トピックス

# 「田園情報社会」～基本構想と実現に向けた提言～（1）
# 構想の背景

日本総合研究所　主任研究員　　林　　志行*

## 0　はじめに

本稿では、21世紀の我が国における新たなビジョンとして「田園情報社会」構想を提示したい。

そのきっかけとなったのは、「選択と集中」なるキーワードへの疑問である。

「選択と集中」は、平等の弊害を是正し、限りある資源の配布先と優先順位を再確認することで、日本が効率的な市場への転換を果たすことを目的とした戦略だ。

日本の国力の回復とグローバルスタンダードへのキャッチアップの秘策と言われて久しいが、達成の過程では日本固有のスキルやコアコンピタンスが犠牲になり、アジア的な価値観が風化することになりはしないかという懸念も台頭しつつある。

すなわち、短期的には、効率化による日本の経営資源のリストラクチャリングが不可欠ではあるものの、中長期的には、不安定な殺伐とした社会が創造されようとしているのではないか、という危惧である。

＜中央は超効率的な排他社会に突入している＞

「選択と集中」は、経済的に豊かになれるものから豊かになる社会の実現である。が、裏を返せば、それは『そこに競争市場が存在しない限り、チャンスは訪れない』市場の創造に他ならない。

一方、そうした競争市場を短期的に大量に複数の場所に創造することはできない。なぜなら、「選択と集中」なる戦略を採用した瞬間、自らの成功体験には序列が存在することを宣言することだからである。

結果、ゲームの理論に従ったパイの奪い合いと、一つの成功が多くの犠牲の上に成り立つ仕組みが構築されようとしている。

本稿の問題意識の一つ目は、「選択と集中」なる新しい市場原理の中に放り込まれることにより、私達はいつまで競争し、いつまで努力しなければいけないのかという疑念の台頭だ。永久に安寧とした社会で過ごすことを許されないのではないかという不安にさいなまれている。こうした漠然とした不安感に支配され続けることが、私達を閉塞

＊1958年台北市生まれ。日台双方で教育を受ける。筑波大学博士課程、日興証券投資工学研究所を経て、現職。国際戦略デザインクラスター長。
日経BP社BizTech「e戦略の視点」、日本能率協会マネジメントレビュー「インターネット・ウェブ・マーケティング」など連載多数。
近著に「日本版ドットコムビジネス勢力図」（アスキー2000年５月）。過去の連載等については、個人ホームページLin's Bar（http://bar.cplaza.ne.jp）に詳しい。

的状況に陥れ、もがき苦しませるのではないかということだ。

すなわち、「選択と集中」とは「集中と集中」であり、首都圏への一極集中による日本丸「推進エンジン」の再構築に過ぎないのである。そもそも「選択と集中」という言葉は、中央のための言葉であり、中央集権のためのテクニカルタームであるともいえる。

＜地方は分散の部分にもっと目を向けるべきである＞

このことは、地方分権による豊かな地域社会を実現するために、「小さな政府を作り、権限を地方に移譲する」というこれまでのコンセプトと矛盾する。

「選択と集中」に真っ向から反対しているわけではない。むしろ、首都圏が主張してこそ有効な「選択と集中」を地方も謳い、やがて中央（すなわち東京）を凌駕する国際都市が誕生するというお題目を信じ続けている地方自治体に危機感を覚えずにはいられないのである。

地方にとっては、「選択と集中」よりは「集中と分散」を意識し、地方への分散のための個性化のあり方を探ることの方が正しいアプローチ、アクションであるともいえる。

中央が、十分に集中することにより効率よい社会を目指すのならば、地方には、集中を支える分散の部分としての存在価値がある。そうすることの方が効率的なのは、コンピュータシステムの世界では常識であり、システム全体への負荷が少ないことが既に実証されている。

このことは二つ目の問題意識をもたらす。すなわち、地方において、特徴ある「田園都市」が誕生したならば、そして複数のこうした都市と中央が共存する社会が実現するならば、過酷な競争に疲れた都会生活者が田園都市で豊かな地域社会の恩恵を受けられるようになるのではないかという期待である。

＜中央と地方の人的資源の交流で新たなビジネスの芽が生まれる＞

さらに、もう一歩駒を未来に進めると、新しい生活態度や業務のあり方として、豊かな田園都市において、中央（都会、首都圏）と大差ない情報コンテンツを共有し、業務を分散する「田園情報社会」像が模索できる。

そこで、本稿では、こうした問題意識に則り、新たな田園情報社会像のあり方を模索する。中長期的な目標として2010年の世界を描き出し、近未来での人々の価値観とリスクの取り方を検証することとした。

同時に地域（地方自治体）に根付く新たな「田園情報社会」をどう構築し、完成した田園情報社会を維持・サポートする人的資源をいかに育成するか、そのなかから明日の地域リーダーをどう見いだすか等を検討していく。

こうした構想を通し、人口分散、少子化、外国人との共存社会の中での人材輩出システムを確立・機能させ、地域コミュニティが風化することなく健全に発展することを期待している。

## 1　ネット社会の到来

### ⑴　失われた10年

失われた10年という言葉は既にかなり使い古された感がある。日本は失われた10年を越え、最長不倒とも思われる長くて暗いトンネルから這い出せずにいる。

この失われた10年なる言葉は、米国の模倣であることを認識すべきである。が、米国で使われた「失われた10年」はポジティブな意味で使われた。即ち、米国がどん底の経済から回復し、世界のリーダーとして再び君臨するための10年であり、まさに「クラッシュ」から立ち直るための10年で

あったのだ。

これに対し、同じような単語を日本で使っているが、日本は本当に失われた10年を経験し、消耗しているのである。

90年以降の10年間を取り上げてみると、当初２年での過剰投資とその直後のバブルの崩壊を経験し、そこからの立ち上がりのきっかけすら作れない状況に陥ったといえる。

この失われた10年を経験するなか、日本国ならびに日本国民が得た示唆は、過去の歴史的遺産を捨てることで国際社会での競争力を獲得するような体質改善が不可欠であるということだ。

その結果、自己実現が叫ばれ、「個」の自己責任が強く意識されるようになった。米国での競争社会を是とする「グローバルスタンダード」がもてはやされているのである（図表１）。

一方、ネガティブな側面も否定できない。リストラが強化される過程で、終身雇用が崩壊するとともに、日本における安全神話が崩壊しつつある。

こうした漠然とした不安感にさいなまれ、次の一手を考えあぐねているなか、95年以降、わずかばかりの神風が吹いたのも確かだ。

ｅエコノミーにより世界をリードしつつあった米国型ｅビジネスが日本にも上陸し、ドットコムビジネスがもてはやされた。

その多くは、ドットコムバブルの崩壊とともに姿を消したが、それでもリスクを取って積極的にｅビジネスを立ち上げた者の中から、次世代のドットコム長者が生まれたのも事実である。

こうして、天文学的な割合いとはいえ、超高層億ションを現金で購入し、30代で第二の人生を歩むサラリーマンが登場。競争社会への幕が切って落とされたのである。

### ⑵　中央～限られた資源への投資（選択と集中）

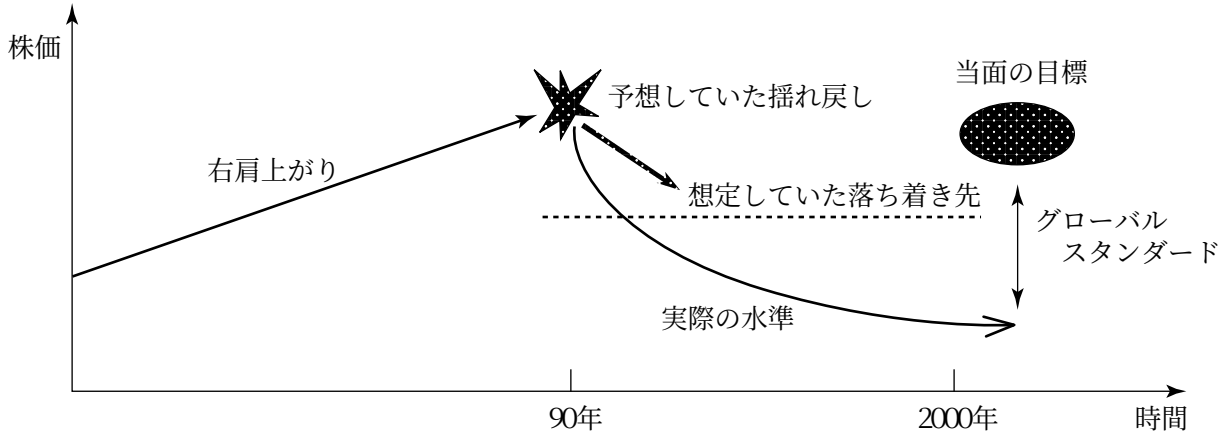
失われた10年からの失地回復では、短期間で目に見える結果を出さざるを得ない。不景気が長引き、多角化等を行う余裕がないため、限られた資源に集中投資し、年度毎のパフォーマンスを維持する経営姿勢が続いている。

しかし、こうした過度の効率性の追求による弊害も徐々にではあるが表面化している。

#### ①一人勝ちの市場の誕生

短期的な市場では、成功のための経営尺度として「効率性」が最優先されることになる。結果、市場に最も適したものが、ワンサイドゲームにて市場を総取りし、真の勝者が決定されることになる。

