

平成27年度

## 地域おこし協力隊

# ビジネススタートアップモデル事業

## 調査報告書



平成28年3月

総務省地域力創造グループ

地域自立応援課



# 目次

1.地域おこし協力隊ビジネススタートアップモデル事業の概要 .....	1
1-1. ビジネススタートアップモデル事業概要 .....	1
1-2. モデル事業採択団体の取組概要 .....	1
1-3. モデル事業採択団体の取組紹介 .....	2
事例① 【特産品開発型】青森県南部町 「菊花漬」の商品開発・事業化を目指す！ ..	3
母 取組内容 .....	3
母 step1 取組のきっかけづくり .....	4
母 step2 事業アイデアの検討 .....	6
母 step3 類似事業のリサーチ .....	7
母 step4&5 事業像の明確化と多様な主体との連携 .....	8
母 step6 事業計画の作成 .....	11
母 step7 資金や資源の準備 .....	13
母 step8 事業形態とワークスタイルの検討 .....	13
母 step9 事業開始届出と手続き .....	14
母 step10 販路の確保・広報活動 .....	14
母 他の隊員へのメッセージ .....	15
母 有識者からの講評 .....	16
事例② 【地域資源転換型】山梨県甲州市 シカ肉を活用した「ペットフード」事業化を 目指す！ .....	17
母 取組内容 .....	17
母 step1 取組のきっかけづくり .....	18
母 step2 事業アイデアの検討 .....	20
母 step3 類似事業のリサーチ .....	22
母 step4&6 事業像の明確化、事業計画の作成 .....	23
母 step5 多様な主体との連携 .....	27
母 step7 資金や資源の準備 .....	28
母 step8 事業形態とワークスタイルの検討 .....	29
母 step9 事業開始届出と手続き .....	29
母 step10 販路の確保・広報活動 .....	30
母 他の隊員へのメッセージ .....	31
母 有識者からの講評 .....	31
事例③ 【観光・交流拠点開設型】長崎県壱岐市 全国初！海女ゲストハウスを開業	32
母 取組内容 .....	32
母 step1 取組のきっかけづくり .....	33
母 step2 事業アイデアの検討 .....	35
母 step3 類似事業のリサーチ .....	37
母 step4&6 事業像の明確化、事業計画の作成 .....	37
母 step5 多様な主体との連携 .....	40
母 step7 資金や資源の準備 .....	42
母 step8 事業形態とワークスタイルの検討 .....	43
母 step9 事業開始届出と手続き .....	43
母 他の隊員へのメッセージ .....	43

中 有識者からの講評 .....	44
2. 地域おこし協力隊ビジネススタートアップモデル事業成果分析 .....	45
2-1. ビジネススタートアップのステップ .....	45
2-2. 各ステップの取組イメージ .....	46
【STEP 1】取組のきっかけづくり .....	46
【STEP 2】事業アイデアの検討 .....	48
【STEP 3】類似事業のリサーチ .....	49
【STEP 4】事業像の明確化とスケジュール作成 .....	50
【STEP 5】多様な主体との連携 .....	52
【STEP 6】事業計画の作成 .....	54
【STEP 7】資金や資源の準備 .....	56
【STEP 8】事業形態とワークスタイルの検討 .....	57
【STEP 9】事業開始届出と手続き .....	59
【STEP 10】販路の確保・広報活動 .....	60
中 有識者からの講評 .....	61



# 1.地域おこし協力隊ビジネススタートアップモデル事業の概要

## 1-1. ビジネススタートアップモデル事業概要

地域おこし協力隊は、概ね1年以上3年以下の期間、地域協力活動に取り組み、着実に地域活性化につながっている。また、隊員の約6割は、任期終了後も、引き続き同じ地域に住み続け、地域に根を下ろして、様々な地域おこし活動を継続していることから、地域への定住・定着にも寄与する重要な取組となっている。

条件不利地域等のさらなる活性化を図り、隊員の定住・定着の更なる促進をするために、隊員の任期終了後の起業を支援することが重要であるため、商工団体や大学等との連携による活動内容の充実や、隊員の起業支援をモデル的に実施し、実施した起業支援の調査・研究を行い、得られた成果を全国の受入団体及び受入検討団体に共有することを行うことが本「地域おこし協力隊ビジネススタートアップモデル事業（以下、モデル事業）」を実施した目的である。

## 1-2. モデル事業採択団体の取組概要

有識者の選定を経て3団体（青森県南部町、山梨県甲州市、長崎県壱岐市）が本モデル事業に採択された。3団体の取組概要は以下の通り。

事例	テーマ	概要
①青森県南部町	菊花漬の商品開発～菊の里南部町の復活に向けて～	【特産品開発型】 近年は生産が減少傾向にある、南部町の伝統的な食材である食用菊を活用し、加工方法や包装などの工夫により通年販売を目指し、商品開発と販路確保に取り組む。NPO 法人青森なんぶの達者村、県立の農産物加工研究所、町内食品加工会社等と連携する取組。
②山梨県甲州市	シカ肉のペットフード化事業	【地域資源転換型】 農林業への被害、駆除後の処理などの地域課題となっていたシカを、自ら捕獲または猟友会等から買入れし、ペットフードに加工の上、販売する。将来的には、食肉（ジビエ）加工や地元特産品のワインとの融合など、関連分野への展開を狙う。猟友会、商工会、農協等とコンソーシアムを組織。
③長崎県壱岐市	海女ゲストハウス展開	【観光・交流拠点開設型】 旅行者や移住希望者等をターゲットとし、海女文化を体験できるゲストハウスを開業。地元の島民も立ち寄ることのできるカフェも併設することにより、旅行者と地域住民の交流拠点となることも併せて目指す。漁協、観光連盟等と連携する取組。

### 1-3. モデル事業採択団体の取組紹介

3 事例の成果について、以下に示す地域おこし協力隊のビジネススタートアップのステップを基にまとめた。



## 事例① 【特産品開発型】青森県南部町

### 「菊花漬」の商品開発・事業化を目指す！

～菊の里南部町の復活へ向けて～

#### 【地域おこし協力隊プロフィール】

お名前： 岩城 美果

出身地： 秋田県

地域おこし協力隊になったきっかけ：

東日本大震災をきっかけに、実家のある秋田県にUターンした。久しぶりに再会した同級生がNPO法人に所属して、まちづくりに関わっていることに刺激を受け、隊員自身も地域づくり活動に参加するようになった。様々な活動に参加する中で、地域おこし協力隊制度を知り、このような仕事をしたいと思うようになった頃に、南部町にいる知人が、「南部町で地域おこし協力隊を募集している」と教えてくれたため、応募して採用に至った。



## 中 取組内容

「菊の里」として有名であった南部町で、菊の生産農家が減少し、菊の食文化が失われつつあることを危惧し、「菊の里南部町」の復活を目指す事業に取り組んでいる。菊の生産が減少している主な要因は、消費の減少、生産農家の高齢化とそれに伴う農家の減少、農薬の規制など様々なものがあるが、まずは県外にも誇れる菊の商品を開発し、それを販売していくことにより、菊の生産の拡大に寄与する仕組づくりを行うことを目的としている。

本事業での取組内容は以下の4点である。

- ① 菊の栽培
- ② 菊の栽培方法に関する情報発信（動画による配信、SNS等）
- ③ 商品開発
- ④ 開発した商品の販路確保

まずは、地域の農家の指導の下、自ら菊の栽培を行い、菊の栽培方法に関するスキルを高めた。自らの手で菊を栽培することで、菊農家の苦労や達成感など実感することができた。次に、撮影していた栽培過程の映像を消費者向けに編集し、動画共有サイトで動画発信を行った。

続いて、消費期限が短いため、地元でのみ食されている価値ある郷土料理を、域外に流通させるために工夫を凝らして商品開発を行い、販路確保を目指している。



## step1 取組のきっかけづくり

### 【任期 1～2 年目】

#### ■ NPO 法人での活動が中心

町が設立した NPO 法人である“NPO 法人青森なんぶの達者村”に所属し、グリーンツーリズムに関わる事業や町のイベント等の手伝いを担当していた。

#### ◆ 地域関係者（NPO 法人青森なんぶの達者村）からのコメント

町が設立した当法人は、多くの地域住民が会員となっており、実施する事業も地域に根ざしたものである。当法人に所属して、当法人の事業を担当することで、農家など多くの地域住民とのつながりを得ることができたようだ。

⇒ヒント 隊員と地域との関係性づくりに NPO 法人が機能するケースもある。

#### ■ 郷土料理への興味とイベント企画

南部町は、出身県である秋田県と隣接する青森県内の町であるが、初めて知る食文化が多くあり、郷土料理に興味を持った。

担当事業の空き時間を利用して、郷土料理を農家の女性達から小中学生に伝承する「達者弁当事業」や地域の中に人が集まって飲食しながらコミュニケーションができる場をつくる「まちづくりカフェ」等を自ら企画して実施した。このような活動をすすめる中で、地域の農家や若者とより良い関係を築いていくことができた。

#### ◆ 自治体職員からのコメント

隊員へ「NPO 法人の活動の他にも、やりたいことは何でもやって地域を盛り上げてほしい」と伝えた。

⇒ヒント 募集段階で想定していた活動内容に縛り付け過ぎず、隊員のやる気を引き出すため自由な裁量の余地を残し、活動の幅を弾力化することが重要。

#### ■ 郷土料理のグランプリ受賞

任期 1 年目に T-1 グランプリ（お漬物の日本一決定戦。以下 T-1 とする）を紹介され、地域の魅力的な食材として着目していた菊を使った郷土料理である「菊巻き」を、若者に受け入れられやすいサイズと味にアレンジして「菊花漬」として出品した。

農家の女性達の指導の下で作り上げた「菊花漬」は東北グランプリを受賞し、全国大会では、審査員特別賞を受賞することができた。



T-1 出品作品

#### ◆ 自治体職員からのコメント

岩城隊員は郷土料理に興味を持っている様子だったので、案内が来ていた「T-1 グランプリ」へ出場の提案をした。この大会で受賞したことが振り返れば本事業につながっているので、小さなことでも事業のきっかけとなる可能性を秘めていることを実感した。

⇒ヒント 隊員の意向を把握し、情報提供することにより、活躍を後押しすることが可能。

### ■活動の方向性を決める WS と面談

任期 1 年目の終わりごろ、弘前大学の平井准教授が主となって開催した、南部町の地域おこし協力隊の今後の方向性を検討するワークショップにて、隊員の想いを地域に伝える機会を得た。その中で「南部町の食文化を伝える活動をしたい」と意思表示できたことが、地域での仕事づくりに向けて協力者を得る第一歩となった。さらに 2 年目の中頃に、自治体職員と任期後の仕事を検討する面談をし「菊の里復活」に向けた活動に取り組みたいという意思表示をした。この面談を経たことで、最終年次である任期 3 年目に、菊の商品開発事業に取り組む理解を町役場内で得ることができた。

#### ◆自治体職員からのコメント

隊員の任期 2 年目の秋頃、任期後の定住に向けた仕事づくりについて面談を行った。岩城隊員からは「菊の里復活に向けた取組をしたい」との意向があり、これは町全体の課題認識・目指すべき方向性とも合致するため、行政としても積極的に応援する方向で進めた。菊の里復活の事業に専念するため、任期 3 年目は NPO 法人の活動から少し離れ、任期後に向けた仕事づくりのための活動に専念する体制を整えることにした。

⇒ヒント ワークショップや面談によって隊員の任期後の意向を把握し、それに向けた活動内容の変更と体制整備を支援する。

### 【任期 3 年目】

#### ■任期後の仕事づくりに向けた挑戦

任期 1~2 年目はグリーンツーリズムの担当部署に配置されていたが、3 年目には企画財政課の所属となった。自ら立案した計画に従い、菊の栽培から菊を使った商品開発、販路確保までの取組を行うこととなった。

## step2 事業アイデアの検討

### ■ 事業の方向性

農家の女性達の協力のもとで開発をした「菊花漬」が T-1 グランプリで受賞したことが自信となり、商品化に取り組むこととした。

### ■ 地域のニーズのリサーチ、隊員のスキルの棚卸し、隊員の想いの確認

#### <地域ニーズ>

菊生産は手間がかかるため後継者不足で農家数が減少している。地域住民は「菊の里南部町」に誇りを持ちながらも、菊の栽培面積の減少に歯止めをかけられず、諦め感がある状況であった。このような中で、菊の栽培を開始し、菊を使った新しい商品開発を行うことに対して懐疑的な人もいるが、一方で期待をする人もいる。菊の栽培、商品開発、販売開始、新聞掲載等、段階的に事業を進めていく中で、少しずつ期待が高まってきたのを感じる。

→ヒント 諦め感がある地域では明確なニーズが表れにくいだが、小さな成功を積み重ねることにより、少しずつ期待が生まれてくる。

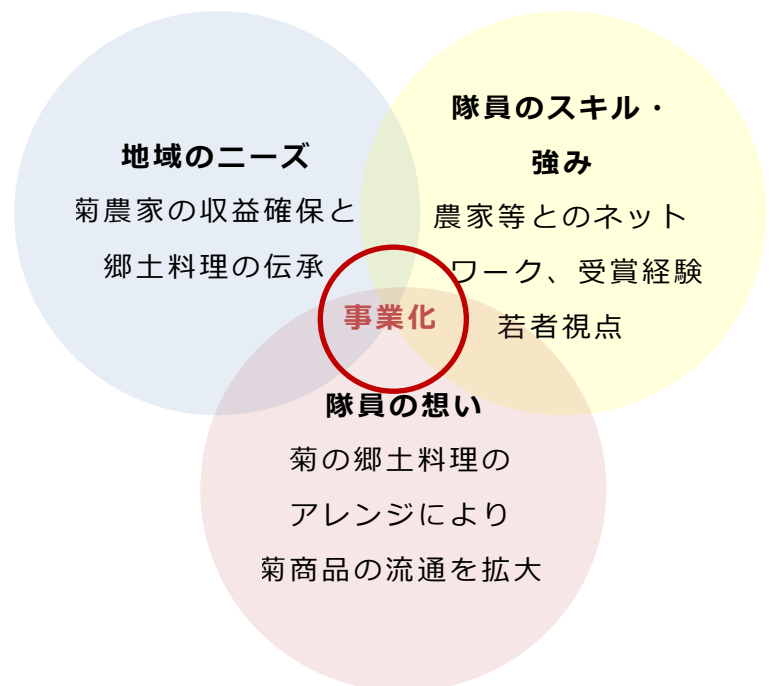
#### <スキル・強み>

- ・ 地域おこし協力隊の任期 1~2 年目の活動の中で、郷土料理の伝承事業に取り組み、郷土料理に対する理解が深まった。
- ・ 活動を通して菊の栽培農家、料理上手な農家女性、町内の食品加工業者等とのネットワークを構築することができた。
- ・ T-1 グランプリでの受賞経験なども強みと考えた。
- ・ 菊農家や郷土料理の伝承者である方々が高齢化する中、若者の視点や都会での経験を踏まえて、商品開発を行うことができることも強みである。

→ヒント 隊員が発揮できる能力や強みとなる経験を洗い出し、“自分だからできる”ことを整理。

#### <想い>

南部町で食されている価値のある郷土料理を町外、県外に伝え、「菊の里」としての誇りを復活させたい。まずは「菊花漬」を若者向けにアレンジすることで販路を拡大する。それにより、生産者の収益確保の道筋を立て、激減している菊生産を継続できるようにしたいという強い想いを持っている。



地域のニーズ、隊員のスキル、想いの確認

## ■「こだわり」の明確化

菊の花をふんだんに使った美しい「菊巻き」が流通ルートに乗るよう「消費期限の拡大」をすることを商品開発のこだわりの第一目標とした。

また、若者が郷土料理を食べる機会が少ないため、菊の消費量が減っていると考え、菊の消費量を増やすために、「若者、特に女性が手に取って食べたいようなパッケージデザインの開発」と若者が親しみやすい「あっさりしたサラダ味」に仕上げることもこだわった。

→ヒント ターゲットを明確に設定し、そのターゲットに向けた味とデザインにこだわる。

現状の課題	<ul style="list-style-type: none"><li>・郷土料理の「菊巻き」は美しく、魅力的であるにもかかわらず、消費期限が短いため流通していない</li><li>・「菊巻き」のターゲットが高齢者層に限定されている</li><li>・食材としての乾燥菊は売られているが、惣菜として食べられる加工品が少ない</li></ul>
課題の克服	<ul style="list-style-type: none"><li>・加工の工夫により、消費期限を拡大</li><li>・ターゲットを若者や女性に設定し、パッケージデザイン、容量、味付けなどを工夫</li></ul>

## ◆step3 類似事業のリサーチ

### ■類似事業のリサーチ

過去の T-1 グランプリ初代グランプリを受賞した漬物の製造者が、当初は加工場を借りて製造し、事業規模を段階的に拡大して、自社で加工場を建設・所有するまでに至ったという事例についてリサーチした。

