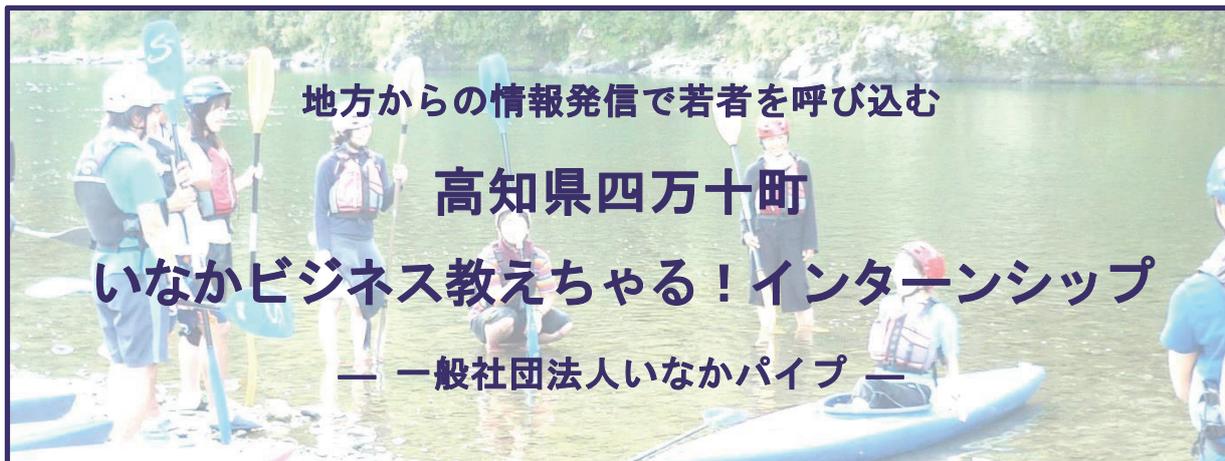


高知県四万十町

いなかビジネス教えちやる！インターンシップ

— 一般社団法人いなかパイプ —



対象地域（事業拠点）の属する自治体の概要

自治体名	高知県四万十町	位置図 国土地理院承認 平 14 総複 第 149 号 
人口	18,733 人 (平成 22 年国勢調査)	
面積	642.09km ²	
分類	一般社団法人	
キーワード	一般社団法人による運営 参加費を徴収	
<p>【地域特性】 四万十町は、国の文化的景観地区に指定された四万十川の中流域にある町で、東南部は土佐湾に面している。平成 18（2006）年に窪川町・大正町・十和村の 2 町 1 村が合併して誕生した。総面積の 87.1%を林野が占め、田畑は 4.8%である。東部（旧窪川町）は標高 230m の高南台地に位置し、約 2,000ha の農地が広がる。中部（旧大正町）・西部（旧十和村）はそのほとんどを山林が占めている。</p>		

事例の概要

「いなかビジネス教えちやる！インターンシップ」は、高知の「いなか」（農山漁村）で「住む」と「働く」を同時に経験し、地域のリアルな暮らしを学ぶ現場実践型研修プログラムである。地域での生き残りをかけてビジネスを展開する農業者・漁業者・商業者などの下で、ビジネスの手伝いをしながら自分自身と向き合い、自分に何ができるのかを学びとることを目標としている。地域の人々や参加者同士との「つながり」「人間関係」を感じ、リアルな地域社会の暮らしを模索することも可能である。

【本事例の特徴】

- ①一般社団法人が取り組んでいる事業である。
- ②主な対象を学生ではなく 20 代～30 代の若者とし、参加者から一人 98,000 円の参加費を徴収して事業を展開している。
- ③「いなか」で「働く」と「住む」を体験することを主目的とし、参加者と地域との「つながり」を作ることに重きを置いている。

1 事業の経緯

(1) 事業年表

年	内容
平成 22 年	「地域密着型インターンシップ研修」がスタート（8月） 2年間で延べ172名の参加者を受け入れる
	一般社団法人いなかパイプ創設（11月） 地域で柔軟に活動するため、一般社団法人の形態を選択
平成 23 年	「地域密着型インターンシップ研修」を継続
平成 24 年	いなかビジネス教えちやる！プロジェクトがスタート（4月） 県事業に採択されてスタート。20名を受け入れる
	Webサイト「いなかパイプ」立ち上げ（7月） 継続的な情報発信を行うためにWebサイトを作成
	しまんとシェアオフィスプロジェクトがスタート（8月） 廃校を活用した「しまんとシェアオフィス161（ひろい）」が開設され、管理運営に携わる
平成 25 年	いなかビジネス教えちやる！インターンシップがスタート（4月） 従来プロジェクトを継承し、自主事業として再出発。初年度14名を受け入れる
平成 26 年	いなかビジネス教えちやる！インターンシップ インターンシップとして16名を受け入れる

【事業主体紹介】

一般社団法人いなかパイプ

設立 : 平成 22 年 11 月
代表者 : 代表理事 佐々倉 玲於
住所 : 高知県高岡郡四万十町広瀬 583-13
URL : <http://inaka-pipe.net/>

(2) 事業の経緯

①生まれ育った地域が生き残るために

一般社団法人いなかパイプの佐々倉玲於氏は、四万十町にほど近い高知県西南端に位置する大月町の出身である。大学時代から、まちづくり関連のNPO法人を立ち上げ、地元を遠く離れた沖縄県で商店街の活性化などに携わってきた。そうした中、四万十町で道の駅の運営などに取り組む会社の社長と出会い、あらためて生まれ育った地域が抱える課題に取り組みたいと考えてUターンを志した。その会社では、道の駅の運営を通じて年間に15万人の集客をし、3億円の売上を上げていた。一方で地域の産品



一般社団法人いなかパイプ
代表理事 佐々倉 玲於氏

なども取り扱っており、いわば地域の商社機能を持った会社だったのである。

その社長との交流の中で、佐々倉氏は川の幸を捕りながら暮らす川漁師の人や、栗や茶を生産する農家の人、あるいはカヌー体験で観光客を呼び込む人など、地域で暮らす多くの人たちと出会う。生まれ育った地域が生き残るためには、若者を呼び込むしかない。「それは一見、難しいように見えても、こんなにおもしろい人たちがたくさんいるなら、仕事はいくらでも作れる。若者はきっと呼び込めると考えたのです」と佐々倉氏は語る。

