

日本茶産業システムの構造と茶産地振興をめぐる現状と課題

—京都府伝統産地を事例としたソーシャル・イノベーションの可能性—

陸

揚*

I. はじめに～問題の所在

日本茶産業・茶産地の長期的な不況¹⁾下で、いかにして茶産業・茶産地の振興や地域社会の持続可能な発展を進めることができるだろうか。増田佳昭〔1986〕は、1975年以降の戦後第二次の長期的な不況に対して、緑茶消費の長期的・構造的な減少傾向に基づく相対的「過剰」を需給問題の要因として析出し、マーケティングなどの努力を通じて国民の「食生活の改善と結びついた必需品的緑茶飲用習慣の再構成と、健康的な嗜好品としての飲用習慣の定着が、生産・流通・消費の全体的な構造として」実現されるならば、茶産業・茶産地は振興可能だと主張した（増田〔1986〕，pp. 166-167）。また、流通問題については、「前近代的」な流通構造による流通マージン過大性や品質格差などが問題視され、農協の役割が十分に発揮されるならば、茶産業・茶産地は持続的な発展も可能だと論じた。

現在、茶産業は戦後における第三次の長期的な不況の局面を迎えている（図1・2を参考）。生産面から見れば、2000年代半ば以降、全国の荒茶の年間生産量、リーフ茶の消費量、荒茶の単価と栽培面積が年々減少している。茶産業における基幹的なアクターである茶農家や茶業経営体は収入が上がらない状況が続いている（根師〔2013〕，杉浦〔2013〕）。また、労働力不足等によって今後の生産維持も困難になっている。県別で見ると、2000年頃の緑茶飲料ブームによって飲料メーカーをはじめとする特定実需者の影響力が非常に大きくなっており、中小零細業者の特色が出せなくなっている状況と平坦地での経営規模の拡大傾向が共通の認識として広がっている。その結果、従来から自然条件、経済的・社会的条件、制度的条件が不利（小川〔2019〕）な中山間地域では、小規模の茶業従事者や経営者は止むを得ず廃業するケースも増加している。蘇・柴垣〔2003〕，幸加木・板橋〔2005〕，西ほか〔2009〕は、生産部門の更なる効率性向上の観点から、小規模より中大規模の組織体制の方が競争優位であることを前提に、現存の点在する製茶工場の再編の必要性に言及した。鴻巣〔2004〕はマクロの視点から茶産業の流通構造を分析し、総合的な加工・流通施策の必要性をめぐる議論を喚起している。特定実需者である大手茶系飲料メーカーの緑茶飲料用茶葉の供給を推進するために、効率的・一貫的な大規模生産・加工体制が必要だとする議論もみられる

* 京都大学大学院経済学研究科博士後期課程，京都大学大学院教育支援機構奨励研究員

1) 増田佳昭は『茶の経済分析』（農林統計協会，1986）で、当時における茶産業の情勢を「長期的な不況」という概念で把握した。茶産業の好況と不況を決める基準は、（1）国内荒茶生産量，（2）国内緑茶消費量，（3）茶園栽培面積，（4）輸出入量，ならびに（5）お茶価格である。本稿では、第二回の不況期を1975年から1994年まで，第三回の好況期を1995年から2004年まで，不況期を2005年から現在までに定めることとする。

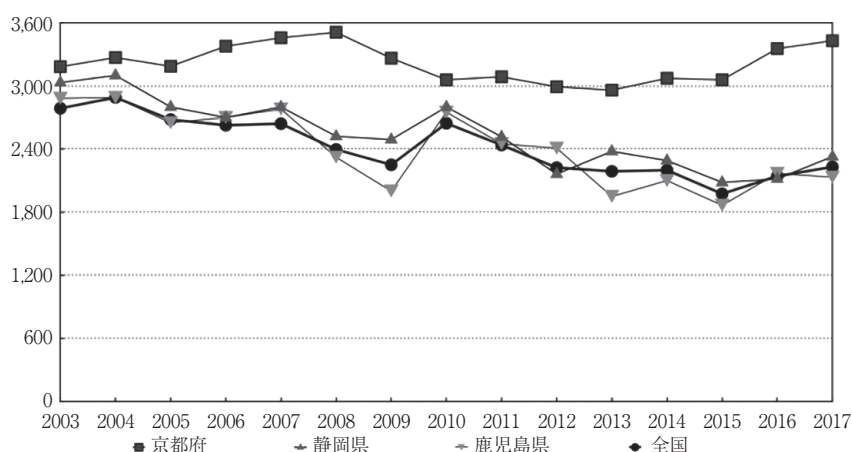


図2 主要茶産地における一番茶（煎茶）の平均単価の推移（円/kg）

出典：全国茶生産団体連合会のデータと京都府年次別茶業統計に基づき、筆者が作成した。

（根師・藤島 [2015]）。

他方、山間部における小規模の茶産業が存続するためには、少量でも高価格で販売できるようなシステムの構築が必要だとする議論がある（根師 [2013]）。酒井 [2003] は、その構築すべきシステムには地域による稀少価値、固定的な消費者の確保と特産品としての宣伝（知名度の向上と地域ぐるみの広報）活動があれば、小規模産地でも存続できると論じた。また、杉浦 [2013] は、三重県の小規模茶農家を対象に実施した意識調査で最優先に対処すべき課題として同定された「販売価格の下落」に対応して、茶産業従事者が消費者ニーズを把握しつつ、特にスーパーなどで販売される場合には、ブランド化・高付加価値化された茶製品のマーケティング戦略や製品情報の付加²⁾などに取り組む必要性を指摘している。それに加え、多様な経営と後継者の確保（深瀬 [2008]）、業態分化に応じた「農―商（茶農家―（斡旋商）―茶商―消費地茶店）」の連携の構築（加納・納口 [2009, 2010, 2011, 2012, 2013]）、自販比率の向上（吉田 [2015]）、「茶小売業の好業績モデル³⁾」の応用（岩崎 [2007]）も重要であるといった議論もある。

しかしながら、これらの先行研究が提示している振興策は、いずれも産業内に限られた経済的視点からの方策に限られているが、それでは現在の茶産業の「長期的な不況」に対抗することは難し

2) 具体的な方策として、近年、原料原産地に基づく表示基準の制定に注目が集まっているが、そこでは異なる議論がみられる。寺本 [2004] は、宇治茶をブランド化するにあたって、ふさわしい基準の作成ならびに商品へのシンボルマークの貼付が極めて重要だと指摘した。消費者に提供すべき情報の中で、リーフ茶においては品質及び味や香り等の感覚関連情報に関する商品表示への期待が高く、ペットボトル飲料の場合は生産地表示に対する要望が多いことが分かった（林・氏原・岩崎 [2015]）。しかし、杉田 [2010] は、原料原産地に基づく表示基準の制定によって必ずしも荒茶売上高や原料荒茶の生産者の所得が増加するとは限らず、少なくとも短期的には上昇しないと論じている。

3) 岩崎 [2007] はリーフ茶のマーケティング戦略に目を向けて、「人的コミュニケーション」、「女性の力」、「顧客との関係性」及び「店舗の魅力」という四つのマーケティング要素と好業績との間にポジティブな因果関係が存在することを実証し、「茶小売業の好業績モデル」を提示した。

いと思われる。なぜなら、第一に、茶産業をめぐる国内外の経済的・社会的・政治的な環境が近年変化しつつあるなかで、茶産業と関係する主体の構成も多様になっているからである。実際に、農林水産省が「茶業及びお茶の文化の振興に関する基本方針」⁴⁾（以下は「方針」と略称する）を策定した際にも、茶産業に関わる企業や茶業団体はもちろん、学者や市民団体などの有識者・組織も参加していた。そのゆえ、既存の茶産業研究では除外されていた産業外部に位置するアクター・組織も、茶産業振興の取り組みに相応の影響力を持っていると考えられる。第二に、日本茶産業が歴史上経験してきた三回の喫茶のブーム⁵⁾は何らかのイノベーション⁶⁾によってもたらされており、それに類するイノベーションの喚起が求められると考えられるからである。実際に、現在の長期的な不況の中でも、京都府と鹿児島県はイノベーション活動によって、栽培面積と荒茶生産量が増加している（表1を参考）。他県を含めた個別事例を見ても、イノベーション活動によって収入が増加しつつある経営体や新しく起業する若者が確実に存在している。それらの産業外部のイノベーションに注目し、他産業との連携による茶産地のブランド化を追求すべきと主張する研究⁷⁾も少なくないが、それらはほぼ観光業に限られている（岩崎 [2010], 西・新開 [2018]）。また、「緑茶飲料のように外部の企業がそれ⁸⁾になれば、多くの可能性が考えられる」（梶原 [2012], p.13）との指摘も見られるものの、どのような外部のアクターが如何なる取り組み⁹⁾を行えば、缶・ペットボトルの緑茶飲料がもたらしたような喫茶の大ブームが再現されるのかについては、まだ解明される

4) この「方針」は、茶産業をめぐる情勢を踏まえ、農林水産大臣が「お茶の振興に関する法律（2011年法律第21号）」に基づいて策定した10カ年の産業振興計画である。「方針」はまた、都道府県及び茶業関係者の今後の産業振興政策や事業展開の指針となるものでもある。最初の方針は2012年4月に策定されたが、新しい方針が2020年4月に策定・公示されている。

5) すなわち、栄西が持ち帰った抹茶法による一回目のブーム、18世紀に発明された蒸し製法による煎茶が普及した二回目のブーム、そして缶・ペットボトル入り緑茶飲料の出現による三回目のブームである。

6) イノベーションは、最初にシュンペーター [1926] によって、新結合ないし革新という表現で提起された。ここでイノベーションとは、「新しい財貨、すなわち消費者の間でまだ知られていない財貨、あるいは新しい品質の財貨の生産、新しい生産方法の導入、新しい販路の開拓、原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得、新しい組織の実現、すなわち独占的地位の形成或いは独占の打破」という五つの類型で把握される概念である。経済の動態的發展はそれらのイノベーションによって可能となる（Schumpeter [1926] 塩野谷ほか邦訳, p. 183）。また、イノベーションを実行する主体は企業家と呼ばれる。企業家はいくつかの特徴を有している。すなわち「成否が不確実で抵抗の大きなイノベーションに挑戦し、その実現を成し遂げる強い動機、大きな野心、頑強な意志、そして周りの人々を動かしていくリーダーシップを持つが、自ら資金を用意する必要はなく、銀行家からの信用によってイノベーションを遂行する。成功した企業家は高い地位と大きな報酬、栄誉を得る」（武石 [2016], p. 140）。

7) 具体的には、茶産業の関係者の組織形成と双方向の情報流通（加納・納口 [2008]）や、従来の「静岡の緑茶を売る」という発想から「緑茶のある静岡を売る」へのリラックス型の緑茶ツーリズムの構築（岩崎 [2010]）、緑茶や玉露の淹れ方等の知識の提供（西・新開 [2018]）といった方策を通じた茶産地のブランド化が提出されている。

8) ここではブランド・マーケティング戦略を実行する主体を指している。

9) 茶産業・茶産地振興方策を実行すべき主体は誰かについて、「農業生産法人や協同組合が企業化するか、緑茶飲料のように外部の企業がそれになれば、多くの可能性が考えられる…。モノとしてのお茶づくりを続けるだけの生産者はお茶のブランドの原料生産者となり下がるか、頑張っても規模の小さい特殊な市場やマニア向けの市場に限定されることになるのは十分に考えられる」（梶原 [2012], p. 13）といった議論がある。

