

令和 7 年度地域再生に向けたソーシャルビジネスのあり方に関する  
調査研究報告書（概要版）  
－公益財団法人北海道市町村振興協会調査研究事業－

## 第 1 章 調査の目的と進め方

北海学園大学開発研究所は 2025 年度から、公益財団法人北海道市町村振興協会の調査研究事業「地域再生に向けたソーシャルビジネスのあり方に関する調査研究」を受託している。同調査研究事業の目的は、人口減少が急速に進む中、条件不利地域における公共サービスの維持と若年世代の定着促進に向けたソーシャルビジネスのあり方を明らかにし、その成果を北海道内の市町村と共有し、それぞれの政策の現場で生かしてもらうことにある。2027 年度までの 3 ヶ年計画の初年度に当たる本年度は、地域運営組織や地域おこし協力隊、特定地域づくり事業協同組合などの実践事例を幅広く収集するため、調査研究班（研究代表者：早尻正宏・北海学園大学経済学部教授）の現地訪問による聞き取り調査を国内各地で実施した。

## 第 2 章 地域づくり団体等の取り組み

### 第 1 節 意識改革×財源確保×人材育成×地域間交流に基づく地域づくり

#### －特定非営利活動法人きらりよしじまネットワーク（山形県川西町）－

地域運営組織（RMO）の先進事例として、山形県川西町の特定非営利活動法人きらりよしじまネットワーク（以下、きらりよしじまネットワーク）を取り上げる。同団体は人口減少社会でも住民自治にもとづく地域づくりを維持することを目的に、2007 年に設立された。同法人は会員である住民からの会費や各種事業収入を財源とし、地域の社会福祉、教育や郷土文化に関する活動を展開している。また活動を持続可能なものとするために、地域住民の地域づくりに対する意識情勢に取り組み、財源確保に向けた企画力の向上に励み、組織内で次世代の担い手を育成する仕組みを回し、県内外の他地域や学校機関との連携強化を進めてきた。これら住民の「意識改革」、活動の「財源確保」、組織の「人材育成」、関係人口を増やす「地域間交流」の 4 本の柱が、本事例における地域運営組織を介した持続可能な地域づくりの基盤となっていることが明らかとなった。

### 第 2 節 古民家再生による持続可能な地域づくり活動へ

#### －一般社団法人 全国古民家再生協会岡山第一支部（岡山県倉敷市）－

全国的に空き家が発生している中、空き家活用を通して地域づくりをすすめる事例として、岡山県倉敷市児島にある一般社団法人全国古民家再生協会（岡山第一支部）を取り上げる。一般社団法人全国古民家再生協会は、わが国の伝統的な建築物である古民家を維持・活用するとともに、古民家鑑定や施工技術の継承を行うために2015年に法人化している。倉敷市児島にある同支部は2016年6月に設立し、翌年に第一支部となり現在にいたる。会員は現在、多少の変動があるものの県南を中心に16名程度である。同法人支部としての活動内容は、例会の開催、各種講習会・勉強会の開催、会報『じゃぱとら』の配布など多岐にわたる。とくに、建築会社（株式会社N建築工房）を運営する支部長のM氏が中心となって、下津井地区のまちづくり団体の設立と運営、商工会議所の役員就任など手広い活動をすすめている。これらの活動が有機的につながり、古民家再生協会としての、①古民家リノベーション、②古民家民宿、③古材リサイクル事業、④職人の継承、⑤技術の継承などの実現、そして持続的な地域づくりに向けての活動を続けているところである。

### 第3節 生活に必要な要素を守る特定活動非営利法人上美生

#### －みんなのお店 KAMIBI（北海道芽室町）－

人口減少地域における生活密着型スーパーの存続事例として、北海道河西郡芽室町の上美生地区にある「みんなのお店 KAMIBI」を取り上げる。「みんなのお店 KAMIBI」は、農協の売店の撤退を引き継ぐ形で2018年5月に設立された。第4節で取り上げるポピーマートなど先行する類似の店舗の運営を研究した結果、地区住民によって構成されるNPO法人による運営を選択した。運営する特定非営利活動法人上美生は、店舗の運営の他、地域交通（自家用有償運送）、地域住民の居場所づくりや子供の健全育成を目的とした各種イベントに取り組んでいる。運営当初は赤字を続けていた「みんなのお店 KAMIBI」の経営状況は近年改善しつつある。自治体からの運営支援を受けずに営業を続けている稀有な事例である。

### 第4節 世代交代をとげた住民出資による商店経営

#### －更別村「ポピーマート」（北海道更別村）－

人口減少地域における生活密着型スーパーの存続事例として、北海道河西郡更別村の上更別地区にあるポピーマートを取り上げる。ポピーマートは、農協の売店の撤退を引き継ぐ形で2004年11月に設立された。立ち上げ時に必要な資金は主に住民出資によって賄われた。ポピーマートを運営するのは一般社団法人オアシスで、オアシスを支えているのは上更別地区活性化協議会である。オアシスは村や農協などの支援も得つつ、20年以上スーパーの運営を続けてきた。ここに来

