

# 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 取りまとめ

~ デジタル・イノベーション・持続可能性・人材活躍の 一体的推進によるRX(Regional Transformation)~

> 令和3年6月 経済産業省 地域経済産業グループ

# く目次>

**1. 地域経済社会を取り巻く状況と見通し** : P. 3

2. 今後の地域経済産業政策が目指すべき方向性 : P.12

(1) 地域企業・産業のデジタルトランスフォーメーション(DX)の促進 : P.14

(2) 地域における価値創出に向けた取組(地域イノベーション)の促進: P.25

(3) 地域の持続可能性を高める取組の推進 : P.40

(4) 地域の企業・産業を支える人材の確保・育成 : P.49

# 3. 地域のトランスフォーメーション

(RX: Regional Transformation) に向けて : P.59

# スマートかつ強靭な地域経済社会の実現に向けた研究会について

# 【開催趣旨】

- 地域経済社会が構造的な課題を抱えつつ、激動的な変革期を迎える中、地域経済の新しい <u>兆候や海外の政策動向も踏まえて、コロナ禍に立ち向かいつつ、地域経済社会が抱える積</u> 年の課題をも乗り越えていくための新たな羅針盤が必要。
- このため、地域経済産業政策を全般にわたって見直し、"ウィズ・ポスト・コロナ時代"に向けた地域経済産業政策の在るべき姿を検討。

# 【開催実績】

# 2020年12月 2日 第1回 ウィズ・ポストコロナ時代における地域経済産業政策について 2021年 2月 5日 第2回 地域企業のDXの推進 2021年 3月16日 第3回 地域の価値創出、地域のイノベーションの推進 2021年 4月 2日 第4回 地域企業・産業を支える人材の育成・確保 2021年 4月 27日 第5回 地域の持続可能な発展 2021年 6月 1日 第6回 取りまとめ案

# 【委員(五十音順)】

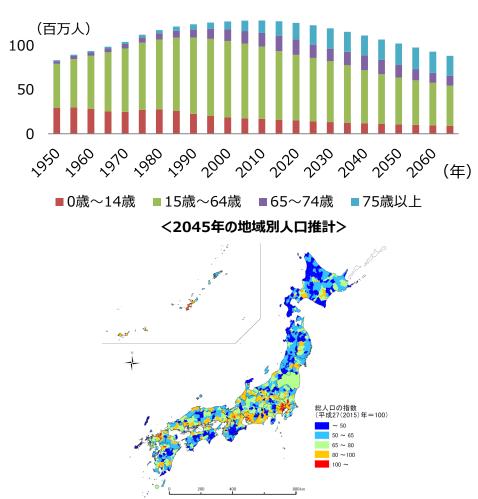
(座長)	
松原 宏	東京大学大学院総合文化研究科 教授
(委員)	
井口 一世	株式会社井口一世 代表取締役
宇佐川邦子	株式会社リクルートジョブズ ジョブズリサーチセンター センター長
大橋 弘	株式会社静岡銀行 常務執行役員
坂田 一郎	東京大学大学院工学系研究科教授
田中 里沙	事業構想大学院大学 学長
長山 宗広	駒澤大学経済学部 教授
野村 敦子	株式会社日本総合研究所調査部 主任研究員
浜口 伸明	神戸大学経済経営研究所 教授
林 龍平	一般社団法人日本ベンチャーキャピタル協会 理事
藤井 篤之	アクセンチュア株式会社ビジネスコンサルティング本部戦略グループ
	マネジング・ディレクター
前田 了	茨城県産業戦略部長
松江 英夫	デロイトトーマツグループ 戦略担当執行役

# 1. 地域経済社会を取り巻く状況と見通し

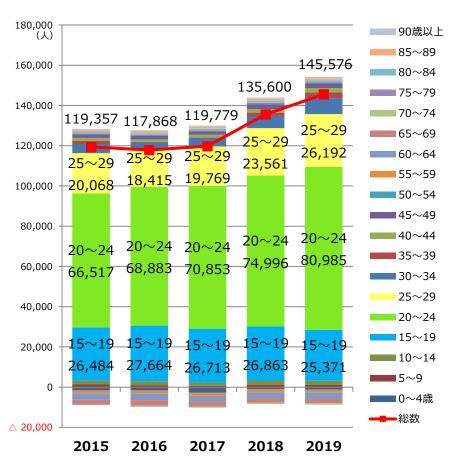
# 我が国の総人口の推移・推計と東京圏への転入超過【コロナ禍以前からの動き】

- 総人口は2008年をピークに減少。2060年には9,284万人まで減少し、地方でより減少が進展する見込み。
- 若者世代をはじめ、人材の東京圏への一極集中が進展。

#### ■総人口の推移と推計

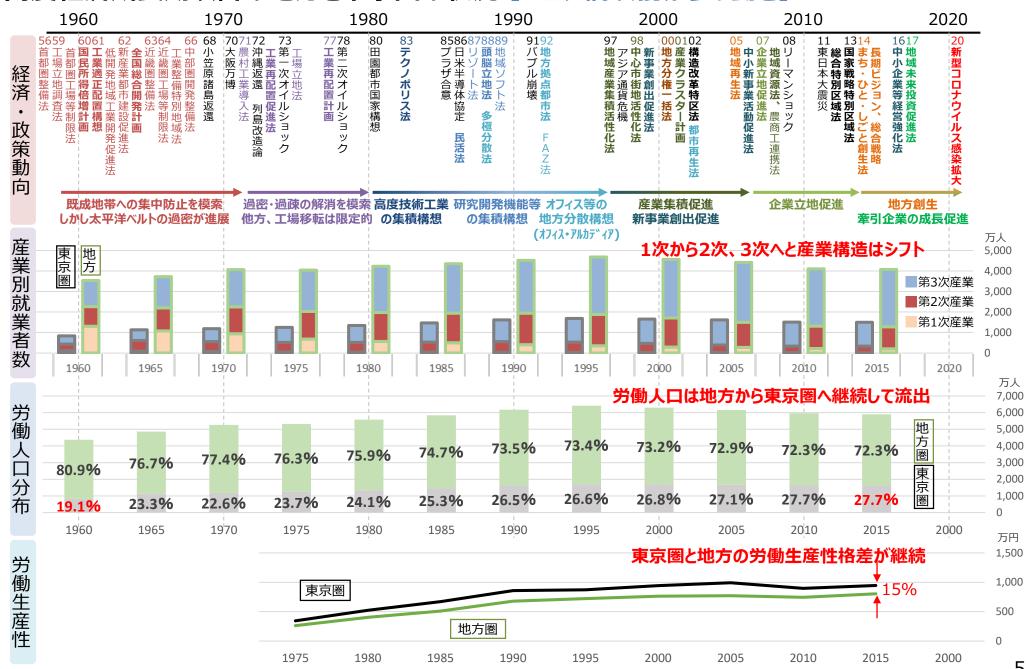


#### ■東京圏への転入超過数の推移



(資料) 住民基本台帳人口移動報告(年報) 2015~2019年 東京圏(東京、千葉、埼玉、神奈川)

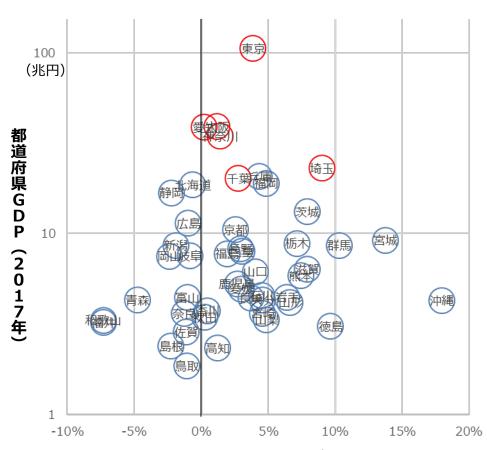
# 高度経済成長期以降の地方と東京圏の状況【コロナ禍以前からの動き】



# 都道府県別GDP・1人当たりGDPとその伸び率【コロナ禍以前から動き】

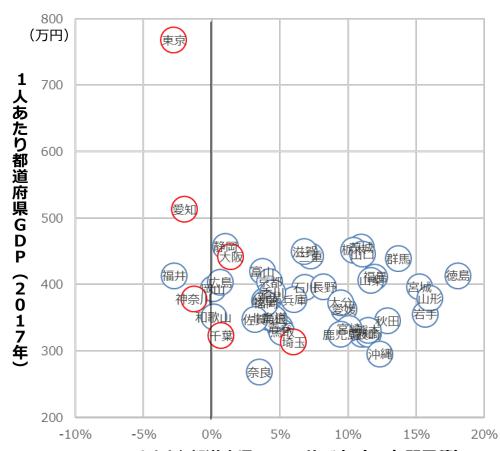
● **都道府県別GDP、1 人あたり都道府県GDP**は、**伸び率**でみると、東京、大阪、愛知以外の**地方の伸び率** が比較的高く、地方にこそ、経済成長の伸び代が存在する可能性が示唆される状況。

#### ■**都道府県GDP** (2007→2017累積、実質)



都道府県GDPの伸び率(10年間累積)

# ■1人あたり都道府県GDP (2007→2017累積、実質)

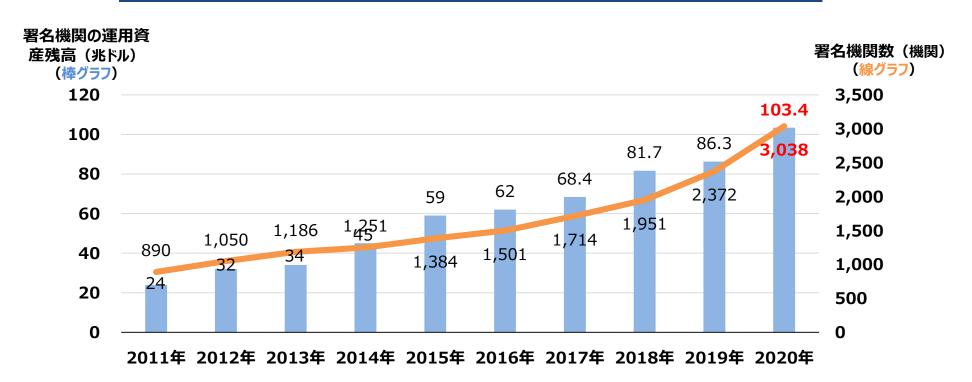


1人あたり都道府県GDPの伸び率(10年間累積)

# グローバリゼーションの進展、世界的な社会的価値への関心の高まり【コロナ禍以前からの動き】

- グローバリゼーションが一層進展し、「グローカル」と言われるように、地域の企業や人々が、海外の企業や人々 とダイレクトにつながり、経済面・社会面・文化面のあらゆる場面で交流する機会が増加。
- ESG投資やSDG s に象徴されるようなダイバーシティ(多様性)、環境の保全、サステナビリティ(持続可能性)など、物質的・金銭的な価値そのものとは異なる社会的価値に対する関心が高まっている。

#### PRI(責任投資原則)に署名した機関投資家数と運用資産残高の推移



(注) PRIは、国際連合が公表した責任投資家の6原則(①投資分析と意思決定プロセスにESG課題を組み込みます、②活動的な所有者となり、所有方針と所有習慣にESG問題を組み入れます、③投資対象の企業に対してESG課題についての適切な開示を求めます、④資産運用業界において本原則が受け入れられ実行に移されるように働きかけを行います、⑤本原則を実行する際の効果を高めるために協働します、⑥本原則の実行に関する活動状況や進捗状況に関して報告します)。

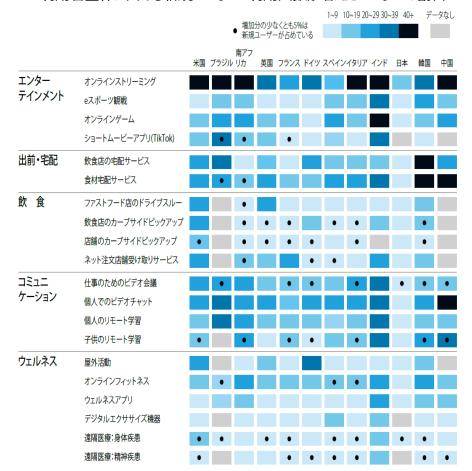
(出所) Principles for Responsible Investmentホームページを基に作成。

# デジタル化・リモート化の進展 【コロナ禍以後の動き】

- 世界各国で、デジタル・非接触サービスの利用が拡大。
- コロナ禍でデジタル化・リモートワークが進展。他方、都市と地方の対応度合いに一定の格差がある状況。

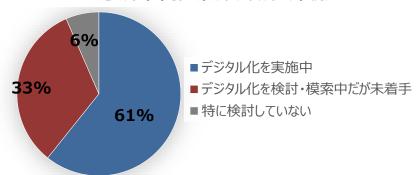
#### ■コロナ禍以後のデジタル・非接触サービスの利用動向

→ 利用者全体に占める新規ユーザー・利用回数が増えたユーザーの割合

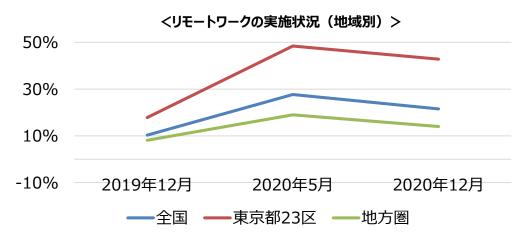


# ■デジタル化・テレワークの状況

<地域未来牽引企業のデジタル化の状況>



(資料)地域未来牽引企業に対するアンケート(令和2年10月-11月実施。n=917)



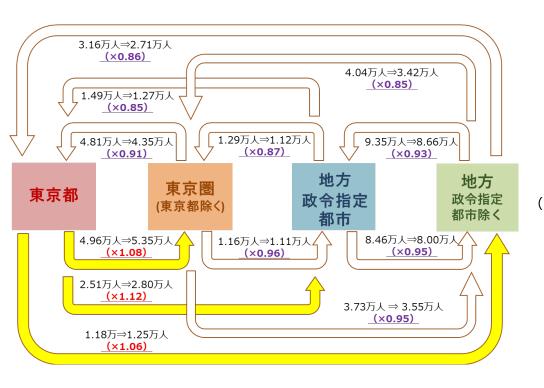
(資料) 内閣府「第2回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」(令和2年12月24日)

# 地方への関心の高まり/兼業・副業への関心の高まり【コロナ禍以後の動き】

- 2020年7-9月期は、前年に比べ、全国的に人口流動が低下。中でも地方から都市への流入にブレーキ。他方、その中にあって、東京都から他地域への人口流動は、前年に比べ増加。
- 若者を中心に地方移住への関心が向上。また、兼業・副業への関心も向上し、実際に実施し始めた層も存在。

#### ■人口動態の変化

(2019年7-9月期→2020年7-9月期)

