

ウィズ・ポストコロナ時代における 地域経済産業政策の検討 (地域の持続可能な発展に向けて)

令和3年4月27日 経済産業省 地域経済産業グループ

第4回の振り返り(1/2):地域企業・産業を支える人材の育成・確保

- 地域では**イノベーションを起こすことの出来る高度人材**が不足。**地域社会や地域性への理解も重要**。
- **兼業・副業**は、**キャリア分断せずに関与を広げられ、複数地域での活躍も可能**であり、高度人材の活用上有望。 **受入側の意識・体制が新たな働き方に対応し、送出側の人材の継続的な供出とマッチング**させることが重要。

<地域経済産業の発展のために不足する人材像>

- 地域では、域外からヒト・モノ・カネを誘引する人材、イノベーションやDXを起こすことのできる高度人材が不足。
- 単に高度人材が来るだけでは地域と融合しづらい。地域資源を知っている人材と先入観のないよそ者・若者の融合が重要。
- 専門性のみならず、地域性や地域資源等の社会経済への理解がある人物が望ましい(STEAM型、EQの高い人材等)。
- 高卒・大卒時に都市部へ流出する若者をとどめるより、<u>都市部で経験を積んで戻ってきてもらう</u>方が、地域にとってプラスではないか。
- 地域企業は、DXや人材の流動化等に対応が遅れており、<u>人材ニーズを具体化できていない</u>現状がある。

<域外人材の新しい関わり方と取組の拡大>

- 定住人口に固執しすぎず、関係人口や交流人口を増やす環境整備が重要。
- 人材受け入れの間口を広げ、<u>人の能力を一部分だけでも借りる</u>ことが肝要。<u>プロジェクトベースで副業人材が参加</u>する等の工夫が重要。
- <u>都市部のIT人材と交わる機会が増えている</u>ことは、地方の中小企業にとってチャンス。
- 優秀な人材ほどキャリアの分断に慎重。副業であれば、キャリア分断せず地方に関与可能。
- 継続的な成長や幅広い経験など、キャリアプランの意識が重要。専門性を随時更新しながら働くキャリアも浸透していくのではないか。
- <u>プロジェクトを成功させた成果がその人材の履歴書にリンクされる評価システム</u>を実現できれば、今後のキャリアアップにもつなげやすい。
- 地方ほど労働時間にお金を払うという意識が根強い。<u>成果にお金を払う</u>という形にしないと、首都圏人材とのスムーズな交流が難しい。
- 兼業副業人材を受け入れた企業では、「組織文化が変わった」「既存社員に刺激を与えられた」と考える企業も一定程度いる。
- 供給側の観点では、人材を持続的に供出できるかがポイント。兼業副業が突破口になる期待があるが、人事制度等の変革が必要。
- 「複線型」「オープン型」などキャリアパスの多様化が必要。特に大企業のベテラン層をマネジメント人材として地方に還元できるかどうか。 役職定年を機に今後ボリュームが増えると思われる地元出身・首都圏在住のシニア人材も重要なセグメント。
- ●「二拠点居住」という仕組みも効果的。生活拠点を柔軟に変えられよう、デュアルスクールを設置する例もある。
- 大きな人材の流れを生むのは、在京企業が機能単位で地方移転すること。その際に人材が副業で地域に関わる構造をつくれるとよい。

第4回の振り返り(2/2):地域企業・産業を支える人材の育成・確保

- 地域企業単体での人材受入・育成には限界。地域ぐるみで人を受入れ、育成し、サポートする仕組みが重要。
- 受入れには、いかに**やりがいのある魅力的な仕事をつくり、適切なツールで提示**できるかが重要。
- 人材育成では、大学等教育機関も通じ、企業のニーズを踏まえつつ、演習・スキル重視の育成を行うことが有効。
- 「地域同期」等の考えのもと地域全体でキャリアをサポートすることが重要。

<地域における人材プラットフォームのあり方>

- 中小企業では人手不足により、経営陣が現場の業務を担っているなど、組織内で本来期待されている業務を担えていない。
- 個社での人材受け入れは限界。産学官連携のプラットフォームで人材育成プログラムを進める必要がある。
- <u>企業が求める人材を明確化・細分化</u>して教育側に投げかけ、オーダーメイド教育を行うことで、ミスマッチを防げるのではないか。
- <u>産学連携</u>による学習地域への転換、<u>地域で学び合う社会</u>への転換が必要。企業の意識改革にも踏み込むべき。 アジャイルで高速で豊富な経験を積むことができれば、中小企業に勤める個人の成長を通して、企業も地域も成長する。
- 地域の大学、高専、高校も活用するべき。大学のみならず、地域人材の観点では、高校教育に関与できる環境も重要。
- 公立短大のIT系などでは、地元志向の若者が多く、2年間の課程で、院卒の人材に引けを取らないレベルのIT人材育成が可能。
- <u>オンラインプラットフォーム</u>の活用や、<u>演習重視や脱年齢(スキル重視)</u>など現代的な考え方が重要。 大学はその拠点となりえ、現役のトップ人材を地域に指導者として呼びこむこともすべき。

<地域の人材市場が克服すべき課題>

- 地域の人材市場で効率的なマッチングを行うためには、①<u>就業形態</u>、②<u>住環境</u>、③<u>「なぜ働くのか」という理念</u>が重要。
- 最重要課題は、企業の魅力。所得だけではなく、イメージ戦略、会社の見栄えや福利厚生などにコストをかけることも重要。
- <u>若者人材は、「仕事のやりがい」を重視</u>しており、地方にやりがいのある魅力的でクリエイティブな仕事が必要。
- 多種多様化する人材サービスの使い分け、募集要件の緩和、仕事の魅力化、自社の相場を知った上での情報発信が課題。
- 大企業と中小企業で早期離職率に差がある。早期離職防止のため、<u>個社単位ではなく地域ぐるみで採用、育成</u>する取組が考えられる。 地域内で同時期に採用された新人を「地域同期」として、悩み相談できる場を提供するなどがあり得る。
- 地方の新卒学生が就職のタイミングで首都圏へ流出することを解決しないと、本質的な問題は解決しない。
- 高卒・大卒時に都市部へ流出する若者をとどめるより、<u>都市部で経験を積んで戻ってきてもらう</u>方が、地域にとってプラスではないか。
- 地域で成功事例をいかに生み出し、共有していくかが重要。同じ地域で成功事例が出てくると他の企業の意識が変わる。

地域企業・産業を支える人材の育成・確保推進政策の方向性

地域が抱える課題

1. 人材の都市部集中、UIJターンは限定的

- 若者・高度人材は東京圏に集中
- 地方の労働市場は都市部ほど機能できていない
- 若者世代の職住の流動性は高いが、仕事面が課題

2. 社内の人材育成体制は弱く、社外も不十分

- 社員の自己啓発に頼るが、本人は余裕がない
- 社外の支援機関も人材支援に割くリソースが不足

昨今の動向

1. 都市部の若者人材等の地方移住の関心の向上

- 若者世代等で、地方生活・仕事への関心層が増加
- 2. テレワーク・兼業副業等、就労場所・形態の柔軟化
 - 柔軟な就労形態への認知向上(特に情報通信系)
 - 企業側も本社機能等の移転を検討(近郊が主)

3. 大企業等でのベテラン人材層の増加・活躍可能性

- 団塊Jr世代等の層が厚くなり、人材を持て余す傾向

政策の方向性

1. 地域で不足する高度人材・若者人材の重点的確保

- 地域では、域外からヒト・モノ・カネを誘引する人材、イノベーションを生み出せる高度人材が不足。専門性に加え、 地域社会や地域性への理解力も必要。
- 若者人材については、都市部で社会経験を積んだ人材のUIJターンを捉えることが効果的。

2. 機運の高まりを捉えた、兼業・副業人材の活用促進

- 兼業・副業は、キャリアを分断せず複数地域で活躍でき、業務・コストも柔軟なため、高度人材の活用上有望。 人材の供給側を中心にマッチング市場の地盤ができつつある一方、特に受入側企業の少なさが普及加速のボトルネックであり、地域企業における兼業・副業を意識した業務の切り出しや企業体制の構築、成果の見える化・認知拡大を促す取組が必要。

3. 産官学連携での、地域を牽引する人材育成プラットフォームの構築

- 地域企業単体での人材育成には限界があり、産官学連携で人材育成する仕組みが必要。その際、企業の育成 ニーズに応えるとともに、トップ人材の関与や地域での学び合い等、企業の意識改革等まで生み出す取組が重要。

4. 全国大の人材市場でも競争力のある、地域ぐるみでの人材誘致

- 地域の人材市場が縮小していく中、域内人材・域外人材両面において、都市部企業との市場競争は不可避。 地域性や地域課題を活かし、地域一体となって採用・育成を行ったり、キャリアサポートを行うことが必要。

我が国の人口の推移と推計

- 我が国の総人口は2008年の1億2,808万人をピークに減少に転じ、2048年に1億人を割り込み、2060年には8,674万人まで減少する見込み。高齢人口の占める割合も増加していく(2015年:26.7%→2040年:35.4%)。
- 2035年から2040年にかけて、1,682※のうち、1,646の市区町村で人口が減少すると 予測されている。 ※福島県においては全県での推計のみ実施しているため、市区町村数(59市町村)は含まれていない。

○総人口の推移と推計 (100万人) 120.0 100.0 80.0 60.0 40.0 20.0 (年) ■ 0歳~14歳 ■ 15歳~64歳 ■ 65歳以上

○都道府県別に見た、2040年の人口 (2015=100 として指数化)

①指数上位5都県

東京都	101.8
沖縄県	101.3
愛知県	94.5
神奈川県	93.6
埼玉県	92.5

②指数下位5県

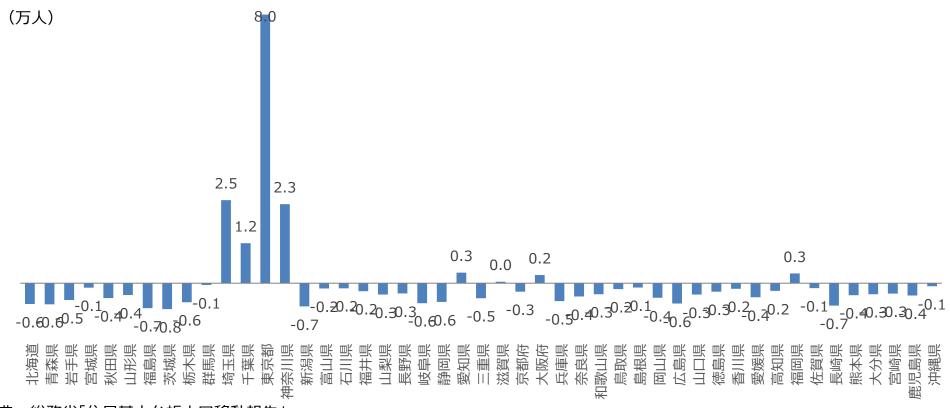
福島県	74.5
山形県	74.2
高知県	73.7
青森県	69.5
秋田県	65.7

出典:総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」

地域からの人口流出

- 都道府県別の転入超過数をみると、転入超過となっているのは東京都、埼玉県、神奈川県、千葉県、愛知県、福岡県、大阪府及び滋賀県の8都府県。
- 残りの39道府県は転出超過。

◆ 都道府県別転入超過数(2018年)



