

【研究ノート】

地域経営の理論と概念に関する基礎的検討

則 藤 孝 志

1. はじめに

近年、新聞等において「地域経営」という言葉をしばしば見聞きするようになった。「地域」は企業や諸団体（商工団体や協同組合など）とは異なりひとつのまとまりのある「組織」ではない。市町村等の地方自治体という「組織」はあるがそれが「地域」そのものを指すわけではない。地域とは人間の生活や営みに関わる空間的概念である。そのような地域を「経営」とはどのような考え方であり、取り組みを指すのだろうか。地域経営に類似する用語として、地域づくり、まち（町・街）づくり、村おこしなどがあげられるが、これらと区別して「経営」という組織・管理論的な用語を用いる意味はどこにあるのだろうか。

地域経営という言葉自体は目新しいものではない。昭和の終わりに発刊された田村明氏の名著『まちづくりの発想』（岩波新書）においても「地域資源を活用して目標を達成しようという一種の経営」として地域経営という表現が用いられ、その必要性が述べられていた（田村，1987，p. 176）。それから平成の時代に入り、構造改革や地方分権をはじめとして地域を取り巻く制度や環境が大きく変化するなかで、地域経営という言葉はその意味合いに変化をとめないながらも、地域のあり方を示す概念としてこれまで用いられてきた。時代は令和に移り、地域への注目や期待が高まっているいま、改めて地域経営の概念について検討しておく意義は少なくないと考えられる。

そこで本稿では、地域経営に対する基礎的検討と位置づけ、社会的背景や関連理論を整理しながら地域経営の概念を明確化することを目的とする。構成は次の通りである。まず次節にて1980年代以降の新聞記事検索から地域経営をめぐる社会的背景を概観する。続いて第3節では「地域」と「経営」に分解して地域経営の概念を捉え直してみる。そして第4節で地域経営の関連理論として公共経営論と地域づくり論の展開をみたうえで、最後に第5節にて地域経営の今日的意味やアプローチについて試論的に検討する。

2. 地域経営をめぐる社会的背景

地域経営の概念を検討していくための手掛かりとして、ここでは「地域経営」が含まれる新聞記事の検索結果から考察を行う。図1は、朝日新聞記事データベース「聞蔵Ⅱ」を用いて検索が可能な1985年以降の記事から「地域経営」が含まれるものを抽出し、その数を年別にプロットしたものである（～2018年、全403記事）。これによると、90年代まで地域経営という表現はあまり用い

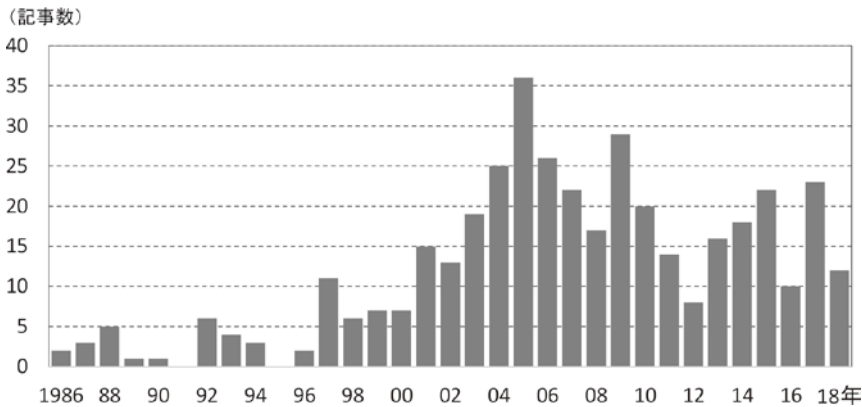


図 1 「地域経営」が含まれる記事数の年別推移

資料：朝日新聞記事データベース「聞蔵Ⅱ」より作成。2019 年 2 月 17 日検索。

られることはなかったが、記事数は 2000 年頃から急増し 05 年頃をピークとする山がつくられ、また 13 年頃から再び増加しながらフタコブラクダの背中のようなラインを描いている。

一つ目の山（コブ）については、2001 年以降の小泉政権下で進められた一連の構造改革の流れ（正確には、90 年代後半からの行政改革の流れ）と「平成の大合併」（市町村の広域合併）、そのなかで反作用の表れとして地域主権の考え方が改めて注目されるようになったことが背景としてあげられる。同時期には地産地消や農商工連携など食と農を基軸とした地域活性化の取り組みが盛んになり始め、それを支援する法整備も進められた。

