

自治体と企業の100年経営を考える

—生活の質を高める「新しい成長」を目指して—

第1回イノベーションプラットフォーム会議
2025年5月23日(金) 13:00～17:00 KANDAI Me RISE8階ホール

早稲田大学法学部教授 ESAアドバイザー 森本英香

はじめに
「サステナブル」って？

創業100年以上・200年以上の企業数はいずれも日本がトップ

	創業100年以上の企業数	創業200年以上の企業数
1位	日本（37,085社）	日本（1,388社）
2位	アメリカ（21,822社）	アメリカ（265社）
3位	ドイツ（5,290社）	スウェーデン（233社）

100年継続している企業に共通している特徴

- 常識に捉われない革新的なことをしている
- 社員を大切にしている
- 業界内だけではなく地域へも貢献している

別の分析によると

短期的な利益追求よりも長期的利益と事業の永続が重視される、日本的な経営風土が挙げられる。欧米では資本効率が重視され、伝統ある企業が合併や買収で姿を消すことも多い。一方「日本的経営」では、企業が家族のような共同体として捉えられ、長く続く老舗が尊ばれる傾向がある。

現状の反省とこれからの100年

2000年度経済白書序文

(堺屋太一経済企画庁長官) 大量生産消費時代の終焉

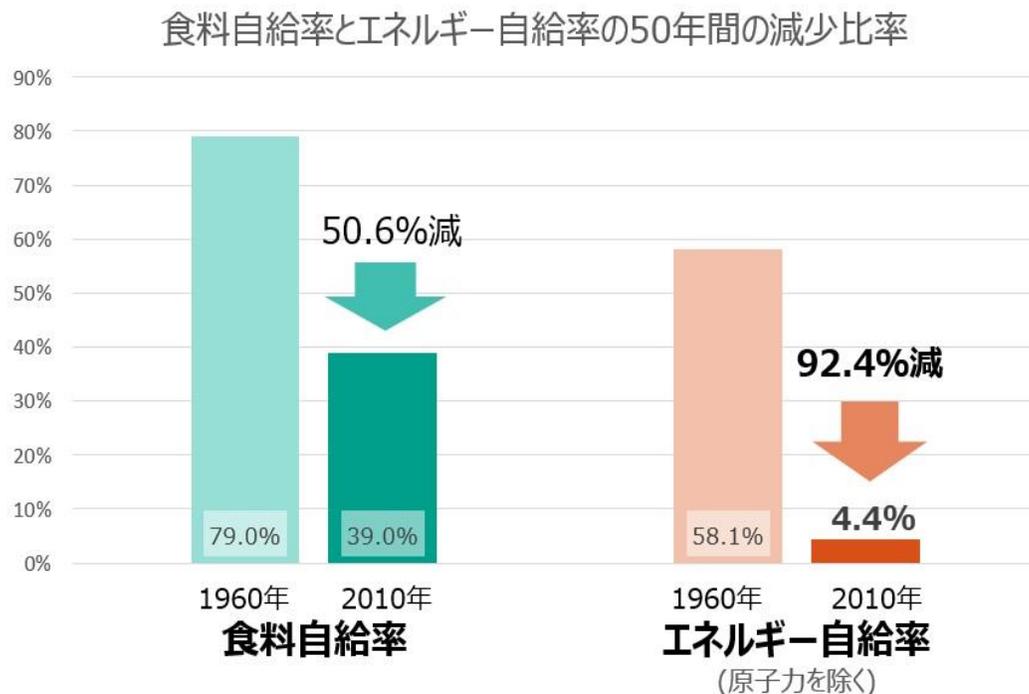
「『経済は変わった。そしてますます変わりつつある』。経済企画庁として最後の『経済白書(平成12年度年次経済報告)』の序文をこのように書き出せるのは、必ずしも歴史的偶然だけではない。」

それまでの産業構造が、規格大量生産型、言い換えると、大量生産・大量消費・大量廃棄の産業構造であって、「教育や地域構造、情報文化のあり方まで、これに有利なように作り上げた。」と総括。

