

地域イノベーションを導く人的ネットワーク形成要因の研究

-起業家育成プログラムにおける PBL 事例を通じて-

Research on Human Network Formation Factors Leading to Regional Innovation

- Through PBL Case Studies in Entrepreneurship Development Programs -

亀井省吾(Shogo KAMEI)¹ 城裕昭 (Hiroaki JOU)²

鈴木宏幸(Hiroyuki SUZUKI)³ 板倉宏昭(Hiroaki ITAKURA)⁴

¹ 福知山公立大学地域経営学部 教授 ² 高千穂大学経営学部 准教授

³ 豊橋創造大学経営学部 教授 ⁴ 東京都立産業技術大学院大学産業技術研究科 教授

[Abstract]

Diverse corporate activities, the source of innovation, have increasingly become concentrated in urban areas, creating disparities and divisions between urban and rural areas. To bring innovation to a region, it is necessary to have external forces that provide "ideas" from outside the region. Previous studies have suggested that the key to fostering innovation and solving social problems through entrepreneurship and business creation is building human networks. However, they have not yet clarified methods for enhancing the cohesion of these human networks. In the previous study, the first author and their colleagues demonstrated the process of cohesion in entrepreneurial networks in both urban and rural areas all working towards the common objective of solving social problems. This study aims to further strengthen this view of the cohesion process by examining it with additional examples. It examines the issue using the PBL case study within the entrepreneurship development program. The findings indicate that intra-regional networks consolidate due to changes in their quality, particularly through the verbalization of solutions to social problems. Furthermore, broadening common objectives fosters the growth of inter-regional networks.

[キーワード]

Human Networks, Region, External Forces, Cohesion, Social Problems

1. はじめに

イノベーションの源泉となる多様な企業活動は都市部への集積が進み、地方との格差や隔絶を生んできた。しかし、コロナ禍は観光、飲食サービス、製造業など従来型産業を中心に据えた地方経済に負のインパクトをもたらす一方で、都市部を中心にテレワークの推進を促し、一部企業の地方への本社移転の動きを後押しした。この動きを地域に多様な企業活動を呼び込み、イノベーションを起こす地方創生の好機とするためには、如何に都市部とつながり、地方への分散、移転を持続的なものとする事ができるかが問われている。地域にイノベーションを起こすためには、地域内の先導的リーダー（内部力）だけではなく、外部から「発想」を提供するヨソモノ（外部力）が必要である（板倉 [2017] [2020]）。つまり、起業や事業創造による人的ネットワークをいかに構築するかが鍵となることが先行研究から読み取れる。しかし、人的ネットワークの結束を高める方法については明らかにされていない。

第一筆者は、事業創造とネットワークに関する研究を行っており、起業という観点で人的ネットワークの結束を高める方法を模索している。日本各地で起業を志す者はいるものの、都市部での起業の割合は地方に比べ圧倒的に高い。Florida (2005) では、イノベーションを起こす多様な起業活動などは特定都市への集中が進んでいるとしている。このことが都市部と地方の差をますます拡大させる要因となり、都市と地方間における起業家のネットワークを生まないことにつながっている。そうした中、第一筆者は、複雑な環境下において社会課題の解決という共通目的の設定が、組織間双方のネットワークの結束を促すことを見出している（亀井・竹井 [2019]）。国内において隔絶された都市

と地方間の起業家ネットワークを結束することができれば、地方にイノベーションを起こす原動力となることが期待できる。都市部と衰退しがちな地方をつなぐ起業家ネットワークをどうすれば緊密に構築できるかが本研究の「問い」である。

第一筆者が所属する福知山公立大学では2021年度、2022年度の2カ年に渡り、京都府福知山市委託「NEXT産業創造プログラム」の一環として、主に社会人を対象に半年間に及ぶ起業家育成教育を実施してきている。本研究では本プログラムにおけるPBL実施事例から、社会課題の解決という共通目的の設定下における起業家ネットワークの結束プロセスをエスノグラフィックに記述し考察する。

2. 先行研究レビュー

2.1 スパイキングローバリゼーション

Iriyama & Li (2010) では、グローバルなベンチャーキャピタルフローの空間的パターンを分析することで、一国の中の地域と他国の中の地域との間の関連性が強化されているスパイキングローバリゼーション概念を提示している。また、Saxenian (2006) は、米国と台湾の起業家のつながりについて、より具体的にはシリコンバレーと台湾（特に新竹）の起業家の間に強い社会的・技術的なつながりを発見している。また、Madhavan & Iriyama (2009) では、そこに人的ネットワークが起因していると述べている。

2.2 地域イノベーションにおける外部力

板倉 (2017) (2020) では、地域ビジネスが力を発揮した事例分析の結果、その担い手は地域内の先導型リーダー（ジモティ）だけとは限らず、外部から「発想」を提供する外部力（ヨソモノ）の存在があることを示し、地域のイノベーションは地域の内部力と外部力の新結合から生まれると提示している。すなわち、地域の内部力は地域資源・人材力・技術力・流通条件などを保有しているものの、身の回りの日常であるがゆえに地域資源の本当の価値に気づけていない場合があり、これを外部力である地域外の専門家・文化人・企業などが保有する課題発見力・需要動向の把握力・企画デザイン力・販売開拓力などを活用し、「地域ならではの物語（Site Specific Storytelling）」に創り上げていくことで、地域価値連鎖（地域バリューチェーン）が生じるとしている。

2.3 社会課題解決目的によるネットワーク結束化

亀井・竹井(2019)では、Aral & Alstynne (2011) で提示された「多様性-帯域幅トレードオフ理論」を活用し、複雑環境下において、社会課題解決という共通目的が結束ネットワーク化を促すことに貢献するとの仮説実証を試みている。また、亀井・城・鈴木・板倉(2023)では令和3年度NEXT産業創造プログラムに受講参加した都市部の起業家におけるPBLでの取り組み事例から、外部力としてのヨソモノである都市部の起業家が、社会課題解決という目的への共感を誘因として多様な地域のプレーヤーとネットワークを築いていく中で、それまでつながりの無かった地域のプレーヤー同士も相互にネットワークを築き結束化し、地域の内部力が強化されるプロセスを明らかにした。

2.4 小括

Iriyama & Li (2010)、Madhavan & Iriyama (2009) では、国を越えた地域間ネットワーク形成プロセスの特徴として、人的ネットワークを起因としたスパイキングローバリゼーション概念を提示している。板倉 (2017) (2020) では、地域ビジネスが力を発揮するには外部から「発想」を提供する外部力の存在があることを示し、地域のイノベーションは地域の内部力と外部力の新結合から生まれると提示している。以上の先行研究では、地域間ネットワーク形成には、人的ネットワークをいかに構築するかが鍵となることが読み取れる一方、人的ネットワークの結束を高める方法については明らかにされていない。亀井・竹井(2019)では、社会課題の解決を共通目的とした結束ネットワーク化の仕組みを提示し、亀井・城・鈴木・板倉(2023)では、外部力としての都市部の起業家が、社会課題解決という目的への共感を誘因として多様な地域のプレーヤーとネットワークを築く中で、地域のプレーヤー同士も相互にネットワークを結束化し、地域の内部力が強化されるプロセスを明らかにした。

3. 仮説と実証方法

3.1 仮説創設

本研究では、スパイキングローバリゼーションからの人的ネットワークならびに、結束ネットワークに関する知見を用いて、地方と都市部との起業家のつながりが、社会課題解決という共通テーマにより結束化するプロセス態様を明らかにすることを目的とする（図1参照）。

