

IT による共有価値創造
-地方創生の在り方-

目次

はじめに

第1章 理論編

- 1-1 概要
- 1-2 キーワード解説
- 1-3 現状分析・データの提示

第2章 分析編（ケーススタディ）

- 2-1 概要
- 2-2 評価基準の提示
- 2-3 アクセンチュア株式会社
- 2-4 Uber Japan 株式会社
- 2-5 株式会社JTB グローバルマーケティング&トラベル

第3章 提言編

- 3-1 まとめ・概要
- 3-2 所感・提言
- 3-3 IT への向き合い方について

終わりに

参考文献・参考資料

はじめに

本論文では、「地方創生」と「IT」の2つが重要なキーワードとなる。この章では、先に述べた2つのキーワードを論文のテーマに据えた経緯を示したいと思う。

1960年代の高度経済成長期、日本はアメリカに次ぐ経済大国だった。その後、バブル経済とその崩壊、サブプライムローン問題を契機とするリーマンショックなど様々なアクシデントを経験した。俗に言う「失われた20年」を経て、かつての強国日本は過去のものとなったとも言えるだろう。そして2011年3月11日に発生した東日本大震災により、東北地方は未曾有の被害を経験した。その影響は東北地方に留まらず、人口およそ1,300万人を抱える日本の首都・東京まで波及し、交通や電力など重要なインフラ機能を麻痺させた。非常に恵まれ、安定しているかに思えた我々の生活は、実は脆弱なものであるということが露呈した。さらに近い将来、南海トラフ地震が関東地方を襲う可能性が高いことも示唆されている。

そのような背景のもと、日本の東京一極集中の是正を図る政府は、分散型社会の実現に向けて「地方創生法案」を発表した。

これまでの人生を地方都市で過ごした筆者は、地方がどのように在るべきなのか、低迷しつつある地方をどのように活性化していくべきなのかを考える必要があると感じ、一つ目のキーワードを設定した。

二つ目のキーワード「IT」を設定した理由は、筆者の就職活動に起因する。あるソフトウェア会社のインターンシップに参加した時、ITが持つ可能性の大きさを強く実感した。農業革命、産業革命に次ぐ第三の革命とも表現される情報革命。最近ではAIやIoTなど、圧倒的なスピード感で成長を続けているのがIT産業である。大きな影響力を持っているITだが、筆者はその中でも「ITは時間的・地理的制約を排除できる」という利点に着目した。それは、地方においてこそ真価を発揮できるものであると感じた。

以上から、本論文ではITを用いた地方創生の在り方について分析・提言を行うものとする。また、筆者所属のゼミナールでは企業倫理やCSR、CSVをテーマとして学習しているため、上記内容に企業の視点を追加したい。企業が本来の目的である利潤の獲得を達成しつつも、地方が抱える課題の解決も達成する、いわば「共有価値の創造」の在り方についても分析・提言を行っていききたい。

第1章 理論編

1-1 概要

この理論編では、テーマとしている「地方創生」「IT」について解説する。また、所属ゼミナールのテーマであり、本論文でも重要なキーワードである「CSV（共有価値創造）」についても説明を行う。その後、「地方創生」や「IT」を考察するに当たって、現状の把握に必要なデータ等の提示も行う。

1-2 キーワード解説

1-2-1 地方創生について

地方創生とは、人口減少を食い止め、地方を活性化させることを目的としたものである。

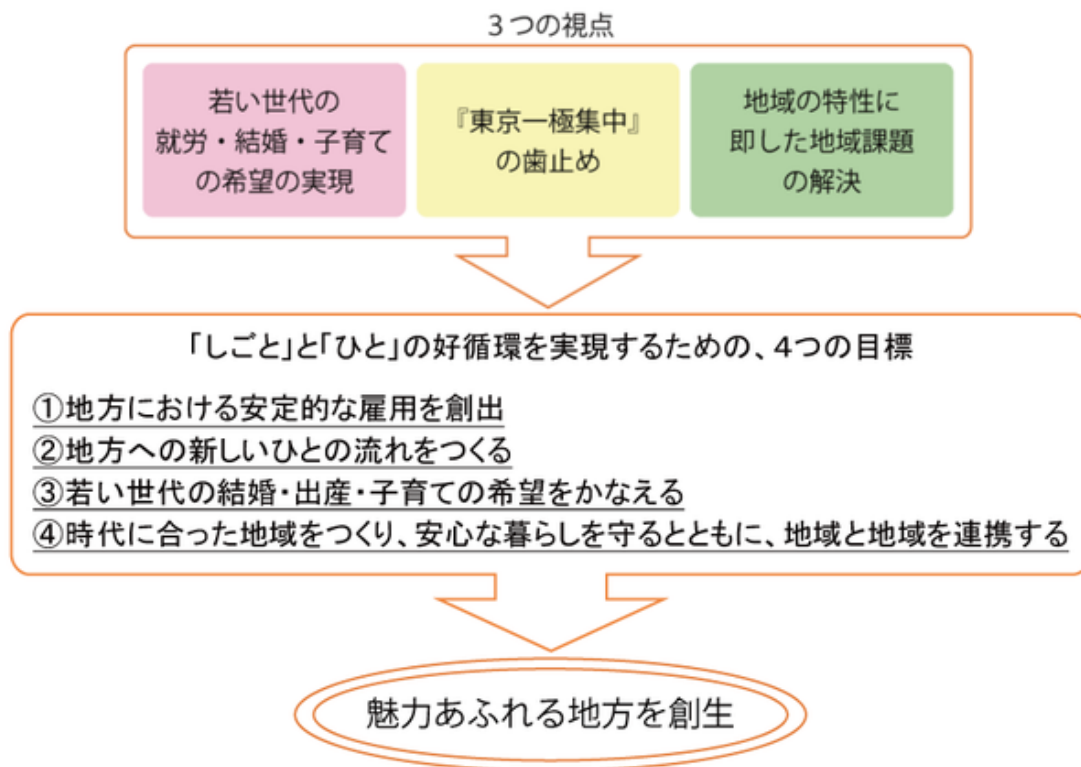
日本全体の人口が自然減少傾向にある中、地方から首都東京への人口流出は年々数を増し、日本の自治体の約半数が「消滅可能性都市」と認定されている（当該データに関しては1-3節で提示）。このような背景の元で、2014年末、「まち・ひと・しごと創生法（地方創生法）」が制定された。同法は2060年時点で1億人程度の人口を確保することを目的とする長期ビジョンと、2015~2019年の政策目標である総合戦略から成る。長期ビジョンと総合戦略はそれぞれ以下のような目標を持つ。

