

〈指定研究〉

「日欧レベル横断的政策比較による条件不利地域の農業・農村のソーシャルイノベーションの理論的研究」

「むら」のソーシャル・イノベーターたち

—— マルチチュード的企業家精神の醸成を展望して ——

大石 尚子*

I 研究概要

1 研究の背景と問題の所在

2011年の東日本大震災を経て、若者の田園回帰現象も顕在化し、地方移住した多様な人々が、多様な価値観や思考、希望の交差によって、農村コミュニティを再生する仕組みを創造し地域再生を実現している事例は数多報告されている¹⁾。

しかし一方で、こうした移住者の受け皿となる農村の仕組みは変わったであろうか。

これまで農村の人々は、冠婚葬祭や農作業など共同作業を通じて多くのものを共有し、地域を維持するための責任と義務を分かち合った。このことが、地域コミュニティを成立させる根本的な要素の一つであった²⁾。しかし、今はそうではない。農村といっても、基幹的農業従事者は一握りに過ぎない。図1の通り、日本の基幹的農業従事者は毎年6万人ずつ減少しており、2020年では136万人で5年前から約40万人減少している。

つまり、もはや住民全体が農業経営上の利害を持たない中で、これまでのような農村社会システムからの変革が求められているのである。こうした新しい農村コミュニティを形作るために、社会システム変革、つまり、ソーシャル・イノベーション（以下、SI）が求められている。

2 研究の目的と方法・対象範囲

ここで鍵となるのは、膠着した農村の社会システムに風穴を開けて変化をもたらし、新たな農村社会システムを生み出す存在であろう。ソーシャル・イノベーターとは、こうした社会システム変革を促進する人々を指す。筆者はこれまで、IUJターンといった外部人材をソーシャル・イノベーターとして捉え、彼らの存在の周りでどのような変化が起こっているのか、そして彼らを支える仕組みに着目しながら紐解こうとしてきた。そして、新たな「むら」のかたちを創造するためのエコシステムとは何かを問うてきた。

本稿においては、まず、SIとは何か、そして、農村地域に求められるSIを論じる。その上で、日本の農村においてSIが醸成するプロセスや必要条件について考察する。

注目するのは、地方に移住し起業しようとする外部人材である。彼らを起点に、支援政策、組織、仕組み、起業に至る諸条件等彼らを取り巻く環境や、抱える課題とその解決の糸口を探りつつ、新しい農村のかたちを展望する。具体的に取り上げる政策は、総務省事業「地域おこし協力隊制度」の仕組みである、特に、この制度を活用しつつ、地方でのインキュベーションを担うNext Commons Labの取り組みとその担い手を調査対象とすることとした。

また、着目点として、①外部人材はどのような技能／経験／ネットワークを持つか、②地域に入る（戻る）理由、③移住先地域コミュニティとど

* 龍谷大学政策学部 准教授

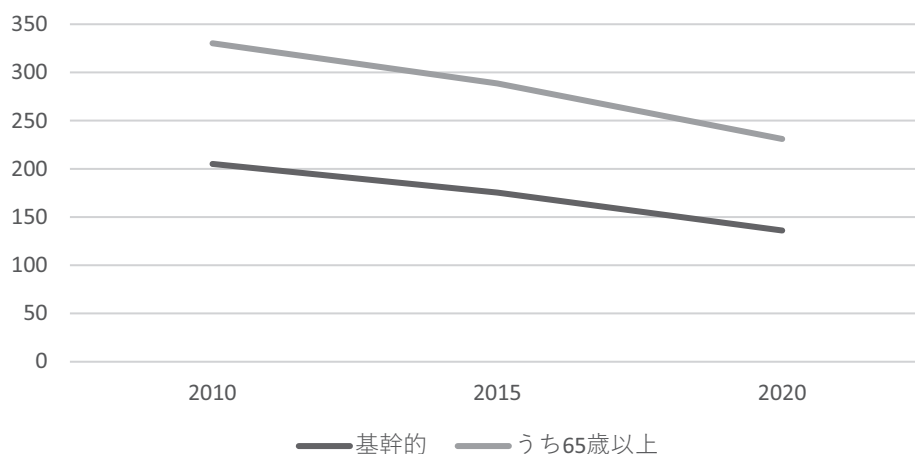


図1 基幹的農業従事者推移

出典：農林水産省資料 soudanjyo-147.pdf (maff.go.jp) 200210nousui01.pdf (cao.go.jp)

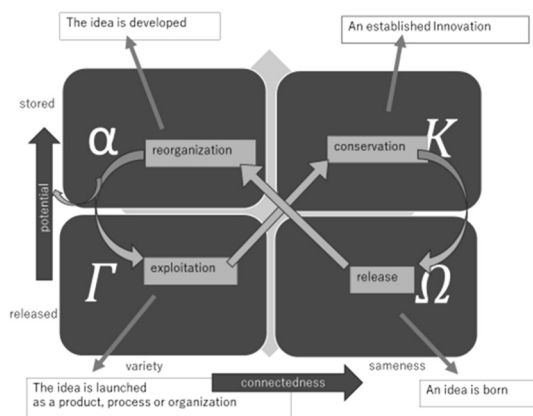


図2 「単一イノベーション醸成のプロセス」

Westly (2008) を参考に筆者作成

that profoundly changes the basic routines, resource and authority flows or beliefs of any social system. (Westly, 2008)

つまり、SIとは、新しい社会サービスを生み出すだけではなく、基本的な生活パターンや信条を変えるような社会システムの変容であるということである。彼女は、SIの醸成プロセスを、HollingのAdaptive Cycle (Holling, 2001)で説明している。図2は、システムを放出／開拓／再組織／保護という4つの面に分け、新しいアイデアが放出されてからSIが確立するまでのサイクルを示している。

しかし、社会システム変革に到達するまでのSIを醸成するためには、小さくローカルに生み出されたSIが、スケール（ローカルからグローバル）やセクター間を交差していかなければならない。ウェストリーは、ダイナミックなインパクトを与え、システムの変化に到達し、真の社会変革を実現するためには、図3、4に表しているように、スケール間、システム間の相互作用が必要であると述べている。(Westly, 2008)

こうした単一のSIの相互作用によって、持続可能な社会に進化する変革を実現していくイニシアティブとして、欧州連合（以下、EU）は政策としてSystemic Social Innovation（以下、SSI）という概念を提示している。EUでは、2020年ま