表1 お茶の主産県別の栽培面積・荒茶生産（2008年・2018年）

府県名	2018年栽培面積(ha)	2008年栽培面積(ha)	2018年荒茶生産量(t)	2008年荒茶生産量(t)
静岡	16,500	19,700	33,400	40,100
鹿児島	8,410	8,660	28,100	26,000
三重	2,880	3,260	6,240	7,490
京都	1,570	1,560	3,070	2,770
福岡	1,540	1,590	1,890	2,330
宮崎	1,390	1,650	3,800	3,850
熊本	1,260	1,630	1,260	1,680
埼玉	855	1,110	898	914
佐賀	795	1,030	1,270	1,780
長崎	742	765	733	766
愛知	521	670	863	1,070
合計	36,463	41,625	81,524	88,750
全国	41,500	48,000	86,300	95,500
合計/全国 (%)	87.9%	86.7%	94.5%	92.9%

出典：農林水産省の資料・統計データに基づき、筆者が作成した。

には至っていない。これまで茶産業の外部に位置していると見られたアクター・組織が日本茶産業・茶産地の振興や地域社会の持続可能な発展に資するようなイノベーション活動に注目した研究が求められている。

実際に、現在の社会及び社会の発展を支える産業の持続可能な発展を求めるためには新しい発想やイノベーションが不可欠だという認識が広がっている。そして、ソーシャル・イノベーション¹⁰⁾は、農業・農村のイノベーションを議論する際に一つの重要な課題である（Bock [2012]）。日本では、人口構造問題、地域の過疎化（岡田 [2009]）、食料安全保障問題（久野 [2019]）、環境問題など様々な領域において、多様で複雑な社会問題が山積している。そうした問題は、とくに地方に集積している茶産業に一層深刻な影響を伴って表れている。谷本ら [2013] が指摘するように、「これまで日本では、社会的・公共的な問題は、もっぱら政府が担うべきものとして捉えられてきた。しかしながら、基本的に政府の失敗があり、価値の多様化が広がり、旧来の福祉政策、社会政策だけでは対応しきれなくなっている」（p. 3）。そのため、政府に限らず、多様なアクター・組織が社会問題の解決にコミットするようになっており、例えば、企業の社会的責任（CSR）活動や非営利組織（NPO）等の市民運動などがそれに該当する。そこではソーシャル・イノベーションの視点が不可欠である。本稿の課題である長期不況下における日本茶産業・茶産地の振興においても、ソーシャル・イノベーションの視点から、これをどう捉えるのかは非常に重要である。

したがって、本稿は以上のような問題意識を受けて、茶産業システム¹¹⁾の社会的・政治的な環境におけるアクター・組織のソーシャル・イノベーション事業が茶産業・茶産地の振興や地域社会の

10) スタンフォード大学ビジネス・スクールのソーシャル・イノベーション・センター（以下はCSIと略称する）はソーシャル・イノベーションを「社会の発展をサポートするために、挑戦的・体系的な社会問題と環境問題に対して、効果的なソリューションを求めるプロセス」と定義している。

持続可能な発展に与えるインパクトについて考察を行い、茶産業・茶産地の振興策に示唆を与えることを目的とする。この課題に接近するため、次の第2節でTEF産業システムモデル（Triple Embeddedness Framework）とソーシャル・イノベーションのインパクト指針モデル（The Impact Compass of social innovation）に依拠した本稿の分析枠組みを設定し、それらを用いて第3節では日本茶産業システムの全体像を描く。続く第4節では、お茶の旧産地である京都府、とくに中山間地域の南山城（現在の「お茶の京都」の範囲）の成功事例を取り上げ、ソーシャル・イノベーション事業を担うアクター・組織が、茶産業の「長期的な不況」という情勢において課題を如何に認識し、どのような対策を立てて行動しているかを明らかにする。終節では、こうした取組みについての分析から日本茶産業・茶産地の振興に対する重要な示唆を導き出す。

Ⅱ. 分析の枠組みと調査方法

1. 分析の枠組み

（1）TEF産業システムモデル（Triple Embeddedness Framework）

茶産業に関わる全てのアクター・組織の構成とその間の関係性を整理・分析するために、Triple Embeddedness Frameworkという理論枠組みを利用する（Geels [2014]）。移行理論（transition theory）や複層的視座（multi-level perspectives）に基づく分析枠組みの提示で知られるGeelsは、近年ヨーロッパが直面する重大な社会課題¹²⁾、特に気候変動に対応した持続可能なエネルギー産業構造への転換に関する議論ならびにイノベーション研究に寄与するために、この複層的な理論枠組みを構築した。本稿は、図3に描かれるように産業の内部だけではなく、外部を含め、産業に関わる全てのアクター・組織及びそれらの間に形成される関係やレジーム¹³⁾を包括的に捉えたものを産業システムと定義する。GeelsのTEF理論によると、産業システムは経済的環境、社会政治的環境および産業レジームによって構成される。以下では、TEF理論によって捉えられた産業システムをTEF産業システムモデルと呼ぶことにする。

まず、論理的な流れから見ていく。Geelsによると、TEF産業システムモデルの論理的な源は、適応と選択（adaptation-selection）に関する議論にあり、この二つの角度からアプローチすることによって、産業内外の共進化（co-evolution）現象を明らかにすることができるという。

第一のアプローチは、産業（企業を含む）と外部環境との間の相互作用を捉えるものである。ここでは、選択理論に基づき、外部環境から産業への圧力が強調される。理論的には、進化経済学（Porter [1980]; Nelson&Winter [1982]）、新制度理論（Powell & DiMaggio [1991]; Scott [1995]）、および経済社会学による洞察が参考にされている（Kunzl & Geels [2016], p. 6-7）。

11) 本稿では、茶産業の内部における生産・流通・販売の構造に加え、産業外部の消費、原材料・技術の供給、政策及び民間企業の活動など、お茶に関わる全ての要素や事象によって構成されるシステムを茶産業システムと定義する。

12) EU ホーム ページ を 参 照。(https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/h2020-section/societal-challenges)

13) トランジション研究の分野では、レジームは「構造（制度的、物理的な設定）、文化（一般的な視点）、実践（規則、ルーティーン、そして慣習）の複合体」と定義される（Rotmans & Loorbach [2010], p. 208）。ここでは、茶産業レジームを茶産業に関わる構造、文化、実践の複合体と定義する。

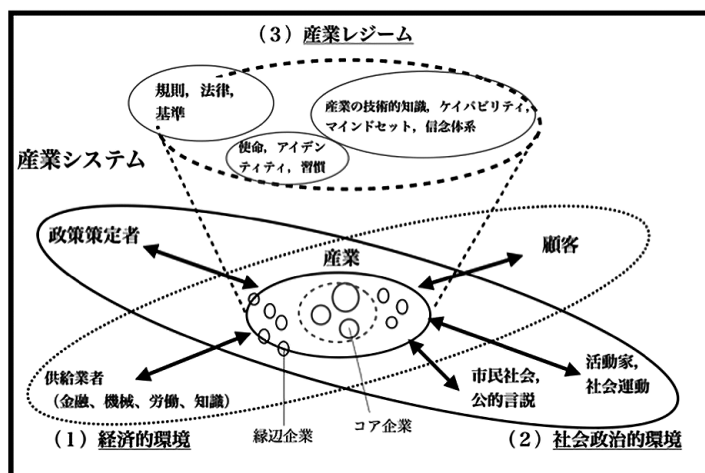


図3 TEF 産業システムと産業レジームの構造・関係図

出典：Triple Embeddedness Framework of industries (Geels [2014], p. 266) に加筆して作成した。

第二のアプローチは、産業内の企業を研究対象とするものである。そこでは、適応理論が理論根拠とされており、具体的には、企業が外部の経済的環境と社会政治的環境に対応して、経済的ポジショニング戦略（サプライチェーン管理、マーケティング、価格設定など）、政治戦略（ロビー活動、財政的インセンティブ、情報戦略、対決戦略など）、フレーミング戦略（広告、情報キャンペーン、評判管理など）などの戦略をとることに洞察が加えられる。企業の内部での対応戦略（Argris [1976]）が考察されることもある（Kungl & Geels [2016], p. 10）。

次に、TEF 産業システムの構造を確認する。図3に示されるように、産業の内部を構成する企業はコア企業と縁辺企業に分けられる。外部には二つの環境と一つの産業レジームがあり、産業を構成する企業（firms-in-industries）がその二つの環境と一つの産業レジームに組み込まれている。

①経済的環境

産業外部環境の一つは、産業（生産・流通・販売のアクター・企業）を構成する諸企業、産業の川下部分で販売を通じて接する顧客、そして金融資源・機械・労働資源・知識などを供給する業者の間の相互関係によって構成される経済的環境（図中の（1））である。中心に位置する産業（企業を含む）は、供給業者や顧客、新規参入企業などから資源・利益・競争力をめぐって絶えず選択圧力を受けている。

②社会政治的環境

もう一つの外部環境は産業とそれを取り巻く政策策定者、市民社会・公的言説¹⁴⁾、活動家・社会運動などとの間の相互関係によって構成される社会政治的環境（図中の（2））である。産業におけるアクター・企業は、政策策定者や活動家・市民社会等のアクター・組織から正統性（legitimacy）や評判の選択圧力（selection pressure）を絶えず受けている。一方、産業における企業、

14) 市民社会で政治的権力に対し自律的な市民が公論を形成する言説である。政府に依存しない地域や市民の協力や相互援助が行われる傾向がある。

特に慣性力とロック・イン (lock-in) 効果¹⁵⁾の影響を強く受けている既存の企業・アクターは、様々な戦略を用いて、外部からの正統性と評判の選択圧力に対応する。

③産業レジーム

図中(3)の産業レジームには、産業内外の規則・法律・基準や、産業内部の使命(Mission)・アイデンティティ・習慣、産業の技術的知識、ケイパビリティ・マインドセット・信念体系などが含まれる。

しかしながら、この理論枠組みを本稿で適用する上で、一定の限界があるのは明らかである。すなわち、TEF産業システムモデルは一般的な妥当性を持たせるために現在のような枠組みを与えられているがゆえに、具体的な事例、特に企業を主要アクターとする産業以外の事例を考察する際に、その適用性が必然的に低下するということである。例えば、本稿の研究対象である農業・食品部門における茶産業の場合は、長期不況における日本茶産業の振興に対するアクター・組織の考え方と行動について十分に説明しきれない部分が少なくない。

したがって、本稿では茶産業の外部における多様なアクター・組織を整理・分類するかぎりにおいて、TEF産業システムモデルを構造的分析道具として用いる。そうして整理された経済的・社会政治的な環境におけるアクター・組織と産業の内部におけるアクター・組織の関係図を描きながら、それらの相互関係について分析する。

(2) ソーシャル・イノベーションのインパクト指針モデル(The Impact Compass of social innovation)

まず、ソーシャル・イノベーションに関する研究が理論的にどのように進展してきたのかを確認する。1995年頃から、世界中で経済的・環境的・社会的な課題に取り組むなかで、企業の社会的責任(CSR)に対する要請が広がった。その潮流に対応するために、新たに「社会的事業(social business)」という概念が生み出された(谷本[2006])。また、社会的課題をビジネスとして取り組む事業体である「社会的企業(social enterprise)」とその担い手としての「社会的企業家(social entrepreneur)」という概念も世界中に広がった。そして2000年頃から、ソーシャル・イノベーションに関する議論が広がってきた。谷本ほか[2013]はそれらを大きく三つのレベル、四つの視点に基づいて整理している。第一に、制度論から、国家レベルの公共制度改革を通じて、福祉、教育、医療などの領域での経済的・社会的な機能改善を求める視点である(Drucker[1993], Hamalainen & Heiskala[2007])。第二に、市場レベルにおける企業や非営利組織などの事業主体がビジネス活動を通じて多様な社会的課題を解決するためのソーシャル・イノベーションを創出する視点である(谷本編[2006])。第三に、同じく市場レベルにおいて、企業の創出した技術イノベーション(R&D)の社会への適用や社会的課題への波及効果などを求める視点である(Christensen[1997])。第四に、社会学的なアプローチから、市場レベルにとどまらず、コミュニティ・レベルの市民活動などを通して錯綜する社会問題の解決を目指す視点である(Westley, Zimmerman and Patton[2006]; Mulgan, Halkett, Ali and Sanders[2007]; Phills, Deiglemeier and Miller[2008])。