新しい時代にそぐわないものとして産業構造のみならず、社会構造、教育も含めた改革の必要性を強く提言。とりわけ、「知価」の重要性を指摘。

日本の低い自給率、流出する資金

日本のエネルギー自給率は食料自給率と同様に深刻



出展：平成22年度 食料・農業・農村白書 | 農林水産省
出展：エネルギー白書2013 | 経済産業省

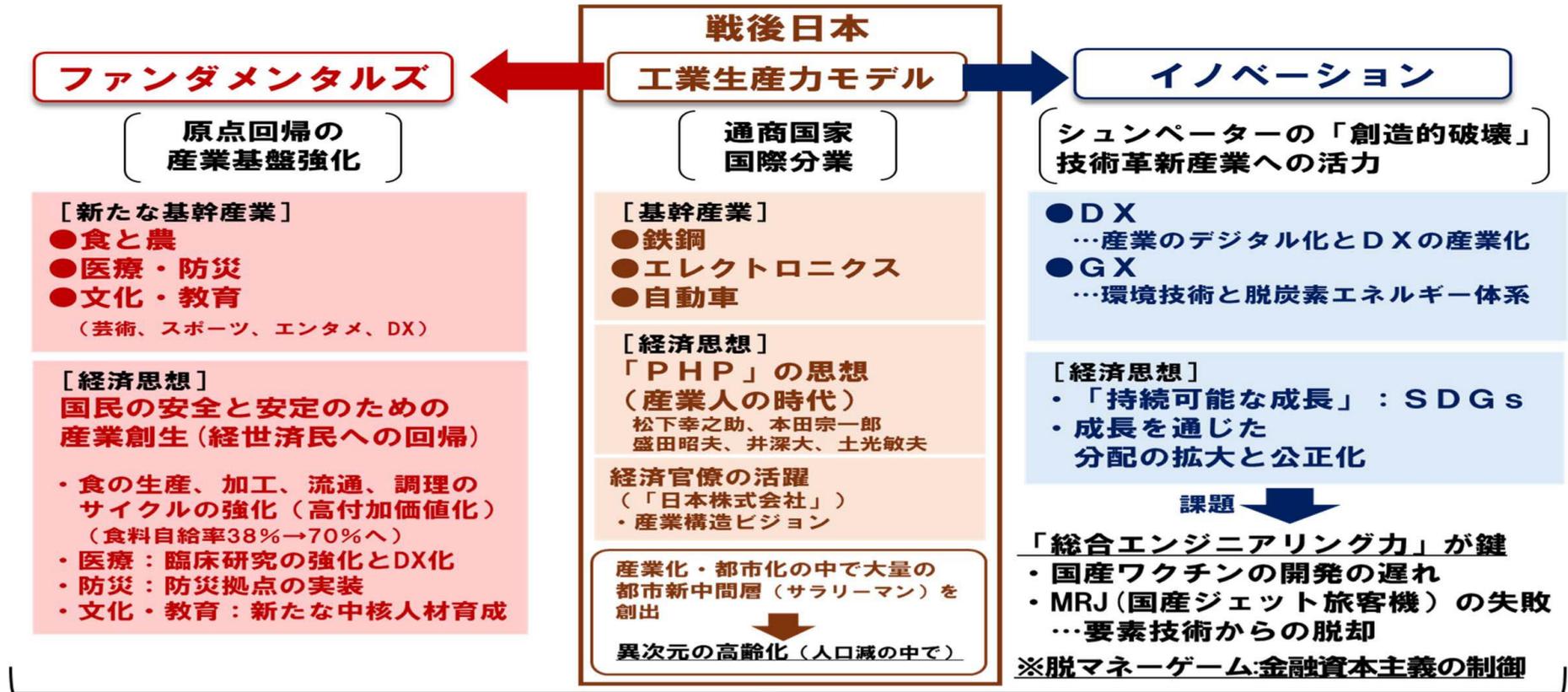
エネルギー代金
日本全体で約26兆円/年
(2023年)の流出
9割の自治体で、エネルギー
収支が赤字

資本主義が目指したのは「人に喜ばれることを各々がしていれば社会が豊かになる」こと

経済学の父アダム・スミスは、まず道德の問題に取り組み『道德感情論』を著した。

「他人に共感され喜ばれることを行えば、自分も嬉しくなるのだから、みなも他人を喜ばせるように動けば、それはすなわち社会にとってよいことなはずだ」

ところが、
金銭的価値にのみ重きを置いた経済が現在の姿



新しい産業構造の創生への挑戦(埋没からの再生)



「国民の安全と安定のための産業創成」と「持続可能な成長」の組み合わせ

生活の質を高める「新しい成長」に向けて 第6次環境基本計画で訴えたかったこと

第六次環境基本計画のエッセンス

環境危機（「地球沸騰化」等）、様々な経済・社会的課題への対処の必要性

「環境保全」を通じた「現在及び将来の国民一人一人の生活の質、幸福度、ウェルビーイング、経済厚生の向上」

「循環共生型社会」（環境収容力を守り環境の質を上げる）

【循環】（≡科学）

- 炭素等の元素レベルを含む自然界の健全な物質循環の確保
- 地下資源依存から「地上資源基調」へ
- 環境負荷の総量を削減し、更に良好な環境を創出

【共生】（≡哲学）

- 我が国の伝統的自然観に基づき、人類が生態系の健全な一員に
- 人と地球の健康の一体化（プラネタリー・ヘルス）
- 一人一人の意識・取組と、地域・企業等の取組、国全体の経済社会の在り方、地球全体の未来が、シンクロ

