

令和2年度
地域内プレイヤーと地域外の企業による
地域課題共有型解決モデル調査事業
～地域のでしたのために～

報告書

令和3年2月
経済産業省中国経済産業局

I	調査概要	
1	目的・背景	3
2	内容・方法	4
3	地域課題解決に向けて連携するプレイヤーの定義とその役割	6
4	地域課題の定義と変遷	7
II	自治体の地域内外プレイヤーの連携に関する動向・意向の調査と分析	
1	調査内容	8
2	調査結果	9
3	考察	17
III	中国地域内外の企業に対する地域課題解決のためのシーズ及び地域との連携希望調査、分析	
1	調査内容	18
2	調査結果	19
3	考察	37
IV	地域内外プレイヤーの連携による地域課題解決モデルの事例調査	
1	概要	38
2	ヒアリング内容・結果	40
3	文献調査内容・結果	62
V	地域内外プレイヤーの連携による地域課題解決モデルのパターン及びステップの整理	
1	概要	72
2	地域内外プレイヤーの連携による地域課題解決モデルのパターンの整理	72
3	パターンAについて	73
4	パターンBについて	74
5	地域課題解決にむけ共通して確認された要素について	78
VI	新型コロナによるパラダイムシフトを意識した地域内外プレイヤー連携の在り方及び推進方策	
1	概要	81
2	中国地域の自治体の地域課題に対する解決モデルの整理	81
3	地域課題に対する今後の企業の在り方について	84
VII	有識者ヒアリング	
1	有識者ヒアリング結果	87
	おわりに～あしたのために	89

1. 目的・背景

我が国においては、少子高齢化や、東京圏への人口の過度の集中を是正し、それぞれの地域で住みよい環境を確保し、将来にわたって活力ある社会を維持することを目的に地方創生を進めてきているところである。しかし、地方においては地域社会の担い手が減少しているだけでなく、消費市場や地方の経済が縮小する等、地域・社会課題がますます多様化・複雑化しており、自治体や地域住民、NPO法人、地域の企業等の地域内の関係主体だけで課題に対応していくことが困難な状況になっている。

一方、SDGsの機運の醸成や関係人口の創出・拡大に関する取組により、ビジネスとして課題の発掘を求める地域外の企業が、地域へ進出しやすい環境になり始めている。

さらに、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）（以下「新型コロナ」という。）がもたらしつつあるパラダイムシフトは、くらしの中の様々な仕組みや手続きをデジタル化することが期待され、経済、医療、教育、防災等幅広い分野で急速な変革をもたらしつつある。

このような社会構造が変化する中で、全国や中国地域の一部の自治体では地域内プレイヤーまたは地域外の企業と連携し地域課題解決に向けた取り組みを進めているところであるが、ノウハウや成功事例の情報が横展開されていないこと等により、地域課題のための技術・知識・人材を持つ地域外の企業が積極的に地域に参画し、地域内プレイヤーと連携した地域の課題解決に向けた取組が十分に進んでいるとはいえない状況である。

そこで本事業では、地域の課題を地域内外プレイヤーの連携により解決し、地域コミュニティの持続性確保及び地域経済の活性化を図っている全国の先行的な取組や推進の仕掛け・仕組みについて、調査及びパターン化・要因の分析を行うと共に推進方策の検討を行い、中国地域の自治体において、同様の取組を推進することを目的とする。

2. 内容・方法

(1) 自治体の地域内外プレイヤー連携に関する動向・意向の調査と分析

中国地域の市町村（107自治体）に対し、地域課題の認識、地域課題に対する取組、解決したい課題の分野、地域課題解決の障壁となっている事由、地域課題解決のため連携を希望する企業の業種・本社地及び企業に提供可能な環境等の調査、分析を行った。

上記に関しては、新型コロナの影響を鑑みインターネットによるアンケート調査を実施し、回収したアンケート調査票をもとに分析を行った。

(2) 中国地域内外の企業に対する地域課題解決のためのシーズ及び地域との連携希望調査、分析

自治体との連携事業に興味のある中国地域内外の企業に対し、自治体との連携状況、関心のある地域の場所、中国地域の自治体との連携希望の有無、地域に提供可能な自社事業、解決可能な地域課題、地域への進出に障壁となっている事由及び自治体に期待したい役割や支援等の調査、分析を行った。

上記に関しては、新型コロナの影響を鑑みインターネットによるアンケート調査を実施し、回収したアンケート調査票をもとに分析を行った。

(3) 地域内外プレイヤーの連携による地域課題解決モデルの事例調査

全国（中国地域含む）における地域内プレイヤーが地域外の企業等と連携し、地域課題の解決を図った先行事例の調査を行った。

具体的には地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程、発端となった事象及び地域内プレイヤーが地域にどうやって構築されたのか、自治体の仕掛け・仕組みの有無・内容等を調査の主な内容とした。

2. 内容・方法

(4) 地域内外プレイヤーの連携による地域課題解決モデルのパターン及びステップの整理

(3)の調査を踏まえ、地域内外プレイヤーの連携による地域課題解決モデルのパターンの整理及び連携に至る要因分析を行った。パターンの整理では地域内プレイヤー及び地域外の企業等の役割を整理し、地域内プレイヤーの役割については自治体の役割に重点を置いた。

パターンの整理後、地域の比較優位点が地域内外プレイヤーの連携に大きく影響したものではなく、地域内プレイヤーが主体となり、地域内外の企業の協力を得ながら地域の課題を解決したものに焦点を置き、そのパターンおよびステップについて明らかにした。

(5) 新型コロナによるパラダイムシフトを意識した地域内外プレイヤーの連携の在り方及び推進方策のとりまとめ

(1)で調査分析した中国地域の状況と、(2)で調査分析した地域外の企業の状況及び(4)で調査した地域課題解決モデルを踏まえ、自治体の地域課題に対する解決モデルを提示し、また、中国地域の企業が地域課題を自社事業として浸透させ、事業展開を図るための推進方策についてとりまとめた。

とりまとめについては、新型コロナによる地域内外プレイヤーの価値観の変化等、関係人口の変化を踏まえ、今後の地域内外プレイヤーの連携の在り方について考察した。

なお、全体を通じ地方創生に関して知見をお持ちの有識者（※P87～88参照）から意見をいただきつつ、本調査を作成した。

3. 地域課題解決に向けて連携するプレイヤーの定義とその役割

本調査における登場人物である地域内プレイヤー及び地域外の企業等の役割を以下に整理した。
なお、「地域」とは原則として基礎自治体の範囲を指す。

【地域内プレイヤー】

(1) 自治体

市区町村などの基礎自治体を指す。地域内での信用力が高いことから地域内のとりまとめ、地域課題の発信及び地域内プレイヤーと地域外プレイヤーをつなぐ役割を担う。

(2) 地域内住民等

地域内の住民、地方議会議員、地域自主組織、NPO法人を指す。地域内住民等は自治体よりもスピーディな意思決定が可能であり、主な役割として地域外の企業等の受け入れ態勢の構築がある。

(3) 地域内企業等

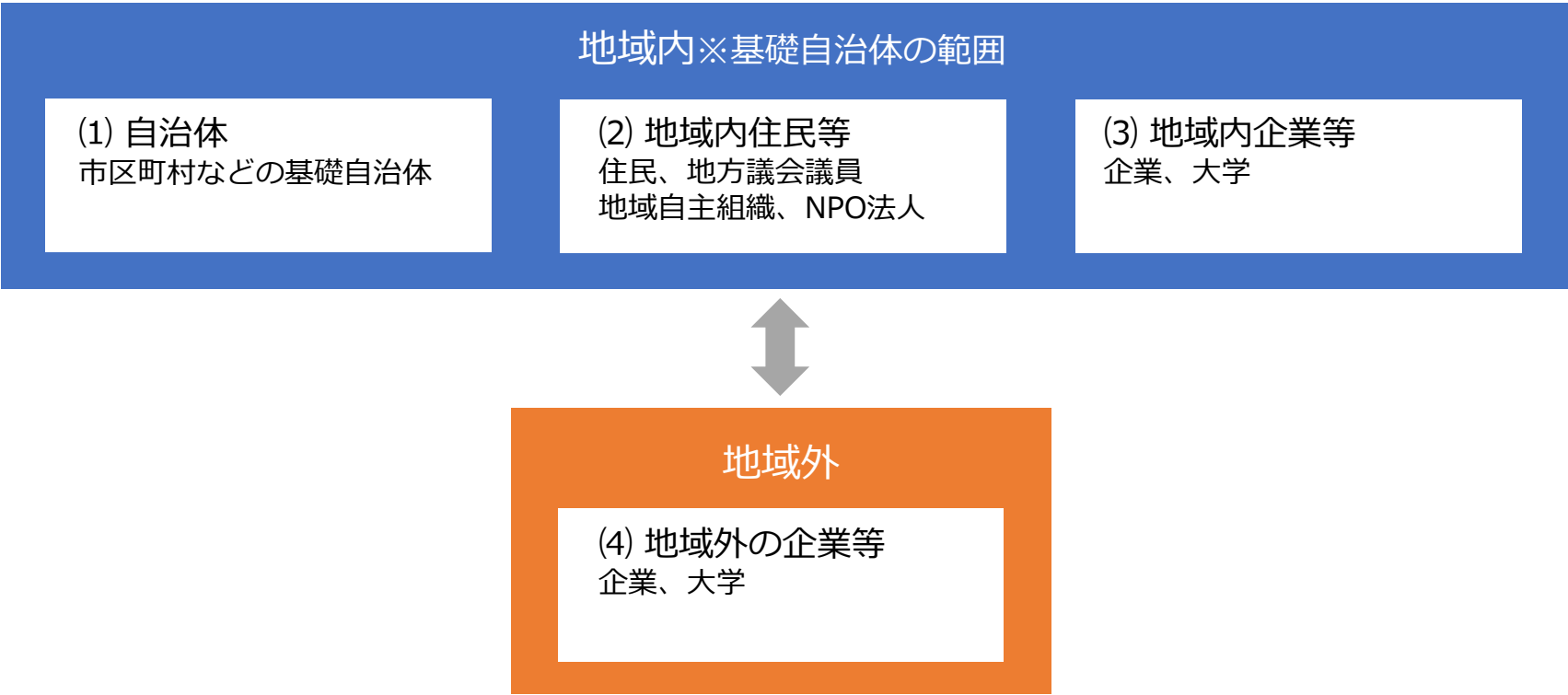
地域内の企業や大学を指す。地域内住民等と同様に自治体よりもスピーディな意思決定が可能であり、かつ、事業を行う上で自走可能な組織体であるといえる。主な役割として地域外の企業等の受け入れ態勢の構築がある。

【地域外プレイヤー】

(4) 地域外の企業等

地域外の企業や大学を指す。地域課題解決のキーとなる技術を所有し、地域内の課題を解決する役割を担う。

地域内外プレイヤー概念図



4. 地域課題の定義と変遷

本調査における地域課題とは、人口減少や高齢化に始まり、防災、子育て支援、産業振興及び公共施設対策など、自治体の抱える多様で複雑な課題を指す。

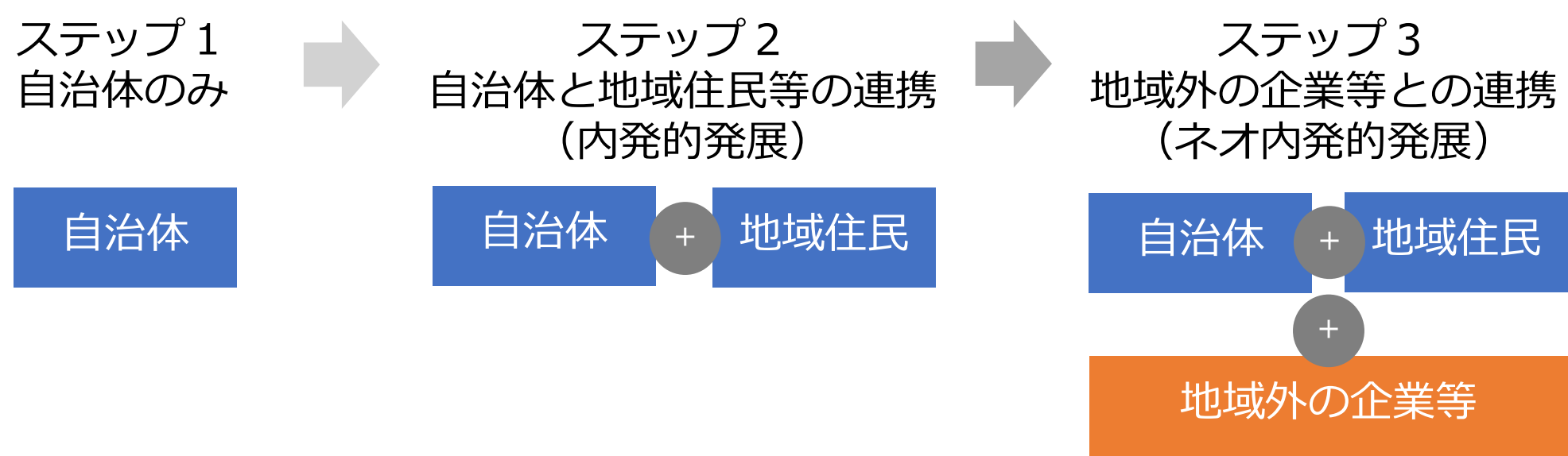
この地域課題に対する取組の変遷は大きく3ステップが存在する。まず、地域課題解決に向けて自治体のみが奮闘するステップ1。次に、自治体に加えて地域内住民等の地域内プレイヤーが自治体とともに地域課題解決に向けた取組を行うステップ2。最後に、地域内プレイヤーと地域外の企業等が連携し課題解決に挑むステップ3である。

さらに補足すると、ステップ2については大規模リゾート開発が積極的に行われたバブル期において、地域住民が土地と労働力の提供のみで、資金も開発の意思も外部から注入されている点に危機感を持ったことから現れた概念であり、「内発的发展」ともいう。

ステップ3については内発的发展の後、インターネットの普及によってもたらされたグローバル化が、企業のCSR活動を推し進める等の動きの中で現れた概念であり、「ネオ内発的发展」ともいう。このネオ内発的发展は、近年の企業が行うSDGsの取組やESG投資、CSV活動という概念が現れたことでより注目されつつあり、本調査における地域課題解決の取組もネオ内発的发展をベースとして調査を行っている。

※有識者である明治大学小田切教授より意見を伺い作成

内発的发展からネオ内発的发展に至るステップ



～コラム（プレイヤーの定義について）～

本調査では、地域内プレイヤー（自治体、地域内住民等、地域内企業等）や地域外プレイヤー（地域外の企業等）の言葉を連発するが、本来であれば地域内外の垣根を超えて地域課題に対して取り組む仲間であるという視点から、地域内プレイヤーを「近くの仲間」、地域外プレイヤーを「遠くの仲間」と、ボーダーレスに表現する方が望ましいのかもしれない。

1. 調査内容

中国地域の市町村（107自治体）に対し、地域課題の認識、地域課題に対する取組、解決したい課題の分野、地域課題解決の障壁となっている事由、地域課題解決のため連携を希望する企業の業種・本社地及び企業に提供可能な環境等の調査、分析を行った。

【実施期間】
令和2年10月26日～令和2年11月16日

【対象者】
中国地域の市町村：107自治体

【回答自治体について】

	対象数	回答数	回答率
地方自治体	107	65	60.7%
岡山県	27	18	66.7%
広島県	23	15	65.2%
山口県	19	11	57.9%
鳥取県	19	8	42.1%
島根県	19	13	68.4%

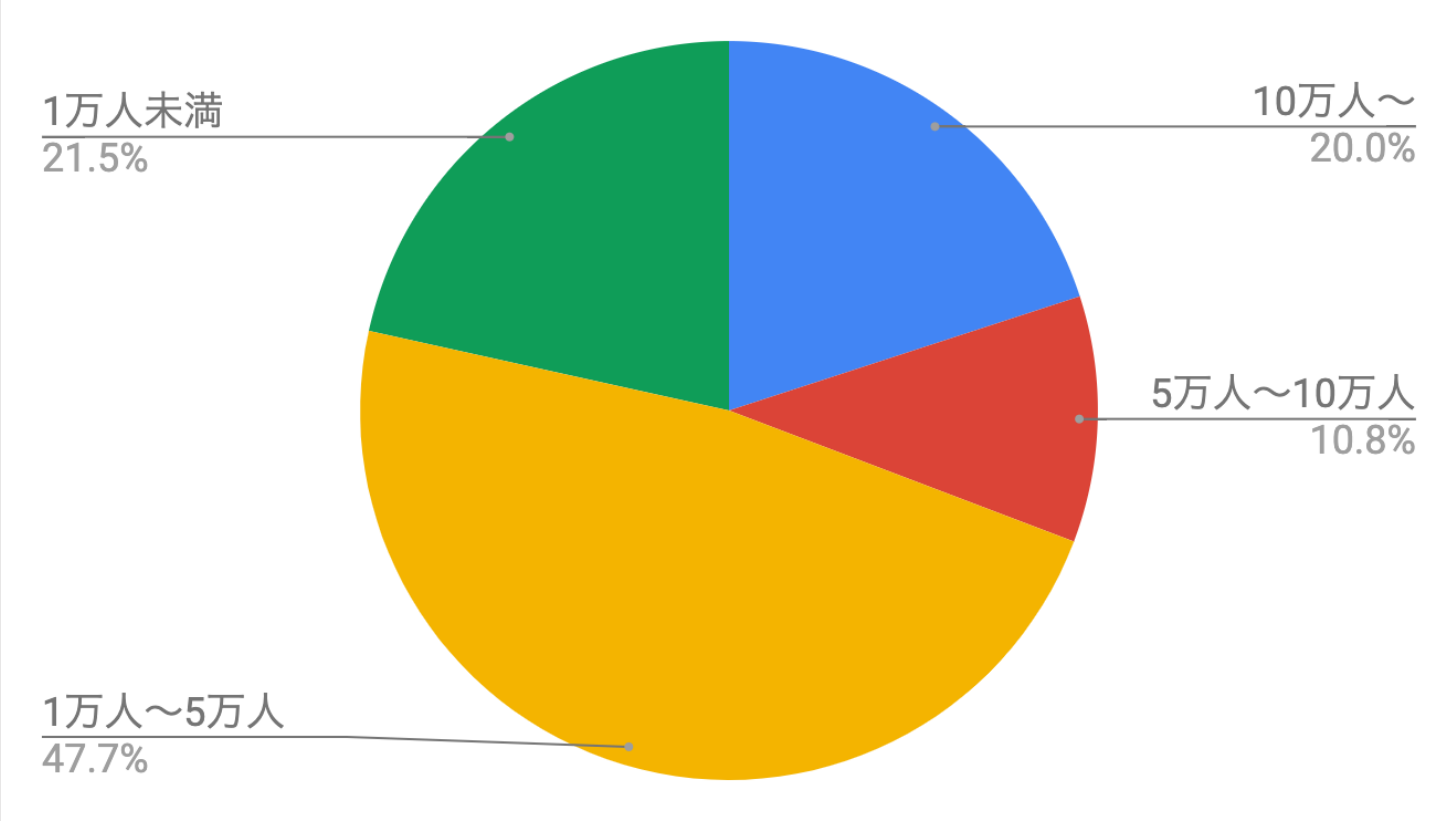
※1自治体からの複数回答有り

【方法】
WEB調査票入力によるアンケート調査

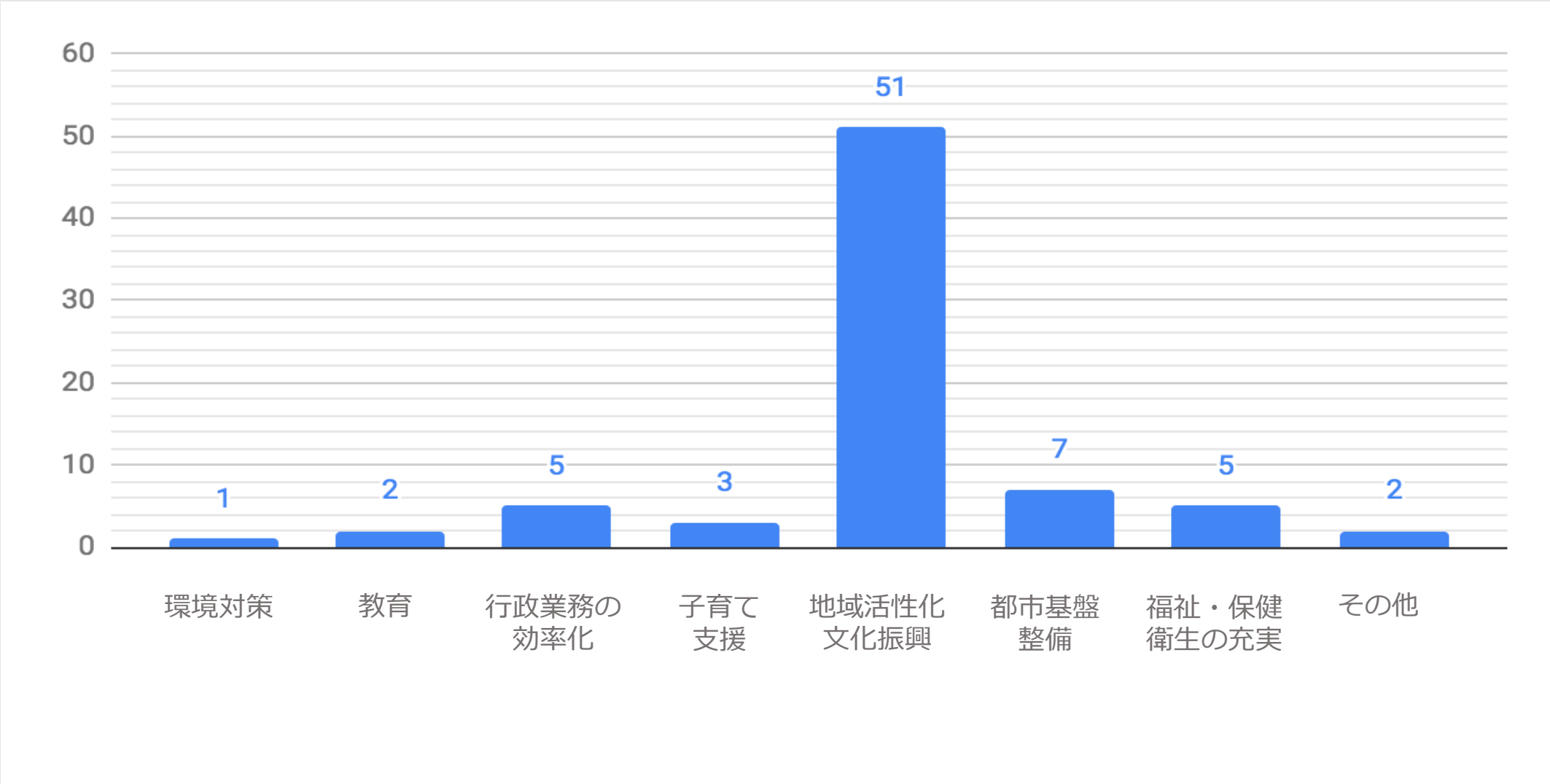
- 【調査項目】
- 地域外の企業/大学と連携し解決したい地域課題の概要
 - 地域外の企業/大学と連携し解決したい地域課題の分野
 - 一番始めに検討する連携先
 - 地域課題の公表状況
 - 地域外の企業/大学への情報発信の手段
 - 地域外の企業/大学と連携を促すために自治体が協力できること
 - 連携が望ましい地域外の企業/大学
 - 地域外の企業/大学と連携する際に障壁となっていること
 - 地域外の企業/大学と連携し地域課題を解決している参考にしたい自治体
 - 地域外の企業/大学と連携を促すために求めている国のサポート

2. 調査結果

◆回答自治体人口別



◆地域課題を総務省の調査を参考に一部加工し、以下の選択肢にまとめております。
当該地域課題の分野について、最も近いもの1つを選択してください。 65自治体

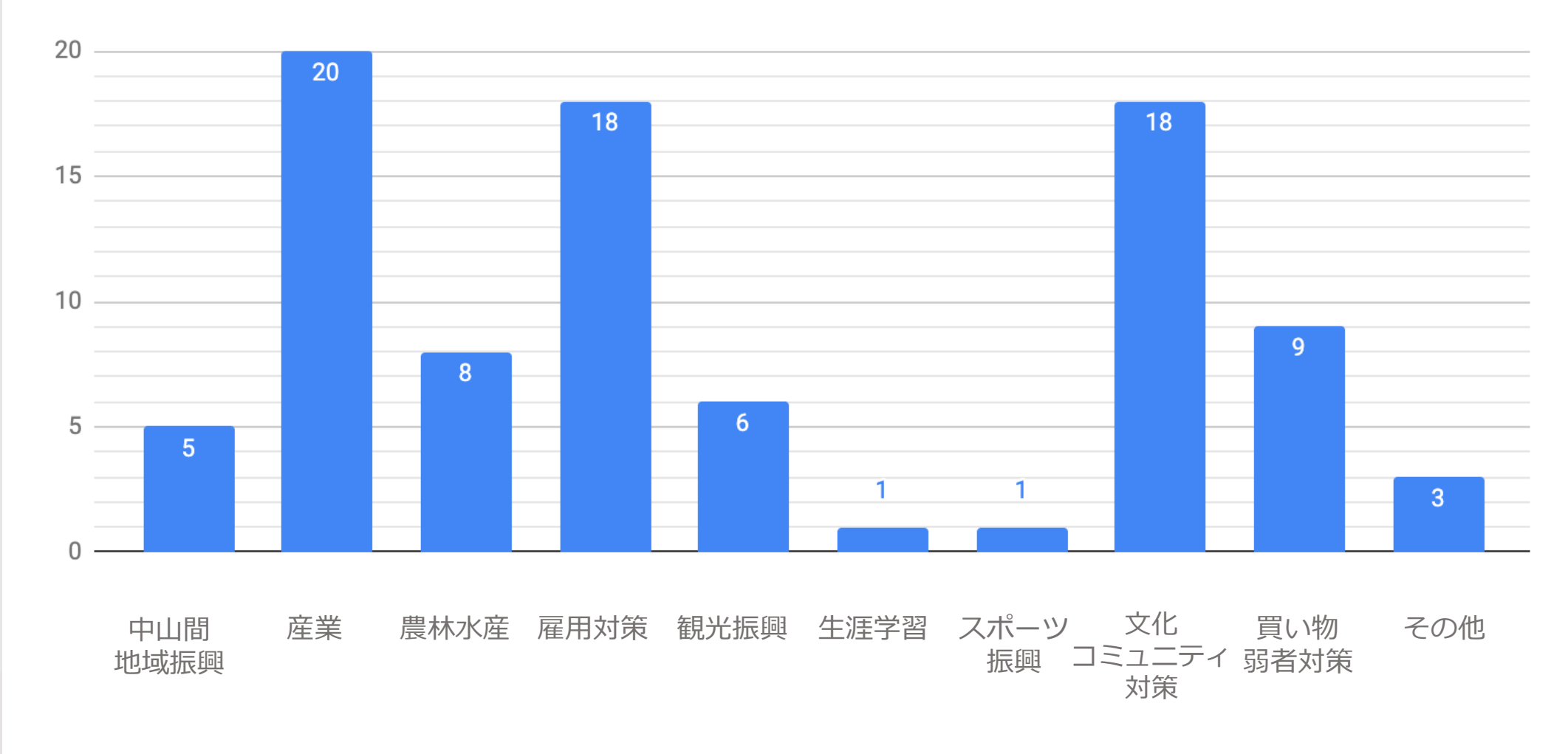


中国地域の自治体が抱える地域課題の分野について、「地域活性化・文化振興」と回答した自治体が85%を占めた。地域課題の分野が多岐にわたるため、このような結果になったと考えられる。

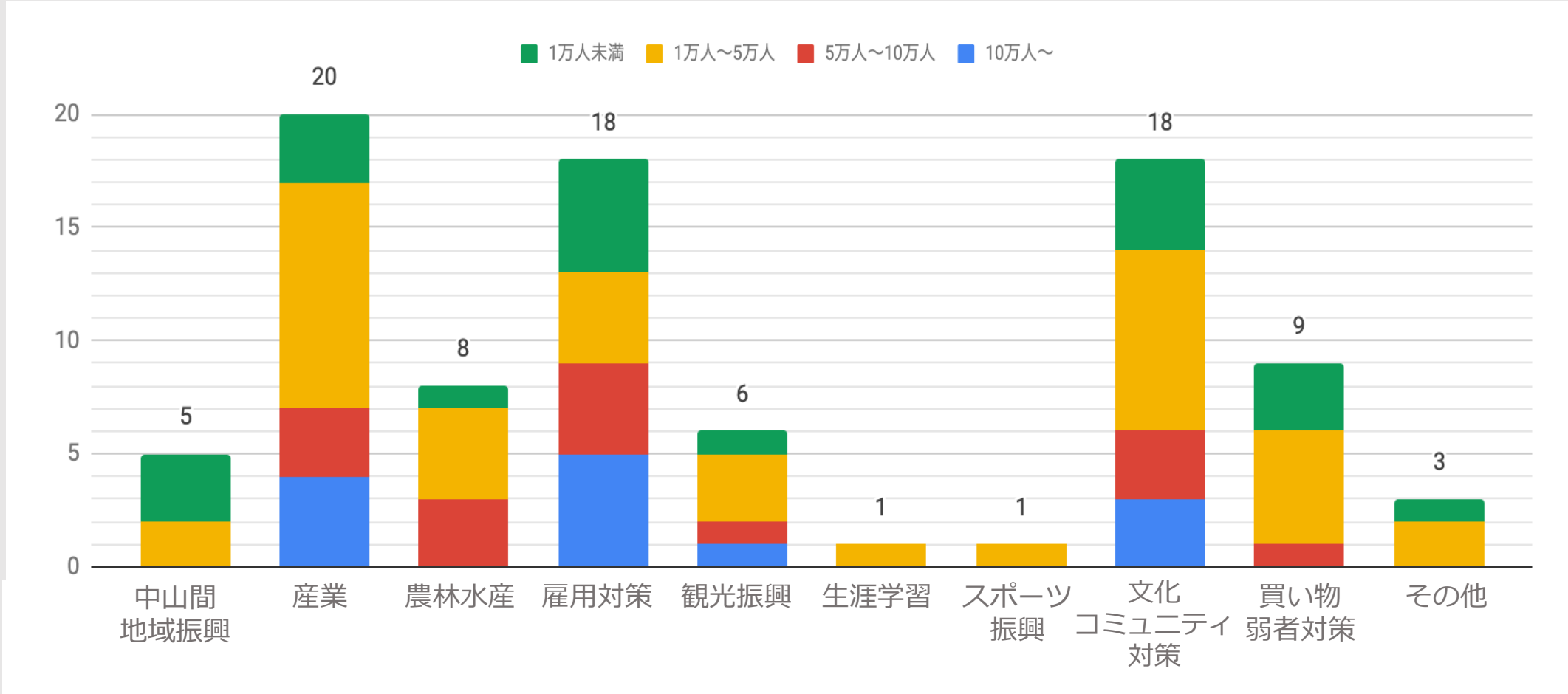
2. 調査結果

◆前問で地域活性化・文化振興と回答のあった内容について細分化
※複数選択有

51自治体



◆人口別

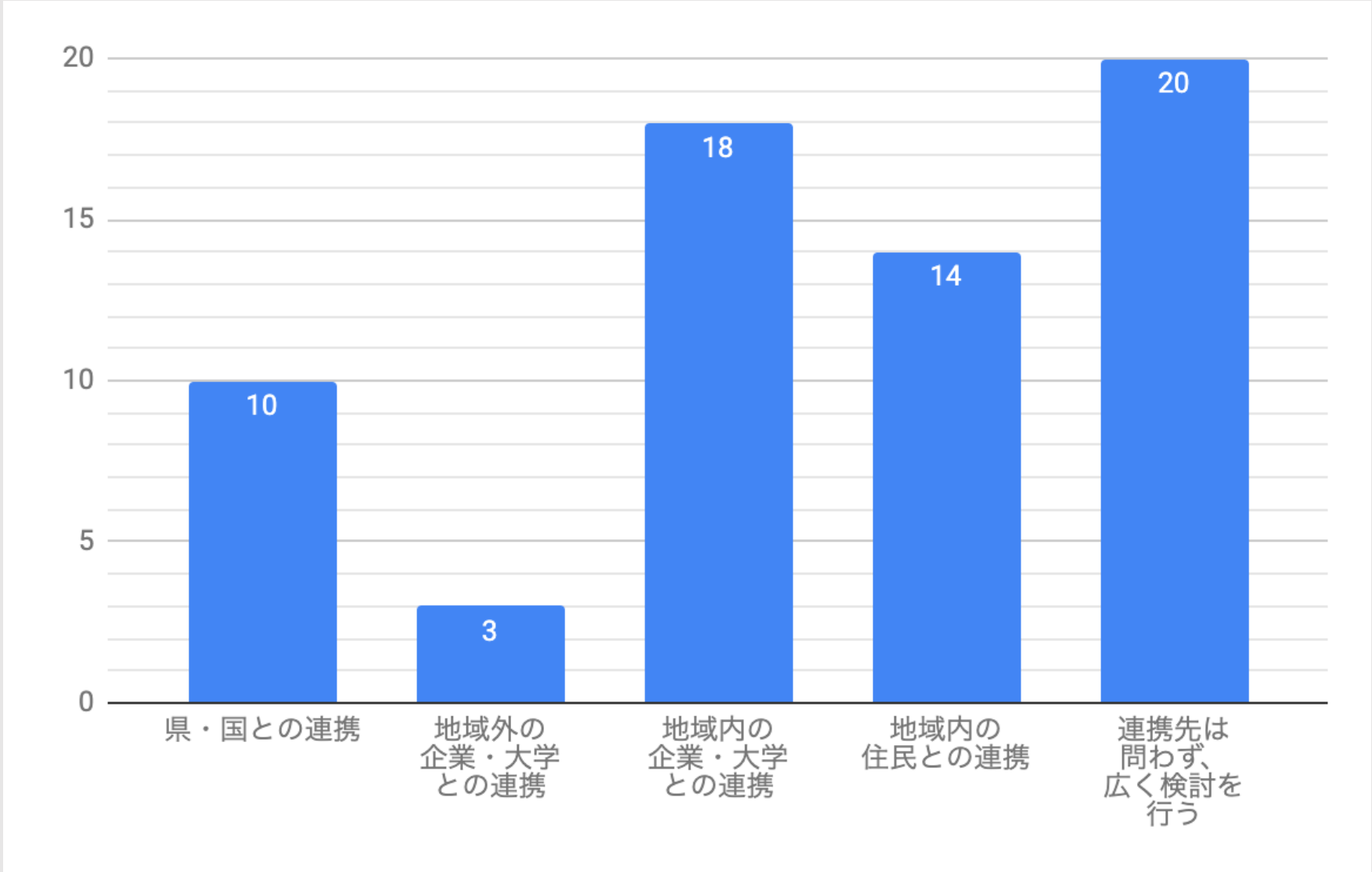


中国地域の自治体が抱える地域課題の分野について回答が多かった「地域活性化・文化振興」を自由記述の回答結果をもとに細分化したところ、以下2点が明らかになった。

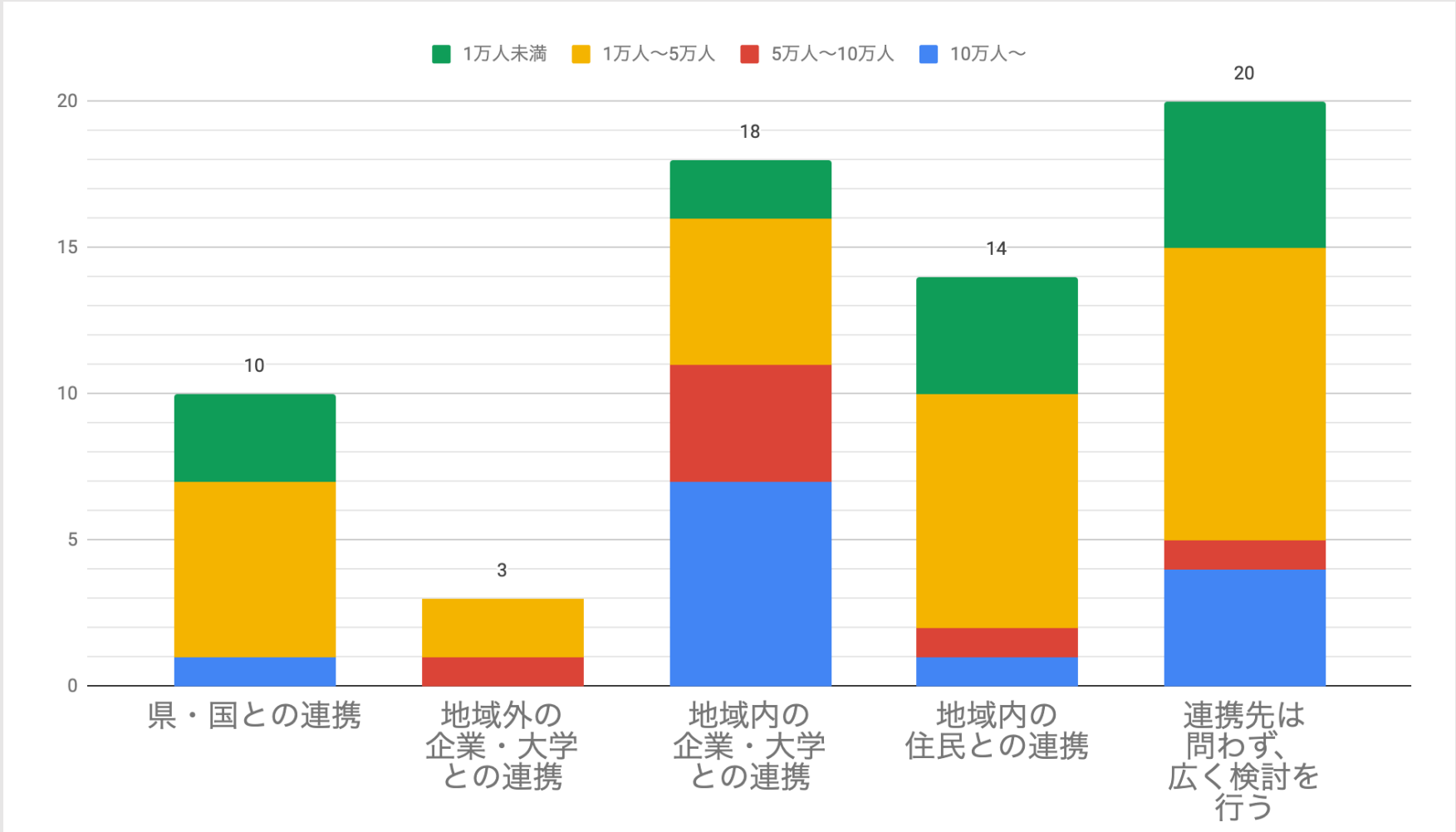
- ・「産業」、「雇用対策」、「文化コミュニティ対策」は、人口規模に関わらず多くの自治体が共通の課題として回答をしている。
- ・「中山間地域の振興」と答えたのは、5万人以下の自治体のみである。

2. 調査結果

◆貴自治体において当該地域課題を解決する際、一番始めに検討する連携先はどこですか？当てはまるものを1つ選択してください。65自治体



◆人口別

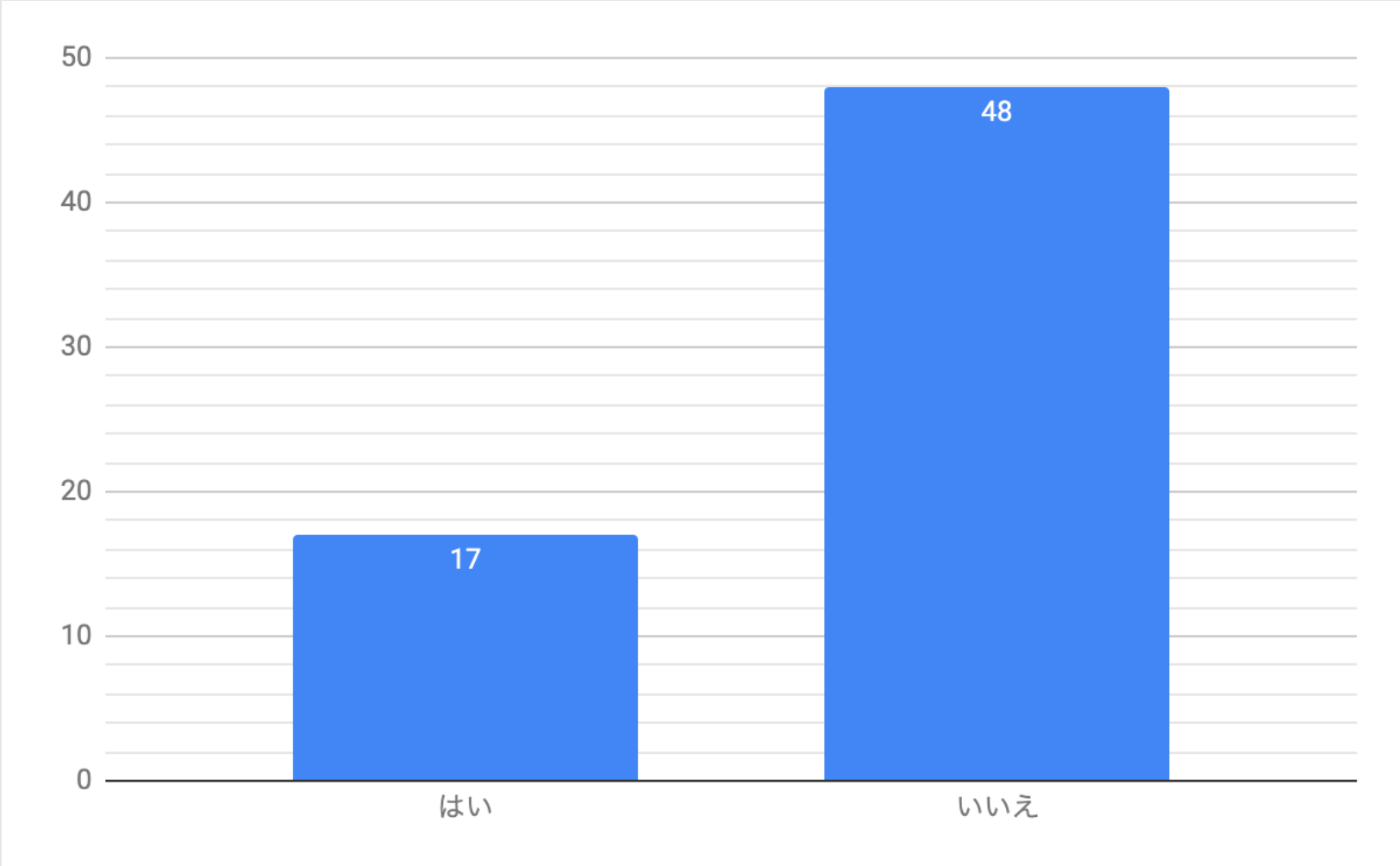


地域課題を解決する際、検討する連携先は「連絡先を問わず、広く検討を行う」とする自治体が多い一方、人口規模の大きい自治体は「地域内の企業・大学との連携」を検討する傾向がある。

