

Title	過疎地域における若年層の起業に特化した支援プログラムの実践
Sub Title	A development program that supports young entrepreneurs in rural areas
Author	塚越, 広彬(Tsukagoshi, Hiroaki) 岸, 博幸(Kishi, Hiroyuki)
Publisher	慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科
Publication year	2018
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2018年度メディアデザイン学 第663号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40001001-00002018-0663">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40001001-00002018-0663</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

修士論文 2018年度

過疎地域における若年層の起業に特化した  
支援プログラムの実践



慶應義塾大学大学院  
メディアデザイン研究科

塚越 広彬

本論文は慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科に  
修士(メディアデザイン学)授与の要件として提出した修士論文である。

塚越 広彬

研究指導委員会：

岸 博幸 教授 (主指導教員)

佐藤 千尋 特任講師 (副指導教員)

論文審査委員会：

岸 博幸 教授 (主査)

佐藤 千尋 特任講師 (副査)

杉浦 一徳 准教授 (副査)

修士論文 2018年度

# 過疎地域における若年層の起業に特化した 支援プログラムの実践

カテゴリ：アクションリサーチ

## 論文要旨

本研究では、過疎地域における若年層起業家の育成を目的としたアクションリサーチを実施する。近年、少子高齢化が進み、特に過疎地域では人口の減少が加速している。東京圏から地方への移住検討者・希望者は全体の約4割もいるのにも関わらず、東京一極集中の是正にはつながっていない。最大の関心はその地域において就業の機会があるかどうかであり、実際に仕事面の不安から移住に踏み切れないケースが多い。そこで、新規事業に取り組むことを条件に、最低限の生活保障を行う「企業版ベーシックインカム」を若者に提供し、過疎地域に移住するだけでなく、起業家として育成していく「起業家育成サイクル」の実践を行う。官民間わず起業を支援する仕組みは存在するが、移住者の募集から、起業家として育成するサポートを一貫して行っているケースはほとんどなく、自然発生に依存している現状がある。

今回は、まずは本プログラムの開発、参加者の選抜から実施し、その後、実際に北海道で最も人口の少ない村である音威子府村において、本プログラム参加者である起業志望者と起業家育成チームによるコミュニティを形成し、約1年間にわたり起業に至るまでの過程においてアクションリサーチを行った。

キーワード：

起業, 起業支援, ベーシックインカム, 北海道, 地方創生, 起業家育成

慶應義塾大学大学院 メディアデザイン研究科

塚越 広彬

Abstract of Master's Thesis of Academic Year 2018

## A Development Program That Supports Young Entrepreneurs in Rural Areas.

Category: Action Research

### Summary

In this study, I conducted action research with the objective of nurturing young entrepreneurs in depopulated areas. The population has been aging, and the birthrate has been declining in recent years. In particular, the population decline has been accelerating in depopulated areas. Although roughly 40% of people who live in the Tokyo metropolitan area are considering or desire a move to the countryside, this has not led to a correction of the issue of Tokyo centralization. The most significant concern is whether or not there are career opportunities in these regions, and in many cases, people are unable to move because of uncertainty about work. Therefore, I would like to conduct an experiment using the "Enterprise Basic Income" project (hereinafter project), which provides minimal livelihood security for 1 year under the condition of starting up a new business, in order to promote the migration of youth into depopulated areas and nurture them as entrepreneurs. Although there are public and private frameworks that support entrepreneurship, there are hardly any forms of consistent support from the stage of recruiting people who would like to move all the way through to nurturing entrepreneurs, resulting in the current state of relying on this to occur organically.

For this study, I developed this project, selected participants, formed a community of potential entrepreneurs and team members who support entrepreneurship,

who are the participants of this project, in Otoineppu, which is the village with the lowest population in Hokkaido, and conducted action research over roughly 1 year on the process of starting a business.

Keywords:

Entrepreneurship, Entrepreneurial Support, Basic Income, Hokkaido, Regional Revitalization

Keio University Graduate School of Media Design

Hiroaki Tsukagoshi

# 目 次

第1章	序論	1
第2章	先行研究・関連事例	5
2.1.	起業に関するデータの概観	5
2.1.1	起業の意義	5
2.1.2	日本と世界の起業の現状	7
2.1.3	若者と起業	14
2.1.4	地方移住への意識	21
2.2.	起業に関する研究の俯瞰	22
2.3.	起業の定義	23
2.4.	起業家の誕生	24
2.5.	起業の段階	26
2.6.	起業家のタイプ	28
2.7.	ベーシックインカム	29
2.7.1	国外のベーシックインカム実験の事例	30
2.7.2	国内のベーシックインカム実験の事例	31
2.8.	地方での起業支援事例	34
2.8.1	資金面の支援	35
2.8.2	生活(雇用)面の支援	36
2.8.3	経営面の支援	36
2.8.4	法律・税制面の支援	37
第3章	プログラムの開発および計画	38
3.1.	プログラムの概要	38

---

3.2.	プログラム実施場所の決定	39
3.2.1	音威子府村	40
3.3.	コミュニティの形成	46
3.3.1	音威子府村に移住する起業志望者	48
3.3.2	起業家育成チーム	49
3.3.3	音威子府村	50
3.4.	アクションサイクル(ステップ1)	50
3.4.1	プログラムの開発	50
3.4.2	起業志望者の募集	52
3.4.3	起業志望者の選抜	52
3.4.4	プログラム実施場所での準備	54
3.5.	アクションサイクル(ステップ2)	55
3.5.1	起業志望者の現地視察	55
3.5.2	事業アイデアのディスカッション(移住前)	56
3.5.3	関係性の構築	56
3.5.4	ビジネスの観察	57
3.5.5	事業機会の発見およびビジネスモデルの検証	57
3.6.	アクションサイクル(ステップ3)	57
3.6.1	資金調達	58
3.6.2	顧客開拓	58
3.6.3	人材の開拓	59
3.6.4	法人化もしくは開業届の提出	59
<b>第4章</b>	<b>コンセプトの証明・結果</b>	<b>60</b>
4.1.	アクションサイクル(ステップ1)	60
4.1.1	起業志望者の募集	62
4.1.2	起業志望者の選抜	64
4.1.3	起業家育成チームによる現地視察	68
4.2.	アクションサイクル(ステップ2)	72
4.2.1	現地視察(起業志望者)	75

---

4.2.2	関係性の構築	77
4.2.3	事業機会の発見	80
4.3.	アクションサイクル(ステップ3)	92
4.3.1	資金調達	97
4.3.2	必要な人材の開拓	100
4.3.3	顧客開拓	102
4.3.4	起業	103
<b>第5章</b>	<b>考察</b>	<b>110</b>
5.1.	アクションサイクル(ステップ1)	110
5.1.1	起業志望者の募集	110
5.1.2	起業志望者の選抜	111
5.2.	アクションサイクル(ステップ2)	111
5.2.1	現地視察	111
5.2.2	関係性の構築	112
5.2.3	事業機会の発見	113
5.3.	アクションサイクル(ステップ3)	113
5.3.1	資金調達	113
5.3.2	顧客開拓	114
5.3.3	起業	114
<b>第6章</b>	<b>結論</b>	<b>116</b>
6.1.	結論	116
6.2.	今後の課題	117
	<b>謝辞</b>	<b>119</b>
	<b>参考文献</b>	<b>120</b>
	<b>付録</b>	<b>124</b>
A.	企業版ベーシックインカムの募集要項	124
B.	事業計画案 起業志望者B,C 2018年3月14日	125

C.	事業計画案 起業志望者 A 2018 年 4 月 8 日 . . . . .	127
D.	ベーシックインカム支給に関する覚書 . . . . .	130
E.	ゲストハウス・イケレ . . . . .	133
F.	掲載新聞記事 . . . . .	134

# 目 次

2.1	起業家が社会に与える影響	6
2.2	開業・廃業と雇用変動状況	6
2.3	近年の開業率・廃業率の推移	7
2.4	開業率と生産性上昇率の関係	8
2.5	調査参加国	9
2.6	各国の TEA	10
2.7	経済圏別各国の TEA	11
2.8	TEA と 1 人あたり GDP の関係	12
2.9	将来の起業計画	13
2.10	将来の起業計画の推移	13
2.11	起業活動の浸透 (ロールモデル指数)	15
2.12	日本における創業年齢別の開業後の採算状況	16
2.13	日本における開業後の満足度について	16
2.14	起業希望者の推移	17
2.15	3 年以内に起業する見込みと答えた起業志望者の割合	18
2.16	起業に向けて準備を始めている人の割合	19
2.17	起業家および起業希望者の年齢別内訳	20
2.18	地方への移住を妨げている要因	22
2.19	起業家誕生のフレームワーク	25
2.20	起業の段階と必要な資質・環境	26
2.21	起業へのプロセス	27
2.22	開業に踏み切った直接のきっかけ	28
2.23	堀江貴文イノベーション大学校 ベーシックインカム活動報告ページ	32

2.24	主に地方で活用できる起業支援 . . . . .	35
3.1	音威子府村の場所 . . . . .	41
3.2	音威子府村の人口と人口変化率の推移 . . . . .	42
3.3	音威子府村の5歳階級別人口構造 . . . . .	43
3.4	天塩川温泉で提供される音威子府そば . . . . .	45
3.5	音威子府駅構内の常磐軒 . . . . .	45
3.6	北海道命名之地 . . . . .	46
3.7	「奇跡の学校 おといねっぶの森から」の表紙 . . . . .	47
4.1	地域バスの時刻表 . . . . .	70
4.2	音威子府村役場への表敬訪問 . . . . .	75
4.3	村営住宅の概観 . . . . .	77
4.4	旧合宿所の概観 . . . . .	78
4.5	起業志望者らの集合写真 . . . . .	78
4.6	音威子府村役場で転入届を提出する起業志望者 . . . . .	79
4.7	料理教室参加者の前で説明をする起業志望者B . . . . .	80
4.8	リーンキャンパス . . . . .	82
4.9	「ぱく家」による過去の取材先1 . . . . .	86
4.10	「ぱく家」による過去の取材先2 . . . . .	87
4.11	資本金計算 . . . . .	99
4.12	リフォーム完了後の旧合宿所の建物(ゲストハウス・イケレ) . . . . .	104
4.13	開所式：起業志望者Aによる挨拶 . . . . .	105
4.14	開所式：村長らとの集合写真 . . . . .	105
4.15	開所式後の懇親会の様子 . . . . .	106
4.16	KakaoTV「ぱく家」 . . . . .	107
4.17	YouTubeチャンネル「ぱく家」 . . . . .	108
E.1	ゲストハウス・イケレのGoogleでのレビュー . . . . .	133
F.1	北海道新聞「起業支援 最少の村で」 . . . . .	134

F.2	北海道新聞「音威子府でのプロジェクト 移住2カ月 起業へ3人 着々」 . . . . .	135
F.3	北海道新聞「音威子府に初の民泊 合宿所改装 慶大生休学し経営」	136
F.4	北海道新聞「小さな村の新住人 起業目指しアイデア次々」 . . .	137

# 目 次

2.1	起業研究の25の分類 . . . . .	23
2.2	起業研究における9つのクラスター . . . . .	24
2.3	起業家の発展段階モデル . . . . .	29
3.1	起業家育成サイクルの概要 . . . . .	38
3.2	起業家育成サイクルのアクションサイクル . . . . .	39
3.3	企業版ベーシックインカムを支給内容 . . . . .	51
3.4	企業版ベーシックインカム参加者選抜の選考基準 . . . . .	53
4.1	アクションサイクル(ステップ1)の実施日程および内容 . . . . .	60
4.2	アクションサイクル(ステップ2)の実施日程および内容 . . . . .	72
4.3	起業志望者B,Cによるライブ配信日時・時間(2018年6月分) . . . . .	87
4.4	アクションサイクル(ステップ3)の実施日程および内容 . . . . .	93

# 第 1 章

## 序

## 論

起業のハードルを下げ、起業する若者を増やしたい、というのが私の想いである。

起業はごく限られた一部の人がするもの。そう思っている若者は多い。起業は難しく、成功するのはほんのひと握り。失敗したら貴重なキャリアを失い、再就職も出来ない。そこまで考えている若者は少ないかもしれないが、起業とは無縁だと思っている若者は多いだろう。かくいう私も、5年前は自分が起業するとは全く思っていなかった。

多くの学生は、起業家のイメージとして、華々しい活躍をする起業家や、数千万円から数億円、あるいは数十億円の資金調達を受けた起業家、テレビを賑わす起業家を想像する人が多いかもしれない。また、資金調達をしないと起業できない、起業とはスタートアップ企業を興し、上場かエグジットを目指すこと、と考えている学生も多い。

限られた優秀な若者だけではなく、ごく普通の、でも「やりたいことがある」「他人にはない強みがある」そういう若者こそ、ぜひ起業してほしいと思う。そしてそれをサポートする仕組みを作りたい。起業はあくまで自己実現の手段であり、そして生活費を稼ぐための手段でもある。特に学生の場合は、初任給程度の月20万円を、アルバイトではなく自ら事業を興して稼ぐだけで相当な成功体験になる。卒業時に就職をするか、そのまま自社を経営するかという選択肢を作れば、起業としては十分成功だと考える。就職するとしても、その経験を買ってくれる企業は少なくないはずだ。月20万円を稼げたのであれば、その後ある程度PDCAサイクルを回していけば、もちろん業種にもよるがその売上を増やしていくことは難しくはない。

昨今、首都圏を中心に、起業家交流会やベンチャーキャピタルによるセミナー

などが盛んに行われ、起業志望者は少し行動に移せば、起業に関する情報や必要な人脈は容易に構築できるようになってきている。では、地方ではどうだろうか。本研究を開始して、北海道から沖縄まで20人以上の起業家を会って感じるのは首都圏と地方の情報格差と、起業家を支援する環境の違いである。起業家を育てる環境という面では、地方は首都圏に比べ不足しているのは確かである。

地方での起業のメリットもある。短期間で上場を目指す場合や、ある一定規模以上のマーケットを目指す場合は首都圏の方が良いかもしれないが、確実に売上を作るのであれば、物価や人件費が安く、競合も少なく、地方は首都圏に比べて旧態依然としたビジネスが多いことを考えると、ビジネス経験の少ない若者が挑戦する環境としてはむしろ首都圏より適していると言える。課題は起業家支援の不足である。詳細は後述するが、起業家教育は日本ではほとんど学ばない。

東京一極集中、少子高齢化による地方衰退が社会問題となるなか、地方で起業する若者を増やすということは、今後さらなる人口減少を迎える日本にとって、地方、特に過疎地域での経済圏を持続可能なものにする1つの方法である。

では、どのような環境や支援があれば、地方で若者を起業させることができるのだろうか。官民間問わず様々な取り組みがされているが、実際に地方での若者への起業支援を約1年間に渡り実施することで、地方での若者の起業に特化した支援プログラムの体系化ができないだろうか。

これが本論執筆にあたっての筆者の動機である。この動機がうまれるきっかけとなった経験についても述べておきたい。

1つは筆者自身の起業経験からである。若年層起業家には主に2つのタイプがいる。1つ目は、経営者になるために起業するタイプである。「起業したい」「大きな会社を作りたい」などの想いがあり、事業内容などは後から決めていく形が多い。2つ目は、売りたいサービスや作りたい商品などが既があり、それを実現する手段として起業するタイプである。芸術家やエンジニアや士業など既に手に職がある人が起業する場合はこのタイプが多い。筆者は、設立して3期目になるが、後者のタイプである。このタイプは起業はあくまで自己実現の手段として捉えているため、経営者となるための知識やスキルがないことが多く、法人登記の方法から、資金調達、顧客開拓、採用や法務、会計まで最初は自ら学び、こなして

いかなければならない。このハードルは私の経験からもかなり高いと言える。実現したい目標があるのにもかかわらず、その方法を知らないために、実現できない若者がいるのではないだろうか。

もう1つは、筆者の起業後に得た経験である。特に首都圏では、情報交換やマッチングといった名目で起業やベンチャー経営に関する交流会が盛んに行われている。詳細は後述するが、起業には段階があり、その段階に応じた必要な情報や支援が得られるようなシステムが構築されているのである。筆者の経験からも先輩起業家から学べることはかなり多く、実体験に基づくので有効性が高い。もちろん金融機関や弁護士などの士業、起業支援を専門とするコンサルタントや、公的な機関などからも起業支援は受けられるが、上記のような交流会が盛んに行われているのは、それらが実質的な起業家支援の役割も果たしているからだ。これはその交流会がベンチャーキャピタルや投資家がスポンサーになっていることも多い。起業家は起業家によって育成されるべきではないのかと考えるに至った。

### 本研究の目的

本研究では、地方において若者を起業させるための起業支援プログラム「起業家育成サイクル」を開発、起業志望者と起業家育成チームで構成されるコミュニティを形成し、約1年間に渡って実際に過疎地域においてアクションリサーチを行うことで、実際に起業を目指す。

地方での若年層起業の課題は大きく2つあり、1点目はそもそも起業志望者が少ないことである。この課題については、潜在的な起業志望者(後述する「起業家可能型」であること多い)を発掘し、起業のきっかけを創出することで、実際に地方に移住する起業志望者を開拓する方法を生み出したい。具体的には、起業志望者に対し、最低限の生活を保障する「企業版ベーシックインカム」の給付を行う。これは、起業への行動を起こすトリガーとなる役目を果たす。

2点目の課題は、起業支援が体系化されていないことである。第2章で後述するが、官民を問わず、資金面を中心に経営面や法的面など様々な起業家への支援が存在する。ただ、それをうまく活用できている起業志望者が少ないことが実情であり、また、起業志望者の発掘や育成を一貫して行う仕組みや団体も少ない。

## 1. 序論

---

本研究においては、起業3年未満の起業家や企業経営者、投資家などを含めた起業家育成チームを形成し、起業の段階に応じて必要な環境面と人的面、両方のサポートを行うことで、起業家育成プログラムとしての体系化を図っていく。

今回は、起業の舞台として北海道の音威子府村を選定した。本研究において開発する「起業家育成サイクル」を音威子府村で実践し、移住する起業志望者の募集および選抜、移住後起業に至るまでの過程を観察する。そして、実際に起業家の育成を試みる。

### 本論の構成

第1章「序論」では、筆者の研究の動機、目的について整理した。第2章「先行研究・関連事例」では、起業に関する諸外国と日本のデータの比較を行い、起業家に関する先行研究を提示し、起業の定義、および起業の段階、起業家のタイプを整理する。また、国内外のベーシックインカム実験の事例や地方での起業支援の事例を紹介し、その有効性を考察する。第3章「プログラムの開発・計画」では、北海道・音威子府村にて行う起業家サポートプログラム「起業家育成サイクル」の設計および開発を行う過程を記す。そして、実際に1年間を予定して行うプログラムの計画を策定する。アクションサイクルは3つに分割する。第4章「プログラムの証明・結果」では、実際に起業志望者の募集および選抜を行い、音威子府村に移住、起業に至るかどうかが、観察する。第5章「プログラムの考察」では、第4章で記した結果およびその観察を踏まえ、考察を行う。第6章「結論」では、本論文の結論を述べ、今後の課題および計画をまとめる。

## 第 2 章

# 先行研究・関連事例

### 2.1. 起業に関するデータの概観

#### 2.1.1 起業の意義

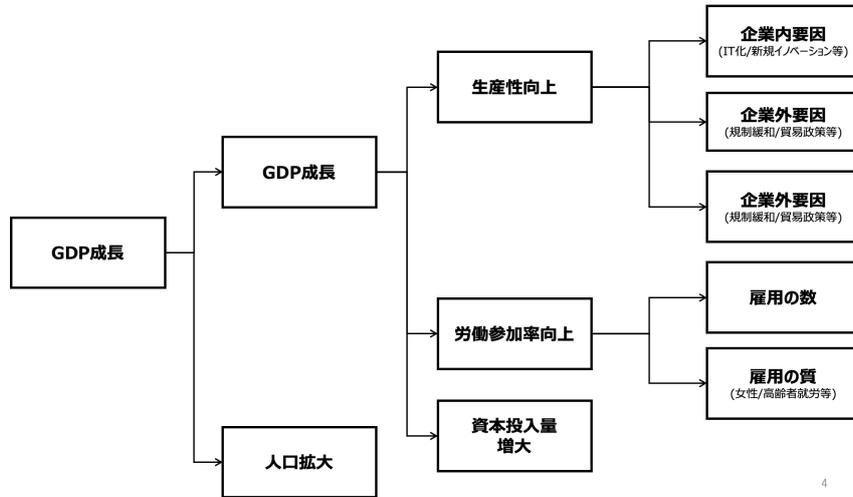
起業とは新しく事業を始めることである。起業は、ミクロ経済とマクロ経済、双方の観点から見て重要である。

図 2.1 によると、一人あたりの GDP を増加させるためには、主に次の 3 点、生産性を向上させる、労働参加率を向上させる、資本投入量を拡大する、の施策が重要である。生産性を向上させる要因としては、IT 化や企業の技術を用いた新規イノベーションなどの企業内の活動、規制緩和や貿易政策などの企業外の施策、新規参入・事業撤退による企業構成の変化の主に 3 つがあり、新規参入になる起業は生産性を向上させる大きな要因となる。ミクロ経済学的な視点から見ると、技術的なイノベーションで社会に利益をもたらすという意味で起業は重要な役割を果たす。

2 つ目に挙げた労働参加率を向上させるための施策としては、雇用の数を増やすことと高齢者や女性の雇用を促すなど雇用の質を高めることに分けられる。そして図 2.2 で示すように、雇用創出は、既存の事業所ではなく、新規開業の事業所によって生み出されている。

また、図 2.3 で示すように、バブル崩壊までは、廃業率より開業率が大幅に高い状態であったが、90 年代からはほぼ同じとなり、廃業率が開業率を上回る年もあった。2010 年以降は再び開業率が上昇する兆しを見せている。

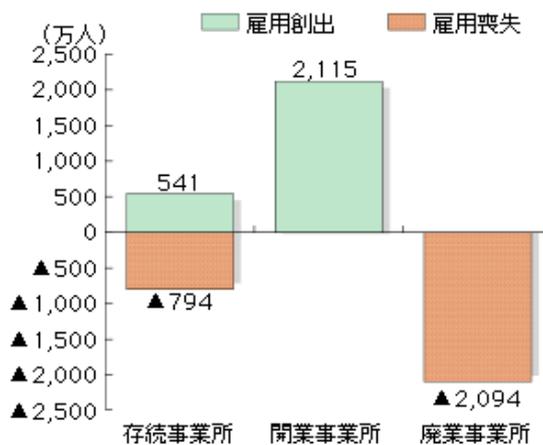
実際に、図 2.4 で示すように開業率が高い産業ほど、生産性上昇率が高い。参入撤退の心身代謝が起こり、生産性の高い企業に企業構成が変化していると考え



4

黒石健太郎「日本の起業家率の現状と課題」より引用 [1]

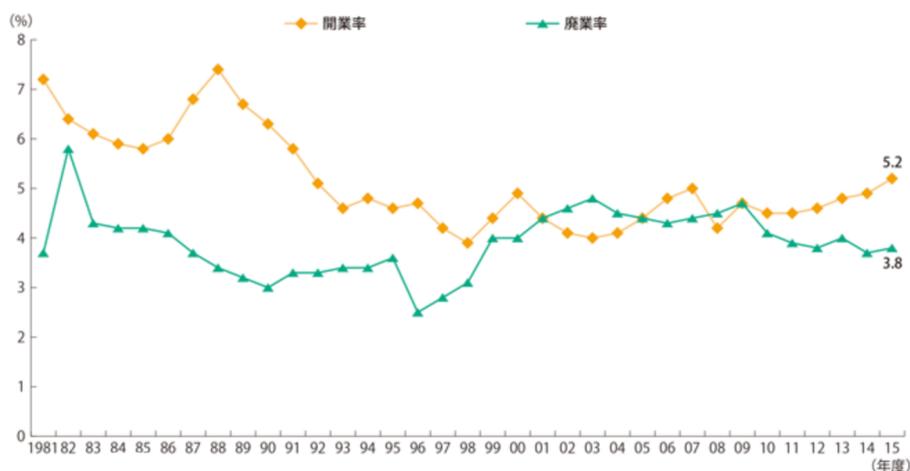
図 2.1 起業家が社会に与える影響



資料：総務省「事業所・企業統計調査」により特別集計  
 (注) 1. 1994年と2004年の調査で接続可能な事業所を存続事業所とする。  
 2. 1994年調査に存在せず、2004年調査時点で存在した事業所を開業事業所とする。  
 3. 1994年調査に存在し、2004年調査時点で存在しなかった事業所を廃業事業所とする。

2007年版「中小企業白書」より引用 [2]

図 2.2 開業・廃業と雇用変動状況



平成 28 年度厚生年金保険・国民年金事業年報より引用 [3]

図 2.3 近年の開業率・廃業率の推移

られる。

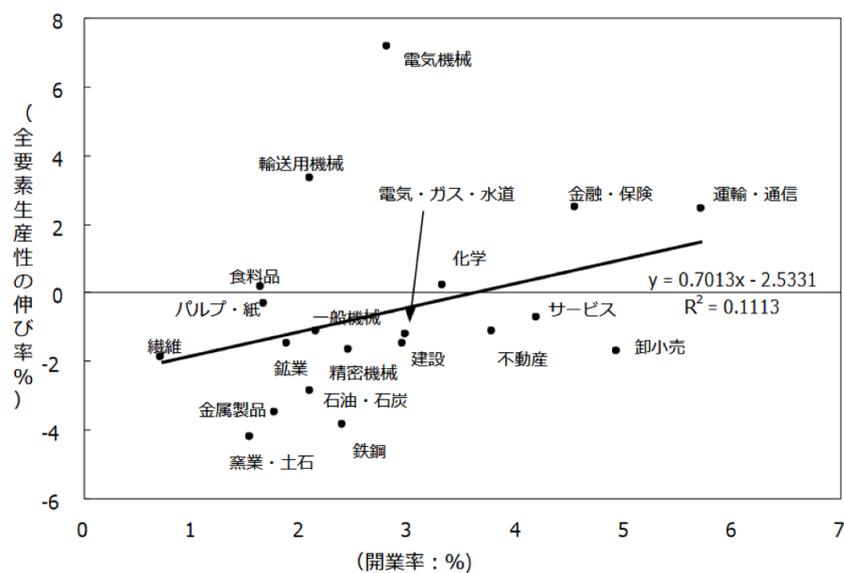
このようにマクロ経済学的な視点から見たときにも、失業率の改善および持続的経済成長の実現という意味で、起業は意義を持つと考えられる。

## 2.1.2 日本と世界の起業の現状

### 起業活動率

グローバル・アントルプレナーシップ・モニター (Global Entrepreneurship Monitor: 以下、GEM)<sup>1</sup>の研究によると、経済発展の段階が低い国々では就職機会が少ないために起業する傾向が強い。これは生計確立型起業と呼ばれる。経済が発展している国ほど、起業活動が低下する。これは開発が進むにつれて企業による雇用が創出されることによる影響と考えられる。そしてさらに経済が発展すると、生活費を稼ぐためというより、事業機会を活用するために起業する傾向が強くな

1 GEM : Global Entrepreneurship Monitor は、米国バブソン大学と英国ロンドン大学が中心となり、1999 年にスタートした調査。起業活動が国家経済に及ぼす影響について、2011 年には 55 カ国が国際比較研究の可能なデータを提供している。



(資料) 内閣府『国民所得計算年報』、『民間資本ストック』、経済産業省『鉱工業生産・出荷・在庫指数』

ニッセイ基礎研究所「低迷する開業率の経済的影響とその改善策」より引用 [4]

図 2.4 開業率と生産性上昇率の関係

る。これは事業機会型起業と呼ばれる。このように、経済の発展段階によって起業活動の質は異なる。

一定の経済力を超えたこれらの国では、イノベーション主導型で経済成長していく。図 2.5 は、GEM 調査に参加した 66 カ国を、要素主導型経済 (9 カ国)、効率主導型経済 (27 カ国)、イノベーション主導型経済 (25 カ国・地域) の 3 つの経済圏に分類したものである<sup>2</sup>。要素主導型経済では、生計確立型起業が多く、効率主導型経済やイノベーション主導型経済になるにつれ、事業機会型起業が増加する。

図 2.6 は先述の GEM 調査対象国の総合起業活動指数 (以下、TEA)<sup>3</sup>をみたもの

2 この分類は、Schwab, Klaus, ed. (2013) The World Competitiveness Report 2013-2014, Geneva, World Economic Forum による。

