



# 「集落 × NTT 西日本」 環境 CSR ビジネス研修 with 常吉

～価格を下げる・機能を上げる競争からの脱却～



テーマ：環境 CSR ビジネスによる  
新しい利益の創造

2014年7月24日（木）・25日（金）





## 「集落 × NTT 西日本」環境 CSR ビジネス研修 with 常吉

～価格を下げる・機能を上げる競争からの脱却～

2014年7月24日（木）25日（金）

本プロジェクトは、企業の「社員研修」という形式を活用し、  
集落におけるソーシャルビジネスの現場を体感しながら  
企業と集落の双方に利益となる「新たなビジネスモデル」を協働で創出し、  
さらに、実際に試行までを行うという  
人材開発プログラムとなっています。

### 【テーマ】

環境 CSR ビジネスによる新しい利益の創造

### 【目的】

NTT 西日本の次代を拓く人材づくり・ビジネスづくり

### 【成果目標】

環境 CSR ビジネスの肝を発見

環境 CSR ビジネスづくりにおける実践ノウハウの獲得

環境 CSR ビジネスづくりにおける ICT の価値発見

### 【主催】

チャレンジつねよし百貨店実行委員会

### 【協力】

NPO 法人いのちの里京都村

京都大学大学院地球環境学舎持続的農村開発論分野研究室

京都府農村振興課

275 研究所

株式会社フタバエスピー

### 【特別協力】

常吉地区のみなさま

常吉村づくり委員会、おとめ塾、里の仕掛け人、下常吉公民館、上常吉公民館

常吉農事組合、大宮南地域里力再生協議会、京丹後市役所、上常吉区・下常吉区区民



## スタッフ紹介

### 常吉集落・つねよし百貨店（京都府京丹後市）

京都府京丹後市大宮町の常吉集落は、地元住民が起業した世界一小さな百貨店「つねよし百貨店」をツールに、村内のコミュニティを再構築しながら、「きずな」によるビジネスを展開し、多方面から注目されています。そして今後は、集落内のリソースだけでなく、外部との協働を視野に、さらなる発展をめざしてセカンドステップへの戦略を模索中です。

### 京都大学農村計画学研究室

今日の農山村地域はグローバル化という新たな波に包み込まれつつあります。しかし、農山村地域は地域性（ローカリティ）に強く規定されているため、環境変化への適応力が乏しく、様々な歪みや摩擦が生じています。内発的な地域発展の方向、農山村地域の合理的な社会資本整備、都市と農村の協働システム、農山村地域における新たなライフスタイル、循環型社会の形成に向けた政策提言など、グローバル化時代におけるシステムのあるべき姿を計画論的な視点から研究しています。

### NPO 法人いのちの里京都村

単一的な成功モデルを全集落が追いかけるのではなく、それぞれの集落固有のポテンシャルを最大限に活かしながら、新しいビジネスを実現するために、集落どうしや、農山村と都市部（企業等）のネットワークを構築し、お互いの利益に寄与する協働を生み出すことを目的に活動しています。

### 275 研究所

275研究所は、みなさん（市民、NPO、企業など社会を構成する多様な主体）がともに、環境、教育、福祉、医療、文化、まちづくり、芸術など、多様な社会課題に取り組み、「よき社会」づくりを社会全体で考え実践していくよう、支援しています。

私たちの得意とすることは、ほどよいコミュニケーションづくりです。課題に向かうそれぞれの主体が本当に実現したいことを明らかにし、一致できるものは一致し、一致できないものは異なったままで、共に新たな価値を創造する、「共創」の関係を育みます。





