する。英国では、教育・住宅供給等、公共セクターによる中央集権的な運営方法による行き詰まりに直面している分野もあるが、関係者の間では地域通貨を利用した打開策が期待されている。また、NPO等による福祉・環境関連活動等との連携を通じ、地域通貨以外の非市場的な社会目的を評価推進し、かつ各活動間の横の連携を拡大するための理念や枠組みをも提供する。

このように、地域振興等に大きなポテンシャルが期待される地域通貨であるが、同時に問題点も抱えている。例えば、取引相手及び取引されるサービスの質に関する信頼性の維持

及び、国民通貨・一般経済との関係が挙げられる。

は、個々人の発意による自由な交換を原則とする地域通貨に不可避の課題である。英国では、核となるメンバーによる組織的なアブローチ、例えば各人の通貨発行量のフォロワー、貸越し/借越しの多い会員に対する指導等により対応している。

の中でとりわけ頭の痛い問題は、課税及び生活保護認定上の所得への算入問題である。英国においては、生活保護認定については、既に政府より「一週間当たり十六時間を超えない部分については、認定上の所得としない」旨の結論が出ている。一方、所得税については、地域通貨のネットワークと支援議員団の活動により、関連法案が上呈済であるが、施行には至っていない。

個々の取引内容への規制については、「少なくとも個人が一般経済における本業」として専門性を有する技術・ノウハウ等は、地域通貨システムで取引しないことが、参加者の間で英国特有のCode of Law・罰則等の強い拘束力によらず、あくまで構成員の自発的な遵守に基づく取り決めとなっているようである。とかく事前にあらゆるケースを想定した「仕組み」を作ってからものごとを進めたいがる日

Report 1

本人にとつて、英国のこうした動きからは個人の誠実性(Integrity)と社会の成熟度を基礎とした進取の気性及び自治の精神、すなわち、自らたつて役立つものであれば、まずはお上に任せず自ら率先して実行する。制度・法律的な枠組みは、フィードバックが出てから対処する。」という姿勢が伺われて興味深い。

2. 英国の地域通貨LETS (Local Exchange and Trading System)の概要

英国では、九十年代以降、地域通貨の形態であるLETSが急増しており、二〇〇〇年現在、約四百五十グループ、参加者四万人を数える。LETSは、八三年カナダにおいてマイケル・リントン氏により地域の経済振興を目的としてはじめられた地域通貨で、

1. 実際の通貨を發行せず、各人間の取引のみを運営本部で記録する記帳方式
2. 通貨發行量を集中管理しないため、会員相互は取引に応じて自由に貨幣發行が可能

等の特徴を有する。英国内のLETSは、オリジナルのLETSを国情に合わせて変質させており、また、個別LETS間にも大きなバリエーションがある。共通の特徴としては、以下の点が挙げられる。

1. コミュニティ振興・福祉等の経済的側面以外の社会的目的を有するグループが手段としてLETSを用いている例が多い。
2. オリジナルLETSがあくまで会員個人の自発性に基づく取引を尊重するのに対

し、英国型は、核メンバーの主導の下より組織的なアプローチが見られる。

3. 英国LETSシステムと他の社会/NPO活動との連携

英国LETSは、ボランティア等、経済的取引に加えて別の社会的目的を付帯していることを特徴としており、従って外部機関との連携も盛んである。以下に、LETSと他の社会/NPO活動との連携事例を紹介する。

LETS Make It Better

情緒障害者に対する支援の一環として、情緒障害者を持つ人のLETSシステム内でのサービス提供経験を通じ、最終的に正規就業を支援するプロジェクト。常駐サポーターの配備を通じて障害者等の潜在的スキルを引き出し、LETSにおいてサービスの提供が可能となるよう各種支援を行う。従来型障害者支援に比べ、(a)障害者のより自主的な快復が可能、(b)治療面に加えてコミュニケーションとの交流を通じた予防的方策としての有効性がある、等のメリットを有する。そして、ソーシャルワーカーグループ等とパートナーシップが常態となっている。

地方自治体

LETSの活動に対して、英国の中央・地方政府は単に友好的であるのみならず、その概要及び地域振興へのインパクトを積極的に広報する一方、各種支援を与えている。支援の内容は、地方自治体からLETSへの寄付等資金面もあるが、法制面等の障害の除去や、スキームの参加者及び自治体職員への研修等ソフト面での支援も多い。

