

林 賢司 さん

東京都豊島区
株式会社ファウンディングベース代表取締役CCO

「地方共創」を掲げるベンチャー企業 多様な活動を地域と協働で取り組む



若者たちの能力の発揮の場を探していた2人の若者が出会って、地域の衰退を止めるため、地域おこしの会社を立ち上げた。若者が現地に移住して地域の人たちと一緒に課題解決に取り組む、その斬新で多面的な活動は自治体が高く評価されている。みずからの取り組みを常に直して、組織を再構築する姿勢には学ぶべき点が多くある。

地域に常駐し一緒に活動

——どんな活動をしているのですか。
林 「地方共創」をテーマに掲げるベンチャー企業です。社員らスタッフは契約している地方自治体に移住し、行政や地域の人たちと一緒に町づくりに取り組んでいます。
——地域づくりのコンサルタントの

多くは、その地域に常駐しません、なぜ移住するのですか。

林 すばらしいアイデアや計画があっても、それを地域の実情に合わせてたものにし、実行し、定着させるのは容易ではありません。新しいアイデアを実行するためには既存の制度を見直さなくてはいけないし、定着させるためには地域の人々の意識も変わっていかないとけない。それには、アイデアを出した私たち自身が、そのプロセスに直接かわらなといとけないと考えたためです。
地域おこしに当たって、こだわっていることがあります。それはその地域の伝統や文化を知り、それにふさわしい事業を展開すること。そして、そのために地元の人たちと一緒に課題を解決していく手法をとることです。

例えば、最初にかかわった島根県津和野町では、質の高い農水産物が安く販売されてしまっていたり、人口減少に歯止めがからなかったり、といった課題がありました。それを踏まえ、地域商社を立ち上げ地域の農水産物のオンラインストアを開設しました。また、廃校が検討されていた県立高校において、「自ら考え、行動する」人間になれるよう趣向を凝らした授業をおこない、その様子を発信する「高校魅力化事業」にも取り組みました。

活気出たが課題も

——手応えはありましたか。
林 高校魅力化事業では廃校寸前だった高校が2015年度には1倍近

くまで志望倍率を回復させることができました。地域商社でも地域の方と新商品を作って道の駅で販売したり、月2回の野菜定期便やギフトの販売をしています。津和野に移住してくる若い移住者も増えてきて、実際に町に活気が出てきました。
一方で、活動がなかなか広がっていかないジレンマもありました。町民の方と一緒に町全体の魅力を高めていきたいものの、意欲のある方も個人の仕事が忙しかったり、そもそもそうしたことに批判的な人もいたりして、いろんな意見や指摘をいただくことはありました。

地方の豊かさ

——林さんが地域おこしにかかわるきっかけは、何だったのですか。



林賢司さん=北海道安平町で

林 大学在学中、先輩のついで福島の会津地方を訪れたとき、ある陶芸家との出会いがありました。そこで地域の産業や文化は、代々その地に受け継がれてきたものを次の世代へ受け継いでいく、途切れのない営みであることを知ったのです。

地方で暮らす人たちの生き方に感動し、その豊かさにひかれ、卒業後も地域に出入りするようになりました。また、大学4年からしばらくの間、長野県白馬村で民宿の再活性化プロジェクトの仕事にかかりました。

そして10年、若手経営者の飲み会で、たまたま佐々木喬志と出会いました。いまのファウンディングベースの共同代表取締役CEO（最高経営責任者）です。

地方に都会の若者を送り込んだら、地域が活性化して若者も成長するよね、ということ、二人の考えが一致し、2011年秋から「イノベーション・フォー・ジャパン」という学生の地域インターンシップ事業を津和野町で始めました。メディアに取り上げてもらったこともあって、

他の自治体からも声をかけてもらえるようになりました。意欲ある若者が地域で活動する価値を実感したので、14年に法人化し、ファウンディングベースを立ち上げることにしたのです。

組織を再構築

——社名にどんな想いを込めたのですか。

林 ファウンディング(founding)は「設立」、ベース(base)は「拠点」という意味で、さまざまな

取り組みが立ち上がっていく拠点、という想いを込めて命名しました。

——株式会社組織にしたのは？

林 地域おこし団体の多くは、NPOなどの非営利団体が多く、活動資金は基本的に寄付金に依存しています。しかし、地域を元気にする仕事に価値があるのなら収益を上げられるはずだと私たちは考え、株式会社になりました。

地方自治体の地域おこし協力隊のマネージメント業務を請け負うなど業務の幅を広げ、スタッフを学生から社会人に拡大し、活動地域も増やしていきましたが、組織マネージメントの問題が出てきました。

——どういうことですか。

林 各地での活動は成果を上げ、外部からも評価されていきましたが、内部には葛藤がありました。活動は派遣した協力隊員に「任せる」という放任だったので、属人的でバラバラ。取り組みは個人次第になってしまい、チーム感がありません。提供するサービスの共通化ができなかったのです。