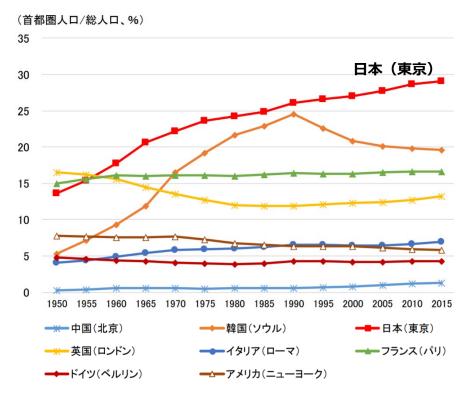
出典:総務省「住民基本台帳人口移動報告」

日本の人口は東京圏に集中。若者人材を中心に、転入が続く。

第4回資料 再掲

- 諸外国と比較して、**日本は首都圏の人口比率が高く、かつ上昇を続けている**。
- **地方から東京圏への人口転入超過も長期的に根強く**、その**太宗は若者**が占めてきた。

■各国における首都圏人口比率



(備考) 1. "UN Urbanization Prospects The 2018 Revision" により作成。

2. 各都市の人口は大都市圏の人口(2018年時点で人口30万人以上の都市密集地)であり、日本については、東京都・千葉県・埼玉県・神奈川県の大部分と茨城県・栃木県・ 群馬県・山梨県・静岡県の一部からなる東京大都市圏。

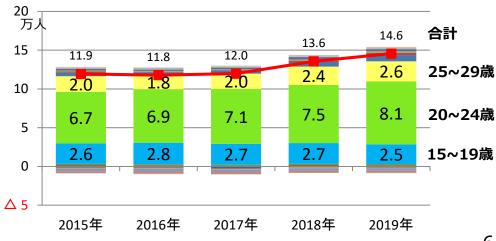
(資料)・内閣府「選択する未来2.0中間報告参考資料集」

•住民基本台帳人口移動報告(年報)

■転入超過数の推移(1954年~2019年)



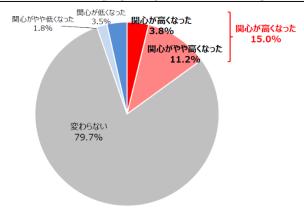
■年齢(5歳)階級別 東京圏転入超過数



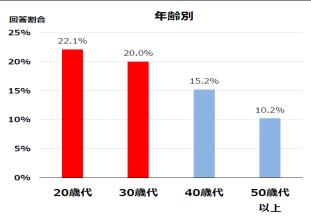
若者を中心に地方移住への関心が高まり、転出超過へ

- 第4回資料 再掲
- コロナ禍で、<u>若者を中心に地方移住への関心が向上</u>。2020年7月以降、<u>東京圏からの転出超過を記録</u>。
- 関心向上の理由は、自然環境やライフスタイルといった魅力と、テレワーク等によるハードルの低下。

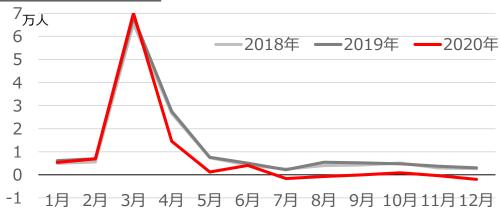
■コロナ禍での地方移住の関心の変化(三大都市圏)



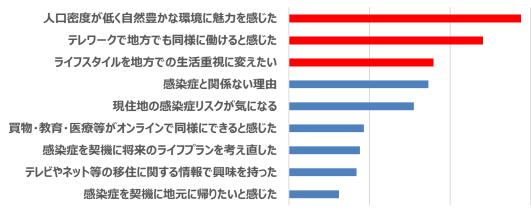
■関心が高くなったと答えた割合(三大都市圏)



■東京圏転入超過数



■地方移住への関心理由



- (資料)·第42回未来投資会議「資料2:基礎資料」(令和2年7月30日)
 - ·住民基本台帳人口移動報告
 - ・内閣府「第2回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」(令和2年12月24日)

コロナ禍の変化

個人において、兼業・副業等への意識がさらに高まっている

- コロナ禍で、兼業・副業を新たに検討をし始めたり、実際に実施し始めた層が存在。
- 副業形態は「**雇用×雇用**」「**雇用×非雇用(フリーランス等)**」が多い。ただし、本業が正社員の割合は低い。

■職業の選択、副業等の希望の変化

0% 10% 20% 30% 将来の仕事や収入を考えるようになった 新たに副業を検討しはじめた 新たに転職を検討しはじめた 希望する就業先や移動先が変化した 副業を持った 転職した わからない

■本業・副業の就業形態と割合

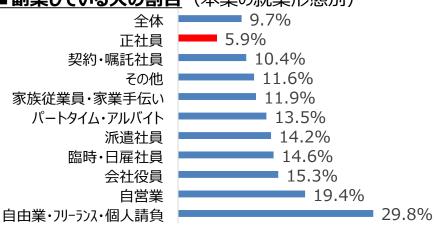
		副業(収入が最も多い副業)				
		雇用	非雇用	合計		
雇	雇用	50.8%	26.1%	76.9%		
本業	非雇用	7.9%	15.2%	23.2%		
2,0	合計	58.7%	41.3%	100% (<mark>就業者の9.7%</mark>)		

雇用:正社員、契約・嘱託社員、パート・アルバイト、臨時・日雇社員、

派遣社員、請負会社の社員、期間工・季節工・日雇

非雇用:上記以外(自由業、フリーランス等)

■副業している人の割合(本業の就業形態別)



(資料)・内閣府「第2回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」(令和2年12月24日)第2回調査分のみ抜粋・厚生労働省「副業・兼業に関する労働者調査結果」(調査期間:令和2年7月23日~29日)n=159,355(全就業者)、15,385(副業がある就業者)

コロナ禍の変化

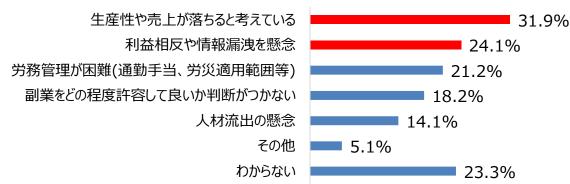
副業・兼業への企業の対応も進み始めている

- 副業・兼業は情報通信業や企業規模が大きいほど容認する傾向。生産性や情報漏洩等への懸念が課題。
- **地方企業**においても、コロナ禍を機に、**副業・兼業関連の募集が増え始めている**。

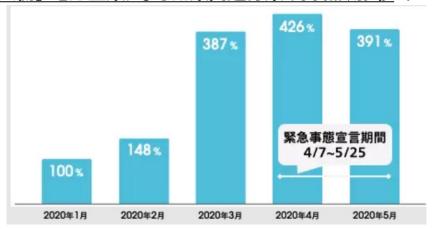
■【送出側】副業・兼業への対応(経団連会員等)

■ 認めている ■ 認めていない 全体 22.0% 78.0% <業種別> 情報通信業 52.0% 48.0% 電気・ガス・熱供給・水道業 30.0% 70.0% その他業種 25.0% 75.0% 金融業·保険業 24.0% 76.0% 製造業 24.0% 76.0% 卸売業·小売業 20.0% 80.0% 運輸業·郵便業 5.0% 85.0% 建設業 5.0% 85.0% 学術研究・専門・技術サービ、ス業 0.0% 90.0% サービス業)% 100.0% <従業員規模別> 100人未満 3.0% 87.0% 100人~300人未満 5.0% 85.0% 300人~1000人未満 7.0% 83.0% 1000人~5000人未満 25.0% 75.0% 5000人以上 32.0% 68.0%

■【送出側】副業を許容しない理由



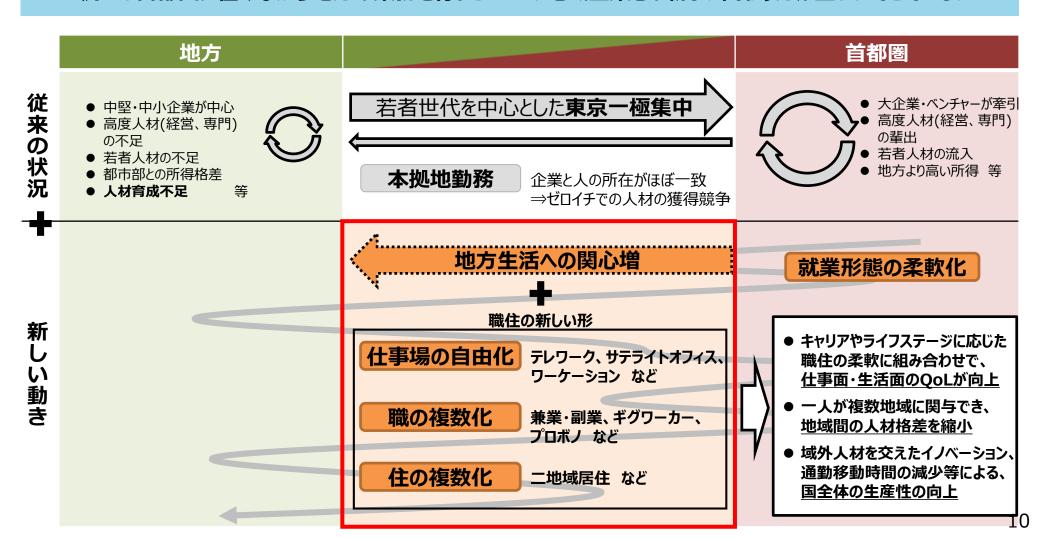
■【受入側】地方企業による副業関連募集の掲載数推移 (Wantedly掲載)



- (資料)・(一社)日本経済団体連合会「2020年 労働時間等実態調査」(調査期間:2020年4月1日~6月19日)n=491(経団連会員企業ほか)
 - ・内閣府「第2回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査 | (令和2年12月24日)
 - ・ウォンテッドリー株式会社の調査による。ビジネスSNS「Wantedly」に掲載されている募集をもとに集計。https://www.wantedly.com/companies/wantedly/post_articles/250309

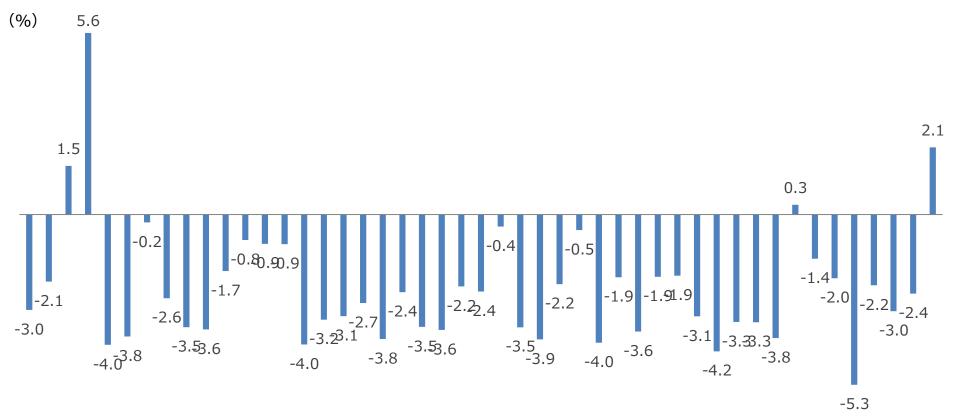
(状況整理) コロナ禍での働き方の変化が生み出す、地域との新たな関わり方

- 本拠地勤務型の従来の働き方では、ゼロイチでの人材の取り合いの中、東京一極集中が続いてきた。
- 今般、コロナ禍での地方への関心増加と働き方の変化(テレワーク、兼業副業等の活発化)により、 例えば首都圏に住みながら地方の業務を行うといった、地域企業との新しい関わり方が生まれてきている。



