

博士論文

災害後の起業家活動

東北大学大学院経済学研究科

博士後期課程

B1ED1008 品田誠司

目次

序章 研究の背景・問題意識及び先行研究	1
1. 課題と意義	1
2. 本研究の視点と仮説の設定及び構成について	7
2.1 本研究の視点	7
2.1.1 起業家の増加要因の分析	7
2.1.2 起業家誕生の持続性の分析	8
2.1.3 本研究における仮説と構成	8
2.2 本研究の調査手法	11
3. 震災と起業に関する先行研究のレビュー	12
3.1 マクロ分析レベルのレビュー	12
3.1.1 災害と経済成長に関するマクロ経済学からの分析	12
3.1.2 災害後に経済成長が発生するメカニズム	12
3.2 メゾレベル分析のレビュー	13
3.2.1 災害と都市	13
3.2.2 災害と産業	13
3.3 ミクロレベル分析のレビュー	16
3.3.1 災害と起業家、企業家	16
3.3.2 起業家と経済要因分析	17
第1部 起業家が増加するメカニズムの解明とその特徴	18
第1章 実証的な分析	18
1. 起業家の増加している現状	18
2. 各種起業統計の分析	19
3. 起業した産業の分析	23
4. 起業動機の実証分析	25
第2章 経済モデル	28
1. プッシュ要因	28

1.1	再生型創業	29
1.2	震災が開業行動に与えた影響（深沼・藤田, 2014 から）	30
2.	プル要因	31
2.1	保険金と義捐金	31
2.2	公共事業	32
2.3	人口	32
2.3.1	人口と消費	32
2.3.2	人口移動と起業	34
3.	プッシュ要因の起業事例	35
3.1	JDSound 宮崎晃一郎氏	35
3.2	宮崎氏の独立の経緯	36
3.3	JDSound の強みと技術	36
3.4	検討	37
4.	プル要因の起業事例	38
4.1	針生氏の事業の全体図と事業のスタンス	38
4.2	震災後の取り組みとみちさきの創設	39
4.3	舞台アグリノベーション株式会社の事業コンセプト	39
4.4	検討	41
第3章	経済モデルの修正	43
1.	心理的アプローチ	43
1.1	心理的アプローチの先行研究	43
1.2	心理的アプローチの方法論	44
1.3	事例分析	44
1.3.1	起業支援者へのインタビュー事例： 竹井智宏氏（一般社団法人 MAKOTO 代表）	45
1.3.2	起業支援者へのインタビュー事例： 稲葉雅子氏（株式会社ゆいネット代表取締役）	46
1.3.3	起業支援機関相談員へのインタビュー事例： 大林ゆき子（公財）仙台市産業振興事業団窓口相談員	46
1.4	起業家の言説と動機の変遷	47
2.	社会的ネットワークの変化による起業	49
2.1	ニューオーリンズにみる起業家・起業支援活動家の 社会的ネットワークの変化	49
2.2	社会的ネットワークアプローチの先行研究	52
2.3	既存のネットワークの消滅・破壊が起業へ与える影響	53
2.3.1	ネットワークの消滅と破壊に関する理論的視座	53
2.3.2	事例による分析	54
2.4	地域のネットワークのプラスの変化が起業に与える影響	56
2.4.1	社会的ネットワークとスケールフリー、ゲートキーパー	56
2.4.2	ネットワークの新方向への拡大	56

2.5	震災によって起業した者のネットワークの特徴	57
2.5.1	起業者のネットワークの事例	58
2.5.2	図表 36 の N01：ネットワークの拡大事例	58
2.5.3	図表 36 の N03：ネットワークの新方向への拡大事例	59
2.5.4	図表 36 の N04：ネットワークが経営資源を拡大した事例	59
2.6	「機会の窓」は閉じて行くのか	60
第2部	起業家誕生の持続性の検討	62
第4章	移動起業家の理論化	62
1.	災害後における移動起業家の重要性	62
2.	移動起業家のアンケート調査	65
3.	移動起業家に関する先行研究	66
3.1	移民と起業	66
3.2	ストレンジャー	66
3.3	移動起業家と外部からの知識移転	67
第5章	移動起業家の事例分析－I	69
1.	事例1：早瀬渉氏（ラポールヘア・グループ代表取締役）	69
1.1	早瀬氏の起業動機	70
1.2	業界構造の問題点と地域の経営資源の積極的な利用	71
1.3	事業の特徴	71
1.4	早瀬氏の起業家としての特徴点	72
2.	事例2：御手洗瑞子氏（気仙沼ニッティング代表取締役）	74
2.1	御手洗氏の起業動機と経営資源	74
2.2	地域の経営資源の転用	75
2.3	会社の継続性とブランド構築、ストーリー	76
3.	事例3：上山康博氏（百戦錬磨代表取締役社長）	79
3.1	上山氏の事業の特徴	79
3.2	経営資源と問題意識からのイノベーション	80
4.	事例4：梶屋陽介氏（株式会社 セSSIONナブル代表取締役）	82
4.1	梶屋氏の起業動機	82
4.2	梶屋氏の事業の特徴	83
4.2.1	業界の構造的問題への問題意識	83
4.2.2	純日本製品へのこだわりとストーリーの構築	84
4.3	地域の受容	84
5.	考察	86
5.1	起業動機とスキル	86

5.2	資源創出への適用	87
5.3	地元の受容能力と起業家誕生の持続性の萌芽	88
第6章	移動起業家の事例分析-Ⅱ	92
1.	本章の目的	92
2.	事例1：移動起業家・岩佐大輝氏（農業生産法人 GRA CEO）	93
1.1	岩佐氏の起業動機	93
1.2	GRA 事業の特色	94
1.3	多様性の確保とイノベーション	95
1.3.1	ネットワークの特徴、多様性と創造性の両立、その始まり	96
1.3.2	ネットワークへの誘因性と互恵的利他行動	97
1.4	外部への広がりエコシステムの萌芽	98
3.	事例2：移動イノベーター・石垣陽氏とヤグチ電子工業株式会社	99
3.1	石垣陽氏とヤグチ電子工業株式会社	99
3.1.1	石垣陽氏と 3.11	99
3.1.2	ヤグチ電子工業株式会社	101
3.2	ポケットガイガーカウンターとイノベーターコミュニティ	101
3.2.1	ポケットガイガーカウンターとイノベーターコミュニティ	101
3.2.2	イノベーターコミュニティからのスピルオーバーとスピンオフ	103
3.3	石垣氏がヤグチ電子へ与えた影響とヤグチ電子の変化	104
3.3.1	石垣氏の情報探索能力による連続的なイノベーション	104
3.3.2	佐藤氏の翻訳能力とヤグチ電子の変化	105
4.	移動起業家の進化形態	107
4.1	本章の起業家の特徴点	107
4.2	地域の受容、吸収能力と経路依存性	108
終章	結論と一般化	110
1.	結論	110
1.1	起業家が増加するメカニズム	110
1.2	起業家増加の持続性	110
2.	本研究における結論の一般化	112
3.	今後の課題	113
謝辞		
参考文献等		

図表番号

1. 過去の災害の状況
2. 仙台市・業況判断 DI の推移
3. 名古屋市の製造品出荷額
4. 2010 年 5 月～2012 年 11 月までの全国・沖縄・宮城・仙台の開業率の推移
5. 震災後の兵庫県の開業率
6. Individuals starting up businesses per 100,000 adult population (three-year averages)
7. 本研究の分析の射程
8. 災害の発生により社会的に構成される起業家モデル
9. 災害による起業家増加要因モデル
10. 関東大震災で新たに発生した産業や需要の事例
11. 全国・神戸管内・仙台管内の開業率
12. 登記件数の比較
13. 登記伸び率
14. 平成 24 年 経済センサス-活動調査
15. 平成 21 年 経済センサス-活動調査
16. 仙台市の産業における事業所と従業員の増減表・平成 24 年と 21 年の比較
17. 仙台市における起業動機の変化・グラフ
18. 福岡市における起業動機の変化・グラフ
19. 札幌市における起業動機の変化・グラフ
20. 仙台市・福岡市・札幌市の起業家予備軍による利他性動機の比較
21. 1996 年から 2009 年までの 47 都道府県の開業率と廃業率の関係
22. 地震保険金支払額
23. 義捐金分配額
24. 棄損した資本ストック
25. 仙台市の人口の推移
26. 神戸市の人口の推移
27. 1,000 人当たりの純転入者移動率と開業率の関係
28. GO DJ の全体図と基盤
29. 宮崎氏の起業へのフロー
30. 舞台ファームグループの構造
31. 舞台アグリノベーション株式会社の工場兼低温貯蔵倉庫
32. 針生氏の事業フロー図
33. cocolin
34. 仙台市産業振興事業団主催による起業家セミナー等の受講者の受講動機(自由記述)の回答数
35. 桃浦かき生産者合同会社の実績
36. 震災後の起業家の社会的ネットワーク
37. Y.I 氏の起業ネットワーク
38. K.K 氏の起業ネットワーク
39. 杉山氏の起業ネットワーク
40. 目標とする商圏の範囲(仙台、福岡、札幌の合計数字。複数選択のうちの最大の商圏)
41. 石巻市に開設した同グループ 1 号店
42. 気仙沼ニッティングの製品・最新製品 Rhythm-A
43. 4 事例の要約
44. 資源創出の分類
45. 主な外部支援を組み込んだ被災地における第 2 経済の構築
46. GRA のイチゴ・グッドデザイン賞のミガキイチゴ

47. ポケットガイガーカウンター
48. ポケットガイガーカウンターに関する Facebook グループの一覧
49. ポケットガイガーカウンターの製造・販売の全体
50. 5 章の起業家と 6 章の起業家の対比

序 研究の背景・問題意識及び先行研究

1. 課題と意義

大都市を襲った大災害は多くの人的・物的な被害をもたらし、あるいはまた、企業の倒産を引き起こす等、経済状況を悪化させると一般的には思われている。

だが災害後に復興需要が発生する場合、被災都市の景気はすぐに悪化しない(藤本編,1999)。むしろ国レベルで見ると、長期的には災害後に経済が成長する、という指摘もある(Skidmore & Toya,2002 ; Sawada et al,2011 ; 経済財政白書,2011)。

例えば、日本の大都市災害の中で、関東大震災(1923)、伊勢湾台風(1959)、阪神・淡路大震災(1995)、東日本大震災は群を抜いた巨大災害であるが、各都市の災害後の経済は、長期的に悪化したのであろうか。

先行研究によれば、関東大震災の被害額は当時の金額で約 45 億円(深澤,2011)あるいは 55 億円(林,2011)とされ、被害規模は当時の GDP 比で 30%以上と推計されている。同様に、阪神・淡路大震災の被害額は 9 兆 9,268 億円、GDP 比は約 2.0%、東日本大震災の被害額は約 16 兆 9,000 億円で、GDP 比は約 3.5%と推計されている。いずれも巨大な被害を与えた大規模災害といえる。

(図表 1 過去の災害の状況)

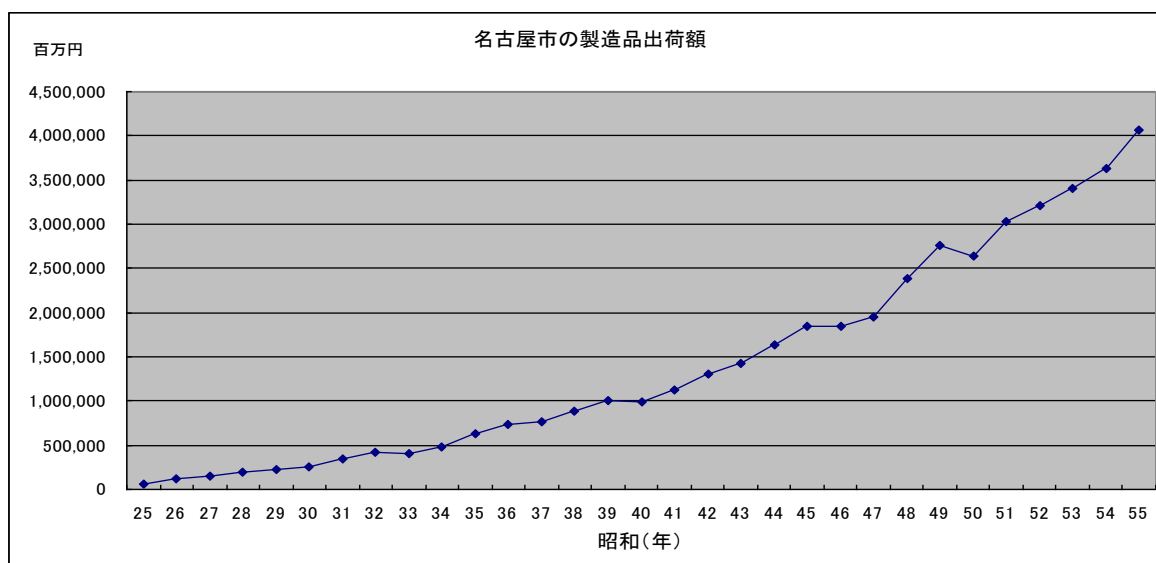
災害名	死者・ 行方不明者	被害額	被害 GDP の全国比レベル
関東大震災 (1923 年 9 月 1 日)	10 万 5,385	45 億円(深澤,2011) 55 億円(林,2011)	約 35%~40% (資料によって差がある)
伊勢湾台風 (1959 年 9 月 26 日)	5,098	6,000 億円以上 (愛知・三重で 5,000 億円以上)	約 11%
長崎大水害(台風 10 号) (1982 年 7 月 23-24 日)	439	1 兆 902 億円 (初めて 1 兆円を超えた災害)	約 0.4%
阪神・淡路大震災 (1995 年 1 月 17 日)	6,437	9 兆 9,268 億円	約 2.0%
東日本大震災 (2011 年 3 月 11 日)	18,684	約 16 兆 9,000 億円	約 3.5%
ハリケーン・カトリーナ (2005 年 8 月 23-31 日)	1,420	750 億ドル(諸説あり)	0.57%

しかし、このような大災害の後でも被災都市の経済は長期的に停滞していない。

例えば名古屋市は、昭和 34 年 9 月 26 日に台風 15 号、通称「伊勢湾台風」の直撃を受けている。伊勢湾台風は 1995 年 1 月 17 日に阪神・淡路大震災が発生するまで、戦後における最大の自然災害であり、大都市名古屋に莫大な被害(死者・行方不明者 5,098 人)をもたらした記録的な大災害であった。その被害額は当時で 6,000 億円以上と推計され、日本の GNP 比約 11%の被害総額と計測されている。これは GNP 比で比較すると、東日本大震災の 3 倍以上の被害にあたる。

一方、名古屋市の経済データを見てみると、台風によって名古屋市の市内純生産額は低下しなかった。むしろ台風の年と翌年の成長率は大きく伸び、経済成長が続いた(同様の指摘は永松,2008)。図表 2 は名古屋市の製造品出荷額を昭和 25 年からの 30 年間にわたって計測した時系列データである。

(図表 2 名古屋市の製造品出荷額)

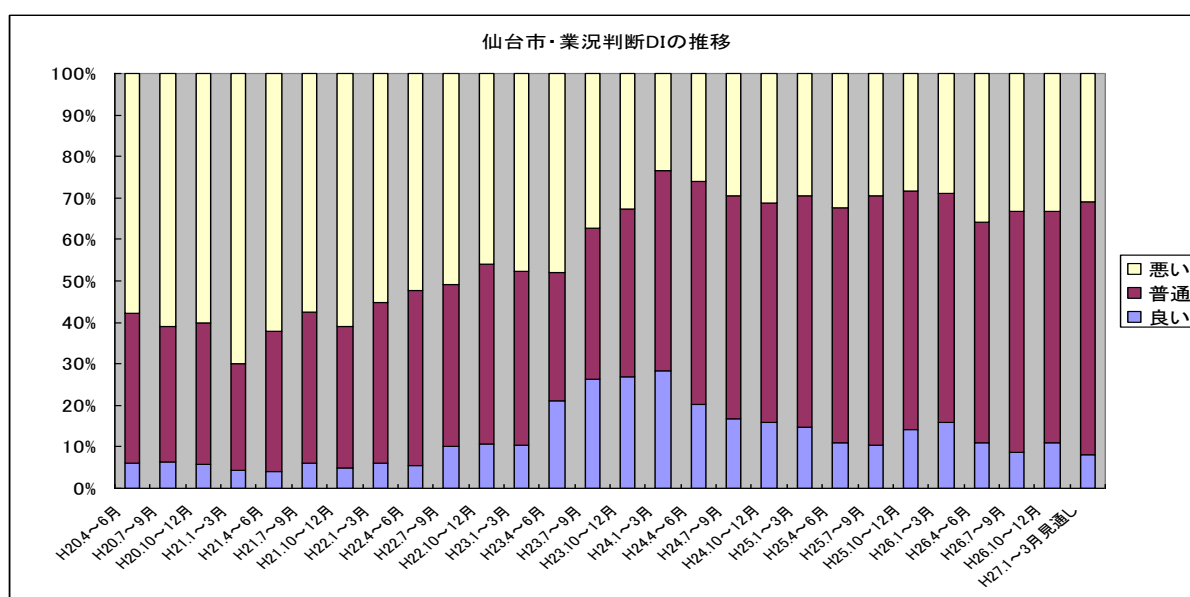


(名古屋市統計書から筆者作成)

図表 2 から明らかなように、大災害でも名古屋市の経済成長は低下せず、むしろ継続的に上昇していることが分かる。阪神・淡路大震災後の神戸市でも、同様の事例は観測されている(前掲藤本；Horwich,2000)。

東日本大震災に襲われた仙台市はどうであろうか。仙台市も有効求人倍率を始めとして、全般的に経済・産業関係のデータは好調に推移し、経済活動は総じて活発な傾向を示している。図表 3 は仙台市で行われた DI と呼ばれる調査である。これは仙台市の事業所から大・中・小事業所を一定の割合になるように合計で 1,000 事業所を抽出し、アンケート調査によって、業況を「悪い」「普通」「良い」に分類を行ったものである。最近の調査では回答率が概ね 70%台と高い回答率を示している。

(図表 3 仙台市・業況判断 DI の推移)



(仙台市地域経済動向調査から筆者作成)

図表 3 から明らかなように、平成 23 年 7 月～9 月期を境にして、業況判断として「良い」は急激に増

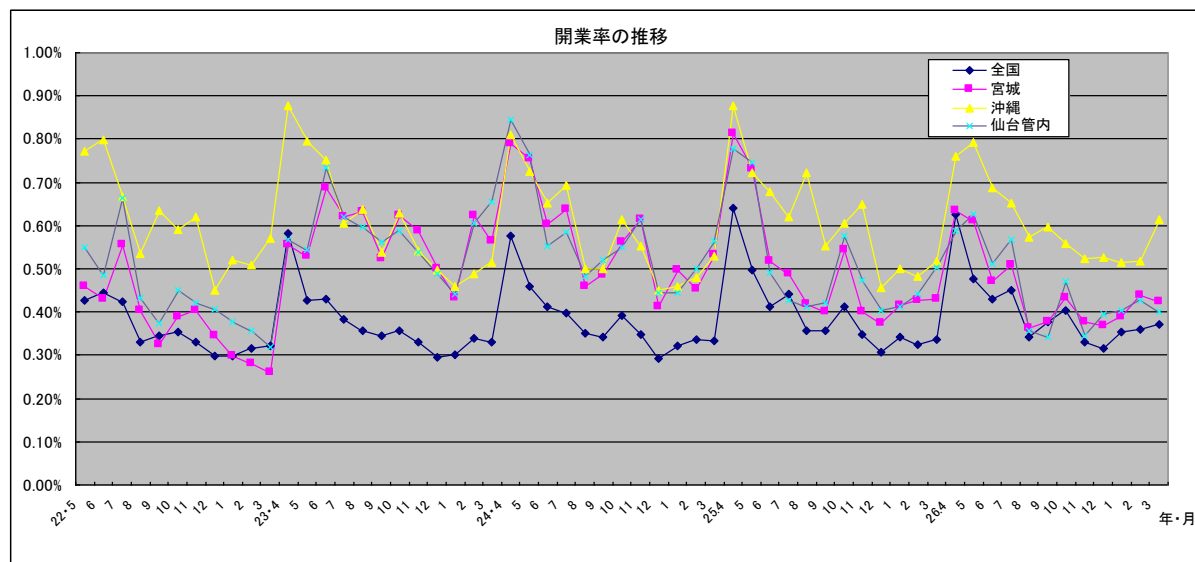
加し、平成 24 年 1 月から 3 月期には、この調査を開始して初めて「良い」が「悪い」を上回った。その後、「良い」は減少しているが、「悪い」は増加しているわけではなく「普通」が増加している。すなわち景気の良い状況が一般的となってきたと考えられる。

このような事例を見ると、大都市を襲った災害はその都市の経済成長を停滞させるわけでは必ずしもなく、むしろ長期的には成長させる場合があることが分かる。

それではなぜ、災害後に経済が成長する、といった一見矛盾する現象が観測されるのか。なぜ、災害は経済成長に正の影響を与えることがあるのだろうか。仮説は複数ある。例えば、災害によってイノベーションが加速されるから(Skidmore & Toya,2002)、生産性の低い企業が市場から強制的に退出させられるから(Sawada et al,2011 ; 戸堂,2011)、災害というショックによって従来の産業構造を形作る制度や慣習が破壊され、強制的な産業構造転換が発生し、新産業が創出されるから(戸堂,2011 等)等である。しかし、これらの仮説は具体的な産業や企業家、あるいは新企業を創設する起業家レベルにまで遡った分析ではない。このため、成長の原因を具体的に明らかにしてはいない。

本研究ではこの点を克服するため、従来から「災害による成長仮説」を提唱するマクロ経済学者らがほとんど着目してこなかった概念である「起業家」に焦点を当てて検討していく。具体的には、企業レベルの分析を進める上での二つの現象、すなわち「起業の増加は経済成長を牽引する」(中小企業白書,2011 ; 深尾・権,2011 ; 深尾,2012)と、「大災害に被災した都市・地域では起業が増加する」という現象が観察されている点に着目する。このうち前者は因果関係にある種の問題点を抱えているが、直感的には分かりやすい。後者の「大災害に被災した都市・地域では起業が増加する」という現象は、どのようなことなのか。例えば、雇用保険の時系列データから、仙台市の開業率を東日本大震災の震災前と震災後と比較すると、震災後に急激に開業率が上昇していることが分かる。さらに開業率の高さを 47 都道府県で最高の開業率を誇る沖縄県、全国と比較すると、震災以後の仙台市の変化は顕著となる(図表 4)。

(図表 4 2010 年 5 月～2015 年 3 月までの全国・沖縄・宮城・仙台の開業率の推移)



(厚生労働省：雇用保険事業月報から筆者作成)

仙台市、宮城県の開業率の推移は震災前では全国平均をやや上回る程度であったが、震災以降に急激に高くなった。この状態は平成 26 年央まで続き、その後も全国平均以上の水準が続いている。

これを政令指定都市間で比較してみる。平成 24 年経済センサスによれば、仙台市の開業率は政令指定都市で最も高い(3.06%、全国平均は 1.89%)を示している。従来の同種統計では仙台市は政令指定都市の中で 3～4 位にあったことを鑑みると、震災以後の高さは特筆に値するといえよう。

このような現象は、今回限りの一過性のものか、あるいは過去の災害でも観測されているのだろうか。

例えば、阪神・淡路大震災の神戸市では開業率の上昇傾向は継続的に観測されたのだろうか。経済センサスに代わる前の総務省事業所・企業統計では、震災以前の開業率に関するデータは十分ではないが、兵庫県の法人登記統計のデータを観察すると、震災前までの兵庫県は全国平均とほぼ同じ程度の新規登記件数の伸び率を示している。震災以後の結果では図表 5 のとおり、震災後の兵庫県は全国平均を上回る開業率を示し、その傾向は近年まで続いている。以上の結果から、震災後の兵庫県は開業率が向上しているのではないか、との推測が成り立つ。

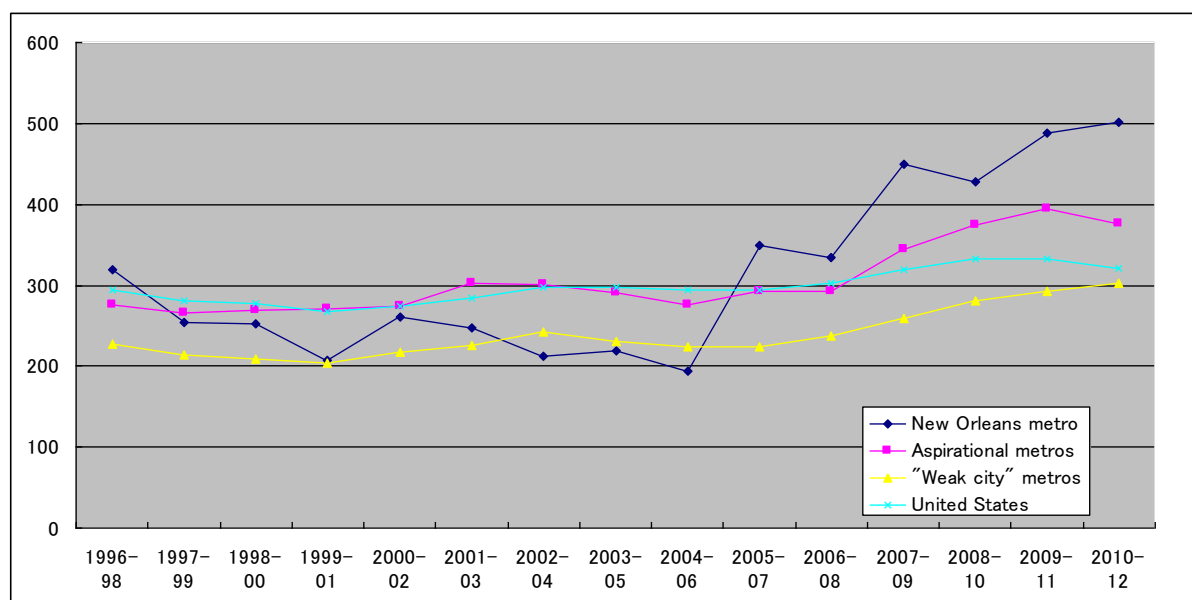
(図表 5 震災後の兵庫県の開業率)

	1996- 2001	2001- 2006	2006- 2009	1996- 2009 の成長率
兵庫	5.24%	5.06%	2.90%	4.50%
全国	4.73%	4.42%	2.63%	3.99%
全国 順位	5	3	7	4

(事業所・起業統計、経済センサスから筆者作成)

そして、この「災害後に起業家が増加する」という特徴的な現象は、日本だけではなく海外でも観察されている現象である。ルイジアナ州ニューオーリンズは 2005 年にハリケーン・カトリーナが襲来し、街は巨大な被害を受け、多くの死亡者をだした。しかし、この後のニューオーリンズは、アメリカでも有数の起業家都市となっている(Williamson,2010)。全米平均、起業家意識の高いメトロ、起業意識の低いメトロ、そしてニューオーリンズを、人口 10 万人当たりのスタートアップ企業数という観点から、比較したものは図表 6 のとおりである。

(図表 6 Individuals starting up businesses per 100,000 adult population (three-year averages))



(The New Orleans Index at Eight から筆者作成)

この図を見ると、ニューオーリンズの変化が極めて明瞭に現れる。2005 年のカトリーナの襲来以前は、ニューオーリンズの起業の傾向は低いものであり、全米平均を下回っていた。しかもそれが慢性的であった。ところが 2005 年を境に起業動向は劇的に改善し、現在は全米平均のみならず、全米の先進的な都市をも超える起業動向を示している。まさに「起業家(企業家)都市」に変貌したといえることができるだろう。

さらに、これは災害に限らない現象でもある。2001 年 9 月 11 日に発生したアメリカ同時多発テロは、

災害ではなくテロであるが、5,000人以上の死亡者を出した事件である。この事件を分析したParuchuri とIngram は、9.11 後、ニューヨーク・マンハッタンで起業が増加し、その数は倒壊した世界貿易センタービル(グラウンド・ゼロ)を離れるにしたがって減少する、つまり被災地に近いほど起業率が高かったことを示した(Paruchuri & Ingram,2012)。

このように、「災害後に起業家が増加する」という現象は複数観察されている。しかし、「なぜ、災害後に起業家が増加するのか」、言い換えれば「災害後に起業家が増加する因果関係は何か」については、未だ明らかになっていない。さらに、起業家の増加が持続してニューオーリンズのように変化する仕組みについての要因やメカニズムについても同様に明らかではない。

以上のような関係が観察されていながらも、因果関係が良く分かっていない原因の一つとして考えられるのは、起業家に関する統計が不備であることが指摘できる。我が国においては起業家の誕生を網羅的に記述した統計は存在しない。そのため、様々な統計を解析しながら、起業家の全体像を推測していくしかない。もう一つの原因として考えられるのは、研究の方向性が、災害後の個別復興事例等の研究が主であり、企業家活動として理論化されているものは少ないことにありとえられる。この研究傾向の特徴は阪神・淡路大震災でも見られ、特に神戸市の伝統的な地場産業であるケミカルシューズ産業についてはその被災状況とその後の復興計画等について、まとまった記述がある(関・大塚編,2001)。もとより、震災に伴い多くの企業が被災を受けた結果がある以上、その復旧と復興に関する事例の蓄積は今後の企業支援策を検討する際にも極めて有用である。筆者はその効果を否定するつもりは全くない。いやむしろ、企業の復興に関する継続的な事例収集は、地域と産業・企業の結びつき、あるいは結びつきの柔軟性を検討していくための重要なデータベースになると考えられる。

しかしながら、災害後の復興を進めるに当たり、起業家が増加する要因と起業家の質的变化に関して分析することもまた重要といえる。さらにこの部分に何らかの示唆を得られると、その結果の波及はアカデミズムだけに留まらない。行政にとっても、災害後の復興を考える際に重要な視点を提供することになる。

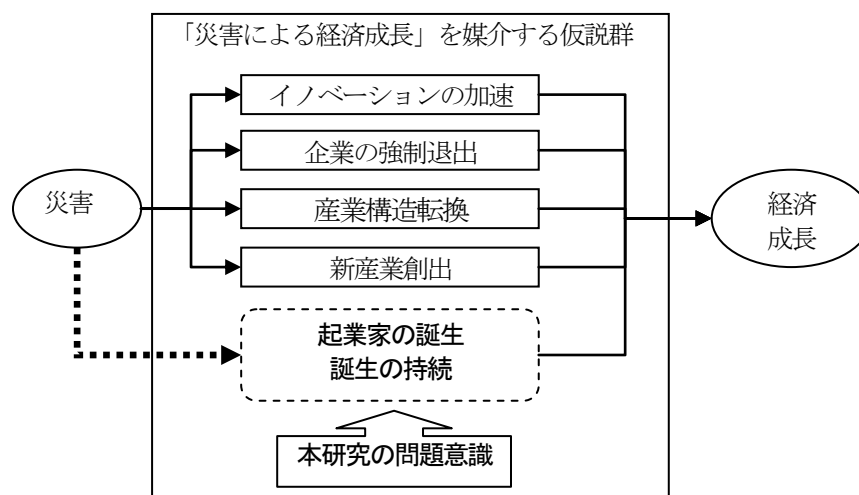
なぜならば、阪神・淡路大震災や東日本大震災に見られるように、すでに復旧・復興の主体は被災者と行政という二元的な問題に留まらない。阪神・淡路大震災におけるボランティアの活躍や東日本大震災における企業や専門的知識を持つ個人の貢献を決して忘れてはならない。

それでは、その主体らに起業家がどう関わっていくべきなのだろうか。行政はどのような起業家にどのような支援ができるのだろうか。このように災害後の起業家の問題は政策立案に直結する課題と考えられる。さらに言えば、日本は災害多発国であることを考えると、今後の災害からの復興を議論する場合には起業家の存在を抜きにして議論することは難しいと言えよう。

以上のようなアカデミズムと行政、双方の今後の支援の在り方を考える際に、起業家の存在と行動を明らかにするという意味で本研究の意義があると考えられる。

この問題意識を既存の仮説群に組み入れて全体の鳥瞰図として示したものが図表7である。

(図表7 本研究の分析の射程)



以上から、本研究の問題意識は次のようにまとめられる。

1. 災害と起業家の増加の間にはどのような因果関係があるのだろうか？
2. 災害後の起業家の誕生が持続していくためには、どのような要因が考えられるのか？

本研究は東日本大震災に関する様々な統計データ、仙台市が行った起業家調査等を利用しながら、起業家、起業家を支援する人々へのインタビューを通じてこの問題を分析していく。

ここで、震災後4年半が経過しようとする時期で、本研究が行われる意義について述べておこう。震災後の復旧・復興に関する研究には経営・経済分野に限っても、事例研究を中心にして現在まで多くの研究蓄積がある。そのような諸研究の蓄積がある中で、本研究を実務家（仙台市役所職員）が行うことには、次のような理由がある。

震災後5年を経過しようとしているが、その間でも日本は災害が頻発している。山間部等での噴火によるばかりではなく、大雨や台風等によって都市部で大きな被害が発生していることは言を俟たない。今後は、東南海地震といった今回の震災を上回る大規模災害の発生も議論され出している。

そのため災害の規模が大きくなればなるほど、過去の経験に学び、被災からの復旧・復興を早期に進める必要がある。ただし、単に経験を蓄積するだけで、そこでの発生した事象に対して理論化が図れないとすれば、時間的・地理的に異なる地域で過去の経験をそのまま適用できるはずもなく、迅速な復旧・復興が不可能になる可能性はあるのではないだろうか。

発生した災害を教訓として様々な学問分野が、災害における問題点や災害時の行動メカニズム等の因果関係を明らかにして理論化することが求められると行政官たる筆者は考える。復旧・復興というあまりにも膨大な作業の中で、歴史に学びそこから理論化ができていないとすれば、経済分野の職員は「何を成すべきか」という明確な判断基準を持ちえないであろう。

そしてそれは震災後、出来る限り速やかに始める必要がある。大災害という混乱した時期においては、その行動を客観的な資料に求めるものでなければ当事者の記憶に頼るしかないが、その記憶は急速に劣化していく。また、しばしば混乱している。さらに、記録自体についても、仮に行政や業界団体の内部記録に依ったとしても、そのデータは膨大な復興業務等の中で散逸しやすく、データへアクセスすることも時間とともに困難となる。

震災後、5年を経過し国の復興事業も縮小が進められようとしている。被災地以外では震災の記憶の風化も始まっている。阪神・淡路大震災においても発災から20年を経過した今年に当たり、被災地神戸でも震災の未経験者が4割を超えるとされている(日本経済新聞2015年1月17日付)。

このような状況下の中で、本研究は現状までの起業家の行動を分析することによって、事例の集積を図るだけでなく災害と起業との因果関係の解明を進め、一般化を試みる。それこそが、次の災害において、起業家による復旧・復興を東日本大震災以上に迅速かつ効果的に進めることができると考えるからである。

1. 本研究の視点と仮説の設定及び構成について

1.1 本研究の視点

本研究では分析軸として、「時間」を念頭に置いた分析を進める。

これは起業家の誕生、増加といったダイナミクスは、本来であれば徐々に進行するものであり、長期間を要するものである。しかし、大災害は多くの損失とともに大きな社会変動をもたらす。同時に、経済的な変動をも発生させる。このことは通常の起業家の誕生に影響を与える諸要因が急速に発生し増加することを意味する。

一方で、起業家の増加によってもたらされる効果として、起業家が都市や地域を変化させていくということが考えられる。これは起業に関する様々な要因が積み重なることによって、起業に対する環境が変化し、起業のエコシステムが形成されていくと考えることができる。あるいは起業家の行動が地域内に連鎖的に起業家の誕生を促して、起業家誕生が持続的になるとも考えられる。さらに既存の企業家に第二創業を促す等の刺激を与えることも考えられる。

また、エコシステム形成に重要な役割を果たす人物の活動前の居住地に着目して見ると、例えばニューオーリンズでは空間的に移動して起業する人物が重要な役割を果たしている。以下、本研究ではこれらの人物を「移動起業家」と呼ぶことにする。

以上の時間軸に沿って、本研究は短期(震災発災後の数年間)と、中・長期(発災後の概ね4・5年以上)に分類し、それぞれ第1部、第2部として検討を進めていく。

1.1.1 起業家の増加要因の分析

第1部では、災害によって起業家が誕生するメカニズムの分析を行う。ここでは、震災発災後から数年間を「短期的」と位置付けて分析をすすめる。すなわち、第1の問題意識である「災害と起業家の増加の間にはどのような因果関係があるのだろうか」という問題を解明するため、震災後、起業家が増加する要因がどのように発生し、その要因がどのように起業家に作用したか、の因果関係を解明することが第1部の主テーマとなる。

ここで重要な視点は、災害によって起業家が社会的に構成される、という視点である。

起業家に関する研究史を概観すると、かつての起業家観は企業家を特別な人物と認識し、起業家に特有の心的特性を問うアプローチが中心であった(Brockhaus,1980等)。よって研究の方向性が起業家の出自やリスク指向性等、起業家に特有の何らかの心理的現象を解明することが主であった。

しかし、Gartner(1988)が指摘するように、起業家の誕生を本人の属性から意味づけるアプローチは「生まれながらの起業家」を肯定するものとして否定されるに至る。そして高橋がいうように、「(Gartnerによって)『誰が企業家なのか(Who is an entrepreneur?)』が問題とされ、人々が企業家的に振る舞える社会的コンテクストの解明を目指す認識論的転回」(高橋, 2007 p.54)が、より重要な問題となってきた。このようにGartnerらは起業家の誕生を社会的現象として捉えることにより、「企業家を社会関係の中で誕生し、変革を遂行する行為者として位置づけ(る)」(前掲、高橋 p.54)ということに位置付けられている。この考え方は、個人がそこに埋め込まれた社会的ネットワークや慣習、文化等の環境等の影響を受けることによって、「起業家」たる行動を起こすと考ええる。すなわち人は取り巻く環境によって、あえて起業家的に行動することが生じうることになる。その意味で大災害の発生は、人を取り巻く環境が激変するという社会的な現象であり、「起業家的に振る舞う可能性」をもたらす極めて象徴的なものといえる。本研究における因果関係の分析という研究行為は、大災害という極めて重大な環境の変化が彼・彼女を如何にして起業家的行動を取る主体へと変化させていったか、というプロセスの解明に他ならない。

そこで本研究では、災害後の起業家の誕生プロセスを経済、社会心理、社会的ネットワークの分野からアプローチすることにより、起業家誕生のメカニズムを多様な視点から迫っていく。つまり先行研究で明らかになっている起業家を誕生させる様々な要因が、災害によって被災地にどのように発生したか、あるいは従来指摘されている要因とは別の新たな要因が被災地に発生し、それがどのように個人に影響を与えて起業家が誕生していったかを、検討していく。

1.1.2 起業家誕生の持続性の分析

第2部では時間軸として、長期の変化、すなわち起業家誕生の持続性に関する分析を行う。ここで分析の主要な視点となるのは、「災害後の起業家の誕生が持続していくためには、どのような要因が考えられるのか」という問題である。ここでは重要なアクターとして、震災後に被災地に移動して起業する移動起業家を取り上げる(品田,2014,2015)。そして、これらの起業家が地域や企業に及ぼす影響が、持続的な起業家都市(地域)を形成していく可能性を検討する。

このことに注目するのはニューオーリンズの事例が参考になるためである。都市としての衰えが目立ち、人口流出が続いていたニューオーリンズは、カトリーナの後には外部から起業家、起業マインドに溢れた人物、高いスキルを持った人物が流入し、彼らが起業を進めるエコシステムを形成する原動力となることによって、全米でも最上位にランクされる起業家都市へと変貌している(福嶋,2014; 図表6も参照)。

今回の震災においても、阪神・淡路大震災と同様にボランティア活動やNPOの真摯な活動が、極めて重要であったことは改めて指摘するまでもない。他方で、今回の震災がそれまでの災害と大きく異なっていたのは、全国のような企業がCSRやプロボノ等で被災地に人材を送り込み、復旧と復興に貢献していることが指摘できる(矢口,2014)。また、個人でもプロボノの活躍が著しい。このような活動は阪神・淡路大震災ではボランティアの陰に隠れた活動であった。しかし、今回の震災では、これらの者の中には支援活動を経て、被災地に移り住み起業家となった者、東京で活動しながら被災地でも起業した者等、様々な事例が存在する。

しかしながら、移動して起業する者に関する研究は、移民に関する研究等を除けば極めて少ないため、その能力や起業動機はほとんど分析されてこなかった。

だが移動起業家には、首都圏等での勤務経験を持つ者や大手企業の出身者が存在する事例が目につく。彼らは能力が高く社会的ネットワークを豊富に持っている傾向がある。だとすれば、移動起業家が大量に移動して来ることによって、災害後の被災地の経済成長が牽引されるのではないかと、とも考えられる。したがって、移動起業家に代表される経営資源の移動を分析することは、災害後の起業活動にとって重要な視点となる。

1.1.3 本研究における仮説と構成

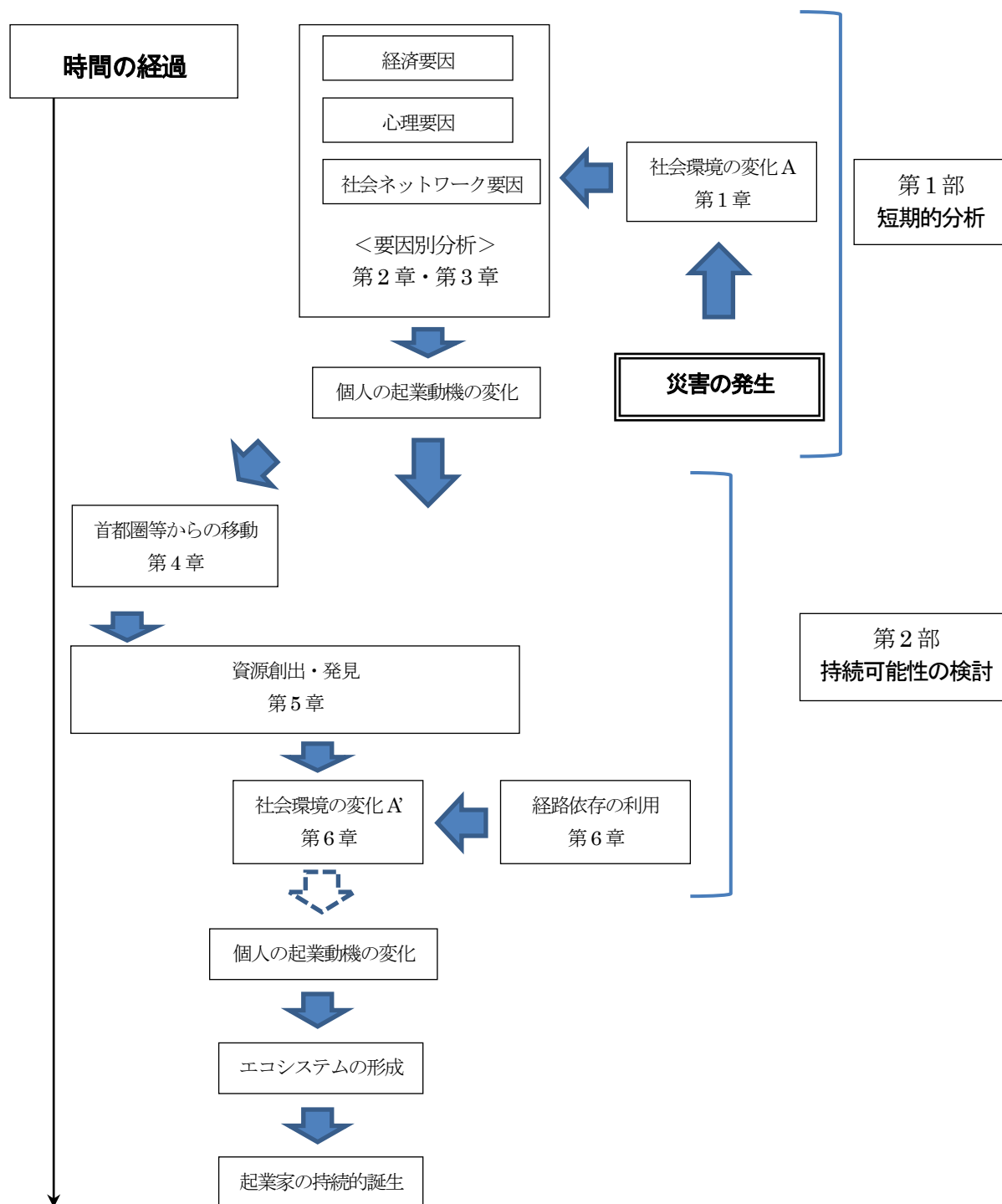
以上から、本研究で検討を行う仮説は以下のとおりである。

1. 災害は起業家の誕生を促進する諸要因を急速かつ膨大に増加させる。そのための諸要因は経済要因を主としながらも、心理要因、社会ネットワーク要因が複動的に作用しあい、起業家の増加にプラスに働く
2. 起業経験を持ち、能力に秀で、多くの社会ネットワークを持った移動起業家は、被災地で重要なアクターとなっている
3. このような移動起業家は、企業や地域に少しずつ影響を及ぼしながら、地域の起業環境形成に大きな影響を及ぼす可能性がある

上記の1及び2の仮説は、第1の問題意識である「災害と起業家の増加の間にはどのような因果関係があるのだろうか」に、2及び3は第2の問題意識である「災害後の起業家の誕生が持続していくためには、どのような要因が考えられるのか」に対応している。

以上の仮説をモデル化すると、次頁の図表8となる。

(図表 8 災害の発生により社会的に構成される起業家モデル)



このモデルの構造と本研究の構成は以下のとおりである。

まず、第1部の短期的分析では、震災後に起業家が増加する因果関係メカニズムの解明を進める。そのため、起業環境を促進する大きな環境変化が起こり、これは通常時に発生するよりも非常に大きな変化であることを示す。第1章では起業に関する実証的なデータとして、各種の起業統計を確認し、災害後の起業増加という現象を明確にする。同時に、仙台市起業家調査（2014a）の結果からの分析を示し、災害後の起業家の動機に変化が実際に生じているか、という問題について都市・災害前後の2つの軸で検討を行う。以上の実証データを分析することによって、「災害と起業の増加」という相関関係が、まず明らかにさ

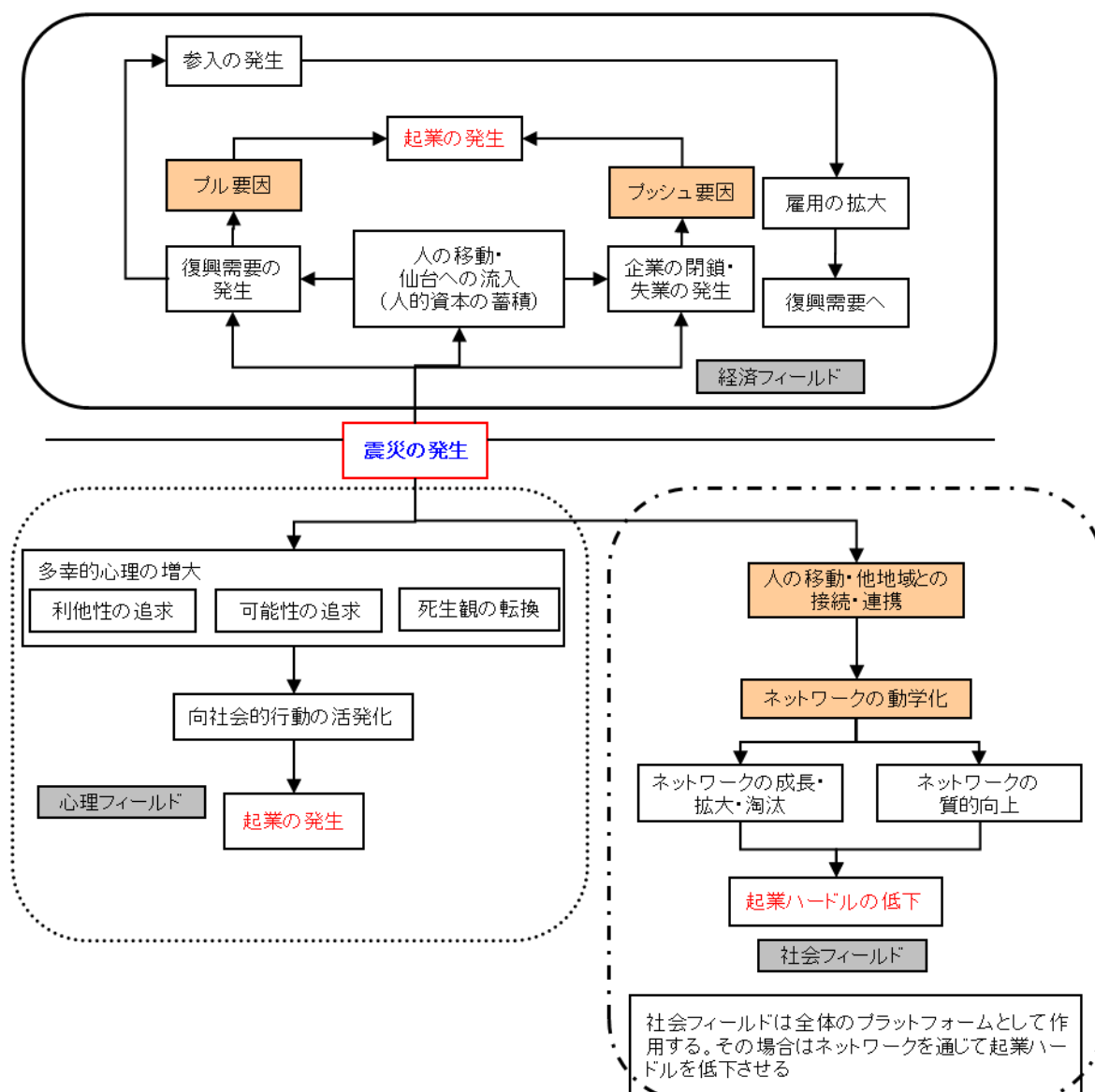
れる。

次に、第1部の主要部分である因果関係の分析を行う。そのため、前掲の起業家調査やインタビューから、災害後の起業動機を促進する要因として、「経済」「心理」「社会」の3分野の要因を提示し、これらが複動化しながら起業を促進することが示される。因果関係分析の重要なツールとして、事例研究を通じた分析を行っていく。

以上の全体を通じて、経済的に合理的な行動を取った結果として、個人が起業という行動を選択した結果である「合理的な選択結果」という経済モデルとともに、震災という新たな文脈の中で人の心理的状況と社会関係が新たに構成された結果としての起業家、という考え方が第1部を貫く基本的な思考である。そのため、第1部は事例の積み重ねによって、因果分析を行っていく。

この部分におけるモデル化は以下のとおりである。

(図表9 災害による起業家増加要因モデル)



次いで、第2部ではこのような起業が時間経過によって持続することを導く主体として、移動起業家の存在を導入して検討を行う。まず、第4章では移動起業家に類似する存在としての移民研究を軸としながら、移動起業家の分析枠組みを示す。第5章では移動起業家の事例を分析し、彼らを移動に駆り立てたこ

と及び移動起業家の特徴点を明らかにして、持続性へ果たす役割を考える。続く、第6章では移動起業家の中で発展的な人物、すなわち地域・企業の経路依存性を利用しながらも、自身の属する環境や関係する企業を変化させている人物を取り上げ、起業家が環境からの変化を受動的に受け入れるのではなく、能動的に環境へ影響を及ぼしながら、持続性を構築しようとしている過程を追跡する。すなわち少数事例による過程追跡を行う。終章では結論と一般化を行う。

以上のような仮説モデルの論証を進めることによって本研究は展開される。ここで本研究の射程としては図表8のモデルの点線矢印の上部部分までを対象とする。すなわち、起業家と支援機関等が増加し、環境への作用を始めて、持続性を作り始めようと試みるまでを対象としていく。ここからさらに持続性が生み出され、起業家のエコシステムが形成されることによって、災害に依存しない新たな起業家が社会的に構成されていくか、言い換えると起業家誕生の循環構造が形成されていくかは、今後の被災地の動向を見なければならない。

1.2 本研究の調査手法

本研究はインタビュー調査とアンケート調査、文献調査、仙台市等の行政情報(未公開を含む)から構成される。

インタビュー調査は、2011年5月から2015年3月まで実施した。起業家のインタビューについては主としてスノーボール方式により、対象者に次のインタビューイーを推薦してもらう手法、起業支援活動を行っている者の推薦、仙台市・宮城県等の補助金やプロジェクト支援を受けている者でインタビューに応じた者を対象に、1回1時間から1.5時間程度行い、必要に応じて複数回実施した。

アンケート調査は、仙台市、福岡市、札幌市、東京都の起業家及び起業家を志望する者を対象として、起業家に関しては各都市300人、起業を志望する者に対しては仙台市が200人、その他の都市は100人のサンプルを集めた。この調査は2013年12月から2014年3月まで、仙台市経済局産業政策部産業振興課と有限責任監査法人トーマツが共同で実施したものである。

また、文献調査では特に起業家が記述した出版物、各種のインタビューへの回答、業界紙誌等を利用した。特に移動起業家については実際にインタビューを行うとともに、様々な媒体への露出が多いことからWEB上のインタビューの他、新聞、仙台市発行の各種記録等を広く利用している。

行政情報については、筆者が仙台市の実務に関して関与した事例や統計情報等で、本人、仙台市、公益財団法人仙台市産業振興事業団の許諾を得て使用したものと、総務省、法務省等の公知の統計情報から構成されている。

2. 震災と起業に関する先行研究のレビュー

先行研究のレビューは以下の方向性に沿って行う。まず、気象・自然災害・人的災害(テロ等)がマクロ経済に与える影響の研究(大竹,2011)を明らかにしながら、この分野の現在までの到達点を見る。しかし、この分野においては、企業や産業を中心としたミクロ的な研究は多くはない。人口や産業が集積する大都市をメゾレベルの研究対象とすると、研究はさらに少なく、阪神・淡路大震災時の神戸市の事例(ただし、ケミカルシューズ産業や神戸港の地位低下についての研究が中心である)、ニューオーリンズを襲ったハリケーン・カトリーナの事例、ニューヨークの「9.11」の事例等に限定されている。もちろん過去の都市を襲った大災害の記述はあるが、歴史的・都市計画に関する研究が主である(例えば見市,1999)。

本研究では起業家の特性を明らかにするため、マクロ的な分析からメゾレベル、ミクロレベルと分析レベルを移しながらレビューを行う。

次に、起業家の研究そのものに焦点を充ててレビューを行う。

2.1 マクロ分析レベルのレビュー

2.1.1 災害と経済成長に関するマクロ経済学からの分析

まず、「災害と経済成長」に関する先行研究を検討する。従来から、マクロ経済学においては外的ショックが長期的な経済成長にどのようなインパクトを与えるのか、成長に貢献するのか否かという研究がある。特に、それらは、災害や気象等と経済成長との関係を議論されていることが多いが、その他にも災害を自然災害に限定せずに、気候変動、戦争、経済恐慌、テロ等の広範な領域を含んだものとなっている。

これらの研究の主要な論点としては、「災害が経済に与える短期的・長期的影響」、「災害の種類が経済成長に与える影響」「被災国(地)の政治・経済環境等が経済成長に与える影響」等がある。以下、個別に論点を見ていく。

「災害の短期的あるいは長期的影響」では、短期的(1～数年)には成長が停滞するという結果が多く(Noy,2009)、長期的(数年から数十年)には経済が成長するとの結論が大勢を占める(Noy,2009 他)。ただし、反実仮想(実際には災害が発生しなかったと仮定した場合の経済成長)と比較して、災害は長期的にも経済成長に中立的とする研究もある(Cavallo & Noy, 2010)。

他方で自然災害(地震等)、気象(気候)災害(台風・ハリケーン等)、戦争、経済危機等、災害の種類によって経済成長に与える影響が異なるという指摘もなされている。Skidmore & Toya(2002)は自然災害と気象災害を比較した結果、気象災害ではその準備や予報が可能であるため経済成長にプラスの影響を与えるが、地震・津波等の災害は予報が困難なことからマイナスの影響があるとしている。Sawada et al(2011)は災害を「自然災害」「紛争・戦争」「経済危機」に分類し、いずれも短期の経済成長にはマイナスの影響があるが、長期的に見ると「自然災害」は成長率がプラスとなり、「経済危機」は成長率がマイナスとなる可能性を指摘している。

