

# 徳島発で全国の過疎に 悩む地域の課題を解決

サイファー・テック株式会社 代表取締役  
株式会社あわえ 代表取締役

＋ 吉田基晴

徳島経済研究所  
専務理事

× 荒木光二郎

## 起業のきっかけ

**荒木：**専務理事に就任後、美波町のサテライトオフィスを見学する機会がありました。自然豊かな環境に囲まれたサテライトオフィスで働く社員の人たちの、生き生きとした様子が強く印象に残っています。古民家をリフォームした開放的なオフィスの壁にはサーフボードが立てかけてあり、社員の人たちは皆健康的な肌の色をしていて目も輝いていました。

今、地方創生でサテライトオフィスが全国的に注目を集めていますが、きっかけとなったのは県外企業の徳島県におけるサテライトオフィス開設の動きでした。県も、かねてよりサテライトオフィス誘致のために、様々な施策を講じています。県内には50か所を超えるサテライトオフィスがありますが、美波町のサテライトオフィスの数は着実に増加を続け、県内市町村の中で最多となっています。



前列左から、荒木、吉田社長 あわえのみなさんと

この美波町でサテライトオフィスを最初に開設し、現在の勢いをもたらしたのは吉田社長だったとおうかがいしています。吉田社長は美波町のご出身で東京に会社を作り、それから美波町にサテライトオフィスを構えられたのでしたね。

**吉田：**はい、日和佐(現美波町)で生まれて高校卒業までここで暮らしました。高校は阿南市の富岡西高校で、実家から通っていました。実家は薬王寺の近くの商店街にある金物とか茶碗などを販売している家庭用品店です。僕はその店の長男です。商店街は大分さびれましたが、今でも父ががんばって続けています。

**荒木：**大学で県外に出て、それからジャストシステムに就職されたのでしたね。

**吉田：**神戸市外語大学の国際関係学科で、貿易や国際政治を勉強しました。同期たちは、外交官の道に進んだり商社に就職したりしています。ITとはまったく関係のない学部で、今となってはなぜ外語大学に通っていたのだろうかという気はします。

僕は、すんなり4年で卒業して就職したのではなく、多少寄り道をしています。実は釣りが大好きで、1年間オーストラリアの各地を巡って釣りをしていたのです。美波町とケアンズが姉妹都市だったので、まず知り合いの家があったケアンズに行って、しばらく居候させてもらって、それからテントと釣り竿を車に乗せてオーストラリアを一周しました。

そうこうするうちに日本に戻って就職することになったのですが、当時、バブルも終わり、インターネットという言葉が耳にするようになりました。僕は文系人間で、コンピュータに触ったこともなかったのですが、これからはインターネットが生活に欠かせなくなると思いました。それでインターネット関係の会社に勤めようと思い、何社か内定をいただいた会社の中でジャストシステムに就職することに決めました。当時、ジャストシステムはA T O Kや一太郎だけでなく、三四郎、花子などに手を広げ、一番勢

いがあった時期でした。最初は一太郎の製品の品質保証をする部署にいました。それから製品企画の部署に1年くらいいました。でも、ジャストシステムは就職して3年ぐらいいあっさりとは辞めました。

**荒木：**どうして辞められたのですか。他にやりたいことがあったのですか。

**吉田：**半分逃げたと言ってもいいかも知れませんが、元々僕はざっくり言うと営業系のキャラなのですが、技術系の部署に配属になりました。当時会社もプチグーグルのような存在で勢いがあったので、とても優秀な人間が大勢入社していました。僕の周りも本当に優秀な開発系の人ばかりで、「こいつらと競争してもかなわない。この会社には、大したことはできない」と見切りをつけたのです。それで今度はセールスの仕事をやりたくて、営業職で阪急電鉄の子会社に転職しました。でも、その会社も3年で辞めました。親会社の阪急電鉄に合併されることになったからです。

**荒木：**辞めるとき、周りから「もったいない」とは言われなかったですか。

**吉田：**ええ、さんざん言われましたよ。阪急電鉄と言えば、誰でも知っている名門企業ですからね。でも、僕は名門とか老舗とか呼ばれる会社に所属するのは窮屈だなと思ったのですよ。

**荒木：**それからどうされたのですか。

**吉田：**今度は、東京のIT関係のベンチャー企業に入社しました。そこで1年くらい働いたあと、2003年に立ち上げたのがサイファー・テック



サイファー・テックを立ち上げた頃





吉田基晴氏

クです。電子書籍などのデジタルコンテンツを勝手にコピーできないようにする、データの暗号化を扱う会社です。これからインターネットでデータを授受する機会が大幅に増えるであろうことは予想できました。それでデータ保護に関する製品を作って売ろうと考えたのです。

ノーベル賞を取れるような先端技術を開発するのではなく、暗号化技術の実用化に焦点を絞りました。お客様のニーズを聞き、暗号化技術をどう使い、生活やビジネスにどう役立てればよいのかを考え、それを製品にしたのです。僕は製品企画と営業を担当し、技術的なことは他の社員が担当しました。研究室ではなく、お客様とのコミュニケーションの中で、どのようなものを作ろうかとプランを練ったのです。

**荒木：**時代の流れを読まれたのですね。

**吉田：**ところが、大失敗でした。最初の数年は製品はまったく売れませんでした。暗号技術を取り扱う企業という旗を振りながら、実際には受託開発や派遣で食いつなぎました。僕の会社の人間が派遣先の会社に行って、言われた通りの仕事をやって、時給いくらでお金をもらう仕事です。自分の食い扶持を稼ぐため、僕自身も大手S I企業に2年間出向して働きました。

今思い返してみても、本当に大変な時期でし

た。僕はよく、「今度生まれ変わったら、セキュリティ・ベンチャーだけは絶対に仕事に選ばない」と言っているんですよ(笑)。

**荒木：**時代背景を考えると、コミックなどの電子書籍の勃興期で、当時から暗号化のニーズはいっぱいあったと思うのですが、どうして売れなかったのですか。

**吉田：**信用がなかったからです。日本の会社組織というのはなかなかリスクを取ってくれません。有名企業の製品を買ってうまくいかなかったらしょうがないけれど、聞いたことのない、小さな

サイファー・テックの製品を買って問題が発生したら、製品を選んだ人が選定責任を問われます。こちらは実績を作りたくて営業に行っているのに、実績がないから買ってくれない。そういった状態が長く続きました。5年くらいして少し売れ始め、本格的に売れるようになったのは、会社を設立して7年くらい経ってからでした。