のような付き合い方をしているか、④その関係はどのように熟成して行くか、を問いに現地フィールドワーク・ヒアリング調査を実施した。

Ⅱ ソーシャル・イノベーションとマルチチュード

1 求められるソーシャル・イノベーション

そもそもSIとは何であるか。SIを環境社会的視点から分析するウェストリーは、SIを次のように定義している。

an initiative, product or process or program

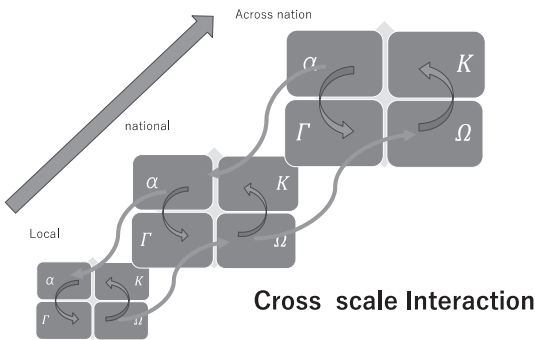


図 3

Westley (2008) を参考に筆者作成

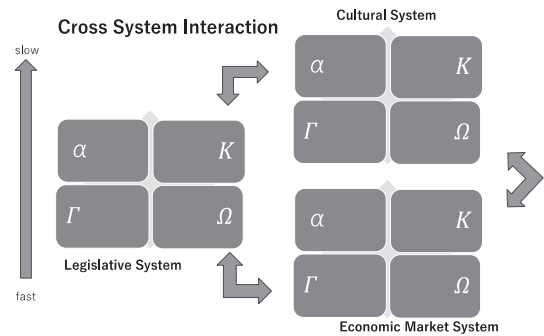


図 4

Westley (2008) を参考に筆者作成

でのヨーロッパ戦略を示した Europe2020 において、政策の柱に SI を置き、EU 圏に SI のエコシステムを構築すべく、施策を展開してきた。その中で、2011年、欧州委員会産業・企業統括局のファンドによって、EU 圏に SI フィールドを設立するための事業「Social Innovation Europe Initiative (SIE)」が発足し、2年にわたり展開された。この SIE の政策提言活動の中で、個別に社会課題を解決する社会的企業は創出されたものの、それが制度改革やシステム変革まで至らないことが課題とされ、SSI 概念が提示され、これを実現するための政策提言がなされている (Davies, 2011)。

EU が採用してる SI の定義は以下の通りであり、政策分野では広く使用されている。

“new solutions (products, services, models, markets, processes etc.) that simultaneously meet a social need (more efficiently and effectively than existing solutions) and lead to new or improved capabilities, assets and/or relationships. In other words, social innovations are both good for society and enhance society’s capacity to act.” (Murray et al., 2010)

Davies らが指摘したのは、上記に定義するような SI は、個々にはヨーロッパ中毎日どこかで起こっており事欠かなかったが、彼らの成功は、小さな範囲や地域に限定されており、喫緊に求め

られる、より大きなスケールでのイノベーションには至らないことがほとんどであるということである。求められる SI とは、根本的な社会システム変革であり、そのためには、一つの組織やセクターのイノベーションではなく、他分野の公共政策の相互作用や制度改革、企業の慣習や実践に変化を与えることと同時に、消費者行動の変革も求められる。こうした抜本的に社会を変えるような SI を目指すのが SSI である。Davies らはその最終提言書の中で、SSI を次のように定義している。

“A set of interconnected innovations, where each is dependent on the other, with innovation both in the parts of the system and in the ways that they interact.”

そして、相補的なイノベーションの数々が並行して、相互に影響を与える形で醸成された時に、社会的課題や問題にインパクトを与えるような SSI が起こりうるとしている (Davies, 2013, 4)。そして、こうした SSI は一つの団体や組織で実現することはできず、経済 4 セクター（企業、行政、市民社会、家族）の巻き込みが必要であるとも指摘している。SSI の実現は簡単ではないが可能であり、その多様性や複雑性の中にも共通要素はあるとして、以下の要素をあげている。

- ・危機や大混乱後の発展
- ・新しい考え方、概念やパラダイム
- ・広い分野にまたがる新しい法律、あるいは規制
- ・変革のための多くのアクターあるいは複数セク

- ターやスケールに跨った連携
- ・マーケットの測定方法や測定基準の変革
- ・権力関係の変革や新しい権力構造
- ・テクノロジーが広く普及することやテクノロジー開発
- ・多くのアクターに関係する新しいスキルやルール
- ・新しい制度
- ・人の行動様式や構造、あるいは過程の変化

社会・環境問題において複雑性が増す中で、一つのSIでは解決にいたる事は出来ない。より統合されたホリスティックな方法でアプローチするSSIがより一層求められていると指摘している(Davies, 2013, 8)。

2 グローバル化に対峙するマルチチュードとは

ここで、グローバル化に対峙する社会変革の主体として提示される、「マルチチュード」という概念について述べたい。「マルチチュード」とは、『多数なるもの』を指し、私たちの生のあり方を支配する「帝国」に抵抗する主体とされる³⁾。「帝国」とは、単一の支配理論のもとに統合された国家的かつ超国家的な組織体からなる主権の形態であり、グローバル化する現代社会を表す概念である。この「帝国」へ対峙する「マルチチュード」は、「自ら統治することができ生きる生きた肉体」とされる。これは、多様な個人や組織がそれぞれの価値観で組織をつくり独立的に生きる、という意味ではない。「内部的には異なり、複数の社会的主体からなるが、その構成と行動が基礎を置くのは、アイデンティティでも統一性でもなく、共有するもの」(川村、2005年、p.156)なのである。つまり、コミュニケーションによってある価値を共有・共創することのできる形態と考えられ、こうしたマルチチュードの自律的な組織化が、新しい世界を生み出す可能性をもつとされる。

SSIを実現するには、多数のアクターが相互作用することやレベルやセクターを横断する関係性を構築することである。しかし、そこに巻き込まれるものは何らか共有するものがなければ、相互に影響し合う事はない。逆にこの「共有するも