さらに経済成長への影響は、「被災国(地)の政治・経済環境等」によって影響は異なるとする論者もいる。つまり先進国と途上国では災害への耐性が異なり、先進国ではショックが小さいが、途上国や経済規模の小さな国ではショックの度合いが大きいとされる(Noy,2009)。

以上をまとめると、災害のような外的なショックは短期的には成長にマイナスに寄与するが、長期的にはプラスに寄与する可能性がある。しかし、成長するか停滞するかの違いは災害の種類や国の政治体制等によっても異なる、というのが一定の結論と考えられている。

それでは次に問題となるのは、成長の原因の探索であろう。すなわち、経済成長が発生するメカニズムの解明である。

2.1.2 災害後に経済成長が発生するメカニズム

なぜ災害後に経済成長が発生するのか。成長に関する仮説は提示されているが、明確な決着はついていない(Skidmore & Toya,2002 ; Noy,2009 ; Sawada et al,2011 ; 戸堂,2011 ; Paruchuri & Ingram,2012)。

第1に、急激なショックを契機に「創造的破壊」が発生して企業の淘汰が発生し、生産性の低い企業の

退出が促進され、生産性の高い企業が成長したためと考える研究がある(Skidmore & Toya,2002 ; Sawada et al,2011 ; Paruchuri & Ingram,2012)。ただし、「創造的破壊」は先進国では発生するが、途上国では発生しないとの研究もある(Noy,2009)。

第2に、既存の制度の変革や規制の停止・廃止、慣習の破壊等によって、過去からの産業の仕組みが切斷・破壊されたため(経路依存性の切斷)、企業家のイノベーションが発生しやすくなったとするもの(戸堂,2011 ; Paruchuri & Ingram,2012)がある。

このように考えると、結局のところこの問題は、Schumpeter が指摘する創造的破壊やイノベーションといった事象が、災害時にどのように発生するのか、という問題に帰着することになる。ただし、ここで注意しなければならないのは、Schumpeter 自身は災害のような外的ショックを経済発展の「動力」と直接的には見なしていないことである。したがって、Schumpeter の考え方をを用いて、災害とイノベーションを結び付けることには注意が必要である。Schumpeter 自身は経済発展の動力を「内的」に捉えており、災害のような「外的要因」を考察していない。彼の主著である「経済発展の理論」においては、『発展』とは、経済が自分自身のなかから生み出す経済生活の循環の変化のことであり、外部からの衝撃によって動かされた経済の変化ではなく、『自分自身に委ねられた』経済に起こる変化とのみ理解すべきである」(Schumpeter,1926、P96、傍点筆者)ととらえている。すなわち外的な要因である災害が「内的」な動力を駆動させるプロセスを具体的に説明することなしには、Schumpeter の議論を検討することにならないと考えられる。ここで、外的要因を内的要因に変化・転換させる人物やシステム、すなわち企業家と企業についての分析を行う必要が生じてくる。

しかしながら、成長原因に関する「創造的破壊」「経路依存性の切斷」の2仮説は、具体的な産業・企業の分析が未だ十分に行われていない。そのため、仮説の状況に留まっているのが現状である。さらにこのような状況が永続的なものか元の状況に復元していくのか、という分析も行われていないという問題点も内包している。

2.2 メゾレベル分析のレビュー

2.2.1 災害と都市

それでは次に視点をメゾレベルに移していこう。すなわち、災害と都市の関係を見てみる。古来より、災害によって大規模な被害が発生する理由は、災害が人口の集積していた場所や、産業の中心地を襲った場合である。すなわち、災害によって大規模な被害を受けるのは都市であり、そこで多数の人々が従事する産業である。そのため、大都市であればあるほど、その復興過程で国や産業、企業がどのように復興していくかの影響を受ける。

社会科学における都市と災害に関する研究としては、災害にあった都市の復興はどのように進んでいくのか、災害によって社会がどのように変化していくのか、が重要な位置を占める。この内容を、いわゆる集合行動論からの先行研究を見ることによって概観しよう。

災害に関する最初の社会学的研究はPrinseによるカナダ・ハリファックス市における爆発事故研究とされる(田中・土屋,2003)。この爆発事故によってハリファックス市は2,000人の死者と6,000人の負傷者が出て、家を無くした人が10,000人に及んだとされる。田中・土屋(2003)はこの過程でコミュニティ内に流動性が付与され、「突然に社会への妨げを生み、現状を壊し、精神的慣性を消し去り、構造的修正に抵抗する他の傾向を覆すような急激な変化」が持ち込まれたとする。

社会システムの変化では、その後、Batesの研究がある(広瀬,1982)。広瀬によれば、Batesらは1957年にルイジアナ州を襲ったハリケーン・オードリーの影響を調査して分析した結果、「災害は社会システムの変化を加速し、もし災害がなければもっと緩やかであったであろう変化をより急激なものにする」(広瀬,1982 p161によるBates et al.1963の引用)とした。同様の考えはHaas(1977)の研究に引き継がれた。Haasは災害前に急速に成長していた都市は急速に回復するが、そうでない都市の回復は遅いか急速に衰える(広瀬,1982 ; 中須,2009 他)とする。中須はこのようなHaasの考えに基づき、伊勢湾台風における名古屋市とハリケーン・カトリーナにおけるニューオーリンズの比較分析を行っている。同種の研究では、近年はVigdor(2008)が注目される。Vigdorもニューオーリンズを題材にして、被災した都市が被災後

に成長する条件としては、都市が被災前から継続的に成長していることが必要であり、被災前から成長が停滞していた都市は被災後の回復は難しいとした。以上から Vigdor は、ニューオーリンズの復活に懐疑的である。Davis & Weinstein(2002)も、都市が持続的な成長過程にある場合、災害のショックは一時的なものに止まると考えて、災害ではないが外的ショックである原子爆弾の被害を受けた広島・長崎の両都市は、戦争前から人口が成長していたため、原爆による人口変動は一時的現象であったことを指摘した。これらの各研究は、社会学や都市論の研究でもあるため、外的ショックからの都市の復活の尺度を人口の回復に求めており、必ずしも GDP 等を分析資料としているものではない。

以上の研究は、日本の場合でも概ね当てはまる。過去の大都市を襲った大災害では、関東大震災の東京都、伊勢湾台風の名古屋市、阪神・淡路大震災の神戸市でも人口の減少の後、回復に向かう傾向となっている。例えば、震災前に人口が増加していた神戸市は、急激な人口の流出が震災後に発生したものの、約 10 年で震災前の水準に回復している。また、関東大震災においても、中心部は地震や火災で大きな被害を受けたが、郊外部で爆発的に人口が増加(246 万人強)して、結局は新たな都市化が発生している事例もある(田中,2006)。

外的ショックからの極端な成長例としては、1871 年のシカゴの大火災の事例がある。シカゴは 2 日間にわたる火災によって、人口中の 1 万人が避難し、300 人が死亡、全人口の 1/3 にあたる 10 万人の人々が家を失ったとされる。しかし、シカゴはこの後に急速に成長し、1890 年にはニューヨークに次ぐアメリカ第 2 の都市に成長した(Vale & Campanella, 2005)。

一方で、1906 年のサンフランシスコ大地震の結果、カリフォルニアの政治・経済・文化の中心が、サンフランシスコからロサンゼルスに移転した(広瀬,2004)ように、都市機能が移転した事例もある。

災害が大都市の社会変革を誘発した事例としては、前述したカナダのハリファックスの大規模爆発事故の事例がある。さらに、古くは 1666 年のロンドンの大火の事例がある。この大火によって、ロンドンの中心部「シティ」の 4/5 が焼失したとされる。当時、ロンドンは急激な拡大を遂げ、キリスト教最大の都市とされるに至っていた。大火災の後のロンドンでは、木造から煉瓦造りへと街並みを一変させ、衛生的な都市となっていた。このことによって、中世以来苦しめられていたペストが激減したと指摘する研究もある(見市,1999)。このように災害からの復旧・復興を進める過程の中で、新たな思想で都市を再建しようとする事例は、過去から様々に見られる。その結果、都市が変化していった事例も存在する。

歴史上、首都や大都市が災害に見舞われた事例は、決して少ない訳ではなく(特に江戸は頻繁に大火が発生した)、その逆境をバネにして成長した都市は多い。しかしながら、都市の成長力は、災害前からの都市の状況に極めて強く依存している。多くの研究は、災害前に成長している都市は被災しても一過性でありその後も成長が続くが、そうでない被災都市の成長は難しいことを示している。

2.2.2 災害と産業

次にメゾレベルの視点として災害が産業に与える影響を見てみる。災害の発生は既存産業や産業集積にどのような変化をもたらすのであろうか。戸堂(2011)も指摘するように、災害が産業集積にどのような影響を与えるのか、という分析は必ずしも多くなく、その変化するプロセスの分析は今後の蓄積が待たれる。本研究では、過去の災害からの産業や企業活動の復興について言及した経営史の研究蓄積を見ていく。

広瀬編(1981)は、災害後に一般的にみられる企業行動の特有な現象として、「工場の郊外転出と新産業都市の出現」「企業経営の合理化」「企業間の格差拡大」「外国資本の流入と地方産業の都市進出」を列挙した。今回の被災地でも、工場や産業集積地の移転と企業経営の合理化は実際に観察されている。また、企業間の被害状況の差ばかりではなく、復旧に関する取り組みの差が新商品開発の違いや販路の拡大の差等を生じさせる事例もあり、復旧から復興に至る道筋の中で企業間の「格差」を拡大させていることもある。例えば岡崎(2011)は、関東大震災後に産業集積地の移動と誕生があったとして、「関東大震災が工業全体へ与えたショックの影響はそれほど持続的ではないが、機械・金属工業については、震災のショックが労働者の空間分布に持続的な影響を与えた可能性がある(前掲岡崎 P37)」と指摘している。実際に、東京北東部にあった産業集積が関東大震災によって移動した結果、大田区に中小企業の集積地が誕生した(大田区工業ガイド,2011)。関東大震災と産業集積の変化については、近年、今泉飛鳥が精力的に研究を進めており、関東大震災後の東京の経済・産業状況についての分析がある(今泉,2008a,2008b,2014)。

新たな産業が災害によって誕生した事例としては、関東大震災の事例がある。関東大震災では、震災を契機とした新たな技術導入が産業に正の影響を与えた。例えば、震災後の電話の自動交換化方針により、沖電気、富士通信機製造(現在の富士通)等が自動交換機製造を開始し、「電々ファミリー」の基盤が形成された(米倉,1991;武田編,2011;四宮,2012)。自動車産業においても震災後の車両需要の急速な伸びにより、その後の普及と関連産業の礎が築かれた。阪神・淡路大震災の際でも、神戸市に医療産業の集積が進み、国内最大の医療産業クラスターを形成している(神戸市医療産業都市ホームページ)。

一方で、産業集積が災害によって縮小・消滅した事例もある。例えば、名古屋の主要産業であったオートバイ産業は、集積地が伊勢湾台風の直撃を受けて壊滅し(安保,2008)、神戸の主要産業であったケミカルシューズ産業は、阪神・淡路大震災によって縮小した(関・大塚編,2001)。山本(2011)はケミカルシューズ産業の分業構造が震災を機に変化し、2010年の生産額は震災前の6割程度と指摘している。

企業経営の合理化では、1977-78年の有珠山噴火によって周辺観光業が経営危機に陥り、大規模資本による系列化が進んだ事例(広瀬編,1981)がある。

東日本大震災においては関(2011~2014)や鹿住(2013)、福嶋(2014)等を始めとして、多くの研究者によって被災地の産業の状況が多方面から研究されている。特に、被災地の中心産業であった水産業や農業、製造業等は、その直面した課題が克明に描写されている。また、行政でも仙台市や公益財団法人仙台市産業振興事業団等で、様々なデータの産業、企業データの蓄積が進んでいる。しかし、これらの産業は一部を除いて、震災前から衰退傾向を示していたものもあり、神戸のケミカルシューズ産業と同様に、震災によって衰退が始まったわけではないことに注意する必要がある。

以上見てきたように、日本における大災害は既存の産業や地域の産業集積に大きな影響を与えてきており、結果として新たな産業の誕生を生み出すこともあったが、産業集積の消滅等の帰結を生み出すこともあった。その差はどこで発生したのであろうか。

第一の理由として、当時の経済状況によって復旧・復興の状況に大きな差が出たものと考えられる。極論すれば、経済成長時代の災害は経済停滞時代の災害と比べると、企業の復旧・復興状況に大きな違いがあると考えられる。例えば、伊勢湾台風が中京圏の産業・経済に与えた影響は極めて大きく、その経済被害額は大きかったものの、経済の復興は急激なスピードで進んだ。この最大の理由は、当時は岩戸景気(1958年7月から1960年12月)までの中間時期に当たり、非常に好景気の時期にあったことによるものと推測される。水谷も「地域社会へのインパクトは相対的に小さく、社会経済指標の落ち込みは短期間で済み、すぐに災害前の上昇の趨勢に復帰した」(水谷,2009)と指摘している。当時の新聞報道においても、10月6日には「災害復旧に明暗」(中部日本新聞、以下同じ)との記事が掲載されたが、5日後の11日には早くも「伊勢湾工業地帯 以外に早い復旧 生産再開も順調」(同)との記事が見られる。さらに10月15日には「台風災害にめげず 購買力に回復も くるか“復旧ブーム”」(同)という記事が掲載され、台風被害後3週間程度で復興需要の影響も議論されている等、急速な復旧・復興状況を示している。

第二の理由として、被災地間の産業構造の違いが影響したというものである。荒木(1960)も伊勢湾台風からの急速な復旧に岩戸景気の影響は重要としながらも、次のように指摘している。

伊勢湾台風の時沢山の中小企業が被害を受けた。親工場は他では間に合うことのできぬ独特の仕事をしている工場の復旧には、驚くばかりの助力を与えた。どこでも間に合う仕事をしている所では早い援助は与えられなかった。それどころか、納品が遅れれば自分の所の仕事は他の工場にうばわれる心配があるので、どのような無理をしても、自力で早く立直らねばならなかった。伊勢湾台風では中小企業ばかりでなく、大企業でも自分の販路が他の会社に移ることを恐れて復旧に努力し、正月も休みのない工場があった。(荒木鶴雄."中小企業のレベルアップ." 精密機械 26.305 (1960): 307-311.)

このような急速な復旧の背景には東日本大震災の被災地の中心は第1次産業であり、中部圏の主要産業が第2次産業であったという産業構造の大きな違いが影響していると考えられる。さらに、東日本大震災ではサプライチェーンがグローバル化しているため、伊勢湾台風よりも企業間の連携が弱かった可能性もある。このような事例は、国内だけではなく国外の経済状況にも影響を受ける。中部圏の主要な地場産業でもある窯業では以下のような事例が見られた。

昭和34年9月、不測の伊勢湾台風によって東海地区の数多の陶磁器工場は大被害を蒙り、10日ないし1ヶ月余にわたる操業停止を已むなくされたが、輸出品出荷の最盛期にも当り、業者は克くその困難に耐えて速かに生産の回復に努力した結果、以上のような従来の最高記録更新の輝かしい成果を収めた。(加藤武之."34年の窯業界展望(続)". 窯業協會誌 68.777 (1960): C349-C351.)

このように国内、海外の経済状況と産業の種類によっては復興の進み方が異なる。

2.3 ミクロレベル分析のレビュー

2.3.1 災害と起業家、企業家

災害によって起業家が誕生した事例は、主として経営史の分野で研究が蓄積されている(図表10)。

例えば、関東大震災の場合は自動車の販売が活発化したが、その機を捉えて事業を拡大したものにヤナセ創業者の梁瀬長太郎がいる。梁瀬氏は自動車販売がうまく行かず、失意の中で洋行した際に船上で関東大震災の発生を知り、自動車需要の高まりを予測してアメリカでの買い付けを始めた。このような行動が現在のヤナセの基盤となったとされている(ヤナセホームページ)。

この他にも公益財団法人渋沢栄一記念財団が開設するホームページ「実業史研究情報センター」では「社史に見る災害と復興」を開設しており、そこでは関東大震災における企業の対応状況や新たな取り組み等が掲載されている。例えば、老舗菓子店「虎屋」では経営を任されていた黒川武雄が従来の広告手法を革新し、ダイレクトメールや新聞広告を利用した宣伝を行い、新たな顧客を獲得していった(社史に見る災害と復興,株式会社虎屋,2012)。ここには「震災で電話が使えず、注文を待って売るという方法だけではだめだという発想の転換があり、広告を用いた積極的商法となった」(上記ホームページ)というように、震災に伴う発想の転換があったことがうかがえる。

(図表10 関東大震災で新たに発生した産業や需要の事例)

会社名	関東大震災で発生した事象の社史の記述例
東京電灯株式会社	震災を機に蒸気等から電力への動力切り替えが進み、電力需要も急速に復旧した。
渋沢倉庫株式会社	倉庫の防火耐火建築へ移行する引き金となった。
日本電気株式会社	震災により災害時でも有効な無線通信が高く評価され、その後本格的に始まったラジオ放送が新しい情報媒体として普及していった。震災後の通信機業界は電話交換業務自動化とラジオ放送開始という変化を受け、日本電気はこの影響で自動交換機とラジオの受注が増大した。
皮革業界の状況	従来のタンニン革より柔軟性に富むクローム革の製造が震災を機に進んだ。工業用の諸革製品製造も進歩し、製造工程の機械化も進んだ。底用に裁断した革が普及し流通の合理化が進んだ。
蛇の目ミシン工業株式会社	火事の中で和服の女性の多くが被災したニュースが伝わった。非常時に活動力に欠ける和服への反省が広まり、一般婦人に縁の無かった「洋装」への認識が高まった。
沖電気工業株式会社	関東大震災は、日本の電信電話に二つの大きな影響を与えた。一つ目は有線通信から無線通信に切り換えるという流れである。被災状況や救援要請を流したのも無線だったことから、かねてから計画だったラジオ放送事業が推進された。二つ目は電話の自動交換化である。自動交換機は1887年に米国で発明されたが、世界でもあまり実用化されていなかった。この震災を機に自動交換型にシフトしていくことが逓信省によって決められ、沖電気も自動交換機事業に着手していった。
日本煉瓦製造株式会社	建築材料は煉瓦から耐火性・耐震性に優れた鉄筋コンクリートやセメントに次第に移行していった。

(「社史に見る災害と復興」より筆者作成)

最近では阪神・淡路大震災後の起業家活動が事例研究の対象となるはずであったが、この分野の学術的な研究は蓄積がほとんどなく、総じて災害と起業家に関する関心は薄い。例えば、兵庫県が震災 10 年後にまとめた資料は、各分野の専門家の詳細な分析が集められた報告書であるが、そこに震災と起業家の動向に関する記述は見当たらない(兵庫県,2006)。復旧・復興や起業に関する経営者のインタビューや記事等も少数である。震災を契機として起業した最も有名な事例では、神戸市出身の三木谷浩史氏が楽天株式会社を創業したことがあげられる(日経デジタルマーケティング)。この他にもシナジーマーケティング株式会社(インターネット)の谷井等氏(ドリームゲートホームページ・起業事例)の IT 起業家やアニコムインターナショナル(ペット共済事業)の小森伸昭氏(日経ビジネス,2006)等の起業家が、震災に遭遇したことに何らかの影響を受け、自身の起業に結び付いたことを明言している。

2.3.2 起業家と経済要因分析

ここではミクロレベルの分析、すなわち起業家が増加する要因とは何かについての研究に移ろう。

災害を考慮しない場合、起業家の増加要因となるものは何か。多くの先行研究により、経済的な影響力が強いことが明らかになっている。ここで、経済学の分野から起業家増加に関するアプローチを検討する。

起業に関する経済学の先行研究では、「起業家がなぜ特定の地域で輩出されるのか。そこには何らかの起業を促進する合理的な経済要因があるはずではないか」という、「促進要因の探索」が重要な論点となっている。この起業の促進要因には大別して二つの考え方があり、それらはプッシュ要因とプル要因と名付けられている。ここでプッシュ要因とは「経済が不況なときほど雇用機会が減少するため、起業を選択しやすい」という考え方であり、プル要因とは「経済が好況なときほど事業機会が増加するため、起業が活発になる」とする考え方である(本庄,2010)。同じような考え方として、Buenstorf は起業の誕生に関するスピノフを二つに分類し、「necessity spin off」と「opportunity spin off」(Buenstorf,2009)とに分類している。前者の「necessity spin off」は雇用削減(プッシュ要因)し、後者の「opportunity spin off」は機会追求(プル要因)と考えられる。

経済学ではプッシュ要因に関して、雇用機会の減少を廃業率で置き換えて、「廃業率の高さ」(小林,2003)と開業率の関係を見る。小林(2003)、元橋(2011)が指摘するように、廃業率と開業率には相関関係があり、廃業と開業が繰り返される関係は「回転ドア」とも形容される。

次にプル要因の先行研究では、地域の「需要要因」が起業に直接的な効果を持つとの指摘が多い(Storey,1994; 中小企業庁,2002; 小林,2003; 岡室,2006; 小本,2007; 本庄,2010)。また、災害の後に一時的にも地域が好況となることは、カトリーナの例でも観測されている(Chappell et al,2007)。

以上から先行研究をまとめると、得られた知見は以下のとおりである。第 1 に、災害と経済成長というマクロ的な研究分野では、災害が経済成長を誘発する可能性があること、しかし、災害の種類や政治体制で異なることが明らかにされた。第 2 に、この成長原因は複数の仮説があるものの、未だ定説がないこと。第 3 に、メゾレベルの分析では災害が都市の成長に大きな影響を与えるが、そのためには災害発生前からその都市が成長軌道に乗っていることが必要であることも示された。第 4 に、産業・企業は過去の大災害で大きな影響を受け、様々なイノベーションを誘発する可能性があり、それは景気や産業構造によって異なることが明らかとなった。第 5 に、災害を考慮しない際の起業家に関する先行研究では、起業家が増加する要因が様々に分析されており、特に経済状況については相反する二つの見解があることが示された。

しかし、先行研究からは「災害と起業家」という研究視点が欠落していることもまた、明らかとなった。そのため、成長仮説の具体的な検討が行われていないことも示された。さらに先行研究によって、起業家増加要因が様々に指摘されているが、この諸要因が実際にどのように発生しているかは明らかではない。

以上の先行研究から、以下の第 1 部以降は、災害が起業家を誘発する要因の分析を行い、この点を明らかにしていく。

第1部 起業家が増加するメカニズムの解明とその特徴

第1章 実証的な分析

1. 起業家の増加している現状

本節では東日本大震災に伴って起業が増加している現状を、報道と各種統計から具体的に明らかにする。序章にも記載したように、震災後の被災地における起業は、震災前と比較すると増加している。例えば、大手調査機関である東京商工リサーチは、自社のレポートにおいて、震災後に設立された企業の状況を以下のように発表している。

「震災から1年『新しく設立された法人』（新設法人） 岩手、宮城、福島の前被災3県で1,883社」

東日本大震災で甚大な被害を受けた岩手県、宮城県、福島県。この3県では、震災からいち早く復興に向けた歩みが始まっていた。震災や景気低迷で2011年3月-10月に全国で設立された法人は6万8,028社(前年同期比0.2%減)だった。しかし、被災3県では震災から2カ月後の5月から法人設立が増え始め、3月-10月に設立された法人は1,883社(同12.3%増)を数え、全国平均を大きく上回った。(東京商工リサーチ 2012.3.1 発表)

また、金融機関でも以下の報告を行っている。

「東北6県の創業融資が8年ぶり増加、被災地で開業相次ぐ」

日本政策金融公庫が2011年度に実施した東北6県の創業者向け融資件数が8年ぶりに増加に転じたことがわかった。件数は1,123件で10年度比11%増えた。岩手県が42%増、宮城県が21%増とけん引した。勤務先が廃業した被災者などが被災地で自ら開業する動きが相次いだ。(日本経済新聞 2012.5.2)

この記事によると「勤務先が廃業した被災者などが被災地で自ら開業する動き」という仕組みが、起業を促進している原動力の一つになっていることになる。これは2011年度のみ起業を報道したものだが、先行研究でも示されている廃業等が起業動機として働き、起業行動を促す事例となっている。

さらに支援体制の充実の影響も報告されている。

「活況、起業志向 相談407件、すでに前年度超」

仙台市を中心に県内で起業の動きが活発化している。市産業振興事業団(青葉区)が応じた創業相談は4~8月の5カ月間で407件に上り、すでに前年度の年間377件を突破。県内金融機関の融資利用も着実に増えている。東日本大震災を機に起業志向が高まり、支援体制の整備が進んだことが要因とみられる。(河北新報 2014.9.22)

以上のような専門調査会社、金融機関等の発表や地元紙の報道は、2015年春の現在でも引き続き見られるところである。しかし、これらの調査会社等は一定規模の会社を対象としているため、全ての業種や会社を把握している訳ではない。さらに、過去の災害等との比較対象を行っている訳ではないので、この現象が大災害後に特有なものか、今回の震災に限定的なものかをこれだけで判断することはできない。

そのためさらに、政府の発表する経済分野の各種統計を分析することにより、小さな事業を含めた起業の実態を確認して見る必要が生じる。

2. 各種起業統計の分析

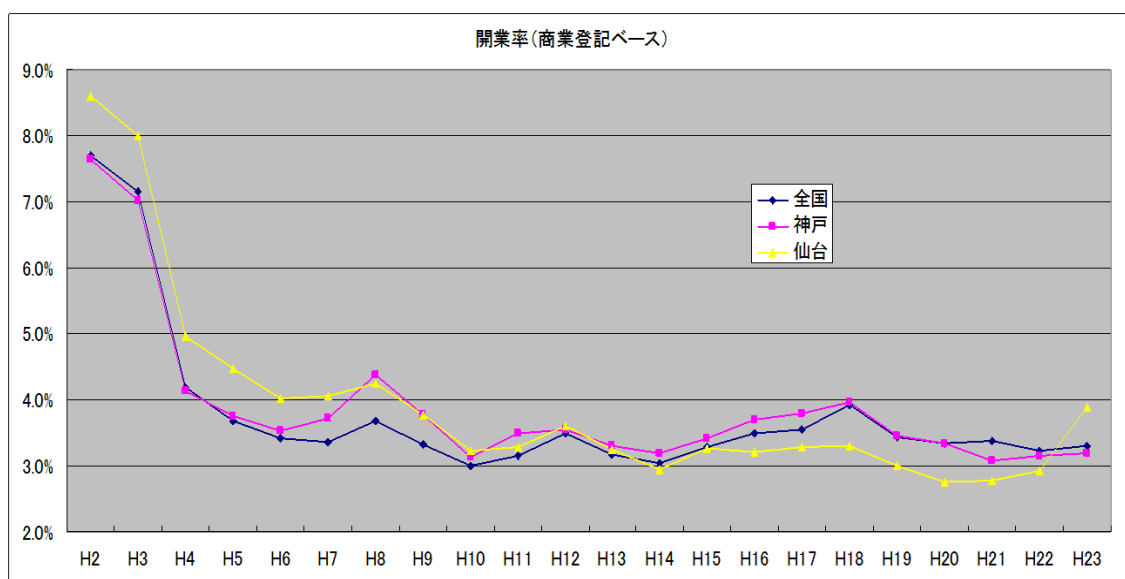
日本の起業に関する様々な統計は、起業の一端を明らかにするものの一つの統計で我が国の起業動向全体を把握するといったものは存在しない。起業には自営業から登記を経た株式会社形態まで多くの企業のバリエーションが存在し、そのすべてを網羅することは不可能と言ってよい。

例えば、会社組織を把握するためには法務省の法人登記が重要であるが、小規模な企業も含めて観察するには雇用保険統計を利用する必要がある。しかし、従業員を雇わない場合や雇用保険が入っていない業種もあるため、雇用保険統計でさえも網羅的とは言えない。経済センサス(旧事業所・企業統計調査)は相当程度の網羅性を維持する統計ではあるものの、その調査は数年に1度行われ、再三にわたり項目や分類の変更が行われるために期間比較を行うことが難しい場合がある。現に本研究で中心たるべき震災前後の起業動向を、年別に分けて精密に比較することはできない。起業を分析する際には個々の統計データの特徴を把握した上で、個別統計から起業の実態を観察していくことが求められる。

まず、法人登記統計を考察しよう。前述したように、法人登記統計は株式会社を中心にして一定規模の会社の動向を見るのに優れており、長期に渡っての比較が可能である。ただし県単位のデータであることに注意しなければならない。このような特徴を踏まえながら法人登記統計を利用することにより、事業所・企業統計では比較が難しい阪神・淡路大震災前後の兵庫県の状況を見ることができる。この結果によれば図表 11 のように、神戸法務局(兵庫県を管轄)の登記数の伸び率は震災発生年と翌年を震災前と比較すると極めて大きくなっている。さらに、兵庫県が全国平均を上回る傾向は震災以降も継続している。

このような登記の増加傾向は、東日本大震災でも同様の傾向が観測されている。図表 11 に示されるように、宮城県を管轄する仙台法務局は平成 23 年の増加率は震災前と比較して極めて大きい。

(図表 11 全国・神戸管内・仙台南の開業率)



(法務省法人登記統計から筆者作成)

次に、範囲を拡大して被災地の各県の法人登記が、どのような傾向になっているのかを検討する。図表 12、13 は、岩手、宮城、福島の前被災 3 県を含む東北 6 県の法人登記件数と伸び率を全国と比較した表である。なお、本表は商業登記の中でも件数が多い、株式会社、特例有限会社(現在は存在しない)、合同会社、一般社団法人の合計を比較したもので、赤字は被災 3 県のデータである。

(図表 12 登記件数の比較)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
総数	114,190	101,527	91,688	88,195	90,523	93,384	99,035	105,896
仙台北務局管内	4,362	3,883	3,371	3,263	3,277	3,658	4,844	5,249
仙台	1,444	1,306	1,118	1,125	1,209	1,456	1,831	1,835
青森	538	496	448	449	370	367	534	586
盛岡	509	438	372	336	354	435	539	637
秋田	411	347	287	299	300	332	385	390
山形	466	390	323	307	317	331	387	438
福島	994	906	823	747	727	737	1,168	1,363
管区/全国	3.8%	3.8%	3.7%	3.7%	3.6%	3.9%	4.9%	5.0%
被災/管区	67.6%	68.2%	68.6%	67.7%	69.9%	71.8%	73.0%	73.1%

(法務省法人登記統計から筆者作成)

(図表 13 登記伸び率)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
総数	88.9%	90.3%	96.2%	102.6%	103.2%	106.1%	106.9%
仙台北務局管内	89.0%	86.8%	96.8%	100.4%	111.6%	132.4%	108.4%
仙台	90.4%	85.6%	100.6%	107.5%	120.4%	125.8%	100.2%
青森	92.2%	90.3%	100.2%	82.4%	99.2%	145.5%	109.7%
盛岡	86.1%	84.9%	90.3%	105.4%	122.9%	123.9%	118.2%
秋田	84.4%	82.7%	104.2%	100.3%	110.7%	116.0%	101.3%
山形	83.7%	82.8%	95.0%	103.3%	104.4%	116.9%	113.2%
福島	91.1%	90.8%	90.8%	97.3%	101.4%	158.5%	116.7%
管区/全国	100.1%	96.1%	100.6%	97.8%	108.2%	124.9%	101.3%
被災/管区	101.0%	100.5%	98.6%	103.3%	102.8%	101.7%	100.0%

(法務省法人登記統計から筆者作成)

全国的な登記件数の動向を見ると、登記件数は経済不況と起業意欲の低下により低下していたが、2008年のリーマンショックの発生によってさらに減少し、2006年の114,190件から2009年の88,195件へと大幅に減少していた。特に東北地方(仙台北務局管内)の減少は、全国以上の減少となっている。

一方、震災以後の東北管内の登記数、伸び率は全国を大きく上回っていることも分かる。全国に占める比率も2010年の3.6%から2013年には5.0%になる等、急激に上昇した。しかも統計を見ると、登記の増加数・伸び率には地域差が生じていることが分かる。被災3県(仙台・盛岡・福島の各法務局)と他の3県(青森・秋田・山形)とを比較すると、被災3県の登記伸び率は他の3県を上回っている。

直接被害の大きな被災地はそれ以外の東北の各地よりも起業が活発であることは、震災による登記数の増加を検討することによって明らかである。

次に、センサスのデータを用いた分析を見てみよう。センサスでは悉皆調査に近いデータが得られることは前述した。図表14の平成24年度のセンサスデータから分かるように、震災後の仙台市の開業率は3.06%であり、全政令指定都市中第1位である。このデータは21年調査との間隔が31か月間の開業状況を調査したものであり、そのうち震災前の20か月と震災後の11か月と分割される。震災前の仙台市の状況は、図表15のように政令指定都市では4位(3.56%)であることから、震災後の仙台市の開業率が非常に高いことが見て取れる。

(図表 14 平成 24 年 経済センサス-活動調査)

都道府県 市区町村	事業所数						
	総数 (存続・新設)	存続事業所	新設事業所	開業率 ＜年平均＞	廃業事業所	廃業率 ＜年平均＞	前回事業所数 ＜H21 年＞
全国	5,453,635	5,165,848	287,787	1.89%	951,331	6.26%	5,886,193
100 札幌市	74,335	68,934	5,401	2.63%	15,385	7.50%	79,415
100 仙台市	45,845	42,048	3,797	3.06%	9,674	7.80%	48,006
100 さいたま市	40,692	38,118	2,574	2.31%	7,130	6.41%	43,066
100 千葉市	28,629	26,866	1,763	2.26%	5,056	6.48%	30,198
13 東京都	627,357	589,805	37,552	2.12%	130,356	7.37%	684,895
100 横浜市	114,454	106,907	7,547	2.40%	21,875	6.94%	121,943
130 川崎市	40,916	38,459	2,457	2.19%	7,086	6.30%	43,525
150 相模原市	23,124	21,664	1,460	2.28%	4,181	6.53%	24,790
100 新潟市	35,817	34,049	1,768	1.80%	5,472	5.57%	38,003
100 静岡市	36,579	34,676	1,903	1.88%	6,086	6.03%	39,089
130 浜松市	36,445	34,574	1,871	1.87%	5,964	5.95%	38,771
100 名古屋市	121,778	113,374	8,404	2.49%	23,933	7.08%	130,787
100 京都市	73,391	69,603	3,788	1.82%	12,954	6.24%	80,349
100 大阪市	189,234	177,858	11,376	2.11%	40,580	7.54%	208,289
140 堺市	29,198	27,544	1,654	2.04%	5,437	6.69%	31,446
100 神戸市	67,806	62,368	5,438	2.89%	14,001	7.45%	72,748
100 岡山市	31,318	29,580	1,738	2.04%	5,167	6.06%	32,983
100 広島市	53,302	49,896	3,406	2.30%	10,478	7.09%	57,209
100 北九州市	43,288	40,895	2,393	1.97%	7,963	6.55%	47,064
130 福岡市	68,821	63,385	5,436	2.86%	14,315	7.53%	73,601
201 熊本市	30,156	28,165	1,991	2.54%	5,596	7.15%	30,301

※平成 21 年 7 月 1 日と平成 24 年 2 月 1 日間(31 カ月間)の比較

※「第 40 表 存続・新設・廃業(3区分)別民営事業所数及び男女別従業者数—全国、都道府県、市区町村、大都市圏」を編集

(21 年・24 年センサスから仙台市経済局作成)

なお、21 年センサス(図表 15)と 24 年センサス(図表 14)を比較してみると、開業率の低下が著しい(全国 2.55%→1.89%)。これは他の政令指定都市も同様の現象がみられ、福岡市(4.11%→2.86%へと 1.25 ポイントの低下)、札幌市(3.90%→2.63%へと 1.27 ポイント低下)、横浜市(3.58%→2.40%へと 1.18 ポイントの低下)と、21 年センサスにおける上位 3 都市はいずれも大幅に開業率を低下させている。その中で仙台市は 3.56%→3.06%へと 0.5 ポイントの低下にとどまっている。前述したように震災前の 20 か月が反映されたデータであることから、低下は震災前、上昇は震災後と考えられる。

(図表 15 平成 21 年 経済センサス・基礎調査)

都道府県 市区町村	事業所数						
	総数 (存続・新設)	存続事業所	新設事業所	開業率 <年平均>	廃業事業所	廃業率 <年平均>	前回事業所数 <H18 年>
全国	5,886,193	5,421,749	413,195	2.55%	998,395	6.15%	5,903,617
100 札幌市	79,415	70,716	7,810	3.90%	15,370	7.67%	72,900
100 仙台市	48,006	42,802	4,501	3.56%	10,076	7.98%	45,943
100 さいたま市	43,066	39,278	3,070	2.82%	7,071	6.50%	39,555
100 千葉市	30,198	27,526	2,048	2.72%	4,879	6.49%	27,353
13 東京都	547,610	504,097	35,095	2.32%	117,477	7.78%	549,199
100 横浜市	121,943	109,294	10,595	3.58%	19,775	6.69%	107,557
130 川崎市	43,525	39,641	3,270	3.03%	6,577	6.09%	39,260
100 静岡市	39,089	36,103	2,696	2.57%	6,662	6.35%	38,166
100 名古屋市	130,787	118,960	10,592	3.00%	25,126	7.11%	128,419
100 京都市	80,349	73,832	5,623	2.65%	13,687	6.45%	77,108
100 大阪市	208,289	188,960	16,872	3.07%	41,066	7.47%	199,853
140 堺市	31,446	28,397	2,752	3.40%	5,660	6.99%	29,445
100 神戸市	72,748	65,356	6,478	3.30%	14,796	7.53%	71,469
100 広島市	57,209	51,610	4,934	3.32%	10,232	6.88%	54,051
100 北九州市	47,064	42,890	3,843	3.02%	8,937	7.03%	46,219
130 福岡市	73,601	64,912	7,821	4.11%	14,876	7.82%	69,164

※平成 18 年 10 月 1 日と平成 21 年 7 月 1 日間(33 カ月間)の比較

※平成 21 年 経済センサス・基礎調査「第 13 表 存続・新設・廃業別民営事業所数及び男女別従業者数」及び平成 18 年企業・事業所統計「第 41 表 民営事業所数及び男女別従業者数ー全国、都道府県、16 大都市(平成 18 年・16 年)」を編集

(平成 18 年事業所・企業統計、24 年センサスから仙台市経済局作成)

以上のように被災地では、震災後の起業が増加していることが分かった。さらに、起業自体は全国的に増加している中で、被災地の増加は特に伸びているという現状も明らかになった。それでは、仙台ではどのような起業が増加しているのだろうか。次節では産業別の状況を見てみよう。

3. 起業した産業の分析

以上の起業に関する各種統計から、震災を契機として明らかに起業は増加していることが分かった。それでは、震災後の起業はどのような産業に多く見られるのだろうか。言い換えれば、復興需要との関連性において建設業の増加は当然に予想されることではあるが、それ以外の増加に特色はあるのだろうか。

図表 16 は、平成 21 年と同 24 年センサスの事業所、従業員を仙台市データから比較したものである。

(図表 16 仙台市の産業における事業所と従業員の増減表・平成 24 年と 21 年の比較)

	24 事業所	24 従業員	21 事業所	21 従業員	24-21 事業所	24-21 従業員	従業員 変化率
A～R 全産業(S 公務を除く)	45,845	529,525	48,444	562,136	-2,599	-32,611	-6.2%
D 建設業	4,122	45,530	4,342	46,332	-220	-802	-1.8%
06 総合工事業	1,495	20,318	1,414	19,749	81	569	2.8%
07 職別工事業(設備工事業を除く)	1,229	9,045	1,428	9,892	-199	-847	-9.4%
08 設備工事業	1,309	15,465	1,500	16,691	-191	-1,226	-7.9%
E 製造業	1,385	21,380	1,497	21,878	-112	-498	-2.3%
09 食料品製造業	172	4,619	180	4,849	-8	-230	-5.0%
14 パルプ・紙・紙加工品製造業	39	337	39	582	0	-245	-72.7%
15 印刷・同関連業	290	5,022	356	4,515	-66	507	10.1%
21 窯業・土石製品製造業	47	808	58	1,103	-11	-295	-36.5%
24 金属製品製造業	111	1,105	148	1,342	-37	-237	-21.4%
26 生産用機械器具製造業	73	584	64	588	9	-4	-0.7%
28 電子部品・デバイス・電子回路製造業	23	672	21	1,194	2	-522	-77.7%
29 電気機械器具製造業	66	1,139	66	789	0	350	30.7%
32 その他の製造業	171	1,500	154	966	17	534	35.6%
G 情報通信業	908	22,677	974	22,537	-66	140	0.6%
37 通信業	95	5,316	114	5,017	-19	299	5.6%
39 情報サービス業	525	12,946	539	13,232	-14	-286	-2.2%
40 インターネット附随サービス業	43	998	67	508	-24	490	49.1%
41 映像・音声・文字情報制作業	201	2,054	226	2,574	-25	-520	-25.3%
I 卸売業, 小売業	13,340	127,296	14,449	143,135	-1,109	-15,839	-12.4%
50 各種商品卸売業	32	316	15	180	17	136	43.0%
51 繊維・衣服等卸売業	180	2,132	199	2,500	-19	-368	-17.3%
52 飲食物品卸売業	859	11,481	876	12,463	-17	-982	-8.6%
53 建築材料, 鉱物・金属材料等卸売業	1,213	9,989	1,221	10,293	-8	-304	-3.0%
54 機械器具卸売業	2,003	18,759	2,267	21,635	-264	-2,876	-15.3%
56 各種商品小売業	20	3,095	44	6,898	-24	-3,803	-122.9%
58 飲食物品小売業	2,257	27,303	2,674	31,340	-417	-4,037	-14.8%
59 機械器具小売業	896	7,921	1,083	10,131	-187	-2,210	-27.9%
60 その他の小売業	2,858	21,227	3,306	25,085	-448	-3,858	-18.2%
61 無店舗小売業	293	2,849	107	1,521	186	1,328	46.6%
M 宿泊業, 飲食サービス業	5,747	50,873	5,903	53,976	-156	-3,103	-6.1%
75 宿泊業	282	6,067	311	6,977	-29	-910	-15.0%
76 飲食店	5,063	39,981	5,230	41,605	-167	-1,624	-4.1%
77 持ち帰り・配達飲食サービス業	363	4,578	362	5,394	1	-816	-17.8%

(次ページに続く)

(図表 16 仙台市の産業における事業所と従業員の増減表・平成 24 年と 21 年の比較)―続き

	24 事業所	24 従業員	21 事業所	21 従業員	24-21 事業所	24-21 従業員	従業員 変化率
P 医療、福祉	3,246	53,971	3,011	51,668	235	2,303	4.3%
83 医療業	2,047	29,501	1,988	28,766	59	735	2.5%
84 保健衛生	27	1,601	51	1,858	-24	-257	-16.1%
85 社会保険・社会福祉・介護事業	1,168	22,832	972	21,044	196	1,788	7.8%

(24 年・21 年センサスから筆者作成)

この比較表は、①仙台市の従業員数の増減が 200 名以上の業種、②事業所の増加数が多いもの、以上の 2 つの視点で作表している。そのため、センサスの項目を全て掲載しているわけではない。さらに、21 年センサスでは分類不能項目が各業種に存在するが、事業所、従業員数とも少数に止まるため本表からは削除してある。21 年表の中分類の合計は大分類の数とは事業所、従業員数とも一致していないことに注意されたい。

この表の結果では次の内容が読み取れる。

1. 仙台市の従業員の比較では 24 年と 21 年各センサスを比較すると 6.2%の減少、事業所では 5.4%の減少となっている。
2. 復興需要を受けている建設業も人員は減少しているが、総合建設業に限って見れば事業所数、従業員数とも増加している。ただし、建設業の減少は震災前からの恒常的に続いてきたものとも考えられ、後述するように公共事業の拡大で建設業の起業は増加しているとも考えられる。また、大手建設会社の増加は復興需要による人材補強と見られ、この人々はほとんどが仙台市への移動人材と考えられる。
3. 卸・小売業等の本市の基幹産業は減少幅が特に大きく、復興需要の恩恵を受けつつも産業構造転換の渦中に置かれている
4. 大手ネット印刷事業者の仙台への進出等で、印刷業の増加が大きい。その他の状況では特に、医療、福祉産業の増加が大きい。これ自体は急速な少子高齢化の影響によって、この分野の需要拡大によるものと考えられる。
5. 情報通信業では業態の変更や業界の再編に復興需要が加わり、事業所の減少があるものの、従業員が増加している現象が見られる

しかし、この表は他の政令市と比較すると他都市との大きな違いが表れる。前掲のセンサスを見ても、多くの政令指定都市では仙台市よりも事業所、従業員とも減少率が高い。この表は「仙台市の事業所・従業員の減少は、他都市と比較すると非常に小さい」と解釈すべき表である。

4. 起業動機の実証分析

今までの議論で震災後に起業が増加していることは立証された。それでは震災の前後で起業動機に大きな変化があったのだろうか。因果関係の解明には起業動機の変遷が重要な要因となると考えられる。起業動機の都市間比較を行うために、仙台市と有限責任監査法人トーマツが実施した仙台市起業家調査を検討する。同調査は仙台市の起業家支援策を検討することを目的として実施した。比較対象都市としては福岡市、札幌市を選択したが、両都市とも仙台市より震災前には開業率が高かった。なお、東京都の調査は参考として実施した。

調査の概要は、以下のとおりである。

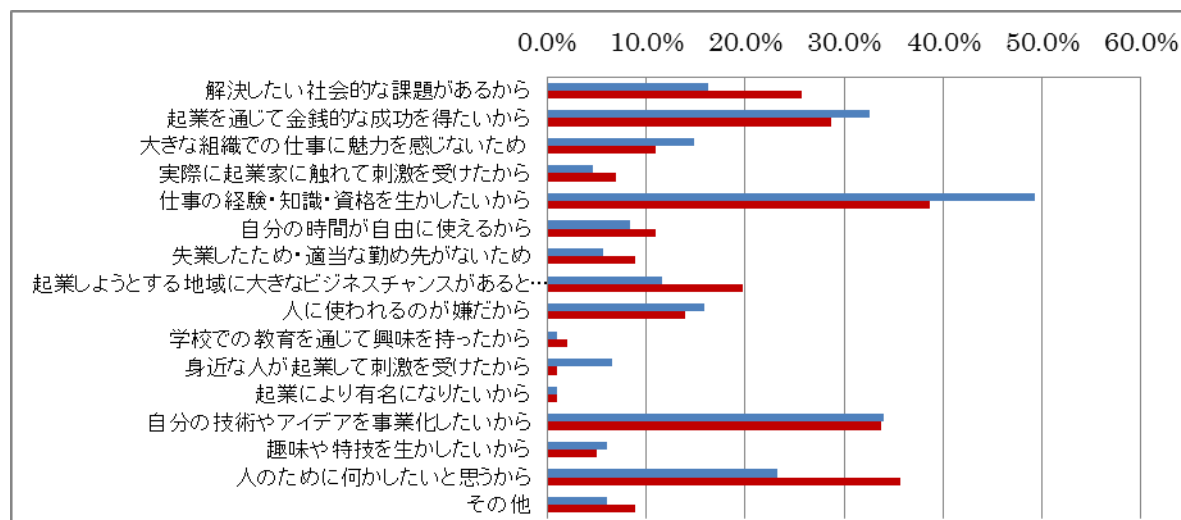
項目	内容
調査名	仙台市起業家調査
調査時期と都市	平成 25 年 12 月～同 26 年 3 月、仙台市・福岡市・札幌市・東京都を対象
調査対象者数	各都市の起業家 300 名(震災前 200 名、震災後 100 名)と起業家を目指している者 100 名(ただし仙台市は 200 名)
調査手法	起業家については東京商工リサーチ関係の商用データベースから無作為抽出し、アンケート用紙調査とインターネット調査を併用。起業を目指している者については、起業家セミナーや起業イベント等でアンケート用紙を配布して回収
主な調査項目等	起業の種類、年数、起業動機、必要とする支援等

本調査は行政施策立案調査として実施したものであるため、各都市のサンプルは必要サンプル数に到達するまで収集した。本節では調査項目のうち、起業動機の変化に関する部分を検討する(図表 17-19)が図表中の青棒は震災前に起業した者、赤棒は震災後の起業家である。

この調査で注目する点は、①従来の起業動機(「仕事の経験・知識・資格を生かしたいから」)には変化があるか ②都市の景況感(「起業しようとする地域に大きなビジネスチャンスがあると考えるから」)は動機に影響するか ③被災地と被災地以外では利他性の影響(Q1「解決したい社会的な課題があるから」、Q15「人のために何かしたいと思うから」)が異なるのか、である。

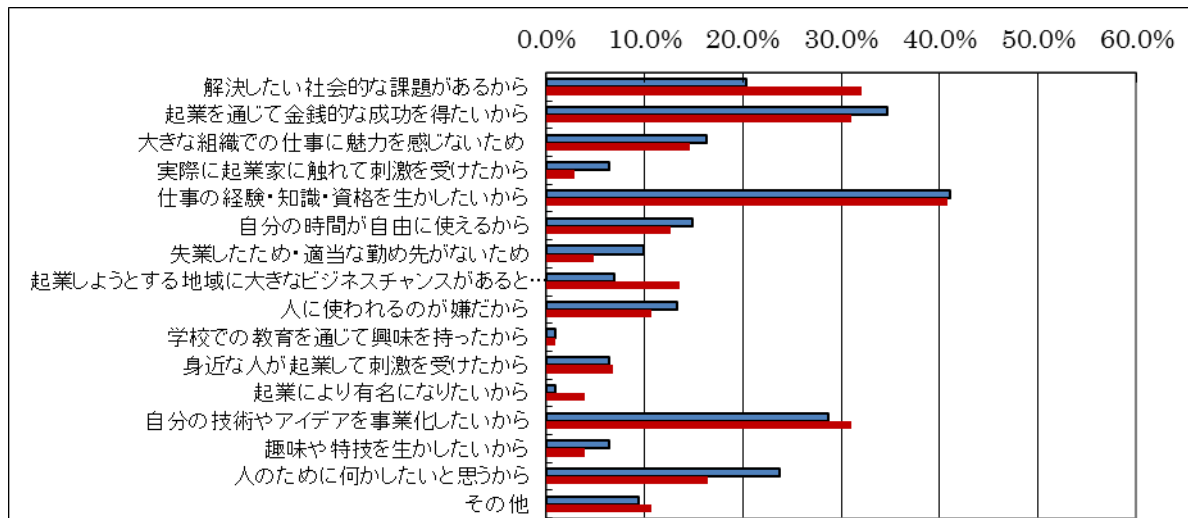
仙台市の状況は図表 17 である。①では、49.3%→38.6%(震災前→震災後、以下同様)へと低下している。②では、11.6%→19.8%へと大幅に増加している。③では、それぞれ 16.3%→25.7%、23.3%→35.6%へと大幅に増加しているので、「利他性」を動機とする起業家は増加していることが分かる。

(図表 17 仙台市における震災前後の起業動機の変化・グラフ)



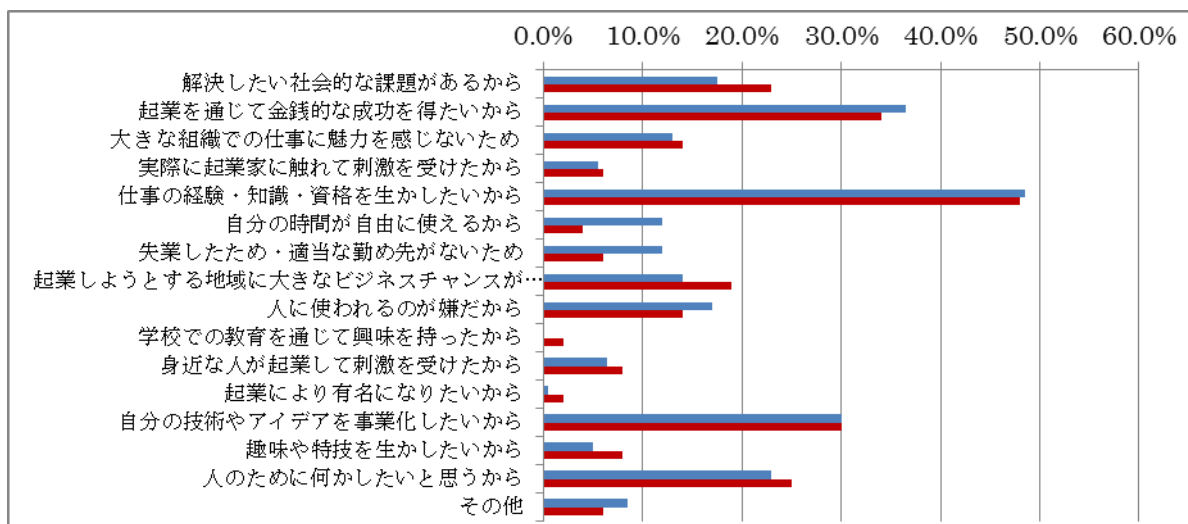
次に、福岡市である(図表 18)。起業動機を見ると、総じて震災前後で変化が少ないことが分かる。①では、41.1%→40.8%の変化に止まっている。②では、6.9%→13.6%へと増加しており、仙台市と同様の傾向を示している。しかし、③では、Q1 は 20.3%→32.0%と増加しているが、Q15 は 23.8%→16.5%と逆に減少している。

(図表 18 福岡市における震災前後の起業動機の変化・グラフ)



最後に、札幌市である(図表 19)。①では、48.5%→48.0%とほとんど変化がない。②では、14.0%→19.0%へと増加している。③では、Q1 が 17.5%→23.0%と増加を示しているが、Q15 は 23.0%→25.0%と微増に止まっている。

(図表 19 札幌市における震災前後の起業動機の変化・グラフ)



上記の結果から、③、すなわち動機の中で、利他性が増加するのは被災地に特有の現象であることが推測される。

次に、利他性の地域差は、起業を希望する起業家予備軍でも同種の傾向が観察されるだろうか。起業しようとする人々は、実際に起業した者よりも、より強く利他性に対する反応が観察される可能性がある。仮に観察されるとすれば、利他性は被災地において起業動機として強く働くことが、より支持される。

結果は図表 20 のとおりである。仙台市は福岡市、札幌市と比較して利他性に関する回答割合が高く、

二つの設問とも高い回答率を示している。他の都市は、Q1 の比率は 32.6%、32.7%と同程度で、さらに福岡市では Q15 の回答率が低い。起業家の調査と比較すると、起業家予備軍の利他性は震災後の起業家よりも各都市とも高い傾向にあるが、その中でも仙台市は非常に高くなっていることが分かる。

(図表 20 仙台市・福岡市・札幌市の起業家予備軍・起業家による利他性動機の比較)

	仙台	福岡	札幌
Q1	%	%	%
予備軍	40.2	32.6	32.7
起業家	25.7	32.0	23.0
Q15	%	%	%
予備軍	38.4	23.7	30.7
起業家	35.6	16.5	25.0

(仙台市起業家調査(2014a)より筆者作成)

※ 起業家予備軍は仙台市 n=219,福岡市 n=135,札幌市 n=101

したがって、アンケート結果から以下のことがいえる。

1. どの都市でも従来の起業動機で最も多い内容である「仕事の経験・知識・資格を生かしたいから」は震災前後を通じて、起業動機としては最も多い。ただし、福岡市・札幌市では震災前後を通じて変化は微小だが、仙台市は震災後に大きく低下している。
2. その地域における経済需要の強さは「起業しようとする地域に大きなビジネスチャンスがあると考えから」とすれば、この設問はプル要因に該当する。この要因は仙台市における復興需要・人口増、福岡市・札幌市における地域経済の活性化・人口増といった内容が想定されて、いずれも起業動機にプラスに働いている。
3. 利他性に関する要因は、起業家については震災前後を比較すると被災地(仙台市)では、震災後に高くなる傾向がみられる。しかし被災地外では震災前後で逆の傾向を示す回答(福岡市 Q15)やほとんど変化がない回答(札幌市 Q15)も見られる。
4. 起業家予備軍は起業家よりも利他性が高い傾向にあるが、他の地域に比べ被災地の起業志望者は利他性が特に高く、起業の大きな原因となっている。

