

令和3年度「調査・研究事業」  
離島・中山間地域における  
起業・継業支援マニュアルの研究開発  
報告書

令和4年2月

一般社団法人 島根県中小企業診断協会



## はじめに

農林水産省によれば、中山間地域は日本の総土地面積の73%を占める一方で、人口は11%を占めている。今後、人口減少に伴い、中山間地域がさらに広がる可能性もある。

島根県の離島を含む中山間地域では、若年層を中心とした人口の流出、高齢化の進行により（高齢者比率約38%）、地域運営の担い手不足が深刻化し、地域コミュニティの維持や買い物など日常生活に必要な機能・サービスの確保が困難となる集落が増えている。今後、地域でこうしたサービスが提供されなくなることで、さらに地域の魅力は低下し、人口流出が進む悪循環に陥る懸念がある。

本調査・研究事業は、島根県内の離島・中山間地域において、地域における事業やサービスの持続性を念頭に、RESAS等のデータも活用しつつ起業や継業を中小企業診断士が支援する際の参考となるマニュアルを作成することが目的である。

人口減少や過疎化に直面している離島・中山間地域において、起業・継業が促進されて地域におけるサービスの持続性が高まることで、地域の魅力や居住者の利便の好循環を実現し、地域社会の持続可能性が高まるとともに、中小企業診断士の地域創生への関わりを周知し、診断士の職業領域の拡大に資することに少しでも繋がればと思っている。

本調査にご協力いただいた邑南町、美里町、海士町の方々を始めアンケートに協力いただいた島根県内外の方にこの場を借りて改めて感謝申し上げます。

令和4年2月

一般社団法人 島根県中小企業診断協会

離島・中山間地域における起業・継業研究会

代表 久保 英士

## 目次

### はじめに

#### 目次

第1章 調査の背景・概要 .....	1
第2章 現状・課題 .....	3
第3章 対象業種の検討手法 .....	18
第4章 事業のデザインと留意点 .....	32
第5章 定住・定着のポイント .....	48
第6章 支援制度の活用 .....	62
第7章 調査対象地域での調査結果 .....	85
第8章 総括 .....	107
参考資料1 アンケート調査実施概要 .....	110
参考資料2 アンケート回答集計結果 .....	117
おわりに .....	129

## 第1章 調査の背景・概要

### 1.背景・目的

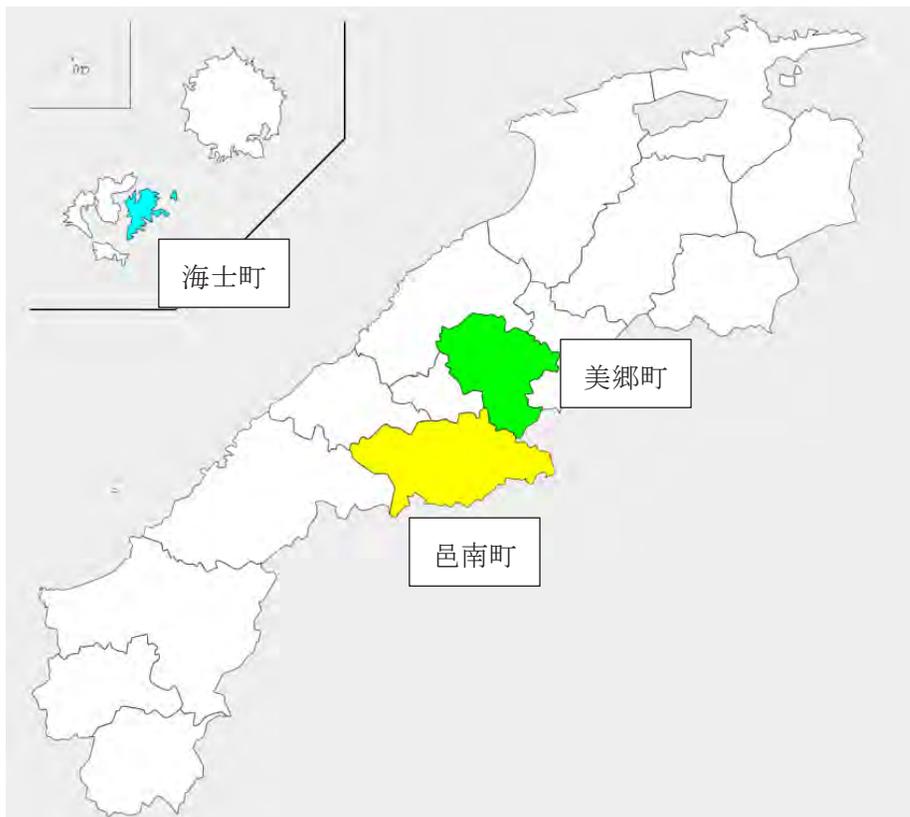
「はじめに」でも記載のとおり、離島・中山間地域では、人口減少や高齢化が都市部に先んじて一層進み、地域における事業やサービスの存続が困難となり、そのことで一層地域の人口や担い手が減っていく悪循環になる懸念が大きい。各地において地域おこし協力隊等の移住者支援がなされているが、引き続き困難に直面している地域も多い。

こうした状況下で、本調査・研究事業は、島根県内の状況をもとに、離島・中山間地域において、地域における各種事業やサービスの持続性を念頭に、RESAS（地域経済分析システム）等のデータも活用しつつ起業や継業を中小企業診断士が支援する際の参考となるマニュアルを作成することを目的としている。

### 2.調査期間・手法

2021年8月から2022年2月にかけて調査を実施した。10月、11月、1月には邑南町、美郷町、海士町で現地調査を実施するとともに、インターネットまたは郵送にてアンケート調査を実施した。

第2章では離島・中山間地域の現状と課題を分析し、第3章では事業所の必要性や重要性の観点から統計情報や海士町版 RESAS を使って一定の事業分野にあたりをつける方法を検討し、第4章では既存の調査や事例をもとに離島・中山間地域での事業実施におけるポイントを検討している。一方、事業以外の生活面も含めて移住者の定住が持続性には必要となるため、第5章では既存の調査やアンケート調査結果をもとに移住者を中心とした定住・定着のポイントを分析している。第6章では事業実施に際して利用可能な支援制度をとりまとめ、第7章では、前章までの分析の妥当性を検証する観点を含め、邑南町、美郷町、海士町での現地調査結果をまとめた。なお、邑南町と海士町は、これまで県内でも地域活性化や創業支援等で注目され、また、本土の中山間地域と離島の違いが想定されることから選定し、美郷町は邑南町と地理的には近いものの必ずしも取り組みが注目されていないことから選定した。第8章で今次調査の結果を総括している。



### 3.調査体制

一般社団法人 島根県中小企業診断協会の以下の7人のメンバーで調査を実施した。各人は以下のとおり各章を分担しつつ、第8章等の共通的部分を含め全体を相互に確認しながら取りまとめた。(五十音順)

足立 修司	第4章
井上 仁	第7章(邑南町)
加藤 幹久	第2章、第7章(美郷町)
久保 英士	第1章、第3章、第4章、第5章、第7章(海士町)
福富 佑	第6章
森山 忠明	第2章
渡部 剛史	第4章、第5章

## 第2章 現状・課題

### 1. 離島・中山間地域の現状・課題

本報告書は中山間地域の定義を明確にし、島根県における中山間地域の現状を調べることであり、課題を明らかにしていく。

#### (1)中山間地域とは

##### ① 一般的には

主に農業分野で使用される用語で、都市や平地以外の「中間農業地域」と「山間農業地域」の総称である。平地の周辺部から山間地に至る、まとまった平坦な高地が少ない地域のことである。

##### ② 食料・農業・農村基本法では

第三十五条において、国は、山間地及びその周辺の地域その他の地勢等の地理的条件が悪く、農業の生産条件が不利な地域（中山間地域等）と定義している。

##### ③ 島根県の「中山間地域」の定義では

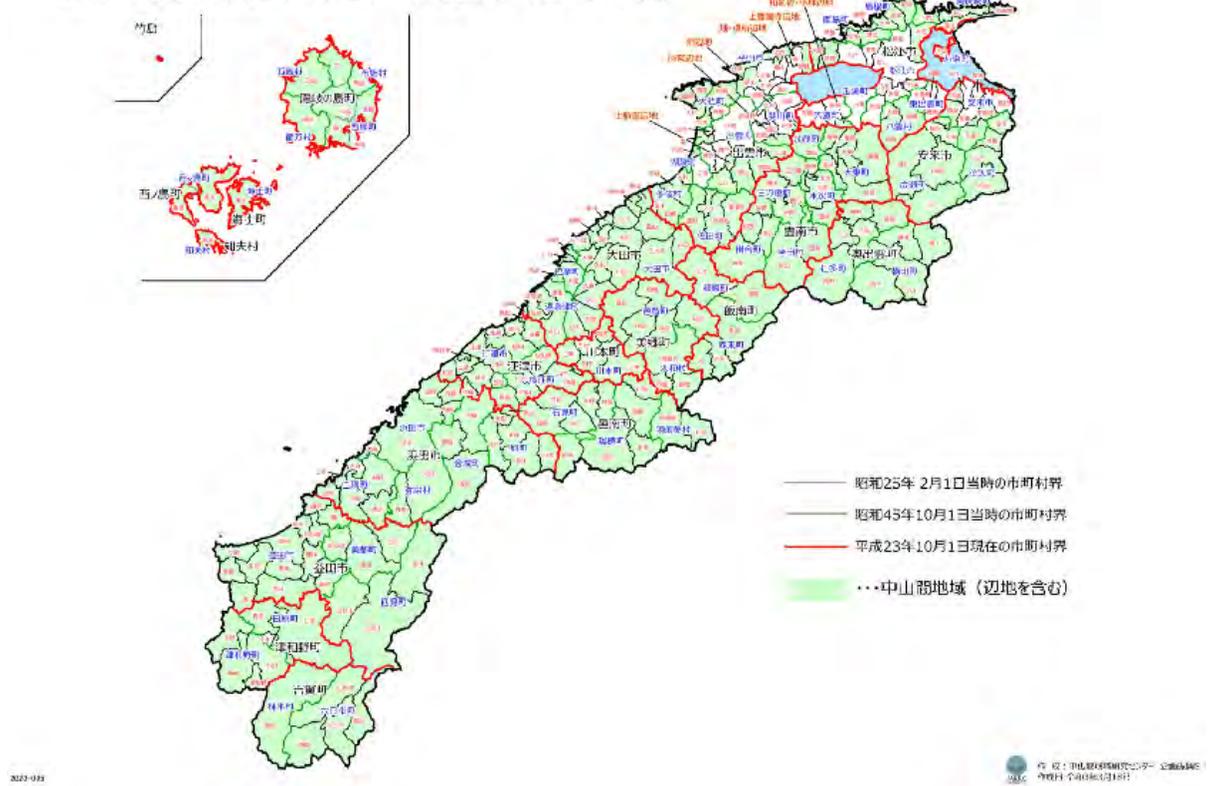
島根県では、平成11年3月に制定された「島根県中山間地域活性化基本条例」（以下「条例」）において中山間地域を「産業の振興、就労機会の確保、保健・医療・福祉サービスの確保その他の社会生活における条件が不利で振興が必要な地域」と定義している。

また、「条例」により定義された中山間地域をより具体的に地域として指定するため、「島根県中山間地域活性化基本条例施行規則」（以下「規則」）により、次のうち1つでも該当する地域が「中山間地域」となっている。

- ・ 過疎地域（過疎地域の持続的発展の支援に関する特別措置法で指定）
- ・ 特定農山村地域（特定農山村法で指定）
- ・ 辺地地域（辺地にかかる公共施設の総合整備のための財政上の特別措置に関する法律で指定）
- ・ これらと同等に条件が不利である地域（知事が告示）

「条例」及び「規則」の定義による島根県の中山間地域（令和3年4月1日現在）は次のようになる。

島根県中山間地域活性化基本条例に基づく中山間地域（令和3年4月1日現在）



島根県の中山間地域地図

なお、市町村別の指定状況は次のとおりである。

・一部指定

松江市、出雲市、安来市

町村名	中山間地域の区域
松江市	旧本庄村、旧大野村、旧秋鹿村及び旧八束村の区域
出雲市	旧伊野村、旧佐香村、旧西浜村、旧大社町及び旧上津村の区域
安来市	旧飯梨村、旧宇賀荘村、旧荒島村及び旧大塚村の区域

この表における「旧」をつけた市、町又は村の名称及びその区域は、昭和二十五年二月一日におけるものを示す。

・全部指定

浜田市、大田市、益田市、吉賀町、津和野町、江津市、邑智郡（邑南町、川本町、美郷町）、飯石郡（飯南町）、雲南市、仁多郡（奥出雲町）、隠岐郡（隠岐の島町、西ノ島町、海士町、知夫村）

## (2)離島・中山間地域の概況

島根県では中山間地域を有する市町村数は19市町村である。これは島根県の全ての市町村が対象となっている。

島根県の中山間地域は、人口では県全体の約5割、面積では約9割を占めている。

区分	人口	面積
島根県全体	666,941 人	6,708.23 km <sup>2</sup>
中山間地域	325,532 人 (48.8%)	6,018.48 km <sup>2</sup> (89.7%)

人口は、令和2年国勢調査人口速報値による2020年10月1日の人口。

## (3)人口の状況

今回の調査対象地域にしている邑南町・美郷町・海士町など中山間地域は、全国に比べ、65歳以上の人口の比率が高く、高齢化が進んでいる。

	人口				割合(%)		
	総数	15歳未満	15～64歳	65歳以上	15歳未満	15～64歳	65歳以上
全国	126,167,000	15,210,000	75,072,000	35,885,000	12.1%	61.9%	28.4%
島根県	666,941	81,115	348,706	228,349	12.3	53.0	34.7
美郷町	4,298	496	1,733	2,069	11.5	40.3	48.1
邑南町	10,152	1,093	4,413	4,625	10.8	43.6	45.7
海士町	2,236	238	1,089	909	10.6	48.7	40.7

注1) 「総数」には、年齢不詳を含む。

2) 「割合」は、分母となる総数から年齢不詳を除いて算出している。

## (4)人口移動

島根県の中山間地域は、島根県全域と比べても、人口規模割合で大きく人口が減少している。

市町村	令和2年	令和元年	人口増減		自然増減		社会増減	
			総数	率(%)	総数	率(%)	総数	率(%)
島根県	666,941	673,891	▲6,950	▲1.03	▲5,116	▲0.76	▲1,834	▲0.27
美郷町	4,298	4,403	▲105	▲2.38	▲66	▲1.50	▲39	▲0.89
邑南町	10,152	10,374	▲222	▲2.14	▲182	▲1.75	▲40	▲0.39
海士町	2,236	2,262	▲26	▲1.15	▲21	▲0.93	▲5	▲0.22

注1) 自然増減数＝出生数－死亡数

自然増減率＝1年間の自然増減数／前年10月1日現在人口×100

社会増減数＝転入者数－転出者数

社会増減率＝1年間の社会増減数／前年10月1日現在人口×100

島根県の中山間地域の転出超過は、仕事や就学などを理由とするものが多い。

転入－転出		島根県全体	美郷町	邑南町	海士町
総数		▲ 1,814	▲ 39	▲ 35	▲ 6
理由	転勤	▲ 283	▲ 7	6	6
	就職	▲ 914	▲ 5	▲ 30	8
	転職・転業	▲ 246	1	▲ 5	▲ 7
	就学・卒業	▲ 289	▲ 14	▲ 24	15
	結婚・離婚・縁組・離縁	85	▲ 3	▲ 1	▲ 5
	住宅	▲ 38	▲ 2	▲ 8	0
	退職・家族の事情	4	▲ 3	▲ 9	2
	その他	85	▲ 6	13	▲ 16
	不詳	▲ 234	▲ 1	▲ 1	0
同伴者		16	1	24	▲ 9

#### (5) 産業動向

島根県の中山間地域は、米の消費減少や価格低迷の影響により、農業産出額、専業農家数、兼業農家数ともに減少している。また、小売業事業所数および小売業従業者数も減少傾向にある。

農業産出額（千万円）

	2004年	2014年	2018年	2004年－2019年	
				増減数	増減率
島根県全体	6,450	5,310	6,120	▲ 330	▲ 5.1%
美郷町	85	59	68	▲ 17	▲ 20.0%
邑南町	319	256	301	▲ 18	▲ 5.6%
海士町	18	32	39	21	116.7%

専業農家数（戸）

	2004年	2014年	増減数	増減率
島根県全体	4,939	4,290	▲649	▲13.1%
美郷町	154	107	▲47	▲30.5%
邑南町	450	353	▲97	▲21.6%
海士町	23	14	▲9	▲39.1%

兼業農家数（戸）

	2004年	2014年	増減数	増減率
島根県全体	24,410	14,883	▲9,527	▲39.0%
美郷町	352	225	▲127	▲36.1%
邑南町	1,282	822	▲460	▲35.9%
海士町	84	46	▲38	▲45.2%

小売業事業所数

	2007年	2016年	増減数	増減率
島根県全体	8,985	46	▲1,542	▲17.2%
美郷町	93	46	▲47	▲50.5%
邑南町	210	119	▲91	▲43.3%
海士町	45	25	▲20	▲44.4%

小売業従業者数

	2007年	2016年	増減数	増減率
島根県全体	45,628	42,676	▲2,952	▲6.5%
美郷町	268	152	▲116	▲43.3%
邑南町	726	448	▲278	▲38.3%
海士町	159	88	▲71	▲44.7%

(6) 定住環境

医療施設従事医師数は島根県全体では増加しているが、今回の調査対象地域にいたっては大きな増減はなく、全国及び島根県全体と比べ医師不足が深刻である。

島根県内全ての市町において、小学校数及び児童生徒数が減少傾向にあり、少子化が大きな問

題である。

医療施設従事医師数（人）

	2005年	2011年	2015年	2018年	増減数	増減率
島根県全体	1,783	1,799	1,848	1,947	164	9.2%
美郷町	4	4	4	3	▲1	▲25.0%
邑南町	21	19	20	21	0	0.0%
海士町	3	3	2	2	▲1	▲33.3%

医療施設に従事する医師数（人口10万人当たり）（人）

全国	246.7
島根県全体	291.2
美郷町	69.8
邑南町	206.9
海士町	89.4

小学校数（校）

	2005年	2010年	2015年	2020年	増減数	増減率
島根県全体	274	253	216	200	▲74	▲27.0%
美郷町	2	2	2	2	0	0.0%
邑南町	9	9	8	8	▲1	▲11.1%
海士町	2	2	2	2	0	0.0%

小学校児童数（人）

	2005年	2010年	2015年	2020年	増減数	増減率
島根県全体	42,134	39,009	35,958	34,115	▲8,019	▲19.0%
美郷町	283	212	259	243	▲40	▲14.1%
邑南町	573	522	490	487	▲86	▲15.0%
海士町	120	107	78	104	▲16	▲13.3%

汚水処理人口普及率（％）

	2006年	2011年	2016年	2021年	増減数	増減率
島根県全体	58.8	72.1	77.8	82.0	23	39.5%
美郷町	61.3	72.0	75.3	82.9	22	35.2%
邑南町	80.2	88.9	91.0	92.7	13	15.6%
海士町	66.1	100.0	100.0	98.7	33	49.3%

(7) まとめ

- ① 専業農家のみならず兼業農家の戸数も大きく減少して農業の生産は減少傾向にあり、かつ地域に雇用の場が少ない。
- ② 小売業事業所数は減少している。雇用の場や日常生活に必要な商店等が縮小している。

担い手の働く条件、企業の創業環境などを充実させ、雇用の場の創出や産業の後継者の確保が課題である。また、地元産品を東京や大阪などの都市に販路を求めるだけでなく、地産地消（近隣自治体を含む）を進めることも必要である。

- ③ 医療施設従事医師数や学校数は減少傾向にある。

医師や看護職員の不足や偏在を解消するとともに、医療機能の分担・連携や学校・家庭・地域が連携して移住者の定着、子育て支援、次世代教育が必要である。

- ④ 過疎化や高齢化の進展は、地域の共同活動など、コミュニティ機能の維持・継続なども課題である。

地域マネジメント体制の構築・強化、地域外の人材との協力体制づくりを進めて、より少ない担い手で回せる効率の高い仕組みづくりが必要である。

## 2. 起業における課題

日本における起業の特性および問題点を明らかにする。また、起業の特性に焦点を当て、起業育成における課題を考える。

### (1) 起業の動向

起業の動向を示すものとして一般的な開業率は低下傾向にある。さらに、新たな起業の担い手

については、起業を希望する者（以下、起業希望者）や起業の準備をする者（以下、起業準備者）、起業家の数はともに減少傾向にある。

年	起業希望者 (万人)	起業準備者 (万人)	起業家 (万人)	起業準備者に対する 起業家の割合
2007	101.4	52.1	18.1	34.7%
2012	83.9	41.8	16.9	40.4%
2017	72.5	36.7	16.0	43.6%

資料：総務省「就業構造基本調査」再編加工

## (2) 各成長段階で直面している課題

起業は付加価値の創出や地域経済の活性化などの経済性だけでなく、雇用の創出という社会性もある。創業期、成長初期、安定・拡大期の各成長段階での課題は以下のとおりである。

創業期においては、「資金調達」の割合が最も高く、次に「家族の理解・協力」の割合が高く、起業に対する家族の理解が十分に得られていないという課題が多いことがうかがえる。

### 【創業期】

(%)

資金調達	家族の理解 ・協力	事業や経営 に必要な知識・ノウ ハウの習得	質の高い人 材の確保	販路開拓・ マーケティング	自社の宣伝 ・PR	量的な労働 力の確保
59.2	39.9	34.1	26.6	26.5	25.2	19.7

成長初期においては、「資金調達」の割合が創業期に引続き依然として高いが、「質の高い人材の確保」、「量的な労働力の確保」といった人材確保に関する課題や、「販路開拓・マーケティング」、「自社の宣伝・PR」といった販路開拓に関する課題の割合が高くなっている。

### 【成長期】

(%)

資金調達	質の高い人 材の確保	販路開拓・ マーケティング	量的な労働 力の確保	自社の宣伝 ・PR	事業や経営 に必要な知識・ノウ ハウの習得	製品・商品・ サービスの 競争力強化
46.5	43.2	32.4	31.3	28.3	25.3	23.8

安定・拡大期においては、「質の高い人材の確保」の割合が最も高く、次に「企業の成長に応じた組織体制の見直し」となっている。

## 【安定・拡大期】

(%)

質の高い人材の確保	企業の成長に応じた組織体制の見直し	資金調達	新たな製品・商品・サービスの開発	販路開拓・マーケティング	量的な労働力の確保	製品・商品・サービスの競争力強化
53.8	32.7	32.4	30.5	29.2	29.1	25.3

資料：中小企業庁委託「起業・創業の実態に関する調査」

(2016年11月、三菱UFJリサーチ&amp;コンサルティング株式会社)

上記の調査から、成長段階ごとに割合の高い課題が変化していることが分かる。

## ① 成長段階ごとの資金調達における課題

創業期には、どのような補助金や助成金があるのか分からないため、補助金・助成金を十分に活用できていない。また、成長段階が進むにつれて補助金・助成金の認知度は徐々に向上しているが、事業計画書等の必要書類の作成および準備や申請といった手続の煩雑さにより、補助金・助成金のスムーズな活用ができていない。

そのため、創業間もない起業家に対しては、補助金・助成金について積極的な広報や情報提供が重要である。さらに、補助金・助成金が更に活用されるためには、手続の簡素化、手続きの支援を行い手続等の煩雑さの解消が必要である。

	補助金・助成金活用における課題		
	どんな支援制度があるか分からない	手続等の煩雑さ	補助・助成金額の不足
創業期	37.1	21.5	9.9
成長初期	24.9	26.5	12.2
安定・拡大期	20.3	25.6	10.0

資料：中小企業庁委託「起業・創業の実態に関する調査」(2016年11月、三菱UFJリサーチ&amp;コンサルティング株式会社)

## ② 成長段階ごとの人材確保の取組

成長段階ごとの人材確保の取組については、創業期は「家族・親族、友人・知人の採用」の割合が最も高く、次いで「前職等関係者の採用」の順になっている。成長段階が進むにつれて、「家族・親族、友人・知人の採用」、「前職等関係者の採用」の割合は低下しているが、「ハローワークその他の公的支援機関の活用」、「インターネットや求人誌の活用」は成長段階が進むにつれて割合が高くなっている。

	家族・親族、友人・知人の採用	前職等関係者の採用	ハローワークその他の公的支援機関の活用	インターネットや求人誌の活用	就職説明会・セミナーへの参加	高校・大学等の教育機関からの推薦	民間の人材紹介会社の活用	人材マッチング支援の活用	公的補助金・助成金や雇用促進税制の活用	外注・アウトソーシングによる人材の補完
創業期	51.2	37.8	36.5	14.5	3.3	4.1	5.6	1.5	4.6	6.8
成長初期	40.1	27.1	48.2	24.0	7.1	8.3	11.8	3.9	8.4	10.9
安定・拡大期	37.3	22.1	45.6	26.4	9.0	11.8	12.9	5.4	10.8	13.7

資料：中小企業庁委託「起業・創業の実態に関する調査」（2016年11月、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社）

### ③ 成長段階ごとの販路開拓における課題

創業期については、「新規顧客へのアプローチ」の割合が最も高い。次いで、「市場・顧客ニーズの把握」、「自社の強みの見極め」の順になっている。成長段階が進むにつれて、「新規顧客へのアプローチ」、「既存顧客とのつながりの強化」、「販路開拓を行うための人材の確保」の割合が上がっている。

	新規顧客へのアプローチ	市場・顧客ニーズの把握	自社の強みの見極め	既存顧客とのつながりの強化	製品・商品・サービスのPR	競争環境の把握	販路開拓を行うための人材の確保
創業期	43.2	43.0	36.2	34.6	24.9	24.4	20.4
成長初期	49.6	37.1	36.6	45.6	28.1	27.4	31.1
安定・拡大期	55.2	35.9	33.6	49.7	27.8	26.9	42.3

資料：中小企業庁委託「起業・創業の実態に関する調査」（2016年11月、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社）

### ④ 成長段階ごとの販路開拓の取組

各成長段階においても「友人・知人・取引先等からの紹介」の取組の割合が最も高い。成長段階が進むにつれて、「インターネット、新聞、テレビ等による周知・広報」、「ソーシャル・ネットワークワーキング・サービスによる周知・広報」といった取組の割合は上がっている。

その一方で、「商工会・商工会議所、公的支援機関への相談」、「民間企業、公的機関等の提供するビジネスマッチングサービスの活用」といった公的支援機関の活用は低い状況である。公的支援機関としての役割、提供するサービス内容を改めて検討する余地がある。

	友人・知人・取引先等からの紹介	インターネット、新聞、テレビ等による周知・広報	チラシのポスティング、ダイレクトメールによる周知・広報	展示会・イベント等への出展	業界紙やフリーペーパー等による周知・広報	商工会・商工会議所、公的支援機関への相談	ソーシャル・ネットワーキング・サービスによる周知・広報	民間企業、公的機関等の提供するビジネスマッチングサービスの活用
創業期	59.7	34.9	20.2	12.6	11.4	7.2	6.0	4.5
成長初期	58.8	39.5	18.2	18.7	14.4	9.5	12.1	8.6
安定・拡大期	59.3	41.5	15.1	17.8	13.4	9.7	16.4	9.3

資料：中小企業庁委託「起業・創業の実態に関する調査」（2016年11月、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社）

以上から起業後に円滑な成長を遂げていくためには、起業者は各成長段階に合った資金調達、人材確保、販路開拓の取組を行う必要がある。公的支援機関は各成長段階に合った支援施策を検討し、支援施策等をさらに周知・広報することが必要である。また、支援施策を積極的に利用してもらえる環境を整えていくことも求められる。各成長段階に合った

### (3) 島根県の開廃業

次に、島根県の開廃業を見てみると、全国平均と比べて廃業率（3.2%）が開業率（3.0%）を上回っている。今後はさらに事業所数が減少し、地域経済の活力が低下する恐れがある。

	開業率	廃業率
島根	3.0%	3.2%
全国計	4.4%	3.5%

資料：厚生労働省「雇用保険事業年報」（2018年度）

これまでに起業支援体制の整備、新ビジネスの創出支援など施策を行ってきたが、開業率が上昇していない。少子高齢化、高度情報化の進展による社会環境の変化や市場の縮小などにより、従来のビジネスモデルが通用しなくなっていることも要因となっていると思われる。

上記の原因としては、少子高齢化などの社会問題や地域のマーケットの縮小が、起業に対するリスク認識や不安を大きくしている可能性がある。これまでも各地域で起業支援体制が整備されているが、市町村によって、行政、商工団体、金融機関等との連携のレベルに差が見られる。起業を試みようとしている人、公的支援機関からは、以下のような声や意見が上がっている。

- ・情報不足

- ・ニーズがあるものの、それぞれのニーズが小さくビジネスとして成立しづらい
- ・なり手が都市部にいることが多く、「移住+起業」なのでハードルが高い
- ・地縁がないと、外部の人へ不動産を買わせない風潮
- ・よそ者を受け入れない地域性
- ・地元の間人はチャレンジする気持ちやノウハウが不足している
- ・新しいことを始めるのに、資金がなくチャレンジしにくい
- ・起業スクール等が少なく、仕方が分からない
- ・村社会でボス的な人に逆らえない
- ・縦割行政で連携不足

#### (4) 自治体の起業支援

上記の課題・問題もあり、また高齢化が進む地域では従業員を集めることが難しいため、外から人を呼び込み、起業・開業する人を増やすには、地方特に中山間地域の自治体の財政は厳しく、予算が豊富にあるわけではない。そこで、地域おこし協力隊制度の活用している。

地域おこし協力隊とは、1～3年の任期で、地域外の人が自治体の委嘱を受け、その地域に移住して活動する総務省の制度である。

また、政府も自治体の支援策を後押ししており、2019年度には地方創生施策の目玉として「起業支援金」制度を創設している。東京圏から地方へ移住して起業する人を対象に、自治体が地域の特徴に合わせて事業の立ち上げで助言も、事業費に最大200万円を助成できるようにした。

このような支援策もあり、島根県内で起業を目指す動きが活発化している。新型コロナウイルス禍で、2021年4月～9月の新設法人数は166社、前年同期比で43.1%の伸び率になっている。自治体などが実施するセミナーには定員を上回る応募があり、「Uターンして起業したい」「副業で取り組んでいる仕事を本業として立ち上げたい」など、多くの相談が寄せられている。

#### (5) まとめ

廃業を少なくするための対策を進めるとともに、積極的な創業支援を行い、企業数の維持・増加を図っていく必要がある。

### 3. 事業承継における課題

小規模事業者において経営者の高齢化の高齢化や後継者難を背景に、廃業を選択する小規模事業者が増えている。

#### (1) 経営の引継ぎに関する準備状況及び課題

事業を維持・発展させ、従業員の雇用を維持していくためには、早期に後継者を選定し了承を得て、時間をかけて理解を得て共感してもらい、事業を引き継いでいくことが必要不可欠である。

しかし、後継者が決まっている割合は、50～59歳では3割に満たないものの、60～69歳では50%を超え、70歳以上になるとおおむね7割の小規模事業者で後継者が決定している。

「候補者はいるが、本人の了承を得ていない」、「候補者もない、または未定である」といった後継者が決定に至っていない70歳以上の経営者は、小規模法人で30.1%、個人事業者で24.2%存在する。

	小規模法人			個人事業者		
	決まっている(後継者の了承を得ている)	候補者はいるが、本人の了承を得ていない(候補者が複数の場合を含む)	候補者もない、または未定である	決まっている(後継者の了承を得ている)	候補者はいるが、本人の了承を得ていない(候補者が複数の場合を含む)	候補者もない、または未定である
50～59歳	28.1	26.6	45.3	24.7	22.2	53.0
60～69歳	59.2	21.9	19.0	52.4	18.1	29.5
70歳以上	69.9	15.9	14.2	75.8	11.8	12.4

島根県においては、経営者の年齢は、「60代」が32.1%、「70代以上」が38.3%と60代以上の経営者が7割以上を占めており、経営者の平均年齢は64.6歳となっている。後継者が「決まっていない」が77.9%、「決まっている」が22.1%と後継者が決まっている企業は約2割にとどまっている。

	構成比
決まっていない	77.9%
決まっている	22.1%

資料：島根県 事業承継に関するアンケート調査報告書（令和2年2月）

島根県事業承継ネットワーク事務局

後継者が決まっていない理由は、「自分の代で清算・廃業するつもりである」が55.2%と半数以上を占める。

	構成比
後継者にしたい人はいるが、正式には話をしていない	7.7%

後継者にしたい人はいるが、本人が承諾していない	3.2%
後継者にしたい人はいるが、本人がまだ若い	4.9%
後継者候補が複数名おり、まだ決めかねている	2.4%
自分の代で清算・廃業するつもりである	55.2%
後継者候補がおらず引き継ぐ人を探している	6.8%
まだ今は決める必要がない	19.8%

資料：島根県 事業承継に関するアンケート調査報告書（令和2年2月）

島根県事業承継ネットワーク事務局

経営の引継ぎは、雇用の確保、収益性の向上など経営における様々な課題だけでなく、少子高齢化や商圏内の人口減少などへの対応も関連している。そのため、円滑な経営の引継ぎのためには周囲との相談が重要である。しかしながら、後継者未決定企業では決定企業に比べて、周囲や公的支援機関に対して相談を行っていない。小規模法人では「顧問の公認会計士・税理士」が最も多く、「商工会・商工会議所」、「親族、友人・知人」、「取引金融機関」が続いている。個人事業者では「商工会・商工会議所」が最も多く、「親族、友人・知人」が続いている。

		顧問の公認会計士・税理士	商工会・商工会議所	親族、友人・知人	取引金融機関	他社の経営者	取引先の経営者	親族以外の役員・従業員
小規模法人	後継者決定	64.5	62.9	63.1	39.0	32.9	31.7	20.5
	後継者未決定	49.5	51.3	49.5	30.9	30.6	27.7	18.6
個人事業者	後継者決定	20.0	77.4	61.9	27.8	26.6	25.7	11.4
	後継者未決定	12.5	58.3	47.9	19.1	22.4	20.7	10.7
		経営コンサルタント	顧問以外の公認会計士・税理士	地方自治体の支援機関	弁護士	よろず支援拠点	事業引継ぎ支援センター	民間のM & A仲介業者
小規模法人	後継者決定	19.2	13.7	5.7	5.4	4.8	3.5	1.2
	後継者未決定	17.6	10.1	5.9	3.9	5.2	3.7	2.2
個人事業者	後継者決定	10.9	7.8	3.9	1.8	3.4	2.0	1.0
	後継者未決定	8.6	6.8	3.9	3.3	2.9	1.8	0.9

資料：中小企業庁委託「企業経営の継続に関するアンケート調査」

(2016年11月、(株)東京商工リサーチ)

島根県においては、事業承継の相談については、「相談していない」が77.1%と7割以上を占めている。事業承継の相談相手については、「公認会計士・税理士」が43.6%、「親族・友人」が36.3%、「商工会・商工会議所」が30.6%を占めている。

	構成比
相談している	22.9%
相談していない	77.1%

資料：島根県 事業承継に関するアンケート調査報告書（令和2年2月）

島根県事業承継ネットワーク事務局

上記からも分かるように、顧問の公認会計士や税理士、取引金融機関、商工会・商工会議所等の身近な公的支援機関は、経営者に対して事業承継への働きかけを積極的に行っていくことが必要である。

## (2) まとめ

- ・地域の雇用の場を確保し経済活動を持続させるため、生産性向上等への対策のほか、経営基盤強化による事業継続、円滑な事業承継を後押しする必要がある。
- ・親族や社員への事業承継だけでなく、後継者が業態転換や新分野への進出、企業内で新しいビジネスを立ち上げる等、企業の実態に沿った事業継続について、企業自らの変化・変革に加え、多様な事業継続を検討・模索できる環境を作ることが必要である。

### 第3章 対象業種の検討手法

この章では、後継者不足等で存続が危ぶまれる一方で、雇用や地域経済とのつながりの大きい業種分野ほどニーズが大きく、起業・継業の可能性が高まると考え、データをもとに業種分野を簡素・迅速に絞り込み、詳細検討の足掛かりとする手法を検討する。

#### 1.はじめに

離島・中山間地域は人口規模や交通アクセス等の制約により比較的厳しいビジネス環境であり、やみくもに事業を展開することはリスクが大きいと言える。したがって、まずは簡単・迅速な形で、データをもとに対象分野を一定程度絞り込んで当たりを付けて検討を進めることが望ましい。

地域における各種サービスや雇用の持続可能性は、当該地域の魅力や生活環境に直結している。裏を返せば、後継者不足等で存続が危ぶまれる一方で、雇用等の地域経済へのインパクトの大きい業種ほど地域社会にとっては重要性・必要性が高いと言え、そうした分野ほど一定のニーズが高まると考えられる。また、行政や地域住民を含めた地域の関係者からの支援も得られやすく、成功の確率が高くなると考えられる。

一方で、離島・中山間地域で暮らしたい、働きたいと考える人材は、経済的利益や個人の関心だけではなく、地域への貢献を志す者が比較的多く、地域経済・社会に必要とされる観点で業種をある程度絞り込んで、その中で自身の能力を活かしやすい業種や事業を選定していくことに関心が高いと考えられる。2020年版小規模企業白書（第2部第4章第4節）によれば、人口密度が低い地域では、6割以上の事業者が自社の事業に影響を与える地域課題に取り組んでいると回答しており、人口密度が高い地域より低い地域の方がその割合が大きい。

上記を踏まえ、この章では、①事業所数が少なく廃業等の影響を受けやすい業種、②地域経済へのインパクトの大きい業種の2つの要素を念頭に簡素に絞り込んでいく手法を検討する。

#### 2.地域経済循環分析と経済センサスを活用した絞り込み手法

ここでは、市町村ごとのデータが公開されている総務省統計局の経済センサスと環境省の地域経済循環分析を使って、地域での経済効果が高いが、事業所数が少ない分野を洗い出す手法を紹介する。

##### (1) 事業所数の少ない業種

本来は、経営者や事業主の年齢や後継者の有無、経営状況によって、当該企業や事業所が数年後に存続しない可能性等を推測可能だが、公開されているこうしたデータは基本的に存在しない。したがって、簡易に調査する観点から、対象市町村における事業所の数を確認し、数が少ない業種に当たりを付ける手法を取る。なお、法人形態に比べて組織的な継続性がより難しいと考えられる個人事業主が占める割合も勘案する。

具体的には経済センサスを活用して事業所数を確認する。経済センサスとは、事業所及び企業の経済活動の状態を明らかにし、我が国における包括的な産業構造を明らかにするとともに、事業所・企業を対象とする各種統計調査の実施のための母集団情報を整備することを目的に集計されている統計調査であり、事業所・企業の基本的構造を明らかにする基礎調査と事業所・企業の経済活動の状況を明らかにする活動調査の二つから成り立っている。

なお、こうした当たりを付けた上で、帝国データバンクや東京商工リサーチといった信用調査会社の有料サービスにより、特定の事業者の経営状況や後継者の有無等を確認し、デスクトップでより詳細を調査することも可能である。ただし、地方の小規模事業者の場合、既存のデータがなく、調査コストが高くなる可能性がある。

## (2)地域経済へのインパクトの大きい業種

地域経済へのインパクトは直接間接に様々な種類が考えられるが、地域経済循環分析の観点で、対象業種が生み出す域内での需要、供給、雇用について主に考えることとし、あわせて、域外からの所得獲得（「外貨」獲得）を見ることとする。

環境省の地域経済循環分析は、市町村ごとの「産業連関表」と「地域経済計算」を中心とした複合的な分析により、「生産」、「分配」及び「支出」の三面から地域内の資金の流れを俯瞰的に把握するとともに、産業の実態（主力産業・生産波及効果）、地域外との関係性（移輸入・移輸出）等を可視化する分析手法である。

### ① 需要創出効果

域内での需要創出とは、対象業種が生産を行う際に、どれだけ域内から製品・サービスを調達しているか、すなわち、対象業種の生産・売上げの増加がいかに当該市町村内の他の事業所の生産・売上の増加につながるかを見るものである。域内からの調達が多い業種ほど、対象業種の生産・売上が増加するほど他の業種への正のインパクトが増加し、逆に仮に対象業種が域内から消滅してしまった場合には、域内での需要もその分減少してしまう可能性があることを意味する。

本稿の分析では、地域経済循環分析の対象業種の生産額に生産誘発額係数（各産業の消費や投資が1単位増加したときの域内への生産誘発効果がどれだけ増えるか）を乗じたものから自部門の生産額を除いたものを便宜的に生産誘発額として用いる。

### ② 供給創出効果

域内での供給については、対象業種が域内でどれだけ売上げを上げているか、すなわち、どれだけ域内にサービスを提供しているかを見るものである。域内での売上げが大きいほど、域内で必要とされており、逆に仮に対象業種が域内から消滅してしまった場合には、域外からその分の製品・サービスを調達する必要がある、あるいは製品・サービスを域内で利用できなくなることを意味する。

地域経済循環分析では、当該供給額を確認・推計できるデータが存在しない。域内の需要動向への影響の受けやすさを示す感応度係数について確認することは可能であるが、域内の供給額を推計するものではないため、ここでは検討を割愛する。

①の域内需要額や②の域内供給額は、本来産業連関表を用いて確認することで、より正確な数値を確認できる。地域経済循環分析でも産業連関表を基に各種分析が行われているが、産業連関表自体は掲載されておらず確認できない。当該地域の産業間の取引状況について、構造を図式化した「産業間取引構造」が掲載されているが、それぞれの取引額を確認することはできず、基となる産業連関表については環境省が地域経済循環分析を委託している株式会社価値総合研究所に照会し、有料で確認可能とされている。