本稿では、このうち第二と第四の視点に基づき、以下の二つの手順に沿って選定される茶産業振

15) ここでは、企業は資産への投資が巨額にのぼったプロジェクトから撤退を意思決定する際に、埋没費用の額が大きくなるため撤退しにくくなり、関連取引を継続させてしまう効果を指している。

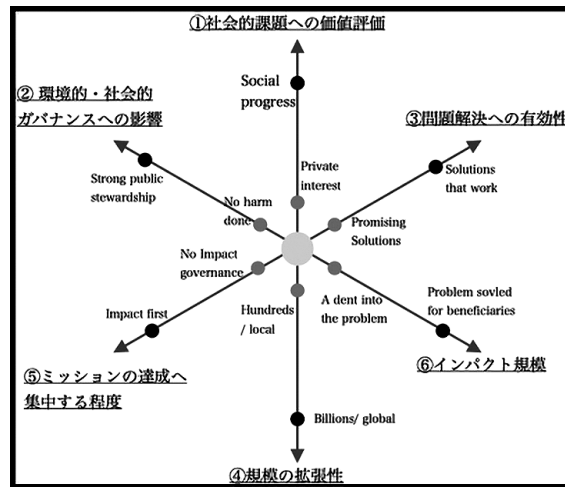


図4 ソーシャル・イノベーション事業の社会へのインパクト指針モデル (The Impact Compass)

出典：CSI (the Center for Social Innovation at the Stanford Graduate School of Business) に加筆して作成した。

興の事例を分析する。

第一に、社会的な問題に取り組んでいる担い手を特定する。まず、どのような社会問題や産業発展問題に関心を持っているのかを特定する。そして、この事業の主要な担い手及び協力しているアクター・組織を特定する。

第二に、経済的・社会的な効果を評価する。スタンフォード大学ビジネス・スクールのソーシャル・イノベーション・センター (CSI) は、ソーシャル・イノベーションの経済的・社会的な影響を測定する際に考慮すべき要素のうち、以下の6つの主要な要素を特定し、それらを説明する視覚的な方法——インパクト指針 (The Impact Compass) ——を考案した。これは、広範な影響を測定する方法に関する文献やソーシャル・イノベーション分野に関する学者・実務家らの専門知識に基づいて社会への影響を概念化した測定方法である。このインパクト指針の方法を用いて、さまざまな組織・プログラム・企業が社会に与える影響について視覚的に評価することができる。この指針モデルを利用して、最も低い点数である0点を取得した場合、社会へ与えるポジティブな影響が極めて低いことを示す。一方、満点の729点から200点以上までを取得した場合は、社会へ与えるポジティブな影響が極めて高いとされる。過去の事例を見ると、40点から64点までを取得したことが多い。

このインパクト指針に基づく評価方法¹⁶⁾には二つのステップがある。まず、当該事業の無効性 (proven failure)、社会へネガティブな結果 (negative social outcome)、倫理的問題 (ethical behavior) の有無という3つの質問に「無」と答えた場合に、次のステップに進む。そこでは図4に描かれるように、6つの側面から社会への影響とその程度を評価する。すなわち、①社会的課題へ

16) インパクト指針を作成できるウェブサイトを参照する。(https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/centers-initiatives/csi/impact-compass?undefined)

の価値評価, ②環境的・社会的ガバナンスへの影響, ③問題解決への有効性, ④規模の拡張性, ⑤ミッションの達成へ集中する程度, ⑥インパクト規模である。そして, 表2にまとめたように評価の基準は1から3まで3つのレベルがある。

- ①社会的課題への価値評価の場合, Michael Porter のソーシャルプログレス指標¹⁷⁾を参考としており, 社会的・基本的な人間のニーズ, 幸福の基礎, 機会という三つの項目に基づき, 社会に与える影響の程度を評価する¹⁸⁾。評価対象の事業が社会的課題の解決に寄与すれば, 1点が付与される。社会の発展に深く関わる課題に寄与できれば, 3点が付与される。
- ②環境的・社会的ガバナンスへの影響の場合, 三つの評価方面がある¹⁹⁾。第一に, この組織はどのように社会(従業員, 顧客, 供給業者などを含む)に影響するか。第二に, 自然環境(水, 空気, 天候, 野生動物など)にどのような影響を与えるか。そして第三に, ガバナンスの透明性や法令遵守への配慮の有無である。悪いところがなければ, 1点が付与される。二つ以上の方面のガバナンスに強いポジティブな影響力を与えられるなら, 3点が付与される。
- ③問題解決への有効性の場合, 効果は定かではないが, ある程度有効であると予測できれば, 1点が付与される。また, 社会の発展に密接に関わる課題の長期的な解決に寄与できれば, 3点が付与される。
- ④規模の拡張性について, 数千人の単位に関わっている場合は1点, 数百万人以上に関わっている場合は2点, そして数十億人以上に関わっている場合は3点を与えられる。京都府の人口規模は257万人台(2020年推計)であるため, これらの指標を修正し, 当該事業が数千万人に関わるなら3点で, 十万人以上に関わっているなら, 2点を与えることにする。
- ⑤ミッションの達成へ集中する程度の場合, 四つの指標がある。すなわち, 明確な変化の理論, 影響の評価と報告の取り組み, ミッションを守る構造と資本の選択, そして調整された経済モデルと影響モデルである。事業が一つの指標に該当すれば, 1点を付与される。二つないし三つの指標に該当すれば2点, 全ての指標に該当すれば3点を付与される。
- ⑥インパクト規模の場合, 僅かな一部の構成員に効果があれば1点を与えられる。このイノベーションで当該集団の問題を全て解決すれば, 3点を与えられる。

総じて, このインパクト指針モデルは組織やプログラムが社会に及ぼす影響力を, そこに関わる重要な要素を網羅的に設定して測定しようとするものである。このモデルは, 6つの方面の影響を単に加算するのではなく乗算することによって, 相互の増幅作用も表すことができる。しかし, こ

17) 詳細な指標項目は Social progress Imperative の公式サイト (www.socialprogress.org) を参照した。

18) ソーシャルプログレス指標によると, 2020年に日本は総じて90.14点を与えられた。具体的に, 「社会的・基本的な人間のニーズ」に97.78点, 「幸福の基礎」に92.15点, 「機会」に80.5点を与えられた。(https://www.socialprogress.org/?tab=2&code=JPNを参照)。本稿では, この標準に加え, 日本社会で深刻化しつつある農村の高齢少子化問題や過疎問題等も判断の標準に含まれた。

19) ESGの評価基準は異なる研究チームにより全く異なった可能性が高い。本稿では, FTSE Russellsの標準(社会テーマ:顧客に対する責任, 健康と安全, 人権と地域社会, 労働基準, サプライチェーン; 環境テーマ:生物多様性, 水の安全保障, 汚染と資源利用, 気候変動, サプライチェーン; ガバナンス・テーマ:リスク・マネジメント, 税の透明性, コーポレート・ガバナンス, 腐敗の防止)を参照する(www.ftserussell.com)。公示資料の不備や判断しにくい場合, インタビューから得られた情報により各テーマに少なくとも一つの項目の模範になるかどうかに基づいて判断する。

表2 ソーシャル・イノベーション事業の社会への影響の評価基準表

項目	評価基準	各尺度の表示マーク
①社会的課題への価値 (事業のミッションを評価する)	To what extent does the intended outcome deliver societal value? (ニーズ、幸福、機会)	
	Positive contributions to society	★
	Advances social progress where it's particularly needed	★★
	Advances social progress where it's needed most	★★★
②環境的・社会的ガバナンスへの影響	How does the organization perform in the three dimensions? (注2)	
	No severe deficiency in any dimension	★
	Exemplary in at least one dimension	★★
	Exemplary in two or more dimensions	★★★
③問題解決への有効性 (事業のミッションを達成したかどうかを評価する)	How certain are we of the effects of the solution?	
	Unknown but promising, with commitment to measuring outcomes	★
	Positive pilot, not statistically significant, or transposable	★★
	Advances social progress where it's needed most	★★★
④規模の拡張性	How much of the affected population can this model address? (注1)	
	thousands	★
	10 thousands*	★★
	10 millions*	★★★
⑤ミッションの達成へ集中する程度 (事業のミッションを達成するための4つの標準)	To what extent is the organization driving toward outcomes? (注3)	
	Fewer than two indicators in place	★
	Two or three indicators in place	★★
	All indicators in place	★★★
⑥インパクトの規模	How meaningful is the magnitude of the intervention per person/unit?	
	Small but measurable progress at unit level	★
	Substantial progress at unit level	★★
	Problem eliminated at unit level	★★★

注：1. * マークを付した項目は筆者が修正したものである。

2. ② ESG's three indicators are (1) HOW does it impact society, including its employees, suppliers, clients, and the communities it operates in (2) How does it impact the natural environment, including the water, air, climate, wilderness habitat, etc, and (3) Is it governed with transparency and with concern for corruption and the law?

3. ⑤ Indicators demonstrating mission alignment include (1) a well-articulated theory of change, (2) a commitment to impact measurement and reporting, (3) structural and capital choices that protect the mission and (4) aligned economic and impact models.

出典：CSIの「ソーシャル・イノベーションの社会へのインパクト指針モデル」を参考に、筆者が作成した。

のモデルにも限界がある。取得した点数が低くても、必ずしも社会へ与えられる影響力が低いということではない。それは事業そのものの性格や規模によるからである。したがって、このモデルの良さを発揮させるために、本稿ではモデルの標準を考察事例に適合するものに修正した。

2. 調査方法

本稿では、産業構造の把握と事例の分析を行うにあたり、主に（１）茶産業に関わる先行研究、（２）公刊資料、（３）現場で収集した資料と観察データ、そして（４）インタビュー調査で得たデータに依拠した。また、雑誌、YoutubeやFacebookなどのSNSに開設された公式アカウント（BUZZMAFF、静岡県茶業会議所、KBS京都）に掲載された資料と映像、さらにインターネット上の各種ブログやニュースに掲載された記事も参考にしている。

（１）先行研究の収集方法

本研究では、茶産業というキーワードで先行研究を収集・整理した。具体的には、CiNiiを用いて事例研究が対象とする「宇治茶」、「京都」、「茶業」、「茶産業」をキーワードにして論文を検索した。ヒットした72本の論文・資料のうちテーマと要旨の内容に基づいて選別し、本稿の課題に密接に関連する論文27本を抽出した。さらに、京都市の茶道資料館、京都府立京都学・歴彩館および京都大学経済学部図書室でも所蔵資料も検索し、茶に関する先行研究2冊をリストに加えた。本稿では、一部を除くこれらの先行研究の成果を踏まえている。

（２）公刊資料

公刊資料として、農林水産省、総務省統計局、財務省、全国茶生産団体連合会・全国茶主産府県農協連連絡協議会、京都府・静岡県・鹿児島県、JA京都やましろ、日本政府観光局（JNTO）、FAO、和束町などが発行・発表している年次事業報告書や定期刊行物、ならびに地方新聞を利用した。

