

# 地域の課題を成長の原動力に

ローカル・ゼブラを志す方へのメッセージ

2024年3月

中小企業庁

創業・新事業促進課

# 100年後もお肉が美味しく食べられる未来へ

## お肉が食べられない世界にたくない

僕は無類のお肉好きなのですが、地球の土地のサイズは変わらない一方、世界人口は増え続けており、今まで通りの生産方法では食肉の生産が難しくなることに危機感を覚えました。

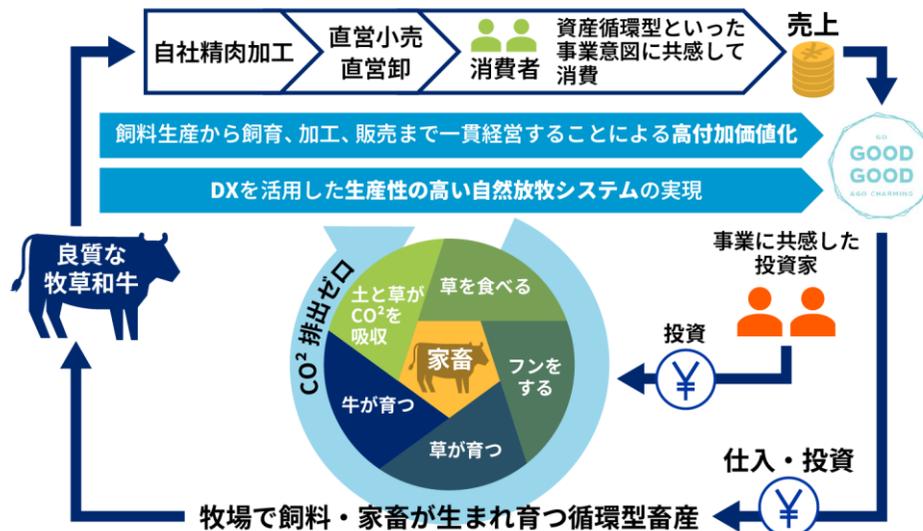
また、お肉に対して様々な価値観が生じる中で、ポジティブにお肉を食べていける世界にしたいという思いから、畜産業界に飛び込みました。

広大な敷地の活用による牧草栽培や自然放牧、生産・加工・販売まで一貫して行う持続可能な循環型畜産により、バイオキャパシティ関連の課題解決のみならず、和牛食肉文化の継承を目指しています。

## 好きなことに取り組みばいい

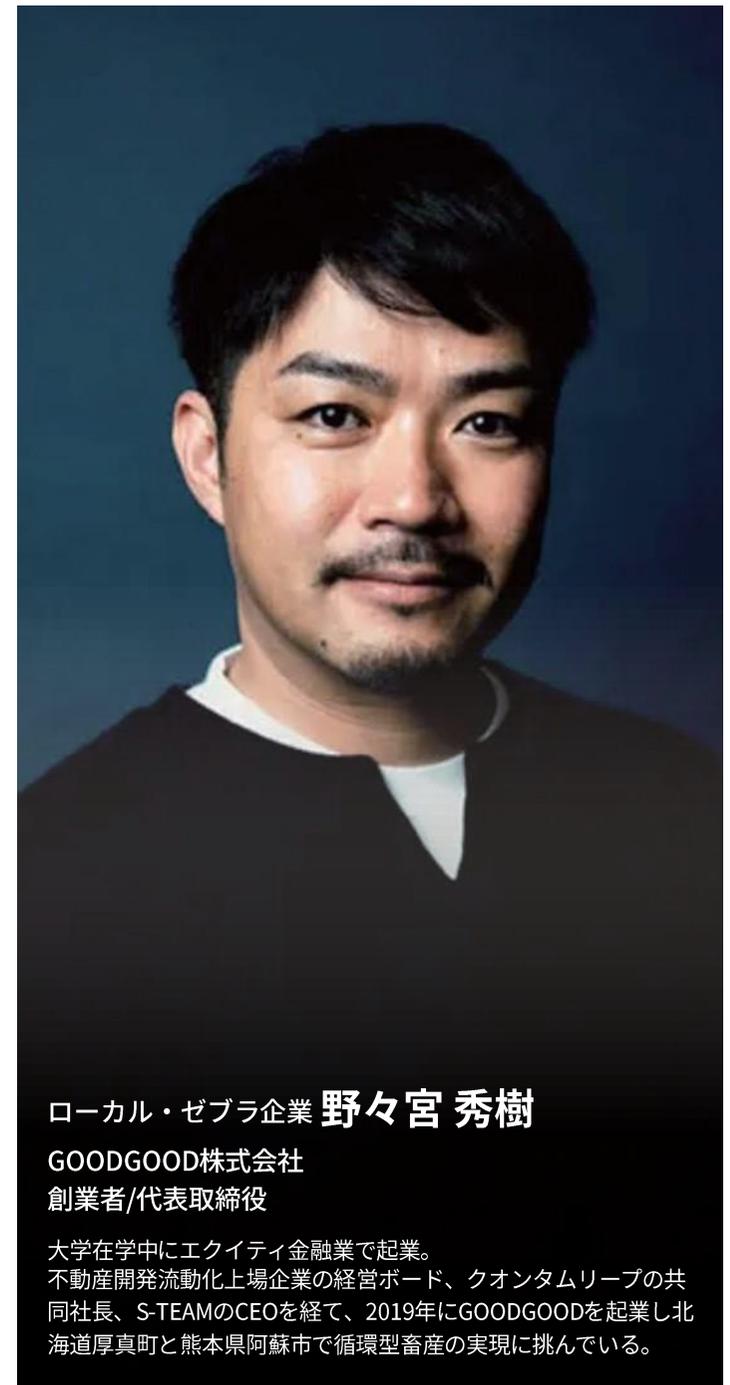
学生時代に「事業配当受益権の流動化<sup>注</sup>」という金融の仕組みと出会い、その面白さに取りつかれ勉強を重ねたことで、この分野における日本国内の第一人者と呼ばれるようになりました。金融と循環型畜産。一見かけ離れたものに見えますが、ストック(資産/自然資本)からフロー(収入/お肉)を生み出し、そのフローをストックに再投資していくという観点から捉えると、実は同じような仕組みではないかと考えています。