2013 年からの増加は、同年 11 月以降に発表されたいわゆる「増田レポート」によって「地方消滅」というフレーズがセンセーショナルに報道され、それに呼応して「地方創生政策」が矢継ぎ早に展開されたことが背景としてあげられる。一方で、2011 年の東日本大震災をひとつの契機として、若者を中心とした「生き方」を問い直す人びとが都市から地方に関心を振り向け、移住者が増加するという「田園回帰」の萌芽ももうひとつの潮流として見逃せない。このように、社会における「地域」への注目と「地域経営」という言葉や考え方は関連しているようにみてとることができよう。

ここで上記の全 403 記事の内容について、テーマ（自治体経営／地域づくり・防災／国との関係・地方分権など）に照らして概観してみると、80 年代から 90 年代にかけては、公共施設の効率的運用などの自治体経営論的な意味合いのものが相対的に多くみられた¹⁾。2000 年代以降は、構造改革や地方分権（民主党政権下では地域主権と表現）を扱った記事が多くみられ、地方行政のあり方を示す言葉として地域経営が使われていたことが伺える。一方、2013 年以降は防災や復興のテーマを扱った記事が中心となり、そこでは民間（私企業・住民組織・NPO など）を含めた多様な主体の協働に基づく地域づくり論的な意味合いに変化しているように思われる。

上記のような社会的背景に呼応するかたちで、学界においても地域経営という分野は注目され始めている。2014 年には学術団体として地域経営学会が設立された。現代社会における地域が抱える諸課題の解決には、人的資源管理（人材育成）や事業・組織戦略、マーケティングなど経営学に基づく専門的な知識と技術が不可欠との考えから同学会は設立された。また日本の学界の中枢を担

う日本学術会議においても経営学委員会「地域経営学の研究・教育のあり方検討分科会」が2016年に発足した。そこでは、地域経営学は「地方・地域創生によって創造された事業体が、それぞれの地域に固有の資源（人、自然、人工財）を活かしながらどのように運営されるべきか、また地域の経営を担う人材をいかに養成するかについての具体的な提言を目指すものである」とされ、「地域経営学」が経営学の一領域として認識されるとともに、方法論の探究が始まっていると言える。

3. 地域経営の概念整理

(1) 地域の捉え方

広辞苑によると、地域とは「区切られた土地／土地の区域」とある²⁾。このような無機質な定義に対し、地域経済学者の岡田知弘氏は、人間の生活と地域の階層性を重視する地域概念を示している（岡田，2005）。私たちにとって身近な地域といえば、住民自治の基礎単位である集落や小学校区のような町内をイメージできるし、もう少し範囲を広げれば、通勤や買い物の範囲（概ね市町村域）をイメージしてもよいだろう。このような、私たちの日々の暮らしの範囲を地域概念の基礎に置きつつ、そこから広域（例えば県域、道州域）、一国域（例えば日本）、多国域（例えばアジア）、そして全世界（地球）に至るまで、地域の範囲が複層的に重なっている状態とその構造を地域の階層性という。岡田氏は、現代社会においてグローバルに展開する「資本（企業）の活動領域」と上記のような「人間の生活領域」とが交差しながら人びとの暮らしに大きな影響と変化が及んでいるとし、その状態と構造を捉えることが地域経済学の基本的課題であると説明している。

一方、田村明氏は都市計画学・まちづくり論の立場から地域を捉え、そこでは生活に関連する様々な課題が選び出され、解決が迫られ、達成が可能である空間（地理的な広がり）として地域を把握している（田村，1999）。これに関連して、守友裕一氏は地域政策学の立場から次のように述べている。

「地域の範囲をいかに規定するかという議論は、変革すべき課題に即して決まるのであり、その意味で地域の範囲は『伸縮自在』であり、担い手の人間集団を出発点としてそれぞれ重層化しているにとらえるのが妥当である。地域の範囲を規定することが問題なのではなく、地域の現実を主体的にどう変革していくか、そうした課題化的認識の方法こそが、地域をとらえる上で最も大切である」（守友，1991，p.28）。

