

**事例12 : リユース食器の普及をめざした「レンタル食器事業」  
特定非営利活動法人スペースふう(CB/NPO)**

日時： 2005年2月2日(水) 10:30～13:00

場所： スペースふう 事務所(山梨県増穂町)

先方： 理事長 永井 寛子 氏

副理事長 市川 淳子 氏

理事 塩沢 征子 氏

事務局長 窪田 真弓 氏

当方： 関東経済産業局 佐々木、 日本総研 矢ヶ崎、吉野

**1. 特定非営利活動法人スペースふうの概要**

ミッション	大量生産・大量消費の社会に新しい「風：ふう」を起こす。
設立	1999年任意団体として設立。2002年9月認定。
実施している事業	<p>レンタル食器事業</p> <p>イベントでゴミを出さないためのリユース食器貸し出し事業。500ml用のペタルカップを主力として、どんぶり、椀、皿などもレンタルしている。</p> <p>菜の花エコプロジェクト</p> <p>菜の花の植栽による景観形成を図るとともに、菜種油の有効利用を図る事業。家庭からの廃油の回収も行っている。</p>
会員	役員は、理事8名、監事1名、事務局1名。 協賛企業24社、後援団体等7団体。その他個人会員。
住所等	〒400-0305 山梨県南巨摩郡増穂町天神中条177 TEL:0556-22-1150 FAX:0556-22-1862 <a href="http://www.ne.jp/asahi/fuu/up/">http://www.ne.jp/asahi/fuu/up/</a>

**2. レンタル食器事業の概要**

- ・ イベント等の際に使われる使い捨て食器の代替品として、ペタルカップ(右図=企業等の広告スペースがある)、コーヒーカップ、大皿、小皿、どんぶり、椀、箸、スプーンを貸し出す。
- ・ スペースふうはレンタル食器を専用コンテナに格納し、宅配便でイベント会場等に届ける。借主は使用済みの食器を同じコンテナに格納して、宅配便でスペースふうに返戻する。
- ・ スペースふうは返戻された食器を専用の洗浄機で洗い、再利用する。
- ・ レンタル料は1個25円(箸・スプーン以外)。また、返戻されなかった際のデポジットとして100円を預かる。



### 3. レンタル食器事業を開始するまでの経緯

#### (1) スペースふうの草創期と、当初の活動

- ・ 活動の中心となっている役員は、もともと地域でいろいろな活動(生協活動や子供劇場、子育て支援サークルなど)をしている女性達であった。地域で環境のために一緒に活動しよう、という思いを共感しあい、「スペースふう」が発足した。
- ・ 発足の際に集まった女性たちは「“この地域で”夢を実現させたい」と思う人たちで、活動に対する意識も高かった。また、単なるボランティアではなく、経済的に自立することを目指していた。
- ・ スペースふうの立ち上げ当初は、環境、福祉、教育、文化を4本の柱とし、それらを中心として地域活性化を図ることを目指した。まず最初に取り組んだのはリサイクルショップであった。また、おやきの製造販売やスローフードをコンセプトにした弁当の製造販売なども行った。障害者ボランティアの派遣事業を行っていた時期もある。
- ・ スペースふうの活動に取り組む一方で、あちこちの研修等に積極的に参加するようにし、良い活動はすぐに取り入れるよう心掛けた。その結果、滋賀の菜の花サミットや高知のよさこいなどを増穂町にも導入した。

#### (2) リユース食器事業との出会い

- ・ 2001年、ドイツ在住の今泉みね子氏が甲府に講演に来て、それを聴講する機会があった。いろいろな話をされる中で、リユース食器の話題もあった。ドイツではイベント等の際に使い捨て食器を使用しておらず、リユース食器をレンタルする企業があるという。永井氏はその話に感銘を受けた。
- ・ 甲州増穂まつりの際、3000食のほうとうを振舞うことが祭りの目玉企画となっているが(このほうとうも(株)はくばくの寄付による)、そこで大量の発泡スチロール製のどんぶりがごみになっていた。町会議員である永井氏は、この問題を町議会に提案した。すると、町役場の担当課長も問題意識を共有してくれて、すぐに動き出した。ところが町役場の解決方法は、1個240円もする生分解性プラスチック製のどんぶりを毎年3000個用意することであった。町役場の意識の高さには敬服するが、そのどんぶりは見た目も良くなく、また“来年も持って来るよう心がけてほしい”旨呼びかけていたものの、使い終わったどんぶりを携えて祭りを楽しむのは現実的ではなかった。
- ・ そこで永井氏は、この問題をリユース食器で解決できないか、という思いに至り、毎週1回役員が集まるスタッフ会議の際に、リユース食器への取り組みを提案した。しかし他の役員からは反対された。ビジネスとしての可能性があるなら大手企業が既に手をつけている筈だ、との思いを他の役員は持っており、発想はよいが事業としては難しい、という考えだった。
- ・ 永井氏は町議会にまで提案した手前、簡単に諦める訳にもゆかず、とりあえず1年間様子を見

