



Vol.3

地域資源を活かす
住民起業の挑戦と成功への道

地域運営

LABO



地域資源を活かす 挑戦と成功への道



住民が地域資源を活用して起業し、地域の維持に貢献するコミュニティビジネスが注目されている背景には、日本各地で進行する少子高齢化や地方経済の衰退といった問題があります。このような地域課題に対処するため、多くの自治体が住民による起業を支援し、地域を活性化させようと取り組んでいます。特に中間支援組織の設立により、住民がビジネスを立ち上げる際の支援体制を強化し、事業の発展を後押ししています。しかし、これらの取り組みを成功させるためには、コミュニティビジネスが直面する様々な課題に対する具体的な解決策を講じる必要があります。

今回の地域運営 LABO Vol.3 では、北海道下川町で実施されたコミュニティビジネスの研究と実践について紹介いたします。

コミュニティビジネスの発展における段階的課題と支援の重要性

コミュニティビジネスは、その発展段階ごとに異なる課題を抱えるため、各段階に応じた適切な支援が不可欠です。事業の立ち上げ時には、ビジネスモデルの構築や資金調達が大きな課題となり、事業が進展するにつれて、運営面での持続や地域との連携強化が求められます。これらの課題を的確に把握し、段階ごとに解決策を講じることが、コミュニティビジネスの成功に直結します。

持続可能なコミュニティビジネスを促進するための支援手法の標準化

起業を支えるための支援手法をマニュアル化することも不可欠です。住民起業に対する支援の具体的な手法を標準化し、簡単に活用できるマニュアルを作成することで、各地で効果的なサポートを提供できます。このようにして、地域ごとの課題に対応しながら、持続可能なコミュニティビジネスの発展を促進する仕組みを整えることが求められています。



研究担当者は道総研・農業研究本部・中央農業試験場の山田洋文氏。地域振興のための仕組み作りに関する研究や農業経営研究が専門。北海道の全域でフィールド研究を実施。



コミュニティビジネスの研究と支援成果

起業支援の流れと各段階での課題と相談相手

起業の段階において、「想い醸成期」「共同学習期」「社会実験期」「事業展開期」という4つの段階を設定しました。これらの各段階で、地域資源を活用して起業を目指す住民を支援する組織が、適切なタイミングで支援を提供することが重要です。

下川町で実施した起業支援の複数事例を元に、各段階における課題や相談相手について以下に記述します。



想い醸成期 「事業の種」をつくる期間

課題：起業する事業内容
相談相手：主に個人で考える



共同学習期 「事業の土」をつくり、「事業の種」を発芽させる期間

課題：町内での開業方法の検討・原料確保の方法の検討・関係機関との調整
相談相手：森の寺子屋・道総研・他



社会実験期 「事業の枝葉」をつくり、開花に備える期間

課題：モチベーションの維持・提供するサービス内容及び商品の精査と価格設定・顧客の選定
相談相手：町内外の関係機関・道総研・他



事業展開期 事業を開花させる期間

課題：モチベーションの維持・事業の継続・起業後のビジネスモデルの構築・イベントへの対応
相談相手：道総研・他

※4つの段階については

「コミュニティビジネスの起業プロセス～特徴と支援者の役割～ 特定非営利活動法人起業支援ネット 副代表理事 鈴木直也」から引用。
https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/chosakih0200608_03.pdf

具体的な支援成果

道総研・農業研究本部・中央農業試験場が起業支援した複数事例のうち、6事例が起業に至りました。その中の飲食業での起業事例をピックアップし、主に社会実験期以降における課題や事業評価、今後の展望を以下に記述します。

起業内容

飲食業

起業までの課題

課題：モチベーションの維持
提供するサービス内容及び商品の精査と価格設定・顧客の選定
相談相手：道総研
解決事項：消費者アンケートにより適正価格の設定

事業評価

全体的に収入増加の傾向にある。各種イベントに参加することで増収につながったが、原材料高騰等が課題となっている。

今後の展望

引き続き道総研として事業展開の支援を続ける。
コミュニティビジネスの支援手法に関するマニュアルを作成し、コミュニティの活性化に寄与する。

未来をつくるコミュニティ 森の寺子屋と下川町の挑戦者たち

Kentaro Wada

和田 健太郎

一般財団法人しもかわ地域振興機構



森の寺子屋

平成30年に下川町で始まったチャレンジする人が集まるコミュニティ。

「こんなものがあったらいいのに」「こんな新しいことを始めたい」という思いを持った人たちが集まり、アイディアを磨き上げていく場。和田氏は、ワークショップのファシリテーターを務めるだけでなく、全体の動きをリードする役割も担っています。