## つねよし百貨店の概要

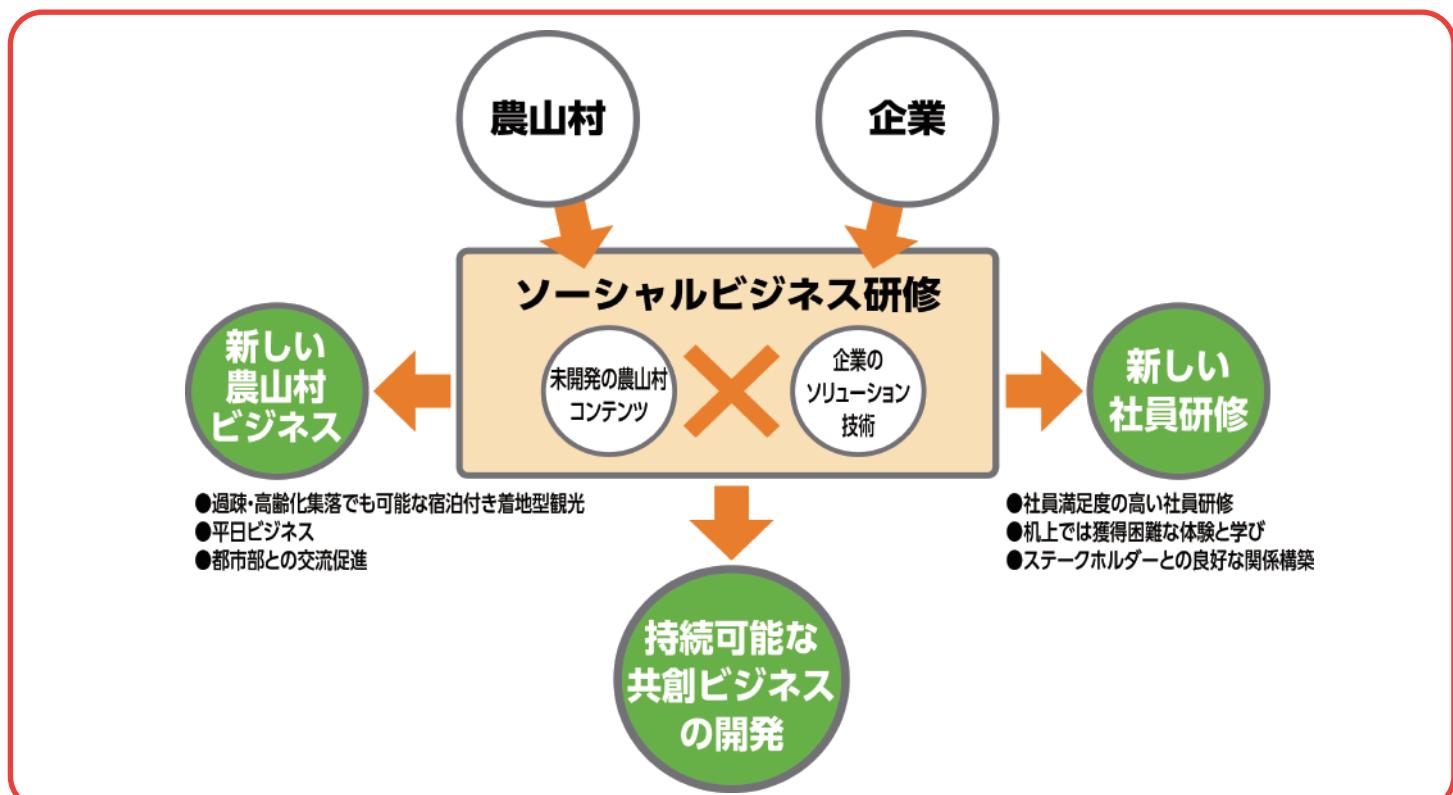
京都府北部、京丹後市にある“世界一小さな百貨店”のつねよし百貨店で、暮らしを支える地域百貨店を目指して地域の人と共にチャレンジを続けています。地元で採れた旬の野菜や果物、おばあちゃん手作りの保存食など、他にはないものにこだわり、地域の農・食・伝統・暮らしの維持につながる活動を行っています。

