

経営総合科学

第 106 号

[論 説]

- 素数にもとづくランク 2 の観光施設の系における
相互作用としての情報効果 神 頭 広 好
土岐アウトレットモールの女性雇用圏と顧客リピート圏
..... 神 頭 広 好
猿 爪 雅 治
地方創生拠点としての道の駅への期待 津 田 康 英
麻 生 憲 一
訪日タイ人観光客の特徴とタイ人から見た日本の魅力についての一考察
— 訪日外国人消費動向調査とタイ大学生に対するアンケート調査から —
..... 野 呂 純 一
ラタナピタック・キティカーン
浜松地域の産業集積に関する研究
— 製造業の縮小とイノベーター — 野 末 英 俊

[報 告]

- 2016 年度 経営総合科学研究所 企業調査報告
— 地域とともに「ながぁ~いおつきあい」、三宅産業株式会社の理念経営 —
..... 山 本 大 造

2017年 2月

愛知大学経営総合科学研究所

経営総合科学 第106号

[論 説]

- 素数にもとづくランク2の観光施設の系における
相互作用としての情報効果 神頭広好... 1
- 土岐アウトレットモールの女性雇用圏と顧客リピート圏
..... 神頭広好... 17
猿爪雅治
- 地方創生拠点としての道の駅への期待 津田康英... 27
麻生憲一
- 訪日タイ人観光客の特徴とタイ人から見た日本の魅力についての一考察
—— 訪日外国人消費動向調査とタイ大学生に対するアンケート調査から ——
..... 野呂純一... 45
ラタナピタック・キティカーン
- 浜松地域の産業集積に関する研究
—— 製造業の縮小とイノベーター —— 野末英俊... 69

[報 告]

- 2016年度 経営総合科学研究所 企業調査報告
—— 地域とともに「ながあ～いおつきあい」、三宅産業株式会社の理念経営 ——
..... 山本大造... 89

[論 説]

素数にもとづくランク 2 の観光施設の系における 相互作用としての情報効果

神 頭 広 好

はじめに

自然科学の分野で、重力モデルと言えば万有引力の法則としてニュートンに淵源をもつが、社会科学系において空間の相互作用を扱った研究については、都市を対象にしているものが枚挙にいとまがない。基本的グラビティー理論は地域科学の創始者である Isard (1956) によって整理されており、地理学における空間的相互作用モデルは Willson (1967) に基礎が置かれている。

ランク・サイズモデルと空間的相互作用を関連付けて勢力圏として施設別に扱った研究としては、駅については神頭 (2000)、竹内・神頭 (2015)、都市については神頭 (2013)、アウトレットモールについては石井・神頭 (2016) がある。

ここでは、最も魅力のあるランク 1 の観光施設の情報のみならずランク 2 の観光施設の情報は、2 番目以降に創設された施設に情報として常に重要な役割を演じているように見える。ここでは、相加相乗不等式から導かれる相乗平均にもとづいた相互作用の考え方と素数の性質¹を用いることによって、ランク 2 の施設の情報効果について分析する。

観光施設間の相互作用における情報効果

ここでは、まず基本となる多数の観光施設における観光の予算を最小にするトリップ回数モデル²を説明する。ついでランク 1 の施設およびランク 2 の施設の相互作用がもたらす情報の効果について分析する。

モデルの構築に際し、以下の諸仮定が設定される。

- (1) 単純化のために、全ての観光施設³における観光消費額および 1 回当たりトリップ費用は同じである。
- (2) トリップ回数については、観光施設に関してランク・サイズルールが成立している。
- (3) 家計は、一定期間において観光予算を最小にするように観光施設へのトリップ回数を決める。

これらの仮定のもとで、家計の観光予算は、

$$\begin{aligned} C &= kv_1 + \frac{Q}{v_1} + kv_2 + \frac{Q}{v_2} + \dots + kv_n + \frac{Q}{v_n} \\ &= k(v_1 + v_2 + \dots + v_n) + Q\left(\frac{1}{v_1} + \frac{1}{v_2} + \dots + \frac{1}{v_n}\right) \end{aligned} \quad (1)$$

で表される。ただし、 C は家計の観光予算、 k はトリップ当たり交通費、 v_1 はランク 1 の観光施設へのトリップ回数、 v_n はランク n の観光施設へのトリップ回数、 Q は観光消費額をそれぞれ示す。

また、観光施設へのトリップ回数がランク・サイズルールに従っているとすると、

$$v_n = \frac{v_1}{n} \quad (2)$$

で表される。ただし、 $\frac{v_1}{n}$ は観光トリップ回数の大きさに関する格差係数（以後、格差係数）を示す。

(2) 式を (1) 式へ代入すると、

素数にもとづくランク 2 の観光施設の系における相互作用としての情報効果

$$C = kv_1 \left(1 + \frac{1}{2} + \frac{1}{3} + \dots + \frac{1}{n} \right) + \frac{Q}{v_1} (1 + 2 + 3 + \dots + n) \quad (3)$$

で表される。ここで、観光予算を少なくするために n 個の観光施設の中で、最もよく行く観光施設（ランク 1 の施設）へのトリップ回数を最小にすることを考えよう。

したがって、観光費用最小化の条件は、

$$\frac{dC}{dv_1} = k \left(1 + \frac{1}{2} + \frac{1}{3} + \dots + \frac{1}{n} \right) + \frac{Q}{v_1^2} (1 + 2 + 3 + \dots + n) = 0 \quad (4)$$

であることから、

$$v_1^2 = \frac{Q(1 + 2 + 3 + \dots + n)}{k \left(1 + \frac{1}{2} + \frac{1}{3} + \dots + \frac{1}{n} \right)} \quad (5)$$

が導かれる。(5) 式から、ランク 1 の観光施設への最適トリップ数は、

$$v_1 = \frac{Q(1 + 2 + 3 + \dots + n)}{k \left(1 + \frac{1}{2} + \frac{1}{3} + \dots + \frac{1}{n} \right)} \quad (6)$$

である。

ここで、(6) 式の右辺の括弧の式に着目して、

$$\frac{A}{B} = \frac{(1 + 2 + 3 + \dots + n)}{\left(1 + \frac{1}{2} + \frac{1}{3} + \dots + \frac{1}{n} \right)} \quad (7)$$

とおくと、消費者の観点から、施設情報の意味づけにおいて、以下の 2 つのケースが考えられる。

ここでの相互作用とは必要な情報のみが交換されるという意味において、さらに、ランクの積を重視することから、基本的には相加相乗平均の不等式から導かれる相乗平均を意味する。

ケース a : 施設の立地順位が施設の魅力の順位を示しており、最新の施設が最も多くの情報を有しているケースである⁴。ここでは各施設の情報は n で示される。ちなみに $\frac{1}{k}$ は系の特徴を示している格差係数である。この場合、情報の相互作用は最も魅力のあるランク 1 の施設への回数を減らす効果がある。ただし、(7) 式の B は一定である。

このケースにおいて、

$$1+2+3+\dots+n \geq n^n \quad (n!) \quad (8)$$

から、1つの基準として、情報の相互作用 \hat{A} は、

$$\hat{A} = n^n \quad (n!) \quad (9)$$

である。

(8) 式および (6) 式から、

$$v_1 = \frac{Q(1+2+3+\dots+n)}{k(1+\frac{1}{2}+\frac{1}{3}+\dots+\frac{1}{n})} \geq \frac{Qn^n(1 \cdot 2 \cdot 3 \dots n)}{k(1+\frac{1}{2}+\frac{1}{3}+\dots+\frac{1}{n})} \quad (10)$$

が導かれる。ここでトリップ回数を最小にする 1つの基準として、情報の相互作用にもとづくランク 1 の施設へ行く回数は、

$$\tilde{v}_1 = \frac{Qn^n(n!)}{k(1+\frac{1}{2}+\frac{1}{3}+\dots+\frac{1}{n})} \quad (11)$$

で表される。ここで (11) 式において、施設がかなり多数ある場合を考慮すると、分子の () 内の $n!$ はスターリングの公式⁵によって書き換えられ、分母の () 内はリーマンのゼータ関数⁶によって書き換えられる。したがって (11) 式は、

素数にもとづくランク 2 の観光施設の系における相互作用としての情報効果

$$\tilde{v}_1 = \frac{Qn^n \left(2 \ n \left(\frac{n}{e} \right)^n \right)}{k \ (\)} \quad (12)$$

で表される。ただし、リーマンのゼータ関数⁷は $(\) = \prod_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n}$ である。

ここでの消費者は、各施設の情報の相互作用⁸から生じる情報の分散によって、ランク 1 の施設へのトリップを控えるようになることを物語っている。ここで、年間のトリップ回数が決まっているとすれば、トリップ回数が減少することは系において各施設へのトリップ格差が小さくなることを意味する。

ケース b：施設の立地順位に関わりなく、最も魅力のあるランク 1 の施設が最も多くの情報を有しており、ランクが下がるごとに順次情報量が少なくなっていくケースである。ここではランク n の施設の情報は $\frac{1}{n}$ で示される。この場合、当然ながら情報の相互作用は最も魅力のあるランク 1 の施設への回数を増やす効果がある。これについて、(10) 式の第 2 項目の分母から相互作用を導くと、

$$1 + \frac{1}{2} + \frac{1}{3} + \dots + \frac{1}{n} \geq n^n \frac{1}{(n!)} \quad (13)$$

から、(13) 式の右辺を 1 つの基準として、情報の相互作用 \hat{B} は、

$$\hat{B} = n^n \frac{1}{(n!)} \quad (14)$$

である。それゆえ、ランク 1 の施設へのトリップ回数は、

$$\tilde{v}_1 = \frac{Q(1+2+3+\dots+n)}{kn^n \frac{1}{(n!)}} \geq v_1 = \frac{Q(1+2+3+\dots+n)}{k(1+\frac{1}{2}+\frac{1}{3}+\dots+\frac{1}{n})} \quad (15)$$

となる。

ここでの消費者は、情報の相互作用によって、情報が最も多い、最も魅力あるランク 1 の施設へのトリップ回数を増やすことを示している。ここで、年間

のトリップ回数が決まっているとすれば、施設へのトリップ格差が大きくなることを示唆している。

ちなみに、両方の情報の相互作用が存在する場合のランク 1 の施設へ行く回数は、

$$V_1 = \frac{Q\hat{A}}{k\hat{B}} = \frac{Qn^n (n!)}{kn^n \frac{1}{(n!)}} = \frac{Q}{k} (n!)^{\frac{2}{n}} \quad (16)$$

である。計算を簡単化するために、(16) 式にスターリングの公式をあてはめると、

$$V_1 = \frac{Q}{k} \left(2 n \left(\frac{n}{e}\right)^n \right)^{\frac{2}{n}} \quad (17)$$

で表される。

図 1 は (17) 式を、 $\frac{Q}{k} = 1$ 、 $\alpha = 1$ 、 $\alpha = 2$ 、 $1 \leq n \leq 20$ で描かれている。図 1 には伝統にもとづくランク n 施設の情報 $\left(\frac{1}{n}\right)$ と新規施設の情報 (n) がそ

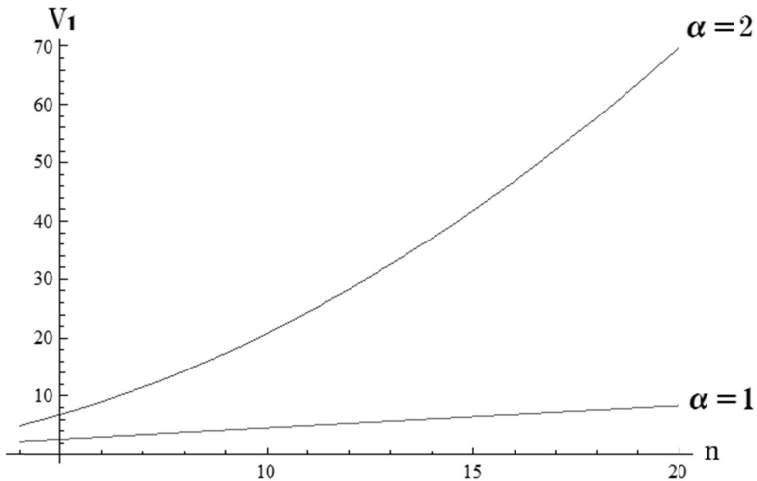


図 1

素数にもとづくランク 2 の観光施設の系における相互作用としての情報効果

れぞれ相互に作用しているとすれば、ランク 1 へのトリップ回数は、施設数に応じて大きくなっていくことが示されている。なお、格差がある方が、ランク 1 の施設へのトリップ回数が急増加する。これについては、新規企業の情報による相互作用は施設数が多いほど大きくなり、伝統ある企業の情報による相互作用を上回っていることを意味する。

1. 系におけるランク 2 の施設の情報効果

ここでは、ケース a を踏まえ、観光施設の数意味するランクが系の情報を持ち、それぞれの施設の情報相互に作用していると考え、(7) 式の分子 A を小さくすることで、さらにランク 1 の観光施設へのトリップ回数を減らすことは可能である。すべての観光施設間の情報等の相互作用が存在すると考えるならば、それによって括弧内の数値を最小にすることができる⁹。これは、観光施設の立地順位によって、施設の数と施設が有する情報が比例しているとすれば、ランクが小さい施設ほど経営努力をするために多くの情報量を有していることが考えられる。ただし、この段階では伝統の力を越えようとする経営努力が必要となる。

そこで、ここでの相互作用はランクの相乗効果が関わっているとして、相加・相乗平均の不等式を応用していることから、

$$1+2+3+\dots+n \geq n^n / (n!) \quad (18)$$

で表される¹⁰。(18) 式と同様) ただし、(18) 式の等号は $n=1$ または $=0$ で成立するために、(18) 式の右辺は最小に近い値(基準値)を示していると考え。したがって、相乗平均を系における施設の相互作用の大きさとすれば、それは、1つの基準として、

$$F_n = n^n / (n!) = n(1 \times 2 \times \dots \times n)^{-1} \quad (19)$$

で表される。ただし、(19) 式については、この逆数になるだけで上記のケー

ス b においても同じ解釈ができることに注意を要する。なお、(19) 式を意味づけるならば (19) 式の第 3 項において n が乗じられているのは、系における集積の規模をあらわしており、指数にあたる $\frac{1}{n}$ は系における魅力の格差を施設の数で分け合っていることを示唆している。さらに、空間距離は均等に 1 単位であるか、情報が瞬時得られるインターネット等を考慮すると、系において無視するほど小さいことが仮定される。

つぎに、ランク 2 の施設の情報が他のすべての施設の情報と相互作用しているとすると、すべての自然数は、素数の積から成り立っているので、2 という数字は階乗の計算の中に必ず表れる数字である。ここでは、例えば $1 \times 2 \times 3 \times 4 \times 5 = 2^3 \times 3 \times 5$ であるために、 2^3 の指数にあたる 3 がランク 2 の施設の相互作用のウェイトからなる情報の貢献度とみなされる。(これについては、表 3 を参照)

そこで、(19) 式の $F_n = n^n (n!)$ から抜き出されたランク 2 の施設の情報効果 S は、

$$S = n^n \quad (2)$$
(20)

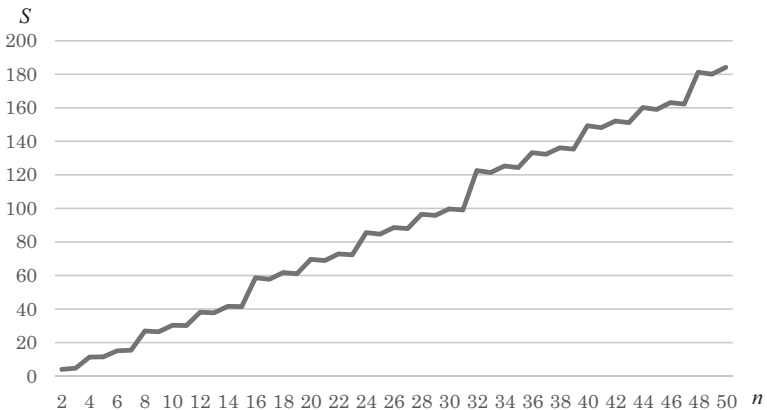


図 2 ランク 2 の情報効果

素数にもとづくランク 2 の観光施設の系における相互作用としての情報効果

で表される。

なお、表 1 から図 2 には $\alpha = 2$ として、 $n^{\alpha} (2)^{\alpha}$ が施設の数 50 までとして描かれている。図 2 から、ランク 2 の施設の情報効果は施設数が増えるにつれて大きくなっていく。ちなみに、その情報は、施設数が 15 から 16、31 から 32、47 から 48 のときに飛躍的に大きくなる傾向がある。それぞれ 15 の間隔である。

つぎに、ランク 2 の観光施設の平均情報効果は (20) 式から、

$$\bar{S} = n^{\alpha} (2)^{\alpha} \quad (21)$$

で表される。

なお、表 1 の数値にもとづいて図 3 には $\alpha = 2$ として、 $n^{\alpha} (2)^{\alpha}$ が施設の数 50 までが描かれている。図 3 から、ランク 2 の施設の平均情報効果は、4 に近づくのが分かる。これについては、表 1 から $\bar{S} \approx n^{\alpha}$ として、2 の累乗数は施設数 n に比較的近い値であるため、 \bar{S} は n に対して小さい値である。ちなみに表 1 から施設数 50 の範囲においては、 $1 \leq \bar{S} \leq 5$ である。

したがって、 $\bar{S} = (2)^{\frac{2}{n}} = (2^{n \cdot \frac{2}{n}})^{\frac{1}{n}} = 4^{1 - \frac{1}{n}}$ であることから、 n ならば $4^{1 - \frac{1}{n}}$

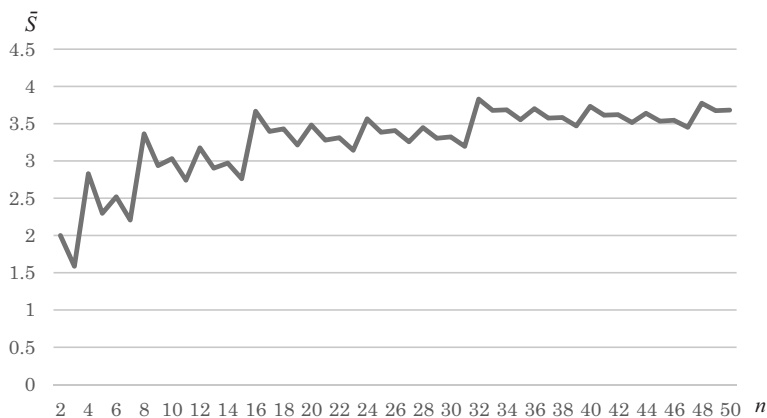


図 3 ランク 2 の平均情報効果

表 1

施設数	基本 偶数	ランク 2 の 情報効果	ランク 2 の 平均情報効果	施設数	基本 偶数	ランク 2 の 情報効果	ランク 2 の 平均情報効果
2	2	3.998	1.999	27	2	87.966	3.258
3	2	4.764	1.588	28	2	96.544	3.448
4	2	11.316	2.829	29	2	95.845	3.305
5	2	11.49	2.298	30	2	99.69	3.323
6	2	15.114	2.519	31	2	99.107	3.197
7	2	15.456	2.208	32	2	122.56	3.83
8	2	26.912	3.364	33	2	121.407	3.679
9	2	26.442	2.938	34	2	125.324	3.686
10	2	30.31	3.031	35	2	124.355	3.553
11	2	30.162	2.742	36	2	133.272	3.702
12	2	38.112	3.176	37	2	132.312	3.576
13	2	37.752	2.904	38	2	136.154	3.583
14	2	41.608	2.972	39	2	135.369	3.471
15	2	41.43	2.762	40	2	149.32	3.733
16	2	58.672	3.667	41	2	148.174	3.614
17	2	57.749	3.397	42	2	152.082	3.621
18	2	61.74	3.43	43	2	151.188	3.516
19	2	61.085	3.215	44	2	160.16	3.64
20	2	69.64	3.482	45	2	159.03	3.534
21	2	68.88	3.28	46	2	163.116	3.546
22	2	72.864	3.312	47	2	162.244	3.452
23	2	72.312	3.144	48	2	181.2	3.775
24	2	85.56	3.565	49	2	180.075	3.675
25	2	84.65	3.386	50	2	184.15	3.683
26	2	88.608	3.408				

素数にもとづくランク 2 の観光施設の系における相互作用としての情報効果

4 である。ところで 2 以外の素数については、 $1 \leq n \leq 50$ では n に対して小さい値と言えない結果であった。

上記の分析結果に鑑み、観光施設が多い場合、施設間に格差がある (n が大きい) ほどランク 2 の施設の情報の効果は 2 の累乗で増えていくことが分かる。すなわち、2 の情報の貢献度は $n=3$ のときは 8、 $n=4$ のときは 16 である。図 3 の特徴としては、波形は奇数から偶数の 5 期ごとに同形であるが、これを繰り返しながら 4 の近くに収束している。また、偶数の施設数よりも奇数の施設数の方が、相互作用からくる情報効果は小さいが、施設数が多くなるとその変化は解消されていくことを示唆している。

ここで、施設数が増えると、情報効果は比例的に増えるが、平均情報効果は収束していくことは、たいへん興味深い結果であった。

さらに、素数 1、2、3、5、7 の各ランクの観光施設の情報の貢献度については、各素数の累乗を示しており、図 4 および表 2 に示されている。ただし、1 についてはすべての施設に影響していることから、ここでは 1 の累乗は施設数とする。

図 4 から、他のランクの観光施設と比べ、ランク 1 とランク 2 の施設の情報貢献度は大きく、施設数が増えるにつれて同じくらいより大きくなっていくこ

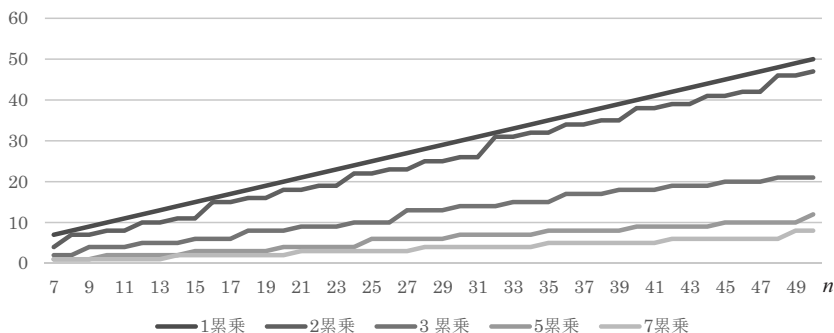


図 4 素数 (1、2、3、5、7) の情報の貢献度

とから、2つの施設の情報の貢献度は系における施設の中でも重要な役割を演じている。すなわち、最も魅力あるランク1の観光施設とランク2の観光施設の情報の貢献度は、施設が多くなるほど大きくなることを示している。一方、ランク4およびランク5の情報の貢献度は施設数が増えてもそれほど大きくはならず、その差も小さい。

表2

施設数	1 累乗	2 累乗	3 累乗	5 累乗	7 累乗	施設数	1 累乗	2 累乗	3 累乗	5 累乗	7 累乗
7	7	4	2	1	1	29	29	25	13	6	4
8	8	7	2	1	1	30	30	26	14	7	4
9	9	7	4	1	1	31	31	26	14	7	4
10	10	8	4	2	1	32	32	31	14	7	4
11	11	8	4	2	1	33	33	31	15	7	4
12	12	10	5	2	1	34	34	32	15	7	4
13	13	10	5	2	1	35	35	32	15	8	5
14	14	11	5	2	2	36	36	34	17	8	5
15	15	11	6	3	2	37	37	34	17	8	5
16	16	15	6	3	2	38	38	35	17	8	5
17	17	15	6	3	2	39	39	35	18	8	5
18	18	16	8	3	2	40	40	38	18	9	5
19	19	16	8	3	2	41	41	38	18	9	5
20	20	18	8	4	2	42	42	39	19	9	6
21	21	18	9	4	3	43	43	39	19	9	6
22	22	19	9	4	3	44	44	41	19	9	6
23	23	19	9	4	3	45	45	41	20	10	6
24	24	22	10	4	3	46	46	42	20	10	6
25	25	22	10	6	3	47	47	42	20	10	6
26	26	23	10	6	3	48	48	46	21	10	6
27	27	23	13	6	3	49	49	46	21	10	8
28	28	25	13	6	4	50	50	47	21	12	8

情報の相互作用なしの観光施設におけるランク 2 の情報の貢献度

ここでは、相互作用に関わりがない場合、施設の情報において、ランク 2 の施設の貢献度は 2 の累乗数で示されると考える¹¹。例えば、施設が 20 の場合は、 $2^2 \times 5 = 20$ であることから指数の部分の 2 が累乗数となる。

表 3 にもとづいて図 5 には、ランクでもある施設数は 10 から 500 まで 10 間隔で描かれている。とりわけ、ランク 160 の施設およびランク 480 の施設がランク 2 の施設の貢献度が 5 と大きく、ついでランク 80、ランク 240、ランク 320、ランク 400 の各 4 つの施設の貢献度が 4 と大きい。つぎにランク 40、ランク 120、ランク 200、ランク 280、ランク 360 の各 5 つの施設の貢献度が 3 となる。これらの法則性を知るためには、無限に近い施設数について分析する必要がある。

表 3

施設数	2 の累乗	施設数	2 の累乗	施設数	2 の累乗	施設数	2 の累乗
10	1	140	2	270	1	400	4
20	2	150	1	280	3	410	1
30	1	160	5	290	1	420	2
40	3	170	1	300	2	430	1
50	1	180	2	310	1	440	2
60	2	190	1	320	4	450	1
70	1	200	3	330	1	460	2
80	4	210	1	340	2	470	1
90	1	220	2	350	1	480	5
100	2	230	1	360	3	490	1
110	1	240	4	370	1	500	2
120	3	250	1	380	2		
130	1	260	2	390	1		

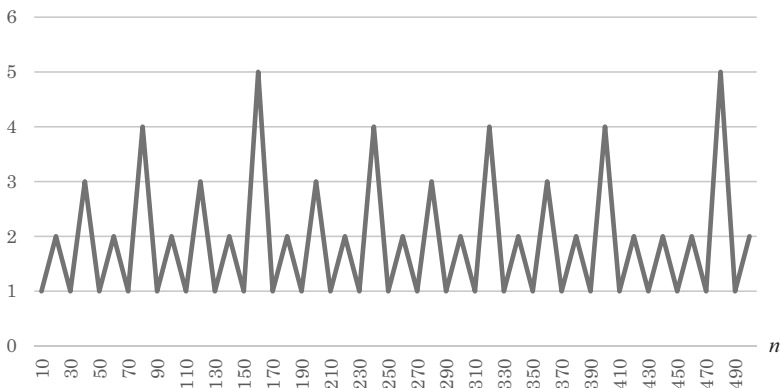


図5 ランク2の情報の貢献度 (2の累乗数)

おわりに

ここでは、まず観光施設へのトリップ回数モデルに関して、伝統とランクが比例する場合で、新規 (ランク n) の施設が最も多くの情報を有しているケースおよび人気のある施設が情報を有しているケースについてモデル構築を試みた。いずれの場合もランク1の施設はトリップ回数において最も魅力のある施設には変わらない。ついでランク2の観光施設の情報の効果を調べるために、ここで導かれるランク1の観光施設へのトリップ回数モデルから、施設が有する情報の相互作用によって施設へのトリップ回数に影響をもたらすことで、そこでのランク2の施設の情報の効果と貢献度について調べるために2の累乗数を計算した。その結果、他のランクの施設と比較してランク1の観光施設およびランク2の観光施設の相互作用としての情報効果は、施設数が多くなるほど目に見えて高くなること、さらにランク2の観光施設の情報効果は、施設数が増えるにつれて大きくなり、観光施設間の情報の格差が大きいほど大きくなること分かった。これは、伝統的、新規の施設順位に関わらず人気がある第1、第2の施設の情報の影響が強いことを示唆している。