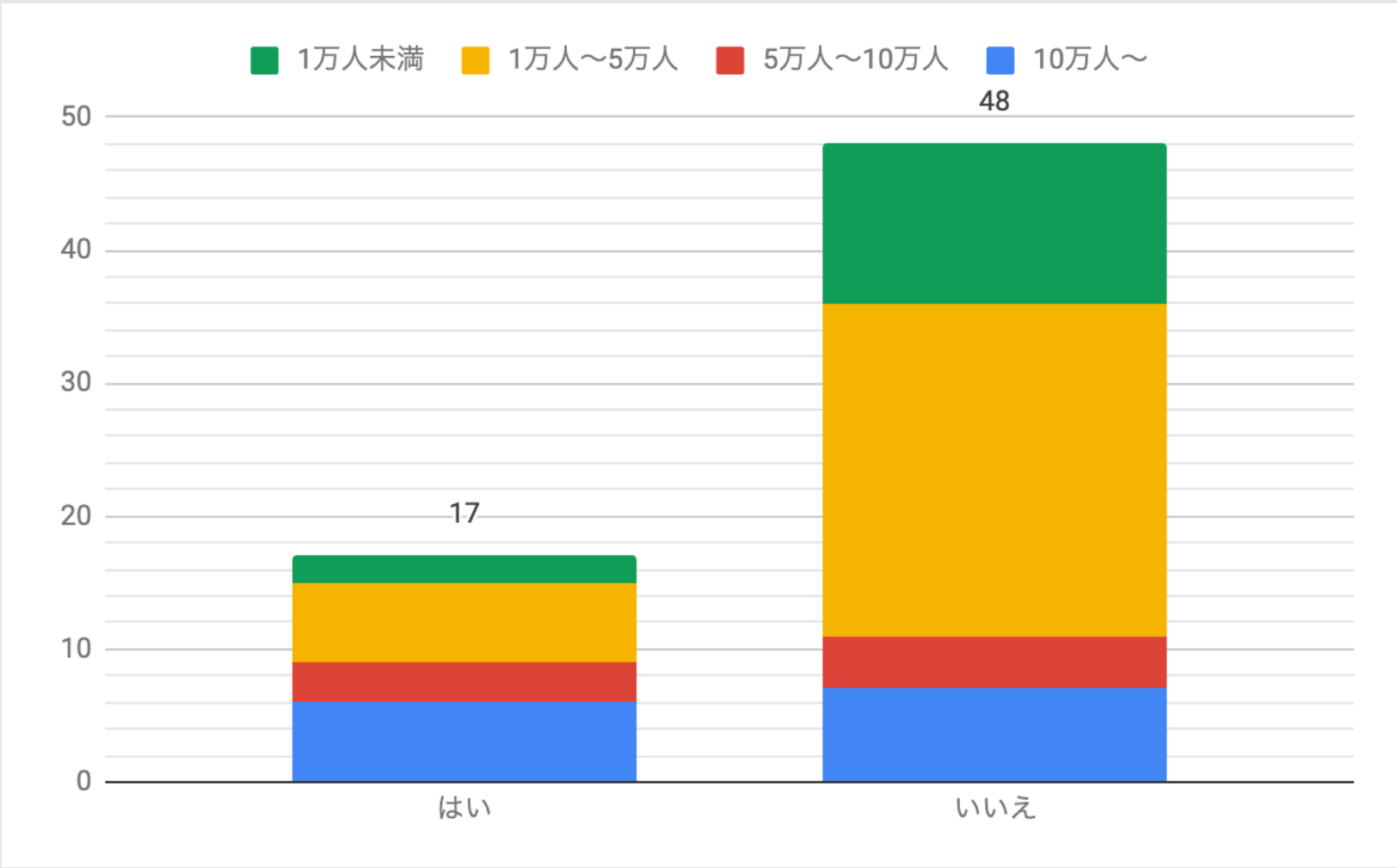
2. 調査結果

◆当該地域課題はホームページや新聞などで対外的に公表されていますか？

65自治体



◆人口別

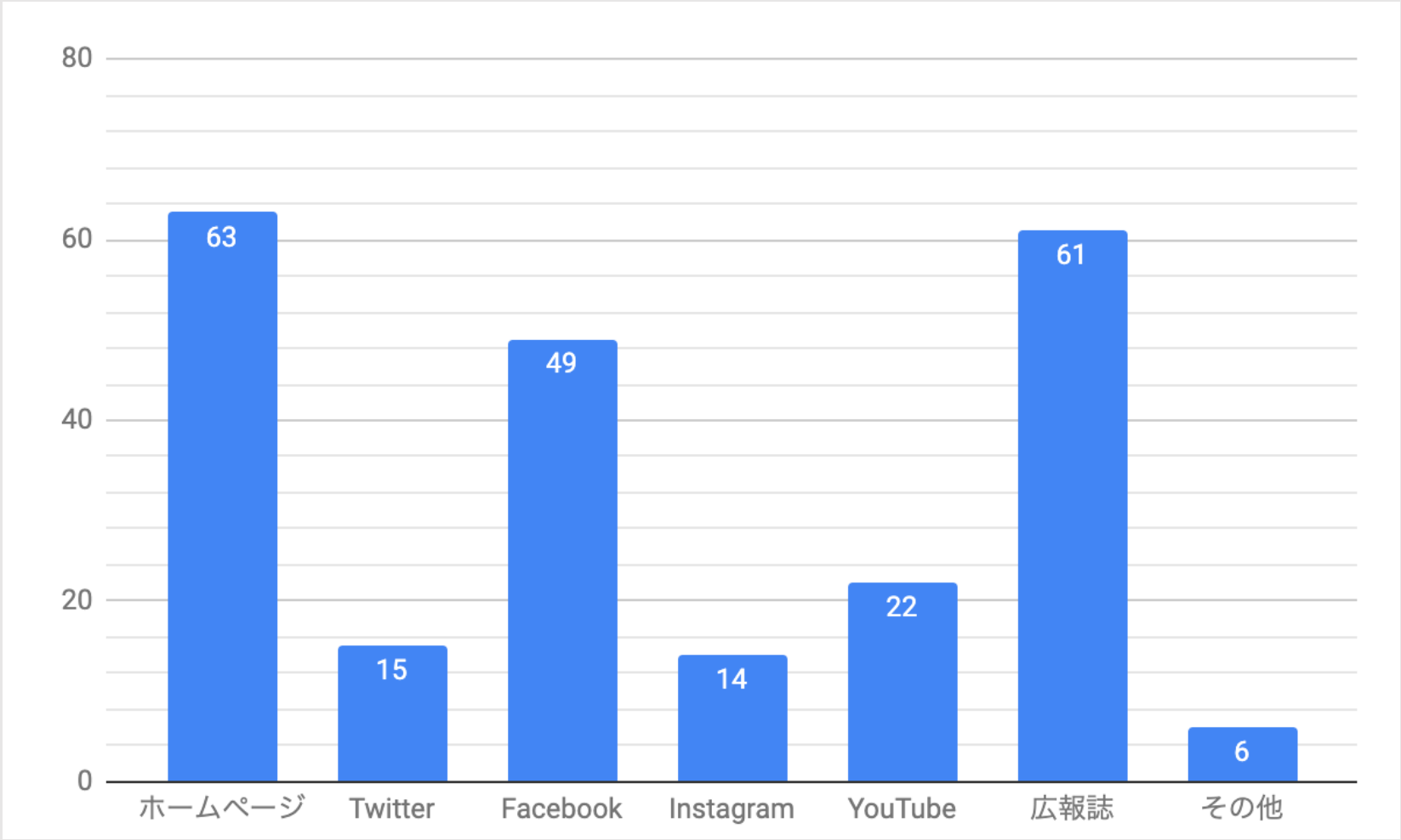


70%以上の自治体が対外的に地域課題を公表していない。
人口規模の大きい自治体の方が、地域課題を積極的に発信していることが分かる。

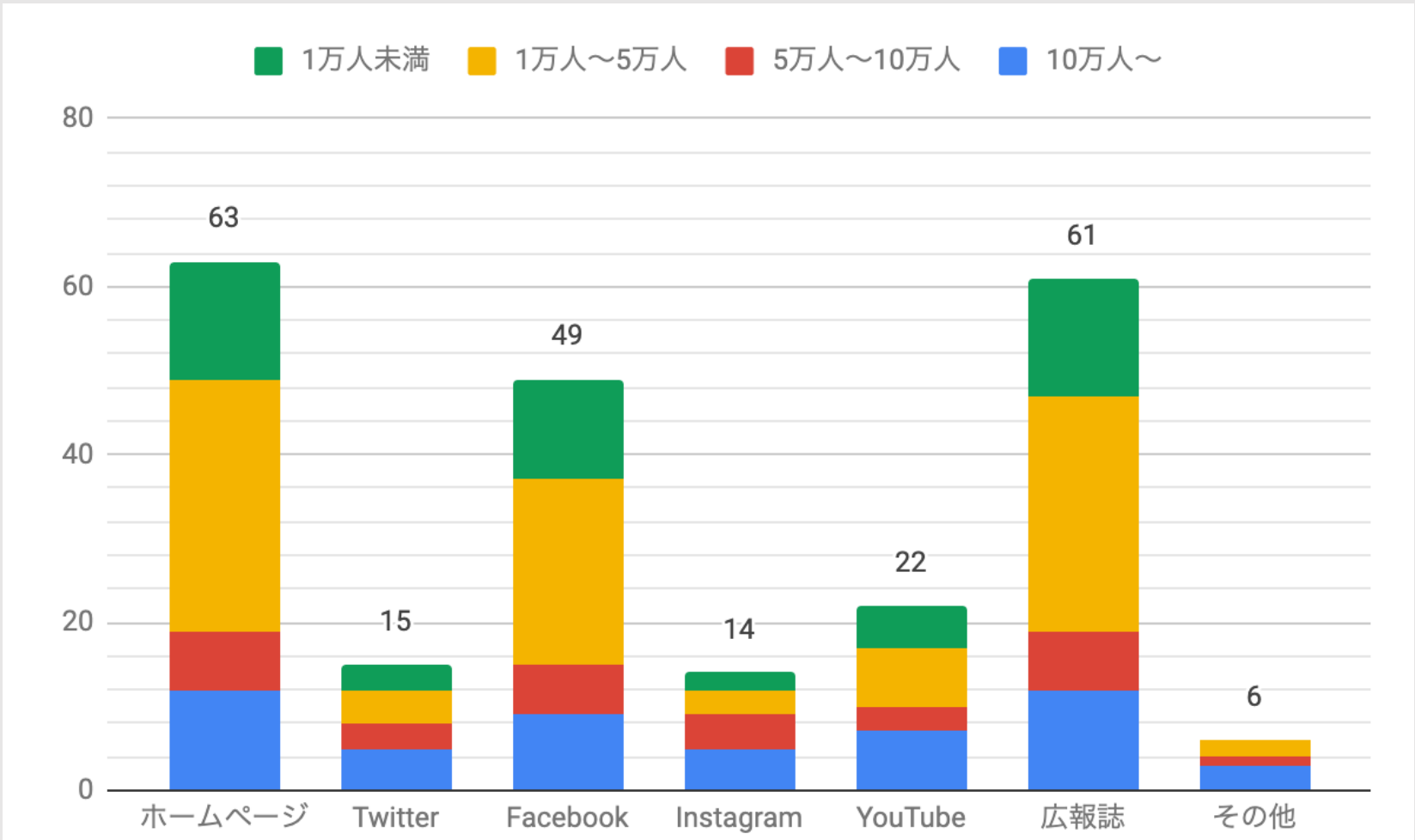
2. 調査結果

◆ 貴自治体が情報発信をする際に活用できる手段について、当てはまるものすべてを選択してください。

65自治体



◆ 人口別

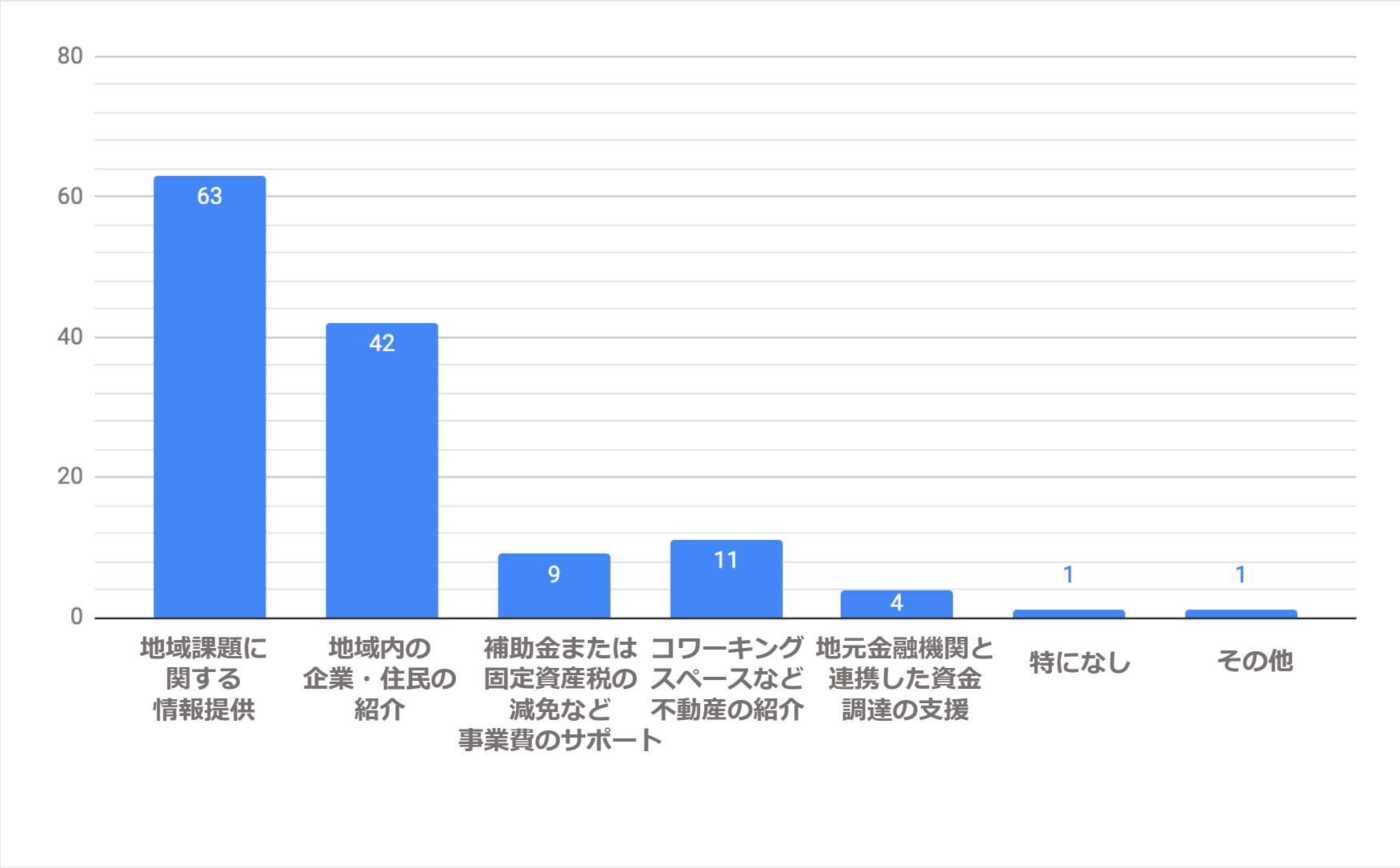


自治体が情報発信をする際活用するツールは「ホームページ」「広報誌」が多く、SNSでは「Facebook」が最も利用されている。

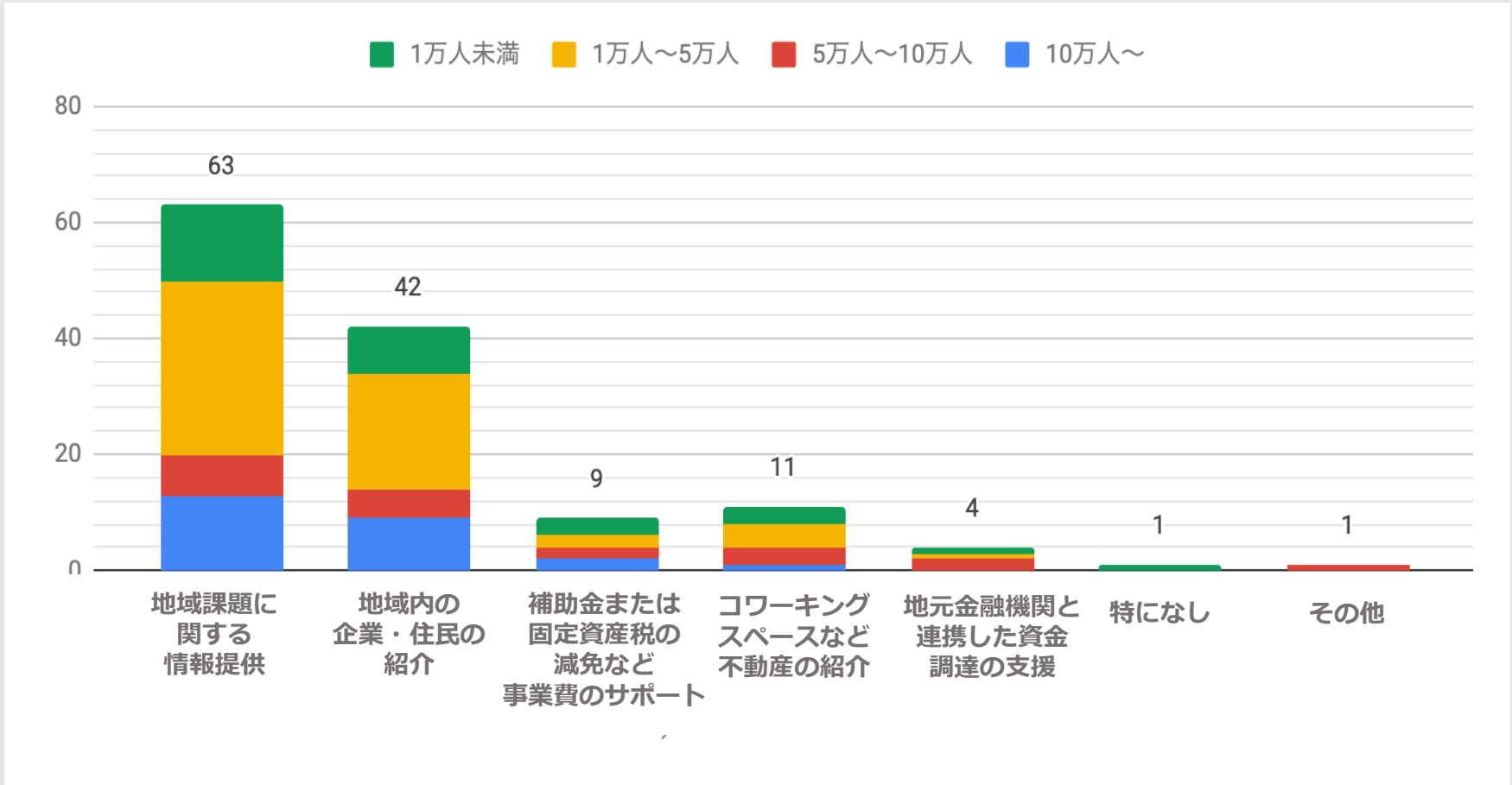
2. 調査結果

◆地域外の企業・大学と連携して地域課題の解決を図る場合に、貴自治体において協力できることは何ですか？当てはまるものすべてを選択してください。

65自治体



◆人口別

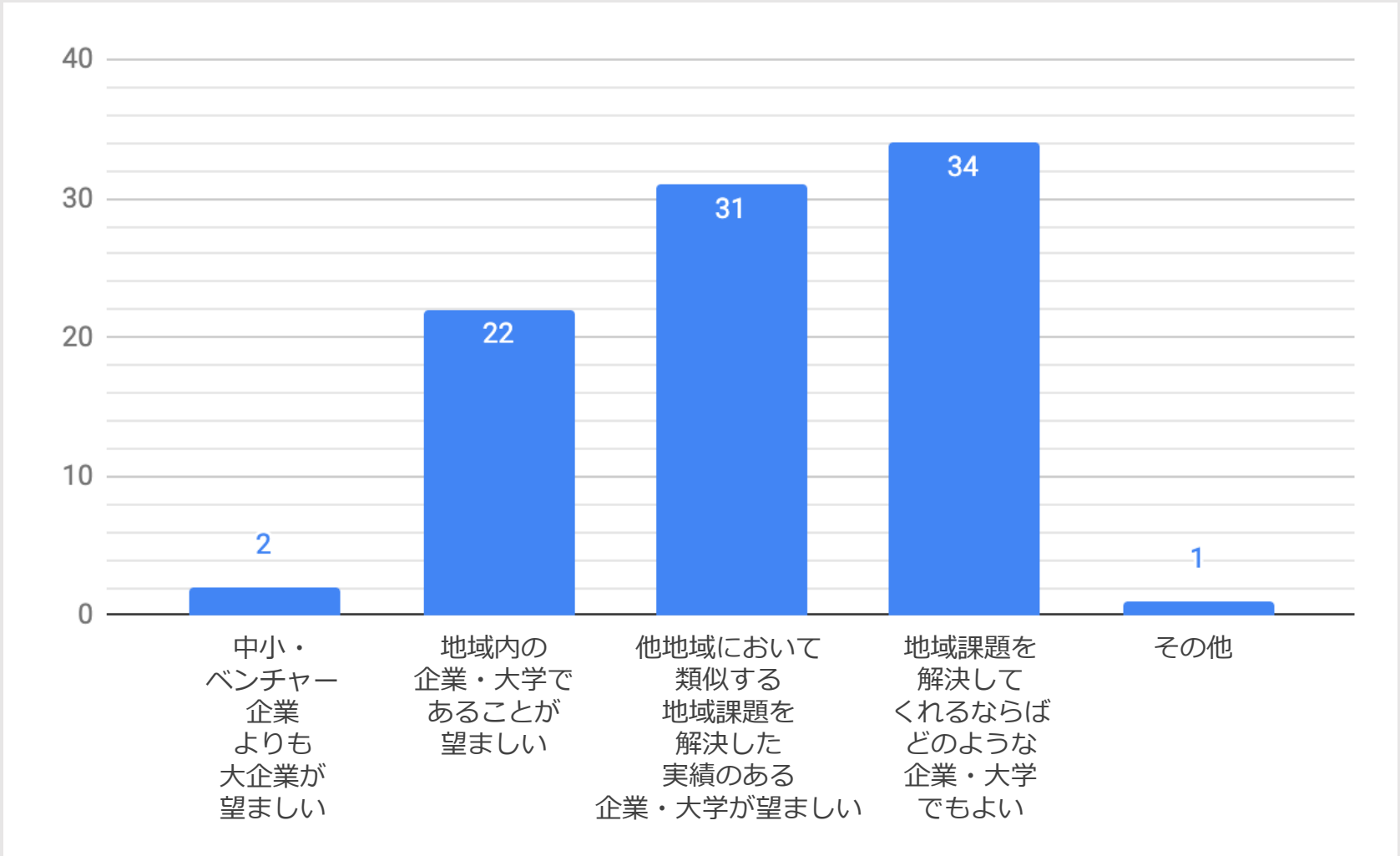


自治体が地域外の企業・大学と連携する際に協力できることとして「地域に関する情報提供」や「地域内の企業・住民の紹介」が大きな割合を占め、それ以外の支援を提供している自治体は少ない。

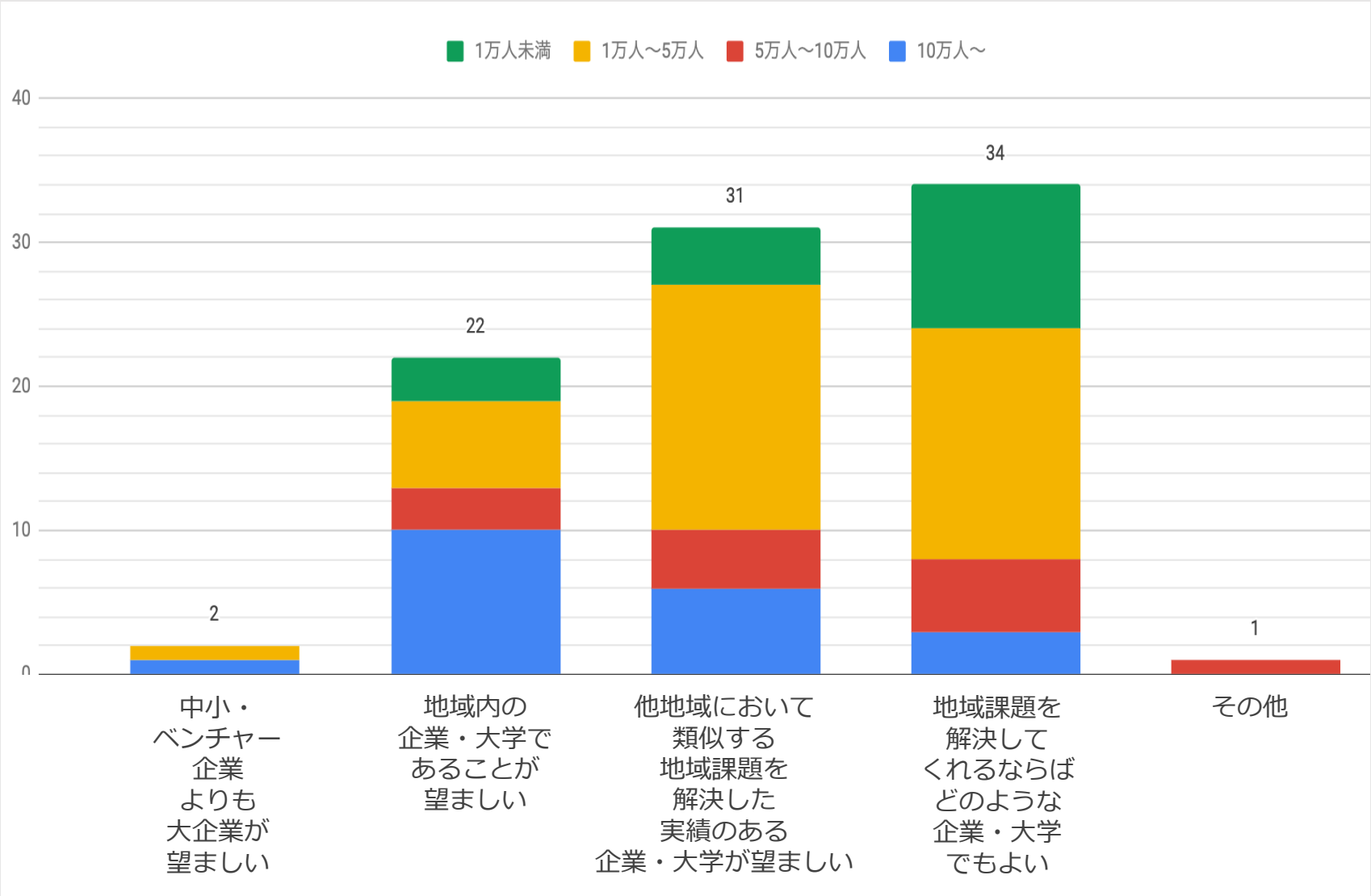
2. 調査結果

◆企業・大学と連携して地域課題の解決を図る場合に、どのような企業・大学が望ましいと思いますか？当てはまるものすべてを選択してください。

65自治体



◆人口別

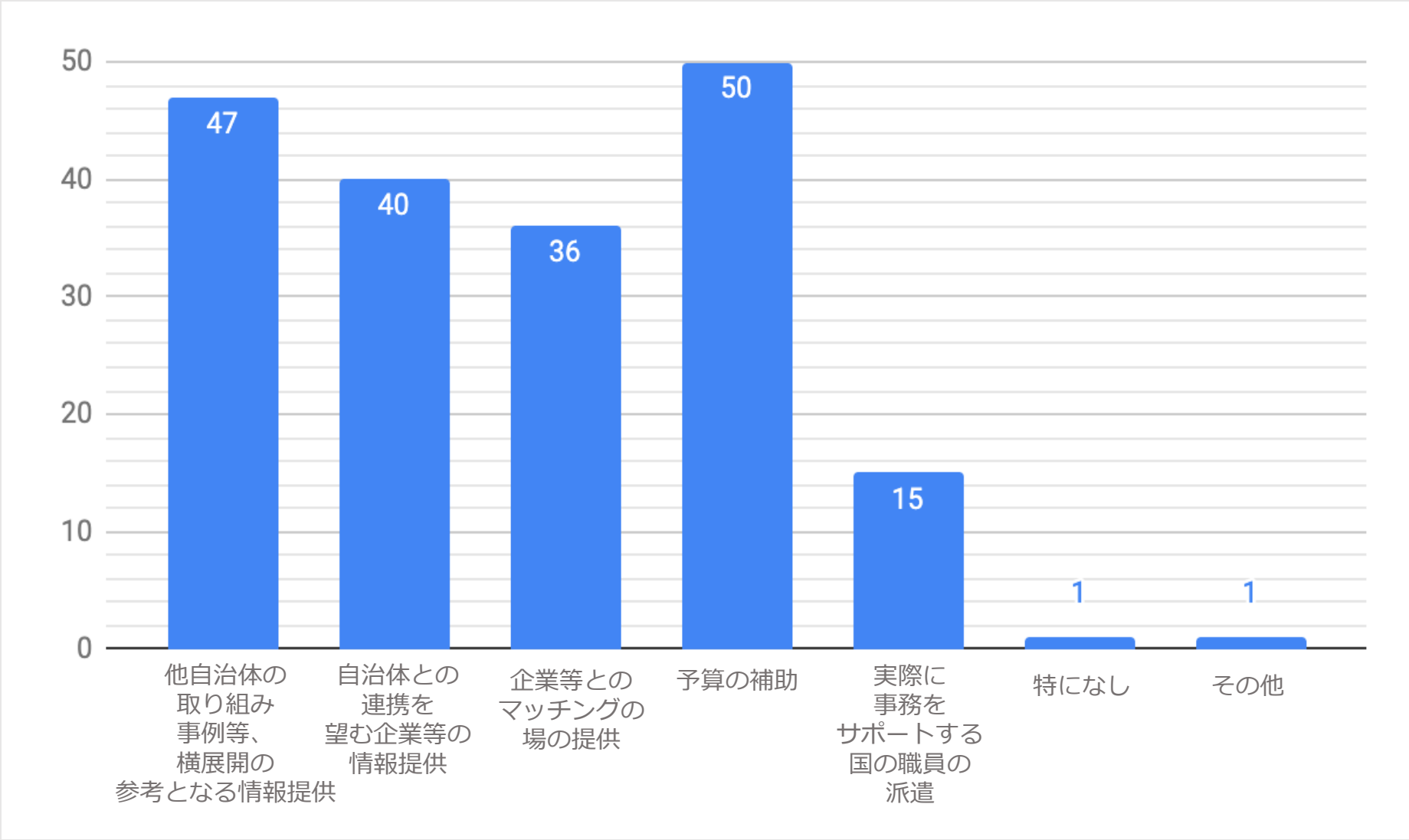


自治体にとって地域課題を解決してくれるのであれば、中小・ベンチャー企業と連携を行うことに抵抗がないということがわかった。

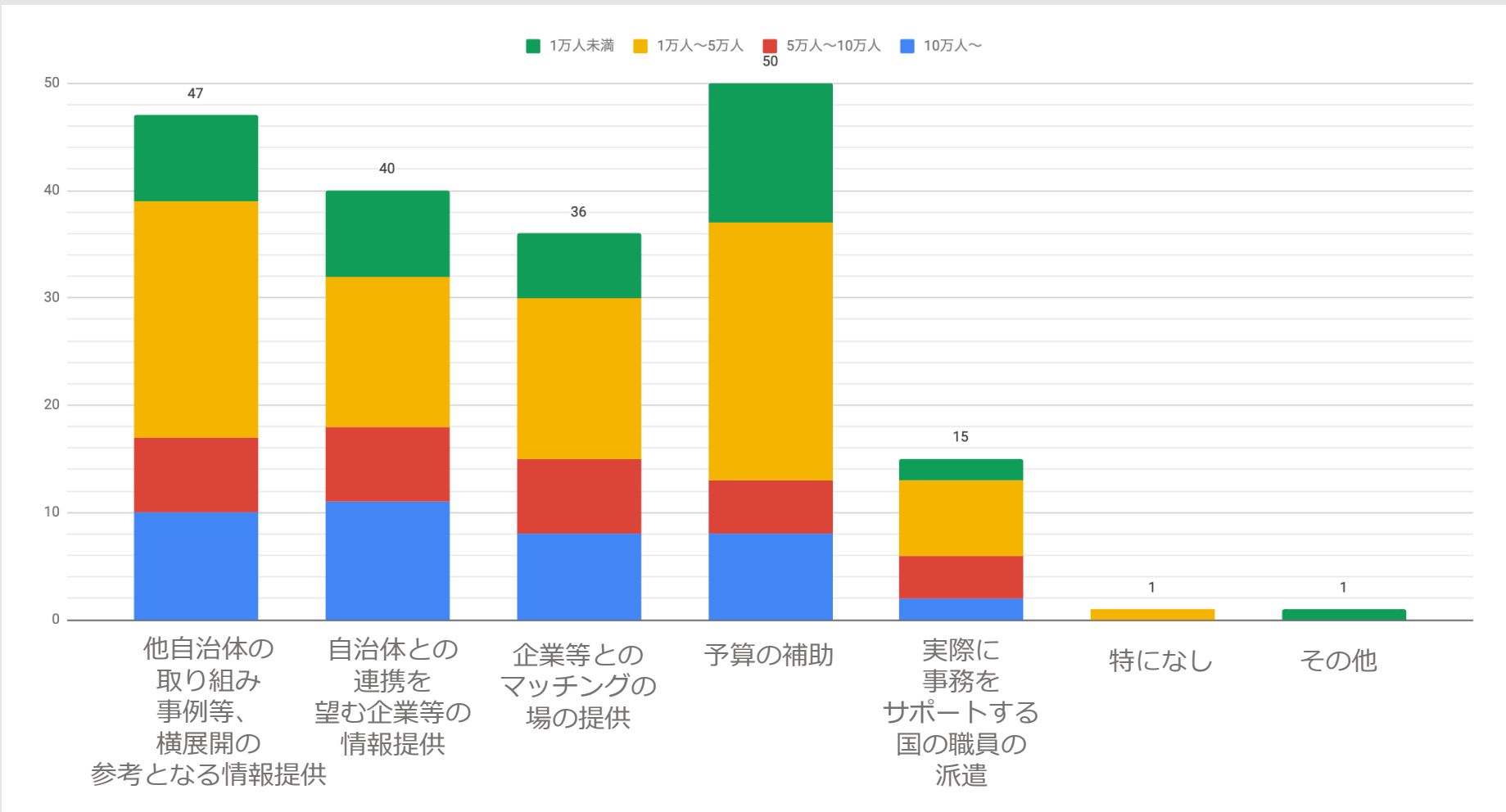
2. 調査結果

◆全国的に一部の自治体では地域外の企業等と連携し地域課題解決に向けた取り組みを進めていますが、そのような取組をする場合、国にどのようなサポートを望みますか？
当てはまるものすべてを選択してください。

65自治体



◆人口別

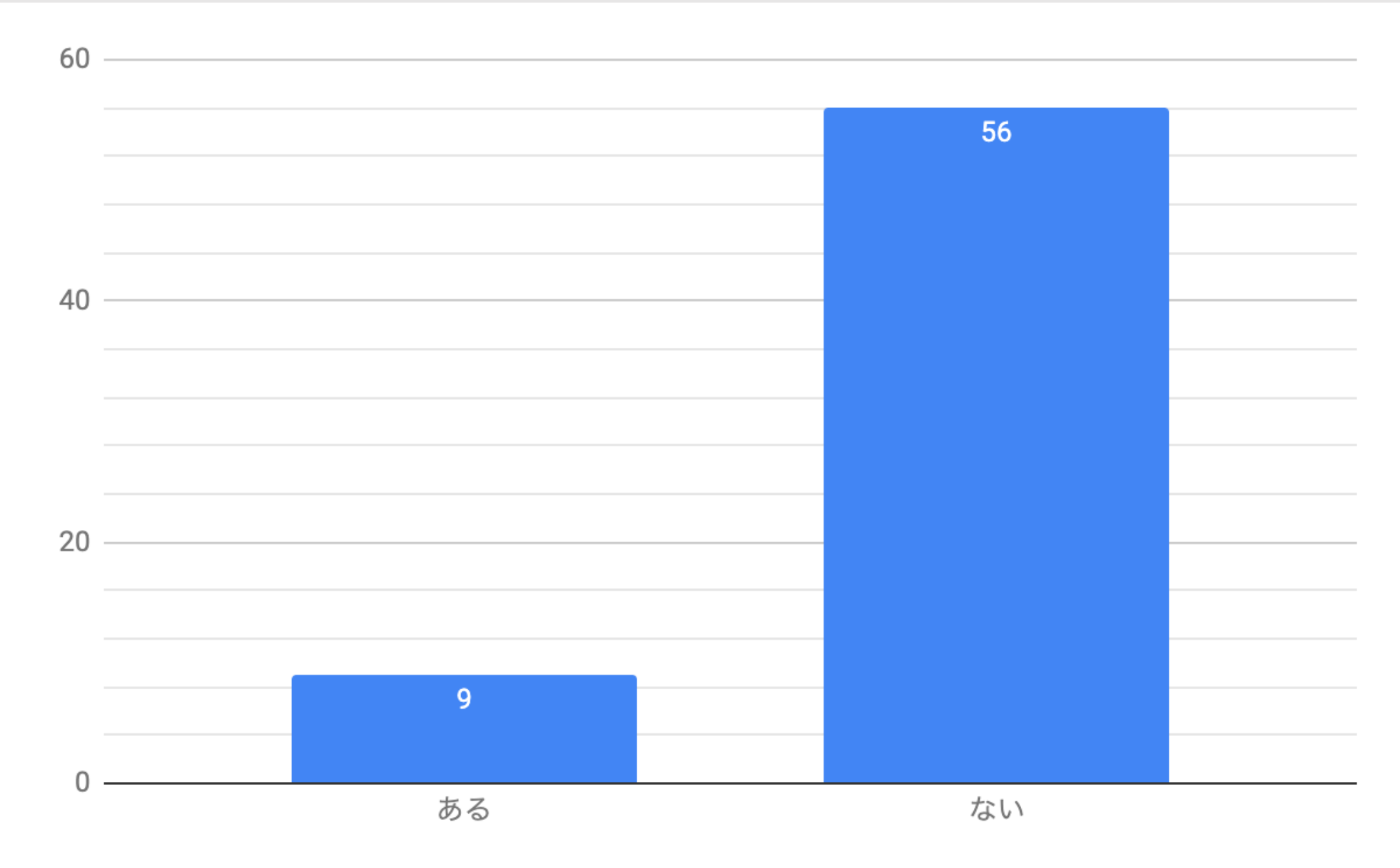


地域外の企業等と連携を行う場合、国に求めるサポートは「予算の補助」が最多であった。

2. 調査結果

◆当該地域課題の解決について、参考にしたい自治体の取組はありますか？

65自治体



多くの自治体にとって、自らの地域課題を解決するにあたり参考となる他の自治体の取組を把握していないことが推測される。

3. 考察

人口規模に関わらず、多くの自治体は幅広い地域課題を抱えており、特に「産業」「雇用対策」「文化・コミュニティ対策」を地域課題として抱えている自治体の割合が多かった。

また、地域課題を解決する際に検討する連携先は、「連携先を問わず広く検討する」との回答が最も大きい割合を占めており、かつ、連携先の条件についても「地域課題を解決してくれるのであればどのような企業・大学でもよい」との回答が最も大きい割合を占めた。

これらのアンケート結果から、自治体は多様な地域課題を抱えており、それらを解決するため連携先について広く検討し、かつ、連携先の企業規模を問わない等、中国地域の自治体は地域課題解決のため地域外の企業等の連携に抵抗が少ないと言える。

1. 調査内容

自治体との連携事業に興味のある中国地域内外の企業に対し、自治体との連携状況、関心のある地域の場所、中国地域の自治体との連携希望の有無、地域に提供可能な自社事業、解決可能な地域課題、地域への進出に障壁となっている事由及び自治体に期待したい役割や支援等の調査、分析を行った。

【実施期間】

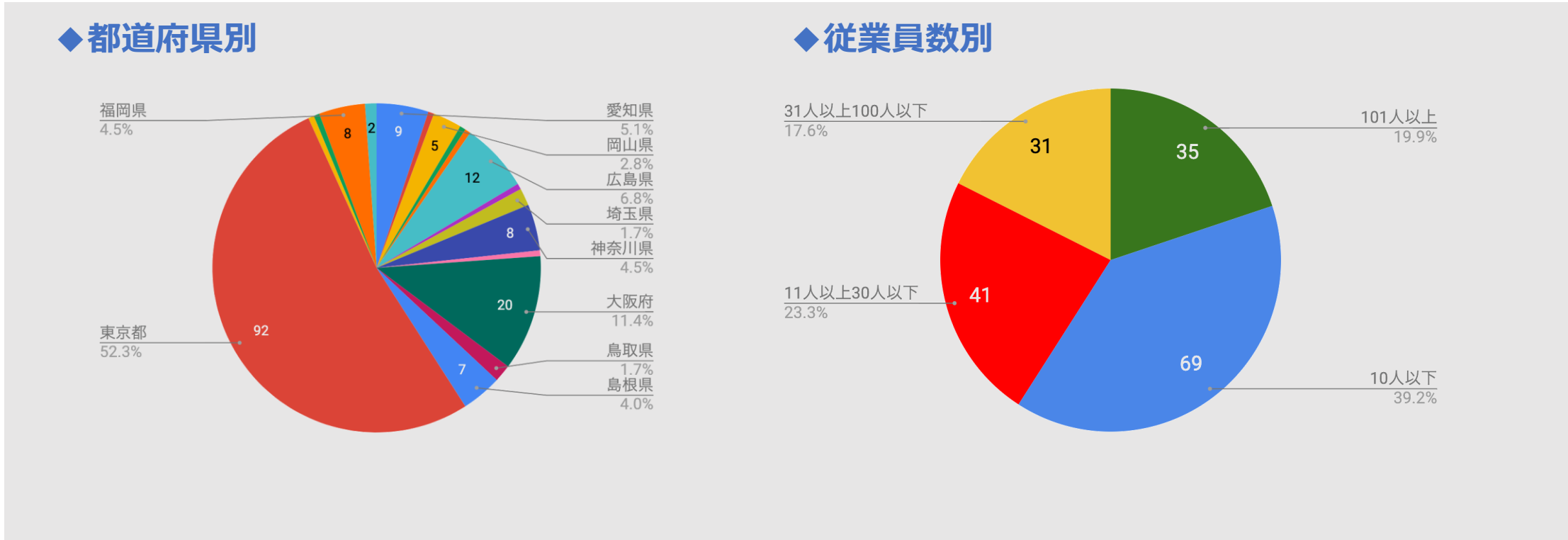
令和2年10月27日～令和2年11月16日

【調査対象】

- ・ 東京都、大阪府、福岡県のいずれかに本拠を持った企業 21,211社
（主に情報通信業、サービス業などの業種を対象とした）
- ・ 中国地域に設立されている情報産業協会の会員企業

【回答企業について】

回答企業数：176社



【調査方法】

WEB調査票入力によるアンケート調査

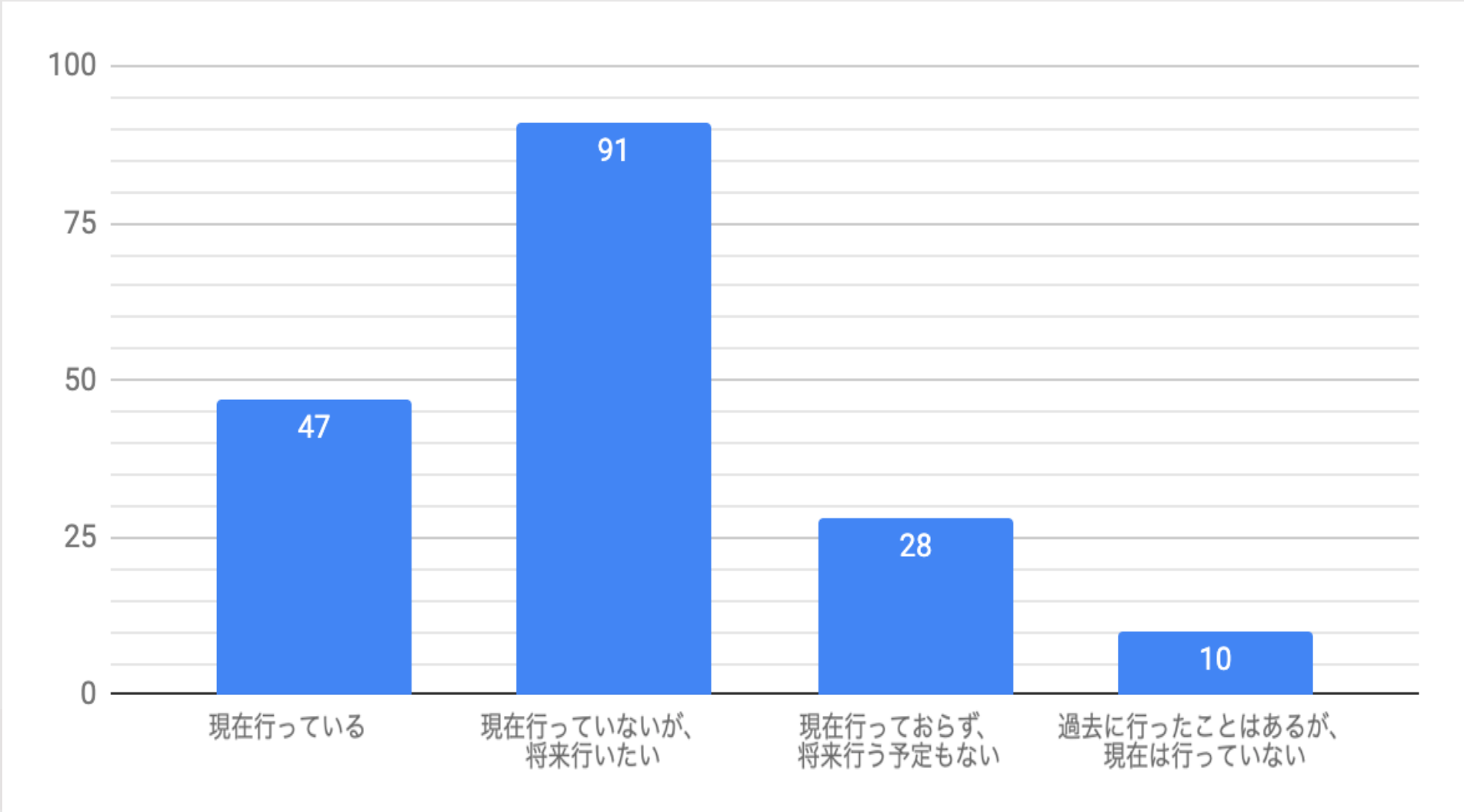
【調査項目】

- 地域課題解決に向けた自治体との連携状況
- 自治体と連携し解決したい地域課題の分野
- 連携したい自治体選びで重視すること
- 将来連携したい自治体の選定理由
- 連携を検討する自治体の人口規模
- 連携を検討する自治体の地域
- 自治体との連携の障壁
- 現在連携中または連携していた地域
- 自治体と連携を始めた時期
- 自治体と連携せず、将来連携する予定のない理由
- 現在自治体と連携を行っていない理由
- コロナ禍におけるテレワークの導入に関して
- コロナ禍における本社移転の検討に関して
- コロナ禍におけるワーケーションの導入に関して
- コロナ禍における社員の副業・兼業に関して

