

<地域経済の現場から>

## 岡山県西粟倉村における「ローカルベンチャー」の叢生

中村 聡志

はじめに

近年、過疎地域を訪問すると、そこで製造業、飲食業、宿泊業、福祉事業などを営む小規模な企業や事業、そしてその事業を担う地域内外の人材と会う機会が増えてきている。すでに多くの指摘がある通り<sup>1)</sup>、こういった傾向は、過疎の小地域の経済社会における一つの潮流となっていると考えられる。本稿は、そういった傾向の顕著な事例として、岡山県西粟倉村における起業の動向について報告するものである。

### 1. 西粟倉村の「ローカルベンチャー」

#### (1) 西粟倉村の概要

西粟倉村は岡山県の北東端に位置し、村境で鳥取県、兵庫県に接する、中国山地内の小規模自治体である。村内中央を智頭街道(国道373号線)、智頭急行智頭線、そして鳥取自動車道が縦断している、山陽と山陰を結ぶ交通の要衝となっている(図1)。

村の面積は58km<sup>2</sup>であるが、その95%が山林(85%が人工林)であり、スギやヒノキに関する林業・木材産業が特徴的な産業となっている。

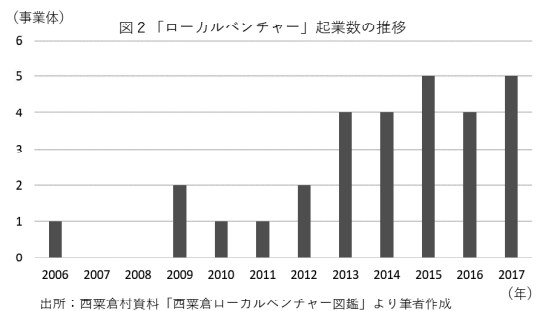


人口は2015年の国勢調査で1,472人であり、1970年代以降横ばいで推移していた総人口も1990年の約1,900人を最後に一方的に減少している。65歳以上の高齢化率は2015年で34%、2000年代に入ってから30%代前半で推移している。

#### (2) 「ローカルベンチャー」の増加

近年、西粟倉村において起業が相次いでいる状態が顕著となっている。

西粟倉村の起業支援においては「ローカルベンチャー」という言葉が頻繁に用いられる。この用語は同村における地域活性化事業のキーパーソンであるエーゼロ㈱代表取締役牧大介氏(後述)の造語であるが、氏自身「地域の宝物を自分なりの視点で見つけ、地域でビジネスを起こす」事業体のことと説明している<sup>2)</sup>。そういった観点でとらえた西粟倉村における「ローカルベンチャー」の起業動向をまとめたのが図2であるが、2006年以降起業が見られ、2010年代に入ってから継続的に起業が生じていることがみてとれる<sup>3)</sup>。特に2013年以降はコンスタントに年間4~5件の起業が見られ、2017年12月時点での累計は30事業体に達している(なお、西粟倉村へのヒアリングでは、2018年11月現在の起業累計は33事業体となっている<sup>4)</sup>)。



また、事業内容が判明している27事業体・57業種(業種は複数回答あり)の内訳を産業分類でまとめたのが表1である。サービス業が多いのは主業に関連したサービス提供も含んでいるためと考えられるが、林業(素材生産、山林管理)と木材関連製造業(家具や建材などの木製品製造)がそれぞれ1割弱を占めるなど、同村の産業構造の特徴を反映している。

こういった「ローカルベンチャー」の代表者(27事業体・28人)の出身地をみると、西粟倉村外が21人と全体の4分の3を占めていることが目を引く。そのため同村によれば、2008年以降の10年間

表1 事業分野の状況(2017年12月)

事業分野	事業数	構成比
サービス業	10	18%
製造業	7	12%
(学術)コンサル	6	11%
製造業(木材関連)	5	9%
林業	5	9%
小売業	4	7%
飲食業	3	5%
宿泊業	3	5%
不動産業	3	5%
医療・福祉	3	5%
漁業	2	4%
教育	2	4%
農業	2	4%
建設業	1	2%
運送業	1	2%
合計	57	100%

