

# 三陸沿岸における起業者特性とその支援策に関する研究

高村義晴

正会員 日本大学教授 まちづくり工学科 (〒101-8308 東京都千代田区神田駿河台1-8-14お茶の水校舎)

E-mail:takamura.yoshiharu@nihon-u.ac.jp

我が国の重要課題である地方創生の領域において、近年、「起業」ということに注目が集まり、その支援に関する取組みが広がりつつある。地域の内発的成長をけん引する施策としての期待がかかる。

しかし、疲弊に傾斜する地方と大都市とでは起業者の特性（動機・信条）に違いがみられる。前者では起業者相互がつながり、精神的な支え合いや情報交換に加え、新たな価値を創造するなどの独自の行動パターンも見られる。このような地方の地域固有の起業者特性を生かし、その促進のための施策を展開するには、大都市とは異なる独自の工夫が必要とされる。本研究は、三陸沿岸において起業者特性等を明らかにしたものであり、これを踏まえ地方創生のための起業支援策について考察を加えるものである。

**Key Words :** *Entrepreneurial support, Sanriku area, ties, support measures*

## 1. 研究の背景とねらい

本研究のねらいは、「地域の仕事/暮らしづくりを通じた地方創生」にある。そのための方法として、広く取り組まれ始めている「地域の起業促進施策」を取り上げ、より効果的な施策の方向を提案したい。

起業というものが地域の仕事づくりにもたらす効果を高めるには、その収益性・事業継続性の向上策が考えられる。そのための支援として、大都市・地方を問わず、経営スキルの伝授、経営アドバイス、販路拡大支援等の諸メニューが広く採用される。けれど特に地方においては、その起業者の特性や志向性は、一般的に「起業家」に対しイメージされているものとは様相を異にする。地域のつながりが強く、起業者相互がつながって、精神的な支え合いや情報交換、相互の触発・刺激などに加え、新たな価値を創造するなどの特徴的な行動パターンも見られる。

本研究は、このような地方の地域の起業者の特性（動機・信条）や行動パターンを明らかにし、これに対応した起業の支援策・施策の在り方に迫るものである。

## 2. 研究方法

論者は、東日本大震災後の岩手三陸沿岸被災地（12市

町村）において、平成24年度から主に起業支援を通して地域社会の復興に取り組んできた。平成25年には「一般社団法人さんりく未来推進センター（以下、「社団」という。）を立ち上げ、平成25 - 27年度の3ヵ年間については、「①起業の掘り起こし」と「②起業支援」「③その後の事業継続支援」に取り組み、59名の起業者（うち1名が事業継続を断念）を輩出した。平成26年度には、このうちの58名を中心に共助・交流のための仲間組織として「さんりくチャレンジ倶楽部」を立ち上げ、平成28 - 29年度には「③その後の事業継続支援」に努めた。この間、起業者ごとに、事業の内容、起業動機、経営上の問題点と課題、相談状況等を起業者カルテなどの形で起業支援員（社団員）が記載し、訪問するたびに打ち合わせ内容を付記してきた。研究に当たっては、この58名及び同倶楽部を対象に、その意識や行動をこの起業者カルテ等の記録簿、ヒアリング、アンケートなどにより明らかにする。その上で、地域の起業者支援施策の在り方について考察を加える。

## 3. 地域の起業者特性

### 3.1 起業者の状況

58名の起業者のうち、11名（19.0%）については、移住に合わせて起業。このうち自分の実家又は伴侶の実家

へのUターン組が9名、2名がIJターン組であった。起業促進が移住対策、とりわけUターン対策となり得る可能性は決して小さくない、といつてよい。

また58名の起業家に対しアンケート（回答者数50名、「3.2 起業家個々の特性」参照）を行ったところ、平成30年2月時点の経営状況は、「①事業拡充に向けた、次の段階に入っている（22.0%）」「②何とか経営も先が見えつつある（12%）」「③苦戦はしているが事業を継続できている（58%）」「④事業が厳しくなりつつある（8%）」であった。事業をすでに断念しているのは、0%であった。しかしここでの判定はあくまでも本人の申告であり、特に③に関しては、支援する側（社団）からすれば、本人がどこに目標を置いているかにより、若干厳しめに傾斜していると考えられる。