の」が生まれ、多様な「実行する人間 (man of action) (Negri, 2017, 142)」が協働することによって、SSIが可能となるといえる。

3 マルチチュード的企業家とソーシャル・イノベーション

ここで、農村地域のSSIを考える時に、まずは個別のSIが必要となるが、農村地域には、都会のように人やものが流動的ではなく、その地で生きる人々によって培われてきた様々な伝統やしきたりが存在し、社会システムとして安定的であり、逆に言えば変容されにくい。こうした変化を求められない中でSIを起こすことは、難しいことは容易に想像できる。しかし、多様な地域資源やそれを活用する技や風習など、ことおこし(起業)するための物質的資源は豊富にあり、多くの社会的課題を抱える農村地域において企業家が生まれる潜在的な可能性を持っていると考えられる。ネグリ・ハートは、マルチチュードの実現に、entrepreneurship(企業家精神)の必要性をあげている(Negri, 2017)。それは、いわゆるメディアに取り上げられる社会的起業家のようなある特定の人を指しているのではなく、すべての人々の中にあるものであり、自ら社会的生産・再生産を試みようとする企業家精神を展望しているのである。彼らは、これを「マルチチュード的企業家精神」と呼ぶ。ポスト資本主義を探ろうとする今、社会的協働やデジタル通信技術が発達する中で、異種混在的な形式の新たな生産様式が出現していると。生産様式とは、「生活様式の生産の別名」であり、つまり、生産する事は、社会的協働の編成であり、生活諸様式の再生産であることを意味する。こうした新しい生産様式は、社会的労働と人知やコモンを生み出す生産様式であり、マルチチュード的企業家精神が出現するフィールドであると指摘する。マルチチュード的企業家とは、いわゆる社会的企業家精神とは区別されるべきとしている。社会的企業家の発生は、社会保障制度の新自由主義的な破壊によって起こる補償的なメカニズムの内にあるとして、次のように述べている。「所有権のルールや社会的不平等の根本的な原因に疑問を投げかける事なく、その代わりに、

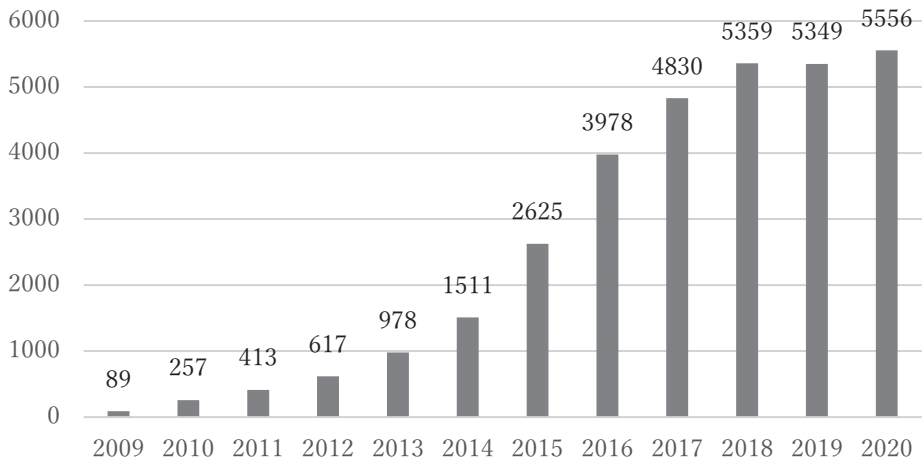


図5 地域おこし協力隊員数推移

最悪の苦難を和らげたり、資本主義社会をより人道的にしようとするにすぎない。」(Negri, 2017, 145) さらに、マルチチュード的企業家精神の特徴として次の3つを挙げている。第1に、以前は、資本家によって規律的に生産的な協働を要求されたのだが、今は社会的に、つまり資本家に指示されるのではなく、自律的に発生しているとしている。第2に、マルチチュードが生産手段へ関与できる場合、固定された資本を取り戻すことができるとし、第3に、マルチチュードによって組み合わせられた機械（技術）、知識、資源と労働は、私的領域から抜け出て、コモンを創造することができる。

多様な問題が複雑に絡みあう農村、その中でも衰退が著しい条件不利地域の再生には、まずは、こうしたマルチチュード的企業家精神の醸成と、社会的協働を生み出すことが求められているといえる。しかし、先に述べたように、変化を求めない伝統的共同体の中で、そのままではそうした意識を呼び起こすことは困難であり、外的要因が必要なのである。その外的要因となるものとしての外部人材の存在があり、さらに社会的協働と生産の取り組みによってその地域にマルチチュード的企業家精神が育まれ、ソーシャル・イノベーションへとつながる生産様式が生み出されると仮定できる。

Ⅲ 日本の農村におけるソーシャル・イノベーション醸成に向けた取り組み

1 地域おこし協力隊制度と Next Commons Lab

前述に示した仮説に基づけば、日本の農村地域に SSI が起こされる場合、外部人材と地域のひと・もの・こととの結合によってソーシャル・イノベーションの種が生まれ、そこから、いかにマルチチュード的企業家精神のアセンブリッジが形作られていくか、が問いとなる。そこで、まずは農村地域へ外部人材の流入を促進する政策として、一定の成果をあげている総務省事業「地域おこし協力隊制度」（以下、協力隊制度）を取り上げたい。

協力隊制度は、市町村が地域活性化活動に従事する人材を主に大都市圏から募集し、3年間を任期として隊員に年間最大440万円の補助金を支給し、定住を促進する事業である。隊員の活動内容については、自治体が雇用し、地域の課題解決や自治体業務の一環として支援活動を行う地域支援型と自ら事業を起こして雇用を生み出す起業型がある。制度設立当初は地域支援型がほとんどで、起業は任期終了後というのが圧倒多数であったが、2021年9月現在では、地域資源を活用して起業を目指す人材を募集する自治体も増加している。2020年度実績においても、任期終了後の定住率は6割、また起業する割合も4割として（総務省資料）、地域振興に一定の効果を上げているとの評

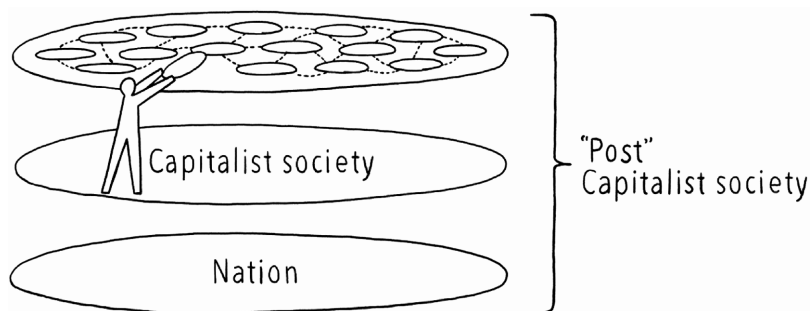


図6 Next Commons Lab

ホームページより（2021年3月）

価がある。

ただ、2018年度からはその勢いもなくなり減少に転じている。平井らも指摘している通り、「協力隊制度も曲がり角を迎えていることがうかがえる」（平井他、2020）。

隊員数の停滞の要因としては、「なり手不足」や「自治体・地域・隊員のミスマッチの増加」（平井他、2020）が挙げられているが、対応策として、2016年には地域おこし協力隊サポートデスクを設置し、隊員のOB/OGを配置して相談にあたるなどの支援策や、隊員OB/OGのネットワークづくりを推進するなどの取り組みを行っている。2019年からは、隊員数拡充のためのシニア層や在住外国人などに応募者の層を拡大し、事前に数日の地域協力活動を体験して受け入れ地域とのマッチングを図る「お試し地域おこし協力隊」の創設や、受け入れ側の地域要件を緩和している。また、任期終了が近づくに伴って、収入・貯蓄の悩みが増加することから、2020年からは、特別交付措置の上限額を段階的に480万円まで引き上げる。起業に向けた支援策としてクラウドファンディング事業や事業引継ぎ支援センターとの連携により事業者と隊員のマッチングする事業モデルにも取り組む。