→ヒント 類似事業が事業拡大に至る経緯を調査。小さく始めて大きく育った成功例を知り励みにする。

## step4&5 事業像の明確化と多様な主体との連携

### ■アドバイザーへの相談

青森市内で会社を営んでいる「ミラサポ」（中小企業庁事業）のアドバイザーに 2 度来訪してもらい、相談をした。

事業をどのように育てていくのかという観点から、先進事例を教えてもらったり、収支計画作成の支援をしてもらったり、生活していくためには別の仕事をもちながらゆっくりと事業を育てていった方がいいというアドバイスをもらったりした。また、事業の方向性として、町からの委託事業として継続する手法や、食用菊を守る会と言う趣旨の活動組織を立ち上げて、クラウドファンディングなどを活用して寄付金を募ることで事業を継続する手法、大手食品メーカーとの契約によって事業を拡大する手法などについて教えを受けた。

→ヒント 外部のアドバイザーを有効に活用。

### ■起業までの活動スケジュールの検討

起業までの活動スケジュールを作成した。

実施スケジュール

年月 実施内容	平成27年									平成28年		
	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
菊花漬商品開発	菊花漬試作(味の調整、PH調整、殺菌方法、包装方法など) ※農産物加工研究所及びびなんぶ農援からの協力、先進地視察(山形県)									商品完成		
菊の栽培・加工		苗植え付け	草取り	農薬散布	霜よけ	収穫後花摘み、加工(蒸) ※ワークショップ開催						
パッケージ作成			パッケージ案作成	デザイン依頼	デザイン完成	印刷依頼	パッケージ完成					
動画作成・配信	動画撮影、作成、配信(6回程度予定)											
リーフレット作成		取材・写真撮影						デザイン依頼	デザイン完成	印刷依頼	リーフレット完成	
PR・販路開拓			試食会開催	商品サイト立ち上げ	試食会開催	サンプル試験販売				販路開拓PR業務	完成品お披露目	

### ■商品開発への取組①青森県農産物加工研究所への相談

漬物の消費期限拡大のための手法を相談するために、青森県農産物加工研究所へ相談した。これは県の施設であったため、無料で加工技術に関する相談をすることができた。消費期限延長および常温販売のためには商品が無菌状態にする必要があり、その手法としては加熱及び PH4.6 超への加工を勧められた。

→ヒント 県の研究機関を利用して無料相談。

### ■商品開発への取組②商品の開発

青森県農産物加工研究所のアドバイスをもとに、試作品の開発を行ったが、加熱処理や PH を酸性にすると「お年寄りが好む酢の物の味ではなく、若者が好むサラダ感覚の商品が作りたい」という想いとはかけ離れた味になってしまった。そこで、「菊巻き」は常温販売や長期保存をすることをあきらめて味や食感を優先することとし、冷蔵販売で消費期限を 7 日とした「菊花漬」として商品化した。



関東地方等へ流通させるには「菊花漬」の消費期限が短すぎるため、得られたアドバイスをもとに「菊花漬」とは別の商品開発を行った。常温で取り扱うことができ、消費期限が半年間設けられるため、お土産にも適する姉妹品「菊花のかけら(ピクルス)」である。また、南部町で活動するもう1名の協力隊がデザインのスキルを持っていたため、パッケージのデザインを依頼した。

さらに「菊花漬」と「菊花のかけら」を組み合わせたギフトボックスも商品ラインナップとして加えた。

→ヒント 消費期限延長とこだわりの味の両立ができないという「つまづき」があったが、最終的には別の商品開発につなげるという「工夫」をした。



開発した商品（菊花漬、菊花のかけら、ギフトボックス）

### ■ 商品開発への取組③ 町内加工場への登録と製造・販売のスタート

漬物の製造を、地元生産者47名で構成する南部七草会によって運営されている「なんぶふるさと物産館」の加工場で行うために、利用登録を行った。11月から月に数回利用をして製造した。

加工場の利用においては入会金5万円、月額利用料1万円が必要となった。これは地域内の加工場では最も安い金額である。

→ヒント 自前の加工所建設ではなく、まずは地域内の加工場を活用して製造開始。

### ■ 商品開発への取組④ 町内加工施設への相談

注文が一時期に集中すると一人での製造には限界があることに気づき始めた。「菊花漬」は自宅製造が可能であるため、自宅製造できない「菊花のかけら」の製造を委託する検討を行った。NPO法人青森なんぶの達人村の会員である町内加工施設には当初から商品開発について相談をさせてもらい、農産物加工研究所の紹介をしてもらうなどアドバイスをもらっていた。今後の生産拡大に向けた体制作りのために、「菊花のかけら」の委託生産について相談した。この町内加工施設には1ロット80個から委託可能であることが分かったため、平成28年度以降は委託をする方向で検討を進めている。

→ヒント 生産体制を強化するためには委託の検討も有効。

### ■ 商品開発への取組⑤ 商品価格の設定

アドバイザーから販売価格、卸値、原価等についての助言をもらった。「菊花漬」、「菊花のかけら」の卸売価格を350円/個（税抜）、参考小売価格を500円/個（税抜）とすることが決まった。

→ヒント 外部アドバイザーの力も活用。

■ 5W2H の整理

何を (What)	「菊花漬」と「菊花のかけら」の単品およびギフトボックス
誰に (Who)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・菊食文化はあるものの、手間であるため食べない地域内の若者、女性</li> <li>・菊食文化を知らない地域外の若者、女性</li> </ul>
どこで (Where)	(町内) 物産館、飲食店 (町外) アンテナショップ、スーパー、デパート等 (WEB) ネットショップ
いつ (When)	11 月より生産・販売開始
どうして (Why)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・菊の里南部町の復興を目指す</li> <li>・美しい菊花漬を全国に知ってもらいたい</li> <li>・若者が気軽に食べられる商品開発をしたい</li> <li>・T-1 グランプリ受賞作を商品化したい</li> </ul>
どうやって (How)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成 27 年度は菊を自ら生産、加工する</li> <li>・広告は動画、SNS、プレスリリースによるメディア掲載等</li> </ul>
いくらで (How much)	菊花漬 小売価格 500 円/個 (税抜) 卸売価格 350 円/個 (税抜) 菊花のかけら 小売価格 500 円/個 (税抜)

## #step6 事業計画の作成

### ■アドバイザーと共に収支計画を作成

商品開発段階で、アドバイザーの協力を得て収支計画を作成した。

任期3年目の平成27年度を1年目、平成28年度を2年目として収支計画を作成したが、2年目の営業利益が200万円マイナスの見込みとなった。営業利益をプラスにするためには、月当たり1000個以上を販売する必要がある。現在の岩城隊員のみによる製造体制では、必要な量を製造することは不可能であるため、加工所への委託検討につながった。また、任期終了後には本事業とは別の収入源を検討する必要があることが明らかとなった。

→ヒント 生産量、販売価格、販売可能量等を検討し、事業の収支計画を作成。

収益(売り上げ目標)	1年目	2年目	3年目	算出根拠	
菊花漬	54,000	162,000		540×100	540×300
菊花のかけら	54,000	162,000		540×100	540×300
生菊売上	7,500			150×50	
蒸し菊売上	30,000	30,000		300×100	300×100
ネット販売					
菊花漬	27,000	81,000		540×50	540×150
菊花のかけら	27,000	81,000		540×50	540×150
蒸し菊売上	30,000	30,000		300×100	300×100
合計(A)	229,500	546,000			
<b>専業費【売上原価】</b>					
菊花漬	25,000	75,000		250×100	250×300
菊花のかけら	16,000	75,000		160×100	160×300
生菊	3,500			70×50	
蒸し菊	12,000	12,000		120×100	120×100
ネット販売					
菊花漬	12,500	37,500		250×50	250×150
菊花のかけら	8,000	24,000		160×50	160×150
蒸し菊	12,000	12,000		120×100	120×100
合計(B)	89,000	235,500			
<b>販売費・管理費</b>					
人件費	0	1,992,000			166000×12
家賃水道光熱費	0	60,000			
販売手数料	31,350	73,800		14550+16800	35400+38400
車両費・旅費	0	100,000			
消耗品費	0	100,000			
合計(C)	31,350	2,325,800			
粗利益(A-B)	140,500	310,500			
粗利益率%	61	56			
営業利益(A-B-C)	109,150	-2,015,300			



## ■ 事業計画書

以下のように、事業計画書を作成した。(一部抜粋)

事業テーマ	菊の里南部町復活を目指して
事業背景・目的	(省略)
事業内容	(省略)
ビジネスの市場 優位性	<p>【市場優位性】</p> <p>地域内で食べられていたが、消費期限の短さや作る手間などが要因となって商品として出回ることのなかった菊巻きを、手軽に食べられる少量パックの加工品として流通させるため、類似商品がほぼない。</p> <p>パッケージデザインを重視し、若者、女性などをターゲットにした顧客開拓を行う。</p> <p>【事業の先進性】</p> <p>食用菊の生産の一次産業から、漬物へ加工までの六次産業化の流れができることで、協力隊の任期終了後も持続可能なビジネスモデルとして構築していくものである。</p> <p>また、地域の方の協力を得て事業を進めることで、地域との良好な結びつきを構築できるほか、地域の特産物をPRすることにより、地域の方の意識向上・収入の増加につながり、地域活性化につなげることができる。</p>
実現性	<p>【事業の実施体制】(省略)</p> <p>【関係者との連携・協力状況】(省略)</p> <p>【事業の実行確実性】</p> <p>今回、商品化を計画している漬物「菊花漬」は、平成25年度に開催された、漬物日本一を決めるT-1グランプリにおいて、東北ブロック大会でグランプリを獲得して全国大会へ出場、全国大会では審査員特別賞をいただいているものであり、これをベースにして商品化することから、安定した生産手順を確立することで、商品化することは比較的に実現性の高いものである。</p>
将来性	<p>町内の産直販売施設はもちろん、県内においても、新幹線の駅のお土産売場や主要な観光物産販売所、また、東京にある青森県及び東北地方のアンテナショップなど10店舗程度に商品を並べてもらうことを目指す。まずは東北地域出身者をターゲットとし、食用菊の需要拡大を期待する。</p> <p>また、南部町における加工品の製作の現状としては、農家の女性達が自宅で手作的に加工しているものが多く、大量に生産するような加工場がないのが現状である。</p> <p>今回の食用菊による加工品の生産目標の達成のためには、一定規模の設備が必要となる。今回の商品化を足掛かりとして、将来的には加工場を設置し、NPO会員等、加工品を作りたいという人を募って加工場を活用し、南部町の加工品を増やしていきたい。</p> <p>これまでの農家の収入は一次産品の売り上げによる部分が大きかったが、加工品が加わることにより農家の収入の安定と底上げにつながるができる。これにより新しい担い手確保、地域の農業の活性化、事業の拡大という地域活性化の好循環を狙うものである。</p>

## step7 資金や資源の準備

真空包装機、冷凍庫などの機器や、パッケージ等消耗品の調達、菊栽培に係る費用に、ビジネススタートアップモデル事業の委託料を活用した。

### ■ 経費① 必要機器等

機器	費用
卓上型真空包装機（1台）	451,440円
大容量収納業務用冷凍ストッカー（1台）	124,740円
大型鍋（1個）	7,776円
消耗品（温度計、真空パックフィルム等）	140,000円

### ■ 経費② リース・レンタル料

区分	費用
加工場賃料（入会金、10か月賃料）	150,000円
菊畑賃貸料（9か月）	45,000円

### ■ 経費③ 材料費等

区分	費用
食材費	50,000円

### ■ 経費④ 旅費・交通費

区分	費用
商談旅費（東京1回、青森市4回）	68,620円
視察旅費	45,140円

### ■ 経費⑤ その他（委託費等）

区分	費用
リーフレットデザイン・印刷費	150,000円
ラベルデザイン・印刷費	150,000円
パッケージ（箱）デザイン・印刷費	280,000円
商品開発指導費（謝礼）	30,000円

## step8 事業形態とワークスタイルの検討

### ■ 事業形態についての検討

平成28年7月で協力隊としての任期が終了し、隊員OGとして事業を進めることになるが、個人事業とするのか、あるいは株式会社など法人格を取得するのかは未定である。

### ■ ワークスタイルについての検討

収支計画を作成した段階で、「菊花漬」および「菊花のかけら」の生産・販売のみで生計を立てることが難しいことが分かった。そこで、任期3年目である平成27年度中に生産体制の確立と、販路の確保に取り組み、軌道に乗せた上で、任期終了後には、日中は別の仕事を行い、夜に「菊花漬」や「菊花のかけら」の生産・販売に取り組むというワークスタイルを想定している。

## step9 事業開始届出と手続き

### ■ 事業開始届出等

現在は、事業主体を南部町としており、開業届は出していない。

一方、食品製造販売に係る資格取得や、届出、許可などは取得した。

- ・ 食品衛生責任者養成講習受講
- ・ 漬物製造業届
- ・ 缶詰瓶詰食品製造業許可

## step10 販路の確保・広報活動

### ■ プレスリリース

地域おこし協力隊としての立場を活かし、プレスリリースの機会を創出した。町長への完成報告という形で町からの協力を得て、各種メディアへのプレスリリースを行った結果、河北新報(2月5日)、東奥日報(2月13日)、デイリー東北(2月13日)へ写真付きの大きな記事で掲載された。

→ヒント 自治体から委嘱を受けている地域おこし協力隊だからこそ可能な営業手段。



町長への報告(プレスリリース当日)の様子

### ■ 商談シートやリーフレットの作成

「ミラサポ」アドバイザーから、商談を進めるためには「商談シート」を作成した方がよいというアドバイスをもらったため、商品名、規格(内容量)、消費期限、卸売価格、希望小売価格、送料、連絡先等を記載した商談シートを作成した。商品ごとにシートを作成している。

また、商品に込められた想いを伝えるためのリーフレットも作成した。

→ヒント 営業ツールを作成。

会社名	株式会社 南部町産品販売		
住所	〒982-0101 宮城県南部町大町1-1-1		
支店	宮城県南部町大町1-1-1 株式会社 南部町産品販売		
TEL	019-84-2111	FAX	019-84-4404
E-MAIL	info@nanu.com		

商品名	野菜(500g)	主要材料名	野菜(500g)
規格/内容量	1.5kg	産地	宮城県南部町
販売価格	2,800円(税別)	希望小売価格	3,500円(税別)
送料	東北・関東 2,700円(税別) / 中国・四国 3,000円(税別) / 九州 3,300円(税別)	消費期限	常温 3日
賞味期限	常温 3日	製造者	株式会社 南部町産品販売
販売会社	株式会社	販売店	株式会社
販売地域	東北	販売エリア	宮城県南部町
販売形態	箱	販売形態	箱
販売時期	年間	販売時期	年間

商談シート



リーフレット

### ■ 県主催新商品お披露目会への出展

青森県内で平成 27 年度に開発された商品約 300 点が展示される新商品お披露目会へ出展した。

食品流通業者や小売業者の担当者などが来場し、商談の機会を得ることができた。「青森ならではの漬物を探していた」等の反応を得て、2 社から取引の打診があった。



新商品お披露目会への出展

### ■ 青森県アンテナショップ等への売り込み

商談シートを利用して、アンテナショップ等への商談・交渉を行っている。

### ■ 地域内直売所での販売

地域内直売所では生産を開始した 11 月より販売を開始した。

### ■ EC サイトでの販売

「ikutera (イクテラ)」という青森県東部地域のものを取り扱うサイトでの販売も開始した。



EC サイトでの販売

## ◆ 他の隊員へのメッセージ

私は、地域おこし協力隊として地域に寄り添った活動をしたと思っていたので、まずは地域を知ることから始めた。地域を知るに従い、どんどん仲間が増えていった。地域の中でのネットワークや信頼関係が、現在のビジネススタートアップにも役立っている。活動 1~2 年目はあせらずに色々な活動をしていくことも大事である。色々な活動を通して、おのずと自分のできることが見えてくると思う。

## 中 有識者からの講評

---

### ■ 慶応大学 飯盛教授

菊の漬物が菊のブランディングのストーリーの一部になっていくと良い。そのためには、菊の里南部町として、地域の様々な関係機関が協力し合って、ストーリーを作り上げていく必要がある。

### ■ 弘前大学 平井准教授

岩城隊員の活動については、1年目のワークショップを開催した頃から見ている。一人で菊の栽培から加工、販売までやると言った時には、周りの人は反対していた。大変だから栽培されなくなっている菊の生産を、他地域からきた岩城隊員一人で行けるとは誰も思っていなかった。しかし、全てやり遂げたことで地域からは「よくやった」と認められるようになった。このように一通りやってみることで、地域の関係者から認めてもらおうという事は大切なことかもしれない。

今、青森県で6次産業化に関しては、農家が一人で全て担うのではなく、餅は餅屋の考え方で任せていくところは任せたいという「地域6次産業化」の方向で議論がされている。地域の加工業者が育っていくと地域力も向上されると考えられる。岩城隊員の取組も地域の加工業者の協力を得ることにより、相乗効果が出るのではないかと思う。