### つねよし百貨店 Web ページ

<http://www.pref.kyoto.jp/social-biz/tsuneyoshi.html>



## 本研修ビジネスモデルのスキーム図





## 本研修プログラムの流れ

### 講話

#### 環境 CSR ビジネスとは・つねよし百貨店ストーリー



### つねよし百貨店 配達体験／現地取材

iPad を使って、地元の人への  
インタビューを映像で記録していきます。



### 交流会型ワークショップ (懇親会) @ 公民館

## スケジュール

### 7月24日 (木)

- 08：30 NTT 西日本本社集合
- 11：30 常吉到着 オリエンテーション
- 12：10 地域の方と昼食準備
- 12：30 昼食
- 13：10 つねよし百貨店へ移動
- 13：30 講話（環境 CSR ビジネスとは・  
つねよし百貨店ストーリー）
- 14：30 つねよし百貨店配達体験等・現地取材
- 17：30 小野小町温泉に移動～入浴
- 18：30 夕食（以下、自由参加）
- 19：30 交流会型ワークショップ（懇親会）@公民館

### 7月25日 (金)

- 06：30 朝食・後片付け
- 07：30 現地取材＆ワークショップ 常吉集落散策
- 09：30 休憩
- 10：00 アイデアのまとめワークショップ
- 12：00 昼食（常吉うどん）
- 13：00 まとめワークショップ
- 15：00 発表会・講評
- 16：00 閉会あいさつ
- 16：30 バス出発
- 19：30 NTT 西日本本社着・解散



## 現地取材・集落散策・収穫体験



## KJ 法によるアイデアまとめ



## 各班による、発表会の様子 模造紙と、ディスプレイに 映し出した iPad で発表



## iPad を使用しての映像制作



## 参加者全員での集合写真

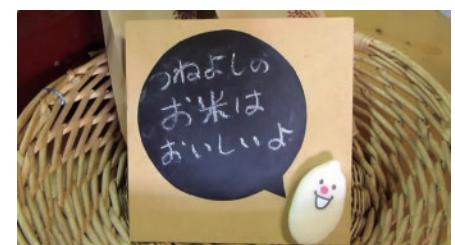


## 研修の流れの映像

以下のURLから、ご覧いただけます。

# YOUTUBE 「集落×NTT西日本」環境CSRビジネスwith常吉

<http://youtu.be/v79XahdpTql>





## 1班 報告

1班は、NTT 西日本社員から 1名欠席が出たこともあり、NTT 西日本社員 2名、里の仕掛け人 1名、京都府 2名（うち 1名は 1日目の夜に早退）、京都大学 1名という、3班の中でも最もコンパクトな構成となりました。

1日目の午後には、つねよし百貨店のチラシ配りに同行させていただき、取材という形で集落住民の方々にお話を伺いました。1班は、対象エリアが小さかったこともあり、約 2 時間半をかけてじっくりと集落内を歩き、合計 8 名の方々からじっくりとお話を聞くことができました。その後、つねよし百貨店の配達にも同行し、さらに 2 名の方とお話をすることができます。みなさん初めてだったにも関わらず、取材の様子を iPad やマイクといった機材を駆使して記録していました。ほとんどアポなしの突撃訪問だったにも関わらず、皆さん、若干恥ずかしがりながらも快く応対していただけたことがありがとうございました。取材を通じて感じられたのは、過疎化・高齢化が進んでいて元気が無いというイメージとは異なり、皆さん非常に生き生きとマイペースに生活を営まれているということでした。さらに、野菜作り、健康の維持、機織り、会話・・・等、それぞれが何かの達人・名人であるという印象を強く受けました。同時に、人が少ないとことによる寂しさや、移動の困難といった問題も感じられました。1日目の夜には、交流会側ワークショップという形で。集落の魅力や課題について話し合いが行われ、「住民それぞれが個性的であることから、住民一人一人にフォーカスしたビジネスを ICT で実現するのが良いのでは？」といったような斬新なアイデアが出されました。

