

日野 雄策 (株式会社きとうむら・株式会社ガイア総合研究所代表取締役)

Theme Talk 地域の伝統と文化を、別の視点から徹底的に掘り下げることから始めよう

■モノとともに付加価値や情報を伝えるエコロジーショップ

私が東京・お茶の水にエコロジーショップGAIAをつくったのは、今からおおよそ16年前です。当時はまだ今ほどエコロジーへの関心が広がっていませんでした。そのときに感じたのは、環境を単に一方的に啓蒙したり、豊かな生活に背を向けるような反対運動のままでは、自己満足はするかもしれないけれど、裾野は広がっていかないということ。人間だれしもクルマに乗ったり、こんなに商品があふれる中で暮らしているわけですから、この人間の生活そのものと深く結びついている「消費」を改善していくための新しい提案がないと、もはやエコロジー運動は理論的に成り立たないと考えたんです。そこで、環境問題に興味のあるなしにかかわらず、生活の中で実際に使って楽にするモノを見せていく場所、言葉で説得するのではなく、モノと一緒にそのバックボーンとなったストーリーや付加価値といった情報を伝えていく場所としてGAIA=Green Alternative Information Antenna、すなわち、情報発信基地としてのエコロジーショップを立ち上げました。

お茶の水は、東京の中でも、出版社や編集プロダクションが数多く存在し、古本屋の並ぶ場所です。情報を求めに人が集まってくるから、そういう人が「何だ、この店は？」とふりかえてくれるような店にしようというのが狙いでした。店頭には無農薬のトマトや果物、有機野菜をいっぱい並べて、2階には雑貨と自然化粧品、3階に本やCD。環境には関心がなくても、健康には関心が強いから、徹夜したり、不摂生している編集者が、「おいしそう！」と思わず立ち寄ってしまう、そんな店構えにしたんですね。それまでは、エコロジーグッズという価値観もなかったのだから、商品がどんなふうにつくられたものなのかPOPできっちり書いて、通信も発行しました。「売ろう」、ではなく、「興味を引いて伝えよう」というわけです。

モノが売れるかどうかというのは、安さだけが購入動機となるわけではありません。価値観に合うものなら高くても買う。エコロジーグッズの背後のストーリーを知ること、買った人の知的欲求に火がつけば、今度はもっともっと知りたくなる。そして知ったことをだれかに伝えたい。そんな広がりや生まれてきます。ほら、おいしさって一度知ってしまうと後戻りできないでしょう？ ほかの人に教えたくなるじゃないですか。いったんモノの本質に気がつくとも、価値観も変わって、たとえばこれまで1リットル300円の醤油を買っていた人が、手づくり醤油・2年間熟成、500ミリリットル1000円でも高いと思わなくなる。

こうして、GAIAで買い物をする人の中から、今度はここで働きたい、という人が出てきました。求人広告をせずとも、スタッフのウェイティングリストに10人ぐらい並ぶほどです。GAIAに永久就職してもらう必要はないので、ここで勉強して自分なりの伝えたいものと伝える方法を学んだら、今度はその人自身がお店を出す。あるいは、地方で有機野菜をつくってみたいと全国に出ていきました。私は彼らがお店を開くときのマーケティングや商品構成、ショップコーディネートのお手伝いもしていますが、今ではエコロジーショップや自然食レストラン、鍼灸院など、GAIAの卒業生が携わっているオルタナティブなエコロジーを伝えるお店が全国に45店舗あります。

■ダムを止めた村の第三セクターの助っ人に

あるとき知人から、徳島と高知との県境にある木頭村という村の第三セクターが経営危機に陥っているから手伝ってもらえないか、という話が舞い込みました。木頭村というのは、2000億円規模のダムの建設計画を、村民が反対運動を繰り返して30年間戦い抜き、ついにストップさせた村なんです。現地に出かけてみると、川がとてきれいで水量も豊か、「よくぞ自然を守った」と思えるような場所なんです。でも村としては環境だけでは食べていけない。これといった事業がないわけです。そういうときに竹下内閣の1億創生の資金があった。そこで村長肝いりで、おからケーキをつくる立派な工場をつくったけれど、3年過ぎて累積赤字を1億かかえて、建物の負債も抱えている。中に入った企業は夜逃げ倒産しちゃった、という状態でした。