素数にもとづくランク 2 の観光施設の系における相互作用としての情報効果

最後に、情報の相互作用に関わりない場合のランク 2 の情報の貢献度については、ほとんど数学の世界であり、自然数に対して 2 の累乗数に法則性があるかという難問に取り組むことになるために、ここでは単なる現象にとどめておく。

今後は、観光施設の魅力におけるランクと歴史とのつながりにおいて、本モデルの有効性について分析していく必要がある。

注

- 1 素数は、1 または自らの数でしか除することができない唯一の情報であることにもとづいている。
- 2 このモデルについては、石井・神頭 (2016、第 2 章) にもとづいている。
- 3 ここでの観光施設は、一般に年に何回か訪れているアウトレットモールや温泉などがイメージしやすい。
- 4 ここでは、単に相加平均の情報による極端な値を避けるという意味で、相乗 (幾何) 平均を用いているという考え方も構わない。
- 5 これについては、小野田 (2014、pp. 191-192) を参照せよ。
- 6 これについては、中村 (2015) を参照せよ。
- 7 この関数については、中村 (2015) によって平易に説明されている。
- 8 例えば、各施設の情報が同時に伝えられるか、施設情報がお互いの季節や地域特性において共通の情報が共有されているかなどが挙げられる。
- 9 たとえ、分母の括弧内の式を踏まえたとしてもそれは施設とともに徐々に増加するからである。
- 10 これについては、調査時点によって施設のランクが異なる場合があり、 n 番目の観光施設が有している情報量が多いというわけではないが、観光施設等の情報相互作用としての施設情報や訪問経験による情報によってもたらされる買い物の相乗効果とみなすことができる。このことは、実際よりも買い物の節約によって各施設へのトリップ回数が少なることを間接的に示唆している。この考え方は、神頭 (2013) にもとづいている。
- 11 なお、ランク 1 の施設の情報については、1 は何乗しても 1 であるためにこの考え方は成り立たないことに注意を要する。

参考文献

DiPasquale, D. and W. C. Wheaton (1996) *Urban Economics and Real Estate Markets*,

- Prentice-Hall (共訳一瀬古美喜・黒田達朗『都市と不動産の経済学』創文社、2001年)
- Manfrino, R. B., Ortega, J. A. G. and R. V. Delgado (2009) *Inequalities-A Mathematical Olympiad Approach*, Birkhauser Basel (邦訳 - 佐藤淳郎『美しい不等式の世界 数学オリンピックの問題を題材として』朝倉書店、2013年)
- Willson, A. G. (1967) A Statistical Theory of Spatial Distribution Models, *Transportation Research*, 1, pp. 253-269.
- 石井里枝・神頭広好 (2016) 『日本におけるアウトレットモールの空間分析』愛知大学経営総合科学研究所叢書 47、愛知大学経営総合科学研究所
- 大野清太 (2012) 『数学のかんどころ 9 不等式』共立出版
- 小野田博一 (2014) 『数学超絶難問』日本実業出版社
- 神頭広好 (2000) 『駅の空間経済分析 3 大都市圏の主要鉄道を対象にして』古今書院
- 神頭広好 (2013) 『都市化の集積経済効果と空間距離』愛知大学経営総合科学研究所叢書 41、愛知大学経営総合科学研究所
- 中村 亨 (2015) 『リーマン予想とは何か』講談社
- 竹内啓仁・神頭広好 (2015) 『大都市圏における駅勢圏の空間的構造』『地域学研究』第 45 巻第 1 号

[論 説]

土岐アウトレットモールの女性雇用圏と顧客リピート圏

神 頭 広 好
猿 爪 雅 治

はじめに

重力モデルを都市や地域に応用したモデルは、地域科学系の分野において商圈モデルなどを通じて多くの研究はなされているが、男女の雇用に応用したモデルについては、猿爪・神頭 (2016)¹ の他にあまり見られない。

ここでは、まず地域においては、魅力ある商業施設が集積するところでは、とりわけ地方のショッピングセンターやアウトレットモールにおいては、女性の買い物への魅力と就業またはアルバイトへの魅力が高いということを前提として、神頭 (2016) にもとづき、ニュートンの万有引力の法則と言われている重力の法則から導かれる「引力/遠心力」の比率を「アウトレットモールの就業引力/居住地域の就業遠心力 (求心力)」の比率として、土岐アウトレットモール (名称：土岐プレミアムアウトレット²) に関する女性の空間的雇用圏を導く。ついで同アウトレットモールの入込客数のデータおよび「引力/遠心力」の比率から地元のリピート圏について分析する。

アウトレットモールの雇用圏モデル

ここでは、ニュートンの重力モデルにおける月と地球の力関係にもとづいて時間を微小としたときの「引力」対「遠心力」の比から、それにアウトレットの雇用人口を応用することで、その雇用圏の大きさを導く。

まず、図 1 から速度と加速度との関係を見るためにピタゴラスの定理は、

$$EX^2 + XY^2 = YE^2 \quad (1)$$

で表される。

(1) 式を速度と加速度を用いて距離表示に書き換えると、

$$r^2 + (vt)^2 = \left(r + \frac{1}{2} at^2\right)^2 = r^2 + rat^2 + \frac{1}{4} a^2 t^4 \quad (2)$$

で表される。ただし、 r は月と地球の距離、 v は月の速度、 t は時間、 a は加速度（重力加速度）をそれぞれ示す。

ここで、時間を微小 ($0 \leq t \leq 1$) として、 $t^4 = 0$ とすると、(2) 式から、

$$v^2 t^2 = rat^2 \quad (3)$$

を得る。

ここで加速度の単位は、距離 ÷ 時間² である。それゆえ速度は、

$$v = at \quad (4)$$

で表される。さらに (4) 式を (3) 式に代入すると、

$$v^2 t^2 = rvt \quad (5)$$

である。(5) 式から、

$$XY = vt = r \quad (6)$$

を得る。(1) 式のピタゴラスの定理から、

$$r^2 + r^2 = (r + YZ)^2 \quad (7)$$

が成り立つ。(7) 式から、

$$2r = r + YZ \quad (8)$$

で表される。それゆえ

$$YZ = (2 - 1)r \quad (9)$$

を得る。ここで、引力を周辺地域の生産年齢人口がアウトレットモールの就業機会に依存しようとする求心力として、また遠心力をアウトレットモールに依存しない周辺地域の独自の力であるとする、引力および遠心力の大きさが距離で表された (6) 式および (9) 式から、

$$\frac{\text{引力}}{\text{遠心力}} = \frac{\text{アウトレットモールの引力}}{\text{居住地域で自立しようとする力}} \approx \frac{YZ}{XY} = \frac{(2 - 1)r}{r} \approx 0.414 \quad (10)$$

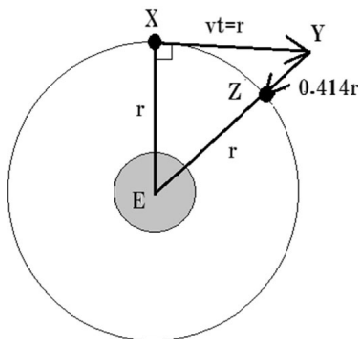


図 1

注) E は地球を、X は月の最初の位置を示す。(神頭 (2016) から引用)

が導かれる³。(10) 式の比率から、力関係において女性の雇用人口に当てはめると、地域の女性雇用人口（分母）のうちアウトレットモールへ行くことを希望している人口（分子）が約 40%であれば、この雇用人口からアウトレットモールを希望している就業の雇用圏が導かれる。

ここでアウトレットモールを中心とする円形雇用圏を仮定すると、

$$D_w r^2 = P_w \quad (11)$$

が成り立つ。ただし、 D_w は女性生産年齢人口密度、 r はアウトレットモールからの距離、 P_w は就業を希望する地域の女性雇用量をそれぞれ示す。

また、就業を希望する地域の女性雇用量と実際の女性雇用量との関係は、

$$0.4 P_w = V \quad (12)$$

で表される。さらに (12) 式から、就業を希望する地域の女性雇用量は、

$$P_w = \frac{V}{0.4} \quad (13)$$

で表される。ただし、 V はアウトレットモールにおける実際の雇用量を示す。

ここで、空間としての労働の需要と供給が一致している場合は、(13) 式を (11) に代入すると、

$$D_w r^2 = \frac{V}{0.4} \quad (14)$$

が得られる。したがって、就業を希望する地域の女性雇用圏（以後、女性雇用圏）の半径は、

$$r = \frac{V}{0.4 D_w} \quad (15)$$

で表される。(15) 式は、実際の女性雇用量 V が増えたと女性雇用圏は徐々に大きくなり、女性生産年齢人口密度 D_w が大きいと女性雇用圏は小さいことを示している。

土岐アウトレットモールの女性雇用圏と顧客リピート圏

土岐プレミアムアウトレット⁴の女性雇用圏

三菱地所（管理部）からのヒアリング調査（10月26日）から、土岐プレミアムアウトレットの総従業員数は約2200人、その内、男性従業員数は約660人、女性従業員数は1540人、1店舗当たり従業員は4名から20名である⁵。さらに2015年の国勢調査データから、岐阜県の女性の生産年齢人口密度は約58（人/km²）、男性の生産年齢人口密度も約58（人/km²）である⁶。

上記データを（15）式へ代入すると、女性の雇用圏の半径は、

$$r = \frac{1540}{0.4 \times 58} \quad (16)$$

から、 $r=4.6$ が導かれる。したがって、女性雇用圏の半径は約5kmである。

ちなみに、男性の場合は女性と比較すると、それほどアウトレットモールへの就業を希望する人数は少ないと考えられるが、男性の雇用圏の半径を計算すると、



図 2

注) 図中の円は半径5kmの女性雇用圏を示す。また描写されている線の多くは道路を示す。

$$r = \frac{660}{0.4 \cdot 58} \quad (17)$$

から、 $r=3$ が導かれる。したがって、男性雇用圏の半径は 3 km である。これは女性雇用圏の半径よりも約 2 km 短いことが示される。

地元のリピート圏モデル

上記の II のモデルを応用して、ここでの月は常に地球の周りを回っているということから、引力/遠心力の比率にもとづいてアウトレットモールの顧客数（ここでは集客数、入込客数と同じ意味を有する）に対して常に 40% の顧客が地元のリピーターとすれば⁷、またはアウトレットモールからの距離に依存しているとすれば、地元の確実なリピート圏（以後、リピート圏）は、

$$D \cdot r^2 = 0.4 T \quad (18)$$

から導かれる。ただし、 D は人口密度、 r はアウトレットモールからの距離、 T はアウトレットモールの顧客数をそれぞれ示す。

(18) 式から、リピート圏の半径は、

$$r = \frac{0.4 T}{D} \quad (19)$$

である。

岐阜県の「岐阜県観光入込み客数統計調査」⁸によると、土岐プレミアムアウトレットの集客数（入込客数）は、2013 年で 566.5 万人、2014 年で 591.6 万人、2015 年で 735.8 万人である。また、2015 年の国勢調査から中部 3 県（愛知、三重、岐阜）の人口密度は、525（人口/km²）である。

これらのデータをもとに、(19) 式から地元の確実なリピート圏を計算すると、

土岐アウトレットモールの女性雇用圏と顧客リピート圏

(2013 年)

$$r = \frac{0.4 * 5665000}{525} \quad (20)$$

から、 $r = 37.1 \text{ km}$ が導かれる。したがって、リピート圏の半径は約 37 km である。

(2014 年)

$$r = \frac{0.4 * 5916000}{525} \quad (21)$$

から、 $r = 37.9 \text{ km}$ が導かれる。したがって、リピート圏の半径は約 38 km である。

(2015 年)

$$r = \frac{0.4 * 7358000}{525} \quad (22)$$

から、 $r = 42.3 \text{ km}$ が導かれる。したがって、リピート圏の半径は約 42 km である。

上記の数値および図 3 から、2013 年から 2014 年へのリピート圏は、半径 1 km の増加にすぎないが、2015 年のリピート圏は 2014 年に比べて、半径 4 km も増加している。これについては、2014 年から 2015 年の顧客数は 576800 人増加しているためであり、この要因としては 2014 年 11 月に第 4 期増床をし、店舗面積を 30% 増加させ、既存店の移転を含み、新たに 37 店がオープンし、全体で 183 店舗となったこと、さらには 2015 年 4 月に土岐プレミアムアウトレットの周辺にテラスゲート土岐（日帰り温泉、スーパー、物産店など）が開業されており、テラスゲート土岐の帰りにアウトレットモールへ立ち寄ることによって、買い物をする顧客が増えたことも考えられる。

ちなみに、これらの経営努力によるリピート圏の面積の増分は、

$$(42^2 - 38^2) = 1004.8 \text{ km}^2 \quad (23)$$

である。さらにリピート圏の人口の増分は、面積の増分 1004.8 km^2 に人口密度 525 を乗じると約 527520 人である。また織研新聞の 2011 年度 SC 売上ランキング⁹によると、2011 年のデータではあるが、年間売上が約 228 億円であることから、これに土岐アウトレットの入込客 531 万人で除すると、1 人当たりの消費額が約 4294 円である。その額が 2017 年度も変わらないとすれば、地元リピーターの増加分の経済効果は、 $527520 \text{ 人} \times 4294 \text{ 円} = 2265170880 \text{ 円}$ である。したがって、その効果は約 23 億円となり、年間売上の約 10% であることが推計される。ただし、これらの売上高はリピーターの回数によっては増える可能性がある。



図 3

注) 図中の最小の円は女性雇用圏 5 km、つぎの円は 2013 年のリピート圏 37 km、さらに 2014 年のリピート圏 38 km、最大の円は 2017 年のリピート圏 42 km をそれぞれ示す。

土岐アウトレットモールの女性雇用圏と顧客リピート圏

地理的に見ると、図3から土岐アウトレットの立地点から北西方向では関市および美濃市がほぼすべてリピート圏内に入る。また西方では一宮市および稲沢市がほぼリピート圏内に入り、西南においては蟹江町および名古屋市港区が、南方向では豊田市が、東方向では恵那市および中津川市の一部がほぼすべてリピート圏内に入る。

おわりに

ニュートンの重力モデルにもとづく「遠心力」/「引力」の比率40%を応用して、月が地球の周りを回り続けることをアウトレットモールへの魅力を持ち続けることとみなし、それにもとづき、まず女性の土岐アウトレットモールの雇用圏を導いた。ついで上記の比率40%と入込客数のデータを用いて、同アウトレットモールへの地元の確実なリピーター圏を導いた。ここでは2014年の店舗面積および店舗数の増加、さらにはその周辺におけるレジャー施設の立地などによって、地元のリピーターを約53万人増加させることが分かった。その経済効果は地元だけで約10%もある。

今後は、他のアウトレットモールについても同様な分析を行い、アウトレットモールの雇用圏およびリピート圏の比較を試み、アウトレットモールの特性を明らかにするとともにアウトレットモールとまちづくりについて考えていく必要がある。

注

- 1 ここでは、わが国の生産性向上のためには男女の労働力がそれぞれ比例的であり、そこには相互関係が存在していることを前提として、男女の賃金差が弊害となっていることで空間モデルの構築がなされている。
- 2 土岐市に2005年3月に開業、三菱地所グループの三菱地所・サイモンが運営
- 3 なお、時間の微小の枠を超えた慣性の法則にもとづく等速直線運動と重力の法則のもと

づく等加速度運動から「引力」対「遠心力」は0.5である。

- 4 これについては、www.premiumoutlets.co.jp/toki を参照せよ。
- 5 土岐プレミアムアウトレットに関する他のデータとしては、店舗は異なるが就業時間は9時30分から20時30分、時給は900円から1400円である。
- 6 ここで、岐阜県のデータを用いているのは、土岐市が岐阜県であることと愛知県を入れると名古屋市の高い人口密度に左右されることなどによる。
- 7 消費者は50%の確率で離れた当該目的施設へ行く意思があれば、消費者の居住地域の半数がそこへ行くことが見込まれる。そこでの居住地域の需要を見込み、その地域において当該目的施設と同じ施設が、企業および自治体の協力によって立地されるであろう。その結果、比較的離れた当該目的施設へのリピーターは減少する。消費者は40%の確率で離れた当該目的施設へ行く意思があれば、短期間において、そこへ行き続けようとする。予算の許す限りそこへ行くことができるために、リピーターは存在し続ける。
- 8 <http://www.pref.gifu.lg.jp/sangyo/kanko/kanko-tokei/s11334/27kekka.data/27tokei.pdf> を参照。
- 9 <http://blog.livedoor.jp/cfs15740/archives/20805888.html> を参照。

参考文献

- 神頭広好 (2016) 『宇宙物理学の都市空間への応用』経営総合科学研究所叢書 48、経営総合科学研究所
- 猿爪雅治・神頭広好 (2016) 「わが国の男女雇用にもとづく地域生産に関する研究」『経営総合科学』第105号

[論 説]

地方創生拠点としての道の駅への期待

津 田 康 英
麻 生 憲 一

はじめに

全国 103 箇所 に道の駅が登録あるいは設置されて以来、20 年余りを経てその数は 1,100 を超えた。当初は、道の駅に対して、どのような役割を担わせるのかについて十分に理解されているとはいえなかったが、全国で様々な試みがなされる中で、地域拠点としての役割も次第に明らかになってきた。現在、政府は、道の駅を地方に経済的好循環を行き渡らせる強力な成長戦略のツールと捉えており、国土交通省主導の下、地方創生の核となる「モデル型」の道の駅が選定され、地域拠点づくりとしての重点化政策が実施されている。近年、過疎化現象が全国的に問題視される中で、道の駅設置が地域振興や経済発展に大きく寄与するものと期待されている。

本論では、道の駅の登録の現状を踏まえた上で、地方創生にかかわる道の駅の機能を明示し、その役割について考察を行う。

1. 道の駅登録件数の推移

1993年4月22日、国土交通省により第1回目の登録書の交付が103箇所に対して行われた。1993年度内には合計122箇所、翌年には59箇所の道の駅が登録された。図1の道の駅の累計登録数¹をみると、制度発足3年目の1995年度にはすでに全国200箇所に道の駅の設置登録が進められていた。その後、政府による地方への補助事業の促進により全国の道の駅整備は一段と促進され、1996年度から道の駅の登録数は毎年80件前後で推移した。第12次新道路整備5ヵ年計画の下で、道の駅の登録件数は1999年度には500箇所を超え、制度発足10年目となる2002年度には701箇所、20年目の2012年度には996箇所が登録され、2016年10月時点で1,107箇所の道の駅が登録されている。

2001年1月の国土交通省の発足に伴い、それまで5年毎に単独で策定されていた道路整備計画は、2003年度以降は社会資本整備重点計画法に基づき施

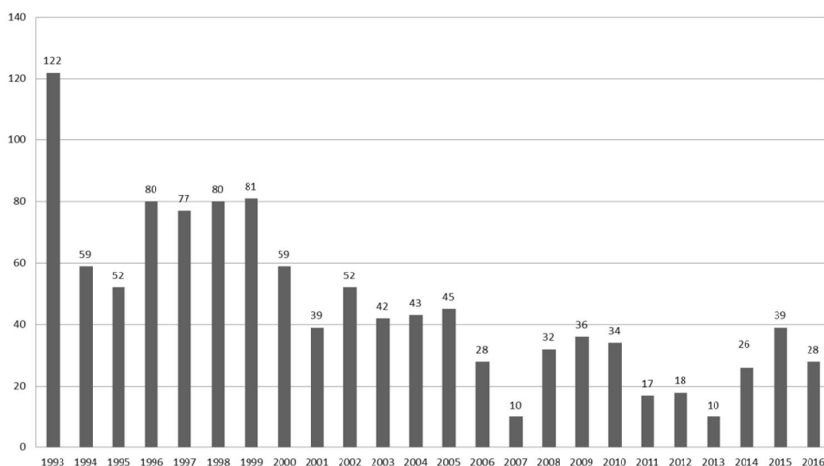


図1 道の駅登録件数の年度別推移 (2016年10月7日現在)

出所：国土交通省道路局のホームページより作成。

行され、他の社会資本整備（交通安全施設、鉄道、空港、港湾、航路標識、公園・緑地、下水道、河川など）との連携が一層求められるようになった。その結果として、道の駅の登録件数は2003年度からの10年間に於いて300箇所余りにとどまり、その数は発足当初の10年間に比べて半減した。しかし、近年、地方創生の議論の中で、道の駅の地域づくり拠点としての役割も見直され、徐々にではあるが増加の兆しも見えている。

2. 地方創生のための道の駅への政策的支援

2012年の暮れから始まった第2次安倍内閣の経済政策は、日経平均株価の上昇や円安相場などと相まって大企業を中心に企業業績が回復し始め、日本経済の再生の機運をもたらす中で順調な最初の1年を踏み出した。2014年4月に実施された消費税率の引き上げに対しても、株式相場下落や急速な円高が見られたが、その後は次第に株価の上昇と円安傾向が戻っていった。そうした中で地方や中小企業には経済政策の恩恵がないという世論の高まりや、地方の衰退に対する警鐘などから、地方の自立性を促し、地域の実情に応じた雇用の創出策と地域活性化に資する自治体の総合戦略に対する支援策として、いわゆる地方創生戦略が打ち出された。

地方創生本部の設立に続き、地方創生関連2法案が可決され、交付金による支援が可能になり、日本の再生は地方からという機運が高まってきた。しかし、地域が自ら考えて、自ら考えた再生計画に国が支援するという方針は、2004年の「地域再生推進プログラム」で提示されたものであり、2014年11月に改正された地域再生法は、この時に策定されたものである。この当時、交付金を含まない事例として豊後高田の「昭和の街並み」による地域づくりが注目を集めた。その一方で、農業や漁業の落ち込みや自由貿易の進展による食料自給率の危機感の高まりなどから、2007年には「地方再生戦略」の重要施策として「農商工連携」が打ち出され、2008年には農商工等連携促進法が施行された。

民主党政権交代後の 2010 年に提示された「新成長戦略」においては、6 次産業化法の施行がみられた。こうして経済産業省と農林水産省が連携して支援を行う体制が整い、その先である経済産業局と農政局がワンストップでいくつもの支援を行っていった²。

2004 年に始まった「地域再生推進プログラム」から 2010 年の「新成長戦略」を経て数多くの地域活性化事例が紹介されていった。これまでの地域活性化政策は、生産者への支援であり、こうした認定事業の大半は製造・開発に向けられていった。地域資源を活用した製品の開発について成功した例が数多く寄せられている。

ところが、地域の独自性を活かした製品を開発すればするほど、それをいかに流通させるかという問題が持ち上がってくる。しかし、生産者がそれを独力で解決するのは容易なことではない。近年、地域の小売商の衰退は著しく、買い物の中心は郊外のロードサイドにある大規模な小売店舗へとシフトしている。こうした大型店で販売しようとする厳格な取引契約を結ぶ必要があるが、これが小規模な生産者にとっては高いハードルになる。地域の産品を扱うことができる小売店は限られてきており、産直所や道の駅が頼みの綱となっている。

ほとんどの道の駅は何らかの販売施設を持っているが、大型で目立つようなものばかりではない。ところが道路地図を広げてみると、道の駅のシンボルマークによって所在地点が明示されており、カーナビゲーションで目的地を調べようすると、検索ジャンルから周辺の道の駅を探せるようになっている。道路には、数キロ先から案内標識が設置されており、所在が容易に分かるようになっている。地域によっては道の駅は観光地点とみられており、一定の集客実績³がある。

地方創生本部の設立宣言は 2014 年 9 月 3 日に発表されたが、それを先取りして 2014 年 8 月 28 日に国土交通省が行った報道発表によると「それ自体が目的地となり、まちの特産物や観光資源を活かしてひとを呼び、地域にしごとを生み出す核へと独自の進化を遂げ始めています。この進化する『道の駅』の機

能強化を図り、地方創生の拠点とする先駆的な取組をモデル箇所として選定し、関係機関が連携の上、計画段階から総合的に支援します。」として道の駅を地方創生拠点とするべく支援策を提示した。

道の駅は旧建設省時代に制度化され、国土交通省が登録認定の権限を引き継いでいるが、事業として支援できるのは道路関連部分に限定されている。道の駅の基本コンセプトになっている3つの機能のうち「休憩機能」と「情報発信機能」に関する設備や施設は道路関係予算で整備が可能な部分はあるが、「地域の連携機能」の事業については道路関係予算では整備できない。地域振興に資する施設を整備しようとするれば市町村独自の一般財源が必要である。これが十分でない場合は、総務省や農林水産省などの各種交付金や事業助成金の活用が不可欠になる。道の駅を設置しようとするれば、整備主体である市町村が全体構想計画を立案することから始まるが、実際にはその作成に先立って財源探しから始めなければならなかったのである。地方創生政策によってワンストップの支援体制がもたらされるようになれば、計画段階での市町村の負担軽減につながるであろう。表1は計画段階からの総合的支援の一例として2014年8月の報道発表時に提示されたものである。

応募にあたって支援対象となる道の駅の類型には、地域外から活力を呼ぶ「ゲートウェイ型」と、地域の元気を作る「地域センター型」の2つのタイプが設定された。「ゲートウェイ型」には主な機能として、インバウンド観光、観光総合窓口、地方移住等促進の3つが挙げられた。同様に、「地域センター型」では、主な機能として産業振興、地域福祉、防災の3つ挙げられた。選定結果は2015年1月に公表されたが、取り組みのレベルに応じて、「全国モデル」、「重点」、「重点候補」の3つに分けられた。それぞれの一覧を表2から表4にあげた。

表2は2014年に選定された「全国モデル」道の駅6箇所である。「ゲートウェイ型」では、総合観光窓口機能として3箇所が選定され、「地域センター型」道の駅では、産業振興機能として2箇所、防災機能として1箇所が選定された。

表 1 想定される主な支援メニュー

総務省	地域経済循環創造事業交付金
農 林 水産省	都市農村共生・対流総合対策交付金
	農山漁村地域整備交付金のうち、集落基盤整備事業・中山間地域総合整備事業
	農山漁村活性化プロジェクト支援交付金
	6次産業化ネットワーク活動交付金
	農林漁業の健全な発展と調和のとれた再生可能エネルギー電気の発電の促進に関する法律
	国産水産物流通促進事業
	産地水産業強化支援事業（強い水産業づくり交付金）
	離島漁業再生支援交付金
経 済 産業省	次世代自動車充電インフラ整備促進事業
	地域エネルギー供給拠点整備事業
	ふるさと名物応援事業
国 土 交通省	社会資本整備総合交付金（道路関係、市街地関係、公園関係、住宅相談・住情報の提供関係等）
	集落活性化推進事業
	河川環境整備事業
	直轄道路事業
	みなとオアシス制度
観光庁	地域公共交通確保維持改善事業
	地域観光環境改善事業
	観光地域ブランド確立支援事業

出所：国土交通省のホームページより転載。

表 2 2014 年度選定 全国モデル道の駅一覧

タイプ	主な機能	都道府県	登録年	駅 名
ゲートウェイ	観光総合	群馬県	1996	川場田園プラザ
		栃木県	1996	もてぎ
		千葉県	1993	とみうら
地域センター	産業振興	山口県	2001	萩しーまーと
		愛媛県	1996	内子フレッシュパークからり
	防 災	岩手県	1998	遠野風の丘