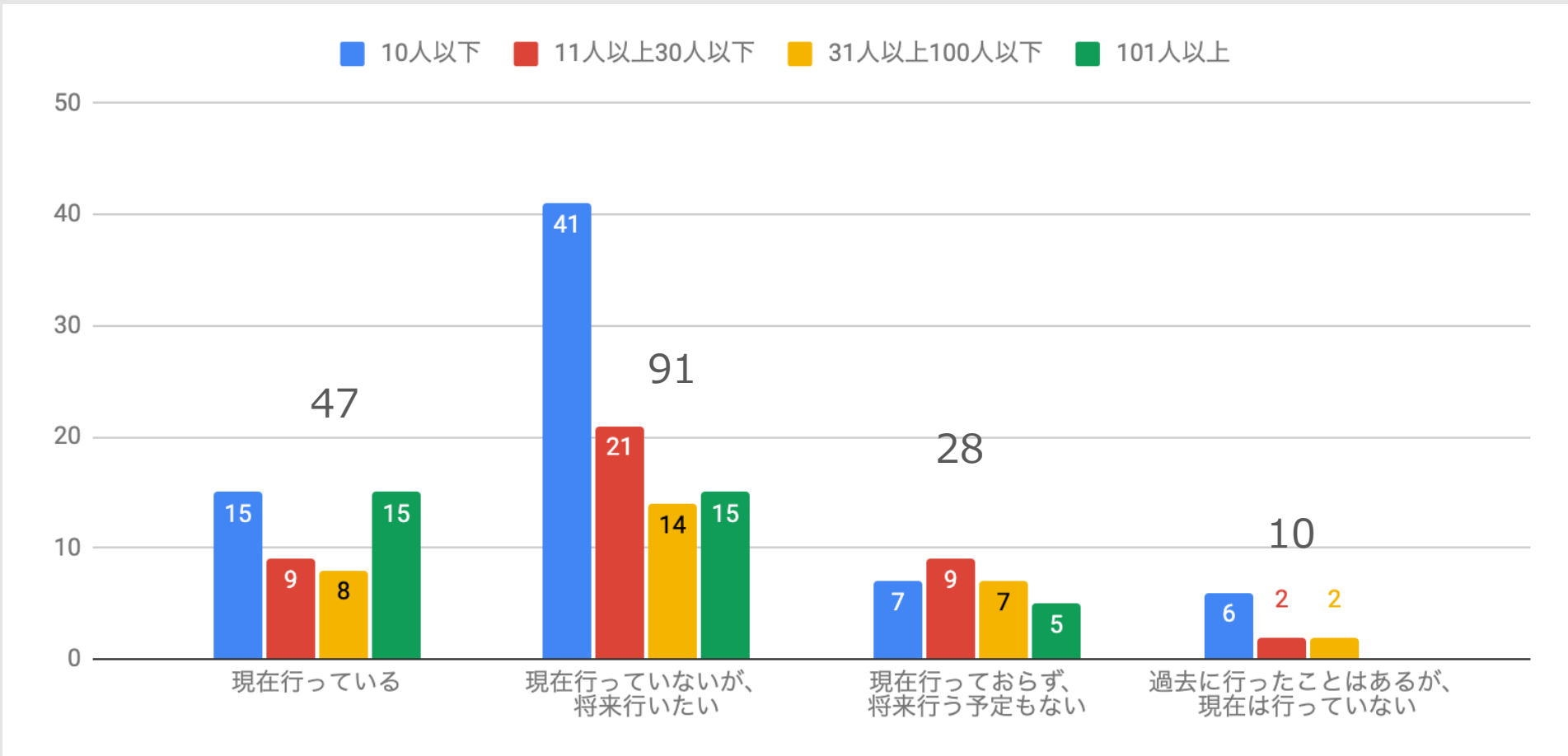
2. 調査結果

◆（1）地方の自治体と連携し、地域課題の解決を進める事業を行っていますか？
当てはまるもの1つを選択してください。

176社



◆ 従業員数別

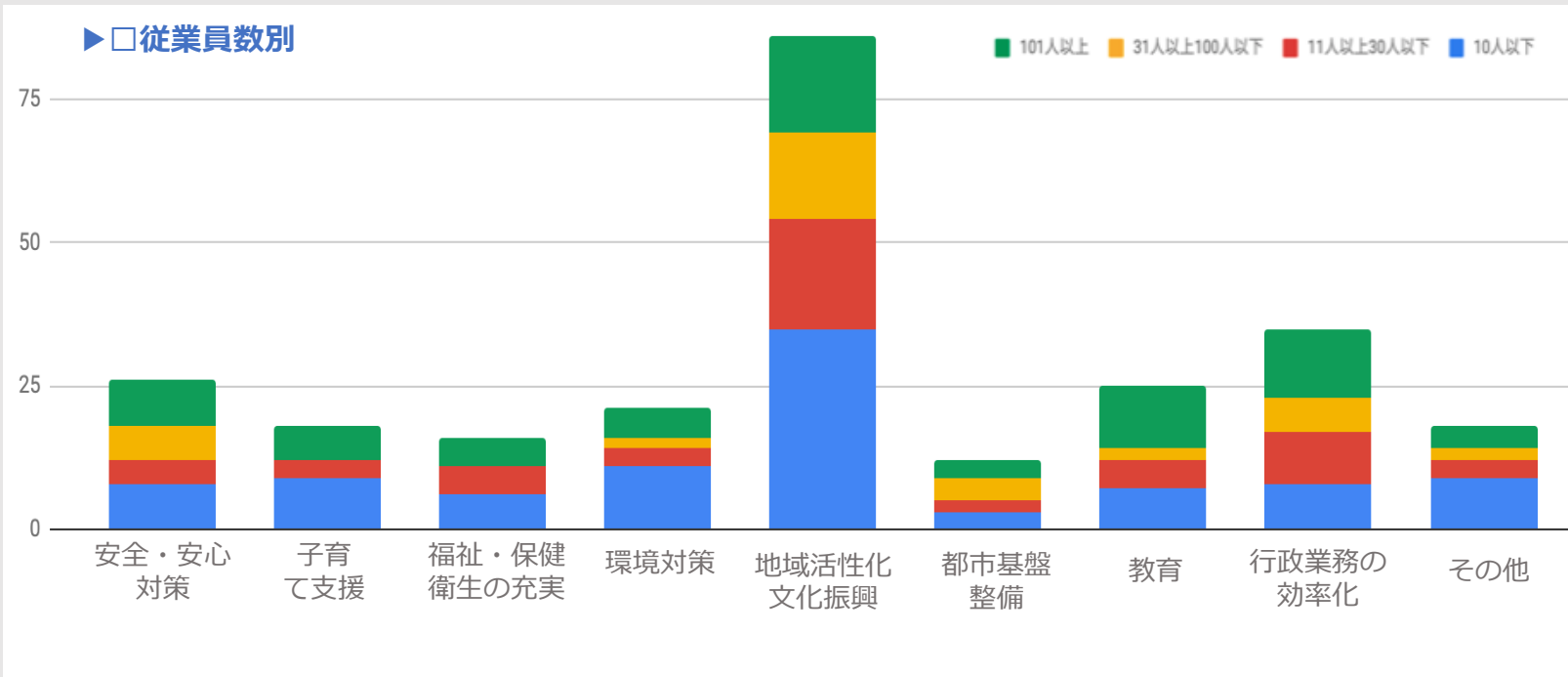
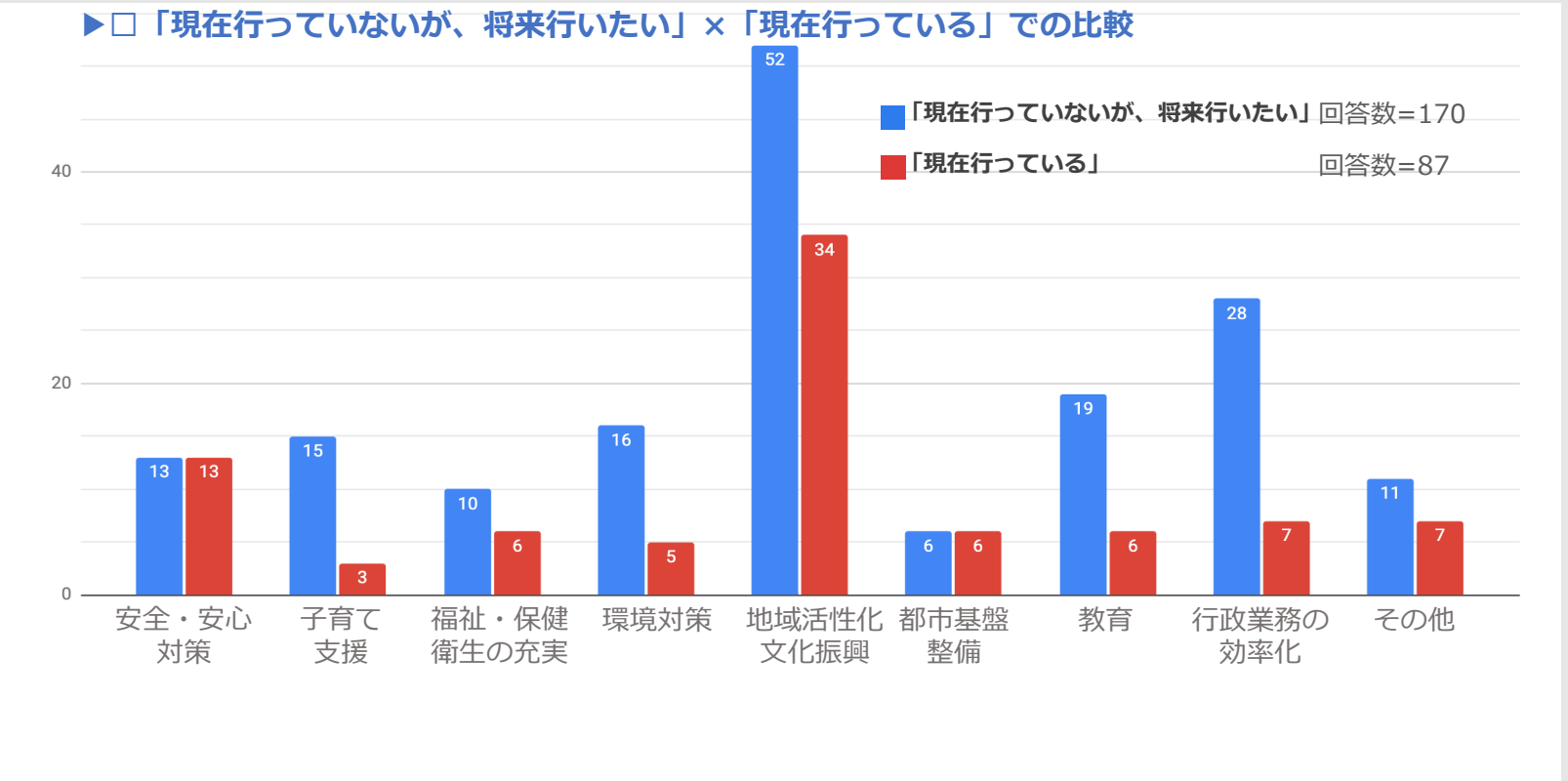
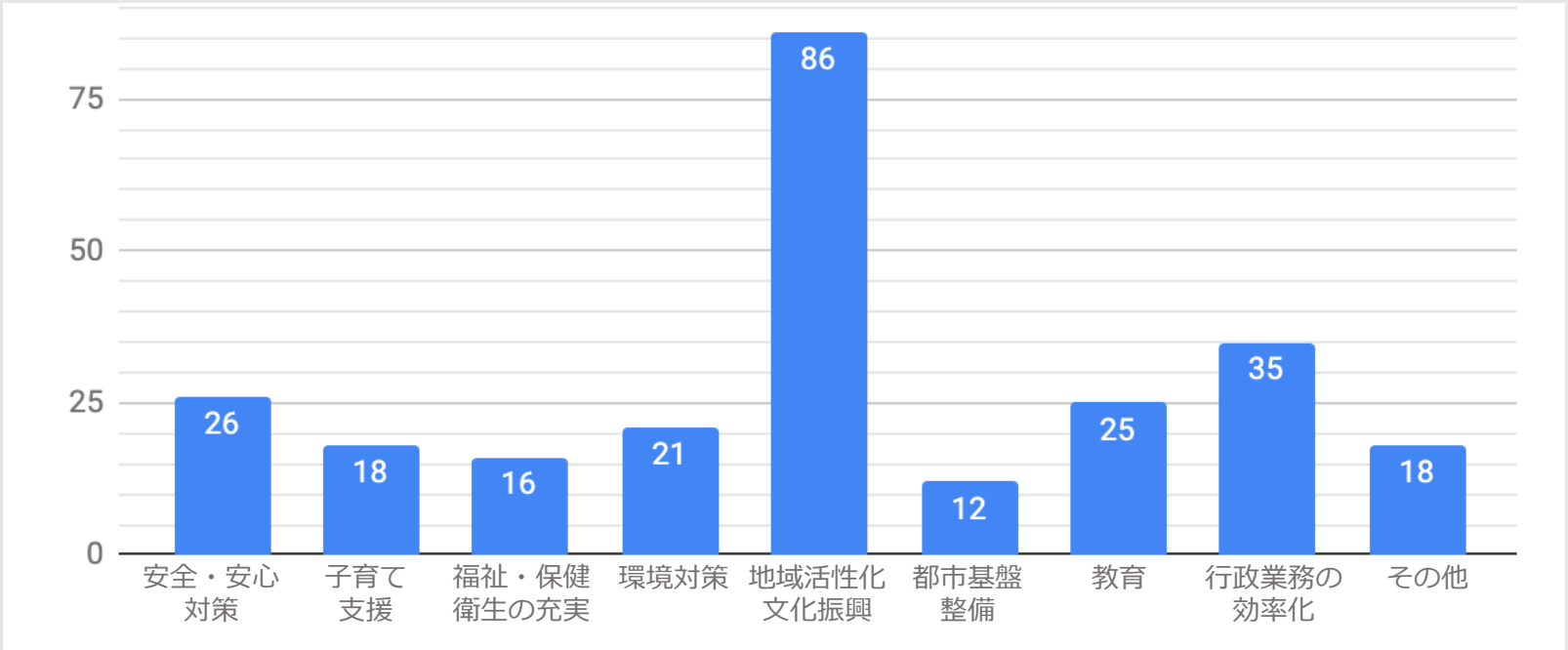


将来的に自治体と連携し地域課題の解決を進める事業を行いたい企業が半数以上を占めた。
また、従業員数が少ない企業ほど「現在行っていないが、将来行いたい」と回答している。

2. 調査結果

◆（２）【（１）にて「現在行っている」又は「現在行っていないが、将来行いたい」と回答した方】自治体の地域課題について、総務省の調査（※）を参考に一部加工し、以下の選択肢にまとめました。これらの地域課題に対して、貴社のサービスや技術を活用し解決できると考えられるものはございますか？該当する課題すべてを選択してください。

回答者数：138社
回答数：257件



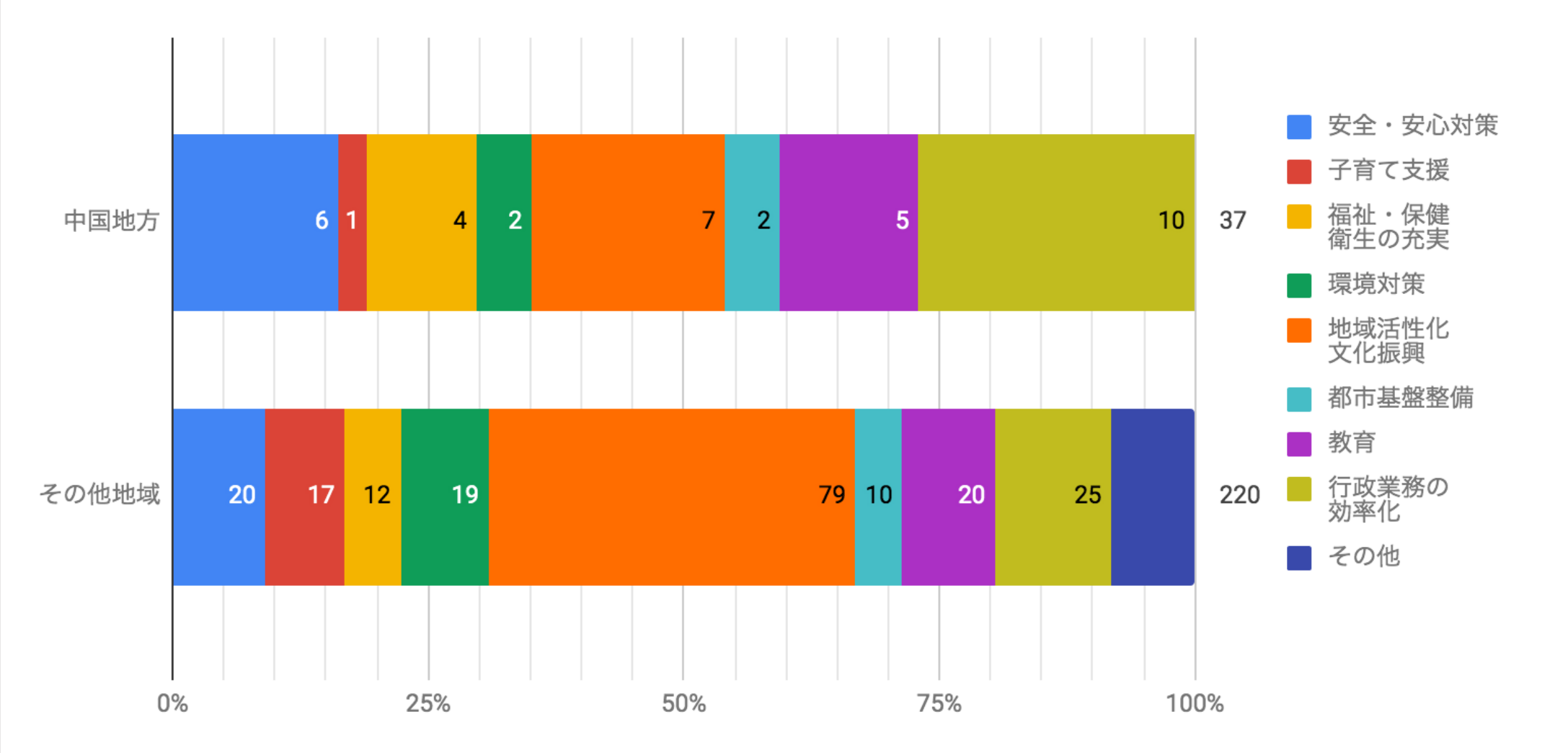
企業にとって解決できる地域課題の分野は「地域活性化・文化振興」との回答が最も多かった。また、「行政業務の効率化」を将来行いたい意向が高い一方、実際に行っている企業は少なく、差がみられる。

2. 調査結果

◆（２）【（１）にて「現在行っている」又は「現在行っていないが、将来行いたい」と回答した方】自治体の地域課題について、総務省の調査（※）を参考に一部加工し、以下の選択肢にまとめました。これらの地域課題に対して、貴社のサービスや技術を活用し解決できると考えられるものはございますか？該当する課題すべてを選択してください。

138社

◆ 中国地域×その他地域比較

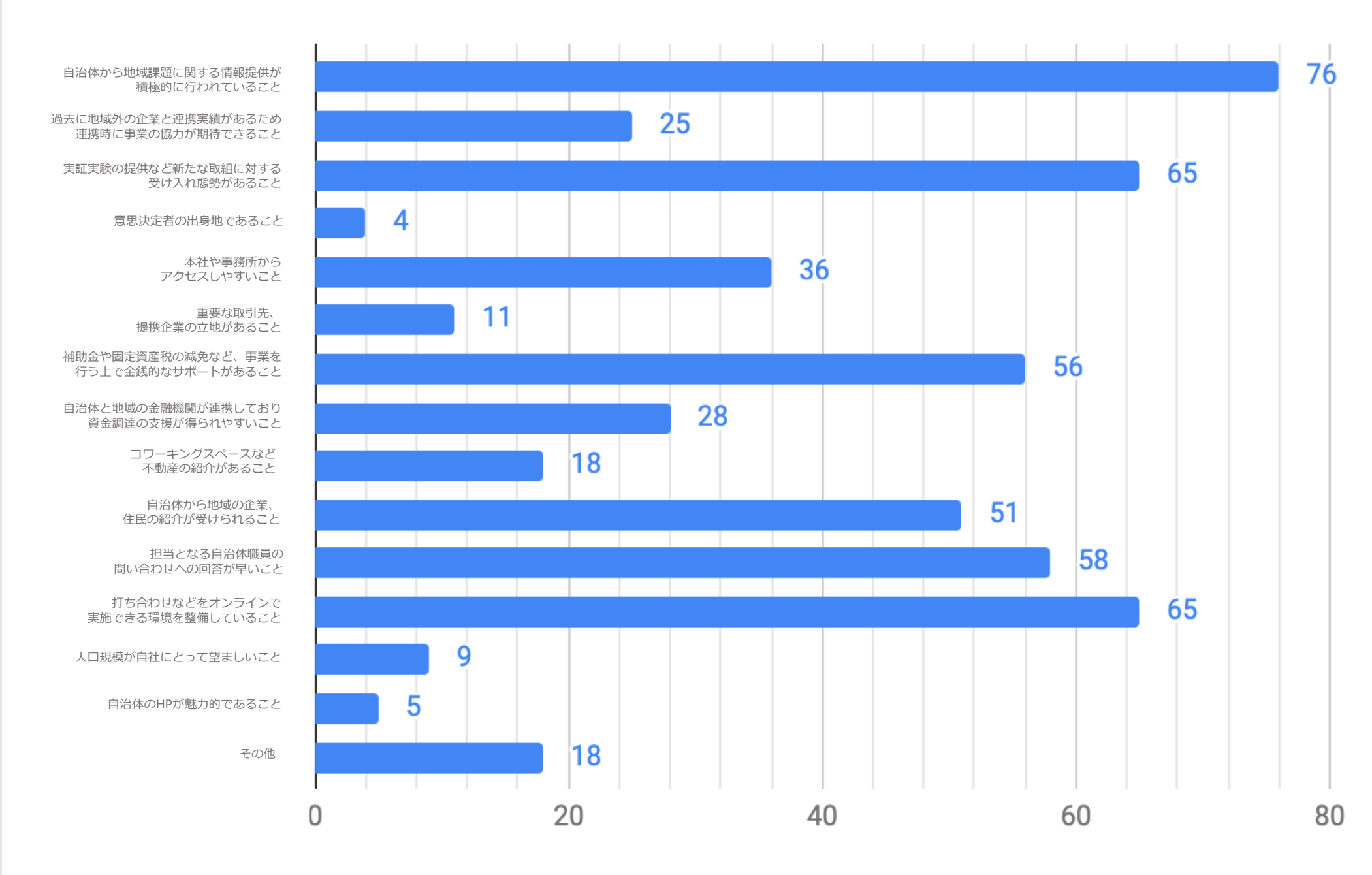


全国と比べると中国地域の企業の方が、「行政業務の効率化」を将来行いたいと回答している割合が高い。

2. 調査結果

◆（３）【（１）にて「現在行っている」又は「現在行っていないが、将来行いたい」と回答した方】連携したい自治体を選ぶ際に重視することは何ですか？当てはまるものすべてを選択してください。

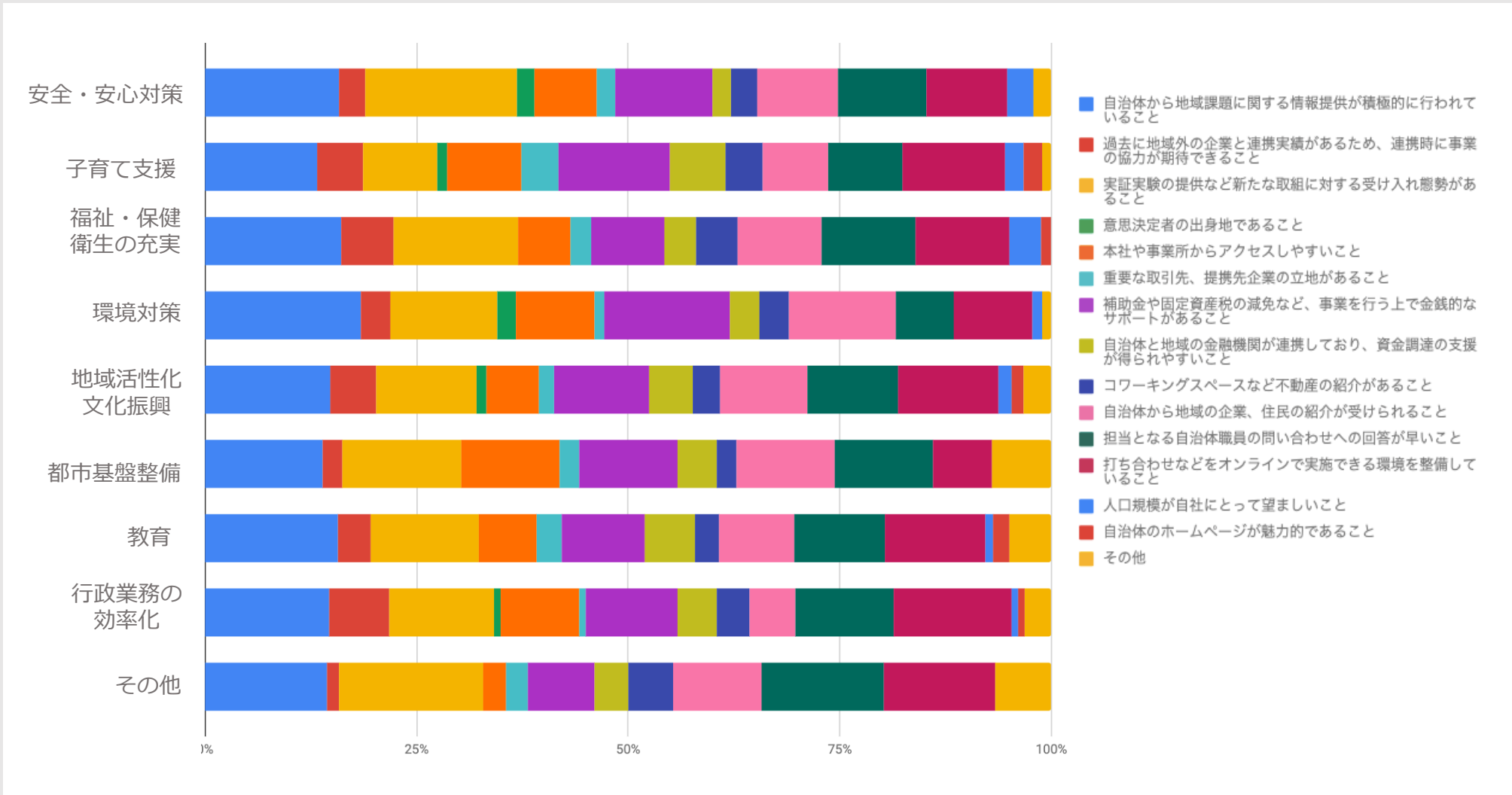
138社



連携したい自治体を選ぶ際に重視することで最も多かったのは「自治体から地域課題に関する情報提供が積極的に行われていること」であり、次に「実証実験の提供など新たな取組に対する受け入れ態勢があること」「打ち合わせなどをオンラインで実施できる環境を整備していること」が続いた。「本社からのアクセス」や「取引先に近い」「金銭的なサポート」など立地や金銭的な優位点よりも、「地域課題に関する情報提供」「新たな取組への受け入れ態勢」「オンライン打ち合わせ可能」「担当職員の対応の早さ」などの地域課題解決に向けてのソフト面でのサポートを企業が望んでいることがわかる。

2. 調査結果

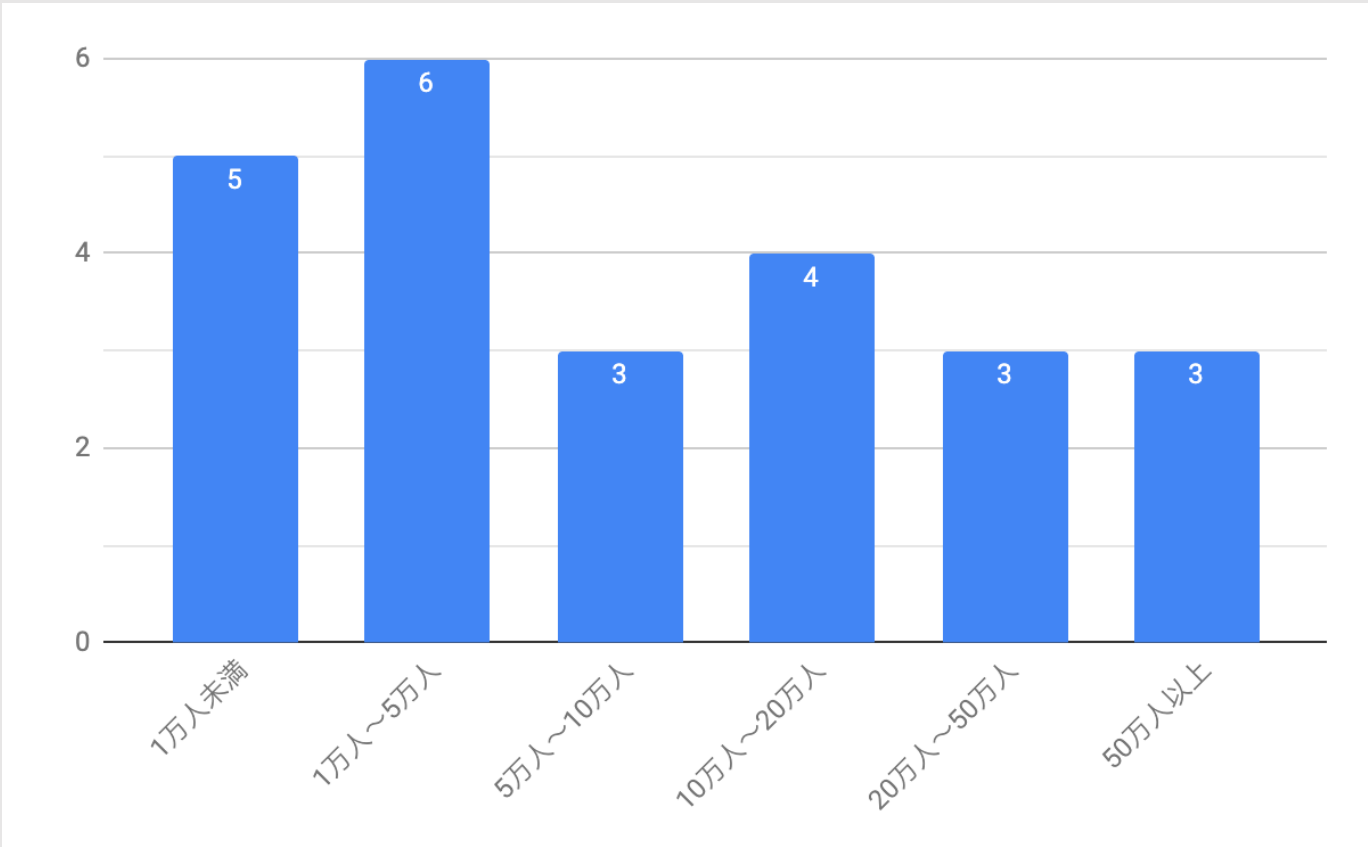
◆（３）－１【企業の持つサービスや技術を活用し解決できる分野】と、【連携したい自治体を選ぶ際に重視すること】



「企業の持つサービスや技術を活用し解決できる分野」と「連携したい自治体を選ぶ際に重視すること」での差異はなく、どのような分野でも企業は上記のようなサポートを望んでいることがわかる。

◆（３）－２【（３）にて「人口規模が自社にとって望ましいこと」と回答した方】連携したい自治体を選ぶ際にどの程度の人口規模が望ましいですか？当てはまるものすべてを選択してください。

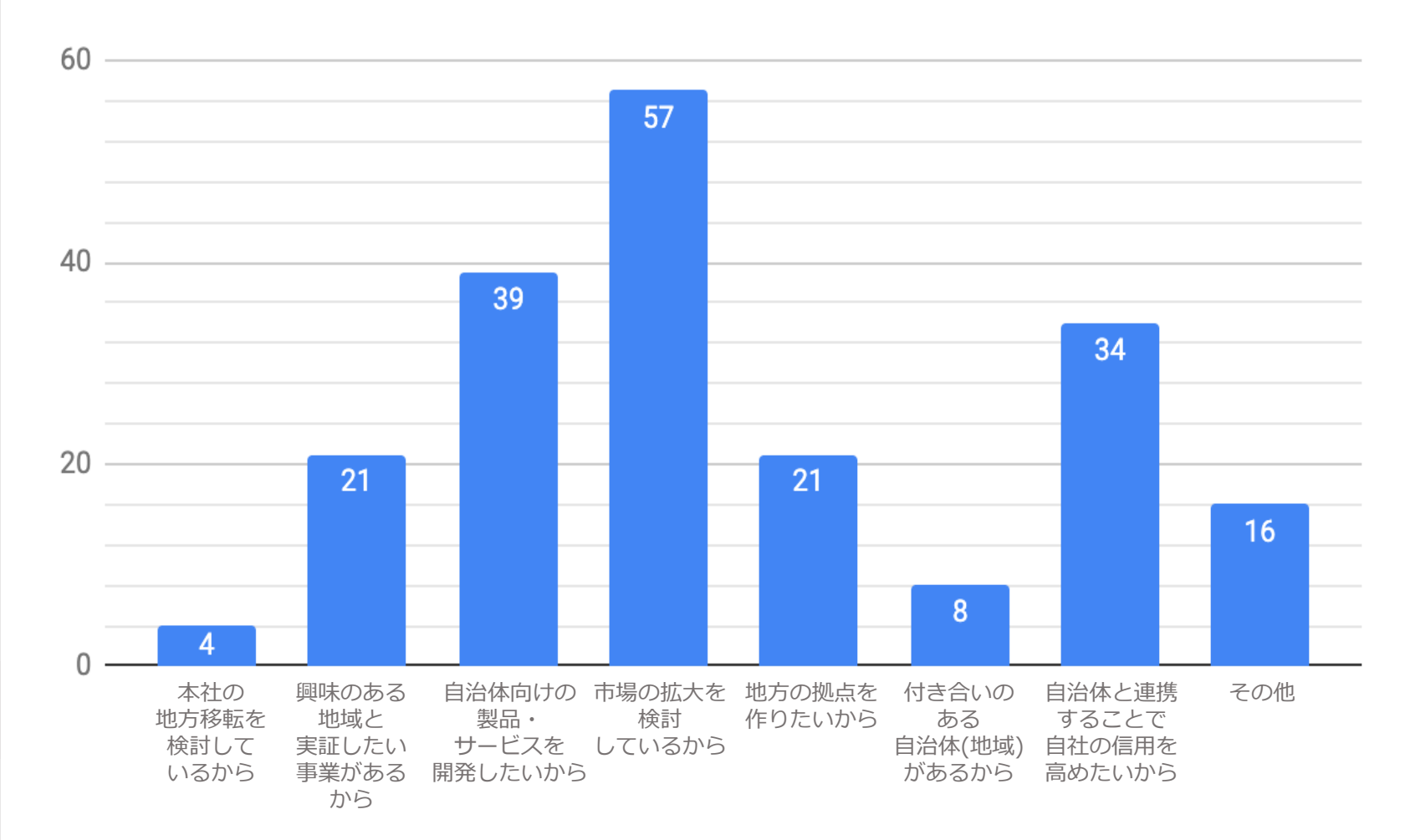
9社



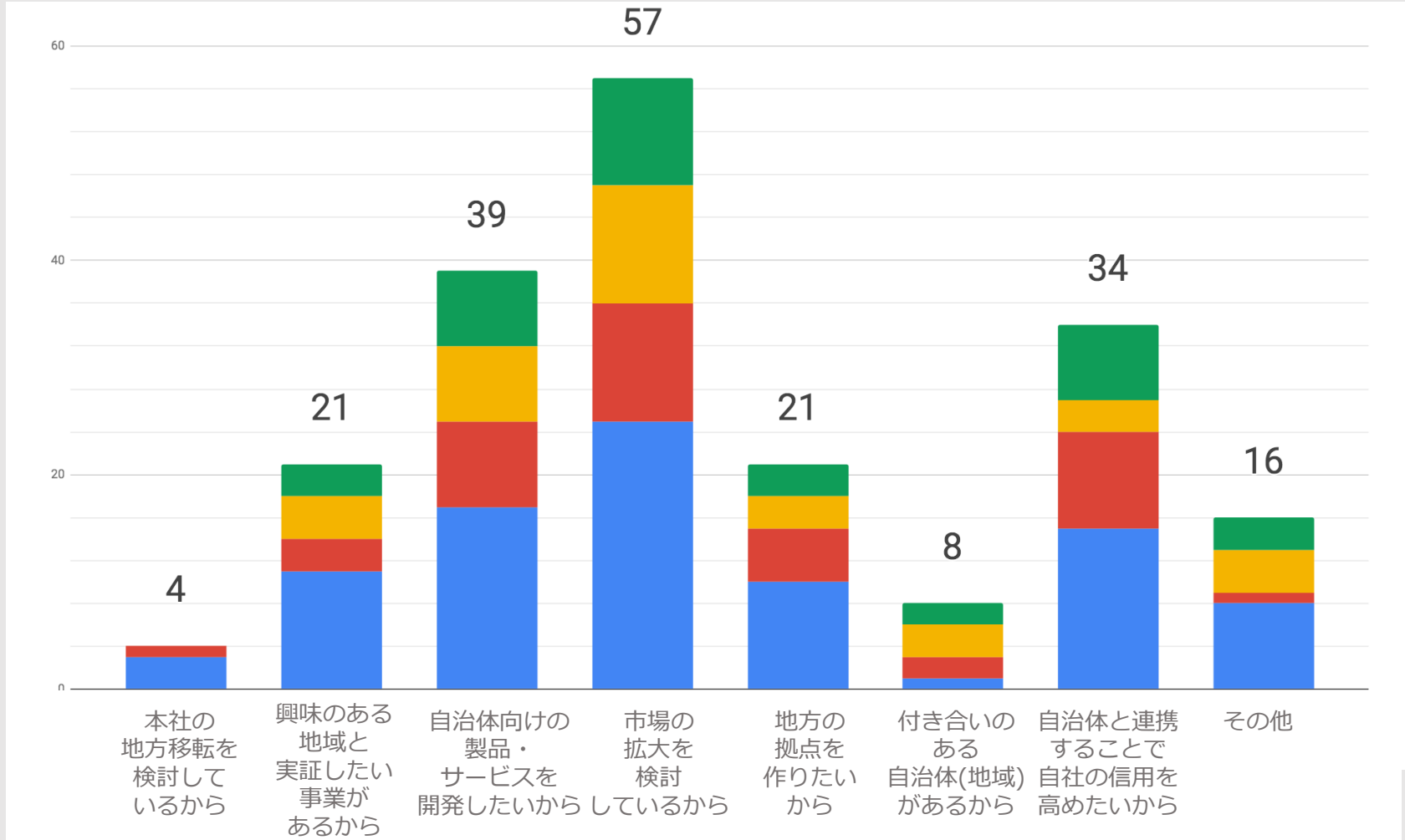
連携する自治体選びで人口規模を重視する企業は少ない。

2. 調査結果

◆（４）【（１）で「現在行っていないが、将来行いたい」を選択された方】自治体と連携して地域課題解決を進めることを将来行いたい理由は何ですか？当てはまるものすべてを選択してください。



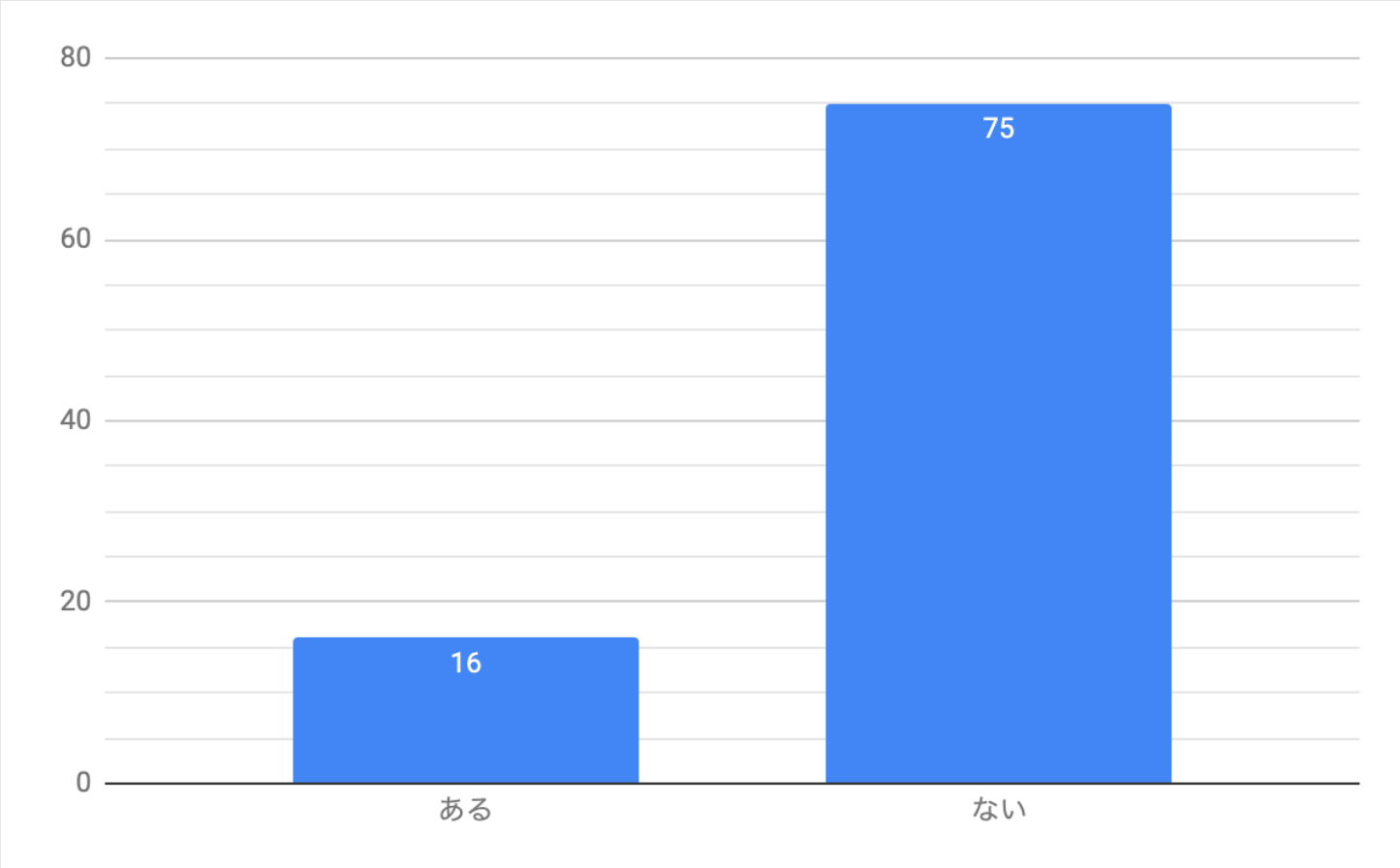
◆ 従業員数別



自治体と将来連携をしたいと考える企業の理由は「市場の拡大」と、「自治体向けサービスの開発の回答」が多かった。また、「具体的に実証したい事業がある」との回答が21社(23%)からあった。

2. 調査結果

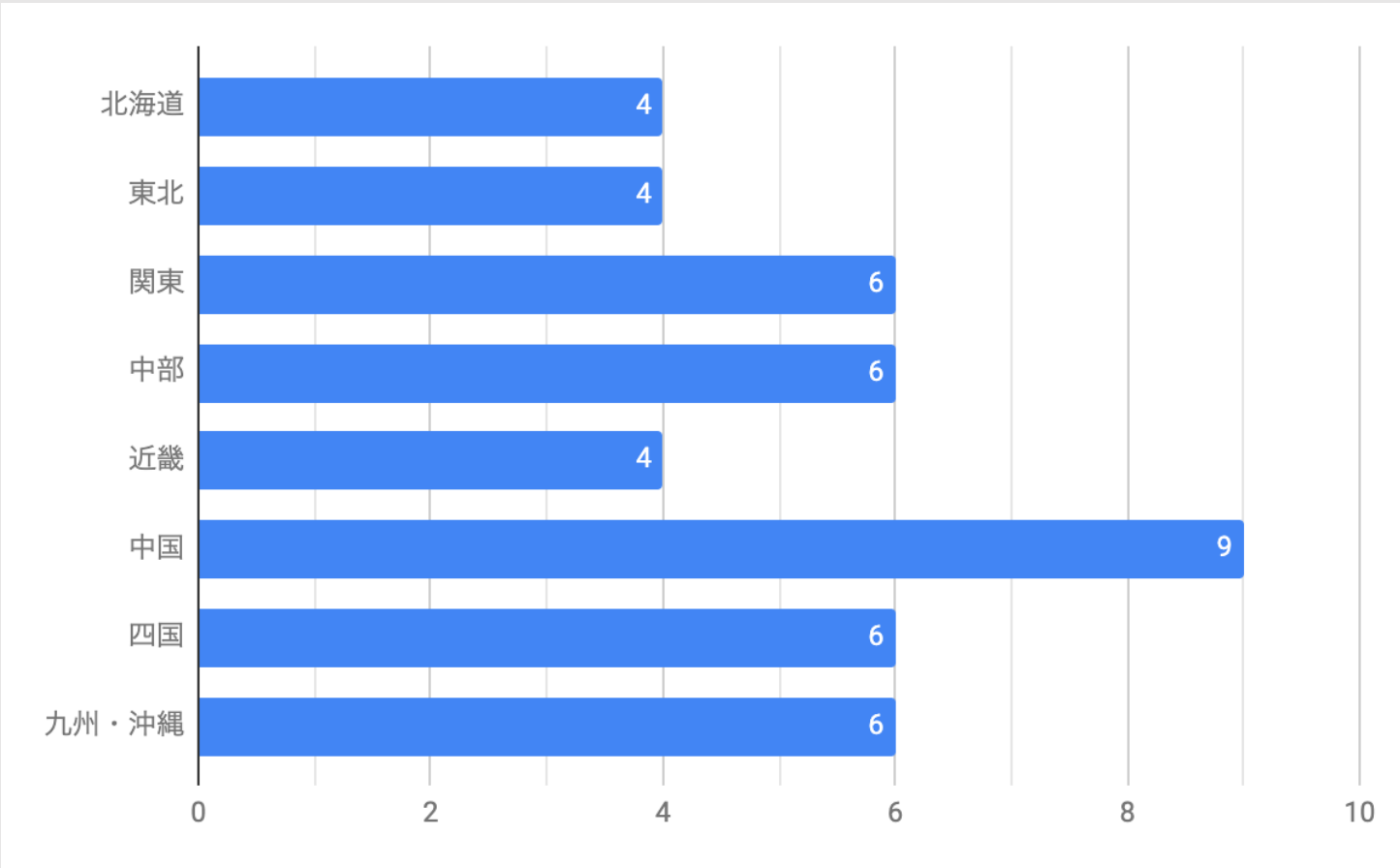
◆（５）【（１）にて「現在行っていないが、将来行いたい」と回答した方】
具体的に連携を検討している自治体はありますか？