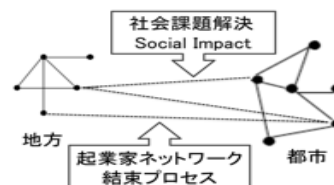


図1：起業家ネットワーク概念図

亀井・城・鈴木・板倉(2023)では、外部力としてのヨソモノが、社会課題解決という目的への共感を梃子として、多様な地域のプレーヤーとネットワークを築いていくと同時に、地域内ネットワークの結束化による内部力強化を示す一方で、地域間と地域内のネットワーク結束化の関係性については述べていない。本研究では、地域外の外部力の存在が社会課題解決という共通目的を梃子として、内部力の結束化を促進することにつき、更なる事例から検証を進めるとともに、地方と都市部といった地域間ネットワークの結束化が、地域内ネットワークの結束化により、どのように促されるのかについて、以下仮説を創設し検証する。

- 仮説1 地域外の外部力の存在により、内部力が結束化し強化される。
- 仮説2 結束化は、社会課題解決という共通の目的を梃子として強化される。
- 仮説3 内部力の結束化が地域間ネットワークの結束化を促進する

3.2 実証方法

本研究における仮説実証は、第一筆者の所属する福知山公立大学にて実施した「NEXT 産業創造プログラム」における実施事例を用いて実施する。

第一筆者の所属する福知山公立大学では、2021年度、2022年度において福知山市委託事業「NEXT 産業創造プログラム」を受託し施行した。本プログラムは、夏期開講の地域マネジメント、イノベーション、マーケティング、ファイナンスなどの基礎科目、秋期開講の事業開発手法を学ぶ事例研究型科目を経て、業務遂行能力を養うために実際の新規事業を立ち上げ仮説実証を行うPBL(Project Based Learning)を実施する約6ヶ月間の起業家人材育成プログラムである。2021年度、2022年度の2期を通じて福知山市近郊のほか、東京都、滋賀県、福井県などから起業家、企業マネージャー、企業経営者、大学生などの通算合計45名が参加し、うち41名がPBLに進んだ。結果として新商品開発、事業承継モデルの開発、コミュニティ開発など15件の事業を創出し、うち、7件の事業はPBLにおいてテストマーケティングとしてクラウドファンディング（以下、CF）を実施している。なお、本プログラムには第一筆者がプログラム全体の事業代表者、コーディネータおよび講師として、第二筆者、第三筆者、第四筆者が講師として参画している。2021年度のカリキュラム概要を図2に示す。



図2：NEXT 産業創造プログラムカリキュラム概要
出所：NEXT 産業創造プログラム 2021 年度募集要項, P. 1

4. NEXT 産業創造プログラム実証事例 1

株式会社 Season は、京野菜・万願寺とうがらしの栽培を事業の主軸とし、露地栽培 6.8 反とビニールハウス 21 棟の合計 120 アール程度の面積で、年間 50 トン以上を生産する福知山市内に本社を置く農業ベンチャーである。現代表取締役兼 CEO の久保世智氏が 2009 年に大阪府茨木市にて創業、

2014年に拠点を福知山市へ移し万願寺とうがらしの栽培を開始、2017年に株式会社Seasonとして法人化している。なお2020年には、「三和ぶどう」の生産組合が解散したことに伴い、ぶどう栽培を承継している。

本プログラムのPBLにおいては、久保氏と本社相談役の安部大輔氏らが「農業の多様な価値を世の中の多くの人にお届けし、幸せの連鎖をおこす！」とのビジョンのもと、商品開発を実施した。安部氏は2021年度と2022年度において本プログラムに加入し、8月より開講した基礎科目、事例研究型科目を受講後、10月から2月にかけてのPBLに久保氏と共に参加している。なお、PBLにおいては、第二筆者ならびに本プログラムにて公募委託しているクラファン総研株式会社（本社所在：東京）の指導を受けている。以下、2022年3月5日にZoomにて実施された2021年度、ならびに2023年3月4日にlu CREA（京都府福知山市）にて開催された2022年度のNEXT産業創造プログラムPBL成果報告会にての同氏らの発表などをもとに、プロジェクト概要を記述する。

4.1 PBL プロジェクト概要

同氏は「ぶどうによって生まれた三和町の賑わいを消さないようにしたい」との思いから「三和ぶどう」の畑を承継したが、この価値を世の中のもっと多くの人に届ける方法として、6次産業化の方向性を選択した。生産量の少ない「三和ぶどう」の素材を活かしながら地元で加工した商品を届けることで、多くの人に喜んでいただき、「三和ぶどう」のブランド力向上へもつなげていきたいと考えたからである。その第一弾として、ぶどうジュースを企画しプロジェクトに踏み出した。

開発した「三和ぶどう」ジュースは、以下5つのこだわりを持つ。①栽培期間中、農薬・ホルモン剤の不使用。安心安全に、ぶどう本来の自然な味を楽しむことができる。②樹上で完熟、糖度20度以上を確保。極上の旨味とコクを味わえる。③1粒1粒を厳選した極上の果実のみ使用。生で果実を食べている感覚になる。④皮も種も含めて丸絞り、果汁100%のストレート製法により、ぶどう本来の果実の香りや風味、ビタミンなどの栄養素も活かせる。⑤瓶詰め後、冷暗所で熟成。酸味がやわらぎ程よい渋味のまろやかな口あたりになる。福知山市三和町では、自然豊かな丹波の山々から風が盆地に吹き込み、昼夜の寒暖差が大きく肥沃な土壌である丹波地域特有の気候風土が、甘くて優しい美味しい作物を育む。その土地で、同社の「三和ぶどう」は愚直なまでの愛情を注がれて生産される。「三和ぶどう」ジュースは、素材にこだわりながら、生産・収穫・加工・製造と全ての工程において地域に根差しているとのストーリーを構築した。

市場へのアプローチとして、2021年度は、SNS、展示イベントなどのマーケティングを開始すると同時に、テストマーケティングとしてのCFを実施した。大手プラットフォームであるMakuakeの審査を受け採用されたことを以て、2022年1月17日から2月25日の期間において実施している。CFの結果として、図3に示されているとおり、全国135名のサポーターから133万円の支援購入実績となった。支援購入者の地域分布は、京都府22名(16.3%)のほか、東京、神奈川などの首都圏42名(31.1%)、大阪、兵庫などの関西圏35名(25.9%)を中心に、全国各地となっている。

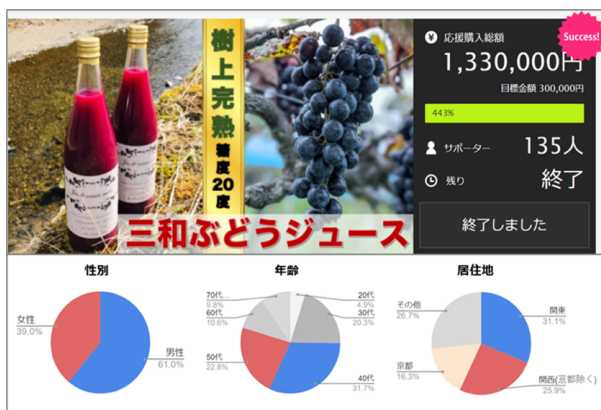


図3：Makuake プロジェクトページと分析

出所：2021年度NEXT産業創造プログラム成果報告会資料をもとに作成

2022年度のSeasonはプログラム2年目のステップアップ参加であり、会社の理念を前面に押し出しながら、自社が取り組むべき3つの課題へのチャレンジをテーマとして掲げている。Seasonの企業理念は『農業を再定義し、持続可能な産業に。「野菜」と「夢」を大きく育む会社を創る』である。また、取り組むべき3つの課題を、①生産段階の食品ロス、②中山間地（三和町）の農業、③農業事業者の経営基盤とした。説明を加えると、課題①は、日本で収穫された作物のうち数百万トンが出荷されていない現実などを踏まえ、捨てられていたものに付加価値を与えることで消費者に届ける試みである。Seasonに於いても年間3トン程度の規格外作物が出ており、2トンは活用できているが、1トンは捨ててしまっているのが現状である。課題②は、三和町では、農業従事者の高齢化や耕作放棄地の増加などの現実がある中、冬は限られた条件でしか栽培できず、維持する農業から儲ける農業に変えていかなければならないという考えである。そして課題③は、中山間地の農業法人Seasonにとって、農閑期の仕事と収入を得て雇用創出まで取り組んでいくということである。