図表１　失われた10年と当面の目標



こうした市場では、二番手以下は敗者として位置づけられ、雁行形態型（あるいはラグビー型）の次世代の育成が阻害される。

結局、勝者を模倣する二番手以下の競争はさらに熾烈なものとなり、よりニッチな市場に適応することを試みる小粒ビジネスの誕生を促すことになる。

ただし、その勝者にしても、必ずしも未来永劫勝者であり続けることはない。市場の成長と成熟の速度が過去と比較にならないほど速い時代が到来し、一瞬にしてその市場が陳腐化する可能性が高くなるからだ。

これはネットワーク社会の特徴であり、ドッグイヤーと呼ばれる現象であることは昨今指摘されているとおりである（図表２）。

②人材供給

さて、このような短期的な市場への人材供給では、流動性が最大の尺度となる。

日本的経営にどっぷり浸った中高年を対象に、翌日から効率的な会社運営を開始しようとしてもすぐに実現できるものではない。しかし、ここ数年で、年俸制・労働裁量制を採用する企業は増え続けている。

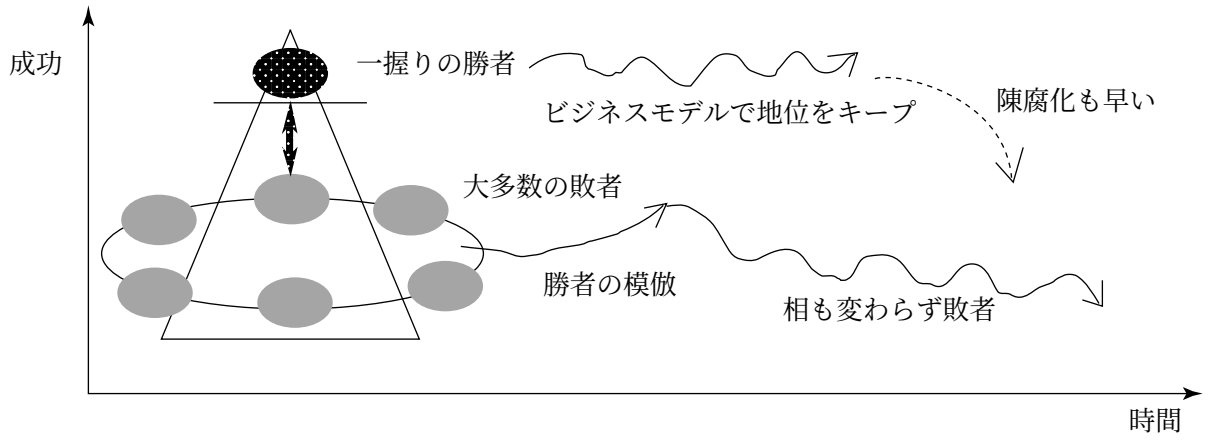
一方、若者にすれば、勝ち組と負け組がはっきりする社会が到来したのだから、自らのパフォーマンスを高め、ステップアップすることで、自己責任下での自己実現を目指すのは至極当然の行為であるといえる。

そうしたことを裏付ける事例には枚挙にいとまがない。たとえば、平成十二年版の労働白書によれば、99年から若年層（15～24歳）の離職率は30％台に突入した（総務省統計局「労働力調査特別調査」）（図表３）。

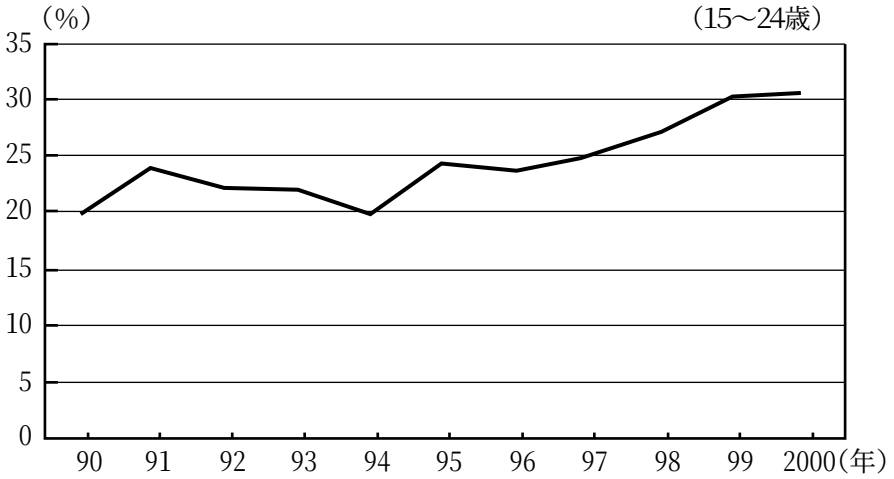
また、出版不況といわれて久しいが、スキルアップや新たな目標探しの書籍が百万部を越える超ベストセラーとなっている。

そして、こうした傾向が若年層に留まらず、徐々にではあるが中高年にも波及している。

図表２　ネット社会のワンサイドゲーム



図表３　若年雇用者の離職率推移




（資料）労働白書平成12年度版（総務庁統計局「労働力調査特別調査」）
（注）雇用者は役員を除く。各年２月の数字
雇用者に占める１年以内に前職を離職した失業者、１年以内に前職を離職した雇用者及び１年以内に前職を離職した非労働力人口の割合を離職率とした。

### ⑶　地方～ミニ東京の乱立

このようにバブル崩壊は、大都市圏における大企業の多くに打撃を与え、地方に点在する子会社や孫会社、さらには関連会社との長期的取引システムの衰退を招いた。

大都市圏は、生き残りをかけ熾烈な競争を繰り返さざるを得ないのだが、不思議なことに地方でも依然として首都圏を頂点とする大都市圏を模倣し、いつか追いつき追い越すことを是とする風潮があるようだ。

そればかりか、あわよくば、東京を飛び越え、世界とつながり、国際都市として地方が生き残ることを高らかに謳う傾向が強い。

地方が東京ならびに大都市圏に及ばないと指摘しているのではない。

ネットワーク社会の到来は、「個」が主体の社会の到来であり、「個」の繋がりが「市場」を生み出すはずなのだが、なぜか大都市圏の後方を必死に追いかける姿しか見えないのである。

これまでの「アナログ社会」「デジタル社会」はマス・マーケティングによる大量生産・大量消費社会であり、企業が中心の市場形成であるのに対し、「ネットワーク社会」は個が台頭し、個によるコミュニティの創造を目指す社会である。いわゆる少量生産・適量消費型社会の創造であり、個の集合体が中心の市場形成であるにも係わらず、そのメリットをもっとも享受するであろう地方が戦略的に動いていないのである（図表４）。

要するに、大都市圏を真似したミニ東京が地方に乱立、あるいはミニ東京圏を目指そうとする勢力が増加する仕組みが出来上がっている。

そのミニ東京化傾向を強める地方を取り巻く課題としては以下のことが指摘できる。

#### ①製造部門の海外移転で空洞化が定着している

世界的な競争激化の中で、大手企業は90年以降、国内でのコスト高（土地、不動産、人件費、エネルギーなど）を是正するため、製造拠点の東南アジアや中国への移転を加速している。その結果、地方では企業城下町が崩壊するなど、経済低迷が深刻化する傾向にある。

一方、アジアに進出した日系企業は、欧米企業や国策として育ちつつある現地企業との熾烈な競争に晒されつつも、進出先で生産拠点システムを

整備する方向にある。状況によっては、昨日の競合先と一定の距離を持ったコラボレーション効果を見込んだ動きも見られる。

こうした状況を鑑みるに、いったん進出した日系企業が再度日本に戻ってくるとは考えにくい。

②マネジメント型企業だけが生き残っている

一部企業では、製造部門がラインを廃止し、生産を海外専門企業に直接委託する事業戦略を採用している。こうした戦略では、大規模な生産システムを持たなくてもよいため、地方から海外進出を果たすことも可能となった。