91社

企業は地域課題に関して自治体と将来連携を行いたい意向がある一方で、検討している自治体が明確なのは全体の2割程度であった。

◆（６）【（５）にて「ある」と回答した方】連携を検討している自治体の地域について、
当てはまるものすべてを選択してください。

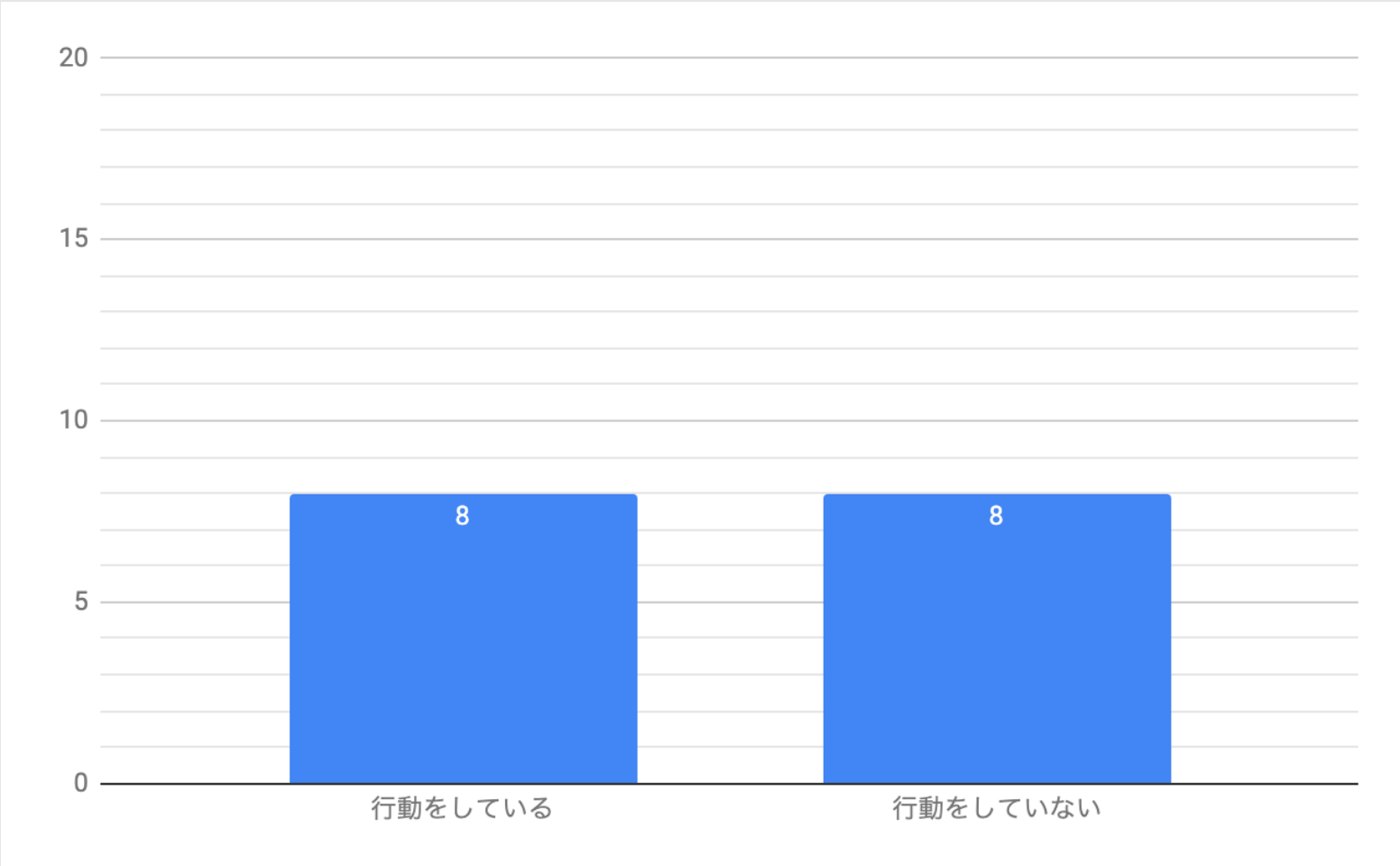


16社

連携を検討している地域について、中国地域が最多となっているが、連携を検討している地域について特段大きな特徴はみられない。

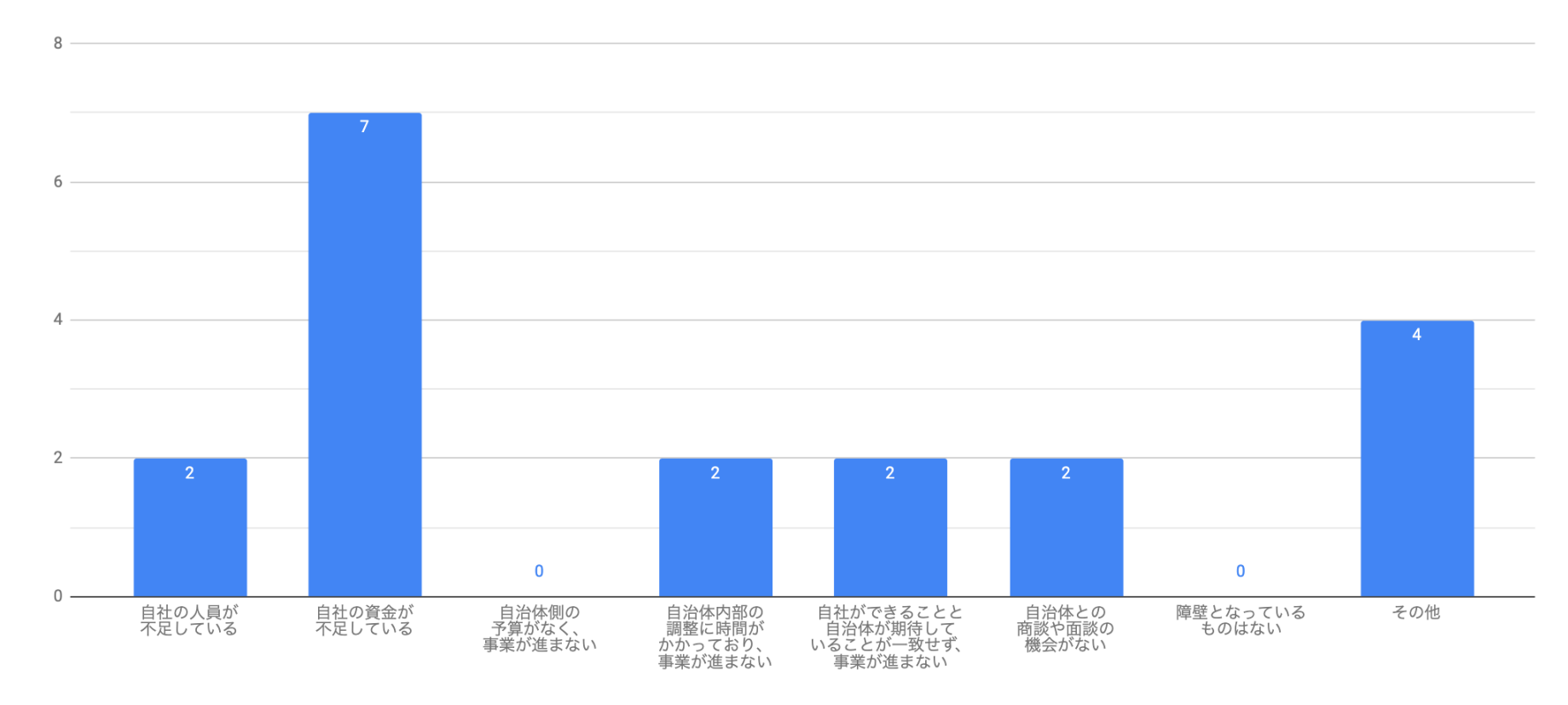
2. 調査結果

◆(7) 【(5) にて「ある」と回答した方】連携にむけ、営業活動や自治体担当者と協議を行うなどの行動をしていますか？



16社

◆(8) 【(7) にて「行動をしている」と回答した方】連携に向けて障壁となっているものはありますか？当てはまるものすべてを選択してください。

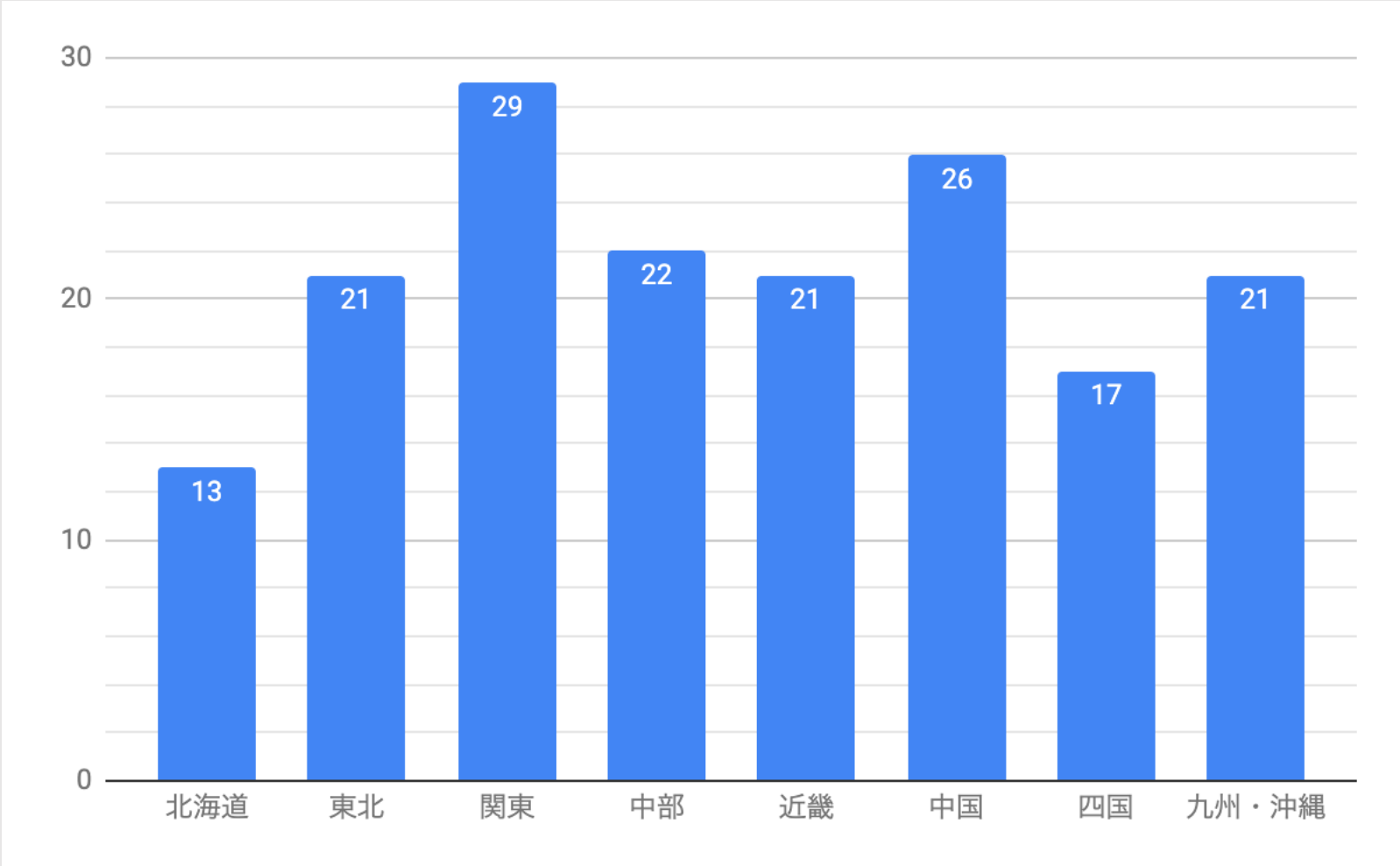


16社

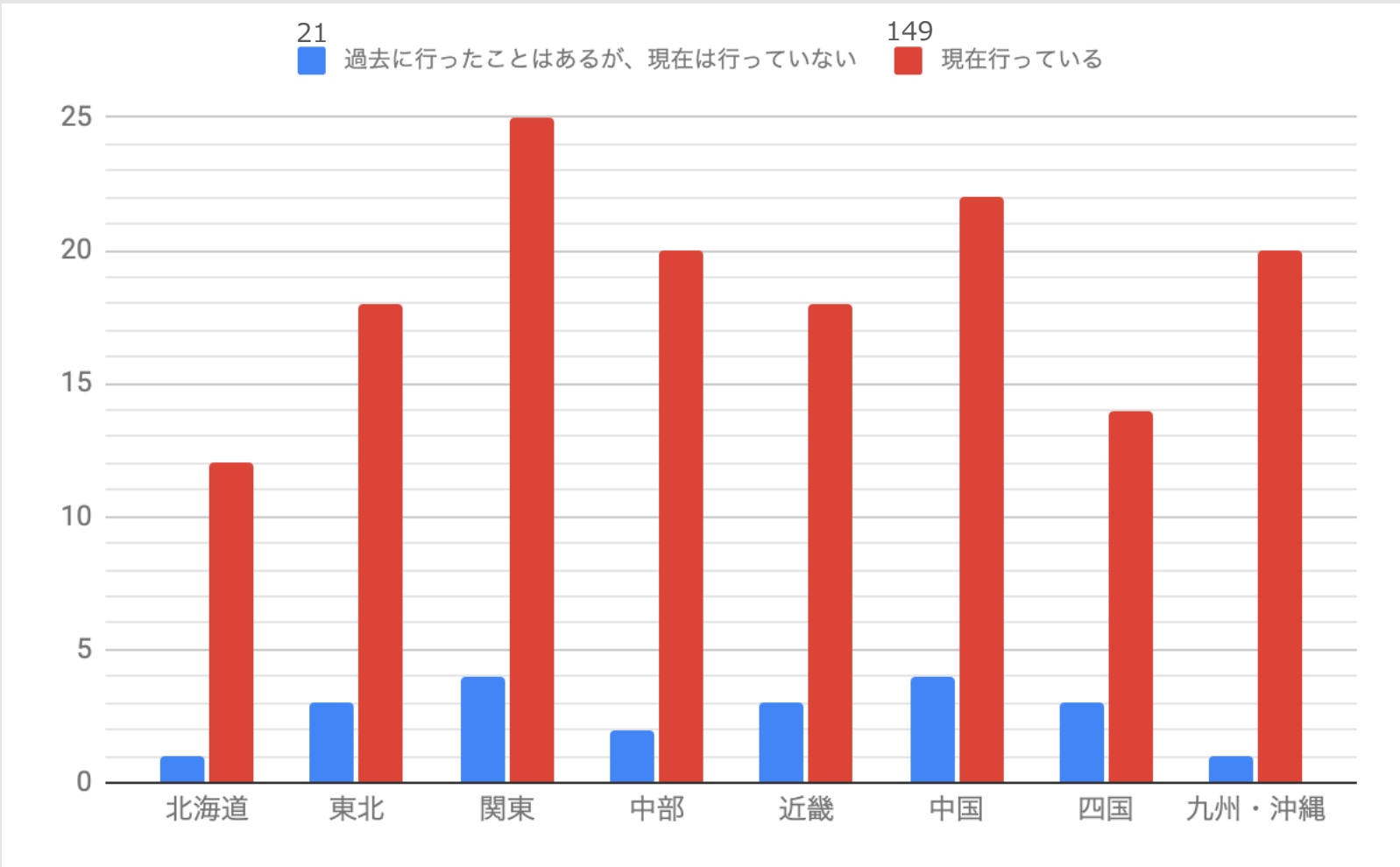
自治体との連携で障壁となっていることについて約半数が資金不足と回答している。また、「その他」と回答した企業の半数がコロナウイルスによる感染流行による移動制限と回答している。

2. 調査結果

◆（９）【（１）にて「現在行っている」又は「過去に行ったことはあるが、現在は行っていない」と回答した方】自治体と連携し地域課題解決を行っている（又は行った）地域について、当てはまるものすべてを選択してください。



138社

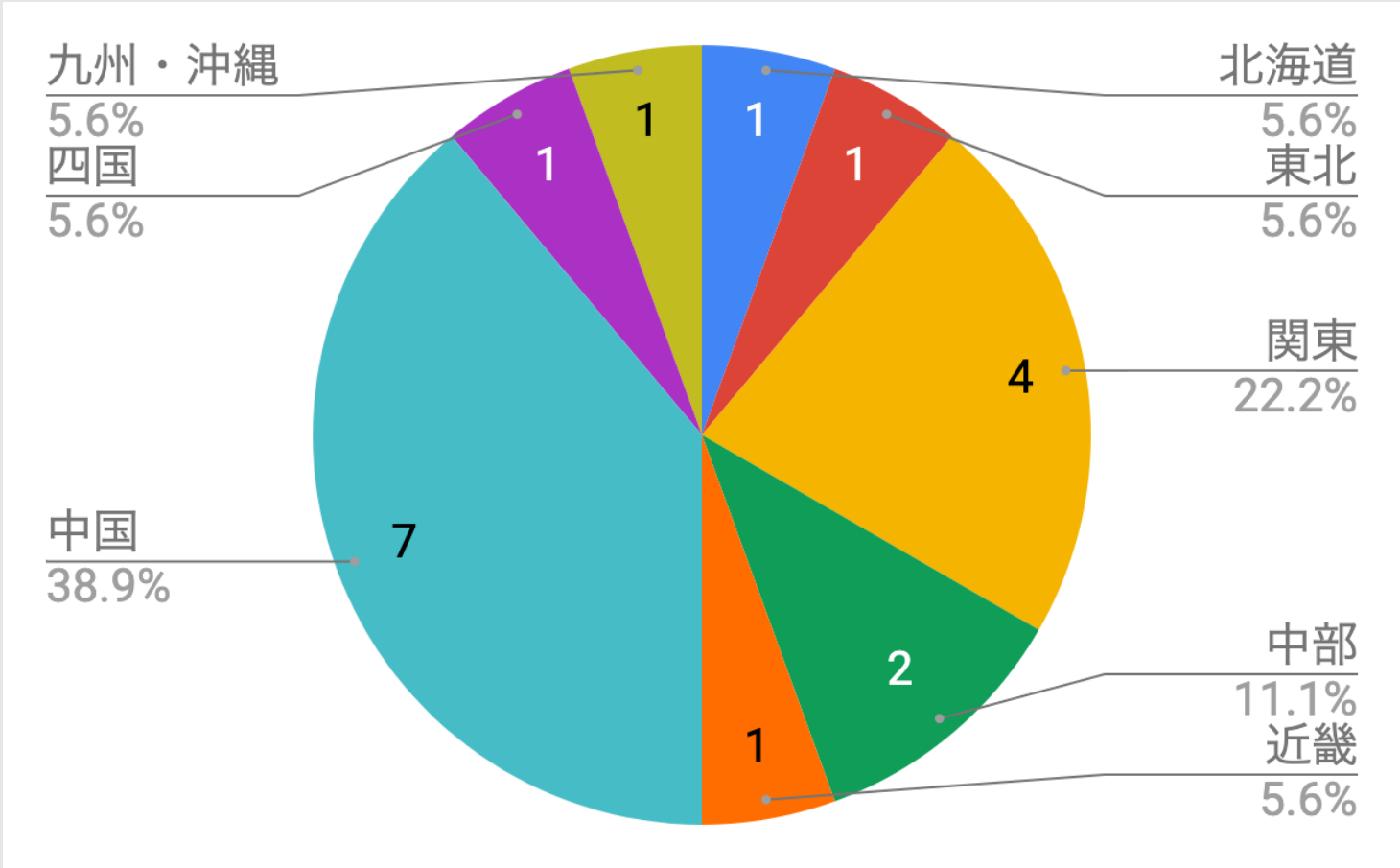


関東(東京)地方、中国地域ですでに地域課題解決の事業を行っている企業が多い。

2. 調査結果

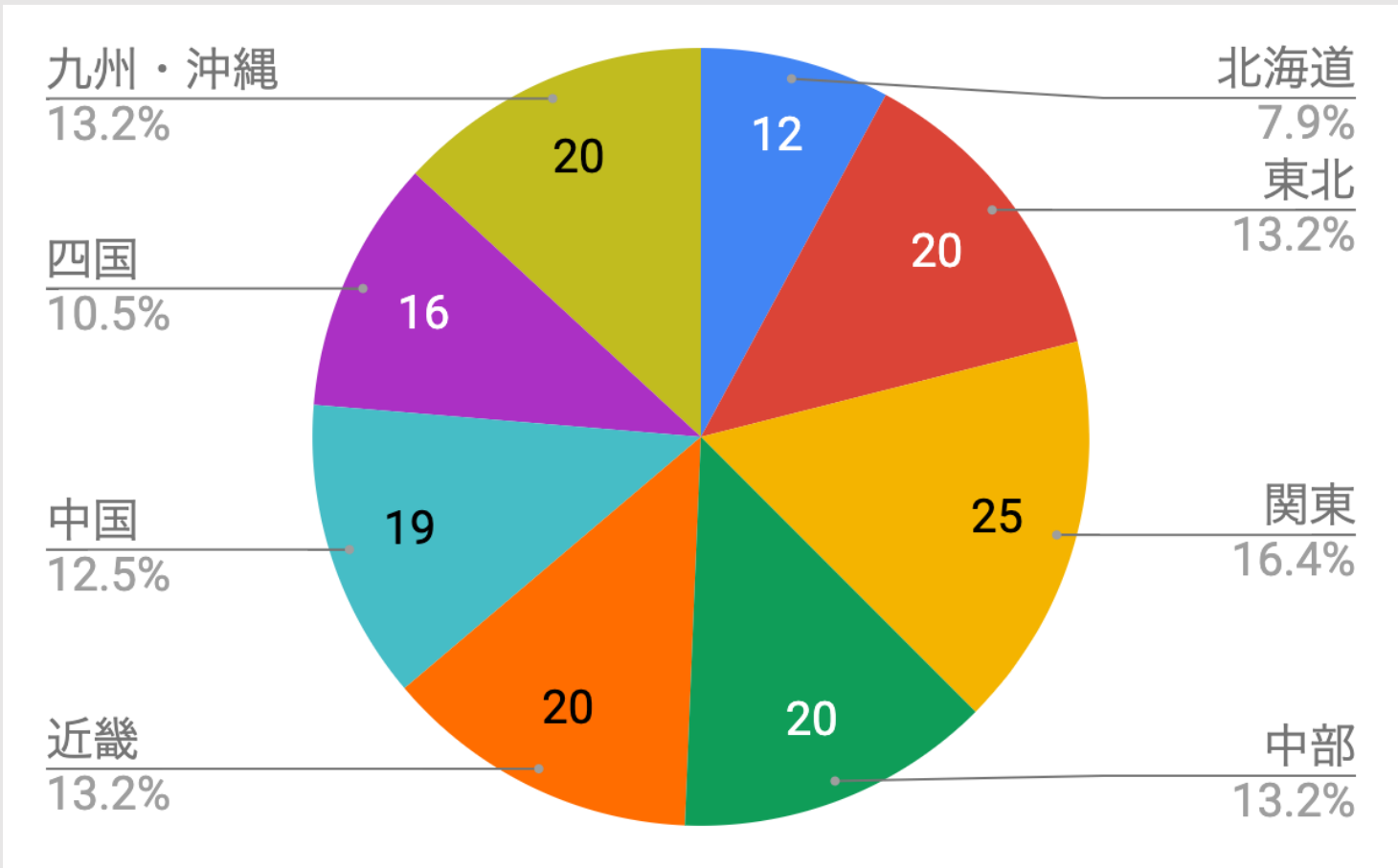
◆（10）自治体と連携し地域課題解決を行っている（又は行った）地域と実施している企業の所在地

◆ 中国地域



7社

◆ その他の地域

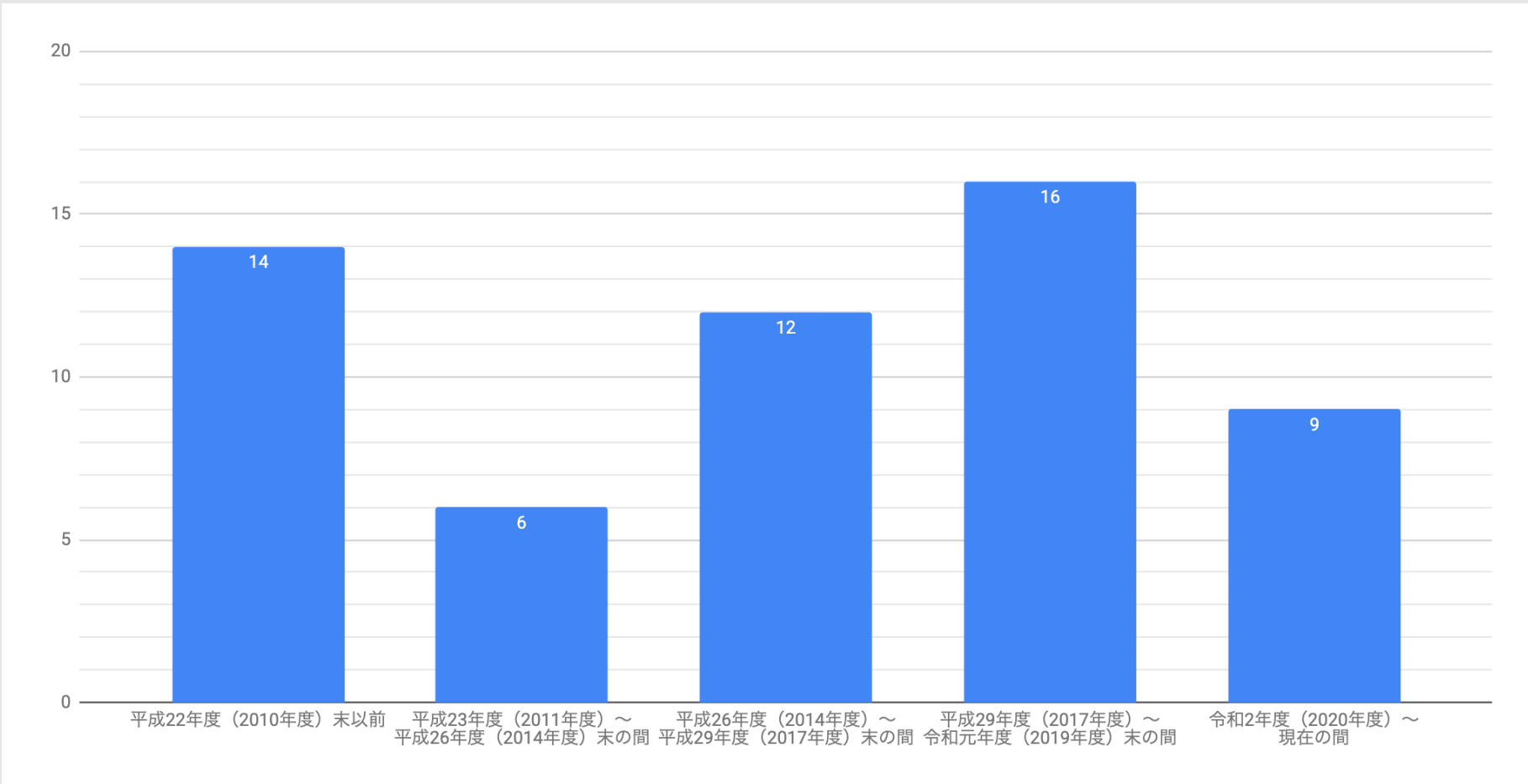


50社

中国地域の企業は企業の所在地と近い地域で地域課題解決を行っている場合が多いが、その他の地域の企業に関しては、場所に拘らず、活動している傾向がある。

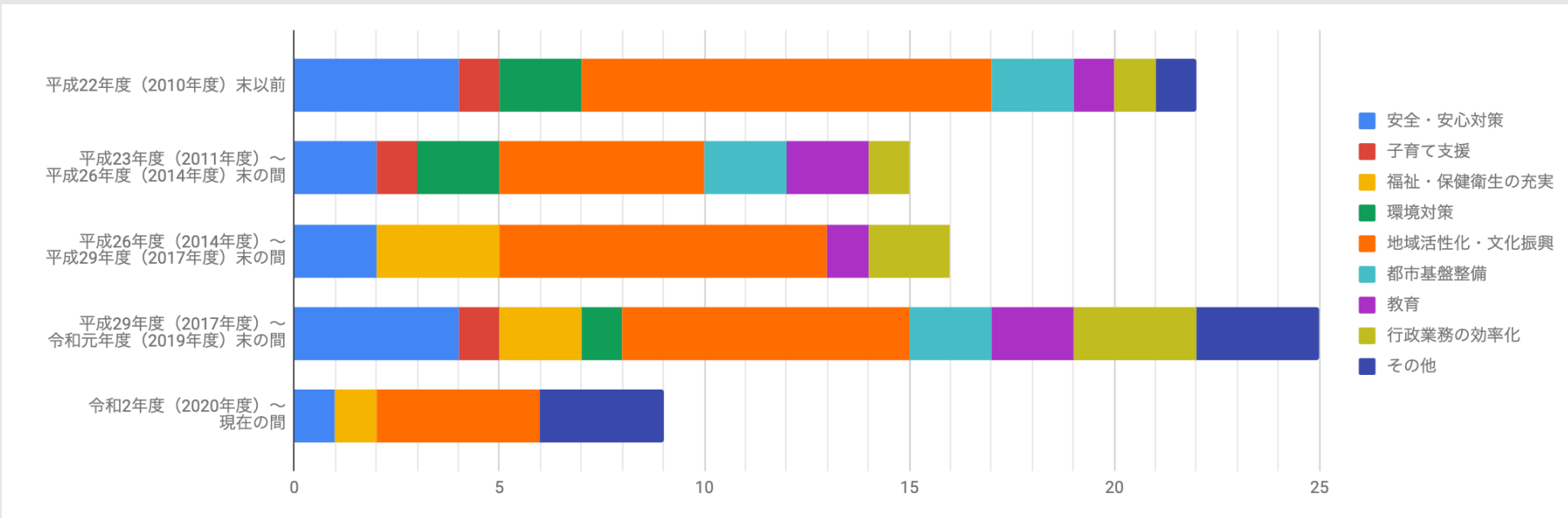
2. 調査結果

◆（１１）【（１０）を回答した方】連携を始めた時期（複数の自治体と連携をしている場合は初めて連携をした時期）はいつでしょうか？ あてはまるもの1つを選択してください。



令和2年4月から令和2年11月の期間で前3年間の連携件数（16件）の半分を上回っており（9件）、自治体と連携を始める企業は増加傾向にあると言える。

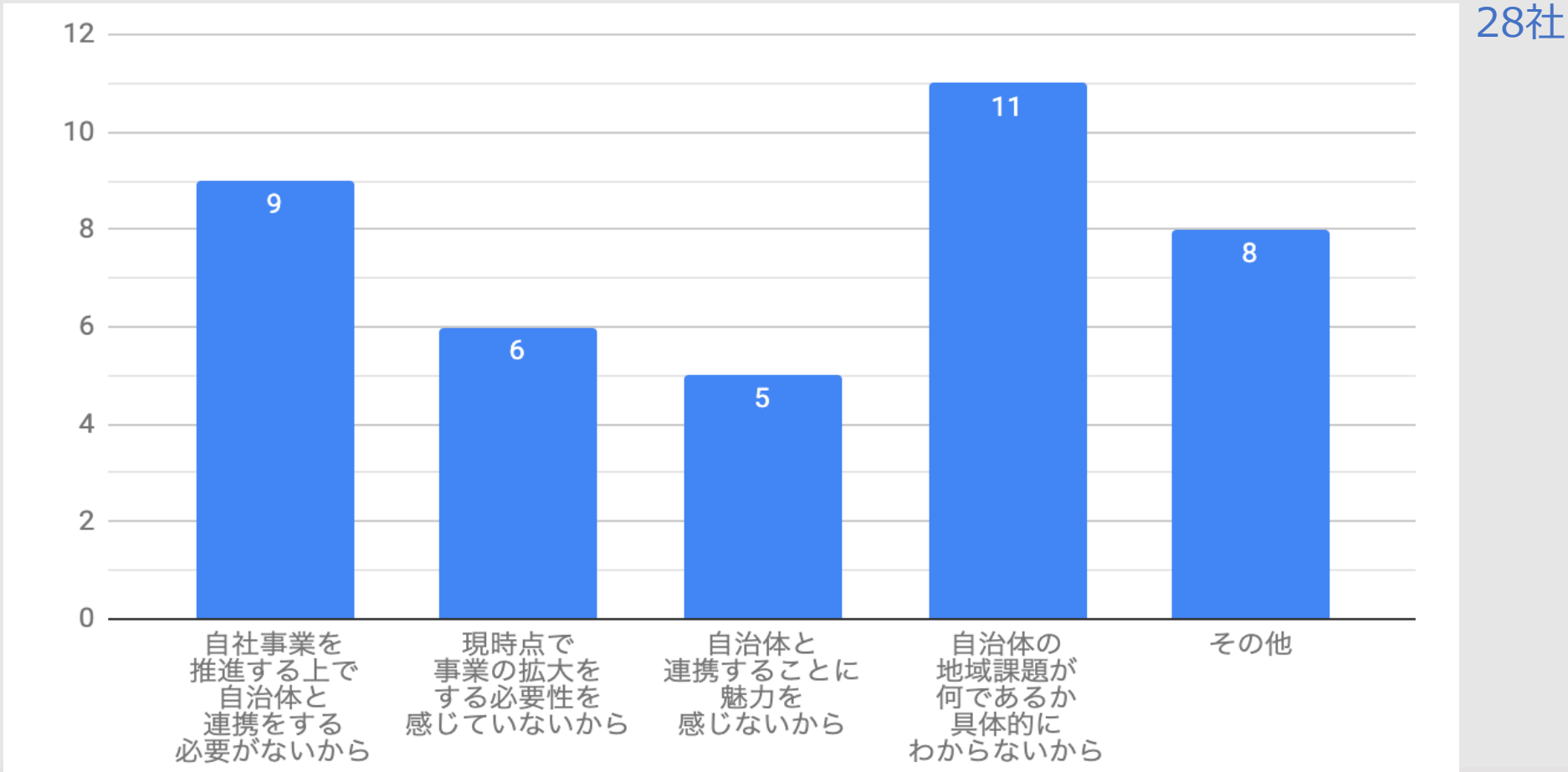
◆ 連携を始めた時期と取り組んでいる地域課題の分野



連携を始めた時期によって、取り組む地域課題に差異はなかった。

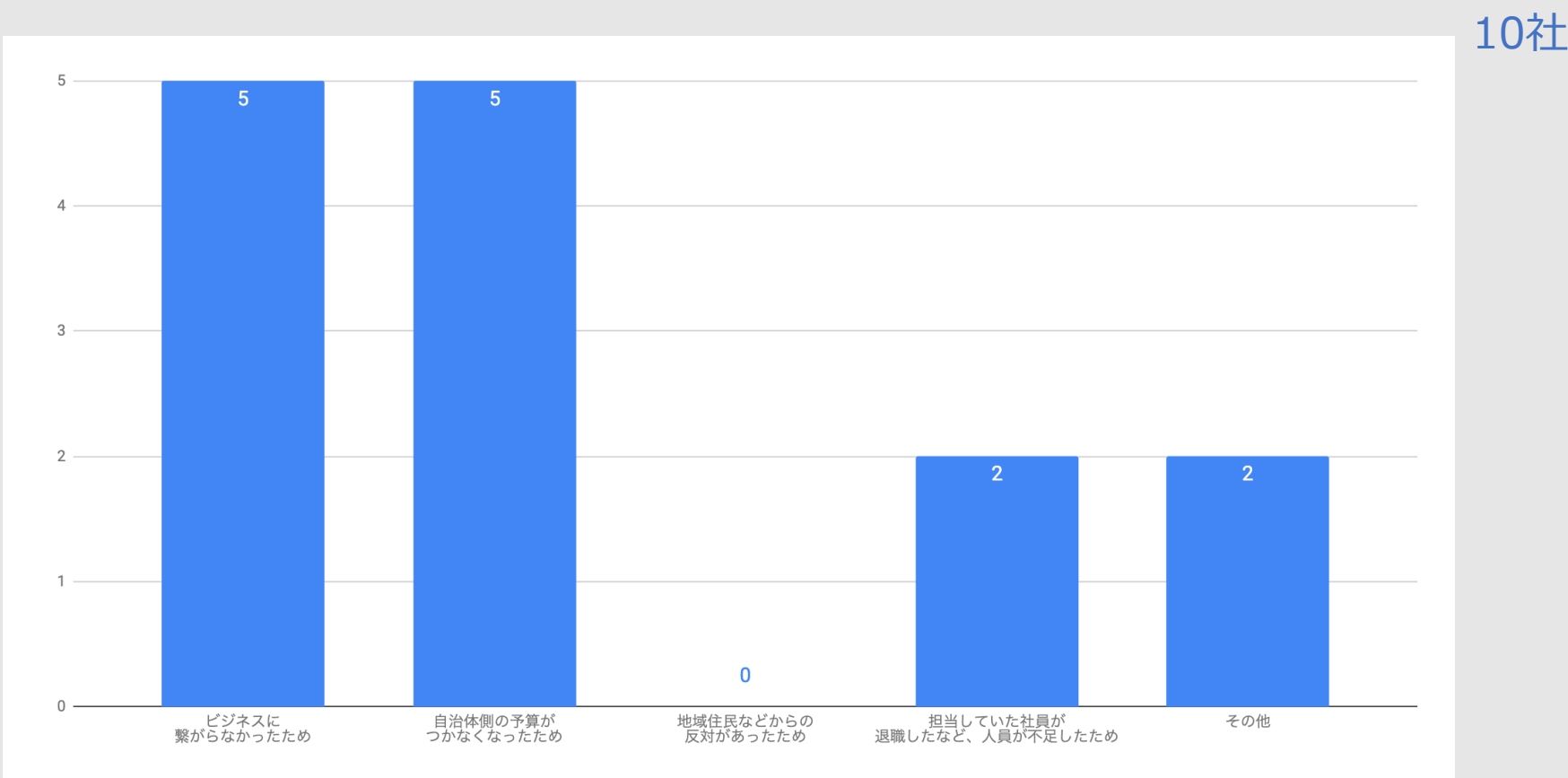
2. 調査結果

◆（12）【（1）にて「現在行っておらず、将来行う予定もない」と回答した方】連携を行っておらず、 将来行う予定もない理由は何でしょうか？当てはまるものすべてを選択してください。



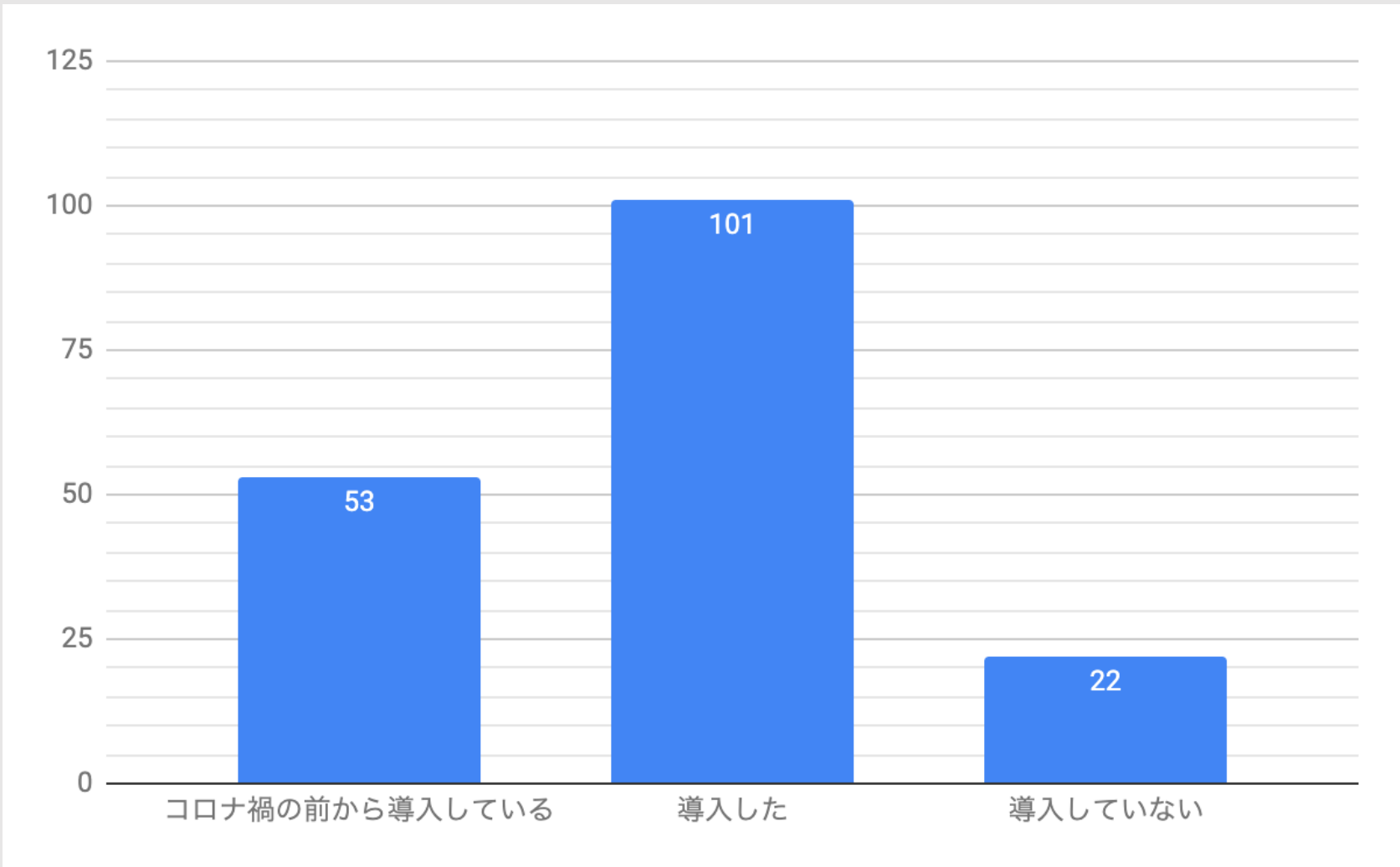
自治体と連携をしない理由について「自治体の地域課題が何であるか具体的にわからないから」という回答が最も多かった。

◆（13）【（1）にて「過去に行ったことはあるが、現在は行っていない」と回答した方】現在行っていない理由は何ですか？当てはまるものすべてを選択してください。



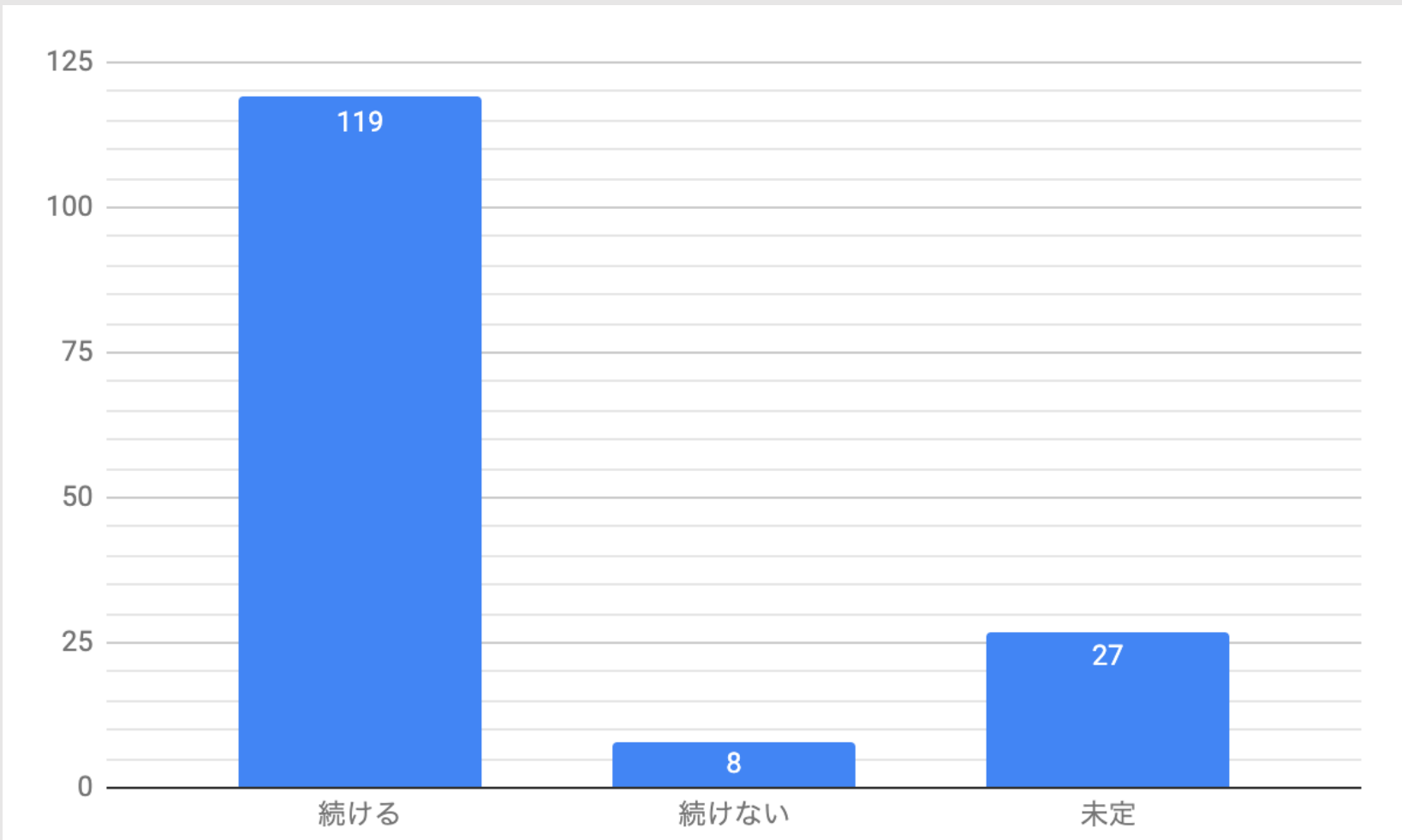
2. 調査結果

（１４）コロナ禍でテレワークを導入しましたか？当てはまるもの１つを選択してください。



176社

（１４）－２【（１４）にて「導入した」又は「コロナ禍の前から導入している」を選択した方】
コロナが収束した後もテレワークを続けますか？当てはまるもの１つを選択してください。