以上の実証分析から、被災地における起業動機の特異性が判明した。そこでは特に利他性に関する動機が被災地外と比較すると強く表れている。起業家予備軍については起業家以上に利他性の意識が強く、仙台市の起業の増加傾向の一因となっていると考えられる。

次章からは個別の起業要因をより詳細に分析して行こう。

第2章 経済モデル

ここからは、起業が増加した因果関係の分析を進めて行く。

まず、本章では経済的要因についての検討を行う。経済的要因は実体経済に直接に作用するため、非常に大きな要因と考えられる。

仙台市経済局が震災直後(2011年5月初旬)に市内の732社に対し、電話等で企業の被災状況等の聞き取り調査を行った結果によれば、宮城野区、若林区の沿岸部の企業は津波で直接的な被害を受けている。これ以外の地域では地震による直接被害は少なく、原発の風評被害やガスの停止に伴う営業停止等の間接被害が多かった。2011年5月以降の各種の統計を見ると、震災後の企業の経営状況はサプライチェーンの復活や生産設備の回復等によって若干の持ち直しが早くも見られている。さらに同年7月以降の小売統計でも、仙台市内の百貨店売上は全国平均を大きく上回った。

しかし個々の企業を見ると、震災の被害が長引いた企業も見られた。追い打ちをかけるように、震災後は関西方面の自治体を中心に被災企業を誘致しようとする動きが強まっていた。これに加え、被災した企業が仙台市からの撤退を表明している事例や、大幅な人員削減を行う事例も見受けられた。

仙台市の産業構造は第3次産業の比重が極めて大きく、その集積は仙台駅を中心とした半径数キロの範囲内となっている。このため、今回の被災を受けた太平洋岸の沿岸部は第2次産業と物流等の港湾に隣接する産業の被害は大きかったが、第3次産業のダメージは極めて小さかった。そのため、消費財の供給が復活するにつれて、市内経済は迅速な回復力を見せた。

以上のような仙台市の産業の構造と空間配置の特徴は、その後の復旧・復興を進めるに当たり被災した他都市（多くは沿岸部に様々な産業が立地した都市）との大きな違いを生む要因となった。

一方で、津波は仙台市の1次産業には大きな被害を与えた。仙台市は1次産業のGDPや就業人口は小さく、漁業はほとんど存在しない都市であるが、農業はやや特殊である。仙台市は東部に広大な農地が広がっており、仙台市民の食糧基地となっている。さらに農地は仙台市の田園風景を形成し、江戸時代からのコメどころであり、都市生活、居住環境にとって歴史的に重要な役割を果たしてきた。この東部農業地帯は農地が津波で冠水し、塩害や豊富な土壌の流出といった大規模な被害が生じた。

具体的には、仙台市の東部地域(宮城野区・若林区・太白区の一部が該当)の耕作面積2,300ha(水田2,100ha、畑200ha)のうち、被害を受けた面積は1,800ha(水田1,600ha、畑200ha)に及び、東部地区全体の78.3%、推計額として510億円の被害となっている(2011年4月末時点における仙台市経済局の調査結果による)。このような大きな打撃の中で、廃業や生産の縮小も存在したが、むしろ災害をバネにして新たな農業の取り組みを大手企業との連携の下に進めている事例もある。このような事例についても本章では検討していく。

1. プッシュ要因

先行研究で見たように、プッシュ要因とは意図せずして起業せざる得ない状況になって起業した状況をさす。プッシュ要因では勤務していた企業が破綻する、事業分野から撤退する、所在地を変更し遠方に移転する等によって起業を促す。プッシュ要因は不況の際に発生する傾向が強いとも考えられており、沖縄県の開業率が高い原因をプッシュ要因で説明する傾向がある。

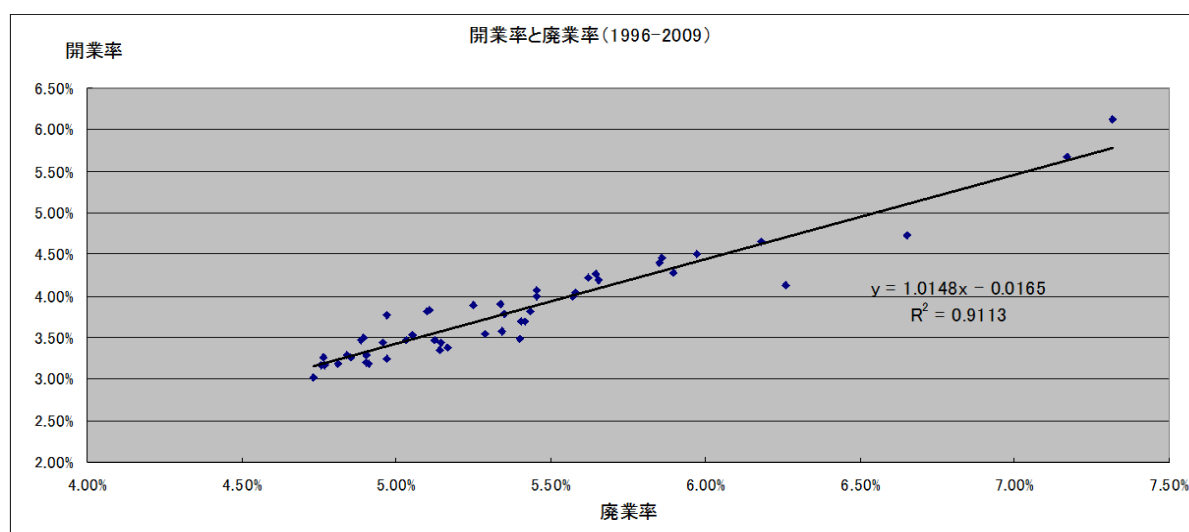
先行研究にあるようにプッシュ要因を廃業率で見ると、図表21のとおり開業と廃業の相関関係は強く表れている。図表21は47都道府県の開業率と廃業率の関係を1996年から2009年まで(すなわち震災前)の平均値で比較したもののだが、 R^2 値は0.9113と高い。したがってこのグラフからも、高い開業率の背後には高い廃業率が存在し、既存企業と新規参入企業が置き換わっている可能性が示唆される。すなわち、「廃業による失業が、開業を促進する傾向が存在する」と考えることができる。

それでは今回の震災ではプッシュ要因はどうであったのだろうか。震災直後は解雇や起業閉鎖、あるいは被災地から移転する企業も一部で発生しているので、プッシュ要因が働いた可能性が高い¹。経営者の引

¹ 例えば、東北セミコンダクタ株式会社は約150名の人員削減を実施した。ただし、削減された人員の中で起業を選択した者が存在するか否かは判明していない。

退等により被災した業務を引き継いでの独立、解雇に伴う独立といった事例が発生していることから、震災直後には失業に伴う起業が相当数発生したと推測される。

(図表 21 1996 年から 2009 年までの 47 都道府県の開業率と廃業率の関係)



(事業所・企業統計・経済センサスより筆者作成)

それではプッシュ要因の具体事例として、大手企業の破たんによって従業員が起業した事例を見てみよう。その後、日本政策金融公庫が行った今回の震災による起業調査を紹介し、プッシュ要因による起業の現状を把握する。

1.1 再生型創業

プッシュ要因の一例として「再生型創業」と呼ばれるタイプがある。これは大手企業の破綻により高い技能を持っていた者が、自身の技能を生かして起業することをさす(深沼・井上,2006)。このように再生型創業はスピノフベンチャーであり、かつ技術系ベンチャーを中心に発生が確認され、研究が進められている(長山,2012)。このような事例は大手企業の破綻によって、その企業に依存してきた「企業城下町」が危機に遭遇し、その大手企業から集団で新企業が発生する事例等でも見られる。

例えばアメリカ・ニューヨーク州のロチェスター市では、同地で創業したイーストマン・コダックが 2012 年に経営破たんした後、コダックを去った人物は多くの企業を創業した(日本経済新聞 2012 年 2 月 4 日付、朝日新聞 2015 年 2 月 8 日付)。ロチェスターにおけるコダック社は街に多額の寄付を行う他、雇用や産学連携等を行う巨大な存在であった。コダックは破綻したが、従業員が起業を行う際にはコダックの人脈が強い味方ともなっていることが確認されている。

こうした人脈が「起業の武器になる」とコダック OB のグレッグ・ウエストブルック氏(57)はいう。下水処理関連の技術開発に取り組む起業家の一人だ。「どこに行っても元コダック社員に会う。すぐに古くからの友人のように会話ができる。強力なコダック・ネットワークがあり、事業のエコシステム(生態系)ができあがっている」(前掲、朝日新聞から引用)

また、フィンランド・オウル市はノキアの発展とともに研究機関等が集積し、IT 産業クラスターが形成されたことで著名な都市である(笹野,2014 他)。しかし、ノキアが経営不振(2011 年にノキアの携帯電話部門がマイクロソフトに売却した)に陥り、その結果として多くの技術者が同社を解雇された。IT 産業クラスターを形成していたオウル市は高度技術者の流出等の危機に直面し、窮地に立たされることになった。だが、この技術者達はオウルから離れたわけではなかった。むしろ近年のオウル市では、解雇されたノキ

ア OB が既にオウルに形成されていた起業のエコシステムを利用して、次々とモバイルベンチャー等を起業している(仙台市資料等による)。

このような事例は、起業のエコシステムが形成されている場合は、企業城下町に発生する可能性が高いと考えられる。しかし企業城下町と無関係である仙台市でも、震災前に数は少ないが事業再生型のスピノフが観測されている。例えば、2010 年に仙台市で設立されたモバイルコンテンツ開発のスタートアップ企業のピンポンプロダクションズの事例がある。同社は、元々は仙台市にあったモバイルゲーム会社の幹部社員が、所属していた企業の経営悪化により技術者数名を連れて独立して、仙台市で創業したものである(品田,2011)。なお、ピンポンプロダクションズは技術力の高さから急速に成長し、東京の大手携帯ゲーム会社が創業 3 年目である 2012 年に早くも買収した。

まとめると、特に高い技術力(例えば博士号所持者が技術を所管している場合等)を持つ者が、親企業(アンカー企業)の破綻や業績不振といった危機に遭遇した際に、自身の技術力を試したいとの思いから起業する事例はこれまでも多数確認されている。

1.2 震災が開業行動に与えた影響(深沼・藤田, 2014 から)

それでは次に、震災が開業行動に与えた影響を全国的な状況から分析して見よう。参照するのは日本政策金融公庫が実施したアンケート調査である。この調査対象業種は多岐にわたるため、ハイテクスタートアップ企業には限定されない一般的な起業の動向を掴むことができる²。

この中で「震災をきっかけにした開業」した件数は全体の 6.0%に当たる。以下、この内容を分析した深沼・藤田(2014)を中心に本研究に関連する内容を紹介する。

深沼・藤田によれば、震災をきっかけに開業した企業の割合は、宮城(N=49)44.9%、青森(N=20)30.0%、岩手(N=16)25.0%、福島(N=23)21.7%、鳥取(N=5)20.0%が上位 5 位で、被災地の企業が震災をきっかけとして開業した比率が高いことが分かる。

さらに、開業時期について「予定通り」あるいは「予定より遅れた」と回答した企業を比較した場合は、開業する直前に勤務していた先からの退職理由には顕著な差があり、「震災をきっかけに開業」では「倒産、廃業による退職」が 9.4%、「事業部門の縮小・閉鎖に伴う離職」が 17.9%となっている。したがって、本研究で分析するプッシュ要因の起業は 27.4%となっている。深沼・藤田(2014)では起業家への聞き取りも行っているが、「前勤務先の休業による自宅待機で収入の先行きが不安となり、結局自ら退職して開業を選択したという声が複数聞かれた」との回答がある。

以上の全国調査からは、数は不明ながらも震災によるプッシュ要因が一定程度は存在していた、と考えることもできる。

² この調査は 2012 年 2 月に実施された。2011 年 12 月末における沖縄県を除く全国で開業し、日本政策金融公庫が融資した企業を対象に行われ、2,213 社から回答を得たものである(深沼・藤田(2014))。

2. プル要因

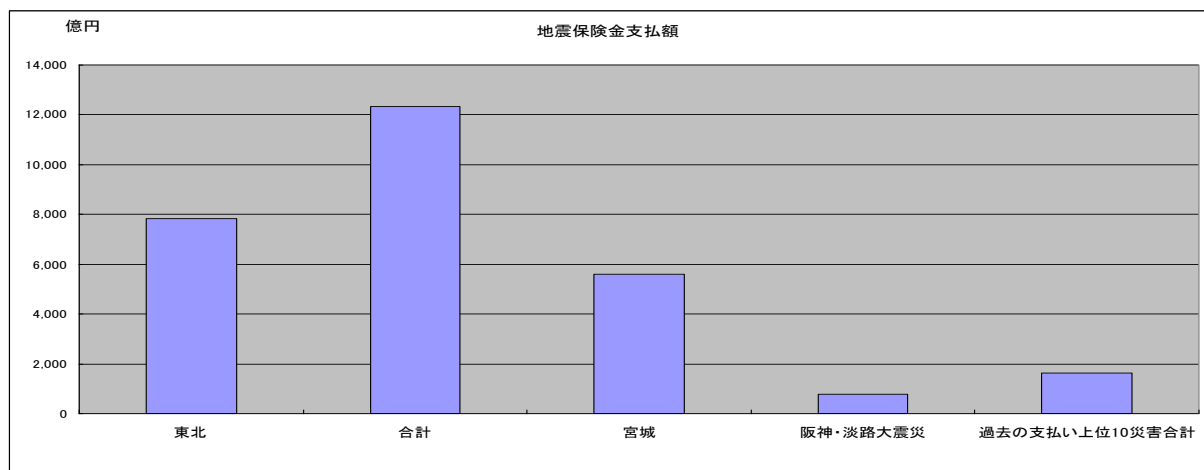
次に、プル要因の具体的な内容について検討する。プル要因とは、起業を誘発するような需要が存在することを指す。先行研究に倣って地域の需要要因を探索するのだが、本研究では保険金等の金銭的な収入、復興需要、人口の3要因を重視する。

復興需要のうち保険金と義捐金は金銭給付であるために消費と建設業には強いインパクトを与え、公共事業の拡大は建設業の事業拡大と雇用者を増加させる。人口の増加は消費の増加を引き起こす。

2.1 保険金と義捐金

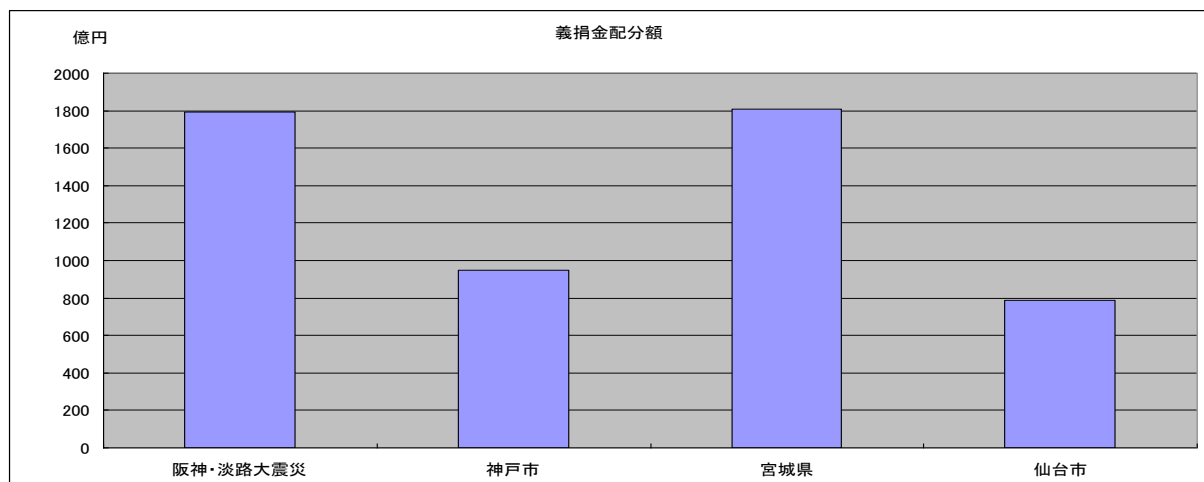
具体的な消費の拡大効果を考察するために宮城県内の地震保険金支払額を見ると、2012年2月1日時点で5,545億円と阪神・淡路大震災時の約7.1倍である。これは過去の地震保険金額上位10事案の合計約1,620億円の3.4倍である(図表22参照)。宮城県の義捐金総額も約1,955億円であり、宮城県だけで阪神・淡路の義捐金総額を上回っている(図表23参照)。

(図表22 地震保険金支払額)



(一般社団法人日本損害保険協会ホームページより筆者作成)

(図表23 義捐金分配額)



(宮城県・仙台市資料より筆者作成)

以上のような消費の拡大効果は、先行研究では起業のプル要因として認識されているものだが、仙台市においても対人サービス業や飲食業を中心として起業を誘発した可能性がある。

2.2 公共事業

公共事業を計測するには様々な統計があるが、本研究では毀損した資本ストックが復旧過程において、そのまま再建される若しくは更新されることを念頭に置く。そのため、毀損した資本ストックのデータを重視する。

毀損資本ストックの推計は様々な資料があるが、各地域の資本推計の詳細なデータを所持していることから日本政策投資銀行の資料を利用していく。同銀行の資料によれば、宮城県だけで6兆4,920億円の資本ストックが毀損したと推計されており(図表24参照 日本政策投資銀行,2011)、このうち公共事業部分には多額の復興交付金が投入されている。これは建設業を中心として関連産業の事業拡大に、直接的な効果がある。

(図表24 棄損した資本ストック)

		推定資本 ストック	同被害額
岩手県	内陸部	26.4	0.8
	沿岸部	7.4	3.5
	合計	33.8	4.3
宮城県	内陸部	31.4	1.6
	沿岸部	23.2	4.9
	合計	54.6	6.5
福島県	内陸部	34.3	1.3
	沿岸部	15.9	1.9
	合計	50.3	3.1
茨城県	内陸部	47.8	1.0
	沿岸部	21.7	1.5
	合計	69.6	2.5
4 県計	内陸部	140.0	4.6
	沿岸部	68.3	11.8
	合計	208.3	16.4

(日本政策投資銀行資料「東日本大震災1年の記録」2011参照)

このような膨大な公共事業の発生は、必然的に建設業を中心とした関連産業にプラスに働く。筆者が取材した行政書士も「震災後の起業相談には建設業が多い」と回答しているため、現実的には建設業の起業は相当数に上ると考えられる(なお、図表16も参照)。

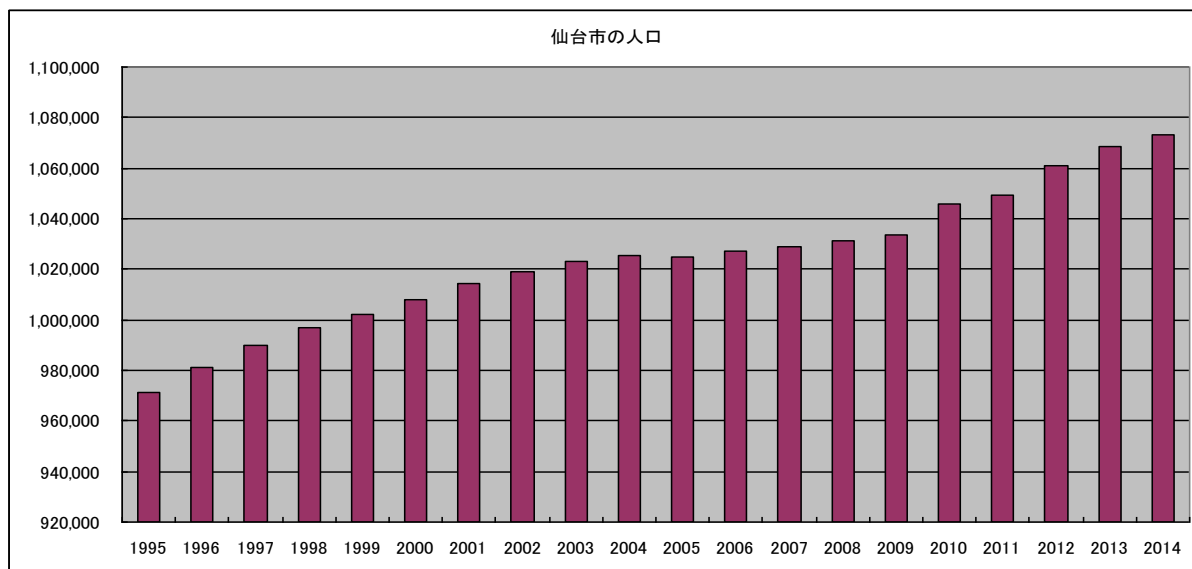
2.3 人口

2.3.1 人口と消費

最後に、「人口」が起業に与える影響を考える。震災に伴い被災地では人口が減少した地域がほとんどであり、大幅に増加したのは仙台市だけである。仙台市では震災直後の1,041,974人(2011年5月1日)から、1,073,242人(2014年10月1日)と、人口が急増している(31,268人増)。これは2010年までの5年間の人口増加が20,888人であったのに比して、急速な増加である。

図表25は、1995年(平成7年)から2014年(平成26年)までの仙台市の人口推移である。

(図表 25 仙台市の人口の推移)

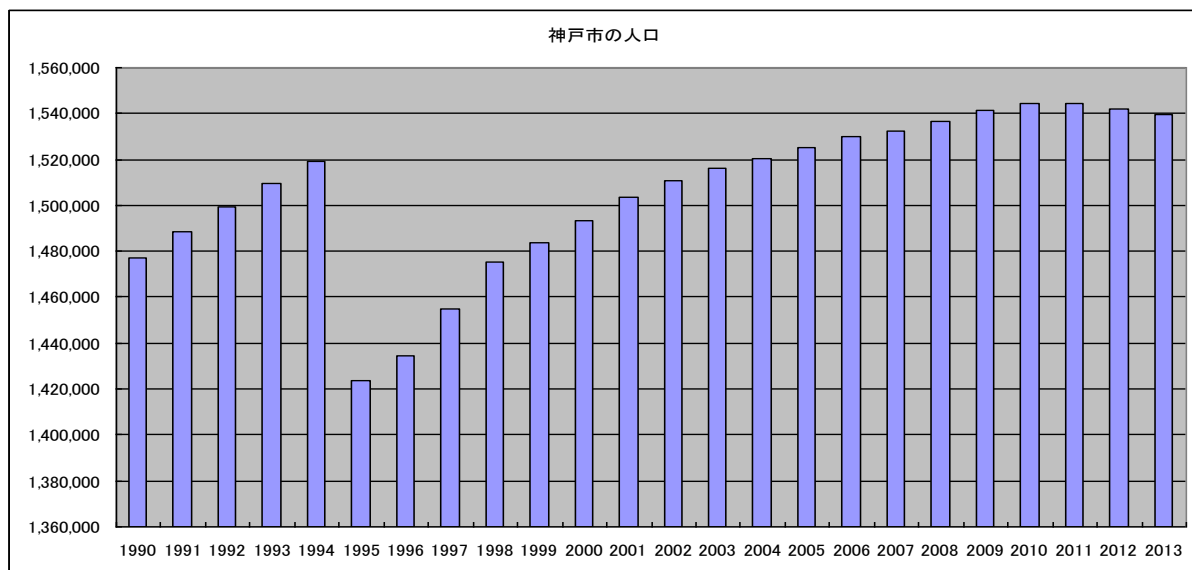


(仙台市統計から筆者作成)

図表 25 からは仙台市の人口が一貫して増加しており、特に 2011 年の震災以降は人口の増加が著しいことが分かる。転入者の転入元を見ると、県内の被災地からの転入数が急速に増加している(仙台市,2014)。この人口増加は消費の増大を通じて仙台市の経済を好転させた大きな理由と考えられる。

人口増加と消費との関連は、阪神淡路大震災の神戸市と比較すると違いが明瞭となる(図表 26)。もとより直下型地震による都市の破壊規模が異なることや近隣に大都市があるかないか等、神戸市と仙台市を単純に比較することには難しい面もあるが、震災後の神戸市は急速に人口が減少し、大阪等の東部方面に大きく移動したことが研究によって明らかとなっている(酒井,1996)。藤本(1999)は、神戸市の人口減少による消費の減少を具体的に計算しているが、それによれば 9 万人以上の人口減少を世帯数に置き換え、平均消費支出を乗じることにより計算された結果、神戸市における人口と消費の関係は最大で年に約 2,000 億円の消費減少と推計している。

(図表 26 神戸市の人口の推移)



(神戸市統計から筆者作成)

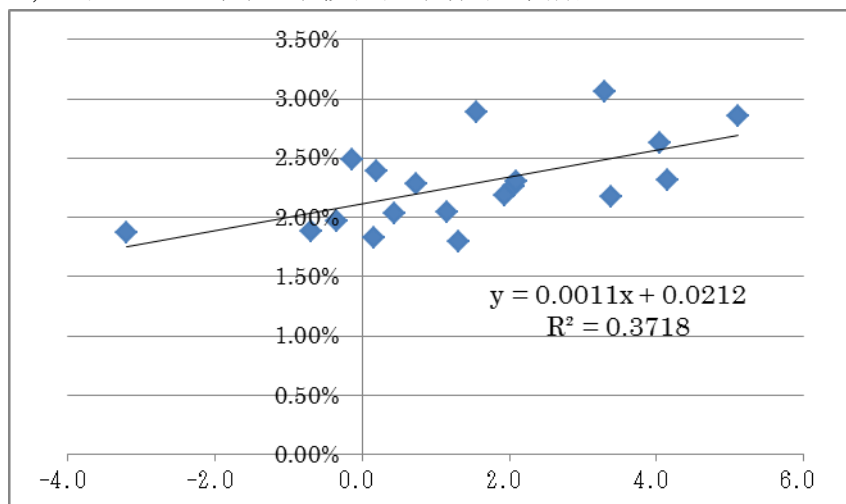
ただし、先行研究(Davis & Weinstein,2002)が指摘するように、人口が震災前には増加していた神戸市は人口に及ぼす震災の影響は一時に留まり、その後は人口が増加して震災後約10年で震災前まで戻った。その後も増加が続き、近年では少子高齢化の全国的な傾向と同様に、やや減少に転じている。

2.3.2 人口移動と起業

ここで人口に大きな影響を与える要因である移動について、起業との関わりを若干ではあるが考察しておこう。本研究における移動と起業の取り扱いについては、第2部で事例を題材にして詳細に議論を行うため、第1部ではデータから見た移動と起業の関係性を整理しておく。

今までの議論から「災害によって人の移動は増加する」ということは示されたが、それでは移動と起業、すなわち開業率との関係はどうなっているのだろうか。この関係性を把握するため、政令指定都市19都市(直近で政令指定都市となった熊本市は比較不可能なため除外する)の平成22年と23年の純転入者数移動率に関する平均と、直近の経済センサス(平成24年調査)から算定した開業率との比較を行った。ここで、純転入者移動率は人口1,000人当たりの転入者数から転出者数を引いたもの、すなわち純転入者が人口1,000人当たりに占める割合を示す。その結果は、図表27である。

(図表27 1,000人当たりの純転入者移動率と開業率の関係)



(経済センサスと大都市統計から筆者作成)

回帰分析の結果、両者の関係はゆるい正の関係にあることがわかった。 $p=.0056<.01$ なので、震災前の各政令市都市では、純転入者の増加と開業率とは有意な相関関係があると判断してよいと思われる。すなわち、純転入数が多い自治体は開業率の高い可能性がある。福岡市は震災前には政令市で最も高い開業率であったが、同時に福岡市は移動率も高い。

だが、相関関係は判明しても、純転入数と開業率との因果関係は必ずしも明らかになってはいない。考えられる因果関係は、次のとおりである。まず、開業率と有効求人倍率は相関関係があることが先行研究から知られている(岡室,2006)。次に、有効求人倍率はその地域の経済状況、すなわち需要構造に影響を受けることも明らかになっている(すなわち経済が活性化していれば有効求人倍率は高い)。有効求人倍率が高い地域は移動者が多い。

一方で、災害によって人口が減少している神戸市や被災地沿岸部各地域も開業率が高いという現象が発生し、上記の因果関係分析との矛盾も見られる。その理由として、①復興需要の影響の方が人口の減少の消費減少を上回っている、②統計上で反映されない転入者(工事関係者等)が実際には多く存在し、その者達の消費性向が高く、消費能力が旺盛である、③有効求人倍率が高くても雇用のミスマッチ等により、転出数が多い、等が推測される。しかし、この関係性は推測の域を出ないため、今後の因果関係研究が必要と考えられる。

以上をまとめると以下の点が指摘できる。

確かに消費と公共投資、移動が人口の増加を引き起こして新たな需要を生み出し、この需要の発生が起業を誘発した可能性はある。したがって、不十分ながらプル要因による起業は確認される。定量的なデータからプッシュ要因とプル要因による起業と経済状況についての相関関係は認められる。しかし、因果関係までは判断できない。さらに、建設業を別にすると災害によってどのような特徴のある起業家が誕生したのかは、個別の事例を分析する必要がある。

3. プッシュ要因の起業事例

本節ではプッシュ要因によって起業した者の事例を検討する。

プッシュ要因の者は自身の環境が変化したことにより、意図しない状況の中で起業を選択した者である。ここでは前述した事業再生型創業の事例を取り上げよう。本研究における事例は震災によって勤務先の企業が仙台市を撤退したため、仙台市で起業した宮崎晃一郎氏の事例である。

3.1 JDSound 宮崎晃一郎氏

「株式会社 JDSound(ジェーディーサウンド)」(旧社名は株式会社ファウディオ)は、2012 年 2 月、資本金 300 万円で宮崎晃一郎により仙台市に設立された。同社の事業はデジタル音楽機器の設計、開発、販売であり、主力製品はポータブルオーディオ機器「GO DJ」(59,800 円)である。GO DJ はアメリカの音響機器メーカーであるモンスター社によって世界 12 か国・地域で販売されており、現在まで約 3,000 台を販売している(2015 年 3 月 2 日付 日経産業新聞)。特に日本、アメリカ、ドバイ等での販売が好調である。

(図表 28 GO DJ の全体図と基盤)



(週刊アスキー 2015.4.9 号から引用)

宮崎氏は東北大学を卒業しイリノイ大学大学院を修了した後、テキサスインスツルメンツ勤務を経て、2000 年に東京に創設されたファインアークに入社している。同社は、音響機器に使用する CPU の独自設計と開発を行っているファブレスベンチャー企業である。宮崎氏は開発・設計部門の責任者の一人で、ファインアークが 2005 年に仙台市に設置した組み込み CPU の開発拠点(名称は仙台ソフトウェア開発センター)の責任者となった。同社は最先端技術を使用する関係から東北大学工学部との関係を深め、同大学の博士課程に在籍する学生をアルバイトとして雇用していた。

なお、宮崎氏の父親である宮崎正俊東北大学名誉教授も仙台市で著名な起業家である。同名誉教授は長く東北大学でネットワークの研究・指導を行った後、岩手県立大学のソフトウェア情報学部初代学部長を歴任した人物である。過去には、ソフトウェア開発会社であるアルゴソリューションズ等、数社のベンチャー企業を設立している。

現在の JDSound は設計・開発に特化し、製造自体は韓国メーカーと協働して行っている。技術力を武器としてハイテクベンチャーを起業した宮崎氏の事例は、元の会社からの「事業再生型」の事例に該当す

るものと考えられる。

3.2 宮崎氏の独立の経緯

宮崎氏は回路設計の専門家として仙台市で開発に従事していたが、震災によってファインアークの業績が悪化し仙台市を撤退することになったため、独立して起業することを決意した。したがって、JDSound はファインアークからのスピンオフベンチャーでもある。なお、ファインアークは2011年10月、仙台市から撤退している。

宮崎氏は以前より独立志向を持っていた人物である。しかし、今回の震災によって勤務先が仙台市から撤退するという緊急的な事態が、宮崎氏の背中を押して起業へと踏み出すことになった。宮崎氏はこのような経緯を次のように語る。

「元々、ファインアークの財務面の問題もあったが、自分達でやりたいことがありました。自分達には面白いアイデアがあって、それをファインアークでは実行できなかったということもあります。そのため、自分ともう一人で独立して会社を作りました。形としてはファインアークの仙台のソフトウェア開発拠点が独立したもの。ファインアークは震災当時、東京、仙台、韓国で活動していた」(宮崎晃一郎氏へのインタビュー 2012年7月4日)

宮崎氏のように「自分達でやりたいことがあったが、所属している企業では出来なくなった」ということは、多くの起業家、特にハイテクベンチャーを起業した人物が語る起業動機の一つである。

同時に宮崎氏には被災地の雇用を守ること、被災地の産業空洞化を防ぎたいとの思いもあったという。しかも宮崎氏は自身の事業が全く震災との関連性が無いことから、ここで起業すべきか否かを迷った。その際、「震災と関係のない産業をつくることも復興」と起業家仲間から励まされて自信をつけたという(前掲 日経産業新聞)。

3.3 JDSound の強みと技術

スピンオフベンチャーの中には、スピンオフをすることによって元の企業(アンカー企業)との関係性が悪化する事例もある。その場合は独立したものの販売ルートの開発がうまく行かない。結果としてその企業は、技術力はあるものの営業基盤が弱いままとなり、その後の経営が直ぐに立ちいけなくなることが往々にして起こる。しかし、JDSound は「ファインアークから独立したとはいえ、ファウディオを設立した時にはファインアークとの取引は全体の1/3位あった」と宮崎氏が語るように、アンカー企業との関係性が途切れたわけではなかった。このようにアンカー企業との関係性を維持することは、JDSound の経営を軌道に乗せるためには非常に重要であったといえる。

さらにファインアークで宮崎氏が従事していた技術は、組み込みに特化した低消費電力のソフトウェア開発で、これは世界的にも提供するメーカーは少ないという特殊な技術であった。強い技術的なアドバンテージも持っていたということになる。JDSound が開発したDJマシンは持ち運びに便利で長時間の使用が可能という性能を持ちながら、同時に強い価格競争力を持っていることも重要である。

「PDJ (GO DJ の旧名、インタビュー時)は様々な場所に持ち運べる。これはポータブルの強さ。ラスベガス、ハノーバーの家電の見本市で非常に評価が高く、反応がとてもよかった。なぜこのタイプが無かったかという、組み込みデバイスの上で製品化するのが、とてもノウハウが必要だから。それが、我々がファインアークにいた時に培ったノウハウ。」

そう簡単には作れないだろうという自信はあります。PDJ のバッテリーは12時間は持つので、一晩遊んでいても大丈夫。元々ファインアークの時代に低消費電力の開発を行ってきたので、どの程度持たせるかは得意分野です。どのくらい長時間持たせるかも我々がファインアークで培ってきた技術です」(前掲)

宮崎氏は2012年にIT機器の巨大な展示会である「SXSW」に単身乗り込み、音響機器で定評のあるモンスター社の社長と直接交渉を行ってGO DJの販売にこぎつけている。宮崎氏は当初の販売対象をパーソナルユースの市場と考えていたが、GO DJを実際に使用する者はプロユーザーであるという。

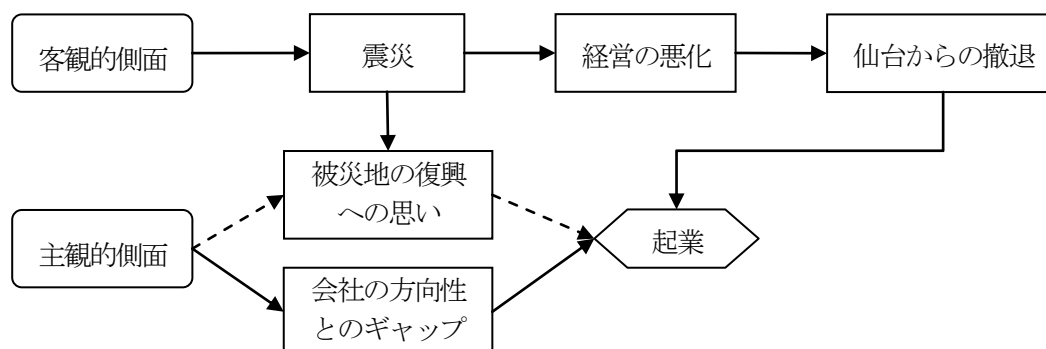
3.4 検討

宮崎氏のスピンオフの根底には、かつての会社では実装化できなかった技術を新たな事業を起こして実現したいという思いがあった。多くの起業家が同様の理由で事業を始めていることを考えると、宮崎氏のスピンオフは震災とは関係がなく、起業は時間の問題であったとも考えることができる。しかし宮崎氏が話すように、実際の行動を促すための引き金としての震災の影響は極めて大きかった。震災によるファイナークの撤退がなければ、宮崎氏がスピンオフに踏み切れなかったことも事実である。

一方で宮崎氏には、震災によって疲弊した地元の経済と雇用を起業によって助けたいという心もあった。

以上から宮崎氏の起業動機は、①所属していた企業で自身が実現したい思いとのギャップの存在、という主観的な認識を、②震災による勤務先の事業縮小、という客観的な状況が最後の後押しを行い、これに③被災地の雇用・産業の復興、という利他的な思いが加わった事例といえる。このフローは図表29で示すことができる。

(図表29 宮崎氏の起業へのフロー)



図のうち、実線はプッシュ要因を表し点線は需要以外の利他的な要因を示している。宮崎氏の場合は主観的な独立の思いは持っていたものの、それを実現するためには震災という客観的な環境変化があった。宮崎氏の起業は「意図しない起業」であったが、同業でのスピンオフであるため業界に通じていることに加え、氏が高い技術力を持っていたことが独立後の事業が順調であることを示している。

プッシュ起業家であっても経営を軌道に乗せるためには、技術系ベンチャーの場合は販路、高い技術力が必要であることは従来から指摘されている。宮崎氏の場合はその点では極めてオーソドックスな起業家でもある。

4. プル要因の起業事例

本節ではプル要因に関する起業家の具体的な実像を見る。事例として、株式会社舞台ファーム代表取締役役である針生信夫氏を取り上げる。針生氏は震災で自身の農地が冠水する等、大きな被害を受けたが、これを新たな事業拡大のチャンスと捉え、溶液栽培による野菜生産と米の低温貯蔵による新事業に乗り出す等、積極的な事業を展開している。

4.1 針生氏の事業の全体図と事業のスタンス

針生信夫氏(52 歳)は、仙台市若林区日辺地区で株式会社舞台ファーム(資本金 5,000 万円)を経営している。針生氏は地元で 15 代続く農家であり、2003 年に有限会社として舞台ファームを設立し、同社を 2004 年に株式会社へと改組している。図表 30 に示すように、同社を中核とする舞台ファームグループの業務内容は、野菜と米の生産販売、農産物加工と販売(カット工場)、飲食店経営等多岐に渡り、農業の 6 次産業化を総合的に行っている大規模かつ先進的な企業である。舞台ファームグループの人数は約 150 人、舞台アグリイノベーションも含めると 220 人という規模の農業グループを構成している。

(図表 30 舞台ファームグループの構造)



(舞台ファームのホームページより引用)

針生氏は地元の農業高校を卒業した後に 20 代で父親から家督を譲られ、積極的なビジネス展開を始めた。氏は従来からの農協主体のビジネスになじめずに、独自で農産物の販売ルートを開拓した。場合によっては自ら野菜等を仕入れて、自分の販売ルートに乗せるといったように商社的な活動も行っている。例えば舞台ファームでは震災前にセブンイレブンへの販路を開拓し、東北のセブンイレブンのカット野菜を納入することに成功している。しかも、これらの新規取引先の開拓は針生氏の行動力から生み出されているもので、相手先からの話では無かった。針生氏はセブンイレブンとの特別なつながりがあったわけではなく、飛び込み営業と熱意がもたらした成果である(藤本,2012)。2009 年からは農林水産省等と協力して、仙台市中心部の繁華街で土・日曜日に対面型農産物販売を行う「マルシェ・ジャポン・センダイ」を開催し、消費者への直接的な農産物販売にも力を入れている。

針生氏の行動力は極めて旺盛でビジネスマンといった人物である。そのため、既存の農業経営に関しての指摘は厳しい。例えば、従来の農家の仕組みが原価計算を考慮しておらず、営業利益との概念がないため井勘定であると指摘する(藤本,2012 ; 2014 年 10 月 10 日実施の針生氏へのインタビューによる)。

「農家の簿記は農業簿記であり、このため事業を行っているという感覚がない。あくまで家業にしか

過ぎないのです。作ったので売れたという感覚です。複式簿記とか工業簿記という感覚もないし、原価計算という感覚もない。自分が考えているのは工業製品と同じく徹底して品質管理と原価計算されたものです」(針生信夫氏へのインタビュー 2014年10月10日)

針生氏の事業上の基本コンセプトは、「生産物を安定的な品質の下で、計算された数量を、徹底した原価計算の下に生産する」ということであり、その感覚は氏自身が明言するように工業製品の製品管理に近いものがある。さらに、生産・加工・販売といったサプライチェーンを一貫して整備することにより、生産(1次産業)、加工(2次産業)、流通(3次産業)を統合する規模の経済を意識し、6次産業化を徹底的に追及している。このような針生氏の行動は氏が多くの経営書を読み込み、さらに先輩経営者からのアドバイスを吸収することにより、様々な理論とケースを学んでいることに裏打ちされている。

同時に、事業を支えるのはセブンイレブンへの販路開拓に見られるような氏の強い行動力であることも指摘できる。舞台ファームを視察に訪れた京セラ名誉会長の稲盛和夫氏に対し、自身の事業を必死にプレゼンして、同氏から事業への賛同と協力を取り付ける等、針生氏は大物経営者へのプレゼン能力も優れている。このような挑戦的な姿勢は、「先輩経営者の懐に自らが飛び込み、活路を開く」という姿勢である。この手法を針生氏は、最も重要な場面で用いる。後述するようにアイリスオーヤマの大山健太郎氏への半ば強引ともいえるプレゼンを行い、共同事業を開始する等、事業の死命を制する際には必ず実施している手法である。このような姿勢は地元農業者とは一線を画した存在であり、その意味で針生氏の経営スタンスは、農家というよりも通常のベンチャー企業経営者と全く変わらない。

4.2 震災後の取り組みとみちさきの創設

震災前まで順調に事業を拡大していた針生氏であったが、震災で自社の農地は津波の大きな被害を受けた。農地の6割にも及ぶ被害を受けたという。さらに宮城県岩沼市にあった倉庫が津波で被災したため、在庫の米約1,000tを失ったとされている(2013年9月6日付 日本経済新聞「農業復活へ確かな息吹」)。資金面でも厳しい状況となり、一時期の債務は4億5千万円を超えたという。しかし、針生氏は多額の債務を抱えつつも震災というピンチを契機として新たな農業ビジネスの展開を始める。まず、針生氏は世界の最先進農業国であるオランダの視察を行い、最先端の農業経営システムを学び、吸収した。

針生氏は震災後に被災地支援を考えていた日本IBMの協力を受け、自身が長年目をかけていた菊池守氏(有限会社六郷アズーリファーム代表)とともに、仙台市の協力を得て2011年6月から新しい農業に関する勉強会(仙台東部六次化産業研究会)を開始した。その後、針生氏はこの勉強会の成果として、2012年7月、完全に土を使わない溶液栽培を行い、トマト、イチゴ等を栽培するための会社である「みちさき」を仙台市に創業した。「みちさき」はトマト栽培ではカゴメが、情報関係分野では日本IBMが、マーケティングではサイゼリヤといった当該分野では日本を代表する企業がそれぞれ協力している。すなわち、小規模の六郷アズーリファーム、舞台ファームと大手企業が自分達のそれぞれの強みを生かして、連携しながら新規事業を進めるという形態をとっている。Chesbrough (2003)によるオープン・イノベーションが、被災地での農業分野としては初めて誕生した事例と考えることができる。

仙台市の東部農地は、震災によって1,800haの農地が津波の被害を受けた。このため仙台市では、震災からの復興を進めるに当たり、東部農地については農業の6次産業化を進めるため2012年3月に「農と食のフロンティア推進特区」を申請し、同年3月に国から認定を受けた。復興推進特区では様々な税の控除や免税があるが、針生氏はこの機を捉えて、前年から検討していた大規模な溶液栽培プロジェクトの計画に推進した。それが「みちさき」創設につながることになる。

4.3 舞台アグリイノベーション株式会社の事業コンセプト

さらに針生氏は、家庭用品製造販売の大手であるアイリスオーヤマと共同してコメの精米と販売事業に乗り出した。このために設立されたのが、舞台アグリイノベーション株式会社(資本金5,000万円 出資比率はアイリスオーヤマ51%、舞台ファーム49%)である。針生氏は同社の代表取締役社長(代表取締役会長

は大山(健太郎氏)の地位にある。

針生氏が舞台アグリノベーションを創設した背景には、コメの生産と流通は現状のままでは限界があるとの認識によるものである。世帯単位が小さくなり、米の消費量も落ちている状況にあって、新たな市場を作りたいとの考えがある。同時に、震災で自身が受けた被害とともに、TPPに直面する現状を打破するとの考えもある。そのため、ホームセンター「ダイシン」を持つ株式会社アイリスオーヤマとの協力の道を選択し、優れた製品開発と販売網の強化に注力することにした。

舞台アグリノベーションの基本的な事業コンセプトは、契約した農家からの米の全量買い取り、新鋭の精米工程であるトータルコールド製法(低温保管、低温工場、低温精米、低温包装)を採用していることにある(針生氏のインタビューと舞台アグリノベーションホームページより)。さらに販売にも工夫を凝らし、今後の更なる核家族化、一人暮らしの増加を見据えて、米を従来よりも小さな袋(3合)にして数パックずつ袋詰めにして製造した。アイリスオーヤマと提携したため、ホームセンター「ダイシン」のルートで販売することも可能にした。コメの種類にも気を配り、有名品種6種(こしひかり、ゆめぴりか、ひとめぼれ等)を450gから販売することで、消費者の多様な好みに答える仕組みを構築した。さらに、米の鮮度を維持するため低温貯蔵米の生産・保管を行う大規模な倉庫(下記の写真参照)を、津波で大きな被害を受けた宮城県亘理町に建設し、2014年7月から稼働した(延床面積60,206㎡、精米能力100,000t/年間 倉庫収容能力42,000t)。

(図表 31 舞台アグリノベーション株式会社の工場兼低温貯蔵倉庫)



(宮城県亘理町にある舞台アグリノベーション株式会社の工場兼低温貯蔵倉庫 同社ホームページより引用)

舞台アグリノベーションの米販売は2014年秋の時点においては苦戦しており、大きな利益を上げるまでには至っていない。しかし、針生氏ははっきりと次のように述べる。

「いずれ舞台アグリノベーションの米は日本最大規模となります。舞台ファームは日本一の農業生産法人となることを目指しています」(前掲)

針生氏が大山健太郎氏とネットワークを組んだ経緯も、針生氏の企業家としての特徴が良く表れている。2012年12月、針生氏は大山氏が会長を務める東北ニュービジネス協議会(東北のスタートアップ企業等が参加している経営者団体)において、大賞を受賞した。それまでの大山氏との関係は、針生氏によれば「会えば挨拶する程度」であり、深い関係は無かった。針生氏は震災に直面して現状のままでは事業の存続には限界があると考えており、新たなコメ事業を進めることを考えていた。そのため、資金力、販売力があり、国内で大きな知名度を誇るアイリスオーヤマとの連携が不可欠と考えるに至った。針生氏は大山社長の「懷に飛び込む」には授賞式が大きなチャンスと考え、大山氏との事業連携を試みた。針生氏は表彰式の翌日にアイリスオーヤマ本社に電話をかけ、受賞のお礼という名目で大山社長との5分間ほどの面会時

間を得ることに成功した。

大山社長と面会した針生氏は、持参した資料を基にしてアイリスとの米のビジネスの必要性と可能性を力説した。周囲が突然持ち込まれた話に唖然となる中で、針生氏は当初予定の 5 分を過ぎても大山社長に対し、必死になってビジネスの重要性を説明し続けたという。

「説明が終わった際には、大山社長からは礼儀を知らない者として怒鳴られて、出ていけと言われると思いましたね。それでも仕方がないと思ったし。大山社長が机の下ボタンを押していたので、『時間です』という人が来るのだらうと思い、これは終わったなと思った。

(中略)しかし、大山社長はそこでアイリスの肥料や農業担当の人を呼び、私の提案を検討するための研究会を社内に大至急作れと指示して下さったんです。そして、『針生さん、この研究会でダメだったらあきらめなさい』と私に言った。そこからの勉強会で徹底的にビジネスモデルを考えました。驚いたことに大山社長も毎回参加した研究会でした」(前掲)

社長自らが出席するという状況から、大企業であるアイリスオーヤマがこの事業にかける意気込みと見通しを読み取ることもできよう。この結果、大山社長への最初のプレゼンから半年後の 2013 年 4 月には、早くも「舞台アグリノベーション株式会社」が立ち上がった。現在、針生氏は毎週月曜日に行われるアイリスオーヤマの新商品開発会議(別名「プレゼン会議」)に出席し、アイリス流の「ものづくり」の流儀を実地に体験している。この新商品開発会議は毎週月曜日朝 10 時から午後 6 時まで行われ、大山社長を始めとする幹部職員らが出席し、新商品のプレゼンを聞き、製品の事業に決定を下す場として著名である(大山,2013)。

以上の事例から、針生氏は震災で被った被害をむしろチャンスとして捉え、新たな米の販路開拓と今後の TPP や国の米政策に対して、自らのビジネスモデルの構築を進めている。今回の震災によって、需要を発見(というよりも、むしろ市場の創造)した典型的なプル要因の起業家と考えることができる。

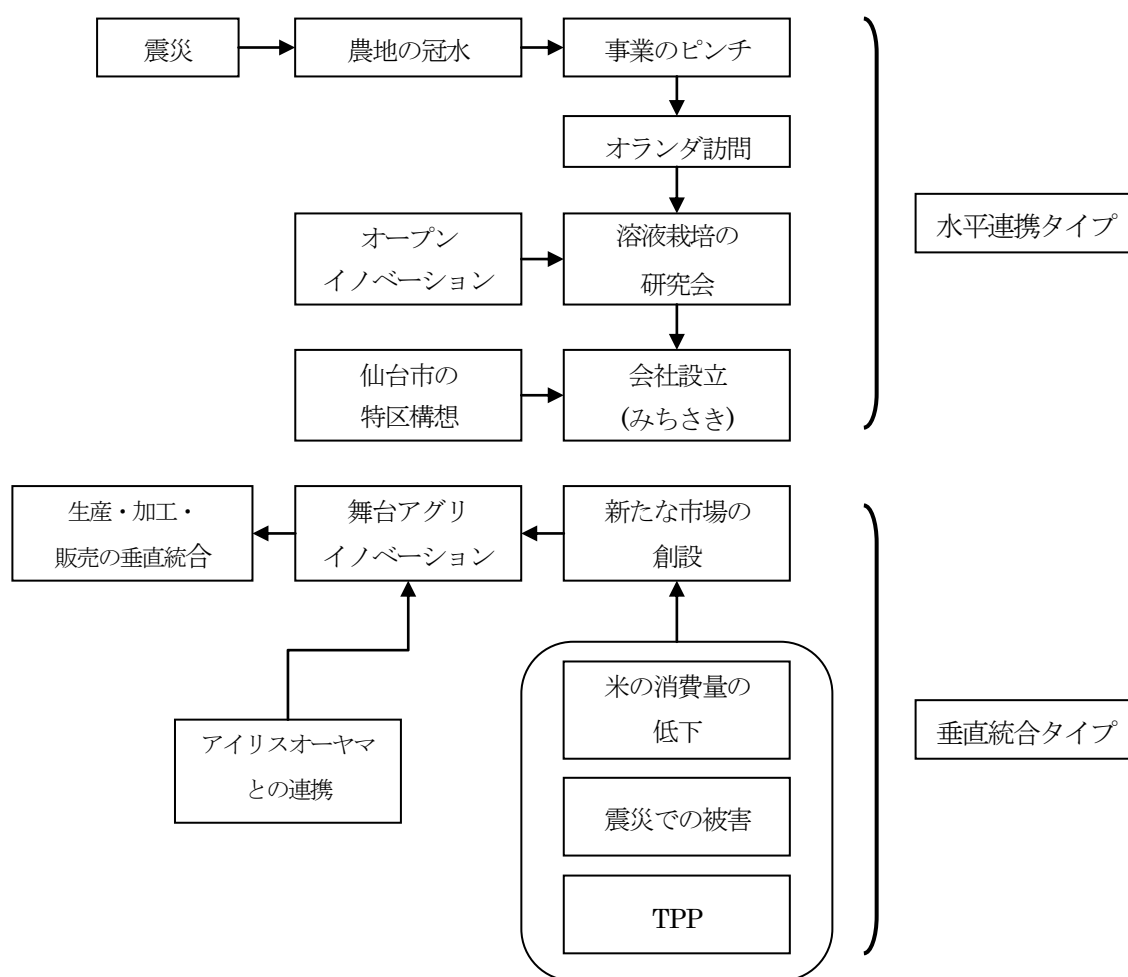
4.4 検討

針生氏の震災後の事業は大きく二つに分けられる。

第 1 に、震災を契機として事業のピンチをチャンスと見なして新しい事業を立ち上げである。第 2 に、農業を取り巻く環境の悪化が進む中で、新市場を創設するために積極的にアイリスオーヤマと共同してコメの大規模な垂直統合モデルの構築である。

以上を因果関係のフローとして図示すると、図表 32 のようになる。フロー図から、針生氏の新規事業は何らかの形で震災が影響を与えたことが改めて分かる。そして二つの事業は、それぞれ水平連携を主眼として事業を構築しているものと、垂直統合して事業を構築しているものに分かれる。針生氏は野菜においては、水平連携を指向し、米については垂直統合を指向する等、生産物によりその事業システムを変更しながら、経営を行っている。

(図表 32 針生氏の事業フロー図)



本章では、起業家の誕生を経済モデルで分析し、その際の根幹であるプッシュ要因とプル要因が実際に発生しているかを検討した。その結果、震災による失業等が要因となるプッシュ要因と、震災に伴って需要が発生したプル要因とが同時に発生していることが明らかとなった。従来の中小企業白書等では、その時代の経済状況に合わせて、プッシュ、プル要因のいずれかを、起業家増加の主たる要因と規定されていることを考えると、災害は「プッシュ要因とプル要因の同時存在する」が特徴的な事象として観測される極めて特異な起業環境と考えることができる。

先行研究によれば、このような要因の存在は起業家の誕生に強く影響を与えていることが示されている。そのため、本市において起業家の誕生の重要な要因説明として、経済モデルは十分に妥当性がある。

しかし、起業家のインタビューの中には経済モデルの枠組みとは異質な考え方を持つ者や経済的要因とともに他の動機を持つ者が存在する。この視点から次章では、経済モデルを補完していく。

第3章 経済モデルの補完

本章では経済モデルを補完する起業動機として、利他性と社会的ネットワークの変化を起業動機の中に積極的に取り入れることによって、前章の「起業動機の経済モデル」を補完していく。

起業家の誕生を経済状況と関連させて分析した「経済モデル」は、ミクロ経済学の知見から起業要因を演繹的に抽出し、アンケートを中心とした統計分析で実証することによってモデルを精緻化してきた。

しかしながら、起業家へのアンケートやインタビューを行っていく中で、今回の震災後に起業した(あるいは起業しようとする)者達の言説を注意深く見てみると、必ずしも経済要因が起業動機の主要要因となっていない者が存在した。すなわち、被災地に対する何らかの「思い」によって起業した者や日本社会の今後の行く末を考えて、被災地をそのためのモデルケースと見なして起業する者達の存在である。

具体的には、災害後の起業動機の中に「人の役に立ちたい」「地域の雇用を作ることが、人としての尊厳を保つ重要な方法である」といった回答が数多く見える。もちろん起業家は多かれ少なかれ、その起業動機と会社の行く末に関して経済性を追求している。しかし、経済性とともに関心利他的な精神を強く持つ者が存在する等、経済的な誘引や動機以外の起業動機も起業家には重要と考えられる。しかもこのような心理的傾向が災害後の被災地の起業家に強いことは図表 17 が明らかにしている。このため、心理的な要因に焦点を当てたアプローチ(以下「心理的アプローチ」と呼ぶ)の分析を行う必要が生じる。