本稿では上記のような地域概念を念頭に、人間の生活領域（典型的には市町村域）を地域経営の基本的範囲として定め、それは人びとの暮らし、仕事や産業、歴史や文化、そして自然環境が互いに深く結びついているものとして捉える。またそのような地域はグローバルに至る地域の階層性のなかで常に変化しているものと理解する。

(2) 「地域」を「経営」するとは

次に、経営の意味について考察する。広義には「ある目的の実現のために様々な工夫を凝らし合理的に物事を組織化していくこと」(小泉ほか, 1999, p. 9-10)を指すが、企業経営を想定すれば「継続的・計画的に事業を遂行すること」(広辞苑)や企業としての望ましいあり方について模索することを指す。企業が行う事業が短期間(例えば 1 年)のものであれば経営という概念は不要であろう。企業は将来に渡って事業を継続していくという前提(ゴーイング・コンサーン)によって存在するものであり、この前提を「地域」にも適用し、企業経営の手法や考え方を地域の活動に取り込もうとするのが地域経営の基本的な考え方である。そしてそこでは田村(1987)が指摘するように、短期の効率性ではなく、長期の効果性に重点をおく経営でなければならない。

では、「地域」を「経営」することを具体的にはどのように捉えればよいのだろうか。地域=企業ではないことは自明である。首長をトップとする市町村自治体という組織はあるが、企業の敏腕経営者が市町村の有能な首長になれるかといえば、そうとも限らない。それはおそらく企業が、ガバナンス(統治)が機能しやすい“closed-system”であるのに対して、地域が多様な主体と要素で構成される“open-system”であるという根本的な違いがあるからではないだろうか³⁾。

ここで地域を構成する主体について確認しておく。海野進氏は「新しい公共」の概念に基づき 3 つのサブシステム(政治システム、経済システム、社会システム)に分けて地域の主体を整理している(海野, 2014)。それによると、政治システムには行政サービスを提供する地方自治体(行政・議会)があり、経済システムには企業(商工業や不動産・金融業など)や自営業者(農家や商店など)、諸団体(商工会・商工会議所や協同組合など)、そして社会システムには自治会・町内会、学校、医療・福祉施設、社会福祉協議会、住民及び住民でつくる様々な非営利組織(NPO・NGO)があげられている。

「新しい公共」とは従来の政治システムにおいて政府・行政(「官」)が担っていた「公共」の領域を拡張し、経済・社会システムを構成する「民」との協働によって支え合う領域を指し、「地域経営」を下支えする考え方であると言える。つまり、行政サービスを提供する地方自治体は地域経営の要であることは間違いないが、住民主権を基礎にしつつ上記 3 つのサブシステムを構成する多様な主体が協働して住みよい地域を築いていくことが、少子高齢化をはじめ多くの課題に直面するいまの地域には求められているのである。

しかし多様な主体が協働して地域を運営することは言うほどに簡単ではないだろう。性質や考え方が異なる多様な主体同士をどのようにつなぎ合わせるのか、発生し得る利害対立をどう克服すればよいのか、協働を持続させるための全体を調整するプラットフォーム(飯盛, 2015)をどう形成していくのか、これらの課題に立ち向かうためには上記の「経営」的視点が不可欠である。

4. 関連理論の展開

本節では地域経営に関連する理論として公共経営論と地域づくり論を取り上げ、それぞれの展開を整理していく。

(1) 公共経営論

本稿冒頭に示した朝日新聞の記事検索において、1985年以降初めて地域経営という言葉が用いられたのが86年6月12日の記事である。その内容は、地方自治体の首長や議員、学者らで組織される地方自治経営学会が「地域経営における民間活力の活用」と題する研究報告会を行ったことを報じるものであった。80年代後半頃から「行政改革」が盛んに言われるようになり、従来の地方自治体や公営企業（公社等）のあり方を刷新するような、官と民との連携に基づく自治体のマネジメントが公共経営論の分野で議論されるようになった。

これらの議論のなかで出てきたのがPPPやNPMの考え方である。PPP（Private-Public Partnership）とは、90年代後半に欧米から普及し始めた概念であり、とくに医療や福祉、教育などの公共性の高い財・サービスを官と民とがそれぞれ役割分担したり協力したりしながら供給するための枠組みを指す。