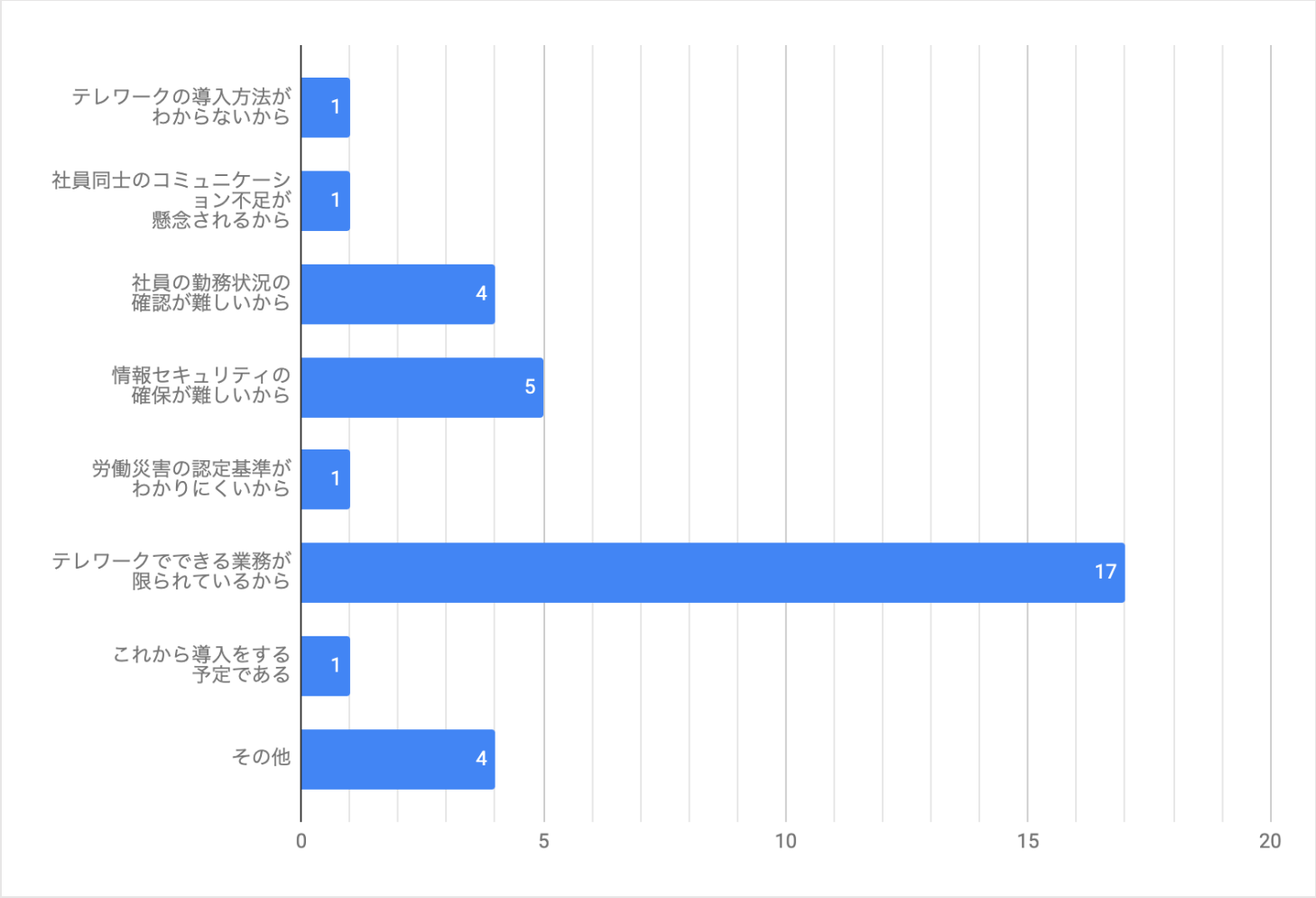
154社

全体の約6割が新型コロナウイルス感染症を機にテレワークの導入を行った。また、テレワークを導入したと回答した企業の約8割がコロナが収束した後もテレワークを続けると回答した。

2. 調査結果

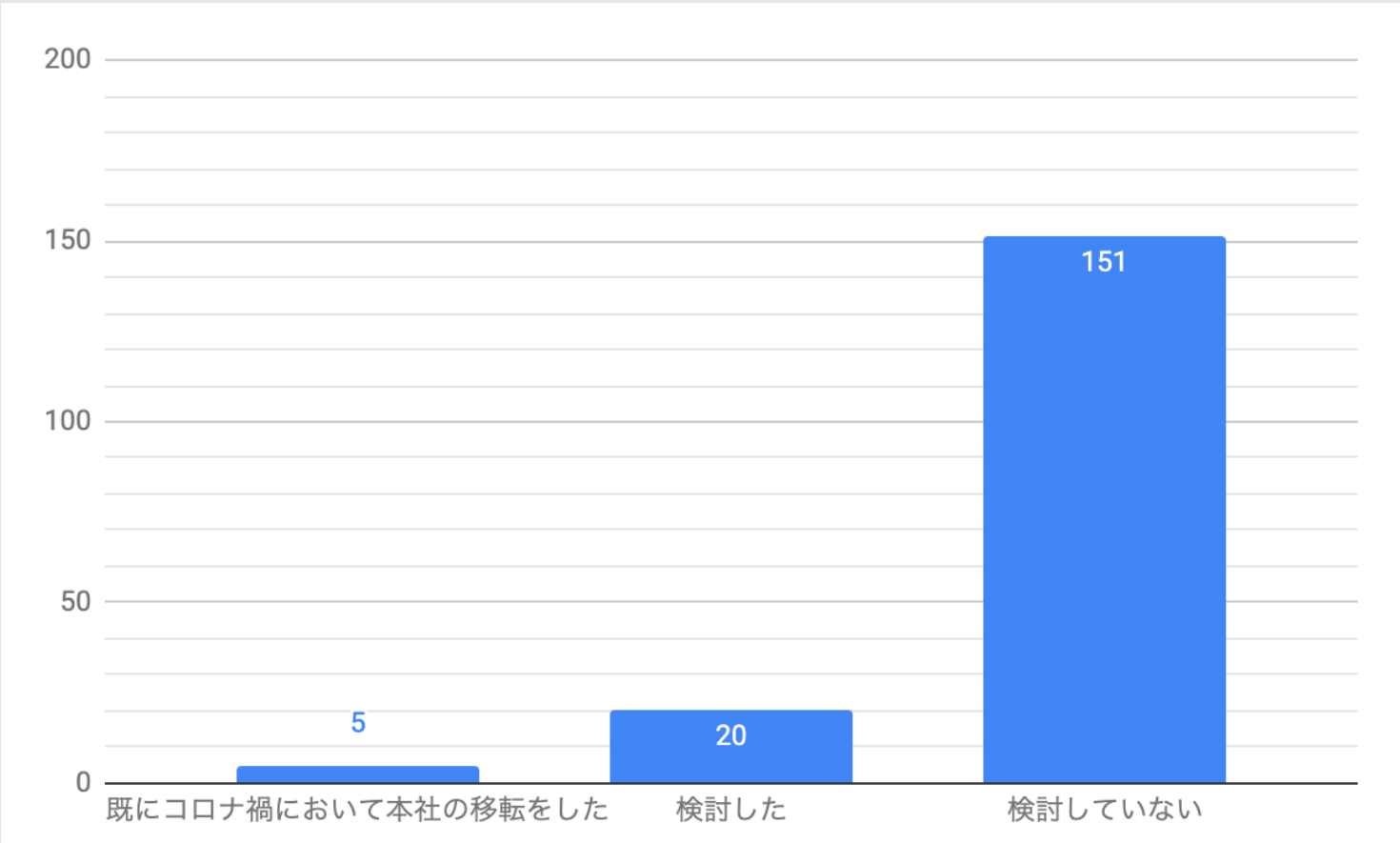
（１４）－３【（１４）にて「導入していない」を選択した方】テレワークを導入していない理由は何ですか？当てはまるものすべてを選択してください。

22社



（１５）コロナ禍において、本社の移転を検討しましたか？当てはまるもの１つを選択してください。

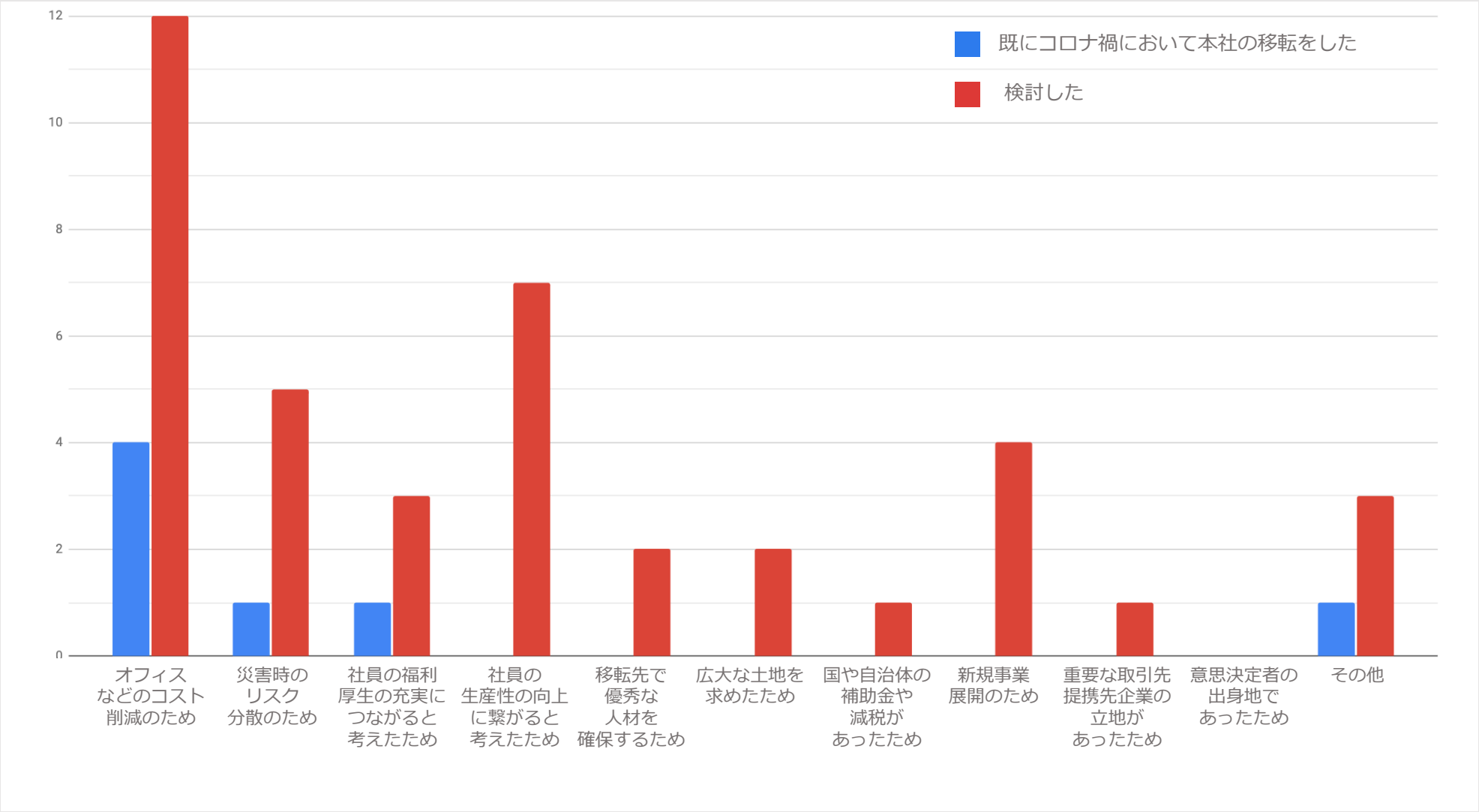
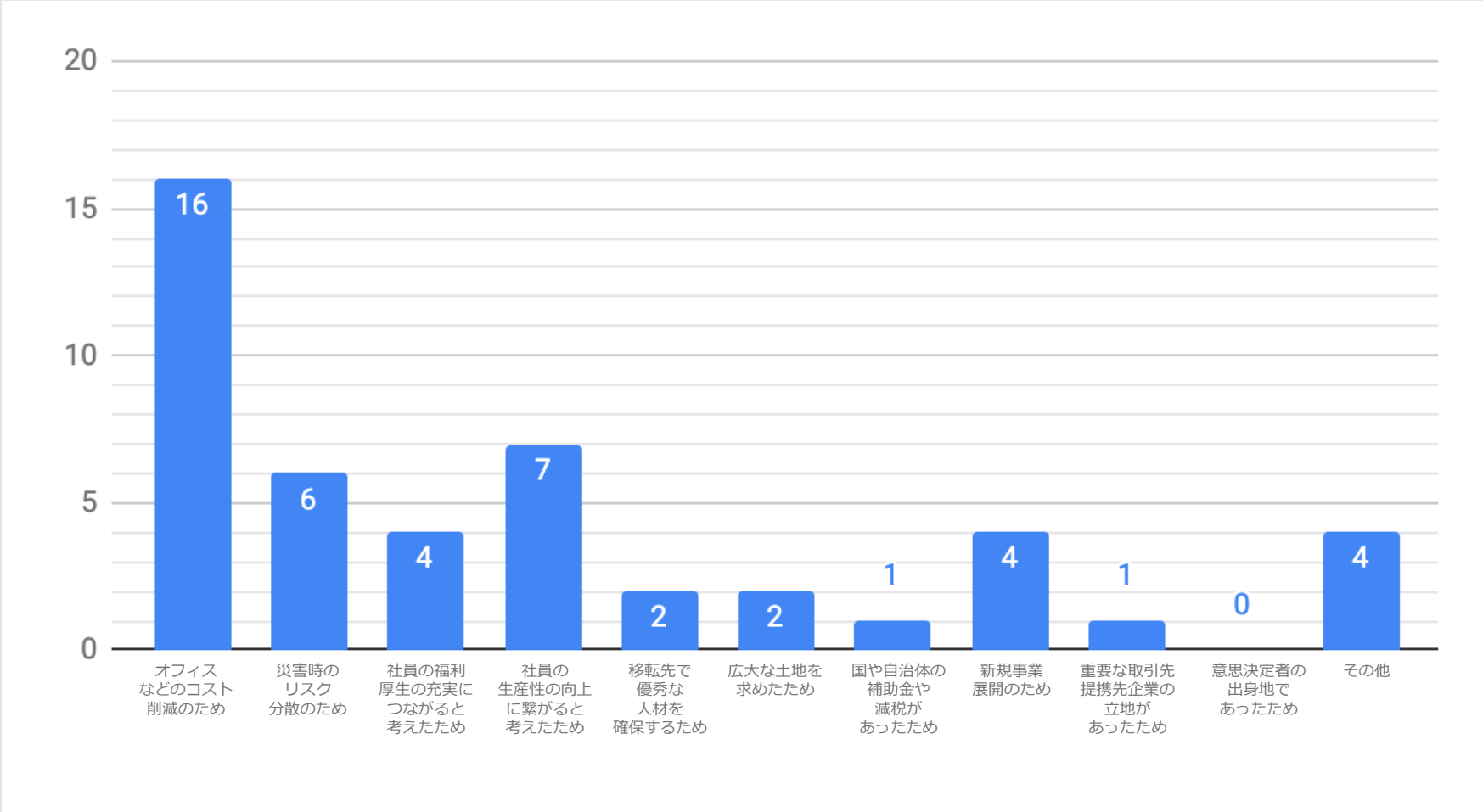
176社



コロナ禍において「本社の移転をした」または「検討した」企業は2割となっている。本アンケートは令和2年11月時点のものであるため、コロナ禍となり1年も経たない段階で本社移転を2割程度の企業が移転または検討したこととなり、本社移転をする企業が多くなっていることが推測される。

2. 調査結果

（15）-2 【（15）にて「既にコロナ禍において本社の移転をした」又は「検討した」を選択した方】コロナ禍において、本社の移転(検討した)理由は何ですか？**当てはまるものすべて**を選択してください。

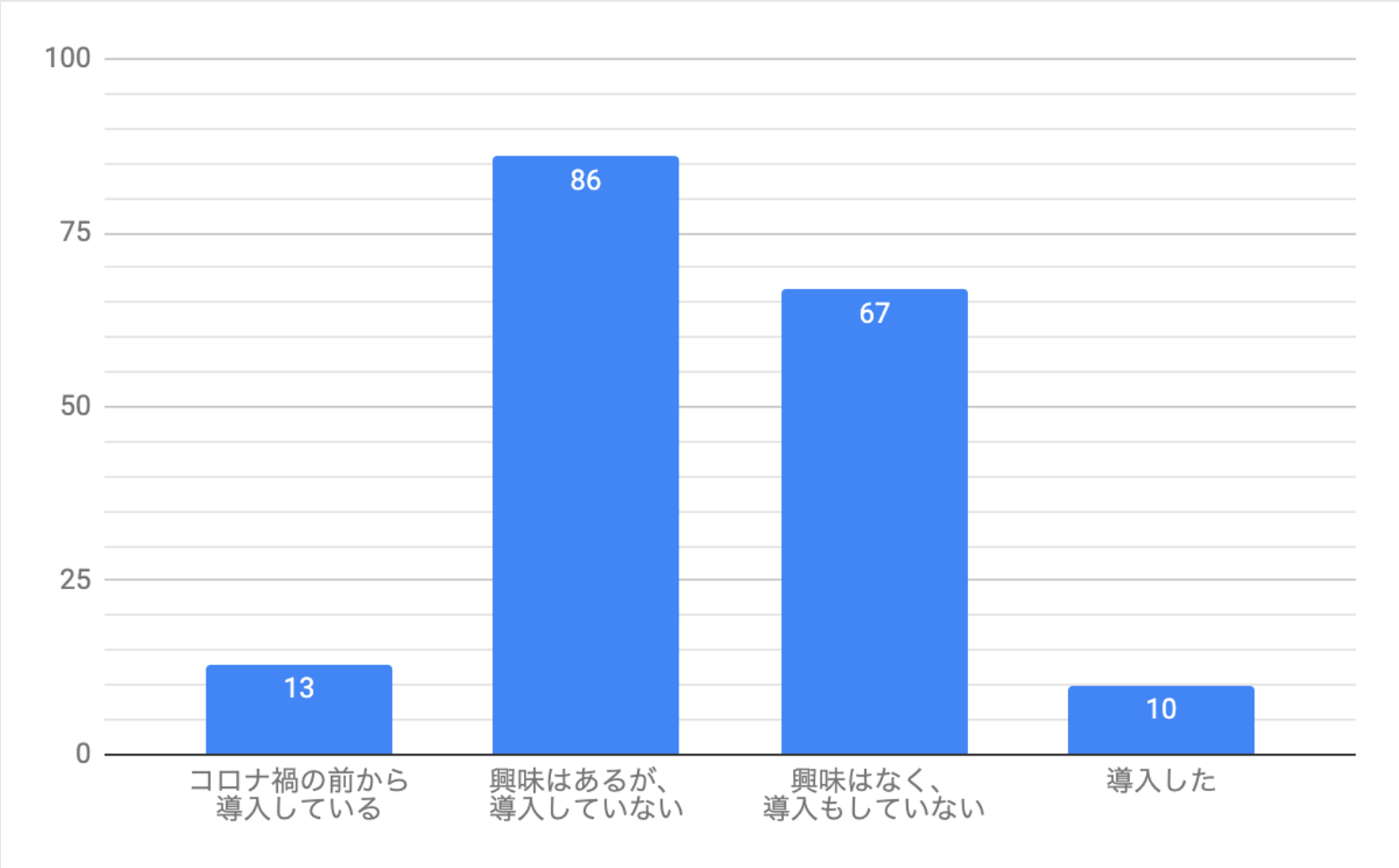


コロナ禍において「本社を移転した」または「検討した」企業において、最も多かった理由は「オフィスなどのコスト削減のため」であった。

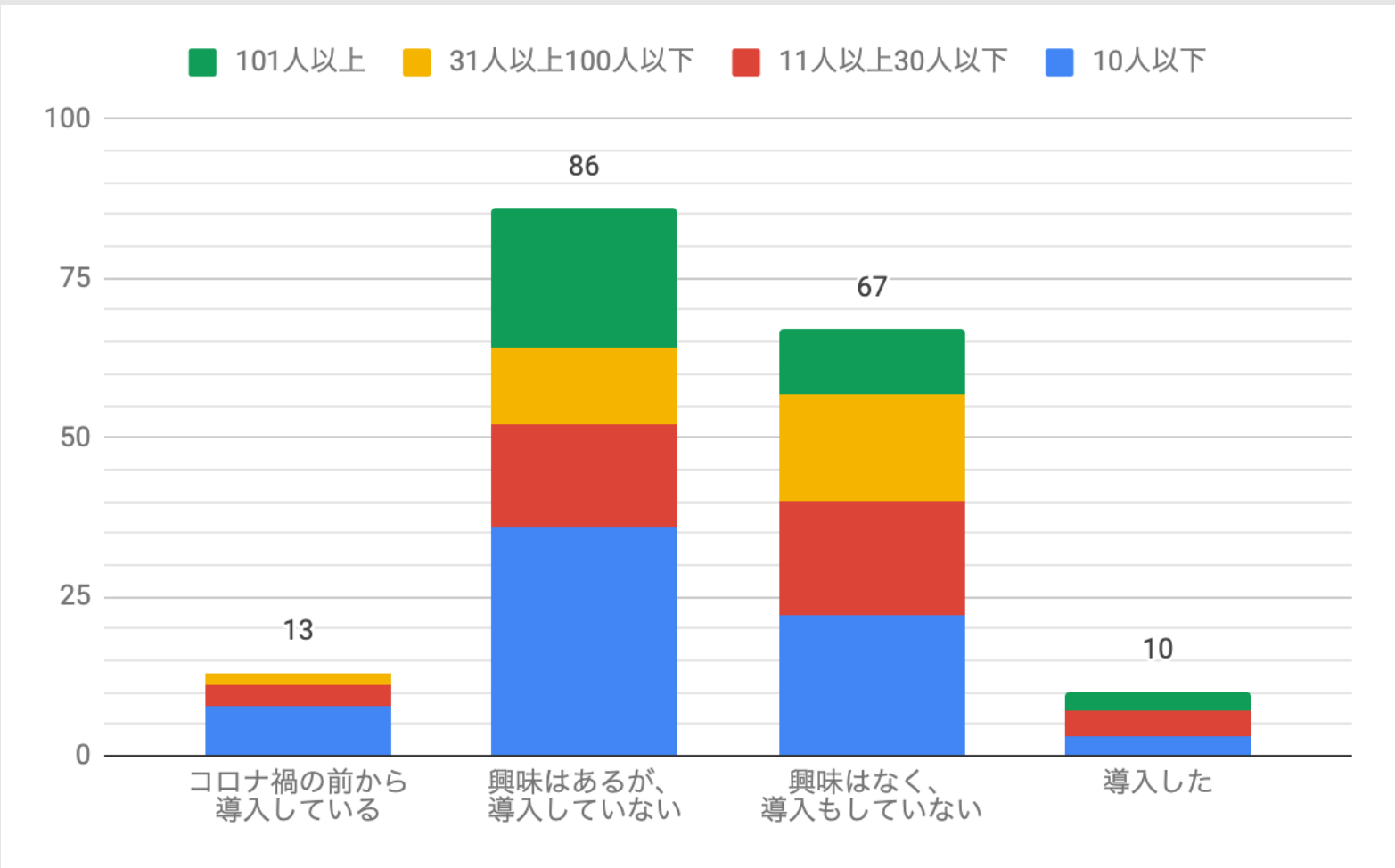
2. 調査結果

（16）コロナ禍において、ワーケーションを導入しましたか？当てはまるもの1つを選択してください

176社



◆従業員数別

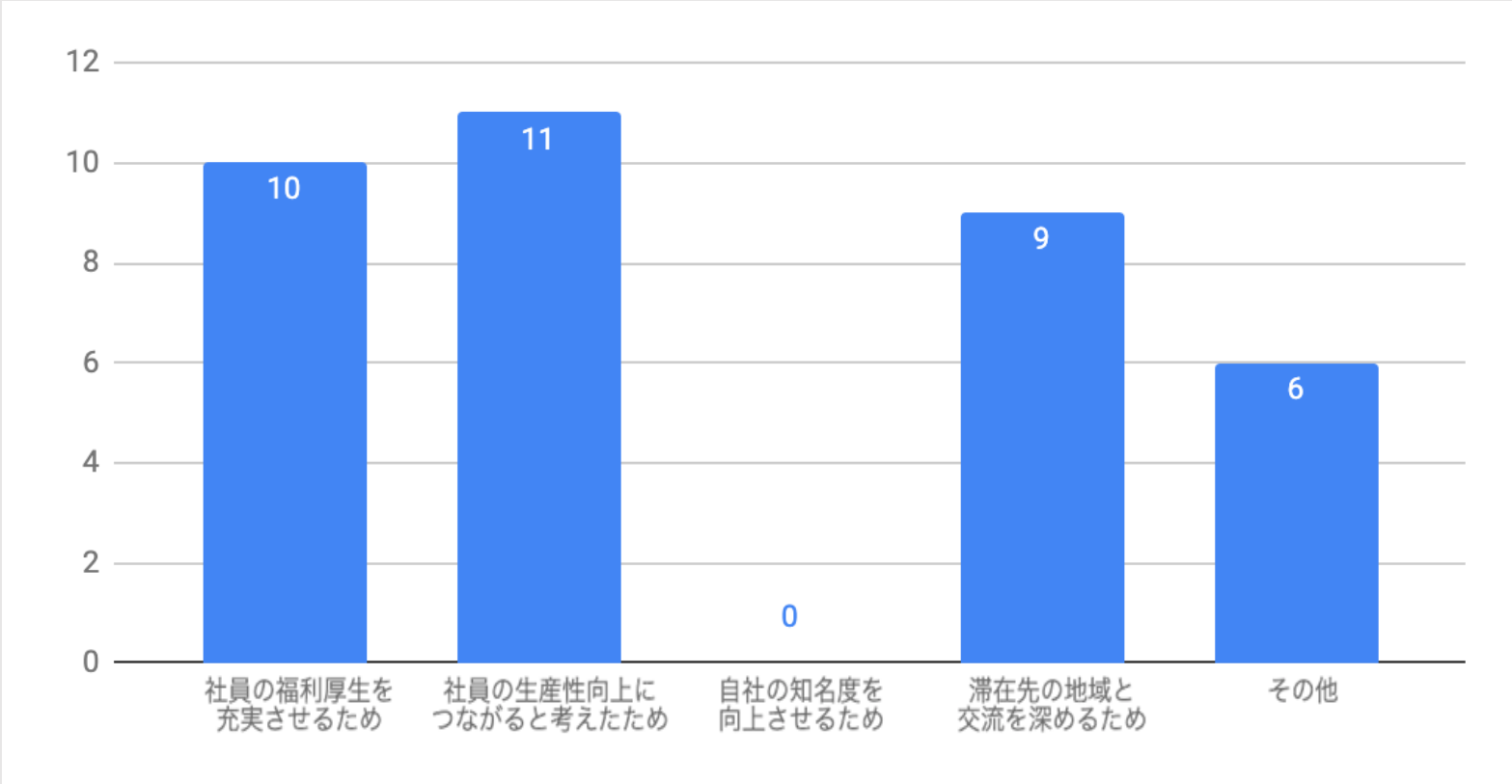


コロナ禍におけるワーケーションの導入について、約半数の企業が「興味はあるが導入していない」としている。また、「コロナ禍の前から導入している」企業の従業員数は100人以下のみであり、100人以上の企業は導入していなかったが、興味をもっていることがわかる。

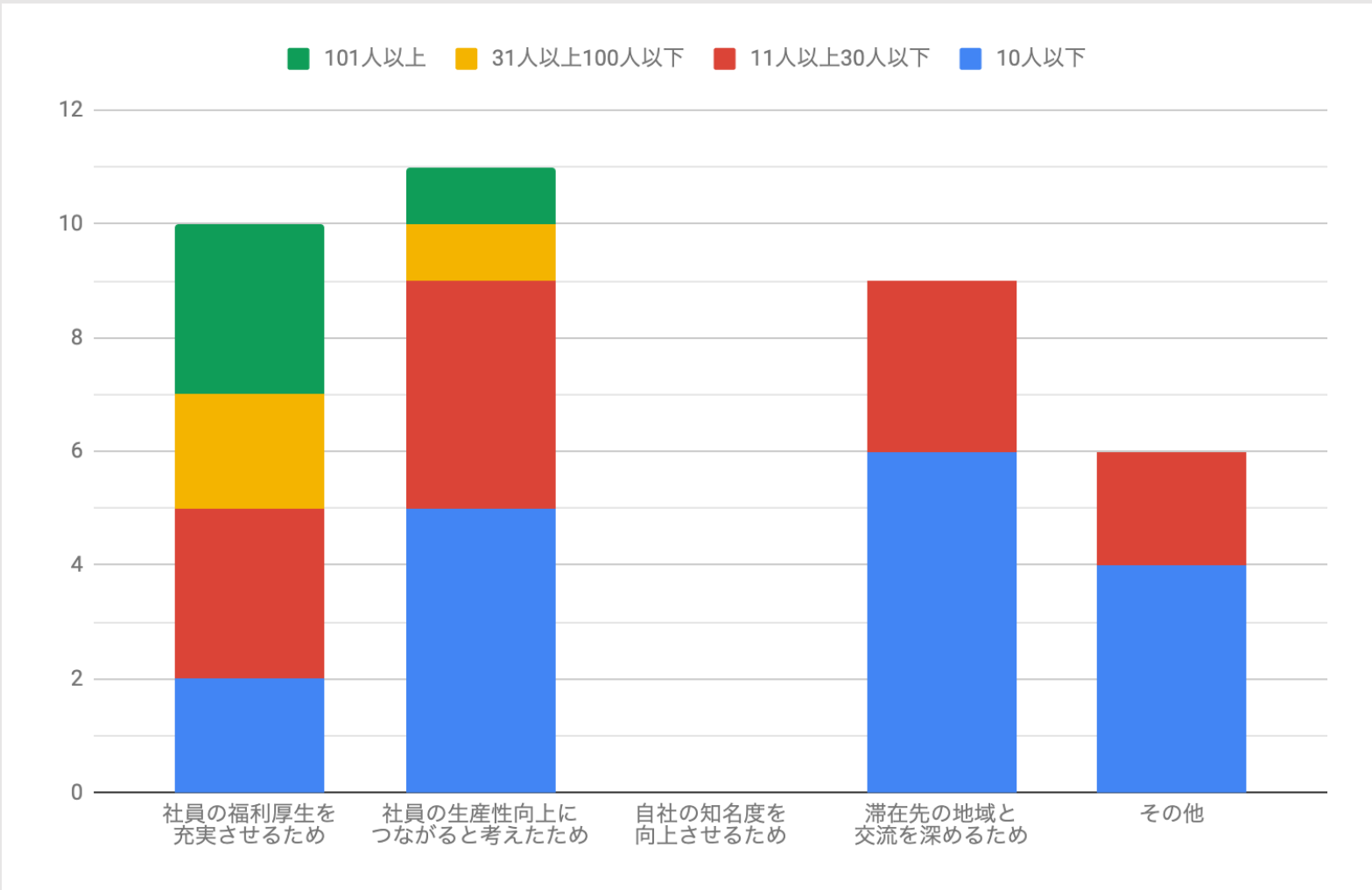
2. 調査結果

（１６）－２【（１６）にて「導入した」又は「コロナ禍の前から導入している」と回答した方】ワーケーションを導入した理由は何ですか？当てはまるものすべてを選択してください。

36社



◆従業員数別

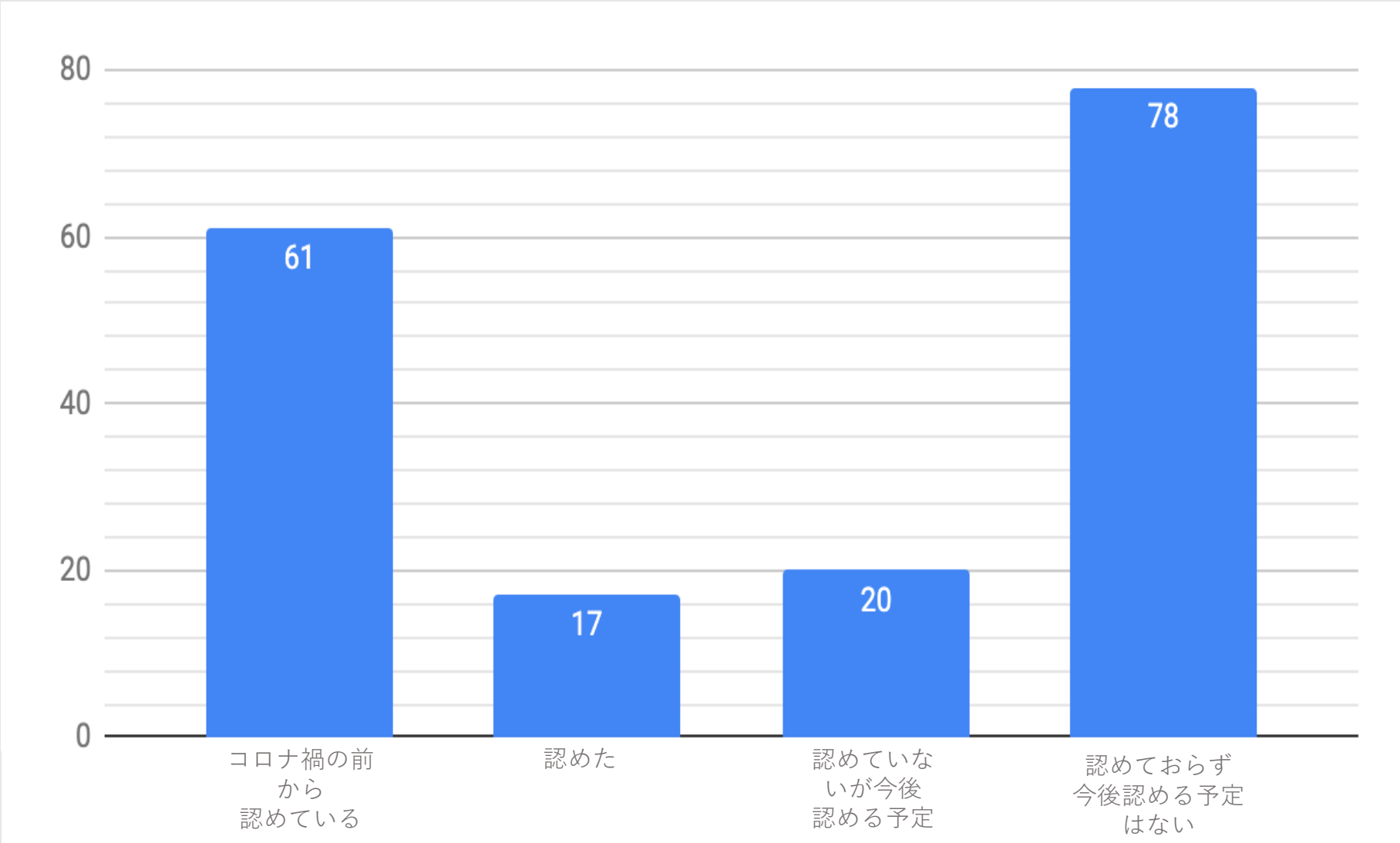


従業員数が31人以上の企業がワーケーションを導入する目的は、「社員の福利厚生を充実させるため」と「社員の生産性向上につながると思ったため」のみであった。

2. 調査結果

（17）コロナ禍において、社員の副業・兼業は認めましたか？当てはまるもの1つを選択してください。

176社



コロナ禍により、約2割の企業が社員の副業・兼業について前向きな対応をしていることがわかる。

3. 考察

全体の78%の企業が自治体と連携し、地域課題解決を行っている、または行いたいと回答している。連携を検討している企業は、市場の拡大と、自治体向けサービスの開発を目的としていることが多く、自治体に対して、地域課題の情報提供や現地での活動を円滑に行うための実証事業のサポート等を求めている。

また、企業にとって、人口規模や地域の所在地が自治体を選定する際の悪影響となることは少ない。

一方で、連携を行いたい意向はあるが、具体的に連携を検討している自治体を選定できている企業は全体の2割程度となっている。

これらのアンケート結果より、企業が自治体と連携し地域課題を解決したいというニーズはあるが、具体的な連携先が見つからないということが分かった。

また、コロナ禍における影響の調査では、コロナ禍で企業のテレワーク導入は進んでおり、かつ、本社移転についても動きが活発化していることがわかった。一方、ワーケーションについては半数の企業が興味を示しているものの導入に至った企業は少ない。テレワークの普及によりどこでも仕事が持ち出せる環境が整ったことは、地方への人や企業の流れを作ることへの追い風ではあるが、それらを活かすワーケーションの仕組みづくりをどのように構築していくのか、国や自治体の取組が期待される。

～コラム（ワーケーションの可能性）～

ワーケーションとは、Work（仕事）とVacation（休暇）を組み合わせた造語であり、テレワークなどを活用しリゾート地、温泉地、国立公園等の普段の職場とは異なる場所で余暇を楽しみつつ仕事を行うことである。

本調査のみならず民間企業がコロナ禍において実施した調査においても、企業のワーケーションにおける導入意識の高さは確認されており、観光庁ではワーケーション等の新たな旅のスタイルを普及させるため、制度導入時の労災や税務処理等のQ&Aを作成（※）し制度の普及を図っている。

自治体においても新潟県妙高市では、ワーケーションの利用を想定した古民家の改修を行うなどの動きがあり、関係人口の創出や観光需要拡大による地域経済の活性化という視点においてもワーケーションの普及に期待が高まる。

（※） 「「新たな旅のスタイル」に関する検討委員会」（観光庁）

（https://www.mlit.go.jp/kankocho/category01_000111.html）（R3.2.18アクセス）

1.概要

全国（中国地域含む）の地域内プレイヤーが地域外の企業等と連携し、地域課題の解決を図った先行的な事例の調査を行った。

調査では、地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程、発端となった事象及び自治体の仕掛け・仕組みの有無等を整理した。

なお、先行地の選定基準については有識者より以下の助言を受け選定した。

- ・ 国や県などの実証事業ではない、継続的な事例を調査すること
- ・ 中国地域の自治体が抱える地域課題と類似する課題を解決した自治体を選定すること
なお、その際は文化的、地形的背景が似ている自治体を選定すること
- ・ アンケートの際に回答のあった、中国地域の自治体が地域内外プレイヤーの連携事例として参考になっている自治体をヒアリングすること
- ・ 内閣府がH29に策定した「地方創生事例集」に掲載のある自治体や、「SDGs未来都市」に選定されている自治体の取組等については、地域内外プレイヤーの連携による地域課題解決の取組も多く掲載されており、それらも参考にすること

【調査方法】

ヒアリング調査（10件）

文献調査（10件）※企業へのヒアリング1件含む

【実施期間】

2020年12月～2021年1月

【調査項目】

- 事業概要（事業名、概要、実施年度、担当部署、活用した財源、地域課題の分野）
- 連携した/している地域外の企業/大学
- 自治体の仕掛け・仕組み（ヒアリングのみ調査）
- 事業開始の経緯/きっかけ
- 地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程および発端となった事象
- 地域内プレイヤーが地域にどうやって構築されたのか
- 事業成功の鍵、苦労した内容（ヒアリングのみ調査）
- 今後の展望（ヒアリングのみ調査）
- 他地域へのアドバイス（ヒアリングのみ調査）

1.概要

【ヒアリング調査対象】

No.	地域	プロジェクト名	実施年度	分野	人口
1	北海道下川町	SDGsパートナーシップによる良質な暮らし創造実践事業	2001年～	地域活性化・文化振興	1万人未満
2	岩手県紫波町	オガールプロジェクト（紫波中央駅前都市整備事業）	2007年～	地域活性化・文化振興	1万人～5万人
3	宮城県富谷市	おためしイノベーション富谷	2018年～	地域活性化・文化振興	5万人～10万人
4	福島県会津若松市	スマートシティAiCT（ICTオフィス環境整備事業）	2013年～	地域活性化・文化振興	10万人～20万人
5	静岡県沼津市	沼津市リノベーションまちづくり加速化事業	2015年～	地域活性化・文化振興	10万人～20万人
6	大阪府八尾市	みせるばやお（イノベーション推進拠点）	2017年～	地域活性化・文化振興	20万人～50万人
7	鳥取県智頭町	「百人委員会」「日本1／0村おこし運動」	1997年～	地域活性化・文化振興	1万人未満
8	岡山県真庭市	バイオマス資源を活用した地域づくり	2006年～	地域活性化・文化振興	1万人～5万人
9	岡山県西栗倉村	森林を生かした村づくり事業	2008年～	地域活性化・文化振興	1万人未満
10	福岡県八女市	伝統的建造物群保存地区の活用とまちづくり	1995年～	地域活性化・文化振興	5万人～10万人

【文献調査対象】

No.	地域	プロジェクト名	実施年度	分野	人口
1	岩手県釜石市	オープンシティ戦略～シェアリングエコノミー～	2016年～	地域活性化・文化振興	1万人～5万人
2	神奈川県真鶴町	官民連携を駆使したサテライトオフィス誘致	2017年～	地域活性化・文化振興	1万人未満
3	富山県富山市	「富山ライトレール」「自転車市民共同利用システム」	2003年～	都市基盤整備	20万人～50万人
4	長野県塩尻市	地方創生協働リーダーシッププログラム「MICHIKARA（ミチカラ）」	2016年～	地域活性化・文化振興	5万人～10万人
5	兵庫県神戸市	Urban Innovation KOBE	2018年～	地域活性化・文化振興	50万人以上
6	島根県雲南市	地域自主組織による住民主体のまちづくり	2007年～	地域活性化・文化振興	1万人～5万人
7	島根県海士町	島まるごとブランド化～雇用創出・所得向上を支えるものづくり～	2004年～	地域活性化・文化振興	1万人未満
8	徳島県神山町	サテライトオフィスプロジェクト	2008年～	地域活性化・文化振興	1万人未満
9	徳島県美波町(※)	みなみえる	2017年～	地域活性化・文化振興	1万人未満
10	鹿児島県鹿屋市	柳谷町内会（やねだん）	1997年～	地域活性化・文化振興	10万人～20万人

(※)企業へのヒアリングを実施

2.ヒアリング内容・結果

【自治体の仕掛け・仕組みに関して】

ヒアリング対象となる自治体が地域内外プレイヤーと連携し、地域課題を解決するために構築した仕掛け・仕組みを以下①、②、③のとおり整理した。これらは次頁以降のヒアリングにおいて概要記載の「自治体の仕掛け・仕組み」の①、②、③に該当する。

① 自治体における事業推進のための部署またはプロジェクトチームの存在

ヒアリング先の自治体の中には、地域課題の取組を1つの部署の中に留めるのではなく、複数の部署が関与する横串の刺さったプロジェクトチームの編成や事業推進の部署を新たに新設する動きが見られた。

② 持続的に実施可能な事業とするための事業計画の策定

ヒアリング先の自治体の中には、首長などの意思決定者が変わる、または方針の変更による事業の頓挫を防ぐために、単年ではなく複数年度の事業計画書の策定し、意思決定者に承認を得ることで、事業を持続可能にしていた。

③ 新たな取り組みの合意形成をとるための議会及び地域住民への複数回の説明会などの実施

ヒアリング先の自治体の先行的な取組は前例がない場合が多く、住民や議員の合意形成のために積極的に複数回の説明会などを実施している動きが見られた。

	①自治体における事業推進のための部署またはプロジェクトチームの存在	②持続的に実施可能な事業とするための事業計画の策定	③新たな取り組みの合意形成をとるための議会及び地域住民への複数回の説明会などの実施
北海道下川町		○	
岩手県紫波町	○	○	○
宮城県富谷市			
福島県会津若松市	○	○	○
静岡県沼津市	○	○	○
大阪府八尾市		○	○
鳥取県智頭町	○		○
岡山県真庭市		○	
岡山県西粟倉村		○	○
福岡県八女市	○	○	○

2.ヒアリング内容・結果

【概要】

展開地域 : 福岡県八女市
 人口 : 5万人～10万人
 事業名 : 伝統的建造物群保存地区の活用とまちづくり
 事業概要 : 福島城の城下町を起源に商家町として栄えた八女市中心市街地・福島 of 伝統的建造物群の保存・継承を目的としてまちづくり市民団体が中心となって活動する事業
 事業実施年度 : 1995年～現在
 担当部署 : 定住対策課
 活用した財源 : 街なみ環境整備事業
 伝統的建造物群保存修理事業
 課題の分野 : 地域活性化・文化振興
 連携先 : 一般社団法人ノオト / 株式会社NOTE
 自治体の仕掛け・仕組み : ① / ② / ③



写真：八女市横町町家交流館

【事業開始の経緯 / きっかけ】

1991年の大型台風によって被害を受けた伝統的建造物群の一部が取り壊され、通りに空き家が目立つようになったことに危機感を感じた住民が、まちづくり活動を展開させる市民団体「八女・本町筋を愛する会」を発足させたことをきっかけに、町並みを活かすまちづくり活動が市民主体で充実していった。また、行政では、1995年に企画調整室に特徴あるまちづくり班①が設置され、1999年には商工観光課特徴あるまちづくり係①へと発展し、街なみ環境整備事業及び伝統的建造物群保存修理事業などのまちづくり事業を推進していくこととなる。

【地域内プレイヤーの構築】

2001年に八女市文化的景観条例②が制定され、2002年に八女福島の町並みが国の「重要伝統的建造物群保存地区」（以下「重伝建地区」という。）に選定された。また、2003年には空き町家の解消に向けて八女市職員がNPO法人「八女町家再生応援団」を発足させ、当時としては珍しく、公務員が市民としてNPO法人の活動推進に関わっている。