長期ビジョン（2016年に1億人程度の人口）

- ①「東京一極集中」の歯止め
- ②若い世代の就労・結婚・子育ての希望の実現
- ③地域の特性に即した地域課題の解決

総合戦略（2015~2019年）

- ①地方における安定した雇用を創出する
- ②地方への新しい人の流れをつくる
- ③若い世代の結婚・出産・子育ての希望を叶える
- ④時代にあった地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携させる



また、実行組織としては「まち・ひと・しごと創生本部」が司令塔機能を担い、本部長は内閣総理大臣、副本部長は地方創生担当大臣・内閣官房長官、さらに全ての国务大臣が本部長となる。

(参考：「協創力が稼ぐ時代」 笹谷秀光)

本論文においても、企業の活動が上記ビジョンや目標に寄与しているかどうかを評価指標に用いることとする。(詳細は第2章・2-2節)

1-2-2 地方創生 IT 利活用促進プランについて

目的：IT は地方が抱える課題解決にも有効な手段であるという認識のもと、本プランでは、課題解決のため、地方公共団体等における IT の実際の導入を促進し、その効果を一層高めるための方針・施策等を提示する。

(引用：官邸 HP <http://www.kantei.go.jp/jp/singi/it2/kettei/pdf/20150630/siryou4.pdf>)

このプランは、「まち・ひと・しごと創生法」が定めることを規定した「地方版総合戦

略」の策定・実行のために、IT を利活用していくことを目的としたものであり、企業というよりは地方公共団体をその主体として定めたものである。しかし、地方創生という課題において IT の利活用が有効な手段であることを示したものであり、これは民間企業の活動にも十分に適用できるものであると言える。本論文では参考情報として記載しておく。

1-2-3 IT について

IT の定義は非常に曖昧かつ抽象的なものが多い。Information Technology を直訳すれば「情報技術」となる。またアメリカの ITAA (Information Technology Association of America) という組織では、「コンピュータをベースとした情報システム、特にアプリケーションソフトウェアやコンピュータのハードウェアなどの研究、デザイン、開発、インプリメンテーション、サポートあるいはマネジメント」と定義づけている。

本論文では、IT の定義を具体的に定めることはせず、IT がもたらす最大のメリット（と筆者が考えている）に着目し、「時間的・地理的制約を排除しうるもの」を IT とする。

また、本論文で扱う「IT」は厳密に言えば通信 (communication) の要素も含んでいるため、ICT (Information and Communication Technology) が適切な表現であるが、論文の中では慣れ親しんだ表現として「IT」の用語を用いることとする。なお、IT と ICT の区別として、通信事業を管轄している総務省は ICT を、経済産業省は IT を用いることが多い。

1-2-4 CSV (Creating Shared Value)・共有価値の創造について

CSV とはアメリカの経営学者マイケル・ポーターが 2011 年に発表した論文「共通価値の戦略」で提唱した概念であり、営利企業として経済的価値を創造しながら、社会的ニーズに対応して社会的価値も同時に創造することを意味する。従来企業の社会対応が「慈善活動的」と言われる中で、その脱却を図るために提唱されたとされている。日本では「三方よし」の名で周知されていた考え方であるが、ポーターが初めて体系化した。昨今、共有価値の創造が重要視されるようになりつつあるのは、競争優位性を確保するための手段の 1 つであり、通常の製品開発等だけではコモディティ化が免れないためである。本業を磨きつつも、社会対応力も向上させていくことが企業にとって大きな競争力の源泉となりうるということである。

共有価値の創造には、

①製品・市場の見直し

②バリューチェーンの見直し

③産業集積の形成

という3つのアプローチがある。以下それぞれについて簡単に説明する。

①製品・市場の見直し

このアプローチは、社会的な課題を解決する新しい商品やサービスを生み出すことにより、社会価値と企業価値の両立を図ろうとするものである。また、このアプローチでは、社会価値と企業価値の両立を実現するため、純粋に新しい商品・サービスを生み出し社会的な課題に対応するだけでなく、新しい市場を開拓したり、市場を拡大したりすることによって、企業は自らの企業価値を創造する必要がある。

②バリューチェーンの見直し

このアプローチは、自社のバリューチェーンを見直すことにより、社会価値と企業価値の両立を図ろうとするものである。企業のバリューチェーンは、社会に影響を与えているため、この部分を見直すことにより、社会的な課題を解決すると同時に、コスト削減などの企業価値の創造が実現されるとしている。具体的な見直し項目として、「エネルギーの利用とロジスティックス」、「資源の有効活用」、「調達」、「流通」、「従業員の生産性」、「ロケーション」等を挙げている。

③産業集積の形成

このアプローチは、自らが企業価値を高めるため、企業の生産性やイノベーションに影響を与えるクラスターを形成することで、社会的な課題の解決を図ろうとするアプローチである。労働者が搾取されたり、サプライヤーに適正価格が支払われなかったりすると生産性が悪化するため、クラスターの形成には公平かつオープンな市場が必要であるとしている。

(引用：経済産業省

http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H26/h26/html/b3_5_3_1.html)

本論文第2章で取り上げる企業はITを主な生業としている企業であるが、本節ではCSVの理解を深めるために、CSVの取り組みについて先進的である麒麟株式会社とネスレの事例について簡単に触れることにする。

キリン株式会社の事例

キリンはグループを統括した後、「社会課題に対して、商品やサービス等を通じてアプローチしていくことが、結果として事業にもプラスの影響をもたらす」として CSV 本部を設置。社会問題化しつつあった飲酒運転による交通事故撲滅を目指し世界初のノンアルコールビールを開発した。これは CSV の 3 つのタイプのうち①製品・市場の見直しの好例である。その後、酒類メーカーが後を追う形でノンアルコールビールを開発したが、その中でもキリンは優位性を保っていた。