しかし、協力隊の活動は点から線へ、そして面とならなければ、農村地域のSSIには至らない。その点において、Next Commons Labの取り組みは、マルチチュード的企業家精神の醸成とその具現化に他ならない。

2 ポスト資本主義社会構築を目指すNext Commons Lab

2-1 Next Commons Lab 発足の経緯

東日本大震災によって、オルタナティブな生き方を求めて都市部から地方に移住する若者は増加し、東北のみならず様々な新しい活動が各地で隆起してきた。Next Commons Lab（NCL）はその中の一つと言えるだろう。協力隊制度の仕組みを活用し、都市部の起業志望者をインキュベートして、地域資源を活用したローカルベンチャーを支援するネットワーク型組織である。「個別の社会課題を解決するだけではなく、社会構造そのもののオペレーティングシステムをつくり、中央集権型の資本主義市場ではない、地域に分散・水平展開型の新たな層をつくり、ポスト資本主義社会の構築を目指す⁴⁾」というミッションのもと、4名の若者によって立ち上げられ。組織形態は一般社団法人で所在地は東京となっているが、各地に事務局を作り、事務局が具体的なローカルベンチャー支援事業を進めていく構造である。NCLは岩手県遠野市から始まった。Labとは、いわゆる伝統的な共同体である「むら社会」から、アップデートされた共同体をつくり、この小さな共同体をネットワークでつないでいくことによって、グローバル資本主義に絡み取られない社会の層をつくり、そこに未来のコモンズを、人々が関わりながら絶えず再生産していくような「実験と実装を繰り返していく」場としている。

NCL創設者のA氏は、大企業を2年で退社し、2009年に「自由大学」という市民大学を立ち上げ、これからの生き方や働き方を学ぶ共創の場をつく

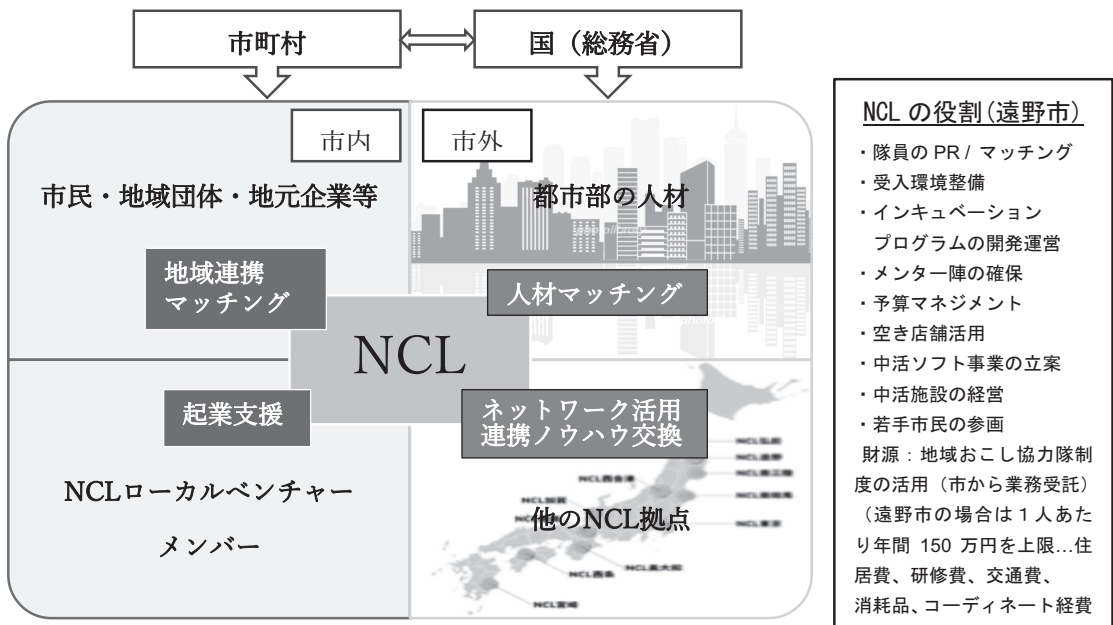


図7 NCLの役割

(NCL ホームページ・事務局資料・遠野市提供資料より筆者作成)

っている。これまでになかったことは、講師に、ホームレスやヤクザの組長など、フォーマルな教育では到底教壇に立てない人々を招いていることだ。その後、1年ほど地方を放浪し、種子の保存活動を通じて、地域の食べ物・歴史・文化の尊さと継承の必要性を体得している。こうした中、高知県の源流域で、地元農業団体と協働し、自然資源を活用した人材育成を行う特定非営利活動法人土佐山アカデミー⁵⁾を立ち上げた。この後、各地でアカデミーを展開し、東北アカデミーも開催しており、この関係から、ロート製薬などの大企業とのつながりができている。このような話題性のある活動を展開する中で、A氏は2016年日本財団特別ソーシャル・イノベーターを受賞し、NCL構想実現に至るのである。

遠野市との接点は、NCLの構想について自治体向け説明会を行った際に、遠野市の担当者が興味を示したという。また、すでに総務省とのつながりもあり、こうした関係性の中で、NCLを遠野で発足させることとなった。

2-2 Next Commons Labの仕組みと発展

2016年に遠野市で始まったNCLは、全国展開

していく。2番目に発足したのは奈良県宇陀市のNCL奥大和である。株式会社ロート製薬が中心となって奈良県・宇陀市がタグを組み、食農に特化した起業支援を通じて「未来のフードコモンズ」をミッションに掲げた事業展開をはかっている。その後石川県加賀市、宮城県南三陸町と展開し、現在は、青森県、新潟県、福島県、滋賀県、愛媛県に広がり、9つのNCLが発足している。NCL南三陸町では、自然資源を活用した環境教育や、農業と漁業がコラボするワイン醸造が話題となっている。

各地のNCLは、それぞれが市町村から業務委託を受け、協力隊制度の財源を活用しながら、起業家（以下Labメンバー）の募集、採用後の地元ステークホルダーとのマッチングや事業サポート、広報などインキュベーションの役割を担う（図7）。また、大企業支援も得ている。例えばNCL奥大和では、ロート製薬のアグリフード事業部が起業家育成のソフト面や、拠点となるインフラを提供しているところである。自治体側の関わり方はNCLによって違うが、調査したNCLでは、Labメンバー募集のための企画会議や月1

