

## 産官学金連携による地域活性化の仕組みに関する研究

### —佐賀県有田町を事例に—<sup>1</sup>

熊澤 慎太郎<sup>2</sup>

## Research on Regional Revitalization Mechanism through Industry-Government-Academia-Finance Collaboration

### —A Case Study of Arita Town, Saga Prefecture—

KUMAZAWA Shintaro

#### 1. 背景と研究目的

日本の労働生産性が他国比較で下がり続けている。20年前（2001年）においても、日本の労働生産性（就業者1人当たりの付加価値）は52,408ドル（786万円）でOECD30カ国中第19位であったが（財団法人社会経済生産性本部, 2003）、2021年は81,510ドル（818万円）で、ポーランド（85,748ドル/861万円）やハンガリー（76,697ドル/770万円）といった東欧諸国やニュージーランド（85,383ドル/857万円）、ポルトガル（77,970ドル/783万円）とほぼ同水準、西欧諸国では労働生産性水準が比較的低い英国（101,405ドル/1,018万円）やスペイン（97,737ドル/981万円）より2割近く低くなっており、順位でも、1970年以降で最も低い29位に落ち込んでいる（公益財団法人日本生産性本部, 2022）。

ではどうすれば労働生産性が上がっていくのか。労働生産性とは、「GDP（付加価値）/就業者数」で算出されることから、労働生産性を上げるにはGDP（付加価値）を増やすことが求められるが、そのために必要な、新しいことに挑戦し、新しい価値を生み出そうとするマインドが日本には決定的に欠けているように感じられる。

このようなマインドを日本全体に醸成するのは簡単ではないが、新しいことに挑戦し、新しい価値が生み出される好循環の成功事例を作り、それを広めていけば、GDP（付加価値）を増やすことにつながると考える。そこで、人口減少や産業衰退などの課題が顕在化している地域において、企業・行政・大学・金融機関などの主要なステークホルダーを巻き込み、産官学金連携という形で、学生をはじめとした若い世代が様々な挑戦を行うことで、新しい価値を生み出し、地域が抱える喫緊の課題を解決する仕組みを作ることが、そのような好循環のきっかけとなると考え、佐賀県有田町における学生とのプロジェクトを

---

<sup>1</sup> 本研究は2022年度昭和女子大学現代ビジネス研究所の研究助成を受けたものである。

<sup>2</sup> 昭和女子大学現代ビジネス研究所 研究員

進めている。

本稿では、新しいことに挑戦し、新しい価値が生み出されることについて、ソーシャル・イノベーションの分野での先行研究に触れた上で（2 章）、佐賀県有田町における学生とのプロジェクトの活動を報告する（3 章）。また今年度に得られた示唆を踏まえ、来年度以降に、学生とのプロジェクトの具体的な活動とソーシャル・イノベーションにおける理論的な仮説検証を筆者の研究でどのように両立していくかについての展望を行う（4 章）。