出所：国土交通省のホームページより作成。

地方創生拠点としての道の駅への期待

表3 2014年度選定 重点道の駅一覧

タイプ	主な機能	都道府県	登録年	駅名	備考
ゲートウェイ	インバウンド観光	北海道	1997	ニセコビュープラザ	
		栃木県	1997	那須高原友愛の森	
		千葉県	2014	発酵の里こうざき	
		静岡県		伊豆道の駅ネットワーク	
		兵庫県	新規	(仮称)神戸北	神戸フルーツ・フラワーパーク大沢 (2016 登録)
		愛媛県		しまなみ海道周辺「道の駅」	
	観光総合	北海道	新規	(仮称) あったか・あいろーど	
		岩手県	1993	高田松原	
		宮城県	2000	あ・ら・伊達な道の駅	
		秋田県	1997	象潟	
		山形県	新規	(仮称) よねざわ	
		福井県	新規	(仮称) 結の故郷	
		長野県	2005	あおき	
		愛知県	1998	どんぐりの里いなぶ	
		和歌山県	新規	(仮称) たいじ	たいじ (2015 登録)
		鳥取県	2005	神話の里白うさぎ	
		山口県	2004	螢街道西ノ市	
		佐賀県	1994	鹿島	
	移住	広島県	2001	クロスロードみつぎ	
		熊本県	1993	小国	
地域センター	産業振興	北海道	新規	(仮称) 当別	
		茨城県	新規	(仮称) 常陸太田	ひたちおおた (2015 登録)
		岐阜県	新規	(仮称) 大野	
		兵庫県	2005	但馬のまほろば	
		鳥取県	新規	(仮称) にちなん	にちなん日野川の郷 (2015 登録)
		島根県	1993	ゆうひパーク浜田	
	地域福祉	千葉県	2004	つどいの郷むつざわ	
		長野県	新規	(仮称) 田切の里	田切の里 (2016 登録)
		新潟県	2000	瀬替えの郷せんだ	
		高知県	1993	ゆすはら	
		福岡県	1999	うきは	
	防災	福島県	新規	(仮称) いなわしろ	猪苗代 (2016 登録)
		新潟県	1999	あらい	
		和歌山県	新規	(仮称) すさみ	すさみ (2015 登録)
		高知県	1998	かわうその里すさき	

出所：国土交通省のホームページより作成。

表4 2014年度 重点道の駅 候補一覧

タイプ	主な機能	都道府県	登録年	駅名	備考	
ゲートウェイ	インパウンド観光	北海道	新規	(仮称) 男爵いもパーク		
		埼玉県	新規	(仮称) おけがわ		
		山梨県	2004	こぶちさわ		
		石川県	新規	(仮称) 白山		
		兵庫県	2006	ようか但馬蔵		
		兵庫県	2013	福良		
		岡山県	新規	(仮称) 彩葉茶屋美作インター店		
		徳島県	2008	大歩危		
		熊本県	2008	阿蘇		
	鹿児島県	2000	奄美大島住用			
	観光総合	北海道	1993	摩周温泉		
		千葉県	2000	しょうなん		
		神奈川県	新規	(仮称) サザン茅ヶ崎		
		新潟県	2013	パティオにいがた		
		岐阜県	1994	賤母		
		愛知県	1993	田原めっくんはうす		
		三重県	1999	奥伊勢おおだい		
		京都府	2003	丹後あじわいの郷		
		京都府	新規	(仮称) 久美浜一区まるごと		
		京都府	2002	舞鶴港とれとれセンター		
		兵庫県	2001	北はりまエコミュージアム		
		兵庫県	1999	とうじょう		
		奈良県	新規	(仮称) たわらもと		
	徳島県	2004	日和佐			
	熊本県	1999	きくすい			
	宮崎県	1994	北川はゆま			
	移住	北海道	新規	(仮称) バルーン		
		岡山県	1994	あわくらんど		
	地域センター	産業振興	北海道	1993	南ふらの	
			北海道	1996	おとふけ	
			北海道	1997	ピア21しほろ	
			青森県	1993	しちのへ	
群馬県			1994	上野		
埼玉県			2004	いちごの里よしみ		
石川県			新規	(仮称) はくい	のと千里浜 (2016 登録)	
長野県			2000	信州新野千石平		
岐阜県			1993	明宝		
三重県			1994	パーク七里御浜		
岐阜県			新規	(仮称) 養老の郷		
愛知県			新規	(仮称) とよはし		
京都府			新規	(仮称) 南山城村	お茶の京都 みなみや ましろ村 (2016 登録)	
京都府		1994	シルクのまち かや			
奈良県		新規	(仮称) かつらぎ	かつらぎ (2016 登録)		
奈良県		1997	宇陀路大宇陀			
地域福祉		千葉県	新規	(仮称) ほた小学校	保田小学校 (2015 登録)	
		新潟県	1997	いりひろせ		
防災		新潟県	2012	南魚沼		
	愛知県	1999	アグリステーションなぐら			
	三重県	新規	(仮称) おわせ			

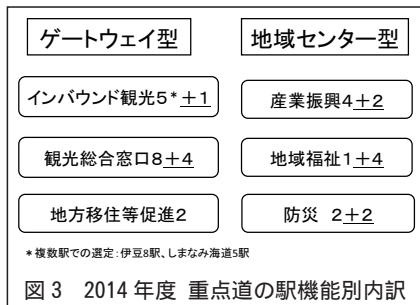
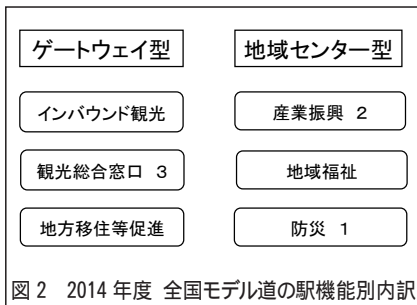
出所：国土交通省のホームページより作成。

地方創生拠点としての道の駅への期待

表3は、「重点」道の駅35件の一覧である。その内訳をみると12箇所が新規登録予定になっている。登録済であっても新設の場合は運用開始になるわけではない。例えば「発酵の里こうざき」は2014年10月に登録を済ませていたが、実際の営業は2015年4月29日に始まっている。これ以外は登録後10年あるいはそれ以上を経過しているところである。2014年度に「重点」として選定された道の駅のうち三分の一は新規登録されたところで、三分の二は長期間営業しているところというように、大きく二つに分かれた。次に表4は、「重点」道の駅の候補に選定された49箇所の一覧であるが、そのうち15箇所が新規登録予定になっている。重点候補の方は、登録後数年のところも選定された。

次に機能別内訳を図2から図4に明記する。まず図2の「全国モデル」道の駅の主な機能別内訳をみると観光総合窓口、産業振興、防災に関して優れた機能を継続的に発揮しているところが選定されたが、インバウンド観光、地方移住等促進、地域福祉に関しては選定されたところなかった。

図3は「重点」道の駅に選定された35件について機能別の内訳を表しているが、最も数が多かったのは観光総合窓口の12箇所、次がインバウンド観光と産業振興の6件、次が地域福祉の5箇所、防災の4箇所、そして一番少なかったのが地方移住等促進であった。「重点」に選定された道の駅の場合は、重点支援を行えば、ある機能に関しては効果的な取り組みが期待できるというもの



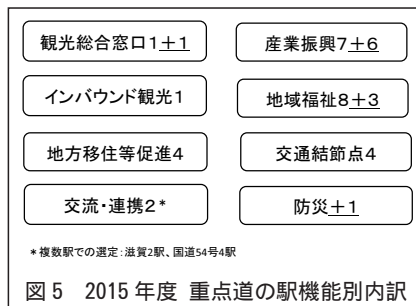
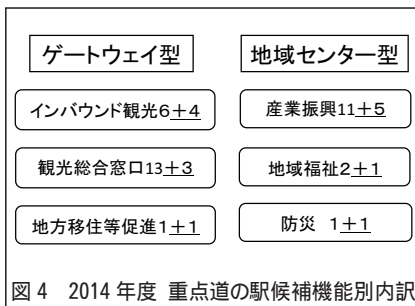
であり、「モデル」道の駅のように成果が上がっているというわけではない。図4の「重点候補」の内訳と比較してみてもよく似た選定結果になっている。次にそれぞれの機能にはどのような項目が求められているのかをみていくことにする。

「ゲートウェイ型」に分類されているインバウンド観光に求められる項目としては、外国人観光案内、地域の産品を購入する際の免税対応、外国発行のクレジットカードが使用可能なATM、フリー Wi-Fi スポットの設置、電気自動車向けEV充電設備などがあげられている。

観光総合窓口求められる項目では、観光協会と連携した地域全体の観光案内、宿泊やツアー予約ができる旅行業免許の取得、知的好奇心を刺激するような地域の史実・文化などに接する機会の提供、地域資源を体験する機会の提供などがあげられている。

地方移住等促進については、移住に必要な住居・就労等の総合的な情報提供、若者が地域の魅力を実感できる機会の提供、運営スタッフの公募等による雇用機会の創出、ふるさと納税に関する情報提供などの項目があげられている。

「地域センター型」に分類されている産業振興については、地域の特産品によるオリジナル商品の開発、地元生産者からの調達、地域産品の加工施設と販売施設の設置などの項目があげられている。地域福祉については、医療サービスと行政サービスが一か所で受けられるようにすること、高齢者への宅配サー



バス、高齢者に対応したバリアフリーの住宅、コミュニティ・バス等の停留所、ガソリンスタンドの設置などの項目があげられ、防災に関しては、広域支援部隊が立寄り又は滞留可能な場所の提供、非常食の保管や非常用電源、平時の防災教育などの項目があげられている。

機能ごとに提示された項目について求められる対応を考察してみると、インバウンド観光に関しては設備の部分が大きく初期投資の財源が確保できれば達成できるものが多い。観光総合窓口と産業振興に関しては、いくつもの道の駅がすでに何らかの取り組みを行っているので、それを充実、発展させようとしており、観光振興や産業振興に関しては選定数が多い。しかし、移住対応、福祉対応、防災対応については選定数が少ない。

防災に関しては、購入費用だけでなく保守点検や数年おきに備蓄品を買い替えるなどの維持費用を継続的に負担する必要がある。また救援部隊の活動場所や被災者受け入れの施設を確保するには地域の防災計画との調整から始めなければならない、道の駅の運営管理だけで完結する問題ではない。地方移住促進と地域福祉に求められる項目には、専門家やスペシャリストでなければ対応が困難なものがあり、人材の確保がハードルになる。またそれらの対応に必要な知識やノウハウ、技能やスキルは道の駅の運營業務と関連性が薄い。移住、福祉、防災に関する対応は道の駅には荷が重すぎるのかもしれない。

2015年度には「地方創生等に資する地産地消の促進及び小さな拠点の形成等を目指した」企画提案が募集され、主な機能として「交通結節点」と「交流・連携」が追加された。2016年1月に公表された選定内容は前年度とは異なり、全国モデル道の駅や重点道の駅候補は選定されなかった。表5は選定された38件の重点道の駅の一覧である。表4を見比べてみると2014年度に選定された重点候補の11箇所が2015年度の重点に選定されていた。しかし前年の重点候補時と同じ機能分類で選ばれていたのはそのうち3箇所に過ぎなかった。ところで、2015年度に選定された「重点」道の駅のうち11箇所が新規登録予定であった。

表5 2015年度選定 重点道の駅一覧

主な機能	都道府県	登録年	駅名	備考
産業振興	岩手県	1995	たろう	
	茨城県	2015	常陸大宮	
	山梨県	新規	(仮称) つる	つる (2016年登録)
	千葉県	2015	季楽里あさひ	
	長野県	新規	(仮称) さくみなみ	ヘルシーテラス佐久南 (2016年登録)
	富山県	新規	(仮称) くるべ	
	三重県	1994	パーク七里御浜	
	滋賀県	2015	浅井三姉妹の郷	
	京都府	新規	(仮称) 南山城村	お茶の京都 みなみやましろ村 (2016年登録)
	大阪府	2003	かなん	
	鳥取県	新規	(仮称) ことうら	琴の浦 (2016年登録)
	徳島県	新規	(仮称) 美馬	
	沖縄県	2014	ぎのぞ	
地域福祉	青森県	1999	よこはま	
	福島県	新規	(仮称) までい館	
	群馬県	2003	しもにた	
	新潟県	新規	(仮称) たがみ	
	長野県	2000	信州新野千石平	
	岐阜県	1993	明宝	
	岐阜県	1997	飛騨金山ぬく森の里温泉	
	奈良県	新規	(仮称) かつらぎ	かつらぎ (2016年登録)
	山口県	2013	ソレーネ周南	
	福岡県	2004	たちばな	
長崎県	2001	彼杵の荘		
交通結節点	北海道	1997	ピア21しほろ	
	福井県	2011	若狭おばま	
	三重県	1999	興伊勢おおだい	
	宮崎県	1994	北川はゆま	
防 災	愛知県	新規	(仮称) とよはし	
観光総合窓口	福井県	新規	(仮称) 恐竜渓谷ジオパーク	
	京都府	2003	丹後王国「食のみやこ」	旧「丹後あじわいの郷」
インバウンド	秋田県	1994	ふたつい	
地方移住等促進	北海道	1995	あっさぶ	
	群馬県	1994	上野	
	香川県	1999	たからだの里さいた	
	熊本県	2008	阿蘇	
交通・連携	滋賀県		竜王かがみの里 (2003) アグリパーク竜王 (2015)	
	広島県		国道54号沿線「道の駅」	ゆめランド布野 (1996) 赤来高原 (1996)
	島根県			頓原 (1993) 掛合の里 (1993)

出所：国土交通省のホームページより作成。

図5は2015年度に選定された重点道の駅の機能別内訳である。前年度との大きな違いは、観光総合窓口とインバウンド観光の選定数が前回に比べて非常に少ないこと、地域福祉での選定数が多かったことの2つである。

地域創生に資する道の駅に対する支援制度の3年目となる2016年度は応募テーマを設定し、開駅から10年以上のものに限定した。表6は中山間地域及び漁村地域で取組の実績があるとして選定された住民サービス部門モデル道の駅の一覧である。

表6 2016年度住民サービス部門モデル道の駅一覧

都道府県	登録年	駅名	取組の特長
埼玉県	1999	両神温泉薬師の湯	高齢者の生きがい作り
岐阜県	2002	桜の郷荘川	健康増進の取組
京都府	2005	美山ふれあいの広場	行政サービス・福祉サービスの連携
岡山県	1997	鯉が窪	行政窓口・診療所を集約
香川県	1996	小豆島オリーブ公園	利益を福祉関連施設に還元
宮崎県	1999	酒谷	収益を自治組織に還元

出所：国土交通省のホームページより作成。

今後、道の駅の重点支援の方向性は地方創生に資する取り組みとして多様な展開をしていくかもしれない。ここ数年、道の駅は地方創生拠点として期待されており、市町村合併以降は一つの自治体に多くの道の駅を抱えるところもある。千葉県南房総市や岐阜県高山市の8箇所、和歌山県田辺市や富山県南砺市の7箇所が多い順にあげられるが、それぞれの道の駅にどのような機能を求めていくのが今後の課題であろう。

3. 道の駅「とみうら」枇杷倶楽部の取組

南房総市は8つの道の駅を抱える自治体である。合併当初の2006年には市

内に7つの道の駅があったが、2012年に道の駅「和田浦 WA・O!」が登録され、高山市と並んで最も多くの道の駅を抱えることになった。南房総市の市域は館山市を取り囲むようにして房総半島南部に広がっている。観光客の多くが半島を周遊するので、道の駅のネットワークによってこの地域の魅力を高めるのに一役かっている。これらの8つの道の駅の一つが2014年に全国モデル道の駅に選定された「とみうら」である。

道の駅「とみうら」は千葉県で最初に登録された道の駅である。道の駅の運営は中核施設である枇杷倶楽部⁴が担っている。枇杷倶楽部の取組は地域外からの活力を呼ぶゲートウェイ型の観光総合窓口となっていると評価され、全国モデル道の駅に選定された。枇杷倶楽部は2000年に道の駅グランプリ最優秀賞に選ばれており、関東では最も著名な道の駅の一つである。枇杷倶楽部の沿革を辿ってみると、当初より道の駅に登録を視野に入れていたわけではなかった⁵。当時の富浦町長であった遠藤一郎氏が発した地域情報の発信基地作りの指示が出発点であるが、具体的な構想は指示を受けた加藤文雄氏が中心となって数年かけて練り上げられたものである。

指示を受けた1990年代初めはバブル経済の終焉とともにいくつものリゾート計画が破たんした時期であった。東京湾アクアラインの着工も既に始まっており、1971年に450軒はあったといわれている民宿が1998年までには75軒に減るといふ、5,000人余りの旧富浦町にとっては対応が難しい大きな環境変動にさらされていた。旧富浦町は平坦地が少なく丘陵地が大半を占める地形を活かして枇杷の生産が盛んな地域であったが、その活用法のめどがついていなかった。

特産品の開発に着手するために1991年に富浦の味加工センターが設立⁶された。翌年には富浦町産業振興センター設立計画が立案され、地域振興構想が具体化していった。富浦の味加工センターの職員は3名いたが、そのうちの2名と町職員1名を合わせた3名が中心となって、駅前での観光案内やツアーバス車内での販売、仮設店舗の運営などを行っていた。富浦の味加工センターは

1993年に株式会社とみうらに改組されるが、この2年間のツアーバス等への対応の経験によって、観光客に対するニーズや対応のノウハウを蓄積した。

枇杷倶楽部開業後は、特産品の開発と並行して、ツアーの企画や営業、ランドオペレーターとしてのスキルを蓄積していった。地域にある小さな資源を束ねてメニューとし提案するなど団体客が受け入れ可能な体制⁷を作っていた。2001年にポータルサイトを設けたが、周遊する観光客の目線に立って、旧富浦町内だけにとどまらず、周辺自治体を含めた房総半島南部全体の情報発信をするとともに、地域の登録事業者が簡単に情報をアップデートする仕組みを作った⁸。

4. 結びにかえて

地域振興を考えるにあたっては販路の問題をどう克服するのが議論されるが、道の駅で商品を開発してもそれが解決にはならない。道の駅は販路ではあるが、施設内での販促努力だけで集客が可能となる訳ではない。集客するには地域の情報発信拠点となり、それへの対応を行える体制づくりも必要となる。地域振興の取組は、助成金などの影響からともすれば内向きになりがちであるが、枇杷倶楽部の取組は設立以前から地元地域の人々だけでなく広域的に収益を還元する構想があり、観光客の目線に立って自らが所属する自治体以外の情報も積極的に発信していったので、町村合併後も情報提供の面では域内の連携がスムーズにでき、さらに域外の近隣市との連携をも広めている。

注

- 1 2003年と2012年に2箇所が登録抹消されており、各年の登録数の合計が現在の登録数と同じにはならない。
- 2 独立行政法人中小企業整備基盤機構編『地域のおいしものづくり』同友館、2013年、「農の6次産業化と地域振興を考える共同研究会」編「6次産業化に係る施策について」

- (熊倉功夫監修、米屋武文編『農の6次産業化と地域振興』春風社、2015年、第4章 所収)、内藤啓介「参議院選挙と新成長戦略」『みずほリサーチ』第101号、pp.5-7.
- 3 観光庁が2009年に策定した観光入込客数の共通基準においては、観光地点として道の駅の記述がある。
 - 4 「とみうら」は第1回登録の道の駅であるが、枇杷倶楽部のオープンは1993年11月27日であり、制度発足時に新設された25箇所の道の駅の一つである。第1回の登録証が交付された103箇所の道の駅のうち77箇所が既に供用済み施設であり、それらは必ずしも地域連携を意識して整備された施設ではなかった。
 - 5 八甫谷邦明(2008)「富浦町の観光まちづくり」『季刊まちづくり』No.19, p.5.
 - 6 加藤文男「『道の駅』の販売戦略」『月刊観光』2000年11月、pp.46.
 - 7 詳細は、城福健陽、後藤貴康「黒字経営を続ける(株)とみうらの戦略」pp.155-162。(石井淳蔵・高橋一夫『観光のビジネスモデル』学芸出版社、2011年、第10章所収)
 - 8 ポータルサイトの詳細については、篠原茂幸「『道の駅』から南房総全域の情報発信」『道路行政セミナー』第15巻1号、p.22.

参考文献

- 麻生憲一・津田康英(2015)「『道の駅』設置における内生的効果と外生的効果」『奈良県立大学研究季報』第25巻第4号、pp.1-13.
- 麻生憲一(2015)「『道の駅』設置と観光および防災インフラとしての役割」関西学院大学産研叢書38『公共インフラ整備と地域振興政策』中央経済社、pp.240-255.
- 麻生憲一・津田康英(2014)「『道の駅』設置に関する実証分析」『神戸学院大学経営学論集』第11巻第1号、pp.15-27.
- 飯島聡太郎他「株式会社とみうら『道の駅』とみうら枇杷倶楽部」から学ぶ地域資源の活用法」IIR Case Study Case#12-03, 一橋大学イノベーションセンター、2012年
- 石井淳蔵・高橋一夫『観光のビジネスモデル』学芸出版社、2011年
- 加藤文男「『道の駅』の販売戦略」『月刊観光』2000年11月、pp.44-47.
- 熊倉功夫監修、米屋武文編『農の6次産業化と地域振興』春風社、2015年
- 熊野稔、堺祐太(2010)「『道の駅』のサービスに関する駅長の評価について その2、中国地方の道の駅の外部空間を事例として」『日本建築学会大会学術講演梗概集』、pp.499-500.
- 建設省道路局監修(1993)『道の駅の本 個性豊かなにぎわいの場づくり』ぎょうせい。
- (財)国土技術研究センター道路政策グループ(2012)「平成23年度東日本大震災を考慮した道の駅に関する研究」
- (財)国土技術研究センター、NPO人と道研究会(2013)『道路の防災に関するアンケート』調査結果概要。
- 国土交通省 道路局 国道・防災課「『道の駅』の災害時における活用について」『道路行政セミナー』MARCH 3, pp.1-7.
- 篠原茂幸「『道の駅』から南房総全域の情報発信」『道路行政セミナー』第15巻1号、pp.

15-17.

- 独立行政法人中小企業整備基盤機構編『地域のおいしものづくり』同友館、2013年
関満博・酒本宏(2011)『道の駅』、新評論。
多摩大学地域活性化マネジメントセンター編(2012)『東北「道の駅」の震災対応の実態と
新しい役割』『多摩学電子新書』Vol. 4。
津田康英・麻生憲一(2013)『「道の駅」における登録と機能の広がり』『奈良県立大学研究
季報』第23巻第4号、pp. 25-47。
独立行政法人中小企業整備基盤機構編『地域のおいしものづくり』同友館、2013年
内藤啓介『参議院選挙と新成長戦略』『みずほリサーチ』第101号、pp. 5-7。
蓮見有敏(1992)『「道の駅」について』『道路行政セミナー』JUNE 6, pp. 75-81。
八甫谷邦明『富浦町の観光まちづくり』『季刊まちづくり』No. 19, pp. 3-10. 2008年
檜田幸伸(2012)『「道の駅」の防災拠点化』『四国技報』第11巻第22号、pp. 22-26。
松田泰明(2011)『道路防災講演会話題提供 「道の駅」の防災機能と平常時の魅力につい
て考える』『北の交差点』Vol. 29, pp. 16-19。
「道の駅」懇談会(1993)『「道の駅」に関する提言』『道路』第624号、pp. 57-62。
「道の駅」駅長会議(1992)『各地の「道の駅」の駅長さんが語る「道の駅」はなぜ造られ、
何を目指しているか』『道路行政セミナー』DECEMBER 12, pp. 8-27。
宮原育子・庄子真岐・内山清(2013)『第5節観光 進まない復興と新たな可能性』、東北
大学大学院経済学研究科地域産業復興調査プロジェクト編『東日本大震災復興研究』、
pp. 163-181。
山形耕一、地域交流センター(1995)『道の駅概念と計画』(建築思潮研究所編『建築設計
資料 53 道の駅』建築資料研究社、1995年所収、pp. 4-32.)
山田篤司(1990)『平成二年度道路関係予算 道路環境保全対策の推進』『道路行政セミナー』
May 5, pp. 48-53。
和歌山県土木部道路建設課(1992)『和歌山県における「きのくに一里塚」整備事業につい
て』『道路行政セミナー』JULY 7, pp. 35-44。
松田泰明、高田尚人、新井健(2012)『道の駅の被災状況と地域貢献』『寒地土木研究所月報』
第705号、pp. 72-77。
山際裕司、加治屋安彦、上村達也(2004)『平成15年十勝沖地震をふまえた災害時の道路
情報の利用者ニーズ』『土木学会第59回年次学術講演会』『土木学会年次学術講演会講
演概要集』Vol. 59, No. 4, pp. 815-816。

[論 説]

訪日タイ人観光客の特徴とタイ人から見た 日本の魅力についての一考察*

— 訪日外国人消費動向調査とタイ大学生に対するアンケート調査から —

野 呂 純 一†

ラタナピタック・キティカーン‡

1 はじめに

2013年には訪日外客数が1,000万人を超え、日本を訪れる外国人の数が年々増加する中、訪日タイ人観光客もまた大幅に増加している。

2015年7月にアウンコンサルティング株式会社により行われた「アジア10カ国の親日度調査」では、18歳以上のタイ人男女各100名を対象に「日本という国が好きですか?」と尋ねたところ、その60%が「大好き」、37%が「好き」と回答しており、多くのタイ人が日本に対して好感を持っていることがわかる。それに加えて、2003年から開始された「ビジット・ジャパン・キャンペーン」(VJC)と名付けられた訪日旅行促進事業の展開を初めとするインバ

* 本稿は2015年11月28日(土)、29日(日)の2日間にわたり大宰府市プラム・カルコア(大宰府市民ホール)において行われた第108回日本観光学会大宰府全国大会で報告したものにに基づき加筆修正を施したものである。本研究を進める過程で、アンケートに回答下さった学生の方々に謝意を表す。

† 学習院大学経済経営研究所客員所員、及び愛知大学経営総合科学研究所客員研究員。

‡ メーファールアン大学文系学部専任講師。

ウンド振興施策やタイの経済成長、円安、日タイ間のローコストキャリア (LCC) の就航、更には我が国が 2013 年 7 月より開始した「15 日を超えない短期滞在での活動を目的とし、IC 一般旅券を所持するタイ国民に対するビザ免除措置」の影響などから、旅行先として日本へ強い関心を持つタイ人が増えつつある¹⁾。

このように多くのタイ人観光客が我が国を訪れるようになった現在、更なる訪日タイ人観光客数の増加を目指すためには、これまで以上にタイ人の特徴に合わせたインバウンド政策の展開が求められるであろう²⁾。

こうした背景に照らし、本稿ではまず、2007 年から 2015 年までの訪日タイ人観光客の動向について概観し、観光庁による「訪日外国人消費動向調査『平成 27 年の年間値の推計 (暦年)』」の集計結果から「中国、韓国、台湾、香港からの訪日観光客と比較したタイ人観光客の特徴」について検討する。次いで、「将来のタイ人観光客の誘致のあり方」について、今後引き続き検討していくための第一段階として、近い将来、観光客として日本を訪れる可能性が高いと思われるタイ北西部の大学に在籍し、日本語を学んでいるタイ人学生に対して 2015 年 10 月に実施した「第一回『タイ人から見た日本の魅力』についてのアンケート」と題した「日本という国」及び「日本への観光」などに関するアンケート調査³⁾の結果を示す。

最後にまとめて代えて、実際に観光目的で日本を訪れたタイ人の特徴と訪日観光に対する潜在需要であると考えられる⁴⁾タイ人学生への「日本」及び「日本への旅行」に関するアンケート結果から、「タイ人が観光の際に日本へ求めるもの」及び「タイ人にとっての日本の魅力」について考察し、今後の課題についても示す。