さらに凱旋帰国することで、日本市場をも席巻する企業も出現した。たとえば、ユニクロなどが代表的なケースである。

こうした企業は、企画やデザインのみを受け持ち、海外で生産したのち、圧倒的なコスト訴求力で国内販売シェアを占有しつつある。

ただし、労働力や製造原料などは海外市場を利用しているため、日本国内での取り分（グループ企業、下請企業、関連企業としての広がり）は極端に狭くなっている。

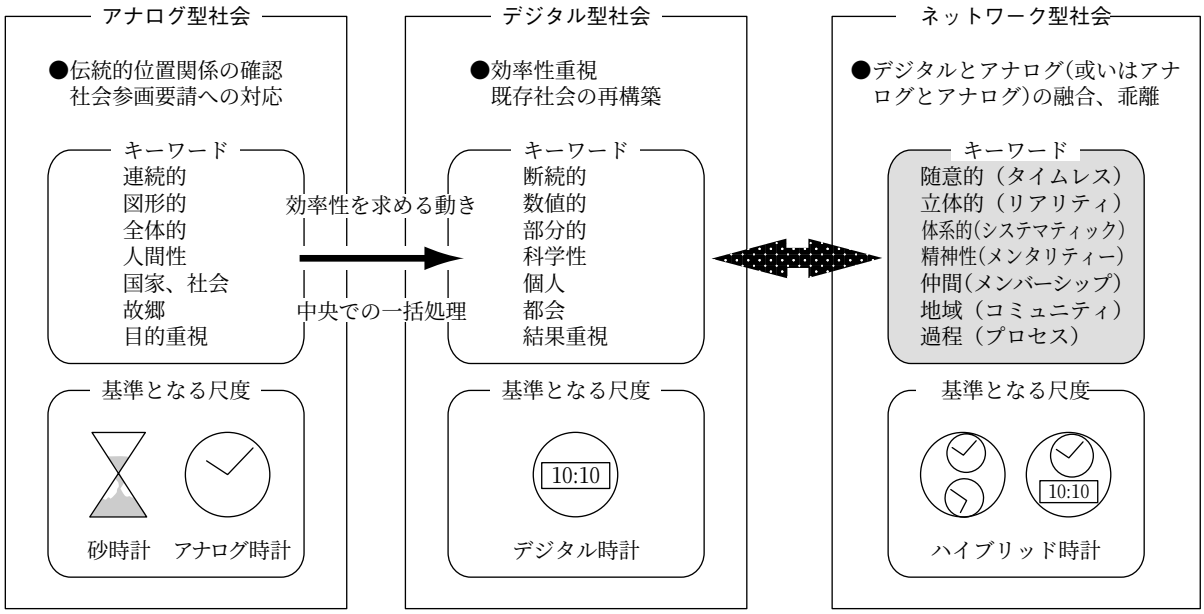
③下請け体質からの脱却が困難になっている

結果、残された製造業は世界的な競争力ではなく、国内市場のニッチな分野を取り扱うことになり、個性を持たない地方は大都市圏の下請け的な立場から脱却できないばかりか、袋小路へと入り込む。

地方都市の多くは、豊な自然と豊富な資源を企業立地のセールスポイントとしているが、製造拠点の効率的な分散を目指す首都圏にとっては、これら訴求点は必ずしもインセンティブとはならないことに留意しなければならない。

地方からの視点で決定的に欠落しているのは、ゲームの理論と市場原理に従い、誰がステークホルダー（市場参加者、利害関係者）であり、どのような競争原理（時間的制約、ゲーム参加者の制限など）が働くかを明確に規定する戦略的発想と冷静にゲームを進める戦術的枠組みである。

図表４　デジタル社会とネットワーク社会



④依存体質からの脱却が困難になっている

戦後一貫して行われた均衡ある国土の発展は一定の成果をもたらしたが、一方、中央で吸い上げた財源の地方への再配分というシステムは、地方の依存体質を助長してしまった。

成熟期を迎え、バブル崩壊の後遺症が長く続く日本において、国が保証すべきナショナルミニマムの範囲が広すぎる問題点が浮上している。

例えば、地方交付税と補助金を加えた国からの財政移転の額は、地方債などを除いた全収入の半分に及び、地方において競争原理が働かなくなっている。

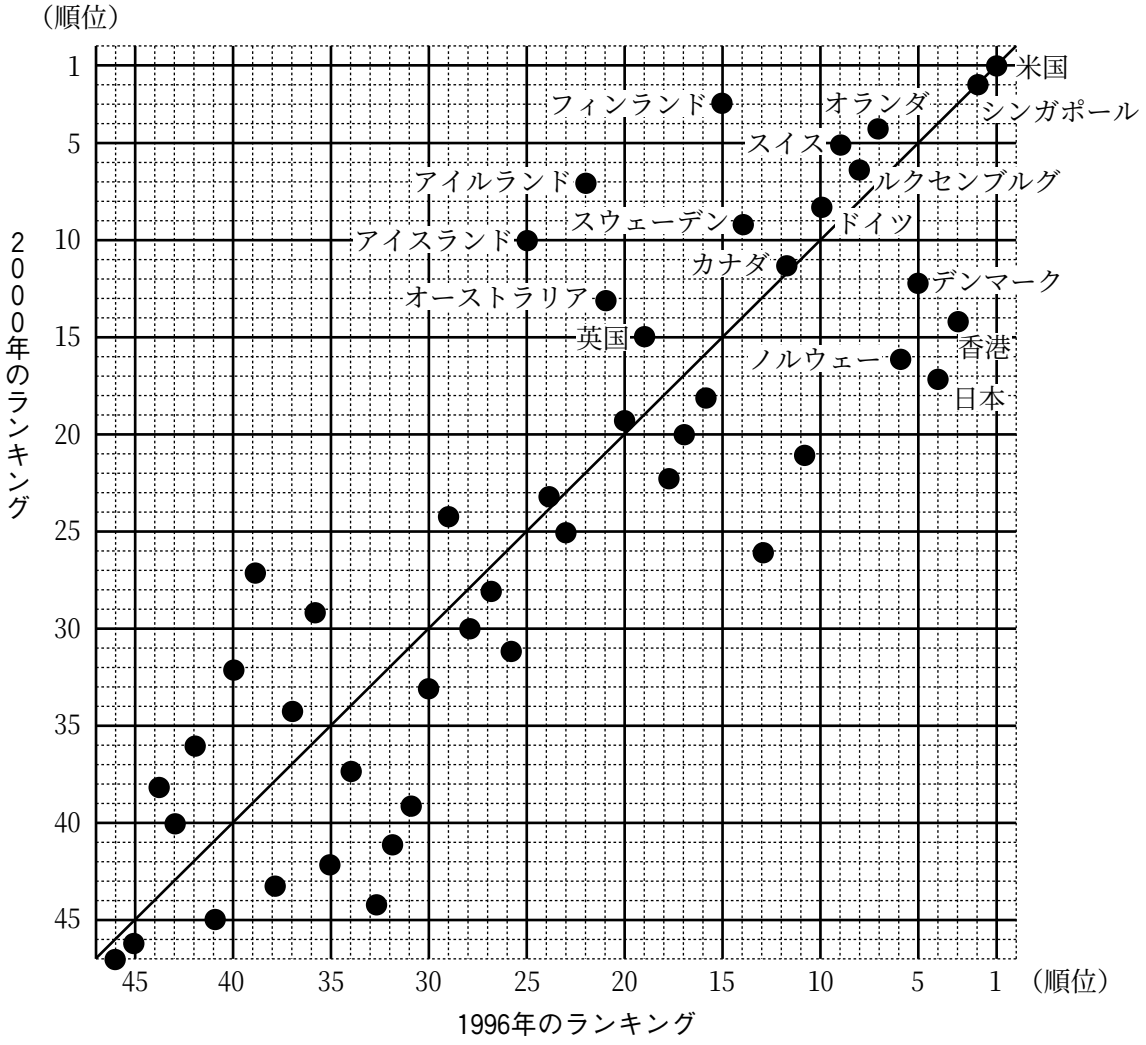
### ⑷ 中長期的な国力の低下

科学技術の開発力など、まだまだ世界に通じる経営資源を有する我が国だが、人材不足、地方の没個性と地域社会における共同体意識の喪失などにより、確実に国力が低下しつつある。

①国際競争力の低下傾向

ここ数年、世界的な競争力ランキングでの低下傾向が著しい。これまで、トップ５と思われてい

図表５　1996年と2000年の先進国総合ランキング




（資料）IMD World Competitiveness Yearboook（Ranking as of April 2000）、
電通総研『HUMAN STUDIES 25号』より日本総研作成

た日本の潜在競争力は十位以下へと急激に低下した。

IMD（International Institute for Management Development、スイス）の発表した「World Competitiveness Yearbook 2000」の96年と2000年のランキングデータを図表として座標軸上に表すと、米国とシンガポールがトップ２の常連であり、ここ５年でフィンランド、オランダ、スイスの潜在力が伸びていることがわかる。一方、日本、香港、デンマーク、ノルウェーがランキングを落としたことが理解できよう（図表５）。

こうした結果は何もIMDに限ったものではない。同じような指標である世界経済フォーラムの「The Global Competitiveness Report 2000」でも、成長競争力ランキングで日本は、21位まで落ち込んでいる（図表６）。

図表６　国際競争力ランキングの前年比較

※カッコ内は1999年の順位

| | IMD World Competitiveness Yearbook 2000 | | World Economic Forum The Global Competitiveness Report 2000 | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 米国 | (1) | 米国 | (2) |
| 2 | シンガポール | (2) | シンガポール | (1) |
| 3 | フィンランド | (3) | ルクセンブルク | (7) |
| 4 | オランダ | (5) | オランダ | (9) |
| 5 | スイス | (6) | アイルランド | (10) |
| 6 | ルクセンブルク | (4) | フィンランド | (11) |
| 7 | アイルランド | (11) | カナダ | (5) |
| 8 | ドイツ | (9) | 香港 | (3) |
| 9 | スウェーデン | (14) | 英国 | (8) |
| 10 | アイスランド | (17) | スイス | (6) |
| | 日本は16位から17位へ | | 日本は14位から21位へ | |

（資料）各機関発表資料より日本総研作成

②人材供給不安の露呈

高齢社会が本格到来し、人材不足が深刻な状況にある。2015年には65歳以上の高齢者は3188万人、国民の４人に１人は高齢者という状況が出現する（国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」）。

