

# 官民データ活用に向けた「地方豪族企業」の考察

## A Consideration about "Local conglomerates" towards Utilization of Public and Private Data

○庄司 昌彦<sup>1</sup>  
Masahiko SHOJI

<sup>1</sup> 国際大学 International University of Japan

**Abstract** "Local conglomerates" which have developed business in a multifaceted and diversified way are key players in promoting the use of "public-private data" in each region. I analyzed their circumstances of business diversification and considered their potentials based on arrangement and discussion of the scope of activities, the details of the business. As a result, it was clarified that the local conglomerates are divided into "daimyo" and "barons" by the width of their activity range, and it was possible to classify it into the type of energy business, transportation business, and the real estate system, and so on.

**キーワード** 官民データ活用推進基本法、オープンデータ、地方豪族企業、地域情報化

### 1. はじめに

2016年12月に成立した「官民データ活用推進基本法」によって、行政機関が保有するデータを誰もが自由に利用・編集・共有できるようにするオープンデータに政府が取組むことの意義や体制などが法律によって明確化された。この法律は自民党・公明党・民進党・日本維新の党が与野党の枠を超えて議員立法で提出したもので、特定の省庁ではなく、さまざまな分野にまたがって国・地方自治体・民間企業等が保有するデータの活用を進め、「個性豊かな地域社会の形成や新事業の創出、国際競争力の強化」などを目指すと掲げた。また、日本の法律として初めてAI（人工知能）、IoT（Internet of Things）を定義し、オープンデータを含む多種多様・大量の官民データを活用する環境を整備することで、AIやIoTを活用したビジネスの創出や行政の効率化を進めることも目指す内容となった。

そしてこの法律に基づき、政府の高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部（IT総合戦略本部）の下に首相を議長とする「官民データ活用推進戦略会議」が設置され、2017年5月には「官民データ活用推進基本計画」が定められるなど、官民データ活用の環境整備は着々と進んでいる。

またこの法律では、政府だけではなく都道府県にも「都道府県官民データ活用推進計画」を定めることが義務付けられた。市町村にも計画策定の努力義務が課された。計画策定を支援するために政府は手引きや「地方公共団体オープンデータ推進ガイドライン」、「推奨データセット（AED・介護サービス事業所・医療機関・指定緊急避難場所の一覧等）」といった文書をつらつと作成している。

これらによって、大規模で先進的な地方自治体を中心に進んできた（オープン）データ活用の動きが小規

模市町村にまで広がり、また、民間企業によるデータ活用の促進や、民間企業が保有するデータの開放や取引、共有などが進むことが期待されている。

本研究では、以上のような状況を踏まえ、地域ごとに「官民データ」の活用を進めていく際のカギを握るプレイヤーとして、地域に密着し多角的にビジネスを展開している「地方豪族企業」に注目する。そして、（庄司・永井2017）の議論を一歩進め、地方豪族企業の特徴を整理し考察し、官民データ活用においてそうした企業が持つ可能性を具体的に論じる。

### 2. 社会資源としてのデータ

地域を運営する際に使うことができる「資源」を「ヒト・モノ・カネ・情報」と整理すると、これらのうち、ヒト（住民）は少子高齢化が進みつつ減少しており、モノ（社会インフラ）は老朽化が進み維持管理が今後の大きな課題となってくる。そしてカネ（予算）が増えていくことは考えられず、社会課題に対応するための予算は、年々、苦しくなっていくだろう。

それに対し、情報（データ）は必ずしも右肩下がりということにはならない。さまざまな文書や情報、データはどこでも日々膨大に生成されており、また既にたくさん眠っている。ヒトやモノに比べると取扱いにかかる予算は少なく、また使い方によっては大きな価値を生み出す可能性を秘めている。つまり、データは今後の縮小社会において、地域が有効活用すべき「社会的資源」であるといえる。

地域には、目には見えないが「データ」として把握できるものが多く存在する。そのデータとは、温度、湿度、大気成分、音などの環境データをはじめ、その場所にあるモノの稼働状況や、そこにいる人々の関係

性、各個人の状況（健康等）や活動（移動、購買履歴、検索・閲覧履歴等）に関するデータ、企業活動に関するデータ、その場所の歴史に関するデータなど多種多様である。どのようなデータが地域の資源として存在しているかを官民で把握し、場合によっては生成し、自由に扱えるデータの種類や量、更新頻度などを高めていく（比喩的に表現すれば「都市データの濃度を高めていく」）ことで、地域の官民データ活用環境は整っていく。