2 訪日タイ人観光客の特徴

第 2 節では、日本政府観光局 (JNTO) による「国籍別 / 目的別訪日外客数

(確定値)」より 2007 年から 2015 年までの訪日タイ人観光客数の推移を示し、次いで観光庁による「訪日外国人消費動向調査『平成 27 年の年間値の推計(暦年)』」の集計結果をもとに「中国、韓国、台湾、香港からの訪日観光客と比較したタイ人観光客の特徴」について検討する。

2.1 訪日タイ人観光客数の推移

訪日タイ人観光客数の推移について眺めるための資料の一つとして、日本政府観光局 (JNTO) が毎年発表している「国籍別 / 目的別訪日外客数 (確定値)」がある。ここでは、訪日した「観光客」、「商用客」、「その他客」とそれらを合計した訪日外客数の「総数」が暦年で示されている。その中で 2007 年から 2015 年⁵までの「国籍別 / 目的別訪日外客数 (確定値)」に示されている全ての国・地域からの訪日外客数の総数と観光客数及び中国、韓国、台湾、香港にタイを加えたアジアにおける 2015 年訪日外客数上位 5 カ国⁶からの訪日外客数

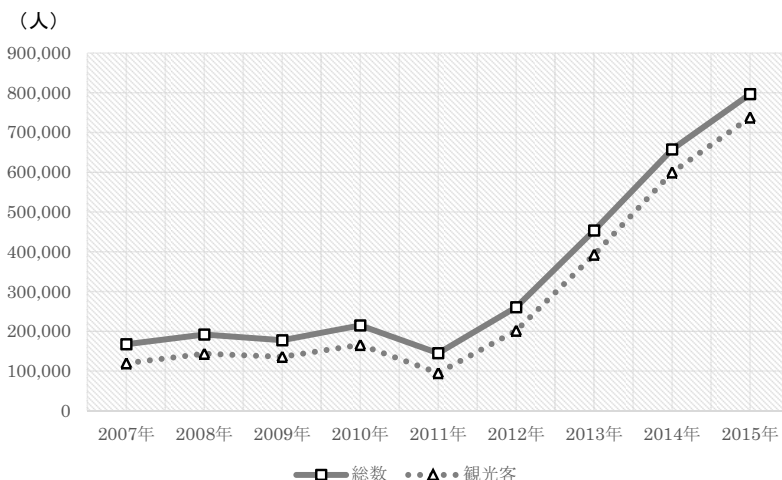


図 1 訪日タイ人の総数と観光客数の推移

出典：日本政府観光局 (JNTO) 「国籍別 / 目的別訪日外客数 (確定値)」より筆者が作成

表1 中国、韓国、台湾、香港、タイ、5カ国からの訪日外客数の総数と観光客数

西暦	総数 及び 観光客	総数*	伸率 (%)	中国	伸率 (%)	韓国	伸率 (%)	台湾	伸率 (%)	香港	伸率 (%)	タイ	伸率 (%)
2007	総数	8,346,969	-	942,439	-	2,600,694	-	1,385,255	-	432,042	-	167,481	-
	観光客	5,954,180	-	407,286	-	2,084,195	-	1,255,642	-	399,681	-	119,718	-
2008	総数	8,350,835	0.0%	1,000,416	6.2%	2,382,397	-8.4%	1,390,228	0.4%	550,190	27.3%	191,881	14.6%
	観光客	6,048,681	1.6%	455,728	11.9%	1,892,654	-9.2%	1,264,425	0.7%	513,185	28.4%	143,541	19.9%
2009	総数	6,789,658	-18.7%	1,006,085	0.6%	1,586,772	-33.4%	1,024,292	-26.3%	449,568	-18.3%	177,541	-7.5%
	観光客	4,759,833	-21.3%	481,696	5.7%	1,153,935	-39.0%	912,982	-27.8%	418,169	-18.5%	135,903	-5.3%
2010	総数	8,611,175	26.8%	1,412,875	40.4%	2,439,816	53.8%	1,268,278	23.8%	508,691	13.2%	214,881	21.0%
	観光客	6,361,974	33.7%	831,652	72.7%	1,963,002	70.1%	1,139,339	24.8%	473,031	13.1%	165,901	22.1%
2011	総数	6,218,752	-27.8%	1,043,246	-26.2%	1,658,073	-32.0%	993,974	-21.6%	364,865	-28.3%	144,969	-32.5%
	観光客	4,057,235	-36.2%	453,182	-45.5%	1,199,020	-38.9%	868,010	-23.8%	333,773	-29.4%	95,185	-42.6%
2012	総数	8,358,105	34.4%	1,425,100	36.6%	2,042,775	23.2%	1,465,753	47.5%	481,665	32.0%	260,640	79.8%
	観光客	6,041,645	48.9%	829,206	83.0%	1,569,278	30.9%	1,329,331	53.1%	447,486	34.1%	201,623	111.8%
2013	総数	10,363,904	24.0%	1,314,437	-7.8%	2,456,165	20.2%	2,210,821	50.8%	745,881	54.9%	453,642	74.0%
	観光客	7,962,517	31.8%	704,737	-15.0%	1,974,117	25.8%	2,067,269	55.5%	708,997	58.4%	392,856	94.8%
2014	総数	13,413,467	29.4%	2,409,158	83.3%	2,755,313	12.2%	2,829,821	28.0%	925,975	24.1%	657,570	45.0%
	観光客	10,880,604	36.6%	1,753,572	148.8%	2,285,069	15.8%	2,674,425	29.4%	886,308	25.0%	599,690	52.6%
2015	総数	19,737,409	47.1%	4,993,689	107.3%	4,002,095	45.3%	3,677,075	29.9%	1,524,292	64.6%	796,731	21.2%
	観光客	16,969,126	56.0%	4,237,920	141.7%	3,519,608	54.0%	3,505,149	31.1%	1,480,564	67.0%	737,943	23.1%

* アジア (13国とその他アジア)、ヨーロッパ (17国とその他ヨーロッパ)、アフリカ、北アメリカ (3国とその他北アメリカ)、南アメリカ (1国とその他南アメリカ)、オセアニア (2国とその他オセアニア)、無国籍・その他の総数
 出典：日本政府観光局 (JNTO) 「国籍別/目的別訪日外客数 (確定値)」より筆者が作成

の総数と観光客数を表 1 に示し、図 1 にはその中から訪日タイ人の総数と観光客数の推移を示した。

表 1 から明かなように、2015 年の訪日タイ人の総数は、2007 年のおよそ 4.8 倍の延べ 79 万 6,731 人に上る。これは前年比 121.2% であり、訪日タイ人の総数の 92.6% を占める 73 万 7,943 人が観光客である。訪日タイ人観光客は、東日本大震災翌年の 2012 年には 20 万 1,623 人を記録し、訪日の際のビザ免除措置がとられた 2013 年には 39 万 2,856 人と急増した。前年比はそれぞれ、211.8%、194.8% であり、先に挙げた他の 4 カ国と比較してもこの 2 年間に限り、最高の増加率を記録している⁷。2015 年になると、訪日外国人観光客全体の中でも 3.5% のシェアを占め、訪日観光の際の旅行消費額が 1,200 億円を超える⁸訪日タイ人観光客は、我が国のインバウンド市場に大きな影響を与える存在の一つとなったと言える。

2.2 中国、韓国、台湾、香港からの訪日観光客と比較したタイ人観光客の特徴

ここでは、観光庁による「訪日外国人消費動向調査『平成 27 年の年間値の推計(暦年)』」の中にある「観光・レジャー目的」の集計結果をもとに、中国、韓国、台湾、香港の 4 カ国からの訪日観光客と比較しながら訪日タイ人観光客の特徴について「旅行手配方法と同行者」、「訪問回数と滞在日数」、「入国と出国」、「旅行期間中の行動と満足度」の 4 つに分けて示す。

2.2.1 旅行手配方法と同行者

初めに訪日の際の旅行手配方法(回答数 548 名)についての問いに対する結果を見ると、訪日タイ人観光客の旅行手配の方法は、「団体ツアーに参加」が 26.9%、「個人旅行向けパッケージ商品を利用」が 9.5%、「個別手配」が 63.7% であり、韓国人観光客の 69.3% には及ばないものの「個別手配」が高い割合を示している。これについて Tourism Authority of Thailand による“TOURISM EXPENDITURE BY OUTGOING THAI TRAVELLERS”⁹ には、タイ

から海外へ出かけた観光客数が“Package Tour”と“Non Package Tour”とに分けて掲載されており、2015年における海外旅行者の総数679万4,327人（うち、日本へは73万549人）の中で“Non Package Tour”で海外旅行に出かけたタイ人の数は498万3,153人（うち、日本へは44万4,401人）と海外旅行者総数の約73%に上り、タイ人観光客は団体ツアーに参加するよりも個人手配の旅行を好むことがタイ国内の資料からも見て取れる。

次いで、訪日観光の際の同行者（回答数548名）についての結果では、「自分ひとり」、「夫婦・パートナー」、「家族・親族」、「職場の同僚」、「友人」、「その他」の選択肢のうち、訪日タイ人観光客によるそれぞれの回答の割合が9.9%、10.9%、43.3%、6.4%、30.8%、1.8%であり、「友人」と同行した回答者の割合が、他の4カ国からの訪日観光客と比較すると、韓国人観光客の33.8%に次いで多くなっている。それに対して「夫婦・パートナー」と同行した人の割合について見ると、他の4カ国からの観光客による回答の割合が13.9%から23.2%であるのに対してタイ人観光客は6.4%と最も低いが、株式会社マクロミルが2014年9月に行った、「韓国、台湾、中国、タイ、アメリカの5カ国に在住で且つ、3年以内に日本旅行を経験した人」計1,040人に対する調査では、配偶者やパートナーと訪日するタイ人観光客の割合は、中国（68.3%）、アメリカ（56.3%）に次いで44.7%という結果が示されており、その割合は決して低くはない。また、この調査において、友人と訪日したと回答したタイ人観光客の割合は39.4%と5カ国中最も高く、多くが友人とともに訪日するのもタイ人観光客の特徴の一つと言えそうである¹⁰。

2.2.2 訪問回数と滞在日数

日本への訪問回数（回答数548名）は、「1回目」、「2回目」、「3回目」、「4回目」、「5回目」、「6～9回目」、「10～19回」、「20回以上」の選択肢の中で、回答はそれぞれ38.6%、19.6%、14.2%、8.5%、5.4%、7.9%、4.8%、1.1%と訪日タイ人観光客については、初訪日の割合が一番多くなっているが、リピー

ター率は6割以上に上る。ここからは、他国との比較によりタイ人観光客の大きな特徴を見出すことはできないが、前出した株式会社マクロミルによる調査においても、3年以内に日本旅行をした回数が尋ねられており、タイ人観光客は5カ国中最多の2.09回である。この調査結果からもわかるように訪日観光においてリピーターが多いのもタイ人観光客の特徴の一つと言えよう。

滞在日数（回答数548名）についての問いでは、「3日間以内」、「4～6日間」、「7～13日間」、「14～20日間」、「21～27日間」、「28～90日間」、「91日以上1年未満」の7つの選択肢のうち、「4～6日間」、「7～13日間」の割合がそれぞれ52.3%、39.9%と大半を占めるのは他の4カ国の結果と比べて変わりはないが、「7～13日間」と回答したタイ人観光客の割合は他の4カ国よりも若干高く、7日以上との割合で見ると、44.8%であり、これは5カ国中最多である。平均泊数を見てもタイ人観光客は6.1泊と他の4カ国からの訪日観光客と比べて最も長く、タイ人観光客は比較的長く日本に滞在する傾向があるようである。

2.2.3 入国と出国

入国空港・海港（回答数548名）についての結果を見ると、タイ観光客が日本へ入国する際の空港又は海港は、「新千歳空港」が13.3%、「東京国際空港（羽田空港）」が11.9%、「成田国際空港」が47.4%、「中部国際空港」が1.7%、「関西国際空港」が19.6%、「福岡空港」が5.7%、「その他」が0.4%という結果であった¹¹。これらは、主に2015年にタイ国際航空の直行便が定期的に就航していた空港に限られ、出国の際に利用する空港・海港についても、ほぼ同様の回答が見られる。その中でも、「新千歳空港」から日本に入国したタイ人観光客の割合は、他の4カ国からの観光客の割合が4.5%から10.5%であるのに対して、13.3%と高い¹²。

次いで、入国後の都道府県別の訪問率（回答数548名）では、新千歳空港を利用しているタイ人観光客の割合が高いことと同様に北海道への訪問率も15.6%と、他の4カ国からの観光客の北海道への訪問率よりも高い。それに対

して、この結果においては、他の4カ国からの観光客の6.8%から16.3%が沖縄を訪問しているのに対して、沖縄を訪れたタイ人観光客は一人もいないようである。この点について、観光庁による「宿泊旅行統計調査 平成27年1月～12月分(年の確定値)」の集計結果中の「外国人延べ宿泊者数」を見ても、他の4カ国からの訪日客の4.4%から11.6%が沖縄に宿泊しているのに対して、訪日タイ人客が沖縄に宿泊した割合は0.7%と非常に低いことがわかる¹³。

2.2.4 旅行期間中の行動と満足度

この節の最後に、訪日タイ人観光客の観光期間中の行動及び観光を終えた後の満足度について見ると、訪日観光中に行ったこと(今回したこと)は、「日本食を食べること」や「自然・景勝地観光」、「繁華街の街歩き」、「ショッピング」が他の4カ国からの観光客の割合と同様に高く、「スキー・スノーボード」、「その他スポーツ(ゴルフ等)」、「舞台鑑賞(歌舞伎・演劇・音楽等)」、「スポーツ観戦(相撲・サッカー等)」、「自然体験ツアー・農漁村体験」、「四季の体感(花見・紅葉・雪等)」、「映画・アニメ縁の地を訪問」、「日本の歴史・伝統文化体験」、「日本の日常生活体験」、「日本のポップカルチャーを楽しむ」、「治療・健診」の11項目については他の4カ国からの観光客よりも高い割合を示している。前記したとおり訪日中に「ショッピング」を行うタイ人観光客の割合は他の4カ国からの観光客と比較しても大きな特徴は見られないが、国土交通省観光庁(2016)も指摘しているように、訪日タイ人観光客の「菓子類」の購入者単価及び購入率は非常に高い¹⁴。タイ人観光客による菓子類の購入者単価は13,881円と訪日外客数アジア上位5カ国のみならず訪日外国人消費動向調査対象の国と地域(20カ国と「その他」)からの観光客の中でも最も高く、購入率についても韓国人観光客の82.7%には及ばないもの71.3%と2番目に高い割合を示している。買い物場所について見ると、「百貨店・デパート」で買い物をする人が多いのは他の4カ国からの観光客と違いはないが、「100円ショップ」で買い物をしたタイ人観光客の割合が39.3%と訪日外国人消費動向調査

対象の国と地域の中で最も高くなっている。

これらの観光中に行ったことに対する満足度では、「日本食を食べること」(96.5%)や「自然・景勝地観光」(94.8%)、「繁華街の街歩き」(90.3%)、「ショッピング」(91.7%)、「自然体験ツアー・農漁村体験」(94.8%)、「日本の歴史・伝統文化体験」(88.6%)、「日本のポップカルチャーを楽しむ」(83.3%)、「美術館・博物館」(82.2%)、「自然体験ツアー・農漁村体験」(81.2%)が80%以上の高い割合を示す一方で、「舞台鑑賞」(72.4%)、「スキー・スノーボード」(70.0%)、「映画・アニメ縁の地を訪問」(60.9%)、「スポーツ観戦」(50.6%)の4項目に対して満足した観光客の割合が他の4カ国からの観光客の割合と比較して最も低くなっている。

訪日旅行全体の満足度(回答数543名)についての問いにおいて、「大変満足」、「満足」、「やや満足」、「普通」、「やや不満」、「不満」、「大変不満」の7つの選択肢に対して回答したタイ人観光客の割合は、それぞれ73.5%、24.8%、0.9%、0.8%、0.0%、0.0%、0.0%となっており、「やや不満」、「不満」、「大変不満」と回答した人はおらず、「大変満足」、「満足」と回答した人の割合を合わせると98.3%であり、他の4カ国からの観光客と比較して非常に高い割合を示している。日本再訪意向(回答数542名)について見ても、「必ず来たい」が67.6%、「来たい」が29.7%、「やや来たい」が1.9%、「何ともいえない」が0.5%、「あまり来たくない」が0.0%、「来たくない」が0.3%、「絶対来たくない」が0.0%という結果が出ており、「必ず来たい」の割合に「来たい」を合わせたタイ人観光客の割合も97.3%で5カ国中最高であることから、タイ人の訪日旅行全体の満足度は高いようである。

3 アンケート調査

本節では、タイ北西部の大学で日本語を学んでいるタイ人学生に対して実施した「日本という国」及び「日本への旅行」に関するアンケート調査について

示す。その中でまず、アンケート調査の目的について述べ、次いで本調査の概要と方法について説明し、最後に調査結果を示す。

3.1 調査の目的

「今後のタイ人観光客の誘致のあり方」について、今後引き続き検討していくための第一段階として、近い将来、観光客として日本を訪れる可能性が高いであろうタイ北西部の大学で日本語を学んでいるタイ人学生に対して「第一回『タイ人から見た日本の魅力』についてのアンケート」と題した「日本という国」及び「日本への観光」に関するアンケート調査を実施し、その回答から回答者の属性及びタイの大学生が抱く「日本」や「日本への旅行」に関するイメージについて把握する。

3.2 アンケートの調査の概要と方法

アンケート調査にあたっては、第二筆者が2015年10月5日にタイ国メーファールアン大学における「日本語1」の講義中に出席者26名に対して行った。調査項目は、個人属性、日本という国について、日本への旅行について¹⁵、「タイ人が旅行先に日本を選ぶ理由」と「タイ人にとっての日本の魅力」について、の4つから構成されている。

3.3 アンケートの調査の結果

ここでは、アンケート調査の結果を質問内容とともに示す。自由記述式回答については意見を集約した上で記し、全ての問いが選択式である「日本への旅行について」の回答については、本文中には回答者の割合のみを示し、設問毎の回答数を集計した上で表2として掲げる。最後の「タイ人が旅行先に日本を選ぶ理由」と「タイ人にとっての日本の魅力」についての設問も類似した意見を集約し、表3として掲載する¹⁶。

3.3.1 個人属性

(1) 回答者の氏名、専攻、年齢、学年、日本語を学んでいる理由、月収

English、Hospital Industry Management、Systems Engineering 専攻などの 20 歳から 23 歳、2 年生から 4 年生までで構成される 26 サンプルのうち、男性が 10 名 (38.0%)、女性が 16 名 (62.0%) であった。

日本語を学んでいる理由は、「日本語が話せるようになりたい」、「日本人とコミュニケーションがとれるようになりたい」などの日本人との会話やコミュニケーションに関する回答だけではなく、「将来、日本や日系企業で働きたい」や「日本の文化が好きだから」、「日本のアニメやマンガ、ドラマを理解できるようになりたい」などという回答も多く見られた。

月収については、「小遣い・仕送り」と「アルバイト料」に分けて尋ねたところ、「小遣い・仕送り」が「全くなし」から 25,000 パーツ、「アルバイト料」については、「全くなし」から 10,000 パーツまでの回答があり、「小遣い・仕送り」と「アルバイト料」を合わせた 1 カ月あたりの合計金額は、2,000 パーツから 29,000 パーツであった¹⁷。

(2) 海外旅行経験

海外旅行経験があるかどうか、また、ある場合については、その回数と国名（複数回答可）について尋ねたところ、有効回答数 26 名のうち「海外旅行経験あり」との回答が 15 名 (58.0%)、なしが 11 名 (42.0%) であり、「海外旅行経験あり」と回答した学生には、1 回から 20 回の海外旅行経験があることがわかった。

来訪経験がある国については、近隣の「ラオス」が 7 人と最も多く、次いで「日本」が 6 人と続いた。その他の国では、「シンガポール」が 5 人、「ミャンマー」が 4 人、「韓国」、「中国」がそれぞれ 3 人、「アメリカ」が 2 人、「インド」、「オーストラリア」、「カンボジア」、「スイス」、「スウェーデン」、「ニュージーランド」、「ベトナム」、「香港」、「マレーシア」がそれぞれ 1 人ずつとなっており、回答者全体のうち訪日経験がある学生の割合

は 23.0%であった。

3.3.2 日本について

(1) 日本について

ここでは、「日本という国が好きですか?」という問いについて「1. とても好き」、「2. 好き」、「3. どちらでもない」、「4. 嫌い」、「5. とても嫌い」の5つの選択肢の中から単一回答を求め、それに加えてその理由も尋ねた。

その結果、有効回答数 26 名のうち「とても好き」が 21 名 (80.8%)、「好き」が 5 名 (19.2%) であり、「どちらでもない」、「嫌い」、「とても嫌い」と回答した学生は見受けられなかった。

日本が好きな理由としては、「日本の文化が好きだから」、「技術が発展している国だから」、「きちんとしている国だから」、「自然や町がきれいだから」などの回答が多く見られた。

(2) 日本人について

前問(1)と同様に、「日本人が好きですか?」という問いに対する5つの選択肢の中から単一回答とその理由について自由記述を求めたところ、有効回答数 26 名のうち、「とても好き」が 3 名 (11.5%)、「好き」が 18 名 (69.2%)、「どちらでもない」が 5 名 (19.2%) であり、「嫌い」、「とても嫌い」と回答した学生はいなかった¹⁸。

「とても好き」、「好き」と回答した理由について眺めると、「日本人は規律を守る」、「時間を守る」などといった日本人のマナーに関するものが最も多く、「明るいから」、「フレンドリーだから」などといった日本人の性格に関するものも見られた。また、「どちらでもない」と回答した理由の中には、「あまり日本人のことを知らないから」という回答があった。

(3) 「日本」と聞いて最初に思い浮かぶもの

ここでは、「『日本』と聞いて最初に思い浮かぶもの」について自由記述

での回答を求めた。有効回答数 26 名のうち 9 名が「料理（「寿司」、「料理がおいしい」、「日本料理」などを含む）」と回答し、「マンガ」、「アニメ」がそれぞれ 7 名、「きちんとしている」、「富士山」、「着物」がそれぞれ 4 名と続いた。2 名が「桜」と回答し、「ドラマ」、「文化」、「浴衣」、「太陽」、「刀」、「テクノロジー」といった回答もそれぞれ 1 名ずつ見られた。

(4) 「日本」についての情報源

「日本についての一番の情報源はどこですか？（例：日本へ行ったことがある人から、テレビから、インターネットから、など）」という前問と同様に自由記述式の回答を求めたところ、有効回答数 26 名のうち「インターネット（Facebook、Youtube などを含む）」が 19 名と最多であった。次いで「テレビ（ドラマ、芸能人、歌手、アニメを含む）」が 11 名と続き、「本」、「マンガ」がそれぞれ 3 名おり、「日本に行ったことがある友達」が 2 名、1 名のみの回答としては「母」、「日本人の先生」、「映画」があった。

3.3.3 日本への旅行について

(1) 訪日意向

訪日意向について尋ねた本問では、「日本に行ってみたいと思いますか？」という問いに対して、「1. とても行きたい」、「2. 行きたい」、「3. どちらでもない」、「4. 行きたくない」、「5. 絶対行きたくない」の 5 つの選択肢の中から単一回答を求め、「4. 行きたくない」、「5. 絶対行きたくない」を選択した回答者に対しては、その理由も尋ねた。

その結果、「とても行きたい」が 76.9%、「行きたい」が 23.1%であり、「どちらでもない」、「行きたくない」、「絶対行きたくない」と回答した学生はいなかった。

(2) 旅行形態

本問(2)から(8)までは前問(1)において「とても行きたい」、「行きたい」と回答した学生のみに回答を求めたが、前問で「どちらでもない」、「行きた

くない」、「絶対行きたくない」という回答は得られなかったため、出席者26名全員が回答者に該当した。

ここでは、「行くならパッケージツアーで行きますか?」という訪日する際の旅行形態に関する質問に対して、「1. 絶対にツアー参加」、「2. ツアー参加」、「3. どちらでもよい」、「4. ツアーに参加しない」、「5. 絶対にツアーに参加しない」の5つの選択肢の中から単一回答を求めた。

その結果、「絶対にツアー参加」が0.0%、「ツアー参加」が3.8%、「どちらでもよい」が46.2%、「ツアーに参加しない」が38.5%、「絶対にツアーに参加しない」が11.5%という結果が得られた。

(3) 同行者

訪日観光の際の同行者に関する質問として、「行くならだれと行きたいですか?」という問いに対して、「1. 自分一人で」、「2. 恋人・パートナーと」、「3. 家族と」、「4. 友人と」、「5. その他の人と」の5つの選択肢の中から単一回答を求めた。

その結果、「自分一人で」が7.7%、「恋人・パートナーと」が19.2%、「家族と」が34.6%、「友人と」が34.6%、「その他の人と」が3.8%という結果となった。

(4) 滞在日数

ここでは、「行くならどれくらいの期間で行きたいですか?」という日本における滞在期間を尋ねる問いに対して、「1. 3日間以内」、「2. 4~6日間」、「3. 7~13日間」、「4. 14~20日間」、「5. 21日以上」の5つの選択肢の中から単一回答を求めた。

その結果、「3日間以内」が0.0%、「4~6日間」が11.5%、「7~13日間」が50.0%、「14~20日間」が11.5%、「21日以上」が26.9%という結果が得られた。

(5) 利用航空会社

訪日する際に利用したい航空会社について「行くならどこの航空会社を

利用したいですか？」という問いに対して、「1. タイ航空」、「2. 日系航空会社」、「3. アメリカ系航空会社」、「4. LCC」、「5. その他の航空会社」の5つの選択肢の中から単一回答を求めた。

その結果、「タイ航空」が38.5%、「日系航空会社」が34.6%、「アメリカ系航空会社¹⁹⁾」が0.0%、「LCC」が0.0%、「その他の航空会社」が26.9%という結果となった。

(6) 訪日目的

ここでは、「日本で何をしたいですか？」という訪日目的に関する問いに対して、「1. 自然に触れる（山・海・雪など）」、「2. 日本の伝統文化に触れる（寺社仏閣など）」、「3. 買い物をする」、「4. 日本食を食べる」、「5. 有名な観光スポットに行く（ディズニーランドや東京スカイツリーなど）」の5つの選択肢の中から単一回答を求めた。

その結果、「自然に触れる」が18.2%、「日本の伝統文化に触れる」が18.2%、「買い物をする」が4.5%、「日本食を食べる」が27.3%、「有名な観光スポットに行く」が31.8%という結果が得られた。

(7) 食事

「日本で何を食べたいですか？」という訪日した際に食べたいものを尋ねた問いに対して、「1. ラーメン」、「2. とんかつ」、「3. 刺身・寿司」、「4. カレーライス」、「5. しゃぶしゃぶ・すき焼き」の5つの選択肢の中から単一回答を求めた。

その結果、「ラーメン」が40.9%、「とんかつ」が0.0%、「刺身・寿司」が40.9%、「カレーライス」が9.1%、「しゃぶしゃぶ・すき焼き」が9.1%という結果になった。

(8) 買い物

ここでは、「日本で何を買いたいですか？」という訪日した際に買いたいものについて尋ね、「1. お菓子」、「2. 電化製品」、「3. ファッション（洋服・鞆・靴など）」、「4. 医薬品・サプリメント」、「5. 化粧品」の5つ