ネスレの事例

外資系企業ではネスレが CSV 活動のパイオニア的存在である。ネスレは、2007 年から 2 年ごとに世界規模での「共通価値の創造報告書」を発行している。具体的には、プレミアム・コーヒー用の豆の仕入先であるアフリカや中南米の貧困地域の零細農家に対して、農法に関するアドバイスを提供し、銀行融資に対する保証をするなど栽培農家に対して密に支援することにより、高品質のコーヒー豆を安定して仕入れることを実現するとともに、高品質の豆には価格を上乗せして、しかも農家に直接支払うことで、栽培農家のモチベーションを高め、生産性の向上と農家の所得の増加をもたらした。これは CSV の 3 つのタイプのうち②バリューチェーンの見直しに該当するものである。

以上 2 つの事例は CSV 活動の代表例の一部に過ぎないが、どちらも営利企業として利益の創出を行いながら、社会課題の解決にも貢献している。本論文の次章以降では、地方に課題が山積していく中、地方と親和性がある IT を用いた企業こそ、CSV の考え方が活きると考え、主に IT 企業の活動に着目して分析・提言を行っていく。

1-3 現状分析・データの提示

地方創生の最大のテーマは人口減少の克服と地方経済の活性化である。ここでは前者の人口減少について、データを提示しながら現状の把握をしたい。

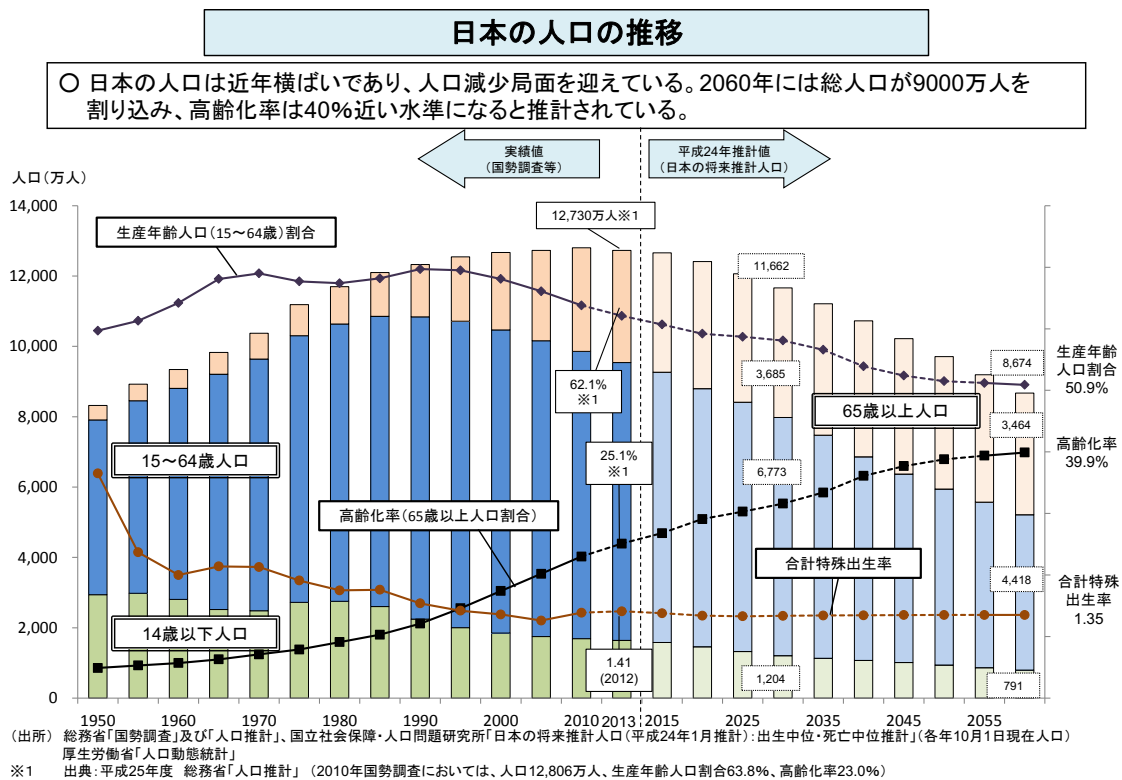
以下のグラフ①（引用：厚生労働省

<http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/hokabunya/shakaihoshou/dl/07.pdf>)

より、日本の人口問題を読み取りたい。まず総人口は近年横這いであるが、2010 年を頂点として緩やかな減少傾向にある。2060 年には総人口が 9000 万人を割り込むと予想されている。また、それ以上に深刻なのは、年代別の人口割合である。2010 年の国勢調査ではお

よそ 64%であった生産年齢人口（15～64 歳人口）が、2060 年には 51%になると予想されている。対して高齢化率（65 歳以上人口）はおよそ 40%と過去最高になる。2015 年頃から、第一次ベビーブームに生まれたいわゆる団塊の世代が高齢者となり、生産年齢人口割合と高齢化率の差が大きく開くこととなる。経済活動の中心を担っていく生産年齢人口の減少は直接国の経済力の低下につながる。また、さらにその先の時代を担っていく 14 歳以下の人口も長きにわたって減少傾向にあるのも問題である。合計特殊出生率こそ横這いが予想されているが、そもそもの値が他の先進国に比べて低い水準なので、総合的に見て日本の人口減少とピラミッドの形状の問題は深刻である。

(グラフ①)