回の Lab メンバーとのミーティングへの出席し、Lab メンバー面接・採用を決める。行政側ニーズとのすり合わせや情報共有を図っている。

ただ、各 NCL は、協力隊制度に関する行政からの業務委託のみを事業としているのではなく、自主事業を展開し、将来独立法人として自立していくことを模索している。この点については、次

章の各 Lab 調査の中で触れたい。

3 Next Commons Lab の実態調査

3-1 調査概要

NCL の現地訪問ヒアリング・フィールド調査は、私学財団学術振興基金採択研究事業との共同で行った。その概要は以下のとおりである。

調査先	日時	場所	方法
地域おこし協力隊制度・移住定住促進政策関連			
総務省自治行政局 地域自立応援課 係長	2020/9/18 10:30~12:00	東京都千代田区中央合同庁舎	質問票に基づく対面半構造化インタビュー
認定 NPO 法人ふるさと回帰支援センター 副理事長	2020/9/18 12:30~13:30	東京都千代田区 東京交通会館 8F	質問票に基づく対面半構造化インタビュー
NCL・NCL 遠野関連			
NCL 遠野 事務局長	2020/9/19 10:00~12:00	遠野市中央通り5-32 Common Space	事務局からのプレゼンテーションと質問票に基づく対面半構造化インタビュー
Lab メンバー ビール会社代表取締役	2020/9/19 13:00~14:00	遠野市中央通り10-15 遠野醸造 Taproom2 階	パワーポイントによるプレゼンテーションと非構造化インタビュー
NCL 遠野事務局兼 Lab メンバー デザイン会社代表	2020/9/19 14:10~14:30	〒028-0523 遠野市中央通り 富川商店	店舗案内、対話・観察
NCL 奥大和			
宇陀市企画財政部企画課 主査	2020/9/4 13:00~14:00	宇陀市役所	質問項目に沿って対面半構造化インタビュー
NCL 奥大和 ディレクター、コーディネーター、 ロート製菓社員	2020/9/4 15:30~16:30	宇陀市榛原石田 旧伊那佐文化センター	宇陀市内起業家訪問、事務局訪問、事務局にて非構造化インタビュー
Lab メンバー ジュラート店オーナー	2020/9/4 10:00~10:30	宇陀市榛原額井1068	店舗訪問、ジュラート試食、対話観察
Lab メンバー 手編み工房ゲストハウスオーナー	2020/9/4 13:00~14:00	宇陀市室生下田口12437	古民家（ゲストハウス予定）訪問、非構造化インタビュー
Lab メンバー 馬小屋（乗馬）オーナー	2020/9/4 14:50~15:20	宇陀市榛原石田	馬小屋訪問、対話観察
Lab メンバー ビール醸造会社代表	2020/9/4 17:00~18:00	宇陀市榛原萩原2844-17榛原 駅前 ビル 2 階	店舗訪問、対話観察
NCL 南三陸関連			
南三陸町企画課地方創生・官民連携推進室 移住定住担当	2021/3/15 14:20~15:30	南三陸役場	質問票に基づく対面半構造化インタビュー
元 NCL 南三陸事務局長	2021/3/15 10:00~12:00	南三陸町役場第2庁舎2階	質問票に基づく対面半構造化インタビュー

Lab メンバー ワイナリー会社 代表取締役	2021/3/14 12:00~13:30 15:00~16:00	南三陸町志津川/ショップ・ ワイナリー 入谷地区ワイン圃場	ワイナリー見学をしなが らの対面、非構造化イン タビュー
Lab メンバー 農業支援員	2021/3/15 13:00~14:00	南三陸町入谷地区圃場	農場を案内してもらいな がらの非構造化インタビ ュー

本稿では、NCL 第一号となる NCL 遠野の取り組みに焦点をあて、エスノグラフィーを交えて記述し、SSI 定義に基づき分析を加える。NCL 奥大和、NCL 南三陸については、別の機会に譲ることとする。

3-2 Next Commons Lab 訪問調査

3-2-1 Next Commons Lab 遠野の取り組み（事務局へのヒアリング）

柳田国男『遠野物語』で有名な地域であり、農村の伝統文化が継承され観光資源となっているが、それだけに、むら社会の閉鎖性も色濃く残されているといえる。高齢化率は37.3%と高く、人口も2010年3万人から、2020年には2万6千人に減少しており、地域のイノベーションが求められるところである。

NCL 遠野の拠点 Common Space は、遠野駅から延びる目抜き通りにはほど近い場所にあり、パステルカラーの窓枠が印象的であり、内装は床も柱も木目が暖かいカフェ空間となっている（写真1）。目抜き通りとはいえ閑散として建物も老朽化が隠せない中心街であるが、こうしたリノベーションされた建物や空間が各ブロックに点在する新旧融合する街並みとなっている。この拠点は、NCL メンバーたち自ら共同して改装した。隣の建物は、移住者が仮住まいできるように、居住空間となっている。このような空間で、NCL 遠野の事務局長 I 氏にインタビューを行った。

NCL の立ち上げに参画し、NCL 事務局長となる彼女は、東日本大震災後、東京から遠野に移住するのだが、「東京で住むのはどうなのか、と思うようになった。食べ物がどこからきているか、など考えるようになった。」とのことだった。その後、一旦は遠野を出ることを決意し、日本のみならず海外渡航もした。この間に、NCL の創立者 A 氏と出会い、遠野の NCL 構想に共感し、立ち上げに参画することになったということだった。

NCL の主な事業は起業支援であるが、起業家を募集する際の企画については、地域資源や自治体要望を勘案した上で、事業テーマや分野を決めている。募集プロジェクトの一つとして、クラフトビール作りがあった。遠野市は、日本第2位のホップ生産地であり、キリンビールの工場もあり、すでに遠野をビールの里にするという取り組みが市の事業として発足していたことから、100%遠野産クラフトビールをつくるというプロジェクトを掲げた。

2016年からの事業の経過は図8のとおりである。

2016年からの隊員任用数（2019年度まで）は22名であるが、活動中の隊員は、ホップ・パドロン栽培3人、ビール醸造家2人、ビールの里プロデュース2人、ビアツーリズム1人、ホップ農家支援（ホップ農協）1人、どぶろく職人1人、ローカルプロデュース1人、デザイン1人、低コスト住宅開発1人、地域ディレクター1人、物産・観光振興1人（2019年度実績）であった。ビール事業に関連する起業が次々と生まれた。また、ホップを確保したいキリンビールという大企業とも協働ながら展開しているところも、事業の発展の要因ともなっている。ホップ生産支援という農業課題解決に資する取り組みとなっていることも大きいだろう。隊員終了後の市内定着率は68.8%となっている。