表2 「日本への旅行について」の質問に対する回答の集計結果

		訪日意向				
選択肢 回答数	1. とても行きたい 20 (76.9%)	2. 行きたい 6 (23.1%)	3. どちらでもない 0 (0.0%)	4. 行きたくない 0 (0.0%)	5. 絶対行きたくない 0 (0.0%)	有効回答数 26
旅行形態						
選択肢 回答数	1. 絶対にツアー参加 0 (0.0%)	2. ツアー参加 1 (3.8%)	3. どちらでもよい 12 (46.2%)	4. ツアーに参加しない 10 (38.5%)	5. 絶対にツアーに参加しない 3 (11.5%)	有効回答数 26
同行者						
選択肢 回答数	1. 自分一人で 2 (7.7%)	2. 恋人・パートナー 5 (19.2%)	3. 家族と 9 (34.6%)	4. 友人と 9 (34.6%)	5. その他の人と 1 (3.8%)	有効回答数 26
滞在日数						
選択肢 回答数	1. 3日間以内 0 (0.0%)	2. 4～6日間 3 (11.5%)	3. 7～13日間 13 (50.0%)	4. 14～20日間 3 (11.5%)	5. 21日以上 7 (26.9%)	有効回答数 26
利用航空会社						
選択肢 回答数	1. タイ航空 10 (38.5%)	2. 日系航空会社 9 (34.6%)	3. アメリカ系航空会社 0 (0.0%)	4. LCC 0 (0.0%)	5. その他の航空会社 7 (26.9%)	有効回答数 26
訪日目的						
選択肢 回答数	1. 自然に触れる 4 (18.2%)	2. 日本の伝統文化に触れる 4 (18.2%)	3. 買い物をする 1 (4.5%)	4. 日本食を食べる 6 (27.3%)	5. 有名な観光スポットに行く 7 (31.8%)	有効回答数 22
食事						
選択肢 回答数	1. ラーメン 9 (40.9%)	2. とんかつ 0 (0.0%)	3. 刺身・寿司 9 (40.9%)	4. カレーライス 2 (9.1%)	5. しゃぶしゃぶ・すき焼き 2 (9.1%)	有効回答数 22
買い物						
選択肢 回答数	1. お菓子 7 (30.4%)	2. 電化製品 2 (8.7%)	3. ファッション 13 (56.5%)	4. 医薬品・サプリメント 0 (0.0%)	5. 化粧品 1 (4.3%)	有効回答数 23

「したいこと」及び「食事」に関する問いでは、4名の学生が、また「買い物」についての問いでは3名の学生が無回答であった。

訪日タイ人観光客の特徴とタイ人から見た日本の魅力についての一考察

表3 タイ人学生が考えるタイ人が旅行先に日本を選ぶ理由と日本の魅力

日本人	日本人の生活スタイルがおもしろい / 日本人は性格が良くてフレンドリー / 日本人はマナーが良い / 日本人はデリケート
文化	お寺や神社などタイと同じような文化がある / セレモニーや料理、美術など昔の習慣や文化が残っている / 同じアジアということで文化が身近に感じる / テレビ番組を見て料理がおいしそうに見える / 日本料理には特徴がある / アニメやキャラクターがかわいい
テクノロジー	テクノロジーが発達している国だから面白い
街	日本は交通が便利 / 街がきれい / 安全である
自然	自然が美しい / 雪がある / 桜がある / タイと比較して気温が低い
買い物	日本には買い物をするとところがたくさんある / 日本製品が安い / タイよりも安いものがたくさんある / 洋服と化粧品が有名
旅行距離や費用	入国の際にビザが必要はない / 日本に就航する航空会社が増えた / タイから近い

の選択肢の中から単一回答を求めた。

その結果、「お菓子」が30.4%、「電化製品」が8.7%、「ファッション」が56.5%、「医薬品・サプリメント」が0.0%、「化粧品」4.3%という結果が得られた。

3.3.4 タイ人が旅行先に日本を選ぶ理由とタイ人にとっての日本の魅力

本アンケートの最後の問いとして「近年、日本を訪れるタイ人が増加しています。『タイ人が例えばヨーロッパ諸国や日本以外のアジア諸国ではなく旅行先に日本を選ぶ理由』及び『タイ人にとっての日本の魅力』についてのあなたの意見をお聞かせください。」と尋ね、自由記述式にして回答を求めた。

本問における回答を眺めると、「タイ人が例えばヨーロッパ諸国や日本以外のアジア諸国ではなく旅行先に日本を選ぶ理由」と「タイ人にとっての日本の魅力」について、それぞれ分けられた回答は見られず、回答者はこれらをほぼ同じものと捉えていることが伺える。その回答の中で「日本人」、「日本の文化」、

「日本のテクノロジー」、「日本の街」、「日本の自然」、「日本における買い物」、「タイから日本へ旅行する際の距離や費用」の大きく分けて7種類に関する記述が見られた。ここでは、類似した意見を集約し、7種類に分類した上で表3として掲載する。

4 おわりに

ここでは、本稿のまとめに代えて、第2節で示した実際に訪日観光を経験したタイ人観光客の特徴と第3節で示した訪日観光に対する潜在需要であると考えられるタイの大学生への「日本」及び「日本への旅行」に関するアンケート結果から、「タイ人が訪日観光の際に日本へ求めるもの」及び「タイ人にとっての日本の魅力」について考察し、最後に今後の課題について述べる。

「訪日外国人消費動向調査『平成27年の年間値の推計(暦年)』」の結果から見た、実際に日本を訪れたタイ人観光客の訪日観光全体に対する満足度は高く、そのためリピーターも多い。訪日する際には個別手配において、友人と共に比較的長く滞在する傾向も見られる。日本での観光期間中には、「ショッピング」や「日本食を食べること」などを行うことはもちろん、日本の「歴史」や「文化」、「生活」に強い関心を持っていることから、多くがそれらに触れる体験をしているようである。併せて、北海道には比較的多くのタイ人観光客が訪問し、沖縄を訪れる観光客が少ないことからわかるように、自国では体験することができない日本の「自然」に触れることもタイ人観光客の訪日の目的の一つと言えよう。

近い将来、観光客として日本を訪れる可能性が高いと思われる学生へのアンケート調査の結果を見ると、学生たちは日本及び日本人に対して良い印象を抱いており、将来の来訪意向も強い。実際に訪日観光を経験したタイ人同様、日本の「料理」や「歴史」、「文化」に関心を寄せると同時に、日本の「技術」や「アニメ」、「マンガ」、「ドラマ」に対する関心の強さが特徴である。非常に限

られた調査から得た結果に過ぎないが、これらが「タイ人が訪日観光の際に日本へ求めるもの」であり「タイ人にとっての日本の魅力」と言えそうである。

多くのタイ人観光客が訪日の際の旅行手配方法として「個別手配」を選択すること、及び特にタイ人学生が日本の「アニメ」、「マンガ」、「ドラマ」に関心を寄せていることに関して更に述べると、2016年10月現在、インターネット上におけるタイ最大手掲示板サイト Pantip (パンティップ) には、多くの日本に関する投稿が見られ、日本への旅行についての詳細なレビューも多い。タイで放送されているテレビ番組の中でも、日本人ナビゲーターがタイ人の目線から日本各地にある名所や文化を紹介する旅番組である Sugoi Japan (すごいジャパン) や、個人旅行向けに日本にある魅力的な観光地や観光へのアクセス方法などを紹介する มาจีदै้! JAPAN X (マジで! ジャパン エックス) などの番組が人気を集めていることからタイ人観光客の個人旅行志向が見て取れる。また、日本の「アニメ」、「マンガ」への関心については、2016年2月にはバンコクに日本のマンガやアニメグッズなどを販売する「アニメイト」がオープンし、初日から二日間で12,000人が来場した²⁰ことも日本の「アニメ」や「マンガ」が多くのタイ人に受け入れられているという事実を反映していると言える²¹。日本の「ドラマ」に関連したものとして「タイ映画」及び「タイドラマ」についても触れると、千葉日報の記事によれば、2013年にタイで公開されたコメディ映画である ฟัดจั้งโตะ (ファットチャント) のロケ地となった千葉県香取市佐原を訪れるタイ人が増加した²²。佐賀県においても、2013年に340人であった県内に宿泊したタイ人観光客が翌年には1,540人となり、2015年には4,590人と急伸した。これは、佐賀県フィルムコミッションがロケ誘致に取り組んだ結果、2014年に公開された映画 Timeline จดหมาย ความทรงจำ (タイムライン) や2015年に放送された กลกิโมโน (きもの秘伝) 及び STAY ซากะ.ฉันจะคิดถึงเธอ (ステイ) の両ドラマのロケが佐賀県で行われたことが大きく影響していると佐賀新聞は報じている²³。

このように、日本の「アニメ」や「マンガ」、「ドラマ」、「映画」の中に見る

日本はタイ人にとって大きな魅力の一つであり、それらの縁の地は、タイ人が訪日観光の際に求めるものの一つである。しかし、既に触れたように 2015 年の「訪日外国人消費動向調査」からタイ人観光客の「映画・アニメ縁の地を訪問」に対する満足度を見ると、必ずしも高いとは言えず、同調査の「次回したいこと」についての結果においても「映画・アニメ縁の地を訪問」と答えた人の割合は高くはない²⁴。

今後、タイ人観光客の誘致を考える上で、日本を訪れるタイ人に対して日本の魅力を示す際に、日本の「アニメ」や「マンガ」、更には日本及びタイ両国の「映画」や「ドラマ」と日本各地との関係をアピールすることは大変有効であると同時に、リピーターを獲得するために実際に来訪したタイ人観光客の満足度を上昇させる努力が求められよう。

本稿では、「実際に訪日したタイ人観光客の特徴」を考察するに当たり、観光庁による 2015 年の「訪日外国人消費動向調査『平成 27 年の年間値の推計(暦年)』」の結果を中心に使用した。次稿以降では、平成 27 年以前の「訪日外国人消費動向調査」からタイ人旅行者の特徴の変化についても探っていくことも必要であろう。また、タイの地方の大学に在籍する学生に対して実施したアンケート調査では、「回答者の属性及びタイの大学生が抱く『日本』や『日本への観光』に関するイメージについて把握する」という目的は果たせたものの、「今後のタイ人観光客の誘致のあり方」について引き続き検討していくためには、今回のアンケート調査を「予備調査」と位置付け、第二回目以降の調査に当たっては、質問内容に検討を加えると同時に、サンプル数を増やすことにより、男女別や訪日経験の有無など属性別に分けた分析を試みることで、「タイ人から見た日本の魅力」についてより詳細に探っていきたい。

注

- 1 この詳細については第 2 節で述べる。

訪日タイ人観光客の特徴とタイ人から見た日本の魅力についての一考察

- 2 外国人観光客の訪日促進策に関する研究については、例えば、田中（2003）がある。ここでは、東アジア諸国・地域の外国人観光客の訪日促進に向けて今後のとるべき対策について示されている。
- 3 タイ人に対するアンケート調査に関する先行研究については、例えば、富岡（1994）、ボンサピタックサント（2014）、（2015）がある。富岡（1994）では、タイの国立大学11校、私立大学5校の計125人の男子学生に対してタイ人大学生の価値観についてのアンケート調査を実施しており、ボンサピタックサント（2014）、（2015）では、バンコクの大学及びバンコクの北に接するパトゥムターニー県の大学に在籍する学生やバンコクで開催された旅行博に訪れたタイ人に対して、日本と長崎に対する認知及びメディア利用行動について尋ねている。
- 4 本研究におけるアンケートの回答者が、訪日観光に対する潜在需要であると考えられる理由は、大学で日本語を学んでいる学生であることに加えて、国土交通省観光庁「訪日外国人消費動向調査『平成27年の年間値の推計（暦年）』」が示すように、訪日タイ人観光客数を年代別に見ると、男女ともに30代が一番多いことも挙げられよう。
- 5 2006年までの資料では、通過客（一時上陸客）が別途掲載されていたが、2007年以降は、通過客の数値が「観光客」に含まれることとなったことから、2007年以降のデータを掲載した。
- 6 2015年のアジア以外の国及び地域からの訪日観光客数に目を向けると米国からの観光客が749,393人とタイ人観光客を若干上回る。
- 7 タイと同時期にビザ免除措置がとられたマレーシアからの訪日観光客は、2012年には95,030人（前年比188.9%）、2013年140,484人（前年比147.8%）と増加しているが、タイ人ほどの伸びは見られない。
- 8 国土交通省観光庁（2016）、p. 38。
- 9 この統計による訪日タイ人観光客数の推移を眺めると、20万2,015人（2012年）、21万9,002人（2013年）、42万6,422人（2014年）、73万549人（2015年）であり、2013年及び2014年については表1の日本政府観光局（JNTO）による統計と大きな開きがある。
- 10 バンコク・ダコ編集部による「タイ人の日本旅行が浮かび上がる訪日動向アンケート」においても、訪日の際の同行者についての質問があり、友人（44.4%）、家族（28.3%）、恋人（14.8%）、ひとり（12.5%）という結果が示されている。
- 11 「新千歳空港」、「函館空港」、「仙台空港」、「新潟空港」、「東京国際空港（羽田空港）」、「成田国際空港」、「小松空港」、「富士山静岡空港」、「中部国際空港」、「関西国際空港」、「広島空港」、「関門（下関）港」、「高松空港」、「福岡空港」、「博多港」、「厳原港」、「鹿児島空港」、「那覇空港」の15空港、3海港に「その他」を加えた19個の選択肢からなっている。
- 12 出国についても同様に、「新千歳空港」から出国するタイ人観光客の割合は、他の4カ国からの観光客の割合が4.8%から10.0%であるのに対して13.1%と高い。
- 13 「宿泊旅行統計調査 平成27年1月～12月分（年の確定値）」の「外国人延べ宿泊者数」における「外国人」は「観光客」のみならず「商用客」なども含んだ「訪日客」であることに注意されたい。

- 14 国土交通省観光庁（2016）は、「観光・レジャー」目的のみならず、「業務（展示会・見本市／国際会議／企業ミーティング／研修／その他ビジネス）」などを目的として訪日したタイ人による「菓子類」の購入率（71％）及び購入単価（13,558円）の高さを指摘している。
- 15 「日本への旅行について」の質問の中では、本文で示したものの他に、4～6日間のパッケージツアーで日本へ旅行すると仮定した場合についての費用や日本の47都道府県に対する認知度と来訪意向について尋ねているが、ここでは触れない。
- 16 アンケート結果における回答者の割合については、小数点第二位を四捨五入した値で示す。
- 17 1パーツ＝約3.3円（2015年10月5日時点）
- 18 第1節で示したアウンコンサルティング株式会社により行われた「アジア10カ国の親日度調査」においてもこれと同様の質問があり、「大好き」、「好き」、「嫌い」、「大嫌い」の4つの選択肢のうち、それぞれの回答の割合は21％、71％、5％、3％であった。
- 19 2015年10月時点では、アメリカ系航空会社であるデルタ航空が成田 バンコク間を運航していた。
- 20 animate Times (<http://www.animatetimes.com/news/details.php?id=1454980905>)
- 21 日本貿易振興機構（2013）における調査の中で、バンコクに住む20代から40代男女計60名に対して、「タイのアニメ」、「アメリカのアニメ」、「韓国のアニメ」、「日本のアニメ」、「中国・香港・台湾のアニメ」のうち好きなアニメについて（複数回答可）尋ねたところ、38人が「日本のアニメ」と回答している。
- 22 千葉日報 (<http://www.chibanippo.co.jp/news/local/339583>)
- 23 佐賀新聞 LIVE (<http://www.saga-s.co.jp/news/saga/10101/233520>)
- 24 「日本食を食べることが73.7％、「ショッピング」が63.0％であるのに対して、「映画・アニメ縁の地を訪問」については15.9％となっている。

参考文献

[参考文献]

- 国土交通省観光庁（2016）、『訪日外国人の消費動向 訪日外国人消費動向調査結果及び分析 平成27年年次報告書』。
- 田中賢二（2007）、「外国人観光客の訪日促進策に関する研究 国際観光の現状の分析と安定的な旅行者の獲得を中心として」、『運輸政策研究』、Vol. 10 No. 1 2007 Spring、11-21頁。
- 富岡悠時（1994）、「タイ人のライフスタイル 大学生の価値観リポート」、サイマル出版会。
- 日本貿易振興機構（2013）、「バンコク市民 レジャー Q&A」、『バンコクスタイル』、60-61頁。
- バンコク・ダコ編集部（2015）、「タイ人の日本旅行が浮かび上がる訪日動向アンケート」、

訪日タイ人観光客の特徴とタイ人から見た日本の魅力についての一考察

『DACO』、No. 422、26-29 頁。

ボンサピタックサンティピヤ (2014)、「タイにおける日本・長崎に対する認知及びメディア
利用行動」、『東アジア評論』、第 6 号、長崎県立大学東アジア研究所、49-57 頁。

ボンサピタックサンティピヤ (2015)、「タイにおける日本・長崎に対する認知及びメディア
利用行動 (2)」、『東アジア評論』、第 7 号、長崎県立大学東アジア研究所、161-170 頁。

[ウェブサイト]

アウンコンサルティング株式会社、「アジア 10 カ国の親日度調査」

<https://www.globalmarketingchannel.com/press/survey20150715/>

(最終確認日 2016 年 10 月 31 日)

株式会社マクロミル、「～韓国、台湾、中国、タイ、アメリカの 20～30 代の訪日旅行者にき
く～訪日旅行者に関する調査」

http://www.macromill.com/r_data/20141222globalvisiter/20141222globalvisiter.pdf

(最終確認日 2016 年 10 月 31 日)

国土交通省観光庁「宿泊旅行統計調査 平成 27 年 1 月～12 月分 (年の確定値)」

<http://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/toukei/shukuhakutoukei.html>

(最終確認日 2016 年 10 月 31 日)

国土交通省観光庁「訪日外国人消費動向調査 『平成 27 年の年間値の推計 (暦年)』」

<http://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/toukei/syouthityousa.html>

(最終確認日 2016 年 10 月 31 日)

佐賀新聞 LIVE (2015 年 09 月 27 日)

<http://www.saga-s.co.jp/news/saga/10101/233520>

日本政府観光局「訪日外客数の動向 国籍/月別 訪日外客数 (2007 年～2015 年)」

http://www.jnto.go.jp/jpn/reference/tourism_data/visitor_trends/index.html

(最終確認日 2016 年 10 月 31 日)

animate Times (2016 年 2 月 9 日)

<http://www.animatetimes.com/news/details.php?id=1454980905/>

(最終確認日 2016 年 10 月 31 日)

千葉日報 (2016 年 7 月 25 日)

<http://www.chibanippo.co.jp/news/local/339583/> (最終確認日 2016 年 10 月 31 日)

Tourism Authority of Thailand, "TOURISM EXPENDITURE BY OUTGOING THAI
TRAVELLERS"

<http://tatic.tourismthailand.org/> (最終確認日 2016 年 10 月 31 日)

浜松地域の産業集積に関する研究 — 製造業の縮小とイノベーター —

野 末 英 俊

はじめに

- 1 経済発展の要因
 - (1) 地域資源の蓄積とインフラ整備
 - (2) 産業集積の形成
 - 2 産業集積の発展
 - (1) 木材加工業・繊維産業
 - (2) 輸送機器産業
 - (3) 楽器産業
 - (4) その他の産業
 - 3 産業の成熟化とイノベーター
 - (1) 産業の成熟化
 - (2) イノベーターの役割
- 結び

はじめに

製造業は、関連産業への影響が大きいことから、その盛衰は、国の競争力に直結する。経済のグローバル化が進展する中で、国内に製造業の基盤を維持することが、課題となっている。国内の代表的な工業都市の一つである浜松市を中心とする地域（以下、浜松地域）においては、複数の産業において、世界的な寡占メーカーが立地し、その周辺を、下請企業がとりまく産業集積の構造が

形成されている。製造業は関連企業への影響が大きく、一度、産業が形成され、大企業が立地すると、大企業の周辺には、下請（部品供給）企業が集積し始める。この結果、新たな新規参入企業を招き、多くの下請（部品供給）企業を生み出し、下請構造を形成した¹。こうした、下請企業の存在は、日本の寡占企業の競争力の源泉となってきた。しかし、産業集積は、絶えず変化する。

浜松地域は、温暖な気候、恵まれた天然資源（水・木材）という地域の資源をもち、東海道の中央という地理的利便性から、早くから、商品経済が発展していた。江戸時代中期以降、商品作物としての綿花・藍の栽培が行われ、農家の副業として、綿織物の生産が行われてきた。この木材・繊維産業を基礎に、19世紀末以降、多くの発明家・技術者によって、イノベーションが繰り返され、複合的な産業集積が形成された。今日、浜松地域では、世界的な知名度をもつ少数の寡占メーカーを中心に、熾烈なライバル間競争を繰り返している。このライバル間競争では、高い技術水準をもつ、少数の大企業が、競争力をもつ反面、多数の中小企業が市場から脱落し、あるいは、下請企業として、存続を図っている。浜松地域の大企業は、それぞれが独自のブランドを有しているが、こうしたブランドは、一定の高い水準で、商品が標準化されたときに形成される。

「およそ資本主義は、本来変動の形態ないし方法であって、けっして静態的ではないのみならず、けっして静態的たりえないものである」²としたのは、J.A. シュンペーターであった。資本主義において、企業が維持・発展するためには、絶えざるイノベーションが必要となる。また、山本安次郎は、「経営存在は、絶えざる環境変化に直面し、それに対応すべく、時には、その存在目的自体を革新しながら、積極的に自らの環境形成を試みる主体的存在である」³と述べた。浜松地域は、国内でも製造業のさかんな地域の一つであり、同業種のライバル企業間の競争が活発である。企業は、生き残りのために、絶えず自己革新を迫られる。

浜松地域においては、これまで多数の企業家・発明家を輩出してきた。彼ら

の多くは、最初は、小さな技術的改良に商機を見出し、差別化された製品⁴を開発して、これを事業化させて、発展させてきた。こうして発明家・技術者の事業化が成功すると、その成功をみて、他の産業からの参入が活発化し、スピン・アウトが生じて、産業全体の競争を推進してきた。浜松地域の工業発展は、いくつかの好条件が複合的に作用した結果である。浜松地域では、日本三大木材産地⁵として知られた天竜川上流の豊富な木材資源の存在によって、木材加工業が発展し、加工技術の蓄積がみられた。地域の中で蓄積されてきた、木材加工技術の蓄積は、この地域の工業化に大きな影響を及ぼした。職人は、技術の獲得に長期間を必要とし、製品に誇りをもち、品質を重視する。豊富な木材資源と木材加工技術の蓄積が、この地域の工業発展の潜在力を引き出し、地域全体の経済的発展を導いたといえる。しかし、産業は常に、成熟化の危機と直面する。本稿では、日本の産業空洞化が進展する中で、浜松地区の産業集積の役割についての分析を試みる。

1 経済発展の要因

(1) 地域資源の蓄積とインフラ整備

浜松地域の工業化の過程で、重要な役割を担ったのは、この地域に出現したイノベーターたちであった。このイノベーター出現の背景は、浜松地域における木材加工技術の蓄積である。江戸時代中期以降、鹿島は、木材集散地となり、木材加工業が発展した。19世紀末以降、この地域では、多く発明家・技術者を輩出している。彼らは、それぞれの分野で技術を利用し、それを浜松地域の産業構造の変革をもたらした。

しかし、浜松地域の工業化が、本格的発展を遂げるには、インフラの整備が必要であった。諏訪湖に水源をもつ天竜川の水資源は、重要であったが、「暴れ天竜」と呼ばれた氾濫する川によって、天竜川の周辺地域は、しばしば、大きな被害を受けていた。また、天竜川の右岸の三方原台地は、隆起した扇状地

であり、水の確保が困難で、開拓が遅れていた。さらに、遠州の太平洋岸は、砂丘が続き、遠浅の地形のため、大型船が寄港できる港湾が存在しない。こうした、問題が、地域の経済発展にとって隘路となっていた。

浜松地域には、天竜川流域の治山・治水に尽くした、異色の事業家であった金原明善がいる。彼は、多数の企業を起業したが、企業家というより篤志家としての性格を強く有していた。明善は、安中村の豪農の家に生まれたが、郷里の村が、天竜川の洪水によって、幾度も甚大な被害が生じる様子を見て、天竜川の治水・植林事業に取り組んだ。明善は、国家の力を借り、不足する資金は、私財を投じ、自らが事業（金融・交通・製材等）を起こして、その利益を事業に用いた⁶。明善の目的は、天竜川の治水事業を中心とする社会貢献のための費用捻出であり、その基本的理念は、「修身」（『大学』）に代表される儒学思想にあった⁷。しかし、明善の事業によって、天竜川の治山・治水事業は、大きく進展した。

また、1989年の東海道線の開通は、この地域の商品流通体系に大きな変化を及ぼし、掛塚を拠点とする海運は、鉄道輸送に移行した。さらに、1922年には、浜松市内に浜松高等工業学校（現在の静岡大学工学部）が設立され、高等教育機関として、地域に多くの技術者を供給してきたが、県庁所在地ではなく、浜松市に設立されたことは、この地域の工業の地位をよく示している。第二次世界大戦後には、道路網が整備されると同時に、天竜川の水資源の本格的活用が図られた。天竜川水系には、佐久間ダムをはじめとする多数のダムが建設され、電力、治水、工業・生活用水の供給をはじめ、三方原台地の開拓に水資源が利用された。こうした、インフラの整備は、浜松地域の工業化に大きく役立った。

(2) 産業集積の形成

浜松地域の工業化の背景には、恵まれた資源（木材・水）の潜在力を引き出した、木材加工技術の蓄積が重要な役割を担った。また、天竜川上流から切り

出される木材は、この地域の産業の発達に、さまざまな面から貢献することになった。例えば、楽器における中心的製品であるピアノの生産においては、良質の木材とその加工技術が必要となる。産業の集積は、その地域に立地する企業相互の利益を生み出し、地域に技術・人材・情報が集積し、立地企業は、これらを活用することが可能である。

近年、産業集積についての議論がさかんに行われている。各地で、産業集積の創造を支援しようとする、行政の動きも活発である。1890年、イギリスの経済学者であるA. マーシャルは、『経済学原理』を著したが、その中で、特定地域への特定産業への集積についての研究を行った。「産業がその立地を選択してしまうと、ながくその地にとどまるようである。同じ技能を要する業種に従事する人々がたがいにその近隣のものからうる利便には、たいへん大きなものがあるからである。それは、いわば一般にひろまってしまって、子供でもしらすらすのあいだにこれを学んでしまう。よい仕事は正しく評価される。機械、生産の工程、事務経営の一般的組織などで発明や改良がおこなわれると、その功績がたちまち口のはにのぼる。ある人が新しいアイデアをうちだすと他のものもこれを取りあげ、これにかれら自身の考案を加えて、さらに新しいアイデアを生み出す素地をつくっていく。やがて近隣には補助産業が起こってきて、道具や原材料を供給し、流通を組織化し、いろいろな点で原材料の経済をたすける」⁸としている。

M.E. ポーターは、マーシャルの理論を引き継ぎ、『国の競争優位』（1890）において、「決定要因がシステムとなった結果、国の競争力の強い産業は、経済を通じて均等に広がるのではなく、いろいろな繋がりで関連した産業からなる、私がクラスターと呼ぶ産業集団で直結する。……これはまた、国の産業がなぜ衰退し、死滅してゆくかを理解するフレームワークを提供してくれる」⁹「ひとたびクラスターが形成されると、産業全体は相互に支え合うことになる。その恩恵は、前方へ、後方へ、水平方向へと流れる。一つの産業での攻撃的なライバル間競争は、交渉力の行使、スピノフ、既存企業による関連多角化に