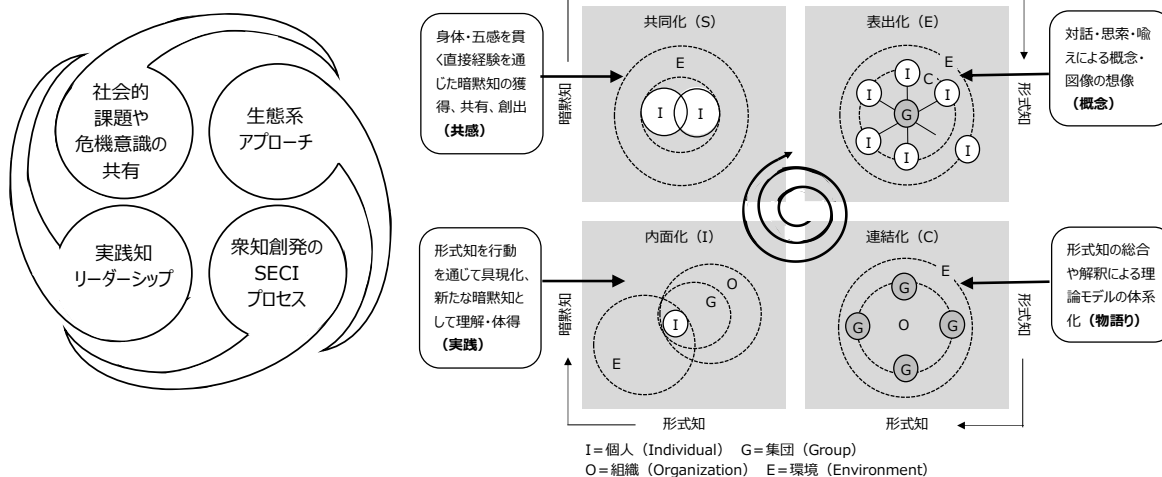
## 2. 先行研究

先行研究における「ソーシャル・イノベーション」の定義については、学術的に多様な定義がある。新しい価値を生み出すイノベーションについては、経済学者であるシュンペンターがその具体的内容として、①新製品の発明・発見、②新しい生産手段の導入、③新市場の開拓、④原料・半製品の新たな供給源の獲得、⑤新しい産業組織の実現、の五つを具体的内容として挙げている（真壁 2012）。そしてイノベーションとは「新結合」であり、技術分野のみならず社会の仕組みを大きく変えていく関係性の変革も含まれる（野中・廣瀬・平田 2014）。筆者は学生をはじめとした若い世代が様々な挑戦をすることで、大人だけでは利害関係の調整などで変革がなかなか進まない社会の仕組みの関係性に、変化が起きるのではないかと考えている。よって、この「イノベーション」に「社会的」の意味である「ソーシャル」を合わせた「ソーシャル・イノベーション」を「ある地域や組織において構築されている人々の相互関係を、新たな価値観により革新していく動き」として定義（野中・廣瀬・平田 2014）して分析している分野を先行研究として注目したい。

ソーシャル・イノベーションを社会変革と言い換えれば、社会変革を起こすには、地域や組織をつなぐ生態系や文脈を把握し、衆知を結集する知識創造プロセスを創ることが重要で、そのプロセスを持続させる役割は実践知を持つリーダーが担い、社会の課題や危機を察知し、解決策を行動に落とし込み、人々を巻き込みながら変革を起こすとされている（野中・廣瀬・平田 2014）。そして、その社会変革という現象は、①なにをどうやるべきかという「社会的課題や危機意識の共有」、②社会やビジネスの仕組みをより大きな関係性に拡張し生態系として捉えなおすことによって知の変換レベルに変化を起こして持続性を確保する「生態系アプローチ」、③地域や組織の生態系や文脈を把握し地域に根ざす知から新たな知を創造する「衆知創発の SECI モデルプロセス」、この三つを総合し未来社会のデザインを構想する社会変革のイネーブラーとしての「実践知のリーダーシップ」が要件となっている社会的価値共創のフレームワークとして図 1 のように提示されている（野中・廣瀬・平田 2014）。また「衆知創発の SECI モデルプロセス」に関しては、知識には性質の異なる二つのタイプの知識、すなわち暗黙知（身体での個別具体の経験を通して得られる信念や思いを含んだ主観的な知識）と形式知（不変の言語や数値によって表現でき、ICT を使うことによってデータベース化もできる客観的な知識）があり、図 2 のようにこの二つのタイプの知が行為を通じて相互変換されることによって、新しい知識が創造されるとき

れている（野中・廣瀬・平田 2014）。

【図 1：社会的価値共創の要件】 【図 2：知識創造の基幹プロセス：SECI モデル】



出典：野中・廣瀬・平田 2014 を元に筆者作成

また別の先行研究ではいくつかの事例を通じて、ソーシャル・イノベーションが生み出されるためには、多様で異質なステークホルダーがかかわることのできる何らかの場が必要であり、特定のテーマ、組織の内部における場の創出ではなく、社会的課題の解決を目指して、セクターや領域を超えて多様な主体が交流するオープンな場を通して、新しいソーシャル・イノベーションを生み出す現象が確認できたとされている（谷本・大室・大平・土肥・古村 2013）。またソーシャル・イノベーションの創出は、一企業家のみが成し得るのではなく、企業家がビジネスを通して社会的課題の解決に取り組むという社会的ミッションを提示し、関係するステークホルダーがそれに共感し、協働していくプロセスの中で達成されていくことから、一人のカリスマ企業家がすべてのイノベーション・プロセスを担っているわけではなく、企業家チームや専門的な知識を有する様々なステークホルダーが重要な役割を果たし、かかわっていることが明らかになったとされている（谷本・大室・大平・土肥・古村 2013）。