遠野市は、NCL を始めて3年が経過した2019年時点での事業成果は、市内人口36人増（内出生数6人）、新規創業数4件、新規雇用者数6人、空き店舗・空き家活用11件、中心市街地への民間投資額約5000万円、視察受け入れ35件、としている。（遠野市提供資料より）

注目したいのは、出生数が6人というところだ。I 氏いわく「最初の隊員14名は30代前後できていて、6人子どもができた。（中略）単純に起業家をそだててたら OK というわけではない。6人



写真1 NCLの拠点

Commons Space 外観と内側（コミュニティカフェとなっている）

2016年度

- 4月 予算措置、事業化
- 5月 市内にコーディネート機関（株ネクストコモンズ）が設立
隊員の募集及び選考を開始（株ネクストコモンズへ業務委託）
- 6月 仮申込者487人、説明会参加者175人
- 7月 本申込者80人 ※履歴書・事業計画書等提出者
- 9月 委嘱・活動開始（9人）（関係者向け事業概要説明会を開催）
- 1月 隊員の活動拠点となる移住者等起業支援拠点施設（＝コモンズスペース）を開所（地方創生交付金を活用）

2017年度

- 4月 追加委嘱（5人）
隊員が富川屋（地域プロデュース業・個人事業主）を開業
- 6月 遠野テレビで活動状況を紹介
- 8月 市民向け事業活動報告会を開催
- 11月 隊員3人が共同で株遠野醸造（クラフトビールの製造、販売）を設立
- 3月 市広報3月号で活動状況を紹介（4月号以降も隊員の取組を継続して紹介）

2018年度

- 5月 遠野醸造 TAPROOM がオープン
・隊員がプロデュースした「小友ようかん」が販売開始
- 6月 追加委嘱（6月：1人、7月：2人、9月：2人）
- 7月 ネクストコモンズが国の補助金を活用し、一日市に交流拠点（＝U）をオープン
- 10月 関係者向け交流会を開催
・隊員が株式会社 BrewGood（ビールの里プロデュース会社）を設立

2019年度

- 7月 追加委嘱（2人）

図8 NCL 遠野設立からの経過

（遠野市提供資料より抜粋）

の子どもを、みんなで見る、といった家族の関係を越えた形での関係ができていて、それが地域とのつながりを広げている。」のだという。

また、隊員たちが悩みを解消し、困難を克服する上で重要なのは、インフラである。一つは、カフェにもなっている Common Space（写真1）の開設である。隊員たちが集まれる拠点はどうしても必要だったという。それだけでなく、地域とのつながりをつくるのにも重要であった。I氏は「（遠野市）外からきて起業するだけでいいのか、という思いがあった」と話してくれたが、実際に、事務局の独自事業として、居場所のない地域の子どもの学びの場として「つくる大学」を立ち上げて、地域の人々だれもが講師になって教える市民大学を実施することができている。そこで「面白い大人がいる、というようなことを子ども達に見せる機会をつくって」地域のサードプレイスになるように取り組んでいるという。この構想は、自由学校や土佐山アカデミーの経験が生かされていると考えられる。2つ目は、隊員用の住居である。14人共同で住める3拠点を作った。「一人で住むのは精神的負担が大きい。当初から、地道に地域の人たちに自分たちのことを理解してもらうように説明して回った。」「（自分たちでやる）インフラ整備は大変で、私たち引越し屋か、という感じだった。」など、当初、地域住民との接点、理解を得るために、文字通り汗をかきながら自らが整備していったことがわかる。また、隊員の退任後遠野を去る人もいるが、「起業にいたらなくとも、3か月に1〜2週間滞在するなど定期的に通ってくれる人もいたり、そういう人に助けられている。また、遠野ではないところで起業した人もいる。」I氏は「（行政の数値的な成果として）起業することだけが、私たちの成果ではなく、その人の考え方や人生がどう変わったか、が問題。」と話す。そして「NCLが目指すのは、起業家的な生き方をする人の支援」だと述べてくれた。

3-2-2 株式会社遠野醸造ヒアリング

株式会社遠野醸造を立ち上げた代表取締役のH氏は青森県出身、大手アパレルメーカーで新店舗開店と店長の経験がある。しかし30歳までに大量生産の産業はやめて、丁寧なもののづくりをやった

いと考えていた。もともとビールが好きだったこともあり、2年間横浜でビール醸造を学んでいた際に、NCL 遠野の募集を知ったという。起業に際しては、起業地域の人を巻き込むことに尽力を注いでいた。例えば、ビール醸造を立ち上げる際にはマーケット調査を行い、遠野市では人口の割に飲食店が多くビール消費も多いのだが、地元住民はクラフトビールを知らないという課題が明らかになり、まずは地元にクラフトビールのおいしさを理解してもらうように様々な取り組みをしている。クラフトビールのタップスポット「Tap Room」を開店する際には、プロジェクトキックオフイベントを開催し、ビールタンクの運び込みやメニューを考えるとところに住民に参加してもらっている。改装も住民ボランティアを募って地元住民とともにやっている。材木も地元から調達した。こうした工夫は、大手アパレルメーカーで新店舗開店のノウハウが活かされていた。また、クラフトビール祭りやホップの収穫体験など、ビアツーリズムも実施しており、そうしたイベントを専門的に手掛ける会社も創設された。

遠野のホップ生産は1960年代から始まったが、生産者は、1974年239戸から、2018年には33戸となり、後継者がいない危機的状況となっていた。2007年にはキリンビールと遠野市による「TKプロジェクト」が発足、同時に「ビールの里構想」もスタートしている。しかし、H氏が加わった2016年当初、いわく「トップダウン的で固いイメージで、行き詰まり感があった。」しかし、NCLのLabメンバーが加わってから、2017年には株式会社遠野醸造が発足、2018年には、遠野醸造 Tap Room オープン、2008年にすでに移住して農業に従事していたY氏による Beer Experience 株式会社、株式会社 BrewGood が創立されている。2015年から始まった遠野ホップ収穫祭は、2500人の来場から、2019年には12000人と急速に伸びている。Labメンバーが加わったことにより、「自治体、大企業、NCL、農家、遠野醸造、地元企業といった、業種・分野・レベルも違う座組になっており、水平に繋がるしくみをつくることができた。その協議の中で、コミュニティブルワリーという、ブルワリーを拠点に生産者、消費者、

