

スマートかつ強靱な地域経済社会の実現に向けた研究会（第6回）
議事要旨

日時：2021年6月1日（月）13時00分～15時00分

場所：web会議（Cisco Webex）

参加委員

松原座長、井口委員、宇佐川委員、大橋委員、坂田委員、田中委員、長山委員、野村委員、浜口委員、林委員、藤井委員、松江委員

議事要旨

本研究会の報告書案について事務局から説明。委員からの主な意見は以下のとおり。

○今後考慮していくべき点として、消費者、住民といった需要サイドの観点が挙げられる。デジタル化の潮流をとらまえた企業が地域で活躍していくためには、サービスが地域で「売れる」ことが重要。地域では高齢化も進む中で、デジタルデバイドの問題が深刻。地域における、デジタルとの親和性を高める取組があってもよいのではないか。

○取りまとめの発信の仕方について、「スマートかつ強靱な地域経済社会」の実現に向け、それぞれの主体の役割が一覧となった表があると、メッセージが伝わりやすいのではないか。

○東京から郊外、近郊の地域、離れた地域への企業の本社移転が進んでいる。リモートワークへの切り替えが進み、都心のオフィスを解約した企業も。そうした企業は、コロナの収束後も都心に戻らないのではという予測も出ている。

中でも、広告制作会社、コンサルティング会社など、ブランドや見栄えを大切にする会社の移動も生じており、これも注目すべき動きである。

○具体的な意見は6点。

- ・取りまとめの5ページにおいて、大企業における新陳代謝の活発さについて記載され、地域における新陳代謝の重要性についても言及がある。この部分について、地域でも新陳代謝が前提となっていることの認識を持つことが重要。地域では失敗にネガティブな傾向があるが、成功よりもまずは成長に重点を置き、地域に閉じないグローバルな取組を全方位でサポートする環境が重要であることを強調したい。

加えて、取りまとめ9ページでは「多様性」について言及があるが、地域の現場で問題になっているのは、多様性を受け入れる「寛容性」であり、この部分について「寛容性」という言葉で強調できればと思っている。

地域の共感を得るための取組について、シビックプライド等の観点もあるが、イノベーション人材を輩出し、人材同士を繋ぐためにも、「クリエイティブな街としていく」という観点を盛り込んでほしい。

- ・デジタル人材の確保やDXの機運の醸成にあたっては、ビジネスの構想やコンセプトを作る人（アーキテクト＝計画立案者）が地域にすることが重要であることを強調したい。地域に1人でもこういった人材がいることで、都心に集中しているエンジニア、データサイエンティストといった人材が地域を超えて連携していくことに繋がるのではないか。
- ・地域のプラットフォーマーの意義は、これまで縦割り、系列で仕事をしてきた中小企業の活躍の領域を広げることにある。会津の事例のように、プラットフォーマーがレイヤーを繋げていくということに期待したい。
- ・大学や研究機関の役割について、大学では試行錯誤が可能である（失敗が可能である）ということをお前提にしておくことで、地域の活力が高まるのではないかと。責任問題で終わるのではなく、失敗を検証し、フィールドリサーチとして次に生かせることが研究機関の魅力になる。
- ・人材育成に関して、「中核人材誘致」とあるが、これまでの「誘致」の概念にとどまらず、高度人材等に地域のフィールドとしての魅力を感じてもらい、自らの意志で地域を選んでもらう流れを創出する発想が大切であり、そのための情報提供が必要なのではないか。
- ・地方経済産業局の役割について、地域の情報共有のハブとなり、他地域の事例を共有することで、地域の主体にヒントや学びを提供していくなど、アクセラレータ的な伴走者として一層機能していくことを期待。

○研究会の名称にも使われる「強靱な地域経済社会」という言葉であるが、取りまとめの中には、「強靱な」という言葉はほとんど出てこない。これは「持続可能性」という言葉に置き換えられていると理解している。その一方で、現在、人口減少やデジタル技術の急速な変革など、新たに生じた地域の脆弱要因に対し、逆にDXへの対応を進めることで、地域を変革するきっかけとするということが書かれており、これをもって「強靱な」地域経済社会を実現していくという読み方もできるか。

他方で、報告書の中で「強靱」の言葉の定義がない中、このタイトルをどのように扱うのかについては事務局の考えを聞きたい。

○印象的なのが「RX」。象徴的な言葉として生かすべき。日本はトランスフォーメーションのスピードとスケールが他国に比べて劣る国になっている。それは、日本の社会が、

成熟した既存のシステムが優れているために、新たな変革が広がっていかない、「蛸壺型（個別最適）社会」になってしまっているからだと考えている。

こうした日本社会にあって、「あるものを生かして、無きものを作る」というのがトランスフォーメーションの有効なアプローチだと考えている。完成された既存のシステムを壊すのはエネルギーがかかるので、既存のものを無理に壊すのではなく、よい部分は引き出しつつ、同時に、「無きものを作る」部分に重きを置くとよいのではないか。その際に、デジタルを活用した「価値創造サイクル」（データを引き出し、それらを繋げてシミュレートし、価値を作るというサイクル）の発想を生かせないかと考えている。そして今回の取りまとめそのものが、このサイクルを体現していると考えている。