### ③ 雇用創出効果

雇用については、対象業種がどれだけ雇用を創出し、労働者所得を分配しているかを見るものである。

具体的には、地域経済循環分析の産業別雇用者所得と経済センサスの従業者数を用いる。産業別雇用者所得とは、地域で生み出された付加価値のうち雇用者に所得として分配された金額を示すものである。

### ④ 域外からの所得獲得効果

域外からの所得獲得（「外貨」獲得）は、対象業種の純移輸出額を見るものである。純移輸出額は、製品・サービスの購入・販売に関して、域外からの受取額から域外への支払額を差し引いた金額であり、この金額が大きいほど域外から域内にお金を流すことができる力を示す。ただし、これによって得られた金額がどれだけ地域で循環するかは、当該企業がどのように投資、分配するかによって左右されるため、今回は他の項目に比較して参考程度に見ることとする。

## (3) 邑南町のデータ検討例

個人事業主が一定程度を占め、減少した場合に域内経済へのインパクトが想定されるものとして、農業、建設業、小売業、宿泊・飲食サービス業、教育、保健衛生・社会事業、その他のサービスが挙げられる（図表 3-1 参照）。なお、住宅賃貸業は、データからは個人事業主の占める割合が高く、外貨獲得規模も大きいですが、事業の性質上、起業・継業の対象となりにくいと考え、上記に含めていない。

データの確認手順詳細は本章末尾の 5. を参照。

## (4) 美郷町のデータ検討例

個人事業主が一定程度を占め、減少した場合に域内経済へのインパクトが想定されるものとして、農業、林業、食料品、建設業、小売業、教育、その他のサービスが挙げられる（図表 3-2 参照）。住宅賃貸業は、邑南町と同様に上記に含めていない。

(単位:100万円、人)	事業所数	うち個人事業主	生産誘発額	外貨獲得	雇用者所得	雇用者数
農業	24	#N/A	412	1,486	219	125
林業	2	#N/A	16	254	90	34
鉱業	1	1	1	-192	4	1
食料品	17	3	271	-1,330	251	133
繊維製品	3	1	8	-396	16	18
窯業・土石製品	6	0	96	360	235	55
金属製品	2	0	9	-575	40	16
電子部品・デバイス	1	0	81	257	69	26
輸送用機械	2	0	2,211	3,589	1,273	137
その他の製造業	14	8	115	-833	103	69
建設業	76	39	1,059	-2,816	3,259	465
卸売業	13	1	15	-3,183	67	58
小売業	139	82	207	-1,122	1,018	524
運輸・郵便業	20	3	121	-355	700	153
宿泊・飲食サービス業	47	38	-1,462	-218	398	168
情報通信業	2	0	531	-677	252	15
金融・保険業	7	0	118	-1,301	276	206
住宅賃貸業	4	4	252	2,040	190	5
専門・科学技術、業務支援サービス	27	12	180	-3,788	634	93
教育	7	5	210	-545	2,245	26
保健衛生・社会事業	70	16	457	-4,190	3,784	1143
その他のサービス	151	68	175	18	614	336

図表 3-1 邑南町の関連データ

(単位:100万円、人)	事業所数	うち個人事業主	生産誘発額	外貨獲得	雇用者所得	雇用者数
農業	10	N/A	101	170	48	34
林業	1	N/A	11	190	62	29
鉱業	1		5	-1,134	8	2
食料品	9	2	272	28	150	96
繊維製品	5	3	7	-122	11	13
窯業・土石製品	3	1	65	120	90	25
輸送用機械	1		133	48	84	10
その他の製造業	3	1	17	-361	25	17
電気業	3		455	2,464	223	30
廃棄物処理業	1		6	-384	22	2
建設業	37	16	435	-1,032	1,993	263
卸売業	5	1	3	-1,219	13	8
小売業	56	37	83	-361	356	183
運輸・郵便業	7	1	37	-276	321	28
宿泊・飲食サービス業	15	9	88	-193	115	57
金融・保険業	2	0	45	-528	109	14
住宅賃貸業	3	2	160	1,605	95	4
専門・科学技術、業務支援サービス	6	3	25	-2,292	87	10
教育	1	1	50	-1,160	619	1
保健衛生・社会事業	25	4	128	-3,245	1,068	367
その他のサービス	84	31	78	130	269	182

図表 3-2 美郷町の関連データ

### 3.海士町のデータ検討例：海士町版 RESAS の活用

海士町では、地域経済循環分析と経済センサスよりも詳細なデータを把握可能な海士町版 RESAS や産業連関分析を有するため、ここではこれらデータも活用して分析する。

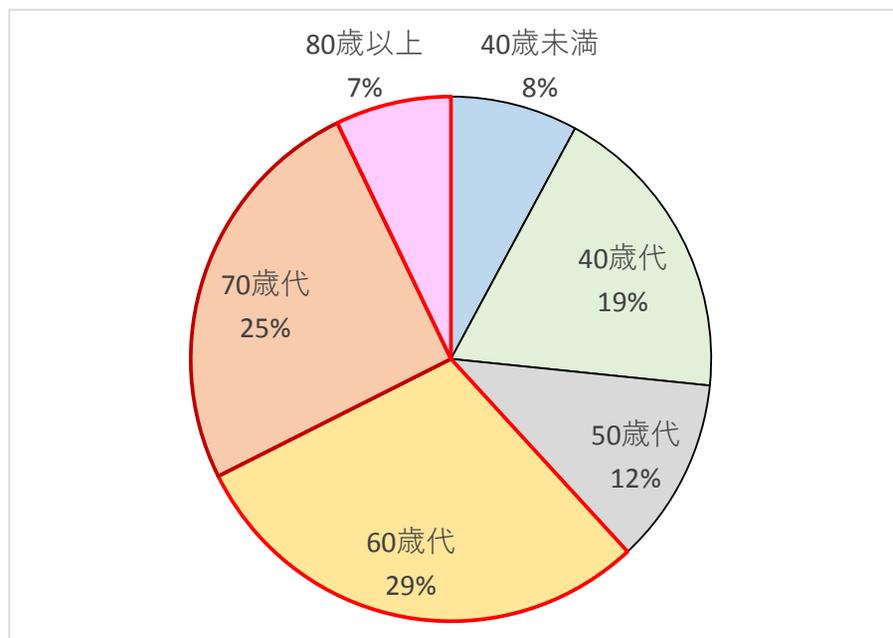
RESAS（リーサス）とは、地方創生の様々な取り組みを情報面から支援するために、経済産業省と内閣官房（まち・ひと・しごと創生本部事務局）が提供しているデータシステムで、様々なデータを地図やグラフで可視化可能としている。（ウェブサイト：<https://resas.go.jp/#/13/13101>）

上記 RESAS は市町村単位までの分析が可能だが、海士町版 RESAS は、町内の地区ごとのデータを始めより詳細な情報を分析可能とし、海士町の特徴を深掘し、課題の特定に役立てることを目的とし、2021年8月にリリースされたもので、国内でも初の自治体版 RESAS となる。（ウェブサイト：<https://amaresas.town.ama.shimane.jp/>）

また、海士町では令和元年度に海士町版産業連関表を完成させ、公表している。（ウェブサイト：<http://www.town.ama.shimane.jp/about/tokei/post-12.html>）

本調査では、海士町役場他から許可を得て、非公開データの一部も活用して分析を行った。

分析においては、海士町版 RESAS の産業別経営者平均年齢から、特に向こう10年で70歳以上となる（現時点で60歳以上）経営者の割合が7割以上を占める事業分野を抽出した。なお、全体でも、図表3-3のとおり60歳以上の経営者が約6割を占めており、後継者の確保状況によっては今後の事業・サービスの存続が不安視される。



図表 3-3 海士町の経営者平均年齢の分布（後継者の年齢を反映）

これに加えて、産業連関表と経済センサスを用いて需要創出額、供給創出額、外貨獲得額、雇用者所得、従業員数を確認した。

高齢化率（経営者年齢 60 歳以上の事業者の割合）や個人事業主の占める割合が一定程度を占め、減少した場合に域内経済へのインパクトが想定されるものとして、飲食料品卸売業、飲食料品小売業、その他の小売業が挙げられる（図表 3-4 参照）。不動産賃貸業・管理業は、邑南町と同様に上記に含めていない。医療業についても、資格・免許の関係で特殊なため含めていない。

(単位：100万円、人)	高齢化率	事業所数	需要創出	供給創出	外貨獲得	雇用者所得	雇用者数
飲食料品卸売業	100%	1/2	206	332	19	31	1
映像・音声・文字情報制作業	100%	0/2	124	227	46	48	1
医療業	100%	1/1	250	616	492	655	8
不動産賃貸業・管理業	100%	N/A	175	1,499	0	22	N/A
印刷・同関連業	100%	1/1	3	4	5	2	0
機械等修理業	100%	1/1	2	6	4	4	0
機械器具小売業	100%	1/2	86	139	8	13	1
その他の生活関連サービス業	100%	1/3	2	4	1	2	3
物品賃貸業	100%	0/1	9	23	14	15	0
織物・衣服・身の回り品小売業	100%	N/A	11	18	1	2	N/A
飲料・たばこ・飼料製造業	100%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
飲食料品小売業	83%	10/12	339	546	32	50	14
農業	75%	N/A	33	87	3	26	27
運輸に付帯するサービス業	75%	0/1	62	114	23	24	1
その他の小売業	71%	9/13	237	383	22	35	15
職別工事業（設備工事業を除く）	70%	4/5	130	371	0	98	3

※海士町版産業連関表で中分類レベルのデータが不明な業種は H28 経済センサスにおける島根県の事業所当たりの売上実績に基づき按分・推計している。

※高齢化率：経営者の年齢が 60 歳以上の事業所の占める割合

※事業所数は「個人事業主数/事業所数」を示す。

図表 3-4 海士町の関連データ

#### 4.留意点

上記はいずれも中分類レベルの業種の分析であり、また、データも数年前のものとなるため、より詳細な小分類レベルの業種の動向や個別の事業所の現状等は、地域の商工会や役場等から実際に聞き取る等が最終的には必要となる点には注意が必要となる。

また、事業所数が少ない、高齢化が進んでいる（後継者がいない）等は、それだけ当該事業が難しいことを示している可能性があり、何が地域で求められているか、どのようにすれば当該分野の事業の持続・拡大の可能性が広がるか、事業そのものの魅力を高めて従事したい人材を惹き寄せられるかについては次章以降のポイントも参考に見極める必要がある。

更に、離島・中山間地域で事業を実施することを志す人材の中には、独自の知識・経験を活かして地域でやりたい事業を既に心に決めて挑戦しようとしている人材も少なからずおり、そうした人材に無理に上記のような必要性の高い業種を押し付けることのないように注意する必

要があろう。

## 5.地域経済循環分析と経済センサスによる確認手順

邑南町を例に、上記 2.の関連データの収集手順を説明する。

①政府統計の総合窓口「e-Stat」で最新版（現時点では平成 28 年）の経済センサス活動調査を開き、「産業横断的集計」を選択する。

<https://www.e-stat.go.jp/stat-search/database?page=1&toukei=00200553&tstat=000001095895>

### 経済センサス-活動調査

詳細

一覧形式で表示

経済センサス-活動調査は、全産業分野の経済活動を同一時点で把握するため、日本国内に所在する全ての事業所・企業を対象として、5年ごとに実施されます。調査から得られる日本の経済活動の実態は、国や地方公共団体において地方消費税の清算や各種行政政策の立案など利用されているほか、民間企業における経営計画の基礎資料として広く活用されています。

この調査では、事業所数、従業者数、売上（収入）金額等の産業横断的な事項や製造品出荷額等の産業に特化した事項などの結果を、産業分類別、地域別などの区分で提供しています。

平成28年経済センサス-活動調査	公開（更新）日
■事業所に関する集計 [188件]	
産業横断的集計 [55件]	2018-06-28
産業別集計 [133件]	
鉱業、採石業、砂利採取業に関する集計 [5件]	2020-03-06
製造業に関する集計 [76件]	2020-03-06
卸売業、小売業に関する集計 [25件]	2020-03-06
サービス関連産業Bに関する集計 [24件]	2018-03-28
医療、福祉に関する集計 [3件]	2018-03-28
■企業等に関する集計 [48件]	

②表番号 8「産業（中分類）別民営事業所数，従業員上の地位（6区分），男女別従業者数，出向・派遣従業者数及び1事業所当たり従業者数—都道府県，市区町村」のデータベース「DB」を選択。

表番号	統計表	調査年月	公開（更新）日	表示・ダウンロード
1-1	民営事業所数，男女別従業者数，1km2当たり事業所数及び従業者数—全国，都道府県，都・支庁等，市区町村，大都市圏	2016年6月	2018-06-28	<a href="#">DB</a> <a href="#">API</a>
1-2	経営組織（4区分）別民営事業所数，男女別従業者数—全国，都道府県，都・支庁等，市区町村，大都市圏	2016年6月	2018-06-28	<a href="#">DB</a> <a href="#">API</a>
2-1	産業（細分類）別民営事業所数，男女別従業者数及び1事業所当たり従業者数—全国，都道府県	2016年6月	2018-06-28	<a href="#">DB</a> <a href="#">API</a>
2-2	産業（細分類），経営組織（4区分）別民営事業所数，男女別従業者数—全国，都道府県	2016年6月	2018-06-28	<a href="#">DB</a> <a href="#">API</a>
3	産業（細分類）別民営事業所数，従業員上の地位（6区分），男女別従業者数及び出向・派遣従業者数—全国	2016年6月	2018-06-28	<a href="#">DB</a> <a href="#">API</a>
4-1	産業（中分類），経営組織（7区分）別民営事業所数—全国，都道府県，大都市	2016年6月	2018-06-28	<a href="#">DB</a> <a href="#">API</a>
4-2	産業（中分類），経営組織（7区分），従業員上の地位（6区分），男女別従業者数—全国，都道府県，大都市	2016年6月	2018-06-28	<a href="#">DB</a> <a href="#">API</a>
5	産業（中分類），従業者規模（13区分），経営組織（4区分）別民営事業所数，男女別従業者数，常用雇用者数及び1事業所当たり従業者数—全国，都道府県，大都市，大都市圏	2016年6月	2018-06-28	<a href="#">DB</a> <a href="#">API</a>
6-1	産業（中分類），従業者規模（10区分）別民営事業所数—都道府県，県庁所在地市，人口30万以上市	2016年6月	2018-06-28	<a href="#">DB</a> <a href="#">API</a>
6-2	産業（中分類），従業者規模（10区分），従業員上の地位（6区分），男女別従業者数—都道府県，県庁所在地市，人口30万以上市	2016年6月	2018-06-28	<a href="#">DB</a> <a href="#">API</a>
7-1	産業（小分類），従業者規模（15区分），単独・本所・支所（3区分），経営組織（4区分）別民営事業所数—全国	2016年6月	2018-06-28	<a href="#">DB</a> <a href="#">API</a>
7-2	産業（小分類），従業者規模（15区分），単独・本所・支所（3区分），経営組織（4区分），従業員上の地位（6区分），男女別従業者数—全国	2016年6月	2018-06-28	<a href="#">DB</a> <a href="#">API</a>
8	産業（中分類）別民営事業所数，従業員上の地位（6区分），男女別従業者数，出向・派遣従業者数及び1事業所当たり従業者数—都道府県，市区町村	2016年6月	2018-06-28	<a href="#">DB</a> <a href="#">API</a>

③対象地域を選択し、データをダウンロード。

統計表・グラフ表示

統計名 経済センサス 活動調査 平成28年経済センサス 活動調査 事業所に係る統計 産業編内商計

表番号 8

説明 (1)内容) 別民営事業所数，従業員上の地位（6区分），男女別従業者数，出向・派遣従業者数及び1事業所当たり従業者数—都道府県，市区町村

統計表表示 [グラフ表示](#) [ダウンロード](#) [API](#)

表示項目選択 地域: **都道府県** 時間: 2016年 再表示 自由表示

産業別	従業員数	従業員数	従業員数	従業員数	従業員数	従業員数	従業員数	従業員数	従業員数	従業員数	従業員数	従業員数	従業員数
	計	男	女	主	主	主	主	主	主	主	主	主	主
A～B全産業（5公称を除く）	224,710	2,165,925	1,156,602	1,001,993	79,209	17,560	25,571	17,206	3,				
A～B自営自雇業	4,232	41,403	20,496	12,611	***	***	***	***	***				

④ダウンロードしたデータから、「事業所数」「従業者数 総数【人】」「従業者数 うち個人業主 総数【人】」を確認。

統計名:	平成28年経済センサス - 活動調査 事業所に関する集計 産業横断的集計						
表番号:	8						
表題:	産業(中分類)別民営事業所数, 従業上の地位(6区分), 男女別従業者数, 土						
実施年月:	2016年 6月						
市区町村時-							
H28_地域	32449 邑智郡邑南町						
時間軸:	20160000 2016年						
H28_産業分類コード	H28_産業分類	/表章項目	004	005	006	007	865
		/表章項目	事業所数	従業者数 総数【人】	従業者数 男【人】	従業者数 女【人】	従業者数 うち個人業主 総数【人】
00010	A~R全産業(S公務)		622	3,774	2,014	1,760	270
00020	A~B農林漁業		26	159	136	23	***
00030	A 農業 林業		26	159	136	23	***

⑤環境省の地域経済循環分析自動作成ツールの最新版(現時点では2015(H27)年版)をダウンロードする。

<https://www.env.go.jp/policy/circulation/index.html>

3. 地域経済循環分析自動作成ツールのダウンロード

本ツールでは、任意に選択した自治体について自動的に分析し、所得の循環や産業構造など代表的な指標を表示したpptx(パワーポイント)ファイルを出力します。市区町村ごとの分析に加え、複数の市区町村を同時選択して1つの経済圏としてまとめた分析を行うことも可能です。

2015年版出力ファイルの例(岩手県久慈市) [PPTX2.8MB].pptx

【分析ツール】

- 2015 (H27) 年版
  - 2015 地域経済循環分析ツールVer.4.1 [ZIP70.2MB] (ダウンロード後、解凍してください)
- 2013 (H25) 年版
  - 2013 地域経済循環分析ツールVer.4.1 [ZIP70.3MB] (ダウンロード後、解凍してください)
- 2010 (H22) 年版
  - 2010 地域経済循環分析ツールVer.4.1 [ZIP69.5MB] (ダウンロード後、解凍してください)

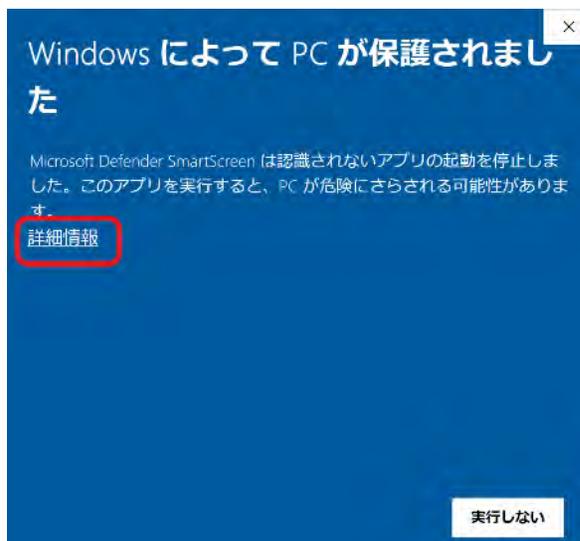
【手引き】

[地域経済循環分析自動作成ツールの手引き\(各年度共通\)](#)

⑥ダウンロードしたZipファイルを解凍し、「StartPro2015.exe」を開いて実行。

名前	種類
manual	ファイル フォルダ
System	ファイル フォルダ
StartPro2015.exe	アプリケーション

この際、以下のようなメッセージが表示される場合は、「詳細情報」をクリックすると実行可能となる。



⑦ 「地域経済循環分析ファイルの作成」を選択。



⑧画面に従い地域を選択し、地域名称を入力し、計算ボタンを押す。

環境省 地域経済循環分析システム - 市町村の設定

**STEP1: 分析対象の地域、県、市町村をクリックしてください。**

地域の選択  
北海道 関東 近畿 九州  
東北 中部・北陸 中国・四国

市町村の選択  
鳥取県 島根県 岡山県 広島県  
山口県 徳島県 香川県 愛媛県  
高知県

松江市 奥出雲町 西ノ島町  
浜田市 飯南町 知夫村  
出雲市 川本町 隠岐の島町  
益田市 美郷町  
大田市 邑南町  
安来市 津和野町  
江津市 吉賀町  
雲南市 海士町

全て選択  
クリアー

選択された市町村一覧表  
邑南町

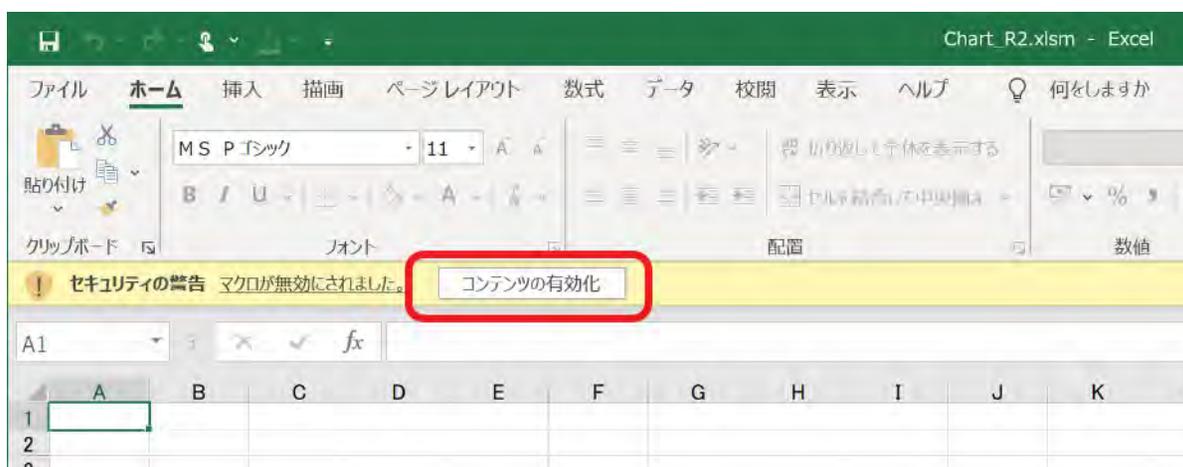
**STEP2: STEP1で選択した地域名を地域名称欄に入力してください。**

地域名称

**STEP3: 「計算」ボタンをクリックしてください。**

計算 キャンセル

⑨作業フォルダを指定するようメッセージが表示されるので、選択して実行。この際、Excel ファイルが起動するので、編集やマクロを有効にするか確認メッセージが出ている場合、有効にする。なお、本作業を開始する際はすべての Excel ファイルを閉じてから実施すること。

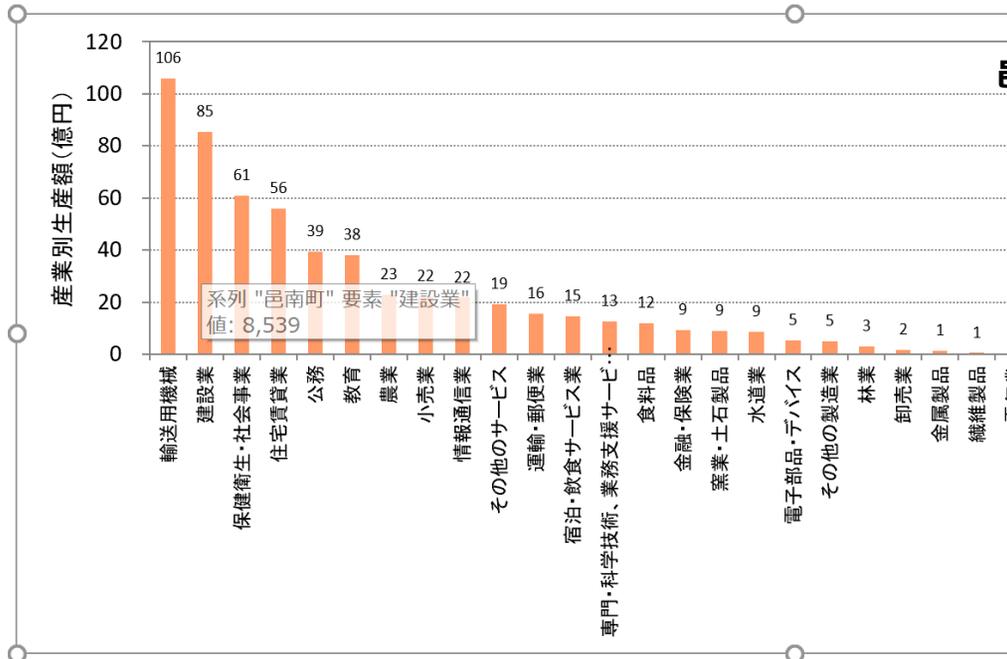


⑩作業完了のメッセージが出たら、作成されたパワーポイント資料を確認していく。

⑪生産誘発額: 域内の他の産業への波及効果の金額を産業別生産額と生産誘発係数から求める。

産業別生産額: 3-1 (1) 産業別生産額で棒グラフをマウスオーバーすると各産業の生産額が確認可能。

## 産業別生産額

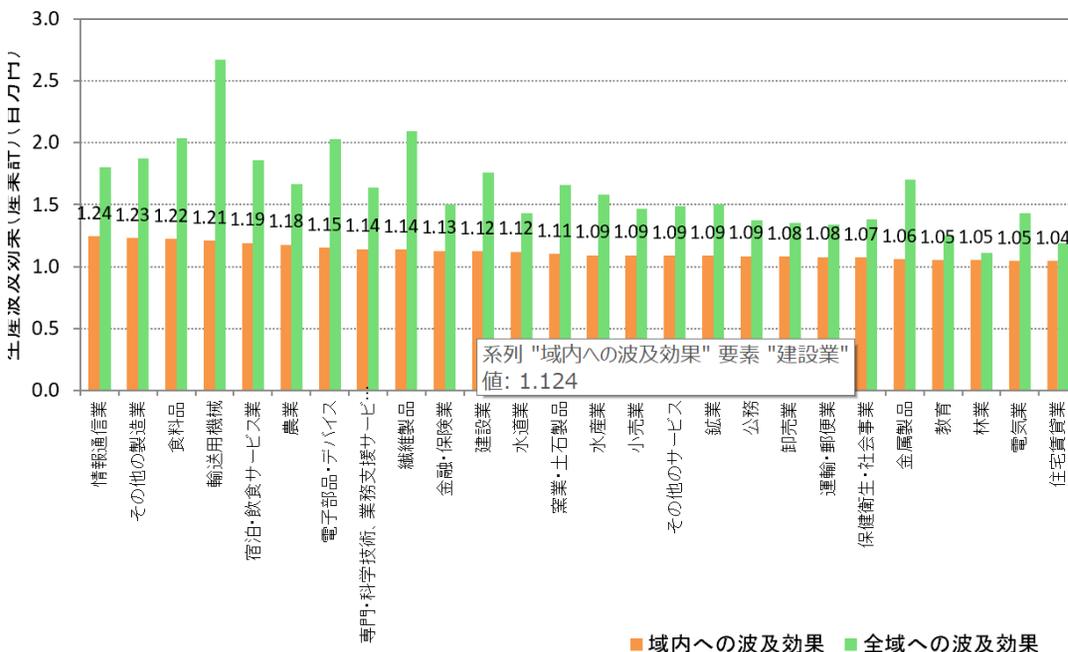


生産誘発係数：3-3 (2) 生産誘発額で確認可能。「域内への波及効果」グラフから読み取る。

ここでは 100 万円増加したときの域内への生産誘発効果の金額を示しているが、係数として用いるため、例えば以下の例では「1.124」を係数として用い、これを上記の生産額に乗じて生産誘発額を求める。ただし、この際自部門を除くため、係数から 1 を引いて計算する。

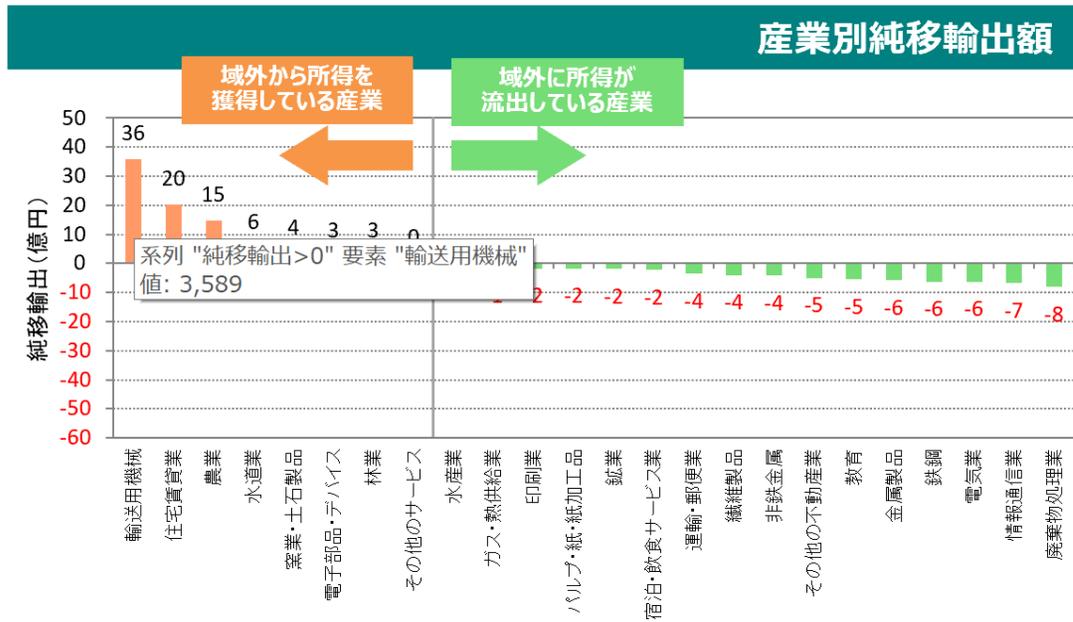
例えば建設業については、生産額 8,539 百万円 x (1.124-1) = 1,059 百万円と試算。

## 生産誘発額

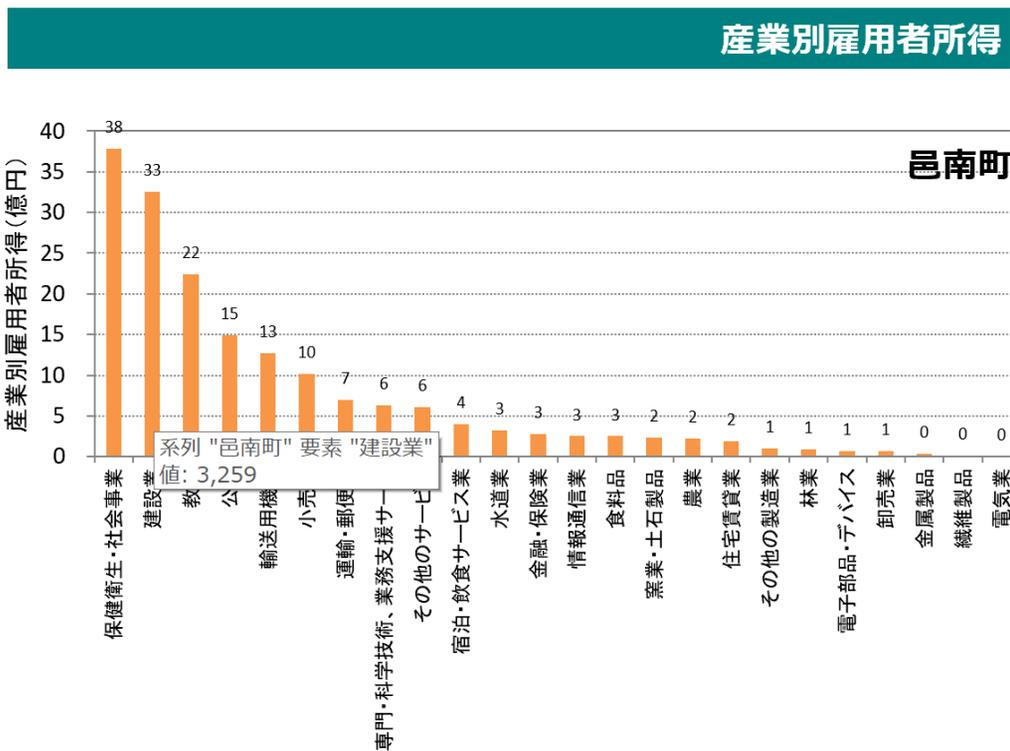


注) 全域とは当該地域を含む全国を意味する。

⑫外貨獲得額：モノやサービスの購入に関して、域外からの受取り額から域外への支払い額を差し引いた産業別純移輸出額（3-1（3））を確認する。



⑬雇業者所得額：雇業者に分配された付加価値を示す産業別雇業者所得額（3-4（1））を確認する。



⑭上記を表形式にまとめ、比較する。以下では上位の数値を黄色くハイライトしている。

(単位:100万円、人)	事業所数	うち個人 事業主	産業別生産額	生産誘発 額係数	生産誘発額	外貨獲得	雇用者所得	雇用者数
農業	24	#N/A	2,301	1.179	412	1,486	219	125
林業	2	#N/A	300	1.053	16	254	90	34
鉱業	1	1	13	1.091	1	-192	4	1
食料品	17	3	1,211	1.224	271	-1,330	251	133
繊維製品	3	1	58	1.138	8	-396	16	18
窯業・土石製品	6	0	903	1.106	96	360	235	55
金属製品	2	0	149	1.061	9	-575	40	16
電子部品・デバイス	1	0	527	1.153	81	257	69	26
輸送用機械	2	0	10,580	1.209	2,211	3,589	1,273	137
その他の製造業	14	8	502	1.230	115	-833	103	69
建設業	76	39	8,539	1.124	1,059	-2,816	3,259	465
卸売業	13	1	183	1.080	15	-3,183	67	58
小売業	139	82	2,229	1.093	207	-1,122	1,018	524
運輸・郵便業	20	3	1,555	1.078	121	-355	700	153
宿泊・飲食サービス業	47	38	1,462		-1,462	-218	398	168
情報通信業	2	0	2,177	1.244	531	-677	252	15
金融・保険業	7	0	921	1.128	118	-1,301	276	206
住宅賃貸業	4	4	5,611	1.045	252	2,040	190	5
専門・科学技術、業務支援サービス業	27	12	1,261	1.143	180	-3,788	634	93
教育	7	5	3,817	1.055	210	-545	2,245	26
保健衛生・社会事業	70	16	6,095	1.075	457	-4,190	3,784	1,143
その他のサービス	151	68	1,923	1.091	175	18	614	336

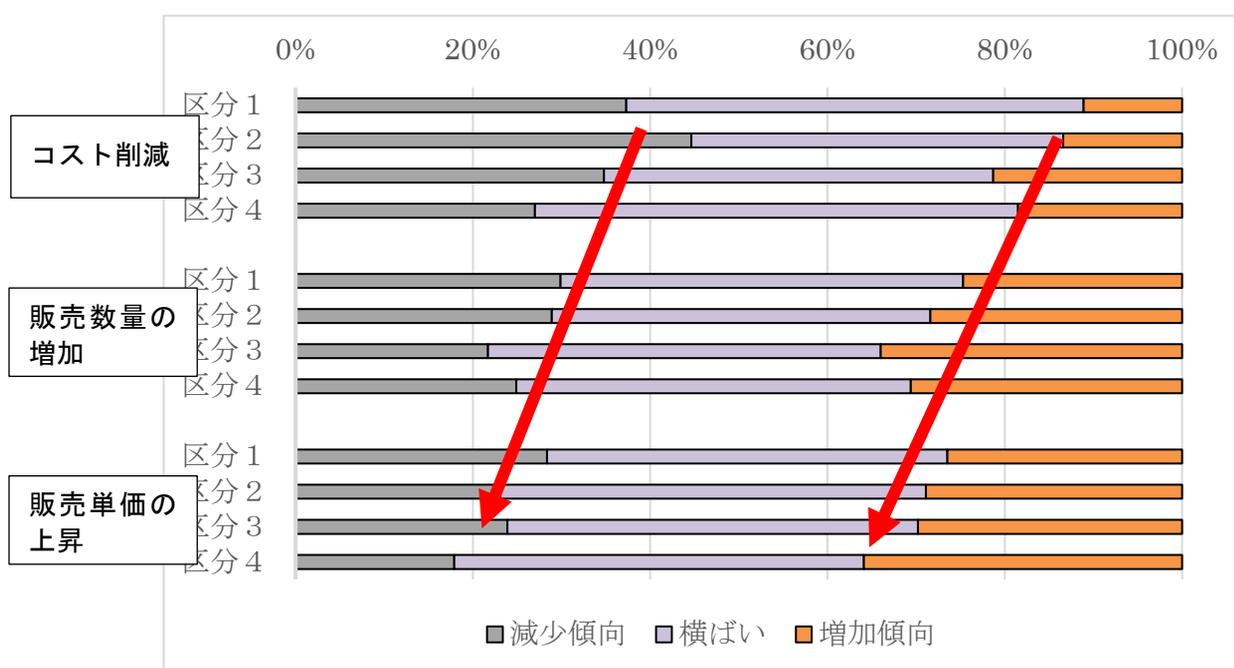
## 第4章 事業のデザインと留意点

この章では、地域内の市場規模が限られたり、物流を含むアクセスが容易でない等、様々な制約に直面しがちな離島・中山間地域において、持続・発展につながるビジネスモデルや成長戦略の留意点について検討する。

### 1.地域資源・地域特性の活用による差別化

離島・中山間地域で事業を実施する際には、地域の独自の資源や特徴を活かすことで製品・サービスの質の向上や差別化を行うことが事業の持続・発展に有効となる。特に、この観点は他地域や全国展開の類似製品・サービスとの差別化により、下記2.の地域外への販路開拓時にも重要となる。

2020年版小規模企業白書（第2部第4章第2節）のデータを用いると、図表4-1のとおり、人口密度区分にかかわらず、利益拡大策として「コスト削減」を重視した事業者ほど過去5年間の利益が「減少傾向」と回答した割合が高く、「販売数量の増加」「販売単価の上昇」を重視した事業者ほど過去5年間の利益が「増加傾向」と回答した割合が高い。

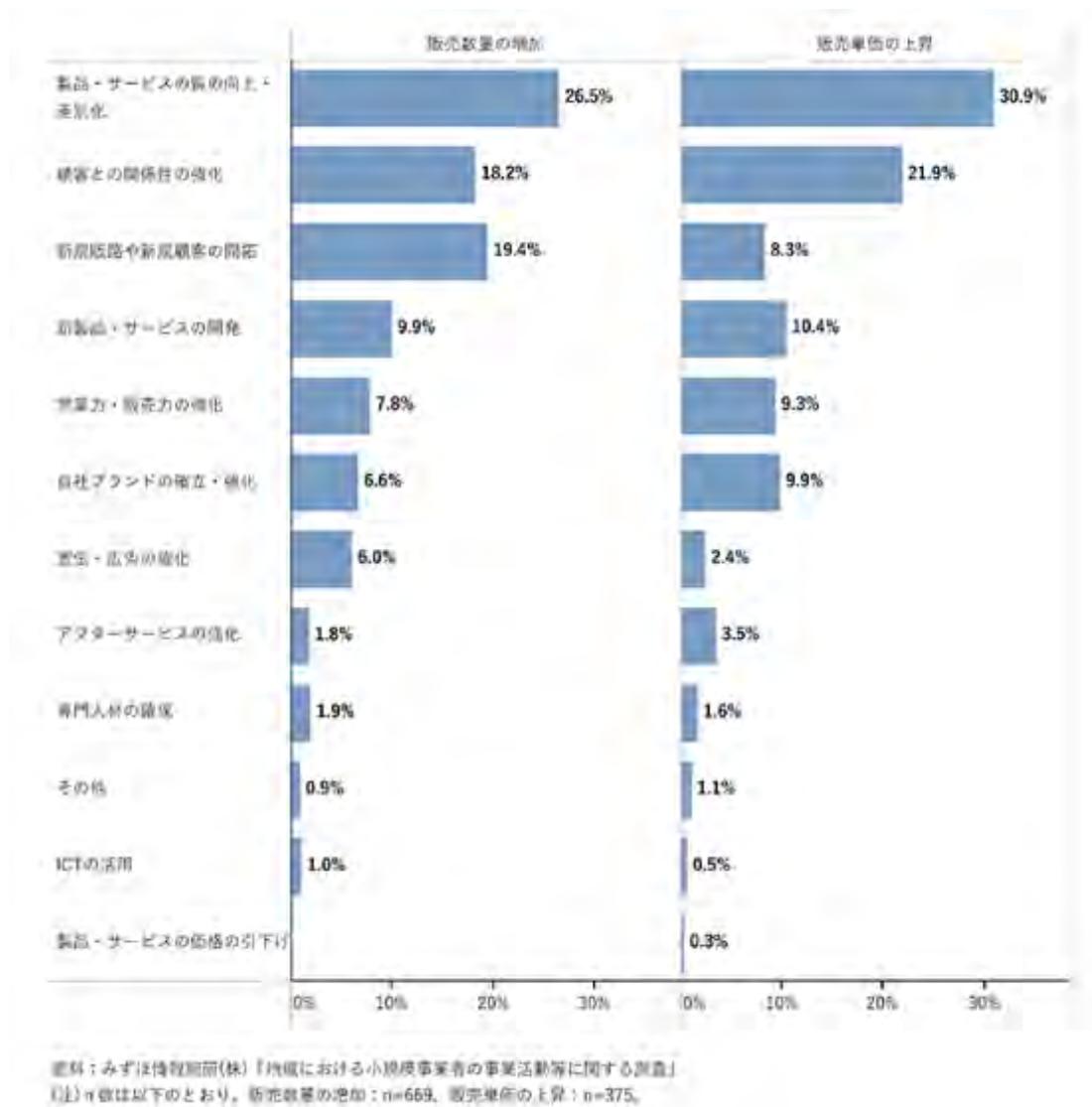


※2020年版小規模企業白書第2-4-15図を編集。

※区分1から4は、人口密度の高さから市区町村を人口密度の低いものから順番に区分したものです。

**図表 4-1 人口密度区分別・利益拡大を図る際に最も重視してきた方法別に見た過去5年間の利益の傾向**

また、「販売数量の増加」と「販売単価の上昇」それぞれを実現するために、過去5年間の利益が増加傾向にある小規模事業者のうち、最も注力してきた具体的取組として「製品・サービスの質の向上・差別化」に取り組んでいる企業が最も多い。