私はそれまでオーガニックやナチュラルに興味をもつ都会の人に向けた商売をやってきてそれなりに成功してきたわけですが、山村でエコロジーな事業が可能か？ というテーマをぶつけられたような気がしました。エコロジーといいながら農家の現場や山村の経済をきちんと考えたことがなかったのですが、これを成り立たせないと、エコロジーとエコノミーの共存なんて絵空事になってしまいます。

木頭村の第三セクターも、現地に行ってこの目で見たときは、目を覆うばかりの状態でしたが、一方では、その村には歴史や文化や自然をメインにした財産もそれなりにあることもわかりました。あきらめずにやってみよう、と引き受けたわけです。

そこでまず、財務を洗い出し、商品構成を見直すことから始めました。メインの商品はおからケーキでしたが、古い大豆で不良在庫の山。1個1200円の冷凍ケーキなんです。東京に送るとなると送料が1300円もかかってしまう。豆乳でアイスクリームをつくる計画もあって、パッケージだけは刷り上っているものの、いいものが作れないと、結局豆乳をまるまる捨てていた。売上が1000万円にもならず、作れば作るほど赤字という状態でした。いったんこの製造をストップさせました。

十数人のスタッフを全員集めて、これまでやってきたことをどう思うか、これから本当にやりたいことは何か、ミーティングを重ねました。話を聞いてみると、これまではモチベーションも高いとはいえなかった。おいしいと思えないままに作っていたらしいんですが、たったひとつ彼らが自信をもって作れるものがあつた。小さいケーキなんです。それを主力にしました。でも1個100円で3個1セットにしても、送料が何倍もかかるんじゃないかな。流通には乗せられません。国産大豆で砂糖や卵、パッケージにもとことんこだわって、誰が見てもその価格で納得にできる内容にする一方で、売り先として学校給食に狙いを絞りました。いろいろ問い合わせると、国の指針の「1日1食大豆食」というスローガンに合致する。ロットで納入できれば、冷凍での輸送費もそれほど割高にはなりません。しかも、学校給食なら景気に関係なく売上が見込めますし、なによりケーキを作るパートさんが、自分たちの子どもたちが食べてくれるということで、モチベーションも上がります。こうして、年間70万個出る商品になりました。

おからを作るときに出る豆乳で作ったのはムースです。ソースは県の特産の山モモと沖繩のバイン、知り合いがやっていた甲府のブドウの3種類。人気が出てきたので、今後徳島のブドウとゆずのソースに変えていく予定です。本当は最初から全部徳島県産のものでつくりたかったのですが、農産物なので残念ながらすぐに商品展開できないんですね。

■無農薬・手しぼりゆずを商品化、4年目の黒字転換

それ以外に何か商品の柱になるものがないかいろいろ考える中で行き当たったのがゆずです。木頭村のゆずは、朝日農業大賞を受賞するくらい、全国的にも有名な日本一のゆず。地元の人たちは何にでもゆずをかけるんですが、これがすごくおいしいんですよ。ふつうの卓上に置いてあるゆず果汁とまるでイメージが違う。もちろんゆずそのものも違うわけですが、それ以上に違うのは手しぼりだったこと。機械でしぼると、搾汁率は高いんですが、油分やえぐみが出てくるんですね。全国に手しぼりのゆず果汁はありません。そこで無農薬・手しぼりを売り物にすることにしました。

こうして1年目はスタッフ教育、2年目は商品開発と農地開発を行い、扱い商品数も徐々に増やしていく。売ればそれなりに面白くなることでスタッフや村の意識も変わっていき、うまく循環しはじめ、4期目に売上が1億を超え、黒字になりました。今年も前年比20%アップを期待できそうです。

木頭村へは、最初の1年間は毎週通っていましたが、スタッフも育ち、今では2か月に一度のペースになりました。エコロジーショップもそうですが、最初の1,2年は始動期間。少なくとも3年のスパンで考えていくことが必要ではないでしょうか。

