

令和6年度持続可能な四国地域を目指した共創型官民連携の「はじまり」に関する調査

報告書

令和7年3月

株式会社ダン計画研究所

## 目 次

1. はじめに	1
(1) 調査の目的	1
(2) 調査内容	1
2. 事業内容	2
(1) 共創型官民連携の創生期に関する調査・分析	2
① 調査対象の選定	2
② ヒアリング調査の実施	3
③ 文献調査の実施	6
④ ヒアリング調査、文献調査の整理・分析・考察	9
1) ターゲット・アプローチ法によるタイプ分け	9
2) 「はじまり」に着目した事例整理	10
3) 分析のフレーム	15
(2) 共創のための体制構築プログラム（案）の作成	19
(3) 成果報告会	23
① 「共創型官民連携の『はじまり』に関する調査 成果報告会」実施概要	23
② 広報用フライヤー	25
③ 参加者数・申込者数	27
④ 開催の様様	27
⑤ グラフフィックレコーディング	28
⑥ アンケート結果	32

# 1. はじめに

## (1) 調査の目的

四国地域は、全国よりも人口減少や少子高齢化が先行する課題先進地域であり、地域を取り巻く環境が厳しさを増す中で、地域課題の増加・複雑化に伴い、地方自治体においても財政面やマンパワー不足による負担が増加し、地方自治体が単独でサービスを提供し続けていく従来型の公助だけでは課題解決が困難な場面が増加している。

このような中、地域課題解決を志す民間企業（地域課題解決企業やローカル・ゼブラ企業）が持つサービスやノウハウを活用し、地方自治体が単独で取り組むことが困難な領域を、官民が共助により解決することで、地域の持続可能性を高め、包摂的な地域の実現に繋げることが重要である。

しかしながら地方においては、課題整理が十分でなかったり、官民連携の経験の乏しさや相互理解の不足により、連携が効果的に進まなかったりするケースもあることから、更なる官民連携を創生するためには、官民連携に対する様々な障壁を克服する取組が必要である。

上述の背景を踏まえ、本事業では、全国及び四国地域の地方自治体と民間事業者とが、単なる受発注の関係ではなく、相互に課題やアイデア等を共有し、「共」に課題解決プロジェクトを「創」り上げるパートナーとして連携する官民連携（以下「共創型官民連携」という。）の創生期における地方自治体側に着目して、調査・分析を行い、四国地域の地方自治体が共創型官民連携を始めるにあたっての必要な要素や手法を抽出し、整理すること等により、四国地域の共創型官民連携を推進する。

## (2) 調査内容

- ① 共創型官民連携の創生期に関する調査・分析
  - (ア) 調査対象の選定
  - (イ) ヒアリング調査の実施
  - (ウ) 文献調査の実施
  - (エ) 整理・分析・考察
- ② 共創のための体制構築プログラム（案）の作成
- ③ 成果報告会

## 2. 事業内容

### (1) 共創型官民連携の創生期に関する調査・分析

地方自治体と民間事業者の共創型官民連携の先進事例について、連携が始まった創生期の地方自治体側に着目し、共創型官民連携を始めるにあたって必要な要素や手法等について整理・分析・考察して取りまとめた。

#### ① 調査対象の選定

四国地域を中心とした全国の地方自治体と民間事業者の共創型官民連携の先進事例の中から8件以上、選定した。

先進事例の抽出にあたっては、四国地域の地方自治体と同等程度の人口規模の地方自治体や、人口減少等多くの地域で共通する課題を抱える自治体を想定し、四国経済産業局と協議した上で決定した。

#### <ヒアリング調査対象地域>

- 1) 愛媛県 西条市 (人口：10.3 万人)
- 2) 長野県 塩尻市 (人口：6.5 万人)
- 3) 徳島県 神山町 (人口：4.6 千人)
- 4) 三重県 桑名市 (人口：13.8 万人)
- 5) 愛媛県 大洲市 (人口：3.1 万人)
- 6) 広島県 尾道市瀬戸田 (人口：4.1 千人 (市域 6.2 万人))
- 7) 徳島県 三好市 (人口：2.3 万人)

#### <文献調査対象地域>

- 1) 香川県 三豊市 人口：5.8 万人
- 2) 島根県 雲南市 人口：3.4 万人
- 3) 埼玉県 横瀬町 人口：7.6 千人

## ② ヒアリング調査の実施

(1) ①で抽出した先進事例7件に対して ヒアリング調査を実施した。

### <ヒアリング依頼状、ヒアリング項目>

共創型官民連携の「はじまり」に関するヒアリングへのご協力をお願い

令和6年10月

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、誠にありがとうございます。

今般、四国経済産業局が実施する「令和6年度 持続可能な四国地域を目指した共創型官民連携の「はじまり」に関する調査」について、弊社が受託機関として調査を実施しております。

本調査は、地方自治体と民間事業者とが、単なる受発注の関係ではなく、相互に課題やアイデア等を共有し、「共」に課題解決プロジェクトを「創」り上げるパートナーとして連携する官民連携（共創型官民連携）の創生期における地方自治体側に着目して、調査・分析を行い、四国地域の地方自治体が共創型官民連携を始めるにあたっての必要な要素や手法を抽出し、整理することを目的に実施します。その一環として、ヒアリング調査（現地・オンライン）へのご協力をお願いしております。

今後の四国地域の共創型官民連携の推進方策を検討するために、何卒ご協力を賜りたくお願い申し上げます。

敬具

【調査実施元】経済産業省 四国経済産業局 総務企画部 企画調査課  
(担当：石山、栗原、高重)

【受託機関】株式会社ダン計画研究所

#### <お尋ねしたい事項>

##### ①共創型官民連携プロジェクトの内容

- ・貴社の役割、活かされた貴社のリソース、自治体に期待したリソース（強み）
- ・プロジェクトの内容、共通目的（目指す方向）、各々の組織目標・事業目標との関連

##### ②共創のきっかけ

- ・貴社が共創型官民連携に取り組むに至った主な理由（ねらい）、当時抱えていた課題感（自治体との関係構築、社会的価値の重視、人材育成、実証・マーケティング、実績づくり等）

##### ③共創型官民連携（事業）を促進した要因、実現に向けた障壁やその克服方法

- ・促進した要因、逆に障壁となったことから  
(例：自治体、民間事業者の共創への意識、取組に対する職員・社員の熱量、首長のリーダーシップ、各々の行動原理・組織文化の違い等の影響、その他)

④共創型官民連携が進む過程で生じた社内の意識変化等

- ・関係者・組織の意識の変化（それを促した取組内容）

<依頼者概要>

名 称：株式会社ダン計画研究所 <https://www.dan-dan.com/>

弊 社 概 要：都市計画・都市再開発・地域開発の調査・研究計画、政治・経済・文化・生活に関する調査研究、市場調査及び経営コンサルティングを行う。創業 50 年。

所 在 地：〒540-0021 大阪府中央区大手通 1 丁目 2 番 1 0 号

担 当 者：河野、椎本、辻（TEL 06-6944-8751）

<ヒアリングの実施概要>

	日時	ヒアリング相手
愛媛県 西条市	2024年10月9日 13時30分～15時15分	* 国立大学法人愛媛大学 大学院地域レジリエンス学環 准教授 * 一般社団法人西条市 SDG s 推進協議会（NTT 西日本 地域活性化 担当課長） * 西条市 未来共創課 課長、副課長、産業振興課 産業政策 係長
長野県 塩尻市	2024年10月21日 13時～15時30分	* 塩尻市 商工観光部（兼）ゼロカーボン・GX推進プロジ ェクト 部長・プロジェクトリーダー * NPO 法人 MEGURU 代表理事
徳島県 神山町	2024年10月24日 13時～14時30分	* 神山まるごと高等専門学校 発起人/アドバイザー * 神山町 総務課 課長補佐
三重県 桑名市	2024年11月11日 13時30分～15時	* 桑名市 市長公室 政策創造課 課長、課長補佐、主事、 主任
	2024年12月6日 15時～16時	* タイムズ 24 株式会社 法人営業本部 西日本公共法人営 業部 営業グループ、東日本公共法人営業部 * パーク 24 株式会社
愛媛県 大洲市	2024年11月13日 13時～15時	* 一般社団法人キタ・マネジメント 代表理事 CEO（元伊 予銀行） * 大洲市 環境商工部 専門官（官民共創担当）（元市役所部 長）、都市整備課 課長補佐 * 株式会社 KITA 代表取締役 CEO
広島県 尾道市 瀬戸田	2024年11月18日 14時30分～17時	* 西日本旅客鉄道株式会社 中国総括本部経営企画部 課 長
	2024年11月19日	* しおまち商店街の輪 代表（わか葉）

	9時30分～10時20分	*尾道市 市民生活部 環境政策課 専門員、産業部 商工課 課長 *株式会社 Staple 取締役
徳島県 三好市	2024年11月21日 15時～16時20分	*三好市 企画財政部 地方創生推進課 主幹

### ③ 文献調査の実施

調査対象のうちヒアリング調査を実施した先進事例以外の残り全件について、文献調査を実施した。文献調査の内容は、共創の発端となったきっかけ等、共創型官民連携が生まれた創生期に焦点をあて、共創型官民連携が成功するために必要な要素や手法に着目した。

香川県 三豊市 人口：5.8万人	
取組前 (背景・課題認識・きっかけ・動機づけ)	<p>* 合併後の行政改革と住民による自治実現のため、新たな公共の担い手として、旧町ごとに市民組織「まちづくり推進隊」の設立を促し、市民自ら課題解決のための活動を制度化（2008年～）。</p> <p>* 市では、オフィス改革プロジェクト（ペーパーレス、文書管理、全館Wi-Fi化等）を実施するとともに、急速に進化するデジタル領域の力を最大限に活かす施策を展開し持続的に発展することを目的に、「関係人口施策、市民サービス、自治体運営」の3テーマについてデジタルファーストで取り組むことを宣言（三豊市デジタルファースト宣言・2020年）。</p> <p>* 近年、父母ヶ浜への注目が高まり年間50万人近い観光客が訪れるなど、注目度が高まるなか、地元企業9社、域外から地域に飛び込んで新たな事業を始めた外部企業2社の計11社が出資する瀬戸内ビレッジ(株)を設立し宿泊施設を開業。一方、人口減少に伴い活サービス提供機能が低下・喪失するなか縦割りの分野・行政だけでは限界。</p>
共創型の官民連携プロジェクト (概要)	<p>* 自助や公助の限界を超える「共助」の考え方に基づき、教育、交通、農業など、民間企業が協力しあい、新たなプロジェクトが創出（地元企業等18社が出資し社員研修も担う市民大学「瀬戸内くらしの大学」、地元企業等13社の出資によるAIオンデマンド交通サービス「暮らしの交通」、ファームリングハウス「瀬戸内Seed」等）。</p> <p>* 拡大する、こうした取組を自治体がデータ連携基盤でつなぎ各サービス事業者が持つデータを相互活用することで、市民生活を支えるサービス群「ベーシックインフラ」を構築・実装（デジタル田園都市国家構想推進交付金を活用）することにより、サービスの全体最適化と地域内での経済流通による持続性向上、住民のウェルビーイングの向上を目指す。</p>
着眼点	<ul style="list-style-type: none"> <li>○デジタル技術の活用</li> <li>○移住者の活躍</li> <li>○中間支援組織の役割発揮</li> <li>○地域エコシステムの構築</li> <li>○社会関係性資本のベース</li> </ul>

島根県 雲南市 人口：3.4 万人	
<p><b>取組前</b> (背景・課題認識・きっかけ・動機づけ)</p>	<p>* 2004 年、6 町村合併により雲南市が誕生した際、行政との距離に危機感を抱いた住民は職員らと協議を重ね小学校区単位での 30 の「地域自主組織」を結成（「小規模多機能自治」方式）。これに続き、「雲南ソーシャルチャレンジバレー構想」を打ち出し、地域課題解決にチャレンジする人材育成に注力した。</p> <p>* NPO 法人おっちラボが中心となり、2011 年の「幸雲南塾」以降、地域課題に住民主体で取り組む文化醸成のため「子ども×若者×大人」のチャレンジを応援。2019 年度から企業と地域が連携し社会課題を解決するビジネスモデル構築に挑む「企業チャレンジ」を加えた。</p> <p>* 竹中工務店まちづくり戦略室のチームとの出会いをきっかけに、準備会において検討を重ね「雲南市チャレンジ推進条例」を施行（2019 年）。雲南市、竹中工務店、ヤマハ発動機、ETIC の四者連携協定と共にスタートした。</p>
<p><b>共創型の官民連携プロジェクト</b> (概要)</p>	<p>* <b>企業チャレンジ</b>では、企業が自らテーマを提案し、市をフィールドとして地域と協働しながら社会課題の解決と新たな価値創造を前提としたチャレンジを行い、社会実装を目指す。連携協定を結び、企業が費用負担し、基本的に市は支出しない。</p> <p>* 企業チャレンジの第一弾協定であるヤマハ発動機との取組は、2019 年 5 月に開始され、市はフィールドを、ヤマハはモビリティを提供、走行ルートや運行スケジュールなどは地元企業や住民の声も聞きながら検討した。（株）ヒトカラメディアが、空き家をオフィス（働く場）としてプロデュースレシエアオフィス「オトナリ」を開設（2020 年）するなど、これ迄に 10 社以上と連携協定を結び、様々なテーマで推進。</p> <p>* 総務省「地域活性化起業人」制度を活用し、民間企業から担当者を登用。2019 年以降、竹中工務店の岡晴信氏が出向し、企業チャレンジ事務局を本格稼働。2020 年以降は場づくりを生業とする株式会社ヒトカラメディアの田久保博樹氏が市に出向し、企業チャレンジの戦略づくりを担う。</p>
<p><b>着眼点</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○民間人材の登用</li> <li>○中間支援組織</li> <li>○地域エコシステムの構築</li> <li>○対話によるコミュニティ形成</li> <li>○社会関係性資本のベース</li> </ul>