ようということで他の役員と合意した。事業として取り組むことが可能だという見通しが立てば一緒に頑張ろう、と確認した。

(3) 事業を軌道に乗せるまで

- ・ 「様子を見る」期間に、永井氏はいろいろな人に相談をもちかけ、ビジネスとしての可能性や環境への影響について調査した。
- ・ また、イベントなどを主宰するいろいろな組織・団体にアンケート調査を掛けてニーズを探ったところ、リユース食器に対する需要があることがわかった。使い捨て食器を使うことに対する罪悪感のようなものをもつイベント主催者が多く、良い解決方法があれば多少経費がかさんでも厭わない、という意識が高かった。
- ・ そうなると問題は資金である。甲州増穂まつりに向けて準備したいどんぶりが存外に高いことが分かってきた。素材はポリプロピレンにすることを決めていたので(環境ホルモン負担が小さい、と多くの人からアドバイスを得ていた。またドイツでもポリプロピレン製のリユース食器を使っていることが分かっていた)、インターネットで調べたり、倒産品まで購入の可能性を探ったりしたが、やはり値段は高かった。金型を作ってオーダーメイドするにしても、複数の金型業者から見積もりを取ったところ、金型ひとつで100万円から300万円といった価格帯であった。それを購入するだけの資金はなかった。
- ・ そのような状況下で、伊藤洋教授に相談することを思いついた。伊藤氏は当時山梨大学の工学部長であり、町会議員である永井氏とは町政に関する審議会と一緒にになったことがあった。その審議会ではさほど親しくしたわけではないが、あるときに伊藤先生がスペースふうのことを知っていて、スペースふうと永井氏とのつながりも知っていることが分かった。「このような人が地域を元気にする」旨を人前で紹介してくれたらいい。これを知った永井氏は、伊藤先生はスペースふうの活動に関心があるに違いない、と確信を得、研究室に直接電話を試みた。すると相談に乗ってくれることになった。
- ・ 伊藤氏からのアドバイスは、「金がないからといって諦めるのは良くない、環境に関心ある企業経営者はたくさんいる、彼らを紹介するからそこに支援を請いなさい」というものだった。また、そうした経営者にいきなりアクセスしてもうまくいかないだろうから、伊藤氏の名前を使ってもよい、との申し出までいただいた。
- ・ そうして伊藤氏から複数の企業経営者を紹介してもらった中で、もっとも見識が高い人の一人がはくばくの社長だとアドバイスを得た。実はスペースふうとはくばくの長澤会長(当時は社長)は自宅がごく近所という間柄だが、それまでは一緒に活動する機会があまりなく、長澤会長がスペースふうにおける永井氏の活動について知っているかどうかも覚束ないような状況だった。とにかく長澤会長に電話をしてみたところ、当初は訝しげな対応だったが、伊藤先生の紹介である旨を告げると会って話をしてくれることとなった。案の定、スペースふうの活動については何も知らない状態だった。
- ・ 長澤社長に面会して、最初に「自己満足ではいけない、発信することが肝要だ」との言葉を得

た。どうやらNPOという言葉に動かされたようだった。スペースふうとしての想いを伝えるにつれ、「その実現には幾ら金が必要なのか」という話まで進み、とりあえずの資金として300万円の支援を願い出た。(株)はくばくが中心となった県内企業5社が、スペースふうの活動を支援する会の発起人となり、会員による寄付で資金が集まった。

- ・ これ以来、いろいろなことをはくばくに相談するようになった。
- ・ 以上5社<sup>1</sup>の経営者がスペースふうの支援者(発起人)となり、リユース食器の最初の金型(どんぶり)を作ることができた。金型製作はスタッフの身内の地元業者に依頼し、安く仕上げてもらった。どんぶりの成型も知り合いを通じて地元企業に依頼し、やはり安く作ってもらった。その結果、2002年11月の甲州増穂まつりにおいて、リユース食器でほうとうを振舞うことができた。