そしてデータ保有者としてこの整備のカギを握るのが、地方自治体であり、地域に密着して多角的に事業を展開する地方豪族企業である。

### 3. 地域豪族企業の定義と特徴

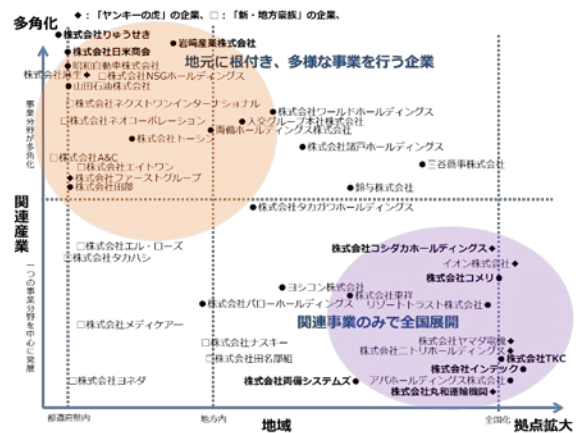
地方経済の今後の担い手として地域密着型の企業に注目する議論は、近年では「ヤンキーの虎」（藤野 2014）や「新・地方豪族ニッポンの虎」（日経ビジネス 2015）という概念で進められてきた。

「ヤンキーの虎」とは、地方で生活しているいわゆるマイルドヤンキーたちをまとめ、雇い、地縁・血縁をフルに活かして、リスクも取って事業を行う企業を示す。（藤野 2014）によると、公共投資が大幅に削減され、地方経済が急速に縮小したことによって多くの土木建築事業者経営が悪化し、商店街もシャッター街へと変化していく中で、多角化をしながら生き残り「ヤンキーの虎」が誕生したという。こうした企業は経営が悪化した地元の企業を淘汰し、ときには吸収合併しながら事業を拡大した。また、「新・地方豪族ニッポンの虎」（以下、新・地方豪族）は、「バラバラな事業を幅広く手がけ、地方で勢力を増す新興企業」という特徴を持っている。（日経ビジネス 2015）によると「地方豪族」企業は江戸・明治時代から受け継いださまざまな資産と地盤を背景に成立しており、「新・地方豪族」はバブル崩壊後に、衰退し企業等を次々と買収してきた。

筆者らは、（庄司・永井 2017）などにおいて、上記の先行研究の定義を踏まえうえで、新たに「特定地域に立脚し、消費者の生活に密着した事業を行い多角化する一方、状況によって素早く事業内容を転換することもある企業」と地方豪族企業を定義してきた。そして、「ヤンキーの虎」「新・地方豪族」をはじめとする先行研究や関連記事に掲載されている企業を抽出し、それらの企業について事業内容や経営者に関する情報などを公開情報から調査し、その成果を「地方豪族リスト」としてインターネット上に公開している<sup>1</sup>。

さらに筆者らは、地方豪族企業を「多角化の度合い」と「全国進出の度合い」を軸に分類し下図のよう

に示した。この図の縦軸（多角化の度合い）は、その企業が行う事業内容の多様さを表している。また横軸（全国進出の度合い）は、その企業の支店や営業拠点などがどの程度日本各地に広まっているかを表している。



このようにして行った分類の結果、地方豪族企業は大きく分けて「地元根付き、多様な事業を行う企業」（図の左上部分）と「多角化は限定的で、基幹の事業分野もしくは関連事業分野のみで全国展開を目指していく企業」（図の右下部分）に二分される傾向が明らかになった。そして前者を「分野拡大型地方豪族」、後者を「地域拡大型地方豪族」と名付けた。地元根付き多様な事業を行う左上の「分野拡大型地方豪族」は、一般消費者の生活に必要な事業を幅広く行う企業であり、典型的な地方豪族ということになる。

ところで今後、IoT（Internet of Things）などの技術を通じて、身の回りのあらゆる分野に情報通信機器が入り込み、さまざまなデータを取得するような社会になっていくようになっていくとするならば、地域に根付き、人々の生活に密着した分野で多種多様なビジネスを立ち上げてきた地方豪族企業には、ある特定の地域において分野横断的にデータを取得し、活用していく動きを手動していくことができる可能性があるといえる。つまり、IoT時代におけるデータ活用の担い手は、世界的な大手ネット企業（プラットフォーム）であるとは限らない。地域で人々が購買し、移動し、消費する「現場」において人々と直接的に接している地元企業、すなわち地方豪族企業にも、データを生成・取得し活用の可能性が開かれているといえよう。