さて、これまでGAIAや木頭村では、販売という動脈産業に関わる部分に、エコロジーやナチュラルをどう組み込んでいくかをメインに仕事を進めてきましたが、今後は静脈も考えたもっと大きな循環をめざしたプロジェクトを考えていきたい。現在は沖縄商店街のエコ化にも関わっていますが、これまでに築いたネットワークを生かして、エコロジーとエコノミーが連動していく新たな可能性を探っていこうと思っています。

Session 日野雄策・川嶋直・水野一男・石黒整・青木将幸

■Session1 エコロジーショップGAIAのコンセプトメイキング

川嶋 ぼくもGAIAには何度か行ったことがあるんですが、お店作りがとてもうまいですね。入口に野菜が並んでいて入りやすいでしょ。中に入るとCDとか本とかウンチクものがある。入口が本だと、なかなか中に入りませんもんね。

日野 やはり食べ物は商材としてのパワーがあります。GAIAのコンセプトの第一は「野菜を街に活ける」。ヴィジュアル的にどうオシャレにディスプレイするかだったんです。人間も生き物ですから、季節感も含めて心理や体調に自然に反応しちゃうんですね。

川嶋 原宿や代官山などのオシャレな街に出店するというチョイスはなかったんですか？

日野 流行にフラつく消費者をターゲットにすると振り回されてしまいます。若い人で感性が豊かな人は、たしかにパッと情報をキャッチするのがうまい。でも逃げ足もはやくて、あとに続かない点がこわいんです。

川嶋 西荻にある「ほびつと村」は住宅地に近いですね。でもお茶の水だと、野菜を買ったあと電車に乗りにくいじゃないですか。たしかに古本屋街に野菜があると「エッ？」と思うけれど、住宅地などもっと生活に近いところにつくろうという発想はなかったんですか？

日野 そこは徹底的にマーケティングしました。候補地に1日立って道行く人を観察した。その上で、やはりお茶の水しかない、と決めました。コンビニ弁当を食べている不摂生なサラリーマンが相手で、トマト1個から買える。その場でガブッと食べてもいいし、会社で食べてもいい。米も1kgの小ロットから買えますから持ち運びもそんなにたいへんじゃない。もともと野菜を売るんじゃなくて情報を売るお店。エコ・コンビニなわけです。

水野 不摂生なサラリーマンなら新橋にもいっぱいいいそうですね。

日野 そこはやはり知的欲求があるかどうか(笑)。「もうエコロジーがこんなに身近な時代なのか！」と、お茶の水を歩き来する出版業界の人にサブリミナル的に受け入れられて、そういう企画を立てたり、記事に何気なく書いてしまったりすることを狙ったんですよ。

川嶋 この10年の時の流れを見ると、GAIA みたいなお店がもっと増えてもいいんだけど、考えてみたら、田舎でも有機野菜を売っているし、特別な本屋に行かなくてもエコロジーの本を売っている。エコロジーショップが増殖する前に、世の中全体にエコロジーの裾野が広がりましたよね。

日野 まさしくそれを狙ったんです。GAIAが増えることに意義があるのではなく、社会全体が変わっていくことに意味があった。実はGAIAには卸部門もあるんですよ。そこでは全国のエコロジーショップだけでなく、ホームセンターにも、スーパーにも卸しています。GAIAは3年で1億5000万円のラインに乗りましたが、いま約4億売上があるうち半分以上が卸部門です。

証券会社や銀行が、「チェーン展開するなら融資します」とか、大手のファッションビルから「うちのフロアで展開しませんか」という話もあったんですね。そのときは「そのビル全体をエコロジービルにするなら」とお答えしましたが、「そこまでは考えていません」ということで話が流れました。あそこで売らんがための潮流に乗ってチェーン展開していたら、成功したかもしれないけど、「なんだ、結局お店を広げただけじゃない」なんて見られるのがイヤだったんです。

青木 ネットでの通信販売は考えていらっしゃいますか。

日野 これまでネットショップには手を出さないうえにいたんですが、卸部門も入れたら、いま全国350店舗ぐらいに卸していますから、その店舗を介してエンドユーザーにつながると、ネットのユーザーともバーチャルではなくきちんと顔が見えるつながりを構築することができるはず。そうするとネットを介したコミュニケーションも、具体的な財産としてそれぞれの地域やお店に戻すことができます。そのため仕組みづくりをもっか構想中です。web上で伝えたいことのバックボーンをどう見せていくかがポイントでしょうね。