中でも、自治体との連携は、LETS側からの連携ニーズが最も高いものといえ、支援分野も、LETS組成時の立ち上がり支援、設立後のサービスの購入等多岐に亘る。LETSと自治体とのパートナーシップ調査によれば、回答したLETSの3分の1が、自治体から何らかの支援を受けている。

補助金については、独立性維持の観点から濫用には留意する必要があるが、立ち上がり期及び一度限りの少額の支援については、比較的抵抗無く受け入れられている。自治体と協定の上一種のロイヤリティーカードを發行し、LETSの無料入会資格や、公共サービスの割引利用権等を地域住民に配布しているLETSもある。自治体が売るサービスとして、公共施設使用料及び公報への広告掲載料等がある。購入面では、教育・福祉等公共が対応しにくいきめ細かなサービスの購入やNPOへの寄付等がある。

また、自治体は、LETSを地域経済振興のためのツールとして重視しており、実際、地域の再開発

(Regeneration)計画策定にあたって、LETSの整備が、PFI及びその他の地域振興策とともに、再開発パッケージを構成する主要なスキームの一つと見なされている。また、当該地域振興計画に対するEU及び国からの資金支援等の決定に際しても、一つのキーポイントと成っている模様である。



LETS加盟レストランにて 地域通貨による支払い風景

4. まとめ

以上、英国の地域通貨について説明してきたが、地域通貨は、効率化の追求に伴って金銭的な方向への尺度の単一化が進む市場経済において、目的等を共有する会員間の信用をベースに、切り捨てられがちなその他の多様な価値観を市場に反映し、また蓄積機能に偏重している一般通貨に代わって交換・尺度機能の拡充を図るものであり、オルタナティブエコノミーのツールとして、その社会的目的の実現に対する意義付けは高い。一方で、会員相互の信用の共有を必要とする地域通貨は、規模・態様とも一般経済に比して限定的なものにならざるを得ない。地域通貨導入にあたっては、こうした地域通貨の特性を理解し、また、実現すべき他の社会的目的等との適合性を踏まえた上での選択的な適用が肝要である。

(文責：桐山 毅)
(協力：齊藤成人)

調査レポート

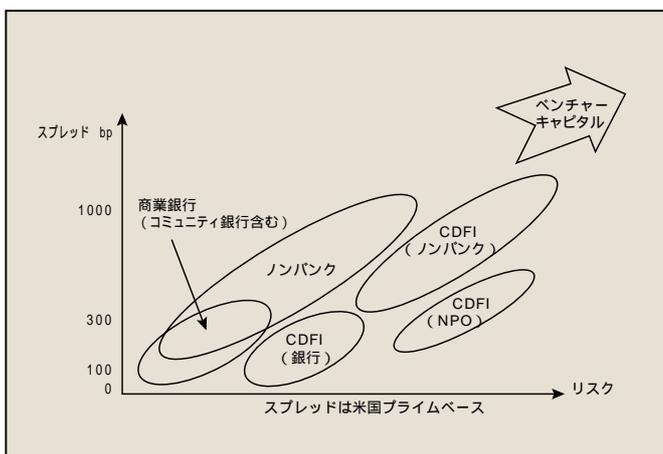
内発型ビジネス振興を担うコミュニティ金融

米国で勃興するCDFI産業とわが国への示唆

日本政策投資銀行地域企画部

はじめに

内発型ビジネスを支える「経営資源」供給
地域内発型のビジネスが成長するには、事
業者が地域内市場において、「ヒト・モノ・カ



ネ・情報」に総括される「経営資源」に、十分にアクセスできなくてはならない。とりわけ、経営意欲のある「ヒト」が、経営技術（注1）や関係者間のネットワークといった「情報」を獲得し、投資資という形で「カネ」を集められる仕組み、またそこに至るポテンシャルを有する人材を輩出できる仕組みが、地域に存在している必要がある。

では誰がどのように「ヒト」「カネ」「情報」といったソフトな経営資源を地域に供給するのが、既存大企業、公設産業支援機関、大学、地域金融機関などが候補にあがるかが、それから自身この三種の資源を十分に備えているだろうか。備えていないとすれば、どこにそれが見つかるとだろうか。