#### 4. その後のリユース食器の取り組み

##### (1)リユース食器事業のその後の展開

- ・ 初めてリユース食器を用いて甲州増穂まつりを開催した翌2003年3月、たまたま新聞で「環境省が大分トリニータの試合でリユース食器の実験を行う」という記事を見つけた。リユース食器の事業を増穂町から山梨県へ、ゆくゆくは全国に広めたいと思っていた矢先であったため、環境省に電話をして担当者に話を聞いてもらうよう試みた。担当者は、こちらが昨秋から取り組んでいる旨伝えたとところ関心を示してくれて、環境省で会って話を聞いてくれることになった。なお、大分の実験は「(財)地球環境人間フォーラム」が委託を受けており、同法人のリユース食器のプロジェクトチームに出向いて当方の取り組みを紹介する機会にも恵まれた。
- ・ 環境省に応報して説明した際、大分の実験で使用するカップももらってきた。そのカップをはくばくの長澤会長にも見てもらい、ヴァンフォーレ甲府の絵とロゴを入れたものを作ってはどうかと提案した。すぐに「どうヴァンフォーレにも持ち込むか」という話題になった。
- ・ ヴァンフォーレ甲府で使用するカップに対する長澤氏の要望は、デザインの美しさであった。そこで甲府のデザイナーに依頼してデザインを作成してもらった。この際のデザイナーは、山梨県工業技術センターを通じて紹介された。ここでできたカップが山梨県のグッドデザイン賞を取った(2003年)。
- ・ 経済産業省「企業・市民等連携環境配慮活動活性化モデル事業(環境コミュニティ・ビジネス事業)」にも応募した。応募の際は事務局長の窪田氏が中心となり書類を作成した。書類の書き方の面で県庁の指導も受けた。長澤氏が「この委託は必ず取れる」とアドバイスしてくれたとおり、実際に採択されることとなった。
- ・ その後、経済産業省の予算を活用しながら、小皿、椀、箸、スプーン等の金型も製作した。大皿とコーヒーカップは量販店から安く仕入れることができたため、まだ金型は持っていない。

---

<sup>1</sup> 株式会社吉字屋本店(石油卸売・小売)、印傳屋上原勇七(皮革製品製造販売)、株式会社アピオ(婚礼・葬祭業)、山梨貨物自動車株式会社(運送業)、株式会社はくばく(食品業)の5社。

## (2) 新たな取り組み

- ・ ヴァンフォーレ甲府の試合で用いられているリユース食器(ペタルカップ)は、レンタル料25円のうち、クラブが10円、売店が10円、当方が5円、それぞれ負担している。ヴァンフォーレ甲府の海野社長の高い見識があってこそ実現したといえる。
- ・ 今後取り組みを進めようとしているのは、スーパーマーケットの食品トレイのリユースである。スーパーマーケットと生分解素材の企業、県工業技術センターのデザインセンター、および県の循環型社会推進課とで研究会を立ち上げるところまで来ている。なお、研究会の一員にスーパーマーケットを巻き込むことができたのは、はくばくの長澤会長の紹介による。
- ・ 食品トレイでのリユース食器利用は、もともと山梨県の発案であった。最初に県から話が持ち込まれた際、スペースふうは実験への協力を断った。ヴァンフォーレ甲府の試合に使用するペタルカップを作成する際はデザイン開発(試作品の製作)までを県が協力してくれたが、今回はデザインだけで10万円が掛かるという。一度は断ったが、県は諦めきれなかったようで、再度企画書を作ってきて説得を試みられた。県から研究会を立ち上げたいと呼びかけているのだから何らかの形で答えたい、と思い直し、結局受けることとなった。デザインに10万円といっても市価からすれば安いのだろう。当時はそれが相場より安いことすら分からなかった。
- ・ 食品トレイへの応用はまだ事業としては具体化していないが、映画館でのリユース食器実験は3月から行うこととなっている。祭のようなイベントだけでなく、もう少しリユース食器の利用シーンの幅を広げることができないものかと思案している。