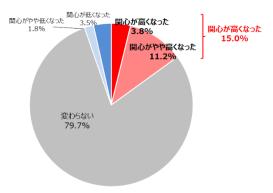


※東京圏:埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県。

(資料)総務省「住民基本台帳人口移動報告」より経済産業省で作成。

#### ■地方移住や兼業・副業への関心の高まり

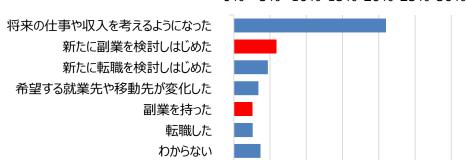
#### <コロナ禍における移住への関心(三大都市圏)>



(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)

#### <コロナ禍での職業選択の希望の変化>

0% 5% 10% 15% 20% 25% 30%



(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

# (参考) デジタル化・ポストコロナを踏まえた生活と経営の視点

#### 地方移住とデジタル化・ポストコロナを踏まえた予見

#### 地域に縛られない生活の実現

従来からのデジタル化/価値観の変化等の要素に加え、新型コロナウイルス感染拡大も受けて、生活の主要構成要素のテレ化が進んだことで、生活機能と居住地が分離され、本質的価値による居住地選択することが可能に

#### Before After(~2030) • 出社前提の勤務体系やセキュ リモートを前提とした勤務形態や業務プロセス・評価方法への転換 仕事 リティ体制 経営者層の在宅勤務継続への意識の高まりや事務所解約企業拡大の調在化 目視等による進捗管理 ● 一方で、リアル拠点の意味合いの問い直しが始まっている • 実地での診察が前提 • 5G·VR等で高精細な画像・動画送信が可能となり操作遅滞ない遠隔治療が実現 医療 オンラインでは医師への相談に 感染流行で、初診からのオンライン診察の規制が緩和され機運が高まっている 留まり、治療は行われず 学校・塾等、物理的施設を前 オンラインで学士・高卒資格が取得可能な学校の出現 教育 提とした教育機会を提供 どこでも高品質・低価格な学習コンテンツが利用可能であり、ユーザー数は拡大傾向 XR技術により、現地でのライブ感をよりリアルに体感可能に 実地で行われる娯楽イベントが 娯楽 主流でユーザーに地理的制約 • 感染拡大中、オンラインイベントに強制参加したユーザーが継続して活用 地域・会計等、物理的に距離 感染拡大でオンラインコミュニティのニーズが拡大し、新規サービスが普及 の近い場所でのコミュニティ形 コミュニティ ライブエンタメ(音楽・ゲーム等)との融合が可能で、新たなコミュニティ形成のトレンドに 成が主

※出典:アクセンチュア株式会社/ビジネスコンサルティング本部戦略グループ・藤井篤之氏提出資料



経営における2つの価値の接近

社会的価値創出

経済的価値創出

※出典:東京大学大学院/工学系研究科教授·坂田一郎氏提出資料

# 地域経済社会を取り巻く状況と見诵し

- コロナ禍は地域経済社会に甚大な影響を与えた一方、デジタル化、働き方、ライフスタイルの変化は、地域経済社会の変革の契機でもある。少子高齢化・人口減少も一層進展する中、デジタル対応の深化、地域への共感の喚起・価値化、人材流動化が重要に。
- こうした地域経済社会を巡る変化が、地域経済社会の将来に大きな影響を与えることを前提に、時代観を改め、発想の転換・意識の変革につなげ、地域の関係主体の取組をアップデートしていくことが重要。

# コロナ禍前からの課題と 外部環境の変化

# 人口減少・少子高齢化の進展

・消費者と働き手の減少

# 東京一極集中・都市と地方の生産性格差の継続

- ・地方から東京圏への労働人口の流出
- ・労働生産性格差、デジタル対応の後れ

# 若者人材の東京圏への集中

## 働き方の多様化

・兼業・副業等の働き方の多様化傾向

# 世界的な社会的価値の高まり

・SDG s、ESG投資等の広がり

# コロナ禍以後の動き(地域経済社会の変革の契機)

# デジタル化・リモート化の進展

・企業におけるデジタル化・リモートワークの 進展

#### 非接触・非対面の必要性と 企業の変革機運の高まり

・デジタル・非接触型サービスの利用拡大 等による企業変革機運の高まり

#### 地方に対する関心の高まり

- ・地方から都市への人口流入の減少
- ・若者世代に地方移住への関心の高まり

# 兼業・副業への関心の高まり

・兼業・副業への関心と動きの増加

#### サプライチェーンの見直し

# 地域経済社会の見通し

#### 少子高齢化・人口減少の一層の進展

・需要と供給の両面での縮小が加速

#### デジタル化・リモート化は不可逆的に定着

- ・リアルとバーチャルの併用、両者を掛け合わせた新 たなビジネス・産業の創出
- ・デジタル技術による交流・つながり、連携や協働の 創出
- ・デジタル化への対応力が、企業間、産業間、地域間の格差を顕在化

#### 「場所」・「時間」の制約からの解放

- ・デジタル化で、地域は、時間と場所の制約から解 放。離れていても同じ時間を共有
- ・新たな働き方、ライフスタイル、自宅、会社以外の 第三の場への関心増による人材の流動化
- ・地域から直接的にグローバル市場につながる可能 性の拡大

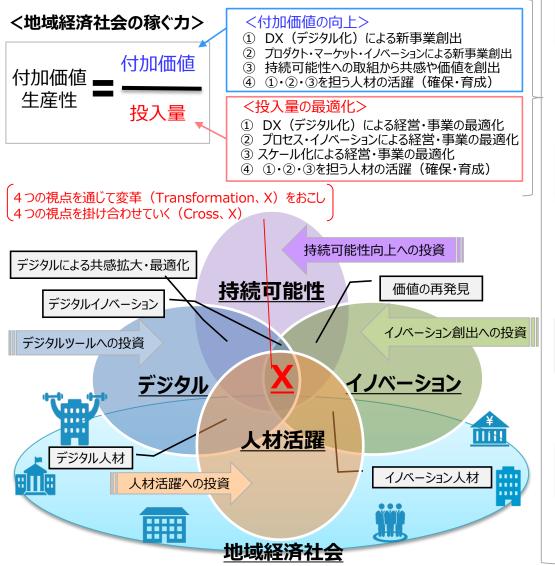
#### 「共感」の価値としての重要性・広がり

・地域の希少性(地域資源)の活用、地域課題等への取組への共感が地域の価値に 1

# 2. 今後の地域経済産業政策が目指すべき方向性

# 今後の地域経済産業政策が目指すべき方向性

- 需要と供給の縮小や格差継続からの脱却に向け、地域経済社会の「稼ぐ力」=「付加価値生産性」を高めていくことが重要。
- 地域内外の人・モノ・カネ・情報等が、デジタル技術でスマートにつながりながら、自律的かつ自立的に、価値を生み生産性を 上げる持続可能な分散型の地域経済社会「スマートかつ強靱な地域経済社会」の実現を目指す。



#### デジタルトランスフォーメーション (DX) の推進 <生産性の格差と東京一極集中の継続のスパイラルからの脱却>

- <u>地域の企業・産業を変革するデジタル化(DX)の実現</u>に向けた投 資を促進
- 単なるデジタル化ではなく、<u>ビジネスモデルや業務、企業文化・風土を変革するCX(コーポレートトランスフォーメーション)</u>を推進

# 価値を創出する取組(イノベーション)の推進 <需要と供給の縮小スパイラルからの脱却>

- ■地域の産業特性に加え、地域資源・文化・歴史等のオリジナルな地域の特性・課題や、環境、多様性等の社会的な価値を価値の源泉として捉え、イノベーションを推進
- <u>産学官金の多様な主体によるオープンイノベーションやアントレプレナーが生まれる環境整備を推進</u>

# 地域の持続可能性を高める取組の推進 <地域経済社会の縮小スパイラルからの脱却>

■地域課題の解決と収益性確保を両立し、地域の持続可能性を高める事業の促進と同時に、社会的価値への共感や投資の地域への呼び込みを推進

#### 地域内外の多様な人材の活躍の推進 <生産性の格差と人材の偏在のスパイラルからの脱却>

■ <u>兼業・副業等の働き方や自由なライフスタイルを地域の人々や企業等が積極的に受け入れて都市と地域の知識の環流</u>を推進し、地域内外の多様な人材があらゆる場所で価値を創出可能となる環境整備を推進。

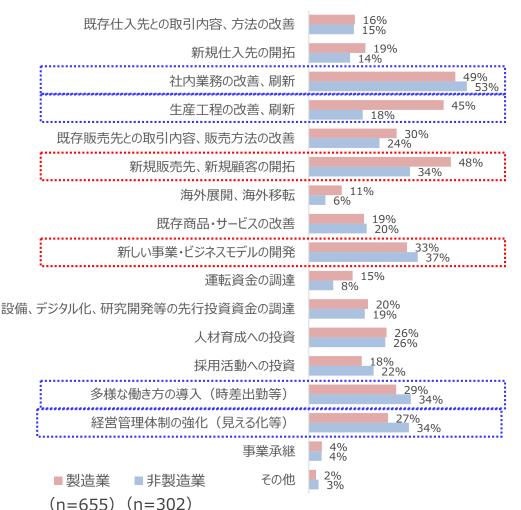
# 2. 今後の地域経済産業政策が目指すべき方向性

- (1)地域企業・産業のデジタルトランスフォーメーション(DX)の促進
- (2)地域における価値創出に向けた取組(地域イノベーション)の促進
- (3) 地域の持続可能性を高める取組の推進
- (4)地域の企業・産業を支える人材の確保・育成

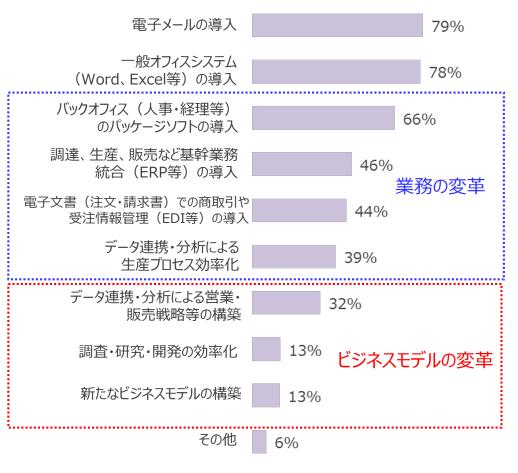
# 未来企業のデジタル化の取組状況① (未来企業アンケート、2020年11月実施)

- コロナ禍で、社内業務や生産工程の刷新、多様な働き方の導入、経営管理体制の見える化などの<u>業務の変革</u>と、新規顧客の開拓や新しい事業の開発などのビジネスモデルの変革の重要性が高まっている。
- 他方で、デジタル化実践中の企業のうち、**業務の変革は5割弱、ビジネスモデルの変革は1割強**に止まっている。

#### ■感染拡大前後で重要性が高まった取組



#### ■実施済みのデジタル化の取組(10.30-11.5回答)



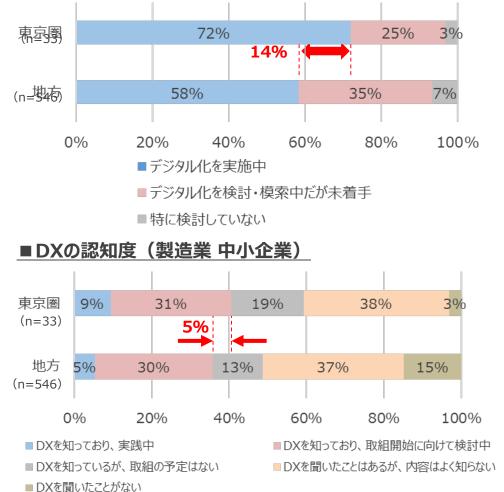
# 未来企業のデジタル化の取組状況② (未来企業アンケート、2020年11月実施)

(製造業 中小企業)

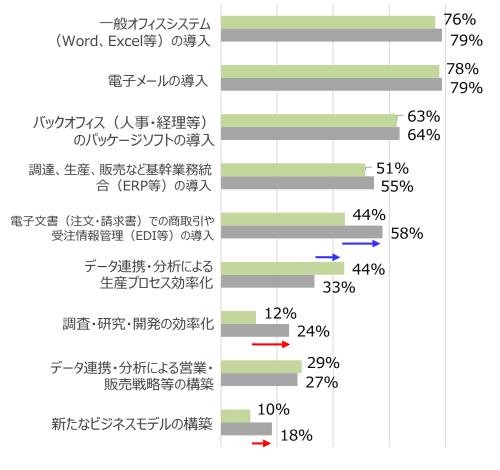
- 東京圏※の企業の方が、地方の企業よりも、デジタル化の実施率やDXの認知度がやや高い。
- **東京圏の企業は受注情報管理やビジネスモデルの構築**に、**地方の企業は生産プロセス効率化**に取り組んでいるが、デジタル技術を活用してビジネスモデルを変革するというDXの実現は、地方の企業においてまだ途上段階。

※東京圏:東京、埼玉、千葉、神奈川の意で使用。

■デジタル化の状況について



#### ■実施済みのデジタル関連の取組(製造業 中小企業)



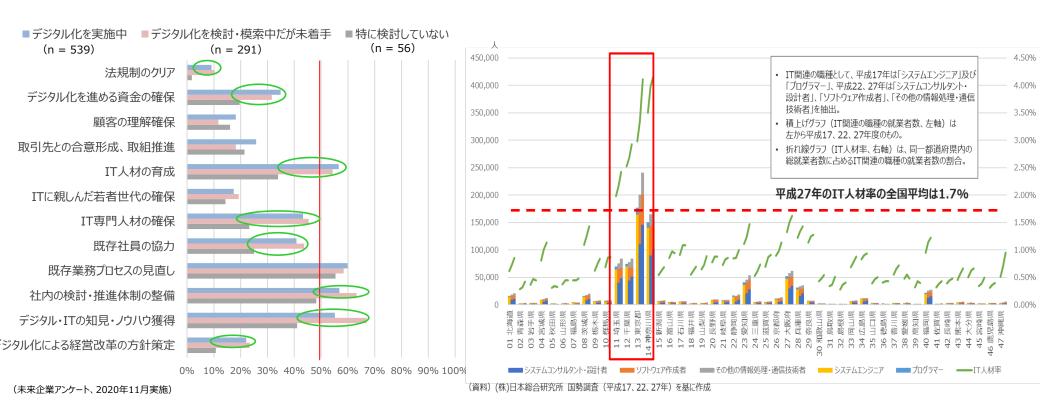
# 未来企業のデジタル化に関する課題とIT専門人材の状況

- デジタル化実施中、検討中の企業の**主な課題は、「IT人材の育成」、「IT人材の確保」、「既存社員の協力」、「社内** の検討・推進体制の整備」。
- そうした中で、**IT専門人材の東京圏※への偏在が顕著**。また、例えば、東京都のIT人材の有効求人倍率は全国平均を大幅に上回っており、東京圏の需要は極めて高く、**専門人材が東京圏に集中する構造は強固な状況**。

