



# 「見方を変えれば、日本の田舎は宝の山―」 秋元さんが語る、中山間地の可能性

## 「安売りしない」「みんなにウケようとしなくていい」が鉄則、 ビジネス戦略と魅力の磨き方

OKB総研 委嘱コンサルタント

河合 達郎 氏 (一般社団法人 <sup>やまなび</sup>山学 代表理事)



あきもと しょうじ  
**秋元 祥治 氏**

武蔵野大学アントレプレナーシップ学部教授  
株式会社やろまい 代表取締役  
NPO法人G-net理事(創業者)

1979年、岐阜市出身。早稲田大学政治経済学部在学中の2001年、起業家人材育成と地方創生をテーマにG-netを創業。2013年、「売上アップ」に焦点を当てた岡崎市の公的産業支援機関「オカビズ」のセンター長に就任し、開設から12年で累計約2万9千件・4,400社の経営相談を行う。2023年5月より、岐阜新聞の公式YouTubeチャンネルで、岐阜の魅力を考える番組「やっぱ岐阜やて!」シリーズを配信中。著書に「自分だからできる仕事のつくり方」(2025年、ダイヤモンド社)ほか。

人口減少や生活インフラの縮小という現実、多くの地方が直面している。とりわけ中山間地はその最前線にあたる場所で、私たち山学が拠点を置く岐阜県本巣市の山あいも、何もしなければ年々その勢いを増していくという状況にある。前回の「地域を興す vol.6」(OKB REPORT Vol.200)では、岐阜市出身で、長く地域活性化に向けた活動を続ける「岐阜大好き」な秋元祥治さん(武蔵野大学アントレプレナーシップ学部教授)に、岐阜の魅力を尋ねた。大学時代からイベントを仕掛けてきた秋元さんにとって、「挑戦を後押しする」大人たちの存在や風土こそが、岐阜の魅力だと語ってくれた。後編の今回は、軸足を山あいへと移す。高齢化を伴う人口減少と生活インフラの縮小に悩む中山間地において、「どのようなビジネス戦略を描くべきか?」、「その魅力をどう磨くのか!」を秋元さんに聞いた。

—ここ岐阜県本巣市の山あいも、人口減少と生活インフラの縮小が年々進んでいます。この数年の間に、ローカル鉄道は山間部に限って減便になり、温泉施設やデイサービスが休止されました。こうした厳しい状況にある中山間地に、どのような活性化の可能性があるのでしょうか。

**秋元** 「各地域の人々にとって大事なふるさとをどう持続できるか、ということとはとても大事なことだと思います。日本全体の現状を鑑みれば、厳しい判断をせざるを得ない時もあるのかもしれませんが、

ですが、その地域のことが大好き

だという人がいる。ここから近い根尾(旧根尾村、現本巣市)も、藤橋(旧藤橋村、現揖斐川町)も、その地域がふるさとで大好きだという人がいるわけです。まずは、そうした地域が長く続くといいなと素朴に思います」

### 「その地域でなければ」 希少性に見出す勝ち筋

—そのための打ち手はどこにあるのでしょうか。

**秋元** 「『より良いものをより適切な価格で売っていく』ということは、地域でも十分でき得ると思っています。

日本国内でも富裕層はずいぶん

増えました。野村総研の調べでは、世帯金融資産1億円以上の家庭は過去最高(2023年)です。世界的に見ても富裕層はたくさんいる。

そうした方々を中心に、『その地域でなければ味わえない』『その場でなければできない』といった、希少性がある特別な体験に時間とお金をかけたいという人たちが増えてきています。

私はこうした人たちを『ローカルラグジュアリー』と呼んでいます。

例えば、中山道にある奈良井宿(長野県塩尻市)は、まるで江戸時代で時が止まったかのような、素晴らしく美しい宿場町です。そこに200年超

の歴史を持つ酒蔵をリノベーションした「BYAKU Narai」という宿があります。

友人が手がけたこの宿が狙っているのは、最初から富裕層だけ。1泊1人当たりの平均単価は6万～7万円ほどだということです。奈良井はJR松本駅から車で1時間以上かかり、高速道路からも離れている。決してアクセスが良いとは言えない立地です。

『そんなところに誰が来るのか?』と思いますよね。

ここはミシュランガイドで一つ星を獲得し、宿泊客の3～4割を外国人の方が占めます。みなさん、ただの田舎ステイに高いお金を払いに来てくれるわけではありません。その地域の良いものを楽しみたいという思いでやってきています。もちろん、施設側もそれなりの設備投資をしていて、地域の魅力をしっかりと伝えられるようなしつらえを備えています。

また、徳島県の山奥には「簾庵(ちいおり)」(三好市)という宿があります。こちらはもう本当に山奥で、周囲に何も無い。それでも、こちらは今お客様の大半が外国の方で、『特別な日本の本物を味わいたい』ということでやってきています。