そんなとき、片岡寛明さん(現・取締役COO)に参画してもらい、組織のリブランディング(再構築)に取り組みました。

地域には、それぞれ固有の事情があるので、各地での取り組みが異なる

Profile

はやしけんじ

東京都生まれ。35歳。2010年、慶應義塾大学総合政策学部卒。島根県津和野町などで地域おこし活動に携わり、14年に「地方共創」ベンチャーであるファウンディングベースを設立し、代表取締役COO(チーフコミュニティオフィサー)に。18年から北海道安平町に「地域おこし企業人」として移住。内閣府地域活性化伝道師。17年から、社会起業家のネットワーク「アシヨカ」のフェローに選出。

Data

株式会社FoundingBase

本社・東京都豊島区。林氏と佐々木喬志氏(CEO)最高経営責任者)の2人が代表。自治体から地域おこし事業を受託。関係人口創出、一次産業支援、自治体コンサルタント、教育事業などを実施。活動拠点は増えており、21年現在、全国に13カ所。資本金700万円。社員35人。他に地域おこし協力隊20人をサポート。

るのは当然のこと。しかし、地域の課題には共通項もあるはずです。

共通の課題に取り組み軸をしっかりと立てたうえで、地域の特性に応じたローカライズしたサービスを提供する。個人の個性を大事にしながらチームの一体感も出していく。そう整理することで、業務をコントロールできるようになりました。

拠点を超えた協働が実現

——組織を全面的に再構築したのですね。

林 組織のミッション（使命）として「自由」をupdateするを掲げ、バリュー（行動指針）を策定しました。これだけ多様化した社会において、自分がどう生きるか考えたとき、大都會で24時間、365日仕事に追いかけるより、コミュニティのある地域で豊かさを追求した生き方のほうが、価値が高いのではないかとみずからの価値観をアップデート（更新）することが、自分の生きたい人生をつくることにつながると思い、ミッションとしました。

また行動指針では、チームとしてやるから価値があることを認識してもらうために「協働と共創」を掲げました。おかげで、各地のスタッフに共通言語ができ、組織として一体

感がもてるようになりました。

——各地域での取り組みもアップデートしたのですか？

林 がらりと変わりました。具体的には、「協働と共創」を意識するようになってから、拠点を越えた連携が増えてきました。例えば教育事業は、複数の自治体にサービスを提供してありますが、共通したプログラムとローカライズした取り組みにより、それぞれの地域で成果を上げています。スタッフの育成もスムーズに進むようになりました。

今後は、町長同士の対話とか、現場職員の交流、生徒たちの国内留学にも挑戦してみたいですね。

海外とつながることが夢

——林さんは北海道安平町に移住して活動していますね。

林 2018年から移住し、「地域おこし企業人」として活動しています。が、ファウンディングベースとしては、当社の社員や地域おこし協力隊兼務を含め5人が移住しています。私はまた、18年9月にこの地域を襲った北海道胆振東部地震の復興と、町づくりのために地域住民と立ち上げた一般社団法人「エントランス」の事務局長として活動しています。安平町は競走馬の産地であり働き

口はあるのですが、隣の苫小牧市や千歳市から通ってくる人が多く、定住人口を増やすのが課題です。町は公教育を魅力的にして住民を呼び込もうとしています。

町の目標は「子育てなら安平町だよ」と言われるよう、教育の質を北海道一に高めることです。地震の被害を受けて再建中の小中学校において、その一歩を進めようとしているところですよ。

他にもさまざまな活動をしています。例えば「アピラトークス」。小学生から大人までがこんなことをしたいというアイデアを町民の前で発表し、その実現に必要な資金を町民がカンパで応援するイベントです。挑戦と応援の文化を根付かせるのがねらいで、これまでに2回開催しました。また「あびらぼ」は、子どもたちに好奇心のとびらを開いてもらう町営塾で、ファッションの授業で実際にTシャツをデザインして販売してみたり、アートの授業では実際に作品を作ったり、プレゼンテーションの授業でプレゼンを体系的に学んだり、といったプログラムを提供しています。

そのほか、町役場職員の採用支援や町のコミュニティチャンネルの製作・運営などもしています。

——コロナ禍で、低密度社会である地方が見直されています。

林 地方の価値が見直されていることは、追い風だと思っています。デジタルネットワークの普及は、その兆しがあったとはいえ、進みが遅かったのですが、コロナ禍でいわば強制的に進みました。

一方、人がリアルに集まらないことは、大きなマイナスです。地域の価値の一つにコミュニティがあります。コミュニティ維持の重要な手段に、地域に伝わる伝統行事やお祭りがあります。小さな地域のお祭りは、数年休んでしまうと復活するのが難しい。

——今後やりたいことは何ですか。

林 海外とつながることです。テクノロジーはどんどんアップデートしていくのに、人間社会であるコミュニティはまだまだ既成概念や場所などにとらわれていて、アップデートのスピードは遅い。

個々人が自分の考えをしっかりと持ったうえで、異なる文化や宗教、違う考え方をする世界の人々と意見交換することで、自分がとらわれていたものに気づくことができ、社会変革のスピードを上げていけると信じています。

（ジャーナリスト 村田 泰夫）