Q：森の寺子屋の取り組みについて簡単に教えてください。

森の寺子屋は、町内の住民の中からチャレンジする人が有志で集まる場です。

個人のチャレンジを事務局や参加者同士で進捗の話し合いをしてアイディアを出し合ったり、中間発表会に参加した住民の方が支援してくれたりするなど、人との関わりをつくりながらチャレンジのハードルを下げる場を目指しています。

半年間のプログラムで、毎月1回集まり、各自のチャレンジについて進捗や困っていることなどを話します。チャレンジの内容は演劇を地域で広げたいや、社会課題へのアプローチ、地域経済循環など多岐にわたっており、これまでの参加者は43名（令和6年度時点）。

Q：森の寺子屋の参加者はどういった人たちですか？

地元住民の方です。様々なバックグラウンドを持つ人たちが参加しています。彼らの人生経験やチャレンジが、森の寺子屋の活動に大きく寄与しています。

Q：森の寺子屋の運営における課題や挑戦について教えてください。

当初取り組もうとしていた事業を変更したり、途中でやめるという選択肢も問題なくとれるようにしています。また、主体はあくまで参加者ですので、本人の意思を最大限尊重します。森の寺子屋は必ずしも成功を求める場所ではなく、挑戦自体を支援する場です。プレッシャーを感じさせず、気軽に参加できる雰囲気作りが課題の一つです。

Q：森の寺子屋の今後の展望は？

住民の方が森の寺子屋を必要としなくとも、自発的にたくさんのチャレンジが起きる状態にならいいと思います。



Takafumi Nakamura

中村 隆史

しもかわ森のブルワリー

起業事例 .01

クラフトビール事業の立ち上げと挑戦 「しもかわ森のブルワリー」



札幌市から下川町へ

中村隆史さんは、札幌市で半導体関連の設計業務に従事する中で物作りへの情熱を持ち続け、農業への关心を抱くようになりました。家庭菜園を楽しみ農業を志しましたが、年齢や体力的な面での不安から断念。しかし、農産物を使ったビジネスに興味を抱き、酒造りに着目します。そのタイミングで起業型地域おこし協力隊の募集を見つけて応募、下川町の地域おこし協力隊の一人として活動を始めました。

クラフトビール事業の立ち上げ

起業型地域おこし協力隊の1年目に、札幌市のビール工場でビール作りの基礎を学び、免許申請に取り組みました。免許取得には技術、場所、資金の3つの要素が必要で、場所の確保にも苦労したそうです。中村さんのSNSを見たお店の前オーナーと話し合い、現在の場所に製造所を構えることができました。

ビールは酒税法で年間60キロリットルの製造量が必要ですが、発泡酒は10分の1の6キロリットルの製造で免許を取得できます。それを活かし、ビールに該当しないトド松の枝葉を使用した発泡酒を製造することにしました。

また、道総研と協力し市場調査を行い、アンケートを作成、実施。そのアンケート結果を製品の価格設定などに反映させています。

地域との連携

地域の事業者の協力のもと、店舗の内装やテーブルには下川町の木材を多く使用し、町の魅力を発信しています。漆喰壁には北海道のホタテ貝を使い、町民の有志と一緒に施工を行うなど地域住民の協力を得て事業を進めています。

「森のブルワリー」の未来

現在製造するビールには、町内で間伐したトド松を原料として取り入れています。今後は、地元の農産物を使った新しいビールの開発や、他の地域の農産物を使用したビールの委託製造にも挑戦したいと考えています。下川町に限らずより広範囲で地域の魅力を発信するビールを作り、クラフトビール業界の中でもさらなる成長を目指します。