このように先行研究にはいくつかの定義があるが、筆者は（野中・廣瀬・平田 2014）の定義を採用し、このプロセスを持続させる実践知を持つリーダーがいない場合は、学生をはじめとした若い世代の行動がきっかけをつくり、必ずしもリーダーではない大人たちが若い世代の行動をサポートすることで、このプロセスを持続させる役割を果たすのではないかと仮説を持ち、今後の研究を進めていきたいと考えている。

### 3. 佐賀県有田町に関わるプロジェクトの活動報告

#### 3.1 よかね ARITA プロジェクトの概要

日本磁器発祥の地である佐賀県有田町（以下、有田町）との地域活性化に関する協働プ

プロジェクト「よかね ARITA プロジェクト」を 2021 年度から開始し、初年度は有田町や有田焼の魅力を発信し、全国／海外の人に認識してもらうことを目的に課題解決案 5 項目（SNS・サイト、フォトコンテスト、ギフトセット、パンフレット、PR 動画）を学生メンバーが主体となって取り組んだ。また国の重要伝統的建造物群保存地区に選定されている有田内山地区の活性化策を学生の目線で考えるイベント「有田うちやまキャンパス」をオンラインで開催した（熊澤 2022）。2022 年 3 月に有田町と本学で、地域づくりの推進、観光・産業振興の実現に資するための「昭和女子大学と有田町との連携協力に関する包括協定」を締結し、学生の学修成果を地方活性化のための課題発見・解決に役立てることを目指し、より一層の連携を強化して取り組んでいる。

2 年目となる 2022 年度は、学生メンバー12 名、アドバイザーである磯野彰彦特任教授および筆者の計 14 名で活動を行なった。

【表 1：2022 年度よかね ARITA プロジェクトメンバー】

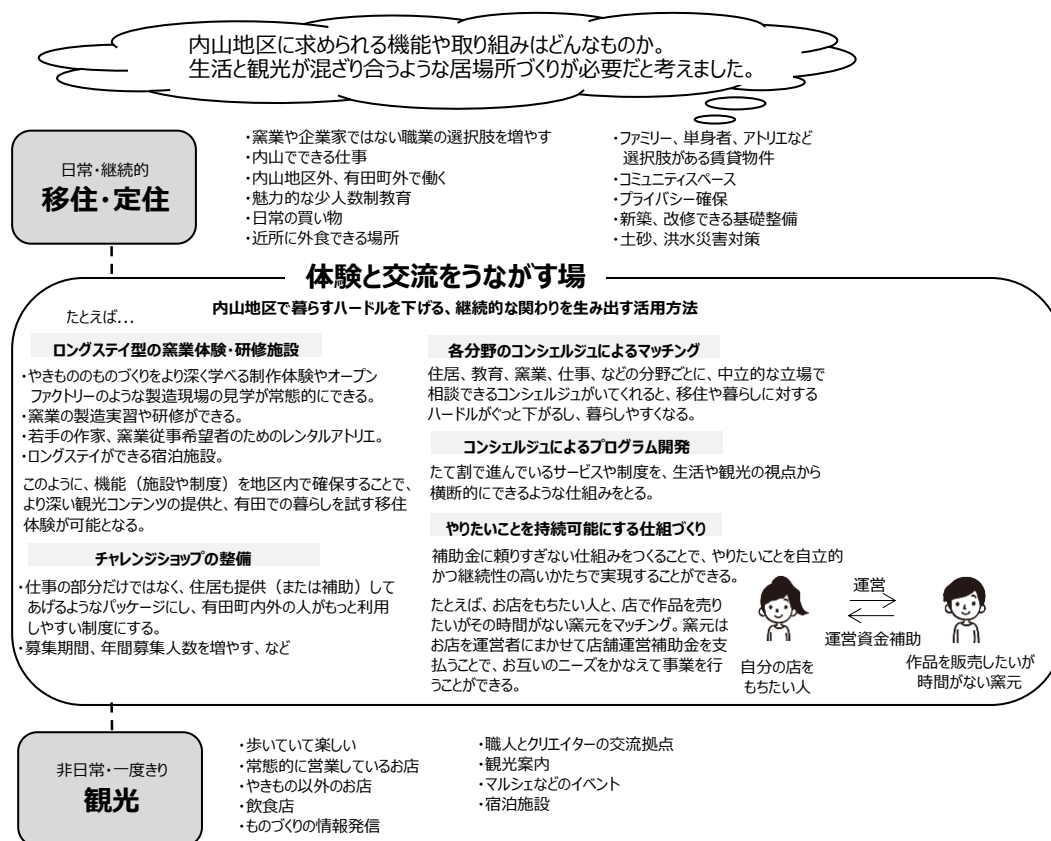
学生メンバー (順不同)	村松 直美	英語コミュニケーション学科 3年
	高坂 采花	環境デザイン学科 3年
	藤波 音羽	健康デザイン学科 3年
	石坂 友梨	国際学科 3年
	木下 恵里	ビジネスデザイン学科 2年
	竹野谷 茉那	ビジネスデザイン学科 2年
	渡邊 春灯	ビジネスデザイン学科 2年
	関根 日南子	現代教養学科 2年
	CHOI SURIM	日本語日本文学科 2年
	中村 玲季	国際学科 2年
	若杉 妃菜	食安全マネジメント学科 1年
	土屋 まどか	会計ファイナンス学科 1年
	アドバイザー	磯野 彰彦
研究員	熊澤 慎太郎	現代ビジネス研究所 研究員