## 5. はくばくとのパートナーシップ

### (1) 関係構築に当たって

- ・ いちばん初めに長澤会長と面会する際には、資料をいくつか持って行きはしたが、特に企画書を書いていったりプレゼンテーションをしたり、というわけではない。菜の花まつりが町の広報誌の表紙になったことを紹介し、スペースふうが町のイベント等にいろいろ参画していることを告げ、近くNPOの認証を得ることを伝えた。その結果、当方の活動について興味を示してくれたようだ。
- ・ 長澤会長がどのようなメリットを感じてスペースふうの活動に支援してくれているのかは良く分からない。自分達が支援している増穂町の女性が頑張っってよい成果を出そうとしている、ということに張り合いを感じているのではないか。山梨の企業のCSRをリードする、という自負もあるのだろう。
- ・ 長澤会長自身も、当方との活動を通じて環境への意識をより高めてくれたのではないかと理解している。成功事例の嚆矢として、使命感を抱いてくれたようだ。

### (2) パートナーシップの具体的な形

- ・ レンタル食器事業の立ち上げの際に支援を受けたのは上述のとおり。また、「スペースふうの

活動を支援する会」の一員として継続的な支援も行っている。ヴァンフォーレ甲府の試合で使われるペタルカップには、広告を掲載している。

- ・ 現在、月1回のペースで、はくばくの経営戦略室の職員もしくは長澤氏自らがマネジメントの指導をしてくれている。会計を学んだり、食品レンタル市場を開拓する方法を学んだりした。また貸し出した食器のキャンセル料を取ることが社会通念上非常識ではないか、といった相談にもそこで乗ってもらった。
- ・ その他、経産省のモデル事業に採択されてからは、何度も経産省に出向いて報告をせねばならなくなったが、その際には毎回長澤氏自らが同伴してくれた。また、2月5日にスペースふうが開いたシンポジウムに際しては、知り合いの企業経営者に声を掛けてくれたりもした。事業拡大の際に必要な設備投資(洗浄機の導入)に係る借金の保証人にまでなってくれている。
- ・ このように、特に長澤会長からは、有形無形の支援・協力を得ている。

## 6. 直面する課題

### (1) 感情的なあつれきは不可避

- ・ 事業化するに当たって、週1回の役員会議の際、借金して取り組むことへの覚悟を理事ひとりひとりに確かめた。付いて来られないと判断する人には無理をさせない方針だった。実際、2人の理事はその会議の場で即答することを避けた(結果的には参加してくれたが)。
- ・ リユース食器の事業を拡大するに当たっても、内部で激しく議論があった。洗浄設備を設けるのに1200万円の借金をする必要があり、その合意形成が必要であったためである。永井氏は“女がやることだからこんなものだ”というレベルで終わらせたくなかった。しかし、団体内には必ずしもそうでない人もいる。そうした人を説得し、「自分達の“小遣い程度”の範囲で出来ることならともかく借金してまで取り組む必要があるのか」という段階を乗り越えなければならなかった。
- ・ 当初無給だったが現在はようやく時給200円を出せるようになった。それでも、家計をやりくりしている中で堪えられない、という意識を持たれてしまうのは当然だと思う。役員にはそれぞれの本職を持っている人も多く、彼らが仕事を優先するのは当然。しかし人手のためには時給200円で働いてくれる人を改めて探さねばならない。退職者などの人たちが無償で手伝いに来てくれたりもするが、それでは面白くないと感じる役員もいる。
- ・ 9人の役員のうち、実働時間を提供できない人もいる。それでも、気付いたポイントを指摘することは可能である。当初は、実働に携わっていないと気付いたことも言いにくい、という雰囲気もあった。

### (2) 感情対立を乗り越えるために

- ・ 永井氏のリーダーシップが要所要所で周囲を動かしてきた。結局集まっていられるのは気持ちの問題である。リーダーがいることで、前向きな意識を形成することができた。感情を克服し、

不公平感を乗り越えていくことが重要である。

- ・ 役員を繋いでいるものは信頼関係である。“この人たちなら信頼したい”という感情が根底にならなければ、NPOとして活動を継続していくことはできない。リーダーの持ち味に触発されながら互いに高まってゆける。そのことが、辛いときも投げ出したいときも一緒にやってくれる要因である。

### (3) 今後の目標

- ・ 志をピュアに持ちつつも、ビジネスとして世間並みの時給を提供できるようにならないものか、と願っている。
- ・ 事業が軌道に乗った暁には、普通の企業のように、開発部隊があり、営業部隊があり、といった組織形態をとって、実際に業務に当たる部隊と事業を拡大する部隊とにそれぞれ機能分担できれば、と思う。
- ・ 経営戦略会議においては、これまでは長澤会長をはじめ向こうの言うとおりにすれば、という甘えもあった。実際、リユース食器への取り組みを開始する以前は、予算を管理する考え方すら持っていなかった。しかし今後は、独自の経営戦略をもって、それを会長にぶつける、といった姿勢にしたい。当方の意識改革が必要となろう。