また、ライフスタイルとして複数の収入を組み合わせるといのは、ある意味地域おこし協力隊らしい仕事づくりだと考えられる。無理をしてこのビジネスだけで稼ぐのではなく、半農半Xのような複合的なプランという形も、起業の一つの形態ではないかと思われる。

## 事例② 【地域資源転換型】山梨県甲州市

### シカ肉を活用した「ペットフード」事業化を目指す！

～獣害対策と健康志向のペットフードの両立～

#### 【地域おこし協力隊プロフィール】

お名前： ひやま たいち  
樋山 太一氏

出身地： 北海道

地域おこし協力隊になったきっかけ：

金融業など様々な業界で働いた後、人材養成塾に通い、自ら間伐合コン企画を立ち上げ、週末に山梨県に通うようになった。平成 20 年のリーマンショックを機に価値観が変わり、通っていた山梨県内で、地域おこし協力隊を募集している自治体を探し、平成 23 年から甲州市で採用されることになった。



#### 中 取組内容

全国的にシカによる農作物被害が深刻な問題となっており、甲州市でもその対策に大きなコストをかけている。甲州市内のシカの捕獲頭数は増加しているものの、シカ肉の利用は少なく、多くは遺棄してしまっているのが現状である。遺棄のためには私有地などに重機を使って穴を掘り、シカを投げ入れ、さらに土を被せるといった手間がかかる。シカ肉をジビエ（野生鳥獣肉を利用した料理）として活用するためには、狩猟、解体、料理の各段階での高度な技術が必要とされ、参入障壁が高い。そこで本事業ではシカ肉を、ジビエと比較して参入障壁が低く、かつ東京を中心に関東甲信越地域にて需要が見込まれる「ペットフード」として活用することとした。地域で捕獲したシカを遺棄するのではなく、利活用するシステムを地域の中で構築し、新しいビジネスを興すことを目的とした。

本事業での取組内容は以下の 5 点である。

- ① ペットフード用シカ肉処理加工施設建設資金確保
- ② ペットフード用シカ肉処理加工施設建設
- ③ ペットフードの商品開発
- ④ ペットフードの販路確保に向けた営業
- ⑤ ペットフードの製造・販売



## step1 取組のきっかけづくり

### 【就任前】

#### ■シカ肉のペットフード化のアイデア

シカ肉のペットフード化のアイデアは、知人のエゾシカの専門家から提案を受けたものである。そのアイデアを基に、甲州市の地域おこし協力隊に応募し採用された。

#### ◆自治体職員からのコメント

樋山氏は協力隊になる前から様々な活動のために甲州市に訪れて、地域の中に知り合いを多く作っていた。そして平成23年、甲州市に「シカ肉のペットフード化」の企画を提案しに来た。地域資源を活用した起業の意思を持っていたため、地域おこし協力隊として地域に移住することを提案した。

### 【任期 1～2 年目】

#### ■様々な事業へのチャレンジ

古い映画館を活用した商店街活性化、栽培したジャガイモと甲州市のワインを被災地に送る支援、地元の若手農家と連携した有機野菜のブランド化等様々な活動を展開し実施した。

#### ■猟友会との関係性構築

地域おこし協力隊就任後、すぐにはシカ肉のペットフード化に取り組みず、地域の猟友会に入る為の関係構築に時間を費やした。当初はシカ肉を確保できればよいので、狩猟免許がなくてもよいとも考えていたが、それでは猟友会のメンバーと心が通じ合わないと考えたので、時間をかけて信頼関係を築くことを目標とした。猟友会は取扱危険物である鉄砲を扱う猟師の集まりであるため、人物の信頼性を慎重に見極める。1年目には狩猟後の解体作業の場にただ居合わせるだけであったが、可能な限り参加した。2年目になってシカの解体作業の手伝いをさせてもらえるようになった。

#### ◆商工会からのコメント

樋山氏は事業の相談のために頻りに商工会に訪れてきたので、色々なアドバイスを行った。シカ肉活用のためには猟友会との関係構築が重要であると助言した。

⇒ヒント 地域の関連主体に協力を得るためには、関係構築が必要。

### 【任期 3 年目】

#### ■シカ肉を活用したペットフード化の検討

猟友会との間で信頼関係が構築され、ようやく狩猟免許の取得を勧められるに至り、狩猟免許の取得に取り組んだ。同時に、ペットフード化に向けて検討を進めたが、事業費が膨大となる等のハードルがあり、すぐに開始することはできなかった。

#### ◆猟友会会長代理からのコメント

樋山氏が猟友会に参加したのは、シカの捕獲数が増え、処分に困っていた時期であった。猟友会メンバーの息子の知り合いだと紹介を受けた。現在は猟友会グループの一人が重機と農地を持っているため、捕獲したシカの埋設を負担してくれているが、捕獲量が増えると埋設作業が追い付かなくなる恐れがある。シカ肉の活用には期待をしている。

## 【任期終了後 1 年目】

### ■ 農業生産法人へのコンサルティング支援

任期終了後 1 年目に、農業生産法人から「コンサルティング的な支援をしてもらえないか」との話があり手伝いを始めた。農作物のブランド化支援などを考えていたが、農業生産法人からの期待は助成金獲得後の助成金管理支援であり、樋山氏のやりたい仕事ではなかったため辞めることとなった。

### ■ 地域のイベント支援

次に、甲州市金山地区の若手農家を中心とするイベントとして、協力隊として第 2 回から参加してきた「第 5 回神金フェスタ」に、協力隊任期終了後も再び検討に関わることになった。

単なる地域のお祭りではなく、地域内外から集客できるイベント「農業フェス/農民ダイナマイト」としてライブ、収穫体験、地域交流、ワークショップ、マルシェ、餅つき、農民大運動会（綱引き）などを実施する多様なイベントにしたいという希望があったが、資金不足であった。そこで、クラウドファンディングにより出資を募ることを提案し取り組んだ。クラウドファンディングの推進の段階では、意見の相違により若手メンバーと衝突してしまっていたが、目標額の 38 万円を上回る出資を得てイベントが成功したため、支援をしてくれる人が増えた。

### ■ 先輩猟師の想い、犬の飼育がきっかけとなり、ペットフード事業に本気で取り組むことを決意

狩猟免許を取り、猟友会の狩猟に参加できるようになった。60 歳代、70 歳代の先輩猟師たちが育った時代には、シカ肉は滅多に食べられないご馳走であったにもかかわらず、今は捕獲したシカを穴に埋めて遺棄するというところに、尊い命を無駄にしているという後ろめたさがあることが会話の中から伝わってきて、心を揺さぶられる機会があった。樋山氏自身も、人間の勝手な都合によって捕獲された命を粗末にしたいと強く思うようになった。

また、知人の家に生まれた犬を引き取り飼い始めたことで、ペットフードの原材料や添加物の有無等に、自身の関心が向くようになった。

クラウドファンディングでの資金調達の成功経験も後押しし、樋山氏自身でも事業を開始しようという想いが浮かび、今まで構想を練っていたシカ肉のペットフード化の事業に本気で取り組もうと決心した。

### ■ 自治体職員への相談とモデル事業の情報提供

シカ肉のペットフード化事業について、まず自治体職員に相談した。ビジネススタートアップモデル事業について教えてもらい、企画内容をまとめて応募に至った。

#### ◆ 自治体職員からのコメント

甲州市は鳥獣害、特にシカによる被害が深刻であり、この問題を解決することが市の政策目標になっている。同時にシカ肉の活用についても 1 つの課題になっており有効な解決策が見出せなかったときに、樋山氏がシカ肉のペットフード化に取り組みたいという希望を伝えてきた。市としても政策目標に合致しているので、何とか成功させたいと考えた。そのような中、このビジネススタートアップモデル事業のことを知ったため、彼が考えていた構想を計画としてまとめてもらい、内容を確認して応募した。

⇒ヒント 隊員の「意思表明」と自治体職員の「情報提供」が功を奏し、チャンスを獲得。



## #step2 事業アイデアの検討

### ■ 事業の方向性

シカ肉のペットフード化については、協力隊就任前から構想して、協力隊任期中に猟友会との関係性づくり等準備を進めてきた。これを推進するために、資金の確保、処理施設の建築、商品開発から製造・販売に取り組むこととした。

### ■ 地域のニーズのリサーチ、隊員のスキルの棚卸し、隊員の想いの確認

#### <地域ニーズ>

甲州市では農作物に対する獣害対策のための駆除により、シカの捕獲頭数が増えているが、食肉としての利用は少なく、多くは重機による穴掘りと投棄が必要で猟師の負担となっていた。行政も獣害対策を政策目標に掲げており、シカ肉の利活用についての強い課題意識を持っていた。

→ヒント 地域が抱える深刻な課題の解決に挑戦することで、行政の支援が受けやすくなる。

#### <スキル・強み>

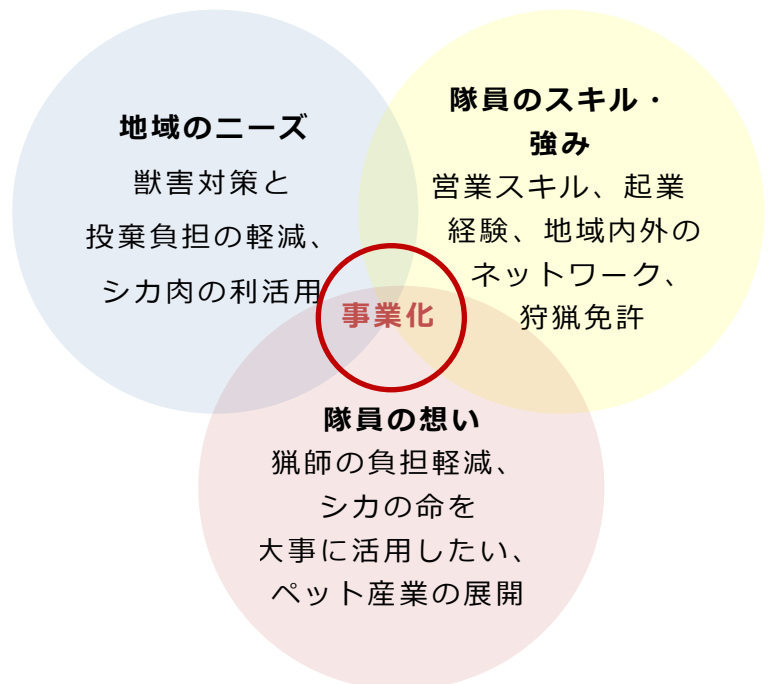
- ・ 金融業など様々な業界の営業職で得た営業スキル、イベント企画の立ち上げ経験
- ・ クラウドファンディングでの成功
- ・ 大手企業や東京の飲食店等とのネットワークを持っていること
- ・ 隊員任期中に地道に築いた地域の猟友会との信頼関係、狩猟免許など

→ヒント 隊員が発揮できる能力や強みとなる経験を洗い出し、“自分だからできる”ことを整理。

#### <想い>

猟師の体力的・精神的な負担となるシカの遺棄作業を減らしたいという想いととも、人間の勝手な都合によって捕獲された命を粗末にしたくないという想いを持っている。

シカ肉を活用することによって、地域内に新たな産業を生み出し、将来的にはペット関連産業であるペットホテルや、ドッグラン、ペット用おもちゃ等様々な事業を展開していきたいという想いを持っている。



地域のニーズ、隊員のスキル、想いの確認

## ■「こだわり」の明確化

地域側の想いとは別に、売れる商品を作っていくために、愛犬家の視点から商品を開発することとした。

→ヒント 「売れる」商品のためのこだわりを。

現状の課題	<ul style="list-style-type: none"><li>・ジビエ施設、加工業者、ペットフード業者等が連携した生産体制では、中間マージンが多く、利益が薄くなる仕組となっており、売れ残り肉などを使用しているケースが多いのではないかという課題認識があった。</li></ul>
課題の克服	<ul style="list-style-type: none"><li>・中間マージンを減らすために、処理施設、ペットフード化までワンストップの生産体制を作る。</li><li>・ペットの為だけに仕入れた新鮮なシカ肉をまるごと使ったこだわりのペットフードを生産する。</li></ul>

## step3 類似事業のリサーチ

### ■ 類似事業のリサーチ

インターネット検索により、シカ肉を使った既存のドッグフードについて調べ、競合の状況、価格、ラインナップなどを調査した。そして、自社製品の商品を検討するための材料とした。

→ヒント インターネット検索で他社事例を調べ、差別化要因を検討。

### ■ 関連商品・サービスの市場規模のリサーチ

ペット関連産業についてもリサーチした。ドッグラン、ドッグホテル、ドッグカフェなど、愛犬家向け施設が、特に東京を中心とする関東甲信越の観光地で増えているという情報を得た。甲州市の東京に近い立地を活かし、個別の商品力だけではなく、愛犬家が利用する施設等と結び付けて販売を行っていくという営業戦略、サービス戦略を検討した。

国内における犬の飼育数および支出額等について調査を行い、ターゲット市場の試算を行った。

また、営業ターゲットとなる販売先についての検討も行った。

犬の飼育数	<ul style="list-style-type: none"> <li>・犬の飼育頭数は約 1,034 万頭と推計（ペットフード協会）</li> <li>・登録頭数は約 675 万頭（厚労省）</li> <li>・飼育数は東京 51.6 万頭、神奈川、愛知、大阪、埼玉、千葉と続く</li> <li>・東京、神奈川、千葉、埼玉では約 173 万頭</li> </ul>
犬のおやつ の支出額	<ul style="list-style-type: none"> <li>・犬のおやつへの支出が月額 3,000 円以上の割合は飼育者の 12.6%（ペットフード協会）</li> <li>・協会推計から推計すると、全国 130 万頭、厚労省登録数ならば 85 万頭が犬に対する高額支出者となり、ターゲットとなる。</li> <li>・ターゲットエリアとしては 21.8 万頭がマーケティング対象 （東京、神奈川、千葉、埼玉の飼育数 173 万頭×12.6% = 約 21.8 万頭）</li> <li>・内 1% のリピーター確保を目指す と 2,170 頭</li> <li>・内 5% の市場確保で約 1 万頭が目標値となる</li> <li>→おやつユーザーのみならず、イヌ用サプリメント利用者なども消費者層とすべく展開する。</li> </ul>
ドッグカフェ 等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ドッグカフェ（都内、山梨県内） 営業対象 山梨県 約 30 件 都内 約 200 件 神奈川 約 70 件 埼玉 約 40 件 千葉 約 60 件</li> <li>・犬と泊まれるホテル（山梨県内） 営業対象 山梨県 約 40 件 神奈川 約 10 件</li> <li>・自然食品販売店（都内、山梨県内）相当数 ※将来的に主要販売店の位置づけを目標とする</li> <li>・自然食品取り扱いの高級路線スーパー</li> <li>・自然食品系取扱ペットサロン</li> <li>・主に都内マルシェ販売</li> </ul>

→ヒント インターネット検索で関連産業や顧客ターゲット数、営業先について調べ、事業のターゲットとなる市場規模を検討。

## step4&6 事業像の明確化、事業計画の作成

### ■アドバイザーへの相談

商工会に頻繁に通い、事業に関する相談を重ねた。協力隊1年目の当初から相談をさせてもらえる関係にあり、事業を検討する上での色々なアドバイスを得て、事業計画を策定している。

### ◆商工会からのコメント

樋山氏はアイデアを思いつくと、よく商工会に相談に来ていた。そのアイデアを現実化するために、その都度慎重になって深く調査した方が良く等々の助言を行った。特に販売先についてはしっかり考えるように助言をした。

地域の課題を解決するという意義があり、これは商工会の目指す社会的役割にもかなうため、事業の具体化や立ち上げの部分から支援を行った。商品開発にも協力し、事業計画の作成においても様々な検討支援を行った。

この事業の成功を期待しており、自分事として支援している。

⇒ヒント 商工会が「自分事」と認識する程の協力関係を構築。

### ■事業化までの活動スケジュールの検討

事業立ち上げのスケジュールを作成した。実際には、資金調達に時間がかかったため、処理場建設や製造・販売が遅れた。

実施スケジュール

年月 実施内容	平成27年								平成28年		
	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
資金調達期間	←→										
契約		←→									
加工処理施設建設			←→								
加工処理施設内整備				←→							
施設運用開始、挨拶回り					←→						
販売先の確保、営業開始					←→						
製造などの体制確立					←→						
猟期におけるシカ肉取得、製造強化							←→				
春観光シーズンに向けた販売強化									←→		
検証、報告書作成										←→	

