

農業六次産業化起業家育成事業 ～アントレプレナーたちの実践事例研究～ 北海道の農村地域における社会的企業家に関する研究

北海道大学国際広報メディア・観光学院博士課程 加藤 知愛

はじめに

欧米では、ソーシャル・エンタープライズ（社会的企業）やソーシャル・アントレプレナー（社会的企業家）は、産業創造と地域社会形成において、ムーブメントとしても、イノベーションをもたらす主体としても大きな影響力をもつ。また、グラミン銀行のムハマド・ユヌス氏¹が、実践するソーシャル・ビジネス（social business）は、貧困を改善する手法として注目され、格差是正、貧困の解消ためのツールとして活用されている。

一方、社会的企業を、公共政策の担い手と位置づける EU 諸国とは、文化的風土、社会基盤ともに異なる日本においては、その社会的評価は必ずしも高くはなく、社会的企業による財やサービスの市場も未発達である。それにも関わらず、2000年頃から、社会的に排除されている人を包摂するために行動する事業型 NPO や、自律的な地域経済の確立と雇用創造をめざす官と民の協働組織としての株式会社の設立に見られるような、事業を用いた社会課題解決の取り組みが、各地で起きている。社会的企業として自己定義する企業や NPO は、多数存在する。そして、それらの個々の事例研究から導き出される課題の提起、発展のための処方、それらと一貫性のある社会政策、経済政策の確立を求める声が、地域の現場からは多く出されている。

本研究は、社会課題と向き合う地域からの上記要望に少しでも応えることを目的とする。社会的企業家を育成するための内閣府地域社会雇用創造事業（平成 22 年～23 年度実施）を通じて北海道に誕生した社会的企業家を調査分析し、本事業の北海道の社会課題解決に対する妥当性と課題を浮かび上がらせ、社会的企業による雇用創造が社会化されるために必要な政策・施策化に関する設計モデルの提示を試みるものである。

I 本論文の構成

本論文は、4つの部分から構成される。第1に、北海道の社会的企業家による地域社会創造を論ずるにあたって、社会的企業概念を整理した上で、北海道の社会的企業の根源をさぐりその特徴を述べる。第2に、北海道の最近の人口動態と農村地域の現状から、地域社会に雇用を創造する上での課題を集約する。第3に、内閣府地域社会雇用創造事業によって北海道に誕生した社会的企業家と彼らを包括する自治体と事業支援 NPO へのヒアリング調査と事業計画書、事業報告書の分析結果から、その概要を示し、3か所の事業体によるコンペティションで選出された社会的企業家群と、上記社会課題との対照を行う。

第4に、上記調査の分析結果より、社会的企業家を支援する NPO への調査（文献及びヒアリング）を実施し、NPO が実施している支援内容と当事業の課題を把握分析する。

以上の分析結果を総合し、今後、農村地域で地域社会雇用創造を継続し、社会化させていくための政策・施策化の設計モデルを提示する。

Ⅱ 社会的企業概念の整理

1 社会的企業とは何か

欧米諸外国において、社会的企業が社会的弱者への生活関連サービス事業や、教育、環境整備などの事業を担うと同時に、雇用創出している事例は広く周知される。社会的企業とは、「社会的目的・企業家的手法・非営利目的の再分配」を特徴とする事業主体である（塚本 2007. p 108）²。

イギリスの社会的企業連合（Social Enterprise Coalition）は、社会的企業（Social Enterprise）の 3 つの特性を指摘している。それは、①財の生産やサービスの提供に直接的に関わる事業志向、②雇用創出、雇用訓練や地域レベルでのサービス提供など、明らかな社会的目的をもっており、その利益を社会目的の達成のために利用しようとする社会志向、③社会的、環境的、経済的な影響を与えるコミュニティに責任をもつ所有の公共性、である。社会的企業の定義の本質的要素は、形態にではなく、上記に掲げたような性質によって定義づけられる³。そして、その代表的な思想的源流は、欧州の伝統的な「社会的経済」との連続性に辿ることができ、国家レベルでも自治体レベルでも、経済的な課題等を抱える地域ほど重要なツールとして、それを積極的に活用する傾向がある。

社会的企業と類似する概念として「コミュニティ・ビジネス（community business:CB）」がある。地域内の経済主体となって活性化事業を推進するために中間組織として設立される株式会社等にみられる概念であり、どちらかと言えば、企業家的機能の側面が弱い。「ソーシャル・ビジネス（social business:SB）」は、CB より地理的な広がりあるものの、機能的には、これと同意と捉えることが可能であり、前者・後者とも、「ソーシャル・エンタープライズ（社会的企業）:social enterprises」に含まれることになる⁴。一方、社会的企業家と事業型 NPO の区別は困難である。非営利団体ではあっても、NPO の活動の事業化は、組織の自律的な社会貢献活動の強化のために必要であり（事業型 NPO）、それを実践していくと、社会的企業に帰結することにならざるを得ないからである。

国の政策の動向としては、2010 年 3 月に、内閣府が、社会的企業についての法人制度及び支援の在り方に関する海外現地調査報告書をまとめており、海外の「社会的企業育成事業」を参考にしながら、国内における政策化と制度設計を進めている⁵。事業としては、2010 年度から 2011 年度に、社会的企業家育成事業である地域社会雇用創造事業が実施された⁶。

社会的企業の先行実践事例のある EU 諸国やアメリカでは、社会的企業（社会的起業）の理論及び実証研究は豊富であるが、国内における社会的企業研究は、研究対象となる事例そのものが少なく、理論・実証研究についても、今漸く端緒についた状況である。そのため、国内の研究分野において、日本の社会的企業概念は、厳密には定義されていない⁷。しかし、前述したように、地域の社会課題に直面する現場では、その解決のために事業によって地域形成と雇用創造を企図する社会的企業家が誕生し、地域が彼らをバックアップする事例が現出している。こうした事例研究の調査分析を基に、日本の社会的企業家の概念

定義や理論化によって、社会的企業家研究成果が地域のフィールドへ還元されることが、昨今、望まれている⁸。

2 北海道における社会的企業

北海道における社会的企業の内発的ルーツは、どこに辿ることができるだろうか。大室悦賀（谷本,2005）は、2005年に、NPO法人北海道グリーンファンド（以下、HGFとする）⁹の形成過程を事例調査研究し、石狩市とHGFの市民風車事業に代表される一連の協働事業を社会的企業と捉え、キーパーソンとなった人々を、社会的企業家と呼んでいる。HGF協働プロジェクトは、国内初の市民出資による発電用風車を建設し、風力発電による再生可能エネルギーの生産を実現した先駆的な取り組みである。HGFの理念に賛同した企業がこの活動を支援し¹⁰、この「市民風車」の取り組みは、石狩市、苫前市、秋田県、青森県、千葉県に広がった。そして大室が捉えているように、ここで形成された協働事業スキームは、現在の社会的企業（social enterprise）事業コンソーシアムの原型をなす。

HGFのようなNPOが北海道で生まれ、社会化した社会条件と形成過程を、小島廣光（2010）が、『戦略的協働の本質』（2010）¹¹で詳細に調査分析している。小島は、1995年8月にNPO推進北海道と北海道NPOサポートセンター、北海道、北海道労働金庫他出資企業という3つの異なるセクターの参加者によって設立されたNPO推進会議が、こうした運動の契機となっていると述べている。NPO推進会議を母体とする北海道NPOバンク¹²と、NPO設立支援をミッションとする北海道NPOサポートセンターは共に、NPO、政府、企業間の戦略的協働を展開する能力を持ったNPOであり、この2つのNPO法人の誕生によって、NPO活動が北海道で大きく前進した。HGFは、NPO活動支援体制が札幌を中心に確立した条件下に、協働プロジェクト推進スキームを備えて誕生した事業型NPOであり、その社会的性格からも、前節で概念提示した社会的企業であるということが出来る。

大室は、上記一連の事業を担った人々が、道外からの移住者であることに触れ、北海道は、これらの人々を受け入れ発芽させる土壌と、革新的な人々を受け入れる地域性があり、社会的企業にとって特徴的な条件であると指摘している¹³。また、都市から北海道内の各地に移り住んで起業した人々を調査した草苺健は、共通する要素として、1970年代生まれの世代のミッション性の高さを上げ、彼らが地域で必要とされるサービスの提供を試み、地域貢献する過程で、ビジネス化に至る構図を提示し、この組織形態が、「ソーシャル・エンタープライズ（社会的企業）」になることを、2008年に指摘している（草苺,2008）¹⁴。

現在北海道では、新産業創造による雇用の創出と地域社会の再構築が求められている。2010年4月から2011年3月に実施された内閣府地域社会雇用創造事業（以下「内閣府事業」とする）は、日本で初めて行われた社会的企業育成を目的とした事業である。同事業を通じて、道内には起業家育成事業に取り組んだNPO等の機関から認定された142名の社会的企業家が誕生した¹⁵。彼らは、利潤追求を一義的目的とはしていない。地域社会の課題解決をミッションとしてビジネスプランを構想し、自らの経済的自立と雇用創出を目指している。

