

令和2年度 自主研究事業 最終報告書

ローカルベンチャー創出における 中間支援機能について

管理者	清水 隆浩	移住・交流推進課	(株) ポニーキャニオン
リーダー	植田 賢	移住・交流推進課	茨城県
	堀井 玲紀	企画グループ	富山県南砺市
	原田 悠佑	企画グループ	埼玉県
	嶋田 拓実	企画グループ	福井県
	阿多 千尋	企画グループ	鹿児島県錦江町
	小林 旭	情報・広報グループ	島根県雲南市
	石原 歩美	情報・広報グループ	岡山県真庭市
	吉岡 実紀	情報・広報グループ	島根県松江市
	丸山 大貴	情報・広報グループ	長野県大町市
	近藤 猛児	地域創生グループ	北海道芽室町
	岩崎 香央里	地域創生グループ	鹿児島県鹿児島市
	浦 達也	人口・地域経済研究室	富山県氷見市
	前田 岳	移住・交流推進課	福井県福井市
	北川 侑子	移住・交流推進課	高知県高知市

目 次

1. はじめに	1
(1) 中間支援組織の重要性について	1
(2) ローカルベンチャー創出のためのコア機能について	2
2. ローカルベンチャー創出に取り組む自治体向けアンケート調査について	3
(1) 「ローカルベンチャーにおける中間支援の3機能」について	4
(2) ローカルベンチャー創出実績について	5
3. 実地・ヒアリング調査事例	6
(1) 宮城県気仙沼市	7
(2) 栃木県鹿沼市	10
(3) 岐阜県郡上市	13
(4) 愛媛県西条市	16
(5) 熊本県天草市	20
(6) 株式会社カヤック	22
4. まとめ	27
(1) 実地・ヒアリング調査地における中間支援機能について	27
(2) ローカルベンチャー創出における2類型の比較	29
(3) おわりに	31

(別表)

実地・ヒアリング調査地における3つの中間支援機能のまとめ

1. はじめに

現在、日本は少子高齢化に起因する深刻な人口減少に直面している。国立社会保障・人口問題研究所の将来人口推計によると、日本の総人口は2008年をピークに減少に転じており、2050年には1億人を下回ることが予測されている。人口減少は経済の低迷につながり、ひいては日本社会全体の活力の低下につながる問題である。

中山間地等の過疎化が進む地方自治体においては更に深刻な状況である。人口減少に加えて、都市部への人口流出が続いていることに加え、住民ニーズの多様化による地域課題の複雑化など課題が山積している。このような状況下では、もはや行政だけで課題を解決することは困難であり、地域住民等を巻き込みながら各地域がそれぞれの特徴を活かした持続可能な地域社会をつくることが求められている。特に、地域内で経済循環を高めることや、地域外から収入を得ることに加え、行政が担う社会サービスを持続させるための仕組みづくりなど、地域で「新たな社会の在り方を創造する」ことが重要である。

その実現のために鍵となる担い手がローカルベンチャーである。ローカルベンチャーとは、地域課題の解決と持続可能な地域社会づくりのために起業したベンチャー企業を指す。地域資源を活用した事業による域外収入の獲得、民間手法を活用した行政サービスの代替など、地域社会における自立型経済圏づくりを目指した働きをする存在として注目されている。

平成28年9月には、ローカルベンチャーを数多く生み出した岡山県西粟倉村と全国各地でローカルベンチャーの立ち上げに携わってきたNPO法人ETIC.を中心にローカルベンチャー協議会が発足したほか、地方自治体によるローカルベンチャー設立に向けた支援金の拠出など、全国的にローカルベンチャーの創出とその育成を目指す機運が醸成され始めている。「ローカルベンチャー推進事業白書¹」によると、ローカルベンチャーの新規事業創出数も2016年の14件から2018年は63件と4.5倍に増加している。

本調査研究では、全国の自治体へのアンケート調査と実地・ヒアリング調査を実施し、先進自治体が行うローカルベンチャー創出のための支援内容や支援における体制等について整理・考察を行った。それらがローカルベンチャーを推進する自治体の一助になることを期待する。

(1) 中間支援組織の重要性について

ローカルベンチャーの増加は、地域における新たな社会の創出につながる一方で、それが継続的なビジネスを重視する場合には特有の課題が生じている。例えば、起業家が行政

¹ ローカルベンチャー協議会が発行する、協議会参画自治体が行っている「ローカルベンチャー推進事業」について、これまでの実績と今後の課題、そして事業期間終了後のビジョンをまとめたもの

や地域住民との関係性を維持するために継続的な連絡調整を望んでも、行政の担当者が2、3年で異動してしまい、起業家と行政との連絡調整が困難となることがある。また、起業家は移住者である場合が多く、地域住民からよそ者扱いを受けて、協力が得られないこともある。

このような状況において重要な役割を担うのが中間支援組織である。ローカルベンチャーにおける中間支援組織とは、起業家と行政や地域住民との関係づくりや、起業家にとって有益な外部人材とのマッチングなど、地域人材の発掘・育成をコーディネートすることでローカルベンチャーの種を起業につなげるための支援を行う組織である。中間支援組織が起業家、行政、地域住民を積極的に巻き込むことで、地域が一体となってローカルベンチャーを支援する意識が醸成されると考えられる。

また、中間支援組織は起業に取り組みたい地域住民の発掘や、全国的な田園回帰の潮流から地域での起業を目指す都市部の人材との関係づくりなどの機能を担うことが期待されている。

このように、中間支援組織は起業家と行政や地域住民との間に入るコーディネーターとしてだけでなく、起業家となりうる人材の発掘も行う組織としてローカルベンチャー育成に極めて重要な役割を果たす存在ということが出来る。

(2) ローカルベンチャー創出のためのコア機能について

調査に当たり、中間支援組織が担う役割のうちローカルベンチャー創出におけるコア機能を学ぶため、ローカルベンチャー協議会が運営する「ローカルベンチャーラボ」に参加した。ローカルベンチャーラボは、6ヶ月間で自分が取り組みたいテーマを軸に地域資源を活用しながらビジネスを構想する場であり、そのためのマインドとスキルを身につけ、事業構想を具現化する実践的な地域起業支援プログラムである。ラボ終了後には次のアクションに踏みだせるよう、地域や企業との連携ネットワークやコミュニティづくりなど、ビジネスの土台を築くサポートも行っている。

このラボへの参加を通して、ローカルベンチャー創出における中間支援組織の機能を以下の3つに分類し、ローカルベンチャー創出のためのコア機能として定義した。

①地域人材の掘り起こし機能

ローカルベンチャーの担い手になり得る人材を発掘し、育成する機能を指す。地域の魅力や課題を発見するセミナー、地域づくりに興味を引くイベントなどを開催し、潜在的な地域の担い手を見つけ出す。

②伴走型支援機能

プロジェクトの立ち上げから事業計画や経営計画の作成、事業の自走に至るまで、ローカルベンチャーに伴走して支援する機能を指す。活動に関する相談助言や専門的支援の紹

介のほか、創業ノウハウの提供、資金面での支援などを行い、プロジェクトをコーディネートする。

③マッチング支援機能

地域で新規プロジェクトを起こそうとしているプレイヤーと地域外の人材とのマッチングをする機能を指す。多様な関係者が集まる場の設定やマッチング機会の創出により、外部の企業や人材が地域に入るための橋渡しを行う。

これらの機能がローカルベンチャー創出に寄与する役割について、自治体を対象として中間支援組織の機能に関するアンケート及びヒアリング調査を実施した。

2. ローカルベンチャー創出に取り組む自治体向けアンケート調査

対象自治体は、過疎法の対象となる1,057自治体とし、令和2年12月1日～12月23日に調査を実施した。対象自治体を過疎地域に限定した理由は、①本調査研究のテーマであるローカルベンチャーの創出が、大規模都市でみられる商業的な起業ではなく、地域資本が限られる中で持続可能なビジネスとすることに主眼がおかれていること、②人口減少、少子高齢化が他の自治体と比較してより深刻な課題となっていること、である。アンケート項目は以下のとおりである。

- ・「ローカルベンチャーにおける中間支援の3機能」について
 - ア『地域人材の掘り起こし機能』の役割を果たす組織の有無
 - イ『伴走型支援機能』のうち創業ノウハウの提供を行っている組織の有無
 - ウ『伴走型支援機能』のうち助成金など創業支援金支援を行っている組織の有無
 - エ『マッチング支援機能』の役割を果たす組織の有無

上記4つの項目と併せて、組織を有する場合はその組織形態や取組内容の回答を依頼した。

- ・ローカルベンチャー創出実績について
 - ①地域内の人々がローカルベンチャーを創出した件数
 - ②地域外の人々がローカルベンチャーを創出した件数

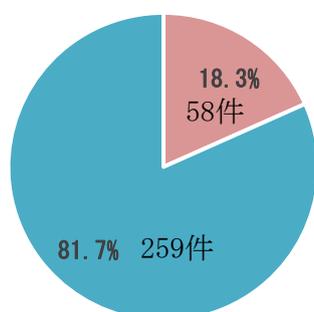
上記回答を依頼した。上記をもとに実地・ヒアリング調査地選定の目安とした。

(1) 「ローカルベンチャーにおける中間支援の3機能」について

回答数：317自治体、有効回答率30.0% (317/1,057)