ネットもそうなんですが、ぼく自身が全国各地で出会った人たちやお店、GAIAの活動に共感をもってくれる人たちとゆるやかにつながって、お互いがうまく協力や応援ができて、個々のネットワークによって、エコロジーの社会的イメージが広がっていく。そんな企業とはちがうつながりを作っていきたいんです。

■Session2 地域経済に組み込んだ「ゆず本位制」

水野 さきほどゆずの下草刈りや、堆肥の購入に地域通貨を活用しているという話がありましたが、もう少し具体的に教えてください。

日野 農作物というのは収穫して売れてやっとな現金になりますよね。それまでの農作業などの管理費、人件費がキャッシュで出ていくのは、農家にとってはたいへんです。第三セクターの「きとうむら」としても、商品が売れないと回収できないのに現金で払うのはしんどい。どうやって捻出するかを考えて導入したのが地域通貨の「ゆーず」でした。たとえば、下草刈りやゆずの剪定作業を、公共事業が減ってブラブラしている人に頼むとすると。その人件費が7000円だとすると3500円を現金、残る半分の「ゆーず」で払うんです。地域通貨でお酒も肉も魚も買えますから、日常用品の売買では「ゆーず」が流通する。仮に酒屋で地域通貨を使ったとすると、その酒屋さんには「きとうむら」のゆずジュースが置いてありますから、お店はその仕入れ代金として、「ゆーず」を使える。うちは在庫がありますから、「ゆーず」と商品とを交換する感覚ですね。ガス代や電気代、税金はキャッシュで払う必要がありますが、それ以外は「ゆーず」が流通する。最終的に発行した「きとうむら」に「ゆーず」が戻ってくるまで1年~2年。小切手みたいなものです。実によくできていますよ。

水野 ゆずの手入れのときに発行するんですか？

日野 個々の相対取引なので一般の地域通貨のように、「ゆーず」で肩をもんでもらってもOKですが、発行主体はあくまで「きとうむら」にある事務局です。一元的発行型の地域通貨なんです。

石黒 経理上はどんな位置づけになるんでしょう？

日野 ほら、ボーナスで現物支給をすることがありますね。あれは経理上は在庫処分に対応するわけです。働いた人には3500円の労賃と3500円のモノを上げたということで、経理上の仮想在庫が減る。財務局にも確認しましたが、現在の運用で問題ないと太鼓判を押してもらっています。

石黒 信頼性の担保はどのように？

日野 それが現物のゆず。農家が生産したゆずを「きとうむら」が買い取る。だから最終的な実績として、ちゃんとゆずが現金になるわけです。もちろん、うちで買い取るゆずの全量に対して発行しているわけではないんですが、発行量は150万ゆーずでも、何度も回転していますから、経済効果としては500万ゆーずぐらいになります。

青木 ゆーず体験ツアーなども実施なさっていますね。

日野 スタンプ式と紙幣式の2種類あるんですが、ツアーに参加した人には1万円を「ゆーず」に交換してもらい、地元の商店で土産物を買ったり、食堂・喫茶店などいろいろなところで実際に使ってもらいます。木頭村には旅館がないので地域の集会所や個人のお宅に泊まってもらうのですが、そんなときに現金を渡すとちょっとイヤな感じがしますが、「ゆーず」なら渡しやすい。自転車をちょっと借りるのにも使えますし、農作業をちょっと手伝って、「ゆーず」を増やすこともできる。ツアーですから持ち帰ってもしかたがない。みんな財布のヒモがゆるんで、気前よく使ってくれるんですよ。

水野 他の地域通貨は失敗も多いですよね。分かれ目はどこにあるんでしょう？

日野 やはり実際に使えるかどうかではないでしょうか。流通しないと意味がないけれど、ボランティアとか遊びではすぐに終わってしまう。使い勝手が悪くては広がらない。やはり100%使えなくては。さきほどもお話しましたが、搾ったゆず果汁が現金化されるのは、施肥や剪定などのゆず管理から考えると、はやくて2年後。その間不足する現金をどう補っていくかという苦肉の策で始めた地域通貨ですが、エンターテインメント性もあったということですね。2年間有効と期限が切っていますから、タンス預金もできない。使うときは裏に名前を書くため、履歴がわかっておもしろいですよ。

