

【特集】持続可能な未来を考える

私たちが自身が変わることので、 未来は変えられる

— 飛驒の森で学んだこと



インタビュー

林千晶

Hayashi Chika

【美業家・株式会社飛驒の森でクマは踊る取締役会長】

持続可能な社会の実現に向けて、今、真に求められている視点とは何だろうか？ その問いかけに「どのような明日を思い描くのかということ」と指摘するのは、政府の「『デザイン経営』宣言」の指針をまとめたひとりでもある実業家の林千晶氏。林氏が、岐阜県の飛驒で木の可能性、森の可能性、地域の可能性に注目する、その現場へ伺い、自然と人の共生を通じた、新しいサステナブルな価値創造のあり方や、これからの暮らしと仕事のなかで、私たちが考えるべき方向性についてお聞きした。

脇坂敦史 // 取材執筆

逢坂聡 // 撮影

新しい時代をつくるために 「箱の外」へ出よう

「持続可能な社会」って何でしょう？ 見たことのない未来を大胆に描こうとするなら、私たちはこれまでの常識や成功体験を捨て、「箱の外（アウト・オブ・ボックス）」に出る必要がある。そんな風にもっとも考えています。

最近、日本でも翻訳が紹介された『POSITIVE DEVIANCE（ポジティブデビアンズ）——学習する組織に進化する問題解決アプローチ』は、コミュニティや組織が抱える複雑で解決困難な問題を「逸脱者」が変えていくストーリーであり、方法論です。慣習と変化をどうやって調和させるか？ という難しい課題へのアプローチも示され、すべてを変えるのではなく、新たな変化を生みながら文化を継承させていく大切さを教えてくれます。そういう変化は、きっかけが外からもたらされたとしても、中にある人が「そこから出よう」と行動することで起きるのです。たとえば、未来に向けて「持続可能な社会」といったテーマで話

をするときにも、よく言われるのは、そのために必要な考え方や行動の指針をかつての日本文化がもっていた、という指摘です。私も日本人ですから、そういう側面があることは知っていますし、嫌いではありません。けれども、日頃から「大胆に未来を描こう」と言っている私にとって、この議論は役に立たない。それどころか「日本古来」という言葉は、むしろ禁句だと思っています。「アウト・オブ・ボックス」こそが大切なのに、そうした表現を使いはじめた途端に、発想がすでに「見たことのあるもの」「知っているもの」の延長にとどまってしまいませんか？

うしたとてつもないアイデアは出てこないでしょう。あるいは、ベルリンの建築団体「ラムラボー」による、水上に浮かぶ「Floating Berlin（浮かぶベルリン）」*2。ここでは開発から取り残されてきた湿地のような雨水貯留域を、あえて「学びの場」としています。町のいたるところから流れ込む汚染された泥水の上で、移動には木道のような橋を利用するか、長靴を履いて歩き回るので、訪れる人は、汚れること、用を足すことから環境との関わりを考えるようになります。

「持続可能性」は人間社会の 進化を示す大切なキーワード

何年か前に企業が競うように無料のエコバッグを配った時期がありました。その頃は大量のエコバッグが手元に集まり「これって本当に地球のためになるの？」と疑問がわきあがりたりしました。2020年にレジ袋が有料化された際も、多くの消費者は諸手を挙げて賛成するわけでもなく、「しかたがないなあ」という感じ



築100年以上の古民家を使った「ヒダクマ」本社は、FabCafe Hidaを併設。



FabCafeでは、3Dプリンタやレーザーカッターを使ったものづくり体験ができるほか、建物奥には本格的な木工作業に対応した設備もある。

広葉樹の豊かさで世界中のクリエイションが会場場を

2015年4月に、岐阜県飛騨市に「飛騨の森でクマは踊る」(通称・ヒダクマ)「*4」という会社を起しましたが、そこで私が目指したことも基本は同じです。大きな時代の変化や社会の状況を、単にデータで分析したり、それに合わせて事業戦略を組み立てるのではなく、人と人や、地域と地域の関わり、出会いのなかで、目の前にある具体的な課題を解こうと向き合いました。

