

Local Venture Initiative Databook
ローカルベンチャー推進事業白書

このレポートは、2016年9月に誕生した「ローカルベンチャー推進協議会」とそのメンバー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です。

もくじ

第1章 ローカルベンチャー推進事業とはなにか	P1
1. 各地で生まれてきた新しい挑戦	
2. ローカルベンチャー推進協議会の誕生	
3. 私たちがこの事業で目指すもの	
4. 事業終了後を見据えて	
第2章 これまでの実績 ～ゼロからイチを生み出す環境づくり	P5
1. 2017年度までのKPI達成状況	
2. 各地で生まれている起業家の傾向	
3. 起業家紹介	
4. 各地域の起業・事業支援の例	
(1) 4つの支援フェーズ	
(2) 起業・事業支援の各地域の方向性	
(3) 各地域の起業・事業支援プログラム一覧	
(4) 各地域の起業・事業支援プログラムの具体例	
5. ローカルベンチャー協議会プラットフォーム事業	
(1) 時間軸でみるプラットフォーム事業の推移・ポイント	
(2) ナレッジ（知見、経験）の共有～各メンバー自治体における起業支援メニューづくりのサポート	
●コラム 起業支援の考え方や仕組みの基盤を整えるために、共有されたナレッジ	
(3) 起業型・経営型人材の発掘・育成 ～母集団の形成と地域へのマッチング	
(4) 民間資金および協働・連携先の開拓 ～取り組みの継続・今後の発展のために	
第3章 これからの課題 ～ゼロに戻さず10を目指すには	P31
1. 各地で進むイノベティブな取り組み	
2. ローカルベンチャー協議会プラットフォームとしての取り組み	
(1) 投資による事業成長が期待されるローカルベンチャーの支援	
(2) 企業のリソースを活用したローカルベンチャーの支援	
(3) 新たなサービスプロバイダーを巻き込んだローカルベンチャー支援の市場づくり	
第4章 そしてその先へ～私たちは最終的に何を目指しているのか	P37
1. ゼロサムゲームを越えて	
2. 関係人口の増加	
3. 人と場所の生産性の向上	

第1章

ローカルベンチャー推進事業とはなにか

私たちはなぜローカルベンチャーを生み出したいのか、
それによってどんな社会を作りたいと考えるのか

第1章 ローカルベンチャー推進事業とはなにか

私たちはなぜローカルベンチャーを生み出したいのか、それによってどんな社会を作りたいと考えるのか

1. 各地で生まれてきた新しい挑戦

グローバル化し続ける金融資本主義や情報社会。その一方で、人口減少が本格化し、持続可能性に疑問符が付き始めた地域社会。日本の社会経済のあり方を「ローカル」から見直す動きが始まっています。2008年のリーマンショック、2011年の東日本大震災。それらの前後から、いまの社会のあり方に違和感を持った人たちが、自然やコミュニティとのつながり、そして地域（ローカル）の未活用資源の中から、新たなビジネスや新しいサプライチェーンを生み出す挑戦（ベンチャー）を始めてきました。

このように、超短期的な利益主義・無限の利益追求を志向するマネー資本主義ではなく、**自然資本・文化資本・社会関係資本（人々のつながり）を活かした、持続可能で人々の安心・安全な暮らしを支える新たな経済の在り方**。私たちは、それを「**ローカルベンチャー型経済**」と呼んでいます。

各地で生まれたそれらの挑戦は、年月を経て、それぞれが事業を伸ばし、仲間を増やししながら、「ローカルベンチャーの群れ」を形成しつつあります。一つひとつはITベンチャーのように数十億、数百億という事業にはならなくとも、それぞれの問題意識や好奇心に基づいた多様性を持ちながら、束となることで、**新しい経済を作り出し、結果として自然やコミュニティを守り、地域を豊かにする存在**になっています。そしてそのことは、行政サービスに全面的に依存した都市型の「公共」ではなく、行政と民間とのパートナーシップによる「**新しい公共**」の概念をも創造しつつあるのです。

2. ローカルベンチャー推進協議会の誕生

このような背景の中、ローカルベンチャーの育成創出を地方創生戦略の柱に据える自治体が、広域で連携し、ノウハウやネットワークを共有しあいながらローカルベンチャーの市場を育てていくことを目的として、2016年9月、**ローカルベンチャー推進協議会**を設立しました。約1億円だった林業分野の売上を林業関連ベンチャーの創出により8億円規模にまで育ててきた岡山県西栗倉村が代表自治体となって呼びかけ、北海道から九州まで8自治体が参画。2017年度からは、新たに2つ、2018年度からはさらに1つの自治体加わり、現在は11自治体となりました。

ローカルベンチャー推進協議会 メンバー自治体

北海道下川町
北海道厚真町
岩手県釜石市（副代表幹事）
宮城県気仙沼市
宮城県石巻市
石川県七尾市*
岡山県西栗倉村（代表幹事）
島根県雲南市*
徳島県上勝町
宮崎県日南市
熊本県南小国町**

*2017年5月～

**2018年4月～



3. 私たちがこの事業で目指すもの

ローカルベンチャー推進協議会は、2016年度の内閣府の地方創生推進交付金に申請して採択された「広域連携によるローカルベンチャー推進事業」を実施しています（事務局：NPO法人ETIC.）。事業期間は2020年度までの5年間。全国からローカルベンチャーの担い手を呼び込み、事業成長を支援することで、事業期間内に11自治体合計で以下のようなインパクトを生み出すことを目指しています。

①ローカルベンチャーによる売上規模の増加：約60.1億円

②新規事業創出件数（新規創業＋新規事業）：176件

③起業型・経営型人材の地域へのマッチング（就業紹介）：366人

留意いただきたいのは、**私たちが考えるローカルベンチャーとは、移住者による新規起業だけではない**ということです。大切なのは、地域の可能性を広げ、持続可能で豊かな暮らしを作っていくための新たな経済をつくり出すこと。それに貢献するものであれば、地場企業による新規事業展開や、都市部の企業との協働事業開発なども、ローカルベンチャーとして支援していきます。

また、人材マッチングは起業家の卵を呼び込むだけでなく、起業家の右腕人材、あるいは都市部に居住しながらサポーター的に関われる人材なども含みます。そうした多様性こそ、地域の豊かさにつながるものと考えられます。

4. 事業終了後を見据えて

しかし、交付金事業の期間終了とともに、こうした取り組みが終わるわけではありません。私たちは、事業期間中に作り出した「都市から地方への人材と資金の流れ」をその後も持続させ、各地方の「**地域に新しい事業が生まれ、成長し続ける生態系（エコシステム）づくり**」を目指しています。

そのためには、行政と民間のベクトルが揃って相乗効果を生むこと、そして、ある地域・自治体のナレッジ（知見・経験）が他所でもスムーズに生かせる体制づくりが必要です。このことを念頭に、私たちは以下のような戦略をもって事業を推進しています。

①得意分野を生かす。自治体と民間パートナーの協働。

自治体と民間パートナー団体（ローカル事務局）の協働が、協議会参画の条件となっています。政策や制度づくりは自治体が行う一方、ローカルベンチャーの事業づくりや事業成長支援は民間団体が担うことでノウハウが蓄積されます。

②シェア型のアプローチ。地域間の協働。

各地域・自治体とその民間パートナー団体には、ローカルベンチャーを生み出すための独自のナレッジ（経験・知見）があります。先行して蓄積した各地のナレッジをオープンに共有することで、お互いの成長を促進します。また、グループとして発信することでブランド力を高め、企業や個人との連携機会の拡大にもつながります。

③起業だけにこだわらない。多様な関わり方の提案。

新規起業のみならず、地場企業による新規事業展開、都市部の企業との協働事業開発、起業家の右腕人材や都市部のサポーターの発掘など、さまざまな関わり方を提案・アレンジしていくための仕組みを構築します。

第2章

これまでの実績

～ゼロからイチを生み出す環境づくり

どんな起業家たちが誕生したのか、

そのためにどんな仕組みを考えて実行したのか

第2章 これまでの実績～ゼロからイチを生み出す環境づくり

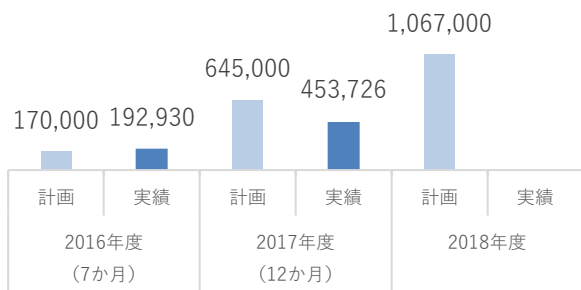
どんな起業家たちが誕生したのか、そのためにどんな仕組みを考えて実行したのか

本章では、2016年度の事業開始から今日までの取り組みとその成果を紹介します。

1. 2017年度までのKPI達成状況

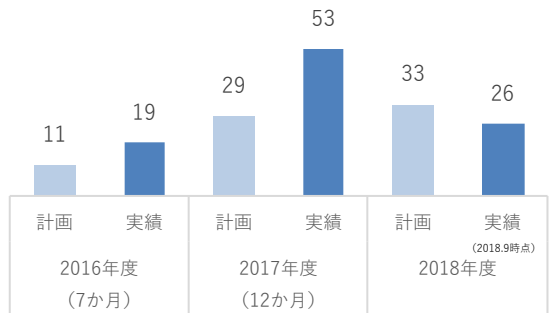
本事業は、2016～2020年度の事業期間で目指す成果を3つのKPI（評価指標）で管理しています。

**KPI① ローカルベンチャーによる
売上規模（千円）**

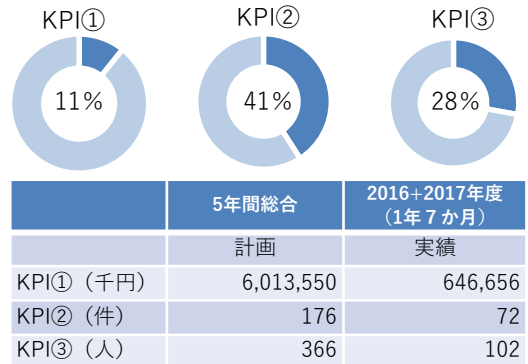
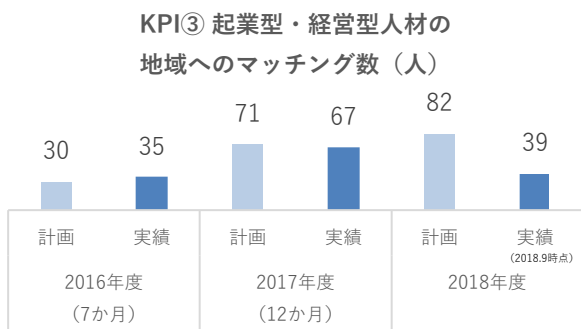


※2018年度は現時点では未集計。

**KPI② 新規事業創出数
(新規創業数+新規事業数)**



**5年間の計画に対する達成率
(2017年度末まで)**



設定した3つのKPIの2016-2017年度の達成度は、
 ①**79%**（計画8億1,500万円/実績6億4,665万円）
 ②**180%**（計画40件/実績72件）
 ③**101%**（計画101人/実績102人）となっています。

2018年度のここまで6ヶ月の経過を見ても、③起業家型・経営型人材の地域へのマッチング数はほぼ計画通りで、②新規創業・新規事業創出数については計画を上回る実績が見込まれます。

特に2017年度以降のKPI②の進捗は順調であり、各地域での起業家型人材の掘り起こし・巻き込みから、創業・新規事業準備期を支える流れづくりまでが、この2年で軌道に乗ってきていることが分かります。

一方で今後の課題になってくるのがKPI①ローカルベンチャーによる売上規模の増加です。
 生まれてきている新規創業・新規事業の芽を育て、経済的な成果につなげていくことが今後の重要課題となります。新規創業・新規事業それぞれの売上規模の現状を踏まえた、今後の見通しは以下の通りです。（今後の方針詳細は第3章）

注：
 新規創業：ローカルベンチャー推進事業で新規創業を支援した事業者またはその案件
 新規事業：ローカルベンチャー推進事業開始以前に存在していたとしても、その新規事業について本事業で支援している事業者またはその案件