※東京圏:東京、埼玉、千葉、神奈川の意で使用。

#### ■未来企業のデジタル化に関する課題

### ■IT専門人材の状況



# 先進的な取組事例:

- ☆デジタル技術を活用した新たなビジネスモデルの構築や地域のプラットフォーマー企業の取組、地域ぐるみでのDX支援の取組 等、地域における先進的な取組事例が存在
- ☆ドイツ(Mittelstand-Digital]政策)やEU(デジタル・イノベーション・ハブ)では、地域企業のデジタル化・DXの促進に向け各地に試験設備(テストベッド)を備えたワンストップ支援拠点を設置し、専門人材の育成、デジタル実装支援を実施

#### 新たなビジネスモデルの構築事例、地域の「プラットフォーマ--」企業の事例

<新たなビジネスモデルの構築事例>

<プラットフォームを構築し、サービスを提供する事例>

# 小柳建設株式会社(新潟県)

MR技術を活用した建設現場の状況把握システムを事業化

#### ①企業概要

- 総合建設業者。
- 地域未来牽引企業。

#### ②デジタル化の契機と課題

- 建設業界の3K(きつい、危険、汚い)イメージによる採用の苦戦、働き手不足への危機感。
- 就任した新経営者は、バックオフィスにおけるFAXや電話等のアナログ業務の改革の必要性を実感。

#### ③取組

- 他の事業者の紹介で参加した外部イベントで、MR用デバイスを体験。

#### 4成果

- 企画時や建設作業時において **業務効率の向上や原価の圧縮** を実現。
- 開発したソリューションの外販事業を立ち上げ、新たな収益源を構築。

#### キャディ株式会社(東京都) 全は他の調達管理工数等の効率化や受注者側の目

発注側の調達管理工数等の効率化や受注者側の見積もり工数の削減を 実現するPFを運営

#### ①企業・サービス概要

● 金属加工部品の発注者から図面データを一括送付後、 キャディ 独自開発の原価計算アルゴリズムに則った自動見積もりシステム によって、発注者と品質・納期・価格が最も適合する加工会社を 選定し、最適なサプライチェーンを構築した上で納品。

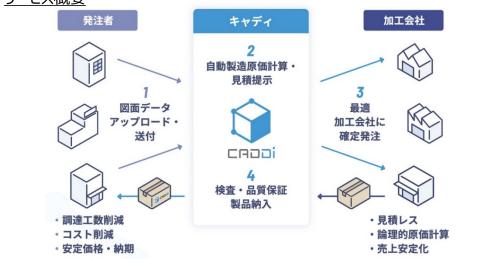
#### ②利用者へのメリット

● 発注者:探索・交渉・監督の3つの取引コストの大幅な削減

● 受注者:相見積もり工数の削減、

業界を横断した自社が得意とする案件の安定受注

#### サービス概要



18

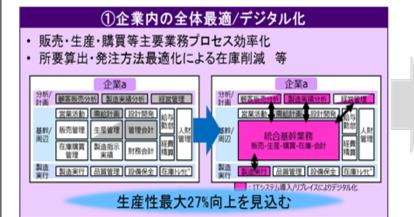
# 地域ぐるみのDX支援の事例①(会津若松市「Aizu Connected Industries」の取組)

● 福島県会津若松市における「Aizu Connected Industries」では、地方公共団体が関係者を糾合しつ つ、複数企業が相乗りした形でのクラウドサービス導入とオペレーション変革を進める等、地域ぐるみで、中 小企業のデジタル化、複数の中小企業間のデジタル連携(共通業務プラットフォームの導入)を推進。

# **Aizu Connected Industries**

クラウド業務プラットフォームによって、中小企業内のデジタル化に始まり、複数中小企業間のデジタル連携を実現、将来的には PFの拡張、または他事業者システムへの連携拡張による価値創出を果たし、日本全国の地域ものづくり企業を中心とした地域活性化のモデルとなる取組を目指す

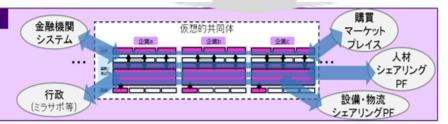
#### 地域ものづくり企業の生産性・収益向上による、地域全体の活性化





#### ③PF拡張/他事業者システムインフラとの連携

- 非正規雇用/熟練工のシェアリング・タレントアナリティクスによるコスト削減・製造品質向上
- 越境EC・マーケットプレイスと連動しての海外外販路拡大
- 金融機関への基幹データ連携による融資手続き簡略化
- 行政への経営情報連携による補助金申請簡略化 等



※出典:スマートかつ強靭な地域経済社会の実現に向けた研究会

# 地域ぐるみのDX支援の事例②(県、地域金融機関、商工団体、財務局等と経産局が連携し県内企業のデジタル実装を加速する取組)

- 埼玉県において、県内企業のデジタル実装を加速するため、**埼玉県、地域金融機関、商工団体、関東財務局等と** 関東経済産業局が連携し、県内一体の支援体制を構築。
- こうした支援の枠組みの下、**地域金融機関や商工団体、関東財務局と連携**し、企業向けセミナーによる啓発、**地域** 金融機関を通じた企業のデジタル化ニーズの把握、企業への専門家派遣等、個別支援を実施。

#### ①事業概要

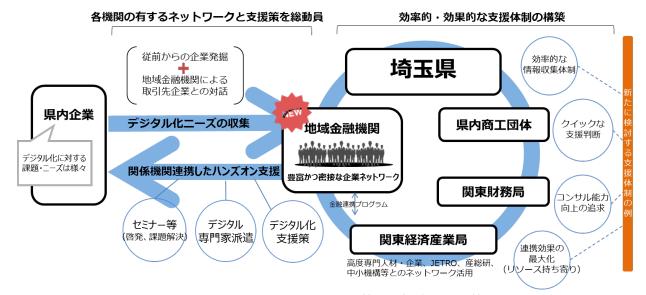
- 埼玉県内企業のデジタル実装を加速するため、**埼玉県、地域金融機関、商工団体、関東財務局**等と**連携した支援体制**を構築。
- 連携団体にて、地域金融機関のデジタルコンサルティングカをサポートし、広域かつきめ細やかな支援体制の構築を目指す。

#### ②取組

- **地域金融機関や商工団体、関東財務局と連携し、**金融機関職員向け・事業者向け等のセミナーを計8回開催。
- 地域金融機関を通じて企業のデジタル化ニーズを把握し、企業への専門家派遣・施策活用提案など、個別支援を実施。

#### **③成果**

地域金融機関からの紹介で、県内企業4社に産業技術総合研究所や中小企業基盤整備機構と連携し、専門家派遣を行い、 RPA導入等の個社レベルのデジタル化の検討に加え、受発注システムの導入等の面的なデジタル化の検討を開始。



# 海外におけるデジタル化・DX支援環境整備の事例①(ドイツにおける地域デジタル・イノベーション促進策)

- ドイツ連邦政府は、中小企業のデジタル導入・活用を促進する「Mittelstand-Digital」政策を推進。
- ドイツ各地に試験設備を備えた拠点を整備、その拠点で専門人材を育成する「テストベッド方式」を採用。 当該専門人材を企業に派遣し、企業のデジタル実装を支援。

#### <ドイツ各地で整備されている「Mittelstand-Digital」の拠点>



#### 【ダルムシュタット工科大学 コンペテンスセンターの事例】

- <u>中小企業のデジタル実装化を担う専門家をトレーニング・養成</u>し、大学周辺に立地する<u>地域の企業に派遣</u>。専門家は企業に対しコンサルティングを行い、デジタル実装のノウハウを企業に提供。
- コンサルティングは、大学との有償コンサルティング契約に基づき実施。コンペテンスセンターの常勤職員は83人。年間予算は約550万ユーロであるが、うち2/3が企業から提供された資金となっている。



※出典: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 経済産業研究所/日本生産性本部・岩本晃一氏提出資料より作成

# 海外におけるデジタル化・DX支援環境整備の事例②(EUにおける地域デジタル・イノベーション促進策)

- EUにおいては、地域の工科大学や研究機関等を主体として、中小企業、スタートアップ企業等のDXを支援 するワンストップの企業支援拠点「デジタル・イノベーション・ハブ」を域内211カ所に整備。拠点では、企業 に対する新技術の実証支援、資金調達支援、ネットワーキング 機会の提供、人材育成等を実施。
- 今後(2021年から2027年)も、Digital Europe Programを創設し、予算92億ユーロをかけて、中 小企業、スタートアップ企業等のDXを推進する取組を進めていくこととしている。

# デジタル・イノベーション・ハブ(EDIH)

#### □ 目的

- 企業がデジタル技術を使用して、プロセス、製品、サービス等の改善に取り組むこ とを支援
- -企業規模や地域で格差が生じているとの問題意識

#### □ 概要

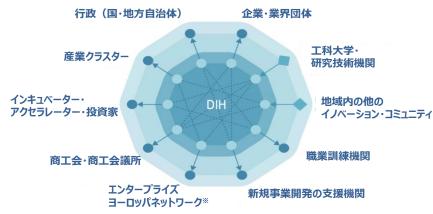
- 中小企業等に対する実証実験の支援、資金調達の助言、技術や市場に関する 情報、ネットワーキングの機会、トレーニング・スキルの開発等を提供するためのワ ン・ストップ・ショップ
- 主体: 地域の工科大学や研究機関等
- 対象:中小企業、スタートアップ企業、公共セクター
- 資金提供:国、地域(地方自治体、民間)が設立、資金提供 EUはHorizon2020を通じて実験やネットワーキング支援に年間1億ユーロ提供

#### ■ 現状と今後の展開

- -211のハブが設置済、加盟国に対して少なくとも1カ所設置を要請
- -2021年~2027年: Digital Europe Programを創設(予算92億ユーロ)

※出典: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 株式会社日本総合研究所調査部主任研究員 野村敦子氏提出資料

#### <DIHの構成と機能>



※欧州委員会が立ち上げた産学のネットワーク組織。

#### ① 新技術の試験等

企業が新たな投資を実施する前に、 DHIの施設を活用して、新たなデジタル テクノロジーの試験等の実施が可能。

デジタル イノベーション ハブ

#### ② 資金調達支援

企業がデジタル技術を活用した事業に 取り組む際に、金融機関や投資家等 からの資金調達をサポート。

#### ③ 情報・ネットワーキング機会の提供

DIHが仲介役となり、地域企業と IT企業のマッチング等を実施し、 事業の共創環境を整備。

#### ④ 人材育成

企業のデジタルスキルを高めるため、 社会人向けの短期トレーニングや、 学生向けのインターンシップを実施。

# DXの推進に向けた政策の方向性

- デジタル技術の活用の成否が地域の将来に大きな影響を与え得るが、DXに対する理解・取組は都市と地方に温度差。
- そうした中でも、デジタル技術を活用した新たなビジネスモデルの構築や地域のプラットフォーマー企業の取組、地域ぐるみでのDX支援の取組等、地域における先進的な取組事例が存在。
- <u>ドイツ(Mittelstand-Digital」政策)やEU(デジタル・イノベーション・ハブ)</u>では、地域企業のデジタル化・DXの促進に向け各地に試験設備(テストベッド)を備えたワンストップの支援拠点を設置し、専門人材の育成、デジタル実装のコンサルティング等を実施。
- こうした事例も踏まえつつ、地域の実情に応じ、データや兼業・副業人材等の外部リソースも活用した集中的な取組により、地域全体をDX化していくことが必要。

## 地域企業のDXを地域ぐるみで支援する枠組みの整備

- ▶ 地域の実情に応じ、①地方公共団体、②地域企業の相談相手となって課題を特定し支援を行う主体 支援機関、経営コンサルタント企業、ITベンダー)、③高度なデジタル技術の支援・人材育成を行う主体 研究機関、公設試験研究機関)が三位一体となって協働・有機的な連携を図り、産学官金が一体となって、地域未来企業等 の地域企業のDX、経営変革や新事業創出、デジタル人材の確保・育成等に向けた取組を支援する体制を整備
- ▶ 大学、国立研究機関・公設試験研究機関においては、必要に応じ、最先端の設備や技術を実際に「見て」「触って」「試せる」場として、テストベッド機能を備え、技術支援・専門人材の育成を推進
- 地域におけるDXに対する機運醸成・ 意識改革
- ✓ デジタル技術を活用した企業の業務や ビジネスモデルの変革により、企業自体 の根幹からの変革 = CX: コーボレート トランスフォーメーションを推進(DXと CXの一体的推進)
- ✓ 地域企業にとって身近で具体的な成功 モデルの創出・共有

- 地域単位・産業単位・サプライチェーン 単位のDX実現の促進
- ✓ セキュリティの確保等に留意しつつ、サプライ チェーン単位等、複数の企業や関係団体 が連携・相乗りした地域の企業群・産業群 の一体的なデジタル化・DXを促進
- √ 特に、地域未来企業を中心とした企業群・ サプライチェーン等に政策資源を重点投入

- ■デジタル人材の確保・育成
- ★業・副業等、都市部の専門人材 と地域企業のマッチング等を促進
- ✓ 地方公共団体や大学、高専、国立研究機関、公設試験研究機関が連携しつつ、地域企業のDXと人材育成の双方に資するプロジェクトを組成

# DXの推進に向けてステークホルダーに期待される役割・活動

● 地域企業のDXを地域ぐるみで支援する枠組みにおいては、各ステークホルダーには、以下のような役割・活動が期待される。

● 地域企業のDXを地域ぐるみで支援する枠組みにおいては、各人テークホルターには、以下のよっな役割・活動か期待される。				
主体	期待される役割・活動			
地域企業	<ul> <li>地域経済の重要な担い手。DX、CXを実現し、付加価値生産を向上</li> <li>特に未来企業では、地域経済の中心的な担い手として、企業全体を変革、サプライ チェーンの地域企業群も巻き込みながら、DXを実現</li> </ul>			
地域金融機関	▶ 地域振興の中核的な存在として、地方公共団体等と連携しつつ、多くの地域企業も巻き込みながら、ファイナンス面のみならず、地域企業のDX、CXの取組を積極的に支援			
経営支援機関・経営コンサルティング 企業・ITベンダー	▶ 地域の企業の状況を理解し、課題や悩みに寄り添いきめ細かに支援 (経営課題の特定、DX戦略策定、DX手法提案等)			
大学·高専、国立研究機関 ·公設試験研究機関	▶ 高度なデジタル技術の実装等の技術面での支援、地域企業と連携した、経営とデジタル双方の視点を持ったDX人材の育成・確保を推進			
地方公共団体	<ul> <li>産業政策においてDXの促進に高い位置付けを付与</li> <li>地域企業のDX支援推進の中核として、地域の各主体を糾合し、各地域のDX実現に向けた絵姿・工程・具体的取組の明確化、全体の取組を企画・コーディネート</li> </ul>			
	➢ 各主体と併走し、その活動全体を全面的に支援・調整			