課題のそれぞれは一朝一夕に解決できるものではない。Seasonではそのための方策として、SS (Season Selection) ブランドを立ち上げ、「農業の多様な価値をより多くの人に届け、幸せの連鎖を起す」をスローガンとしている。これは、SDGsの17の到達目標のうち、12番「つくる責任、つかう責任」と、15番「陸の豊かさを守ろう」に留意しながら、地域農業を基軸としたサーキュラーエコノミーに取り組んでいくことでもある。具体的な活動指針としては、ぶどう事業では、承継した三和ぶどうの栽培にこだわりを持ち、引き続きストレート果汁100%ジュースや干しぶどうの加工を行うほか、新たに、ぶどうジュース製造工程で残る果皮や種などの所謂「ワインパミス」を利用したプロアントシアニジンを含む「ぶどう塩」などを開発中である。また、万願寺とうがらし事業では、京野菜ブランドへの貢献を続けながら、食物残渣由来の堆肥を利用した生産にチャレンジし、万願寺とうがらし味噌の製造に於いて規格外品も積極利用していくことを進めていく。同社社長の久保氏は、前に進めるためにはまずこの現実を多くの人に知ってもらうこと、そして一緒に取り組んでいく「仲間づくり」が重要と述べている。2022年度、前年とは異なるプラットフォームのCAMPFIREの審査を受け採用されたことを以て、2023年1月27日から2月28日の期間にて実施している。CFの結果として、図4に示されているとおり、全国107名のサポーターから880,500円の支援購入実績となった。

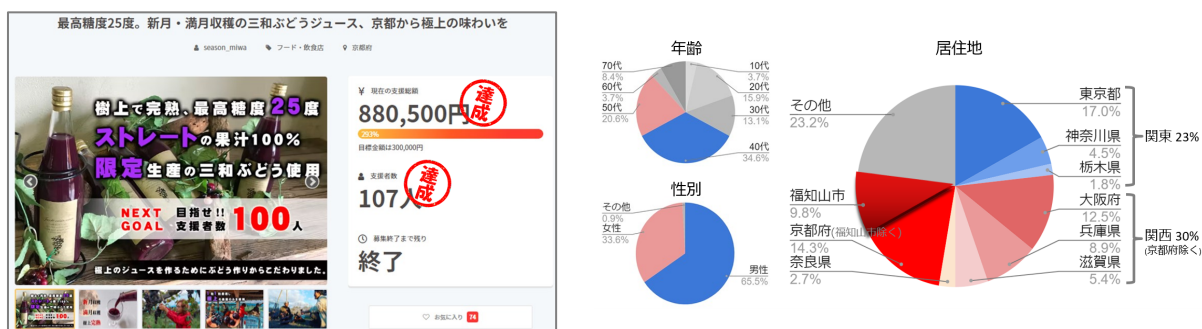


図4：CAMPFIRE プロジェクトページと分析
出所：2022年度NEXT産業創造プログラム成果報告会資料をもとに作成

4.2 事業連携の成立

本事業については、プロジェクト推進プロセスにおいて、商品開発、プロモーション、営業における各種連携が成立している。

➤ 商品開発

- ・ジュース製造：リフレかやの里（社会福祉法人よさのうみ福祉会）（京都府与謝郡与謝野町）
- ・万願寺とうがらし味噌製造：大江山食品株式会社（京都府福知山市）
- ・万願寺とうがらし味噌瓶詰：有限会社エイブルフーズ（徳島県徳島市）
- ・ラムレーズンアイス開発中：あいす工房 らいらっく（兵庫県朝来市）
- ・ワインパミス新商品開発中：おかしなこうじや（兵庫県丹波市）

▶ プロモーション

- ・京都 FM 丹波放送株式会社（京都府福知山市）
- ・株式会社京都放送（KBS 京都ラジオ）（京都府京都市）
- ・株式会社両丹日日新聞社
- ・株式会社京都新聞社
- ・株式会社北近畿経済新聞社
- ・京都府北部地域連携都市圏形成推進協議会（Food collabo labo）（京都府北部 5 市 2 町）

▶ 営業販売・イベント出店

- ・東邦宣伝株式会社（EC サイト：IORILINK JAPANQUALITY）（大阪府大阪市）
- ・株式会社田園紳士（Cafe マルシェ、食品卸）（京都府京丹後市）
- ・株式会社ホソカワ（fruit&cafe Hosokawa）（京都府京都市）
- ・株式会社外尚（京都府京都市）
- ・道の駅 農匠の郷やくの（京都府福知山市）
- ・井上株式会社（THE 610 BASE）（京都府福知山市）
- ・福知山ドッコイセまつり（京都府福知山市）
- ・福知山産業フェア（京都府福知山市）
- ・FARMERS TABLES FUKUCHIYAMA EKIKITA（京都府福知山市）
- ・京丹後市商工会（京丹後商工祭）（京都府京丹後市）
- ・京都府農林水産フェスティバル（京都府京都市）
- ・KIBACO マルシェ（東京都江東区）
- ・渋谷スクランブルスクエア株式会社（SHIBUYA QWS）（東京都渋谷区）
- ・東京国際空港（羽田・ANA 関連施設）：イベント出店、店頭販売（東京都大田区）

4.3 インタビュー

同社代表取締役社長 久保氏、相談役 安部氏への半構造化インタビューを 2023 年 4 月 28 日 10:00-11:30 に Zoom にて、当方第一筆者、第二筆者同席のもと実施した。

4.3.1 商品開発におけるネットワークについて

プログラム受講前と比べると、明らかにネットワークが拡がりました。商品開発について、ぶどうジュースは与謝野町のリフレかやの里さんをお願いしています。こちらは、就労継続支援 B 型に対応されている、社会福祉法人よさのうみ福祉会さんが運営されている事業所です。万願寺とうがらし味噌の加工は、福知山市内の大江山食品株式会社さんにお願ひし、瓶詰め作業は免許の関係から徳島市の有限会社エイブルフーズさんをお願いしています。近くで食品の瓶詰めを委託できる事業者さんが見つからなかったため、インターネットで探した先でした。意外に瓶詰めができる事業者さんは少ないですね。パッケージ類のデザインは当社の松村副社長が対応していますが、箱やラベルは他の事業者さんに依頼しています。