■新規創業・新規事業別の売上規模分類（新規事業については該当する事業の売上増加分のみで計算）

	新規創業	新規事業
回答なし	4.3%	2.5%
～300万円未満	43.5%	30.8%
～500万円未満	10.9%	2.6%
～1000万円未満	15.2%	2.6%
～3000万円未満	26.1%	48.7%
～5000万円未満	0.0%	7.7%
～1億円未満	0.0%	5.1%
～3億円未満	0.0%	0.0%
3億円以上	0.0%	0.0%

※売上規模で分類するため、実績の出ている2017年度分までのデータを活用しています。

■新規創業の傾向と今後の見通し

売上1千万円以上 (26.1%)	・新規創業で既に1千万円を超える売上の起業家は、自身が第二創業的に新たな組織を立ち上げたり、実績のあるシェフによる移住起業や、既に販路を持っていて拠点を移すなどの事例が多い。 ・地元食材を活用した飲食店事業などが比較的堅調。海外販路（顧客）を有する起業家による地域移住型起業、また事業承継による起業のケースも。 ・これらの事業の伸びしろは業種によって異なるが、3千万円～1億円程度までの成長は今後も見込める。
売上300万円以上 ～1千万円未満 (26.1%)	・デザイン、革製品・クラフトや化粧品などの物づくり、簡易宿泊、宿泊予約や有機農業などのオンライン販売などが多く見られる。比較的地域外からの顧客獲得を狙っている事業が多い。 ・これらの起業家たちは最初の顧客は見つけられているので、今後更にサービス・商品を磨き、販路を拡大していけるかが重要。
売上300万円未満 (43.5%)	・業種は多様。うち約80%が2017年度の新規創業で、まだテストマーケティング中のものも多く、今後本格的な事業計画策定と事業活動の開始が必要になってくる。 ・地域内を顧客にした事業が多いため、地域内でのつながり作り、販路開拓支援なども重要。 ・地域おこし協力隊制度を活用して、この創業準備期・創業初期のベーシックインカムを支えるとともに、その間に一定規模にまで事業を育てていくことが必要。

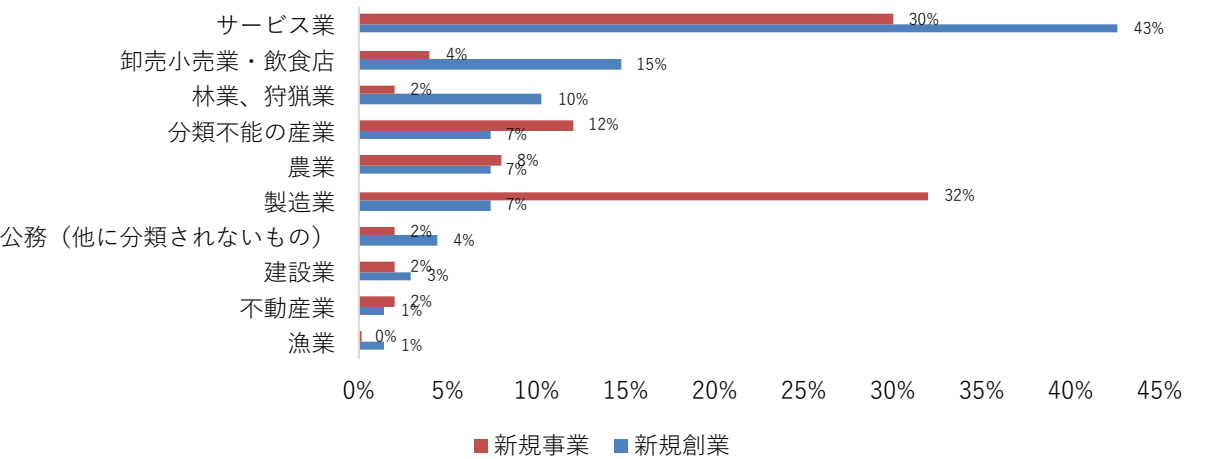
■新規事業の傾向と今後の見通し

1千万円以上の新規事業 (61.5%)	・大きく伸びている事業については、設備投資などによる生産量の拡大などが要因になっているほか、地域内での役割が高まり、行政などとの連携も進んでいる。 ・また地域おこし協力隊の受け入れなどを通じて、人員体制の強化が売上増につながっているケースもある。 ・今後は更に伸びしろのある事業に対して、更なる資金・人材の投資が必要。
1千万円未満の新規事業 (36.0%)	・製造業や農業における新商品（製品）開発や、宿泊・観光関連におけるソフトサービスの充実の取り組みなど。 ・うち70%が2017年度の新規事業着手。 ・新規創業と異なり、ある程度の基盤と見通しのもとに新規事業に着手しているケースが多く、現状1千万円未満でも、今後1千万～3千万円程度までの伸びは期待できる。

2. 各地で生まれている起業家の傾向

本事業開始後に新たに創業したベンチャー、および本事業で成長支援している新規事業について、その業種の分布は以下のようになっています。また、新規創業については代表者の属性と起業動機も示しました。

■各地のローカルベンチャーの業種



■新規創業者の属性（人）

年代	人数	男	女	Iターン	Uターン	地元	不明
20代	13	9	4	9	2	1	1
30代	27	19	8	16	5	5	1
40代	18	11	7	9	1	8	
50代	2	1	1	1		1	
60代	2	1	1	1		1	
70代	1	1				1	
不明	1	1				1	
合計	64	43	21	36	8	18	2

■新規創業者の起業動機（複数回答）

事業化できるアイデアを思いついた	70%
地域の課題解決	38%
周囲の起業家、経営者の影響	13%
勤務先ではやりたいことができなかった	13%
周囲（家族・友人・取引先等）に勧められた	11%
既存事業との相乗効果による売上拡大	11%
家庭環境の変化（結婚・出産・介護等）	9%
働き口、収入を得る必要があった	5%
時間的な余裕ができた	5%
勤務先や既存事業の先行き不安、経営や待遇の悪化	3%
経営者の交代	2%

新規創業のフィールドは、圧倒的にサービス業が多く、比較的設備投資が少なくて済む業態が多いことが主因と考えられます。それに対し、既存事業者の新規事業案件にはサービス業とともに製造業が多く、すでに持つ設備を活用した新商品開発などが多いと考えられます。

新規創業者（起業家）は30代が最も多く、それに続くのは20代より40代でした。ある程度の経験を積んでから起業を考えるケースが多いものと考えられます。また、Uターン起業より、もともと地元にいる人の起業が倍以上多い結果となり、起業家育成のターゲットは移住者だけではないこと、「足元」に目を向けることの大切さがわかります。

3. 起業家紹介

本事業において創業支援および事業成長支援の対象となっているローカルベンチャーたちの一部を紹介します。
(五十音順)

東谷 いずみ

(あずまやいずみ)

民泊あずま家

- ・2018年5月～
- ・岩手県釜石市
- ・Uターン
- ・起業型地域おこし協力隊
- ・釜石ローカルベンチャー
- ・日本縦断リレーフォーラム参加



岩手県大槌町出身の東谷さんは、宮城県石巻市で働いていましたが、仙台で開催された日本縦断リレーフォーラム「ローカルシフト」に参加したのをきっかけにローカルベンチャーの活動に興味を持ちました。実家が民宿を営んでいたことや、自身の被災後の支援活動の経験をもとに「人と人、人と地域が繋がる場」を作りたいと感じUターンを決意。釜石ローカルベンチャーコミュニティ（起業型地域おこし協力隊）に応募し、2018年5月より着任しました。現在ゲストハウスの運営を目標に民家を改装し民泊業に取り組むなど活動を進めています。

奥田 慎平

(おくだしんぺい)

株式会社famcon

- ・2016年11月～
- ・宮城県日南市
- ・Iターン
- ・宿泊業



愛知県出身の奥田さんは、名古屋大学3年の時に日南市のビジネスコンテストに参加しました。スポーツチームのキャンプ地として有名な日南で客の滞在時間が少ないという課題を提起し、様々なファンが集える空間を提案し、見事優勝。市職員や市民の後押しを受け、自らその案を実現すべく、大学を休学して移住・起業しました。そして、シャッター通りからの再生で有名な市内油津商店街に2017年2月、ゲストハウス「fan!」をオープン。9か月ほどその運営に携わった後、名古屋に戻って復学。ゲストハウスは学生が店長を引き継いで運営しています。

表原 平

(おもてはらたいら)

Restrante Pertornare

- (リストランテ ペルトナーレ)
- ・2014年12月～
- ・徳島県上勝町
- ・Iターン
- ・飲食業



徳島市出身の表原さんは、21歳で料理の世界へ飛び込み、料理界の巨匠、奥田政行シェフに弟子入り。すぐに頭角を現し、東京スカイツリー店の立ち上げメンバーに抜擢。系列の淡路島野島スコアでは第2シェフを任されるなど、順調に料理人としてのキャリアを積み重ねていました。そんなとき、たまたま観光に来ていた上勝町で、「料理で田舎に人を呼ぶことの可能性」を感じ、2014年12月に独立。地産地消にこだわるイタリアン、ペルトナーレは遠方からの来客も絶えない人気店となっています。

甲 祐輔

(かぶとゆうすけ)

Sartoria Cavuto

- (サルトリア カウト)
- ・2013年5月～（フィレンツェ）
- ・2015年9月～（七尾市）
- ・石川県七尾市
- ・Uターン
- ・オーダーメイドスーツ製作
- ・なお創業応援カルテットによる創業



テーラーを目指してイタリアへ渡った甲さんは、フィレンツェの名店で修行を積みました。現地で独立して「Sartoria Cavuto」を開店すると、そのオーダーメイドスーツはファッション関係者間で評判となります。2015年に帰国して、故郷の七尾市に拠点を構え、2017年春には市内木町に古民家を改装したアトリエをオープン。ここから定期的に東京・大阪のみならず、香港へも出向いてオーダー会を開いています。まさに地方からでも世界を相手に仕事ができる好例といえるでしょう。



神脇 隼人

(かみわきはたと)

釜石大観音仲見世エリアリノベーションプロジェクト
HABAYA. オーナー/デザイナー

- ・2018年7月～
- ・岩手県釜石市
- ・Iターン
- ・起業型地域おこし協力隊
- ・釜石ローカルベンチャー
- ・ローカルベンチャーラボ 2 期生

神脇さんは東京の大手不動産開発会社に務めていましたが、より自分らしい働き方と暮らしを目指し釜石ローカルベンチャーコミュニティに応募。釜石大観音仲見世商店街の再生のために地域パートナーと一緒に、商店街まちづくり会社の立ち上げやカフェの開業を予定しています。また、ジュエリーブランド「HABAYA.」を立ち上げ、現在フィラデルフィア（米国）のショップにも納品し海外展開にも積極的です。釜石発の合金素材コバリオンを活用したジュエリー開発にむけ、商品企画を行っています。



佐藤 稔

(さとうみのる)

Treasure Trading

- ・2017年4月～
- ・北海道厚真町
- ・Iターン
- ・貿易業
- ・厚真ローカルベンチャースクール2016支援事業者認定
- ・起業型地域おこし協力隊

佐藤さんは高校卒業後に滞在したニュージーランドで貿易に興味を持ち、オーストラリアで輸入家具の販社に就職しました。帰国後は、神奈川県で個人貿易業「トレージャートレーディング」を営んでいましたが、北海道の大自然に魅せられて移住を検討。移住フェアで厚真町を知ります。2016年の厚真ローカルベンチャースクールに参加して移住後の事業プランを磨いた後、2017年4月に家族とともに本格移住。貿易業とともに厚真の資源を生かしたキャンプサービスなども提供しています。



高橋 由佳

(たかはしゆか)

一般社団法人
イシノマキ・ファーム

- ・2016年8月～
- ・宮城県石巻市
- ・Iターン
- ・農業・福祉

高橋さんは、2011年に障がい者の就労支援を行うNPO法人Switchを設立。その後、石巻で新たな雇用の創出を目指し、2016年8月に一般社団法人イシノマキ・ファームを設立しました。北上地区の休耕地を活用して、様々な理由で通常の仕事に就くことが難しい人たちに中間就労の場を提供しています。農業生産と販売、6次化による商品開発、ファームステイを通じた就農者と雇用の創出、オーガニックホップの栽培とクラフトビール作りにも挑戦し、地域活性化に寄与しています。



中井照太郎、田畑直

(なかいしょうたろう、

たばたすなお)

株式会社百森

- ・2017年4月～（移住）
- ・2017年10月～（株式会社百森設立）
- ・岡山県西栗倉村
- ・林業
- ・パブリックベンチャー
- ・Iターン
- ・西栗倉ローカルベンチャースクール2016支援事業者認定
- ・起業型地域おこし協力隊