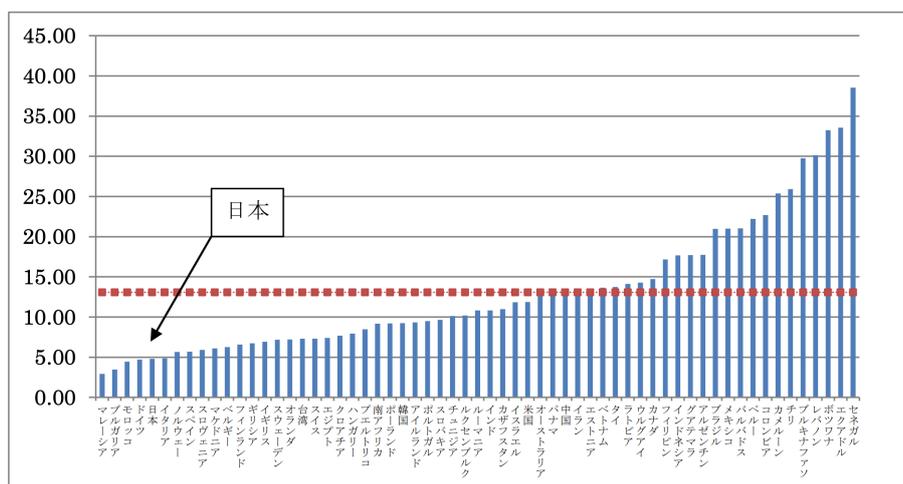
3 TEA : Total Entrepreneurship Activity 起業活動の活発さを表す指標。「現在、1 人又は複数で、何らかの自営業、物品の販売業、サービス業等を含む新しいビジネスを始めようとしていますか」「現在、自営業、物品の販売業、サービス業等の会社のオーナーまたは共同経営者の 1 人として経営に関与していますか」という問いに「はい」と答えた人の比率。先進国の平均は 8%である一方、日本は 4.8%に留まっている。

	要素主導型経済 (9 か国)	効率主導型経済 (27 か国)	イノベーション主導型 経済 (25 か国)
中南米・カリブ(12か国)		アルゼンチン、バルバドス、チリ、コロンビア、エクアドル、グアテマラ、メキシコ、ペルー、ウルグアイ パナマ、ブラジル	プエルトリコ
中近東・アフリカ (11 か国)	ボツワナ、ブルキナファソ、カメルーン、イラン、セネガル	エジプト、南アフリカ、モロッコ、チュニジア、レバノン	イスラエル
アジア・オセアニア (12 か国)	インド、フィリピン、ベトナム、カザフスタン	中国、インドネシア、マレーシア、タイ	オーストラリア、日本、台湾、韓国
EU (22 か国)		クロアチア、ハンガリー、ポーランド、ルーマニア、ブリガリア、ラトビア、マケドニア	ベルギー、エストニア、フィンランド、ドイツ、ギリシャ、アイルランド、イタリア、ルクセンブルク、オランダ、ポルトガル、スロヴェニア、スロバキア、スペイン、スウェーデン、イギリス
非EU (2 か国)			ノルウェー、スイス
北米 (2 か国)			カナダ、米国

「平成27年度 起業・ベンチャー支援に関する調査 起業家精神に関する調査 報告書」より引用 [5]

図 2.5 調査参加国

である。日本の TEA は 4.8% となっており、GEM 調査国の中で、日本よりも低い国は、イタリア (4.4%)、ドイツ (4.6%) など数カ国しかない。イノベーション主導経済型の国家の中で、日本の TEA は米韓の半分以下しかなく、日本の起業活動は他の先進国に比べ低迷しているという現状がある。

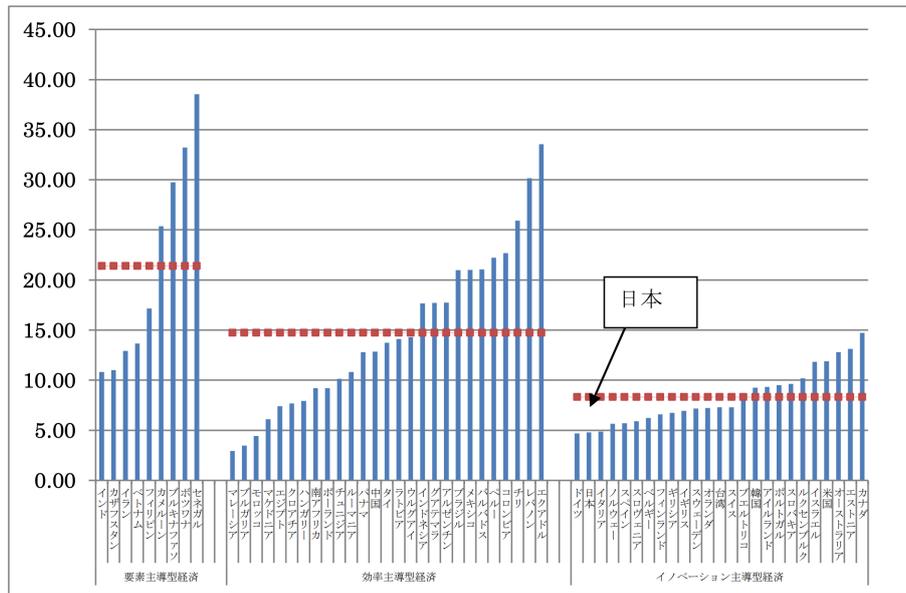


「平成 27 年度 起業・ベンチャー支援に関する調査 起業家精神に関する調査 報告書」より引用 [5]

図 2.6 各国の TEA

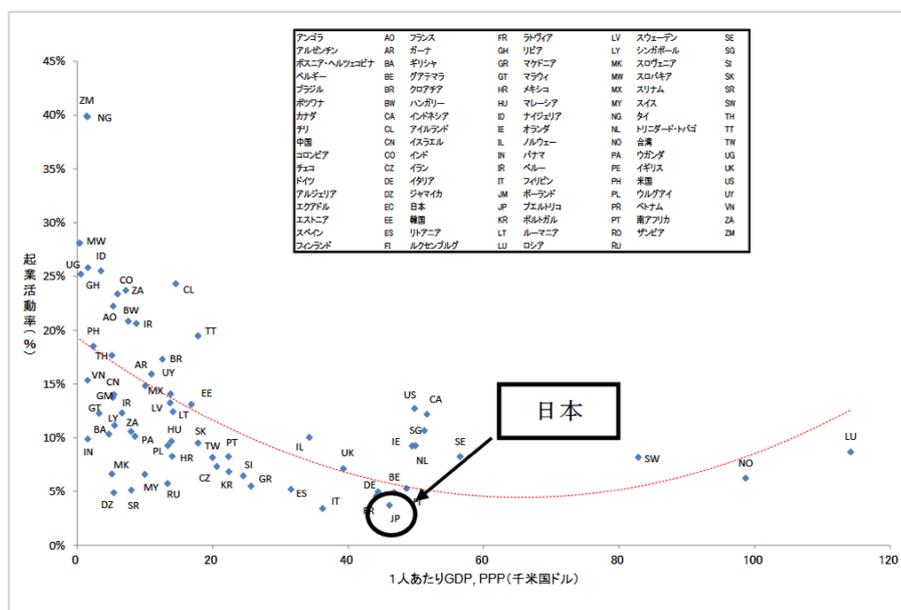
経済圏ごとに TEA をプロットし直したものが図 2.7 である。経済圏ごとの TEA の平均値は、要素主導型経済 21.4%、効率主導型経済 14.7%、イノベーション主導型経済 8.3% となり、経済発展の段階が低いほど起業活動の水準は高い。イノベーション主導型経済の 25 カ国のなかではカナダが 14.7% と最も高く、これは米国や韓国よりも高い数値である。

縦軸に TEA を、横軸に各国の 1 人あたり GDP をプロットしたものが図 2.8 である。先述の通り、TEA は経済発展の低い段階では高いが、経済が発展するほど低下することが分かる。日本はこの近似曲線よりもかなり下に存在し、日本の TEA は 1 人あたり GDP の割には低く留まっていることが読み取れる。経済発展段階以外の要因が日本の TEA を引き下げている可能性が考えられる。



「平成27年度 起業・ベンチャー支援に関する調査 起業家精神に関する調査 報告書」より引用 [5]

図 2.7 経済圏別各国の TEA



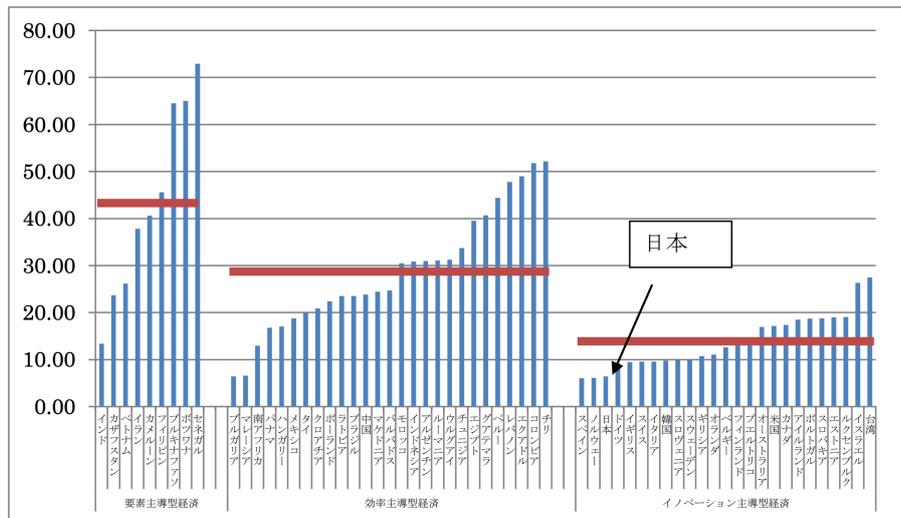
「平成 24 年度創業・起業支援事業（起業家精神に関する調査）」より引用 [5]

図 2.8 TEA と 1 人あたり GDP の関係

将来の起業計画

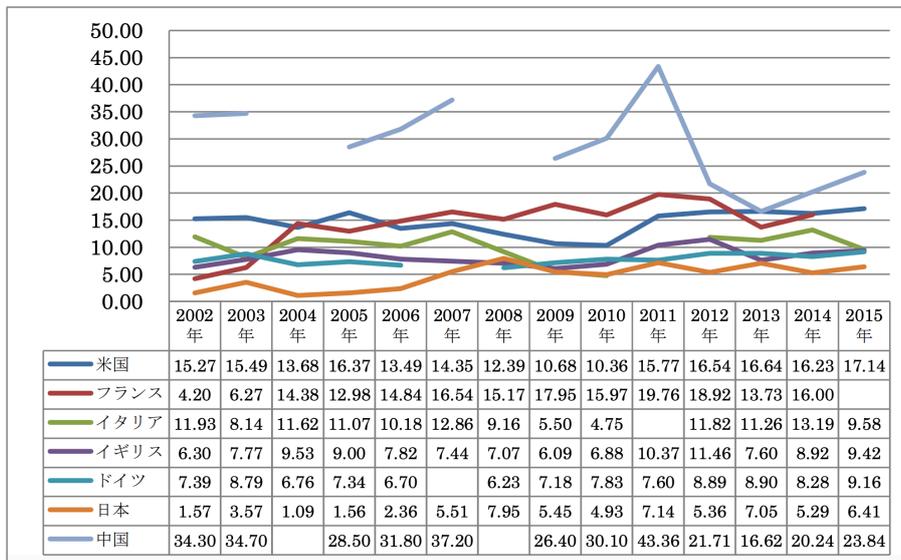
GEMでは、現在の起業活動だけでなく、将来の計画についても調査している。図 2.9 では「今後 3 年以内に、1 人または複数で、自営業・個人事業を含む、新しいビジネスを計画している」成人人口の割合(これを「起業計画率」と呼ぶ)を示している。経済圏別にみると要素主導型経済が平均 43.3%、効率主導型経済が 28.7%、イノベーション主導型経済が 13.9%となっており、TEA と同様、経済発展の段階の低い方が高い。

図 2.10 は、将来の起業計画についての主要 7 カ国の推移である。イノベーション主導型経済のなかで起業計画率が高かった国・地域は、台湾、イスラエル、ルクセンブルクなどがある。総じて、TEA が高い国では起業計画率も高い傾向があり、それらの国の起業計画率は日本を大幅に上回っている。日本の起業計画率は、6%台と低水準にある。



「平成27年度 起業・ベンチャー支援に関する調査 起業家精神に関する調査 報告書」より引用 [5]

図 2.9 将来の起業計画



「平成27年度 起業・ベンチャー支援に関する調査 起業家精神に関する調査 報告書」より引用 [5]

図 2.10 将来の起業計画の推移

### 起業活動の社会への浸透

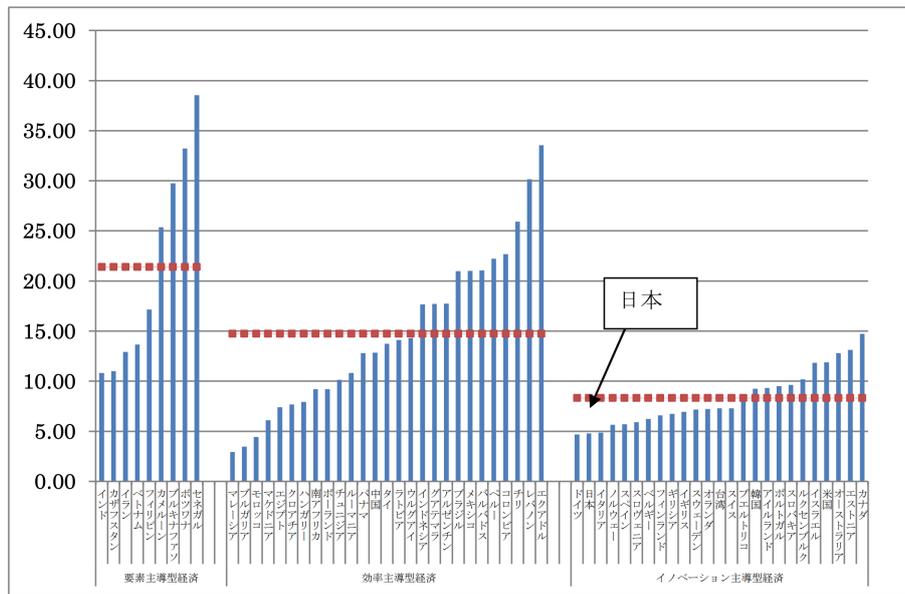
その国が起業活動が活発かどうかを測るための指標の1つとして、起業活動や起業家精神の社会への浸透度が考えられる。社会学の制度理論によると、起業家が社会的に認知され、起業活動それ自体や起業家というキャリアの選択が正当化されていれば、それらの存在が当然のことだと思われるようになり、結果として起業活動が活発化する。

図 2.11 は、「新しく事業を始めた人を個人的に知っている」と回答した成人人口の割合(これを「ロールモデル指数」または「起業活動浸透指数」という)である。後述の関連研究でも指摘するように、起業のプロセスにおいて起業家を取り巻く社会関係資本、特に起業家による支援が重要な役割を果たす。GEMでは起業家の社会への浸透やネットワークの存在、また、ロールモデルとしての存在を知るために「過去2年間に、新しく事業を始めた人を個人的に知っていますか」という問いをしている。これにはテレビやインターネットを通して認知している場合は含めない。

イノベーション主導型経済のなかでロールモデル指数が最も高いのはイスラエルであり、次にフィンランド、エストニアと続く。最も低いのはベルギーであり、日本は18.6%とイノベーション主導型経済の中では下から2番目である。また、TEAとロールモデル指数との相関係数は、2015年調査において0.578であり、統計的にも有意である。これは、身近に起業家がいるという人の割合が高い国ほど起業活動が活発であるという結果であり、先行研究とも整合的がとれる。

#### 2.1.3 若者と起業

図 2.12 は、日本における創業年齢別の開業後の採算状況を表したものである。開業後1年半後の採算状況を見ると、20歳代と30歳代では黒字基調が過半数を超えているが、40歳代を超えると過半数を割り、年齢が高いほど採算状況は悪化している。若年者は、ビジネス経験や人脈は不足しているかもしれないが、肉体的にも精神的にもバイタリティーがあり、また環境変化への対応力も優れていると考えられる。いわゆるベンチャー起業の多くは若年起業家によって生み出され



ていることが多い。

創業年齢	黒字基調	赤字基調	無回答	合計
20歳代	57.8	33.2	9.0	100.0
30歳代	56.0	35.6	8.4	100.0
40歳代	48.3	41.7	10.0	100.0
50歳代	44.0	46.1	9.9	100.0
60歳以上	36.7	48.0	15.3	100.0
合計	50.8	39.6	9.5	100.0

国民生活金融公庫総合研究所「新規開業実態調査」引用 [6]

図 2.12 日本における創業年齢別の開業後の採算状況

また、図 2.13 によると、起業し満足しているかどうかという質問については、20 歳代と 30 歳代では「あまり思わない」「まったく思わない」という回答の合計は 1 割に満たないが、他の年代では約 2~3 割の人が満足していないと回答している。

創業年齢	非常に思う	思う	あまり思わない	まったく思わない	無回答	合計
20歳代	45.8	46.2	5.4	1.4	1.1	100.0
30歳代	35.1	55.4	8.7	0.5	0.4	100.0
40歳代	25.6	54.6	17.2	1.5	1.1	100.0
50歳代	15.2	59.0	21.4	3.4	1.0	100.0
60歳以上	16.3	52.0	28.6	1.0	2.0	100.0
合計	28.9	54.7	14.1	1.5	0.9	100.0

国民生活金融公庫総合研究所「新規開業実態調査」引用 [6]

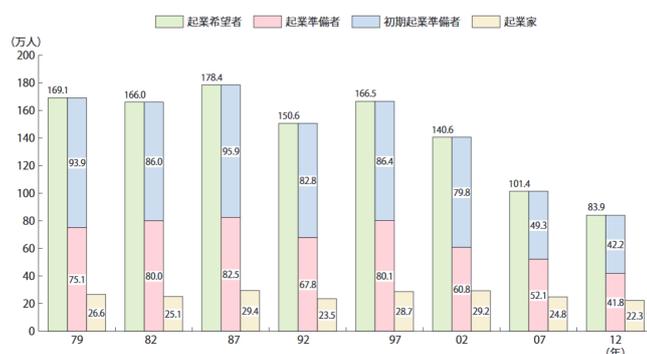
図 2.13 日本における開業後の満足度について

このように、若者の起業は、他の世代と比較しパフォーマンスに優れる傾向が明らかであり、起業後の満足度も高い。若者の起業による成長企業の増加は、日

本経済の活性化に大きく寄与すると考えられる。

では、実施に起業したい若者はどの程度いるのだろうか。まず図 2.14 で示すように起業希望者<sup>4</sup>は、全世代と同様、1997 年をピークに減少傾向にある。

また、若者<sup>5</sup>の就業者における起業志望者の比率は約 1.5%程度しかない。



中小企業庁「起業・創業—新たな担い手の創出」より引用 [7]

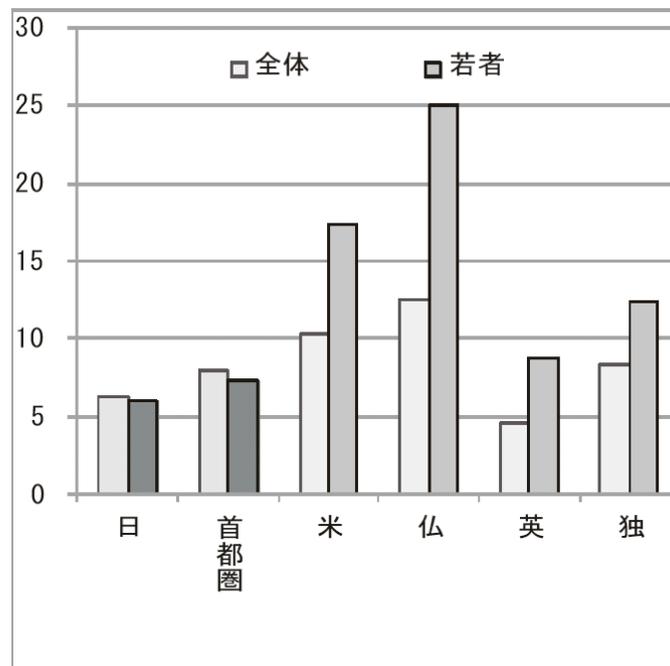
図 2.14 起業希望者の推移

若者の起業態度について主要先進国と比較すると、日本の若者の消極性が目立つ。例えば、図 2.15 に示したとおり、「3 年以内に起業する見込みがある」と回答した比率では、全世代でも日本は他国より比率が低い。さらに若者世代に限ってみると、他国ではその比率が全世代より若者のほうが高まるのに対して、日本では、若者世代の方が全世代よりも若干低くなっている。他国では、若者の方が全世代より、起業により積極的な傾向がうかがえるのに対し、日本はその逆である。また首都圏と日本全国で比較すると、後者のほうが圧倒的に割合が低く、首都圏に比べ地方の若者が起業に消極的であることが分かる。

また、図 2.16 に示すとおり、「起業に向けて準備を始めている」と回答した割合についても、他国では全般的に日本よりも比率が高く、若者世代に限るとその比率がさらに高まる一方、日本では、逆に若者世代の方が全世代よりも比率が若干低くなっている。こちらも、首都圏に比べ地方の割合が低い。

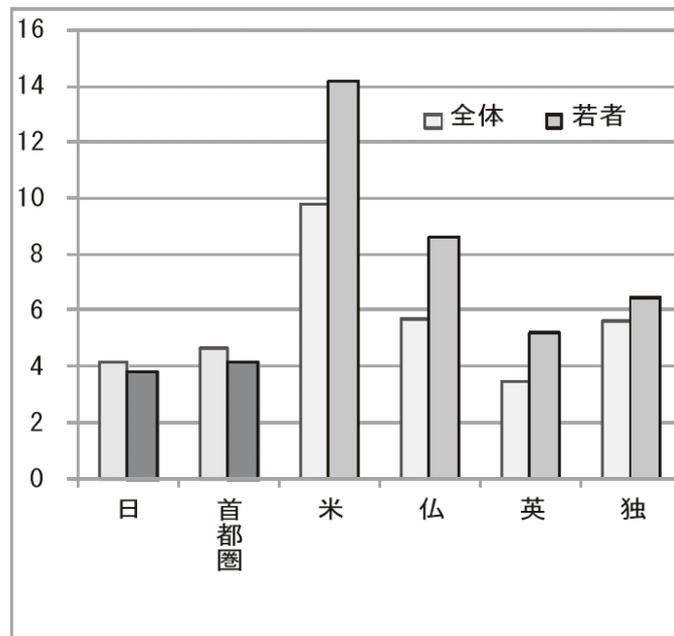
4 有業者の転職希望者のうち「自分で事業を起こしたい」または、無業者のうち「自分で事業を起こしたい」と回答した者

5 ここでは、15 歳～34 歳を指す



Global Entrepreneurship Monitor(2008-2013年データ)より

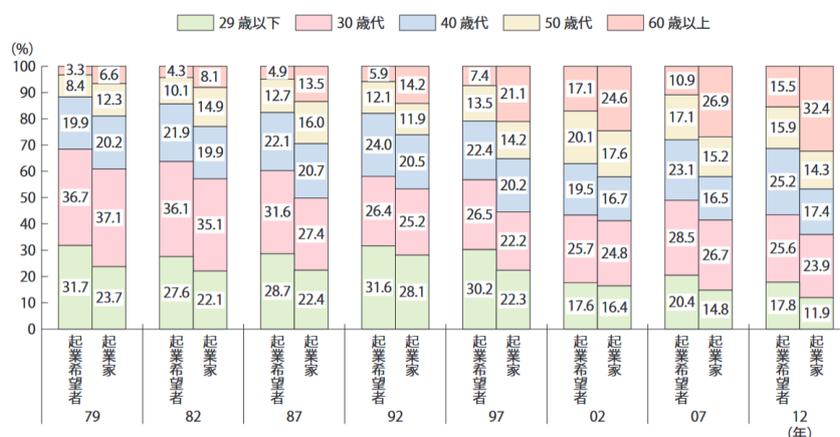
図 2.15 3年以内に起業する見込みと答えた起業志望者の割合



Global Entrepreneurship Monitor(2008-2013年データ)より

図 2.16 起業に向けて準備を始めている人の割合

このように日本の若者は、先進国の中でも、かなり起業に消極的であることがわかる。



中小企業庁「起業・創業—新たな担い手の創出」より引用 [7]

図 2.17 起業家および起業希望者の年齢別内訳

### 若者が起業しない理由

岸本らの調査報告 [8] によると、日本での若者の起業が盛んでない理由については、下記の4つに集約することができる。

- 1.アントレプレナーシップ・スピリット（起業家精神が弱い、もしくは起業を知る機会が少ない）
2. 事業に失敗したときの人生のコストが大きい
3. 金銭的・非金銭的な見返りが少ない
4. 事業資金、ノウハウや人脈が足りない

まず1点目は、自分でビジネスを興したいと思うアントレプレナーシップ(起業家精神)を持つ若者が少ないという点である。日本においては、先述の通り、身近に起業家のロールモデルがないこともあり、職業選択において「起業する」という選択肢がない若者が圧倒的に多い。

2点目は、日本では起業に失敗した場合の「人生のコスト」が大きいと思われることである。「起業」に人生を賭けるよりは、最初から一般企業等への就職を選ぶことが合理的な選択と考えられてしまっている。人生を賭けて起業をする必要はないものの、本人の心理的資質や社会的環境の側面が大きく、例えば、新卒一括採用や大企業の充実した福利厚生、家族の理解の無さ、成功モデルの少なさ等が影響していると考えられる。

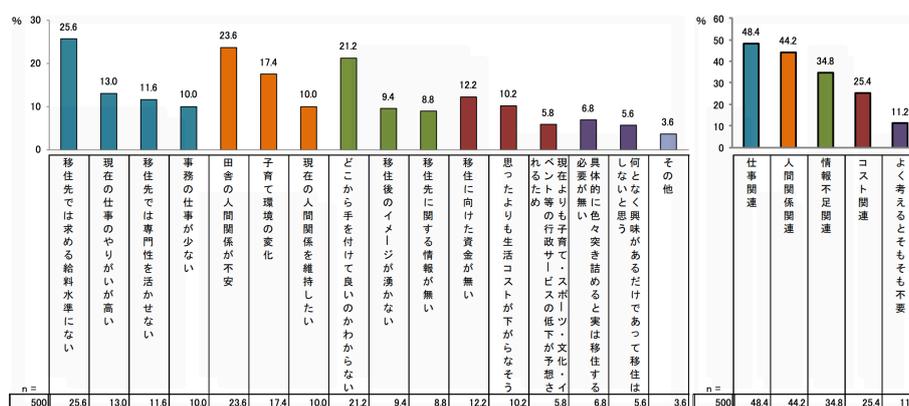
3点目は、仮に起業が上手くいった場合でも、日本ではその経験に見合う見返りが期待できないという面もある。先述の通り、必ずしも起業家が社会的地位が高くないことから、若者が積極的に起業したくなるような社会ではないと言える。ただし、新卒で正社員として就職した人と起業した人で、30歳以降の平均年収と貯金額の調査を行ったところ、後者のほうが、平均年収は1.3倍に、平均貯金額は1.65倍になるというデータもある [9]。起業、特に早期からの起業と考えると、一般的にはハイリスクハイリターンイメージがあるように思うが、定量的に分析すると、年収も資産もいずれも初職で起業経験がある人の方が、高く出たのである。起業経験の有無が将来の年収に関係するというデータは既にあり、新卒で就職した人よりも、起業経験のある人のほうが年収は高い。

そして、たとえ上記の3点をクリアして起業を決意し、行動を始めたとしても、4点目で言われているようにリソースの問題で起業に至らないという現実もある。自己資金の問題ももちろんあるが、会社経営のノウハウや人脈を持ち合わせていないことから、起業やその準備活動が途中で頓挫してしまう可能性が高い。

#### 2.1.4 地方移住への意識

2018年の東京圏への人口流入は、年間12万人に及ぶ。一方で内閣府が実施した「東京在住者の今後の移住に関する意向調査」によると、東京都から移住する予定または移住を検討したいと思っている人は約4割（うち関東圏以外出身者は約5割）存在する [10]。さらに、移住する上での不安や懸念としては、働き口が見つからないこと、日常生活や公共交通の利便性が低いこと等が挙げられている。また、図2.18で示すように、一般社団法人移住・交流推進機構による若者の移住

に関する調査<sup>6</sup>によると、移住に関心を持ちつつも、移住に至らない要因として、「移住先では求める給料水準にない」が25.6%、「移住先では専門性を活かさない」が11.6%等、仕事関連が約半数を占める。また「田舎の人間関係が不安」といった人間関係の不安要素も44.2%と多くを占める。



一般社団法人移住・交流推進機構「若者の移住」調査より引用 [11]

図 2.18 地方への移住を妨げている要因

## 2.2. 起業に関する研究の俯瞰

起業研究の先行研究の整理は、数多くの研究者によって行われ、これらの先行研究は共通して主に3つの点を指摘している。1点目は、1990年代から2000年代にかけて、起業研究の論文数が増加したこと、2点目は、経済学、社会学、心理学などのそれぞれの分野の研究者が、それぞれ独立したアプローチで研究を進めていること、3点目は、このようなそれぞれの分野ごとに研究が行われているため、個々の研究の位置づけがわかりにくいという不便さが存在することである。