新商品の開発も行っていて、兵庫県朝来市のあいす工房 らいらっくさんとはラムレーズンのアイスを開発中です。兵庫県丹波市のおかしなこうじやさんとは、ぶどうの搾りかす、いわゆるワインパミスを使って糀の「漬け床」を作ってもらっています。ジビエなどのお肉をこの「漬け床」に一晩漬けてもらうと、お肉も柔らかくなってぶどうの香りがほんのりとして美味しくなります。最近ではひとりキャンプが流行っていますが、そういったおひとりさま用の「小分け漬け床」なども開発中です。女性などにも受け入れられるのではないかと期待しています。こういったネットワークはこの 1 年に実証プロモーションとして参加・出店した京都市、京丹後市、東京のイベントなどで知り合った方や、その繋がりでご紹介いただいた方々です。

4.3.2 プロモーションにおけるネットワークについて

新聞では、両丹日日新聞や京都新聞に取り上げていただき、京都 FM 丹波、KBS 京都のラジオにも出させてもらいました。私達自身もインスタグラムや Facebook でも常に情報発信を心がけました。SNS 関連では、福知山公立大学からプログラムに参加されている学生さんたちにも頑張ってもらいました。3 月には、Youtube Live を使った「Food collabo labo～海の京都「食」のオンライン商談会～」というライブ番組にも出させていただけました。メディア関連に色々取り上げていただき、お問い合わせも多かったです。

4.3.3 営業販売におけるネットワークについて

福知山でのイベントには、機会があるたびに参加していました。私たちと一緒にNEXT産業プログラムに受講されていた、井上社長のところの「THE 610 BASE」にも1ヶ月くらい出させてもらいました。道の駅 農匠の郷やくの、東京のSHIBUYA QWSにも展示させていただきました。ECサイトのIORILINKを運営している東邦宣伝さん、実は私の大学の先輩の会社です。また、田園紳土さんは、規格外の万願寺とうがらしを乾燥させて販売したいという大学生がいて、彼が京丹後で繋がってきた会社さんで、その会社を通じてお惣菜屋さんで万願寺とうがらしを卸したり、この会社は東京の木場公園でカフェもやっておられるので、そこへ出させてもらったりしています。また、京都高島屋さんの中でフルーツショップ&カフェをされている株式会社ホソカワさんは、高島屋のお店でぶどうジュースを販売していただいています。高島屋さんでは女性客中心に買っていかれるようで、今年に入ってから約4ヶ月で50本近く売れました。また、ホソカワさんは高級フルーツと葛を使ったアイスバーなども生産加工されていて、そこに当社のぶどうを使っていただく話も進んでいます。もともとホソカワさんとの繋がりは、私たちが京都市内の展示会に出たときにたまたま知り合った方が、このぶどうジュースがめちゃめちゃ美味しいからと、紹介してくれたところからです。その方が、外尚（とのしょう）さんでした。

4.3.4 ネットワークの質変化について

確かに繋がりの質は変わりましたね。そして、私たちのアンテナの張り方も明らかに変わってきたと思っています。これまでもいろいろ商品開発を行ってきたつもりですが、このプログラムを受講するようになって、プロモーションを通じてその背景のストーリーなどが重要だということを学ぶことができました。先ほどの東邦宣伝の先輩というのは社長さんで、私が学園祭の実行委員をやっていたときの先輩でした。大学卒業後はあまり繋がってはいなかったのですが、1回目のCFの時に大学時代の友人たちが応援してくれて、その応援してくれた大学時代の友人が京都市内の有名なチーズケーキ屋さんを紹介してくれたんです。舞鶴の落花生や小豆なども使ってチーズケーキを作っているの、うちのぶどうも使ってもらいたいという話も進めているのですが、その応援してくれた友達との会話の中で、実はこういうプログラムを受けていて自分たちの課題について見つめ直したところフードロスに辿り着いたんだと伝えたところ、それならあの大学の先輩はフードロスの問題にもかなり力を入れていているから相談してみたらどうか、とアドバイスをもらい、早速コンタクトをとったという次第です。意識が変わってきているから、同じ人脈でも質が変わってきたのだと感じます。

4.3.5 ネットワークの質変化の要因について

その友達も普段から付き合いがあるわけではありませんでした。年に何回かSNSを通じて近況報告をし合っている程度でしたが、ぶどうジュースの1回目のCFの時に、私たちの取り組みを理解して本気で応援してくれました。地域に対する想いや私たちの「農」への取り組み姿勢に共感してもらったように感じます。

4.3.6 「ヨソモノ」によるネットワークへの影響

繋がりができるためには、まず自分たちが発信していくことこそ重要と感じました。しかも発信するためには前段階があって、「言語化」することの必要性に気づきました。(地域外の)講師の方々から伴走支援を受けている中で気づいたことですが、自分たちの置かれている状況を理解してもらうためには、私たちの中では当たり前になっていることを噛み砕いて説明しなければなりません。たぶん同じ地域のいつもの仲間だったらそこは必要なくてスルーして飛ばしていたと思います。会話にもならないですかね。でもそこが重要で、つまり私たちの事業の背景であったりこれまでのストーリーの部分になるのですが、まずは外部の方々向けにきちっと言語化しておかなければならなかったのです。そのプロセスにおいて、自分たちの中で整理もでき、腹落ちできた。それらをまとめて集大成にしたのが、CFのあのページでした。

将来のビジョンについても、講師の先生方と意見を交わすことができたのはすごく良かったです。地元の農家仲間と話していると、そこまでの話にはならない。もっと身近で現実的な話になってしまいますから。それが悪いということではありませんが、意識の面での変化が大きかったと思います。だからアンテナの張り方も変わり、結果として質の異なる繋がりができてきたのだと思います。

4.3.7 ミッションの言語化

自分たちの事業に対する見方も変わりました。理念やミッションも変わってきました。現在は「野菜」と「夢」を大きく育む会社を創る」を理念に掲げていますが、育む前段階、つまり「タネをまく会社」でもありた

いと考えています。もちろんそのタネというのは、野菜・フルーツなど作物のタネという意味もありますが、驚きとか感動とか、自分の成長や気づき、そういったもののタネもまいて行く会社になっていこうということです。ビジョンや方向性については、農業だけではないよねと、「誰もがワクワクしたチャレンジをし続けられる世の中をつくる会社」にしていこうと考えています。こういう考えに至ったのも、このプログラムに参加して、いろいろ多くの方と触れ合うことができたからだと感じています。たぶん、もともと自分たちの気持ちの中にはあったものなのでしょうけど、言語化できていなかったために上手く表現できていなかったという気がします。CFへの取り組みは世の中から客観的に評価される場であって、ここでの成功はすごく自信に繋がりました。To Cが中心のクラウドファンディングで認められたということで、To Bの営業活動をしていても、相手に説得力を持って話しすることができています。

5. NEXT 産業創造プログラム実証事例 2

株式会社大一設備（本社：福知山市）は、一般住宅からマンション・介護施設・大型公共施設や各種工場までの、建造物における給排水設備工事事業者である。

本プログラムのPBLにおいては、同社の大槻智美氏が「お米の持つ魅力を、福知山や日本全国に伝えたい」とのビジョンのもと、商品開発を実施した。同氏は2021年度と2022年度において本プログラムに加入し、8月より開講した基礎科目、事例研究型科目を受講後、10月から2月にかけてのPBLに本学学生と共に参加している。なお、2022年度のPBLにおいては、第二筆者ならびに本プログラムにて公募委託しているクラファン総研株式会社の指導を受けている。以下、2022年3月5日にZoomにて実施された2021年度ならびに、2023年3月4日に1u CREA（京都府福知山市）にて開催された2022年度のNEXT産業創造プログラムPBL成果報告会にての同氏らの発表などをもとに、プロジェクト概要を記述する。