「ヒダクマ」は飛騨市で林業コンサルティングを行っていた「トビムシ」[*5]の代表・竹本吉輝さんに声をかけていただき、当時は私が共同代表を務めていた「ロフトワーク」[*6]、そして広葉樹の森を大切にしまちづくりを推進する飛騨市の3者が共同で設立した第3セクターです。ただ、当初は何をどうやって売り上げを立てるべきか、まったくわからないまま。それでも、飛騨で人々が営む暮らしや木工職人が駆使する伝統的な組木の技術にふれ、大きな可

能性を感じました。

たとえば、職人さんがつくったという「木のランドセル」。それが欲しいとはまったく思わないけれど、とにかく技術がすごいんです。そこにあるギャップを解消すれば、何かが生まれるんじゃないか――ならば、ロフトワークに集まる世界中のアイデアをもったデザイナーやクリエイターの視点とかけ合わせよう。何をどれくらいつくり、誰に売るのがかという事業プランはないけれど、新しいアイデアが持続的に生まれるような仕組みをつくれれば、何かができるんじゃないか。

そこで、飛騨市古川の大きな古民家を改装して3Dプリンタやレーザーカッターなど最新設備をもつ「FabCafe Hida」をオープンし、地元で伝わる組木のデータベースをつくることから始めました。日本全国と飛騨、異なる職業の間をつなぐイベントを開催するのも、さまざまな視点をもつ人が出会う仕組みをつくるという発想からです。

都会のデザイナーやアーティストが、飛騨の広葉樹林を訪れて最初人間は頑固なようですが、変化を柔軟に受け入れることができず。はじめは反発していた飛騨の大工さんも何か新しい経験をする、とすんで変わらなずにはられない。たとえば、建具の技術は基本的に縦と横の直線でものをつくることが多いですが、都会のデザイナーやアーティストが依頼する「ヒダクマ」の仕事の多くは、斜めだったり曲がっていたりします。最初は戸惑ったとしても、そういう変化が仕事として定着すれば、それは普通になっていくのです。

すごく嬉しかったのは、これまで地元だけで仕事をしてきた飛騨の大工さんが東京や札幌、九州などでも仕事をするようになり、「日本は、こんなに多様な国なのだ、と教えてもらっています」と言ってくれたこと。そういう経験を重ね、未知の文化と出会えば、変わらないはずがないですよ。私は「ヒダクマ」を、森から学ぶ場にしたと考えています。今は上から与えられるのが教育ですが、本来の「学び」は学ぶ人が主体のはずです。冒頭で少しふれたドイツの「Floating Berlin」がそ

う。モノの価値がなくなったわけではなく、「何のためにそれをつくっているのか?」という会社の意思、つくり手の思いが問われる時代になったわけです。

今はユーザーエクスペリエンス(UX)、すなわち製品やサービスを通してユーザーが感じる使いやすさ、感動、印象が大切と言われます。それも、製品やサービスを含めて企業の提案する「より大きな価値観」を支持するか?に消費の重点が移りつつあるという、「進化」を示しているのではないのでしょうか。2018年に私も参画した「デザイン経営」宣言[*3]でも強調されているところです。

だからこそ、新しい別のものと組み合わせるような発想が必要だと思ふのです。

互いに学び合う営みを通じ「木材」は「恵み」になる

新しいアイデアでヒット商品を生むことは、目的ではありません。目指すのは、森を「木材」としか見ない従来の価値観を離れ、自然の恵みを100年の視点で生かすこと。クリエイティブな力で次々と新しいモノが生まれてくる仕組みをつくり、その営みを続けていこうと考えています。ただ、表面的に「ヒダクマ」を説明すると、どうしても都会から持ち込まれた新しい技術や画期的なアイデアの方に焦点が当たってしまう面もある。たとえば、こちらに「3Dプリンタやレーザーカッ

初に感じるのは、ブナ、ホオノキ、クロモジ、ミズナラ、クリ……といった樹種の多彩さでしょう。とはいえ、使いたいただけの木材が無限にあるわけではなく、成長に時間のかかる広葉樹の場合、むしろ間伐材やチップといったものものなかに、驚くような豊かさが秘められています。