**荒木：**なるほど。よく分かるような気がします。何がきっかけで売れ始めたのですか。

**吉田：**実は、製品の中身自体は変わっていません。でも、時間が経つことで、会社信用がついたのです。お客様に、「会社を作って5年、あるいは7年も経ったというのは、本物だよね」と言ってもらえるようになりました。そうこうしているうちに、キヤノン、ベネッセ、楽天といった<sup>そうそう</sup>錚々たる企業が製品を買ってくれて、実績も伴うようになりました。それで、会社の経営もようやく軌道に乗るようになりました。

＋ × ＋ ×

#### 美波町にサテライトオフィス開設

**荒木：**好循環に入った訳ですね。それから次の展開をどのようにされたのですか。

**吉田：**当時、会社の売り上げが伸びるとともに、

スマートフォンが急速に普及し始めていました。それで、ここが勝負どころと思い、スマートフォン向けの製品を開発しようと思いました。その頃は、アンドロイドとiOSの両方に対応した製品がなかったのですが、「わが社は、どちらにも対応できる製品を販売します」とぶちあげたのです。

マスコミで報道され、とても注目されました。でも、社内は不安の声だらけでした。そういう製品を開発する体制もできておらず、開発の目途も立っていないのにどうするつもりだと。

製品を開発するために新しい人を雇おうとしたのですが、東京では人は雇えませんでした。有名転職サイトへの掲載、ヘッド・ハンティングなど、あらゆる方法を試してみたのですが、さっぱり駄目でした。

**荒木：**キヤノン、楽天などという錚々たる企業と取引実績があったのに、ですか。

**吉田：**サイファー・テックの製品は、直接消費者に買ってもらう製品ではなく、企業に買ってもらう製品で、B to B (Business to Business) という分野に属します。ですから、普通の人には知らないのです。別段キヤノンさんや楽天さんが「当社はサイファー・テックの製品を使用している」などと言ってくれる訳ではないですからね。

人は知らないものは選びません。優秀な技術者なら、知ったとしてもやはり有名企業を選ぶでしょう。当時サイファー・テックの従業員は7～8人でした。東京では完全に埋没してしまい、存在感がなかったのです。「身の丈を超えた土俵で戦っても成果は出ない」ことをもう一度思い知らされました。

**荒木：**それでいよいよ美波町にサテライトオフィスを開設することにしたのですね。

**吉田：**そうです。東日本大震災の後だったということも大きいです。都会の不安定さを嫌い、移住を考える人が増え始めていました。もう一つのきっかけは、趣味で米を作っていたときの経験です。いろんな知人が千葉の田んぼに来て

手伝ってくれるのですが、みんな「とても楽しい」と言ってくれるのです。そこで、「人って、仕事して金さえもらえればそれでいい、という訳ではない。楽しい、ということがとても大事なことのなんだ」ということに気がつきました。

ちょうどそんなときに、徳島県はアナログ放送停波に備えてブロードバンドをいち早く整備しているという話を噂で聞きました。IT企業にとってはこのことも大きかったです。それで自分の古里に視察に来てみました。ここなら、「仕事だけだったら、人生嫌だ」という人たちが来てくれるのではないかと思いました。そこで生まれたのが「半X半IT」というキャッチフレーズです。京都府の塩見さんの「半農半X」(半自給的な農業とやりたい仕事を両立させる生き方)からヒントを得ました。

**荒木：**「半X半IT」、つまりIT企業で仕事をしながら仕事以外のことも充実させて生活するというのは、最近よく言われるワーク・ライフバランスに通じる部分があり、時代を先取りしたキャッチフレーズでしたね。

**吉田：**ただ単に「サテライトオフィスを作りました」だけでは響きませんからね。美波町に引っ越してでもやりたい趣味がある人を惹きつけようとしたのです。

僕はサーフィンをやりませんが、美波町はサーフィンやスキューバ・ダイビングをやる人にとってパラダイスです。近隣の海陽町や牟岐町、高知県の東洋町には有名なサーフ・スポットがあります。休日などに本格的にサーフィンを楽しみたいときにはそちらに行くことができます。また、美波町は海岸線が入り組んでいて、それぞれ向きが違うため、どんな風向きでも必ずどこかでサーフィンができます。朝、風を読んで、「今日はこのスポットでサーフィンができる」ということが分かるのです。

朝サーフィンをして仕事をするといっても、仕事を手抜きしてサーフィンをするということではありませんよ。ここに住めば通勤時間がほぼゼロになるので、都会で通勤している時間を







「半X半IT」 Xの楽しみ方は様々

利用してサーフィンをする、ということなのです。理想は「仕事も120%、仕事以外も120%」なのです。

「半X」の仕事以外というのは趣味に限りません。仕事も大事だけれども、仕事以外のものも大切にしようよ、というメッセージなのです。人によっては子育てかも知れないし、もっと別の活動かも知れません。サイファー・テックはプライベートと仕事を同列に置くという、他社

にはないユニークな働き方を提案しました。

そういう理念に共感して、人が集まるようになってきました。サイファー・テックがサテライトオフィスを開設したのは2012年5月でした。

**荒木：**メディアにもいろいろ取り上げられました。

**吉田：**サーフィンの雑誌や、BE-PALなどのアウトドアの雑誌でも取り上げられました。こうした、当社がメッセージを伝えたい人が読む雑誌に掲載されたことで、人集めがもっと容易になりました。

NEWS ZEROの桐谷美玲ちゃんも取材に来てくれたのですよ。うちの会社に、海陽町で猟友会の副会長をやっていたお父様の影響で、趣味でハンターをやっている女性がいます。その子がUターンして美波町に戻ってきたのです。「狩りガール」と桐谷美玲との対談ということで取り上げられました。

まだ地方創生という言葉もなかったし、IT企業で女性が働くということも珍しかったので、メディアには注目してもらえました。お陰さまで、美波町にオフィスを作る前に比べて社員の数も一時4倍くらいまで増えました。

美波町のオフィスにいる従業員は、美波町が大好きでこちらに來ています。ほとんどが東京や横浜からのIターン組です。人生をかけた大きな決断をしてこちらに來たので、腹が据わっている感じがします。結婚して子どもまで生まれた人もいて、僕よりこちらに馴染んでいるんじゃないかな。