「コミュニティ金融」による経営資源供給

地域における経営資源供給の閉塞状況を打開するためのヒントとして、以下では、米国において地域ビジネスに「カネ」「情報」「ヒト」を供給する機能の一端を受け持っている地域金融の仕組みを概観する。中でも近年ブレイクを拡大している「コミュニティ開発金融機関」(Community Development Financial

Institutions、略称CDFI)の機能を紹介したい。

1. 米国の地域金融システム

米国の金融のもつ二つの顔

「米国の金融界」といえば、生き馬の目を抜くウォールストリートにおける、直接金融や投資銀行業務の華やかそうな世界が連想されるだろう。しかしながら実は、米国においても、州レベル以下の地域金融市場の主役は、依然として銀行融資を中心とした間接金融である。

地域金融を担う小規模金融機関群

米国には、特定コミュニティを事業エリアとする総資産規模十億ドル未満の小規模銀行(Community Banks)が、九千行近くも存在しており、しかもその半数近くは資産規模五千万ドル以下の極小金融機関である。つまり、最大でもわが国の信用組合の平均程度、最小では従業員が数人というレベルの金融機関が、きちんと銀行法の適用を受けつつ、米国金融界の熾烈な競争環境下に生き残っているのだ

ある（注2）。

ベンチャーキャピタルなどによりリスクマネーの供給が進んでいるとされる米国において、なぜ地域金融市場では間接金融が主流であり続けているのだろうか。米国においてもわが国と同様、多くの地域企業は地域内市場に密着して事業を営んでおり、その大宗は上場して創業者利益を獲得する世界とは縁が薄い。しかし彼らが「ヒト」「カネ」「情報」といった経営資源をそれなりに地域内市場から調達でき、厚みある産業の裾野を形成していることにより、地域内発型ビジネス振興の循環が生まれているのである。

金融技術と地域情報が支える密着型融資

一見すると、間接金融が主役の米国の地域金融システムは、わが国のシステムに近いようにも思える。しかし両者には、二つの点でやや隔りがある。

第一に米国のシステムは、土地担保ではなく企業の事業性の定量評価を基盤としている。建物担保融資は存在するが、建物の評価額は質料収入の現在価値で決まる（つまり担保評価＝事業性評価といえる）。わが国同様、経営

Report 2

者の「人物」などの定性的な要素も重視されるが、これらは一定の仮定を経由して数値に反映され、企業の定量的評価に組み込まれる。こうした定量的評価を、極小サイズの金融機関であってもそれなりにこなしている「Community Finance」産業としての厚みがあるともいえる。

第二に、米国の地域金融機関の太宗は前述の通り非常に規模が小さく、狭いエリアの企業コミュニティに密着して内輪の情報にアクセスしている。いわばわが国の信用金庫等が掲げる地域密着型の経営を、ずっと小さいサイズで実現している面がある。上記の事業性評価にもそうしたきめ細かな情報が反映されるため、的確なリスク把握を伴った融資先開拓につながっている。これを企業側から見れば、金融へのアクセスが拡大しているということになる。

2. CDFIの登場とその機能

市場の空白地域に対応したCDFI

しかしながら、広大で多様な米国には、そのようにきめ細かな金融システムの恩恵さえも受けられない地域も存在する。こうした世界にも、本来は眠っているビジネスチャンス力を発揮できないでいる人材がいるのだが、構造的に事業リスクが大きすぎて、通常の金融機関は機能できない。

そうした市場の空白を埋めるものとして登場したのが、「コミュニティの再生」という公益目的を掲げた民間金融機関、CDFIである。銀行法の適用を受けるものから、ノンバンク、投資組合、NPOなど形態は様々であり、経営状況も多様であるが、いずれも意欲と潜在的な経営能力を有する人材を発掘し、経営技術と事業資金を注入して、「コミュニティ」を振興するという機能を果たしている。

このようなCDFIは三十年ほど前シカゴに登場して以来年々全米に普及し、今では「CDFI産業」という用語が定着するまでになっている。

地域の需要者側による設立

CDFIは、以下の三点でコミュニティ銀行を含む既存の金融機関と異なっている。

第一にCDFIは、地域の再生を目指す民間の関係者のイニシアチフで設立され、ソーシャルワーカー系の人材と、実務経験を持つ金融系の人材が同居した体制で運営されている。地域において資金を欲する側が、自らの地域課題を解決するための手段として設立した金融機関という点で、従来にはなかったものといえる。