②地域に根付く事業者と組んで出発

意外にも思えるが、佐々倉氏が出会った地域の人たちは、現状に「困って」いたわけではなかった。彼らは現役で自分のビジネスに取り組み、生計を立てていたからである。しかし、彼らが自分の持つノウハウや経験を次世代に受け継がせたいと思っても、受け継ぐべき若者がいない。これこそが、地域で認識されていた課題だった。佐々倉氏は「地元の人たちは口を開けば『こんな田舎に来る若者なんかいない』と言いますが、地域に関心を持つ若者は必ずいます。その事実を地域の事業者たちに『突き付ける』つもりでやってきました」と語る。

平成22年8月、佐々倉氏はまずは内閣府の地域社会雇用創造事業・地域密着型インターンシップ研修「高知県・四万十川流域インターンシップ」として、事業をスタートした。このときは、前出の会社が地域の受入事務局となり、佐々倉氏はその担当者という位置付けであった。対象地域は四万十町のほか四万十市、中土佐町で、用意した仕事は、道の駅での販売や商品開発、農家の手伝い、デザイン事務所やカヌー体験の手伝いなどである。佐々倉氏は「とにかく『田舎にもいろんな仕事があるよ』ということをアピールしたかったのです」と振り返る。この事業の好発進を受けて、佐々倉氏は同年11月、一般社団法人いなかパイプを設立した。

③「こんな田舎に来る若者」が大勢いた！

以来、平成 22 年 12 月に至るまで、約 1 年半に及ぶ事業を通じて分かったことは、地域の人たちが「こんな田舎にわざわざやって来る若者なんているのか」と言っていたにもかかわらず、そういう若者が大勢いた、ということであった。事業の参加者は、2 年間で延べ 172 名にも及んだのである。

この結果を受けて、佐々倉氏は地域におけるインターンシップ事業を継続的に実施していこうと決意する。そして、平成 24 年度の高知県「重点分野雇用創造地域暮らし体験実施事業」に採択され、前事業を引き継ぐ形で「いなかビジネス教えちやる！プロジェクト」をスタートさせた。このときから、一般社団法人いなかパイプが事業主体となっている。初年度は 20 名の参加者を受け入れ、翌平成 25 年からは同法人の独自事業として「いなかビジネス教えちやる！インターンシップ」と名前を変えて今日まで継続している。



なぜ、それまで若者が来なかったのか？

なぜ、仕事があって、興味のある若者もいるのに、事業を開始するまで実際に若者が集まらなかったのか。佐々倉氏はその理由を、情報発信ができていなかっただけだと分析した。実際、事業を通じて大阪の事業者と協力し、若者の「集客」を行った際は、応募してくる若者が大勢いたのである。

そこで、次は継続的な情報発信を行うことを考えた。その結果として作成されたのが、Web サイト「いなかパイプ」である。同サイトでは、「いなか」と「とかい」を中心とする多様なコミュニケーションを目指し、継続的な情報発信を行っている。インターンシップの募集はもちろん、地域の情報を発信する「いなかマガジン」や、本稿の最後で取り上げる「いなか求人」など、充実したコンテンツが用意されている。



2 事業の内容

(1) いなかビジネス教えちやる！インターンシップの概要

「いなかビジネス教えちやる！インターンシップ」は、高知の「いなか」（農山漁村）で「住む」と「働く」を同時に経験し、リアルな地域の暮らしを学ぶ滞在型の現場実践型研修プログラムである。「いなか」での生き残りをかけてビジネスを展開する農業者・漁業者・商業者・観光事業者・デザイナーなどの下で「いなかビジネス」の手伝いをしながら、自分自身と向き合い、自分に何ができるのかを学びとることを主な目的としている。また、そうした取組の中から、地域の人々や参加者同士との「つながり」「人間関係」を感じ、地域社会の中でどう暮らしていけるのか模索することも目的の一つである。

日程は29泊30日の約一か月間で、参加者から希望があれば延長することも可能である。年間を通じて随時受付をしており、年間30名程度の参加を見込んでいる。

(2) 事業主体

「いなかビジネス教えちやる！インターンシップ」の事業主体は、一般社団法人いなかパイプである。本事業は高知県・四万十市・四万十町が後援している。同法人では、本事業のほかにも、田舎と都会をつなげる事業開発・人材育成に取り組んでいる。特に、一次産業の再生に向けて、農家や漁師との協力の下、インターンシップ事業や起業家育成事業、商品開発や観光開発に関わるワークショップの企画運営などに取り組んでいる。

インターンシップ事業としては、本事業のほか、与えられた地域課題にチャレンジする「いなかベンチャーインターンシップ」や、1泊2日のお試しツアー「いなかビジネス教えちやる！ツアー」を実施している。このほか、平成24年からは、統合により使われなくなった広井小学校を活用した「しまんとシェアオフィス161(ひろい)」の管理運営も手がけている。なお、インターンシップの宿舎には、同様に自ら管理運営を担う旧古城小学校を利用している。



一般社団法人の利点は何か

本事業の事業主体は一般社団法人の形を採っている。佐々倉氏は「田舎で小回りの効く活動を行うには、一般社団法人がいちばん合っていると感じました」と語る。かつて沖縄でNPO法人を立ち上げた経験から、NPO法人を作るのは手続が煩雑で、時間もかかると感じていた佐々倉氏。当事者として思いどおりの活動ができる組織として、一般社団法人という組織形態を選択した。

一般社団法人法は、主務官庁の設立認可を必要とせず、一定の要件を満たすことにより設立できる。事業目的に公益性の有無は問われないが、株式会社と同様、事業による収入は原則として課税対象となる。また法人税法上、一定の要件を満たす一般社団法人を非営利型一般社団法人といい、この場合は非営利事業については非課税となる。

まちづくりに関連する事業を手がける上では、いわば NPO 法人と民間企業との中間に位置する存在であるが、佐々倉氏はこの形態が地域の実態に合っていると判断した。ただ、実際には「どういう事業を誰と手がけるかで、望ましい組織形態は変わってきます」といい、事業が大きくなってくると、株式会社のように資本金があれば、借金をしなくて済むというメリットもあると語る。いなかパイプの場合、一般社団法人であることの最大のメリットは「活動のしやすさ」にあるといえるだろう。

