

# 産業発生と地域

鈴木孝男

## 1 産業発生メカニズム

近代産業の発達以降、農業等の第1次産業を除く産業（製造業、サービス業、卸小売業等）が発達している地域とそうでない地域とが存在している。このうち産業が発達している地域においては、製造業を中心に特定地域に特定産業が集中する傾向が生じている。

現在産業が盛んな地域でも、過去にさかのぼれば農業地域であったり商業地域であったりしているところがほとんどである。それが様々なきっかけ（これを神話と呼ぶ）によって産業が発生し、さらに拡大発展して産業集積地域になるところもあれば、いったん発生した産業がその後の環境変化によって縮小・消滅する場合もある。

産業集積が形成されている地域を観察してみると、そこには神話によって発生した産業が、その地域に存在する様々な力によって拡大・発展していることが見てとれる。こうした産業の発展を支える力をベクトルと呼ぶことにする。神話は表面的にはささやかなことである場合もあれば、政府レベルがかかわった大がかりなものもある<sup>(1)</sup>。それが産業発生に結びつく場合もあれば、そうならない場合もある。これについてクルーグマン（1994）は、「きっかけとなる出来事そのものではなく、そうした出来が地域集中化につながるほど大きく、継続して影響を与えることになる集積過程の性質<sup>(2)</sup>」を重視すべきだと述べている。彼は集積が形成されるプロセスを重視しており、神話が生じる場所やそれを現実の産業に結びつけるベクトルに関しては問題にしていない。

しかし、神話が現実化するか、あるいは神話のままで消えてしまうかは、地域において作用するベクトルの大きさや方向性の違いによると考えられる。人間が居住する地域はすべて均等で同じ条件で動いていると見るのは本質を見誤ることになるであろう。ある地域に産業が発生・発展する条件（神話やベクトル）を究明するためには、こうした地域の特性を分析する必要があるように思われる。

地域と産業との関わりに関しては、マーシャル（1966）の指摘がある。彼は地域に産業が発生する要因として、1 気候、土壌、地下資源などの自然的条件、2 宮廷の庇護や支配者による計画的な導入、3 地域に固有の宗教的、政治的、経済的特性の3つをあげている。3番目の固有の特性に関しては、マーシャル（1986）において産業地区とか産業風土という言葉を用いて地域の特性を形成する要素として重視している<sup>(3)</sup>。

(1) ささやかな例としては、山葉寅楠が浜松の小学校のオルガン修理を行った例がある。大がかりな例としては、明治期に政府の官営工場が作られ、その周辺が工業地域になった例（東京都港区三田周辺、福岡県八幡地域など）がある。

(2) クルーグマン（1994）77ページ

(3) 山本健児（2005）第4章による。

独特の風土的条件については、具体的にどのような要素が産業発達に貢献するか、ということが重要なポイントになるであろう。大塚・園部（2004）は、途上国の農村部での地場産業発生に関して、「どのような人物が産地を興すのか、あるいは情報や資本を産地に持ち込むのか、また、どのような産業がどのような地域に産地を形成する傾向があるのか<sup>(4)</sup>」というような産地形成の要因は、産業発展を理解する上できわめて重要なポイントであると述べている。これはどの地域にどの産業が発生するかを全くの偶然としてしまうことへの問題提起である。

これらの議論が示唆するところは、地域には均質ではなくてそれぞれに差異が存在し、その大きさや方向性（ベクトル）が地域による産業発展の違いを生じさせる要因となっている、ということである。そこで産業の発生や発展に影響を与えるベクトルとは何か、さらにベクトルを決定づける要素は何かが問題となろう。この点が本論文の1つのテーマである。

また、産業発展という場合にこれまではどちらかという製造業が重視されてきた。しかし、商業・金融・サービス業などいわゆる第3次産業についても、地域との関連でとらえる必要がある。第3次産業（特にサービス産業）は既存の大都市に集中立地する傾向があり、地方の田園地帯や山間部など人口が希薄な地域においてはなかなか産業の発生が見られないという問題がある（観光地、温泉などの例はあるが）。そこでこのサービス産業が大都市以外の地域で発生・発展する可能性について検討することが本論文の第2のテーマである。

サービス産業に焦点を当てたのは以下のような事情による。日本においては、高度成長期からの蓄積によって、一定の産業基盤ができあがっている地域がある程度存在した。しかし全体としては、特にこれといった産業がなくて首都圏・中京圏・関西圏などに人口が流失し、地盤沈下を止めることができなくなっている地域のほうが多い。

こうした産業基盤のない地域においても、かつては（あるいは現在もなお）工業団地を建設して企業誘致をはかる試みは続けられてきた。しかし、アジア地域への生産拠点の移転や、企業の事業活動の縮小等により、こうした人為的な産業確立の努力は限界に達しており、むしろ後退しているところが多くなっている。

しかし、アジア諸国の経済成長だけでなく、資源の有限性や地球温暖化などの環境破壊の問題を考慮に入れるとき、製造業の企業誘致のみに依存した地域産業の発展戦略に限界があることは明らかである。また、一時期盛んになった大学や研究機関を招致しての産業活性化についても、既存の産業集積地域で成果をあげるのが精一杯で、新しく産業を立ち上げるのはかなり困難である<sup>(5)</sup>。