2日目は、朝の農作業体験の後、いよいよワークショップの本番です。前日夜に話合われた集落の魅力や課題を出し合い、それらを KJ 法によりまとめていく中で、つねよし百貨店という集落でユニークな商店を中心とすることが重要で、そこをハブとして①地域外に向けては住民それぞれを活用したビジネス、②地域内に向けては、タブレット PC 等を使って地域の暮らしをよくするビジネスとして整理することができました。

今回のプロジェクトを通じて、農村集落の持つ様々な潜在的な魅力と NTT 西日本という情報通信系の大企業が組み合わさることで、新しい何かが生まれてきそうな雰囲気を大いに感じることができました。NTT 西日本の参加者にとっても非常に良い研修になったと思います。この体験を踏まえて、ぜひ、今後は「集落 × NTT 西日本」のビジネスの具体化につながっていくことを切に願っております。



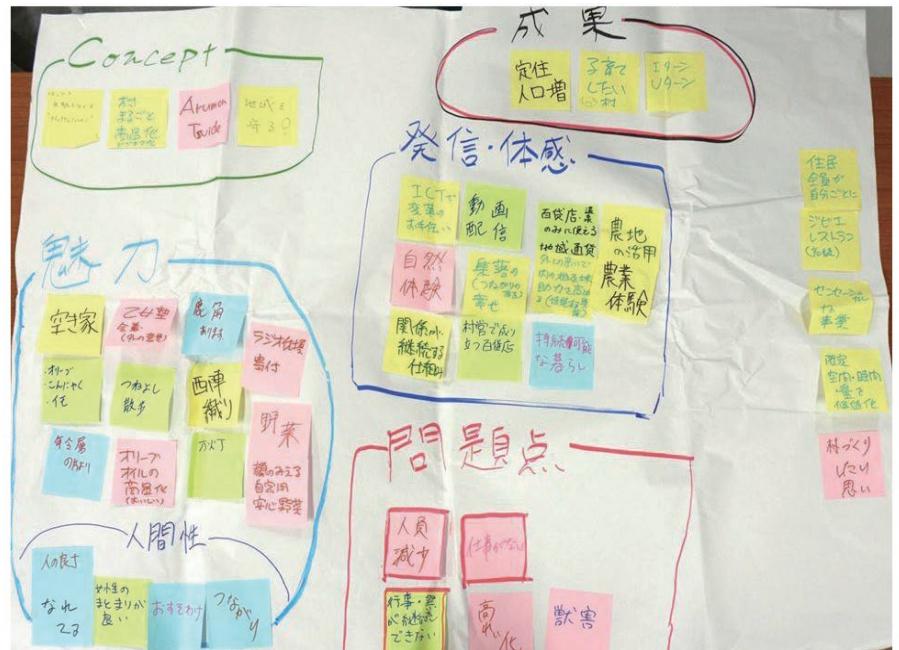


## 2班 報告

2班では、最終的な目標を「定住人口の増加」に据え、提案をおこないました。コンセプトは「常吉まるごと百貨店」です。ワークショップの頭におこなわれたアイデア出しでは、地域の抱える問題点として「人口減少や高齢化、それに伴い行事や祭りが継続できなくなる」といった点が、地域の魅力として「多くの種類の野菜を栽培していることや西陣織の担い手が健在していること、また人柄の良さ」といった点が挙げられました。その中から「出荷できない曲がった野菜が自家用として消費しきれず余ってしまっていること」に目をつけました。

2班の提案では、ここに NTT 西日本のノウハウを活かし、「つねよし百貨店がハブとなり各農家で採れた野菜の情報を収集し、地図情報に付帯させ Web 上で発信するシステムを設計し、近くをたまたま通った人に買ってもらうことで輸送コストを抑え、地域で無駄になっていた余剰野菜を活用する」というローカルビジネスを提案しました。合わせてイベントや祭りといった地域の情報をこのシステム上で発信することを考えました。さらに、農業や西陣織を体験してもらうことを通じて地域やそこに住もう人の魅力を体感できる機会を提供し、これを一回きりのイベントで終わらせないさまざまな工夫を提案に盛り込みました。たとえば農作業体験の後、作物の育つ様子を参加者があとで映像や写真といったかたちで確認できるようなシステムの設計等です。こうしたかたちで NTT が ICT を活用した魅力の発信、体感、そこから継続的な関係づくりを支援する中で、IターンやUターン等による定住人口の増加を目指すというストーリーを描きました。