二人は東京出身の幼なじみ。エネルギー関係の仕事をしていた中井さんが田畑さんを誘い、2016年度の西栗倉ローカルベンチャースクールにペアで応募しました。村が掲げる「百年の森林センター構想事業」の担い手として採択され移住、未経験だった林業を一から勉強して、半年後に株式会社百森の共同代表に就任しています。「樹齢百年の森林に囲まれた上質な田舎」を目指し、2008年にスタートした「百年の森林構想」。株式会社百森はその中心的な役割を担うことが期待されています。



橋本幸太

(はしもとこうた)

TRIM company ASO KUJU
cycle tour

- ・2017年7月～
- ・熊本県南小国町
- ・Uターン
- ・コーディネーターによる伴走支援
- ・観光業

橋本さんは、地元南小国で生まれ育ち、県外に進学・就職した後、南小国へ帰郷。阿蘇の雄大な自然資源を生かし自転車ツアー事業や自転車イベント事業を行っています。地元の中学生在が「わたしたちのまちにはなにも誇れるものがない」と言っているのを聞き、南小国には誇れるものがたくさんあるということを証明するために、観光で町に訪れた方に紹介する仕組みとして自転車ツアーを開始しました。阿蘇の大自然の中での自転車体験は、サイクリストだけでなく外国人観光客からも高い評価を受けています。



矢田 明子

(やたあきこ)

NPO法人おっちラボ／

Community Nurse Company株式会社

- ・2014年4月～（おっちラボ）
- ・2017年3月～（CNC）
- ・島根県雲南市
- ・地元
- ・中間支援
- ・幸雲南塾1期生

自ら看護師の資格を持つ矢田さんは、雲南市が主催する人材育成事業「幸雲南塾」の1期生として、地域に飛び出す医療人材によるコミュニティ作りを提案。コミュニティナースという働き方を日本で初めて提唱・実践し、新しい医療人材の在り方を確立してきました。2016年からはコミュニティナース育成プログラムを開始。全国へ普及させるためのモデル作り事業では、ガバメントクラウドファンディングも成功させ、この分野の第一人者として活躍しています。



山田 香織

(やまだかおり)

株式会社SORRYKOUBOU

- ・2017年4月～
- ・北海道下川町
- ・Iターン
- ・農業
- ・製造業

山田さんは、ハーブの栽培からそれを使った化粧品づくりまで一貫してできる場所を探して、友人の小松佐知子さんとともに下川町へ移住しました。2人とも地域おこし協力隊を勤めながら商品開発に取り組み、任期終了とともに独立。自ら育てたオーガニックハーブで、石鹸やハーブティー、化粧水づくりのキットなどを作って販売しています。元々肌が弱く、自分に合う化粧品になかなか出会えなかった経験から、本当に安心して使えるものを作りたいと奮闘しています。



山田 健太郎

(やまだけんたろう)

合同会社宮内舎

- ・2018年7月～
- ・島根県雲南市
- ・Iターン
- ・卸売小売業
- ・飲食業
- ・ローカルベンチャーラボ1期生

合同会社宮内舎は、雲南市の山間にある大東町を拠点に、無農薬・減農薬で育てた米を原料とする玄米麺など加工品の製造・販売を行っています。「たべるをつくる」をコンセプトとし、正直な食べものの提供と新しい食事の提案、農業体験の企画運営なども手掛けています。

山田さんは、リクルートキャリアに勤務していた2016年から宮内舎をサポートするようになり、2017年にはローカルベンチャーラボに参加。2018年7月から雲南市に移住し、宮内舎のパートナーとしてマーケティング支援を行っています。



渡邊 享子

(わたなべきょうこ)

合同会社巻組

- ・2015年3月～
- ・宮城県石巻市
- ・Iターン
- ・不動産業
- ・中間支援

渡邊さんは2011年、大学院在学中に東日本大震災が発生、研究室の仲間とともに石巻へ支援に入りました。そのまま移住し、石巻市中心市街地の再生に関わりつつ、被災した空き家を改修して若手の移住者に活動拠点を提供するプロジェクトをスタート。

2015年3月に合同会社巻組を設立。空き家など条件不利物件の再生と流動化、同時にそれらの使い手となる起業型人材の育成、この2つを事業の柱とするユニークな経営で注目を集めています。



渡邊 大志

(わたなべひろし)

株式会社R&P consulting

- ・2018年3月～(サテライトオフィス開設)
- ・宮城県気仙沼市
- ・コンサルタント業

東京でコンサルティングの会社を経営している渡邊さんは、サテライトオフィスを東北に設立する構想があり、場所を探していました。2017年、フィールドワークで訪れた気仙沼の雰囲気に惹かれ、進出を考えていた時、ちょうど廃校を活用したICT拠点となるシェアオフィスの設立の話が持ち上がりました。入居を決意。現在は気仙沼、陸前高田などから地元の女性3名を雇用し、東京と気仙沼を行き来しながら精力的に活動をしています。



渡邊 泰典、渡邊 茜

(わたなべたいすけ、

わたなべあかね)

日南ベリーパーク／

株式会社CdeF (シーデフ)

- ・2016年3月～(日南ベリーパーク(旧くらうんふぁーむ))
- ・2018年3月～(株式会社CdeF)
- ・宮崎県日南市
- ・Iターン
- ・農業
- ・中間支援

都内の大学生だった渡邊さんは、旅行中に日南市のいちご農家と運命の出会いを経験。すぐに弟子入りしました。若いいちご農家に期待する出資も集まり、2016年3月くらうんふぁーむとして新規就農。ハウスでパーティを開催するなど「現代版百姓」として話題を集めます。2017年に初収穫した「くらうんベリー」は、地元のみならず全国から注文が殺到。2018年に法人を設立、妻の茜さんと共に代表に就任し、挑戦者の「やりたいをカタチにする」手助けを通じて、100の事業創出を目指しています。



渡部 美佳

(わたなべみか)

株式会社ミュウ

- ・2013年3月～
- ・2017年5月～(西栗倉の工房)
- ・岡山県西栗倉村
- ・製菓業
- ・西栗倉ローカルベンチャースクール2017支援事業者認定

渡部さんは、関西でデザインの仕事をしていた頃、友人から紹介されたいちごのおいしさに感動し、2003年にいちごのお菓子専門店をオープンしました。業容拡大とともに2013年に法人化。京都にある店舗「メゾン・ド・フルージュ」は行列ができる人気店で、増産のため新たな製造拠点を探していたところ、西栗倉のローカルベンチャースクールを知ります。事業ブラッシュアップを経て、2017年に村内で工房を設立。現地スタッフも採用し、全国へ配送する商品を製作しています。

4. 各地域の起業・事業支援の例

地域活性化の基本は、域内の経済循環を向上させること、および地域の魅力を高めて「外貨（域外からの人とお金の流入）」を獲得することであり、本事業においても原則としてその理念に沿う起業や新規事業を支援するものです。その上で、地域によって異なる規模や気候風土、産業構造などに合わせた個別の支援策が重要となります。したがって、本事業における起業支援・事業成長支援は、①各自治体の独自の取り組みと、②協議会全体としての取り組みの二層構造になっています。

この項では、各自治体がそれぞれの地域特性にあわせて取り組んできた施策について紹介します。



(1) 4つの支援フェーズ

各地域においては、起業家予備軍となる「関係人口づくり」から、創業準備段階を支える「スタートアップ支援」、創業初期の事業を軌道に乗せる段階を支える「アーリーステージ支援」、そしてサービス・事業の成長・拡大を支える「ミドルステージ支援」まで、その対象の状況に応じた幅広い支援策を実施しています。

	関係人口づくり	スタートアップ支援	アーリーステージ支援	ミドルステージ支援
主な対象	都市部のビジネスパーソンなど	創業準備段階の起業家や新規事業準備段階の経営者	創業初期・新規事業初期の起業家・経営者	成長・拡大段階にある起業家・経営者
事業規模	-	0円～3百万円	数百万円程度～2千万円程度	2千万円～
主なニーズ	地域への関心を持ちつながり方を求めている	やりたいアイデアをどう始めていくか	立ち上げたサービス・事業をどう軌道に乗せていくか	まわり始めたサービス・事業を、組織戦略含めて、どう成長・拡大させていくか
支援の方向性	・イベントや就職支援・移住定住支援などの機会提供	・起業型地域おこし協力隊などの創業準備期を支える機会提供(資金提供含む) ・地域内での創業塾など事業計画策定支援 ・地域金融機関なども交えた計画・資金支援 等	・事業機会を拡大するための地域内外のネットワーク支援(ふるさと納税型地域商社による販路拡大機会なども) ・インターンシップや兼業人材などの経営チームを支える人材マッチング支援 ・地域金融機関なども交えた計画・資金支援 等	・寄付型ふるさと納税の活用やファンドその他による数百万円～数千万円の資金調達支援 ・右腕人材の採用支援

(2) 起業・事業支援の各地域の方向性

地域の状況や戦略に応じて、重点的に支援を行う対象は4つのパターンに分けられます。これまでの2年間は、地域内外の新規創業者に対する支援の仕組みづくりが中心となってきましたが、今後はそれら新規創業者の事業機会を増やすことや、地域としての経済的成果を出していく上でも、地域内外の既存事業者をより一層支援することへの関心が高まっています。

■新規創業・新規事業支援の4つのパターン

	地域内人材・事業者	地域外人材・事業者
新規創業者	地域内の若者による新規創業支援 ・気仙沼市 ・石巻市 ・七尾市 ・西栗倉村 ・雲南市 <主な取り組み> ・創業塾 ・資金調達支援 等	新たな起業の担い手の誘致 ・下川町 ・厚真町 ・釜石市 ・気仙沼市 ・石巻市 ・七尾市 ・西栗倉村 ・雲南市 ・上勝町 <主な取り組み> ・起業型地域おこし協力隊 ・創業塾（ネットワーク支援） 等
既存事業者	地域の既存事業者の成長支援/事業承継 ・下川町 ・厚真町 ・気仙沼市 ・七尾市 ・西栗倉村 ・上勝町 ・南小国町 ・日南市 <主な取り組み> ・右腕型地域おこし協力隊/採用支援 ・事業承継支援 等	都市部企業と連携した新規事業創出支援 ・下川町 ・厚真町 ・釜石市 ・雲南市 ・日南市 <主な取り組み> ・企業との協働研究開発マッチング ・地域おこし企業人 等

(3) 各地域の起業・事業支援プログラム一覧

各地域とも、関係人口の創出から実際の起業（スタートアップ）、その後も事業成長の段階（アーリーステージ、ミドルステージ）に応じた適切な支援をワンストップで提供できるよう、民間パートナー（中間支援組織）がローカル事務局として行政と連携し、実務はこのローカル事務局が担う体制となっています。こうして、ローカル事務局には具体的な支援ノウハウが、また行政側には地域戦略や自治体職員の在り方などのナレッジ（知見）が蓄積されます。

	関係人口づくり	スタートアップ支援	アーリーステージ支援	ミドルステージ支援
下川	くらしごとツアー	シモカワベアーズ（起業型地域おこし協力隊）	森ジャム	
	タノシモカフェ	森の寺子屋	下川人財バンク	
	北の寺子屋			
	北海道インターンシップ「INTO THE LOCAL」			
厚真 （震災前に実施のプログラムを記載）	ふるさと納税（地域商社機能）※			
	ローカルベンチャースクール			
	北海道インターンシップ「INTO THE LOCAL」	ローカルモーカル研究会		
	ローカルライフラボ（2017年度のみ）		重点支援事業（予定）	
	地域おこし企業人		地域おこし企業人	
釜石	釜石ローカルベンチャーコミュニティ フレキシブルエントリー制度	釜石ローカルベンチャーコミュニティ （起業型地域おこし協力隊）	実践型インターンシップ	
	寺子屋プロジェクト （フィールドワーク）		社会人向け地域MBA+ （プロボノ人材マッチング）	複業人材マッチング事業 「岩手遠恋複業課」
気仙沼	現地視察フィールドワーク	モーカルファクトリー		気仙沼経営人材育成塾
	けせんぬましごとカフェ	ぬま大学	気仙沼チャレンジャーズビッチ※	
	東京のけせんぬま会	起業型地域おこし協力隊	経営・技術相談事業	
	気仙沼クルーカード	チャレンジオーナー支援事業／創造的産業復興支援事業費補助金		
		ワンストップ窓口／経営計画作成支援事業		
石巻	とりあえずやってみよう大学	石巻版松下村塾		
	ウミネコキャラバン	右腕プログラム×石巻市地域おこし協力隊		
	復興・創生インターン	クリエイティブ×実践型インターンシップ		
	東京脱出旅行社 石巻支店	オモシロ不動産大作戦※	やってみラボ	
七尾	イジェトーク	ななお創業応援カルテッド	事業承継オーケストラ※	
	マニアックナイト		能登の人事部	
	大人の会社見学in七尾		ビジネスパトンスクール	事業承継ファンド
西栗倉	ローカルモーカル研究会	ローカルベンチャースクール	新事業創出に係る研究開発事業※	
		ローカルライフラボ		
		起業型地域おこし協力隊※		
雲南	幸雲南塾アカデミー	幸雲南塾スタート	幸雲南塾※／幸雲南塾ジャンプ	スペシャルチャレンジ・ホープ
	U.C.C.（大学生向け人材育成プログラム）	起業型地域おこし協力隊		
		起業スクール基礎・応用コース		実践型インターンシップ
上勝	上勝ツアー	上勝ローカルベンチャースクール		
	上勝町おためし暮らし体験	上勝チャレンジゲート		
南小国	関係人口創出事業モデル事業	南小国町ローカルベンチャースクール（仮/予定）	バンソウプログラム	
	黒川温泉「第二村民」構想		長期実践型インターンシップ	
日南	BizCAMP ビジネスコンテスト		右腕人材派遣	
	南九州移住ドラフト会議	創客創人センターセミナー	経営者インタビュー	
	日南会議		事業承継サポート	
	KINAIYOツアー			