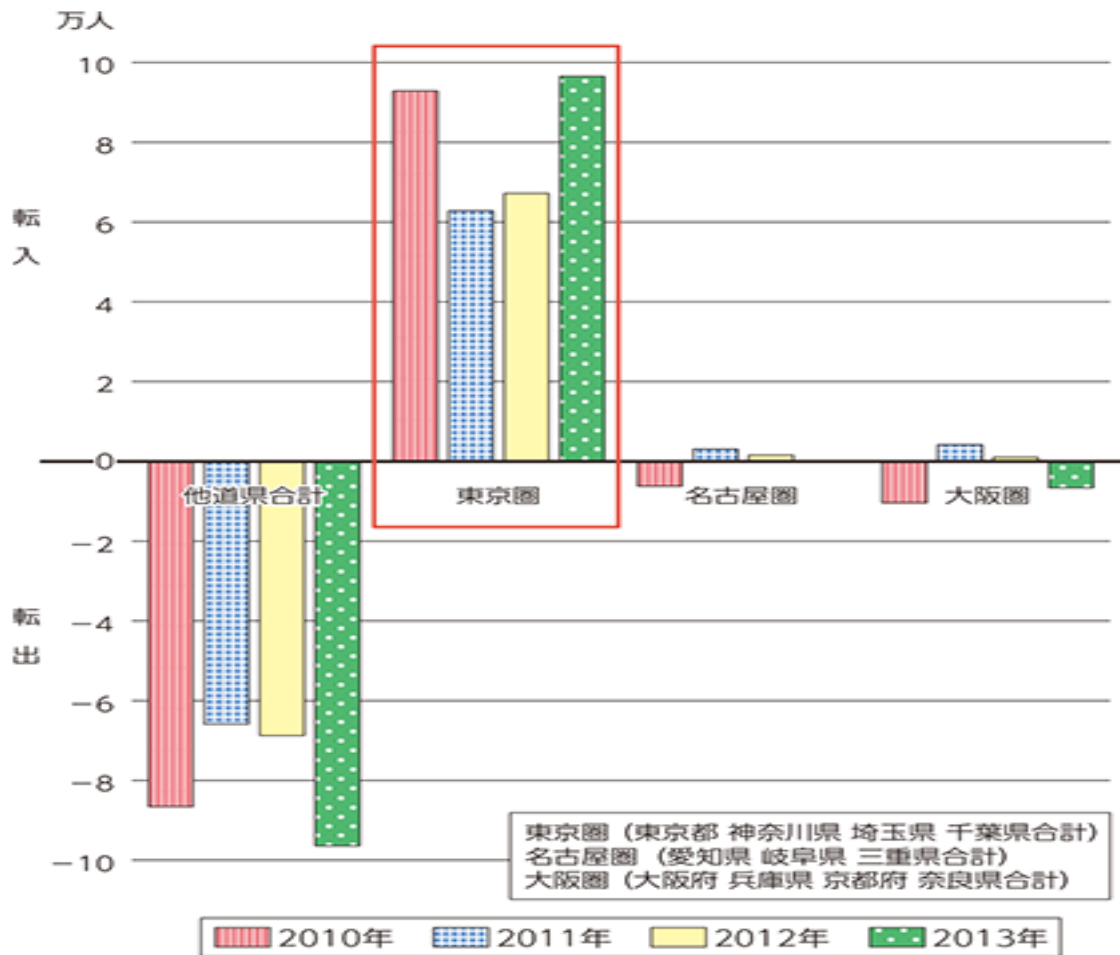


次は、減りつつある日本の人口そのものが、どのような流動しているのか見ていくことにする。

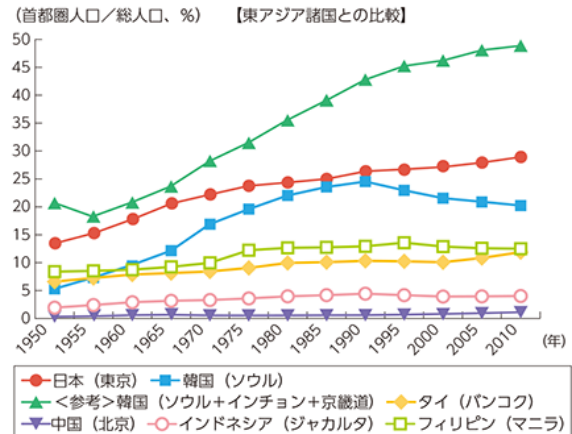
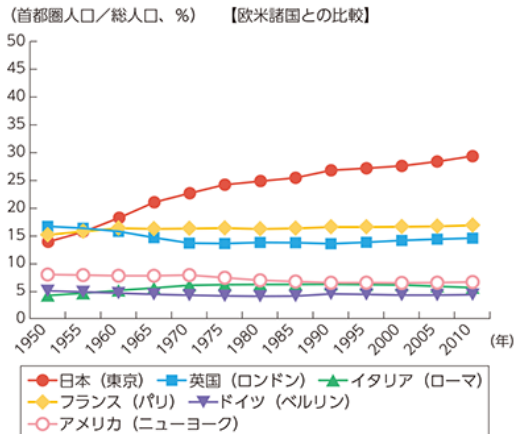
グラフ② (引用:総務省統計局住民基本台帳人口移動報告(2010年-2013年))は、三大都市圏と他道府県の住民基本台帳転出入超過数を表したものである。これによると、いかに多くの人口が東京圏(東京・神奈川・埼玉・千葉)に流入しているのかがわかる。またグラフ③(引用:国土交通省「新たな「国土のグランドデザイン」構築に関する有識者

懇談会」第8回資料 4-1P2) より、日本の東京圏への人口集中度を諸外国のそれと比較してみると、人口集中の度合いは世界的に見ても高く、首都東京が人口過密になっていることが伺える。

(グラフ②)