この50名についての性別は男性64%、女性36%。年齢については、20代（4%）、30代（30%）、40代（24%）、50代（26%）、60代（8%）、70代（4%）で、30 - 50代が8割を占める。また業種の上位は、サービス業（28%）、飲食業（18%）、建設業（14%）、製造小売業（10%）であった。

### 3.2 起業家個々の特性

#### （起業家の動機・信条の要素抽出）

平成28年10月に、社団内において前述の58名の起業家それぞれについて自らの事業への想い（動機・信条）のうち、銘々が口にするものを起業支援員（社団員）が合議し、それぞれの起業家カルテ等の打合せ簿から一つずつ抜き出した。それらを共通する項目（概念）でくくり体系・階層化した結果は図-1の階層図のようにまとめられ、大きくは5つの要素（細かくは8つ）を得ることができた。それは、①創造・挑戦（自己実現）②経済的利益③社会的評価④地域貢献⑤受け継ぐものを守る一であった。これら5つの要素のうち、起業家の傾向として、①～③は「上昇志向」、そして④～⑤が「他者志向」と解される。

本研究で着目する「④地域貢献」の具体例を挙げれば、「④-1 地域課題の解決」が、「地域の魅力を発信し、地域の発展や復興に貢献したい」「地域の未利用資源や労働力が有効に活用できるようにしたい」「地域で困っている人や不便している人の役に立ちたい」「地域にないものや技術を取り入れ、それを地域に提供したい」「地域の人々の明日の元気をつくり、地域の人に喜んでもらいたい」など。「④-2 他者との協力関係」が、「ひとりでは限界があるため、他者と共助・共同の関係をつくりたい」「みんなとつながり人の輪を築きたい」などであった。

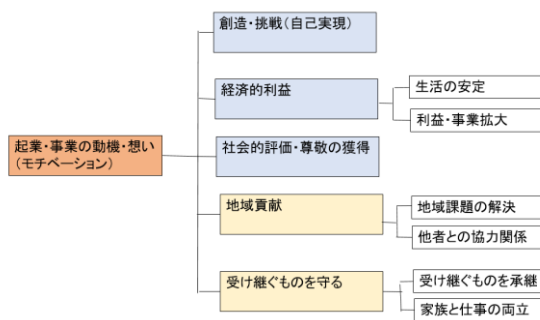


図-1 起業家の動機・信条の階層図

#### （起業家個々の特性）

この体系・階層図を用い、平成30年2月に改めて58名の起業家ごとに、その特性をさらに浮き彫りにする。このため、その時点での想い（動機・信条）として合致すると判断される要素（特性）を、「起業家カルテ等の記録簿」などをもとに、社団内（起業支援員間で合議）で判定し順位をつけ2つずつ抽出（第1因子・第2因子）した。

その結果、起業家の語りから見えてくる地域の起業家の特性は次のように集約できる。そこから浮かび上がる実像は、現在、起業支援としての施策が漠然と想定する起業家イメージとは微妙に異なる。人の意識や想いは、住み暮らしている土地や社会状況に影響されると考えられるが、起業家も例外ではなく、地域が疲弊に傾斜するなかで、地域の課題等への貢献、受け継がれているものの承継などに気分が傾き、その動機や信条に写し込まれたものと推察される。

- (1) 起業家全体（58名）についてこれら第1・第2の二つの因子を合わせれば、上昇志向に関連した因子をもつ起業家が46名、他者志向に関連する因子をもつ事業者が44名でほぼ拮抗する。
- (2) その上で、第1因子・第2因子ともに、「上昇志向」に属する起業家を「上昇志向型」、共に「他者志向」に属する起業家を「他者志向型」、これら2つの志向を併せもつ起業家を「バランス型」とするならば、58名のうち、バランス型が36名、上昇志向型が12名、他者志向型が10名となる（表-1参照）。
- (3) 表-1から見えてくる起業家像は、創造・挑戦といった自己実現、経済的利益、社会的評価を追求する、いわゆる「上昇志向に溢れる起業家（上昇志向型）」のイメージに合うのは2割程度にすぎず、同じく2割程度が他者志向タイプの社会活動家に近い。そして6割がその両面性をもっているタイプとみてよい。このような性向を踏まえたきめ細やかな起業支援策が必要とされる。
- (4) また地域課題の解決を含めた「他者志向」は、単に地