公共施設等の効率的な管理・運営手法の意味合いが強いPPPに対して、より広い意味において公共経営の効率化・活性化を図る概念がNPM（New Public Management）である。これは「新公共経営論」とも呼ばれ、杓永編（2015, p. 3）によると「官と民の両者が公共経営の主体であるという共通認識のもと、両者が協力しながら、私たちがもつ様々な共有資源を有効活用し、あまねく人びとに対して効率的に公共性の高いサービスを供給するための考え方やノウハウ」と説明されている。NPMの特色は「業績・成果主義」、「市場メカニズムの導入」、「住民主導型」の三点にあるとされる。例えば、市町村の自治体が地域振興計画を策定する際、それぞれの政策項目にKPI（Key Performance Indicators = 重要業績評価指標）が設定されたり、計画の進捗を継続的に管理するPDCAサイクル（Plan [計画]→Do [実行], Check [評価], Action [改善]）が必ず盛り込まれたり、また計画策定のプロセスにおいて住民が参加する座談会やワークショップが開催されたりするのはNPMの考え方にに基づいたものであると言える。そこでは「民」の主体として、パブリックマインド（公共に対する強い関心と見識）をもった住民、CSR（Corporate Social Responsibility = 企業の社会的責任）に向き合う営利企業や「社会的企業」と呼ばれる社会問題の解決を事業の目標や理念に置く企業の役割が重視される。

このようなNPMの考え方を行政サービスの「行き過ぎた効率化」や「官から民への押し付け」にならぬよう実行していくことは容易ではないだろう。とくに市町村合併によって広域化した行政と小規模な住民活動やNPO（非営利組織）をどうつなぎ合わせるべきか。1995年の阪神淡路大震災を契機にNPOやボランティアの役割が認識されるようになったが、これら小さな「民」を「つなぎ・まとめる」ためのセンター機能を有する「中間支援組織」の役割もまた大きい。2004年に発生した新潟県中越地震の際に復興政策を担う県・市町村と各集落とをつなぎ住民の主体性を引き出すサポートを行った「中越復興支援会議」（現・公益社団法人・中越防災安全推進機構）のような仕組みがNPMには求められていると言えよう。

(2) 地域づくり論

地方自治を団体自治と住民自治に大別した場合、団体自治のあり方に主眼を置くのが先述の公共

経営論であると整理できよう。それに対し、住民自治のあり方を基点にした地域課題へのアプローチが、これまで地域経済学や財政学、社会教育学、地理学、民俗学、都市・農村計画学など様々な領域において学際的にとられてきた。その総体をここでは「地域づくり論」と呼びたい。

地域づくり（まちづくりや村おこしを含め）の議論は、戦後の全国総合開発計画に代表される全国画一的な「地域開発」への対抗軸として、そこに暮らす人びとを主体として、生活の現場に立脚して展開されてきた。その根幹は「地域を知ること（見直すこと）」にあるとするのが「地域学／地元学」の考え方である。この分野をリードしてきたひとりである民俗学者の赤坂憲雄氏はこう表現している。

「それぞれの地域に生きる人びとが、外なる人びとも交流しながら、みずからの足元に埋もれた歴史や文化や風土を掘り起こし、それを地域資源としてあらたに意味づけしつつ、それぞれの方法や流儀で地域社会を豊かに育ててゆくことをめざす、野（の/や）の運動」⁴⁾。

これは東北学を含めたあらゆる地域学の説明として記されたものであるが、「地域に生きる人びと」や「交流」、「地域資源」などのキーワードが盛り込まれたこの説明は、地域づくりの「定義」としても適用できると考えられる。

ここで「地域を知ること」にはふたつのレベルがあることについて考えてみたい。ひとつは、定量データによって地域の状況を「見える化／可視化」することである。例えば、人口年代別分布（人口ピラミッド）やその将来推計、産業構造や移出・移入の状態、介護・医療費や税収の推移などを把握・分析することである。このようにして自らの地域の特徴や強み（コンピタンス）を見出し、それを活かしたメリハリのある地域振興策を策定し、スピーディーに実行していくことが昨今の市町村行政には求められるようになっている。とくに 2014 年から政府（内閣府）の号令によって全国の市町村で策定が行われた「まち・ひと・しごと創生総合戦略」では上記の視点が色濃く投影されている。しかし「総合戦略」のようないわば「官邸主導の地方創生政策」には住民の主体性が弱く当事者意識が希薄であるとの指摘もある（例えば、小田切，2014；大江，2015）。