5.1 PBL プロジェクト概要

同氏は小麦アレルギーへの問題意識から「米粉」の知識を学び、自宅の料理で実践し、気が付けば米粉に関するエキスパートとして、調理師免許、野菜ソムリエ資格、グルテンフリー講師資格などを保有するまでになっていた。同氏は日本の外食産業において小麦が使われているメニューが多いことを知り、疑問に感じたという。そこで、「世の中にお米の新しい食文化を広めたい」と思うようになり、2021年度に開講された「NEXT産業創造プログラム」の受講を決めた。主婦の意見をビジネスの形にして、世の中に問うてみたいと考えたのである。

国産の米粉と旬の食材を使った「安心できる」飲食店を開業したいという思いと自信はあるものの、米粉というものが市場に知られているだろうか、受け入れてもらえるだろうか、ビジネスとして成立できるのだろうか、といった不安は少なからずあった。そこで初年度となる2021年度は、本学や行政（福知山市）の取り組みを活用して、ビジネスアイデアについての実証を図っていった。各種イベントに参加したり、アンケートをとって分析したり、試食会を開いたり、収支計算やビジネスモデルを考えたりした。まずは、2021年12月に福知山市人権推進室主催で「THE 610 BASE」で開催された「習い事フェスタ」に参加し、米粉で作ったパンや焼き菓子を販売した。前日に読売新聞福知山版で紹介されたこともあって非常に好評で、準備した200個の商品は約2時間で完売した。翌週には同プログラムPBLにて試食会とアンケート調査を実施したり、福知山公立大学にて学生が主催する「子ども食堂」に於いても同様に試食会とアンケート調査を行った。その結果、米粉は多くの方が興味を持っている食材であることや、グルテンフリーで小麦アレルギーの人でも食べられ、食べてみると腹持ちが良いなどの好意的な意見が多いことが分かった。ビジネスとして成り立つのかどうかについては、収支計算を行ったり、ビジネスモデル・キャンバスを描くなど、事業計画書を作ることで実現性を高めていった。その後、店舗名を「D1cafe」、大一設備の飲食事業部門として新規事業として開業することになる。BtoBが中心だった同社現業部門とは顧客の異なる、BtoCとなるビジネスである。直近目標としては、2022年4月に、1トントラックを改装した「キッチンカー」による移動販売の実現であった。キッチンカーから始めようと思った理由は、将来の実店舗開業に向けてのテストマーケティングの意味もあるが、それ以上に米粉食材を望んでいるお客様にこちらから出向いていきたいという思いや、台風・大雨などの災害時にも「炊き出し」として地域に貢献できるだろうと考えたからであった。

当初計画通り、D1cafe のキッチンカービジネスは 2022 年 4 月に開業した。また、8 月からは 2022 年度の同プログラムに継続参加している。D1cafe のキッチンカーは地元企業・団体などの新たな繋がりから声をかけられて様々なイベントに参加し、福知山産のお米のすばらしさ、米粉の可能性を着実に伝えてきた。1 年間に約 20 回以上の地域イベントに出店したり、福知山公立大学でのキッチンカー販売も 2022 年度は定期的に週 2 回、毎週月曜日と金曜日に実施してきた。お客さまの要望から商品のラインナップは増え、米粉ピザやシフォンケーキ、アメリカンドッグなどのヒット商品も生まれ、1 年間で約 3 千食を販売した。地元で子供料理教室も開催し、これらの活動は、京都新聞、北近畿経済新聞、両丹日日新聞、朝日新聞、FM 丹波などの地元マスコミにも取り上げられ、知名度は確実にアップしていった。また、福知山市が 2022 年度より開始した「食を通じた観光推進事業」の助成制度などを活用しながら、さらに魅力的な商品を作っていた。福知山産の米粉を使った「洋菓子だけど素材は米粉」という新ジャンルのチーズケーキ 2 種類は、9 月から 11 月まで羽田空港内の食のセレクトショップ「ANA FESTA」の福知山紹介コーナーで提示販売した。また、10 月から 12 月にかけてはふるさと納税ポータルサイト「ANA のふるさと納税」サイト内でも紹介された。これらを経て、次の目標は「米粉が多く料理に活用できることを知ってもらい、福知山の米粉を世界に広げたい」となり、新たな販売先・展開先を模索していく。

2022 年度 NEXT 産業創造プログラムにおける新たな挑戦はクラウドファンディングであった。リターンとする新商品は「米粉カステラ」と「米糍 amazake」である。いずれも福知山市内で生産される甘味や粘り気のあるブランド米の「京ほたる」を、最新の技術で今まで以上に細かく粉碎した米粉を用いている。米粉は水分が抜けやすいため、「米粉カステラ」のしっとりとした食感が続くよう、甘酒を加えている。甘酒は京ほたる米と米糍から作っており、米糍からできているためノンアルコールで、老若男女を通じて味わえる甘い味わいに仕上がっている。米粉や糍の持つパワーを知る同氏は、新商品開発にも余念がない。発酵食品を専門に研究している大学の研究室とコンタクトを取り、新たなベースフード（完全栄養食）の開発も進めている。また、今後の需要拡大を見越して、OEM 委託生産のためのサプライチェーンについても準備を始めた。

同プログラム PBL における CF は大手プラットフォームである CAMPFIRE の審査を受け採用されたことを以て、2023 年 2 月 1 日から 2 月 28 日の期間において実施している。CF の結果として、図 5 に示されているとおり、全国 80 名のサポーターから 527,200 円の支援購入実績となった。支援購入者の地域分布は、福知山市 39 名、京都府（福知山を除く）11 名と、京都府内からの支援が半分以上を占めている。関西 10 名、一般的な CF では支援比率の高い関東は 12 名であった。男女比では、男性 51.4%、女性 44.4%（非回答 4.2%）と大きな差はなかった。年齢層は 40 代、50 代が多かった。また、CF 実施期間中より高齢者からの電話問い合わせも続いており、個別対応をしている。今の米粉製品のターゲットは大都市圏在住の中老年男性や地元在住の高齢女性と想定でき、今後はそれぞれに合った「売り場」や「セールスポイント」を考える必要がある。



図 5：CAMPFIRE プロジェクトページと分析
出所：2022 年度 NEXT 産業創造プログラム成果報告会資料 をもとに作成

5.2 事業連携の成立

本事業については、プロジェクト推進プロセスにおいて、商品開発、プロモーション、営業における各種連携が成立している。

➤ 商品開発

- ・京ほたる米：京ほたる会（京都府福知山市）
- ・甘酒加工： 有限会社 食品衛生デザインオフィス（兵庫県加西市）
- ・粉碎所： 株式会社 関司穀粉（京都府京都市）
- ・新商品開発（SDGs）：株式会社 Season（京都府福知山市三和町）

➤ プロモーション

- ・朝日新聞社福知山支局
- ・読売新聞社福知山通信部
- ・株式会社北近畿経済新聞社
- ・株式会社両丹日日新聞社
- ・京都FM丹波放送株式会社
- ・株式会社京都新聞社

➤ 営業販売

- ・福知山公立大学：キッチンカー販売（京都府福知山市）
- ・東京国際空港（羽田・ANA 関連施設）：イベント出店、店頭販売（東京都大田区）
- ・ANA FESTA 株式会社：ふるさと納税
- ・さとふる：ふるさと納税
- ・海上自衛隊、航空隊：ランチ営業、イベント出店（京都府舞鶴市）
- ・GOOD NATURE STATION（外国人客向けホテル）：イベント出店、店頭販売（京都府京都市）
- ・丹後王国：キッチンカー販売（京都府京丹後市）