埼玉県 横瀬町 人口：7.6 千人	
取組前 (背景・課題認識・きっかけ・動機づけ)	<p>* 横瀬町は、民間の企業や団体、個人が横瀬町のフィールドや資産を使ってまちづくりのアイデアを実証できる<b>官民連携プラットフォーム「よこらぼ（横瀬町とコラボする研究所）」</b>を2016年9月から運営。提案者から、横瀬町で実施したい事業（プロジェクト）の提案を受け、月1回の審査会を経て採択された事業を町と協働して実施する。プロジェクト発足から2023年9月までで事業提案は234件、採択は141件となっている。</p> <p>* 2023年1月には総務省の「令和4年度ふるさとづくり大賞」の優秀賞を受賞。</p>
共創型の官民連携プロジェクト (概要)	<p>* 官民連携プロジェクトに取り組むコミュニティにとってのリアルな場所がなかったことから、町民らが自ら空き店舗をリノベーションし、JA旧直売所跡地を利活用し、町民と横瀬町に関わる人たちが交わる“交差点”として「<b>エリア898</b>」がオープン。よこらぼの打合せ施設としても利用者が増加している。</p> <p>* <b>2024年度からは「連携ビッグバン」をテーマに掲げ、新たなフェーズに挑む</b>としている。まち経営課内に「連携推進室」を設置。また、つながりを支援する「よこらぼサポーター」を配置し、連携の支援体制を強化。また、提案者起点の提案だけでなく、横瀬町及び横瀬町民が考える課題を募集し、<b>横瀬町起点の課題を発信し、提案を受け付け、町民とも連携しながら進めるプロジェクトを創出</b>していくこととしている。</p>
着眼点	<ul style="list-style-type: none"> <li>○住民課題起点への更新</li> <li>○官民の接点開発</li> </ul>

#### ④ ヒアリング調査、文献調査の整理・分析・考察

調査結果をもとに、共創型官民連携にあたっての障壁とその克服方法を踏まえた上で、共創型官民連携が成功するために必要な要素や手法について整理・分析・考察して取りまとめた。

#### 1) ターゲット・アプローチ法によるタイプ分け

##### <タイプA> 課題を特定せず、多様な地域課題・行政課題解決に向けた取組であり、域内外の民間企業と課題解決・価値創造という目的達成を目指し官民連携を推進

- 三重県桑名市 : 「コラボ・ラボ桑名」の開設
- 愛媛県西条市 : 「西条市 SDGs 推進協議会」をプラットフォームにした地域課題解決
- 徳島県三好市 : 移住・定住、関係人口創出に向けた取組
- 長野県塩尻市 : 「スナバ」を拠点としたシビック・イノベーションの推進とともに、地域DXセンター「core 塩尻」を核に先端技術のイノベーションフィールドを提供
- 島根県雲南市 : 「子ども×若者×大人」に加え、企業と地域が連携し社会課題を解決するビジネスモデル構築に挑む「企業チャレンジ」
- 埼玉県横瀬町 : 官民連携プラットフォーム「よこらぼ (横瀬町とコラボする研究所)」の開設

##### <タイプB> 特定のエリアにフォーカスした、地域活性・地方創生の取組であり、地域・住民等との、密なコミュニケーションをベースに官民連携を推進

- 愛媛県大洲市 : 城下町・大洲の失われる町並みの保全に向けた観光まちづくり
- 徳島県神山町 : 創生戦略「まちを将来世代につなぐプロジェクト (つなプロ)」の策定・推進
- 広島県尾道市瀬戸田 : 日本旅館「Azumi Setoda」開設を契機とした地域活性の取組
- 愛媛県三豊市 : 「共助」の考え方に基づいた官民連携プロジェクト

## 2) 「はじまり」に着目した事例整理

ヒアリング調査対象地域について、それぞれの「はじまり」の時期を明らかにするとともに、連携のきっかけ、障壁・課題、その解決のための工夫点等について整理した。

### <タイプA> 課題を特定せず、多様な地域課題・行政課題解決に向けた取組

	①はじまりの時期	②官、民の主体	③官民連携の取組概要	④連携のきっかけ	⑤官民連携の障壁・課題/⑥解決方法や解決のための工夫
三重県 桑名市	<p>* 公民連携の研究のために市職員（現部長）が東洋大学経済学研究科 公民連携専攻へ行き、同じ修士課程の民間企業参加者から民間の肌感を習得。</p>	<p>【官】 桑名市 市長公室 政策創造課「コラボ・ラボ桑名」</p> <p>【民】 タイムズ24、(有)すずらん、蔦井、桑名市社会福祉協議会、他多数</p>	<p>* 広告事業提案制度、ネーミングライツ提案制度を経て民間提案窓口「コラボ・ラボ桑名」を開設（2016年）。行政課題に対する提案型、民間事業者の自由な発想を受けけるフリー型（新たな財政負担が生じない場合は新フリー型提案として審査会を経て随意契約）、サウンディング型市場調査や包括連携協定を推進し、「コラボ・ラボ桑名」での対話からスタート。</p> <p>* 市役所駐車場の民間（タイムズ24）による運営開始、情報交流施設「又木茶屋」の民間による飲食事業開始。2019年には新フリー型提案制度開始、随意契約導入。それ以後、汚水処理場の売却、未利用地の有効活用、健康増進施設「神馬の湯」、多世代共生型施設「福祉ヴィレッジ」など。提案数約300件に対し90件（約30%）を実現。歳入確保・歳出削減とともに、サービス向上にも寄与。</p>	<p>* 首長の公民連携に対する強い思い・リーダーシップ（財政危機、行政課題解決に対する公民連携という解決策）。自身も東洋大学で学び。</p> <p>* 行政課題（少子高齢化、公共施設の老朽化、とりわけ厳しい財政状況）。</p> <p>* 2005年公民連携専門部署を創設。</p> <p>* 名古屋への近接立地、観光地としての資源。</p>	<p>* まず目に見える形で公民連携をスタート。事例を重ねながら、市民や職員に公民連携についての認知を高めるところから開始（市民要望が増えるのではないかという懸念）。</p> <p>* 行政の思うように民間からの提案が得られない、民間事業者のどの窓口が不明確、いつでも自由に提案したいといった声を受け、2016年度にどんな提案でも受け付ける公民連携ワンストップ対話窓口「コラボ・ラボ」を開設（政策創造課職員3名が対話提案を受け、その内容を確認し適切な課に繋げるパイプ役を担い、伴走。総合的・複合的な提案については調整役も担う）。</p> <p>* 公民連携がうまくいかない5個条（1.職員の知識・経験不足、2.縦割り行政、3.合意形成の不足、4.行政の目的設定が不十分、5.提案事業者がノーリスク）。官民対話の成功の秘訣は、市民サービス向上（行政）、営利追求（民間）のバランスをとり同じ目的に進むこと。公民連携の判断基準を会得した職員が現課で活躍し、公民連携に対する前向きな意識が浸透。</p> <p>* 市職員から財政状況改善につながる提案募集を行い、市長が表彰（民間活力の活用も含む）。現在は「がんばり“見える化”予算」として制度化。人事評価にも反映。</p>

	①はじまりの時期	②官、民の主体	③官民連携の取組概要	④連携のきっかけ	⑤官民連携の障壁・課題／⑥解決方法や解決のための工夫
愛媛県 西条市	<p>* 首長と NTT との連携。その中での地域ポイント事業 (LOVE SAIJYO ポイント) が案だしされ、展開可能性についての市職員と NTT 社員の間で議論。「SDG s 未来都市」施策に紐づけ、地域課題解決と連動して展開。</p>	<p>【官】 西条市経営戦略部未来共創課 【民】 NTT 西日本、(のちに) (株)ハートネットワークも参画 【中】 西条産業情報支援センター→(一社)西条市 SDG s 推進協議会</p>	<p>* パートナーとして、地元のケーブルテレビ (ハートネットワーク) が加わり、地域に浸透。 * 協議会で、96 の「西条市アクション SDG s リスト」を作成し、SDG s メーターとして見える化。 * 「LOVE SAIJYO ポイント」は 4 万ユーザー、(一社) 会員は約 500。取扱店舗は約 400 店舗 (ナショナルチェーンから地域小売店舗まで)、地域中小企業なりの SDG s の取組を展開。</p>	<p>* 首長のリーダーシップ「スマートシティ西条構造」。 * NTT 西日本のビタミ活動 (地域に入って汗をかくことにより地域のステークホルダーとつながり)。</p>	<p>* 役所内の意思決定機関の不統一。→カウンターの絞り込み (未来共創課に一元化) * トップダウンゆえの現場の相違 (官民の価値観、言語の違い) →プロマネのスキルを有する 3 セク (西条産業情報支援センター) 職員が仲介し、意識合わせ。(「公益」の考え方) * 財政当局からの自走化の要請。→データ連携基盤化による収益化を検討。 * 持続性のためには地域ポイント事業のマネタイズ。PR 効果や社内評価の訴求によるプレゼンスの向上。 * 共創領域は、双方の領域を一步踏み出すこと。担い手の育成と発掘、活躍の場の用意、評価軸の設定。庁内への浸透も課題。</p>
徳島県 三好市	<p>* 移住促進の取組が起点。地方創生推進交付金を活用し、地域内外交流拠点「真鍋屋 MINDE」(2018 年)、地域住民と移住者の地域交流拠「箬蔵とことん」(2019 年) 等を相次いで開設。より定着を図るためにウマバプロジェクトを推進。</p>	<p>【官】 三好市地方創生推進課 【民/中】 (一社)三好みらい創造推進協議会 徳島文理大学総合政策学部</p>	<p>* ウマバプロジェクト (環境配慮型ワーケーション創出事業) では、中山間地域を実証エリアとしてソーラーシェアリングやスマート農業等の様々な事業を実証を推進。関係性強化に向けたワーケーションやテレワークを切り口にした「ウマバ・スクールコテージ」を 2021 年に開設。</p>	<p>* (一社)三好みらい創造推進協議会と徳島文理大学 総合政策学部 床櫻教授が徳島県、市を巻き込み。行政が財源措置。 * 移住施策で一社との強い関係性を構築。 * 宿場町として栄えた風土、観光振興では官民連携を推進。6 町村の合併による文化の統合過程での柔軟な考え方で対応 (融和を掲げる)。</p>	<p>* 地方創生推進交付金を活用し、移住促進事業を(一社)三好みらい創造推進協議会とともに推進。当初の移住促進についての課題感を官民で共有し、観光交流から仕事(事業)を通じた関係人口化に転換。 * 総合戦略策定段階から、産官学金言を揃えた。また計画策定ではなく、事業・やることありきで、プレイヤー創出を企図してとりまとめ。 * 産業系の関係人口創出から、移住促進につなげるという考え方へと転換。 * 公務員の枠を乗り越えた取組。 &lt;課題&gt; * 官民のあいだでは、言語の共通化に課題を感じる。 * 実証事業が、実装へは至っていない現状。</p>

	①はじまりの時期	②官、民の主体	③官民連携の取組概要	④連携のきっかけ	⑤官民連携の障壁・課題／⑥解決方法や解決のための工夫
長野県 塩尻市	<p>*2011年より若手職員の勉強会「しおラボ」で内部熟成。</p> <p>「MICHIKARA」地方創生協働リーダーシッププログラムで自治体職員と首都圏大企業のプロフェッショナル人材が協働し、施策立案（チェンジウェーブ社のプロデューサー）。できた施策案を総合計画へ位置づけ。</p>	<p>【官】塩尻市商工観光部 官民連携推進室、先端産業推進室</p> <p>【民】リクルートホールディングス、アイサンテクノロジー。アルピコホールディングス、竹中工務店、NPO 法人 MEGURU 他多数</p> <p>【中】(一財)塩尻市振興公社</p>	<p>*Impact HUB Tokyo をモデルにシビックイノベーション拠点として「スナバ」（コワーキング、アクセラレーター、リビングラボ）を開設。</p> <p>*官民共創の実証事象（塩尻型 MaaS システムの構築等）を推進する地域 DX 拠点「core 塩尻」を開設。また奈良井宿での森林グランドサイクルの創出に向けた共創事業。</p> <p>*子育て中の女性等の就労支援のためのテレワーク推進事業</p> <p>「KADO」が官民連携事業の人的リソースを提供。（これらが中心市街地に集積）</p> <p>*NPO 法人 MEGURU との「地域の人事部」事業（関東経済産業局支援による複業人材活用事業等を活用）。</p>	<p>*情報化、IT 施策の先進性（1996年自治体サービスプロバイダー開設）。</p> <p>*MICHIKARA での共創型官民連携の体験者（30人程）が庁内の変革に寄与。</p> <p>*前市長のマインド（進取の精神？）。</p> <p>*「スナバ」により発信される地域性（地域の熱量とテストベットとしての可能性）。</p>	<p>*「MICHIKARA」では、庁内の人材育成（受発注の関係だけではなく民との仕事のすすめ方についての気づき）に寄与するとともに、民間大企業の人材育成（地域課題解決スキル）のための機会提供。</p> <p>*対話の場としての奈良井ラボ（現在も継続）</p> <p>*民間企業の「KADO」が有する人的リソースを活用。</p> <p>*実行部隊としての塩尻市振興公社、そのスピード感、民間企業との接点。市本体は予算化しつつ事業をコントロール。</p> <p>*「MICHIKARA」での首都圏大企業との接点→「コクリ！プロジェクト」に参加していた市職員（山田崇氏）の人脈。</p> <p>*新たなチャレンジを生み出す役所内の土壌。→首長の理解。</p> <p>*自分ごととして、受け身ではない職員、民間の言いなりではなく、民間の人たちと意見交換をして、政策を組み立てられる職員の育成。</p>