このように起業研究については未だ整理されていない状態であるが、Schildt は、起業研究の引用ネットワークに基づき、起業研究を表2.1の25の分野に分類して

6 ここでは、20代～30代の既婚男女で、地方への移住に興味がある500人を対象に実施

いる [12]。本研究はこの整理によると「起業プロセスの概念化」と「起業の成功と起業環境」にあたる。

1. 起業ネットワークと資源の蓄積	2. 企業内ベンチャー
3. 起業プロセスの概念化	4. 企業内ベンチャーの価値創造
5. 気づき、機会創造、創造的破壊	6. 起業家の心理学特徴
7. 定性的研究	8. ベンチャー企業の生き残りと成長
9. 起業の社会的影響	10. 国際的な起業活動
11. 社会的制度と起業	12. 経営陣の特徴と成功
13. 起業の本質	14. ベンチャー企業の負荷と生き残り
15. 知識経営と起業	16. 信頼と関係性資本
17. 起業家によるリスク行動	18. 起業の成功と起業環境
19. 統計的手法	20. ハイテクノロジー・ベンチャー
21. ハイテクノロジー・ベンチャー	22. 経営陣のリーダーシップ
23. 組織学習と問題解決	24. 外部環境の変化
25. ベンチャー企業の生き残り	

表 2.1 起業研究の 25 の分類

Schildt [12] より引用

また、Reader and Watkins も、起業研究を題材にした主な学術誌のネットワークと研究者へのアンケートによって、起業研究を表 2.2 に示す通り次の 9 つの分野に分類した。そのなかで、本研究は主に「ベンチャー企業の立ち上げと成長」「起業の特徴」「政策と地域の発展」にあたる。

## 2.3. 起業の定義

起業には様々な定義があるが、Shane と Venkataraman は、将来の財やサービスを発見し、評価・開発することを広義の起業と定義した [14]。これは、企業の新規創業の他にも、社内ベンチャーや共同事業でも起こりえるが、本研究では特

1. 企業内ベンチャー	2. 経済における起業の役割
3. 組織変革と発展	4. ベンチャー企業の立ち上げと成長
4. ベンチャーキャピタル	5. ベンチャー企業の戦略と成長
6. 女性/民族起業家と家族経営	7. 起業の特徴
8. 政策と地域の発展	

表 2.2 起業研究における9つのクラスター

Reader and Watkins [13] より引用

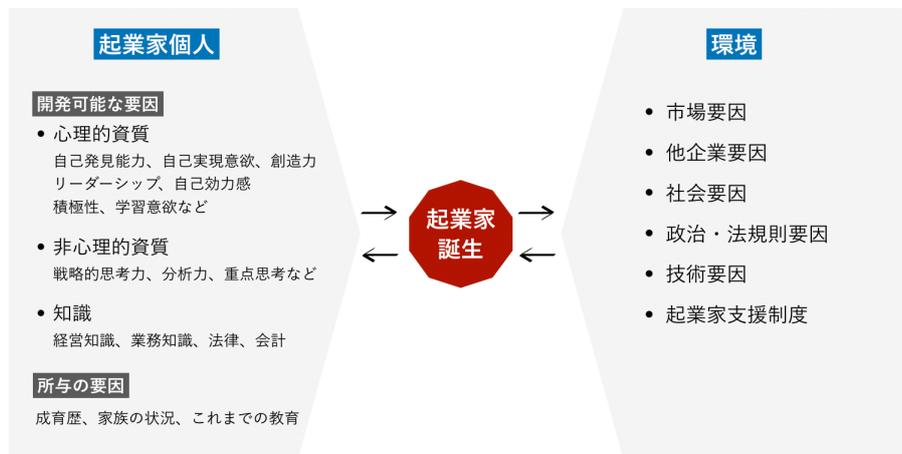
に新規創業に焦点を絞る。複数の起業家へのインタビューを行った Bhave は起業を、事業機会の発見 (Opportunity Stage)、組織の立ち上げ (Technology Setup & Organization Creation Stage)、製品を市場に出す (Exchange Stage) という3つの段階に分けた [15]。また、Shane と Venkataraman は、起業の段階を「事業機会の発見 (discovery)」と「その後の顧客開拓や資金集めの開拓 (exploitation)」に分け、この2つを完了することを「起業」とした。

上記を踏まえ、本研究では、起業の定義を、Shane と Venkataraman の定義する「事業機会の発見 (discovery)」と「その後の顧客開拓や資金集めの開拓 (exploitation)」に加え、「法人化もしくは開業届の提出」、「他社で従業員として働いていないこと」の4点を満たす状態とした。

## 2.4. 起業家の誕生

どのようにして起業家が生まれるのかという点を考えるには、環境面だけではなく、起業家個人の資質も重要である。松田と大江は、起業家の持つ自己実現意欲やスキル、知識、生育冷氣や家族状況などの内的な要因と、市場、他企業、社会、政治、技術、支援制度などの外的な要因が相互作用を通じて上手くマッチした結果、起業家が誕生するとした [16]。

したがって、起業家を多く輩出するためには、環境を良くする (例えば、起業支援制度の整備や税制緩和等) だけではなく、起業家個人の要因に目を向けることが重要であると言える。



松田修一・大江健 著「起業家の輩出」による引用、一部改変(筆者作成) [16]

図 2.19 起業家誕生のフレームワーク

起業家個人の要因のなかには、所与の要因と開発可能な要因がある。所与の要因としては、成育歴や家族、受けてきた教育などが挙げられるが、起業家の誕生に影響を与えていることは間違いない。これは、起業家の親が経営者が自営業者であることが多いことから言える。また、アメリカの「ベンチャー」誌がノースカロライナ大学と行った調査では、起業家には長男か長女が多いという [17]。とはいえ、松田と大江は、起業家の資質というのは基本的には開発可能であると話した。

図 2.20 は起業に至るプロセスを、「着想・発想」「トリガーイベント」「事業機会の発見」「顧客開拓・資金調達」という 4 段階と、後述する起業の定義と合わせ、起業志望者に必要な心理的資質や、非心理的資質、知識、環境を整理したものである。これらは先述の通り全て開発可能であり、経営知識や業務知識は比較的短時間で習得可能であるが、最も重要であるといえる心理的資質も開発の方法論が存在する [16]。



松田修一・大江健 著「起業家の輩出」による引用、一部改変(筆者作成) [16]

図 2.20 起業の段階と必要な資質・環境

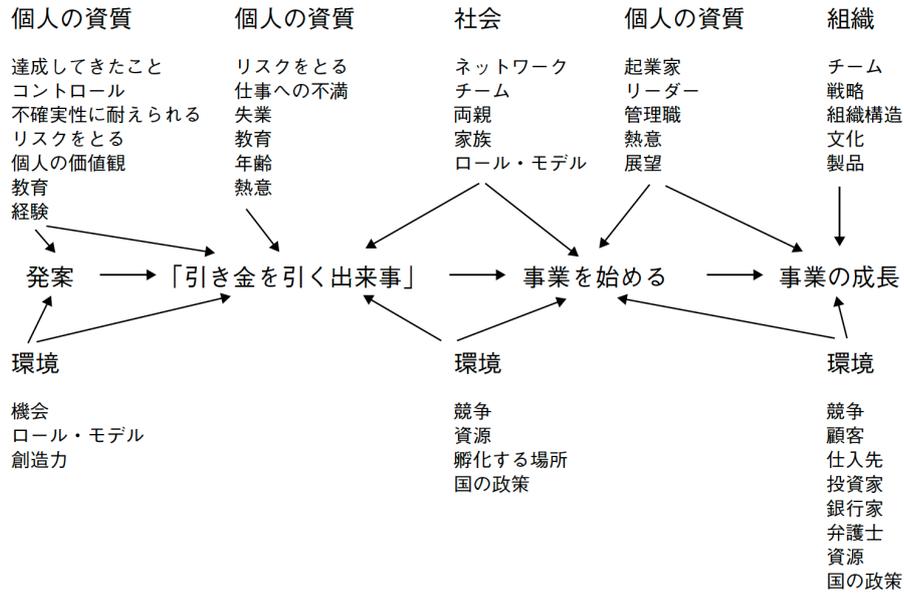
## 2.5. 起業の段階

先述のように、起業家の活動における研究は、様々なアプローチが行われている。実際に起業を果たした起業家に対する分析では、世界的には GEM や日本国内でも、新規開業白書などでまとめられている。しかし、将来起業することに関心がある起業志望者については、その定義の問題やデータの入手が困難であることもあり、起業志望者のみに焦点を当てた研究は少ない。

William. D. Bygrave は、図 2.21 のように起業へのプロセスを明らかにしている [18]。起業のプロセスを、「発案」、「引き金を引く出来事」、「事業を始める」、「事業の成長」、という 4 段階に分類し、それぞれの段階において影響する要因を示している。

さらに高橋は、起業までのプロセスに「懐妊」という William の指摘する「引き金を引く出来事」を置くことへの有効性を指摘し、起業教育がいわば懐妊率を高める効果があることを示唆している。そして、「懐妊後から誕生に至るまでのプロセスに着目する意義が大きい」と述べている [19]。

なんらかのきっかけ「引き金を引く出来事」を経て、起業を決意し、起業に至ることが多い。この点、国民生活金融公庫総合研究所では新規開業白書において、



「MBA・起業家育成」より引用 [?]

図 2.21 起業へのプロセス

図 2.22 で示すように「開業に踏み切った直接のきっかけ」、いわゆるトリガーイベントについて調査している。上位には「独立に必要な技術・知識・ノウハウを習得できた」「勤務先に対して不満があった」「事業のアイディアやビジネスチャンスが見つかった」が並ぶ。同白書によると、開業準備期間は平均約 10ヶ月と比較的短い期間であり、何かしらのきっかけとなるトリガーイベントがあり起業に至ったと考えられる。

嶋根は、起業に至るまでのサポート体制について「種蒔きモデル」という概念を用いて、起業家の起業の段階におけるサポートの有無について仮説検証を行っている [20]。嶋根は、「起業というコンテキストでいえば、土は風土、そこにビジネスの種を植えて、育てるモデル構築することである。そして、その各段階、各条件に応じて異なったサポートや対応をしていくべきである」とし、さらに「起業に対する支援はいくつかの段階や課題の違いがあり、それぞれの段階における効果的な支援のあり方が求められる」と指摘している [20]。また、以前の環境や経験から、起業の動機、起業準備段階、起業、事業継続の各段階を進めていくた

めに、それに応じた支援の在り方は異なるとして、種蒔きモデルの提示および調査を行った。その結果によると、次の2つの仮説、「サポートの有無が創業までの困難な問題の難易度の認識に影響を与える」「サポート源の違いによって、創業までの困難な難易度の認識が異なる」について、サポート役の影響力についてある一定の効果があるとした。

(単位：%)

開業に踏み切った直接のきっかけ	全体	男性	女性
友人や知人から勧められた	8.4	7.7	11.9
取引先から勧められた	6.0	6.6	2.9
事業のアイデアやビジネスチャンスが見つかった	13.0	13.3	11.3
開業に必要な免許・資格などを取得した	5.0	4.9	5.5
自己資金が貯蓄できた	3.4	3.4	3.2
資金調達（自己資金以外）のめどがついた	7.2	6.8	9.4
独立に必要な技術・知識・ノウハウを習得できた	15.7	16.6	11.3
勤務先に対する不安があった	7.5	8.2	3.9
勤務先に対する不満があった	12.9	13.8	8.4
経営上のパートナーが現れた	6.6	6.1	9.4
家庭の事情があった	5.7	4.3	12.6
その他	8.6	8.2	10.3
有効回答数	1,876	1,566	310

国民生活金融公庫総合研究所編「2007年版新規開業白書」より引用 [21]

図 2.22 開業に踏み切った直接のきっかけ

本研究では、先行研究を踏まえて、起業の段階を分け、その段階における必要なサポートを行っていくこととする。

## 2.6. 起業家のタイプ

起業支援を考える前に重要なのは、起業家本人の素質の分析が必要なのではないだろうか。斉藤は、起業志望者を下記の「起業家不適合型」「起業家可能型」「起業家適合型」の3つのタイプに分類している [22]。そして表 2.3 のような「起業家の発展段階モデル」を提示し、それぞれの起業段階に応じて支援の内容を変更していく必要性を指摘した。

### 起業家不適合型

支援がいくらあっても、起業を考えたことがないとか、起業がうまくいかなかったときに生じるリスクを負担したくない人間。ビジネスチャンスがあったとして、それを生かしていくという考えが無い人々[23]。

### 起業家可能型

自分の弱点、つまりウィーク・ポイントをカバーしてくれるような支援がないと、企業をスタートできないと考える人間。また起業の動機も支援もともにあるが、ビジネスチャンスがありそうもないと考えている人々[23]。

### 起業家適応型

支援がなくても、ビジネスチャンスがありそうと思う人間で、うまくいかなかったことをあまり考えずに起業を行う人々[23]。

	第1段階	第2段階	第3段階
起業主体	起業家不適合型	起業家可能型	起業家適応型
起業化のレベル	きわめて困難	むずかしい	容易である
支援の重点	意志やカルチャーの改革	多様な支援の提供	不足経営資源などの充足など

表 2.3 起業家の発展段階モデル

齊藤毅憲「スモール・ビジネスの経営を考えるー起業主体の観点からー」[22]より引用

## 2.7. ベーシックインカム

ベーシックインカムとは「就労や資産の有無にかかわらず、すべての個人に対して生活に最低限必要な所得を無条件に給付するという社会政策」である [24]。

社会保険などの従来の所得保障制度が何らかの受給資格を設けているのに対し、ベーシックインカムは無条件で給付する点、また個人単位を原則とする点が特徴である。全ての国民に最低限の所得を保証することで、貧困問題の解決に加えて受給資格の審査など事務手続きが不要であり、管理コストが削減できることがメリットとして挙げられている。

### 2.7.1 国外のベーシックインカム実験の事例

現時点では、ベーシックインカムを国家レベルで本格的にベーシックインカムを導入している国は存在しないが、地域レベルで導入している場所は存在する [25]。

#### アメリカ・アラスカの事例

アメリカのアラスカ州では、州税が課されず、その上で、州からベーシックインカムとして、1年につき1000-2000米ドルの給付が受けられる。つまり実質的に住むだけで収入を得ることが可能となっている。アラスカでは、州営の石油パイプラインが運営されており、Alaska Permanent Fund という公益ファンドによって、財源が確保されている。

#### フィンランドの事例

フィンランドでは、ベーシックインカムによる失業率低下への影響を調査することを目的とし、無作為に選出された2,000人の失業者に対して月に560ユーロが支給する実験が行われている。その他、オランダやブラジルでも過去に同様の実験が実施されている。

#### カナダの事例

また、カナダにおいては、1974年から1979年にかけて、Mincome(Minimum income の造語) と呼ばれるベーシックインカムの実験が実施されている [26]。Mincome の実施無条件に支給される所得によって「人々の労働意欲は削がれてしまう

のか否か」を明らかにすることを目的としていたが、当時のカナダ首相を務めていた Pierre E. Trudeau 政権が力を失い、実験途中で終了となった。2011年に発表された報告書によると、入院期間の減少と高校過程への支給率の向上という2つの分野で成果が得られたとされている [27]。

## 2.7.2 国内のベーシックインカム実験の事例

### 堀江貴文イノベーション大学校の事例

2017年8月より、堀江貴文イノベーション大学校<sup>7</sup>(以下、HIU)の5名のメンバーを対象にベーシックインカム実験が行われている。HIUとは、実業家である堀江貴文氏による会員制のオンラインサロンである。

ベーシックインカム実験はこのHIUに所属しているメンバーであることを条件とし、月10万円が支給される。使用用途は自由であるとのことである。2017年8月から5名に対して支給されている。

HIU公式ホームページにおいて活動報告や収支記録等が全員分ではないものの毎月掲載されている。

タンザニアでの気象ビジネスを実施するために国内の航空会社を退社したウジエ氏(漢字不明)は、ベーシックインカムとして支給された10万円でタンザニアで生活しており、タンザニアの物価であれば、10万円あれば十分に生活できるとした上で、「ベーシックインカムは、やりたいことがあっても小さな一歩を踏み出せない人の背中を押すには、最高のキッカケの一つになりうる」と同サイト上で述べている。HIUの会費は支給されるベーシックインカムから支払う必要があるとのこと、実質は約9万円の収入となるが、タンザニアでの平均月収は約2万5千円であることを考えると、社員雇用できる可能性もあるという。ウジエ氏は2018年5月にケニアにおいて法人登記をしている。

---

7 堀江貴文による会員制コミュニケーションサロン。メインのFacebookグループに加え、約30個の分科会グループで構成される。「ビジネスも遊びも、とにかく全力で望むやる気のある人たちが集い、交流し、新しい価値を生み出していく場」と公式ホームページでは説明されている [28]。



堀江貴文イノベーション大学校ホームページより引用 [29]

図 2.23 堀江貴文イノベーション大学校 ベーシックインカム活動報告ページ

静岡県川根村に移住した永田氏は、「最寄り駅まで車で30分、電車が来るのは2、3時間に1本(一部省略)という環境へ移住するのは大きな決断だった。しかし、ベーシックインカムは私に移住の決断をさせてくれた」と述べている。川根村はHIUでの活動に使われることも多いとされ、その中心的役割を果たしているようである。初回のベーシックインカムは軽自動車の購入に当てたという。

また、同じくベーシックインカムの支給を受けている梶山氏は、本業をこなしつつ、デート代やHIU関連のイベント参加費や活動費、クラウドファンディング支援等に使用している。このように自身が興味のある活動に参加するための必要な費用をベーシックインカムから賄っているケースもある。

堀江貴文イノベーション大学校の事例では、本業を継続したまま、もしくは既に収入源があり、それに加えてベーシックインカムをさらなる収入源としているケースが多い。起業のための準備費や活動費に当てられていることもあるが、イベントへの参加費やHIU関連の活動費(HIUのメンバーであることが支給の条件となっているため、活動コミュニティはHIUが中心になっていると推測される)、個人的な支出にも使用されていることが多い。

### ベーシックインカムハウスの事例

ベーシックインカムハウスは、カイリユー木村氏がオーナーを務めるベーシックインカムが支給されるシェアハウス。2018年3月より、神奈川県厚木市において5名のベーシックインカム受給者が生活している。ベーシックインカムによって支給される内容は、住居(家賃無料)、食料支給、現金月額1万5,000円、水道光熱費、固定電話、インターネット、乗用車1台(5名で共有)である。50名の入居希望者の中から、起業家、クリエイター、料理人、エンジニア、ニートの合計5名(男性3名、女性2名)の入居者が選抜された[30]。ベーシックインカムの受給においては、特に条件等は必要ないとされるが、オーナーは次のようにTwitterに投稿している。

BIハウスさ、出来るだけでいいから自分自身の活動を発信して欲しいんだよね、別に何の成果物もありませんでしたでも全然いいからさ。

最近色々な人と関わり持って分かったけど、顔が広がれば広がるほどやれる事の幅も広がるんだよ。入居後のキャリアの為に、準備期間に色々発信して欲しい [30]

— カイリユー木村 (@ababa2017) 2018年2月22日

入居期間中にマネタイズしたりクリエイターやパフォーマーとして盤石の地位を築くのは難しくても、その基盤になるものは作れると思うんだ。自身にファンを付けるイメージで活動して貰えば、仕掛け人冥利につきますよ [30]

— カイリユー木村 (@ababa2017) 2018年2月22日

ベーシックインカムハウスの準備に数百万円の費用と要したところだが、オーナーは慈善事業や収益事業ではなく趣味だとし「衣食住が担保されていて、本当にやりたい事の為に使えるようになったら人はどうなるんだろう。その人の芽が出る準備期間が面白いなあと。特殊な環境を構築して提供し、そこに何かやりたい人を集めたら化学反応が起きるんじゃないかって思いがあります」と述べている [31]。また、第三者がベーシックインカムハウスを始めるに当たってのハードルとして、比較的大きい家を無料で使用できる物件を調達すること、現時点で収益化の見通しが立たない事業をどう魅力的に伝え資金を集めるられるかの2点としている [32]。

上記のような事例を踏まえ、様々な考察がなされているが、ベーシックインカム政策のメリットとして、起業の促進が挙げられている。先述の通り、起業したいという意思があったとしても、リスク等を考慮に踏み切れない人も多い。また開業当初の事業資金は起業家本人の貯金で補うことも多いことから、生活の維持を考えると退職できず、結果として起業がうまくいかないケースが多い。ベーシックインカムでは、毎月の生活は保証されるため、新規事業に専念できるというメリットがある。

## 2.8. 地方での起業支援事例

ここでは、主に地方で活用できる起業支援内容について述べる。

	資金面	生活(雇用)面	経営面	法律・税制面
起業前	ビジネスコンテツ等の賞金	地域おこし協力隊	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ビジネスコンテスト</li> <li>• 起業塾</li> <li>• 中小機構、商工会等による情報提供</li> <li>• アドバイザーの派遣</li> <li>• 企業とのマッチング支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 中小企業等経営強化法</li> <li>• スタートアップ法人減税（福岡市等）</li> </ul>
	移住補助、住宅所得補助			
起業後	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 補助金（小規模事業者持続化補助金等）</li> <li>• 新創業融資制度、女性、若者／シニア起業家支援資金</li> <li>• 信用保証協会による保証</li> </ul>	家賃補助、販促支援等（各自治体による）		

筆者作成

図 2.24 主に地方で活用できる起業支援

### 2.8.1 資金面の支援

ここでは主に地方で活用できる資金面の支援について述べる。起業前に活用できる資金面の支援は、間接的ではあるものの移住者支援がある。全国の1,000以上の自治体が移住者支援に力を入れており、定住促進奨励金や住宅建築補助、リフォーム支援等が主な内容となる。例えば宮城県七ヶ宿町や島根県雲南市では、40歳未満で子供がいること等を条件とし、例えば20年といったある一定期間住めば土地住宅を無償で譲渡する支援策がある。また、家賃補助や住宅の新築、中古住宅の購入の際に利用できる補助金は、北海道標津町や北海道網走市等で設定されている [33]。

また起業に直接関わる資金面の支援としては、ビジネスコンテスト等による賞金が挙げられる。東京都内で実施されるビジネスコンテストは多数存在するが、地方で実施されるものとしては、最優秀賞には100万円の奨励金、優秀賞3件には協賛企業から20万円の奨励金が贈呈される「えひめビジネスプランコンテスト」、千葉銀行主催の「ちばぎん・学生版ビジネスアイデアコンテスト」（賞金最大30万円）等多数存在する [34]。秋田県主催のビジネスコンテスト「ドチャベン・アクセラレーター 2015」にて秋田県の果物と日本酒を定期通販するサービスを発

想・提案し、金賞を受賞、実際に秋田県横手市で起業をした事例がある。

起業の資金面の支援については、地方に限られるものではないが、小規模事業者持続化補助金等の補助金、日本政策金融公庫による新創業融資制度や、女性、若者／シニア起業家支援資金、また各自治体による創業者向けの補助金や助成金の制度が存在する。また1名以上の雇用が条件となるが、最大200万円まで補助金が支給される地域創造的起業補助金もある。

### 2.8.2 生活(雇用)面の支援

ここでは主に地方で活用できる生活面の支援について述べる。直接起業に関わるものではないが、地域おこし協力隊は、地方自治体が募集を行い、地域おこしなどに興味のある都市部の住民(特に若者)を受け入れて地域おこし協力隊員として委嘱するものである。地域協力活動を行う期間は、約1年以上3年以下としており、任期終了後についても、6割が当該自治体か近隣自治体に定住しているほか、そのうち5割が就業、2割が就農または起業している [35]。

また起業後の支援については、起業家自身に対する家賃補助もしくは生活費等に使用できる創業補助金制度を設置している自治体も存在する。

### 2.8.3 経営面の支援

経営面の支援としては、先述したビジネスコンテストのほか、民間企業や各自治体が主催して実施するビジネススクールや起業塾が存在する。また、公的機関の提供するサービスとしては、中小機構の提供する無料で専門家の派遣を受けることができる「ミラサポ」<sup>8</sup>などが存在する。「ミラサポ」による専門家の派遣サービスは創業後が対象となるが、支援実績として例えば、飲食店向けの開店記念の新メニュー開発と販売促進支援や、建築業向けの生産性向上に繋がるレイアウト改善と生産方法変更支援等が存在する [36]。

---

8 中小企業・小規模事業者を支援するサイトで、公的機関の支援情報・支援施策(補助金・助成金など)の情報提供や、経営の悩みに対する先輩経営者や専門家との情報交換の場を提供する。

#### 2.8.4 法律・税制面の支援

法律・税制面の支援については原則起業後に受けるものとなる。全国一律で利用できる施策としては、中小企業等経営強化法による固定資産税の特例や、設備の新規所得時等に即時償却または取得価額の10%の税額控除を受けることができる仕組みが存在する。また地方で実施されているものとしては、例えば、福岡市によるスタートアップ法人減税がある。同市のスタートアップ法人減税は、2017年4月より開始し、創業から5年未満であること等の要件を満たした場合に、国税部分のスタートアップ減税に加え、法人市民税が最大5年間免除される [37]。

## 第 3 章

# プログラムの開発および計画

### 3.1. プログラムの概要

本研究で実施するプログラムを「起業家育成サイクル」(本論では「本プログラム」と指す場合もある)とし、ここではその概要を述べる。「起業家育成サイクル」は、過疎地域に特化し、起業志望者の募集から選抜、移住、そして実際に起業に至るまで、起業家の初期段階の育成を行うサポートプログラムである。起業の定義は第2章で述べた。

サポート内容は大きく分けて表 3.1 で示す 3 つである。下記の内容を約 1 年間の期間を想定して実施する。

移住支援	移住先自治体や商工会等の関係者の紹介、住宅の斡旋、等
資金面	企業版ベーシックインカム(現金、住宅、光熱費等)の支給
人的面	起業家育成チーム(投資家、起業家、企業経営者で構成)の形成、土業や専門家の紹介、等

表 3.1 起業家育成サイクルの概要

「起業家育成サイクル」は表 3.1 で示す 3 つのステップに分割する。

ステップ 1 では、起業家育成サイクルの開発、および選考基準の策定や広報を実施し、起業志望者の選抜を行い、本プログラムへの参加者を決定する。これらと並行して、起業家育成チームの結成を行い、移住先の自治体や商工会との関係

の構築を行う。ステップ1の目標は、移住先自治体の決定および参加者の決定を行うことである。

ステップ2では、ステップ1で決定した起業志望者と起業家育成チームによる現地視察を行い、事業アイデアについてディスカッションする。その後、実際に移住し、移住先の自治体や住民との関係性の構築を行う。ステップ2の目標は、事業機会を発見し、ビジネスモデルの検証を完了することである。

ステップ3では、事業の開発を行う。具体的には、顧客の開拓、必要な人材の開拓、資金調達の実施を行い、先述した起業の定義を満たせばステップ3の目標達成となる。

ステップ1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. プログラムの開発、選考基準の策定、広報</li> <li>2. 説明会の実施、参加希望者の募集、選考</li> <li>3. 起業サポートチームの形成</li> <li>4. 移住先自治体や関係機関との関係構築</li> </ol>
ステップ2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 参加希望者(起業志望者)の現地視察の実施</li> <li>2. 事業アイデアの議論【移住前】</li> <li>3. 移住および関係性の構築</li> <li>4. 移住先自治体におけるビジネスの観察</li> <li>5. 事業機会の発見およびビジネスモデルの検証</li> </ol>
ステップ3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 顧客開拓</li> <li>2. 必要な人材の開拓</li> <li>3. 資金調達の実施</li> <li>4. 法人化もしくは開業届の提出</li> </ol>

表 3.2 起業家育成サイクルのアクションサイクル

### 3.2. プログラム実施場所の決定

過疎地域とは、人口の著しい減少により、その地域社会の活力が低下している地域とされる [38]。また、法令上は、過疎地域自立促進特別措置法第2条により、

財政力指数に基づく財政要件と、人口減少率、高齢者率、若年者率を勘案した人口要件によって定義される [39]。人口減少や財政悪化だけでは過疎地域とはならず、人口減少したことで高齢者の人口比率が増加、もしくは若年者の人口比率が減少したり、財政が悪化したり、様々な要件を満たした場合に過疎地域となる。2017年4月現在、647の過疎市町村が存在する。北海道が最も多く、149市区町村あり、関東圏では千葉県勝浦市や東京都奥多摩町、神奈川県真鶴市などが該当する。

本研究では、法令上過疎地域に指定された自治体を対象に次の3点を考慮し、実施場所を選定することとした。

1. 起業志望者および起業家育成チームと自治体や住民との関係構築を行えるかどうか
2. 移住する起業志望者が現実的に集まるかどうか
3. 約1年程度の期間で実際に起業できるかどうか

条件1については、本研究を複数年に渡り続けるにあたって自治体と継続的な関係性を築くため、可能であれば首長と関係性を築くことができること、比較的移住の受け入れに対して寛容であること等が考えられる。条件2については、離島などアクセスが極めて不便ではない場所、別荘地などではなく、交通やインターネット環境等の最低限のインフラが整っていること等が挙げられる。さらに条件3については、起業サポートチームが実際にその自治体を訪問し、人口や現在のビジネス環境、および移動人口や施設等から、実際に約1年程度で事業を立ち上げることができるかどうかの議論および判断を行う。