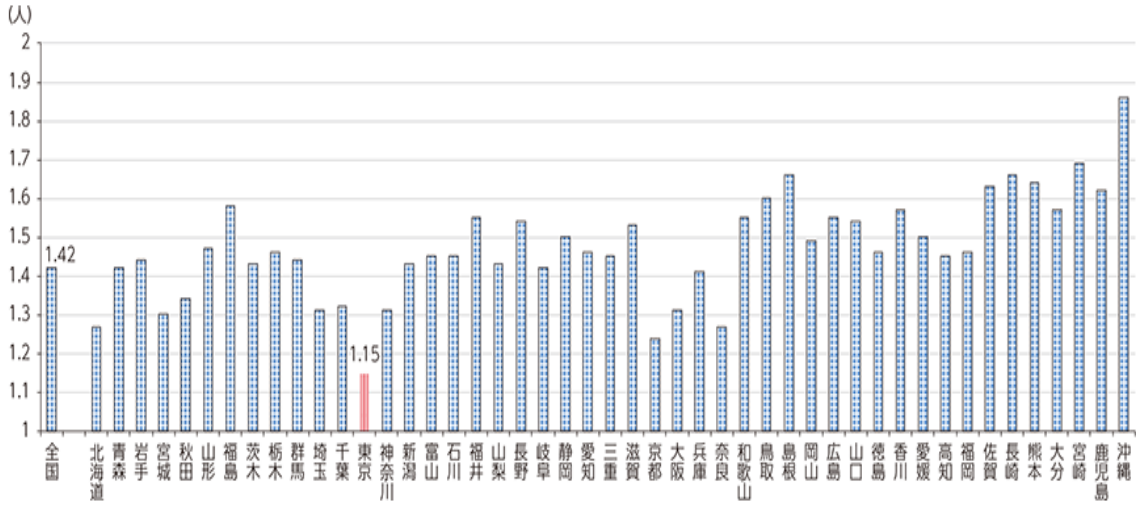
(グラフ③)



(備考) UN World Urbanization Prospects The 2011 Revisionより作成。
 (注) 各都市の人口は都市圏人口。ドイツ (ベルリン)、韓国 (ソウル) は都市人口。
 日本 (東京) の値は2005年国勢調査「関東大都市圏」の値。中心地 (さいたま市、千葉市、特別区部、横浜市、川崎市) とそれに隣接する周辺都市が含まれている。
 <参考>韓国はKOSIS (韓国統計情報サービス) のソウル、インチョン、京畿道の合算値。

この節の最後に、日本の出生率について見ていきたい。人口問題で特に深刻とも言えるのがこの出生率で、以下のグラフ④を見ると、人口が集中しているはずの東京の合計特殊出生率が全国最低の1.15となっている。地方から東京に多くの生産年齢人口が流入しているものの、そこでの出産の機会是非常に少なく、東京に人口が集中すればするほど、日本の人口が減少するという構図ができていく。

(グラフ④)



また、補足ではあるが、「はじめに」でも簡単に触れて通り、日本の自治体のうち、およそ半数の 896 の自治体が消滅可能性に指定されている。(日本創成会議・人口減少問題検討分科会報告『成長を続ける 21 世紀のために「ストップ少子化・地方元気戦略」』(通称「増田レポート」) 2014 年 5 月) 消滅可能性都市とは、2040 年までに 20~30 代の女性

数が半減する都市のことであり、合計特殊出生率の低下にも直接的に関係してくる。このように様々な指標から日本の人口減少は加速していくことが読み取れる。

地方から首都圏へ人口が流出してしまうことによって、地方の消費は落ち込み経済は低迷する。その流れは留まることを知らず、今後もさらに続いていくと予想されている。地理的制約を排除しうる IT 技術を要する企業が、地方に雇用を生み出し、人を留まらせ、消費活動を活性化させることができれば、この傾向を打開することができるだろう。企業は地方が抱えているこの問題に着目して自社の事業を活かしていくことで、経済的価値のさらなる増大と、社会的価値の創出、つまり共有価値の想像を達成できる。

次章では、具体的な企業とその活動をいくつかピックアップして、それが CSV のどの類型に属しているものなのか、具体的にどのような価値を生み出しているのか等考察をしていきたい。

第 2 章 分析編（ケーススタディ）

2-1 概要

この章では、どのような評価基準を持って企業やその活動を見ていくのかを始めに提示する。その後の各節では、取り上げた企業の簡単な説明と活動の紹介、そして始めに提示した評価基準に基づいた評価を行っていく。

2-2 評価基準の提示

本章で取り上げる企業の活動についての評価基準は以下の通りである。

- ①ポーターの示す CSV の 3 つのタイプのうちいずれかに属するか
- ②地方創生の大きな 2 つの柱（地方人口減少の阻止・地方経済の活性化）や、地方創生法が掲げた長期ビジョンや目標を満たすか
- ③IT 企業としてのノウハウを活かしているか
- ④他の地方に展開することができるか

以上 4 つをそれぞれ見ながら考察していきたい。また各事例において特筆すべき事項がある場合には上記評価基準とは無関係に評価していきたい。

2-3 アクセンチュア株式会社

2-3-1 会社概要

アクセンチュアはアイルランドに本社を置く総合コンサルティング会社である。従業員はグローバル約 39 万人で世界最大のコンサルティングファームである一方、IBM に次ぐ IT サービス企業としても知られている。日本法人は 1989 年に設立され、約 8000 人の従業員を抱えている。ストラテジー、コンサルティング、デジタル、テクノロジー、オペレーションズの 5 つの領域でサービスやソリューションを提供している。

2-3-2 活動紹介

・福島イノベーションセンター（CIF:Center for Innovation in Fukushima）の設立

アクセンチュアは東日本大震災のあった 2011 年 8 月、福島県会津若松市に福島イノベーションセンター（以下 CIF）の設立を決定した。震災の一ヶ月後に行われた被災地支援に関する省庁横断の会議において、福島県の被災者から「CSR をするという目的ではなく、ビジネスをしに来て欲しい」という要望もあり、「東北の復興を会津から行う」ために、アクセンチュア、会津若松市、会津大学の産官学連携プロジェクトとしてスタートした。

CIF 所長に就任した仲村彰二郎氏は、震災のちょうど一年後に行われたシンポジウムにおいて以下の「復興 8 方針」を唱えた。

- ①一極集中モデルから、自律・分散・協調モデルへ
- ②社会インフラのグリッド化（縦だけでなく横の連携）
- ③地域の自然資源を利用した再生可能エネルギーへのシフト
- ④高付加価値産業、成長産業の誘致（Invest Fukushima）
- ⑤都市戦略、地域産業復興（スマートタウン、Visit Japan、Cool Japan）
- ⑥他地域への展開性を考慮（オープンスタンダード、世界標準）
- ⑦産学官連携イノベーションの実現
- ⑧福島県特有の課題解決