よって、クラスターの中の他企業へと広がってゆく。他の産業からのクラスターの参入があると、R&Dのやり方の多様化を刺激し、新しい戦略や熟練の導入手段を提供することで、グレードアップに拍車がかかる。複数の競争企業とコンタクトをもつ供給企業や顧客との接触を通じて、情報は自由に流れ、イノベーションは急速に拡散する。予想もしなかったクラスター内部での相互連結によって、新しい競争方法やまったく新しい機会が発見できたりする。人間とアイデアの組み合わせが新しくなる¹⁰としている。

J.A. シュンペーターもまた、「企業者の群生的出現」として、説明している。「なぜ企業者は連続的に、したがって各瞬間において孤立的に現れないで、群をなして現れるのであろうか。その理由はもっぱら、一人あるいは数人の企業者の出現が他の企業者の出現を、また、さらにそれ以上のますます多数の企業者の出現を容易みするという形で作用する、ということにある。……いったん一人あるいは数人のものが成果を挙げて先駆するならば、多くの困難は除去される。これらの先駆者に他の人々が続くことができる。……障害がますます完全に除去されていくことによって、ますます多くの人々の追隨を容易にし、ついには新しいものも慣行的、現実的なものとなり、それを受け入れることは自由選択の問題となる¹¹」としている。このように、産業集積は、新たなイノベーションを生み出す要因である。浜松地域においても、繊維・楽器・輸送機器の三大産業を中心に、特徴のある産業集積が形成されることになった。

2 産業集積の発展

(1) 木材加工業・繊維産業

木材加工業

今日の浜松地域の製造業の発展に、重要な影響を与えたのは、地域の資源であり、特に、天竜川上流の木材資源の存在であった。江戸時代中期以降、天竜川上流で切り出された木材は、筏として下流に運ばれた。二俣（鹿島）は、木

材集散地であり、木材加工業が発展した。ここで加工された木材は、天竜川河口の掛塚に運ばれ、江戸などの大都市に回送された。掛塚は、塩・味噌などの生活必需品も取引され、「遠州の小江戸」と呼ばれるほどの賑わいをみせた。この木材資源とその加工技術の蓄積は、のちに繊維産業（木製織機の改良）や楽器産業（ピアノ・オルガン）の発展に影響を及ぼした。

繊維産業

資本主義の後発国が工業化を進展するにあたり、繊維産業が重要な役割を担うことは、よく知られている。繊維製品は生活必需品であり、市場において持続的需要が見込まれるが、これを供給する繊維産業は、一般に、労働集約的である。繊維産業は、紡績、染色、織布、縫製などの複数の工程の分業関係から成り立つ。繊維産業においては、比較的少ない資本で事業に参入する余地が残されている。資本主義の後発国は、国内の低賃金労働を武器に、繊維産業に参入し、資本を蓄積し、その資本を用いて、より高度な工業分野に進出し、産業構造を高度化するという発展形態がみられた。

日本における木綿工業の起源は、799年、桓武天皇の時代に、コンロン（インド）人が三河国（現在の西尾市）に漂着し、棉種が初めて日本に伝えられたことに始まるとされている¹²。三河国に隣接する遠州においては、綿花の栽培が普及した。商品経済の浸透によって、江戸時代以降、農家の副業として、自給自足的な綿織物の生産が活発化した。江戸時代後半には、笠井において、月6回の市が立ち、「笠井縞」と呼ばれる縞織物が流通した。さらに、1845年、浜松藩主となった井上正春が、前任地の館林の綿織物技術を浜松に伝え、農家の副業として推奨したことから、綿織物の生産が、急速に広まった。

幕末から明治にかけてのイノベーターは、繊維産業の担い手であった、女性であった。小山みいは、賃織りをするかたわら、多くの子女を集めて機織の技術を伝授した¹³。同業者に呼びかけ永隆社と呼ばれる同業組合を結成して、「遠州木綿」の品質維持に努めた。製品の品質が、維持されると、ブランド化が進

展することになった。また、文久年間（1961-63年）には、木俣くらが、10反引きの織機を考え出し、綿織物業を発展させた¹⁴。こうした女性の活躍によって綿織物は、農家の副業から幕末には、マニファクチュアの段階に達していた。こうして、遠州木綿は、三河木綿、泉州（大阪府南部）木綿とともに、綿織物の日本の三大産地の一つとして知られるようになった。

明治時代の中期以降になると、木綿工業は一層さかんとした。1870年代には、臥雲辰致が発明したガラ紡が普及¹⁵し、1882年には、最初の近代的紡績企業であった大阪紡績株式会社が設立された。こうした、国内綿紡績企業の成功によって、各地で近代的紡績工場が設立されるようになり、国内産綿糸の供給量が増加した。1884年には、遠州では、天竜二俣に、初の洋式紡績工場を経営する遠州紡績が設立された。さらに、1887年から翌年にかけて、鐘淵紡績、倉敷紡績などの大企業が設立された¹⁶。これによって、輸入綿糸から国産綿糸への以降が、進展したが、このことは、同時に、織布部門の革新を必要とすることになった。

繊維産業の革新で、重要な役割を担ったのは、機大工（はただいく）の存在であった。当時、木製織機を製作する職人であった機大工は、家大工（いえだいく）よりも下位にみられることが多かったが、一部の機大工の工夫によって、織機の改良が進展することになった。遠州の繊維産業の最初のイノベーターは、敷知郡吉津村山口出身の豊田佐吉である。佐吉は、大工見習いをしていたが、母親の機織りをみて、織機の改良を志したといわれる。佐吉は、1890年に豊田式木製人力織機を製作したが、これは、それまで両手が必要であったシャトルの動きを一動作で左右させることを可能としたもので、従来の織機に対して、製品にムラがない上に、生産性を4-5割高めた¹⁷。この発明を端緒として、佐吉は、織機の改良に没入することになった。佐吉の織機改良の画期をなすのは1896年、動力織機（豊田式木鉄混製動力織機、汽力織機）の発明であり、これによって、一人で数台の織機を操作することが可能となり、綿織物生産は、手工業から機械制工業へと移行することになった。また、この動力織機は、木

材を使用することによって、鉄製と比較して、コストを大幅に削減することが可能となった。1924年、佐吉は、「無停止杼換式自動織機G型」(G型自動織機)を完成させた。この自動織機は、経糸が1本でも切れたり、横糸がなくなったりした場合、すぐに機械が止まる仕組みが装備されていた¹⁸。1926年には、G型自動織機を製造する目的で、豊田自動織機株式会社を設立した。1929年には、豊田・プラット協定(特許権譲渡契約)が結ばれ、佐吉の織機の品質・性能を社会に広く知らしめることになった¹⁹。佐吉の発明を貫くのは、織機による織布における絶えざる生産性と品質の向上であった。

同じ遠州で、佐吉の後を追ったのは、鈴木道夫であった。鈴木もまた、機大工であった。1908年、機大工であった鈴木道夫は、独自の木製人力織機を製造し、これを商品化する目的で、1909年、鈴木式織機製作所を創業した。当時は、力織機が普及し始めていたが、力織機は高価なため、一般の機業家の間では、依然として足踏み織機が使われていた²⁰。当時、国内に、横縞柄を織る杼換織機がなかったため、鈴木は、これに着目し、製品の差別化を図った²¹。1920年、鈴木式織機株式会社に改組され、動力織機から、自動織機へ製品を発展させ、この過程で、資本と技術を蓄積した。しかし、織機の耐用年数が長く、繊維産業における市場の不安定化がみられたため、1936年には、自動車を試作²²するなど、経営多角化を図るようになった。他方、1912年、鈴木政次郎が、合資会社鈴政式織機製造所(鈴政式織機株式会社、遠州織機をへて現在のエンシュウ)を創業²³したが、彼もまた機大工の出身であった。しかし、1977年には、織機生産を打ち切り、工作機械などに事業の中心を転換した²⁴。その後、戦時体制のもとで、繊維工場の多くは、軍需工場へと転換したが、戦後、繊維産業は再び、日本の基幹産業として復活した。しかし、繊維産業は、次第に、斜陽化し始めた²⁵。

(2) 輸送機器産業

第二次世界大戦以前の日本の基幹産業は、製糸・紡績をはじめとする繊維産

業であった。これは、国内の豊富な低コストの労働力の存在を背景とするものであった。20世紀に入ると、重工業や電機産業の発展がみられるようになった。他方、繊維産業は、成熟化し始め、他の産業への多角化を図るようになった。豊田佐吉の長男の喜一郎は、G型自動織機の製造にも関わっており、織機で蓄積された技術が自動車エンジンの製造に生かされた。1937年、豊田自動織機の中の自動車部門を独立させ、トヨタ自動車を設立した²⁶。

戦後の浜松地域においては、戦後復興の輸送手段としてのオートバイ産業が成長した。終戦後の一時期において、軍用機・軍用車の生産が禁止され、この分野の技術者が、オートバイ産業に流入したことも影響した。この結果、中小の多くのオートバイ・メーカーが乱立した。しかし、多くの中小メーカーは、競争の中で脱落し、少数の大企業を中心に、寡占体制が形成された。浜松地域では、オートバイが「ぼんぼん」と呼ばれることがある。これは、オートバイ産業の創生期に、自転車に発電機をとりつけたときの、オートバイの走行の音が「ぼんぼん」と音がしたことに由来する。

浜松地域のオートバイ産業の成長・発展の上で、重要な位置を占めているのが、本田宗一郎である。本田は、磐田郡光明村に生まれたが、周囲は、木材加工のさかんな地域であった。1922年、宗一郎は、東京のオート商会（自動車修理）に入社し、1928年、のれん分けの形で、オート商会浜松支店を設立して独立した。1939年、本田は、ピストリング製造の東海精機重工業株式会社を起業²⁷し、社長に就任し、自動車の修理業から自動車部品製造に関わるようになったが、1942年には、トヨタ自動車の資本が40パーセント入り、トヨタの傘下に入った。1946年、本田は、東海精機重工業株式の売却資金をもとに、本田技術研究所を設立して、資金的な制約もありオートバイ産業に参入した。同年、旧陸軍無線用発電機を自転車用に改造した、通称「パタパタ」の生産を開始した²⁸。1948年、本田技術研究所は、本田技研工業株式会社に改組された。1949年には、初の自社設計フレームのドリーム号D型の生産を開始した²⁹。1949年には、藤沢武夫を経営者として迎え、経営面を藤沢が担当し、技術を

宗一郎が担う分業体制が形成された。本田は、製品の性能向上を追及した。本田技研工業が、オートバイ産業において、主導的地位を確立する契機となったのは、1958年に発売した「スーパー・カブ」であり、50ccエンジンに4サイクル・エンジンを用いた実用車で、経済性・耐久性・出力に優れ、顧客の支持を獲得し、本田技研工業は安定した経営基盤を確立することになった³⁰。本田技研工業は、こうした差別化を基礎に、オートバイ産業において、主導的地位を確立した。1962年には、四輪自動車の分野に進出し、日本有数の自動車メーカーに発展した。

また、先発企業の成功は、他の産業からの参入を招いた。1952年、戦前から織機メーカーとして、技術を蓄積していた鈴木式織機がオートバイ産業に参入した。1954年、鈴木式織機は、鈴木自動車工業株式会社に改称し、織機からオートバイ、自動車へと事業を転換した。鈴木自動車工業においても、織機の技術が、エンジン製造に役立った。1955年、鈴木自動車工業は、「スズライト」（鈴木と「軽い」の合成語）³¹を発売した。鈴木自動車工業は、1979年に発売した「アルト」など、低価格の軽・小型車生産を基軸とする戦略をとり、一定の品質を維持することによって、他のメーカーとの差別化を図った。さらに、E.T.ペンローズが、「経営陣が、手持ちの資源を最高度に活用しようとするとき、会社の不断の成長を促進する」³²と指摘したように、1955年、日本楽器製造が、戦前に用いた、軍需生産用の工作機械の活用を図って、オートバイ産業に進出した。同年、日本楽器製造のオートバイ製造部門を分離してヤマハ発動機株式会社を設立した³³。オートバイのエンジン製造の技術は、船外機などの新分野に進出する足掛かりとなった。こうして、浜松地域のオートバイ産業においては、性能・品質をめぐる熾烈な企業間競争などから中小メーカーの淘汰が進み、本田技研工業、ヤマハ発動機、スズキの3社の寡占競争へと移行した。

(3) 楽器産業

浜松地域は、世界一の楽器産地として成長・発展してきた³⁴。浜松地域には、世界首位の総合楽器メーカーであるヤマハをはじめとする、世界的な楽器メーカーが集積している。浜松地域の楽器産業の集積においては、山葉寅楠を先駆者とするイノベーターの役割が大きい。他方、ピアノなどの原材料として、天竜川上流に、豊富で良質な木材が存在したことが重要であった。まさしく木材とは「楽器の生命」³⁵であった。また、浜松地域には、木材加工技術が蓄積され、この地域のイノベーターの出現に大きな影響を及ぼした。

浜松地域の楽器産業発展の発端は、1887年、医療器具の修理工であった、山葉寅楠が、浜松市内の尋常小学校のアメリカ製のオルガン修理を手がけたことに始まる。その後、寅楠は、自らオルガンを製造することを企図し、その構造を学び、翌1888年には、飾り職人であった河合喜三郎とともに、日本最初の国産オルガンの製造に成功した。これにより、寅楠は、1889年には、山葉風琴製造所を設立した。製造所は、1891年解散したが、同年、喜三郎と共同で、山葉楽器製造所を設立し、1897年、同社は日本楽器製造株式会社に改組された。1900年、日本楽器製造は、最初の国産アップライト・ピアノ、1902年には、日本最初のグランド・ピアノを開発した。発展の背景には、浜松地域の北部における豊富な木材（楽器の原材料）と地域に蓄積された木材加工技術があった。日本楽器製造は、戦時下において、木製プロペラなど軍需製品への設備転換を強いられたが、戦後、再び、楽器生産を本格化させた。1956年には、オートメーション・システムを取り入れた「木材乾燥室」を天竜工場に導入し、量産化と標準化を図った³⁶。日本楽器製造は、1987年、社名をヤマハに改称した。

他方、日本楽器製造の発展は、新たな起業を生み出した。1897年、当時11歳の河合小市は、山葉風琴製造所に入所し、寅楠のもとで、楽器製造の技術を磨いた。1926年に日本楽器製造で、大規模な労働争議が発生したが、これを契機に、河合小市は、日本楽器製造を退職し、仲間の数人の技術者とともに、

河合楽器研究所を設立し、翌 1927 年には、最初のアップライト・ピアノを製造した³⁷。研究所は、1929 年には、河合楽器製作所となった。河合楽器製作所は、日本楽器製造と競争し、互いの水準を高めたが、この過程で、一台一台、職人的に製造する方法から、工場内での分業が進展し、品質の安定化がみられるようになった。さらに 1953 年には、河合楽器製作所を退社した鈴木萬司が、ハーモニカ・メーカーとして鈴木楽器製作所を創業³⁸し、音楽教育向け楽器の分野で成長した。他方、戦後、電子楽器の普及がみられた。また、浜松地域の代表的企業の一つとなったローランドの起源は、1954 年、梯郁太郎が、大阪市内で、電子オルガンの試作を開始したことに始まる³⁹。1972 年、梯は、エース電子工業を退社し、ローランドを設立した⁴⁰。ローランドは、後発のベンチャー企業であった⁴¹。ローランドは、浜松市内に研究所をおいていたが、2005 年、本社を浜松市内に移した。こうして、日本楽器製造と河合楽器製作所の競争を軸に展開してきた、浜松の楽器産業は、新たな競争関係が形成されるようになった。他方、大手楽器メーカーが、その主力商品を伝統楽器から電子楽器へシフトさせると、楽器市場も電子楽器が中心となり、資本力の弱い中堅を含む中小の楽器メーカーは市場に参入できず、脱落するメーカーが増大した。昭和 50 年代から 60 年代は、戦後乱立した中小楽器メーカーが淘汰された時代でもあった⁴²。

(4) その他の産業

1926 年、12 月 25 日、浜松高等工業学校の助教授であった高柳健次郎は、ブラウン管による電送・受信で、日本で始めてテレビ映像として「イ」の字の映像受信実験に成功し、世界最初の電子式テレビが誕生した⁴³。1953 年、には、日本で最初のテレビ放送が開始されたが、同年、高柳健次郎に教えを受けた堀内平八郎によって、浜松テレビ株式会社が設立された⁴⁴。1983 年、浜松テレビは、浜松ホトニクス（光子工学または光子技術）に改名した⁴⁵。浜松ホトニクスは、テレビ関連の真空管及び CRT の製造から始め、現在では、光工学・光

技術分野で高い技術を有している。こうして、浜松地域においては、光工学、電子分野、ロボットなど新分野における産業の発展もみられる。

3 産業の成熟化とイノベーター

(1) 産業の成熟化

近年、日本の製造業の空洞化が進展し、国内経済のサービス化し、製造業の事業者が激減している。このことは、浜松の製造業においても同様である。浜松地域の製造業の問題は、先ずは、その規模の縮小であり、このことは、日本全体の製造業の衰退傾向（産業空洞化）の流れの中に位置づける必要がある。製造業縮小の傾向は、浜松地域においても明確である。浜松市内の製造業の事業所数（従業員4人以上）は、2005年の3004から、2014年には、2104に減少し、従業者数は、90979人から70032人に減少している⁴⁶。また、かつて浜松を代表する産業であったオートバイ生産台数は、浜松地域において、2007年の60万4789台から、2015年には、21万4880台に減少している⁴⁷。他方、静岡県西部地域の海外展開企業は、2015年、大企業35社、中小企業189社であったが、特に中小企業においては、12年間の間に、約8割増加した⁴⁸。しかし、大きく製造業の縮小傾向がみられるとしても、その内訳は様々である。浜松地域における伝統的な三大産業として、従来、繊維・楽器・オートバイ（近年は輸送機器）産業とされてきた。特に、楽器・オートバイは、浜松地域の企業が、国内において、先導的役割を担った産業である。

浜松地域の三大産業のうち、最初に、成熟化の傾向を示したのは、繊維産業であった。繊維産業は、戦後、化学繊維などの技術革新がみられたが、次第に技術的成熟化が進展した。繊維産業は、一般に、労働集約的であり、低賃金労働（特に、若年女子）に、利益の源泉を依存する構造をもつ。高度経済成長期に、労働者の賃金水準が上昇したことは、繊維産業にとって、大きな打撃であった。繊維企業は、競争力を喪失し、巨大な紡績工場や中小の織布・染色工場は、

過剰設備を抱えるようになった。繊維産業は、工程間の分業関係が緊密なため、一工程分野の衰退は、他の工程分野の衰退を促進し、産業集積全体の解体につながった。一部の大企業は、海外生産の拡大や、他産業への多角化によって、生き残りを図るものもみられたが、中小零細企業においては、廃業する企業も多かった。「繊維業界の不況は、一昨年春ごろから始まり……こんどの不況では、東南アジアや韓国からの製品が大量に輸入された結果であって、いわゆる後進国の人件費にとても国内の工場がついていけず、どうしても製品高となり、一方では、零細企業でのフル操業工賃安を生産量でカバーするといった結果で、根本的に体質を改善しても後進国のベースにまで下げることは不可能と全く見通しは暗い」⁴⁹ といった状況であった。こうして、ドル・ショックとオイル・ショック以降、構造的不況業種に転落した繊維産業は、1985年のプラザ合意による円高によって産業そのものの衰退に拍車がかかり、1987年には、輸出産業であった繊維産業における繊維製品が大幅な輸入超過に転じた⁵⁰。浜松地域の繊維産業は、事業所数、従業員数、製造出荷額などにおいて、比重を大きく低下させた⁵¹。浜松地域の繊維企業は、アパレルや高級化された特殊分野や輸送機器産業の部品供給メーカーへの転換によって、生き残りを図っている。他方、オートバイ・楽器産業においても、国内市場の縮小によって、国内工場の集約化・海外生産の拡大が進展した。

浜松地域においては、こうした産業の成熟化は、製造業以外の分野においてもみられた。モータリゼーションの進展と、郊外型大型店の進出による商業構造の変化、中心商店街の空洞化は、浜松地域においても、同様であった。中心商店街の核であった丸井、西武百貨店の撤退がみられ、2001年11月14日、浜松市鍛冶町の老舗百貨店であった松菱は、過大投資や売上不振により、328億円の負債を抱えて経営破綻した。また、浜名湖周辺の養鰻業は、1891年、新居町の原田仙右衛門が、最初に試みたのが始まり⁵²である。この地域は、気候が温暖で、稚魚のシラスや良質の水資源、餌料の確保が容易⁵³等の要因によって、昭和10年代には、養鰻池面積500余町歩、経営主体180余にまで発展し

た⁵⁴。しかし、近年、シラスの不漁・高値、中国などからの輸入拡大、他の産地の成長などによって、浜名湖の養鰻業は、廃業が相次いだ。

(2) イノベーターの役割

浜松地域においては、最初は、個人としての発明家・技術者が、小さな技術的前進を契機に、製品の改良を繰り返し、これを事業化し、新しい産業創出を生み出した。新産業においては、参加者が増大したが、市場における熾烈な競争関係の中で、多くの企業は脱落し、少数の寡占メーカーを中心とする産業集積が形成された。しかし、最初は零細企業であった事業が、大規模化すると、企業の性格は変化し始める。発明家・技術者の多くは、職人的気質をもつ人たちであり、彼らは、品質・性能を重視するが、彼らの理念は、「資本の論理」と対立することがしばしば生じる。企業は、顧客を獲得するために、コストを削減する必要があり、品質や性能を、ある程度、犠牲にせざるを得ないことが起こりうる。また、企業規模が拡大すると、企業は、製品の量産化を図るようになり、これは、コスト削減と製品の標準化に役立ち、製品のブランド化に貢献するが、企業内分業が進展し、創業期にみられた職人的な熟練労働は解体し、それぞれの工程は単純労働に置き換えられる。こうして、労働者の熟練技能は不必要となる。また、企業規模の拡大とともに、組織が複雑化し、その柔軟性が失われる傾向（組織硬直化）が生じる。企業内に、官僚主義・セクショナリズム・前例主義が生じやすくなり、組織構成員の創造性は抑制される。この結果、創業期の革新的性格は喪失し始める。しかし、今日、各地の産業集積が縮小ないし解体傾向にあり、地域の産業集積の活性化が求められている。産業集積の活性化に必要なのは、イノベーターの出現である。

結び

19世紀末以降、浜松地域では、地域に蓄積された資源を背景に、多くのイ

イノベーターが出現し、その技術革新によって、今日の複合的な産業集積を形成し、その一部は、世界的な寡占メーカーに成長した。浜松地域のイノベーターは、資本ではなく、技術によって、新製品を開発し、市場を開拓してきた。一つの技術進歩が事業化され、それが成功すると、他産業からの新規参入や、本体からのスピン・アウトが相次いだ。こうして、新産業における競争が活発化し、産業集積の活性化が進展した。

浜松地域は、こうして発展した複合的な産業集積である。浜松地域で出現した企業家・発明家の多くは、職人的性格を有する人たちであった。職人は、長期間をかけて蓄積した自らの技術を高め、自ら作り出した製品に誇りを持ち、その品質・性能を重視する。浜松地域のイノベーターが創業した企業は、自らが製造した製品の品質と性能を重視し、量産化と標準化を達成し、ブランドを構築し、市場を拡大してきた。

しかし、産業は、絶えず成熟化の傾向を見せ、企業は、企業環境の変化に対応した戦略を策定する必要に迫られる。浜松地域の企業は、必要に応じて、創業の事業からの撤退や本拠地の移転が行ってきた。基軸事業の転換については、繊維産業から輸送機器産業（トヨタ自動車、スズキ）や工作機械（エンシュウ）、楽器から輸送機器（ヤマハ発動機）があり、1897年、豊田佐吉は、名古屋市に本拠地を移転し、1952年、本田宗一郎は、本社を東京に移転した。逆に、ローランドのように、浜松地域に本社を移転してきた事例もある。創業の事業や本拠地にこだわってはいは、事業の存続発展は困難である。企業は、事業の存続・発展のために最適な戦略を必要とする。シュンペーターが指摘する「不断に古きものを破壊し、新しきものを創造して、たえず、内部から経済構造を革命化」⁵⁵ することが必要となる。

近年、日本の経済サービス化が著しい。少子高齢化に伴う国内市場の縮小、新興工業国の台頭、大企業の海外直接投資等によって、日本の製造業が縮小している。国内製造業の企業数・従事者が減少し、企業の研究開発基盤の弱体化がみられる。日本製品の輸出競争力が低下し、貿易収支の赤字が拡大し、国際

収支の改善を企業の海外資産からの利益（配当・利子）に依存する構造が定着しつつある。日本の国力を維持するためにも、日本国内に製造業を維持することが必要となっている。また、近年は、経済のグローバル化が進展し、技術開発において、新技術に対する巨額投資が必要な場合も多く、個別企業による資金調達能力を超え、企業の自前主義（垂直統合）の限界がみられる。事業の展開にあたって、自社の経営資源で不足する部分は、提携によって、他企業の経営資源を活用（水平分業）する必要性がある。資本主義諸国の経済政策が、市場における価格機構⁵⁶を重視するようになり、新自由主義的政策が一般化する中で、企業は、いかに競争力を維持・向上させるかが課題となっている。

浜松地域の製造業は多くの問題を抱えており、労働力の確保は、重要な課題である。浜松地域の若年労働者は、事務・サービス業志向が強く、工場における単純労働においては、労働力を日系外国人労働者に依存する状況がみられる。国内の産業空洞化が進展する中で、多くのイノベーターによって、複合的な産業集積を高度化させてきた浜松地域の製造業は、注目される位置にある。しかし、今日では、一個人の発明家・技術者による技術革新は、次第に困難性を増している。企業は、いかに自己革新を持続させるかが課題となっている。浜松地域は、「やらまいか」（「やってみようではないか」の遠州方言）精神に象徴される、起業家精神の活発な地域でもある。浜松地域においても、新たな均衡をつくりだす企業家⁵⁷が必要である。日本国内の産業空洞化が進展し、製造業の縮小が進展する中で、浜松地域の先人に特徴づけられるイノベーターの出現が求められている。

注

- 1 渡辺睦・前川恭一編著『現代中小企業研究（上巻）』大月書店、1984年、134頁。
- 2 J.A. シュンペーター、中山伊知郎・東畑精一訳『資本主義・社会主義・民主主義』東洋経済新報社、1995年、129頁。
- 3 山本安次郎・加藤勝康編著『経営発展論』文眞堂、1997年、1頁。