上記の観点を踏まえ、今回は本プログラムの責任者でもある投資家Xの出身地の近郊にある音威子府村を最終候補地として決定、起業家育成チームによる現地視察を3度ほど行った。

### 3.2.1 音威子府村

ここでは、本プログラムを実施する音威子府村について紹介する。参加が決定した起業志望者は音威子府村で起業を目指す。

## 人口概観

北海道音威子府村は図 3.1 に示すように北海道の道北と呼ばれる地域、上川地方北部に位置する人口 764 人 (2018 年 11 月 30 日現在) の村である。道内で最も人口が少ない自治体であり、図 3.2 で示すように人口は年々減少している。2012 年 12 月に北海道神恵内村の人口が 1,000 人を割り込む前は、唯一の人口 1,000 人以下の地方公共団体であった。

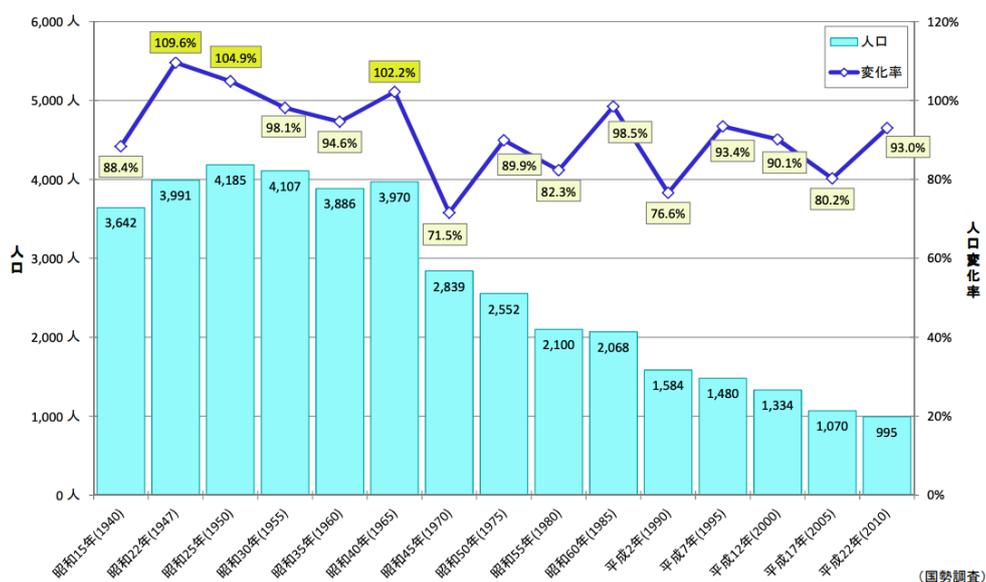


Google Map より引用

図 3.1 音威子府村の場所

図 3.3 で示すように、音威子府村は若年層の流出という、全国の過疎地共有の課題がある。さらに、特別養護老人ホームや有料老人ホームが村内にないため、介護が必要になる高齢者が離村している。また高齢者だけではなく、高齢者の家族もともに村を離れることが多く、介護施設が村内に存在しないことが人口の減少につながっていると考えられる。そのため、村内の 65 歳以上の高齢者総数に対し、要介護認定を受けた高齢者の割合は、7.9%(2015 年現在) と極めて低く、結果として北海道内の自治体では最も介護保険料が安い。年齢別の人口分布としては、過疎地域としては珍しく 15~18 歳がピークとなる。これは後述する北海道おといねっぶ美術工芸高等学校の生徒をほぼ全員村外から受け入れ、卒業後はほぼ全員が村外が就職または進学するからである。同高校の生徒が村の人口の約 15% を占

めている。



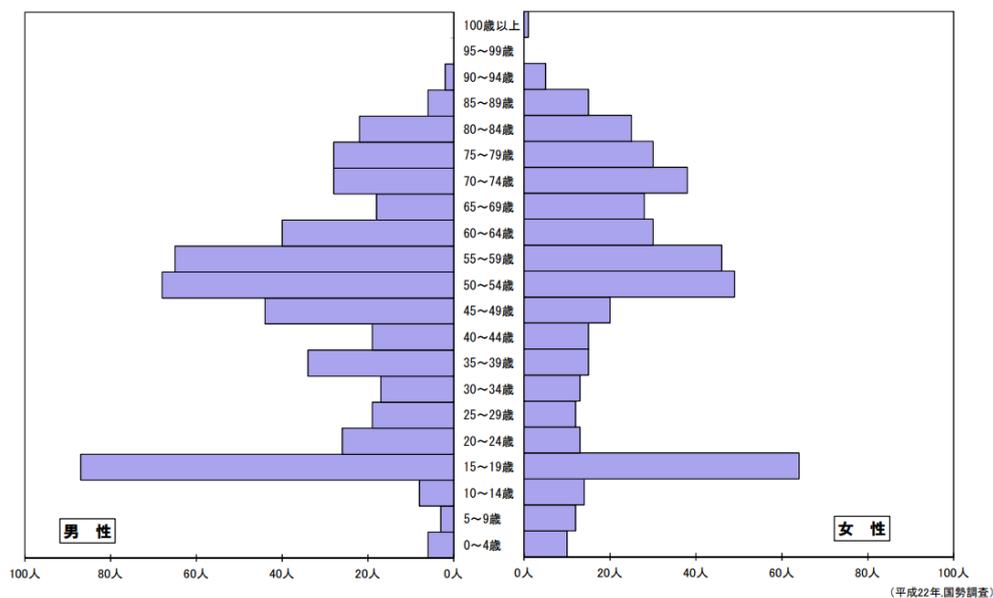
「音威子府村 人口ビジョン」より引用 [40]

図 3.2 音威子府村の人口と人口変化率の推移

### 地理概観

音威子府村は上川総合振興局管内の北部に位置し、南は美深町、西は中川町、北は中頓別町、東は枝幸町に接している。天塩川が南から流れており、村内を貫流している。天塩川に沿って、旭川市と稚内市を結ぶ国道40号、JR北海道の宗谷本線が通っている。音威子府市街は、音威子府川と天塩川の合流点にあり、国道40号と国道275号の分岐点にもなっている。この分岐点には、1993年に、道の駅「おといねっぷ」が設置され、道北の道路交通の主要休憩場所として機能している。売店および軽食コーナーは2018年11月現在休業している。JR北海道の音威子府駅は、かつては天北線(1989年廃止)の始発駅でもあり、オホーツク海と日本海、および上川地方の中央部を結ぶ交通の要衝でもあった。

東約50kmでオホーツク海、西約50kmで日本海に達することから、海洋性気候に属する。四方山岳の囲まれた盆地的地形のため寒暖の差が激しく、夏場は約



「音威子府村 人口ビジョン」より引用 [40]

図 3.3 音威子府村の5歳階級別人口構造

30℃、冬場は約マイナス30℃にもなる非常に寒冷な気候である。道内有数の豪雪地帯であり、降雪量は1シーズンで10m以上に達する。2018年2月25日には、1982年観測開始以降歴代1位となる281cmの降雪量を記録した [41]。

### 歴史概観

1857年(安政4年)に松浦武四郎が天塩川流域を訪れ、現在の音威子府村箄島(おさしま)地区付近に宿泊した。その際にアイヌによる蝦夷地の通称が「カイナー」だと知る(「カイ」はこの国に生まれた者という意味)。松浦は、蝦夷地を命名する際に「アイヌの国」を意味する「カイ」を含む「北加伊道」という名を提案、これがのちの「北海道」となったと言われている。

1912年(大正元年)11月に、国鉄天塩線(現在の宗谷本線)の名寄ー音威子府駅間が開通、1915年に北見線(のちの天北線)が、1922年には天塩線が音威子府以北へと延伸すると、音威子府駅周辺は水運と鉄道のハブとして、急速に発展した。1960年代の最盛期には、人口は約5,000人になり、その3割を国鉄関係者とその

家族が占めていた。しかし、1987年の国鉄民営化、さらに1989年には天北線が廃止され、旧国鉄職員が異動、急速に人口が減少した。

1971年(昭和46年)、過疎化対策として第1期総合計画を策定、天塩川温泉の建設、音威富士スキー場の整備などが行われた。1981年(昭和56年)には第2次計画を実施し、「森と匠の村」を標榜するようになる。1978年(昭和53年)より北海道旭川市出身の彫刻家、砂澤ビッキが1978年に音威子府村の箴島小学校跡地にアトリエを構えたこともあり(後の「エコミュージアムおさしまセンター」)、豊富な森林資源を生かした工芸の村としての活性化を目指した。後述の通り、村立音威子府高等学校に工芸教育を導入、1984年(昭和59年)には北海道で唯一の全日制工芸科高校へと転換した。

1990年(平成2年)には、人口が1000人を割り込こんだ。

### 名産品・観光資源

特産品としては、音威子府そば(図3.4)が有名である。村内に製麺所を構える畠山製麺が製造し、殻のついたまま製粉するため、色は黒く、そばの香りが強い。そばは現在、村内の数店舗で販売されているほか、一路食堂でのみ店舗提供している。音威子府駅構内の駅そば「常盤軒」(図3.5)は休業中である(2018年11月現在)。

この他、木工芸品が有名である。砂澤ビッキの死後、生前アトリエとして仕様されていた場所は「エコミュージアムおさしまセンター」として開業、砂澤ビッキの資料や作品が展示されている。

観光スポットとしては、この他、天塩川温泉、音威子府村営音威富士スキー場、北海道命名之地(図3.6)等が存在する。先述の通り、音威子府村は松浦武四郎によって「北海道」と命名された場所でもあり、村内に北海道命名之地が存在する。

### 北海道おといねっぶ美術工芸高等学校

当時普通科であった村立音威子府高等学校に工芸教育を取り入れ、1984年には北海道で唯一の全日制工芸科高校へと転換、北海道おといねっぶ美術工芸高等学



筆者撮影

図 3.4 天塩川温泉で提供される音威子府そば



筆者撮影

図 3.5 音威子府駅構内の常磐軒



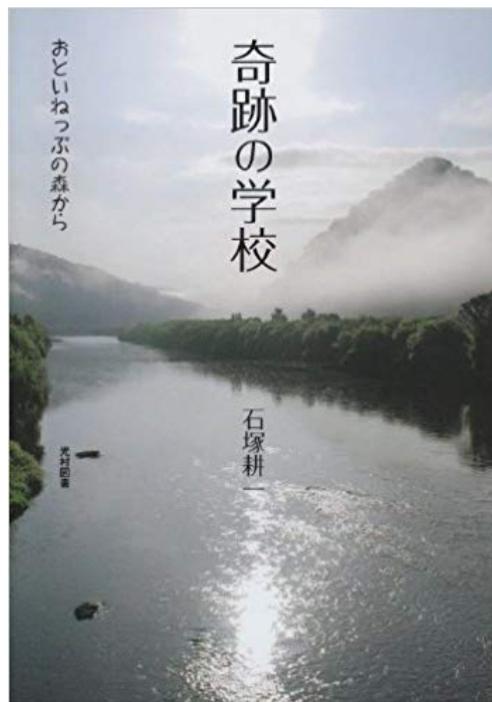
北海道 150 年事業実行委員会事務局ホームページより引用

図 3.6 北海道命名之地

校に学校名称を変更した。国立教育政策研究所教育課程研究指定校として美術教育を研究するとともに、東海大学との高大連携事業やスウェーデンとの国際交流活動も行っている。公立校ではあるが、道外からの受験は可能であり、生徒のほとんどが村外もしくは道外からの進学である。一時は廃校の危機にあったものの、2009 年度入学試験の競争率は 2.6 倍まで上昇した。全日制工芸科高校へと転換する以前は、一時期入学者が 6 名まで落ち込んだ年もあった。2010 年、光村図書出版より元校長による手記「奇跡の学校 おといねっぶの森から」(図 3.7) が出版された。

### 3.3. コミュニティの形成

本研究を実施するコミュニティについて述べる。コミュニティは主に「音威子府村に移住する起業志望者」「起業家育成チーム」「音威子府村の住民」3 つに大別できる。ここでは主な関係人物を記載する。



Amazon.co.jp より引用

図 3.7 「奇跡の学校 おといねっぶの森から」の表紙

### 3.3.1 音威子府村に移住する起業志望者

実施に音威子府村に移住し、企業版ベーシックインカムを受給し、起業家育成サイクルに参加しながら、1年以内の起業を目指す若者<sup>1</sup>である。本研究では、最大6名を募集し、3名以上決定すれば実施するとした。

起業志望者の募集や決定のプロセスは後述するが、アクションサイクル(ステップ1)の結果、下記の3名を対象として実施することとなった。

#### 起業志望者 A

1998年生まれ、岐阜県出身。男性。高等学校卒業後、慶應義塾大学環境情報学部に入學。2018年4月より大学を休学し、2018年5月に音威子府村に移住。

#### 起業志望者 B

1984年、韓国出身。韓国国籍。男性。起業志望者Cの夫である。京都大学経済学部を卒業後、日本国内の自動車部品メーカー、音響機器メーカーなど4社に勤務。音威子府村に移住するため、2018年4月に退職。2018年5月に音威子府村に移住。

#### 起業志望者 C

1988年生まれ、三重県出身。女性。起業志望者Bの妻である。同志社大学法学部を卒業後、国内航空会社の客室乗務員を経て退職。2018年5月、起業志望者Bとともに音威子府村に移住。

---

1 若者の範囲は各施策毎に異なるが、本研究では35歳未満とした。例えば、キャリア形成促進助成金(若年人材育成コース)の受給対象年齢は35歳未満、フリーターの定義も35歳未満となっている。

### 3.3.2 起業家育成チーム

上記の起業志望者をサポートするチームである。3名とも東京在住であるため、原則チャットや電話、ビデオ会議が中心となるが、月に1回程度は1名以上が音威子府村へ行き、必要なサポートを行う。それぞれの役割を下記に示す。

#### 投資家 X

1979年生まれ、北海道出身。大学中退後、派遣社員から外資系証券会社勤務を経て、衆議院議員を1期務める。その後、投資家、タレントとして活動。2016年4月より、慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科後期博士課程に在籍。企業版ベーシックインカムを支給する民間企業の代表取締役を務める。

#### 起業家 Y

音楽大学卒業。自身も音楽家であり、コンサートやイベントのプロデュース事業を展開する会社を起業。本研究では、起業志望者のサポートを担当する。

#### 起業家 Z(筆者)

1993年生まれ、京都市出身。慶應義塾大学環境情報学部卒業、慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科修士課程に在籍。2016年にIT企業を起業。Webサイト制作事業、システム開発事業、ITコンサルティング事業等を展開。東京都渋谷区に本社、神奈川県藤沢市に開発拠点を持つ。資金調達の実施経験がある。本論文の筆者でもあり、起業志望者のサポートを担当する。

#### 企業経営者 W

旭川市で創業56年の住宅設備機器販売業を営む会社経営者(代表取締役)。後述する起業志望者Aのゲストハウス開業のためのリフォームを依頼することとなり、その後継続して、起業志望者Aへのアドバイスをはじめ、本プログラムへのご協力頂けることとなる。

### 3.3.3 音威子府村

#### 村長

音威子府村の村長。

#### 役場職員 V

総務課地域振興室の係長を務める。村での生活や事業を行うにあたっての行政窓口となる。

#### 商工会事務局長 U

音威子府商工会事務局長を務める。音威子府村での起業志望者 A,B,C に対するサポートや、事業相談等の窓口となる。

上記以外の本論において登場する関係者は、その都度アルファベット等で記載する。

## 3.4. アクションサイクル (ステップ1)

アクションサイクル (ステップ1) では、企業版ベーシックインカムを支給が伴う起業家育成プログラムの PR 活動および、本プログラムへの参加を希望する起業志望者の選抜を行う。

### 3.4.1 プログラムの開発

#### 企業版ベーシックインカムの開発

ベーシックインカムとは、最低限所得保障の一種であり、政府や自治体などが原則すべての国民や住民に対して最低限の生活を送るために必要とする現金を支給する政策である。

この政策から着想を得て、民間政策として開発したのが「企業版ベーシックインカム」である。ベーシックインカム本来の「最低限必要な所得を給付する」というコンセプトはそのまま、原則はその国や地域といった場所に移住すれば「無条件に」給付が受けられるという仕組みだが、「新規事業の創出に取り組むこと」という条件のみ加えた。当該地域における人口増加と雇用創出も1つの目的とするため、移住先の自治体は限定し、住民票の移転が必須となる。また予算の都合上、人数の上限を設ける。今回は先述の通り6名とした。

民間政策ということあり、資金を拠出する民間企業はこのベーシックインカムの支給額だけでなく、実施にかかる費用を回収する必要がある。支給期間は1年間とし、ベーシックインカム受給者は1年以内に新規創業を目指すことを条件とした。ただし、雇用契約ではないので勤務時間等などは一切なく、ベーシックインカムは税務上、寄付の扱いとなる。起業後は、必要に応じて個人事業主を経るが、原則合同会社ではなく、株式会社化を目指す。資金を拠出する民間企業はこの株式会社に出資をすることで、配当による投資回収を試みる。もちろん、出資を受けるか受け入れないかの判断は株式会社の代表者による。

企業版ベーシックインカムで支給する範囲は表3.4.1で示す。

現金	月額8万円(原則として支給対象地域に拠点を置く信用金庫に毎月振込で支給)
食糧	野菜、肉類、米等、月2万円分程度の食糧
住居	1人あたり1ルームを原則とし個室を提供
ライフライン	電気、水道、ガス、灯油、インターネット
引越費用	現住所からベーシックインカム支給対象地域までの引越費用(上限金額を設定)

表 3.3 企業版ベーシックインカムの支給内容

### 3.4.2 起業志望者の募集

本プログラムへの参加志望者を集めるべく、オンラインおよびオフライン両方の方法を用い、告知や情報発信を行うこととする。男女や国籍を問わず、20歳以上の35歳程度までの若者を合計6名程度募集するものとした。オフラインのイベントは起業志望の学生にターゲットを絞った。

3つの段階に分解し、第1段階を告知および集団説明会、第2段階を個別説明会、第3段階を面談とした。告知はインターネットや口コミ等を通じて、本プログラムの存在を知ってもらうことを目的とし、集団説明会もしくは第2段階の個別説明会の参加という次のステップにつなげていく。その後、第3段階として、面談を実施し、参加希望者の質問や、事業内容について意見交換および経歴のヒアリングなどを実施する計画とした。

第1段階はオフラインとオンライン両方の手段を用いる。オフラインでは学生起業家支援塾やビジネスコンテスト参加者を対象とした説明会および口コミによる紹介活動を実施する。オンラインでは、主催企業による主催企業によるホームページでの告知、Facebook ページの作成・拡散、WebメディアでのPRを行う。その際に利用した募集要項は補足として示す。

実施予定時期は、2017年11月～2018年3月頃とする。

### 3.4.3 起業志望者の選抜

第3段階の面談は原則参加志望者1人ずつの個人面談を実施する。投資家Xと起業家Y、起業家Z(筆者)の3名の起業家育成チームが担当する。面談当日は、簡単な事業企画案(A4用紙1枚程度)と本人の履歴書を持参、もしくは事前にメール送付してもらう。

面談では主に下記について質問する。

1. 志望動機
2. 選抜に通ったら実際に移住するかどうか
3. 過疎地域での生活経験の有無、北海道での生活経験の有無
4. 過去の職歴、学生の場合はアルバイト歴や課外活動歴等

5. 自動車免許、自家用車の有無
6. 現段階での事業案

### 選抜基準

選抜基準は主に表 3.4 に示す 3 点とする。

コミュニケーション能力	【地域コミュニティに入り、巻き込む力】 過疎地域という特性上、ある程度特定された人と継続的にコミュニケーションを取る必要がある。リーダーシップも重要であるが、協調性や人間性が重要と考えた。
志望動機	【1年で起業にたどりつける強い動機と忍耐力】 起業支援プログラムとしては1年以内にできるだけ起業までたどり着く必要がある。しっかりとした動機付けがないと継続性が乏しくなると考えて、志望動機と動機に至る人生観やこれまえの経験の整合性を見る。
事業案の内容	【1つの事業案に拘らない柔軟性】 事業案の数が多いこと(精緻さや質はあまり問わない)、やりたいことが1つに定まっているというより、どんなことでも挑戦する気概あることを確認する。これは先行研究で述べた斉藤の「起業家適応型」であるかどうかを判断するためのものとした。

表 3.4 企業版ベーシックインカム参加者選抜の選考基準

面談実施後、起業支援チーム 3 名での選考会議を経て、最終的には企業版ベーシックインカムの支給者である投資家 X が判断する。場合によっては複数回の面

談を実施する。その面談の場所・形式は、カフェや事務所、食事など体裁は問わない。

募集人員は6名だが、先着順に決定する。最低3人が内定した段階で、次の段階であるアクションサイクル(ステップ2)に移る。

#### 3.4.4 プログラム実施場所での準備

起業志望者は直接は関係しないが、今回は音威子府村では初めての取り組みであるため、音威子府村での移住受け入れ体制を整える必要がある。参加者の決定前に、起業家育成チームによる音威子府村での複数回の訪問や、住居等の確保および新規事業の可能性を検討する。

##### 村での関係性構築

本プログラムの実施については、村の補助や協力がないと成り立たない性質ものではないが、相乗効果を図るため、村役場や商工会、教育機関等との継続的な関係性を構築していく。音威子府村では地域おこし協力隊を受け入れていることや、先述の通り村民の約15%を高校生が占めるなど、若者の受け入れという面では事例が豊富だと思われる。

2018年9月より1ヶ月に1回程度、起業家育成チームによる音威子府村への訪問、村内の視察を実施する。若者が新規事業を実施するにあたり最低限のインフラが整っていることを確認したり、村役場の職員や教育機関、音威子府村商工会との意見交換を実施したりする予定である。

##### 住居等の確保

最大6名分の住居を確保しなければならない。性別や年齢層が異なることも考慮し、戸建て、アパート、マンションなどを調べつつ、シェアハウスやルームシェアなど、コラボレーションが生まれやすいような形態も検討する。

## 事業機会の発見

実際に起業をするのは選抜を得た起業志望者であるが、投資家や既に起業をしている経営者の目線で、音威子府村で新規事業が可能であるか検討する。検討のポイントは、既存の事業者数とその事業内容、村内通過者の数、雇用の難易度、物価水準、天候、インターネットの通信環境等である。起業家育成チームでもいくつか事業案を企画し、実際の起業志望者への参考材料として提示することも検討する。

## 3.5. アクションサイクル (ステップ2)

アクションサイクル (ステップ2) では、アクションサイクル (ステップ1) で内定した3名以上の起業志望者を実際に音威子府村に連れていく現地視察、そして現地視察を踏まえた事業企画書の作成を行う。その後、音威子府村に移住し、事業を進めていく上での人間関係を構築し、事業機会の発見、ビジネスモデルの検証までを行う。

### 3.5.1 起業志望者の現地視察

面談の結果内定した起業志望者には、内定後できるだけ早いうちに (2週間以内を想定) に実際に音威子府村現地視察を実施する。ただ、早い時期に内定した場合も、現地視察は3月下旬以降に行う。これは音威子府村が豪雪地帯であり、天候や読めないことと、冬期は主要観光スポットの営業が行われていないためである。村役場の職員や現地の経営者に同行を依頼する予定であり、現地視察は平日に行うものとする。実質的な顔合わせの場となり、村民との交流も行う。

必ずしも人数をまとめて実施はせず、期間は日帰りもしくは1泊を想定し、起業家育成チームのうち1名以上が同行する。

また、移住に当たり重要な判断材料となるのが、住居である。この現地視察ま

でに起業家育成チームによって住居の検討<sup>2</sup>をし、この機会に内見を実施する予定とする。

起業志望者は、現地視察の実施前に、面談内容を踏まえ事業案を検討する。現地視察は、この事業案を音威子府村で実際に実施すると考えた場合の実現可能性やハードルなどを検討する材料となる。

現地視察後は、視察内容を踏まえて、事業案を再考する時間を設ける。起業志望者は、現地視察後1週間程度の最終検討期間を経て、最終的に音威子府村への移住を判断する。その後は、有職者の場合は退職願の提出、学生の場合は休学届の提出等を経て、引越しの準備を進め、最終判断から2ヶ月以内の移住を目指す。

### 3.5.2 事業アイデアのディスカッション (移住前)

現地視察によって得られた情報や感覚を元に、現地視察前の考えやアイデアを再考し、起業志望者と起業家育成チーム全員で再度事業アイデアについてディスカッションを行う。移住後に事業案の1つが失敗して、音威子府を離れざるを得ない状況となることを回避するべく、1つの事業案に固執しないよう、なるべく複数の事業案を用意する。商品開発や人材の開拓が必要な場合は、この段階で可能な限り実施しておくこととし、東京で活用できるリソースを移住前に有効活用しておく。また起業志望者として、起業家や投資家、専門家との人脈もこの期間に可能な限り増やしておきたい。

### 3.5.3 関係性の構築

移住後にまず実施するのは、関係性の構築である。

まずは移住後できるだけ早期に、住宅の隣人や町内会だけではなく村役場、音威子府商工会、小中学校や高等学校などの教育機関、観光施設を運営する事業者、名産品を製造販売する事業者、その他事業者、宿泊施設、村から施設管理を受け

---

2 音威子府村には不動産の仲介業者が存在せず、村役場の紹介や村民から情報提供によって住居を探す必要がある

ている指定管理業者等、音威子府村に少しでも関係するできるだけ多くの人に挨拶回りを実施する。

村内のイベント情報や、サークル活動などの情報を集め積極的に参加する。可能な限り、起業家育成チームも東京から訪問し参加する。

### 3.5.4 ビジネスの観察

関係性の構築と並行して、移住先自治体におけるビジネスの観察を行う。就業人口の割合や、産業別人口の割合、移動人口といった情報と実際の活動に乖離がないかどうかや、特に村内の民間企業や自営業者の売上の予測や収支の流れ等を観察する。また、村民の利用する小売店や飲食店等も村内村外問わず調査し、経済活動の実態を把握する。村内や近郊自治体と直接の競合となるような事業の実施は避ける。

### 3.5.5 事業機会の発見およびビジネスモデルの検証

移住前に既に実施したい事業内容があり、移住後によりそれが強固になる、もしくはその事業内容に変化がない場合は問題ないが、移住後による調査によって検討していた事業案が困難になる場合も想定される。

移住後の最初の目標は、上記と並行して、起業志望者が取り組みたいを感じる事業機会の発見することである。事業機会の発見には最低限次の3つ、ニーズの発見(発掘)、そのニーズに応えるソリューションの開発、そしてその実現可能性の検証が必要である。これをビジネスモデルの検証とする。

## 3.6. アクションサイクル(ステップ3)

アクションサイクル(ステップ2)が終了した時点で、事業機会の発見が終了し、ビジネスモデルの検証ができていると考えられる。少ないながらも売上が立っているかもしれないし、商品やサービスのプロトタイプがあるかもしれない。アクションサイクル(ステップ3)は起業する前の最後の段階として、必要な資金の調

達 (資金ではなく人材や不動産かもしれないが、ここでは資金とする)、および顧客の開拓を実施する。また、必要に応じて人材の開拓を行い、法人化もしくは開業届を提出した時点で、アクションサイクル (ステップ3) が完了し、本研究における起業の定義を満たしたことになる。

### 3.6.1 資金調達

起業志望者は、事業に必要な資金を何らかの方法で調達する必要がある。ただ、既に売上が立っている場合や、インターネットを活用した事業など極端に資本が少なく初められる事業の場合は、このステップが不要な場合もある。ただ、原則として起業志望者は企業版ベーシックインカムによる収入しかないという想定であり、若者であることから貯金も多くはないと考えられる。また、第三者より資金の調達を検討することで、ビジネスプランのブラッシュアップやアドバイスを受けられる可能性がある。

資金調達方法には主に次の4つがある。1つ目は、融資による調達である。融資元は、地元の金融機関やエンジェル投資家等が考えられる。社債という方法もある。2つ目は、出資により調達である。この場合も、出資元としては、エンジェル投資家やベンチャーキャピタル、金融機関が想定される。3つ目は、国や自治体からの補助金や助成金の活用である。4つ目は、クラウドファンディングなどインターネットを活用した資金調達方法である。

### 3.6.2 顧客開拓

資金調達と同時に行う必要があるのが顧客の開拓である。対企業のビジネスの場合は発注先となる企業を、対個人となるビジネスの場合は個人客を、理想はキャッシュフローが回る程度営業し集める必要がある。少なくとも、資金調達ができる程度の顧客開拓ができていれば良いとする。

また顧客開拓には、その商品やサービスが実際に売れるのかという仮説検証の効果も含まれる。

### 3.6.3 人材の開拓

事業を行うにあたり必要な人材の開拓を行う。人員が必要な場合は、雇用できる人材や業務委託の協力者を見つける目処をつける。また、許認可事業であったり、事業に専門性を必要としたりする場合は、弁護士等の士業や専門家との連携体制を構築する必要がある。