(3) いなかビジネス教えちやる！インターンシップの特徴

①海・山・川と多彩な受入先

高知県内の海・山・川の中から希望するフィールドを選び、その中から、参加者が学びたいと思うことと、現場研修先とのマッチングコーディネートを行う。

例えば、海ならば「1日でカツオを100万円売る魚屋ビジネスに迫る!」、山ならば「年間売り上げ2億円を超える『道の駅四万十とおわ』の業務に密着!」、川ならば「カヌーインストラクターアシスタントを通して体験観光ビジネスを経験」など、多彩な「いなかビジネス」の現場を選び、実践的に学ぶことができる。



②集落の暮らしを体感

宿舎は「ドミトリー546」を利用する。これは、統廃合された小学校をトンネル工事の宿泊施設として改装してあったものを、事務所・宿泊施設として再活用したものである。同施設の活用は「小学校に電気がついているだけで、若者がいてよかったと感じる」というように、地域の人たちが若者の存在感の大切さに気付く契機ともなった。

本事業では、シェアオフィスに寝泊まりすることも「田舎で住む」研修の一環であり、



廃校を有効活用した
ドミトリー546

集落の中にある宿泊施設で暮らすことで、必然的に周辺地域の人々とのコミュニケーションを取ることとなる。佐々倉氏は「地域の人が面倒を見てくれて、人間関係を形成するためにも役立っています」と説明する。このほか、受入先によっては民宿や農家民宿を利用することもある。また、時期に応じた地域活動への参加も体験する。

③参加後のサポート

プログラムの修了後は、期間を延長しての仕事体験や、コースを変えての継続参加の相談が可能となる。また、移住・定住を希望する場合は、仕事や住居の相談・マッチングなどのサポートも行っている。このほか、修了後に四万十に遊びに来たときの宿泊についても、希望する場合はコーディネーターやサポートを受けることができる。

佐々倉氏によれば、本事業の主目的はあくまでも「働く」と「住む」を体験することであり、移住・定住は副産物と考えているという。しかし、実際には現在までに25名の参加者が定住を選択したといい、本事業の効果が表れているといえそうだ。

一方で佐々倉氏は「四万十で1か月暮らした人が、全国に散らばることに価値があると考えています」とも語る。地域に人間関係ができれば、すぐには無理でもいずれ移住・定住に結び付くこともあるだろうし、参加者が就職した後でも、地域で求人が発生すれば呼びかけをするのだという。そうした「つながり」を保つことを考えれば、定期的に遊びに来るだけでも価値がある。遊びに来たときでも宿泊のコーディネーター・サポートをするのにも、相応の理由があるのである。

④課金

参加費 98,000 円は、参加者の負担である。これには宿泊経費・保険代・コーディネーター料を含んでいる。また、集合場所までの往復の交通費、滞在中の食事代も参加者の負担となっている。

この点について、佐々倉氏は「これだけの参加費を払って、しかもただ働き。それでも参加する、というだけのモチベーションを持って来てほしい、という私たちの気持ちです」と説明する。それでも参加者があるということは、本事業が魅力的なプログラムを提供していることの証しであるし、同時に、魅力的なプログラムを用意すれば、それに呼応する若者が存在することの証明ともなっている。

一方で参加事業者に対しても、原則として月額1万円（年額12万円）の課金を行っている。佐々倉氏によれば、これは事業者と対等な関係で事業を続けていきたいからだという。「課金していた方がクレームも出やるくなります。クレームが出れば、事業者のニーズがつかめて、インターンシップの改善につなげることができます」

(4) インターンシップ参加方法

「いなかビジネス教えちゃる！インターンシップ」への参加は、次のような段階を追って行う。

【STEP1】 問い合わせ・申し込み

Web サイト等から問い合わせをし、その後、参加応募用紙に記入・提出する。

【STEP2】 審査

書類審査に加え、電話面談等で審査を行う。基本的に、いなかパイプでは申込者の全員を受け入れる前提で考えている。また、応募書類は事業者に対しオープンにしている。

【STEP3】 現場でのインターンシップ（前半）

1日の初日研修（ガイダンス）の後、それぞれの「いなかビジネス」の現場でインターンシップをスタートする。

【STEP4】 中間研修

インターンシップ期間の途中で、半日間の中間研修を行う。

【STEP5】 現場でのインターンシップ（後半）

再び現場に戻り、中間研修を踏まえてインターンシップに取り組む。

【STEP6】 ふりかえり研修・修了証授与

最後の半日間でインターンシップの振り返りを行い、修了証の授与を行う。

3 事業の実績

(1) 受入事業者

①地域区分と業務内容

現在までに、「いなかビジネス教えちやる！インターンシップ」で受け入れた地域別の業務内容は次のとおりである。

地域区分	業務内容
山	農業加工
	直売所
	酪農業
	宿泊施設 A
	農家
	産品販売
	製造販売
	宿泊／飼育
	カフェ
	宿泊施設 B
	デザイン
川	カヌー
	観光／農業
海	塩づくり
	養殖研究
	鮮魚店

②受入事業者の条件

佐々倉氏は常々「田舎には仕事がある」と考えている。もちろん、都会と同じような仕事ではないかもしれないが、デスクワークだけが「ビジネス」ではない。「いなか」には田舎のビジネスがある。しかし、特に都会の若者に向けた情報発信の仕組みが十分でないために、地域の事業者がどうしていいかわからないのが現状だという。

このように考えてくると、本事業における受入事業者の条件とは、地域にあって何か事業にチャレンジしようという意志があること、ただそれだけである。逆にいえば「担い人がいないからできない」という仕事があれば、それだけで条件を満たすといえる。し



かも、必ずしも新規事業である必要はない。実際、人手がないという理由だけで着手できないビジネスが、地域にはたくさんあるのだと佐々倉氏は語っている。

(2) 参加者

①参加者

現在までに、「いなかビジネス教えちやる！インターンシップ」に参加した人数は次のとおりである。なお、本事業では学生を主要な対象者とは考えておらず、実際の参加者も20代後半～30代の若者が中心である。

年度	人 数	
	長期（インターンシップ）	短期（ツアー）
平成24年	31名	21名
平成25年	14名	2名
平成26年	18名	—

※長期（インターンシップ）は1か月のインターンシッププログラム、短期（ツアー）は1泊2日の体験プログラムを指す。

②参加者に求めるもの

「教えちやる！」と銘打っていながら、本事業の基本は「教えない」ことだと佐々倉氏は語る。それは、受け入れる事業者の側は「教える」ことのプロではないからで、しかしそれでも、参加者が積極的に問いかければ答えは返ってくるという。「自分の学びたいこと、あるいは目的を持って取り組めば、必ず答えを得て、持って帰れると思いますよ」と佐々倉氏。これこそが、本事業が求める参加者象ということになる。