【地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程/今後の展望】

当時八女市の職員であり、八女町家再生応援団代表であった北島氏及び有志住民が積極的に地域外に出て先行事例を学んでいた際に、全国でまちづくり事業を手がける「一般社団法人ノオト」（※地域外）及び「株式会社NOTE」（※地域外）と出会った。その後まちづくり市民団体は持続可能なビジネス創出の観点より、歴史的な建築物の空き家を宿泊施設として再生活用し、滞在中に豊かな地域資源を活用した食事や体験等を楽しむ「農山漁村滞在型旅行」に挑戦することを決断し、同社からアドバイスを貰いつつ、「住まうように泊まる」をコンセプトに取組を進めている。

2.ヒアリング内容・結果

【事業成功の鍵 / 苦労した内容】

伝統的建造物群保存地区の活用とまちづくり事業推進において、北島氏は地域住民とともに、九州及び全国の重伝建地区の視察や、全国町並み保存連盟が主催する全国町並みゼミ等へ参加し、地域住民の町並み保存への理解を促すなど、地域住民に対して丁寧な説明③を行っており、このような活動が町並みを大切にする市民意識を向上させたと言える。

【他地域へのアドバイス】

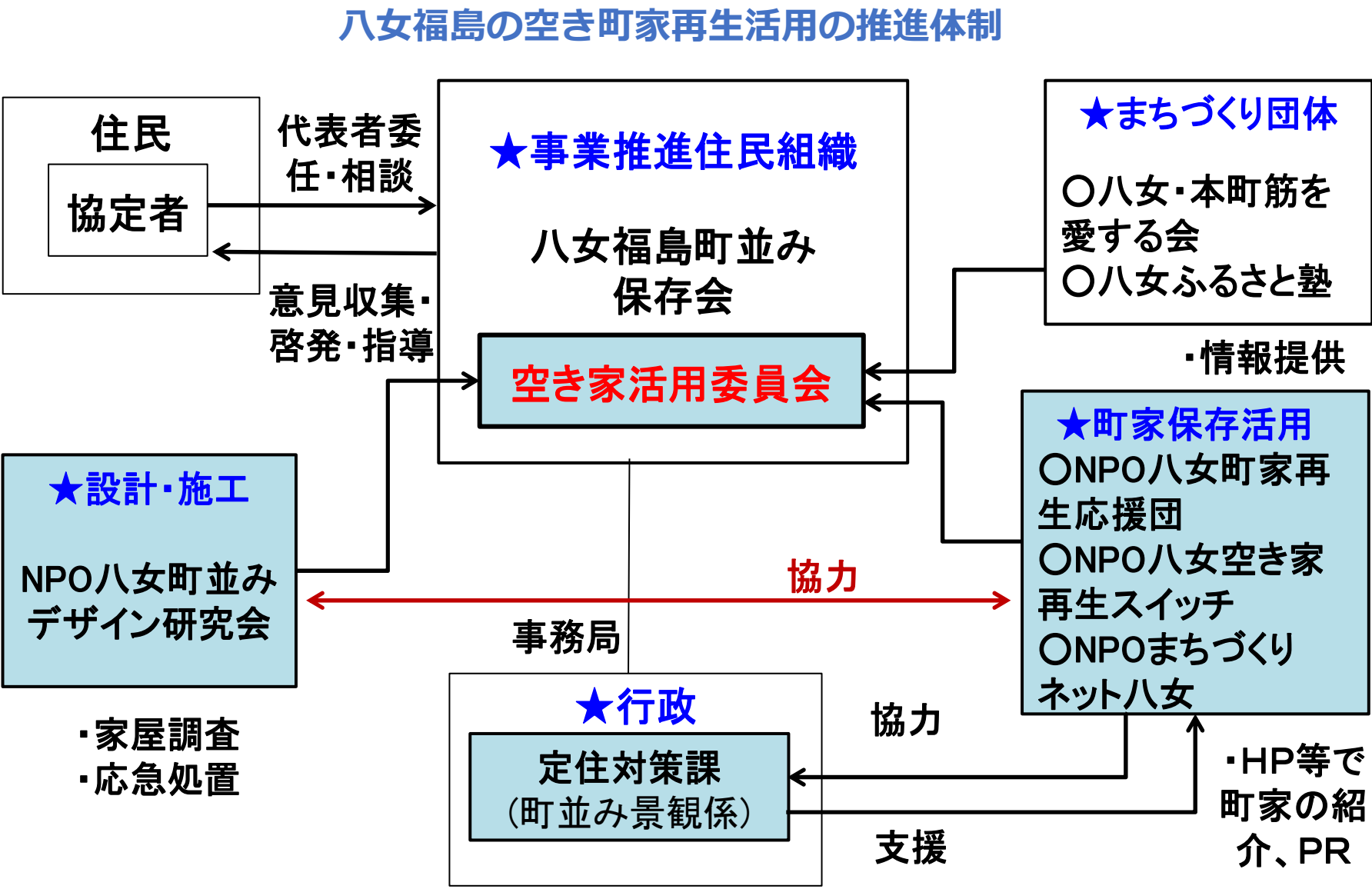
八女市職員を経てNPO法人の代表を務める北島氏からのアドバイスとして、志を共有する仲間を増やすこと。また、市民と行政の協働のまちづくりの模索として、行政がまちづくりに参画し現場で住民と共に汗をかき、学び続けることがまちづくりには重要である。

【参考資料】

八女福島のまちづくりについて

第9回COREZO賞表彰式「公開COREZOまちづくりフォーラム」より

URL: <https://www.youtube.com/watch?v=kmB1KPsE-6g&feature=youtu.be>（右QRコードと同じリンク）



参照：NPOまちづくりネット「八女福島の持続するまちづくり」

2.ヒアリング内容・結果

【概要】

展開地域 : 大阪府八尾市
 人口 : 20万人～50万人
 事業名 : みせるばやお（イノベーション推進拠点）
 事業概要 : 地域貢献が「新たなものづくりの力」になると捉え、地元中小企業・大手企業・大学・金融機関・行政が連携し、社会的な課題の解決となる新しいイノベーションを生み出す事業
 事業実施年度 : 2017年～現在
 担当部署 : 産業政策課
 活用した財源 : 地方創生推進交付金、IoT推進ラボ、シンポジウム助成金
 課題の分野 : 地域活性化・文化振興
 連携先 : サイボウズ株式会社
 自治体の仕掛け・仕組み : ② / ③



写真：みせるばやお

【事業開始の経緯 / きっかけ】

八尾市は1991年頃に工場が5千ほどあった「ものづくりのまち」であるが、その後生産拠点の海外・地方流出や廃業により製造業が減少し、「ものづくりのまち」というアイデンティティの喪失の危機に瀕していた。

そのため、実態調査を実施する中で地元企業を市職員が訪問③し、まずは企業のもつ課題を集めた。その結果、企画・開発力、営業力を備えた人材を育成し、付加価値の高い事業展開を望む声が多くあり、新たなコラボレーションを生むには、地元の企業間が顔の見える関係を築き、中小企業1社では持つことの出来ないスペース、ヒト、リソースをシェアリングし、アイデアやワザなど持ちうる全てを魅せ合い、共有することで一つの大きな波（イノベーション）を創るための場「みせるばやお」（拠点施設）が必要であった。

【地域内プレイヤーの構築】

2017年に八尾産業振興会議（市内企業や住民、学識経験者で構成される会議）にて提言書②として市に提出された「IoTを活用したハードウェアイノベーション拠点に向けての挑戦」がみせるばやおの取組の原点となっている。

提言を受けたのちに市は、ものづくりのまちとしてのアイデンティティ喪失の危機感もあったことから地元企業の訪問を重ね、企業・大学・金融機関・行政が連携したコンソーシアムである「みせるばやお」を2018年5月に発足し、同年8月に企業の持つ経営資源や強みを生かして、自社の技術力や製品力を「魅せる場」として、近鉄八尾駅前のLINOAS(リノアス)8階に「みせるばやお」（拠点施設）をオープンした。なお、オープン時のみせるばやおの会員企業は35社であったが、現在は地元企業のみならず、地域外の企業も増え129社もの規模まで拡大している。

2.ヒアリング内容・結果

【地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

みせるばやおの会員同士の情報交流や来場者のデータ管理、施設内のスケジュール管理の方法についての問題は、八尾市と持続可能な地域づくりに関する連携協定を締結している「サイボウズ株式会社」（※地域外）のシステム「kintone（キントーン）」を活用している。

【事業成功の鍵 / 苦労した内容】

八尾市と近畿経済産業局との人事交流（2年間の双方への出向）や、その時の繋がりから近畿経済産業局による事業推進体制に関するアドバイスを受けたり、同局と地域の企業が接点を持ち企業のモチベーションが向上したりするなど出向経験のある八尾市職員の松尾氏と近畿経済産業局の繋がりは多岐に渡り事業推進の貢献をしている。

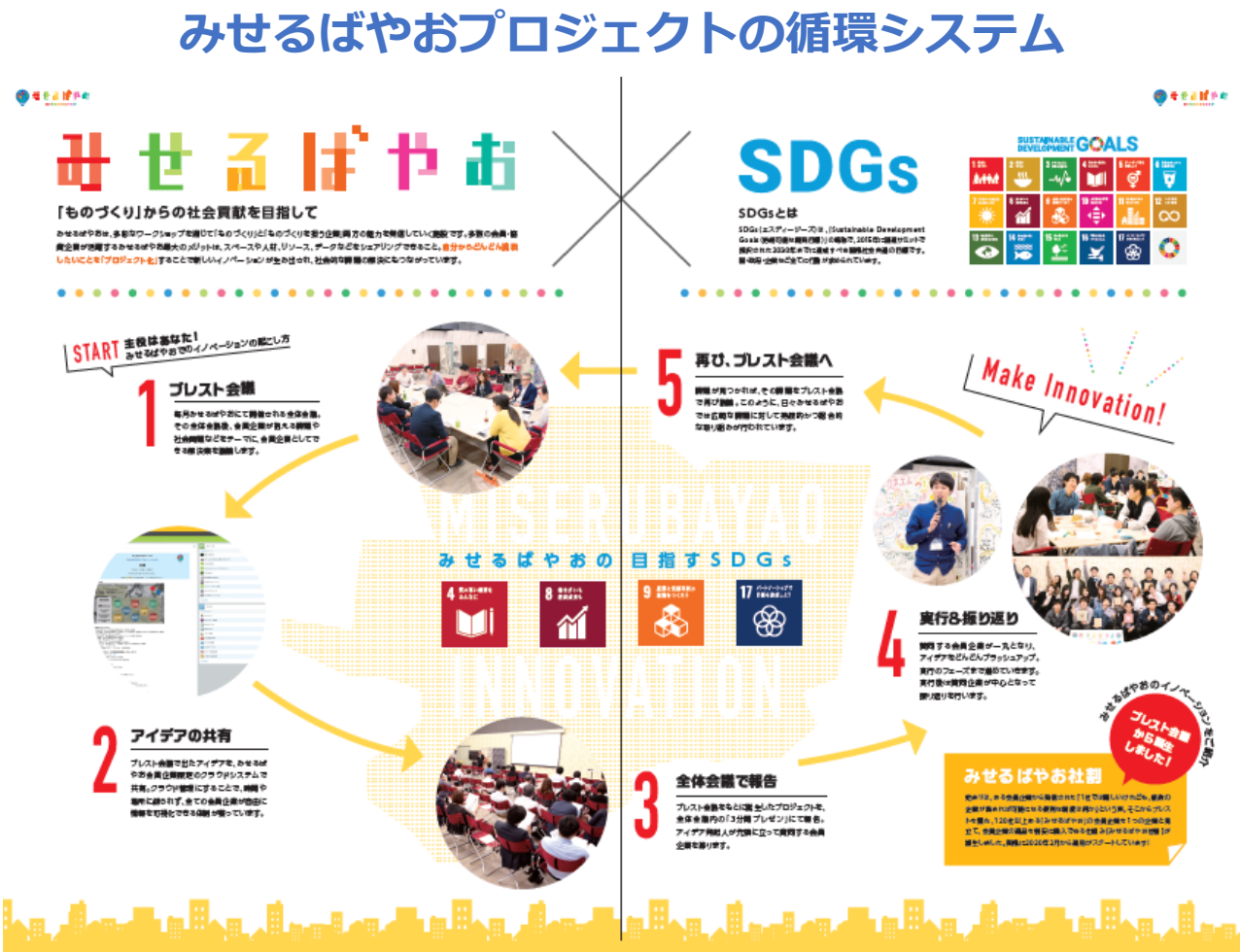
また、地元の小学校、教育関係団体やその他各種経済団体等に対しての勉強会を実施するなど、地域に開かれたみせるばやおの活動が、総務省や国土省などから表彰を受け、そのことによりマスコミからの取材が増え、結果としてみせるばやおの活動のみならず、会員企業の宣伝にも繋がっている。

【今後の展望】

会員企業の連携による商品開発の促進やそのブランディング活動、事務局運営などの事業を自走化させるため、みせるばやおの理事メンバーの出資で設立された「株式会社みせるばやお」（※地域内）による広報戦略が検討されている。今後は、商品展示や販売だけでなく、ECサイトの立ち上げに向けて動いている。

【他地域へのアドバイス】

事業を進めていると様々な課題に直面するが、その際コンソーシアムへ参画している企業に課題を隠さず相談した。それが功を奏し課題解決につながったことから、そのような姿勢を見せることが重要となる。



参照：2019年度版「みせるばやお」活動紹介冊子

2.ヒアリング内容・結果

【概要】

展開地域	：宮城県富谷市
人口	：5万人～10万人
事業名	：おためしイノベーション富谷
事業概要	：地域課題を民間技術の活用により市民とともに解決に導く実証事業
事業実施年度	：2018年～現在
担当部署	：産業観光課
活用した財源	：地方創生拠点整備交付金 / 地方創生推進交付金
課題の分野	：地域活性化・文化振興
連携先	：株式会社あわせ Urban Innovation JAPAN (UIJ)
自治体の仕掛け・仕組み	：－



写真：富谷市まちづくり産業交流プラザ

【事業開始の経緯 / きっかけ】

2016年に「富谷町」が「富谷市」となり新たなスタートを切った。市制施行の直前に当選した市長は富谷市のまちづくりで重要なことは「人づくり」であるとしたことから、市長が中心となり人づくりの拠点整備計画が進んだ。

【地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

市職員の今野氏は、人づくりの拠点となる場として活用が決まっていた旧町役場庁舎の運営方法を検討していた際、「株式会社あわせ」（※地域外）の講演に参加し、サテライトオフィス誘致の効果・地域課題解決のために企業と連携することの重要性を認識した。その後同社と委託締結をし、2018年に新たな起業家の発掘と継続的な支援のほか、様々な立場のヒトが集い繋がることで活気あふれるコミュニティの輪を創り、新しいモノやコトを生み出すためのプラットフォームである「富谷市まちづくり産業交流プラザ（TOMI+）」がオープンした。

【地域内プレイヤーの構築】

TOMI+では主体的な地域プレイヤーの育成を目的とする「富谷塾」というコミュニティを広げる活動が行われている。「やりたいことが明確ではないがコミュニティを求めている住民」に対して富谷塾への参加を促している点が一般的な起業塾とは異なっている。そのため富谷塾では、通常の起業塾としては見られない、まちの未来や理想の姿を考える妄想ミーティングなどを定期的に行い、やりたいことの実現に向けた部活動の設立や、その活動の支援などを行っている。

富谷塾への参加者は当初予定数を大幅に超え、2021年1月時点で246名まで増えた。ここまで規模が大きくなった要因としては、TOMI+が官民協働のため1. 「関わりしろ」を広げておく（いつでも・だれでも）2. 「承認欲求」を満たしてあげる（共感・いいね！）3. 「最初の踊り子」になる（補助線をひいてあげる）をスタンスとして掲げていることが考えられる。また、株式会社あわせ所属のコミュニティコンシェルジュ（起業のサポートやアフターフォローを行う）が常勤し、気軽に参加しやすい環境づくりを行っていることもポイントである。

2.ヒアリング内容・結果

【事業成功の鍵 / 苦労した内容】

富谷塾の取組が一層活性化するために市の内部の意識改革が必要と考えた今野氏は、塾生が市職員に対してインタビューをする場を設けた。インタビューをすることで、市職員に対しては課題をオープンにすることに対する抵抗意識の縮小が得られ、塾生に対しては市の認識する地域課題を引き出すことで新たなビジネスチャンスを発見できるというメリットがあった。

さらに、このインタビューの取組は「おためしイノベーション富谷」という、行政の地域課題を民間技術の活用により塾生（市民）とともに解決していく実証事業の創出に繋がる。この実証事業の取組は、日本全国の自治体の課題とスタートアップをマッチングするオープンイノベーション・プラットフォーム「Urban Innovation JAPAN (UIJ)」(※地域外)にも掲載されている。UIJとの連携は前身となる「Urban Innovation Kobe (UIK)」時代に、神戸市の官民協働の担当者と今野氏が自治体職員同士の交流会で接点を持ったことから始まっている。その後神戸市役所へ富谷市長と視察するなど市長の事業に対する理解を得たことも事業の成功に繋がったと考えられる。

【今後の展望】

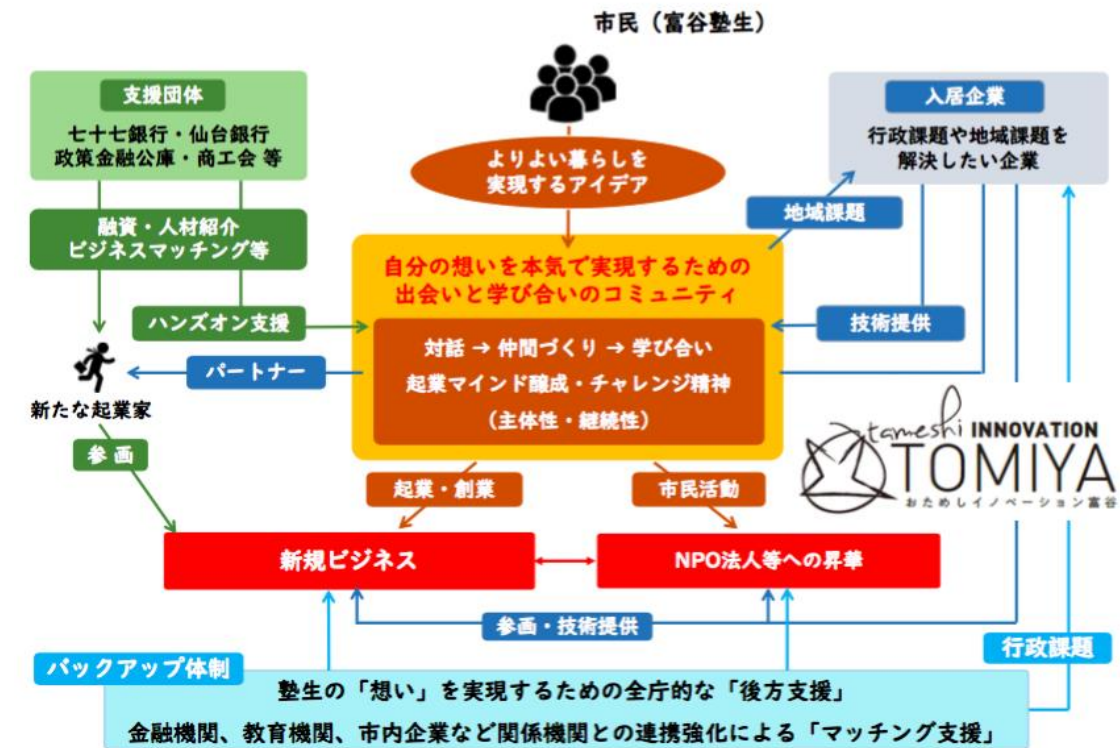
移住・定住を促進する常駐型のサテライトオフィス進出企業の誘致、「企業版ふるさと納税」の活用、行政若手職員向けの勉強会の開催などを検討している。

【他地域へのアドバイス】

官民協働が当たり前の社会となるよう、以下の意識が重要と考える。

- ・協働するプレイヤーの情報の蓄積とヒトの見える化をすること
- ・行政職員が弱みを見せること（課題のオープン化）
- ・職員自身がベンチャーマインド、クリエイティブな思考を持つこと
- ・「偶発性」の誘発や「多様性」を許容すること
- ・行政内部でのキーパーソンの発掘や育成をすること

富谷市まちづくり産業交流プラザ（TOMI+）概要図



参照：富谷市まちづくり産業交流プラザ（TOMI+）の取り組みについて

2.ヒアリング内容・結果

～コラム（富谷塾と台湾におけるマスク対策の比較）～

富谷塾と台湾におけるデジタルを活用したマスクの適正配布の取組について考察したい。両者の手法については富谷市の「リアルな出会いの場の活用」と台湾の「デジタルの活用」という違いがあるものの、共通点として、市民と行政の関係性がフラットであり、かつ、双方向性を有し、価値観にインクルージョンを掲げていることである。

また、イノベーションについては、台湾はデジタル技術を用い、解決に向けた手法（ソーシャル・イノベーション）として当然のものとして位置づけられているが、富谷塾においては偶然の出会いからの活性化（ソーシャル・ネットワーク）でのtrial & errorを重視し、手法ではなく環境から導かれる果実（成果）として表れるように見える。

これらの共通の要素については、他の地域の行政や住民が今後求められる方向性の一つになりえるのではないかと考えられる。

参考：オードリー・タン『オードリー・タン デジタルとA I の未来を語る』プレジデント社,2020年

	富 谷 市	台 湾
対象とする取組	富谷塾	マスク対策（マスクマップ・アプリ）
リーダー	市長 若生裕俊氏	総統 蔡英文氏
	経済産業部産業観光課（今野氏）	デジタル担当政務委員（閣僚） オードリー・タン氏
理想（ビジョン）	住みたくなるまち日本一	Fast, Fair, Fun（素早く、公平に、楽しく）
手法	【ソーシャル・ネットワーキング】（リアル空間）《人材の集積》 起業・創業支援 →協働による地域課題解決	【ソーシャル・イノベーション】（リアル+ネット空間） Civic Tech(市民自らが I T 技術出課題解決の取り組むこと) →マスク在庫が分かる地図アプリ
補助的手法	人づくりの拠点（富谷市まちづくりヒト産業交流プラザ（T O M I +））《機能、情報》	全民健康保険カードの活用による実名販売、高齢者の学習機会（青銀共創、インクルージョン）
主体		国民と政府の連携
主体の繋がり方	場を通じて得意分野で連携（＝応援）顔の見える関係	インターネットを通じた連携
（潜在的影響力）	小さなリーダーシップ（塾生、支援団体、市職員（今野氏）等）	オープン・ガバメント （国の教育方針）「自発性」、「相互理解」「共好（共同作業）」
経緯	旧富谷町役場の施設活用 →まちづくり産業交流プラザ →ヒト・モノ・コトが交流する地方創生プラットフォーム	（市民）マスク在庫の地図アプリ公開 →（行政）マスクの流通・在庫データ公開 →（市民:シビックハッカー）店舗のマスク在庫の地図アプリ開発
方向性（価値観）	自分の「想い」を本気で実現するための「出会い」と「学び合い」のコミュニティ ・「想い」を本気で実現する「仲間」づくり ・「主体性」を持って「継続的」な活動 ・「ポジティブ」な姿勢	・持続可能な発展 ・イノベーション ・寛容（インクルージョン）
環境整備	「偶発性」の誘発、「多様性」の許容 →官民協働エコシステム	政府と国民間の相互信頼を背景とした、システムの透明化、デジタル化推進、双方向
主体の関係性	行政と市民の関係性「横の関係」、パートナーシップ 地域住民、行政、企業、支援団体の全てが交流連携	市民がテーマを決め、政府が市民のアイデアに協力。

2.ヒアリング内容・結果

【概要】

展開地域 : 岡山県西栗倉村
人口 : 1万人未満
事業名 : 森林を生かした村づくり事業
事業概要 : 村の資源である森林から産業・仕事を生み出し上質な田舎づくりの実現に向けた取組
事業実施年度 : 2008年～現在
担当部署 : 産業観光課
活用した財源 : ー
課題の分野 : 地域活性化・文化振興
連携先 : アミタ株式会社
自治体の仕掛け・仕組み : ② / ③



写真：西栗倉村森林

【事業開始の経緯 / きっかけ】

「平成の大合併」の際、西栗倉村は周辺自治体との合併について是非を問う住民アンケートを実施し、反対:賛成=6:4の反対意見優勢となり単独の村として自立の道を選択した。その後生き残っていくための方法を模索した結果、村の面積の95%をしめる森林を生かした村づくりを目指すこととなる。

【地域内プレイヤーの構築】

当時の村長は村の資源である森林に対する思いが強く、持続可能な地域づくりの原動力として森林を生かしたいと考えていたが具現化できずにいた。そこに2006年総務省の「地域再生マネージャー事業」の一環で「アミタ株式会社」（※地域外）が村に派遣され、村長の思いが具現化されていくことになる。

同時期に当時森林組合の職員であった國里氏が森林を生かした新産業の創出を目指し「木の里工房 木薫」（※地域内）を立ち上げた。村長や國里氏の思いが波及し、アミタ株式会社の牧氏が村に移住することを決意した。そして村長、村役場、牧氏が中心となり村の今後について協議が重ねられた結果、2008年に百年の森林構想②が掲げられた。この構想では森林を適切に管理・有効利用しながら持続可能な経営を行うとともに、地域内外に向けて情報を発信しこの取り組みに関わる人たちの輪を広げることを目指した。

【地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

2009年に行政と共に事業を推進するため「株式会社トビムシ」（※地域内）が発足した。同社はその後、森林業と金融を掛け合わせた事業展開が必要と考え、国内初の森林・林業の事業ファンド「共有の森ファンド」を設立しその結果、高機能林業機械の購入に必要な資金調達と事業の賛同者づくりが実現した。

そして同年に、牧氏が「株式会社西栗倉・森の学校」（※地域内）を設立し、役場が借り受け、管理した森林から出る木材を使用した商品を企画、製造、販売し、山主へ還元する仕組みを構築した。

2.ヒアリング内容・結果

【事業成功の鍵 / 苦労した内容】

百年の森林構想では、西栗倉村が10年間にわたり「長期施業管理に関する計画」を山主と結び、行政が森林の維持・管理を担うというもので、住民（特に山主）の理解が欠かせなかった。そのため村長自ら12集落に何度も説明会を実施し③、外部の民間事業者を警戒する声も聞かれたが、行政・民間両者の熱い思いが住民に届き構想の実現に繋がった。

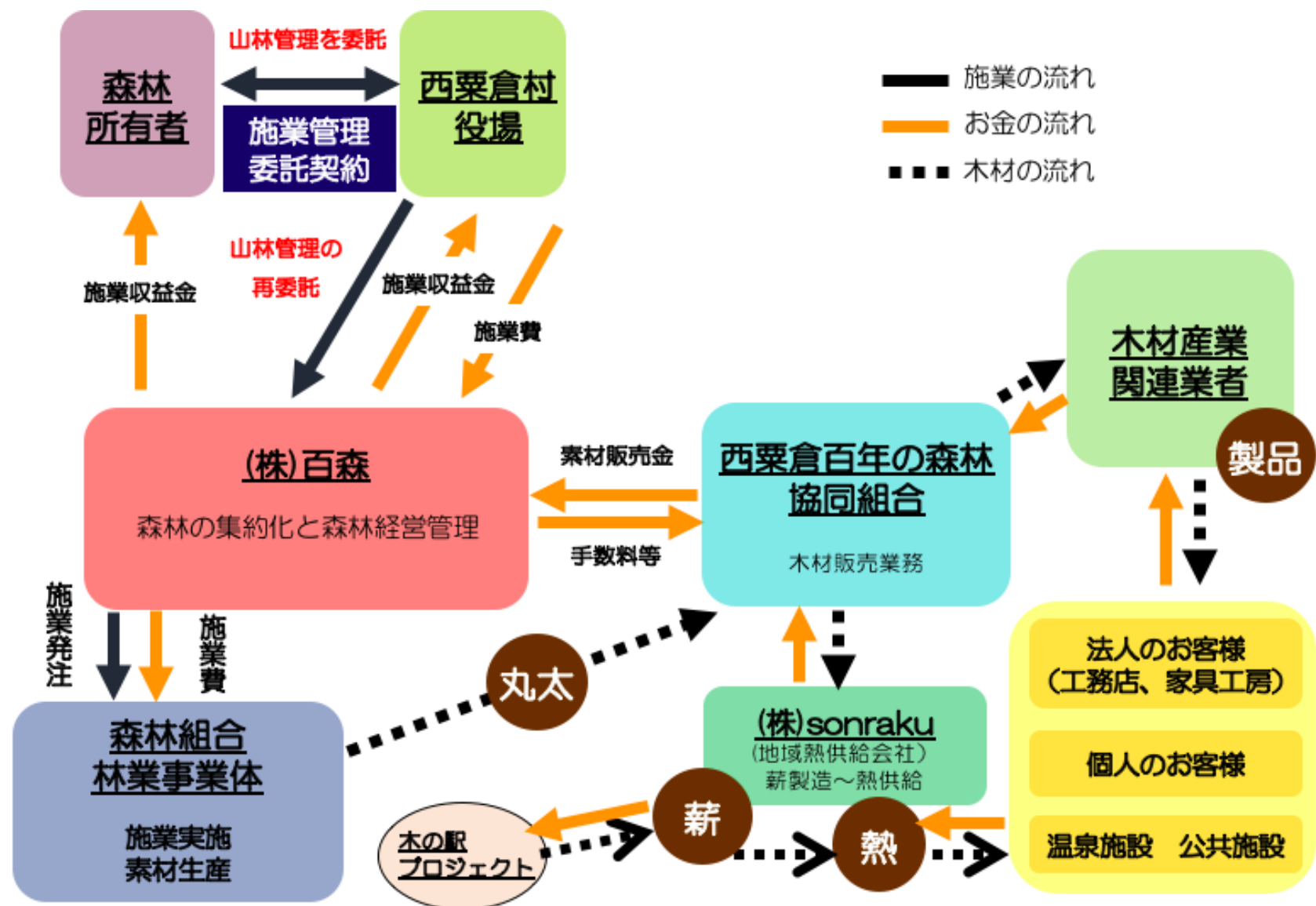
【今後の展望】

西栗倉村に興味を持ってもらう種づくりをさらに加速化していく。そのためにローカルベンチャー、SDGs、教育分野に力を入れ取り組んでいく。

【他地域へのアドバイス】

- ・ 行政の案件組成能力：地域で今後育てていきたい分野をしっかりと明確化すること
- ・ ビジヨナリーの共有：事業への参画者全てに対して共有、理解をしてもらうこと
- ・ 行政と民間の役割分担：民間と行政それぞれが活用できるリソースを最大限に活かすこと

事業実行体制



参照：「百年の森林事業 全体概要図」資料

2.ヒアリング内容・結果

【概要】

展開地域	: 岩手県紫波町
人口	: 1万人～5万人
事業名	: オガールプロジェクト（紫波中央駅前都市整備事業）
事業概要	: 紫波中央駅前の町有地再生を目的とした都市再生プロジェクト。公民連携手法（PPP）を取り入れ公共施設と民間施設等を整備
事業実施年度	: 2007年～2017年
担当部署	: 企画課公民連携室
活用した財源	: 社会資本整備総合交付金 (旧まちづくり交付金事業)
課題の分野	: 地域活性化・文化振興
連携先	: 東洋大学
自治体の仕掛け・仕組み	: ① / ② / ③



写真：オガールエリア全景

【事業開始の経緯 / きっかけ】

公民連携の手法を学習するため東洋大学大学院に通っていた岡崎氏が、当時の紫波町長に公民連携手法を持ち込んだことがきっかけとなり、2007年に紫波町と「東洋大学」（※地域外）が「公民連携の推進に関する学校法人東洋大学と紫波町との協定」を締結した。その後、町有地を活用して、公民連携手法を用いながら財政負担を最小限に抑え、公共施設整備と民間施設の立地による経済開発を進めるため、オガールプロジェクトが立ち上がった。

【地域内プレイヤーの構築】

JR紫波中央駅前の未利用町有地の開発を目的として紫波町は2008年に部署間の横断的連携・調整を担う公民連携室①を設置した。同室では職員の異動による事業推進スピードの低下リスクを回避するため、担当職員を事業完結まで異動させないようにした。行政内の事業推進体制はこのように整えられたが、住民の事業に対する理解を得ることは容易ではなかった。そのため当時の町長が率先する形で約1年半をかけ、住民と約100回に及ぶ意見交換会を実施③したことで、徐々に理解者を増やした。議会では、公民連携手法による一大プロジェクトであったこともあり調査特別委員会を立ち上げ、行政と共に公民連携手法への理解を深め、2009年には事業持続性を担保するための紫波町公民連携基本計画②が議会の議決を得た上で策定された。

【地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

紫波町公民連携基本計画を実行するため、まちづくり会社である「オガール紫波株式会社」（※地域内）が設立された。紫波町は同社を事業実施者と決定し、町有地に興味を示した民間等と交渉できる権限を与え、事業の計画、企画、運営を一体化させ事業を進めた。

2.ヒアリング内容・結果

【事業成功の鍵 / 苦労した内容】

この事業を進める上で課題となったのは「町が民間事業者と都市経営ビジョンを共有し、経済開発領域を民間に委ね、民間と同じスピード感を持って意思決定できるか」ということである。これについては行政内部や議会との調整を公民連携室が担い、同時にオガールプロジェクトの公共空間（より正確には公民連携空間）のあり方を検討するために設置したオガール・デザイン会議やオガール紫波株式会社と協議をすることで乗り越え、紫波町ならではの民間主導型の公民連携が生まれたといえる。

【今後の展望】

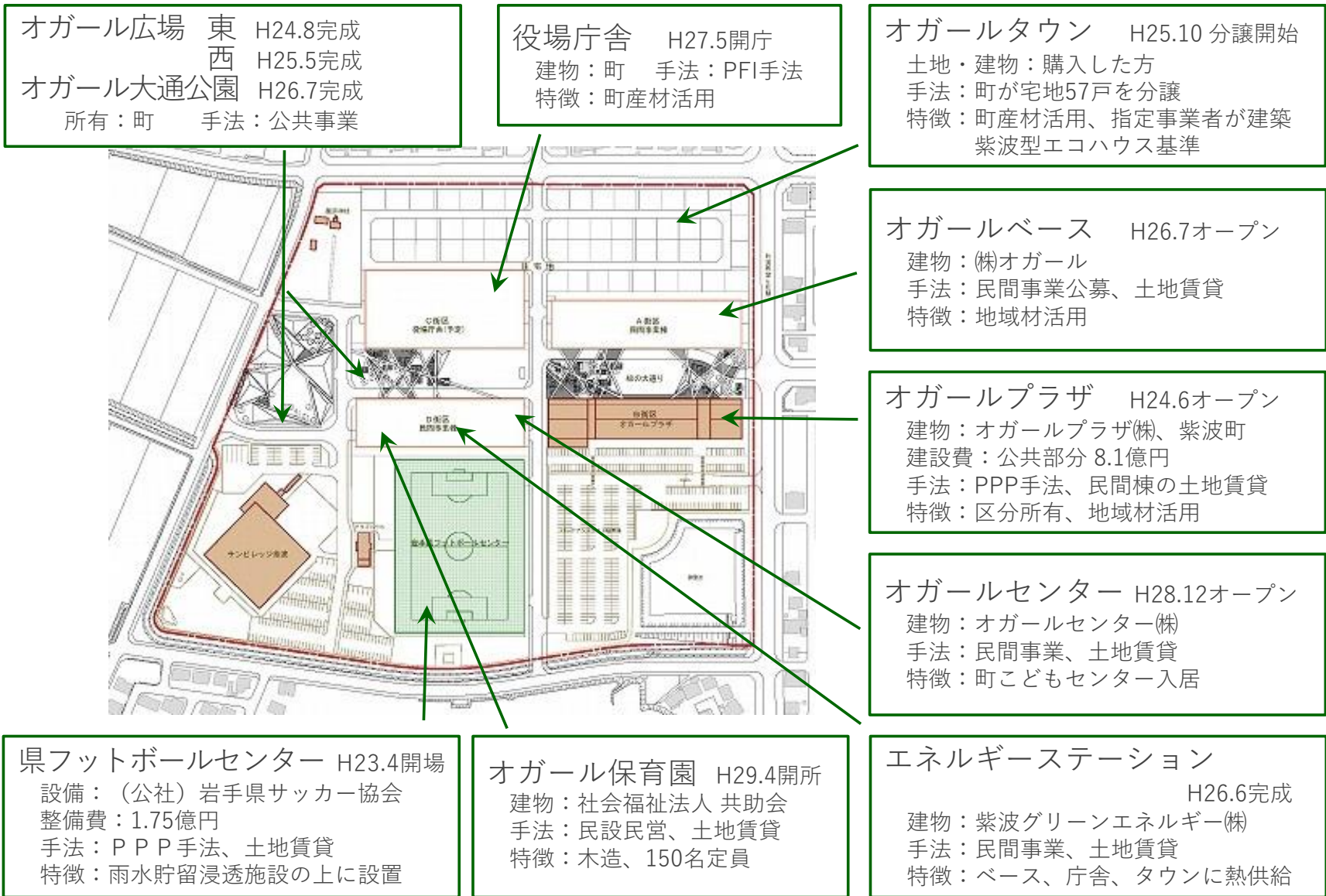
農村地域の小学校が2021年度までに統廃合され7校が遊休施設となるため、オガールプロジェクトで学んだ公民連携手法を横展開し資産活用できないか検討している。

【他地域へのアドバイス】

- 1. 首長の事業に対する姿勢
- 2. 自治体としての「覚悟」を持って事業を進めること
(=異動しない担当者やプロジェクト担当部署の創設)
- 3. 行政と民間の役割をしっかりと決める

お互いのやるべきことを認識し合い、それぞれが責任をもって役割を果たすことが成功の鍵を握る。

オガール地区の土地利用と施設



© TOWN SHIWA

参照：紫波中央駅前都市整備事業 ～オガールプロジェクト～

2.ヒアリング内容・結果

【概要】

展開地域	: 岡山県真庭市
人口	: 1万人～5万人
事業名	: バイオマス資源を活用した地域づくり
事業概要	: 真庭市、民間企業、中間組織による未利用木質資源（間伐材や廃材）を活用した バイオマス事業の取組
事業実施年度	: 2006年～現在
担当部署	: 林業・バイオマス産業課
活用した財源	: 森林整備加速化林業再生基金
課題の分野	: 地域活性化・文化振興
連携先	: 岡山大学
自治体の仕掛け・仕組み	: ②



写真：バイオマス発電所

【事業開始の経緯 / きっかけ】

1993年木材の価格下落により地域の主要産業である林業の衰退が危惧されたことから、「銘建工業株式会社」（※地域内）の中島氏が中心となって、有志の若手リーダーが集まり「21世紀の真庭塾」が発足した。官庁、金融機関、岡山大学などを講師として招き4年間で計80回の勉強会を開催したのちに、1998年「町並み再生部会」「ゼロエミッション部会」の2つの部会を設け、21世紀の真庭塾は具体的な活動を開始した。

【地域内プレイヤーの構築】

「ゼロエミッション部会」では、豊富な人工林とこれに密接な関連がある製材所群を活かして木質副産物の利活用に取り組んだ。2000年の廃棄物処理法改正により林業等から発生する樹皮に処理費用が発生するようになったことを背景に、「木質系廃材などの森林資源を余すことなく活用していこう」という意識が地域内に広まった。

【地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

9町村が合併し真庭市が誕生した翌年の2006年にバイオマスタウン構想書②を公表し、木質中心であった取組をバイオマス全般に拡大させた。同時期にはNEDO(※)の公募事業「バイオマスエネルギー地域システム化実験事業」に採択され、資源の利用方法や燃料の調達からエネルギー利用までを含むバイオマスエネルギー地域自立システムの実現可能性を図った。なお、本取組がきっかけでバイオマス関連研究の促進等を目的に2010年に「岡山大学」（※地域外）と連携協定を締結し、木材の乾燥技術等について協力を得ている。

※国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構。通称NEDO（ネド）

2.ヒアリング内容・結果

【事業成功の鍵 / 苦労した内容】

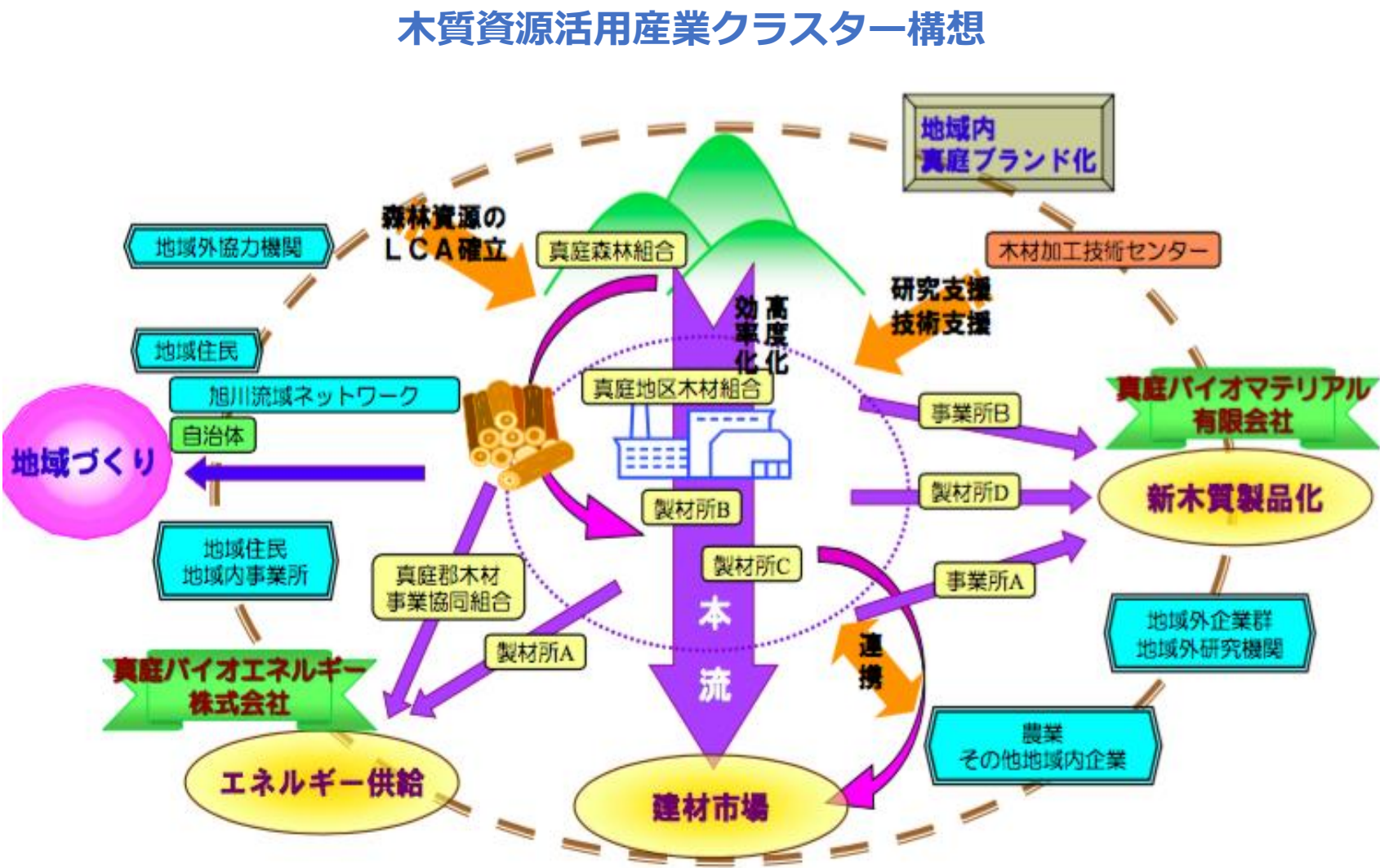
事業成功の鍵として、21世紀の真庭塾にて複数回実施した勉強会がバタフライ効果のように事業を拡大させ、行政を巻き込み、バイオマス事業を起こすまでに至っている。これは真庭塾発足時に中心的に活動を行ったメンバーの熱意による成果であるといえる。

【今後の展望】

・バイオマスツアー、大学連携を活用した次世代人材育成等

【他地域へのアドバイス】

事業を実施してくれる地域のプレイヤー（適任者）探しが重要である。プレイヤーが見つかった後は人脈を駆使し行政は事業を下支えすること。真庭市が優れている訳ではなくプレイヤーをサポートした結果生まれたのが現状といえるからである。



参照：バイオマス活用推進の取組み～“バイオマス産業都市・真庭”をめざして～

2.ヒアリング内容・結果

【概要】

展開地域 : 北海道下川町
 人口 : 1万人未満
 事業名 : SDGsパートナーシップによる良質な暮らし創造実践事業
 事業概要 : 森林資源を最大限活用する森林総合産業の構築、森林バイオマスによる地域エネルギー自給、超高齢化に対応する社会づくりなどに取り組む事業
 事業実施年度 : 2001年～現在
 担当部署 : 政策推進課
 活用した財源 : ー
 課題の分野 : 地域活性化・文化振興
 連携先 : 法政大学 / 有限会社イーズ / 吉本興業株式会社
 NPO法人エティック
 自治体の仕掛け・仕組み : ②



写真：下川町(-32℃の日の朝)

【事業開始の経緯 / きっかけ / 地域内プレイヤーの構築】

鉄道の廃止や基幹産業の衰退などから人口が減少し、町の存続の危機感が高まる中、1998年に幅広い層の有志が集まり「下川産業クラスター研究会」が発足したことを皮切りに、2001年に経済、社会、環境の調和による持続可能な地域社会づくりのコンセプトを取り入れた「森林共生のランドデザイン」が策定された。この計画をベースに国から環境モデル都市、環境未来都市の選定を受け、2018年、下川町はこれからの人口減少社会に向けて誰一人取り残されない町を目指すため下川町SDGs未来都市計画②を策定している。

【地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

下川町SDGs未来都市計画を策定するにあたり、2017年9月に下川町総合計画審議会内にて「SDGs未来都市部会」（以下「部会」という。）を新設し、地域の事業経営者、会社役員、NPO法人代表、農業者、商工会青年部長、教師、主婦などの地域ステークホルダーで構成されたメンバーが下川町の「ありたい姿」の構想づくりに着手した。