市場から一段距離をおいた原資調達構造

第二に、期待ROE（注3）の低い資本構造である。コミュニティの振興を願う個人や財団などが大口出資者となっているため、通常の銀行に比べて配当の水準を下げることで、その分ローリターンな分野に、高利とはいえない金利で融資を展開できる。業界を代表するシヨアバンク（シカゴ）の場合、長期プライムプラス三・四%の金利水準の融資を行い、同プラス二・五%程度という目標ROEをほぼ達成している。

公益目的の事業主体であっても、資金の限らない損耗を防ぐべくきちんと目標収益率を設定して経営管理を行っていることは、米国の広義のNPO界がわが国より先んじている点といえるだろう。

融資先への経営資源供給で収益性を確保

第三の特徴は、融資先への経営ノウハウ注入、人材育成支援によって、事業性の向上・

融資リスクの低減を図っている点である。TA（Technical Assistance / 経営技術支援）と総称されるこの活動は、簿記会計からコスト管理、販路開拓、資金調達まで手取り足取りの経営指南であり、融資回収まで継続するコンサルティングでもある。

当然そのためにはコストがかかるが、多くのCDFIでは出資金・借入金以外に寄付金等の真水資金を受け取っており、借り手から徴収するTA手数料と合わせて、これをTA担当人材を雇う原資に回している。

3. 日本版CDFIの可能性と課題

今後の地域金融の方向性

米国に倣って考えれば、既存の地域金融機関による、土地担保に頼らない融資の拡大、地域密着情報収集体制の強化による審査能力の改善が一つの方向性であることは明らかである。しかし、一方で、地域コミュニティ自身による地域金融機関の登場も期待されることである。

地域内発型金融システムの萌芽

事実、最近幾つかの地域で、CDFIのように、資金の借り手側のイニシアチフによって新たな金融システムを構築しようという動きが見られる。例えば神戸の異業種事業者団体などが、地域経済振興の志をもって、自前の金融システムづくりを模索している。いわば、かつて各地にあった無尽講の現代的な姿での再生ともいえる。

このような萌芽が、米国におけるCDFIのように全国的に広がっていくかどうかは、これも米国同様に、期待ROEが低い原資を調達できるか、融資先に経営資源を供給することににより事業性を改善させていけるか、

といったポイントにかかってこよう。についてはわが国の力余り状況や地域意識の今後の高まりを考えれば様々な展開も期待できようが、に関しては、新たな地域金融システム自体がいかんして、経営技術を体得した人材という経営資源を獲得していくか、という重大な課題がまずクリアされねばならない。

地域内発型金融システム普及のトリガー
かくして日本版CDFI普及の成否は、基礎的な経営技術を持った人材が地域においていかに供給されるかにかかっている。

最近、金融業界の再編過程で、ノウハウや現場経験を有した人材が地域に還流する動きも報告されており、また団塊の世代の退職に伴って、彼らの蓄積した膨大な潜在的経営資源（たとえばビジネスノウハウや人的ネットワーク、運用可能な手元資金など）が地域に戻ってくるという状況も期待される。そうした新たな資源を、いかにして地域内発型金融システムの形成過程に活かし、経営技術や経営系人材の地域内での拡大再生産に結び付けていけるかが問われているといえるだろう。

（文責：漢谷浩介）

（注1） Management Technology / マーケティング、ファイナンス、管理会計、生産管理など、近代的な企業経営に必要な専門的ノウハウの総称（日本政策投資銀行「かたりすと第七号」参照）

（注2） 由里宗之「米国のコミュニティ銀行」銀行再編下で存続する小銀行「ミネルヴァ」書房参照

（注3） 出資者が期待する収益率「 $R = (\text{配当} + \text{株価上昇分}) / \text{出資額}$ 」。低いほど、金融事業の収益率も低く設定できる。

スマートバレー・ジャパン代表

伊東正明 氏

昭和二十五年 東京生まれ
昭和五十一年 東京大学工学部卒 (株)理経入社
平成 八年 スマートバレー・ジャパン設立
(実行委員代表)



聞き手 長岡久人
(日本政策投資銀行地域企画部長)

地域振興とNPO

スマートバレー・ジャパンのNPO活動

長岡 地域の新たな産業創造の方向としては、行政、民間企業、NPO、地域住民等の地域の関係者が、多様に連携(公民連携方式)しながら取り組んでいくことが求められていると思います。この中で、NPOが米国のシリコンバレーの地域振興に大きく寄与したことは日本でもよく知られており、その役割に注目が集まっています。