他方、起業家へのインタビューを行っていると、その発言の中には「震災を経て自身のネットワークが急速に拡大し、起業に役に立った」といった発言もあった。震災によって多様な人と刺激し合う機会が増え、情報流通が活発化することが自身の行動に影響を与えた事例もある。以上から社会的ネットワークの変化が起業にとっては重要であることが示唆されるものの、従来の研究は社会的ネットワークが起業後の経営に大きな影響を与えることを示す研究が主流であり、ネットワークが起業そのものに影響を与えることはあまり注目されてはこなかった。本研究では社会的ネットワークに焦点を当てたアプローチ(ここでは「社会的ネットワークアプローチ」と呼ぶ)を進め、ネットワークの変化が起業に与える影響の分析を行う。

1. 心理的アプローチ

1.1 心理的アプローチの先行研究

災害に伴う心理的な変化については社会心理学の分野で多くの研究があり、災害時には向社会的行動、愛他的行動が活発化することが示されている(松井・上瀬,2007)。本研究が注目するのはこのような向社会的行動が災害時における起業動機として、どのような影響を持つのか、という心理的側面についてである。ここで向社会的行動とは援助、同情、共感等を総称し、反社会的行動の反対の意味を持つ心理学用語である(高木,1998)。

広瀬編(1981)、広瀬(2004)、松井・上瀬(2007)によれば、災害後の被災者心理は「呆然として無気力、受動的、不活発な段階」と「極端に被暗示性が高まる時期で愛他的傾向、援助に対する感謝、家族やコミュニティに対する関心が高まる段階」を経て、「被災したコミュニティに対する帰属意識が高まり、被災者は献身的に働く段階」に至るとされる。この第3段階は、広瀬(2004)によれば特に「多幸症段階」の発生とされ、向社会的行動が数多く見られる。災害ユートピアが誕生する事例もある(Solnit,2009)。この利他的なコミュニティの存在は古くから観測されており、例えば Barton(1969)はアメリカを中心とした多くの災害事例を分析し、70 以上の変数を定義して要因間の作用の検討を行っている。

それでは向社会的行動はどのようなメカニズムで発生するのか。向社会的行動のメカニズムの解明に関しては、菊池(1988)、高木(1998)等が援助行動の意思決定モデルを提唱しており、共感・同情・罪責感による利他的動機が向社会的行動を引き起こす(共感利他性仮説。松井・浦編,1998)と主張している(Eisenberg & Mussen,1989)。例えば今回の震災で「自分が安全なところでいて何も出来なかった」として、強い罪責感を感じたという声も聴かれた。それは高橋(2008)によれば、「無為の罪責感(何もしなかったために感じる傍観者としての罪責感)」とされる。Batson(2011)も共感が利他的な配慮を生み出すとする。

他方、進化論からも「利他性がなぜ発生するのか」を説明することが行われている(例えば北村・大坪,2012)。これはいわゆる「究極要因」(長谷川,2002)に関する問題である。他方「至近要因」という概念も存在する。これらは動物の行動様式を分析する際に検討する枠組みの違いであり、①どのような仕組み(至近要因) ②どんな機能を持っているのか(究極要因) に対応するとされる(長谷川,2002 ; 北村・大坪,2012)。この二つの問題は行動経済学ではしばしば混同して議論されており、問題の分析を困難にする一因となっている(山岸,2012)。本研究の目的は災害という状況から起業家の誕生する因果関係のメカニズムを解明することにある。したがって、至近要因の解明を進めることで本研究の目的は達成される。ただし、第6章における事例の中で究極要因に関する検討が一部行われる。

そこで究極要因に関する利他性であるが、一つの考え方に互恵的利他主義がある(藤井,2014 ; 北村・大坪,2012 ; 小田,2011)。これは「繰り返し付き合いのある主体間において、自分が利他的に振る舞うことによって相手から返報を期待することができ、その結果、両者共に利他的行動を採用することによって、長期的に高い適応性を維持することが可能となる」ものである(藤井,2014)。例えばAxelrodの実験に示されているように、ゲーム理論における「しっぺ返し戦略」に基づくもので(Axelrod,1984)、繰り返しゲームにおいてはお互いに協力する限りは協力をすることが適応上は優れており、互恵的な利他行動が進化すると考えられている(小田,2011)。

今回の災害による利他性の実際的な計測を行っているものもある。慶應一京大連携グローバル COE は東日本大震災における利他性の向上について「震災後の向社会的行動は一般的な傾向か」「実際に向社会的行動が増加しているか」を調べるため、2011年6月と10月に被災地と全国を対象にしたアンケートを実施した(石野他,2012)。この調査では、宮城県と福島県は震災後に利他性が「上昇」したとする割合が「不変」とする割合を上回り、利他性は向上していることが示されている。

大災害は人間の人生観、特に結婚、出産、離婚に対しても影響を与えるとする研究もある。Cohan & Cole(2002)によれば、1989年のアメリカを襲ったハリケーン・ヒューゴの影響を受けた地域は、結婚、出産が同地域の過去のデータや他地域と比較しても増加し、離婚が減少している。この問題は心理学における愛着理論(Attachment theory)からの説明がなされており、人は大きな災害に遭遇すると人生を変えて、親しい人に向けて重要な行為をとる結果とされる。すなわち、大災害は非常に大きな愛着や向社会的行動を発生させる可能性がある。

以上から災害が利他性を向上させ、人の行動を変化させる可能性が強いことは示されているが、災害時の利他性が起業にどのような影響を与えたかという問題は、現在まで具体的な研究は見当たらない。

1.2 心理的アプローチの方法論

上記の議論を踏まえて、東日本大震災後の起業家の心理的要因について検討を行っていく。これは下記の方法で行った。

まず、起業志望者を支援する起業支援者2名と起業支援機関相談員の1名へのインタビューを通じて、「起業志望者の動機がいかに震災前と後で変わったか」を明らかにする。次に、心理的要因の変化を確認するため、震災後に起業した起業家10名へのインタビュー調査を行った。さらに起業動機の違いを仙台市と全国で比較するため、仙台市の産業支援機関である公益財団法人仙台市産業振興事業団(以下、事業団)が起業家支援セミナーを開催した際に行ったアンケートと日本政策金融公庫が同公庫から融資を受けた者を対象として行ったアンケート結果の比較を行い、インタビューの内容を統計的に確認した。

1.3 事例分析

ここからは起業家を支援してきた人物のインタビューを分析する。明らかにすることは、「災害前後の起業家の考え方にはどのような違いが生じているのか」である。

1.3.1 起業支援者へのインタビュー事例：竹井智宏氏(一般社団法人 MAKOTO 代表)

竹井智宏氏(40歳)は起業支援団体 MAKOTO の代表である。同氏は東北大学生命科学研究科の博士課程

を経て、東北大学の産学官連携コーディネーターに従事した後、震災前まで仙台市にあるベンチャーファンド(東北イノベーションキャピタル社)のインベストメント・マネジャーであった人物である。竹井氏は今回の震災後、仲間4人と共に起業支援組織「MAKOTO」を設立し、被災地の支援活動を行っている。

竹井氏が率いるMAKOTOの主な活動は、①シェアオフィスの運営 ②起業志望者のネットワークづくりの支援 ③クラウドファンディングの募集、の3点である。例えば竹井氏は、仙台市内に起業家のためのシェアオフィス「cocolin」を2012年8月から運営しているが、同所は仙台市の第3セクターでITコンサルティング企業の仙台ソフトウェアセンターとの共同設置である。同所には2014年10月末現在で、48人の起業家あるいは起業志望者等が利用しており、東北で最大級のシェアオフィスとなっている。

(図表 33 cocolin)



(写真は cocolin MAKOTO のホームページより引用)

竹井氏が支援する起業家の中には、例えばラポールヘア・グループ(早瀬渉氏)、GRA(岩佐大輝氏)、愛さんさん宅食(小尾勝吉氏)等、被災地を代表する起業家として注目される人物も多い。

竹井氏は今回の震災が起業家を生み出すに至った理由について、以下のように答えている。

「震災前から起業勉強会(「東北ビジネス未来塾」という異業種交流会を50人程度で行ってきたが、震災後はこのうちの7人ほどが所属していた会社を辞めた。離職率1/7は相当な高確率だろう。起業に至る過程として、震災時には社会が抱える様々な問題が出てくる。そのような時に自分のしている仕事が社会問題と直結しないことが分かる。また、会社のしがらみの問題もある。そのような時に、『この状況でこんなことをしている場合じゃない』となってくる。同時に、いつ死ぬか分からない、限られた人生を見つめ直すという人達が多いと感じられる。いつまでも続くと思っていた生活が続かないことを思い知る。」(竹井智宏氏へのインタビュー 2012年10月9日)

竹井氏は起業志望者に震災を境とした大きな人生観の変化があることを指摘している。一方で同氏は、震災によって向社会的行動が持つ多幸症段階には警鐘を鳴らしており、この状況を以下のように分析している。

「起業意識が行き過ぎると一種の『震災ハイ』の状況に陥る。今回も必要以上に頑張ってしまう、自分の生活よりも他人のためにのめり込む人を何人も見てきた。起業が人の合理的判断の結果ではなく、生き方としての起業になっていると思う」(前掲)

このように、起業家の動機として合理的判断よりも向社会的動機が優先される状況は、同じく起業支援、特に小規模ビジネスに携わる稲葉雅子氏も同様の意見を持っている。

1.3.2 起業支援者へのインタビュー事例：稲葉雅子氏(株式会社ゆいネット代表取締役)

稲葉雅子氏は2000年にIT企業ゆいネットを設立し、仙台市のインキュベーション施設への入居を経て、震災後の2011年6月に被災地訪問や農商工連携体験旅行を扱う株式会社たびむすびを設立している人物である。同社は各自治体の防災担当者や研究者等を対象とした「震災学習エコツアーリズム」を企画している他、地域経済の活性化を進めることを事業の軸に据えている。

また、稲葉氏は「まずは小さなチャレンジを進めてみよう」との考えの下、仙台市から起業支援事業を受託し「ちっちゃいビジネス開業支援」を進めている。このように、稲葉氏は被災地の特に小規模なビジネスに詳しい人物である。稲葉氏は、震災後の開業動向を以下のように見ている。

「従来からシニアのための起業講座を4年間ほど実施してきたが、震災後は、年代は関係なくなっている。起業動機として目立つのは、『いつかはやってみたい』と思っていたことが『いつかはこないかも知れない』という人生観の変化ではないか。外部から来た人は、やはり『こちらの人のために何かしたい』という人が多い。起業を思いとどまった人は二通りあって、一つには『思いが先行している人』である。思い入れが強すぎて的が絞られきれない。とにかく何かしたい、しなければ、という人だが、このような人はまだ相当多い。もう一つは、自分のやりたいことがはっきりしていて『今はまだ早い』とじっとしている人。このような人はタイミングさえ合えば起業すると思う。ただし、2011年と比較すると受講生にも『思い先行』の人は減っていて、本気で起業しようとする人が増えていると感じられる。特に、女性でカフェを開きたいと考える人が多い。女性は思い切りが良く、決断も動きも早い。男性は最終的には『今の仕事を辞めてまでは出来ない』と考える人が多い」(稲葉雅子氏へのインタビュー 2012年11月9日)

稲葉氏は小規模ビジネスの立ち上げの専門家であるが、特に女性の起業家動向が変化してきていることを指摘している。この結果は同氏が進める「ちっちゃいビジネス開業支援塾」の受講者にも表れている。平成24年6月から平成25年3月まで実施された同講座の受講者の中でアンケートに回答した者176人のうち、女性は132人と75%を占めている。

1.3.3 起業支援機関相談員へのインタビュー事例：大林ゆき子(公財)仙台市産業振興事業団窓口相談員

大林ゆき子氏は仙台市産業振興事業団の窓口相談員を2010年から勤め、インタビューを行った2013年当時も相談員であった人物で、起業志望者の相談に従事していた。同氏は震災後に現れた起業家志望者の特徴を以下のように語っている。

「震災前と震災後を比較すると、起業しようとする人物のビジネスプランが陳腐になったような気がする。震災前は少なくともビジネスプランが一応あって、それを検討するという相談が一般的だった。震災後は『とにかく起業したい。何の分野が良いか』といったプラン以前の相談者もいる。提示されたプランも『これでは起業が難しいし、存続もどうか』と思うプランも増加した。『何かしたい』という感じが強すぎる。自分のプランに固執して話を聞かない人もいる。起業して失敗すると金銭的なダメージを大きいので、十分に注意しなければならない」(大林ゆき子(公財)仙台市産業事業団窓口相談員へのインタビュー 2013年1月28日)

起業支援を行っている3人全員が、震災後に起業する人々の人生観の変化や向社会的行動が発生したことで、これが強すぎると「ビジネスプランが未成熟なまま起業する」という重要な問題を指摘している。

特に大林氏は利他的な行動がソーシャルビジネスに結びつく過程について、その意義は尊重しながらも次のように警鐘を鳴らしている。

「被災地で自分がボランティアを行って、人に喜ばれたからといって、それで起業したいと考えている人も多い。特に、ソーシャルビジネスに多い。本来は自治体でやるべき仕事のはずなのに、自分

でやっってしまうと考えている人である。ボランティアの段階では、人は喜んでサービスを受けるが、基本はタダだから喜んで受けるのであり、それをビジネスにすると完全に立ちいかなくなる場合が多い。それが分かっていない」(前掲)

多くのソーシャルビジネス、あるいは手作業製品等を基盤にした事業が現在では売上に苦慮している事例を考えると、起業支援者の指摘は極めて重要である。

1.4 起業家の言説と動機の変遷

このような起業支援者の分析の一方で、実際の起業家はどのような起業動機を持っているのだろうか。震災後に起業した人物 10 名に「震災と起業動機」について尋ねた。その結果、全員が「震災が自身の起業に影響がある」と回答している。

言説内容には向社会的行動に関する文言が多い。例えば、自身の業務を再認識し、従前の事業内容を変革しようとして飲食・食品小売りの事業を始めた 3 名(杉山健一氏、K.K 氏、N.Y 氏)は「震災後に『食』の重要性が身に染みた」と回答している。3 名は震災直後の混乱の中で食を提供(2 名は自分の関係する食品の在庫を放出した)したことで、避難者がいかに喜び、食がいかに重要であったかを再確認し、新たなスタイルで食の提供を行おうとしている。このうち K.K 氏は石巻市で被災し、水上に 2 日間取り残されて救助されたことから「他の避難者とともに食べ物の有難味が分かった」と回答している。震災後 K.K と N.Y 氏は共同で食品販売会社を設立して市内に 2 店舗を構えている。

災害が人生観に影響を与えた事例として、元々独立を考えていた者は「いつか独立しようとしても、いつかが本当に来るのかと思った」(M.S 氏)等と回答しており、このことは竹井・稲葉両氏の言説を裏付け、震災が起業を速める効果を持ったことを認めている。起業家の中には「金を稼ぐということを全く考えなくなった。自分の持っているものがゼロになってしまったから。どうにかして人を助けよう、そのためにはどうすれば良いかを考えた」(株式会社 RiLiD 代表岩淵勉氏)と向社会的行動を意識した起業家もいる。以上の発言は、前述の慶應一京大連携グローバル COE の調査結果である、被災地では利他性が向上していることを裏付けている。

次に、事業団が実施している起業支援セミナーの受講者アンケートの分析から、今回の震災が起業家意識をどのように変化させたかを検討する。事業団では、起業志望者を対象に「起業家セミナー」「ビジネスプラン・ブラッシュアップセミナー」等を震災前から年に数回開催しており、受講者はセミナー終了後にアンケートを提出している。これらのアンケートは 1 人で複数のセミナー受講が可能であること、自由記述であるため内容の判別に筆者の主観が入ること、回答者は起業志望者であって実際に起業した人物とは一致しないこと等の問題はあるが、起業動機の変遷を知るための参考資料として用いることが可能と考えられる。

まず、震災前と震災後である 2010 年度と 2011 年度を比較すると、起業志望者向けセミナーの受講者の延べ人数は 218 人から 277 人に大幅に増加している。2011 年度は定員の充足率も高いことから、事業団ではセミナーの開催回数を増加させており、これは 2012 年度も継続して見られる傾向である。事業団の笹井一史中小企業支援課長は「事業団で行っている起業家セミナーの受講者や起業相談は、震災前よりも増加しており、起業動機に『震災』を挙げている人も増えている」(笹井一史氏へのインタビュー 2013 年 1 月 28 日)と語っている。図表 34 は事業団アンケートの自由記述の内容を分類し、2010 年度から 2012 年度 6 月実施分までを数値化したものである。

(図表 34 仙台市産業振興事業団主催による起業家セミナー等の受講者の受講動機(自由記述)の回答数)

年度	受講述べ人数	震災の影響	事業機会がある	能力を生かしたい	収入を確保したい	自由に仕事がしたい	人生の充実	地域への貢献等	失業等	その他
2010	218	— (0)	40 (18.2)	59 (27.1)	11 (5.0)	23 (10.6)	47 (21.6)	43 (19.7)	2 (0.9)	34 (15.6)
2011	277	39 (14.1)	36 (13.0)	48 (17.3)	12 (4.3)	15 (5.4)	33 (11.9)	82 (29.6)	7 (2.5)	84 (30.3)
2012 (6月まで)	78	8 (10.3)	8 (10.3)	13 (16.7)	6 (7.7)	5 (6.4)	9 (11.5)	29 (37.2)	0 (0)	14 (17.9)

※ 内容によって複数回答が存在するため、全体の合計は延べ人数とは一致しない

※ 上段の数字は実数、下段は全体に対する比率(%)を指す

※ カラー部分は回答数で最も多い内容

(公益財団法人仙台市産業振興事業団資料から筆者集計)

図表 34 から、震災前と後の起業志望者には以下のような動機の差異が読み取れる。震災前の起業志望者は、「能力を生かしたい」というスピノフ型独立志向が強く、「人生の充実」を起業動機とする人も多い。これに対し、震災後の起業志望者には震災の影響が一定程度見られ、「地域への貢献等(他人に何かを与えたい、人の役に立ちたい、との回答も含む)」による起業が増加している。これは図表 17・20 における仙台市の起業動機の変化を裏付けている。

この傾向は全国的な動向とどのように異なるのか。比較資料として、日本政策金融公庫の「新規開業に対するアンケート」(2011 年 8 月実施)を用いる。同資料では起業動機を 11 の選択肢によって分類している。この資料の選択肢には「地域への貢献」を直接に明示したものはないが、「社会の役に立つ仕事をしたかった」が近い選択肢と考えられる。この選択者は 6.1%、11 選択肢中 7 位に当たる。起業動機の上位は「仕事の経験・知識や(28.5%)」「自由に仕事をしたかった(16.6%)」「自分の技術やアイデアを事業化したかった(12.4%)」「事業経営という仕事に興味があった(12.2%)」「収入を増やしたかった(8.2%)」であった(大田,2012)。全国的には「自分の経験・知識・能力を生かしたい」が最も多い動機であるが、仙台市での主要な動機は「地域への貢献等」である。事業団の資料はサンプル数の少なさや分析の主観性という問題のため全国との正確な比較は難しいが、被災地の向社会的行動は上昇しており、起業に影響を与えている可能性は強いと考えられる。

さらに、2014 年版の同調査では「開業の動機」について大きな変化が見られている。2012 年調査では 22.8%であった「社会の役に立つ仕事をしたかった」は東日本大震災後に急激に増加し、2014 年度には 31.8%と 3 年間で 9 ポイントの大幅な増加となっている。他の項目はほとんど変化がないかむしろ減少していることに比べると、震災が大きな起業動機につながったことは可能性が強い。

以上から震災に伴って、心理的要因が起業動機に影響を与え、起業数の増加となった可能性がある。

2. 社会的ネットワークの変化による起業

本節では社会的ネットワークを起業要因として分析する。起業後の業績とネットワークの関係は様々な先行研究があり、先行研究ではネットワークが充実している企業の業績が、ネットワークが乏しい企業を上回っているという内容で概ね一致をみている。しかし、起業そのものに社会的ネットワークがどのような影響を与えているかということについての先行研究は少ない。

本研究では起業と社会的ネットワークの関係性を分析するわけだが、その際の視点となるのは震災の発生によって社会的ネットワークの変化がどのように起業に影響を与えるか、言い換えればネットワークの変化を動的に捉えることである。

2.1 ニューオーリンズにみる起業家・起業支援活動家の社会的ネットワークの変化

ここで、ニューオーリンズの起業家の増加をネットワークの視点から分析する。ニューオーリンズのエコシステムを形成した中心人物である Tim Williamson 氏へ筆者が行ったインタビューと福嶋(2014)がデータソースである。

「1900 年から 1960 年まで、ニューオーリンズは非常に起業家精神に富んだ街だった。新しいビジネスがどんどん立ち上がり、全米でも成功した街だった」(Tim Williamson 氏へのインタビュー 2012 年 6 月 15 日)

「Idea Village を立ち上げた時期は、あらゆる分野で街が衰退している時だった。公教育は全米で最悪と言われる状況だった。犯罪も多発していた。行政の腐敗や汚職も存在していた。企業が街から出ていくという状況だった。また、若者が街を出ていくという状況でもあった。1990 年から 2000 年までの 10 年間で 41,000 人の若者、すなわち 22 歳から 35 歳までの人々がルイジアナ州を出て行ったという統計があって、その大部分はニューオーリンズであった。街の先行きについて、非常に悲観的な見方が街を覆っていた」(前掲)

かつて栄華を誇った南部の主要都市ニューオーリンズも、カトリーナ発生前には経済は低迷しており、犯罪が多発し、教育水準も低い衰退した都市と言われてきた。このような状況を打破し、新たな都市を作るため、様々な起業支援活動家が地域経済の活性化を図る活動を行っていた。特に Tim Williamson 氏が率いる Idea Village は 2000 年に設立された支援機関で、ニューオーリンズで起業家を支援する活動の中心となっていた。Williamson 氏自身も複数のスタートアップを経験した起業家であり、投資銀行に勤務していた経験も持っている。同氏はニューオーリンズの災害後のネットワークの変化やその重要性を、以下のように語っている。

「Idea Village が具体的に取り組んだのはインキュベーターを増やす、ファンドを増やすということではなくて、エコシステム、ネットワークを作ることだった。そしてそこに経済界や大学等の様々なパートナーを取り込むことによって、起業を盛んにしていこうという取り組みだった。開かれたネットワークを作って、業界によって様々なリソースを提供できる開かれたネットワークを作ることによって、そうした人材をニューオーリンズに留めておこうということを狙った。

(中略)その根本の概念は信頼である。多様な参加者からなるネットワークが、お互いに協力するという状況を作るために、信頼というものが必要だった。そのため、2002 年に独立した NPO 化して立ち上げて、行政・経済界・大学が協力できるネットワークを作ることにした」(前掲)

震災前からのネットワークの形成とそれを拡大することを通じて、起業家のエコシステムがニューオーリンズには徐々に形成されていくことになるのだが、必ずしもその動きは早いわけではなく、起業に効果的なものではなかった。しかし、2005 年のカトリーナの発生がすべてを変えていく。大災害の発生によっ

て、社会的ネットワークの拡大とそれを利用した起業家養成の仕組みは、急激に加速していくことになる。

「カトリーナがもたらしたものはいくつかあるが、その一つはカトリーナが起きたその時点から市民一人一人が起業家的マインドを持たねばならなかったことだ。災害に見舞われたことによって、何とかしなければならぬという非常に切迫したムードが生まれて、そして自分たちの会社・大学・コミュニティを再建しなければならぬというムードが生まれてきた。そしてそのネットワークが、どんどん広がっていった。世界規模にまで拡大していった。その世界中からの支援を起業のネットワークの中に組み込んで、それをコミュニティの中で生かしていく。それによってまたネットワークが拡大していくということにつながった」(前掲)

このインタビューからは、ネットワークの拡大と同時に災害がもたらした市民の心理的な変化も語られており興味深い。「何とかしなければならぬ、非常に切迫したムード」という市民の意識が強かったことが重要である。同時に、このような心理的な要因と社会的要因は互いに独立して作用するのではなく、相互に補完し合いながらエコシステムが拡大していったことが分かる。

それではニューオーリンズで増加した起業家の特徴は何か。福嶋は起業家の出自を以下の4つに分類している。①既にニューオーリンズで起業していた人、②ニューオーリンズに親戚婚姻があったり、人生のいくらかの時間をニューオーリンズで過ごしていたりして、何らかの関係があり、カトリーナを機にやってきた人、③Teach For America³修了生、④ニューオーリンズとは関係がないがカトリーナ後にやってきた新参者、である(福嶋,2014 p.301)。そしてカトリーナの後に増加したのは、②③④のタイプであると指摘している。本研究のカテゴリー分類では①を地元起業家、②～④までは移動起業家に該当する。福嶋は特に③の人々には社会起業家が多いことを指摘し、被災後のニューオーリンズには「起業の種」が多数存在していると指摘している。

このことは「機会の窓」(Window of Opportunity)が開いた状態であったと考えられる。機会の窓は「事業のチャンス」と言い換えることができるだろう。何らかの条件によって、そこに新たな事象が発生する好機となることは人口学、政治学等でも「機会の窓」として位置付けられている。Williamson 氏の発言の中にも「機会が開かれた」という説明があり、「機会の窓」がオープンになったことが述べられている。

「私たちが支援する人々の条件はニューオーリンズに住んでいる人が条件になっているが、元々の住民は災害によって機会が開かれたことによって、起業家的なマインドを持つようになった。内訳としては、地元の人もいるし外からやってきた人もいる」(前掲)

このように Williamson 氏は、地元住民が起業家になっていったことも明らかにしている。また、地元の企業家や経済界の協力が重要であることも指摘している。そして、地元の企業家・起業家、移動起業家の関係については相互に連携して協力し合うことの大切さを次のように説明している。

「地元経済界も非常に重要である。地元企業の経営者や重役がメンターとして起業家をサポートしたり、それらの会社の従業員が色々な専門知識を起業家側に提供したりする。そういった関係を通じて、地元企業家とアントレプレナーがパートナーとしてやっていくことは十分に可能である。ニューオーリンズの起業家は、例えば Idea Village に来て、自分に相談してくれば、自分が地元企業の経営者に電話を架けて、繋いでくれるということを知っている。地元企業の経営者を巻き込んで、エコシステムの一部に取り込んでいくことが非常に重要である。起業にお金を出す主体としては、地元経済界、行政、大学の三者がお金を出すということが必要である」(前掲)

³ Teach For America とはアメリカの教育改革を目指す NPO で、ウェンディ・コップにより 1989 年に設立された。2014 年時点では、一流大学の学部卒業生を国内各地の教育困難の 50 の地域に派遣し、60 万人以上の生徒の教育を行っている。Teach For America のプログラムの修了生はアメリカの起業家予備軍となっていることも指摘されている(Teach For America のホームページ; 福嶋,2014)

このように起業家の増加が定着するためには、福島も指摘するように被災前からの各種の支援団体の根付きが重要であって、その後の資金配分や様々な支援の配分等に各種団体の存在は効果的に作用した。Idea Village の他にも 504ward、GNO.Inc.といった団体が活動しており、このような団体が同じ方向性を共有していたことは重要である(前掲福島,p.311、仙台市起業家調査,2014a)。

次に、上記のインタビューからカトリナが従来の価値観や既存のネットワークを破壊して、その結果、新たな起業ネットワークが誕生したことは分かるが、そのネットワークはどのようにして現在まで継続してきたのか。言い換えれば、起業家のエコシステム形成を維持する力とは何であろうか。

一つの答えは Idea Village が行っているプログラムにある。Idea Village は起業を志す人々や起業し始めた人々を対象にして、毎年7月から3月まで、アントレプレナーシーズンとして様々な教育プログラムを行っている。そして、その締めくくりとして毎年3月末に1週間の日程で、ニューオーリンズ・アントレプレナーウィーク(以下、NOEW と略)を開催している。NOEW は起業家のプレゼン等が中心となり、シーズンの集大成となっている。しかし、この仕組みは単なる起業家イベントという側面だけではない重要な役割を持っている。Williamson 氏によれば、「世界中の目がニューオーリンズに向けられた。これはチャンスだと。ただ、これらのリソースをどうオーガナイズしていくかが大きな課題だった」(ETIC によるインタビュー)としており、そのための解決策としてアントレプレナーシーズンと NOEW を生み出していった。すなわち、ネットワークをどう組織化し、維持、定着していくかが重要な課題であるが、シーズンと NOEW によってその仕組みが形成されていることが分かる。実際にウィーク取材した福島も「NOEW は起業家予備軍の半年の成果を示し資金調達をする場というだけではなく、対内的には起業家同士、また一般市民と起業家たちの壁を低くし、対外的に「ニューオーリンズは起業の街」であることを PR し、VC、エンジェルその他起業家支援者をニューオーリンズに呼び込むという役割を果たしている」(前掲福島 p.307)、と指摘している。このことはシーズンと NOEW がネットワークの組織化と創出、さらに維持、定着を目的としていることに他ならない。

以上のようなニューオーリンズの事例から、外的ショックによってネットワークが変化する可能性が示唆される。そこでネットワークの変化を類型化すれば、1)既存のネットワークが消滅 2)既存のネットワークの組み換え 3)既存のネットワークに新たなネットワークの付加 4)既存のネットワークと新ネットワークの併存、といったパターンが予想される。これは既存のネットワークに付加される、あるいは既存のネットワークから排除されたノードが存在することを意味する。

次に、類型化を動態化することを考える。ここでは社会心理学者 Levin の提唱した組織変革の基本的なモデル、すなわち解凍⇒変化⇒再凍結というプロセスモデルをアレンジして利用する⁴。すなわち、①外的ショックによるネットワークの消滅、②ネットワークの変化(ノードの排除・付加)、③維持・保持・定着、の3段階である。これらの各段階は Levin の解凍、変化、再凍結に対応し、震災発生時の時間経過とともに、概ね①から発生していくと考えられる。以下、個別に検討する。

第1に、ネットワークの消滅である。Levin のモデルでは「解凍」にあたる。この状態では既存のネットワークが人の死・移動等によって消滅して不安定な状態にある。一般に、ネットワークの消滅は起業に対してマイナスの効果を持つと考えられがちだが、既存のネットワークのしがらみから解放されることがあれば起業へプラスに働くことも想定される。

第2に、既存のネットワークは残るが、そのノードが排除されたり、付加されたりすることが考えられる。すなわち、ネットワークの組み換えや他のネットワークとの結合等が発生することである。Levin のモデルでは「変化」。例えば、今回の震災では首都圏等からの多くの支援が被災地に集まった結果、地域内外との関係性が増加したといった事例が見られた。このようなノードの付加によるネットワークの組み換え等は、起業に対して影響をプラスに与えたことが想定される。

第3に、このようなネットワークの変化の保持・維持である。Levin のモデルでは「再凍結」。変化した状態は元に戻ろうとする力が常に働く。ネットワークの復元性や都市の復元性を好意的に評価する研究もあるが(例えば Zoli & Healy,2012)、これは一方では既存の権力維持システム等が復活することを意味する

⁴ このモデルでは、解凍とは、「古い段階を捨て、新しい行動を採用するまでの不安定な段階」、変化とは、「利用できる様々な選択肢を検討する段階」、再凍結とは「新しい行動を安定化させる段階」を指す(古田,2013 P18 ただし、原文では「変化」を「移行」と記載している)。

場合がある。そのため、起業家の誕生システムをどのように継続していくか、すなわち新しいネットワークの保持・維持は重要な問題である。さらに、新たなネットワークが起業家のエコシステムとして定着する状態に及ぶこともある。保持・維持されたシステムが地域に定着し、その社会に新たに埋め込まれることによって、社会慣習となり新たなソーシャルキャピタルが誕生する。そのシステムが制度疲労を起こした際には、内発的な変化が生じることによって、最初の変動からのサイクルが再び始まると考えられる。

以上のネットワークの動学化は、今回の震災時においても様々な外部からの支援、人の移動、産業の被害等を通じて、非常に明確に観察された。

本節では、上記のダイナミクスのうち①と②について取り扱う。③については、第2部の移動起業家の議論の中で検討する。これは、保持・維持、定着といった行為は、様々な主体が協力した結果として誕生することによる。以下、ネットワークの先行研究を見た後、個別論点について検討する。

2.2 社会的ネットワークアプローチの先行研究

ここで、社会的ネットワークと企業に関する先行研究を概観する。社会的ネットワークが企業業績に与える影響については多くの研究がある。その嚆矢となったのは Granovetter(1985)の、「経済は社会構造や文化の影響を受けている」とする「埋め込み」の議論である。つまり Granovetter は、様々な組織がそれを取り巻く社会的ネットワークに埋め込まれているとした。さらに「ネットワークの構造特性が経済行動、経済行為や企業行動に特別の影響を与える」(若林,2006)という視点から、従来から企業間関係や組織論の分野で様々な研究の結果が提示されている。この「埋め込み」の概念による企業業績、系列等の企業間関係、産業クラスターの研究等は、近年、特に詳細に研究が進んだ分野である。

企業業績等では、例えば、Uzzi(1996,1997)は、ニューヨークのアパレル業界のパフォーマンスの差異が、ネットワーク構造によるものであることを明らかにした。近能(2002a,b)は「戦略論」、「企業間関係論」、「構造的埋め込み」の関係を整理しながら、ネットワーク構造が企業の行動、資源・能力構築プロセス、パフォーマンスに影響を与えると位置づけている。

また産業クラスター関係では、まず Saxenian(1996)はシリコンバレーとボストン近郊の産業クラスターの比較研究を行い、シリコンバレーに埋め込まれたネットワークによって、文化、雰囲気、慣習が異なり、これが二つのクラスターの性質や業績の違いを生み出したことを明らかにした。Owen-Smith と Powell は同じバイオテクノロジー産業のクラスターであっても、社会ネットワークの構造の違いによってクラスター内部の企業等の関係の違いやクラスターが取る戦略の違いが存在することを明らかにした(Owen-Smith & Powell,2006)。

さらに、この「埋め込み」の概念を用いることによって、各地域における産業集積や産業クラスターの形成と発展・拡張を説明する理論が発展してきた。この分野においては近年、集中的に地域のクラスターの形成過程の分析がされており、国内の研究者の先行研究においても例えば、福岡(2013)ではオースティンのソフトウェア産業が研究され、稲垣(2003)ではイタリアのボローニャの包装機械産業、長山(2012)では浜松の光産業と札幌の IT 産業、加藤(2009)では東大阪の製造業、金井(2005)では札幌の IT 産業、長村(2013)では北海道のワイン産業が分析されている。

以上のようなネットワーク研究は、社会構造にネットワークが埋め込まれており、いわゆる「関係性の埋め込み」(中野,2011)によって、起業後の業績が左右されることを再確認することとなっている。

このようなネットワークの違いが起業に与える影響についての分析は、必ずしも多くはない。従来から起業家のネットワークが重要なことは指摘されてきた(山田,2005)が、経済学的な開業率の要因分析研究では議論されることは少ない(岡室,2006)。むしろ、起業家とネットワークの研究は、「取引関係の有無」「開業者間のパートナーシップ」といった経営資源論からの研究が主である。この方面からの研究として、鈴木(2012)は日本政策金融公庫から融資を受けた起業家へのアンケートを行い、「従業員」「資金」「取引関係」を経営資源の視点から分析し、起業家が経営資源を調達する上でネットワークは極めて重要なことを指摘している。芦塚(1999)も、ベンチャー企業が事業を始める際には経営資源の探索を行うため、ネットワークが非常に重要であることを指摘している。他方で、ネットワーク論の視点から、金井(2005)はサッポロバレーが形成されていく過程でネットワークがどのように重要であったかについて分析し、スピノフの

過程で先輩起業家による支援・指導が重要であることを指摘している。

しかしながら、先行研究は「開業とその後の成長にとっては、ネットワークは重要である」という論点に止まっている。ネットワークの消滅・拡大とネットワークの内容の変化が、起業家の誕生にどのような影響を与えるかを解明するものではない。

また、そもそもネットワーク分析においてはネットワークの現状を分析する静的な分析は可能であるが、ネットワークの生成淘汰、すなわち、なぜ、いかなる条件のもとに、どのような機能を果たすネットワークが生じるのかについての理論は非常に少ないとされている(安田,1997)。

さらに、これらのクラスターの先行研究では、埋め込まれた社会ネットワークの存在が起業のスピノフを説明する文脈に利用されるか、クラスターの形成過程での必要条件と位置づけられている。それでは外部から移動して起業しようとする者がその地で起業しようとするとき、地域の埋め込まれた構造にどのようにアクセスして、その構造をどのように利用しているのかに関する研究も少ない。

このように起業家と社会ネットワークの関係を経営資源の視点から見ると、起業家の豊富なネットワークの存在が、経営資源を認識する、あるいは通常は資源と考えられないものを資源として認識して利用することに重要な影響を与えることになると考えられるが、そのメカニズムは明らかにはなっていない。

2.3 既存のネットワークの消滅・破壊が起業へ与える影響

2.3.1 ネットワークの消滅と破壊に関する理論的視座

まず、震災によって既存のネットワークを毀損する状態、すなわち消滅、破壊等ネットワークの構造自体に負の影響を与える状況を検討していこう。

今回の震災では、経営者の死亡、会社が震災の影響で倒産したり移転したりする等の事例のように、社会的ネットワークが消滅したり、破壊されたりする事例も見受けられる。ネットワークの毀損はサプライチェーン、業界構造、産業構造等に大きな影響を与え、企業間ネットワークが消滅した事例がある。結果として、会社経営・企業業績には重大な問題を生じさせる可能性が強い。しかし一方で、起業家あるいは起業を考えていた人物にとっては、従来の関係や古いしがらみが断ち切れ、起業にプラスの影響を与えることも考えられる。この考え方は既存の産業経路が震災という「決定的要因」によって、新たな経路が設定される「経路依存の切断」の問題を解明していく試みと密接な関係があると考えられる。

この問題を①個人のネットワークが変化するという状況、②個人が属していたネットワーク構造がショックにより、消滅・毀損するという状況、に分けて考えることにする。まず、①個人のネットワークが変化する場合、前節までの議論と同様にネットワークが組み替えられることが発生する。

本節で問題視するのは、②のネットワーク構造の変化による起業への誘引である。当該個人が属していたネットワークが柔らかく弱いネットワークか、固く強いネットワークかによって、ネットワークから抜けて起業しようとする行動に影響を与えられる。

そしてこの問題はソーシャルキャピタルとの関連性が深い。なぜなら、社会的ネットワークとソーシャルキャピタルの違いについては、この二つをほぼ同一のものとみなす考え方がある。例えば若林は「社会ネットワークは、それ自体が、組織にとってネットワーク的な資源、すなわちソーシャルキャピタルである」(若林,2009 p.38)、「ネットワーク組織にとっての経営資源となる構造特性を持つネットワーク、すなわちソーシャルキャピタル」(前掲若林 p.186)としており、稲葉もソーシャルキャピタルを「信頼」、「規範」、「ネットワーク」から構成されるものとみる(稲葉,2011)。これらの見解に従うと、社会的ネットワークの破壊はソーシャルキャピタルの破壊と類似した概念となる。そしてこう考えると、震災による社会的ネットワークの破壊は産業内、組織内におけるソーシャルキャピタルの崩壊と見なすことができる。

先行研究におけるソーシャルキャピタルの災害との関係については、ソーシャルキャピタルの有無が、復興に与える影響の違いとなって現れるという研究が多い。例えば、Aldrich は関東大震災、阪神淡路大震災、インド洋大津波、ハリケーン・カトリナを事例として分析し、復興過程においてソーシャルキャピタルが重要な役割を果たすことを明らかにしている(Aldrich,2012)。

しかし、ソーシャルキャピタルはプラスの側面ばかりではなく、マイナスの側面を持つ可能性がある。例えば、三隅はソーシャルキャピタルの重要性を指摘しながらも、一方でその負の側面(ダークサイド)に

についての言及も行っている(三隅,2013)。三隅は①外部者の排除 ②個人の自由の制限 ③集団成員の過度の欲求 ④下方平準規範、の4つの問題点を指摘している(前掲三隅)。このうち、起業に際して重要な問題点となるのは①と④、特に④の下方平準規範は『上昇』志向により集団から抜け出そうとする成員を押しとどめようとする『下方』志向の規範が存在すること」とされ(前掲三隅 p.86)、この状況が強い場合は「出る杭は打たれる」ということになる。Putnamはソーシャルキャピタルを結束型と橋渡し型に分けて、このような状況が問題となるのは固く強いネットワーク、結束型ソーシャルキャピタルであるとした(Putnam,2000)。結束型は、「内向きの指向を持ち、排他的なアイデンティティと等質な集団を強化する」「特定の互酬性を安定させ、連帯を動かしていくのに都合がよい」とされる(前掲Putnam p.19)。一方で橋渡し型を「外向きで、さまざまな社会的亀裂をまたいで包含するネットワーク」「外部資源との連携や、情報伝播において優れている」(前掲Putnam p.19-20)とする。このような考え方からは結束型のソーシャルキャピタルが起業に対して下方平準規範を発揮し、起業を阻害する可能性も大きいと考えられる。

以下では、このような社会的ネットワークの破壊・消滅を、結束型のソーシャルキャピタルの毀損とそこから離脱の視点から、事例の分析を行う。

2.3.2 事例による分析

ネットワークの変化が起業に結びつくには二つの種類が考えられる。第1に、個人のネットワークの変化が起業に結びつく場合である。この場合はネットワークの組み換えが発生し、失うノードの代わりに新たなノードが付加される場合が一般的である。この仕組みは次節で検討する。

第2に、個人が属していたネットワークが消滅・毀損するという状況である。例えば、業界団体や産業構造が大きなダメージを受けて、既存の関係性や慣習・制度等が破壊されることが考えられる。東京電力福島原子力発電所事故を引き金とする様々なエネルギー関係の起業は、このような事例に当たると言える。他にも前章の宮崎晃一郎氏の場合は、勤務先が仙台市を撤退したことによって既存のネットワークから自由になり、自ら会社を設立している。

さらに重要な問題となるのは、ソーシャルキャピタルが結束型である1次産業のネットワークが破壊された場合である。仙台周辺地域は針生信夫氏に代表されるように様々な農業法人が存在する。地元のネットワークが津波被害で断ち切られた結果、新たな志を持って起業した事例もある。しかし、新たに農業生産法人を立ち上げて溶液栽培を行おうとする人々は、震災が仮に発生しなかったとすると従来型の農業を行うことに疑問を持たなかったのではないだろうか。

このような事例に宮城県名取市で溶液栽培を行った「さんいちファーム」の事例がある。同社は2011年に仙台市宮城野区で農業を行っていた瀬戸誠一氏を代表にして、3人の農家で名取市に設立された(資本金1,300万円)。同社はレタス、ルッコラ、ベビーリーフ等の溶液栽培を東京の環境コンサルタント会社と協力して行い、ミュージックセキュリティーズ社のクラウドファン্ডを利用する等、被災地における農業法人の起業の代表例として、多くのマスコミに取り上げられる存在であった。2013年6月時点では18人の従業員を擁する企業に成長している。同社は2012年に七十七銀行ビジネス財団から助成金を獲得しているが、その際のインタビューで瀬戸社長は次のように答えている。

「私はもともと仙台市宮城野区で農業を営んでいました。しかし、東日本大震災で発生した津波により、自宅や農機具など、全てが流されてしまいました。また、農地は津波による塩害被害を受け、いつ再開できるか分からない状況でした。(中略)震災後2ヶ月ほど経ってから、行政機関に相談に行きました。しかし、震災による被害が大きすぎるため、個人の相談は対応してもらえない状況でした。(中略)私と同じように津波により被害を受けた農家の方々と共同で農業法人を設立し、さらに企業と提携することにより、課題を克服しようと考えました。

(中略)営業活動については、提携しているコンサルティング会社や企業にお願いし、主に東京方面での販路開拓に力を入れています。そこで当社では、「水耕栽培」に詳しく、十分に魅力を伝えることができる企業の力を借りて営業活動を行っています。その企業の本社が東京にあることから、必然的に東京を中心とした営業活動となっています」(七十七ビジネス情報 2013年夏季号 (No.62)2013.7.16)

上記のように、自身が持っていた土地と異なる地域で全く新しい仕組みで溶液栽培を行い、さらに農協との関係よりも首都圏への直接販売ルートを開拓するという点では、さんいちファームは震災によって新しい試みを行った企業である。この起業は通常の農協を中心とした強固なネットワークが震災によってダメージを受けたことに加え、自身の土地の回復が不可能となったため、周辺との関係が切断された。

しかし、結束型のソーシャルキャピタルを失うことにより、生き残るためには新たなネットワークの構築が必要となった。さんいちファームは農協を通さない生産を行おうとしたため、別の販売網が必要となり、結果として首都圏の販売網を拡大することになった。だが、経営コンサルティングの支援はあったとされるものの3人の事業者は経営には素人であり、生産が安定しないこともあって販路の開拓が出来ずに経営に行き詰った。同社は2014年3月期の売上も2,700万円と低迷した結果、資金繰りに窮して2014年12月に自己破産となった(河北新報2014年12月5日付)。この事例は、企業が既存ネットワークからの離脱する場合は、当然に新たなネットワークの構築を必要とするという事実と、ネットワークの構築を行い安定させるためには経営者・企業としての能力(この場合は安定生産を行う技術力)が非常に重要である、という経営の根本的な原則を示している。

既存ネットワークの破壊では宮城県における水産業の事例がある。津波によってカキ養殖に重大な被害を受けた結果、カキ養殖事業者の会社化が(株)仙台北水産を中心として図られた。これも従来の個人事業主の漁業が大被害を受け、既存の慣習・制度・社会的ネットワークが変化を迫られたことによる。従来から、漁業の担い手等、問題を内在化していた地域が、震災により社会的ネットワークが重大な事態に直面し、そのため、仙台北水産が新たに起業化を図ったということができる。その結果、起業されたのは桃浦かき生産者合同会社である(資本金890万円)。同社は仙台北水産を中核として構成される仙水グループに所属しており、2015年4月現在での実績は、以下のとおりである。

(図表 35 桃浦かき生産者合同会社の実績)

目指す項目	H 24.8.30 スタート時	H 27.4.1 進捗状況	最終目標
雇用者数	14人	42人	60人
漁業後継者	0人	8人	20人
社宅・社員寮	なし	1棟	8棟
桃浦定住	3人	8人	90人
水揚量	4トン	70トン	150トン
売上金額	7百万円	156百万円	320百万円
安全確保	1～2人/隻	3～5人/隻	現状どおり
労働の低減	10時間/日 週休0～1日	7時間/日 週休2日	現状どおり
安定収入	不安定	給料制で安定・ 社保完備	一般企業以上
小学校の再開	H26・4閉校	閉校中	H36再開

(仙台北水産資料 「桃浦の漁業者と仙台北水産の取組」 から一部抜粋して引用)

仙台北水産の取り組みは宮城県の水産業復興特区の一環であり、宮城県漁協からは様々な批判を受けているほか、水産業研究者からの従来の地域コミュニティを破壊するという批判の声もある(出村,2013 他)。一方で、上記の資料に見られるように雇用形態、後継者不足といった震災前から地域が抱える問題点を払しょくすることに一応は成功している。さらに上記の資料によれば、1人当たりの売上もスタート時の50万円から、本年4月時点で約371万円と7.4倍に増加し、福利厚生も新会社は改善していることが分かる。

本節の事例は1次産業の高付加価値を目指したものであり、既存のネットワーク・ソーシャルキャピタルが毀損したことで起業したものである。このように結束型のソーシャルキャピタルやネットワークが、災害によってこれらが毀損した場合、新たなソーシャルキャピタルが構築されたり、イノベーションが誕

生したりする可能性を示唆している。

2.4 地域のネットワークのプラスの変化が起業に与える影響

次に、震災によってネットワークがプラスの成長を示した事象と起業を検討する。これは震災によって、社会的ネットワークが拡張、組み換え等が該当すると考えられる。

そのため、先行文献の検討を踏まえて、本節では東日本大震災後の起業家を取り囲むネットワークについての実証調査をおこなった。調査手法は聞き取り調査による定性的手法と安田(1997)、平松・宮垣・星・鵜飼(2010)を参考にネームジェネレーターによる関係性把握を用いる。ネームジェネレーター調査の際に本人の紐帯をネットワーク密度の計算に組み込むことには議論があるが(安田,1997; 中野,2011)、今回の調査では起業家と相談相手との接触頻度を考慮するため、本人との関係を紐帯数に組み込むこととする。

2.4.1 社会的ネットワークとスケールフリー、ゲートキーパー

今回の起業家のもつネットワークについての調査で判明したことは、起業家自身のネットワークが拡大していることに加え、起業支援者のネットワークも拡大していることである。起業家のネットワークの拡大事例として、「ネットワークは20倍〜30倍となったのではないかな」(YI氏)との発言がある。さらに、首都圏の企業等が実施するビジネスプランセミナーやビジネスプランコンテストが被災地において頻繁に開催されているため、このような機会を利用して外部とのネットワークを拡大する事例もある。例えば、教育関係のNPO法人を立ち上げたK.K氏の場合、リクルート等が被災地で開催している無料の起業家セミナーを利用して、同社関係者と知り合いとなり、その力を借りてビジネスプランのブラッシュアップを行っている。

地元の起業支援者も起業志望者を発掘しながら、首都圏の著名な起業支援者や大手企業との関係を構築することにより、地元と首都圏との橋渡し役、ゲートキーパー役を担っている。これは前述の竹井氏や、地元アプリ開発支援事業のネットワーク「ファンドロイド・イーストジャパン」を立ち上げた原亮氏等の事例がある。例えば原氏は、「首都圏のIT企業関係者等との名刺が3ヶ月で200枚程度増加している」と回答している。原氏は首都圏とのネットワークを活用して、首都圏のIT技術者団体「Hack for Japan」や鎌倉のIT団体が被災地の企業支援を行う際には、被災地との橋渡し役となっており、地元起業家に仕事を斡旋する仕組みを作っている。

一般に、被災地外の起業支援者が被災地の起業家を支援しようとした場合、その対象者を見つけることに苦慮することが多い。しかし、地元の起業支援者と連携することにより、支援対象者を発掘することが可能となる。このため地元の起業支援者は、自身の被災地内外におけるネットワークを急速に拡大させている。そのネットワークはスケールフリー・ネットワーク(Barabasi,2002; 増田,2007)となっており、彼らの下にネットワークが集積するという、収穫逓増状況を呈している。

2.4.2 ネットワークの新方向への拡大

10名の起業家と2名の起業支援者総計12名のインタビューの中で、注目すべき発言として「大手企業の役員とのネットワークが震災後にできた」(岩淵勉 株式会社 RiLiD 代表)、「震災時の活動を通じて、大手企業から『あなたの仕事に協力したいのだが』との話をもらった」(前掲の竹井氏)、「首都圏の著名な経営コンサルタントが、被災地支援のビジネスプラン審査を無料でしてくれる。その人達を中心に様々な専門家が支援グループとして被災地に来ている」(K.K氏)といった発言が挙げられる。このような発言から、自己の持つネットワークが従来とは異なる地域への拡大・内容の変化が生じたと見なし、これらを「ネットワークの新方向への拡大」と考える。このことについて竹井氏は、次のように発言している。

「今回の震災では大手企業が自分に声掛けしてくれる。通常であればけんもほろろである。そういったことで人脈が拡大している。大手企業では、通常では絶対に会ってほしくないだろうというレベルの人も会ってくれる。これは震災特有だろう。ネットワークが広がるスピードが速いという感覚よりも、むしろネットワークに付加価値がつく感じである」(竹井智弘氏へのインタビュー、前掲)

通常であれば会うことが不可能な人物や企業からの声かけがあることは、アンケートに回答した全員が体験している。起業家であり起業支援者でもある岩淵氏も、「首都圏の著名な起業家にアポイントをとった結果、相当な方との面談が実現し、支援してもらった。また、彼らのネットワークを利用して全国的にネットワークが拡大した」(岩淵勉氏へのインタビュー、2013年2月15日)と回答している。

ネットワークの新方向への拡大が、起業家に対してどのような影響を具体的に与えたかは現状では不明確な部分も多い。

2.5 震災によって起業した者のネットワークの特徴

震災後に起業した起業家の社会的ネットワークは具体的にどのような特徴を持つのかを明らかにする。これを検証するために、インタビューを行った10名の起業家に「自身が起業するに際して重要な相談を行った者を最大5人まで上げ、その者の属性及び接触頻度」について回答してもらった。さらに「相談を行った者」同士の関係性を起業家に回答してもらった。これにより、起業家と相談者(5人)の関係(紐帯)のみならず、相談者間が互いに知り合いか否かという関係(紐帯)の一端を知ることができる。この調査でのデータの特徴は、以下のとおりである(図表36を参照)。

第1に、ネットワーク密度である。紐帯数は6人全員が互いに知り合いの場合は30となる($30=6 \times 5$)。これによって調査者10人の紐帯数は最小で12、最大で24、平均で17.10、平均ネットワーク密度は0.57($17.10/30$)である。

第2に、起業家と相談者の接触頻度から、紐帯の強さの識別を行う。接触頻度を「①ほとんど毎日 ②少なくとも週1回 ③少なくとも月に1回 ④1月に1回以下 ⑤不明」の5段階に分類し、数字が少ない方が接触頻度は高いため、各々の番号の逆数で5人の平均を計算した⁵。その結果、最小は0.35、最大は0.67、平均値は0.47であった。

第3に、相談した者の属性を検討することによって、そのネットワークの同質性に関する状況を一定程度観測した。今回の調査では相談者が相談した人物の属性を、配偶者、同じ職場の人物等で11階層に分類した。その結果、全員が同じ階層に属している者が1人、5人中2人が同じ階層に属している者が5人、3人が同じ階層に属している者が4人であった。同じ階層に属している者が少ないほどネットワークが多様であると仮定する。例えば、相談相手の全てが家族あるいは会社関係者の場合は、そのネットワークは極めて同質性が強く、相談者の階層が異なる場合では多様性が確保されると想定される。この場合、相談者の多様性はビジネスプランの多面的検討という点から重要であると考えられる。

第4に、インタビューした起業家が起業に重要な相談をした人物のうち、震災後に付加されたノードを持つ者は10人中7人で70%であり、7人全員が震災後に知り合った人物が起業に当たって重要な要因となった人物と回答している。

Granovetterの「弱い紐帯の強さ」から考えると、「ネットワーク密度が低く、各ノードの多様性が高い中で起業した人物」が重要である。この組み合わせが情報の収集には効率的でありラディカルなイノベーションとの親和性が高いと考えられる。この組み合わせに該当する人物には、後述するK.K氏や首都圏の会社等との関係性によって起業したR.T氏、前述の原亮氏等がいる。

⁵ 計算例は以下のとおり。①②②③③の場合は、 $1 \quad 1/2 \quad 1/2 \quad 1/3 \quad 1/3$ となるため、計算は $(1+1/2+1/2+1/3+1/3)/5=0.43$ となる。仮に⑤が選択された場合は計算から除去する。したがって、接触頻度が最も高い人物が5人そろった場合は1となり、最も低い人物、すなわち④が全員の場合は0.25となる。

(図表 36 震災後の起業家の社会的ネットワーク)

NO	紐帯数 (30)	ネット ワーク 密度	頻度逆 数平均 (紐帯の 強さ)	同質性	震災後 に付加 された ノード	主事業
1	14	0.47	0.47	3	3	ソフトウェア
2	21	0.70	0.67	5	0	コーチング
3	12	0.40	0.46	2	2	教育関係 NPO
4	24	0.80	0.60	2	0	飲食
5	16	0.53	0.35	3	1	食品
6	13	0.43	0.42	2	1	食品
7	20	0.67	0.50	2	0	IT 教育
8	13	0.43	0.43	2	2	アニメ関係イベント
9	16	0.53	0.37	3	2	ソフトウェア
10	22	0.73	0.40	3	1	コーチング・飲食
平均	17.10	0.57	0.47	2.70	1.20	

(起業家へのインタビューから筆者作成)

2.5.1 起業者のネットワークの事例

本節では、起業家 10 人のインタビューから、本研究の社会的ネットワークにおける仮説である「ネットワークの拡大が起業に影響した」事例と「ネットワークの新方向への拡大が起業に影響した」事例について見る。さらに比較事例として、起業に関する相談者のネットワークが変化しない例外的事例についての検討を行う。

まず、ネットワークの拡大が起業に影響した事例として、震災後の付加ノード数が最も多い Y.I 氏の事例を検討し、次に、ネットワークの新方向への拡大が起業に影響した事例としてネットワーク密度が最も低く、外部との連携を利用した K.K 氏の事例を検討する。最後に、起業に当たって震災後に付加されたノードがないという例外的事例として、杉山健一氏を取り上げる。