<タイプB> 特定のエリアにフォーカスした、地域活性・地方創生の取組

	①はじまりの時期	②官、民の主体	③官民連携の取組概要	④連携のきっかけ	⑤官民連携の障壁・課題／⑥解決方法や解決のための工夫
愛媛県 大洲市	<p>*町並みの面的保全×経済プロジェクト創出期に市職員の人材強化。若手職員、伊予銀行地域創生部・大洲支店と連携し勉強会開催（情報共有の場）。地域外との初の連携。</p> <p>*YATSUGIの掃除（市職員が古民家保全のための買取資金を伊予銀行（10億円）に要請したのが最初の接点）</p>	<p>【官】大洲市 環境商工部 観光まちづくり課</p> <p>【中】(一社)キタ・マネジメント、(株)KITA</p> <p>【民】伊予銀行、バリューマネジメント VALUE MANAGEMENT、(一社)NOTE（2018年、大洲市と連携協定を締結）</p>	<p>*2015年頃より、大洲城下町の歴史的建造物の観光活用（町家・古民家の改修・賃貸・管理（NIPPONIA HOTELほか、小売事業者等の誘致等））。</p> <p>*単にホテルを作るのではなく、町並みを保全し、地域のためになる事業者を熱意を持って探索（市職員自分ごととして取組）。</p>	<p>*歴史的町並み喪失の危機感（行政のみならず住民も）。</p> <p>*ボランティア組織「YATSUGI」による古民家の清掃活動から生まれた住民・所有者の思いの共有・広がりから信頼関係へ（鍵の預かり）。</p> <p>*「YATSUGI」主催のイベント「城下のMACHIBITO」での集客により古民家の価値を再認識。利活用者の誘致にもつながる事業化の布石。</p>	<p>*シビックプライドだけでは守れない町並み保全から観光（経済）振興に舵切り。地権者の相続を経て観光活用に向けた住民意識に高まり。観光要素を取入れ、マネタイズ手法について苦慮していたところ、地域に新しい風（リソース）を導入する必要性について認識。</p> <p>*地権者と繋がった「YATSUGI」の活動から、持続的に保全するための最初の30棟について事業性検討を意識しながら「城下のMACHIBITO」を開催。「YATSUGI」では市職員としての顔での信頼性も。</p> <p>*国土交通省からの信頼できる専門家（金野幸雄氏）の指導、伊予銀行の事業者とのネットワーク。</p> <p>*覚悟をもった首長（行政）の意思決定のスピード感の比類なさが、民間事業者の参画を促進。</p> <p>*民間感覚を有する地域おこし協力隊員もプロジェクトメンバーとして参画。当初より、地域外事業者（バリューマネジメント、出店事業者）と行政・地権者の間に立つ不可欠な中間支援組織として(一社)キタ・マネジメントを組成。各建造物の法令クリアにも役割発揮。</p> <p>*小さな最小限のワンチームでスタートし意思決定・事業推進を加速化。地域住民、県、学者等のステークホルダーを巻き込み・応援を受ける。</p> <p>*インバウンド、平日、夜間の集客が想定より低め。企業研修等の受入れを強化したい。</p> <p>*地域内他事業者との連携は未。庁内の官民連携の文化の浸透はこれから（若手は関心はもっているが顕在化していない）。中高生の関心は高い。大洲市も桑名のような一元窓口の設置を検討。</p> <p>*新規の事業に対して取り組む意欲、職員の余裕がなくなっている。</p>

	①はじまりの時期	②官、民の主体	③官民連携の取組概要	④連携のきっかけ	⑤官民連携の障壁・課題／⑥解決方法や解決のための工夫
徳島県 神山町	* 地方創生戦略「つなプロ」では、議論の中からプロジェクトを創出、プレイヤーが具体化、つながり。行政職員（WGメンバーの半数は若手職員）と住民・移住者の出会いの場。	【官】 神山町 総務課 【民・中】 (一社)神山 つなぐ公社	* 神山つなぐ公社を総合戦略の実行部隊として立上げ。 * フードハブ、集合住宅	* 「アリスの里帰り」 1991年、「神山町国際交流協会」 1992年～、「神山アーティスト・イン・レジデンス」1999年～、「NPOグリーンパレ」 2004年～の素地。（大南氏にとっては1993年の環境ボランティア養成講座に参加が原点）	* 過去の総合計画策定の失敗経験。→西村氏、後藤氏によるWGのファシリテート（コアチームと分野別）。Wgワークショップには町長も参加。 * 参加者の高い熱量のもと、役所も民間並みのスピード感で事業推進。 * 「つなプロ」に対する住民理解。→バスツアーにより、住民に町の状況を見てもらうと同時に「つなプロ」がなぜ必要なのか、町の考えをプレゼン。町の考え方を伝える機会になるとともに、住民が自分ごととして捉える機会に。「小さな人のつながり」「余白」の存在の重要性。 * 町職員の次代の人材育成が課題（地域・現場との距離感）。 * 町職員のプレゼン能力の向上が多角的な理解力の向上とリンク。
広島県尾道市 瀬戸田	* 2019～21年の3年間、尾道市の呼びかけで「しおまちとワークショップ」を開催。	【官】 尾道市 商工課、瀬戸田支所 しまおこし課 【民】 丸紅 【中】 (株)瀬戸内ブランドコーポレーション（せとうちDMO・JR西・内藤氏）→(株)しおまち企画 【地】 しおまち商店街の輪	* 日本旅館「Azumi Setoda」及び別棟銭湯「yubune」、「Soil Setoda」のほか、地域のマイクロデベロッパーである(株)しおまち企画が中心となり「SHOP & HOUSE PROJECT」を推進中。	* 首長のリーダーシップ、内藤氏らとの関係性。 * JR西・内藤氏の瀬戸田訪問。 (瀬戸田ブランド化事業の素地「♡するれもん」の島瀬戸田)の素地)	* Azumi Setoda 開設（域外事業者）に対する不信感。→「しおまちとワークショップ」を通じて、50年先の未来のまちづくりを語り予めの答えを求めない場づくり。外部人材（地域にとっての風）との対話を通じて、住民意識が変容し、「Azumi Setoda」事業者と地域住民とが融和、ワークショップに参加した大企業（丸紅等）とのコラボレーション。 * 利害のないカタリスト（触媒）としての内藤氏の存在。市長が最も前向きな姿勢をもち、相談できる存在。 * 継続的にまちづくり協議会を月一開催を継続（自治体内の予算獲得に向けた官民が協議）。組織の代表としてではなく、思いを持った個のコミュニティの存在。 * 共通言語、目線合わせのための視察等の共通体験。 * 自治体としての方針の明確化と共有。裏方としての役割（ワークショップ運営、地権者等との調整）

### 3) 分析のフレーム

共創型官民連携の特徴である「対等なパートナーシップ」「多様な主体の参加」「課題解決と価値創造の両立」を踏まえながら、地域の課題解決・価値創造に取り組む自治体が共創型官民連携を進めるための4つの「勘所」を整理した。

#### < 「はじまり」の勘所 >

先行事例地域へのヒアリング調査等をもとに、地域の課題解決・価値創造に取り組む自治体が共創型官民連携を進めるための4つの「勘所」を整理した。これらのポイントは、パズルのピースのように相互に関連しあい、どれも欠かせない要素であり、勘所1～3は「考え方や価値観」に、勘所4は「実践」に関するもの。



#### ○勘所1：共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。

官民連携に取り組む理由が明快であり、その方針がブレないこと。それが庁内・職員、さらにはパートナーとなる民間事業者と共有されている。



#### ○勘所2：個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。

地域の風土を背景にした多様な主体を受け入れる寛容さや、組織への伝播を促す仕組み。



#### ○勘所3：対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。

丁寧な対話と共通体験による共通理解。官民のあいだを取り持つ中間支援組織やカタリスト(触媒)の存在も有効。



#### ○勘所4：経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。

官民が交わる場と行動の設計。ステークホルダーの様々な思いを包含し創造的な取組を生み出す「余白」もデザイン。

〔勘所1〕は、そもそもの理由である「なんのために」が明快であり、それが民間とも共有されていることを指す。組織体制や方向性の変化や人事異動が起こりうるなかで、方針がぶれないことが、民間の安心を生む。

行政組織内部のインナー向けのポイントが〔勘所2〕であり、個人の思考変容や行動変容を生み出し、それが組織の文化となって定着することが求められる。一方、アウトター、外向けの作業が〔勘所3〕で、官と民連携という関係性におけるポイント。

〔勘所1～3〕の内容を確からしくするのが、〔勘所4〕の実践であり、「小さなスタート」であることが肝になっている。

この「4つの勘所」に沿って、地域のエピソードについて整理した。

### 1) 三重県 桑名市：「コラボ・ラボ桑名」の開設

#### 勘所1 共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。

○危機的な財政状況の改善に向けた官民連携

#### 勘所3 対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。

○24時間365日の民間提案の受け入れの体制づくり  
○まずは話を聞く姿勢とスピード感ある対応

#### 勘所2 個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。

○東洋大学公民連携専攻での官民連携の考え方・手法についての学びと民間との交流  
○小さな成功体験からの庁内理解の醸成  
○「コラボ・ラボ桑名」での従事経験が事業課への異動後も庁内へ伝播

#### 勘所4 経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。

○広告事業提案制度、ネーミングライツ・パートナーシップ提案制度から官民連携事業をスタートし、連携効果を庁内共有。

### 2) 愛媛県 西条市：「西条市 SDGs 推進協議会」をプラットフォームにした地域課題解決

#### 勘所1 共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。

○首長が掲げる「スマートシティ西条構想」の具現化(市民に浸透する仕掛け)に向けた官民連携

#### 勘所3 対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。

○民との窓口の一元化  
○ONTT西日本との対話を西条産業情報支援センター(SICS)のプロジェクトマネージャーが媒介し意識合わせ  
○住民に近いCATV会社がプロジェクトのキープレイヤーとして参画

#### 勘所2 個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。

○首長のリーダーシップと現場での対話の積み重ね  
○「西条市SDGs推進協議会」が牽引する官民連携の取組

#### 勘所4 経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。

○96の「西条市アクションSDGsリスト」をワークショップを通じて抽出  
○地域ポイント「LOVE SAIJOポイント」の企画・運営

### 3) 徳島県 三好市：移住・定住、関係人口創出に向けた取組

#### 勘所1 共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。

○関係人口創出に向けた取組手法の再構築(ワーケーション実証エリアの創出等)に向けた官民連携

#### 勘所3 対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。

○移住促進についての課題感を官民で共有し、観光交流から仕事(事業)を通じた関係人口化へと転換

#### 勘所2 個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。

○プロジェクトの推進を通じたキープレイヤーの対話と実践  
○市町村合併時に経験した行政職員間の対話

#### 勘所4 経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。

○地域内外交流拠点「真鍋屋 MINDE」、地域住民と移住者の地域交流拠「箸蔵とことん」等の開設

#### 4) 長野県 塩尻市：「スナバ」を拠点としたシビック・イノベーション、地域 DX センター「core 塩尻」を核に先端技術のイノベーションフィールドを提供



##### 共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。

○地域課題の解決、先端産業分野におけるイノベーション創出に向けた官民連携



##### 個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。

○「しおラボ」や「MICHIKARA」での意識醸成と民間の仕事の進め方の体感  
○実行性の担保する行政計画への記載



##### 対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。

○官と民の協働によるプロジェクトの企画立案  
○集い、交わるリアルな場と空間・プログラムの設計（スナバ、Core塩尻）



##### 経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。

○若手行政職員の勉強会「しおラボ」での職員の思いの熟成  
○首都圏大企業のプロフェッショナル人材と共に施策立案を試みるプログラム「MICHIKARA」

#### 5) 愛媛県 大洲市：城下町・大洲の失われる町並みの保全に向けた観光まちづくり



##### 共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。

○歴史的町並み喪失への危機感から観光（経済）振興による町並み保全への転換に向けた官民連携



##### 個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。

○行政若手職員、伊予銀行地域創生部・大洲支店と連携し勉強会を通じてプロジェクトを具現化  
○覚悟をもった首長（行政）の意思決定のスピード感



##### 対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。

○NPO法人YATSUGIIによる古民家の清掃やイベント活動による住民・地権者との思いの共有・広がり、信頼関係の構築へ  
○単なるホテルではなく、町並みを保全し、地域のためになる事業者を熱意を持って探索



##### 経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。

○志を共有する最小単位のワンチームでスタートし、意思決定・事業推進を加速化

#### 6) 徳島県 神山町：創生戦略「まちを将来世代につなぐプロジェクト（まちプロ）」の策定・推進



##### 共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。

○絵に描いた餅ではなく実行する計画策定による地方創生に向けた官民連携



##### 個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。

○実行を前提とした行政若手職員と民間プレイヤーからなるチーム組成



##### 対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。

○若手行政職員と住民・移住者の出会いの場としての「つなプロ」ワークショップ。場づくりを担う専門人材。  
○スピード感を持った行政の取組  
○プロジェクト推進を通じたさらなる関係性の強化