中村さんのクラフトビール事業は、この地域ならではの自然と文化を大切にしながら地域と共に発展しています。今後も新たなビールを生み出していく彼の挑戦を応援し続けます。

Keita Yanai

矢内 啓太

ケータのケータリング

起業事例 .02

地域の力で未来をつくる— 下川町で惣菜屋を営む 矢内啓太さんの挑戦 「ケータのケータリング」



はじまり

10年前に地元である下川町に戻った矢内啓太さんは、何かやりたいという思いを胸に、さまざまな模索を続けていました。その中で、地域でお金を回すことの大切さに気づき、スーパー・マーケットが閉店したことをきっかけに、地域に求められるお店を作ろうと決意。惣菜と弁当のお店を開業することを選びました。

「森の寺子屋」と地域経済循環

森の寺子屋での活動を通じて、地域内で経済を循環させることの重要性を学びました。町内でお金を回すためのビジネスを始めようと考え、お弁当屋のニーズが地域で広がっていることに気づきました。現在は、家族で働く家庭や工場で働く人たちにお惣菜や仕出し弁当の提供をしています。その過程で道総研と共に販売価格のリサーチを行い、金額設定に活かしました。

困難を乗り越えて

2020年、コロナ禍にお店をオープン。5年目を迎えた矢内さんは、地域の人々に支えられながら事業を続けています。しかし、起業当初は経済的な厳しさもあり、何度も困難に直面しました。それでも、地域のニーズに応えながら、経済を循環させることを目指し、できるだけ地元の食材を使いながら工夫を重ねてきました。

このビジネスを通して、矢内さんは「地域内経済循環」の理念を大切にしています。小さな町でも、地元の資源を使って生き抜く力につけることで、強靭で持続可能な地域社会を作り上げることができると信じています。

今後の展望

矢内さんは、地域内でより効率的に食事を提供するための「セントラルキッチン」の構想を描いています。福祉施設や学校給食を一元化し、地元の食材を使った食事を効率よく提供できる仕組みを作ることが目標です。また、店舗の2階で古着屋も経営、地域内で経済を循環させる取り組みを広げています。

矢内さんのように、地元のために何かをしたいという思いを抱きながら、地域の発展に貢献し続ける姿勢は、多くの人に勇気と希望を与えています。これからも地域の食文化や経済を支えながら、新たな挑戦を続ける矢内さんの未来に期待が寄せられます。

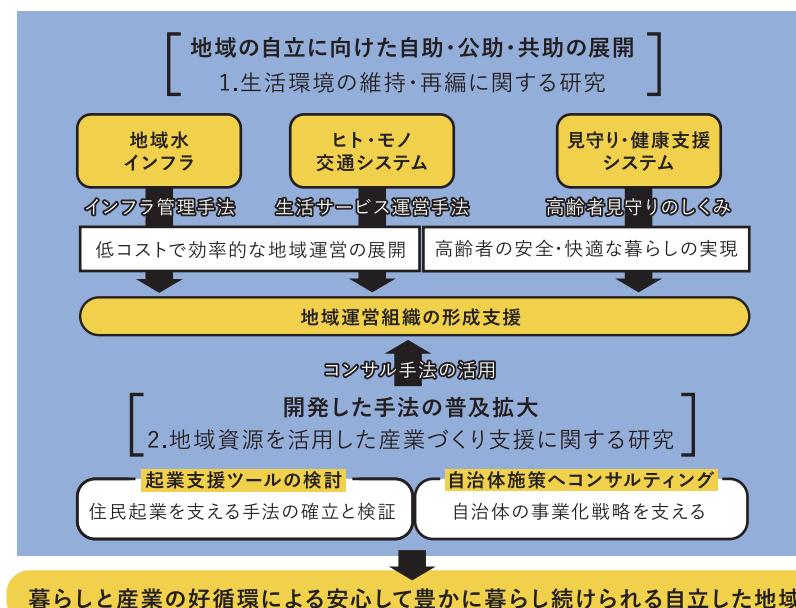
道総研 戦略研究〔地域〕の取り組み

これからの地域運営を支える

道総研では、戦略研究(地域)*において、「これからの地域運営」をキーワードに、北海道の地域の持続性向上に資するための研究を行っています。その成果を基に、現場での実践に役立てていただくための「これからの地域運営実践ガイド」を作成しています(2025年3月公開予定)。この実践ガイドは、地域運営の組織作りから始まり、水インフラ、交通・輸送、高齢者の見守り、コミュニティビジネスといった地域の各課題に対し、実践的な情報を提供するものです。冊子のガイドだけでなく、webサイトを通じて各種データやツールの提供も行います。