ア『地域人材の掘り起こし機能』
の役割を果たす組織

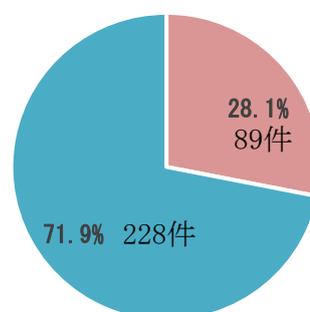
N=317



■あり ■なし

イ『伴走型支援機能』のうち創業
ノウハウの提供を行っている組織

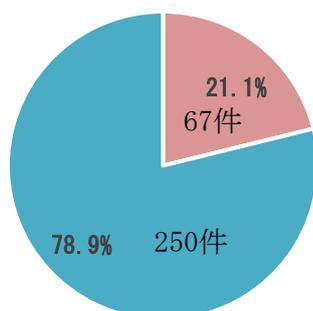
N=317



■あり ■なし

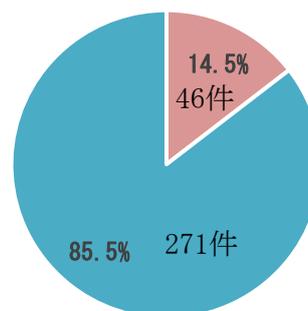
ウ『伴走型支援機能』のうち助成金
等の創業資金支援を行っている組織

N=317



■あり ■なし

エ『マッチング支援機能』の役割
を果たす組織



■あり ■なし

各機能を有する自治体数に大きな差異は見られなかったものの、「伴走型支援機能のうち創業ノウハウの提供を行っている組織」をもつ自治体が3割近くあり、3機能の中では回答数が多かった。また、回答によると、各機能を担う主体となる組織は、自治体、商工会、支援センター、NPO法人など、自治体によりばらつきがあった。

具体的な「地域人材の掘り起こし機能」の取組については、有識者による講演会を含む研修会や起業に関する知識習得のためのセミナーの実施、ビジネスプランコンテスト（プレゼン大会）やアイデア発掘のためのワークショップの開催、学生や若手人材向けの人材育成事業などが挙げられた。

「伴走型支援機能」については、起業に関する個別相談会の実施に加え、起業セミナーやフォローアップセミナーの実施、起業経験者との交流会、宿泊型ワークショップの実施などが挙げられた。個別相談会の相談内容は、創業資金に関する相談だけでなく、専門知識をもつ指導員が創業準備や資金計画、各種手続き、助成制度等を紹介する事例や、事業内容に合わせた外部講師のあっせん、先輩起業者とのつなぎ役を担う事例があった。また、「地域人材の掘り起こし機能」に挙げられたビジネスプランコンテストと併せて、提案に関するコーディネーターを常時設置し支援する事例等もあった。

「マッチング支援機能」については、上記の個別相談会等を担う組織が、相談者同士や先輩起業者とのマッチングを支援する事例や、起業向けイベントや地域の事業者同士のプレゼン大会を通してマッチングの機会を設ける事例があった。その他、組織自らが起業家向け施設を運営し、入居者向けイベント等を通して入居者同士のマッチングを支援する事例もあった。

(2) ローカルベンチャー創出実績について

- ①地域内の人がローカルベンチャーを創出した事例のある自治体数：34自治体
うち、件数が多い上位5位までの自治体

自治体名	創出 件数	(1)の各機能の有無			
		ア	イ	ウ	エ
熊本県天草市	151	あり	あり	なし	あり
宮崎県日向市	41	あり	あり	なし	あり
宮城県気仙沼市	35	あり	あり	あり	あり
栃木県鹿沼市	30	あり	あり	あり	あり
島根県雲南市	30	あり	あり	あり	なし
島根県江津市	24	あり	あり	なし	あり

- ②地域外の人がローカルベンチャーを創出した事例のある自治体数：22自治体
うち、件数が多い上位5位までの自治体

自治体名	創出 件数	(1)の各機能の有無			
		ア	イ	ウ	エ
岐阜県郡上市	14	あり	あり	あり	あり
島根県江津市	13	あり	あり	なし	あり
島根県雲南市	10	あり	あり	あり	あり
広島県呉市	10	あり	あり	あり	あり
石川県加賀市	7	なし	あり	なし	なし
兵庫県朝来市	6	あり	あり	あり	なし
神奈川県真鶴町	6	あり	あり	なし	あり

地域内の人によるローカルベンチャー創出件数は熊本県天草市が特に多く、創出件数上位の自治体においては、ほとんどが中間支援の3機能を有していた。地域外の人によるローカルベンチャー創出件数については、大きな差は見られなかったが、同様に上位自治体のほとんどが中間支援の3機能を有していた。また、島根県雲南市、同県江津市のみが、地域内の人によるローカルベンチャー創出件数、地域外の人によるローカルベンチャー創出件数ともに上位であった。地域内の人によるローカルベンチャー創出件数が多ければ地域外の人によるローカルベンチャー創出件数が多くなるなどの傾向は見られなかったことから、両者のうちどちらかに注力して支援を行う自治体が多いと思われる。

3機能をすべて有していると回答した34自治体のうち、ローカルベンチャーの創出件数が1件以上あったものは17自治体と半数に上った。3機能をいずれも有していない自治体は201あり、うち創出件数が1件以上のものは9自治体と1割にも満たないことから、3機能を有することがローカルベンチャー創出の重要な要素であることがうかがえる。

一方で、3機能を有していたとしても創出件数が計上されなかった理由について、支援を始めて間もないもの、企業への支援を行っているが創業に至らないものがある。創業に至らないものについては、ローカルベンチャーは地域課題の解決や地域資源の活用を重視するものであり、地域との関係構築が進んでいないことなどが原因と考える。

3. 実地・ヒアリング調査事例

アンケート調査から選定した地域について、ローカルベンチャー創出における3機能の具体的な役割を調査することで、ローカルベンチャーが創出されるための要素を整理し、全国自治体への参考となるよう、実地・ヒアリング調査を行った。

対象としては、今回のアンケート調査結果から、3機能の全てを有し、創出件数が多く、具体的な取組内容として特徴的な内容を記載している宮城県気仙沼市、栃木県鹿沼市、岐阜県郡上市の3自治体と、3機能全てを有してはいないが、創出件数が突出して多い熊本県天草市、取組内容として特徴的な内容を記載している愛媛県西条市を実地・ヒアリング調査地として選定した。

その他、アンケートの回答対象ではないが、市民活動発祥の地と言われており、近年民間主体でローカルベンチャー支援の取組を進めている株式会社カヤック（神奈川県鎌倉市）についても先進事例として実地・ヒアリング調査対象に選定した。

(1) 宮城県気仙沼市

①市の概要

気仙沼市は、宮城県の北東端に位置し、東は太平洋に面している。太平洋に面した沿岸域は、リアス式海岸を形成し、気仙沼湾は四季静穏な天然の良港である。気仙沼漁港は世界三大漁場の一つである三陸沖漁場を控え、魚市場や水産加工業、物流態勢が整っているため全国から漁船が入港する。

人口は昭和55年の92,246人をピークに年々減少し続けており、平成23年3月11日に発生した東日本大震災の影響も減少の要因の一つと考えられている。令和2年12月末時点で61,445人であり、高齢化率は平成22年から30%を超え、平成28年末では35.8%となっている。



図 1 気仙沼市位置図

②ローカルベンチャー創出に向けた取組の経緯

気仙沼市は、東日本大震災によって甚大な被害を受け、産業の中心地である沿岸部に壊滅的な打撃を受けた。復興については、震災による被害を単に元の状態に戻すことではなく、さらに上位のまちづくりを目指すこととし、本市の総合計画が掲げる「世界とつながる豊かなローカル」に通ずるプロセスと考えている。そこで、最優先課題である人口減少問題を克服すべく、安定的な経済基盤の確保に取り組む中で、被災した8割の既存産業の再興と併せて、地域資源を活用した新産業、コミュニティビジネスなどの新事業にチャレンジできる環境を整備している。

大震災で甚大な被害を受けた一方で外部から様々な支援を受け、ボランティアの若者やCSR活動を行う企業など「よそ者」が流入することにより、新しいものを生み出そうとするエネルギーがもたらされた。震災前の転入者は年間1,200～1,300人だったが、平成24年～平成25年には1,600人超と約3割増加しており、首都圏からの転入は全転入者の20%を超えるまでに上昇した。

本市は、これらの人材の流入により得られたネットワークを契機に、人を中心としたまちづくりに取り組んだ。まずは地元産業界のリーダー育成に着手し、平成25年に「経営未来塾」を立ち上げた。本塾には気仙沼市に本社を置く法人の経営者が参加し、株式会社博報堂やマッキンゼー・アンド・カンパニーなどから派遣されたスペシャリストによる専門分野の講義を受講できるほか、デロイト・トウシュ・トーマツなど監査法人のスタッフがメンターとして伴走しながら、参加者が自社の事業拡大等に向けた提案を行うものである。

経営未来塾に続いて始めたものが、地域の若者を対象にまちづくりの担い手を育成する支援事業であり、気仙沼のリーダーたちから地域を学ぶ「ぬま塾」や、セミナー、ワークショップを経て自分なりの地域活性プランを作成し、修了時に発表する「ぬま大学」などがある。そのほか、気仙沼で何かをしたい、仲間を作りたいという10代から40代の女性を対象にした「アクティブ・ウーマンズ・カレッジ」や、シニア世代で地域における課題解決を目指すなど、自治会活動を対象とした「アクティブコミュニティ」塾など、幅広く人材の育成に取り組んでいる。

本市はこれらの取組を行う中で、様々な社会課題に迅速かつ的確に対応するためには、地域住民や産業界、営利・非営利法人、行政が互いに対等な立場で議論し、解決策を導く「市民が主役のまちづくり」が求められていると考えた。そこで、平成28年に策定した市の最上位計画である「第2次気仙沼市総合計画」に「気仙沼まち大学構想」（以下「まち大学構想」という。）を位置づけた。これは「学びと対話・共創・協働を重視したまちづくり」の方針であり、前述した人材育成プログラムの運営組織が一つに集まるプラットフォームを構築し、互いに連携して相乗効果を生むことを目指すものである。様々な学びの場によって住民や行政、産業界などが世代や立場を越えて対話をすることで、そこから挑戦、イノベーションが生まれることを期待している。

③取組内容と体制

まち大学構想の具現化を担う「気仙沼まち大学運営協議会」（以下「運営協議会」という。）は、気仙沼市、気仙沼商工会議所、気仙沼信用金庫の3者で構成され、地域おこし協力隊やまちづくりに取り組む NPO 従事者などが事務局として活動している。