（３）現場で収集した資料と観察データ

京都府における「お茶の京都」地域（12市町村）で現地調査を行った。茶業関係のセミナーに参加し、京都府南部の茶産地・消費地への現地訪問や「お茶の京都」に関する聞き取り調査を通じて各種資料を収集した。

（４）インタビュー調査

インタビュー調査は本稿の中心的な調査方法であり、直接面談するかたちで実施したものだけではなく、新型コロナ禍の影響でやむをえずZoomやMessengerなどの通信ツールを活用してオンラインで実施したインタビューも含まれる。2017年12月から2020年9月にかけて、宇治茶産業システムにおける主要なアクターである11人を聞き取り調査の対象として、事例分析でも取り上げる事業者を合わせて合計9件のインタビューを実施した。このうち2件は無構造的なインタビューで、7件は半構造的なインタビューである。具体的には、事前に調査目的の簡単な説明と質問内容をメールによって先方に送付した上で、後日のインタビューでは、特にその質問表の順序にしたがって聞くことはせず、相手との自由な対話を通じて広範な情報を聞き取る方式を用いた。それにより、インタビュー実施前には想定していなかった事実を発見することも可能となった。一件あたりのインタビューの長さは、事前に送った質問内容表では1～1.5時間程度を希望していたが、実際には1.5～2時間のものが大半であった。最も長いインタビューは、てん茶工場の見学や食事を通じた聞き取りも含めて5時間程度であった。これらのインタビューのうち、6件について

は相手の許可を得た上でレコーダーに録音され、文字テキストデータ化を行った。Zoom で実施した1件のインタビューについて映像を録画した。また、2017年と2020年に行った無構造的なインタビュー2件については、筆者が書き取ったものを文字記録として保存した。

インタビューはオンラインで実施した2件を除き、できる限り相手の職場で実施した。これは、インタビューだけでなく、現地を観察しながら追加情報を得たりインタビュー内容についてのデータ確認を行うためである。

Ⅲ. 日本茶産業システムの全体像

本節では、茶産業外部におけるアクター・組織の関与によって茶産業振興に多くの可能性が生まれるという主張（梶原 [2012], p. 13）ならびに「従来の取組の単なる延長ではなく、新たな発想」という農林水産省「方針」に込められた含意に従って、TEF 産業システムモデルを用いながら、経済的環境、社会・政治的環境、茶産業レジームという三つの構成部分によって日本の茶産業システムも把握できることを明らかにし、その全体像を描く。

1. 経済的環境

経済的な環境に位置づけられるアクター・組織は次の三つのグループに分けられる。第一に、図5に示したように、左側の供給業者のグループには、銀行、農業機械・肥料業者、食品包装企業、摘採の手伝い者、農業技術の研究機関や大学などが含まれる²⁰⁾。第二に、図5の右側にある顧客は国内外の消費者を指している。アメリカの消費者は国外の主要な顧客である。そして、第三に、中央部分の産業構成組織として、農協や飲料メーカー、茶商、農家などのアクター・組織が含まれる。

2. 社会政治的環境

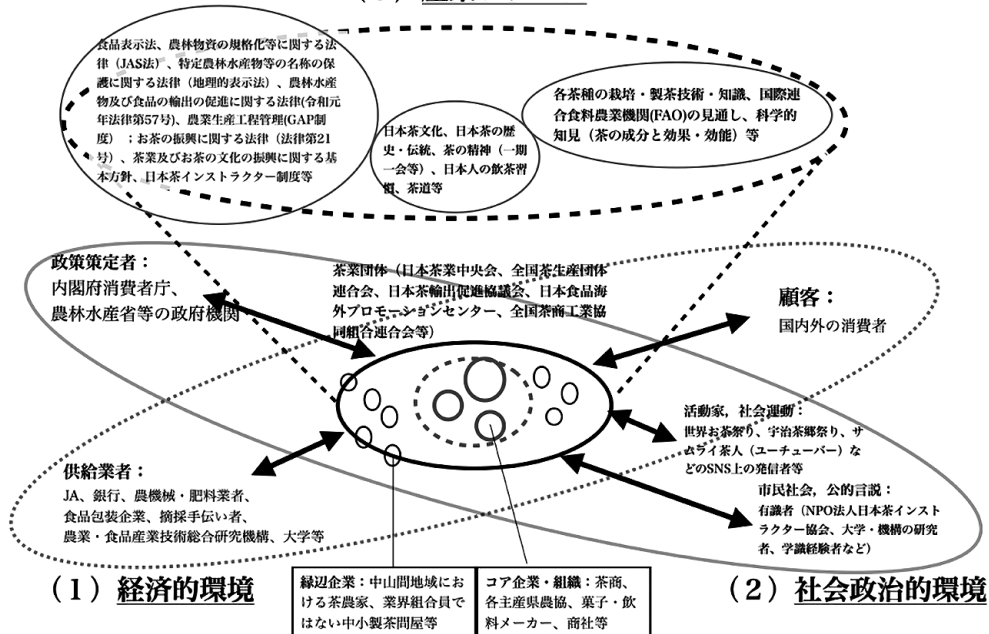
社会政治的な環境におけるアクター・組織には、以下の三つのグループがある。第一に、図5に示されるように、左側の政策策定者は、内閣府消費者庁や農林水産省などの政府機関を指している。第二に、右側の市民社会・政治的な対話を担うアクター・組織として、NPO 法人日本茶インストラクター協会や、大学・研究機関の研究者、学識経験者などが含まれる（本稿ではこれらを包括して「有識者」と呼ぶことにする）。また、市民運動には、各地で開催されるお茶まつりや、ネットで発信するユーチューバーなどのアクター・組織も含まれる。第三に、中央の産業内部には、日本茶業中央会や全国茶生産団体連合会、日本茶輸出促進協議会、全国茶商工業協同組合連合会などの茶業団体が含まれる。

3. 茶産業レジーム

茶産業レジームは、以下の三つのカテゴリーに分けることができる。第一に、文化・伝統的な要素である。例えば、日本茶文化、日本茶の歴史・伝統、茶道、茶の精神（一期一会等）がこれに該

20) 経済的な環境における各アクター・組織間の具体的な関係は深瀬浩三 [2008], p. 152-153 を参考してください。

(3) 産業レジーム



注：「市民社会・公的言説」の項目は2020年に農林水産省の公示された二回の「茶業及びお茶の文化の振興に関する基本方針有識者検討会委員名簿」を参考に、他の項目は全国茶生産団体連合会・全国茶主産府県農協連連絡協議会、農林水産省データと聞き取り調査に基づき、筆者が作成した。

図5 日本茶産業システム

出典：産業 TEF モデル (Geels, 2014:266) に基づき、筆者が作成した。

当する。第二に、技術や科学的な知見である。例えば、日本人の飲茶習慣に応じた各茶種の栽培・製茶技術・知識、国際連合食料農業機関 (FAO) の見通し、科学的知見 (茶の成分と効果・効能) などである。第三に、法律・規則である。このカテゴリーに含まれるものとして、食品表示法、農林物資の規格化等に関する法律 (JAS 法)、特定農林水産物等の名称の保護に関する法律 (地理的表示法)、農林水産物及び食品の輸出の促進に関する法律 (令和元年法律第 57 号)、農業生産工程管理 (GAP 制度)、お茶の振興に関する法律 (法律第 21 号)、茶業及びお茶の文化の振興に関する基本方針、日本茶インストラクター制度等を挙げることができる。

4. 茶産業振興に関する枠組み

昨今、茶産業の振興には産業内だけでなく産業外部のアクター・組織も重要であるという認識が広がっている。現在の茶産業レジームの中でも、茶産業の振興に対して最も基本で重要な役割を果たしているのは、「茶業及びお茶の文化の振興に関する基本方針」である。この「方針」を策定する際に、政策策定者と産業内の茶業団体だけでなく、社会政治環境に含まれる有識者とも意見交換が行われた。そこで本稿では、この複雑な茶産業システムにおいてとくに社会政治的な環境におけるアクター・組織を中心に取り組まれている事例を対象に考察を進めることにする。

Ⅳ. 茶産業・茶産地におけるソーシャル・イノベーション事業とそれによる社会への影響

本節では、京都府の茶産業や茶産地の振興に関わる三つの事例を取り上げる。すなわち、府レベルの「お茶の京都」、市町村レベルの「いいとこ和束～茶源郷～」、民間レベルの「ワヅカナジカン」である。それぞれの概況を確認したうえで、どのような社会的課題を事業目標の中で重視しているか、誰が主要な担い手となって事業に取り組んでいるかを整理する。その上で、ソーシャル・イノベーション事業のインパクト指針モデル（The Impact Compass）を分析枠組みとして利用し、これらの三つの事例が茶産業と茶産地の振興や社会の持続可能な発展に如何なるインパクトを与えているのかを評価する。最後に、調査結果にもとづく考察と茶産業の振興および持続可能な発展に向けた政策的含意について議論する。

1. 京都府の茶産業・茶産地振興に関わるソーシャル・イノベーション

本稿の対象事例は、2005年頃から茶産業の戦後第三回の長期的な不況下においても、活発に事業を展開している旧産地・京都府の「お茶の京都」に含まれる事例に限定する。もちろん、鹿児島県も近年、茶産業事業の大規模化・法人化によって生産量・収益や担い手を急激的に増やしているが、零細なアクター・組織の多い茶産業全体の振興事業のあり方を展望する上で、その典型的とも言える地理的・経済的な制約下にある京都府山間地におけるアクター・組織の成功事例を考察した方がより参考になると考えられる。

京都府の茶産業・茶産地振興イノベーション事業を考察する上で、まず「宇治茶」という概念について説明する必要があるだろう。現在の「宇治茶」という銘柄は2008年に規定されたものである。この銘柄の指定は次のような経緯をたどった。1999年のJAS法改正以降、茶を加工製品として産地銘柄表示する場合、荒茶の産地名を表示することが要求されることになった。他方、公益社団法人京都府茶業会議所は、高級茶として認知されている宇治茶のブランド力を一層向上させるため、2003年に宇治茶を再定義しようとしたものの、京都府産の荒茶生産量では不足するため、京都府の茶製造及び生産団体の承認を得られなかった。そこで2004年に、京都府、奈良県、滋賀県および三重県の4府県産の荒茶をもとに京都府内の茶業者が府内で仕上げ加工したものを宇治茶として定義することを決定した。そして2008年に、京都府茶協同組合は、宇治茶を「京都府、奈良県、滋賀県、三重県の4府県産茶を京都府内業者が京都府内において宇治地域に由来する製法により仕上げ加工した緑茶（商標登録証登録第5050328号）」という商標で登録をし、今日に至っている。

京都府の全域から見ると、宇治茶を活かした地域振興の取り組みとして次の三つが併存している²¹⁾。第一に、2006年から取り組まれている、宇治茶に関する資源（茶園、施設、歴史、文化、人など）や地域の取り組みなどを「集い」、「つなぎ」、「磨く」という標語で整理した「宇治茶の郷づくり」事業²²⁾である。第二は、2011年に始動した「宇治茶の世界文化遺産登録」に向けた推進事業である。これは、宇治茶の価値を国内外の人々に広く伝え共有するとともに、人類共通の貴重な宝として将来にわたって継承していく仕組みを作り上げることを目指している。同年、この事業を推進するために世界文化遺産登録検討委員会を設置した。第三は、このあと事例として取り上げ

21) 京都府農林水産部農産課 A 氏のインタビューと配布資料による。

22) 「宇治茶の郷づくり」の官民協働の詳しい議論について金〔2016〕を参考した。

表3 2019年度京都市町村別荒茶生産量

(単位: kg)