循環型畜産の実現には、多くの人の巻き込みや、莫大な資金の投下が必要となりますが、根底に「お肉が大好き」という気持ちがあるから取り組んでいるのだと思います。



※注：経営の権利だけを残し、収益を受け取る権利を細分化し、流動化して、価値や権利を自由に売買できる仕組み

GOODGOODウェブサイト ▶ <http://goodgood.jp/>



ローカル・ゼブラ企業 野々宮 秀樹

GOODGOOD株式会社  
創業者/代表取締役

大学在学中にエクイティ金融業で起業。不動産開発流動化上場企業の経営ボード、クオインタムリープの共同社長、S-TEAMのCEOを経て、2019年にGOODGOODを起業し北海道厚真町と熊本県阿蘇市で循環型畜産の実現に挑んでいる。

# 秋保に“行ってみたい”“住んでみたい” と思ってもらい定住人口を増やしたい

## 震災をきっかけに ふるさとは 自ら守ると決断

東日本大震災をきっかけに、ふるさとは自分たちの力で守っていかなくてはならないと思うようになりました。そのためには秋保温泉郷の活性化と定住人口の確保が必要だと考えたのです。

人を集めるために、自ら古民家カフェを開業したり、

町の商店街の人と一緒に町の周遊ツアーを開催したりなどさまざまな取り組みを行いHPやSNSで発信しました。

そうすることで、秋保の魅力がどんどん高まり、秋保に訪れる人が増加し、賑わいが生まれています。

## 熱量とスピード感、データ検証が重要

地域の課題解決事業は新たなものを創り出した  
り、今まであったものを大胆に変えていくような  
な取り組みです。成り立たせるには失敗を恐れず、

アキウツーリズムファクトリーウェブサイト▶ <https://akiusha.jp/>

株式会社アキウツーリズムファクトリー

開業・運営

アキウ舎



築160年の古民家を改修して  
ツーリズム拠点をオープン

観光客の動向分析や統計等のデータを  
活用したマーケティング支援と企業誘致

秋保の観光名所、商店



名取川と秋保の温泉街



恋人の聖地「覗橋のハート」



秋保ワイナリー  
「仙台秋保醸造所」



農産直売所  
「秋保ヴィレッジ」

明確なビジョンと熱量とスピード感、そして  
データによる検証を行いながら取り組む必要が  
あると思います。

実際に取り組んでいると、おもしろい事業で、町  
を歩いているとご年配の方から感謝の声を頂くこ  
とがあり、とてもやりがいを感じますし、秋保町  
の地域おこし協力隊<sup>注1</sup>の採用倍率はなんと約200  
倍と大人気の職場となっております。

注1: 都市地域から過疎地域等に異動し、地域協力活動を行  
いながら、地域への定住を図る取組



ローカル・ゼブラ企業 **千葉 大貴**

株式会社アキウツーリズムファクトリー  
創業者／代表取締役

仙台市において牛タンなどの特産品を販売するECサイトを開設。  
その後、全国各地でネットを活用した企業のマーケティング支援  
を行い数々の賞を受賞する。  
現在は東北を拠点として農業、水産業の経営支援、温泉地の再生  
に取り組み、古民家カフェ（アキウ舎）など複数の会社を経営。

# 共に日本の地域と未来を作っていく

## 「ローカルベンチャー」を増やして地域の経済循環を育てていく

以前はコンサルタントとして、地域における新規事業の開発やプロデュースをしていましたが、「どんなに計画を立てても、地域で何かにチャレンジするプレイヤーがいなければ、結局何も動かない」という状況に度々出くわしました。一方で、「これがやりたいんだ!」という強い気持ちを持った人が一人でもいれば、どんどん物事が動いていくのを目の当たりにしました。そこで「地域にはそういうプレイヤーが必要だ」と思い、「ローカルベンチャー」という言葉をつくり出し、自分自身も取組を始めました。