## ■ 5W2H の整理

何を (What)	ジャーキー、デンタルガム、ボーン、生肉。後に、シカ肉の水煮 (スープ)、スナック (ジャーキーを顆粒状にした肉)、おもちゃ (ひのきのぼう)、またたび、甘草・地域の野菜・ハーブや野草を使用した商品		
誰に (Who)	愛犬家 (愛猫家)、ブリーダー		
どこで (Where)	(県内) ドッグホテル、ドッグカフェ、スーパー等 (127 件以上リストアップ) (県外) ペットホテル等 (WEB) ネットショップ		
いつ (When)	販売：製造開始後		
どうして (Why)	・ 中間マージンを減らすために、処理施設、ペットフード化までワンストップの生産体制を作る。 ・ ペットの為だけに仕入れた新鮮なシカ肉をまるごと使ったこだわりのペットフードを生産する。		
どうやって (How)	・ シカの処理加工所を建設し製造販売 ・ ペット愛好家が集まるドッグカフェ等施設に営業し販売ルートを確認 ・ サンプル等により、リピーターを確保		
いくらで (How much)	<table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p><u>ワンさまジャーキー</u></p>  <p>ジャーキー</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 肉</li> <li>10g ¥200 (地元用)</li> <li>15g ¥300 (お試用)</li> <li>40g ¥600</li> <li>・ 心臓・肺・肝臓</li> <li>20~30g ¥600</li> <li>・ ふりかけ</li> <li>30g ¥500</li> </ul> <p>生肉・・・時価 限定販売</p> </td> <td style="vertical-align: top; padding-left: 20px;"> <p><u>ワンさまデンタル</u></p> <p>(柔)アキレス腱⇒デンタルガム⇒ スベアリブ⇒ボーン⇒角・ホーン(硬)</p>  <p>デンタルガム</p>  <p>ボーン</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ アキレス腱 4本 ¥700</li> <li>・ デンタルガム 5-8本 ¥998</li> <li>・ スベアリブ 3本 S¥600 M¥800 L¥1,200</li> <li>・ ボーン 1本 S¥500 M¥800 L¥1,200</li> <li>・ ホーン SS ¥600 S ¥1,100 M ¥2,000 L ¥3,000</li> </ul> </td> </tr> </table>	<p><u>ワンさまジャーキー</u></p>  <p>ジャーキー</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 肉</li> <li>10g ¥200 (地元用)</li> <li>15g ¥300 (お試用)</li> <li>40g ¥600</li> <li>・ 心臓・肺・肝臓</li> <li>20~30g ¥600</li> <li>・ ふりかけ</li> <li>30g ¥500</li> </ul> <p>生肉・・・時価 限定販売</p>	<p><u>ワンさまデンタル</u></p> <p>(柔)アキレス腱⇒デンタルガム⇒ スベアリブ⇒ボーン⇒角・ホーン(硬)</p>  <p>デンタルガム</p>  <p>ボーン</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ アキレス腱 4本 ¥700</li> <li>・ デンタルガム 5-8本 ¥998</li> <li>・ スベアリブ 3本 S¥600 M¥800 L¥1,200</li> <li>・ ボーン 1本 S¥500 M¥800 L¥1,200</li> <li>・ ホーン SS ¥600 S ¥1,100 M ¥2,000 L ¥3,000</li> </ul>
<p><u>ワンさまジャーキー</u></p>  <p>ジャーキー</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 肉</li> <li>10g ¥200 (地元用)</li> <li>15g ¥300 (お試用)</li> <li>40g ¥600</li> <li>・ 心臓・肺・肝臓</li> <li>20~30g ¥600</li> <li>・ ふりかけ</li> <li>30g ¥500</li> </ul> <p>生肉・・・時価 限定販売</p>	<p><u>ワンさまデンタル</u></p> <p>(柔)アキレス腱⇒デンタルガム⇒ スベアリブ⇒ボーン⇒角・ホーン(硬)</p>  <p>デンタルガム</p>  <p>ボーン</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ アキレス腱 4本 ¥700</li> <li>・ デンタルガム 5-8本 ¥998</li> <li>・ スベアリブ 3本 S¥600 M¥800 L¥1,200</li> <li>・ ボーン 1本 S¥500 M¥800 L¥1,200</li> <li>・ ホーン SS ¥600 S ¥1,100 M ¥2,000 L ¥3,000</li> </ul>		

## ■ 事業計画書

商工会のアドバイスを得ながら事業計画書を作成した。事業計画書の作成は、事業像の明確化と同時並行で取り組んだ。

### 事業計画書 (一部抜粋)

事業テーマ	シカ肉の利活用 ペットフード・ドッグフード化事業
事業背景・目的	<p>【背景・目的】(省略)</p> <p>【事業コンセプト】</p> <p>『自然派無添加食品』ブランド</p> <p>ペットフード・トリーツにおける『ナチュラルごはん』を展開する。シカ肉ジャーキーの販売を主力とし、犬の手作りごはん素材等を提供する。</p> <p>栄養素に気遣い、無添加を基本とし、野菜などの場合は無農薬、無化学肥料ないしは減農薬、低農薬など人間が食べても安全安心な食材を使用。</p> <p>ペットフード市場では、素材の産地や生産者が明記されている商品は少なく、しかしながら、そのニーズは高まりを見せている為、顔の見える生産者に意識して取り組む。</p> <p>ベジタリアン等、食の素材にこだわりを持った人へ提供する。</p>
事業内容	(省略)

ビジネスの 市場優位性	SWOT 分析		
		内部環境	外部環境
	プラス面	<b>Strong (強み)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 仕入</li> <li>・ 価格</li> <li>・ 無添加</li> <li>・ 先行者メリット</li> <li>・ 地理的要因</li> <li>・ 愛犬家かつ猟師</li> <li>・ 人脈</li> <li>・ 営業力</li> </ul>	<b>Opportunity (機会)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ シカ肉と犬の高い親和性</li> <li>・ 新奇タンパク質への注目の高まり</li> <li>・ 犬用手作りごはんブーム</li> <li>・ 犬の家族化の傾向の高まり</li> <li>・ 鳥獣害対策におけるシカ</li> <li>・ 社会貢献</li> <li>・ 田舎暮らし</li> </ul>
マイナス面	<b>Weakness (弱み)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 量産化できない人員体制</li> <li>・ 商品レパートリー</li> <li>・ 成分検査</li> <li>・ 加工機械</li> <li>・ 生肉販売の不可</li> </ul>	<b>Threat (脅威)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 放射能（不検出だがリスク要因）</li> <li>・ ペットフード安全法</li> <li>・ シカ捕獲量変動リスク</li> </ul>	
実現性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 総務省委託事業受託</li> <li>・ 原材料仕入れ先：猟友会会員、販売先：県内外のドッグカフェ等</li> </ul>		
将来性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 3年間の事業計画、営業計画を詳細に設定</li> <li>・ 10年以内にペットライフ事業として、ドッグラン、ペットホテルなどを含めた愛犬家向けのサービスをそろえた事業構成に拡大</li> <li>・ 甲州市の特産であるワイン等と組み合わせた自治体を上げての取組に育成していく構想</li> </ul>		

## ■ 事業の収益性

事業計画書の中で収益性についても検討を行い記載した。(一部抜粋)

損益計算書

(千円)

	初年度	2年度	3年度	積算根拠
計画売上高	3,512	7,960	12,040	
期首在庫高	0	0	0	
計画仕入高	210	597	923	
期末在庫高	0	0	0	
売上原価	210	597	923	
計画粗利益高	3,302	7,363	11,117	
租税公課				
荷造り運賃	273	616	780	
水道光熱費	456	456	500	
旅費交通費	120	200	200	
通 信 費	158	158	158	
広告宣伝費	30	100	150	
接待交際費	50	50	50	
損害保険料	30	50	100	
修 繕 費				
消耗品費	100	100	150	
減価償却費	460	460	460	
福利厚生費				
給与賃金		600	2,760	
外注工賃				
利子割引料	155	139	123	
地代家賃	360	480	600	
貸 倒 金				
役員報酬	1,200	2,400	2,400	
雑 費	50	100	100	
経費計	3,442	5,909	8,531	
計画営業利益	-140	1,454	2,586	
法人税・住民税	80	587	1,035	税率40%
税引後利益	-220	867	1,551	

## step5 多様な主体との連携

### ■ 事業のコンソーシアム

本事業は徳美プランニング合同会社（樋山氏が設立）を主体として、甲州市、商工会、猟友会に JA を加えたコンソーシアム体制を組んで実施している。

自治体は事業を統括し事業の進捗確認等をするとともに、本事業を自治体の政策目標に合致する事業として捉え、プロモーション活動、地域における関係づくり、金融機関への説得等、積極的な支援活動を行っている。

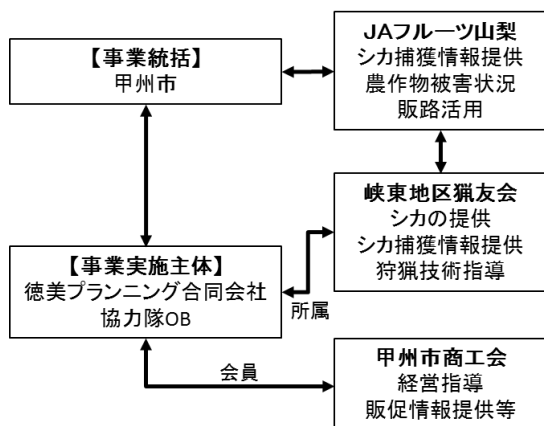
商工会は事業計画に関する相談に対して指導すると同時に、地域内外の関係主体の紹介、販促情報の提供などの役割も果たし、伴走パートナーとなっている。

猟友会は原材料であるシカを提供する役割としての事業パートナーであると同時に、狩猟技術の指導を行う立場でもある。

JA は直売所等販路面での協力と、原材料となるシカの捕獲情報の提供を行う役割となっている。

また、将来的には甲州市の特産であるワイン、ワインに合うジビエなど地域の特産品の関係者が連携する大きな事業構想を持ち、検討を進めている。

コンソーシアムの組織図



→ヒント コンソーシアムを組んで、個別課題だけではなく、地域全体の将来像についての検討を行う。



## step7 資金や資源の準備

### ■ 資金計画

金融機関からの融資の調整は隊員自身で行った。その際甲州市、商工会に相談し、何度もやりとりして様々なアドバイスを頂き、隊員自身で事業計画を作成した。

### ■ 資金の確保

自己資金と本モデル事業費のみでは処理施設の建設費用が不足していたため、金融機関からの融資を検討した。

どの金融機関から借りるのがいいかについて商工会に相談したところ、「基礎収入がないので政策金融公庫からの融資（利率 2.5%）は難しいだろう、地元の信用金庫からの融資（利率 3%以上）に

した方が良い」とのアドバイスを得たため、地元の信用金庫から融資を受けることを予定した。しかし、本モデル事業採択により、かねてから相談していたよろず支援拠点の中小企業診断士から「試しに日本政策金融公庫にも話を持って行ってみたらどうか」とアドバイスをもらってチャレンジをした。行政や商工会からのサポートもあって、日本政策金融公庫の審査が通り、融資を受けられることになった。今回の事業はコンソーシアムとしての取組であるため、地域の社会的事業として査定され、当初の利率 2.5%よりも低金利の 1.4%で借りる事ができた。

一方で、加工場の建設費が当初の見積もりよりも少しずつ上がっていき、資金不足に陥った。見積もりが甘い部分もあった面も否めないが、窮地に立った。そのような中で、行政が隊員 OB の起業資金という形で支援を行った。

資金運用			資金調達			
	運用項目	金額	積算根拠	調達先	金額	借入条件等
設 備 資 金	土地			自己資金	1,007	
	建物	5,500		日本政策金融公庫	6,500	
	機械装置	3,057		総務省委託事業費	3,000	実費精算の上限
	什器備品	194		甲州市 補助金	1,000	
	制服	33				
	その他					
	計	8,784				
運 転 資 金	開業準備費	197				
	初回仕入資金	51	包装関連			
	開店時諸費用	20	地鎮祭			
	ホームページ製作費	202				
	開業迄の生活費					
	開業後運転資金	215	3か月計算			
	営業経費	120				
	計	805				
	予備費（繰越金）	1,918				
	合計	11,507		合計	11,507	

## ◆step8 事業形態とワークスタイルの検討

---

### ■ 事業形態についての検討

コミュニティビジネスの側面があり、地域との関わりが強く、柔軟性を持った組織形態をとる必要性があったため合同会社を選択した。コンサルティング的な役割を持たせるために徳美プランニング合同会社（※）という企業名にしていたが、事業内容に合わせて企業名を改め、SatoYamaStyle LLC（合同会社）とした。

※甲州市は徳美藩であったことから企業名に採用

### ■ ワークスタイルの検討

家族は配偶者が一人と犬で、収入は月額 13 万円あれば生活できると考えている。平成 26 年度は大学生のアルバイト時代以下の収入であり生活がぎりぎりであったが、米は樋山氏で作り、野菜は近所の人と交換したり、安く分けて持ったりすることができ食費の出費が少ないため「食べていく」ことは可能であった。一方、支出のうち負担が大きいのは、年金と保険である。

まずはシカ肉のペットフード化による起業を目指し、ドッグランのテスト施行、ペット用おもちゃなどの対象商品・サービスを拡大して、10 年以内に甲州市におけるペットライフ産業として形作っていくことを予定している。

## ◆step9 事業開始届出と手続き

---

### ■ 事業開始届出等

地域おこし協力隊任期中の平成 24 年に徳美プランニング合同会社を設立したものの、会社は休眠状態にあった。任期終了後に再開したが、事業内容に合わせて企業名を SatoYama Style LLC に変更した。

可能な限り、衛生基準を人が口にする食品と同レベルにするために、食品製造販売に係る資格取得を行った。

- ・ 食品衛生責任者養成講習受講

## ◆step10 販路の確保・広報活動

以下の戦略を持って、販路の確保、広報活動を実施する。これは、事業計画書に記載した。(一部抜粋)

	初年度(平成 28 年)	次年度(平成 29 年)	3 年度(平成 30 年)
1.市場戦略 (どこで：立地)	山梨県内 ペットホテル ドッグカフェ 自然食品店 地域スーパー  都内 ドッグカフェ 自然食品店 マルシェ	山梨県内 ペットホテル ドッグカフェ 自然食品店 地域スーパー イベント開催 都内 ドッグカフェ 自然食品店 マルシェ ネットショップ	山梨県内 ペットホテル ドッグカフェ 自然食品店 地域スーパー イベント開催 都内 高級スーパー ドッグカフェ 自然食品店 マルシェ ネットショップ
2.顧客戦略 (誰に：ターゲット)	都市部住民 中～高所得者層 30代後半以降 ペットが家族同様 手作りごはんを実施 自然食品愛好家	都市部住民 中～高所得者層 30代後半以降 ペットが家族同様 手作りごはんを実施 自然食品愛好家	都市部住民 中～高所得者層 30代後半以降 ペットが家族同様 手作りごはんを実施 自然食品愛好家
3.商品戦略 (何を：商品・サービス・製品)	シカ肉ジャーキー シカのふりかけ シカの骨 シカ生肉	シカ肉ジャーキー シカのふりかけ シカの骨 イヌ用乾燥野菜 シカ生肉	シカ肉ジャーキー シカのふりかけ シカの骨 シカのスープ イヌ用乾燥野菜 イヌ用ガム シカ生肉
4.販売戦略 (どのように：販路)	(省略)	(省略)	(省略)
5.投資戦略 (いくら：固定投資・販促コスト)	(省略)	(省略)	(省略)
6.人材戦略 (誰が：要員の質・量)	(省略)	(省略)	(省略)
7.競争戦略 (どう戦うか：差別化)	(省略)	(省略)	(省略)
7.実現可能売上計画 (単位：千円)	3,512	7,960	12,040
8.必要売上高 (採算性：損益分岐点・単位：千円)	3,676	6,242	9,023
9.利益 (単位：千円)	△220	867	1,551

## ◆ 他の隊員へのメッセージ

---

人脈は、トライ＆エラーで形成していくことができた。くじけずにコミュニケーションをとっていくことが必要だと思う。また、困ったときには遠慮せずに思い切って助けを求めると救いの手を差し伸べてくれる人が現れると思う。

## ◆ 有識者からの講評

---

### ■ 慶応大学 飯盛教授

外部環境、代替性の観点、市場優位性の観点、市場がロングテールなのか寡占なのか等、マーケティングの観点から状況を掴んでおり、良く計画立てられている。

健康志向のドッグランに合わせてという展開は期待できる。こういう展開があるというのを全国に知ってもらうきっかけになることにも価値があると考えられる。

甲州市はシカ肉を使ったペットフードは既に市場に出ているとういことだったので、ペットの健康を考えた取組もおもしろいのではないかと思う。甲州市の名産のワインや果樹とも連動できる可能性もある。

### ■ 弘前大学 平井准教授

普通のビジネスでは利益の最大化を目指して事業を拡大していくが、地域で起業をする人にとっての目標は利益の最大化というよりは地域への貢献という気持ちが強いのではないか。例えば甲州市の樋山氏のビジネスが利益最優先の最大化を目指してしまうと、長期的な視点で見れば、限りある地域資源である鹿の枯渇が危惧される。地域おこし協力隊が行うビジネスは、地域に寄り添った「持続可能なビジネス」にしていくことを目標にし、「資源管理」についても検討する必要がある。