※の事業は次頁以降で紹介しています。

(4) 各地域の起業・事業支援プログラムの具体例

支援プログラムの中で、特色のあるものを紹介します。

①ローカルベンチャーコミュニティ・フレキシブルエントリー制度

釜石市 関係人口づくり

「釜石ローカルベンチャーコミュニティ」は、移住・起業人材を呼び込み、支援する目的で創設された制度。現地でパートナーと連携して事業創出に取り組む「テーマエントリー」のほかに、二拠点ビジネスを志向する人、遠隔地から関わりたい人向けの「フレキシブルエントリー」制度を用意。移住という選択をしなくても、様々な方法で釜石に関わる人口を創出する。



②ふるさと納税（地域商社機能）

厚真町 関係人口づくり スタートアップ支援 アーリーステージ支援
ミドルステージ支援

ふるさと納税の事務局を受託したエーゼロ株式会社が、2018年1月、厚真町ファン向けのサイト「あつまんま」を開設。寄付者を町のファンと位置づけ、ふるさと納税を通じた関係人口づくりを目指す。寄付金の使途（町が取り組む7プロジェクト）を知ってもらうとともに、返礼品である町の特産品の生産者情報を発信し、町内事業者の成長支援も意図する。（注：2018年9月現在、厚真町のふるさと納税は返礼品のない災害支援金のみ受け付け中）



③オモシロ不動産大作戦

石巻市 スタートアップ支援

DIY型賃貸や新型の「間貸し」などを展開する「場づくりのプロ」を講師に迎え、「マッチング」「起業支援」「リノベーション」の3点から空き家活用を促進する一連の講座。起業予備軍やスタートアップ期のベンチャーにとって生活と仕事の拠点を増やすことを目的とする。スタートアップコースでは、事業ブラッシュアップとともに建築・不動産・ビジネスの専門家との出会いの場を提供する。



④起業型地域おこし協力隊

西栗倉村 スタートアップ支援

地域外の人材を積極的に誘致し、定住・定着を図るとともに、新たな視点による新たな取り組みを村の発展につなげ、地域力の拡大・強化に資することを目的として、地域おこし協力隊の制度を活用。起業型、企業研修型、行政連携型、地域研究員型と4種類を定める。中でも「起業型」の隊員は、自身の起こす事業を磨き、発展させつつ、地域や村とつながりながら活動する。



⑤幸雲南塾

雲南市 アーリーステージ支援

2011年から雲南市が主催する約半年間の人材育成講座。コーディネーターが伴走し、地域で学びと実践の機会を繰り返すことを通して次世代の地域の担い手を育成する。これまで誕生した延べ100人以上の塾卒業生は、地域の課題解決につながる動きを生み出している。塾生の活動ステージに応じ、通常コースのほか幸雲南塾アカデミー（学習会）／スタート（準備段階）があり、卒業生向けのスペシャルチャレンジ・ホープ（ミドルステージ）も開始している。



⑥気仙沼チャレンジャーズピッチ

気仙沼市 アーリーステージ支援

新しく事業を興したり、まちづくりの活動を始めたりするベンチャーがピッチ（取り組みやアイデアの発表）を行い、活動を周知したり支援者や仲間を募るイベント。彼ら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する。先輩起業家をゲストに迎えたトークのほか、プレゼンターと参加者が意見交換やワークショップを行う。



⑦七尾事業承継オーケストラ

七尾市 アーリーステージ支援 ミドルステージ支援

七尾街づくりセンター株式会社を中心に経済団体・金融機関・土業・行政など官民23機関が集まり、「事業承継オーケストラ」を結成、市内事業者の「高齢化による廃業」問題に対処する仕組み。各団体が持つ情報を事務局で一元管理し、事業承継の案件ごとにメインバンクや税理士・弁護士、外部人材会社などでチームを編成、連携して専門的な課題に対応する。



⑧新事業創出に係る研究開発事業

西栗倉村 アーリーステージ支援 ミドルステージ支援

事業規模5千万円以上もしくは新規雇用を5名以上増加を目指すローカルベンチャーを、新規事業計画に基づく選考の上、地域に新たな雇用を生み出しうる重点支援ベンチャーとして認定し、その研究開発業務等に対する補助金とハンズオン支援を提供するプログラム。



5. ローカルベンチャー協議会プラットフォーム事業

前項の各メンバー自治体独自の施策を支援・促進するため、ローカルベンチャー推進協議会というプラットフォームにおいても、さまざまな共通プログラムや横断的プロジェクトを企画・実施してきました。また、個別自治体では取り組めないこと、もしくは取り組むには効率が悪いこと、半歩先のニーズに対して、11自治体が連携している利点を生かしながら、新たな人材・資金・事業機会の獲得を目指しています。各地域独自の取り組みとあわせながら、ローカルベンチャーを志す人たちを発掘し、育成・支援していくための生態系（エコシステム）づくりに取り組んでいます。

（1）時間軸でみるプラットフォーム事業の推移・ポイント

協議会としての共通プログラムは、「ナレッジ共有」「起業型・経営型人材の獲得」「民間資金・協働先開拓」の3分野において、ステージに合わせた重点目標を定めています。

	ナレッジ	起業型・経営型人材	民間資金・協働・連携先
①2016-2017 基盤構築期 (エコシステムの核づくり)	協議会内での学び合い	基盤プログラム「ローカルベンチャーラボ」開発	調査・研究
②2018-2019 戦略投資期 (エコシステムの成長拡大)	民間企業や他自治体を巻き込んだ新たなナレッジの獲得	ラボを軸に、地域との多様な関わり方をする人材の掘り起こしと蓄積	パイロット事例づくりと関わる各企業・団体にとっての価値定義
③2020- 自立・成長発展期 (エコシステムの自走)	ナレッジ開発と流通の市場づくり	100人のプロデューサーと500人の予備軍たちの蓄積と各地域とのマッチング	自治体・民間企業・金融機関などによる「資金・事業機会」の市場づくり

①2016-2017年度 基盤構築期（エコシステムの核づくり）

協議会立ち上げから約1年半のこの時期は、協議会内での新規創業支援に関するナレッジの学び合いに重点を置きました。2016年の設立総会の際には、協議会代表幹事である岡山県西栗倉村の上山参事より、「パイの奪い合いではなく、みなさんでパイを広げよう」、「持っているもの、経験してきたナレッジは全て出し惜しみすることなくみなさんで共有していきたい」という発言がなされ、その後も協働する地域間での信頼関係の構築と、お互いのナレッジ共有が進みました。

②2018-2019年度 戦略投資期（エコシステムの成長拡大）

5か年の事業の折り返しを迎えるこの時期は、交付金事業が終了する2021年度を見据え、都市部から地方への人とお金の流れを変えていくための戦略に本格的に取り組めます。2017年度までの2年間で土台にし、協議会のコミュニティを外に開いていくことで、他の自治体や民間企業との協働研究・開発、また民間企業からの投資的資金の調達などを加速させていき、各地域で生まれてきているローカルベンチャーの種の成長発展を支えるエコシステムづくりに取り組みます。多様なセクターのプレイヤーが混ざり合い、自治体・民間企業・ローカルベンチャーたちがそれぞれに協働の経験値を高めていくことと事例を生み出していくことがポイントになります。

③2020年度以降 自立・成長発展期（エコシステムの自走）

交付金事業の最終年度には、翌年度以降の自走段階に向けて、ローカルベンチャーの発掘・育成・支援のエコシステムを更に自走状態に到達させます。具体的には、様々なナレッジや資金・人材・事業機会などのリソースを持つ組織が、自由に各地域とつながりあいながら、ローカルベンチャーとの協働や新規事業創出にも取り組んでいける市場へと、このプラットフォームを発展させていきます。さらには、その過程で生まれたナレッジ自体が、新たにローカルベンチャー施策に取り組む全国の自治体に流通していく、そのような市場を育てていくことに取り組めます。そして、ここまでの5年で蓄積されてきた起業型・経営型人材たちが各地域とつながりながら、自由闊達に新たな挑戦の担い手となっている状態を目指します。

（２）ナレッジ（知見、経験）の共有～各メンバー自治体における起業支援メニューづくりのサポート

協議会というプラットフォームの大きな意義のひとつは、本章４.で述べたような地域ごとの特色ある支援プログラムの実施を通じて、行政およびローカル事務局に蓄積されたナレッジ（知見・経験）を共有することです。物理的な距離を克服してメンバー間が学び合う機会を創出し、それぞれのローカルベンチャー支援体制を磨くために、さまざまな企画を実施してきました。自治体合同合宿を中核に据えながら、より密な結びつきや学び合いを生み出すための縦断フォーラム、このコミュニティ内にあるナレッジを一堂に集めるローカルベンチャー・サミット、そして地域個々のスタッフが経験値を高め合うためのケースカンファレンスなどに取り組んでいます。

■ナレッジ共有に向けた年間のスケジュール例

4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
	協議会総会		自治体合同合宿				ローカルベンチャーサミット			自治体合同合宿	協議会総会
				日本縦断リレーフォーラム (各地開催)							
						オンライン・ケースカンファレンス (月1回)					

①自治体合同合宿

メンバー自治体間での学び合いを促進するため、年2回の合宿を実施してきました。ホストはメンバー自治体を持ち回りで務めます。各地の行政担当者とパートナーであるローカル事務局が参集して、ホスト自治体の取り組みを現地で視察。また、各々の施策の成果や計画を発表し、バーチャル・ボードミーティングと呼ぶ相互の講評を経て、取り組みのブラッシュアップにつなげています。

第1回2016年10月　ホスト：西栗倉村
「ローカルベンチャーの生態系 / 起業型地域おこし協力隊」

第2回2017年2月　ホスト：日南市
「ローカルベンチャーを育む地域の「励まし文化」の醸成」

第3回2017年8月　ホスト：石巻市
「震災後に立ち上がったローカルベンチャー群」

第4回2018年2月　ホスト：七尾市
「地域ぐるみで起業を応援するななお創業応援カルテット」

第5回2018年7月　ホスト：雲南市
「子ども・若者・大人のチャレンジ生態系が創り出す地域の可能性」



②日本縦断リレーフォーラム

このフォーラムは、より密な学びあいや協働が生まれる機会として、メンバー自治体が連携して実施する情報発信イベントで、地元や近隣都市、また東京などで開催されています。

2017年度 札幌、仙台、気仙沼、東京、上勝、雲南、日南にて合計9回開催
合計参加人数398名

2018年度 札幌、仙台、気仙沼、東京、雲南、南小国にて合計9回開催予定



事例1 地元自治体での実施 主催：上勝町 ゲスト：西栗倉村 実施場所：上勝町

イベント名：「山」をお金に変える！？～地域資源×ビジネス「地方で稼ぐ」その手法

岡山県西栗倉村の林業や、幅広い木材関連産業による経済効果を徳島県民、上勝町民に伝えることで、県内・町内での林業や関連産業への興味・関心・期待を高めることを目的に開催。また、ローカルベンチャー推進事業の認知も深め、住民とともにローカルベンチャーの担い手を生み出し育てる土壤をつくりました。