地元がつながる仕組みをつくり、遠野のクラフトビール事業の継続的な展開のため、遠野クラフトビールをプロデュースする会社や、ビアツーリズムを展開する企業がうまれていった。」一方、原料生産においては、急激に減少・高齢化するホップ生産の衰退が深刻化する中で、隊員の中からホップ生産者がでてきたが、これまでのホップ生産方法では限界があることから、新たなドイツ製機械導入による生産効率化を図っている。これが実現できたのは、ホップの安定供給が必須であるキリンビールからの資金援助があったことも大きな要因といえるだろう。

また、遠野醸造では、後継者育成も進めており、10名程度のインターンを受け入れているという。彼らは1か月～半年など中長期に滞在しており、地元との関わりを作っているとのことだった。彼らはアルバイトが見つからない地域で、働き手としても重要な存在であるとのことだった。

このように、NCL 遠野では、ホップ生産からビールという食農をテーマに、多様なアクターが連携しながら、遠野に地域の賑わいを創り出している。H氏に今後の展望を伺うと「全国展開ではなく、自分たちがハッピーに働く環境を作る。私たちが大きくなるのではなく、仲間を作っていく（起業家を作っていく）ことが重要。キリンが雇用を増やしても、それは地域の魅力にはならない。」と語った。

V 考察

NCL の発足については、やはり東日本大震災の影響が大きいことは明らかである。A氏は、震災前から地域資源を保全するだけでなく、それらの価値を再評価し地域にコモンズを取り戻す、という意識は芽生えていただろう。転換点は、2015年地方創生法の設立であろう。都市部から地方への流れを後押しする政策として、協力隊制度が注目されたことにより、NCL 構想は結実することとなった。一人の構想したアイデアが、大震災という危機によって、都市型生活に疑問をもつ人々の価値観の変化、地方移住を促進する新しい法律・制度、復興に向けられる基金によって、こ

れまで係わりのなかったセクターとの連携が生まれ、遠野にSIを醸成していった。また、膠着した地元組織が、垂直型の関係性から、水平型権力構造の変化が生まれていったのは興味深い。これは、遠野のビールの里プロジェクトに見られる。また、ホップ生産においては、課題とビジョンを共有することで、新しい機械の導入、栽培技術の革新や新たな栽培品種が生まれている。このように、多くのアクターに関連して、新しいスキルやルールが生まれている。隊員というある意味公的なステイタスで外部から地域に入ったことが、既存のしきたりや権力フローに揺さぶりをかけたのだろう。さらに、それまで地域を支えようとしてきた人一人一人の中に、マルチチュード的企業家精神が醸成されていく過程が見て取れる。

NCL を立ち上げたA氏が、その後遠野に止まらなかったことが、ある意味で、外部人材や地域の人々の企業家精神を育むことになったと言えるだろう。こうした、リーダーの不在そのものが、現場ではコンフリクトを引き起こし、それがかえって移住者たちの企業家精神を刺激し、地域の人々と繋がり、地域に根ざした自立的な活動を生み出している。「NCL から斡旋された研修先は、自分のビジョンに合わなかったのでやめて自分で探した。」やA氏が（NCL を）立ち上げるだけ立ち上げて、（現場に）いないことへの非難もあったという。しかし、こうした失敗やコンフリクトによって、起業家側の主体性や自律性が醸成されたであろうし、新たな連携主体との協働に繋がっている。また、NCL 側としては、コーディネーターする仕組みやサポート体制の改善が見られる。地元のポジティブな側面もネガティブな側面にも繋がることによって、持続可能な地域を形作ろうとするマルチチュード的企業家に成長していったのである。それは、それぞれのアクターが地域の権力フローに組み込まれず、隊員という使命があるからこそ、私的領域から抜け出てコモンを創造することができたのだろう。NCL 遠野では、事務局のスタッフ自身が「自分たちが起業したい」と、それぞれが活動を始めて、空中分解寸前になってしまったことがあったという。失敗談として話してくれたが、こうした一人一人の企業家精

神の醸成こそ、次のイノベーションを生み出す原動力になっていると言える。つまり、SIがSIを生み出す連鎖が起こり、それがSSIに繋がっていく可能性を生むということだ。

もう一つ重要な成功要因として、テーマ設定であるだろう。ビールやワイン⁶⁾という高級化が可能な醸造アルコール飲料は、農の6次産業化の中でも有望品目とされている（東北活性化研究センター、2016、pp.10-13）。また、遠野の場合は、ホップ生産の維持・再生という地域ニーズがあった。南三陸においても、復興のシンボルとしてのワイナリー設立という地域側のニーズがあった。社会ニーズと起業家の思いとのマッチングが重要となる。

マルチチュード的企業家精神の3つの定義に基づいて考察すると、NCL 遠野やNCL 南三陸の活動は、資本家によって規律的に生産的な協働を要求されるのではなく、自律的に発生している。第2に、マルチチュードが生産手段へ関与できる場合、固定された資本を取り戻すことができているかであるが、遠野ビールの場合は、麒麟ビールという大企業がありながら、地元クラフトビールの市場を開拓し、年間1万人が来店する。また、ホップ生産の再生によるビールの里づくりプロジェクトは、これまでの市長からのトップダウンという権力フローを水平型に変化させた。第3に、ビール醸造やホップ生産の取り組みは、アクターがその機械（技術）、知識、資源を共有し、協働しながら「ビールツーリズム」という共通の目標を通じ、私的領域から抜け出て、コモンを創造していると言えるだろう。

このように、NCLの取り組みは、SSIの醸成やマルチチュード的企業家精神を醸成していると言える。また、着目点の4点については、①大会社でも企画・新規事業開発を経験していたり、モノづくり、アートの専門スキルを有している人が多い。②移住理由は様々だが、大半はこの地域に移住したい、というよりは、何かやりたいことができる場所、ということで移住先を選んでいる。③事業に成功している起業家は、地域との関係性の構築を大切にしており、信頼関係を築くための様々か工夫をしている。④事業発展を通じての地

域ステークホルダーとの関係性を深化させたり、たとえば、「つくる大学」や「富川商店」など、事業を通じて地域住民が主役となる場所を創造しようとしていることが分かる。また、インターン生との連携、大学生のインターンシップなど後継者育成にも力を注いでいる。