地域おこし協力隊の報酬が年間 200 万円であったので、地方でのライフスタイルとして年収の目標を 200 万円くらいに設定することは、生活面での無理がないことが分かっているのだと思う。地域おこし協力隊の起業については、一般的な起業の基準ではなく、ライフプランやワークスタイルもあわせた指標で評価を行うことが必要だ。

## 事例③ 【観光・交流拠点開設型】長崎県壱岐市

### 全国初！海女ゲストハウスを開業

～収穫物を食べる体験を通して海女文化を知ってもらいたい～

#### 【地域おこし協力隊プロフィール】

お名前： おおかわ かな  
大川 香菜

出身地： 岩手県

地域おこし協力隊になったきっかけ：

実家が遠洋漁師と民宿を営んでおり、元々素潜りや海産物が好きであったので、東京に住んでいる時から海の生活をしたいと考えていた。長崎市で百貨店の受付の仕事をしながらか地元の漁師に聞いて海女の仕事を探したり、素潜りの練習等を行っていたところ、長崎市の地域おこし協力隊の隊員と知り合いになった。そしてその隊員から壱岐市で地域おこし協力隊として海女の後継者募集をしていることを聞き、応募して採用された。



#### 中 取組内容

壱岐市で後継者不足に悩む海女の仕事を習得し後継者となると同時に、ゲストハウスを開業し、新たな交流拠点、情報発信拠点を作ることを目指した。

ターゲットは観光バスで周遊する観光客ではなく、国内海外のバックパッカーや、暮らしに密着した旅を求める旅人、移住検討をする人とする。

将来的には、ウニかき体験やウニ殻染め体験、釣り体験等、海女文化や漁業体験の実施や、海女や島の海洋生物をテーマにしたグッズの販売、宿泊者以外でも気軽に立ち寄れるカフェを併設し、オリジナル MAP や海女文化を知ることができる資料展示、近隣飲食店や観光場所など、壱岐のタイムリーな情報を知ることができる案内所としての機能も果たすことを目指す。

本事業での主な取組内容は以下の5点である。

- ① ゲストハウス物件探し
- ② 物件の改装
- ③ 備品調達
- ④ 資金調達
- ⑤ WEB サイト作成

まずはゲストハウスの物件探しを行い、物件の改装、備品調達、資金調達、WEB サイト作成など、平成 28 年 4 月からゲストハウスをオープンするための準備を行う。

## step1 取組のきっかけづくり

### 【就任前】

#### ■ 海での生活をしたいと東京から長崎に拠点を移す

岩手県陸前高田市の高校を卒業後、アパレル関係の仕事で9年間東京に住んでいたが、地元が震災に遭ったことがきっかけで隊員の生活を見つめ直し、海での生活をしたいと考え、親戚のいる長崎市に拠点を移した。長崎市では百貨店の受付の仕事を1年間していた。

長崎市に滞在しながら、地元の漁師に聞き込みをして海女の仕事を探したり、素潜りの練習をしたりしていたところ、市内の地域おこし協力隊と知り合う機会を得た。そして、平成25年2月頃に壱岐市で海女の後継者育成を目指す地域おこし協力隊の募集をしていることを知って応募し、平成25年5月から採用された。

#### ◆ 壱岐市観光連盟職員からのコメント

大川隊員は自分の想いをしっかり発信できる人であると感じた。周囲の評判も良かった。また、地域おこし協力隊として壱岐市に来たストーリーが明快で具体的であった。

### 【任期1年目】

#### ■ 海女漁の一連の流れと技術の習得を優先

壱岐市の海女漁期は5月～9月であり、着任した5月には既に漁期が始まっていた。引っ越し等を1週間で済ませ、東部漁協の組合長の妻とその姉の海女のグループに入り、漁に同行して様々なことを教えてもらった。道具も一通り揃えてもらい、簡単な使い方を教わった上で、見よう見まねで技術を習得した。1年目は、水揚げ量を多くするよりも、漁の一連の流れを習得することを優先させた。また、着任した頃は、NHK連続ドラマ「あまちゃん」が放映されていたため取材依頼がかなり多く、対応に追われていた。



海女漁を行う大川隊員

#### ◆ 自治体職員からのコメント

大川隊員は複数の課と連携した活動を展開している。観光商工課との取組では大川隊員自身が観光PRのためのポスターのモデルとなったり、観光物産展にも参加した。水産課での取組でも、東京での商品PRの場に大川隊員が参加している。壱岐市のPRにかなりの貢献をしているため、行政、地域団体とは良好な関係を築いている。

#### ■ 地域住民との交流でつながりを広げた

1年目は漁場近くの八幡地区に住み、休みの日は地域住民となるべく交流するようにした。地域住民は色々と気にかけてくれて、食事の差し入れをしてくれることもあった。海女グループ内の交流から、その知り合いというかたちで交流範囲が広がっていった。また、壱岐市の地域おこし協力隊募集のWEBサイト編集に携わった民間企業が仲介となり、漁師の知り合いやサーファー等との繋がりも得ることができて、夫と知り合った。夫が壱岐市出身であるため、さらに知り合いの繋がりが広がった。

→ヒント 積極的に地元の人と交流することでつながりが広がる。

◆自治体職員からのコメント

大川隊員は着任当初八幡地区に住んでおり、一緒に海女漁をする人たちが近くに住んでいたこともあり、彼女たちが日常生活のサポートを行っていた。1年目は大川隊員からの紹介依頼が多く、その都度、自分の知り合いの関係者や、自分が知り合いでなければ他部署経由で紹介してもらうなどの橋渡しをしていた。何か困ったことがあれば相談できる、という関係づくりを意識している。

【任期 2 年目】

■ゲストハウスの構想を開始

1年目の終わり頃から、自治体担当者や他の隊員との打合せで海女ゲストハウスの構想を話し、物件探しを開始した。12月には、県外で開催されたゲストハウス開業合宿に参加し、開業のノウハウを学んだ。合宿費は、活動費の中から研修費として支出した。

また、吉岐市の海女漁を知ってもらうため、写真展（水中の潜水作業等、海女漁の風景）を企画し、開催する活動を展開した。写真展の写真は、プロのカメラマン（写真家）に依頼した。

◆自治体職員からのコメント

着任1年目から海女ゲストハウスの構想は聞いており、2年目からは視察や合宿に行きたいという要望を受けた。活動費200万円の範囲内では、極力行かせるようにした。県や国からの情報で本ビジネスに有効と思われるものがあれば、共有するようにはしていたが、大川隊員は自ら情報を集め、やりたいことの要望を出してくるので、極力応えるようにしていた。

→ヒント やりたいことの要望を出すことで構想の実現に近づく。

【任期 3 年目】

■ゲストハウスの開業準備に専念

ゲストハウス開業を1年後に控え、その開業準備に専念し、本モデル事業に取り組むこととなった。



## #step2 事業アイデアの検討

### ■ 事業の方向性

任期1～2年目に習得した海女漁の技術を活かすとともに、海女の後継者となるための生計を立てる手法として、ゲストハウス運営等を行う「複業」モデルを構築する。

### ■ 地域のニーズのリサーチ、隊員のスキルの棚卸し、隊員の想いの確認

#### <地域ニーズ>

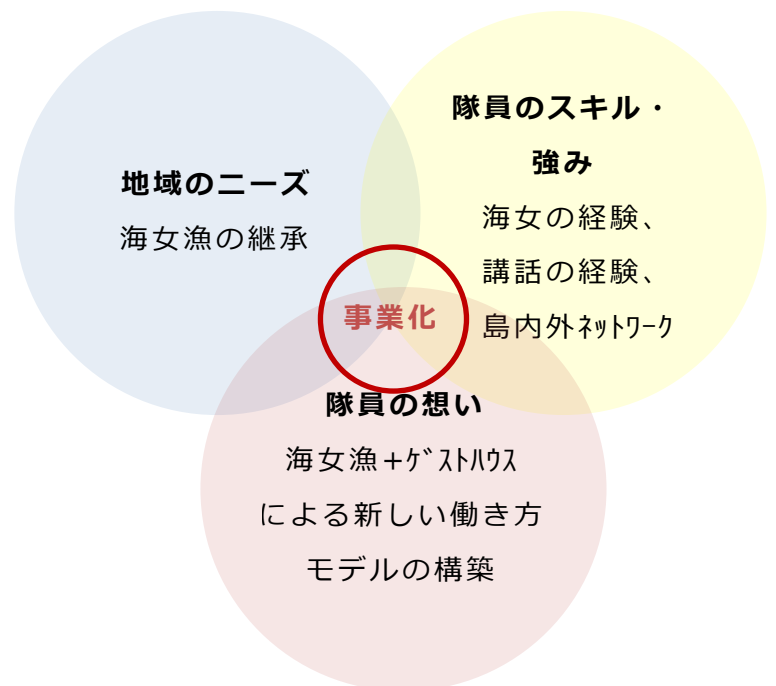
壱岐市には58名の海女が古くからの漁法を守り素潜りで漁をしている。海女文化は日本と韓国済州島にしかない貴重な文化であるが、後継者問題は深刻である。壱岐市における現役の最高齢は80歳であり、若者がほとんどいないため、壱岐市は海女文化が廃れるのではないかという危機意識を持っていた。昔の様に5月～9月の漁だけで生計を立てるのが困難で、漁期以外にも仕事を見つけなければならないのが後継者不足の一番の要因となっている。

#### <スキル・強み>

- ・ 本人が海女になってから「海女になりたい」という問い合わせが島外から5件あり、そのうちの1名が壱岐市に移住した
- ・ 島内での職業講話で海女に興味を持つ学生も何名か現れた
- ・ 海女漁は決して楽な仕事ではなく収入も不安定な面があるが、海に携わる仕事は生きている実感と海のパワーを貰える代え難い魅力がある。このような魅力を地域の内外に伝えていく経験や、地域内外に得たネットワークが強みである。

#### <想い>

好きな海女の仕事を続けながら副業ではなく「複業(注:大川隊員の言葉)」を実践し、仕事の組み合わせにより生計を成り立たせていく新しい働き方のモデルをつくることで、海女後継者を増やしたい。



地域のニーズ、隊員のスキル、想いの確認

→ヒント 複数の仕事により生計を成り立たせるモデルケースに取り組む。



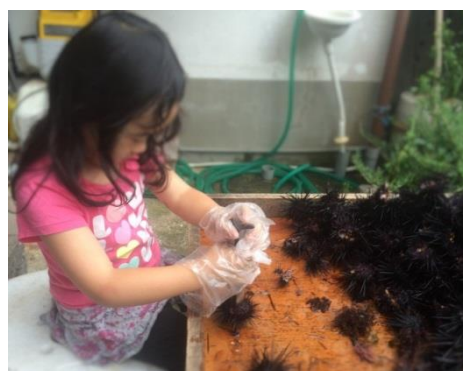
## ■「こだわり」の明確化

＜地域の人と旅人が気軽に立ち寄れる拠点を作り交流人口を増やす＞

ゲストハウスと、ホテルや旅館等の大きな違いは、宿泊者の共有スペースが多い為、宿泊者同士の交流が生まれやすいことである。本事業では、宿泊施設にオープンスペースを併設し、気軽に地域の人や観光客が立ち寄って、休憩できる場所をつくる事で、宿泊者と地域の人との交流拠点とし、島に友達や知り合いができることで「あの観光名所に行きたい」から、「あの島のあの人にまた会いに行きたい」というリピーターの増加に繋げる。宿泊者は勿論の事、立ち寄った人にも吉岐の観光情報やオススメ飲食店等を紹介できる場とする。旅の行程と一緒に考えるサポートや、オリジナルの近隣 MAP の配布など、観光案内所としての役割も果たす場となることを目指す。

＜海女文化が知れ、体験できる場＞

現在吉岐市には海女文化を知る場がないため、海女の道具や、海女漁の写真、水中作業写真を展示し、海女のお話をしながらウニかき体験をしてウニ丼を食べてもらおう事で、より深く島に愛着を持ってもらう。ウニかき体験の他、女性でも挑戦しやすい餌木（ルアーの一種）を使ったイカ釣りや餌釣り体験を実施する。海女の展示資料はオープンにし、宿泊者やウニかき体験者以外の地元の方や立ち寄った方も閲覧可能とする。また、ゲストハウスのオープンスペースで、海女として所属している吉岐東部漁協の加工品や海産物の PR や販売を行い、販路拡大に繋げることを検討している。



ウニかき体験

＜お試し移住の拠点として＞

移住検討者が島に移住する前に島の情報や仕事を探す為の拠点としての機能を持たせる。移住検討者のなかの希望者には、宿のヘルパーとして宿の業務を手伝ってもらう見返りとして寝床と食事を提供し、空いた時間に島の散策や仕事情報を探してもらう等、滞在しながら移住検討ができる様な仕組みを作りたい。また移住者の先輩として、移住相談にも対応する。

＜釣り人が過ごしやすい空間＞

吉岐市の秋や冬は観光オフシーズンとも言われるが、釣り人にとっては一番の釣りシーズンである。海水で濡れた釣竿や釣り道具を洗える外付けのシャワーの設置や、釣り道具保管場所、釣った魚を捌くスペース、魚を持ち帰る為の一時保管場所の設置をし、釣り人にとって過ごしやすい設備と空間作りを行う事でリピーターを獲得する。

現状の課題	<ul style="list-style-type: none"><li>・海女漁だけでは収入が不足する</li><li>・吉岐市の海女に関する情報発信拠点がない</li></ul>
課題の克服	<ul style="list-style-type: none"><li>・海女漁と両立することができる事業としてゲストハウスを設立する。</li><li>・ゲストハウス以外に、海女に関する情報発信拠点、海女・漁業の体験施設、お試し移住の拠点、釣り人向けのサービスとしての機能を持たせる。</li></ul>

## step3 類似事業のリサーチ

### ■ 類似事情の情報収集

ゲストハウス開業合宿に参加して、物件探しのコツや、開業資金、運転資金はどの程度必要か、ターゲットを誰にするか等、開業のノウハウを学んだ。合宿の最後は、隊員の考えた海女ゲストハウスのビジネスモデルを発表することが求められていたため、講師の指導を受けながらこの合宿中に計画の具体化を行った。

また、ゲストハウスの開業支援情報を掲載した WEB サイトの情報を参考にして準備を進めた。

→ヒント 外部の専門的なセミナーに参加して情報収集。

## step4&6 事業像の明確化、事業計画の作成

### ■ 事業化までの活動スケジュールの検討

事業立ち上げのスケジュールを作成した。

実施スケジュール

年月 実施内容	平成27年						平成28年				
	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
物件契約	[ ]										
改装(自カ・外注)					[ ]						
備品調達							[ ]				
役所申請(建築・消防・保健所)							[ ]				
HP作成						[ ]					
予約受付開始									[ ]		
不足分資金調達(クラウドファンディング等)			[ ]								
研修・視察		[ ]									

### ■ 5W2H の整理

何を (What)	<ul style="list-style-type: none"> <li>海女漁で獲ってきたものを食べてもらう、ウニかき、殻染め体験</li> <li>加工品 (海女のいそふりかけ等) の販売</li> <li>漁協の加工品の PR・販売の場の提供</li> </ul>
誰に (Who)	<p>夏場：海水浴ができるので、福岡在住の家族連れ、大学生等幅広い層をターゲットとする。</p> <p>夏場以外：秋口から釣りシーズンが始まり、全国から釣り客が多い。そのため、釣り客 (主に男性 30 代以上) をターゲットとする。</p> <p>通年：加工品 (海女のいそふりかけ)：地元産の材料のみで作ったという価値のわかる意識の高い人をターゲットとする。</p>
どこで (Where)	海女ゲストハウス。加工品販売はその他に漁協の直売所
いつ (When)	平成 28 年 4 月開業予定
どうして (Why)	現在杵岐には海女文化を知れる場がないため、海女の道具や、海女漁の写真、水中作業写真の展示を行い、海女のお話をしながらウニかき体験をしてウニ丼を食べてもらおう事で、より深く島に愛着を持ってもらいたい。

どうやって (How)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食材は隊員が海女漁で獲ってくる</li> <li>・ウニ割りも隊員が教える</li> <li>・加工品（海女のいそふりかけ）の材料は、市場では安く買ってもらえない魚、昆布、あおさ、白ごま等全てを壱岐のもので揃えた。</li> </ul>
いくらで (How much)	宿泊料金は1泊3000円/人。体験は1回3000円/人