事業所数の増減率

- 大半の都道府県で事業所数は減少している。
- ◆ 事業所数の増減率(2012年-2016年)



宮城県 秋田県 山形県 福島県 茨城県 栃木県 群馬県 埼玉県 千葉県 東京都 新潟県 富山県 石川県 福井県 工業順 岐阜県 静岡県 愛知県 三重県 滋賀県 京都府 大阪府 兵庫県 奈良県 鳥取県 島根県 到口语 広島県 三二三二 徳島県 香川県 愛媛県 高知県 福岡県 佐賀県 長崎県 熊本県 宮崎県 沖縄県 長野県 神奈川県 和歌山県

出典:総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」

市区町村の減少

- 近年、総人口の減少以上に、市区町村数、地公体職員数が減少。
- 市区町村数: 1,809(2008年) ⇒ 1,741(2018年)
 地公体職員数: 2,899,378(2008年) ⇒ 2,736,860(2018年)
- ◆ 総人口、市区町村数、地公体職員数の推移 (2008=100に指数化)



出典:総務省「人口推計」、「地方公共団体定員管理調査」

◆ 政府の取組・方向性

総務省の「自治体戦略2040構想研究会」の第二次報告では、以下のような記述あり。

- 経営資源が大きく制約されることを前提に、従来の 半分の職員でも自治体が本来担うべき機能を発揮 できる仕組みが必要。
- 全ての自治体で、AI・ロボティクスが処理できる事務 作業は全てAI・ロボティクスによって自動処理するス マート自治体へ転換する必要。
- 自治体行政において、標準化された共通基盤を用いた効率的なサービス提供体制へ。
- 自治体ごとの情報システムへの重複投資をやめる枠組みが必要。円滑に統合できるように、期限を区切って、標準化・共通化を実施する必要。
- 人口減少と高齢化により、公共私それぞれのくらしを 支える機能が低下。自治体は、新しい公共私相互 間の協力関係を構築する「プラットフォーム・ビル ダー」へ転換が必要。

金融機関の減少

- 総人口に比して、金融機関の法人数、店舗数、職員数は減少傾向。法人数の減少は 顕著。
- ★ 法人数:413(2008年) ⇒ 381(2018年)

店舗数 (特殊要因調整済) : 21,209 (2008年) ⇒ 20,642 (2018年)

職員数:406,523(2008年) ⇒ 398,690(2018年)

◆ 総人口、金融機関の法人数、店舗数、 職員数の推移 (2008=100に指数化)



◆ 政府の取組・方向性

「成長戦略実行計画」(2019年6月21日閣議決定)では、地域銀行の経営統合については、統合により生じる余力に応じて、地方におけるサービス維持への取組みを行うことを前提に、シェアが高くなっても特例的に経営統合が認められるよう、10年間の時限措置として、独占禁止法の適用除外を認める特例法を2020年の通常国会に提出することとされた。

出典:預金保険機構「預金保険対象金融機関数の推移」、全国銀行協会「全国銀行の決算の状況」、信金中金地域・中小企業研究所「信用金庫統計」 法人数は、都銀、地銀、地銀 II、信託銀、信金の合計。店舗数・従業員数は、都銀、地銀、地銀 II、信託銀、新生銀行、あおぞら銀行、信金の合計。 13

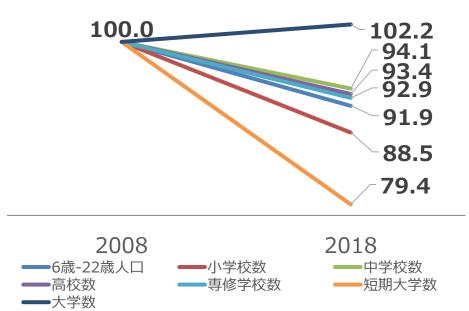
教育機関の減少

若年人口に比して、小学校数は減少。

```
● 小学校数:22,476(2008年)
                         ⇒ 19,892(2018年)
  中学校数:10,915 (2008年)
                         ⇒ 10,270(2018年)
        5,243(2008年)
                            4,897(2018年)
  高校数:
  専修学校数:3,401(2008年)
                            3,160 (2018年)
  短期大学数: 417(2008年)
                              331 (2018年)
                         \Rightarrow
        765(2008年)
  大学数:
                              782(2018年)
                         \Rightarrow
```

◆ 6歳-22歳人口、各種学校数の推移

(2008=100に指数化)



出典:文部科学省「学校基本調査」

◆ 政府の取組・方向性

「これからの小・中学校施設の在り方について報告書」 (平成31年3月学校施設の在り方に関する調査研究協力者会議)では以下の記述がある。

学校施設を含む公共施設の老朽化の進展や厳しい財政状況等を背景として、今後益々、公共施設を効率的に運用していくことが求められている。学校施設の整備に当たっては、将来のまちづくりを見据えた地域の拠点としての役割を踏まえつつ、地域全体の公共施設の状況や今後の総人口・年代別人口の見通し等を踏まえ、他の学校等とのプールなどの施設・設備の共用・集約化や他の公共施設との複合化、余裕教室の活用等を検討することが重要である。

医療機関の減少

● 高齢人口に比して、病院数・病床数は減少。一方、特養の施設数・定員数は増加。

病院数: 8,794(2008年) ⇒ 8,412(2017年)
 病床数: 1,609,403(2008年) ⇒ 1,554,879(2017年)

介護老人福祉施設※数: 6,015(2008年) ⇒ 7,891(2017年)

〃 定員数:422,703(2008年) ⇒ 542,498(2017年)

◆ 65歳以上人口、病院数、病床数、特養の施設数・定員数の推移(2008=100に指数化)



◆ 政府の取組・方向性

「成長戦略実行計画」(2019 年 6 月 21 日閣議決定)では、地域医療構想の実現に向けて、全ての公立・公的医療機関等に係る方針として、以下の内容が盛り込まれた。

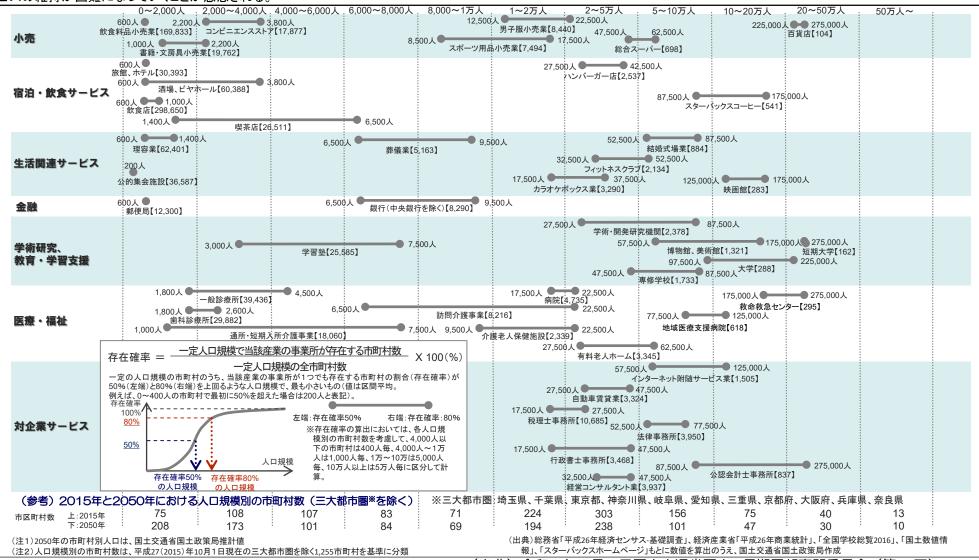
- 診療実績データの分析を行い、具体的対応方針 の内容が、民間医療機関では担えない機能に重 点化されること。
- 2025年において達成すべき医療機能の再編、病 床数等の適正化に沿ったものとなるよう、重点対象 区域の設定を通じて国による助言や集中的な支援 を行うこと。
 - 適切な基準を新たに設定した上で原則として 2019年度中(医療機関の再編統合を伴う場合 については、遅くとも2020年秋ごろまで)に対応方 針の見直しを求めること。

15

サービス施設の立地確率

市町村人口規模別の施設の立地確率

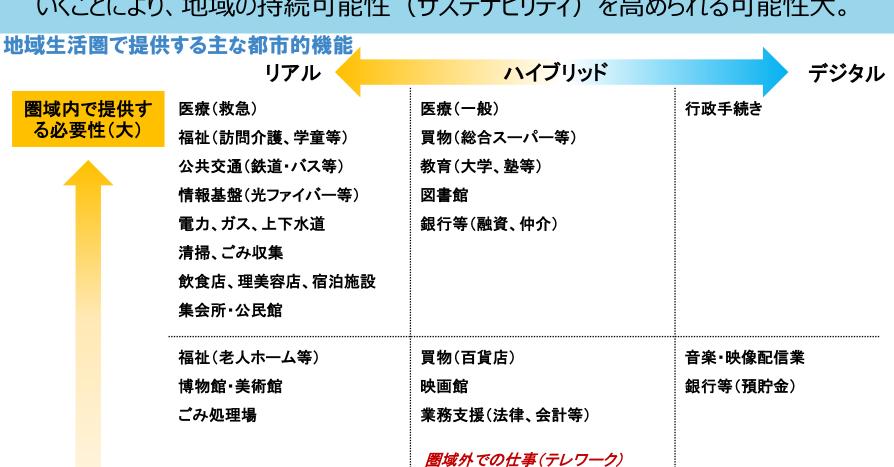
- 市町村別に人口規模と生活サービス産業等の立地状況に基づき、産業の存在確率が一定以上になる市町村の人口規模を整理すると、下図のとおり。
- 多くの市町村が、人口減少に伴い現状では立地確率が低くなっている人口規模に移行していくことが想定され、そういった地域では産業の撤退等により、これまで通りの生活サービスの維持が困難になっていくことが懸念される。



(出典) 令和3年3月8日国土交通省国土の長期展望専門委員会(第13回) 資料2-2「地域生活圏に係るデータ等」より抜粋。経済産業省一部加丁。

人口減・事業所減やコロナ禍を踏まえた新たな地域課題解決の可能性

- 需要が減少する中、サービスの担い手である事業者数も減少。地域の機能を維持する ために必要となるサービスを提供していた事業者も、人口減少を上回るスピードで減少。
- 一方で、コロナ禍もあり、デジタル技術活用の動きが加速している中、デジタル技術等の ソリューションを有する者が、従来とは異なる手法・体制で地域の課題解決に取り組んで いくことにより、地域の持続可能性(サステナビリティ)を高められる可能性大。



(出典) 令和3年3月8日国土交通省国土の長期展望専門委員会(第13回) 資料2-2「地域生活圏に係るデータ等」より抜粋。経済産業省一部加工。17

地域の持続可能な発展に向けた政策の在り方研究会(令和2年4月~)

- 我が国の人口減少、少子高齢化が進む中、地域住民にとって必要不可欠なサービスを を持続可能なものとしていくことが重要。今後、地域において必要不可欠なサービスを 持続的に提供していくためには、地方公共団体、地域内組織、地域外の企業等が有 機的かつ広域的に連携していくことが必要。
- また、5Gネットワーク等の新技術やシステムを有効に活用していくことが不可欠。
- さらに、アフターコロナ時代に向け、兼業・副業、ワーケーションの推進等、多様な働き方が模索されており、地域にとっては**ピンチをチャンス**に変えることが可能。
- このような観点を踏まえ、地域経済産業グループ長の研究会として、令和2年4月より 「地域の持続可能な発展に向けた政策の在り方研究会」を実施。
- 研究会では、①地域の既存ハード等(商店街等)の利活用最適化、②スマート技術の地域での実装、③地域の人々の持続的発展という3つの検討視点について議論。
- 令和2年10月までに、計8回開催し、9月に報告書を取りまとめ。