てスーパーの店長の勇退に伴う新規採用やオアシスの理事長の交代など人の入れ替わりも起きている。ここではポピーマート、そしてオアシスの現在地を報告する。

### 第3章 地域おこし協力隊の取り組み

#### 第1節 地域おこし協力隊員間の緩やかな連帯で事業拡大

##### －一般社団法人 TCN（北海道帯広市）－

地域おこし協力隊の活動が盛んな北海道十勝地方において、その背景にあると思われる帯広市の一般社団法人 TCN（以下、TCN）について取り上げる。TCNは十勝で活動する地域おこし協力隊員やそのOBの孤立の予防や自立支援、相互扶助や相乗効果の実現を目的として、任意団体の期間を経て設立された。現在は十勝を舞台とした観光プランやイベント開催を主催する傍らで、道内他地域における地域おこし協力隊ネットワークの設立支援などにも取り組んでいる。調査の結果、地域おこし協力隊員及びそのOB同士の連携により、各隊員が任期満了後も仕事の融通や紹介をすることで相互扶助体制を構築していることが明らかとなった。また、メンバーを介した広域連携を通じて、規模の経済を事業面で実現していることも判明した。

#### 第2節 人口2,000人の村で災害被害者ゼロを目指す

##### －地域おこし協力隊 A氏（北海道留寿都村）－

地域おこし協力隊制度の運用事例として、北海道留寿都村の事例を取り上げる。北海道の市町村の中には、地域防災の担い手を地域おこし協力隊に担ってもらうことを目的に募集する市町村が存在し、留寿都村も2022年に募集を行った。現在は採用された地域おこし協力隊員のもとで、地域防災計画をはじめとした各種対策の強化や、住民及び職員の防災意識の醸成に向けた訓練等が展開されている。留寿都村は小規模なまちであることを逆手に取り、地域おこし協力隊員のもと村全体に正しい知識と認識を浸透することを進めてきた。その結果、地域おこし協力隊員が着任してから3年でほとんどの住民が避難訓練や防災学習に参加するようになった。災害の経験がほとんどない村ながらも、大幅な防災力の向上を実現した。

#### 第3節 地域おこし協力隊の将来を見据えた取り組み

##### －町議会議員（遠軽町）－

地域おこし協力隊の退任後の活動として、遠軽町でイベント会社（団体）を設立し、その後、町議会議員として活動をする取り組みをおこなっている事例を取

り上げる。議員の任期は4年であるが、退任後の定住につながるものであり、住民（有権者）からの支持を得られることで、その後も繰り返し定住が期待できるものである。地域再生を含め自治体運営において重要な役割を果たし、その職責は大きい。地域とのつながりが不可欠であり、地域再生においても貢献できる存在である。ヒアリングを行った元地域おこし協力隊員は、議員活動のほかに、10年後20年後の社会を見据えて子どもたちが遠軽町に戻ってきたいと思えるようイベントを開催している。

#### 第4節 地域コミュニティを核とした防災まちづくり

##### －Public Gate 合同会社（佐賀県大町町）－

地域おこし協力隊OBによるソーシャルビジネスの事例として、佐賀県大町町のPublic Gate 合同会社について取り上げる。同社は大町町にて地域防災に携わった地域おこし協力隊員が、その経験を活かして立ち上げた会社であり、NPO等と連携しつつ大町町を中心に災害対策に係る組織体制づくりや防災に関する講演会の開催等に取り組んでいる。また、防災機能の向上には地域の社会経済の活性化が必要であるとの考えから、近年は各種イベント開催にも携わっている。調査の結果、本事例では地域おこし協力隊OBが起業するにあたり、1つの事業だけでなく、複数の事業を展開することによって、事業の継続性を実現しながらも、地域防災機能の向上も実現できていることが明らかとなった。

#### 第5節 大学と地域おこし協力隊が支える復興まちづくり

##### －熊本大学ましきラボ（熊本県益城町）－

地域おこし協力隊の運用事例として、熊本県益城町における復興まちづくりを取り上げる。2016年に発生した熊本地震にて、益城町は甚大な被害を受けた。早期復旧、復興を実現するため、熊本大学はその拠点として「熊本大学ましきラボ（以下、ましきラボ）」を設置し、次いで益城町は熊本大学と包括連携協定を締結した。このましきラボが住民と行政の間に立ち、復興計画の策定から実施に至るまで尽力してきた。さらには、熊本大学のOBらが地域おこし協力隊に着任し、ましきラボが拾いきれなかった住民や行政のニーズを救い上げることで、復興計画の策定と実施を推進した。彼らは任期終了後も益城町に居住し、それぞれ都市計画や自治体政策等に関するコンサルティング事業を営む傍ら、引き続き、ましきラボと協働して、益城町のまちづくりに貢献し続けている。地域おこし協力隊募集前に町と大学の間でどのような人材が必要かを入念に話し合ったことにより、益城町では地域おこし協力隊員が任期終了後も生計を立てられるような仕事の循環を実現することができた。