図 2 □ship内観

コアメンバーは震災をきっかけにI・U・Jターンで移住した者が多く、当時大学生だった若者が、現在は講師として活動している例もある。活動拠

点は「□ship（スクエアシップ）」と呼ばれるコワーキングスペースであり、そこでは市内で活動する人同士のつながりづくり、起業支援の仕組みづくりを進めている。

運営協議会は、本市の事業と連携し、以下のとおり(ア)地域人材の掘り起こし機能、(イ)伴走型支援機能、(ウ)マッチング支援機能の3機能を担っている。

(ア) 地域人材の掘り起こし機能

起業型・経営型人材の育成として、平成29年度から「経営未来塾」を改称した「経営人材育成塾」を開講している。経済同友会を中心とした在京の企業者がよそ者として関わり、塾生との共創を通じて地域資源を活用した新たな市場や経済を創出する起業家育成を

目指している。これによって経営未来塾を開講した平成25年から、延べ100名近くの卒塾生を輩出した。

また、まちづくり人材の育成においては、市の担い手育成支援事業として、前述した「ぬま塾」や「ぬま大学」「アクティブ・ウーマンズ・カレッジ」「アクティブコミュニティ大学」と協働し、多様な世代・セクターにおけるまちづくりやコミュニティの担い手育成に取り組んでいる。これらのプログラム型の人材育成が6事業実施され、令和元年度までに延べ339名が輩出されている。

(イ) 伴走型支援機能

運営協議会では、本市の創造的産業復興支援事業費補助金の交付や、運営協議会の創業に関する様々な支援メニューがあるため、目的に合致する支援を案内することで創業に関する相談に対応している。また、□shipを窓口として、創業のみでなく地域で行う活動に対して幅広く相談を受けるほか、各種人材育成事業に広く携わっていることから、創業を進めるにあたって協力者となる人材をつなぐ役割を果たしている。

(ウ) マッチング支援機能

運営協議会主催で、市内のローカルベンチャーの担い手を地域一体で応援する雰囲気を作り、支援・連携する行政、金融、NPO、起業家等とマッチングすることを目的とした「気仙沼チャレンジャーズピッチ」を開催している。

市内では、こうした学びと対話・共創・協働の取組を起点に、水産関連事業者が協働で商品開発・研究を進める「気仙沼水産資源活用研究会」や、若手経営者が連携して行う観光コンテンツ「ちょいのぞ気仙沼」、子どもの運動能力低下などに対応するトランポリンパーク「F-BOX」など新しいプロジェクトが生まれている。また、各種プログラムで学ん

まち大学運営事務局の体制

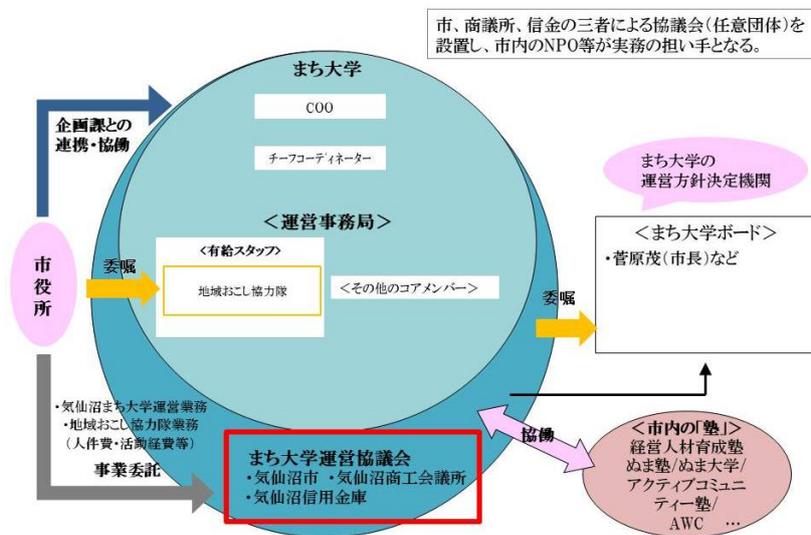


図 3 まち大学運営体制図

だ塾生が、出張託児活動やフードバンク活動など、個々人の目線から地域課題に立ち向かい、地域のリーダーとして活動をスタートさせる動きが広がっている。

まち大学構想が始まってからの5年間で創出されたローカルベンチャーはコミュニティデザイン会社やIT会社など、35社に上る。これは、□ship での交流、人材育成プログラムへの参加など、運営協議会が過去から継続してきた取組の運営を担うこと、また、運営協議会のメンバーを介して生まれたつながりが寄与した結果と考えられる。運営協議会が、中間支援組織として気仙沼に思いを持つ人同士をつなぐことで、気仙沼の人々が地域で活躍する取組が創発的に生まれている。

④今後の課題・展望

気仙沼市では、まち大学構想に基づき様々な人材育成プログラムを実施してきた。これらのプロジェクトは、対象となるプレイヤー毎に支援を行い、一定の成果を収めているものの、プロジェクトごとの横のつながりが弱いことが課題である。運営協議会が□shipを通して地域のプレイヤー同士をつなぐ役割を果たしているが、プロジェクト間の連携を強化することによって、事業そのものの効果を高め、より多くのローカルベンチャーが生まれることを期待している。また、各プロジェクトで発表された事業提案について、卒業後の取組支援が不足しているため、卒業後の継続した伴走支援を行うことでまち大学構想の具現化を目指している。

運営協議会では、これまで実施した人材育成プロジェクトの補強と新たな課題に対する挑戦を続け、まち大学構想をさらに広げていくことで、さらなるローカルベンチャーの創出を目指している。最終的には、運営協議会がその役目を終え、市民が自発的にまちづくりに取り組み、「市民主体のまちづくり」を実現することが期待されている。

(2) 栃木県鹿沼市

① 栃木県鹿沼市の概要

鹿沼市は、北関東のほぼ中央、栃木県の中西部に位置し、日光市や宇都宮市と隣接している。また、市内の西部が群馬県北部から栃木県南西部にまたがる足尾山地に属しているため、市内の約7割が森林に覆われ、足尾山地を源流とした多数の河川が市内を流れている。これらの森林や清流、さらに河川が作る溪谷が本市の自然豊かな美しい景観を創り上げている。一方で、県都宇都宮市に隣接していることから、東北新幹線との連絡も容易であり、東京まで



図 4 鹿沼市位置図

の所要時間は80分程度と交通の面でも地理的優位性を有している。

この他、農業では首都圏向けイチゴやニラの栽培、地場産業として家具や製材など木工建具が有名である。また、関東ローム層の地質から取れる「鹿沼土」は園芸用のブランド土として全国的に知られている。

②ローカルベンチャー創出に向けた取組の経緯

鹿沼市では、市役所や金融機関、商工会議所などが創業資金の融資制度や補助金などの創業支援を独自に展開していたものの、それぞれが個別に実施していたため情報共有ができておらず、また、起業・創業に関する相談窓口が明確化されていなかった。

こうした状況を改善するべく、本市と関係機関が協力し平成27年度より「かぬま創業支援ネットワーク」を発足させた。当該ネットワークでは本市内において起業・創業を目指す者への支援をより一層強化することで企業・創業を促進させ、本市内の経済の活性化を図ること目的としている。

③取組内容と体制

かぬま創業支援ネットワークには、以下の11機関が参画している。

機関		主な役割
鹿沼市		<ul style="list-style-type: none"> ・創業支援のワンストップ窓口 ・チャレンジショップ、空き店舗等活用新規出店支援事業による創業者支援 ・金融機関等と連携した制度融資や保証料補助の制度化
鹿沼商工会議所		<ul style="list-style-type: none"> ・創業支援のワンストップ窓口 ・かぬま起業塾 ・日本政策金融公庫と連携した事業計画書の作成
栗野商工会		<ul style="list-style-type: none"> ・創業支援のワンストップ窓口 ・日本政策金融公庫と連携した事業計画書の作成
栃木県産業振興センター		<ul style="list-style-type: none"> ・創業支援のワンストップ窓口 ・創業希望者交流サロン ・創業サポートアカデミー
市内金融機関	足利銀行	<ul style="list-style-type: none"> ・資金調達のアドバイスや金融支援 ・事業計画のブラッシュアップ
	鹿沼相互信用金庫	
	筑波銀行	
	栃木銀行	
商工組合中央金庫		<ul style="list-style-type: none"> ・創業関連保証
日本政策金融公庫		
栃木県信用保証協会		

特徴は、起業に関する相談から起業後のフォローまでをすべて当該ネットワーク内で対応できる点である。各関係機関は、起業に必要な要素に応じ、それぞれの強みを生かした適切な起業支援を提供している。

起業に不安がある者はネットワークに参加する機関に相談に行くことで各種専門機関からのサポートをスムーズに受けることができ、平成27年に支援体制ができてから30件の起業につながっている。

主な取組は以下のとおりである。

(ア) 相談窓口

起業希望者や起業者が気軽に相談できるように、ネットワークの構成機関に設置した相談窓口で相談を受け付けており、どの窓口からでも相談内容やステージに応じた支援機関につないでいる。また、相談者や相談内容などの情報は、相談者の了承を得た後、起業支援事業者である鹿沼商工会議所を経由して市に情報が一元化する仕組みになっており、ネットワーク内で一体となった支援が可能となっている。

(イ) 起業に関するノウハウを学ぶ場の提供

鹿沼商工会議所と栃木県産業振興センターは、特定起業支援事業者として起業に関するノウハウを学ぶ場を提供している。「かぬま起業塾」では課題分析やマーケティング、資金調達などビジネスプラン作成に関する講座を、「起業希望者交流サロン」では中小企業診断士や税理士による税務・会計の知識など実践的内容に関する講座を、「起業サポートアカデミー」では中小企業診断士による個別指導で事業計画書を磨き上げるプログラムを、それぞれ展開している。

これらの特定起業支援事業は、1か月以上継続して計4回以上、経営・財務・人材育成・販路開拓の全分野の講座を受け、起業に関する知識を身につけると「株式会社設立時の登録免許税の軽減」及び「起業関連保証の利用要件拡充」の特例が適用されるなど、起業に係る負担軽減にもなっている。