人材不足には、元気な高齢者（アクティブシニア）の雇用延長、主婦層の社会復帰、外国人技術者への門戸開放などによる人材の有効活用が検討されている。

但し、こうした施策上の検討とは裏腹に、大都市圏、地方ともに受け入れ準備（24時間体制の交通機関、オフタイムの娯楽施設、保育所など）は出来ていないのが現状だ。

③消極的な人材の受け入れ策

ミニ東京を目指す地方には人材の自前主義が蔓延しており、外部からの人材受け入れには消極的である。

そのため、すべては中央との乖離（出遅れ感）を尺度としており、足りない人材については、自前で中長期的に育成することを是としている。

世界的な傾向としては、足りない経営資源はアウトソーシングによって競争力を維持するはずなのだが、郷土愛が先行し、そのようなシステムは確立していない。

結果、地方が本来積極的に受け入れるべき人材を明確にすることができず、競争優位を演出する以前の問題として立ちはだかっている。

④労働力を強化する努力が欠如している

労働力を２倍にする最も効果的な方策は、共働き家庭の支援制度を導入することである。共稼ぎ世帯の多くは若手世代であるため、若手の人材を確保する有力な手段となる。

一方、ナレッジを強化するためには、高齢者の

受け入れを積極的に進めることが有効となる。彼ら彼女らの長年培われた経験と勘はナレッジそのものであり、コンテンツ（付加価値情報）に他ならないからだ。

女性の登用に際しては、社会進出での障壁を取り除くことも大事だが、老後の両親の扶養などを主に担っている現状も視野に入れ、そうした面でのサポートの強化も不可欠であろう。

⑤特徴ある地方自治の確立不足

そして最後の障壁は、外国人の受け入れに対してである。日本にはある種純血主義にも似た「島国根性」が長年蓄積されている。これが、排他的な社会を助長している。しかし、地域の差別化、競争優位を目指す上では、いち早く外国人技術者の受け入れ体制を整備して、快適な環境を提供し、良質な人材を妥当なコストで供給できるインセンティブを提示することが欠かせない。これこそが21世紀型企業立地戦略の王道である。

これまでの地方行政は、全ての流入人口を公平に扱うことを是とし、それが結果的にその枠に当てはまらない人々は最初から排除するという政策を採用する根拠となってきた。

理想的な地方自治を担うに十分な原資が確保できない地域においては、他の都道府県とは異なる特徴を出すことで、必要とする人材を吸収するための説得材料を用意することが重要である。

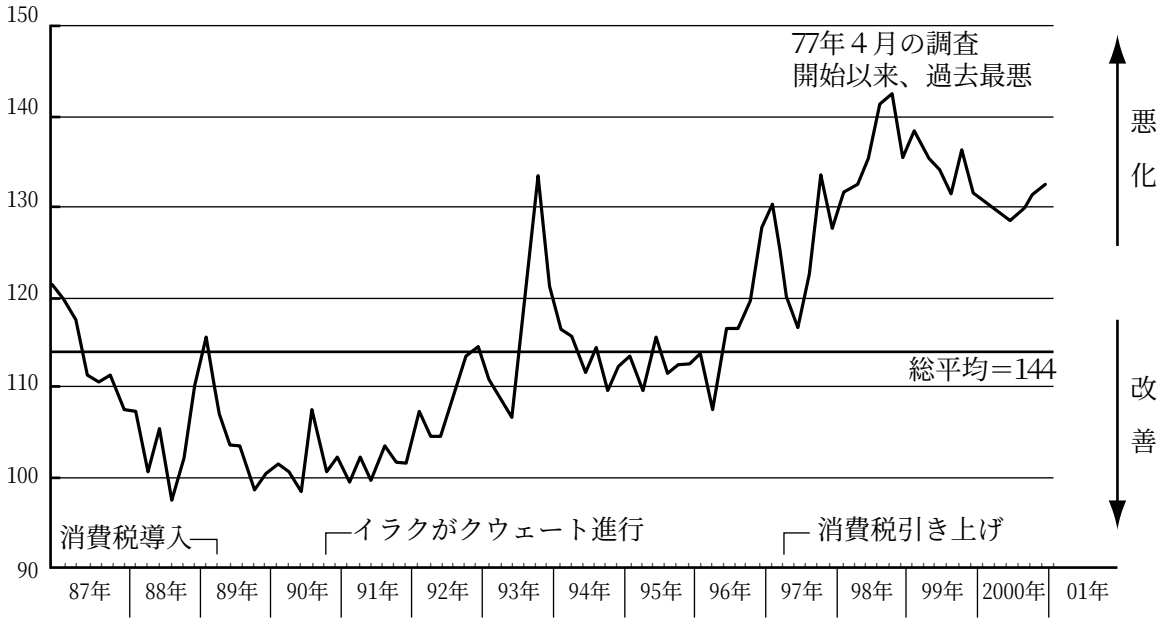
⑥リスクの露呈

こうした努力を怠ることが、不安定な社会、殺伐とした社会の助長につながることが懸念される。

と同時に、ネットワーク社会が到来し、凶悪犯罪が連続的に発生する下地が出来つつあり、社会全体としての監視力が低下している。

個が台頭し、個人責任化のパフォーマンスの向上が謳われるなかで、地域での共同体意識が薄れ、暮らしにくい社会への道をまい進しているのではないだろうか（図表７）。

図表７　生活不安度指数の推移




（資料）「消費者心理動向調査」（日本リサーチ総合研究所）

### ⑸ 遺伝子レベルでの地域精神の高揚

中央を目標にするという画一的な価値感が日本全体に蔓延することにより、日本の脆弱性が際立ってきている。これを回避する上では、地域の伝統・文化・精神性の復興によるリスク分散が不可欠であるといえる。

#### ①欧州における地方復興のシナリオ

EUとして統合され、大都市を中心とした効率よいコミュニティへと変革を遂げようとしている欧州だが、個々の地方都市、中小企業は特徴ある活動を通し、自らの復興と再生を促している。

たとえば、靴、時計、服飾などの分野では、イタリアやスイスの地方都市における中小企業が国境を越えた協働システムを構築し、独自のデザイン、熟練技術の結集などの強みを発揮した結果、ブランドの創造と維持の成功を果たした。

#### ②国内で模索される文化復興

日本でも商都として発達した地域中核都市の再生が望まれて、各種ルネサンス計画や地方都市による文化創造・交流プログラム（十字路会議）が開催される方向にある。

#### ③ｅビジネスがマーケティング上の弱点を補う

ｅビジネスを活用することにより、リアル市場での各種欠点を補うことが可能となる。バーチャルな市場では、場所や時間、お互いの距離を克服する商行為を擬似的に醸成できることから、新たなビジネス機会を創造することができる。

したがって、これまで交通機関の発達に伴い、物流商流の流れから自然淘汰的に消滅した「中世田園都市」の復活の可能性が高まってきた。

こうした背景から、地方自治体では、人材交流としての「Ｉターン」「Ｕターン」への期待が高まっている。郷土にかかわりのある人材を定着させることにより、「にぎわい」を復活させ、地方活性化に結びつけようとする試みである。

例えば、ネットを活用し、地域の独自文化に関する情報発信を手がけるポータルを構築することなどが草の根レベルで繰り広げられている。

より積極的な市町村では、欧州の「文化都市交流」「芸術イベント」を模倣し、数年にわたり芸術祭や音楽祭、各種イベントを開催することが多くなってきた。

#### ④都市生活と田園生活

大都市近郊でも、積極的に都市型田園生活を堪能する世帯が登場している。

こうした世帯は、月曜日から金曜日は都会人として働き、都心に向かう満員列車に揺られながら、長時間にわたる通勤に耐える。が、週末は一転、自然回帰、人間性回復の観点から田園生活を満喫するライフスタイルを是とする。

定年退職後の長期海外旅行や移住もこうした生活感の延長線上にあるといえる。海外大都市近郊の田園地帯に居を構え、現地の人とのコミュニケーションや文化的な創造の手伝いを通して、知的欲求を満たすなどが典型例である。

一方、こうした都市の人々が国内の地方に望むインフラとはどういうものであろうか。

地方勤務に対する意識調査（日経地域情報364号）では、地方ならではの良さを感じる点として、通勤条件、職場環境などの人間関係を掲げる人が多い。逆に、地方ならではの不満を感じた点においては、仕事に必要な外部専門職の有無、仕事の必要な情報収集のしやすさ、自社の仕事に必要な研究機関の有無などを掲げる人が多い（図表８）。

図表８　地方勤務に対する意識

| ●地方ならではのよさを感じる（感じた）点 | |
|---|---|
| 1. 通勤条件 | 71.6% |
| 2. 職場の環境 | 66.2% |
| 3. 職場内の雰囲気 | 64.2% |
| 4. 取引先・顧客との人間関係 | 46.0% |
| 5. 職員等の仕事に対する姿勢 | 45.9% |

| ●地方ならではの不満を感じる（感じた）点 | |
|---|---|
| 1. 仕事に必要な外部専門職の有無 | 67.3% |
| 2. 仕事に必要な情報収集のしやすさ | 67.0% |
| 3. 自社の仕事に必要な研究機関の有無 | 59.3% |
| 4. 地域の因習等の参入障壁 | 58.6% |
| 5. 取引先・顧客の開拓のしやすさ | 52.7% |