ポイントは『本物の田舎の上質』です。『そこそこ』じゃない。地域の本当にいいもの、地域ならではのものにお金を払いたい、わざわざそこに行きたいという人たちが確実にいるんです」

## 見方を変える、 意味づけを変える

— 私たちにとっては当たり前  
の風景が、価値になるということですか？

**秋元** 「そうです。今インタビューしているこのスペースも樽見鉄道の施設(神海駅・旧駅長室)なのでしょうけど、見方を変えるとすごいチャンスです。私の仲間がJR東日本と組んで、群馬県みなかみ町にある無人駅(JR土合駅)に、グランピング施設を作ったんです。

特に鉄道ファンからすると、駅に泊まれるというのはものすごいプレミアム感なんですね。

『見方を変える』ということはすごく大事です。岐阜県内でも、山間地域に行けば電波の入らない温泉がある。普通に考えれば『電波も入らないなんて、終わった…』となりますよね。でも、見方を変えれば『デジタルデトックスができて自然と一体になれる』とアピールができる場所になる。

山奥で虫がたくさん出る場所だとすれば、『そんなところに泊まりたい人なんていない』と思う人がいる一方で、昆虫好きの人からすれば『虫にいっぱい囲まれる最高のスペース』になります。

飛騨の人たちからすれば、雪は厄介者かもしれない。でも、マレーシアやインドネシアの人からすると、雪はお金を払ってでも見たいものです。逆に私たちは、スウェーデンやフィンランドにオーロラを見に行きたいと思いますが、現地の人からすれば毎晩のことだから、『まぶしくて眠れない』とさえ思っているわけです。

あるいは、水族館のスタッフにとって餌やりや水槽の掃除は仕事です。お金をもらわなければやってられない。でも、子どもたちからすれば、お金を払ってでもやりたい体験じゃないですか。

このように見方を変え、意味づけを

する。私たちにとって価値がなくても、どこかの誰かにとっては価値がある。ポイントはその価値をマーケットとして捉えられるかどうかです。そして、そのときに必要なしつらえ、磨き上げをするからこそ、ラグジュアリーな価格設定が成り立つ。

こう考えたら、日本の中山間地は宝の山だと思いますよ。だって、まだ誰も手を付けていないものがいっぱいあるのですから」

## 値段を下げてはいけない、 3倍で売る方法を考える

— 私たち山学ではここ2年間、夏休みに本巢市北部の山あいで子ども向けキャンプを開きました。実施後のアンケートでは「今度は雪遊びに来たい」「星の観察をしに来たい」という声がありました。生かせる素材はたくさんあると感じる一方で、何からどう整え、事業化していくのかというのはまた別の壁があると感じます。

**秋元** 「大事なポイントは、『みんなにウケようとする』ということですよ。

例えば、こうした中山間地の学校



月明かりに照らされる、奈良井宿の「BYAKU Narai」(秋元氏提供)



は子どもが少なくて困っている。でも見方を変えれば、少人数教育が実現できているということです。『自然の中で少人数教育を受けさせたい』と考える保護者は確実にいるはずですが、マジョリティーではないかもしれませんが、必ずいます。

何が良いかは人によって違う。だからターゲットを絞るとするのはとても大事です」

——ターゲットを絞った上で、ビジネスとして成立させるための価格設定についてはどう考えますか。

**秋元** 「とにかく『安くしない』というのが大事ですね。値段を下げるというのは、中小企業のビジネスでいうと最も悪手だと思っています。

価格を下げるというのは価格競争をするということです。価格競争は体力がある方が勝つに決まっています。キャパシティが限られている中で、値段を下げる以外の方法で、どうしたらより高く売れるかを工夫するべきなんです。

今売っているものを、まず『3倍で売る方法』を考えてみる。『誰がその

値段で買ってくれるだろうか?』と考えるのです。値段を3倍にするなら同じ商品ではいけませんから、磨き上げなければいけない。

私が縁あって経営を手伝っている沖縄・石垣島の酒蔵では、3年間で売上を3倍にしました。生産量は変わっていません。3人でやっているのに、これ以上作れないんです。となれば、値段を上げるしかない。

どうしたかという、より良いものを作って、より高く売る。もちろん、地元のお客さん向けにこれまで通り1本1,500円のラインは残しました。その一方で、観光などで外から来る富裕層向けに、1本6,000円のラインを作りました。そしてもう一つ、あいだを一気にすっ飛ばして1本25,000円のラインも作りました。