本稿第IV章において、当事業で創造された社会的企業家との関係性の分析を試みるが、その分析に先立ち、道内の農村地域における社会課題を、次章において見ておく。

Ⅲ 北海道の農村地域の社会課題

1 人口動態が示す現状

2010年度に実施された国勢調査の結果では、北海道の総人口は550万6,456人（2005年比2.1%減）となり過去最高の減少幅を記録した。道内全179市町村中の163町村（38町村は10%以上）が減少し、僅かに16市町村で増加した。2005年の調査以降の傾向である「自然動態」の減少傾向も強まった。少子化加速化と雇用情勢の悪化による若年層の道外流出が顕著である。人口動態以外の人口減少には、次の3つの特徴がある¹⁶。

第1には、函館市（1万5,154人）、小樽市（1万191人）、釧路市（9,272人）等の中核都市で人口減が急速に進んでいる。周辺の市町村を包摂して、教育、医療、公共交通等の住民サービスを担う中核都市の基本的機能の低下は、広域的に住民の生活基盤が瓦解することを意味する。第2には、人口減少とは逆に、世帯数が増加している（4万3,822世帯増の242万4,073世帯）。1世帯当たりの人数は、最小だった前を下回る2.27人であり、核家族化の進行、高齢者夫婦のみの世帯、独り暮らし世帯の増加が著しい。第3には、大型の公共事業が行われた地域で工事終了とともに従事者が去った地域（道東、奥尻など）、大型の商業施設や第3セクターなどの撤退で就業者が大量に解雇された地域（占冠など）で人口が減少している。産業構造と地域社会が相まって崩壊しつつあり、住む人々自身の暮らしが成り立たない地域へと貧困が進行している。

次に、農業をとりまく産業経済構造の課題に見よう。北海道は、一次産業を基本として、国内の食糧基地・原材料供給地の役割を果たしているにも関わらず、一次産業部門が直面している問題は、これまで以上に深刻である。2010年の農水省センサスによると販売農家数は最近の5年間に33万戸減少し、自給的農家数は1.2万戸微増、土地持ち非農家は17万戸増加している。販売農家数の減少に伴い、販売農家の就業者数は335万人から261万人と74万人（22.3%）減少した。地域の離農、経営縮小が顕著である¹⁷。

以上のような、北海道農村地域の社会課題に対するためには、崩れつつある一次産業とマーケットが縮小する建設業を補完する産業創造が求められている。そして、これまで集落営農で保持してきた農村地域社会の産業基盤と地域コミュニティを守りながら、新産業を創造し、人が暮らすコミュニティ形成を進めていくことを、共に考えなければならない。そして、過疎化が進む農村地域では、地域自治体や地域に暮らす人と協働する人を迎え入れて、これらの事業を遂行する地域経営政策を構想しなければならない。

2 営農主体の多様化への道

(1) 農地をめぐる政策の変遷

北海道の農村地域における農業分野に、新しい担い手を迎える制度はどのくらい整備されているのだろうか。従来、農業は、個別の認定農業者、集落営農、農業生産法人等の農業における協業体によって担われてきた。2005年3月に決定された、新しい食糧・農業・農村基本計画の一環としての「農業構造の展望（2015年）」では、「効率的かつ安定的経営」を家族農業経営33～37万、法人経営1万法人、集落営農経営2～4万戸とし、家族農業経営に農地利用の6割、法人や集落営農に1～2割を集積するとしており、家族農業経営が主

流である。しかし、2006年度以降、農村地域では、経営所得安定対策の支払い対象となる集落営農が進行した。

農業の協業体は、農業基本法（1961年）で掲げられた理念であり、従来からの家族経営農家に加えて協業の経営体としての法人が、農地の権利を取得することできることとなった。その後の農地法改正により、「土地の農業上のより効果的な利用を図る」ために、農地の権利取得者に関わる条項や賃貸借規制の緩和等が図られていった。1993年の経営基盤強化促進法において「特定農業法人」（集落地権者が構成する農用地利用改善団体の構成員から利用権設定等を受ける農業生産法人）が登場し、2003年の同法改正において「特定農業団体」（利用改善団体から農作業受託する法人化が確実な団体）の制度が設けられるなど、集落営農の法人化が進められた。2002年の構造改革特区法により、耕作放棄地が相当程度存在する特区内において、一定条件のもとに、農業生産法人以外の法人が、農地法の特例として農地を貸借できるという大変革が加えられた。2005年の基盤強化法改正では、特定法人貸付事業が創設されて特区以外でも展開可能となり、株式会社の農業進出の道が開かれた。そして2009年には、使用貸借の制限が外れ、条件付きで所有権が認められることとなった。

以上のような農地へのアクセス権の拡大の過程は、農地耕作者主義を制度変換し、耕作放棄地に対処する取り組みの歩みでもある¹⁸。2009年の改正農地法では、条件付で意欲のある企業や個人の農業参入が可能となり、農外法人の農業参入が整備されてきた。これにより農地の集約化と地域農業、地域経済への活性化が期待されている。

しかし一方には、農村地域では、外部資本の論理によって農業・農村の自立が損なわれることを危惧する声が強くなる¹⁹。この溝を埋めて状況認識を共有化し、課題を克服するためのシステムの構築が課題である。地域雇用創造で望ましい、農外企業の参入形態は、当該地域の営農システムをサポートする形態での参入し、地域経済に資するような事業展開が図られることである。よって、公的性格をもつ中間組織による調整や、社会的貢献性、社会的企業志向を備えた企業の参入を促す政策化が必要である²⁰。

（2）一次産業の六次化

改正農地法施行後2年間で、農業に参入した一般法人は大きく増加している²¹。法人の業務形態をみると、最も多い業務形態は、食品関連産業であり、続いて多い業務形態は、建設業である。食品関連産業は業務内容が近接していることや、生産法人の設立、出資、契約取引などの手続き上のアドバンテージがあることから、数が多いと思われる。建設業は、主たる生業のマーケット縮小による雇用維持のための新規事業開拓として参入している。選択された営農作物は、「野菜」が最も多く、続いて「米麦等」が多い²²。六次産業化の担い手に該当する「複合」は、全体の14%であるが、野菜、米麦等、果樹単独で参入した法人も、事業採算性に目途がつけば、複合型へ成長する可能性はある。これらは、政府が2010年12月に制定した農業六次産業化を進める法律（「地域資源を活用した農林漁業者等による新事業創出及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律」）が示す方向性を共有する。多様な業種の法人が参入することによって、これまで閉鎖性が高いとされていた農業分野に、経営ノウハウやマーケットプロモーションなどの手法が取り込まれ、六次産業化が加速する可能性がある。

北海道での農外企業の参入は、全国と比較すると少なく、六次産業化の歩みも遅々としている。採算性の問題もあるが、既存の産業構造への依存がまだまだ続いている。しかし、全国的には、企業の農業参入数は増勢傾向にあり、大企業が、フード調達システムを自社ネットワーク化するケースや、CSR 的価値を求めて参入するケースが見受けられる。自然資源の潜在力や、「北海道ブランド」を勘案すると、この参入形態は、今後は増加すると予想される。

懸念されていた、株式会社の参入による家族経営農家への圧迫やコミュニティの破壊といった事例は、近年はあまり見られず、むしろ、地域に協調的に参入する企業が増えている。北海道において、全国の傾向にみられるように、地域を基盤とする建設業からの農業経営参入が進めば、建設業の不振による雇用状況の悪化を防ぐことができる。建設業が、六次産業化のノウハウを身につけ、新規産業を担うことができれば、既存産業の困難を新産業の創造に転化できる。一次産業からの六次化に建設業からの農業参入法人の社会的企業化を含めて推進することは、雇用情勢の好転への鍵となる。

小括

北海道の農村地域の動向と、農村地域に現れている社会状況に対し、それらの課題解決を事業によって実現する社会的企業家としては、次のような4つのモデルが想定される。

- ①一次産業を持続させながら新産業を創造し、雇用を創造できる企業家
- ②建設業のキャリアを生かして一次産業に参入する企業家
- ③都市から農村地域に移住し、経営自律できる企業家
- ④集落営農・コミュニティ形成事業を担う社会的企業家

次章においては、北海道で実施された、内閣府地域社会雇用創造事業によって誕生した企業家を分析し、社会課題解決を担うことが期待される上記モデルとの対照を試みる。

IV 地域雇用創造事業による社会的企業家の創造

1 地域社会雇用創造事業の概要

近年、欧米諸外国において、社会的企業が社会的弱者への生活関連サービス事業や、教育、環境整備などの事業を担うと同時に、雇用創出している事例は広く周知される。日本においても、成長分野を射程に、社会的企業を育成し、地域社会の課題を事業によって解決し、同時に雇用創出することが検討されてきた。2010年3月より「明日の安心と成長のための緊急経済対策（平成21年12月8日閣議決定）」の一環として、「内閣府事業」（社会的企業支援基金）が開始され、平成21年度第2次補正予算に組み込まれた70億円が、交付金として拠出された²³。地域社会雇用創造事業交付金要綱第2条には、「NPO、地域公共団体等に設置する社会的企業支援基金の造成に必要な経費を交付し、当該基金を活用して、社会的企業の創業及び人材創出を支援する等の事業を行うことにより、地域社会における事業と雇用を加速的に創造することを目的とする」と定められている。