### 3.6.4 法人化もしくは開業届の提出

先述の通り、本研究では、起業の定義を「事業機会の発見」「顧客開拓」「資金調達」に加え、「法人化もしくは開業届の提出」、「他社で従業員として働いていないこと」の4点を満たす状態とした。

この4点の実施の順番は柔軟に対応するが、資金調達と顧客開拓に成功した時点で、法人化を行う。本プログラムでは、企業版ベーシックインカムを支給企業より出資を受けること多いと考えられるため、原則として合同会社ではなく株式会社を選択する。ただ、登記費用として約25万円だけではなく、顧問税理士等の管理コストも必要であるため、初期段階では個人事業主として事業を実施する可能性もある。この場合も、開業届を提出した段階で、上記の起業の条件の1つを満たすものとする。もちろん、先述の通り、他社で従業員として勤務している場合は本研究の起業の条件は満たさない。

## 第 4 章

# コンセプトの証明・結果

第 3 章で開発・計画したアクションサイクルを実際に行った結果を述べる。

### 4.1. アクションサイクル(ステップ1)

本プログラムに参加する起業志望者の募集、および選抜を行う。

表 4.1: アクションサイクル(ステップ1)の  
実施日程および内容

日時 (2017-2018 年)	場所	参加者	内容
2017 年 9 月 14 日	音威子府	投資家 X, 起業家 Y, Z	現地視察
9 月 20 日 20:30-22:30	東京某所	投資家 X, 起業家 Y, Z	会議
9 月 22 日 20:30-22:30	東京某所	投資家 X, 起業家 Y, Z	会議
10 月 9 日 20:00-22:00	東京某所	投資家 X, 起業家 Y, Z	会議
10 月 17 日	音威子府	投資家 X, 起業家 Y, Z	現地視察
10 月 26 日 21:00-22:30	東京某所	投資家 X, 起業家 Y, Z	会議

次ページに続く

前ページからの続き

日時 (2017-2018 年)	場所	参加者	内容
11月2日 19:00-21:00	東京某所	投資家 X, 起業家 Y, Z	会議
11月21日 20:30-22:00	東京某所	投資家 X, 起業家 Y, Z	会議
11月30日 09:30-10:30	東京某所	村長, 投資家 X, 教員 K, 起業家 Z	会議
12月2日	東京某所	起業志望者 20名以上, 投資家 X, 起業家 Y, Z	本プログラム説明会
12月22日 10:00-12:00	東京某所	起業志望者 4名, 投資家 X, 教員 K, 起業家 Y, Z	個別説明会
2018年1月12日 17:00-18:00	東京某所	起業志望者 1名, 投資家 X, 起業家 Z	面談
2月9日	音威子府・東京	投資家 X, 起業家 Y, Z	投資家 X 音威子府訪問、リモート会議
3月14日 20:00-22:00	東京某所	起業志望者 2名, 投資家 X, 起業家 Y, Z	会議・番組配信
3月20日	音威子府	投資家 X, 教員 K, 起業家 Z	現地視察
3月22日 19:30-21:00	東京某所	起業志望者 2名, 投資家 X, 起業家 Y, Z	面談

次ページに続く

前ページからの続き

日時 (2017-2018 年)	場所	参加者	内容
4月4日 15:00-16:00	横浜市内 某所	起業志望者1名, 起業家Z	個別説明会
4月6日 19:00-20:00	東京某所	起業志望者1名, 投資家X, 起業 家Y, Z	面談

以上

#### 4.1.1 起業志望者の募集

本プログラムの広報および起業志望者の募集は、計画通り、説明会、口コミによる紹介、インターネットでの告知を中心に実施した。ここではその内容および個別説明会に至るプロセスを述べる。

##### 説明会の実施

2017年12月2日に東京都内の学生向け起業家支援塾において、投資家Xによる講演会およびプログラム説明会を実施した。投資家Xによる講演ということで、ほぼ全メンバーの26名の大学生が参加した。約50分に渡り、投資家Xが起業体験および地方の人口減少に歯止めをかけるべく、補助金に頼らない起業家精神による解決策がないか本プログラムを通じて模索したいと説明した。

講演の内容は主に以下の通りである。投資家Xは、学生時代から起業し、投資家X「熱血テニス塾」を開業。コートを時間貸しで借りて事業運営していたフェーズでは、月10万円程度の利益が出るころまで事業成長。しかし、事業拡大を目指し、3ヶ月間の連続契約でコートをレンタルした結果、赤字になり、事業が失敗に終わった。他にも、フードデリバリーサービスの立ち上げに取り組み、そちらは、最高で月40万円ほどの収益がでるまでに成長したという。さらに投資家Xは「当時は、とにかくどうすればお金が稼げるかを考え続けて取り組んでいた。そ

の姿勢は、重要だと思っている。お金を生み出すためには、付加価値を産み出さねばならない。当然失敗もあるが、その失敗経験も、将来の飯の種になる」と参加学生に話した。そして、本プログラムの取り組みについても説明した。「今回、そんな挑戦をするための場を用意した。北海道でもっとも人口が少ない音威子府村。ここの人口減少に歯止めをかけたい。起業家精神で、ビジネスの視点で解決策はないかを模索したい。起業家を対象とした企業版ベーシックインカムを導入し、住宅も保証、生活費も保証する。そこで、新規事業の立ち上げに取り組んでいただきたい」と話した。

説明会後は質疑応答と名刺交換会を実施した。質疑応答では聞かれた質問は主に以下の通りである。

- 1年間で結果で出なかった場合について
- 音威子府で実際にできそうな事業について
- 大学を休学するので1年で戻ってきたいが可能かどうか
- アルバイトを他にやっても良いか

この説明会の結果、5名が興味を示し、19歳～24歳の4名が個別相談会に参加した。

#### 口コミによるプログラム紹介

本プロジェクトのメンバーである起業家Zおよび起業家Yを中心とし、親近者を中心にメールやチャット、インターネットを用いて告知活動を行った。また、起業家Zは学生ベンチャー企業の経営も行っていることから、インターン生を中心に本プログラムの紹介を行った。

その結果、1名の学生が興味を示し、個別相談会を実施した。詳細は後述する。

#### インターネットでの告知

インターネットでは主に3つの方法を用いて告知を行った。1つ目は、投資家X太蔵公式ホームページである。こちらでは、本プログラムの意義を動画と文章

で説明し、さらに募集要項も掲載した。本プロジェクト参加希望者の問い合わせ先はこのホームページからとなる。

2つ目は、Facebook ページによるものである。本プログラムについて紹介する Facebook ページを作成し、投資家 X の公式サイトへのリンクや、先述の説明会の情報等を配信した。

3つ目は、投資家 X の大学院の指導教員 K によるダイヤモンドオンラインの連載への掲載である。公開されている媒体資料によると、ダイヤモンド・オンラインの月間ページビュー数は約 6062 万、月間ユニークユーザー数は 979 万人となっている。

これらの施策の結果、本プログラムへの参加希望の問い合わせは約 20 件ほどあり、うち 5 件について個別相談会を実施した。3 名の内定後も、募集を締め切らずに継続し、その都度面談を実施した。

#### 4.1.2 起業志望者の選抜

集団説明会や紹介やメールなどを経て、より興味を示した参加希望者とは個別説明会を実施した。個別説明会の参加者が 1 名のみ、もしくは結果的に夫婦としての参加となった場合は、面談として実質的に選考となった。

##### 2017 年 12 月 22 日 個別相談会 @ 東京都内

参加者：参加希望者 4 名 (19 歳～24 歳)、投資家 X、教員 K、起業家 Z(筆者)

同年 12 月 2 日に実施された説明会を踏まえ、より具体的な内容を知りたいと申し出た学生 4 名を対象に個別相談会を行った。投資家 X の指導教員 (教員 K) および投資家 X から本プログラムについての概要説明があり、質疑応答を受け付けた。実際に音威子府で行えそうな事業、例えば、当時は 1 つの事業アイデアあった、北海道おといねっぷ美術工芸高校の卒業生を芸術家として採用し、地元の木材を額縁に使用する「音威子府画廊」について等、ディスカッションを行った。参加者のなかには既に事業を興している、またはまだ事業は興していませんとも東京

都内の起業塾に通っていることもあり、音威子府へ移住しての起業には結局至らなかった。

#### 2018年3月14日 面談および番組配信 @ 東京都内

参加者：参加希望者2名(夫婦)、投資家X、起業家Y、起業家Z(筆者)

2018年3月1日に、音威子府への移住に関心があるという夫婦より問い合わせがあった。韓国のインターネットライブ配信サービス「KakaoTV」において、夫婦で個人チャンネルを運営しており、将来的には韓国の学生の日本での就職支援のための会社を立ち上げたいと考えているという。

2018年3月14日、KakaoTVのライブ番組に投資家Xと参加希望者の夫婦が2時間にわたり出演し、投資家Xの経歴紹介、平昌オリンピックの渡航談や日韓の文化の違い、領土問題といったテーマで主に韓国語で配信を行った。配信後、主に選考基準の内容に則り、面談を行った。音威子府への移住は積極的に考えていると話し、主人が現在、東京都内在住で日本の音響機器メーカーに勤務中だが、近いうちに退職も可能とのことである。過疎地域での生活経験はないとのことだが、主人は韓国の出身であり、韓国より北海道の方が寒いものの寒い地域には慣れていると話した。自動車免許および自動車も保持していて移動面にも問題ない。参加希望者2名からの唯一の懸念点としては、インターネット接続環境である。ストーリーミング配信をしている関係上、最低でも4G通信が屋外でも途切れないことが重要であり、音威子府村では屋内は光回線で接続可能なものの、モバイル環境までは未確認だったので、後日確認することとなった。また、2人には後日、履歴書および事業計画書を提出して頂いた。

#### 2018年3月22日 面談 @ 東京都内

参加者：参加希望者2名(夫婦)、投資家X、起業家Y、起業家Z(筆者)

先述の3月14日に面談した参加希望者2名(夫婦)と後述の音威子府村の視察報告を中心に起業家育成チームと再度面談を行った。音威子府村に移住する意思は変わらずあり、勤務先も4月末を目処に退社すると話した。また、唯一の懸念点であった、インターネット環境は、入居予定地は調査の結果、NTT東日本の光回線の敷設が可能であることが確認できた(後述の通り、音威子府村内では高速インターネット回線の敷設な困難な地域も存在する)。また、モバイル通信については、NTTドコモ、KDDI、SoftBankの3社を比較し、追って決定することとした。

事業内容については、まずは韓国向けに、音威子府村を中心に北海道の文化や生活のライブストーリー配信事業から行い、正体的には観光客誘致およびに韓国人の日本での就職の斡旋、人材派遣業を行いたいと考えている。

4月9日に投資家Xと音威子府を視察することとなった。

この面談をもって、起業志望者内定となった。以下は、起業志望者B(夫)およびC(妻)として記載する。

#### 2018年4月4日 面談 @ 横浜市内

参加者：参加希望者1名、起業家Z(筆者)

かねてより起業希望の意思を示していた起業志望者Aと起業家Zで面談を行った。参加希望者は起業の意思があるものの、事業内容は特に決めていない。就職する意思もなく、早く起業できればそれに越したことはないが、その具体的な方法や環境がまだないと話した。地方で生活することに抵抗はなく、できれば都会よりも、地方で農業など第一次産業に従事しても良いと話した。また、大学卒業に固執せず、休学や場合によっては中退も考えられるという。ITベンチャー企業でアルバイトの経験がある。

選考基準である条件に揃ったことから、4月6日に投資家Xと再度面談することになった。

**2018年4月6日 面談 @ 東京都内**

参加者：参加希望者1名、投資家X、起業家Y、起業家Z(筆者)

実質的な面談となった。既に起業家育成チームの起業家Zと面談をしており、音威子府への移住して起業したいという意志は固かった。この面談では、移住後大学の進級はどうするのかといった課題や、音威子府に移住するにあたって不安や希望がないかという点について話した。先述の通り、雪国であることが若干の不安であると話したが、自身も積雪量の多い地域の出身であることから、大きな障壁ではないという。事業案については固まっていないものの、ホームページ制作で生きていくことができるかもしれないと話した。19歳(当時)ながら高度情報処理技術者試験のレベル4(最も難易度が高いとされる)の1つである「情報セキュリティスペシャリスト」(当時の名称)資格を保持している。

投資家Xおよび起業家Yは年齢は19歳と若いものの、人当たりがよく、素直で真面目なので、村で生活していくために必要な協調性も問題ないだろうという結論に至った。後日、履歴書と事業計画書を提出して頂いた。

この面談をもって、起業志望者内定となった。以下は、起業志望者Aとして記載する。

**2018年4月23日 面談(起業志望者A) @ 東京都内**

参加者：起業志望者A、投資家X、起業家Y、起業家Z(筆者)

この面談の目的は、移住に関わる事務的な確認および事業案についての議論の2点である。詳細は後述するが、音威子府に空き家は少なく、借りられることになった村営住宅は別の起業志望者が利用することとなったため、住宅はまだ見つからない状態だった。5月下旬までに住宅の目処はつけることとし(もし万一、移住までに住宅の手配ができなかった場合は、近隣自治体に一時的に住むことも視野に入れる)、移住の手続きは進めることとした。

事業案については「古本が読めるカフェ」や「配達サービス」「スキーツアーの企画」などが本人から挙げられたが、ここでは基本的な事業計画の作り方を、実

際に音威子府の名産品であるそばを使ったアイス製造業の例を用いて説明した。そして、実際にそばを利用したスイーツについての商品開発を行った。そば粉や材料は音威子府から取り寄せ、実食しながらディスカッションを行った。机上で事業案を考えるだけでなく、学生でもある起業志望者 A は、社会経験が他の起業志望者と比較して少ない。実際に行動して、例えば、美味しい、面白い、難しい、簡単といった実体験を元に事業を進めていくことを体感する機会とした。

事業の1つの選択肢として、飲食業も視野にいれるべく、後日食品衛生責任者講習を受けることとなった。

#### 4.1.3 起業家育成チームによる現地視察

複数回に渡り起業家育成チームによる音威子府村の現地視察を実施した。

初回は2017年9月14日に、投資家 X, 起業家 Y, Z で音威子府村を訪問、村長と1時間程度の面談を行った。この際は、日本の人口減少問題の解決の一助となるべく、この北海道で最も人口が少ない音威子府村において実践的なプロジェクトの実施を考えている旨を説明した。また、村内施設の紹介をして頂き、北海道おといねっぷ美術工芸高等学校の授業風景や村営音威富士スキー場、JR 北海道音威子府駅を視察した。

約1カ月後となる2017年10月17日にも前回と同様のメンバーで音威子府村を訪村した。この際も村長と面談を行い、本プログラムの概要、特に企業版ベーシックインカム の構想について説明を行った。翌年の4月から北海道おといねっぷ美術工芸高等学校の卒業生を雇用することは可能かどうかや、地域おこし協力隊の活動状況、音威子府村を訪れる観光客の属性や目的など、より具体的に情報交換を行い、起業に向けてのアイデアの参考とした。

2018年2月9日は、投資家 X および大学院生 L, M が、音威子府村を訪村し、冬期の視察を行った。気温はマイナス10度、積雪量は1メートルを超える。今回は、現在は使われていない小学校校舎の見学や、使用されていない施設、食品加工工場などの見学を行った。

2018年3月20日、投資家 X、および投資家 X の指導教員 (教員 K)、起業家 Z で音威子府村を訪問した。まず、音威子府村役場を訪問し、音威子府村村長およ

び副村長、総務課長、総務課地域振興室地域振興係長 (役場職員 V) と村の概要の紹介、および課題の共有を受けた。その後、村営住宅の視察を行った。この村営住宅は、起業志望者 B, C が入居することを想定し、間取りや設備面の説明も受けた (結果的に、この時点で視察した村営住宅ではなく、別の住宅に入居することとなった)。積雪や寒さにより維持が困難になることから、音威子府村に空き家はほとんどなく、村営住宅も限られた数しかない。本来村営住宅の入居は公務員、または地域おこし協力隊などそれに準ずる人が対象となるが、今回は本プログラムの趣旨を説明し、村営住宅への入居が認められることになった。

また、社会福祉施設を視察し、地域バスの説明、道の駅の視察、JR 北海道音威子府駅舎の視察、車窓より診療所の視察を行った。

以上の視察を通して得た情報を元に、主に音威子府村の課題点について次のようにまとめた。

#### 病院の少なさ

音威子府村には指定管理者制度を利用して運営されている「音威子府村診療所」がある。診療科目としては、内科、小児科、消化器内科、リウマチ科など標榜しているが、村内唯一の医療機関であることから、どんな疾患にも初診は対応することが多く、救急医療も行っている。ただ、設備の面や当直の医師で対応できない部分は、名寄市に転送となる。透析に2日に1回名寄市の病院に通うケースも過去にはあった。出産の場合は、音威子府村が出身ではない場合は特に、実家に帰省し出産するケースも見受けられるという。高齢者で村内で一生を遂げる強い意思のある人は、定年退職後も村内に残られることが多いものの、そうでない人は、定年退職後もしくは高齢になり介護が必要になった段階で、転出するケースが多いという。このような背景から、村内の高齢者は比較的元気で健康であり、介護保険料も道内で最も安い水準となっている。このようなことから、先端医療や高度な医療を希望するかしないかによって、村内に残るか、転出するかという判断につながっていると推測される。

## 公共交通手段の少なさ

基本的に車社会であるため、JR 宗谷本線を利用すると近隣の名寄市に通院するだけでも1日仕事となってしまいます。買い物も不便であり、例えば、名寄市の家電量販店は音威子府村は配達区域外となっている。よって、高齢者でも健康な場合は、自家用車で移動することがほとんどである。また、介護が必要な人は、子と同居するか社会福祉協議会等の実施する地域バス(図4.1)等の移動サービスを受けている。JR 宗谷本線も、特に冬期は運休が多くなり、利用者数の低迷に拍車をかけている。バスも、稚内から音威子府駅経由で名寄、旭川、札幌へ向かう便が数本ある程度で、本数が少なく、時期によっては予約制であることが利用状況は芳しくない。また、ハイヤー会社も2018年をもって閉業となった。このように、交通手段が少ないことによる不自由さは表面化していないものの、実態はあるという。

**地域バス運行時間改正のお知らせ**

3月4日(土)よりJRのダイヤ改正に伴い、**地域バスの運行時間**を別紙のとおり改正いたしますのでご了承願います。

お問い合わせ: 経済産業部 電話 Tel: 5-3313

**地域バス運行時刻表** 平成29年3月4日ダイヤ改正

車	宗谷本線 音威子府	宗 寄	音 威	音威子府 音威子府	稚内	稚内
1 車	9:40	9:42	9:45	9:47	9:55	10:00
2 車	11:00	11:02	11:05	11:07	11:15	11:20
3 車	13:30	13:32	13:35	13:37	13:45	13:50
4 車	15:40	15:42	15:45	15:47	15:55	16:00
5 車	17:30	.....	17:35	.....	17:45	17:50

車	宗谷本線 稚内	稚内	音威子府 音威子府	宗 寄	音 威	音威子府 音威子府
1 車	8:00	8:10	.....	8:18	8:20	8:22
2 車	10:05	10:15	.....	10:23	10:25	10:27
3 車	11:25	11:35	11:43	11:45	11:48	11:50
4 車	13:55	14:05	14:13	14:15	14:18	14:20
5 車	16:05	16:15	16:25	.....	16:28	16:30
6 車	17:55	18:05	18:15	.....	18:18	18:20
7 車	20:15	20:25	.....	.....	.....	20:35

1月1日は、運休します。

図 4.1 地域バスの時刻表

### 介護や保育サービスの供給不足

高齢者に限ると、介護については前述のように元気な高齢者しか村内に残らないので、介護サービスの必要性は低いと考えられる。しかしその一方で、2017年に高齢者が生活できる地域複合施設がオープンし、こちらは、音威子府村診療所と渡り廊下でつながっている。国庫補助を得て建設したため、一定の入居基準があり、現時点で全ての居室が埋まっている状況ではない。また、保育サービスについては、0歳児保育を行っていない、学童保育がない、という状況から、共働きができない状況となっている。ただ、保育サービスについては、対象人数が少なく民間企業では対応できず、行政が開設するとしても、対象の子供がいなくなるとを想定すると、従業員の雇用が安定しない等の理由があり、解決には至っていない。

### 農業や酪農の後継者不足

音威子府村の畑作は、ホワイトアスパラやスナップエンドウなどが一部あるものの、ほとんどが「そば」である。「そば」は一度植えたら収穫まで比較的人的作業の少ない植物であり、経営も安定するというメリットがある。ただ、「そば」の新規参入は厳しく、初期投資に数千万必要となる。酪農については、戸数が急減している。近隣の自治体では、乳価や肉牛の価格が上昇しているところもあるが、音威子府村はまだその状況ではない。

### 労働者不足

2018年2月には気象庁の観測史上初の積雪を音威子府村でも記録した。人手が足りなく雪下ろしが間に合わない建物が多々あり、気温が上昇した結果、軒に重圧がかかり、破損が多く出てしまった。

### 高速通信環境

音威子府村では、中心部は問題ないものの、人が住んでいる地域でも光回線が届かない地域も多い。民間企業ではでは利益にならない地区であり、またLTEも

村内の限られた地域でしかつながらない。また冬期は原因不明の速度低下もしくは接続遮断が発生することがある。

### 害虫対策

夏には自然豊かな地域であることもあり、本州の田舎と比較にならないくらい虫が多くなる。匂いの発生する虫もあり、この虫を対策できると村民からは歓迎されると思われる。

## 4.2. アクションサイクル (ステップ2)

アクションサイクル (ステップ2) では、アクションサイクル (ステップ1) で内定した起業志望者3名を対象に、現地視察、移住の最終判断、そして実際に移住し、関係性の構築、事業機会の発見を行う。

このアクションサイクル (ステップ2) では、下表4.2の通り、2回(4回)の訪村、11回(15回)の会議、308分以上の起業志望者との通話(事務連絡および10分以下の通話は除外)を行った。数字は起業家Z(筆者)が参加した回数で、()内の数字は起業家育成チームのメンバーを含めてカウントした数字である。

表 4.2: アクションサイクル (ステップ2) の  
実施日程および内容

日時 (2018年)	場所	参加者	内容
4月9日 終日	音威子府	起業志望者 B, C, 投資家 X	現地視察
4月9日 11:00-12:30	音威子府・東京	起業志望者 A, B, C, 投資家 X, 起業家 Y, Z	リモート会議

次ページに続く

前ページからの続き

日時 (2018 年)	場所	参加者	内容
4月11日 18:30-22:00	東京某所	起業志望者 A, B, C, 投資家 X, 起業家 Y, Z	勉強会及び懇親会
4月18日 18:30-19:00	東京	起業志望者 B, C, 起業家 Z	会議
4月23日 17:30-20:30	東京某所	起業志望者 A, 投資家 X, 起業家 Y, Z	会議 (事業案)
5月8日 19:00-21:00	東京某所	起業志望者 B, C, 投資家 X, 起業家 Y, Z	会議及び懇親会
5月20日-21日 終日	音威子府	起業志望者 A, B, C, 投資家 X, 起業家 Y, Z	現地視察 (起業志望者 A), 起業志望者 B, C 転入, 挨拶等
5月23日 12:00-13:00	東京某所	投資家 X, 起業家 Y, Z	会議
5月27日 19:00-20:00	東京某所	起業志望者 A, 投資家 X, 起業家 Z	壮行会
5月28日-29日 終日	東京某所	起業志望者 A, 起業家 Z	起業志望者 A 転入, 挨拶等
6月3日 19:30-21:00	音威子府・東京	起業志望者 B, C, 投資家 X, 起業家 Y, Z	リモート会議

次ページに続く

前ページからの続き

日時 (2018 年)	場所	参加者	内容
6月12日 17:00-18:00	音威子府・東京	起業志望者 A, B, C, 投資家 X, 起業家 Y, Z	リモート会議
6月19日	音威子府・東京	起業志望者 A, 起業家 Y	リモート会議
6月21日	音威子府・東京	起業志望者 A, 投資家 X	リモート会議
6月21日	-	起業家 Y, 起業家 Z	リモート会議
6月24日	音威子府・東京	起業志望者 A, 起業家 Y, Z	リモート会議
6月28日	音威子府・東京	起業志望者 A, 起業家 Y	リモート会議
6月29日 11:40-11:50	-	起業志望者 C, 起業家 Y	電話会議
6月29日 22:00-23:00	音威子府・東京	起業志望者 A, 起業家 Y, Z	リモート会議
7月2日 11:00-15:00	音威子府	起業志望者 A, B, C, 投資家 X	投資家 X が音威子府訪問
7月2日 11:00-12:30	音威子府・東京	起業志望者 A, B, C, 投資家 X, 起業家 Y, Z, 企業経営者 W	リモート会議

以上

### 4.2.1 現地視察 (起業志望者)

起業志望者 B, C と起業志望者 A、それぞれ現地視察を行った。起業志望者 B, C の現地視察は投資家 X が同行し 2018 年 4 月 9 日に実施した。起業志望者 A の現地視察は投資家 X と起業家 Y および Z(筆者) が同行し、2018 年 5 月 20 日に行った。また同日、起業志望者 B, C が音威子府への引越を行った。両日とも音威子府村役場への表敬訪問を行った。



図 4.2 音威子府村役場への表敬訪問

2018 年 5 月 20 日撮影

現地視察前に、起業家育成チームが既に何度も足を運んでいる立場から音威子府村の概況は伝え、ある一定の認識を持った上で、参加者内定となった。また、音威子府村での取り組む予定の事業案についてもディスカッションし、村長にも事前に共有している。

この現地視察は、以前の情報と大きなギャップがないか、取り組み予定の事業案が現実的に可能かどうか、難しい場合は代替の事業案が立てられそうか、等を総合的に検討する、実際に移住を決める重要なプロセスの1つである。

起業志望者 B, C は「想像より不便ではない」と話した。コンビニやスーパー、小中高校だけではなく、ミュージアムやスキー場、温泉、パークゴルフ場まであ

り、人口に比べて各種施設が充実していることが意外だったという。仕事と車があれば、本州の片田舎より過ごしやすい環境だと感じると話した。

起業志望者 A も「思ったより田舎ではない」と話した。その他、下記のような不安点があるという。

- 自動車免許を所持しておらず、移動手段に不安
- 旭川までの交通費が高い
- 住居が見つかるのかどうか分からない不安があるが、基本的にどこでも住める
- 冬の時期の雪が不安

ただ、上記の不安点は、音威子府への躊躇するレベルではなく、むしろ使われていない村の施設やおといねっぶ美術工芸高等学校の存在を知ったことで、モチベーションが湧いたと話した。夏の間は移動手段としてスクーターか自転車を利用する予定だとした。冬期の移動手段については今後検討するとし、できればそれまでに普通自動車免許を取得したいと話した。

また、起業志望者 A,B,C とも、唯一の不安は雪だと話した。起業志望者 A は雪国出身であり、ある程度は問題なさそうだが、音威子府は2月には積雪が2メートル以上に及ぶ国内トップレベルの豪雪地帯であり、不安は残る。

課題は住居である。音威子府村には不動産仲介業者が存在せず、村役場の紹介や村民による情報提供によって住居を見つける必要がある。長期間に渡って就職以外での移住がなく、就職による移住の場合は雇用元が住居の斡旋を実施してくれる。今回の場合、雇用ではないものの、住居が企業版ベーシックインカム支給対象である以上、実質的には起業家育成チームが住居を用意する必要があり、村役場との相談の結果、村営住宅(図 4.3)を賃貸できることとなった。この村営住宅は先に内定した夫婦である起業志望者 B,C が入居することとなった。今回の視察では、起業志望者 B, C による村営住宅の内見も行われた。入居者は公務員ではないため公費によって村営住宅の改装が出来ず、また通常は退去時に現状復帰が必要であることから、必要な改修は投資家 X による寄付扱いとなった。

起業志望者 A が現地視察を行った段階では、起業志望者 A の住居はまだ見つかっていなかった。後日、旭川市に本社をおく企業経営者 W による調査の結果、



図 4.3 村営住宅の概観

筆者撮影

音威子府駅前にある合宿所 (以下「旧合宿所」とする) として使用されていた物件 (図 4.4) が使用されていないことが判明し、現在の持ち主である音威子府村内の企業との交渉の結果、物件を買い取り起業志望者 A の住居兼事務所として活用することとなった。売却主が保有する前は、北海道軌道施設工業株式会社の旭川支店旧音威子府出張所として、鉄道工事等に従事する職員の宿舎として利用されていた。築年数は 40 年ほどであるが、リフォームをすれば継続して活用できると判断した。外壁の損傷は 2018 年 2 月に発生した「平成 30 年豪雪」によるもので、火災保険を利用して修理する。

これにより参加希望者 3 名の住居が揃った。また、現地視察の結果、3 名とも移住を決心し、起業志望者 B, C は 2018 年 5 月 20 日、起業志望者 A は 2018 年 5 月 26 日に引越しを行った。2018 年 5 月 20 日は、起業志望者 A の現地視察も兼ねて計 6 名で音威子府を訪問した。

#### 4.2.2 関係性の構築

3 名の音威子府への移住後、まず行ったのは村民との関係の構築である。起業志望者 B, C は、移住当日に、村長、副村長、役場職員数名に対する表敬訪問を実施し、住民票の移転手続きを行った。その後、および音威子府商工会、商工会会