○「繋がる」ということが強調されるデジタル化の時代において、「官民連携」という言葉も使い古され、複数のプレイヤーの連携は当たり前になってきている。これから更に多様な連携が求められてくることを考えると、「公」の定義を広く捉え、「新たな公」と考える必要があると考える。つまり、公を官や民だけのものではなく、全ての関係者のものと捉える必要がある。産業界をはじめ、全ての主体が公のプレイヤーとして当事者意識を持ち、課題解決に取り組んでいくことが重要。

○今後の政策展開の中では、シナリオを動的（ダイナミック）にどのように展開するかがポイント。概要の一枚紙にもマイルストーンが置かれているが、これらの実現に向け、どういった手順、スピード感で行うのかを明確にする必要がある。

特に、情報そのものを繋いでいくことの政策的意義が大きい中で、ファーストステップとして、行政が地域の好事例や課題、強みの分析結果といった情報を公にし、様々な主体のインスピレーションを高めていくということが考えられるのではないかと考える。

○これまでの産業振興政策で通用していた考え方がうまく当てはまらなくなり、変数も多くなっている中で、どこから課題に取り組んでいくかという部分が非常に重要になる。これは、スタートアップの状況とも類似しており、制約や変数が変わっていく中で、レバレッジの効く部分にリソースを集中するという考え方が生きる。この考え方に立った時、他のテーマとの関連、コロナ禍による変化量の大きさから、人材の育成・確保の課題解決が、地域の課題のボトルネック解消の契機になるのではないかと考えられる。人材分野の課題解決に当たっては、必ずしもフルタイムの人材を増やす必要はなく、兼業等の活用により地域にコミットする人材の総量を増やしていくことで、課題の解決に繋がっていきけるのではないかと考える。

そして、そのためにはそれを受け入れる地域側のアップデートが必要。働き方に対して強い固定観念を持った地域側の時代観を改めるためには、中堅・中小企業の経営者へのアプローチが有効であると考えている。今回の取りまとめを含め、新しい考え方を企業の経営層に繰り返し発信することを通じ、会社単位で時代観を改めていくことが有効なのではないかと考えている。

○これまでの議論を踏まえ、特に重要なのは、全ての基盤となる人材の育成・確保だと感じている。人材を上手く生かすために必要なものは、多様性とオープンという2つに尽きる。そして、その実現には地域と地域の構成員の意識の変革が重要。それらを踏まえ、人材をうまく生かしていくことで、地域が自らの特徴や可能性を生かした新たな戦略を自律して考えていくことに繋がられるのではないか。

取りまとめでは「日本モデル」という言葉が使われているが、日本モデルを発信するとともに、ヨーロッパの地域イノベーション政策等、様々な海外の取組を学ぶことが重要。

○経済的価値と社会的価値の接近が取り上げられているが、これからの価値の捉え方を追求していくことが重要。特に、報告書の中に言葉はなかったものの、「ソーシャルイノベーション」が鍵だと考えており、大量生産・大量消費社会では作れなかったものが大きな価値を持つようになってくる。グリーン、ソーシャル、サステナビリティを地域の課題、ビジネスの視点から捉え直し、デジタルを用いて新たな市場の創出に繋げていく、という考え方が重要。

○取りまとめの終盤に、地方経済産業局が「カタライザー」となると書かれているが、この宣言を是非実現してほしい。スマートかつ強靱な地域経済社会は経済産業省だけで実現できるものではなく、地域におけるファシリテーター、カタライザーの機能が非常に重要になる。モニタリングと評価の観点も今後の検討課題ではないか。

○中小企業が困っているのは、ワーカー人材のボトムアップ。人材マッチングなどは中堅以上の人材がメインの対象であるが、末端で働く人をどのように巻き込んでいくか。そうした人たちが企業間で移動できるマッチングの仕組みがあるとよい。

○長期的に見ると、ドイツの例を踏まえても、幼少期からの教育も考える必要がある。経済産業省ができるのは親を通しての子供の教育だと考えている。親が社会から教育を受け、それを夢のある話として子供に伝える、ということが求められるのではないか。大学生の起業家も出てきているが、親から子への教育を通じ、今後は中高生の起業家が出てくるかもしれない。

○時代観を改めることが重要という旨の発言があったが、こうした感覚で取りまとめを発信することが重要。発信に当たっては、取りまとめで用いられる言葉が、我々が込めた思いに反し、過去使われてきた意味で捉えられるおそれがある点に注意が必要。たとえば「知的対流」という言葉については、過去と同様の意味で捉えられるのを防ぐため、「予定調和なき知的対流」といった風に、言いぶりを調整している。

○時代観の変化を理解する例として、salesforce による slack の買収の事例が挙げられる。slack は 2013 年に開始したサービスであるが、買収価格は 277 億ドルであり、パナソニックや日産に比肩する水準。新しいデジタルコミュニケーションのツールを提供することで 3 兆円の価値が生まれるような時代になっていることを認識する必要がある。