(ウ) 起業後のフォローアップ

鹿沼市・鹿沼商工会議所・栗野商工会・栃木県産業振興センターでは、市の地域資源であるイチゴや鹿沼建具など県が認定した地域産業資源の有効活用を支援するため、資源提供者や研究機関、販路開拓のネットワークを有する者の紹介を行っている。また、金融機関や専門機関との連携による市場ニーズに関する情報提供、販売先・ターゲット・販売方法・価格へのアドバイスや各金融機関独自のネットワークを活用した専門家・専門機関の紹介、ビジネスマッチングなど起業後も多角的に支援している。

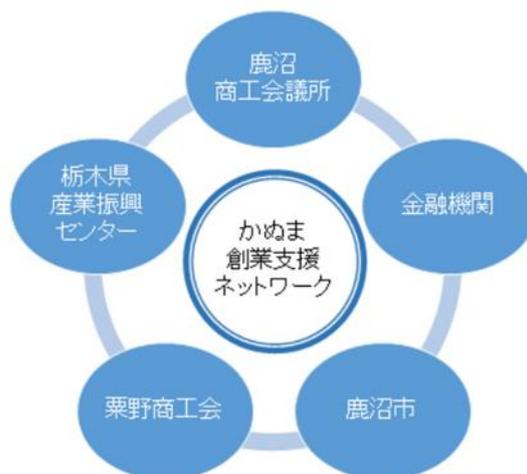


図 5 かぬま創業支援ネットワーク体制図

④今後の課題・展望

創業支援ネットワークでは関係機関相互の情報共有が必須であるため、年に2回ほど会議を開催している。一方で、情報には各機関の立場や利益に影響するセンシティブな部分があるため、円滑にコミュニケーションが取れていない現状もあるとのことであった。

市役所が中心となって各関係機関との調整を行っているが、今後の発展のためにはこの点がうまく継続できるかが重要だと考えられる。現在は各関係機関を訪問する際に今後検討したい課題である旨を伝えている段階で、情報共有の改善を図っている。

今後の展望として、起業後のフォローアップの部分において、創業者への融資や相談窓口など、一時的な支援になりがちなものなどを継続的に支援する体制の構築や、創業関連のマッチング事業への展開なども検討しているとのことである。

(3) 岐阜県郡上市

①市の概要

郡上市は、岐阜県のほぼ中央部に位置する、人口40,562人（令和2年12月1日現在）の市である。最低海拔地の美並町木尾が110m、最高海拔地の白鳥町銚子ヶ峰が1,810mと高低差が大きく、長良川源流部にある高鷲町の大日山麓一帯には、ひるがの高原、上野高原が、明宝水沢上一帯には、めいほう高原が広がっており、雄大な自然に囲まれている。古くは郡上八幡城の城下町として栄えており、現在では、長良川流域のラフティング等のアクティビティを生かしたレジャー産業が多い。

②ローカルベンチャー創出に向けた取組の経緯

郡上市では、人口減少が進む中で、地域活力の低下などによるコミュニティ維持が困難になりつつあったことから、新たな移住施策が必要であると考えた。移住施策を検討する中で、移住希望者は市の地域資源を活かした「働き方」を求めているのではないかとの議論になったことから、郡上を体感できる暮らしの実現を図るため、平成30年度から地方創生推進交付金及び地域おこし協力隊制度を活用し、郡上カンパニーを設立した。

郡上カンパニーでは、市の地域資源である「自然」「文化」「ひと」を活用し、地元の発案者「挑戦したい人」とその挑戦を発案者とともに具体化する都市の移住希望者「創業パートナー」をマッチングすることで、共同創業によりローカルベンチャーを創出して新たな価値を持ったビジネスを生み、移住・定住につなげる共同創業プログラムを実施している。

③取組内容と体制

郡上カンパニーによる共同創業プログラムでは、1年をかけて事業やアイデアの掘り起こしから、ローカルベンチャー創出まで、様々なカリキュラムを実施している。

郡上カンパニーは、郡上市から一般社団法人郡上・ふるさと定住機構に業務委託し、郡上市役所、郡上市産業支援センター、郡上市商工会、市民協働センター、郡上市観光連盟などの市内各団体との連携により運営されており、主な取組内容は次のとおりである。

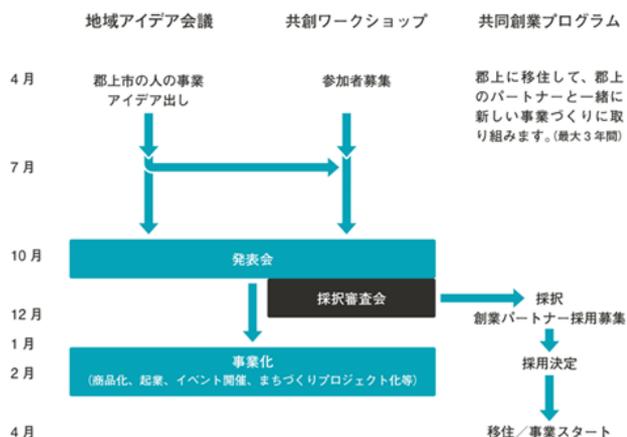


図 6 年間スケジュール

(ア) 地域アイデア会議（掘り起こし機能）

市民が地域を巡回し、挑戦したい事業などを掘り起こすため、市の「挑戦したい人」の事業アイデアを出す場として地域アイデア会議を開催した。募集の周知には広報誌の回覧やSNSを活用し、3年間で延べ200人以上の参加者と約50のアイデアの応募があった。また、挑戦する人と同時に応援する人を増やすため、令和元年には「チャレンジサロン」を3回開催し、参加者は応援券を購入して応援したいプレゼンターに渡すことで、応援の輪を広げることができた。

(イ) 共創ワークショップ（マッチング支援機能、伴走型支援機能）

地域アイデア会議で応募があった事業アイデアを、首都圏や東海エリアの都市部の人材の力を借りて育てる場として開催した。

都市部の参加者は3ヶ月間、延べ12日以上市に通いながら未来の事業づくりを行う。平成29年から令和元年までの3年間で27プロジェクトが活動し、延べ64名の参加者と大勢の市民が取組を行っており、オンラインを使ったコミュニケーションやプロジェクト進行が頻繁に行われた。このワークショップを通して、市のファン獲得や市と都市がつながることで、深いつながりの「仲間」が生まれている。

毎年10月には事業アイデアの発表会が行われ、ワークショップに関わる地域の人々やまちづくりに興味を持つ中高生が参加することで、活発な発表の場となっている。共創ワークショップの発表会終了後、発表された事業アイデアのうち、審査会で事業を具体化するために創業パートナーを付けるべきものを決定し、それを市が採択する。最終年度となった令和元年は、過去最高となる21のプロジェクトが応募し、7プロジェクトが採択された。

(ウ) 創業パートナーの募集（マッチング支援機能、伴走型支援機能）

採択が決定したプロジェクトは、共創ワークショップ開催後の翌年4月から創業パートナーの募集が可能となる。事前に東京都、名古屋市、郡上市での説明会を開催し、3年間で延べ306名の都市住民が説明会に参加した。その中の123名が仮エントリーし、自身で事業計画を書いて提出する「本エントリー」には計40名の応募があり、計18名が創業パートナーとして採用された。

(エ) 創業パートナーの採用

創業パートナーの本エントリーには地域の現状に基づいた詳細な事業計画を作成する必要があるため、プロジェクトの提案者と何度も会って対話を重ねる者も多い。本エントリーがあると郡上市の発案者が応募者の1次審査を実施し、プロジェクト提案者がマッチングを希望することで一次審査通過となり、市の採用審査に臨むことが可能となる。市の採用審査で合格した者が創業パートナーとなり、審査後の翌年度から市内の発案者と一緒に事業づくりにチャレンジする「共同創業プロジェクト」の始動となる。

(オ) 広報

郡上カンパニーでは、6月に「共創ワークショップ」の参加者募集、12月には「共同創業プログラム」の採用募集のため、東京都と名古屋市の大都市圏で説明会を開催している。また、ワークショップ参加者や移住者の他に、市の他のイベントへの参加者や実際に市を訪れる者が現れつつあり、大都市圏での説明会参加者は、3年間で述べ698名となった。「郡上カンパニー」をきっかけに市を知る者も多く、シティプロモーションにも寄与している。

採用された創業パートナーは移住することを義務付けられており、移住者と市との業務委嘱契約締結により、3年間の活動費を得ながら創業を目指して活動を開始する。市のプロジェクト発案者には、この間、創業パートナーが一名無償で付くため、金銭的なリスクを抑えながら創業にチャレンジすることが可能となる。

郡上カンパニーは、移住者の「郡上暮らし」を実現することを重視しているため、毎月の集合研修では、同期生の横のつながりをつくるとともに、移住者に本市を知る機会を提供している。

1年目は、市を知ることを重視し、集合研修では、合併前の旧7町村を周り、地域ごとのキーマンや事業実現につながる人材と交流する「地域フィールドワーク」の他、山や川での自然体験など、市を五感で体感する様々なプログラムを実施している。また、プロジェクトの内容について、移住後に市を知ることで感じた計画との相違点の修正なども併せて実施する。

2年目以降は、事業づくりに焦点をあて、市内外の起業家、経営指導者などを招いて事業化研修を年5回以上開催している。

このように、発案者と移住者、市、一般社団法人 郡上・ふるさと定住機構の4者で協力しながら3年間起業に向けた準備を進めている。

3期行われた共創ワークショップからは27のプロジェクトが生まれ、既に動き出しているプロジェクトもある。市街地では「空き家活用・八百屋付き下宿プロジェクト」や「城下町の『粋な銭湯』復活&事業化プロジェクト」といった街中の資源を利活用したプロジェクトが多く、農村部では「都市と農村をつなぐ『どぶろく文化発酵人』」といった農業や地酒づくりなどの地域特性を生かしたプロジェクトが始動している。

④今後の課題・展望

市は移住者の獲得を目的としてローカルベンチャーの創出に取り組んでおり、特に外部人材とのマッチングに力を入れている。外部人材がローカルベンチャーを起こす際の課題とされていた、地域ニーズ、リソースの把握や地域のキーマン、住民との関係構築については、共同創業者となる市民、移住した地域おこし協力隊員らとつながるとともに伴走することで解決され、円滑なローカルベンチャーの創出に寄与していることが特徴的である。