実施要項では、社会的企業家について、「地域の生活に密接に関連するサービス事業を行う主体であって、当該分野における少子高齢化や環境被害、地域の衰退等の社会的課題について、事業性を確保しながら自ら解決しようとする姿勢を積極的に打ち出し、非営利

事業を行う NPO 等のこと。継続的に事業を行う主体であり、一度限りのボランティア活動を行う主体ではない」と規定している²⁴。この条項のみが、現在政府見解として出されている定義である。

当事業によって、各地域には、自らの事業を社会的企業家と自覚する企業家が誕生し、地域社会の行政や中間組織となる NPO 等が彼らをバックアップして、地域社会の課題を解決し、雇用創出する協働事業が実施された²⁵。

2 北海道地域における起業人材育成事業の概要

全国で展開された「内閣府事業」の「育成事業」のうち、北海道で実施された事業では、北海道地域再生推進コンソーシアム、認定 NPO 法人ふるさと回帰支援センター（北海道地区/グリーンライフさっぽろ/北海道ふるさと回帰支援センター）、NPO グランドワーク三島（北海道地区/西神楽）の三事業体によって、142 名（起業準備中を含む）の社会企業家が誕生した²⁶。

北海道地域再生推進コンソーシアムが実施した「社会的起業インキュベーション事業」の概要は次のとおりである。北海道地域再生推進コンソーシアムは、「社団法人北海道総合調査研究会（代表団体）」、「NPO 法人地域生活支援ネットワークサロン」、「NPO 法人ねおす」、「NPO 法人北海道 NPO サポートセンター」から構成される。平成 22 年から 23 年にかけて、12 事業体の 1 つとして、「地域課題を『宝』に変えて地域再生」を掲げ、「社会起業インキュベーション事業」と「社会的企業人材育成インターンシップ事業」を実施した。インキュベーション事業では、延べ 800 名がエントリーしたうちの 600 名超から事業計画書が提出され、全 4 回開催したコンペを経て 123 名（道内 115 名）が起業家として採択された。選定評価委員会は、道内 24 名の有識者により構成され、この中に、NPO 法人 NPO 推進北海道と NPO 法人北海道 NPO バンクのメンバーが選出されている。第 1 次～第 4 次の応募に対し、44 回（16 会場）のコンペで審査を行った。採択者の年齢は、30 歳代、40 歳代が多く、男女比はほぼ同じで、30 歳代、40 歳代では男性が多く、組織で学んだ地域や技術を基に新規事業を立ち上げるケースが見られ、50 歳代では女性が多く、地域で活動してきた女性が事業をきっかけに起業するケースが見られる²⁷。起業の分野は、大きく農業関係事業と福祉・教育事業に集中しており、その他には地域活性化・コミュニティ形成、観光・ツーリズム事業等も含まれている。同支援事業の第 1 の特徴は、北海道の地元根差した事業を志向している点である。

他方、ふるさと回帰支援センターと、グランドワークの支援事業は、拠点を関東圏に置き、全国的ネットワークを持つ NPO であり、全国で展開された事業の一部として北海道地区における支援事業を担った。認定 NPO 法人ふるさと回帰支援センターの起業人材育成事業²⁸は、都市から農村への移住を伴って起業を促す支援事業を行った。概要は次のとおりである。都市部では、就業率の低下と労働条件の悪化、田舎暮らし志向の上昇傾向が認められるのに、農山漁村地域では、高齢化、過疎化、農家数、農業所得の減少、伝統文化の衰退、伝統コミュニティの機能不全等の経済的、社会的課題が、若者の農村地域での就業を阻止していた。そこで、同センターは、東京に拠点を置き、都市住民のふるさと回帰運動に取り組み、2010 年にそうした活動の全国的展開として「農村の六次産業起業人材育成」をテーマに、地域社会雇用創造事業を実施した。この事業を、認定 NPO 法人ふるさと回帰

支援センターと《ふるさと起業塾》は、「農村六起」＝農村六次産業化に関わる起業家育成事業と呼んだ。この事業は、社会的企業人材育成のためのインターンシップと社会起業プランを募集するインキュベーションの二つのプログラムからなっている。時を同じくして、2010年12月に農業の六次産業化法が成立され、地域複合のアグリビジネス、ふるさと回帰産業などのテーマなどで起業プランを作成し応募する市民が全国的に増えた。インキュベーションプログラムでは、ビジネスプラン・コンペティションが東京・大阪・九州・東北・北海道など全国各地で全25回開催され、102名の「ふるさと起業家」が内閣府の支援金交付を受けることのできる、社会的企業家となった²⁹。その中には、起業を志す大学生や大学院生といった若い世代が多く含まれていた。起業テーマは、①新たな農産物生産およびその加工流通、②規格外農産物等の加工・活用、③農水産物の販売ルートの確立、④農水産物活用のレストラン、⑤農水産物（食）のツーリズム、⑥観光・教育の農園、⑦健康・医療部門、⑧木工家具・家屋の開発、⑨農村農産物へのIT活用、⑩農村へのサービス提供、その他（コンサル、廃校利用など）となっている。大きくは、複合的なアグリビジネス、次世代ツーリズム、ふるさと回帰産業に分類される。同センターが従来進めてきた運動により蓄積されてきたネットワークや社会資本に基づいて選択されたテーマである。

北海道地区を見ると、起業テーマでは、①一次産業従事者である農業者が、農業の総合化を目指して農業生産法人を設立し経営する事業、②地域住民と提携して耕作放棄地・遊休農地を再生し、新規就農者などの人材育成の場として活用する事業、③地域の資源であるカラマツ材と埋もれ木を利用した家具製造、木工クラフト事業、④廃校跡地を地元住民の参加のもとに多様な人材育成、生業起こしの拠点として活用する事業、⑤農業技術支援センターや農家と連携して、生産から加工・販売までの工程を一体化して地域のブランド野菜を創造する事業、⑥地場食材を利用した北海道食文化の発信事業、⑧農業に従事する女性がファッションを楽しむアグリライフを提案する事業、等である。美瑛に誕生した起業家3名は、いずれも20歳代～30歳代で、都市から移住してきた若者である³⁰。

3つ目の事業体であるグランドワーク三島の「グランドワーク・インキュベーション」の概要を、地域社会雇用創造事業レポートから明示する³¹。グランドワーク三島が行ったグランドワーク・インキュベーションでは、定員100名に対し601名からビジネスプランの応募があり、その中から、ビジネスプラン・コンペティションを通じて123名を採択して起業支援し、2012年2月15日現在で109名が起業を果たした。起業者の内訳は、男性65%、女性35%、年齢別最多層は50歳代（21%）であった。60歳代（16%）、30歳代（15%）、20歳代（12%）、70歳代（8%）となっている。起業形態別では、NPO法人が35%、株式会社が9%、一般社団法人が5%、合同会社が3%、残る48%が個人事業主である。分野別では、まちづくり（21%）、福祉（9%）、農山村振興（6%）、環境（5%）、中間支援NPO（5%）であった。また、横断的分野（42%）、その他（12%）という内訳があり、起業した業種が多岐に及んでいることが特徴である。北海道地区のグランドワーク西神楽は、三島でインターンシップを終えて応募してきた起業希望者に対し、旭川地域と十勝地域でインキュベーション事業支援を実施した。ここで輩出された起業家の年齢層と分野の分布は、先に上げた全国の傾向に準じる。北海道での支援事業の中心テーマは、特に、崩壊の危機にある集落の再生事業である。ふるさと回帰支援センターの事業が、農村六次起業家の創造に特化した事業であることに対し、グランドワークの支援事業が、起業家の業種に幅がある傾向は、同団体が、市民・NPO・行政とのパートナーシップによる環境まち

づくり活動を通し、実践的な環境教育、環境再生、地域再生、農業再生、コミュニティ・ビジネス等の活動を行っていることと関連しており、それらの事業性に沿った展開が、インキュベーション事業においても実施されたことが理由であるといえる。