将来にわたって「ウェルビーイング/高い生活の質」（市場的価値+非市場的価値）をもたらす「新たな成長」

6つの視点（①ストック、②長期的視点、③本質的ニーズ、④無形資産・心の豊かさ、⑤コミュニティ・包摂性、⑥自立・分散の重視）の提示

■ ストックである自然資本（環境）を維持・回復・充実させることが「新たな成長」の基盤

■ 無形資産である「環境価値」の活用による経済全体の高付加価値化等

地域循環共生圏構想

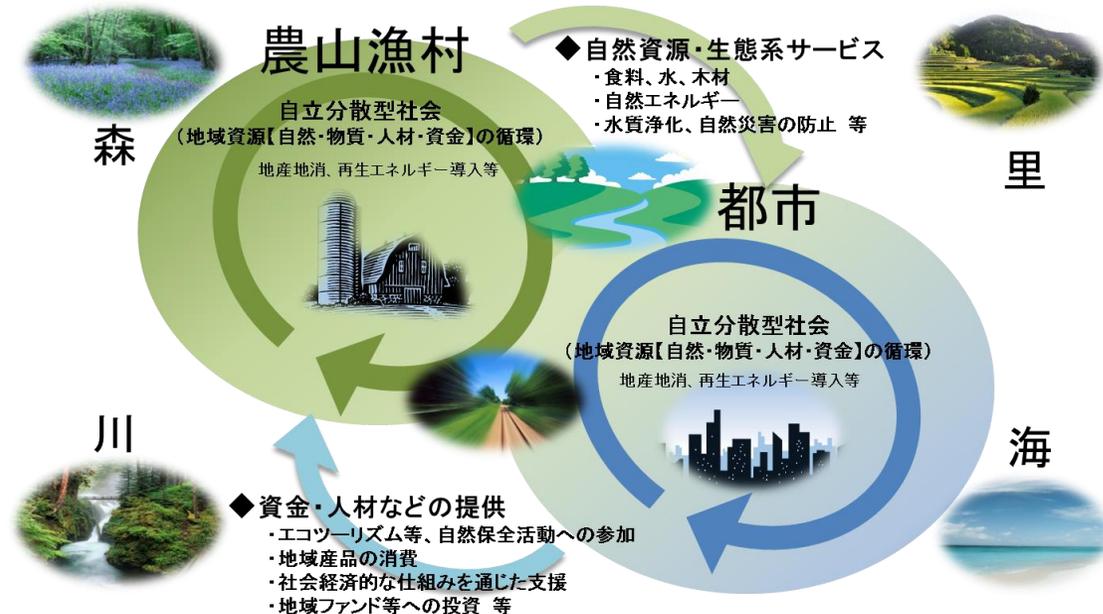
第五次環境基本計画での提唱

1. 「地域循環共生圏」の創造。
2. 「世界の範となる日本」の確立。
3. これらを通じた、持続可能な循環共生型の社会（「環境・生命文明社会」）の実現。

- ※ 各地域がその特性を活かした強みを発揮
→ 地域資源を活かし、**自立・分散型の社会**を形成
→ 地域の特性に応じて補完し、**支え合う**
- ※ ① **公害を克服**してきた歴史
② 優れた**環境技術**
③ 「もったいない」など**循環**の精神や自然と**共生**する伝統を有する我が国だからこそできることがある。

- ✓ あらゆる観点からイノベーションを創出
- ✓ 幅広いパートナーシップを充実・強化

生活の質を
向上する
「新しい成長」
を目指す



ポイントは「ウェルビーイング」
生活者の不安への対処

お金より大事なものがあるじゃないか

「金銭化されない経済」の存在

現代経済は貨幣を軸とした取引が主流だが、貨幣や金銭が関与しない経済活動ある。具体的には、物々交換やバーター取引、地域通貨、寄付、ボランティア活動などがこれに該当。

- **物々交換**: 商品やサービスを直接交換し、金銭を介さない取引。
- **バーター取引**: 複数の人が互いに商品やサービスを交換する取引。
- **地域通貨**: 特定の地域内で流通する通貨で、金銭の流通を促進し地域経済を活性化させる目的で利用される。
- **寄付**: 慈善団体や公共事業などに、無償で物やサービスを提供すること。
- **ボランティア活動**: 報酬を受けずに他者のために時間を費やす活動。