**荒木：**こうした過疎の町で、若い人が移住して定着して子どもまでできるということは、そのオフィスのある地域のコミュニティにとっては非常に大きなことでしょね。

**吉田：**その通りです。サイファー・テックは町の中心部から車で10分くらいの、田井という小さな集落にあります。田井は、全部で20軒くらいしかありません。そこに20代、30代の若者がやってきたら、「草刈りあるから手伝って」、「お祭りに出てこい」、「飲みに来い」となりますよ



ね。そこで僕らも誘われるままにいろいろ出ていったら、地元の人がすごく喜んでくれて、「お前らが来て、村が元気になった」、「お前らが来て、楽しいことが増えた」と言ってくれたのです。

**荒木：**その後、2013年5月に本社を東京ではなく、美波町に移転しました。今は本社を県外から県内に移せば補助金をもらえますが、そういった行政の施策も決断を後押ししたのでしょうか。

**吉田：**それが、補助金や行政の施策はまったく関係なかったのです。その後も本社移転による経済的なメリットは特段受けていません。そもそも本社を美波町に移転した当時は、本社移転の補助金制度がありませんでしたから。その後政府が補助金制度を作ったのです。以前、石破元地方創生担当大臣とお会いした際に、「制度が出来る前に本社を移転したのですが、何とかならないでしょうか」とお尋ねしたのですが、「ちょっと早過ぎたねえ」と笑いながらお答えになりました。

**荒木：**では、なぜ本社を美波町に移転したのですか。

**吉田：**地域の人に、「社長、本社を移してくれ」と言われたことが大きいですね。東京では新宿区の神楽坂に本社がありましたが、近くの神楽坂商店街会長からあいさつの一つもしてもらったことはありません。大きなところに小さい会社がいても存在感がありません。けれども、美波町のサテライトオフィスがある集落は20軒くらいしかありません。そうした地域では、僕の会社のような規模のところでも、けっこう存在感があります。地元の人、たとえばパソコン教室をやると、おばあちゃんが「ありがとう」と言ってくれて、行政の人「来てくれてありがとう」と言ってくれます。それに、東京の会社が地方に本社を移したということになれば、地域の人にとっても自信になるだろうと思ったのです。

恋愛だって同じようなものですよ。好きな

相手から、「来てくれるとうれしい」と言ってもらえるとうれしいものです。それで、地元の人々の意気に感じて、サテライトオフィスを開設して1年後に本社を美波町に移しました。すると、マスコミにも取り上げてもらえましたが、何よりもおばあちゃんも含めて、みんな僕の会社が美波町に来たことを喜んでくれました。そういったことを大事にしたいと思っています。

**荒木：**サイファー・テックさんの東京と徳島の役割分担はどうなっていますか。

**吉田：**大まかに言うと、東京は営業機能、徳島は製品開発機能となります。今は営業は対面で行っていますが、オンラインでの営業活動が進めば、果たして東京のオフィスが必要なのだろうか、と思っているんです。

**荒木：**神山町にサテライトオフィスを置いているSansanも、営業部隊は東京にいますが、実際の営業活動はオンラインが原則だそうですね。

**吉田：**営業のために人が東京にいないといけないという発想は、仕事の都合に人が合わせるものです。人を基本に考えた場合は、人の都合に合わせて営業はどこでもできるように工夫すべきだと思います。東京でも在宅ワークを認めているので、オフィスは常設ではなく、コワーキングスペースでよいかも知れません。今までの常識や社会通念に縛られて意志決定する必要はありません。元々こんな風に考えていた訳ではなかったのですが、「なんでそんな過疎地で？」と言われながらやってきたことで、考え方が柔軟になった気がします。

**荒木：**サイファー・テックさんは、本当に地元を大切に、地元の皆さんから愛されていることが分かりました。そのために、いろいろ地域に溶け込む努力も積み重ねてきたのでしょうか。

**吉田：**若い20代、30代の男というのは、やれ祭りだ、草刈りだと地域の行事に駆り出されます。飲みにも誘われます。楽しみながら一生懸命やれば、地元の人たちがちゃんと見てくれていて、





喜んでくれる訳です。

**荒木：**祭りと言えば、先日の中村初音湯祭りは、近所の人たちが大勢集まってとても楽しそうでした。初音湯は、1909年(明治42年)にできた銭湯で、今は吉田社長が創られたあわえさんが会社のオフィスとして利用されています。中村初音湯祭りは、あわえさんが始められたお祭りですね。どういうきっかけで始められたのでしょうか。

**吉田：**地元のかっこいいおっちゃんたちの存在が大きかったですね。サイファー・テックの本社がある田井の秋祭りは、元々は地元の人が神社で神事をやるだけのお祭りだったと聞きました。けれども、おっちゃんたちがまだ若くて子育てをしていた30年くらい前に、子どもたちが喜ぶものにしたいと、神事の前日に、捕ってきたイノシシや魚を焼いて食べたりするお祭りを始めたそうです。食べ放題飲み放題でちょっと

した芸人も来るので、20軒くらいの集落の祭りなのに、200～300人集まります。サイファー・テックもスタッフ総出でお祭りのお手伝いをさせていただいています。

たった数名が始めたものが30年続けるとこうなるのだということを目の当たりにして、「祭りも作れるんだ」と実感しました。あわえは中村という地区に、地域のシンボルとも言える建物をお借りしてオフィスを構えているので、地域に少しでもお礼をしたいなと思ひました。伝統を大切にすることも大事ですが、田井のおっちゃん達のように、自分たちなりの新しい伝統や文化を創っていければとも思っています。

**荒木：**祭りの日にはオフィスも開放されて、たくさん子どもたちがあわえさんのオフィスの中で楽しそうに遊んでいたのが印象的でした。

**吉田：**サテライトオフィスの鈴木商店さんも、毎年美雲屋の屋号のついた美雲屋祭りを恵比須浜という小さな集落でやっています。祭りで子どもが喜ぶとおじいちゃんおばあちゃんが喜んで、地域が元気になるんです。だから、僕らが応援してもらったように、次の世代を応援することが大事であると考えて、日頃の感謝を、お世話になっている人ではなく次の世代の子どもたちに返していく、つまり、恩返しではなく恩