➤ 行政

- ・福知山市 産業観光課
- ・福知山市 資産活用課（三段池公園 PFI 事業）
- ・福知山市 人権推進室 男女共同参画センター（習いごとフェスタ）
- ・福知山市 産業政策部 産業観光課、秘書広報課（ふるさと納税）
- ・京都府 中丹広域振興局 農商工連携・推進課（米粉カステラ）
- ・京都府 農林水産部 流通・ブランド戦略課（京ものブランド）

➤ 支援機関・金融機関

- ・福知山商工会議所
- ・福知山市商工会
- ・福知山青年会議所
- ・福知山産業支援センター ドッコイセ Biz（事業相談）
- ・福知山公立大学 子ども食堂

➤ 市民グループ・その他

- ・floop（フループ）（習いごとフェスタ主催）
- ・福知山市北小谷ヶ丘自治会
- ・庵我まちづくり協議会
- ・福知山市立昭和幼稚園
- ・特定非営利活動法人 京都丹波・丹後ネットワーク
- ・弁理士法人 オフィス大江山

5.3 インタビュー

同社大槻氏への半構造化インタビューを2023年4月19日10:00-11:30にZoomにて、当方第一筆者、第二筆者同席のもと実施した。

5.3.1 プログラム参加によるネットワーク構築について

私は会社で経理を担当している主婦です。自分が所属する会社の運営はこなせていても、新しい事業・ビジネスへの取り組み方については全く知りませんでした。私のような主婦の意見を「かたち」にさせていただいたのには大変感謝しています。私一人ではたぶん全然できなかったでしょう。最初プログラムに参加するとき大学からのアンケートで、「あなたが起こしたいビジネスに関して、繋がりがありますか？」という質問がありまし

た。その当時の私は全く答えることができませんでした。2年経ってみて、その周りとの「繋がり」という意味を実感し、何を尋ねられていたのか解るようになりました。このプログラムに通っていなければこれほどの繋がりも出来なかったですし、私一人の頭の中で考えていたことが「かたち」にはなっていなかったと思います。当社の社長、私の主人ですが、最初は聞き流されていたのですが、今は真剣に話を聞いて、相談にも乗ってくれるようになりました。周りの方々の意見も社長の耳に入ってくるようになり、凄いビジネスにチャレンジしているなど高く評価してくれるようになりました。社長以外の周囲の方々との会話もビジネスの会話になってきて、真剣に話を聞いてもらえるようになりました。これまで私は新規事業というのは一から立ち上げるものと思っていたのですが、講師から「イントレプレナー」という進め方があると教わり、そのやり方で進めてきたことが上手くいって、ここまで繋がりがあったのだと感じています。助成金を受けるにしても、大一設備という会社があったことで進めやすかったです。助成金を受けたことで色々なことに広くチャレンジでき、結果的に繋がりが増えていきました。

5.3.2 地域内ネットワークの構築について

大一設備とD1cafeをイコールで繋げずにやってきました。最初は社長にもあまり告げずに進めていました。しかしだんだん新聞やラジオでも知られるようになり、周りからもいろいろとご意見をいただくようになりました。それでもまだ、今は大一設備のお客さまとはほとんど繋がっていないのですが、先日初めて弊社のお客さまからお声をかけていただき、4月9日（日）に三段池公園で開催された「ナビ グルメフェス」にキッチンカーで出店しました。イベントは大成功でした。これまでの繋がりには私が独自で作ってきましたが、今回の件などはイントレプレナーだからできた繋がり方なのでしょうね。

（ネットワークを拓げる）出発点となったのは、「NEXT 産業創造プログラム」で段取りをさせていただいた「習い事フェスタ」でした。こちらは全く個人の集まりでしたが、私の取り組みに共感いただいた方々から徐々に広まっていきました。福知山市産業観光課さんからもご案内があり、それまで繋がりの方や団体が親身になっていろいろと教えてくださいました。食品業界の常識や営業許可のとり方など、教わったことはすぐに行動しました。イベントで米粉製品を食べて気に入っていただいた方からお声がかかって次のイベントに出店する、そうやって繋がりが増えて、幾つかのメディアにも取り上げていただきました。庵我まちづくり協議会さんとの繋がりも、習い事フェスタにメンバーの方が来られていて、話をしているうちに元々うちの息子の保母さんでお世話になった方だったところからでした。

5.3.3 商品開発におけるネットワークについて

「京ほたる」会については、従業員のひとりが、そのブランド米の生産者だったことから繋がりました。私も以前から「京ほたる」の良さを聞いており、是非使ってみたいという気持ちはありましたが、どこからアプローチすれば良いのか解りませんでした。たまたま北近畿経済新聞に出ていた記事をご覧になって、そのような取り組みであればうちの「京ほたる」を使ってくれと30kgいただきまして、そこからの繋がりです。お米の生産者の方の想いと私の想いが繋がったのだと思います。また、庵我農業協同組合さんともこの米粉ビジネスを始めてから繋がりができました。米粉カステラを加工委託（OEM）する予定の関司穀紛さんは、京ほたる会の会長さんからご紹介を受けた先です。

5.3.4 プロモーション・行政・支援機関などにおけるネットワークについて

今一番大きい繋がりとなっているのが京都府さんですが、当初、福知山市産業観光課さんから新商品開発を進めるならばと助成金の紹介を受け、採択され有意義に使わせていただいたのですが、更に大きいことを考えているのであれば、ハードルは高いけれども、京都府の「京ものブランド」という三年間の取り組みがあるのでチャレンジしてみてもどうかと勧められ、こちらも採択いただき、これから取り組んでいくところです。そのほか、米粉で取材いただいた新聞記者さんとの繋がりも、以前スポーツ担当で息子の野球の記事で関わらせていただいた方が部署の異動で、今回の米粉ビジネスについて記事を書いていただいたりもしました。

また、これまで関わったことのない専門家、例えば弁理士さんにもお世話になりました。最初はANA フェスタに出る際に商標登録の件で福知山商工会議所からご紹介を受けたのですが、福知山ご出身の同世代の女性の方で、助成金申請についてもお手伝いいただきましたし、「糰」の持つパワーに共感していただき、発酵食品の専門家である大学教授をご紹介いただきました。その弁理士さんからは、GOOD NATURE STATION や、デザイン事務所さんなどもご紹介いただきました。その他、丹後王国は、農林水産部主催の京ものブランドのイベント会場で

ご挨拶させていただいたことがきっかけです。自衛隊からは、メディアの記事をご覧になって、先方からご連絡をいただきました。

5.3.5 海外へのネットワークについて

もともと旅行会社に勤めていましたので、(海外での) 展示会への対応は慣れていました。また、三十年アメリカに住んでいる妹が、グルテンフリーと糶を生活に取り入れることに興味を持っていました。コロナ禍が明けて彼女が地元に戻ってきたときに、私がこの事業をやっていることを見て、米粉を使ってアメリカでも事業しようという話になり、会社を立ち上げました。子どもが生まれてからも海外を飛びまわっていましたので、もともと私の中ではそういう願望があったのかも知れません。うちの社長は、やっぱりそういうことを言ってきたなって感じで見えてくれたようです。今回、京都のGOOD NATURE STATION さんで米粉商品を販売するということは、インバウンド客に対するテストマーケティングになるとも思っています、これを第一歩として京都、それから日本全国、海外と段階的に広げていけば良いと思っています。