令和2年度に第1期生が卒業を迎え、3年間の支援が終了する。そのため、行政による支援がなくなったときに移住者である創業パートナーの自立に向けた取組と市の支援のバランスが重要となり、自走するための仕組みづくりの検討が必要となる。また、起業の際に起こる想定外な事案に対応するため、人的サポートも必要となる。

移住希望者は、市でしか体感できない暮らしを求めており、思い描く暮らしとの食い違いが生じないように、移住前の地域とのマッチング支援にも注力しなければならない。

(4) 愛媛県西条市

①市の概要

愛媛県東部に位置する西条市は、人口108,025人（令和2年12月31日時点）の市である。南は西日本最高峰の「石鎚山」、北は瀬戸内海に囲まれ気候は温暖で、良質な自噴水「うちぬき」に代表される豊かな自然環境と、由緒ある寺や名湯といった魅力的な観光資源に恵まれている。日本一の生産量を誇るはだか麦やあたご柿、春の七草など、多種多様な農作物の一大産地であるとともに、飲料、電気機械などの工場が立地し、四国最大規模の工業地帯となっている。



図 7 西条市位置図

②ローカルベンチャー創出に向けた取組の経緯

本市は、恵まれた立地と気候により堅調な産業と豊かな自然環境を有しているが、人口減少が進んでおり、平成30年3月に改訂された西条市人口ビジョンでは2015年から2045年の30年間で約3万人の減少が予想されている。このまま人口減少が進むと、農業や製造業などの産業の衰退だけでなく地域における活動やサービス提供の低下まで危ぶまれ、地域にある魅力の衰退が懸念される。

そこで、多様な分野で活躍するクリエイターや起業家、技術と知見を持った企業、地域の資源や人材をつなぎ合わせるためのプラットフォームを担っている(株) Next Commons Lab（以下「ネクストコモンズラボ」という。）と連携し、地域にあるヒト・モノ・コトの発掘・活用を目的に平成29年度より「ローカルベンチャー誘致・育成事業」を開始した。ネクストコモンズラボが培ってきた創業支援の経験から、これまで活かしきれていなかった「地域資源の有効活用」や「地域課題の解決」に取り組む起業家を域外から誘致し、新たな視点や発想、スキルのもと本市の「新たな産業」を生み出し、地域に根差した魅力的な仕事を創ることで、人口減少の克服及び地域経済の活性化を目指している。

③取組内容と体制

本事業開始にあたり、ネクストコモンズラボと行政で協力し、地域資源の活用や地域課題解決に資するプロジェクトを7つ設定した。そして、ネクストコモンズラボを介して、各プロジェクトに対して経験やアイデアを持つ起業家10名、起業家と地元住民をつなぐコーディネーターを3名誘致し、地域住民や企業、行政等との協働による3年以内の事業開発・起業実現を支援している。

本事業には大きな特徴が2つある。1つは「起業家の他に、コーディネーターを誘致していること」、もう1つは「起業家及びコーディネーターを地域おこし協力隊として誘致していること」である。

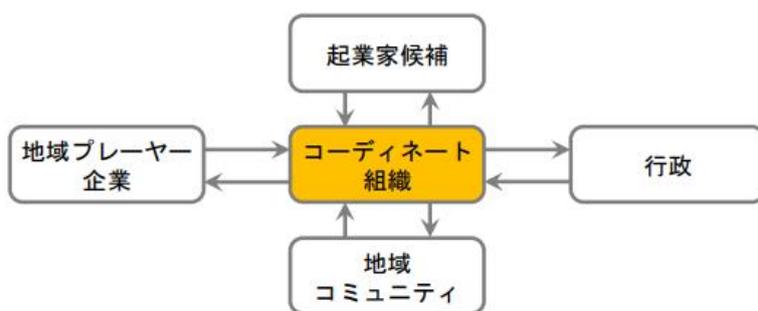


図 8 コーディネート組織関連図

1つ目の「起業家の他に、コーディネーターを誘致していること」について、地域の中でローカルベンチャーの活動を軌道に乗せていくためには地元住民との関係性が重要となる。しかし、域外から来訪した起業家は地元住民との関わりがない状態からのスタートとなるため、ビジネスパートナーが見つからない、良好な関係が築けないなどうまく進まないことがある。コーディネーターは起業家と地元住民を結びつけ、トラブルが発生したときには起業家と地元住民との間に入り、関係を修復することで起業家のビジネスが円滑に進むように支援（コーディネート）している。西条市では、起業家を誘致し本格的に事業を開始する1年前の平成30年3月にコーディネーターを3名採用し、地域との関係を深めながら、起業家をサポートできる体制を整えていた。そのため、その後に採用された起業家たちは、行政の他にコーディネーターという仲間がいる状態で、住民との関係を築くことができた。

2つ目の「起業家及びコーディネーターを地域おこし協力隊として誘致していること」について、日本政策金融公庫の「2017年新規開業実態調査」によると、新規開業資金の平均額は1,143万円であり、起業には多額の資金が必要となる。そこで本市では、志があっても起業できない人がいると考え、起業家及びコーディネーターを地域おこし協力隊として採用した。年間約400万円、最大3年間の支援金を補助し、長期的に安定した支援をすることで、より広く人材を集めることができるようになった。

このように本市では、ノウハウのある民間団体であるネクストコモンズラボと連携し、国の補助金制度を活用することによって、起業家がローカルベンチャーに取り組みやすい環境を整備している。

ローカルベンチャー誘致・育成事業の内容は、(ア) 育成事業、(イ) 募集選考事業、(ウ) 活動支援コーディネート事業の3つであり、ネクストコモンズラボと業務委託契約を結び、共に進めてきた。

事業コンセプトは「人間らしさを源泉とした産業創造」である。わくわくすること、熱中して取り組むことを大切に、お金だけではなく地域の活性化につながるような生業やスモールビジネスを生み出し、産業へ成長させることとしている。

(ア) 育成事業

起業家をサポートする事務局の運営やコーディネーターの育成、起業家が事業を進める指針となる地域資源活用に資する7つのプロジェクトの構築を推進し、起業家を受け入れるための基盤づくりを行ってきた。

(イ) 募集選考事業

全国にあるネクストコモンズラボの拠点を通して、それぞれの拠点の起業家の募集を行っている。全国各地やオンラインで複数回にわたって起業に向けた研修会兼説明会を開催し、併せて面接を実施した。面接では志望者が本市の定めるプロジェクトに対する企画書

をもとに審査し、地域資源の活用ができるのか、ビジネスとして成立するのか確信が持てない場合には不採用とするなど、時間をかけて選考を行った。

(ウ) 活動支援コーディネーター事業

コーディネーターが起業家に寄り添い、月々の売り上げの確認や、商談の補助、トラブルがあれば間に入るなど地域とのつながりを活かしてサポートを行っている。市担当者は、コーディネーターと起業家、地域をつなぐための会合の開催や人脈の紹介、コーディネーターでも解決の難しいトラブルの解決など、コーディネーターのサポートの役割を担っている。

これらのサポート体制から、起業家は令和元年度に着任後、ほとんどが1年目で起業し2～3年目での独立を目指している。独立のために一人1,000万円程度の売上を目標としており、初年度では、13人で合計1,000万円、令和2年度は4月～12月までの9か月間で2,200万円を計上し、徐々に売上を伸ばしている。

また、地元紙やテレビ、Webメディアなど81のメディアに掲載されることによって、地域の内外でも事業の注目度が上がっており、市内商工会青年部や地域のまちおこし団体など43の団体と新しく関係性が生まれている。市民の共感を得ることによって、一緒に活動する者、新しいことにチャレンジする者が増えてきた。

活動支援コーディネーター事業は令和2年度以降、ネクストコモンズラボから（一社）リズカーレに引き継ぐこととなった。リズカーレは、本市で地域おこし協力隊として活動していた隊員がコーディネーターとして立ち上げた、まちづくりや起業支援を行う会社である。本市にリズカーレが立ち上がったことで、より地元に着した形でスピード感をもってコーディネーター事業を進めることが出来るようになった。また、ネクストコモンズラボとしても、地域で自走する形が望ましいと考えおり今後も情報交換や人材紹介などで関係性を続けていくとしている。

リズカーレでは、これまでの起業家支援事業「紺屋町dein」というコワーキングスペース運営事業、キャンプ用品貸し出しやアウトドアコワーキングスペースを貸し出すアウトドア事業を展開している。他自治体の起業コーディネーターとしての依頼も多く、自立に向けて事業を展開している。

④今後の課題・展望

西条市は本事業を進めていく中で、プロジェクトの目標として地域課題の解決をスモールビジネスによって解決することを掲げている。しかし、今までコミュニティの力で解決していたような小さな困りごとをビジネスとして採算が取れる形で解決するのは難しい。例えば、豊かな自然であるが、近隣の市町村ほどダイナミックな海、山が本市にあるわけではないためビジネスの規模が限られており、現在行っているサップやカヤックなど以外に、アクティビティの種類を増やすことも難しい。今後は取組に関わる人を増やしなが

ビジネス展開の幅を広げることで、地域おこし協力隊の任期の3年間で自立できるようにサポートを行い、ローカルベンチャー誘致・育成事業を継続・拡大することとしている。

(5) 熊本県天草市

①市の概要

天草市は、平成18年3月に2市8町が合併して誕生した。県南西部に位置し、周囲を藍く美しい海に囲まれた天草上島と天草下島及び御所浦島などで構成する天草諸島の中心部に位置している。面積は683.83km²あり、県内最大を誇る。

冬は暖かく、夏は比較的涼しい海洋性の気候が特徴であり、温暖な気候を活かした農業や、豊かな水産資源を活かした漁業を主として発展してきた。また、国立公園に指定されている豊かな自然景観、世界文化遺産に登録された「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」を含む、南蛮文化



図 9 天草市位置図

やキリシタンの歴史など、多くの観光資源にも恵まれている。近年では、イルカウォッチングが全国的にも脚光を浴びており、観光産業振興への新たな取組を始めている。

県庁所在地の熊本市からは、車で2時間要するものの、産業の発展や地域間交流など、福岡・長崎・熊本・鹿児島を結ぶ九州西岸地域の拠点として今後さらなる発展が期待されている地域である。