そこで地域づくり論で大切にされるのが、もうひとつの「地域を知ること」、すなわち住民同士が話し合いやワークショップなどの「学習」を通して自らの地域（集落）の個性や魅力を再発見・再認識するプロセスである。平井（2017）は地域づくりの手法としてのワークショップ（以下、WS と略記）に着目し、それを「今までの常識や権威に頼れなくなったとき、その場にいる人びと自身が経験と知恵を分かち合って、新しいモノゴトを生み出してゆく運動」と位置づけている。地域づくりの範囲が集落であれば、集落点検と呼ばれる人口・世帯数の動向、家族・親戚との関わり、住民の買い物や通院の状況、寄り合いや集落活動の状況などを住民自身が把握する作業から始め、その後に集落で「大切にしたいモノゴト」を地域資源として位置づける WS を展開していく。このような「日常の暮らしや営みの延長」にある「ふだん着の地域づくりワークショップ」が昨今各地で行われるようになっている。

また先述の新潟県中越地震の被災地復興の支援に携わってきた稲垣文彦氏らは 10 年にわたるその経験から、農山村の復興・再生には、住民一人ひとりの主体性と復興に向けた内発的なエネルギー

を整える「足し算のサポート」と、その後の事業で大きく展開させていく「掛け算のサポート」があることを示し、このことは被災地支援に限らず地域づくりに通じる知見であることを指摘している（稲垣編，2014）。これを受けて前出の平井氏は足し算のサポートが求められる段階を「立ち上げ期」、掛け算の支援が有効となる段階を「事業期」と表現し、これらふたつの段階に応じたWSをそれぞれ提示している（図2）。前者は「根をもつこと」をコンセプトとする「体験共有型WS」であり、後者は「翼をもつこと」をコンセプトとする「ロードマッピングWS」である。

これらの議論を敷衍するかたちで地域づくりのフレームワークを提示しているのが、農政学者の小田切徳美氏である（小田切，2013 など）。そこでは地域づくりの特徴を「内発性」「総合性・多様性」「革新性」に見出し、① 暮らしのものさしづくり、② 暮らしの仕組みづくり、③ カネとその循環づくりを地域づくりの「三つの柱」として提起している。暮らしのものさしづくり（〈主体づくり〉）とは、その場所で生きることに対する「誇りの再建」に向けて、地域の歴史・文化、自然をはじめとして自らの暮らしをめぐる独自の価値観を再構築することである。暮らしの仕組みづくり（〈場づくり〉）とは、ソフト条件としての地域コミュニティ（手づくり自治区）とハード条件としての買い物や病院などの生活インフラを相互に連携しながら整備していくことである。そしてカネとその循環づくり（〈持続条件づくり〉）とは、地域経済の循環を生み出す新たな産業構築を意味し、そこでは「地域資源保全型経済」、「第六次産業型経済」、「交流産業型経済」、「小さな経済」（小さな水準の所得を生み出す機会）からなる「四つの経済」があげられている。これら「三つの柱」を地域の中で意識的に組み立てることで、経済的あるいは社会的な価値（貨幣的価値、文化的価値、環境的価値、人間関係の価値等）を新たに上乗せしていく仕組みを地域づくりのフレームワークとして提唱している。

最後に、住民自治に基づく地域づくり論に通底する理論として、比較社会学者の鶴見和子らによって体系化された内発的発展論に触れておきたい。内発的発展論とは、「欧米の工業化、都市化をモ