広域振興局名	市町村名	煎茶	かぶせ茶	玉露	てん茶	秋てん茶	番茶	市町村別合計	市町村別合計/京都府合計*100%	2018年
山城	宇治市	4,501	957	11,538	35,753			52,749	1.90%	64,360
	城陽市				33,440			33,440	1.21%	33,440
	久御山町				2,900			2,900	0.10%	3,200
	八幡市				21,800			21,800	0.79%	28,684
	京田辺市	766	1,400	9,621	13,067		4,285	29,139	1.05%	36,921
	井手町				5,397			5,397	0.19%	7,286
	宇治田原町	23,885	1,922	90,659	149,257	73,502	7,875	347,100	12.52%	352,277
	木津川市	46,822	126,930	156	58,599		5,100	237,607	8.57%	230,070
	和束町	237,961	75,298	6,620	446,151	332,278	230,142	1,328,450	47.91%	1,406,010
	南山城村	119,198	75,298	11	128,391	113,045	236,922	672,865	24.27%	657,150
	山城合計	433,133	236,342	118,605	894,755	518,825	484,324	2,685,984		2,819,398
	京都府合計	439,017	236,410	130,412	921,698	548,862	496,515	2,772,914		2,912,946
	山城合計/京都府合計	98.66%	99.97%	90.95%	97.08%	94.53%	97.54%	96.87%		96.79%

注：市町村別荒茶生産量の第一位を下線・太字で表示した。

出典：京都府産茶の生産・流通状況等に関する資料（旧京都府茶業統計）に基づき、筆者が作成した。

る、2014年から取り組まれている「お茶の京都」事業である。その他、文化庁が「地域の歴史的経緯や風土に根ざし、継承されている文化・伝統を語るストーリーについて、有形無形の文化財群を総合的に整備・活用・発信することにより地域活性化を図ること」を目的に認定する「日本遺産 (Japan Heritage)」に2015年に認定された「日本茶 800 年の歴史散歩」²³⁾という取り組みもある。これは、山城地域12市町村に跨る宇治茶にまつわる史跡や伝統行事を対象とするものである。

また、表3に示したように、京都府産茶の97%弱(2018/19年)が府南部の山城地域で生産されている。とくに和束町の荒茶生産量が京都府全体の過半近くを占めている。2018年度の経済規模は、市場及び生産農家が直接茶問屋と取引する金額ならびに茶業に関わる商工業の取扱高を含めて約50億円規模となった²⁴⁾。茶種別に見ると、和束町の煎茶、てん茶および秋てん茶の荒茶生産量が府内最大となっている。和束町はこのような重要な茶産地であるが、2000年に5,457人だった人口が2019年には3,955人(高齢化率38.3%)にまで激減している。この人口減少は少子高齢化を伴って進んでおり、町内の合計特殊出生率(2008年～2012年ベース推定値)は1.18人と、全国平均の1.43を大きく下回っている状況である。さらに、2015年の国勢調査人口から今後の人口を推計すると2060年には1,294人(国立社会保障人口問題研究所推計を準拠して推定)まで減少し、2014年に「日本創生会議」が発表した「消滅可能都市」にも該当した。また、京都府産茶の生産・

23) 第1期8登録地域の中で唯一審査委員の満場一致で認定された。

24) 和束町雇用促進協議会木村次長から提供された内部資料による。

表 4 三つの事例の概要

	事例 1 「お茶の京都」	事例 2 「いいところ和東～茶源郷～」	事例 3 「ワヅカナジカン」
担い手	お茶の京都DMO	和東町活性化センター	合同会社ゆうあんビレッジ
事業内容	Uji-Cha プレミアムブランド戦略の推進、お茶文化の再興、宇治茶の世界文化遺産登録に向けた取組、戦略拠点づくりと受け入れ体制の強化、宇治茶カフェ・抹茶スイーツなど関連商品の開発及び観光振興	和東運動公園美化事業、京都和東荘、運営管理事業、観光交流事業、特産品事業、和豆香グリーンファーム事業、ティーパーク運営管理事業及び移住定住促進事業	京都府和東町のお茶の援農→「アグリナジカン」：京都府和東町のお茶、和歌山県みなべ町の梅、山口県阿武町のスイカ、奈良県五條市西吉野町の柿という四つの援農プロジェクト
事業規模	山城エリア（12市町村）＋京都府	和東町	和東町→全国
産業・産地の課題	お茶の文化や産業の衰退、宇治茶の景観・歴史・文化資源の海外での知名度の低さ、国内で触れる機会の減少、歴史・文化資源の点在、ネットワーク化していない、地域全体の発信力の不足、相乗的な経済効果の欠如	和東町の人口減少、和東町の存続・発展	町の人口減少、茶農家の後継者問題、町自体の高齢化と衰退問題、都市部の若者の「田舎暮らし」
ミッション	「宇治茶」や茶畑景観等の山城地域の価値（高級ブランド化）を世界に発信、大交流圏の創出、日本の茶文化の一大拠点となる、交流人口の拡大（定住や移住を含む）・地域経済や雇用の好循環	「住民の幸せ」と「まちの活性化」	地元の茶農家と地域を元気にしたい若者とをつなぐ

出典：各事例の刊行資料とインタビューに基づき、筆者が作成した。

流通状況等に関する資料によると、2018年の町内茶農家数は前年から10戸減少して273戸だった。このうち50戸が茶を主業とする農家である。このような状況下で地域の振興と社会的課題の解決を目指して事業を営んでいる「いいところ和東～茶源郷～」と「ワヅカナジカン」という二つの成功事例を取り上げる。表4に示したように、以下では三つの事例についてソーシャル・イノベーション事業の担い手、事業規模、事業内容、解決しようとする産業・産地の課題とミッションを特定し、それぞれ具体的に説明する。

（1）事例1：京都府レベルの「お茶の京都」

本小節では、公開資料²⁵⁾と関係者へのインタビューに基づいて「お茶の京都」事業を検討していく。お茶の文化や産業の衰退につながる課題の顕在化、すなわち宇治茶の景観・歴史・文化資源の海外における知名度の低さ、国内で触れる機会の減少、歴史・文化資源の点在、地域全体の発信力の不足、相乗的な経済効果の欠如などが問題視されたことから、京都府は2015年に宇治茶の主要産地である山城地域において「お茶の京都」という取り組みを開始した。この「お茶の京都」のエリアは宇治市、城陽市、八幡市、京田辺市、木津川市、久御山町、井手町、宇治田原町、笠置町、和東町、精華町、南山城村という12市町村に跨っている。

前述の課題に対応して、「お茶の京都」事業の目的は次の三つに整理できる。第一に、「宇治茶」や茶畑景観等の山城地域の価値（高級ブランド化）を世界に発信することである。第二に、多くの人が訪れる大交流圏を創出し、日本の茶文化の一大拠点を形成することである。第三に、交流人口の拡大（定住や移住を含む）および地域経済や雇用の好循環を実現することである。具体的には、Uji-Cha プレミアムブランド戦略の推進、お茶文化の再興、宇治茶の世界文化遺産登録に向けた取り組み、戦略拠点づくりと受け入れ体制の強化、宇治茶カフェ・抹茶スイーツなどの関連商品の開

25) 「お茶の京都」ホームページ (<https://ochanokyoto.jp/>) を参照。

発や観光振興などを通じて、山城地域の総合力を向上し、京都府・市町村・民間の協力ネットワークを構築することが目指されている²⁶⁾。

また、この振興事業の中心的な担い手は、2017年3月に京都府及び12市町村を「社員」として設立された一般社団法人・京都山城地域振興社（通称：お茶の京都DMO）である。広義のDMOとは、欧米諸国から伝来した「Destination Management/Marketing Organization」²⁷⁾の略称であり、観光マーケティングやプロモーション、品質・資源管理など、地域観光振興マネジメントの担い手としての役割を果たすための組織である。

お茶の京都DMOの実施体制は、政策策定者である京都府及び12市町村を社員とし、さらに各観光協会、宿泊業者、飲食業者などの茶産業システムの外部における観光関連団体や、茶業会議所、JA京都やましろなどの産業内部における茶業関連団体、供給業者である商工業者、交通事業者、金融機関、大学など多様な関係者も運営に参加するなど、地域の多様な関係者が密接に連携できるようにになっている。事務局には7人の専任職員²⁸⁾がおり、京阪バス（株）協博一元会長が代表取締役社長を務めている。また、行政、観光、商工、社寺など、お茶を始めとする農産業の業者・団体から取締役を選任しながら、各地域の観光地域づくりの推進、お茶など特産品のブランド化などの取り組みを一体的に展開している（国土交通省観光庁 [2017], pp. 1-4）。

（2）事例2：市町村レベルの「いいとこ和東～茶源郷～」

本小節では、公開資料²⁹⁾と関係者へのインタビューに基づいて和東町の振興事例を検討する。和東町では人口減少などが問題視されており、町の存続と発展を図るために個性豊かなメンバーが各種事業を通じて課題解決に取り組んでいる。それらの取り組みの中から「いいとこ和東～茶源郷～」を取り上げる。

和東町「いいとこ和東～茶源郷～」の担い手は、1983年に設立され、2012年4月に法人化した一般財団法人・和東町活性化センター³⁰⁾である。現在は9名の職員と24名の臨時職員で構成されており、役員として評議員4名、理事3名、監事2名が配置されている。代表理事は和東町の奥田右副町長が務めている。和東町活性化センターは和東町からの委託費を受け、和東町と連携しながら事業を展開する半官半民の組織である。より具体的には、和東町活性化センターが新しい民間ベースの活性化事業計画を和東町に提案し、和東町が次年度事業としてこれに予算をつけ、年度末に次年度事業を和東町活性化センターに委託するというかたちで両者が連携している。例えば、2019年度、和東町活性化センターが和東町に提案した移住・定住に関する事業が採択され、2020年度事業として年度末に同センターに委託されている³¹⁾。

26) 京都府農林水産部農産課 A 氏のインタビューと配布資料による。

27) DMO については、Alastair M. Morrison の『Marketing and Managing Tourism Destinations [2018]』を参照された。

28) その構成については、京都府から3名、宇治市、JTB、日本旅行、近畿日本ツーリストから各1名の派遣である。

29) 「いいとこ和東～茶源郷～」ホームページ (<https://wazukanko.com/>) を参照。

30) 和東町活性化センターの事業担当者の S 氏によると、公益財団法人ではなく一般財団法人として設置した理由は、後者では収益を上げることが認められる点にあったという。

31) 和東町活性化センターの事業担当者の S 氏のインタビューによる。

和東町活性化センターは、「住民の幸せ」と「まちの活性化」を団体のミッションと位置づけ、「しごと」が「人」を呼び、「まち」に活力を取り戻すため、「人と人」「人とモノ」「人と地域」を繋げる「ハブ・ステーション」を団体の役割として定めている。このように、和東町活性化センターは、和東町で「ずっと暮らしたい活力と交流の茶源郷和東」を目指し、事業の収益を上げながら、住民一体となったまちづくりを推進している。

現在、和東町活性化センターは、和東運動公園美化事業、京都和東荘³²⁾、運営管理事業、観光交流事業、特産品事業³³⁾、和豆香グリーンファーム（野菜・ハーブ）事業、ティーパーク（茶園）運営管理事業及び移住定住促進事業という7つの事業に取り組んで。

（3）事例3：民間レベルの「ワヅカナジカン」

本小節では、公刊資料³⁴⁾とプロジェクト発起人Y氏への二回のインタビューに依拠しながら、「ワヅカナジカン」という民間の地域振興プロジェクトを事例に取り上げる。

2014年に開始された「ワヅカナジカン」は、地元の茶農家と地域を元気にしたい若者とをつなぐ援農プロジェクトである。具体的には、茶農家の一年で最も重要な収穫時期（5～7月の3ヶ月間）に不可欠な労働力や手伝い者を募集し、その人たちが和東町内のシェアハウスに住み込んで、お茶の収穫、芽運び、工場作業などの茶作業を行うという短期援農プログラムを企画・実施している。

