地方創生拠点整備交付金事業の効果検証に関する調査

報告書

令和２年３月

内閣府　地方創生推進事務局

目次

調査の背景・目的 5
第１章　事業実施報告（様式）の作成、送付・回収 6
1.1 事業実施報告（様式）の作成方針 6
1.2 事業実施報告の送付・回収 13
第２章　事業実施報告の整理・分析 14
2.1 分析方針 14
2.2 事業実施報告の分析結果 15
2.2.1 事業の基礎情報 15
2.2.2 事業のプロセス 23
2.2.3 事業の結果 43
2.2.4 今後の展開 65
2.2.5 経済波及効果 68
第３章　事例研究 72
3.1 事例研究の対象とする事例の抽出 72
3.2 詳細調査の実施 73
3.2.1 電話ヒアリング調査の実施 73
3.2.2 現地調査の実施 76
3.3 詳細調査の結果 76
3.3.1 地方公共団体内の実施体制 76
3.3.2 事業主体の属性 79
3.3.3 交付金事業費支出先の地域内訳 80
第４章　事例集の作成 81
4.1 事例集の作成 81
第５章　地方公共団体への分析結果フィードバック 83
5.1 フィードバックの目的 83
5.2 フィードバック項目 83
5.3 フィードバックの実施 84
第６章　検討委員会の設置 86
添付資料 88

図表番号一覧

図表 1-1　事業実施報告の様式作成におけるポイント 7
図表 1-2　KPI の意味付け 7
図表 1-3　事業実施報告（様式）（1 枚目） 9
図表 1-4　事業実施報告（様式）（2 枚目） 10
図表 1-5　事業実施報告（様式）（3 枚目） 11
図表 1-6　事業実施報告（様式）（4 枚目） 12
図表 2-1　事業実施報告　分析の全体イメージ 15
図表 2-2　事業実施報告の提出数（令和 2 年 1 月末時点） 16
図表 2-3　事業テーマ別事業数 16
図表 2-4　単独事業・広域事業別の事業数 17
図表 2-5　実施主体別の事業数 18
図表 2-6　1 事業当たりの事業実績額（事業テーマ別） 18
図表 2-7　1 事業当たりの事業実績額（事業主体別） 19
図表 2-8　施設の建設区分（事業テーマ別） 19
図表 2-9　他の交付金の活用状況（事業テーマ別） 20
図表 2-10　他に活用した交付金の種類（事業テーマ別） 21
図表 2-11　他省庁等の補助金の活用状況（事業テーマ別） 22
図表 2-12　「取り組むべきこと」の実施状況 25
図表 2-13　「取り組むべきこと」の実施状況（参考、平成 30 年度調査結果） 26
図表 2-14　実施した取組数（事業テーマ別） 27
図表 2-15　「取り組むべきこと」の実施状況 28
図表 2-16　実施した取組数（実施主体別） 28
図表 2-17　「取り組むべきこと」の実施状況（実施主体別） 29
図表 2-18　実施した取組数（地方公共団体職員数別） 30
図表 2-19　「取り組むべきこと」の実施状況（地方公共団体職員数別） 30
図表 2-20　事業を継続的に進めるための工夫（事業テーマ別） 31
図表 2-21　「取り組むべきこと」の実施状況（地方公共団体職員数別） 32
図表 2-22　効果検証の状況（事業テーマ別） 33
図表 2-23　効果検証を受けた改善（事業テーマ別） 33
図表 2-24　効果検証の状況（事業主体別） 34
図表 2-25　効果検証を受けた改善（事業主体別） 34
図表 2-26　効果検証の状況（地方公共団体職員数別） 35
図表 2-27　効果検証を受けた改善（地方公共団体職員数別） 35
図表 2-28　自立化の見込み（事業テーマ別） 36
図表 2-29　事業収入が占める割合（事業テーマ別） 37

図表 2-30　自立化の進捗状況（事業テーマ別）..... 38
図表 2-31　実施計画時点における自立化の見込み（実施主体別）..... 38
図表 2-32　事業収入が占める割合（実施主体別）..... 39
図表 2-33　自立化の進捗状況（実施主体別）..... 39
図表 2-34　政策間連携の状況（事業テーマ別）..... 40
図表 2-35　連携対象の事業テーマ（※自テーマ間の連携は除く）..... 41
図表 2-36　供用開始状況（事業テーマ別）..... 41
図表 2-37　供用を開始していない事業の供用開始予定時期..... 42
図表 2-38　供用開始時期の状況（施設の建設区分別）..... 42
図表 2-39　1 事業当たりの KPI 数（事業テーマ別）..... 43
図表 2-40　KPI の分類（事業テーマ別）..... 44
図表 2-41　KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（事業テーマ別）..... 45
図表 2-42　目標値に達した KPI の割合（事業テーマ別）..... 45
図表 2-43　KPI の分類別の目標達成状況 46
図表 2-44　1 事業当たりの KPI 数（実施主体別）..... 46
図表 2-45　KPI の分類（実施主体別）..... 47
図表 2-46　KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（実施主体別）..... 47
図表 2-47　目標値に達した KPI の割合（実施主体別）..... 48
図表 2-48　1 事業当たりの KPI 数（地方公共団体職員数別）..... 48
図表 2-49　KPI の分類（地方公共団体職員数別）..... 49
図表 2-50　KPI 目標を一つでも達成した事業（地方公共団体職員数別）..... 49
図表 2-51　目標を達成した KPI（地方公共団体職員数別）..... 50
図表 2-52　1 事業当たりの KPI 数（施設の建設区分別）..... 50
図表 2-53　KPI の分類（施設の建設区分別）..... 51
図表 2-54　KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（施設の建設区分別）..... 51
図表 2-55　目標値に達した KPI の割合（施設の建設区分別）..... 52
図表 2-56　KPI 目標を達成した事業の割合（「取り組むべきこと」の実施有無別）　53
図表 2-57　KPI 目標を達成した事業の割合（「取り組むべきこと」の実施数別）.. 53
図表 2-58　KPI 目標を達成した事業の割合（効果検証の状況別）..... 54
図表 2-59　KPI 目標を達成した事業の割合（財源確保の進捗状況別）..... 54
図表 2-60　地方創生への効果認識の状況（事業テーマ別）..... 55
図表 2-61　地方創生への効果認識の状況（参考、平成 30 年度調査結果）..... 55
図表 2-62　地方創生への効果認識の状況（実施主体別）..... 56
図表 2-63　地方創生への効果認識の状況（地方公共団体職員数別）..... 56
図表 2-64　地方創生への効果認識の状況（施設の建設区分別の傾向）..... 57
図表 2-65　地方創生への効果認識の状況（事業費別の傾向）..... 57

