

平成 30 年度国内調査事業報告書

地域社会と起業家の相互作用

クリエイティブ事業室
地方創生業務課
地域リーダー養成課

森永美香
倉永亜希
鈴木悠介

1 章 背景

日本の多くの農山村地域は、人口減少や高齢化の進展、存続が危ぶまれる集落の発生、生活交通をはじめとした公共サービスの低下など様々な困難に直面している。中でも、中山間地域は地形的条件等から生活維持が困難となり人口流出が著しく、地域経済が衰退し、さらに生活条件が悪化するという悪循環が起きている。

経済的合理性を単純に当てはめると、中山間地域のような条件不利地域からは撤退を進めるべきとの意見が出てくる。しかし、中山間地域は日本の総土地面積の約 7 割を占め、国土や自然環境、伝統文化の保全や、都市住民の憩いの場などの多面的な機能を有し、国民の生活を支え守る重要な役割を果たしている。そのため、中山間地域の振興や多面的機能の維持を目的に、様々な施策が講じられている。

そうした中、地域の強みを活かした施策を実施している自治体も多いが、行政主導の取組は財政やマンパワーなどの面で限界を迎えつつあり、地域住民や企業、起業家など様々な関係者との連携を進める必要が高まっている。

2 章 調査先選定の経緯

今回の調査先である徳島県上勝町は、1955 年に高銚村と福原村が合併して発足した、徳島県のほぼ中央、徳島市から車で約 1 時間の距離に位置する町である。周囲を山に囲まれ、林野率は 85.4%で、かつては林業で栄え 1950 年代の人口は 6,000 人を超えていたが、木材の輸入が自由化されると急速に林業が衰退し、都市部へ人口が流出した。2015 年の人口は 1,545 人、高齢化率は 54.40%と過疎化や高齢化が大きく進行している。

林業が衰退した後、急峻な山の斜面を開拓し、棚田での水稲作も盛んに行われていたが、農業の機械化が進む中で大型機械の導入が難しい棚田での水稲作の競争力が低下したため、1960 年頃からはみかんを主に栽培するようになった。しかし、1981 年に大寒波に襲われ、ほとんどのみかんの木が枯死したため、軽量野菜や季節的要因の少ない椎茸の栽培に切り替えた。1986 年には料理のつまものを主に扱う「葉っぱビジネス」として有名ないろどり事業を開始し、1999 年には、上勝町などが出資する第三セクター企業「株式会社いろどり」が設立された。葉っぱビジネスは、取り扱う商品の特性から、高齢者や女性など誰もが主役になることができる仕事となり、今では 200 件を超える農家に関わり、年間 2 億 6000 万

徳島県上勝町



円を売り上げる主要産業として町に活気をもたらしている。

同町の人口は減少し続けているが、近年町内での起業件数は増加している。事業内容は、グランピングや地元食材を提供するレストランなどの地域資源を活用した事業や、環境改善・保全や運転代行などの地域の課題解決につながる事業が多い。また、移住者による起業が約 8 割を占める。

そこで、上勝町には条件不利地域であることを補い、町外から起業家を引き付ける要因があると仮定し、その要因を明らかにするため調査対象として選定した。

3 章 上勝町役場の取組

上勝町役場企画環境課
傍示課長、松岡課長補佐

(1) 起業家確保育成支援事業

上勝町では、地域の人材不足を解決するために、2012 年から地元企業で短期研修生を受け入れる「起業家確保育成支援事業」に取り組んでいる。株式会社いんどりが窓口となり、就農や課題解決型プロジェクトに参加するコースを用意し、上勝町での仕事や暮らし、地域が抱える課題を知る機会などを提供している。この事業への参加がきっかけで起業した移住者がさらに人を呼ぶという好循環が生まれ、今では移住者が中心となって活躍し、地域全体が活性化している地区もあり、移住者が上勝町の暮らしや伝統文化を支える大切な役割を担っている。