議論の経緯

第1回(令和2年4月28日)

- ・地域経済の現状・課題
- ・今後の検討に当たっての論点

第2回(令和2年5月19日)

- ・商店街に期待され新たな役割と支援のあり方
- ・ゲストスピーカーによるプレゼンテーション 流通科学大学 新 専任講師 株式会社油津応援団 黒田代表取締役

第3回(令和2年6月5日)

- ・地域の既存ハード(商店街等)の利活用最適化に関する 中間とりまとめ
- ・ゲストスピーカーによるプレゼンテーション 株式会社とくし丸 住友代表取締役社長 東京R不動産 千葉マネージャー 株式会社まちづくり松山 加戸代表取締役社長

第4回(令和2年7月10日)

- ・これまでの議論を踏まえた論点の再整理
- ・ゲストスピーカーによるプレゼンテーション アクセンチュア株式会社 中村センター長

第5回(令和2年8月4日)

- ・ゲストスピーカーによるプレゼンテーション
 - 一般社団法人 かわかみらいふ 竹内専務理事
 - 一般社団法人 長野 I Tコラボレーションプラットフォーム 荒井理事

学習院大学 法学部 松元教授

第6回(令和2年8月28日)

- •事務局説明
- ・ゲストスピーカーによるプレゼンテーション NPO法人G-net 南田代表 フューチャーベンチャーキャピタル株式会社 松本代表取締役社長 西日本電信電話株式会社 西理事

第7回(令和2年9月17日)

- ・ゲストスピーカーによるプレゼンテーション 株式会社滋賀銀行 西藤常務取締役
- ·研究会報告書(案)説明
- ・株式会社まちづくり松山 加戸代表取締役社長による意見

第8回(令和2年10月14日)

- ・報告書の紹介
- ·令和3年度概算要求説明
- ・地域・企業共生型ビジネス導入・創業促進事業補助金
- ・今後の進め方について

地域の持続可能な発展に向けた政策の在り方研究会 委員名簿

(敬称略/◎座長)

石原 武政 公立大学法人 大阪市立大学 名誉教授

大村 尚之 三井住友ファイナンス&リース株式会社 執行役員 営業推進開 発部長

奥村 直幸 全国商工会青年部連合会 会長

加戸 慎太郎 株式会社 まちづくり松山 代表取締役社長

栗山 忠昭 宗良県 川上村 村長

西藤 崇浩 株式会社 滋賀銀行 常務取締役

伊達 美和子 森トラスト株式会社 代表取締役社長

田中 里沙 学校法人 先端教育機構 事業構想大学院大学 学長、

株式会社 宣伝会議 取締役

永島 直史 日本ユニシス株式会社 執行役員 スマートタウン戦略本部 本部長

西 裕士 西日本電信電話株式会社 理事 ビジネス営業本部 クラウドソリューション部 部長

長谷川 康一 UiPath株式会社 代表取締役 CEO

広井 良典 国立大学法人 京都大学こころの未来研究センター 教授

松元 暢子 学習院大学 法学部 教授室井 照平 福島県 会津若松市 市長

◎ 森田 朗 学校法人 津田塾大学 総合政策学部 教授

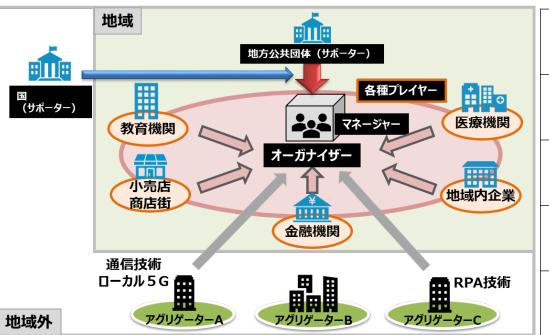
山田 昇 全国商店街振興組合連合会 副理事長

以上 16名

地域におけるコーディネート機能の重要性

- 地域の持続的な発展の担い手を、本研究会においてはMAP'S+Oとして整理。
- この体制は、1つの理想的と思われる体制を便宜的に整理したものであり、地域の規模、課題等により、オーガナイザーの事業内容・規模も変わるため、これに合わせた法人形態を地域が選択し、実行していくことが重要。
- このため、オーガナイザーに対する施策の検討に当たっては**柔軟性の確保**が求められる。

<地域の持続的発展に向けた体制(イメージ)>



【用語の説明】

マネージャー	地域の持続的発展に取り組む中核的な人材
アグリゲーター	広域に対し、地域の持続的発展に資する製品又 はサービスを供給する組織
プレイヤー	マネージャー及びオーガナイザーに対し協力・連携する地域内外の組織・人材
サポーター	オーガナイザーへ支援を行う地方公共団体
オーガナイザー	マネージャーが所属し、アグリゲーター及びプレイヤー と連携して取組の中心となる組織 2

地域におけるコーディネート機能の重要性(組織)

- オーガナイザーの組織形態としては、株式会社、一般社団法人、特定非営利活動法人 (NPO法人)等多様なものが想定されるところ、①営利法人/非営利法人、②法人目 的の変更の制限(ミッション・ロック)の有無、③資産の使用目的の制限(アセット・ ロック)の有無等を考慮しつつ、地域の特性や取り組むべき地域課題を踏まえて適切な 法人格を選択するべき。
- また、オーガナイザーの事業拡大やそれに合わせた法人形態転換への支援も検討すべき。

	株式会社	一般社団法人	公益社団法人	NPO法人	認定NPO法人	
①分配規制との関係	・配当を行うことができる。 ⇒出資者を募って資金 調達をすることができる。	・配当を行うことができないことで、ある種の信用(資金が地域のために使われる可能性が高いという信用)が 得られる可能性がある。⇒「寄付」が集まりやすい可能性 ・非営利法人の場合には、社員に対して配当を行うことはできない。⇒出資による資金調達ができない				
②ミッション・ロックとの関係	なし	なし	あり	あり	あり	
③アセット・ロックとの関係	なし	△ (解散時のみ)	あり	あり	あり	
④意思決定機関	・1株1議決権 ・種類株式制度が存在	・一人一議決権 ・定款で別段の定めをすることは可能(一般法 人法48条)	・原則一人一議決権 ・議決権に関する定款の 定めがある場合について も、金額に応じて議決権 を付与することを禁止 (公益認定法第5条第 14号ロ)	・「各社員の表決権は、 平等とする。」(NPO 法第14条の7第1項)	同左	
⑤税制措置との関係 (非収益事業非課税等)	なし	非営利型の場合一部 (寄附関連特例は公 益社団法人のみ)	あり	一部 (寄付関連特例は 認定NPO法人のみ)	あり	
⑥設立の容易性	0	0	×	△ (要認証)	×	
⑦外部からの監督	なし	なし	行政庁による監督	所轄庁(都道府県 等)による監督	所轄庁(都道府県 等)による監督	

地域におけるコーディネート機能の重要性(人材)

- 地域の持続的発展に関わる人材には、地域住民の暮らしや地域経済に対して自分事として取り組む熱意とビジョンを関係者と共有しながら取組を進行していくことが必要。加えて、専門的知識については、域内人材の育成とともに、外部人材の受入れにより、補完していくことも重要。
- 外部人材の受入れに当たっては、地域と人材のミスマッチが生じないような工夫が求められるとともに、受入れを契機とした地域側の変革を図っていくことが重要。このため、地域と外部人材との間で、オンラインも組み合わせたマッチングをきめ細かく行う体制整備も必要。
- 域内人材の育成は、外部人材を受け入れ、そのノウハウ伝授等を通じて地域内人材育 成を図る取組のための支援も検討すべき。

オンラインプラットフォーム

- ・外部人材と地域を事前マッチングし、 ミスマッチリスクを低減
- ・外部人材の実力を発揮させるための 体制整備(つなぎ役となる自治体職員のアレンジ)

・外部人材のネットワーク化

サポート

- ・地域課題の整理
- ・課題に合わせたミッション定義

サポート

・活動戦略の立案

受け入れ側(地域)

- ・ミッション定義が曖昧
- ・課題が漠然としている

ミスマッチリスク

外部人材

- ・地域のプレイヤーが分からない
- ・求められるレベルが高すぎる

地域におけるコーディネート機能の重要性(地域の核となる場)

- 地域住民のニーズを拾い上げ、オーガナイザー・マネージャーを中心にプレイヤー同士が連携するためには、関係者がリアルに集う地域の核となる「場」の存在も重要。
- 例えば、商店街が地域の住民やコミュニティが期待する多様なニーズに応える場への自己変革も必要。地方公共団体は、商店街が「アクセスの容易さ」や「他者とのふれあい」などの強みをいかすとともに、空き店舗等の遊休資産も活用して、地域コミュニティを支える「場」を整備するための支援を検討することが必要。

商店街の在り方

複合型の取組例

①**単独型** (商業機能単独型)

②複合型 (地域コミュニティ支援機能 との複合型)

③転換型

- 空き店舗のシェアオフィス・シェアキッチン・コワーキングスペースとしての活用
- 商店街の空き店舗にIT企業と保育 園を誘致
- 医療施設・住居の整備で歩いて事 足りる徒に再整備
- 商店街での医療関係者の相談対応

地域の拠点となるハードウェアとしての場

=情報 (ニーズ・シーズ) の集積点



第5回地域の持続可能な発展に向けた政策の在り方研究会 NICOLLAP荒井理事プレゼンテーション資料

住民向けサービスにおけるデジタル技術活用の展望

- 限られた人的資源の中で、地域に必要な機能を維持していくためには、<u>オーガナイザー</u> を中心として、デジタル技術(RPA、AI等)を導入・有効活用し、自動化・効率化等 を進めていくことが不可欠。
- 一方で、こうした技術を活用できる人材は全国的に不足しており、人材育成やシステムの標準化と相互連携も重要。また、データの利活用については、地域住民との相互理解が不可欠であり、地域住民が自ら参加するための仕組みづくりが重要。
- 多数地域への同一サービス展開やシステムを提供する企業との連携も重要。

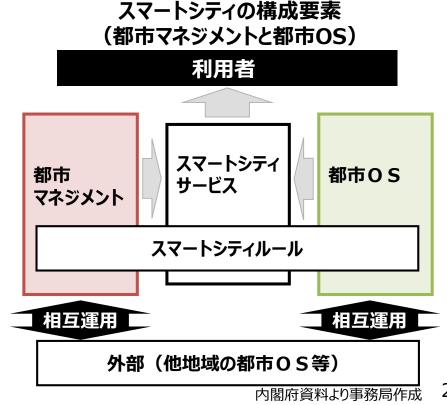
会津若松市のプロジェクト実施体制(一部簡略化)



各種プロジェクト推進

- ・生活圏単位でのプロジェクト実施
- ・市民の情報提供はオプトイン方式

令和2年7月10日第4回地域の持続可能な発展に向けた政策の在り方研究会 アクセンチュア株式会社アクセンチュア・イノベーションセンター 中村センター長のプレゼンテーション資料より事務局作成



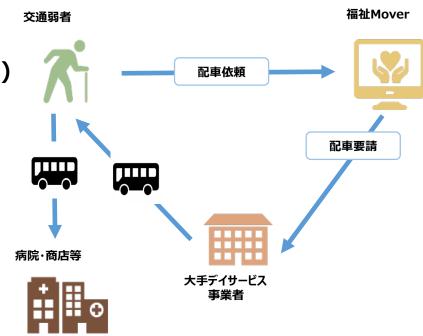
地域の持続的発展に向けて(アグリゲーターの地域への参画と広域化①)