（資料）日経地域情報 364 号

この結果からは、地方でのパフォーマンスの維持には職場までの通勤インフラを整備することと、首都圏同様の情報収集、研究開発機関などのアウトソーシング先を確保できるかがポイントとなってくることが理解できよう。

地方の多くは車を中心とした社会が実現しており、首都圏での鉄軌道等大量輸送機関に慣れてしまった都会派ビジネスパーソンならびにその家族にとっては、通勤時間や通勤手段などがことのほか苦痛になっているのではないだろうか。

これについては、低床式の路面電車を整備し、高齢化時代に対応することで、観光客のアクセスなどの利便性を確保できるとともに、地方に転勤したビジネスパーソンやその家族をも満足させることが可能と考える。

一方、アウトソーシング先であるが、ITインフラが整備され、ブロードバンド時代が到来すると、ネットを経由して全国といわず世界中の「ナレッジ」にアクセスすることが可能である。

が、欲を言えば、こうしたナレッジワーカーが地元にも足を運び、いくつかの拠点に集うのであれば、より多くのビジネス機会を地方にも提供することができるのではないだろうか。

### ⑤人的資源の回遊（リスク分散）がネットワーク型ビジネスを生み出す

いままでの地方はミニ東京を標榜し、大企業がその支店なり工場を地方に立地することを是とする風習があった。

あるいは自前主義で地方へＩターン、Ｕターンしたビジネスパーソンを活用し、大手企業に対抗しうる一大勢力を構築することを戦略として掲げることが多かった。

幾つかの先進的な地方都市では、ナレッジの集積に成功したところもある。北海道（札幌市）や沖縄（那覇市、名護市）などの風光明媚な地域や、北九州市、横浜市、川崎市、横須賀市、京都市、三重県などにはその芽が芽生え始めている。

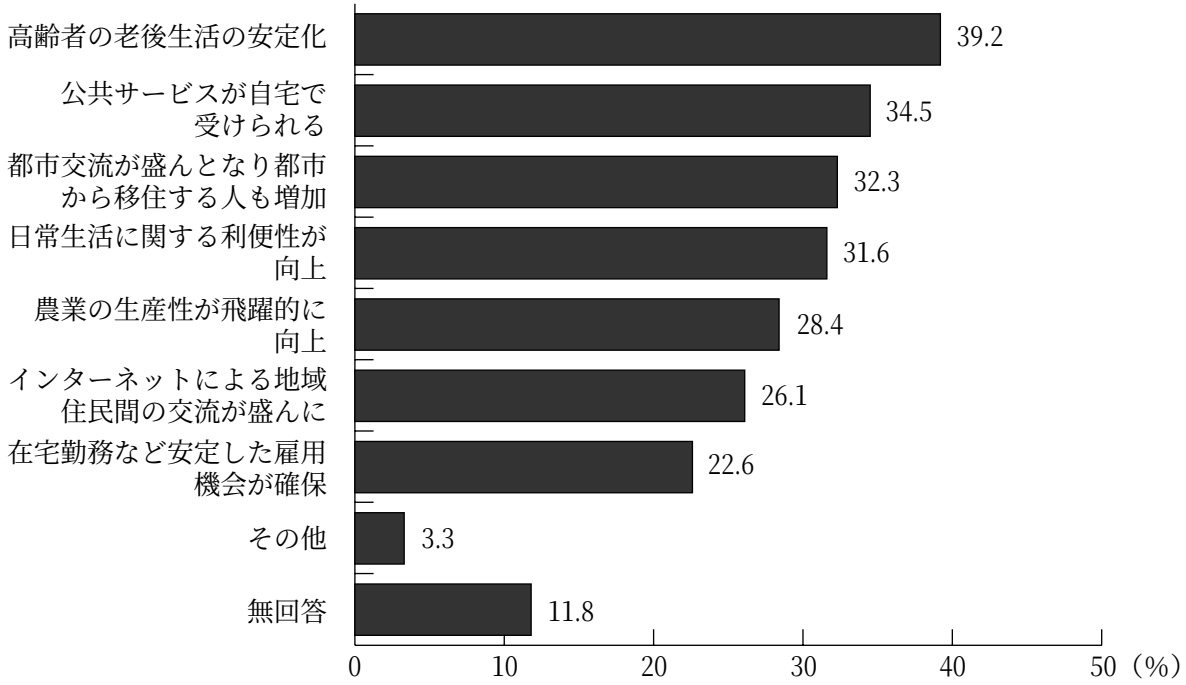
が、地方自治体全域で同じことが可能かというと、その確率はあまり高くない。

それよりは、大高齢時代を見据えて、中高年の経験を積んだナレッジワーカーを引きつける秘策を見つけだし、彼ら彼女らが定期的に訪れる環境を作る方が戦略的には次世代型だといえよう。

もちろん、観光立県などを標榜し、引退間近の専門家の癒しの場として、各種インフラ（空や海、水、空気、郷土料理、サービスを提供する人間の温かみなど）を提供することも一つのビジネスではあるが、その一歩先の先端ビジネスを検討することができる。

例えば、財団法人21世紀村づくり塾の調査「高度情報化農村システム開発事業について」では、高度情報化農村システムを構築することで「日常生活に関する利便性の向上」「高齢者の老後生活の安定化」とともに、「都市交流が盛んになり、都市から移住する人が増加する」ことや「インターネットによる地域住民間の交流が盛んになる」と

図表９　高度情報化農村の将来イメージ




（資料）財団法人21世紀村づくり塾　『高度情報化農村システム開発事業について』

のモデル農村アンケート結果を報告している（図表９）。

## 2　新たなパラダイムの構築

### ⑴　2010年の社会

「田園情報社会」構想を構築する上で、いまからおおよそ10年後の社会をトレースすることの意義は大きい。ネット社会がだいぶ定着してきたとはいえ、本格的なブロードバンド時代にはあと数年の時間を要する。そして本格到来する大高齢時代。そのさらに少し先にある世界をフォーカスすることで、今すべきことを明らかにすることが望まれる。描き出される2010年の世界は何も未来予想の世界ではない。既にその種が植えられ、芽生えているもののいくつかがよりはっきりとその姿（傾向）を現すに過ぎない。

ここでは、「個」の主体性が尊重され、「個」の自己責任において物事が判断され、決定される社会での、「個」と「国家」の関係を捉えるとともに、その「社会観」「人生観」「職業観」を踏まえ、今後の「ビジネスの仕組み」と「生活の仕組み」を模索したい。

#### ①国家観

国境の概念が希薄化し、優秀な人材を確保するためには、魅力ある国づくりが必要不可欠となる。

ａ）国家に対する国民の期待が薄らぐ

地方では、十分な支援をしてくれない国家ならびに中央（含む首都圏）への不満が募ってくる。

一方、中央ならびに地方の都市生活者は、田舎に振り分けられる税金（補助）の効果が充分に上がらないため、都市部への配分を高めることを求めるようになる。こうしたことは、既に一部顕在化しているが、今後10年の間に「国家に対する国民の期待」がさらに薄らぎ、その過程でより良い

条件を求めて国外脱出を図る国民が増えてこよう。

b）国家と個人の間の関係が希薄化する

これに対し国家は、海外へ脱出する国民の増加による税収の減少をくい止めるため、海外でも税の捕捉ができる状況を生み出そうとする（課税強化）。

但し、一般事業会社（即ち企業）同様、節税と税の捕捉はいたちごっこの状況が続こう。

課税強化に応じる海外先進都市があるならば、その一方で、さらなる節税を提供する国際都市の登場が予想されるからである。

このとき問題となるのは、知識、技術、スキルを有する健全な未来を担う国民が海外に流出するリスクであり、競合する他先進国に移住定住することでの長期的な競争力の低下である。

c）人材流出抑制の立場から強い国家を演出する

国家は国内での節税を図るとともに、海外での課税強化を実施する。こうして、国民に対する縛りを強める動きを見せ、強い国家を演出しようとする。一部国民には、歓迎されるものの、海外に国民が流出していく潜在的なリスクは除去されていない。

むしろ、「国家権力の強化」に失望し、早くから海外への脱出のための準備を図る国民（あるいはその家族、子孫）の登場が予想される。また、一部「地方拠点」では、地方独自による理想郷作りを目指し、国家と一定の距離を取ろうとする動きも見られよう。

d）選択肢を数多く用意する

その結果、国家の取るべきポジショニングに関する議論が強まってくる。すなわち、アジアの中の指導国家としての立場か、米国とともに世界の先端を歩む立場かの二者択一の世界だ。

残念ながら、その時点でのアジアの覇者は中国であり、金融の中心は上海に移行している可能性が高い。アジアで引き続きリーダーとしての立場を目指すのであれば、ASEANとの連携を強めるか、都市国家連携での「海洋都市経済圏」*をアジア第三の市場として構築することが望まれよう。

そのいずれの場合でも、アジアにおける役割を求められ、国内人材市場の開放が不可欠である。

一方、従来路線での親米・追米戦略を踏襲する場合でも、強いパートナーとしての日本の役割の見直しを米国から迫られる。そのためには、国内の労働力確保の観点から、外国人技術者の流動性を高めることが望まれる。