## ■ 事業計画書

壱岐市の商工会議所に密に相談し、売り上げ目標と収益計画を詰めている。商工会議所からは、見積り部分をもっと詳細にするように言われている。

### 事業計画書（一部抜粋）

事業テーマ	全国初！海女ゲストハウスの展開
事業背景・目的	<p>○交流人口の拡大 ゲストハウスをすることで、壱岐の観光誘致・交流人口を増やす。地域の方と観光客が交流するスペースとして、地域の観光案内所として、交流人口の増に努める</p> <p>○移住者の増加 移住検討者が、お試し移住として宿泊、Iターン者と交流が出来、情報発信を行うことで、定住人口の増に努める。</p> <p>○海女文化の継承及び後継者増加 海女人口の減少と文化を伝えることで、海女後継者の増を図る。</p> <p>○地域の活性化 交流人口の増により、周辺の商店街、漁協等にも人が集まるようになり、活性化を図る。</p>
事業内容	(省略)
先進性	海女活動だけでは収入が望めないので、ゲストハウスをすることで年間通して、収入を得ることが出来、定住へつながる。また、ゲストハウスにおいて、体験活動をすることで、観光客・修学旅行生などへ、海女の魅力発信、漁業の魅力を伝えることができる。交流人口が増え、地域の活性化へとつなげていく。
汎用性	ゲストハウスを開業する地域は、漁業者が多く、人口減少、高齢化が進んでいる。商店街はあるが、大型店舗が近くにできたこともあり、人通りも少なく、商店も減少している状況。観光地でもないため、観光客もよることもない。今回、ゲストハウスをすることで、交流人口を増やすことで、地域全体の活性化を進める。
実行確実性	観光連盟と連携することで、継続的な体験活動の誘致が図ることができ、また、漁協・商工会等、地域と連携することで、リピーターを増やし、地域全体で活動を行うことができる。
事業継続性	観光連盟と連携することで、体験活動・宿泊客の定期的な来島・体験客の誘致が可能である。
発展性	観光客による人口増だけでなく、移住希望者の拠点としての位置づけをすることで、人口減少の歯止めの一つとなる。また、地域密着型で宿泊だけでなく、カフェ店舗も併設することで、周辺の方々と観光客の方々の交流を行い、周辺の観光案内を行う。また、人が集まる拠点となることで周辺商店街等の活性化につながる。

## ■ 事業の収益性

事業計画書の中で収益性についても検討を行い記載した。年間の純利益は 1,164,000 円（売上 5,904,000 円 - 販管費 4,740,000 円）の見込みである。

<目標宿泊者、体験者数値>		人	円	計
1月	宿泊者数 (約3割稼働)	100	× 3,000	300,000
	釣り体験	20	× 3,000	60,000
2月	宿泊者 (約3割稼働)	93	× 3,000	279,000
	釣り体験	10	× 3,000	30,000
3月	宿泊者 (約3割稼働)	100	× 3,000	300,000
	釣り体験	15	× 3,000	45,000
4月	宿泊者 (約3割稼働)	100	× 3,000	300,000
	釣り体験	10	× 3,000	30,000
5月	宿泊者 (約4割稼働)	140	× 3,000	420,000
	ウニかき体験	50	× 3,000	150,000
	釣り体験	20	× 3,000	60,000
6月	宿泊者数 (約2割稼働)	100	× 3,000	300,000
	釣り体験	10	× 3,000	30,000
7月	宿泊者数 (約8割稼働)	250	× 3,000	750,000
	釣り体験	30	× 3,000	90,000
8月	宿泊者数 (約9割稼働)	280	× 3,000	840,000
	釣り体験	30	× 3,000	90,000
9月	宿泊者数 (約5割稼働)	150	× 3,000	450,000
	釣り体験	20	× 3,000	60,000
10月	宿泊者数 (約4割稼働)	140	× 3,000	420,000
	釣り体験	20	× 3,000	60,000
11月	宿泊者 (約4割稼働)	130	× 3,000	390,000
	釣り体験	10	× 3,000	30,000
12月	宿泊者 (約4割稼働)	130	× 3,000	390,000
	釣り体験	10	× 3,000	30,000
年間宿泊者数/売上 合計		1,713	× 3,000	5,139,000
年間体験者数/売上 合計		255	× 3,000	765,000
		宿泊、体験売上 合計		5,904,000

<販売管理費>	費用/月	月	計
給与	130,000 × 2人分	× 12	3,120,000
水道光熱費	70,000	× 12	840,000
通信費	10,000	× 12	120,000
家賃	20,000	× 12	240,000
保険料	10,000	× 12	120,000
雑費	20,000	× 12	240,000
広告宣伝費	5,000	× 12	60,000
販売管理費 合計			4,740,000

## step5 多様な主体との連携

### ■ 地域関係者への理解促進

地域住民には海女ゲストハウスについて何度も説明した。競合する可能性があると思われる旅館や民宿等他の宿泊施設にも説明しているが、今のところ難色を示しているという話は聞いていない。旅館やホテル他の宿泊施設はプライベートを重視するが、海女ゲストハウスは地元の人との交流に重点を置いているので、異なるものだという理解が得られていると思われる。

### ■ 地域内関係団体からの助言

市役所や商工会、漁協、農協、観光連盟など多くの関係団体からの協力、助言を得ながら事業を進めている。事業の検討段階では、海女ゲストハウス開業する地域の商工会の代表者、観光連盟の代表者、東部漁協の組合長、農協青年部の代表者、水産課の代表者を集めて打合せの場を設け、アドバイスを伺った。それぞれの関係機関からは以下のような助言を得た。

- 漁 協： 正規組合員となること。  
釣り客に対し、マナー等注意事項を広報すること。  
海女とゲストハウスを両立すること
- 観光連盟： 観光連盟会員となること。  
民宿組合・ホテル組合等と連携を取りながら事業を進めること。  
観光PRに協力してもらうこと。
- 商 工 会： 地域の商工業者と連携をとること。  
周りの飲食店・商店等と連携をとること。
- 農 協： 宿泊者の農業体験ができないか検討すること。
- 吉 岐 市： 定住移住の際の体験宿泊施設として活用すること。  
定住の相談窓口となること  
情報を共有すること。

#### ◆ 吉岐市観光連盟職員からのコメント

ビジネスモデルの計画をみて、一貫性があり、吉岐市を盛り上げていこうという気概が感じられた。島内ではゲストハウスの運営は初めてのケースとなると思うので、ノウハウを蓄積したうえで仲間を作り、島内でのゲストハウスを拡大していくことを期待する。それにより、宿泊施設の新しい形態として連盟等の組織も作ることが可能となり、より大きなことができるようになると思われる。

#### ◆ 自治体職員からのコメント

関係各所から様々な助言を得た。体験事業を行う場合の注意点なども教示してもらい、大川隊員が新しく知ることができたこともあったので、非常に良い機会となったと思う。平成28年からの海女ゲストハウスの開業に向けて、商工会、関係連盟、東部漁協、農協等より頂いたアドバイスを踏まえ、頑張って準備を進めてほしい。

→ヒント 漁協、観光連盟、商工会、農協等島内の主要な関係者に、事業の理解と応援をしてもらうための体制づくり。



### ■ ゲストハウス改装に関わる協力者

ゲストハウスの改装には協力者を募り、島内外から 50 名以上が集まった。

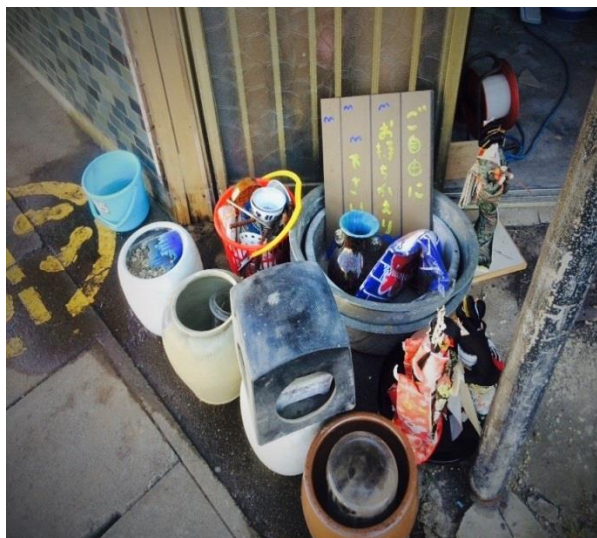


島内外からの協力者を得た改装作業と交流風景

### ■ 備品調達に関わる協力者

空き物件の中にあつた荷物等を処分し、掃除することが必要となった。その際、「ご自由にお持ち帰りください」と物件の前に置いたところ、住民が沢山訪れた。

また、木材、床板、家具など必要なものを SNS や口コミで集め、再利用を行った。これにより、町内の多数の協力者を得た。



ご自由にお持ち帰りくださいコーナー

## step7 資金や資源の準備

### ■ 資金計画

平成 27 年 9 月 1 日に物件が決定し、築 100 年の元遊郭を改装スタートしたが、改装が進むにつれて修繕しなければいけない事が出てきたため（汲み取り式から数年後に予定されている水洗への切り替えに対応する工事、梁を見せる為の天井修繕、水回りの作り直し等）、当初見込んでいた修繕費よりも費用がかかり、開業資金不足に陥った。

そのため、クラウドファンディングに挑戦し、60 日間で支援総額 1,618,000 円（支援者数 132 人）を達成した。クラウドファンディングについては、あまり大きな金額にしてしまうと目標を達成できず出資額 0 円となってしまうので、目標達成可能と思われる金額に設定した。万が一目標が達成できなくても、海女ゲストハウスの宣伝にはなると考えた。

以下は、平成 28 年 4 月よりゲストハウスを始めるにあたり、最低限必要な資金の試算であるが、今後カフェや体験を始めるにあたり、備品や倉庫の改装等で追加経費の発生が見込まれる。

→ヒント 資金調達ではクラウドファンディングの活用も有効。

### ■ 必要経費の試算

・ 物件購入費	3,000,000円
・ 設計費用	650,000円
・ 不用品処分	21,000円
・ 電気工事代	560,000円
・ 修繕費用（大工、建具、サッシ等）	2,000,000円
・ 水回り（シャワー、トイレ等）	1,600,000円
・ 冷暖房	800,000円
・ その他雑費（修繕材料、参考書籍代等）	300,000円
合計	8,931,000円

### ■ 調達先

- 本委託事業による委託金：300万円（実費精算の上限）
- 地域おこし協力隊の起業に要する経費（市役所予算）：100万円
- クラウドファンディング：100万円（162万円から手数料、返礼品を引いた残額）
- 自己資金：400万円
- 金融機関からの融資：現時点では利用していないが、今後の運転資金を踏まえると利用する可能性もある。

## ◆step8 事業形態とワークスタイルの検討

---

### ■ 事業形態についての検討

いずれは法人化も考えているが、税負担を考慮した結果、現時点では個人事業主という選択をした。夫と二人で準備を進めている。夏は海女漁で忙しくなるので夫が準備を進め、冬は釣りシーズンで夫が忙しくなるので隊員で準備を進めている。

### ■ ワークスタイルの検討

海女漁を続けるために必要な収入を得る手段としてゲストハウス運営を行い、複数の事業を組み合わせることで生計を立てる。また、夫はゲストハウス運営のパートナーである他、漁師としての収入もあるため、夫婦が様々な仕事を組み合わせ、生計を成り立たせるスタイルを予定している。

## ◆step9 事業開始届出と手続き

---

### ■ 事業開始届出等

2月中に保健所に簡易宿泊所の申請書類提出、宿の料金設定を固める。3月1～2週目に簡易宿泊所の検査・許可取得し、平成28年4月よりゲストハウスを始める。併せて飲食店の許可を3月までに取り、その後カフェを始めたいと考えている。

## ◆step10 販路の確保・広報活動

---

### ■ 広報等

WEBサイトを作成し、WEB上から予約できるようにする。

フライヤーを作成し、広告を行う。

4月にはお披露目会を行い、SNS等で情報発信を行う。

加工品（海女のいそふりかけ）については、取材等にきた方々に配布し、美味しかったらその感想をSNSに投稿することをお願いしている。広報活動については、クラウドファンディングや、取材、SNSを利用している。

## ◆ 他の隊員へのメッセージ

---

地域おこし協力隊としての収入（役場の臨時職員としての給料等）の他に副収入が発生する場合は、その扱いをどうするか、事前に役場と相談して決めておいた方が良い。確定申告の際に苦労すると思う。



## 中 有識者からの講評

---

### ■ 慶応大学 飯盛教授

吉岐市の大川隊員はゲストハウス改装の協力のために島内外から 50 人以上の協力を得るなど、地域内外の人の力を上手に活用している例だといえる。地域資源を活用したビジネスを創出する場合、地域住民が地域資源を持ち寄る形での協力が得られると、参加した住民自身にも自分たちの事業として主体性を持って取り組んでもらうことができるのだと考えられる。まさに地域住民を巻き込んでのビジネス創出を実践されていることが素晴らしい。

地域の中でのコミュニティビジネスとして考えると、起業のステップの中では行政の方はもちろんのこと、商工会や地域の農家、漁師（猟師）、加工業者など地域の団体や住民などのステークホルダーとの繋がりをうまく形成していくことが必要である。起業の最初だけの支援ではなく、事業の中でのいろいろなフェーズで支援してもらえる体制があるといいと思う。

### ■ 弘前大学 平井准教授

大川隊員の事業の最大の特長は、地域で大切にされているライフスタイルを新たな生業に育てていこうとしている点だ。海女という生き方は、都会で幻想される田舎暮らしではなく、吉岐の歴史と文化に根ざした厳しいものだ。だからこそ地域外からも共感を呼ぶだけでなく、地域からも支持されている。島をとりまく海とその恵みで生かされる人と、それぞれとの共生をごく自然体で実現しており、もはやビジネスというより端的に生業と言った方がしっくりくる。

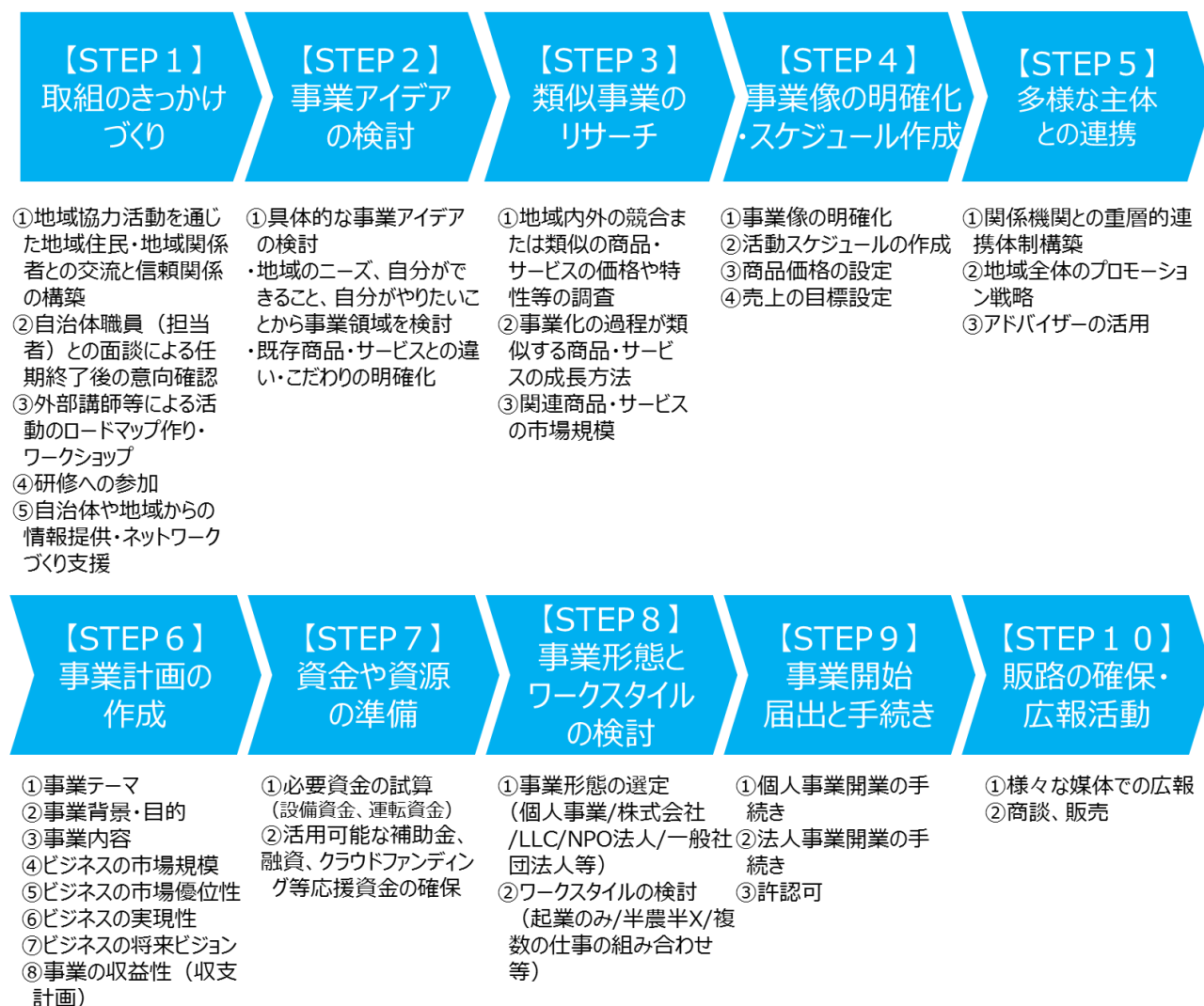
生業では、生きることと稼ぐこと、働くことが一体化している。そうした《ライフ＝ワーク》スタイルへは幅広い共感を生む。それは顧客との関係にとどまらず、事業の立ち上げ段階での協力者、さらには大川隊員の後を追おうとする人びとを生むまでにすでに広がっている。新たな生き方や新たな社会のあり方が先導的に切り拓かれ、しかもそのことに彼女を取り巻く人たちがじわじわと気づき始めている。