(2) 起業家を地域に呼び込む取組

近年は都会でも人手不足となっており、田舎に短期研修や単に雇用を求めて来る人は減少し、田舎暮らしに興味がある人や、趣味や特技を活かした起業で生計を立てたいと考える人が上勝町を訪れるようになった。

そうした中、上勝町では、地域資源を活用しながら新たな価値を生み出す人や仕事を意味する「ローカルベンチャー」を促進する取組を行っている。株式会社いんどり内に上勝ローカルベンチャー事務局（以下「事務局」という。）を設置し、起業希望者を対象に集合研修や事業相談を行っている。また、町内での起業を後押しするために起業を応援するコミュニティづくりや、起業後の事業発展のためのサポート等にも取り組んでいる。

事務局の事業の一つに、同町での起業プランを募集する「上勝チャレンジゲート」がある。起業希望者が思い描く起業プランを発表する一般的なビジネスコンテストではなく、起業希望者と地域住民の交流の深化に重点を置き、起業プランの実現に向けて起業家と地域住民が一緒になって具体策を考える場を提供している。

また、上勝町では総務省の地域おこし協力隊の制度を活用し、3 年の任期のうち、1 年目

に地域での活動を通して起業のシーズを発見し、残りの 2 年で起業を目指すプログラム「上勝ライフラボ」を実施している。任期中は、事務局が資金調達や税務・経理、ブランディング、デザイン、雇用関係など起業に必要な知識の習得を目的とした勉強会の開催などの伴走型のサポートを行う。

これらの取組の特徴は、起業家を支援する際に、行政や企業が連携して地域住民と交流する場や機会を提供している点である。起業家、地域住民、行政、企業等、それぞれが実現したいことを共有する仕組みが出来ており、地域のニーズにマッチした起業につながる事が期待される。

(3)課題、今後の展望

上勝町での起業希望者が増加する一方で、活動拠点や住居の確保が難しい点が課題として挙げられる。先祖代々の土地の売却もしくは貸与に抵抗がある場合や、相続により土地の所有者が複数となり、権利関係の調整がつかず最終的に起業を諦める場合もあるという。

上勝町ではこうした課題を解決するため、廃校を改築し 1 階部分を事務所、2 階以上を住居とした複合住宅として活用したり、棚田をイメージした新築のデザイナーズ住宅を単独住宅として整備運営している。その数は、公営住宅法に基づく町営住宅が 5 棟、町単独の住宅が 9 棟である。しかし、利用希望者が多くすぐに満室となるため、町内の土地や家屋の流動性を確保する方法を模索している。移住や起業を促進するために、行政の役割として今後も活動拠点や住居といったハード面の整備に力を入れたいという。

4 章 起業家の活動

(1) 合同会社 RDND 松本氏・東氏

①起業の経緯

大阪府出身の松本卓也氏と、上勝町出身の東輝実氏は、大学時代に所属していた学生団体で出会った。大学卒業後、東京での仕事になかなかやりがいを見出せずにいた松本氏は、「上勝でカッコいい仕事をしながら子育てをしたい」という東氏の熱い思いに触発されて、2011 年 11 月に上勝町へ移住した。

②カフェのオープン

移住後、合同会社 RDND を設立し「百年続く町づくり」を合言葉に、「上勝町を五感で伝える」をコンセプトとしたカフェ「ポールスター」をオープンした。



会社名である「RDND (アール・デ・ナイデ)」とは、徳島弁で「あるじゃないか」という意味で、松本氏が上勝町に来た当初、山や畑の美しさなどに良いものがあるじゃないかと、新鮮な驚きを感じたことから名付けたという。

カフェでは地域産食材を使用した料理を提供しているほか、葉っぱビジネスのつまものを料理の演出や箸置きとして活用する等、利用者に上勝町を感じてもらえるような仕掛けをしている。

上勝町は日本で初めてゼロ・ウェイスト (ゴミゼロ) 宣言を行い、ごみの収集や焼却をやめ、市内で唯一のごみ収集場となる「日比ヶ谷ステーション」にごみを持ち寄り、40以上の徹底した分別によるごみの削減や再利用、再資源化等を行っている。また、ごみに関する取組だけでなく、農業や林業、エネルギー、文化等のすべての分野において環境負荷を軽減し、持続可能な地方型コンパクトシティの実現を目指している。