青木 木頭村ではゆず本位制ですが、他の地域でもみそ本位制とか、いろいろ応用ができそうですね。

■Session3 里山商品をプロデュースするために、どんな人材が必要か？

青木 では次に、里山を売り出すための商品開発、これをプロデュースできる人をどう育てていったらいいか。どんな人材や、どんな力が必要なのかを考えていきたいと思えます。順に発表してください。

川嶋 まず、地域の姿を見抜く力。それと、いったいどんなふうにしたら育つのかはまったくわからないのですが、若い人たちのエコ面を引き出せる人。GAIAにやってくる若い子たちは、消費行動としてはフラフラ頼りないけれど、生まれたときからエコロジーという言葉が身近にあって、ある意味けっこうがんばっていると思うんですよね。それをどう引っ張り上げていくかが大事だと思う。

水野 料理を作れる人、味がわかる人。自分でモノをつくるのが大事で、そうすることで見えてくるものがあるだろうと思うんです。味がわかるというのは、たとえば、この水が甘いとか、食べ物の微妙な味やちがいがわかって、それを言葉で表現できることです。

石黒 私が書いたのは、ちょっと抽象的ですが「精神的な大人」。エラそうなことは言えないのですが、現実を冷徹に直視できる人が必要だと思うんですよ。いまはみんなで渡ればこわくないとばかりに人任せの意識が強いですが、しっかりと自己主張できて、かつ他人の意見を受け入れることができる人が必要でしょうね。

青木 川嶋さんの「地域の姿を見抜く力」について考えてみたいのですが、日野さんがきとうむらの商品開発をしていったさいに、拠り所としたのはどの部分ですか？

日野 なんといっても生産地の個性ですね。単にオシャレなだけのものにしたくなかった。きれいなパッケージならいくらでもあるけれど、地域性を無視したらダメ。やはり地域に根ざした文化が原点だと思います。里山の歴史や文化、伝統、生活様式を、これまでと別の目で見ると。これがマーケティングのスタートです。

青木 地域の個性といいながら、どこへいっても似たようなものが並ぶ現状があります。

日野 消費者ばかりを見てはダメですね。そっちばかりに気を取られるから肝心のコンセプトを見失ってしまう。ぼくに言わせると、似たものばかりになってしまうのは、地域の読み解き方が甘いんですね。実際に毎日何を食べているかを見ていない。地域の歴史といっても明治以降ではダメで、それ以前のものも含めて掘り下げていく。そこにエコロジカルなテーマも出てくるはずですよ。

水野 その地域の土地利用とか景色を読み解くコードがあるはずですよ。戦後山林が伐採されてスギやヒノキなど似たような景観になりましたが、その地域にとっての里山と、人間の暮らしの関わりかたを掘り下げていく必要があるでしょう。

日野 戦後、山村から若者がいなくなって文化を失って様変わりしてしまっただけで、高度成長以後は、金の卵などおだてられて山村からどんどん都会に人が出て行って、山村の知的資源を根こそぎ持って行ってしまった。日本の政治や教育の大きなまちがいですね。なぜ地域の歴史を学ばなかったか？ 単にお金のためだけに山村の人材が引っっこ抜かれたんです。知的財産こそが地域に必要な時代なのに、木頭村でも「うちの子はこんな村に住ませたくない。私の代までにしたい」という。

水野 里山を活性化する人材が不足しているわけですね。

日野 いちばんの壁になるのが経理が分かる人がいないこと。まじめにガマン強く働くとか、山鳥を見分けたり、木と対話していると思うほど自然を読む力があるのですが、経済社会の中で里山を位置づけるだけの媒体になれる人がいない。いまUターンやIターンで戻ってきたという要望が増えているけれど、彼らが帰ってこれる収容力のある事業を作り出せる人がいないのです。

青木 都会を脱出したい経理マン、大募集というところでしょうか。ぼくとしては、売れる部分とエコロジーの重なりを見極めて、里山商品を発掘できる日野さんのような人に続々と出てきてほしいのですが、ではどうやって育てるか。GAIAにしろ、きとうむらにしろ、日野さんはあとに続く人をきちんと育てていらっしゃる。そのあたりでコツはありますか？