図 4.4 旧合宿所の概観

筆者撮影



図 4.5 起業志望者らの集合写真

筆者撮影、起業志望者は左から 1,3,4 人目

長、それぞれが所属する町内会会長への挨拶周りを実施した。起業志望者 A は移住当日、村長への挨拶を行った。村長宅は起業志望者 A のほぼ隣である。



図 4.6 音威子府村役場で転入届を提出する起業志望者  
筆者撮影

最初は、私を含め起業家育成チームのメンバーが村長はじめ、村民の方々と一緒に挨拶をして回った。既にメンバー知り合いだった関係者には2日間で全員紹介することができた。起業志望者の中には、ゼロから人脈を作らないといけないと思っていた起業志望者もいたので、その点は良かったという。

映像配信事業を行っている起業志望者 B,C は、移住初日の引越しの瞬間からインターネットライブ配信サービス「KakaoTV」において配信をはじめ、それ以降ほぼ毎日配信をし続けた。音威子府村という地理的要因を活かし、近隣の自治体まで足を伸ばしたり、北海道を周遊し、コンテンツを作り続けた。

起業志望者 A は新しい生活がとにかく楽しくてしょうがなく、起業の準備よりも、イベントやサークル、また中学校の授業に参加するなどし村内の交友関係を増やしていた。村内のバレーボールサークルおよびバドミントンサークルに所属したという。バレーボールサークルは約20名、バドミントンサークルは約5名、20代~40代の村民を中心に所属し、週1回程度不定期で体育館で活動しているとのこと。また、旧合宿所のリフォーム・修繕が必要な箇所の洗い出しと並行して、旧合宿所をどう活用するかを考えるかを考えたり、自らDIYで可能な部分の修繕を進めたりした。生活に必要な備品などは、旧合宿所の持ち主の方から頂戴する

ことも多いといい、良好な関係性が短期間で築けているといえる。

2018年10月には、起業志望者B,Cが講師となり、村内の公民館で韓国料理の料理教室も2日間で2回実施した4.7。



図 4.7 料理教室参加者の前で説明をする起業志望者B

料理を作るだけでなく韓国の食文化の話等も交えて行い、良い文化交流の機会となった村役場の職員からも好評だったという。

### 4.2.3 事業機会の発見

#### 起業志望者Aの場合

旧合宿所の問題として、水道のサビ、風呂場のタイルの剥がれがあることや、虫が侵入してくることが判明し、早急に改修工事を進める方向となった。

2018年6月19日、起業志望者A宅を企業経営者Wが訪れ「せっかくリフォームをするのであれば、民泊や簡易宿所、飲食業の営業ができるほうにしたほうが良いのではないか？もっとアイデアを具体的にしたほうが良い」というアドバイスをした。現在の事業案は、下記のようなものを考えているという。

- おといねっぷ美術工芸高校の生徒向け、村民向けIT教室
- 民泊もしくは簡易宿所
- カフェ

また、当初考えていたホームページ制作業については現在は考えていない。自分だけでできる事業よりも、音威子府村でしかできないこと、音威子府村だからできることをできればやりたい、ホームページ制作業は最終手段であると話した。

2018年6月21日、投資家でありプロジェクト責任者である投資家Xが起業志望者Aに電話をし、2018年7月2日に音威子府へ訪問をする旨を連絡した。その際に、先述の企業経営者Wが同行する旨も説明し、リフォームの希望を事業案と絡めて説明できる状態にしておくように伝えた。ただ、必ずしも旧合宿所である起業志望者A宅を利用して事業を行う必要はなく、あくまで本人の希望によると加えた。

同日夜、起業家Yと起業家Zで打ち合わせを行った。起業志望者Aの移住後約1か月が経過し、移住直後に比べて、電話やビデオ会議等の反応から少し元気がなく、モチベーションが下がっている様子が伺える。最初に張り切りすぎ、慣れない場所での新しい人々との生活に疲れが出てきている可能性がある。具体的な課題としては下記の4点が挙げられる。1点目、事業計画の立案が思うように進んでいないことである。東京に起業支援チームが24時間365日待機しているとはいえ、使いこなせている状況ではなく、こちらからの「なにか困ったことやトラブルがありませんか？」という電話やチャットをすることにより、課題や不安などが聞くことできる状況である。事業案を一緒に見つけていく継続的な取り組みが必要である。2点目は、村長や商工会事務局長、起業家育成チームをはじめ、様々な人から事業アイデアやアドバイスを伝えられることで、混乱しているということである。起業志望者A曰く、人によってアドバイスや言うことが異なり、素直に全て受け止め実行していると前に進まないのだという。3点目は、役所への届け出等の手続きが難しくできないということである。現時点においては、特に提出すべき書類はないが、設備投資に関する助成金等の書類を提出方法を役場に質問に行った際、丁寧に対応してもらえるものの、自分では到底こなせるものではないと感じたという。4点目は、事業計画書がかけないということである。これはプロジェクト責任者である投資家Xから伝えていることでもあるが、まだやりたい事業が決まっていないこともあり、実際に具体的な内容までは書けていない状態である。ここでいう事業計画書とは、A4用紙1枚ほどで、リーンキャンパ

ス程度のを想定している (図 4.8)。

課題 上位3つの課題	ソリューション 上位3つの機能	独自の価値提案 あなたの差別化要因と注目に値する価値を説明した単一で明確な説得力のあるメッセージ	圧倒的な優位性 簡単にコピーや購入ができないもの	顧客セグメント ターゲットにする顧客
	主要指標 計測する主要活動		チャンネル 顧客への経路	
コスト構造 顧客獲得コスト 流通コスト ホスティングコスト 人件費など		収益の流れ 収益モデル 顧客生涯価値 収益 粗利益		

図 4.8 リーンキャンパス

ここでの打ち合わせを踏まえ、起業志望者 A は起業支援チーム側から突っ込んだ質問をしないと具体的に話さないの、しっかりとヒアリングをしていくこと、また、役所への届け出や確認方法、アポの取り方などできる限り具体的にアドバイスを行い、実行は本人が行いながら、小さな成功体験を積み上げていくこととした。

2018年6月24日、起業志望者 A、起業家 Y、起業家 Z でリモートによる打ち合わせを行った。まずは、起業志望者 A から事業の1つとして、民泊事業を行いたいという報告があった。民泊事業以外も並行して検討、実施していく。民泊事業開始に必要な手続きを一緒にリサーチし、消防署や観光局など所管官庁へ問い合わせをすることをアドバイスした。また、村長とアポを取り、高校生向けの IT 教室について、北海道おといねっぶ美術工芸高校の担当者を紹介していただくこととなったとの報告を受けた。これは、前回の誰かにアポを取りたいときは、その方とできるだけ関係性の深い知人に紹介をお願いするとよいのではないかと、というアドバイスを受けて行動したとのことで、起業志望者 A 宅のほぼ隣に村長が

住んでおり、頻繁に世間話をする関係性があるからこそ成せたことだった。

2018年6月28日、起業志望者Aに起業家Yが電話をし、前回の打ち合わせを踏まえた進捗の確認を行った。民泊開業に伴う消防署の点検日時および点検項目についての確認を行った。

同日、本プログラムの参加希望の問合せが、北海道おといねっぶ美術工芸高等学校の卒業生もある20歳男性よりあり、新規の起業志望者(男性)が面談の結果、内定となった場合に、旧合宿所である起業志望者A宅の1室を住居としてもよいかの確認を行った。

2018年6月29日、起業志望者A、起業家Y、起業家Zでリモートによる打ち合わせを行った。民泊事業の事務手続きについて順調に進んでおり、消防署等とのやり取りも問題なく行われていた。

情報収集の結果、音威子府村内、中心地から自家用車で約10分ほどの場所に「咲来ライダーズハウス」というゲストハウスが夏季限定で営業しているとの報告を得た。起業家育成チームは、村内の宿泊施設は、天塩川温泉およびスキー場併設のトムテのみという認識だったので、現地に住んでいたからこそ入手できる競合施設の情報となった。起業志望者A本人はツーリング客がある程度来るということで「民泊運営にも勝機がなくはないと感じた」と話した。また、先述のスポーツ系のサークルに加え、「ねっぶ楽しみ隊」というサークルに参加したという。「ねっぶ楽しみ隊」は、山菜採りや釣り(いとう、やまめ、にじます等が天塩川で釣れるという)を楽しむ、主にリタイア組向けの有志サークルでNPO法人ecoおといねっぶの事務員が運営している。

この他、旧合宿所の問題として、水道のサビ、風呂場のタイルの剥がれがあるだけではなく、虫が侵入してくることが判明(その後、虫の多さは音威子府特有の問題だと分かった)し、民泊向けのリニューアルと並行し、早急に改修工事を進める方向となった。ただ、改修工事にかかる資金については、公的な補助金や助成金を活用する、銀行融資を受ける、投資家を開拓する(クラウドファンディングを含む)、の3つ選択肢から検討していくこととなった。

起業家育成チームからは、金銭を一切受け取らずに宿泊可能な状態とし、実際に需要があるのかの調査を実施するようにアドバイスをした。さらに下記3点、

必要最低限の備品を備えること、SNS アカウントを作り PR をすること、村長を始め村内の関係者に民泊営業を近日中に開始することを伝えることをすすめた。

企業版ベーシックインカムで支給されている金額に不足はないか、また支給される食材に偏りや不足がないかもヒアリングを行った。必要な食材として連絡を受ける量が少なくなっており、食材が余っていることが明らかになった。健康な生活が一番であり、きちんと1日3食食事をするように伝え、少しでも具合が悪いときは、診療所で診察を受けるか、躊躇なく救急通報をするように再度伝えた。

本人は直接支払っていない水道料金や電気料金についても、どの程度使用しているか、正確な金額を毎月伝えることにした。これは本人の節約意識と今後民泊を運営するにあたり必要となるキャッシュフロー感覚を身につけることの一環とした。

2018年7月2日、投資家 X が音威子府村を先述の企業経営者 W と訪問し、起業志望者 A、起業志望者 B、C、リモートで起業家 Z、起業家 Y と打ち合わせを行った。ここでは、起業志望者 A に関する部分のみを記述し、起業志望者 B、C に関する部分は後述する。

既に役場の紹介で、4名宿泊者(正確には、金銭を一切受け取っていないので、起業志望者 A が無償で部屋を貸し出している行為)おり、うち1名は長期宿泊者であるという。村内にある木遊館において工作活動を行っている60代の男性である。この他の宿泊者はツーリングで道北を縦断中の男性等である。先述の通り、水道のサビや風呂場のタイル剥がれがあるが、近郊の宿泊施設である天塩川温泉の日帰り温泉施設を活用することで対処したという。

また12月にはスキー合宿客で多く訪れ宿泊施設が足りないことから、ある程度の需要が見込めるといふ。こちらも役場からの情報である。これらの情報および、現在の需要調査、宿泊者のヒアリングや実際の宿泊状況などから、旧合宿所を改装し宿泊所事業を行うという意思が固まったという報告を起業志望者 A から受けた。

民泊事業として実施する予定であったが、企業経営者 W のアドバイスにより、簡易宿所として営業できるようにリフォームすることになり、旧合宿所である起業志望者 A 宅もゲストハウスとして暫定的に呼称することとした。以下、ゲストハウスとして記載する。

ゲストハウスとして運営するための課題点を出し合った。主に下記の5点である。

- どうやって宿泊客を集めるか（広報、PR面）
- 今から準備して、秋冬のアクティビティでの集客を目指す
- ゲストハウス事業だけでなく、+αのビジネスを考える必要がある
- 旭川から2時間かけて来村する理由は？
- 旭川商店街でのアンテナショップなど、旭川を經由して集客する

商工会を通して起業支援条例を通す動きがあるという。また、どのようなゲストハウスにするかは、他地域のゲストハウスの情報をインターネット等を通して調査をし、起業家育成チームと議論して起業志望者Aが決定することになった。

起業志望者Aが元気でモチベーションが落ちていないことを、実際に投資家Xが会い、その前後に投資家Xが外しているときに企業経営者Wも確認し、追って起業志望者3名がいないところで報告を受けた。

同日夜、起業志望者Aと起業家Zで電話打ち合わせを行った。事業計画書も大事だが、出資もしくは融資を受けるために、実績や材料集めも大切だと話した。事業計画書の作成は、本人ではなくとも可能だが、実績づくりやアンケート調査、実際に集客を行うなどは起業志望者A本人しかできない。本人は銀行融資を受けても良いと話したが、返済計画や事業計画などをしっかり立てる必要がある旨を話した。

#### 起業志望者B, Cの場合

2018年5月20日の転居日から「KakaoTV」を利用してライブストリーミング配信を継続的に行った。「KakaoTV」とは、韓国のインターネットサービス会社、株式会社カカオ(Kakao Corp.)の提供するライブ配信サービスで、配信者に対し寄付、いわゆる投げ銭ができるサービスである。同様のサービスとして「YouTube Live」やAmazon.comの提供する「Twitch」が有名で、日本では株式会社ディー・エヌ・エーが提供する「SHOWROOM」や株式会社ドワンゴの提供する「ニコニコ生放送」や「17Live」「LINE LIVE」などがある。

起業志望者 B.C は昨年 12 月より「ぱく家」というライブ配信チャンネルを KakaoTV で開設し、運営。6 月の平均同時視聴者は 1,000~2,000 人ほど、最高記録は 6,400 人である。

日韓夫婦かつ、夫婦とも難関大学出身であり社会人経験があるという経験を活かし、日本の社会や文化の話題を中心に平日はトーク番組を配信、特に最近はファンを増やすための工夫として、取材企画や休日は野外配信も行っている。これまでの放送内容についての一部を下記にまとめる。

- 日韓の就職活動の違い、日本の企業紹介、日韓の仮想通貨の動向
- 日本の会社員の日常話、日本の面白い CM の紹介、日韓の食事マナーの比較
- 海外お得旅の検索方法、イギリス現地サッカーレポート、日本各地の観光地紹介

また、過去の取材の一部は図 4.9 と図 4.10 で紹介する。



図 4.9 「ぱく家」による過去の取材先 1

表 4.3 で整理したとおり、6 月のみで 26 日間に渡り計 110 時間以上も KakaoTV によるライブ配信を行った。幼小中合同運動会といった村内のイベントだけでなく、近隣の自治体、例えば、美深町で開催された「びふか夜市」、浜頓別町の「クッ



図 4.10 「ぱく家」による過去の取材先 2

「チャロ湖湖水まつり」といったイベントや、札幌や関西へ旅行をした際も欠かさず配信を継続をしている。7月以降も同様のペースで配信を行っている。

配信を見て音威子府を訪れた韓国人もいるといい、視聴者数も堅調に増加し続けているという。

表 4.3: 起業志望者B,Cによるライブ配信日時・時間 (2018年6月分)

日時	配信時間	日時	配信時間
6月1日 19:00-24:00	5h	6月2日 16:30-20:30	4h
6月3日 15:30-20:00	4.5h	6月4日 19:00-23:30	4.5h
6月5日 22:00-翌04:00	6h	6月6日 21:30-翌02:00	4.5h
6月8日 18:00-翌3:30	9.5h	6月9日 18:30-22:30	4h
6月10日 13:00-18:00	5h	6月11日 22:00-翌02:00	4h
6月12日 18:30-23:30	5h	6月13日 18:30-24:00	5.5h
6月15日 16:30-20:30	4h	6月16日 15:30-18:30	3h
6月17日 16:30-20:00	3.5h	6月18日 19:00-23:30	4.5h

次ページに続く

前ページからの続き

日時	配信時間	日時	配信時間
6月19日 22:00-翌 03:30	5.5h	6月20日 20:00-翌 00:30	4.5h
6月22日 19:30-23:30	4h	6月23日 23:30-翌 02:30	3h
6月24日 21:00-23:30	2.5h	6月25日 19:30-22:00	2.5h
6月26日 14:00-19:10	5h	6月28日 13:00-18:00	5h
6月29日 13:00-19:00	6h	6月30日 20:00-00:00	4h

以上

2018年6月12日のリモート会議では、起業志望者Bより、「最初は音威子府は人口の割に施設などが多く、これらを利用することができないかと考えていたが、周辺の村を可能な限り見て回ったところ、箱物はどの自治体も揃っており音威子府より充実していることも多いため、施設だけの誘致は難しいのではないか」という報告があった。投資家Xは、食品加工工場や木工製作所などを有効活動して、観光客の誘致や需要の発掘ができないだろうか提案をした。

2018年6月21日投稿の活動報告では「私たちが持つメディア(ライブ配信)、そして今までの社会人経験等から培ったノウハウを通じて、(音威子府およびその周辺の魅力について)国内外への有効なPRに繋げていきたい」と述べている。

2018年6月23日から30日にかけて、札幌から関西方面で旅行し旅行中も変わらずKakaoTVでの配信を継続した。札幌では、北海道観光振興機構の職員との情報交換を行い、北海道内では特に、音威子府を含む道北地域の観光アピールが弱いとの認識があり、起業志望者B,Cの活動は歓迎されたという。旭川市以北には人口5万人以上の自治体は1つも存在せず、全国でも飛び抜けた人口希薄地帯である。また、札幌を拠点に観光業を営む会社を運営する韓国人の方を紹介してもらったとのこと。大阪では「大阪メルヘン」<sup>1</sup>取材し、通常は撮影NGのところ交渉し、生ライブの様子を配信した。メンバーにインタビューも行うなど、日本のサブカルチャーの発信・紹介も積極的に行っている。

1 大阪・梅田のアイドルステージ。いわゆる地下アイドルである「メルヘンヌ」がほぼ毎日ライブを行っている。

2018年7月2日の会議では、音威子府村だけではなく周辺の市町村を含め、ニーズを調査しているとのことで、観光PR業やツアーコンダクト業を目指して準備していると話した。旅行業法に基づいて必要な資本金の額や、資格等をリサーチしておく必要性を伝えた。

2018年7月5日のリモート会議において、起業家育成チームから、行政面への要望を訊ね、必要なあれば橋渡しをする旨を伝えたところ、「特に要望はないが、観光に特化したホームページの作成など、アドバイスやコンサル的な提案はある」とのこと。

2018年7月11日のリモート会議では、会社設立に向けた質問にも答え、今後実施したい事業についてのディスカッションを行った。会社設立に向けた質問にも答えた。事業内容を複数するにあたって、会社を分けたほうが良いかという質問には、1つの会社で異なる事業をいくつも定款に載せても問題はないが、今後補助金や助成金を受けることも想定して、その内容に合うように主要事業を記載する必要があると伝えた。夫婦で活動していることからどちらを社長にするかはブランディングを含めて検討する必要がある。

さらに、起業する業種としては、インターネットメディア事業および有料職業紹介事業(いわゆる人材紹介業)を検討しているとのことである。インターネットメディア事業は、現在継続して行っている映像配信事業(ライブ配信)と相乗効果があるもので、自治体や企業も広告費は取りやすいこともあり、狙い目であると補足した。注意点としては、放送内容や企画の内容が政治的に中立であるか、また特定の思想に傾いていないかを確認すること、また取引先企業が反社会的勢力でないか、裁判歴がないか等を確認し、きちんと契約書を交わす必要性を伝えた。相場が不明であるが、これは営業をしながら探っていくしかない。

また、有料職業紹介事業は、資本金や届け出に要件があるので、札幌の労働局に直接確認すること、また登録に事務所が必要なので起業志望者Aのゲストハウスの事務所が利用できないかを確認し、もし困難であれば村の施設を利用できないか相談することとなった。

起業志望者Bは韓国国籍であり、KakaoTVを通して得た収入についての税金の納付先等の税制面の確認を税務署等で確認する必要があることを確認した。

2018年7月12日、「ぱく家」はKakaoTVにおける配信者としての最上位の等級「スターPD」を獲得した。等級は一般PD、ルーキーPD、プロPD、スターPDの4等級存在し、右ほど高くなる。等級を上げるには基準となる平均視聴者数を上回るだけでなく運営側の厳格な審査を通ることが必要で、特にプロPD・スターPDは3か月に1度しか審査が実施されない。

2018年7月30日、起業志望者B,Cより下記の通りメールがあり(一部抜粋)、法人化への手続きを進めることとなった。これをもって「事業機会の発見」は完了となった。ビジネスモデルの検証まではできていないが、KakaoTVからの収入が上昇傾向にあり、最低限のビジネスモデルは既に構築できていることが次のステップ(法人化)への後押しとなった。またこの事業は「将来的に行いたかった日韓の懸け橋になる事業であり、成功すれば『東京でやるような起業が田舎でもできるんだ』という一例にしたい」と活動報告で記載している。また後日、事業を考える上で「日韓両国それぞれにルーツを持つ私たちだからこそできる、受け手にとって価値のあるものか」「利益追求だけが目的になっていないか」の2点を意識するようにしたいと話している。

前回ご相談させて頂いた通り、有料職業紹介事業+ネットメディア事業を進めていく予定です。

「東京ですのような起業が田舎でも可能」ということを示すことができる点においてはプロジェクトの目的にも適うと思えますし、田舎で起業=地域密着という型にはまらないことをするのも面白いなど個人的には考えています。

【ネットメディア事業の進捗】

kakaoTVの活動は週5,6日・1回あたり平均4時間という形でこの先も継続します。

Youtubeは8月上旬に開設予定です。基本的には韓国人向けに作成し、広告収入+職業紹介事業の求職者のパイを増やす目的で行います。私たちでは動画編集の時間がとれない為、韓国人の方に依頼すべく、募集をかけ、選定を行っているところです。これは雇用ではなく業務委

託のような形で、月額5万円+広告収入50%という報酬の契約を予定しています。

また、韓国にいる友人である元アイドルの女性、モデルの男性を起用した北海道にある各施設や旅館等のPR事業(広告や動画製作・ライブ配信等)も進めていきたいと考えています。契約の相場としては韓国では10~20万円ほどのようです。この件は現在営業先を検討中であり、お心当たりがある場合はご紹介頂けると有難いです。

#### 【有力職業紹介事業の進捗】

本業態には厚労省の許可が必要になりますが、審査は申請から2-3か月程度かかります。この点、申請の前にまず会社設立が必要となりますので、サポートをよろしくお願い致します。

起業家育成チームからは、職業紹介責任者講習の受講は速やかに済ませることとし、資本金の確保については、金融機関からの融資や、投資家Xによる出資等、複数の方法を検討するとした。出資を受け入れる場合も起業志望者B,Cの株式保有比率8割前後は維持できるような資本政策を考えることとする。また、税理士を紹介した。

また、事業とは直接は関係しないが、アイデアの1つとして、音威子府村役場が村外のフェスティバル等で村の名産品を出店することがあるとのことで、さらに売上を上げるため、起業志望者B,Cがブースでの販売を請け負い、売上から報酬をいただくようなことが可能か、交渉してみる価値はあると伝えた。さらに、村でPRするものを第三者からの目線で、例えば韓国の視聴者に意見を求めることはどうかということや、冬期の需要を確保するため、スキー場以外にも例えば露天でマイナス20度の中のサウナ(セルフでの薪割りや火起こし)などがあればアピールポイントになるのではないかという議論も行った。

北海道新聞(2018年7月28日朝刊)に起業志望者B,Cの活動が掲載(図F.2)された。その中で「2ヶ月間で名寄市や豊富町など道北14市町村を(配信)で回った」と紹介され、さらに「視聴者から『日本で働きたい』という声が多く寄せられているといい、日本に関心をもつ韓国の若者に対し、人手不足に悩む道内企業の仕事を紹介できないかーとも考えている」と記述されている。また、日本国内だけ

ではなく、NAVER Corporation<sup>2</sup>の運営する Web メディア「JOB&」や KakaoTV の「1boon」でも取り上げられている。「今までにない質の高いインターネット上での個人放送」という観点が評価されている。

### 4.3. アクションサイクル (ステップ3)

2018年7月2日、起業志望者 A はゲストハウス事業を進めること、2018年7月30日、起業志望者 B,C は、インターネットメディア事業および有料職業紹介事業を進めることと決定し、アクションサイクル (ステップ2) が終了となった。

ステップ2からステップ3へステップアップするタイミングが起業志望者によって異なるため、日程表 4.4 は、最も早い起業志望者 A に合わせて記載する。

また、アクションサイクルの計画の段階毎に進まなくなった起業志望者もいるため、時系列の前後や、計画であった「資金調達」「必要な人材の開拓」「顧客開拓」の3つの内容に一致しないもしくは実施しない場合もあることをここで補足しておく。起業志望者 B,C については、既に開業届を提出しているため、本研究における「起業」は達成した。ただ、便宜上表記は引き続き「起業志望者 B,C」として記載する。

このアクションサイクル (ステップ3) では、下表 4.4 の通り、3回 (3回) の訪村、16回 (21回) の会議、1038分以上の起業志望者との通話 (事務連絡および10分以下の通話は除外) を行った。数字は起業家 Z (筆者) が参加した回数で、() 内の数字は起業家育成チームのメンバーを含めてカウントした数字である。

---

2 韓国に本社を置く同国最大のインターネットサービス会社。1999年6月2日設立。インターネット検索事業やオンラインゲーム事業のほか、広告事業等を展開。

表 4.4: アクションサイクル (ステップ3) の  
実施日程および内容

日時 (2018 年)	場所	参加者	内容
7月3日 14:00-16:00	東京某所	投資家 X, 起業家 Y, Z	会議
7月4日 19:30-20:30	音威子府・東京	起業志望者 A, 起業家 Y, Z	リモート会議
7月5日	音威子府・東京	起業志望者 B, C, 起業家 Y	リモート会議
7月10日	音威子府・東京	起業志望者 A, 起業家 Y	リモート会議
7月11日 15:30-17:00	音威子府・東京	起業志望者 A, 投資家 X, 起業家 Y, Z	リモート会議
7月12日 19:00-21:00	音威子府・東京	起業志望者 A, 起業家 Y	リモート会議
7月17日 19:00-20:00	音威子府・東京	起業志望者 A, 起業家 Y, Z	リモート会議
7月24日-25 終日	音威子府	起業志望者 A, B, C, 起業家 Z	起業家 Z が音威子府訪問, 挨拶, 役場・商工会訪問等
7月29日 11:30-13:30	音威子府・東京	起業志望者 A, 投資家 X, 起業家 Y, Z	リモート会議
7月30日 13:00-14:00	音威子府・東京	起業志望者 B, C, 投資家 X, 起業家 Y, Z	リモート会議

次ページに続く

前ページからの続き

日時 (2018 年)	場所	参加者	内容
8月6日 9:30-10:30	音威子府・東京	起業志望者 A, 投資家 X, 起業家 Y, Z	リモート会議
8月6日 10:30-11:00	音威子府・東京	起業志望者 B, C, 投資家 X, 起業家 Y, Z	リモート会議
8月10日 20:30-21:00	音威子府・東京	起業志望者 A, 起業家 Z	リモート会議
8月13日-17日	音威子府	起業志望者 A, 大学院生 T	大学院生 T が音威子府訪問
8月14日 16:30-17:00	音威子府・東京	起業志望者 A, 起業家 Z	リモート会議
8月19日	東京某所	投資家 X, 起業家 Y, 大学院生 T	会議
8月28日 10:00-10:30	音威子府・東京	起業志望者 A, 投資家 X, 起業家 Y, Z	リモート会議
8月30日 12:00-14:00	東京某所	起業志望者 A, 投資家 X, 起業家 Y, 起業家 Z	起業志望者 A が一時帰京
9月4日-6日	音威子府	起業志望者 A, 起業家 Z	起業家 Z が音威子府訪問, 北海道胆振東部地震
9月11日	音威子府・東京	起業志望者 A, 起業家 Y, Z	リモート会議

次ページに続く

前ページからの続き

日時 (2018 年)	場所	参加者	内容
9月13日 10:30-12:30	音威子府・東京	起業志望者 A, 起業志望者 B, C, 起業家 Y, Z	リモート会議
9月16日	音威子府・東京	起業志望者 A, 投資家 X	リモート会議
9月21日 20:00-21:00	音威子府・東京	起業志望者 A, 投資家 X, 起業家 Y, Z, 大学院生 J	リモート会議
9月25日 10:00-10:30	音威子府・東京	起業志望者 A, 投資家 X, 起業家 Y, Z	リモート会議
9月25日 10:30-11:00	音威子府・東京	起業志望者 B, C, 投資家 X, 起業家 Y, Z	リモート会議
10月4日	音威子府・東京	起業志望者 A, 起業家 Z	リモート会議
10月5日-8日	音威子府	起業志望者 A, 起業家 Z	起業家 Z が音威子府訪問
10月6日-8日	音威子府	起業志望者 A, 起業家 Y, Z	起業家 Y が音威子府訪問
10月8日	音威子府	起業志望者 A, 投資家 X, 起業家 Y, Z	投資家 X 訪村, ゲストハウスイケレの開所式