- アグリゲーターにとって、基礎自治体といった地域の単位では、持続可能なビジネスとしての収益獲得に必要な需要の確保が困難であっても、サービスを複数地域で広域的に展開することによって事業を継続・発展する可能性が高まると考えられる。
- 国としては、オーガナイザーとアグリゲーターが連携して実施する、広域展開等による長期にわたる事業継続を視野に入れたプロジェクトに対して支援を行うことも検討すべき。

■域外企業が参画する地域での取組の例

(一社) ソーシャルアクション機構 (群馬県、栃木県、新潟県)

- ・デイサービス送迎車の空席と、移動希望者の最適マッチング機能等を備えたAI配車システム「福祉Mover」活用により、地域の交通弱者の移動を支援。
- ・事業実施に当たっては、大手介護サービス企業と連携し本システムの利用 者増加を図るほか、域外の大学・ベンチャー企業と連携してICTによる利用者情報登録の円滑化・AIの効率的運用等につなげている。



地域の持続的発展に向けて(アグリゲーターの地域への参画と広域化②)

- オーガナイザーとアグリゲーターとが連携し、地域にとって必要な製品・サービスの広域展開を持続的に図っていくためには、オーガナイザーとアグリゲーターそれぞれが透明性等を確保しつつ、また、アグリゲーターについては、地域に対する製品・サービスの継続的供給に関するコミットメントをしつつ、win-winの関係を構築することが必要。
- 透明性確保等のための「ルール」は、地域における実情の違いや地域でのプロジェクトの発展段階の違い等を考慮する必要があり、「国の認定」といった一律の拘束力のあるルールがなじまない可能性があることから、まずは、PFI等の事例も踏まえつつ、**拘束力のないガイドライン策定等の手法を検討**すべき。
- また、上記検討に当たっては、地方公共団体とアグリゲーターとが連携協定を締結する等により、win-winの関係を構築している事例も視野に入れるべきであり、また、好事例の効果的な情報発信を通じて、広域展開を側面支援することも検討すべき。

地域の持続的発展に向けて(取組の持続化(円滑な資金調達))

- ▶ オーガナイザー等がプロジェクトを推進していくため、<u>運営資金を支える地域金融機関の</u> 役割が重要。融資等に当たって地域の持続可能性を重視する地域金融機関も増加。
- 地域金融機関と政策金融機関が相互補完しつつ、必ずしも収益性が高くないものの社会的に重要な地域プロジェクトに円滑な資金供給を継続的に行っていくためには、そのプロジェクトの社会的意義の定量化・明確化を行うための検討を継続するとともに、それと連動して、ソーシャルビジネス向け政策金融の拡充を検討すべき。
- 資金供給手法に関する新たな取組も行われており、こういった取組がさらに広がっていくためにも、効果的な情報発信が必要。

サステナビリティ・リンク・ローン(滋賀銀行)

・社会的課題に対する取組目標を定め、目標の達成度合いに 応じて取引条件が変わるコベナンツ付き融資。

ソーシャルビジネス支援資金(日本政策金融公庫)

- ・NPO法人や、社会的課題の解決を目指す事業者に対する 融資制度。
- ・令和元年度は約9,000件に対し、計約628億円を融資。

【参考】新型コロナウイルス感染症を受けた資本性資金供給

・新型コロナウイルス感染症の影響を受けた企業の経営基盤を支えるため、政府系金融機関を通じた資本制劣後ローン(弁済順位が低い貸付け)や、出資等により資本性資金を供給。

地方創生ファンド(Future Venture Capital)

- ・FVCを無限責任組合員(GP)、金融機関を有限責任組合員(LP)とするファンドを設立し、創業期・事業承継期の企業に出資
- ・自己株式取得(自社株買い)による出資回収



令和2年8月28日第6回地域の持続可能な発展に向けた政策の在り方研究会 フューチャーベンチャーキャピタル株式会社松本社長プレゼンテーション資料 28

在り方研究会のとりまとめ(要約)

- <u>サポーターである行政機関による主な支援対象として、オーガナイザーを念頭に置いて</u> 施策形成をすることが望ましい。特にオーガナイザーとアグリゲーターが連携して実施する 広域展開等を視野に入れた事業について重点的な支援を図るべき。
- 域内人材と域外人材を遠隔でもマッチング可能な仕組み作りを進めるべき。また、地域の核となる「場」としての地域内拠点の整備も必要。
- デバイス導入等に係る初期投資と活用できる人材支援を組み合わせることによって、導入後も見据えた対応を図るべき。都市OSの導入を進める地方公共団体に対する支援も視野。
- オーガナイザー及びアグリゲーターの事業の透明性や継続的供給のために合意すべき要素については、地域の実情に即した分析及び支援策の検討を、さらに進めていくべき。
- アグリゲーターのソリューションを広域展開可能にすることによる収益性の確保や、地域全体での収益事業と非収益事業のバランス、短期的視点と中長期的視点のバランス等、俯瞰的な戦略立案が必要。
- **執行段階や執行後のフォローアップ過程においても本省・地方組織一体となって伴走 支援を行っていくべき**であり、更なる施策検討・施策の改善も図っていくべき。

在り方研究会のフォローアップ(各地方経済産業局でのワークショップ開催)①

令和3年2月より、各地方経済産業局主催でワークショップ(地域課題解決に取り組む又は支援する事例の発表と意見交換)を開催。令和2年度中に、近畿局、関東局、中部局、東北局の4局で開催。

【2/15 近畿局WS】

- <u>一般社団法人ノオト</u>:集落の活性化に向けた空き古民家・空き地の利用によるホテル、レストラン、カフェ等によるまちづくり(多地域展開)
- <u>New Stories</u>: 地域金融機関の参画を得つつ、行政とスタートアップ企業が協働するスマートシティづくり(豊岡市)
- **池田泉州銀行**: 地域のイノベーション創出向けたニュービジネス助成金、スタートアップ支援ファンド

【3/1 関東局WS】

- 株式会社エムスクエア・ラボ: 「生産者の収入増加」と「買い物弱者等の多様な消費者の利便性向上」を同時解決するマッチング・流通システムの構築(多地域展開)
- <u>一般社団法人コトハバ</u>: 「子育てと両立する働き方」としてのテレワーク・働き方改革を推進する地域 拠点運営を通じたローカルベンチャー育成・ワーケーション推進(多地域展開)
- 一般社団法人ソーシャルアクション機構:交通弱者対策のためのAIによる最短・最適ナビシステムを搭載したデイサービス送迎車を活用した送迎サービス(多地域展開)
- **辰野町役場**: 外部人材等による能動的な地域課題解決の取組のサポート(「見つける」、「整理する」、「支える」)

在り方研究会のフォローアップ(各地方経済産業局でのワークショップ開催)②

● 4月は、中国局、内閣府沖縄総合事務局でもWSを開催したところであり、残りの北海 道局、四国局、九州局でも、5月以降順次開催予定。

【3/17 中部局】

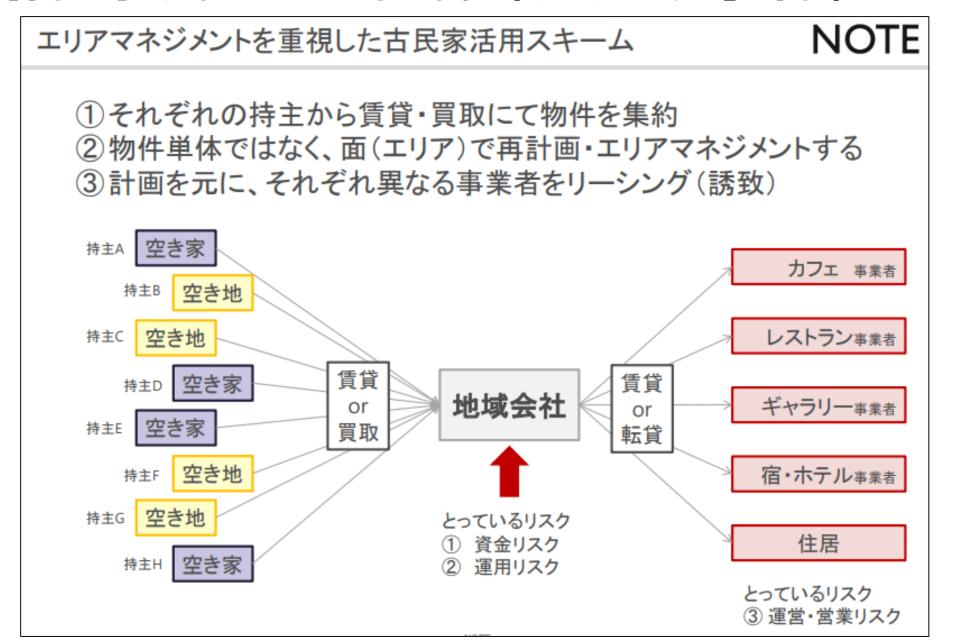
- 武蔵精密工業株式会社: 社会課題を新規ビジネスとして解決する(イノベーションを起こす)ために、 人が集うイノベーション拠点の設置(豊橋市)
- ●株式会社アグリトリオ:繁忙期の人手不足問題を抱える農家とスポットで働きたい者のマッチングサービス(スマホ活用、農業素人でも容易に参入可能なマニュアル)(多地域展開)
- <u>一般社団法人春日井市観光コンベンション協会</u>:買い物弱者対策の解決に向けた移動スーパー (店舗と購買者とつなぐ仕組みづくり)

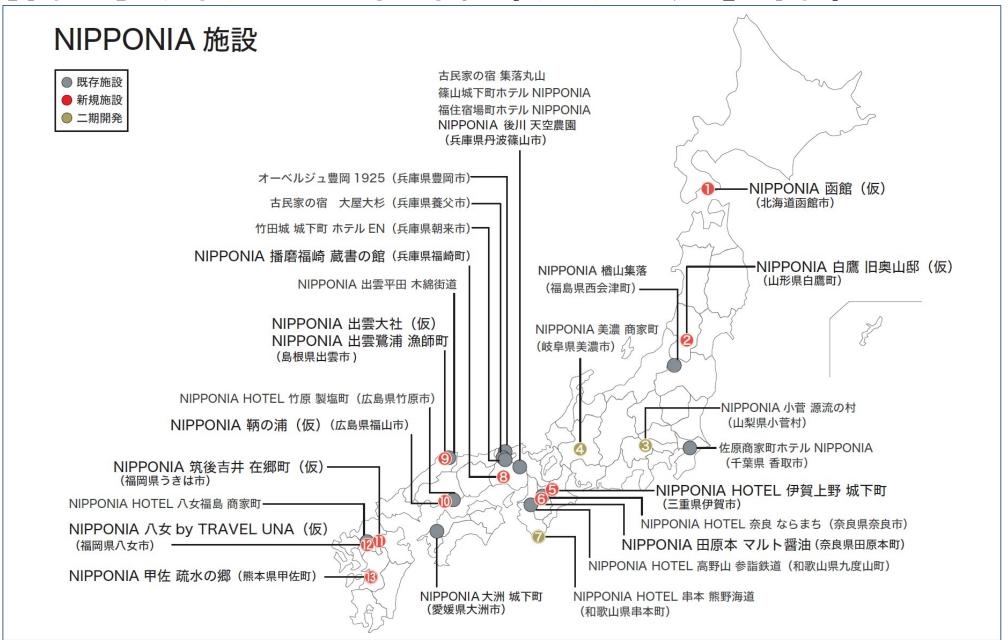
【3/24 東北局】

- <u>一般社団法人ドチャベンジャーズ</u>:地域活性化のためのベンチャー創出・コミュニティ維持のため、廃校を活用したレンタルオフィス設置、起業家育成、朝市の開催(五城目町)
- 株式会社小高ワーカーズベース:地域の課題を新規ビジネスで解決するため、起業家の誘致、ゲストハウスを備えたコワーキングスペースの整備(南相馬市)
- **釜石市役所オープンシティ推進室**:地域においてイノベーション創出に向けた挑戦を重ねるため、市役所に新たな組織(出島)を創設



