

# 6. 株式会社四万十ドラマ (1/2)



## ■基本情報

企業名	株式会社四万十ドラマ
本社所在地	高知県四万十町
設立年	1994年

## ■取り組みの背景・課題

自然環境を保全しながら、豊かな「農」を軸とする産業を創出、地域を振興する

地域課題 ・ 企業課題	<b>地域の雇用創出・人材育成</b> ・今ある資源を次世代へ引き継いでいくには、地域の産業づくりと人材育成が重要な課題であった。 <b>消費者と生産者の乖離</b> ・四万十町は農業が盛んな地域であったが、農産物は市場を介するため末端の消費者の顔が見えずらく、消費者のニーズが分からない状況であった。
	<b>豊かな天然資源</b> ・檜・茶・鮎・鮎といったけなど、高知県は資源の宝庫。特に四万十町は栗の一大産地であり、糖度が高く、同品種より大きい栗が生産されている。 <b>四万十の美しい自然景観</b> ・四万十町は、日本最後の清流と言われる四万十川の流域に位置し、地域には美しい自然景観が残されている。

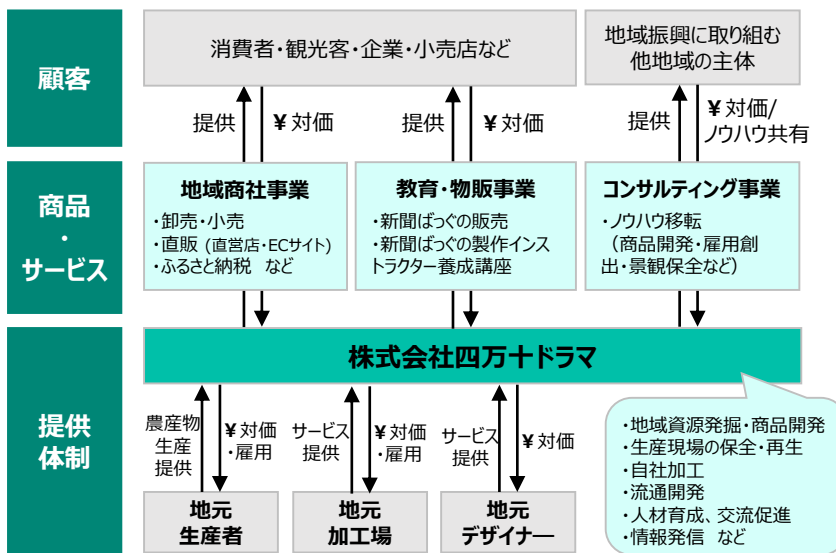
## ■事業概要

地域資源・文化の価値を見直し、自然環境に負荷をかけないものづくりを实践。雇用創出と販路拡大を実現して、地方経済を振興する

- 株式会社四万十ドラマ（以下、四万十ドラマ）は、地域産品を販売する高知県四万十町発の地域商社である。「ローカル・ローテク・ローインパクト」をコンセプトに、地域に負担をかけないものづくりを行いながら、継続的な成長を行っている。
- 地域に「産業」をつくることを目指し、地域に眠る資源を発掘、地元のデザイナーと連携して商品開発を行い、力強い地域ブランドを育てる。その開発の経験を活かして他地域への助言も実施し、その振興にも貢献する。
- さらに、地元生産者の高齢化と後継者不足により、商品の引き合いがあっても原材料が足りない状況を解消するため、移住者を募り、担い手の確保と育成を開始した。お茶や栗を生産する1次産業、その加工品を開発する2次産業、販路拡大する3次産業まで携われる人材を地域ぐるみで育成し、閑散期にも仕事と収入を確保できる6次産業化を実現する。こうして新規移住者の定住に繋げている。



## ■事業モデル



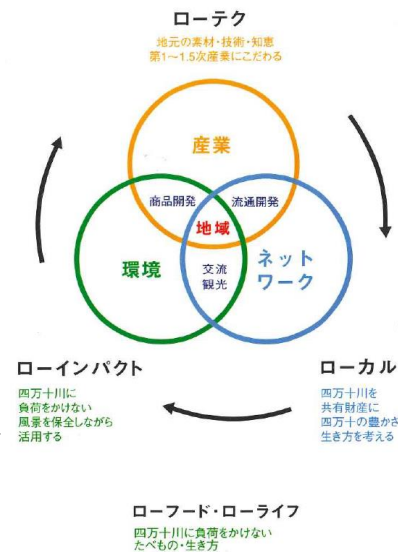
## ■目指す姿

一次産業に参入し、より大きな地域資源循環を実現する

- 地域農産物の仕入れを行うだけでなく、自らが生産を行うことで、遊休地の活用と雇用創出を実現し、さらに地域へ貢献する。

地域発、年商10億円・利益1億円の實現

- コンセプトそのままに、地域発の取組みで大きな売上を達成することで、地方経済の成長を実現する。海外展開も視野に入れている。



# 6. 株式会社四万十ドラマ (2/2)



## A. 事業化・事業拡大の経緯

### ① 構想・企画

- ・ 創業者の畦地氏は農協職員であったが、農業における環境負荷や、消費者の顔が見えにくいことに問題意識を持っていた。そうする中、地元で開催された地域おこしに関する勉強会で、「一次産業×デザイン」をテーマに活動していた、デザイナーの梅原氏に出会った。
- ・ 梅原氏に「地元には何も資源がない」と漏らすと、「四万十川や鮎、しいたけなど良い資源があるじゃないか」と一喝され、地元の資源に改めて気づかされた。「自身は足元の地域を理解できていなかった」と感じ、農協を退職。複数市町村の出資で発足した第三セクター「四万十ドラマ」に参画し、地域資源を活かした事業化・雇用創出を目指した。