以上

2018年7月4日、起業志望者 A、起業志望者 B、C、起業家 Y、起業家 Z で打ち合わせを行い、下記報告を受けた。

起業志望者 A は、村長から「民泊だけでは経営が厳しいのではないか？」との指摘を受けているという。起業志望者 A 曰く、人生相談を定期的に行っているようである。民泊と関連付けられるアクティビティをなにか作れないかと起業志望者 A が村長に相談したところ、山菜採りや釣り、冬はスキーなどが可能なのではないかという提案があった。ただ、山菜採りなどを営業する場合は、山の所有者の許可が必要とのことである。また数年前まではたけのこ刈りが盛んに行われていたが、近年は山道の整備を停止したことから、行われていないとのこと。

また後述する、ゲストハウスの運営スタッフについても起業志望者 A は村長に相談した。他の市町村では採用に対する補助金や、国の制度によるキャリアアップ助成金等が存在するが、音威子府村では、高校生を採用することによる補助金などの制度は現時点ではない。ただ、地域おこし協力隊が、その地域で起業すると国から 100 万円の補助が出るという。高校 3 年生の進路は就職と進学に約半分ずつに分かれるが、就職希望の生徒は一斉に共通試験を受験し、7 月にはほぼ進路が決まっているとのことである。

この他、直近で起業志望者 A が村長から得られたアドバイスや情報は下記のようなものである。

- 村では現在地域起こし協力隊を 1 名募集している (活動地区は箆島地区)。内容は雪かき・電球取り替え・畑の手伝いなど。副業可。
- 8 月 17 日から 9 月 18 日までグループ展で村に来る方 (4 名程) を合宿所に泊めてほしい。
- 商工会に入ると指導員から登記や経理などについてアドバイスが受けられる。
- 高校生向けの IT 教室は、高校内では単発のイベントとしての開催は可能。もちろん校外では自由に実施して問題ない。
- ただ、寮の門限が早く、放課後は 1~2 時間しか外に出られる時間がない。

また、起業志望者 A と起業志望者 B, C に、移住して約 1 ヶ月半が経過し、課題や不安、新しい発見等がないかも訊ねた。

#### 起業志望者 A の場合

- 自宅にテレビがないが、もともと見ないので問題はない

- インターネットが問題なく使えるので、たまにゲームをするなど東京と変わらない生活をしている
- 一部の村民は仕事後はサークル活動などを楽しんでいるが、大部分の村民の生活実態は未だに分からない
- 村内の食堂のメニューはカレー・ラーメン・丼ものが多い。洋風メニューはないのでビジネスをするのであれば狙い目である

#### 起業志望者 B, C の場合

- 行政的な面で村への要望は特になく、不満等もない
- 観光サイトを作りたいといった、アドバイスやコンサル的な意見はある
- 村の生活に特に不自由はないが、とても虫が多い

虫対策問題については、都会から来た観光客はブヨなどについて耐性がない人もいるが、村の人たちは慣れてしまっているため、適切なアナウンスが行われていない。黒い服を避けることや長袖を着用するなどのアナウンスがあったほうが良いのではないかという声が起業志望者からあった。

#### 4.3.1 資金調達

本研究での起業の定義の1つとして資金調達をあげているが、この資金とは、先述の通り、事業開始時に必要な不動産や設備、人材等でも良いとしている。また資本金も約3ヶ月分の運転資金があれば一般的に良いとされる。インターネット事業などの場合はほとんどかからない事が多い。

#### 起業志望者 A の場合

起業志望者 A の場合は、物件は既に確保できているので、ゲストハウスとして事業を行うための最低限のリフォームや備品調達、広告宣伝費等に必要な資金となる。

先述の2018年7月4日の会議では、具体的にゲストハウス事業を進める上で必要となる事柄についても話した。大きくは資金と人材である。資金面では、起

業志望者 A 宅でもある旧合宿所のリフォームが必要である。人材面では、起業志望者 A が不在時のゲストハウスの運営スタッフおよび、民泊から簡易宿所やホテル業への業態転換する際のメンターとなる人材である。起業家育成チームからは、運営スタッフは村内の専業主婦 (主夫) を採用すればよいのではないかと提案し、そのアプローチ方法を検討した。

起業志望者 A は、住居の支給はベーシックインカムに含まれているとして、水道や風呂などの最低限の修理・修繕についてはベーシックインカムの範囲内で提供してほしいと希望した。その上で、宿泊業を実施する上で必要となる部屋の改装や洗面所の整備、男女別トイレ等は事業資金で賄いたいという。また、宿泊施設は起業志望者 A の自宅も兼ねることから、光熱費やインターネット利用料金は、ベーシックインカムで支給される起業志望者 A 個人の利用分と事業支出部分を明確に分ける必要があるという認識も一致させた。

また具体的に民泊届け出の準備も進めているが、消防署の担当者も初めての作業であり時間がかかっているという。工事実施後に変更等が発生しないよう、消防署からの指導内容をきちんと確認し、リフォーム時に建築士および業者に伝えるようアドバイスをを行った。

先述の通り、結果的に風呂や水道の修理・修繕は、ベーシックインカムの範囲内での実施となった。また外壁の塗装工事等も物件の所有者である投資家 X が実施した。起業志望者 A は、ベーシックインカム支給終了後、近隣の相場より算出されたゲストハウスおよび起業志望者 A の住居としての賃料を投資家 X に支払うものとした。

図 4.11 の通り、必要な資本金を算出した。図 4.11 は修正を経たものであるが、初版に対しては次のようなアドバイスをを行った。

- 投資家に提出する資料は概算で作らず、1 円単位で細かく経費削減を意識する。
- 新品の必要がないものは中古品を導入する。
- 消化器や火災報知器など事業に必要であり価格を下げるもしくは廉価品では大きいリスクを伴うものと、顧客満足度向上のための付加価値をつける物品は分けたほうが良い。

	A	B	C	D	E
1		名目	単価	個数	小計
2	初期費用	布団3点セット	¥3,980	0	¥0
3		敷布団シーツ10枚セット	¥11,232	0	¥0
4		マットレス	¥9,900	0	¥0
5		防火カーテン生地	¥6,290	8	¥50,320
6		個室クロス代	¥15,000	3	¥45,000
7		部屋の鍵(南京錠)	¥625	4	¥2,500
8		無線LANアクセスポイント	¥15,000	0	¥0
9		インターネット回線初期費用	¥19,440	1	¥19,440
10		会社登記費用	¥243,050	1	¥243,050
11		消火器	¥5,000	4	¥20,000
12		火災報知器・非常用電源	¥80,000	1	¥80,000
13				小計	¥460,310
14					
15	運転資金3ヶ月分	電気代	¥10,000	3	¥30,000
16		灯油代	¥90,000	3	¥270,000
17		PLガス代	¥3,000	3	¥9,000
18		水道代	¥6,000	3	¥18,000
19		インターネット回線月額利用料	¥5,800	3	¥17,400
20		家賃	¥50,000	3	¥150,000
21				小計	¥494,400
22					
23				合計	¥954,710

図 4.11 資本金計算

資本金については、起業志望者 A 本人の事業資金及び設立後の投資家 X の増資によって補うこととなった。

次回の議会で議案に上がるとされる創業者向けの補助金条例については、創業者本人の数年間の経営継続義務が付されるとされ、未達成時には返済義務があること。起業志望者 A は、そのような条件があるとどうしても使いにくいと、なぜ義務を課しているのか聞いてみたいと話した。

#### 起業志望者 B,C の場合

ステップ2で先述した通り、資本金については検討を進めることとし、合同会社ではなく株式会社で設立する方向で決定した。設立に必要な司法書士については、8月6日、商工会議所に紹介してもらえるか相談することとなり、相談の結果、8月12日、近郊の美深町で営業している司法書士を紹介頂いたとの報告を受けた。

ただ、会社設立前に職業紹介責任者講習の受講や書類の作成等を進める必要が

あり、北海道で実施される日程が限られていることから早期の法人化は困難となった。まずは営業をしつつ、個人事業主としてインターネットメディア事業の収益を伸ばしていく方向性とした。

### 4.3.2 必要な人材の開拓

#### 起業志望者 A の場合

起業志望者 A にとって必要な人材は、まずゲストハウスの運営スタッフである。宿泊業という関係上、24時間365日スタッフの常駐が必要であり、フルタイム従業員である必要はなく、開業後一定期間は、起業志望者 A が不在時のみ、運営を委託できる人材であれば良い。できれば音威子府村民であり、他に本業があるほうが望ましい。また、起業志望者 A に宿泊業の経験はもちろんなく、起業家育成チームにも宿泊業の経験のある者はいない。宿泊業の経営経験のあるメンターも確保できると望ましい。

2018年7月8日に起業志望者 A より起業支援チームに下記のようなメールがあった。

若者 D くんという、僕の高校の同級生が音威子府村に来てくれることになりました。まずは7月18日から1ヶ月間来てもらい、WEBの仕事勉強してもらおう予定です。その後、上手いきそうであれば僕がサポートしつつ、起業家 Z さんからWEB制作の仕事を少しずつ振ってもらい、そのまま音威子府村で働いてもらう計画で進めようと考えています。

ゲストハウス事業を運営する場合は、ほぼ24時間365日スタッフの常駐が必要となること、起業志望者 A にとって音威子府村の生活が少し寂しいこと、またちょうど高校時代の同級生である若者 D が、勤務先を退職し就職先を探していたことから、起業志望者 A が音威子府への移住を誘ったようである。若者 D は、現時点では移住は考えておらず、職があれば移住しても良いと話した。ただ、起業する意志はないという。

起業家Zは、ゲストハウス事業では起業志望者Aと若者Dの2名分の収入を得ることは難しいので、まず音威子府村で職を探すこと、もしくは早急に生活できる収入源を確保することを目指そうと話した。1つの方法として、起業家Zの経営する会社がエンジニアの求人を出していることから、一定のプログラミングの技術があれば、音威子府村にいながら勤務することも可能と提案した。その結果が、上記のメールへのつながっている。

勉強および移動にかかる交通費は自費となるが、9月頃に採用試験を実施し、一定の基準を満たせば採用し、音威子府村を拠点としたリモート勤務に就けるという流れを説明した。

今回、起業志望者A宅のリフォームを実施した建築業者の社長、企業経営者Wはホテル業の経営支援も行っていることから、起業志望者Aと定期的に情報交換する関係性となった。リフォーム等の工事を実施する際は、音威子府村内の業者に依頼するのが妥当であるが、音威子府村には工事を請け負える業者が少なく、村外の業者へ依頼せざるを得ない。企業経営者Wは旭川市在住の一級建築士であり、富良野、京都、大阪、湯河原等に5件以上のホテルを運営する20代起業家のアドバイザーも行っていることから、適任と言える。

#### 起業志望者B, Cの場合

ライブ配信のみを行っているときは動画の編集スタッフは不要であったが、今後のストック型のコンテンツを増やしていくことや、PRの受託などを受けることを検討し、動画編集スタッフが必要となった。原則として本業があり副業レベルでサポート可能なことや、できるだけ長期間継続的にコミットできること、最低限の編集が可能であれば初心者でも構わないという条件とし、KakaoTV上の動画編集スタッフの募集を行った。その結果、複数名の応募があり、3名の面談を経て7月末に決定した。雇用ではなく業務委託とし、月額5万円+広告収入50%という報酬の契約を予定していた。これにより、次項で述べるYouTubeチャンネルの開設が可能となった。

### 4.3.3 顧客開拓

#### 起業志望者 A の場合

既にアクションサイクル(ステップ)で、無償で部屋を提供するなどし、潜在顧客が存在するかどうかある程度の検証は行っていた。ゲストハウスのみで人件費を含めて黒字化するとなると、年間1,500泊程度、毎日平均4人程度の宿泊者の確保が必要で、この数字は市場規模や周辺環境を考えると厳しい数字である。ゲストハウス運営による宿泊収入以外の収入源を確保することが急務と言える。ただ、開業のタイミングは早くともリフォームが完了する10月となり、冬期はアクティビティや観光客の来村も多くは望めないことから、翌年春までに実現を目指すタイムスパンで、さらに事業機会の発見、およびビジネスモデルの検証を繰り返していく。現在有力なものは、大学生向けのスキー場の貸し切りプランである。スキー場を貸し切りにするには村役場との交渉が必要である。

例年12月には音威子府村でクロスカントリーの大会が開催され、高校生から社会人まで述べ500人以上の若者が訪れる。例年宿泊施設が不足することから、起業志望者Aのゲストハウスも営業活動を行い、できる限りの宿泊客数を確保することとした。

#### 起業志望者 B, C の場合

前項で議題に上がった、音威子府村のブース出店のサポートについては、役場より旅費交通費のみ出してもらえる方向で随行調整を行っているとのこと。村のアピールと一緒に起業志望者B,Cの事業のPRも実施する予定。商工会との話し合いの結果「旭川食べマルシェ」の参加が可能となり、自分たち(起業志望者B,C)のPRをどのように行うかを検討するとした。

また、上川振興局より、事業案内資料を近隣の役場等に配布していただいたとのこと。

8月中旬より、KakaoTVによるライブ配信に加え、YouTubeチャンネルも開設した。今後は週2~3本の頻度で更新し、当分の間は道北を中心に、北海道ネタを発信予定であるとしたYouTubeチャンネルの開設は、前項で述べた動画編集要員

の確保ができた結果、可能になった。KakaoTVは韓国のみでの配信で、日本で撮影を実施する場合、企業から撮影の許諾を取ったとしても、実際に配信映像を確認することは難しい。この点が、取材や撮影の協力を得にくい要因となっていた。YouTubeチャンネルを活用すると、日本でも簡単に映像が確認でき、協力が得やすくなると思われる。

#### 4.3.4 起業

##### 起業志望者 A の場合

2018年8月28日に行ったりリモート会議の時点で、リフォームの工事が完了(図4.12の通り、工事は9月上旬に完了)する目処が立ち、開業日を選定する段階となった。なるべく開業日と同日に開所式を実施し、本プログラムのメンバーだけではなく、音威子府村の皆様にご協力いただけるようにとした。現時点で、施設名、会社名、コンセプト等が未定であった。施設名と会社名は同一でも良いとし、名称は、電話等で言いやすいもの、取引先に名前を聞き取ってもらえるもの、取材されるときにストーリーが話せるものという観点から起業家育成チームと一緒に議論し、起業志望者 A によって出された複数案の中からアイヌ語で感謝の意味を表す「イヤイヤイケレ」から3文字を取り「イケレ」に決定した。アイヌ語であることは北海道らしさにもなり、3文字で特徴的であることが高齢の方にも覚えやすいということが選定の理由である。

2018年10月8日に開所式を行うことで決定した。開所式は誰でも参加していただけの形態として、開所式後に簡単な懇親会を実施することとなった。また事前準備やメディア対応等のため、起業家育成チームが数日前より現地入りしサポートを行った。開所式の準備としては、主に下記を中心に行った。

- タイムスケジュールの作成、内容の企画
- 来賓の方への招待状の送付、およびチラシの配布、電話やメールでの出席依頼
- 看板の作成、開所式向けの装飾
- 食堂エリアおよびモデルとなる1部屋の完成



図 4.12 リフォーム完了後の旧合宿所の建物 (ゲストハウス・イケレ)

- そもそも、ゲストハウスとして営業可能な状態にすること

特に、電話で村民の方に出席を依頼する際は、起業家 A が移住直後に様々なサークルに入り人間関係を構築していたことでとてもスムーズに進んだ。これにより懇親会には総勢 30 名近くが参加される盛況となった (図 4.15)。

開所式では、起業家 A による挨拶 (図 4.13) のほか、村長、議長、商工会会長を来賓に迎え、それぞれ挨拶を頂戴した。起業家 A は、この挨拶のために事業計画の計算をし、また村民の方に伝えたいことは何かということを考える機会になり、所信表明としてとても効果的であったと思われる。また北海道新聞等の複数のメディアの取材も受けた (図 F.3)。

同時に新聞折込チラシでの PR やホームページの公開を実施する予定であったが、今回は間に合わなかった。また、イベントの際は、直前の買い出しも多くなるので、音威子府村という立地上、普通自動車免許の保持者および自動車が準備には必要であるといえる。

同日「ゲストハウス イケレ」として開業し、初の宿泊客は 10 月 12 日、道の駅のスタンプを収集している道内在住の女子大生であった。その後、10 月は延べ 4 泊、11 月も延べ 4 泊と、稼働状況は芳しくなかったものの、ホームページの作成や Twitter アカウントの開設、また口コミでの紹介が功を奏し、12 月はクロスカ



図 4.13 開所式：起業志望者 A による挨拶



図 4.14 開所式：村長らとの集合写真



図 4.15 開所式後の懇親会の様子

ントリーの大会の団体客の誘致にも成功し、延べ 203 泊、1 月も 26 日現在で宿泊実績は 36 泊に達した。開業から 108 日が経過し、延べ泊数は 251 泊、売上は 70 万円弱となっている。このうちの団体客を除く半数近くが当日の予約や、電話での予約とのことである。

開業届を提出すれば、本研究で定める起業の定義は達成となるが、創業時の補助金や助成金制度の検討が同時期に進んでいたことがあり、また議会もちょうど 9 月に実施されていたことから、開業届の提出時期の調整を行った。これは、条例施行前後における開業状況によって受給資格の有無に違いがある可能性があるからである。結果的に、2018 年 11 月に開業届の提出を行い、本研究における起業の達成となった。

#### 起業志望者 B, C の場合

起業志望者 B, C は、起業志望者 A と異なり、オープンのイベントや工事を必要とする業種ではなく、また本研究における起業の定義は既に満たしているため、ここではその後の報告を記載する。

2017年12月2日に、インターネットライブ配信サービス「KakaoTV」(図4.16)に初放送を行って以降、現在は原則毎週、月・水・金曜日は19時30分より、土・日曜日は日中に配信を行っている。平日は、トーク番組やコンテンツの紹介、企画など様々な放送を行い、週末には、屋外放送を中心に進行する。2018年12月2日には1周年特集放送を配信した。平均視聴者数3,000人程度であり、ファンの数は増え続けている。

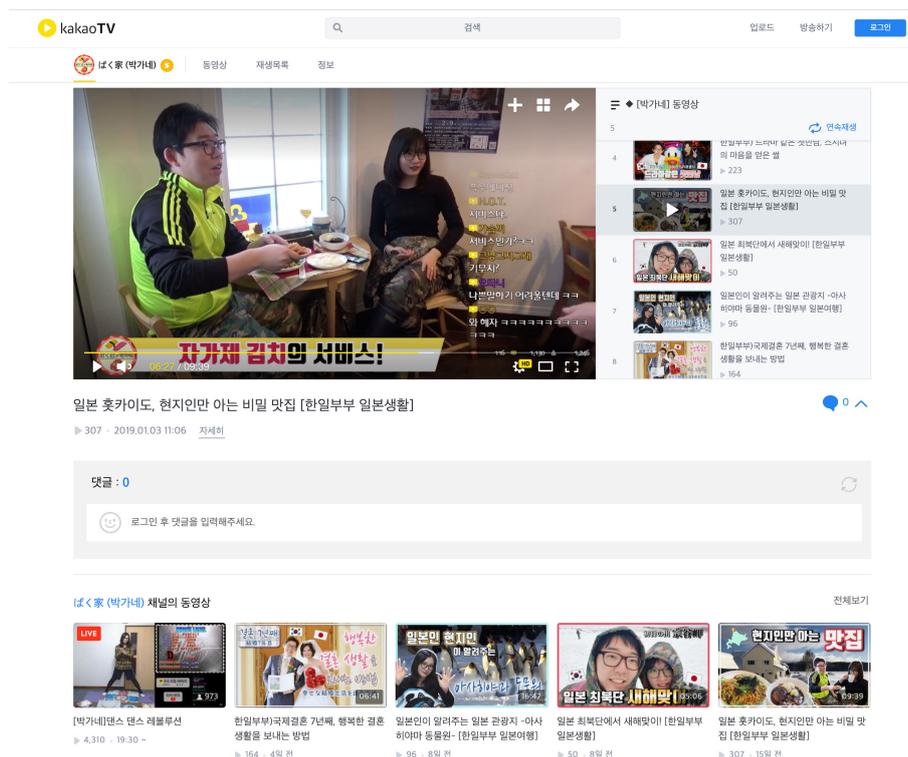


図 4.16 KakaoTV 「ぱく家」

2018年8月4日、YouTubeチャンネルを開設した(図4.17)。2019年1月末現在で再生回数は20万回以上、チャンネル登録者数は4000人を超えている。この動画は、KakaoTVを通して募集をした編集スタッフが編集を委託しており、週2~3本ペースでアップされている。主に韓国語であるが、日本語や英語の字幕をつけることで視聴回数の拡大を狙う。

また、有料職業紹介事業を行うに当たっての日本で必要な職業紹介責任者講習



図 4.17 YouTube チャンネル「ぱく家」

の受講は完了した。ただ、韓国人を日本企業に紹介するなどの形態をを検討していることで、事業を実施する全ての国(現時点では、韓国と日本)での資格を取得してから事業を開始したいとのことである。

## 第 5 章

# 考 察

### 5.1. アクションサイクル(ステップ1)

本章では、第4章で述べた結果を踏まえ、「起業家育成サイクル」について複数の視点から考察を行う。

#### 5.1.1 起業志望者の募集

起業志望者の募集を起業家塾での説明会やインターネット、口コミ等を通して実施した実績、および結果的に内定した起業志望者の属性などから、下記のような考察を得た。1点目は、東京圏で既に起業志望者として行動している若者は、東京で起業をすると決めていることが多く、起業家塾やビジネスコンテストの参加者にアプローチをしても、起業支援があるとはいえ地方での移住に興味を惹かない場合が多いことである。2点目として、既に東京で起業をしている若者は、起業家適応型であり、起業前の支援をそこまで必要とせず、本プログラムの支援内容とマッチしないことである。また、現時点で起業希望ではないが、地方で何かやりたい(農業や酪農、人と違う場所で価値を出したいストーリーマー)と思っており、手段として起業の可能性があると考えている若者の反応が良い。3点目として、起業志望者からの問合せが多いとの仮説を立てていたものの、移住にハードルがあるからか、学生や無職、フリーターからの問合せが半数以上を占めた。本プログラムで支給される企業版ベーシックインカムについて、義務等は発生しないが「新規事業の創出に取り組むこと」という条件がある。これについての認識を参加希望者と合わせる必要がある。

### 5.1.2 起業志望者の選抜

選抜方法や、選考基準、面談での具体的な質問内容については先行研究などを参考に実施した。選考基準は、先述の通り、コミュニケーション能力、志望動機、事業案の内容の主に3点である。特にコミュニケーション能力については、社会人経験、特に営業経験のある起業志望者が高く、有利だと考えていた、実際には積極的にサークル等のコミュニティーに所属したり、外部との関係性構築に励む大学生である起業志望者も村内の社会関係資本を上手に活用していると言える。また、新規事業開発は基本的に困難で成功するまで時間のかかることも多い。1つの事業案に固執しないことが重要である。この点も、事前に移住前や東京である程度事業案を絞って考えていた起業志望者よりも、具体的には決定せず、新しいことをやりたい、田舎で暮らしたいと考えていた起業志望者のほうが、結果的に成長率は高いと考えられる。ただこの点に関しては、具体案を作らないで良いわけではなく、複数案準備するのが良いということで、曖昧な動機で起業が成功するわけではないことは補足しておきたい。

## 5.2. アクションサイクル (ステップ2)

### 5.2.1 現地視察

起業志望者によって、志望動機や事業案の内容が異なるため、現地視察における感じ方や得られた知見の活用法には違いが出る。起業志望者Aは、起業する事業案がまだ未定であったため、音威子府で何ができるか、何を自分はやりたいのかという視点で現地を訪れ観察した。起業志望者B,Cは、既に映像配信事業を行うという意思があり、その実現可否および妨げとなるような事柄がないかを中心に確認をしていた。どちらのほうが起業につながるか、もしくは短期間で起業できるかという観点については、アクションサイクルの2サイクル目以降でさらに検証していく。村長をはじめ役場の関係者に挨拶を行い、簡単に事業案を説明する段階では、具体的に説明できたほうが、より支援やアドバイスも具体化される。ただ、今回はインターネット事業ということで、村民にとってはどちらかという

と馴染みのない事業だったこと、起業志望者 A の住宅を探すという目的が必須課題としてあった。特に起業志望者 A は、現地視察や表敬訪問時点では、起業する業種や目的が明確に決まっておらず、年齢が 19 歳 (当時) と若いこともあり、村役場の関係者からは「万一の際はどうするのか」「本当に大丈夫なのか」という反応もあった。これについては起業家育成チームが継続してサポートするという姿勢を示し、理解を得た。起業家の属性や起業する業種の違いによる関係者の反応の変化については、今後検証する。

最初に村民と会う際は「何ができるか」を伝えることが重要である。村民との関係性を築くために、ビジネス以前の問題として、何ができるかを考え、頼りにされることはコミュニティの一員となる近道である。また、趣味や特技などを披露することも同じく重要である。

### 5.2.2 関係性の構築

今回、移住前に事業案が決定しているか否かにより、移住直後の行動に差が出るのが明らかになった。起業志望者 A は移住前にいくつかの事業案を考えたものの、移住決定直後はまだ意思決定はしていなかった。事業案が決定していない起業志望者 A の場合、生活の体制づくり、イベントやサークルの参加といった関係性の構築に積極的に時間を費やし、結果として村民との濃い関係が生まれた。移住から 2ヶ月後の段階で、村長がふらっと訪れる、食品やドローンを地元の商店から頂く、などの良好な関係性が築けている。事業案が決定していた起業志望者 B,C の場合、移住直後から事業および事業準備を開始し、ライブ配信を継続して行い、着実に実績を積み上げた。

また起業志望者にとっての音威子府村の捉え方によって、村民からの積極的関与度に違いがある可能性もある。例えば、音威子府村で何ができるかを移住後から考えていくのか、もしくは移住前から音威子府村をいわば 1つの事業の場所や手段として捉えて事業を進めるかによって、村民の方の行動に違いが生まれるのかどうか、これは来年以降も引き続き検証していきたい。

上記と関連するが、どんなアイデアでも村民の方の反応を聞くことは大切である。過去の事例や、近隣自治体の類似の事例を教えてもらえることが多い。また

役場や商工会に行けばほぼ即日で何らかの反応が得られるので、議論は早く進む。これは起業家によって良い環境である。ただ、法律事務所や司法書士事務所、行政書士事務所のいずれもなく、新規開業事例も近年はほぼないことから、役場職員や商工会の起業支援経験は少ないのが実情である。

### 5.2.3 事業機会の発見

既に存在する村内経済圏を変えることは難しく、比較的早く参入できる事業は、村外から収入を得るビジネスか、もしくは既存産業の承継になると思われる。

また、インターネット事業は最初に必要な資金が少なく、また短いサイクルでPDCAサイクルが回せる(ビジネスモデルの検証ができる)ことが特徴である。音威子府村でもインターネット回線は敷設され、一般利用であればほぼ不自由なく利用できる状態ではあるが、音威子府村ではインターネット事業だけでなく、既存ビジネスのインターネット活用事例もかなり少ないと思われる。インターネット事業は最初は村民からの理解を得にくい業態ではあるが、村民と積極的なコミュニケーションを行い関係性を構築すれば、インターネット事業は行うことは難しくないことが本プログラムを通して分かった。

また、ゲストハウスの宿泊客の半数以上は予約なしの当日客もしくは電話予約であり、ヒアリングの結果、口コミや紹介で「ゲストハウス・イケレ」の存在を知ったとのことで、オフラインのコミュニケーションによる力が強いことが分かる。現在は、近隣自治体からの宿泊客が多いが、今後はインターネットを活用し、道内だけではなく道外の顧客開拓を行っていく必要がある。

## 5.3. アクションサイクル (ステップ3)

### 5.3.1 資金調達

資金調達を行うというのは、起業家以外の誰かが何らかのリスクを負うということになる。起業家は金融機関や投資家等に、返済計画やリータンの提供方法を説明する必要があり、この点、経済活動が盛んではない地方においては、より客観

的で信頼できる情報を提示できることが資金調達成功の鍵となる。もしくは既に売上や売掛金、顧客がついていることが重要となる。今回は、1年間の企業版ベーシックインカムを受けて生活としている立場上、かつ、本人の地元ではないため家族や親族の担保となる資産がないこともあり、銀行融資を受けるには厳しい状況となった。また比較的審査が緩い日本政策金融公庫の新創業融資等も、断念せざるを得なくなった。大規模な資金調達が必要でないビジネスを実施する、もしくはその形態に変更することで資金調達を乗り切らざるを得ない状況となった。ただ、銀行融資が受けれないということではなく、地元の企業や自治体との連携を行う取り組みであったり、音威子府村だけではなく、近隣のエリアさらには道北地方の活性化という目的に適う事業案であれば、地元の金融機関からの融資や出資が得られる可能性はある。

### 5.3.2 顧客開拓

顧客開拓に至ったと認識するまでのプロセスや基準は起業志望者によって異なる。実際に最低限生活するための売上が発生していないと顧客開拓と認識しない場合もあれば、潜在顧客が一定数存在することが明らかとなるだけでそう認識する場合もある。後者の場合、音威子府で対面による商売をする場合に限るが、音威子府村には競合となる業者が少ない、もしくは、いたとしてもその競合の提供物や提供数は一目瞭然であるため、売上予測が立てやすいという側面もある。