現在は人口約1,400人の岡山県西粟倉村に拠点を置き、人や自然本来の価値を引き出して地域の経済循環を育てていくことをコンセプトに、ローカルベンチャー育成事業などを展開しています。

地域は過疎化・高齢化が進んでいますが、見方を変えれば「余白が増えている」状態であるともいえます。地域の宝物を自分なりの視点で見つけ、地域でビジネスを興す。「減っていく」ことが問題だと言われている過疎地で、何か新しいものを生み出して「足していく」。それが「ローカルベンチャー」です。

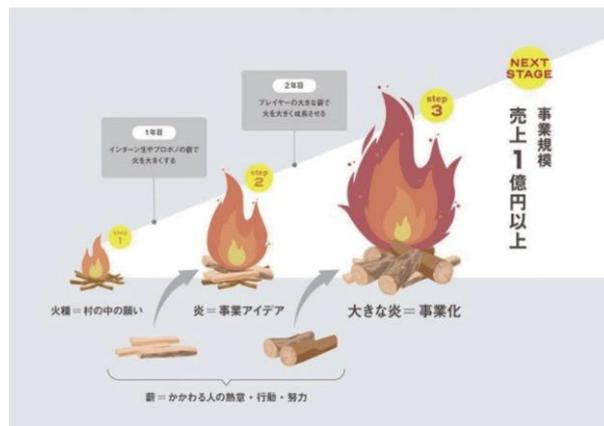
## 本当にやりたいことを自分軸で考えてほしい

起業しようとする人には、まず自分軸をしっかり決めて

エーゼログループウェブサイト▶ <https://a-zero.group/>



ほしいと思います。これは自分のなかにある、純度の高い、誰かの役に立ちたいという気持ちのことで。自分軸の上にある「本当にやりたいこと」は他者との関係性のなかで生まれ、自分のなかで育っていく愛情の種のようなものと捉えています。しっかりとした自分軸があれば、自分が大切に思うものを一緒に大切にしたいと思ってくれる仲間が集まり、次第に輪は大きくなっていくはずです。



## ローカル・ゼブラ企業 牧大介

### 株式会社エーゼログループ/代表取締役CEO

京都府出身。京都大学大学院（森林生態学研究室）修了後、民間シンクタンクを経て、2005「アミタ持続可能経済研究所」設立に参画し、所長に就任。FSC認証制度を活用した林業経営改善をはじめ、農山漁村での新規事業を多数プロデュース。2009年、「株式会社西粟倉・森の学校」を設立。2015年に「エーゼロ株式会社」を設立、2023年には西粟倉・森の学校」と合併させ「株式会社エーゼログループ」を発足。岡山県西粟倉村、滋賀県高島市、北海道厚真町、鹿児島県錦江町を拠点に、「未来の里山をつくる」を目指し、木材加工・農業・養鰻・養蜂・関係人口創出・企業研修・福祉・不動産建築・コンサルティング等の事業に取り組む。

# 地域コミュニティの再生

## 子育てや介護の課題を「知人間共助」で解決する

リーマン・ショック後の不景気を経験し、勤めていた大企業を退職後に通った職業訓練校で、スキルと経験を持ちながらも子育てを理由に退職を余儀なくされた女性たちに出会ったことが「子育てシェア」を始めたきっかけです。

一方で、専業主婦の方やお仕事が一段落された方で、地域の子育て世帯を支援したい、次世代の役に立つようなことをしたいと思っている方がたくさんいることも分かり、この人たち同士が仲よくなれる機会や、頼り頼られてどちらも幸せになれる仕組みがあれば良いと思いました。

今のAsMamaは、子育ての分野に特化した共助システムを作っていると思われがちですが、今後は支援する側にもっと多くのミドル、シニアの方を巻き込むことでその方々の生きがい支援や、子どもたちがおじいちゃんおばあちゃんを含む地域の人から多様性や社会性を学ぶ教育機会としても地域共助を広めていきたいと思っています。

そして高齢者の人たちが困ったときの生活支援や介護を今の現役の子育て世帯や子どもたちが助ける、というようにいろんな分野の共助を広げていきたいです。



## 自分の実現したい未来を問い続けて

起業や経営は子育てと同じです。自分が産み育てているわけですから。次世代に残すものとして周りに愛され、頼られるような存在として、どうにかして生かし続けなきゃいけないという想いはすごくありますね。

会社を経営していく上で、不安なこともたくさんあると思いますが、周りを頼りながら、自分が叶えたかった世界観、叶えたかった未来、は問い続けて欲しいですね。あとは自分ができることの最大化を楽しんでチャレンジしてほしいなと思っています。