※2020年版小規模企業白書第2-4-16図を転載。

**図表 4-2 「販売数量の増加」と「販売単価の上昇」それぞれを実現するために、過去5年間の利益が増加傾向にある小規模事業者が、最も注力してきた具体的取組**

このことから、コスト削減による事業改善には限界があり、質の向上・差別化による販売数量や販売単価の増加を追求することが重要と考えられる。特に離島・中山間地域では、地域の資源を活かす、地域ブランドを打ち出す等にこれまで取り組んでいる地域が多く、こうした地域資源に磨きをかけて差別化することが有効と考える。2020年版小規模企業白書（第2部第4章第3節）でも、人口密度が低い地域ほど、地域資源活用による自社の業績への貢献について「大きく

貢献している」又は「ある程度貢献している」と回答する者の割合がやや高いことが示されている。

いずれの業種についても該当するが、一般的に離島・中山間地域では一次産品や伝統工芸品が地域資源の活用の出発点となるケースが多く、農林水産業、食品加工業、繊維製品、木材・木製品、宿泊・飲食サービス業等で特に検討すべき要素となると考える。また、地域資源の活用を検討する際には、以下のように既存資源と新規資源、既存製品・サービスと新規製品・サービスの掛け合わせで考えていくことで、より可能性が広がる。

#### 【邑南町のA級グルメ】

島根県の中部、広島県に隣接する邑南町では、従来より一次産業が盛んで、石見和牛、石見ポーク、自然放牧牛乳、キャビア、ピオーネ、サクランボ、ブルーベリー等の特産があるが、規模は大きくないことから大都市に恒常的に出荷する量を確保することが難しい。そこで、こうした産品を活かし、「食」を切り口として農林商工等の異業種の連携を促すことを目的に、邑南町でしか味わえない食や体験を「A級グルメ」と定義し、飲食店を始めとして広島等からの利用客を獲得している。さらに、町内での起業や就職を目指す人材を「耕すシェフ」として地域おこし協力隊の制度を利用して全国から募集し、移住者の獲得にもつなげている。

町内では、40店舗以上の飲食店や土産物店が紹介されている。



#### 【群言堂】

世界遺産である石見銀山遺跡のある島根県大田市に位置する群言堂グループは、石見銀山という地に根ざした伝統的な技術や生活文化をデザインに取り込み、織物技術を活かした小物や衣類、古民家を改修したカフェや宿を扱い、今では全国に30店舗を展開している。

同グループ代表取締役会長兼社長の松場大吉氏の夫人であり、株式会社石見銀山生活文化研究所の代表取締役所長を務める松場登美氏は、事業の経済性も維持しながら地域独特の個性を活かすことが重要であるとして、そのバランスを「経済49%、文化51%」が理想として、経済

性の重要性を指摘しつつ、それに偏重して独自性をかえって損なわないよう、文化を優先させることを説いている。

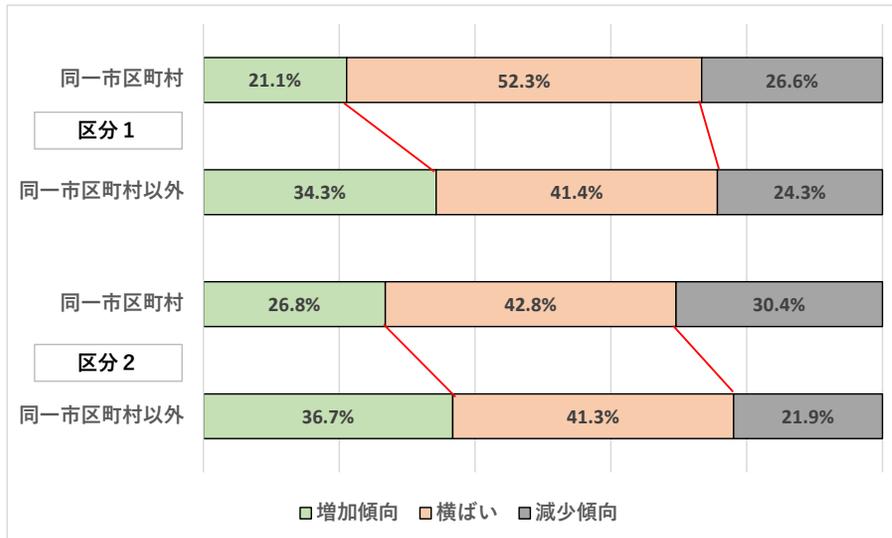
(以下写真は同社ウェブサイトより転載)



## 2.電子商取引を含む域外販売先の開拓

2020年版小規模企業白書（第2部第4章第2節）では、小規模企業の立地における人口密度の大小に応じて市町村を4つの区分に分けて分析を行っており、離島・中山間地域での小規模ビジネスを考える際には、このうち人口密度の低い区分1及び区分2のデータが参考になる。

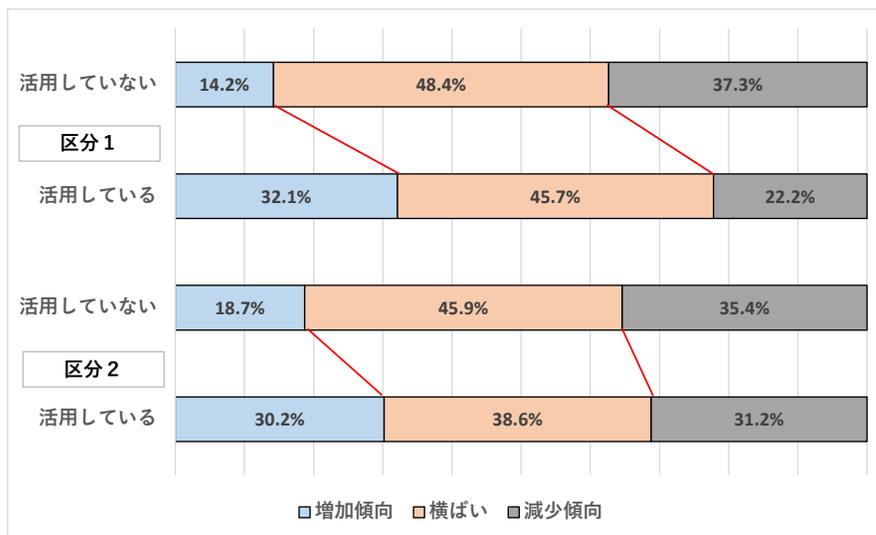
主な販売先を事業者とするBtoB型事業者のうち約4割が主要販売先地域を「同一市区町村」とする一方で、主要販売先を「同一市区町村以外」と回答したの方が過去5年間の利益が「増加傾向」である割合が高い。電子商取引（EC）の活用状況については、主要販売先を「同一市区町村以外」と回答した事業者でも約3割程度にとどまる。また、EC活用の有無で利益傾向に大きな差はなく、BtoB型ではECの普及が進んでいないことも影響している可能性がある。



※2020年版小規模企業白書第2-4-6図を編集。

**図表 4-3 BtoB 型小規模事業者の立地地域の人口密度区分別・主要販売地域別に見た、過去5年間の利益の傾向**

これに対し、主な販売先を消費者とする BtoC 型事業者は、主要顧客が「観光客」と回答した者は、「地元住民・勤務者」と回答した者と比較して、直近5年間の利益が「増加傾向」の者の割合が区分2では高かったが、区分1では顕著な差はない。一方で、図表 4-4 のとおり、EC を活用している事業者は顕著に利益傾向が高かった。



※2020年版小規模企業白書第2-4-6図を編集。

**図表 4-4 BtoC 型小規模事業者の立地地域の人口密度区分別・EC の活用状況別に見た、過去5年間の利益の傾向**

したがって、事業を実施する際には、BtoB であれば地域外の取引先の開拓、BtoC であれば観光客への販路開拓や EC の活用が事業の持続・発展に有効と考えられる。

### 【自然放牧の牛乳を全国に】

日本ではほとんど行われていない自然放牧酪農に邑南町で取り組んでいるシックス・プロデュース有限会社は、自然放牧牛から搾乳した牛乳やその乳製品を製造・販売している。県商工会が実施する「しまね地域資源活用推進事業」の販売開拓を受けて展示会出展やアンテナショップでの催事等で BtoB、BtoC いずれも販路拡大に取り組むのとあわせ、自社のウェブサイトでもネットショップを設置し県外への販売に力を入れてきた。また、フェイスブック、インスタグラム、ツイッターも活用して宣伝のみならず、消費者の意見や感想を取り込み、新商品開発にも活用している。

(以下は同社ネットショップより転載)

### 【地方を拠点にする産直 EC サイト】

「新潟直送計画」は、東京から新潟に移住（Iターン）した4人で創業した、IT企業・株式会社クーネルワークが運営する。

新潟県内の生産者と全国の消費者をつなぐ産直 EC プラットフォームとして、専門スタッフによる現地取材を元に、新潟から産地直送で県内産品を販売している。

ドロップシッピング（受注があり次第、メーカーに注文する仕組みで、在庫を持たずに商品を販売できる）を活用したビジネスモデルであり、サイトの収益モデルは、「出店料（1事業者10万円）＋出品料（1商品5万円）＋手数料（1回の販売額の20%）」。

2011年12月のサイト開設以降、順調に流通規模を拡大し、2020年は新型コロナウイルスの感染拡大などを背景に、流通額は4億5000万円、掲載店舗・商品数は547店舗1098商品を誇る。

2021年5月には、「山形直送計画」の運営を開始し、山形県内のつくり手の皆様と共に、山形産品の販路拡大にも取り組んでいる。

2021年9月には産直セレクトショップ「KITAMAE」をオープン。

地産品の流通によって人とふるさとを結ぶ産直 EC プラットフォームとして、2021年も大きな成長を目指している。（参考：PRTIMES、NewsPicks）

<https://chokuso-keikaku.jp/>

### 3.デジタルマーケティング等による発信力の強化

それでは、公共交通機関等によるアクセスが不便なところも多い離島・中山間地域で如何に域外の顧客や観光客にアピールし、販路の拡大を行えばよいのか。比較的成本のかからない方法としては SNS 等の活用による情報発信の工夫が挙げられる。ただし、Facebook やインスタグラム等については、個人的な利用よりもビジネスとして効果的に宣伝広告するノウハウも必要になってくる。また、EC にも通じる方法として、ふるさと納税の返礼品に採用されることで、新たな顧客獲得につながるケースもあり、さらに、クラウドファンディングを活用した訴求効果により、認知度の向上を図るケースも増えている。

移住者等が離島・中山間地域で起業する際には、空き家等を改修して店舗として利用するケースが多く、必ずしも立地やアクセスに恵まれないことも多い。自社店舗に誘客するためには、幹線道路や道の駅等への看板設置や他のサービスと連携して相互に誘導しあう等の工夫も必要となる。

一方で、離島・中山間地域では宣伝・広告に力を入れる事業者が限定的なことも多く、的確に宣伝・広告を行えば周辺地域の中で目立った存在となることも可能となる。

#### 【SNS を活用した好事例】

2009 年、長野県東御市の山の上に、趣味であった日用品の収集とパンの製造を掛け合わせた店「わざわざ」を開業した平田氏は、2017 年に株式会社わざわざを設立。2019 年、東御市内に 2 店舗目となる喫茶、ギャラリー、本屋「問 tou」を出店。EC サイトと実店舗 2 店で事業を行い、リモートワークと移住者で構成された働き方も注目を集め、2020 年度で従業員 25 名、年商も 3 億 3 千万円を達成。

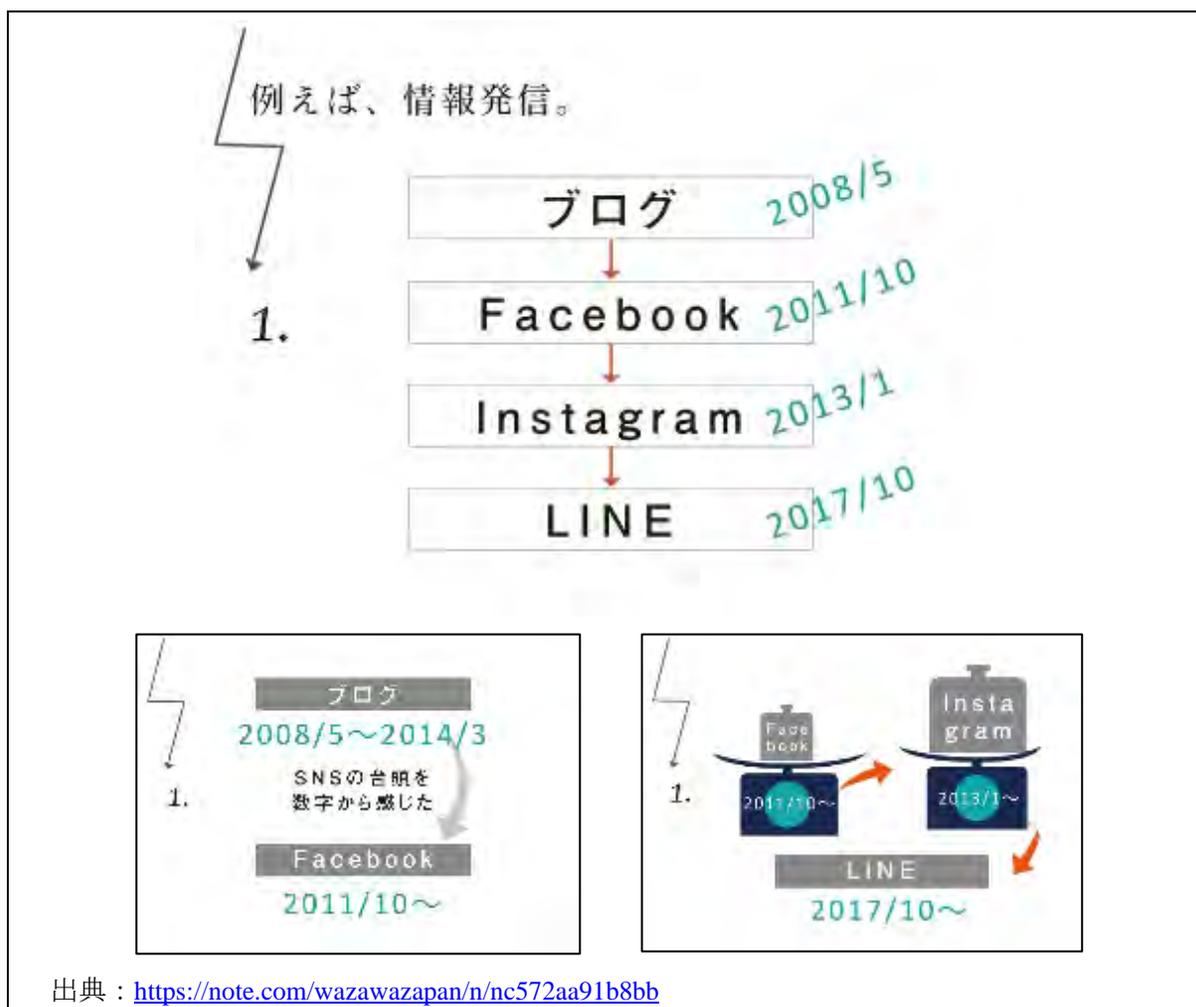
平田氏は開業前からブログをスタートし、一介の主婦がパン作りに夢中になった末にパン屋を開業するというストーリーを作るのが一つの目標とし、毎日ブログを更新し、順調にアクセス増。

開業後しばらくしてから、Facebook の評判が高まっているのを感じ、早速取り入れる。

その後、画像でコミュニケーションを取るツール Instagram の台頭があり、元々、写真へのクオリティ追求を心がけていたこともあったため、すぐに Instagram も始める。

外部のエンジニアに依頼して Instagram から「わざわざ」の WEB を全て同時更新するシステムを作り、Instagram 起点の SNS 更新のしくみに作り替えた。その後、LINE や note も取り入れている。

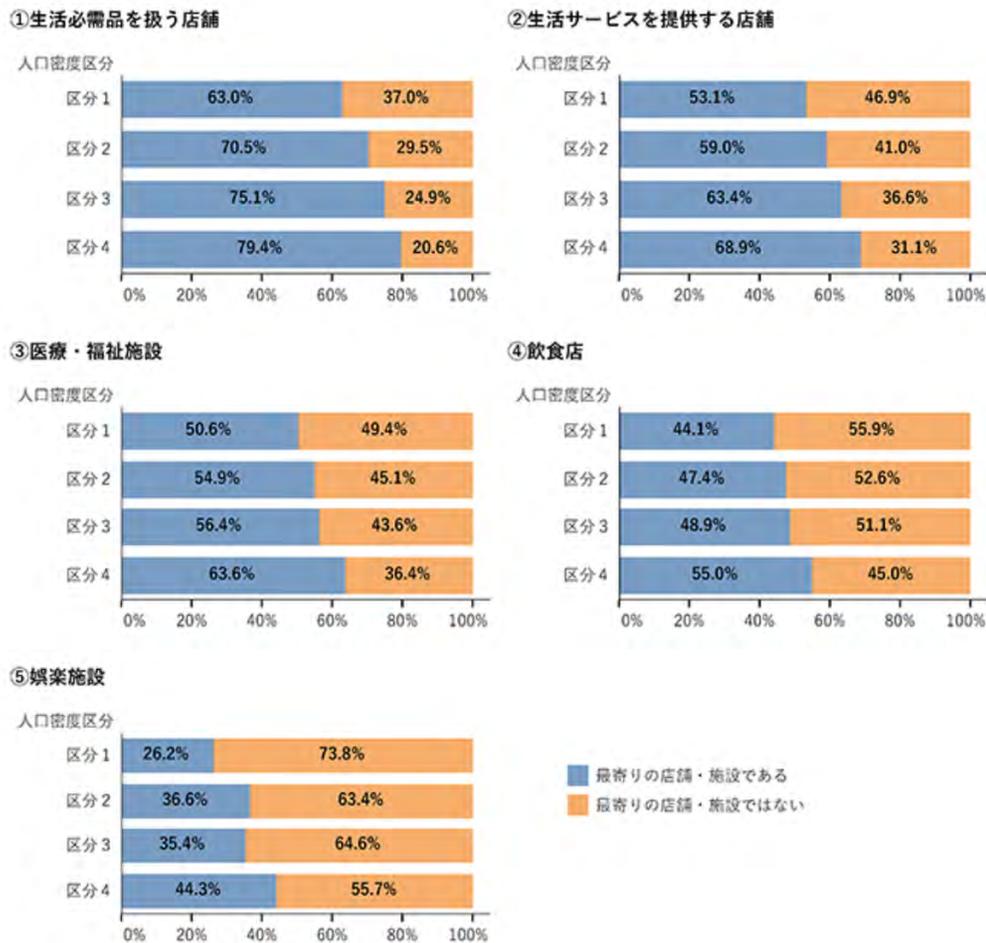
情報発信のやり方を一つの方法に固執することなく、時代の流れに合わせて柔軟に変化させてきたのも、業績を伸ばす一因となったと確信しているとしている。



#### 4.地域密着型のサービスの提供

上記のように域外の顧客の獲得は重要であるが、小売業やサービス業の業態においては、地域の顧客が中心とならざるをえない。しかしながら、2020年版小規模企業白書（第2部第2章第2節）によれば、最も頻繁に利用している各種店舗が最寄りの店舗であるかどうかの割合の調査において、図表4-5のとおり、生活必需品、生活サービス、飲食、娯楽等の異なる種類のいずれについても人口密度が低い地域ほど、最寄りでない店舗を利用している住民の割合が総じて高くなっている。最寄りの店舗を利用していない理由は、「価格が安いため」、「商品の品揃えやサービスが豊富なため」、「商品・サービスの質が高いため」、「高い専門性があるため」などが高い割合を占めており、各種店舗の経営方針やノウハウによる部分に魅力を感じていることが推察されるとしている。

高齢者等の年代や移動手段の有無によっても異なるが、島根県内の中山間地などでも広島県に日常の買い物に行ったりするケースが多いとされ、都市圏との距離と地域内の利用可能な商品・サービスの品ぞろえに応じて影響を受けているものと思われる。



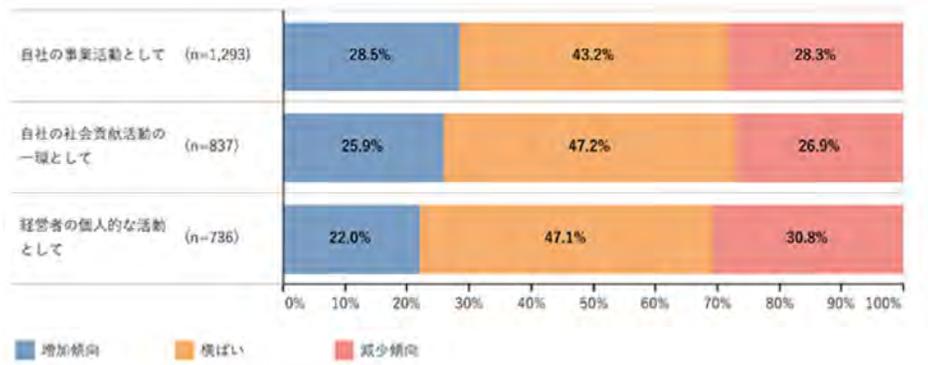
資料：みずほ情報総研（株）「普段の生活と地域とのかかわりに関するアンケート」  
 (注)1.人口密度区分とは、人口密度の四分位で各市区町村を4つの区分（人口密度が小さいものから、区分1～区分4）に分けたもの。  
 2.各人口密度区分の回答数（n）は以下のとおり。  
 区分1：n=833、区分2：n=971、区分3：n=1,002、区分4：n=1,092。

※2020年版小規模企業白書第2-2-20図を転載。

**図表 4-5 人口密度区分別に見た、頻繁に利用している各種店舗が最寄りかどうかの割合**

したがって、まずは最寄りの地域住民のニーズをしっかりと把握して、これに応えることで一定の売上を確保できるよう地域密着型の商品・サービスの提供が重要となる。これは、裏を返せば、生活等における様々な課題を有する離島・中山間地域でこうした課題の解決に取り組むことで、近隣住民に提供する価値を高める機会を生み出し、事業の維持・拡大の可能性を高められるものとする。また、こうした課題の解決が地域の魅力を高め、人口減少の緩和等にもつながることで事業環境の好循環につながることが期待される。

実際、図表 4-6 のとおり地域の課題に事業活動として取り組んでいる者は、社会貢献活動の一環や経営者の個人的な活動として取り組んでいる者と比較して、業績が良いとしているデータもある。



資料：みずほ情報総研(株)「地域における小規模事業者の事業活動等に関する調査」

※2020年版小規模企業白書第2-4-54図を転載。

**図表 4-6 地域課題への取組方別に見た、過去5年間の利益の傾向**

例えば、小売業においてはアマゾンを始めとするインターネット通販が普及し、品揃えの面で個別の事業者が対抗することは難しいが、地域独自のニーズを踏まえて製品・サービスを地域の消費者に提案したり、コミュニケーションを含めた見守りサービスを付加したりすることで地域に密着した価値の提供が可能となる。

また、鮮度の高い地場の食料品であったり、理容等のサービスそのものを訪問提供するといったことも、高齢化で自家用車の利用が困難な世帯が増加していく傾向の中で、地域に密着した価値の提供により、インフラの不足を克服し、全国規模の事業者とも対抗していくことが可能となる軸の発見につながる工夫と言えよう。遠隔地に買い物に行くのは時間もかかり、冬場は一層大変であり、高齢者世帯にとっては特に厳しいが、そういった点を解消するために、近年では近くにある程度必要なものが揃う移動式店舗（移動販売）や、MaaSといった移動手段の提供も各地で行われている。

同様に、移住者を中心に近隣住民とのコミュニケーションが生活上の課題となるケースもあるが、小売業やサービス業において地域住民のコミュニケーションの場を提供する工夫を事業に取り入れることは、課題解決のニーズに応えるとともに、住民との交流の中で更なる地域の課題や求められる価値を見出す機会を得ることにもつながる。

**【地域の呼びかけに応じてパン屋を出店】**

島根県邑南町では、地元にあったパン屋が空き店舗となった邑南町出羽地区では、地域でのパン屋の存続を望み、地元自治会が空き店舗への出店者を募集。これを SNS で知った志位が他県在住のパン職人が移住して 2021 年 4 月に「Pain&sandwich Lulu（パンとサンドイッチの店ルル）」を開店し、邑南町の食材を使ったサンドイッチ等を提供している。

コロナ禍にも関わらず、地元のニーズや期待をもとに迅速な出店を実現し、開店当日も2時間でパンが売り切れたということで、地域に密着しながら順調な開業に至った。

#### 【介護が必要な方や遠隔地の方に訪問美容を提供】

江津市の訪問美容“風”は、埼玉県から移住した秋山代表夫妻が2015年に創業し、介護が必要な方や近隣に美容院等が無い方を対象に訪問美容を江津市、浜田市、邑智郡、大田市を中心に提供している。秋山代表は埼玉県で美容師として勤務していた際にボランティアで訪問美容を行ううちに、都市部よりも必要としている人が多いと考え、島根に移住し、ホームヘルパーの資格を持つ奥様とともに訪問美容の準備を開始した。商工会議所に相談している中で、江津市のビジネスプランコンテストに応募し、優秀賞を受賞し、開業費用の半額の補助を得ることができた。開業当初は集客に苦労したとのことだが、高齢者の顧客を意識して、インターネットよりも新聞の折り込みチラシやシャンプー体験会等を無料実施する等して顧客を増やしていたという。

## 5.複業的なアプローチ

一般的に離島・中山間地域でのビジネスは、地域内の市場規模やアクセスの利便性が限定的であり、ビジネス環境として容易とは言えず売上・収益性が低くなりがちとなり、特に起業に際しては通常以上に成功のハードルが高くなる。したがって、上述のような取組や工夫を通じて事業の成功確率を高めることが第一義となるが、同時にリスク分散の措置を取ることで、一つの事業がうまくいかずとも他の事業や所得を確保することで事業全体や生活を継続可能とするよう複数の収益源を持つ工夫が望ましい。

起業とは異なるが、海士町では安定した所得の創出のために複業協同組合を設立して、離島における雇用の創出に取り組んでいる。海士町では、漁業や畜産業、観光業等の産業があるが、それぞれ季節によって繁忙期が異なり、安定した就業や雇用が難しく、移住者にとっても仕事探しハードルの一つとなっていた。そこで、繁忙期の異なる様々な仕事を組み合わせ、時期に応じて働く場所を変えていけるよう、複数の事業所に年間を通じて人材を派遣する形をとっている。全国的にも海士町の先駆的な事例をもとに、マルチワーカー（季節毎の労働需要等に応じて複数の事業者の事業に従事）に係る労働者派遣事業等の特定地域づくり事業を行う協同組合への支援制度が設立されている。

こうしたアプローチは、起業の際にも参考になると考える。特に上記1のように地域特性、とりわけ一次産品を生かした事業を行う場合には、年間を通じて繁閑の変動が生じる可能性がある。したがって、他の事業や職と掛け合わせながら、リスクの小さい取り組みから始めていくことも長い目で見れば有効なアプローチとなるものと考えられる。

また、人口規模が限られる離島・中山間地域では規模の経済が働きにくいですが、既存の事業の資源を活用して、新たな事業を起こすことで資源を有効活用し、範囲の経済による効率性を高めて利益の拡大を図ることにもつながるものとする。更に言えば、軌道に乗った事業を他の地域にも出店したり、他の事業所とともに互いの現有資源を活用・補完しながら新たな事業に取り組むことも、限られた地域の資源をもとにリスクを分散しながら生産性を高めることにつながる。第7章でみる邑南町の事例においても、広島市に出店したり、事業の立ち上げ時期等に配食・給食サービスと掛け持ちすることで収益構造を多角化する取り組みが見られた。

【多事業展開によるリスク分散】

3島合わせて約5,000人の人口からなる鹿児島県甑島(こしきしま)にある「東シナ海の小さな島ブランド株式会社」は、Uターンした山下社長が2012年に創業し、島の米や干物などの加工品の通信販売を開始。その後、古民家を改築した豆腐屋、プライベートブランド商品の開発・販売、民や飲食事業、観光ガイド、農業等と事業を展開し、鹿児島市内の百貨店にも店舗を持つに至っている。創業から10年以上が経過し、12人の従業員を有する等、地域の内外の顧客や一次産業や観光業といった季節変動のある業態を組み合わせることで、限られた地域の資源を最大限活用して安定的な収益の確保に成功していると言える。



同社ウェブサイト (<http://island-ecs.jp/business/>) より転載。

### 【事業の組み合わせによる持続的な生活必需サービスの提供】

奈良県川上村は人口減少に直面し、ピーク時の約 8000 人に比して現在では約 1500 人まで減少している。若者だけではなく高齢者も転出していることに危機感を覚えた村では、住民が安心して暮らせる生活インフラの維持を目的に、「一般社団法人かわかみらいふ」を設置した。

同法人は、ガソリンスタンドや移動スーパー、交流カフェ、看護師・歯科衛生士の健康相談や出張診療等を運営している。ガソリンスタンド事業は後継者不在で廃業の危機にあった村唯一のスタンドを譲り受けたもので、また、村外の商店や生協等とも連携して、商品の宅配事業などを行っている。これらの各事業は単独では成立しにくいものを集約することで、事業全体として持続可能にしている取組と言える。

#### かわかみらいふの仕組み

すべての村民が、川上村で暮らし続けられる仕組み



#### 共助の仕組みの確立

住民の一人一人の生きがいがづくりと役割づくりを意識して、おいてきぼりにしない暮らしを実現します。

#### 新たな雇用の創出

生活に欠かせないサービスを住民が提供することで、雇用の創出につなげています。

#### 地域内経済循環の仕組みづくり

お買い物を通して、村外へ流出していたお金を民間企業と提携することで、地域の中でお金と役割が循環する仕組みを実現します。

同法人ウェブサイト (<http://kawakamilife.com/>) より転載。

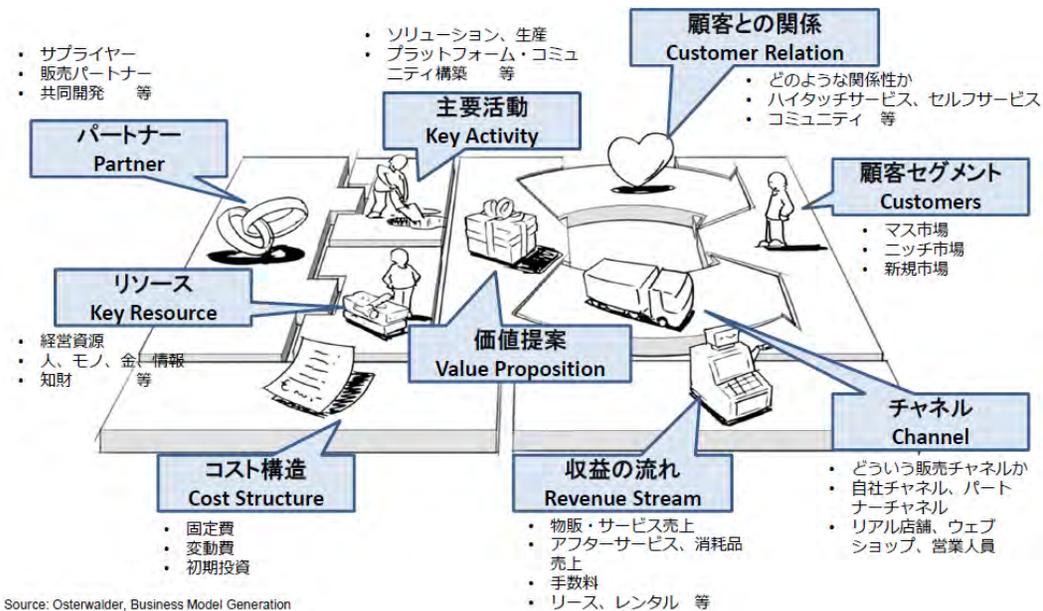
## 6. ビジネスモデルキャンパス

事業を検討する際のツールとしてビジネスモデルキャンパスを紹介する。ビジネスモデルキャンパスとは、アレックス・オスターワルダーとイヴ・ピニユールによって開発され、ビジネスに必要な要素を9つのブロックに分割し1つのシートに落とし込むものである。

9つの要素は以下のとおり。

- ・顧客セグメント：その商品やサービスの対象となりうる顧客ターゲット層。
- ・価値提案：顧客セグメントに提案する商品・サービスの価値。
- ・チャネル・流通：顧客が価値を知るもの、販路や顧客とのタッチポイント。
- ・顧客との関係：顧客が望んでいる関係や商品・サービスによって作り出される関係性。

- ・収益の流れ：顧客が支払うお金の流れ。
- ・リソース・資源：顧客に価値を提供するために必要な資源・脳力。
- ・主要活動：顧客に価値を提供するために欠かすことの出来ない活動。
- ・パートナー：リソースや主要活動を補完しているパートナー。
- ・コスト構造：ビジネスモデルを実行するために必要な費用。



ビジネス全体の整合性（バランス感覚）を養いながら、キャンバスを一覧するだけで「どんなビジネスなのか？」を理解することができ、またビジネスモデルのスナップショットと言えるものなので、仮説検証を繰り返し、常にキャンバスを添削・刷新することで実践的なビジネスモデルへと成長させていくことが可能である。

ビジネスモデルキャンバスの9つのブロックの埋めていく順番は特に決められてはいない。

CS：カスタマーセグメントのイメージがある程度既にある場合は、CS→VP（価値提案）と進むのが一般的かと思われるが、そうでない場合は、KR（キーリソース）からスタートした方がやりやすいケースも少なからずある。

本章で見てきた事例のいくつかを落とし込むと、以下のように整理できる。なお、あくまで整理の例を示すもので、それぞれのタイプが以下のビジネスモデルに常に合致するものではない。

(1) 地域資源活用型（スモールビジネス対応）：レストラン

リソースとしてその地域の農産物（食材）等を活用し、パートナーとなる農家等生産者の協力を得て、価値提案としてのコンセプトを構築し（価値を見だし）、チャンネルは地元の店舗で、食通の客や訪問する旅行客をターゲットにするパターン。

地域資源活用型は、飲食やBtoC以外にも多様なパターンが想定、当然以下とは別になるが、共通的には、生産者や食材の背景にあるストーリーを含め、地域資源を活かしてどのような価値提

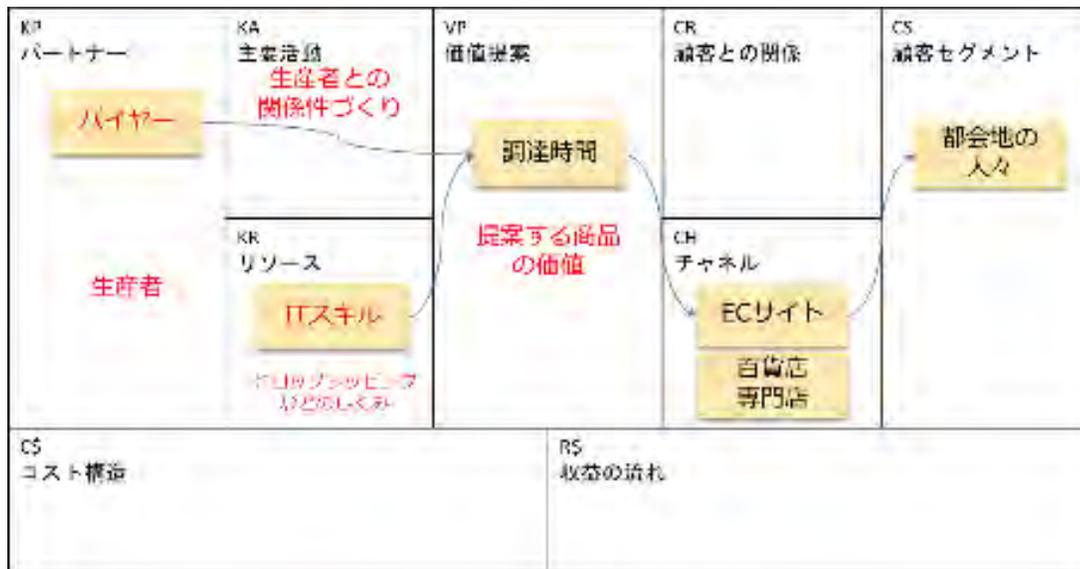
案をどのような対象顧客セグメントに創るかが最大のポイントと考えられる。



(2) 域外販路開拓型（スタートアップ対応＝横展開可能）：プラットフォーマー等

もともと地元でのみ知られている販売する価値の高い商品を、IT を活用して外販するビジネスモデルは以下のように表現できる。IT スキルというリソース、または百貨店や消費地に販路を持つ小売店のバイヤーをパートナーとして、大消費地の客へ届けるビジネスモデルである。生産者とのコミュニケーションとドロップシッピングなどの仕組みを構築できるかが成功要因。

上記以外にも、直接 EC サイトやふるさと納税返礼品を介して販路を開拓するケースもある。



(3) 地域密着型サービス（問題解決型）：ソーシャルビジネス

地域密着型のビジネスは起業家自身の持つ問題解決スキルをリソースとして、その地域にある問題を優れた着眼点やアプローチで地域の困りごとのある方へコンサルティングなどで提供して

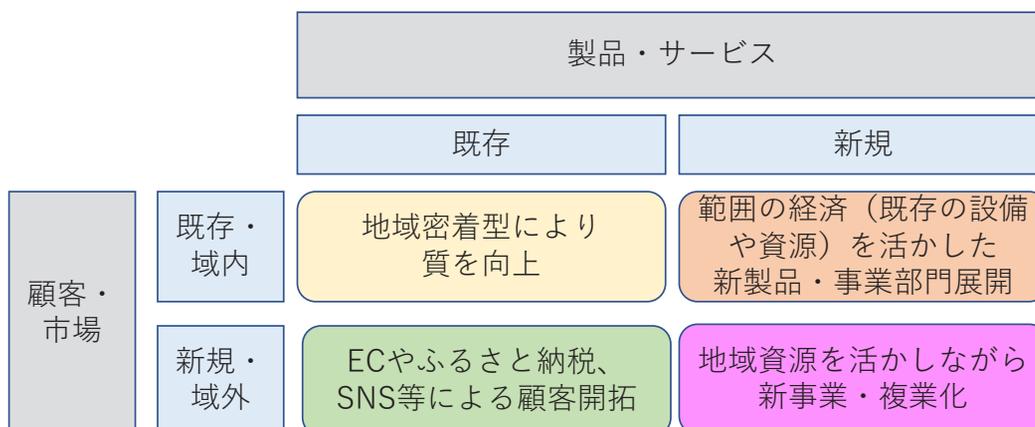
いくものである。専門家や行政をパートナーとして協力体制をとり、NPO 法人などの組織を通して提供していくことなどが見られる。地域との関係性づくりがポイント。

他にも事例に挙げたような食品や対人サービス等広く BtoC において地域ニーズに即した価値提供を行うものがある。



## 7.まとめ

上記 6.は各ビジネスモデルの中身を検討する際のツールとなるが、起業や成長の大きな方向性を検討する段階では、アンゾフの成長戦略の考え方に即して図表 4-7 のとおり大まかに整理される。BtoB、BtoC といった事業形態や競争環境、創業期、継業の検討等の局面によって戦略の 4 象限のうちいずれの方向性が適するかは変わってくるが、次の打ち手として重点をいずれに置くかを見定める検討材料として頂きたい。



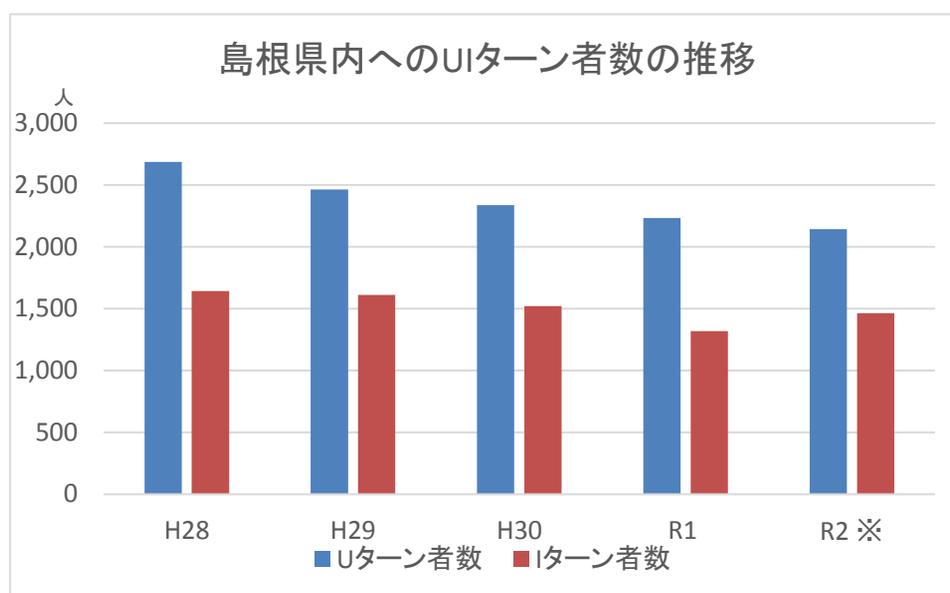
図表 4-7 顧客・市場に応じた成長戦略

## 第5章 定住・定着のポイント

起業・継業の計画を立て、着手しても、対象地域で定住することが難しければ、事業は持続的なものとならない。この章では、主にUターンやIターン等の移住者を念頭に事業者が離島・中山間地域に定住・定着する際のポイントを検討する。