本日は、日本のNPOの先駆けであり、シリコンバレーの振興に大きく貢献したNPO「スマートバレー公社」のコンセプトを日本に持ち込んだ、「スマートバレー・ジャパン(SVJ)」の伊東代表にお話を伺います。まず、SVJの設立以来、今までの五年間の活動についてお教え下さい。

伊東 当初は、シリコンバレーにおけるNPOの活動概要と、それが何故シリコンバレーで始まったのか、そして一体誰がそれを動かしているのかというのを日本に紹介しました。具体的には、各地でのセミナー開催のほか、シリコンバレー公社の活動をまとめた本の翻訳と出版を通しての啓蒙活動です。

【スマートバレー・ジャパン(SVJ)の概要】

米国シリコンバレーで活躍するスマートバレー公社の活動を日本に導入し、各地での地域振興を進めようとする日本におけるNPOの先駆的存在。二十一世紀における情報化社会を展望して、産・官・学そしてコミュニティの人々の力を結集した新しい協同作業を通じて、活力があり真に豊かな経済社会の実現を目指している。

二年目以降は、シリコンバレーでの実際の活動と同じものを日本で立ち上げようと、取り組んできました。その結果、日本独自のものも含めて、いくつかの地域振興プロジェクトの立ち上げに成功しました。

その活動の中で一番面白いものが、民間ボランティアの力を利用して、インターネットを各学校に入れるという試みです。

これは、単にインターネットをつなぐだけではなく、授業の中にインターネットを取り込むマルチメディア教育の走りとなるもので、姫路で成功させました。

一方、シリコンバレーにはない日本独自のプロジェクトは、シニアネットと我々が呼んでいるものです。シニアの方々の情報ネットワークを活用して、シニアの方々にもっと社会に参加してもらうための仕組みです。生涯を通じて教育を受けたり、社会参加をする道をつくっていくというものです。

この他、財政面でも独立したいくつかの単独事業が動いています。

長岡 株式会社など既に日本に存在している組織体とNPOの違いはどこにあるのでしょうか。

伊東 一般の株式会社であれば当然ながら株主を見ながら物事を考えたり、成果を出していく必要があります。行政であれば、株主にあたる存在は納税者になると思いますが、納税者の利益を考えない活動はあり得ないはずですよ。

また、よくNPOと比較されますのが公益法人です。今の日本の形態から判断する

と、公益法人はどうしても行政との連携を無視できなく、最終的には納税者に対する行政のアカウンタビリティの確保という制約が発生してしまいます。

それに対してNPOは、活動のベースが寄付であり、この寄付は何に対してかという、組織が有する「志」に対してです。従って、「志」を守り、活動を続けていくことが一番のリターンという点になり、結果として、各組織体の中ではNPOの自由度が一番大きくなります。

つまり、NPOは、資金提供者とNPOメンバー間における人のネットワーク、心のネットワークにおいて、「志」の共有があれば、様々な分野での活動の継続や発展が可能となります。この点が、NPOの利点であると思います。

長岡 最近でこそ、NPOという言葉は市民権を得てきたと思いますが、まだその概念が正確に理解されていない面もあるかと思えます。この最大のものは何でしょうか。

伊東 日本では、NPOという無償ボランティアという考え方が非常に強く、NPOに参加することイコール無償で全部やらなければならないと考えているのではないのでしょうか。特にこれは、市民の意識の中に根強く、本来のNPO活動が日本に定着しない原因の一つだと考えております。

ちょうど阪神大震災の頃に本格的なボランティア活動が日本に広まり、それをバックアップする団体としてNPOが活躍しました。現在も、この延長線上で全てのNPOが評価されているようで、例えばNPO

が資金を集めると言った瞬間に連う団体になってしまう。

逆の発想もあり、NPOは金銭的にクリーンだということや、資金集めの手段としてNPOという冠をかぶせているような例がいくつかあるように感じています。

一方で、NPOがその期待される役割を果たすためには、NPOのメンバーが最低限生活できる報酬を確保し、生活の憂いなく自発的に活動できる環境を整備することが必要です。