## 共助コミュニティの力で、課題を解決！



Asmamaウェブサイト ▶ <https://asmama.jp/>

## ローカル・ゼブラ企業 甲田 恵子

株式会社AsMama  
代表

大阪府生まれ。フロリダアトランティック大学留学を経て、関西外語大学英米語学科卒業。1998年、省庁が運営する特殊法人環境事業団に入社。役員秘書と国際協力関連業務を兼務する。2000年、ニフティ株式会社入社。マーケティング・渉外・IRなどを担当。2007年、ベンチャーインキュベーション会社、ngi group株式会社に入社し、広報・IR室長を務める。2009年3月退社。同年11月に子育て支援・親支援コミュニティ、株式会社AsMamaを創設し、代表取締役CEOに就任する。



# 目の前の困りごとを解決して人の役に立ちたい

## 困りごとを持続的に解決する 企業でありたい

東京での勤務中に東日本大震災を経験し、困っている人の役に立てていないという罪悪感のようなものを覚えたことが、今の福島での活動につながっています。退職後に福島県国見町に移住し、農作業を手伝うなかで、農家さんは農作物が評価されていい取引ができることや、面倒な作業を省くことなどを真に望んでいることが見えてきました。

農家さんの困りごとを解決するため、まずは規格外品として廃棄されていた桃を都市部で販売する事業を始めました。この事業により「大事に育てた桃を捨てなくてはならない」という目の前の困りごとを解決した結果、農家さんの所得を上げることができました。その後も、特産品のあんぼ柿の製造工程で廃棄されてしまっていた柿の皮から成分を抽出してデリケートゾーンケア製品も商品化しました。

活用されていない、または活用しきれない「もったいない」地域資源を価値化しながら、これからも国見町に住む人達の困りごとを持続的に解決する取組を進めていきます。

## 地域の人達にとっての幸せは何か

陽と人の事業は少しずつ大きくなっています。しかし、事業を拡大して上場するといった目標はありません。この会社はあくまで、地域の困りごとを解決するために存在しているため、結果としての上場はあるかもしれませんが、それをゴールにはしていません。

地域が抱える「目の前の課題」を解決していくため、まずは「何が地域の人達にとっての幸せ

なのか」を考えることで、自分にできることが見えてくると思います。



株式会社 陽と人

陽と人ウェブサイト ▶ <https://hito-bito.jp/>

### ローカル・ゼブラ企業 小林 味愛

株式会社陽と人 (Hitobito) / 代表取締役

1987年東京都立川市生まれ。慶応義塾大学を卒業後、衆議院調査局入局、経済産業省出向。その後、株式会社日本総合研究所で地域活性化などのコンサルティングを経験し、2017年に国見町で「農産物の流通・6次化商品開発・地域づくり」を行う会社を立ち上げた。「農業を稼げる持続可能な産業にする」「女性の健康課題を改善しダイバーシティある社会を実現する」という2つの軸で規格外の農産物の流通・卸売や商品企画を手がけている。現在は子育てをしながら、福島県と東京都の2拠点居住生活を送る。