部会では役場の中堅職員とファシリテーターとして「有限会社イーズ」（※地域外）の枝廣氏を迎えて、半年の間に13回にわたる議論を重ね「ありたい姿」を策定し、パブリックコメントを経て2018年に2030年における下川のありたい姿～人と自然を未来につなぐ「しもかわチャレンジ」②を発表した。この部会の特徴ある面白い仕組みとして、ありたい姿を策定する際に事前に行政がたたき台を作成せず、0ベースでメンバーが計画を作成していることである。そこで出た自由で主体的な意見が地域内の連携を強くしていることが考えられる。

また、しもかわチャレンジのようなビジョンは指標の設定が重要となるが、その点については下川町職員がSDGsの勉強会に参加した際に接点を持った「法政大学」（※地域外）の川久保准教授にアドバイザーとして意見をもらっている。

このような下川町のSDGsの取組は、ジャパンSDGsアワードで最高賞を受賞したことをきっかけに「吉本興業株式会社」（※地域外）と連携協定を締結し、「笑い」で町おこしを目指す取り組みが開始されるなど、地域外の企業を引き付けている。

2.ヒアリング内容・結果

【事業成功の鍵 / 苦労した内容】

しもかわチャレンジが発表となった同年の2018年から下川町職員と地域おこし協力隊職員が中心となり住民のチャレンジを応援する勉強会「森の寺子屋」を実施しており、人生グラフや事業の素案作成、事業計画書作成などを行っている。コーチングには10年前から下川町と繋がりのある「NPO法人エティック」（※地域外）が担当している。

森の寺子屋では 1.当事者は自分 2.自立した取り組みを 3.できることを考える 4.繋がりを作る という4項目が活動理念として掲げられており、下川町を切り拓いてきた方々がチャレンジを続けてくれたことで、町には「チャレンジ」と「寛容性」が根付いており、それが森の寺子屋の理念にも生きている。下川町に新しい仕事が次々誕生する理由は、町全体にチャレンジを応援する姿勢が備わっているためといえる。

【今後の展望】

2030年における下川町のありたい姿達成に向けた取り組み。誰もが挑戦しつづけられるような環境づくり など。

【他地域へのアドバイス】

地域内での人脈のネットワーク分析構築が重要。人脈が繋がることで生まれる事業や企画がある。人脈を構築するためにも、人を繋げる場を設けることも大切である。



参照：持続可能な地域社会の実現に向けて ～SDGs未来都市 しもかわ～

2.ヒアリング内容・結果

【概要】

展開地域 : 鳥取県智頭町
人口 : 1万人未満
事業名 : 「百人委員会」「日本1／0村おこし運動」
事業概要 : 住民自治活動を通して地域活性化を図る事業
事業実施年度 : 1997年～現在
担当部署 : 企画課
活用した財源 : ー
課題の分野 : 地域活性化・文化振興
連携先 : 九州産業大学
京都大学（現在は関西学院大学災害復興制度研究所）
自治体の仕掛け・仕組み : ① / ③



写真：石谷家住宅（重要文化財）

【事業開始の経緯 / きっかけ / 地域内プレイヤーの構築】

過疎化・高齢化が進み小さな祭事さえできない集落が出現したことに強い危機意識を持った住民が、1988年に会社経営者、研究者や行政職員を集め「智頭町活性化プロジェクト集団（Chizu Creative Project Team）」を発足させた。（以下「CCPT」という。）ここから人材育成のための「杉下村塾」と呼ばれる研究者を交えた勉強会などを始めたことがきっかけとなり、1997年にゼロから一への一步を住民自らが汗を流して踏み出す、当時では珍しかった地域経営の概念を打ち出した「日本1／0村おこし運動」（以下「ゼロイチ」という。）がスタートした。

【地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

CCPTの取組初期では、行政との関係が希薄なまま活動をしていたことから思うように地域経済が好転しなかった。そのためCCPTは行政との連携強化に踏み出し、1996年にCCPT事務局長をコーディネーターにして、役場内に助役や総務課長、若手職員7人と外部のコンサルタント3人をメンバーとする智軸プロジェクトチーム①が結成され、翌年には「住民自治」を大切にすると共に地域経営の概念をもつゼロイチが打ち出された。

申請主体が集落となっているゼロイチの仕組みは、10年後にありたい集落の姿を計画として作成し、同時に集落振興協議会を設立するなどの条件のもと、行政が10年間で300万円の助成をソフト事業に対して行うというものである。ゼロイチの対住民説明会では、一住民が集落の将来を構想できるのかという不安から、活動への参加に躊躇する人もいたが、行政職員等の丁寧な説明③もあり、7つの集落でゼロイチの取組が始まった。

また、2008年にはゼロイチだけでは解決できない課題に対処するため、百人委員会を町に設置した。この取り組み内容は、住民が地域課題の解決策を行政に提案し、優れたアイデアには町が予算を付け住民が自ら課題解決に取り組むというものである。百人委員会では「九州産業大学」（※地域外）や「京都大学」（※地域外）と関わりを持ち、成果報告会などでのアドバイスを受けている。

2.ヒアリング内容・結果

【事業成功の鍵 / 苦労した内容】

百人委員会の仕組みは事業の計画と実行を住民自らが行う。この住民主体のシステム構築ができたことにより、「自分たちの作った政策が実現できる」という住民自治の意識向上が事業の成功に繋がったといえる。

また、ゼロイチについても行政がアドバイザーとして町職員を派遣するしくみを整えているなど、行政職員が自治活動に関わるための工夫をこらしている。事業主体そのものではないが、行政も地縁型住民自治組織のメンバーとして積極的に参加していることから行政もまた事業主体の役割を担い、事業推進に貢献している。

【今後の展望】

- ・ 地域資源を活用した産業促進
(次世代を担う林業後継者の確保・育成、地域資源を活用したビジネス促進)
- ・ 安心して生活でき、支えあう まちづくり (包摂による百人委員会の進化、育みの郷構想)
- ・ 自然環境を活かしたまちづくり (木育の推進及び児童・生徒の学習体験、くるくるプラン推進)
- ・ SDGsと絡めた更なる事業の深化

【他地域へのアドバイス】

地元に関心を持ってもらう、現状を知ってもらうためのきっかけ作りを行うこと、また子供に対して郷土愛を育む活動に住民を巻き込むことが大切である。

ゼロイチ3本の柱

交流・情報	意図的に外の社会と交流を行う (村の外側に目を向けて交流を持つことで、外の世界の優れた考え方を取り入れよう！)
住民自治	自分たちが主役になって、自らの一歩により村を起こす (自分たちでできることは、自分たちでやってみよう！)
地域経営	自分たちの生活や地域文化の再評価を行い、村の付加価値を付ける (自分たちの活動に付加価値をつけよう！)

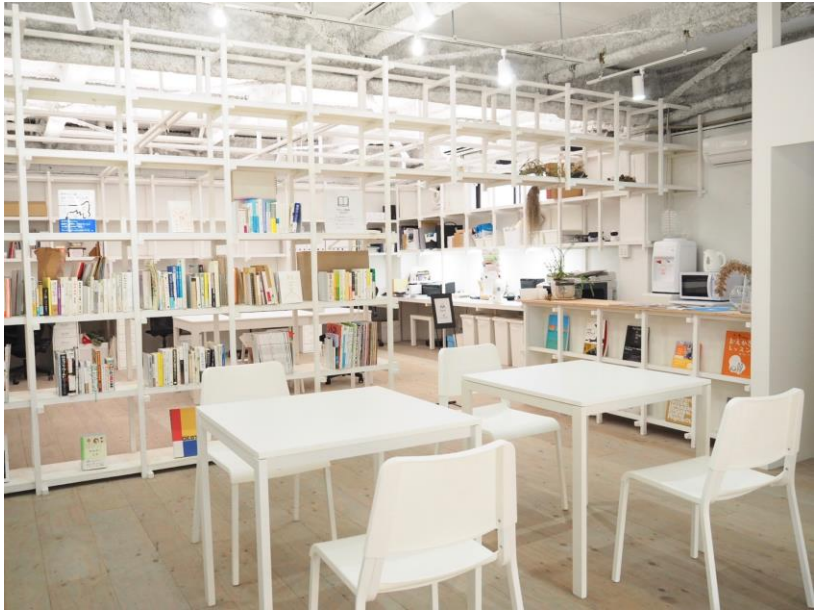


参照：「日本0/1村おこし運動」創立20周年記念誌

2.ヒアリング内容・結果

【概要】

展開地域	: 静岡県沼津市
人口	: 10万人～20万人
事業名	: 沼津市リノベーションまちづくり加速化事業
事業概要	: 遊休不動産や、利用度の低下した公共施設等のリノベーションによる活用促進を通じた 民間主導の公民連携型まちづくり事業
事業実施年度	: 2015年～現在
担当部署	: 都市計画部まちづくり政策課
活用した財源	: 地方創生加速化交付金/地方創生推進交付金 ふるさと納税
課題の分野	: 地域活性化・文化振興
連携先	: 株式会社リノベリング
自治体の仕掛け・仕組み	: ① / ② / ③



写真：沼津市内デザイナーズシェアオフィス

【事業開始の経緯 / きっかけ】

当時、大学が市内にない沼津市は進学をきっかけとした若者の流出が多く、製造業を中心とした雇用の喪失もあったことからエリアの価値が低下し、市民に閉塞感が蔓延していた。そこで、2015年に策定された沼津市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略②に「リノベーションまちづくり事業」を位置付け、まちに増える遊休不動産をリノベーションの手法を用いて再生し、新しい使い方、新しい空間体験を生み出す事業が開始された。

【地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

当時の副市長からの指示で動き出した事業であったが、推進部署の編成などは容易に行うことができなかったため、有志職員を募り公民連携推進プロジェクトチーム①を結成し、事業を加速化させる体制を整えた。また、職員2名が公民連携まちづくりを担う人材を育成する「都市経営プロフェッショナルスクール」に参加し、リノベーションまちづくりを実践する上で欠かせない基礎教養を学ぶ中で、講師を担当していた「株式会社リノベリング」（※地域外）に出会い、2015年に沼津市リノベーションまちづくり事業に係る委託契約を同社と結ぶこととなる。このようにして企画立案からノウハウの蓄積、パートナー企業の選定・業務委託までが迅速に進められた。

【地域外プレイヤーの構築】

2017年には沼津市の遊休化している資産を活用し、俯瞰的な視点からエリアの価値向上に寄与する事業を組み立てることを目指し、リノベーションまちづくりに関わるプレイヤーによって、沼津市初となる家守会社「一般社団法人lanescape」（※地域内）が設立された。このことにより、市のビジョンが家守会社のまちづくり活動を通じて実現され、地域のプレイヤーの活動の契機となるというメリットが生まれている。

2.ヒアリング内容・結果

【事業成功の鍵 / 苦労した内容】

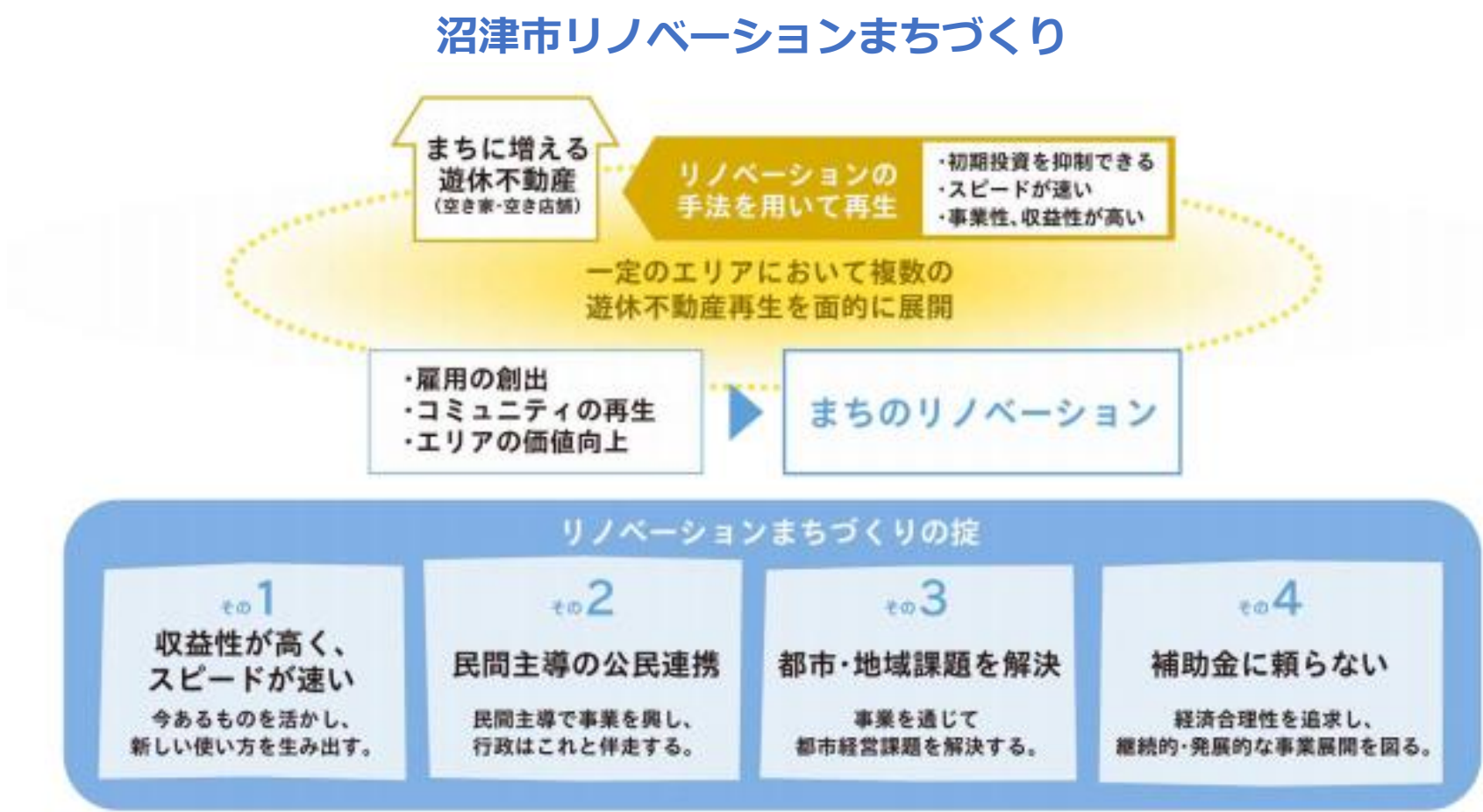
事業を進める上で困難な点として挙げられたのは、パブリックマインドを持つ不動産オーナーを発掘することであつた。空き家が増加することによる景観の悪化に対する問題意識、遊休不動産の所有に対しての不安視、市の将来像・ビジョンへの共感、沼津市への愛着等をオーナーに感じてもらえない限りは事業参画になかなか繋がらなかったため、説明会やシンポジウムの実施で事業への参画を促し③、それでも参画が得られない場合は市職員自ら足を運び交渉をした。

【今後の展望】

中心的に事業を行ったエリアでは成果を確認できたため、今後はリノベーションまちづくりの効果の面的な波及を図るため、公共空間の活用・リノベーションを行うと共に他地域への展開を検討している。

【他地域へのアドバイス】

リノベーションまちづくりを進める自治体は家守会社やまちづくり会社の有無等、それぞれ課題や地理的環境、成り立ちが異なるため、自分の自治体の状況に寄り添った事業を進めることが成功に繋がる。



参照：沼津市リノベーションまちづくり推進ガイドライン

2.ヒアリング内容・結果

【概要】

展開地域	：福島県会津若松市
人口	：10万人～20万人
事業名	：スマートシティAiCT（ICTオフィス環境整備事業）
事業概要	：地方創生として、首都圏を中心としたICT関連企業が機能移転できる受け皿を整備し、ICT関連企業の集積による新たな人の流れと雇用の場の創出などを図り、地域活力の維持発展を目指す事業
事業実施年度	：2013年～
担当部署	：スマートシティ全般 / 企画調整課 スマートシティAiCT / 企業立地課
活用した財源	：地方創生拠点整備交付金 地方創生推進交付金
課題の分野	：地域活性化・文化振興
連携先	：アクセンチュア株式会社
自治体の仕掛け・仕組み	：① / ② / ③



写真：スマートシティAiCT

【事業開始の経緯 / きっかけ】

会津若松市は、1995年をピークに人口が減少し、少子高齢化（生産年齢人口の減少）など地方都市の典型的な地域課題を抱え、さらに2011年に発生した東日本大震災をきっかけに復興、地域活力の再生に向け、スマートシティの取り組みを通して、地域特性を生かしたアナリティクス人材の育成とその人材が地域に定着できる仕組みを構築するため、地方都市の新たなしごとづくりとして情報通信技術（ICT）関連企業の誘致・集積に取り組んだ。

【地域内プレイヤーの構築 / 地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

「会津大学」（※地域内）というICT専門大学が立地している地域の特性を踏まえ、2013年からICTを活用した先駆的な取り組みによって市民生活の利便性向上とICT関連産業の集積による魅力的なしごとづくりを図り、持続力と回復力のあるまちづくりを目指すスマートシティ会津若松②の取組を推進している。

スマートシティ会津若松の取組みでは、「アクセンチュア株式会社」（※地域外）と会津大学の産学官連携によるアナリティクス人材の育成をはじめ、地域内外企業と行政の連携による市民生活の利便性向上、産業振興のための実証実験等（スマートフォンなどで母子健康手帳の情報が见られるサービス等）が様々な分野で行われた。

こうした実証事業の取組を重ねた結果、地域外の企業の本市への関心が高まったことから、首都圏を中心としたICT関連企業が機能移転できる受け皿を整備し、ICT関連企業の集積により新たな人の流れと雇用の場の創出を図る目的で「スマートシティAiCT」が整備された。このオフィスビルには交流棟とオフィス棟があり、交流棟ではオフィス入居者と住民が利用できるICTと融合したパブリックスペースが、オフィス棟には約500名規模の入居が確保されたスペースがある。運営・管理は市が行うのではなく、市が官民連携事業として公募したパートナー企業が実施する。パートナー企業は市内の企業が複数で設立した特別目的会社（SPC）が運営し、スマートシティAiCTの持ち分を市と共有している。

2.ヒアリング内容・結果

【事業成功の鍵 / 苦労した内容】

スマートシティAiCTの整備は、専門的分野が多岐に渡ることから、関係各課から人材を招集し部署間の連携強化を図る①と同時に、月1回以上の定例会議を実施することで、規制や申請、課題共有、オフィス整備後の計画のすり合わせ等を行い事業の推進を図った。

苦労した点として挙げられたのは議会との合意形成である。スマートシティAiCTの事業計画は当初、事業スキームや事業性の確保、企業誘致の実現性など疑問の声が多く議会でも否決をされたが、丁寧な説明③を繰り返すうちに事業への理解を得てスマートシティAiCTの整備がされた。

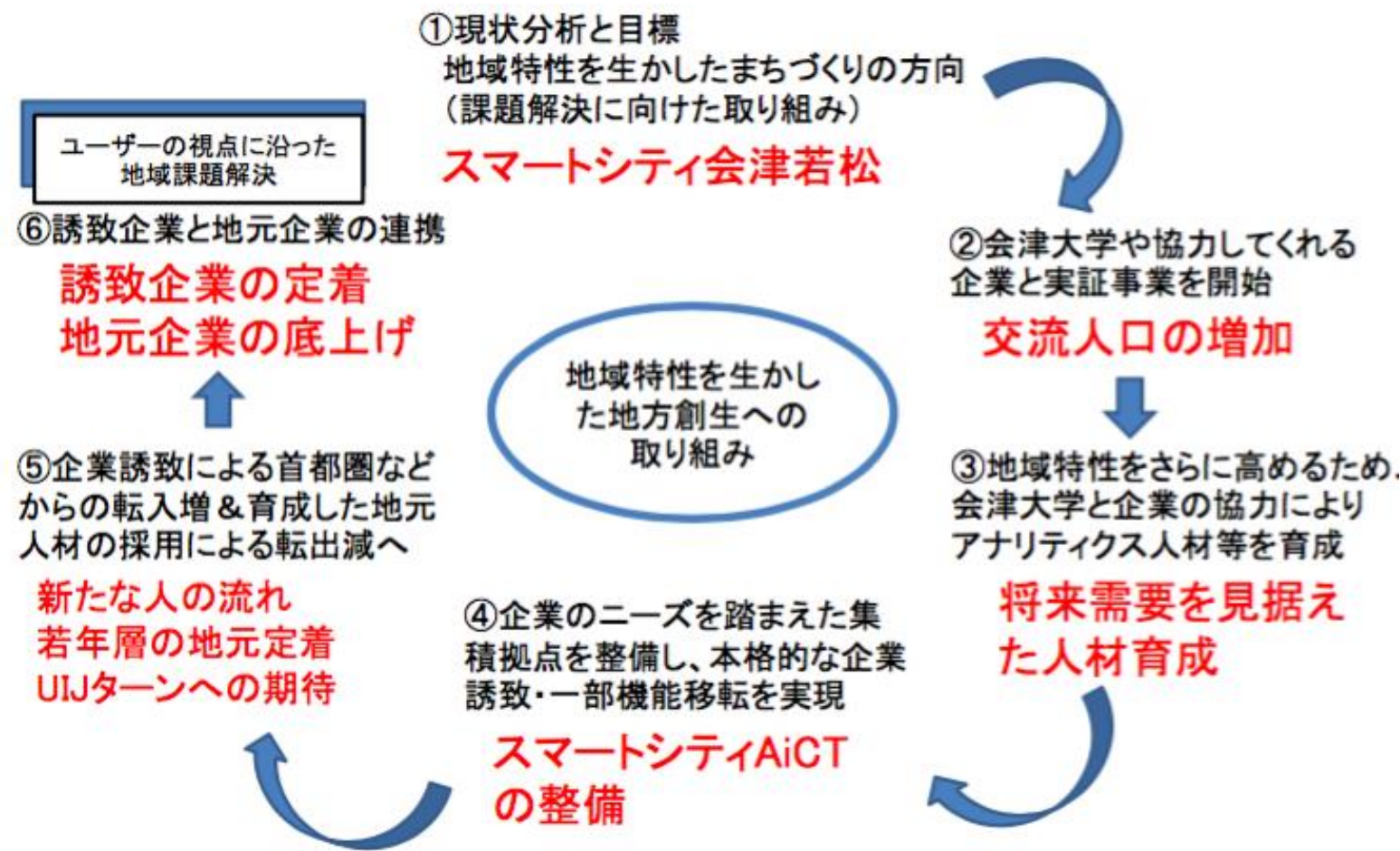
【今後の展望】

進出企業の地域定着が今後の目標であり、その後は地元企業との連携を加速させ、地域経済循環の底上げを促進していく。

【他地域へのアドバイス】

地域課題の分析や特色・強みの再認識を行いビジョンの確立をし、協力してくれる企業と対話することが重要である。また、対話の際は企業に対して遠慮をしないこと。行政内部の連携は、事業推進のスピード感を保つため重要な要素と言える。

スマートシティAiCTの循環コンセプト



参照：先端ICT関連産業・企業の集積 - スマートシティAiCT -

3.文献調査内容・結果

【概要】

展開地域 : 徳島県美波町 人口 : 1万人未満
事業名 : みなみえる
事業概要 : 株式会社イーツリーズ・ジャパンが徳島県美波町に進出し、スポーツイベント運営における地域課題を解決した事業
事業実施年度 : 2017年～
活用した財源 : 戦略的情報通信研究開発推進事業（SCOPE）※次段階への展開にて活用
課題の分野 : 地域活性化・文化振興

【事業開始の経緯 / きっかけ】

「株式会社イーツリーズ・ジャパン」（※地域外）はハードウェアの開発等を行っていたが、自分たちの開発した製品が世の中の何に役立っているのか直結して見えることが少なかった。そこで同社社長の船田氏は「直接地域の役に立つような製品の開発をしよう」と考え、トレイルランニングレース等で選手の居場所を確認できる「みなみえる」システムを開発した。

【地域内プレイヤーの構築】

船田氏は同業者に誘われ講師として参加した大学生向けのインターンシップで、地方の役場が地域課題を複数提示していたことから、地方には課題が多いにもかかわらず、それらの解決に従事する企業が少ないことに気づいた。そこで2017年2月に徳島県美波町にサテライトオフィスを開設し、まずは地域住民に溶け込み、地域課題を引き出すことを始めた。

その後、町民から千羽海崖トレイルランニングレースの運営を担うクーランマラン人力旅行社を紹介してもらい、当該レースの運営ボランティアに参加した。そこで山中での安全管理に対する相談を受けたことから同年7月には小規模の大会にて、離れたコース上の直接見えないところで起きていることをIoT技術によって見える化し課題を解決するシステムみなみえるの実証実験を開始することになる。

【事業成功の鍵 / 苦労した内容】

同社が美波町にサテライトオフィスを開設してから、「トレイルランニングレースの運営者が選手の居場所を確認するのに多大な労力がかかっている」という地域課題を見つけ、選手の居場所を運営サイドや応援する人が確認できるシステムを一から開発、実証をするという一連のスパンは約5か月と驚くべき短さである。同社は社員が10人以下の企業であり、決して大きな企業であるとは言えないが、彼らのような小規模な企業であるからこそ、柔軟かつスピーディに地域課題を発見し、解決できたのではないかと考えられる。

【他地域へのアドバイス】

地方進出を検討する企業へのアドバイスとして、進出目的の事業が補助金ありきでしか成り立たないものは避けた方がよいということ。補助金が切れてしまうと事業が成り立たず、早期撤退となる可能性が高くなる。

また、地域外の企業を呼び込みたい行政へのアドバイスとして、外の企業にとって地域課題はある種の原材料のように価値あるもののため、地域課題を具体的に見える化することが重要である。

3.文献調査内容・結果

【概要】

展開地域 : 島根県海士町
人口 : 1万人未満
事業名 : 島まるごとブランド化 ～雇用創出・所得向上を支えるものづくり～
事業概要 : 1次産業の再生から新たな産業・雇用を創出し、外貨を獲得、島の活性化を目指す事業
事業実施年度 : 2004年～
活用した財源 : 地方創生加速化交付金
課題の分野 : 地域活性化・文化振興
連携先 : 株式会社アビー

【事業開始の経緯 / きっかけ】

海士町は1島1町の自治体であるが、「平成の大合併」の際、近接する島同士で合併をしてもメリットが活かされないと判断し単独町制を決断した。その後地方交付税が大幅に削減され島の存続の危機に直面したことを受け、2004年に住民代表と町議会と行政が一体となって、島の生き残りを掛けた「海士町自立促進プラン」を策定した。

【地域内プレイヤーの構築 / 地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

漁師から「海士町産岩牡蠣をブランディングし販売できないか」という話が出たことがきっかけで技術的に可能な方法を模索した結果、「株式会社アビー」（※地域外）と出会った。2005年には同社の急速冷凍技術（CAS）を導入し、産直市場を手がける第三セクター「株式会社ふるさと海士」（※地域内）を設立し、ブランド構築と市場開拓を進めている。



写真：ブランドいわがき『春香』



写真：製造現場,岩がきをCAS凍結する前の準備

3.文献調査内容・結果

【概要】

展開地域 : 徳島県神山町
人口 : 1万人未満
事業名 : サテライトオフィスプロジェクト
事業概要 : サテライトオフィス集積による地域の活性化及び地域のブランドの確立
事業実施年度 : 2008年～
活用した財源 : 地方創生推進交付金
課題の分野 : 地域活性化・文化振興
連携先 : 株式会社Sansan

【事業開始の経緯 / きっかけ】

中山間地域である神山町は、農林業に焦点を当てた地域政策が行われていたが、場所を選ばない働き方が可能なサテライトオフィスを誘致することで、農林業以外の生産拠点と雇用の創出が可能ではないかと地域住民等が考えたことがきっかけで事業が動いている。

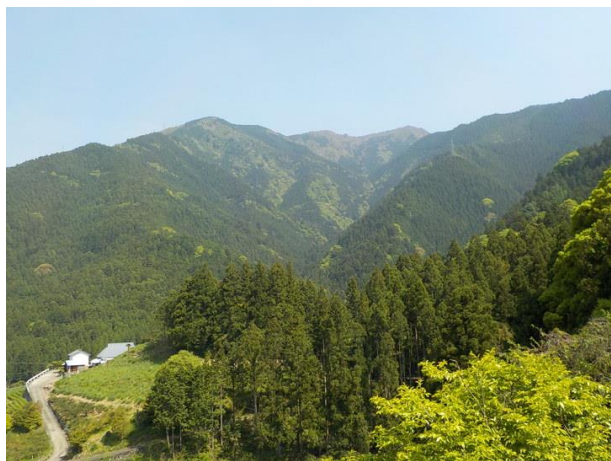
【地域内プレイヤーの構築 / 地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

神山町でアートによるまちづくりの推進などの活動をしていた「NPO法人グリーンバレー」（※地域内）は、2005年に光ファイバーが町内全戸に設置されたことを一つの背景としてアーティスト・イン・レジデンスならぬワーク・イン・レジデンスの取組を2008年に開始した。

その取り組みをきっかけに2010年、「株式会社Sansan」（※地域外）が町内第一号となるサテライトオフィスを設立したことを皮切りにサテライトオフィス進出企業が増え、2013年にはNPO法人グリーンバレーがコワーキングスペースである「神山バレー・サテライトオフィス・コンプレックス」を運営等を開始し、2019年3月時点の入居企業は15社となっている（総務省「地方公共団体が誘致又は関与したサテライトオフィスの開設状況調査」

（R2.10.23）によると、県別の誘致または関与したサテライトオフィス開設数の平均が約14か所であるため、当該コワーキングスペースの入居企業（15社）は極めて多いと言える。）。

これらのこともあり、2015年に神山町は地方創生の戦略検討を進め、創生戦略「まちを将来世代につなぐプロジェクト」を策定し、2016年に神山町は「一般社団法人神山つなぐ公社」を設立した。一般社団法人神山つなぐ公社では、行政と民間をつなぐ役割を担う中間支援組織として多方面でのまちづくりに携わっている。



写真：神山町風景



写真：神山バレー・サテライトオフィス・コンプレックス

3.文献調査内容・結果

【概要】

展開地域 : 島根県雲南市
人口 : 1万人～5万人
事業名 : 地域自主組織による住民主体のまちづくり
事業概要 : 自治会や町内会だけでなく地域内のさまざまな団体が一体となって、自主的に地域課題の解決を図る事業
事業実施年度 : 2007年～
活用した財源 : 総合特別区域制度 / 地域づくり活動等交付金
課題の分野 : 地域活性化・文化振興
連携先 : 株式会社竹中工務店 / ヤマハ発動機株式会社

【事業開始の経緯 / きっかけ】

2004年に6町村が合併し雲南市が誕生した。合併後に危惧されていたのは、行政が物理的に遠くなった住民ニーズに応えきれぬのかという点であったため、地域自主組織の設立に向けた準備が地域内で始まった。

【地域内プレイヤーの構築】

地域自主組織とは、1戸1票制で会合が進む自治会とは異なり、子どもや女性等幅広い世代が関わる1人1票制で地域力を活かし幅広い分野の活動を住民一人一人が参画できる仕組みである。2007年には市内全域で結成が完了し、各地域では、地域の特徴を生かした「地域住民による預かり保育」や「体験型宿泊施設を地域に設け交流活動」等の活動が行われた。市は活動拠点の整備や人的・財政的支援により、地域自主組織を支えた。

【地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

地域自主組織の取組を基盤として、多様な主体によるまちづくり活動を推進するため、「幸雲南塾」（課題解決型の事業を支援する若者チャレンジ）や中高生・大学生による地域での実践活動を支援しているほか、複雑化された社会課題にさらに対応するため、2019年より企業のチャレンジとして地域内外の企業と連携し、雲南市を活動フィールドとした実装事業を始め、持続可能なまちづくりを目指している。この取り組みには「株式会社竹中工務店」（※地域外）や、「ヤマハ発動機株式会社」（※地域外）など、複数の企業が参加を表明している。



写真：中高生の！幸雲南塾2016



写真：雲南コミュニティキャンパス、ワークショップの様子

3.文献調査内容・結果

【概要】

展開地域 : 岩手県釜石市
人口 : 1万人～5万人
事業名 : オープンシティ戦略～シェアリングエコノミー～
事業概要 : 地域課題を公助だけに頼らず、住民や企業が連携して共に助け合う共助により解決していく取組
事業実施年度 : 2016年～
活用した財源 : 総務省シェアリングエコノミー活用推進事業予算 / 一般財源（釜石市）
課題の分野 : 地域活性化・文化振興
連携先 : Airbnb

【事業開始の経緯 / きっかけ】

2011年に発生した東日本大震災の復興支援のため、多くのボランティアや団体が支援活動に従事した。そのことがきっかけで「定期的に釜石市に訪問する人」や「市民が主体となった事業を継続的に支援する人」が増え、つながりを生かしたまちづくりがスタートした。

【地域内プレイヤーの構築】

釜石市は総務省の復興支援員制度を利用した事業として、2013年半官半民の地域コーディネーター制度「釜援隊」を発足した。釜援隊は復興まちづくりを推進する地域コーディネーターという役割に加え、地域に新たなローカルビジネスを生み出す機能があり、釜援隊を卒業した人の中には滞在拠点づくりとホースセラピー事業によって起業した人もいる。

【地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

復興支援から生まれた地域との多様な関わり方をさらに創出するために、シェアリングエコノミーが推進されることとなる。2016年に民泊仲介の世界最大手の「Airbnb」（※地域外）と国内の自治体で初となる覚書を締結し、さらに、2018年に観光地域づくりを進める「株式会社かまいしDMC」（※地域内）を市が設立し、包括的な観光促進へと動き出した。これらのようなシェアリングエコノミーを推進する動きは、地域内の既存資源の活用や個人による多種多様なサービス提供により、新たなビジネスや事業が創出されるだけでなく、地域と企業との連携、住民同士の共同により地域社会が抱える課題解決にもつながるなど、地域の持続可能性を追求する一手として期待されている。



写真：2017年シェアリングシティ認定授与式



写真：釜石市長（写真左）とAirbnb共同創業者兼CPOのジョー・ゲビア氏（写真右）

3.文献調査内容・結果

【概要】

展開地域 : 神奈川県真鶴町
人口 : 1万人未満
事業名 : 官民連携を駆使したサテライトオフィス誘致
事業概要 : 「真鶴町の生活を豊かにする」の実現に向けた町全体で関わる官民連携の取組
事業実施年度 : 2017年～
活用した財源 : 地方創生推進交付金
課題の分野 : 地域活性化・文化振興
連携先 : 株式会社ブックスタンド

【事業開始の経緯 / きっかけ】

真鶴町は2017年に神奈川県内で初めて過疎地域の指定（過疎地域自立促進特別措置法の対象地域）を受けた。人口減少においても特に若年女性人口の減少が激しく、2010年から2040年の若年女性人口変化率の推計や、合計特殊出生率は国や県平均と比べても危機的な状況であると言えたため、真鶴町が抱える雇用や人口減少等の課題を共に解決してくれるパートナーを探すためサテライトオフィス誘致活動を行った。

【地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

2018年に町は「真鶴町サテライトオフィス誘致運営協議会」を設立した。この協議会の特徴は、同町の観光協会や商工会等の民間団体もメンバーとして参加し、連携して企業誘致を行っていることである。その後同年に「株式会社ブックスタンド」（※地域外）を町内第1号のサテライトオフィスとして認定した。同社はWeb集客サービスを提供するマーケティング会社であり、地域の主婦向けに「テレワークによるインターネット問い合わせ代行業務」の研修を行い、そこで育成した人材に対して業務を発注し、若年女性が家でスマートフォンを使い仕事ができる新しいカタチの雇用を生み出した。また、その後現在に至るまで複数の企業・団体が進出した。

真鶴町のサテライトオフィス誘致に関して特徴的であるのは、「1年に1社誘致」という誘致数としては低い目標を設定していることである。このように設定することで「とにかくたくさん企業誘致をする」ということではなく「地域コミュニティと共生できる」企業を、時間をかけて誘致することが可能となり、地域内での信頼性を担保しつつ、プロジェクトの品質を損なわない事業の推進が可能となった。



写真：真鶴町サテライトオフィス誘致運営協議会



写真：株式会社ブックスタンドがサテライトオフィスとして使用する「真鶴Tech Lab」の coworking space

3.文献調査内容・結果

【概要】

展開地域 : 長野県塩尻市
人口 : 5万人～10万人
事業名 : 地方創生協働リーダーシッププログラム「MICHIKARA（ミチカラ）」
事業概要 : 地域課題の解決と首都圏の大手企業の人材育成を掛け合わせた事業
事業実施年度 : 2016年～
活用した財源 : 地方創生推進交付金
課題の分野 : 地域活性化・文化振興
連携先 : 株式会社チェンジウェーブ / 株式会社リクルート / ソフトバンク株式会社

【事業開始の経緯 / きっかけ】

2014年に国が地方創生を掲げた際に、塩尻市でできることは何かを職員の山田氏が考え「ソーシャルビジネス」や「共創」をテーマにしたイベントにプライベートで積極的に参加し始めたことがきっかけで「株式会社チェンジウェーブ」（※地域外）と出会い、その後塩尻市は同社と共創のもと「MICHIKARA」という首都圏の大企業の社員が市の地域課題の解決に取り組むプログラムをスタートさせた。

【地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

MICHIKARAとは、民間企業の次世代リーダーと市役所職員の混成チームが、市から与えられた複数の地域課題のうち一つを選び、当事者意識を持ちながら徹底的に討論し、最終的に市長を前に解決策のプレゼンを行うプログラムである。民間企業からはこれまでに、「株式会社リクルート」（※地域外）、「ソフトバンク株式会社」（地域外）などといった大企業の社員が参加し、異なる人材交流のネットワークができるなどWin-Winの関係ができている。

なお、市長プレゼンにおいて解決策が認められれば市の政策として取り込まれるという仕組みがあり、このことが事業における成功の要因の一つであると言える。



写真：MICHIKARA地方創生協働
リーダーシッププログラム第6期①



写真：MICHIKARA地方創生協働
リーダーシッププログラム第6期②

3.文献調査内容・結果

【概要】

展開地域 : 鹿児島県鹿屋市
人口 : 10万人～20万人
事業名 : 柳谷町内会（やねだん）
事業概要 : 行政の補助金に頼らず地域活性化に向けた住民参加型の地域活動の取り組み
事業実施年度 : 1997年～
活用した財源 : ー
課題の分野 : 地域活性化・文化振興
連携先 : 鹿児島大学

【事業開始の経緯 / きっかけ】

鹿屋市串良町柳谷地区（通称「やねだん」）は急速に高齢化が進み消滅の危機に瀕していた。そのため地域住民は集落再生のため自主財源の確保を目指した。

【地域内プレイヤーの構築 / 地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

地域の自主財源の確保に向けて最初に取り組んだのはサツマイモの生産であった。当初は収穫作業が高齢者にとって重労働であったため住民から反発もあったが、地域の高校生に収穫を手伝ってもらうなどの工夫をし、また、稼いだ財源を基に地域の高校生を引率し野球観戦も行った。この一連の「地域全員で働き（稼ぎ）地域に還元する」という流れは地域内の団結をより強固にした。

サツマイモ生産は毎年拡大していき、その後加工食品が必要と考えた住民は「鹿児島大学」（※地域外）の知見を得ながら畜産臭気対策としての土着菌を活用した焼酎の製造販売を始めたことが自主財源の増加に繋がり、集落すべての世帯向けに1万円のボーナスを支給するまでに至った。

これらの取組において重要な要素となっているのは、取組当初から住民が「補助金は集落の力を削ぐだけで、集落も人も育たない」と考え、補助金という面で行政に頼っていない点である。このような意識が持続的な取り組みに繋がったといえる。



写真：さつまいも栽培の様子



写真：焼酎「やねだん」

3.文献調査内容・結果

【概要】

展開地域 : 富山県富山市
人口 : 20万人～50万人
事業名 : 「富山ライトレール」「自転車市民共同利用システム」
事業概要 : 公共交通を活性化させ、その沿線に都市の諸機能を集積させることにより、公共交通を軸とした拠点集中型のコンパクトなまちづくりを推進する事業
事業実施年度 : 2003年～
活用した財源 : 路面電車走行空間改築事業 / LRTシステム整備費補助（富山ライトレール関連）
環境保全型の地域づくりの推進支援事業 / 社会資本整備総合交付金（アヴィレ関連）
課題の分野 : 都市基盤整備
連携先 : シクロシティ株式会社

【事業開始の経緯 / きっかけ】

2001年に北陸新幹線が富山県まで事業認可され、富山駅付近に北陸新幹線建設用地の確保が必要となったことからJR富山港線の路面電車化が決定したことをきっかけに、市は公共交通の質を高めコンパクトなまちづくりを進めることとなった。

【地域内プレイヤーの構築 / 地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

2003年に事業実施に向け学識経験者や交通事業者、国、県、市で構成する「富山港線路面電車化検討委員会」を設置し、整備方針、施設整備、サービスレベル、経営形態、需要予測、収支試算、便益試算等の検討や住民アンケート調査を実施した。

検討委員会の調査結果を受け、市は富山県や県内民間企業15社とともに、第3セクターである「富山ライトレール株式会社」（※地域内）を2004年に設立した。「公設民営の考え方」を導入し、施設の初期投資や維持管理の費用を行政が負担し、同社はその施設を使って安全で快適な交通サービスを提供、建設コストや減価償却の重荷を背負うことなく電車の運行に専念できる形態がとられ、富山ライトレール富山港線は2006年に開業した。

また、これらをきっかけとして、まちなかでの移動手段の選択肢を増やして、車がなくても活動できる環境を整備するため、市が初期投資の補助をし、「シクロシティ株式会社」（※地域外）がいつでも好きなレンタルステーションから別のレンタルステーションまで利用できる自転車市民共同利用システム「アヴィレ」を2010年に導入した。これにより交通網としての利便性が高まり、二酸化炭素の排出量の削減を図るとともに、中心市街地の活性化や回遊性の強化が図られている。



写真：富山ライトレール



写真：自転車市民共同利用システム「アヴィレ」

3.文献調査内容・結果

【概要】

展開地域 : 兵庫県神戸市
人口 : 50万人以上
事業名 : Urban Innovation KOBE
事業概要 : 柔軟な発想や優れた技術力を持つスタートアップと社会・地域課題を詳しく知る市職員が協働し、サービスとして構築、実証までを支援する取組み
事業実施年度 : 2018年～
活用した財源 : 一般財源（神戸市）
連携先 : NPO法人コミュニティリンク / 株式会社WiseVine / FlyData.Inc.
課題の分野 : 地域活性化・文化振興

【事業開始の経緯 / きっかけ】

2015年サンフランシスコ市役所を訪問した際に、スタートアップと市職員が新しい何かを創ろうと議論している姿を目の当たりにした。これは、2014年から始まったStartup in Residence（市庁舎の中のスタートアップ。当時の名称は「Entrepreneurship in Residence」）という、行政課題をサンフランシスコ市の職員とスタートアップと一緒に解決するプロジェクトであった。

神戸市は、当該事業を参照し、2018年よりUrban innovation KOBE（以下「UIK」という。）を本格始動させた。なお、UIKは、課題解決を通じたスタートアップによるPoC（Proof of Concept。概念実証）事業であり、神戸市は成果に応じ調達をしている。

【地域内プレイヤーの構築 / 地域内外プレイヤーの連携に至るまでの過程】

神戸市は外部人材を期間職員として採用しつつ、委託先事業者である「NPO法人コミュニティリンク」（※地域外）と二人三脚でUIKを立ち上げ、運営をしてきた。UIKでは約12課題/年（「株式会社WiseVine」（※地域外）による行政職員の調達支援や「FlyData.Inc.」（※地域外）によるAIを用いたレセプトチェック等）を取り扱っており、各課題につき1社の国内外のスタートアップが課題を提示した行政職員と協働で解決に取り組んでいるが、実績として7割の課題解決・6割の調達を達成しており、様々なスタートアップの支援を実現してきた。

なお、UIKは、この高い実績を評価され、仙台市・名古屋市・熊本市などの政令指定都市のほか、中核市・その他の市など様々な自治体が参画しノウハウを共有する、Urban Innovation Japanが始動しており、さらに多くのスタートアップの支援を実現しつつある。



写真：UIK採択企業/所管課の集合写真(2018)



写真：UIK成果報告会「GovTechサミット」の一コマ(2019)

1. 概要

IVのヒアリング及び文献調査の結果を基に、地域内プレイヤーが地域外の企業等と連携に至るまでの共通要素を抽出し、今後地域課題を解決したい自治体にとって最も再現が可能であるパターンを考察した。

2. 地域内外プレイヤーの連携による地域課題解決モデルのパターンの整理

始めに、地域内外プレイヤーの連携におけるパターンをA、Bの2つに分けたい。パターンAは地域内プレイヤーと地域外の企業等が、地域内プレイヤーの合意形成が整う前に連携したパターン（当初から連携）とし、パターンBは地域内プレイヤーの合意形成が整った後に連携したパターン（途中から連携）とする。これら2つのパターンを念頭に地域内外プレイヤーが連携した理由と、地域課題解決に向けた共通要素が何だったか分析を行う。