### 1. 県内移住者の状況

島根県への県外からの移住者（UIターン者）は年々減少傾向にあり、Uターン・Iターンともに同様の傾向が見られる。ところが、令和2年度は年間3,642人とIターン者の増加によって反転し、とくに首都圏からの移住者が過去最高を更新するなど、新型コロナウイルス感染症による地方移住の影響を受けていると考えられる。



出所：島根県地域振興部しまね暮らし推進課

図表5-1 島根県内へのUIターン者数の推移

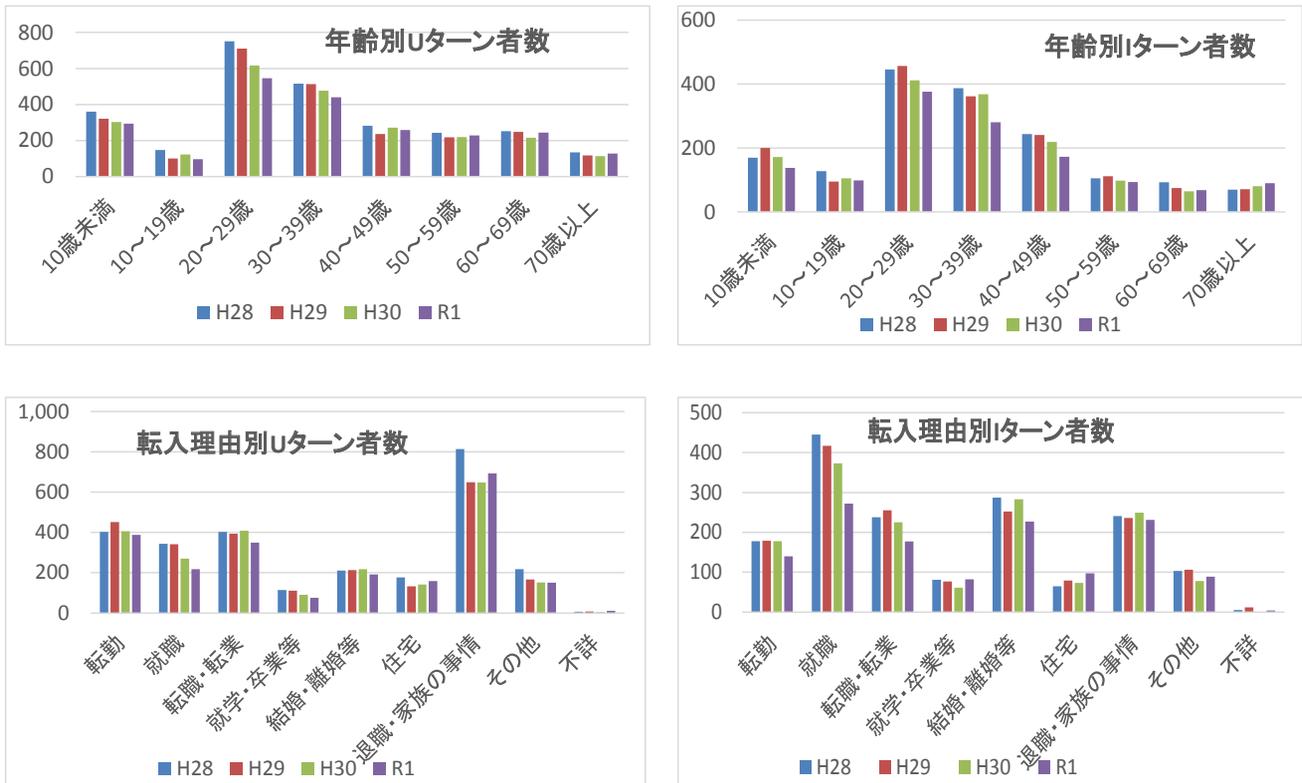
UIターン者の状況について詳細に見ていくと、地域別では松江市や出雲市といった県内の中でも都市部への移住者が多く、松江市と出雲市で全体の約6割を占めており、離島・中山間地域への移住者は少ない。

しかしながら、さらに詳細に見ていくと離島・中山間地はIターン者の割合が多いという特徴が見られる。また、年齢別に見ると、Uターン者・Iターン者ともに20代・30代が多いものの、それらの年代は減少傾向が顕著に見られる。さらに転入理由で見ると、Uターン者は「退職・家族の事情」、Iターン者は「就職」「結婚・離婚等」が多い。

このように、年齢別ではUターン者とIターン者とで傾向の違いはほとんどない一方で、転入理由に関してはUターン者とIターン者で異なる傾向がある。

ここから分かることは、離島・中山間地は就職を目的としたIターン者が多く、Iターン者に長

期的に滞在してもらえるかどうか、継業・起業を考えるうえで重要である。



出所：島根県地域振興部しまね暮らし推進課

図表 5-2 島根県内への UI ターン者数の年齢及び転入理由

離島・中山間地への I ターン者として、地域おこし協力隊の存在は大きい。県内の地域おこし協力隊員数は 200 人（令和 2 年度）であるが、特に離島・中山間地域で任務にあたる隊員が大半を占めるなど、離島・中山間地域の継業・起業の鍵を握るのは地域おこし協力隊員であると言っても過言ではない。

ところが、地域おこし協力隊員として離島・中山間地域に赴任しても、その多くが任期終了後あるいは任期を待たずして他地域に離れていってしまう。令和 2 年度の島根県内の地域おこし協力隊の定着率は 55%と、全国平均（63%）より低いのが現状である。もちろん、様々な理由で他地域に離れてしまうであろうが、定着を阻害する要因を突き止め対応策を講じていかなければ、離島・中山間地域の継業・起業問題の解決にはつながらないのではないだろうか。

【参考記事】

<https://www.sanin-chuo.co.jp/articles/-/53576>

[https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000740043.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000740043.pdf)

## 2. 移住と事業・仕事の決定順序

一般的に、移住先と事業を検討するに際して、まず希望の移住先があり、そこでの事業を検討する場合と、まず希望の事業があり、それに適した移住先を検討する場合の大きく2種類あり、それぞれで定住・定着の傾向が異なる可能性があることが想定される。

前者、移住前から縁や思い入れがある移住先があり、その移住先で実施可能な事業や生業を検討する場合であるが、もともと移住先への思いがあるため、移住先での暮らしへの不満を持つ可能性は少なく、事前の期待と現実のギャップが大きくない限り定着の可能性が高いことが仮説として想定される。

後者、就業・起業等を希望する事業や生業があり、その事業の実現可能性の高い移住先を選定する場合であるが、移住先そのものへの思い入れは相対的に高くないため、ミスマッチが増える可能性が考えられる。

以下、既存の調査等から、居住地の決定理由と移住後の満足度と転出希望理由に関して整理し、アンケート結果とともに上記について検証する。

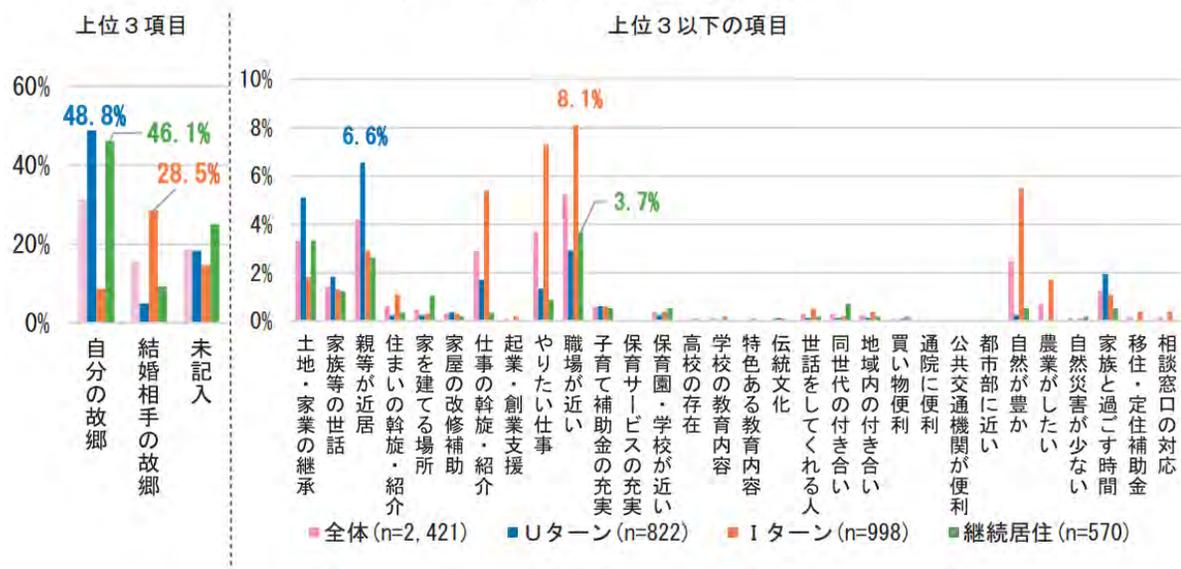
## 3. 居住地域選択の決定理由

### (1) 「若者世代の定住に向けた新たな視点」調査

島根県・鳥取県の離島・中山間地域への移住・定住に関する調査「若者世代の定住に向けた新たな視点」によれば、居住地の選択理由は、家庭環境（自分の故郷、親等が近居）や生活環境（自然が豊か、家族と過ごす時間）等が相対的に高い。仕事関連では、「職場が近い」が比較的高いが、生活環境に近い項目といえ、逆に「起業・創業支援」は選択理由として当てはまらない傾向が大きい。

居住地を決めた一番の理由も、図表 5-3 のとおり U ターン者や継続居住者は「自分の故郷」であり、I ターン者は「結婚相手の故郷」となっている。ただし、I ターン者については、上位3位以下となるが、「やりたい仕事」とする回答者が8%弱存在している。この点については、図表 5-2 の UI ターン者の転入理由から見て取れる傾向とも一致する。

図3-10 居住地を決めた一番の理由



※「若者世代の定住に向けた新たな視点」図3-10を転載。

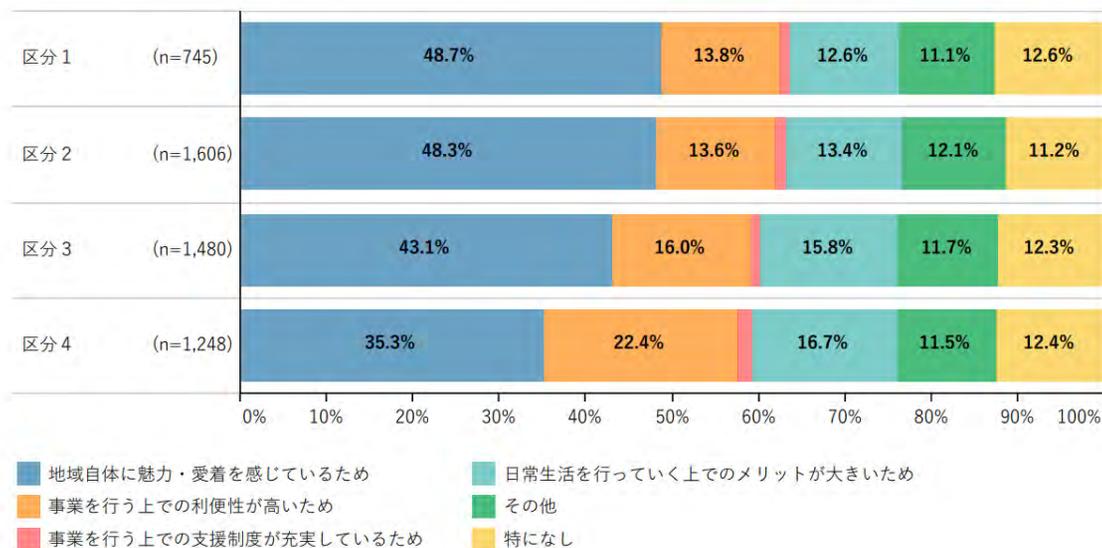
図表5-3 山陰地方の20～45歳の居住地決定の一番の要因

このことから、家族との関係で居住先を決めた上で起業・継業を考える層が一定程度いると考えられる。ただし、属性別の分析を見ると40代前半では「仕事の斡旋・紹介」等が高く、また、一人暮らしの場合、「やりたい仕事」が高くなり、ライフステージによっても変動があることがうかがえる。

2020年度小規模事業白書（第2部第3章第3節）によれば、人口密度区分によらず、回答者の約2割が起業に関心があるとしており、関心層の中で、「想い入れのある地域」があると回答した者は、当該地域で起業したいと思う割合が、20代、60代、30代の順番に高くなっており、家族が増える前や子育てが終わった段階で「想い入れのある地域」での起業に関心が高まることがうかがわれる。なお、ここでは「想い入れのある地域」は「過去に勤務や居住、滞在したことがある又は、親族の出身地であるなど自身のルーツにつながる地域で特に関心の高い地域」と定義されている。

小規模企業経営者が事業を行うに当たって、現在の地域を選択した理由について、地域自体に魅力・愛着を感じているためと回答するものの割合が全体の中で最も高く、かつ、人口密度の低い地域ほどその割合が高くなっている。逆に、事業を行う上での利便性の高さとは回答する割合は人口密度の高い地域ほど大きくなる。このことから、離島・中山間地域の事業者の多くが、事業環境そのものよりも地域への想い入れを優先して選択していることがうかがえる。

第2-3-31図 人口密度区分別に見た、小規模企業経営者が事業を行うに当たって現在の地域を選択した理由



資料：みずほ情報総研(株)「地域における小規模事業者の事業活動等に関する調査」

(注)1.ここでいう「小規模企業経営者」とは当該調査の回答者を指す。

2.人口密度区分とは、人口密度の四分位で各市区町村を4つの区分（人口密度が小さいものから、区分1～区分4）に分けたもの。

※2020年度中小企業白書第2-3-31図を転載。

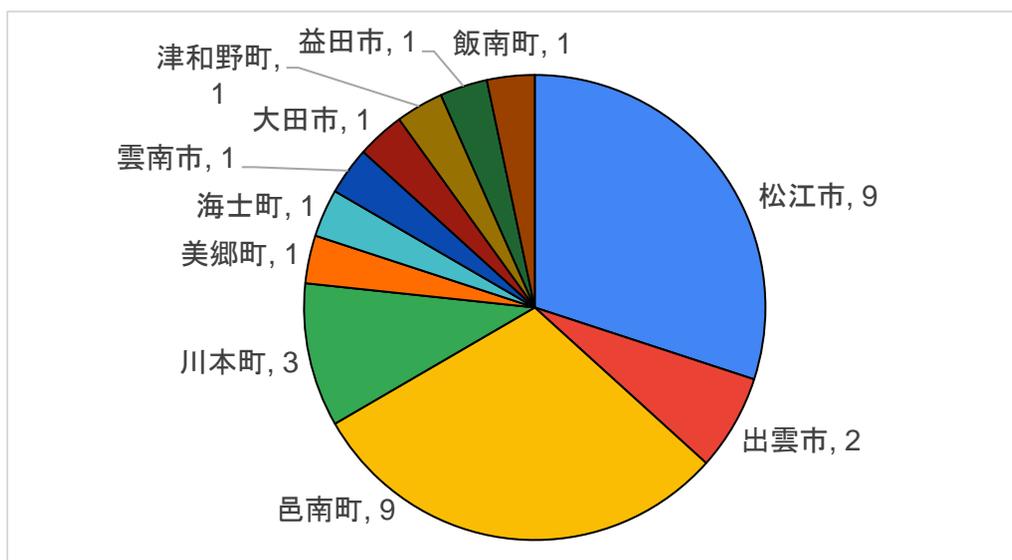
図表 5-4 人口密度区分別に見た、小規模企業経営者の立地選択理由

(2) アンケート調査結果

今回の調査に際して、参考資料1のとおり県内在住のUIターン者を対象にアンケート調査を実施し、参考資料2のとおり集計結果を得た。なお、回答者数は30名であり、うちIターンが25名（うち13名は現役の地域おこし協力隊員）、Uターンが5名（うち2名は現役の地域おこし協力隊員）となる属性となっている。また、地域おこし協力隊以外の在住者の多くは、地域おこし協力隊のOB・OGであり、地域おこし協力隊の仕事をきっかけとして移住している。また、回答者の居住地の分布は図表5-6のとおり、離島・中山間地に含まれない松江市、出雲市の居住者11名を含む。

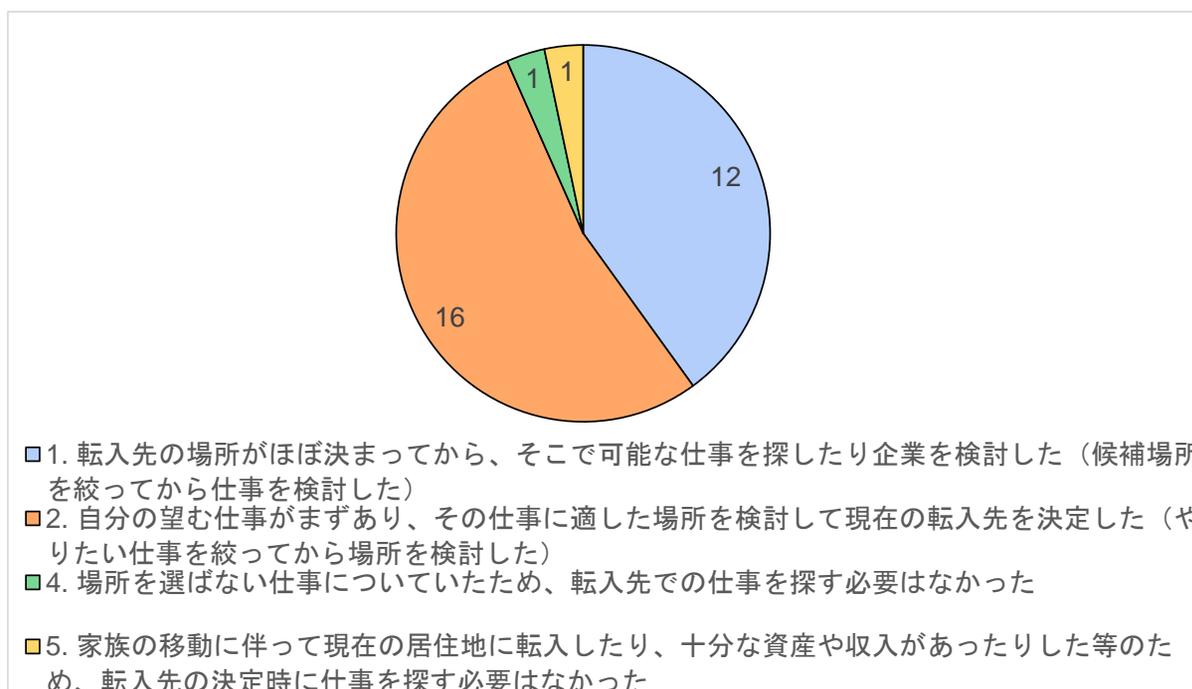
	地域おこし協力隊員 以外	地域おこし協力隊員 (任期中)	計
Iターン	12	13	25
Uターン	3	2	5
計	15	15	30

図表 5-5 アンケート回答者の属性

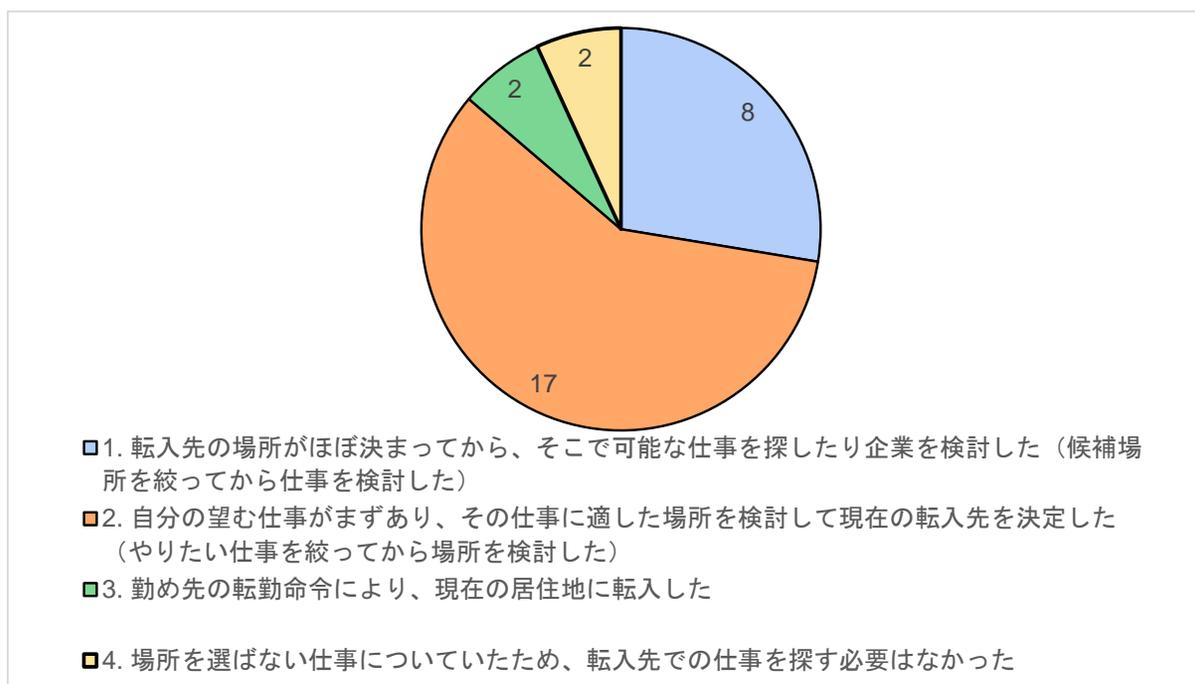


図表 5-6 アンケート回答者の居住地

移住先の決定については、移住先が決まってから仕事を決めたケースと希望の仕事に適した移住先を選んだケースで比較すると、仕事を絞ってから場所を検討したケースがやや上回り、現役の地域おこし協力隊員であるか否かの属性で見てもほぼ半数ずつであった。一方で、周囲の知人のケースについてもアンケートしたところ、約2対1の割合で希望の仕事に適した移住先を選んだとする回答が上回った。



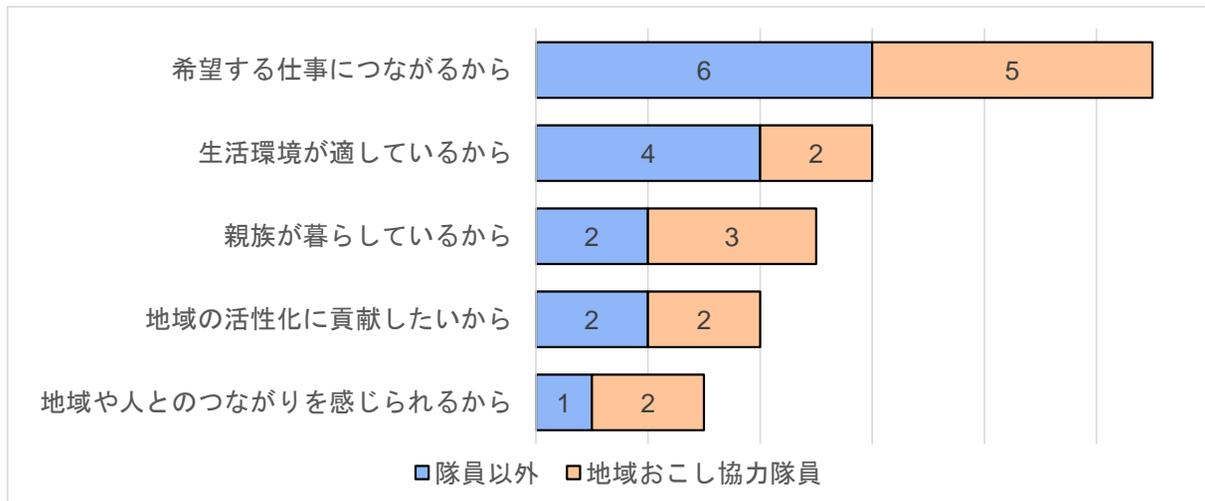
図表 5-7 移転先と希望の仕事の検討順（本人）



図表 5-8 移転先と希望の仕事の検討順（周囲の知人）※有効回答 29 件

移住先決定の最大の要因を質問したところ、「希望する仕事につながるから」（11 件、38%）、「生活環境が適しているから」（6 件、21%）、「親族が暮らしているから」（5 件、17%）が上位を占めた。なお、現役の地域おこし協力隊員であるか否かに関わらず「希望する仕事につながるから」を選択する傾向は変わらなかったが、隊員以外では「生活環境が適しているから」が比較的高く、滞在期間の経過によって、仕事以外の理由の重要性が高まる（仕事の理由で移住したものが時間とともに転出している）可能性がある。また、離島・中山間地域在住 18 名のうち 10 名（56%）が「希望する仕事につながるから」を回答する一方で、松江・出雲在住者は 1 名のみで、大きく傾向が異なった。

なお、グラフには示していないが、29 名のうち既に当該地域で起業している 17 名（うち 3 名は任期中の隊員）について抽出すると、6 名が希望する仕事、4 名が地域貢献と回答しており、地域貢献や仕事を念頭に地域を選択している者が起業につながりやすい可能性がある。



図表 5-9 地域の選択理由（一部の記述回答は最も近い選択肢に振り分け調整）

山陰地方での「若者世代の定住に向けた新たな視点」調査結果では、家族等との関係で居住地が決まった上で仕事を検討する層の割合が相対的に多いと考えられたが、アンケート結果を踏まえると、仕事そのものよりも地域への魅力・愛着や「想い入れ」をもとに対象地域を選択する傾向が高いとまでは確認できず、比較的仕事面を優先して選定されていることがうかがえた。ただし、サンプル数が少ない点やIターン者地域おこし協力隊の関係者を中心に回答を得ている点も影響しているものと考えられ、また、「若者世代の定住に向けた新たな視点」調査でもIターン者では希望の仕事の重要度が相対的に大きかった点とも符合していると言える。

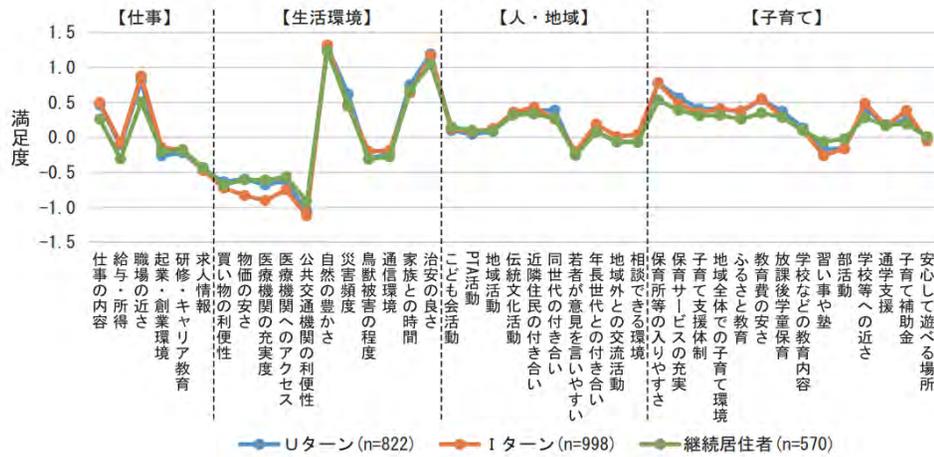
#### 4. 満足度と転出要因

##### (1) 若者世代の定住に向けた新たな視点」調査

「若者世代の定住に向けた新たな視点」調査では、現在の暮らしに「満足している」、「やや満足している」とした回答者が50%を超えている項目は、「自然の豊かさ」、「治安の良さ」、「職場の近さ」、「家族との時間」、「仕事の内容」であった。一方で、「公共交通機関の利便性」、「買い物の利便性」、「医療機関の充実度」、「医療機関へのアクセス」、「物価の安さ」等の項目を半数以上が不満としている。

転居の属性別に見ると、図表 5-10 のとおり、Iターン者は、「物価の安さ」、「医療機関の充実度」や「医療機関へのアクセス」、「習い事や塾」、「部活動」などで相対的に満足度が低くなっている一方で「仕事の内容」、「給与・所得」、「職場の近さ」など仕事の分野や、「保育所等の入りやすさ」や「保育サービスの充実」など子育て分野で高い傾向にある。

図3-21 転居状況別の生活満足度

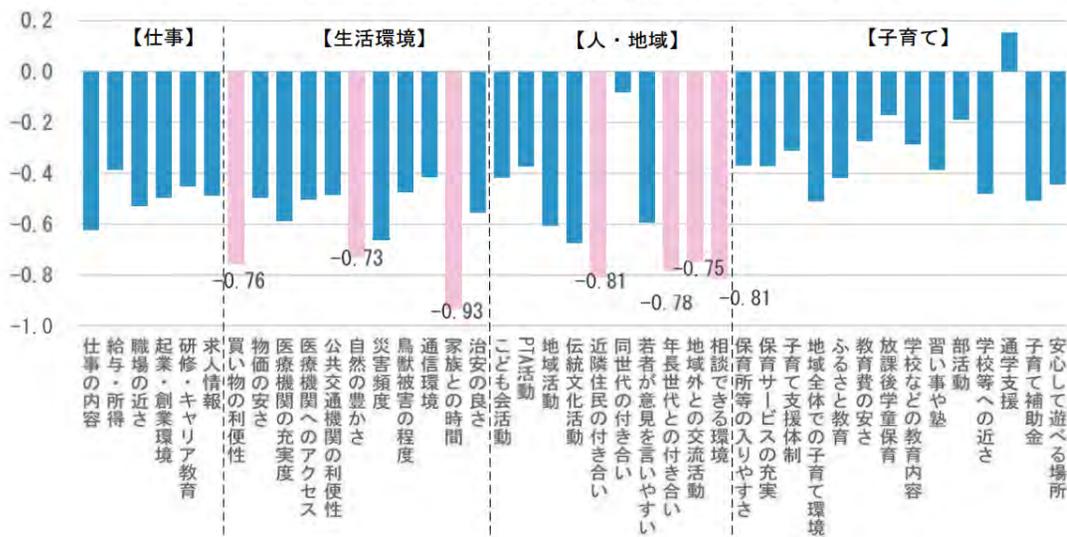


※「若者世代の定住に向けた新たな視点」図 3-21 を転載。

図表 5-1 0 転居状況別の生活満足度

今後の居住意向についての回答は、「いずれは転出したい」が 458 人 (18.9%)、「すぐに転出したい」が 108 人 (4.5%) となっているが、「すぐにでも転出したい」としている回答者の満足度が全体に比較して特に低い項目は、家族との時間、近隣住民との付き合い、年長者世代との付き合い、相談できる環境、買い物の利便性等となっており、地域での付き合いに関する項目が比較的多い。

図3-29 「すぐに転出したい」方と全体の生活満足度の差

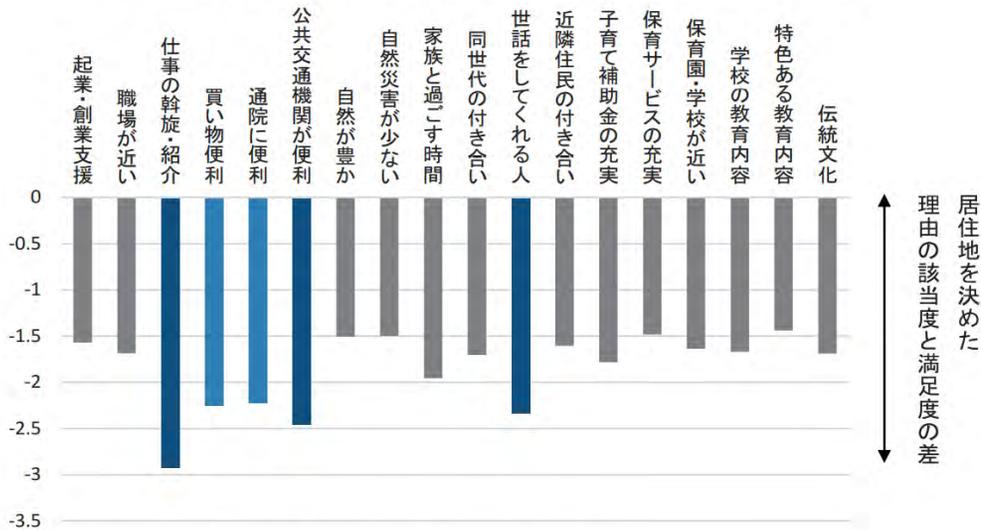


※「若者世代の定住に向けた新たな視点」図 3-29 を転載。

図表 5-1 1 転出意向回答者の不満要因

居住地を決めた理由と生活の満足度の類似した項目について、点数化したものの比較からは、特に「仕事の斡旋・紹介」「公共交通機関の利便性」「世話をしてくれる人」「買い物に便利」「通院に便利」の項目で差が大きく、これらの項目で I ターン者は移住前後のギャップを感じている傾向が確認されている。

図3-48 Iターン者の居住地を決めた理由（移住前）と満足度（移住後）の差



注：点数化の方法については、前掲図3-8、3-20を参照。

※「若者世代の定住に向けた新たな視点」図3-21を転載。

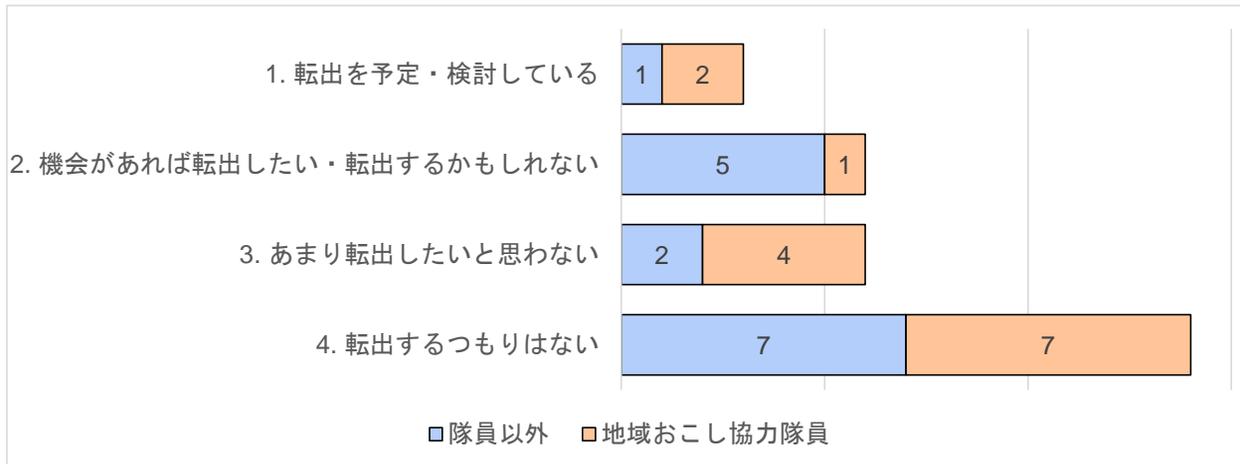
図表5-12 Iターン者の居住地を決めた理由と（移住前）と満足度（移住後）の差

以上から、生活に関連しての利便性への不満が全体的に多いが、転出を希望する人の不満は、家族との時間、近隣住民との付き合い、年長者世代との付き合い、相談できる環境、買い物の利便性となっており、人付き合いや相談相手といったコミュニケーションの問題が大きいと言える。同時に、Iターン者の移住前後に感じるギャップは仕事の斡旋・紹介を含め多岐にわたるが、転出希望者の挙げる不満要因と重なるものは買い物の利便性のみであり、これら以外のギャップは転出の要因とまでは至らない可能性がある。

## (2) アンケート調査結果

これに対し、今次調査でのアンケート結果は以下のとおり。

転出意向については、29件の有効回答のうち、「転出するつもりはない」が14件（48%）、「あまり転出したいと思わない」は6件（21%）と7割近くが転出意向はない。一方、転出意向がある者のうち、滞在年数が短いほど転出を検討する割合が高くなっており、滞在期間の経過によって転出を検討する傾向が高まることがわかる。



図表 5-13 転出意向 ※有効回答 29 件

転出を予定・検討していると回答した 3 名について、現在の移住地を選んだ理由を見ると、2 名は希望する仕事につながる場所を選んだと回答し、もう 1 名は移住地選定理由は無回答だったものの、場所を選ばない仕事に就いていたため仕事を移住先で探す必要がなかったと回答している。

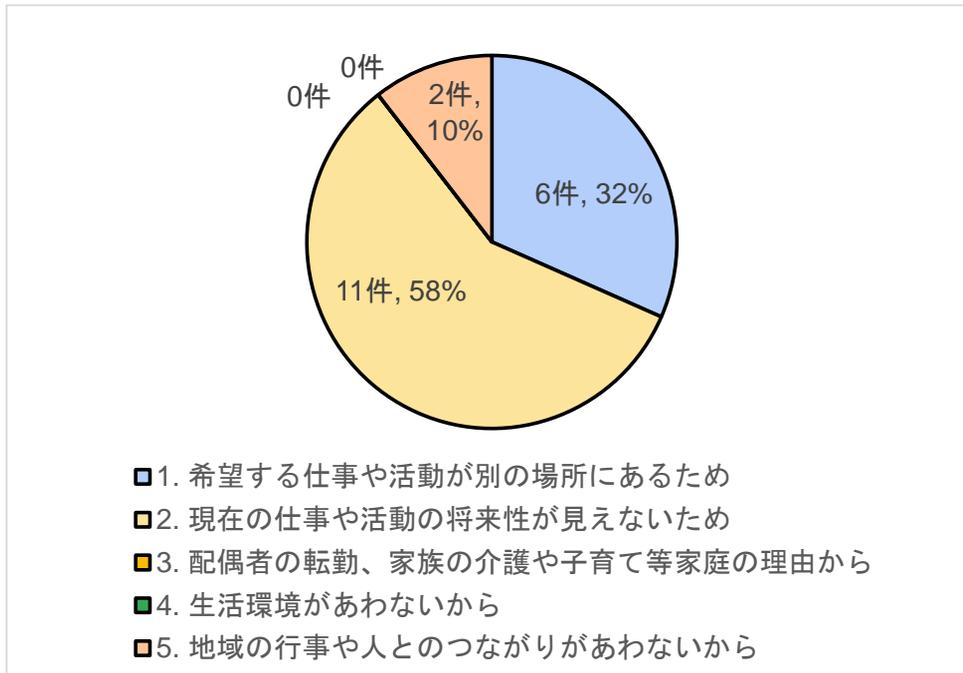
機会があれば転出したい等と回答している 2 番目のグループについて見ると、6 名それぞれ「希望する仕事につながるから」（2 名）、「親族が暮らしているから」、「生活環境が適しているから」、「地域や人とのつながり」、「地域活性化への貢献」と移住地決定理由が分かれており、場所と仕事の検討の順番も希望する仕事があつた場合と希望する地域があつた場合がほぼ半々であつた。

サンプル数が少ないため、必ずしもはっきりした結論は得られないが、転出を予定・検討している 3 件の回答からは、土地に縁や愛着があつて移住した人よりも仕事に適した移住先を選んだ人が転出を決める傾向がある可能性がある。なお、3 件の回答者のうち 2 名が起業しているが、新型コロナウイルス感染症以前の過去 5 年間の利益動向については「横ばい」、または「減少」としており、事業の今後の継続予定については、「数年以内に廃業予定」としており、この点も場所よりも仕事を優先して考えている可能性がある。

続いて、転出希望理由を見ると、転出を予定・検討している 3 名は、それぞれ「希望する仕事や活動が別の場所にあるため」、「生活環境があわないから」、「最後の居住地を決めているのでそこに行く」としている。「機会があれば転出したい・するかもしれない」としている 6 名は、「希望する仕事や活動が別の場所にあるため」「今の仕事を他の地域に広げていきたいから」、「現在の仕事や活動の将来性が見えないため」、「配偶者の転勤、家族の介護や子育て等家庭の理由から」、「生活環境があわないから」、「事業や生活において、より最適な環境があれば、移住を拒むほどではない」と回答しており、明確な傾向は見いだせない。