そうした上勝町において、松本氏はカフェの経営と同時に、生ゴミの堆肥化やペーパータオルの廃止、食料品の量り売りによる廃棄物排出量の減少など、環境問題に対してカフェでできる身近なことを実践している。

③上勝百年会議の開催

今まで町内になかったカフェがオープンしたことで人が集まり、地域住民や移住者、移住希望者が出会う場となり、コミュニティが自然に形成されている。さらに、上勝町を 100 年先まで持続させるため、100 人のゲストを招いてそれぞれの生き方や姿勢を学び、上勝町での暮らし方を考える会「上勝百年会議」を開催・運営し、上勝町に新しい視点を取り入れる活動にも取り組んでいる。

④今後の展望

今後は「百年続く町づくり」のために、環境問題に対応した活動に力を入れていきたいと松本氏は語る。これまでの取組が認められ、「SDGs 未来都市」に選定された上勝町において、小さな取組を継続することで環境に対する意識が町内全体に浸透することを目指している。

(2)株式会社上勝開拓団 仁木氏

①起業の経緯

仁木啓介氏は兵庫県出身で、大学進学を機に上京し、そのまま東京の番組制作会社に入社した。入社後、ディレクターとしてドキュメンタリー番組やドラマの制作に携わる中、2008 年に上勝町を題材とした番組の取材で、

株式会社上勝開拓団 仁木氏



初めて同町を訪れた。取材を通じ地域住民との関係が生まれ、取材終了後も年に数回同町を訪れるようになり、上勝町の名物おばあちゃんを題材にしたドキュメンタリー番組「笑うキミにはフク来たる」の撮影が決定した。半年間に渡る撮影をきっかけに上勝町に拠点を持ち、番組撮影終了後も同町に住みつつ東京の会社に勤めていたが、2012年に20年間勤めた会社を退職し同町でバーの経営を始めた。2015年には「株式会社上勝開拓団」を設立し、現在は映像制作やイベントの企画運営を通じ、同町の魅力を発信している。

②「Bar IRORI」とグランピング施設の運営

仁木氏は会社を退職した後、上勝町で生計を立てるために古民家を借り上げ上勝町唯一のバーとなる「Bar IRORI」を開業した。住民として町内で仕事を持つことにより、町の将来について同じ立場で語れるようになったという。そして、移住して3年後に「株式会社上勝開拓団」を設立し、「日本一楽しい村」をコンセプトに、地域で開催される各種イベントの支援や、移住PR動画をはじめとする映像による情報発信など、地域に寄り添った事業を展開している。

2017年にはイベント参加者からの宿泊施設が欲しいという声に応え、同町の豊かな自然の中で、ホテルのような豪華で快適なサービスを提供するグランピング施設「Base Camp」の運営を始め、通年で町外からの宿泊者を受け入れ、新たな交流を生み出している。

③地域コミュニティとの関係

上勝開拓団は祭りや消防団の活動、茶摘みの手伝いなど地域住民が助けを必要としているものに積極的に携わり、地域との関わりを大切にしながら事業に取り組むことで信頼関係を深めている。また、仁木氏は移住者であるため、上勝開拓団が主催するイベントへの参加や、宿泊施設の利用をきっかけに移住を希望する人と地域住民との仲介役になり、移住者の獲得にも貢献している。

④今後の展望

上勝町の住民は、現状に満足しつつも、このままでは生活が困難になるという危機意識も持っている。しかし、急激な変化は誰も求めておらず、緩やかに変化していくことが田舎の良さであるため、良好な関係性を築きつつ地域住民の同意を得ながら新たな事業に取り組むと仁木氏はいふ。今後は、上勝開拓団の拠点がある「庵ノ谷開拓村エリア」を中心に、人の手が入らず荒廃した耕作放棄地や空き家等の遊休資源を開拓し、更に多くの人が豊かな自然や上勝町の暮らしが体験できる事業に取り組むとしたいという。