2.5.2 図表 36 の N01 : ネットワークの拡大事例

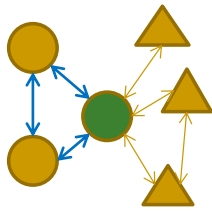
Y.I 氏は元 SE である。震災を受け起業を決意し、2011 年 8 月から子供向け IT 教育サービス(スマートフォン向けアプリケーションのプログラミング教育)を行っている。筆者のインタビューに対し Y.I 氏は、「自分の起業動機は、人のために何かできないかということが一番近いかも知れない」(Y.I 氏へのインタビュー、2012 年 12 月 21 日)と回答し、向社会的動機が起業の側面の一端であったことを認めている。

Y.I 氏の起業に向けたネットワークの拡大過程は次のようなものであった。同氏は震災前まで、仙台市内で毎週開催されている社会人向けの早朝勉強会に参加していたが、この会は震災後に開催が不可能となった。この時、同氏は早朝勉強会に参加していた有志数人と新たに別の勉強会を立ち上げた(2012 年時点の参加者は 80 名以上)。勉強会の立ち上げには、ヘアサロン経営者が場所の提供等で協力したという。同氏はこの勉強会の中で起業のノウハウを手に入れ、また、起業支援の専門家とのネットワークを構築している。

ネームジェネレーター調査によると、起業に当たって関係する紐帯数は 14、ネットワーク密度は 0.47 と平均の 0.57 を大きく下回っている。また、起業に関する重要な相談を行った者 5 人のうち 3 人が震災後の知り合いであり(すなわちネットワークのノード)、これは 10 名のインタビュー対象者の中では、新たな相談者の増加数が最も多い。

以下の図表 37 は起業家(中心の●)を取り巻くネットワークである。太線は家族間、三角形は震災後に付加されたノードを示す。

(図表 37 Y.I 氏の起業ネットワーク)

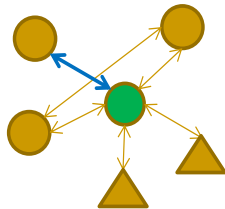


2.5.3 図表 36 の N03 : ネットワークの新方向への拡大事例

外部との連携を利用した事例として、NPO 法人を立ち上げた K.K 氏の事例がある。同氏は大手電機会社の子会社の仙台営業所長を退職し、教育関係で起業した人物である。同氏は起業に際して、自身が以前から世話になっていた会社社長に相談をしている。同時に、首都圏の起業家が震災支援として開設した起業講座を利用してビジネスプランをブラッシュアップし、竹井氏が主催する MAKOTO とのネットワークを構築した。この仕組みの媒介となったのは、主として Facebook である。K.K 氏は「震災後に大量の起業支援情報が Facebook で流れており、そこでは起業家セミナーで知り合った人達が、新たなセミナーの開催や首都圏の大手企業が無料で実施する起業家塾等の情報等を流してくれている。これらの情報を通じて、急速に友人・知人は増加していった」(K.K 氏へのインタビュー、2013 年 1 月 11 日)と回答している。K.K 氏は「震災後に知り合いになった人達が起業に非常に役に立った」(前述)とも回答している。図表 38 からわかるように、K.K 氏が起業に際して重要な相談を行った 5 人のうち 2 人は震災後の知り合いである。

K.K 氏の紐帯数は 12、ネットワーク密度は 0.4 とインタビューした起業家の中では最小で、相談者との接触頻度も 0.46 と平均値を下回っている。ノード間の知り合い状況も地元の会社社長間に限定されている。一方で、そのネットワークは地元経営者、首都圏起業家等、多様性が強い。このように K.K 氏は「弱い紐帯」で効率的に起業情報を取得している。

(図表 38 K.K 氏の起業ネットワーク)



2.5.4 図表 36 の N04 : ネットワークが経営資源を拡大した事例

杉山健一氏は、8 年前から仙台市内で数店舗のラーメン店を経営していた人物である。このうちの 1 店舗は津波で浸水したが、杉山氏は 4 日後に仮復旧させた。その後、2011 年 9 月、新たに「株式会社食むすび」を設立し、こちらは飲食店 3 店、従業員は 6 名である。

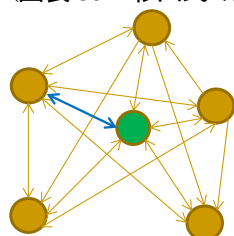
杉山氏は、多くの人に炊き出しとラーメンを提供して感謝され、改めて「食」の重要性・大切さを痛感し、地産地消と生産者・消費者との関係を強固にするため「食むすび」を起業した。杉山氏は、経営経験はあるが起業経験はゼロのため、妻(経営パートナー)と経営者の友人(30 代~60 代)に起業の相談をしている。ただし、相談した友人達(ネームジェネレーター調査では 4 人)は同業者ではなく多様な職業に従事しており、同業者間との相談という均質性は回避されている。杉山氏は「同業者ではなく異業種の友人達(医者・建設業等)と付き合う方が視野は広がるし、役に立つ」(杉山健一氏へのインタビュー、2013 年 1 月 22 日)という考えを持つ。杉山氏の紐帯数は 24、ネットワーク密度は 0.8 とインタビューを行った起業家の中で最も高く、相談者と接触頻度の逆数平均も 0.6 と高い。この状況からは強いネットワークと考えられるが、相談者の顔ぶれは多彩で、年齢も 30 代から 60 代と幅広い。

杉山氏の起業に関する相談者は、震災前後で変化はない。しかし、杉山氏は震災後に新たな原材料の取引ネットワークを構築している。同氏は「人とのつながりは深くなって広がっている。支援する人も取引

する人も」(前述)とも語っている。具体的な原材料の取引ネットワーク拡大事例として、同社の味噌・醤油は杉山氏が震災後に友人を通じて知り合った地元の風評被害に悩む会社の製品であり、野菜は従来から取引のある農家から推薦があった仙台市内の被災農家から新たに仕入れることになったものである。杉山氏の場合は、災害によって取引先の拡大という新たに経営資源のネットワークが拡大し、新事業戦略の根幹となったと考えられる。

このように、杉山氏も災害によるネットワークの拡大事例と考えることが可能であろう。

(図表 39 杉山氏の起業ネットワーク)



2.6 「機会の窓」は閉じて行くのか

今まで見たように、災害の発生によって起業に関する要件が活発化し、まさに「機会の窓」がその地域に開いたと考えることができる。

しかし、機会の窓は常に開いているわけではない。例えば Boschma(2007)の議論では「地域における機会の窓」(Window of Locational Opportunity)が産業クラスター、ハイテク・クラスターの形成には重要とした上で、しかし、機会の窓は徐々に閉じられていくとしている。このことは災害の場合にも応用が可能と考えられる。災害の場合は大災害であれば、本研究で検討したように機会の窓は起業に向かって開かれることになるが、特に社会的ネットワークを中心に都市、地域には復元力が働き、元の状態に戻ろうとする自己修復が始まる(自己修復を都市におけるレジリエンスに結び付ける概念として Zoli & Healy, 2012)。

一方で、経営学・経済学の視点から今回の震災を分析した多くの提言の中にも、従前の復旧に戻るのではなく新たな仕組みに移行するべきとの見解が多い。しかし実際の被災地の現状は、被災の状況にもよるものの、従来の仕組みに向かって急速に回帰していった事例が多い。地元の IT 企業の経営者は筆者の機会の窓に関する質問について、「震災直後は確かにそういうこと(筆者注：機会の窓)もあった。この地を実験場に考えている人達はいた。しかし、感覚としてはだいぶ少なくなってきたと思う。もちろん窓は閉じてはいないが、狭まっているのを感じる。そこを無理やりこじ開けようとするのは起業家だと思う」(地元 IT 企業の経営者へのインタビュー)と語り、いずれ閉じられようとする機会の窓に警鐘を鳴らしている。

すなわち、「機会の窓」は時間の経過とともに閉じて行くのである。

そもそも、本研究で検討した経済・心理・社会の3要件は永続的な要因ではなく、時間とともに収束して行く。経済的な要因、特に復興需要については震災後の一定期間を過ぎて、各種事業の進捗とともに日を追って減衰しており、これは阪神・淡路大震災でも発生している(藤本, 1999)。震災によって誕生した企業が新たな需要を創出し、地域経済を循環させるという内発的なプロセスが発動しない限り、災害のような外生的なショックによる経済的な影響は永続しない。同様に心理的要因も時間とともに低減していく。

さらに産業の性質にもよると推測されるが、企業間ネットワークは内向きに変化していくというオランダの研究がある。この研究ではスタートアップ企業は時間経過とともに近接性の高い、すなわち地域内の企業とのネットワークが増加していく可能性があることを指摘している。これは起業後の3年間の状況の取引を地域内外で比較すると、相当数の取引は地域内となっているとする(Schutjens & Stan, 2003)。このように企業間取引は、長期的に地域内に収斂していく可能性がある。現在でも災害時に豊富であった首都圏からの支援や行政からの支援メニューが減少しつつある。このようなネットワークが拡大していく動きが緩慢になり、機会の窓は閉じて行くことが想定される。

以上のような機会の窓が閉じられることを防ぐため、時間間隔の中でどのように検討していけば良いのだろうか。ここで経路依存性の議論が参考になると考えられる。Pierson(2004)が指摘するように、何らか

の経路に変化が生じて新たな経路が発生する場合、経路の初期の段階で発生した事象の影響力は、経路の後に発生するものよりも影響力が大きく、その経路をロックインするとする。とすれば、機会の窓が開いた初期の時点での各種の起業家支援策の充実や、その際に発生した起業家のネットワーク等が充実することが関係する。

災害における起業に関する機会の窓は、起業増加に資する経済性・心理性・社会ネットワークの3要因が復旧とともに震災前の状況に戻ろうとすることから、徐々に閉じられようとしていることは指摘されるべきである。ただし、このような経路依存性によって復元しようとする起業環境も、復元初期(すなわちネットワークやソーシャルキャピタルが破損した状態から元に戻ろうとする前)に新たな取り組みの導入とその成功事例の蓄積を積み重ねることを通じて、窓が閉じる時間を遅くする、あるいは窓の一部を開けたままにしておくという状態にしていくことは不可能ではないと考えられる。

以上のように、心理的要因と社会的ネットワーク要因も今回の震災によって、起業家増加の促進要因として働き、因果関係にとって重要な部分を構成することが明らかとなった。

特に心理的要因については、他都市との差異や震災前後の状況比較がアンケート調査で明らかになった。一方、社会ネットワーク調査は事例調査であるため、その仮説の完全な解明には未だ至らない。

心理的要因が重要になるのは、災害後に特徴的な要因であることによるものと考えられる。また社会的ネットワーク要因の背後にも、心理的要因が働いているとも考えられる。例えば、首都圏等からの利他的な支援が、被災地の起業志望者が持つネットワークを拡大する一因となった可能性は十分に想定されることである。

他方、起業支援に従事している者達が一様に指摘しているのは、「思い先行」の起業である。このような起業はビジネスモデルが脆弱であることも多く、起業した場合の先行きに大きな不安がある。この部分は拡大したネットワーク等をさらに利用しながら、改めて支援や再教育を考えていく必要もあるだろう。

第2部 起業家誕生の持続性の検討

第2部では、起業家誕生の持続性について検討していく。第1部で検討したように、短期的には起業家が増加するものの、復興需要の減少、利他性の低下、首都圏からの支援の低下等により、起業家の増加は一過性のものに留まる可能性がある。

それでは、災害後に起業家都市へと変貌したニューオーリンズでは、如何にして起業家誕生の持続性が培われてきたのか。そこでは第1部でも指摘した Idea Village に代表されるように、カトリーナの襲来前から地道に活動していた団体が、起業家を誕生させる土壌、すなわち起業家のエコシステムを形成してきたことが指摘できる。あるいは行政の間断のない支援策も重要な要因の一つであったであろう。

さらに一つの要因として、福嶋(2014)が指摘するように外部からニューオーリンズに移動してきた事実に着目する必要性も考えられる。ニューオーリンズと同様に、今回の震災においても首都圏を中心として外部から被災地へ移動してきた人材が地域の復興のみならず起業家活動に重要な役割を果たし、地域や関係する企業を変えようとする動きが見られる。このような外部人材の議論は決して新しいものではない。外部の人材が多様な知や新しい考え方を地域にもたらし、地域に新しい産業を生み出して行く原動力となることは、従来から「まちづくり」の分野では重要視されてきている。しかし、地域に高いスキルを持った人材を如何にして外部から誘引するか、という仕組みづくりに関しては、未だブレイクスルーが行われていたとは言い難い。また、仮に移動したとしても、その者が地域や組織にどのように受け入れられるかは極めて難しい問題であり、さらにどのようにしてその地域や組織を変えていったかということは、経営学的視点からは未だ十分に分析されていない。

以上の問題点を踏まえて、第2部に関係する具体的な仮説は以下のとおりである。

1. 起業経験を持ち、能力に秀で、多くの社会ネットワークを持った移動起業家は、被災地で重要なアクターとなっている
2. このような移動起業家は、企業や地域に少しずつ影響を及ぼしながら、地域の起業環境形成に大きな影響を及ぼす可能性がある

この仮説は次の2つの個別の問いから構成される。

Qa：移動起業家とは何か。その特徴はどのようなものか。

Qb：移動起業家が地域・企業にどのような変化を起こしているのか。その変化は起業家誕生の長期的な持続性とどのような関係があるのか。

本研究の第2部では、このような外部移動者という視点を用いて、災害後の起業家活動を検討していく。第1部では災害という非日常性が、人の移動を活性化させるという現象が確認された。第2部では移動起業家が地域に影響を与えていくことによって、地域に起業家誕生の持続性が作られ始めるという視点に立つ。そのため、第2部ではまず移動起業家という人々に分析の焦点を当てて意義や特徴点を検討し、次いで地域の起業家誕生の持続性について分析を進めていく。

第4章 移動起業家の理論化

1. 災害後における移動起業家の重要性

そもそも人口変動は、出生と死亡(統計的には自然増減と呼ばれる)、移動(同様に社会的増減と呼ばれる)という3つの要件から発生する現象である。この中で災害との関連性で重要となるのは、第1部でも見たように社会的増減、すなわち転出入による社会移動である。

社会移動が発生する要因は様々であり、多くの要因が複雑に混ざり合っている。例えば、経済学では移

動を次のように捉えていた。人は、地元と移動先に経済格差が発生すると、個人の合理的な行動の結果として移動を行う。すなわち、経済の状況によって異地点間の賃金に格差が生じ、移動するリスクを考慮しても得られる便益が大きい場合は、人は移動する。また、法律的な制限等によっても人の居住の変更は強制的に発生する。さらに、進学や社会生活における移動もあるように、社会との関係性の中に移動の原因が生じる場合もある(石黒他,2012 ; 上山,2014)。

以上のような原因をさらに遡って考えると、災害の発生が移動に強い影響を与える場合がある。例えば経済学の視点で考えると、第1部で検討したように、被災地における経済的事象(失業やビジネスチャンス、復興需要による賃金上昇等)が発生するため、経済格差(プラスもマイナスも)を引き起こし、多くの移動が生じることになる。

これを起業の視点から見るのが、本研究第2部の基本的なアプローチ手法である。起業という視点から見ると、以下の関係が問題となる。

災害の発生⇒移動の増加⇒起業の増加

国内の移動の増加と起業の増加に一定の関係があることは、第1部でも紹介した。国外でも同様な事例が観測されており、代表的な例は移民による起業である。移民による起業率の高さは注目されており、例えばドイツで行われた調査では、もともとその地域に住んでいた住民と比較すると、移民の起業率は高いことが明らかになっている(労働政策研究・研修機構,2012)。同報告によると、2009年のドイツでは、起業した40万社中、移民が設立した企業は13万社を占めた。移民の起業率が高い理由として、①高い失業率のリスクが存在すること、②移民には独自の社会的ネットワークがあること、③移民が持つ高いモチベーションと向上心、を指摘している。そもそも移動する高度な人材は、Saxenianのいうように「機会を認識する能力に長けている」と考えることができる(Saxenian,2007 ; 安田,2013)。だとすると、安田の指摘するように「機会を認識する能力はアントレプレナーの重要な能力」(Shane & Venkataraman,2000)といえるので、移動する人材はアントレプレナーとしての重要な要素を持っているとも考えられる。スペインへの移民体験を調べた最近の研究では、移民経験者は地元民と比べて創業へのリスクを低く捉える傾向が判明している(Hormiga & Bolivar-Cruz,2014)。

繰り返えすと、災害は起業者の移動を引き起こす重要な要因である。今回の震災を原因として、首都圏から被災地へ移動して起業した者の存在や活動が目立ち、被災地の産業や雇用の創出に影響を与えている事例がある。これらの起業家達を地元で起業した起業家、地元起業家と区別して、本研究では「移動起業家」と呼ぶことにする。移動起業家は各種の媒体に積極的に露出して注目を集めると同時に、雇用の拡大や地元への納税を通じて、復興を進める象徴的存在と見なされている(日経ビジネス,2014 他)。

さらに、近年の地方創生の流れや地域の産業政策における地域外人材の重要性、さらには外部人材による地元への知識転移の問題もまた重要性を急速に増している(内閣府,2015)。首都圏から地方へのU・I・Jターンは現在政府が進めるアベノミクスにおいては最重要課題となっている。

しかし、移動起業家に関しては移民の研究が蓄積されているだけであり、国内の移動に関する研究は多くはない。「災害後の起業家」についての研究自体が少ないため、「災害後の移動起業家」に関する研究は、ほとんど存在しない。しかし、前述したように移動起業家は被災地の産業や雇用の創出に影響を与えていることから、まさにこれらの点が重要となっているにも関わらず、その解明がほとんど進んでいないという重要な問題が生じている。

また、既存企業に対しても外部からの人材や大手企業からのプロボノ⁶等が、復旧や復興で大きな影響を与える事例が見られる。特に、先端的な情報を持ちつつ活動的な人物で、既存企業の新製品開発に重要な影響を与えている人物もいる。

このように災害と移動起業家を考える上で筆者が重要な示唆を受けたのは、ニューオーリンズにおける移動起業家の事例である。ハリケーン・カトリナ後のニューオーリンズでも大規模な人口移動が発生している。その数は諸説あるが、一説には40万人が域外へ避難し、その半数が戻っていないという

⁶ プロボノとは「社会的・公共的な目的のために、自らの職業を通じて培ったスキルや知識を提供するボランティア活動」と定義される(嵯峨,2011 P24)。

(Vigdor,2008)。また、逆に災害によって被災地に移動して起業する、あるいは起業家が被災地に移動するといった、「災害による移動と起業」という現象が発生している。前述した福嶋(2014)は、ニューオーリンズでは災害後に多くの人口移動が発生し、外部からニューオーリンズに転入して起業する者が増加したことを示した。福嶋はこれらの外部人材が、ニューオーリンズにおける起業家のエコシステムを形成する重要なアクターとなっていることを明らかにし、とりわけ高度な学歴を持った者がニューオーリンズへ移動してきていることを指摘している。今回の震災における移動起業家の学歴調査は、筆者が調査した限りでは行われていないが、各種のインタビューの状況を考えると大手企業からのスピンオフ組も多い。このことから間接的ではあるが、震災前よりも高学歴者が移動していることが予想される。

以上のことは、筆者も前述した Tim Williamson 氏にインタビューした際に、同氏から同様の指摘を受けている。

「起業の非常に大きな割合を占めているのは、U ターンして来る人たち。地元出身者。災害によってニューオーリンズを起業家の新たな実験室と見るようになって、地元に戻ってきた人。I ターンの人や U ターンの人両方がある。外から来た人は地元のネットワークにアクセスを持つということが重要で、そこに、エコシステムが大事な役割を果たす」(前掲)

ここには、第2部で重要となる論点がすでに多く含まれている。第1に、移動起業家といっても様々なタイプの人物が存在するが、地元と何らかの関係のある者(上記ではUターン人材)が大きな割合を占めていることである。第2に、起業家は被災地を、起業の新たな実験室と見なす先進性を持っていることである。第3に、移動起業家にとって地元の人とのネットワークを構築することが事業の遂行上は重要であるが、移動起業家と地元をつなぐシステム(ここではすでにエコシステムと明言されている)もまた重要であることである。

移動起業家の先進性については、ニューオーリンズで復興に取り組んでいるルイジアナ財団ダニエルズ理事長も、「被災地入りしたボランティアのなかには『何か新しい事業を起こそう』と意気込む才能ある若者が多くいた」(2014年10月31日付 日本経済新聞)と語っている。被災地である東北を課題先進地と見なし、そこには多くの可能性があるのではないか、というある意味で楽観的な思考が多くの人材を呼び込んでいることは、多くの起業家、起業支援活動家が述べている(例えば日経ビジネス2014年3月10日号、日本版Forbes2014年9月号)。

この「新しい事業へのチャレンジ感」「新しい地域をつくる」という視点は、被災地で起業支援活動に従事する渡辺一馬氏(一般社団法人ワカツク代表)も、次のように語っている。

「外部から支援しようとする、起業しようとする人は、被災地を助けようとする人がいることは確か。ただし、私の周りの人は『ワクワク感』『新しい未来を作る喜び』という理由で参加する人が多い。先ほど指摘された『震災で古い体制が破壊される』『震災で新たなビジネスチャンスが生まれる』といったことに直面する期待感といったことが大きいと思う」(渡辺一馬氏へのインタビュー 2012年12月5日)

このような先進性は、経済的な移動誘引とは異なる心理的な要因であろう。むしろ災害という特殊事情に特有の現象ともいえる。この災害が誘引する要因についての移動と起業の関係についても、事例が少なく明らかになってはいない。

以上をまとめると、災害という特殊な状況では特に移動者が増加し、被災地に新たな可能性を求めた人物が被災地に集まっている。さらに、外部からの人材は被災地に新たな産業、起業のエコシステムを形成する可能性がある。しかし、このような人物の行動や特徴については未だ明らかになっていない。

第2部では第1部の地元起業家と異なり、このような人物が起業やイノベーションを創出するに至るプロセスと特徴について分析していく。そのため、まず第5章では4人の起業家を取り上げ、移動起業家の特徴点について考察していく。次いで第6章では、移動起業家の中でも特に地域や企業に大きな影響を与え、その後の持続性の萌芽を作っている者に焦点を充てて、移動起業家の可能性について検討を行う。

2. 移動起業家のアンケート調査

移動起業家の数量的な分析においては、第 1 部第 1 章で前述した「仙台市起業家調査」(2014a)が参考になるので、まずこの結果を見てみよう。

この調査は、仙台市経済局が 2014 年 1 月から 3 月にかけて、有限責任監査法人トーマツとともに、起業家及び起業を目指す人々に対して郵送アンケートと面接調査を実施したものである。調査を行った理由は、仙台市が今後の戦略策定を定めるに当たり、特に起業促進を重点的な戦略と位置付けたことによる(仙台市 2014b)。前述のニューオーリンズの状況を参考にしながら、仙台市としては、起業家が今後も継続的に増加し、産業創出、雇用拡大等を生み出す主体となることを求めている。そのためにはまず、起業家及び起業家予備軍の人物像を明らかにする必要があった。

この調査は仙台市の他、開業率の高い福岡市(前回の経済センサスでは開業率が指令指定都市 1 位)と札幌市(同 2 位)、参考事例として東京都を対象にして、商用データベースから無作為抽出して実施した。対象数は各都市の震災前に起業した者 200 名、震災後に起業した者 100 名、起業家予備軍 100 名(仙台市は 200 名)を集めた。すなわち必要サンプル数に達するまで、抽出を繰り返し、対象者にアンケートを発送したものである。今回の調査では、様々な先行調査(例えば日本政策金融公庫の新規開業に関する各年度調査等)を参考にして設問を構成した。それに加え、移動との関連性を考慮して、震災後(2011 年 4 月以降に)上記の 3 都市に移動して起業した起業家に関する調査項目を設定した。

それでは移動起業家は地元起業家と具体的に何が、どのように異なるのだろうか。前述のアンケート調査がそれに対する答えの一端を示してくれている。図表 40 は地元起業家と移動起業家とで、「将来、(事業対象として)目標とする最大の商圈」がどのように異なるかを比較したものである。商圈の範囲を回答した起業家 849 人(うち地元起業家 716 人、移動起業家 133 人)について分析を行った。この表を見ると、移動起業家よりも地元起業家の方が相対的に狭く商圈を設定する傾向が強いことが分かる。

(図表 40 目標とする商圈の範囲(仙台、福岡、札幌の合計数字。複数選択のうちの最大の商圈))

	各県内	地域 ¹⁾	全国	海外	合計
地元 起業家	201	190	157	168	716
	28.1%	26.5%	21.9%	23.5%	100%
移動 起業家	18	34	34	47	133
	13.5%	25.6%	25.6%	35.3%	100%
合計	219	224	191	215	849

・地域は東北・関東等を指す

(仙台市起業家調査(2014a)より筆者作成)

成長意欲が高い起業家は、商圈を広く設定する傾向にあると考えられる。その意味で移動起業家は首都圏等での活動が長い場合は、その商圈範囲を地元起業家よりも広く設定すると想定される。

3. 移動起業家に関する先行研究

3.1 移民と起業

移動と起業に関する研究として、経営学の分野では移民起業家についての研究がある。祖国を離れて新天地へと移り住み、その地で起業した移民起業家の研究は、「移動」という形式が移動起業家に類似した存在である。

この分野の代表的な研究である Aldrich & Waldinger(1990)は、①移民社会内での市場創設と小規模ビジネスの誕生、②移民同士のネットワークによるビジネスの拡大(華僑のネットワーク研究等)、③移民して起業する者の性格的な検討、を特徴的なトピックとして取り上げている。また Fernandez & Kim(1998)ではアメリカに移民した4つの民族(韓国・中国・インド・ベトナム)の違いによって、民族間の自営業の比率が異なり、それはアメリカにおける移民労働者の労働市場が、どの程度移民にとって不利であるかによることを明らかにした。様々な研究では移民同士の間で市場が形成され、仲間内のネットワークを重視し、移民先の労働市場に溶け込むことが難しく、結果として移民内の市場を対象にして、移民の自営率は高くなることが示されている。他方で高学歴者を中心とした移民研究もある。シリコンバレーにおける移民の研究としては Saxenian(1996,2000)等がある。積極的に移民を受け入れ、起業を進めるための国家政策としては、産業クラスターを形成するため外部から科学者等を招聘することを政策として実施している事例がある。例えばイスラエルは、ハイテク・クラスター形成を行うために積極的に移民科学者の拡大政策(Avnimelech & Teubal,2006)を行っている。

さらに移民ではないが、移動起業家の一形態として Saxenian(2007)の研究がある。これは先進国へ留学し、留学後に母国へ戻る移動起業家の研究である(Saxenian,2007)。これらの者達は、祖国からアメリカ等の大学に留学して学位を得た後、その地(主にシリコンバレー等のハイテク先進地)で、ネットワークを築いた後、母国に戻って起業する者を指す。Saxenian(2007)はこの者達を「現代のアルゴノーツ」と呼んだ。アルゴノーツとは神話に描かれている冒険隊を指す名称で、異国を探検し故郷へ戻る者達である。これらのアルゴノーツの中には、シリコンバレー等のビジネスの環境や流儀を母国に移植することによって、旧来の母国のビジネス環境を変えて、新たに起業先進地へと変化させることを牽引して行く者もいる。

この他、最近の新たな移民起業家として「和僑」の存在がある。和僑とは海外における日本人起業家を指した造語であり、「華僑」に倣ったものである。渡辺(2007)は中国、モンゴルで起業した日本人15人を取り上げ、その起業動機等をインタビューしている。渡辺はこの中で、これらの者が和僑となった要因として、①2000年前後の起業ブーム、②現地駐在員の独立、③市場の有望性、を上げている。同様に、堀内(2012)は中国で起業した日本人60人以上へインタビューを行った。その結果、これらの起業家の多くは1970年代生まれ以降の世代で、日本で生き甲斐を見いだせずに転職を繰り返した者であり、急成長する中国で起業していくことを選択した者であることを示している。

これらの先行研究では、移民起業家が起業する地域にすでに所在する移民間のネットワークやコミュニティの役割を重要視するとともに、それらをすでに存在するものとして、いわば所与と見なしていることに特徴がある。このようなネットワークを重視した分析は、高橋(2008)の指摘するように地域エコシステムの分析と親和性が高いとされ、シリコンバレーのような産業クラスターを生み出すための「場」と多国籍人材の流入に関する説明に使用されてきた経緯がある。

しかし、震災後に移動してきた起業家にとって、彼らをサポートしたり資源を提供してくれたりする起業家間の水平的なネットワークが、起業する地域に当初から形成されていることは、むしろ少ない。さらに、移動者間の縦のつながり、すなわち後輩起業家を支援する先輩起業家間のコミュニティもほとんど存在しない。このため、移民起業家の分析視点を直接に移動起業家に応用することは、起業家に特徴的な性格を検討することを除けば妥当ではない。

3.2 ストレンジャー

移動する者を移動した場所、すなわち外部から来た者として見る視点では、「ストレンジャー」(よそ者)

の視点がある。もともとストレンジャーは、Simmel(1999)によって示されてきた社会学の議論であり、このため経営学、経済学の視点から「よそ者」を論じることは少なく、ほとんど理論化されてこなかった。Simmel はよそ者の特徴点を客観性にあるとして捉え、内部の議論に囚われない外部からの視点を提供する者がよそ者であるとした。他方、Schutz はストレンジャーを集団への帰属意識を持つ者と捉え、Simmel と異なった解釈を打ち出している(須藤,2012)。近年になって「よそ者」論は、地域づくりの視点から積極的な議論が進められている。

例えば、「地域起こし」の視点からストレンジャーを議論した敷田(2009)は、ストレンジャーを「地域外から地域にきた住民以外の人や、身内でない他者の一般的総称」と定義している。このような人物は地域づくりにおいて大きな効果をもたらす(敷田,2009)ばかりではなく、当該地域や企業がこのような人材を地域外あるいは異業種・異分野から受け入れることで、「既存概念からの脱却を図り、新たな製品の開発に成功するケースが少なからずみられる」(柴山・丹下,2010)ともされ、ストレンジャー(よそ者)はイノベーションを促す人材とされることが多い。

しかし、ストレンジャーの視点での地域づくりやイノベーションの解明は、未だ課題が残されている。それは従来の研究が、敷田(2009)が指摘するように「ほとんどが地域づくりによそ者が貢献しているとの事実の報告、あるいはその『成果』について言及しているだけ」であり、「よそ者」が参加することによって、どのようにイノベーションが実現されていくのかのプロセスの研究がない(柴山・丹下,2010)ことにある。すなわち、よそ者論の本質である客観性を持って外部からの視点を提供するという機能が、組織における外部人材の多様性、資源探索手法と関連する重要な要因であると考えられるが、未だ明確に分析されているとは言い難い。

むしろこの分野は、近年では外部からの「若者・馬鹿者・よそ者」期待論として拡大し、「まちおこし」の切り札として行政を中心に検討され始めている。すなわち前述したように 2015 年における「地方創生」の議論の中では最も主要な話題であり、政策形成が検討されている分野でもある(内閣府,2015)。このように「よそ者」は、政策担当者が実務的な活動の中で議論している問題である。

3.3 移動起業家と外部からの知識移転

今まで見たように、移動起業家は新たな知識を外部から地域や企業へ運ぶ役目があると考えられるが、このような外部からの知識移転はどのような仕組みで行われるのか。

外部からの知識移転に関する研究は、現在まで膨大な数の理論・実証研究が行われている。例えば、村上は知的人材の国際移動を研究する過程で、移動する知的人材が果たす役割として「知識の運搬」「知識の移転・交換のチャンネル」「知識の獲得とネットワークの形成・拡大」「多様性による知識創造プロセスの促進と阻害」4 点を指摘している(村上,2015 p.49-51)。青島(2005)も「技術者や経験者が社会や組織の中で経験する『移動』や『異動』がイノベーションの創出に影響を与え」ており、「移動が人々の新たな出会いにつながり、それがイノベーションに必要とされる地域融合の確立を高めると考えられる」と述べ、移動とイノベーションの間の関係性について指摘している(青島,2005 p.34)。一方で青島は、半導体技術者・研究者 718 人を対象にした同研究の結果として、技術者の移動が技術成果と負の関係にあることを指摘している。青島によれば、移動を介したイノベーションの創出には 3 段階のプロセスがあり、第 1 に技術者による専門的な知識の蓄積とネットワークの構築、第 2 に技術者の移動、第 3 段階に移動者が移動先の技術者と直接的なやりとりを行うこと、である。青島は移動が技術成果に結びつかない理由として、第 3 段階に問題があるのではないかと仮説を提示し、「移動者を介して知識の融合が起きるためには、移動者が移動先の組織の人的ネットワークに組み入れられ、自らの持つ知識や、自らの情報チャンネルを通じて得られる外部情報を積極的に開示するよう動機づけられる必要がある」としている。この移動先の組織(あるいは地域)に受け入れられるか否かは、移動起業家の事業について重要な示唆を与える。

このような外部からの知識を吸収する能力について指摘したのは Cohen & Levinthal(1990)である。Cohen & Levinthal は、企業の外部知識の吸収能力はその企業が持つ技術蓄積、すなわち R&D 投資に依存するという経路依存性を持つことを明らかにした。

また、Chesbrough は大企業がスタートアップ企業とのコラボレーションを進めることを通じて、外部

からの知識や技術を内部に取り込むこと、すなわち「企業内部と外部のアイデアを有機的に結合させ、価値を創造する」というオープン・イノベーションを提唱した(Chesbrough,2003,2011)。

外部人材による知識移転は、例えば Song.et.al(2003)では移動人材の知識が利用される条件として、技術者が雇用された会社の技術の拡大と地理的な拡大に資する場合を指摘している。また Almeida & Kogut(1999)は、技術者の会社間の移動が知識のローカリゼーションに影響を及ぼすとしている。

外部の知識は移動起業家自身が持ち、それを企業や地域に運び込むだけではない。現在であれば起業家や企業が、消費者やWEB等、企業の外部にある知識を利用することも増えてきている。このような視点からの研究では、Hippel(1988,2005)によるイノベーションの研究がある。Hippel は、従来のイノベーションを起こす主体は供給側(=生産者)であるとの視点を覆し、需要者側(=利用者)もイノベーションを起こす可能性があることを指摘し、イノベーションの源泉が複数あることを示した。Hippel によって、リードユーザーと呼ばれる先端的な利用者は供給側が予期しなかった使用方法等を提案し、ユーザーがイノベーションを牽引する事例が明らかとなった。他方、リードユーザーを「集団」で捉えること、すなわちリードユーザーが所属するコミュニティの重要性が指摘されている(小川,2013)。特にコミュニティのプラットフォームが WEB 上に設けられた場合、リードユーザーのコミュニティの役割が検討されている(Shah,2000 ; von.Hippel,2001)。例えば、音楽制作作用のソフトウェアに参加するリードユーザーの事例(Jeppesen & Frederiksen,2006)がある。一小路(2010)は企業主導型のユーザーコミュニティをまとめて、ユーザーには製品改良の利益がもたらされると同時に、会社はサポート費用が低減してコミュニティの管理が容易なり開発費用が低下する、という相互利益の効果があることを明らかにした。藤田・生稲(2008)は「Yahoo!知恵袋」の事例を通じて、ユーザーの参加を促すための企業の取り組みを分析した。Shah(2006)はオープンソースの参加者の研究から、ユーザーは開発が終わるとコミュニティを去るが、残った参加者は趣味的な人々(ホビイスト)であり、これらの人々は長期的に重要な存在となることを示した。

以上から移動起業家の先行研究においては、以下の点が明らかにされた。第1に、移動起業家については移民研究の成果を利用することができるが、それは主として起業家の性格的な部分にとどまること。第2にストレンジャーという視点で、社会学から「よそ者」と位置付けられている人々が存在し、地域に大きな影響を与えること。第3に、外部から新たな知識を運ぶ仕組みについて、移動者が移動先にどのように受け入れられるかが、極めて重要なこと。第4に、外部の知識を具体的に企業の製品開発に組み込む仕組みに関する研究が進んでおり、その知識はWEB上にもコミュニティとなって存在することである。

以下の章では、先行研究の知見を活かしながら、災害という現象によって誕生した移動起業家の特徴と地域を変革し、起業家誕生の持続性への萌芽を検討していく。

第5章 移動起業家の事例分析－Ⅰ

本章では、震災後に被災地に移動して起業した4人を事例として取り上げる。

本章で明らかにするのは、問題意識の Q2a、すなわち、「移動起業家とは何か。その特徴は何か」である。そのため、東日本大震災後に被災地に移動し起業をした移動起業家4人の経歴、事業の特徴を検討する。さらに、先行研究における Schutz の議論にあるように、地元への帰属意識とそれを支える地元の受容という視点を探求する。

1. 事例1：早瀬渉氏(ラポールヘア・グループ代表取締役)

早瀬渉氏(37歳)は岐阜県出身で、石巻市・仙台市・名取市等で美容院チェーン(ラポールヘア・グループ)を経営している。同氏は今回の起業が2社目となるシリアル・アントレプレナーである。

早瀬氏は2000年前後のベンチャー三銃士とよばれた人達に影響を受けたという。当時、ベンチャー三銃士と呼ばれたのは南部靖之氏(パソナ)、孫正義氏(ソフトバンク)、澤田秀雄氏(エイチ・アイ・エス)であった。早瀬氏は、これらの人物に影響を受け、20歳の頃より起業を意識した。当時の心境を、「こんなまぶしい存在はないなということで、僕も社長になりたいというのが最初だった」と早瀬氏は語る。そして早瀬氏は、起業に関する知識を収集するため、ワタミの渡邊美樹社長を始めとして様々な起業家を訪ねて教えを受けながら、自身も積極的に起業セミナーに出席していた。

「オンリーワンで No.1 のビジネスモデルを作りたいと思っていて、美容の中でもまだ確立されていない分野であったクイックメイクという分野で、24歳で独立しました。これをやったら面白いかな、ということをはたすら探した2年間だった。起業に関するセミナーに行きまくり、本を読みまくり人にも会いました」(早瀬渉氏へのインタビュー 2013年11月6日)

早瀬氏は前述のベンチャー三銃士の全員に会ったという。また、最も影響を受けたのはワタミの渡邊社長ともいう。このような先輩起業家からの影響を受けた結果、早瀬氏は24歳でコスメ企業「アトリエはるか」を名古屋で立ち上げた。その後、同社を7年間で30店舗・200人を雇用し、売上8億円の企業に育てた。「アトリエはるかを作った時のモチベーションは、お金持ちになりたいということだった」と早瀬氏は語る。この事業で成功を収めた早瀬氏だったが、しかし、その後この事業をパートナーに売却して、フランスに本拠を置く大手ヘアサロンであるモッズ・ヘアの日本法人であるモッズ・ヘア・ジャパンに入社した。そしてここでも、短期間のうちに営業担当の役員となる等、重要な役割を担っていた。

「僕が入った時、モッズ・ヘアも成長が止まり模索している時期でした。終わったブランドという意識がありました。僕がヘアメイクを中心としたヘアメイクアーティストのチームを構成してブランドのブランディングをしていこうということで部長待遇という立場で入社しました。その後、直営店の最高責任者になり、FCを含めたサロンの最高責任者になってくれということになり、1年後にサロンを担当する役員になった。2005年に入り2006年に役員になった。その時にマーケティング事業部を作るということになって美容業界を改めて調べてみました。」(前掲)

早瀬氏のモッズ・ヘア・ジャパンにおけるキャリア形成は、同社のブランド構築から始まり、営業を経てマーケティングの責任者と進んでいった。そして美容業界のマーケティングを行うに当たり、早瀬氏は美容業界の内情を詳しく調べた。このことは、その後の被災地での起業に当たっての重要な意味を持つことになる。

早瀬氏自身は特に東北に縁のある人物ではない。本人も自身と東北との震災前の関りは、勤務していたモッズ・ヘア・ジャパンの役員と東北支店との事業上の関係だけであり、それ以上の特別な関係を持つてはいなかったと語っている。

しかし、3月11日の震災発生後に早瀬氏は被災地での開業を決意した。そのため、2011年4月末でモ

ッズ・ヘア・ジャパンを退社した。その後、早瀬氏は岐阜に戻ってビジネスプラン等を検討し、2011 年 11 月に宮城県石巻市に美容業の第 1 号を開店し、翌 2012 年 3 月に 2 号店を開店した。早瀬氏は現在、宮城県で 7 店舗を経営(2 店はフランチャイズ)しており、全体で 72 名の雇用(2013 年 6 月時点)を行っている。

(図表 41 石巻市に開設した同グループ 1 号店)



(ラポールヘア・グループホームページから引用)

1.1 早瀬氏の起業動機

早瀬氏は震災を東京で体験した。直ぐに、モッズ・ヘア・ジャパンの関係者に連絡を取りながら、東北の各店舗への連絡に当たったという。早瀬氏は発災直後には「物資のボランティア等を行おうとした」と語る。しかし、東北の被災状況を知るにつれ、被災地に雇用を創出するという考えを持つに至った。ボランティアから起業に至る心境の変化を早瀬氏は次のように語っている。

「今まで金儲けしようとか自分が社長になろうとかの感覚で生きてきたが、震災によって何かしなければならぬ、でも何が出来るだろうと考えました。自分も物資支給をやろうかとは思ったが、自分達は企業家だと経営者だと。経営者がやるべきことはなんだと。その時に阪神の事例と関東大震災の事例を調べて、これは過去に学ぶべきだと思いましたね。三木谷さんも親しい人を亡くし、翌年に楽天の前身の会社を作って今のような大企業になった。これは震災後に生まれた起業家の代表的な例じゃないかと思って。

関東大震災は洪沢栄一が 80 代くらいだったんだけど、3 日後には応急施設を作り、10 日後には資金を流通させる仕組みを作って。事業を復興させるということが、街の復興につながるということで。これだなと思った」(前掲)

ここには被災者を支援するために、起業経験のある自分自身が美容業界で雇用を創出するしかない、という強い動機が存在している。同時に過去の事例から、大震災のような逆境における起業家の存在を自身が意識し、自らの行動指針としたことがうかがえる。これは先に見たように、早瀬氏が 20 代で最初に起業した時点と今回の起業とでは心境の変化が大きいことを示している。

「震災を受けて起業に着火するものはあると思う。僕が 24 の時に立ち上げた起業の感覚は、何が儲かるんだろうとか、経済性有為の考え方だった。そこに誰もやっていないという独自性がある。そして、もうかつたら社会に還元しようという社会性がある、という考えでしたが、震災後は真逆で、社会性がある、独自性がある、経済性があるという考え方にがらっと変わった。何が世の中に必要とされるんだろうという社会性から始まって、その後に利益へと」(前掲)

しかし、早瀬氏の起業動機はそれだけではなく、ここに至るまでには早瀬氏が美容業界に対して持って

いた問題意識も強かった。早瀬氏の起業動機を見ると、「業界構造の問題点を改善し、新たなビジネスモデルを作る」(前掲)ということも意識している。石巻市は被災によって、早瀬氏のいう業界構造問題を明確に顕在化した特徴的な街であった。

1.2 業界構造の問題点と地域の経営資源の積極的な利用

以上の早瀬氏の起業の出発点は、以下の3点にまとめられる。

第1は、美容師業界が持つ構造的な問題への危機意識である。日本の美容師業界は、結婚や出産によって仕事を離れた20代から30代の女性元美容師の復職が難しいという問題がある。

「基本的には全く変わらない業界。師弟関係があって学生が美容学校を出て入社してアシスタント期間を終えてデビューして、何年かしてやる気のある人間は何人か連れて独立して、そこが軌道に乗れば店舗展開するし、乗らなければ無くなるし、ということをずっと繰り返している業界です。市場規模は美容と理容併せて2兆円くらい。外食の30兆円とはだいぶ違うが、零細企業がいっぱい。店舗数は日本では美容室が20万件ある。コンビニは5万件。

日本に美容師免許を持った人は約100万人いるが、実際に働いているのは約40万人に過ぎない。さらに、女性の場合は結婚・出産を機に美容師を辞める人が相当数に上る」(前掲)。

早瀬氏はモッズ・ヘアで営業担当役員であり、同時に市場調査も担当していたため、女性美容師の復職の問題意識を強く持っていた。

第2は、元美容師の復職指向という「供給」ニーズの発見である。早瀬氏は石巻市の経済復興状況から、結婚によって現在は美容師を辞めている女性も家族の収入の低下に直面している現状を捉え、仕事を辞めた美容師の潜在的な供給能力があることを見出した。これにより、今まで資源化されていない元美容師の資源化という方針が定まった。さらに既存店舗の消失により、働き口を失った女性美容師が働き場所を探すという労働需要も大きかった。

「働ける人に機会を提供することが、みんなやれることなので。特に被災地に来て旦那さんの給料が減っている現状もあったので、これはママさん美容師に着目しようと思ってビジネスモデルを組んだ」(前掲)

第3は、被災地における美容業界への「需要」の把握である。例えば石巻市では、美容室が元々約1,000軒存在したが、震災で200軒から300軒が被災したとされている。したがって、生活が落ち着くと美容のニーズが高まるはずだが、前述のように需要に対応する供給力がなかった。

「もともと1,000軒位の美容室が石巻にあったことはマーケティングで分かっていました。その中で、津波被害で200~300店舗が流出していることも分かっている。日本の美容業界の1店舗当たりの従業員は2.5人が平均値です。×200店舗とすると500~600人が亡くなったり、職場が無くなったりした。これが最大被災地だろうということで、第1店舗目は石巻を選びました」(前掲)

以上のように早瀬氏は、長い業界経験の中から、構造的な問題に対する問題意識を常々持っていた。そのような問題意識をもっていたからこそ、震災後いち早く被災地特有のアンバランスな需給を発見し、そこに事業機会を見出していたのである。

1.3 事業の特徴

それでは早瀬氏はこのような事業機会の発見から、具体的にどのようなビジネスモデルを構築したのか。最も大きな事業の特徴は、女性元美容師の復職を進める仕組みを構築したことである。

前述したように女性美容師は結婚や出産によって仕事を辞めることが多いことから、20代から30代の元美容師の数は相当数に上る。彼女らは美容師の資格をもつが、子育てに適した就労環境がないため就業をあきらめなくてはならず、未利用資源となっていた。彼女たちを資源化するために、早瀬氏は原則として美容室には託児施設を併設している。この託児施設は美容師だけではなく顧客も利用でき、さらに託児施設で英語教育も始めている。自分の子供がすぐそばにいるという安心感は、美容師・顧客の双方から好評である。

さらに美容師の雇用形態も2種類を用意し、短時間型と業務委託契約型を併設している。短時間型は1日数時間の勤務という形態をとっており、フルタイムで働けない美容師にも対応している。業務委託契約型は美容師が早瀬氏から椅子を借り、売り上げの55%を早瀬氏にわたす営業形態であり、アメリカでは一般的なビジネスモデルであるが、日本での導入はほとんど行われていなかった。この理由について早瀬氏は、日本独特の問題として以下のように語っている。

「日本の場合は社員教育の必要があるので、社員教育が少ないフリーの美容師で構成されるこのような契約を行おうという経営者は少ない」(前掲)

一定程度の質を維持しようとする日本の業界慣行から考えると、徒弟制度のような業務形態を採用しやすい。しかし一方で、このような業界慣行が女性の退職を促しているため、多様な労働形態を採用することは女性の社会進出の点からも今後極めて重要になる。したがって、このようなフレキシブルな勤務形態は、小さな子供を持つ美容師にとっては非常に仕事をしやすい環境を提供することになる。

早瀬氏は以上のような仕組みを用意して美容師の募集を進めた。地元の新聞に募集チラシを入れ、元美容師への訴求を図った。一見、古風かつ単純な手段にも見えるこの方法が、実際には大きな効果があった。

「美容師は雇用保険に加入していないため、職探しではハローワークを利用しない。ハローワークは全く縁がないところ。地方では口コミやチラシ等が十分に効果はある」(前掲)

早瀬氏はシンプルに新聞の折り込みチラシを利用して、せいぜい1人か2人が面接に来れば良い方とされる業界慣行の中で6人を集めた。この6人という数字には、早瀬氏とともに地域を回っていた美容品卸会社の社員は驚愕したという。「通常、こんなに集まらない」と早瀬氏は語る。このため当初事業を進めるに当たり、人的な問題はなかった。被災地では復興需要による人の移動が激しいため、通常は人的な問題がネックとなって成長にブレーキがかかる事例があるが、早瀬氏はその部分の回避にも成功している。

早瀬氏は地元の不案内さをカバーするため、石巻市の現状を良く知る前述した美容品卸会社の社員とともに地元を回って雇用・不動産情報を集めている。早瀬氏は石巻市の第1号店候補のために、震災後の石巻市を探し回った。しかし、主な物件は復興需要の関係もあり、コンビニチェーン用地等として抑えられていたという。このうち、オーナーの1人が早瀬氏の思いに共感し、「本当なら、津波で骨組み状態になった物件だったので、売りに出するか、しばらく放置しておくつもりだったけれど、賃貸物件にしてあげる」との協力があつた(田久保,2014)。さらにこのオーナーは、躯体工事やトイレ工事の一部等を自ら負担することを申し出た。このような地元の協力の下に開設したのが1号店である(写真参照)。

さらに、地元の経営支援団体MAKOTOの協力を受けたことにより、首都圏からの経営支援に関する情報を素早くキャッチすることが可能となった。MAKOTOとの協力で最も大きな事例は、2012年12月、三菱商事が復興支援のために設立した三菱商事復興支援財団から10年間の契約で4,000万円の融資を受けることに成功したことである。この情報をMAKOTO代表の竹井智宏氏から入手した早瀬氏は即座に獲得に動いた。厳しい審査の中、早瀬氏はこの資金を獲得したことについて、「資金が厳しい時にこの融資で店舗拡大に弾みがついた」と語る。

1.4 早瀬氏の起業家としての特徴

事業展開を支えるに当たり、早瀬氏自身の経営資源として最も特徴的なものは長年の業界経験である。

同氏はこれに加え、「経営者のスピード感」についても次のように言及している。

「震災の後のあの 1 週間は、みんな何かしなければと思っていました。時間があれば行動できる。しがらみもあるし。生活もあるし。我々やってきた連中はいつでもやれるという自負もある。だからシリアル・アントレプレナー。

我々のように一度経営をしたことがある者は、何かをいつでもやれるという自負もある。普通の起業家は考えて、考えて、このタイミングでやろうという助走が必要。ぼくらはそれを知っているので、タイミングさえ合えば明日にでも起業しようというスピード感があるし、イメージを持てる」(前掲)

このように、過去に起業を経験した者の事業を構想するスピードは速い。震災という非常事態の中で、この速さは資源獲得においても非常に重要となった。さらに早瀬氏は、被災地に移動して来た仲間の起業・経営感覚と地元の人の感覚との違いについて、両者は明らかにスピード感と経営資源に対する感覚が異なることを指摘している。

「今回、この地で起業が増えたのはそういう理由(筆者注：スピード感を持つ者が多いということ)からだと思う。震災後に東京出身で、こちらで起業した人は多いような気がする。東京のメンバーが集まると議論が速い。ないものはないのだから議論してもしょうがないと、じゃあこうしたらいいんじゃないかというアイデアが出る。決断スピードが速いのが特徴」(前掲)

早瀬氏は「資源がないことに対する対応」が東京と地元起業家との大きな違いと指摘する。資源がなければ作れば良い、という思考でもある。そして資源を作るということは、自分以外の専門家に必要な知恵を借りること、そのような専門家を仲間に引き込むこと、さらに資源と見なされないものを資源化することを意味する。したがって、その資源探索は必然的にネットワーク指向性となり、資源創出に関連することになる。特に、資源探索をネットワークに求めようとする発想は、スピードを確保することを極めて重要視する移動起業家にとって重要な特徴と考えられる。

起業するに当たっては、その産業、業界経験があることが企業の成長に関係する、との先行研究が多い(芦塚,1999 ; Bygrave & Zacharakis,2008 等多数の研究)。早瀬氏の全てが揃わなくとも起業するという感覚や、早瀬氏が長年コスメ美容業界にいた経験を基にして同じ分野で起業したことは、既存の知見とも一貫する。

2. 事例2：御手洗瑞子氏(気仙沼ニットイング代表取締役)

気仙沼ニットイング代表取締役である御手洗瑞子氏(29歳)は東京都出身である。同氏は東京大学を卒業した後、大手経営コンサルタント会社であるマッキンゼーに入社し、約2年勤務した。その後、同社を退社してブータンに赴き、観光関係の首相フェローとして2年間従事し、帰国後に再度マッキンゼーに入社している。その後に気仙沼ニットイングを起業するため、再度、マッキンゼーを退社している。

御手洗氏はマッキンゼー時代に東北地方を担当した経験があり、ブータンからの帰国後もマッキンゼーで仙台市を中心として災地支援を担当した。しかし、マッキンゼー以前には東北との関係は薄く、気仙沼市との直接の縁はない。

気仙沼ニットイングは2013年6月6日に資本金1,000万円で気仙沼市に設立された。事業は手編み商品の企画・製造・販売他であり、高付加価値のセーターを企画・販売している。売り上げは非公表であるが、創立2年目で気仙沼市に納税する等、30人以上の編み手を擁しており事業は順調に推移している。

(図表 42 気仙沼ニットイングの製品・最新製品 Rhythm-A)



(気仙沼ニットイングホームページから引用)

2.1 御手洗氏の起業動機と経営資源

御手洗氏は、震災後、被災地支援に携わっていたコピーライターの糸井重里氏に誘われ、気仙沼でニットプロジェクトの立ち上げにリーダーとして参加した。その後、2012年に糸井氏から独立してプロジェクトを株式会社化し、起業した。

御手洗氏の両親は経営者であり、自身も大学時代から大規模なサークルの運営に携わる等、ビジネス感覚に富む人物である。御手洗氏は起業に関するイメージを、自身にとっては自然のこととして捉えている。

「父は会社を経営しており、母もデザイン関係で起業しています。私も何か新しいことを始めるといことに抵抗はなく、大学時代もインターカレッジのサークルを作って活動していました。そこは今も相当な規模のサークルになっています。マッキンゼー自体がずっと勤めるとい雰囲気会社ではなく、非常に人の移動が多い会社であつたし、何かをやろうとする人が多いところ」(御手洗瑞子氏へのインタビュー 2013年12月3日)

このように環境を考えると、幼少の頃から御手洗氏は企業家、起業家に囲まれて育ったことになり、その環境が起業の重要な要因となったことも十分に考えられる。また、子供の頃から海外のサマーキャンプに2回参加し、「世界には様々な人がいて、様々な意見があることが分かった」と述べていることや、単身ブータンへ赴任したことを見ても、起業家的指向、コスモポリタンの指向はその成長過程を通じて一貫して持っている人物である。しかし、自身は「トップをとるよりもプロジェクトを立ち上げるタイプ」と

語る。

御手洗氏の起業動機は、「一時的な復興支援が去った後も、地域で自立して持続的する会社を作ることが重要」(前掲、以下同様)との意識の下、「地域に雇用を作る」「働く人が誇りを持てるようにする」と極めて明確である。御手洗氏は企業が復興という一過性の下に立ち上がるのではなく、継続することによる安定的な雇用の創出が被災地にとっては最も重要との認識がある。同時にその雇用はただ働けば良いというのではなく、「人の尊厳は働くことによって誇りを持つことが極めて重要」と各種のインタビューで回答している(筆者インタビューの他にも、例えばリクナビのインタビュー等でも同様の回答)。すなわち、「誇りを持てるもので、その結果が納税などで社会的に評価されること」といった高い目標を掲げている。御手洗氏は「黒字になった時に編み手さん達が、これで、肩で風を切って歩ける、といったことが一番うれしかったんです」と筆者のインタビューにも答えている。このように、単に雇用創出だけではなく継続的な会社を意識し、働く人に誇りを持たせる＝プロ意識の確保といったことを併せ持つ目線の高さは、被災後の起業家の中でも特異な存在と考えられるだろう。