和東町は宇治茶の一大産地ではあるが、毎年100人のペースで人口が減少しており、茶農家の後継者問題だけではなく町自体の高齢化と衰退問題にも直面している。その一方で、都会の若者たちは「生きる」喜びや価値を求め、自然と共生するためのすべとして「田舎暮らし」という漠然とした暮らし体験に憧れる傾向がある。こうした状況を踏まえて、合同会社ゆうあんビレッジ代表社員のY氏が発起人となって、「ワヅカナジカン」が立ち上げられた。

2019年6月に実施したインタビューを通じて、和東町で育ったものの大学進学とともに町を離れたY氏が、「健康志向」という動機で大阪から和東町にUターン移住したことが分かった。そして、「ワヅカナジカン」を立ち上げたミッションや目的について、Y氏は次のように語っている。

「和東町が今日、明日、来年というスパンで直面している課題は何かといえば、300世帯の茶農家さんと関わることがこの町にとって大事だということです。…地域側の視点からみたら、

32) 「いいとこ和東～茶源郷～」ホームページによると、これは30年来合宿や宴会等に利用されてきた「和東青少年山の家」が、2016年7月1日に改修のうえリニューアルオープンした事業である。お茶を五感で楽しむ宿「京都和東荘」として、一般観光客も楽しめる宿に生まれ変わった。和東町活性化センターが和東町からの委託を受けて運営している。

33) 「いいとこ和東～茶源郷～」ホームページによると、これは和東のお茶を使った特産品の開発に取り組む事業である。1997年に販売を開始した和東茶缶ドリンク「わづか茶（通称：茶茶ちゃん）」は、2014年にペットボトルとなった。

34) 「ワヅカナジカン」ホームページ（<https://youandvillage.wixsite.com/wazukanajikan>）および合同会社ゆうあんビレッジ代表社員のY氏のインタビューによる。この会社はY氏によって立ち上げられたが、Y氏は現在も一人の正社員として働いている。必要に応じてボランティアを募ることがある。

要は農家さんの人手不足という問題がある。人口が減っているし、高齢化も進んでいて、人もいなくなっているから。だから長く滞在してくれる人が必要なのです。一日だけ、お金落としに来てくれる人ももちろん必要ですが、長く滞在して町の活力になってくれる人がやはり必要。移住してほしいし、働きに来てほしいということなのです。」

「いま、日本の若い人たちは、都市部でとても疲れています。仕事は大変だし、給料はあるけれどもいろいろなものが高いいし、住むところは狭い。近所に誰がいるかもわからないし、環境もあまりよくない。休みもあまりない。仕事に対しても有り難みを感じない。要は「ありがとう」と言ってもらえない。大きな会社になればなるほど歯車の一つになってしまう。そういう状況だから、若い人たちの中でなんとなく「田舎で農業を」と考え始める人とかがいるのです。ただ、「どうやって始めたらいいかわからへん」という人が多い。そういう人たちがプログラムに参加して、田舎暮らしとか農業を体験する機会になっているのです。」

Y氏が語るように、「ワヅカナジカン」の寄与する対象は農家と町、そして若者である。さらに、このプログラムの地域づくりへの貢献について、Y氏は次のように話している。

「自分たちのコミュニティの中で、皆が生き活きして、人とお金が循環している。あまり大きな利益を作り出さなくても、皆がある程度の豊さでハッピーに暮らせるような体制をなるべく構築したいのです。」

最後に、Y氏は今後の計画と展望について、次のように語っている。

「次は、アグリナジカンといったかたちで、日本全国の地域の農家と繋いで、どこでも、いつでも、働いて暮らせるという仕組みを作りたいと考えています。」

こうした考えに基づいて、Y氏は2019年11月に株式会社アグリナジカンを創立し、代表取締役を務めている。その狙いは、これまで「ワヅカナジカン」で培った経験を「アグリナジカン」へと進化させ、地域の枠を越え、様々な「援農」の形を通じて各地域の農業を支えることにある。実際に2020年度から、京都府和束町のお茶に加えて、和歌山県みなべ町の梅、山口県阿武町のスイカ、奈良県五條市西吉野町の柿という三つのプログラムを発足させている。

2. 社会への影響評価

以上の三つの事例について、社会へのインパクト指針の分析枠組みを用いて、それぞれが産業振興や社会の持続可能な発展に如何なるインパクトを与えているのかを6つの側面から評価した結果を、表5に示した。

これによると、「お茶の京都」は108点、「いいとこ和束～茶源郷～」は96点、「ワヅカナジカン」は216点と、いずれも高い点数を獲得した。すなわち、これら三つの事例は茶産業と茶産地の振興や社会の持続可能な発展に対して好影響を与えていること、今後も引き続き重要な役割を果たしていくものと期待できることがわかった。各事例の評価と改善すべく点について、以下で具体的に説明する。

表5 インパクト指針評価表による得点

項目	お茶の京都	いいとこ和東～茶源郷～	ワヅカナジカン
①社会的課題への価値 (事業のミッションを評価する)	★ 地域内の一部の参加したアクターへある程度の機会を提供。	★★★ 町民のニーズ、幸福、機会を重視。	★★★ 農家と若者のニーズ、幸福、機会を重視。
②環境的・社会的ガバナンスへの影響	★★ 模範になる項目：ガバナンスの透明性や法律性とコーポレーション	★★ 模範になる項目：自然循環型農園理念のアピール、自然管理機能の発揮	★★★ 模範になる項目：若者の援農者による町への社会的な好影響、環境に優しい理念を徹底
③問題解決への有効性 (事業のミッションを達成したかどうかを評価する)	★★★ 明確なKPI目標の設定と達成。他の山間地域に参考になれる。	★★ 町の歴史的・文化的な特徴があるから、他の町に参考ににくい。観光客数と参加者の収入が増加した実績。	★★★ 若者と農家の参加および町の活性化は確実。他の町にも実行できる。102名の若者の援農参加者と10名の移住者、地域内の各アクターとの協力の実績。
④規模の拡張性	★★★ 1,327.8万人の地域（山城）内観光入込客数（2019年）	★★ 町内の年間観光入込客数約17万人（2019年）	★★ 成功事例と新聞記事の影響に加え、万人以上の影響力を想定。
⑤ミッションの達成へ集中する程度（事業のミッションを達成するための4つの標準）	★★★ 運営資金の確保、明確な経営理論、事業の影響評価と報告、経済モデルの描き	★★ 町から資金を確保、明確な理論の設定。全住民向けの事業の影響評価と報告の不備	★★ 資金確保以外全部達成。
⑥インパクトの規模	★★ 地域内の一部のアクターに大きく寄与した。茶商のみに荒茶を販売する茶農家や小売を営んでいないアクターに波及効果しかない。	★★ 参加者に寄与。事業の好影響は町とその住民全体に波及しなかった。	★★ 10名の若者移住者と住民にある程度の経済的・社会的な波及効果を及ぼした。農家の後継ぎ・人手不足の問題を根本的に解決しなかった。
インパクトの得点	108	96	216

出典：表2のインパクト指針の評価基準に従って、各事例の刊行資料とインタビューに基づき、筆者が作成した。

府レベルの「お茶の京都」事業は問題解決の有効性、規模の拡張性、ミッションの達成への集中程度という三つ項目で満点を獲得したことから、事業の実施可能性と持続性について高く評価できると言える。しかし、社会的課題への価値については1点にとどまっており、社会性という点ではやや弱い。より社会的な問題へと事業活動を広げていけば、社会へより良い影響を与えられるだろう。

民間レベルの事業である「ワヅカナジカン」は社会的課題への価値、環境的・社会的ガバナンスへの影響、問題解決への有効性という三つの項目で満点を獲得しており、社会性という点で高く評価できると言える。その一方で、規模の拡張性や実施の持続性については評価がやや低いが、2020年に株式会社を創立したことから、課題とされている資金調達の問題についてある程度は克服されるものと思われる。

他方、市町村レベルの振興事業である「いいとこ和東～茶源郷～」は、総点数から見れば、三つの事例の中で一番低いものの、個人的な幸福・ニーズ・機会を重視していること、事業の影響と規模の拡張性や実施の持続性も確保していることから、相対的にバランスのとれた事業であるといえる。

3. 茶産業・茶産地におけるソーシャル・イノベーション事業の経路および効果と担い手

(1) 茶産業・茶産地振興に関わる事業の目的による経路と効果

現在のような茶産業の長期的な不況下において、茶産業や茶産地の振興に関わる事業が、図6に描かれるような三つの経路に沿って進展してきた。経路1と経路2に沿った事業は、「社会の発展をサポートするために、挑戦的・体系的な社会問題と環境問題に対して効果的な解決策を求めるプロセス」³⁵⁾というソーシャル・イノベーションの定義に基づくもので、茶産業と茶産地の振興や社会の持続可能な発展に寄与できる可能性が高い。これらの三つの経路の詳細を以下に説明する。

経路1では、アクター・組織は国や地域の社会的課題に着目しながら振興事業を立て、課題解決に向けて取り組んでいる。同時に、産業システム上の課題と直面している困難も緩和させている。本稿で取り上げた事例2の「いいとこ和東～茶源郷～」と事例3の「ワヅカナジカン」は、この第1の経路に沿って進行している。

経路2では、担い手としてのアクター・組織は産業システム上の課題を解決するために振興事業に取り組んでいる。同時に、国や地域課題に貢献する可能性もある。例えば、本稿で取り上げた事例1の「お茶の京都」や「茶業及びお茶の文化の振興に関する基本方針」に基づいて設定された事業は、この経路2に沿って進行していると言える。

最後に、経路3では、茶産業を内部から構成する茶農家や茶商などのアクター・組織は生計の維持や販路の確保といった個別的課題の解決を企図して、小規模の試飲セミナーや自家製品のブランド化、SNSを活用したお茶の情報発信などの事業³⁶⁾に取り組んでいる。同時に、これらのアクターは茶産業・茶産地の構成員として、個別事業の成功を通じて茶産業システム、ひいては国や地域のレベルの諸課題にもポジティブな波及効果をもたらす可能性がある。その一方で、第三回の飲茶ブームをもたらした飲料メーカーをはじめとする既存のコア企業は、茶産地の育成等を通して地域の雇用機会を創出したり耕作放棄地を活用したりすることによって、茶産業と社会にある程度のポジティブな影響を与えてはいるものの、従来の茶商や茶市場などのアクター・組織を排除する可能性もある。そうした大規模事業者は限られているし、多くの場合、産地や集積地に点在しているため、個別事業の地域性は認められるものの、茶産業と茶産地の振興や社会の持続可能な発展への広範な影響という点では限界がある。そして、第1節で触れたように、産業内部の特定段階のアクター・組織に着目して成功事例や政策提案を行う傾向にある先行研究の多くは、この経路3に沿ったものと言える。

(2) 茶産業・茶産地振興に関わる事業の担い手

茶産業や茶産地の振興に関わる事業の担い手は、前述した三つの経路に応じて、図7に描かれるような三つのグループに分類することができる。

グループ1は、産業システムの社会政治的環境を構成し、市民社会・公的言説に関わるアクター・組織や活動家・社会運動の組織である。このグループのアクター・組織は経路1に沿って、社会的諸課題の解決を追求している。本稿で取り上げた事例2の和東町活性化センターと事例3の

35) ソーシャル・イノベーションの定義については、スタンフォード・ビジネス・スクールのホームページを参照した。(https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/centers-initiatives/csi/defining-social-innovation)