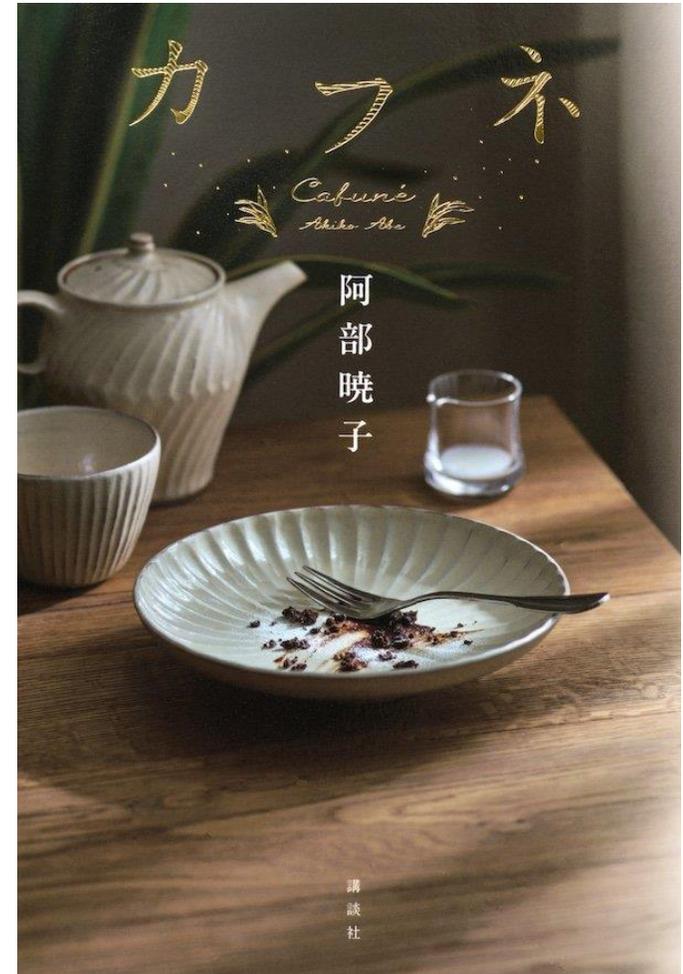
2025年本屋大賞 「カフネ」

阿部暁子さんの小説

この作品は、最愛の弟が急死した主人公の女性が、弟の元恋人と出会う場面から始まります。

すさんだ生活を送っていた女性が、弟の元恋人が勤める家事代行サービス会社「カフネ」の仕事を手伝い、さまざまな人に出会う中で、徐々にみずからの人生を前向きに捉えていく姿が描かれています。

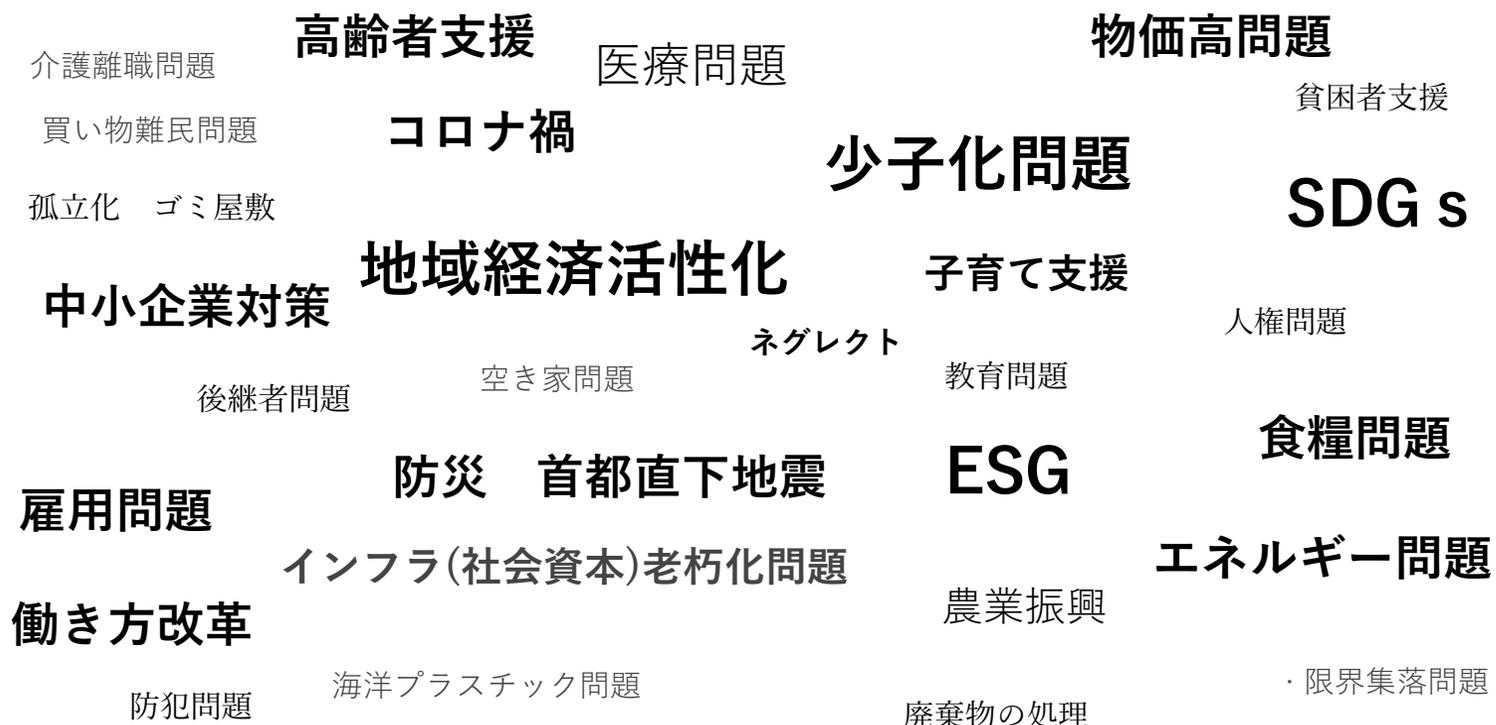
(BY NHK)