また、この他にも次世代の教育にも力を入れており、会津大学との連携により、IT 人材の育成にも積極的に取り組んでいる。長期的なビジョンとしては、CIF のある会津地方を日本の IT の中枢にしたいと考えており、教育や上記「復興 8 方針」の④にも注力している。

（参考：デジタル&グローバル時代の凄い働き方 アクセンチュア社員が語る常識破りのキャリア構築術/ダイヤモンド社出版編集部）

2-3-3 考察

アクセンチュアのこの取り組みは、ポーターが提唱した共有価値の創造の類型で言うところの③産業集積の形成に該当すると考える。これは筆者の感じたところであるが、アクセンチュアが目指す会津地方は、日本のサンフランシスコであり、日本のみならず世界中のITの叡智や技術が集積する場所として、日本の重要な拠点となる未来を描いていると考える。また、「復興8方針」の「①一極集中モデルから自律・分散・協調モデル」はまさに、政府が掲げている地方創生の主要目標であり、国が抱えている社会的課題にビジネスチャンスを見出し、自社のサービスやソリューションを適応することで経済的価値と社会的価値の共創を図っているということで、共有価値の創造の典型的な模範例とも言える。

また、すでに「復興8方針」の②や③においては一定の成果を出しつつある。②に関しては、市内の世帯に電力消費測定装置を設置し、電力の見える化を実現したことによって市民に節電を促し、最大20~30%の節電に成功している。また③についても、グリーン発電会津との協働により木質バイオマス発電を進めている。原子力発電所の事故により凄惨な被害を被った福島県が主導で再生可能エネルギーの発電に尽力することは、他地域の模範ともなるだろう。他地方への展開性も十分にあると言える。さらに同取り組みは多くの雇用も生んでおり、地方創生にも大きく貢献している。地方創生×ITのロールモデルとして、今後のさらなる発展に期待したい。

2-4 Uber Japan 株式会社

2-4-1 会社概要

Uberはアメリカカリフォルニア州サンフランシスコに本社を置くベンチャー企業で、スマートフォンアプリを利用したオンデマンド配車サービスを提供している。スマートフォンアプリからタクシーの配車をリクエストすると、近くにいる車両を乗客の元に配車してくれるというサービスである。2009年の創業以来6年間で58カ国300都市以上に進出しており、全世界で約16万人のドライバーがこのサービスに登録している。また、アメリカのウォールストリートジャーナルの試算ではUberの評価額はおよそ680億USドルとされており、シリコンバレーのITベンチャーの中でも特に勢いのある企業であると言える。Uber Japanはその日本法人であり、2013年からトライアルサービスを何度か行なっているが規制によってがんじがらめであるというのが現状で、諸外国のような状況では

サービスを提供できていない。

2-4-2 活動紹介

・富山県南砺市との連携

前節で述べたように、日本ではタクシー業界の強い抵抗があり、従来通りのサービスを提供できていないという現状がある。しかし本節で取り上げる Uber Japan の活動は IT によって地方創生を図る有効な手段であり、ほぼ独占状態であるタクシー業界にも公平な競争を促すことができるものであると筆者は考える。よって、完全な形で実行までなされたものではないがここに取り上げたい。

2016年2月26日、富山県南砺市と Uber Japan は協定を締結した。世界遺産の五箇山合掌造りの存在や北陸新幹線の開通、諸々のインバウンド政策が相まって、外国人観光客が増加傾向にある同地域だが、交通に際しては言語や現金などの課題があった。また、同地域は住民の高齢化・過疎化が進み、公共交通機関や民間の交通機関の不採算性が問題となっている。その種々の問題を同時かつ効率的に解決できる策としての Uber Japan との協働であったが、既得権益を保持している現地のタクシー会社からの反対等もあり、締結翌月には解消された。

2-4-3 考察

Uber の取り組みは、CSV の 3 つの類型では①製品・市場の見直しに当たる。また、高齢化が進む地域で問題となっている公共交通機関の不採算性を解決し、ドライバーを同地域で雇用することができれば労働力確保につながり、人口の流出も防ぐことができる。アプリケーションという簡易な手段によって、誰でもすぐにアクセスできるという IT の利便性も発揮されている。しかし、富山県のみならず、日本は全国的に交通機関の既得権益が巨大であり、新規の企業やサービスの参入は厳しい状況にある。Uber Japan が東京や福岡でトライアルサービスを行った時にも、関係者から猛反対に合い、計画は頓挫した。

少し話は変わるが、来たる 2020 年の東京オリンピックは莫大なインバウンド消費が見込める大きなチャンスである。そこで東京のみならず、様々な地方都市を知ってもらうことは経済的に見ても非常に意義のあることである。地方へのアクセシビリティを確保することはもちろん、そこで地方の雇用を創出することは地方を活性化させることにつながるであろう。経済的価値と社会的価値を生み出す有効な手段となり得るこの取り組みを、見送ったままにするのは非常にもったいないことである。そもそも、IT 技術は創造的破壊を行うという一面があり、新規のサービス導入に従って一定の権利や利益関係が損なわれてしまうことは必然である。しかし、それ以上に付加価値を産むのも事実であり、保守的に

従来通りの構造を保ち続けるのではなく、資本主義市場経済社会として公平な競争の中で各々があるべき姿を模索していくべきであると筆者は考える。

同様のことは民泊サービスを提供する airbnb にも言える。遊休資産を上手に運用し、需要と供給のマッチングをはかる有用なサービスであるが、日本では旅館業法の規制が強く、従来の形でサービスを展開できていない。

Uber や airbnb といったシェアリングエコノミーは時代に適合したサービスであり、IT が最も力を発揮する領域の 1 つであるが、日本国内ではまだその価値が十分に発揮されていない。政府による規制緩和などを通じて、付加価値の増大を測ることが、地方創生にも大きく繋がってくると筆者は考える。