##### 経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。

○創生戦略「まちを将来世代につなぐプロジェクト」の策定プロセスでのワークショップ

7) 広島県尾道市 瀬戸田：日本旅館 「Azumi Setoda」 開設を契機とした地域活性

**助所1** 共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。

○しまなみ海道開通後の地域の衰退に対して、地域固有の資産の活用に向けた官民連携

**助所3** 対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。

○地域のステークホルダーと利害関係のないカタリスト(触媒)となる専門人材の役割発揮

**助所2** 個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。

○域外の民間企業・アントレプレナーとの出会いによる触発  
○ワークショップから生まれた関係性を「瀬戸田のまちづくり協議会」として継続

**助所4** 経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。

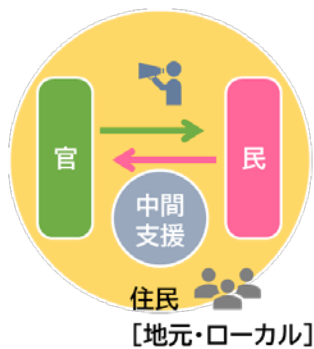
○50年後の瀬戸田を考え行動する「しおまちとワークショップ」の実施

<パートナー設定の「スコープ（範囲）」>

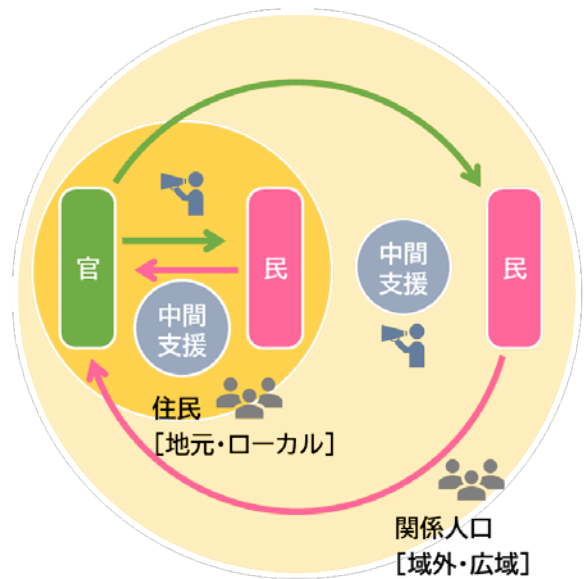
先行地域での官民連携は、[地元・ローカル]、[域外・広域] の2つのスコープ（範囲）で展開されていることがわかる。どのスコープで捉えるかによって、官と向き合う民の対象（域内事業者か域外事業者か）とともに、サービスを楽しむユーザーも変化（住民か、関係人口も含む対象か）する。

また、大洲市、神山町、西条市、塩尻市等、地域・地元といったローカルな官民連携だけでなく、地元に着かない域外企業・大企業との連携にも取り組む、2つのスコープから官民連携に取り組んでいる例も多く、それぞれの官民連携に相乗効果を生み出している。

[地元・ローカル]



[域外・広域]



## (2) 共創のための体制構築プログラム（案）の作成

---

「(1) ④ ヒアリング調査、文献調査の整理・分析・考察」でとりまとめた内容を含めつつ、四国地域の地方自治体向けに、官民連携の取組が始動するために必要な要素や手法を盛り込んだ体制構築プログラム（案）を作成した。

### <共創型官民連携「はじまり」のフロー>

地域の素地や住民の気質、もともとの官民の関係性も地域で展開される共創型官民連携の成否に影響を与える。また、官民連携の主体（プレイヤー）の強い思いや危機感が事業推進の原動力となっているのは、各事例に共通する。

<人と組織>に着目すると、その思考変容、行動変容は、自治体組織内のインナー向けと連携のパートナーとなる外向けの二方向で考える必要がある。組織内、組織外を見渡し、下図に示すような環境を整えていく必要があり、その変容のためには、中間支援組織や触媒人材（カタリスト）が役割発揮しており、その積極的な関与を促すことも有効であると考えられる。

第三者のちからも取り入れながら、小さなトライアルからスタートしていることも各事例に共通する。対話の場、ワークショック、事業規模は小さくとも官民のスキマ（隙間）を埋めるうえで、場や時間を共有する共通体験があることで、共通言語での対話も進んでいく。そうした場の設計（デザイン）には細心の注意をはらいつつ、専門的な知見の導入、価値観を揺さぶられるような出会いを生むネットワークの機会などを構築していった。

一方、官の都合（人事異動や政策転換等）によりこうした官民の関係性、信頼関係がおびやかされることも少なくなく、ぶれずに、官民で方向性を共有していることが前提になる。また、首長のリーダーシップの有無も共創型官民連携の推進に影響することも多い点も指摘される。

以上が本調査の対象とする『はじまり』のプロセスであり、共創型官民連携の体制がかたちづくられることになる。そこで生まれたイノベティブ、クリエイティブな課題解決や価値創造を持続的に生み出し続ける仕組み・システムの構築が次のステップに位置づけられる。それも、『はじまり』期における成功体験による意識醸成がさらなる原動力となって、自治体内、官民のあいだに波及していくものと考えられる。

<共創型官民連携「はじまり」のフロー>

「共創型官民連携」が求められる背景

○地域課題の複雑化・高度化    ○官のリソース(財政・マンパワー)不足    ○民間・市民の発意・行動

地域の素地

○地域性・風土(住民の気質・関係性、官民連携プロジェクト経験等)  
○強い思いや危機感

・首長のリーダーシップ、組織の理解(官民連携の牽引等)

<方向性>

- 地域課題、社会課題の解決
- まちづくり・地方創生
- 産業振興・観光振興
- 行政課題の解決                    等

官のぶれない<方向性>

<人と組織>の思考変容・行動変容

(インナー)  
○火種になる / 牽引するキーパーソン  
○官民のギャップ(言語、価値観、文化)を埋める・つなぐ思考変容・行動変容  
○組織・上司の理解

(アウト)  
○民の信頼・安心を担保する組織運営(スピード感への対応等)  
○ステークホルダーの多様性と、その受容

○ 中間支援組織・触媒人材(カタリスト)の存在

「はじまり」

+

<方向性>の官民での共有

- 試行・実験、小さくやってみるスモール・スタート
- 参画する人々の思いを包含する / 「余白」を含んだ大きな目標、ビジョン設定
- フラットな関係性、心理的安全性を生む、対話や集い、学びの場・機会(思いの「見える化」・共有)

対話の場、関係性を育む場、共通体験から共通理解を生む

- ワークショップ(つなプロ(神山町)、しおまちとワークショップ(瀬戸田)等)
- 集いの場/イベント活動(MICHIKARA(塩尻市)、YATSUGI(大洲市)等)

イノバイティブ(革新的)、クリエイティブ(創造的)な解決法

中間のゴール：  
持続化の仕組み・  
システムの構築

成功体験による  
意識醸成・仕組み化

- 個人から組織への伝播(コラボ・ラボ桑名(桑名市))
- 持続的な対話の場(まちづくり協議会(瀬戸田)等)
- 行政計画への位置づけ、組織・制度化(スナバ・core塩尻(塩尻市)、等)

## <体制構築プログラム（案）>

官と民という、異なる価値観をもつ主体の「共創型官民連携」を生み出すために有効な2つのアプローチ法について考える。

原則として公益にウェイトが置かれる「官」、営利にウェイトが置かれる「民」の間には、そもそもそのギャップが存在しているが、そのスキマ（隙間）を埋めることが共創型官民連携には求められる。そのために、2つのアプローチがあると考えられる。

### ① 主体の思考変容による、領域の越境

各主体がスモールアクションを通じて、思考変容から行動変容を生み出し、既定の領域を越境することにより、行動変容が生まれる。

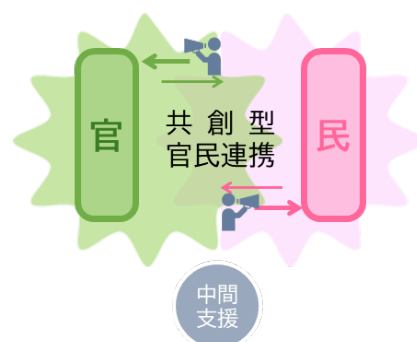
内側から、これまでの既成概念を超えていくためには、内発的だけの思考変容には限界があり、外からのインプット（刺激）が必要となる。



### ② 中間支援組織・カタリストによる融合

官と民の隙間を埋めるうえで、異なる主体をつなぎ、かき混ぜる「中間支援」を担う機関や触媒となる人材（カタリスト）が役割発揮することにより、相互の隔たりを調整しながら共通理解を生み出し、共創型官民連携の「はじまり」を確かなものにしよう。

官民間の触媒として、公平な立場から助言することで、思考変容につながる。

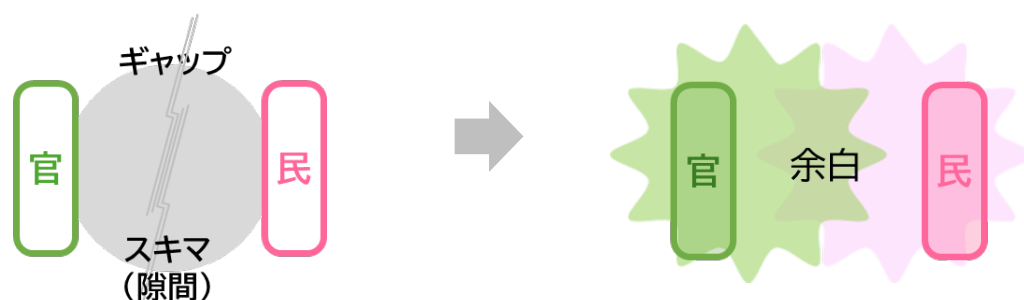


<スキマ（隙間）を「余白」へと変えることで、

イノベティブ・クリエイティブな課題解決と価値創造へ>

上記のようなアプローチを導入することにより、従来、官民の隔たりと認識されていた「スキマ」が「余白」へと変わっていく。「余白」については肯定的に捉えていて、イノベティブ（革新的）で、クリエイティブ（創造的）な解決法が生み出される源泉とも考えられる。

そうすることで、クリエイティブな地域課題解決、ひいては価値創造へとつながっていくものと考えられる。



## <体制構築プログラム（案）>

官と民の対話・コミュニケーションを通じて、民間感覚の体感・習得、ダイバーシティの感覚を養い、課題解決や価値創造に向けた行動できるような人材の育成、様々なネットワーキングの機会を設けることにより、共創型官民連携を推進する主体であるプレイヤー人材の育成、組織文化の変容につなげる。

また、官と民の間をつなぐ、かき混ぜるといった役割を果たす中間支援組織、人材（カタリスト）とのネットワーキングや、創生期における派遣によるスモールアクションの具体的な提案、実行などにおける支援も、体制構築において有効であると考えられる。

### ○自治体職員の思考変容、行動変容を促す越境教育等の場づくり

- \* 先行して官民連携に取り組む地域事例の紹介
- \* 自治体やコミュニティのキーパーソンが集うサミット（情報共有の場）
- \* 自治体職員の悩みや課題、取組手法を共有できる場や人脈づくりの機会づくり
- \* 職員の人材育成に寄与する越境教育（官民連携プログラムの擬似体験等）
- \* PPP やシティマネジメント等について学ぶ機会づくり

### ○共創型官民連携を進めていくための環境整備

- \* 域内の中間支援組織からの人材派遣やネットワーキングやカタリスト等の専門人材の派遣
- \* 中間支援
- \* 予算面での支援

### (3) 成果報告会

「(1) 共創型官民連携の創生期に関する調査・分析」及び「(2) 共創のための体制構築プログラム(案)の作成」の結果等について、四国地域の地方自治体や、四国地域で地域課題解決に取り組もうと考えている企業・団体等向けに報告会を行う。報告会の実施にあたっては、ヒアリング調査対象地域からゲストスピーカーとして登壇し、共創の発端となったきっかけ等について、クロストークを行いながら、共創のための体制構築プログラム(案)の有用性について掘り下げた。

#### ① 「共創型官民連携の『はじまり』に関する調査 成果報告会」実施概要

##### ○開催主旨

相互に課題やアイデアを共有し、「共」に課題解決プロジェクトを「創」り上げるパートナーとして連携する官民連携(共創型官民連携)。全国よりも人口減少や少子高齢化が先行する課題先進地域である四国地域において、複雑化する地域課題解決の糸口となるのではないかと考えています。

共創型官民連携に先んじて取り組む自治体を対象に調査・分析した結果について報告するとともに、先行して共創型官民連携に取り組む自治体(愛媛県大洲市、三重県桑名市)をお招きします。

先行事例地域の紹介・クロストークと参加型ワークショップの二部構成で四国地域の地方自治体が共創型官民連携を始めるにあたっての必要な要素や手法について考え、四国地域の共創型官民連携のあり方を探ります。

○令和7年2月26日(水) 14:00~17:00

○ハイブリッド開催 オンライン: Microsoft Teams

リアル会場: 情報通信交流館 e-とびあ・かがわ「BB スクエア」

##### ○プログラム

- 14:00~14:10 開会 四国経済産業局 総務企画部 部長 水谷努  
調査事業の概要説明 四国経済産業局 総務企画部 企画調査課
- 14:10~14:30 先行事例2地域の共創型官民連携の「はじまり」紹介  
・三重県桑名市 市長公室政策創造課 課長補佐 日紫喜智洋氏  
・愛媛県大洲市 環境商工部 専門官(官民共創担当) 武田康秀氏
- 14:30~15:20 先行事例地域とのクロストーク
- 15:20~15:35 調査結果の報告等  
(オンライン配信は上記プログラムまで)
- 15:50~16:50 ワークショップ  
共創型官民連携の「はじまり」の現状と課題感を共有しながら、自地域にあったスモールアクションのヒントを探ります。
- 16:50 閉会

○ワークショップの進行

15:50~15:55 (5分)	オリエンテーション	○ごあいさつ・趣旨説明 四国経済産業局 企画調査課 ○グランドルールの説明
15:55~16:15 (20分)	対話① フリップ自己紹介 (一人 各1分の自己紹介)	○自己紹介 (ご所属とお名前) ○今日の期待 ○共創型官民連携を進めるうえで、どういった点に難しさや課題を感じているのか
16:15~16:35 (20分)	対話② スモール・アクションの デザイン	※スタッフがコメントを記録
16:35~16:45 (10分)	全体共有	○テーブル内での対話の内容を発表 (3分×3テーブル)
16:45~16:55 (10分)	クロージング	○グラフィック・ラップアップ (5分) ○参加者ふりかえり
16:55~17:00	閉会	○ごあいさつ・お礼 四国経済産業局 企画調査課

○ワークショップ自己紹介用フリップ

共創型官民連携の「はじまり」に関する調査 成果報告会

ワークショップで使用しますので、ご記入ください。

**1** ● ご所属・お名前

**2** ● 今日のワークショップに期待することは？

.....