3 地域社会雇用創造事業の妥当性

新規産業創造をめざし、革新的事業へ挑戦する社会的企業家の育成と輩出を目的として、その育成機関となる NPO や個人へ国の交付金を拠出した当事業は、初めてのことである。北海道における内閣府地域雇用創造事業の展開を検討した結果、「新しい公共」の担い手となる起業家・事業体の創出に際し、雇用の場のみでなく、地域社会をも形成されていく社会過程が見られた。当事業を通じ、全国で約 800 名（道内 142 名）の社会的企業家が誕生し、その多くが農山村に移住し、地域の課題解決への強い使命感をもって起業（2012 年 3 月現在、起業準備中を含む）した。この事実は、高く評価できる第 1 の点である。そして、本事業は、拠出金の受け手が、NPO 等の民間事業者、地方自治体等（複数事業者によるコンソーシアム等を含む）と規定されていたため、事業推進団体として採択された団体はいずれも、民間、行政、NPO 等、複数の地域社会創造に関わる主体によるコンソーシアムを形成した。よって、事業推進する過程で、各コンソーシアムが地域において協働して起動し、企業家を支援して地域社会での産業創造システムが有機的に作られていくこととなった。本事業の推進によって、国が指針を出して交付金を準備し、自治体と NPO が協働体制で、地域社会に雇用を創り出すスキーム形成が促された点は、次に評価できる点である。事業体の一つの北海道地域再生推進コンソーシアムは、全道的に過疎化が極度に進行した産業振興が困難な地域での社会的企業家創出を重視した。第 2 の事業体のふるさと回帰支援センターが北海道地区で行った事業は、「都市から農村への移住を触発し、そこでなりわいを興す」ことを重視し、札幌市（道内で唯一人口が増加している都市）と、農村振興政策において先駆的な美瑛町に焦点を当てた。前者は、生活関連分野を支える社会的企業家をきめ細かく発掘し養成することを企図し、後者は、北海道の産業創造のコアとなる農山漁業六次産業の企業家（「農村六起ふるさと起業家」）創出を企図した。第三の事業体である NPO 法人グランドワーク三島の北海道ブロック（グランドワーク西神楽）では、農村地域の集落再生支援、これとコンテンツ製作と組み合わせた事業など、多様な事例が見られる。よって、これら 3 事業体による支援対象は、道内の産業分野を広く網羅しており、その施策設計は妥当であったといえる。

北海道の社会課題は、産業構造の衰退と、地域コミュニティの瓦解が相まって進んでいることである。これらの課題に対し、北海道地域再生推進コンソーシアムから創出された事業種には、地域に根差した福祉事業のウエイトが大きく、地域コミュニティを支える意識をもつ起業家が多く誕生した。パワフルな中高年による一次産業への参入のケースや、若者による食に関連する起業に見られるように、概ね課題解決に対応する企業家が創出されたといえることができる。事業推進主体である北海道地域再生推進コンソーシアムには、道の政策提言機能を担う「社団法人北海道総合調査研究会（代表団体）」と「NPO 法人北海道 NPO サポートセンター」が軸となり、協働スキームには、NPO 法人北海道 NPO 推進会議が含まれている。これらは、第 1 章において、北海道の事業型 NPO・社会的企業の萌芽ともいえる HGF を生み出す基盤となった組織として提示した団体である³²。つまり、

2005年以降、NPO法成立に端を発して北海道発の社会的企業を育て、発展させてきた複数の組織がそのネットワークスキームごと、当事業の推進事業体となっていることができる。それゆえに、当事業を通じて道内における社会的企業育成事業の制度的骨格となつて、115名という大量の企業家の創造を実現した。今度も、同様の事業の中核的な機能を果たしていくものと考えられる。

本稿第Ⅲ章において提起したように、北海道の中核都市と農村地域の人口減少は、既存産業マーケットの縮小を意味する。縮小が続く公共事業に代わる産業創造は、北海道は一次産業と観光のクロスする領域に、新規移住者を迎えることなくしては、成立しえない³³。この分野への産業創造と担い手となる社会的企業家の育成に合致する支援事業としては、ふるさと回帰支援センターの事業が該当する。200万円～300万円の支援金を、都市と農村の結合を図って札幌と美瑛に集中して投下し、それぞれの起業家をネットワークでつなぎ、起業家の拠点（「美田の杜社中」）を構成、自治体機関とNPOによる協働スキームがそれを包摂している。都市から農山村地域に移住して起業を促す政策であり、新産業創造と地域コミュニティ形成を両立させて事業化する企業家を創造している。また、誕生した社会的企業家を包摂する協働システムを伴って企業家が創造されていることが特徴的である³⁴。美瑛町のまちづくりと人材育成事業とも連関している。今後、美瑛町の自律的マーケット形成と結合していく可能性がある。

3事業体の中で、社会的企業の本質に最も近い事業が、グランドワークの事業であるといえる。もともと、社会的企業事業で先行するイギリスのグランドワークを日本版に構成して展開してきた歴史があり、北海道の広大な自然に囲まれた農村地域の社会形成事業のハード部分は、グランドワーク事業と極めて親和性が高い。グランドワーク・インキュベーション（エキスパートコース）は、三島で実施されたインターンシップ（パートナーコース）研修を修了した人のみが応募できるしくみとなっており、その研修課程では、「NPO論」「社会的企業論」等の科目が含まれている。支給される支援金は、80万円～120万円と、他の2事業体よりも低いが、イギリス研修が含まれ、社会的企業の本質的意義を問う思考性を企業家自身に体得させる機会を提供していた。応募されたビジネスプランに、環境再生事業、農村再生事業にかかわるユニークな事業プランが含まれていたことには、こうした研修内容に起因するところが大きいと思われる。また、北海道のグランドワーク西神楽では、集落営農とコミュニティ形成を社会課題として重要視しており、その解決の一方法として、本事業を活用している。企業家の資質や生存率分析など、独自の分析観点をもって支援に向き合っていることと併せ、その社会的意義を明記しておきたい。

前章小括において、北海道の農村地域の動向と、農村地域に現れている社会状況に対し、それらの課題解決を事業によって実現する社会的企業家としては、①一次産業を持続させながら新産業を創造し、雇用を創造できる企業家、②建設業のキャリアを生かして一次産業に参入する企業家、③都市から農村地域に移住し、経営自律できる企業家、④集落営農・コミュニティ形成事業を担う社会的企業家の4つのモデルを提示した。上記分析結果と対照した結果、①のモデルは、3事業体から創出された企業家全般にその要素が見られる。②のモデルについては、事例は多くないが該当するものが見られる³⁵。このモデルは、個人事業や事業型NPOの形態によりは、むしろ、全国的傾向である建設業による農業参入事例に見られるように、一定規模の社会貢献企業に、その類型が見られる。③のモデルは、ふ

るさと回帰支援センターの事業に、④のモデルは、北海道地域再生推進コンソーシアムとグランドワークの事業に多数の事例があった。よって、地域社会雇用創造事業により誕生した社会的企業家の事業内容は、北海道の農村地域の社会課題の現状克服に期待される分野とほぼ合致しているといえる。




推進団体	支援内容と特徴
北海道地域再生事業 コンソーシアム 	過疎化が極度に進行した産業振興が困難な地域での社会的企業家創出 生活関連分野を支える社会的企業家の発掘
	北海道起源の社会的企業の系譜と制度的骨格
ふるさと回帰支援 センター 	都市から農村への移住を触発して起業させることを重視 北海道の産業創造のコアとなる農山漁業六次産業の担い手となる社会的企業家創出
	自律的マーケット形成
グランドワーク三島 	環境再生・農村集落再生事業の担い手の育成 イギリス研修を経た多彩な社会的企業家が創出
	イギリス型社会的企業概念の本質に近い

図1 北海道の社会的企業家育成 出所) 著者作成

V 支援 NPO の挑戦と今後の課題

1 社会的企業家を包摂する NPO の挑戦

農村地域に誕生した企業家は、地域の社会課題を解決するために、既存の産業構造や既存の地域に溶け込みながら、新しい地域社会の創造と雇用創出を成し遂げようとする使命感をもち、かつそれを実践している。潜在性に富む存在である。しかし、現在農村が抱える社会課題は重く、萌芽した社会的企業家を、行政と NPO、地域全体で支える仕組の有無が、今後の成否を決定付けると思われる。社会的企業家を支援する NPO は、どのような課題認識に基づいて、支援事項を決定し、実践し、プロジェクトが終了した現在新たな課題をどのように認識しているのだろうか。誕生した個々の社会的企業家に細かく支援を継続している、NPO 法人グリーンライフさっぽろ (以下 GLS とする)³⁶と、NPO 法人グランドワーク西神楽 (以下 GWN とする)³⁷のヒアリング調査に基づき、その概要を明示する。

(1) 「農村六起」起業人材育成事業 (北海道地区: GLS) と課題

本事業の北海道での支援事業を実施した NPO 法人 GLS は、札幌市と美瑛町で各 4 名の起業家支援を行った。廃校を利活用した起業家育成の拠点づくり事業で起業した I 氏に対しては、次のようなサポート実施をしている。22 年 12 月に I 氏を中心に設立された「美田の杜社中」と地元住民が連携できるように、オープニングセレモニーを開催し、23 年 8 月には現地研修会を実施した。また、札幌在住の NPO 会員と企業家の共同勉強会を随時開いて、経営技術の体得や、事業の持続化と安定化に努めている他、役場、町の中核機関・大学研究機関との連携を進め、人的交流に関するソフト面の支援を継続している。