**ポイント** 地域資源は「ないものねだり」ではなく、「あるものを深掘り」

- ⇒ 地域にあるものを掘り下げた時に、新たな価値が生まれる。地域資源の活用を考える際は、地域にないものへ目を向けるのではなく、地域にあるものをどう活かすかを考えることが大事。
- ⇒ 人に話を聞く際も、興味を持った点は深掘りすべき。「1商品で1時間話せる」ほど、ストーリーの引き出しを持つことを意識している。

### ② 事業化

- ・ 具体的な事業計画は白紙であった。まずは地域のことを知ろうと、半年かけて地域の人100名以上に話を聞き、地元の人・モノ・コトを調査した。この活動が四万十ドラマの事業計画の原点となった。
- ・ 話を聞くと、かつて地元がしいたけの生産量で日本一を誇ったことがあるなど、自身が知らないことばかりで目から鱗の連続であった。何度も通い、話を聞きながら、アイデアを構想した。
- ・ アイディアを元に、梅原氏とも連携のうえ、事業コンセプトを具体化した。そのコンセプトを掲げて地域住民へ発信、考え方に共感した人々に集まってきてもらうことができた。

**ポイント** パートナーとの連携では、「実物を見てもらう」「ビジョン・考えを明確に伝える」

- ⇒ 新たなパートナーとの連携を考える際は、必ず四万十町へ呼び、生産者に会ってもらおう。そうした過程を経て、タッグを組むか判断する。
- ⇒ また、「どうしたらいいか?」ではパートナーは動いてくれない。相手を動かすには、まず自身がビジョン・考えを明確に示すことを意識している。

### ③ 地域循環共生圏の醸成

- ・ 新商品を毎年3~5種類開発し、今では100を超える商品を扱っている。
- ・ それぞれの商品・サービスについては、生産者のおばあちゃんに、空き時間にカフェで働いてもらうなど、より地域の顔が見えることを心掛けている。また、「もったいない」「折り紙」という文化を活かした「新聞ばつぐ」の販売促進、コンテストやインストラクター養成講座を通じた発信活動も行っている。「四万十で販売される商品は全て新聞紙で包みたい」との梅原氏の想いを、地域のおばあちゃんが形にした商品である。
- ・ 自社加工場の建設や都市部の企業と連携したSDGsの取組みも始まっている。

**ポイント** 「モノ」だけでなく、「人・生産者の魅力」を直接伝える

- ⇒ 「ここにしかないもの」を作ることが重要。POPを置くだけでなく、生産者自身が消費者と直接コミュニケーションすることが価値になる。その一環で、四万十ドラマが場所を提供し、生産者が運営するレストランを週1回開いている。

## B. 資金調達

### 住民出資で完全民営化

- ・ 設立5年目以降は、独立採算を求められた。また、自治体の意向として「公平性＝住民全体への声掛け」も求められた。結果、200名を超える地域住民から出資を得て民営化した。
- ・ 「出資金は返さなくて良いよ」と言われることもあるなど、収益目的で出資する人はほとんどいなかった。地方では、一人勝ちの形は長続きしない。駆け引きなしに周囲の人々と信頼関係を構築し、両者がともに旨味を得るスキームが必要である。

### クラウドファンディングで工場建設資金を獲得

- ・ 新事業開発時の投資には国・県の補助金も活用するが、自由度を担保できない場合もある。補助金以外の新たな仕組みを活用したいと考え、クラウドファンディングを活用した。

## C. 人材獲得・パートナー連携

### 各部門の長を育成

- ・ 新たに採用する人材は面接だけでは判断しかねるため、各部署の長の下で業務を体験してもらい、その後に採否を判断する。
- ・ 事業規模が大きくなれば、こうした右腕/左腕と言える各部門の長を育てることが重要である。また、現場ありきなので地元の住民と話すことが一番の育成となる。

### 地域外のプロフェッショナルの力を活用

- ・ 商品開発などを支援するデザイナーやパティシエと、年間契約を締結。また、プロモーションは都市部の営業代行の人へ依頼するなど、地域外のプロ人材の力を積極的に活用している。
- ・ 地域外の人による企画・アイデアは、地域内の人々の刺激ともなる。地域内外の人材を掛け合わせていくことが重要である。

## D. その他工夫

### 先に固定客づくりに注力、後にマスプロモーション

- ・ 体験プログラム等を実施する「会員制度」を始めた。プレスリリースで周知したが、当時は「会員制度」が珍しかったためメディアから注目を集めることができた。そこで確固たるファン層を作ることを目指した。ファン層が出来た後は、商品開発に注力した。会員制度を廃止して、メールマガジンなどよりオープンな形でPRを行っている。

### 地域で生きること、自分がやりきることを覚悟する

- ・ 標準化したノウハウやマニュアルはあっても、それを当てはめるだけでは成功しない。地域毎に状況は異なるので、オリジナルの部分は独自に試行錯誤するしかない。
- ・ そのため、事業を担う人が地域で取り組み続けることに腹を括ることが重要。ノウハウ共有の際も、その「覚悟」を重視し助言する。