.....

.....

**3** ● 「共創型官民連携」を進めるにあたって、ご自身が困っていること、課題と感じていることは？

.....

.....

.....

② 広報用フライヤー

四国経済産業局「令和6年度 持続可能な四国地域を目指した共創型官民連携の『はじまり』に関する調査事業」

## 共創型官民連携の



### に関する調査 成果報告会

相互に課題やアイデアを共有し、「共」に課題解決プロジェクトを「創」り上げるパートナーとして連携する官民連携（共創型官民連携）。全国よりも人口減少や少子高齢化が先行する課題先進地域である四国地域において、複雑化する地域課題解決の糸口となるのではないかと考えています。

共創型官民連携に先んじて取り組む自治体を対象に調査・分析した結果について報告するとともに、先行して共創型官民連携に取り組む自治体（愛媛県大洲市、三重県桑名市）をお招きします。

先行事例地域の紹介・クロストークと参加型ワークショップの二部構成で四国地域の地方自治体が共創型官民連携を始めるにあたっての必要な要素や手法について考え、四国地域の共創型官民連携のあり方を探ります。

令和7年 2月26日 水 14:00 ~ 17:00

ハイブリッド開催（Microsoft Teams）

リアル会場	情報通信交流館 e-とびあ・かがわ「BBスクエア」 香川県高松市サンポート2-1 高松シンボルタワータワー棟5階
参加対象者	四国地域の自治体職員、共創型官民連携に関心を寄せる民間事業者、等
定員	会場 30名、オンライン 100名
参加費	無料

#### プログラム

14:00~14:10	開会・調査事業の概要説明
14:10~14:30	先行事例2地域の共創型官民連携の「はじまり」紹介
14:30~15:20	先行事例地域とのクロストーク
15:20~15:35	調査結果の報告等 <small>（オンライン配信は上記プログラムまで）</small>
15:50~16:50	ワークショップ 共創型官民連携の「はじまり」の現状と課題感を共有しながら、自地域にあったスモール・アクションのヒントを探ります。
16:50	閉会

※グラフィックレコーディングにより、議論を「見える化」します。

#### 三重県 桑名市

市長公室  
政策創造課  
課長補佐  
日紫喜 智洋氏



#### 愛媛県 大洲市

環境工部  
専門官  
(官民共創担当)  
武田 康秀氏





財政状況の危機解決を目指し、広告事業提案制度、ネーミングライツ・パートナーシップ提案制度から官民連携事業を開始。メリットを庁内で共有しながら理解を醸成したのち、「コラボ・ラボ桑名（公民連携ワンストップ対話窓口）」を開設。これまで300件以上の官民連携提案を受け、3割にあたる90件以上を実現。



城下町・大洲の失われる町並みの保全に向け、観光まちづくりを軸に取り組む。NPO法人YATSUGIによる清掃やイベント活動とともに、大洲市、地域DMOの（一社）キタ・マネジメントや（株）KITA、伊予銀行ら地域主体が地域外の専門事業者と連携し、宿泊事業をはじめとする地域活性化事業を展開。



経済産業省  
四国経済産業局  
Shikoku Bureau of Economy, Trade and Industry

イベント事務局：株式会社ダン計画研究所（河野、椎本、天野）  
TEL:06-6944-8751 問合せメールアドレス skk-seminar@dan-dan.com

お申し込みはこちら  
申込期限：2月21日 金 17時



## ヒアリング調査を実施させていただいた地域 / Interview survey area

本プログラムで紹介する自治体以外でヒアリング調査を実施させていただいた地域。

長野県塩尻市	官民共創を牽引するのは、若手の勉強会「しおらボ」や首都圏大企業のプロフェッショナル人材と共に施策立案を試みるプログラム「MICHIKARA」を経験した職員ら。「スナバ」を拠点としたシビック・イノベーション、地域DXセンター「core塩尻」を核に先端技術の実証フィールドとして、塩尻市のプレゼンスを向上。
広島県尾道市 瀬戸田	日本旅館「Azumi Setoda」開設に向け、瀬戸内DMOの専門人材が「触媒」となり、住民や内外の企業人らと街の未来を考え、行動（しおまちワークショップ）。「Soil Setoda」など、点を線へつなぐ街づくりにより、多くの観光客が来訪。中心メンバーが定期的に集い、継続的に官民の対話が続けられている。
徳島県神山町	神山町の創生戦略「まちを将来世代につなぐプロジェクト」の策定プロセスではワークショップにより共創型官民連携の素地を形成。参加者の高い熱量のもと、役所も民間並みのスピード感で事業を推進し、フードハブ・プロジェクト、大基地の集合住宅、神山まるごと高専などの実現につながっている。
徳島県三好市	地域内外の交流拠点「真鍋屋 MINDEI」、住民と移住者の交流拠点「着蔵とことん」の開設等、移住促進の取組が起点（2018～2019年）。さらに、（一社）三好みらい推進協議会や徳島大学と共に、環境配慮型ワーケーション創出事業「UMABAプロジェクト」を進め、地域課題解決をテコにした新たな価値創造に取り組む。
愛媛県西条市	首長のリーダーシップのもと官民連携を推進。中間組織として（株）西条産業情報センターが仲介しながらNTT西日本と議論を重ね、SDGsと掛け合わせたLOVE SAJIOポイントを具現化。SDGs推進協議会をプラットフォームに地域課題解決に取り組む。

## 共創型官民連携「はじまり」の勘所 / Key point

先行事例地域へのヒアリング調査等をもとに、地域の課題に取り組む自治体が共創型官民連携を進めるための「勘所」をまとめました。これらのポイントは、パズルのピースのようにどれも欠かせない要素です。具体的には、1～3は考え方や価値観に関するもの、4は実践に関するものです。

- 1 共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。**  
 官民連携に取り組む理由が明快であり、その方針がブレないこと。それが行内・職員、さらにはパートナーとなる民間事業者と共有されている。
- 2 個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。**  
 地域の風土を背景にした多様な主体を受け入れる寛容さや、組織への伝播を促す仕組み。首長のリーダーシップも大きく影響。
- 3 対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。**  
 丁寧な対話と共通体験による共通理解、官民のあいだを取り持つ中間支援組織やカタリスト（触媒）の存在も有効。
- 4 経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。**  
 官民が交わる場と行動の設計。ステークホルダーの様々な思いを包含し創造的な取組を生み出す「余白」もデザイン。

2025  
02  
26

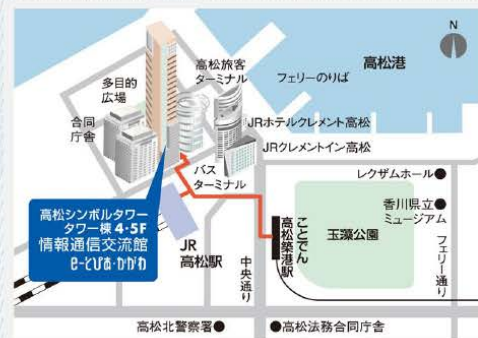
水曜日

14:00  
▼  
17:00

参加料  
無料

## 会場アクセス / Access

情報通信交流館  
e-とびあ・かがわ  
「BBスクエア」  
香川県高松市サンポート2-1  
高松シンボルタワータワー棟5階



### ③ 参加者数・申込者数

参加者数 リアル 12名  
オンライン 32名

申込者数 リアル 14名  
オンライン 40名

### ④ 開催の様様



⑤ グラフィックレコーディング

会場において、話の内容をリアルタイムで「見える化」し、相互理解や対話を促進することで、新たな気づきやアイデアが生まれやすくする「グラフィック・レコーディング」を行い、会場でのワークショップでの議論の活性化につなげた。



70スト-7 障壁や課題の解決工夫について

様々な課題解決

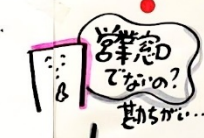
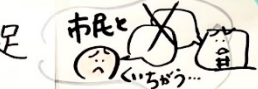
アビ著

うまくいかない5箇条

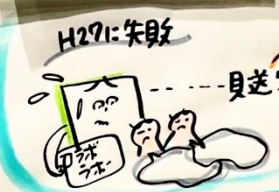
1. 職員の知識 経験不足
2. 縦割り行政
3. 合意形成の不足
4. 行政の目的設定が不十分
5. 提案事業者がノリスク



H27に失敗



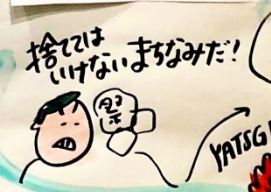
Q. 市役所内部の理解を深める工夫



Q. 庁内にマインドや感覚が浸透したポイントは?



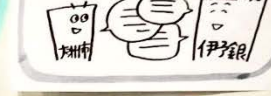
Q. 担当の若手職員の熱量はどこから?



Q. 市役所内部の理解を深める工夫



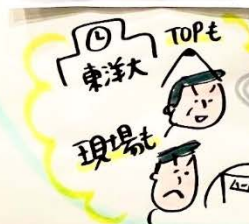
Q. どのように対話を進めたか?



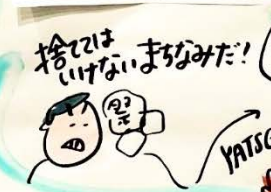
2人の思考変容と持続性を担保する組織文化づくり

期所について

Q. 庁内にマインドや感覚が浸透したポイントは?



Q. 担当の若手職員の熱量はどこから?



役割は?



2個の思考変容  
持続性を担保する  
組織文化づくり

期所について

Q 取組が始まる前後  
ご自身の変容

3 対話と共通体験  
により育まれる官民の  
共通理解

Q 丁寧な対話の  
ヒント

4 経験値を高める  
スモールアクション  
小さな成功の蓄積

Q 中間支援組織  
キーマンメントの役割・位置づけ

市民の股かつ  
泳がせやすい環境づくり

Q 民間との連携に  
懐疑的な職員の方に  
協力してもらうための  
工夫

4 経験値を高める  
スモールアクション  
小さな成功の蓄積

Q 官民が交わる場  
行動の設計  
'余白'のデザインで  
重視しているポイント

Q リスク分担の考え方

Q なぜ「道交契約」まで進めたのか?