実際、NPOの事務局スタッフですとか幹部はほとんど無償でやっていることが多く、経済的に恵まれた条件を持っていないとなかなか続けられないというのが現状だと思います。

市民の意識が変わって、NPOはボランティアマインドが必要だが、別に無償である必要はなく、適切な対価を得ることは当然というふうになってくるのであれば、NPOの活動は今とは違ったものになると思っています。

長岡 NPOを巡る環境として市民の意識改革をあげられました。今後のNPOが発展していく上での課題は何でしょうか。

伊東 知りうる範囲で申し上げると、シリコンバレーのNPOを支えた人々のほとんどがビジネスを立ち上げて成功した起業家達です。その方々がコミュニティに戻り、新しい市民運動を展開していったのがNPOです。そしてそれが、地域と産業の振興に大きく貢献しているのです。

このように、NPOの力は非常に強く

行動力もありますし、信用力も、ビジネスセンスもあります。そして、行政のできなかったことを自分たちで主導的に取り組み、成果をあげ、地域に認められる存在となっていました。

そこには、行政との軋轢がなかったとは思いませんが、行政側に、力をつけたNPOを規制したり、方向を曲げるほどの力はなかったと思います。

これと同じように、日本でもビジネス界のリーダーの方々が声をあげられ、実際に活動の先頭に立たれるのであれば、日本におけるNPOの位置づけは大きく変わるのではないかと思います。

一方、SVJの五年の活動を通して、社会の動きや要請を見極めるだけの目と、将来に対するビジョンを持っている人材は、非常に幅広くおられるということがよくわかりました。

正しい言葉がどこかわかりませんが、旧体制の中ではそのような視野を持った方々の活躍できる場は少なかったのだと思います。

それが今、かなり変わりつつあります。NPOに代表されるように、そのような方々が発言したり、理念を生かせる場が増えてきました。

長岡 シリコンバレーにおけるNPOのお話を伺い、今後の地域産業振興を考える上で大変参考になりました。本日は貴重なお話をありがとうございました。

投資銀行債券（発行額500億円、期間10年、利率1.4%）も発行しています。

なお、ユーロ公募債はユーロ建債券としては当行初となり、また、政府保証付ユーロ債としては本邦最大規模のものであります。

財投機関債発行計画について

平成13年度より財投融資制度の改革が実施され、今年度は財投20機関において総額1兆1,058億円の非政府保証債（財投機関債）が発行される予定です。政策銀行はその一環として、今年度1,000億円の財投機関債発行を予定しています。

財投機関債の公募発行に当たって必要となる格付についても、ディスクロージャーの重要性に鑑み、できるだけ多くの格付会社より評価をいただく必要があると考え、日本の債券市場で投資家の信頼の厚い格付会社4社より取得しています。格付状況は次の通りです。

財投機関債の格付取得状況（発行体格付または予備格付）

Moody's	S&P	R&I	JCR
Aa2	AA	AAA	AAA

- 1 財投機関債に政府保証は付されていません。
- 2 Moody's：ムーディーズ・インベスターズ・サービス
S & P：スタンダード・アンド・プアーズ
R & I：格付投資情報センター
J C R：日本格付研究所

政策銀行では、今後ともIR活動を広く行っていく予定です。

グリーン購入ネットワーク加盟

政策銀行は、環境負荷の少ない製品などの調達を積極的に進めるため、平成13年1月に政府系金融機関として初めて、グリーン購入ネットワークへに加入致しました。

従来より政策銀行は、省電力基準に適合した複写機・古紙100%コピー用紙の使用など自主的にグリーン購入に取り組んでいましたが、今般、「国等による環境物品等の調達の推進等に関する法律」の全面施行を機に、環境負荷の少ない製品等の調達目標を定めました。なお、平成13年度における個別の特定調達物品等（環境物品等の調達の推進に

関する基本方針（平成13年2月2日閣議決定）に定める特定調達品目毎に判断の基準を満たすもの。の調達目標は、全て100%としています。

UNEP金融機関声明署名

政策銀行は、平成13年6月25日にロンドンにて地球環境に取り組む国連の中核機関である「国連環境計画（UNEP：United Nations Environment Programme）」の「環境と持続可能な発展に関する金融機関声明」にわが国の銀行として初めて署名を行いました。