36) 茶商のK氏とL氏、茶業従事者のI氏、茶農家のM氏のインタビューによる。

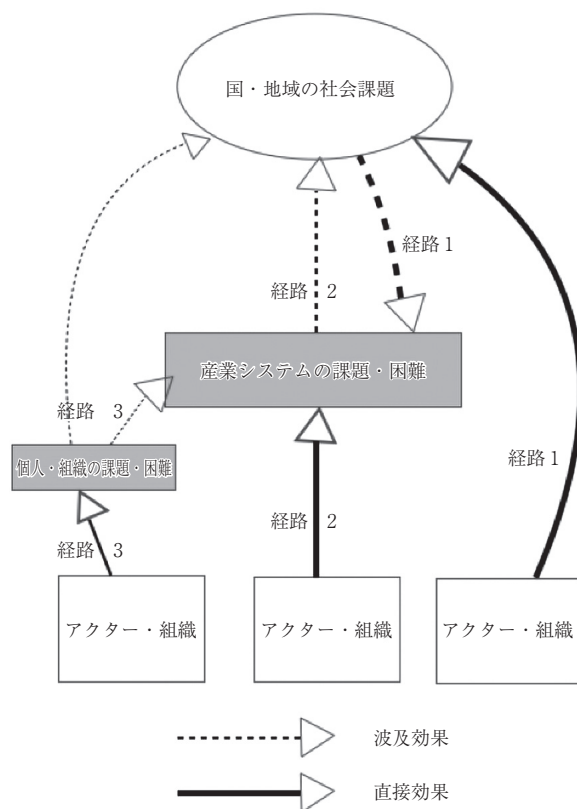


図6 茶産業の振興に関わる事業の目的による経路
出典：筆者が作成した。

合同会社ゆうあんビレッジはこのグループに分類される。そして、普遍的な社会的諸課題の緩和・解決を図るために、それらの諸組織が進める事業で重要な役割を発揮しているのは、UターンやIターンなどのアクターである場合が多い。

グループ2は、産業システムの社会政治的環境を構成する各層の政策策定者と茶業団体である。このグループにおけるアクター・組織は経路2に沿って、産業システム上の諸課題の解決を追求する。本稿で取り上げた事例1の一般社団法人京都山城地域振興社（お茶の京都 DMO）や、事例2で事業に出資する和束町はこのグループに分類される。また、「茶業及びお茶の文化の振興に関する基本方針」を策定した農林水産省もこのグループに含まれる。

グループ3は、産業システムの経済的環境を構成する、茶産業内部で生産・流通・販売に携わる全てのアクター・組織である。このグループのアクター・組織は経路3に沿って、茶農家や茶商など個別のアクター・組織や産業内部の諸課題の解決を追求する。また、このグループは主に既存のアクター・組織によって構成される。従って、グループ3に属する多数のアクター・組織が立ち上げた振興事業は地域に根ざしているものの、産業システムの革新よりも既存事業の維持・改善を目的とする傾向にある。ソーシャル・イノベーションの視点から見れば、グループ3のアクター・組織はこうした特徴を有しているがゆえに、彼らの振興事業を通して産業全体や地域全体の振興をもたらすには至らない場合が多い。

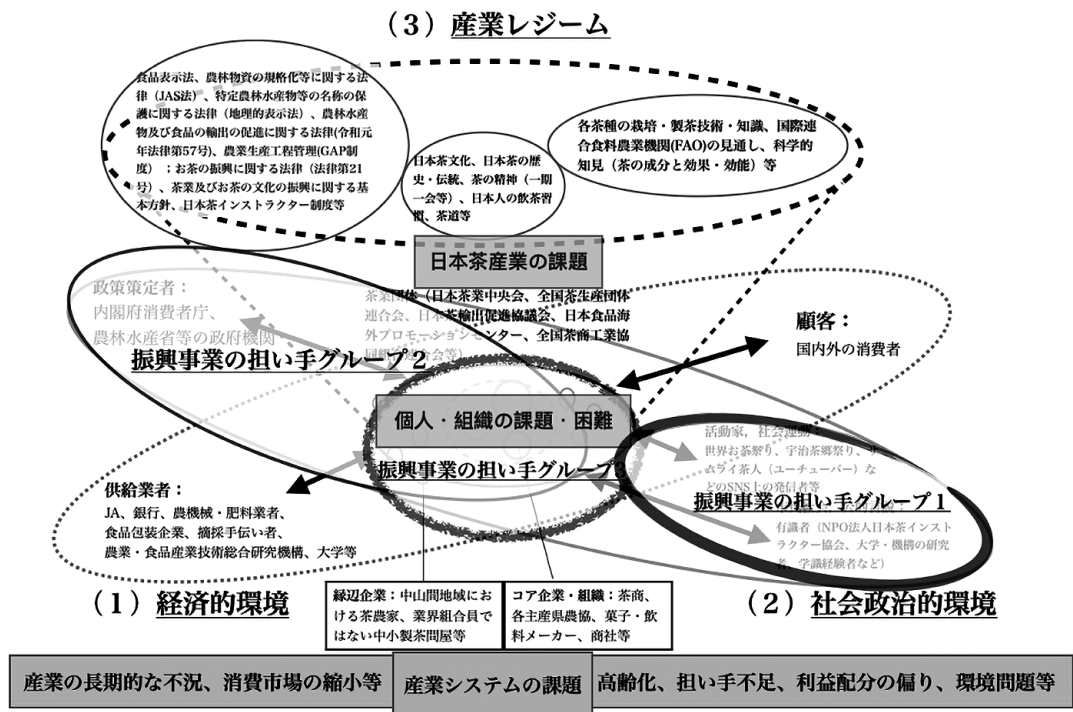


図7 茶産業の振興に関わる問題と振興事業の実行主体

出典: Geels [2014: 266] に基づき、筆者が作成した。

注: 各担い手グループに含まれるアクター・組織は図5 (p.138) を参照する。

V. おわりに

本稿では、日本茶産業・茶産地の長期的な不況下で、茶産業システムの全体像や、そこにおける如何なるアクター・組織のソーシャル・イノベーション事業が如何にして茶産業・茶産地の振興や地域社会の持続可能な発展をもたらせるかについて検討してきた。

前節で述べたように、事例3の「ワヅカナジカン」は、社会への影響という面において、府レベルの振興事業である事例1の「お茶の京都」より高い点数を獲得しており、小さな規模ながらも社会に大きな肯定的影響を与えていることがわかった。しかし、このようなソーシャル・イノベーション事業の担い手として茶産業外部に位置する民間事業者に対して、国・府や産業団体が経済的・政治的・社会的な支援を行うことは希であり、注目すらしていない可能性もある。

したがって、本稿はグループ1に属する、市民社会・公的言説に関わるアクター・組織や活動家・社会運動の組織が経路1に沿って社会的諸課題を解決するために取り組んでいる事業や起業を対象とした経済的支援や社会政治的環境を創出するための施策を講じることによって、茶産業の振興を成功裏に進めることができると主張する。それは、産業外部におけるアクター・組織に依存するということではなく、産業内部も含めて、茶産業システムを構成する全てのアクター・組織の能動的な力を発揮させ、産業内外の枠を越えて、外部のアクター・組織も柔軟に受け入れる経済的・社会的・政治的な産業環境を構築することを意味する。

実際に、茶産業の外部と内部におけるアクター・組織の間の関係構築について、事例2の重要な

担い手である I ターンの S 氏と既存茶農家 M 氏の対話の中に、そのヒントを見出すことができる。すなわち、和東町の茶農家 M 氏は、S 氏らの事業を通じた町の活性化について次のように語っている。

「もともと和東町ではない外から来た人だからこそ、新しい風を入れてくれたのだと思う。和東町に対していい刺激を与えてくれた。和東人はなかなかそこまで動けないと思う。」

これに呼応するように、S 氏は「外部の人」の立場から次のように言及している。

「自分たちが少しは力になっているのかもしれないけれど、やはり何百年の間、ここでお茶を作ってきた人たちがいて、この文化を繋げてきた人たちがいて、そこに私たちがたまたま来て、そういうふうになってきた。だから、ずっとこの地で和東という町を築き上げてきた人たちには感謝を忘れてはいけないと思っています。…そこで地域の方々への感謝の気持ちを忘れたら、地域活動が単なる自分たちのエゴになってしまうのではないかと思います。」

この二人の言葉からも明らかなように、茶産業システムの外部のアクター・組織であれ、内部のアクター・組織であれ、自らの経済的利益を求めると同時に、互いに尊重し、互いに協力しながら取り組むソーシャル・イノベーション事業の実践を通じてこそ、茶産業の振興だけではなく、地域や社会の持続可能な発展も実現できるのではないかと筆者は考える。

最後に、本稿では十分に論じられずに残された課題を三点指摘しておきたい。第一に、TEF 産業システムモデルは分析の道具としての限界ゆえ、説明しきれない点が残されている。例えば、茶産業とその振興に関わる市民社会・公的言説を行なっている活動家・社会運動の組織を全て同質的なものとして認識する傾向がある。今後の研究では、このグループに含まれるアクター・組織の特性を具体的に分析しながら、さらに分類する必要がある。第二に、ソーシャル・イノベーションには「既存のシステムとそこで生じた失敗への批判的な態度、社会正義や公共の利益を追求する姿勢が前提として含まれている」(Bock [2012], p.62) ことが広く認識されているが、研究者や政策策定者の立場、事例の所在地の文化・歴史・社会風土によって、「社会正義」や「公共の利益」に異なる定義が付される可能性がある。さらに、それぞれの定義に基づいて反対の意味³⁷⁾で解釈される可能性もある (Bock [2012])。したがって、日本農業・農村の事例からソーシャル・イノベーションをより明確に定義し、欧米諸国で創出され発展してきた理論や概念を具体的に適用可能なかたちで豊富化させる研究が求められている。第三に、研究対象について、京都府における三つの成功事例だけを取り上げたことである。京都府は日本で最も長い茶産業の歴史や日本有数の宇治茶ブランドを有しており、経済・政治・社会的な資源も豊富であるため、これらの事例の成功要因をソーシャル・イノベーションにのみ求めることには慎重である必要がある。また、これらの事例は相互に重なっている部分があり、相互の相乗効果もあるが、本稿でこの点について説明できなかった。こうした限界を克服するために、今後の研究で京都府とは性格（産業構造や発展経路）が異

37) Bock [2012] によると、農業・農村開発研究分野では、ソーシャル・イノベーションが正反対の意味で解釈され、社会問題の解決や持続可能な発展に対して「農業の近代化 (agricultural modernisation)」と「多面的な農村開発 (multi-functional rural development)」という二つの方向が提示されている。本稿では、その定義のニュアンスについて明確的に分類していない。