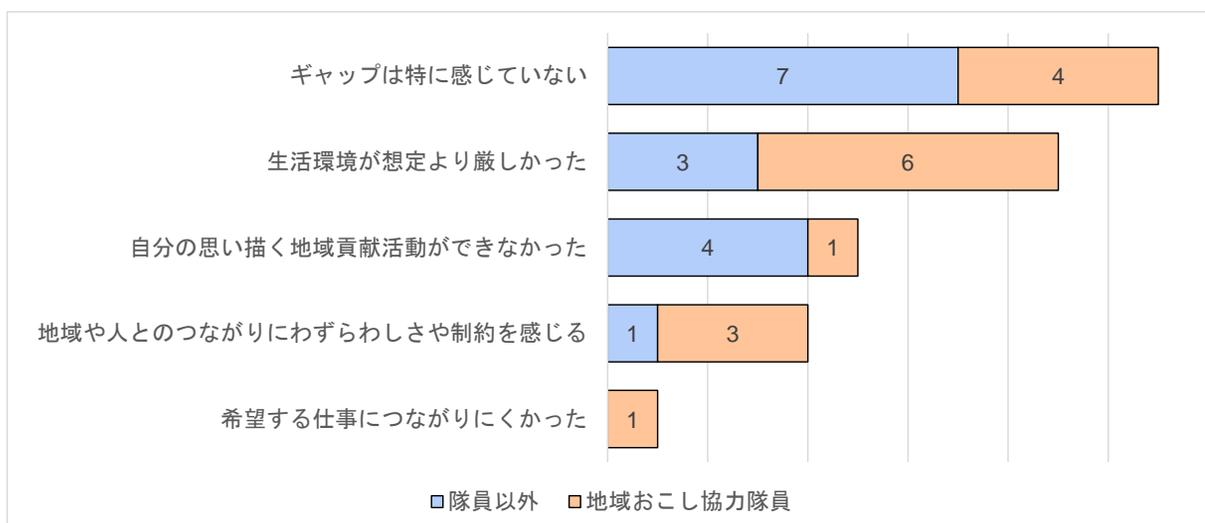
他方、周囲の知人の転出希望者の要因については、19 件の有効回答のうち、「現在の仕事や活

動の将来性が見えないため」(11件、58%)、「希望する仕事や活動が別の場所にあるため」(6件、32%)、「地域の行事や人とのつながりがあわないから」(2件、10%)の回答を得ており、仕事に関連した理由の影響が大きいことがうかがえる。



図表 5-14 周囲の知人の転出希望の理由 ※有効回答 19 件  
(一部の記述回答は最も近い選択肢に振り分け調整)

移住後に最も強く感じたギャップについては、「ギャップは特に感じていない」(11件)、「生活環境が想定より厳しかった」(9件)がそれぞれ約3割を占めた。現役の協力隊員は生活環境や地域・人付き合いが相対的に多く回答していた。



図表 5-15 移住後に最も強く感じたギャップ  
(一部の記述回答は最も近い選択肢に振り分け調整)

このうち、転出を予定・検討している、あるいは機会があれば転出したいとするかもしれないと回答した上記8名のうち、3名が生活環境、3名が地域貢献活動、2名がギャップは特に感じていない、と回答しており、地域貢献活動の割合がやや高いものの全体の傾向とほぼ同じであり、必ずしも移住後に感じたギャップがそのまま転出に影響している傾向は見受けられない。

また、移住先が決まってからそこでの仕事を検討した12名のうち、42%（5名）が「ギャップは特に感じていない」、33%（4名）が「生活環境が想定より厳しかった」と回答しており、全体と比べてギャップを感じない割合がやや高く、当初の仮説を支持する傾向が示された。

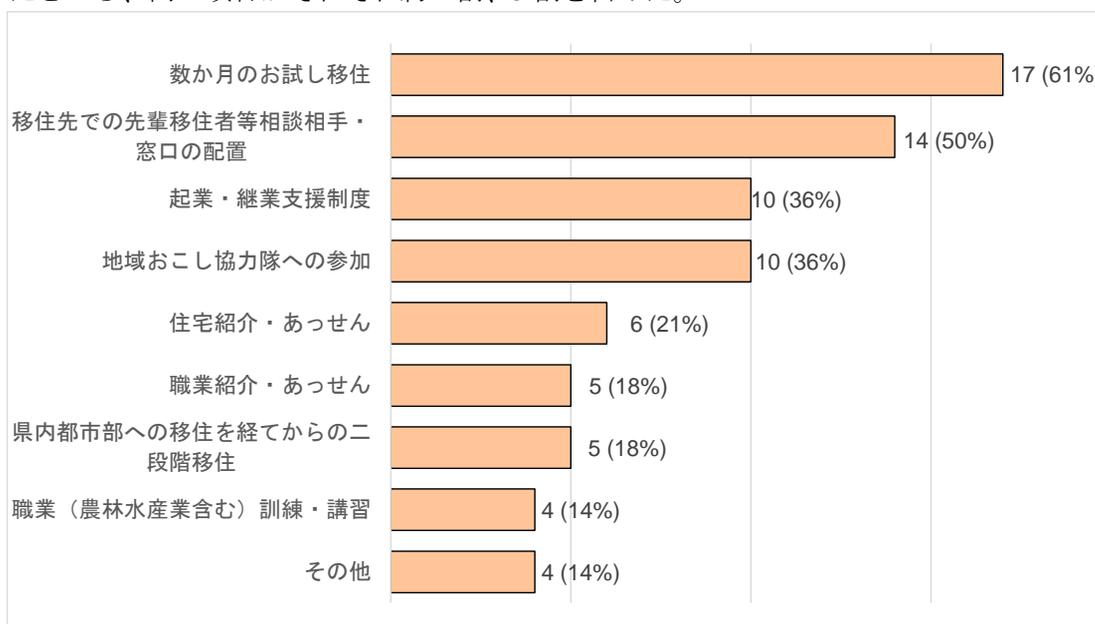
一方で、やりたい仕事を絞ってから移住先を検討した16名については、ほぼ全体と同じ傾向だが、「地域や人とのつながりにわずらわしさや制約を感じる」が約2割（3名）を占め、全体と比べてギャップを感じる割合がやや高い。

以上を勘案すると、仕事面を優先して転入先を検討することで、移住後にギャップを感じる割合が高まるが、ギャップを感じることをそのまま転出に影響しているとまでは確認できない。この点は「若者世代の定住に向けた新たな視点」調査でもほぼ同様と考えられる。

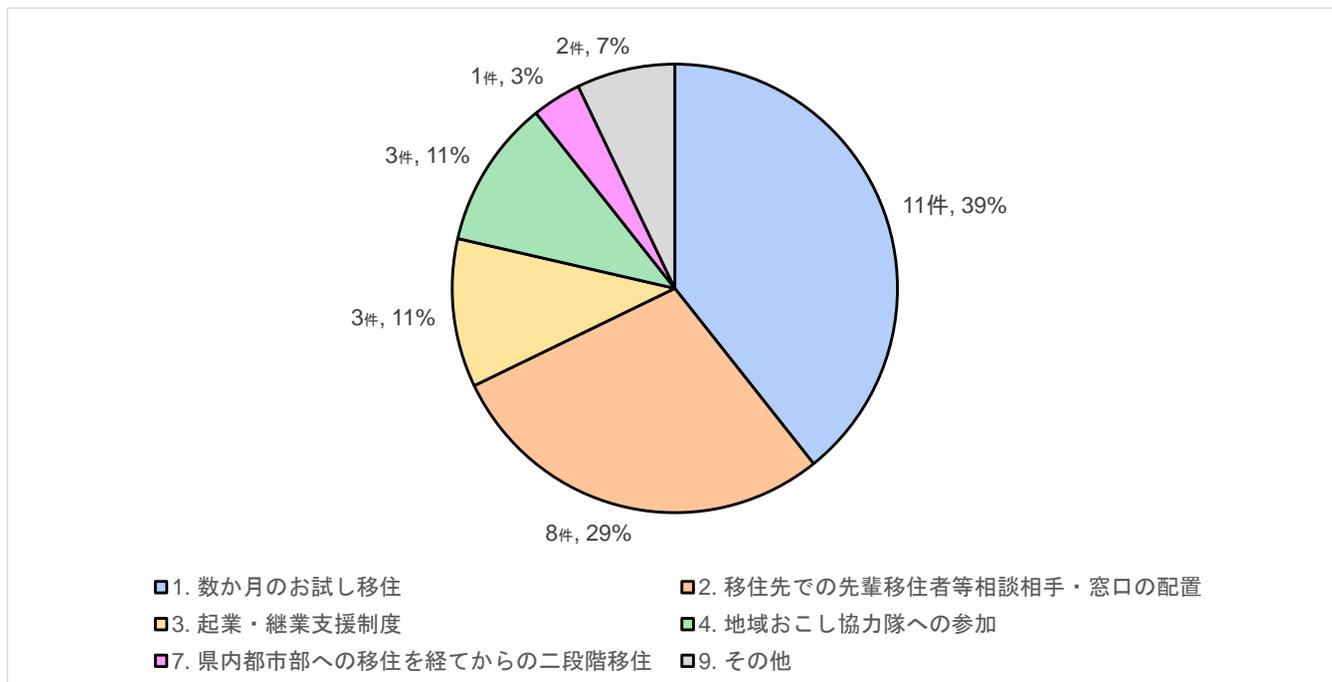
他方で、仕事面を優先して転入先を検討した者の方が、転出を検討する傾向が高い可能性がある点は見受けられた。

## 5. 移住後に感じるギャップの軽減策

アンケートで移住後のギャップを防ぐ手段を質問したところ、数カ月のお試し移住、移住先での相談相手・窓口の配置が半数以上から支持を得た。このうち最も重要・有効と考える項目を聞いたところ、同2項目がそれぞれ約4割、3割を占めた。



図表 5-16 移住後に感じるギャップの軽減策 ※有効回答 28 件、複数選択可



図表 5-17 最も有効・重要と考えるギャップの軽減策 ※有効回答 28 件

## 6.まとめ

上記を踏まえると、主に以下のポイントが挙げられる。

- ・地域と仕事の決定の優先度に関して、Iターン者や地域おこし協力隊では、仕事を優先して地域を選択する場合の方がやや多い傾向が推測される。また、移住の際に仕事を優先して決定していた者の方が、転出を希望する傾向が高くなる可能性がある。
- ・転出を希望する 9 件のうち、「希望する仕事や活動が別の場所にある」、「生活環境があわない」を理由に挙げたそれぞれ 2 件以外は回答が分散しており明確な傾向が見いだせなかった。
- ・生活面の不満は、生活環境の不便さが一般的に大きいですが、転出希望者では人や地域との付き合いの面がやや大きい。移住後に感じたギャップでも人や地域との付き合いが挙げられているが、ギャップを感じた人ほど転出を検討する傾向は確認できなかった。
- ・これらを踏まえると、特に今次アンケート調査の対象となった地域おこし協力隊を中心とする移住者については、仕事を優先する場合でも生活環境を事前に把握し、納得して地域に入ることが望ましい。
- ・具体的な対策としては、数カ月のお試し移住や先輩移住者等の相談相手・窓口の設置が有効と考えられる。
- ・なお、Iターン者は就職を目的として離島・中山間地域への移住が比較的多いのに対し、Uターン者は「自分の故郷」に戻ることが多く、また、定住・定着の傾向も高いことが推測され、同じ移住者（転入者）であってもアプローチを変えて考える必要がある。

## 第6章 支援制度の活用

この章では、離島・中山間地域での起業及び離島・中山間地域での継業の特色ある事例を掲載するとともに、離島・中山間地域での起業に有用な支援制度と離島・中山間地域での継業に有用な支援制度を整理し、各種支援制度の特徴などの考察を行う。なお、県及び市が実施する支援制度において、地方交付税交付金など正確には国予算を財源に充てているものもあるが、実施主体が県及び市の場合には当該自治体の支援制度として整理している。

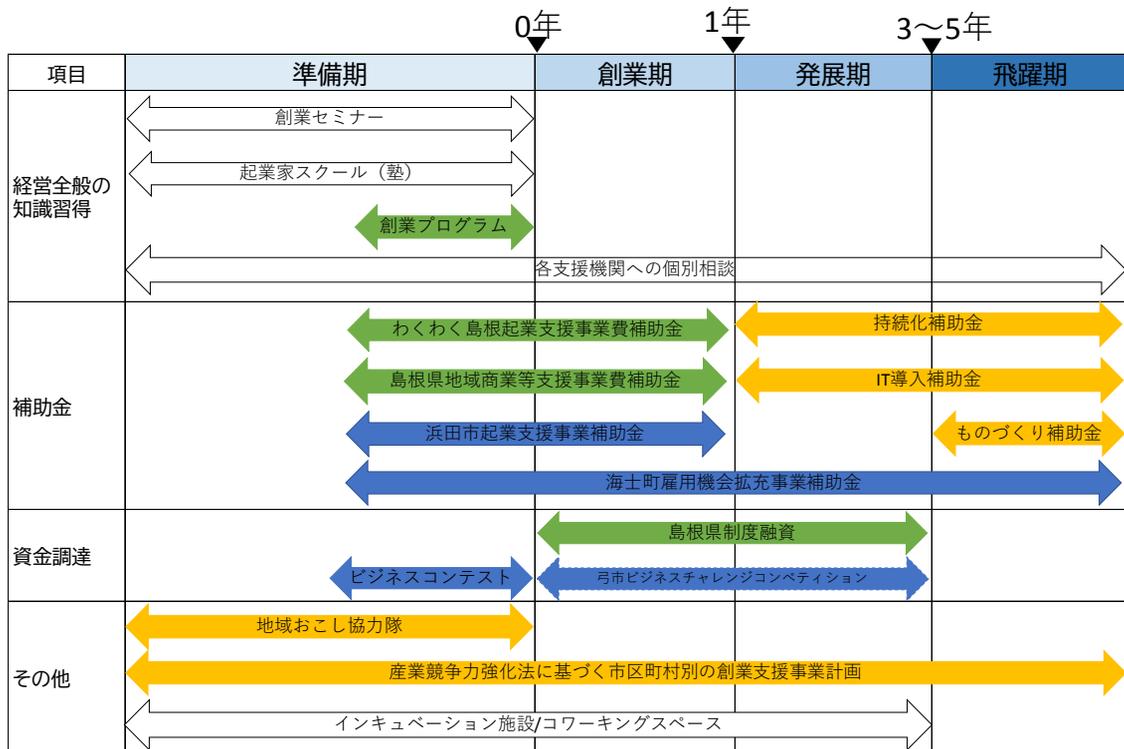
### 1. 離島・中山間地域での起業に有用な支援制度

離島・中山間地域での起業に有用な支援制度については、予算区分毎に国、県、市にて様々な制度が存在する。ここでは各種支援制度のうち主なものを紹介し整理をする。

#### (1) 離島・中山間地域での起業に有用な支援制度全体像

離島・中山間地域での起業に有用な支援制度がイメージしやすいよう、全体像を下記に図で示し以降に主だった制度を紹介する。各種制度は目的別に、経営全般の知識習得、資金調達、補助金、その他の4つに分け、さらに起業のステージを時間軸で準備期・創業期・発展期・飛躍期に細かく分類した上で、どのステージで各種制度が使えるかを図にて整理した。また、各種制度を矢印の色で実施主体をすみ分けしている。

特に創業期（創業から1年未満）では県、市町村で活用できる制度は多いが、発展期以降は減少する傾向にあり、基本的には各支援機関の個別相談やフォローに頼る点が多くなると言える。



※矢印の色で実施主体をすみ分けをしている。色別の実施主体は下記の通り。

- 黄色・・・国制度 緑色・・・県制度 青色・・・市町村制度
- 白色・・・県制度及び市町村制度

図表 6-1 創業各種制度の整理表

(2) 国制度

① 産業競争力強化法に基づく市区町村別の創業支援事業計画

1) 概要

地域の創業を促進させるため、市区町村が民間の創業支援事業者(地域金融機関、NPO法人、商工会議所・商工会等)と連携して、ワンストップ相談窓口の設置、創業セミナーの開催、コワーキング事業等の創業支援を実施する「創業支援事業計画」について、「産業競争力強化法」に基づき、国が認定するものである。

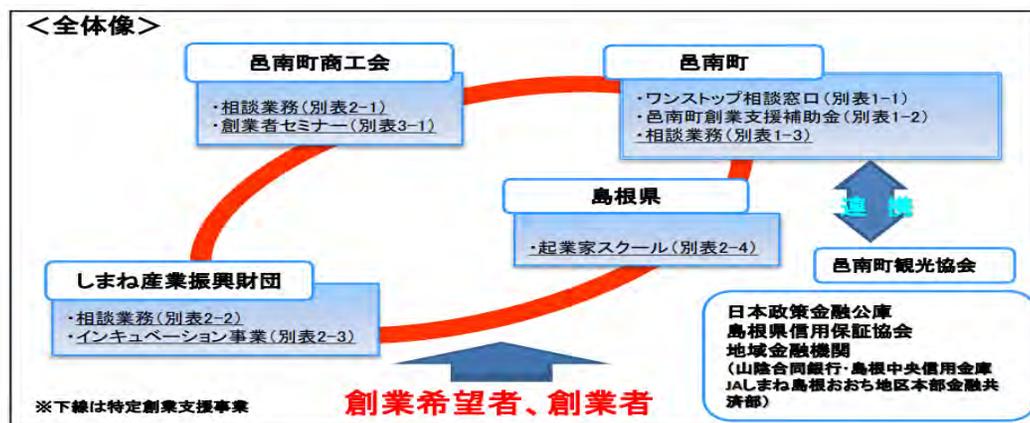
2) 島根県における市区町村別の認定状況

島根県における市区町村別の認定状況は下記の通りで、多くの市区町村が認定を受けている。認定を受けていないのは、美郷町、海士町、西ノ島町、知夫村となっている。

離島・中山間地域	離島・中山間地域以外
浜田市、益田市、大田市、安来市、江津市、雲南市、奥出雲町、飯南町、川本町、邑南町、津和野町、吉賀町、隠岐の島町	松江市、出雲市

3) 認定創業支援事業計画例

今回調査も行った邑南町の認定創業支援事業計画は下記の通りである。邑南町では平成 29 年度から町内での創業希望者・創業者への支援のため邑南町しごとづくりセンターを設置しワンストップ相談窓口を担っている。また、島根県、邑南町商工会、公益財団法人しまね産業振興財団がそれぞれ相談業務、創業セミナー、起業家スクール、インキュベーションルーム運営などを担い、認定連携創業支援事業者として参画する。



市区町村	邑南町																		
認定連携創業支援事業者	島根県、邑南町商工会、公益財団法人しまね産業振興財団																		
概要	<p>邑南町は、平成23年度に策定した「農林商工等連携ビジョン」に基づき、本町の基幹産業である農林業の高付加価値化と産業化を推進し、若者や女性の働く場づくりに取り組んできた。その結果関連産業の振興、町の知名度の向上、定住人口の増加、若年層のふるさと意識が醸成されるなど一定の効果が得られてきた。</p> <p>そして本町は、平成28年4月に『邑南町起業・創業支援ビジョン』を策定し、持続可能な町の実現を仕事づくりの側面から支援することを目的に取り組むこととした。その拠点として「邑南町起業支援センター」を開設し新たな構想の実現を図る。</p> <p>平成29年度から町内での創業希望者・創業者への支援のため邑南町しごとづくりセンターを新設、「特定創業支援事業」の実施、「新産業創出事業補助制度」の新設等による支援を実施し、創業しやすい環境づくりを行います。</p>																		
年間目標数	創業相談件数：98件 創業者数：7件 創業機運醸成事業対象者数：50人																		
特徴	<p>邑南町では、ビジネスモデルの構築、資金調達など創業に必要な要素に応じて、関係機関の強みを生かした適切な創業支援の提供を行います。</p> <table border="1"> <tr> <td>1. 地域資源の活用</td> <td>2. ターゲット市場の発掘</td> <td>3. ビジネスモデルの構築</td> <td>4. 売れる商品・サービスの作り方</td> <td>5. 適正な価格設定と効果的な販売方法</td> <td>6. 資金調達、資金収支</td> <td>7. 事業計画書の作り方</td> <td>8. 許認可、手続き</td> <td>9. 創業後のフォロー</td> </tr> <tr> <td>邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県</td> <td>邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県</td> <td>邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県、地域金融機関</td> <td>邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県、地域金融機関</td> <td>邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県、地域金融機関</td> <td>邑南町しごとづくりセンター、邑南町商工会、地域金融機関、日本政策金融公庫、島根県信用保証協会</td> <td>邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町商工会、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県</td> <td>邑南町、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県</td> <td>邑南町、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県、島根県信用保証協会</td> </tr> </table>	1. 地域資源の活用	2. ターゲット市場の発掘	3. ビジネスモデルの構築	4. 売れる商品・サービスの作り方	5. 適正な価格設定と効果的な販売方法	6. 資金調達、資金収支	7. 事業計画書の作り方	8. 許認可、手続き	9. 創業後のフォロー	邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県	邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県	邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県、地域金融機関	邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県、地域金融機関	邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県、地域金融機関	邑南町しごとづくりセンター、邑南町商工会、地域金融機関、日本政策金融公庫、島根県信用保証協会	邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町商工会、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県	邑南町、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県	邑南町、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県、島根県信用保証協会
1. 地域資源の活用	2. ターゲット市場の発掘	3. ビジネスモデルの構築	4. 売れる商品・サービスの作り方	5. 適正な価格設定と効果的な販売方法	6. 資金調達、資金収支	7. 事業計画書の作り方	8. 許認可、手続き	9. 創業後のフォロー											
邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県	邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県	邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県、地域金融機関	邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県、地域金融機関	邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県、地域金融機関	邑南町しごとづくりセンター、邑南町商工会、地域金融機関、日本政策金融公庫、島根県信用保証協会	邑南町、邑南町しごとづくりセンター、邑南町商工会、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県	邑南町、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県	邑南町、邑南町観光協会、邑南町商工会、しまね産業振興財団、島根県、島根県信用保証協会											

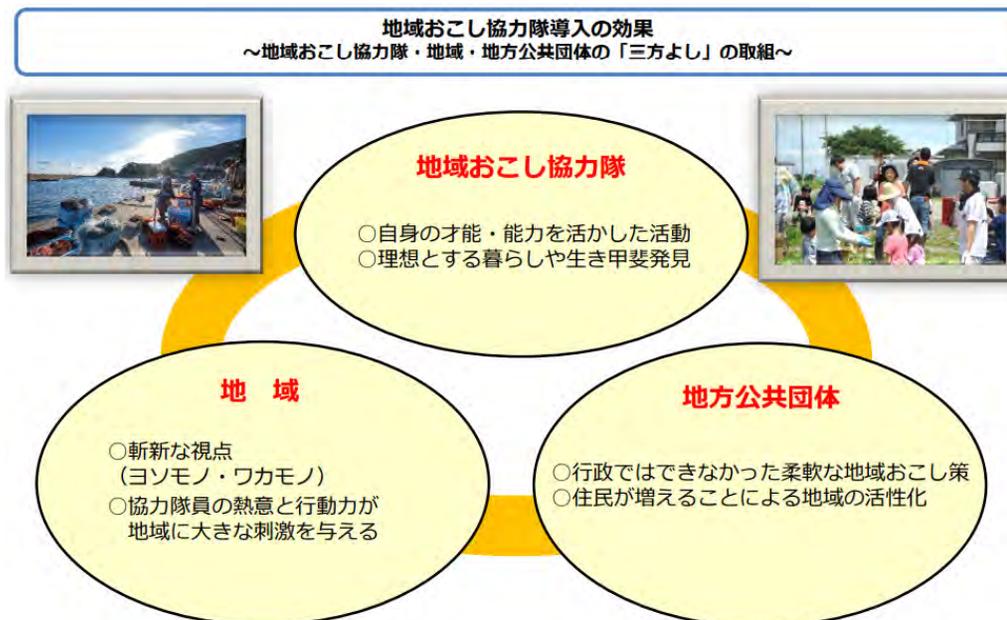
図表 6-2 邑南町の認定創業支援事業計画

②地域おこし協力隊

1) 概要

地域おこし協力隊は、都市地域から過疎地域等の条件不利地域に移住して、地域ブランドや地場製品の開発・販売・PR等の地域おこし支援や、農林水産業への従事、住民支援などの「地域協力活動」を行いながら、その地域への定住・定着を図る取組である。

地域おこし協力隊員の活動に要する経費として、隊員1人あたり470万円を上限として、総務省より財政措置がとられている。



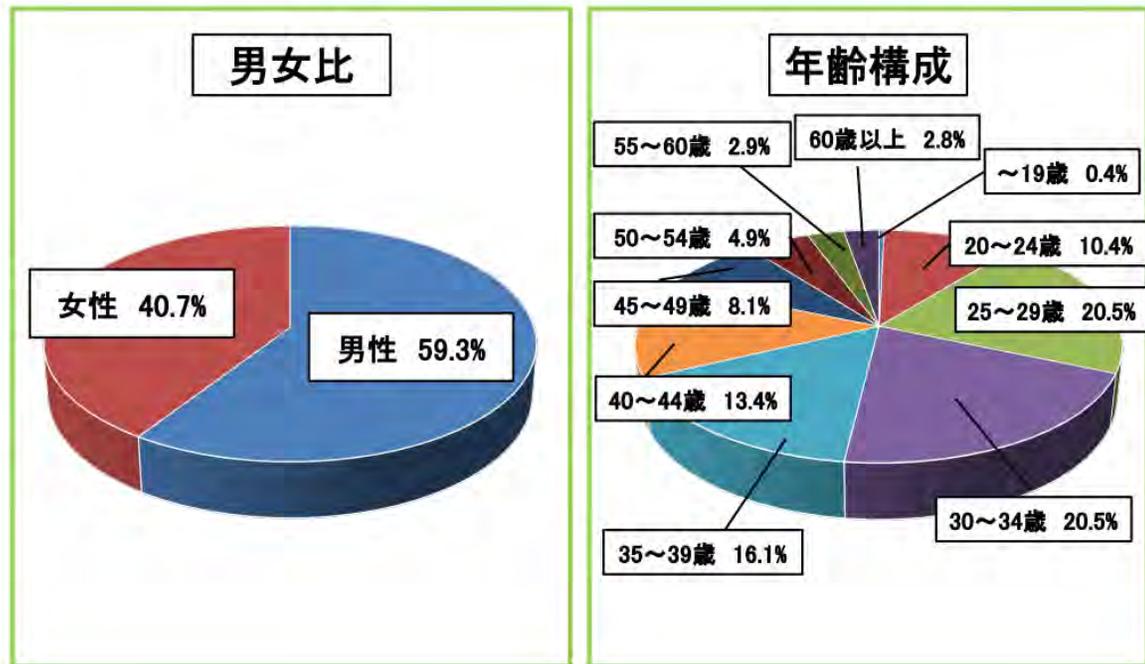
図表 6-3 地域おこし協力隊の概要

令和 2 年度の地域おこし協力隊の隊員数は、前年度から 115 名増の 5,464 名となった。なお、農林水産省の交付金を活用した地域おこし協力隊の隊員数を合わせると、合計では 5,556 名となる見込みである。一方、受入自治体数は前年度から 6 団体減少し 1,065 団体となったが、高止まり傾向が続く。

年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	R元年度	R2年度
隊員数	89人	257人	413人	617人	978人	1,511人	2,625人	3,978人	4,830人	5,359人	5,349人	5,464人
						1,629人	2,799人	4,090人	4,976人	5,530人	5,503人	5,556人 (見込み)
団体数	31団体	90団体	147団体	207団体	318団体	444団体	673団体	886団体	997団体	1,061団体	1,071団体	1,065団体

図表 6-4 令和 2 年度地域おこし協力隊の隊員数

男女比では男性約 6 割、女性約 4 割とやや男性の割合が高い。年齢構成では 25～29 歳 20.5%、30～34 歳 20.5%、35～39 歳 16.1%と続く。若年層（45 歳以下）の割合が 81.3%と総じて若年層が大半を占めると言える。



図表 6-5 令和 2 年度地域おこし協力隊の属性

2) 島根県での地域おこし協力隊員数

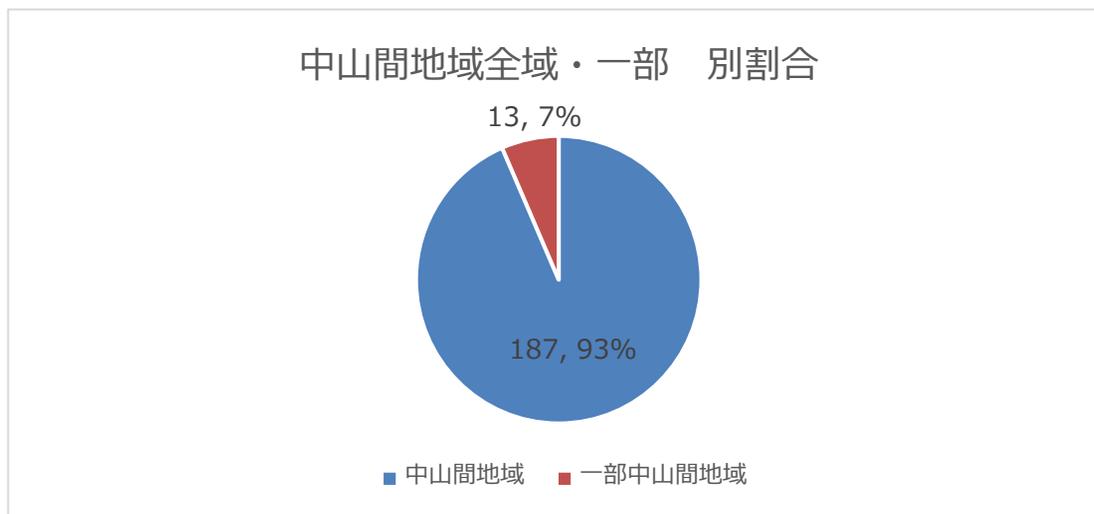
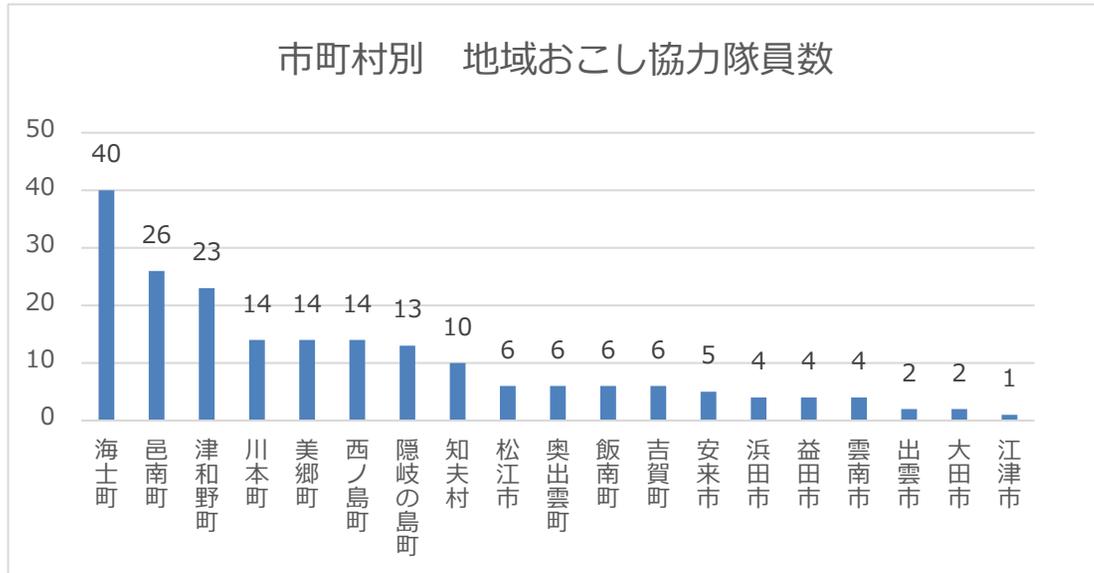
令和 2 年度の島根県での地域おこし協力隊員数は 200 人となっており、同様に都道府県人口の少ない鳥取県、高知県、徳島県、福井県と比較すると人口あたり隊員数は多く、地方公共団体、地域の受け入れ素地があるといえる。

都道府県	島根県	鳥取県	高知県	徳島県	福井県
人口	671,602	553,847	692,065	719,704	767,433
隊員数	200	77	220	63	41
人口 1 万人あたり隊員数	2.98	1.4	3.18	0.88	0.53

※都道府県人口は 2021 年 4 月 1 日時点のデータを使用

図表 6-6 島根県での地域おこし協力隊員数

島根県での市町村別地域おこし協力隊員数は海士町 40 人、邑南町 26 人、津和野町 23 人と続く。第 2 章参照の中山間地域に一部指定と全部指定で地域おこし協力隊員数割合を算出すると、93%と大半が全部指定の市町村に集中している。

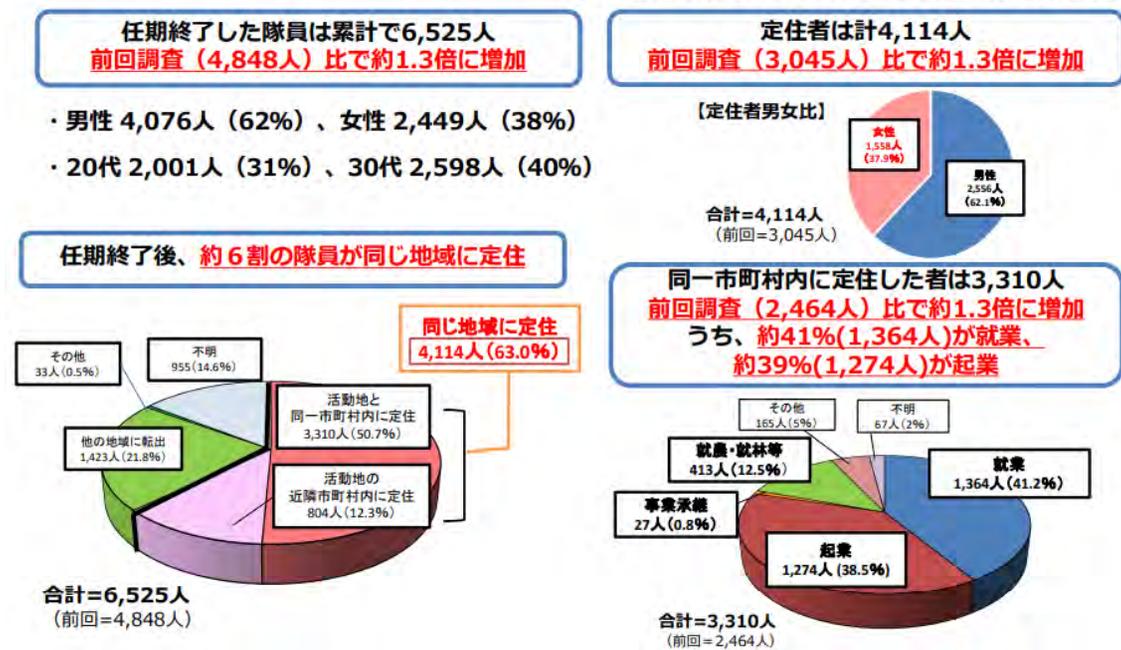


図表 6-7 島根県での市町村別地域おこし協力隊員数

### 3) 地域おこし協力隊員の定住状況

総務省によると令和2年3月31日までに任期終了した地域おこし協力隊員の定住状況等については、任期終了した隊員は累計6,525人のうち、任期終了後、約6割の4,114人が同じ地域に定住したとしている。また、同一市町村内に定住した者は3,310人で、そのうち起業1,274人(38.5%)、事業承継27人(0.8%)となっている。起業は一定の割合がいるが、事業承継はハードルが高く件数は少ないことが分かる。

○令和2年3月31日までに任期終了した地域おこし協力隊員の定住状況等について調査を実施。  
(前回調査：平成31年3月31日までに任期終了した隊員)



図表6-8 地域おこし協力隊員の定住状況

### (3) 県制度

#### ① わくわく島根起業支援事業費補助金

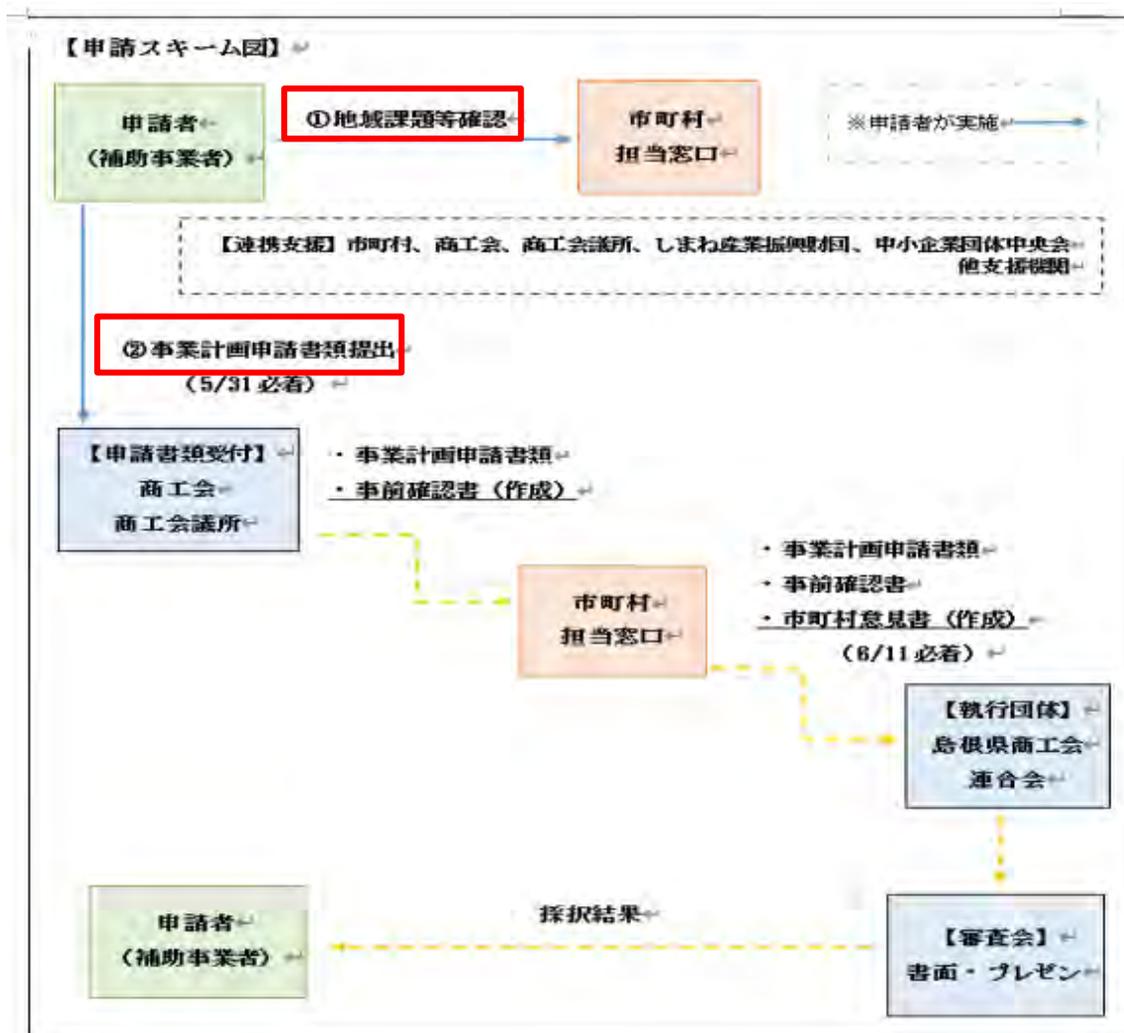
本補助金は、起業される地域の課題解決に資する社会的事業において、「社会性」・「事業性」・「必要性」の観点をもって起業する方に対して、その起業等に必要な経費の一部を補助する事業で、効果的な起業を促進し、地域課題の解決を通して地方創生を実現することを目的として島根県商工会連合会が実施するものである。

また、解決すべき地域の課題が4つに区分されており、起業する事業がいずれかの地域の課題解決に資する必要がある。起業する事業がいずれかの地域の課題解決に資するかは起業予定地の市町村が判断を行う。さらに、事業計画書は商工会と商工会議所を経由して島根県商工会連合会へ提出されることで必ず商工会と商工会議所による事業計画書チェックが入るスキームとなっている。

対象経費は機械装置費や店舗改修費といったイニシャルコストから人件費、店舗等借入費等のランニングコストまで幅広くなっている。

補助対象者	対象経費	補助率	補助上限額
①～④の地域の課題解決に資する社会的事業であること	人件費、店舗等借入費、リース・レンタル費、機械装置費、店舗改修費、旅費、広報費、展示会等	1/2	200万
①中山間地域・離島の生活機能の確保に資するサービス	出展費、外注・委託費		
②まちづくりや地域の活性化に資			

するサービス ③教育や子育て環境の充実に資するサービス ④高齢者等の暮らしや福祉向上に資するサービス			
--	--	--	--



図表6-9 わくわく島根起業支援事業費補助金の概要及び申請スキーム図

②島根県地域商業等支援事業費補助金

本補助金は、商圈人口の減少や、郊外型大型店舗等への顧客の流出が進む中、新規出店に意欲的な事業者への開業前後におけるサポート強化をすることを目的として島根県商工労働部中小企業課が実施するものである。

新規出店とある通り、主に小売店を対象としている。主な対象経費は改修費、備品購入費といったイニシャルコスト、家賃、広告宣伝費といったランニングコストとなっている。

事業区分	補助対象者	対象経費	補助率	補助上限額
小売店等開業支援事業	開店計画を有し、A又はBの区域において、次の業種にかかる事業を実施する者 A…中心市街地の活性化に関する法律における認定基本計画に位置づけられた区域 B…市町村が重点的に商業を振興する区域	改修費、備品購入費、備品リース料、家賃、広告宣伝費  ※開店に係る初期投資費用	1/4	100万
	開店計画を持つ者で、産業競争力強化法における特定創業支援等事業のスクール等を受講する予定の者又は既に受講した者	改修費、備品購入費、備品リース料、家賃、広告宣伝費、旅費、受講料		120万
	既に店舗を営んでいる者で、産業競争力強化法における特定創業支援等事業のスクール等を受講する予定の者	※開店に係る初期投資費用及びスクール等の受講に係る費用		
買い物不便対策事業	飲食料品等小売業の開店予定者（事業承継を含む）	改修費、建築費、建物取得費、備品購入費、備品リース料、家賃、広告宣伝費	1/4	500万
	中小企業の基準を超える飲食料品等小売業の開店予定者（開店のみ）	改修費、建築費、建物取得費、備品購入費、備品リース料		
	事業を継続して営んでいる飲食料品等の小売業者	改修費、備品購入費、備品リース料		
移動販売・宅配支援事業	飲食料品等の移動販売又は宅配を行う者	A…移動販売又は宅配に必要な車両及び備品の購入費（200千円以上のものに限る）、備品リース料（200千円以上のものに限る）、広告宣伝費	1/4	100万