ポイントは「ウェルビーイング」 生活者の不安への対処 その近道は？

地域の置かれている状況・・・地域課題山積

地域にはいっぱい
課題がある。どこか
ら手を付けたらいい
かわからない。



「優先的」地域課題って？

ぶっちゃけていうと、優先的地域課題に環境問題は入っていない

では、「人口減少」「過疎化」が最優先地域課題か？

ちょっと違うように思う。

やっぱり、ポイントは「ウェルビーイング」。「生活者の不安への対処」が優先的
地域課題

「結果として」環境問題の解決に資するように取り組みをデザインするところが智慧の出どころ

2つの提案

提案1 地域資源の最大活用

(地域で)「できるだけ自律する、そして支えあう」

提案の2 拠点(BASE)を作る

「自治体、企業、市民の智慧を集積する」

提案1 地域資源の最大活用

(地域で)「できるだけ自律する、そして支えあう」ことに注力しては？

「自律すること」と「支えあうこと」は矛盾しない。自律することで自信となり、いざとなれば支えてもらうことができることで、一層安心は深まる。

で、手始めにどこから着手？

一つの提案 サークュラーエコノミー

・地域資源の発見・再定義と地域資源の「循環(すりへらない)活用」

・「環境にやさしい」「地域活性化」「人口増」は後からついてくる

「消費」という言葉を吟味しよう

「消費」という言葉の発祥・・・明治になってconsumeから西周が造語したもの。

consumeの語源は「不可逆的に完全に(com-)取る(sumo)こと」が語源

「消費」 ≡ 「消尽」

「サーキュラーエコノミー」は、消費の姿を変える可能性を秘めている

- ・資源循環(3R)
- ・製品設計段階から資源利用を考える
- ・さらに進んで「消費」しないことも含む
融通、共有、長期使用 DXへの代替・・・



アイデアは無限
知恵のブルー
オーシャン

ムダをなくす

= 今ある資源を見つけ出し、消尽しないように使う

○世の中のたくさんの無駄(「つけっぱなしの電気」といったものだけでなく)

(エネルギー)

- ・自然の風や太陽光などの使っていない自然エネルギー源
- ・活用されていない豊かな水之力

(資源)

- ・放置された森林、農地
- ・衣類。毎年50万トン生産、毎年50万トン廃棄
- ・食品ロスは日本で毎年600万トン
- ・使っていない車(自家用車の稼働率は6%)

・
・

○エネルギー：HTT（減らす、貯める、作る）

○資源：ムダをなくすこと

脱炭素の取組も資源循環の取組も根っこは一緒

資源のムダに着目した 新たなビジネスのインキュベーション

1. サーキュラー型のサプライチェーン
(再生可能な原料を使用)
2. 回収とリサイクル
(廃棄前提だったものを再利用)
3. 製品寿命の延長
(修理、アップグレード、再販売)
4. シェアリングプラットフォーム
(保有しているものを貸して収入を得る)
5. サービスとしての製品
(顧客は所有せずに、利用に応じて支払う)

使われていない“ムダ”を生かす 企業の新しい知恵

「自動車を欲しい」のではなく
「自動車で移動したい」だけ
(自家用車の稼働率は
6%)

→カーシェアビジネスの誕生



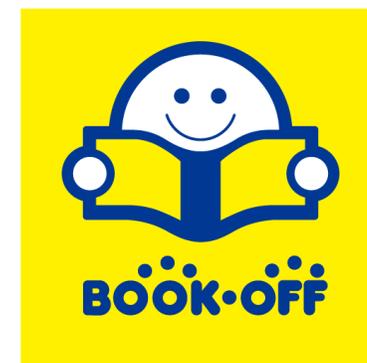
規格外野菜の活用



遊休不動産を活用、貸会議室を展開



洋服のリデザイン



新しい古本屋の形態

EUでのスローガン dematerialization

EU 新循環経済行動計画（2020年）

「よりクリーンで競争力のあるヨーロッパのための新しい循環経済行動計画」

温室効果ガス排出の半分と生物多様性の喪失の90%以上は資源の採取と加工に起因するとして、地球から奪う以上に地球に返す「再生経済」への移行を加速。デジタル技術を活用したシェア経済などのモデルによって経済の非物質化（dematerialization）を進めるともしている

○脱炭素とサーキュラーエコノミー 二つの側面

- ・脱炭素化を進めようとする、希少金属(リチウム、ニッケル、銀、銅など)が不可欠で、確保するうえでリサイクルが必要という側面
- ・エネルギーや資源を浪費するビジネスよりも、サブスクやリース、DX化といった省エネ・省資源型のビジネスモデルの方が将来性があるという側面