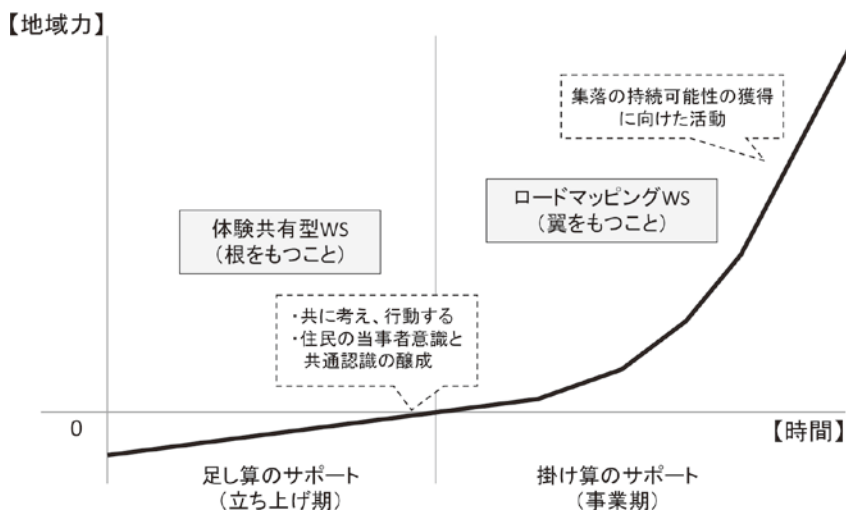


図2 ふたつの段階に応じたワークショップ

資料：稲垣編（2014）のp.222図18及び平井（2017）のp.5の図2を参考にして作成。

デルとした単系的な近代化論ではなく、地域の歴史、文化、生態系を尊重した多様な（多系的な）発展、先発、後発を問わず、相互に、対等に、活発に手本の交換を行うことの重要性を提起」（守友，1999，p. 162）するものである。この考え方は昨今欧米の農村研究にも影響を及ぼしており、イギリスを中心とする近年の研究では、地域の内発的発展における地域外との交換や交流・連携、ネットワークの重要性に焦点が当てられている。そこでは内部資源を動員すること（内発的発展）と同時に、地域に作用する外部の力（外来的発展）を処理する仲介者の能力を強化することを重視するなど、内発と外来のハイブリッドとして理論的進化がみられている（安藤・ロウ編，2012）⁵⁾。

5. 地域経営論の視座

ここでは考察のまとめとして、地域経営論の視座を定めるべく、地域経営の定義や目標、そして今日的課題について試論的に検討する。

(1) 地域経営の定義

前節で概説した関連理論の展開を踏まえると、今日の「地域経営論」に求められているのは、公共経営論的アプローチと地域づくり論的アプローチの融合であることがみえてくる（図3）。前者については中間支援組織に代表される地方自治体と多様な主体との協働の仕組みやPDCAサイクルの視点は積極的に取り入れるべきものであろう。一方、内発的発展論の考え方や地域づくりのフレームワークは地域経営論においても基礎を成すものである。「立ち上げ期」から「事業期」へのステップアップを実現するためのマネジメント、小田切氏のフレームワークでいえば「暮らしの仕組みづくり（〈場づくり〉）」における地域づくり組織のあり方やマネジメントが主要なテーマとなろう。

これまでの整理や考察を踏まえると「地域経営」を次のように定義できるのではないか。「地域を構成する多様な主体（地方自治体〔行政・議会〕、企業や自営業者、諸団体、住民や住民組織）が手を取り合い、互いの技術やノウハウを持ち寄り、ともに学習を重ね、地域が有する有形・無形の資源（人的、金銭的、物的、社会的）を活用しながら、地域の抱える諸課題（地域産業・雇用、介護・保育、教育・人材育成、自然・人的災害）の解決に向けて継続・発展的に取り組むこと」。

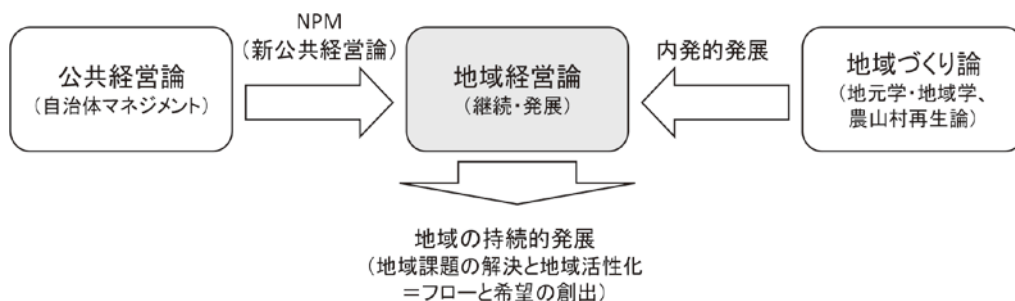


図3 地域経営論の視座
資料：著者作成。

また「地域経営論」は、地域課題の解決に向けた取り組みの継続・発展の方策を組織、事業、財務・会計、マーケティング、人材育成、学習などの視点から探究するアプローチと表すことができよう。