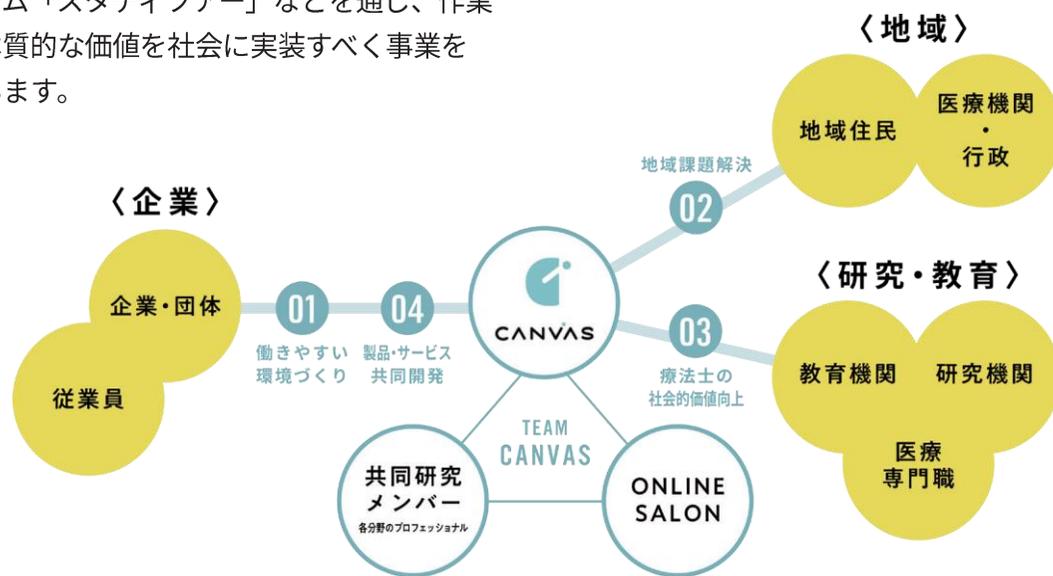
# 誰もが諦めている「職業病」に立ち向かう

## いまだないサービスを様々な関係者と共に創出していく

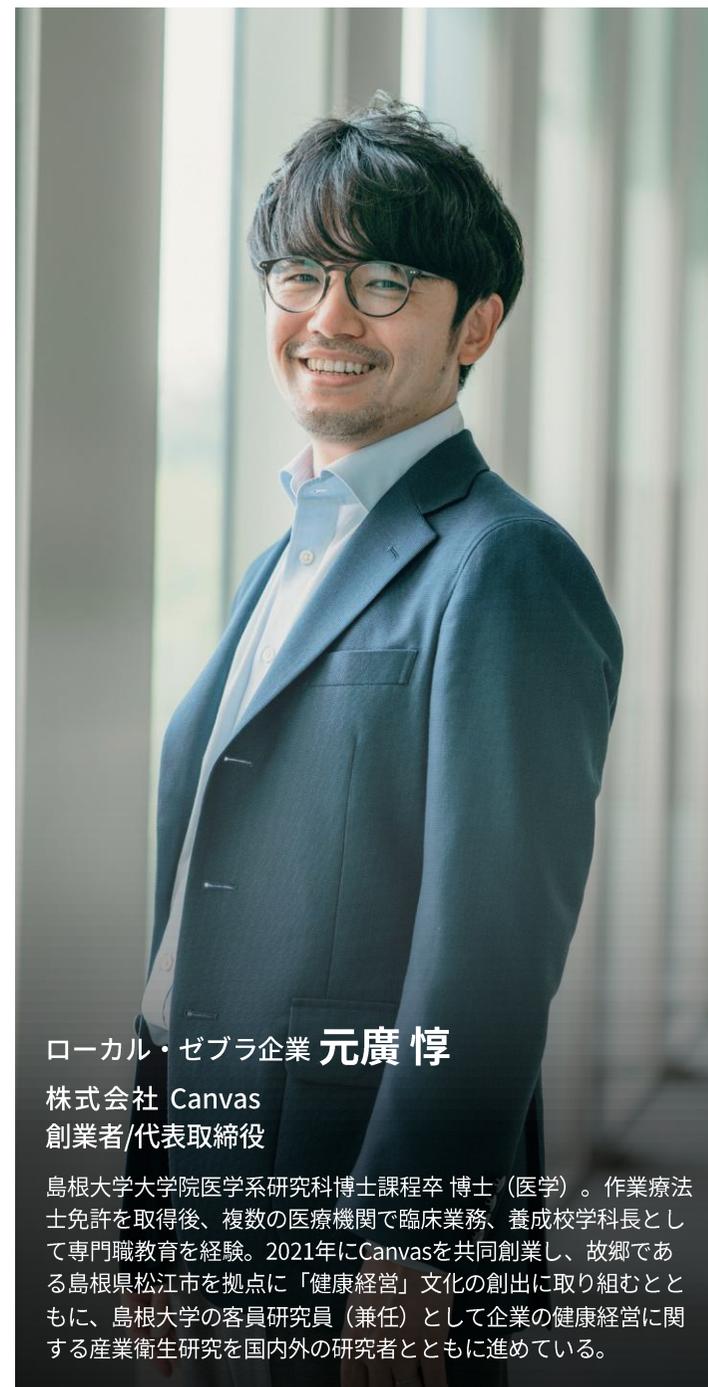
医療機関や教育機関での経験で、地域の就労者と関わる中で企業の生産性や人材確保に「職業病」が大きな影響を与えており、「職業病だから仕方がない」という意識から、問題意識が希薄である現状に触れたことが起業につながる第一歩でした。現在、産官学金の関係者とともに顧客企業と「職業病」を解消する仕組みづくりを「共創」することで仕事の生産性の向上につなげるコンサルティングサービス「しあえる」や新しいことにチャレンジしたい医療従事者が共に学びあうリカレントプログラム「スタディツアー」などを通じ、作業療法の本質的な価値を社会に実装すべく事業を行っています。

## 本気のチャレンジには必ず共創者が現れる

創業から3年弱、目の前の社会課題を何とかしたい一心で日々取り組んできました。当初は多くの方にチャレンジを否定されましたが、本気で向かう姿勢や想いが伝わったためか、今では多くの仲間や支援者が様々な形で、私たちの「これまで」と「これから」を自分ごとのように支えてくれています。これから地域課題解決事業に取り組まれる方には、臆することなく自分の想いやこれからのビジョンを言葉にして外へ伝えていくことで、様々なつながりを創り、進んでいってほしいと思います。