注：アンケート回答のあった27事業体・57事業の内訳(複数業種回答あり)  
出所：前出と同じ

で合計約180人のIターン者があり、特に2016年以降増えてきているとのことである<sup>5)</sup>。

これらの「ローカルベンチャー」は、総体としてみれば規模の小さな企業、あるいは個人事業が大半である。たとえば、表2は従業者数(正社員に加え、契約社員、パート、アルバイトなど)の回答のあった29事業体について整理したものであるが、2人以下の事業体がおよそ半数を占める。その一方で、従業者数が30名を超える事業体も2つある。

また、1事業体あたりの売上高の状況については、通年で売上高規模5百万円未満の事業体が約6割を占めている。しかし、すでに年商1億円を超える事業体が3つもあり、「ローカルベンチャー」全体では年間売上高合計は15億円に上るなど、一群の「ローカルベンチャー」は同村にとって決して無視しえない存在となっている。

表2 従業者数の規模(2017年12月)

従業者数	事業体数	構成比
30人～	2	7%
20人～29人	0	0%
10人～19人	5	17%
1人～9人	22	76%
うち 1人～2人	13	45%
合計	29	100%

注：従業者数には正社員、契約社員、パート・アルバイト、地域おこし協力隊員を含む  
出所：前出と同じ

### (3)「ローカルベンチャー」の事例

以下では、これら「ローカルベンチャー」の中の具体的事例として3つの事業体を紹介する。この一連の起業の流れの中では比較的早い時期に起業した

事業体であるが、①地元産業からのスピンオフ、②地域課題解決の実践、③村外から起業を目指してIターン、とその動機やプロセスが多様であることが見て取れる。

#### ① (株)木の里木薫(森林整備、木製家具・遊具製造、従業者数19名)

2006年7月、地元出身の國里哲也氏が33歳で西栗倉村森林組合を退職して設立した企業で、西栗倉村における「ローカルベンチャー」の第1号と位置付けられている。独立直後から地元産の木材を使った保育園向け家具や遊具の製造・販売を行い、子どもが木製品に触れる機会を作るとともに、収益を山主に還元することで、同村の林業の再生を目指している<sup>6)</sup>。

#### ② (株)sonraku(宿泊業、バイオマス事業、コンサルティング事業、従業者数19名)

愛知県出身の井筒耕平氏が、再生可能エネルギーの研究、コンサルタント事業などを経て、2012年12月に設立した企業(当時の社名は村落エナジー(株))で、地元の低質材をバイオマス燃料(薪)として生産・販売する一方、自ら経営するゲストハウス「あわくら温泉 元湯」でも薪ボイラーを使って温泉を沸かしている。同時に村内外の再生可能エネルギー導入のコンサルティング事業も行っており、西栗倉村役場周辺のバイオマス燃料を使った地域熱供給事業の運営にも関わっている。2017年には、香川県手島に2軒目のゲストハウスをオープンした<sup>7)</sup>。

#### ③ Ablabo.(油脂製造・販売、従業者数2名)

2014年8月に、兵庫県出身の葛木由佳氏が設立したエゴマ、ヒマワリなどを原料とした種々の油脂製品の製造・販売する事業体。大学時代に「西栗倉・森の学校」(後述)のインターンに参加し、そのままそこに就職した。その後、油製品と出会いから油製品の事業化を思い立ち、津山市の搾油の老職人の技術を継承し、村役場のサポートも受けながら独立した。必ずしも西栗倉産の原材料にはこだわらないが、西栗倉の知名度も活用して販売を行っている<sup>8)</sup>。

## 2. 起業を生み出す西栗倉村の社会基盤とその課題

ここまでみてきた西栗倉村における起業が輩出されている状況の根底には、それを支える社会的な基盤が存在している。

## (1) 西粟倉村の「百年の森林構想」

1999年に西粟倉村長に就任した道上正寿氏は、2004年に合併を拒否する選択をしたのち、2005年には「心産業」というコンセプトで地域資源から仕事を生み出す起業型人材の発掘・育成を目指し、その延長線上に、有名な「百年の森林構想」を打ち出した。