図表 6-10 島根県地域商業等支援事業費補助金の概要

### ③起業家スクール

公益財団法人しまね産業振興財団が実施する起業家スクールでは、複数回の講座形式に加え、ビジネスプランの発表を通じて、起業の心構えやビジネスプランの作成方法などを学べるしまね起業家スクールを行っている。また、事業計画をブラッシュアップして起業準備をより進めるべく、創業予定者のための準備プログラム『STEP』も実施している。

これらを通じて起業を考える方に必要な経営全般の知識習得の後押しをし、起業を促している。

事業名	内容
しまね起業家スクール	<p>起業の心構えやビジネスプランの作成方法などを学べるセミナー。</p> <p>①マインドアップ編（全2回） 起業家精神を身に着け、「なりたい自分を描く」ことができるようになる。</p> <p>②ブラッシュアップ編（全7回） ビジネスプランを作成することを目標に、マーケティングや事業戦略を考えられるようになる。</p> <p>③プレゼン編（全2回）＋ビジネスプラン発表会 プレゼンテーション手法を学び、自分のビジネスプランを発表。</p>
創業予定者のための準備プログラム『STEP2021』	<p>起業準備中の方向けに、スムーズに開業し事業を継続いただくために、メンターと一緒に事業計画をブラッシュアップしながら、起業準備を進めるセミナー。</p> <p>●ブラッシュアップ① ・ビジネスプランの確認、メンターによるレビュー、アドバイス</p> <p>●ブラッシュアップ② ・3回目の振り返り、気付きの共有 ・ビジネスプランの確認、メンターによるレビュー、アドバイス</p> <p>●ブラッシュアップ③ ・ビジネスプランの確認、メンターによるレビュー、アドバイス ・開業時に必要な届け出についてのセミナーを実施</p> <p>●ビジネスプラン発表会 ※ブラッシュアップの間に先輩起業家を訪問し各自のビジネスプランに不足する点や参考にすべき点を見つけるフィールドワークあり</p>

図表6-1 1 起業家スクールの概要（（公財）しまね産業振興財団実施分）

### ④創業者支援資金

島根県中小企業制度融資において、起業・創業のための資金を必要とされる方向けの創業者支援資金がある。主な要件は下記の通りである。融資申込先は商工団体（商工会議所、

商工会、島根県中小企業団体中央会、島根県商工会連合会。公益財団法人しまね産業振興財団) となっている。

融資対象者	次の対象者のいずれかに該当し、創業のための資金を必要とするもの (1) 新たに事業を開始する計画を有する個人 (2) 新たに中小企業者である会社を設立し事業を開始する計画を有する個人 (3) 新たに中小企業者である会社を設立し事業を開始する計画を有する中小企業者である会社 (4) 事業実績が少ない等の理由により実質的に(1)から(3)までに掲げる者に準ずるものとみなされる中小企業者、組合若しくは中小特定非営利活動法人
融資限度枠	設備資金 5,000万円 運転資金 3,000万円
資金使途	設備資金、運転資金
融資期間	設備資金 12年以内(据置期間2年以内) 運転資金 7年以内(据置期間2年以内)
返済方法	元金均等分割返済
貸付利率	責任共有外年 1.20%(固定金利) 責任共有年 1.35%(固定金利)
信用保証率	年 0.2～1.50%
担保	取扱金融機関又は信用保証協会の決定による
連帯保証人	<法人>取扱金融機関又は信用保証協会の決定による <個人>原則として不要

<https://www.pref.shimane.lg.jp/industry/syoko/sangyo/yuushi/sougyousyashiennshikinn.html>

図表 6-12 創業者支援資金の概要

#### ⑤定住支援

公益財団法人ふるさと島根定住財団が運営する移住情報ポータルサイト「くらしまねっと (<https://www.kurashimanet.jp/>)」では仕事、住まい、暮らしに関わる情報を網羅的に掲載している。島根での暮らしをお試しで体験できる施設や各市町村の支援制度も検索できるようになっており、移住を考える上で参考となる情報を多数掲載している。

## お試し暮らし体験施設とは

田舎で暮らしてみたいけど、いきなり生活するのはちょっと不安・・・。  
 移住する前に、まずはその地域のことや気候などを知っておきたい!!  
 そんな方にオススメなのが、「お試し暮らし体験施設」です。  
 実際に短期間滞在することで、その地域での暮らしぶりや人々との関わりを体験できます。



図表 6-1 3 お試し暮らし体験施設の概要

## 各市町村の支援制度

気になる市町村名をクリックしてください。



支援情報が一覧表示される

住まいに関する支援メニュー

【空き家バンク】

「邑南町住宅相談センター」を設置し、空き家の情報提供を行っています。

地域みらい課  
0855-95-1117

【薪ストーブ・薪ボイラー設置助成】

薪を燃料とするストーブ・ボイラー購入経費を一部助成します。(中古品は対象外)  
《補助率》 1/2 《上限》 40万円

農林振興課  
0855-95-1116

【跡地活用のための空き家解体支援事業】

住宅等を新築するために空き家を解体する経費の一部を助成します。《上限》

100万円  
地域みらい課  
0855-95-1117

体験

【田舎暮らし体験・交流】

民宿やゲストハウスで、農業・郷土料理・そば打ち・魚釣り・ほたる観察等、様々な体験と交流ができます。

商工観光課  
0855-95-2565

【長期研修制度】

「耕すシェフ」「おーなんアグサポ隊」など、地域おこし協力隊制度を使った長期研修制度があります。(最長3年)

地域みらい課  
0855-95-1117

図表 6-1 4 各市町村の支援制度 (例は邑南町)

(4) 市町村制度

① 浜田市起業支援事業補助金

本補助金は、市内において起業する者に対し、その起業に要する費用の一部を補助することにより、市内における起業及び女性の社会進出を促進し、もって産業の振興を図ることを目的とし浜田市が実施するものである。女性の社会進出を促進する目的からも、補助上限額において女性の方が多くなっている点が特徴的である。

補助対象者	対象経費	補助率	補助上限額
次のすべてに該当する方者。 1. 市内に住所を有する者 2. 市内において起業をしようとする者 3. 浜田商工会議所又は、石中央商工会の経営指導を受けている者又は、受ける者 4. 市税を滞納していない者	事業所の整備に係る建築費改修費、建物取得費及び備品購入費並びに広告宣伝費	1/2	男性：20万円 女性：30万円

図表 6-1 5 浜田市起業支援事業補助金の概要

② 海士町雇用機会拡充事業補助金

本補助金は、雇用増を伴う創業又は事業拡大を行う民間事業者等に対してその事業資金の一部を補助することにより、特定有人国境離島地域における雇用機会の拡充を図る

ことを目的に海士町が実施するものである。

雇用機会の拡充が目的であることから、雇用創出効果、事業性、成長性、継続性の判断を事業計画書にて審査されるもので、補助率・補助上限額ともに大きくなっている。また、島外からの事業所移転費なども対象経費となっている点が特徴である。

補助対象者	対象経費	補助率	補助上限額
①海士町内において創業する者 ②海士町内に事業所を有する事業者であって事業拡大を行う者 ③海士町の商品、サービス等の販売を目的として、海士町以外の地域において創業する者	設備費、改修費、広告宣伝費、店舗等借入費、人件費、研究開発費、島外からの事業所移転費、従業員の教育訓練経費	3/4	創業支援：600万円 事業拡大：1,600万円 ※設備投資を伴わない事業拡大1,200万円

図表6-16 海士町雇用機会拡充事業補助金の概要

#### ③弓市ビジネスチャレンジコンペティション

川本町は島根県内で人口減少率・地価下落率で県内1位を記録するなど、地域課題の最先端地域であり、町の中心地である弓市商店街でも、店主の高齢化や担い手不足など様々な問題を抱えている。そこで、意欲のある起業家を支援する新たな取り組みとして、ビジネスコンテストを開催。採択者には川本町地域おこし協力隊として委嘱し、3年間で開業支度金1,200万円を支給する大型のビジネスコンテストである。ビジネスコンテストとしては珍しく3年間という長期間にわたるのが特徴である。

#### ④インキュベーション施設/コワーキングスペース

インキュベーションとは、英語でふ化するという意味で、これになぞらえ、起業家の育成や新しいビジネスを支援する施設をインキュベーション施設と呼ぶ。また、コワーキングスペースとは、作業スペースや会議室、打ち合わせスペースなどを個人や複数の会社で共用し、それぞれ独立して作業を行う場所で、パーティション等にて区切られていることが多い。

通常のオフィスを借りるとなると、敷金や礼金、仲介手数料などさまざまな費用が発生するが、それらがなく初期投資を抑えられる点がメリットである。その他のメリットとしては、施設によっては支援機関が近隣にあるので、困ったときに個別相談が容易なこと、さまざまな業種の人々が利用しているので一緒にビジネスに取り組むなどの連携も生まれやすい点である。

事例として、隠岐の島ものづくり学校を挙げる。廃校を利用した創業支援や地域コミュニティの拠点施設であり、3か月以上の継続利用では4,180～13,530円で各部屋をレンタルすることが可能となっている。



長期利用		3月以上継続利用	
区分	使用料(月額)	備考	
102号室 206号室 104号室 208号室 105号室 210号室 109号室	4,180円	電気使用料及び共益費は別途定める額を負担していただきます。	
103号室 209号室 110号室 211号室 207号室	6,600円		
202号室 204号室 203号室	11,990円		
201号室 212号室 205号室	13,530円		

図表 6-17 隠岐の島ものづくり学校外観及び利用料金

## 2. 離島・中山間地域での継業に有用な支援制度

離島・中山間地域での継業に有用な支援制度については、予算区分毎に国、県、市にて様々な制度が存在する。ここでは各種支援制度のうち主なものを紹介し整理をする。

### (1) 国制度

#### ① 事業承継・引継ぎ補助金

事業承継、事業再編及び事業統合を契機として新たな取組を行う事業等について、その経費の一部を補助することにより、事業承継、事業再編及び事業統合を促進し、我が国経済の活性化を図ることを目的とする。本補助金には経営革新と専門家活用がある。経営革新では経営者交代や M&A といった事業承継を通じて、経営革新等に取り組む事業を対象とする。そのため、設備費等の経営革新に取り組む際に必要となり得る経費も対象となっており、補助上限も多くなっている。

一方で、専門家活用は事業承継にあたり、FA・仲介業者への委託、各専門家へのデュエリジェンス費用等、一般的な事業承継に必要となり得る経費が対象となっている。

1) 経営革新

類型	対象となる経費	補助率	補助上限
経営者交代型	人件費、外注費、 委託費、 設備費、謝金、旅費 廃棄費用等 (廃業登記費、在庫処分費、 解体費、原状回復費等)	補助対象 経費の1/2 以内	<b>250万円以内</b> ※廃業費用を活用する 場合は450万円以内
M&A型			<b>500万円以内</b> ※廃業費用を活用する 場合は700万円以内

2) 専門家活用

- ・買い手支援

対象となる経費	補助率	補助上限
謝金、旅費、外注費、委託費、 システム利用料、 表明保証保険料等	補助対象 経費の 1/2以内	<b>250万円以内</b> ※1

- ・売り手支援

対象となる経費	補助率	補助上限
謝金、旅費、外注費、委託費、 システム利用料、表明保証保険料、 廃業費用等(廃業登記費、 在庫処分費、解体費、原状回復費等)	補助対象 経費の 1/2以内	<b>250万円以内</b> ※1 ※廃業費用を活用する場合は 450万円以内 ※2

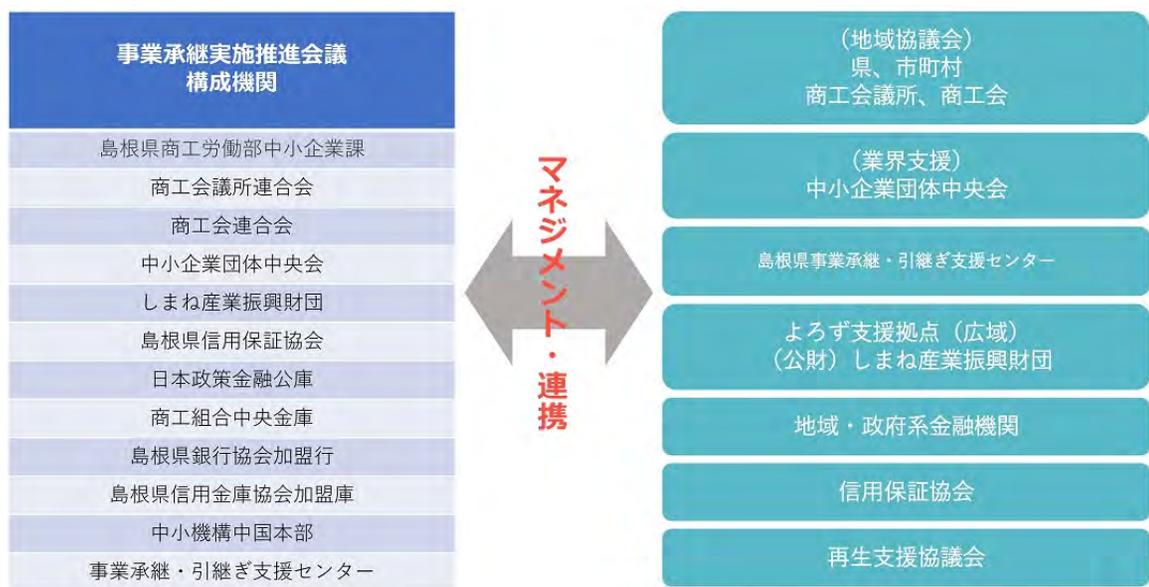
図表6-18 事業承継・引継ぎ補助金の概要

(2) 県制度

① 島根県事業承継・引継ぎ支援センター

島根県事業承継・引継ぎ支援センターは事業承継の相談をワンストップで対応する窓口である。ただ、事業承継への課題は、税務、法務、財務、後継者育成等多岐にわたることから、ネットワーク構成機関である商工団体、金融機関、行政、専門家などと連携して事業承継をサポートする。

加えて、第三者承継支援では M&A 事業者、金融機関、コンサルタント会社等の登録民間支援機関や公認会計士、税理士事務所、弁護士事務所、司法書士、行政書士等のマッチングコーディネーター支援を希望する場合に、取次を行う。



図表 6-19 島根県事業承継関係団体一覧

## ②事業承継新事業活動等支援補助金

島根県内の中小企業の円滑な事業承継を促進するため、事業承継を契機とした後継者等による新しい取組に必要な経費の一部を補助する制度として島根県商工労働部中小企業課が実施するものである。

後継予定者が決まっている後継者支援型と後継予定者がおらず第三者に承継する第三者承継・統合型の2つの型がある。後継者支援型は事業承継を契機に新たな取組をする事業を対象としており、そのために必要となり得る備品機械設備等購入費、施設改修費、撤去費、IT 導入費といった一過性の経費を対象としている。一方で、第三者承継・統合型は第三者承継にあたり発生する株式譲渡契約・事業譲渡契約における譲渡対価、外注費を補助対象としている。

また、後継者支援型では事業計画策定支援、事業計画申請の受付を下記の商工団体が行うことで、必ず商工団体による事業計画書チェックが入るスキームとなっている。第三者承継・統合型は、島根県事業承継・引継ぎ支援センターに登録し、継続的支援を受けていることが要件となっている。

商工団体
<ul style="list-style-type: none"> <li>・最寄りの商工会議所、商工会</li> <li>・島根県中小企業団体中央会、公益財団法人しまね産業振興財団</li> </ul>

① 島根県事業承継新事業活動等支援補助金(後継者支援型)						
概要	対象経費	対象者	補助率		補助上限(千円)	
			法認定等*1		法認定等*1	
事業承継を契機とした後継者等による新しい取組を支援	原材料費、産業財産権取得費、市場調査費、備品機械設備等購入費、施設改修費、撤去費、IT導入費、研修経費、外注費、広報費、展示会等経費等	・後継予定者(65歳未満)が決まっており、5年以内に実施する事業承継計画を有する事業者 ・事業承継実施後2年以内の事業者(代表者が承継時点で65歳未満)	1/2	2/3	1,000	2,000

② 島根県第三者承継・統合型支援補助金				
概要	対象経費	対象者	補助率	補助上限(千円)
第三者承継により経営資源を引継ぐ取組を支援	株式譲渡契約等における譲渡対価、外注費	株式譲渡等により以下要件を満たす事業を引継ぐ県内事業者 ①県内に本店又は主たる事業所を有すること ②従業員を5名以上雇用していること ③市町村・商工会若しくは商工会議所が地域に必要と認める事業であること ④島根県事業承継・引継ぎ支援センターに登録し、従前から継続的支援を受けていること ※その他要件あり	1/2	10,000

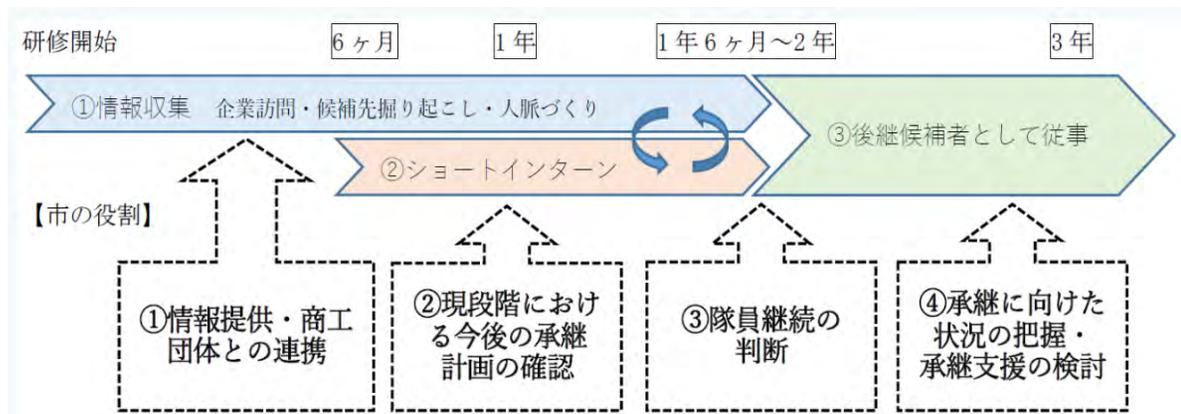
※1「法認定等」とは、経営力強化法に基づく経営革新計画の承認、経営力向上計画の認定、先端設備等導入計画の認定をいう。

図表6-20 事業承継新事業活動等支援補助金の概要

### (3) 市町村制度

#### ① 浜田市の事業承継活事例

浜田市では2019年度に地域おこし協力隊制度を活用し、「後継者不在の事業所と創業を目指す起業家とのマッチング」を目的とし、意欲あふれる後継候補者・起業家を「浜田市地域おこし協力隊」として募集し、後継者不在の事業所とマッチングを推進する取り組みを実施した。全体の流れは下記図の通りである。



図表6-21 地域おこし協力隊制度を活用した事業承継支援スキーム図

地域おこし協力隊は同市に在住し、市役所、商工団体と連携して事業承継を目指す。地域おこし協力隊員と市役所それぞれの役割、概要は下記の通りである。

番号	地域おこし協力隊員	市役所
①	<p>&lt;情報収集&gt;            商工団体や市内金融機関からの紹介先への訪問や人脈づくりの強化をする。</p>	<p>&lt;情報提供・商工団体との連携&gt;            承継候補先の情報提供、人脈作りのための事業所訪問、商工団体での研修による情報収集の支援。各種セミナー等の情報を提供し、経営者としての知識・ノウハウを学ぶ機会を提供する。ショートインターンに向けた事業所との調整。</p>
②	<p>&lt;ショートインターン&gt;            事業承継候補先でのショートインターンを通じて、事業主の業務やノウハウを学ぶ。</p>	<p>&lt;現段階における今後の承継計画の確認&gt;            事業承継に向けた今後の承継計画(青写真でも可)を提出してもらい、協力隊員の思い(やりたいこと、やらなければならないこと等)を確認する。課題を整理し、今後の活動に向けた取り組みを確認し支援に繋げる。</p>
③	<p>&lt;後継候補者として従事&gt;            事業承継先での活動への従事と、承継に向けた課題の把握を行う。</p>	<p>&lt;隊員継続の判断&gt;            後継候補者として事業承継先が決まっているか?を判断する。「事業承継」ではなく、起業・創業等を進めていくことになる場合は、双方で協議の上、協力隊員としての任期を終了し、起業等支援に切り替える。</p>
④		<p>&lt;承継に向けた状況の把握・承継支援の検討&gt;            事業承継の時期や状況・承継に向けた課題等を把握し、事業承継・引継ぎ支援センター等での支援策と連携したスムーズな事業承継のための支援策を検討する。</p>

図表6-22 地域おこし協力隊員と浜田市の役割整理表

(4) 各種制度の整理

事業承継を5つのステップに分け、関わる機関の役割分担を5つのステップそれぞれで該当する場合には「○」、該当しない場合には「-」で整理した。これを見ると、事業承継においては、高い専門性が必要になるためか、島根県事業承継・引継ぎ支援センターが中心的な役割を担っており、ワンストップ窓口が実現している。

また、補助金を中心とした支援制度では社内承継、社外承継それぞれで必要となるであろう謝金、委託費等が補助対象経費となっており、また新たな取組あるいは経営革新に取組む場合には設備費等の一過性の経費も対象となっており、手厚い支援が展開されている。

		島根県事業承継・引継ぎ支援センター	金融機関(主に地銀)	他の支援機関	事業承継・引継ぎ補助金	事業承継新事業活動等支援補助金
ステップ1	事業承継に向けた準備とその必要性認識 後継者の有無・教育状況等	○	○	○	-	-
ステップ2	経営状況・経営課題等の把握	○	○	○	-	-
ステップ3	事業承継に向けた経営改善	○	○	○	-	-
ステップ4	親族内・従業員承継 事業承継計画策定	○	○	-	○	○
	社外への引継ぎ マッチング実施					
ステップ5	事業承継	○	○	-	○	○

図表 6-2 3 事業承継各種制度の整理

### 3. 起業での特色ある地域事例

ここでは、事例として2018年に内閣官房より地方創生優良事例に選出された地域商社こゆ財団を取り上げる。地域商社こゆ財団とは宮崎県こゆ郡新富町の役場が「稼げる地方・自立した地域づくり」を目的に観光協会を解散し設立した組織である。「世界一チャレンジしやすい町」をビジョンに掲げ、10年100社1,000人の雇用創出を目指している。

# 地域商社こゆ財団とは





- 人口17000人。宮崎県こゆ郡新富町の役場が「稼げる地方・自立した地域づくり」を目的に観光協会を解散し設立
- ビジョン「世界一チャレンジしやすい町」を目指す
- 稼いで町に再投資する「新富モデル」で東京から移住者が増加

図表 6-2 4 地域商社こゆ財団とは

10年100社1,000人の雇用創出のために下記を実施している。

- ・都内で開催するローカルベンチャースクール
- ・県内で開催するこゆシータートル大学
- ・農業に特化したベンチャー企業の支援
- ・外部団体との連携プロジェクト
- ・創業支援金などを通じた出資

特徴的な点としては、商品開発と販路開拓を自ら行っていることが挙げられる。第2章2. 起業における課題にもある通り、創業期については、「新規顧客へのアプローチ」、「市場・顧客ニーズの把握」といった課題が大きく、販売促進（マーケティング含む）が創業者は悩むことが多いと言える。地域商社こゆ財団はその点をカバーしており、特徴的な事例といえる。



図表6-25 商品開発・地域商社紹介

#### 4. 継業での特色ある地域事例

ここでは、事例としてニホン継業バンクの独自調査にて継業するならこのまちの1位となった熊本県熊本市を取り上げる。熊本県熊本市では、信用保証協会との連携による事業者と承継希望者のデータベース化、指定管理施設「くまもと森都心プラザビジネス支援センター」におけるセミナーなどを実施。ニホン継業バンクの独自調査での相談件数は回答自治体で最多の434件となっている。

熊本市中小企業・小規模企業振興基本計画によると、事業承継に関する実態調査から、回答企業の約55%の企業が後継者未定（廃業予定含む）で今後直面すると思われる課題として約15%の企業が「後継者がいない」と回答している。熊本市の指定管理施設「くまもと森都心プラザビジネス支援センター」が、熊本県・熊本商工会議所等により構成される「熊

本県事業承継ネットワーク」や熊本県事業承継・引継ぎ支援センターなどの支援機関と連携して取り組んでいる。

※赤字は継業バンク開設市町村

順位	市町村名	順位	市町村名
1位	熊本県熊本市	16位	北海道三笠市
2位	埼玉県入間市	17位	熊本県長洲町
3位	青森県八戸市	18位	埼玉県深谷市
4位	静岡県島田市	19位	北海道奥尻町
5位	島根県隠岐の島町	20位	福島県石川町
6位	千葉県富津市	21位	広島県大崎上島町
7位	岐阜県郡上市	22位	徳島県阿波市
8位	兵庫県姫路市	23位	三重県津市
9位	新潟県新潟市	24位	北海道標茶町
10位	静岡県浜松市	25位	北海道上川町
11位	鹿児島県さつま町	26位	岩手県盛岡市
12位	千葉県千葉市	27位	岡山県美作市
13位	愛媛県大洲市	28位	北海道安平町
14位	石川県羽咋市	29位	山口県萩市
15位	長野県茅野市	30位	宮崎県高原町

図表6-26 継ぎやすいまちランキング

## 5. 本章のまとめ

上記を踏まえると、主に以下のポイントが挙げられる。

- ・創業支援制度は国、県、市町村と準備期から創業期には手厚い支援が用意されている。一方で、創業期を過ぎ、発展期（1～3年）以降となると支援制度が少なくなり、支援機関への個別相談といった伴走支援が中心となる。
- ・また、創業支援に関わる支援機関が多くあり、創業予定者としてはどこに相談するべきか

混乱が生じる恐れがある。起業相談の敷居を低くする取組が必要と思料される。

⇒提案として、例えばグループウェアソフトを使用し、チャットグループを作成して、そこに支援機関の垣根を越えて各職員が登録し、起業予定者からのライトな相談をタイムリーに回答する仕組みなどを構築し、起業相談の敷居を低くすることが考えられる。

- ・事業承継においては、高い専門性が必要になるためか、島根県事業承継・引継ぎ支援センターが中心的な役割を担っており、ワンストップ窓口が実現している。
- ・また、事業承継で必要となる経費はある程度決まっていることから、国、県で補助対象経費は概ね被っている。事業承継を通じて新たな取組を行うことを支援する制度がある点も同様である。
- ・一方で市町村では事業承継が専門性の高いものであることもあってか、支援制度を設けている例は少なかった。ただ、浜田市では地域おこし協力隊の制度を活用して被承継者を探す事業を行っており、既存制度を活用して上手く仕組化を行っている例もみられた。

## 第7章 調査対象地域での調査結果

この章では、邑南町、美郷町、海士町で実地に調査した結果を中心にそれぞれの町の取組や課題を整理する。

### 1. 邑南町

#### (1) 概要

広島県境中山間地の谷あい島根県邑南町は、120万都市である広島市から車で60分圏内に位置する。島根県の中央部に在る盆地の多い地形で、標高100m～600m、面積は419.22km<sup>2</sup>（山林が86%）である。

住民基本台帳によれば、人口は10,360人、15歳から65歳未満の生産年齢人口は4,647人、世帯数は4,770世帯である。また、邑南町、島根県、全国の人口及び生産年齢人口減少率と比べると、いずれも邑南町の減少率が際立っている。〔\* 邑南町人口減少率：H29（H24比）△5.3%、R3（H29比）△7.6% \* 邑南町生産年齢人口減少率：H29（H24比）△11.1%、R3（H29比）△11.5%〕

更には、高齢化率が44.9%（令和3年11月末現在）と多分に漏れず高くなっている。

主な産業は農林業で、令和3年度町の当初予算は一般会計及び特別会計合わせて155億2,200万円である。産業就業人口比率をみると、第1次産業21.8%、第2次産業17.3%、第3次産業60.9%となっている。

【邑南町産業人口比率】

項目	比率
第1次産業	21.8%
第2次産業	17.3%
第3次産業	60.9%

H27.10.21現在

町の名所は、香木の森公園（自然とハーブに囲まれたガーデン）、断魚溪（侵食されてむき出しになった流紋岩の崖が4Kmにも連なる溪谷）、瑞穂

ハイランドスキー場、天空の駅（三江線廃駅、地上20m）などが知られている。

また、特産品では、ふるさと納税返礼品でも支持を受ける石見和牛肉、石見ポーク肉、キャビアなどがある。

#### (2) 邑南町の取り組み

町では平成23年度（2011）から、攻めと守りの定住プロジェクトを実施している。

##### ① “攻め”のA級グルメ構想

～「食と農」に絞り込んだ6次産業化と雇用創出、地域おこし協力隊育成と連携～

A級グルメ構想は、地元の優良な食材を活用した質の高いメニューなどを通じて、ここにしかない食や体験の提供を前面に出し、産業の担い手づくりと域外からのファン（観光客）誘致につなげることを目的に始まった。

A級グルメの今までの歩みをみると、多岐にわたる試みを行っている。

2011年3月 農林商工等連携ビジョンを町が策定

同年 5月 町営レストラン Ajikura オープン

同年 10月 「耕すシェフ」制度スタート

2014年7月 食の学校設立

2015年4月 Ajikura 民間経営に移譲

同年 5月 一般社団法人食と農人材育成センター設立  
(現 地域商社ビレッジプライド邑南)

同年 11月 全国5市町「にっぽんA級グルメのまち連合」設立

2020年8月 邑南町A級グルメ宣言店募集開始

この中で、食農に関する起業を促す「耕すシェフ制度」においては、総務省の地域おこし協力隊事業を活用して、町内での起業につながっている。(受入45人、起業7人)

\*参考資料：山陰経済ウィークリー（山陰中央新報社）

② “守り”の子育て村を目指して

～子育て世代に向けた定住促進策（経済的負担軽減、環境整備）～

先ず医療では公立邑智病院の産婦人科・小児科機能を充実させ身近で安心な医療体制を構築し、保健においては中学校卒業まで子供医療費の無料化を行い、福祉は2子目からの保育料無料を実現するなど、就労・教育・生活環境について幅広い支援を行っている。この結果、総人口は減少しているものの、平成25年から28年まで連続で転入者が転出者を上回る「社会増」となり人口バランスが改善しつつある。

邑南町人口動態表

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
社会動態	-27	-14	20	6	28	-14	-34	-27	-50
自然動態	-164	-158	-158	-181	-157	-159	-167	-160	-179
計	-191	-172	-138	-175	-129	-173	-201	-187	-229

社会動態=転入者数-転出者数 自然動態=出生件数-死亡件数

出所：邑南町住基データ

③ 邑南町の親世代の主な就業場所

子育てを充実させていくには、子育て世代となる親世代（20～44歳）の働き場所の確保も重要である。

現状では、邑南町の親世代（20～44歳）の主な働き場所（女性）をみると、医療・福祉が43%と県内で一番高く、次いで卸売・小売業、教育・学習支援業などとなっている。

邑南町親世代(20～44歳)の主な働き場所(女性) 2015国勢調査加工

	農業	林業	漁業	鉱業、採石業、砂利採取業	建設業	製造業	電気、ガス、熱供給、水道業	情報通信業	運輸業、郵便業	卸売業、小売業	金融業、保険業	不動産業、物品賃貸業	宿泊業、飲食サービス業	教育、学習支援業	医療、福祉	複合サービス事業	公務	その他
邑南町	4%	0%	0%	0%	3%	5%	0%	0%	2%	11%	1%	0%	4%	10%	43%	4%	6%	5%
海士町	1%	0%	1%	0%	3%	2%	0%	0%	4%	9%	3%	2%	13%	16%	26%	3%	15%	4%
美郷町	3%	0%	0%	0%	3%	4%	0%	0%	0%	13%	3%	0%	4%	6%	40%	4%	12%	7%

また、邑南町の親世代（20～44歳）の主な働き場所（男性）みると、医療・福祉、製造業、建設業、公務、卸売・小売業などとなっている。

邑南町親世代(20~44歳)の主な働き場所(男性) 2015国勢調査加工

	農業	林業	漁業	鉱業、採石業、砂利採取業	建設業	製造業	電気、ガス、熱供給、水道業	情報通信業	運輸業、郵便業	卸売業、小売業	金融業、保険業	不動産業、物品賃貸業	宿泊業、飲食サービス業	教育、学習支援業	医療、福祉	複合サービス事業	公務	その他
邑南町	6%	3%	0%	0%	13%	15%	1%	0%	6%	8%	1%	0%	3%	5%	15%	6%	9%	9%
海士町	2%	2%	7%	0%	14%	5%	0%	0%	8%	6%	0%	0%	6%	14%	6%	5%	15%	9%
美郷町	4%	6%	0%	0%	15%	14%	2%	0%	5%	12%	1%	0%	1%	1%	13%	7%	14%	6%

第3章で表した経済センサス活動調査においては、卸売業・小売業、建設業、製造業の事業所数は減少しており、親世代の働き場所の確保が懸念材料となる恐れがある。

### (3)第3章で取り上げた業種の必要性

邑南町の業種の必要性を考えると、個人事業主が一定程度を占め、減少した場合に域内経済へのインパクトが想定されるものとして、第3章で示した通り農業、建設業、小売業、宿泊・飲食サービス業、教育、保健衛生・社会事業、その他のサービスが挙げられる。(住宅賃貸業は、データから個人事業主の占める割合が高く、外貨獲得規模も大きい、事業の性質上、起業・継業の対象となりにくいと考え上記に含めない)

一方で、不特定多数の町内住民に必要な業種分野をヒアリングしたところ、次のものが必要と思われるとする声を確認した。町内全ての声を拾っているとは限らないが、不足業種の参考になるものと思慮できると判断した。

必要な業種分野として、医療分野では「歯科診療所」・「ドラッグストア」、教育分野では「学習塾」、商工業分野では「飲食料品小売業」、情報通信業分野では「IT企業」、その他として「除雪請負業者」、農林業分野では「担い手」が示された。

【町内ヒアリングにおける必要と思われる業種】	
分野	具体的な業種
医療	歯科診療所 ドラッグストア
教育分野	学習塾
商工業	飲食料品小売業
情報通信業分野	IT企業
その他	除雪請負業者
農林業	担い手

以上の点を考慮した結果、冒頭示した必要業種、「農業」、「建設業」、「小売業」、「宿泊・飲食サービス業」、「教育」、「保健衛生・社会事業」、「その他のサービス」については、妥当性があるものと判断できる。

### (4)邑南町の起業・継業の成功事例

#### ①邑南町役場の取り組み

起業・創業の状況
<ul style="list-style-type: none"> <li>令和元年 8 件</li> <li>令和 2 年 13 件 (飲食以外、食品製造業、不動産、観光、エステ、ドッグスクール、小物販売小売)</li> <li>令和 2 年 13 件のうち大半が地元住民による創業、半数近くが片手間ではなく本業として創業</li> <li>継業のマッチングは行っていない</li> </ul>

移住者の定住状況
・転出理由は、起業ができない、仕事が見つからない
地域おこし協力隊や地域課題の設定
<ul style="list-style-type: none"> <li>・総務省地域おこし協力隊活用による「耕すシェフ制度」の波及効果で、食以外の起業、協力隊以外の起業が増えてきた（上回ってきた）</li> <li>・起業マインドは高いが、金融面や事業化面が弱いためアドバイスを行っている</li> <li>・地域の課題が事業化につながる場合もある（高齢者への配食サービス）</li> <li>・飲食店数は現在 60 店舗（以前は 20 店舗）</li> <li>・協力隊事業の課題は今後フレキシブルに変えていく 観光にも注力したい</li> <li>・ふるさと納税の出品数が激増している（60 品→180 品）</li> <li>・邑南町は地続きを活かして周辺地域から人を呼び込むことが重要である</li> <li>・地域の課題設定は、公民館単位での「地区別戦略」を策定して活用する</li> </ul>

邑南町の起業・創業の取り組みについて、商工観光課にヒアリングを行った。

令和元年が 8 件、令和 2 年が 13 件となっている。令和 2 年の 13 件の内訳では、地域おこし協力隊以外の起業、また、生計の糧となる本業としての起業が多くなっている。

移住者の定住状況をみると、転出理由は、起業ができない、仕事が見つからないである。

地域おこし協力隊や地域課題の設定では、「耕すシェフ制度」（第 4 章 1. 参照）の波及効果で、食以外の起業、協力隊以外の起業が増えてきた。（参考：現在 60 飲食店舗）また、起業者が弱い金融面、事業化面の実務について、町がフォローを行っている現状がある。更には、高齢者配食サービスといった地域の課題がビジネスにつながっていく例も散見されている。

町では協力隊事業の課題について、今後柔軟性をもたせ変化させていく方針である。

（邑南町は地続きを活かして周辺地域から人を呼び込むことを念頭におき、観光も注力したい考え）加えて、地域の課題設定は、公民館単位での「地区別戦略」策定して活用を行うこととしている。

## ②起業・継業事業者へのヒアリング概要（成功事例）

起業・継業事業者（全て飲食業）へのヒアリングを実施したところ、邑南町が 120 万都市である広島市から車で 60 分圏内の地の利を活かし、多店舗化を図っている現状が明らかになった。地続きを活かして周辺地域から人を呼び込む（獲りに行く）邑南町の戦略にも合致しており、少ない町内商圏人口でも事業化が成立する所以である。

また、町内営業ではネックとなる平日の売上確保策について（土日は町外の観光客需要がある）、町が高校寮食の仕事等の斡旋や独自に社員食堂を請負うなど対応を図っている。

起業に至った経緯について聞くと、いずれの事業者も邑南町の手厚い支援策に導かれ

て（具体的には「耕すシェフ制度」を利用して）当地での開業に至っており、町の「A級グルメ構想」が成果をもたらしたと言っても過言ではない。

町等からの支援では、起業塾での経営のイロハ教育のニーズが高く、続いて商工会等の相談者の存在、設備導入等に対する補助金などを評価する声が挙がる。

【邑南町の起業・継業の成功事例】				
NO	事業名(業種)	顧客・商圏等	移住者概要	町等からの支援
1	ビストロよねくら(飲食業) <a href="https://www.facebook.com/lookingYonekura/">https://www.facebook.com/lookingYonekura/</a>	町内3割、町外7割(広島、浜田、江津、出雲等)	現在30代(1ターン)、移住6年目、起業後3年目	・耕すシェフ制度(総務省協力隊) ・起業塾、しごとセンター(町) ・商工会(物件探し、記帳)
2	ローカルフードラボ株式会社(飲食業) <a href="https://localfoodlab.jp/">https://localfoodlab.jp/</a>	多店舗化(広島2店うち1店コロナ影響で閉店、町内3店) 顧客広島6割、松江・出雲2割、町内記念日利用	現在40代(1ターン)、移住7年目、起業7年目	・町営レストランの経営引継ぎを受けた 「起業者からの意見」 ・金融機関との付き合い方 ・事業計画づくり教育 ・計数管理教育 ・SNSの有効活用
3	邑南バル TONTONTON(飲食業) <a href="https://www.facebook.com/ohnanbartontonton/">https://www.facebook.com/ohnanbartontonton/</a>	広島、浜田、江津	父親が当地出身(定年後Uターン)、起業者は1ターン、移住8年目、起業3年目	・耕すシェフ制度(総務省協力隊) ・創業塾(町) ・他の町内起業飲食店舗に勤め経営の勉強させていただいた 「起業者からの意見」 ・社会経験がなく学校を終えて直ぐの協力隊員は起業までのイメージができていない ・邑南町は料理人(起業)のバックアップ体制は整っている
4	合同会社ふくのや(飲食業) <a href="https://www.facebook.com/mizuho.fukunoya/">https://www.facebook.com/mizuho.fukunoya/</a>	多店舗化(広島1店、町内1店)、町内店舗(平日配食サービス、社員食堂請負、土日のみ開店)	現在50代(1ターン)、移住7年目	・耕すシェフ制度(総務省協力隊) ・設備補助金(300万円) ・店舗改装補助金(500万円) 「起業者からの意見」 ・人脈形成、補助金申請は事業者単独では難しいので支援が重要

#### (5) 邑南町の起業・継業の課題・留意点

起業・継業事業者(全て飲食業)へのヒアリングでは、経営が軌道に乗るまでいかにしのいでいくか、が共通の課題といえる。町では収入の補完となるように仕事を斡旋するなどきめ細やかな対応を図っている。

また、起業前から事業化後も含めて、相談者(メンター)の存在がポイント(かなめ)である。邑南町の場合、「耕すシェフ制度」においては月1回の町担当者による面談、また、商工会によるハンズオン支援体制が構築されており、慣れぬ見知らぬ土地、初めての起業がもたらす不安感への払拭に努めている。