UNEP金融機関声明は、持続可能な発展は経済的・社会的発展と環境保護との調和にかかっていると認識の下、環境と持続可能な発展に対する金融機関のコミットメントを促し、金融事業と環境保全活動との調和を謳っているものです。この方針は日本政策投資銀行法の主旨及び政策銀行のこれまでの業務と合致しています。今般の署名を機に、これまで行ってきた環境との調和の促進に加え、UNEPや他の署名機関と協力しながら、声明の主旨や、環境に配慮した先端的な金融のあり方を日本の他の金融機関とも共有していきたいと考えています。

3. 情報発信

「地域を変えるヒント」出版

政策銀行では、海外6事務所のネットワークを活かし、海外プロジェクト事例を「駐在員事務所報告」の形で紹介しています。この度この中から、ITの導入により地域経済の発展を達成した事例を紹介した報告を取りまとめ、ジェトロ（日本貿易振興会）より「地域を変えるヒント 米欧アジアのIT活用成功例」として出版致しました。詳細は下記迄お問い合わせ下さい。

（お問い合わせ先）

ジェトロ（日本貿易振興会）出版課
TEL 03-3582-3518

最近の調査レポート等

政策銀行では、経済・産業・金融・

経営等の各分野における調査・研究成果を発表しています。最近の発表テーマには以下のものがあります。

1) 調査

- ・「ケーブルテレビの現状と課題」（調査22号）
- ・「分散型電源におけるマイクロガスタービン」（調査24号）
- ・「物流の新しい動きと今後の課題」（調査25号）
- ・「最近の産業動向」（調査27号）

（問い合わせ先）本店調査部

TEL 03-3244-1840

2) 海外駐在員事務所報告

- ・「規制緩和後の英国バス・サービスの動向」

（問い合わせ先）本店国際部

TEL 03-3244-1770

3) 統計・資料集等

わが国の経済や産業の動きを把握するのに必要なデータ集などを提供しています。

- ・「経済・産業メモ」（毎月発行）
- ・「主要経済社会指標」（毎月発行）
- ・「統計要覧」（毎年発行）

（問い合わせ先）本店調査部

TEL 03-3244-1840

- ・地域別統計・地域情報誌「地域ハンドブック2001年版」（毎年発行）

（問い合わせ先）

本店地域政策研究センター

TEL 03-3244-1100

- ・地域情報紙「かたりすと」（年3回発行）

（問い合わせ先）本店地域企画部

TEL 03-3244-1750

- ・地域調査情報誌「R Pレビュー」（年3回発行）

（問い合わせ先）

本店地域政策研究センター

TEL 03-3244-1100

- ・「産業・経済インデックス」（毎月発行）

（問い合わせ先）本店情報センター

TEL 03-3244-1889

4) 支店・事務所

このほか、支店・事務所からも地域政策、地域経済の動向等に関する情報発信を行っています。

日本政策投資銀行プロフィール

設立 平成11年10月1日

資本金 1兆394億円（全額政府出資、2001年3月末現在）

総裁 小村 武

業務

- 1) 長期資金の供給等（出融資、債務保証等）
- 2) プロジェクト支援

3) 情報発信

投融資等残高（2001年3月末現在）

17兆9,948億円

職員数 1,385人（2001年3月末現在）

国内ネットワーク

本店：東京 / 10支店：北海道（札幌）東北（仙台）新潟、北陸（金沢）東海（名古屋）関西（大

阪）中国（広島）四国（高松）九州（福岡）南九州（鹿児島）8事務所：函館、釧路、青森、富山、松江、岡山、松山、大分

海外ネットワーク

6海外駐在員事務所：ワシントン、ニューヨーク、ロンドン、フランクフルト、ロスアンゼルス、シンガポール

1. 新金融手法・事業分野への取り組み

DIPファイナンスへの取り組み

1. DIPファイナンス融資事例

日本政策投資銀行は、平成13年3月に民事再生手続申立を行ったフットワークエクスプレス 株 に対し(株)富士銀行との協調融資を行いました。今回の融資は、政策銀行のDIPファイナンス(再生計画が確定するまでの間事業を円滑に継続するための資金の融資)第1号案件となります。

フットワークエクスプレス 株 はこの協調融資によりコミットメント枠20億円などを得ています。融資時点では財産査定・債権確定前であり、再生計画の具体的内容が未確定の段階ではありましたが、事業継続に伴って発生する売掛債権 手形 を担保とする仕組みにより融資が可能となりました。