(2) 地域経営の目標

利潤の最大化を目標とする企業経営とは異なり、地域経営の目標は地域の持続的発展にある。地域の持続的発展とはここでは地域課題の解決と地域活性化を指すものとして理解しておきたい。地域資源（「大切にしたいモノ・コト」）を「外の視点」や「新しい切り口」も取り入れながら事業化し、それを継続・発展させることによって地域でヒト・モノ・カネ・情報のフローを生み出し、循環させてゆく。それを通して、住民をはじめとする地域の主体に「希望」をもつことができたとき、それを地域活性化と呼ぶことができるのではないだろうか。

「希望学」を提唱した労働経済学者の玄田有史氏によると、希望とは「行動によって何かを実現しようとする気持ち（Hope is a wish for something to come true by action）」と定義している（玄田，2010，p. 44-45）。地域経営（あるいは地域づくり）はまさに挑むべき「何か = for something = 地域課題」を共有し、「行動によって = by action」，「実現する = to come true」ことであり，それを願う「気持ち = a wish」を，住民をはじめとする地域の主体がそれぞれもつことができれば，それは何物にも代えがたい「地域力」となるはずである。

(3) 地域経営の実践課題

昨今，政府（内閣府）の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」において，中山間地域等における地域経営の枠組みとして「小さな拠点」づくりが推進されている。「小さな拠点」とは，「小学校区など複数の集落が散在する地域において商店，診療所等の日常生活に不可欠な施設・機能や地域活動を行う場を，歩いて動ける範囲に集め，さらに周辺の各集落との間をコミュニティバスなどの交通手段により結んだ地域の拠点」（国土交通省資料より）のことをいう。内閣官房が発行している「小さな拠点」づくりの手引書には，初期段階における住民の当事者意識の醸成と合意形成の手段としてワークショップが位置づけられている。

この「小さな拠点」に関わって，地域経営の主体となる地域運営組織（RMO=Region Management Organization）が全国各地で誕生している（3,071組織，2016年10月総務省調査）。その中身や規模は多様であり，集落の商店やガソリンスタンドを共同で運営するところから，小学校区における自治会や公民館，PTA，消防団などの住民組織が一体となり地域づくりを実施するところ，また複数のRMOが市町村域で連絡協議会を組織しているところも増えてきている。あるいは地元の農協青年部，商工会青年部，青年会議所（JC）などが職域を超えて地域づくりを協働で進めていくためのRMOも注目に値する。

このように地域経営の主体となるRMOがカバーする地域の範囲もまた重層的である。そこでは，前出の稲垣編（2014）が指摘するような，小さなガバナンス（集落）が農山村の持続可能性の獲得の取り組みを推進し，そこではできないことを中くらいのガバナンス（小学校区等）が担い，中くらいのガバナンスができないことを大きなガバナンス（市町村，県，国）が担うという，補完性の原理に基づく階層的なマネジメントも地域経営の重要な課題となるだろう。地域経営はいま実践の

ステージに入ろうとしている。

6. おわりに

本稿では、近年関心が高まる地域経営の概念について、社会的背景や関連理論の展開を整理しながら検討してきた。その内容は次のとおりまとめることができる。

まず 1980 年代以降の新聞記事の検索によって地域経営をめぐる社会的背景を概観し、そこでは地域経営の意味合いが効率的な自治体運営から多様な主体の協働による地域づくりへと変化していることがみえてきた。そこで上記に関わる公共経営論と地域づくり論の展開をみながら、それらが融合するような「地域経営論」のアプローチを検討した。すなわち、住民自治に基づく内発的發展を基礎にして、そこに NPM（新公共経営論）に基づく地域ガバナンスの観点を組み合わせながら、地域課題の解決に向けた取り組みの継続・発展の方策を探究していくことが、本稿で見出した地域経営論の基本的課題であると言える。