脱炭素CNと資源循環CEの関係

EU:再生可能エネルギーとエネルギー利用効率化は、温室効果ガス排出の55%に対し寄与。残りの45%については、製品政策—製造や利用の循環化—で（エレン・マッカーサー財団）

資源循環は2019年の温室効果ガス排出量の39%にあたる228億トンの削減に寄与すると試算。（オランダのCircle Economy）

日本:GHG排出量のうち、鉄鋼業、化学業など「資源循環が貢献できる余地がある部門」の排出量は36%と推定。（環境省 2022年推計）。

提案2 拠点(THE BASE)を作る そこに自治体、企業、市民の智慧を集積しては？

拠点(THE BASE)とは

「拠点」の「拠」は何かをするための足場という意味で、「点」は特定の位置のこと。

「拠点」は何かをしようと活動をするための足場となる特定の箇所のこと

拠点の効用・・・市民・企業・自治体の交差点

実証の場(フィールド)

知の集積所

前進のための基地(登頂する際の司令塔)

ネットワークのハブ

新たなビジネスのインキュベーションの場

コミュニティのセンター

SEEDsが生まれ「育っていく」「散開していく」場・・・

「CE × 拠点」からのスタート(事例)

巡るステーション

日常生活の「資源出し（ごみ出し）」をきっかけに、
豊かな関係性と資源循環が生まれる地域へ
福岡県大刀洗町、奈良県奈良市東部、兵庫県神戸市など



MEGURU STATION®（めぐるステーション）とは、アマタが展開する互助共助コミュニティ型の資源回収ステーション。毎日の「ごみ出し」転じ「資源出し」を起点に、様々な社会課題を統合的に解決することを目指す新しい仕組み。資源の分別回収ボックスはもちろんのこと、人が心地よく過ごすためのベンチや、人と人との交流を促すための感謝ノート、会話が発生しやすい導線設計などの機能が設置されている。資源出しが人の集まるきっかけとなり、地域コミュニティが醸成され、互助共助の関係性が築かれることで暮らしの質が向上します。外出して人と会話することで孤独の解消にも繋がる、また運動が促進され健康増進の効果がある。

1

萩の台住宅地自治会 (令和2年度～)

モデル

ごみ出し×交流

主体

自治会

拠点

自治会館・緑道・公園

概要

廃油、切手などの**資源回収**を実施し、簡易な**カフェ**や事業者の**移動販売**などを複合化することで、住民が自治会館を訪れるきっかけを作っている。

工夫

自治会だけが活動を担うのではなく、**他団体**や**企業**とも連携して活動内容を**多様化**している。



緑道Cafe



自治会館の様子



事業者による移動販売



連携企業による家事講座



下川方式 「一の橋ビレッジ」の試み



下川方式 「一の橋ビレッジ」の試み



端材や林地残材活用で脱炭素

木質バイオマスボイラーの導入

温泉施設、幼児センター、集成材工場、
町営シイタケ菌床栽培

地域熱供給システム（地域暖房施設）

役場庁舎・消防・公民館・総合福祉センター
を一つの木質バイオマスボイラーで。

町全体の熱エネルギー需要の約49%を自給

50年周期で森を循環利用。切り出した材を徹底活用。

地域の再生

存続が危ぶまれていた一の橋地区を再生する「切り札」に。集合住宅を建て、高齢者が住み替え。

新たな産業と雇用の創出

灯油業者で組合を作り、チップを作る事業を受託。
町営シイタケ栽培、大手製紙会社の薬用植物研究所も誘致。

子育て支援

灯油、重油の節約分を子育て支援に

オランダ

De Ceuvel

Blue City



施設全体に「サーキュラー」な取り組みが施されています。例えば、各ポートにソーラーパネルやコンポストトイレが設置され、ブロックチェーン技術を使ったサービス「[Jouliette](#)」を通じてエネルギーのシェア・交換ができたり。一方、コンポストトイレで集められた有機ゴミは、施設内のアクアポニックスの肥料となり、アクアポニックスで取れた野菜はカフェで提供



古いプール施設をレノベーションしたイノベーションラボ & コワーキングスペース。30社以上のスタートアップ & 中小企業が集まり、それらに共通しているのはどれも再利用する循環型のエコシステムの実証に取り組む「サーキュラーエコノミー」をテーマにしていることです。エンジニア、アーティスト、建築家、各種職人、バイオエンジニア、科学者など様々な人が集まっています。

デンマーク Rodebutikkenn

Rodeが、「散らかっている」、「混乱している」という意味で、Butikkenが、「店」を意味する。

Rodebutikkennはリサイクルステーションの名称である。

デンマークの首都コペンハーゲンの大学構内に設置されたRodebutikkennには、学生、教員から寄付された品物が陳列されている。日用品全般、洋服や食器、カードゲームや本まで幅広い品々が集まる。

リサイクルステーションとしての機能にとどまらず、イベントも主催している。例えば、“repair event”では、壊れた洋服などの修復を体験する機会が提供されている。