「百年の森林構想」の基本理念は、50年前に祖先が子孫のために植林した森を守り、50年先の次の世代に引き継ぎながら、健全な森を活かす地域経済の仕組みを作る<sup>9)</sup>、というものであった。具体的には、

- 1) 村役場が森林所有者から森林を預かり、締結した管理委託契約にもとづき村が一括して間伐や作業道の整備を行う。ただし、実際の作業は村から森林組合に委託する
- 2) 森林整備の設備投資(森林組合へのレンタル用林業機械購入、作業道開設など)やFSC認証<sup>10)</sup>関連経費などの調達のために「共有の森ファンド」を造成し、地域外からの小口投資資金を集める
- 3) 地域で切り出された素材の加工・販売を総合的に企画・実施する地域商社、「(株)西粟倉・森の学校」を、村も出資して設立する<sup>11)</sup>

という取り組みであった<sup>12)</sup>。

この取り組みで特徴的だったのは、村外の若く新しい知恵を積極的に取り入れた点であった。森の学校をはじめアミタ持続可能経済研究所や(株)トビムシ、ミュージックセキュリティーズ(株)など当時の新しい地域振興の手法を掲げた村外の比較的若い企業を、村の根幹を変革するプロジェクトの要所に据えたのである。これ以降西粟倉村の行政は、村内外の多様な主体との連携を深めていった。2011年に村長が現在の青木秀樹氏に代わったが、むしろ連携を一層積極的に推進するようになり、役場職員はむしろプロデューサーの立場で、村内外のリソースを集めて施策を構想し実施するようになったとのことである<sup>13)</sup>。

## (2) 「エーゼロ(株)」と「ローカルベンチャースクール」

西粟倉村における起業増加の経緯を考えていくうえで、行政と起業家の接点の役割を果たしたキーパーソンが牧大介氏である。2005年に前述のアミタ持続可能経済研究所長に就任して以来、国の「地域再生マネージャー」制度を通じて西粟倉村に関わり、人材育成、起業サポート機関の「西粟倉雇用

対策協議会」の設立、運営などの業務に従事した。2009年に前述の「西粟倉・森の学校」を立ち上げ、自ら同村の「ローカルベンチャー」の一員となった。同社の事業が軌道に乗った2015年、かねてよりの念願であった「ローカルベンチャー」育成に関わる企業「エーゼロ(株)」を創設したのである。

「エーゼロ」は1)ウナギの養殖事業、2)ローカルベンチャー支援事業、3)地域商社事業、4)建築・不動産事業といった事業を行っているが、このうちローカルベンチャー支援事業の柱が2015年にスタートした「ローカルベンチャースクール」である。

同プログラムでは、テーマを限定することなく、西粟倉村で何かしらの創業、新規事業を行いたい人であれば、全国どこからでもエントリー可能としている。エントリー後、ビジネスプランの1次選考を通った参加者は5か月にわたり役場職員や村内外の専門家のメンタリングを受け、その後に最終選考に臨む。そこで事業支援対象者に選ばれると、西粟倉村で3年間にわたり事業を行うための資金などの支援が行われることとなる(ただし、4年目以降同村に定住することが必須条件となっていない)<sup>14)</sup>。

この「ローカルベンチャースクール」事業は、2015年に村が策定した「西粟倉村 百年の森林構想 まち・ひと・しごと総合戦略」とも連動し、同村の新たな人材を呼び込む政策の一翼を担っている<sup>15)</sup>。

## (3) 特徴と課題

西粟倉村役場は、特段手厚い定住支援、起業支援の施策を用意しているわけではないことを強調するが<sup>16)</sup>、自らの施策遂行に村内外の資源を積極的に活用する姿勢を示すことで、個人的あるいは社会的価値の実現の場を求める主体を引き寄せる基盤が形成されているように見える。そして、この延長線上に、牧氏のような地域社会のビジョンを語るキーパーソンを核に、様々な仕掛けが繰り返されているところに、最近の同村の起業の増加の要因の一端が垣間見られるのではないだろうか。