今回のワークショップを通じて印象的であった点は、住民の方へのインタビューで困っていることはないかと尋ねると、「獣害により農作物が荒らされることや地域を支える担い手が少ないと」を嘆く一方で、「生活はこれまで良い、満足である」と答える住人が多い点です。このことをひも解けば、現状に満足していて今の生活において大きな不安はないけれど、ふと 5 年先、10 年先の地域の将来ということを考えると、自分たちの世代がこれから先いつまで元気で地域を支えられるか分からない中で、今後を担う若い人がいないということに漠然とした不安があるのではないでしょうか。今、こうした地域を支える人たちが元気なうちに、将来を見据え手を打っていく必要がありますが、今回のワークショップがきっかけとなり、提案されたアイデアが一つひとつ達成されることを切に願っております。





## 3班 報告

1日目は、ビデオカメラ用の iPad を片手に、チームで集落を歩きながら、村人のみなさんに、インタビューをさせて頂きました。その中で数多く聞こえてきたのが、猪や鹿などによる農作物の被害（獣害）、そして熊などがありてきて、生活が不安だという声でした。

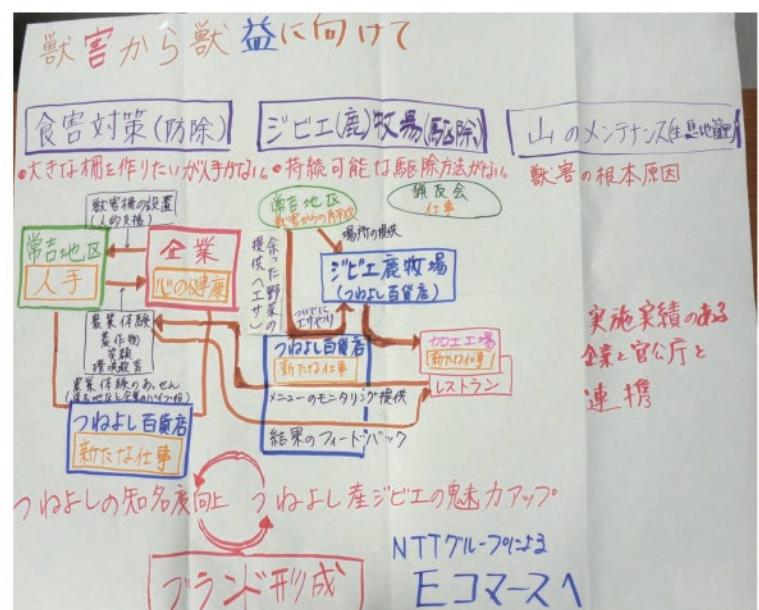
「作物をつくっていても、柵をつくらないと、食べられてしまう。せっかくつくってもなんにもとれない。作物の種をまいたって、まず囲いをしないと、猪や鹿に全部やられてしまう。」「数日前も熊が来たんですよ。『玄関に何か居るなあ』と思って音がして、『郵便屋がポストになにか放り込んだかな』と思って見てみたら、熊さんがサッシの開いたところから顔出して。家のすぐ目の前に熊がいてびっくりした。家のまわりをぐるぐると熊とおいかげっこした。」地域のみなさんから聞かせて頂く、農村生活の生の声に、参加者はみなさん驚き、話の尽きないひとときでした。