▶ 国の支援策の情報発信や紹介・活用を図る等、地域におけるDX支援の取組に積極的に関与。地域間の連携支援による取組の広域化や優良な取組事例の横展開

(経済産業局)

24

# 2. 今後の地域経済産業政策が目指すべき方向性

(1)地域企業・産業のデジタルトランスフォーメーション(DX)の促進

# (2)地域における価値創出に向けた取組(地域イノベーション)の促進

- (3) 地域の持続可能性を高める取組の推進
- (4)地域の企業・産業を支える人材の育成・確保

# イノベーションの類型(OECD「オスロ・マニュアル」)

- 「イノベーション」とは、技術革新にとどまらず、新しい価値を生み出すことに資する行為を広く包含する概念。
- 例えば、OECD (経済協力開発機構) の「オスロ・マニュアル」では、イノベーションを「①プロダクト・イノベーション」「②プロセス・イノベーション」「③マーケット・イノベーション」「④組織イノベーション」の4つに分類。

# OECD「オスロ・マニュアル」のイノベーション 4 類型

# **①プロダクト・イノベーション**

従来にない新しい製品・ サービスを生み出し、 市場へ投入





# ②プロセス・イノベーション

生産工程や配送方法、 それらを支援する活動 (プロセス)を大幅に 改善



# **③マーケット・イノベーション**

既存の手法とは異なる、 新しいマーケティング・コン セプトやマーケティング 戦略を導入



### 4組織イノベーション

業務慣行や組織編成、 社外との関係について、 新しい手法を導入し、 組織そのものを変革

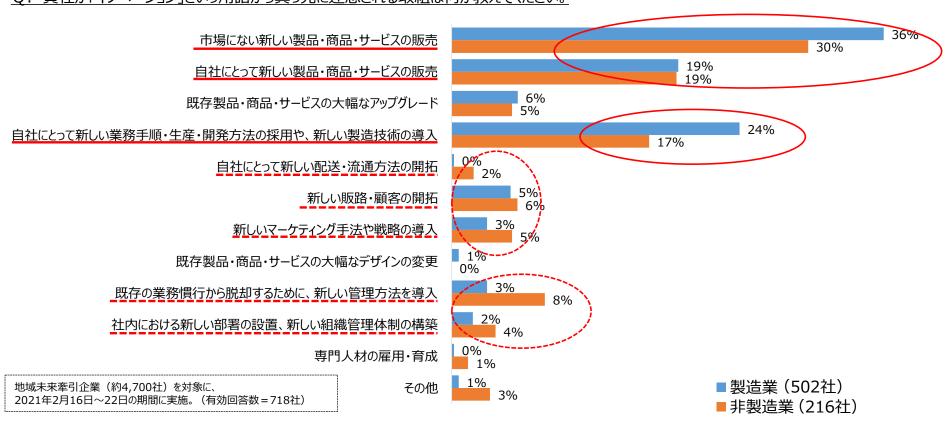


※出典: OECD「オスロ・マニュアル」第3版(2005年) より作成

(注)なお、同マニュアル第4版(2018年)では、①プロダクト・イノベーションと対比する形で、②~④を合わせて「ビジネス・プロセス・イノベーション」と定義。

# 「イノベーション」から連想される取組(未来企業アンケート、2021年2月実施)

- 地域の企業におけるイノベーションは、「新しい製品・商品・サービスの販売」「新しい業務・生産・開発方法の導入」など、「プロダクト・イノベーション」「プロセス・イノベーション」が多数。
- 「新しい流通方法の開拓」「新しいマーケティング手法の導入」「新しい組織管理体制の構築」など、「マーケティング・イ ノベーション」「組織イノベーション」は少数。
- マーケットにおける価値の源泉が、機能や価格から、SDGs等の社会的価値観やデザインへの共感等へと変化している中で、価値の源泉の変化を的確に捉えていくためには、マーケットイノベーションの視点が一層重要に。
  - O. 貴社が「イノベーション」という用語から真っ先に連想される取組は何か教えてください。



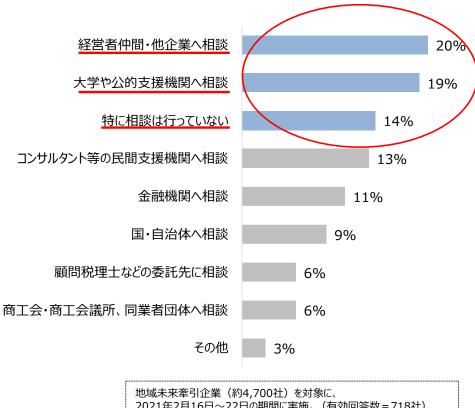
# 直面した課題と人材面での課題解決のために相談した相手(未来企業アンケート、2021年2月実施)

- 新しい販路や取引先の開拓、新事業分野の開拓、新しい商品やサービスの開発に際して、成果を上げるために直面し た課題は、「専門人材の不足」「社内人材の能力向上」「開発力・アイデアの不足」「社内推進体制の整備」が多数。
- 専門人材の不足といった課題解決のために相談した相手は、「経営者仲間・他企業」「大学・公的支援機関」といった **身近な主体に相談する**傾向。「特に相談は行っていない」という回答を行った事業者も多く、地域企業の価値創出に 向けた支援につながっていない可能性がある。

#### 直面した課題

#### 参考情報・アイデアの不足 成果を上げる際に 推進体制の整備社内における検討 社内人材の能力向上 協力・支援者の不足 特に課題はなかった 直面した課題 取組資金の不足 専門人材の不足 開発力の不足 社員の協力 人手不足 法規制 新しい取組により 上げた成果 新しい販路や、新しい取引先 を獲得 新しい事業分野を開拓 新しい配送・流通方法を開拓 新しい製品・商品・サービスを 開発 新しい仕入ルートを開拓 生産性を向上 従業員の定着率が向上 働き方改革を実現・労働環境 を改善 特に成果は上げていない その他

#### 「専門人材の不足」に直面している企業が相談した先



2021年2月16日~22日の期間に実施。(有効回答数=718社)

※「新しい取組により上げた成果」と「新しい取組を行ったきっかけ」をクロス集計し、各マスには回答者数を記載。

# 新しい取組のきつかけ(未来企業アンケート、2021年2月実施)

- 販路開拓や新事業創出、新製品・商品・サービス開発、生産性向上のきつかけは、「取引先・取引先以外の企業か らの要請・勧誘」といった関係性のある他の企業からといった外発的な動機が最も多く、続いて、「既存事業の縮小 や採算悪化」「社員からの提案」など内発的な動機が多数。情報収集や企業間の関係構築の重要性、対外的に変 化を求められるピンチがチャンスになり得ることを示唆。
- また、「オープンイノベーション」の連携先別の労働生産性の変化を分析すると、特に「異業種の企業」「大学」等との連 携を行った場合に、大きな労働生産性の伸びが見られる。

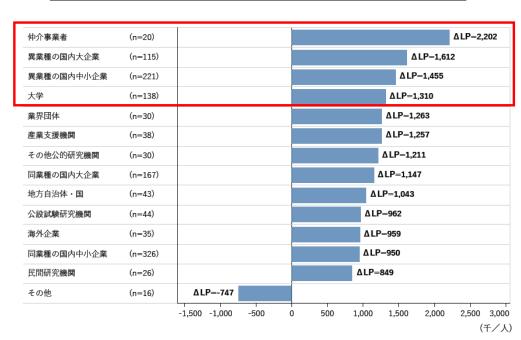
#### 新しい取組のきっかけ

#### 大学や公的機関からの要請や勧 既存事業の縮小や採算悪化 専門家によるアドバイス 新しい取組 既存事業へ競合先が参入 取引先からの要請や勧誘 **の要請や勧誘** 取引先以外の企業から を行ったきっかけ 社員からの提案 などの外部イベント 経営者の交代 規制緩和 その 新しい取組により 上げた成果 新しい販路や、新しい取引先を獲得 新しい事業分野を開拓 新しい配送・流通方法を開拓 新しい製品・商品・サービスを開発 新しい仕入ルートを開拓 生産性を向上 従業員の定着率が向上 働き方改革を実現・労働環境を改善 特に成果は上げていない その他

#### ※「新しい取組により上げた成果」と「新しい取組を行ったきっかけ」をクロス集計し、各マスには回答者数を記載。

地域未来牽引企業(約4,700社)を対象に、2021年2月16日~22日の期間に実施。(有効回答数=718社)

#### 「オープンイノベーション」の連携先による労働生産性の変化



資料:(株)東京商工リサーチ「中小企業の付加価値向上に関するアンケート|

(注)1.労働生産性=(営業利益+人件費+減価償却費+賃借料+租税公課)÷従業員数。

2.△LP(労働生産性の変化)とは、2018年時点と2013年時点の労働生産性の差のことをいい、平均値を集計している。 3.労働牛産性の変化上位5%値以上の企業及び95%値以下の企業は外れ値として除外している。

4. 「ビジネスマッチングの支援・仲介サービスを提供する事業者」は「仲介事業者」として表示している。

※出典:東京商工リサーチ「中小企業の付加価値向上に関するアンケート」

# 先進的な取組事例:

- ☆大企業を含め複数企業が連携して新事業創出に取り組む事例、自治体や地域金融機関、大学・研究機関等と連携して新事業創出に取り組む事例等、地域における先進的な取組事例が存在
- ☆EU(スマート・スペシャリゼーション政策)では、産学官金の各主体の参画の下、地域の持つ強み等の分析・特定、既存 産業と新たな産業の掛け合わせ、広範囲のネットワーク構築等、地域一体となったイノベーション創出の取組を実施

#### 市場分析や地域の特性を踏まえて新事業創出に取り組む事例

<顧客ニーズを新しいビジネスに繋げる事例>

## 尾鷲物産株式会社(三重県尾鷲市)

地域未来牽引企業

#### ①主な事業者・団体等

● 同社は、水産加工事業・養殖事業・近海延縄鮪船等の漁業関連事業を営む。

#### ②きっかけ

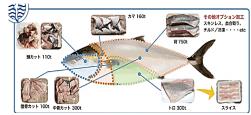
 量販店からの要望でトレーパックでの出荷を始めたことがきっかけで、 顧客(量販店・外食産業)の「必要な部位・必要な形状を必 要な分だけ仕入れたい」というニーズを把握。

#### ③取組

● 加工技術力を向上させることで、高い加工度を要する希少部位 製品の安定供給体制を構築。「部位別加工・販売事業」の展開 を開始。

#### 4)成果

- 部位別加工により、部位を きめ細やかに分類し、希少 部位として販売。
- 安値で卸さざるを得なかった **魚の「アラ」を高値で売れる 部位として商品化**。
- ★手量販店や外食チェーン との取引拡大。





2021年3月大手コンビニ・中京地区で販売開始(ぶりはらみ照焼おにぎり)

<地域の特性である産業集積を活かして域内企業と連携する事例>

ミズタニバルブ工業 (株) (岐阜県山県市) <mark>地域未来牽引企業</mark>

#### ①主な事業者・団体等

- 同社は、水栓バルブの製造を営む。
- 水栓バルブの**部品製造等を担う関連企業(100社)が地域内 に集積**し、**サプライチェーンを形成**している。

#### ②きっかけ

● 住宅着工数の減少により、水栓バルブの需要減少が見込まれ、 効率的に高付加価値製品を開発する必要が生じた。

#### ③取組

- 自動研磨機やIoT生産管理板を導入。
- 動造分野で、地域内の関連企業と共同して、 株式会社を設立し、加工工程を集約化。
- 水栓バルブで培った技術を生かし、今後成長 が期待される分野の製品(水道と電気自動車用コンセントを一体化した「水電柱」等)を製造。

#### 4) 成果

- 新規設備の導入により、<u>在庫を縮小</u>するとともに、<u>組立工程にお</u>
  <u>ける生産性が3割向上</u>。
- 同社における発生する**不良品の割合が半減**。

「水電柱」

# 大企業等も含め複数企業の連携、金融機関が地域企業を支援して新事業に取り組む事例

<大企業が地域企業のイノベーションを支援する事例>

<金融機関が地域企業の事業を支援する事例>

# アルプスアルパイン株式会社 (宮城県大崎市)

#### ①主な事業者・団体等

● 電子部品等の製造を営むアルプスアルパイン株式会社が宮城県大崎市の「古川開発センター」「古川第二工場」で実施。

#### ②きっかけ

● 東北経済産業局と協力して事業を進める中で、**自社の競争** 力向上だけでなく、東北地域企業等の基盤強化に資する取 組に挑戦したいと考えた。

#### **③取組**

- 金型設計・製造に関する研修テキスト・プログラムを製作。 社内だけでなく地域企業にも展開することで、地域における 次世代ものづくり人材の育成を支援。
- CAD/CAM・CAEなど、ものづくりにおけるデジタル化への 対応を強化。地域の大学・企業と連携した研究開発を促進。

#### 4成果

● 100社超・3,000名以上を育成し、地域企業の人材力、 技術力、イノベーションカ向上に大きく寄与。







# manordaいわて株式会社(岩手県盛岡市)

#### ①主な事業者・団体等

● 岩手銀行の出資により、完全子会社として、manorda(マノルダ)いわて株式会社を設立。

#### ②きっかけ

● 地域に貢献する金融機関として、**従来の銀行業務だけでは** なく、地域課題を解決に取り組みたいと考えた。

#### ③取組

 ● 県内フリーランスクリエイターを組織化するべく、
 **一般社団法人岩手アートディレクターズクラ ブ(岩手ADC)が発足。フリーランスクリエ イターと地元企業をオンラインでマッチング**する事業を実施。



manordaいわてが、通信環境を持ってない多くの地元企業
 もオンライン支援を受けられるよう、岩手銀行各支店をオンラインセンターとして機能させた。

#### 4成果

■ 県内均一に拠点を有するという
 地域金融機関だからこその強み
 を活かすことで、銀行が地域の

**コミュニティプラットフォーム**へと発展。 地方銀行の新たな役割を開拓。



<u>・ 地元企業と</u> <u>デザイナーの</u> -オンラインマッチング <sup>\*</sup>

支店網の活用

# 自治体・大学等と地域企業が連携して取り組むプロジェクト

<自治体等と連携し、地域の産業特性や課題を踏まえたDXプラットフォームを構築する事例>

# スマートかき養殖プラットフォーム(広島県)

■広島県においては、イノベーション立県を掲げ、新たなビジネスや地域づくりなどにチャレンジする多様な人材が集まり、交流や人材育成を図るイノベーション拠点の整備や、**地域課題解決の実証支援**、支援機関を通じた出資や経営ノウハウの提供、先端設備を備えたデジタルイノベーションセンターの整備等、「オープン」「アジャイル」「チャレンジ」</u>をキーワードにイノベーション創出に取り組んでいる。