本事業では一人当たり98,000円の参加費を徴収している。それでも参加する、という確固たる意思こそが、最も求められている点ではないだろうか。



現場の視点① —学生のコメント—

こっちに来て、豊かに生きたい、というのを、感じるようになりました。

豊かに生きるって、自分の仕事を自分の意思で調整できることだったり、人と人との関係・距離感だったり、それらを総合して感じたものなんですけれど。

例えば、どういった視点で仕事を選ぶか。お金も大切ですが、一番大切なことは、自分がモチベーションを維持してできることかとか、本当に自分がやりたいことなのかとか、そういうところなんです。

少なくとも、僕がここで会ってきた人は、仕事にやりがいと誇りを持ち、なおかつ豊かに生きていることに、自信を持っていらしたので、価値観に影響を受けました。

あと、飛び込んでみないと表面的ではない本当のところはわからない、ということを感じたので、何事もシンプルにガツガツ動いていきたいです。

学部生の時に、就職活動をしたことがあるので、なんとなくわかるんですけど、今の大学生の就職活動は、就職情報サイトで選ぶ、みたいな感じが多いんです。簡単にエントリーできちゃうので、言ってしまえば、就職活動がサイトの情報だけで済んでしまう。他にも色々調べたり、OB訪問をしたりもするんですけど、それでも、知れることって限られているんだろうなと。今思うと、恐ろしい話です。

この12月から就職活動が始まるんですけど、ここで見て聴いて感じて、自分はこうしたいな、と思ったことも、自分の選択肢の一つとして置いておいて、せっかく就職活動という期間もあるので、いろいろ見てみたいなどは思っているんです。その中でも地元に戻る、地域で働くという気持ちは強いので、そういうところを大切にしながらやっていきたい。ガツガツ動いていく姿勢というのは、これからも続けたいと思います。



4 外部との連携

(1) 大学との連携

本事業は社会人を主要な参加者と想定しており、また地理的に都市部から離れていることもあって、大学との連携は少ない。現在は、一部で実験的に提携を行っている段階である。

(2) 自治体との関係

①これまでの経緯

本事業は、当初、県事業として開始した経緯があり、現在も高知県・四万十市・四万十町が後援している。県域で事業を開始したことから、受入事業者も3市7町にまたがっている。佐々倉氏は「町とはいい関係が作れています」と語っており、今後は地域としての戦略を作りながら事業に取り組んでいきたいという。

行政が声をかけることにより、潜在的なニーズが発掘され、受入希望の事業者が増加しつつある。そのため、いなかパイプではニーズを増やすことにあまり労力を割く必要がなく、希望する事業者にまんべんなく人を送り込むことに集中することが可能となっている。

②今後に向けた要望

自治体への要望について、佐々倉氏は「インターンシップのような事業は、単年度での成果を出しにくいので、自治体にはなるべく中長期的な視点で成果を評価してほしいですね」と語る。自治体の予算は基本的に単年度なので、佐々倉氏もその点はやむを得ないとしつつも、例えば移住の相談窓口を設けるような支援事業でも、単年度予算では担当者を雇うことも難しく、法人としての戦略的な仕掛けがしにくいと訴える。3～5年程度で計画的に取り組めるなら、アイデアも出しやすいということだ。

また、いなかパイプのような一般社団法人や、民間企業の多くが、インターンシップをはじめとする事業で自立したいと考えている。しかし、佐々倉氏らが事業化できると考えるような取組でも、行政が無償で手がけてしまうことがあり、そのために事業者が育たないケースも散見されるという。こうした点は今後の課題といえるだろう。

5 今後の課題と展望

①担い手の確保

地域では現在、需要はあるのに供給ができていない、つまり、作れば売れるのにものが作れないことが課題となっているという。例えば、販路はあり、加工する設備も体制もあるのに、一次産業を担う人材がいないために製品が作れない、といったケースである。

そこで、そうした分野の担い手を受け入れ、一次産業の再生を目指すプロジェクトを実施している。代表例としては、地元産の栗の再生プロジェクトがあり、他にも茶や野菜などに広がりつつある。今後は、こうした取組の中に、インターンシップをどのように組み入れていくかを検討する必要があると考えられる。

②「いなか求人」

こうした動きをもう少し広範に行おうとする取組が、Web サイト「いなか求人」である。このサイトは「田舎で働きたい人」と「田舎に人財が欲しい人」をつなぐための情報発信・共有ページと位置付けられている。近日中に仕事を辞めて田舎で働きたいと考えている人や、田舎で仕事を見つけたいと考えている人は「ウェイティングリスト」に登録して求人を待つことができる。現在、このウェイティングリストには180名もの待機者があるという。

「いなか求人」では、同時に求人情報を掲載したい事業者を募集している。仕事内容はもちろん、求める人材、受入体制、それに事業にかける思いなどをスタッフがヒアリングしながら、掲載内容や掲載料を決める仕組みとなっている。



「いなか求人」のウェイティングリストとは？

「いなか求人」では、いつ実際に募集があるか分からない。とはいえ、地域には、ハローワークに出る公開求人だけでなく、非公開の求人もある。これは「誰かいい人いない？」というように、地縁・血縁をたどって知り合いづてで探される求人のことだ。そのほかにもシーズン限定の仕事や、パート・日雇いの仕事など、多くの仕事がある。

しかし、いざ「その仕事を担ってくれる人を見つけたい」と思ったときに、地域の事業者は人材が見つからずに苦労することが多い。そこで、いなかパイプでは「タイミングが合えば、田舎で働きたい」という人を事前に募集・登録しておき、会員事業者から「誰かいい人いない？」と問合せがあったときに、登録者に声をかける、という仕組みを作った。これが「いなか求人」のウェイティングリストである。



現場の視点② —コーディネーター機能の重要性—

現在、地域には事業の要となるリーダーはたくさんいますし、一方で地域で働こうとする若者も増えつつあります。いないのは、双方の間を埋める、マネジメントができる人材です。地域全体の活性化のためには、そうした人材の育成が必須なのですが、現在はその部分を私たちが埋めるしかない状況です。私たちは、こうした「中間層」を育てることが、現在の活動を広げる上で不可欠だと考えています。