②ローカルベンチャー創出に向けた取組の経緯

天草市内の高校の卒業生のうち、卒業後8～9割が大学進学や市外企業への就職等を理由に市外に転出するため、市内の企業に就職する学生が少なく、市内の人口減少と働き手の減少に一層拍車をかけている状態であった。平成26年3月時点で、天草管内の有効求人倍率は0.85倍となり、県平均である1.03倍を大きく下回っていた。

これらのことから、天草市独自の人口減少対策を行うこと、市場規模を維持し消費の減少を食い止めること、働く場を増やすことが喫緊の課題であった。

雇用対策として企業誘致を行っていた本市は「市の活性化を図るためには市内の中小企業が元気になることが重要」と考え、平成26年に企業誘致施策から、市内の中小企業振興施策へと転換を図った。しかし、当時は中小企業振興のための有効な支援策がなく、新たな企業創出のための起業家を支援するための十分な施策もなかった。

同時期に開催された本市の職員研修で、公設民営で無料相談など中小企業支援のコンサルティングを行う「Bizモデル」の走りとなった富士市のf-Biz（現在は休止）の当時のセ

ンター長である小出氏が講義を行った。f-Bizの「1社100人の企業誘致より、地場の中小企業者100社で100人の雇用」という理念が、天草市の中小企業振興に向けた考えと合致しており、f-Bizの取組を参考としながら、市、市内3つの商工団体、地元金融機関が集まり、連携して施策を進める場として、平成27年4月にAma-biZが創設された。

③取組内容と体制

Ama-biZ（以下「アマビズ」という。）は、正式名称が「天草市起業創業・中小企業支援センター」であり天草市、本渡商工会議所、牛深商工会議所、天草市商工会、天草信用金庫によって構成される一般社団法人天草市起業創業・中小企業支援機構が運営している。財源は地方創生推進交付金を活用し、主な活動内容は起業や創業、自営業のスタートから、すでに事業を営んでいる方の、無料相談（産業支援拠点）まで多岐にわたる。



図 10 アマビズ体制図

アマビズでは無料相談の他に多くのセミナーや起業塾等を通して、以下のとおり(ア)地域人材の掘り起こし機能、(イ)伴走型支援機能、(ウ)マッチング支援機能の3機能を担っている。

(ア) 地域人材の掘り起こし機能

本市では、地域人材の掘り起こしのために起業の種を見つけるために「天草バージョンアップサミット」を開催している。平成31年度のサミットには市民や学生ら150人が参加し、基調講演やワークショップを行い起業に対する意識を醸成している。

また、京都大学経営管理大学院とアマビズが共催している「天草市宝島起業塾」では、起業やビジネスの心構えのレクチャーやビジネスモデルの作成とブラッシュアップなど全6回の授業を実施している。

(イ) 伴走型支援機能

伴走型支援機能としては、アマビズでの無料相談がある。相談は1回1時間、回数制限はない。リピート率が72%と高く、相談への満足度も75%と高い。数多くの応募者の中から選



図 11 サポート体制

ばれたセンター長と副センター長が相談に応じ、状況に応じて各部門のスペシャリストであるアドバイザーや関係機関と連携し幅広い分野の支援を行っている。その結果、平成31年度の相談件数は当初目標であった年間600件を大きく超える、1,016件となった。

また、天草市からの補助金交付をスムーズに受けるためのサポートも実施している。無料相談を通じて事業の核を明確にした上で、本渡・牛深商工会議所、天草市商工会の経営指導員へつなぎ、事業計画や資金計画を作成し補助金申請に進むというサポート体制が整っている。

(ウ) マッチング支援機能

人材のマッチング支援については、投資家とのつながりを狙った「天草チャレンジオリンピック」を開催している。これは、アマビズが主催するビジネスコンテストであり、経営のプロや投資家たちによる審査を行う。優れたアイデアには最大300万円相当の助成を受けることができる「天草市チャレンジ支援」の審査での優遇があり、この他にも、商工団体、金融機関と連携し事業者情報の共有を図りながら随時マッチングを行っている。

④ 今後の課題・展望

アマビズでは、起業創業及び中小企業経営者の幅広い相談に対し、ワンストップで対応する相談窓口の創設や様々なセミナーを開催することで、地域の活性化に貢献してきた。

平成27年4月の設立から5年経過した令和2年3月時点の合計相談件数は6,292件で、1,227人の事業者がアマビズを利用しており、新規創業支援数は138件、創業による雇用は365名と、大きな成果を上げてきた。一方で、個人事業主や中小企業を含め、経営者の高齢化が進んでおり、担い手不足が大きな課題である。親族間だけでの「事業継承」だけではなく、外部人材による第三者継承も見据えた法人化や事業集約などを視野に入れて、地元金融機関と一丸となって担い手不足の解消を目指している。また、アマビズのセミナー等を通して育った起業の種である参加者が、次世代の担い手となることを期待されている。

(6) 株式会社カヤック

① 会社概要

株式会社カヤック（以下「カヤック」という。）は、神奈川県鎌倉市に本社を置くWeb制作・企画・運営会社である。固定概念にとらわれない発想力・企画力、それらを形にしていく技術力を強みに、ゲームアプリや広告・Webサイト制作を始め、最新テクノロジーとアイデアを掛け合わせた新しい体験をユーザーに提供している。社員の9割がデザイナーやプログラマーなどのクリエイターで、「つくる人を増やす」を経営理念に多様性を生かしたユニークな人事制度や経営を行っている。カヤックの小規模なオフィスや社員食堂は、鎌倉市内に点在しており、カフェの一角をワークスペースやミーティングルームとし

て使用するなど、地域コミュニティに溶け込み、まちと共存する会社のあり方に挑戦している。

②ローカルベンチャー創出に向けた取組の経緯

カヤックは平成10年に合資会社として、代表の柳澤大輔氏が大学生時代の友人と3人で設立した。設立の経緯は、何をするかという事業内容よりも「まず人ありき」というのが重要で、とにかくこの三人で面白いことをしよう、そのためにはどういう会社にしたらいいか、と考え設立に至った。

カヤックは地域を面白がる人を増やすという理念から、様々なアイデアが生まれる場づくりに取り組んでいる。その代表的なものが「カマコン」だ。カマコンとは、鎌倉に拠点を置く経営者が集まって「鎌倉をもっと元気にしたい」と平成25年に立ち上げた地域団体である。月に1度、4～5名が鎌倉を面白くするためのプロジェクトを持ち込んで、プレゼンテーションし、100名を超える参加者がアイデア出しを行う。会社経営者と参加者が一緒に地域を盛り上げていこうという機運が生まれ、住むまちがジブンゴト化されることにより、会社は地域に根を張り、参加者はもっと鎌倉が好きになるという効果が表れている。

カヤックはさらなる取組として、令和元年11月から「HATSU 鎌倉」の運営に携わっている。これは神奈川県が企画した起業支援事業の拠点施設であり、地域発の事業が多く生まれる場所でありたいと願い「HATSU（はつ）」と名付けられた。同県では、これからの県経済をけん引するベンチャー企業の創出と成長に向けて様々な施策に取り組んでおり、支援施策を総称して、ベンチャー支援モデル「HATSU-SHIN かながわ」として発信している。起業の前段階から成長段階まで、企業のフェーズに合わせたオフィス機能の提供や支援プログラムを展開しているのが特徴であり、この支援モデルの中心となる拠点が「HATSU 鎌倉」と「SHIN みなとみらい」である。起業の前段階から起業までの創出を促す役割をHATSU鎌倉が担っており、ここではベンチャー起業の創出と成長を目指し、若手起業準備者が地域起業やグローバル企業、先輩起業家と交流し、起業の実現に向けた実践的な支援を行っている。

創業期にあるベンチャーにとって実証実験のフィールドや事業に賛同する事業者のネットワークを手に入れることは難しいが、これらの支援拠点では起業に向けた仲間づくりを促進しており、先輩起業家から学んだノウハウや自らが抱える悩みを共有し、意見交換を行うことで、カマコンで培った地域コミュニティやノウハウを活かして運営を行っている。



図 12: HATSU-SHIN かながわスキーム図

③取組内容と体制

HATSU鎌倉は「地域とつながる」をコンセプトとした起業支援拠点である。1階にはコミュニティラウンジと名付けられた地域住民と起業家がコミュニケーションをするスペース、2～3階には対話中心のダイアログフロア、集中するためのフォーカスフロアと名付けられたコワーキングスペースとシェアオフィスを備えている。各施設はコンセプトに合わせた設計となっており、「地域とつながる」ための工夫がなされている。

1階では日本古来のコミュニケーションに着想を得て畳のスペースを用意しており、地域住民と起業家がコミュニケーションをとることができる。この場所で後述する起業家支援プログラムや地域の活動創出イベントを行うことで、起業家と地域との接点の役割を果たしている。また2階のダイアログフロアの中央には、寿司屋のカウンターに着想を得た大きなU字型のカウンターを設置している。カウンター内には、人や情報とのつながりを作る「コミュニティマネージャー」が常駐しており、寿司屋で、店員と話すうちに自然と他のお客さんと仲良くなるように、コミュニティマネージャーを介して、利用者同士で対話・交流が活発になるような仕掛けがなされている。

起業家支援のため本施設で行われるイベントは4種類ある。起業家に必要な最低限の知識を身につけることのできる座学形式の「起業家養成講座」、HATSUメンバー（起業志望者・起業家・地域企業・地域住民・メンター・テレワーカーなど）を中心とした、挑戦する者の「HATSU交流会」、活躍している起業家や、各分野に特化した専門家を招いてビジネスについて、ざっくばらんに意見交換する「ゲストトーク」、そしてコミュニティビジネスやクラウドファンディング、SNS活用術など、起業に役立つ「勉強会」である。これ

らの施設利用やイベント参加は会員・非会員問わず可能であるが、会員になるとこれらがすべて無料となる。

このほかに、起業の実現のための実践的な支援プログラムとして、「HATSUチャレンジャー制度」を提供している。本制度では、起業など自らの目標に向かって進んでいく「チャレンジャー」を定期的に募集しており、採択されると上述したイベントへの参加や施設利用が5ヶ月間無料となる。