*正式名称は、戦略研究「持続可能な農村集落の維持・向上と新たな産業振興に向けた対策手法の確立(R2~6年度)」

本号の内容は、道総研・戦略研究(地域)の中の「小課題2-1:住民起業を支える手法の確立と検証」の成果をもとにしています。この研究は、住民が地域資源を活用して起業し、地域維持に貢献するコミュニティビジネスを対象とするものです。一部の市町村では、中間支援組織を立ち上げ、起業を目指す住民を継続的に支援しているものの、立ち上げや事業展開後の様々な課題に対処する必要があり、起業者を支援する手法の整備が不可欠です。そこでこの研究では、コミュニティビジネスの発展段階ごとの課題を特定した上でその解決手順を明らかにし、地域課題の解決主体となるコミュニティビジネスの成功事例を確立してきました。そして、住民起業への支援を通じて有効と判断された支援手法をマニュアル化しています。これらの成果は「これからの地域運営実践ガイド」の個別技術編の一部として公開していく予定です。



住民起業を支える手法の確立と検証

1

コミュニティビジネスのプロトタイプの提示

起業事例に対する調査・支援を通して、事業の成熟度に応じて解決すべき課題を把握し、解決を図る中で効果や留意点を整理しました。さらに、事業性の観点から事業評価を実施しました。

2

コミュニティビジネスを対象にしたコンサルティング手法の検証

全国を範囲とした情報の収集と戦略研究第1期(2015~2019年度実施)および今回の研究で確立した手法を組み合わせることで、コミュニティビジネスの円滑な展開に資するマニュアルを作成しています。

「地域運営LABO」とは?

これからの地域運営を、住民・行政・専門機関が一緒になって考えることを目指し、道総研が発行するミニマガジンです。道総研・戦略研究(地域)の成果を基に、これからの地域運営を考える上で役立つ事例やポイントを、一般の方々にもわかりやすい形で紹介します。2025年3月に公開予定の「これからの地域運営実践ガイド」とあわせて、地域運営の実践を支援する場(=ラボ)となることをめざします。

地域づくりについてお気軽にご相談ください。



地方独立行政法人北海道立総合研究機構
札幌市北区北19条西11丁目
北海道総合研究プラザ内
011-747-0200

コミュニティビジネスから考える地域の未来

下川町の例を参考にあなたが考える持続可能なコミュニティビジネスの未来を想像してみましょう

I. Future Design*の手法を使って、あなたが考える持続可能な地域の未来を想像してみましょう。

① 2050年にタイムスリップしたつもりで、未来の（理想的な）暮らしを想像してみてください。

…スマホはどう進化してる？どんな家に住んでる？食事は？働き方は？産業は？学校は？病院は？
乗り物は？

② 2050年でも今と変わっていなかったのは何ですか？

③ 2050年へのタイムスリップで見てきた「コミュニティビジネス」はどんなものでしたか？

*Future Design とは：持続可能な自然と社会を将来世代に残すために、新しい社会の仕組みをデザインするための枠組みです。仮想将来人になりきって、未来の立場からものごとを考えることで、持続可能性の高いアイディアが生まれることが知られています。

II. 2050年地域課題を自分ごととして「コミュニティビジネス」で解決できる未来を考えてみましょう

① 2050年までにあなたが住む地域で経済の観点でどのような課題があったのでしょうか？

課題 A	課題 B	課題 C

② どうやって2050年までにその地域課題を乗り越えたのでしょうか？

だれと	だれと	だれと
どこで	どこで	どこで
どのように(何を使って)	どのように(何を使って)	どのように(何を使って)

③ 地域経済の観点であなたが今からできそうな一歩はなんでしょうか？



北海道から考える



<https://www.hro.or.jp>