自立した地域経済を確立するためには、製造業以外の産業を立ち上げ、それを中心にした地域経済を発展させることを検討する必要がある。製造業以外の産業といっても、農林漁業や流通、金融、サービスなど様々であるが、ここではサービス業を基礎にした地域経済の発展について検討することにする。農林漁業のような第1次産業も地域経済を活性化

(4) 大塚啓二郎、園部哲央（2004）14ページ

(5) 80年代に全国で展開されたテクノポリス政策が、一部地域を除いて失敗している（伊東維年，1998）。他にサービス産業の事例になるが、90年代以降に第3セクターが経営していた各地のテーマパークが次々に倒産（廃業）した例もある。

させる上では大きな可能性を持っていると思われるが、ここでは触れない。

## 2 サービス産業と地域活性化

地域活性化とか地域産業政策というと、これまでは製造業を中心とした産業集積に関するものが中心であった。商店街や観光地の振興策の場合には商業やサービス業の集積が対象となるが、これは既存の集積に対して何らかの対応策を施すというものである。

サービス業の場合、ある地域に集中して立地するケースは、観光地における旅館やホテル、都市の繁華街にある飲食店や歓楽施設、遊技施設等がある。これはサービスという商品の消費形態から生じる現象といえよう。ポーター（1992）が述べているように、サービスという商品は買い手がいる場所またはその近くで提供されなければならないのである。

さらにポーターは、国際間のサービスの提供の仕方には、①買い手がサービスの提供を求めて他国に出かける、②ある国の企業が自国の人材や施設を利用して他国でサービスを提供する、③外国に事務所を構えて、その地域の人々を雇用してサービスを提供する、という3つのタイプがあると述べている<sup>(6)</sup>。このようにサービスは、製造業における商品と比較して、地域との結びつきが強いと見ることができる。多くの場合に、需要側、供給側がともにサービスを受ける場所にいなければ取引が成立しないからである。

情報通信関連産業や情報通信技術を利用した産業の場合には離れていてもサービスを提供することができるが、少なくとも提供する企業側は、特定地域に集中する可能性がある。

この点についてポーターは、サービス産業の場合においても、クラスターが形成されると述べている。製造業のクラスターの中にサービス産業が組み込まれることはもちろんであるが、ニューヨークやサンフランシスコのマルチメディアクラスターのように、サービス産業で構成されるクラスターがあることも指摘している<sup>(7)</sup>。日本においても、東京都杉並区のアニメ産業、秋葉原周辺のIT産業の例がある。

## 3 創造的産業と地域性

工業化社会からサービス化、情報化の進んだ社会へという指摘は既に1960年代からなされているが、それを更に1歩進めたクリエイティブ経済化への流れがあるという指摘がなされている（Florida, 2002, 2007）。それによれば、クリエイティブクラスと呼ばれる職種において、就業人口に占める比率が高くなる傾向が続いているということである。このクリエイティブクラスとは、専門的思考や複雑なコミュニケーションを必要とする職種に従事する人たちのことで、科学者、技術者、芸術家、文化創造者、経営者、技能者が含まれている<sup>(8)</sup>。

クリエイティブクラスに属する人々は都市に集中しやすい。フロリダによれば、彼らが集まりやすいのは3つのT（Technology, Talent, Tolerance）の要素においてポイントの高い地域であるという。最初の2つは技術と才能であるから、研究開発や特許件数、論

(6) ポーター（1992）上巻 359～361ページ

(7) ポーター（1999）78ページ

文数、専門学位の取得者などで把握しやすいが、Tolerance（寛容）は説明が必要であろう。

人種や民族、宗教の違いを超えてクリエイティブな人々を引きつけるためには、生活習慣や価値観が異なる人々をお互いに受け入れることが重要な要件となる。これが寛容性である。具体的には、信仰、権威、家族、女性の権利、離婚、中絶、同性愛などに関して、各都市（国）がどの程度寛容かによって、集まり方が異なってくるのだという。寛容度が高い都市（国）ほど、クリエイティブクラスの人々が集まりやすく、経済発展している、というのがフロリダの指摘である<sup>(9)</sup>。こうした特徴ある地域としての都市の形成が、そこに一定の産業を生み出す素地を作り出すということである。

歴史的背景を持つ特定地域が高い文化性を持っていることがいくつかの地域で確認できる。日本の場合は京都や奈良、イタリアではローマやフィレンツェ、フランスのパリなどである。これらの地域は歴史の遺産をもとにした観光産業だけで成り立っているわけではない。伝統に裏付けられた文化がこれらの地域に産業を成り立たせている。こうした文化を土台にした産業を、創造的産業（Creative Industry）と呼ぶことがある。

L. Lazzeretti（2007）は、大都市における文化を背景にした Creative Economy が、競争優位の源泉としてこれからの経済成長を支える柱になる、という指摘をしている。彼は Frorida（2002）等を踏まえつつ、歴史のある都市が持つ高い技術、高学歴の人材の蓄積といった条件に加えて、地域の雰囲気を経済・社会環境を通じて創造性を発揮させるのだ、という興味深い指摘をしている。つまり、地域に埋め込まれた様々な環境（職人企業、大学や研究機関、研究者、専門家、専門店等の集積）が、イノベーションを促進するというのである。