### 7. CBを志す人たちに向けて

- ・ 企業との関係は、突然出てくるわけではない。普段からいろいろな活動をしながら構築していくものである。
- ・ 自分の思いを伝え、相手の心に届ける、これが一番大切だと周囲の人は言う。夢なり目標なり想いを、いかにまわりに伝えるかが大事である。そしてその想いを本気で実現したい、という態度を伝えること。それが成功のために不可欠である。
- ・ 企業がどうすれば市民活動とのパートナーシップを受け入れやすいか、ということが分かれば、CBの実施主体にとってはありがたい。企業がNPOのどこを見て判断しているのか、アンテナを張って探る必要がある。また企業のほうも、CSRをするなら、どのような精神で取り組んでいるのかをきちんと発信してほしい。

以上

**事例12 : リユース食器の普及をめざした「レンタル食器事業」  
株式会社 はくばく (支援企業)**

日時: 2005年2月2日(水) 13:30~15:00

場所: 株式会社はくばく 会長室(山梨県増穂町)

先方: 代表取締役会長 長澤 利久 氏

当方: 関東経済産業局 佐々木、 日本総研 矢ヶ崎、吉野

**1. 会社概要**

商号	株式会社 はくばく
業種	食品製造販売。 主要製品は、大麦を中心とした穀物加工品、麺製品、穀物茶、雑穀類、機能性穀物類など。
企業理念	ステーブルフーズ(基本食)の新たな価値を創造し、人々の健康と豊かな食生活を実現する
設立	1941年4月
資本金/売上高	9千8百万円 / 127億7千万円(平成17年3月期)
従業員数	約260名(男子200名、女子60名)
本社所在地	山梨県南巨摩郡増穂町最勝寺1351 TEL:0556-22-8989 <a href="http://www.hakubaku.co.jp">http://www.hakubaku.co.jp</a>

**2. 環境意識を高めるに至った経緯**

- ・ 平成14年、山梨経済同友会の代表幹事として中部経済同友会の会合に行き、循環型社会の勉強会に出た。そこで、長野の八十二銀行の頭取だった茅野實氏の話聞いて感銘を受けた。当時はまだ、中小企業ではISO9000シリーズがようやく、14000シリーズはこれから、といった段階の時代だった。そうした中、当勉強会に触れ、環境意識を高めねばいけないという問題意識に至った。
- ・ 一般企業は環境への取り組みをコストとのみ考えている。実際、ISO14001の取得には1000万円以上のコストが掛かるとされる。当社も取得したが、中小企業にとっては重い負担であるといえる。
- ・ 長野では、社団法人長野県環境保全協会が「エコアクション長野」の認定事業を行っている。それは長野県内ではISO14001と同様のステータスを有しており、かつISOの取得に比べれば極めて安価に済む。
- ・ 山梨県内の企業における環境への意識は立ち遅れており、本県においてもこうした取り組みが必要だと痛感した。

### 3. スペースふうとパートナーシップを結ぶに至ったきっかけ

- ・ スペースふうから、いきなり長澤氏宛にアプローチがあった。当初より、意味のある事業であると感じた。環境意識の啓発の意味でも目に見え易い事業であるし、また実際に具体的な効果も現れるからである。ただし不安はあった。かれらは当初から高い意欲をもっているが、具体的な形にはなっていなかった。
- ・ 経済産業省の環境コミュニティ・ビジネスモデル事業の採択を受ける頃から深く関わるようになった。あのモデル団体に選ばれたことがリユース食器活動の転機になったように思う。スペースふうの意識も変わったし、実際彼らはそれをきっかけに、専業としてリユース食器事業に特化することにもなった。なお、この事業の公募を知ってから、応募の締切までには期間が短かったが、申請書等は窪田氏の尽力で作上げることができた。また、これはきっと選ばれる、という確信があった。
- ・ はくばくの法人としては、容器に載せる広告料という形で金を出しているが、基本的には企業としてではなく会長個人の資格で支援を行っている。