現在、地域には事業の要となる 50 代-60 代のリーダーがたくさんいますし、一方で地方で働こうとする若者も増えつつあります。しかし、リーダーと若者のジェネレーションギャップがあり、コミュニケーションをうまくとれぬまま、お互いの批判をし合って仕事を離れてしまうというミスマッチが起こっています。リーダーが、若者としっかり向き合い、対話を重ね、任せていくという「人財マネジメント力」を身に付けていく必要もあると思いますが、リーダーと若者の間をとりもち、若者を育てるという視点を持って、関わっていくコーディネーターとして、人財マネジメントができる中間管理職クラスを地域の中、組織の中に増やしていくことを同時に行っていくことで、地域産業を担う人財を増やしていくことができると思います。

また、人財の募集のための情報の出し方や、若者と地域とのマッチングサポートなども行いながら、地方で働きたいという若者と、若者を雇いたいという事業者とのミスマッチを事前に防いでいくこともコーディネーターに求められていることだと思います。

しかし、コーディネーターは、なろうと思って一足飛びになれるものではなく、地域産業の現場を経験し、リーダーとともに働き、地域全体を理解したり、地域の人々との信頼関係を作った上で、その役割を担えるようになってくるものだと思います。ですので、5年、10年を見据えながら地域産業の育成と合わせて、地域人財の育成を時間をかけて行っていく必要があると思います。

(一般社団法人いなかパイプ 佐々倉 玲於氏)

鹿児島県鹿児島市

鹿児島起業家留学

— 株式会社マチトビラ —



対象地域（事業拠点）の属する自治体の概要

自治体名	鹿児島県鹿児島市	位置図 国土地理院承認 平14総複 第149号 
人口	604,959人 (平成22年国勢調査)	
面積	547.21km ²	
分類	株式会社	
ポイント	株式会社による運営 学生への課金なし	
<p>【地域特性】鹿児島市は、鹿児島県本土のほぼ中央に位置する都市である。市街地は鹿児島湾に注ぐ7つの中小河川によって形成された平野部にあり、周辺は海拔100m～300mの「シラス台地」である。江戸時代には薩摩藩・島津氏の城下町として栄え、明治4年の廃藩置県で県庁所在地となった。平成16（2004）年には周辺5町との合併により新・鹿児島市が誕生し、南九州の中核都市として発展を続けている。</p>		

事例の概要

もともと、あるNPO法人が手がけていたインターンシップ事業を継承し、平成23（2011）年に独立、平成25（2013）年に法人化した株式会社マチトビラが取り組む長期実践型インターンシップ事業が「鹿児島起業家留学」である。独立当初、採算性は必ずしも高くなかったが、企業の理解も年々深まり、最近ではリピートする企業も増えてきている。地域で頑張る人たち、特に地元で起業した人たちを支援することを主目的に、学生には「普遍性の高い人間力」を身に付けてもらうことを目指している。

【本事例の特徴】

- ①NPO法人から継承した長期実践型インターンシップを事業の中心に据えた民間企業が取り組んでいる事業である。
- ②企業に対する課金を中心に、単独の事業として成立することを前提としている。
- ③鹿児島で起業し、地元のために頑張る人たちを後押しすることを第一の目的に掲げた事業である。

1 事業の経緯

(1) 事業年表

年	内 容
平成 21 年	母体となった NPO 法人で地域課題調査 地域課題を調査する過程で、年間約 200 名の経営者、NPO 主宰者、民間活動家、行政の施策担当者らと出会う
平成 22 年	「鹿児島起業家留学」がスタート NPO 法人が主体となり、事業を開始
平成 23 年	平成 22 年度末で NPO 法人がインターンシップから撤退 採算性が低く、NPO 法人として事業化は難しいと判断
	マチトビラ創立（4 月）、インターンシップを継承 鹿児島起業家留学を継承して事業開始 継承後の初年度に約 50 名を受け入れる
平成 24 年	「鹿児島起業家留学」 長期実践型インターンシップとして約 50 名を受け入れる
平成 25 年	株式会社マチトビラ設立（10 月） 従来からの事業を継承し法人化
	「鹿児島起業家留学」 長期実践型インターンシップとして約 20 名を受け入れる
平成 26 年	「鹿児島起業家留学」 長期実践型インターンシップとして約 20 名を受け入れる

【事業主体紹介】

株式会社マチトビラ

設立 : 平成 23 年 4 月

代表者 : 代表取締役 末吉剛士

住所 : 鹿児島市易居町 1-2-6F ソーホーかごしま 15 号室

URL : <http://www.machitobira.org/>

(2) 事業の経緯

① 疲弊した地域への危機感

株式会社マチトビラの代表取締役・末吉剛士氏は、29歳のときに東京から鹿児島へUターンした。しかし、大学・社会人時代を経て10年ぶりに戻った故郷は、すっかり疲弊してしまっていたという。末吉氏はすぐさま地域貢献を志したが、最初はどんな分野で貢献してよいかよく分からなかった。そこで、NPOやソーシャルビジネスの起業支援・経営支援を行っていたNPO法人ネイチャリング・プロジェクト（現・公益財団法人ネイチャリング財団）に参加して、自分が解決すべき地域課題を見極めようと考えた。



株式会社マチトビラ
代表取締役社長 末吉 剛士氏

同NPO法人で地域課題を調査する中で、末吉氏は200名を超す経営者、NPO法人の主宰者、民間で活動する人たち、あるいは行政の施策担当者に出会った。「鹿児島には魅力的な人がたくさんいることが分かって、東京や大阪にいるときよりもワクワクしたのを覚えています」と末吉氏は語る。彼らは、地域が課題にぶつかったとき、ただ「困った」と嘆くだけの人たちとは違い、時代の変化に果敢に立ち向かう人たちであった。置かれた立場は様々でも、地域・社会・未来といった、新しい意味での「公」を考えていて、本気度も熱意も高い人たちである。「そういう人たちを支える仕組みがあれば、それが地域にとっていちばんいいことだと感じました」と末吉氏。

② NPO法人から独立して起業・事業化へ

地域課題を調査する中で、たくさんのプラス思考の人たちと出会った末吉氏は、次に、どうしたらそうした人たちが活躍できるかを考えていた。そうした中、NPO法人ETIC.からNPO法人ネイチャリング・プロジェクトに呼びかけがあり、ETIC.の持つノウハウを水平展開する事業として、長期実践型インターンシップ事業を実施することとなった。そして、平成22年から開始されたのが「鹿児島起業家留学」であった。末吉氏は当初、担当者ではなかったが、これこそが地域のプラス思考の人たちを輝かせる事業に違いないと直感し、本来の業務とは別に、同事業を手伝うことにした。