この大川隊員の取組の真価は、地域に根ざしていればいるほど 3 年という期間では推し量れない。国や自治体も、また研究者も長期的な視点で彼女の行く末を見守り、知見として共有し続けるべきだろう。

## 2. 地域おこし協力隊ビジネススタートアップモデル事業成果分析

### 2-1. ビジネススタートアップのステップ

3事例の成果より、地域おこし協力隊のビジネススタートアップのステップについて、以下のようにまとめた。



## 2-2. 各ステップの取組イメージ

### 【STEP 1】取組のきっかけづくり

#### ① 地域協力活動を通じた地域住民・地域関係者との交流と信頼関係の構築

地域が抱える課題や、地域の持つ魅力、人材などの特性を知らない段階では、地域でのビジネススタートアップは困難である。地域おこし協力隊としての地域協力活動に取り組みの中で、地域の特性を知り、地域住民との間で信頼関係を構築していくことが、後のビジネススタートアップのきっかけとなる。

吉岐市の大川隊員のケースでは、海女の後継者修行を通じて、海女の先輩や漁協との信頼関係が構築された。所属課以外からの依頼への対応や、交流会への積極的な参加等により、構築した様々な関係者とのネットワークが、ゲストハウスの準備における協力者につながっている（参照 P33）。

甲州市の樋山氏のケースでは、任期中の様々な事業への取組により得たネットワークや、時間をかけて信頼関係を構築した猟友会等が、起業を応援する体制づくりにつながっている（参照 18）。

#### ② 自治体職員との面談による任期終了後の意向確認

隊員の任期終了後の意向を確認する面談が起業のきっかけづくりとなることがある。

南部町の岩城隊員は、当初はグリーンツーリズムを行う NPO 法人での活動が期待されていたが、任期 1 年目終盤に弘前大学が実施した研修会や、任期 2 年目の中盤に自治体職員が実施した面談を通じて、任期終了後には「菊の里を復活させるため、菊を使った商品開発を行いたい」という想いが浮かび上がってきた（参照 P5）。

#### ③ 外部講師等による活動のロードマップ作り・ワークショップ

隊員の活動進捗を把握するだけでなく、任期終了後などの将来ビジョンの検討や、ビジョンに向かって活動をどのように組み立てていくのかというロードマップを作成することは重要である。地域おこし協力隊のステップアップ研修等でロードマップ作りのワークショップを実施しているが、大学や外部講師と連携して実施することも可能である。

弘前大学では青森県内の地域おこし協力隊に呼びかけて、任期後の仕事づくりを見据えた活動のロードマップ作りを行っており、南部町岩城隊員も参加している。また、兵庫県朝来市では、自治体職員が主導して将来の仕事に関する検討と、それに向けた活動計画の策定を行い、定期的に進捗状況等の確認を行う面談を実施するとともに、外部講師を招いた AsagoLabo という地域づくり塾を開催し、起業に向けた研修ができる環境整備を行っている。

このように、自治体が独自で、あるいは大学や外部講師等を活用して、ロードマップ作りや研修を行うことも起業への後押しとなる。

#### ④ 研修への参加

一般社団法人移住・交流推進機構（JOIN）が開催する「地域おこし協力隊定住のための起業・事業化に向けた研修会」のように、起業のスキルを学ぶ研修会が開催されている。県主催の起業セミナー、起業研修なども多く開催されているので、そのような研修会に参加することも有効である。専門的な情報を得るために、専門研修への参加も有効である。

吉岐市の大川隊員はゲストハウス開業セミナーに参加し、事業計画の立て方やビジョンの明確化、業界の市場状況や優良事例などについて学んでいる（参照 P34）。

#### ⑤ 自治体や地域からの情報提供・ネットワークづくり支援

自治体や地域から様々な情報提供をすることも、隊員の起業への支援となる。また、県の研究機関の紹介、地域の関連事業者の紹介、商工会・商工会議所や協同組合、NPO 法人などとのネットワークづくりも自治体ができる支援である。自治体側からの働きかけだけでなく、隊員側から、困っていることや、これから取り組もうとしていること、紹介してほしい人・機関等を自治体職員に伝える意思表示も重要である。

南部町では自治体職員が、隊員の岩城隊員の興味を把握し、T-1 グランプリ参加者募集の情報提供を行ったことが、菊を使った漬物の商品開発を行うきっかけとなった（参照 P4）。

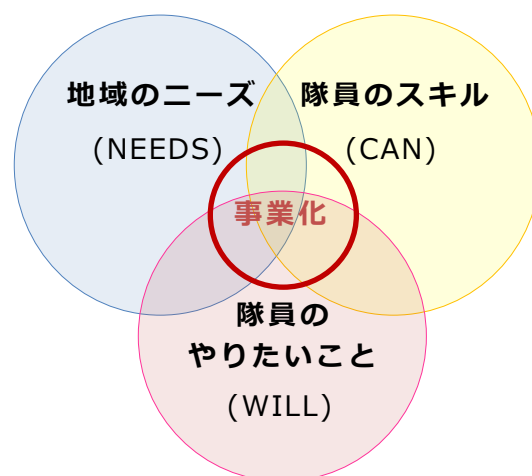
甲州市では自治体職員が、隊員の活動に応じて商工会、JA、猟友会等を紹介し、地域での連携体制構築の支援を行っている（参照 P18）。

このように、気を利かせた情報提供や、人脈の紹介などネットワークづくり支援が、ビジネススタートアップにつながっている。

## 【STEP 2】事業アイデアの検討

### ①具体的な事業アイデアの検討

事業の具体的なアイデアを検討する上で、「地域に必要とされていること（NEEDS）」と「隊員のスキルや経験（CAN）」と「隊員がやりたいこと（WILL）」という観点で検討することが重要である。そしてその重なる部分で事業化や起業に取り組むことができれば、地域からも応援を得て、隊員の力を発揮し、やりがいと熱意をもって事業に事業領域の検討方法取り組むことができる。



既存の商品・サービスの課題を克服するための「こだわり」や「工夫」を明確化すると、事業に取り組む目的がはっきりと整理できる。

甲州市の樋山氏は、獣害対策のため狩猟したシカの埋め立て処分に労力をかけて、シカ肉の活用などができていないという地域ニーズを見出した。狩猟やシカ肉加工のスキルがなかったが、時間をかけて猟友会と信頼関係を構築し、狩猟免許を獲得し、隊員のスキルを高めていった。また、過去の職歴で営業スキルを培ってきたことや、多くの仲間がいることもスキルとして捉えている。そして、協力隊の任期中に様々なチャレンジをしてきたが、捕獲しているシカの処分に困っている状況やその命に対する猟師の想いを知ったこと、樋山氏自身が犬を飼い始めたこと等が後押しして、「シカの命を粗末にせず有効活用し、安心して食べさせられるペットフードを作りたい」という想いが高まり、地域のニーズ、隊員のスキル、やりたいことの交わりである「シカ肉のペットフード化」に取り組むことを決めている。また、天然の肉をまるごと使用した贅沢な商品としてこだわりを持ち、既存商品と差別化をしている（参照 P20）。

このように、事業領域の検討を行い、既存商品・サービスとの違いを明確化することにより、その商品のこだわりのポイントが明らかとなり、市場における優位性を明確化している（参照南部町 P7、甲州市 P20、壺崎市 P35）

## 【STEP 3】類似事業のリサーチ

### ①類似の商品・サービスの価格や特性等の調査

事業像を明確化していくため、類似商品・サービスの状況について調査する（参照南部町 P7、甲州市 P22、吉崎市 P37）。

### ②類似する商品・サービスの事業化の過程、成長方法の把握

類似の商品、類似の規模、類似の生産形態をとりながら成長した例について調査・分析を行うことは、事業を成長させていく手法を検討する上で参考となる（参照南部町 P7、甲州市 P22、吉崎市 P37）。

### ③関連商品・サービスの市場規模の調査

関連産業の市場規模を調べておくことは、今後の需要を検討する上で参考になる。また、消費者・利用者が地域内となる商圈を想定するのであれば、地域の直売所の売上、対象となる年齢層の人数、関連サービスの利用者数等を調査し、想定している事業がどの程度の利用者数、売上を期待できるのかという検討をすることも必要である（参照南部町 P7、甲州市 P22、吉崎市 P37）。

## 【STEP 4】事業像の明確化とスケジュール作成

### ①事業像の明確化

5W2H、「何を（What）」、「誰に（Who）」、「どこで（Where）」、「いつ（When）」、「どうして（Why）」、「どうやって（How）」、「いくらで（How much）」を整理することにより、事業像を明確化する（参照南部町 P10、甲州市 P24、壱岐市 P37）。

#### 事業像明確化のための 5W2H

何を（What）	・商品やサービスの形態（ネーミング、パッケージ、デザイン、ラインナップ等）
誰に（Who）	・顧客ターゲット（地域内/外、年齢層、性別等）
どこで（Where）	・販売場所（店舗、道の駅・地域内商店、ネット、卸、移動販売等）
いつ（When）	・事業開始スケジュール
どうして（Why）	・事業の特徴、こだわり、目的
どうやって（How）	・仕入、加工、配送、広告
いくらで（How much）	・価格（原価等コストと商品価値、競合等の状況）

### ②活動スケジュールの作成

事業を計画的に進めていくためには、活動内容を大まかに分類し、1年間を通じた活動スケジュールを作成することが必要である。またスケジュールは定期的に見直しをすることも必要である（参照南部町 P8、甲州市 P23、壱岐市 P37）。

#### 活動スケジュールのフレーム例

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
活動①												
活動②												
活動③												
活動④												
活動⑤												
備考												

### ③商品価格の設定

商品価格は、分量、品質、ターゲットとする市場、商品のブランド価値などによって異なる。類似製品の価格を参考にする場合もある。業種によっては、原価率や人件費率などの経営指標についての調査報告があるので、WEB調査を行い参考情報とすることが可能である。また、事業の持続可能性のためには、原価から計算して、ある程度の利益が確保されることの確認も必要である（参照南部町 P10、甲州市 P24、壱岐市 P38）。

### ④売上の目標設定

1日当たりの顧客数×平均単価によって、1日当たりの売上高の想定を行い、これを年間の売上に展開する。観光交流型、生産型などは季節変更が大きいいため、月ごとの売上目標を想定していくことが必要である。また、積み上げ式で売上高を想定した時に、現状の顧客数では収入が明らかに不足する場合には、生産方法や原材料、価格設定の見直しなども含めて、目標を立てていくことが必要となる。

壱岐市大川隊員は、顧客ターゲットを、夏場は多様な旅行客、夏場以外は釣客とし、客室稼働率を変動させて、目標設定を行っている（参照 P37）。

南部町岩城隊員は、個人生産を行った場合、生産量が限られてしまうため、生産量に上限があった。その積み上げにより売上高を想定すると、事業収入が不足することが分かり、生産体制の見直しや、他の仕事を組み合わせて生計を立てるワークスタイルの検討等を行っている（参照 P13）。



## 【STEP 5】多様な主体との連携

### ① 関係機関との重層的連携体制構築

モデル事業実施地域では、地域内外の関係機関との連携体制づくりを行っている。地域おこし協力隊の起業を一個人の取組ではなく、地域活性化に結び付く、地域全体の取組にしていくためには、重層的な連携体制を構築することが望まれる。

また、生産者や組合、販売者や加工業者との連携は生産・サービス体制の構築につながり、県の研究機関や大学などとの連携は様々な情報提供が期待できる。このような体制をコーディネートする役割として、自治体職員や大学教員や NPO 法人、また外部の民間コンサルなどが活用できる。

モデル事業実施 3 地域も以下のように様々な機関と連携して、事業を展開している（参照南部町 P9、甲州市 P27、壱岐市 P52）。

協力可能な関係機関の例

分類	概要	南部町	甲州市	壱岐市
農家等生産者	農家・農業法人、漁師・海女、猟師・猟友会等生産者	●	●	●
農協、漁協等組合	農協、漁協、生産者組合、観光協会、商店街組合、旅館組合等		●	●
直売所等販売者	道の駅、直売所、商店、スーパーなど地域内の販売者	●	●	●
加工業者	地域内、周辺地域における食品加工業者	●		
飲食店、施設	カフェ、レストラン、民宿、ホテル、学校、福祉施設などの食事提供施設	●		●
県の研究機関	県の加工研究所、農業試験所、成分分析機関、食品検査機関、産業技術センター等	●		
商工会・商工会議所	地域の商工会		●	●
大学、高専等	県内の大学、高専、農業高校、工業高校等	●		
アドバイザー	地域力創造アドバイザー等	●		
NPO 法人等	地域内の NPO 法人、まちづくり団体等	●		
自治体	自治体の関連部署（複数の場合も）	●	●	●
住民	地域の住民	●	●	●
その他	地域内外のデザイナー、写真家、広告事業者、コーディネーター、EC サイト等	●		●

## ②地域全体のプロモーション戦略（～ストーリーづくり～）

関係機関との連携体制を発展させ、各機関が主体的な取組を持った地域全体としての「ストーリー」として取り組むことができれば、地域のブランド力の向上につながり、大きなプロモーション効果が得られ、隊員の事業のみならず、地域の関係機関のビジネスが発展することが期待される。

例えば、南部町の岩城隊員は、南部町が菊の里であり菊を食べる文化が根付いていながら、菊生産者が減り、食文化が失われてしまいそうだということに着目し、菊をあまり食さない若者や若い女性をターゲットとした菊の加工品を開発し、市場を拡大することにより、菊の里を復活させるという「ストーリー」を見出した（参照 P7）。地域の NPO や農家の女性達の協力を得ながら菊の商品開発に取り組んでいるので、次のステップとして地域内の多数のレストラン、農協、商店、観光協会等と連携し、地域全体のプロモーション戦略として菊のブランド化の取組が進むと事業が成長していく可能性が高まる。

## ③アドバイザーの活用

アドバイザーを活用する。例としては以下のとおり。

活用しうるアドバイザーの例

名称	概要
地域力創造アドバイザー	地域力向上に努める市町村が外部専門家を利用する場合の経費に関する特別交付税措置（総務省）
よろず支援拠点	無料相談可能（独立行政法人中小企業基盤整備機構）。
ミラサポ	無料専門家派遣が可能（中小企業庁委託事業）
商工会	国が認定した経営指導員等が無料で助言・指導（中小企業庁）
民間コンサル・中間支援組織	隊員活動費や起業に要する経費から研修費、アドバイザー委託費等を拠出し、委託することが可能
その他	都道府県や市町村によって独自のアドバイザー紹介制度を整備している場合がある

## 【STEP 6】事業計画の作成

事業の優位性等の整理や、収支計画等をまとめた事業計画を作成する。特に、金融機関からの融資を希望するには、事業計画書の提出が求められる。事業計画書には様々なタイプがあり、政策金融公庫等のWEBサイトに掲載されているテンプレートも参考になるが、ここではポイントについて整理する（参照南部町 P12、甲州市 P24、吉崎市 P38）。

記載すべきポイント	概要（括弧内はこれまでの STEP の該当部分）
①事業テーマ	簡潔な事業の内容
②事業背景・目的	事業を実施する背景や目的（【STEP2】事業アイデアの検討に相当）
③事業内容	事業の具体的な内容（【STEP4】事業像の明確化に相当）
④ビジネスの市場規模	類似製品の市場規模や関連市場の推移、人口データなど（【STEP3】類似事業のリサーチに相当）
⑤ビジネスの市場優位性	他社製品等と比較した優位性（【STEP2】事業像の明確化における既存商品・サービスとの違いの明確化に相当） SWOT 分析も有効。
⑥ビジネスの実現性	具体的な実行方法（【STEP4】で実施した 5W2H の「How」の詳細）
⑦ビジネスの将来ビジョン	ビジネスの展望、将来性
⑧事業の収益性（収支計画）	収支計画

また、これまでの STEP で整理されていない項目①、⑤、⑦、⑧については以下の通りである。

### ①事業テーマ

一言で内容が伝わるように、事業の内容を簡潔に示すことは重要である。地域内外の関係主体の協力を得ようとする時、地域住民の参加を促す時、金融機関に融資を依頼する時など様々な場面で事業内容を説明することが必要となるが、短いキーワードで事業特性を伝えることができれば、相手に内容が伝わりやすくなると同時に、記憶に残りやすくなる。