更には、雇用するスタッフ人材の確保も避けては通れない。現状は、協力隊員の活用も含めて一時的な対応もみられるが、今後の課題である。

加えて、町が起業者の後ろ盾になり地域との円滑なコミュニケーションづくりに汗をかいており、起業者の意識向上も含めて継続的なフォローが望まれる。

合わせて、起業時や事業化後の資金需要対応は重要であり、県等制度融資、補助金等の情

報提供も優先順位が高い。

最後に、地方、特に中山間地域は商圏人口もままならぬ中、いかに情報発信（PR）をするかが生命線である。SNS 活用や口コミ戦略は、起業者誰もが主軸を置いており、町の支援（観光協会や食ベログ等）の更なる充実が期待されている。

【 邑南町の起業・継業の課題・留意点 】		
NO	事業名(業種)	事業実施の苦労やポイント
1	ピストロよねくら(飲食業) <a href="https://www.facebook.com/CookingYonekura/">https://www.facebook.com/CookingYonekura/</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営が軌道に乗るまでの対応(他仕事紹介による穴埋め)</li> <li>・SNSの有効活用</li> <li>・スタッフ人材の確保</li> <li>・本業以外の別事業の必要性</li> </ul>
2	ローカルフードラボ株式会社(飲食業) <a href="https://localfoodlab.jp/">https://localfoodlab.jp/</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・田舎での起業はブルーオーシャン、発信の重要性</li> <li>・生産者とのネットワーク掘り起こし、生産者会実施</li> <li>・よそ者目線が重要(当たり前が感動を呼ぶ)</li> <li>・差別化政策(高価格帯など)は検討すべき</li> </ul>
3	邑南バル TONTONTON (飲食業) <a href="https://www.facebook.com/ohnanbartonton/">https://www.facebook.com/ohnanbartonton/</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・SNSの有効活用</li> <li>・営業活動(PR)の重要性</li> <li>・派生事業(テイクアウト)の重要性</li> </ul>
4	合同会社ふくのや(飲食業) <a href="https://www.facebook.com/mizuho.fukunoya/">https://www.facebook.com/mizuho.fukunoya/</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平日の柱の事業が重要</li> <li>・町内店の客層(観光客)と広島店(ビジネスマン)の客層は異なり、経営戦略の見直しも必要</li> <li>・地元で強い人のパートナーシップが重要</li> </ul>

## (6) 邑南町への定住・定着について

### ① 移住に関する苦労・ギャップ

移住に関する苦労では、地域との関わりの重要性を認識する一方で、少ない人員で回す仕事（本業）への影響を感じており、また、つきあいを U ターンした両親が一手に引き受けて助かっているとする声もあることから、負担感を生じさせないように地域との立ち位置に何らかの配慮が必要である。

更には、地域への貢献では、起業・継業の課題と同様に、まずは経営基盤の確立が優先するという認識を持っており、地域や周囲も新たな住民（起業者）が独り立ちするまで暖かく見守るスタンスが求められる。

### ② 移住先の選定

まずはやりたい仕事があり研修制度がある邑南町を選択、偶然が重なり邑南町で起業、とヒアリング結果にあるように、希望する職種が可能な限り幅広に行えるような仕組みづくりも今後の検討課題であろう。

また、一つの声として都市部から中山間地域への二段階移住（例えば、最初に県都である松江市、次に邑南町）については、効果を検証し良い点は取り入れるべきである。

【邑南町への定住・定着】

NO	事業名(業種)	移住に関する苦勞・ギャップ	移住先の選定
1	ピストロよねくら(飲食業) <a href="https://www.facebook.com/CookingYonekura/">https://www.facebook.com/CookingYonekura/</a>	・地域貢献(農家)の前にまずは経営基盤の確立が重要 ・一方で地域との関わり(集落、青年部)の負担感はある ・否めない	・まずはやりたい仕事があり、研修制度がある邑南町を選択 ・都市部から中山間地域への二段階移住は有効 ・お試し移住の効果には懐疑的
2	ローカルフードラボ株式会社(飲食業) <a href="https://localfoodlab.jp/">https://localfoodlab.jp/</a>	・移住地や起業全てわからず苦労した。相談相手(商工会)がおり助かった ・農家と積極的に関わりが人脈形成につながった ・地域との交流は断らず参加したが、一方で仕事があり土日は行事に参加しにくかった	・偶然が重なり邑南町で起業 ・計画的偶発性理論のように偶然を大事にしてその場所で一番良いものを追求すべき
3	邑南バル TONTONTON(飲食業) <a href="https://www.facebook.com/ohnanbartontonton/">https://www.facebook.com/ohnanbartontonton/</a>	・協力隊事業の同期はほとんど残っていない。(他場所もみて選択したい意向があるのでは) ・地域つきあいは、両親が一手に引き受けており助かっている	
4	合同会社ふくのや(飲食業) <a href="https://www.facebook.com/mizuhofukunoya/">https://www.facebook.com/mizuhofukunoya/</a>	・店舗買取時の地域との軋轢(地域の応援があり助かった) ・リスク管理の視点で町外からの仕入れが不協和音を生んでいる ・核となる相談支援者が必要	

(7)邑南町の主な支援制度について

地域おこし協力隊制度を活用した「耕すシェフ制度」、「おーなんアグサポ隊(農業研修制度)」がある。

## 2.美郷町

### (1)概要

美郷町は島根県のほぼ中央の山間地域に位置する小さな町である。江の川が貫流し、その兩岸に中国山地が織りなす四季折々の豊かな自然と美しい街並みが広がる様子は、美郷町の名前が示すとおり美しい郷のイメージがしっくりくる。

自然優美なこの町も人口4,300人、高齢化率47%、他の中山間地域と同様に、少子高齢化が進み地域は衰退している。平成21年に県立邑智高校が廃校し、島部を除く島根県の町として唯一高校が無くなった。平成31年にはJR三江線も廃止され、鉄道も無くなり交通利便性は低下した。宿泊施設や観光施設がほとんど無く、飲食店も右手で数えられる程度しか美郷町にはないことから、外貨獲得の手段をしっかりと講じる必要がある。

なお、平成27年国勢調査によると、産業別就業人口（15歳以上）は、第1次産業で370人（16.2%）、第2次産業で512人（22.4%）、第3次産業は1,407人（61.5%）となっており、第1次産業の低迷と、第3次産業の就業者割合の増加傾向が顕著である。

今回の論文を書くにあたっては、美郷町役場等の行政機関の方や地域おこし協力隊の方等にヒアリングをおこない、美郷町の起業や継業のヒントを探った。

### (2)3章で取り上げた業種の必要性について

経済センサス等による分析により事業承継の有望起業業種想定される下記の業種について、美郷町産業振興課と商工会でヒアリングをおこなった。

#### ○林業について、

・事業者数が1つしかないと示されているが、他にも何社かある。山は多く生産額は高いが、生産性が低く起業するには儲けが少ないと思われる。美郷町がビジネスプランコンテストで募集したようにドローンと組み合わせるといった、強みを活かした募集をするような工夫をしないと起業の有望業種とはいえない。（産業振興課）

#### ○食料品について

・お土産物製造等も含まれると思われるが、地域の魅力をアピールするような業種であり、そのような企業が消えることのインパクトは大きい。（産業振興課）

#### ○教育について

・1社で雇用者1人で9億の売上があるが、どこか分からず、起業の対象となると思えない（産業振興課・商工会）

上記のヒアリングより事業所数の把握の仕方に曖昧な部分もあり、現場感覚と若干のズレがあることは認められる。

一方で産業別生産額や外貨獲得等に表される経済センサス等の項目はビジネスチャンスとなるべく要因が含まれており、これらを分析して、分かりやすく公開していくことは有益であると思われる。

### (3)起業・継業の成功例

美郷町において起業・継業の成功例としては「株式会社おおち山くじら」の取組が注目される。

美郷町では1990年ごろから、猪による農作物被害に悩み、食肉利用できないかと研究を始め、2004年「おおち山くじら生産者組合」を設立。そして、この生産組合の事業を担当するために赴任した地域おこし協力隊のIターン女性が事業を引継ぎ、2017年「株式会社おおち山くじら」が設立された。猪肉を使ったカレーを提供したり、ソーセージや缶詰などの商品化を手がけたり6次産業化に成功している。今では美郷町が推進する、山くじらブランドの核を担う会社として、メディアに取り上げられることも多い。

株式会社おおち山くじらが成功した背景には、もともと「おおち山くじら生産者組合」という長年に渡って行政や住民が一体となって取り組んできたバックボーンがあることが大きいと思われる。猪という地域資源を生体搬送等の独特の方法で加工するような技術があつてのことである。山くじらブランド推進課というような組織が美郷町の中にあるように町全体で支えてきたからこそ、継業がうまくいっていると考えられる。

また、近年において起業・継業された例として2者の地域おこし協力隊の方へのヒアリングを行った。

1 者目が浜原茶業組合の青木さん。



青木さんはもともと、山口県徳山市（現在は周南市）の工業系の仕事をしていましたが、自分で何かしたいと思い退職し、職を探していた。職を探していると美郷町の地域おこし協力隊募集で浜原茶業組合が茶の生産・加工者を募集しているのを見つけ、これだと思ったという。

茶畑は荒れているところが多く、そのようなところをなんとかしたいという気持ちもあったそうだ。

そして、美郷町へ移住することを決意し、事業を開始した。

浜原茶業組合に入り、お茶畑の管理とお茶製品の加工と精製の仕事を担うとともに、6次産業化も手掛けられた。6次産業化の商品として緑茶の粉末、ティーパック、ジャム、アイスを開発しており、現在も新しい製品開発を模索中である。

あと数カ月で協力隊の任期が切れるが、それ以降も当該事業を続けていこうと考えているそうだ。

2者目が地域創成グループ本郷BASEの田中さん夫妻。



バリ島で長い間暮らしていた田中さん夫妻。地域おこし協力隊として美郷町に赴任後、任意団体「地域創成グループ本郷BASE」を立ち上げた。

この任意団体においては、みさとサンバル、みはしらバームクーヘン、またたびコーラの3製品の製造をおこなう。みさとサンバルは美郷町の薬草研究会を活かしており、みはしらバームクーヘンについては出雲大社の柱が美郷町のものということがポイント、またたびは美郷町の隠れた名産であり、それぞれの商品において美郷町のアピールを考えている。

販路について、みさとサンバル、またたびコーラは道の駅グリーンロード大和等で販売予定、みはしらバームクーヘンはネットによる直接販売を考えている。みさとサンバルについてはふるさと納税の返礼品になっており、また、地元新聞にも取り上げられた。

美郷町内の原材料を使うことや雇用を創出することで地域に貢献するのが目標だ。

あと1年は地域おこし協力隊の立場になるので、その期間に利益が出るように頑張り、その後も継続していきたいとのことである。

この2者にいえることだが、両者とも美郷町にもともと関係ないにも関わらず、地域のために貢献したいという思いで、地域の特産物を活かして新商品開発等に活かしている。収支分析等も適切になされているが、やはり重要なことは、疲弊した地域を何とかしたいという熱い思いなの

ではないかと感じられた。

#### (4)起業・継業の課題・留意点

##### ① 町内需要の減少

地域住民において無くなっては困るような店舗や事業は存在するが、人口減少地域においては、その店舗等の需要も減少しており、事業を継続するのが難しい。例えば、美郷町においては地域住民を対象とした日用品を販売するような小売店舗が8店舗程度存在するが、経営者は高齢化し、後継者候補がないというのが現状である。需要が減少していることから、利益が薄く、事業を継続していくのが難しいためである。

このようにニーズはあるものの需要が少なく単体では事業が成立しないものに対しては事業を束ねていくようなことが必要である。

先ほどの日用品店舗の例でいえば、何店舗かを統合し、まとめて経営するようなことでスケールメリットを活かし利益を上げていくことが重要となる。

##### ② 複業先の確保

地域の産物を活かして加工して販売するような事業を一から始めるには小さく始めざるを得ない部分がある。採算が取れるか取れないか分からないような製品に個人ベースで大きな資金を投入しにくいのが現実である。

事業を始めるにあたって、当初から大きな利益を上げることは難しく、事業開始時は他事業により収入を得ることも必要となる。地域おこし協力隊の方へのヒアリングにおいても、新規事業以外の収益確保の手段の必要性について述べられており、事業開始時における複業はリスク分散の観点からも重要となる。しかし、希望にあった働き場が美郷町にあればいいのだが、現状においてそれは難しい。短時間労働等に対応した雇用の場所があれば、新規事業も始めやすく、そういった場は重要となると思われる。

##### ③ 差別化の先鋭化

美郷町のような中山間地域において事業を成立させるためには、町内需要が少ないため町外からの需要を喚起する必要がある。そのためには行政の支援が必要となる場面も多く、差別化を強く図り外貨が獲得できる産業に対して、手厚くバックアップすることが重要となる。

美郷町においては令和3年秋に強みを活かしたビジネスプランコンテストが開催された。ビジネスプランコンテストというと、特に細かいテーマは絞らないようなものが多いと思われるが、今回のビジネスプランコンテストにおいては、美郷町において起業することが他地域と比べて大きな差別化を図れるものを対象とした。

具体的には「バリ島マス村との繋がりを活用したビジネスプラン」「ICT・ドローンを活用したビジネスプラン」「薬草・草木資源を活用したビジネスプラン」の3つのプランが募集され、

このコンテストにおける最終審査通過者に資金支援等がおこなわれる。

中山間地域においては、このように差別化できる分野を見つけ、その分野をさらに尖らせていくことが起業・継業の大きなポイントとなる。RESAS 等による分析はその一助になり、うまく活用していくことが必要である。

#### (5)美郷町への定住・定着について。

平成21年から地域おこし協力隊の制度により県外からのIターン者が多いものの、その定着率は20%程度と低い数値を示している。定住・定着に結び付かない理由として、収益をあげる事業を作ることができなかった、勉強目的で応募していた等ということもあるが、地域住民との関係性等も一因と考えられる。

過去のアンケート等によると他出の理由は様々であるが、地域住民との軋轢等も理由としてあげられている。地域おこし協力隊等のIターン者と、もともと住まわれている方達との間には意識のギャップがあるのではないだろうか。

地域おこし協力隊の方の意識としては、その制度趣旨通り、疲弊している地域をなんとかしたいと思って赴任されている傾向が強い。疲弊している地域をなんとかすることであるから、現状打破である。しかも任期は短く、地域の文化に馴染む前に改革的なことに取り組もうとするケースも多い。

一方で地域が疲弊しているといっても、そこに住んでいる個々の住民にとって切実な問題になっていないという現実がある。少子高齢化が進もうと、地域の商店の廃業が進もうと、大多数の地域住民は普通に日常生活を過ごせるのである。

美郷町においても車を持っている人が多く、大田市や広島県三次市等の都市で働くことが可能であるし、休日には大田市や三次市のみならず、出雲市や松江市等へも買物に出かけることも、そこまで苦にならない。疲弊している地域においても本当に困っている人は意外と少なかったりするのである。

そのような状態においては、むしろ地域の古くからの現状等が変えられることに抵抗する人も多いのだ。地域においては、葬儀、清掃、祭り等古くからの方法で行ってきていることが多い。その風習は長期的に形成されてきたもので、地域住民にとって、それを劇的に変えるのは今までの文化の否定にも繋がる。変わっていく部分も多いが、それは地域のゆったりとした時の流れの中においてのことだ。

そこに軋轢が生じるのだ。

地域は変わらなければいけないと思っている住民も多くいても、そこに切迫感がないことから急激な変化が嫌がられるのだ。

地域おこし協力隊等のIターン者が地域で活躍するには、その地域の文化を理解したうえで行

動する必要がある。郷に入りては郷に従えという言葉があるとおり、まずは、地域文化を理解しなければならない。そのうえで今のままではなぜいけないのか、自分の行動によって地域がどうなるのかということを手を相手に寄り添って理解してもらわなければいけないのである。

美郷町においてはIターン者等の相談者として田舎暮らしコーディネーターが設置されているが、Iターン者と住民の間に入って、双方を理解してコーディネートするような役割の人の存在が非常に重要となる。

前述した田中夫妻においても、島根定住財団の移住担当者や宿泊施設三國屋のオーナーさんが自分達と地域住民とのハブになってくれて、そのような方にとっても助けられたと述べている。

以上よりハブとなる人の存在が非常に重要となることが分かる。それは民間でも行政でもかまわない。互いの考え方等を相手にうまく伝えるようなコーディネーター的な人の存在は必須である。

#### (6)美郷町の支援制度について。

起業への補助金として、地域の特性を活かし、新たな事業をおこす場合の経費を補助したり、町内の空き家や空き店舗を活用し、起業する場合の経費を補助する「美郷町地域商工業等支援事業費補助金」等がある。

住宅への補助金として、町内に住宅を新築、増築された方を対象に、その固定資産税に相当する額を補助する「美郷町定住新築住宅等補助金」、U・Iターン等で町内に定住される方等が住宅を改修される場合の「美郷町定住者向け住宅改修事業」等がある。

### 3. 海士町

#### (1) 概要

海士町は、日本海の島根半島沖合約 60Km、本土からはフェリーで片道約 3 時間かかる、隠岐諸島の中の一つ中ノ島という小さな島（面積 33.46 k m<sup>2</sup>、周囲 89.1 km）からなり、豊かな海と豊富な湧水により半農半漁の暮らしが伝統的に根付いている。また、奈良時代から遠流の島とされ、13 世紀には承久の乱に敗れた後鳥羽上皇が配流され、令和 3 年は遷幸 800 年を記念した。

第二次世界大戦後に 7000 人近くいた人口は、高度成長期に働き手が流出し少子高齢化が進み、現在では人口 2,267 人、65 歳以上の高齢者の占める割合は約 40%となっている（令和 2 年国勢調査）。

特に平成 10 年頃以降は深刻化する財政危機や市町村合併、地域唯一の高校の生徒数減による廃校の危機等に直面したが、移住者を含めて地域一丸となって様々な改革に挑戦し、「島留学」等による高校の生徒数の V 字回復や人口減の緩和等を実現したことで、地域創生の好事例として取り上げられることも多い。

2018（H30）年島根県市町村民経済計算によれば、町内総生産（平成 30 年）約 90 億円のうち、第 3 次産業が約 76 億円と 85%を占め、産業別には公務 20%、不動産業 13%、教育 12%、運輸・郵便業 11%と公務や教育の分野が大きい。また、分野として「観光業」が存在しないため現れにくいのが、観光関連のサービスも「外貨獲得」の重要な役割を担っている。第 2 次産業は約 10 億円（11%）であり、その大半が建設業となる。第 1 次産業は約 3 億円（4%）と小さいが、「岩がき春香」、「隠岐牛」等のブランド品を始め、特徴ある産品づくりに取り組んでいる。

2015（平成 27 年）国勢調査によれば、就業者数（平成 27 年）は 1,135 人であり、第 3 次産業が 775 人（68%）、第 2 次産業が 176 人（16%）、第 1 次産業が 184 人（16%）を占める。

#### (2) 第 3 章でとりあげた業種の妥当性

第 3 章でとりあげた業種の妥当性について、現地で聴取した結果も踏まえると、「その他の小売業」、「飲食料品小売業」、ともに事業所数の減少等が懸念されることが確認された。これら以外にも、身近な生活関連サービス分野では事業所数の数も限られる中、事業主の高齢化も進んでいる様子であった。

なお、「飲食料品卸売業」については、島外の事業所の系列事業者で持続性が一定程度ある、島外に卸している事業所であり町内への波及効果は限定的である、等の可能性が示唆された。

#### (3) 起業・継業の実例

- ・株式会社たじまや

現在、干しナマコを扱う株式会社たじまやの代表取締役を務める宮崎雅也氏は、東京の大学に

在学中に海士町とナマコ事業の話に出会い、以前に留学していた中国で干しナマコが高値で取引されていたことも見知っており、関心を持った。平成18年に大学を卒業後移住。民宿や島外事業者のナマコ加工の下請けを行っていた但馬屋で働いた後、独立する形で平成19年に株式会社たじまやを設立し、干しナマコ事業を開始。干しナマコの加工場の設備投資には7000万円の資金が必要になったが、ナマコ漁に関わる漁師の安定収入に裨益する事業と町が判断し、国の補助金も活用してこの加工場を町が整備し、宮崎氏から使用料を徴収して利用を許可する公設民営方式でこれを支援することで、実現した。今では海外にも干しナマコを出荷するに至っている。同時に、海的环境にも直結することから、昔ながらの伝統も活かした有機・無農薬の稲作や椿油づくり、民泊サービス等を複業的・重層的に営んでいる。宮崎代表は、「起業」ではなく「寄業」と呼び、ゼロからイチで事業を始めるのはハードルが高いため、伝統的な技術や従来事業を学び、また、移住者として地元の方や役場等から支援を受けることで、事業を展開していくことがより確実性が高まるとしている。

特に、離島での起業に際してのポイントとして、事業が地域の現状や課題に合致している必要があり、そのためには密に地域の人と関わるのが重要としている。いきなり自分の考えを持ちこんでも地元の理解は得られにくく、特に地域資源の活用には土地や海からの恵みを得るため、地元でメリットを感じてもらったり理解を得る必要がある。

また、地域では資源や能力に限りがあり、自ずと少量多品種生産が基本となるが、一つの資源への依存に集中すると環境含め全体のバランスが崩れ持続的にならないことから、地域全体を見るのが重要としている。その観点でも複業を通じて他の事業者とのつながりや影響を理解することも有意義としている。

近年の工夫としてはECやふるさと納税返礼品を扱うことで、コロナで料亭等での受注の落ち込みを補ったり、ECを見た飲食業者から発注を得る等、域外へのマーケティングには電子取引を活用している。



## ・ミナミデザイン

個人事業主としてミナミデザインの代表を務める南貴博氏は、都内の大手広告代理店勤務等を経た後、平成28年に海士町に移住。個人デザイン事務所を作るとともに、コワーキングスペースを運営している。町内での広告作成を中心に、ニュースアプリの製作等も行っている。

海士町に後鳥羽上皇が配流されて800年の節目に当たる令和3年には、海士町では各種の記念式典を行うことになったが、その際の「後鳥羽院遷幸八百年ロゴマーク」をデザインし、様々なイベントやグッズにも用いられ、山陰広告協会が主催する「山陰広告賞2020」で、SPアーバンアド部門銅賞を受賞した。なお、同賞で複合部門で金賞を受賞した海士町のなかむらりよかんのプロモーションにおいてもポストカード制作を協力している。

南代表によれば、自身の起業の成功の要因として、地域が同社の提供するサービスを必要とする段階にうまく合致したことをまず挙げている。南代表が移住する前の段階で海士町では隠岐牛や岩牡蠣等の特産品開発が進み、ちょうどデザイン等で製品を売り込んでいく段階に当たったとする。当初は、東京からの発注を受けながら、海士町での受注を増やしていく想定だったが、地域で安定した仕事を斡旋してくれたこともあり、その後もほぼ海士町での受注にて順調に事業を継続・拡大できた。

こうした成功の背景として、移住前に地元の多様な人から数週間にわたり話をしっかり聞いたことを挙げる。同時に、自分のスキルや経験を相手に伝え、その反応を見ることで、どの程度ニーズがあるかの雰囲気もつかめたと言う。狭いコミュニティでは、根回しが必要になったり競合に配慮したりする必要があるが、こうした事前の交流で自分の存在を予め理解してもらい、また、競合が存在しないことも把握でき、戦略を立てやすかったとしている。

マーケティングについては、デザインという仕事のため製品そのものが広告となる側面もあるが、それ以上に口コミの力が強いため、「良い仕事」をすれば自ずと新たな顧客や仕事につながっていき、マーケティング活動そのものは実態上行わずに済んでいる。

また、複業を持つことは、コロナの影響等もあり重要と指摘する。同社は広告・デザイン以外にコワーキングスペースの運営も行っているが、広告・デザインが順調のため、コワーキングスペースの運営には現時点では依存していない。しかしながら、いざという時のバックアップとして、また広告・デザインとのシナジーの発揮や将来的な事業の種として重要と考えているとのことである。

南代表自体は、通常の引っ越しの感覚で移住しており、特別な覚悟やギャップもあまり持たなかったとする。一方で、一般的な離島・中山間地域の課題として多様性の少なさを挙げている。人間関係が濃いことは良い反面、時として息苦しく感じる人もおり、地域の中でも多様な居場所を持つことが定住を助けると考えられる。役場に加えて多様な民間が活躍している地域は、より多様性を得られる可能性があるとしている。同時に、上述のとおり地域の人と交流して情報収集

することが重要であり、コミュニティとつなげてくれるコーディネーターの存在の重要性も指摘している。



この他、東京からの移住者が、過去に菓子屋兼工房だった古民家を空き家バンクで見つけ、クラウドファンディングで170万円近くを調達して地産地消にこだわった菓子の製造・販売を開業したケースや、島で唯一のパン屋及び菓子店が事業者の高齢化により閉店となったことを受けて、お土産等を扱う別の店舗がこれらの商品の製造を継承して、昔ながらの島のパンや伝統銘菓の味を守っているケース等、純粋な事業承継とは異なるが、過去の店舗や商品の復活・継承が行われている。

#### (4) 事業実施における課題・留意点

##### ① 起業に際してのハードル

上記(3)とも重なるが、小規模なコミュニティでは、新たな事業に対しての地域の理解や応援が重要であり、地域が必要としているものを把握し、応えることが必要となる。外からアイデアを急に持ち込んだが、地域の理解を得られず、持続しなかったケース等も聞かれた。例えば、同じ島前地域の知夫村では、親戚等地元につながりのある移住者が増加し、過去に廃業した事業を復活させる起業が近年増えている。

また、起業に関心のある層が検討に際してどこにどのような相談ができるのかがわからずにいるといった声があった。複数の支援機関や支援制度があるが、情報を一元化してわかりやすく伝える工夫が一層必要と思われる。

同時に、立ち上げ時は比較的手厚く支援が得られるが、その支援が終了すると事業が立ち行かなくなり転出してしまい、地域の競合事業や関連事業もその悪影響を受けるといったケースもあることに留意し、継続性や域内の他事業への波及的な影響も踏まえて、起業等の事業支援

を実施することが望まれる。

## ②データの活用

海士町版 RESAS では、海士町内における介護の業務量を可視化している。その中で、夜勤を中心に介護人材が不足・高齢化に関する課題が詳細に分析されたことを受け、センシング技術を活用し、介護対象者の転倒や急変リスクを感知し、介護職員の負担を軽減し、人手不足の軽減や職場環境の魅力化に取り組んでいる。

今後は、他の分野でも人手不足や生産性の向上は共通的な課題であり、こうしたデータの活用により、業務改善を図り、事業の実効性や継続性を高めていくことが期待される。

また、地域における人口動態や産業構造の分析から、担い手候補を育成するような教育や必要なマッチング支援等に活用することも想定される。

自治体では世帯や納税状況等のデータも保有しており、使用目的の制限には留意する必要があるが、多様なデータを集約して活用する取組が今後一層必要となる。

## ③先進技術の活用

特に高齢の事業主を中心に、最新の技術動向の活用の意識や情報は限られており、従来型の労働集約的な事業モデルに囚われ、従業者数が確保できないことがそのまま廃業の決断につながりやすい点も聞かれた。少なくなった人数を前提に、デジタル技術を始めとする先進技術を活用することで事業モデルを革新し、継続・改善する潜在機会が見過ごされている可能性がある。上記のデータの活用とも重なるが、データや技術を活用した効率的な経営は、事業環境の厳しい離島・中山間地域では一層求められると考えられる。

## ④人材確保や労働環境面での困難

建設業分野の事業者の聞き取りからは以下のような課題が聞かれた。

- ・シニアと若手の従業員はいるものの、中堅がおらず、現場が回りにくい。本土でも中堅の職人は不足気味であり、離島に引っ張ってくるのが難しい。
- ・公共事業分野の受注が多いが、役場等の発注者側に設計や仕様の確認を行う専門性が十分でないことがあり、当初の設計や仕様からの変更が必要となり、コストや時間を要することが多々ある。また、年度末に事業が偏る等、発注時期や施工時期等が平準化されにくい。
- ・離島のようなところでは、都市部に賃金等で対抗することはできないが、賃金以外の生活環境やワークライフバランス等の観点で職人を惹きつけることができると考えるが、近年は人手不足等で繁忙期が続き、そうした労働環境の面で魅力を出すことが課題となっている。
- ・職員に技術や資格の取得を推奨し、スキルやキャリアの形成を支援したいと考えているが、

例えば資格試験を受けるために泊りがけで広島まで行く必要がある等、アクセス面での困難や分権化・分散化が十分でない点がハードルの一つとなっている。

- ・同様にワークライフバランスの制度等も大多数の企業の所在する都会の実態に合わせて決まっているところがあり、田舎の実態から乖離している部分があり、対応に苦慮するところがある。

#### ⑤事業者同士の連携

事業者の規模や影響力に限られるにも関わらず、事業者組合等もなく、事業者同士での連携がこれまで十分になされていないという課題も聞かれた。そうした中で、最近では以下のような事例も現れてきており、今後こうした事業者同士の連携や取引により、個々では限られるリソースや機会を組み合わせることで相乗効果を挙げることが事業実施の工夫として重要となると考えられる。

- ・地元の飲食店が連携して、飲食店で食事をすると地域通貨「ハーン」がもらえ、飲食店以外を含む地域のお店で「ハーン」を使える「ハーンバック」事業が行い、コロナ禍にある中で飲食を始めとする地域の消費需要の喚起につながった。
- ・隠岐地域の登録宿泊施設に宿泊すると宿泊者は5000円分の「隠岐限定クーポン」がもらえ、2000円分は同宿泊施設でも使えるが、3000円分は施設外でのみ使える制度となっている。宿泊施設と他の店舗が連携することはほとんどなかった中で、一部の商店と宿泊施設が連携し、商店の商品を宿泊施設に置くことで、時間の限られるビジネス客等が宿泊施設で土産物をクーポンで買える利便性（付加価値）を提供できることで宿泊施設はサービスが向上するとともに、商店は自店舗以外でも商品を販売する機会の獲得に成功した。

#### (5) 定住・定着について

海士町では、これまでも移住者を惹きつけながら産業振興や教育の魅力化を図る等取り組んできており、平成16年度から延べ830人（609世帯）が海士町に移住し、408人（256世帯）が令和3年4月末時点で624人（428世帯）が移住し、定着率は約49%となり、人口の約3割弱を占める。なお、これら移住者とは別に、島内にある隠岐島前高校では島外からの「島留学生」を受け入れており、全校生徒179人中島外生が85名を占める（平成30年5月データ）。

海士町の特徴としては、一般的な地域おこし協力隊を募集する代わりに、同制度を活用して教育や水産等の事業や活動ベースで隊員を募集し、事業と人材のマッチングを図っている。令和3年度からは、大学生や卒業後の若者が1年間、お試しで就業移住体験できる「大人の島留学」を本格化させ、役場や事業所での仕事ともに島での生活を体験することで、若者が移住や定住のイメージを持てる機会を提供しており、3カ月滞在の「島体験生」も合わせて50名以上の若者が参

加している。

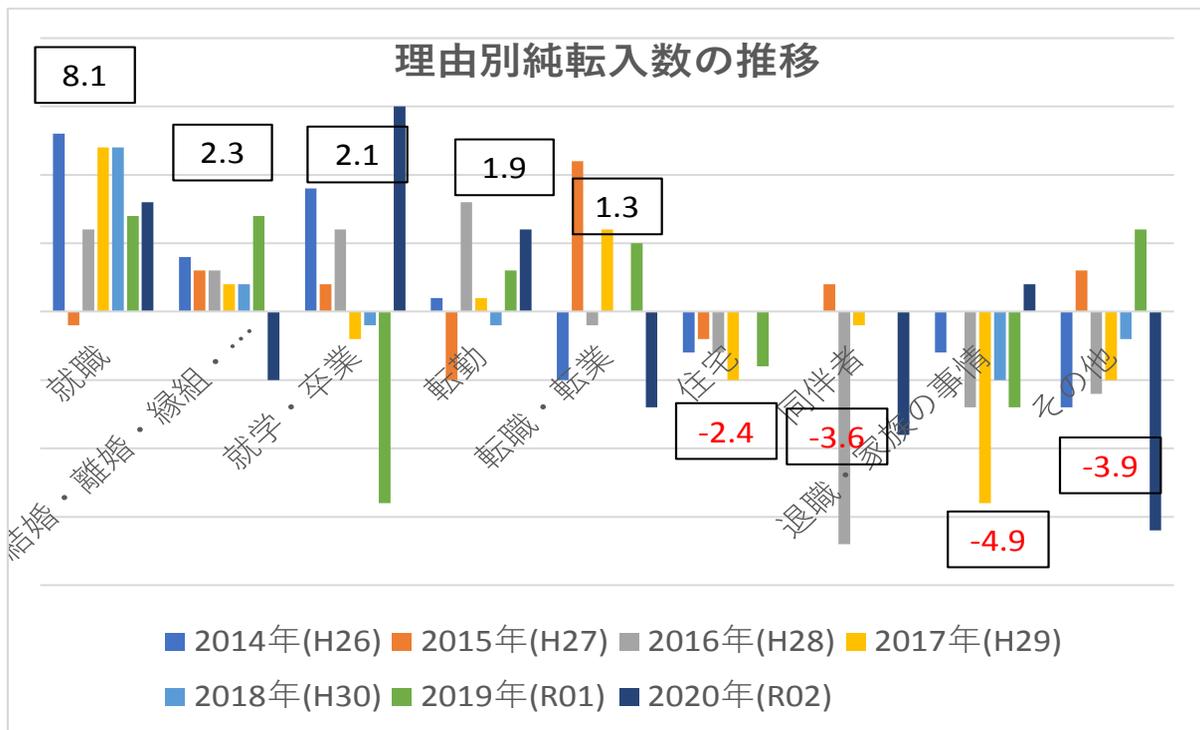
第4章5.で述べた海士町複業協同組合でも令和3年に6人が参加し、複数の事業所で活躍しているが、そのうち1名は派遣先に就業している。同組合では、海士町移住ガイドや移住チェックリストをウェブ上で公開し、移住者が入りやすい情報発信に努めている。

海士町版 RESAS で公開している転入・転出に係るデータを基に作成した図表 7-1 は、平成 26 年から令和 2 年にかけての転入者数から転出者数を差し引いた純転入者数を理由別に示したものであり、数字は7年間の純転入者数の平均値を示している。年によってばらつきがあるものの、退職・家族の事情による純転入者数が大きくマイナスとなる（転出者数が転入者数を上回る）傾向の一方で、就職や転職、転勤は純転入者数がプラス傾向となっている。7 年間での転入者数は合計 947 人、転出者数は合計 940 人となり、差し引き 7 人（年平均 1 人）の社会増となる。

仕事や家庭以外の「その他」の理由での転出者数は7年間で 59 人（年平均約 8 人）となり、一部は地域とのミスマッチがあった可能性があるが、詳細の理由は不明であり、推測の域を出ない。

なお、この他にも海士町版 RESAS では、限定アクセスとなっているものの、空き家を含めた住宅の需給等、移住者誘致や施策検討に重要な情報を可視化していることも特徴的と言える。

海士町関係者によれば、定住・定着を前提に転入者を集めようとしても、転入者は一定の「覚悟」が必要となりハードルが上がることに加え、受け入れる地域も雇用の受け皿等を新たに設けることは難しいことから、最近では定住・定着にはこだわらず、上述の「大人の島留学」のような形で、若者が入れ替わり立ち代わり地域に滞在する仕組みに注力している。大学の多くが都市部に集中しており、若者は都会での暮らしや働き方しかイメージできないが、こうすることで地域での暮らしも選択肢として示すことができる。また、地域にとっても、実際に若者が事業所に入ることによって若者にとって魅力的な部分とそうでない部分の現実気づき、職場環境を含め必要な改善を行うきっかけにつながると言う。



出所：海士町版 RESAS の人口・ライフステージ動向データを加工

**図表 7-1 海士町における理由別純転入者数の推移**

(6) 支援制度

上記のとおり、大人の島留学・島体験によるお試し移住体験を可能とする制度があることに加え、例えば(3)で取り上げた株式会社たじまやの公設民営方式の例のように若者や移住者の挑戦を従来から支援しており、こうした支援が挑戦を志す若者を一層呼び寄せることになった。

さらに、令和3年には、海士町ではふるさと納税を原資に、「海士町未来共創基金」を立ち上げている。魅力・活力ある仕事や役割が創出され、人材が島に還流し続けるというビジョンの実現に向けて、島の未来に繋がる事業への投資・共創を行うことを目的とする基金であり、①海士町の未来につながる、②下限500万円、という2つの申請条件をクリアすれば、応募可能としている。第1回の応募・審査が行われ、なまこ漁師会による「ナマコとともに生きていく」と、宇野将之氏による「海が好きになるマリナー事業」が採択されている。前者は、ナマコの育成場を作り、稚ナマコから外敵に捕食されづらくなるサイズまで育成した後、放流することでナマコの資源管理とともに海の掃除屋であるナマコにより環境を守る事業で、株式会社たじまやの宮崎氏も提案に関与している。

また、雇用増をとまなう創業・事業拡大を行う民間事業者などに対して、最大1,600万円までの事業費の75%を補助する「海士町雇用機会拡充事業補助金」制度（詳細は第6章1.(4)②参照）を実施しており、例えば、町内で廃業する事業者を他の事業者が承継することを補助する案件が

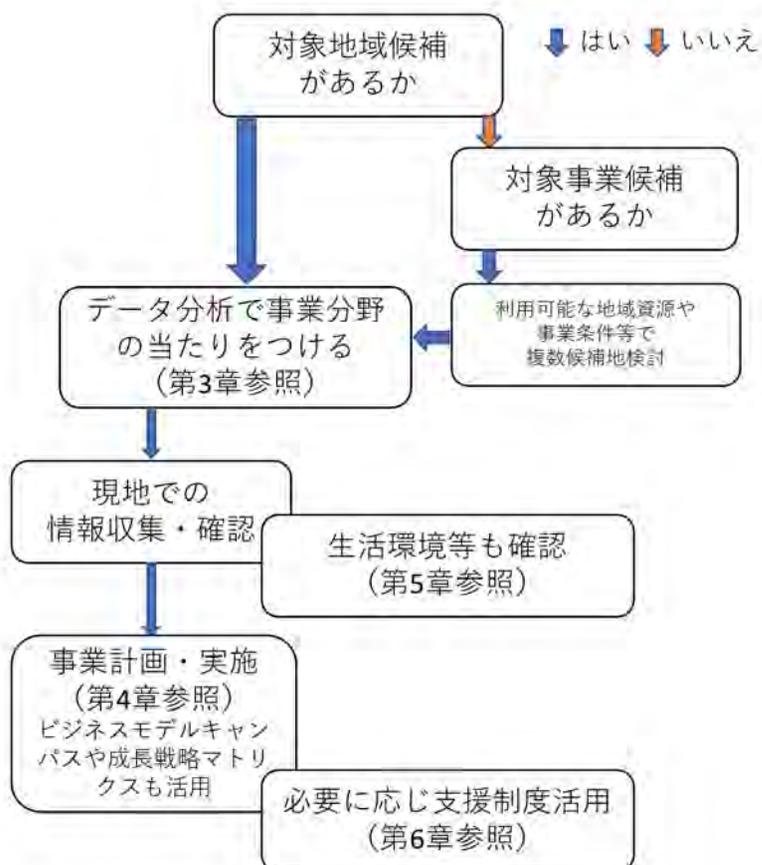
現在具体的に検討されている。

## 第8章 総括

### 1. 離島・中山間地域での事業実施検討のフロー

前章までを基に、これから離島・中山間地域で事業を実施する際のフローを以下のとおり整理した。なお、対象地域候補も対象事業候補も無い場合は、検討の対象外としている。

必ずしもこのように時系列で進むものではなく、行きつ戻りつしながら検討することが現実とはなるが、検討の際にはこうした枠組みも念頭に、関連する本報告書の章立ても参考に進めることで、頭の整理がしやすくなるのではないかと考える。



### 2. 提言・留意点

アンケートを始めとして本調査を実施する中で得られた示唆をもとに、今後の離島・中山間地域での起業・継業を始めとする事業や地域の活性化に向けて、関係者へ提言や留意点として以下を示す。

#### (1) 中小企業診断士

- ・ 支援機関、行政の支援策の中での関与が多いと思われるが、離島・中山間地に限らず起業や継業する場合はそのステージごとに課題が異なる場合がある。
- ・ 例えば、起業のハードルとして、「資金不足」「一定の分野は決まっているが現在の居住地で成り立つかどうかわからない」「どのような分野で起業すればよいかわからない」「起業や事

業の計画の立て方や検討方法がわからない」「起業の手続きが分からない」といったアンケート回答が目立った。こうした助言は中小企業診断士が支援可能な分野と考えられ、オンラインの活用等も含めて積極的な関与が望まれる。

- ・ 継業についても「資金不足」「経営や事業運営についてノウハウがない」「継業の手続きがわからない」といった回答が目立ち、同様に支援可能な領域と考えられる。
- ・ 支援にあたっては第4章で述べたように地域資源・地域特性の活用による差別化、電子商取引を含む域外販売先の開拓、デジタルマーケティング等による発信力の強化、地域密着型のサービスの提供、複業的なアプローチ等に留意し、持続・発展につながるビジネスモデルの構築や成長戦略を提言、実行支援を行う必要がある。
- ・ 下記(3)の記載と重なるが、支援機関と共に、伴走型の支援を行う役割が大きく期待される。