たとえば、本来なら捨ててしまような大小の枝や葉っぱ、樹皮や木の実など、森がもつ要素をアクリル樹脂にまぜ込んだテーブルの天板をつくる。あるいは、樹種がもつ固有の色を生かし、素朴な違いを見つけられるクレヨンをつくって見たらどうだろう? つくり手の側が木を好きだという場合、往々にして「木ばっかりの空間」をつくりがちですが、それでは逆に木のよさが見えなくなりません。



海外のデザイナーやクリエイターをを目指す学生たちも多数訪れる、ヒダクマ主催のデザイン合宿。飛騨古川の「匠文化館」で、ベテラン職人から組木の説明を受ける参加者たち。写真提供/ヒダクマ



アクリル樹脂に細かな枝や根、木の実に「森をまるごと」取り込んだ天板。注文生産と大量生産の中間をいく中ロットの家具は、リーズナブルな価格も魅力だ。写真/長谷川健太



「ヒダクマ」がクリエイティブユニットPlayfoolを支援して開発した「森のクレヨン」は、それぞれの樹種がもつ固有の色が生かされている。写真提供/フェリシモ



上/建築家やデザイナーを「ヒダクマ」が所有する広葉樹の森へ案内し、木に触れながらものづくりを検討。その場で、使いたい木を選ぶこともできる。右/選んだ木は3Dスキャンでデータ化し、街へ帰ってから制作を検討可能。写真提供/ヒダクマ



うであるように、人々がそこ出会いは、自然とのつきあいだけでなく、伝統技術やコミュニティなど、さまざまなことを学び合えるようにしていきたいのです。

多様な視点を導入することで 地域それぞれの可能性が光る

「ヒダクマ」のような仕組みで、全国で広葉樹林の森を活性化できるのではないだろうか。多くの人から、そんな関心を寄せてもらっています。もちろん、参考にしてもらえる部分は多くあると思う。でも、社名に飛驒の名が入っていることからわかるように、私たちは「このモデルで日本のすべての広葉樹を活性化できる」という

た2000年頃を振り返ると、当時はどう伝えれば「クリエイティブの流通」といった新しいビジョンを理解してもらえるだろう?と必死でした。何をどう語っても「変化は起こせない」「デザイナーは一匹狼で協業は無理」「起業はあきらめて大企業で働いた方がいい」などと投資家に言われ、それが悔しかった。なのに今私が新しい事業を準備しようとすると、今度は何をどう語っても「いいですね」と言われてしまう。それが嫌だし寂しいのですが、私はもはや本当の意味で革新をもたらす存在ではなくなったのかなあ、と思うことがあります。



発想で、会社をつくったわけではありません。同じ広葉樹の森でも、地域によって地形も樹種も違うし、コミュニティが抱えている課題も異なります。だとすれば、まず共通する3割を探してもらい、あとの7割は地域の実情に合わせて新しいものをつくるべきで、安易にかたちだけを真似しない方がいいのではないかと思います。

初めて飛驒の地を訪れたときに印象的だったことのひとつは、食文化の豊かさでした。飛驒でつくられた米があり、豆腐があり、味噌がある。厳しい冬を越すためにつくる保存食も多彩で、囲炉裏を囲んで食べたアユや山菜も美味しかった。古くからの知恵があるからこそ、地元にあるさまざまな力を生かすこともできるのだと思いました。

社内ではしばしば使われる表現を借りるなら、「飛驒では、地域のなかでバリューチェーンの上流から下流までを見渡すことができる」。森林や農家といった「上流」から、家具づくりや加工食品をつくる工場やお店、家庭まで。さまざまな場所で人、モノ、お金が循環

環しているのです。

そんな飛驒市と2018年に「姉妹森」協定を結んだ、北海道の中川町を訪ねる機会がありました。豊かな広葉樹を擁するという共通項はありますが、あちらは北海道に典型的な大規模分業の経済です。農家もカボチャや豆などを大量につくって都会に出荷していますから、経済が域内で循環する余地は多くありません。

飛驒市と中川町では自治体の規模も違いますし、単純に比べることはできませんが、地域経済の自立度を示す「地域経済循環率」*1が飛驒市は77.6%なのに対し、中川町は38.7%と、訪れたときの印象を裏づけています。中川町の方々もこれをもう少し高めたいと考えていて、マルシェや朝市のような企画をやったかどうかと話し合っているところです。