### 4. 支援する動機とミッション意識

- ・ リユース食器の事業は、現実に課題となっている事柄に対して、目に見える形で取り組んでいる、という意味で新しく、また興味深い取り組みである。実際にできるところ・目に見え易いところから取り組んでゆけば、山梨県における企業の環境意識も高まるだろう。そうすれば機運がより盛り上がり、スペースふうを支援する企業も増えるだろう。まずは意識を高めることが大切である。
- ・ 熱い思いを持っていれば、回りを巻き込める。そうすれば時代が変わって、熱い思いを支援する土俵が広がる。それゆえ、意識の高い人にはまずは熱いビジョンを掲げるように心掛けてほしいし、また彼らに対する支援の土俵を私から広げていくことが私の使命であると考えている。
- ・ スペースふうへの支援においても、次のステップとして多くの企業が法人として支援する段階に至らねばならない。そこへ至るまでの過程を支えるのが私の役割だと認識している。ヴァンフォーレ甲府の例でも、最初は支援する企業が少なかったが、地元の有力な企業が支援に参加するにつれ多くの企業が集まるようになった。スペースふうもそうした段階に至るまで応援したい。
- ・ スペースふうがここ山梨で事業を継続し、きちんとビジネスとして成り立たせられるのであれば、他の地域・他の団体であっても応用可能であろう。日本における先進例としての自負をもって取り組んでいる。
- ・ 本業が忙しくては、こうしたミッション意識を実現することはできない。会社の経営は社長に任せ、現在は社会的な活動を中心に従事することにしている。こうした活動を通じて、私自身の人生の意味を再考したい。

## 5. リユース食器事業の今後の展望

- ・ 現在までは熱意だけで進めてきた面もあるが、これからはビジネスモデルとして確立しないと続かないだろう。現在は回収して洗って 20 円の収入を得る、という状態だが、これではいつまでたってもビジネスとしての軌道に乗らない。
- ・ ひとつには広告で付加価値をつける方法がある。ブランドマネジメント会社と、リユース食器の広告にどの程度の価値があるのかを目下研究している。同社と当社は、長野県開田村のそばの工場公園構想(「信州霧しな」)で手伝ってもらった縁があった。広告価値をつけることで食器の製作コストを低減させたい。もっとも、どこまで企業に踏み込んでもらえるかは問題である。
- ・ もうひとつには、デザインで付加価値を付けられるのではないかと考えている。デザインの質を高くすることで食器を買わせる(デポジットを払わせる)仕掛けを作ってゆけば、収益性が向上するであろうし、デポジットも 100 円より高く設定できるようになるかもしれない。なお、ヴァンフォーレの試合の際に貸し出しているペタルカップのうち、持って帰ってもらえるカップは現在 3 割程度、収入ベースでは半々くらいとのこと。

## 6. パートナーシップを形成するための心構え

- ・ 山梨県を含め、地方圏においては企業の“やる気”がまだまだ低い。本業においてもそうだし、環境への意識の面でも然りである。先を見て変わってゆこう、一步前に進もう、という気概を持った企業のほうが、NPO 等とも連携がとりやすいだろう。
- ・ 企業家はペイしない事柄はすぐに再考しがちである。一方やる気のある NPO は、活動の意義がはっきりしていればよく考えずとも突き進む傾向にある。企業家においても、意識を高く持っていれば、金や名誉に拘らずとも、先鞭的で意味ある事業に取り組めるはずである。
- ・ 人的なネットワークを構築するためには、まずは核となるネットワークを普段から持っておくことが大切。いざネットワークが必要となったとき、その核からネットワークが自己増殖する。

以上

**事例12 : リユース食器の普及をめざした「レンタル食器事業」  
山梨大学教授(当時) 伊藤 洋 氏 (インターメディアリー)**

日時: 2005年2月2日(水) 16:00~17:00

場所: 山梨県開放型研究開発センター(山梨ビジネスパーク内)

先方: 山梨大学名誉教授 伊藤 洋 氏

当方: 関東経済産業局 佐々木、 日本総研 吉野

### 1. 伊藤氏略歴

- ・ 1940年 山梨県市川大門町生まれ
- ・ 1967年 東北大学大学院工学研究科博士課程修了。工学博士。
- ・ 1967年 山梨大学講師。同年、山梨大学助教授
- ・ 1978年 山梨大学教授
- ・ 1999年 山梨大学工学部長(～2002年)
- ・ 2002年 山梨大学副学長
- ・ 2004年 任期満了退職、山梨大学名誉教授