2日目は、前日に聞いた課題をもとに、発表のテーマ・内容決めを行い、3班は「獣害から獣益へ」をテーマに、以下の内容となりました。

- ①獣害（食害）対策として、手が回りきっていない獣害柵の設置を企業と連携して実施。CSR ビジネスとして、今後定期的に獣害柵の設置などを手伝う人手を企業から提供し、かわりに、都会の人々が求めている「農業・農村体験」（農業体験、農作物、環境教育等）をつねよし百貨店にあっせんしてもらう（これが地域の新たな仕事になる）というビジネスモデル。
- ②ジビエ牧場・・獵友会と協力し、罠にかかった動物を一定期間、飼育したあとに加工販売する。地域の仕事を生み出しながら、獣害となる動物の数を減らしていく。
- ③山のメンテナンス（野生動物の生息地管理）を、実績のある企業・官公庁と連携して実施

上記3つを組み合わせて行うことで、地域の課題解決を CSR ビジネスにしつつ、つねよしの知名度向上・ブランド形成を図っていくというアイディアを発表しました。

ほとんどの参加者が、映像づくりや集落をまわる体験自体はじめてであったにも関わらず、積極的に地域の方々と交流し、映像制作や模造紙での発表コンテンツを自分たちでつくりあげていました。また、発表会では地域の方々からの質問やコメント等も多数飛び交い、お互いに発見や気づきの多いひとときとなつたようです。これを機会に参加者のみなさんと常吉地域の方々との交流が続き、今回発表された内容を元にしたような新たな地域ビジネスモデルが実現出来たら嬉しく思います。





# 研修を終えて

## NTT 西日本

「行って話をすることで、多くのことが実感できますね。」「実行することが大切ということが分かりました。」と研修から帰ってきたメンバーが、口々に笑顔で感想を教えてくれました。

みんながより元気に（アクティブに）なって帰ってきたこと。そして研修の中で作った「つながり」を継続しようしてくれる人が出てきてくれたこと。この研修の最初の目的が達成できたのではないかと、本研修の企画・運営に携わった多くの皆様に感謝しております。



現在 NTT 西日本では、光サービスを活用し、人と人、人とモノ、モノとモノなど、あらゆるものを「つなぎ、デザインする」ことで人々の暮らしを豊かにする新しい文化を創造し、地域・街の活性化に貢献することを目指しています。情報通信技術（ICT）の発展によって、情報が瞬時に全世界をめぐることもあります。またより広域なソーシャルネットワークが出来てきています。こうした ICT の利活用により社会問題や環境問題を、地域から継続的に解決して行くためには、自立した継続性のあるビジネス（経済的循環）が必要と考えています。そして、暮らしを豊かにする文化の創造には、「デザイン」や「ストーリー」が必要です。

今回の研修で出てきた、例えば、少子高齢化、過疎化、定住人口の維持、住人は幸せを感じている、獣害、地域外への情報発信などのキーワードを、言葉だけでなく、体感したことは、「つなげ」、「ストーリー」にし、「デザイン」することに貴重な情報となるはずです。ここから、「サービス」が生まれ、地域活性化につながる「地域のビジネス」に貢献できるよう、引き続き取り組んでいきます。

最後に、考えているだけや、勉強しているだけでは何も変わらないこと、実行してみることの重要さを教えていただけたことに、つねよし百貨店と、そこに集まる皆様に感謝いたします。ありがとうございました。

NTT 西日本 富永哲欣

## 常吉集落

遠くから企業の皆さんに来てもらうのだから、型にはまったものや用意されたものでない、ありのままの地域の姿を見てもらおう。初めての企業研修受け入れに、受け入れる地域の人たちも不安げでしたが、終わってみればみんな笑顔、地域にとっても楽しい貴重な経験となりました。みんなで一緒に作った丹後バラ寿司の昼食、アポなしの突撃取材、夜の交流会と、一部の人だけでなく、常吉中の人が少しづつ、色々な形で関わることができた研修でした。