#### ①スマートかき養殖プラットフォームの構成員・役割

内能美漁業協同組合·平田水産	プラットフォームを活用した活動・実験を実施		
東京大学	無線方式LoRa・sXGPを搭載したデータ収集デバイスの提供		
広島県・江田島市	関係者間のネットワーク形成をサポート		
シャープ株式会社	スマートフォン機能開発		
ルーチェサーチ株式会社	上空からのデータ収集から分析までをトータルでサポート		
株式会社NTTドコモ	海洋定点観測専用水上ブイ技術を保有		
中国電力株式会社 株式会社セシルリサーチ	長年の研究からかきをはじめとする付着生物幼生検出技術を保有		

#### ②きっかけ

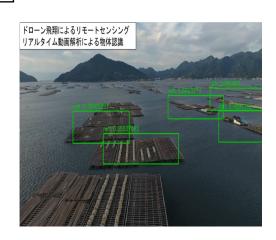
● かきの**生産高が不安定**となっており、安定生産が課題。

#### ③取組

● <u>センシング技術等を活用して、広島県の海洋情報やかき養殖に関する情報</u>を収集。 収集した情報はプラットフォームに蓄積され、5Gを用いて漁業者へ配信。

#### 4成果

● 漁業者は現場に直接出向かず、リアルタイムに漁業情報を取得。
コスト削減による生産効率化が実現。最適な採苗場所や筏養殖の場所も把握できるため、かきの生産が安定。



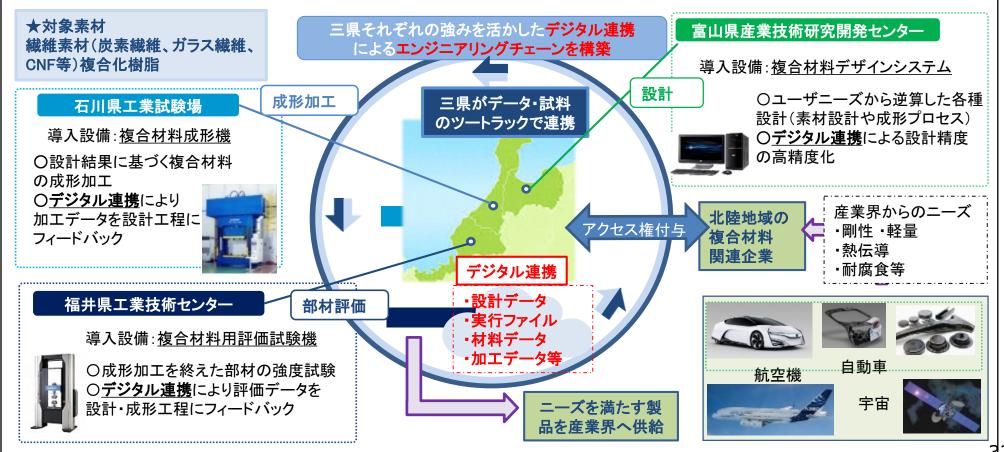
# 大学・研究機関等と連携して新事業に取り組む事例①

#### く複数の公設試験研究機関が連携してデジタル連携基盤を整備>

北陸三県公設試のデジタル連携による高機能新素材製品エンジニアリングチェーンの整備および人材育成事業 (富山県、石川県、福井県)

#### 概要

- <u>公設試間のデジタル連携</u>によるエンジニアリングチェーンの整備や人材育成を通じて、製品仕様から逆算した<u>(バックキャスト的手</u> 法)製品開発を支援
- 設計・成形加工・部材評価の各データをデジタル連携によりネットワーク上で共有。



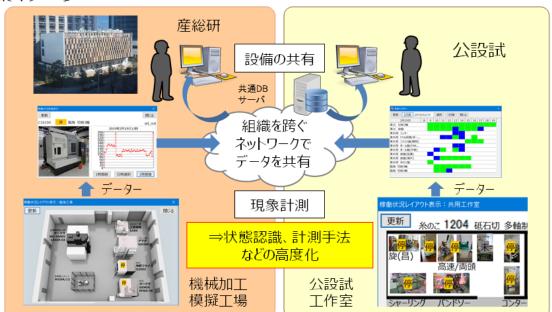
# 大学・研究機関等と連携して新事業に取り組む事例②

● 2020年度から新たに**産業技術総合研究所と公設試験研究機関の設備をネットワークでつなぎ**、遠隔操作による工程管理や納期管理等のデモンストレーションを行うことなどにより、地域の中小企業のデジタル化に向けた支援体制を強化。

# つながる工場テストベッド事業

公設試の設備と、産総研の設備を繋ぐネットワークシステムを導入し、スマート工場のテストベッドを 構築することで、地域企業等のIoT導入の支援体制を強化します。また、AI・IoTに係るスキルに関し、 公設試人材の育成を行います。

事業イメージ



公募と選定

産総研において共同研究先となる公設 試を公募し、以下3機関を選定(6/22)

- ・青森県産業技術センター、秋田県 産業技術センター、岩手県工業技 術センター(※3機関合同)
- •静岡県工業技術研究所
- ・福井県工業技術センター

データの取得/可視化形態、システム構成の具体化と実装に向けた検討中

- ・企業間における各種工作機械をつなぎ、稼働状況を共有することを想定したテストベッドを構築
- ・ネットワーク化された機械のデモ・利用により、新しい企業間連携の創出を探る

# 各地域の経済産業局よるイノベーション促進に向けた支援の取組

<オープンイノベーションのプラットフォームを構築の事例>

# オープンイノベーション・マッチングスクエア (OIMS)(関東経済産業局)

#### ①事業概要

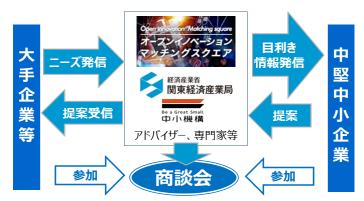
● オープンイノベーションを通じた企業間連携を促進するために、 関東経済産業局がハブとなってプラットフォームを運営。 地域の中堅・中小企業の外部連携をデジタル上のマッチングで加速させることにより、新事業の効率的な創出を図る。

#### ②取組

- <u>2019年7月に専用Webページを開設</u>。
- 大手企業等が有する共同開発・事業連携のパートナー探索 ニーズをOIMSへ掲載することで 広く発信。
- 技術力のある地域企業の推薦や初回商談の調整など、ニーズ発信企業と地域企業との引き合わせを関東経済産業局・中小機構が伴走でサポート。

#### **③成果**

■ これまで349件のニーズ発信に対し、全国の地域企業から 4,268件以上の提案を受領し、592件の商談が実現。



#### <社会課題解決に向けたイノベーション創出の集中支援の事例>

# 関西・共創の森 (近畿経済産業局)

#### ①事業概要

● 産総研・NEDO・中小機構等の国の支援機関(8機関) が結集し、**社会課題解決に向けたイノベーション創出**を集中 支援。各機関の施策を投入し、シーズ・ニーズ発掘から事業 化・事業拡大までをシームレスに支援。

#### ②取組

- 2020年8月に「NEXT関西イノベーション・マッチング」を開催。 大学・研究機関等の技術シーズと産業界のニーズを互いに 発表するとともに、発表者との個別相談会を実施。
- 発表内容はHPに掲載して情報発信。当日参加できなかった 企業等にもマッチングの機会を確保。
- 他機関とも連携し、同様のイベントを2020年度内に10回 以上開催。
- HPやリーフレットにおいて、各支援機関の窓口を明示し、各支援機関で産学官連携に関する相談に対応。

#### ③成果

- 8月のマッチングイベントには、大学や地域企業など約150人が参加。 遠隔医療対応聴診器やロボット ハンドなどの最新技術分野において、 30件の個別相談が実現。
- 地域でイノベーションを生み出すため の十壌が育まれている。



## 海外における地域イノベーション促進政策の事例(EUにおける「スマート・スペシャリゼーション」政策)

- EUでは、地域(州・市などのエリア単位)の持つ強み・比較優位・潜在的な成長の可能性などに関し、地域一体 で、多様なステークホルダーの参画の下で分析・特定し、その強みに基づき、ステークホルダーの活動・機能を高める 研究開発やイノベーション推進計画を策定・実行する「スマート・スペシャリゼーション政策」を展開。
- 例えば、「inno BB」(ベルリン市とブランデンブルグ州)では、産学官金のステークホルダーの参加の下、5つの既存 クラスター(ヘルスケア/エネルギー/交通・移動・物流/ICT・メディア・クリエイティブ/光工学)と4つの分野横断テーマ(新 素材/製造・自動化技術/クリーンテック/セキュリティ)を掛け合わせたイノベーションの促進に向け、単一の産業分野や 行政区域の範囲に閉じない広範囲なネットワーク形成やベンチャーキャピタルファンドの創設等の取組を実施。
- 2021年以降もプログラムは継続し、EUの基金から活動に対し資金提供がなされる見込み。

#### **<スマートスペシャリゼーションの概要>**

● 地域固有の歴史、文化、産業構造、ソーシャルキャピタル等の資源の活用

方法論 起業家的 発見プロセス

- 知識の統合・つながりやパートナーシップの構築
- 新しい領域(市場と技術)の探索
- 起業家は、技術の知識と市場・経済の知識を結びつける
  - → 地域の強みを革新的な技術やアイデアと結びつけ 産業構造の変革・新産業創出・市場開拓

支援体制 S3プラットフォーム **JRC** 

- ガイドラインやグッドプラクティスの収集・共有
- 戦略形成のための情報提供や助言
- 専門家のレビューや相互学習機会等の提供
- 適切なデータの蓄積と提供
- 政策立案者向けのトレーニングの開発と実行

地域主体 トリプル/クアドラプル ヘリックス

- トリプルヘリックス
  - → 産業界、科学界、行政(産学官)の緊密な連携
- クアドラプルヘリックス
  - → 産官学+市民(社会的パートナー)の連携
- 協力と対話を通じた信頼関係の構築 触媒としての行政の重要性

#### <スマートスペシャリゼーションの成果等>

#### スマートスペシャリゼーション戦略(2014~2020年)の成果

- 各地域における戦略の策定:120超
- ・ 欧州の基金・国や地域から資金の確保:670億ユー□超
- 15,000点の製品の上市
- 140,000社の新規スタートアップ企業創出
- 350,000人の新規雇用創出

#### 国際的な展開

- S3プラットフォームにEU内外の24カ国(約190地域)が参加
- 産業の近代化・デジタル化・エネルギー転換・農業食品などの分野に おける地域間パートナーシップ・国際的パートナーシップを推進

#### 次期プログラムの継続(2021~2027年)

• 引き続きEUの基金から資金提供の見込み

※出典: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 株式会社日本総合研究所/調査部・野村敦子氏提出資料 36

## 地域経済分析システム(RESAS)〜地域特性の把握をサポート〜

- 欧州等における取組も踏まえると、地域の現状や特性を正確に把握することが必要不可欠。
- 2015年より、地域経済に関連する様々なビッグデータを「見える化」するシステム(RESAS)を構築し、地方創生版・三本の矢の「情報支援」として提供。
- 地域のデータ分析の「入口」として、**初心者でも簡単に使えるシステムを実現**。各自治体が「地方版まち・ひと・ しごと創生総合戦略」のKPIを設定する際など、地域政策の現場で活用。

## 地域経済分析システム (RESAS = Regional Economy Society Analyzing System) マップ一覧

## ①人口マップ



人口推計・推移、人口ピラミッド、転入転出等が地域ごとに 比較しながら把握可能

## ②地域経済循環マップ



自治体の生産・分配・支出に おけるお金の流入・流出が把 握可能

## ③産業構造マップ



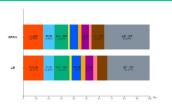
地域の製造業、卸売・小売業、 農林水産業の構造が把握可 能

## 4企業活動マップ



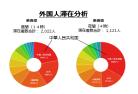
地域の創業比率や黒字赤字 企業比率、特許情報等が把 握可能

## ⑤消費マップ



POSデータによる消費の傾向 や外国人の消費構造が把握 可能

#### 6観光マップ



国・地域別外国人の滞在状況等のインバウンド動向や、宿泊者の動向等が把握可能

## ⑦まちづくりマップ



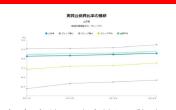
人の流動や事業所立地動向、不動産取引状況など、まちづくり関係の情報が把握可能

#### 8医療・福祉マップ



地域の雇用や医療・介護について、需要面や供給面からの 把握が可能

#### 9地方財政マップ



各自治体の財政状況が把握 可能

# **総メニュー数と ページビュー(PV)数の推移**<スタート時〉 〈直近〉 **25**メニュー (2015年) (2021年2月)

**358万PV 715万PV** (2015年度) (2019年度)

## 価値創出(イノベーション)に向けた政策の方向性

- 製品やサービスの付加価値を生み出す源泉は、従来の「モノ」から「コト」「経験」に移行しつつあり、知識や情報、データ等の重要性が一層高まるとともに、SDGsをはじめ環境や社会課題、オリジナルな地域の特性・課題への共感が価値の源泉に。
- そうした中で、大企業を含め複数企業が連携して新事業創出に取り組む事例、自治体や地域金融機関、大学・研究機関等と連携 して新事業創出に取り組む事例等、地域における先進的な取組事例が存在。
- <u>EU(スマート・スペシャリゼーション政策)では、産学官金の各主体の参画の下、地域の持つ強み等の分析・特定、既存産業と新</u>たな産業の掛け合わせ、広範囲のネットワーク構築等、地域一体となったイノベーション創出の取組を実施。
- <u>地域の持つ強みや魅力をマーケットイノベーションにまで高めることが肝要であり、データ等や兼業・副業人材、ネット空間等を通じた</u> 濃密な知的交流を活用した新たなイノベーション空間を創出することが必要。

## 地域における価値創出に向けた関係者一体的な取組の推進

- ▶ 地方公共団体、地域金融機関、経営支援機関、大学、高専、国立研究機関、公設試験研究機関等、地域の産学官金の各主 体が、プロジェクトベースで、アジャイルかつ柔軟に糾合・協働し、プロジェクトに応じたコンソーシアムを形成しつつ、価値創出に向けた実証プロジェクトを推進
- ▶ 兼業・副業人材、大企業等、外部の力を柔軟に取り込みつつ、セレンディピティや協業が生まれる予定調和無き濃密な知的交流を 創り、価値の源泉の変化を捉え、地域の特性や社会課題等を価値に昇華し、グローバル市場への展開も見据えた新事業や新た なビジネスモデル創出等を促進
- 顧客ニーズ・社会課題・地域の特性等を 「価値の源泉」と捉える発想への転換
- ✓ マーケットイノベーションの一層の強化、価値の源泉となる社会的な価値観の変化、オリジナルな地域の特性や課題、顧客ニーズを察知し、価値の源泉を正確に捉え、価値に昇華することが重要
- ✓ RESASの機能拡充、価値の事業化、製品化 への大学、国立研究機関、公設試験期間等 における技術的な支援の推進