(出典) 令和3年2月15日持続可能な発展に向けた政策の具体化に向けたWS(近畿経済産業局) NOTE取組紹介より抜粋





プロジェクト組成にあたり課題となっているもの

NOTE

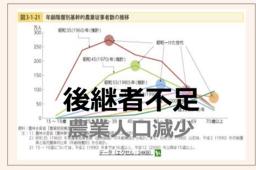
- プロジェクト立ち上げにおけるマネージャー人件費が先行投資となる点。 (最低2~3年)
 - →自己調達もしくは、既存実施地域における収益を再投資する形で先行投資。
- 計画策定段階から、プロジェクト実行部隊となるメンバー※を巻き込みたいが、 この人件費も先行投資となる点。
 - →地域おこし協力隊、農山漁村進行交付金人材活用事業等の活用実績有
 - →提携・連携企業からの出向受入によるOJT型人材育成の実施 (実績 JR西日本、神戸新聞社、SMFL等)
 - ※ 外部人材ではなく、地域内の若手や移住などにより事業を継続的に担っていくメンバー (計画策定だけで地域からいなくならない人)
- ハード整備に各種補助金交付金活用する場合に、単年度事業となるため、採 択スケジュールなどの影響により、資金調達や現場調整が非常にタイトになり、 現場が余計に疲弊する点。
 - ■2カ年にまたがってのハード事業実施を認められる制度の創設ができないか
 - ■民間への直接補助/交付の選択肢が増えるとなお良い

NOTE

解決すべき課題

農家の人手不足を救う







食糧安定供給の確保+農業の多面的機能の持続





農How ビジネスモデル①



プラットフォーム利用は双方無料農家は1時間当たり300円の手数料



<mark>繁忙期のみ</mark>の スポット雇用が可 能!

今まで専業主婦で 働く機会が無かっ たが、 人生が変わった!



日本初のマッチングサービスで特許出願済

農How利用の流れ





















ユーザーコメント

働いているようで働いてない不思議な感じ 単なる楽しみだけではなく何かに役に立って いる感覚

農家コメント

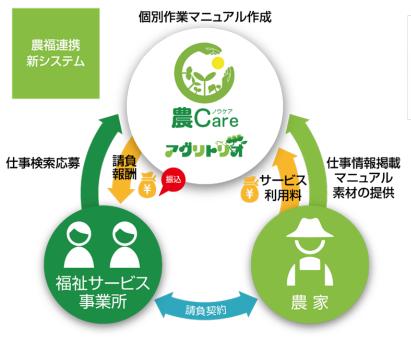
マニュアルがあるので1-10まで教えなくても大丈夫 地元求人誌やJA経由でも集まらなかった働き手が簡 単に集まるので助かっている



スマートフォンたった一台で仕事探しから入金まで完結 ※ビジネスモデル特許出願済

農Care ビジネスモデル②

農業 × 福祉事業所 = 農Care



請負報酬+サービス利用料

請負報酬の30%~相当額のサービス利用料

工程単位の請負契約

請負型マッチング



繁忙期のみの

スポットでの依頼 が可能! 同じ人が来てくれ る。

マニュアルがある ので予習・復習が でき、安心して働 ける!

施設外就労で工賃 もアップ!



サービス展開地域



- ①本部 愛知県、静岡県 豊橋・田原・豊川・浜松・湖西など
- ②熊本県_製造業 人吉市・球磨・八代市 メンバー決定、12月より展開開始
- ③愛媛県_人材派遣会社 宇和島市・八幡浜市・西予市 フランチャイズ11月より展開開始
- ④ 愛知県_人材派遣会社 尾張〜西三河 フランチャイズ12月より展開開始
- ⑤岐阜県_農業資材会社 南西エリア 岐阜市〜大垣市 フランチャイズ4月より展開開始
- ⑥岐阜県_設備商社 北東エリア 飛騨高山 フランチャイズ5月より展開開始

フランチャイズ契約も決まり、拡大中 成約5件、複数社商談中 ※基本1県1-2社での運営

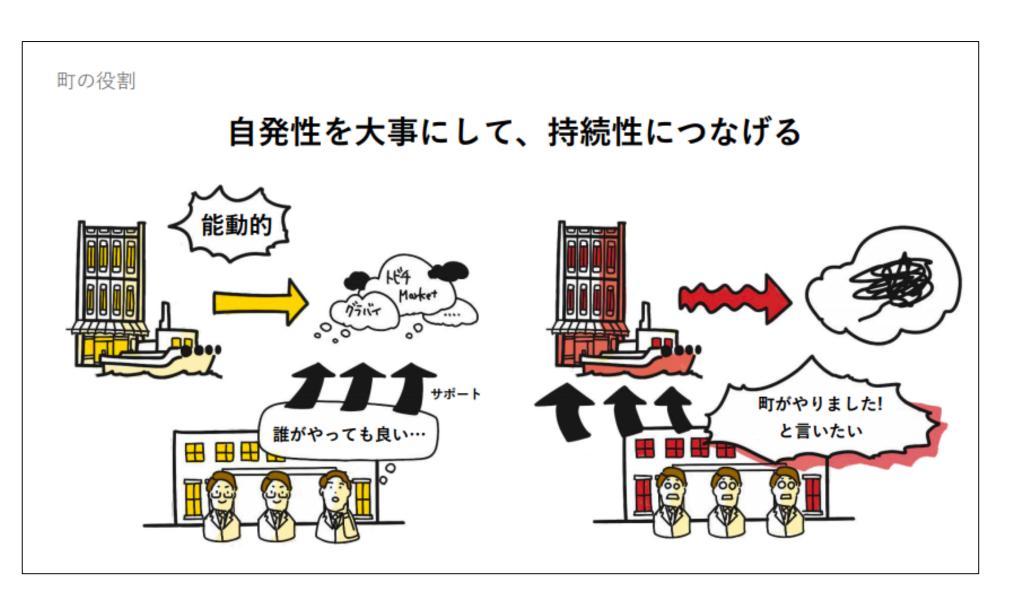
町の役割

見つける 町の目指すことと同じ方向性で、能動的に面白いことをやりたい企業や人を見つける。

2 整理する 町と企業や人で共創する合意形成を成す。

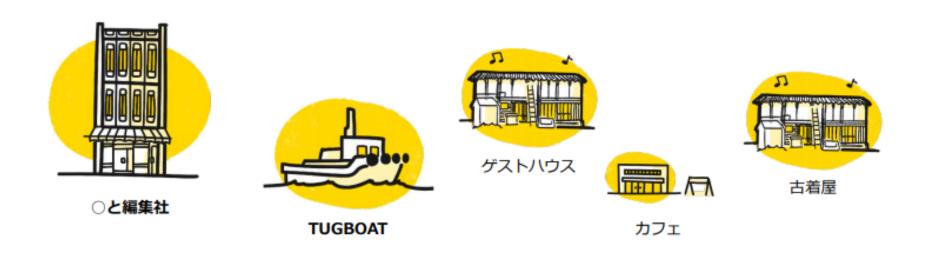
3 支える

 事業化出来るまでの資金調達 (委託・補助金)、原材料・消耗品支給、ヒトコトモノマッチング、宣伝広告等で支援する。



町の役割

様々なやりたいことを持った集団が各々に活動し 多様性が生まれる、様々な人が関われる町になる



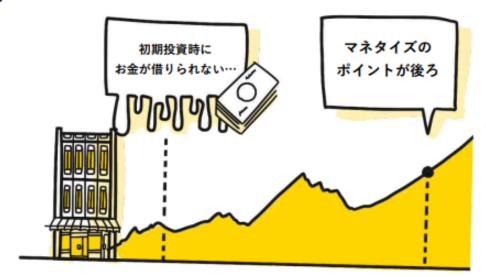
あれば円滑だった行政からのサポート

事業化できるまでの資金調達

- ・スタートアップとして委託事業で始める。
- ・まちづくり会社は、一般社団法人やNPO法人が多い。
- ・一般社団法人等が金融機関から融資を受ける際、保証協会 から保証を受けられる。(地方自治体等からの推薦条件等)
- ・スタートアップに使える、ソフト・ハードの補助金。

人材確保

- ・上記のとおり、事業化できるまでの資金調達が出来れば有 償でクオリティの高いプロ人材を確保出来る。
- ・田舎の文化祭レベルの事業では、事業化まで行き着かない。



【事例4】釜石市の取組(「オーガナイザー」の事例)

プロフィール





石井 重成 Ishii Kazunori

- ✓ 釜石市オープンシティ推進室長
- ✓ 一般社団法人地域·人材共創機構代表理事
- ✓ 総務省地域情報化アドバイザー
- ✓ 内閣官房シェアリングエコノミー伝道師
- ✓ 青森大学客員准教授 など

経営コンサルティング会社を経て、東日本大震災を機に釜石市へ。地方創生の戦略立案や官民パートナシップを統括し、人口減少時代の持続可能なまちづくりを探求。自治体・中間支援団体・企業の組織開発や人材育成を支援し、都市と地域の共創を創出。『Arts of Local Career ローカルキャリア白書』を編纂。

【専門領域】

マネジメント: #組織開発 #人材育成 #戦略立案 #リーダーシップ #越境学習 #ビジネススキル

まちづくり: #地方創生 #震災復興 #SDGs #官民バートナーシップ #市民協働 #DMO #キャリア教育 #人材還流

【FY2020のアドバイザリー委員】

東北経済産業局「創造的復興プロジェクトチーム」ワーキンググループ etc..