事例2 近郊都市での合同開催 主催：釜石市、気仙沼市、石巻市 ゲスト：日南市 実施場所：仙台市

イベント名：ローカルシフト～東北から働き方を変える

近隣都市である仙台市在住の学生・社会人に、釜石市、気仙沼市、石巻市のローカルベンチャーの担い手、担い手を支える自治体それぞれの特色、海や山を身近に感じる豊かな暮らしと、募集する人材像を伝え、興味関心層を増やすことで三市への呼び込みを狙って、実施しました。

事例3 東京での合同開催 主催：下川町、七尾市 実施場所：東京都内

イベント名：合同開催地域事業推進人材募集説明会～ローカルベンチャーとして働く・生きる

ローカルベンチャーを推進する人材を募集する石川県七尾市と北海道下川町が主催の東京での合同説明会。それぞれの地域のローカルベンチャーの担い手と、担い手を支援する自治体・民間パートナーが登壇し、首都圏在住で地方での起業・転職・移住を考えている層に、それぞれの地域で活用できる資源や、まちぐるみで創業支援を行う体制などの魅力をPR。参加者に移住のイメージを明確にもってもらうことを目的に現地視察・体験ツアーの案内も行いました。

③ローカルベンチャーサミット

メンバー自治体の首長が都内に集合し、お互いの取り組みについてトップレベルで情報・意見交換する機会として、2017年度に第1回を開催しました。また、首都圏のマスメディア向けに本事業の意義や成果、そして各地の取り組みを周知する効果も狙っています。2018年度以降は、協議会メンバー以外の先進的な自治体や大手企業・ベンチャー企業なども広く参加を呼びかけ、この協議会内だけに留まらず、新たなナレッジの協働研究・開発、またネットワーク拡大の機会としても開催していきます。

第1回 2018年1月25日 (場所：日本財団ビル／東京都港区) 来場者数120名
第2回 2018年11月2・3日 (場所：TRAVEL HUB MIX／東京都千代田区)



■第2回ローカルベンチャーサミット 開催分科会例（18分科会実施、下記は一部例）

分科会テーマ	登壇者
新たな社会デザインの実証実験 ～雲南ソーシャルチャレンジバレー～	・雲南市政策企画部部長 佐藤満氏 ・株式会社竹中工務店まちづくり戦略室 岡晴信氏
地域コミュニティを軸にした地域資本を 最大化するまちづくり	・面白法人カヤック グループ戦略担当執行役員 佐藤純一氏 ・下川町産業活性化支援機構タウンプロモーション推進部部長 長田拓氏
空き家の流動化とアセットマネジメント	・株式会社LIFULL 地方創生推進部 星久美子氏 ・釜石市地域おこし企業人 北辻巧多郎氏 ・合同会社巻組代表社員 渡邊享子氏
SDGsを仕掛ける自治体と企業の連携 ～掛川市役所の実例から～	・掛川市企画政策部企画政策課経営戦略係主査 戸塚芳之氏 ・株式会社クレアン サステナビリティ・コンサルティンググループ コンサルタント 山口智彦氏
防災×シェアリングエコノミー	・一般社団法人シェアリングエコノミー協会事務局長 佐別当隆志氏 ・一般社団法人日本カーシェアリング協会代表 吉澤武彦氏

④オンライン・ケースカンファレンス

現場で日々、ローカルベンチャー（およびその予備軍）の伴走支援をしているのは、各地のローカル事務局のコーディネーターたちです。彼らの間での実践的なノウハウの共有と、いつでも互いに相談できる関係性づくりを目的に、月1回のペースでオンライン・ミーティングを実施しています。各地のコーディネータ4～5人で1つのチームをつくり、そこに事業全体の事務局を務めるETIC.の担当者も加わって、各回の事例共有者が提供したテーマに基づきディスカッションを行います。

第1期 2017年9月～2018年2月実施
（初回はキックオフとしてコーディネータ研修を実施）参加人数16名

第2期 2018年10月～2019年3月実施中 参加人数18名



⑤ETIC.コーディネーターによる伴走支援

これらのサポートを自治体が効果的に活用できるよう、協議会事務局（NPO法人ETIC.）では、自治体担当コーディネータを設置しています。RESAS（地域経済分析システム）や、独自開発したアセスメントシート等も活用して、各自治体の戦略に応じて目標設定・進捗管理を支援しています。

■アセスメントシートの項目

大項目	小項目
A. 地域 （主に自治体＋ ローカル事務局）	課題やビジョン・戦略の共有：事業を進めるにあたって、自治体とローカル事務局の間で、地域の課題やニーズが整理されており、共通の理解が形成されているか。ビジョンや戦略は共有されているか。
	目標とKPI：ビジョンの実現に向けて、事業の進捗を測定するための目標やKPIが共有され、定期的にモニタリングされているか。
	推進体制：自治体およびローカル事務局が、目指すビジョンの実現に向けて効果的に連携・役割分担できているか。また、相互のコミュニケーション、信頼関係は良好か。
	他の支援の担い手との協働：金融機関や経済団体等、地域内での他の支援の担い手と効果的に連携できているか。
B. 自治体（行政）	組織的なコミットメント：自治体内に適切な体制を構築できているか。また組織内での理解・協働を促進できているか。
	自治体の戦略・計画における位置づけ：事業に取り組む意義は、自治体全体の中長期の戦略・計画に位置づけられ、整合性がとれているか。
C. ローカル事務局 （民間側の推進役 として／コンソー シアムの場合も）	コアとなる取り組み：地域毎の状況や戦略を踏まえた、ローカルベンチャー発掘・育成・支援のベースがあるか。
	財務的自立・稼ぐ力：行政の予算に依存しない、自立化に向けた戦略と実力があるか。（行政事業を受託していても良いが依存していなければOK）
	企画・コーディネート力：プログラムやイベントの企画・実行、起業家や経営者との面談などを高い品質で実行できる力が組織としてあるか。
	事務局の体制：物理的・時間的なキャパシティは十分か。（柔軟性も含む）
	振り返りと学習：目の前の案件を属人的に進めるだけでなく、組織としての学習能力が高いか。
	ネットワーク／エコシステム：外部のリソース（企業、メンター等）との関係性を構築し、効果的に巻き込んでいるか。

●コラム 起業支援の考え方や仕組みの基盤を整えるために、共有されたナレッジ

各地の特色を活かした支援のノウハウを自治体同士が積極的学びあい、自地域の取り組みに生かす動きが始まっています。自治体の規模は違っても各地の課題には共通するものがあり、この動きは年々加速しています。以下、これまで共有されてきたナレッジの一部を紹介します。

①地域おこし協力隊制度を活用した起業支援

西粟倉村→下川町、厚真町、釜石市、上勝町、南小国町など

地域おこし協力隊制度を活用して、起業をめざす地域外の人材を誘致し、定住・定着を図るとともに、自身の起こす事業を磨き、発展させつつ、地域や自治体とつながりながら活動することを役割とする西粟倉村「ローカルベンチャースクール」の仕組みを学び、下川町では下川ベアーズ、厚真町ではローカルベンチャースクール、釜石では釜石ローカルベンチャーコミュニティがそれぞれスタートしました。



②起業を応援する地域の「励まし文化」づくりのあり方

日南市→気仙沼市ほか、初年度連携7自治体

日南市では、学生や若者たちの事業プラン発表の場に、地域内外の金融機関やベンチャーキャピタル、地元の名士を招き、その場の全員が力強く応援する雰囲気づくりと資金調達支援（その場で出資を表明等）により、挑戦を加速させるなど、地元の大人が背中を押し続けることで、挑戦したくなる「励まし文化」づくりが行われています。日南市で行われた自治体合同合宿で他自治体に大きな影響を与え、特に気仙沼市では、日南市からゲストを呼ぶことをきっかけに、スタートアップの起業家を応援するイベント「チャレンジャーズピッチ」がスタートしました。



③「民間人材の行政登用」のスキーム

日南市→七尾市

日南市では、商店街活性、城下町再生、企業誘致・連携に、民間の専門人材を登用しています。七尾市では、ローカルベンチャー事業の中核人材採用の際に、日南市を参考に、年俸制の業務委託型の募集要項を作成。事業プランの公開プレゼンテーションを行うことで、七尾市全体が待ち望む人材の登用であることを広く知らしめました。



④行政・商工団体・金融機関の地域内連合による「ななお創業応援カルテット」モデル

七尾市→釜石市、気仙沼市、石巻市、雲南市、日南市など

行政・商工団体・金融機関が毎月情報交換をし、創業希望者に必要な支援を行うことで、3年間で56名の創業を支援してきた七尾市の「ななお創業応援カルテット」を参考に、各地が行政以外の地域内団体と連携を行い始めました。



⑤行政・商工団体・金融機関・土業の地域内連合による「事業承継オーケストラ」モデル

七尾市→下川町、日南市など

七尾街づくりセンター株式会社を中心に七尾市内の経済団体・金融機関・土業・行政など官民23機関が連携し、後継者のいない市内事業者と、Uターンする若者をマッチングする第三者承継により、高齢化による廃業問題の解決をめざして活動する「事業承継オーケストラ」事業の担当者が下川町、日南市を訪問し、自治体や中間支援組織のほか、各地域内のステイクホルダーにレクチャーを行いました。



⑥地域活動に参加し住民の健康を守る看護師「コミュニティナース」の導入

雲南市→石巻市、西粟倉村、日南市

雲南市で行われている、看護師が地域活動に参加しながら、住民の健康増進や介護予防等に寄与する「コミュニティナース」の取り組みを参考に、石巻市には過疎地域の中間支援団体に地域おこし協力隊として看護師が着任しました。また、西粟倉村や日南市でも、コミュニティナース導入に向けた取り組みが始まっています。



(3) 起業型・経営型人材の発掘・育成 ～母集団の形成と地域へのマッチング

単独自治体では難しい、大都市部（主に首都圏）の人材へ広くリーチする機会を創出しています。まずはローカルベンチャーの担い手となりうる人材を発掘・育成し、地方の可能性を知る機会を協議会として提供。そして、地方への移住・起業促進に限らず、都心からビジネスを通して地方と関わる「関係人口」の増加や、都市部の大手企業との連携創出を支援してきました。

①首都圏人材へのリーチおよび採用支援

各地域が首都圏人材に対してリーチできる機会として、大小様々なイベントを開催し、各地域の人材母集団づくりを進めています。

また、ETICが運営するスタートアップ、ソーシャルセクター等「未来を創る」仕事に特化した求人サイト「DRIVEキャリア」を活用し、起業型・経営型人材の募集を行っています。また、同じくETICが運営するWEBマガジン「DRIVEメディア」への取材記事掲載は、求人やプログラムの募集強化に役立てられるほか、各地で生まれている起業家や、起業支援の特色の紹介にも活用されています。

	2016年度	2017年度
各種イベントを通じての接点機会づくり（延べ人数）	1,224人	1,282人
「DRIVEキャリア」掲載求人案件数	32件掲載	48件掲載
「DRIVEキャリア」経由エントリー数	86名エントリー	100名エントリー



■年間を通じた首都圏人材へのリーチ機会



■イベント例

日本全国！ 地域仕掛け入市	ETICが事務局を務める「日本全国！地域仕掛け入市」に、メンバー自治体も参画。毎年400名以上の人材が訪れるこの場は、各地域にとっての都市部人材との接点をつくる貴重な機会になっている。
ローカルベンチャー ラボ「デモデイ」	毎年12月に、ローカルベンチャーラボの各テーマから選抜されたメンバーによる事業構想プレゼンのイベントを開催。次年度のラボメンバー候補者を巻き込む場として、一般公開イベントとして開催。
ローカルベンチャー・ イニシアティブ	メンバー自治体担当者とそこで活躍中の起業家、ローカルベンチャーラボ講師陣などの関係者が一堂に会するイベント。その経験を共有し、テーマごとにビジネスプランを公開議論することで、興味を持った参加者の中から次の担い手を発掘することを目指す。