中村初音湯祭り



送りのようなことをしていきたいと思っています。

**荒木：**少し話は逸れますが、今や美波町はサテライトオフィス数が徳島県で一番となっています。これは、吉田社長の個人的な人脈やあわえさんの取り組みの効果が大きかったのでしょうか。それとも、美波町のサテライトオフィス誘致に向けた積極的な取り組みや国(総務省)の「おためしサテライトオフィス」プロジェクトといった政策効果によるものなのでしょうか。

**吉田：**まず、個人的な人脈の効果は重要です。僕はIT企業の経営者ですが、IT企業の経営者同士はいろいろなネットワークでつながっています。美波町のサテライトオフィス企業はIT企業のウエイトが高いのですが、Sk e e dの明石社長やイーツリーズ・ジャパンの船田社長とは友人ですし、イーツリーズ・ジャパンとその後進出してきたスペースタイムエンジニアリングは事業パートナーです。東京の会社が美波町にサテライトオフィスを置くのは珍しい現象です。それで周りの経営者たちが興味を持ち、「一度遊びに行こう」、「僕も連れて行ってよ」となってサテライトオフィス設置につながるケースがあります。この場合、僕を含めたサテライトオフィス設置企業の経営者たちが入口となっています。サテライトオフィスが増えるに連れて、こうした機会が増えています。これは「人が人を呼ぶ」循環です。

もう一つは、メディアに出てくる美波町の地方創生の情報を見て、「なんだろう、この美波町というのは」ということで興味を持ち、来られるケースです。ブックスランドさんなどは、人的なつながりがあったわけではなく、ネットの情報を調べて来られました。これは「情報が人を呼ぶ」循環です。

興味を持って足を運んでもらうまでは、地方



あわえのオフィスである初音湯



創生などのお金を使えばどこでもやれます。大事なのはここから先です。「ここに来てこの仲間になりたい」という、僕が本社を移転したときと同じ感情を持ってもらえるかどうかです。それはお金では演出できません。その役割を担うのが、地域のおっちゃんたちや先に進出している会社です。

よく美波町は、サテライトオフィス誘致に関してとにかくとても先進的な取り組みをやっていると思われがちですが、実はやっていることはとてもシンプルで、有効に機能しているのは地域のあったかさです。地域によっては昔ながらの祭りは地元の人しか参加できないところもあると聞きますが、美波町では移住3年目でも江戸時代から続く祭りの責任者になることができます。人が足りないという問題もあるのですが、「おもしろいことはみんなで一緒にやろう」というおおらかさ、度量の大きさといったもの



があるように思います。政策や補助金やおしゃれなコワーキングスペースという単純な話ではないのです。

**荒木：**以前ある人から、「神山町にしても美波町にしても、サテライトオフィスの建物を見ているだけでは、ここで何が起きているか、本当のことはわからないよ」と言われたことがあります。飲み会を含めた地域との交流を通じて、いろいろな化学反応が起きているというのが今の話でよくわかりました。お祭りや飲み会など、人と人とのつきあいの中での居心地の良さを実感した人は来てくれるということですね。

**吉田：**ある県では、多額の公的な資金を投入して企業誘致を行っています。知り合いの会社が進出しましたが、2年くらいで撤退してしまいました。行ってみると、海辺の素晴らしいロケーションに最新のビルが建っていて、一見うらやましいのですが、人と人とのつながりがまったくないのです。「ベンチャーを何社呼ぶことが目標」といった無機質な発想でプロジェクトを進めたので、そういう施設を作ってしまったのでしょうか。しかし、サテライトオフィスやベンチャーという肩書きがついても、結局会社を動かすのは、経営者とスタッフという生身の人間です。社会的なつながりが必要なのです。美波町の場合は、「みんな来たからには一緒に楽しくやろう」という雰囲気があります。

**荒木：**「人が人を呼ぶ循環」、「情報が人を呼ぶ循環」ともに好循環でうまくいっているというお話ですが、美波町の町としての規模のことも

あります。サテライトオフィスの数が今後更に増える余地があるのでしょうか。

**吉田：**行政単位が美波町なので、主語が美波町になりますが、美波町がうまくいっているのではなく、うまくいっているのは日和佐地区なのです。現状を小さく捉えるつもりもないですが、サテライトオフィスやベンチャー企業が進出してきてよかったと実感している人はまだほんの一握りで、受益者も日和佐地区の一部に限られています。美波町にあるいろんな地区、集落に、今日和佐で起きているような素敵なことが広がってほしいので、キャパはいくらでもあると思っています。集落の祭りもいい事例として取り上げましたが、たった2つの神社の話です。美波町にあるたくさんの神社のお祭りにそれぞれ同じようなことが起こっていくとすれば、現状は100段の階段のまだ2段目くらいです。

＋ × ＋ ×

#### あわせ設立

**荒木：**話をもとに戻します。サイファー・テックさんは、様々な努力を積み重ねて、地元にも会社にもお互いメリットがある、Win-Winの関係になることができました。

**吉田：**最初からそんなことは目指していませんでした。採用難で困っていたベンチャー企業の社長が、人を採用するためにサテライトオフィスを開設したのです。確かに目論見通り、僕も従業員も喜んだ。でも、気がついてみれば、地元の人たちが、おじいちゃん、おばあちゃんた

ちを含め、みんな喜んでくれている。行政関係者では、町役場の人も、町長も、県知事も、みんな喜んでくれている。こんな三方よし、四方よしの世界が現実にあるのだなあ、と驚きました。本当に目から鱗でした。

でも、都会の経営者は、かつての僕と同様、経営課題を解決するための鍵が過疎地にあるなどと



は夢にも思わない。僕も、自分の目の前で起こるまで全く気づきませんでした。都会の経営者は、地方に興味がないのではなくて、地方のサテライトオフィスにそんな可能性があることを知らない。だから、サテライトオフィス開設が選択肢として浮かんでこないのです。

**荒木：**そうした思いが、「あわえ」の設立につながったんですね。

**吉田：**そうです。過疎に悩む地域に、相思相愛の関係になれる会社や若者を連れてくることができれば、会社も地域も喜ぶ。経営者は人材を確保でき、地域には地域課題解決に繋がるノウハウや技術を持った企業が来てくれる。

今、美波町は少子高齢化と過疎に悩んでいますが、日本中の田舎が同じ問題で悩んでいます。美波町は産業的には農林漁業があり、海・山・川があって、困ったことに津波リスクまである。ここでの経験は、全国の様々な地域に生かすことができます。「美波町の経験をもとに、全国の地方自治体にアドバイスすることは、もしかしたらビジネスになるのではないか」と思って立ち上げたのが「あわえ」です。