②社会観

自らが所属する「社会」の概念が大きく変化することが予想される。

例えば、情報化、少子高齢化の進展により、実際に人々が移動する「リアルな距離」「リアルな範囲」が狭まってこよう。それは、高齢者自らによる移動が移動手段や体力の低下によりままならない状況が出現するからだ。

---

*海洋都市経済圏

アジアでの競争力を維持する上では、中国とASEAN市場の二者択一からの脱却を目指し、新たな経済圏を形成することを提唱したい。筆者はこれを「海洋都市経済圏」と命名した。

構成する拠点都市は既存の国家概念、経済圏概念を意識しないことが重要である。各経済圏の中で中心から一定の距離を取らされている立場にある参加者（都市、企業）が、「国家概念」「所属意識」を脱却し、経済的な繋がりを強めることが、経済圏成立の前提条件となる。

参加都市としては、沖縄、高雄・台北（台湾）、福州・アモイ（中国福建省）、スービック（フィリピン）などが想定できる。同構想の詳細は、日本総研月報98年２月号「アジア総括と展望（97－98）後編～拡大ASEAN、その他アジアの動向」（http://www.jri.co.jp/JRR/1998/199802/JRR199802mr-asia.html）を参照のこと。

一方で、バーチャルな社会が発達し、実際の場所にとらわれない「仮想空間」では、自らの体力の低下を意識せずに、付加価値情報に接し、大量消費が行われるようになる。

ａ）井戸端会議

こうしたギャップを解消するため、「ささやかな井戸端会議」を求めて他人に会うことが日々の生活（日課）の中では重要となってくる。

現段階でも、大都市での井戸端会議は「公園」「図書館」「病院」で行われるが、こうした公共施設の役割や大きさ、姿、機能などが進化していることが予想される。

井戸端会議におけるコンテンツは必ずしも「付加価値」である必要はない。ビジネスに近い者と、ビジネスを離れた者が共存して満足を得られる「場」および「話題」が存在するコミュニティを創造することが望ましい。

ｂ）モラル復活運動

個人主義が高度に発達するなか、社会構造の二極化がさらに進展する。都会では回りを高い塀で囲まれたハイテク超高層マンションに住む地域住民と、都市近郊の田園地帯に住む住民とにライフスタイルが別れるとともに、中産階級の完全なる崩壊が進み、階級の二極分化が加速する。

こうしたなか、モラル復活運動が本格的に展開され、「小さな親切運動」や「災害ボランティア」の登録が進むことが予想される。

また、コミュニティの安全に関する意識が強まるため、「人工的な超高層巨大コミュニティ」が出現、ｅビジネスの発達とともに、一部住民の生活がコミュニティ内で完結するようになる。

③人生観

海外への流出人口が増え続け、リスクへの対処が常識となるなか、個人の人生観は確実に変化しよう。人生のステージ、家族とのかかわりなどにより「定住」を楽しむ人と、「移住・浮遊」を堪能する人が混在する社会になる。一般的な生活上の事務処理は無機質化し、ネット上のロボット（推論エンジン、パーソナル・セクレタリー）のサポートで対応できるものの、一方で人間としての尊厳を保つための出会いの場、情報収集の場が重視されるようになる。

ａ）都市生活者

都市に生まれ、都市に居続けることにこだわる人は、壁を作り、壁の中での快適性と自らの価値観を信じ、追求するようになる。一方、地方から移住し、都市に居続けることにこだわる人は、いつか生まれ育った故郷への貢献を夢見る。

都市に生まれ、地方に脱出したいが都市に居続ける人は、時間を見つけては田舎の自然に触れたがる。あるいは都市を離れ、海外に新天地を求める可能性は高い。

地方から移住し、都市に失望し、脱出したいが、都市に居続ける人は、田舎に等身大の市場が生まれた場合、迷わず帰省する。あるいは、第三の地方への移住を決断する。

ｂ）地方生活者

都市から地方に移住した人は、高度情報社会からの隔離を居心地の良いものと感じる層と、付加価値情報から隔離されるとの脅迫観念を抱く層に二分され、後者はネットワークの強化を図る。

一貫して地方にこだわり続けた人は、地方の発展を目指し都市に追いつこうとする人と、都市との差別化を図り地方らしく生きることにこだわる人に二分される。

都市生活にあこがれるが、地方に居続けることを余儀なくされる人は、いつかは都市への脱出を

図ろうとする人と、地方なりの良さを実感し、生活観を変革させた人に二分される。

④職業観

仕事をしたいときに仕事をし、遊びたい時に遊ぶ時代になる。仕事の世話人、管理システムが発達する。

ａ）ロボット、知識ベース管理システムとの共存

個人の経験や知識がパーツごとに細分化され、最適システムに割り当てることが可能になる。こうしたビジネスモデルはデジタル（リニア、線型的）であるため、特異事項への対応が弱くなる。したがって、一般的なパーツに属さないアナログ（ノンリニア、非線型的）なロジックの組み立てが求められる。

一方、最後の聖域であったはずの個人の「形式知」「暗黙知」が自動的に吸い上げられるシステムが完成する。しかし、それらへの抵抗、拒否反応から、人間回帰のための「場」が強く求められるようになる。そうした「場」を提供し、アナログな人材への再生を専門とする教育機関が登場する。

ｂ）人材の流動化が効率よく行われる。

20歳以降の職業選択では、自らの意思でシナリオを選択することが可能となるものの、企業側にもそれぞれの都合が存在する。したがって、一定のパターンを踏襲し、スキルアップ、キャリアアップ、リスクテイクを行ったものが採用される傾向は強い。

・キャリアアップ（20歳～30歳）

大企業（伝統的起業）は優秀な若手の「人材育成」の場となる。大企業はこうした安くて良質な人材を徹底的に使い切る戦略を採用するものの、優秀な人材は早くから転職、起業への道を模索する。中小企業、微細企業は先端市場、ニッチ市場において良い企画が存在する限り、期待リターンを提示することで、人材獲得のチャンスを得ることができる。

・インキュベーション（30歳～40歳）

30歳前後からさらなる知識の獲得と陳腐化した先端・高度技術のリフレッシュを兼ね、大学院（含む留学）に進学することが一般的となる。従来通り、大企業も大学院（ならびに留学先）への派遣により、各種ネットワーク、見聞を広めることに期待する。但し、留学先での有志との交流で、他社への転職や起業が頻繁に行われる。

・マネジメント（40歳～50歳）

そのまま起業を続ける成功者は、若手への投資を行うエンジェルの側面も見せるようになる。一方、30代でのマネジメント経験（失敗も含め）を活かし、大手企業に再度ヘッドハンティングされることが一般的となる。

・アーリー・リタイヤメント（50歳～）

50代にて早期退職し、第二の人生は「半分働き、半分ボランティア」を目指す人が登場する。将来の不安へのリスクヘッジから地域コミュニティとの関わりを強め、エコマネー（地域通貨）の貯蓄に勤しむこととなる。あるいは、若い頃の勤務経験、語学力、海外への憧れを背景に、国内と海外、国内大都市とリゾート地などでの往復生活を行う人が増えてくる。

⑤ビジネスの仕組み

以上のように「国家観」「社会観」「人生観」「職業観」が変化すると、ビジネスの仕組みそのものが変化することになる。

ａ）臨場感と現場主義

大型ディスプレイを通してコミュニケーションが行えるようになるが、その一方で、リアルに出会える「場」、出会う「ヒト」の量と質が問われるようになる。今以上に大事な要件は直接出会い対話・握手することで成立する。但し、自動処理されたコンテンツの把握に忙殺され、コミュニケーションに使用できる時間が極端に短くなる。

ｂ）スピード感

ビジネス上の基準スピード（物事の区切り）が一年、四半期、一ヶ月、一週間、一日、一時間、一分へと加速される。

ｃ）情報源

真の情報、情報の価値判断で混乱が起きる。あるいは、必ずしも本人と直接話しているとは限らない状況を前提に、コミュニケーションが行われる。例えば、本人のコピー、擬人化したアニメーションや動物などが画面上に出現する。

ｄ）一握りの成功者と大多数のチャレンジャー

チャレンジの成果が瞬時に分かるため、チャレンジする人の層が増す。成功者は負担したリスクに見合うリターンが受け取れる。失敗者のリスクは広く薄く社会が負担し、個人には帰属しない。失敗者（あるいは成功者）の失敗（成果）よりも、そのプロセスに敬意が表される。

ｅ）陳腐化

成功者のビジネスモデルは長くて２年しかもたない。ビジネスモデルの前提となる事業環境の変化が早く、対象とするユーザーや市場が突発的、潜在的要因に左右され、一方に大きく振れるようになる。

⑥生活の仕組み

「国家観」「社会観」「人生観」「職業観」が変化すると、生活の仕組みそのものが変化することになる。

ａ）婚姻形態の二極化

多くのヒトは従来通りの家族観、結婚観を有する。但し婚姻の形態が二分化され、旧家、良家としての血縁関係を重んじるグループに加え、人工的に(実験室を活用し)子孫を残そうとするグループが登場し、普通に恋愛をし、子孫を残そうとするグループとの間に壁が生じる。