5.3.6 「ヨソモノ」によるネットワークへの影響

大学生もこのD1cafe プロジェクトに参加していました。初年度は男子学生1名、2年目は女子学生2人加わって3名が参加、それに講師側3名の体制でした。お蔭で、たくさんの「気づき」がありました。大学生の視点は私とは全く違って、昭和生まれの私には考えもつかなかったことを言うので驚きました。私の子供も同じくらいの年齢なのですが、どうしても親子の関係で話を聞いてしまいますが。そこで、今回プロジェクトに参加いただいた学生さんとはビジネスの関係という意識を持って接するようにしていました。例えば、私は本を読んで知識を得ようとしますが、彼らはネットの動画などから知識やトレンドなどを得ているんですね。彼らなりの感覚をいろいろと教えてくれようとしてくれました。そういう意味で、人間関係の「質」のようなものも変わってきたように感じます。(地域外の) 講師の方々も、これまでには絶対関わることのなかった方々ばかりなので、最初は話を聞くことで精一杯でしたが、プロジェクトが進むにつれ、私の立場になって助言いただいたのはとても嬉しかったです。ある時、私がこちらの支援機関の方にプロジェクトの相談をしたことがあったのですが、この地域のことを知らない人のやり方はここでは通用しないですよ、と言われたことがありました。そのことも解らなくはないのですが、でも、普通のビジネスの基準という広い範囲で見たビジネスの方法などのお話を聞いたのはすごくよかったです。今回臆せずに京都に広げていけたのもそのおかげだと思います。教えてもらった知識とか会話のフレーズとかを使っていろいろな人と会話ができるようになりました。

6. 考察

NEXT 産業創造プログラムにおける二つの実証事例のインタビューから、いづれの受講生も同プログラムへの2年間の参加によるイベント、CF 活動などを通じ、人的ネットワークを拡張してきた様子が見て取れる。実証事例2のインタビューに「イベントで米粉製品を食べて気に入っていただいた方からお声がかかって次のイベントに出店する、そうやって繋がりがどんどん広がって、幾つかのメディアにも取り上げていただきました」とある通り、繋がりが次の繋がりを生んでいき、メディアのプロモーションから更なる繋がりが生まれている。それらの繋がりは、商品開発、プロモーション、営業販売、行政、支援機関など多岐に渡り、福知山市域内の繋がりを密に結束化すると同時に、関西や東京など都市部、さらには海外への拡がりを見せる。

図6、図7のとおり、両事例では、本プログラム参加により、行政、大学ならびに支援機関とのつながりを得ると同時に、地域をはじめとした仕入、加工、商品開発パートナーとの連携が始まり、プロモーションや展示のつながりを通じて、開発商品の営業販売パートナーが拡張していくネットワーク構築プロセスが浮き彫りとなった。

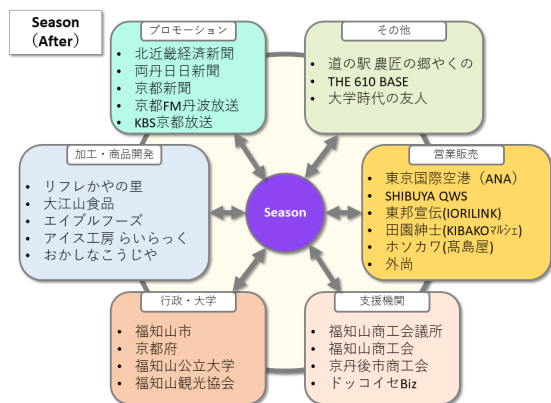


図 6：事例 1 Season のネットワーク構築

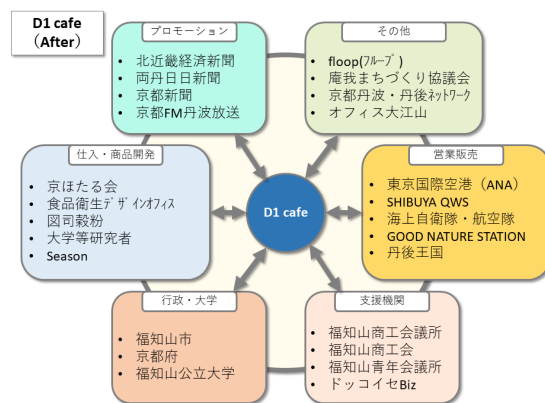


図 7：事例 2 D1Cafe のネットワーク構築

6.1 人的ネットワークと社会課題

地域内の人的ネットワークを結束化し、地域外への人的ネットワークを拡張してこられた要因として、両事例からは「ミッションや思いへの共感」が挙げられている。事例 1 インタビューからは「地域に対する思いや私たちの「農」への取り組み姿勢に共感してもらったように感じます」と述べられ、事例 2 インタビューからは「お米の生産者の方の思いと私の思いが繋がった」と述べられている。これら「ミッションや思い」は、事例 1 では、承継したぶどう畑の事業化、事例 2 では小麦アレルギーといった地域課題、社会課題とリンクしている。

6.2 外部力と社会課題解決目的の言語化

また、外部力としての「ヨソモノ」が、それら地域課題や社会課題を解決しようとする「ミッションや思い」の具現化に貢献していることも明らかとなった。事例 1 のインタビューからは、「講師の方々から伴走支援を受けている中で気づいたことですが、自分たちの置かれている状況を理解してもらうためには、私たちの中では当たり前になっていることを噛み砕いて説明しなければなりません」、「まずは外部の方々向けにきちっと言語化しておかなければならなかったのです。そのプロセスにおいて、自分たちの中で整理もでき、腹落ちできた。それらをまとめて集大成にしたのが、CF のあのページでした」とあり、事例 2 では「教えてもらった知識とか会話のフレーズとかを使っているいろいろな人と会話ができるようになりました」と述べている。これらから、「ヨソモノ」としての地域外からの講師の存在が、ミッションや思いの言語化を可能にしたことが見て取れる。また、事例 2 からは、「大学生の視点は私とは全く違っていて、昭和生まれの私には考えもつかなかったことを言うてくる」とのコメントもあり、プログラムに参加した学生からも、一定の刺激を受けていることがわかる。

6.3 社会課題解決目的と人的ネットワークの質転換

言語化されたミッションや思いは、CF やプロモーションを通じ拡散され、仕入、加工、商品開発のパートナーとのつながりが生まれ、事業化を通じた地域内ネットワークの結束化と、更なる地域外への拡張を実現していく。また、それと同時に、学生時代の友人や先輩、夫婦、会社の同僚などの従来ネットワークを、事業支援者ネットワークとして質の転換を促す起因ともなっている。事例 1 からは、友達や大学の先輩とのつながりの質の転換について、「応援してくれた友達との会話の中で、実はこういうプログラムを受けていて自分たちの課題について見つめ直したところフードロスに辿り着いたんだと伝えたところ、それならあの大学の先輩はフードロスの問題にもかなり力を入れているから相談してみたらどうか、とアドバイスをもらい」、「意識が変わってきているから、同じ人脈でも質が変わってきたのだと感じます」と述べられている。事例 2 では、従業員や家族とのつながりの質の転換について、「うちの従業員のひとりが、そのブランド米の生産者だったことから繋がりました」、「(妹が) 私がこの事業をやっていることを見て、米粉を使ってアメリカでも事業をしようという話になり、会社を立ち上げました」と述べている。ミッションや思いを具現化することを通じ

て、それまでのつながりが地域課題や社会課題の解決という共通目的により、質の転換がなされている。

6.4 外部力を通じた社会課題解決目的の言語化と人的ネットワークの結束化

以上から、NEXT 産業プログラムにおける PBL 活動を通じた CF の実施やプロモーション活動ならびに、地域外の外部力である同プログラムの講師陣や大学生など外部力の存在を通じて、地域課題や社会課題の解決を目的としたミッションや想いの言語化がなされ、内部力（ジモティ）としての地域のプレイヤー間においてネットワークの結束化が強化されることが検証できた。また、言語化されたミッションや想いという共通の目的により、従来ネットワークにおける質の転換を伴う結束化の強化が見られたことは新たな知見である。（図 8 参照）