浜松地域の産業集積に関する研究

- 4 M.E.ポーターは、コスト・リーダーシップ、差別化、集中の3つの基本戦略について論及している。M.E.ポーター、土岐坤・中辻萬治・服部照夫訳『競争の戦略』ダイヤモンド社、1982年、56-63頁。
- 5 天龍木材株式会社80年史編纂委員会編『天龍木材80年史』1989年、82頁。
- 6 金原治山治水財団編『金原明善』中央公論事業出版、1968年、2-3頁。
- 7 鈴木要太郎『金原明善 その足跡と郷土』社団法人浜松史跡調査顕彰会、1979年、138頁。
- 8 A.マーシャル、馬場啓之助訳『経済学原理』東洋経済新報社、1966年、255頁。
- 9 M.E.ポーター、土岐坤・中辻萬治・小野寺武夫・戸成富美子訳『国の競争優位(上)』ダイヤモンド社、1992年、98頁。
- 10 同上訳書、220-221頁。
- 11 J.A.シュンペーター、塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳『経済発展の理論(下)』岩波書店、1977年、218-219頁。
- 12 遠州製作所社史編集委員会編『50年史』1971年、139頁。
- 13 同上書、142頁。
- 14 鈴木自動車工業『50年史』1970年、3頁。
- 15 豊田自動織機製作所『四十年史』1967年、8-9頁。
- 16 由井常彦・大東英祐『日本経営史3 大企業時代の到来』岩波書店、1995年、54-58頁。
- 17 『豊田紡織45年史』1996年、5頁。
- 18 大野耐一『トヨタ生産方式 脱規模の経営をめざして』ダイヤモンド社、1978年、14-15頁。
- 19 佐吉が生涯に国内で取得した特許権は40件であった。『トヨタ自動車75年史』2012年、5頁。
- 20 鈴木自動車工業株式会社『50年史』1970年、5頁。
- 21 同上『40年史』1960年、6-7頁。
- 22 同上『70年史』1990年、11頁。
- 23 エンシュウ株式会社『エンシュウ80年史』2000年、278頁。
- 24 同上書、173頁。
- 25 森川英正・米倉誠一郎編『日本経営史5 高度経済成長を超えて』岩波書店、1995年、11頁。
- 26 和田一夫・由井常彦『豊田喜一郎伝』名古屋大学出版会、2002年、346頁。
- 27 出水力『オートバイ・乗用車産業経営史 ホンダにみる企業発展のダイナミズム』日本経済評論社、2002年、10頁。
- 28 本田技研工業『浜松製作所史1948~1998』1999年、8頁。
- 29 同上書、16頁。
- 30 『ホンダ50年史』2008年、24-26頁。
- 31 鈴木自動車工業『70年史』1990年、39頁。
- 32 E.T.ペンローズ、末松玄六訳『会社成長の理論(第二版)』ダイヤモンド社、1980年、9頁。

- 33 日本楽器製造会社『社史』1977年、150-155頁。
- 34 『浜松市史5』2016年、598頁。
- 35 日本楽器製造会社、前掲書、137頁。
- 36 同上書、137-141頁。
- 37 『カワイ』1963年11月1日付け。
- 38 檜山睦郎『楽器産業』音楽の友社、1990年、306頁。
- 39 ローランド25周年記念誌編纂委員会編『Roland Symphony ローランド25年の歩み』1998年、6頁。
- 40 同上書、7頁。
- 41 中村秀一郎『新中堅企業論』東洋経済新報社、1990年、74-81頁。
- 42 『浜松市史5』601頁。
- 43 高柳健次郎『テレビ事始 イの字が映った日』有斐閣、1986年、77頁。
- 44 浜松ホトニクス40年史編纂委員会編『光と共に 浜松ホトニクス40年の歩み』1994年、41頁。
- 45 同上書、281-282頁。
- 46 浜松市産業部産業総務課編『浜松の産業』2016年度、4頁。
- 47 同上書、8頁。
- 48 同上書、7頁。
- 49 『東海展望』1975年2月号、44頁。
- 50 『浜松市史5』608頁。
- 51 静岡県工業技術研究所浜松工業技術支援センター『静岡県西部地域の産業概要』（第17号）2012年11月、2頁。
- 52 浜名湖地区水産振興協議会『浜名湖地区の水産』2001年3月、47頁。
- 53 浜名湖養魚漁業協同無組合『50年史』1999年、1頁。
- 54 同上書、2頁。
- 55 J.A. シュンペーター『資本主義・社会主義・民主主義』130頁。
- 56 M&R. フリードマン、西山千明訳『選択の自由 自立社会の挑戦』日本経済新聞社、2002年、59-63頁。
- 57 J.A. シュンペーター、清成忠男編訳『企業家とは何か』東洋経済新報社、1998年、123頁。

[報 告]

2016 年度 経営総合科学研究所 企業調査報告 — 地域とともに「ながあ～いおつきあい」、 三宅産業株式会社の理念経営 —

山 本 大 造

はじめに

当研究所は、通常事業の一環として、各地の優良企業／団体の事業内容や経営課題を実地において調査するとともに、研究上の接点という観点から所員と相手先企業／団体との関係を作ることなどを目的として、毎年「企業調査」を実施している¹。

本年度の「企業調査」は、香川県観音寺市および三豊市において、11月1日(火)～2日(水)の日程で実施した。参加者は当研究所の所員8名の他、愛知大学大学院経営学研究科の大学院生も1名同行した。

1. 三宅産業株式会社の歩みと概要

本年度の「企業調査」では、香川県観音寺市に本社を置く三宅産業株式会社（以下、三宅産業と略記）と同社の関連企業である株式会社東洋（以下、東洋と略記）財田営業所を訪問した。東洋財田営業所は、観音寺市から車で約30分程度の三豊市財田町にある。

「平成 27 年国勢調査」を基にした「人口等基本集計結果（香川県分）」によると、香川県の人口（2015 年 10 月 1 日現在）は 976,263 人となっており、2000 年調査から 4 回連続で減少している²。香川県の西南部（西讃）にある観音寺市の人口（2015 年 10 月 1 日現在）は、69,409 人となっており、2010 年調査からの人口減少数（- 3,281 人）は香川県内でも最も多い地域である³。

香川県と観音寺市の人口減少傾向は、日本の多くの地域と共通している大きな問題だ。だが、それこそ今回、地域とともにあり持続的発展を続けている三宅産業に注目しようとする私たちの問題意識ともなっている。

三宅産業の社歴は長い。その前身は、1868 年（明治元年）に観音寺市室本町で創業した石炭問屋、三宅石炭店である。三宅産業の現会長 三宅昭二氏は、この三宅石炭店を家業とする三宅家の長男として 1934 年に出生されている。御尊父は昭二氏が 1 歳の時に亡くなられてしまったため、御母堂三宅シゲヲ氏が店主として家業を営みながらご姉弟を育まれたという。石炭販売という「男社会」の中で歯を食いしばって働き続けたご母堂の背中を見て昭二氏は育ち、1953 年観音寺第一高等学校卒業を機に三宅石炭店に入社し、家業を継いだ⁴。

三宅石炭店は、苦難に満ちた戦中の石炭統制の時代を経て、戦後、事業を再開する。昭二氏が高校在学中の時には、「女手一つで私達大勢の家族を養ってくれている母を助けたいとの強い気持ち」から木炭や練炭の配達をしていたという。昭二氏にとって、家業を継ぐという意志は自然な発意だったのだろう⁵。

昭二氏は、石炭の性質、営業・販売の心得や喜びを学びながら、御母堂と「番頭の香川さん」、数名の店員とともに懸命に働いた⁶。1956 年、昭二氏が入社してから 3 年後に、三宅石炭店を法人化して三宅石炭株式会社が設立される⁷。

しかし、1950 年代の後半になると「石炭から石油へ」という「燃料革命」が起こる。取引先が石炭から重油やガスに燃料を転換していったことで売上げの減少を余儀なくされた三宅石炭株式会社は、その後の多角化の契機となる LP ガスの販売を 1959 年に始めた（家庭用直販と営業用・工業用の販売、農

協を中心とした卸売など)。石油の販売は、タンクローリーや蓄油タンクなどの設備投資に巨額の資本を必要とするが、銀行からの中小企業向け融資は難しく、インフレの時代であったため、「プロパンガスに販路を求めた」のだという（ちなみに1973年には、三宅石油株式会社を系列会社として設立し、石油販売も始めている）。LPガスを取り扱うために必要な「乙種化学主任者免許（当時）」を取得するため、昭二氏は社内勉強会を始めて、観音寺第一高等学校の化学教諭（近井先生）を講師に招き、結婚されたばかりの奥様や数名の社員の方々とともに勉強に励み、合格を果たしている⁸。

1959年にLPガスの販売を始めると、さらに販路を拡大するためにガスだけでなくガス機器の販売を始めた。さらに、ガス専用の配管事業、当時需要が大きかった水道の配管事業者としても活躍の場を広げ、多角化を進めていった。1962年には、電気工事から設備全般を請け負うようになった。また、ガスを燃料とする風呂釜やストーブ、炊飯器などを展示販売する「実演販売場」、つまり当時は珍しかったショールーム型販売も、「業界に先駆けて実施」し、顧客だけでなく「メーカーや商社など多くの人」が見学に来られたという⁹。そして1964年、社名を現在の三宅産業株式会社に変更して、さらに事業の多角化を進めた。

「現在の三宅産業を支える基盤はこの時代にできた」という¹⁰。「タオルメーカー」や「機械産業」「住宅用設備販売」といったタイトルで三宅産業の事業内容を説明できないのは、石炭販売店から事業を転換していく比較的早い段階から、すでに同社の存続と発展が事業の多角化を伴っているためである。

昭二氏は、ご自身に「しんもんぐい」の気質があるのかも知れないという。「しんもんぐい」とは、この地方の言葉で、新しい商材やビジネスチャンス積極的に探し、果敢に挑戦していく姿勢だという¹¹。

昭二氏が手がけた事業の中には、結果として撤退を余儀なくされた事業もあったようだ。こうした「失敗」もあるというエピソードを昭二氏は、ご自身の「私の生い立ちと歩み」で包み隠さず述べておられる。

三宅産業では、病院や老人ホーム、ホテル、遊戯施設、企業の事務所、官公庁などを含めた事業所向けに観葉人工樹木の輸入と提案型販売を手がける子会社（シーアイ企画）を1990年に設立した。この子会社は、香川県内では順調に伸びていった。1992年、この事業を東京に進出させた際（シーアイ企画の子会社、グリーン・ライフ）、出だしは好調だったようだ。だが、「バブル経済」崩壊後の景気低迷が鮮明になるにつれ、東京のグリーン・ライフ社は、昭二氏の目が行き届かないところもあったようで、三宅産業の関連会社としては異例の撤退を余儀なくされたという事であった¹²。

現在の三宅産業の事業内容は、住宅設備機器・家電製品の販売から、家庭用・産業用LPガス、オートガス、石油製品販売、リフォーム工事の設計施工、建築物総合設備工事、設備メンテナンス・修理サービス、太陽光発電システム、フロン回収・再生破壊事業まで多岐にわたる¹³。だが、「これらの事業のほとんどは地域密着型」だ。同社の「60周年宣言」にはこうある。「(一) 私たちは、お客様第一主義を貫き、地域社会に立脚した企業づくりを推し進めます。地域のお客様にとって、わが社はなくてはならない企業となります」。「100周年、200周年」を展望してのあらためての決意である¹⁴。

この地域では、官公庁や学校、ゼネコンなどの法人から、個人のお客様までが三宅産業の顧客である¹⁵。法人向けと個人向け、言わばこの「二枚看板」が売上の安定につながり、厳しい経営環境の中にあっても「無借金経営」を実現して、財務内容の健全性を保っているとも考えられる。財務内容の健全性を保つために、同社では、売上高やシェアよりも粗利を基本にして営業を考えているという。そうした経営指標の作り方も重要だが、環境適応への考え方も学ばべきところは多い。

現在、三宅産業の従業員数は、本社で88名、関連会社4社を含めても約120名である¹⁶。従業員規模からすると「中堅企業」に該当するだろう。昭二氏によれば、中堅企業はまさに「環境適応業」であり、「環境に適応しないと滅んでしまう」という。

「石炭から石油へ」の「燃料革命」に直面して、事業の存続が危ぶまれる危機を乗り越えた当時の経験が、現在の三宅産業の「人づくり」に関する考え方にも活かされている。三宅産業は、「環境に適應すること」とは「人を育てること」と捉え、「仕事を専門家に任せて集中させるのではなく、職人に顧客のニーズに対応できるスキルを身につけさせる」ことを重視している。そのために、様々な資格を持つ社員を育成する「多能者の育成」を積極的に推進している。その一環として、三宅産業では資格取得を手厚くサポートするために、教材費の補助を始め、受験費用を会社負担とし、試験日を出勤扱いとしたり、資格取得者の給与に奨励金を加算するなどの制度を設けている¹⁷。LPガスや石油を扱う部門、設備工事を担当する現場の職人だけでなく、間接部門である経理部門でも社員一人一人が「プロフェッショナル」として活躍できるよう資格取得を奨励し、人材育成に余念がない。

「多能者の育成」は、昭二氏の独自の現場観察によるもので、現場職人の「因習」ととらわれない経営の効率性重視の視線から取り組まれてきたものだ。何よりも「工事の元請けの側も設備工事は全て三宅産業に任せれば大丈夫と喜ばれる」という¹⁸。職種に限定された働き方ではなく、担当する仕事の範囲を広く捉えて責任を持ってやり遂げるこのやり方は、社員の自律性を高め、さらにスキルとマインドを高めることにもつながるはずである。

三宅産業の「人づくり」は、社内外にコミュニケーションの輪を広げている。社内では、会社が設定した通例の会議体やミーティングの他にも、新入社員教育（例えば、消火栓設置の留意点）、秋の総合展示会実行委員会、60周年委員会各班、産業用太陽光研究会、液化石油ガス設備士勉強会、銅管フレーム実技研修会など、業務終了後に各種の勉強会や討論会が自主的に行われている。それぞれの勉強会・講習会では、ベテランだけでなく、入社4~5年目の社員が講師を務めることもあるという¹⁹。自由参加の勉強の場で、新人、中堅、ベテランもお互いに学び、スキルを高めるだけでなく職域を超えた幅広い相互の交流にもなっているはずだ。こうして学んだ幅広い知識や経験は、職人にとって

も顧客のニーズに対応できるスキルを身につけることにもなる。例えば、三宅産業ではLPガスの供給と設備のメンテナンスは、病院、学校などの大型施設から一般住宅に関することまで「365日24時間体制でお客様のサービスコールに対応」できる体制をとっている。それも「給排水、消防、ガス、空調、電気、水道など、課員一人ひとりが複数の資格を持っているので低コストで効率の良い対応もお客様に喜ばれて」いるという²⁰。「多能者」の育成と自律的な社員がいなければ、できないサービスであろう。

三宅産業の事業多角化の努力を、あくまでも「後知恵」で捉えたとしたら、現有のマーケットをベースにして、現有製品とは全く異なる製品市場分野に対して成長機会を探求していくタイプの「斜行的多角化」から始まったと理解することができるだろう。日本の経営学の大家の一人として知られる占部都美は、「この斜行的多角化は、企業の現在の能力と外部の成長機会とをむすびつけるユニークな方法であり、ユニークな成長機会を発見し、創造する手がかりになるものである」としている。占部らは、1964年～1969年の5年間に「売上高が2倍以上の高成長を遂げた日本の高成長企業357社を選び出して」、それらの成長戦略を分析している。多角化の成長戦略をとって成功した121社のうち「斜行的多角化」の戦略をとった企業は42社で、「水平的多角化」（49社）について多い戦略だったという。占部は、需要先のマーケットをベースにした「斜行的多角化」の例として、大同酸素（酸素メーカーがバーナーや低温機器の分野に多角化）、光洋精工（ベアリングメーカーがオイルシールや自動車関連部品に多角化）、家電メーカーなどを挙げている。そして、「企業がすぐれたマーケティング能力や技術能力をもつばあい、現有の製品市場分野と異なるが高い成長性を持つ新分野に企業の能力をむすびつけて成長機会を探求していく方法として、斜行的多角化は今後（傍点 - 引用者）ますます重要な戦略基準をなすものと考えられる」としている²¹。このように記した占部の古典的名著『経営学入門』の初版が刊行されたのが1978年であることから、三宅産業の先

見性と戦略性にはただひたすら驚かされる。三宅産業の持続的発展を見ることができると言えることではあるが、その事業選択が合理的だったからだ。だが、実際の企業経営は教科書通りに行くとは限らない。高度成長期を背景としている時期とは言え、きっと三宅産業の事業多角化の努力は、速やかでありながらも「手探り」のように進められたのだろう。

事業の多角化を進めるさい、そのノウハウの習得にあたって、昭二氏は対話をたいへん大切にされていたようだ。地域において固有の歴史と顧客をもつ他店と競合し、生き残っていくために、昭二氏は「その道の先達である全国一番店から学び取ることとし」、全国各地を訪問した。そのさい、「自分の会社の課題を正直に話すと、各地の先達たちは熱心に教えてくれました」という。このエピソードを昭二氏は、「キャッチボール」になぞらえて説明している²²。

昭二氏の対話を大切にする姿勢は、同社に労働組合が設立されたエピソードとその後の対応からもうかがい知ることができる。自らが先頭に立って事業の多角化を進めながら業績も順調に伸ばし、「イケイケドンドンで仕事をして、営業が好きで、寝食を忘れて働いていた」時期、関係会社を含めた従業員数が80名近くになったころ、ある産別組織のオルグによって突然同社に労働組合が結成され、昭二氏は「衝撃を受けた」という²³。戦後の民主化教育の下で中学・高校時代を過ごし、尊敬できる教師にも恵まれて学んできた昭二氏は、学校生活や地域の青年団においても民主的なリーダーとして友人達の信頼も厚く、経営者となってからも自身を「民主的な経営者」「少なくともワンマンではない」との自覚を持っていた²⁴。しかし、労働組合が結成されたことで「なぜ我が社に組合が？」という「衝撃」があったという。だが、そこに留まることなく、他店に勤めたことのない自分は「社員の本当の心の痛みがわかっていなかったのではないか」という風に考えを深めていく。そして、昭二氏は中小企業家同友会のアドバイスも受け「労使は対等なパートナーである」ことの気付きを得る。そこで、経営理念の重要性を確信するとともに「人間尊重の経営」を推し進めることを決意したのである²⁵。

社員との対話を進めていく中で分かったのは、当時社会的に取りざたされるようになり始めた週休二日制についても、社員は現実的な考えをもっていたということであった。同社の就業規則を見直すにあたって、泊まりがけで研修を行い社員とよく話し合っ、彼らから現実的な意見をもらって作り上げたという。例えば、現場の社員から「学校の設備工事も請け負っているのに、土日を休みにしてしまったら建築構造にも問題が出る」との意見が出て、社員は現場のことを大切に思っていることに気が付き、社員とのコミュニケーションの大切さをあらためて自覚した。

三宅産業では、経営理念を実践するための指針でもある『経営指針書』を毎年発表している。その『経営指針書』は、「社長が一人で指針書作りをするのではなく、社員の意見をとり入れて、まき込んでつくってゆく事に大きい意義があることも」当時の経験から導き出されている。

社内労組幹部との交渉は厳しい時期もあったようだが、そうした適切な対応によって労働組合からは脱退者が増えていった。結成から10ヶ月後、労働組合は自主解散した。結成を働きかけた社員は不利益に扱われることを心配していたようだが、管理職を含めてよく話し合い職場に戻っている。同社では、その後労働組合が結成されることはなく、社員の親睦を図るための「親睦会」が設けられている。昭二氏によると「22期の出来事（1977年 - 引用者注）で当時の売上高は8億ぐらいでしたが、この一年間の逸失売上1億、粗利二千万の損失となり、何人がが退社してゆきました。物質的に失ったものは大きかったのですが、そのことによって、会社経営の上での物の見方・考え方や制度が大きく変わっていったことは苦しい闘いでしたが、結果的には労使双方にとっての結びつきを強め、体質改善へと向かわせましたので、得たものは大きかったと思います」と述べておられる。「若い経営者である」昭二氏にとって、「唯一の主力商品『石炭』が市場から消えた時と、労組結成の二つは」経営者としての強さが鍛えられた「大きな修羅場」であると振り返っておられる²⁶。

2. 三宅産業株式会社の経営理念と対話の力

「大きな修羅場」を乗り越え、時として「失敗」や「反省」を経験しながらも、三宅産業は発展を続けていった。その中で昭二氏は、長年暖めてきた自身の経営やお客様に対する考え方を経営理念にまとめ上げていく必要性を実感している。自ら事業を立ち上げ、会社の発展に責任を負う中小企業や中堅企業の経営者にとって、自分自身の経験と会社に関わる様々な人々との対話の中から経営理念を作り上げ、日々の実践に活かすことの重要性を三宅産業と昭二氏から具体的に学ぶことができる。

例えば、三宅産業の「ながァーいおつきあい」という印象的なキャッチフレーズは、観音寺市に至る国道などに設置された看板でも見ることができる。同社は、これをコーポレート・ステートメントとしている。昭二氏によると、「台所や浴室を改造して、住宅設備機器を納入する。配管工事、電気工事など、すべてわが社で施工させて頂いた後は、燃料（ガスや灯油）もわが社から供給し、火災保険にもご加入を頂く。こうして、このお宅とは、ずーっと半永久的なお付き合いが出来る」²⁷。この方針を一言で表した「ながァーいおつきあい」というコーポレート・ステートメントは、同社が顧客のニーズをくみ取りつつ、事業の多角化を進めてった経験が反映されたものだ。

三宅産業は「お客様第一主義」を掲げ、その経営理念は「美しい生活の創造」である。同社は、「1986年、(法人としての - 引用者) 会社設立 30 周年記念事業として、CI に着手。社章とロゴを一新し、経営理念を制定した」²⁸。このムダのない短く美しい言葉の中に、昭二氏は「何のために経営しているのか。お客様や社員との関係はどうあるべきか。その根本的な私の考えを一言で表現出来るように考えました。当時は誰も指導してくれる人がなく、本を読んだり、先輩に教わったり、講演を聞いたりして、やっと数年がかりでつくり上げることが出来ました」という²⁹。この経営理念は、当時社長であった昭二氏の「熱い思いや、希望が凝縮されています。私達は、お客様第一主義をかかげて、お

お客様満足度一番を追求しながら、知識・知恵・技術と努力で奉仕することを第一にうたっています。第二には、従業員やその家族・協力業者・取引先の人々が、働きがいや生きがいのもてる会社づくりをすること。第三には、職場をはじめ、地域社会や、さらには地球規模で環境を守って行こう。それらの運動に参加して、美しい地球破壊に反対しようとするものです」と述べておられる³⁰。

しかし、昭二氏は、理念だけでは会社は動かない、「ビジョン、計画を立て、具体的な目標数値までおとし込まないと、機能しないと、だんだんにわかってきました」という³¹。そのために、まず「美しい生活の創造」という経営理念は、「存在意義：豊かな明日のための生活産業」、「経営姿勢：お客様と考える、よりよいくらし」、「行動規範：サービスとはスピードなり」、そして上述の「コーポレート・ステートメント：ながあ～いおつきあい、三宅産業」に展開されている。その上で、三宅産業では、こうした経営理念をそれぞれの部署、職場、従業員一人一人が実践していくための指針として、『経営指針書』を作成している。

この『経営指針書』は、経営理念が制定された翌年の1987年を第1回発表会として、毎年発表されている。今(2016)年度の『経営指針書』もたいへん充実した内容である。三宅産業の法人設立60周年を迎えての「60周年宣言」から、経営理念、全社的な中期計画(経営基本方針)、年度計画と方針、さらに部門ごとの前年度のふり返りと今期、中長期の方針、売上・粗利計画まで詳細に網羅されている³²。昭二氏によると、「5ヶ年先の中期計画から今年度の計画を立てました。粗利益による6ヶ月先行管理・お客様第一主義・社員満足度一番・自立創造型社員づくり・クレーム最優先・地域社会と地球環境を守る……などが骨子となっています」という³³。

『経営指針書』も社員との対話の中で作り上げることがたいへん重視されている。昭二氏によれば、『経営指針書』の作成にあたっては、全社員が参加する1泊研修を実施し、「どうすれば会社は良くなるのか」など「テーマを決めて、夜が更けるまでグループ討論」を行って作り上げたという³⁴。経営者や経

菅陣が一人方針を示すのではなく、全社員を巻き込んで経営理念に対する理解を深めながら、ともに会社や部門、それぞれの職場の現状を確認し、今後の方針を決めていくのである。特筆すべきは、三宅産業では当該年度の『経営指針書』がまとまると、全社員だけでなく「系列会社の幹部、協力業者、取引先、メーカー商社、取引銀行、同友会（中小企業家同友会 - 引用者）の仲間などに集まってもらい」発表会を行っていることである³⁵。様々なステークホルダーとの対話の中で、目標や意気込みが語られ、経営理念の実践に向けた課題が共有されていくのである。

そうした『経営指針書』の作成に向けて社員と議論を深めていく際、昭二氏も「社員こそ信頼すべきパートナーだと」という感慨を深くしている³⁶。そこにも、「人間尊重の経営」への確信が込められている³⁷。昭二氏によると、「人間尊重と云うと、やさしさ・いたわり合い・傷をなめ合う響きがありますが、経営者も社員も対等の人間として厳しく問い直し、権利と義務を明確にし経営発展のためにお互いに努力してゆこうとするもの」だという³⁸。そのための取り組みとして、制度的観点から就業規則の見直し、評価制度の確立、『経営指針書』の作成と実践が例としてあげられている。

三宅産業の就業規則は、先述したように社員との対話の中から作成されている。評価制度も、専門のコンサルタントの支援を受けながら時間をかけて「三宅産業の社風に合うように、独自のコンピテンシーモデル」を作りあげられたものだ³⁹。この評価制度は、社員一人一人が「会社からどう評価されているか」を知り、上司や同僚からの評価から学び、今後の自らの目標や課題、姿勢に活かすための制度と運用になっている。いわば、評価制度を通じて社員と会社、それぞれの職場での対話を促し、一人一人がプロフェッショナルとして育ていくための仕組みである。そして『経営指針書』は、全社員だけでなくステークホルダーの協力まで含めて、経営理念の実践のために活かされている。

昭二氏は、「さらに 会社の数字の共有化 ISO のとりくみ 風通しのよい 社内風土づくり 地域社会や国際貢献 人間性を高める文化活動 地球環境を

守る運動に参加する……などを、すべてひっくるめて制度をつくり、日々全社で実践してゆくことが、人間尊重の経営だと思っています」という。続けて「これらは決して一度に完成するものではありません。時代が変われば、中味も変化してゆくでしょう。そして、どれ程深く徹底しているかと考えると、私は企業の永遠のテーマでもあると思い、こうして『人間尊重の経営』をめざすこととなりました」と述べておられる。昭二氏は、いくつもの「修羅場」を克服し、「しんもんぐい」のバイタリティと企業家精神に富むと同時に、対話の中から自らを省みることを忘れず、企業経営に関する自らの考え方を作り上げられた。それは三宅産業の経営理念に明確なメッセージとして表されるとともに、幅広い対話によって全社に共有・浸透され、日々実践されている。

三宅産業では、経営理念「美しい生活の創造」を全社員が毎朝唱和している⁴⁰。朝礼で理念を唱和する光景は、多くの会社でも見ることができるだろう。しかし、社員が唱和している経営理念がいかに作り上げられたものか、そこに経営者としての確かな考え方が息づいているか、社員が経営理念を唱和するとき自らの職責とお客様を念頭に置いて自身を省みて成長の糧としているかどうかは、そこに至るプロセスと様々な経営諸制度が経営理念と整合的に構築され、運用されているかどうかによって変わってくるはずだ。三宅産業の苦難を乗り越えた発展の足跡をうかがうとき、経営理念そのものの重要性だけでなく、そうした真摯な取り組みがより大切なだと教えられる。

現社長、三宅慎二氏（2009年より現職）も、現会長である昭二氏と経営理念も含めていろいろな話をするという。慎二氏に社長職を委ねるにあたって、昭二氏は人柄や知識はもちろんだが、慎二氏が経営理念を理解し、社員の気持ち分かるということを重視された。そして、慎二氏の社長就任について、古参の役員達に率直な意見を求めたという。役員達は、「社長が選ばれた人なら、自分たちは全面的に協力して、共に良い会社づくりをして行きたい」と答えてくれたとのことである⁴¹。

こうした対話の中で経営者と社員一人一人が自らの立場から教え合い、学び

合うことこそ、三宅産業の強さの源泉なのかも知れない。

相手を尊重し、よく話し合う。社員と昭二氏との関係性に見られる対話の姿勢は、経営理念や経営理念に基づく毎年の『経営指針書』およびその実践に活かされている。さらにそうした対話の重要性に気が付いた三宅産業の社員は、お客様や地域の人々とのお付き合いの中で、対話の力を実践している。今回の「企業調査」では、そうしたエピソードを聞くことができた。