Canvasウェブサイト ▶ <https://www.canvas.co.jp/>



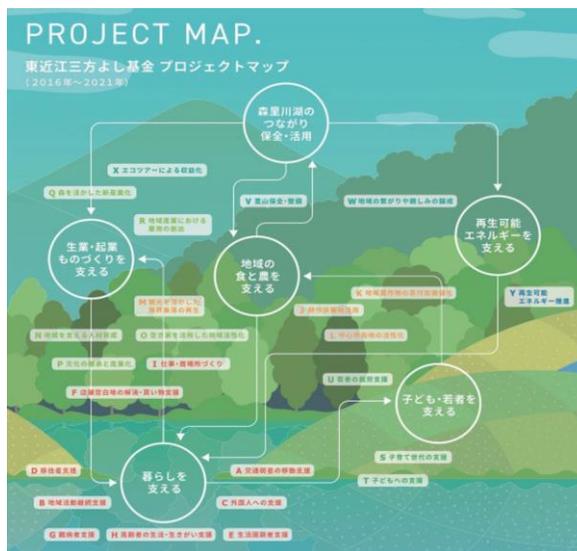
ローカル・ゼブラ企業 **元廣 惇**  
株式会社 Canvas  
創業者/代表取締役

島根大学大学院医学系研究科博士課程卒 博士(医学)。作業療法士免許を取得後、複数の医療機関で臨床業務、養成校学科長として専門職教育を経験。2021年にCanvasを共同創業し、故郷である島根県松江市を拠点に「健康経営」文化の創出に取り組むとともに、島根大学の客員研究員(兼任)として企業の健康経営に関する産業衛生研究を国内外の研究者とともに進めている。

# 共感が応援へつながる地域づくり

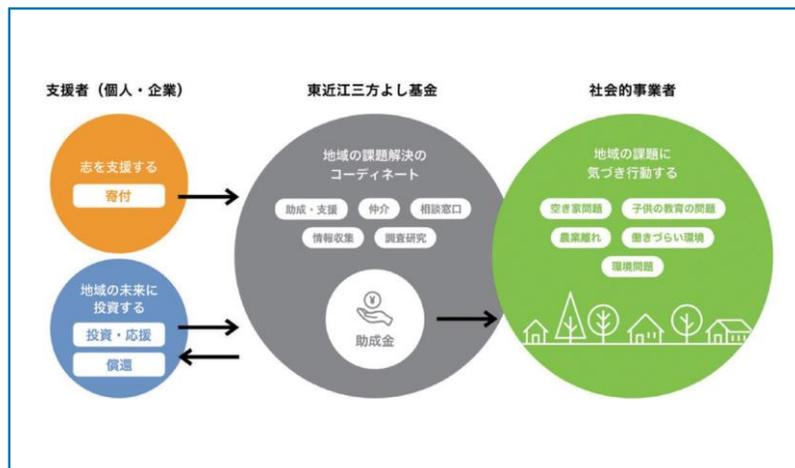
## 地域課題を地域の担い手が解決していける社会にしたい

東近江三方よし基金は、地域課題解決や地域活性化に取り組むコミュニティビジネスを支援するコミュニティ財団です。活動の規模や特性に応じて、クラウドファンディングやふるさと納税等の寄付、金融機関からの融資制度、東近江市版SIB等の複数の資金調達仕組みづくりを行い、現在まで73のプロジェクトに支援を行いました。事業者の想いに共感した寄付者や出資者は応援団へと変わっていきます。そして、顔の見える関係性の応援団がいることで、事業者もあきらめずにチャレンジできるようになります。これからも共に支え合う“志”金循環の仕組みを構築し、持続可能な東近江市の実現を目指します。



## “志”金循環の仕組みを通じて課題解決を支援する動きを全国に

自分だけでなく、誰かのために地域課題を解決したい、何とかしたいと考えられている方々は、全国の市町村、さらにもっと小さな単位の地域にもたくさんいらっしゃると思います。そんな皆さんの活動が実現できるような“志”金循環が全国に増えることは元気な地域が増えることにつながります。小さな地域であっても諦めずに、誰ひとり取り残さないための課題解決を実現していこうという仲間が増えて欲しいと願っています。



東近江三方よし基金ウェブサイト ▶ <https://3poyoshi.com/>



# 株式会社沖縄県としてより良い未来をつくりたい

## 沖縄県をより良くしたい

学生の頃、東京の企業の人に「沖縄県を選ぶのはコストが安いから」と言われ、沖縄というだけで評価が低くなることに衝撃を受けました。それをきっかけに沖縄のIT産業が「付加価値の高さ」で選ばれるようにしたいと思い、IT企業を設立しました。

その後、IT分野だけでなく、**沖縄県全体をより良くするためにはどうしたらよいか**を考えるようになり、沖縄の地域課題解決に取り組む社会起業家を発掘・支援する株式会社うむさんラボを立ち上げました。

幅広いビジネススキルやネットワークを活用した沖縄の企業への経営支援、社会的インパクト投資や新規ビジネス開発支援などを通じて、**沖縄で「豊かさ**

を分かち合える、遅しくて優しい経済循環」を目指しています。

## ずっと変わらない自分の軸を大切にする

私がこれまで取り組んできた事業の分野は様々ですが、「**沖縄県民も誇りをもてるような人財や事業を創出し続け、沖縄の自立経済を実現したい。沖縄県を世界と未来に貢献する場所にする。**」ことを自分の軸にしています。