なる他の主産県や、構造的な不況を経験している他の比較可能な農作物や伝統食品（例えば、梅、お酒、醤油など）産業における成功事例にも注目する必要がある。

参考文献

1) 日本語文献

- 岡田知弘 [2009]『一人ひとり輝く地域再生』新日本出版社。
- 岩崎邦彦 [2007]「茶小売業の好業績モデルの実証的構築」『経営と情報』20(1), 1-15 ページ。
- 岩崎邦彦 [2010]「緑茶とツーリズムの融合による茶産地のイノベーション」『経営と情報』22, 19-30 ページ。
- 尾沼宏星 [2009]「茶業を支えた生業複合」『フィールドワーク実習報告書』, 静岡大学人文学部社会学科文化 人類学研究室。(https://shizuoka.repo.nii.ac.jp/?action=repository_uri&item_id=2907&file_id=31&file_no=1, 2020年4月25日アクセス)
- 梶原勝美 [2012]「お茶のブランド・マーケティング」『専修大学社会科学年報』46, 3-15 ページ。
- 加納昌彦・納口るり子 [2008]「新品種を用いた茶産地ブランド戦略と地域組織化—静岡県内2産地を事例として—」『農業経営研究』46(1), 69-74 ページ。
- 加納昌彦・納口るり子 [2009]「静岡県茶産地における茶の流通構造—生産者～流通業者（茶商）への流通経路を中心に—」『農業経営研究』47(1), 64-69 ページ。
- 加納昌彦・納口るり子 [2010]「静岡県茶産地における生産者と産地茶商の連携—製品差別化のための「農・商」の取り組み—」『農業経営研究』48(2), 119-124 ページ。
- 加納昌彦・納口るり子 [2011]「茶流通業者の業態変化と産地・消費地関連携」『農業経営研究』, 49(2), 45-50 ページ。
- 金賢娥 [2016]「宇治茶の郷づくり」協議会から見る地方自治体と茶業関係者の協働」『政策科学』24(1), 69-83 ページ。
- 小川尚紀 [2019]「山間地域における茶産地の変容過程と要因分析：岐阜県における美濃いび茶産地の事例から」『地域経済』38, 11-21 ページ。
- 幸加木尚徳・板橋衛 [2005]「茶工場再編下における地域農業の新展開—クリンティかごしま・えい茶業 [有] を事例として—」『農業経済論集』561, 91-100 ページ。
- 酒井宣昭 [2003]「宮城県北上川流域における茶業の展開」『季刊地理学』55, 166-169 ページ。
- 蘇倩・柴垣祐司 [2013]「静岡県における製茶工場の再編方向に関する研究」『農林業問題研究』150, 103-106 ページ。
- 鴻巣正 [2004]「荒茶の産地市場の機能変化と流通の課題—特定実需者向け取引の進展と産地の対応—」農林中金総合研究所『調査と情報』2014年5月号, 11-16 ページ。
- 杉田直樹 [2010]「原料原産地表示が荒茶流通構造に与える影響地域ブランド緑茶の原料調達行動の変化と荒茶価格の変動—」『農業経営研究』48(3), 54-59 ページ。
- 杉浦礼子 [2013]「三重県茶産業活性化に向けた消費者と茶生産者の意識調査に関する研究」三重大学大学院地域イノベーション学研究科博士論文（未公開）。
- 武石彰 [2016]「イノベーションの経済・経営思想」諸富徹編『資本主義経済システムの展望』岩波書店, 137-164 ページ。
- 谷本寛治 [2006]『ソーシャル・エンタープライズ：社会的企業の台頭』中央経済社。
- 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。
- 暉峻衆三 [2011]『日本資本主義の食と農—軌跡と課題』筑波書房ブックレット。
- 寺本益英 [2004]「宇治茶ブランドの展開と今後の振興策」『経済学論究』58(3), 639-666 ページ。
- ディスカバリージャパン編集部編 [2018]『Discover Japan TRAVEL お茶の京都』エイ出版社。

- 長村知幸 [2018] 地域における食品メーカーの戦略展開と競争優位/伊藤園の事例, 酪農学園大学 43[1], 25-34 ページ。
- 西和盛・釜崎望・新開章司・堀田和彦・南石晃明 [2009] 「茶のブランド再生に向けた再編茶工場における農家連携の課題」『農業経営研究』47(1), 60-63 ページ。
- 西和盛・新開章司 [2013] 「茶に関する経験がリーフ茶の消費・購買の行動に与える影響」『農業経営研究』51(3), 49-54 ページ。
- 根師梓 [2013] 「煎茶需給動向の変化による原料供給産地への影響：高知県産緑茶を事例として」21(4), 51-57 ページ。
- 根師梓・藤島廣二 [2012] 「国内の緑茶飲料原料茶葉供給における企業間取引の成立条件」『農村研究』114, 25-34 ページ。
- 橋本素子 [2016] 『日本茶の歴史-茶道教養講座-』淡交社。
- 林宣之・氏原ともみ・岩崎邦彦 [2015] 「日本茶の商品情報表示に関する消費者意識の調査と考察」, 『日本食品科学工学会誌』62(1), 41-49 ページ。
- 久野秀二 [2019] 「世界食料安全保障の政治経済学」田代洋一・田畑保編『食料・農業・農村の政策課題』筑波書房, 83-127 ページ。
- 深瀬浩三 [2008] 「静岡県榛原郡川根本町における高級茶の生産と流通」『地理空間』1(2), 142-159 ページ。
- 藤井孝夫 [2015] 「和東茶業史一人々の奮闘とそれを支えた地域の力」京都府立大学文学部歴史学科『和東地域の歴史と文化遺産』京都府立大学文化遺産叢書第9集, II 部和東地域の歴史と景観, 66-95 ページ。
- 増田佳昭 [1986] 『茶の経済分析』農林統計協会。
- 吉田豊 [2015] 「静岡産地の荒茶製造工程における企業形態の現状と今後の行方について」高崎経済大学, 経済・経営研究科修士論文。
- 2) 統計・公文書・ウェブサイト
- 鹿児島県茶業会議所 [2020] ホームページ。(http://www.ocha-kagoshima.jp/, 2020年5月15日アクセス)
- 京都府茶業会議所 [2020] ホームページ。(https://www.ujicha.or.jp/, 2020年5月15日アクセス)
- 京都山城地域振興社(お茶の京都 DMO) [2020] 「お茶の京都」ホームページ。(https://ochanokyoto.jp/, 2020年9月2日アクセス)
- 京都府 [2019] 「京都府令和元年観光入込客数及び観光消費額」。(https://www.pref.kyoto.jp/kanko/research/lreport.html, 2020年9月16日アクセス)
- 国土交通省観光庁 [2017] 「日本版 DMO 形成・確立計画」観光地域づくり法人「登録 DMO」の形成・確立計画。(https://www.mlit.go.jp/kankocho/page04_000078.html, 2020年9月14日アクセス)
- 合同会社ゆうあんビレッジ [2020] 「ワヅカナジカン」ホームページ。(https://youandvillage.wixsite.com/wazukanajikan, 2020年9月16日アクセス)
- 財務省 [2020] 「家計調査(二人以上の世帯)〈品目分類〉各年の都道府県庁所在市別支出金額及び購入数量」。(https://www.stat.go.jp/data/kakei/rank/singleyear.html, 2020年6月11日アクセス)
- 静岡県経済産業部農林業局茶業農産課 [2016] 「静岡県茶業の現状〈お茶白書〉」。(http://www.pref.shizuoka.jp/sangyou/sa-340/cha/index.html, 2020年3月11日アクセス)
- スタンフォード・ビジネス・スクール [2020] ホームページ。(https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/centers-initiatives/csi/defining-social-innovation, 2020年9月1日にアクセス)
- 全国茶生産団体連合会・全国茶主産府県農協連連絡協議会 [2020] ホームページ。(https://www.zennoh.or.jp/bu/nousan/tea/index.htm, 2020年5月15日アクセス)
- 日本政府観光局(JNTO) [2020] 「訪日外客統計の集計・発表(2017-2019)」。(https://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/data_info_listing/index.html, 2020年6月12日アクセス)
- 農林水産省 [2012] 「お茶の振興に関する法律(平成二十三年法律第二十一号)」。(https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=423AC1000000021, 2020年5月20日アクセス)
- 農林水産省 [2019] 「2019年茶をめぐる情勢」。(https://www.maff.go.jp/j/seisan/tokusan/cha/ocha.html, 2019

年12月5日アクセス)

農林水産省 [2020] お茶のページ「お茶をめぐる情勢」。(https://www.maff.go.jp/j/seisan/tokusan/cha/ocha.html, 2020年5月28日アクセス)

財務省 [2020] 「輸出統計品目表 (2020年1月版) 第2部植物性生産品, 第9類コーヒー, 茶, マテ及び香辛料」(https://www.customs.go.jp/yusyutu/2020_1/data/j_09.htm, 2020年5月29日アクセス)

和東町 [2020] ホームページ。(http://www.town.wazuka.lg.jp/index.php, 2020年9月2日アクセス)

和東町活性化センター [2020] 「いいとこ和東〜茶源郷〜」ホームページ。(https://wazukanko.com/, 2020年9月16日アクセス)

3) 外国文献

Alastair, M. [2018] *Marketing and Managing Tourism Destinations*, Routledge.

Bock, Bettina B. [2012] “Social innovation and sustainability; how to disentangle the buzzword and its application in the field of agriculture and rural development,” *Studies in Agricultural Economics* 114, pp. 57–63.

Center for Social Innovation (CSI) of Graduate School of Stanford Business [2017] “The Impact Compass”. (https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/centers-initiatives/csi/impact-compass?undefined/, 2020年9月29日アクセス)

Christensen, Clayton M. [1997] *The innovator’s Dilemma—When new technologies cause great firms to fail*, Harvard Business School Press. (伊豆原弓訳『イノベーションのジレンマ：技術革新が巨大企業を滅ぼすとき [増補改定版]』株式会社翔泳社, 2001年)

Drucker, P. F. [1993] *Innovation and Entrepreneurship*, Harper bussines.

European Union [2020] “Horizon 2020—Social Challenges”. (https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/h2020-section/societal-challenges, 2020年9月29日アクセス)

FAO [2018] “Global tea consumption and production driven by robust demand in China and India”. (http://www.fao.org/news/story/en/item/1136255/icode/, 2020年5月30日アクセス)

FTSE Russell [2020] (http://www.ftserussell.com/, 2020年12月15日アクセス)

Geels, F.W. [2014] “Reconceptualising the co-evolution of firms-in-industries and their environments: developing an inter-disciplinary Triple Embeddedness Framework,” *Research Policy* 43(2), pp. 261–277.

Hamalainen, Timo J. and Heiskala, Risto (Ed.) [2007] *Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance*, Edward Elgar.

Kungl, Gregor and Geels, F.W. [2016] “The Destabilisation of the German Electricity Industry (1998–2015): Application and Extension of a Multi-dimensional Framework,” *SOI (University of Stuttgart Institute for Social Sciences) Discussion Paper No.2016–02*, pp. 1–48.

Mulgan, G., Ali, R., Halkett, R. and Sanders, B. [2007] *In and out of sync: The challenge of growing social innovations*, NESTA (National Endowment for Science, Technology and the Arts).

Nelson, Richard R. and Sidney, G. Winter [1982] *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: Belknap Press.

Phillips, Deiglemeier and Miller [2008] “Rediscovering Social Innovation”. (https://ssir.org/articles/entry/rediscovering_social_innovation/, 2020年9月2日アクセス)

Porter, Michael E. [1980] *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.

Powell, Walter W. and DiMaggio, Paul J. (Eds.) [1991] *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago Press.

Rotmans, Jan and Loorbach, Derk [2010] “Towards a better understanding of transitions and their governance, A systemic and reflexive approach Part II,” in John Grin, Jan Rotmans, Johan Scholt (Ed.), *Transitions to Sustainable Development: New Directions in the Study of Long Term Transformative Change*, (pp. 105–221). Routledge.

- Schumpeter, J.A. [1926] *Theorie der Wirtschaftlichen Entwicklung*, Duncker and Humblot. (塩野谷祐一・東畑清一・中山伊知郎訳『経済発展の理論: 企業者利潤・資本・信用・利子および景気の回転に関する一研究』岩波文庫, 1977 年)
- Scott, W. Richard [1995] *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks: Sage.
- Social progress Imperative [2020] “The Social Progress Index”. (www.socialprogress.org, 2020 年 12 月 16 日アクセス)
- Westley, F., Zimmerman, B. and Patton, M. [2006] *Getting to Maybe: How the World is Changed*, Random House of Canada.