## (2) 起業・継業検討者

- ・ 離島・中山間地域での事業実施は、ビジネス環境として難易度は高く、第4章6.で紹介したビジネスモデルキャンパスに照らせば、地域とのつながりを含めた地域資源を活かして、どのような対象顧客にどのような価値提案を行うかが重要となる。
- ・ 同時に、ゼロからイチを立ち上げることは更にハードルが高く、既存の取り組みや他の事業者との連携を活用したり、就業形態や顧客を含めて多元化して収入源を確保する工夫が望ましい。特に、Iターン移住者は当初は資源も情報も限られるため、地域とのつなぎ役をうまく見つける等して地域とのコミュニケーションチャンネルを確保し、互いの理解を深めることがポイントとなる。
- ・ 離島・中山間地域での事業や生活は、必ずしも「スローライフ」ではなく、様々なことを自ら行う必要がある等忙しく、上述の事業環境の厳しさを含めて、一定の覚悟をもって取り組むことが求められる。デジタル技術等を活用して、効率的な事業を構築することもポイントとなってくる。
- ・ 一方で、地域におけるつながりが生活面含めて支えとなることも多く、地域に支えられながら、地域の支えの一助となることを楽しみながら実現している事業者の方も多く、こうした地域との一体感や貢献意識が金銭面に勝る励みとなっている。また、地域の関係者との密接なコミュニケーションの中で必要とされるサービスやビジネスチャンスにつながるヒントが見つかる。

## (3) 地方自治体・支援機関

- ・ 離島や中山間地域でも現場の状況は大きく異なり、一律の制度やルール適用は逆効果となる点に留意が必要である。人口動態や企業動向等も今後さらに地域間での格差が大きくなる可能性もあり、支援制度整備やルール作りにおいては、柔軟な措置を可能とする裁量が

より現場に近いところに与えられることが益々重要となる。

- ・移住者の事前の想定と移住後のギャップを緩和する方策として、数か月のお試し移住や先輩移住者等相談相手・窓口の設置を支持する回答が多く、既に実施している自治体も存在するが、こうした取り組みで移住者を支援することが望まれる。
- ・さらには、海士町の例のように定住・定着を前提とせず、若者を中心に多様な人材が短期間でも常時滞在しているようにすることで、交流やそこからの雇用や事業機会を生み出すこともこれからは必要となる。
- ・立ち上げの支援が終わると事業が立ち行かなくなり転出してしまい、地域の競合事業や関連事業もその悪影響を受けるといったケースもあることに留意し、継続性や域内の他事業への波及的な影響も踏まえて、起業等の事業支援を実施することが望まれる。
- ・創業支援に関わる支援機関が多くあり連携を図ることが必要である。グループウェアソフト等を使用し、チャットグループを作成して、そこに支援機関の垣根を越えて各職員が登録し、情報を共有していくこと等が重要と考えられる。
- ・同時に、各支援機関等、あるいは企業を含む連携先の情報や支援をワンストップ的に整理し、また、立ち上げから実施あるいは承継のステージまで伴走的に支援できる体制がとれるとなお良いと考える。
- ・第3章でのデータに基づく対象分野の抽出に際し、海士町版 RESAS によりきめ細かいデータが活用できた海士町は、邑南町、美郷町よりも抽出の制度が比較的高いように感じられた。本格的な活用はこれからとなるが、海士町版 RESAS のように人口や移住者、産業を含め幅広くデータを可視化する試みは、自治体での施策の検討のみならず、事業者にとっても有用と考える。今後、国や県レベルの RESAS に加えて、こうした市町村レベルでの地域に根差したデータ活用を可能とする情報の整備・支援が望まれる。
- ・また、どこでも起業できる業態の事業所が増えても、一次産業を始め地域の根幹となる産業を下支えする事業所が減ってしまうと、地域は立ち行かなくなり、その結果、新しくできた事業所も他所に移ることになる可能性がある。支援機関等は、地域版 RESAS や地域経済連関等のデータも基に、戦略的に起業・継業を支援することが求められる。

## 参考資料 1 アンケート調査実施概要

1. 依頼方法： 邑南町役場、島根協力隊ネットワークを通じて島根県内在住の移住者や地域おこし協力隊の方に協力を依頼した。アンケート提出は、次葉のとおりインターネット又は郵送にて回答を依頼。
2. 回答受付期間： 2021年11月1日～2022年1月31日 ※下記のアンケート票では11月30日を回答期限としているが、その後1月末で延長した。
3. 回答者数：30名

【アンケート依頼文及び質問項目】

## 離島・中山間地域における起業・継業調査 アンケート票

本アンケートは、一般社団法人 島根県中小企業診断協会が、「離島・中山間地域における起業・継業支援マニュアルの研究開発」調査の一環として、移住者の方が地域での生業を得て、定着・定住する際に考慮すべき重要な点を把握することを目的に実施しています。この調査結果は、集計したものを上記調査の参考データとして使用し、それ以外の目的では使用しません。また、頂いたご回答は個人データとして扱うことはありません。

調査票のご記入・ご回答方法

1. ご回答方法は以下の2通りです。ご都合の良い方法でご回答ください。

- 1 調査票に直接記入

- 2 ウェブアンケートで回答フォームに入力

スマートフォン（QRコード）もしくは、パソコン（URL）から回答可能です。

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc\\_FF\\_FpigbiCgcgkOdwFZOW9YjSAUmgUk9N3Agfi1E50oagg/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc_FF_FpigbiCgcgkOdwFZOW9YjSAUmgUk9N3Agfi1E50oagg/viewform?usp=sf_link)



2. 記入・入力の方法

あてはまる番号を○で囲んでください（ウェブアンケートの場合は、あてはまるものを選択）。回答の目安時間は10分前後です。

3. 回答締め切り： 11月30日

調査票に直接記入される方は、ご記入いただいた調査票を同封の返信用封筒に入れて、ポストに投函してください。

4. 景品への応募方法

最後までご回答いただいた方には Amazon ギフト券 500円分を差し上げますので、ギフト券送付先の電子メールアドレスとお名前をアンケート末尾の欄にご記入ください。

(お一人様一回限りとなります。)

問1. はじめに、回答者ご自身のことについてお聞きします。

(1) あなたのお住いの市町村を教えてください。

- |         |         |           |          |         |
|---------|---------|-----------|----------|---------|
| 1. 浜田市  | 2. 益田市  | 3. 吉賀町    | 4. 津和野町  | 5. 江津市  |
| 6. 邑南町  | 7. 大田市  | 8. 川本町    | 9. 美郷町   | 10. 飯南町 |
| 11. 雲南市 | 12. 奥出雲 | 13. 隠岐の島町 | 14. 西ノ島町 | 15. 海士町 |
| 16. 知夫村 | 17. 松江市 | 18. 出雲市   | 19. 安来市  | 20. 県外  |

(2) あなたの現在のお住いの市町村との関係について教えてください。

1. 現在お住まいの市町村に住み続けている (転出経験がない)
2. 現在お住まいの市町村が出身地 (生まれたあるいは育った土地) で、転出後に戻ってきた (Uターン)
3. 現在お住まいの市町村が出身地でなく、何かをきっかけに転入した (Iターン、Jターン)

(3) 現在のお住いの市町村で暮らし始めてから何年目ですか (一度転出した方は転出前の期間を通算せずに、転入してからの年数としてください)。

1. 3年未満
2. 3年以上5年未満
3. 5年以上10年未満
4. 10年以上

(4) あなたの現在の年齢について教えてください。

1. 20代以下
2. 30代
3. 40代
4. 50代
5. 60代
6. 70代以上

(5) あなたの現在の同居するご家族構成について教えてください。【あてはまるものすべてに○】

1. 単身
2. 配偶者が同居
3. 子どもが同居
4. 親 (配偶者の親含む) が同居
5. その他の親族が同居

(6) あなたの現在のご職業について教えてください。【あてはまるものすべてに○】

1. 農林水産業
2. 経営者・自営業・個人事業
3. 会社員
4. 公務員・団体職員
5. パート・アルバイト等
6. 主夫・主婦
7. 地域おこし協力隊員
8. 無職
9. その他 ( )

問2. 起業や継業へのご関心についてお聞きします。ここでは、事業・生業またはその経営基盤を従業員や親族の後継者、あるいは移住者等接点のない第三者を含む他者に事業を引き継ぐことをすべて含めて継業と呼びます。

(1) 現在の居住地での起業に関心や計画はありますか。

1. 既に起業している

2. 向こう5年以内に起業することを計画している
3. 将来的に起業したいが、時期等具体的なことは未定
4. 関心や希望はあるが、現在の居住地では実現困難だと考えている
5. 起業にあまり関心はないまたは希望しない

(2) 現在の居住地での起業を検討する際のハードルとして当てはまるものを教えてください。【あてはまるものすべてに○をつけてください】

1. 起業の手続きがわからない
2. 起業や事業の計画の立て方や検討方法がわからない
3. どのような分野で起業すればよいかわからない
4. 一定の分野は決まっているが、現在の居住地で成り立つかわからない
5. 資金不足
6. 起業に伴うリスクや生活への負担（家族との時間が減る等）が重すぎる
7. 現在の仕事や生活が忙しく、準備・検討する時間がない
8. その他（ )

(3) 上記のうち最も重要と考えるものを一つ選んでください。

1. 起業の手続きがわからない
2. 起業や事業の計画の立て方や検討方法がわからない
3. どのような分野で起業すればよいかわからない
4. 一定の分野は決まっているが、現在の居住地で成り立つかわからない
5. 資金不足
6. 起業に伴うリスクや生活への負担（家族との時間が減る等）が重すぎる
7. 現在の仕事や生活が忙しく、準備・検討する時間がない
8. その他（ )

(4) 現在の居住地での継業に関心や計画はありますか。

1. 既に継業を受けている。
2. 具体の継業候補として期待されており、将来的な継業の見込みがある
3. 必ずしも具体的な計画はないが、将来継業したい事業があり、仮に継業を打診された場合には引き受けたい
4. 必ずしも計画や希望があるわけではないが、継業を打診される可能性があり、その際は引き受ける可能性がある
5. 仮に継業を打診されても受けたくないと考えている
6. 継業を打診される可能性はない

(5) 現在の居住地での継業を検討する際のハードルとして当てはまるものを教えてください。【あてはまるものすべてに○をつけてください】

1. 継業の手続きがわからない
2. 継業の相手方が見つからない・希望と異なる
3. 継業の相手方が同意しない
4. 経営や事業運営についてノウハウがない
5. 資金不足
6. 責任や生活への負担（家族との時間が減る等）が重すぎる
7. その他（ ）

(6) 上記のうち最も重要と考えるものを一つ選んでください。

1. 継業の手続きがわからない
2. 継業の相手方が見つからない・希望と異なる
3. 継業の相手方が同意しない
4. 経営や事業運営についてノウハウがない
5. 資金不足
6. 責任や生活への負担（家族との時間が減る等）が重すぎる
7. その他（ ）

問3. 現在の居住地からの転出希望についてお聞きします。

(1) 向こう 5 年以内に現在の居住地から転出することについてあなたのお考えに最も近いものを一つえらんでください。

1. 転出を予定・検討している
2. 具体的に検討しているわけではないが、機会があれば転出したい・転出するかもしれない
3. あまり転出したいと思わない
4. 転出するつもりはない

(ア) 上記で 1.「転出を予定・検討している」または 2.「機会があれば転出したい・転出するかもしれない」を選択した方にうかがいます。あなたが転出を望む理由として最も当てはまるもの一つを選んでください。

1. 希望する仕事や活動が別の場所にあるため
2. 現在の仕事や活動の将来性が見えないため
3. 配偶者の転勤、家族の介護や子育て等家庭の理由から
4. 生活環境があわないから（住まいが得られない、交通や買い物が不便、等）
5. 地域の行事や人とのつながりがあわないから
6. その他（ ）

(2) あなたの周囲の知人で転出希望を持っている方がいる場合、その理由として最も当

てはまると感じるもの一つを選んでください。

1. 希望する仕事や活動が別の場所にあるため
2. 現在の仕事や活動の将来性が見えないため
3. 配偶者の転勤、家族の介護や子育て等家庭の理由から
4. 生活環境があわないから（住まいが得られない、交通や買い物が不便、等）
5. 地域の行事や人とのつながりがあわないから
6. その他（ ）

問4. Uターン、Iターン、Jターンのように現在の居住地に他の場所から転入してこられた方にお聞きします。転入せずに現在の居住地に住み続けておられる方はこのセクションは回答せずに、問5にお進みください。

- (1) あなたの転入先と仕事の検討順について最も当てはまるもの一つを選んでください。
  1. 転入先の場所がほぼ決まってから、そこで可能な仕事を探したり企業を検討した（候補場所を絞ってから仕事を検討した）
  2. 自分の望む仕事がまずあり、その仕事に適した場所を検討して現在の転入先を決定した（やりたい仕事を絞ってから場所を検討した）
  3. 勤め先の転勤命令により、現在の居住地に転入した
  4. 場所を選ばない仕事についていたため、転入先での仕事を探す必要はなかった
  5. 家族の移動に伴って現在の居住地に転入したり、十分な資産や収入があったりした等のため、転入先の決定時に仕事を探す必要はなかった
- (2) あなたの周囲の知人に関し、転入先と仕事の検討順について最も多くの人が当てはまると感じるもの一つを選んでください。
  1. 転入先の場所がほぼ決まってから、そこで可能な仕事を探したり企業を検討した（候補場所を絞ってから仕事を検討した）
  2. 自分の望む仕事がまずあり、その仕事に適した場所を検討して現在の転入先を決定した（やりたい仕事を絞ってから場所を検討した）
  3. 勤め先の転勤命令により、現在の居住地に転入した
  4. 場所を選ばない仕事についていたため、転入先での仕事を探す必要はなかった
  5. 家族の移動に伴って現在の居住地に転入したり、十分な資産や収入があったりした等のため、転入先の決定時に仕事を探す必要はなかった
- (3) あなたが転入先として現在の居住地を選んだ最大の理由を一つを選んでください。
  1. 希望する仕事につながるから（起業・継業しやすい、農林水産業に携わりたい、望んでいた仕事に就ける、等）
  2. 親族が暮らしているから



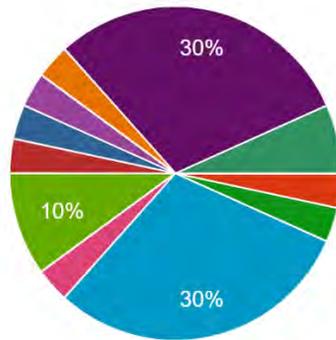


## 参考資料 2 アンケート回答集計結果

### 問 1. はじめに、回答者ご自身のことについてお聞きします

(1) あなたのお住いの市町村を教えてください。

30 件の回答

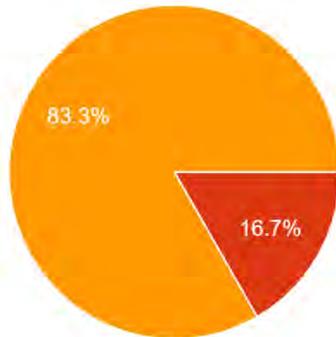


- 浜田市
- 益田市
- 吉賀町
- 津和野町
- 江津市
- 邑南町
- 大田市
- 川本町
- 美郷町
- 飯南町
- 雲南市
- 奥出雲
- 隠岐の島町
- 西ノ島町
- 海士町
- 知夫村
- 松江市
- 出雲市
- 安来市
- 県外

▲ 1/3 ▼

(2) あなたのお住いの市町村との関係について教えてください。

30 件の回答

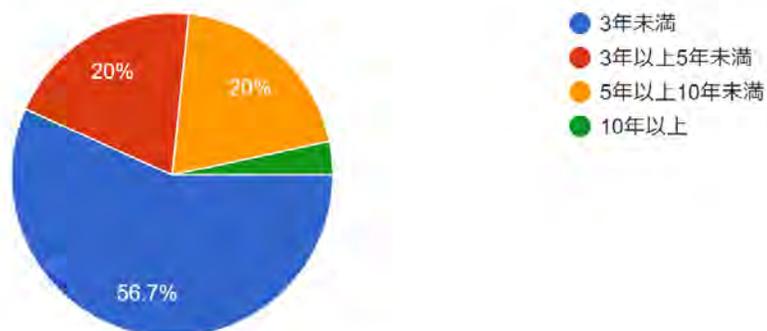


- 1. 現在お住まいの市町村に住み続けている (転出経験がない)
- 2. 現在お住まいの市町村が出身地 (生まれたあるいは育った土地) で、転出後に戻ってきた (Uターン)
- 3. 現在お住まいの市町村が出身地でなく、何かをきっかけに転入した (Iターン、Jターン)

(3)

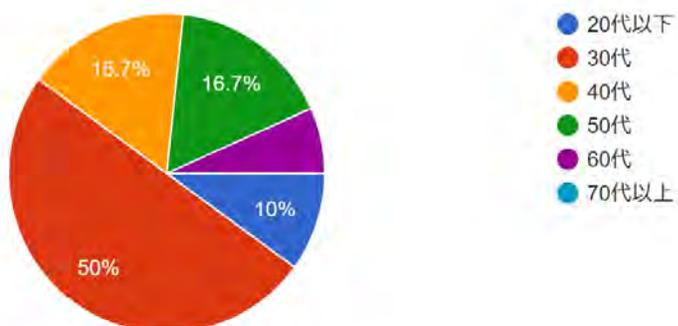
現在のお住いの市町村で暮らし始めてから何年目で...せずに、転入してからの年数としてください)。

30件の回答

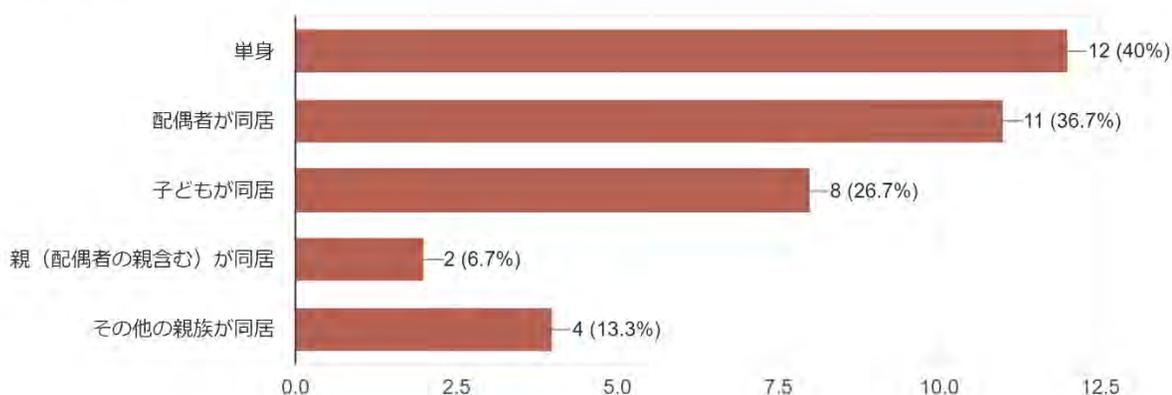


(4) あなたの現在の年齢について教えてください。

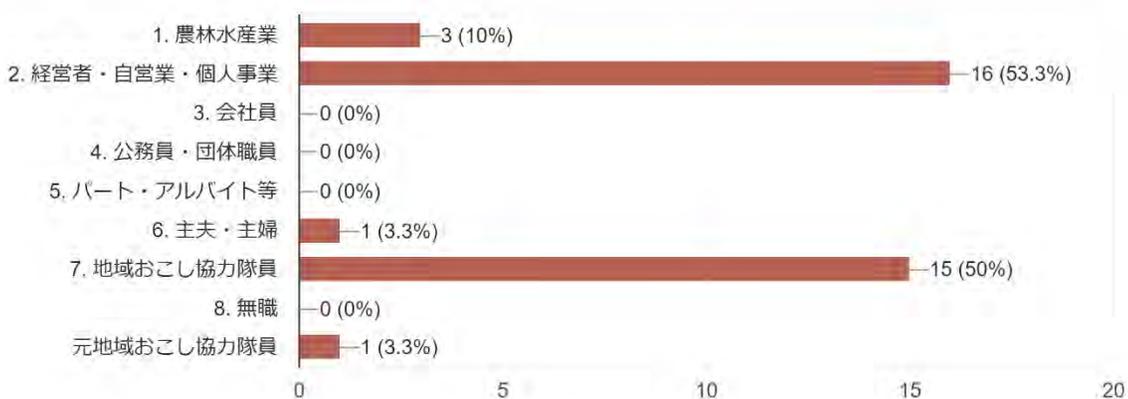
30件の回答



(5) あなたの現在の同居するご家族構成について教えてください。【あてはまるものすべて】  
30件の回答



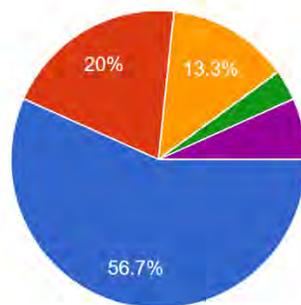
(6) あなたの現在のご職業について教えてください。【あてはまるものすべて】  
30件の回答



問2. 起業や継業へのご関心についてお聞きします。

(1) 現在の居住地での起業に関心や計画はありますか。

30件の回答

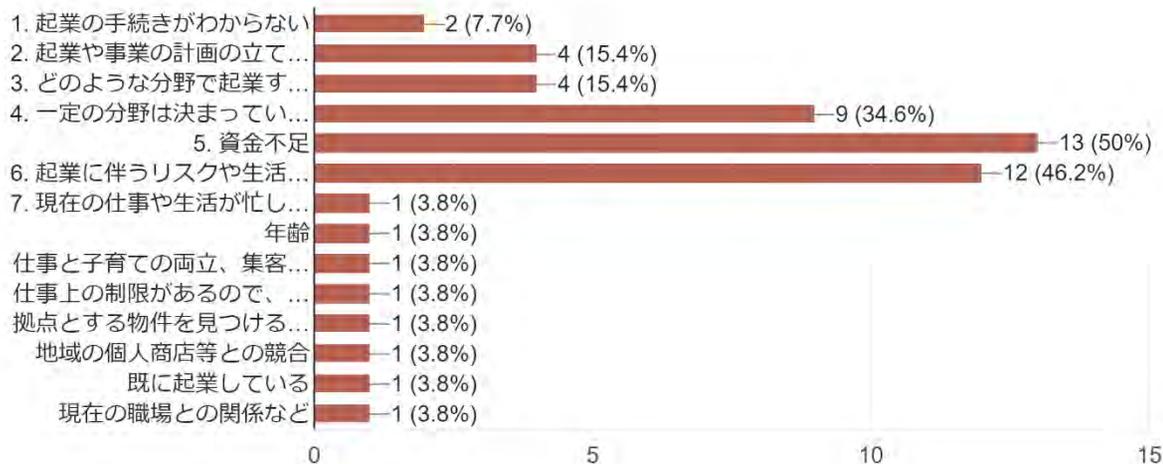


- 1. 既に起業している
- 2. 向こう5年以内に起業することを計画している
- 3. 将来的に起業したいが、時期等具体的なことは未定
- 4. 関心や希望はあるが、現在の居住地では実現困難だと考えている。
- 5. 起業にあまり関心はないまたは希望しない

(2)

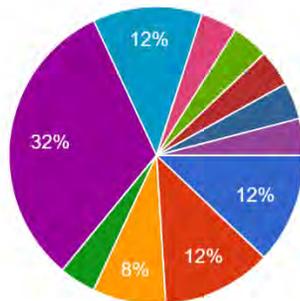
現在の居住地での起業を検討する際のハードルとし...のを教えてください。【あてはまるものすべて】

26件の回答



(3) 上記のうち最も重要と考えるものを一つ選んでください。

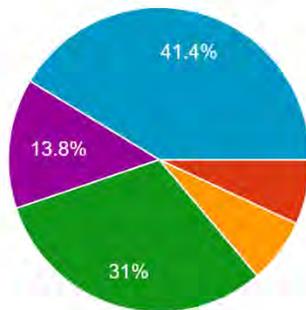
25件の回答



- 1. 起業の手続きがわからない
- 2. 起業や事業の計画の立て方や検討...
- 3. どのような分野で起業すればよい...
- 4. 一定の分野は決まっているが、現...
- 5. 資金不足
- 6. 起業に伴うリスクや生活への負担...
- 7. 現在の仕事や生活が忙しく、準備...
- 8. 起業に対する行政の支援や社会の風潮...
- 人付き合い
- 拠点とする物件を見つけること
- 地域の個人商店等と競合して不用意に敵を作らないこと。

(4) 現在の居住地での継業に関心や計画はありますか。

29件の回答

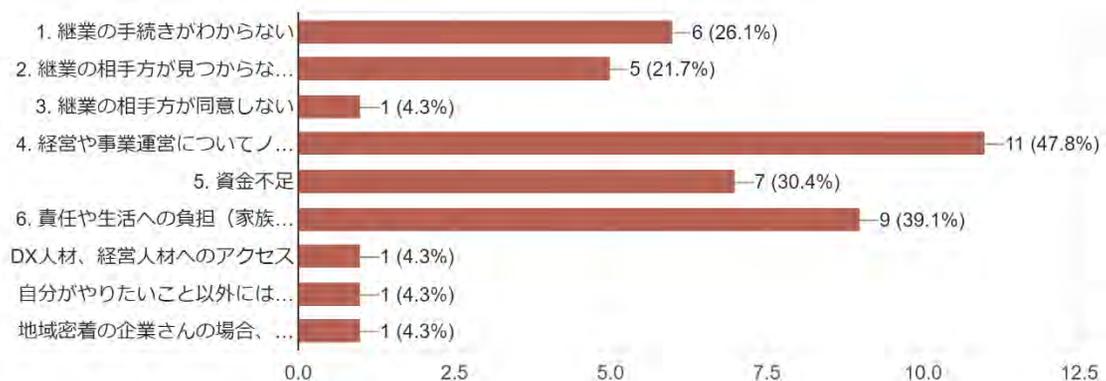


- 1. 既に継業を受けている。
- 2. 具体的な継業候補として期待されており、将来的な継業の見込みがある
- 3. 必ずしも具体的な計画はないが、将来継業したい事業があり、仮に継業を...
- 4. 必ずしも計画や希望があるわけではないが、継業を打診される可能性がある...
- 5. 仮に継業を打診されても受けたくないと考えている
- 6. 継業を打診される可能性はない

(5)

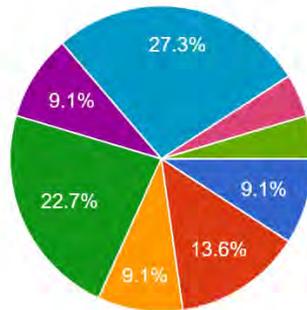
現在の居住地での継業を検討する際のハードルとし...のを教えてください。【あてはまるものすべて】

23件の回答



(6) 上記のうち最も重要と考えるものを一つ選んでください。

22件の回答



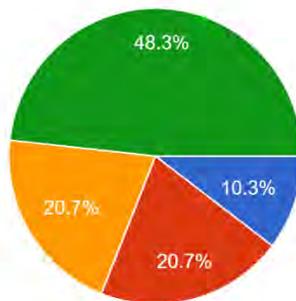
- 1. 継業の手続きがわからない
- 2. 継業の相手方が見つからない・希望と異なる
- 3. 継業の相手方が同意しない
- 4. 経営や事業運営についてノウハウがない
- 5. 資金不足
- 6. 責任や生活への負担（家族との時...）
- やらない
- 同上

問3. 現在の居住地からの転出希望についてお聞きします。

(1)

向こう5年以内に現在の居住地から転出することに...お考えに最も近いものを一つえらんでください。

29件の回答



- 1. 転出を予定・検討している
- 2. 具体的に検討しているわけではないが、機会があれば転出したい・転出するかもしれない
- 3. あまり転出したいと思わない
- 4. 転出するつもりはない

(ア)

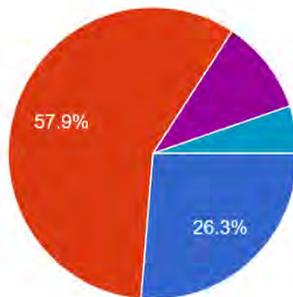
上記で1.「転出を予定・検討している」または2...として最も当てはまるもの一つを選んでください。  
9件の回答



- 1. 希望する仕事や活動が別の場所にあるため
- 2. 現在の仕事や活動の将来性が見えないため
- 3. 配偶者の転勤、家族の介護や子育て...
- 4. 生活環境があわないから（住まい...
- 5. 地域の行事や人とのつながりがあ...
- 事業や生活において、より最適な環境...
- 最後の居住地を決めているのでそこに...
- 今の仕事を他の地域へも広げていきたく...

(2)

あなたの周囲の知人で転出希望を持っている方がい...てはまると感じるもの一つを選んでください。。  
19件の回答

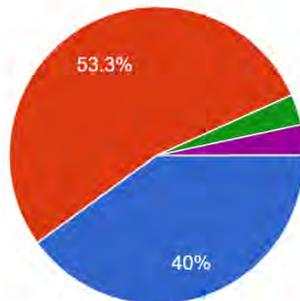


- 1. 希望する仕事や活動が別の場所にあるため
- 2. 現在の仕事や活動の将来性が見えないため
- 3. 配偶者の転勤、家族の介護や子育て等家庭の理由から
- 4. 生活環境があわないから（住まいが得られない、交通や買い物不便、等）
- 5. 地域の行事や人とのつながりがあ...
- 様々な環境で人生経験を積みたがって...

問4. Uターン、Iターン、Jターンのように現在の居住地に他の場所から転入してこられた方にお聞きします。

(1) あなたの転入先と仕事の検討順について最も当てはまるもの一つを選んでください。

30件の回答

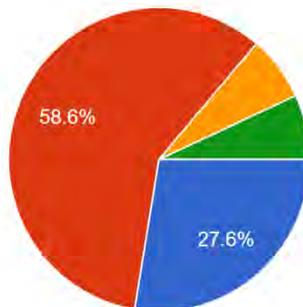


- 1. 転入先の場所がほぼ決まってから、そこで可能な仕事を探したり企業を検...
- 2. 自分の望む仕事がまずあり、その仕事に適した場所を検討して現在の転入...
- 3. 勤め先の転勤命令により、現在の居住地に転入した
- 4. 場所を選ばない仕事についていたため、転入先での仕事を探す必要はなか...
- 5. 家族の移動に伴って現在の居住地に転入したり、十分な資産や収入があっ...

(2)

あなたの周囲の知人に関し、転入先と仕事の検討順...当てはまると感じるもの一つを選んでください。

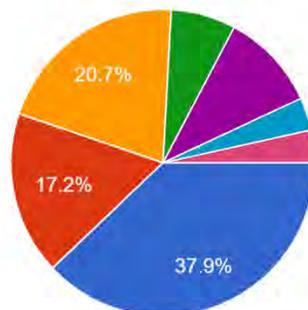
29件の回答



- 1. 転入先の場所がほぼ決まってから、そこで可能な仕事を探したり企業を検...
- 2. 自分の望む仕事がまずあり、その仕事に適した場所を検討して現在の転入...
- 3. 勤め先の転勤命令により、現在の居住地に転入した
- 4. 場所を選ばない仕事についていたため、転入先での仕事を探す必要はなか...
- 5. 家族の移動に伴って現在の居住地に転入したり、十分な資産や収入があっ...

(3) あなたが転入先として現在の居住地を選んだ最大の理由を一つを選んでください。

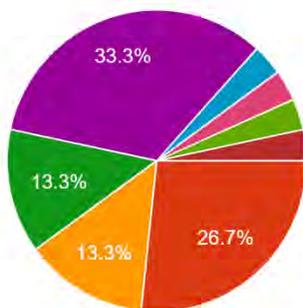
29件の回答



- 1. 希望する仕事につながるから（起業・継業しやすい、農林水産業に携わ...
- 2. 親族が暮らしているから
- 3. 生活環境が適しているから（住まいを得やすい、自然が豊か、安全な環境...
- 4. 地域や人とのつながりを感じられるから（家族以外の知人・友人がいるか...
- 5. 地域の活性化（ビジネス以外）に...
- 6. 地域のビジネスの活性化に貢献したい...
- 7. 出雲の歴史および古文書等に興味があ...

(4)

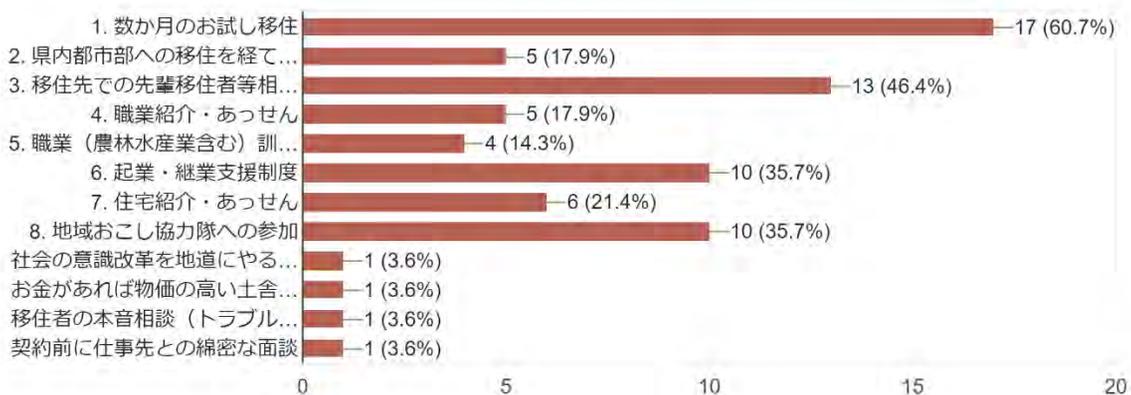
転入後に当初の想定とのギャップを最も強く感じた...について以下から最も近いものを選んでください。  
30件の回答



- 1. 希望する仕事につながりにくかった
- 2. 生活環境が想定より厳しかった (住まいが得にくい、買い物や交通が不便...)
- 3. 地域や人とのつながりにわずらわ...
- 4. 自分の思い描く地域貢献活動がで...
- 5. ギャップは特に感じていない
- 地域在市井の人には、当然だが危機感...
- 松江市は地方の割に生活コストが高い...
- 仕事上の出来ることに齟齬がある
- 素直に環境を受け入れたので、そもそ...

(5)

上記のような移住に伴う事前の想定とのギャップを...いか教えてください。【あてはまるものすべて】  
28件の回答



(6) 上記のうち最も重要・有効と考えるものを一つ選んでください。

28件の回答

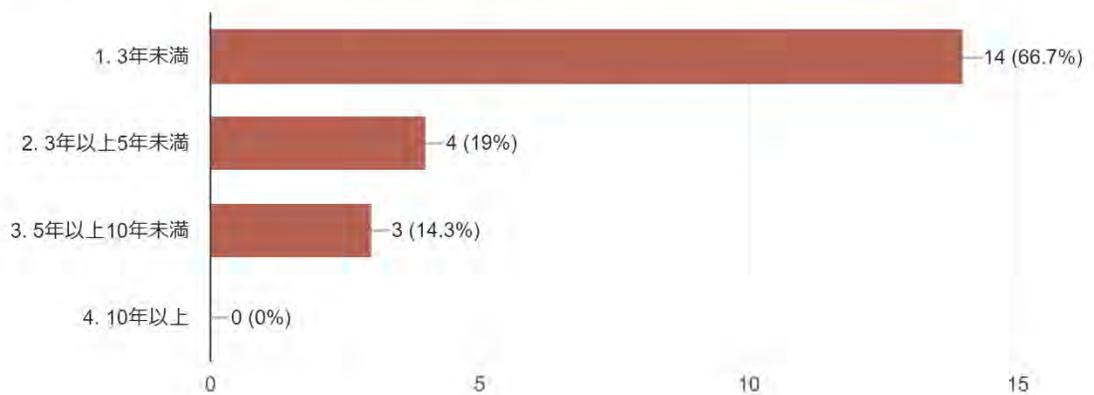


問5. 以下は、経営者・自営業・個人事業主の方にお聞きします。

(1)

経営者・自営業・個人事業主として現在の事業に携...る方は、あてはまるものすべてを選択ください。

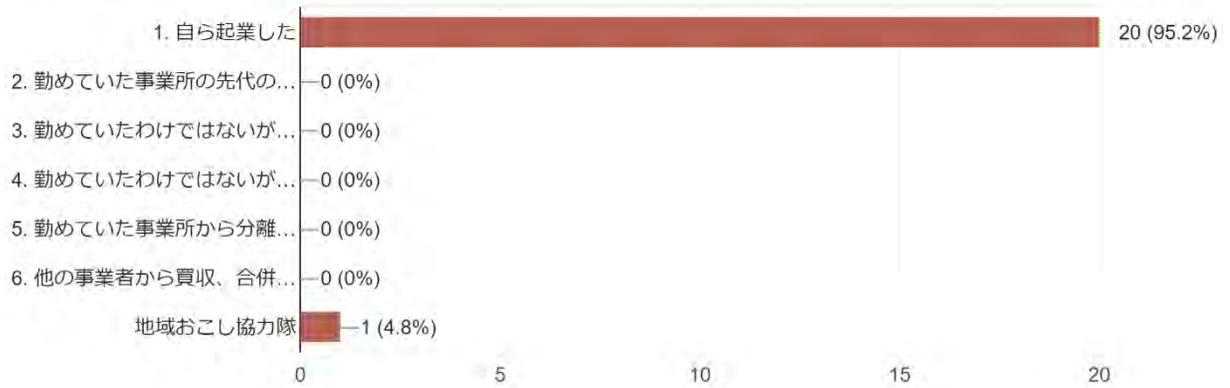
21件の回答



(2)

上記の事業にあなたが携わった経緯を教えてください...る方は、あてはまるものすべてを選択ください。

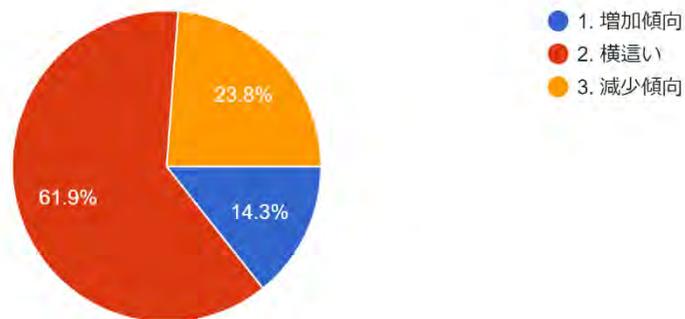
21件の回答



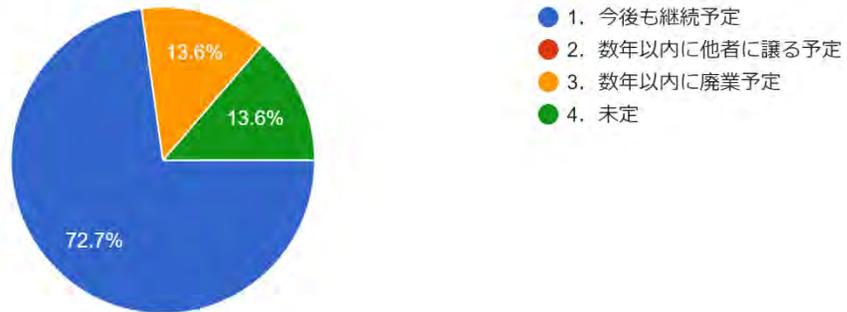
(3)

現在の事業の新型コロナウイルス感染症以前の過去5年間の...る方は、代表的なものについてご回答ください。

21件の回答



(4) 現在の事業の今後の継続予定を教えてください...る方は、代表的なものについてご回答ください。  
22 件の回答



## おわりに

島根県は、隣接する鳥取県に次いで全国で2番目に人口が少なく、人口密度も5番目に低い県です。県や自治体を始めとして対策に取り組み、例えば合計特殊出生率は2012年以降常に全国で上位3位以内に入っている等の実績も現れていますが、離島・中山間地域を中心に事業環境は依然として厳しい状況にあります。こうした状況に日々触れる中で、当会として最新のデータ等も活用しつつ、少しでも地域の起業家や事業者の方に資する知見が得られないかと調査を実施しました。

当初は、県外の好事例を含めて幅広く調査を行い、知見を集約したいと考えていましたが、新型コロナウイルス感染症の影響等もあり、現地調査は県内に絞り込みましたが、県内でも慎重に調査を進めざるを得ない状況でした。そうした中で、邑南町、美郷町、海士町を始めとする各地での事業者や支援団体、地方自治体の皆様の様々な挑戦の実態に触れることができ、また、海士町版 RESAS や邑南町の A 級グルメの町づくり等、全国でも先駆的な取組やユニークな事例を取材できました。各種ヒアリングやアンケート調査に協力いただいた関係者の皆様には改めて感謝申し上げます。

これらを取りまとめた本調査が、島根県内はもとより、全国の離島・中山間地域での挑戦に取り組む事業者やそれを支える中小企業診断士等の一助となり、各地域での事業の創出や発展、ひいては地域の魅力や持続可能性の向上に繋がることを期待しております。

今後、日本全体の人口が減少していく中で、各地で人口を取り合うような競争を行うことは現実的ではないと考えられます。最近取り上げられることの多い「関係人口」に加えて、既に海士町が取り組みを始めているような、定住・定着にこだわらず、一定期間滞在する人口（「滞在人口」）を増やしていくことで、持続可能な地域社会を形成する動きが広がっていく兆しを感じられました。また、こうした動きは、新型コロナウイルス感染症がもたらしたリモートワークやワーケーションといった「ニューノーマル」の時代とも親和性の高い動きのように感じられました。

こうした新たな動きが起きる中で、地方創生の分野で中小企業診断士が貢献できる領域や役割も増えていくことが期待され、こうした分野での関係者の皆様からの事例の紹介やご意見等を賜りたいと考えております。





令和3年度「調査・研究事業」  
離島・中山間地域における起業・継業支援マニュアルの研究開発

令和4年2月発行  
一般社団法人 島根県中小企業診断協会

〒693-0001  
島根県出雲市今市町 884  
TEL 0853-25-0405 e-mail info@s-smeca.com