なお、IVのヒアリング及び文献調査の結果では、パターンA、Bをそれぞれ以下のとおり当てはめた。

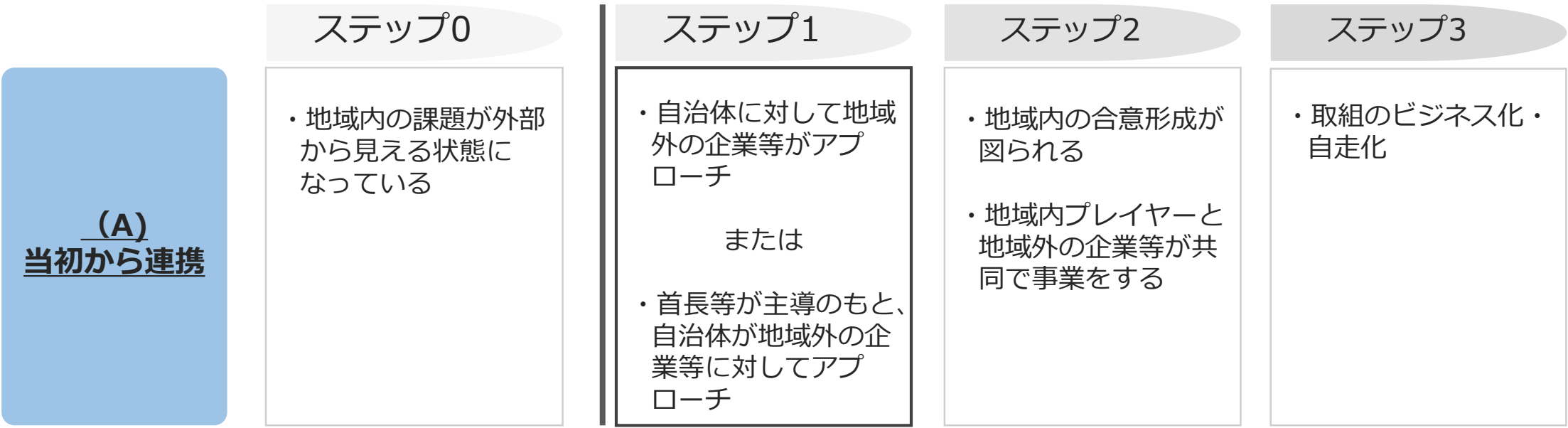
地域内外プレイヤーの連携による地域課題解決モデルのパターン

IVの調査先で該当する自治体	
(A) 当初から連携	岩手県紫波町、神奈川県真鶴町、静岡県沼津市、徳島県美波町
(B) 途中から連携	北海道下川町、岩手県釜石市、宮城県富谷市、福島県会津若松市、富山県富山市、長野県塩尻市、大阪府八尾市、兵庫県神戸市、鳥取県智頭町、島根県雲南市、島根県海士町、岡山県真庭市、岡山県西粟倉村、徳島県神山町、福岡県八女市、鹿児島県鹿屋市

結論から記載すれば、地域課題を解決したい自治体にとって再現可能性が高いパターンはBである。まずは順を追ってパターンAについて考察する。

3. パターンAについて

パターンAとは、地域内プレイヤーと地域外の企業等が、地域内プレイヤーの合意形成が整う前に連携したパターンを指す（以下の図がパターンAの地域課題解決に対する取組の主な流れである。）。



ヒアリングでは

岩手県紫波町（地域外の企業：東洋大学）

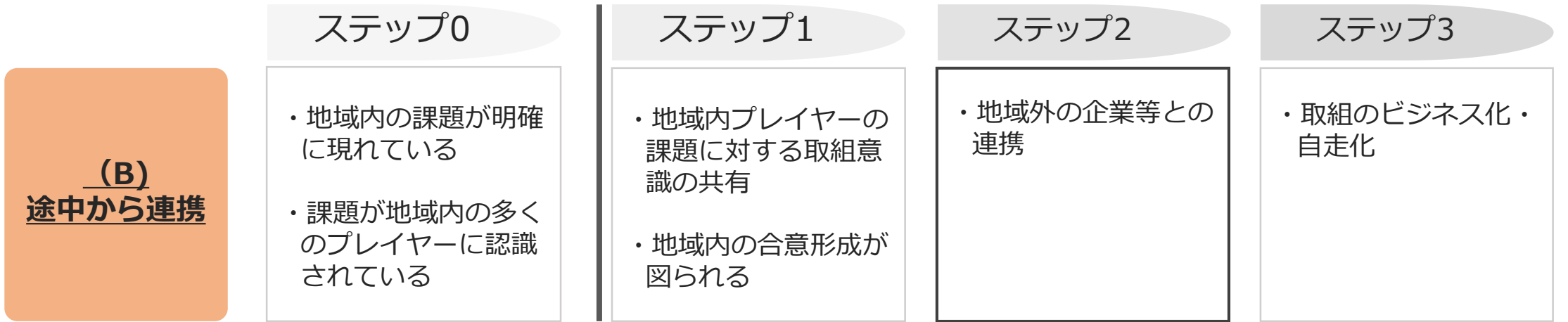
静岡県沼津市（地域外の企業：株式会社リノベリング）

がパターンAに該当する。このパターンにおいて重要な要素は、取組が始まるきっかけとなる「地域外の企業等をどのように呼び込むか」であるが、本調査では「地域外の企業等が偶発的に自治体にアプローチをするケース」か、または、「首長等が主導のもと、自治体からアプローチし地域外の企業等と連携したケース」が存在した。

このパターンAでは、上記のとおり偶発性によるものまたは自治体側の強い意志により地域外の企業等と連携を進めているが、いずれの事例についても他の自治体で容易に同様の取組を再現できるとは限らず、特殊なケースと言える。

4. パターンBについて

パターンBとは、地域内プレイヤーと地域外の企業等が、地域内プレイヤーの合意形成が整った後に連携したパターンを指す（以下の図がパターンBの地域課題解決に対する取組の主な流れである。）。



ヒアリングでは

北海道下川町（地域外の企業：NPO法人エティック等）

宮城県富谷市（地域外の企業：株式会社あわせ）

福島県会津若松市（地域外の企業：アクセンチュア株式会社）

大阪府八尾市（地域外の企業：サイボウズ株式会社）

鳥取県智頭町（地域外の企業：九州産業大学等）

岡山県真庭市（地域外の企業：岡山大学）

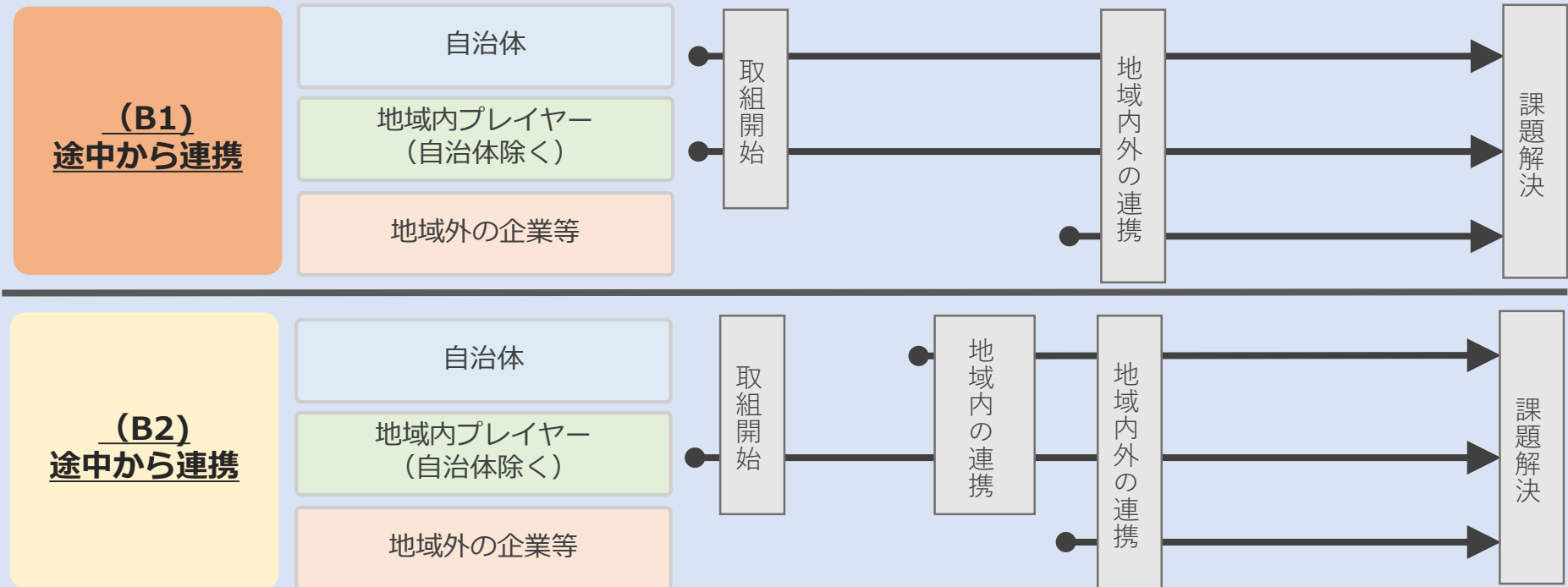
岡山県西栗倉村（地域外の企業：アマタ株式会社）

福岡県八女市（地域外の企業：株式会社NOTE等）

がパターンBに該当する。このパターンにおいて地域課題解決に向けた重要な段階を、取組が始まる前であるステップ0に加えて、取組が始まった後のステップ1～3の計4段階に分け考察する。

～コラム（パターンBについて）～

パターンBについては、取組の初期から自治体と他の地域内プレイヤーが連携をしているパターンB1と、取組の中盤に自治体と連携をするパターンB2がある。本調査においては、原則パターンB1を基に考察を進めていく。



4. パターンBについて

(ステップ0) 地域課題解決に向けた取組を進める準備段階

パターンBの取組を進めるにあたり前提条件となるものは、「地域内の課題が明確に現れている」ことである。ヒアリングにおいても「台風の被害を受けた伝統的建造物群の一部が取り壊され、通りに空き地が目立つようになった」（八女市）や、「木材の価格下落により地域の主産業である林業が衰退」（真庭市）など、地域内の課題が明確に現れていることが分かる。もう一つの前提条件は「課題が地域内の多くのプレイヤーに認識されている」ことである。ヒアリングにおいても上記の2例のほか、「鉄道の廃止や基幹産業の衰退により急速に進んだ人口減少の課題克服」（下川町）でも、地域内の一部のプレイヤーが認識している地域課題ではなく、広く地域内にて認識されていた地域課題であったと言える。

この2つの前提条件「地域内の課題が明確に現れている」、「課題が地域内の多くのプレイヤーに認識されている」があり、パターンBの取組が始まっていることがヒアリング結果から考察できる。

(ステップ1) 地域内での課題に対する取組意識の共有

ステップ1では、地域課題解決に関する取組の始まりから地域外の企業等の連携に至る前までの段階を整理する。このステップにおいて共通する重要要素は「地域内プレイヤーの課題に対する取組意識の共有」である。

ヒアリングにおいても「地域課題の取組では何をすべきか勉強会（智頭町活性化プロジェクト集団）を発足」（智頭町）や、「地元企業が何について困っているのかを聞くため自治体が企業訪問し、ものづくりのまちである八尾市のものづくりの魂を次世代に紡ぐための『みせるばやお』を発足」（八尾市）など、地域内プレイヤーが地域課題に対する取組意識を共有し、解決に向け足並みを合わせていることが見受けられた。

以下、地域内での取組意識の共有においてヒアリング結果等から多数確認できた個別事例を記載する。

(事例①) 地域課題解決のため自治体がプロジェクトチームを編成

地域課題解決のため自治体ができることについて、地域課題の取組を1つの部署の中に留めるのではなく、複数の部署が関与する横串の刺さったプロジェクトチームの編成や事業推進の部署を新たに新設する動きが見られた。首長の後ろ盾が得られれば、プロジェクトの推進力は大きくなる。

このことで、自治体内部の取組意識の共有が図られることだけでなく、他の地域内プレイヤーにとっても自治体の取組に対する意識を共有することができる。

4. パターンBについて

（事例②）地域内プレイヤーが集う場所の存在

地域内住民や地域内企業等が、地域課題に対する話し合いをする場の存在が多く事例で見られた。これについては自治体側が必ずしも用意するものではなく、鳥取県智頭町の智頭町活性化プロジェクト集団や北海道下川町の下川産業クラスター研究会など、自治体に関与するところには既に場の存在があるケースが多い。

（事例③）自治体による地域内プレイヤーへの説明会の実施

自治体側において地域課題解決に関する取組をなぜ行うのか、他の地域内プレイヤーに説明会を行っている事例がある。但し、パターンBにおいてはステップ0でも記載しているとおり他の地域内プレイヤーにも地域課題について認識されているため、パターンAの自治体で確認された「住民説明会を数十回行う」や「議会による反発」は事例として少ない。

（事例④）地域課題の取組に必要な財源の検討

多くの事例において取組の初期段階に自治体が支出をしている。但し、地方創生推進交付金を活用し実費負担を極力減らす自治体側の工夫が多く確認されている。

以上のように、地域内で課題に対する取組意識を共有することで地域内において一体感が生まれ、事業推進においても地域外の企業等にとって取組中止のリスクが少なく、安心して参入しやすい環境をつくることができる。

（ステップ2）地域外の企業等との連携

ステップ2では主に地域内プレイヤーと地域外の企業等が連携に至る過程について整理をする。このステップにおいてヒアリング結果等で多数確認できた事例は、「地域内プレイヤーが、どのような地域外の企業等と連携をしたいのか意思をもって選択している」ことである。例えば「重伝建地区の町並みの保存活用に適した企業の選定」（八女市）や「サテライトオフィス誘致において地域にある企業が見極める」（真鶴町）等にて事例が確認された。

地域外の企業等を自ら選ぶことで地域内での受け入れ態勢ができ、地域外の企業等がよそ者扱いされず、地域課題解決のため一丸となった事業の推進が期待される。

4. パターンBについて

～コラム（サテライトオフィス誘致について）～

サテライトオフィスの誘致について、多くの自治体で「補助金を用意しているのになかなか企業が来てくれない」という声を聞くことがある。このような悩みを持つ自治体のお話を聞くと、ステップ2で述べた「どのような企業に来てほしいのか」という視点が足りていないことに気づくことが多い。

企業にとってサテライトオフィスの進出目的はビジネスの拡大を目指すものなのだが、地域の受け入れ体制があるのかという点も重要な要素となっており、「自社が地域にとって望ましい企業であるのかどうか」が理解しやすい形で自治体が見示することができればサテライトオフィスの誘致の近道となるはずである。

（ステップ3）取組のビジネス化・自走化

ステップ3については今までのステップとは異なり自然発生的な要素となる。ステップ2において地域内プレイヤーと地域外の企業等が連携し、事業を進めていくことで、その活動が他の地域外の企業等を呼び、取組が拡大、ビジネス化につながっていることがヒアリング等の事例で確認された。具体的には「みせるばやおの取組が地域外の企業にも賛同され、オープン時のみせるばやおの会員企業は35社であったが、地域外の企業も増え129社もの規模まで拡大した」（八尾市）や、「ジャパンSDGsアワードで最高賞を受賞したことをきっかけに連携協定を締結」（下川町）にて事例が確認されている。

これらは取組自体が地域外の企業等に興味を持たれ、取組が拡大、ビジネス化しており、地域経済にとって好循環をもたらしている。また、取組が拡大、ビジネス化することで地域内プレイヤーが自治体の補助がなくとも取組を自走させ、安定的に事業を推進することが期待できる。

4. パターンBについて

～コラム（関係人口について）～

関係人口とは「地域に関わってくれる人口」のことであり、定住人口や観光人口と比べ数値化が困難で、関係人口の創出について懐疑的な自治体も少なくない。

一方、若者を中心にライフスタイルは多様化しており、かつ、SNSによる関わり手段も高度化していることは疑いようがなく、国土交通省による調査においても関係人口が多い市区町村ほど、三大都市圏からの転入超過回数が増加する傾向を確認している（※）。

この関係人口の創出について重要であることは「地域の困りごとを明確にして発信すること」ではなく、外部の人に「地域には面白い場所やおもしろい時間があると思ってもらうこと」が重要であるとされており、上記ステップ3においても、地域内の取組を地域外の企業等が面白いと思い、共感し、地域内に入りたいと思わせることが重要ではないかと考えられる。

（※）「ライフスタイルの多様化と関係人口に関する懇談会～関係人口と連携・協働する地域づくり～」（国土交通省）（<https://www.mlit.go.jp/kokudoseisaku/content/001383049.pdf>）（R3.2.19アクセス）

5. 地域課題解決にむけ共通して確認された要素について

ここでは上記のパターンA、パターンBに限らず調査において共通して数多く見られた、地域課題の解決につながった要因について考察する。

(1) 行政内部の連携意識の醸成や体制（組織化）づくり

パターンBのステップ1にも見られたが、地域内プレイヤーの地域課題に対する取組意識の共有には、地域内プレイヤー同士のことでもあるが、自治体内部にとっても当てはめることができる。

自治体職員においてはすべからず人事異動が存在し、地域課題の取組に対して担当者等が代わった場合に事業の継続が危ぶまれることもあり得る。この問題をクリアにするため、ヒアリング先においては、複数の部署が関与する横串の刺さったプロジェクトチームの編成をする自治体や、トップの判断により担当者を変更しないこととした自治体、また、若い職員に対して地域課題に対する取組のノウハウについて伝達を行うことで、組織内のトランザクティブ・メモリー（「誰が」「何を」知っているかという情報の把握）の強化を図る自治体があった。

5. 地域課題解決にむけ共通して確認された要素について

(2) 外部に対し地域課題を積極的に情報発信

多くの自治体では、取組に関する計画を作成し対外的に公表をしていた。計画を作成することで、自治体内においての共通認識が図られるだけでなく、地域においてどのような取組をしているのか外部に示すことができる。

この情報発信は特に重要な要素であると考えられ、地域内プレイヤーと地域外の企業等を思わぬ形で結ぶきっかけにもなりえる。この地域課題の解決のため偶然性を高める情報発信の方法については次章であるVIに詳細を記載する。

(3) 行政職員の小さなリーダーシップの存在

行政が主導的に地域課題を解決するためには、首長による強いリーダーシップが必要であると考えられるかもしれないが、本調査事業において確認できたのはむしろ周りを巻き込み、最終的には首長の信託まで得た非管理職等の熱意と行動力である。「この人たちをなんとか助けたい」というような、置かれた立場とは必ずしも関係のない強い思いを出発点とし、小さなチャレンジを果たし、顔の見える関係の中で相手が喜ぶ顔を見ることから意を強くする。

彼、彼女たちが地域内住民への説明会や行政内部の理解促進に励むことで構築したネットワークが、大きな信頼を得てリーダーシップを発揮し事業を推進していたことはヒアリングでも明らかとなっており、地域課題の解決に向けた重要な要素であると言える。

(4) 持続可能な事業推進に向けたビジネス化・自走化

地域課題に対する取組は、行政による補助金に頼らず、自走した事業になることが望ましい。パターンBのステップ3で述べた「地域内外プレイヤーの連携が他の地域外の企業等を呼び込み、取組が拡大しビジネス化につながる」という流れはパターンAにおいてもみられるが、より戦略的に地域内プレイヤーが事業のビジネス化・自走化を図るには、まず、地域課題の解決は行政だけでなく、市民や企業なども行政とともに主体であると認識を持っていただくことが重要である。

ヒアリングにおいても地域内住民等がNPO団体や株式会社を設立し、そこを起点に取組のビジネス化・自走化が図られている事例が確認されている。

5.地域課題解決にむけ共通して確認された要素について

IVの調査事例ごとの地域内外プレイヤーの連携による地域課題解決実現の要因一覧

	(1) 行政内部の連携意識の醸成や体制（組織化）づくり	(2) 外部に対し地域課題を積極的に情報発信	(3) 行政職員の小さなリーダーシップの存在	(4) 持続可能な事業推進に向けたビジネス化・自走化
北海道下川町	○	○	○	
岩手県紫波町	○	○	○	○
宮城県富谷市	○	○	○	○
福島県会津若松市	○	○		○
静岡県沼津市	○	○	○	○
大阪府八尾市	○	○	○	○
鳥取県智頭町	○			○
岡山県真庭市	○	○		○
岡山県西栗倉村		○		○
福岡県八女市	○	○	○	○

～コラム（地方創生推進交付金以外の財源の確保について）～

地域課題に関する取組を行う上で、自治体による一定程度の支出は避けられず、多くの自治体担当者にとって財源の確保は頭を悩ますタネの一つであろう。先行地においては多くの自治体が地方創生推進交付金を活用していた。

近年では、地方創生推進交付金に組み合わせて企業版ふるさと納税を活用し、より自治体の負担を軽減させるものや、通常のふるさと納税にクラウドファンディングの要素を加えたガバメントクラウドファンディングなどの制度も活用が広まりつつあり、自治体にとって地域課題解決に関する有効なツールとして活用が期待される。

1. 概要

Ⅱで調査分析した中国地域の自治体の状況と、Ⅲで調査分析した地域外の企業等の状況及びⅤで調査した地域課題解決モデルを踏まえ、自治体の地域課題に対する解決モデルを提示し、企業における地域課題の在り方についてとりまとめを行った。

2.中国地域の自治体の地域課題に対する解決モデルの整理

中国地域の自治体の地域課題に対する解決モデルの提示をする際に、まずは、ⅡとⅢで分析した中国地域の自治体と企業のアンケート結果を見比べて、地域内外プレイヤーが連携するにあたりどこに課題があるのかを整理する。その後、Ⅴの地域内外プレイヤーの連携による地域課題解決モデルを踏まえ、自治体の地域課題に対する解決モデルを提示する。

(1) 中国地域の自治体と企業向けアンケート結果を受けて

中国地域の自治体へのアンケートによって以下のことが判明した。

- ・自治体が抱える地域課題の分野について、「地域活性化・文化振興」と回答した自治体が85%を占めた。
- ・地域課題をホームページや新聞などで対外的に公表しているのは全体の3割以下である。
- ・自治体の情報発信のツールは「ホームページ」、「広報誌」、「facebook」の順に多く、この3つのツールで情報発信の手段の約75%をしめている。
- ・95%以上の自治体が、地域外の企業等と連携をする際に協力できることとして「地域課題に関する情報提供」を挙げている。

また、企業へのアンケートによって以下のことが判明した。

- ・自治体と連携し地域課題解決の取組を行いたい企業が半数以上いる。
- ・企業にとって解決できる地域課題の分野は「地域活性化・文化振興」の回答が最も多い。
- ・連携したい自治体を選ぶ際に重視することで、最も多かった回答は「自治体から地域課題に関する情報提供が積極的に行われていること」であり、次に「実証実験の提供など新たな取組に対する受け入れ態勢があること」「打ち合わせなどをオンラインで実施できる環境を整備していること」が続いた。

2.中国地域の自治体の地域課題に対する解決モデルの整理

以上の結果を踏まえ分析を行う。まず、地域外の企業等は地域課題に関する情報提供を求めており、かつ、自治体においても地域外の企業等と連携をする際に情報提供が可能としている。しかし、自治体の多くが地域課題に関する情報を公表しておらず、また、情報を公表していても「ホームページ」、「広報誌」、「Facebook」での手段がほとんどであることから、地域外の企業等が当該自治体のホームページ等を見にいかない限り、情報を得られないようになっている。

これらのミスマッチを解消するために、自治体は地域課題に関する情報を広く伝達できるよう複数のSNSやSNS広告を活用することが1つの手段となりえる。また、地域課題という情報を積極的に表舞台へ出す必要がある。

例えば、兵庫県神戸市の「Urban Innovation JAPAN」は日本全国の自治体の課題と、スタートアップをマッチングするオープンイノベーション・プラットフォームとして地域課題の発信方法の一つとなりえる。さらに宮城県富谷市の「おためしイノベーション富谷」は株式会社あわえの主催する、地域課題（ビジネスチャンス）と企業をマッチングさせるオンラインイベントでプレゼンをし、直接企業に向けて地域課題を発信している。政府においても内閣府が設置する「地方創生SDGs官民連携プラットフォーム」にて、SDGsの官民連携を促進させるための取組を行っており、岡山県真庭市などが積極的に地域課題を公表している。

アンケート結果からも、自治体の地域課題と企業の解決できる地域課題の分野にミスマッチは見られないため、まずは地域課題について自治体自らが情報提供を積極的に発信することが重要であると言える。

(2) 解決モデルのパターンについて

Vより、地域内外プレイヤーの連携による地域課題解決モデルにて最も再現可能なパターンはパターンB「途中から連携」であるとした。パターンBを実施する際に確認された要素として、行政内部の連携意識の醸成や体制（組織化）づくり、地域課題の積極的な情報発信、行政職員のリーダーシップ、持続可能な事業推進に向けたビジネス化・自走化が重要であるとし、ステップ分析において整理を行っている（p 78,79）。

2.中国地域の自治体の地域課題に対する解決モデルの整理

(3)自治体における視察の選定について

Ⅱの中国地域の自治体向けのアンケートでは、9割の自治体が自らの地域課題の取組について参考にしたい自治体がないと回答をしている。

一方、Ⅳのヒアリングおよび文献調査先の自治体の多くは、取組前に視察を積極的に行っている様子が確認でき、かつ、視察の受け入れ体制も整っているように感じられた。

視察による先行事例の調査で有益なことは、当該取組を現場で確認できることだけではなく、取組を進める上で苦労した点を直接生の声として聞けることであり、有識者であるデジタルハリウッド大学大学院山崎特任教授から視察先の選定方法等について以下のアドバイスを伺うことができた。

①文化的背景などを意識した上での視察先の選定

視察先を選定する際に重要なことは、自らの地域と似た文化的背景（その地域の成り立ち、基幹産業の特徴等）をもつ自治体の取組を見つけることである。自治体によっては、人口が類似していることや、最も早くその分野の地域課題に取り組んだことをもって視察先を選ぶケースもあるかもしれないが、文化的背景が異なるまま視察をした場合、例えば「隣町に空港（真似できない要素）があるからこそ地域課題が解決できた」などと、自らの地域特性では補いきれない要素をもって解決した視察先を選ぶことになる恐れがある。

②視察先の複数選定

視察結果を自らの自治体に当てはめ、視察先の自治体と自分の自治体の何が異なり、何が応用できるのか分析が重要である。そのためには、1か所の自治体のみならず複数の自治体を視察し、応用できる取組について多くの情報を得る必要がある。

③視察における質問事項

視察において相手からどのような話を聞くことができるのかは視察を行う自治体次第であり、特に聞き出したいのはインターネットにある情報ではなく、取組を行う上で苦労した点や、取組におけるプロセスの変更があったかどうかなどのポイントである。また、視察前にはインターネット等により地方議会における議事録等を確認し、その取組に関する地域の理解度を確認することも一つの手段として有効である。

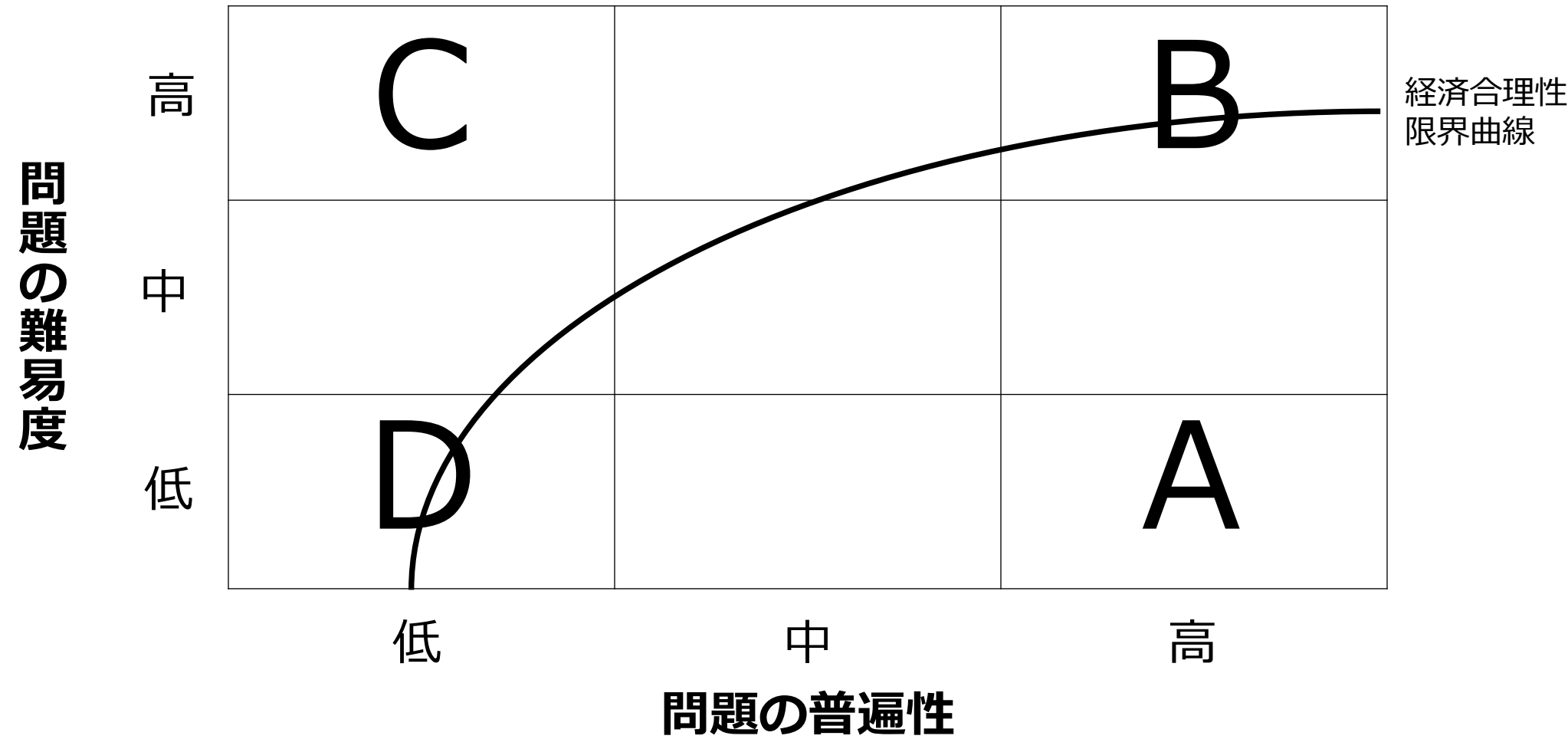
以上、文化的背景を意識しつつ視察先を複数決定し、深く研究を行うことは、自らの地域課題解決の有効な手段となりえるため、多くの自治体でも実践していただけると幸いである。

3. 地域課題に対する今後の企業の在り方について

ここでは、自治体のもつ地域課題が企業にとってどのような領域にあり、どのような企業が最も課題解決に適しているのか考察を行う。

まず、企業にとって事業展開を行う上で重要なことは「経済合理性」の有無であり、言葉を変えると企業活動は「利益が出る限り行うが、利益が出ない限り行わない」ということである。

そこで自治体のもつ地域課題について以下の図（出典：山口周『ビジネスの未来 エコノミーにヒューマニティを取り戻す』プレジデント社,2020年,pp.109ff. ）を基に考察する。



これは社会に存在する問題を「普遍性」と「難易度」のマトリックスで整理したものである。横軸の普遍性とは「その問題を抱えている人の量」を表し、「普遍性が高い問題」ということは「多くの人が悩んでいる問題」ということであり、「普遍性が低い問題」ということは「ごく一部（特定の地域）の人が悩んでいる問題」ということである。

一方で、縦軸の難易度とは「その問題を解くのに必要な資源の量」を表し、「難易度の高い問題」ということは「解決するのに人・モノ・金といった資源がたくさんいる」ということになる。

つまり、経済合理性が最も高い領域は普遍性が高く、難易度の低い「A」の領域ということになる。企業活動は市場原理に従うと「A」の領域を中心に「経済合理性限界曲線」の内側で事業展開が行われ、近年「A」の領域を中心とした課題の希少化が問題となっているところである。

では、自治体の持つ地域課題に関する事業はどの領域になるのか。我々の調査から導き出した結論を述べると、現在多くの自治体が悩んでいる地域課題は問題の普遍性の低い「C～D」を中心とした、経済合理性限界曲線の外側付近の領域に存在していると考えられる。理由として、地域の課題はそれぞれ個別に自治体が抱えており、もし普遍性の高い問題であれば市場原理により企業による事業着手が行われているはずだからである。

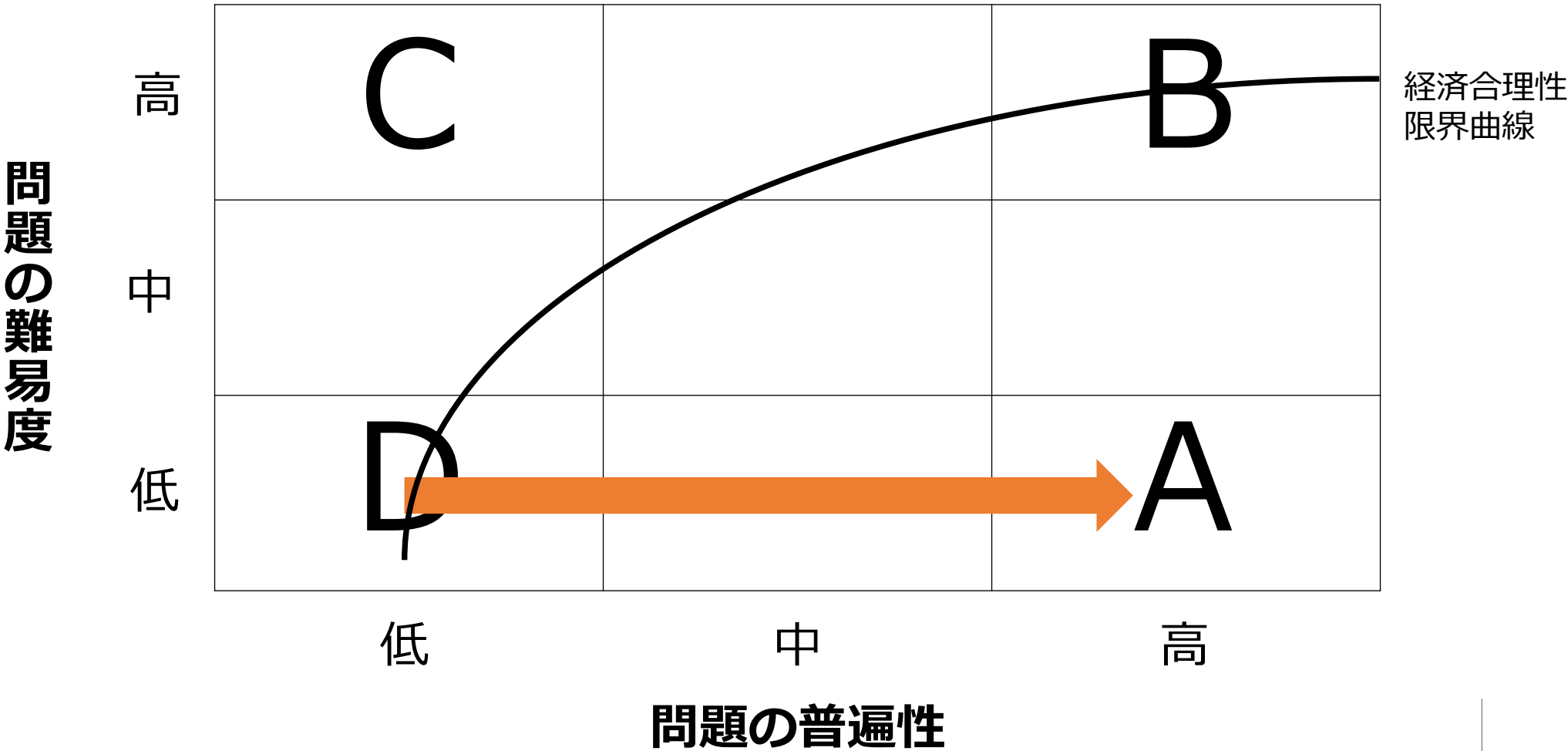
3. 地域課題に対する今後の企業の在り方について

さらに、問題の難易度の低い「D」の領域にある地域課題の解決にあたってはどのような企業が最も適しているのか考察を広げる。結論として、IoT/AIなどの技術を活用するスタートアップ企業が最も適しているといえる。

まず、大企業においては問題を解決するにあたり必要な人・モノ・金という資源を多く有しており、課題解決が飽和状態となっている「A」の領域から、難易度は高いが市場規模を有する「B」の領域に進むことが考えられる。加えて、「D」の領域に関しては大企業にとって市場規模が小さいため費用対効果から着手しないことも想定される。一方、スタートアップ企業においては保有資源が大企業より少ないものの、意思決定の柔軟性や、新たな市場を開拓し価値創造を展開する特徴から、「A」の領域は当然視野に入れつつ「D」の領域もターゲットとして進出することが考えられる。本調査事業においても、徳島県美波町の「みなみえる」の事例では株式会社イーツリーズ・ジャパンが少ない資源で見事に地域課題を解決していることを確認している。

また、スタートアップ企業にとっても、自治体のもつ地域課題に対して取組を行うことにメリットがある。「D」の領域については、新たな市場を開拓できる可能性に加えて、自治体の持つ地域課題は、潜在的に別の自治体の地域課題と類似し、そのソリューションが点と点を結び問題の普遍性を高め、結果として「A」に近いニッチ市場の集合体の領域に移行する可能性がある。IoT/AIなどの技術を活用する企業では技術の複製・伝達が容易で追加的費用（限界費用）が低いため、より「A」方向の領域に移行しやすく、ソリューションの対象を広げ、結果的にビジネス拡大に繋がる可能性があるといえる。

自治体はスタートアップ企業との連携に抵抗がないことはアンケート結果からも把握ができていることに加えて、自治体にとっても、スタートアップ企業の誘致の可能性があり、本社移転のハードルが大企業よりも低い点も望ましいものとなっており、双者にとってメリットが高いといえる。



3. 地域課題に対する今後の企業の在り方について

最後に、自治体にとって地域外の企業等と連携し地域課題を解決するメリットについて考察をする。

現在我々がおかれている社会は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を筆頭に予測困難なことの連続であり、多くの自治体においても様々な長期計画が見直しに迫られたと考える。

このような不安定、不確実、複雑、曖昧な時代（VUCA時代）において対抗しうる対策を計画的に創造することはもはや不可能に近いが、本調査事業においてこれらの社会に対応する一つの方向性について記載すると、「地域内外問わず、多種多様な人材とこれまでの経済合理性の枠を超えたつながりを持っておく」ことだと考える。

本調査事業においても、偶然の人と人の結びつきが事業推進を加速させた事例が確認されており、関係人口の創出という観点からも人とのつながりは地域にとって貴重な資産といえる。もちろん、自治体が地域内のプレイヤーと連携し経済の域内循環を高めることは重要であるが、地域外の企業等と連携することで人を呼び込み、新たに外貨を稼ぐ方法を見出すことはVUCA時代における予測不能な「何か」があった時に、予想を超えて「誰か」が協力してくれるための門戸を広げ、新たな組合せであるイノベーションによる課題解決のためにも重要なことではないだろうか。

～コラム（中国地域の企業が地域課題を自社事業として浸透させるには）～

アンケート結果において、中国地域の自治体が地域課題の解決を行う際に一番に考える連携先として、「連携先を問わない」に続き、「地域内企業・大学」が2番目に多かった。つまり自治体が連携先として中国地域の企業に対し期待していることがわかったのだが、これは経済の域内循環という視点からも当然の結果であるといえる。

では、企業が地域内の自治体と連携を行う上で第一歩となることは何かというと、自治体の取り組みを知ることではないだろうか。そこで有効な手段となるのが各自治体が制定している「まち・ひと・しごと創生法」に基づく戦略を確認することである。これには各自治体の地方創生に関するビジョンが記載されており、自治体を知るには有効な手段であると考えられる。

多くの場合は「〇〇（自治体名） まち・ひと・しごと創生総合戦略」とインターネットで検索を行えば確認することができるため、ぜひ試してほしい。

1. 有識者ヒアリング結果

山崎 俊巳

【プロフィール】

一般社団法人エコロジー・カフェ理事、前 総務省大臣官房
総括審議官兼初代公文書監理官、元 内閣官房 まち・ひと・
しごと創生本部 事務局次長 (内閣官房内閣審議官)。
退官後、宇部市政策アドバイザー、美波町参与、京丹後市
ICT戦略アドバイザー、デジタルハリウッド大学大学院特
任教授



【有識者としての見解】

ヒヤリング対象となる先行事例を選定する際、人口規模、地理的環境、文化的背景などの地域特性のほか、事業の継続性、実証事業ではないことを考慮した選定が必要。地域課題は複数部署が絡み合う課題であることから、多くの自治体が部署間の横断的連携に苦慮していることが見えているので、それを克服した事例は参考になる。また、自治体にとって地域課題解決に向かうプロセスの提示、地域内プレイヤーやその先の連携する地域外プレイヤーを可視化することが重要となる。

【地域課題に対する取組を進めたい中国地域の自治体の皆様へ】

中国経済産業局へのメッセージとして、地域の文化的背景に根ざしたものづくり・伝統工芸と新たな技術やサービスをチャレンジしているプレイヤーを広くマッチングさせるプラットフォームを設置し、成功事例をカスタマイズ化して横展開するため、例えば顕著な業績を残した事例に対しては栄誉を讃えることが重要である。また、政策立案を担う職員に対する「地域の産業×まちづくり」をテーマとし、今回の調査からも示唆されるように、地域課題をシステムとして捉え、利害関係者の確定、課題要素のパターン挙動やボトルネック、レバレッジ点の分析などシステム思考につながる研修の実施を検討していただきたい。

1. 有識者ヒアリング結果

小田切 徳美

【プロフィール】

明治大学農学部教授、東京大学博士（農学）、前 日本学術振興会特別研究員兼東京大学農学部農業経済学科助手、高崎経済大学経済学部経済学科講師・教授、東京大学大学院助教授。

過疎や限界集落等、農村問題の専門家として、政府の各種審議会の委員等も務める。



【有識者としての見解】

地域課題解決のパターンを考えると「内発的发展パターンからネオ内発的发展パターンに移行する必然性とその条件」というテーマが見えてくる。なぜなら多くの自治体がネオ内発的发展に至っていないためである。理由として自治体単独で悪戦苦闘している状態であることや地域運営組織が発足し地域課題解決に至るも住民参加型ではない等があげられる。地域課題解決に向けては住民や地域運営組織が力を持つことが不可避であると言える。

【地域課題に対する取組を進めたい中国地域の自治体の皆様へ】

20世紀的価値観である「分ける・専門化・固定化」とは異なり、これからの時代は「分かち合い・ごちゃまぜ」が重要視される。多彩なプレイヤーが「ごちゃまぜ」となり地域に存在することで、地域内外の多様な主体が「人材」となり、人口減少社会にもかかわらず、内発的な発展を遂げるプロセスと目標を指す地方創生のあるべき姿、「にぎやかな過疎」に繋がっていく。そのような社会で人材を繋ぎ、一定の方向性に課題を纏めるなどの役割を担うコーディネーターとして活躍してほしい。

「セレンディピティ」という言葉は、ふとした偶然をきっかけに幸運をつかみ取るという意味として使用されるが、その幸運を呼び込むための準備について、ここでは考察を行いたい。

本調査を実施する中で、「偶然」といえるような出会いから地域の活性化に繋がっていった事例にいくつも遭遇した。それは、行政など地域の主体が意図・想定した計画の延長線上**以外**で表れる「転換点」となる出来事であり、真摯にお取組をされている方々には大変申し訳ないが、ここでは「ラッキーパンチ」と呼ばせていただく。

漫画『あしたのジョー』（原作：高森朝雄（梶原一騎）、作画：ちばてつや）は、主人公の矢吹丈（ジョー）がボクシングを通して成長していくスポーツ漫画で、ジョーは丹下段平というトレーナーから「あしたのために」の書き出しで始まるハガキでボクシングの基本技術の講義を受け、練習を積む。天才プロボクサー、力石との戦いにおいて、「打つべし！打つべし！打つべし！」とくり返し呟きながらジャブを連打したものの、ジョーが右ストレートを打とうとしたところで逆に力石の右ストレートを浴び倒れ、力石から「プロ級のジャブとど素人の右ストレート」と言われるシーンがある。観客からは「ラッキーパンチ」と思える一撃も、たまたま当たったものではなく、基本に忠実に幾千ものジャブを打ち込む修練により、相手との距離を縮めヒットすることを可能とした攻めの姿勢の結果である。

以下に、本調査のV 5. で確認した共通要素を基に、ラッキーパンチを導くための基本について、「あしたのために」に倣って書き記す。

「あしたのために その1」（ジャブ：情報発信（インタラクティブ））

攻撃の突破口をひらくため

お困り情報の発信 を

アジャイル（素早く、柔軟）に打つこと

このさい 肩肘張らず脇甘く、みんなで取り組んでいくという緩い気持ちで 打つべし

具体的なお困りごとのジャブ3発に続く右パンチは、その威力（地域の魅力）を3倍に増すものなり

「あしたのために その2」（右ストレート：ひと（魅力と信頼））

ジャブで突破口を見出せばすかさず

顔の見えるひと を立てるべし

これ、拳闘（地域課題の検討）の攻撃における基本なり

右ストレートは、言葉や表情に全体重を乗せ

まっすぐ目標となる ひと をぶちぬくように打つべし

一発でKOをうむ必殺パンチなり（ひとを呼ぶのは、魅力的なひと）

「あしたのために その3」（クロスカウンター：出会いの場（インタラクション））

“打たせて打つ 肉を切らせて骨を絶つ 相打ちの必殺パンチ”

相手が全力で打ち込んでくるその腕へ 十字型にクロスの交差をさせ同時に打ち返す

偶然の出会い が千載一遇の好機

クロスした場合 てこの作用を果たし3倍、4倍の威力（知力（知と知の偶然の組合せ、知の集積））を生み出す

なお、「その4」については、教えをせがむジョーに対して、丹下が次のように伝える。「その必要はねえ、と言っているんだよ。わしが教えようとしていた「あしたのために その4」は今おまえがやっていたことなんだ。」漫画では、力石との試合を通じてジョーが必要性を感知し、その直前まで自ら取り組んでいた手首の強化を示しているが、地域においては、日々の生活や業務において感じ取る、例えば「この人たちを助けたい」というような強い思いから自然と取り組んでいることなどが該当するであろう。

ラッキーパンチには理由がある。地域課題解消に向けた取組において、緩やかな出会いの場による人と人との結びつきの創出などで、戦略的に偶然性を取り入れることにより、その取組自体の楽しさ・面白さが増すとともにイノベーションが生まれる可能性が高まる。コロナ禍においても、3密を避け、オープンな空間を提供することで、出会いの場として地域の魅力を高めることは可能だ。

後に振り返ったときに、他者から見ればラッキーパンチであろうが、幸運を呼び込む準備を進めた当事者には、セレンディピティというよりもコネクティング・ドッツとして認識されるであろう。

漫画の主題歌の歌詞を最後に紹介し、本調査を結ぶ。

「だけど ルルルル・・・

あしたはきっと なにかある

あしたは どっちだ」

（「あしたのジョー」作詞：寺山修司、作曲：八木正生）