そうこうしているうちに、安倍内閣で「地方創生」が言われるようになりました。追い風といえば追い風ですが、政策は、首相が変われば中身も変わっていくでしょう。でも、あわえがやろうとしている、過疎に悩む地域と企業の橋渡しをするアドバイザー業務は、今後も需要はなくならないと思っています。

地域にとっても大きなメリットがある。若者が地域に入ってくることはもちろん非常に大き

いことですが、それだけではありません。僕は、I Tは日本の過疎問題を救いうると信じています。例えば、美波町で2017年11月4日に、災害に強い通信技術を活用して、津波災害時に住民の安否を確認する実証実験が行われました。住民が小型のセンサーを持って避難すると、地区に張り巡らせた中継器がその電波を受信し、町ではP Cでどの地点に今何人いるのかを、また住民はスマホで家族が今どこにいるのかをリアルタイムで確認できるというものです。この、「I o T」と呼ばれる技術を使った実証実験は、美波町の委託を受けて、美波町にサテライトオフィスがある企業が連携して実施したものです。テレビや新聞でも報道されましたが、中核となる通信部分やセンサーはS k e e dが、P Cやスマホのアプリはサイファー・テックが、住民への説明会はあわえが担当しました。津波浸水のシミュレーションは、地元の大学が担当しています。このように、地域の課題を解決できる技術を持っている企業を誘致することができれば、地域にとって大きな力になる。

**荒木：**私も美波町の実証実験を見学させてもらい、とても興味深く感じました。企業がサテライトオフィスを設置する目的は、多様な働き方の提供による人材確保と適価でのオフィススペース確保であったと思います。ところが、美波町の実証実験で、サテライトオフィス企業と県内市町村や企業とがコラボするという可能性が開けました。こうした動きは今後も広がっていくとお考えでしょうか。

**吉田：**広げていきたいと思いますし、実際に広



I o Tを活用した津波避難の実証実験



がっていくとも思っています。右肩上がりの社会では東京が最先端でしたが、逆に、人口減少社会の最先端は過疎地です。その最先端の美波町の課題を解決できるソリューションを作り上げれば、それはいずれ他の地方や東京でも売れるでしょう。これからは、日本や世界をリードするスキルを持った人たちと田舎が一緒になってソリューションを生み出す時代になるのではないかと思うのです。田舎は、仕事をのんびりする場所ではなく、むしろ鷲の目鷹の目でビジネスチャンスを探す場所であるという風に、皆の認識も変わっていくだろうと思っています。

日本の田舎は、今までは人手をかけ、また人のよさでいろいろな地域の課題を解決してきました。しかし、人のよさは変わらなくとも、残念ながら人手は減っていきます。昔の田舎の家は防犯と獣害対策のために犬を放し飼いにしていましたが、今はそれができない。監視役がいなくなったので、サルやイノシシが平気な顔して降りてくるようになりました。それなのに、昔は100人で見守っていたものを10人で見守らなければならなくなります。こうした状況だからこそ、サテライトオフィス企業の持っている通信やセンサーの技術の活用が鍵となります。美波町で最近IoT関係の会社の進出が多いのは、実はここにビジネスチャンスがあると思っているからなのです。美波町にはIT企業を中心に専門性の高い企業がたくさん集まってきているので、お互いが必要なジグソーパズルのピースとなって一緒にビジネスをするといった機会もこれからは増えていくと思います。あわえには、その調整役が求められているのではないかと思います。

ところが、そうした田舎の悩みをIT技術が解決してくれることに、世の中の人はまだ気づいていません。県内でサテライトオフィスの話をすると、美波町や神山町にサテライトオフィスなるものがあるって若い人が来ているということは知っているけれど、自分たちとは関係ないと思っている人が大半です。自分たちとサテラ

イトオフィス企業がWin-Winの関係になれることには気がついていないのです。課題を抱えた田舎のニーズと、それを解決できるサテライトオフィス企業との間をつなぐ、情報のハブ機能がまだまだ不足しているからです。行政や商工会などが情報提供や相談ができる場を提供する必要がありますし、あわえとしてもどうすればそのような場が作れるのかを考えていかなければならないと思っています。

**荒木：**うまくいけば、徳島県のいろんな地域が変わっていくでしょうね。

**吉田：**集落再生だけでなく、徳島県発の画期的なソリューションを次々に生み出すという、イノベティブな県になれると思っています。

**+** **×** **+** **×**

### あわえと地方創生

**荒木：**あわえでは、具体的にどのようなことを業務として行っているのですか。

**吉田：**地域振興に役立つと考えられる様々な業務をやっていますが、今注力しているのは、地方自治体がサテライトオフィスを誘致し地域を活性化させるお手伝いをすることです。どんな企業でもいいから、というのではなく、地域と相思相愛になれる企業を誘致できるようアドバイスをします。あわえのお客様の95%は行政です。

**荒木：**サテライトオフィス誘致は、一般的には神山町の大南さん(NPO法人グリーンバレー理事長)や美波町の吉田社長のよう、中心となって牽引する人がいたからこそ成功したという印象があります。そのようなキーパーソンが存在抜きで、他の地域で果たして再現できるものなのでしょうか。

**吉田：**キーパーソンはいなくても、サテライトオフィスの誘致は絶対にできます。確かに「この人たちがいたからこそ実現できた」というケースもあります。こうした特殊なケースを他の地域が真似ることは難しいでしょう。しかし、あわえでやろうとしている地方創生事業は、どの





地域での飲み会

地域でも再現できるものです。再現性がなければビジネスにはなりません。現に徐々に実績が出てきています。

**荒木：**地域にとってサテライトオフィス誘致の効果というのは、どのようなものなのでしょうか。

**吉田：**サテライトオフィスは、企業経営者やそこに働く人にとってプラスです。優秀な人材を確保でき、働く人は生き生きと働くことができます。

× 僕は、本当の意味で人の活性度が高いのは、都会よりも田舎であると思っています。田舎で生活することで、都会の人もエネルギーをもらうことができます。そして、美波の元気なおっちゃんやおばちゃんは、本当に人間がすばらしい。「半X半IT」と言いましたが、そういう地元の方々は仕事以外の素晴らしいXを持っている。僕は大人の遊び人が好きです。そういう人は好きなことを楽しむためにも一生懸命仕事をする。地元の元サーファーや元遊び人は付き合い合ったら最高な人ばかりです。そのような人はほとんど自分の趣味を極めている上、他人に対しても優しい。変に入り込み過ぎないバランス感覚も持ちあわせているのです。