Lazzeretti はそのような創造性を発揮する場面を支える上で、そこに文化を深めて確かな技術として継続させる教育・研究機関の存在が重要である、とも述べている。彼はフィレンツェにある Opificio Pietre Dure という絵画の修復専門のための研究所の例をあげている。この研究所は16世紀に作られた歴史のあるもので、絵画の修復技術の研究の他に、修復をする職人の養成も行っているという<sup>(10)</sup>。

創造的産業は単に歴史的な文化遺産を対象にしたものだけではない。イギリスが先駆的に創造的産業の定義と範囲を設定しているが、そこには広告、建築、グラフィックデザイン、ファッション、音楽、演劇、アンティーク、映画・ビデオ、コンピュータソフト（ゲームを含む）などが含まれている。伝統的な芸術・文化関連の産業だけでなく、マルチメディアや情報通信産業、娯楽産業、建築など幅広い分野が網羅されているのである。

---

(8) クリエイティブクラスとしてフロリダは、U. S. Bureau of Labor Statistics から次の各種の職種を指定して、データを集めている。

1つは Super-Creative Core と呼ぶもので、コンピュータと数学に関する職業、建築と技術に関する職業、生活科学・身体科学・社会科学に関する職業、教育・訓練・図書館に関する職業、芸術・デザイン・娯楽・スポーツ・放送関係の職業が含まれる。

もう一つは Creative Professional と呼ばれるもので、経営に関する職業、ビジネスと財務に関する職業、法律に関する職業、健康管理や技術に関する職業、高級品の販売や販売管理に関する職業が含まれる。Frorida（2002）p328

(9) フロリダ（2007）第5章

(10) Lazzeretti, L（2007）p177

これらの産業が発展するのは、様々な背景を持った都市であり、その歴史的・文化的蓄積や最近の技術進歩がその土台にある。つまり、特定地域と密接に結びついた産業であるということができる。さらに、その核として教育・研究機関があることを指摘しておきたい。

#### 4 特定地域における産業の発生とその条件

これまで見てきたように、産業の発生においては何らかのきっかけとそれを発展につなげる地域特性が必要である。それは人間の不確実な行動がもたらす結果であり、計画的なものではない。逆に、政府や自治体によって計画的に産業を立ち上げる（あるいは呼び込む）努力はなされているところが多数あるが、成功しているとは言い難いものが多い。

それでは偶然的要素を発展につなげる地域特性とはどのようなものであろうか。3で述べた創造的産業を発生させる歴史的・文化的蓄積は、そうした特性の一つであろう。しかし、歴史や文化がほとんどない地域においても、産業は発生している。製造業の場合であるが、次に述べるシリコンバレーと浜松の例はそれに該当するものである。

シリコンバレーの場合、鉄道王のスタンフォードが早世した息子の死を悼んで、自分が持っている牧場を寄付して大学を作ったことは知られているが、その頃サンフランシスコやその周辺はアジアとの結びつきが次第に強まり、発展途上にあつた。また、同大学の卒業生でもあるF・ターマン教授は、卒業生の就職先確保のために大学内に企業を呼び込み、さらに卒業生に起業を促した。彼はまた、ノーベル賞を受賞したショックレーにも働きかけて大学の近くに研究所を設立するきっかけを作ったが、これらが後に多くの起業家を生み出す源泉となるのである。こうしてみると、シリコンバレーには大学と研究機関を中心とした集積が形成され、それらを中心とした様々な活動が発展の基盤を作ったことがわかる。

また、サクセニアン（1995）が指摘しているように、シリコンバレーを含む西部地域は、東部と違って伝統や格式にとらわれない自由な人間関係が企業内部にも地域にも支配的であり、こうした開放的な雰囲気が発展にプラスの影響を及ぼしたといえよう。

日本の浜松は自動車、楽器、機械などの複合的な産業集積が形成されていることで知られているが、そのきっかけを作ったのは医療器具の修理職人であった山葉寅楠である。彼はたまたま病院の機械を修理するために1884年から浜松に来ていて、オルガンの修理を頼まれてそれに成功し（1887年）、そこから楽器製造の道に進むのであるが、彼を支援して一緒に会社を興すことに尽力した人物が浜松にいたこと、あるいはもともと当地には木材加工の技術があつたことは、山葉の起業とその成功を支えた基礎的条件であつた。（坂本光司，2005）

更に、戦後にはオートバイの生産が始まるが、そこでは毎週日曜日にオートバイのレースが行われ、その競争環境の中からホンダやスズキ、ヤマハが登場することになるわけで、こうした地域の特徴が発展を支える重要な基礎を作っていたことを認識する必要がある。

サービス産業の事例としては、映画の中心地であるハリウッドをあげることができるだろう。20世紀初頭においてはアメリカ合衆国の映画産業の中心はニューヨークやシカゴであつたが、エジソン社を中心とする大手企業集団（トラスト）が映画の制作から上映に至

るまでに関する特許を独占し、高額な特許料を請求した。このため中小の独立系映画制作者たちは、エジソン社の支配から逃れるために、西海岸のロスアンジェルス周辺に移ってきたのである。さらに、気候が温暖で晴天の日が多く、当時の技術水準で映画を制作するのに向いていたことも、ハリウッドに映画産業が集まることを促進した。この場所はもともと農村部であったが、このような事情がきっかけとなって、今では世界最大の映画産業集積地域になっている<sup>(11)</sup>。