VI 課題と展望

NCLでは、3年間の隊員の任期を終えて続々と新しい事業が立ち上がっている。しかし、起業に至らないケースも少なくない。調査を通じて、NCLとマルチチュード的企業家をさらに醸成していくためのポイントとして、4つあげておきたい。一つは隊員自身の起業家精神の醸成である。「何としても起業する」「何のために起業するのか」という意思と目的を明確にすることである。「起業した」ということに満足してしまう人もいるという。マッチングやビジネススキルとは違うバックアップが求められるということだ。NCL 南三陸元事務局長は、現在は自分の会社で南三陸町のまちづくり・人材育成事業を展開しているが、力を入れているローカルベンチャー育成研修は、ビジネスモデルのブラッシュアップよりも、アントレプレナーとしてのマインド・セットだという。自身のNCL 南三陸での経験から、自分は何のために起業するのか、なぜその分野なのか、何を達成したいのか、解決したい地域課題は何か、といったことを明確にしていくプログラムを実施し始めたということだった。2つ目に、地域住民とのつながりである。起業家が脚光を浴び、紹介されがちであるが、起業家たちは、地域住民の代弁者であり、地域を魅せるための黒子の役割を担うという意識を常に持ち続けることが重要であろう。そうでなくては、様々な利害が複雑に絡む地域社会において、私的領域を超えてコモンは取り戻せない。3つ目は、資金調達の仕組みと市とNCLの関係である。例えば農水省の6次産業化支援事業や経産省の起業支援事業など、関連する省庁の補助事業の紹介・申請サポートをするようなワンストップの仕組みがあれば、より起業促進につながるのではないかと。それには、日常的なコミュニ

ケーションと振り返りが必要であろう。最後は、各地のNCL自体の起業的發展であろう。NCLは、地域に止まるのではなく、常に都市部や他地域との交流、連携、そしてNCL自身が地域課題を見つめる中で、新たな地域のあり方を模索し、新事業を展開している。これがNCLの魅力であるだろう。新たな価値創造へ絶えず関心を寄せ実験てきに実践していく、このことこそ、SIを耐えることなく醸成するエコシステムを作っているだろう。

本稿では、NCLの発足から、起業家が生まれていくプロセスを追うことによって、地域にマルチチュード的企業家精神が醸成され、SSIが生まれる可能性を示すことができたのではないだろうか。ただ、今回はNCL南三陸、NCL奥大和のケースについて十分に考察を加えることができなかった。東日本では震災の影響が色濃く残り、復興と支援という意識が強く、それが外部人材による起業を地域側が肯定的に受け入れることになっているが、西日本については、どうであるのか、NCL奥大和の場合は、NCLのLabメンバーが、地域と繋がり、協働で起業支援という形には至っていなかった。今後は、こうした地域間の比較を通じて、どのような違いがあり、共通要素があるのか、を明らかにしながら、新しい農村のかたちを見出したいと考えている。

注

- 1) 『シリーズ田園回帰全8巻』（農文協、小田切徳美他編）では、日本や世界の地域再生の取り組みが詳しく紹介されている。
- 2) 日本の伝統的な村社会について、鈴木栄太郎は「自然村」の概念の中で、自然村における統一の原理を「精神」とおいており、その精神として氏神崇拜、疫病や災害に関する呪術的な共同祈願、村仕事と呼ばれる共同作業といった慣行をあげ、自治的性格を示すものでもあるとしている。（猪俣、2001）
- 3) ヴィルノやハート、ネグリらが提起した概念である。（川村、2005年、pp.155-156）
- 4) 2020年12月NCLホームページより抜粋。尚、現在（2021年3月30日）のホームページの内容は、改定されており、
- 5) 2011年7月に、土佐山町で「有機の里づくり」を推進してきた一般財団法人夢産地とさやま開発公社内に事業として発足し、2012年に法人化した。高知

市の源流域に位置する中山間地域において、自然資源や暮らしの知恵・文化の伝承を通じて。これからの暮らしや社会のあり方を考え、具体的に行動していける人材を育てる「学びの場」づくりに取り組んでおり、設立前から東京でアカデミーを開催するなどして認知を広げ、都市交流を通じて多様な人材を集めている。自治体や地元団体のみならず、大学、大企業や地元起業、ベンチャーまでが参画している。

6) NCL南三陸では、ワイン醸造をテーマに隊員を応募したが、復興のシンボルとして、南三陸ワイナリー設立に繋がった。この設立には、宮城県内のみならず、他の東北のワイン醸造家や大学、ぶどう生産農家との繋がりが生まれており、ワイン造りを通じたネットワークが形成されている。また、NCL奥大和においては、ビール醸造会社が立ち上がり、続いて2件目のビール醸造所が生まれている。

参考文献

- ・Davies, Anna. Mulgan Geoff et al. "Systemic Innovation" Social Innovation Europe Initiative, 2013.
- ・Michael Hardt & Antonio Negri "assembly" Oxford University Press, 2017, pp.139-151.
- ・Murray, R., Grice, J.C., Mulgan, G. "The Open Book of Social Innovation" The Young Foundation, 2010.
<https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovation.pdf>
- ・Seddon, J. et al. "Systemic Innovation: Discussion Series" Nesta, 2013
- ・Westly, F. 'The Social Innovation Dynamic', Social Innovation Generation at University of Waterloo, 2008, 8, 1. sigeneration.ca/blog/wp-content/uploads/2010/07/TheSocialInnovationDynamic.pdf
- ・Holling, C. S., *Understanding the Complexity of Economic, Ecological, and Social Systems, Ecosystems*, Vol. 4, No. 5, 2001, p.390-405, Springer Science + Business Media.
- ・ウェストリー、フランシス・ツインマーマン、ブレンダ・マイケル・パットン、クイン〔東出顕子訳〕『誰が世界を変えるのか—ソーシャル・イノベーションはここから始まる』英治出版、2008年、pp.42-43。
- ・猪俣圭介（2001）「コミュニティ概念の再検討—「地域」を軸にした教育の実証的研究へ向けて—」『大阪大学教育学年報6』p.325-366。
- ・川村暁雄「マルチチュード—複雑な社会における変革の主体を求めて」日本国際政治学会編『国際政治』第143号「規範と国際政治理論」2005年、pp.155-164。
- ・椎川忍、小田切徳美他『地域おこし協力隊』農文協、2019年。
- ・関谷龍子、大石尚子「農村地域におけるソーシャル・イノベーターとしてのIターン者」『佛教大学社会学部論集』第59号、2014年、pp.25-47。
- ・平井太郎、曾我亨「曲がり角にきた地域おこし協力隊制度—ポストコロナをにらみ」『弘前大学人文社会

- 科学論叢』9号、2020年、pp.151-176。
- ・地域おこし協力隊員の定住状況等に関する調査結果（平成23年度～令和2年度） https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/02gyousei08_03000066.html
 - ・特定非営利活動法人土佐山アカデミー HP <https://tosayamaacademy.org/x/>
 - ・遠野市国土強靱化地域計画、2020年 <https://www.city.tono.iwate.jp/index.cfm/49,51687,c,html/51687/20200403-143337.pdf>
 - ・自由大学ホームページ <https://freedom-univ.com/>
 - ・公益財団法人東北活性化研究センター／株式会社日本経済研究所他「6次産業加速化に向けた人財育成のあり方に関する調査」2016年。