地元の人との交流によって、東京では触れない触覚を触ってもらえ、クリエイティビティが高まります。加えて、祭りや草刈りなどの地域の行事や出役に参加することで、心にも触られる。

一方、田舎で問題なのは、人口バランスです。高齢化が進んで若い人が少なくなっている。そ



サテライトオフィス美波Lab（現本社）設立5周年の餅投げ

れが、サテライトオフィスで若い人が来て、こっちで結婚して子育てもするようになる。そうすると、地元の人も大変歓迎してくれる。

このように、進出してきた企業や従業員と、地元の自治体や住民が、お互いにありがとうと言い合える関係を築くことが重要です。

**荒木：**こういったサービスを始めると、過疎に悩む地方自治体の中には、成功事例を耳にして、あわえに頼んで短期的な視点で手っ取り早く成果を出したい、という誘惑に駆られるケースもありそうな気がします。いかがでしょうか。

**吉田：**あわえに依頼される自治体の方は、大半は神山町みたいに自分の町にサテライトオフィスを呼びたい、でも、何をやっていいかわからない、といったことで来られます。担当者は、成功事例の話だけ聞かされて、実際にベンチャー企業の人に会ったことが無いケースもあります。それなのに、「いついつまでに何社誘致」といった目標を与えられます。それは大変難しいことで、お手伝いが必要になります。

僕は、単なる社数だけの誘致では意味がなく、永続的に成果を出すことが重要であると思っていますので、時に煙たがられます。自治体からは、「そんな本格的な話じゃなくて、早く何社か呼んできて」と言われることもありますが、それではだめです。このことを最初によく理解してもらっています。

政府から予算がついて、古民家がおしゃれなオフィスになった、それで企業誘致だとやっている、と、予算がついている間だけの関係になります。ブームが去ると企業も去って、その地方



の方は「ああ、地方創生ということではいろいろとやってみたけれど、やっぱり駄目だった」とがっかりされるかも知れません。自信もなくすでしょう。これほど失礼なことはありません。そんなことなら、何もやらない方がよっぽどましです。

誘致された企業が、進出先の地元の人から「ありがとう」と言ってもらえる関係にならないと、永続的な成果を出すことはできないのです。阿波弁で「どちらいか」という言葉があります。お互い様です、という意味です。何かやってもらってありがとうと感謝したら、相手が「どちらいか」と返してくれる。僕は、これが進出した企業と地元とのあるべき関係であると思っています。

それから、放っておけばどの自治体の方も、誘致を考えている企業に対して、「うちの田舎は米や魚や空気がうまい。酒がうまい。こんな祭りがあって、とってもいいところだ」などと言ってPRするのです。下手すると、観光のパンフレットを持ってきて、「この町に来てください」と言いかねません。僕は、それは絶対にやってはいけない、と言っています。ある人がある地域に観光に来るのと、サテライトオフィスで働いてそこで暮らすのでは全然違うのです。逆に、何に悩んでいるかをはっきり言いなさい、とアドバイスしています。たとえば、「昔は〇〇という産業で栄えていたが、今は廃れて出荷額も激減し、困っている」とか、「〇〇遺産に登録され、訪れたいという人は増えているのだけれど、それをうまくさばける人材がない」



自治体と企業とのマッチングのためのイベント

などです。実際、サテライトオフィス設置を検討している企業と全国の自治体との間のマッチングのための場では、地域の課題をプレゼンした自治体の方が圧倒的に企業の視察が多いのです。

**荒木：**問題点を言うと、どうして企業は興味を持ってくれるのでしょうか。

**吉田：**企業も従業員も、人の役に立ちたいからです。単に「海がきれいだから」ということだけでやってきた人は、いつかなくなります。サテライトオフィスの誘致によって、企業や従業員の側にも、地元の側にもメリットがあり、お互い感謝し合うといった関係になれば、効果は単なる足し算ではなくかけ算となって大きくなり、長続きする関係になります。

2017年5月にそうした合同お見合い会を東京で開催しました。10程度の自治体と約90の企業が参加しました。当社で誘致支援をしている自治体には20社近い視察があり、すでに進出を決めた企業もあります。

**荒木：**デュアルスクールも手掛けていらっしゃるとうかがいました。デュアルスクールとはどのようなものですか。

**吉田：**1人の子どもが複数の学校に行けるようにすることです。たとえば、東京の子どもが東京の学校のほかに、美波町の学校に通うことを認めるなどです。たまたま知事や教育長と意見交換する機会があって、その時に何とか実現できないかと提言したことがきっかけです。

**荒木：**なぜデュアルスクールを思いつかれたのですか。

**吉田：**僕の妻は東京生まれの東京育ちで、東京以外で暮らしたことはありません。僕の子どもも同様です。徳島への移住計画を家族に話したとき、妻から「お父さんは東京と地方と行ったり来たりで、両方のよさを味わえるけれど、私と子どもはそうはいかないのよ」と言われ、はっとしました。田舎や美波町を嫌いだというのではなく、美波町に住むことで東京とは縁がなくなってしまうのです。これには、なるほどな



あと이었습니다。地方創生で二拠点居住が言われており、国も推奨していますが、美波町を見渡してみても、二拠点居住をしているのは独身者が中心です。

実際に二拠点居住をする場合は、子どもの存在がネックになります。子どもがデュアルスクールで二拠点居住できるようになれば、大きく一步前進します。少なくとも僕の子どもには、都会と田舎、両方の良さや課題を知ってもらいたいと思っています。県の教育委員会の事業ですが、これまでも候補者探し等をお手伝いしてもらいましたし、2017年からはあわえがデュアルスクールのプロモーション事業の指名もいただき、ビジネスとしても関わらせていただいています。

二拠点居住は子どもにとっても大変大きな効果があります。都会の子が地方に来てしばらく暮らすと、とても生き生きとします。感性を刺激され、友達も倍に増えます。実際、去年デュアルスクールで徳島に来て今年も来る子や、今年7月にデュアルスクールに来てまた10月にも来た子がいます。ご両親も大変喜んで送り出してくれるのです。