2-5 株式会社 JTB グローバルマーケティング&トラベル

2-5-1 会社概要

JTB グローバルマーケティング&トラベル（以下 JTBGMT）は JTB のグループ会社で、訪日インバウンドを専門に扱っている会社である。観光立国を目指す日本のリーディング DMC（デスティネーションマネジメントカンパニー）として、個人旅行や教育旅行、MICE まで様々な国際交流の機会を提供している。

2-5-2 活動紹介

- ・マンガを切り口とした訪日観光の普及啓発と地域への誘客導線の構築

この取り組みは、総務省が行なっている「地域情報化大賞」で表彰されたもので、地域課題の解決に資する IT 利活用の優良事例に対して贈られる。

マンガという日本ならではのコンテンツを用いて、日本の観光情報や文化などを紹介するアプリケーション「Ms.Green」によって、訪日外国人に情報を発信するサービスである。地方自治体からマンガの制作を請け負い、地域の魅力を発信する。また、同アプリケーションから旅行予約サイトにリンクさせることによって観光地への誘客導線を構築し、地域消費に貢献できるというものである。アプリケーションのダウンロード数は 30 万件にも及び、そのうちの約 20 万件が海外からのものである。また、マンガのストーリーに関連した宿泊・ツアーの販売額は前年比 240%と、大きな成果を出している。

(参考：総務省 地方創生に資する「地域情報化大賞」表彰結果

http://www.soumu.go.jp/main_content/000395340.pdf)

2-5-3 考察

JTBGMTの取り組みは、インバウンド消費を直接的に地方へ取り込むものであり、地方経済の活性化を促している点で、地方創生に貢献していると言える。また、マンガという日本の代表的な文化を用いることによって日本全体のアピールも同様に行なっている点でも貢献度は高い。旅行会社であるJTBの持つ情報力や観光客集めのノウハウなども十分に発揮しており、経済的価値と社会的価値が両立している。誘客導線の構築に用いるマンガの根底にあるものはその土地オリジナルのストーリーであるため、各自治体の間で重複が生まれることもなく、幅広い展開性も見込むことができるだろう。

観光は、今後日本が注力していくべきテーマであり、かつITが活きる場でもある。その先駆けとしてのこの取り組みが、他の企業とロールモデルとなり、1つの節目である東京オリンピックで成果が生まれることを期待したい。

第3章 提言編

3-1 まとめ・概要

前章では3つの企業を取り上げ、各々の活動が自社のノウハウ等を活かした利益創出活動であると同時に、地方創生という課題にもアプローチし、社会的価値をも創出していることを示した。この章では取り上げた企業活動の総括としてのまとめと提言を行いたい。また、ITというものの存在意義がさらに増していくこの先の未来において、日本を担っていく我々の世代が、どのようにITに向き合っていくべきなのかということについても簡単に触れていきたい。

3-2 所感・提言

前章で取り上げた企業の活動が、共有価値の創造を達成しているということは事実である。どれも今後の地方創生において重要なロールモデルとなるだろう。この章では、前章

で取り上げた IT 企業群を 2 つのグループに分解し、それぞれの企業群がどのようなアプローチをとって今後事業を続けていくべきなのかということに関して、筆者の所感を述べたいと思う。

IT 企業をカテゴライズする方法はいろいろあるが、今回は「システム開発（上流～下流）を行う企業」と「インターネットサービスを展開する企業」の 2 つに分けて分析・提言を行う。本論文で取り上げた企業については、前者がアクセンチュア、後者が Uber と JTBGMT ということになる（JTBGMT は正確には IT 企業ではないが、アプリケーションを用いたサービスを展開しているため IT の括りに入れた）。それぞれの強み・メリットや今後の在り方について見ていきたい。

まず前者は、例としてスマートシティやコンパクトシティの創設など、自治体単位の大規模な取り組みができるという強みがある。アクセンチュアの例を見ても、会津を IT の拠点にすることも可能になる。また他の機関との連携でその付加価値は増し、産官学、ひいては産官学金労言という様々なステークホルダーを巻き込むことによってその価値を増大させることができる。しかし、大きなシステム構築を伴う施策であるために、企業としても相応の規模を持つ必要があり、人海戦術的になりがちである。前章で紹介したアクセンチュアも世界的な IT サービス企業であることが、成功の重要な要件にもなっている。しかし、東日本大震災を経験し一極集中型の社会の脆弱性が明らかになった今、データセンターやシステムの拠点を地方につくり、そこで自律した自治体を構築することは今後予想されている南海トラフ地震等を迎える上でも必要な対策であると考えられる。

日本 IBM が仙台に拠点を作ったことも大きな一歩と言えるだろう。労働人口が東京に流れる傾向にある現代において、相当数の雇用を地方で確保することは大きな意義がある。現在同様の事例は、外資系企業の日本法人で多く見られるが、今後日本企業でも追従する動きが見られれば、地方での雇用創出や効率的なまちづくりを進めることができるだろう。地方創生を大きく飛躍させるのは間違いない。今後の動きにも期待したい。

続いて、後者のインターネットサービスを展開する企業について述べたい。Uber や airbnb といったサービスはシェアリングエコノミーというもので、今後同様のサービスが続くことが予想される。これは、ある遊休資源の借手と貸手が共に一般消費者であり、C to C の領域である。シェアリングエコノミー普及の背景には、消費者の価値観の変化があり、コンサルティング会社の PwC によると、ある調査では回答者の 43% が『「所有」は負担になる』と回答している。所有から共有へ、消費者の意識にパラダイムシフトが起こっていると考えるだろう。既得権益が根強い日本企業においては、一般消費者がサービスの提供側になることにおいて反発が強い。しかし、そのような抵抗が多いのは元来独占化・

寡占化している産業・業界において多いものであり、そのような産業・業界では本来あるべき競争が行われていないとも言える。前章の2-4-3でも多少触れたが、新規のサービスを排斥して保守的に従来の構造を守ることは生産的でないし、競争力が落ちることも免れないだろう。法の改正など、手続き上簡単なものではないだろうが、政府が主導して規制緩和を行うなどの措置を取ることも必要であると感じた。