Q 第3セクターの課題・役割

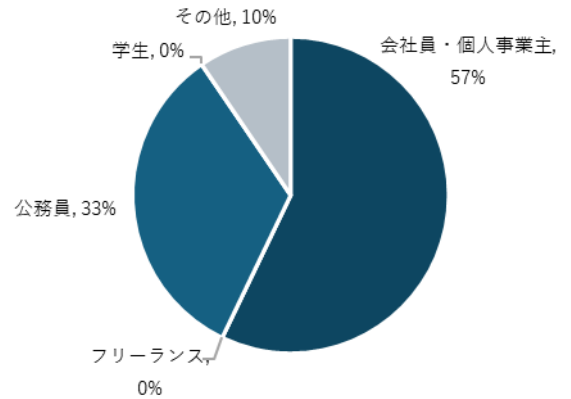
分析ルール



## ⑥ アンケート結果

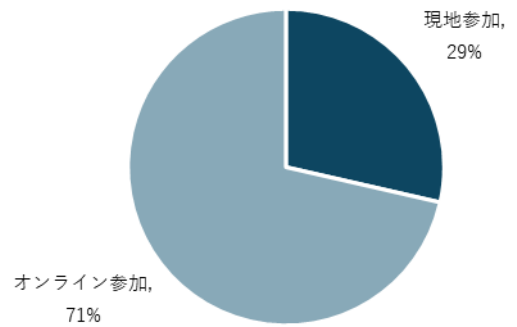
### ○職業 ※必須

	回答数	構成比
会社員・個人事業主	12	57%
フリーランス	0	0%
公務員	7	33%
学生	0	0%
その他	2	10%



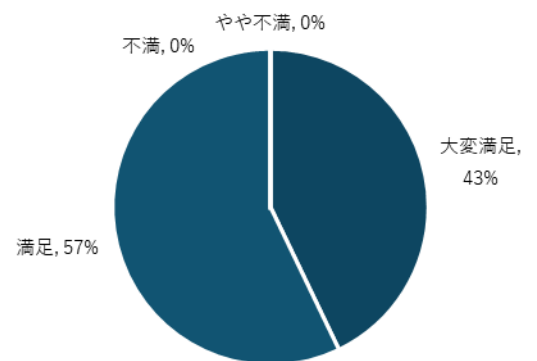
### ○今回の参加方法をご選択ください。 ※必須

	回答数	構成比
現地参加	6	29%
オンライン参加	15	71%



### 1-1. 本日の成果報告会の満足度はいかがですか。 ※必須

	回答数	構成比
大変満足	9	43%
満足	12	57%
やや不満	0	0%
不満	0	0%

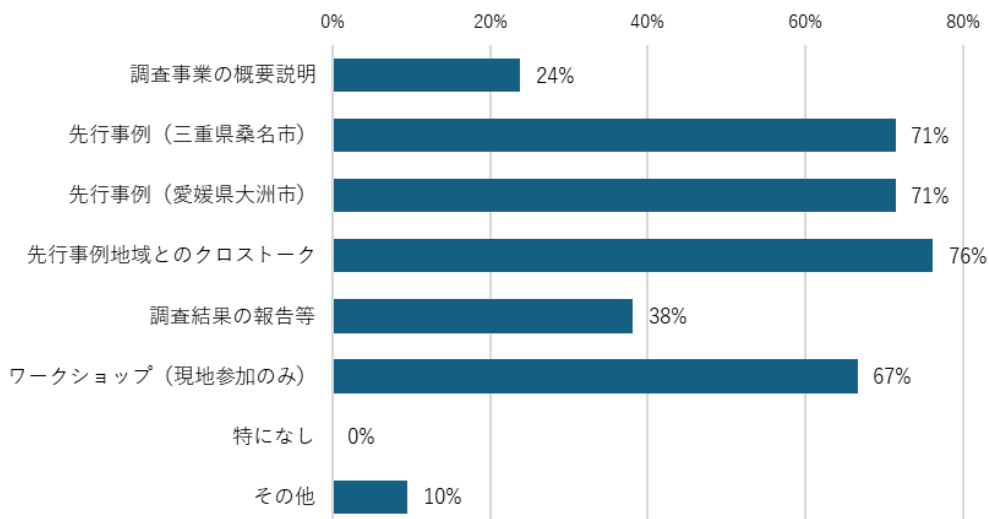


1-2. 上述の選択肢を選んだ理由について教えてください。

<p>主な理由</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 桑名市様の官民共創の心構えなど非常に参考になり、納得できたため。</li> <li>* 桑名市と大洲市の取り組みがとても秀逸で体系化された内容であった。また、取りまとめられているファシリテーターの方や分析された方の整理も素晴らしかった。</li> <li>* 発表された、日紫喜さん・武田さんの内容が、もっと時間があっても良いほど、中身が濃かったです。クロストークで補足を聞いたのでより理解が深まりました。</li> <li>* 先行事例の紹介で、両市が官民連携に取り組んだ背景や具体的なプロセスなどを知れたから。</li> <li>* 想像以上に内容の濃いものでした。</li> <li>* 今まで漠然としていた官民共創を理論化しようとする試みが大変面白いと感じました。また、四国経済産業局が自治体職員を対象に開催している点に大変価値があると感じました。前向きに取り組んでいる職員を守る観点からも、ぜひこのような取組を推進して成果をあげていただければ大変ありがたく思います。</li> <li>* 官民連携を進める上で持つべき市職員のマインドを認識する機会となったから。(これまでも薄々感じていたことが明確化した。)</li> <li>* 本事業への取り組みについて2つの自治体の方から系統立てたご説明をいただき参考になりました。</li> </ul>
--

2-1. 本日の成果報告会のプログラムで参考になった内容はありましたか。(複数選択可) ※必須

	回答数	構成比
調査事業の概要説明	5	24%
先行事例（三重県桑名市）	15	71%
先行事例（愛媛県大洲市）	15	71%
先行事例地域とのクロストーク	16	76%
調査結果の報告等	8	38%
ワークショップ（現地参加のみ）	4	67% ※
特になし	0	0%
その他	2	10%

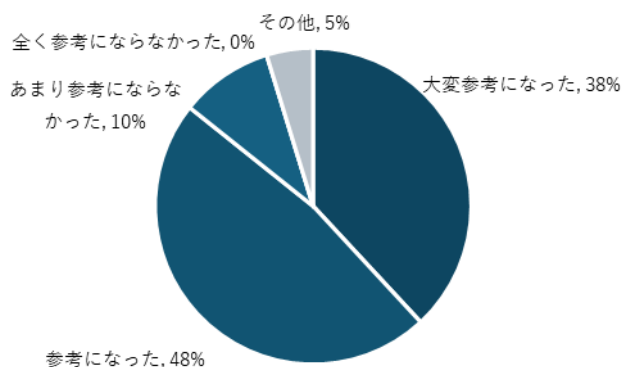


2-2. 上述の選択肢を選んだ理由について教えてください。

<p>主な理由</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 3要件を前提とした随意契約によるスピード感を持った取組。</li> <li>* 地域の違いとそれぞれの手法が地域課題に向き合った結果の内容であったこと。また、取り組まれる中に覚悟と意思がハッキリとしており、他地域の議会中心の行政を変えるヒントが多く詰まっていた。</li> <li>* どれも具体的な話をいただき大変参考になりました。</li> <li>* 先行事例について、現場の担当者の声を直接うかがうことができ、非常に勉強になりました。</li> <li>* すべてのプログラムが連動していて、良い学びの機会になりました。</li> <li>* これまでに失敗した事例まで知ることができたから。</li> <li>* 最後にイラストで概要をラップアップしてくださった所にとっても感動しました。振り返りにもとても効果的だと感じ、要約力とイラスト力を身に着けたい…と切実に思いました。</li> <li>* いずれも詳細にご説明いただき参考になりました。もう少し議論の時間があればよりよかったと思います。</li> <li>* 心構えや要点がまとまっていた。</li> <li>* 当市でも桑名市同様に窓口を設置しており、事例でご紹介いただいた内容が大変参考になったから。</li> </ul>
---

3-1. 本日の成果報告会でご紹介した「分析フレーム（勘所）」に対し、最も適当なものを選択してください。※必須

	回答数	構成比
大変参考になった	8	38%
参考になった	10	48%
あまり参考にならなかった	2	10%
全く参考にならなかった	0	0%
その他	1	5%



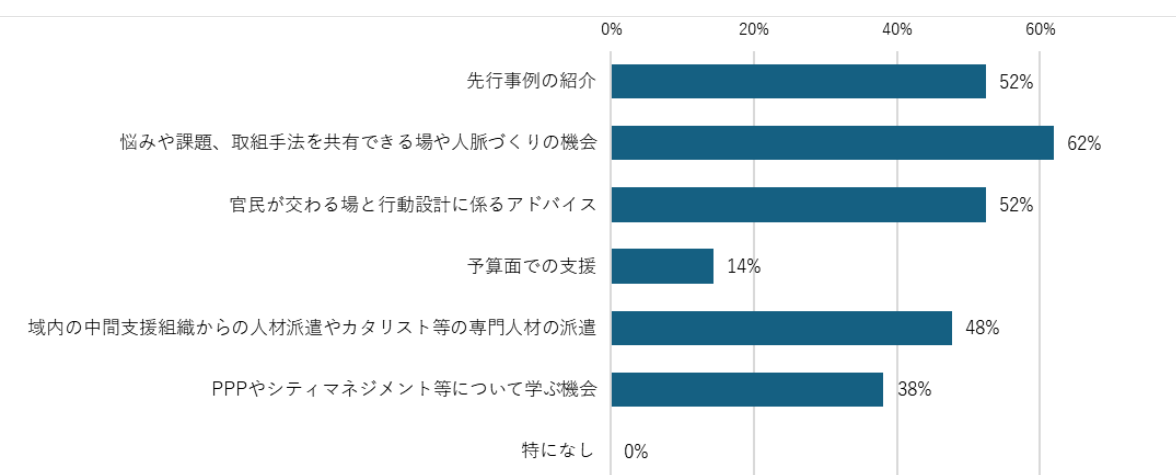
3-2. 上述の選択肢を選んだ理由について教えてください。

<p>主な理由</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* スモールスタートの大切さと官と民の連携に余白が必要だとの考え方</li> <li>* きちんと整理されていて端的で分かりやすかった。フレームとしても今後参考にさせて頂きたいものであった。</li> <li>* 今後、取組を展開していこうとしている自治体にとっては、勘所4のsmallアクション、小さな成功をいかに実践していくかが、重要になってくると感じます。</li> <li>* いずれも重要なポイントであると思います。要点を抑えた内容で参考になりました。</li> <li>* 成果報告を分かりやすく解釈してもらえたのが良かった。</li> </ul>
---

4-1. 今後、どのような御支援や情報等があれば、共創型官民連携が促進されると思いますか。

(複数選択可) ※必須

	回答数	構成比
先行事例の紹介	11	52%
悩みや課題、取組手法を共有できる場や人脈づくりの機会	13	62%
官民が交わる場と行動設計に係るアドバイス	11	52%
予算面での支援	3	14%
域内の中間支援組織からの人材派遣やカタリスト等の専門人材の派遣	10	48%
PPPやシティマネジメント等について学ぶ機会	8	38%
特になし	0	0%



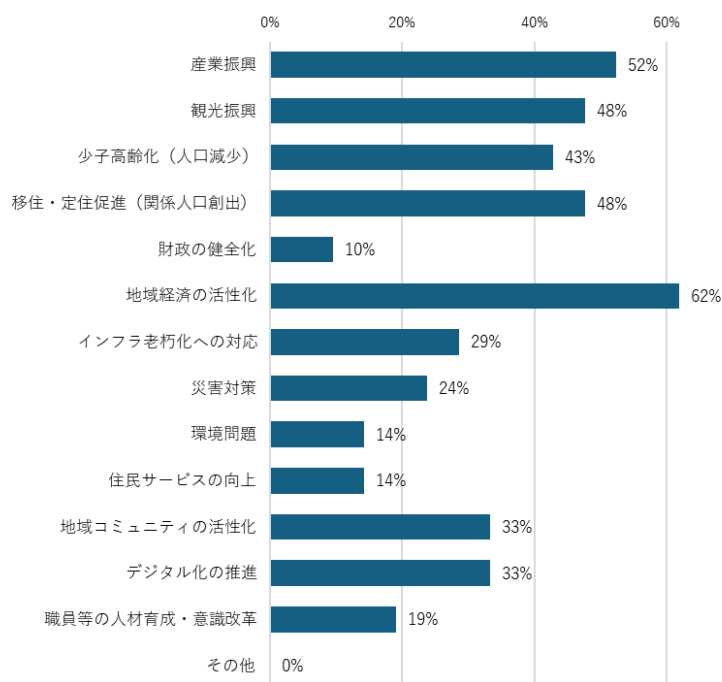
4-2. 上述の選択肢を選んだ理由について教えてください。

主な理由

- \* ほぼ全てです。事例紹介だけでは、実際に動くことは出来ません。行動変容もヒトモノカネだと思います。閉ざされた自治体の役場内での判断だけだと衰退の一途を辿ると思います。桑名市さんの上手い出来ない五箇条はごもっとも。でも変えられない地域が多い。どうすれば、現場視点の行政になるか。どうすれば、自社利益追求だけではない民間になるか。
- \* 民間側から官民連携の場づくりを持ち出すのはかなりハードルがあると感じています。一方で行政財政の問題など必ず必要な場だと思いますので、上部組織からの市町へのアドバイスや専門人材の派遣、学びの場などを通じて目線があっていきといいなと思いました。
- \* 行政側の中に、日紫喜さんや武田さんのような人材を、育て続けるプラットフォームを期待します。
- \* 今回、桑名市の日紫喜様、大洲市の武田様から直接、お話を伺えたことが幸いでした。現場でのやりとりや意識、意気込みなど、なかなか資料には落としこみにくい重要なポイントが、肌感覚として伝わってきました。
- \* 特に行政側の職員が民間と交流する機会の創出や、行政職員が専門人材と一緒に行動することができる環境を構築することで、更なる取組の深化がはかれると思います。
- \* 公民共に、もっと公民連携の事例等に触れられる機会があればいいと感じました。

5-1. 共創型官民連携で解決したい・解決に向けて動いている課題について教えてください。(複数選択可) ※必須

	回答数	構成比
産業振興	11	52%
観光振興	10	48%
少子高齢化（人口減少）	9	43%
移住・定住促進（関係人口創出）	10	48%
財政の健全化	2	10%
地域経済の活性化	13	62%
インフラ老朽化への対応	6	29%
災害対策	5	24%
環境問題	3	14%
住民サービスの向上	3	14%
地域コミュニティの活性化	7	33%
デジタル化の推進	7	33%
職員等の人材育成・意識改革	4	19%
その他	0	0%



5-2. 上述の選択肢を選んだ理由について教えてください。

主な理由

- \* 地域で稼げる力の担い手を官民で育成していきたいです。特に 20-30 代に。
- \* 現在の所属特性から、大がかりなハードの整備や財政的なプラスを生み出すことは難しいのですが、市民活動の支援など地域住民との連携に取り組んでいきたいと考えております。特に若手を中心に地域で活躍する人材や主体をいかに育成していくかが検討課題です。

6. 本日の成果報告会の感想や改善点、今後聞いてみたいこと等がございましたら、ご記入をお願いします。

主な感想等

- \*大変貴重なお時間をありがとうございました。四国経済産業局企画調査課の皆さんにご紹介頂きましたセミナーは大変為になりました。今後とも宜しく願いいたします。
- \*中間組織の役割にフォーカスした先行事例や課題分析を聞いてみたいです。また、報告の最後の方にございました「余白」のつくりかた（隙間から余白への変え方）、「余白」のつかいかたも知りたいです。
- \*大きくしなくても良いので、官民学から参加しやすい呼びかけを。
- \*特に若手を中心に地域で活躍する人材や主体をいかに育成していくかが検討課題です。また、市職員についても、一市民としてどういった役割を果たせるのか、に興味があります。もし、この方面における先行事例等ございましたら、ご教示いただけますと幸いに存じます。
- \*楽しい機会をありがとうございました。今後ともよろしく願いいたします。
- \*プロジェクトの表現は変わりましたが、地域社会・産業の振興・活性化を考える上で、重要な視点は今も昔も大きな変化はないものと感じました。（状況変化に合わせて具体的対応は変えてゆくべき点もあろうかとは考えますが）要は柔軟な発想と構想の実現に向けた実行力であると考えます。これに向けては、様々な人々を幅広く巻き込む包容力と調整力が鍵になるのではないのでしょうか。その司令塔も重要に思います。（まとまりのない概念的な意見で恐縮です）。