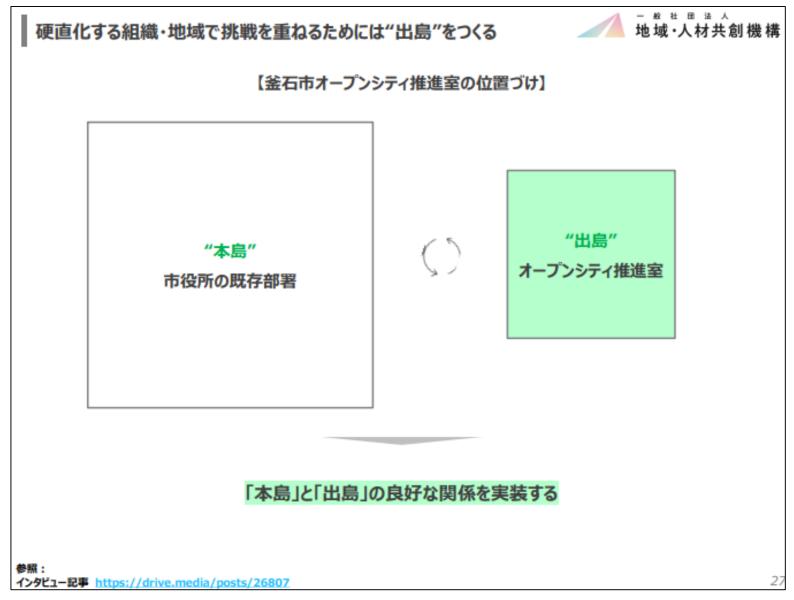
環境省「地域循環共生圏プラットフォーム構築事業」アドバイザリー委員会

復興庁「福島12市町村への移住・定住の促進等に関する調査」有識者会議



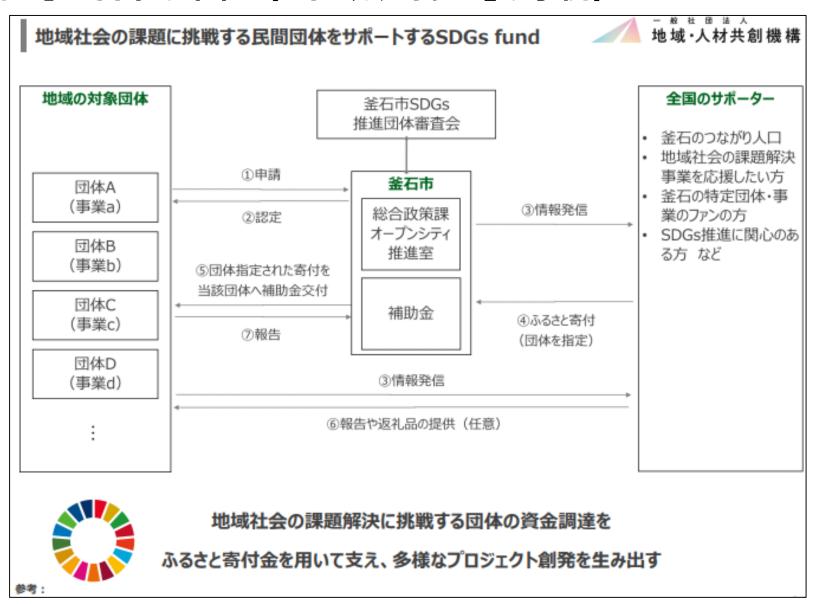
2

【事例4】釜石市の取組(「オーガナイザー」の事例)



(出典) 令和3年3月24日 地域の持続可能な発展に向けた政策の具体化に向けた意見交換会 石井 重成「釜石市オープンシティ戦略のご紹介と"出島"経営の心得はり抜粋

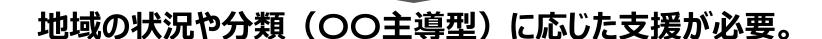
【事例4】釜石市の取組(「オーガナイザー」の事例)



(出典) 令和3年3月24日 地域の持続可能な発展に向けた政策の具体化に向けた意見交換会 石井 重成「釜石市オープンシティ戦略のご紹介と"出島"経営の心得はり抜粋

事例の整理・分類(仮)

- 本日取り上げた事例("MAP'S+O"の連携体制構築)を整理すると、以下のように 分類できる。
 - ▶ <u>アグリゲーター主導型</u>:地域外のソリューション提供者が、アグリゲーター兼オーガナイザーとして地域課題解決の取り組みを進めていく。
 - → ウエルクリエイト、ノオト、アグリトリオ等。当初の地域への参入ハードルが高い。多地域展開が進めばサステナビリティを高められる可能性が高い。
 - ▶ <u>サポーター主導型</u>: 地方自治体が、アグリゲーター等の受け入れ環境を整える(地域内の利害調整を含む) ことにより、アグリゲーター等による地域課題解決の取り組みを進めていく。
 - → 辰野町等。地域外のアグリゲーター等とのマッチングや地域内の利害調整が難しい(地方自治体が機動性を発揮して利害調整しにくい)。自治体側の意識(地域の閉鎖性解消)の継続が不可欠。
 - ▶ オーガナイザー主導型:地方自治体と認識共有しつつ、オーガナイザーが機動性を発揮しつつ、地域内外のマッチングや利害調整を行いながら、地域課題解決の取組を進めていく。
 - → 釜石市オープンシティ推進室(出島)等。地域内外のマッチングや利害調整を行える オーガナイザーがほとんど存在していない。自治体の強力なサポートが不可欠。



【支援①】地域・企業共生型ビジネス導入・創業促進事業

令和3年度予算額 5.6億円 (5.0億円)

事業の内容

事業目的·概要

 地域・社会課題が多様化・複雑化する中、地方公共団体による課題対応が 困難になっており、地域で持続的に課題解決を行うためには、ビジネスモデル 創出が必要です。このため、地域内外の中小企業等※が、地方公共団体等 の地域内の関係主体と連携しつつ、地域・社会課題解決と収益性との両立 を目指す取組(地域と企業の持続的共生)を支援します。

※中小企業等:創業者、中小企業、地域未来牽引企業、一般社団法人、一般財団法人、NPO法人等

● 少子高齢化、過疎化が進行する中、地域住民に必要な日常生活サービス機能を維持・継続するためには地域内外の関係主体の連携体制の構築が重要です。連携体制の中で中心となる組織(オーガナイザー)立ち上げの事業計画を策定し、モデルとして提示することにより、オーガナイザーを中心とした連携体制構築を促進します。

成果目標

本事業を通して、地域・社会課題をビジネス目線で解決するサービスモデルの 構築、収益性や地域課題解決の効果の検証とその自立化・展開を目指し、 課題解決事業の定着率を令和6年度に60%にすることを目指します。

条件(対象者、対象行為、補助率等)



事業イメージ

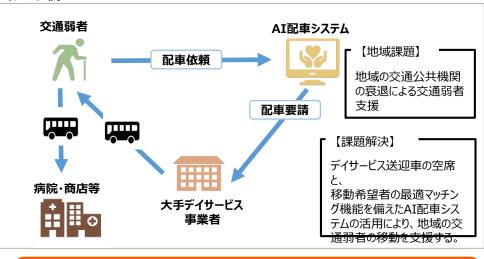
(1)課題解決プロジェクトの実証

ベンチャー・中小企業等が、自らもしくは複数社で連携し、複数地域(5地域以上)で抽出して束ねられた課題解決・付加価値向上に資する取組に必要な経費の一部を支援します。

また他の企業との連携等により更なる広域展開を行う場合は、支援を拡充します。

【補助率:2/3以内、補助対象者:中小企業等】

イメージ例



(2)地域・社会課題解決に向けた計画策定

買い物弱者対策や高齢者見守り等の地域・社会課題解決において、オーガナイザーの立ち上げに関する事業計画を策定します。具体的には、地域内のニーズ調査、課題整理、関係主体との調整等を行い、オーガナイザーが収益を確保しつつ、持続的に事業継続していくための計画を策定し、今後の組織の立ち上げに繋げます。

【支援②】地域の持続的発展のための中小商業者等の機能活性化事業 中心市街地活性化室

令和3年度予算額 **5.5 億円 (新規)**

事業の内容

事業目的·概要

- 中小小売・サービス業者(中小商業者等)は、商店街等として 集積することで、商業機能の提供やコミュニティの中心となるなど、 地域の持続的発展に欠くことのできない重要な存在です。
- 近年の人口減少や電子商取引の台頭など、地域経済の構造変 化により、商店街等の商業機能としての位置づけも変化しています。 少子高齢化、働き方の変化等の中、商店街等は地域における雇 用や生活関連サービスなど生活に不可欠な機能の維持・確保を 担う主体としての期待が高まっています。
- また、ウィズコロナ・ポストコロナへの対応として地方移住、リモート ワーク等の多様な働き方の普及などが進展しており、地域において も「新たな日常」への変化を取り込むことが必要です。
- このため、中小商業者等が、地方公共団体と一体となって、新たな 需要の創出につながる魅力的な機能の誘致等を行う実証事業に ついて、財政、人材育成、ノウハウ提供等の面から支援を行います。
- これにより、複数の中小商業者等が地域の新たなニーズに対応し ようとする取組を後押しし、地域の持続的発展を促進します。

条件(対象者、対象行為、補助率等)



- ※1.国⇒市町村⇒事業者、国⇒都道府県⇒事業者、国⇒都道府県⇒市町村⇒事業者
- ※ 2 まちづくり会社、商店街組織、飲食店街、温泉組合など
- ※ 3 .地域の実情に応じた事業とするため各経済産業局の管内でソフト・ハード事業各 1 件を想定

事業イメージ

地域商業機能複合化推進事業

中小商業者等のグループが商店街等において行う、地域住民のニーズに沿った 新たな需要を創出する施設等の導入や最適なテナントミックスの実現に向けた実 証事業を地方公共団体が支援する場合に、国がその費用の一部を補助します。

【ソフト事業】

中小商業者等のグループが、空き店舗等を活用した創業支援などにより、最適 なテナントミックスに向けた来街者の消費動向等の調査分析を行うモデル事業を 補助します。※国庫補助上限額4,000千円

【ハード事業】

中小商業者等のグループが、商店街等を取り巻く環境や現況を調査・分析した 上で、商店街等にない新たな機能の導入に係る空き店舗の改修等を行い、その 効果を分析するモデル事業を補助します。※国庫補助上限額40.000千円

【商店街等に新たな需要を創出する施設等を導入した事例(油津商店街:宮崎県日南市)】



創業拠点



多目的利用スペース



03-3501-3754

働く場の誘致

外部人材活用·地域人材育成事業

・最適なテナントミックスの実現に向け、先行事例の調査・効果分析を行い、ガ イドラインや優良事例集等を作成します。全国における取組の促進に向けた 普及啓発に活用するとともに外部の専門人材を活用したワークショップ等の実 施により地域の取組の担い手となる人材の育成を図ります。

【支援③】地方公共団体による小規模事業者支援推進事業

令和3年度予算額 10.8億円(12.0億円)

事業の内容

事業目的·概要

- 小規模事業者は、地域における需要に応え、雇用を担うなど、極めて 重要な存在です。
- 一方、小規模事業者は、人口減少やグローバル化など、地域経済の 構造変化の影響を大きく受けていることから、既存の顧客・商圏を超え た販路開拓や生産性向上の取組を支援することにより「地方の再生」 を実現することが必要です。
- そのため、小規模事業者の販路開拓や生産性向上の取組等を地方 公共団体が支援する際、国がその実行に係る地方公共団体の経費の 一部を支援します。

成果目標

地方公共団体による小規模事業者支援推進事業等により支援した 事業者の売上・利益増加を目指します。また、地域の黒字事業者割 合の増加を目指します。

条件(対象者、対象行為、補助率等)



事業イメージ

地方公共団体による小規模事者支援の推進

ビジネスプランに基づいた経営を推進していくため、地方公共団体が、小規模事業者の経営計画作成や販路開拓等を支援する場合に、国がその支援施策の実行に係る経費の一部を補助します。

地方公共団体による小規模事業者支援のイメージ





地域の小規模事業者

地方公共団体

販路開拓·生産性向上等支捷







- 小規模事業者が専門家から助言を受けながら経営計画を作成し、 経営計画に基づいた販路開拓の取組を行う支援施策を実施
- 経営・マーケティングの専門家を小規模事業者に派遣し、経営計画の実効性・生産性等の向上支援施策を実施
- 地域の小規模事業者のマーケティング能力を高めるため、展示会等への 出展に至るまでのプロセスを一気通貫で学べる研修を実施
- 小規模事業者が、自然災害や感染症リスク等も含め、外的変化に強い 経営構造・ビジネスモデルを描けるように、BCPの作成支援等を実施