②ローカルベンチャーラボ ～事業構想力を持った人材の全国ネットワークを創る

地域には眠っている多様な資源があり、それらを活用した事業構想を立案・推進できる人材が必要となります。一方で、いますぐに起業を志す、または移住するという人材の層は限られており、かつ地域間での人材獲得競争は年々激しくなっているのが現状です。そこで起業・移住だけを前提としない形で、半年間集中的に地域の方々と交流を重ねながら自身の事業構想を練りあげる機会を提供することで、都市部人材（ビジネスパーソン）を中心に事業構想力を持った人材たちのネットワークを創ることを目的に、「ローカルベンチャーラボ」をスタートしました。メンバー自治体を中心に、各地域で事業を実践してきた第一人者の起業家たちをメンター、ファシリテーターとして招聘し、実践者の目線から「自分」「地域」「事業」の3つの視点で、受講メンバーたちの事業構想そしてキャリアプランを磨いていきます。

半年間という期間をとともに過ごす中で、各自治体は受講生を応援しながら、各自治体での創業や連携を提案する機会となっています。また、各自治体には推薦枠があり、将来的に巻き込みたい都市部の人材との関係を深める機会として、また自地域の起業家たちの事業ブラッシュアップ支援の機会としても活用しています。

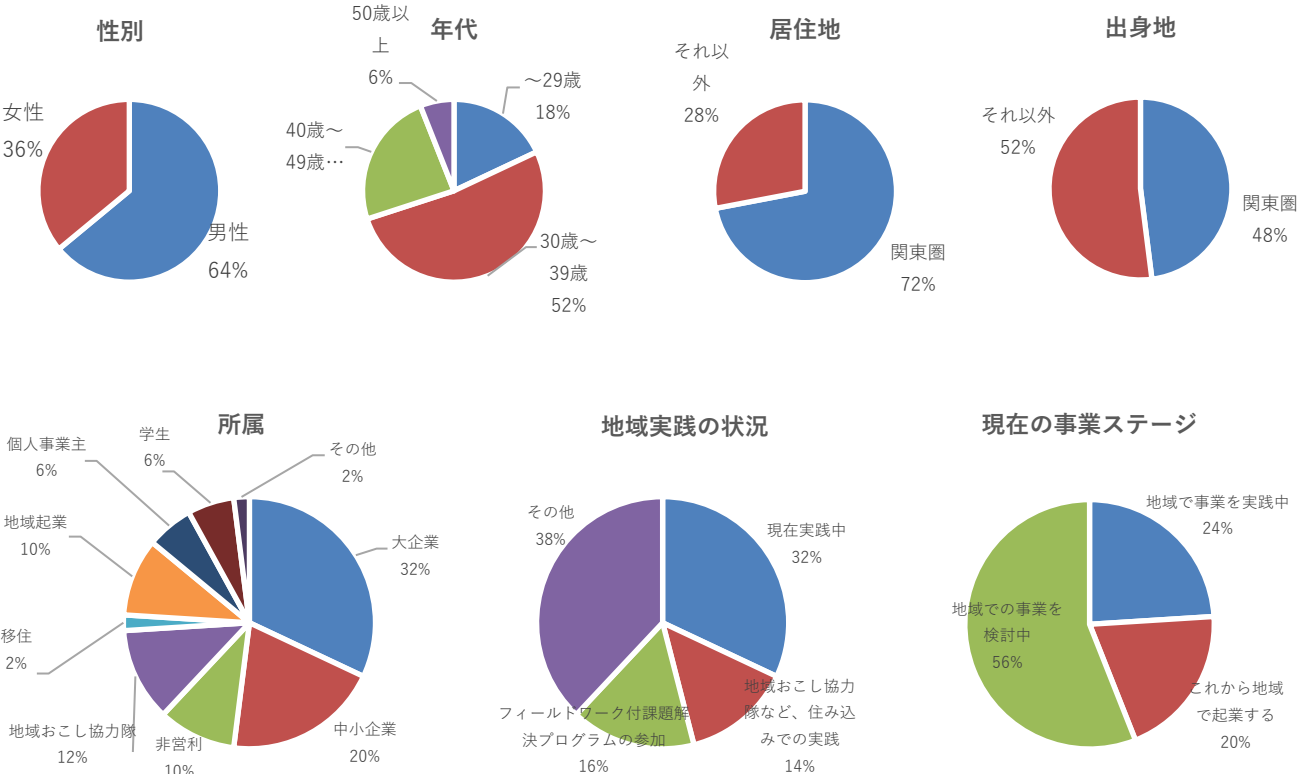
第1期2017年5月～12月 実施、6テーマ、修了生数47名
第2期2018年5月～12月 開講中、8テーマ、受講生数56名



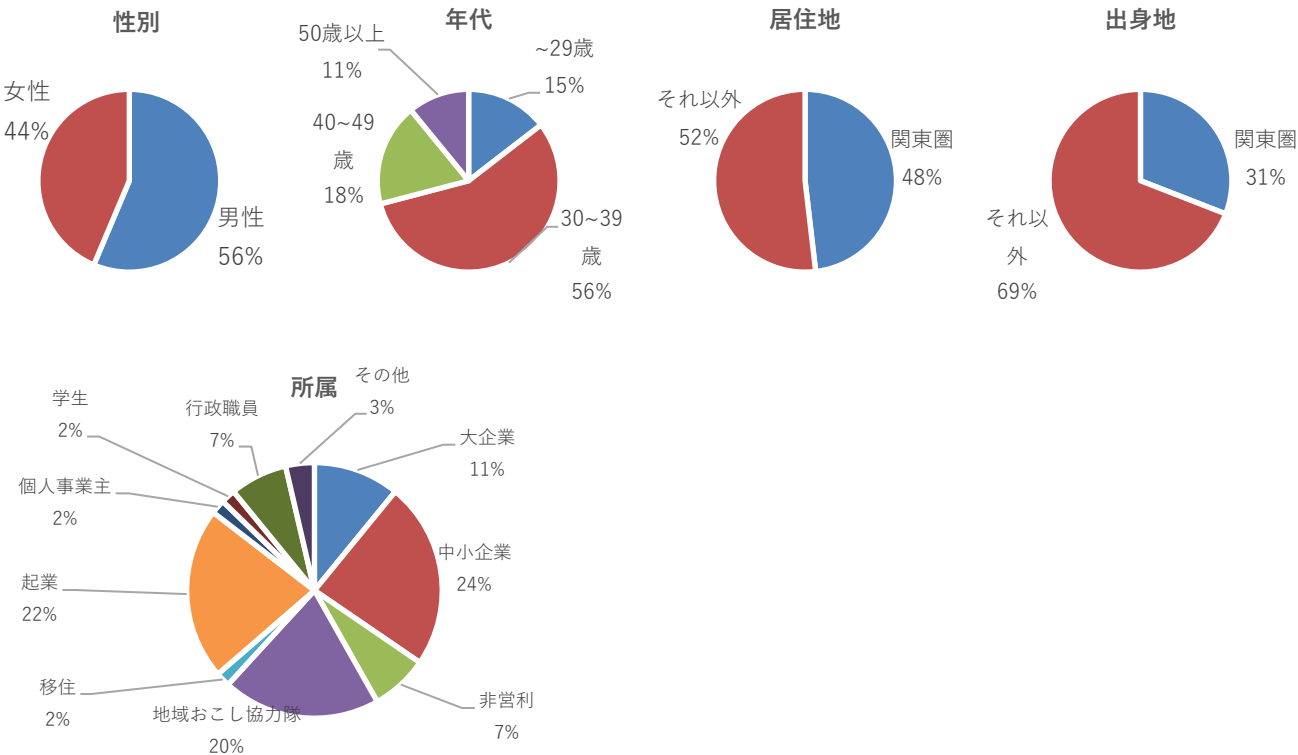
■ローカルベンチャーラボ テーマ、メンター、ファシリテーター一覧

テーマ	メンター（上段） ファシリテーター（下段）	
観光交流ビジネス	高砂樹史	長野県茅野市産業経済部観光まちづくり推進室室長
	中島淳	株式会社フォーシーズンズ代表
エリアブランディング&マネジメント	入川秀人	入川スタイル&ホールディングス
	寺井元一	株式会社まちづくりエイティブ代表取締役 アソシエーションデザインディレクター
資源循環型ビジネス	横石知二	株式会社いどり代表取締役
	麻生翼	NPO法人森の生活代表理事
地域商社	畦地履正	株式会社四万十ドラマ代表取締役
	小松志大	宮城県気仙沼市役所産業再生戦略課
自然資本ベンチャー	牧大介	エーゼロ株式会社代表取締役
	花屋雅貴	エーゼロ厚真株式会社取締役
安心豊かな暮らし創造	船木成記	長野県参与／兵庫県尼崎市顧問／高知大学客員教授
	龍島一匡	合同会社Amahoro 代表社員
お金の流れデザイン (2018年新設)	山元圭太	合同会社喜代七 代表／NPO法人日本ファンドレイジング協会理事／ 認定ファンドレイザー
	石井重成	岩手県釜石市オープンシティ推進室室長／ 一般社団法人地域・人材共創機構代表理事
拡張家族 (2018年新設)	藤代健介	株式会社prsm代表取締役 コンセプトコンサルタント／ 拡張家族Cift発起人・コンセプター
	近藤ナオ	株式会社アソボット取締役 デザインコンサルタント

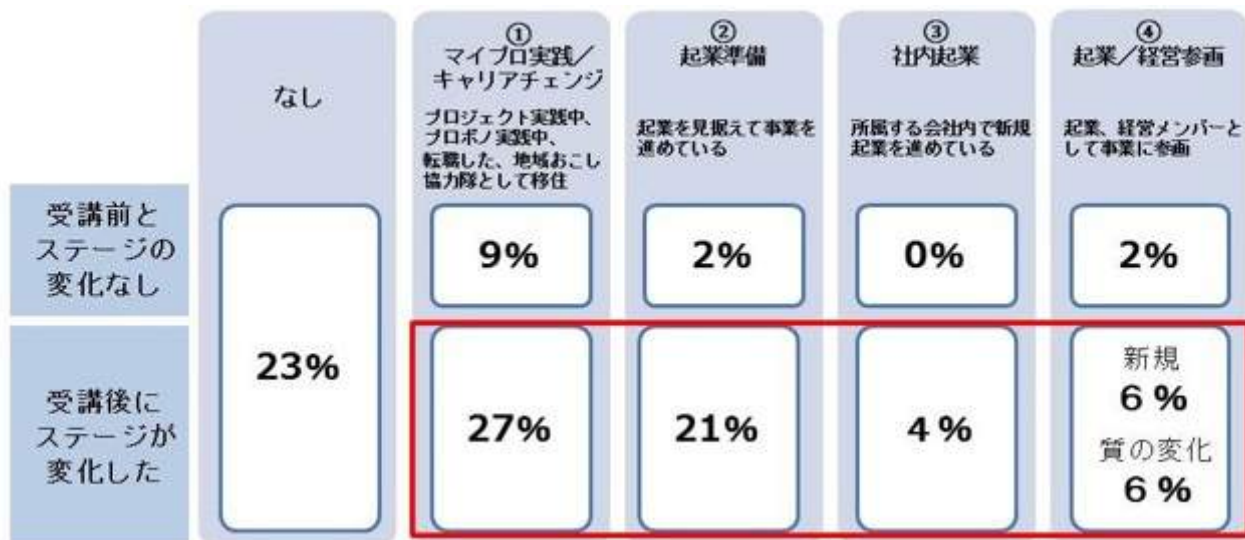
■データでみるローカルベンチャーラボ1期生 2017年5月～12月実施、6テーマ、修了生数47名



■データでみるローカルベンチャーラボ2期生 2018年5月～実施、8テーマ、56名



■ローカルベンチャーラボ1期修了生の受講前後のステージ変化



・プロジェクトを実践中 77% (①+②+③+④)

・ステージの変化率 64% (枠内)

ローカルベンチャーラボでは、多様な出口を尊重しています。第1期では受講者各自のライフプランやフェーズに合わせ、それぞれの地域との関わり方を創造しました。受講生の64% (30名) が受講期間中にステージの変化があり、新たな地域の担い手となる人材のコミュニティ形成につながっています。今後は、より地域にインパクトを与える事業創出を目指すため、「②起業準備」を「④起業/経営参画」に進めていくサポート、また「④起業/経営参画」から生まれた事業を成長させていくサポート等、OBOGの支援も継続的にしていきます。

■ケース1：ローカルベンチャーラボ受講→地域への移住（起業準備/経営参画）



山田泰生さん（愛知県在住・大手重工業勤務→北海道下川町移住 / ラボ1期生）

大企業に勤める中、100年人生・パラレルキャリア・複業のキーワードを真剣に考えるようになりローカルベンチャーラボを受講。毎回プランを書く・直すを繰り返す中で北海道下川町の地域おこし協力隊の枠を使って事業を興すことを決意。現在は獣害対策領域の事業を構想中。いずれは町の産業として成り立たせ雇用を創出したいと考えている。