### 4. 分類の詳細化と多角化の種類の考察

筆者らは上記の議論に沿った「地方豪族企業」の情報収集やリスト化、および考察を続けている。以下では、その中で浮かび上がってきた、地方豪族の新たな類型化の議論を整理する。

地方豪族企業には、その規模や主な活動範囲の観点でかなり大きな差異がある。そこでこの差異に注目し、上記の「分野拡大型地方豪族」の企業を、以下のよう

<sup>1</sup> 地方豪族リスト <https://goo.gl/MmiW8F>

に3つに分類する仮説を設定した。

1. 地方大名  
＝都道府県規模で活動する大企業
2. 地方豪族  
＝複数市町村（＝郡）範囲で活動する中規模企業
3. 虎  
＝単独市町村の範囲で活動する小規模・新興企業

このように規模と範囲に注目した分類を行ったうえで、分野拡大型地方豪族企業の主要事業と多角化の経緯を調査していった結果、さらに下記のような類型に整理することができるかと考察された。

1. 鉄道系企業
2. 建設系企業
3. エネルギー系企業
4. その他（運送系、スーパーマーケット系など）

1つ目は「鉄道系」の企業である。このタイプの企業は、鉄道やバスなどの交通系事業を中核としながら、広告事業、物品販売事業、不動産事業、車両メンテナンス事業などを手がけ、場合によってはレジャー施設・ホテル運営・ツアー・タクシーなども手がけている。鉄道やバスなどの交通系事業は、地域開発との結びつきが強く、他の事業との相乗効果が大きいため多角化しやすいのではないかと考えられる。具体的な企業名としては、東京急行電鉄（東急）や、東武鉄道、阪急電鉄、西武鉄道、近畿日本鉄道などの大手私鉄や、その他の私鉄企業を挙げることができる。

2つ目は、「建設系」の企業である。このタイプの企業は、土木・建築事業などを中核として手がけ、さらに、関連する資材販売や住宅設備機器販売、不動産業、人材派遣、清掃業などを手がけている。具体的な企業名としては、田名部組、穴吹興産、島津興業などを挙げることができる。

3つ目は「エネルギー系」の企業である。これらの企業は、ガソリンスタンド運営・石油製品販売を中核の事業としつつ、自動車や自動車用品の販売、修理、各種保険販売、不動産事業などに多角化している。規模は中規模から小規模のものが典型的である。具体的な企業名としては、オカモトホールディングス、関彰商事、大森石油、日米商会、りゅうせきなどを挙げることができる。

さらに、運送系（貨物輸送、港湾運送＋通関業＋貿易業＋その他関連する事業）や、スーパーマーケット系（スーパーマーケット＋他の物販業＋その他関連する事業）、飲食業系（飲食店、商品開発、販売店等）、医療・社会福祉法人系（病院・介護施設等＋飲食、教育等）といった類型も見えてきた。

上記のうち鉄道系の企業は比較的大規模な「地方大

名」であることが多い。また創業が古く、事業以外の面での地域貢献の実績も豊富である傾向がある。つまり歴史があり地域で「名士」として強い存在感を持っている。鉄道インフラの整備など巨大な投資が必要な事業は「地方大名」しか事実上行えない、あるいはそうした大規模投資ができた企業が「地方大名」として残っているとも推測される。

また鉄道事業を持たないバス会社や「運送系」の企業、石油・ガソリンを販売する「エネルギー系」の地方豪族企業は、中規模の「地方豪族」である傾向がある。またこうした典型的な地方豪族には設立が明治・大正・平成ではなく「昭和」の企業が多い。そして創業時の事業内容や多角化の経緯に注目すると、モータリゼーションの進展や新興住宅地の開発などとともに成長し、オイルショックやバブル経済の崩壊など時代の流れとともに多角化をしてきたみられることが把握された。たとえば、こうした企業の中に携帯電話販売やレンタルビデオ店・飲食店のフランチャイズ事業を手がけている例もみられるのは、この様な背景があるのではないかと推測される。

以上のように、地方豪族企業を活動範囲の広さによって「地方大名」と「地方豪族」等に区分けし、事業内容や多角化の経緯を考察することで、地方豪族企業が現在手がけている事業内容には時代状況に応じたライフスタイルや産業構造の変化との関わりがあるように考察された。