Rodebutikkennは、リサイクルをより簡単に実践することで、ファストファッションと大量消費に替わる消費の形態を実践することを目的としている。また、「大学におけるリサイクルステーション」というコンセプトを提示することによってサステナブルな生活習慣を定着し、普及することを目指している。

活動理念などに賛同する旨の契約書にサインした学生ボランティアによって運営されていて、各位の予定に合わせて10名程度で運営されている。

- Rodebutikkennには、授業の間に頻繁に学生が訪れる。寄付は、毎日、2～3件程度は行われるし、関心がある人々が集まり、
- 意見交換をしており、コミュニティの形成にも寄与していた。学生新聞が取材に来るなど、学内での関心が高い。



左からRodebutikkennの位置する建物校内の様子
室内の様子、外観、商品の一例である電球

参照資料

Instagram: https://www.instagram.com/rodebutikken_css/

ウェブサイト: <https://studenterhuset.com/en/rodebutikken/>

スタートは様々な形で

空き店舗からのスタート
酒と拠点

井戸端パーティからの出発
コインランドリーを拠点に

・
・
・

市民とコープがつながれば ～八尾市・大阪狭山市・堺市～

地域づくりの第1歩は地域を知ることから（見方を変えれば交流、社会参加、課題発見、相談、継続的支援）

『「みんなで」つくる。ゴールはない。それが、
みんな
居場所をつくる
プロジェクト』



- 空き店舗を大阪いずみ市民生協が借り、みんな“で”居場所をつくることをコンセプトに市民と立ち上げました。
- 「居場所というハコをどう管理しよう、どう施設を開けよう」という視点ではなく、人の動きに着目して、どう人をつなげていったら盛り上がるのか、ということに視点を置いています。
- 運営から内装まで市民が手作りで行っています。大変だけでも自然と市民が交流したり、お互いの強みを知り、活かし合うことにもつながっています。
- だからルールはなし！それがこの場をどんどん楽しい場にしていきます。
- もちろん！組合員だけじゃなく、地域の方が誰でも参加できます。
- そんな時に出たアイデア！
まちのコイン「やおやお」の活用！
- 日常にある“まちのリビング”。だから日常を楽しめる場になっています。

酒屋は手段。ゴールはいかに地域が“つながっていくか”



- 2022年11月に角打ちをオープン。
- ここは色々な人が来て、お酒を飲みながら交流する・友達の輪が広がる場です。
- もちろん、障がい者も**当たり前**に飲みに来ています。
- 来られた方が「落ち着くなあ、来週も行きたいな」って思える場所がある。来週も頑張ろう！と**自分をエンパワメントする場**になっています。
- そんな暖かい場を作り出しているのが民生委員の店主と保護司の奥さん。
- 来られた方と話す中で「つぶやき（困りごと）」を見つけています。
- 「困ったらきてください」、じゃなくて常につながっている。相談しやすいし、“初めまして”がいらなくなります。
- そんな人の心に、まちに明かりをともし酒屋。それがイワタヤスタンドです。



重層事業×地域交流・地域活動 ～長崎県長崎市(移行準備事業実施自治体)～

包括的な支援体制の構築につながる実践事例(「想い」が重なるとできること)

厚生労働省提供資料



ながさき
井戸端パーティー
IDOBATA PARTY

井戸端が盛り上がると、
毎日をもっと楽しくなる。

ご近所さんと、自由で気軽に交流を願う長崎市の声です。その声も、井戸端パーティー、長崎市に住む人ももちろん、働く人、学ぶ人も互いに「顔見知り」になることを目的とした交流のことです。人とつながる大切な場を築いてほしい私たち。あなたも一緒に、身近な場所で、できる交流をしませんか。専用WEBサイト・SNSでは、さまざまな交流のカタチをご紹介。あなたの日常を彩るヒントが見つかります。

井戸端パーティーの専用WEBサイトで
お気軽にのパーティーをみつめよう!

井戸端パーティー専用WEBサイト: <https://www.idobata-party.jp/>
井戸端パーティー専用SNS: [Twitter](#) [Facebook](#) [Instagram](#)

井戸端パーティーに関するお問い合わせ先 長崎市 中央地域センター tel.829-1418

井戸端パーティーとは…

長崎市に関わる人が気軽な交流を楽しみ、地域活動を知るきっかけとするため、2020年10月からまちづくり部門で開設

①交流の場が集約されたプラットフォーム

- ・長崎市が運営する専用サイト
- ・個人、団体が主催する交流の場を専用サイトに自ら投稿
- ・投稿があった交流の場を市が同サイトやSNSで発信

②主要ターゲット：地域活動を知る機会が少ない世代

- ・20～50代の地域活動における若手世代
- ・長崎市に住む方、通勤通学で訪れる方

③気軽に交流を楽しみ、既存の地域活動を知る

- ・専用サイトを見て、自分がやりたい、興味のある交流を楽しむ
- ・様々な交流の場の1つとして、既存の地域活動を知る

【現状】

●サイト上で、多種多様な「交流の場」の中に福祉部門に関する交流が点在している。それを見たさまざまな境遇の方が居場所を見つけるきっかけとするなど、重層事業での活用を検討している



どんな効果が期待できるか？

①まずは身近な人と興味のあることから気軽に交流の場を持つ

②交流の場で顔見知りが増え、地域活動への関心が高まる

③たくさんの方が多様な交流の場を持ち、地域活動に積極的に関わる

「井戸端パーティー」の楽しみ方

参加するなら…

参加するだけでもOK!