このように、産業が発生するきっかけは偶然的要素が作用するが、それらの地域が発展するプロセスにおいては、自然条件やそこに住む人々が形成する地域の個性が影響を及ぼす部分が多い。

地域の個性を形成するものは、その地域に住んでいる人々に埋め込まれた様々な力の集合（ベクトル）であろう。こうしたベクトルは自然環境、歴史、社会的環境などが働いて形成されたものであり、他の地域にはない独自性を持っていると考えられる。この特性が産業の発展にプラスのベクトルを働かせたときに、地域産業が発展するのである。

ただ、これらの要因も自然発生的にできあがっていたわけではなく、様々な努力の積み重ねの中で形成されてきたものであることを忘れてはならない。以下に述べるいわきと清水の事例は、地域内の企業や住民が革新的な事業を立ちあげてその地域の独自性を新たに作り出し、そこから新しい産業の発生を導き出した興味深いケースである。

## 5 温泉+ポリネシアンダンスで炭鉱から脱却したいわき市の場合

### (1) 常磐興産の事業転換

福島県の太平洋側の南部から茨城県北部にかけては、明治初期から戦後の高度成長期まで常磐炭田が存在し、石炭を掘っていた。採炭量は最盛期（1960年頃）で全国生産の8%程度であり<sup>(12)</sup>、褐炭中心で質が低かったが、東京まで鉄道で運べるという利点を生かして10カ所以上の炭鉱があり、従業者数も3万人を越えていた時期があった。特に湯本地区にある常磐炭鉱（1883年創業、1970年に常磐興産に社名変更）は規模が大きく、常磐炭田の産出量の2分の1を占めていた。しかし、1960年代に入って政府がエネルギー政策を転換して燃料を石炭から石油に転換したことを受けて、炭鉱の経営は急速に悪化した。

こうした石炭産業の将来に危機感を持った常磐興産では、将来の生き残り策を模索して海外の炭鉱企業を調査して情報を集めようとしたが、具体的によいケースが見つからなかった。この調査を行ったのは当時の副社長である中村豊<sup>(13)</sup>であった。

筆者は中村を中心に常磐興産が進めた事業転換について、中村をよく知っており、この事業に最初からかかわってきた常磐興産取締役の坂本征夫氏にインタビューを行った。以下はその概要である<sup>(14)</sup>。

中村は帰国する前にたまたま立ち寄ったハワイでヒントを得て、ハワイをイメージした

(11) ジョルジョ・サドゥール（1997）、北野圭介（2001）による。

(12) 『数字で見る日本の百年』国勢社による。

(13) 中村は1927年に東京大学経済学部を卒業後、後に常磐炭鉱と合併する入山炭鉱に就職し、その後社内で実力を発揮して常にリーダーとして活躍し、1967年からは常磐炭鉱（後に常磐興産）の社長を務めた。

(14) 2007年9月4日に常磐興産東京本社にて実施した坂本征夫常磐興産取締役へのヒアリングによる。

温浴施設を作ること考えたのである。同社では地下からわき出る温水の処理に年間2億円を使っていたが、この温水を温泉として有効活用するのが彼の構想の基本であった。しかしただの温泉では珍しくないし、いわき市には常磐湯本温泉が既に存在している。そこで、海外旅行がまだ普及していなかった当時の人々のあこがれのまゝであったハワイを日本で作る、というユニークな発想で考え出されたのが「常磐ハワイアンセンター」である。

この企画を実行するに当たり、常磐興産は事業のかなりの部分を自社で賄っている。建物の設計・施工、ホテルや温浴施設の運営、そして中心となるフラダンスの踊り子に至るまで、すべて自前で調達した<sup>(15)</sup>。こうした考え方は以前から同社に存在した。炭鉱会社は単に穴を掘って石炭を採掘するだけでなく、坑道や倉庫の建設、地下水のくみ上げ、従業員の社宅建設、生活用品の販売、娯楽施設（例えば映画館等）の経営などあらゆる部門を自社で持っていた。事業範囲が広く、人材もそれに応じてそろっていたことが、この事業でも有効に機能したのである。

こうして同社は、石炭産業からポリネシアンダンスを看板にした温泉テーマパークの運営へと、劇的な変身を遂げた。この事業転換において、社内の反応はどうであったろうか。坂本氏によると、社内からの反対は全くなかったという。全ては中村のリーダーシップのもとに進められた事業であった。

彼が提案したテーマパーク構想については、従来の事業とあまりにもかけ離れており、社内ではだれも理解できなかったという。反対がないというより、わからなかったといったほうが正確であったかも知れない。

唯一異議を唱えたのは、地元の温泉街の旅館経営者たちであった。常磐興産は地元の大企業であり、それが大資本の力にものをいわせてホテルも経営するという案ということで、客を取られることを心配したのである。この点について中村は、開業後はホテルの収容定員を300人に押さえて地元の旅館にも配慮する、ということで了解を取り付けた。