ところが、インターンシップ事業の採算性が低く、事業として継続することは難しいと判断したネイチャリング・プロジェクトは、平成22年度末で撤退することとなった。そのとき、当時の上司は末吉氏に「もし続けていく気があるなら、この事業で独立しても構わない」と言ってくれたという。「私もともと独立志向も強かったので、それならば自分



事業を支えるマチトビラのメンバー

でやってみようと考えて、平成 23 年の 4 月に独立し、事業を受け継いだのです」と末吉氏。平成 22 年度の内閣府予算が 2 か年であったため、初年度はこれを引き継ぐ形で、2.5 人（専属 2 名＋兼務 1 名）の陣容でスタートした。

末吉氏は当時の状況を「学生時代に 2 社を起業した経験から、採算性を確保することはできそうな気がしていました」と語る。目標は、ETIC. や NPO 法人 G-net（岐阜市）のような取組を鹿児島でも実現すること。「それができれば、素晴らしい事業になるという確信がありました」と末吉氏。事業を立ち上げる上では、ETIC. や G-net——地域のチャレンジャーを応援するトップランナーたちに出会えたことが大きかったという。

その後、事業を継続しながら、平成 25 年 10 月に株式会社マチトビラを設立、当初からの計画であった法人化を達成した。長期インターンシップ事業に関しては、平成 23 年度は前出の内閣府予算で実施したが、その後は自主事業化し、原則として企業への課金によって運営している。



なぜ株式会社だったのか

石川県七尾市の株式会社御祓川と同じく、本事業も一民間事業者の取組である。しかも、株式会社マチトビラは、もともと長期実践型インターンシップを行うために設立され、現在まで事業の柱としてきた企業である。設立者であり代表取締役である末吉氏にとって、株式会社という組織形態で取り組む意味はどこにあったのであろうか。

「いわゆる社会貢献の分野に属する事業を継続可能な形にしておくには、その事業で稼ぐことがポイントだと思います。NPO 法人の場合、事業収益を得る際に、顧客から寄附的意味合いでお金を集めるイメージを持たれやすい。『NPO なのに稼ぐの?』などと言われることもある。株式会社は『正当な対価をもらえる事業を作る』という、ある種の意思表示ですね」。株式会社という形態を選択したのは、末吉氏にとって「退路を断ち、本業として稼ぐ」ことの意味表示だったのである。

2 事業の内容

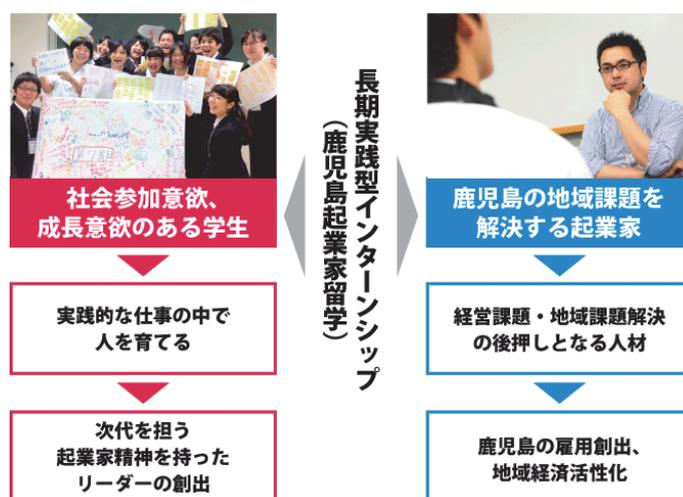
(1) 鹿児島起業家留学の概要

鹿児島起業家留学は、鹿児島に新たな仕事と、その担い手を創出することを目的とした、長期実践型インターンシップ事業である。

企業の経営支援の側面からは、経営者と熱く語り合える当事者意識の高い若手人材らとの接点を提供することを通じ、経営課題の解決や、社会の変化に対応できる組織づくりをともに探り、後世に渡って存続可能な企業になるためのサポートを行う。

また、学生の人材育成の側面からは、若者に「働く」ことに向き合う機会や、ロールモデルとなる大人との関わりを提供することを通じ、彼らが挑戦を楽しめる心と体力を持ち、社会から期待される人材となるためのサポートを行う。

同社では、主として学生の学期中に実施する3か月以上の場合を長期インターンシップと区分しており、具体的な期間は企業のニーズに基づいて設定する。目安としては平日週2～4日程度、月60～120時間程度の拘束である。他に、主に休暇中に実施する1.5か月間の短期コースも用意している。



鹿児島起業家留学の基本的な考え方

(2) 事業主体

鹿児島起業家留学の事業主体は、株式会社マチトビラである。同社では、長期実践型インターンシップを事業の柱に据え、そのほかにもキャリア教育プログラムの企画・運営、中小企業・NPO法人向け経営支援、イベント、ワークショップ等の企画・運営などを手がけている。

(3) 鹿児島起業家留学の特徴

①受入期間の長さ

通常のインターンシップは、数日で終わってしまう「見学・体験型」のものが多く、学生が「お客様」として扱われることも少なくない。本事業は長期にわたるインターンシップであるため、受入企業が実際に直面している経営課題や地域課題に、学生が実践的に責任を持って取り組むことができる。

②コーディネーターのサポート

インターンシップをより充実したものとするため、受入企業と学生を結ぶ担当コーディネーターのサポートを充実させている。インターンシップ期間中に行う定期的な研修や面談を通じ、受入企業と学生の双方に対し、目標達成に向けたサポートを行っている。

③企業・学生双方のメリット

受入先は、鹿児島に新しい価値を提供する中小企業やNPO法人等が中心となっている。こうした組織に、新規事業や課題解決に本気で取り組みたい学生をマッチングすることで、単に学生の成長機会となるだけでなく、企業にとっても事業を推進する力を提供する機会となっている。

④課金

収入は原則として受入先企業等への課金によっており、学生への課金は1万円程度の実費負担以外には行っていない。受入企業への課金は、学生1名につき月間5万円～8万円である。また、これ以外に、公的な支援事業を活用している場合もある。例えば、平成25年度からは「鹿児島市長期実践型インターンシップ事業」を受託することにより、受入企業の負担軽減と自社の経営安定化を図っている。