- セレンディピティや協業が生まれる 環境整備
- ✓ 異業種や大企業、スタートップ企業、地域金融機関・研究機関等との連携により、セレンディピティや協業が生まれるための予定調和無き濃密な知的交流の仕掛けが重要
- ■外部の力の柔軟な取り込み
- ✓ 兼業・副業人材、新たな地域に拠点を整備した企業やサテライトオフィス設置 企業等、地域外の資源をイノベーション推進の取組に継続的かつ柔軟に取り込んでいくことが重要

## 価値創出(イノベーション)に向けてステークホルダーに期待される役割・活動

● 地域のイノベーションを促進していくため、各ステークホルダーには、以下のような役割・活動が期待される。

主体	期待される役割・活動			
地域企業	<ul> <li>地域経済の重要な担い手。マーケットニーズ等価値の源泉を捉え、高付加価値な商品・サービス、新たな事業を創出し、付加価値生産性を向上</li> <li>特に、未来企業では、地域経済の中心的な担い手として、顧客やマーケットニーズを捉え、様々な主体とプロジェクトベースでアジャイルかつ柔軟に結びつきながら、より高付加価値な商品・サービス、新事業を創出</li> </ul>			
地域金融機関	地域振興の中核的な存在として、地方公共団体等と連携しつつ、多くの地域企業も 巻き込みながら、ファイナンス面のみならず、地域企業による高付加価値な商品・サービ ス、新事業創出の取組を積極的に支援			
経営支援機関 ・経営コンサルティング企業等	▶ 地域の企業の状況を理解し、課題や悩みに寄り添いきめ細かに支援 (価値の源泉を捉え、商品・サービス訴求のためのストーリー構築等)			
大学·高専、国立研究機関 ·公設試験研究機関	<ul><li>広域連携等、支援機関同士の連携による技術支援や研究開発支援、地域企業との 共同研究の推進</li></ul>			
地方公共団体	<ul> <li>産業政策においてイノベーションの促進に高い位置付けを付与</li> <li>地域企業のイノベーション支援を推進する中核として、地域の各主体を糾合し、各地域のイノベーションの目指すべき絵姿・工程・具体的取組の明確化、全体の取組を企画・コーディネート</li> </ul>			
	<ul><li>▶ 各主体と併走し、その活動全体を全面的に支援・調整</li><li>▶ 各主体と連携し、ネットワーキング等により活発な知的交流の場を形成</li></ul>			

国(経済産業局)

▶ 商品開発や事業化に向けた技術支援・研究開発支援に向けたコーディネート等、支援策の情報発信や紹介・活用を図り、地域におけるイノベーション促進に積極的に関与。地域間の連携支援による取組の広域化や優良な取組事例の横展開

# 2. 今後の地域経済産業政策が目指すべき方向性

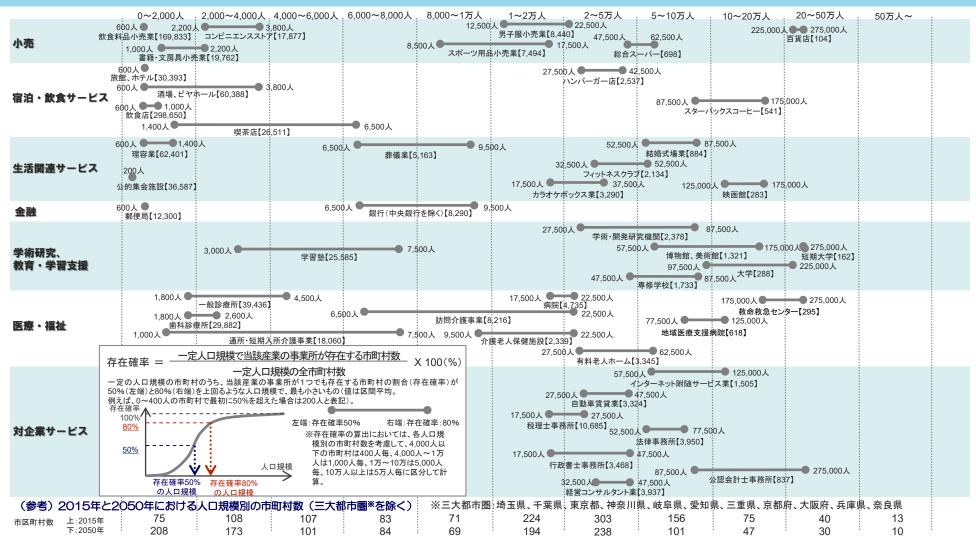
- (1)地域企業・産業のデジタルトランスフォーメーション(DX)の促進
- (2) 地域における価値創出に向けた取組(地域イノベーション)の促進

## (3)地域の持続可能性を高める取組の推進

(4)地域の企業・産業を支える人材の確保・育成

## 地域住民の生活を支える機能の減少

- 人口減少による需要縮小等により、**住民の生活を支える機能を果たす役割を担っている事業所も大半の都道府県で減少**。
- 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。



(注1)2050年の市町村別人口は、国土交通省国土政策局推計値 (注2)人口規模別の市町村数は、平成27(2015)年10月1日現在の三大都市圏を除く1,255市町村を基準に分類 (出典)総務省「平成26年経済センサス-基礎調査」、経済産業省「平成26年商業統計」、「全国学校総覧2016」、「国土数値情報」、「スターバックスホームページ」もとに数値を算出のうえ、国土交通省国土政策局作成

## 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

- コロナ禍がもたらしたデジタル・非接触型サービスの普及や地方移住、兼業・副業への関心の高まりは、地域を巡る課題を解決し得る可能性も高めている。
- そうした中で、デジタル技術を活用したソリューションや外部人材等、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。

#### 地域生活圏で提供する主な都市的機能 リアル ハイブリッド デジタル 圏域内で提供す 医療(救急) 医療(一般) 行政手続き る必要性(大) 福祉(訪問介護、学童等) 買物(総合スーパー等) 公共交通(鉄道・バス等) 教育(大学、塾等) 情報基盤(光ファイバー等) 図書館 電力、ガス、上下水道 銀行等(融資、仲介) 清掃、ごみ収集 飲食店、理美容店、宿泊施設 集会所:公民館 福祉(老人ホーム等) 買物(百貨店) 音楽・映像配信業 博物館・美術館 映画館 銀行等(預貯金) ごみ処理場 業務支援(法律、会計等) 圏域外での仕事(テレワーク)

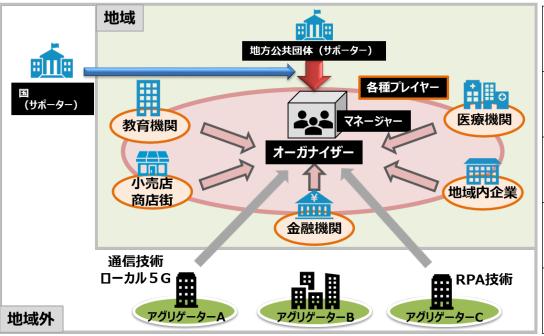
(出典) 令和3年3月8日国土交通省国土の長期展望専門委員会(第13回)

## 地域に必要とされる機能の維持(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、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

## 先進的な取組事例:

☆地域外のソリューションを提供する事業者が地域課題の解決の取組を進めていく事例(アグリゲーター主導型)/ 地方公共団体が地域内の利害調整を含め外部のソリューションを提供する事業者を受け入れる環境を整備し、地域課題解決の取組を進めていく事例(サポーター型)/ 地方公共団体と認識共有しつつ、オーガナイザーが機動性を発揮し、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事例(オーガナーザー主導型)等、地域の実情を踏まえた地域課題解決の取組事例が存在

## 【アグリゲーター主導型】<食品廃棄物等の堆肥化による持続可能な循環モデルの構築事例>

## 株式会社ウエルクリエイト(福岡県)

## ①企業概要

- 2020年4月、3社が合併し設立。地域資源ソリューション、室内環境改善ソリューションを提供。
- 食品循環資源発酵分解装置の製造、販売を実施。

(令和2年度地域・企業共生型ビジネス導入・創業促進事業 採択事例)

## ②地域における課題

- 北九州市では、**食品廃棄物の処理コスト、耕作放棄地の増加、農業就業 人口の減少**が課題。
- **8,000トンの廃棄物を処理するのに 2 億円**、農業就業人口は10年間で約4割減の状況。

## ③取組

- 飲食店、病院等から出る**食品廃棄物を回収し、食品残渣の1次発酵物を**回収し、堆肥化して農家へ提供。
- 提供した堆肥で作られた農作物が地域で消費されるという、**食品循環資源 の地域循環共生圏を基礎自治体と構築。**

## 4)成果

- 堆肥化による食品廃棄物の処理コスト削減。(▲8,000万円)
- 同事業モデルをNTT西日本グループや立命館大学等と連携 しながら、他県でも実証中。

#### 本事業で目指す地域・社会



## 【アグリゲーター主導型】

<地域活性化に向けた空き古民家等の利用によるまちづくりの事例>

## 一般社団法人ノオト(兵庫県)

#### ①組織概要

- 古民家等の活用による地方創生事業を行う。
- 集落の活性化に向けて、地域の歴史文化と空き家群などの 地域資源を活かして再生する取り組みを多地域で展開して いる。

#### ②地域における課題

- 人口減少、少子高齢化が進行する社会において、地方部の 農村地域や集落全体の過疎化が進んでいる。
- 過疎化により、**空き家や空き地が増加**している。

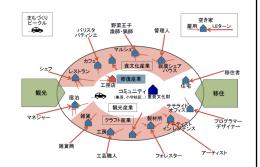
## ③取組

● 地域内に点在する空き家(古民家)等について、物件単体ではなく地域全体のエリアマネジメントをしながらリノベーションを行い、カフェ、レストラン、宿・ホテル事業者を誘致することで空き家を再生。

## 4成果

- ビジネスとして収益を出し ながら空き家問題を解決。
- **全国各地への展開**により、 各地の**空き家等の再生**、 **観光客の増加**による地域 再生等を実現。

#### <u>地域を駆け回る分散型開発の</u> 概念図



## 【アグリゲーター主導型】 <農家と働き手のマッチングサービスの事例>

## 株式会社アグリトリオ(愛知県)

## ①企業概要

- 地域でイノベーションを起こしていくため、様々な仕掛けを行っている武蔵精密工業の社内新規事業コンテストを通過しプロジェクト開始。
- その後、アグリトリオ事業部に昇格後、2020年4月分社化。 地域に根ざしたワクワクする生活を提供するとして、**農業用求** 人システムの運用・開発を実施。

#### ②地域における課題

- 農業人口者の高齢化による後継者不足。
- 耕作放棄地の拡大。

## ③取組

- 食料安定供給の確保及び農業の多面的機能の持続を目的にスマートフォン(デジタル)を活用して働き手と農家のマッチングサービスを提供。
- 農家が繁忙期のみスポットで依頼をすることが可能。**働き手が 従事する際のマニュアルや保険等も整備**しており、初心者で も安心して働くことを可能に。

## ④成果・今後の展開

- <u>サービス開始 9ヶ月で300件以上、</u> 延べ1,000名以上の雇用を創出。
- 愛知県内だけではなく、他自治体とも 連携し、同様の課題を解決すべく、 取組体制を強化中。



## 【サポーター主導型】

<町の役割を転換し、共創による地域活性化プロジェクトを推進する事例>

## 辰野町(長野県)

#### ①地域概要

- 日本の地理的中心・長野県の中心に位置。 面積は、169.2km<sup>2</sup>(可住地面積は15%、 19,112人、高齢化率35%。
- ゲンジボタルが有名。 住みたい田舎ランキング3位。



## ②地域における課題

- 商店街の衰退によるシャッター街や域外からの来訪者減少。
- 買い物弱者対策など、**様々な課題を抱える中、町役場ができることにも限界。**

## ③取組

- 辰野町では、町の役割を①見つける(町の目指すことと、同じ方向性で、能動的に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(補助金、宣伝広告等)と整理。
- 様々な域内外の組織やプレイヤーと連携しながら、課題解決 の取組を推進。

## 4成果

- 課題解決に向けて**能動的に動く、域内のプレイヤーや域内 外の企業を見つけ、取組をフルサポート**。
- 「10年後の一日を」というコンセプトの元、企業と共催の上、 商店街活性化に関するイベントを開催。レンタルバイクサー ビス事業を実施する企業と連携し、県外から色々な人が訪れる仕組み作りの構築にも成功。

## 【オーガナイザー主導型】

<地域で新たな挑戦を重ねるため、市役所に出島組織を創設した事例>

## 釜石市役所オープンシティ推進室(岩手県)

#### ①組織概要

- 鉄と魚とラグビーの町。人口3.2万人。**東日本大震災で大き** な被害が出たが、復旧・復興事業はほぼ完遂。
- **市の出島組織**として、**オープンシティ推進室を立ち上げ**、当該組織が中心となり、**外部人材との多様な交流を通じ、地 域課題の解決に取り組む**。

## ②地域における課題

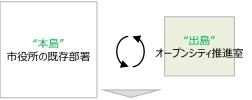
- かつて、製鉄所の企業城下町として栄えたが、現在は<u>最盛期</u> の1/3まで人口が減少。
- ◆ 人口減少等により、様々な課題を抱える中、新たな挑戦をし続けようにも、市役所の既存部署は硬直的な面も。

## ③取組

- 市の出島組織を中心に、「つながりを生かしたまちづくり」を掲げ、つながり人口(観光客以上、移住者未満に関わりを有する人・企業)や活動人口(コミュニティ活動・経済活動へ積極的に参画する市民)の増加に向け活動。
- 日本初となるAirbnbと連携した観光促進や高校生の地域 プロジェクトの応援等を実施。

#### 4) 成果

外部人材との多様な交流を通じ、地域課題解 決に向けた人材育成や 資金調達のための多様 なプロジェクトが創発。 ・ 硬直化する組織・地域で挑戦を重ねるためには"出島"を作る 【釜石市オープンシティ推進室の位置づけ】



本島と出島の良好な関係を実装する

## 地域の持続可能性を高める取組の推進に向けた政策の方向性

- 人口減少による需要と供給両面での縮小が加速していく中で、地域課題を克服し、住民に必要なサービスを提供していくためには、地域内外の主体による連携体制(MAP'S+O)を構築しつつ、取組を進めていくことが重要。
- 各地域において、地域外のソリューションを提供する事業者が地域課題の解決の取組を進めていく事例(アグリゲーター主導型)、地方公共団体が地域内の利害調整を含め外部のソリューションを提供する事業者を受け入れる環境を整備し、地域課題解決の取組を進めていく事例(サポーター型)等、地域の実情を踏まえた地域課題解決の取組事例が存在。
- 今後、地域での取組を更に広げていくため、さらには、成功モデルを創出し、日本モデルの海外への展開も可能となるよう、社会的意義の見える化を通じた資金調達の円滑化に向けた取組や、地域課題のオープン化と課題解決に向けた体制構築を進めていく。