日野 結局、個々の能力が重要になってきますが、それを育てるのは、経験と場所なんです。自分の判断でできる仕事の領域を広げていくしかない。たとえばGAIAでは自分の給料を自分で決めなさいと、スタッフに自己採点表をつけさせています。いきなり1000万円ほしいとか高い給料を要求する奴なんていないんですね。できる能力を自分できちんと考えるものです。そしてある程度慣れたら、自分の好きな商品について、仕入れから販売、POPまで全部任せてしまう。仕事を任せるのはリスクで、ぼくがやったほうが間違いがないし早いんですが、このリスクを背負ってでも任せないと、伸びないんですね。一方では、何か起きた場合に許容できるような、店と消費者の関係をつくっておくことも大事です。トラブルも含めて共有できること。これがないと、モノを単に売っているだけ。伝えるというのは、モノの背後のストーリーと、お店の従業員の人間性も含めて、相手に伝えているんです。これがあって初めて、スタッフに丸投げするリスクもある程度ケアできるわけです。

石黒 企業でも、次の管理者を育てるのが管理職の仕事で、部下に任せるのが仕事なんですが、これがなかなかできないんですよ。

日野 全部任せるとするのは、リスクとの背中あわせで、ぼく自身痛い目も何度も見ているのですが、トラブルがなかったら勉強もできない。勉強になるからいいとはいえないのですが、これがあることによってスタッフが二度と同じ間違いはしない。迫力が違ってきますよね。

石黒 マニュアルになっているのですか？

日野 トライアル&エラーの積み重ねですね。それが風土になっています。挫折して辞める子もいますが、それはそれで仕方がない。環境問題もそうですよね。伝えようと思っても何時間にわたって力説してもダメで、それよりは5分話してわかる人と何人

つきあえるかだと思います。任せるにあたっては、GAIAでどんな仕事やりたいのか、インタビューで導き出しています。問いを重ねることによってどれだけお互いの思いがつながるかが大切だと思います。

青木 きとうむらで商品開発をするときも、村の人たちにインタビューをなさいましたね。

日野 どんなものを食べているのかから始めて、農機具の使い方、毎日の生活までいろいろ踏み込んでインタビューしました。

川嶋 インタビューという方法を取りながら、一方では自分の伝えたいことを伝えた。姿勢としては「教えてください」なんですけど。これが教えてやるぞ、という顔をして乗り込んだら「帰れ！」になっちゃう。

日野 いま沖縄で商店街のエコ化に取り組んでいるんですが、そこでもいきなりエコロジーショップをどう作るかではなくて、商店街全体でどんなテーマが見出せるか、環境とか循環ってなんだろうということみんなで考えようと、「商人塾」をスタートすることになっているんです。そこで「昔は買い物はどうしました？」「パッケージは？」と尋ねると、「バナナの葉に包んでいました」など出てくるわけです。「観光客にはそれが喜ばれますよ」、と言うと、そういう提案が新鮮なようで、どんどんノッてきてくれますね。

水野 どんな人材を育てるかがわかりましたね。「インタビューできる人」を育てる！

日野 結局カウンセリングと同じなんです。アメリカに行ったときにグループカウンセリングを何度か体験したのですが、お互いに聞きあうことによって、自分の思いがスムーズに出てくる。この手法が重要だと思います。

川嶋 それって日本でトレーニングされる機会ってありませんね。コミュニケーションのトレーニング自体ないんですが、聞くトレーニングやカウンセリングのトレーニングなど、心理学者とか特殊な人だけのものだとみんな思ってる。

日野 アメリカでは小中学生が開放病棟などで相手の話を聞いてあげるボランティアをやっています。こういう活動によっていろいろな価値観を受けとめられるようになるんです。

川嶋 コーチングとかカウンセリング、ファシリテーションと、やはり言葉はいろいろありますが、基本はインタビューですよ。

日野 インタビューは、里山や地域の資源を探るための素材集めです。そのとき、一方的にこちらの考えを押しつけるのではなくて、相手の心をくみ取りながら導き出すことが大切だと思います。ほく自身、この仕事が向いていると思うのは、田舎と都会の行き来がいっこうに苦にならない。考えてみれば現在も沼津の西浦という海と山が迫っているところでどっぷりと田舎暮らしをしていながら、東京と神奈川のオフィスを行ったり来たりしています。小さい頃からそうだったんですね。デュアルライフスタイルを実践していればこそ、地域の資源を見出すのが得意なところがあるのかもしれない。