山田健太郎さん（東京都在住・大手情報会社勤務→島根県雲南市移住 / ラボ1期生）

島根県雲南市で玄米麺の製造販売を行う会社に出会い、仕事の傍ら事業展開に携わっていたところ、ラボで出会ったメンターの地域や生産者との向き合い方、商品開発にける哲学に触れ、本業として関わることを決意。雲南に移住し、事業性があり、真に地域や生産者につながるプラットフォーム構築を目指している。

■ケース2：東京にしながら地域と協働



丸山寛子さん（東京都在住・フリーランス×岡山県西栗倉村との協働 / ラボ1期生）

都内で食をコンセプトにシェアハウスの運営をするとともに、東京×地域を「食」でつなぐ、食の編集者として活動。ローカルベンチャーラボを通じて出会った岡山県西栗倉村で小学校の廃校を活用して養殖している鰻を東京でPRするためのイベントを定期的に開催。当日は西栗倉村から生産者もかけつけ、養殖に対する思いを直接伝える場面も。都市に在るからこそできる連携を引き続き企画中。



小澤幹さん（東京都在住・スイーツプロデューサー×全国各地 / ラボ2期生）

スイーツパテシエ・プロデューサーとしての実績をもち、受講期間中に自店舗をオープン。店舗をラボラトリーと位置づけ、そこを起点に全国の地域の思いを持った生産者と共同で商品開発をし、テストマーケティングまでを行うプラットフォームを提供する。「地域商社」コースのメンターを務める畦地氏率いる（株）四万十ドラマをはじめ、全国の生産者との協働プロジェクトの可能性を模索中。

■ケース3：社内の新規事業として地域と協働



酒井可奈子さん（東京都在住・ハウス食品グループ本社株式会社勤務×石川県七尾市との協働 / ラボ1期生）

社内研修にて七尾市のまちづくり会社に留職。企業で培った知見を地域で活かすことに可能性を感じ、研修終了後も七尾市のローカルベンチャー事業にプロボノとして参画。七尾市からの推薦枠で受講し、企業人材が地域と共創し新市場を拓く新規事業を立案。企業に属しながら、本業で地域活性化に資する道を開拓中。



多田進也さん（東京都在住・日本郵便株式会社勤務×コミュニティナースカンパニー株式会社等との協働 / ラボ2期生）

都内の社宅跡地を活用したローカルベンチャーの人材・情報交流拠点づくりを企画検討中。2017年度は、ローカルベンチャーラボとの協働研究として「不動産・エリアブランディング」メンター陣がコンサルティング面で関与。自身も日本郵便としての新たな事業の可能性をより深く検討するためにラボ2期生として参画。島根県雲南市で始まった「コミュニティナース（地域の暮らしの動線の中に看護師が入る）」と各地の郵便局との協働の可能性や、郵便局の空きスペースを活用した新事業についても地域のパートナーや受講生たちとともに検討中。

■ケース4：地域での自身の事業をブラッシュアップ



戸塚絵梨子さん（岩手県釜石市在住・株式会社パソナ東北創生 代表取締役） / ラボ1期生）

岩手県釜石市の地域の名産「甲子柿」の生産工程に必須な「燻し」に着目し、生産者と協働して柿を使った六次産業化をした。さらに、地域全体を巻き込んだ「燻し」文化の発信を新規事業として構想している。



小俣健三郎さん（島根県雲南市在住・NPO法人おっちラボ 代表理事） / ラボ2期生）

島根県雲南市にて「幸雲南塾」など、地域の若手起業家育成支援に取り組む。その引き出しの一つとして、資金的な支援の仕組みを考えるために「お金の流れデザイン」コースを受講。ゲスト講師として参画した株式会社プラスソーシャルインベストメントの深尾代表を雲南に招き、コミュニティ財団はじめ、新たな資金の流れづくりの準備を進めている。

③ローカルベンチャーラボ・タイアップ企画

ローカルベンチャーラボでは、様々な企業・団体と連携しながら、新たな起業家型人材・経営型人材の発掘を行っています。

(a)日経ビジネススクール「事業構想力養成講座/事業構想オープンセミナー」

日経ビジネススクールとタイアップし、座学とフィールドワークを組み合わせた講座などを開講。社会起業や地方創生といったキーワードに反応する首都圏のビジネスパーソンにリーチしています。本講座受講生の中から、ローカルベンチャーラボの受講エントリーへの巻き込みを行う他、メンバー自治体との出会いの機会にもなっています。

第1回	「事業力養成講座」	2016年11月～2017年2月（全3回）	受講生数30 名
第2回	「事業構想オープンセミナー」	2017年 2月～2017年3月（全6回）	受講生数111名
第3回	「事業力養成講座」	2016年11月～2017年2月（全3回）	受講生数17 名
第4回	2019年1月～3月に開催予定		

(b)セイノーホールディングス株式会社 地方創生ビジネスプランコンテスト「カンガルー」

セイノーホールディングスが主催する地方創生ビジネスプランコンテスト「カンガルー」とタイアップし、ローカルベンチャー推進協議会も共催として2018年2月に実施。一次選考通過者20名に対して、各自治体からメンターを招聘し、事業プランのブラッシュアップを実施しました。結果、2名がローカルベンチャーラボ2期生として受講しています。

（４）民間資金および協働・連携先の開拓 ～取り組みの継続・今後の発展のために

各地域で生まれてきているローカルベンチャーたちが成長していくためには、そのための投資的資金や人材、また協働先の開拓などが必要になってきます。また、このような投資を呼び込むことが、プラットフォーム全体の自立化にも不可欠となっていきます。各地域での事業が育つことで、新たな投資（資金・人材・協働機会）が呼び込まれ、それによって新たな挑戦も増殖し、さらに投資が進んでいくような好循環を地域に生み出すことが、本事業の成否をわけるポイントにもなります。

■これまでの地域のお金の流れと、ローカルベンチャー型経済で目指すお金の流れ

これまで		目指す姿
経済成長、人口ボーナス期	社会の前提	右肩下がり経済、人口オーナス期
国からの地方交付税交付金など(分配型)	基礎自治体の財源	多様な形での独自の資金調達
担保を前提とした融資	民間資金調達	未来の成長への投資的資金(寄付含め)

本事業開始からの2年間は、（２）ナレッジ（知見、経験）の共有でも触れた通り、各地域での新規創業支援の基盤を整えることに注力しながら、民間資金および協働・連携先の可能性を探ってきました。

いま、都市部の大手企業をはじめとする企業経営を取り巻く環境は、ESG投資やSDGsといった世界的なトレンドの中で大きく変化してきています。また働き方改革の重要性が問われる中で、兼業や副業といった働き方の推奨も進んでいます。これらの流れを捉えつつ、今後の本事業ではまず、地域と都市部企業の新たな関係のモデルづくりに取り組みます。

また、各地域独自の資金調達と並行して、民間資金調達の分野でもローカルベンチャーファンドの設立に向けた準備を開始しました。本事業期間の後半に向け、そして事業終了後を見据えて、これらの分野の取り組みをさらに本格化していきます。詳しくは次章をご覧ください。

■調査・研究段階における協働テーマおよびパートナー例

テーマ	概要	協働パートナー
ローカルベンチャーファンド研究	ローカルベンチャーに対する、地域における新たな投融資的資金を持続的に供給・循環させていくための仕組みを検討する	プラスソーシャルグループ
新たな価値創造に向けた実践型協働研究	大手企業と地域における協働による地域課題解決および新規事業創出の可能性を検討する	日本郵便株式会社 竹中工務店株式会社

第3章

これからの課題

～ゼロに戻さず10を目指すには

ヒト・カネ・マインドの壁を

どうやって乗り越えようとしているか

第3章 これからの課題～ゼロに戻さず10を目指すには
ヒト・カネ・マインドの壁をどうやって乗り越えようとしているか

事業期間の後半に向かって私たちは、これまで述べてきた施策を継続・拡充するとともに、以下のような課題に注力し、その対策を検討していきます。

課題1. 誕生したベンチャーたちの飛躍的發展

これまでの施策により、各地でたくさんの新規創業、すなわち「ゼロからイチ」が生み出されてきましたが、これを10、20、100へと発展させる必要があります。

特に、既に一定の顧客を開発できており、伸びしろが期待できる事業（ミドルステージ以上の事業等）に対しては、更なる事業拡大の計画づくりの支援とあわせて、設備投資や人材投資のための資金投資や、民間大手企業との連携などの機会提供が重要になってきます。

■（再掲）新規創業・新規事業別の売上規模分類（新規事業については該当する事業の売上増加分のみで計算）

	新規創業	新規事業
回答なし	4.3%	2.5%
～300万円未満	43.5%	30.8%
～500万円未満	10.9%	2.6%
～1000万円未満	15.2%	2.6%
～3000万円未満	26.1%	48.7%
～5000万円未満	0.0%	7.7%
～1億円未満	0.0%	5.1%
～3億円未満	0.0%	0.0%
3億円以上	0.0%	0.0%

また、ローカルベンチャー単体ではなく、地域としての産業を育てる視点から、面的なアプローチでの顧客開発を進めていくことが、スタートアップやアーリーステージの事業をより伸ばしていく上で、今後重要となってきます。

■顧客タイプ別の面的な支援の方向性

顧客タイプ	概要	支援の方向性
内需型	地域内の埋もれているニーズに対して、新たなサービス・商品を生供給することで、地域内経済循環を高める事業	地域の課題やニーズの棚卸とともに、地域内のどこと連携することが顧客開発につながるかの見極めとネットワークづくりの支援を進める
外需型	地域外の顧客に対して、サービス・商品を生供給することで、外貨を稼ぐ事業	サービス・商品を磨くと同時に、業種によってはふるさと納税を活用した地域商社や、観光DMO的な取り組みなどと連動して、地域としての顧客開発を進める

課題2. 既存の地元産業の承継

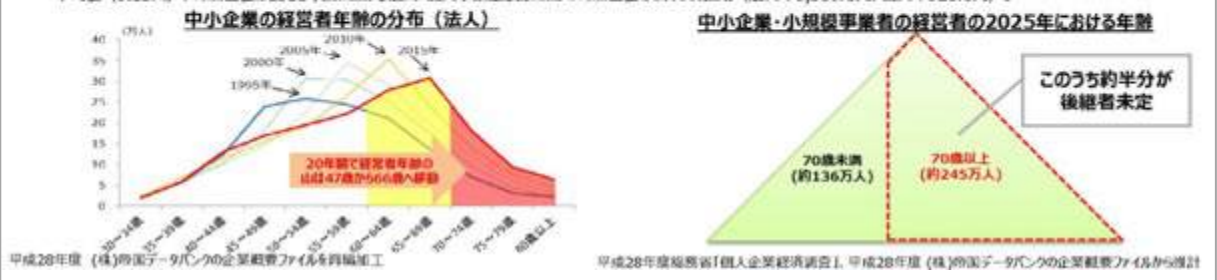
長年にわたり地元で操業を続けて来た事業者は、いわば「元祖」ローカルベンチャーです。その事業を絶やさず発展させることは、新規創業を生み出すことと同じく重要です。

■中小企業・小規模事業者が抱える主な課題（出展：中小企業庁ホームページ）

中小企業の事業承継は喫緊の課題

- 今後10年の間に、70歳（平均引退年齢）を超える中小企業・小規模事業者の経営者は約245万人となり、うち約半数の127万（日本企業全体の約3割）が後継者未定。
- 現状を放置すると、中小企業廃業の急増により、2025年頃までの10年間累計で約650万人の雇用、約22兆円のGDPが失われる可能性※。特に地方において、事業承継問題は深刻。

※2025年までに経営者が70歳を超える法人の31%、個人事業者の65%が廃業すると仮定。雇用者は2009年から2014年までの間に廃業した中小企業で雇用されていた従業員数の平均値（5.13人）。付加価値は2011年度における法人・個人事業主1名あたりの付加価値をそれぞれ使用（法人：6,065万円、個人：526万円）。



この課題に対して、「ナレッジ」、「起業型・経営型人材」、「民間資金・協働・連携先」の3つのアプローチから、各自治体、そして協議会全体としても取り組んでいきたいと考えています。特に鍵になってくるのが、「民間資金・協働・連携先」をどう拡大していけるかにあります。以下、既に取り組み始めている活動も含め、具体的な構想をご紹介します。