域の仕事づくりを超えて、地方創生の新たな可能性を秘める。この点に着目した新たな地方創生策の開発が望まれる。

表-1 起業者の気質・性向のタイプ

気質・性向	タイプ	人数
バランス型	地域課題の解決と創造・挑戦（自己実現）の双方を目指すタイプ	23人（39.7%）
	他者との協力関係を目指しつつ、創造・挑戦（自己実現）を志向するタイプ	4人（6.9%）
	社会的評価を目指しつつ、地域課題の解決を志向するタイプ	4人（6.9%）
	経済的利益と地域課題の解決の双方を目指すタイプ	3人（5.2%）
	受け継ぐものの継承と創造・挑戦（自己実現）の双方を目指すタイプ	2人（3.4%）
	小計	36人（62.1%）
上昇志向型	創造・挑戦（自己実現）と経済的利益の双方を目指すタイプ	6人
	経済的利益を目指しつつ、創造・挑戦（自己実現）を志向するタイプ	4人（6.9%）
	社会的評価を目指しつつ、経済的利益を志向するタイプ	2人（3.4%）
	小計	12人（20.7%）
他者志向型	受け継ぐものの継承と地域課題の解決の双方を目指すタイプ	5人（8.6%）
	他者との協力関係を目指しつつ、地域課題の解決を志向するタイプ	5人（8.6%）
	小計	10人（17.2%）
総計		58人

表-2 なりわいコミュニティの諸活動

項目	具体的な営み・活動
① 共助	困ったときの助け合い、相談・アドバイス
② 切磋琢磨	刺激・触発・着想、励み、切磋琢磨
③ 相互補完	それぞれの経営資源の融通（ノウハウ、人材ネットワーク、商品等）
④ 連携	商品開発、商品コラボ、商材組合せ
⑤ 協働	勉強会、視察会、販売会、品評会、試食会
⑥ 共同	共同販売、共同の情報発信、PR、共同購入、イベント、催事・祭事
⑦ 他とのつながり	当該コミュニティのつながり活動に共感する、地域内の多彩な関係者とのつながり（寺社、地元金融機関、販売店、学校など）

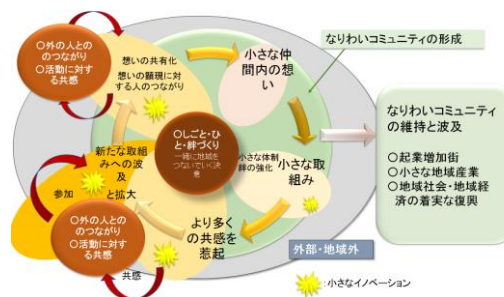


図-2 なりわいコミュニティ形成過程

### 3.3 つながり行動と“なりわいコミュニティ”

起業、その後の事業継続の手立ては、起業者自身がたくましくなることのなかにしか、見いだせない。そう一般には思われている。が、岩手三陸沿岸では、そうではないと認められる行動や起業者の内面的変化が確認される。ひとりで難しいことも一緒になればできることも多い。

平成26年度に、起業者等の“助け合い”や“交流”をねらい（表-2中の①～③）として立ち上げた「さんりくチャレンジ倶楽部」は、その後、自然発生的に同表中の④～⑦へと諸活動（営み）を拡大させた。“起業者等同士がつながることで、それぞれに強みが結びつき、成長や発展が著しいこと”が起業者の口から語られだす。平成29年度には、このような起業者等同士の結びつき（表-2に掲げる諸活動）を活発化させ、それぞれの事業者の成長・発展と小さなイノベーション（価値創造）につなげるため、新たに“なりわいコミュニティ”といった概念を提唱した。