昭二氏は「若い時から仕事とは直接関係のないボランティア的なこと」にも、主に休日や夜間の時間を使って積極的に取り組まれてきたという。そうした活動として「青年団、青年会議所、ライオンズクラブ、同窓会、PTA、中小企業家同友会、多くのサークル活動など」を挙げておられる⁴²。60年以上の長きにわたって、お客様に奉仕し、事業を発展させ、雇用を守り「人間尊重の経営」を実践されてきた経営者としての昭二氏は、同時に「社会的意義のあることや、



「秋の総合展示会（11月4～6日）」を目前に控えた三宅産業株式会社本社前にて
(2016年11月1日撮影)

人に喜んでもらえることを進んでほしい」という考えを持っている⁴³。トップ自らの行動と奨励によって、三宅産業の社員のみなさんも、同窓会やPTAを始めとする地域の活動に積極的に参加されているという。この社員と地域とのつながりは、思わぬ効果もある。例えば、三宅産業では毎年秋に「明るい暮らしと住まい展：総合展示会」を開催して、多くのお客様が来場される。この「総合展示会」の告知チラシは、全社員の手渡しで配られている⁴⁴。こうした手渡しが幅広くできるのも、社員が日頃から地域とのつながりを深めているためである。ちなみに、「企業調査」後にかがったお話によると、今（2016）年度は3日間で4,892名（過去2番目の多さ）のお客様が来場されたという。

3. 三宅産業株式会社の展開と社会貢献

先に三宅産業の事業多角化の努力は「斜行的多角化」から始まったと述べたが、同社の展開を見ると、必ずしもそこに留まっているわけでない。そしてそこには、経営理念に込められた「熱い思いや希望」、『経営指針書』で示されるビジョンや方向性が確かに息づいている。

今回の企業調査では、株式会社東洋財田営業所のフロン回収、再生・破壊事業を手がけるプラントを見学することができた。よく知られている通り、フロンはオゾン層の破壊や地球温暖化を進める原因となっている。東洋財田営業所は、知事に認定された香川県最大のフロン回収、再生・破壊事業者として、細心の工程管理の下、フロン処理事業を行っている。

おおよそ分かったフロン回収、再生・破壊のプロセスは、次のような流れであった。まず、冷凍機やエアコンなどの冷媒として使われているフロンから、オイルやサビなどの不純物を取り除き、専用のポンペへと回収する。回収されたフロンの分析をして、再生可能なものと破壊処理するものとに分類する。環境負荷低減の観点から、破壊と再生の処理エネルギーは、「再生処理の方が格段にすぐれていることが判明」されているという。再生後は、厳しい検査によっ

て品質を確認して、再生品として販売する。一方、破壊処理するものは、ポンベに充填されたガスを破壊装置につないで、その中で石灰などと反応させて無害化する。最終的には無害な空気と水として排出される。水は、常に水質をチェックし環境に負荷をかけないように点検してから放出するというものであった⁴⁵。

もともと東洋は、「曇らないプラスチック板」の特許取得をきっかけとして1978年に設立された（設立時の社名は東洋化工）。京都大学生産開発科学研究所（生研）との共同研究に発展していくこの「曇らないプラスチック板」、製品名「ボードン（BODON）」の需要先は、三宅産業の既存のマーケットとは異なり、当初は「東京の電話帳を買ってきて化成品工場やスポーツ品メーカーへ見本とカタログを」送ることから売り込みを始めたという。やがて水中メガネのようなスポーツ用品、ヘルメット、防塵ゴーグルなど様々な製品に使われるようになっていった⁴⁶。

この「ボードン」を使用した水中ゴーグルは、大貫映子氏（現 海人くらぶ代表）が早稲田大学在籍中に「日本人として初めて」となるドーバー海峡水泳横断に成功した時に使用されて一躍有名になったという⁴⁷。東洋で開発・製造された「曇らないプラスチック板」が商社を経て、加工メーカー、スポーツ用品会社へと納入されていたのだ。大貫氏は、海温の低いドーバー海峡を「このゴーグルがあったからこそ泳ぎきれた」と語ったという。「ボードンゴーグル」は、大貫氏の偉業がきっかけとなって引き合いが増し、アメリカのKマートをはじめカナダやオーストラリアなどにも輸出された⁴⁸。

さらに「ボードン」から派生し、東洋化工で研究・開発を進めた顕化フィルムの製造技術は、液晶パネルに応用できるようになった。液晶パネルの需要が急拡大していくことが予想された時期、市場の拡大を背景に世界市場への進出も頭をよぎったはずだ。実際、当時800億円と言われていた市場は、1兆円市場に拡大している。ある化学メーカーが、他社との合併で丸亀市に工場を新設したさいの投資額は100億円であったそうだが、東洋化工の株式上場の話もあっ

たというから、三宅産業にとっても不可能な多角化ではなかったとも思われる。一般的な視線でいえば、「バブル経済」の時期、時代の空気は企業経営者本来の堅実な判断を狂わせるのに十分だったし、他社のそうしたエピソードには事欠かない。だが、巨大市場での競争に拡大路線で応じるのではなく、役員会での議論の末、昭二氏は「うちでないとできない仕事」に集中することとし、液晶フィルムメーカーへの転進は「身の丈に合わない」との意思決定をする。そして、顕化フィルム製造技術のノウハウを他社に売却したのであった⁴⁹。現在、日本の液晶メーカーは、すでに国内生産から撤退するか、海外に生産拠点の移転を余儀なくされている。いずれにおいても、世界市場での激しい競争にさらされている。これも後知恵に過ぎないが、自社の使命と理念を絶えず省みる昭二氏の経営者としての姿勢が、この堅実な意思決定へとつながり、三宅産業を救ったと言っても過言ではないだろう。

三宅産業では、国際貢献・地域貢献も熱心に行っている。地域貢献の一環として、観音寺市の名勝、琴弾公園のクロマツ 100 本を寄贈し、法人設立 60 周年記念行事として社員と家族のみなさんで手植えされたのは、人々の記憶に新しいところである。国際貢献としては、1989 年から一人 2 年間の期間で海外研修生の受入を行ったこともある⁵⁰。2001 年には、ユニセフとイオングループの呼びかけに応え、カンボジアに小学校 (SUN SUN School) を寄贈している。2014 年には、ベトナムに幼稚園の園舎 (SUN SUN House) を寄贈している。これらは、三宅産業とグループ全社員の善意の寄附で建設されたものだ⁵¹。

「サンサン (SUN SUN)」というネーミングは、讃岐と三宅産業の「サン」から着想されたものだそう⁵²。社長のご挨拶や展示会の案内、「美しいくらし」づくりに役立つアイデアや提案、お得意様の紹介、料理のレシピや読み物まで多彩な内容が盛り込まれた三宅産業の広報紙も「サンサンだより」という。おそらくこの「サンサン」には、太陽光発電販売地域一番店という気概を

重ねて読む人もいるかも知れない。

三宅産業では、2000年にシャープ太陽光発電の販売を開始している。当初は太陽光発電がお客様にあまり認知されずたいへん苦労されたようだが、社員の諦めを知らない努力もあり、2013年までには1,000戸の施工実績を記録するまでになった⁵³。私たちも、東洋財田営業所を訪問した際、併設の太陽光発電システムを見学することができた。太陽光発電システムも設計施工からメンテナンスまで手がけ、売電や保険のことでもお客様の相談に応じられるのが三宅産業の強みである。経営理念「美しい生活の創造」には、地域社会や地球規模の環境を守るという決意も込められている。フロン回収、再生・破壊事業とならんで太陽光発電システムの販売もこうした経営理念の現れと言える。

むすびにかえて

今回の「企業調査」にあたって、予想以上に多くの資料を目にすることがで



株式会社東洋財田営業所にて。岩崎忠平氏（後列左）とともに。

きたのには本当に驚いた。立派な『経営指針書』を閲覧させていただいたこともそうだが、本稿でも多分に引用させていただいた三宅昭二会長が自ら書かれた「私の生い立ちと歩み」がまさにその代表だ。同社のHPでは、三宅慎二社長も「社長だより」を連載しておられて、お二人が自分の言葉で広く対話しようとする姿勢がとても印象的だった。

三宅昭二会長は、「人間尊重の経営」を目指して最初の『経営指針書』の作成に取り組みられていたころには、「自らの経営を人前で語る事が出来るような会社づくりに努力してゆこうと」決意されていたという⁵⁴。おかげで、私たちも多くの学びと気付きを得ることができた。だが、この報告書に書ききれなかったことも多い。三宅昭二会長から教えていただいたことは、今後の「企業調査」にも生かしていきたいと考えている。

むすびにかえて、これを書き留めておきたい。三宅昭二会長は、その「私の生い立ちと歩み」の中で、「良い会社とは」を2つの視点から語っておられる。外部の人達から評価される「良い会社」とは、「建物や展示場、トイレの隅々まで、古くても清掃・整理・整頓が行き届いている会社。経営者も社員も、地域の方々を大切に、明るく活発で、気配りが感ぜられること。自動車をはじめ、社員の服装や身だしなみがいつもきちんと整っていること。会社の進む方向がお客様にも明確に理解していただけて、新しい商材による事業化や時代の変化に対応した新サービスを取り入れていること。利益だけにこだわる会社ではなく、人間尊重の社風が感じられ、社会貢献や国際貢献などにも前向きで、地域社会や取引先からも信頼されている会社。― など」が考えられるとされている。会社の内側からみた「良い会社」とは、第一に経営理念が確立され、『経営指針書』が成文化され、社内で共有されていること。いかなる激震にも耐え得る長期の財務戦略が必要であるということ。さらに三宅産業の目指すべき方向性として、次のように述べられている。「お客様第一主義のもとに、社員満足度を高める努力を続けています。経営者と社員の信頼関係がさらに強固となり、自立創造型の社員が育って、生きがい、働きがいのある職場

作りを労使が共に協力し合って作って行きたいと希っているところです」と⁵⁵。

地域の人口減少や日本全体の少子高齢化、地球環境の諸問題は、中小・中堅企業にとって自社だけではコントロールできない厳しい経営環境として立ち現れる。だから、「拡大戦略」が間違っているわけではない。だが、地域とともにあり、自社のあり方を経営理念として深く見つめ、経営理念を実践していく方向や戦略を社員とともに作り、共有し、社員一人一人が自律的創造的に働く。そうした謙虚な学びと対話の姿勢で地域とお客様に奉仕する会社は、未永く生かされるのだということを、今回、三宅産業と三宅昭二会長、三宅慎二社長から学ぶことができたように思う。「良い会社とは」を考える中小・中堅企業が広がっていくことで、地域や社会の問題にも明るい展望が開けていくようにも思う。



三宅昭二会長へのインタビューを終えて。
三宅昭二会長（前列右）、三宅慎二社長（前列左）とともに。

(謝辞) 今回の「企業調査」にあたって、三宅産業株式会社社長、三宅昭二氏には、当方からの質問に快く応じていただきながら、たいへん有益なお話をお聞かせいただきました。充実したさわやかな余韻とともに同社会議室を退出する際、時計を見ると当初の予定時間を大幅に超えていました。熱中して会長のお話をうかがっていたため、時間の長さを全く感じませんでした。その後のお仕事に差し障ったのではないかと恐縮するばかりです。

株式会社東洋財田営業所の施設見学にあたっては、一般社団法人香川県冷凍空調設備工業協会会長、三宅産業株式会社顧問の岩崎忠平氏に、専門的な事柄も分かりやすく丁寧に説明いただきました。三宅産業株式会社社長、三宅慎二氏には同社の現状を教えていただいただけでなく、私たちの訪問に最大限のご協力、ご配慮を賜りました。法人設立 60 周年にあたる今年、「秋の総合展示会」を控えて、ふだんにも増してお忙しい時期であったにもかかわらず、みなさま快く私たちを迎えていただき、写真撮影にも応じていただきました。ここに記して感謝申し上げます。

今回の訪問に関して、三宅慎二社長と密に連絡をお取りいただき、全体の調整役を進んでお引き受けいただいた本学、望月恒男教授にも感謝しております。

最後になりますが、第一線の経営者として 80 歳を超えられ、ますますお元気がつ聡明でいらっしゃる三宅昭二会長の変わらぬご健康を所員一同心より願っております。

注

- 1 企業調査の対象企業への追加調査および調査内容を論文等に活用することを希望する所員は、経総研担当者までご一報下さい。それらの公表にあたっては、相手先企業/団体の許諾を必要とする部分があります。
- 2 香川県「平成 27 年国勢調査 人口等基本集計結果 (香川県分)」2016 年 11 月 7 日。2 ページ、同 31 ページ、別表 2。香川県の人口の推移を見ると、約 976 千人の人口規模は、同県の 1975 年から 80 年頃の人口水準に相当する。ただし、この資料は香川県でも未婚率の上昇、少子化、高齢化、単身世帯の増加が進んでいることを指摘している。

http://www.pref.kagawa.lg.jp/toukei/zuiji/p_census/27_census/jinko_kihon/kekka.pdf
(2016年11月7日閲覧)

- 3 前掲資料、14ページ、別表2。
- 4 三宅産業株式会社『MIYAKE SANGYO CO., LTD 60年の軌跡』(法人設立60周年記念誌)、11~12ページ、および三宅産業株式会社HP「連載：三宅会長 生い立ちと歩み」第1回(2009年11月10日)も参照。この連載「私の生い立ちと歩み」は第1回から第102回(2015年5月2日)にまでおよぶ三宅会長の自叙伝である。三宅会長の目を通して社会と事業の発展をつぶさに書き綴ったこの連載は日本経済新聞の「私の履歴書」に勝るとも劣らない貴重な経営史の資料であり、教訓に満ちた内容になっている。ぜひ一読を勧めたい。
三宅産業株式会社HP <http://www.miyakesan.co.jp/history/> (2016年10月29日閲覧)
- 5 前掲、三宅昭二「私の生い立ちと歩み」第5回、2010年9月1日。
- 6 前掲書、第8回、2010年9月1日。
- 7 三宅産業株式会社、前掲『60年の軌跡』12ページ。
- 8 前掲、「私の生い立ちと歩み」第11回、2010年9月1日、および三宅昭二会長への聞き取り調査による(2016年11月1日、三宅産業本社にて - 以下、聞き取り調査)。
- 9 三宅産業株式会社、前掲『60年の軌跡』12~13ページ。
- 10 前掲書、12ページ。
- 11 前掲「私の生い立ちと歩み」第20回、2010年9月3日、および聞き取り調査による。
- 12 前掲書、第20回~第21回、2010年9月3日、グリーンライフ社の事業は、東京の共同出資者に経営権を譲渡することで、従業員の雇用は守られた。従業員の雇用を第一に考え、事業の撤退からも学ぶ経営者としての昭二氏の姿勢がこのエピソードをさらに教訓に満ちたものにしていく。
- 13 三宅産業株式会社「会社概要」による。同社の事業内容・営業品目は、本文中の事業も含めて15項目におよぶ(2016年4月1日現在)。
- 14 三宅産業株式会社 法人設立60周年記念式典「60周年宣言」2015年9月12日。
- 15 前掲「私の生い立ちと歩み」第39回、2010年9月6日、そのため、「バブル経済」崩壊後、建設業界が軒並み不況に見舞われ売上高の減少に苦しんでいた時期、三宅産業でも法人向け受注は減少していたが、「直売」でその減少分をカバーできたという。ただ、昭二氏によると「お客様第一主義を貫く直売は、特に熱意と気配り、手間がかかります」という。
- 16 聞き取り調査による。
- 17 聞き取り調査による。
- 18 前掲「私の生い立ちと歩み」第22回、2010年9月3日。
- 19 これらの具体例は、前掲書、第95回、2014年10月11日より。「講師が1番勉強になる、と云われています」という。
- 20 『MIYAKE SANGYO COMPANY PROFILE』(会社案内)「生活安全部」の記述より。
- 21 占部都美『経営学入門(改訂版)』中央経済社、1984年、148~154ページ。
- 22 前掲「私の生い立ちと歩み」第12回、2010年9月1日。

- 23 前掲書、第 13 回、2010 年 9 月 1 日および聞き取り調査による。
- 24 前掲書、第 4、9、10、および 13 回を参照。
- 25 前掲書、第 13 回および聞き取り調査による。
- 26 前掲書、第 14 回、2010 年 9 月 1 日。
- 27 前掲書、第 22 回、2010 年 9 月 3 日。
- 28 前掲『60 年の軌跡』19 ページ。
- 29 前掲「私の生い立ちと歩み」第 22 回、2010 年 9 月 3 日。
- 30 前掲書、第 23 回、2010 年 9 月 3 日。
- 31 前掲書。
- 32 三宅産業株式会社『第 61 期（平成 28 年度）経営指針書』（社外秘）。
- 33 前掲「私の生い立ちと歩み」第 24 回、9 月 3 日。
- 34 前掲書、第 23 回。
- 35 前掲書、第 24 回、9 月 3 日。
- 36 前掲書、第 23 回。
- 37 前掲書、第 24 回および聞き取り調査による。第 1 回発表会から「今日まで 28 年間毎年指針書を社員、幹部と共に再検討して、4 月初めに必ず発表会を行って来ました」（第 93 回：2014 年 8 月 13 日）。
- 38 前掲書、第 24 回、第 35 回、2010 年 9 月 6 日も参照のこと。『経営指針書』の表紙には、三宅産業の社章、経営理念「美しい生活の創造」とともに「学ぶとは誠実を胸にきざむこと教えるとは共に希望を語ること」という一節が書かれている。この一節はルイ・アラゴンの詩によるもので、昭二氏はこの言葉を高校時代からずっと大切に、額が社長室にかけてあるという。
- 39 前掲書、第 24 回、および聞き取り調査。
- 40 「私たちは、最高の品質を提供することで、お客様の美しい生活の創造に貢献し、その満足度を高めてゆきます。「このことばを、毎朝朝礼で全社員で合唱していますが、これも実行してゆかなければ、何も生まれて来ません。歌やお経のようになえるだけでなく、その本質をかみしめながら具体化して、日々の行動に移してゆこうと呼びかけています」。前掲書、第 38 回、2010 年 9 月 6 日。
- 41 前掲書、第 69 回、2012 年 8 月 6 日、第 70 回、2012 年 9 月 6 日も参照。昭二氏は、「事業の継承において最も大切なのは何でしょうか」という私たちの質問に対して、「理念をどのように引き継いでいくかということである」と答えられた。「人間尊重の経営を実践する理念を社員と共有し、お互いに理解を深めていく」こと。そのためにも、「先代の社長がやってきたことをまずは数年は続けてみる。そうすると（代が替わっても）お取引先、銀行、社員は安心する」との実践的なアドバイスもいただいた。慎二氏もこれにうなずかれ、「少なくとも 5 年は」（先代がやってこられたことを）続けることが大切だと話された。経営者・管理職の人材育成において「何をやったか」だけでなく、「なぜそれをやるのか」という理解が不可欠だと指摘する研究がある。昭二氏から慎二氏への事業継承は、実践でもってそのことを示されていると感じる。
- 42 前掲書、第 25 回、2010 年 9 月 3 日、昭二氏は、香川県中小企業家同友会が設立された 1976 年に入会され、1981 年から 2000 年まで同会の会長（代表理事）を務めておられる。

- 「良い会社をつくろう」「良い経営者になろう」「良い経営環境をつくろう」の「3つの目的」から始まる同友会の理念は、昭二氏の「人間尊重の経営」という考え方に影響を与え、昭二氏を通じて様々な分野の経営者にも良い影響を与えていったことは想像に難くない。同友会の理念については、香川県中小企業家同友会 HP「同友会のご紹介」を参照。
- 43 前掲「私の生い立ちと歩み」第 87 回、2014 年 2 月 5 日、第 47 回、2010 年 10 月 6 日など。
- 44 総合展示会（第 1 回）は、新社屋が完成した 1967 年から始められた。初回こそ来場者数は少なかったようだが、来場者数拡大にむけた様々な取り組みの中でも社員の手渡しによる案内状配布が功を奏して、第 2 回目は前年の 9 倍もの来場者を迎えた。その後も順調に来場者数を伸ばし、近年では 5,000 人ものお客様が来場されている。展示会は「夢を売る会場」、「シーン産業」に携わっているという考え方もたいへん教訓に富む。前掲書、第 45 回、2010 年 9 月 10 日～第 47 回、2010 年 10 月 6 日。
- 45 三宅産業株式会社財田営業所（資料）「受入フロンの処理工程」および現地での聞き取り調査による。
- 46 三宅産業株式会社、前掲『60 年の軌跡』16 ページ、前掲「私の生い立ちと歩み」第 15 回 2010 年 9 月 1 日および聞き取り調査による。京都大学生研との「ポードン」の共同研究・開発において、昭二氏が京都大学に出向いて生研から研究員を招いたというエピソードも印象的であった。第 17 回も参照。
- 47 海人くらぶ HP「海人クラブとは」<http://uminchu21.com/about/index.html> 大貫映子氏は、1982 年と 1983 年の 2 回、単独でのドーバー海峡水泳横断に成功している。この偉業は、Channel Swimming Association HP に記録されている。
<http://www.channelswimmingassociation.com/swims?q=Teruko>（閲覧日：2016 年 11 月 16 日）
- 48 三宅産業株式会社、前掲『60 年の軌跡』16 ページ、前掲「私の生い立ちと歩み」第 15 回 2010 年 9 月 1 日および聞き取り調査による。
- 49 前掲書、第 18 回、2010 年 9 月 3 日、および聞き取り調査による。
- 50 現在、三宅産業では研修生の受入は行っていない。海外研修生に接する昭二氏の思いと熱意、社員の方々とのふれ合いと人材育成上の効果、昭二氏のいう「余韻の文化」についてもたいへん興味深いエピソードがある。詳細は、前掲書、第 39 回、2010 年 9 月 6 日～第 41 回、2010 年 9 月 10 日、を参照のこと。
- 51 『60 年の軌跡』43 ページ、前掲書、第 42 回～第 44 回、2010 年 9 月 10 日、および聞き取り調査による。
- 52 前掲書、第 44 回、2010 年 9 月 10 日。
- 53 前掲書、第 91 回、2014 年 6 月 1 日。
- 54 前掲書、第 24 回、2010 年 9 月 3 日。
- 55 前掲書、第 93 回、2014 年 8 月 13 日。

彙 報

2015 年度事業報告 (抄)

1. 出版関係

「経営総合科学」の刊行

第 104 号 2015 年 9 月 30 日 (発行)

- 論 説
- 神頭広好「商業立地と商圈モデル」
- 星野靖雄「我が国小売業における企業財務の地域特性について」
- 田中英式「岐阜婦人アパレル産業集積内ネットワークに関する歴史的考察」
- 神頭広好、石井里枝
「経済史・経営史分析における時空間モデルの構築に向けて
- 企業経営者の出身地と起業地、および企業経営の動向に注目して - 」
- 研究ノート
- 駒木伸比古「愛知県におけるドラッグストアの立地分析
- チェーンにおける商圈特性の違いに注目して - 」
- 胡 竹清「日中合弁企業のマネジメントについて
- 青島海信日立空調系統有限公司元副総経理範大鵬氏インタビュー - 」
- 猿爪雅治「男女間の雇用の差による観光動向の特徴」

第 105 号 2016 年 2 月 23 日 (発行)

論 説 猿爪雅治、神頭広好

「わが国の男女雇用にもとづく地域生産に関する
研究」

田中孝治「我国の荘園会計発達史」

野末英俊「コンピュータ市場の変化と OS 開発競争
- マイクロソフト・IBM・アップル -」

研究ノート 張 慧娟「鎮江市西津渡における観光開発に関する一考察」

胡 竹清「中国企業の海外 M & A 戦略

- P.J.Williamson and A.P.Raman の「Double
handspring (二重のとんぼ返り) 説に関する一
考察 -」

報 告 山本大造「2015 年度 経営総合科学研究所 企業調査報告

- 株式会社スギノマシンの「超」技術と技術開
発 -」

「愛知大学総合科学研究所叢書」の刊行

47 日本におけるアウトレットモールの空間分析

石井里枝、神頭広好

2016 年 3 月 23 日 (発行)

2. 講演会

日 時 2015 年 7 月 7 日 (火) 9 : 00 ~ 10 : 30

場 所 名古屋校舎 講義棟 L 806 教室

講演者 ジェニファー・ウィンター 氏

(ハワイ大学コミュニケーション学部准教授)

テーマ アメリカのインターネット情報

日 時 2015年7月7日(火) 10:45~12:15

場 所 名古屋校舎 講義棟 L806 教室

講演者 ジェニファー・ウィンター 氏
(ハワイ大学コミュニケーション学部准教授)

テーマ アメリカのインターネット情報

3. 企業調査

期 日 2015年11月2日(月)・3日(火)

調査先 株式会社スギノマシン (富山県)

4. 特別事業

共同研究 廃棄物処理施設整備の意思決定と会計情報 (2014年度~2015年度事業)
(所 員) 吉本理沙、有澤健治、富増和彦

共同研究 グローバル管理会計に関する調査研究 (2014年度~2015年度事業)
(所 員) 望月恒男
(その他) 市野初芳、名児耶富美子
(青山学院大学大学院国際マネジメント研究科)

5. 補助研究員の研究報告会

昨年度は補助研究員の都合により研究報告会を中止。報告の代わりに活動報告書を提出いただいた。

執筆者紹介（執筆順）

- 神頭 広好 愛知大学経営学部教授
猿爪 雅治 愛知大学経営総合科学研究所補助研究員
津田 康英 奈良県立大学地域創造学部准教授
麻生 憲一 立教大学観光学部教授
愛知大学経営総合科学研究所客員研究員
野呂 純一 学習院大学経済経営研究所客員所員
愛知大学経営総合科学研究所客員研究員
ラタナピタック・キティカーン
メーファールアン大学文系学部専任講師
野末 英俊 愛知大学経営総合科学研究所客員研究員
山本 大造 愛知大学経営学部准教授

資料交換の場合は、お手数ながら下記あてまでお送りください。

印刷 2017年 2月13日

経営総合科学 第106号

発行 2017年 2月20日

編集者代表 神頭 広好

印刷・製本 (株) 一 誠 社

発行所 愛知大学経営総合科学研究所

〒453-8777 名古屋市市中村区平池町 4-60-6

TEL 052-564-6124 FAX 052-564-6224

THE KEIEI SOGO KAGAKU

(JOURNAL OF MANAGERIAL RESEARCH)

No.106

2017・ 2

CONTENTS

Articles

- The Information Effect as the Interaction about the Tourist Facility
of Rank 2 based on a Prime Number
..... Hiroyoshi Kozu
- The Female Employment Area and the Customer Repeat Area
on the Toki Outlet Mall
..... Hiroyoshi Kozu
Masaharu Mashizume
- The Expectation for "Michinoeki" toward Regional Revitalization
..... Yasuhide Tsuda
Ken-ichi Asoh
- The Characteristics of Thai Visitors in Japan and
Their Fascinations with Japan:
A Study Based on the Consumption Trend Survey
for Foreigners Visiting Japan and the Questionnaire
from Thai University Students
..... Junichi Noro
Kitikarn Ratanapitak
- An Analyse of Industrial Clusters in Hamamatsu Area
: Scale Down of The Manufacturing Industry and Innovators.
..... Hidetoshi Nozue

Report

- Research report in 2016
'a long-term relationship with people in the community'
the philosophy and management of MIYAKE SANGYO CO., LTD
..... Daizo Yamamoto

PUBLISHED

BY

INSTITUTE OF MANAGERIAL RESEARCH

NAGOYA, JAPAN