専用WEBサイトを見て、
どんなパーティーがあるのかチェック!
気軽に参加してみよう!



井戸端パーティー



投稿するなら…

①企画を楽しむ

好きな事でも地域活動でもOK!
(オンライン開催も◎)



②投稿してみる

企画が決まったら、いつ、どこで、
どんなことをするのか書き込もう!

③準備を楽しむ

井戸端パーティーのロゴなどで
チラシやポスターが作れるよ。
準備も楽しんでね。



④当日を楽しむ

当日は参加者も企画者も交流を
Let's enjoy!
ぜひ「#井戸端パーティー」で発信を!



【出所】長崎市提供資料をもとに厚生労働省作成

コインランドリーが様々な人をクロスする場に

厚生労働省提供資料



おしゃれで
ほっとくつろげる
カフェ空間



子どもたちが遊べるコーナー



あとりえらば遊育園の
子どもたちが作った作品を、
展示しています



ランドリーを併設。
衣類を洗濯する間、
気軽におくつろぎいただけます



気軽に相談できる専門の職員
(保育・介護・障がい) があります



妄想・・・拠点からの展開

拠点をイメージするといろんなことが考えられます。
場所にしても、ごみの集積場所、公民館、シャッター商店街・・・
参加の形も、社員のボランティア参加、学生の参加
資金についても、企業版ふるさと納税の活用・・・
そこでの展開も・・・ローカルスタートアップの誕生、などなど

市民、企業、自治体の連携 共創することが理想

→ 言うは簡単、実行は困難

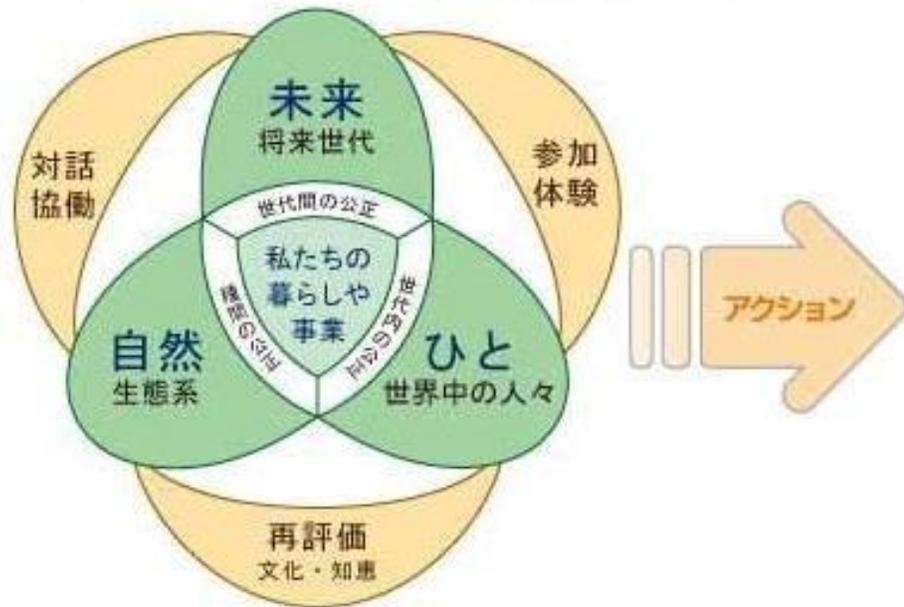
→ 試行錯誤・関係を深めて醸成することが大事

→ そのための工夫 **ESAもその一つ(頑張れESA)**

もう一度 ウェルビーイングに立ち戻って
「豊かさの質」を考えよう

環境教育が提唱する 三つの公正

3つの公正×3つのアプローチ＝危機をチャンスに！



持続可能な社会の実現

世代間の公正〈未来・将来世代〉⇒3つの公正①

将来の世代が、私たちと同等の環境を享受する権利があることを深く認識し、私たちの事業や暮らしが未来に与える影響を常に考え、行動に活かします。

世代内の公正〈ひと・世界中の人々〉3つの公正②

私たちの事業や暮らしが、途上国をはじめ国内外の社会・経済的弱者とも関係していることを認識し、できるだけ負担を強くないよう考え、実践に努めます。

種間の公正〈自然・生態系〉⇒3つの公正③

人間と自然、ヒトとヒト以外の生物との関係を根本的に問い直し、人や社会の基盤である生態系からの発想を心がけます。



「消費の中身も変わる。ブランドはその人の人生そのものを豊かにする—というふうに打ち出していないと生き残れなくなるだろう」—安宅慶応大学教授