## 地域課題のオープン化と課題解決に向けた体制構築

- ▶ 地域が抱える課題について、地方公共団体が課題をオープ ン化し、地域内外から課題解決を目指す事業者を募る、ガ バメントピッチを推進し、連携体制の構築と課題解決を促進
- 地域外からの資金、人材等のリソースの獲得
- ✓ ガバメントピッチ等により地域金融機関、ベンチャー企業、学生等と地域外の大企業等を集め、相互理解の深化、地域の受容性の向上を通じた地域外からの課題解決に向けた資金、人材等のリソースの獲得が重要
- 地域間連携による共通課題の解決
- ✓ <u>地域間で共通する課題について、地方公共団体間で連携してガバメントピッチ等に取り組み</u>、マーケットの拡大、民間企業の事業の成立可能性・持続可能性を高めることを通じ、 広域連携のモデル事例を創出

## 社会的意義の見える化と資金調達環境の整備

- ▶ 地域課題を解決する取組は、社会的意義は高いとされる一方で、収益性は高くない取組となることが多く、民間企業の参入のハードルが高くなり、地域金融機関からの融資も受けにくい可能性
- ▶ 短期的な事業収益だけでなく、削減される行政コストも含め、 中長期的に地域が持続することによる収益が確保できる他の 事業も一体的に捉え、地域全体での収支算定や見える化、 社会的意義の数値化等、地域金融機関による円滑な資金 供給の実現に向けた環境整備が重要
- ▶ 地域の実情に応じた資金供給の促進を含め、地域経済の基盤を支える事業を促進するための新たな仕組みについて、国内外の取組も踏まえ検討

## 地域の持続可能性を高める取組の推進に向けてステークホルダーに期待される役割・活動

● 地域の持続的発展に向け、各ステークホルダーには、以下のような役割・活動が期待される。

主体	期待される役割・活動			
地方公共団体	<ul> <li>▶ 地域内外の企業や地域金融機関、教育機関と一体となった地域課題解決を目指す連携体制の構築、共通する課題を有する他の地方公共団体との連携</li> <li>▶ サポーターとして、地域課題解決のための連携体制構築に向けた場づくりや課題解決を目指す取組に参画する事業者を支援</li> </ul>			
国(経済産業局)	<ul> <li>地方公共団体の課題の整理・明確化やビジネスでの課題解決に向けた取組の進め方に係る手引き書の作成、課題整理やガバメントピッチの実施に向けた支援</li> <li>ソリューションを提供できる事業者のマッチング、連携体制の構築に向けた場づくり、広域的な課題解決ビジネスへの支援、社会的意義の高い事業の経済的観点での見える化等、地域課題解決に向けた取組に積極的に関与し支援</li> </ul>			
地域金融機関	▶ 地域振興の中核的な存在のプレイヤーとして、地域課題解決を目指す取組へのファイナンス面での支援とともに、事業の社会的意義に着目し、短期の経済合理性だけではない視点をもったファイナンスの提供や人材支援等による連携体制の構築をサポート			
教育機関	学生に地域課題の解決に向けた取組への参画を促し、地域課題の解決の実践、人材交流による人材育成、学生を含めた地域の若者と地域外企業の交流の機会の創出よる地域の受容性の向上の取組			
民間企業	<ul> <li>プレイヤー(地域内企業)として、地域の連携体制に参画し、必要とするサービスの継続的な提供</li> <li>アグリゲーター(地域外企業)として、複数の地域で共通する課題解決のための共通インフラサービスの提供。広域的な事業展開による課題解決と収益性が両立するビジネスモデルの構築</li> </ul>			
住民	> <u>サービスの持続可能性を高めることの意義や地域での連携体制の取組への理解、地域</u> 外企業を受けるれることや適正な対価でのサービス購入等、取組へのサポート			

外企業を受け入れることや適正な対価でのサービス購入等、取組へのサポート

## 2. 今後の地域経済産業政策が目指すべき方向性

- (1)地域企業・産業のデジタルトランスフォーメーション(DX)の促進
- (2)地域における価値創出に向けた取組(地域イノベーション)の促進
- (3) 地域の持続可能性を高める取組の推進
- (4)地域の企業・産業を支える人材の確保・育成

## 地方の人材市場におけるミスマッチ

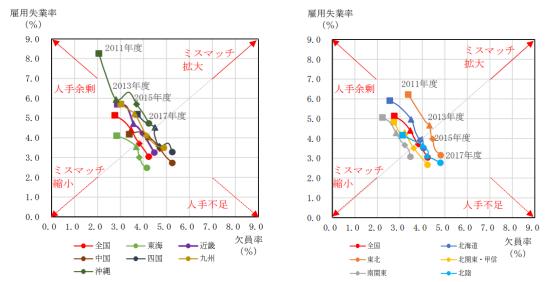
- <u>地方から東京圏への人口転入超過は長期にわたり継続。管理職や専門・技術職といった中核人材も、東京圏等の都市部ほど集中。また、都市に比べ、地方は失業率(求職割合)・欠員率(求人割合)が高く、人材市場に、よりミスマッチが存在しており、地方の企業は東京等の都市にも目を向けた人材確保の取組が必要。</u>
- 他方、都市部人材は、地方での仕事や収入に大きな懸念を持っており、DXやイノベーション、持続可能性を高める取組 等により、魅力的な新たな事業や産業を興していくこと、地方企業と都市部人材を結ぶマッチング市場を地域の関係者が 様々に関与しながら活性化することが重要。

#### ■職業別 有効求人倍率

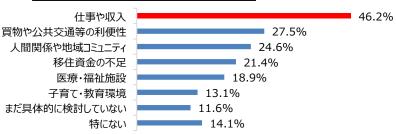
	2019年		
	東京圏	地方	地方-東京圏
職業計	1.40	1.45	+0.05
管理的職業	1.51	2.04	+0.53
事務的職業	0.42	0.48	+0.06
販売の職業	2.12	2.03	-0.09
生産工程の職業	1.80	1.70	-0.10
建設・採掘の職業	7.25	5.41	-1.84
専門的·技術的職業	2.09	2.33	+0.24
保安の職業	9.98	7.04	-2.95
輸送・機械運転の職業	2.63	2.72	+0.09
運搬・清掃等の職業	4.21	5.19	+0.98
農林漁業の職業	0.97	1.47	+0.51
サービスの職業	3.93	2.86	-1.07

(資料)・一般職業紹介状況(職業安定業務統計) 年平均は、3月末、6月末、9月末、12月末の平均。 パートタイムを除く常用の有効求職者数ベース。 東京圏:埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県。 ・日本政策投資銀行、日本経済研究所 「地域の人手不足対応を考える」(2020年3月)

## ■地域別の失業率・欠員率の推移 (UV分析)



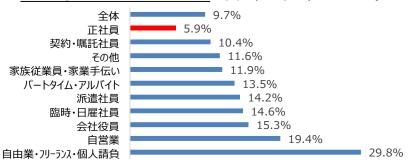
## ■地方移住にあたっての懸念



## 中核人材確保の課題と兼業・副業の可能性

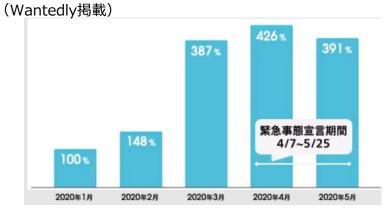
- 企業経営の変革を促す即戦力としての活躍が期待される中核人材は、都市部の大企業等に偏在。また、キャリアの分断にも慎重な傾向であり、都市部から地方への流動性は低い状況。他方で、兼業・副業は、離職・転職せずに他企業・プロジェクトに関与可能なため、地方企業にとって中核人材確保の有力な選択肢の一つとなり得る(コロナ禍で募集数も増加)。
- 現状は副業している正社員は少数にとどまっているものの、**若者では「知識や経験」、65歳以上では「社会貢献」といった指 向を持つ人も多く**、また、**地方への関心や兼業・副業への関心が高まる中で、兼業・副業が地方企業の中核人材確保の 突破口になる可能性。**

## ■副業している人の割合(本業の就業形態別)



(資料) 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)

## ■ 地方企業による副業関連募集の掲載数推移



## ■ **副業した理由**(正規雇用、2019年、n=1,801)

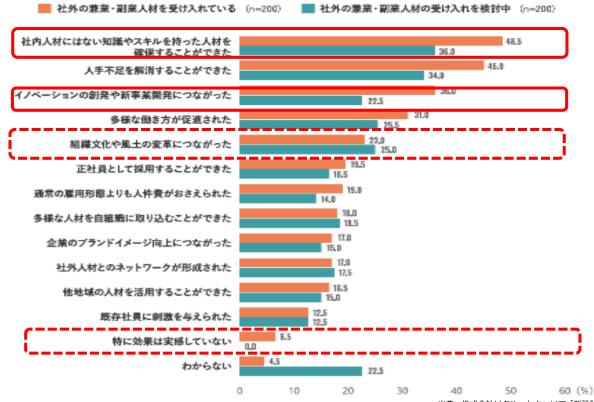
	全体	15~24 歳	25~34 歳	35~44 歳	45~54 歳	55~64 歳	65歳 以上
生計を維持するため(生 活費、学費等)	46.0%	48.1%	49.0%	46.4%	46.6%	41.9%	23.6%
貯蓄や自由に使える お金を確保するため	36.0%	32.1%	43.2%	37.1%	34.6%	26.0%	23.4%
新しい知識や経験を 得るため	13.4%	12.1%	14.0%	16.0%	12.1%	10.0%	11.6%
家族や友人、知人等に頼 まれたため	11.4%	7.3%	7.9%	11.1%	12.6%	17.9%	17.6%
様々な分野で人脈を広げ るため	11.2%	7.1%	10.9%	11.9%	11.8%	10.7%	13.9%
時間にゆとりがあるため	11.0%	15.5%	12.4%	10.0%	10.7%	8.5%	10.8%
自分の知識や能力を試し てみたいため	10.8%	5.7%	8.3%	11.7%	12.2%	13.2%	11.5%
社会貢献したいため	7.0%	2.0%	3.4%	7.0%	7.8%	13.0%	16.3%
転職や独立の準備のため	6.8%	7.5%	10.5%	5.6%	5.9%	4.4%	1.0%
なんとなく	12.6%	19.6%	14.3%	13.6%	11.1%	5.7%	15.4%
その他	2.2%	1.4%	1.0%	2.2%	1.1%	6.8%	1.9%

(資料)就業構造基本調査、リクルートワークス「全国就業実態パネル調査」2020データ集

## 兼業・副業人材受入の課題/人材受け入れの効果

- 兼業・副業は情報通信業や企業規模が大きいほど容認する傾向。兼業・副業人材の受け入れの課題は、管理の煩雑さや や秘密保持の懸念、費用対効果が不明瞭なことなどが多く、企業規模が小さいほど、兼業・副業に適した業務が無いこと、指揮命令や企業秩序上の支障などが挙げられている。
- 他方で、<u>兼業・副業人材を受け入れた企業は、社内にはない知識・スキルを持った人材確保、イノベーションの創発</u>や新事業開発につながった、組織文化や風土改革につながった等、効果を感じている。

(traph 社外の兼業・副業人材を受け入れて感じる効果/期待する効果 (複数回答)

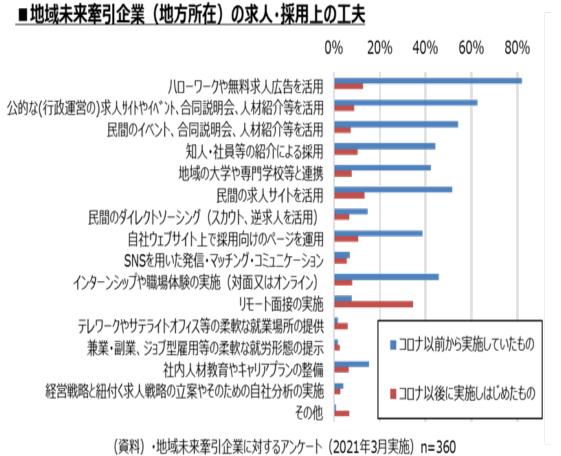


出典:株式会社リクルートキャリア「新設計版 兼業・副業に関する動向調査 (2020) 概要版」 https://www.recruitcareer.co.in/news/prescrete2e2/2021/210225-02/

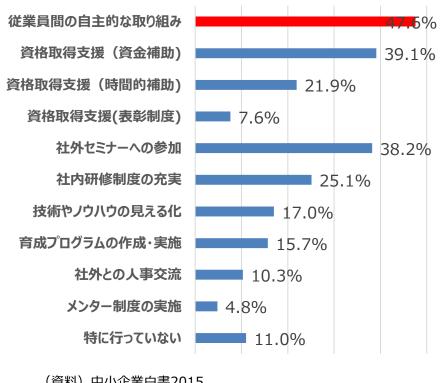
※出典:スマートかつ強靱な地域経済社会の実現に向けた研究会 株式会社リクルートジョブズ/ジョブズリサーチセンター長 宇佐川邦子氏提出資料

## 若者人材の確保・育成の課題

- 企業の現場を支え、将来の企業活動の重要な一翼を担っていくことが期待される若者人材の確保も重要であるが、 若者人材は、民間人材サービスやオンライン媒体を好む傾向にある一方で、地方企業ではハローワークや公的求人 サービス等が中心的な取組であり、若者人材の確保に際し、地方企業は的確な求人活動ができていない可能性。
- 人材育成についても、地方企業は丁寧な人材育成やキャリア形成支援までは対応が難しい場合が多い。また、若者 人材にとって重要な自己成長や自己実現といった面が十分に満たされず、早期離職につながっている可能性。



## ■中小企業における人材の育成方法



## 先進的な取組事例:

☆地域企業において、兼業・副業人材とともに新たなビジネスを創出している事例等兼業・副業人材の活用事例、地方公 共団体と地域企業が連携しつつ、地域ぐるみで、若者人材の確保・育成等に取り組む事例等、地域おける先進的な取 組事例が存在。

## 兼業·副業人材活用事例

<地域企業が兼業・副業人材を募集する例>

## 株式会社竹屋旅館 (静岡県静岡市)

地域未来牽引企業

#### ①主な事業者・団体等

● 株式会社竹屋旅館(旅館業)

## ②対象人材

● 首都圏の副業人材やフリーランス

#### ③取組

- 4代目の就任後、「静岡に世界から人を集めたい」という理念のもと、インバウンドも対応した観光音声ガイド事業を計画。
- 新規事業は、スキルよりも、静岡への愛と問題意識を共有できる 人と事業をやっていきたいとの考えで、最初から社員以外の人材活 用を想定。個人的なつながりから人材を確保。

#### 4成果

- 地元静岡への愛着、危機感、ビジョンを共有できる元大手企業若 手人材や地元若手経営者等を兼業・副業で採用。2018年に新 会社として分社化(株式会社Otono)、副業人材が代表取締 役に就任(社員全員が副業人材)。
- サービスの導入実績は20件以上。様々な表彰を受賞し、更なる 知名度アップにつながっている。