5 章 コーディネーターの役割

(1) 一般社団法人ソシオデザイン 大西氏
代表理事の大西正泰氏は、経済産業省による起業家育成プロジェクト「DREAMGATE」に参加し、四国エリアの責任者として起業支援に2年間携わった。また、地域再生支援を行う会社を設立し、特産品の開発等にも取り組んでいる。徳島県上勝町で行われた映画撮影のインターンに参加したことをきっかけに移住し、「一般社団法人ソシオデザイン」を設立した。現在は同町に拠点を構え町役場と協力をしながらコーディネーターとして起業家育成に取り組んでいる。

一般社団法人ソシオデザイン 大西氏



(2) 起業家育成の視点とシェアカフェの運営

地域活性化のためには、自発的に行動できる起業家の存在は大切だが、条件不利地域に呼び込むことは難しいため、大西氏は2つの点を意識しながら事業に取り組んでいるという。

1 点目は、田舎での起業における成功基準は、金銭を稼ぐことではなく、自らが望むライフスタイルの実現であり、それを実現するための後押しが必要だということである。

2 点目は、田舎では人口減少に伴い喫茶店や食堂、居酒屋等が閉店した結果、起業家が抱える悩みを気軽に相談できる場所や地元住民と会話ができる空間が減少したため、それらを用意する必要だということである。

以上の2点を意識し、田舎での起業を考える人々が日替わりで運営し、模擬起業できるシェアカフェ「いちじゅのかげ」を運営した。模擬起業の中で、小さな成功体験を積み重ねることで起業へのハードルが下がり、日替わりで運営する人々のコミュニティができ、集客のコツや運営の悩みなどを共有できた。シェアカフェを通じ、町内外問わずに起業を決めた人も多いという。現在シェアカフェは、同町で起業した上勝開拓団の拠点として、町外から大勢の宿泊客が訪れる交流の場となっている。

(3) 今後の展望

大西氏は地域づくりを長い期間で捉え、上勝町が常に成長していく仕組みを実現したいと考えている。

条件不利地域で生活をする上で、コミュニティは生活に安定をもたらすという大きな役割を果たす一方で、同質性を求める傾向があり、新規の人材の参入を阻み新規事業の創出

を難しくする面もある。

同質性を求める傾向が強い地域や、一つの産業に依存をする地域は、外的要因の変化により突然衰退する危険があり、事実、林業や棚田、みかんといった特定の産業を強みとした上勝町は、外的要因の変化により困難を強いられた歴史がある。

しかし、多様性を求めるあまり、地域に適さない文化や事業を持ち込むと、地域の独自性が失われてしまう。そのため、地域文化の延長線上にありつつ、地域にない要素を持つ起業家を呼び込みたいという。

6章 まとめ

今回の調査を通じて明らかとなった上勝町における起業件数増加の要因を 3 つに整理したい。

1 つ目は、地域住民が葉っぱビジネスの成功を間近に見たことにより、起業家の受入れに寛容な地域風土を醸成したことである。起業をする前の小さな成功体験が起業を後押しする事と同様に、起業家の受入れには、地域住民にもなにかしらの成功体験が必要であると考えられる。

2 つ目は、行政や企業、地域住民、起業家、コーディネーター等、様々な立場の関係者が、コミュニケーションや交流の重要性を認識し活動していることである。上勝町全体で起業家を支援する体制は、起業家にとって心強いと考えられる。

3 つ目は、既にコミュニティが再生された上勝町で、更なる成長を目指し多様性を生み出す仕掛けをしていることである。コミュニティの同質性を求める傾向を緩和することで、新規の人材の参入を促進し新規事業の創出がしやすい地域になっていると考えられる。

地域住民や起業家の努力により、地域づくりに不可欠なコミュニティの再生が実現された同町で、地域づくりの次の段階に進むための今後の仕掛けに注目したい。