より良いものを、より適切な価格で買いたいという人は必ずいます。せつかくなら良いものにお金を使いたいと思う方は必ずいるのです。

これは、ここ本巢市だって、どこだって同じことです。地域の人たちに

喜んでもらうお値打ちな商品はこれまで通り続けながら、また別のラインで、より良いものをより適切な価格で届ける方法を試行錯誤するのです。

京都・与謝野町では町おこしでホップを栽培してビールを作っているのですが、そこでの体験がまた最高でした。『ドレスコードは白にしてきてね』と言われ、行ってみるとホップ畑の真ん中で開くパーティーでした。青々としたホップに囲まれながらのパーティーで、地域ならではの特別な空間を味わいました。その後、グローバルに評価されているネクタイを作っている織物の現場も見学させていただきました。また、お隣の京丹後市の古民家サウナにも行きました。目の前を流れる水路でトノウンですよ。そして、昼食はうどん。なぜかという、ここはかつて織物で栄え、昔は食事をゆっくり食べる暇もなかったから、短時間で食べられるうどん文化が根付いたそうなのです。『お祝いの席でもうどんを食べる』というお話を聞きました。こうしてストーリーを聞いてから食べるうどんは、本当に特別なものになりました。

この一連の体験で、気づけば8万円、9万円と使っている。でも、十分満足できたのです。

田舎を安売りしない。980円の焼肉定食も大事ですが、一方で、どうしたらランチで8,000円にできるか、というチャレンジもどんどんしていくべきでしょう」

## 企業の役割は、 これまでになく大きくなる

——本誌読者の中心である中小企業経営層の方々が、こうした地域活



山あいにある古民家サウナ(秋元氏提供)

性化の中で果たせる役割はあるでしょうか。

**秋元**「地域において、企業の役割が今ほど求められている時代はないのではないのでしょうか。

これまでは、企業の役割といえば利潤の追求や雇用の受け皿が主だったかもしれませんが、これからは違います。地域での挑戦を支える『カッコいい大人』としての企業。見方を変え、地域の魅力をより適切な形で事業にしていく主体としての企業。そして、個人では成り立たなくなりつつある地域のコミュニティーを支える集団としての企業。

望むと望まざるとに関わらず、単に『儲ける』ということ以上の役割が求められてきます。

私の会社でも最近、岐阜市の古民家を購入しました。まちづくりを手がける起業家がリノベーションした空き家で、すでに入居者もいる状態の物件でした。不動産投資としてだけ見れば、正直なところもっと利回りの良い物件はありました。それでも私はこの岐阜の古民家に投資をしました。その差分は『まちを良くしたい』という想いへの共感投資だと考えています。

私たちが物件を購入することで、その起業家は資金を回収し、次の古民家再生へとつなげることができる。こうしたサイクルを生み出すことも、地域の企業が事業の範囲内のできる役割の一つでしょう。企業の果たすべき役割は、本当に大きいと感じています」

——金融機関も変わる必要があります。社会的な課題解決への貢

献と、収益性の両立というジレンマを抱えています。

**秋元**「どのスパンを大事にするか、ということだと思います。単年度で見れば、都会の大きな会社に融資した方がいいかもしれない。でも長期のスパンで見るときには、自分たちが拠点を置く地元地域をどれだけ耕し、持続可能にしていくかということの方が、地域の金融機関にとってはるかに大事なはずです。

そのために、SROI(社会的投資収益率)のような社会的インパクトを定量化する議論も金融機関自身が行き組み、事業指標として組み込んでいくことが重要になってくるでしょう」

## インタビューを終えて

「みんなにウケようとしない」「田舎を安売りしない」「3倍で売る方法を考える」——。

全国各地の山あいの奮闘を知る秋元さんの言葉は、ビジネス戦略を語っているようでいて、中山間地への熱いエールにも聞こえた。

この連載でもたびたび触れているように、中山間地で暮らしていると、どうしても目の前には厳しい現実が現れる。ともすれば、それが地域に対する劣等感や諦めにつながりがちだが、決してそんな必要はないというのが、秋元さんのメッセージだと受け止めた。

見方を変える。価値を磨き上げる。求める人に届ける。「何もない田舎」だからこそ輝ける。そんな希望と挑戦への勇気を与えてくれた秋元祥治さんだった。



一般社団法人 山学 代表理事  
河合 達郎 氏

1987年5月3日 岐阜市生まれ  
2006年3月 岐阜県立岐阜北高等学校 卒業  
2010年3月 立命館大学国際関係学部 卒業

### 職歴

- 株式会社朝日新聞社(2010年4月~2021年3月)
- 岐阜県本巣市地域おこし協力隊(2021年4月~2024年3月)
- フリーライター、編集者(2021年4月~現在)  
2024年3月より、朝日新聞岐阜県版でコラム「無人駅から」連載中。
- tete. (2023年5月~現在)  
いちじくの栽培/加工/販売
- 一般社団法人 山学 代表理事(2024年3月~現在)  
学習支援/地域食堂/自然体験  
ローカル線・樽見鉄道の無人駅で開く学習支援の継続に向け法人化。本巣市内の30代3人で設立。中山間地の子どもに焦点を当てた活動を展開する。



山学レポート



いちじく農園「tete.」の  
ホームページ



いちじく農園「tete.」の  
Instagram

※インタビューは、2025年10月16日に実施。発言者名は敬称略。