#### く自治体がハブになって兼業・副業人材を募集する例>

## 鳥取で週1副社長 (鳥取県)

#### ①主な事業者・団体等

県立鳥取ハローワーク、とっとりプロフェッショナル人材戦略拠点

#### ②対象人材

● 都市部大企業等のビジネス人材

#### ③取組

- 2019年度より、都市部人材の副業・兼業誘致のため、東京都内で「<u>週1で地方企業の副社長になる</u>」をキャッチコピーに副業兼業サミットを開催(2020年度はオンライン開催)。
- 併せて、**民間求人サイトに副業・兼業求人を掲載**し、マッチングを 促進。
- 2020年度は、国のプロフェッショナル人材事業スキームのもと、副業・兼業人材を県外から受け入れる企業に交通費を補助
   率1/2、限度額50万円)。

<b>④成果</b>		2019年度	2020年度	
	サミット参加者	125人	253人	
	マッチング	<b>12社23人</b> (求人14社、 応募1,363人)	<b>60社92人</b> (求人71社、 応募1,239人)	





とっとりプロフェッショナル人材 戦略拠点HPから画像引用

## 地方公共団体と地域企業が連携しつつ、地域ぐるみで若者人材の確保・育成等に取り組む事例

● <u>市の産業全体を一つの大きな事業体に見立て</u>、地域の中小企業が十分に経営資源を割けない人事機能を 担うシェアリングサービス。各社は本業に注力しながら、採用・育成・定着に戦略的に取り組むことが可能に。

## ■主な事業者

## ■取組·成果

● 企業人材確保支援

採用支援(就職セミナー開催等)、育成支援(研修等)、定着支援(企業ビジョン作成WS等)を行い、 **求人企業14社に対して、7社に11人を県内外から採用(KPI・5社)** 

● 副業人材マッチング支援

募集支援(課題切り出し、体制づくり等)、活動支援(メンタリング等)により、 広報、総務等で5社へ都市部の高度人材5人をマッチング(KPI・5社)

※コロナ禍により会合や往来ができないため、SNSや動画の駆使、副業をテレワーク可能なものに限定するなど、見直しつつ実施。



採用力強化プロモーション動画



新規プロジェクト立案研修会

## 各地域の経済産業局による兼業・副業人材のマッチング等支援の取組

<地方局において兼業・副業等支援を実施する事例①>

## 兼業・副業人材マッチング支援(関東局)

## ①主な事業者・団体等

● 関東経済産業局

## ②対象人材

● **兼業・副業・プロボノ**など多様な形態で、**地域中小企業等を 支援したい**と考える人材

## ③取組

- 2019年度から、専門社員やフリーランスといった**兼業・副業 等外部人材と中小企業等とのマッチング**を支援。
- 2021年度は新たにコロナ禍の地方移住というトレンドを捉え、 若手中小企業等経営者が兼業・副業を行うマッチングに フォーカス。併せて、過去の案件を振り返り、調査・分析を実 施予定。

## 4成果

● 中小企業等の外部人材事例をまとめた事例集 (2019年度)、支援機関向けの支援ヒント集(2020年度)を作成。





<地方局において兼業・副業等支援を実施する事例②>

## 次世代コア人材確保事業(中部局)

## ①主な事業者・団体等

● 中部経済産業局(委託先:NPO法人G-net)

#### ②対象人材

兼業・副業・プロボノなど多様な形態で、地域中小企業の成長・発展を担うプロジェクトに参加したいと考える人材

## ③取組

- 地域企業に対して、多様な人材・働き方の受入への関心を 高める啓発セミナーや、マッチング・マネジメントに関するノウ ハウ研修を実施したうえで、人材マッチングイベントを開催。
- ▼マッチングの前からプロジェクト遂行に至るまで、コーディネーター により伴走支援。
- 新たな企業の取り組みを増やすために、好事例を発信するシンプラインンポジウム開催や事例集の作成を実施。

## 4成果

- 2019・2020年度累計で、44社118名のマッチングが成立。
- SNS、動画サイトの活用等を含む 新たなプロモーション手法の開発や、 自社ブランドの再構築・発信等の 成果に繋がった。



多様な人材の活用ガイド (2019年度に作成)

## 地域の企業・産業を支える人材の確保・育成に向けた政策の方向性

- コロナ禍によるデジタル化・リモート化の進展、地方に関する関心の高まり、兼業・副業への関心の高まり等を背景に、地域において人材が活躍できる可能性が高まっている状況。
- そうした中で、**地域企業において、兼業・副業人材とともに新たなビジネスを創出している事例や、地方公共団体と地域企業** が連携しつつ、地域ぐるみで、若者人材の確保・育成等に取り組む事例等、地域おける先進的な取組事例が存在。
- 地域企業の経営課題を解決するため、**兼業・副業等を通じた中核人材の確保・徹底活用**とともに、**地域ぐるみでも若者人材** の確保・育成・キャリア支援体制の構築を進めることが必要。

## 兼業・副業を通じた中核人材の活用促進

- ▶ 地域企業等における、DX、イノベーション、持続可能性の 向上等の取組を通じ、その即戦力として、地域において兼 業・副業による中核人材の確保・活用という流れを創出
- ▶ 地域企業における兼業・副業人材の活用促進に向け、身近な事例を創出するとともに、兼業・副業人材の受入・活用ノウハウ(業務設定、業務管理、コミュニケーション等)の集約と体系化・標準化を実施し、受入企業が活用しやすい手引書を作成し、普及啓発を推進
- ▶ 地域金融機関や経営支援機関等が、地域企業の経営面のサポートとともに、兼業・副業人材に適した業務の抽出や都市部の兼業・副業人材市場へのアクセス等のサポートを実施することを通じ、自立的な人材マッチング市場を創出

## 地域ぐるみでの若者人材の確保・育成・キャリア支援体制の構築

- ▶ 経営戦略と紐付いた人材戦略の構築、企業理念の共有、 魅力的な職場環境の整備、オンライン採用ツールの活用による訴求等、若者人材、都市圏人材の行動様式に合わせた 採用ノウハウの浸透
- ▶ 複数の地域企業が、地方公共団体、地域金融機関や人 材会社等と連携しつつ、 若者人材の確保・育成・定着を地 域一体として推進する体制を構築
- ▶ 地域の魅力や住環境等もあわせた採用に関する情報発信、 就職セミナーやインターンの実施、オンライン採用ツールの活 用、複数の地域企業で採用した若者人材の地域同期化に よる定着支援等を実施
- ▶ 人材会社等が地方公共団体等と連携しつつ、地域企業各 社が採用した若者人材を対象に集合研修を実施する等、 社会人としての基礎的能力の育成を実施

## 地域の企業・産業を支える人材の確保・育成に向けてステークホルダーに期待される役割・活動

地域の企業・産業を支える人材の確保・育成に向け、各ステークホルダーには、以下のような役割・活動が期待される。

地域の企業・産業を文える人材の帷保・育成に向け、各人テークボルターには、以下のような役割・沽動か期待される。				
主体	期待される役割・活動			
地域企業	> 経営戦略に紐付いた人材戦略の構築等人材確保力の向上、兼業・副業人材の 活用			
地域金融機関	地域振興の中核的な存在として、企業の経営課題に即した人材ニーズの明確や人材市場への橋渡し等、兼業・副業人材も含め地域企業の人材確保等に丁寧に伴走支援			
経営支援機関・経営支援機関、 人材コンサルティング企業、 人材マッチング企業等	▶ 地域の企業の状況を理解し、課題や悩みに寄り添ったきめ細かな支援 (最新の人材動向・確保手法の提供、人材マッチングや育成メニューの提供等)			
大学·高專、国立研究機関 ·公設試験研究機関	地域の人材育成の牽引役として、地域内の人材育成に係るプラットフォームの構築や、若者人材と地域企業のマッチング等を支援			
地方公共団体	産業政策において若者人材の確保・育成等に重要な位置付けを付与するとともに、 地域の各主体を糾合し、各地域の人材確保・育成等に向けた絵姿・工程・具体 的取組の明確化、全体の取組の企画・コーディネート			
国(経済産業局)	<ul> <li>兼業・副業人材の受入・活用ノウハウの集約と体系化・標準化等を行い、地域金融機関や経営支援機関とともに、企業へ普及啓発</li> <li>地域ぐるみでの若者人材の確保・育成等に際し、各主体と併走し、その活動全体を全面的に支援・調整。</li> </ul>			

地域間の連携支援による取組の広域化や優良な取組事例の横展開。

# 3. 地域のトランスフォーメーション (RX: Regional Transformation) に向けて

## 今後の地域経済産業政策の展開にあたって

- 地域経済社会は、デジタル化・リモート化の定着、「場所」「時間」の制約からの解放といった地域に対して働く遠心力と、 地域に内在する価値の源泉の再発見とそれに対する「共感」といった地域に対して働く求心力の一見相反する力に晒されている。
- 地域が求心力を高めていくことが重要であり、その際、地域を巡る自然環境や人と人のつながりでさえ、地域の価値の源泉の中核として「共感」の対象となり、大きな価値を創出し得るポテンシャルを秘めている。
- <u>地域の価値の源泉を別次元の価値に昇華</u>していくためには、<u>遠心力として働くはずのデジタル・リモートといった新たな情</u> 報や人の流れを取り込むことが重要。
- コロナ禍、デジタル化、価値観の変化といった歴史的な転換点に直面している中、今後は内に向くよりも外に開いて積極 的に新しい人・モノ・カネ・情報を受け入れ、取り込み、活用していく進取の気性が不可欠。

## 地域経済社会の変革 (RX: Regional Transformation)

- 研究会においては、各地域や海外諸国における多数の取組事例を取り上げている。先進的な取組を丹念に収集し、そこから、取組内容や地域における推進の枠組みにおいて重要となる要素を抽出・整理。
- 地域の関係者において具体的な取組をスピード感を持って集中的に推し進めていくことが焦眉の課題であり、こうした先進 事例が、地域の現場で実際に物事を動かしていく際の有益な拠り所となることを期待。
- 地域においては、様々な事例から取組のヒントや着想も得ながら、地域の関係者を糾合しつつ、各地域の実情に応じて、 DX、イノベーション、持続可能性を高める取組、人材の確保・育成に向けた取組を推し進めていくことを期待。
- 国(経済産業局)は、地方公共団体をはじめ地域のステークホルダー、関係省庁の地方支分部局と連携して、民間の力が最大限活かされるよう、各主体をつなぎ、化学変化を促すカタライザー(触媒)として、地域の取組に併走し、全面的に支援・調整していく。さらに、地域間の連携支援による取組の広域化や優良な取組事例の横展開を図っていく。

## 地域のトランスフォーメーションに向けた取組と方向性

- デジタル化、価値の源泉の変化、働き方の変化等、転換期にある中で、地域の関係者が一体となって、そうした変化を捉え、積極的に地域に取り込み、地域を変革していくために、2023年頃までに以下の取組を集中的に進めていく。
- 国(経済産業局)としても、地域の現場で実際に物事を動かしていく際の拠り所となり得る優良な取組事例等の情報を展開しつつ、地域の各主体の具体的な取組に向けたインスピレーションを喚起し、各主体をつなぎ、変化を起こすカタライザーとして、各主体に併走し、活動全体を全面的に支援・調整していく。さらに、地域間の連携支援による取組の広域化や優良な取組事例の横展開を図っていく。

## 国 (経済産業局)

地方公共団体や地域 金融機関等、地域の ステークホルダー、関係 省庁の地方支分部を 3000 等の地域の各主体を つなぎ、変化を起こす カタライザーとして、各 主体と併走し、活動 全体を全面的に支 援・調整

地域間の連携支援による取組の広域化や 優良な取組事例の横 展開

#### 支援

支援

調整

#### 地域企業(地域未来牽引企業等)

#### 付加価値生産性の向上

デ\*シ\*タルトランスフォーメーション(DX)の実現 / 新しい事業・価値の創出(イノベーション) 地域課題を解決するビジネスの提供 / 中核人材、若者人材の確保・育成の実現

ヒト・モノ・カネ・情報の面できめ細かく伴走型サポート

#### 【DX伴走型支援】

- ・地域の産官学金一体でのDX 支援の枠組みの構築
- ・デ`シ`タル技術を活用した業務・ と、シ、ネスモデ、ルの変革
- ・サフ° ライチェーン等での一体的なデ シ ・ タル化・DX
- ・兼業・副業等専門人材の確保

#### 【イノベーション支援】

- ・プロジェクトベースの価値創出に 向けた実証
- ・地域特性等、価値の源泉を 捉え、価値に昇華し、高付 加価値化、新事業創出
- ・兼業・副業専門人材等、外部の力の取り込み

## 【地域課題解決支援】

- ・地域課題のオープン化と地域 内外の連携体制\*の構築
- ・ガバメントピッチ等による地域 金融機関、ベンチャー企業、 学生等と地域外の大企業等 の相互理解の深化、受容性 の向上、地域外からの資金、 人材等の獲得

## 【人材面の支援】

- ・兼業・副業を通じた中核 人材の活用促進
- ・地域ぐるみでの若者人材 の確保・育成・キャリア支 援体制の構築

※マネージャー(M)・アグリゲーター(A)・プレーヤー(P)・サポーター(S)

地域ぐるみ・一体となった取組

#### 地方公共団体

産業政策においてDX・イ ノベーション・地域課題の 解決・人材確保等に重 要な位置付けを付与

取組の中核として、絵 姿・工程・具体的取組の 明確化と、全体の取組の 企画・コーディネート

#### 地域金融機関

地域振興の中核的な存在として、多くの地域企業を巻き込みつつ、ファイナンス面のみならず地域企業のDX、価値創出、地域課題解決、人材確保等の取組を支援

## 経営支援機関 デジタル専門家等

地域の企業等の状況を理解し、課題や悩みに寄り添ったきめ細かな支援

(経営課題の特定、DX戦略策定、高付加価値化・新事業創出、人材確保等)

## 大学・高専等の教育 機関、研究機関

高度な技術支援や研究開 発支援、地域企業との共 同研究、人材育成等支援

(高度なデジタル技術の実装 支援、DX人材育成・確保、広 域連携による技術支援等)

## <u>還流</u>

域外(国内外)の 人・モノ・カネ・情報

#### 都市部の大企業

兼業・副業の機会創出 等

## 人材マッチング事業者

地方企業との連携、 人材マッチング等

## 地域外のアグリゲーター

各地域で共通する課題を解 決するインフラ提供

#### 他地域の地方公共団体 ・経済産業局

地域を越えた連携支援、優良事例の展開

#### <u>地域外の</u> 支援者と連携

<凡例>

黒 : 各論点の共通事項

: DX関係 : イノベーション関係

紫:地域課題解決関係 オレンジ:人材確保・育成関係

政策目標の実現に貢献

【政策目標】 (注1) 2020~2024年度の幾何平均で、地域未来牽引企業等(注2)の労働生産性の伸び率2%/年以上

2020~2024年度の累計で、 SDGs未来都市に選定選定数210都市

2024年度に、地方と東京圏との転入・転出を均衡を実現