### 2. スペースふうとの出会いのきっかけ

- ・ 永井氏のことは以前から知っていた。増穂町の審議会で知り合った。永井氏はインターチェンジ周辺開発に関する審議会の委員を務めており、そこで知り合ったように記憶している。
- ・ その後永井氏が NPO を立ち上げ、食器リユース事業を立ち上げる際に、当方の研究室に相談に来た。そのときの永井氏は、熱意があり思い入れも深いものの、先立つものがない、という状況だった。
- ・ 一方産業界には、環境に対する思いはあるが、経営上の利潤を求めれば取り組めない、と残念がる企業家がいることを知っていた。彼らと結びつけば事業化になるのではないかと、思いついた。
- ・ そこで、リユース食器の事業を理解し支援しそうな経営者を何人か、また、町村長を何人か、それぞれ永井氏に紹介した。その中から、永井氏と最も手近であった長澤会長とうまく結びついてくれたようだ。永井氏は、循環型社会の構築を目指すことを究極の目標とし、その手始めとして食べ物に関する活動に取り組もうと考えていた。一方長澤氏は、食品会社を経営する立場として、食べ物のゴミに痛ましい気持ちを持っていた。

### 3. 「ソーシャル・キャピタル」としてのコミュニティビジネスの展望

- ・ 「人々の協調行動を活発化することによって社会の効率性を高めるための社会的な仕組み」の

ことを、私はソーシャルキャピタルと総称している。ソーシャルキャピタルの整備には営利セクターの活動だけでは不十分で、非営利セクターによる補完が不可欠である。営利セクターと非営利セクターの層構造のささやかな例、それこそがコミュニティ・ビジネスである。

- ・ カーネギー財団、フォード財団のような、寄付文化の受け皿となる仕組みが日本には無い。したがって、企業が営利活動から得た利潤を、“罪滅ぼし”的な思いから非営利セクターに回すことが日本ではやりにくい。
- ・ 行政においても、営利セクターとのみ協働するだけでは不十分。非営利セクターを旨く取り込んでいく必要がある。とくに今後、キャリア老人が大量に発生する時代である。そうした人たちは、蓄積のある高齢者である。年金等で生活が保障されている彼らの力量を非営利セクターに入れ込むことができればよいのではないか。
- ・ ただし、そうした取り組みをボランティアと言い切ってしまうのはよくない。緊張感や継続性があるこそソーシャルキャピタルとして成り立ちうる。これにはビジネスの仕組みが不可欠といえる。
- ・ そもそも高齢化は決して困ることではない。かれらの経験や技量が資源として生かせるうえに、若い人が少ないのであるから教育投資負担も低くて済む時代である。
- ・ 現在の CB は、介護分野や食品分野など、いわば“エプロン系”が主流であるが、CB は決してそれだけに留まるものではない。まもなく認証を得る「山梨情報通信研究所」では、デジタルデバイドの問題や遠隔地医療の問題に取り組むことを構想している。通信系企業の元エンジニア達が参加しており、かれらの専門性が生かせると考えている。もっとも、こうした分野はまだまだ営利セクターの力が強い段階であり、そちらに人材が取られてしまうのが現状である。
- ・ 70 年安保世代が今後労働市場から抜け出してくる。彼らが企業で培った技術は、たとえそれが営利セクターでは成熟技術であったとしても、非営利セクターで活かせる場面は多々あろう。そのような時代に差し掛かっている。
- ・ NPO だからといって、必ずしも非営利を打ち出す必要もない。最初は NPO ではじめてみて、軌道に乗ったら営利団体に組織改変する、という成長モデルがあってもよい。NPO 法が議員立法される際の出発点はここにあったはず。
- ・ 一方営利セクターによる非営利活動は、二重人格のような印象を喚起するかもしれない。むしろ、主婦なり高齢者なりが非営利活動の主体となるべきではないか。逆にいうと、営利セクターはより高い利益を上げられるようにならないといけない。現在の企業は、社内に非営利セクターを抱え込み過ぎているのではないか。営利セクターがしっかり稼いで、非営利セクターに回す仕組みを設けるべきだ。そこには、政策や税制などによる誘導も必要となろう。たとえば現在、企業は障害者を雇用する法的な義務があるが、それは能率が悪い。そうした非効率がかえって差別を生み出しているのではないだろうか。そうではなくて、障害者が地域の中で差別されないようにする仕組みが本当は必要なのである。そうした仕組みとして、コミュニティビジネスは有望であると考える。