ハワイアンセンターを設立する過程で常磐興産が持っていた基本姿勢は次の3点であった。①庶民性、②自前主義、③1山1家主義

①の庶民性とは顧客の絞り方である。同社はもともと炭鉱夫とその家族を中心とする地域社会を抱えており、それ自体がきわめて庶民的なレベルであった。したがって、ハワイアンセンターのアイデアのもとには当時人気を集めていた「ヘルスセンター<sup>(16)</sup>」であった。これは公衆浴場に舞台付き広間がついていて、そこに飲食施設や遊技施設もあり、演芸も行われるなど総合的な娯楽施設であった。ヘルスセンターとハワイアンセンターが異なるのは、ハワイアンセンターではフラダンスやポリネシアンダンスのショーがあり、かつ暖かくて椰子の木が茂っているなどハワイのような雰囲気を楽しむことができる場所であった。しかも、開場当時の入場料は大人400円、子供200円（宿泊者の場合は350円、180円）と、4人家族で1200円程度で1日遊べるので安かった。ハワイアンセンターは、当初から

(15) 坂本によると、人材で外部から調達したのは、料理長とフラダンスの先生だけだったということである。

(16) 当時のヘルスセンターとして代表的なのが船橋ヘルスセンターである。1955年に開業し、最盛期には年間400万人の来場者があるほどの人気施設であった。温泉と飲食施設、舞台付き広間の他に、劇場、人口ビーチ、ゴルフ場、ボーリング場、商店街などがある総合レジャー施設であったが、1971年に地盤沈下を理由に温泉採掘が禁止されたことや他の施設との競争が激しくなったことで廃業した。現在は船橋ららぽーととなっている。<http://furusuka.at.infoseek.co.jp/funabashi.html> (2008年3月25日) などによる。

庶民の娯楽施設を目指していて、坂本の言葉を借りると、銀座や六本木より上野や浅草のイメージに近いものをめざしていたのである。これが一般庶民に受け入れられた大きな要因の一つであった。

②の自前主義は、既に述べたように、企画段階から施設の建設、人材の供給まですべて自社の力で行うことで、これは炭鉱独特の企業風土といえる。後で述べるが、フラダンスのダンサーを育成する学校まで自前で作っているのである。このことが、後に同社の優位性を確立することになる。

③の1山1家主義も炭鉱のもつ企業（地域）文化といってよい。炭鉱では坑内でよく事故があった。鉱夫たちは地下に潜れば運命共同体であり、地上でどんなにいがみ合っている地下では協力しあわないとお互いに命を失うことになりかねない環境に置かれていた。これは鉱夫たちを支える家族や、地上に勤務する職員の場合も同じことであった。一種の運命共同体という意識が企業文化として強く働いていたのである。このためハワイアンセンターが開業して以降、グループ企業も含めた「オール常磐」が新規事業の成功に向けて力を合わせたのである。

ハワイアンセンターの社員の多くはもともと炭鉱で働いていた人たちであり、きわめて庶民的な雰囲気を持っていた。顧客に対する接し方も洗練されていないが、暖かみのある態度でもてなしをしたので、一度来た客がリピーターとして何度も来るということがあった。スタッフと顧客との個人的なつながりもできたようである。つまり、常磐興産の企業文化がハワイアンセンターで発展し、それが庶民の心をつかんだのである。このきわめて日本的なホスピタリティーも、ハワイアンセンターの成功に大きく貢献した。

## (2) 常磐音楽舞踊学院の創立

ハワイアンセンターを企画した中村は、フラダンスを踊るダンサーの育成にも自前主義を貫いた。そこで設立されたのが「常磐音楽舞踊学院」である<sup>(17)</sup>。学院は1965年に開校したが、指導者以外は全て地元からの採用であった。学校としても各種学校の認可を取り、開講当初は踊りだけでなく一般教養科目も指導していたようである。同校の初代理事長は中村であった。

指導者と呼ばれたのは香取希代子（フラメンコ）、レファナニ佐竹、早川和子（フラダンス）らである。彼女たちは当時日本で数少ない専門家であったが、たまたま中村と香取の父親が知人であったこと、佐竹が出演したTV番組を中村が見ていて、声をかけたことがきっかけで講師を依頼することになったようである。さらに中村は当時日本音楽家協会会長をしていた紙恭輔を顧問として迎え、その縁で一流音楽家を指導者として招いて、フラダンスやハワイアンバンドのレベルアップに努めた。

同校の生徒は常磐興産の社員として採用され、給料をもらいながらポリネシアンダンスやフラメンコ、バレエのレッスンを受けていた。この点は現在も変わっていない。1期生は18人で、ほとんどは素人であったが、小野恵美子（旧姓豊田）は小学校2年生の時からバレエを習い始め、高校時代はダンス部の主将だったこともあって経験者であり、リーダー

(17) 常磐音楽舞踊学院については2007年10月23日にスパリゾートハワイアンズで行った小野恵美子氏からのヒアリングと、スパリゾートハワイアンズのホームページ ([http://www.polynesian-show.jp/roots\\_history.html](http://www.polynesian-show.jp/roots_history.html)) 等による。



的存在であった。小野がバレエを習ったのは香取希代子が平（現いわき市平）に開いたバレエ教室であるが、このバレエ教室は中村が香取に頼んで開いてもらったようである。当初はフラダンスに対する関心も評価も低く、生徒を集めるのにかなり苦勞したようだ。坂本によると、社員の子女に対して、いわば業務命令的に出させたこともあったそうである。

学院は現在までに300人あまりの卒業生を輩出しており、その中の何人かは学院の指導者として活躍している。特に1期生の小野は、トップダンサーとして10年活躍したあと引退して自らいわき市を中心にエミバレースクール<sup>(18)</sup>という舞踊教室（フラダンス、バレエ、フラメンコ）を主宰しているが、学院創立20年目から学院に戻り、教授として後進の指導に当たっている。