Notes ディスカッションを終えて

小さいことでもきちんと輪が作れる人が重要だ。 川嶋 直

このところ環境コミュニケーションという言葉が盛んに語られ出して、毎回コミュニケーションの力が大切だという話になるんですが、耳あたりのいい言葉でわかった気になっちゃうけど、これだけじゃ問題は解決しないんですね。

今回きとうむらの話をはじめてきちんとかがって感じたのは、小さい輪でもいいから輪をきちんと作ることが大切だということ。商品を通して価値やメッセージを伝えることだけで輪を作ろうとしてもダメで、流通から入って生産までやっていること、これが強い。これは特殊きとうむらの話ではなくて、日本全国でそんなタネがいっぱいあるだろうと思うんです。それをどう探していくか。そのさいにインタビューによって地域の資源を呼び起こしたことが重要ですね。

デュアルの視点を持って 水野 一男

里山を読みぬいて、しかも多くの人にきちんと伝えていくことがいまあちこちで求められているわけですが、どんな伝え方をすると広がるのか、ずっと考えていました。きょう発見があったのは、主体的にデュアルライフスタイルの視点を持つこと。カラダを移動させることによって、双方の良さをつないで見ることができるといことです。かつて山里のなりわいの中で、商品という名もなかったものを、再び見出して商品にしていくという課題を現在の日本の里山は抱えています。それは工場をつくれればできるわけではない。都会と相互にクロスオーバーする中で育てていくプロセスが必要なのでしょう。

お互いに自主性を尊重しながら自己主張できる社会に 石黒 整

今回の里山商品のプロデュースというテーマは、これからの企業にとっての社会貢献の意義と二重写しにして考えるところが多々ありました。たとえばエコのもりセミナーも、環境教育をテーマにした社会貢献の一環ですが、ただ資金を注ぎ込んで有意義なプログラムを提供していけばそれでいいのかというと、それだけでは不十分で、儲ける必要はないものの、社会にとって必要な仕事であり、経済的にもうまく成り立っていく方向を模索していくこともある意味で必要なわけです。そのときに企業の論理だけでは成り立たないことは明らかですが、ではどんな社会なら成り立つのか？ それを考え続けております。きょうのディスカッションでなるほどと思ったのは、インタビュー力について。たぶんこれからの社会は、それぞれの自主性を尊重しながら、一人ひとりが責任を持って自己主張していくコンセプトのある社会となっていくでしょう。でも主張一辺倒では対立に終わってしまう。文化のちがいを尊重しあい、きちんとコミュニケーションし、さまざまな価値観が共存していくことが求められる。インタビューによって、お互いのビューを交換し、理解を深めていくことの重要性を広く社会で共有できるといいですね。

日野さんは社会起業家だ！ 青木 将幸

社会起業家、それは社会問題を事業を通じて解決していく人のことだ。日野さんのお話を伺っていると、社会起業家にとって以下のような力や視点が必要なのだと感じた。

- ・「売る」のではなく「興味をもってもらって、伝える力」
- ・関わるスタッフに「これは自信をもって送り出せます！」という商品を選んでもらう視点
- ・国の方針や、社会の流れを分析し、それを上手に使う力
- ・「日本で唯一の商品」を作ろうという視点と、調査力
- ・3年スパンで、事業の採算をとらえ、はじめの1～2年の始動時期を乗り越えられる体力
- ・徹底的なマーケティングの力
- ・法律的に大丈夫かどうかをチェックするリスクマネジメントの視点
- ・地域特性の読み方、時代変遷の読み方など、文化や歴史を読み解く力
- ・部下にまかせて、伸ばすこと
- ・まかせはするけれど、リスク回避の準備をしておく視点

そして、なにより

- ・インタビューを通じて、1人ひとりの個性や地域の特性を引き出し、かつこちらの思うことを無理なく伝える力

こんな力が社会起業家には必要であると思う。これから育成が必要な人材は、まさに日野さんのような社会起業家なのだ確信した。