取材では、突然、玄関にカメラを持った皆さんが現れて戸惑った地域の皆さんでしたが、後半はすっかり打ち解けて、皆さんとのお話を楽しめるまでになりました。常吉では、従来から、地域のみんなが集う「つねよし百貨店」を核に人と人とのつながりを育んでいます。

都会では地域のつながりが薄れてきたと言われていますが、地域の集落では、いまも昔ながらの伝統や風習が残り、世代を超えて受け継がれています。高齢化、買い物難民、獣害と地域は地域の様々な課題に直面していますが、そこで暮らす人々は、人のつながりの中で解決を模索しています。こうした地域の社会的課題を持続可能な形で解決するためには、ビジネス的手法を用いたソーシャルビジネスのモデルが有効と言われています。

「伝統的な人のつながりによる解決」、「革新的なビジネスによる解決」。一見、相容れないような二つのアプローチですが、今回の研修で様々なヒントを得られたと思います。お互いの顔を見ながら意見をぶつけ合う、これからもぜひ続けていきたい取り組みです。今回の研修に関わって頂いた皆さんに心から感謝致します。ありがとうございました。

つねよし百貨店 東田一馬



# 研修を終えて

## NPO 法人 いのちの里京都村

環境 CSR ビジネスとは何なのか？ “つながり” 資本を活用したローカルビジネスはどのように開発すればよいのか？ それはすでに実施成功例がいくつも存在していて、書籍やネットで詳細を知ることはかんたんです。しかし、いくら知識を獲得しても、「これだ」という確信を手に入れるのは容易ではありません。なぜなら、既存の経済やビジネスの概念とはまったく異なっているからです。そこで本研修では、集落をフィールドに、協働による新たなビジネスモデルを考えながら、問題の解に至る気づきを得ることを目的に実施されました。



テキストベースでは説明や理解が困難なビジネスモデルをテーマに、研修の目的や成果目標もわかりにくく、実施当日を迎えるまでは期待とともに不安も少なからずありました。それが研修 1 日目に現地で参加者全員が顔を合わせた瞬間に一掃され、理由もなく安堵しました。

研修を終えたみなさんの評価から、「顧客満足、集落の活性化、自然環境保全、企業の持続可能な利益づくり、を同時に達成するビジネスの成立は、“つながり” が可能にする。」ということについて、頭と体の両方での気づきを得た方が多かったことがうれしい驚きでした。また、実際に多様な “つながり” も生まれました。さらに集落サイドからみると、本研修そのものも集落ビジネスとなっており、着地型観光として有望なことも確認できました。

ただし、これはゴールではありません。本研修の最終目的は、集落と企業の協働ビジネスモデルの開発であり、今回の 2 日間が起点となり、“つながり” 資本をより一層高めながら、みんなが幸せになれる環境 CSR ビジネスを構築・施行することにあります。

これから、さらに多くの集落が研修の受け皿になり、環境 CSR ビジネスを目的に研修をとおして多様につながっていき、ステキなビジネスがあちこちで誕生することを願っています。

NPO 法人いのちの里 京都村 菱川貞義

## 京都府 農林水産部 農村振興課

京都府内の多くの農山村地域では、過疎化・高齢化が進行し、農地の荒廃、伝統・文化の喪失などの問題が生じています。そこで、京都府では、地域住民が主体となって取り組む活動費助成や、京都府職員である「里の仕事人」の派遣などにより農村再生活動を支援しているところですが、高齢者の生活支援、移住者の受け入れ、農村ビジネスの創出など、農山村の多様な課題の解決には、行政の力だけでは難しいのが実情です。

そのような中、京都大学大学院地球環境学堂（農村開発論研究室）、N P O 法人いのちの里京都村など、地域外の団体等が、農山村地域の新たな取組みを支援、協働していただいており、地域の魅力発見・発信、元気づくりにつながっていることを大変心強く感じているところです。

今回、本府も「環境 C S R ビジネス研修」に参加させていただきましたが、都市（企業、大学等）と農山村がお互いの資源を持ち寄り交流し、学び合う「企業研修」という取組みは、研修過程で双方の理解を深め、相互の利益につながるアイデアを生み出していくため、今後の更なる展開への可能性を感じました。

