

農村経営研究会 2019年第3回定例会 「日本の最も美しい地域／ 村と美しく強い経営の共生を求めて」

NPO 法人「日本で最も美しい村」連合 理事／(株)革新企業研究所 代表取締役
加藤俊宣

講師の加藤俊宣氏（71）は、NPO 法人「日本で最も美しい村」連合の陰の立役者である。「日本で最も美しい村」連合は、日本の農山漁村の景観・文化を守りつつ自立を目指すという住民運動として2005年に設立された。今年3月1日現在、加盟町村は63、企業サポーター（正会員）が73社、準会員（個人・企業・団体）は495にのぼる。

昆吉則は冒頭、今回の定例会の視点を次のように述べた。

「単に農村だけの問題としてとらえるのではなく、業種や地域を越え、現代を生きる我々が果たせることは何かという問題としてとらえよう」

村・町・市と企業の共生を目指す

加藤氏は、「日本で最も美しい村」連合の活動を絵に描いた一人である。その源となる思想は、生い立ちから日本能率協会コンサルティンク（JMARC）勤務、会社経営までを通じて経験したことや、松尾雅彦氏ら尊敬する人々との出会いで形づくられてきたものだ。

加藤氏は、山口県出身の1948年生まれで、「団塊世代の代表」と自己紹介した。地方から都市に出て大学に入り、定年まで働けば日本が豊かになると信じていた世代だ。加

藤氏は大学卒業後JMARCに勤め、企業コンサルタントをしていた。しかし、20年ほど前に、ある問題に気づく。市場経済政策の導入によって、日本の上場企業は現場を軽んじて人をコストとみなすようになり、経営コンサルタントの仕事も結果

的に人員削減になっているということだ。それから20年経ったいま、企業の問題は社会問題として顕在化しているという。加藤氏は、地方から都市に人が流入し続け、非正規雇用やニート、シングルマザーが増え、少子化や高齢化が進んでいることなどを挙げた。

「果たして日本は、世界で最も尊敬される国づくりができるか」

企業やコンサルタントのあり方に疑問を持った加藤氏は、2001年に独立し、京都を拠点に革新企業研究所を立ち上げた。「日本各地域の歴史、文化、人々の暮らしの発展を目的とし、正しい倫理と理念を守りながら革新に挑戦し続ける企業のトップと個人に貢献すること」を理念に掲げた。

事業の柱は、企業経営者が交流して学ぶ「TMP・エグゼクティブコース（トップマネジメント・プラザ）」



の開催である。2003年に「人と地域の創生」というテーマを掲げたとき、3つの共生のモデルを紹介した。ジャガイモの産地の北海道美瑛町とカルビーの共生。栗と北斎のまち長野県小布施町と市村邸。岡山市と林原グループ。どれも企業が村や街づくりに関わっている例だ。加藤氏は、これらのモデルを通して「村と都市と企業の共生を目指す」という自身の事業のテーマを改めて明確にした。なかでも美瑛町とカルビーとの共生のモデルは加藤氏の理想として「日本で最も美しい村」連合の活動の絵を描く際の源になった。

フランスの最も美しい村をモデルに発足

「日本で最も美しい村」連合は、1982年に設立したフランスの最も美しい村協会をモデルにしている。

加藤氏は、フランスの最も美しい村の経緯を解説した。

フランスは40年ほど前に財政破綻しつつあり、コミューン（フランスの自治区の最小単位）の合併を促していた。そのとき「赤い村」（コロンジュ・ラ・ルージュ）と呼ばれる

村の村長が合併に反対し多くの同志を集めた。反対運動の結果、フランスはコミューンを残すことになった。

それぞれのコミューンでは、村長や議員がボランテアで村づくりに取り組み、村をゾーニングして城や教会のある一帯を最も美しい景観に変えていった。その場所に、パリ

などの都会で修行した若い料理人たちがレストランを構え、それを見つけたユランガイドが紹介し、それを見た

都市の人々がコミューンを訪れるようになった。欧州では、スローフードやアグリツーリズムなどの運動もあいまつて、フランスが始めた最も美しい村の活動も広まっていった。

「世界で最も美しい村」連合会も立ち上げられ、フランスをはじめ、ワロン（ベルギー）、カナダケベック州、イタリア、スペインが加盟した。日本も2010年に加盟している。