これからもずっと変わらない自分の軸を大切にすることを意識しながら、**株式会社沖縄県**として、企業の枠やセクターを超え、県民も巻き込みながら、これからの経済や社会の在り方を沖縄から世界へ、そして未来へ発信していきたいです。



うむさんラボウェブサイト▶ <https://umusunlab.co.jp/>



地域中間支援者 **比屋根 隆**

株式会社うむさんラボ  
創業者/代表取締役

沖縄国際大学在学中にIT企業を起業する。その後独立し、1998年に株式会社レキサスを設立。2008年、沖縄の学生をシリコンバレーに派遣する Ryukyufrogs を創立するなど人材育成事業にも尽力し、2018年に株式会社うむさんラボを設立。2023年7月31日には、沖縄初の地域課題解決型インパクトファンドを設立。

# 新しい関係性をデザインする

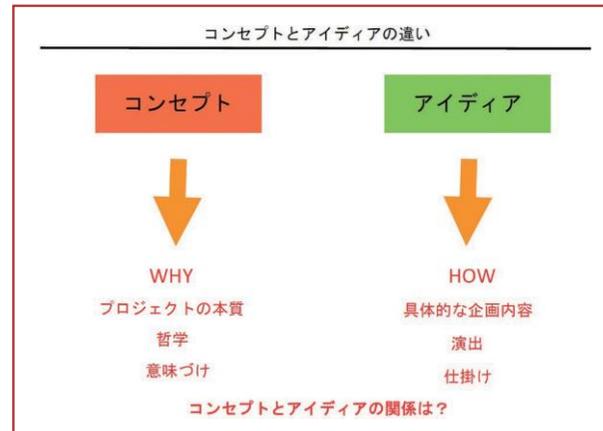
## 地域の企業が暮らしのインフラを支える仕組みをつくる

自分たちのまちは自分たちで創るという想いと、「こんなまちになったら面白いんじゃないか？」という発想を軸に、まちのありたい姿を実現するために活動しています。

空き家だった古民家を改装し、讃岐うどんを作って学べる体験型宿泊施設「UDON HOUSE」では、高付加価値をめざすのではなく、他の価値をいかに付けられるかという“他付加価値”を狙っています。観光客を受け入れる体制を整えるため地元企業11社が共同出資して整備した宿泊施設「URASHIMA VILLAGE」では、土地探しや建築設計、施工、建材の調達、リネンクリーニング、飲食、交通などさまざまな関連事業が地域内でまかなわれる、地域の企業が主体となる仕組みづくりをコンセプトに掲げて取組を進めています。



umariウェブサイト▶ <http://www.umari.jp/>



## 「なぜそれをやるのか」を大切に失敗とチャレンジを

都市部では家賃や人件費が高く、その分リスクも高いため、新しいことに挑戦しづらいますが、一方で地方の場合は、ローリスクで始めることができ、さらにハイリターンになる可能性があります。

挑戦は一人では難しいですが、コンセプト(=なぜそれをやるのか)に共感した人は仲間になって応援してくれます。思いついてやってみているうちに、コンセプトやコンテンツの精度はどんどん上がっていきます。地域には新しいマーケットや新しいビジネスモデルの可能性がります。いろんな失敗があっても良いので、まずはチャレンジしてみましょう。



地域中間支援者 古田 秘馬

株式会社umari/代表

東京都生まれ。慶應義塾大学中退。東京・丸の内「丸の内朝大学」などの数多くの地域プロデュース・企業ブランディングなどを手がける。農業実験レストラン「六本木農園」や和食を世界に繋げる「Peace Kitchenプロジェクト」、讃岐うどん文化を伝える宿「UDON HOUSE」など都市と地域、日本と海外を繋ぐ仕組みづくりを行う。現在は地域や社会的変革の起業に投資をしたり、レストランバスなどを手掛ける高速バスWILLER株式会社やクラウドファンディングサービスCAMPFIRE、再生エネルギーの自然電力株式会社・顧問、医療法人の理事などを兼任。

# 相利共生の関係を築き、地域を作っていくことが ローカル・ゼブラ企業の役割

ムーブメントを広げ、  
ゼブラ経営とゼブラ型金融の  
社会実装を進めていく

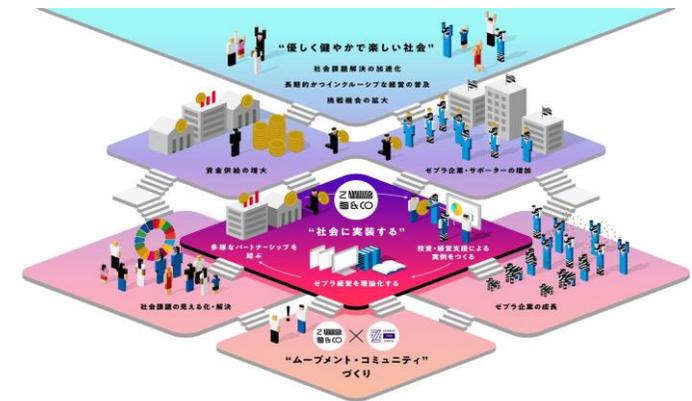
多くの起業家と接する中で、企業の成長のあり方は様々なのに、日本における資金のあり方や選択肢が少なくギャップを感じていました。その中で海外のゼブラ企業を知り、このゼブラ企業というムーブメントを広げ、ゼブラ経営とゼブラ型金融の社会実装を進めていくためにゼブラアンドカンパニーを立ち上げました。