ｂ）ボランティア家族の登場

まったく血縁関係のない人物とのｅ養子縁組が行われる。毎日定時（ランダム）にｅ祖母、ｅ祖父の状況を確認する公的スタッフが登場する。

ｅ養子縁組では、遺言や遺産の受け渡しは行われず、遺言や遺産は、次の世代のための基金に充てられることになる。

一方、ｅ祖母やｅ祖父は、寄付、ボランティアの行為により、公共施設でのワンランクアップの生活を手に入れることができるようになる。

### ⑵ 未来の社会像の選択

パラダイムがシフトしつつある現在、日本は未来において自らが目指すべき社会像について検討する時期を迎えている。

例えば、生産の効率性が達成された場合、さらなる生産向上を目指すのかという課題が立ちはだかる。

また、高度の自動化、ネットワーク化のなかで、人間回帰的な要素をどこまで残した社会にすれば良いのかという悩みにさいなまれる。

さらに、個人や家族、社会を形成する最小単位、交流のプロトコルはどのように考えればよいかと

いう疑問も生まれる。

「選択と集中」による効率化は短期的には一定の成果を上げられるものの、中長期的には、極度に効率的な社会が一握りの成功者と多くの脱落者の二極化（勝者と敗者、中産階級の消滅）を招きかねない。

それを回避するためには、中央一極集中の弊害の除去が必要不可欠である。また、高齢・少子化時代が本格化するなか、持続的に優秀な人材を供給できるシステムの創造・維持が求められる。そのためには、地方の活性化を図るための新たなコンセプトが必要となる。

地方の活性化を図る上では、ゲームの理論に従い、地方にとっての利害関係者（ステークホルダー）と自らのポジションを把握することが望ましい。そのためには、外部からの人的資源の流入と定着を図ることが望まれる。

中央よりも地方を選択してもらうために、地方は人的資源が流入・定着できる「場」の提供を検討することが必要である。

地方が提供できる「場」としては、以下の３つを挙げることができる。

・「豊かな生活の場」の提供
・「経済的自立の場」の提供
・「精神的自己実現の場」の提供

①「豊かな生活の場」の提供

「都市生活者」に地方移住の主体的な選択権があることから、地方は選ばれる側として何をすべきかを検討する必要がある。

ａ）都市からの脱出組の検討リストに載る

都市からの脱出組の選択肢には、国内に限定されず、アジアや欧米の田園都市も存在していることを認識すべきである。よって、一義的には、アジア・欧米よりも「地方」が選択されるという競争優位をつくり出すことが必要である。

そうした場合に重要なのは、「情報」「医療」「福祉」での格差を埋めることにある。

これについては、財団法人21世紀村づくり塾が都市住民に対して行ったアンケート「高度情報化農村システム開発事業について」が参考となる。

ここでは、他を圧倒する５項目のうちの４項目までもが、都会と同じレベルの生活水準を望むものであるが、その中身は自らの安全と人間としての基本的な欲求を満たすものばかりである（図表10）。

これは地方全体のミニ東京化を望むものではなく、地方中心部へのアクセスを容易にするような仕組み作りと生活圏レベルでの快適性が求められているだけである。

なお、働く場が確保されていることは、なにも中央と同じペースで同じパフォーマンスの業務を希望しているものではない。そうであるならば、中央で働き続ければ良いわけであり、地方に魅力を感じることは少ない。

次世代の地方拠点の魅力作りでは、単純に平均賃金を尺度とした格差の是正では物足りない。むしろ、新たな価値観を見出すことの方が重要となってくる。

ｂ）欧米からの環流の仕組み作り

もう一つの視点は、既にアジアや欧米の田園都市に軸足を移している都市脱出組の環流をつくり出すことである。生まれ育った国や故郷とは異なる言語、生活習慣などが受け入れられない時に、新たな選択肢としての「地方」が存在する。

こうした状況では、妥協して地方に環流するのではなく、都市脱出者が自らの意志に従い、より高度な判断を行った上で、地方に環流するという根拠を提供することが望ましい。そのために整備すべきインフラや競争優位を高めるためのスキル

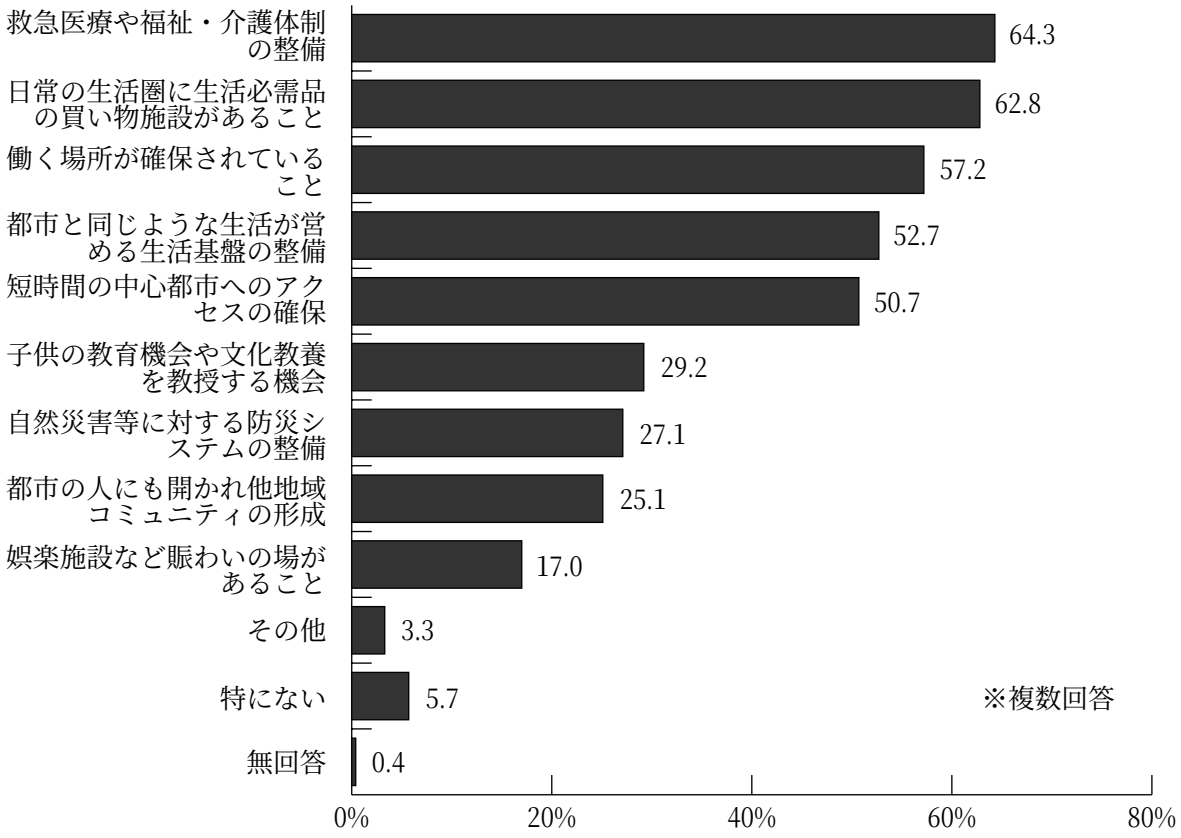
は、ただ単なる「豊な自然」や「穏やかな心」「ホスピタリティ」ではないことは自明であろう(図表11)。

②「経済的自立の場」の提供

地方は、自らが利益を創造する「市場」を用意し、必要とする「人的資源」を選択できるようにする必要がある。

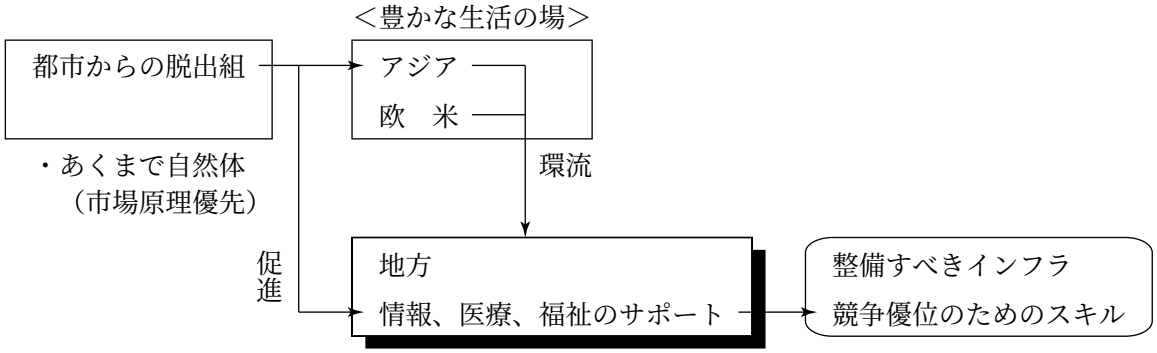
少子高齢化は、経済浮揚を阻害する人材不足と

図表10　都市部生活者が農村地域に住む条件




(資料)財団法人21世紀村づくり塾　『高度情報化農村システム開発事業について』

図表11　地方からの豊かな生活の場の提供



いうファクターとして首都圏（都市部）以上に、地方に大きくのしかかってくる。単に「癒しの場」を求め、都市から移住する人材だけでは充分な競争優位を確保できない。

このとき、地域ごとに必要とする人材は異なるはずであり、それぞれが既に保有している経営資源、望む人材、望む人材の獲得に向け整備すべきインフラと将来創造したい市場などを把握することが望まれる。