それでは起業経験のない御手洗氏自身が持つ経営資源としては、どのような資源があったのか。ここでは高い事業構想力と広範な社会ネットワークの2点を指摘できる。

まず、高い事業構想力である。御手洗氏は大手経営コンサルタント会社であるマッキンゼーと、ブータンの政府アドバイザーとしての2年間の経験の中で、高度に立案されたブランディングと経営戦略を作る能力を培ってきた。このような事業家としての基本的なスキルが、被災地の起業経験のない起業家と大きく異なっていると指摘できよう。災害を契機として生まれた多くの手仕事系のものづくり企業が、自らの製作の喜びで満足してしまい、ビジネスモデルが未成熟なため、現在では売り上げを伸ばすことが出来ずに苦境にあることと全く対照的である(品田,2013)。

第2に、このような御手洗氏を支える東京側のネットワークである。著名なコピーライターである糸井重里氏が率いる東京糸井重里事務所を始めとして、糸井氏の広範囲なネットワークが御手洗氏を支えている。例えば御手洗氏は、糸井氏とブータンを題材にして知り合い、糸井氏の持つネットワークから著名なニットクリエイターである三國万里子氏を紹介され、三國氏の協力を仰ぎながら製品デザインとコンセプトの決定を進めた。さらに、製品の宣伝や展覧会等を東京糸井重里事務所(ほぼ日刊イトイ新聞等のWEBコンテンツ)の協力等で行う等、広報活動の点でも糸井氏との関係が深い。このように、御手洗氏は、クリエイティブな人物、スキルの高い人物、そして多くのネットワークを持つ人物と次々にネットワークを構築し、事業の支援を受けている。

以上のような御手洗氏自身の経営資源は、一般的な起業経験が無い者と比較すると極めて豊富である。しかし、御手洗氏の事業が成長している原因は、このような経営資源を基盤としながらも、むしろ次に述べる地元資源との関係の上に立って自身の経営資源を付加したことにあると考えられる。

2.2 地域の経営資源の転用

移動起業家が起業を行う際に、地元の経営資源をどのように利用していくのだろうか。結論を先に述べると、気仙沼ニッティングは気仙沼市の漁業が培った社会資源を認識し、それを全く異なる事業に転化して利用した事例である。

気仙沼市にとって漁業は単に基幹産業というだけではなく、社会的、歴史的に重要な意味を持っている。それは漁業への関わりを通じて様々な社会的ネットワークが地域に構成されていることに加え、地域住民の慣習や風土を形成し、地域社会に埋め込まれている。この「埋め込まれた関係性」が具体的に発現した事例として、「作り手と文化」がある。埋め込まれた関係性が経済行為に強い影響を及ぼすことはすでにGranovetterによって明らかにされている(Granovetter, 1985)。

まず、「作り手」の存在である。気仙沼市は国内屈指の漁港であり、そのため漁網の補修等の必要性がある。したがって、漁師の中にも「編む」ということは日常的な作業の一環であり、そのことに抵抗を持つ者が少なかった。歴史的な風土の中に「編む」という行為が浸透し、それが女性ばかりではなく男性にも浸透していたという意味で、産業を支える人的資源の基盤が地域に根付いていたとも考えられる。しかし、編み手を発掘するには部外者である御手洗氏には工夫の必要も多かった。

「苦労ではありませんが、工夫は様々必要でした。例えば、編み手の採用でのことです。気仙沼では、伝統的に『漁網の補修』、漁師の防寒着であるセーターを編む』という風習があり、編み物ができる人は多いのですが、産業化されていなかったため、それがどういうものか想像できない状態でした。

その中で、編み手を探すところから始めましたが、編み物は家でするものでしたから、よくある口コミではなかなか上手いきませんでした。そこで、『手袋の編み物教室』を開催することにして、ポスターを町中に貼り、結果的に 40 人程が集まってくれました。皆さん自主的に参加しているので編み物好きしか集まりませんし、我々も編み物の技術を確認することができます」(七十七ビジネス財団 2014)

このように社会構造に埋め込まれた優れた作り手を発掘することは、長期的・将来的にニット製品の編み手を確保しやすいだけでなく、編み手を育成するための教育プログラムを構築しやすくなった。持続的な企業となるには、一定のスキルを持つ編み手の養成が重要であろう。このため現在の編み手は主婦層中心であるが、御手洗氏は事業拡張を図ることによって将来の編み手を高校生へ拡大したいと考えている。「市内の女子高生にも参加してもらい、編み手を増やして行きたい」と御手洗氏は語っている。

次に、「文化」の問題である。気仙沼という土地は遠洋漁業の基地であるため、対外指向性が強いとされる。このため商圈を仙台市に求めるのではなく、より一足飛びに海外に飛躍しようというマインドを持ちやすいとされている。御手洗氏も「漁師の会話の中にも外国の地名が普通に出てきて、まるで違和感がない。海外の様々な街を良く知っていて、外に向かって仕事することに抵抗感がない。東北の企業の人々はまず仙台市をターゲットや目標に置いているが、我々は事業を一足飛びに海外に向けた」(前掲、御手洗氏インタビュー)と語っている。海外への指向性によって、御手洗氏の基本方針に編み手が賛同しやすく、そのモチベーションも上がるという効果がある。このため、気仙沼ニットィングは旗艦商品の販売を当初はホームページを中心とし、広く国内外へと目を向けている。

しかしながら、このような地域に埋め込まれた資源に地域外から来た移動起業家が気づき、アクセスすることは容易ではない。御手洗氏が地域ネットワークへアクセスすることを支援し、埋め込まれた資源を発掘するために、地元で支援するキーパーソンとなった人物が必要であった。それが、気仙沼市で水産業を経営する斉藤和枝氏である。斉藤家は気仙沼市で水産会社斉吉商店を昭和 25 年から経営しており、斉藤和枝氏は 2 代目の長女として生まれ、現在は専務取締役でもある(夫が社長)。斉藤氏は震災で本社兼自宅、主要工場が被災して、新たに生産にこぎつけるまで大変な苦労をしている。

一方で斉藤氏は新しいシステムの導入にも積極的であり、例えば生産設備の復旧のためにクラウドファンディング(ミュージックセキュリティーズ社)を利用している。気仙沼出身で地域と漁業界に精通している斉藤氏の協力は、地元資源の探索に非常に重要である。御手洗氏は気仙沼市では斉藤氏の自宅に下宿する等、公私ともに関係が深い。

2.3 会社の継続性とブランド構築、ストーリー

「漁師町の女性が漁の技術を活かしてセーター等のニット製品を作る」という仕組みは、実は気仙沼ニットィングが初めてではない。アイルランドにあるアラン諸島では、地元の女性が漁師の着用するフィッシャーマンズセーター(通称アランセーター)を製作することで有名である。現に御手洗氏はこの事業を始めるに当たり、糸井重里氏、三國万里子氏、斉藤和枝氏とともにアラン諸島を訪問し、同地でのセーター産業の実情を研究している(糸井,2012)。この訪問で御手洗氏はセーター製作の可能性を確信するに至ったが、一方で「アラン諸島のフィッシャーマンズセーターは、今や観光の土産物になってしまった。自分の事業をこのような産業にはしたくはないと感じた」(前掲、御手洗氏インタビュー)と語り、アラン島におけるセーター産業としての限界も認識している。

このために御手洗氏が採った戦略は以下の 3 点に絞られる。第 1 に、会社を継続させるために、販売方法を含めて不断に見直しを行うこと、第 2 に、そのためには製品の徹底的な高品質化とブランド化を図ること、第 3 に、製作者と注文者を紡ぐストーリーを維持するため、両者をつなぐプラットフォームを構築

したこと、である。以下、個々に見て行こう。

第1には、徹底的に会社の継続性を追求することである。前述したように御手洗氏の起業動機は雇用を創造することが大きな目標ではあるが、それとともに重要視しているのは会社としての継続である。御手洗氏は、そのためにはどうすれば良いかの考えを常に念頭に置いている。

このため、同社は教育プログラムを充実させて少しずつ編み手を増やし、当初の4人から30人へと編み手の数も増やしている。当初の「最高級製品を製作できる編み手は数人しかいない」と語っていた2013年12月の状況から、現在では編み手のレベルも向上し、最高級品を製作できる数も増えている。このことが、結果的には気仙沼ニットイングの販売方法の変更にもつながっている。販売方法は、従来の抽選販売から、2015年3月10日からは順番待ち販売へと販売方法が変更された。この変化は御手洗氏の中で大きなことと語る。

「世界を狙いたいとか、いろいろ考えはありますけど、今一番やらなきゃいけないのは、“続く会社”としての基礎固めです。“続く会社”というのは、お客さんにちゃんと誠実に接することが、個人ではなく組織としてできること。そういう状態に会社を持って行くのが、今の頑張りどころです」(ハフィントンポストによるインタビュー 2015年3月9日付)

続く会社の第一歩が、編み手の質と数を確保することによって、販売方法の変更を成し遂げたことである。従来の抽選販売では抽選に漏れることが発生するが、御手洗氏はそのことを「お客様に不親切な売り方」と反省している。御手洗氏は、販売方法の変化を始めとして常に会社が継続する方向を考え、工夫を続けている。

第2は、徹底的なブランド管理とそれを支えるプロ意識の徹底である。このため、デザインや糸にも拘り、最高品質を追求し、ブランドとしての品質管理を図った。したがって、同社には数種類の製品しか存在しない。同社の旗艦ブランドは極めて高度な技術を要する「MM01」(151,200円 オーダーメイド)、セカンドブランドは「エチュード」(75,600円 レディメイド)、最高価格製品は極めて高品質な羊毛を使用して作成している「Rhythm-A」(194,400円)である。御手洗氏のブランド維持もあって、MM01はネット上では抽選販売となっており、常に高い競争倍率となっていた(現在は順番販売になっていることは既出)。御手洗氏は筆者のインタビューに対しては「ブランドは常に上へ上へと向かうべき」として、更なる高付加価値製品の開発計画を進めていたが、それに基づいて発表されたのが2014年秋に発売されたRhythm-Aである(なお、今後「見つける人」という新製品を投入する予定である)。

「気仙沼ニットイングはいずれ世界に出た時に、『そう言えば、このブランドはあの災害で新しく立ち上がったブランドらしいよ』と言われるように、ブランドとしての評価が先に来て、その後に災害で生まれたということを明らかにしたい。災害を強調するのは限界があり、災害ということだけでは物は売れない」(筆者が行った御手洗氏インタビュー)

「バザーで買えるようなものを作っているのは会社として成立しない。ハードルが高くて、最高と思えるものからスタートしようと思いました。編みものなら“小物”でなく“洋服”を作ることができます。一生ものの洋服なら、東京の丸ノ内や表参道を歩いても、それなりの値段がしますよね」(ハフィントンポストによるインタビュー 2015年3月9日付)

御手洗氏は製品の質が悪いと判断した場合は、編み手にやり直しを厳しく命じることもあり、品質の維持を徹底している。このことは編み手に対して、プロとしてのプライドを持たせるということにも成功している。御手洗氏は、「編み手さんが一番嫌がるのは、物を作っていると心が和みますね、という質問です。これは編み手さんをプロと見ていないことになります」と語る。ここにも気仙沼ニットイングの製品管理や製品に対する考え方が、震災後の沿岸部での被災地製品と大きな違いがある点である。事業を始めて早々で、同社は黒字を計上して気仙沼市に納税を行った。例え少額であっても被災地である気仙沼市に納税できたことで、編み手はとても喜んでいてと御手洗氏は語る。

したがって、気仙沼ニットイングの編み手は有名ブランドの職人と同じであり、クリエイターに変わりつつあると考えられる。御手洗氏は筆者のインタビューに答えて「目指すべきブランドはエルメスと虎屋」と語り、両社のブランド戦略を参考にしていることを明言している。

第3に編み手と購入者の物語を作り上げていることである。気仙沼ニットイングではセーターを購入することが、一つのストーリーを構築するとともに、そのストーリーを維持するためのプラットフォームがシステムとして包含されている戦略となっている。この仕組みは以下のようになっている。

まず、オーダーメイド製品(MM01)は購入者が注文した後、細かな採寸の上、購入者のデータが同社に送られる。同製品はオーダーメイドという位置づけの下、製作段階から編み手と使用者(購入者)の関係性が少しずつ作られ始める。その上で、お互いに連絡を取り合いながら、交流を密にすることで深い関係を作り上げ、「一生もの」というコンセプトを互いに共有している。場合によっては編み手が購入者に手紙を出し、双方の交流が始まるという仕組みも内在している。さらに交流が進むと、顧客の中には手紙の交流を超えて自ら気仙沼市を訪れる者もあり、被災地ツーリズムという側面も有している。

通常の製品では生産に留まり、交流、ツーリズムという行動は実施されずとしても切り離して行われるが、気仙沼ニットイングでは事業の中に会社側と消費者の価値観を「共有」する仕組み(プラットフォーム)が存在していると考えられる。

以上のように、御手洗氏の事業は「利益を出す」という目標を上位概念に置き、事業構築を進めているという事業の新規性に比して、極めてオーソドックスな事業理念を持っていると考えることができる。

3. 事例3：上山康博氏(百戦錬磨代表取締役社長)

上山康博氏(株式会社百戦錬磨 代表取締役社長)は53歳の起業家である。上山氏は20代から様々な起業を経験し、震災後の2012年6月、仙台市に「百戦錬磨」という名称で旅行業とIT業を統合した会社を起業した。同社は、民家に泊まりたいと考える国内外の旅行者と日本各地の空き部屋、空き物件をマッチングするホームページの運営、農家民泊事業サイト「とまりーな」、スポーツツーリズムサイト「JOINTly」等の運営を行っている。同社の従業員は41人(2015年1月現在)。上山氏は現在、観光庁OTAガイドライン策定検討委員会委員を務めているのを始めとして、様々な自治体で観光関係のアドバイザー等を務めている。

経営者である上山氏は、2007年までKLab社の取締役事業本部長、2012年3月まで楽天トラベル社の執行役員を務め、同社の新規事業の立ち上げ等に従事する等、大企業に勤務した経験を持つ。したがって、上山氏は「シリアル・アントレプレナーとして活動している人物だが、同時に大手企業の内情に精通している人物でもある。

3.1 上山氏の事業の特徴

上山氏は20歳から自身で会社を立ち上げ始め、その後、いくつかの会社を創業した経験を持っている。上山氏は過去を振り返りながら、起業家としての自分の形成には自身が育った環境が強く影響しているとして、次のように語る。

「上山という個人にとって起業は自然なこと。20位の時からビジネスをやっていた。ずっとアントレプレナーであって、40までいくつか会社を作って売却してきた。

自分の周りに勤めている人は、ほとんどいなかった。親も含めて。周りは商売をしている者が多く、子供心に何か商売をするもんだと思っていた。母親も『大学に行ってもいいけど、どうせ商売をするんだろうから』と言ってもいた。若い時に遊んでいたやつらが40歳位の時にIPOをするのを見た。その代表的なものがKLabの真田(筆者注：同社代表取締役 真田哲弥氏)」(上山康博氏へのインタビュー 2013年1月22日)

上山氏は若い頃から起業家指向の人物であった。さらに、友人達がIPOを行っているのも目のあたりにしている。ここには起業に向かう要因の基本的な内容が凝縮されているとも考えられる。すなわち、自身の起業経験ばかりではなく、成功体験を観察することである。成功体験の観察は起業にとって極めて重要であって、シリコンバレーに代表されるように多くの起業家が周りの成功者を追従しようとする。また、上山氏は阪神・淡路大震災を神戸市で被災しており、震災は「極めてリアルなもの」だと語る。

他方、起業については自らの経験から非常に厳しい見方をしており、起業を周りに進めるようなことはしていない。

「起業するときは伸び行くところで流れに乗らないとしんどい。伸びる産業はある意味楽だ。その伸びる部分を見つけるのは経験値。

(中略)会社経営はしんどいことしかない。変態か頭がおかしいやつしかしないこと。こんなことをわざわざやろうとするのはクレージーなこと。クレージーと思っていても湧き起こるマグマのようなことをしたいと思わなければ絶対したらあかんこと。起業の中身がこんなことをしたいという非常に具現化したいビジョンとかがないとあかんのですよ。ビジネスモデルまで行くと小っちゃすぎる。もう少し漠然としたもの。漠然とした最終目標があって、それに至るモデルをいくつも持っているということ。これでもだいたい失敗するけど。目標があって必ずそこに行くぞと」(前掲)

しかし、上山氏の重要な点は上記のように筆者のインタビューに答えつつも、起業する際はパートナーを見つけて、一人では起業していないことである。起業の際にパートナーは極めて重要であり、先行研究

では個人で起業するよりも複数でのチームで起業の方が、事業の成功確率が高いことが示されている(Wasserman,2012)。上山氏は起業に対する強い思いを持つ一方で、パートナーとしてソフトウェアの専門家である三口聡之介氏を取締役兼システム開発部長に迎えている。三口氏も京都大学在学中に起業した経験を持ち、上山氏と同様に KLab や楽天トラベルを経験している人物である。上山氏はインタビューに答えて、「技術者と市場の通訳のような三口氏がいなければ創業しなかった。彼は技術者なので、このような人材がいると立ち上げやすい。このようなことは KLab で学んだ」と語り、起業に際してのパートナーの必要性を語っている。上山氏の起業は、氏の熱い思いとは別にセオリーに従った極めて冷静な判断によっている。

3.2 経営資源と問題意識からのイノベーション

様々な起業を経験してきた上山氏から見ると、東北の一次産業は宝の山だが、全くマーケティングの視点が欠けていると主張する。

「一次産業にはめっちゃめっちゃ可能性がある。一次産業は宝のやま。しかし、どう売るか、どうマーケティングするかという視点はゼロだ。全ての行政の施策も、作ったら売れるということに集中し過ぎている。マーケットに対する考え方がほぼない」(前掲)

あるいは百戦錬磨の事業コンセプトとして、地域の生活を題材したマーケティング戦略を構築していることを次のように語っている。

「地域の真の姿であり、他の地域にはないもの、それは生活そのものではなかろうか。地域の日常が、他の地域の非日常であり、ひいては魅力的な観光コンテンツとなる。その中心に坐するのは『人』である」(フィディア総合研究所,2014 年)

東北の環境そのものが上山氏にはビジネスチャンスとなっているが、上山氏のビジネスモデルはそこに参入する観光と IT を結合する仕組みがまだまだ少ないということに「機敏」に察知することから始まった。上山氏はシリアル・アントレプレナーとしての感覚やスピード感を地域のコンテンツと結合させることによって、同社は青森県等、東北各地へと事業拡大を図っている。このことについて上山氏は、「地域の日常は他の地域の非日常となる」という視点から、「お気に入りの田舎を見つけよう」というコンセプトで農家や漁師の民宿、民泊と田舎を欲するユーザーとをマッチングさせるシステムを構築した。上山氏が書いているように「生活」「地域の日常」「人」、それぞれは決して特別な資源ではない。だが、百戦錬磨はこれを互いに組み合わせることにより、新たな旅行資源として再構成している。この仕組みを構成するに当たっては、東北の地域資源は非常に重要な要素であり、現在は全て東北の物件であるように構成してある。上山氏はこのビジネスモデルを楽天トラベル時代から持っていたが、今回の起業はこの仮説を実行に移すもの、という。

「東北観光活性化を実現する過程で、新たな旅行サービス、観光サービスの開発を成し遂げ、東北発のインターネットサービス会社としてグローバルでの展開を極大化し、東北での起業が正解であったことを証明したいと思う」(前掲)

現在、上山氏は旅行業界の問題点に切り込み「TOMARERU」というホームページを開発することを進めている。これはマンションや一軒家の空き家を旅行者に紹介するシステムであり、運営は百戦錬磨のグループ会社である、とまれる株式会社(三口聡之介氏が社長を務める)が行う予定である。このようなシステムは海外でも存在するが、国内では旅館業法の関係で運営できなかった。そのため、上山氏と三口氏は内閣府と交渉し、東京における国家戦略特別区域法(通称、国家戦略特区)の枠組みを利用することに成功した(復興庁,2015)。

このようなシステムは中・長期で滞在する外国人にとっては非常に重要なものであり、政府が進めるインバウンド型滞在の増加と一致するものである。このビジネスは従来から一定の需要は存在したものの、前述した法規制やシステム整備の問題で日本では実現できていなかったものである。このシステムは未だ予約段階であり、実際に稼働してはいないが、実現した場合は日本初のシステムになるとされる。三口氏は「都市における空き家問題の解決にもつながると考えられる」と述べる等、社会性も重視した取り組みとなっている(いづする仙台のインタビューから)。

以上、上山氏は東北の旅行をプロデュースする企画とともに、東京での今後の外国人観光客の増加を睨みながらの事業運営を行っている。「とまり一な」は現在 300 軒の登録があるが上山氏は最終的に 3,000 軒を目指している。百戦錬磨の 15 年 3 月期の売上高は、前期比 5 割増しの 2 億 8 千万円と急速に成長しており、雇用に対する貢献も大きい。

3.3 地域の受容

上山氏のスタートアップの特徴として、スピード感を重視しており、それが自社ブランドに影響を与えている。例えば、今回の震災により仙台市は国から「復興産業集積区域(別名、復興特区)」の設立が認められた。被災地で産業集積を進め、復興に資することを目的とするもので、その集積産業には IT 産業が認められている。上山氏はその特区の第 1 号企業の認定を仙台市から受けることに成功している。上山氏によれば、同社が創業した際に復興特区企業第 1 号という称号は事業を行う際に有利に働いたという。

上山氏はこのような復興特区を始めとして、国の観光関係の委員になる等、自身のポジションを活用し行政にアピールしている。「TOMARERU」を進める際にも東京の特区等、規制の緩和を求める働きかけをしている。このように上山氏は、本研究の他の事例とは異なり、行政との関係を常に意識している起業家と考えられる。そしてこのことは、東北地方の各行政主体が観光に力を入れていることとも密接な関係がある。東北各地は震災によって大幅な観光客の低迷に直面しており、その復活に全力で取り組んでいる(例えば、仙台市の仙台経済成長デザインを参照)。

現在では東北各地の行政部門が「交流人口拡大」の下で、最も対策を進めている分野が観光分野であることを、上山氏は長い業界経験から機敏に掴み取り、素早く動いた起業と考えることができる。以上のように雇用拡大と異なり、地域が力を入れようとしている行政需要に対して行動を起こしたことは、先見の明があったということもできるだろう。

4. 事例4：梶屋陽介氏(株式会社 セッションナブル代表取締役)

梶屋陽介氏は鹿児島県出身で31歳。株式会社セッションナブル(以下、セッションナブルと略)を経営しており、同社の代表取締役である。セッションナブルは2014年に仙台市で創業した。事業は、楽器及び楽器関連商品の製造、販売、音楽イベントの企画運営で、仙台市青葉区一番町でギターショップGLIEDを営んでいる。同社は2015年秋からは宮城県女川町でギターの製造を行う予定である⁷。

梶屋氏の起業に関するデータは次のとおりである。まず、梶屋氏は今まで起業経験が無く、今回が起業するのが初めての人物である。次に、同氏は起業するまで仙台市及び東北と特別の縁は無かった人物である。さらに梶屋氏は、起業する前は東京お茶の水にある楽器店で働いており、「月に100本ギターを売った男」「日本で最もギターを売った男」と関係者の間では著名な人物である。そして、ギターに関する映像をユーチューブに公開する活動を続けており、ネット上では同氏に関するスレッドが巨大掲示板に立つほどの有名人であった。

以上をまとめると、梶屋氏は起業経験がないもののギター業界には精通している人物であり、震災後に東北に移動した移動起業家である。

4.1 梶屋氏の起業動機

梶屋氏は大学卒業後にバンド活動を始め、メジャーデビューを夢見て活動を行っていた。その後、バンド活動に見切りをつけて、前述した楽器店に就職し敏腕営業マンとして働いていた。梶屋氏が起業を志した源流には、鹿児島の実家の生業である農業を幼い頃から手伝ってきて感じた思いにあるという。そこで農業の置かれている厳しい現状に対して起業を指向するある種の幼児体験は、ずっと氏の心の奥底に残っていたようである。

しかし、このような思いや体験は実家が農業に従事している者が、多かれ少なかれ持つ自然の感覚であるともいえるのではないだろうか。これだけが梶屋氏を今回の起業に導いた起業動機とは言い難いと考えられる。氏自身も、起業するなら農業関係でのコンサルタントのような起業を漠然と考えていたと語り、具体的に起業を計画していたわけではなかった。

このような梶屋氏の心境に変化をもたらした、直接の起業動機となったのは、やはり震災の発生であった。

「起業の動機は震災です。会社を作りたいとはずっと思っていました。お茶の水にいらるころから。農業とかものづくり系の人とか、うまくセールスが行っていない人達に対して、セールスの面でサポートして、ちゃんと利益が出るような、例えば農業とか漁業とか。生産なら一番苦しいという現状を変えたいなと思っていて。そういう会社をいずれ作りたいと思っていて。(中略)震災がなかったらばくはやっていないと思います。会社を作っても、多分、東京で作っていたと思います。背中を押されたというよりもやらなくちゃという感じ、そういう気持ちですね」(梶屋陽介氏へのインタビュー 2015年3月9日)

梶屋氏は震災の当初、自身の関係する音楽業界での経験を生かした被災地へのサポートを行おうと思っていたという。しかし、被災地の現状を見て単なるサポートではなく、具体的に被災地を何とかしなければと思うに至る。また、当初に考えていた音楽関係での被災地への協力は、単発のイベントで終わることが多く、梶屋氏は地元の若者に音楽イベントが定着することの難しさも感じていた。そこで、継続して音楽に関わることが可能であり、自身の経験が十分に活かせる事業としてギター販売を行うことを始めた。その際、梶屋氏は自身が以前から考えていた農業・漁業という事業ではなく、実際に起業するに当たっては、より現実的に自身の得意分野を選択した。

⁷ 日本のアコースティック・ギターの名門ブランドとして名高いタカミネ(高峰製作所)も、似たような経緯をたどって著名になったブランドである。同社は創業者が伊勢湾台風で被災した後に、妻の実家である岐阜県坂下町に小さな工房(当時は大曾根楽器製作所)を開いたことから始まっており、その地から現在の著名メーカーへと成長している(タカミネのホームページ参照)。

梶屋氏は当初、ギターの販売を東京で行うことを考えていたが、その後に考えを改めて仙台市で行うことを決意した。被災地である仙台市が、音楽シーンが盛んで一定の商圈として価値があることを踏まえたことによるものであった。

一方でギターの製造を宮城県女川町で行うことになったのは、偶然の人との出会いによるところが大きいと語る。梶屋氏が女川町を知ったのは、小松洋介氏(「特定非営利活動法人 アスヘノキボウ」代表理事)⁸とイベントを通じて知り合ったことがきっかけであった。

「いろんな方々に応援いただけてますね。もちろん金銭的にもダイムラー(筆者注：ダイムラー日本財団スタートアップ資金のことを指す)とか。女川町でギターを作ると言うやっぱりすごい応援してくれますね。みなさん、やっぱり被災地で生産業をやるということは客観的に見てもインパクトありますので」(前掲)

事業をする場所としては、偶然のつながりによって女川町を紹介してもらった梶屋氏だが、具体的な事業を考える際には女川町の須田善明町長や地域との出会いも大きいと語る。

「ギターの販売事業をまず東京でやろうかと考えたんですが、やっぱり生産を軸としないといけないということで、かつ、販売を東京でやっても復興への貢献はできないなと思ったので、沿岸部で生産することは考えて、場所を探していたというか。どっかそういうところはないかなと探していた。生産できるところを。女川を紹介してもらいました」(前掲)

しかし、梶屋氏がギターの販売のみならず、製作を行うに至った動機と行動は単に被災地支援の活動だけで説明することができない。次に見るように、梶屋氏の事業は日本のギター業界が構造的に抱える特殊性から起因するものであり、その問題点に切り込むことを意図しているものである。その意味で社会問題を解決しようとする姿勢が明確である。

4.2 梶屋氏の事業の特徴

4.2.1 業界の構造的な問題への挑戦

日本のギター業界が抱える構造的な問題点は、ギター業界の誕生の歴史と密接に関わっている。梶屋氏によれば、日本のギター業界は 60 年代のバンドブームによって海外のギターをコピーすることから始まったとされる。70 年代にはギター製造の会社の数は数十社に及び、木工製品に何らかの関係がある業者はギター業界に参入したという。その後、数十社あったギター製造会社は次第に淘汰されていき、現在に残る企業の基盤が形成されていく。

「当時では、下駄屋でもギターを作るといわれていたくらいです。木工が出来ればギター作れます。類似品をいっぱい作って、裁判で取り消された商品もいっぱいあり、そのくらいすごいコピーだったんですよ。それが 70 年代です。そのコピーの中で、しっかりしたコピー品を作るところが出てきて、そういうメーカーが今の日本のギターの基盤を作ってますね、どんどん質が良くなってきたんですね」(前掲)

しかし、質の向上は図られてもギターを流通させる構造や業界の体質等には、ほとんど変化がないとされる。日本のギター業界は製造、中間卸、小売りといった各事業部分は全て独立に運営されており、垂直的に統合されたメーカーはほとんど存在しない。これに慢性的なギター業界の安売り構造が製造現場を圧迫することにつながり、常にコストダウンを要求されている業界である。この点、海外のメーカーは異なり、利益率の高い製品は自社で製作し、3・4 万円以下のものはアジア諸国で製造するといった分業構造が

⁸ 小松洋介氏は仙台市の出身であり、震災に伴って勤務していたリクルートを退職して、NPO 法人「アスヘノキボウ」を創設した人物である。

成立している。しかし、そのような製造システムが形成されていない日本では、ギターを製造する職人は、余り気味となっていると梶屋氏は指摘している。

「最初の商社から始まったというところはずっと残ってまして、日本は生産、メーカー、卸、小売りが完全に独立しているんです。当時の日本製のキャッチコピーが海外製より何万円安いかということで始めたんですよ。アメリカ製が2・30万円した時に2・3万円で買えると日本製は。で、そうやって売ってきたことをずっと引きずってまして。価格競争で有名メーカーの小売店同士が1万円下げる2万円下げると争うと、国産はアメリカ製よりもいくら安いですよと今でもやっている。値段下げると、値段下げる、下げるがきて、今、生産側にかかなり厳しい要求がいつているんですね」(前掲)

このような安売り体質から抜け出すためには、製造と流通・販売を垂直統合することが最も効果的と考えられる。だが、既存メーカーはその源流が商社から始まったことにより、この統合は遅々として進んでいない。梶屋氏は営業のプロであったことを生かして、その統合に挑戦しようとしている。

4.2.2 純日本製品へのこだわりとストーリーの構築

梶屋氏の事業のもう一つの特徴は、材料に女川の木材を利用してブランド化を図ろうと試みていることである。現在、我が国で製造されているギターはほとんどが輸入木材、特に加工しやすい北米・南米の木を利用している。そのため、製造自体はどこでも可能である。これは逆に言えば、女川町でも製造は可能であることに他ならない。梶屋氏はギター製造のストーリーとして、女川町や三陸の海と森の関係性を前面に出すことを考えている。

「海外に売っていくためにはメイドインジャパンに特化しようと思ひまして、それで素材から国産、出来るだけ女川に近いところ。そこで、なぜ女川かというストーリーを作っていく。でも海辺の町はすごくいいと思ってまして。よくギターは木なので、収縮・膨張を繰り返すんですよ。こういう今の状態でも繰り返すんですが、その一つの、生きているという言い方は変ですけど、木というのは木のぬくもりとか質感とかがありまして、で、その命はまず海から来るものだ。で、それが山に行って、山からミネラルが海に流れて。海で全てが始まると考えると、海辺の町に作るというのはストーリー的にも良い」(前掲)

単純な価格だけでは海外製品との安売り競争になることを、営業のプロであった梶屋氏は十分に理解している。そのためにも被災地という特徴だけではなく、あえて海辺の町でつくるというストーリーの構築に力を入れている。

4.3 地域の受容

梶屋氏が女川町でのギターの製造を進めるため、前述したように女川町の須田町長を始めとして地元商工関係者の支援が重要であった。

「女川で作ろうと思ったのは人ですね。人との出会いで。町長を始め地域の方々と話をして、それでぜひ一緒にやろうと、ぜひ女川でやろうと。僕はもう女川にすごい魅力を感じて。今まで女川に行ったことはなかった。

(中略) 女川の人達は自分が女川でやることにウェルカムだった。それはやっぱりぼくはすごく大きいですね。資料を持ってみなさん集まって下さいまして、そこで説明を。町長はまず町長室に行きましてそこで説明をして、町長はその時点で、ぜひやってくれ、やろうと言ってきて。その後、中華料理屋さんでそこに地元の企業さんと商工会議所や観光協会の方が来てくれまして、そこで発表して、ぜひやろうと。女川の土地柄もあるんだと思いますね。復興のやり方を見ても他の街と全然違いますし、スピード感も速いですしね。ああいう女川の土壌はすごくあるなと思って、そんな時に、この街な

らうまくいくんじゃないかなと思って、直感的に感じましたね」(前掲)

同社は、女川駅前に作られるショッピングモールと地場の企業が入る施設にテナントとして入居することが決まっている。製造は全国からギターの職人を採用するとともに女川町からも採用し、ギター製造を教育するという。月産 200 本のギターの製造を予定しているが、製造体験を女川町観光に生かす仕組みを進めようとしている。

また、梶屋氏は仙台の音楽シーンが販売にもプラスに働いていると考えている。統計から見ても仙台の音楽産業は特化係数⁹が高く(吉村,2009)、定禅寺ストリートジャズフェスティバル等に代表されるように音楽イベントが豊富で、「楽都」を標榜している。このような音楽文化も社会における一種の埋め込まれた関係性と見ることができよう。梶屋氏はバンド等の育成にも力を入れており、夜には自社をライブ会場へ開放する等、地元の音楽文化への融合を図っている。さらに、近隣の高校の軽音楽部等へは、ギターの出張メンテナンスを行う等、地元との関係性を重視している。

⁹ ここでいう特化係数とは、各都市の全産業に占める各創造産業の割合÷全国全産業に占める各創造産業の割合である。吉村(2009)は都市における創造産業を分析する中で、広告、建築設計、デザイン、ソフトウェア等 11 業種を創造産業と規定し、各業種の都市別特化係数を算出した。それによれば、仙台市の創造産業を分析した場合、「音楽」の特化係数は政令指定都市で第 1 位であった(吉村,2009)。

5. 考察

本研究で取り上げた移動起業家は、首都圏を中心に活動していた者が震災後に被災地に移動して起業した事例である。図表 43 は、4 人の移動起業家の持つ起業動機とスキル、経営資源の保有と事業の特徴、地域の受容についての結果を要約したものである。

(図表 43 4 事例の要約)

名前	事業内容	起業動機とスキル	獲得した経営資源と事業の特徴	地域の受容
早瀬渉	美容チェーンの展開	<ul style="list-style-type: none"> 被災地における雇用の確保 業界知識と人脈 経営経験 	<ul style="list-style-type: none"> 被災退職した女性美容師の確保 委託契約制等の導入 託児施設を併設 需要と供給のギャップを素早く察知 	<ul style="list-style-type: none"> 地元支援団体 地元不動産オーナー
御手洗瑞子	ニット製品の製造・販売	<ul style="list-style-type: none"> 被災地における雇用の確保と働く者の尊厳の確保 戦略策定能力 広範な人脈 コスモポリタンの性格 	<ul style="list-style-type: none"> 販売に対する世界的視野 気仙沼の歴史に合った産業を選択 従業員の誇りとやる気を引出す 編み手と注文者のストーリー作り 事業の新規性 生産から販売までの垂直統合 	<ul style="list-style-type: none"> 地元支援者 地元の環境に埋め込まれた産業の選択
上山康博	旅行等のホームページ運営	<ul style="list-style-type: none"> 被災地の復興 前職で考えた仮説の実行 業界知識と人脈 経営経験 	<ul style="list-style-type: none"> 特区第 1 号のブランド 良質な IT スキルを持った従業員 一次産品に的を絞った地元の観光資源の発掘 需要と供給のギャップを素早く察知 事業の新規性 	<ul style="list-style-type: none"> 行政との関わり
梶屋陽介	ギター製造・販売	<ul style="list-style-type: none"> 被災地の復興 業界知識と人脈 	<ul style="list-style-type: none"> 地元の素材の使用と人材の獲得 ギター製作者の失業状態を解消 事業の新規性 生産から販売までの垂直統合 	<ul style="list-style-type: none"> 地元首長、商工関係者 仙台市の音楽ファン

(インタビューから筆者作成)

以上の 4 事例における移動起業家の共通点や特徴点を、さらに検討していこう。

5.1 起業動機とスキル

4 人の事業経験を見ると、起業経験を持つ者が 2 人、経営に関して専門的な知見を持つ者が 1 人である。梶屋氏は上記のような経験はないが、業界経験が長く豊富である。

災害を事業チャンスと見て被災地で起業する連続起業家、高度のスキルを持つ人材が災害後の移動起業家には多いと考えられる。むしろ災害後であったからこそ、このような事例が多かった。先行研究にもあるように移動する高度人材は「機会を認識する能力」を持つ者であり、アントレプレナー的資質を持つ可能性が強いとされている(安田,2013)。

例えば、災害後の移動起業家は首都圏からの移動者が多く、被災地を支援する人材も首都圏の大手企業から派遣されていることが多く(経済同友会が協力している東北未来創造イニシアティブ、グーグル等の大手企業による被災地支援等)、また経済団体も積極的な支援を行っている。彼らの中には企画力や豊富なネットワークを持ち、営業や様々なプロジェクトの立ち上げの運営の経験を持つ者、財務・管理等のマネジメント経験をすでに持っている者がいる。

移動起業家の中には連続起業家が含まれており、彼らは起業することを十分に研究して熟知している。連続的に起業するアントレプレナーは、移動した際も地元の経営資源を探索し、それを利用することに長けている。

連続して起業を成す起業家は、シリアル・アントレプレナー(連続して次々と起業し、現在は1つの企業を経営している者)やポートフォリオ・アントレプレナー(複数企業を同時に経営する者)に分けられる(福嶋,2013 ; Westhead et al, 2005)。先行研究によればシリアル、ポートフォリオ・アントレプレナーの成功確率は、初めて起業する者(ノービス・アントレプレナー)よりも高いことが明らかにされている。特に、Westhead et al(2005)はスコットランドの起業家 354 人に対して調査した結果、ポートフォリオ・アントレプレナーが他の起業家に比べて成長可能性が高いことを示している。日本の研究でも松田・松尾(2013)は、1度起業に成功した人物は2度目以降も成功する確率が高いことを示した。

福嶋(2013)は、シリアル・アントレプレナーが普通の企業家と一線を画するメリットとして①経験の集中的蓄積、②資源へのアクセスの容易さ、③質の高いネットワーク、④成功の担保、⑤後進のロールモデル、の5機能を指摘している。このうち特に①から③までを事業が軌道に乗る確率を高める要因と考えることも可能であろう。事例の起業家のうち御手洗氏と梶屋氏はシリアル・アントレプレナーではないが、彼らを含む全員が①～③のいずれかを満たしている。

さらに、事例の4人の起業は今回の大災害が契機となったことは間違いないが、そのビジネスモデル自体は社会問題や業界問題を精密にリサーチし、十分なブランド戦略の上で事業を進めており、単なる勢いや利他心だけではない(品田,2013)。例えば、御手洗氏は「目指すべきブランドはエルメスと虎屋」と語り、両社のブランド戦略を参考にしている。早瀬氏は市場調査と営業のプロであり、上山氏は旅行、IT業界のプロフェッショナルである。梶屋氏も自分に十分な経験がある分野での起業である。良い物、作り手の満足だけでは売れない、成功しないということを十分に認識した上で行動している。

事例に取り上げた起業家に対し、地元起業家は、勤務先の倒産や撤退による意図しない起業や生き甲斐・人生の充実等を起業動機とする例が多い(品田,2013)。特に後者の場合は、自身の業務経験と全く異なる事業を、必要とされるネットワークを構築することなく始める場合も多く見られ、今後の経営状況に注意を払う必要がある。

5.2 資源創出への適用

事例からは移動してきた起業家が、地元の経営資源を「気づき」、「発掘」、「創出」しながら利用していることが考えられる。このことを福嶋・権(2009)の資源創出理論のフレームで検討してみよう。

福嶋・権のアプローチは「資源に対する主観的認知の新規性」「資源間の結合の新規性」の2つの軸を手掛かりとして、資源創出のプロセスを「既存資源の結合」「潜在資源の顕在化」「既存のつながりの多重利用」「視点の転換」の4つの類型化した。

福嶋・権(2009)の分析フレームは以下のマトリックスからなる。

(図表 44 資源創出の分類)

		資源に対する主観的認知の新規性	
		低い	高い
仕方の新規性 資源間の結合の	高い	既存資源の結合 (梶屋氏 セッションナブル)	潜在資源の顕在化 (御手洗氏 気仙沼ニッティング)
	低い	既存のつながりの多重利用 (上山氏 百戦錬磨)	視点の転換 (早瀬氏 ラポール)

(福嶋・権(2009)の分析スキームから筆者作成)

まず、早瀬氏の事例である。早瀬氏は美容師に対する需要と供給のギャップを察知し、元美容師の復職を進めた。このように、退職して資源化されていなかった元美容師を、視点を転換することによって資源

化することに成功した。すなわち、福島・権の指摘する「企業家にとって同じものを見ても、それに与える価値は異なるので、ある企業家にとってこれまで資源として認識できなかったものが、ある企業家にとっては資源として認識され(る)」(福島・権,2009、p.28)という状況である。通常的美容業界が既存の被災した時点で美容師であった人々の復職を進めるという視点に限定される一方で、元美容師という資源の利用可能性を巧みに発掘した。そこに対する認知の新規性は高いと考えられる。地域の経済状況を考えると、元美容師達は家族の収入減少を補うために可能であれば復職したいという目的もあり、資源として発掘されやすい状況になっていたともいえる。

次に、御手洗氏は漁業が持つ社会構造と社会的文脈をニット製品の製造で利用した。漁業町の女性が編み物を行うというストーリーを巧みに構築し、被災後の多くの「ものづくり」事業と全く異なるシステムを構築している。当初は編み手の女性の技術レベルは様々であったが、教育システムと高い品質管理、ブランド力、そして「利益を出す」という結果によって、編み手のモチベーションを高めている。この視点は福島・権の「競争優位を生み出す資源は、常に顕在化された形で存在しているわけではない。仕組みを作ったり補完的資源を提供したりすることで、はじめて資源が顕在化されることがある」(福島・権,2009、p.30)という考えに通じる。震災以前の気仙沼市においては、編み物が好きな女性は存在しても、漁網とのコラボレーションストーリーを構築した者はなく、「ニット産業の経営資源としての編み物を行う女性」の存在は認識されていなかった。

また、上山氏も東北の農家といった地元では普通の光景であり、一見すると特別な資源とは思われないものに市場性を見出している。マッチングサイトである「とまりーな」を始めとして、それを高いスキルを持ったエンジニアと組み合わせることによって、新たなビジネスを生み出した。「人」「生活」「地域」といった上山氏が提唱する個々の資源は、特段に珍しいものではない。しかし福島・権がいうように「資源と資源をつなぐ仕組みや関係を変えることによって、それが新たな価値を生み出すことを可能になる」(福島・権,2009、p.29)という視点で検討することができる。上山氏は長い業界経験から、東北の既存資源とITを結び付けている。さらに外国人滞在者対応という既存の資源との結び付きにバリアがある場合は、行政による特区の対応を引き出す等、新たな資源を結合しようとして事業構築を進めている。

最後に、梶屋氏の場合は日本のギター業界が抱える構造的な問題点から事業が始められている。この状態はギター職人の失業状態という、既存資源が「散逸しようとしている資源」となっている。同時に純日本産にこだわり、女川の樹木を利用するという既存の資源(ただし未利用資源)がある。ここに女川町の雇用確保・復興ストーリーの構築という方向性を結合させることで、氏の事業は構成される。今まで、女川町の樹木をギター生産に利用しようという考えは誰にもなかった。福島・権のいう「すでに存在している資源も、その多くは分散している。また一つ一つは同質でたいしたことのない資源でも、集めたり並べたり秩序を与えたりするだけで新たな価値を生み出すようになる場合がある」(福島・権,2009、p.29)と考えられる。前述した首都圏からの支援者との会話の中には頻繁に「東京であれば〇〇のような売り方ができるのに」「こんな良い資源があるのに」という声を聴くことが多い。彼らは確かに地元の人々が全く資源として認識していない物を資源として認識する能力に長けている。

以上のように、移動起業家は新たに資源創出を積極的に行っている。これらの能力はやはり起業経験や業界経験に基づくものと考えられ、移動起業家の特徴の一つと考えられる。そしてこのような取り組みが成功事例としてマスコミに取り上げられる機会は極めて多い。

5.3 地元の受容能力と起業家誕生の持続性の萌芽

4人の事例からは、事業を進める上で移動起業家が地元との関係構築を進めることが重要となっていることが分かる。これは、事業が軌道に乗る移動起業家は、地元の支援者を経営資源として「発掘」することに長けているとも考えられる。

一般に地元起業家の方が地元の慣習や制度に熟知し、地元とのネットワークが強いため、移動起業家よりも地域との関係性では事業ハードルは低く、更に事業パートナーの探索等も容易である(例えば第3章で取り上げた飲食店経営の杉山健一氏の事例を参照)。

これに対し、移動起業家に対する地域の期待は高い反面、地域の組織慣性や慣習に対する重大な挑戦者

ともなりうる存在である。しかし、Schutz(1981)の言う「ストレンジャーは集団への帰属意識を持つ」が正しいとすると、ストレンジャーが地元を受容されることは極めて重要なこととなる。このような地元の受容は、最初は地元の起業家を支援する人材の登場として現れる。彼らは外部からの移動者が地域に受け入れられるためには、まず、地元の人材が移動起業家に適切な行動を取らせて、地元を受け入れられるように誘導する。さらに地元の事情に通じているので、資源調達の手伝いもできる。

前者の事例では、気仙沼ニッティングに対する斎藤和枝氏が挙げられる。斎藤氏は御手洗氏にとって、①地域の実情に詳しく、②「資源の利用可能性」に関して重要な手がかりを与える存在であった。後者の事例として、早瀬氏に協力して1号店を開設することを支援した石巻市の不動産オーナーや梶屋氏を支援する女川町の人々等、外部からの異質の知識を地域に取り込むことに抵抗感の少ない人物が挙げられる。

しかし、これら人物も当初から受容能力が豊富であったわけではなく、災害という極限状況が発生することによって地域の危機を直視する必要性に迫られ、外部知識の受容能力が拡大していった結果と考えることもできよう。

さらに、移動起業家と移動起業・企業支援人材による「第2経済(economy 2)」(Kenny, 2000)の状況が、被災地に誕生しつつある。Kenny(2000)を始めとする多くの研究によると、シリコンバレーのような起業家が連続的に排出する地域経済には、弁護士、会計士、投資銀行、ベンチャーキャピタリスト等が、起業家を支援するために総合的に関与するサービスの集積があると指摘した。彼らはそれを「第2経済」と名付けた。震災によって被災地に多くの専門家が集積し、起業家の支援を進めた経緯は被災地にある種の第2経済を構成したと考えることもできるのではないだろうか。

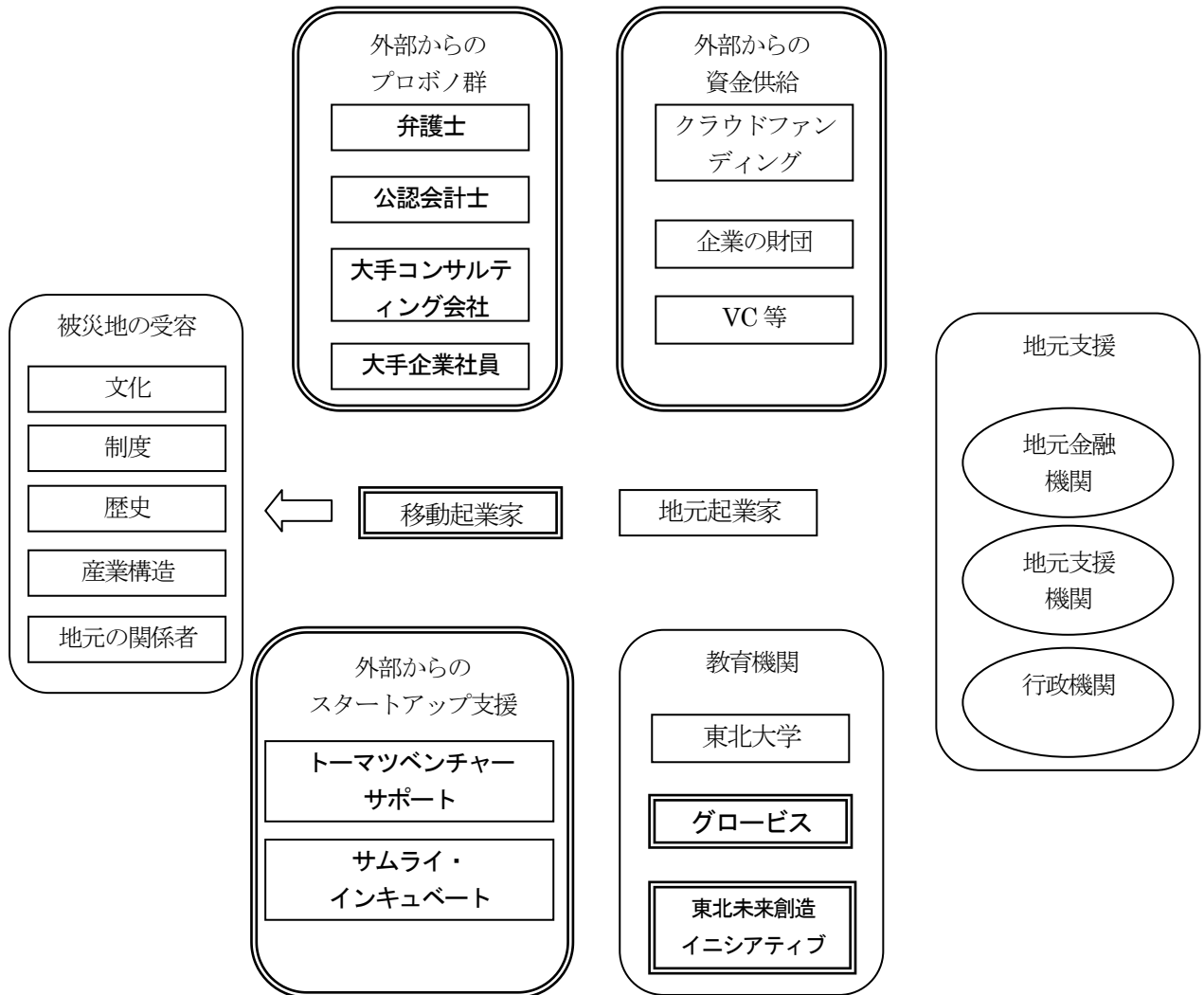
震災後には地元の起業家を発掘するとともに移動起業家の相談相手となり、支援を行う地元団体の活動が注目されている。例えば、地元ベンチャーファンドで働いていた竹井智宏氏が立ち上げた一般社団法人MAKOTOは、仙台市でのシェアオフィスの開設やクラウドファンディングの組成への協力を通じて、移動起業家の支援を行っている。同様にプロボノ等で首都圏から被災地に来た支援者の中には弁護士、公認会計士が支援に入り、地方に長期間滞在するという移動起業支援という構造が見られる¹⁰。これらの専門家集団には、行政、地元銀行、支援団体等に加え、これに様々なファンド(クラウドファンディングを含む、大手企業の財団(三菱、ダイムラー・クライスラー等))、VCといった資金の出し手も多く加わった。首都圏のベンチャーサポート会社も積極的に支援に乗り出し、起業支援スキームが従来とは全く異なる状況を示した。

長年、産業政策を担当していた筆者の実務経験からすると、仮に震災が無かったならば、東北地方にこのような第2経済が構築される可能性は無かったか、若しくは構築に長期間を要したと考えられる。したがって震災は、移動起業家を地域が受容していく気運の高まりとともに、このような第2経済の構築が疑似的にも被災地に構築した。

今後の課題としては、第2経済が地元に着定するかどうかということである。

¹⁰ 例えば、デロイトトーマツグループではCSR活動の一環として復興支援室を設けて、所属会計士等が関係機関や他の支援団体と連携して、地域経済の復興を支援している。同種の行動はアクセンチュア、マッキンゼー、PwC等、大手コンサルティング会社を始めとして、多くの専門的知見を持つ人材が被災地へ移動している。

(図表 45 主な外部支援を組み込んだ被災地における第 2 経済の構築)



図表 45 は、外部支援を組み込んだ被災地の第 2 経済の状況である。「被災地の受容」「外部からのプロボノ群」「外部からの資金供給」「地元支援」「外部からのスタートアップ支援」「教育機関」が移動起業家、地元起業家の誕生を支えている。二重線が外部からの「移動」に関する関係者である。移動人材が、復興に関して起業家誕生の重要な役割を果たしているが、このような一群の起業家支援体制・風土の誕生は震災前には少なくとも生じていなかった。

このような支援体制は、移動起業家ばかりではなく地元起業家の事業にも追い風となっている。例えば、第 1 部に登場した宮崎晃一郎氏はトーマツベンチャーサポートが主催する「Morning Pitch」(東京で開催される、大手企業の開発担当者の前で早朝に行うショートプレゼン)に登場し、事業のプレゼンを行っている。移動起業家が被災地の起業のアイコンとなっている現状もあり、外部からの支援体制と組み合わせられることによって、地元起業家の誕生にも影響を与えていると考えられる。福嶋(2014)にもあるように、被災地には様々な支援機関が相互に連携し合って起業家誕生を持続する仕組みが作られているが、その大きな部分を占めているのは外部からの移動人材(移動起業家に限らない多くの外部支援者)であることが分かる。

以上、4 事例からは首都圏からの移動起業家の特徴点を見てきた。これらの移動起業家は震災によって起業した者であり、起業動機には復興、被災地支援といった利他性が重要な動機となっていることも明らかとなった。ただし、彼らはただ事業を被災地で始め雇用を作り出しただけではなく、被災地に新たな視点と動きを創りだしていることが重要である。彼らは単なる「思い」だけで起業するのではなく、事業が

業界構造の問題点に鋭く切り込み、需要や供給のギャップを速やかに把握して起業を行っている。また、首都圏との強いネットワークを持っており、それを駆使しながら事業を進めている。さらに移動起業家の最も重要な特徴はこの強固なネットワークの存在と考えられる。

移動起業家は資源を創出するスキルが高い者が多いことも考えられる。4 事例は通常は既存の資源を結合させる、あるいはまた視点を変えて発掘する等の能力に長けている者であり、むしろこのような能力がある者が被災地へ移動する(あるいはプロボノ等で被災地へ支援に来て、そのまま定着する等)事例が多かったとも考えられる。

さらに過去の事例にもあるように能力が高い者が被災地へ集積していく場合、あるいは様々な高いスキルを持った人材が被災地に移動し活躍するためには、被災地側の変化も重要である。つまり移動起業家が事業を進めるために地元で協力している人物や機関、団体の存在が不可欠である。このような人物の存在は、被災によって地域の慣習や社会構造が大きな影響を受けたことで登場しやすくなっている。

起業家誕生を持続させる枠組みが起業家を継続的に輩出するためには必要である。このような流れは、ニューオーリンズの事例にあるように被災地で起業のエコシステムが形成された事例から明らかである。

第6章 移動起業家の事例分析－Ⅱ

1. 本章の目的

分析の最終章である本章では、移動起業家の中でも特に、地域と企業に大きな影響を与え、起業家と復興を考える上で重要な示唆を与える人物を検討する。

第5章の事例は、地域の雇用の創造や新たな産業を創ろうとする移動起業家の試みを分析してきた。移動起業家が被災地に移動して起業する際には、自身の能力(特に事業経験と首都圏との社会的ネットワーク)を最大限に発揮して資源を創出し、発掘していくことが重要であった。そこに、地域の受容が加わることによって、周囲が巻き込まれていき、少しずつ起業環境が整備されていく過程であった。その点では、第5章の移動起業家は地域に起業家を誕生させる第一歩を刻んだ者達といえることができる。

本章ではさらに一歩進め、起業家が雇用創出や新製品開発を手始めとして、徐々に地域や企業自体を変革して行こうとする事例を検討する。つまり、地域や企業を変革していくことを通じて、さらに起業家誕生やイノベーションの持続性を強化しようとしている事例である。