ただ、今回は起業する業種の1つは宿泊業(ゲストハウス運営)であり、村内に2箇所(夏季は3箇所)もあり、最も競合が多い業種となる。顧客開拓に至ったと判断した無償での宿泊提供4名述べ約20泊では、厳密に計算すると不十分であることは間違いがないが、一種の自己効力感があったことや、宿泊業以外で収入を得ることが十分可能と感じていたことなどが推測される。

### 5.3.3 起業

移住後、法人化まで約50程度の課題や質問が発生した。実務経験や社会人経験のある起業志望者からは法務面や会計面の課題、また、学生である起業志望者か

らは、アポの取り方や電話の仕方、提案書の作り方など、実務的な内容の質問が多い。会計面はクラウド型の会計ソフト等を活用しながら対応できている。法務面については、質問するタイミングやポイントが分からないと推測され、定期的に状況をヒアリングすることで、起業家育成チームより情報提供を行う必要があると感じた。イベント前やオープン前など重要なタイミングでは、作業タスクの優先順位付けや役場との連携、事前調整等が社会人経験のない学生には比較的難易度が高い業務が多くあると思われる、起業家育成チームが定期的に音威子府村を訪れ、主に起業志望者 A に対してのサポートを実施した。この際、リモート会議や電話により、議論し決定したことが進んでいなかったり、課題や不安要素を吸い上げきれない点がいくつかあった。このことから、起業家育成チームが定期的に音威子府村を訪れ、リモートでは拾いきれない課題を発見することは重要だと言える。企業版ベーシックインカムを支給しているとはいえ、義務等は発生せず起業志望者は自由な立場であるが、ベーシックインカムの費用を負担する投資家 X からの依頼事項についての起業志望者にとっての認識についても引き続き調査したい。

## 第 6 章

# 結 論

本研究の取り組みによる結論と今後の展望について記載する。

### 6.1. 結論

本研究では、開発した「起業家育成サイクル」を通じて、起業志望者を募集、決定し、企業版ベーシックインカムによって移住へのトリガーとなる環境を創造し、起業家育成チームによるコミュニティ型の継続的なサポートを実施することで、本研究の定義とした起業を達成した。さらに、3名の起業志望者は実際に売上と収益を生み出し、また本研究の舞台ともなった音威子府村にも良好な影響をもたらしたと言える。結果として生まれた事業は、現段階ではゲストハウス事業とインターネットメディア事業であるが、前者のゲストハウス事業は、20歳の若者が大学を休学をして開業したという話題性も一助にはなったものの、近隣自治体の他の宿泊施設との交流を積極的に行い、得意とするインターネットでの情報発信を欠かさないなどの地道な努力が功を奏し、宿泊客がほぼ毎日訪れ新しい需要を生み出している。インターネットメディア事業は、ライブ配信という比較的新しいビジネスモデルであり、過疎地域では理解が得にくい事業内容ではあるものの、地元の住民ともコミュニケーションを欠かさず、料理教室を開くなど関係性を積極的に作ることで、いわゆるよそ者としてのネガティブな要素を打開している。過疎地域における地域密着・発信型のインターネットビジネスの起業事例として好例だと言える。

本研究での起業家育成は、起業家育成チームを中心に実施したが、起業家育成に関わった関係者は本論で紹介をした人物以外にも多数に及ぶ。また、結果とし

て現段階では資金面や設備面の起業家支援策は使用せず、役場や商工会等の人的な支援を活用した。起業家の育成には、環境面の支援だけではなく、起業の段階毎に応じた人的な支援は非常に重要であると言える。

一方で、起業家育成チームのサポートの有効性および起業志望者に対して適切なチームであったかどうかの検証は現段階では難しい。2019年度は、引き続き2回目のアクションサイクルを実施していくことになるが、1年目の実績があることによる移住希望者の応募属性の違い等を観察することは重要であると考え。1サイクル目では観察が及ばなかった村内で競合する業種との関係性や、1サイクル目の結果を踏まえ、2期生となる起業志望者に対する村内の動きも観察していきたい。今回のアクションサイクルでは、起業家育成チームの構成メンバーは東京の投資家や起業家が中心であったが、今後は音威子府で起業した1期生が起業家育成チームの一員として活動してくれることにも期待をしたい。起業志望者が起業家となり、起業支援をする立場になるまでの一連の変化を観察、分析することも本研究の役割である。

## 6.2. 今後の課題

### コスト面の課題

起業家育成チームの1人である筆者が本プロジェクトによる起業支援にかけた時間は、200時間を超える。また投資額も企業版ベーシックインカムだけで300万円以上、その他交通費等と合わせると400万円以上となる。起業支援チームのメリットや、起業志望者が起業した法人の配当以外の投資回収スキームの再考は今後の課題である。

### 一般化の可能性

起業家にとって、起業する場所は事業内容やアイデア、考え方といった要素に大きく影響すると思われる。音威子府村以外の場所で同様の実験を行っていないこともあり、比較は困難だが、本研究と同じ起業志望者が異なる場所で起業を目指

した場合、このような結果になるかどうかはもちろん、同じ業種になるかどうかさえも不明である。特に本プログラムでは、起業をしたい業種が移住時に決まっていなかった起業志望者もいた。起業家の成長要因や事業内容の変動要因に地域要素はかなり関係すると思われるが、起業の段階ごとに発生した疑問や不安、障壁などのデータを収集し、適正に処理することで、他の地域でも適用できるような一般化も可能ではないかと考える。今後は他の地域との連携も含めて検討していきたい。

### 継続性の課題

最大の課題は、本プログラムにより誕生した起業家が企業版ベーシックインカム終了後も音威子府での生活を継続するかどうかである。現時点ではベーシックインカムに加え、生活に必要な収入も確保できていることから、就職先を探すために転出することは考えにくい。音威子府の地の利を活かした事業の場合は、事業を残したまま、新規雇用するもしくは現地の事業者による事業承継等の方法で、起業家のみ転出するという場合もあり得る。本研究の目的は地方での若年層起業家を増やすことであるから、音威子府から転出したとしても、また異なる地方で音威子府での経験を活かし起業するか、その経験を活かし起業支援も行う人材として活躍が期待されれば本望である。

# 謝 辞

本研究ならびに大学院での学業を進めるにあたり、先生方や研究室の先輩方、友人や後輩の皆様より叱咤激励ならびにご指導頂きましたこと、まず、この場を借りて心より御礼を申し上げます。

慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科岸博幸先生には、多くの貴重な経験を与えて頂き、また大変丁寧にご指導頂きました。心より感謝申し上げます。本研究を行うあたりご尽力頂きました皆様方、実際に音威子府村に移住し晴れて起業家となった皆様方、そして数々のご協力を頂きました音威子府村の皆様方にも心より感謝申し上げます。

研究の方向性や、論文執筆において様々な助言やご指導をいただきました慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科佐藤千尋先生、杉浦一徳先生に心から感謝いたします。また、岸博幸研究室に所属する先輩方、同期、後輩方の皆様とは、日々深い議論を交わすことができましたし、互いに切磋琢磨しあえる仲間に出会えたことは私の人生で大きな財産になりました。

最後に、私の3年間にも及ぶ大学院生活を温かい目で見守ってくださった、弊社社員の皆様、家族に感謝致します。

## 参 考 文 献

- [1] 黒石健太郎. 日本の起業家率の現状と課題. <https://willfu.jp/wp-content/uploads/2013/09/7eb4c0f5a17c4b434918a4fb6371510d.pdf>, 2018.12.16.
- [2] 2007年版中小企業白書. 中小企業庁, 2007.
- [3] 厚生労働省. 平成28年度厚生年金保険・国民年金事業年報. 2016.
- [4] ニッセイ基礎研究所. 低迷する開業率の経済的影響とその改善策. [https://www.nli-research.co.jp/files/topics/35868\\_ext\\_18\\_0.pdf](https://www.nli-research.co.jp/files/topics/35868_ext_18_0.pdf), 2018.12.16.
- [5] 平成27年度 起業・ベンチャー支援に関する調査 起業家精神に関する調査報告書. 株式会社野村総合研究所, 2015.
- [6] 新規開業実態調査. 国民生活金融公庫総合研究所, 2003.
- [7] 中小企業庁. 起業・創業—新たな担い手の創出. [http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H26/PDF/07Hakusyo\\_part3\\_chap2\\_web.pdf](http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H26/PDF/07Hakusyo_part3_chap2_web.pdf), 2018.12.16.
- [8] 岸本真祐, 中村佐知子, 村上浩幸. 若者の起業を増やすにはどうしたらよいか (平成27年度調査報告). かながわ政策研究・大学連携ジャーナル, No. 9, pp. 81–128, 2016.
- [9] リクルートワークス研究所 古屋星斗. 初職における起業選択のその後のキャリアへの影響に関する一考察—年収, 仕事満足度の観点から—, 2018.

- [10] 内閣官房. 「東京在住者の今後の移住に関する意向調査」の結果概要について. 2014.
- [11] 一般社団法人移住・交流推進機構. 「若者の移住」調査. 2018.
- [12] Henri A Schildt, Shaker A Zahra, and Antti Sillanpää. Scholarly communities in entrepreneurship research: A co-citation analysis. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 30, No. 3, pp. 399–415, 2006.
- [13] Diana Reader and David Watkins. The social and collaborative nature of entrepreneurship scholarship: A co-citation and perceptual analysis. *Entrepreneurship theory and practice*, Vol. 30, No. 3, pp. 417–441, 2006.
- [14] Sankaran Venkataraman. The distinctive domain of entrepreneurship research. *Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth*, Vol. 3, No. 1, pp. 119–138, 1997.
- [15] Mahesh P Bhave. A process model of entrepreneurial venture creation. *Journal of business venturing*, Vol. 9, No. 3, pp. 223–242, 1994.
- [16] 松田修一, 大江健. 起業家の輩出. 日本経済新聞社, 1996.
- [17] 日経ビジネス編. アメリカ起業家精神の旅. 日本経済新聞社, 1985.
- [18] 千本倅生&バブソン起業家研究会訳 William D Bygrave. M B A ・ 起業家育成. 学習研究社, 1996.
- [19] 高橋德行. 第1章 開業者のプロフィール 忽那憲治他編, 日本の新規開業企業. 白桃書房, 2005.
- [20] 嶋根政充. 創業にいたるまでのサポート役割としてのメンター～男女差を考えながら～. 経済産業省男女共同参画社会研究会報告～参考資料2!, 2004.
- [21] 2007年版新規開業白書. 国民生活金融公庫総合研究所編, 2007.

- [22] 齊藤毅憲. スモール・ビジネスの経営を考える～起業主体の観点から～. 文真堂, 2006.
- [23] 竹村英二. 潜在的起業家に関する一考察: 起業志望者と潜在的起業家の課題の検討. 自由が丘産能短期大学紀要, Vol. 41, pp. 67-81, 2008.
- [24] 原田英美. 知恵蔵. 朝日新聞出版, 2006.
- [25] Chris Weller. 8 basic income experiments to watch out for in 2017. <https://www.businessinsider.com/basic-income-experiments-in-2017-2017-1/#kenya-1>, 2018.12.16.
- [26] Erika Tannaka. 1970年代のベーシックインカム社会実験、カナダ・マニトバ州の「ミンカム」の成功と失敗. <https://drive.media/posts/10872>, 2018.12.16.
- [27] Zi-Ann Lum. A canadian city once eliminated poverty and nearly everyone forgot about it. [https://www.huffingtonpost.ca/2014/12/23/mincome-in-dauphin-manitoba\\_n\\_6335682.html](https://www.huffingtonpost.ca/2014/12/23/mincome-in-dauphin-manitoba_n_6335682.html), 2018.12.16.
- [28] about — 堀江貴文イノベーション大学校. <http://salon.horiemon.com/about>, 2019.1.20.
- [29] Hiu ベーシックインカム アーカイブ — 堀江貴文イノベーション大学校. [http://salon.horiemon.com/archives/category/hiu ベーシックインカム](http://salon.horiemon.com/archives/category/hiu%20ベーシックインカム), 2019.1.20.
- [30] ベーシックインカムハウス入居して5ヶ月が経過しました。 — travel worker. <http://travelworker.jp/archives/487>, 2019.1.20.
- [31] ベーシックインカムハウスに潜入してきた!! — [noma] 海老名と厚木の間. [https://noma.today/basic\\_income\\_house/](https://noma.today/basic_income_house/), 2019.1.20.
- [32] ベーシックインカムハウスができるまで。 - togetter. <https://togetter.com/li/1203876>, 2019.1.20.

- [33] 一般社団法人移住・交流推進機構. ニッポン移住・交流ナビ join. <https://www.iju-join.jp/>, 2019.1.20.
- [34] 資金調達プロ. <https://shikin-pro.com/guide/5840>, 2019.1.20.
- [35] 総務省 地域力創造グループ地域自立応援課. 平成 27 年度地域おこし協力隊の定住状況等に係る調査結果. [http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000376274.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000376274.pdf), 2019.1.20.
- [36] 平成 29 年度専門家派遣事例 — ミラサポ 未来の企業★応援サイト. [https://www.mirasapo.jp/specialist/files/h29\\_casestudies\\_201803.pdf](https://www.mirasapo.jp/specialist/files/h29_casestudies_201803.pdf), 2019.1.22.
- [37] 福岡市. 福岡市スタートアップ法人減税（市税）の受付を平成 29 年 4 月 3 日（月）から開始します. <http://www.city.fukuoka.lg.jp/soki/kikaku/shisei/f-tokku/Startuphoujingennzei.html>, 2019.1.20.
- [38] 大辞林 第三版. 三省堂, 2009.
- [39] 総務省行政管理局. 過疎地域自立促進特別措置法. [http://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws\\_search/lsg0500/detail?lawId=412AC1000000015](http://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=412AC1000000015), 2019.1.26.
- [40] 音威子府村 人口ビジョン. <http://www.data.jma.go.jp/obd/stats/data/bosai/report/2018/20180131/20180131.html>, 2019.1.22.
- [41] 気象庁 — 南岸低気圧及び強い冬型の気圧配置による大雪・暴風雪等平成 30(2018) 年 1 月 22 日 27 日. <http://www.data.jma.go.jp/obd/stats/data/bosai/report/2018/20180131/20180131.html>, 2019.1.22.

# 付 録

## A. 企業版ベーシックインカムの募集要項

参加条件：北海道音威子府村に住民票をおくこと。

【期間】 2019年4月～2020年3月（1年間）

【応募資格】 年齢・性別・国籍など一切なし

【内容】 新規事業創出（業種、個人、チームを問わない）

【支給額】 企業版ベーシックインカム 月5万円～

雇用契約ではありませんので勤務時間などは一切ありません。

住居補助とベーシックインカム支給で、必要最低限の衣食住を保証します。

## B. 事業計画案 起業志望者 B,C 2018 年 3 月 14 日

### アピールポイント

名門大卒&大企業務めの日韓夫婦が脱サラをして、北海道のド田舎で事業をやっているという話題性。

話題性で HTB からの取材並びにメジャーメディアへ投資家 X 先生協力 で取り上げてもらう。

これを持って日本人にアピールしつつ、ぱく家チャンネルで「日本で話題になっている日韓夫婦」として、その生活や活動、事業を尚更取り上げる。

日韓両国での話題性を元に韓国人や日本人を呼び込む企画を練りだす。

### ■ 暫定計画案

・ドローンによる自然環境の空撮をライブストリーミングし、北海道の良さをアピール

・地域住民と協力し、外国人にアピールできる観光資源の開拓+韓国旅行代理店へ企画提案

(スキー場貸し切り、温泉貸し切り、ゴルフ場貸し切りなど他では考えられないことをプランにする)

・ふるさと納税などにつなげられるアイテム協力

・音威子府村へのアクセス改善のため、旭川空港の韓国臨時便を定期便にするように行政・観光協会と協力し、韓国メディア、航空会社にアピール

### ■ 結論

音威子府村を日韓で取り上げてもらい、北海道全体の魅力を伝えることで人を呼び、税収を確報することが我々が考えているプランです。

また、私たちが立ち上げる会社の本社は音威子府村にすることで、移住プロジェクト後も貢献できると考えております。

## C. 事業計画案 起業志望者 A 2018 年 4 月 8 日

下記の通り、音威子府村での新規事業計画案をまとめました。

### 1. 古本が読めるカフェの経営

#### 事業概要

民家を改装し、カフェにする。ドリンクは有料だが、古本を1冊持っていくと、ドリンクが1杯無料になる。この仕組みにより、カフェにはどんどん本が溜まり、本を読みに来る人が集まってくるようになる。読んだ本や読みたい本をテーマに村内のコミュニティが活性化することも考えられる。

#### 補足

- ・内装は木を基調としたデザインにする
- ・漫画週刊誌など、人気の高い雑誌は常に買って置いておく

#### 経費

- ・店舗利用費
- ・スタッフの人件費
- ・ドリンクの原価

### 2. 月額会員制配達サービス

#### 事業概要

音威子府村の住人向けに、配達作業を一手に請け負うことを目標としたサービス。お客さんは月額1000円で、食料品や生活品の配達サービスを何度でも受けることができる。お客さんに配達したい事業者は、月額510万円で加入することができる。薬や新聞の配達も請け負う。注文者は、紙ベースで必要なものにチェックを入り、配達時にその紙を回収する。それを僕が発注するので、業者側にとっても

注文者にも、手軽な注文方法になる。自然に地域の方の見回りも兼ねるサービスになる。

#### 顧客

- ・外へ出かけるのが大変なお客さん
- ・配達販売によって、販売数を伸ばしたい業者

#### 必要な経費

- ・トラック購入費
- ・人件費

### 3.(外国人向け) オリンピック選手を講師にしたスキーツアー企画

#### 事業概要

2022 年北京冬季オリンピックでウィンタースポーツの需要が上昇するのが見込まれる中国人向けに、北海道でスキーをする旅行プランを販売する。音威子府村出身の吉田圭伸選手にオリンピック出場選手として講師をしてもらい、集客につなげる。旅行ツアー業務・スキー場の HP の中国語対応を行う。

#### 顧客

- ・中国人旅行客
- ・スキー場(サイト制作費)

#### 必要な経費

- ・人件費
- ・現地旅行代理店への掲載料
- ・観光客の旅費・食費
- ・スキー場利用費

## D. ベーシックインカム支給に関する覚書

投資家 X（以下、甲とする）と起業志望者 A（以下、乙とする）は、ベーシックインカムの支給等に関する下記の事項について、合意した。

### 記

#### 第 1 条

甲は、2018年6月より2019年3月まで、乙が音威子府村に住民票を置く限り、下記のベーシックインカムを支給する。

1. 毎月8万円（前月25日までに口座振込により支給する）
2. 健康で文化的な最低限度の生活に必要な住環境および食料（電気、水道、ガス、インターネット等のインフラを含む）
3. 乙の実家（岐阜県岐阜市）の最寄り駅と音威子府駅間の交通費2往復分（時期は甲乙が協議の上決定する）
4. 金銭的・非金銭的な見返りが少ない

前項とは別に、大学の学籍を維持するために最低限必要な大学所在地（神奈川県藤沢市）と音威子府駅間の移動にかかる交通費（休学届を提出するために必要な手続き時等）

#### 第 2 条

前条とは別に、乙が健康で文化的な最低限度の生活に必要な物品については、乙が甲に現物支給を申請することができる。甲はこれを認めた場合、支給する。

#### 第 3 条

乙が、音威子府村へ住民票を移す際、また、ベーシックインカムの受給を終了し、音威子府村から他の自治体に住民票を移す際に必要な引越しや移動に関する実費

は、甲が負担する。

#### 第4条

前条の場合、引越元で乙が甲の指示で廃棄し、引越先で購入した物品に関しては、乙が所有する。

#### 第5条

ベーシックインカムの支給について、乙から解除することはできるが、甲からは下記の場合を除き解除することはできない。

1. 乙が法令に違反する行為を行ったとき
2. 甲が、破産手続開始、民事再生手続開始または会社更生手続開始の申立てを行ったとき

#### 第6条

前条の場合、一度支給されたベーシックインカムについて乙は返還の義務を負わない。

#### 第7条

甲は、乙の事業計画の実現のために、適切な助言を行い、甲自身の出資や融資等の資金提供を積極的に検討、または第三者による出資や融資等の資金調達の実現のための合理的なサポートを行うものとする。

#### 第8条

乙は、自らの事業計画の実現のために、合理的な努力を行うものとする。ただし、労働の義務を負うものではない。

#### 第9条

本覚書の期間延長については別途協議し、2019年3月1日までに決定する。

本覚書締結の証として本書2通を作成し、甲乙各自署名捺印のうえ、各1通を保

有する。

以上

※以下省略

## E. ゲストハウス・イケレ



図 E.1 ゲストハウス・イケレの Google でのレビュー

2019 年 1 月 18 日現在

F. 掲載新聞記事

北海道新聞 (夕刊) 第3種郵便物認可

# 起業支援 最少の村で

## 音威子府に首都圏の3人移住



音威子府で起業を目指す朴準備さん(左端)、実紗さん(左から2人目)、浜崎さん(左端)、右から3人目はプロジェクトを推進した杉村さん

### 家賃や生活費提供

#### 杉村太蔵さん企画し1年間

【音威子府】道内最少の人口771人(6月末)の上川管内音威子府村で起業を志す若者、住宅と最低限の生活費を保障し、支援するプロジェクトが始まった。旭川市出身の元警察職員でタレントの杉村太蔵さん(38)が企画。5月下旬に音威子府から夫婦1組と学生1人の計3人が移り住み、1年間の自立を目指す。村の人口増と活性化を狙った実験的な試みだ。

(鈴木千恵)

プロジェクトに参加しているのは、釧路出身の朴準備さん(34)と三重県出身の実紗さん(29)、岐阜県出身で慶応大2年の浜崎瑞樹さん(19)。3人はJ-RE音威子府駅周辺に相次いで引っ越した。朴さんは音威子府の音響メーカー、実紗さんは航空会社に勤務していたが、2人とも働き方しななにならず、「地方を自由に仕事をしたがった」と話す。浜崎さんは「田舎で暮らすことに興味があった」と言い、大学を休学して参加した。

朴さん夫妻が住む村営住宅の家賃は杉村さんの個人事務所が肩代わりし、浜崎さんには、事務所が村民から購入した旧倉庫施設を無償で提供した。さらに生活費として1人当たり毎月8万円、1人1月1日分の食料を支給する。期間は1年間。

プロジェクトは、杉村さんが現在、慶応大大学院の博士課程で地方の人口減少問題を研究していることがきっかけ。東京の4割の人が地方への移住を考えているという内閣府の調査結果を知り、「それでも東京一極集中が止まらないのは、地方で生活できるか不安に思う人が多いからではないかと考えた」と話す。

杉村さんは、地方に人を呼び込む仕組みをつくらせ、生活に必要な最低限のお金を国がすべての人に支給する「ベーシックインカム」制度にヒントを得て、プロジェクトを立案。その舞台に音威子府村を選んだ。支援の対象者はインターネットの抽選会で募集し、「入荷無選」で3人を選んだ。

朴さん夫妻は釧路の動画配信サイト「運北」の動画投稿して給料収入を得る計画で、最終的には外国人観光客向けの旅行コンサルト業務を自営する。浜崎さんは入居する旧倉庫施設の空き室を観光客に提供する「民泊」を考えている。

杉村さんは定期的に村を訪れる予定で、「まずは事業を興し、次に雇用が生まれる会社を3人にはつくってほしい」と語る。佐近藤村長も「3人が村に移住してくれただけでもありがたい。起業は簡単ではないだろうが、成功すれば新しい移住の形になる。村としてもできる支援をしたい」と期待している。

図 F.1 北海道新聞「起業支援 最少の村で」

北海道新聞 2018年6月16日夕刊より引用



2018/10/10 道北 (名寄・士別)

第3種郵便物認可

北海道新聞

# 音威子府に初の民泊

## 合宿所改装 慶大生・浜崎さん休学し経営



⑤村内初の民泊施設の前でテープカットを行う浜崎さん(中央)、杉村さん(右端)、佐近村長(左から2人目)ら  
⑥ベッド4台が設置された2階の客室



最大で8人泊まれる。施設名は「村のなくさん(浜崎さん)として、アイヌ語で感謝を意味する「イヤラ イケレ」から引用。浜崎さんが住み込み、一人で運営する。既に道外から3件の予約があるという。プロジェクトは、地域の活性化を狙う元衆院議員でタレントの杉村太蔵さん

### 杉村太蔵さん企画 「利益出し村に雇用を」

【音威子府】村で初めての民泊施設「イケレ音威子府」が8日、JR音威子府駅前にオープンした。道内一小さな村で起業を志す若者に、住と最低限の生活費を支える民間プロジェクトに参加する浜崎瑞樹さん(29)が経営する。5月に村に引っ越し、起業への大きな一歩を踏み出した浜崎さんは「年間2千人の宿泊客を目指したい」と意気込む。

(鈴木宇皇)

③9旭川市出身の企画で、浜崎さんは慶応大を休学して参加。杉村さんの個人事務所が建物を買い取り、改修費約600万円も負担した。  
8日には開所式と内覧会が行われ、関係者と村民ら約20人が参加。佐近村長はあいさつで「地域にとっても希望の灯が新たにともった。明るい未来に向けた歩みを応援していきたい」と話した。村内の酪農家名徳知記さん(29)も「宿泊施設が少ない村に低価格で利用できる施設ができ、観光客の選択の幅が広がる」と期待を込めた。  
今後は部屋数を増やす一方、会社を設立し、旅館業法に基づく簡易宿所に移行させる予定。浜崎さんは「ツアーも企画して、音威子府村の魅力を発信していきたい」と夢を膨らませる。杉村さんも「次の目標は会社の利益を出し、村に雇用を生むこと。これからもしっかり支援していく」と強調した。  
料金は1泊素泊まりで3千~4千円。問い合わせはイケレ音威子府070・4566・60804へ。

北海道新聞社

図 F.3 北海道新聞「音威子府に初の民泊 合宿所改装 慶大生休学し経営」

北海道新聞 2018年10月10日号より引用

3 総合 ひと 14版 2018年(平成30年)10月18日(木曜日) 北

## 小さな村の新住人

### 起業目指しアイデア次々

上川管内音威子府村のJR音威子府駅前、村内初の民泊施設の開所式が8日行われ、関係者ら約20人が門出を祝った。名称は「イケ音威子府」。感謝を意味するアイヌ語の一部から取った。施設を運営するのは岐阜県出身で慶応大2年の浜崎瑞樹さん(20)。「たくさんの村の人の協力でできた施設。今後はツアーも企画し、1年間で2千人の宿泊客を目指したい」と意欲を語った。

住宅と最低限の生活費を保証して支援する民間プロジェクトに参加するため、大学を休学して5月に村に引っ越した。

企画したのは慶応大大学院で人口減少問題を研究する旭川市出身の元衆議議員でタレントの杉村大蔵さん(39)。地域の活性化が狙いで、杉村さんの個人事務所

が村内で住宅を提供、1人につき生活費月8万円と、月2万円分の食料を支給する。期間は1年。民泊は浜崎さんの発案で、旧合宿所を改修した費用約600万円は杉村さんが負担した。

プロジェクトには、韓国出身で横浜市の音響メーカ1の元社員朴準植さん(34)、元航空会社勤務の三重県出身の妻美紗さん(30)も参加。5月に村に引っ越した2人は韓国の動画配信サイト「カカオTV」に、音威子府など道内各地の動画を投稿し、広告料収入を得ている。「動画を見

て村に興味を持ち、訪れた韓国人もいる」と2人は語る。

9月末には、村内で乳牛約40頭を飼う名徳知記さん(29)の牧場から動画を配信した。搾乳や子牛の哺乳を体験した2人の姿に名徳さんは「村では珍しく、面白い取り組み」と喜ぶ。

2人は今月下旬には、村民向けに韓国料理教室を開く計画で、「地域のひととの交流も大切にしたい」と言う。日本に関心を持つ韓国の若者に、人手不足に悩む道内企業の仕事を紹介する事業も計画中で、来春の実現を目指す。

3人の活躍に、地域のイベントにも参加する浜崎さんを評価する河上実さん(80)は「新しく若い人が来たことで村に活気が出る」と期待する。一方で「プロジェクトの1年間の支援が終わった後はどうなるのか」と先行きを不安視する向きもある。

「村に雇用を」

杉村さんは「今後は会社をつくり、利益を出し、村に雇用を生み出したい。来春の支援終了後も音威子府にかかわり、3人を支援していく」と強調する。

起業家の卵3人が小さな村に新たな息吹を吹き込む中、独自の芸術教育で、全国から生徒が集まる村立おといねっぶ芸術工芸高卒業生の中にも、村にUターンする動きが出始めた。

◇訂正 17日の記事で、新山昌俊さんの元の勤務先が「旭川市の土木会社」とあるのは「士別市の土木会社」の誤りでした。訂正します。

民泊施設を運営する浜崎瑞樹さん(中央)と、動画を撮影する朴さん夫妻

音威子府

発信

図 F.4 北海道新聞「小さな村の新住人 起業目指しアイデア次々」

北海道新聞 2018年10月18日号より引用