1期生では他に佐藤圭子が現在東京でフラメンコ教室を主宰しているほか、カルチャースクールの講師として活躍している人が数人いるということである。

写真左 男性が中村氏、その右は早川氏、  
左は小野氏



写真右 常磐音楽舞踊学院の練習風景



写真は [http://www.polynesian-show.jp/roots\\_history.html](http://www.polynesian-show.jp/roots_history.html) による

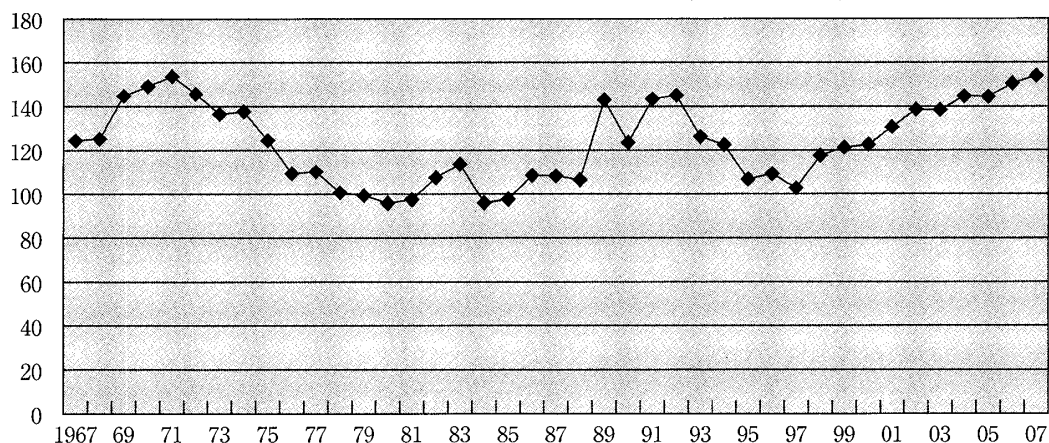
### (3) 温泉テーマパークの事業展開

1966年に常磐ハワイアンセンターとしてスタートしたこの事業は、当初は入場者が安定的に増加し、1971年には年間入場者数が155万人に達するなど好調であった。しかし1973年の石油危機とその後の経済成長率低下などの要因により減少し、1980年代は100万人前後と低迷を続けた。（図1参照）これは、1983年に東京ディズニーランドが開園するなど競争が厳しくなってきたことの他に、需要がほぼ1巡して消費者の足が遠のいたことも指摘できる。その後1988年に常磐高速道路がいわきまで開通し、首都圏から車での来場者が増えて一時持ち直したが、90年代後半にはバブル崩壊後の長期不況の影響もあって減少した。

(18) エミバレースクール、エミフラメンコアカデミアを併せた3校を運営している。教室はいわき市を中心に4カ所あり、ほかにカルチャースクール数カ所でも教室を開いている。

2000年以降はホテルや施設の改装や増設などの設備投資を行い、徐々に増加傾向を続け、2006年に日本アカデミー賞で多くのタイトルをとった映画「フラガール」が公開されたことで入場者数が過去最高となるなど、最近では順調な経営を続けている。

図1 ハワイアンズの入場者数の推移(単位：万人)



出所：常磐興産からの資料による。

地域産業の発生という観点から常磐興産の事業を振り返ってみたときに、成功した要因として指摘できることは次の3点であろう。

1 過去の蓄積， 2 専門性の高い教育機関の設立， 3 絶えざる革新

第1の過去の蓄積とは常磐炭鉱時代の蓄積のことである。同社は1950年代までは優良企業であり、1952年には法人所得が全国で第7位になるという実績を残している。政府のエネルギー政策の転換が早かったため、余力がある間に新規事業への移行をすることができたのも幸いした。中村が仕事以外の面で多方面に人脈があったことや、ホテルと温泉レジャー施設を建設する資金的な裏付けがあったことも（日本興業銀行から20億円の融資を受けたようであるが）、こうした余裕の現れと見ることができる。

第2が専門性の高い教育機関の設立である。「常磐音楽舞踊学院」を設立したのは中村の考え方によるものであり、そこには「東の宝塚」を目指すという戦略があったようである。ここにも大企業としての常磐興産のプライドを感じ取ることができる。学院に当時一流の専門家を招いて指導を行ったことは、後にこの事業が本物として定着する上で大きな役割を果たした。学校は教える側の教師が教育内容に関して研究をしたり真理の探求に努めるという要素が働きやすい。小野の話の中にも、外国人としてポリネシアンダンスの本質を追究したいという姿勢が強く表れていた。

第3の絶えざる革新は、集客力が落ちたときにそれを回復すべく行った様々な経営努力のことである。その中には、石油危機時代に常磐興産がガソリンスタンドを運営し、来場した観光バスに帰りの燃料を無償で補給した、1988年に「デミング賞」を取得した、1990年に名称をスパリゾートハワイアンズに変更、などがある（レジャーリゾート事業部・企画部編、2006）。

## 6 地域産業創出における「学校」の役割

常磐音楽舞踊学院は地域産業と文化の創出に大きな役割を果たしたが、他にも似たような事例がある。それが清水市（現静岡市）におけるサッカーの場合である。この件については拙稿（鈴木孝男，2000）で述べているので詳細はそちらに譲るが、ポイントだけ指摘しておきたい。