また、JTBGMTのようなアプリケーションは、1人1台以上の情報通信端末を持つことが当たり前になった現代においては、消費者に対して最も手軽にアプローチできる手段であると考えられる。また、ITを専業としない企業においても（JTBGMTも同様）十分に参入できる市場であり、業界問わず積極的に取り組むべき領域である。地方が抱える課題にアプリケーション1つで関与し、価値を生む。これほど可能性が大きく幅広いビジネスチャンスは中々ないし、利益を生みながら社会貢献に資することができる。これこそがITの最大の強みではないだろうか。

3-3 ITへの向き合い方について

この節では、本論文で散々書き連ねてきたITというものへの向き合い方について、所感を述べたい。ここ数年でスマートフォンやタブレットの普及率は大幅に増加した。幸いにも日本は環境が整っていることもあり、ITの恩恵を享受するにあたって障害はないと言える。昔は問題となったデジタルディバイドも、今の若者世代に関してはほぼ皆無だろう。世に溢れるサービスを受けるにあたって、何不自由ないのは事実である。ではここで視点を変えて、サービスを提供する側になってみたらどうだろうか。

ITの圧倒的先進国はアメリカで、シリコンバレーでは有力なスタートアップが日々生まれている。GoogleやApple、Facebookなど世界の巨人とも言えるIT企業は全てアメリカ発だ。近年はインドでITの発展が凄まじく、バンガロールはインドのシリコンバレーとも言われている。日本はそんなIT先進国の後塵を拝しているというのが現状である。筆者が思うに、日本はIT教育が不十分であると感じる。IT先進国の中では、初等教育にプログラミングの授業が課されているという国も珍しくない。小さい時からITというものに触れることによって、自分が普段使っているものへの理解が深まるし、プログラミングは論理的思考力も鍛えられると言われている。地方創生というテーマから考えても、教育は重要な要素である。今こそ、ITを生業としている企業が、自社のノウハウを教育という形に落とし込んで見るべきではないだろうか。地域の活性化に貢献しているITを題材にしてITを教える。教えを受けた未来の主役になる子供たちが、ITによる地域おこしに興

味を持ってくれたとしたら、この上ない素晴らしいことではないだろうか。日本が世界に伍していくためにも、ITによるIT人材の育成がもっと進むことを期待したい。

そしてまさに現代を生きる我々の世代は、ITというものに臆することなく積極的に向かい合っていくことが必要である。横文字が多いとか、難しそうとかいう理由で敬遠してしまうことは生産的ではない。ITの圧倒的な進歩の速さにネガティブな感情を抱いてしまうことがあるかもしれないが、逃げずに学ぶ意欲を大切にすべきだと感じた。

終わりに

本論文では、ITを用いた企業の地方創生活動と、そこでの共有価値の創造に着目してきた。地理的制約を排除することができるITと地方の親和性は確かに高く、雇用の創出や交通機関の改革、観光の誘致など一定の成果を上げていることがわかった。経済的価値と社会的価値を同時に創り出すことも不可能なことではなく、「慈善活動」にとどまらない企業の社会対応力も見ることができた。しかし、人口の流出や東京一極集中、地方経済の停滞が完全に解消されたかという点、決してそんなことはないだろう。日本の未来は安泰であると言える日が来るのはまだまだ先のことになりそうである。

来たる2020年、東京オリンピックが開催される。日本が、東京が、そして地方の都市が、世界中の人から認知されるこの上ない機会である。

アメリカのコンサルティング会社、A・T・カーニーが発表している都市の世界ランキングでは、東京はニューヨーク、ロンドン、パリに次いで第4位である。またアメリカの旅行雑誌Travel & Leisureの人気観光都市ランキングにランクインしている日本の都市は京都市だけである。もちろんどちらも名誉なことではあるが、日本にはまだまだ素晴らしい街があるのに、と筆者は感じずにはいられない。

首都東京の国際都市化に磨きをかけ、美しい地方都市をも活性化させていく。各々の都市が自律し、適度に分散化させた社会を作る。そんな理想の地方創生が今後も続けられていくことを願ってやまない。今後も人口は自然減少を続け、景気も低迷を続けるかもしれない。落ち込んでいる現代の日本を生きる我々が、しっかり向き合っていかなければいけない課題であると切に感じた。

最後に、本論文の執筆にあたり、高浦康有先生や同ゼミナールの学生には種々のアドバイスをいただいた。この場を借りて御礼申し上げたい。

この機会に学習した内容や、新たに生まれた興味関心を忘れることなく、今後の学びに

活かしていきたい。

参考文献・参考資料

- ・ビジネス思考の日本創生・地方創生 協創力が稼ぐ時代/笹谷秀光 Nana ブックス
- ・世界トップ企業の AI 戦略/EY アドバイザリー 日経 BP
- ・里山資本主義 日本経済は「安心の原理」で動く/藻谷浩介・NHK 広島取材班 角川新書
- ・デジタル&グローバル時代の凄い働き方 アクセンチュア社員が語る常識破りのキャリア構築術/ダイヤモンド社出版編集部 ダイヤモンド社
- ・地方消滅の罨 「増田レポート」と人口減社会の正体/山下祐介 ちくま新書

- ・首相官邸 HP 地方創生 IT 利活用促進プランについて
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/it2/kettei/pdf/20150630/siryou4.pdf>
- ・中小企業庁 中小企業白書第 3 部第 3 節
http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H26/h26/html/b3_5_3_1.html
- ・厚生労働省 HP 政策について
<http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/hokabunya/shakaihoshou/dl/07.pdf>
- ・総務省 平成 27 年版情報通信白書 第 3 章第 1 節
<http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h27/html/nc231120.html>
- ・アクセンチュア HP <https://www.accenture.com/jp-ja/>
- ・総務省 地方創生に資する「地域情報化大賞」表彰結果
http://www.soumu.go.jp/main_content/000395340.pdf
- ・JTB グローバルマーケティング&トラベル HP
http://www.jtbcorp.jp/jp/jtb_group/gmt/
- ・PwC シェアリングエコノミー
<https://www.pwc.com/sg/en/publications/assets/the-sharing-economy-jp.pdf>