#### 4. 人的ネットワークを取り持つ主体として

- CB を企業に仲介していく人材としては、大学教官または元大学教官といった立場は好ましい。大学教官として有する情報量の豊かさは有利に働く。自らは比較的中立な非営利セクターに身を置きながら、営利セクターに人材を送り出す立場にあり、外的な信頼感を得やすいためである。
- 関係が先にあり、そこから何かが始まる。人的なつながりはノウハウを用いて形成するものではない。その点、大学教官はもとから広大なネットワークを有している。そうした人は世の中にたくさんいるので、彼らに CB を仲介することを促せばよいのではないか。
- 政策メニューのレベルでは、人脈・人材のネットワークを形成する事業も大切だろう。
- 市民セクターの歴史は浅いため、大学の敷居は高いものと考えられる。実は企業も同様で、大学に壁を感じているようだ。大学側から企業に誘いかけても、なかなか乗ってこない、ということもあるようだ。山梨 TLO においても、コーディネーターが企業を訪ね歩いており、ようやくここ数年、企業とのつながりが出てくるようになった。企業であってもそのような状態なので、ましてや CB にとって大学は尻込みしてしまうだろう。然るべき機関が社会的ファシリテーターを設けるなど何らかの取り組みを行わないと、大学と CB が結びつくのは困難だろう。

#### 5. CB/NPO が成功するために

- CB/NPO に何よりも必要なことは、想いがはっきりしていることと、自分達に足りないものを自覚していること。これをアピールすれば、きっと賛同して協力してくれる主体が現れるだろう。
- 一方、企業に期待することは、社会的な取り組みをもつ人たちの想いを意識することである。そして、それを実践していくための情念である。その動機が、本業に伴う“良心の呵責”のようなものであったとしても、それはそれで構わない。
- こうした両者をマッチングさせるための中間支援機能は極めて重要である。さもないと、今回のような「幸福な出会い」を待つだけでは、コミュニティビジネスは発展しない。結婚相談所のような役割の重要性を提唱し、流布していくことが期待される。政策としては、インターメディアリーの人材データベースを作るなどが考えられる。
- 指定管理者制度によって、行政が CB の雇用者となりえるようになった。実際、たとえば不交付団体である山中湖村は、山中湖情報創造館の運営を指定管理者制度に基づいて NPO に委託している。これによって行政コストが安く済んでいる。ただし、安く上げることだけを目的に行政が指定管理者制度に頼るのはよくない。また、NPO も行政の委託を受けられることに媚びてしまい、当初のミッション意識を失う嫌いがある。行政、NPO の両者の意識改革が必要である。山中湖情報創造館の例では、NPO の当事者たちは気位高く事業に臨んでいるようだ。行政から金をもらう、という立場ではなく、対等な関係を築いてほしい。その点、企業であっても NPO であっても同じことである。互いを信頼し、尊敬しあえるような間柄になることが成功の鍵

である。

- ・ はくばくとスペースふうの例は、たまたまうまくいった特殊ケースである。慈善活動家でもある企業家の長澤氏を取り込むことができたことが成功に繋がったといえる。またスペースふうにあっても、お金をもらっているから、とって媚びないだけの鼻っ柱の強さがあった。こうした当事者どうしの人間性に依拠しつつ、スペースふうとはくばくとが互いに補完しあう関係を構築している。このような特殊ケースに頼るだけでは、コミュニティビジネスは広がらない。
- ・ 企業は自らの欠点を NPO の活動を通じて補い、NPO はスポンサーの支援によって自分達の思いを実現する。こうしたドライな関係がかえって望ましいのかもしれない。

#### 6. CB/NPO の資金調達に関して ( 互酬制の問題 )

- ・ もしも現代にも農村的な互酬制があれば、人間関係が持続し、コミュニティも持続する。ただし、旧来の形態の互酬制を復活させることが望ましいわけではない。それでは息苦しすぎる。みんなが狩猟して熊の肉を分け合うような時代ではない。生き甲斐をいかに作っていくか、互酬制的な温かみをどのように作り出すか、ということが大切なのである。
- ・ いずれにしても地域内で資金が循環する仕組みが必要な中で、地域通貨の話も最近よく聞かれる。地域通貨の考え方は互酬制を実現するひとつの方法であろうが、モデルが綺麗すぎる印象を受けている。それでは“ままごと”に過ぎない。よりレベルの高い資金循環の仕組みが今後求められることとなる。

以上