1998年に日本はサッカーワールドカップフランス大会に初出場したが、このときの代表メンバー22人中、清水市の出身者が5人いた。しかも彼らは小学校、中学校、高校においてそれぞれ別々の進路を経て代表に選ばれているのである。特定の学校に優秀な指導者がいて、そこから代表選手が供給されたわけではない。これは、清水市において少年サッカーを育成する独自の取り組みがあったことから生じた現象である。その中心にいたのが、堀田哲爾を中心とする小学校の教員たちである。

彼らは清水市の小学校にサッカーを普及させただけでなく、トレーニングセンターを作って代表チーム（清水FC）を強化したり、コーチングスクールを作って指導者の育成にもつとめたり、保護者のチームを作って子供だけでなく親の世代にもサッカーを普及させたりしたのである。さらに彼らは、自分たちが育成した有望選手が市外の高校に流出しないよう、ドラフト会議と称して市内にある高校に選手をふりわけるとも行った。

このような努力が実を結んで、1980年代には清水は小学校、中学校、高校、社会人、女子と大学以外の部門で国内タイトルを独占したこともある。

これらの実績の積み上げにより、1993年にJリーグが発足したときには、清水は唯一、企業を背景に持たない地域のサッカークラブ（清水FC→清水エスパルス）としてJリーグに加盟することができたのである。その意味で、堀田たちの努力が実を結び、スポーツ産業が清水に創出され、定着することになったのである。

清水の場合、スポーツ振興に於いて重要なヒントがいくつもあるが、その中で特に指摘したいのが「コーチングスクール」の存在である。これは1967年に堀田らが始めたもので、その前年に彼が日本サッカー協会が主催するコーチングスクールに参加したことがきっかけとなった。堀田は自分が学んだ知識を地域に広める目的でサッカーの専門技術を学ぶ「学校」を設立して、そこから優秀な指導者を数多く育てたのである（表1参照）。

この場合の「学校」は正式のものではなく、建物も間借りで行われたが、専門性の高い教育機関としての機能（知識の普及と真理追究）は十分に持っていたものと思われる。そのことが地域の競争優位を作り、産業創出に結びついたというのが筆者の見解である。

清水エスパルスはJリーグが発足した1993年から3年間は観客数がのびて経営も安定していたが、その後は1997年に経営破綻するなど経営が悪化し、観客動員数も停滞している。現在もクラブの収支は利益がわずかしか出ない<sup>(19)</sup>という状況で、まだまだ企業として安定した業績を残せるまでには至っていない。

(19) Jリーグの公式WEBサイトによると、清水エスパルスの2006年の決算では、営業収入が2986億円に対して営業費用が2978億円であり、営業利益が8億円となっている。<http://www.j-league.or.jp/aboutj/jclub/2006-7/pdf/club2007.pdf>（2008年3月25日）

表1 清水市コーチングスクール第1回参加者

	当時の勤務先	その後の履歴	全国大会での実績	
1	勝沢 要	清水東高校	藤枝明誠高校校長	全国高校選手権, 高校総体優勝
2	井田 勝通	静岡銀行	静岡学園専属コーチ	全国高校選手権準優勝, 総体優勝
3	綾部美知枝	小学校	サッカーの町推進室長	全日本少年優勝, 女子サッカー優勝
4	杉山勝四郎	鉄工場	自営	全日本女子サッカー7連勝
5	高橋 節夫	国土館大学	清水北高	国体優勝(県選抜, 自動車工業高)
6	納谷 義郎	静岡ゴール	東海大会優勝	
7	小花 公正	小学校	FA 商事社長	全日本少年サッカー優勝
8	橋本 忠広	池田鉄工所経営	元静岡県サッカー協会専務理事	社会人トーナメント優勝
9	加藤 真久	沼津市役所	法政大学監督	大学選手権優勝
10	坂根 英夫	清水工業	沼津学園	国体優勝
11	望月 保次	本田技研	エスパルスフロント	全国高校選手権優勝
12	桑原 勝義	名相銀監督	SBS 解説	Jリーグ優勝
13	高田 稔	静岡南高校	教頭	茨城国体優勝(教員, 選手)
14	石上 瞬二	藤枝中学	藤枝地区中体連役員	全国中学校大会優勝
15	高須 三男	榛原中学	地元学校長	
16	滝本義三郎	西益津中学	県中体連理事	全国中学校大会優勝
17	杉山 秀雄	東邦中学	地元学校長	
18	望月 史郎	清水市教員	清水市内校長	全日本少年サッカー優勝
19	深沢 孝俊	静岡市内教員	静岡市内教頭	全日本少年サッカー優勝
20	松浦 博実	浜松西教員	静岡県高体連事務局長	和歌山国体優勝(教員, 選手)
21	藤田 秀計	小糸製作所	静岡県審判委員	清水市審判長
22	池田 たつ	島田高校	芙蓉会 OB	和歌山国体優勝(教員, 選手)
23	青木 伸明	清水工業高校	芙蓉会 OB	和歌山国体優勝(教員, 選手)
24	大井 薫	西河内小学校	駒越小学校	県大会優勝
25	前島 孝志	清水小学校	県技術委員会委員長	国体優勝