そして平成30年2月に、改めて起業者等の認識を浮き彫りにするため、58名の起業者に対しアンケートを実施した。回答数は50名であった。

#### (1) 起業者が望む支援

現在時点（平成30年2月、概ね起業後3年後程度）で、望む支援を複数回答可で訊いたところ、現在一般的に行われている①～⑤の支援策のうち、①資金調達（60.5%）②個別の相談・経営アドバイス（23.7%）③④の販路開拓関係は高く、②セミナー当の講座（5.3%）については相対的に低い。一方で、⑥起業者等のつながり（31.6%）、大都市等・企業とのつながり（21.1%）といった新たな支援が望まれていることが見てとれる。

#### (2) 起業者相互のつながりに期待する効果

次に起業者相互がつながることに対する見方については、「もっとも考えが近いもの（1つ）」として、①起業者同士の心のつながりが大事であり、そこに意味がある（21.3%）、②心のつながりだけでは十分でなく、それぞれの事業の収益増進に結びついてこそ意味がある（47.8%）、③起業後の事業は自分の力でやるしかなく、起業者相互のつながりはそれほど重要でない（31.9%）であった（回答者数47名）。

起業者相互がつながることの効果（1つのみ回答）に関しては、①効果があると思う（77.1%）、②効果はほ

とんどないと思う (22.9%) であった (回答者数48名)。

起業者相互のつながりに対する認識は、職種・経営の状況・起業後の年数などによっても異なるが、概ね8割が「効果があり」と答え、その意義を「事業収益の増進」にあると捉える起業者が「精神的支え」とするそれより倍以上多い。起業者相互の結びつきには、共同態(体的)な関係だけでは十分でなく、併せてビジネス的な関係(機能態(体的)な関係)が求められることが見てとれる。ビジネス的な相利共生関係をいかに築くかが重要な視点として浮かび上がる。そしてこの点こそが、“なりわいコミュニティ”の特徴となる。

起業者相互がつながることの効果がありとした48名に期待する効果を複数回答で訊いたところ、37名の回答の内訳は、①心のつながり(45.9%)、②相談相手(助言・アドバイス)(54.1%)、③知識や顧客の紹介・助け合い(互いの強み・顧客の相互補完)(56.8%)、④商品・サービスのコラボ・共同の商品開発(37.8%)、⑤共同での取組み(イベント・販売促進・PR)(51.4%)であった。起業者がつながることでもたらされる効果が、大小の違いは若干みられるが、概ね全般はわたって支持されていることが見てとれる。

## (2) 起業者相互のつながりが生み出すもの

起業者相互を結びつける原動力となるものとして、自分の考えに近いものを複数回答で訊いたところ46名の回答の結果は、図-3に示す通りであった。「地域の活性化に対する共通の想い」「同じく起業し頑張っているという共通の境遇」といった仲間意識が大きいとみているものが見てとれる。特筆すべきは、被災という共通の体験についての回答が少なく、ここでの回答の傾向は、地方のほかの地域でもいえる可能性を示唆する。これに対し、「助け合いや共同の取り組みの可能性」「新たなビジネスの可能性」といった事業上のメリットは相対的に小さく、この点が地域の起業の特性の1つであると考えられる。

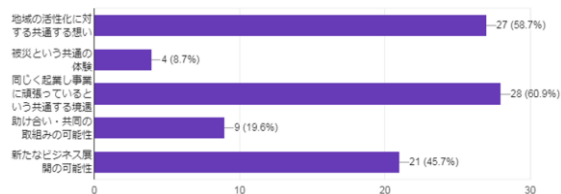


図-3 起業者相互のつながりを生み出すもの

## 4. 起業者特性・地域創生効果と考察

### 4.1 起業の地域創生効果

三陸沿岸地域における起業促進は、通常想定される

「地域の仕事や所得の創出・確保」といった意味合いに留まらない。そこには次のような効果が確認される。これらの効果を他の地方創生施策や取組みと組み合わせたり、組み込んだりすることで、さらに効果的な地方創生の方策の可能性を広げることが期待できる。