地域のカラマツ木材を利用したクラフト工房事業で起業した S 氏に対しては、地域のカラマツ協同組合との連携によって、カラマツ材を使った家具製造と木工クラフト教室開催支援、前述したオープニングセレモニーにおける製作した家具の地域住民への発表、「美田の杜社中」現地研修会における木工場見学、木工クラフト実習開催等を実施している。こうして構築されてきた地域住民やカラマツ協同組合との協働性が、起業後の事業展開に一定の安定性を与えているといえる。このようなスキームの形成に、NPO が仲立ちとして機能した要素は大きい。また、2012 年 5 月には、札幌の地下街に設けられたアートスペースで、美瑛町の社会的企業家支援のためのイベントを開催した。社会的企業家のマーケット形成と広報機能を意図した試みであり、NPO が社会的認知を高める役割を担っている。

一方、新しい動きとして、美瑛町の地元から I・K 氏が、アグリファッションを通じた農村革命を事業化して起業を果たしたことがあげられる。I・K 氏は、上記美田の杜社中の起業家育成プログラムから生まれた農業に従事する女性 3 人によるアグリファッション事業の代表者である。GLS は、現事業規模を、農閑期の副業的なものから、主流事業に拡大するために、アウトドアメーカーや服装学校等との連携を視野にマーケット戦略支援を行っている。収益性を向上させるためには、手工業的な段階からより生産性の高い形態に転換させていく必要があり、この分野の経営技術の更新と経営努力を重ねるための学習会、商品の即売、ファッションショーの開催等の支援を行っている。

農村六起の特徴である「六次化」の担い手となる企業家は、美瑛町に 1 名、札幌市に 4 名輩出された。美瑛町の H 氏は、「田舎で働き隊」終了後、美瑛町に定住し、厚生省パッケージ事業の一環として美瑛町農業技術指導センターに 1 年間所属しながら技術研修を受け、また、「美田の杜社中」のメンバーとして、地域に溶け込み、地元農家の支援を受けて、農業の六次産業化を目指している。GLS は、栽培管理技術の習得、市場調査による販売流通事業に関する支援を継続し、2011 年 11 月に「野菜の販売流通に関するセミナー」を開催している。また、地域の農家や農協への栽培品種の関心向上を図り、町の農業技術指導センター、大学研究機関、NPO 農場等で共同研究を行いそのデータを共有するシステムを構築している。札幌近郊で起業した一人である G 氏は、耕作放棄地をニンニク栽培農地に再生して、栽培と加工・流通販売を一貫した形態で新規農業参入し、農業生産法人を設立し、農地拡大を進めている。それに対し GLS は、農業六次産業化認定業者となるための加工事業、耕作放棄地の再生のため土壌作り、ニンニク栽培方法の確立のための研究体制の確立等、総合的な支援を行っている。

GLS は、六次産業化をテーマとしたふるさと起業家を発掘・育成する全事業を通じて、地域行政や大学・民間企業と連携して体系的に支援体制を確立している。特に、札幌・美瑛地区で 8 名の起業家を担当することにより、共同でワークショップ・経験交流・学習会などを催すことができ、このネットワークが事業展開に結び付いている。こうした活動を通して、GLS は、農業を基盤とする新産業創造における課題は、農村地域、都市地域双方で異なっていることを指摘している³⁸。

都市においても農村地域においても、地域が自律的に新産業創造と社会的企業育成を制度設計し、施策化することがなければ、支援金の支給に終わり、社会的企業家のミッション性を維持して、事業を持続発展させ、その潜在性を高めることはできない。

(2) グラウンドワーク・インキュベーション事業（北海道地区：GWN）と課題

グラウンドワーク・インキュベーションでは、289名中48名（道内15名）の企業家が誕生した。主な事業テーマは、農業関係、福祉関係、生活条件確保の3分野である。GWNでは、過疎化する農村地域の生活条件確保を実現するためには、複数の産業を組み合わせたビジネスの立ち上げが必要であり、採算性の得にくい社会的企業で事業化する場合は、スモールビジネスの形態を採るケースが多い。現在の農業政策の一つの戸別補償は、農家個人を分断してしまい、農村の営農単位集落の崩壊を招いている。グラウンドワーク・インキュベーションでは、農業技術を持ち、自給自足の事業化は可能で、集落維持に挑戦する企業家の育成を行った。当事業によって、事業財源確保、基盤強化、独自支援、「場」の形成（生活支援ネットワークサロン）といった成果が得られた。また、推進過程で形成された人的交流とソーシャル・キャピタルに意味があると分析している。

GWNでは、今後の展開にあたって課題となる事項を2点あげている。第1には、三島で実施されたビジネスコンペの審査員に、北海道の農村地域の課題を熟知しないメンバーが含まれていたため、事業の持続性よりもアイデアが評価された面があったことである。よって、事業の持続が危うくなる企業家の発生を懸念しており、企業家の生存率を下げないように支援するとともに、全国的な追跡調査を予定している。第2には、民間組織が公共を担う活動を担保する資金力の調達を、切実な課題としてあげている。GWNでは、こ社会的認知を得る活動を強化して事業型NPOへの脱却を図り、若い人を雇用できるスキームの形成を進める一方、総合的な社会的企業政策に体系化されていない国、北海道の政策形成担当機関への政策提言を、精力的に行っている。

2 地域から見える地域社会雇用創造事業の課題

以上、地域社会雇用創造事業で誕生した社会的企業家と支援NPOの事業プラン、内閣府提出報告書の分析とヒアリング調査を経て、地域の現場に身を置くと、当事業に多くの課題があることが浮かび上がってくる。それは次のようなことである。

社会的企業事業は、絶えずアイデアを創造し続ける独創性、忍耐力等の総合的な能力がなければ、持続できない。しかし、当内閣府事業は、失業対策に力点が置かれ、失業保険、生活保護に代替する生活費の支給を施策化したのみの片務的な制度であった。応募者の中には、起業によって、有職者になろうと努力し、自己資金を用意してコンペに望み、成就して起業に至ったケースが多くある一方、アイデアだけでコンペを通過し支援金を消化した後、縮小していく事業も見受けられる。起業家として独立して事業を持続できる資質が十分ではなかった企業家の場合、協働スキームや、NPOのメンタリング支援を得ても、継続が困難になるケースが生じる可能性がある。これは、企業家の資質の有無に加え、政策設計上の理念の欠如と、支援金以外のサポート施策の不備にも原因がある。

社会的企業家の事業内容を見ると、社会的企業事業と従来型利潤追求事業が混在している。国や自治体の制度設計においてもこの点は整理されていない。当事業の目的が、社会的企業事業の推進であるなら、イギリスに見られるようなファンドシステムが必要であり、社会的企業の定義、意義、その方法論とスキルを習得するプログラムを用意すべきであった。既存の経済システムから採算をとる事業を推進させるなら、MBA的手法を習得するプログラムを組み入れるべきであった。社会的企業として起業させ、事業資金は利潤追求に

より確保するのであれば、その両方の理念・スキル・方法論を学び、適度な均等を図るビジネスモデルを確立した後、起業する形態を準備すべきであった。しかし、国の制度設計過程では、そのような支援内容の精査がないまま、支援金を拠出することのみが施策として実施された。よって、実施機関となった NPO などの機関が、独自の活動実績に基づいて企業家育成プログラムを組み立て、インターンシップ事業とインキュベーション事業を実施した。次に必要な公的サポートは、当事業で投下した支援金の費用対効果を高め、社会的な層の形成に繋げるために、事業の持続化・拡大化を図るための支援策であると思われる。

また、社会的企業家による新産業創造を社会化するためには、国・都道府県・市町村の政策形成に一貫性をもたせて、各政策決定機関が指針を決議し、各行政機関が施策化して執行する必要がある。イギリスでは CIC 法、韓国では社会的企業育成法を国が制定し、地方政府に対し同様の法制化を求め、中央と地方の法的一貫性を確保した上で、社会的企業家の養成とその社会化を進めている。日本においても、国レベルで社会的企業家定義を明確にした上で、社会的企業育成の指針を立法化し、自治体レベルでも同様の法制化が進められるように提案したい。国レベルの法制度の確立が、産業界への国の政策の方向性を明確に伝える起点となり、先進的な社会的企業家育成事業を進めている自治体の施策化を補強し、そうではない自治体の政策形成に指針を示すことになる。こうした政策形成の努力が、誕生した社会的企業家による雇用創造事業を制度的に支え、新しい産業社会基盤を構築する。

VI 北海道の地域社会雇用創造政策への含意

1 政策・施策化にむけて

北海道に誕生した 142 名の社会的企業家の傾向と、支援事業の概要から、社会的企業家たちの取り組みが成功し、継続し、地域創造に結び付くため必要な施策を提示する。

第 1 に、社会的企業家の事業が、地域内の住民や自治体、中核機関や関連組織と有機的な協働ネットワークが構築されるような施策である。第 2 に、社会的企業は、採算性確保の困難な分野での事業化であるため、事業を軌道に乗せ、継続可能な経営確立を促す施策である。地域資源活用のプログラミングやマネジメントスキルを恒常的に学習できる機会の提供等のプロジェクトが想定される。第 3 に、当該地域のまちづくりのコンセプトや産業振興政策に沿って、社会的企業事業を構成・推進する政策形成を促す NPO など公共的主体をサポートする施策である。本調査で事例として上げた NPO は、いずれも社会的企業の意義の広報機能を果たし、かつ、社会的企業家へのきめ細かい支援を継続している。一方、持続可能な地域産業を構築しようするならば、地域の自治体自身が、環境保全型・地域循環型産業政策を掲げ、かつこれらの産業政策と合致する社会的企業家育成事業を組み立てる必要がある。こうした政策・施策が、議会や行政のアジェンダに組み込まれるように政策提言する機能をも、NPO は果たしている。これらの一連の役割を果たす NPO に社会的評価を与え、活動を潤滑にする資金を供給することは、国・地方政府ともに期待されている。