ここで取り上げる2人の起業家は、農業生産法人 GRA の代表である岩佐大輝氏とヤグチ電子工業株式会社取締役 CTO 石垣陽氏である。岩佐氏は山元町の基盤産業であるイチゴ栽培を主軸とした事業で、地域のイチゴ栽培に大きな変革をもたらすと同時に、地域の社会的課題の解決にも力を注いでいる。石垣氏は自身で放射線を測定するガイガーカウンターを開発し、既存の会社に入社することによって、その会社の意識を変えて、イノベーションを進める原動力として活動している。

結論を先んじて言えば、このような2人が環境の変化を進めるために重視したのは、その地域や企業が蓄積していた技術や人的資源であった。2人の起業家は新たな事業を進める際に、過去からの経路依存性を重要視している。さらにツールとして利用したのは、第5章でも重要視した社会的ネットワークであった。第6章の事例は、第5章の移動起業家のより進化した形であって、起業家が周囲の環境を変えて起業家の誕生の持続性をさらに強めようとする事例である。

持続性を実際に進めるためには、起業家自らが地域や企業を変革していく主体となることが、最も強力と考えられる。単に起業するだけではなく、環境へ影響を及ぼしている人物を経路依存性のフレームワークを利用しながら、本研究の最後に分析する。

2. 事例1：移動起業家・岩佐大輝氏（農業生産法人 GRA CEO）

岩佐大輝氏（農業生産法人 GRA CEO）は36歳。出身地である宮城県山元町で、GRA グループを経営している。GRA の正式名称は General Reconstruction Association であり、2015 年3月現在、GRA グループは、特定非営利法人 GRA、農業生産法人 GRA、一般社団法人山元町施設園芸技術協議会、株式会社 ICHIGO、GRAIndia、株式会社 GRA アグリプラットフォーム（GRAA）の6社から構成されている（岩佐大輝, 2015）。岩佐氏はこの他にも、東京で IT コンサルタント会社ズノウを経営している。複数の事業を同時に経営しているため、学術的にはポートフォリオ・アントレプレナーと定義することができる。

岩佐氏は仙台市内の高校を卒業後に上京し、東京の大学で学んだ。その後、IT 会社勤務を経て、IT によるコンサルタント業務を行うため、有限会社ズノウを創立した（2005 年に株式会社化）。その後、震災を契機に地元である山元町の支援に入り、そこで農業生産法人 GRA を始めとする NPO 法人 GRA やイチゴ関連事業会社数社を設立して、現在に至っている。

岩佐氏の出身地である山元町は、震災前から人口減少が進んでいた町であるが、震災によって人口減少が加速化している。また、高齢化も進んだ町でもある。山元町の産業は1次産業が主で、特に宮城県内で有数のイチゴの栽培地として知られている。東北活性化研究センターの資料（2011）によれば、宮城県の野菜産出額 270 億円のうちイチゴは約 59 億円であるが、山元町と隣町の亘理町はその中の約 39 億円を生産し、60%以上の出荷を行っていた地域であった。しかし津波による被害は甚大で、震災前に山元町に 129 軒あったイチゴ農家のうち 122 軒が津波の被害を受け、町のイチゴ栽培は壊滅的な打撃を受けた。

このように山元町にとってイチゴは特別な果実である。岩佐氏の祖父は過去にイチゴ栽培を行っており、岩佐氏にはイチゴは身近な存在であった。

2.1 岩佐氏の起業動機

岩佐氏は東日本大震災直後、山元町の安否確認を行うためにホームページを立ち上げる等の支援を行った。その後、震災の3日後に山元町に入った際には、現地の悲惨な状況に大きな衝撃を受けた。岩佐氏は一度東京に戻り、当時、自身が学んでいたグロービス経営大学院のメンバーに支援の声をかけた。こうして2011年3月末には、被災地支援活動のための団体である学生団体 GAR を立ち上げた（田久保編, 2014）。メンバーは4月後半には山元町に入り、緊急の課題である瓦礫処理等を行った。

以上の点から分かるように、当初、岩佐氏には地元で起業するという発想はなかった。震災直後から岩佐氏をプロボノで支援し、現在は農業生産法人 GRA の財務・営業担当の塔本幸治氏と岩佐氏の二人は、起業について次のように語る。

「当初は起業するつもりがなくて、イチゴを作ることも考えていなかった。しかし、地域住民から『企業を呼んで、産業を作ってくれ』と依頼されて」（岩佐大輝氏、塔本幸治氏インタビュー 2014 年10月8日）

地元を支援する側だった岩佐氏は、地元の産業再生と雇用創出を図るべく起業することになるのだが、起業するということは岩佐氏の計画に無かったため、起業計画はあまり精緻なものではなかった。しかし、多くのプロボノが事業計画を支援し、急速にブラッシュアップと具体化が進んだ。

前述したように山元町にとってはイチゴが重要な産業であることに間違いはない。しかし、なぜ IT 企業を営んでいる岩佐氏が、新たな事業を始めるにあたり1次産業であるイチゴ生産を選択したのかという疑問が生じる。これは岩佐氏が、①地域の復興のために雇用の創出を考え、②イチゴへの親近感があったこと（インタビューでも親族がイチゴ栽培を行っていたと語る）、という段階を経て、③イチゴの市場規模に着目したという結果である。すなわち岩佐氏が、イチゴという地元の素材を復活させるというノスタルジックな視点からスタートしたものの、事業化に当たってはイチゴという作物の市場性を冷静に検討して可能性を見出した結果である。氏によれば日本の果物市場の中でイチゴの市場規模は1,800億円とされ、景気の影響を受けにくく、市場規模は毎年順調に増加しているという。様々な農作物や果実の市場規模が

縮小する中であって、イチゴは果実栽培では有望分野である(岩佐,2014)。

その反面、イチゴ栽培は個人経営が主で、大規模化や最新の生産設備の導入は進んでいない。イチゴの流通構造も問題を抱えており、消費者と生産者の意識が一致していない。消費者が糖度の高いイチゴを求めているにもかかわらず、生産者は熟成を避けるため、早い段階(一部が白い段階でも)で摘み取る。流通している途中で色は赤くなるものの糖度が高くなるわけではなく、摘んだ時のままである。岩佐氏によれば、むしろ完熟したイチゴは半値になってしまうという。

まとめると、イチゴは市場として有望であるにも関わらず、効率的な生産システムが整っておらず、個々の経営は小さい。さらに味にも工夫の余地がある。このため、このような問題を克服する新しい事業モデルを構築すれば農業の中でも成長の余地がある。また高付加価値製品を投入することによって、市場シェアを獲得できる分野である。

岩佐氏は著書の中で、「ただの感傷ではない。僕らはMBAで学んだ知識と経験をフル稼働して、日本のイチゴ市場を徹底的に分析し、議論に議論を重ねた」と述べている(岩佐 2015)ように、周到に分析された結果としての市場参入であった。

2.2 GRA 事業の特色

農業生産法人 GRA の特色は、①IT を活用した生産管理、栽培技術の導入 ②多額の開発費を投入した新製品の開発と販売戦略、③IT によるイチゴ栽培等の高度技術を水平展開、④巨大なネットワークとの相互補完関係、である。本節ではこのうち①～③を検討し、④は次節で検討する。

第1に、IT を活用した生産管理、栽培技術の導入である。我が国では農業への IT 導入は未だ途上にあるが、これはイチゴ栽培も同様であり、IT 化も極めて低いレベルにとどまっている。このような現状を見た岩佐氏は GRA を立ち上げる際に、長年の IT コンサルタントの経験を生かし、徹底的に IT 管理に基づいた最先端施設を建設した。それが、2013 年 3 月に建設された GRA 山寺農場である。ここでは温度、湿度管理が IT によってリアルタイムで行われており、24 時間を通じて栽培データの蓄積が図られている。岩佐氏がこのようなハイテク化を進めた背景には、農業先進国であるオランダを事業構想の初期に訪問し、IT を用いた最先端の生産管理を視察したことも影響している。

この栽培の IT 化はもう一つの目的があり、従来は個人の経験と勘に頼っていた部分をできる限り数値化することである。これは農業生産品を工業製品と同じように考えて、一定の品質の製品を常時生産するとの発想に基づいている。イチゴ栽培は個人経営が多く、必然的に個人の感性に基づくため、イチゴ栽培に素人であった者達が短時間で一定品質の製品を生み出し、それを維持するためにはデータに基づいた栽培技術を徹底し、ブラックボックス化を避けて「見える化」を図ることが必要となる。

当初からいちごの栽培について岩佐氏を指導している橋元忠嗣氏は、地元でイチゴ栽培に 35 年以上従事している人物であるが、氏の言葉である「イチゴと会話する」「15 年やればわかる」は、まさに橋元氏の長年の経験から生み出されたものである。しかしこの言葉は、栽培に関しての深い含蓄に満ちているが、次に技を伝承することが難しい典型的な「暗黙知」である。これをもって、イチゴ栽培を広く産業化することは難しい。野中・竹内(1996)が指摘したように、暗黙知は非常に個人的なものであり、形式知化しにくい。他人に伝達してこれを共有することは困難を伴う。岩佐氏の事業は橋元氏の言葉を、IT を導入することによって、できる限りイチゴ栽培へ再現することを目指しており、正に暗黙知から形式知へと変換しているといえる。これを単なる IT 化として行うのではなく、事業の根幹に置き、より工業製品化に近づけて生産効率を向上させたことに、GRA の先見性があると考えられる。

第2に、開発費を投入して新製品を生み出し、販売にも力を入れていることである。岩佐氏は新製品の開発を極めて重視しているが、背景には既存農家が抱える事業構造の問題点がある。岩佐氏と塔本氏は徹底した市場調査と栽培農家への聞き取りの結果、経費の半分が人件費で占められており、原価計算も行われていないということを見出した。これは日本の個人農家に共通する課題であると考えられ、第1部で検討した舞台ファームの針生信夫氏も同様の指摘をしている。

岩佐氏は、「イチゴは人件費が原価の半分を占める。1 パックの値段を 400 円程度の通常の販売を行うビジネスモデルでは、極めて利益が薄い産業構造となっている」(前掲)という。このため、イチゴ栽培農家

は人件費がかからないイチゴ農園を経営するビジネスモデルが採用されやすい。この結果、農家の差別化が図られていない。岩佐氏もイチゴ農園を行っているが、事業の根幹をなしていない。

GRA は市場調査や製品開発、すなわち R & D や販売管理費に資金の相当部分を振り分けている。このことにより、新製品の開発が可能となり、それが IT による製品管理で支えられ、高品質の製品を継続的に生産することに成功している。さらに、高品質の製品を三越伊勢丹本店を始めとして、全国の伊勢丹や高級スーパーマーケットであるクイーンズ伊勢丹で販売するというように、生産以上に販売活動に力を入れている。このような試みの結果として生まれたのが、1 粒 1,000 円という「ミガキイチゴ」である。東京の三越伊勢丹本店で販売している同品は、値段の高さが話題となっているが、その品質でも評価が高い。パッケージデザインはグッドデザイン賞等も受賞している(図表 45)。

(図表 46 GRA のイチゴ・グッドデザイン賞のミガキイチゴ)



(GRA のホームページから引用)

また、事業はイチゴを利用した新製品の開発へと拡大しており、例えばミガキイチゴを使用したスパークリングワインである「ミガキイチゴ・ムスー」や、ムスーよりライトで飲みやすくしたスパークリングワインである「ミガキイチゴ・カネット」を開発し、ワインショップとして著名なエノテカ、はせがわ酒店といった大規模店での販売を行っている。現在ではさらにイチゴを使用した化粧品といった製品を開発している。

第 3 に、IT によるイチゴ栽培といった高度技術の水平展開である。岩佐氏は、IT によるイチゴ栽培が一定の技術的な目途がついたことを受けて、栽培を山元町だけではなく、インドにおいても試みようとしている。経済成長が著しいインドは嗜好品への需要も高いが、イチゴに関しては製品改良が遅れており、未だ高品質製品を継続的に供給するまでには至っていない。岩佐氏は NEC や JAICA 等とともに GRA で培った栽培の技術やノウハウを用いて、現在はインドのマハラシュトラ州でイチゴの生産を行っている。岩佐氏は山元町のイチゴ栽培をシステム化して、海外におけるイチゴ栽培を進める仕組みを構築している。

2.3 多様性の確保とイノベーション

以上の諸点は GRA が一定の成功を収めた重要な要因と考えられる。しかし、IT による栽培管理は針生信夫氏の「みちさき」を始めとして、農業イノベーションを意図する大手 IT 会社がこの分野に積極的に参入していることを考えると、必ずしも同社の強みとして長期に渡っては維持できない可能性がある。

むしろ GRA の強みは、スピードを保ちながら様々な事業や製品の展開する力であり、優れたデザイン性や販路までを見据えた一貫した垂直統合戦略とそれを支える豊富な経営資源である。前節の①IT を活用した生産管理、栽培技術の導入 ②多額の開発費を投入した新製品の開発と販売戦略 ③IT によるイチゴ栽培等の高度技術を水平展開、を生み出す組織としての能力こそが強みと考えられる。この強みは農業生

産法人 GRA と協働している NPO 法人 GRA という巨大なネットワークを保有することによってもたらされている。農業生産法人 GRA は垂直統合と水平統合を同時に実施している特徴的な企業である。

本節では、NPO 法人 GRA の強みの源泉となっているネットワークとそのマネジメントについての分析を行う。ここではネットワークを構成する集合知とそこから生み出される連続的なイノベーション、そして NPO 法人 GRA と農業生産法人 GRA との緊張感あふれる関係性を通じて、多様性と集中の両立問題も検討する。

2.3.1 ネットワークの特徴、多様性と創造性の両立、その始まり

岩佐氏はイチゴ栽培を中心としながら、スパークリングワイン製造、化粧品製造、海外進出、教育事業等を「連続」「同時」「スピード」「ワクワク感」といったキーワードの下に進めている。この事業のカギとなるのが NPO 法人 GRA である。同法人は 800 人以上の人物が所属している巨大なネットワークである。ここには首都圏の大手企業に勤務する人物や MBA ホルダー等、様々なタイプの人々が所属して常時 100 人程度が山元町の事業と何らかの関わりを持っているという。

NPO 法人 GRA と農業生産法人 GRA の目的は大きく異なる。農業生産法人 GRA の目的は、農業が中心となっている地方で産業×地方活性化のロールモデルを創ることである。一方で NPO 法人 GRA は、都市と地方の交流とメンバーの多様性による「創発性の泉」を創ることを目的としており、産業創造事業とキャリア教育を行っている(岩佐,2015)。岩佐氏によれば「10 年で 100 社、10,000 人雇用」を目指す目的は同じではあるものの、農業生産法人は企業として効率性を追い求め、NPO 法人は多様性による創発を進めるという点で違いがあるとしている。

このネットワークの大きな特色は、以下の 3 点である(岩佐,2015 ; インタビュー,2015)。第 1 にネットワークの参加動機は震災が主であるが、それのみに限定されず多様な目的を持つ人物が参加している。参加者は何らかの分野のプロフェッショナルで、さらにプロボノである。第 2 に、参加者は参加する際には自身の 5%の能力を提供するという仕組みがある。もちろん 5%の計測性は厳密なものではないが、重要なことは自身の能力の一部を自身の興味のあるプロジェクトに提供するという仕組みである。第 3 に、参加者の興味が小さくなった(あるいはプロジェクトが終了した)際は、そのネットワークから離脱する(復活することも可能)。プロボノ、5%の能力提供、参加と退出の自由という 3 点が、NPO 法人 GRA の根幹を成している。そしてこのような特徴はネットワークの性質を良く表している。GRA では人が参加して離脱するという人の移動が頻繁に繰り返されており、これはノードの変化と見なすことができる。しかもノードが変化してもネットワーク構造は維持されており崩壊していない。これは NPO 法人 GRA が自律性と多様性というネットワークの性質を満たしていることに他ならない(増田,2007)。

岩佐氏は大企業出身のプロボノが市民ボランティアと異なる利点を、スキルの観点から次のように語る。

「大企業の人達がまた何がいいかというと、テクニク。機能的にいうとプロですから。電通のデザイナーはいろんなコピーライティングをしている、アートディレクターは常に何か書いているわけで、素人が一所懸命あだ、こうだと考えて書いてやるよりも、プロですよ。少なくとも日本でも超一流なものは出来上がるわけです。そういうことは大事だと思います。

プロボノってよく勘違いされるのは無料のボランティアが集まるというように考えられがちなんですけど、そうではなくて自分のプロフェッショナルをちょっとずつ出し合って作っていくということです。しかもプロボノのプロと呼ばれている人って、その道のプロなわけですから。そういう人が集まるというのは多様性の塊みたいになるわけですよ」(岩佐大輝氏へのインタビュー 2015 年 1 月 27 日)

岩佐氏は、プロフェッショナルとしての NPO 法人に所属するメンバー個々の能力が自身の事業の源泉であることを強く意識している。このことは「農業生産、ミガキイチゴ・ブランド、海外事業など、今の GRA の核となる着想はすべてこの NPO から生まれている」(岩佐,2015)と発言していることにも表れている。ネットワークの多様性への岩佐氏の思いは非常に強いものがあり、イノベーションの源泉であると言いきっている。

従来から外部のネットワークが企業業績に与える影響についてはプラスの効果が指摘されている。例えば Phelps(2010)は 77 の通信機メーカーを調査し、企業間連携では多様性が重要であること、ネットワーク密度が多様性を強化することを明らかにした。岩佐氏の事例は企業間連携ではないが、高い能力を持つ各ノードを個別企業と見立てると Phelps の結果は準用することも可能と考えられる。

この巨大なネットワークの始まりは震災直後に始まった山元町支援ツアーであった。岩佐氏が企画したこのツアーには、同氏がグロービス経営大学院で学んでいたことから当初は岩佐氏の同校での同級生等、グロービスの関係者が多かった。このためグロービスに学んでいた様々な分野の人達、特に首都圏の大手企業関係者等が自然とネットワークに参加した。現在でも NPO 法人 GRA の役員等は、当初から協力していたグロービス出身者が目に付く。しかし、ネットワークは成長を続けた結果、岩佐氏の事業の評判を聞きつけて参加する人物が増加しており、グロービスに留まらない巨大なネットワークとなっている。

「今、グロービスの人は少ないと思いますよ。むしろ。最初は私も所属していたので、近くにいるということでしたけども、今は全然、飛び越えちゃってますね、グロービスは。ごく一部になっちゃってます。(中略)グロービスは私が当時、たまたま学んでしたという、そのつながりでグロービスが多いと。でも今は必ずしもそうじゃない。そこからつながっていった人達同士の、次の二次的なネットワークに派生していますね。プロセスでいうと、最初はかなり凝集性の高いネットワークで、いろんな活動をしていると。そうするとだんだんこう目立って来るんですね。目立って来るとそういったものを面白そうだなと思って、いろんな会社さんや団体、人にお声掛けいただくと。また、ネットワークの輪が広がっていくと、そんな感じですね」(岩佐大輝氏へのインタビュー 2015 年 1 月 27 日)

ここでは、ネットワークが時間やプロジェクトによって逐次変化していく過程が見て取れる。当初のネットワークはグロービス等の関係者が多く、その意味で凝集性が高いものであった。その後、GRA の活動を通じて新たな人材が外部から参加してネットワークが成長を続けている。新たな人材を引き付ける意味もあって、岩佐氏はマスコミ等に積極的に登場して事業の説明を行っている。GRA の取り組みは海を越えてハーバード大学の MBA コースのケーススタディとして取り上げられ、毎年、同大学からの訪問者とのワークショップを開催している。

2.3.2 ネットワークへの誘因性と互恵的利他行動

岩佐氏は NPO 法人への参加者が参加するための誘因性を、災害に対する利他性の発現と述べているが、NPO に参加することによる参加者自身が受けるメリットの存在もある。参加している者にとってはプロジェクトの成功や GRA に参加していたこと自体が、周囲からの自身への評判の蓄積としてメリットを生じさせている可能性がある。第 1 部の先行研究で見たように利他性は「人はなぜ協力するのか」という問題を説明する中で理論化が進んできたものだが、利他性の発生を究極要因から説明する理論に「互恵的利他性主義」がある。

「今は大変いい時代で NPO が欧米では結構当たり前ですけど、NPO でも活動が自分のキャリアとして強い物になりますから。それに参画していたということが履歴書にかけるということは強いですよ。それが一つあると思います」(岩佐大輝氏へのインタビュー 2015 年 1 月 27 日)

「互恵的利他性主義」は返報性の原理とゲーム理論から構成され、その行為を行うことが結局は自身のプラスに働くという心理を利他性の根源と見なしている。「情けは人のためならず」ということわざである。経済学では互恵性が信頼を生み、経済成長へ影響を与えるとする研究がある(Algan & Cahuc, 2010)。プロジェクトの参加者は自身の専門分野を考えながら興味のあるプロジェクトに参加し、それがプロジェクトを進めている者同士がプロフェッショナルとして信頼性の強化につながり、もってプロジェクトを成功に導く(すなわち企業として成長する)するという仕組みである。

2.4 外部への広がりとエコシステムの萌芽

最近の岩佐氏はシステム化したイチゴ栽培技術を水平展開して、新たに農業を行おうとする志望者に対し、農業教育プログラムの構築を行っている。これは GRA の子会社である GRA アグリプラットフォーム(GRAA)が進めている事業である。同社は GRA が開発した IT によるイチゴ栽培システムを横展開することを狙い、イチゴの営農支援パッケージの開発・生産・販売・保守サービスを行うことを事業目的とする。同社には 2015 年 3 月に株式会社産業革新機構、NEC、三井リース等から総額 5 億 2 千万円の融資が行われており、GRA が IT による栽培ノウハウを、NEC がビッグデータ、クラウド等を、三井リースがファイナンス等の支援を行う。岩佐氏が「復興事業で農地を整備しても担い手がいないと地域の衰退は止まらない。農業を志す若者が世界中から集まるような支援をしたい」(河北新報 2015.3.18)と語るように、新たな農業を志す若者を IT 化、ビッグデータ提供、ファイナンス等の多方面から支援し、ネットワーク化を進めている。

岩佐氏の取り組みは国や大手企業が注目するところであり、従来は首都圏の企業の参加が主であったが、ここにきて地元金融機関が岩佐氏の事業を支援する事例が出てきている。例えば、岩佐氏の事業に日本政策金融公庫仙台支店と仙台銀行が 4 億 8 千万円を協調融資として行った。このように、地元の金融機関がスタートアップ企業に多額の資金支援を行うことは、震災前ではほとんど見られなかった現象である。

GRA の事業が一定程度軌道に乗り参加者、追随者が増えていること、岩佐氏も積極的に発言していることから、地域の金融機関による GRA への支援が始まっていることは従来の地域の起業の支援の在り方と大きく異なり、地域における起業家支援に金融機関が参加し、関係機関と連携する第一歩と考えられる。

もともと GRA は新たな人材を事業に「巻き込む」という仕組みを内包しながら、拡大を進めていることに特徴がある。例えば、NPO 法人 GRA では「こころざし教育」として、地元の小学生を対象として教育事業を行って、長期的な人材育成を行っていることにも表れている。また、2015 年 3 月から 2 泊 3 日で山元町を訪問する「山元塾」を開講して、若い人材の体験教育にも力を入れるなど、長期的に山元町を復興させようとする試みとなっている。NPO 法人 GRA は、農業生産法人 GRA の製品開発を支援するプロボノの側面は事業の一側面にすぎず、震災後の最初期の段階から山元町の復興を進めるため、地域住民との協働を進めて地域の新しい街づくりを進めている。

GRA は、山元町の復興を事業の根幹に据えており、単なるスタートアップではなく、企業としての戦略と山元町の復興を重ね合わせてきたといえる。規模を拡大しているスタートアップ企業の戦略の方向性と都市・地域の戦略が一致している(むしろ、スタートアップ企業の戦略が都市・地域の復興の方向性に影響を与えている)ことは、復興にとって非常に重要な問題を提起していると考えられる。現在では、山元町のイチゴ産業は全体として大規模化、高付加価値化が進みつつある。生産者の中には地元の物流会社と協力してロシアへの輸出を図る企業も出始めている。これらの地域の新しい動きが始まった背景には、大量にマスコミに露出し発言を続ける岩佐氏と GRA の活動が全く無関係とは考えづらい。その意味で、岩佐氏の取り組みが徐々にではあるが地域を変え始めており、そこにエコシステムの萌芽が見られると考えることができよう。このような GRA の取り組みが周囲に与えた影響について、県内の流通に詳しい人物は「当初は岩佐氏を悪く言う人もいたが、インドでの取り組みや岩佐氏のマスコミへの発言等から、現在はいだいぶ減ったのではないかな。若手生産者では GRA の世話になっている者もいて、感謝している生産者もいるようだ」と評価している。これは GRA の手法に対して周囲が一定の理解を始めているとも考えることができよう。

3. 事例2：移動イノベーター・石垣陽氏とヤグチ電子工業株式会社

事例2として、移動した人材が被災企業に協力した結果、連続的にイノベーションが発生する仕組みを作り上げた事例を提示する。

移動した人物が起業する事例をここまで見てきたが、移動する人材は既存企業に対しても大きな影響を及ぼすと考えられる。今回の震災でも大手企業や経営者団体が、被災地に人材をプロボノで派遣している事例があった。この現象は阪神・淡路大震災でも見られた事例と考えられるが、それに関する研究は見当たらない。恐らく当時はボランティアの概念に含まれて、個別に検討されることはなかったものと推測される。前節の事例は地域に変化を起こそうとする事例であったが、この事例は企業を変えて復興を牽引していった事例である。

移動する起業家は既存企業にも重要な影響を与える。そこで本事例は、震災を契機として新製品開発を進め、次いで、そこで開発された新製品が巨大な利用者ネットワークを生みだし、そこから様々なアイデアが企業に流れ込むようになっていった様子を見る。最後に、このような外部の知識と接触、知識移転が図られることで、既存企業が変化していく状況を観察する。以上の変化は、企業が持続的なイノベーションを創出するために重要な要因と考えられる。

以下では、ヤグチ電子工業株式会社 CTO の石垣陽氏と取締役工場長の佐藤雅俊氏の行動を軸に分析を行っていく。

3.1 石垣陽氏とヤグチ電子工業株式会社

3.1.1 石垣陽氏と3.11

石垣陽氏は、石巻市にあるヤグチ電子工業株式会社取締役 CTO を勤めており、38歳の人物である。石垣氏は、震災後、低価格で小型サイズのポケットガイガーカウンターの構想を提唱し、その後に被災地のヤグチ電子工業株式会社に入社して開発を先導した。

石垣氏は電気通信大学を卒業後にセコムに入社し、震災前まではセコムでネットワーク・セキュリティや遠隔医療等の研究に従事していた。同氏はセコムに在籍しながら多摩美術大学大学院で修士号を、ヤグチ電子工業株式会社に勤務しながら電気通信大学で工学博士号を取得している。氏はセコム在籍中から、デザインに関する活動や発言を会社外で積極的に行っており、社外に多くのネットワークを持っていた。石垣氏自身はデザインを主体とした自身の活動の源泉について、以下のように語っている。

「セコム勤務時はセキュリティ、遠隔医療、電子セキュリティを専門として12年勤務しました。自分は工学よりだが、デザインの力がないと商品は売れないなとずっと思っていて。会社へ行きながら私費で大学院に行っていました。30歳を超えてももんもんとして、工学とデザインの融合をしたいと思っていました。異分野から何か生まれるなという思いもあったし。震災が起きて人生が変わってしまった」(石垣氏へのインタビュー 2014年10月23日)

石垣氏は異分野との連携に積極的であり、視覚障害者が楽しめる手品をプロデュースする活動や廃棄物を加工して新たに商品として生かす等、手品師や産業廃棄物事業者と連携した活動を行っていた。震災前から、新事業を始める経験が豊富な人物であった。

震災当日、石垣氏は横浜のセコム研究所で被災した。自身や親族に直接的な被害はなかったが、放射線への心配と恐怖心があったという。東京電力福島原子力発電所の事故以来、多くの人々が自身の居住空間の放射線量を測定する機運が高まり、測定機器への需要はかつてないほど高まったが、肝心の測定機器は高価で品質に問題のある製品も多くあった。石垣氏はセコムに勤務しながら、測定機器の設計を決意する。

「モチベーションとしては怖かったということがあります。放射線の心配があり、線量計を作って皆で計りたいな、がベーシックなモチベーション。買おうとしたが、当時のセンサーはすごく高くて。50万円以上の高額商品か性能が極端に悪い粗悪な中国製品しかなかった。市場がすごく混乱していた。

エンジニアだし何かこういうのを作って世に出せたらいいなと仲間二人と話をしていた、ずっとネットでサーベイしていました」(前掲)

石垣氏自身は放射線の専門家ではないため、測定機器すなわちガイガーカウンターの製品情報と基本原理を一から理解する必要があった。この理解の過程にも異業種と交流して新しいものを生み出して行こうという、石垣氏の姿勢を見ることができる。

「ガイガーカウンターはIEEEで論文検索を行いました。カウンターを作ろうという集まりがあって、そこに行ったらそういうことをやりたいという人がいた。このネットワークが一つで、横で情報交換していききました。もう一つは、学術系のネットワークで、高エネ研(筆者注：高エネルギー加速器研究機構の略)の先生とか。半導体、ピンフォートダイオードで放射線を測定するんですが、この先生は日本のスペシャリストなので筑波に通い、ずっと講義みたいな感じで教えてもらって。あと、大学関係は阪大も行ったし東大も行った。ホームページを見て電話してメールして。門前払いの先生もいるし、特に行政系の機関は話すら聞いてもらえなくて。何とか放射線委員会やら協議会やらは相手にしてくれなくて。最初は情報収集と友達づくり」(前掲)

(図表 47 ポケットガイガーカウンター)



(ヤグチ電子のホームページから引用)

石垣氏が設計に際して重要視したのは、以下の3点であった。

第1に、低コスト、汎用品で製造できること。既存製品の問題を克服し、ガイガーカウンターの普及を進めるためには低コストで製造・販売する必要があった。そのため最初の製品となったType1型モデルは筐体に清涼菓子であるFRISKを使用し、β線遮蔽シールドに10円玉とアルミホイルを使用する等して、徹底的に低コストを目指した(図表46参照)。

第2に、スマートフォンに接続しGPS機能を利用して、使用者同士が測定した位置情報が付いた放射線量の共有を可能にすることである。既存製品はあくまで測定に止まっており、情報共有の場がなかった。放射線量の情報に関する研究者・大学関係者のボランティアは事故後に迅速な対応を見せ、WEB上に放射線量情報を共有するサイトが立ち上がっていたものの、個々人が生活する圏域をどのように測定し、それを共有するのかという仕組みは整備されなかった。それに対する自己防衛という意味もあり、使用者同士が情報共有する場を測定機につけたのである。

第3に、開発に当たっては参加型システム開発モデルを用いることである。従来の同種製品の開発では、プロジェクトマネジャーが全体を管理しエンジニアが作成、ユーザーが使用するといった、あたかも各自の役割が固定された構造になっている。石垣氏は参加者にそれぞれ決まった役割を割り振るのではなく、自発的に開発すること、すなわち各自の能力の範囲内でプロジェクトに参加することを求めた(石垣,2014)。

以上のような仕組みを構築するために最も重要なことは、放射線測定コミュニティを形成することであった。そしてこのコミュニティはWEB上に形成されていく。

3.1.2 ヤグチ電子工業株式会社

当事者のヤグチ電子工業株式会社(以下、ヤグチ電子と記載)は、石巻市に所在し従業員が約30人の電子部品メーカーである。同社は1974年神奈川県相模原市で創業し、2009年3月に石巻市の現在地に移転した。震災前の同社はソニー向けのカセットラジオ等を始めとして、大手企業の受託生産を事業の柱としており、その技術力は委託元から非常に高い評価を受けていた。

震災時には同社への浸水等の被害は無かったが、想定していた受注が取り消される等、会社としては岐路に立たされることになった。ヤグチ電子の技術部門のトップである取締役工場長の佐藤雅俊氏は、当時の状況について次のように語る。

「ソニーさんにはがっかりしましたね。豊里に収めている分が一部残っている位で。当時タイミング良く震災の前の日に、ソニー多賀城で新機種の仕様打ち合わせがあつてゴーとなったんですよ。その次の日だったんです。その新機種(の開発依頼)が来なかったのが一番大きかったですけど。とりあえず社長の意向は新規開拓です。私の意向は何か自分達でできることはないかというイメージでいました。量産品ではなくて設備面とか。そういったプロユーズ的なところの開拓とか視野に入れなきゃなというところでした(中略)まあ、あのまま進んでいたら、今頃、この会社は無かったかも知れない」(佐藤雅俊氏へのインタビュー 2015年3月13日)

震災はヤグチ電子の環境に重要な影響をもたらした。同社は新製品への対応を企業として検討していくことが急務となる中で、石垣氏からポケットガイガーカウンターの開発の話が持ち込まれることになる。

3.2 ポケットガイガーカウンターとイノベーターコミュニティ

3.2.1 ポケットガイガーカウンターとイノベーターコミュニティ

石垣氏は回路図を完成させたものの、製造の素人であったため、専門家に実装を依頼しなければならなかった。石垣氏は製造を被災地の企業に依頼し、雇用を通じた被災地支援を行いたいと考えていたこともあり、製造先を探している途中でセコムの関係者からヤグチ電子を推薦された結果、ポケットガイガーカウンターの製造を同社へ持ちかけた。

ヤグチ電子は当初は難色を示したが、新製品開発が急務であったため、これを受諾することとした。石垣氏側の被災地の雇用確保への貢献という考えと、ヤグチ電子側の震災による売り上げ減を克服するための新製品開発という考えが、ここで一致したのである。その後、石垣氏と佐藤氏はスピードを重視して開発に臨み、不足するものは外部から調達することを基本戦略とした。

まず素早く資金を集めるため、ポケットガイガーカウンターのラピッドプロトタイプを作り、アメリカのクラウドファンディングであるKickstarter.comを通じて資金を集めた。このWEB上での資金集めによって日本を含む世界15ヶ国、162名の出資者から総額15,000ドルの資金を集めることに成功した。

ここで当初は想定しなかった状況が発生した。それはKickstarter.comの投資者が、単なる投資家の集団とはならなかったのである。ポケットガイガーカウンターのプロトタイプを見た投資者は、機器の改良情報やアドバイスをWEB上で積極的に提案し、特にオランダ国防省、オランダ国立計量検査局、デルフト工科大学はプロトタイプが測定した値の正確性の検査にも協力し、開発は急速に進んだ。投資家の中には、このプロジェクトに関係する文書や動画を別のソーシャルメディアに次々と転載して、広告宣伝を支援する者や海外販売の際の代理店等を斡旋した者もいた。スタートアップ企業では投資家がメンターに

なり、成長を助ける場合があるが、ポケットガイガーカウンターの場合は、Kickstarter.com の投資家者が正にそうであった。

また、サポートは経費節減のため専用のコールセンターを設けず、Facebook を利用した SNS での対応としたため、ユーザー間にコミュニケーションが発生し、相互に情報交換が始まった。この Facebook 上のコミュニティは技術部門、サポート部門等に拡大していった(表 48 参照)。このコミュニティはヤグチ電子側の製品サポートから始まり、その後、自発的に技術改良、次世代機の研究を始め、Kickstarter.com から派生して海外向けのサポートまで拡大した。この中には研究者が自分の研究を改良に提案した事例ばかりではなく、一般のユーザーも線量を図りながら情報共有し、使い方の提案を行っている。

「基本的にものづくりとユーザーは断絶している。だけどポケガ(ポケットガイガーカウンター)の場合は開発者がそのまま出てきて、Facebook 上でそのまま議論するんですよ。ユーザーさんがこんな不安があるということに対して、僕らがコメントしたり、それよりも先に横にいる全然違う専門家が、例えばオランダの国防省の人とかが、もちろん英語で議論している場合は、それは安心していいですとか、その使い方は間違っていますとかフォローしたりして。

ただし使い方を間違える位だから、この画面のインターフェイスは改良した方が良くとか、ボタンを大きくした方がよいとか。それをみんなが『いいね、いいね』という、それを僕が見て、次のバージョンで改良して、ソフトを追加してアップロードするので、それはありがとうございますということがあって。この三者間のやりとりがあって、ユーザー、専門家、開発者というのが」(石垣氏へのインタビュー)

石垣氏が指摘する「ものづくりとユーザーの断絶」という問題意識は、ポケットガイガーカウンターに限らず、石垣氏の震災前からの行動を考える上で重要である。石垣氏は異なるものを組み合わせて、その間を埋めるという考えで一貫している(視覚障害者と手品等)。このような考えは、自然と石垣氏と佐藤氏をユーザーイノベーションの方向性に進ませることになる。

(図表 48 ポケットガイガーカウンターに関する Facebook グループの一覧)

グループ名	設立時期	目的	アクセス 制御	管理形態
Radiation-watch.org	2011 年 8 月	ポケットガイガーのサポート、議論全般	オープン アクセス	Radiation-watch.org プロジェクトによる
ポケガ工作部	2011 年 11 月	ポケガの技術的改善、改造	オープン アクセス	ポケガユーザによる 自主運営
信州放射線ラボ	2011 年 12 月	代理店を通じて購入したポケガのサポート、ワークショップの案内など	オープン アクセス	ポケガ販売運営代理店による
ポケガ研究所	2011 年 12 月	次世代ポケットガイガーの研究開発	メンバー 限定	Radiation-watch.org プロジェクトによる
Radiation-watch.org(ENG)	2012 年 8 月	英語によるサポート	オープン アクセス	Radiation-watch.org プロジェクトによる
全民監測輻射 Radiation-Watch TW	2013 年 10 月	台湾語(繁体中国語)によるサポート	オープン アクセス	ポケガユーザによる 自主管理

(石垣 2014)から引用)

ここでポケットガイガーカウンターの製造・販売に関する全体の仕組みを、通常想定される手法と比較してまとめると、以下のような違いのあることが分かる。

(図表 49 ポケットガイガーカウンターの製造・販売の全体)

種類	通常の調達方法	実際に採用された方法
資金	競争資金獲得、銀行借入等	Kickstarter.com
広告宣伝	広告代理店、宣伝会社との折衝	パブリシティ
人的資源	自社雇用、外部委託	ソーシャルメディア
知的財産	特許取得、ライセンス購入	オープンソース
生産設備	設備投資、既存ライン変更	被災工場の技術活用
サポート	サポートセンター開設	Facebook

(石垣(2014)から筆者が一部修正して引用)

3.2.2 イノベーターコミュニティからのスピルオーバーとスピノフ

ここではイノベーションを生み出すコミュニティと、そのコミュニティに所属するコミュニティ・イノベーター(小川 2013)について検討しておく。

先行研究から明らかになっていることは、リードユーザーの「会社側の貢献への仕組みづくり」「ホビイストの重要性・その属性」「継続する会社側の仕組みづくり」といった論点であった。これらはコミュニティの仕組みや参加者といった構造分析、静態分析に重点が置かれている。そのため、コミュニティが成長していく過程やコミュニティから新たなアイデアが生まれて別事業が展開したというようなコミュニティやネットワークの動態は、十分に明らかにされていないと考えられる。先行研究では、企業が主催して製品やサービスに関するコミュニティを形成する、といったコミュニティの誕生過程の研究に止まっている。本研究ではポケットガイガーカウンターのコミュニティを題材に、ネットワークの動学化を検討していく。

ヤグチ電子では、イノベーション・コミュニティからアイデアがスピノフしている現象を利用して、生まれたアイデアを利用した新戦略商品を開発している。従来のスピノフは、大企業から新たなスタートアップ企業が誕生する起業メカニズムを想定しているものであるが、ここでは知識が当初の想定から予想外の方向へスピルオーバーしていくという過程が観察されている。これは、コミュニティに参加している者の中に相当数の大学等の研究者がいることが大きな原因と考えられる。

例えば、コミュニティに参加している慶應義塾大学の松本佳宣教授は、自身の回路集積技術を元にして屋外放射線のモニタリングポストのアイデアを提案している。ヤグチ電子は石垣氏の母校である電気通信大学発のスタートアップ企業と協働して、実際にこのアイデアを実現している。同様に松本教授は各国のPM2.5 センサーを比較検討してアイデアを出し、ヤグチ電子が新たに PM2.5 センサーのデモタイプを作成した。このデモタイプはセミコンジャパン 2014 にも出品されて中国人バイヤーにも非常に人気があったため、ヤグチ電子では製品化を進めている。

これは WEB 上で「自然発生的に産学連携が行われている」と見ることもできる。なお、震災前のヤグチ電子は東北大学から依頼される測定機器の改良等に留まり、本格的な産学連携は行っていない。

「ポケットガイガーだけで Facebook グループを開いていて、何万人がいるんですけど、その中に 200 人位大学の先生がいるんですよ。そういう人達が、やれどうのこうのと、次々と改善案を持ち込んでくるので、で、それには止まらず、次にこれやりたい、あれやりたいと次々に案を持ち込んでくる。案が来るんで。そういうのでどんどん進めて行っているのが、今の現状です。ポケットガイガーは非営利でやったので、すごい収益はないですけど、効果は会社に与えたのは相当なものです」(佐藤氏へのインタビュー)

現在もネットワークは拡大しており、そこからポケットガイガーカウンターを医療用に改良する計画が飛び出して、複数の大学との共同研究が進んでいる。また、航空機関係への応用を模索する等、初期のネットワークの範疇を超えて、意図しない活用へと拡大が進んでいる。

3.3 石垣氏がヤグチ電子へ与えた影響とヤグチ電子の変化

ここまでポケットガイガーカウンターを題材にして、石垣陽氏とヤグチ電子工業との共同事業を見てきた。その後、石垣氏はヤグチ電子に入社し、CTOに就任して、新たなアイデアを外部からヤグチ電子へ運ぶ役割も持っている。

しかし他方で、ヤグチ電子は前節の GRA とは異なり技術蓄積がある企業であったため、石垣氏が関わる前から独自の組織文化がある。それでは、石垣氏がヤグチ電子に入社することによって、ヤグチ電子は石垣氏の運んできた外部の知識をどのように受け入れてきたのか。さらに、石垣氏を通じてヤグチ電子はどう変化したのだろうか。結論を言えば、石垣氏の入社はヤグチ電子の技術陣のみならず、従業員の考え方やモチベーションを大きく変えた。

3.3.1 石垣氏の情報探索能力による連続的なイノベーション

石垣氏はヤグチ電子に入社以来、自身のネットワークを駆使して様々な新事業を立ち上げてきた。

第1に、モハララジオである。このラジオは電車のモーター音をイヤホンを使うことにより、車内で聞くことができる。鉄道マニアのミュージシャン等がブログ等で絶賛したため、鉄道マニアを中心に購入が相次いだ。石垣氏の「モーター音を拾えないか」というアイデアに対して、佐藤氏が「電波が出ているのだから、それを拾えば良いだけ」と言って製作するに至ったものだが、石垣氏の持論である「センサーは面白いし、今後に期待できる分野」が製品発想のスタートである。

第2に、ホワイトスクリーンの開発である。これは石垣氏がソニーの休眠特許を発掘して、ヤグチ電子が新たに開発したものである。今後は医療機器として検討されており、ヤグチ電子の主力商品と位置付けられている。このスクリーンは通常は全面が白色にしか見えないが、特殊なレンズを使用することによって画像を見ることができる。

「テレビもそうですが、偏光板が液晶パネルの入り口と出口にあるんですが、出口の偏光板をはがしちゃうんです。要は乱反射して白になっちゃうんです。これがホワイトスクリーンです。乱反射で出てきた光を眼鏡で逆にフィルタリングして見えるようにしたものです」(佐藤氏へのインタビュー)

このホワイトスクリーンの原理は以前から知られていたが、誰も利用してはいなかった。石垣氏は後述する takram engineering 等の協力を得て、NHK の「デザインあ」等にも出品する等、当初はホワイトスクリーンを製品のデモや展示会等でのデジタルサイネージへ利用することを想定しており、医療機器へと転用されることは全く想定外のことであった。しかし、ルイ・ヴィトンの展示会でホワイトスクリーンのデモを行った際に、偶然にも観客の中に北里大学の眼科医がいたことから、思いがけない応用先が発掘された。この眼科医は、展示会場を出るとすぐに佐藤氏に電話をかけて共同研究を申し入れたという。眼科医はホワイトスクリーンを斜視治療の医療機器として利用できないかと思いついたのである。

斜視は古代メソポタミアの時代から、基本的な治療法が進歩していないとも指摘されており、ホワイトスクリーンは治療に革命的な効果をもたらす可能性がある。眼科学会での反応も非常に好意的で、国内外の巨大な市場への進出を目指している。

第3に、自身のネットワークによる連携会社の紹介である。石垣氏は個人のネットワークをヤグチ電子の事業に活用している。例えば IT とデザインの融合では、国内を代表する会社である takram engineering をヤグチ電子に紹介した。同社はヤグチ電子と共同してホワイトスクリーンの先端的なコンテンツ開発や有機 EL の共同研究を行い、国の助成金を獲得している。

Allen によれば、組織が固有の組織文化や企業特殊な知識を持つ場合、外部からのコミュニケーションを行う際には、組織内外をつなぐ専門知識を持つ者が現れるとされる。Allen はこれをゲートキーパーと名付けた(Allen,1979)。大量の情報とネットワークを組織外に持ち、組織へともたらす石垣氏は、確かにゲートキーパーともいえるべき人材であろう。

3.3.2 佐藤氏の翻訳能力とヤグチ電子の変化

以上見たように、震災以後のヤグチ電子には外部の広範なネットワークを駆使して、情報やアイデア、人を組織内へ紹介する石垣陽という人物が新たに加わり、この人物は経営上、非常に重要な存在となっている。一方で、外部から導入された知識を内部で使用するよう加工しなければ、どのような有用な知識でも実際の業務につながらないことは青島も指摘している(青島,2005)。したがって、知識を実際の業務に使えるように、特殊な知識に変換する、あるいは実務的使用ができるよう変換する必要がある。

ここでヤグチ電子の工場長であり、技術部門のトップである佐藤雅俊氏の存在が極めて重要となってくる。原田(1999)は外部で探索された知識を持つ者は専門性が必ずしも高くないため、外部知識をその企業の経営資源に合わせて使用できる知識に変換しなければならず、その変換者をトランスフォーマー(翻訳家)と位置づけた。原田のトランスフォーマー仮説に対しては、犬塚(2010)がゲートキーパーとトランスフォーマーは同一人物である可能性が高いとする役割分担仮説を提唱し、原田の研究に修正を迫っている。しかし、石垣氏と佐藤氏の関係はむしろ原田の議論を裏付けていると考えられる。

佐藤氏は外部からの知識を実務に使うことが難しい理由を、次のように語っている。

「例えば大学の先生が使うような専門的な言葉っていっぱいあるじゃないですか。それは通じるんですよ。ただ、現場の人達って一切通じないじゃないですか。変な話、私以外、この会社誰も通じないんですよ。だからそう考えると翻訳はしてますね。相当。そうですね。(中略)確かに。現場に対しては翻訳しますし、外に対してはちゃんと図面出しをしますし」(佐藤氏へのインタビュー)

石垣氏の持ち込む外部のアイデアは、佐藤氏のところを通して内部用に変換されている。石垣氏もポケットガイガーカウンターのアイデアを実現化する際には、「回路の図面を作ったが、回路をどのように配置するかの実際のところは全然分からなかった。佐藤さんに教えてもらった」と言うように、製品の形にまで落とし込む作業は佐藤氏の関与がなければ実現しなかった。

それでは、石垣氏の持つ知識、その源泉であるネットワークは、製品開発の他に組織としてのヤグチ電子にどのような影響を与えたのか。若しくは組織は外部のイノベーターが参加することによって、どのような影響を受けたのか。結論から言えば、石垣氏は単に新たな知識を外部から運び入れただけではなく、製造現場の従業員に影響を与え、組織の変革を促した。石垣氏は会社の変化について、次のように語る。

「外とのつながりが出来たので、社長も飲み会開こうとか、この前に温泉ツアーやったんだけど、そこに大学先生も呼んで。外向きになってきた。それを個別に呼ぶんじゃなくて、色んな関係のない、例えば物理の先生と医療の先生と一緒に呼んだら何か面白いことが起きるんじゃないかとか、そういうことを言い出すようになって。セコムを超えたんじゃないかと(笑い)。オープンな体質に。オープン・イノベーションといった言葉は難しいから使わないけれども。でもやっていることはそういうこと。

メディアに自分の会社が出るじゃないですか。そういうのをポスターに貼っていたりするので、(従業員が)なんとなく面白い会社なんじゃないかと思ってきたみたい」(石垣氏へのインタビュー)

同様の内容は佐藤氏も指摘している。ここでも従業員が単に手順を守ることから、自ら意見を持つように変化してきたことが分かる。

「(石垣氏が入社して)はっきり変わりました。私は何かやりたいとは思っていても、チャンネル全然ないですし、どうして良いかも分からない。いいとこ新規開発も技術込の商品開発とかものづくりとかがメインになっちゃうんだらうなと思ってたんですけど。奴の登場で全然、話の内容が変わってきましたね。

(中略)例えば OEM で生産しているものは、こうやって、こうやって、こうやってと作り方が全部決まっている。それを見て手順書通りに作ればいいや、という感覚があるんですけど。どうしても自社製品になるとこういう手順でお願いしますというものの、提案はいっぱい来ますね。こうしましょ

うとかこういう方が作りやすいんだとか。順番をこう変えたいとか。そういう現場の活性は上がると思います。正直。やっぱり彼女らもいつも物を作っているんですけど、やっぱり疑問に思いながら物を作っていると思うんですよ。こう入れ替えただけでも全然違うんだけどなとか。そういう疑問はずっと持っていると思うんですけど、手順書通り進めなきゃだめよと。お客さんからの指示は守んなきゃだめよと。それが完全に無くなった時点で、ある程度自分の意見を出せるじゃないですか。それが面白いみたいですね。逆に。

今まではどちらかというと私が現場を見て、この順番でこう作っているんだけど、じゃあここにこういうジグを作ったらどうだとか設備入れたらどうだという改善をボコボコして、お客さんにこうしたよと返すのが常だったんですけど、この頃は逆ですね。私が何もなくても勝手に、良い方向に行きますね。それは良いことだと思います」(佐藤氏へのインタビュー)

しかし、石垣氏の影響を受けて最も変わったのは自分自身だったと、佐藤氏は考えている。佐藤氏は自分を技術屋と位置づけており、首都圏等とのネットワークが極めて少なく、新たに開拓することに苦労があることを明言している。東京等の最新技術や世界的な動向等を集めて自社の製品に取り入れることは、震災前の佐藤氏には考えもしないことだった。石垣氏というネットワークが豊富で最先端の動向に詳しい人物が入社し、外部からの情報に触れることで佐藤氏が自らを位置づける「技術屋」という立場が変化していった。

「私も石垣効果じゃないですけど、ざっくばらんに人に聞いて歩くことが得意になりましたね。(震災前はそうでもなかったのかという質問に対して)ああ全然。全然。自分の殻に閉じこもって物を作るみたいな、そういう世界の感じだったんですけど。この頃はもう何にも考えずに、こうだったらどうなんだろうという質問をバンバン投げかけて、そうすると思ひもよらない回答が返って来るんで、うーんと首をかしげながらまた形を変えて行くんで、そういったところがいいんですね」(佐藤氏へのインタビュー)

外部人材の入社によって、佐藤氏は積極的に情報収集へ動くように変化している。インタビューからは技術の専門家である佐藤氏は、その視点が石垣氏と明らかに異なっている。新たな視点を自社に如何にして取り込むか、ということが佐藤氏の思考の中心にあることが分かる。佐藤氏自身も「思ひもよらない回答」があるというように、外部から意図せざるアイデアを入手した際に、それを利用しようと苦闘している。だが、このような苦闘がヤグチ電子の新事業に生かされ、イノベーションを実現していく過程は本研究がこれまで述べてきたとおりである。しかし、このような取り組みは震災が発生しなければ無かった可能性が強く、ヤグチ電子のイノベーションを生み出す仕組みも石垣氏が震災によって入社しなければ、ありえなかったことであろう。

ヤグチ電子の場合は、石垣氏という移動起業家の入社によって、組織風土の変化とともに外部からの情報によって、製品開発の方向まで変化している。移動起業家が自身の関係した組織の変革を成し遂げた事例として考えることができる。

4. 移動起業家の進化形態

本章の2人の起業家は第5章の起業家と同じく、起業経験、若しくは強力なネットワークを持っている人物である。事例の分析から、岩佐氏が多くの人物を巻き込みながら事業を拡大し、まちづくりとともに山元町のイチゴ産業に従事する者達への影響を及ぼしていること、石垣氏が外部から新しい知識を企業に持ち込み、その情報を翻訳する佐藤氏とともにイノベーションを連続的に生み出す体質に変えつつあることが明らかとなった。

このことは本章の起業家が5章の起業家よりも、地元や企業との関係を密接に持ちながら、周囲に影響を及ぼしていることを示している。つまり、彼らは周囲の環境に働きかけを行いながら、起業家の誕生やイノベーションの発生をより持続すると考えられるのではないだろうか。両章の起業家の特徴を検討しながらその相違点について考えて行く。

4.1 本章の起業家の特徴点

第5章で取り上げた「新たなタイプの企業を生み出す者」と、第6章で取り上げた「大きなスケールで地域産業の変革まで進もうとする者」の違いはどこで生じるのであろうか。単に事業のスケール感の違いなのか。それとも他に大きな理由があるのか。本節では5章と6章の起業家の相違点について検討し、上記の違いが生じる理由について考察する。

まず、両方の起業家の共通点を検討する。第1に、起業に至る動機を指摘できる。両章の起業家は「地域の雇用の創出」「地域の復興」を主要な動機としており、震災の発生がきっかけとなっている。第2に、5章で検討した「起業・経営に関するスキル」「首都圏との太いネットワーク」「資源創出能力」といった移動起業家の特徴は、6章の起業家も同様に有している。第3に、早瀬氏の石巻市、名取市、御手洗氏の気仙沼市、梶屋氏が工場を持つ女川町と岩佐氏の山元町というように、活動地域が1次産業中心という共通点がある。

以上のように動機、スキル、ネットワーク、起業した地域の産業構造といった部分は、仙台市で起業した者が地域の産業構造が異なることを除けば、本研究の移動起業家に共通する内容となっている。このように、一見すると前章の起業家と岩佐氏の間には、何らの違いも無いように見える。

そこで改めて両章の起業家を分析すると、大きな違いとして考えられるのは「既存の産業が地域に存在しているか否か」である。そしてこのことは以下に見られるように、起業家とイノベーションにとってプラスの側面とマイナスの側面の二面性がある。まず、プラスの側面を検討しよう。

プラス側面の第1の点は「起業した産業の地域における重要性」にある。被災した産業が地域で重要であればあるほど、産業の先行きはその地域にとって死活問題となるため、重要な産業を復旧・復興させることがその地域の復旧・復興と同義であることを意味する。これは「既存の産業」を復旧・復興させ、町を復旧・復興させるという強いインセンティブや使命感が起業家に働く大きな要因になると考えられる。

プラス側面の第2の点は、集積産業としての利点である。岩佐氏が選択したイチゴは山元町の主要産業であり、震災前からイチゴの事業者が集積しており、多くのライバルが存在してきた。一般的に、産業集積地域では情報のスピルオーバーが発生し、成功事例等の情報は地域内に伝播しやすいとされている。例えばRogersは「普及過程の心髄は、潜在的な採用者がイノベーションに対する仲間の経験をモデルとしたうえで模倣するところにある」(Rogers,2003 p.295)と指摘する。すなわち同業者は学習・吸収能力が高く、事例を模倣しやすいと考えられる。このことは、イチゴという産業が集積している地域では、成功事例は他に影響を及ぼしやすいことを示している。

例えば、名取市に本社を置く大手物流会社のセンコン物流は、自社の販売網を利用して山元町のイチゴをロシアへ輸出し、国内の販路以外の新たな販路開拓が可能であることを示した。また、仙台市の物流・ITベンチャーの有限会社マイティー千葉重は、山元町の農業生産法人山元いちご農園¹¹に協力し、自社のネットワークでイチゴの販売を進め、さらにイチゴワイン製造も支援している。あるいは株式会社一莓一

¹¹ 震災後に数件の農家が協力して起業した農業生産法人。同法人はミュージックセキュリティーズが主催するクラウドファンディングも利用し、約2,100万円を集めている