【表 2：2022 年度よかね ARITA プロジェクト活動概要】

定例ミーティング
第1回（2022年6月11日）から第13回（2022年12月17日）まで隔週で開催
オンラインイベント
地域経済の課題解決に取り組むR（Region）プロジェクト大会に参加（2022年8月6日）
オフラインイベント
地方創生プロジェクト学生会議に参加（2022年9月24日）
秋桜祭での有田焼オリジナルアクセサリーの販売（2022年11月12日～13日）
秋の有田陶磁器まつりでのチャレンジショップの出店（2022年11月19日～20日）

今年度の活動は、有田町が第2次有田町総合計画に基づき、20年先を見越した有田内山地区（以下、内山地区）の将来像を描くものとして2022年3月に策定した「有田内山ランドデザイン」（佐賀県有田町役場 2022）で目指す方向性を推進する施策を具体化することを当プロジェクトの目標とした。「有田内山ランドデザイン」において、賑わいのあるまちづくりのために内山地区に求められる機能や取り組みとして「体験と交流をうながす場」（佐賀県有田町役場 2022）があげられており、有田町役場との協議を踏まえ、東京の大学生としてそのような場づくりを具体的に進めることを活動の軸とした。

【図3：有田内山ランドデザインにおける内山地区に求められる機能や取り組み】



出典：佐賀県有田町役場 2022 を元に筆者作成

### 3.2 秋桜祭での有田焼オリジナルアクセサリーの販売

今年度の中心的な取組の一つ目は、秋桜祭（本学の学園祭）での有田焼オリジナルアクセサリーの販売である。プロジェクト発足当初からの学生メンバーの「有田焼を中心に有田の魅力を発信したい」という想いを実現するため、若い世代への有田焼の認知度を上げることを企図し、昨年度の学生メンバーが有田焼アクセサリーの製造・販売を手掛けるcocosara様とのコラボレーションを提案した。2022年2月に同社の金氏絵梨奈様に対して学生メンバーから提案を実施、同社としても東京圏の若い世代での認知度を上げることの

ニーズは高く、学生メンバーが商品企画をした有田焼オリジナルアクセサリを秋桜祭で販売する取組が実現した。

有田焼オリジナルアクセサリの商品企画は、今年度の学生メンバーが各自の商品アイデアを持ち寄り、試作品を紙粘土で製作し、それを cocosara 様が商品化するという段取りで行われた。有田焼は性質上、硬くて軽いため、アクセサリの素材としての相性がよく、細かなデザインであっても相応に成形することができることから、学生メンバーが製作した試作品の多くを商品化することができた。