以上の議論を非常に大まかに整理すると、下の表のようになる。上記で議論をしなかった「虎」の企業は新興の比較的小規模の企業に与えた分類である。

分類	活動範囲	歴史	主要事業
大名	県規模	非常に古い	鉄道・インフラ
豪族	郡規模	やや古い	建設 エネルギー
虎	市町村	新しい傾向	その他 最近のビジネス

## 5. 官民データ活用における可能性

ここまで、地域に密着し多角化したビジネスを展開している「地方豪族企業」に着目し、その活動範囲や企業規模、主な事業、歴史などについて考察を行った。それでは、地域における官民データ活用の推進という文脈でこれらの地方豪族企業を捉えたときに、どのような可能性が見えてくるであろうか。

鉄道系の地方豪族企業は、大都市や園周辺において都道府県規模で活動しており、鉄道やバスなどの運行状況や混雑状況の情報、駅ビルや沿線のスーパーマーケット等における物品の売れ行きに関する情報、ポイントカード等を通じて得た消費者の購買履歴情報などを保有している。この他、関連レジャー施設・ホテル等において観光客の属性や嗜好に関する情報なども保

有している可能性もある。こうした情報・データについて、自社内で部署を超えた連携・活用をするとともに、一部を外部に開放し、地元の行政系オープンデータと連携させることによって交通事業の高度化や中心市街地の活性化、観光産業の活性化などを進めることができるのではないだろうか。

建設系の地方豪族企業は、土木・建築事業などを通じて、土壌や地下埋設物に関する情報、社会インフラの老朽化の状況などメンテナンスに関する情報、不動産市場の動向や空き家の活用に関する情報などを保有している。こうした情報が開放されたり、取引可能になったりすると、行政のオープンデータと組み合わせると都市開発や災害対応などに役立つ可能性がある。

エネルギー系の地方豪族企業は、地域におけるエネルギー需要の動向や人々の自動車利用状況の変化に関する情報を保有していると思われる。また、電力事業を手がけている場合には、事業所や家庭におけるエネルギー使用状況のデータや、再生可能エネルギーの発電状況などを把握しうる。

このように地域の経済社会に密着し多角的にビジネスを行う地方豪族企業がデータの提供や活用により乗り出すことで、隣接自治体の壁を越えたデータ利用や、分野を越えたサービスの開発など、官民データ活用の実効性を大幅に高めることが期待される。

## 9. データ提供・活用以外の可能性

地方豪族企業、特に長い歴史をもつ一部の「地方大名」級の企業は、鉄道、病院、学校などの社会資本整備や、地域の開発など半公共的な役割を果たしてきた。事業以外でも、資料館・博物館・美術館の開設や文化イベント・スポーツイベントの主催・協賛、メディアやスポーツチームへの出資などを通じて、いわば地域社会における公共投資の一翼を担ってきたともいえる。

今後の本格的なデータ活用時代において、データ活用環境の整備や人材育成など、地域において公共性と重要度が高い社会インフラに対して、地方自治体とともに地方豪族企業自身が投資をしたり、地域の企業を束ねたコンソーシアムを作っていく際の中核を担っていったりすることも期待される。

以上、本研究では地方豪族企業の特徴を整理し考察し、地域における官民データ活用の推進においてそうした企業が持つ可能性を具体的に論じてきた。今後の研究課題としては、

- ・具体的な事例を掘り下げ、地方豪族企業が保有するデータとその活用可能性をより詳細に把握すること
- ・地方豪族企業が官民データ活用に関わっている事例（の有無）を調査すること
- ・地方豪族企業が、21世紀の社会資本整備として地

- 域のデータ活用基盤や人材育成に関わる可能性とそ  
の際の動機、関わり方などを理解すること
- ・地方豪族企業のデータ面での地域貢献を定量的に計  
測する方法を作り出すこと

等が挙げられる。引き続き、調査と考察を進めていきたい。

## 参考文献

- 1) 庄司昌彦・永井公成(2017): 「「地方豪族企業」の収集と分類 ～縮小時代の公共の担い手となるか～」、2017年 社会情報学会 (SSI) 学会大会
- 2) 藤野英人(2016): 『ヤンキーの虎』 東洋経済新報社.
- 3) 日経ビジネス(2015): 「スペシャルリポート [虎たちの人事組織] 大事なのは結果のみ 組織の形なんてどうでもいい」 『日経ビジネス』 2015/08/10