「令和6年度 持続可能な四国地域を目指した共創型官民連携の『はじまり』に関する調査事業」

概要報告書

令和7年3月

株式会社ダン計画研究所

# (1) 分析のフレーム：共創型官民連携の「はじまり」、その勘所

## ① 環境変化

- 財政面やマンパワー不足により「公助」に限界。⇒「共助」へ。



## ② 共創型官民連携の特徴

- 「対等なパートナーシップ」
- 「多様な主体の参加」
- 「課題解決と価値創造の両立」

## ③ 『はじまり』の勘所



### ○勘所1：共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。

官民連携に取り組む理由が明快であり、その方針がブレないこと。それが庁内・職員、さらにはパートナーとなる民間事業者と共有されている。



### ○勘所2：個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。

地域の風土を背景にした多様な主体を受け入れる寛容さや、組織への伝播を促す仕組み。首長のリーダーシップも大きく影響。



### ○勘所3：対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。

丁寧な対話と共通体験による共通理解。官民のあいだを取り持つ中間支援組織やカタリスト(触媒)の存在も有効。



### ○勘所4：経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。

官民が交わる場と行動の設計。ステークホルダーの様々な思いを包含し創造的な取組を生み出す「余白」もデザイン。

## (2) ターゲット・アプローチ法による先行事例のタイプ分け

先行事例10地域について、ターゲット・アプローチ法の観点から、3つのタイプに分類。

### <タイプA> 課題を特定せず、**多様な地域課題・行政課題解決**への取組

- 三重県桑名市：「コラボ・ラボ桑名」の開設
- 愛媛県西条市：「西条市SDGs推進協議会」をプラットフォームにした地域課題解決
- 徳島県三好市：移住・定住、関係人口創出に向けた取組
- 長野県塩尻市：「スナバ」を拠点としたシビック・イノベーション、地域DXセンター「core塩尻」を核に先端技術のイノベーションフィールドを提供
- 島根県雲南市：「子ども×若者×大人」に加え、企業と地域が連携し社会課題を解決するビジネスモデル構築に挑む「企業チャレンジ」
- 埼玉県横瀬町：官民連携プラットフォーム「よこらぼ（横瀬町とコラボする研究所）」の開設

### <タイプB> **特定のエリアにフォーカス**した、地域活性・地方創生の取組

- 愛媛県大洲市：城下町・大洲の失われる町並みの保全に向けた観光まちづくり
- 徳島県神山町：創生戦略「まちを将来世代につなぐプロジェクト(まちプロ)」の策定・推進
- 広島県尾道市 瀬戸田：日本旅館「AzumiSetoda」開設を契機とした地域活性
- 愛媛県三豊市：「共助」の考え方に基づいた官民連携プロジェクト

※**域内外の民間企業と課題解決・**  
**価値創造という目的達成を目指**  
**し官民連携を推進**

※**地域・住民等との、密なコミュニ**  
**ケーションをベースに官民連携**  
**を推進**

### (3) 分析のフレーム：共創型官民連携の「はじまり」、その勘所(3+1)

先行事例地域へのヒアリング調査等をもとに、地域の課題解決・価値創造に取り組む自治体が共創型官民連携を進めるための4つの「勘所」を整理。

これらのポイントは、パズルのピースのように相互に関連しあい、どれも欠かせない要素。

(1～3は「考え方や価値観」に、4は「実践」に関するもの。)



#### ○勘所1：共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。

官民連携に取り組む理由が明快であり、その方針がブレないこと。  
それが庁内・職員、さらにはパートナーとなる民間事業者と共有されている。



#### ○勘所2：個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。

地域の風土を背景にした多様な主体を受け入れる寛容さや、組織への伝播を促す仕組み。  
首長のリーダーシップも大きく影響。



#### ○勘所3：対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。

丁寧な対話と共通体験による共通理解。  
官民のあいだを取り持つ中間支援組織やカタリスト(触媒)の存在も有効。



#### ○勘所4：経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。

官民が交わる場と行動の設計。  
ステークホルダーの様々な思いを包含し創造的な取組を生み出す「余白」もデザイン。

## 三重県 桑名市 : 「コラボ・ラボ桑名」の開設



**共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。**

○危機的な財政状況の改善に向けた官民連携



**対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。**

○24時間365日の民間提案の受け入れの体制づくり

○まずは話を聞く姿勢とスピード感ある対応



**個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。**

○東洋大学公民連携専攻での官民連携の考え方・手法についての学びと民間との交流  
○小さな成功体験からの庁内理解の醸成  
○「コラボ・ラボ桑名」での従事経験が事業課への異動後も庁内へ伝播



**経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。**

○広告事業提案制度、ネーミングライツ・パートナーシップ提案制度から官民連携事業をスタートし、連携効果を庁内共有。

# (5) 地域のエピソード (ヒアリング調査にもとづく事務局整理)

課題を特定せず、多様な地域課題・行政課題解決への取組

長野県塩尻市 : 「スナバ」を拠点としたシビック・イノベーション、地域DXセンター「core塩尻」を核に先端技術のイノベーションフィールドを提供



**共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。**

- 地域課題の解決、先端産業分野におけるイノベーション創出に向けた官民連携



**個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。**

- 「しおラボ」や「MICHIKARA」での意識醸成と民間の仕事の進め方の体感
- 実行性の担保する行政計画への記載



**対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。**

- 官と民の協働によるプロジェクトの企画立案
- 集い、交わるリアルな場と空間・プログラムの設計 (スナバ、Core塩尻)



**経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。**

- 若手行政職員の勉強会「しおラボ」での職員の思いの熟成
- 首都圏大企業のプロフェッショナル人材と共に施策立案を試みるプログラム「MICHIKARA」

## 愛媛県西条市 : 「西条市SDGs推進協議会」をプラットフォームにした地域課題解決



**共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。**

- 首長が掲げる「スマートシティ西条構想」の具現化(市民に浸透する仕掛け)に向けた官民連携



**対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。**

- 民との窓口の一元化
- NTT西日本との対話を西条産業情報支援センター(SICS)のプロジェクトマネージャーが媒介し意識合わせ
- 住民に近いCATV会社がプロジェクトのキープレイヤーとして参画



**個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。**

- 首長のリーダーシップと現場での対話の積み重ね
- 「西条市SDGs推進協議会」が牽引する官民連携の取組



**経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。**

- 96の「西条市アクションSDGsリスト」をワークショップを通じて抽出
- 地域ポイント「LOVE SAIJYOポイント」の企画・運営

## 徳島県三好市 : 移住・定住、関係人口創出に向けた取組



**共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。**

- 関係人口創出に向けた取組手法の再構築 (ワーケーション実証エリアの創出等) に向けた官民連携



**対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。**

- 移住促進についての課題感を官民で共有し、観光交流から仕事(事業)を通じた関係人口化へと転換



**個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。**

- プロジェクトの推進を通じたキープレイヤーの対話と実践
- 市町村合併時に経験した行政職員間の対話



**経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。**

- 地域内外交流拠点「真鍋屋 MINDE」、地域住民と移住者の地域交流拠「箸蔵とことん」等の開設

## 愛媛県大洲市 : 城下町・大洲の失われる町並みの保全に向けた観光まちづくり



**共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。**

- 歴史的町並み喪失への危機感から観光(経済)振興による町並み保全への転換に向けた官民連携



**対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。**

- NPO法人YATSUGIによる古民家の清掃やイベント活動による住民・地権者との思いの共有・広がり、信頼関係の構築へ
- 単なるホテルではなく、町並みを保全し、地域のためになる事業者を熱意を持って探索



**個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。**

- 行政若手職員、伊予銀行地域創生部・大洲支店と連携し勉強会を通じてプロジェクトを具現化
- 覚悟をもった首長(行政)の意思決定のスピード感



**経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。**

- 志を共有する最小単位のワンチームでスタートし、意思決定・事業推進を加速化

## 広島県尾道市 瀬戸田：日本旅館「Azumi Setoda」開設を契機とした地域活性



**共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。**

○しまなみ海道開通後の地域の衰退に対して、  
地域固有の資産の活用に向けた官民連携



**対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。**

○地域のステークホルダーと利害関係のないカタリスト(触媒)となる専門人材の役割発揮



**個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。**

○域外の民間企業・アントレプレナーとの出会いによる触発  
○ワークショップから生まれた関係性を「瀬戸田のまちづくり協議会」として継続



**経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。**

○50年後の瀬戸田を考え行動する「しおまちとワークショップ」の実施

## 徳島県神山町 : 創生戦略「まちを将来世代につなぐプロジェクト(まちプロ)」の策定・推進



**共創型官民連携に取り組む、そもそもの理由。**

- 絵に描いた餅ではなく実行する計画策定による地方創生に向けた官民連携



**個の思考変容と、持続性を担保する組織文化づくり。**

- 実行を前提とした行政若手職員と民間プレイヤーからなるチーム組成



**対話と共通体験により育まれる官民の共通理解。**

- 若手行政職員と住民・移住者の出会いの場としての「つなプロ」ワークショップ。場づくりを担う専門人材。
- スピード感を持った行政の取組
- プロジェクト推進を通じたさらなる関係性の強化

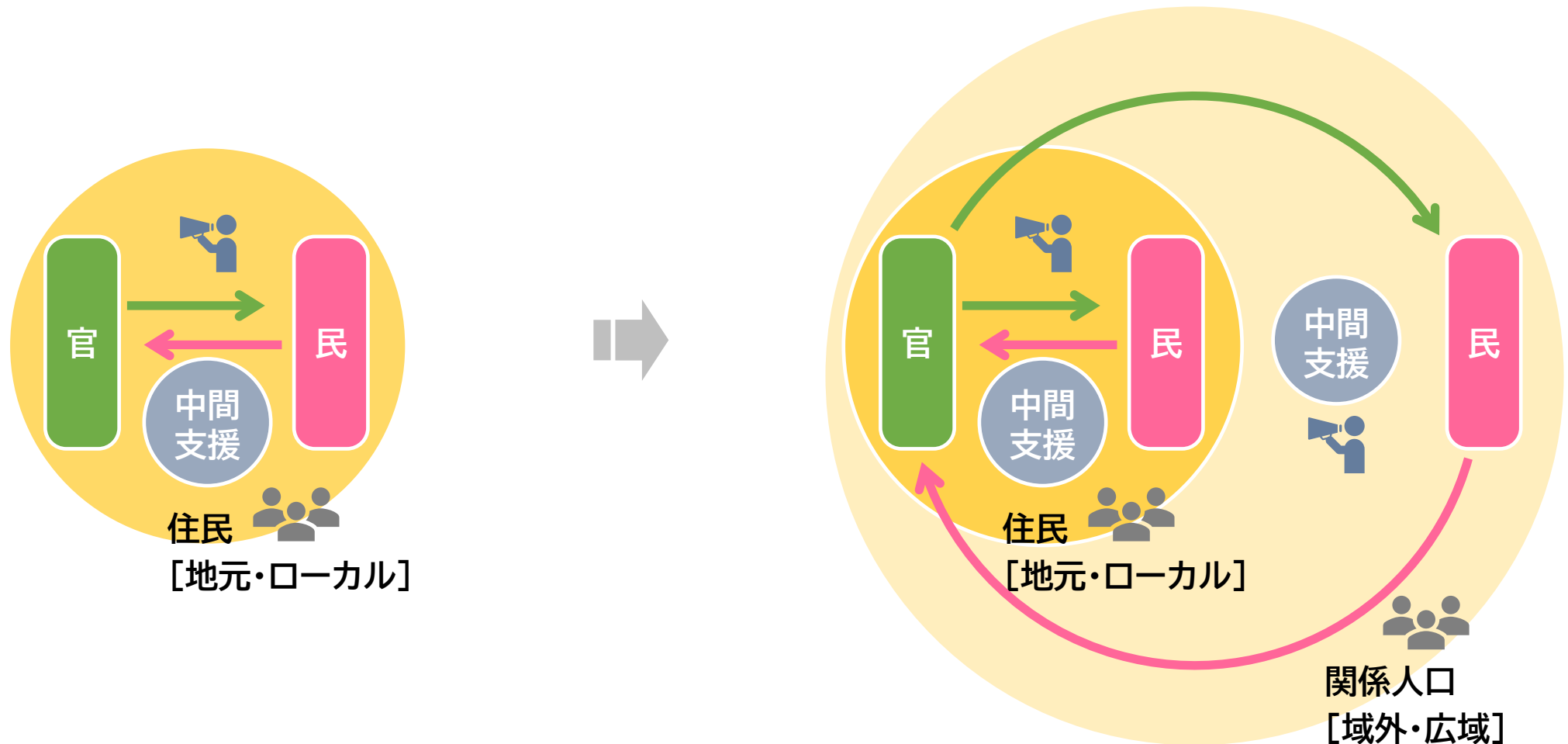


**経験値を高めるスモールアクション、小さな成功の蓄積。**

- 創生戦略「まちを将来世代につなぐプロジェクト」の策定プロセスでのワークショップ

## (6) ユーザーとパートナー設定の「スコープ(範囲)」

- 官民連携は、**[地元・ローカル]**、**[域外・広域]**の2つのスコープ(範囲)で展開。  
どのスコープで捉えるかによって、向き合う官と民、サービスを受受する対象も変化する点にも留意。
- 2つのスコープで、官民連携に取り組んでいる例も多い(大洲市、神山町、西条市、塩尻市等)。



# (7) 共創型官民連携 「はじまり」のフロー

## 「共創型官民連携」が求められる背景

- 地域課題の複雑化・高度化
- 官のリソース(財政・マンパワー)不足
- 民間・市民の発意・行動

## 地域の素地

- 地域性・風土(住民の気質・関係性、官民連携プロジェクト経験等)
- 強い思いや危機感

・ 首長のリーダーシップ、組織の理解 (官民連携の牽引等)

### <方向性>

- 地域課題、社会課題の解決
- まちづくり・地方創生
- 産業振興・観光振興
- 行政課題の解決 等

### <人と組織>の思考変容・行動変容

- インナー
- 火種になる / 牽引するキーパーソンの存在
  - 官民のギャップ(言語、価値観、文化)を埋める・つなぐ思考変容・行動変容
  - 組織・上司の理解