図 13: HATSUチャレンジャー制度のスケジュール

ここではHATSU鎌倉が行う創業支援について、3つの中間支援機能ごとに考察を行う。

(ア) 地域人材の掘り起こし機能

本施設は、起業家支援拠点として設置されているため、施設単体で、積極的な地域人材の掘り起こしを行っているわけではない。しかし、開催されるイベントは会員以外も広く参加することができ、イベントの種類にも「HATSU交流会」「ゲストトーク」など起業色の強くないイベントがあり、初めから起業を目指すと決めている者でなくとも参加がしやすくなっている。また、イベントや施設利用を通して、起業家と地域がつながることで、地域内にいる人材が触発され、その掘り起こしが見込まれる。

その他、鎌倉という地域の特性として、地域人材を掘り起こしやすい土壌がある。これは、(1)昭和30-40年代の宅地造成の際、景観を守るための市民運動が活発で、今なおまちづくりへの市民参画が盛んなこと、(2)元々別荘地であったため、外部から人の往来があり、新しいことを受け入れやすい土地柄であること、(3)東京都内から少し離れるため、住む人は鎌倉というまちが好き人が多いこと、などが理由と考えられる。これに加えてカマコンの取組もあり、鎌倉では地域をジブンゴト化する動きが醸成されている。

(イ) 伴走型支援機能

伴走型支援機能については、「チャレンジャー制度」における専門家支援（メンタリング）がある。本施設では、豊かな事業成果（Well-Doing）には起業家の豊かな在り方（We

11-Being) が不可欠と考え、起業家の人的成長を目的としたグループメンタリングやコーチングを実施している。活躍している起業家や専門的な知識や技術をもち、起業の力になる専門家がチームとなって、起業志望者および起業家の課題解決をサポートしており、法務、財務、マーケティング、採用など、多くの分野について専門的な支援がされている。

また、これらのチームメンバーと施設利用者がチャットツール「slack (スラック)」を活用することで、起業家の進捗状況や困りごとを迅速に情報共有している。slackグループには県の産業支援課の担当者や地域金融なども参加しており、行政の助成事業や金融機関からの融資情報などについても、ワンストップのサポート体制が構築されている。

(ウ) マッチング支援機能

HATSU鎌倉には、フリーランス・専門家・地域企業・地域住民・起業志望者・投資家・金融機関など多様なリソースを持つ人材が、メンターやサポーターとしての役割、slackの活用、施設利用、イベント参加など多様な形で関わっている。このネットワークを最大限活用するために、オンラインではslackを通じて、オフラインではコミュニティマネージャーがこれらの人材・情報のマッチング機会を提供している。

マッチングイベントとしては、「HATSU交流会」を行い、交流の場を創出するとともに「カマコン」の定例会に誘導するなど、地域団体が行っている既存のマッチング機能を持つイベントを有効活用している。

その他にも、定期的な交流や面談を行いながら、必要な人・情報・機会など鎌倉の社会関係資本を効果的につなぎ、地域の人材を巻き込みながら地域で起業家を育てることを意識している。

④今後の課題・展望

令和2年度の「HATSUチャレンジャー制度」では10名が採択され、3か年で34名のチャレンジャーが採択された。実際に起業につながったものは15件あり、このうち、10件が法人の所在地をHATSU鎌倉に登録している。令和2年度を除いたチャレンジャー採択者24名のうち15名と、3分の2近くが起業に至っており、起業につながった数は多いといえる。

しかし、本施設の運営には課題もある。施設運営が県からの受託事業のため、受託の終了後に、いかにして継続性を担保するかという点である。現在は会員収入や施設利用料、イベント参加費などで自社売上を計上して運営を行っているが、それだけで費用が賄える状況ではない。これをビジネスとしても成立させ、施設の継続性を担保することが当面の目標である。

このように、創業支援拠点としてのビジネスモデルを確立しつつ、行政も含め起業家、商工会、民間団体、市民など、さらに多くのステークホルダーを巻き込み、「地域で起業家を育て、起業家が地域課題を解決していく」という好循環を目指していく。

4.まとめ

(1)実地・ヒアリング調査地における中間支援機能について

実地・ヒアリング調査を行った結果、調査地はいずれも3つの中間支援機能を有しており、それぞれの地域が抱える特有の地域課題に対応して多様な事業が生まれていた。

具体的な例として、気仙沼市内でローカルベンチャーが運営するトランポリンパーク「F-BOX」は、東北初の取組となるトランポリンパークを市内企業の倉庫に開設している。これは、東日本大震災によって校庭や公園には仮設住宅が建ち、子供たちが気軽に遊び、運動する場所が減っていること、また、宮城県が全国的に見て子どもの運動能力の低下が顕著であり、2年連続全国2位の肥満県となった記録も出ていることから、「遊び場の減少」と「子どもの運動能力低下」という2つの地域課題の解決を目指したものである。

郡上市で生まれた「空き家活用・八百屋付き下宿プロジェクト」では、郡上八幡地域に空き家を改築したシェアハウス事業が生まれている。ここでは、買い物が不便になった地域の高齢者のために、1階に野菜・惣菜が購入できる八百屋と地域住民が交流する食堂を併設し、2階には郡上八幡での暮らしを検討する者や郡上八幡内に拠点を求める者に対する2拠点・多拠点居住希望者向けの部屋を設置している。これによって、空き家活用という地域課題に貢献しながら、買い物弱者のための支援や交流拠点としての機能を果たし、一人暮らしの高齢者が安心して暮らすことのできる環境づくりを行っている。

各地の例を見ると、ローカルベンチャー創出に至った経緯や目的により、取組内容が大きく異なることが分かった。調査地ごとの3つの中間支援機能を整理したものは別表のとおりである。

3機能別に各調査地の取組内容の違いを見ると、「地域人材の掘り起こし機能」について、気仙沼市や郡上市では、地域課題や地域資源に着目して事業アイデアを考える場をつくることで地域に目を向ける機会を創出するなど、分野を問わず広く地域に興味を持つ人材の掘り起こしを行っている。一方で、鹿沼市のように、積極的な人材の掘り起こしは行わないが、起業・創業に興味がある人が気軽に相談できる窓口を設置するなど、起業に興味のある人材を受け入れやすい体制を構築する取組もみられ、地域人材の掘り起こしへの取組には差異があることがうかがえる。

「伴走型支援機能」については、天草市では起業・創業に特化した専門人材をアマビズのセンター長として配置し、アマビズが主体となって事業計画の作り方や資金調達の方法など起業ノウハウの提供を行っている。また鹿沼市では商工会や地域金融機関と協力し、ワンストップのネットワークを形成したうえで、天草市と同様に起業ノウハウの提供に力を入れている。両者に共通するのは、支援対象者が抱える起業ノウハウや経営スキルの不足などの明確な課題に対して、セミナーや窓口相談などを通じた知識や技能を補うためのインプット型の支援を行っている点である。

他方、西条市では、起業家を支援するコーディネーターが起業家と地域との接点づくりを行うことで、地域住民の協力や地域資源の活用、地域課題の洗い出しなど起業家の事業ブラッシュアップや活動支援に地域を巻き込むことに注力した伴走型支援を行っている。

また郡上市では「共創ワークショップ」、気仙沼市では「□ship」など外部人材や先輩起業家、地域住民など多様な人が地域課題について考え、交流・対話をする場を創出している。3地域に共通するのは地域における課題は何か、事業をやる目的は何か、などを問い直す場の創出や、地域で起業経験のある専門家、先輩起業家などのメンタリングなどを通して地域を巻き込む形で、地域課題の解決を重視した事業づくりの伴走型支援を行っている点である。起業の手続きや起業ノウハウの取得などの方法論的な手法ではなく、課題自体を問い直すことに主眼を置き、そのために地域内外を含めた人が交流・対話を行う場の創出や地域との連携を行っている。

「マッチング支援機能」については、郡上市のように、地域内の事業アイデア提案者のプロジェクトパートナーとして外部人材をマッチングするものもあれば、気仙沼市や天草市のように、起業家と投資家や応援したい人とのマッチング、鹿沼市における専門機関とのマッチングのように、マッチング対象の属性はパートナー、支援者、アドバイザー、士業など様々である。

このように、3機能の取組についてはそれぞれ特徴が見られたが、特に伴走型支援機能では、天草市や鹿沼市のように起業ノウハウの提供、助言を支援の中心として不足する知識や技能を補うためのインプットを重視した支援と、西条市や郡上市、気仙沼市のように、地域における協力者との関係性構築や地域資源の活用手法など、地域課題の解決を見据えた課題の深掘りに主眼を置く支援という違いが見られた。そこで伴走型支援に着目し、前者を「産業創出支援型」、後者を「地域課題解決型」として分類・整理を行ったものが下表である。次項では、ローカルベンチャー創出における2類型の優位な点や取組における留意点などの比較を行う。

支援機能の類型	産業創出支援型	地域課題解決型
調査事例	栃木県鹿沼市、熊本県天草市など	宮城県気仙沼市、岐阜県郡上市、愛媛県西条市など
支援の内容	事業ノウハウの提供、相談対応	課題の深掘りや、地域との関係性構築の支援
求めているもの	起業の方向性が固まっているため、知識や技能の習得が求められる	地域課題が何かを明確にすることが必要になるため、左記に加え多様な人材との対話・交流が求められる

※神奈川県鎌倉市は産業創出型ではあるが、伴走型支援においては、地域課題解決型の手法も用いている。

(2) ローカルベンチャー創出における2類型の比較

産業創出支援型である天草市は、アンケート調査によるローカルベンチャーの創出件数が151件と回答自治体のうち最多であり、鹿沼市も創業件数30件で4番目に位置する。また2番目に創出件数が多い宮崎県の日向市は創業件数41件で、日向Bizという形で産業支援を行っていることから産業創出支援型に分類できる。これらのことから、産業創出支援型は、ローカルベンチャーの創出件数が多くなる傾向が見られる。