また、このような取組みは、常吉地域の課題解決の一助になるだけでなく、農山村における地域活性化のモデルの一つとなり、府内各地に広がっていくことを期待しているところです。

京都府としましても、京都の農山村の活力となるような支援に全力を挙げてまいりますので、引き続き皆様方の御理解と御協力をよろしくお願ひいたします。

京都府 農林水産部 農村振興課



## 京都大学（むすびにかえて）

「環境 CSR ビジネス研修 with 常吉」は端的に言って、農山村を体験フィールドとして地域の課題解決に貢献する具体的なビジネスを提案する研修です。農村地域を人材研修の場とするところに大きな特徴があり、農山村地域が有する新たなポテンシャルを実証する社会実験でもあります。



最初の試みは、2012 年に京丹後市五十河地区で開催した「ビジネスクリエーター開発セミナー」です。この時は、3 つのことにチャレンジしました。第 1 は、実際の農村地域を研修の場に設定し、住民との対話や作業などを通じて農村の価値と問題を総合的に体験してもらうこと、第 2 は、課題解決のために具体的なビジネスモデルの提案を通じて本物の企画力を養成すること、第 3 に、議論の質を高めるために、ICT を活用して遠隔の専門家グループとセミナー会場をリアルタイムで結んだ多元的なワークショップ手法を導入することです。

前回のセミナーでは良い成果が得られたのですが、今回はその続編に終わらせたくないという意気込みがありました。そこで、「映像制作を取り入れたワークショップ」という全く新しいアイデアを盛り込みました。僅か 1 泊 2 日の間に、タブレット PC に付属するカメラで取材過程を録画し、同じタブレット上で動画を編集し、5 分程度の映像ストーリーにまとめ、しかもビジネスの提案を結論に持ってくるという、とても信じられないような作業を参加者（NTT 西日本）の皆さんに依頼しています。インタビュー内容を共有しやすすこと、ビデオ・クリップはネット配信などによって多くの人に届けられることなど、新たなメリットを期待したことでした。実際にはこれらの効果に加えて、住民の皆さんをストーリーの主役として巻き込む効果、カメラとマイクという道具立てが住民を雄弁にする効果、取材する側が地域の価値に抵抗なく共感してしまう効果など、思いもよらない効果が双方にあったように思います。

ところで、京都府は、丹後地方で 6 次産業と食ビジネス人材育成（4 次産業）をあわせて 10 次産業化を推進していますが、一般企業の人材育成の場としての農山村地域のポテンシャルが極めて高い点は間違ひありません。企業の CSR と連携した政策手法として京都府はモデル・フォレスト（里山管理）、モデル・ファーム（農地保全）等の着実な実績を持っています。そこで、近い将来、農村地域における企業の人材育成と CSR 活動を融合した事業が「モデル・ビレッジ」として政策化されることを密かに期待しています。

京都大学 農学研究科 農村計画学研究室（持続的農村開発論研究室） 星野 敏

## 「集落 × NTT 西日本」 環境 CSR ビジネス研修 with 常吉

～価格を下げる・機能を上げる競争からの脱却～

テーマ：環境 CSR ビジネスによる  
新しい利益の創造

### 開発チームメンバー

- つねよし百貨店 東田一馬
- NTT 西日本 富永哲欣 乃一井泉
- NPO 法人のちの里 京都村 菱川貞義 十川義広 林利栄子 橋本夏未
- 京都府 農林水産部 農村振興課 伊藤利夫 森川晃行
- 京都大学 地球環境学堂 持続的農村開発論研究室（農村計画学研究室） 星野敏 鬼塚健一郎 衛藤彬史 柳瀬顕



発行：環境 CSR ビジネス研修 with 常吉 開発チーム

発行日：2014 年 9 月 写真・編集デザイン：柳瀬顕