#### 第4章 特定地域づくり事業協同組合の取り組み

## 第1節 近隣住民の流出を防ぐマルチワーク雇用の創出

### －初山別事業協同組合（北海道初山別村）－

特定地域づくり事業協同組合制度の運用事例として、北海道初山別村の初山別事業協同組合を取り上げる。初山別事業協同組合は地元商工業者や農林水産業者らが主体となって立ち上げた労働力調整協議会を前身に、2022年1月、地元事業者の働き手の確保・育成を目的に設立された。当初は遠方から移住者を呼び込む施策の一環として位置付けられていたが、現在は近隣市町村の住民が地域に住み続けられるための雇用の場として機能している。これにより、初山別事業協同組合は周辺市町村を含む地域一帯からの人口流出を防ぐといった重要な役割を果たしていることが明らかとなった。

## 第2節 多様なライフスタイルと担い手育成を両立した地域づくり

### －おぐにマルチワーク事業協同組合（山形県小国町）－

特定地域づくり事業協同組合制度の運用事例として、山形県小国町のおぐにマルチワーク事業協同組合を取り上げる。全国でも早い段階から体制を整備して事業を開始したおぐにマルチワーク事業協同組合は、現在まで職員の定着率も高く、組合員となる事業者数も拡大傾向にある。最近では特定地域づくり事業協同組合の先進事例として、全国から視察や講演依頼が相次いでいる。なぜおぐにマルチワーク事業協同組合は、安定した事業運営を実現できているのだろうか。その背景には、職員の暮らしを第一としつつ、地場産業の担い手育成も図っていくという基本理念に基づく積極的な活動がある。本節では、おぐにマルチワーク事業協同組合を事例に町や組合員事業者、職員といった利害関係者へのヒアリング結果をもとに、おぐにマルチワーク事業協同組合の設立経緯や活動内容、今後の展望などについて取り上げていく。

## 第3節 移住者と事業者を結ぶマルチワークと被災地の復旧・復興

### －珠洲市特定地域づくり事業協同組合（石川県珠洲市）－

特定地域づくり事業協同組合制度の運用事例として、石川県珠洲市の珠洲市特定地域づくり事業協同組合を取り上げる。珠洲市特定地域づくり事業協同組合は2022年1月、地域運営の担い手と地元事業者の働き手の確保・育成を目的に、能登半島の最北端に位置する珠洲市日置地区を拠点に設立された。組合員は現在、市内全域に広がっており、マルチワーカーの派遣業種は農業、畜産業、林業、酒造業、小売業、宿泊業、飲食業など多岐にわたる。2024年の能登地震および奥能登豪雨による人口流出を受け、市内の事業者では人手不足が深刻化しており、珠洲市特定地域づくり事業協同組合のマルチワーカーへの関心が高まっている。同組合では現在、こうした組合員の要望に応えるため、①移住者向けの住宅確保、

②事務局体制の強化、③マルチワーカーの定着支援——などに注力しているところである。

## 第5章 高等教育機関の取り組み

### 第1節 課題解決型 PBL を通じた社会貢献人材の育成

#### －函館大谷短期大学（北海道函館市）－

高等教育機関における社会貢献人材の育成の事例として、函館大谷短期大学の PBL 授業「地域活性化プロジェクト」を取り上げる。「地域活性化プロジェクト」は、同短大情報ビジネス学科の教育科目であり、地域との連携・協働を通じた学びの場を地域の人材に提供し、再び地域へ人材を還元することを目的として行われている。数々のプロジェクトが行われている中で、ソーシャルビジネスや社会課題の解決を志向したものとして注目されるのが、函館市経済部雇用労政課と連携したプロジェクトである。連携相手である函館市経済部雇用労政課も、担当者が積極的に大学を訪問し、関係構築を続けており、このような行政の姿勢が、大学との連携事業を有意義なものにしていると考えられる。

### 第2節 観光まちづくりを担う自治体と大学の連携

#### －福岡県小郡市と福岡女学院大学（福岡県小郡市・福岡市南区）－

大学と自治体が連携してまちづくり事業を行っている事例として、福岡県小郡市を取り上げる。小郡市と福岡女学院大学は、2019年に「小郡市観光まちづくり調査研究事業に関する協定」を締結し、小郡市の文化遺産の活用等による観光の振興発展を図ることとした。2020年には「小郡市と福岡女学院大学・福岡女学院大学短期大学部との包括的連携に関する協定」を締結し、同協定に定める「小郡市の地域振興・観光まちづくりに資する事業」を持続的に実施している。小郡市における観光まちづくりには、大学との連携を長年に渡り構築してきたという強みがある。福岡女学院大学は、小郡市が開学の地であったという歴史的な「縁」から、市との協力関係を積極的に維持してきた。キャンパスが市外へ移転した後も、市は大学との関係維持に努め、大学側もこれに応じて連携を継続してきた。