これは、産業創出支援型においては、支援の内容が事業計画の作り方や資金調達の方法などの起業ノウハウを提供するという起業に直結する支援を行うためと考えられる。そのため、起業の分野や内容、方向性が明確に決まっている者を対象に支援する場合は産業創出型が適しており、創業件数の確保を目指すのであれば、産業創出支援型が適している。

しかし、起業に直結した支援の場合、支援の効果は産業の分野に限定される可能性があり、ローカルベンチャーが生まれたことにより地域課題解決に取り組む機運が醸成されるという地域への波及効果はあまり期待できない。

一方で、地域課題解決型については、地域課題の深掘りのために外部人材や地域の起業家、地域住民など、多様な人材が集う場を創出することで、ローカルベンチャーの創出に加えて副次的効果が期待される。

郡上市の事例では、「共創ワークショップ」の参加者募集、「共同創業プログラム」の採用募集に係る説明会に、3年間で延べ600人以上の参加者が集うなど、取組を通じて行われるイベントが、郡上市を知ることができる場となっている。また「共創ワークショップ」では、都市部の参加者が3ヶ月間、延べ12日以上郡上市に通うことで、関係人口の創出にも寄与している。

気仙沼市では震災を機に流入のあった外部人材や起業家の「□ship」での交流、人材育成プログラムへの参加などを通して、外部人材がなじみやすい環境が形成され、地域内の人材が外部人材から影響を受けることで、地域課題解決への機運が醸成されてきているといえる。西条市においても、同様に、これまで地域課題解決に向き合っていなかった商工団体などが、地域活性化に向かって取り組むようになったという変化もあった。

一方で、地域課題解決型においては、多様な人材を巻き込むことや、対話を重ねることで、地域課題の明確化、関係性の構築を行っていくため、ローカルベンチャーの創出の実績が生まれるまでに時間がかかるという短所もある。

このように、産業創出支援型においては、創業件数が多くなるという特徴が見られるが、地域課題解決型のように副次的な効果が得られることは、ローカルベンチャーの創出による「新たな社会」の創出を目指すうえで重要な視点になると考えられる。また、地域によって課題や求めるものは違うため、目指す姿によって適切な手法を選択することが望ましい。ローカルベンチャーが活発に創出されるためにも、調査を通じて有用と考える点について以下のとおり提言したい。

① 他地域との連携

ローカルベンチャーの創出には中間支援機能が有効であるが、小規模自治体では、職員数や財政規模の縮減、地域のリーダーとなる者の不足等から新たに中間支援組織を地域で立ち上げることは困難な場合がある。そこで、県内自治体や隣接自治体、同じ定住自立圏の自治体など、他地域と連携することでプレイヤーや影響範囲を拡大し、スケールメリットによって各地域の負担を軽減することができると考えられる。

職員等の人材を広域で共有することによって人材不足をカバーすることができ、また、地域特性が類似する隣接自治体間等においては、各々の成功事例、失敗事例を共有することでノウハウを相互に補完することもできる。オンライン環境の整備が進む現在、これまでつながりがあったものの共同による事業は行っておらず、形骸化していた遠隔地における姉妹都市等の関係においても連携が容易となっている。

広域で連携するメリットは大きいと考えられるが、地域の特性が異なる場合、地域間の方針が統一されていないと、関係者が増えることによって単一で行うよりも意思疎通が困難となるため、関係者が多くなるほどきめ細やかなコミュニケーションが必要となることに注意したい。

② 外部人材、外部と内部をつなぐコーディネーター人材の登用

地域課題の解決や、地域資源の活用を重視する地域課題解決型においては、特に外部人材が地域を外から見る視点、外部人材と地域のプレイヤー等をつなぐ人材が重要と考えられる。従前から存在する地域資源の活用においては、その特性を知る地域のプレイヤーの知識と、客観的な目線から活用方法を模索する外部人材の視点が必要である。また、これらが単体で動くのみではその効果が薄れてしまうため、外部人材と地域のプレイヤーが円滑に連携するためのコーディネーター人材が必要であり、西条市の例では、外部人材の活動にこれまで地域活動等を行っていない地域住民が事業に関わることで、地域内の人材の掘り起しにもつながっている。

これらの人材の登用については個人に留まるものではなく、先進的に中間支援組織を運営し、コーディネーター機能を持つ組織と連携することも有用な手段であると考えられる。社会起業家の育成及び輩出に取り組むNPO法人ETIC.は、ローカルベンチャー協議会の事務局を担っており、地域におけるコーディネーター人材の育成にも力を入れている。コーディネーター人材、中間支援組織の発掘・育成を検討している自治体に対して、協議会で蓄積されたナレッジやノウハウを活かしながら伴走型の支援を行っている。また西条市で活動しているネクストコモンズラボも、岩手県遠野市や青森県弘前市など10地域を拠点に、コーディネーター人材の育成に取り組んでおり、これらの全国的な組織との連携が有効である。

(3) おわりに

人口減少、都市部への人口流出等により、地域課題は多様化しており、今後ますます行政だけの課題解決は難しくなることが予想される。このような中、地域課題の解決と持続可能な社会づくりを目指すローカルベンチャーの創出は極めて重要であり、その実現のための中間支援組織が重要な役割を果たす。実際、中間支援組織が有する地域人材の掘り起こし機能、伴走型支援機能、マッチング支援機能の3つの機能とローカルベンチャーの創出件数に相関関係があることが調査を通してわかった。また、ローカルベンチャーの創出には、産業創出支援型のように、起業に直結する支援を行うことが有効だと考えられる。対して、地域課題解決型においては、外部人材や地域課題解決に取り組む挑戦者、地域住民など多様な人材が集まる場を創出し、その交流・対話を通じて、関係人口の創出、地域課題解決に取り組む機運の醸成など、副次的効果が期待される。

また、地域課題解決型の手法を用いて、地域内で課題解決に取り組む機運が醸成されることにより、地域でローカルベンチャーの担い手を確保・育成するという素地が形成されることが期待される。市民協働の発祥の地ともいわれる鎌倉では、鎌倉という地域の特性や、カマコンの取組などの理由から市民活動が盛んであり、地域内の課題解決に取り組む人材が多い。HATSU鎌倉の事例では、産業創出を目的に専門的な起業支援を行いながら、地域との接点づくりに注力するなど、地域課題解決型の手法を用いることで、先輩起業家や地域でローカルベンチャーを成長させる仕組みが形成されている。これらの取組を通して、鎌倉という地域が地域課題解決に取り組む先進的な地域と認知されることで、都市部企業などの実証実験のフィールドとして鎌倉が選ばれることもあり、外部人材のみならず企業の巻き込みにも寄与している。

このように、産業創出支援型、地域課題解決型にはそれぞれ長所・短所があり、地域が目指す目的によって支援の方法を検討するべきであるが、地域で抱えている課題は単一的なものではなく、複雑多様化していることから、地域課題解決型の手法のような広く波及効果のある取組が有効であると考えられる。

ローカルベンチャーの創出に重要なのは、中間支援組織そのものではなく、地域に中間支援機能が根付くことである。地域に中間支援機能が根付けば、外部人材や新しい挑戦を受け入れやすい環境が形成され、起業家の活動が促進されるだろう。また、その起業家が新たな人材を発掘・育成するという、自走する仕組みが形成され、ローカルベンチャーの創出が加速度的に広がることが考えられる。そのためにも、地域課題解決型の手法によって、地域内で課題解決に取り組む機運を醸成し、持続可能なローカルベンチャーの創出の仕組みづくりを行うことが、新たな社会の創出において重要だと考えられる。

(別表)

調査地	地域人材の掘り起こし機能	伴走型支援機能	マッチング支援機能
宮城県 気仙沼市	<ul style="list-style-type: none">地域資源を活用した起業家育成塾「経営人材塾」まちづくり人材育成のための「担い手育成支援事業」など	<ul style="list-style-type: none">□shipによる地域の人材をつなぐ窓口支援	<ul style="list-style-type: none">挑戦しようとしている人と、それを応援したい人をつなぐ「気仙沼チャレンジャーズピッチ」
栃木県 鹿沼市	<ul style="list-style-type: none">創業希望者が気軽に相談できるワンストップ型の相談窓口	<ul style="list-style-type: none">ビジネスプラン作成までを講座形式でサポートする「かぬま起業塾」創業の心構えや事業プランの立て方など実践的な講義「創業希望者交流サロン」個別指導で事業計画書を磨き上げる「創業サポートアカデミー」	<ul style="list-style-type: none">各金融機関独自のネットワークを活用した専門家・専門機関の紹介
岐阜県 郡上市	<ul style="list-style-type: none">挑戦する人の事業アイデアを出す「地域アイデア会議」	<ul style="list-style-type: none">発案者のアイデアを都市部人材の力を借りて育てる「共創ワークショップ」上記イベント参加者が応援チケットを購入することで、事業を支援できる仕組み発案者、移住者、市、郡上・ふるさと定住機構の協力による起業の準備	<ul style="list-style-type: none">共創ワークショップの採択プロジェクトと移住希望者とのマッチングによる共同創業プロジェクト
愛媛県 西条市	<ul style="list-style-type: none">地域資源を活用したビジネスプランをもつ外部人材を募集する「募集選考事業」起業家支援をするコーディネーターの育を行う「育成事業」	<ul style="list-style-type: none">起業家の商談やトラブルの相談、地域と起業家との関係をつくる「活動支援コーディネート事業」	<ul style="list-style-type: none">地域と起業家との関係をつくる「活動支援コーディネート事業」
熊本県 天草市	<ul style="list-style-type: none">起業の種を見つける起業塾「バージョンアップサミット」	<ul style="list-style-type: none">Ama-biZでの無料相談ビジネスの心構えや、ビジネスモデル作成支援のための「天草市宝島起業塾」	<ul style="list-style-type: none">投資家とのつながり創出のための「天草チャレンジオリンピック」
神川県 鎌倉市	<ul style="list-style-type: none">起業家以外も参加しやすい、「HATSU交流会」、「ゲストトーク」の開催	<ul style="list-style-type: none">「チャレンジャー制度」における専門家支援（メンタリング）	<ul style="list-style-type: none">フリーランス、専門家、地域企業、地域住民、起業志望者、投資家、金融機関など多様なリソースを持つ人材のslackコミュニティ