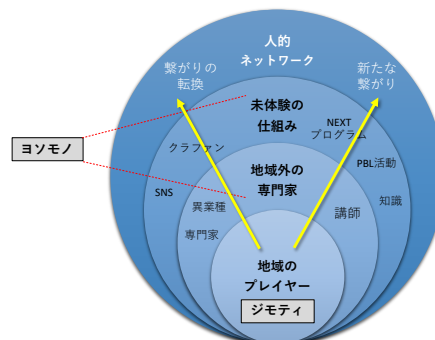


図 8：人的ネットワークの形成プロセス

6.5 さらなる社会課題解決目的の言語化と人的ネットワークの拡張

両事例とも、同プログラム 1 年目において、講師、学生と言った外部力を活用し課題認識を深めることにより、思いやミッションを言語化すると共に、CF やふるさと納税を通じた事業化プロセスを実践している。2 年目には振り返りを行い、外部力を活用した更なるミッションの言語化と事業発展を人的ネットワークを拡張することにより実践している。1 年目から 2 年目、そして将来に向けて、徐々に解決する地域課題、社会課題がより大きくなると同時に、事業化プロセスも多岐に渡ってきている。

事例 1 では、解決を目的とする地域課題が、ぶどう畑の事業承継から、食品ロス、中山間地農業、地域農業における雇用確保と収益安定化へ移行し、それに伴い、事業領域も 6 次産業化からサーキュラーエコノミーの実現を目指した SS ブランド商品群の開発へと発展していく。事例 2 では、解決を目的とする地域課題が、小麦アレルギーから人々の健康や地域資源の活用振興に移行し、それに伴い、事業領域もキッチンカーから完全栄養食開発へ、販路も海外、インバウンドに向けて発展しつつある。両事例とも、今後において、地域内外のネットワークの拡張と結束が期待される。（図 9 参照）

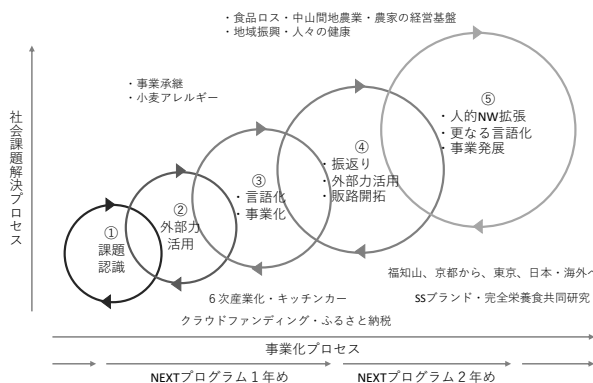


図 9：社会課題解決プロセスと事業化プロセス

以上から、3つの仮説との関係性を事例に沿って表 1 のとおり整理する。仮説 1 「地域外の外部力の存在により、内部力が結束化し強化される」ならびに仮説 2 「結束化は、社会課題解決という共通の目的を梃子として強化される」については、前述のとおり、地域外の講師や学生という外部力が、ぶどう栽培の事業承継や 6 次産業化、小麦アレルギーといった社会課題解決を目的としたミッションや想いの言語化を促し、友人や先輩、従業員や家族といった内部力が結束化し強化されることが検証された（図 10 参照）。仮説 3 「内部力の結束化が地域間ネットワークの結束化を促進する」については、内部力の結束化が直接的に地域間ネットワークの結束を促すのではなく、食品ロスや地域農業における雇用確保、健康や地域資源の活用といった更なる社会課題解決目的の拡がりや事業領域を進展させ、延いては都市部の大手百貨店や、インバウンド・海外といった地域間ネットワークの拡張につながり結束化が期待される（図 11 参照）。

表 1

	外部力	社会課題	内部力結束化	社会課題の拡張	地域間 NW
事例 1	講師	事業承継・ 6次産業化	友人・先輩	食品ロス・雇用確保	大手百貨店ほか
事例 2	講師 学生	小麦アレルギー	従業員・家族	健康・地域資源	インバウンド・ 海外

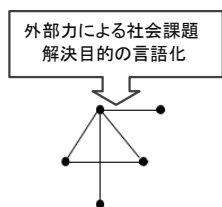


図 10：地域内ネットワークの結束化

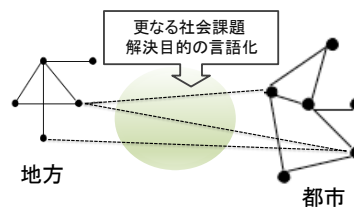


図 11：地域間ネットワークの拡張と結束化

7. おわりに

二つの事例より仮説 1 と仮説 2 は実証された。一方で仮説 3 については実証されたとは言えず、今後更なる仮説のブラッシュアップを要する。

本研究は、未だ先端事例のみでの検証であり普遍性、頑健性に欠け、今後の事例の積み重ねと計量化が課題となる。一方で、外部力の存在が社会課題解決を目指すミッションの言語化に貢献することを通じて、内部力が結束化するとメカニズムを明らかに出来た点ならびに、内部力の結束化はつながりの質を転換することによっても生じることを提示できた点において貢献価値があると思料する。特に後者は、地域ネットワークの可塑性につながる論点であり、今後の研究課題と致したい。

謝辞

本研究は JSPS 科研費 JP21K01678 の助成を受けた成果の一部である。また、本論文の作成にあたり協力頂いた株式会社 Season 代表取締役 久保世智氏、相談役 安部大輔氏ならびに、株式会社大一設備大槻智美氏に深謝する。

参考文献

- [1] Florida, R., *The Flight of the Creative Class: the new global competition for talent*, HarperCollins, 2005. 訳書 リチャード・フロリダ (井口典夫訳), 『クリエイティブ・クラスの世紀: 新時代の国、都市、人材の条件』, ダイヤモンド社, 2007.
- [2] 板倉宏昭, 『新訂 経営学講義』, 勁草書房, 2017.
- [3] 板倉宏昭, 「「内部力」と「外部力」の新結合ー地域産業における横幹連合の役割ー」, 横幹, Vol. 14, No. 1, pp. 1-3, 2020.
- [4] Iriyama, A. and Li, Y., Spiky globalization of venture capital investments: The influence of prior human networks, *Strategic Entrepreneurship Journal*, Vol. 4, No. 2, pp. 128- 145, 2010.
- [5] Saxenian AL., *The New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy*, Harvard University Press: Cambridge, MA, 2006.
- [6] Madhavan, R. and Iriyama, A., Understanding global flows of venture capital: Human networks as the “carrier wave” of globalization, *Journal of International Business Studies*, Vol. 40, No. 8, pp. 1241-1259, 2009.
- [7] 亀井省吾, 竹井成和, 「複雑情報環境下における組織間ネットワーク・ダイナミクスの考察」, 情報社会学会誌, Vol. 14, No. 1, pp. 15-24, 2019.
- [8] 亀井省吾, 城裕昭, 鈴木宏幸, 板倉宏昭 「地域における起業の人的ネットワーク構築に関する考察ーNEXT 産業創造プログラム実施事例を通じてー」, 東京都立産業技術大学院大学紀要, Vol. 16, pp. 195-199, 2023. (2023 年 8 月 18 日受理)