(4) インターンシップ参加方法

鹿児島起業家留学への参加は、次のような段階を迫って行う。

【STEP1】 インターンフェア・説明会

長期実践型インターンシップについての説明を行い、経営者と学生が直接話をする機会を設けている。また、OB・OGや、受入企業の体験談を聞くこともできる。

【STEP2】 事前研修

インターンシップの事前準備を行う合宿型の研修である。「よい仕事をするための方法を学ぶ」「企業に対しての成果目標と、自分の成長目標を設定する」「目標達成に向けた行動計画を設定する」「ともに頑張る仲間をつくる」ことを狙いとする。

【STEP3】 現場でのインターンシップ（前半）

それぞれの受入企業でインターンシップをスタートする。基本的には1受入先当たり1～3名で、当事者意識を持って課題に取り組む。

【STEP4】 中間研修

これまでの活動を振り返り、「今までに成長した部分は何か？」「現在の課題は何か？」「課題をクリアし、目標を達成するためにはどうするか？」を考える。成長したインターン生同士で刺激を与え合う機会でもある。

【STEP5】現場でのインターンシップ（後半）

再び受入企業に戻り、中間研修で考えた「課題をクリアし、目標を達成するにはどうするのか？」に取り組む。本気で向き合い、壁を越えることを経験する。

【STEP6】事後研修・成果報告会

宿泊研修施設で2日間みっちりインターンシップの振り返り、今後を考える。また、成果報告に向けた準備を行う。成果報告会では、プロジェクトの成果を公开发表し、自己の成長だけではなく、組織や社会にどのような変化を与えたのかを考察する。

3 事業の実績

(1) 受入企業

①業種とプロジェクト内容

現在までに、鹿児島起業家留学のインターンシップを受け入れた代表的な企業の業種と、そのプロジェクト内容は次のとおりである。

業 種	プロジェクト
水産加工会社	出汁の商売の立ち上げ
そら豆専門店	ブランディング（6次産業化）
卸売、小売	新規事業のPR・営業業務
ハウスメーカー	見込み客獲得に向けたマーケティング
まちづくり会社	社内コミュニケーション活性化
小売店	生産者リサーチと販売促進

②受入企業の条件

末吉氏が考える受入企業の条件は、第一に「自分たちが魅力的だと思う挑戦者かどうか」という。ビジョンが志にあふれていたり、ビジネスモデルが優れていたり、人間性が素晴らしかったり、評価軸は企業によって様々だが、その挑戦者が本気であり、その挑戦者に自分たちも本気で共感できるかどうかが一番の鍵だという。

また「学ぶことが上手な企業」には喜んでもらいやすいという。インターンシップは、学生と同様、企業にとっても学びの場であり、学生の一言や様々なアクションから、自分たちだけでは気付かなかった新たな発見を引き出せるかどうかで成否を分ける



水産加工会社における
プロジェクトの実施例

のだ。「学生の活動をきっかけにして、取引先からこんな言葉を聞けたよ、といった言葉を時折耳にします。そうした経験を『宝物』と考えてくれる企業は、学生とともに自らも成長していける企業だと思います」と末吉氏は語る。

もう一つは「地域全体でいい人材が増やせたらいい」と考える企業だという。「インターンシップの目に見える効果がすぐに出なくても、楽しみな人材が世の中に増えていけばいい、と考えるような企業です」と末吉氏。「これは地方ならではの特徴ともいえますが、地域を担っているという意識がそうさせるのだと思います」

(2) 学生

①参加学生

現在までに、鹿児島起業家留学のインターンシップには、地元の鹿児島大学・鹿児島国際大学・志学館大学のほか、首都圏・関西圏を含む国立・私立大学や専門学校からも参加者がおり、事業は広域に広がりつつある。

②学生に求めるもの

学生に対しては、社会に出る前に「全力疾走」の感覚を味わってほしい、というのが末吉氏の基本的な考え方だ。企業や就職に関することはあくまでも副産物で、中心的な目標は「普遍性の高い人間力の向上」にある。そのためには、ある課題について自分を限界まで追い詰めて 24 時間考え抜き、目的を持ってアクションを起こすことが重要だと末吉氏は言う。さらに、一緒に行動する相手が地域で全力疾走して課題解決に取り組んでいる人であれば、学生も限界を乗り越えていく。

学生にはまた、責任感を持ってもらうように意識していると末吉氏は語る。もちろん、最終的なプロジェクトの責任は企業にあるが、経営者と同じ目線に立ち、同じ熱意を持って考えてほしい。そのために、まずミッションが先にあって、企業と学生とが一緒になって行動計画を作る。学生には、この行動計画の作成こそが重要なポイントであると説明している。「学生には『チャレンジは楽しいことなんだ』と理解してほしいですね」と語る末吉氏。経営者と同じ視点で「全力疾走」してこそ、それが理解できるのではないだろうか。



学生に対する事後研修



途中で辞める学生への対応は？

インターンシップは人間対人間の活動であるだけに、途中でリタイヤする学生も1期に1人か2人はいるし、「辞めたい」という学生はもっと多いという。末吉氏は「無理強いはしたくないので、途中で辞めるという学生に強制はしません」というが、辞めるという学生にも、それまでの経緯をまとめてもらい、そこから何か得ることはないか、探してもらうのだという。

インターンシップ期間中の経験の中から、他者との関係性について内省を深めてもらい、そこから何かしら得て帰ってもらう。こうしたきめ細かな対応も、鹿児島起業家留学が「普遍性の高い人間力の向上」を目指しているからこそ生まれてくるのではないだろうか。

③学生の選考

学生を選ぶのは、最終的にはあくまでも企業である。末吉氏は、この点を強調する。「この学生を受け入れてください、というのは、リスクヘッジの観点からも望ましくないですし、企業にとって機会損失にもなります」。もちろん、自社の選考を通じて絞り込んだ学生を紹介するが、最終的には企業と学生の双方が同意しなければマッチングは成立しない。

④学生に関する費用

鹿児島起業家留学では、学生に対する課金は行っていない。ただし、必須参加の研修合宿の資料、宿泊費等の実費として1万円程度が必要である。企業によっては、活動支援金や交通費が支給される場合もあるが、これらは個別のケースによって異なる。



現場の視点① —学生のコメント—

今は、12月のホームページリニューアルを目標に動いているので、そら豆とネットショッピングについてアンケートを作っていて、今日中に Facebook にアップする予定です。

そういうことをしたり、他社との比較ということで、他の野菜を売っている Web ショッピングのお店のホームページを見えています。どういうところを工夫しているのかに目を向けて、これからは実際に購入したりとかもしようかなって感じます。