一方、地域に子どもが少なくなっている美波町にとっても、きっとメリットがあります。子どもがいると、子どものエネルギーを分けてもらえて地域が活気づき、廃校リスクも小さくなるかもしれません。ちなみに、地域に学校が無くなると、とたんに地域の祭りが駄目になり、地域が衰退します。

**荒木：**デュアルスクールがきっかけで、子ども



子ども御輿

神輿が復活した地区があったそうですね。

**吉田：**デュアルスクールで来ている子どもの親御さんが、去年のお祭りで子どもに御神輿を担がせたいと思ったのですが、その地区の子ども御輿はずいぶん前になくなっていたので、隣の地区で担がせてもらったのです。すると、せっかく来てくれたのに、よその地区の御神輿しか担がせてあげられなかったということになって、今年からその地区の子ども御輿が復活しました。地域が活性化するときというのは、意気を感じて地域の人たちのスイッチが切り変わる時のことです。小さな集落では、たった1人の子どもが及ぼす影響が、地域を変えるほどの力を持っているのです。

デュアルスクールは、子どもにも、地域にも、大きなメリットがあります。今、シェアリング・エコノミーがはやりですが、子どもを地域で奪い合うのではなく、シェアリングするのがデュアルスクールです。

もちろん、少子高齢化の抜本的な対策は出生率を上げることであり、それには国の政策が一番重要ですが、デュアルスクールで時間稼ぎをすることができるでしょう。

徳島でうまくいくなら、全国どこでもうまくいくはずです。東京だけの教育では不安に思っているお母さんが、美波町まで来るのは大変でも例えば伊豆だったら大丈夫といったケースがあるかも知れません。東京と伊豆の組み合わせでやろうと思ったとき、もう徳島でデュアルスクールの実績があるよということになれば、必ずやれることが分かる。デュアルスクールの考え方を全国に広めることで、より多くの人、より多くの地域がメリットを得ることができるのです。

サテライトオフィスを誘致したいと思っている地域の自治体がたくさんあるのと同様、デュアルスクールをやってみたいと思う自治体もこれからはたくさん出てくるでしょう。そのときにあわえがビジネスとして関わることであればいいなと考えています。





美波Labに隣接する田んぼでの田植え

＋ × ＋ ×

### 美波町は最先端の臨床実験の場

**荒木：**「あわえ」のお客様は、当初は徳島県や美波町が主体だったと思うのですが、今はどのようなのでしょうか。

**吉田：**2017年度くらいから県外の売り上げが増えてきて、今では半分以上が県外となっています。北は秋田県から、南は熊本県まで広がっています。静岡や神奈川では複数の自治体から受注があるなど、クライアントの自治体は全国に広がっています。

**荒木：**美波町での先進的な取り組みが基礎になっていますので、研究開発的な意味では美波町とのコラボは、引き続き極めて重要なのでしょうか。

**吉田：**その通りです。徳島は先進性で勝負しています。その成果を他の地域が欲しがっています。徳島モデルの伝道師が必要なのです。

この、徳島モデルの伝道師という役割を、行政は担うことができません。ここに、「あわえ」という民間企業の存在意義があります。

**荒木：**絶えず実証実験が必要で、そのためには美波町など県内の自治体とのコラボが必要だということですが、地元の自治体が予算をつけてあわえとコラボするメリットはどういった点にあるのでしょうか。

**吉田：**医学にたとえると、この美波町は最先端の医療技術を用いた臨床医学の場です。美波町は、これによって、最先端の医療技術の成果をいち早く得ることができます。



稲刈り

だから僕は町長に、「美波町はトップランナーであり続けてください」とお願いしています。この点はよく理解していただいていると思います。大変ありがたいことです。

＋ × ＋ ×

### 今後の夢

**荒木：**吉田社長のお話をおうかがいすると、働いている人は、仕事も、仕事以外も充実しているということですし、地元の人にも行政にも喜ばれる。全国から視察旅行がひっきりなしで、徳島モデルの伝道師として忙しく活躍されている。吉田社長も、毎日を充実して過ごされとても幸せそうに見えます。

**吉田：**今の仕事の最大の受益者が誰かと問われれば、それは間違いなく僕です。

昔は僕も、どうやったら人より上手く生きられるか、勝ち逃げできるかというようなことばかり考えていました。それを考えるのがベンチャー企業なんだぐらいの勘違いをしていました。

けれども、美波町でサテライトオフィスをやってきたこの数年間で、考え方ががらっと変わってしまいました。地域のおっちゃんたちのパワーに触れ、世話してくれるおっちゃんたちのかっこよさに魅せられ、お金以外に重要なことがあることに気がつくことができました。今は、「果たして儲けることが人生の目的なのか、また、地方自治体も、果たして企業が来てくれて雇用とお金を落としてくれるだけの関



係でいいのですか、もっと志を高く持ちませんか」といったことを真剣に考え、企業や自治体に訴えています。美波町が僕を多少なりとも真人間にしてくれたのです。

実は僕は損得勘定には向いていない。けれども、仕事を通じて会社を通じて地域や社会のために何かができる。僕はこうしたパブリック・ベンチャーみたいなことがやりたかったのだと思いました。

**荒木：**持続可能な地域を作るためには、吉田社長のような方が地元のおっちゃんたちのカッコよさを引き継いで、若い世代にバトンを渡していかなければなりませんね。

**吉田：**僕も46才になりました。若い世代から、60代のおっちゃんたちはカッコよかったけど、40代は全然駄目だったな、と言われることがないようにしなければならぬと思っています。地域にかっこいい大人がいれば、そういう町へ戻りたくなると思います。先輩がしてくれたように、僕たちも、次の世代にかっこいい大人を見せてあげたい。特に僕たちサテライトオフィスの人間は、良くも悪くも注目されているので、地域の子どもが「あんな大人になりたい」と思う存在でありたいと考えています。祭りもその一環です。都会から来ていつもサーフィンだの釣りだの言っているけれど、いざとなったらいの一番に飛び出して地域のために汗をかいている姿を見せれば、子どもの目にはあこがれの存在に映るんじゃないかな。