もちろん課題もあるであろう。「ローカルベンチャー」間の横の連携や、既存の地域社会とのつながりには、いまだ濃淡があるようである<sup>17)</sup>。牧氏の言う「多様性と密度の地域経済」<sup>18)</sup>が実現されるには、多様な主体の間での思いや知恵の共有化を積み重ねていく時間が必要とされよう。その意味で、西

粟倉村の取り組みは、まだ過渡期にあるといえるのではないであろうか。

おわりに

本稿では、西粟倉村における起業の活発化の動向について報告した。ここから、起業した主体、起業を受け入れる地域経済社会、行政サービスの提供のあり方など、いくつもの論点についてそれぞれ丁寧な議論が必要となるのであるが、本稿ではそこまでの検討はできなかった。

島根県海士町や徳島県神山町など、地域内外のリソースを集め、活用して地域の持続性を高める工夫をしている過疎地域の著名な自治体は少ないが、それぞれ似て非なるところがある。引き続き、これらの事例の比較研究などを通じて、地域社会の持続性の問題を考えていくこととしたい。

【注】

- 1) たとえば、松永桂子(2015)における「ローカル志向」の指摘など。
- 2) 牧大介(2018)、p.29。牧氏は、社会課題の解決を事業目標とする「ソーシャルビジネス」とは区別した概念としている。
- 3) 以下、データは西粟倉村(2018a)による。
- 4) 2018年11月26日実施。
- 5) 西粟倉村へのヒアリングから(2018年11月26日実施)。
- 6) 牧大介(2018) pp.126-138、西粟倉村(2018b) pp.5-6。
- 7) 西粟倉村資料(2018b) pp.15-16、Through Me ホームページ。
- 8) 西粟倉村資料(2018b) pp.29-30、蔦木由佳氏へのヒアリングから(2018年11月26日実施)。
- 9) Through Me ホームページ。
- 10) 森林の環境保全に配慮し、地域社会の利益にかなない、経済的にも継続可能な形で生産された木

材に対し、FSC (Forest Stewardship Council、森林管理協議会) が与える認証 (WWF ジャパンホームページ <https://www.wwf.or.jp/aboutwwf/> 2019年2月5日閲覧)。

- 11) ㈱トビムシホームページ <https://www.tobimushi.co.jp/works/>、2018年12月13日閲覧。
- 12) 道上正寿(2009)。
- 13) 西粟倉村へのヒアリングから(2018年11月26日実施)。
- 14) Through Me ホームページ、牧大介(2018) p.82。
- 15) 西粟倉村(2017) p.22。
- 16) 上山隆浩(2018)。
- 17) 西粟倉村へのヒアリングから(2018年11月26日実施)。
- 18) 牧大介(2018) p.272。

【参照文献など】

- 上山隆浩(2018)「持続可能な地域づくりを目指して：林業を基盤とした循環型の村づくり」西粟倉村視察資料(2018年11月26日)
- 西粟倉村(2017)「百年の森林構想 まち・ひと・しごと総合戦略(平成29年6月改定)」
- 西粟倉村(2018a)「西粟倉ローカルベンチャー図鑑」
- 西粟倉村(2018b)「Be Localventure:西粟倉村のローカルベンチャー」
- 牧大介(2018)『ローカルベンチャー』木楽舎
- 松永桂子(2015)『ローカル志向の時代：働き方、産業、経済を考えるヒント』光文社新書
- 道上正寿(2009)「西粟倉村・百年の森林事業について」道上氏講演資料
- Through Me ホームページ、[http://throughme.jp/idomu\\_nishiawakura\\_michiue/](http://throughme.jp/idomu_nishiawakura_michiue/)、2018年12月16日閲覧

(山陽学園大学)