それから、(ホームページの)新しいコンテンツを。今、3個あるんですけど、それをリニューアルの時には10個にしたいので、そのコンテンツを考えたりしています。そういうことをしたり、店長から本を借りて読んだり。そういう感じます。

(私が)「やりたいんです」と言ったら、(水迫さんは)大抵というかほぼ全部「いいよ」って言ってくださいます。

そのことで、いろいろ自分で考えることがあるのですが、そういう『考える機会を得ること』って、なかなか日常生活でなくて、なるがままに動いていた部分がありました。それが、(今では)「自分で考えて、自分で動かそうと思えば、動くものは動くんだ」と分かったのが、「やりがい」というか、「いいなあ」と思ったことです。



です。

ネットショッピングの話をたくさんしていただくと、失敗してもいいから、まずやってみないと先を越されてしまうのが早い世界だということで、「善は急げだ!」ということを教わりました。

良太さんの周りにも、「自分もやりたかったんだよね」とおっしゃるけど、結局やらないという力がいらっしゃるそうです。そういうことが多いから、「とにかく行動して、それで失敗したら失敗したってことだから」という話はとても印象に残っています。

4 外部との連携

(1) 大学との連携

本事業では、平成 23 年度の事業開始当初から、地元の鹿児島大学、鹿児島国際大学、志學館大学との連携を行っている。そのため、現在のところ人数的には大きな実績は上げていないものの、連携に向けた道筋は既についているといえるであろう。

特に、志學館大学では、新たに「キャリア開発演習Ⅰ・Ⅱ」という講義を開設し、末吉氏を講師として迎え入れている。大学側のこうした取組も、事業に対する有効な支援の一つとなっているのである。

(2) 自治体との関係

①対外的な信用に関する支援

本事業では、当初の地域課題調査の段階から、施策担当者との交流があるなど、行政との関わりは深い。そのため現在でも、市の事業を実施する際などには、株式会社マチトビラが発行するダイレクトメールに、市が市長名の案内文を添付してくれるなど、事業への協力を得ることが可能となっている。

また、例えば大学との連携を進める際にも、大きな大学の場合は窓口が多くて苦慮する場合も多い。そうした場合も、市が市長名で学長宛に協力要請を行ってくれるので、既存の連携の一環として取り扱うことが可能となり、スムーズな連携が可能になっているという。

②立地に関する支援

現在、株式会社マチトビラは、市が運営するインキュベーション（※）施設「ソーホーかごしま」に入居している。もともと市役所の別館であるため市の中心部に位置し、家賃は相場の約半分。ただし最長 5 年間しか入居できず、また社員数 6 名又は年商 3,000 万円となった時点で「卒業」となるため、それまでの期間に新たな事務所を構えるだけの収益を上げることが、現状の課題となっている。

※インキュベーション：インキュベーター（保育器）からの派生語で、新規産業の企業を育成し、誘致するために、公機関などが（施設などを）低コストで提供することをいう。

③今後に向けた要望

末吉氏によれば、今後、事業を発展させていく上でまず必要なことは「熱心な行政マンとの出会い」である。そのために、研究会などでの「顔つなぎ」の場を提供してほしいと望んでいるという。

一方、マチトビラではこれまでも ETIC、や G-net、株式会社御祓川といった先行事例からノウハウを学んできたが、現在のところ人材確保・育成は業界内で閉じたものとなっている。こうした点も行政がもっとサポートして、例えば先行事例に「弟子

入り」して学ぶことができるような制度を設けてくれれば、事業の大きな助けになると末吉氏は語っている。

5 今後の課題と展望

①より多くの企業への展開

現在までのところ、インターンシップ事業に共感し、参加する企業は年々増えており、事業の価値を認めてリピートしてくれる企業も増えてきている。しかし、月間5万円～8万円の負担であれば、パートを雇った方がよいと考える企業もまだ多い。今後は、そうした企業にも理解を得る努力を続けるとともに、新規開拓の努力も続けていく必要がある。

企業の開拓に関しては、年間400社ほどをリストアップしてダイレクトメール等を送付し、うち80社が訪問までこぎつけ、そのうち10社から20社が実際にインターンシップに取り組む意志を示すといった状況である。実際にマッチングまで成立するのは、そのうちの8～9割である。

末吉氏は「インターンシップ事業は今後も当社のコアであり続けると考えています。確かに、稼ぐのが難しい分野ではありますが、こうした分野をすべて行政頼みにしてしまうのは不健全だと思うので、今後も頑張っていきます」と語っている。

②新規事業への展開を通じた経営の安定化

上記のように、インターンシップ事業自体の収益性を高めていくのは当然であるが、それ以外にも、新規事業への展開を通じて、自社の経営を安定化させていく必要がある。末吉氏が現在、考えているのは、中途のU・Iターン者に対する採用支援事業や人材紹介事業である。この場合、有料職業紹介事業者として厚生労働大臣の許可を受ける必要があるため、その点も考慮に入れた上で検討を進めている。

もう一点は、インターンシップコーディネートのノウハウを活かした、グループウェア（コンピューターソフトの一種）の開発である。プロジェクトの進捗管理や日報管理といった一般的な機能に加え、利用者各自が内省できたり、第三者のコーディネーターが関与できたりといった、これまでの事業で培ったノウハウを付加したソフトを考えている。

今後は、こうした事業を含めて経営の安定化を図り、助成金や自治体事業に頼る割合を下げていくことが、インターンシップ事業を継続していく上で重要な課題であると考えられる。



現場の視点② —コーディネーター機能の重要性—

私たちコーディネーターの役割は「地域における新たな仕事づくり、人づくりのための仕組みづくり」です。

それは色々な企業や人を、見つけて、つなげて、組み立てるといことです。「実はうちの企業はこういう魅力があったんだ」「地場産業に関心のある人材がいるんだね」といったことを見つけることができ、そこをつなげる機会として「実践型インターンシップ」などの双方にメリットのある機会を作れたり、多様な人同士での本気の連携が組み立てられたりするのです。



時代の変化が早い中で、様々な地域課題、経営課題が出てきました。クリアするために今までと同じことをしてはダメだというケースも少なくありません。そんなときにコーディネーターが希望を提供できると考えています。コーディネーターが介在するからこそ、あまり接点を持ちにくかった相手と「ナナメの関係」が生まれ、新しい打ち手によって気付きや前進をもたらすことができるのだと思います。

(株式会社マチトビラ 末吉剛士氏)