投資・経営支援、ゼブラ経営の理論化、行政や金融機関、企業、メディア等との幅広い連携を行っています。具体的には、個々のゼブラ企業の資金調達支援、ゼブラ企業にあった投資スキームの開発及び地域型インパクト投資の実装支援等を行っています。



地域のビジョンをしっかりと作り、  
それを掲げることが重要

一番伝えたいことは、地域のビジョンをしっかりと作り、それを持続させ全員が成長するシステムを設計することが重要だということです。地域のビジョンを作り掲げることで、行政、地域の金融機関、住民等の多様な関係者の協力・賛同に繋がり、それによりビジョンに向けて地域の多様な関係者と共に地域課題解決事業



を進めることができます。地域の関係者と相利共生の関係を築き、みんなで地域を作っていくことがまさにローカル・ゼブラ企業に求められることだと思います。そんな地域づくりのために地域のビジョンの存在は非常に重要ではないでしょうか。



伴走支援者 **田淵 良敬**  
株式会社Zebras and Company  
共同創業者/代表取締役

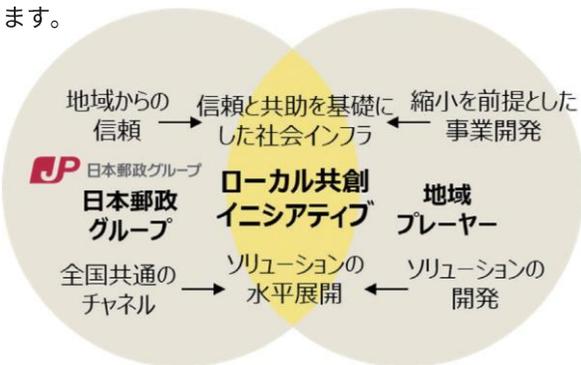
日商岩井株式会社（現双日株式会社）を退職後、LGT Venture Philanthropy（リヒテンシュタイン公爵家設立のインパクト投資機関）、ソーシャル・インベストメント・パートナーズ、SIIFなどで国内外のインパクト投資に従事。2021年3月にZebras and Company（ゼブラアンドカンパニー）を共同創業。

# 地域の現場で共創を生み出す

## 地域の社会起業家との共創で 事業づくりを目指す

地域の方たちとビジネスベースで社会的な課題の解決を目指す「ローカル共創イニシアティブ」を約2年前に立ち上げ、地方のソーシャルベンチャー企業に若手・中堅社員を2年間派遣しています。きっかけは、「社会に役立つ新しいことをしたい」と考えて入社した社員が、入社当初の志を遂げられず意気消沈する姿を数多く見るなかで、ソーシャルビジネス施策や、社員がのびのびとチャレンジできる環境が必要を感じたことです。また、人口減少下だからこそ、長年地域に根差した郵便局は新たな視点や仕組みを加えればもっと存在価値を高められると思っていたからです。

各地域のソーシャルベンチャーが進めている事業テーマに沿って、当社グループのリソース（主に郵便局）をいかに掛け合わせていくかという順番で共創を生み出していくことを重視しており、派遣前に企業とともに共創の仮説テーマを設定し、公募で挙手した社員を派遣しています。



日本郵政 ローカル共創イニシアティブウェブサイト ▶ <https://www.japanpost.jp/corporate/lci/>



## ローカルベンチャーの成長と自社の変革

単純な人材派遣が目的ではなく、事業創出やローカルベンチャーの成長に寄与するための人材派遣であることを重視しています。ローカルベンチャーの皆様にとっては、当社の社員が参加することによる事業成長（特に組織マネジメントやオペレーションの整備等）を1つのステップにしていただければと思っています。

同時に私たちは、プロジェクトを通じた共創案件の創出、郵便局の更なる価値向上、結果的な人材育成による社内のカルチャー変革（社員の自律性の向上、アウトサイドイン思考への転換、チームビルディング力の醸成といった効果を感じています！）を描いています。

地域社会における普遍的なニーズや課題を、点ではなく面で、ポタポタではなくひたひたに満たして、地域社会の隙間を埋めることにこれからも全力でチャレンジしていきたいと思っています。



## 伴走支援者 小林 さやか

日本郵政株式会社・日本郵便株式会社  
事業共創部 担当部長

2006年に日本郵政公社に入社。以来、主に不動産開発事業の企画・立案・実施に従事。2017年に日本郵便の社内副業制度を利用し、地域における郵政グループの不動産活用の在り方を模索し複数のプロジェクトを企画。新規ビジネス室（現在の事業共創部）へ異動後「ローカル共創イニシアティブ」を立ち上げ、推進している。