しかし、地域経営に関わる理論はこれだけではない。本稿で取り上げた新聞記事（全 403）には農業・林業・漁業、商業、観光、交通、福祉、教育、環境など多様な産業・部門・分野に関わる内容のものが含まれていた。したがって、地域経営の理論と実践を深めていくためには、都市計画学に基づくまちづくり論、地域農業論、地域交通論など関連理論の領域を広げていくことが不可欠である。

本稿は、JSPS 科学研究費（基盤研究 B「原子力災害被災地における「帰還と復興をめざす地域づくりモデル」の構築」[研究代表：守友裕一]、若手研究「地域産業クラスターとしての産地形成と農業・農村復興に関する研究」[研究代表：則藤孝志]）の研究成果の一部である。

注

- 1) 記事の文面だけではある程度主観的な分類にならざるを得ないため、表として数字をまとめ示すことはできないが、概ね本文のような意味合いの変化をみてとることができる。
- 2) 広辞苑第七版（2018 年 1 月発刊）では、「地域」の説明が大幅に加筆されている点に注目したい。第六版までの① 区切られた土地／土地の区域という説明に対して、② 住民が共同して生活を送る地理的範囲、③ 数カ国以上から成る区域、④ 国際社会で、独立国ではないが、それに準ずる地位を広く認められている領域、が新たに加えられた。ここにも社会における「地域」への注目の高まりがみてとれる。
- 3) ここではやや極端な対比として示しているが、近年の企業組織論では企業組織を“open-system”として捉える考え方が一般的となっている。
- 4) 朝日新聞 2006 年 8 月 8 日付より。本記事は同年 7 月に亡くなった比較社会学者であり内発的發展論の第一人者とされる鶴見和子氏への追悼文として掲載された。同記事は赤坂氏が生前の鶴見氏と行った対談を収めた赤坂・鶴見（2015）に収録されている。
- 5) なお、先述の小田切氏の地域づくりのフレームワークにおいても外部（とくに都市住民）との関わりが重視されており、「暮らしのものさしづくり」における交流活動によって、地元の人びとが地域の価値を、都市住民の目を通じて見つめ直す効果があることを「都市農村交流の鏡効果」と表現している（小田切編、2013 年）。また小田切編（2018）では、農山村の地域づくり論の新展開として、交流をキー概念とする「新しい内発的發展論」（交流型内発的發展論）を提起している。

【参考・引用文献】

- 赤坂憲雄・鶴見和子（2015）『地域からつくる ― 内発的發展論と東北学 ―』藤原書店。
- 安藤光義・フィリップ・ロウ編（2012）『英国農村における新たな知の地平』農林統計出版。
- 飯盛義徳（2015）『地域づくりのプラットフォーム ― つながりをつくり、創発をうむ仕組みづくり ―』学芸出版社。
- 稲垣文彦編（2014）『震災復興が語る農山村再生 ― 地域づくりの本質 ―』コモンズ。
- 海野進（2014）『人口減少時代の地域経営 ― みんなで進める「地域経営学」実践講座 ―』同友館。
- 大江正章（2015）『地域に希望あり ― まち・人・仕事を創る ―』岩波新書。
- 岡田知弘（2005）『地域づくりの経済学入門 ― 地域内再投資力論 ―』自治体研究社。
- 小田切徳美（2014）『農山村は消滅しない』岩波新書。
- 小田切徳美編（2013）『農山村再生に挑む ― 理論から実践まで ―』岩波書店。
- 小田切徳美編（2018）『内発的農村發展論 ― 理論と実践 ―』農林統計出版。
- 玄田有史（2010）『希望のつくり方』岩波新書。
- 小泉允罔・岡崎昌之・林亜夫編（1999）『都市・地域経営』放送大学出版協会。
- 田村明（1987）『まちづくりの発想』岩波新書。
- 田村明（1999）『まちづくりの実践』岩波新書。
- 平井太郎（2017）『ふだん着の地域づくりワークショップ ― 根をもつことと翼をもつこと ―』筑波書房。
- 裕永佳甫編（2015）『公共経営学入門』大阪大学出版会。
- 守友裕一（1991）『内発的發展の道 ― まちづくり、むらづくりの論理と展望 ―』農山漁村文化協会。
- 守友裕一（1999）『内発的發展の理論と実践』（所収：清水修二・小山良太・下平尾勲編『あすの地域論 ― 「自治と人権の地域づくり」のために ―』）八朔社。