図2 地域社会雇用創造政策形成スキーム 出所) 著者作成

総合的に見て、地域創造事業の成否を分ける重要な要素は、二つあると思われる。一つは社会的企業家を包摂する地域コミュニティと地域行政の存在である。残る一つは、既存の制度の変革を促し啓発する地域のリーダーの存在である。前者が、社会的企業家に持続的発展を遂げるフィールドを提供し、後者が、新しい社会形成と産業創造を担う社会的企業家をそのアクターとして機能させる役割を果たす。本調査事例においては、この2つの機能をNPOが担っていたといえる。GWNは、地域の集落再生に深く寄与する活動を重ねてきたNPOであり、社会的企業家はその担い手として創出された。GLSは、札幌と美瑛をツーリズムで結合することによって新しい産業の創造することを事業の一つとするNPOであり、社会的企業家の起動から事業の安定化に対し、全面的リード・サポートを継続している。

2 北海道版社会的企業家の育成

社会政策としての雇用創造、社会的企業家育成事業を、伝統的な社会的経済思想に辿ることのできるイギリスと社会的背景が異なる日本において、当内閣府事業で生まれた社会的企業は、イギリスの社会的企業と同様に捉えることは困難ではある。しかし、これまで論じてきたように、当事業以前から、北海道には、NPO活動支援スキーム形成期に、社会的企業とアントレプレナーが誕生していた。当事業は、そのような企業家の活動を補強し、裾野を広げる機能を果たしたといえる。このような実践事例を集積し、北海道の地域性に基づいた社会的企業育成政策を構想することが必要である。

HGFの代表者杉山さかゑを初め、革新的事業の実践者がいずれも他地域からの移住者で

あることに着目する。美瑛町で起業した社会的企業家のうち 2 人は、農水省の「田舎で働き隊」事業に応募して美瑛町で半年間就業した後、美瑛町への定住を決意し、厚生省パッケージ事業の一環として美瑛町に臨時職員として約 1 年間勤務しながら地元との関係を深めた。このキャリアによって政策的な視野が広まり、地域住民や役場とのつながりが深まった。また、アグリファッション起業家 3 名は、もともとは、本州からの移住者であって、夫とともに営農してきたが、先に起業したビジネスモデルに触発されて、自らも起業している。移住者がフロンティアを切り開いてコミュニティを形成し社会を作る歴史を更新してきた北海道の地域性をなぞる一ページといえるかもしれない。新産業創造については、このように、地域社会と人々が、移住者と協働して社会形成するスキームを、地域社会経済の中に組み込むことが重要である³⁹。農村六次産業化起業人材育成事業は、このスキーム形成に対し、特に有効な事業であった。都市と農村との地域間に、両エリアを活動領域とする人々のビジネスを通じて、自律的マーケットが形成され、これらの各地域に「魅力的な職」を創り出しながら、離れた地域と地域を縫合した新たな社会の創造を意図するものであるからである。

草の根に多数存在する社会的企業家の実践を支援して、「北海道版社会的企業」ビジネスモデルを確立し、比較的早い段階で、事業採算性確保と社会的評価の獲得が達成されることが、次の世代層が続くためには不可欠な要素である。企業家の試行錯誤やトライ&エラーを許容しながら、自律的マーケット形成スキームを創造できるようなアクションプログラムを組成できる地域社会が、新しい産業創造と地域社会の再構築を実現する。

おわりに

社会起業インキュベーション（北海道地域再生推進コンソーシアム）は、北海道の社会的企業家育成事業の制度的骨格と数の上で中心的な事業であり、グランドワーク・インキュベーション（GWN）は、社会的企業の本質的意義を示す事業である。農村六次産業起業人材育成事業（GLS）は、農村地域と都市圏を結合して、自律的マーケットの形成に特化した事業である。

北海道の農村地域の動向と、農村地域に現れている社会状況に対し、それらの課題解決を事業によって実現する社会的企業家として想定される 4 つのモデルに対し、北海道で実施された、内閣府地域社会雇用創造事業によって誕生した企業家を分析対照した結果、当事業により誕生した社会的企業家の事業内容は、北海道の農村地域の社会課題の現状克服に期待される分野とほぼ合致した。

しかし、地域で事業を実施する現場には、前章に述べたように多くの課題が山積している。これは、当事業の政策形成過程における理念・産業創造の方法論の政策研究が殆どなされていないこと、支援金の抛出という画一的な支援内容、国と地方自治体間の法制度の一体性の欠如などに起因する。こうした不備を補完して事業を地域再生に生かす試みは、地域の NPO が担う部分が多い。こうした現場からの声は、事業評価分析（政府内評価は、数値評価に止まり、地域的多様性に対応できていない）し、次の政策・施策化に生かすべきである。

政策・施策の設計においては、社会的企業の理論的・事例的研究を行った上で、国内で適用される社会的企業の定義を示すことが起点になければならない。更に、目的とする産業社会形態に照らして事業内容を決定し、執行後に政策的事業評価を実施すべきである。

研究分野に位置する者として、次の役割が課せられていると考えている。第 1 には、アプローチ可能な社会的企業をできるだけ多く集積し分析すること、第 2 には、事業推進過程で発生する課題を克服した成功モデルを捉えること、第 3 には、海外モデルの試みから導き出された事象を組み合わせて、農村地域における「北海道版社会的企業」理念と方法論を確立すること、である。

新しい社会的価値が生まれてくるフィールドに身を置き、既存の社会経済システムを変革していく現象を、研究の俎上に乗せて理論化し、それを少しでも早くフィールドに還元することを、自らの責務としたい。

謝辞

調査にあたって、ご協力いただきました NPO 関係者、美瑛町の関係者の方々に感謝申し上げます。本稿は、財団法人北海道開発協会（北海道における農業六次産業化起業家育成事業）（平成 23 年度）研究助成による研究成果の一部であります。研究費の提供に感謝申し上げます。

脚注

- 1 Muhammad Yunus “Creating A WORD WITHOUT POVERTY” PublicAffairs,2007
(ムハンマド・ユヌス『貧困のない世界を創る－ソーシャルビジネスと新しい資本主義－』)
- 2 塚本一郎他編『ソーシャル・エンタープライズ－社会貢献をビジネスにする』丸善株式会社,2007, p 108-109
- 3 社会的企業概念と法上要件は各国によって異なる。EU の後援を受けるヨーロッパリサーチネットワーク (EMES= ‘L’EMergence de l’Entreprise Sociale’,European Research Network) は、下表のように、社会的企業を四つの経済的基準と五つの社会的基準で定義している。

社会的企業の定義	
経済的基準	社会的基準
<ul style="list-style-type: none"> ・ 製品生産と販売サービスの持続的活動 ・ 高度の自治性 ・ 経済的危険の存在 ・ 最小限の有給労働 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域社会貢献という明確な目的 ・ 市民集団が設立する組織 ・ 資本所有に起因しない意思決定 ・ 利害関係者の参与 ・ 利潤分配の制限

また、イギリス通商産業部 (DTI, Department of Trade and Industry) は、社会的企業を「社会的な目的を優先的に追及する企業で、株主と所有者のための極大化を追求するよりは創出された収益を社会的目的達成のために主として企業自体や地域社会に再投資する企業」と定義している。

- 4 塚本一郎他編『ソーシャル・エンタープライズ－社会貢献をビジネスにする－』丸善株式会社,p60-p61,2008
- 5 内閣府「内閣府政策統括官 (経済社会システム担当) 委託調査,社会的企業についての法人制度及び支援の在り方に関する海外現地調査報告書」平成 23 年 3 月
- 6 内閣府地域社会雇用創造事業 (<http://www.chiikisyakai-koyou.jp/outline/result-report.html>)
- 7 NPO 論、社会的企業家論ともに、海外事例については、イギリス型からの示唆を重視する議論が散見される。(金川孝司『協働型ガバナンスと NPO－イギリスのパートナーシップを事例として－』2008、中川雄一郎『社会的企業とコミュニティの再生－イギリスの試みに学ぶ－』2007 等)、国内の社会的企業に、イギリスで既定されている社会的企業概念を適用するには、社会的背景や企業家の特徴に相異が大きい。この乖離を埋める論脈化が求められている。
- 8 塚本前掲書, p61-p62
日本における社会的企業の台頭の背景は以下の通り。①1998年に制度化された NPO 法人が、「企業家」精神をもつ人々の受け皿となったこと、②NPO の事業活動のうちの収益事業のウエイトが高まり、事業型 NPO が増加したこと (これらは内容的には「社会的企業」と呼ばれるべきものである)、③地方経済が衰退する中での地方分権化の推進により、自治体が自立的に財政難を克服する必要性に迫られ、住民との協働事業を組織することで乗り越えようとする局面が生まれていること、④協同組合やワーカーズコレクティブが社会的企業化していること、⑤CSR (企業の境的責任) の強まり、である。
- 9 NPO 法人北海道グリーンファンド (<http://www.h-greenfund.jp/>)
①市民による地球環境保全の「グリーン電気料金制度」②再生可能な自然エネルギーによる市民共同発電所 (市民風車) づくり、③省エネルギーシステム等の普及に取り組む札幌を拠点とする NPO 法人である。