倒産会社に対し、メインバンクが一時的な資金繰りの面倒を見ることはこれまでもありましたが、今回のように取引のない金融機関が相応の規模で新たな与信を行うのは初の試みです。

2. DIPファイナンスとは

米国においてDIPファイナンスとは、再建型倒産手続きである連邦倒産法第11章手続(チャプター11)に入った企業(DIP: Debtor In Possession(占有継続債務者))に対する与信のことを指します。DIPは厳密には非管財人型の倒産企業を指しますが、日本の再建型司法プロセスに照らせば、民事再生法、会社更生法等の手続申立後、計画認可決定前の与信を広くDIPファイナンスと称する場合があります。

民事再生法のモデルとなった米国のチャプター11による企業再建では、DIPファイナンスが第三者も含む一定の市場として成立しており、今回の融資がわが国に

おける本格的なDIPファイナンス市場の嚆矢となることが期待されます。

先の緊急経済対策では民事再生法、会社更生法におけるDIPファイナンスについて同制度の積極的な活用を図ることとされたところです。政策銀行では、この趣旨を踏まえ平成13年度から事業再生融資制度を創設、経済社会的に有用な事業の再生を図る取り組みを積極的に支援しています。

3. DIPファイナンス取り組み上のポイント

政策銀行の考えるDIPファイナンス取り組み上のポイントは以下の通りです。

継続を図る事業の経済社会的有用性及び今後の存続・発展可能性の確認
事業再生が見込まれることの確認
適切なデュー・ディリジェンス及び利害関係者への配慮がなされていることの確認
償還確実性の確認

2. 業務関連

平成14年度予算概算要求について

政策銀行は、平成14年度概算要求を取りまとめ、財務省に提出しました。今般の予算要求にあたっては、国の経済財政政策の方針及び特殊法人改革の趣旨などを踏まえ、民間金融機関と協調しつつ、真に政策的に必要な分野への長期・低利の資金供給を確保することを基本スタンスとしています。

上記方針に基づき、投融资規模については、13年度当初計画に比べ約2割(18.4%)減の1兆2,100億円としました。

この中では、当行投融资において主眼とされている三分野(自立型地域創造、豊かな生活創造、経済活力創造)の中で、経済財政諮問会議等政府における重要会議の方針(企業再生の推進、地方活性化、都市の再生、環境問題への対応、高齢化対応など)などを踏まえつつ、投融资制度の重点化を図るこ

ととしています。

なお、財投機関債については、13年度発行予定額の2倍に当たる2,000億円の発行を予定することとしています。

事業再生フォーラム開催

平成13年4月の政府の緊急経済対策において、金融再生と産業再生が最重要課題とされ、再建型の法的処理等を通じた事業再生の活性化が見込まれています。

政策銀行ではこうした背景を踏まえ、米国の実務の紹介とわが国における事業再生のあり方を考えるべく、国内外の第一線の実務者の方々をお招きし、事業再生フォーラムを開催いたしました。

・開催日時 平成13年5月24日

・内容

- (1)米国のチャプター11による事業再生実務の紹介
法的手続の中での抜本的な事業の再構築による案件事例
Chapter11申請前から関係者が合意できる再生案を用意するPre-packaged型の案件事例
- (2)金融庁の取り組み
- (3)経済産業省の取り組み
- (4)政策銀行の取り組み
- (5)パネルディスカッション

第8回運営評議員会について

平成13年7月2日、政策銀行会議室において第8回運営評議員会が開催されました。今回は、政策銀行から

- (1)平成12年度 政策銀行決算状況
 - (2)政策銀行業務のうち、「豊かな生活創造」に向けた物流ネットワーク整備への取り組み
- などについて説明を行い、各々、評議員の方からご意見・ご質問をいただきました。

政策銀行債券発行について

政策銀行は、平成13年8月に、日本政府保証による第3次日本政策投資銀行債券(ユーロ・ユーロ公募債を発行しました。発行額7億5,000万ユーロ、期間10年、利率5.625%)また、同じく平成13年8月に、政府保証第5回日本政策

**DBJ****日本政策投資銀行**

Development Bank of Japan

卵の形は「創造」「エネルギー」の象徴であり、色調と合わせて経済社会のニーズに応えるために積極的にトライし、内部から新しいものを生み育てていく、若々しく逞しい行動力を表しています。