堀田哲爾氏からのヒアリングによる。表の出所は鈴木孝男(2000)による。

## 7 小括

本稿では産業創出を可能にする地域の特性に関して、理論的側面と事例の両面から分析を試みた。冒頭で述べたように、特定地域に産業が発生している事例においては、一定のきっかけ（神話）を足場にしてその地域が持つ固有の力（ベクトル）が産業の発展を推進するように作用する、という状況が見られる。産業が発生する場所は偶然決まったのではなく、産業が発展しやすいベクトルが作用している場所が選ばれた、と考える必要があるということになる。

この場合のベクトルには地域社会に存在する企業や住民の行動が含まれており、これらの動きが大きな影響を及ぼすと考える必要がある。それらの主体的活動の方向性がどこを向いているか、あるいはどの程度の力で動かしているかによって、神話が現実となり産業として立ち上がるか、あるいは消失してしまうかに分かれるのであろう。

いわきと清水の場合から指摘できる「地域の特性を形成する内容」とは、高度に専門化した教育機関の設立であったが、これはベクトルの大きさを増幅させ、その方向性を誤りなきものにする上で大きな役割を果たしたといえよう。教育機関は専門分野の技術や知識の本質を掘り下げて、新たに知識を創造したり理論的に深めることが可能である。また、そうして得られた知識を「学生」に伝え、それにより産業発展に結びつく人材を育成することも可能になる。

外部から人々を呼んでそれらの専門家に全てを委託してしまうと、地域内にベクトルが発生せず、知識創造やその伝搬・伝承が活発には生じない。地域内部において人材育成をすることによって、当該地域の産業が内発的に発展する可能性が高まるといってよい。

さらにもう一つ、いわきと清水の例で共通していることは、教育機関を立ち上げたのは民間の力によっているということである。同じことを行政が産業育成を目指して意図的に行った場合には、成功するかどうかは不明である。民間の力によって作られたということは、地域内に存在していたベクトルが作用したと見るべきで、そのことが産業発展に大きな支えになったと考える必要があるだろう。また教育機関がベクトルの増幅効果を持っていると見ることもできる。

政府・自治体の地域産業政策によって税金を投入し、「上から」注入的に産業の創出を目指しても、地域のベクトルを増幅させることができるとは限らないのだ。地域住民が持っている潜在的なベクトルを引き出し、産業を地域に根付かせるためには、民間主導による産業発展戦略を地道に追求することが必要になるのではなかろうか。

本稿のもう一つの目的は大都市以外でサービス産業を新たに興すにはどのような条件が必要か、ということであった。これについても、上記の2点（教育機関と民間の力の活用）が重要であるということができる。大都市では様々な専門教育機関が存在し、専門家の力を借りることも容易にできるが、地方では難しい場合が多い。サービス産業を立ち上げたい地域では、その産業に特化した専門教育機関を設立して、そこに地域のベクトルを結集させて新産業の発展をめざす、という戦略が考えられよう。

本稿は、映画「フラガール」に触発されて行った日本経営教育学会での報告（2007年11月22日、高松大学）をもとにして整理したものである。常磐興産による常磐ハワイアンセ

ンターの立ち上げが、いわき市におけるレジャー産業の定着にどの程度貢献しているのか、あるいは清水（現静岡市）においてサッカーを中心としたスポーツ産業がどの程度定着しているのかについて、今後実証的な研究を重ねる必要がある。また、他の地域において類似の取り組みがあるのかどうかについても調査する必要がある。その意味で入り口にたどり着いたというところであって、さらなる研究が必要となろう。

## 参考文献

- R. Florida (2002) *The Rise of The Creative Class* Basic Books, New York
- L. Lazzaretti (2007) Culture, creativity and local economic development, in P. Cooke and D. Schwrz (ed.) *Creative Regions*, Routledge, London, New York
- 伊東維年 (1998) 『テクノポリス政策の研究』 (日本評論社)
- 大塚啓二郎, 園部哲央 (2004) 『産業発展のルーツと戦略』 知泉書館
- 北野圭介 (2001) 『ハリウッド100年史講義』 平凡社
- クルーグマン (1994), 北村行伸他訳 『脱国境の経済学』 東洋経済新報社
- 坂本光司 (2005) 『地域産業発達史』 同友館
- A.サクセニアン, 大前研一訳 (1995) 『現代の二都物語』 講談社
- ジョルジョ・サドゥール (1997), 丸尾定他訳 『世界映画全史7』 国書刊行会
- 鈴木孝男 (2000) 「地域の競争優位—清水市のサッカーの場合」 『千葉商大論叢』 第38巻 第3号
- M.ポーター (1992), 土井坤ほか訳 『国の競争優位』 ダイアモンド社
- M.ポーター (1999), 竹内弘高訳 『競争戦略論II』 ダイアモンド社
- A.マーシャル (1966), 馬場啓之助訳 『経済学原理』 東洋経済新報社
- A.マーシャル (1986), 永沢越郎訳 『産業と商業』 岩波ブックセンター深山社
- R.フロリダ (2007), 井口典夫訳 『クリエイティブクラスの世紀』 ダイアモンド社
- レジャーリゾート事業部・企画部編 (2006) 『翔 夢とロマンを求めて スパリゾートハワイアンズの軌跡 (1966年～2005年)』 常磐興産株式会社レジャーリゾート事業部発行
- 山本健兒 (2005) 『産業集積の経済地理学』 法政大学出版局