「日本で最も美しい村」連合の発起人は、会長に就任した美瑛町長（当時）の浜田哲氏である。松尾氏の勧めでフランスを視察したことがきつ

かけだ。2005年、美瑛町、南小国町、大蔵村、赤井川村、大鹿村、白川村、上勝町の7つの町村が美瑛町に集い、設立大会が開催されるとともに「日本で最も美しい村」連合が発足した。

最も美しくなるはずで誇りを持ち自立する

加藤氏が参画したきっかけは、松尾氏に企業サポーターを集める担当を依頼されたことである。サポーター制度は日本独自のアイデアで、「自分たちの村を美しくしよう、自立しよう」という住民と、その意志を応援する企業・個人サポーターが資金を出し合っ

て一緒に活動するという体制である。企業正会員は1010万円、準会員や個人サポーターは105000円。住民も一人年間5000円程度負担して活動資金を賄う。

「しかし、どうも美しくならないところがある」

加藤氏は、美しくならない町村には3つの課題があると言う。最も大きな課題は、加盟しても現場の住民が参加していない場合があるということだ。2つめの課題は、長期的な計画が立てられずPDCAサイクルを回せないことである。企業家は将来に向けた明確なビジョンを掲げ、

バックキャストリングで戦略や計画を立てるが、町村長には任期と選挙があり、行政は毎年新たに計画を立てる。そのためPDCAが欠落するのだ。3つめの課題は、町村の計画が、交付金や補助金の条件に従って書かれていることが多いということだ。企業や住民が負担している活動費も、交付金や補助金と同じ感覚で扱ってしまう。

「目的と手段が逆になっている」

いまでは、地域の産物を都市に売りたい、都市の人に来てもらいたいという運動に陥りつつある。加藤氏は、村が最も美しくなることで誇りを持ち、現場の住民を大事にして、村が自立するという目的に集中しよう

と伝え続けている。

「松尾氏が新たに立ち上げたスマート・テロワールは、行政の枠を越えて住民や民間企業の力を引き出し、個人戦から団体戦に変え、自給圏を構築して自立しようという取り組みだ。その中にある日本で最も美しい村には、日本の原風景や世界遺産、安心、安全、絆がある。それらを磨き、さらに美味しい食べものや素敵な宿をつくれれば、世界中の人が交わり、世界になるだろう」

住民運動に必要なのは情熱あるリーダー

「もちろん、素晴らしい村もある」

たとえば、岐阜県下呂市にある馬瀬地区である。旧馬瀬村の元職員が、地域の人々をフランスの最も美しい村の視察に連れていき、村に帰ると「外から来た人に見てほしい場所を集落ごとに1カ所決めて看板を立てよう」と呼びかけた。景観に合った看板が10ほど立てられると、住民の手でその一帯の美しさに磨きがかけていった。

「住民運動にできるかどうかは絶対的な条件がある。最低10年は言い続ける情熱を持ったリーダーがいること。美しくありたいとか、美味しいものを食べたいとか、みんなと手をつなぎたいと考えるのは世界共通で大勢いるだろう。そのなかに『あの人やるなら間違いない』と言われるリーダーは必ずいると思う」

最後に加藤氏は「日本で最も美しい村」連合のなかで活動を続けている理由を話した。

「戦後の最も幸せな時代を送ってきた我々団塊世代の務めは、もらったものを返していくこと。私も次の世代に何か残したい。若者を含む次の世代の人たちが歳を重ねることは素晴らしいと思ってもらえるような姿を見せたいと思う」

農村の住民のリーダーである農業者が意志を示せば、加藤氏のような人が応援するだろう。（平井ゆか）