#### (1) 新たな価値の創造

地域に存する資源や商品・サービスに手を加え付加価値をつくり出したり、これまで地域になかった価値を創造し暮らしを豊かにする。

#### (2) ビジネスを通じた様々な地域の課題の解決

地域の課題(地域の暮らしの不便、女性・高齢者の不便)をビジネスとして解決(コミュニティビジネス)。

#### (3) 地域の資源や魅力の発掘

新たな地域の名物づくり、魅力の発信

#### (4) 地域への移住

地域での起業に合わせ移住。また移住に合わせ起業。

またそこに、起業者同士のつながりが創出され“なりわいコミュニティ”が形成されることで、さらに次の諸効果が認められる。

(5) 個々の起業者の事業継続力の増進(精神的支え合い、触発・刺激、情報交流、顧客の融通)

(6) 共同/共助の取組み(販売会/PR、手助け)

(7) 異質なものの融合による新たな価値の創造(コラボ商品/サービスづくり)

(8) 外部や民間との連携の誘発(民間企業/大都市地域との連携プロジェクト)

## 4.2 起業者特性に適った支援策と地域創生戦略の開発

まずは、ここで明らかになった、地域の特性にあった支援策が工夫されなければならない。そのためには、次の3つの方向が検討される必要がある。

(1) 地域の動機や意識を企業に結びつける起業掘り起こしプログラムの開発

(2) 起業者の特性に応じた支援プログラムの開発

(3) “なりわいコミュニティ”の形成とつながり行動/つながりビジネスの支援

併せて、起業支援を単体としてだけではなく、より地域創生効果を高めるためには、他の取組みと組み合わせる新たな施策を開発していくことも重要とされる。

①企業の働き改革との結合

②生業コミュニティと地域づくりの結合

③大都市/企業との連携と起業起こしや起業支援

## 5. おわりに

人口減少や高齢化などに伴い、疲弊しその存続そのものが脅かされている地域を前に、精神論だけを唱えていても希望も展望も見えてこない。真正面から切り込む新たな思想論/計画論、そして方法論が望まれる。その際、地域の起業促進施策は有力な方法論となり得るが、現在のところ、支援側が漠然と想定している起業家像と、実際の地域における起業家実像とは少なからず乖離する。地方の財源が厳しくなるなか、地域の起業家自身の語りに耳を傾け、より地方創生効果の高い支援策の開発が早急に求められる。

本研究では、その方向性として今後「他者志向」と「起業家等相互のつながり」の2つが重要となることを明らかにした。「他者志向」は地域課題等をビジネス的手法等により解決していく方策を提供し、「つながり」は新たな価値の創造を手繰り寄せる。「なりわいコミュニティ」の形成が起業支援の大きな可能性を秘めていることについても提案・言及した。これらについては、別途、改めて研究成果として発表を準備している。「一般社団法人さんりく未来推進センター」のホームページ

(<https://www.sanrikumirai.org>)でも情報発信を行っていく。またつながりということでは、働き方改革が叫ばれるなかで、大都市や企業とのつながりも新たな方向性となり得る。今年度(2018)から、岩手三陸沿岸での知見を全国に広めるとともに、新たな体制づくり(公民地域協創協議会)を進め、そこでの実践を通し、新たな施策の提唱や提言を展開していく予定である。

**謝辞:** 本研究は、岩手県の委託を受けた「一般社団法人さんりく未来推進センター」の社団活動を通し成ったものである。社団に関わられた方々、特に坂下裕一氏、竹澤福子女史、高村和子女史にはご協力を得た。なにより関係させていただいた起業家の方々に厚く御礼を申し上げますとともに、今後の事業の発展を心より願う次第である。

(2018.6.29受付)

## STUDY ON CHARACTER AND BEHAVIOUR OF ENTREPRENEURS IN SANRIKU AND MEASURES TO SUPPORT THEM

Yoshiharu Takamura

The objective of this research is "local creation through work and living in local areas". As a way to that end, we will focus on "measures to promote entrepreneurship in local areas" that is started being widely undertaken. In local areas, the characteristics and orientation of the entrepreneur differ in appearance from what is generally imagined for "entrepreneurs". Compared with large cities, regional ties are strong in local area. Also, behavior patterns such as mutual entrepreneurs connecting are seen. The purpose of this research is to develop a support policy of entrepreneurs according to the characteristics (beliefs and behavioral principle) and behavior patterns of entrepreneurs in such local areas.