笑は、地元で被災した若手農業者が友人達と農業生産法人を作った事例であるが、大手食品通販会社オイシックスと協力して香港の富裕層への販売を行っており、生産手法でも IT 制御の導入による生産の効率化を進めている。多数を占める地元の農家も農林水産省、地元農協のバックアップを受けて、亘理町と山元町に建設された「いちご団地」に入居して栽培の大規模化に取り組む等、山元町のイチゴ関連産業の再編や生産の効率化が急速に進んでいる。

以上の事例は、第 1 部のネットワークの分析でも検討したように、地域の主要産業が既存のネットワークの崩壊が引き金となって、産業全体で新しい販路の開拓、新製品の開発等のイノベーションへ乗り出す可能性があることを示している。これは「機会の窓」が開くことによって成功事例が蓄積され、継続的にイチゴ関連産業に参入(栽培には限定しない)する者が存在する可能性があることを意味する。

もう一つの事例である石垣氏とヤグチ電子ではどうだろうか。この事例は岩佐氏と異なり、地域を変革する事例でもない。その意味では第 5 章の移動起業家と異ならない。石垣氏は新たな製品開発の根幹部分を外部から持ち込み、その後もイノベーションをヤグチ電子にもたらし続けているが、会社を設立したという意味で起業家か否かと問えば、起業家の範疇には該当しない。

しかし、ヤグチ電子を一つのコミュニティとして位置付け、そこに発生した変化を動的に考えるとどうであろうか。石垣氏はまさに移動する企業家・イノベーターであり、典型的な「ストレンジャー」である。石垣氏はヤグチ電子というコミュニティに対して外部(首都圏)から移動し、そのコミュニティを変革した「ストレンジャー」であった。このストレンジャーは、ヤグチ電子の従業員が従来から持っていた組織風土を変えて、ヤグチ電子の従業員のモチベーションを向上させ、生産工程の改善等のインクリメンタルなイノベーションを引き出した。石垣氏は工場長である佐藤氏がラディカルなイノベーションを実施しようとする際のメンター的な立場でもある。

石垣氏の行動や考えは周囲を変化させ、従業員や佐藤氏、社長にまでイノベーションを伝播させている。これによって、石垣氏の行動は、一つの閉鎖されたコミュニティの中で第二創業を発生させた。これは岩佐氏の行動と相似していると考えられる。

先行研究で紹介したように、雇用の創出力だけを比較するとスタートアップ企業が既存企業を上回る雇用を創出するとの見解が主流である。だが、企業としての持続性・継続性を考慮した場合には、既存企業の成長が重要であって、そのためには組織の風土や慣習(岩佐氏では地域に埋め込まれた文脈)をどのように利用するかが重要な問題である。当然に既存企業はスタートアップと比較すると、経営資源、販路等、多くの資源を有しているためである。このように考えると、既存企業への移動起業家の影響力は大きなものがあるといえよう。

一方で、第 5 章の起業家は被災地外から移動して起業したことは岩佐氏・石垣氏と同様だが、起業した事業はその地域の主要産業ではない。そのため同業者・ライバルが少なく、被災地の業界において先導的な立場になることはなく、地域の同業者が移動起業家の考えを吸収する能力は限定されていると考えられる。したがって、各起業家のイノベーションがその地域の同業他社が採用して、新たに改良して行く行為、すなわちイノベーションが普及するには多くの時間を要するだろう。もちろん全国的に見ると、第 5 章の移動起業家の事業は先進的であり、全国の多種多様なライバルと競合することは言うまでもない。

4.2 地域の受容、吸収能力と経路依存性

反対にマイナスの側面は何か。既存の産業・組織があり、それがその地域の主要産業である場合は、その地域に震災前からの社会的ネットワーク、慣習、しがらみ等が存在してソーシャルキャピタルを構成していると考えられる。

6 章の移動起業家がそのような社会的ネットワークの中で新しい事業を試みることは、第 5 章の起業家よりも困難さを伴うことが想定される。すなわち、5 章と 6 章の起業家は地域の受容の違いの点で異なっていると考えられる。地域の受容は移動起業家にとって、事業が成功するための重要な要因の一つであることは、5 章で検討した。ただ、5 章の起業家を地域が受け入れることは、例えば御手洗氏や梶屋氏のように起業家の個人的ネットワークや支援に立脚していた。競争相手が少ない状況では、個人の受容能力がある場合や支援機関の適切な支援があれば、その地域に根を下ろして事業を展開することも可能と考えら

れる。

他方、本章の起業家は、地域や企業が最終的には移動起業家を組織的に受容するか否かの判断に直面する事例である。

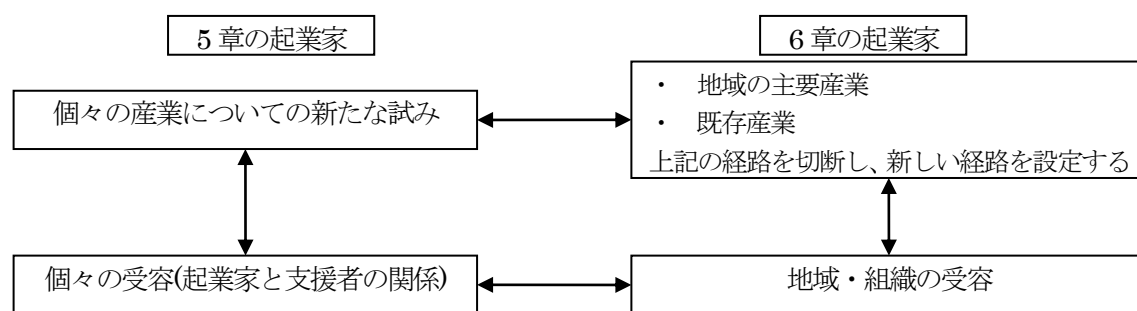
「地域や企業が、どのように移動起業家を受容するのか」は「地域や企業における吸収能力の問題」と密接な関連がある。先行研究で示されているように、組織が新たな知識を外部から内部に取り込み、イノベーションを行うには組織の吸収能力が重要な問題となる(Cohen & Levinthal, 1990)。この考え方を、視点を地域においてアレンジしてみると、地域が新たな知識を吸収する能力は高ければ高いほど、イノベーションを生み出す可能性も高いと考えられる。そして Cohen & Levinthal(1990)は、吸収能力はその企業に過去から蓄積されている技術力に影響を受けるとして、吸収能力が経路依存性を持つことを明らかにしているが、地域における吸収能力に当てはめてみると、そこにも経路依存性は存在することになる。

以上のような地域における吸収能力・受容能力の視点で、5章と6章の移動起業家を検討してみよう。5章の起業家は、被災地の変革というよりも雇用創出を目指しており、過去からのしがらみに囚われずに起業して成果を出している。また、その地域の基幹事業でないため、地域の受容関係は起業家と支援者の関係に依っている。梶屋氏の事例に典型的に見られるように、新たな産業がその地域で生まれるかもしれないという期待感が被災した地域に濃厚に存在して、地域の受容性を高めている。したがって、早瀬氏、梶屋氏等の起業家は業界慣行や業界構造といった経路依存性を問題にしつつも、地域的な経路依存性をほとんど気にすることなく新たな企業を設立することが可能であった。

一方で、6章の起業家は地域の主要産業、既存企業の内部に位置しているため、地域や企業が過去から蓄積してきた技術、能力、社会関係に必然的に直面する。彼らはそれを生かしながら、産業・企業が持つ「経路依存性」を重視しつつも、経路を切断して新たな経路を設定しようとしている起業家である。岩佐氏の事業は、イチゴ産業の長い蓄積を利用しているが、自身もイチゴ農家を祖父に持ち、イチゴが特別なものではない環境に育った。ヤグチ電子は大手企業の受託生産を支えてきた高い技術力が震災前から蓄積され、石垣氏も首都圏での活動を通じて先端技術部門やクリエイティブな人材とネットワークを作ってきた。両者とも従来の技術や人脈の経路に依存しつつ、新たな経路を設定しているのである。

以上のように5章と6章の移動起業家には二つの大きな違いがあるが(それは重なり合っているが)、それをまとめると以下の図表となる。

(図表 50 5章の起業家と6章の起業家の対比)



まとめると6章の事例は、移動起業家の中でさらに進化したものと考えられることができる。5章の起業家が被災地の雇用創出に力を入れており、第2経済を作る主体となっているが、本章の起業家は、短期的な雇用創出はもとより、長期的に地域や企業等の関係する対象へ変化を及ぼしている。

6章の起業家がより起業家誕生の持続性に強い影響力を持つ理由としては、2人が既存の地域や企業の持つ資源、技術蓄積を十分に利用したことがある。5章の移動起業家と6章の移動起業家の違いは、5章の起業家が地域の基幹産業とは隔たった位置にあり、経路依存性を意識せずに、地域が企業の積み重ねにより地域にエコシステムが形成される。一方で、6章の起業家は過去の経路を利用しながら新たに経路を設定するという、地域や企業の直接の変革者であることを指摘できる。

終章 結論と一般化

1. 結論

本章では、各章の概要を述べるとともに、これまでの議論を振り返る。

1.1 起業家が增加するメカニズム

第1部では、起業家の増加メカニズムについて議論がなされてきた。そこで提示された仮説は以下のとおりであった。

1. 災害は起業家の誕生を促進する諸要因を急速かつ膨大に増加させる。そのための諸要因は経済要因を主としながらも、心理要因、社会ネットワーク要因が複動的に作用しあい、起業家の増加にプラスに働く

本研究では、通常は起業家の誕生にプラスに働くと思われる様々なデータを、統計を検証することによって確認し、起業家誕生に影響を与える要因を明らかにしてきた。引き続き、インタビューを通じて3つの要因を分析し、災害と起業家誕生の相関関係とともに因果関係を明らかにした。その結果として考えられるのは、震災によって起業が増加しているが、3つの要因が影響しているということである。

第1に、経済学による起業家増加要因(プッシュ要因・プル要因)が仙台市で同時に発生していることが指摘できる。災害後の「復興」というメカニズムは、経済学的な起業家増加要因を必然的に発生させ、被災した都市では災害後に起業が増加する可能性が高くなる。起業家増加要因として、この要因は最も強いものであろう。

第2に、アンケートから災害という特殊な環境によって向社会的行動、すなわち利他性の意識が強まることが示されている。社会問題の顕在化、あるいは利他性の研究からも「他者のため」「地域のため」という向社会的行動によって起業した事例が、実際には相当数存在するものと考えられる。このような心理的傾向は、被災者だけに影響を及ぼすのではなく、罪責感と共感からむしろ被災地外から支援を行おうとする者の向社会的行動要因と考えられる。この時、地元を離れている被災地出身者を中心として、首都圏とのネットワークも強化される。

第3に、起業志望者のネットワークの変化である。震災前と震災後を比較すると、起業志望者が持つネットワークが拡大し、拡大に伴ってネットワークの内容や質が変化し、それが起業動向に影響を与えた可能性があると考えられる。事例の少なさやバイアスの可能性があるため確定的ではないが、インタビューした起業家の7割が、起業に関する重要な相談を行う相手の何人かは震災後に知り合いとなったと回答している。また、起業ばかりではなく、新たな経営資源の入手という視点から、ネットワークの拡大が発生している杉山氏のような事例もある。

一方で、社会的ネットワーク要因には既存のネットワークが起業を阻害する事例（代表的には下方平準規範）も存在するため、ネットワークが毀損したり消滅したりすることによって、新たな起業家が誕生することもある。

このように経済的起業要因の発生を始めとして、心理的要因、社会的ネットワーク要因が存在することから、起業に当たってこの3要因が相互に関連し合うと考えられる。その発現は、プッシュ要因(災害ショックによる離職・失業の発生)⇒プル要因(ビジネスチャンスの拡大と向社会的行動の促進)⇒心理的要因(震災体験をした起業希望者への最後の一押し、首都圏からの支援・故郷への罪責感からの故郷支援)の順に現れると考えられる。そして、これを支えるのが社会・環境変化による社会的ネットワークの変動(拡大と内容の変化、消滅と毀損)となる。これらの要因は複動的に働き、相互に補完し合う。その結果、起業の増加によって将来の経済成長の種がまかれるという仕組みになっていくと推測される。

ただし、震災後に起業した者のビジネスプランは未成熟な場合が多く、今後の存続に問題がある場合も少なくないと考えられる。したがって、震災前から行われている「ビジネスプランの精緻化」という産業

支援策を、従来以上に充実させていく必要がある。

以上の各要因が、相互に関係して作用することによって起業は増加する。これは大災害という特殊な状況下では、自身を取り巻く環境が起業を促進する方向に変化し、さらに環境に埋め込まれた社会的ネットワークの変化が影響して、起業家が社会的に構成されていくことを意味する。すなわち、大災害が発生しなければ起業を考えていなかったり起業に踏み切らなかったりした人物に、起業家として行動することを促すことになる。

1.2 起業家増加の持続性

第2部に関する仮説は以下のとおりであった。

2. 起業経験を持ち、能力に秀で、多くの社会ネットワークを持った移動起業家は、被災地で重要なアクターとなっている
3. このような移動起業家は、企業や地域に少しずつ影響を及ぼしながら、地域の起業環境形成に大きな影響を及ぼす可能性がある

起業家の増加が一過性のものに終わらず、持続性を持つためには、外部から移動して起業する人物が重要であった。これはニューオーリンズで得られた知見であったが、東日本大震災後でも同種の傾向が見られた。

一般に大災害は人口の移動を誘発し、被災地からの転出者(避難者)とともに転入者を生じさせる。このうち大災害の状況下では被災地への貢献や活性化のために、首都圏から被災地へ移動して起業する事例がある。このような移動起業家は優れた経営スキルを持つ者、自ら起業経験を持つ者、地元の経営資源を素早く察知する能力等を持つ者が目立つ。むしろ、このような能力を持つ者は被災地の復興に未来の可能性を感じて、あえて移動していると考えられる。これらの者は経営資源を被災地で創出し、従来は経営資源と考えられていない人や物の資源化や資源の多重結合等、様々な手法を用いて資源を作り出している。

しかし、このような外部からの人材が被災地で活躍するためには、地域や企業で移動人材を受け止める者も必要である。優れて成長の速い移動起業家は、地元のキーパーソンと固い関係性を気づきながら、自身のビジネスモデルを着実にその地域に浸透させて起業することに成功している。

以上の結果から、仮説2は成り立つ可能性が高いと考えられる。

震災に伴い移動している者は起業家だけではない。弁護士・公認会計士等の事業支援のプロフェッショナルを始めとして、大手企業の勤務が長く多彩なネットワークを持つ者がプロボノで移動し、事業の支援を行っている。またクラウドファンディングを始めとして、様々な資金の供給元が被災地に進出したり、新たな投資案件を探索したりしている。このように起業に限らず、広く会社経営を支援するシステムは震災後急速に充実している。これらの支援システムは「第2経済」と言われ、いわゆるスタートアップ企業が連続的に誕生する「場」に必須のものとされて起業家の誕生を加速させる。もとよりこれらの支援は永続的なものではなく、一部の支援は中止や終了している。しかし、従来から東北の問題点として指摘されていたこのようなシステムの構築は急速に進んだ。

他方で、移動起業家の中でより進化したタイプに属する者として、むしろ地域や企業の歴史や技術蓄積を生かして起業した者もいる。この者達は経路を破壊するというよりはむしろ経路依存を利用し、ただし自らが「決定的要因」となって新たに経路を設定しようとする者達である。これらの者は地域や既存の企業の影響を十分に受けながらも、その地域や企業に少しずつ影響を与えてイノベーションを生み出す地域・組織に変えつつある。個々の取り組みは小さく、変化もまた小さいものではある。しかし、小さな変化の積み重ねによって、地域に持続的な起業家を誕生させるための起業のエコシステムの芽が、徐々にではあるが育ち始めている。

このような状況を見れば、仮説3は成立する可能性があると考えられるが、その結果を観察するには、より長時間を経て、さらに多くの事例の因果分析を行う必要がある。

2. 本研究における結論の一般化

災害によって新たな起業家が被災地で誕生し、このため仙台市の災害後の開業率は非常に高い。それでは災害による起業家の誕生を、一般化するとどのように拡張することができるのだろうか。大きくは地域からの視点と状況からの視点というように、二つの視点が考えられる。

第1に、地域からの視点である。被災地は高齢化の急速な進展と人口減少という点で、日本の課題の先進地とも考えられる。被災地の産業も仙台市や釜石市等の特徴的な産業構造を持つ都市を除けば、1次産業が中心であり、その他の産業は食品加工業等が目立つ産業構造であった。食品加工業自体が、国内外との激烈な競争の中で従事する者が減少し、産業の維持と地域の活力の維持が危ぶまれていたのである。このような社会及び産業の課題先進地を含む広範囲の地域が被災したという点で、東日本大震災は日本の過去の大災害である関東大震災、伊勢湾台風、阪神淡路大震災という日本の3大都市圏を襲った災害とは明らかに異なるものであった。それはむしろ、今後の日本の大部分の地域が直面する課題に、先んじて直面していた地域が被災したのである。その意味で、災害後に露わになった問題の大部分は、災害発生前から生じていた問題であり、災害によって生じた問題ではない。災害によって、その問題がさらに加速したという事実認識を持つ必要がある。被災地に誕生した起業家の中には、経済性と利他性を組み合わせ、社会課題を新たな手法や考え方、新しいネットワークで解決しようとしている者もいる。そして、その者達は東北という従来では起業の後進地をむしろ我が国が直面する社会課題の壮大な実験場として捉え、この地域から日本を変えようとしている。これはナオミ・クラインのいうショックドクトリンやあたかも試みることを否定し、「東北はあくまで古き良き日本」という幻想の下でしか納得できない論者(多くは首都圏の生活者)には、その取り組みには否定的な評価しかできないであろう。だが、このような被災地域から今後の日本全体に展開できるモデルが誕生する可能性もある。現に、GRAは自らの農業法人としてのノウハウをプログラムとして、国内外で展開しようとしている。このようなイノベーションの普及が進むに連れて、更なるイノベーションが連鎖的に誕生することは十分に考えられる。

第2に、危機における起業家の役割である。起業家は災害に限定することなく都市や地域の危機の際に現れ、危機からの復興過程においてその存在感を示し新たな道を示していくと一般化することは可能であろうか。歴史上の様々な大災害の後で、イノベーションの担い手として起業家が存在感を示す事例は多数見られる。また、大災害ばかりではなく自動車不況によって破綻したデトロイトに見られるように、経済破綻した大都市においても移動起業家が重要な役割を果たした(WIRED,2013)。先行研究にも見られるように大災害に限らず、様々な外的ショックの発生で経済が成長することが示されている。我が国やドイツにおける戦後の起業家の誕生と果たした役割は改めて指摘するまでもない。

そこで本研究における分析結果を大胆に一般化すると、以下のようなのではないかな。

逆境下における都市では、その都市の危機を救うことに挑戦して起業しようとする内発的起業家と移動起業家の存在が確認されており、その後の経済成長や産業構造転換に重要な意味を持つ可能性がある。

以上が本研究の結論の一般化である。そして、この起業家と言われる人物は、かつて唱えられていたように特別な出自の人物ではない。もちろん、特に移動起業家の中には両親が経営者であったり、起業を当然のことと考える人物もいたりすることを本研究では見てきた。そして、その人々は起業に関する受容能力・学習能力が高いことは子供の頃から起業家の背中を見て育つことを考えると、十分に理解できることではある。

しかし同時に、本研究で取り扱った大災害、あるいは一般化すると「危機」においては、「人は起業家的に行動する」と考えることもまた可能ではないだろうか。むしろ今回の震災では、市井の多くの人物が多く起業していること、被災地に支援に来てそのまま滞在し起業する事例があることを考えると、人は状況・環境・文脈によって起業家的に行動する、とも考えられる。ただし本研究でも見たように、起業家的に行動する人物は状況・環境・文脈から影響を受けるだけではなく、それすらをも変える(あるいは変えることを試みる)人物となることも多い。そしてそのような相互に補完する作用の中で、危機からの復興がなされ、新たな枠組みが構築されていくことを成長と考えるべきでなのではないだろうか。

3. 今後の課題

前節までで本研究の当初に想定した課題は検討された。しかし、未だ多くの課題が残されたままになっている。以下には災害と起業家に関して、今後検討していくべき課題を示していこう。

第1に、起業メカニズムの一部は解明されていても、その収束については明らかではない。災害需要の収束を始めとして、本研究で示した起業を後押しする要因の収束と起業家の増加はどのような関係にあるのだろうか。

第2に、特に社会的ネットワーク要因に関しては、個人のノードの組み換えといった現象の一端は解明できたが、既存のネットワークの負の側面、すなわち、ソーシャルキャピタル等によって、下方平準規範はどのように働き、ネットワークの破壊がイノベーションにどのように影響するのかについての研究はほとんどできていない。社会的ネットワークの拡大が起業にプラスに働くとともに、ネットワークの消滅もプラスに働く事例の検討と理論化を行う必要がある。

第3に、第1部の要因は、後の企業の成長を担保しているものではない。起業の3つの要因が複動的に働くとして、どのような内容であればその後の成長に影響を与えるのだろうか。起業家が誕生することに政治システムや歴史的関係といったこの他の諸条件については分析できていない。

第4に、移動起業家を含めて、起業した者がどのようにエコシステムを形成していくかは、本研究ではその端緒を明らかにしたに留まる。特に、移動起業家の研究はまだ緒に就いたばかりと言ってよい。さらに、国内外の様々な大災害を幅広く追跡し、さらなる一般化を指向していく必要もあろう。

この分野の我が国の研究は土木防災や社会学の研究が中心であり、起業家に焦点をあてた復興のアプローチについての研究は少ない。しかし、もとより我が国は災害大国である。得られた知見は、災害後の復興に大きな影響を与えることが想定されるので、今後も引き続き研究の進めて行きたい。

謝辞

本研究は、筆者が東北大学大学院経済学研究科博士課程後期に在籍中、同大学院福嶋路教授の指導の下に行ったものです。

本研究において指導教官を務めてくださった福嶋路教授に心より感謝を申し上げます。修士から数えて6年半の長期にわたりご指導いただきました。感謝の言葉しかありません。また、本論文をご精読いただき、多くの有益なコメントをしていただいた東北大学大滝精一教授、同権奇哲教授に深謝いたします。さらに、本研究は東北大学経済学研究科、日本金融学会復興研究部会、日本ベンチャー学会で何回か発表させていただきましたが、その際に参加された先生方や参加者の皆様から多くのコメントをいただきました。ありがとうございます。

今回の研究は多くの人々のインタビューから構成されています。インタビューをご快諾いただいた方々には本当に世話になりました。

筆者が所属している仙台市役所の上司、同僚、公益財団法人仙台市産業振興事業団の皆様にも感謝いたします。特に、筆者の研究の第一歩を支援していただいた当時の上司である、平井俊之氏（元仙台市政策調整局長）、芳賀洋一氏（仙台市総務局次長）、さらに経済局長として筆者を叱咤激励していただいた高橋裕氏（仙台市ガス事業管理者）には改めて感謝いたします。さらに、時に同僚であり、時に上司でもある天野元氏（仙台市まちづくり政策局政策企画部長）、柳津英敬氏（同まちづくり連携担当部長）のお二人には日常적으로世話になっており、多くの研究上の示唆をいただきました。ありがとうございます。

東北大学への研究派遣が終了し、改めて市役所勤務に戻ろうとする2週間前の2011年3月11日、あの震災は発生しました。博士課程で想定していた研究テーマを一部変更し、大震災とそこから誕生した起業家を研究することがアカデミズムだけではなく実務的にも意味あるものとなるのではないかと考えた4年半でした。もっとも膨大な震災復興業務に直面し、当初の1年間はほとんど研究が進捗しない時期を過ごしてしまいましたが、福嶋先生の貴重なアドバイスがなければ、結局は退学することになったか、未だに何も成果を出せなかったことと思っています。

このような実務・政策との連動を視野に置いた研究でしたが、現状の仙台市の産業政策や基本政策に本研究の一部が取り入れられていることは、実務家として研究を進めている者にとっては望外の喜びです。

災害が避けられない日本において、起業家の役割を改めて考えるきっかけとなることを望みつつ、多くの皆様に感謝します。

【参考文献】

欧文文献

- Aldrich,D.(2012).*Building Resilience*,University of Chicago.(石田祐・藤澤由和訳『災害復興におけるソーシャル・キャピタルの役割とは何か』ミネルヴァ書房 2015)
- Aldrich, H. E., & Waldinger, R. (1990). "Ethnicity and entrepreneurship". *Annual review of sociology*, 16(1), 111-135.
- Algan, Y., & Cahuc, P. (2010). "Inherited trust and growth". *The American Economic Review*, 100(5), 2060-2092.
- Allen, T. J., Tushman, M. L., & Lee, D. M. (1979). "Technology transfer as a function of position in the spectrum from research through development to technical services". *Academy of management journal*, 22(4), 694-708.
- Almeida, P., & Kogut, B. (1999). "Localization of knowledge and the mobility of engineers in regional networks". *Management science*, 45(7), 905-917.
- Axelrod,R.(1984).*The Evolution of Cooperation*,Basic Books.(松田裕之訳『つきあい方の科学』ミネルヴァ書房 1998)
- Avnimelech, G., & Teubal, M. (2006). "Creating venture capital industries that co-evolve with high tech: Insights from an extended industry life cycle perspective of the Israeli experience". *Research Policy*, 35(10), 1477-1498.
- Barabasi,.l.(2002). *Linked: The New Science of Networks*,Perseus Books Group.(青木薫訳『新ネットワーク思考』NHK 出版 2002)
- Barton, A. H. (1969). *Communities in disaster: A sociological analysis of collective stress situations* (Vol. 721). Garden City, NY: Doubleday.(安倍北夫監訳『災害の行動科学』学陽書房 1974)
- Bates, F. L., Fogleman, C. W., Parenton, V. J., Pittman, R. H., & Tracy, G. S. (1963). *The social and psychological consequences of a natural disaster: A longitudinal study of Hurricane Audrey*.
- Batson,D.(2011).*Alturusim in Humans*,Oxford University Press.(菊池章夫訳『利他性の人間学』新曜社 2012)
- Boschma,R. (2007). "Path creation, path dependence and regional development". *Path dependence and the evolution of city regional economies*, 40-55
- Brockhaus,R.H.(1980). "Risk taking propensity of entrepreneurs". *Academy of management Journal*, 23(3), 509-520..
- Buenstorf,G.(2009)."Opportunity spin-offs and necessity spin-offs".*International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 1(1), 22-40.
- Burt,R. (1992).*Structural Holes*, Harvard University Press. (安田雪訳『競争の社会的構造』新曜社 2006)
- Bygrave,W., & Zacharakis,A.(2008) .*Entrepreneurship*.John Wiley&Sons.Inc.(高橋・田代・鈴木訳『アントレプレナーシップ』日経 BP 社 2009)
- Cavallo,E. & Noy,. (2010)."The Economics of Natural Disasters" IDB Working Paper Series No.IDB-WP124 May 2010
- Chappell et al.(2007)."Determinants of Government Aid to Katrina Survivors: Evidence from Survey Data," *Southern Economic Journal*, 74(2), 344-362
- Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*, Harvard Business Press.(大前恵一朗訳『OPEN INNOVATION』産業能率大学出版部 2004)
- (2011). *Open services innovation: Rethinking your business to grow and compete in a new era*, John Wiley & Sons.(博報堂大学ヒューマンセンタード・オープンイノベーションラボ監訳『オープン・サービス・イノベーション』阪急コミュニケーションズ 2012)
- Cohan, C. L., & Cole, S. W. (2002). "Life course transitions and natural disaster: marriage, birth, and divorce following Hurricane Hugo". *Journal of Family Psychology*, 16(1), 14.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). "Absorptive Capacity: A New Perspective On Learning And

- Innovation.” *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- Coleman, J. S. (1988). “Social capital in the creation of human capital.” *American journal of sociology*, 94, S95-S120.
- Davis, D. & Weinstein, D. (2002). “Bones, Bombs, and Break Points” *American Economic Review*, 92(5), 1269-1289
- Eisenberg, N., & Mussen, P. (1989). *The roots of prosocial behavior in children*, Cambridge, Cambridge University Press. (菊池章夫訳『思いやりの発達心理』金子書房 1980)
- Fernandez, M., & Kim, K. C. (1998). “Self-employment rates of Asian immigrant groups: An analysis of intragroup and intergroup differences”. *International Migration Review*, 32(3), 654-681.
- Gartner, W. B. (1988). “Who is an entrepreneur? is the wrong question” *American journal of small business*, 12(4), 11-32.
- Granovetter, M. (1974). “The Strength of Weak Ties”, *The American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380. (野沢伸司編・訳『リーディングスネットワーク論』勁草書房 2006)
- (1985). “Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness” *The American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510. (渡辺深訳『転職』ミネルヴァ書房 1998)
- Haas, J. E., Kates, R. W., & Bowden, M. J. (1977). *Reconstruction following disaster. In Reconstruction following disaster*. US The Massachusetts Institute of Technology.
- Hormiga, E., & Bolívar-Cruz, A. (2014). “The relationship between the migration experience and risk perception: A factor in the decision to become an entrepreneur”. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(2), 297-317.
- Horwich, G. (2000). “Economic Lessons from the Kobe Earthquake” *Economic Development and Cultural Change*, 48(3), 521-542.
- Jeppesen, L. B., & Frederiksen, L. (2006). “Why do users contribute to firm-hosted user communities? The case of computer-controlled music instruments”. *Organization science*, 17(1), 45-63.
- Kenney, M. (2000). *Understanding Silicon Valley: the anatomy of an entrepreneurial region*, Stanford University Press. (加藤敏春監訳『シリコンバレーは死んだか』日本経済評論社 2002)
- Mahoney, J. (2000). “Path dependence in historical sociology”. *Theory and society*, 29(4), 507-548.
- Noy, I. (2009). “The Macroeconomic Consequences of Disasters”. *Journal of Development Economics*, 88(2), 221-231
- Owen-Smith, J., & Powell, W. (2006). “Accounting for emergence and novelty in Boston and Bay Area biotechnology.” *Ann Arbor*, 1001, 48104-2590.
- Paruchuri, S., & Ingram, P. (2012). “Appetite for destruction: the impact of the September 11 attacks on business founding” *Industrial and Corporate Change*, 21(1), 127-149
- Putnam, R. (2000). *Bowling alone*. Simon & Schuster. (柴内康文訳『孤独なボウリング』柏書房 2006)
- Penrose, E. T. (1995). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford university press. (日高千景訳『企業成長の理論』ダイヤモンド社 2010)
- Phelps, C. (2010). “A longitudinal study of the influence of alliance network structure and composition on firm exploratory innovation”, *Academy of Management journal*, 53(4), 890 - 913.
- Pierson, P. (2004). *Politics in Time: History, Institutions, and Social Analysis*, Princeton University Press. (粕谷祐子監訳『ポリティクス・イン・タイム—歴史・制度・社会分析』勁草書房 2010)
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations*. Simon and Schuster. (三藤利雄訳『イノベーションの普及』翔泳社 2007)
- Saxenian, A. (1996). *Regional advantage*, Harvard University Press. (山形浩生・柏木亮二訳『現代の二都物語』日経 BP 2009)
- (2000). Silicon Valley’s new immigrant entrepreneurs. *Center for Comparative Immigration Studies*.
- (2007). *The New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy*. Harvard University Press. (酒井泰介訳『最新・経済地理学』日経 BP 社 2008)

- Sawada,Y,Rima,B,Kotera,T.(2011).“Aggregate Impacts of Natural and Man-made Disasters”.*RIETI Discussion Paper Series* .11-E-023
- Schumpeter,J,A.(1926).*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung: Eine Untersuchung über Unternehmergewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus*.(塩野谷・中山・東畑訳「経済発展の理論」岩波書店 1977)
- Schutjens, V., & Stam, E. (2003). “The evolution and nature of young firm networks: a longitudinal perspective”. *Small Business Economics*, 21(2), 115-134.
- Schutz, A.(1964).*Collected Papers II, Studies in Social Theory*, edited and introduced by Arvid Brodersen.(中野卓・桜井厚訳『現象学的社会学の応用』御茶の水書房 1980)
- Shah, S. (2000). “Sources and patterns of innovation in a consumer products field: Innovations in sporting equipment” *Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA, WP-4105*.
- (2006).“Motivation, governance, and the viability of hybrid forms in open source software development”. *Management Science*, 52(7), 1000-1014.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000).” The promise of entrepreneurship as a field of research” *Academy of management review*, 25(1), 217-226.
- Simmel,G.(1999).「よそ者についての補論」(『ジンメルコレクション』1999 筑摩書房)
- Skidmore,M.,&Toya,H.(2002):“Do Natural disasters promote long-run growth?” *Economic Inquiry*, 40(4), 664-687
- Solnit,R.(2009).*A PARADISE BUILT IN HELL*,Viking Adult.(高月園子訳『災害ユートピア』亜紀書房 2010)
- Song, J., Almeida, P., & Wu, G. (2003). “ Learning-by-Hiring: When is mobility more likely to facilitate interfirm knowledge transfer? ”. *Management Science*,49(4), 351-365.
- Storey,D..(1994).*Understanding the small Business Sector*, Thomson Learning.(忽那憲治他訳『アントレプレナーシップ入門』有斐閣 2004)
- Uzzi,B.(1996).“The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: The network effect”. *American sociological review*, 61(4),674-698.
- (1997).“Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness”. *Administrative science quarterly*,42(1) ,35-67.
- Vale,L.,& Campanella,T.(2005).*The Resilient City*.Oxford University Press.(山崎義人他訳『レジリエント・シティ』クリエイティブかもがわ 2014)
- Vigdor,J.(2008).”The Economic Aftermath of Hurricane Katrina” *Journal of Economic perspectives* .22(4), p135-154
- Von.Hippel,E.(1988). *The Sources of innovation*. Oxford University Press.(榎原清則訳『イノベーションの源泉』ダイヤモンド社 1991)
- (2001). “ Learning from open-source software.” *MIT Sloan management review*, 42(4), 82-86.
- (2005) *Democratizing innovation*..MIT Press.(サイコムインターナショナル監訳『民主化するイノベーションの時代』ファーストプレス 2006)
- Wasserman, N. (2012). *The founder’s dilemmas*.Princeton University Press.(小川育男訳『起業家はどこで選択を誤るのか』英治出版 2014)
- Westhead, P., Ucbasaran, D., Wright, M., and Binks, M. (2005).“ Novice, serial and portfolio entrepreneur behaviour and contributions” *Small Business Economics*, 25(2), 109-132.
- Williamson,T.(2010). “Toward a Tipping Point for Talent”.*innovations/summer*2010
- Zoli & Healy(2012) *Resilience* ,Simon & Schuster(須川綾子訳『レジリエンス 復活力』ダイヤモンド社 2013)

和文文献

安保邦彦(2008)『中部の産業』清文堂

荒木鶴雄(1960)「中小企業のレベルアップ」『精密機械』 26.305 (1960): 307-311.

青島矢一 (2005)「R&D 人材の移動と技術成果」 日本労働研究雑誌, 541, 34-48.

芦塚格(1999)「ベンチャー企業とネットワーク」 忽那憲治・赤石芳彦・山田幸三編(1999)『日本のベンチャー企業』 日本経済評論社 P67-91

独立行政法人労働政策研究・研修機構(2012)「起業、3 人に 1 人が移民、企業数 25%増(5 年前比)」

http://www.jil.go.jp/foreign/jihou/2012_3/german_01.htm

藤井聡(2014)「思いやりの進化論的基盤」高木・竹村編『思いやりはどこから来るの?』第7章誠信書房

藤本雅彦(2012)「農家が主導する農産物の流通・加工イノベーション」『地域発イノベーション I』地域発イノベーション事例調査研究プロジェクト編 河北新報出版センター

藤本建夫編(1999)『阪神大震災と経済再建』勁草書房

藤田英樹, & 生稻史彦 (2008)「Yahoo! 知恵袋 ケース・スタディー—Web サービスの開発におけるユーザの組織化」 赤門マネジメント・レビュー, 7(6), 303-338.

深沼光・井上孝二 (2006)「「再生型創業」の実態—既存企業の撤退から生まれた創業」 国民生活金融公庫調査月報, (541), 4-13.

深沼光・藤田一郎 (2014)「東日本大震災が開業行動に与えた影響—震災をきっかけとした開業を中心に」 日本政策金融公庫論集, (22), 17-32.

深尾京司・権赫旭(2011)「日本経済成長の源泉はどこにあるのか：マイクロデータによる実証分析」 RIETI Discussion Paper Series 11-J-045

深尾京司(2012)『「失われた 20 年」と日本経済』 日本経済新聞出版社

深澤映司(2011)「関東大震災発生後における政策的対応—財政・金融面の措置と日本経済への中長期的影響」 国立国会図書館財政金融調査室 調査と情報 709 号(2011.4.28)

福嶋路 (2013)『ハイテク・クラスター形成とローカル・イニシアティブ: テキサス州オースティンの事例研究』 東北大学出版会

—(2014)「復興と起業家精神」東北大学大学院経済学研究科地域産業復興調査研究プロジェクト編『震災復興政策の検証と新産業創出への提言』 河北出版センターp296-314

福嶋路・権奇哲(2009)「資源創出理論序説」 Venture review, 2009, 14: 23-32.

古田成志 (2013)「組織変革論におけるプロセス研究の変遷—1990 年代までと 2000 年以降のプロセスモデルを比較して」 早稲田大学商学研究科紀要, 77, 15-31.

原田勉(1999)『知識転換の経営学』 東洋経済新報社

長谷川真理子(2002)『生き物をめぐる 4 つの「なぜ」』 集英社

林敏彦(2011)『大災害後の経済学』 株式会社 PHP 研究所

平松闊・宮垣元・星敦士・鶴飼孝造(2010)『社会ネットワークのリサーチメソッド』 ミネルヴァ書房

広瀬弘忠編(1981)『災害への社会科学的アプローチ』 新曜社

—(1982)「災害の社会的影響」(東京大学新聞研究所編『災害と人間行動』 東京大学出版会 1982)

—(2004)『人はなぜ逃げおくれるのか —災害の心理学』 集英社

本庄裕司(2010)『アントレプレナーシップの経済学』 同友館

堀内弘司(2012)「中国に越境する和僑企業家のエスノグラフィー—日本人のトランスナショナル化に関する事例研究」 アジア太平洋研究科論集 24pp.139 - 159 , 2012-10 , 早稲田大学大学院アジア太平洋研究科出版・編集委員会

一小路武安(2010)「技術併存期における既存技術と新技術の統合マネジメント」 MMRC ディスカッションペーパー-291(http://merc.e.u-tokyo.ac.jp/mmrc/dp/pdf/MMRC291_2010.pdf)

今泉飛鳥(2008a)「東京府機械関連工業集積における関東大震災の影響：産業集積と一時的ショック」 社会経済史学 74(4), 345-367

—(2008b)「産業集積の肯定的効果と集積内工場の特徴：明治後期の東京府における機械関連工業を対象に」 歴史と経済, 51(1), 19-33.

- (2014)「関東大震災後の東京における産業復興の起点: 人口と労働需要の動向に着目して」社会科学論集, 142, 155-178.
- 稲葉陽二(2011)『ソーシャルキャピタル入門』中央公論新社
- 大塚篤 (2010)「3 層知識ネットワークデータを用いた知識変換の影響力の定量化」組織科学, 43(4), 46-58.
- 稲垣京輔 (2003)『イタリアの企業化ネットワーク』白桃書房.
- 石垣陽(2014)「ソーシャルメディアを利用した参加型モバイル環境監視の実現 ～放射線測定を事例としたアクションリサーチ～」電気通信大学への博士論文
- 石黒格他(2012)『「東京」に出る若者たち』ミネルヴァ書房
- 石野卓也・大垣昌夫・亀坂安紀子・村井俊哉(2012)「東日本大震災の幸福感への影響」瀬古美喜・山本勲・樋口美雄・照山博司・慶應 - 京大連携グローバル COE 編『日本の家計行動のダイナミズムⅧ』慶應義塾大学出版会
- 岩佐大輝(2014)『99%の絶望の中に「1%のチャンス」は実る』ダイヤモンド社
- (2015)『甘酸っぱい経営』Kindle 版 カドカワ
- 金井一頼(2005)「産業クラスターの創造・展開と企業家活動-サッポロ IT クラスター形成プロセスにおける企業家活動のダイナミクス」組織科学 38(3),15-24
- 加藤厚海 (2009)『需要変動と産業集積の力学: 仲間型取引ネットワークの研究』白桃書房.
- 加藤武之(1960)「34 年の窯業界展望 (続)」窯業協会誌 68.777 (1960): C349-C351
- 鹿住倫世 (2013)「大災害からの復興と企業家活動: 東日本大震災における中小企業の挑戦 (特集 震災復興とローカル・ビジネスの役割)」専修ビジネス・レビュー, 8(1), 15-23.
- 菊池章夫(1988)『思いやりを科学する』川島書店
- 北村英哉・大坪庸介(2012)『進化と感情から解き明かす社会心理学』有斐閣
- 小林伸生(2003)「地域における開業率規定要因に関する一考察」経済学論究 57(1), 59-86
- 小本恵照(2007)「開業率の地域格差に関するパネル分析」ニッセイ基礎研究所報 2007 年 1 月
- 近能善範 (2002a)「戦略論」及び「企業間関係論」と「構造的埋め込み理論」(1)」『赤門マネジメント・レビュー』, 1(5), 355-384.
- (2002b)「戦略論」及び「企業間関係論」と「構造的埋め込み理論」(2)」『赤門マネジメント・レビュー』, 1(6), 497-520.
- 鞍谷雅敏(2005)「『起業家精神』というコンセプト、とくに『都市の役割』との相互作用について」中小企業総合研究創刊号 2005 年 8 月,18-36
- 増田直紀(2007)『私たちはどうつながっているのか』中央公論新社
- 松井豊・上瀬由美子(2007)『社会と人間関係の心理学』岩波書店
- 松井豊・浦光博編(1998)『人を支える心の科学』誠信書房
- 松田尚子・松尾豊 (2013)「起業家の成功要因に関する実証分析」経済産業研究所, RIETI Discussion Paper Series.
- 見市正俊(1999)『ロンドン=炎が生んだ世界都市—大火・ペスト・反カソリック』講談社
- 三隅一人(2013)『社会関係資本』ミネルヴァ書房
- 水谷武司 (2009)「伊勢湾台風災害のインパクトと戦後台風災害の経年的変化」防災科学技術研究所研究報告 第 75 号(伊勢湾台風 50 年特別号)2009 年 9 月
- 元橋一之(2011)「事業所・企業統計と特許データベースの接続データを用いたイノベーションと企業ダイナミクスの実証研究」RIETI Discussion Paper Series11-J-009
- 村上由紀子(2015)『人材の国際移動とイノベーション』NTT 出版 2015
- 永松伸吾(2008)『減災政策論入門』弘文堂
- 中野勉(2011)『ソーシャル・ネットワークと組織のダイナミクス』有斐閣
- 長村知幸(2013)「クラスター形成過程における埋め込みの機能と展開-北海道におけるワイン産業の事例研究」地域活性研究, 4, 171-180.
- 中須正(2009)「復興は、災害にあう前から始まっている」都市問題/第 100 巻・第 12 号 2009 年 12 月号
- 長山宗広 (2012)『日本的スピノフ・ベンチャー創出論』. 同友館.

- 日本政策金融公庫(2014)「創業期の経営状況に関するアンケート調査」各年度版日本政策金融公庫
 ー「新規開業に対するアンケート」各年度版
- 日本政策投資銀行資料(2011)「東日本大震災1年の記録」日本政策投資銀行
- 野中郁次郎・竹内弘高(1996)『知識創造企業』東洋経済新報社
- 沼上幹(2009)『経営戦略の思考法』日本経済新聞出版社
- 小川進(2013)『ユーザーイノベーション』東洋経済新報社
- 大山健太郎(2013)『ロングセラーが会社をダメにする』日経BP
- 小田亮(2011)『利他学』新潮社
- 岡室博之(2006)「開業率の地域別格差は何によって決まるのか」橋木俊昭・安田武彦編『企業の一生の経済学』ナカニシヤ書房 P87-131
- 岡崎哲二(2011)「関東大震災と産業復興・自然災害と産業の空間分布変化」RIETI BBLセミナー700回
- 大田智之(2012)「調査レポート 年齢で変わる新規開業の役割」日本政策金融公庫調査月報 April 2012 Np.043
- 大竹文雄(2011)「大災害の経済学を考える」2011年5月2日付 日本経済新聞
- 嵯峨生馬(2011)『プロボノ』勁草書房 2011
- 酒井高正(1996)「阪神・淡路大震災後の人口の動き」奈良大学紀要 25号
- 阪野智一(2006)「比較歴史分析の可能性—経路依存性と制度変化」日本比較政治学会編『比較政治学の将来』早稲田大学出版部。
- 笹野尚(2014)『産業クラスターと活動体』エネルギーフォーラム
- 関満博・大塚幸雄編(2001)『阪神復興と地域産業』新評論
- 関満博編(2011-2014)『東日本大震災と地域産業復興Ⅰ～Ⅳ』新評論
- 柴山清彦・丹下英明(2010)「イノベーションを促す「ストレンジャー」の視点—多様性がもたらす革新を実現するための諸条件—」日本政策金融公庫論集, (8), 53-73.
- 敷田麻実(2009)「よそ者と地域づくりにおけるその役割にかんする研究」国際広報メディア・観光学ジャーナル= The Journal of International Media, Communication, and Tourism Studies, 9, 79-100.
- 品田誠司(2011)「産業政策がITクラスターの形成と構造に及ぼす影響について」東北大学大学院経済学研究科修士論文
- ー(2013)「災害後の起業家活動: なぜ, 大災害の発生が起業家の増加を引き起こすのか?。」Venture review 22 (2013): 43-57.
- ー(2014)「災害後の起業活動と移動する起業家」第17回日本ベンチャー学会全国大会、プロシーディング
- ー(2015)「災害後の起業活動と移動する起業家」(東北大学大学院経済学研究科地域産業復興調査プロジェクト編『東日本大震災復興研究Ⅳ 新しいフェーズを迎える東北復興への提言』南北社)
- 四宮正親(2012)「電気通信機ビジネスの発展と企業家活動 沖牙太郎と岩垂邦彦」法政大学イノベーションマネジメント研究センター
- 七十七ビジネス財団(2013)「七十七ビジネス情報第62号(2013年夏季号)」2013.7.16
- ー(2014)「七十七ビジネス情報第69号(2015年春季号)」2014.7.25
- 須藤直子(2012)「変わりゆく移住の形式-よそ者 (stranger) 概念からみる「新しい移住」」. ソシオロジカル・ペーパーズ 21, 36-53, 2012-03-10 早稲田大学大学院社会学院生研究会
- 鈴木正明(2012)『新規開業企業の軌跡』勁草書房
- 高木修(1998)『人を助ける心 援助行動の社会心理学』サイエンス社
- 高橋勅徳(2007)「企業家研究における制度的アプローチ—埋め込みアプローチと制度的起業アプローチの展開—」戸田俊彦教授退職記念論文集(第365号)平成19(2007)年3月
- ー(2008)「企業家の社会的構成: 起業を介した組織/集団の再生産と企業家精神」滋賀大学経済学部研究叢書
- 高橋智子(2008)「罪悪感が援助行動に及ぼす影響に関する発達心理学的研究」兵庫教育大学学位論文
- 武田晴人編(2011)『日本の情報通信産業史』有斐閣
- 田久保善彦(2014)『東北発10人の新リーダー』河北新報出版センター
- 田中傑(2006)『帝都復興と生活空間—関東大震災後の市街地形成の論理』東京大学出版会

田中淳・土屋淳二(2003)『集合行動の社会心理学』北樹出版
 東北活性化研究センター(2011)「一次産業の戦略的育成に関する調査研究報告書」
 戸堂康之(2011)『日本経済の底力』中央公論新社
 中部日本新聞(1956)『伊勢湾台風特集』中部日本新聞社
 上山浩次郎(2014)「進路行動と地域移動: 1990年代以降における関東での大学進学移動に注目して」北海道
 大学大学院教育学研究院紀要, 120, 111-135.
 若林直樹(2006)『日本企業のネットワークと信頼』有斐閣
 ー(2009)『ネットワーク分析』有斐閣
 渡辺賢一(2007)『和僑』アспект 2007
 矢口義教(2014)『震災と企業の社会性・CSR』創成社
 山岸俊男(2012)行動経済学会第6回大会・第16回実験社会科学カンファレンス・合同大会合同パネルディスカ
 ュション『社会性と利他的行動』
 山本俊一郎(2011)「産地縮小期における神戸ケミカルシューズ産地の社会的分業構造の変容」大阪経大論集 第
 62巻第2号
 山田仁一郎(2005)「開業者のパートナーシップ」(忽那憲治・安田武彦編『日本の新規開業企業』白桃書房)
 安田聡子(2013)「イノベーションと高度人材のグローバル移動: 人材戦略のための概念フレームワーク」商学
 論究, 61(1), 21-51.
 安田雪(1997)『ネットワーク分析』新曜社
 米倉誠一郎(1991)「企業革新と組織外部化戦略: 富士電機・富士通・ファナック」一橋論叢, 106(5): 472-495

【新聞・雑誌等】

- 朝日新聞 2015年2月8日
- 河北新報 2014年9月22日, 2015年3月18日, 2014年12月5日
- 日経産業新聞 2015年3月2日
- 日本経済新聞 2012年2月4日, 2012年5月2日, 2013年9月6日, 2014年10月31日, 2015年1月17日
- 東京商工リサーチ 2012年3月1日, 2013年6月13日
- 週刊アスキー 2015年4月9日号
- 日経ビジネス 2006年4月10日, 2014年3月10日号
- WIRED「破綻都市デトロイト」2013年10月1日号
- 日本版 Forbs 2014年7月25日号
- 日本政策金融公庫 AFC フォーラム 2013年3月号

【各種ホームページ】

- 一般社団法人日本損害保険協会 (<http://www.sonpo.or.jp/archive/statistics/disaster/index.html>)
- 舞台アグリノベーション株式会社(<http://www.butai-agri-innovation.co.jp/>)
- 舞台ファーム(<http://www.butafarm.co.jp/>)
- 社史に見る災害と復興
 (<http://d.hatena.ne.jp/tobira/archive?word=%5B%BC%D2%BB%CB%A4%CB%B8%AB%A4%EB%BA%D2%B3%B2%A4%C8%C9%FC%B6%BD%5D>)
- JDSound(<http://www.jdsound.co.jp/>)
- ドリームゲート(http://case.dreamgate.gr.jp/mbl_t/id=400)
- 日経デジタルマーケティング(<http://business.nikkeibp.co.jp/article/nmgp/20110321/219075/?P=2>)
- ほぼ日刊イトイ新聞(糸井, 2012)(<https://www.1101.com/knitting/2012-09-25.html>)
- ハフントンポストによるインタビュー 2015年3月9日付(御手洗瑞子氏)
 (http://www.huffingtonpost.jp/2015/03/09/kesennuma-knitting-tamako-mitarai-311_n_6829136.html)
- タカミネ(<http://www.takamineguitars.co.jp/aboutus/ayumi.html>)
- フィディア総合研究所(<http://www.fric.co.jp/fs/201404/18-19.pdf>)

- [Kickstarter.com](https://www.kickstarter.com/)(<https://www.kickstarter.com/>)
- ヤグチ電子工業株式会社(<http://www.yaguchidenshi.jp/>)
- takram engineering(<http://www.takram.com/ja/>)
- 気仙沼ニットイング株式会社(<http://www.knitting.co.jp/>)
- 株式会社百戦錬磨(<http://www.hyakuren.org/>)
- ラポールヘア・グループ(<http://www.rapporthair.com/>)
- 農業生産法人 GRA(<http://www.gra-inc.jp/>)
- Radiation-watch.org(<http://www.radiation-watch.org/>)
- 内閣府 2015(<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/>)
- 神戸市医療産業都市(<http://www.city.kobe.lg.jp/information/project/iryo/>)
- 兵庫県復興 10 年総括・検証データベース(兵庫県,2006)
(http://web.pref.hyogo.jp/wd33/wd33_000000126.html)
- 特定非営利法人 ETIC(<http://www.etic.or.jp/recoveryleaders/wp-content/uploads/Special.Report.pdf>)
- 仙台水産(「桃浦の漁業者と仙台水産の取組」
http://www.pref.niigata.lg.jp/HTML_Article/992/503/no_4_igiinkai_koen.pdf)
- The New Orleans Index at Eight
(https://gnocdc.s3.amazonaws.com/reports/GNOCDC_NewOrleansIndexAtEight.pdf)
- Teach For America(<https://www.teachforamerica.org/>)
- いぐする仙台(<http://igusuru.com/10779.html>)
- ヤナセ(<http://www.yanase.co.jp/100th/ajax/topic1923.asp>)

【行政統計・自治体資料】

- 雇用保険事業月報平成 21 年～同 27 年
- 法人登記統計各年度版
- 経済センサス各年度版
- 事業所・企業統計各年度版
- 経済財政白書 2011 年版 内閣府
- 中小企業白書 2002 年版・2011 年版 中小企業庁
- 大田区工業ガイド(2011)公益財団法人大田区産業振興協会
- 復興庁(2015)『被災地の元気企業 40』
- 神戸市統計(各年度版)
- 仙台市統計(各年度版)
- 仙台市政策企画課編「せんだい MINNING REPORT 創刊号・第 2 号」(2014)
- 仙台市経済企画課「地域経済動向調査」(各年度版)
- 仙台市産業振興課編集『復興人』No1-11, 2011-2012
- 仙台市経済局・有限責任監査法人トーマツ編「仙台市起業家調査」(2014a)
- 仙台市経済局「仙台経済成長デザイン」(2014b)
- 公益財団法人仙台市産業振興事業団資料
- 横浜市「大都市比較年表」(各年度版)

【インタビュー・リスト】日付順

- 笹井一史(公益財団法人仙台市産業振興事業団中小企業支援課長) 2012 年 2 月 24 日・2013 年 1 月 28 日
仙台市産業振興事業団
- Tim Williamson 2012 年 6 月 15 日 東北大学地域イノベーション研究センター
- 宮崎晃一郎(株式会社ファウディオ代表取締役・現 JDSound 代表取締役)2012 年 7 月 4 日 同社内
- 竹井智宏(一般社団法人 MAKOTO 代表) 2012 年 10 月 9 日 cocolin
- 稲葉雅子(株式会社ゆいネット代表)2012 年 11 月 9 日 ゆいネット社

- 渡辺一馬(ワカツク代表)2012年12月5日 同法人内
- Y.I(IT教育代表)2012年12月21日 仙台市役所
- K.K(NPO 法人代表)2013年1月11日 仙台市役所
- M.S(コーチング)2013年1月11日 市内スターバックス
- 上山康博(百戦錬磨代表取締役社長)2013年1月22日 同社内
- 杉山健一(株式会社食むすび代表取締役)2013年1月22日 一番五郎社
- 大林ゆき子(公益財団法人仙台市産業振興事業団窓口相談員) 2013年1月28日 仙台市産業振興事業団
- K.K(食品小売会社代表)2013年1月29日 仙台市役所
- N.Y(食品小売会社店長)2013年1月29日 仙台市役所
- K.T(IT教育)2013年1月30日 仙台市産業振興事業団
- R.T(IT 関連会社代表)2013年2月12日 仙台市役所
- 原亮(フアンドロイド・イーストジャパン理事長)2013年2月13日 仙台市役所
- 岩渕勉(株式会社 RiLiD 代表)2013年2月15日 仙台市役所
- 早瀬涉(ラポールヘア・グループ代表取締役)2013年11月6日 同社内
- 御手洗瑞子(気仙沼ニッティング代表取締役)2013年12月3日 仙台市役所
- 岩佐大輝(GRA 代表)2014年10月8日 同社内、2015年1月27日 市内スターバックス
- 塔本幸治(GRA 財務担当)2014年10月8日 同社内
- 針生信夫(株式会社舞台ファーム代表取締役)2014年10月10日 仙台市役所
- 石垣陽(ヤグチ電子工業株式会社取締役 CTO)2014年10月23日 仙台市産業振興事業団
- 梶屋陽介(セッションナブル代表取締役)2015年3月9日 同社内
- 佐藤雅俊(ヤグチ電子工業株式会社取締役工場長)2015年3月13日 同社内