秋桜祭では、ピアス・イヤリング・指輪・ブローチ等の多彩な商品を準備。来場者のみなさまからは、有田焼を知っていても有田焼のアクセサリがあることを知らなかったり、学生が企画した商品のクオリティの高さに驚いたり、という反応をいただき、準備した 105 点の商品を 2 日間の会期において 1 日半で完売することができた。有田焼の名前は知られていても、特に若い世代においては詳しく知られておらず、有田焼に関心を持ってもらうきっかけとして、このような取組は有効であると感じられた。

【写真 1：試作品づくりの様子】



【写真 2：オリジナルアクセサリ完成品】



### 3.3 秋の有田陶磁器まつりでのチャレンジショップの出店

今年度の中心的な取組の二つ目は、秋の有田陶磁器まつりでのチャレンジショップの出店である。「有田内山ランドデザイン」であげられている「体験と交流をうながす場」の具体的な取組として、有田町役場が管理している、まちのオフィス春陽堂をお借りし、有田町役場および一般社団法人有田観光協会（以下、有田観光協会）の支援を受け、学生メンバーが選定した有田焼の器とアクセサリの販売を行なった。

有田焼の器は、各社から有田観光協会が委託を受ける形式で 8 社 12 商品を販売した。学生メンバーが選んだ商品ということで、モダンなデザインが多く、若い世代が好む有田焼の方向性を示すことができたと思う。なお、秋の有田陶磁器まつりは、有田焼のことをよく知っていて、普段はなかなか買えないお値打ち商品を求めている来場者が多いと思われ、販売した商品の価格帯がやや高額（3,000 円台～10,000 円程度）で定価販売だったことから、4 時間の出店での実績は、2 点の販売にとどまった。これは来場者がどのような購買層

なのかについて事前のマーケティングが不足していたことによるものである。学生メンバーは出店期間前に Instagram などでの情報発信に取り組んではいたが、実際に出店したからこそわかる販売の難しさは学生メンバーにとって大きな経験となったと思う。なお、cocosara 様から委託を受ける形式で販売した同社のアクセサリーは、18 点の販売実績となった。これはアクセサリーの価格帯（多くは 1,000 円台）もさることながら、来場者から見て、大学生が販売する商品としては器よりもアクセサリーのほうが、イメージが合致したからかもしれない。

チャレンジショップでは、有田の魅力 MAP を使い、来場者が考える有田の魅力についての調査も行なった。来場者は観光客が多く、訪れたい場所として窯元や陶山神社等、有田焼に関連する場所が多くあがった。また飲食店については有田焼のお皿で焼き菓子を提供するカフェなどがあがった一方で、有田には飲食店がそもそも少ないという声も聞かれた。

【写真 3：泉山磁石場にて】



【写真 4：チャレンジショップ外観】



【写真 5：学生メンバーにより選定された商品】



【写真 6：有田の魅力調査】



#### 4. 今年度に得られた示唆と来年度への展望

本研究においては、学生がソーシャル・イノベーション創出の役割を果たすことができるかどうかを検証することを目指しており、その検証の手法として、(野中・廣瀬・平田 2014) のソーシャル・イノベーションの定義を採用し、「衆知創発の SECI モデルプロセス」を持続させる実践知を持つリーダーがいない場合は、学生をはじめとした若い世代の行動がき

っかけをつくり、必ずしもリーダーではない大人たちが若い世代の行動をサポートすることで、このプロセスを持続させる役割を果たすようになるかどうかを確認していきたい。

今年度の学生メンバー12名に対して半年間の活動を終えて実施したアンケートによると、「活動を通じて、有田の活性化に貢献している実感はありますか」という質問に対して、「かなりある」が3名(25%)、「少しある」が6名(50%)という結果となった。「かなりある」の理由としては、「有田町や有田焼について知らない、あるいは詳しく知らない人に知ってもらうことができたと感じる機会が多くあった」、「実際に有田に行き、見たことや体験したことをSNSやブログ(note)を通じて発信している」、「現地研修について学生が大きく行動することで、必ず有田の活性化に繋がっていると思う」、「現地だけでなく、東京でも情報を発信することによって東京に住んでいる人の目にも触れられると思う」など、自分たちが行動することで、関与した方々へ影響を与えていることを実感している様子がうかがえる。