- 10 HGF の活動理念に賛同した企業が HGF のウェブサイト に広告を掲載し、HGF の活動を支援している。2010 年 6 月時点では、外食産業のアレフ、風力発電事業者であるクリーンエナジーファクトリー、カタログハウス、生活クラブ生協北海道がサポーターとして登録している。
- 11 小島廣光他『戦略的協働の本質』有斐閣 2011.小島は、協働アクティビストが協働の窓を開いて、協働プロジェクトが進行する過程を調査分析し、「われわれは、戦略的協働の時代に生きている。ビジョンや企業家精神をもった NPO、政府、企業が戦略的協働に挑戦するならば、多元的な社会的価値の創造は十分に可能である。(p348)」と述べている。
- 12 小島前掲書,p69. NPO 法人北海道 NPO バンク (<http://npobank.dosanko.org/>) は、日本ではじめての貸金業の NPO である。2009 年 6 月迄に、5,264 万円の融資資金を持ち、累計で 2 億 2,527 万円の融資を行った。2009 年 6 月の時点で、NPO バンクが持つ貸出原資は、北海道と札幌市が拠出した出資金・寄付金が 2,000 万円、NPO・市民・企業・団体が拠出した出資金・寄付金が 3,264 万円であり、合計 5,264 万円に達した。この貸出原資をもって、累計で 2 億 2,527 万円の融資を行ってきた。すなわち貸出原資が約 4.3 回転したといえる。
一方、NPO 法人北海道 NPO サポートセンター (<http://npo.dosanko.org/>) は、市民主導の NPO の支援体制を確立し、NPO への支援サービスを提供してきた。NPO 法施行から 4 年が経過した 2002 年 11 月 30 日迄の北海道での認証数は、全国で第 4 位の 352 件であった。小島は、この実績について、NPO サポートセンターの法人格認証支援によるところが大きかったと述べている。
- 13 谷本寛治他『ソーシャル・エンタープライズ—社会的企業の台頭』中央経済社 2006,p89
- 14 小林好宏『生活見直し型観光とブランド形成』財団法人北海道開発協会,2008,p159.
- 15 北海道地域再生推進コンソーシアム、ふるさと回帰支援センター、グランドワーク三島各内閣府提出報告書から集計
- 16 総務省統計局平成 22 年国勢調査人口集計結果
- 17 農水省「2010 年世界農林業センサス結果」2010.2
- 18 農地法改正の目的は、農地の有効利用、優良農地確保である。耕地面積は全国で約 469 万 2,000ha、北海道は 116 万 9,000ha 中、耕作放棄地は全国で 38 万 4,000ha、北海道 1 万 9,000ha (2005) である。耕作放棄地の割合は、全国 9.7%、北海道 2%である。農地の生産性が低く作業効率が悪い農地、後継者不在で地域に引き受け手がいない場合に放棄されるケースが多い。
- 19 今後、株式会社という形態の農業生産法人による農業参入が増えると見られる。農業生産法人には、2 タイプある。本質的には、作業受委託段階の任意組織としての集落営農、つまり「むら営農」というべき協業編成と、もうひとつは貸借段階の法人組織としての農業生産法人である。農業生産法人は、それ自体の経営の論理をもってビジネス組織化する場合もあり、そのすべてが地域に根差した農業者の共同体とはなりえないだろう。特に株式会社形態は人と人との結びつきに基づく協同体とは異なり、資本の結合による営利目的の企業団体である。「地域の課題を捉えた」「地域住民の願いを体現した」ものとしてスタートしたとしても、経営不振や利益優先から、農業部門から撤退することもあるであろう。農業の構成員となり、農地の使用権、所有権取得まで至った農業外企業が、市場メカニズムによって、協業の場、支援体制、生産活動、土地の保有・利用を放棄することになれば、延々と守りぬいてきた日本の農地と農業は、二度と再生不可能なほどの打撃を受けることになる。
- 20 地方の行政や地域の住民の願いを反映して、農地の利用に関する妥当性の判断を下せるような組織や仕組みが必要である。また、オールタナティブの「農の協働体」(生産法人や NPO 法人等) が新たな農の担い手として、耕作放棄されることを余儀なくされるような農地を引き受けて、就農を望む人々に引き継ぎ、新規の農地の利用者や利用団体の営農の妥当性に対して、既存の農業関係者とともに公共的な立場からコントロールしたりする役割を果たしていくべきである。京都の株式会社マイファーム

- (<http://www.myfarm.co.jp>) は、そのような取り組みをビジネスで成立させている
- 2¹ 農水省 (<http://www.maff.go.jp>)。法人数 677 法人となり (平成 23 年 12 月現在)、施行前の参入数と比較すると、大幅に増えている。形態別にみると、平成 23 年 12 月では、株式会社が 435、有限会社等 108、NPO 法人等が 124 となり、株式会社の参入が全体の 64% を占め、最多であるが、有限会社 16% に対し 20% を占める NPO 法人等の増加も顕著である。
 - 2² 農水省 (<http://www.maff.go.jp>)。野菜 338 法人 (50%)、米麦等 123 法人 (18%)、複合 97 法人 (14%)、果樹 63 法人 (9%)、その他 56 法人 (8%) となっている。地産池消野菜の需要への対応、農地面積の利用効率性、周年雇用対策から、事業採算性を加味した結果、野菜が選択されているのではないか。消費者と生産者の間に存在してきた、「農的生活」の延長で起業するような事業者や、付加価値を付けて、事業採算性を確保しようとする法人に、野菜や果樹の加工品 (ジャム、ソースなど) への関心が強くみられることも影響していると考えられる。北海道での新規就農者は、農地取得の困難から施設野菜栽培に至るケースが多い。
 - 2³ 平成 22 年 4 月以降、2 つの事業 (社会起業インキュベーション事業と、社会的企業人材創出・インターンシップ事業) が開始された。前者は、起業プランを募集し、コンペティションを通じて認定、1 人 300 万円を上限に、社会的起業家のスタートアップ支援のための「起業支援金」を提供する事業 (全体で 800 名) である。後者は、地域の企業、事業所、NPO 等において 6 週間以上の実習と講義による人材育成事業であり、一定の条件で月 10 万円の活動支援金を提供された (全体で 12,000 名)。
 - 2⁴ 地域社会雇用創造事業実施要項第 2 条第 2 項②
 - 2⁵ 地域社会雇用創造事業共同企業体編「社会的企業・人材創出へ挑む最前線」(内閣府「地域社会雇用創造事業」の成果報告) 2012.3.p6-p8
 - 2⁶ 北海道地域再生推進コンソーシアム (<http://www.hit-north.or.jp/hokkaido/>) による目標 123 人の起業支援 (人材育成事業を含めた事業総額 8 億円)、100 万人のふるさと回帰・循環運動推進・支援センターによる目標 100 人の起業支援 (人材育成事業を含めた業総額 8 億円) のうち北海道地区で行われた支援事業、グランドワーク三島による起業支援 (人材育成事業を含めた総額 10 億円) のうち北海道ブロックで行われた支援事業が該当する。内閣府に提出された報告書から集計した結果、起業家の北海道における認定数は、3 事業体合計 142 名 (2012 年 3 月現在) である。いずれの団体も、目標とした支援者数を達成した。
 - 2⁷ (社) 北海道総合研究調査会「北海道社会的起業・起業プランコンペ採択者事例集」2012.3
 - 2⁸ 農村の 6 次産業起業人材育成プロジェクト (農村六起プロジェクト)
<http://www.furusatokigyo.net/nouroku/incubation/competition/report/index01.php>
 - 2⁹ 認定 NPO 法人ふるさと回帰支援センター内閣府提出報告書 (<http://www.chiikisyakai-koyou.jp/>)
3,000 名超の参加者を得た社会的企業人材創出・インターンシップ事業と併せ、一次産業従事者の六次産業分野への参入や事業拡大、移住促進という成果が得られたことから、同センターでは、「社会企業」「地域」「農村への 6 次産業化」への気付きの場を与えることができた」と自己評価している。
 - 3⁰ ふるさと回帰支援センターが行った社会起業インキュベーション事業は、企業家が農山村に赴き、自ら地域資源を発掘し、それを活かした六次産業分野で起業することを目的とする。実際に都市から農山村へ移住して起業した企業家は 3 割であったが、企業家が地元スタッフを雇用するケースも出ており、地域への波及効果が期待されている。
 - 3¹ NPO 法人グランドワーク三島 (北海道地区: グランドワーク西神楽
<http://gwis.jp/modules/information/index.php>)
グランドワーク三島編「地域社会雇用創造事業レポート」2012