【支援4】日本政策金融公庫 ソーシャル・ビジネス支援資金の概要

対象者	NPO法人またはNPO法人以外であって、次の(1)または(2)に該当する方(1)保育サービス事業、介護サービス事業等を営む方(2)社会的課題の解決を目的とする事業を営む方				
融資限度額	 ■担保あり 7,200万円(うち運転資金4,800万円) ■担保なし 「新創業融資制度」を利用する方:3,000万円(うち運転資金1,500万円) 「担保を不要とする融資」を利用する方:4,800万円 				
対象資金	事業を行うために必要な設備資金および運転資金				
貸付期間	設備資金:20年以内(うち据置期間2年以内) 運転資金:7年以内(うち据置期間2年以内)				
貸付利率	■NPO法人 (ア) 保育サービス事業、介護サービス事業等を営む方:特別利率②(基準利率より0.65%引き下げ) (イ) 認定NPO法人:特別利率①(基準利率より0.4%引き下げ) (ウ) 社会的課題の解決を目的とする事業を営む方:特別利率①(基準利率より0.4%引き下げ) (エ) 上記(ア)~(ウ)に該当しない方:基準利率 ■NPO法人以外 (ア) 保育サービス事業、介護サービス事業等を営む方:特別利率②(基準利率より0.65%引き下げ) (イ) 社会的課題の解決を目的とする事業を営む方:特別利率①(基準利率より0.4%引き下げ) ※令和3年度より、過疎地域において社会課題解決を目的とする事業を営む方について、特別利率②を適用				

これまでの議論から抽出される支援の整理

施策ニーズ	現在の支援
〈ヒト〉 ・マッチング支援、マッチング活動費への補助 ・若者の参画促進 ・人事交流など研修制度 	・地域・企業共生型ビジネス導入・ 創業促進事業・地域の持続的発展のための中小 商業者等の機能活性化事業・地方公共団体による小規模事 業者支援推進事業
<モノ> ・ソフト、ハードへの補助	同上
<カネ> ・オーガナイザー・アグリゲーターの持続性確保のための金融支援	・ソーシャルビジネス資金
<信頼性> ・ (地方自治体も含めた) 表彰制度、お墨付き (認定制度?)	・事例の公表
くその他>・社会的な取組が経済的に与えるインパクトの可視化・地方自治体改革(課題の開放、出島)、地方局の伴走支援	・事例収集、分析・地方自治体との対話

資金ニーズの強いアグリゲーター ≒「スマートニッチ」



	スタートアップ	スマートニッチ	スモールビジネス (含むフリーランサー)
成長イメージ		- Lettit. F.	
成長アクセル	短距離走 全速力で走り抜ける。	長距離走 ペースをコントロールし、勝負するタイミングを 見極める。	ジョギング 無理をしない。
市場環境	新市場を生み出す。 規制や既得利権を覆す 。	ニッチ市場ではあるが競争力のある 新規ビジネス。 環境変化に合わせ アレンジする柔軟性 。	既存市場、既存ビジネス 大きな変化を求めていない。
スケール	日本全国、海外を視野 数年で時価総額 100億円超	(3年以内に) 黒字化 &更なる成長	自分で対応可能な範囲で ビジネス展開
役割意識	世界 を変える 常識 を変える	地域、コミュニティ経済を支える	地域内をつなぐ 地域と地域外をつなぐ
経営資源	調達した資金の範囲	伴走支援者による 補完 (アイディア、人脈)	資源を必要としないモデルを検討
受益者	社会、経営者、株主	(地域) 社会、コミュニテイ、従業員	目の前の取引相手、家族
資金調達	ベンチャーキャピタル エンジェル投資家 大手金融機関	^{地域金融機関} 地方創生ファンド	地域金融機関 政府系金融機関 親族、知人
資金提供者の目線	イノベーション、キャピタルゲイン	サスティナブルか 感動・共感を与えられるか	事業者の経験から無理がないか
行政の支援策	J-Startup	経営革新、補助金	セーフティネット 創業塾

地域金融機関の悩み



マイナス金利で優良顧客 の奪い合い。 貸出金利競争が激化 取れるリスクも取れない! 将来性はあっても、財務状 況から、融資をしたら引き当 てを積まないといけない・・

> 「事業性評価をしろ!」と言 われても、低金利で審査にか けるコストすら回収できない。

金利で稼げないので、投信 販売などの手数料収入ばか り追わされる。

経済市況の悪化で 引当増加が不安・・

やりがいが感じづらく 若手職員が どんどん辞めていく・・・

こんな状態で、短期的な視点では新しいことに力を割くことなんてできない!!

本日御議論をいただきたい内容

- 地域課題解決や社会課題解決など、社会的意義の高い事業について、経済的視点でどのようにとらえ、収益性の観点でどのように持続可能としていくべきか。
- 政府系金融機関、地域金融機関を含め、**関係者への資金ニーズに円滑に対応していく** ためにはどのような対応方策が考えられるか。

⇒例えば、

- ▶地域にとって重要な取組を行うオーガナイザー・アグリゲーター(一般社団法人、NPO、株式会社)に対して、政府系金融機関が更なる支援策を講じようとする場合、どのような方策が考えられるのか。
- ▶資金支援を含め地域金融機関はこうした取組をどのように支援していくべきか。地方創生ファンドなど新たな支援の担い手が出てくる中、どのようにしたらこうした動きが広がっていくか。そのために国ができることは何か。
- 取組の中心となるオーガナイザーや外部からリソースを提供するアグリゲーターが地域に受け入れられやすくするためには、どのような方策が有効か。
- <u>地域課題の掘り起こし、共通認識化、解決に向けた連携体制作りを円滑に進めるために</u> はどのような方策が必要か。

⇒例えば、

▶ 地方自治体が自らでは解決が困難な地域課題をオープン化し、解決に向けた体制作りを進めていくためには、国の地方組織にはどのような役割が期待されるか。

(参考) これまでのWSでの意見概要①

く近畿経済産業局>

- 地域の人が買い物をする場所、通う病院や学校が域内に留まらないように、生活や経済の単位は自治体単位ではない。 <u>もう少し広域で色んなものができると、もっと使いやすくなるのではないか。単位でいえば200くらいの「藩」のレベルで文化・生活・経済で見ると自然な単位かもしれない。</u> ある自治体は閉鎖的であったとしても、広域で見れば辻褄が合う。必ずしも主体は自治体でなくても良しとして、支援していくといいのではないか。
- <u>地域に入っていくには10年かかる</u>。そういう中で<u>行政の紹介というのはありがたい</u>。
- 社会的価値と経済的価値のジレンマはある。社会的な取り組みが経済にどのように波及していくか、EBPM (客観的エビデンスを基にして政策の決定や実行を効果的・効率的に行うこと) のようにどんな成果が出たのか、その手法が体系化されてきた。そういうものをもっと共有し、地方創生ファンドやまちづくり事業への助成金等にきちんと導入すると、進めやすくなるのではないか。
- 大人達が行政に文句ばかり言う中で、高校生が前向きな意見を出すようになると、大人達も変わっていく。**青年が参加することで老年や壮年も変わっていく**。それを地域のファシリテーターが手助けすると、効果や変化があるのではないか。
- <u>どういうインパクトがあるのかをきちんと可視化し、回っていく仕組みを作る</u>という例として、(豊岡では)赤字経営で行政が助成している福祉タクシーを全但交通と連携させることで、お互いのコストダウンを可視化させる。結果、行政と全但交通は、コストが下がった分、新事業に入ることができる。そういうことを地域でいくつか出来るのではないか。

(参考)これまでのWSでの意見概要②

<関東経済産業局>

- **5つの財源**(事業収入、補助金・助成金、委託費、会費収入、クラウドファンディング含めた寄付金収入)があると総称されて**おり組み合わせて活用する必要**があるのでは。
- オーガナイザーの動きは本業の売り上げアップに繋がり、シナジー効果がある。
- 株式会社なので収益性の確保は義務だと考えている。地域展開する際は、行政や、大企業の地 方創成チームと組むなど、初期コストを抑えて地域実装している。ベンチャーなので資金は多方面から調達して事業を進めている。
- 大企業からの打診でベンチャー体験(事業企画)をしたい人材を人事交流で引き受けている(4 名程)。半年くらいかけて意識改革し議論の仕方、表現方法を教えると能力を発揮してくれるようになる。
- まちづくりに金融機関は今まであまり関わってこなかった。しかしこれからは金融機関も本気で地域と共に歩む必要性がある。鍵は当事者意識を持つこと。行政、民間にプラスして**信用金庫は第3の軸になることを目指している**。
- <u>地域経済循環の役割</u>を担っていることが地域課題解決事業の重要なポイント。地域経済循環の担い手としての評価、ソーシャルインパクトの観点から考えると違う評価が出てくると考えられる。時代の変化に合わせどう柔軟に事業を変化していくか 長きにわたり継続するには常に変化に対応することが必要。

(参考) これまでのWSでの意見概要③

<中部経済産業局>

- どういうフランチャイズしながら地域の人を巻き込んでいくのか、という事が課題。アグリトリオがまだまだ認知されてないことも課題。 **県として表彰制度、ソーシャルビジネス部門などの会社表彰制度・認定制度、認められる制度**があれば、安心するのではないかと思う。知ってもらえるきっかけにしたい。
- **地域のキーマンと繋ぐ人、キーマンとキーマンをつなぐ人の活動資金**。その出所がない。本人がお金儲けすることも難しい。そういうところの支援が必要なのでは。
- 他産業にチャレンジしたい。専門家と知り合う機会がない。農業系の大学とコラボし、専門家から見た時のアドバイスや研究内容との連携等が出来ないかと感じている。そういう人たちと知り合えるキッカケが必要。
- 商工会議所時代に企業支援をしていたとき、地域の人は他市町村の成功事例を全然知らなかった。単に成功事例を全国展開するだけでは難しく、**地域に入り込んで実践・提案できる人**がいると良いのだが。
- 課題・要望としては、市の補助金は投資の観点がなく、収益返還の仕組みが厳しいこと。また、<u>一緒</u> <u>に汗をかき、地方行政としてのお墨付きを付加してほしい</u>。加えて、市役所内での担当間の事前 調整を市役所の中でやってほしい。

(参考)これまでのWSでの意見概要④

〈東北経済産業局〉

- MAP'S+Oという考え方には共感し、構造化されたことは良い。
- 金融機関について、借入れはしている。特に信金とは密に相談しており、回りには起業を目指している人が多いため、金融機関に繋いだり、一緒に事業計画をつくったりしている。
- ソーシャルビジネス事業者から融資申込みがあった際、一般の財務諸表から融資判断をすると、厳しいケースが多い。その中でどう借り入れするか相談が来る。すぐにビジネス化できず、寄付を集めるしかないケースもある。
- 公益性と収益性の4象限で切ったときに、多くのソーシャルビジネスや地域の中間支援を担っている企業・団体は、公益性高く収益性低い。元々営利企業が取り組んでこなかったセグメント・マーケットのため、これら事業者が稼ぐ力を得ていくことは容易ではない。収益事業と非収益事業をポートフォリオとして形成していくことは戦略としてあり得る。
- 財務諸表に載らない価値をどう明確にするか。ローカルベンチマークにもあるように、知的財産については定性的に見える化しやすくなっていると思量。その知的財産がどこまで利益に供与できているか、が見えてくるとよい。
- そのまま他地域に当てはめることは難しい。他地域にローカライズしていくときに、その地域にローカライズしたい人がいるかどうかが重要。推進していくリーダーシップを発揮する人が、バイリンガルの力を持っていることが重要。自治体と地域の現場を翻訳することや、都市部と地方部のライフスタイルの両方を理解していることなど、越境を経験している人を推進役にアサインすることが重要。