また同アンケートで「学生が地域活性化に貢献するために、大人は学生に対してどのように関わるのがよいかについて、考えをお聞かせください」という質問に対しては、「学生だからこそ大人を動かすことができることもあると思いますが、大人を動かすためにはしっかりとビジネスのやり取りや礼儀が必要なのでその足りない部分をサポートしていただく」、「どのように地域活性化するかなどの計画→実際の行動の案は学生が主体になって考えた方がいい」、「深くかかわりすぎずに、機会を提供していただくことで学生は主体的に動いていく」、「学生はアイデアを出して、そのアイデアが実現可能か大人の目で見て、実現可能な案で地域活性化に貢献できると良い」など、学生が主体的に動くことで大人を動かし得る可能性を感じる一方で、学生が主体的に動くためには大人が適度な関与で機会を提供することが重要との示唆が得られた。

「よかねARITAプロジェクト」が今年度2年目であるのにも関わらず、このような取組をできたのは、学生への学びの機会の提供という目的を通じて、有田の活性化に繋がる動きを大人が模索したからに他ならない。その観点では学生の取組が地域活性化のプロセスを生み出すきっかけになっているということは言えよう。重要なのはこのような取組が一過性の場づくりに留まらず、該当地域において中長期的な活性化に向けたソーシャル・イノベーション創出のプロセスが持続的に行なわれることである。

来年度に向けては、チャレンジショップでの有田の魅力調査で認識した「お土産が少ない」という課題に対して、有田町で生産されたシャインマスカットを使用したオリジナルスイーツづくりの取組で解決すべく、学生メンバーから有田町役場と有田観光協会に対して提案を行っている。引き続き、具体的な取組を通じて、学生がソーシャル・イノベーション創出の役割を果たすことができるかどうかを検証していきたい。



【表 3：よかね ARITA メンバー12 名に対するアンケート】

Q	活動を通じて、有田の活性化に貢献している実感はありますか。
A	かなりある:3名 (25%)、少しある:6名 (50%)、どちらでもない:3名 (25%)
Q	その理由をお聞かせください。
A	<p>&lt;かなりある&gt;</p> <p>有田町や有田焼について知らない、あるいは詳しく知らない人に知ってもらえることができたと感じる機会が多かったからです。</p> <p>実際に有田に行き、見たことや体験したことをSNSやブログ (note)を通じて発信しているから。</p> <p>現地研修について学生が大きく行動することで、必ず有田の活性化に繋がっていると思うからです。また、現地だけでなく、東京でも情報を発信することによって東京に住んでいる人の目にも触れられると思うからです。</p> <p>&lt;少しある&gt;</p> <p>町長にもよかねARITAプロジェクトの活動を認められ、現地でも沢山の有田町の方が関わりを持ってくれたから。そして、秋桜祭では様々な方がこの活動に興味をもってくれたから。</p> <p>学園祭を通じて、有田町のことについて発信できたから。</p> <p>Instagramのアカウントでも、学祭でも、自分の周りにも有田の魅力を伝えるために頑張ったので少しは貢献できたと思う。</p> <p>秋桜祭で私たちのブースに来てくださった方々に有田焼や有田町の魅力を伝えることが出来たと感じるから。</p> <p>「有田の関係人口を増やしたい」という有田町役場の方々の言葉を聞き、プロジェクトを通して実際に有田へ赴くことができたのは意味があったと感じたから。</p> <p>大学で有田焼のアクセサリーを販売した際に、焼き物だけでなくアクセサリーといった小物にも有田焼が使われており、意外と気軽に触れることができるものであるということを広めることが出来たため</p> <p>&lt;どちらでもない&gt;</p> <p>私たちの活動を見て、有田町に興味を持ってくれた人がいるのかがあまり分からなかったから。</p> <p>どのようなことが有田の活性化につながるのかということはまだはっきりと理解できていないと思ったからです。</p> <p>実際に有田に行けたのは2日だけで思っていたより触れ合う時間も短かったからです。</p>
Q	学生が地域活性化に貢献するために、大人は学生に対してどのように関わるのがよいかについて、考えをお聞かせください。
A	<p>初めは地域活性化に貢献といってもどの地域から関わればよいか分からないので、よかねARITAプロジェクトのようにかかわる地域を特定していただくこと、地域活性化に関わる社会人の方や会議に出席するためのアシストをしていただくこと、学生だからこそ大人を動かすことができることもあると思いますが、大人を動かすためにはしっかりとビジネスのやり取りや礼儀が必要なのでその足りない部分をサポートしていただくこと、だと思いました。</p> <p>学生が出したアイデアに対して、実行可能かなどのアドバイスはいると思います。また、現地訪問する際に保険などについてなどについては関わる必要があると思います。</p> <p>どのように地域活性化するかなどの計画→実際の行動の案は学生が主体になって考えた方がいいと思います。最初の集まったばかりは緊張や恥ずかしさなどがあり話し合いが滞る場面があったのですが、そんな時に助け舟を出して頂いたのが嬉しかったです！</p> <p>学生が出来なそうな部分を手伝ったり、様々な方との関わりを持つようにする</p> <p>深く関わりすぎずに、機会を提供していただくことで学生は主体的に動いていくと感じます。</p> <p>第一にその地域に興味を持たせるのが大事だと思う。その上に、学生の立場でも貢献ができるようなプログラムや支援を行う。</p> <p>その地域の方々とのコネクションは大人の方に関わっていただくのが良いかなと思います。</p> <p>学生だけでは難しいことや社会に出る上で必要なスキルなどのサポートです。熊澤さん・磯野先生・また有田町の方には、資金面や仕事としての手続き、メールの文面や世に出す文章の書き方など、仕事に必要なスキルもこのプロジェクトの中で学ぶことができました。</p> <p>学生主体のプロジェクトといっても学生だけではできないことがあるので (交渉など)、そのような場合に関わってくれれば良いと思います。(今回のような感じがちょうど良かったです)</p> <p>学生はアイデアを出して、そのアイデアが実現可能か大人の目を見て、実現可能な案で地域活性化に貢献できると良いと思います。</p> <p>企業などとのやり取りの部分を行なっていただけるとありがたいです。</p> <p>今回のような金銭的なやり取りや委託販売についてなど学生だけでは決めきれない部分があるのでよかったです。</p>