- 3² 社会的企業の創造スキーム形成過程で誕生した HGF の代表者である杉山さかゑは、「自らの手で風車を立てたんだ、という実感が地域の人に伴わなければ、市民風車はうまくいきません。地元の人たちが、実際に風車を見て、使って、たとえばそれまでは忌み嫌っていた迷惑な風が、実はお金にも換わるんだという経験を通じて、自然エネルギーのことを深く考えてくれる人たちが増えていく……。こういうプロセスを経ない限り、営利企業となら変わらないことになってしまう。自然エネルギーに関心を持ってくれる人々を、たった 1 本の風車からでも増やしていき、という気持ちが私たちにはあるのです」と語っている(小島前掲書 p275)。この言葉に、社会的企業の本質的要素を見る。
- 3³ 国土交通省の調査では、市民の農村への移住・二地域居住希望は、40%に達する。年代別にみると、特に「50～59 歳」の二地域居住に対する願望が高い。これらの意向に基づき、二地域居住等に関連する市場規模を推計した結果、二地域居住等を新規に行う世帯は 3 年後には 8～49 万世帯/年間、5 年後には 14～82 万世帯/年間、10 年後には 10～45 万世帯/年間、15 年後には 12～53 万世帯/年間とやや波打つ形で推移し、5 年後にひとつのピークを迎える。それに伴い市場規模は、3 年後に 2.4～7.5 兆円、5 年後に 3.2～11.5 兆円、10 年後に 3.1～9.2 兆円、15 年後に 3.5～11.4 兆円となるであろうと算出している。
国土計画局総合計画課(株)ふるさと回帰総合政策研究所「平成19年度 地域への人の誘致・移動による市場創出の可能性及び方策に関する調査報告書」2008,p7-p8
- 3⁴ 加藤知愛,日本 NPO 学会第 14 回年次大会論文フルペーパー
- 3⁵ ふるさと起業家育成事業では、起業プランコンペ申請書類に、起業までの経緯について記載する欄がある。その中に、中小建設業従事者が、農業参入と地域貢献とめざす動機を語っているケースが見られた。
- 3⁶ 美瑛町美田地区住民、美瑛町諸課、美瑛町中核機関(農協・商工会等 6 組織)、社会的企業家に対し、2011 年 4 月～2012 年 2 月にかけて、断続的に実施した。「美田の杜中」・美田地区住民を対象とするヒアリング調査は、2011.5 月 8 日、8 月 4 日～7 日に実施した。NPO 法人グリーンライフさっぽろ(<http://glsapporo.net/>)は、耕作放棄地再生事業、市民の農的暮らし支援、就農支援、起業支援を事業とする札幌の NPO 法人である。美瑛町民、町行政、札幌の市民支援者、大学、移住者などの中間にあって双方のコミュニケーションを媒介し、旧美田小学校の借り受けのための住民説明会(2009 年 11 月)以来、継続してその機能を果たしている。
- 3⁷ NPO 法人グランドワーク西神楽(<http://www.gwnkagura.org/>)へのヒアリング調査は、2012 年 4 月 19 日に実施した。
- 3⁸ GLS は、都市と農村地域双方でインキュベーションを実施した経験から、都市圏における農業を主体とする産業創造の難しさを次のように分析している。
札幌市は「都市型農業」政策を掲げている。しかし、現実には、耕作しない農地を手放さない土地所有者が未だに多く、農地の集約が困難であることが、農業の六次産業化を難しくしている。そのために、大消費地であり、かつ農ある暮らしを求める若者のアグリビジネスへの志向性が顕在化しているのに、産業創造に結び付いていない。札幌圏で六次産業化をめざす企業家は、生産分野へのアクセスが困難なため、その分野を既存の農家に委託するケースが多い。生産から企業に結び付ける支援スキームが必要である。大消費地都市(札幌)、ベッドタウン化した近郊都市、農村地域では、農業関連の産業創造の展開は異なっている。それぞれの地域が、どのようなまちづくりを目指し、産業創造とまちづくりの担い手として、どのような人を想定するのかということが主題として定められることが必要になる。
- 3⁹ 草薙健は前掲書で、「ミッション性とビジネス性を具備した器である社会的企業は、慈善事業ではないから、収入という経済的果実がついてこないと発展できない。地域における新しい観光活動も、生きがいと経済の総和で成立する」と分析し、「都市からの移住者が、地域でミッション性の高いビジネスを興すとき、一時期配偶者などがインキュベーターのような機能を受け持つなど、何らかの形でリスク分散をして安心を得、軌道に乗せている」ことを掲げ、リスク分散と安心の確保が成立した時点で、起業に踏み出していることを指摘する。こうしたシステムを整備した地域に、新産業創造の可能性が高まる。

ヒアリング調査記録

調査期間 2010年9月－2012年2月

- (1) 美田の杜中 上川郡美瑛町美田第2 <http://mitanomori.web.fc2.com>
- (2) NPO 法人グランドワーク西神楽 <http://www.gwnkagura.org>
旭川市西神楽南2条2丁目666
- (3) 「日本で最も美しい村」連合
北海道上川郡美瑛町本町4丁目6番1号 <http://www.utsukushii-mura.jp>
東京都港区虎ノ門1-14-1 郵政福祉豊平ビル1F
(2011年5月25日－27日総会、2011年10月8日－9日赤井川フェスティバル)
- (4) 美瑛町政策調整室、観光商工課、保健福祉課
上川郡美瑛町本町4丁目6番1号 <http://www.town.biei.hokkaido.jp>
- (5) 美瑛町農業協同組合・美瑛町農業振興機構
上川郡美瑛町中町2丁目6番32号 <http://www.ja-biei.or.jp>
- (6) 観光協会 上川郡美瑛町本町1丁目2番14号四季の情報館内 <http://www.biei-hokkaido.jp>
- (7) 商工会 上川郡美瑛町本町1丁目2番4号 <http://www5.ocn.ne.jp>
- (8) 美瑛町森林組合 上川郡美瑛町美瑛原野5線
- (9) 物産公社 北海道上川郡美瑛町本町1丁目9番21号

参考文献

戦後日本の食料・農業・農村編集委員会編『農業経営・農村地域づくりの先駆的実践－地域農業の21世紀展望事例－』農林統計協会,2005

総務省統計局平成22年国勢調査

総務省「住民基本台帳人口移動報告年報」

田代洋一『集落営農と農業生産法人 農の協同を紡ぐ』,筑和書房,2006

地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出等及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律

農水省「食費及び農業・農村に関する意識・意向調査」2010.4

農水省「平成19年農業・食料関連産業の経済計算」2007

農水省「飲食料の消費に関する統計」2009.6

農水省「一般企業の参入法人数の推移」2010.6.

農水省「2010年世界農林業センサス結果の概要」2010.2

Muhammad Yunus “Creating A WORD WITHOUT POVERTY” PublicAffairs,2007

(ムハンマド・ユヌス『貧困のない世界を創る－ソーシャルビジネスと新しい資本主義－』)

塚本一郎他編『ソーシャル・エンタープライズ－社会貢献をビジネスにする－』丸善株式会社,2008

内閣府「社会的企業についての法人制度及び支援の在り方に関する海外現地調査報告書」2011.3

内閣府地域社会雇用創造事業 (<http://www.chiikisyakai-koyou.jp/outline/result-report.html>)

小島廣光他『戦略的協働の本質』有斐閣2011.

谷本寛治他『ソーシャル・エンタープライズ－社会的企業の台頭』中央経済社,2006

加藤知愛,日本NPO学会第14回年次大会論文フルペーパー,2012.3

小林好宏『生活見直し型観光とブランド形成』財団法人北海道開発協会,2008

国土計画局総合計画課(榎ふるさと回帰総合政策研究所「平成19年度 地域への人の誘致・移動による市場創出の可能性及び方策に関する調査報告書」2008

内閣府地域社会雇用創造事業共同企業体編「社会的企業・人材創出へ挑む最前線」2012.3

(社)北海道総合研究調査会「北海道社会的起業・起業プランコンペ採択者事例集」2012.3

認定NPO法人ふるさと回帰支援センター内閣府提出報告書(<http://www.chiikisyakai-koyou.jp/>)

NPO法人グランドワーク三島「地域社会雇用創造事業レポート」2012

農村の6次産業起業人材育成プロジェクト(農村六起プロジェクト)

<http://www.furusatokigyo.net/nouroku/incubation/competition/report/index01.php>

NPO法人北海道グリーンファンド (<http://www.h-greenfund.jp/>)

NPO法人北海道NPOバンク (<http://npobank.dosanko.org/>)

NPO法人北海道NPOサポートセンター (<http://npd.dosanko.org/>)

北海道地域再生推進コンソーシアム (<http://www.hit-north.or.jp/hokkaido/>)

NPO法人グランドワーク西神楽 (<http://www.gwnkagura.org/>)