○ものづくりの時代において、価値創出の源泉は、工場や生産設備、ハードインフラといった、金で買えるものだった。一方、現在の価値の源泉は、人間の頭脳や潜在能力になっており、金で買えないものになっている。そういった中であって、供給サイドから考えると、革新的な財・サービスを生み出すためには、創造的な環境、幸運な出会い、モチベーションを引き出すマネジメント、目線の高いビジョンなどが必要。需要サイドでも、金で従来買えなかったもの（社会的に意義のある活動に参加できているという満足感自体など）が求められるなど、新しいニーズが生まれており、これにどう応えていくかということが地方創生の大きな課題。そのため、画一的・効率的な意識から、多様性を意識した価値観への転換を意識する必要がある。

こうした多様な価値を必要とする人々に届けるためには、デジタルの発信能力が必須。つまり、地域で生み出した価値をデジタルで発信していく能力が不足していることが地域の最大の課題。この部分のサポートが重要ではないか。

一方で、「今あるものが重要」という指摘もあった。地域未来牽引企業も製造業の割合が大きく、デジタルの時代にあっても依然としてもものづくりは重要だと考えているが、製品を作って終わりではなく、ソリューションの提示や製品の修正による付加価値の創出なども重要。以上述べてきたとおり、時代観を改め、全体の発想が変わったということを発信していくことが重要である。

○大学の活用は重要。アジールという言葉を使うが、地域の中で独特の自由な領域として大学があり、その機能を拡張する形で有効に活用していくべき。

○地域金融機関が更に真剣に地域に目を向けて取り組んでいくことが必要。誰も予想できなかったコロナ禍と異なり、人口減少は確実に予想できる。地域金融機関では、人口減少による地方経済の縮小が、自らの利益にそのまま影響する。地域金融機関はその現実に向き合い、地域の人口減少にどのように歯止めをかけるのか考える必要がある。地域金融機関の強みは、地方公共団体や地域企業とも取引があり、関係者間の隙間を埋める役割を持っていること。地域のコーディネーターとして、資金供給だけでなく、地域に向き合ってビジネスマッチングや地域の課題解決に取り組んでいくことが重要。

○地域の中小零細企業へのDXの浸透をすすめていくためには、DXによる生産性向上、付加価値向上の指標などの数字を示すことが有効なのではないか。

- 高度人材を地域外から引き寄せること、地域内で高度人材を育てることも重要ではあるが、地域金融機関や地方公共団体、支援機関など、地域ならではの主体自身が、いかに変革し、いかに相手を受け入れ、いかに自分自身も成長できるかという点が重要である。この循環を回すことが、研究会の4つの柱を実現していくことのベースになるのだ、というメッセージを発信していくべきである。
- 取組の肝となるマネージャー、サポーターが全国で生まれてくることを考えると、こういった主体が育っていくプロセスや、上手くいかなかったことにも焦点を当てて、事例として共有していくことが重要だと考えている。
- 各取組について、その評価は多面的に行われるべき。仮に短期的な事業成果が得られなかったとしても、その取組を介したネットワークやセレンディピティの形成、それに関与した人材の成長なども評価していくことが重要。
- 取りまとめの目次の順番について、第4章「地域の持続的な発展に向けた取組の推進」の場所に違和感がある。DX・イノベーション・人材ということが三位一体に取り組みられていく一方で、そもそも持続可能な発展は理念的なもので、時間軸はない。持続可能性の部分は、第1章に入れるか、第5章と第6章の間に入れるのが適切なのではないか。
- 取りまとめの中に「分散型」という表現があるが、これは人によって捉え方が異なる。最後の一枚紙には「分散型」という言葉が入っていない。これは各地域のモデルケースを示しているものであり、210のSDGs未来都市といった目標の記載があり、この数字を「分散型」の目標として置いているのかと理解したが、この「分散型」の目標を明示的にするとよいのではないか。
- 今後の未来企業の位置付けに関しては、地域ぐるみの取組を実施している地域の企業は選定されやすくなるなど、分散型社会と未来企業の関係性を近づけていけるとよいのではないか。
- 「分散型地域経済社会」をどう捉えるかという部分について、一律な定義は難しいと思うが、個人的には、時代の変革を踏まえ、既存の単位ではなく空間スケールの切り替えにより、新たにRXに向けて地域を変革していくということが重要だと考えている。地方経済ブロック単位で多極分散型での地域経済社会の形成をサポートしていくということも一つのやり方ではないか。個々の地域は内向きになりがちではあるが、広域的な観点、他の地域との連携の観点から、広い範囲で分散型地域経済社会の新たな在り方を打ち出していくべきではないか。

○第2期まち・ひと・しごと総合戦略の数値目標として2024年度に地方と東京圏の転入転出の均衡を実現とあるが、DXの推進ということが一極集中を加速しかねないところであり、よく注意してこの推進を進めていく必要がある。

以上