ａ）都市生活者の囲い込み

都市生活者の囲い込みでは、「ボランティア型」と「インキュベーション型」が考えられる。

「ボランティア型」は、共生による地域振興を掲げ、地域基盤の再生のために都市生活者の経験や知恵を求めるものである。まだ若いうちにその経営資源を提供した者については、老後の生活を援助することや、家族の教育や就職の援助を行うなど、多角的・複合的なサポートが可能である。

一方、「インキュベート型」は、ニッチマーケットでの新規市場創造・育成を目指す都市生活者の活力を求めるものである。ただし、パイオニアとして一方的に起業リスクを負担してもらうのではなく、自治体側からも積極的に他自治体や諸外国と比べた場合の、インセンティブ（具体的な根拠、目指す方向性）を示す必要がある。起業当初のビジネスの受託などで地元企業並の地域の積極的なサポートがあることが望ましい。

ｂ）外国人技術者・労働者の受け入れ

外国人を積極的に受け入れる政策を掲げる場合、「知識創造型（ホワイトカラータイプ）」と「労働提供型（ブルーカラータイプ）」のいずれを模索するかを明らかにすることが必要である。

そのためには、受け入れ体制を整備し、中長期的な身分保障、生活保障のための各種制度改革が必要となってくる。

例えば、言語や子弟の教育環境、就業規則などを弾力的に整備することで、必要とする人材に安心感を抱かせることが望まれる。

マーケティング戦略上は、先発隊のクチコミを新たな優秀な人材を呼び込むきっかけ作りとすることが必要だ。その先進事例を作るためには、日本への留学生で卒業間近な学生を新卒として地元有力企業で採用するか、役所などで「観光コンベンション」「企業立地」などのマーケティング関連の業務を任せるなどして、出身国とのパイプを太くすることだ。この場合、地方大学出身の留学生よりも在京の国費留学生の方が外部活力導入の効果は高い。

③「精神的自己実現の場」の提供

資本主義一辺倒（貨幣基準）の価値観ではなく、内面の充実を求める人が増加する。

ａ）様々な環境やツール、方法論の提供

例えば、人生の転換期において、様々な「学び」「悟り」を導く「場」を創造することや発想の転換、シナリオの確認、異なる視点の提示、刺激し合う「仲間」との出会いの「場」を提供することが検討できる。

ｂ）アジア的価値観の復活と創造

広い意味での宗教観、自然観、人生観を提示することや、外国人(特に欧米人)が憧れるエスニック性（東洋的神秘性）の継承などが考えられる。

### ⑶ パラダイムシフト

「高度情報社会」が「選択と集中」をキーワードに、効率良い社会を短期的に創造し、日本の国力の回復を目指すのに対し、中長期的なビジョンからの新たなパラダイムとして「田園情報社会」を提唱し、「集中と分散」をキーワードとした地

域社会の復興を試みる時が到来している。

①高度情報社会

高度情報社会は、勝者と敗者を明確にし、勝者による効率よい社会を目指すものである。ここでは、誰もが競争に参加する権利を有し、公平な競争下で何度もチャレンジ可能な社会の実現を標榜している。

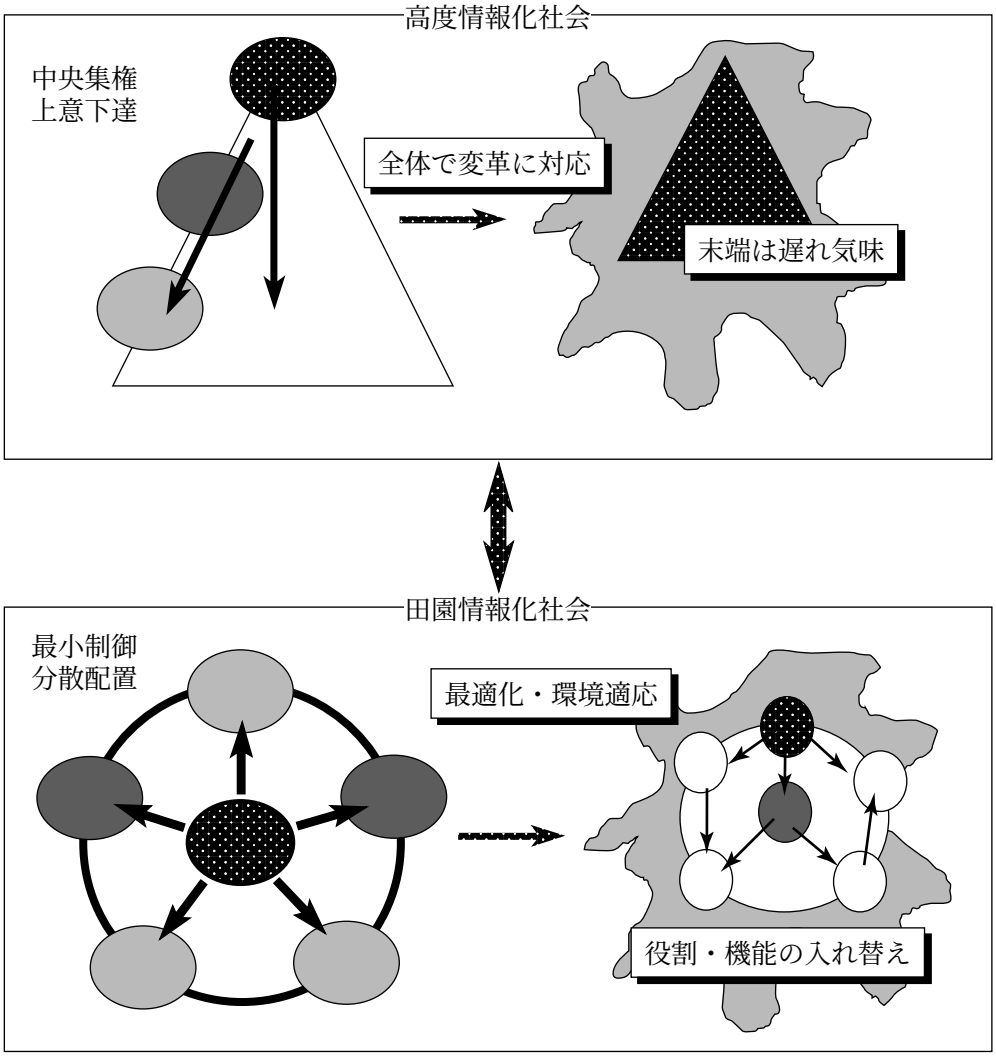
区別なくインフラを用意するのではなく、一定の「優先順位」が存在し、「選択と集中」により効率良い社会の実現が目指される。短期的な効果が期待されるものの、中長期的な弊害について議論されることは少ない。

効率良い社会を模索する過程で、一部地方の切り捨てが行われ、中央と地方の格差が拡がることが懸念される。その結果、基礎的な国力が低下し、アジア的な価値感（家族主義、地域主義）が消滅するなどの課題が浮上する。

②田園情報社会

一方、田園情報社会は、高度情報社会における一義的な勝者の定義の改訂から始まる。それぞれが個性ある人生を楽しみ、個々の価値観を尊重できる社会の実現を目指すものである。

図表12　高度情報化社会と田園情報社会



公平な競争に参加できない中小企業や地方自治体が新たな競争優位、特徴ある地域社会を創造する上でのインフラ基盤の整備と新規市場の創造を模索するものであり、必ずしも首都圏や大都市を競合先とは考えない。

それらを凌駕するという立場には立たず、「集中と分散」をキーワードに、個々の役割分担を考慮することで、短期的にも「高度情報社会」との調和を図ることができる。

同時に、地方の活性化、中央一極集中の是正、アジアでの日本の貢献、在外日本人のサポートなどにより国力の回復を模索するものである（図表12)。

（以下、次号に続く）

**＜参考文献＞**


・労働省編『労働白書　平成12年版』(2000) 日本労働研究機構

・International Institute for Management Development(2000),"World Competitiveness Yearbook 2000", IMDホームページ

・本庄美佳（2000)「IT革命の推進によって日本の国際競争力を高めるために」『HUMAN STUDIES』(2000年９月）電通総研

・世界経済フォーラム（2000)『The Global Competitiveness Report 2000』世界経済フォーラムホームページ

・国立社会保障・人口問題研究所（1997)『日本の将来推計人口』国立社会保障・人口問題研究所ホームページ

・日本リサーチ総合研究所（2001)『消費者心理動向調査　2001年２月』日本リサーチ総合研究所ホームページ

・日経産業消費研究所（2001)「全国調査　ビジネスマン1000人に聞く　地方勤務」『日経地域情報364号』2001年４月号　日本経済新聞社

・財団法人21世紀村づくり塾（2000)『都市住民に対する「ぜひとも住みたい快適農村」についてのアンケート』㈶都市農山漁村交流活性化機構ホームページ

・林　志行（2001)「アジアIT競争の行方「周回遅れ」日本の戦略」『Voice』2001年４月号 PHP研究所

・林　志行（2000)「ドットコム社会の経済性１～３」『ガス協会誌』2000年８月号、９月号、10月号

・林　志行（1999)「国際人が斬る！日本的経営」『人材教育』2000年１月号

・林　志行(1995)「アジアの将来シナリオと沖縄」『週刊東洋経済』1996年１月13日号　東洋経済新報社