- アウトター
- 民の信頼・安心を担保する組織運営(スピード感への対応等)
  - ステークホルダーの多様性と、その受容

○ 中間支援組織・触媒人材(カタリスト)の存在

### 官のぶれない<方向性>

「はじまり」

+

### <方向性>の官民での共有

- 試行・実験、小さくやってみるスモール・スタート
- 参画する人々の思いを包含する / 「余白」を含んだ大きな目標、ビジョン設定
- フラットな関係性、心理的安全性を生む、対話や集い、学びの場・機会 (思いの「見える化」・共有)

### 対話の場、関係性を育む場、共通体験から共通理解を生む

- ワークショップ(つなプロ(神山町)、しおまちとワークショップ(瀬戸田) 等)
- 集いの場/イベント活動 (MICHIKARA(塩尻市)、YATSUGI (大洲市)等)

### イノベティブ(革新的)、クリエイティブ(創造的)な解決法

中間のゴール：  
持続化の仕組み・システムの構築

### 成功体験による意識醸成・仕組み化

- 個人から組織への伝播 (コラボ・ラボ桑名(桑名市))
- 持続的な対話の場 (まちづくり協議会(瀬戸田)等)
- 行政計画への位置づけ、組織・制度化 (スナバ・core塩尻(塩尻市)、等)

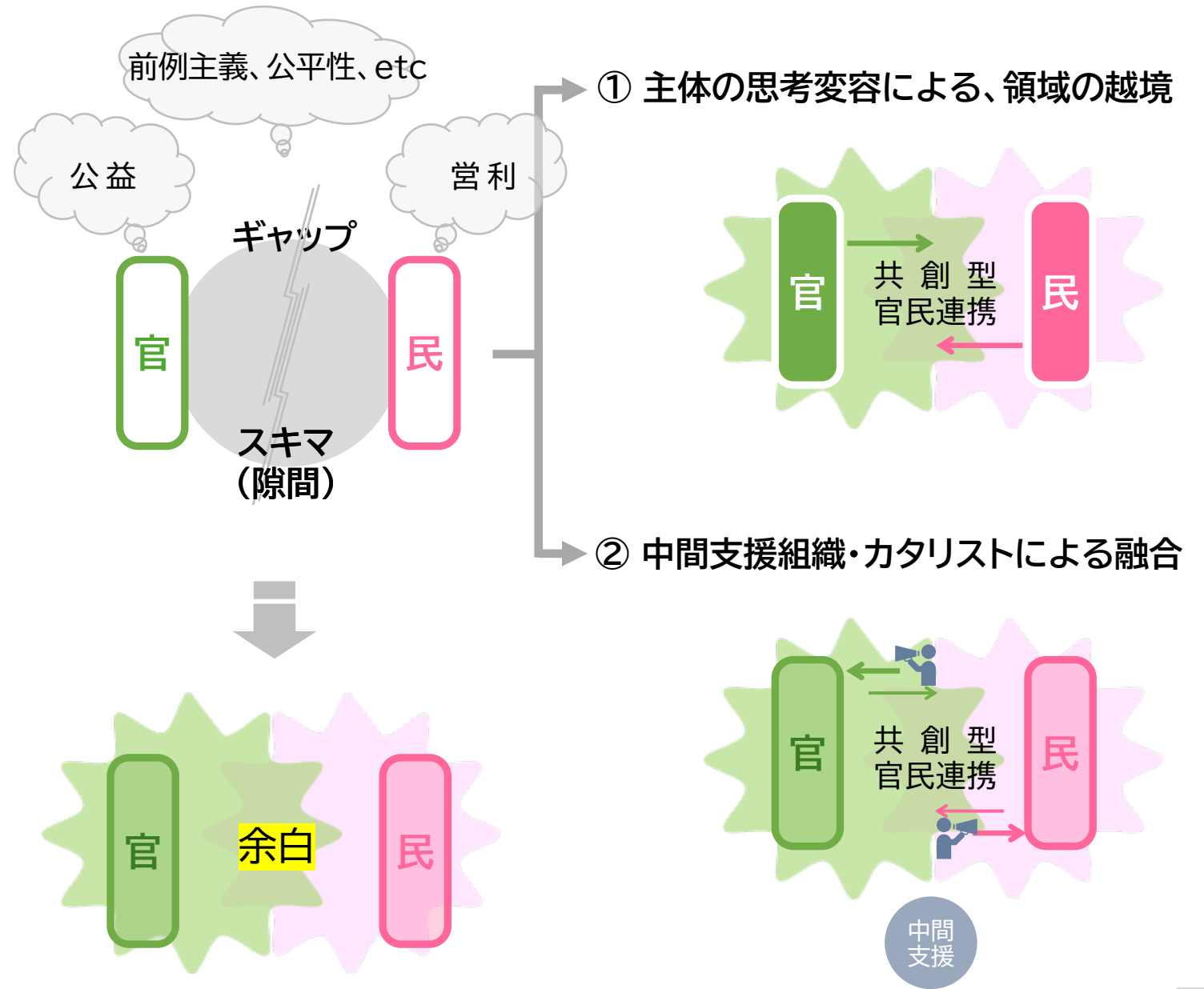
## (8) 官と民の「越境プロセス」を支援することで、スキマを余白に

官と民という、異なる価値観をもつ主体の「共創型官民連携」を生み出すために必要なアプローチとして、

- ① 各主体がスモール・アクションを通じて、思考変容から行動変容を生み出し、既定の領域を越境。
- ② 異なる主体をつなぎ、かき混ぜる「中間支援」を担う機関や人材。官民間の触媒として、公平な立場から助言。

があり、

- スキマ(隙間)を「余白」へと変えることで、イノバイティブ・クリエイティブな課題解決と価値創造へとつながる



## (8) 体制構築プログラム(案)

- 官と民の対話・コミュニケーションを通じて、民間感覚の体感・習得、ダイバーシティの感覚を養い、課題解決や価値創造に向けた行動できるような人材の育成、様々なネットワーキングの機会を設けることにより、共創型官民連携を推進する主体であるプレイヤー人材の育成、組織文化の変容につなげる。
- 官と民の間をつなぐ、かき混ぜるといった役割を果たす中間支援組織、人材(カタリスト)とのネットワーキングや、創生期における派遣によるスモールアクションの具体的な提案、実行などにおける支援も体制構築において有効。

### ○自治体職員の思考変容、行動変容を促す越境教育等の場づくり

- \* 先行して官民連携に取り組む地域事例の紹介
- \* 自治体やコミュニティのキーパーソンが集うサミット(情報共有の場)
- \* 自治体職員の悩みや課題、取組手法を共有できる場や人脈づくりの機会づくり
- \* 職員の人材育成に寄与する越境教育(官民連携プログラムの疑似体験等)
- \* PPPやシティマネジメント等について学ぶ機会づくり

### ○共創型官民連携を進めていくための環境整備

- \* 域内の中間支援組織からの人材派遣やネットワーキングやカタリスト等の専門人材の派遣
- \* 中間支援
- \* 予算面での支援

## ① 成果報告会の概要

○日程：令和7年2月26日(水曜日)14時00分から17時00分まで

○開催方法等：ハイブリッド開催

<オンライン> Microsoft teams

<リアル会場> 情報通信交流館 e-とぴあ・かがわ「BBスクエア」

○参加実績：約50名



## ○プログラム内容

- ・ 開会・調査事業の概要説明
- ・ 先行事例2地域の共創型官民連携の「はじまり」紹介

<三重県桑名市> 市長公室 政策創造課 日紫喜様

財政状況の危機解決を目指し、共創型官民連携をスモールスタートから、官民連携のワンストップ対話窓口「コラボ・ラボ桑名」開設に至るプロセス、官民対話を可能にする恒常的な体制や仕組み、心得等も踏まえてご紹介。

<愛媛県大洲市> 環境商工部 専門官(官民共創担当) 武田様

城下町・大洲の失われつつある町並みの保全に向け、観光まちづくりを軸に、伊予銀行等との共創型官民連携がスタート。スピード感と熱意をもちながら、官と民が何度も対話を繰り返しながら事業を構築していった取組をご紹介。

## ・ 先行事例2地域とのクロストーク

日紫喜様と武田様にご登壇いただき、「共創型官民連携の各取組を始めるにあたって直面した障壁や課題、その解決方法や工夫」、「共創型官民連携のポイント(勘所)」について共感する点や、アクションに向けたアドバイス等についてトーク。

## ・ 調査結果の報告等

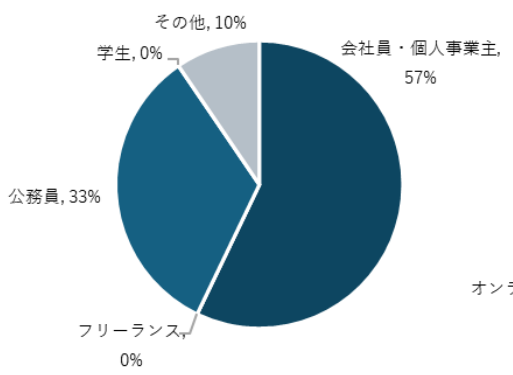
ヒアリング調査を踏まえ、共創型官民連携の勘所を取りまとめた結果をご紹介。

## ・ ワークショップ(リアル会場のみ)

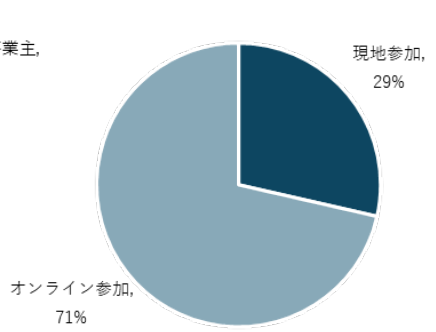
四国内で共創型官民連携に取り組んでいる自治体、民間事業者、大学関係者等で、官民連携における日頃の悩みや今後取り組みたいことについて、ワークショップ形式の意見交換を実施。

## ② 主なアンケート結果

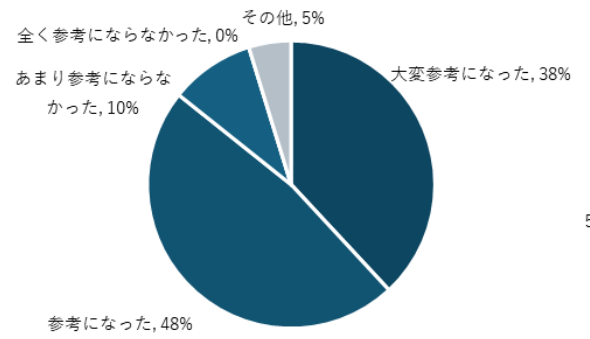
・ 職業



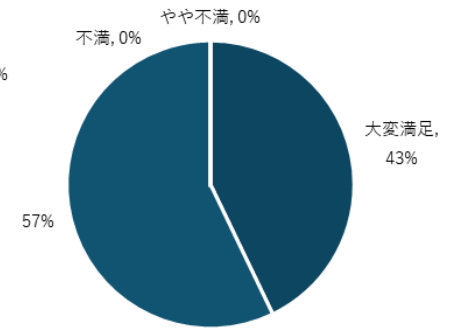
・ 今回の参加方法



・ 分析フレームについての評価



・ 成果報告会の満足度



・ 参加しての感想等

\*発表者の日紫喜さんや武田さんの内容が、もっと時間があっても良いほど、中身が濃かった。クロストークで補足を聞いたのでより理解が深まった。

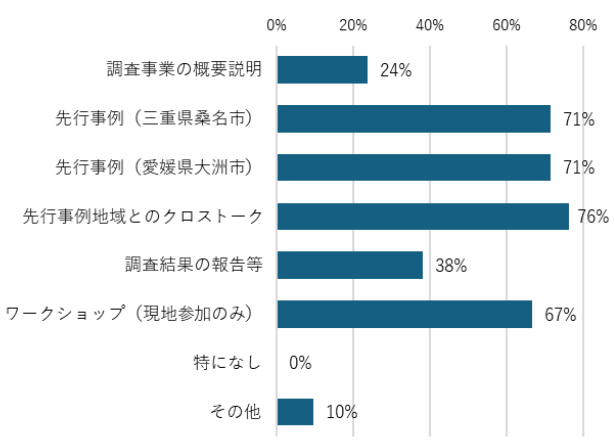
\*現場でのやりとりや意識、意気込みなど、なかなか資料には落としこみにくい重要なポイントが、肌感覚として伝わった。

\*行政側の職員が民間と交流する機会の創出や、行政職員が専門人材と一緒に行動することができる環境を構築することで、更なる取組の深化がはかれると思う。

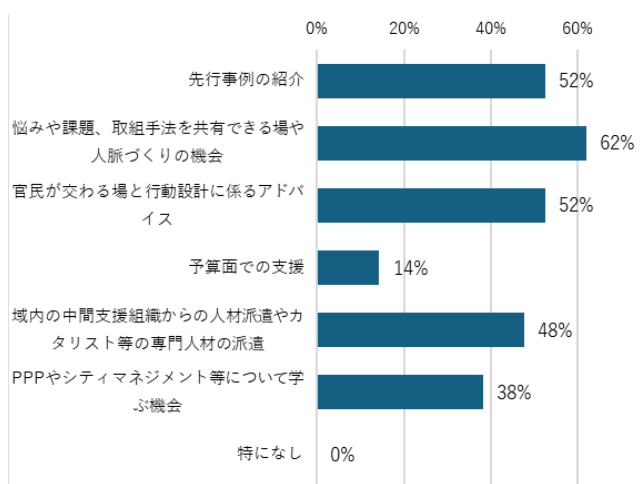
\*中間組織の役割にフォーカスした先行事例や課題分析を聞いてみたい。また、報告の最後にあった「余白」のつくりかた(隙間から余白への変え方)、「余白」のつかいかたも知りたい。

\*行政側の中に、日紫喜さんや武田さんのような人材を、育て続けるプラットフォームを期待している。

・ 参考になった内容



・ 共創型官民連携の促進のための支援策



・ 共創型官民連携で解決したい課題等