**荒木：**たしかに、あわえの社員さんは、お祭り

のときは総出ですね。

**吉田：**あわえもサイファー・テックもそうです。地域の消防団に入る、阿波おどりの連に入る、祭りで汗をかく。今来ているサテライトオフィスのメンバーはそういうところにすごくコミットするので、単なる頭数や税収、産業振興の側面じゃなく、地域のためにやっているということをも町長もすごく喜んでくださっています。僕はこの町生まれなのでこの町に対する愛情があって当然ですが、他の移住者が何のゆかりもない土地に来て地域のために汗をかこうという気持ちになってくれているのは本当にありがたいですね。

**荒木：**お子さんたちもそういう姿をしっかりと見えていますよ。

**吉田：**そう信じています。地方都市でもそうですが、特に東京は暮らす場所と仕事する場所が別なので、働く姿を子どもに見せる機会はほとんどないでしょう。しかし、美波町では、仕事をするのも寝るのも一緒の場所で、仕事中に車で走っていると野外学習中のわが子がいたり、子どもが学校帰りに仕事場に寄ったりということが日常茶飯事です。右肩上がりの社会では、機能を分けるメリットがあったのですが、人口減少社会では、暮らしと仕事の距離が近くなり、大人は稼ぐだけではなく、日々子どもに背中を見せることも必要です。美波町は、人口減少社会における田舎の一つのあり方を示すことができるのではないかと思います。

**荒木：**若い世代についてはどうお考えですか。



ちょうさ(太鼓屋台)



阿波おどり



**吉田：**最近若い人の価値観が変わってきている、という手応えをはっきりと感じています。美波町出身で大阪大学を卒業してメガバンクに就職した子が、2017年にあわえに再就職してきたのですよ。これまでの地位や環境を捨てて、自分の町の活性化のために汗をかきたい、と今の若い世代の子は考えるようになってきているのです。

そういう若い世代には、大企業にいるからカッコいい訳でも、稼いだからカッコいい訳でもなくて、社会の役に立つからカッコよくいられるんだと言うことを伝えたいです。そして、子どもから「将来絶対にサイファーに入る」、親からは「あわえに入れるよう、がんばりや」と言ってもらえる会社になりたいと思っています。

これまで若い人は大学進学で県外に出て、そのまま県外で就職するのが普通でした。いわば片道チケットだったのです。これからはそれを往復チケットになるようにしたいと考えています。大学で県外に出るのは仕方ないかも知れませんが、若い人が「東京で〇〇のスキルを身につけ、将来は絶対に美波町に戻ってきて、スキルを地元のために役立てる」と思って実際にUターンしてくる。そういった循環にまでもっていきたいのです。

**荒木：**最後に、今後の計画や夢について教えてください。

**吉田：**僕は欲張りなので、自分ができることはもっともっとやらないといけないと思っています。サテライトオフィスを美波町に誘致するの

も、地方創生を成し遂げなければならないということが原点にある訳ではありません。美波町で今僕たちがやっていることはすごく大変で忙しいことですが、本当に楽しいので、もっといろんな人に美波町のこの暮らしの楽しさを知ってもらって、それぞれの地区で自分たちなりの楽しみ方を体験してほしいという思いが原点にあるのです。

今でも、年に何度ももらい泣きするようないシーンが見られるのです。移住で来た子が結婚した、家を建てた、子どもが生まれてその子の健康を祝う稚児祓<sup>ちこばら</sup>いに参加したといった嬉しいシーンです。10社20社でもそうなら、100社になれば毎日もらい泣きできるのではないかと考えています。地域の人も違う角度から見て同じように喜んでくれているはずなので、これが増えていけばすごく幸せな町になるでしょうね。ですから、まずは仕事として、サテライトオフィスを美波町をはじめ、もっといろいろな地域に誘致し、日本の地方を元気にしたい。サテライトオフィスの開設によって、これまで話してきたように、若い人が増え、子どもも増え、地元にもよい変化が起きています。サテライトオフィスが開設されている集落のように人口の少ない地域では、ばかにならないインパクトがあります。これを全国に広げていくことができれば、日本全体としての効果は極めて大きいと言ってよいのではないのでしょうか。

県外の売り上げが増えてきたということは、僕たちが美波町で実践してきたメソッドが、他の自治体のお役に立つようになったことの証しです。他の過疎地から見て「メイド・イン美波」がブランド価値を持つようになったということです。ですから、少しステージが変わってきたのではないかと考えています。あわえは「徳島県美波町から始まる 日本の地方を元気にする会社」ですので、引き続き「メイド・イン美波」のメソッドが日本の地方を明るくした、ということになりたいですね。

実は、第2次ベビーブーム世代の一人として



結婚式

の責任も感じています。僕は昭和46年生まれで、第2次ベビーブーム世代の起点の年です。第3次ベビーブームを起こせなかったのは第2次ベビーブーム世代の責任ですね。このままだと、第3次ベビーブームを起こせず、日本の少子化、人口減少が加速する原因を作った世代と言われるようになってしまいかねません。もちろん、失われた20年とか価値観の多様化とか人口の都市集中とか、分析はいくらでもできます。でも、個人的には「あの人たちがすごくがんばったから助かった」と言ってもらえる世代になりたいという思いを強く持っています。気がつかないことはできないでも仕方ないかも知れませんが、気がついていないのに面倒くさがってやらないというのではいけません。第2次ベビーブーム世代は日本の社会の最後のボリュームゾーンであり、だからこそできることがあると思っています。母数が多いので、一人一人がもう1%地域のために汗をかけば、きっと社会

が変わります。

それと、ビジネスでは、社会や人の悩みを解決してなんぼの世界ですので、「あの人たちが来る以前と以降で社会が変わった」と言ってもらえるような影響を与えられる会社であり続けたいですね。地域の誇りと言ってくくださる方もいらっしゃるので、成長という形でも恩返しをしたい。就職したい企業のランキングで、「美波町の子どもたち」という部門があったとして、「サイファー・テックやあわえの社員はカッコいいから、あの会社に入りたい」と言ってもらえるような会社になりたいと思っています。地域を明るくするのはそういうことだと思っていますから。

**荒木：**これまで日和佐地区を中心に元気にしてきた吉田社長ですが、徳島県だけでなく、全国各地で過疎が深刻な問題となっています。今後のご活躍を大いに期待しています。

(2017年12月5日 美波町「初音湯」にて対談)  
(対談編集 元木恵子)