吉崎市の大川隊員は事業テーマを「全国初！海女ゲストハウスの展開」としている（参照 P34）。

### ⑤ビジネスの市場優位性

他者と比較して優位か、SWOT 分析（注）等を利用して分析を行い、開発する商品やサービスの優位性を整理する。優位性については、既存商品やサービスとは異なるこだわりを検討した【STEP2】が活用できる。

SWOT 分析を行うと、優位性（強み）だけではなく、弱みや市場の状況についての整理を行うことができる。

甲州市樋山氏は事業計画書の中に、SWOT分析の結果を詳細に記載し、事業の客観的な状況を示している（参照 P25）。このように事業計画書の中に客観的な分析結果を記載すると、事業の説得力向上に役立つ。

（注）SWOT分析：内部環境、外部環境のプラス面、マイナス面からの分析を行い、事業の強みと弱み、市場の機会や脅威等について分析する手法。

	内部環境	外部環境
プラス面	<b>Strong（強み）</b>	<b>Opportunity（機会）</b>
マイナス面	<b>Weakness（弱み）</b>	<b>Threat（脅威）</b>

### ⑦ ビジネスの将来ビジョン

ビジネスの持続可能性や、将来の発展可能性について記載する。3年程度の計画と共に、将来的な展望についての記載も有効である。

甲州市樋山氏は3年間の実行計画について営業を想定している販売先や取引規模などを詳細に記載している（参照 P30）。

### ⑧ 事業の収益性（収支計画）

事業の収益性を確保するため、収支計画を作成する。また、金融機関からの融資がある場合には、返済計画の検討も必要となる。

モデル事業実施3地域では、商工会や外部アドバイザーの支援を受けて収支計画を作成している（参照南部町 P11、甲州市 P26、壱岐市 P39）。

#### 収支計画例（月平均）

		1年目	2年目	3年目以降
売上高		万円	万円	万円
売上原価		万円	万円	万円
経費		万円	万円	万円
（内訳）	人件費	万円	万円	
	家賃	万円	万円	
	支払利息	万円	万円	
	その他	万円	万円	
利益		万円	万円	万円

## 【STEP 7】資金や資源の準備

### ① 必要資金の計算

「必要資金」として設備資金および運転資金、資金の調達方法として、自己資金や補助金、クラウドファンディング、金融機関からの借入れなどについて整理を行う（参照南部町 P13、甲州市 P28、壱岐市 P42）。

#### 資金計画例

	必要な資金	金額	調達方法	金額
設備資金	物件購入費	万円	自己資金	万円
	設計費	万円	隊員起業費	万円
	工事代	万円	クラウドファンディング	万円
	食品加工機械	万円	銀行融資	万円
運転資金	材料仕入れ	万円		万円
	経費支払	万円		万円
	賃金	万円		万円

### ② 活用可能な補助金、融資、クラウドファンディング等応援資金の確保

地域おこし協力隊が起業に取り組む際、活用可能な資金として、クラウドファンディング、金融機関の融資、自治体等の補助金などが挙げられる。

甲州市樋山氏は、委託費の他、政策金融公庫からの融資、自己資金、市の補助金等を活用している。商工会からの手厚いアドバイスを受けて事業計画を策定し、自治体職員の支援を得ることで、政策金融公庫の融資の獲得に至った（参照 P28）。壱岐市大川隊員は、委託費の他に、クラウドファンディング、市からの補助金、自己資金を活用している（参照 P42）。

## 【STEP 8】事業形態とワークスタイルの検討

### ①事業形態の選定（個人事業/株式会社/LLC/NPO 法人/一般社団法人等）

事業を開始するためには個人事業、法人等の事業の形態を選定することが必要である。  
特徴や事例は以下の通りである（参照南部町 P13、甲州市 P29、苓崎市 P43）。

（参考）

事業形態	特徴	隊員起業・就業事例
個人事業	<p>（メリット）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 開始手続きが税務署への開業届提出のみで登記が不要</li> <li>・ 設立費用は不要</li> <li>・ 事業内容は自由に変更可能</li> <li>・ 経理処理が容易</li> <li>・ 取締役や監査役等の設置が不要</li> </ul> <p>（デメリット）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社会的信用が低いため資金調達面で不利</li> <li>・ 事業主は社会保険に加入できない</li> <li>・ 責任範囲が無限責任であり、債務返済には個人財産が対象となる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ みなとやゲストハウス（長崎県苓崎市隊員 大川香菜氏）</li> <li>・ 地域振興サポート会社 まよひが企画（山形県朝日町隊員 OB 佐藤恒平氏）</li> </ul>
株式会社	<p>（メリット）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社会的信用度が高く、資金調達面で有利</li> <li>・ 出資者の責任範囲が有限責任</li> <li>・ 取締役会の設置は任意</li> <li>・ 取締役は最低 1 名、監査役は任意</li> <li>・ 出資者を株主と呼び、収益を配当することが可能</li> </ul> <p>（デメリット）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 最高意思決定機関は株主総会（1 人株式会社の場合は自由度が高い）</li> <li>・ 定款の作成が必要</li> <li>・ 法務局への登記が必要</li> <li>・ 決算公告が必要</li> <li>・ 事業資金を銀行借入した場合、代表取締役が連帯保証を求められ、返済には個人財産が対象となる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 株式会社 YELL（新潟県十日町市隊員 OG 高木千歩氏）</li> <li>・ 株式会社 459（香川県小豆島市隊員 OB 真鍋邦大氏）</li> <li>・ 村楽エナジー株式会社（岡山県美作市隊員 OB）井筒耕平氏</li> </ul>
合同会社（日本版 LLC）	<p>（メリット）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 出資者の責任範囲が有限責任</li> <li>・ 出資者は 1 人以上で設立可能</li> <li>・ 発起人によって設立される</li> <li>・ 会社の代表者は代表社員</li> <li>・ 定款認証が不要で、定款自治であるため出資額に寄らず収益配分や権限などを自由に設定可能</li> <li>・ 決算公告の義務がない</li> <li>・ 役員の任期が設定されていない</li> </ul> <p>（デメリット）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 意思決定は全社員の同意が必要（1 人合同会社の場合は自由度が高い）</li> <li>・ 法務局への登記が必要</li> <li>・ 債権者からの請求がある場合、貸借対照表や損益計算書や社員資本等変動計算書などの書類を開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ SatoYamaStyle 合同会社（山梨県甲州市隊員 OB 樋山太一氏）</li> <li>・ 合同会社ポットラックフィールド里美（茨城県常陸太田市隊員 OG 長島由佳氏）</li> <li>・ 合同会社土和竹香（熊本県和水町隊員 OB 古川寛氏）</li> </ul>

NPO 法人	<p>(メリット)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 営利目的ではない為、社会性の高さを対外的に伝えられる</li> <li>・ 収益事業以外は法人税を課せられない為、税金面で優遇がある（収益事業では営利法人と同じ税率）</li> <li>・ 法人格があるため、取引や口座開設を個人名ではなく団体として行うことが可能</li> <li>・ 法人格があるため、個人での活動よりも信用が得やすい</li> <li>・ 法人格があるため、代表者の権限移譲も行いやすい</li> <li>・ 行政からの補助金や事業委託が受けやすい</li> <li>・ 一定要件を満たし都道府県知事等の認定を受ければ認定NPO 法人として高い信用が得られる</li> <li>・ 設立の定款認証手数料、印紙代等が 0 円</li> </ul> <p>(デメリット)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 所管官庁の認証が必要であり設立に時間を要する</li> <li>・ 法務局への登記も必要</li> <li>・ 3 名以上の理事と 1 人以上の監事が必要（役員を親族で構成することは規制されている）</li> <li>・ 構成員が 10 人以上必要</li> <li>・ 役員のうち報酬を受け取るものは役員総数の 3 分の 1 以下</li> <li>・ 設立後は毎年事業報告書、財産目録、収支計算書、役員・社員 10 名以上の住所氏名の提出が求められる</li> <li>・ 事業内容の変更を行う際、所轄官庁の認証が必要となるため時間を要する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ NPO 法人十日町市地域おこし実行委員会事務局長（新潟県十日町市隊員 OB 多田朋孔氏）</li> <li>・ NPO 法人山村エンタープライズ（岡山県美作市隊員 OB 藤井裕也氏）</li> <li>・ NPO 法人えんべつ地域おこし協力隊（北海道遠別町隊員 OB 塩見記正氏）</li> </ul>
一般社団法人	<p>(メリット)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ NPO 法人と異なり、事業内容の制約はない</li> <li>・ 法人格があるため、取引や口座開設を個人名ではなく団体として行うことが可能</li> <li>・ 法人格があるため、個人での活動よりも信用が得やすい</li> <li>・ 法人格があるため、代表者の権限移譲も行いやすい</li> <li>・ 株式会社よりは設立手続きにかかる費用が安い</li> <li>・ 1 名以上の役員（理事）と 2 名以上の構成員（親族規定はないため、夫婦等でも可能）で設立可能</li> </ul> <p>(デメリット)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 意思決定は代表理事（理事会を設定している場合は理事会）による</li> <li>・ 定款の作成が必要</li> <li>・ 法務局への登記が必要</li> <li>・ 収益の分配はできない</li> <li>・ NPO 法人と異なり、登記変更（役員変更、事業内容の変更、事務所の移転等）に収入印紙が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 一般社団法人 MIT（長崎県対馬市隊員 OG 川口幹子氏）</li> <li>・ 一般社団法人なかわり生姜山農園（シカ児島県西之表市隊員 OG 遠藤裕未氏）</li> </ul>

## ②ワークスタイルの検討（起業のみ/半農半 X/複数の仕事の組み合わせ等）

事業を検討する上で、起業した事業のみで生計を立てるのか、地域での就職やアルバイトを組み合わせるのか、地域で失われそうな事業を引き継ぐのか（継業）、農業と起業を組み合わせるのか（半農半 X）等、ワークスタイルの検討が必要である。

## 【STEP 9】事業開始届出と手続き

本ステップは起業に関する一般的な手続きの参考情報として掲載している（参照南部町 P14、甲州市 P29、彦根市 P43）。

### （参考情報）

#### ① 個人事業における主な手続き

個人事業開業の主な手続きについて記載する。業種によっては、許認可が必要となる。

開業届	個人事業は、開業から 1 か月以内に税務署に開業届を提出すれば事業開始が可能。事業内容の自由度も高く、経理処理も容易。
青色申告の承認申請書・青色専従者に関する届出書	青色申告の承認申請書・青色専従者に関する届出書は、業務を開始した日から 2 ヶ月以内の届出が必要。

#### ② 法人における主な手続き

法人設立の主な手続きについて記載する。業種によっては、許認可が必要となる。なお、詳細は事業形態等によって異なるため、担当官庁相談窓口へ相談・確認が必要である。

定款の作成、認証	法人の基本事項（会社名、所在地、目的、資本金の額、発起人、役員構成、決算期等）を記載した定款を作成し、公証役場で認証。定款認証には NPO 法人の場合を除き手数料が必要。 合同会社は定款の認証が不要。
資本金の払い込み	引き受けた出資を銀行などの金融機関に払込。認証済み定款のコピーや発起人全員の印鑑証明等の書類提出が必要。
設立登記の申請	法務局に設立登記の申請書を提出。登記申請には NPO 法人の場合を除き手数料が必要。
法人設立届出書、青色申告の承認申請書、給与支払事務所等の開設届出書	税務署に法人設立届出書の届出が設立後 2 か月以内に必要。 青色申告を行いたい場合は、税務署に青色申告の承認申請書の届出が設立後 3 か月以内に必要。 税務署に給与支払い事務所等の開設届出書の届出が事務所開設後 1 か月以内に必要。
法人設立・開設届出書	県税事務所と市町村役場に法人設立・開設届出書の届出が設立 1 か月以内に必要。
労災保険、雇用保険、社会保険等に関する届出	アルバイトを含む従業員を雇用する場合には、労働基準監督署へ労災保険、ハローワークへ雇用保険に関する届出が必要。社会保険（健康保険、厚生年金保険）に関して、年金事務所への届出が必要。詳細な手続きに関しては、労働基準監督署、社会保険事務所、ハローワーク等の窓口で確認が必要。

#### ③ 許認可

事業の内容によって、許認可や届出などが必要なものがある。食品には調理業として飲食店営業、喫茶店営業の 2 種類があり、製造業としては菓子製造業をはじめとする 22 種類、販売業として 5 種類といった様々な許可が必要となる。ゲストハウスを始めるには旅館営業許可が必要となる他、建築基準場や消防法上の申請も必要となる。着地型観光などを行う場合は旅行業の登録が必要となる。

事業の形態や範囲によって、必要な許可が異なるので、所管する窓口での確認が必要である。



## 【STEP 10】販路の確保・広報活動

### ①様々な媒体での広報

地域おこし協力隊は自治体との雇用契約があるケースが多いため、自治体としての PR 手段を活用することが可能である。プレスリリースや記者会見、自治体 WEB サイトや広報紙への掲載などがその例である。その他、SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）や動画配信など、インターネットを使った情報配信、チラシ・パンフレット等様々な媒体を組み合わせ、情報発信をすることが有効である。

- ・プレスリリース・記者会見
- ・自治体 WEB サイトへの掲載
- ・広報紙への掲載
- ・専用 WEB サイトの作成
- ・SNS
- ・動画情報
- ・チラシ、パンフレット
- ・イベント出展 等

南部町岩城隊員は、地域おこし協力隊が菊の里復活のために菊を使った商品を開発したことをメディア向けにプレスリリースを行い、町長への報告会を企画したことが成功し、複数の地方紙への掲載効果につながった（参照 P14）。自治体から委嘱されている立場だから可能な、無料の広報手段を有効活用することは重要である。

### ②商談、販売

商品販売の場合には、商談など積極的な営業活動や、広報活動が取引先を拡大するためには重要である。直売所や道の駅などの販売拠点と連携して、地域が一体となってプロモーションを行うことができるようになると、営業効果が大きくなり、提携先の売上も増えて Win-Win の関係構築ができるようになる可能性がある。

- ・地域内関連事業者
- ・地域内直売所・道の駅等
- ・首都圏のアンテナショップ
- ・首都圏の大型デパート
- ・ネットショップ 等

南部町岩城隊員は「商談シート」を作成し、東京にあるデパートでの物産展や、県主催新商品お披露目会（商談会）などに積極的に参加して、営業している（参照 P14）。

甲州市樋山氏は、県内のペットショップ等のリストを洗い出し、営業活動を予定している。また、ペット市場の規模が大きい県外地域に対する営業も検討している（参照 P30）。

## 中 有識者からの講評

---

### ■ 慶応大学 飯盛教授

地域おこし協力隊が起業をする際には地域貢献の役割とビジネスを両立させる難しさがあると思った。3 地域の地域おこし協力隊員がこの両立の難しさを突破しようとして取り組まれていることが大変素晴らしい。

発見した地域資源をビジネスとして戦略的に展開していくためには、地域の人と地域外の人との繋がりを使って盛り上げていくことが必要である。地域資源を活用したビジネスを創出する場合、地域住民が地域資源を持ち寄る形での協力が得られると、参加した住民自身にも自分たちの事業として主体性を持って取り組んでもらうことができるのだと考えられる。さらに、行政、商工会や地域の農家、漁師、猟師、加工業者など地域の団体や住民などのステークホルダーとの繋がりをうまく形成していくことが必要である。起業の最初だけの支援ではなく、事業の中でのいろいろなフェーズで支援してもらえる体制があると良い。

地域住民を巻き込む方法として「ストーリー作り」がある。地域独自の歴史や文化などを活かし、地域全体として取り組むプロモーション戦略が重要である。

### ■ 弘前大学 平井准教授

地域おこし協力隊の起業は地域や社会に対して先導的な意味を持っている。地域の中で「こうしたらいいのに」と思っている、実行に移せないでいることも多い。それを地域おこし協力隊が試行錯誤して困難を突破して新しい道を創っていていることは素晴らしい。道ができれば、その後続く人が生まれてくるものである。

地域における起業では、地域の潜在的な課題や、潜在化している資源をどうやって見えるようにして、解決し活用していくかということが重要だ。普通のビジネスでは利益の最大化を目指して事業を拡大していきが、地域で起業をする人にとっての目標は利益の最大化というよりは地域への貢献という気持ちが強いのではないだろうか。地域おこし協力隊が行うビジネスは、地域に寄り添った「持続可能なビジネス」にしていくことを目標にし、資源管理についても検討する必要がある。

地方での暮らし方のヒントとして、ひとつのビジネスだけで生活をしていくというのではなく、『半農半 X』のような複合的なプランは有効である。無理の無いビジネスプラン、ワークスタイルを設計することが地方での生活では重要だと思っている。特に都会と違って地方ではビジネスと日常の生活が密接に関わっているので、そういう意味ではワークライフバランスが大切だ。

平成 27 年度

地域おこし協力隊ビジネススタートアップモデル事業の進捗調査及び成果分析事業報告書

総務省 地域力創造グループ 地域自立応援課

平成 28 年 3 月 発行

(受託企業)

株式会社 NTT データ経営研究所