1. 各地で進むイノベティブな取り組み

①ICO仮想通貨の発行 資金調達

西栗倉村では、新規仮想通貨公開（イニシャル・コイン・オファリング＝ICO）による、資金調達を検討しています。「西栗倉コイン（仮称）」を発行して、村に関心のある投資家等にも買ってもらい、その資金をローカルベンチャー育成にも充てるといったものです。自治体によるICOについては、法令やシステムなどの面でクリアすべき課題は少なくありませんが、先駆的な試みとして注目を集めています。

②ガバメント・クラウドファンディングの活用 資金調達

雲南市は日本におけるコミュニティナースの発祥地です。そのコミュニティナースを最初に提唱・実践し、組織的な育成と全国展開に取り組む現地のローカルベンチャー（Community Nurse Company株式会社/矢田明子さんp12参照）を资金的にサポートするべく、雲南市が窓口となって「ふるさと納税」の制度を活用した「ガバメント・クラウドファンディング」を実施。達成率100%以上で、全国から主旨に賛同した民間資金の調達に成功しています。

③専用ファンド（基金）の設立 資金調達

七尾市では、七尾街づくりセンター株式会社を中心に地元の金融機関や経済団体などから成る「事業承継オーケストラ」という組織が結成され、経営者の高齢化、後継者不足問題に切り込んでいます（p23参照）。10年間で300社の事業承継を目標に掲げる街づくりセンターは、今後、後継者支援という目的に特化したファンドの組成を目指しています。

④企業労組との連携 人材確保 協働・連携

日本では地場の中小企業の後継者不足が課題となっていますが、欧米ではサラリーマンが早期退職後に起業する際、事業承継（M&A）という選択肢が確立しており、事業承継専門のマッチングサービスまで存在するといえます。日南市はここに着目し、丸紅従業員組合と組んで、商社マンのセカンドキャリアとしての事業承継の可能性を探りつつ、生産性向上に向けた他企業とのさらなる連携を検討しています。

⑤地域おこし企業人制度の活用 起業型・経営型人材

民間企業のスキルやネットワークなどを地域経営に活かしていく手法として、地域おこし企業人制度の活用が今後より注目されていくことが予想されます。厚真町では株式会社フェリシモやワタミ株式会社といった企業と連携し、同制度を活用してそれぞれの社員が厚真町のふるさと納税や関係人口拡大、また農業と飲食店の連携などに取り組んでいます。釜石市でも空き家活用の領域において、株式会社LIFULLと同制度を活用した連携を進めています。

2. ローカルベンチャー協議会プラットフォームとしての取り組み

協議会プラットフォームの柱として取り組んできている「ローカルベンチャーラボ」の機能を拡張させながら、新たな資金や人材、事業連携などの機会を、このコミュニティに増やしていくことに、今後より一層注力していきます。特に個別地域では取り組めないこと、取り組むには非効率なこと、また半歩先のニーズに対して、事務局を務めるETICの様々な経験やネットワークも駆使しながら、協議会プラットフォームとして取り組んでいきます。

さらには、金融や不動産、インバウンド観光など、様々な専門的ソリューションを持つ個人や組織をサービスプロバイダーとして巻き込みながら、ローカルベンチャーを支援するエコシステムが豊かになっていく市場づくりへと、この場を進化させていきます。

■ローカルベンチャーラボの機能拡充シナリオ図



（１）投資による事業成長が期待されるローカルベンチャーの支援

① ローカルベンチャーファンドの組成 資金調達

各地域での地元金融機関や市民を巻き込んだ各種資金調達の仕組みづくりと並行して、そこに追加する形での全国横断的な投融資の仕組みとして「ローカルベンチャーファンド」を立ち上げるべく、複数のベンチャーキャピタルや金融機関との話し合いを開始しています。地域を限定しない形での新たなお金の流れを創り出すことに加え、西武信用金庫とともにETICが2013年より取り組んでいるソーシャルビジネス向けの低金利融資および経営支援プログラム「CHANGE」で培った、案件の目利きを行う投資委員会や融資後の経営支援のノウハウなどをもとに、各地域で進めている仕組みを補填していく機能を目指します。

②ローカルベンチャーラボ・ラボアドバンス（上級）コース 起業型・経営型人材

ローカルベンチャーラボ（p25参照）の修了生や、各地域での支援を受けてすでに事業を立ち上げている主にスタートアップ・アーリーステージ期のベンチャーたちを対象に、さらなるステップアップを目標とする、ローカルベンチャーラボ・アドバンスコースの開設を準備しています。事業をどのようにスケールさせていくのか、その際に見失ってはいけない自分たちの事業の核は何か、事業の成長とあわせて組織をどのようにデザインしていくか、そういった視点について、先輩経営者らをメンターとして巻き込み、事業戦略のブラッシュアップを行います。あわせて、上述のローカルベンチャーファンドとのマッチングも行っていきます。

（２）企業のリソースを活用したローカルベンチャーの支援

①協働研究開発プロジェクト 協働・連携

今後経済的な成果を生み出していく上では、個々の起業家育成に留まらず、それら地域の起業家たちと需要（市場）や資金をつなげていくようなハブの役割を持った機能（パブリックベンチャー）がより重要になってきます。また、多くの経営資源を持つ大手企業との連携による、ローカルベンチャーの成長支援なども期待されます。こうした先進性・公共性・協働性の高い研究開発案件について、自治体間、また民間企業も交えた形での協働研究開発プロジェクトを推進していきます。このような取り組みを加速させていくために、ローカルベンチャーラボ内に新たに「R&Dセンター(仮)」を設置し、多様な企業の巻き込みを増やしていきます。

※協働研究開発プロジェクト例

雲南市・株式会社竹中工務店・ローカルベンチャーラボ(事務局ETIC.)では、自治体と企業による社会課題解決と新規事業創出のためのプラットフォームづくりに向けて、協働研究開発プロジェクトをスタートしました。雲南市では、これまで進めてきた地域のチャレンジ生態系（子どもチャレンジ×若者チャレンジ×大人チャレンジ）に、新たに企業チャレンジを組み込み、地域自主組織やNPO、ベンチャー企業などと多様な大手企業による協働の機会のあり方について研究を進めます。竹中工務店は、新たに「まちづくり総合エンジニアリング企業」への進化を目指し、その実証実験フィールドとして、雲南市との協働研究開発プロジェクトを進めています。

（３）新たなサービスプロバイダーを巻き込んだローカルベンチャー支援の市場づくり

前述のローカルベンチャーファンドはじめ、様々な専門性を有する個人や組織と連携し、ローカルベンチャー支援のためのメニューを増やしていきます。また、協議会参画地域の中から生まれた新たなプログラムや仕組みの全国的な展開（例えばICOプラットフォーム等）なども進めていきます。これらを推進していく場として、「ローカルベンチャーサミット」を自治体間、また自治体と企業や多様な組織との間で、先進的な取り組みをシェアするとともに、連携の作戦会議の場として開催していきます。

第4章

そしてその先へ

私たちは最終的に何を目指しているのか

第4章 そしてその先へ

私たちは最終的に何を目指しているのか

地方創生推進交付金としての「ローカルベンチャー推進事業」は、2020年度で終了します。しかし、ここまで見て来た一連の流れはそこでストップするわけではありません。

1. ゼロサムゲームを越えて

そもそも地方創生戦略の目標は、人口の東京一極集中を是正し、日本の人口減少に歯止めをかけることにあります。ローカルベンチャー推進事業のメンバー自治体にとっても当然、移住・定住促進を通じた人口の社会増は望ましいことです。実際、ローカルベンチャー発祥の地ともいえる西粟倉村では、人口減少のペースは確実に鈍り、2035年の人口推計は、2008年時点の994人から、2018年には1,142人と上方修正されています。

■西粟倉村の総人口（人）

	2008年推計	2013年推計	2018年推計
2015年	1,426	1,442	1,472
2020年	1,298	1,356	1,379
2025年	1,187	1,271	1,290
2030年	1,092	1,199	1,209
2035年	994	1,130	1,142
2040年	-	1,056	1,066
2045年	-	-	999

国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」より

第1章で述べた通り、私たちが長期的に目指すのは、こうした「都市から地方への人材と資金の流れ」をその後も持続させ、各地方の「地域に新しい事業が生まれ、成長し続ける生態系（エコシステム）づくり」です。しかし、そうした事業を担いうる日本の生産年齢人口は、減少のスピードを緩めることはできても減少そのものが止まる見込みはありません。そうすれば結局のところ、地方自治体間で限られた「担い手」と限られた「資金」を奪い合うゼロサムゲームになるのでしょうか。

私たちはそこを乗り越えようとしています。

2. 関係人口の増加

ひとつには、定住人口でもなく交流人口（観光客）でもない「関係人口」を増やすという考え方があります。これは国も「関係人口創出事業」などを通じて推進しているもので、総務省は「地方圏は、人口減少・高齢化により地域づくりの担い手不足という課題に直面しているところ、地域によっては若者を中心に、変化を生み出す人材が地域に入り始めており、「関係人口」と呼ばれる地域外の人材が地域づくりの担い手となることが期待できる」としています。

あわせて「働き方改革」や「二地域居住」の推進、ふるさと納税の普及、フリーランサーの増加、プロボノという社会貢献方法の認知度向上などは、地方にとって確実に追い風と言えるでしょう。

メンバー自治体によるローカルベンチャー創出施策の中にも、必ずしも移住・起業だけを前提としないプログラムが用意されています。応募者にとっての敷居を下げるだけでなく、関わり方の選択肢を増やすことでより多様な人材を惹きつける効果を生んでいます。

また、協議会のプラットフォーム事業であるローカルベンチャーラボにおいても、修了生の出口は必ずしも地方移住と起業に限定していません（p27参照）。首都圏から地方と関わる新しいスタイルがここからも誕生しています。

3. 人と場所の生産性の向上

そもそも本事業が目指す「**地域に新しい事業が生まれ、成長し続ける生態系（エコシステム）づくり**」は、「**人口が減っても持続可能な社会の姿**」を模索することにつながっています。

人が減っても生産量を維持するひとつの方法はもちろん、ロボット、AI、IoT（Internet of Things）などテクノロジーを駆使することです。しかし同時に、**今ここにある人的・物理的資源の生産性（稼ぐ力）を高めることは、それ以上に大切な視点だと考えます。**

少子高齢化といっても、65歳以上の住民がみな元気で働いていたらどうでしょうか。あるいは、いま家庭にいる女性が全員、有給の職業に就いたらどうでしょうか。こうした人々が、行政だけでは賄えないサービスの一端を担ったり、地域づくりの主体となって活躍すれば、「地域の担い手不足」問題は減少します。これまで消費者側・サービス需給側にいると思われていた人々が、「生産者」の側に回って価値を生み出していけば、そこに新たな雇用が生まれ、地域の所得水準も上昇が期待できます。

さらに、地方で主力の第一次産業は、労働力需要の季節的変動が大きいのが特徴です。こうした閑散期・繁忙期の需要をうまく組みあわせた新しい働き方を、仕組みとして構築することも考えられるでしょう。

また、地域の目玉となる観光施設が年間に30万人を集客するとして、その30万人を本当に生かし切れているでしょうか。そこに来て帰るだけでなく、地域で連携して周遊させる仕組みを考え、そのための物資も域内から調達すれば、もっと地域の収入は増えるはずです。

こうして、今ここにいる人々とここにある場所の潜在的な「稼ぐ力」を伸ばす余地は、まだまだある。そして、こうした「稼げる地域」の運営には、行政の職員自身がベンチャー的なマインドを持ち、挑戦を恐れない姿勢で取り組むことが不可欠だと、私たちは考えています。

そのための環境づくりこそが、ローカルベンチャー推進事業の本当の意義。すなわち、起業家の育成や関係人口の増加を通じて、彼らの**挑戦を受け入れ支援する地域の側に変化を起こす**ことが目標なのです。

以上のような仮説に基づき、私たちはゼロサムゲームを乗り越えた持続可能な「地域のエコシステム」構築を目指しています。まずはメンバー自治体の地域でその実証を積み重ね、それを他地域へも伝播させる仕組みをつくることで、日本全国の「地方創生」に真の意味で寄与したいと考えます。

ローカルベンチャー推進事業の今後の成果にご期待ください。

Local Venture Initiative Datebook
ローカルベンチャー推進事業白書

制作

ローカルベンチャー推進協議会（事務局NPO法人ETIC.）

発行

2018年11月2日