もちろん地域経済循環率は、高ければ高いほどよいというものではないですし、指標を一律に適用し比較するようなものでもありません。それでも、こういう指標をいわばKPI(重要業績評価指標)として利用できる。時代はそこま

あつたかもしれない。でも今はエネルギー問題も個人レベルにまで降りてきていて、「ポジティブデピアンズ(前向きな逸脱)」が最も期待される領域のひとつになってきているのです。私もこれから、もっとたくさんエネルギーのことを勉強しなければと感じています。私が「成功者」であり、もはや自分だけで革新を生み出せないのなら、痛みを感じている若い人たち、女性たち、障がいをもった人たちと手を組んで、彼らの逆風を順風に変えるような活動ができないかと、今は考えているところです。そういう取り組みを次の世代へつなげていくこと、そのためにも大胆に未来を描いていくこと、それによって「持続可能な未来」は必ず開けていくと思います。

注

- *1 50年前の古い発電所を建て替えたもので、名称は「コペンヒル」。詳細は <https://www.copenhil.dk/en/> (英語) を参照。
- *2 もともと Floating University Berlin だったが、最近になって University (大学) という部分を削除した。詳細は <https://floating-berlin.org/> (英語) を参照。
- *3 経済産業省と特許庁が主宰した「産業競争力とデザインを考える研究会」による提言。デザインがもつ力によって、ブランドとイノベーションを通じた企業の産業競争力の向上を目指す。

で変わってきているのだな、と感じます。

地域にはそれぞれ多くの側面があるのに、私たちはその一部しか評価していません。この街の産業はあれとこれ、自治体はこのように分かれており、人口構成はこの通り、といった具合です。でも、地域にも人と同じく多様な側面があります。隣のお婆ちゃんが仕込んだ味噌の味とか、市場に出回らないさまざまな農作物、山に落ちたきれいな木の実や木の葉、休日の川遊びや散歩といった無数の要素があるのです。そういう隠れた部分にも、別の方向や指標から光を当てることで、新しい可能性を見つけることができるはずです。

痛みを感じている人こそが 次の時代の変化を起す

最初に強調したように私たちは今「箱の外」へ出て、世界が「ワォー!」と驚くような未来をつくらなければなりません。そういう新しい変化を阻害するのは何でしょうか? それは「成功」だと思っています。

私自身がロフトワークを起業し

*4 2015年創業。アーティスト・イン・レジデンスなどの滞在形式と、ものづくり支援(組木のデータベース化、世界中のクリエイターやデザイナーとのネットワーク化)、3Dプリンタなど最新技術の活用など)により、新しい視点で森林資源を捉え直し、これまでにない空間・家具・プロダクト・素材への挑戦を実現。内外企業との共創により、中ロットでスピード感のあるイノベーション家具の製造もしている。

*5 2009年創業。地域資産としての森林に光を当てることで、持続可能な地域の実現を目指し、日本各地で森林価値を高める多角的な事業を展開している。

*6 2000年創業。オープンコラボレーションを通じてWeb、コンテンツ、コミュニケーション、空間などをデザインするクリエイティブ・カンパニー。グローバルに展開するデジタルものづくりコミュニティ「FabCafe」素材の新たな可能性を探索する「MTR(マテリアル)」などのコミュニティやプラットフォームを運営。さまざまな才能と共創することで、幅広いクリエイティブサービスを提供。

*7 生産(付加価値額)を分配(所得)で割った値で、地域経済の自立度を示す。この数値が低いほど、経済の他地域への依存度が高い。

林千晶 はやし・ちあき

実業家、株式会社ロフトワーク共同創業者、株式会社飛驒の森でクマは踊る取締役会長。1971年生まれ。早稲田大学商学部卒業後、花王株式会社に入社。マーケティング部門で幅広い業務に関わり、9年に退社後、ポネトン大学大学院ジャーナリズム学科に留学。帰国後、2000年に株式会社ロフトワークを起業し代表取締役社長・会長を務める。15年には飛驒市と株式会社トムソンと共同で株式会社飛驒の森でクマは踊る(通称:ヒダクマ)を設立し、代表取締役社長・会長を務める。22年、ロフトワークを退任。グッドデザイン賞審査委員、経済産業省「産業競争力とデザインを考える研究会」分科会委員などを歴任。