<謝辞>

2021 年度から開始された「よかね ARITA プロジェクト」が 2022 年 3 月の「昭和女子大学と有田町との連携協力に関する包括協定」締結を経て、今年度は学生メンバーによる初めての有田町訪問が実現する等、より一層具体的な取組に深化できたのは、有田町長の松尾佳昭様、まちづくり課の吉永繁史様、佐藤康二様をはじめとする有田町役場のみなさま、有田観光協会の岩井章様、古田秀之様、cocosara の金氏絵梨奈様、昭和女子大学現代ビジネス研究所事務局のみなさま、アドバイザーである磯野彰彦特任教授による多大なるご支援によるものであり、2022 年度メンバーとして参加の学生メンバー 12 名のみなさまの熱意ある取組によって来年度へ繋がる形を構築できたことに深く感謝申し上げたい。

<参考文献>

熊澤慎太郎（2022）「「地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+事業）」終了を踏まえた地域活性化策の研究」昭和女子大学現代ビジネス研究所 2021 年度紀要，

[http://swubizlab.jp/wp/wp-content/uploads/2022/03/2021\\_011.pdf](http://swubizlab.jp/wp/wp-content/uploads/2022/03/2021_011.pdf), 2023.1.15

公益財団法人日本生産性本部（2022）「労働生産性の国際比較 2022」，

[https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/report\\_2022.pdf](https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/report_2022.pdf), 2023.1.7

財団法人社会経済生産性本部（2003）「2001 年の労働生産性の国際比較」，

<https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/R278attached.pdf>, 2023.1.7

佐賀県有田町役場（2022）「有田内山ランドデザイン」，

[https://www.town.arita.lg.jp/site\\_files/file/2022/202203//6242883b35ec5sk6fRTuw.pdf](https://www.town.arita.lg.jp/site_files/file/2022/202203//6242883b35ec5sk6fRTuw.pdf),  
2023.1.21

谷本寛治・大室悦賀・大平修司・土肥将敦・古村公久（2013）『ソーシャル・イノベーションの創出と普及』NTT 出版

真壁昭夫（2012）『若者、バカ者、よそ者 イノベーションは彼らから始まる！』PHP 新書

野中郁次郎・廣瀬文乃・平田透（2014）『実践ソーシャル・イノベーション』千倉書房