図表 2-66　地方創生への効果認識の状況（「取り組むべきこと」の実施有無別）.. 58
図表 2-67　地方創生への効果認識の状況（「取り組むべきこと」の実施数別）.... 59
図表 2-68　地方創生への効果認識の状況（効果検証の状況別）..... 59
図表 2-69　地方創生への効果認識の状況（財源確保の進捗状況別）..... 60
図表 2-70　課題・苦労の有無（事業テーマ別）..... 61
図表 2-71　課題・苦労の内容..... 61
図表 2-72　課題・苦労の有無（実施主体別）..... 62
図表 2-73　課題・苦労の有無（地方公共団体職員数別）..... 62
図表 2-74　課題・苦労の有無（施設の建設区分別）..... 63
図表 2-75　課題・苦労を感じた事業の割合（事業プロセスの実施状況別）..... 64
図表 2-76　今後の方針（事業テーマ別）..... 65
図表 2-77　今後の方針（実施主体別）..... 66
図表 2-78　今後の方針（KPI の実績別）..... 66
図表 2-79　今後の方針（地方創生への効果認識別）..... 67
図表 2-80　今後の方針（課題・苦労の状況別）..... 67
図表 2-81　産業関連分析の考え方..... 68
図表 2-82　交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）..... 69
図表 2-83　1 事業当たりの交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）..... 69
図表 2-84　交付金事業費及びそれに対する直接効果、間接波及効果..... 70
図表 2-85　経済波及効果の部門別内訳..... 70
図表 2-86　交付金事業費の付加価値効果（事業テーマ別）..... 71
図表 2-87　交付金事業費の税収効果（事業テーマ別）..... 71
図表 3-1　事前情報照会票（様式）（1 枚目）..... 74
図表 3-2　事前情報照会票（様式）（2 枚目）..... 75
図表 3-3　地方公共団体内の関与部署数..... 77
図表 3-4　地方公共団体内の関与職員数..... 78
図表 3-5　人口規模と関与職員数の関係..... 79
図表 3-6　資金調達手段の見込み..... 79
図表 3-7　交付金事業費支出先の地域内訳..... 80
図表 4-1　事例集（様式）..... 82
図表 5-1　事業実施報告分析レポート（様式）（1 枚目）..... 84
図表 5-2　事業実施報告分析レポート（様式）（2 枚目）..... 85

調査の背景・目的

国では、地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）、地方創生加速化交付金、地方創生推進交付金（以下「推進交付金」という。）、地方創生拠点整備交付金（以下「拠点整備交付金」という。）などの地方創生関係交付金により、都道府県及び市区町村を支援してきている。

本調査は、平成 30 年度に実施した「地方創生拠点整備交付金事業の効果検証に関する調査」（平成 31 年４月公表。以下「平成 30 年度調査」という。）に引き続き、拠点整備交付金の効果検証を行うものである。拠点整備交付金は、「地方版総合戦略」に基づく自主的・主体的な地域拠点づくりなどの取組で、地方創生拠点整備交付金整備対象施設の施設整備計画書で申請のあった事業の内、先導的なものを支援するものである。当該交付金の効果検証を行うことで、地方創生に向けた先導的な事業における効果的な事業評価及び課題分析の手法をとりまとめ、地方創生関係交付金に関する優良事例の横展開、地方公共団体における新規事業の設計・立案、有益な効果検証につなげていくことを目的としている。

具体的には、平成 29 年度補正予算で措置された拠点整備交付金事業及び平成 28 年度補正予算で措置された拠点整備交付金事業に関し、（Ⅰ）事業別に設定された重要業績評価指標（以下「事業別 KPI」という。）の達成度、地方公共団体における議会・外部組織による効果検証の運用実態と結果、及び交付金事業全体の社会的・経済的効果を整理・分析することで事業の検証を行うとともに、（II）特徴的な事例や、事業推進上の課題・工夫等の収集・分析を行い、平成 30 年度に改訂した「地方創生事業実施のためのガイドライン」（以下「ガイドライン」という。）に反映する等を通じて事業運用の改善を図ることを目的とする。

なお、平成 30 年度予算により新たに措置された推進交付金事業、平成 28 年度及び平成 29 年度の予算で措置された推進交付金事業のうち平成 30 年度にも継続する推進交付金事業に関しても、同様の効果検証を実施しており、別途「地方創生推進交付金事業の効果検証に関する調査報告書」として取りまとめを行った。

第1章 事業実施報告（様式）の作成、送付・回収

1.1 事業実施報告（様式）の作成方針

拠点整備交付金の交付対象事業について、事業の目標達成状況等に関する分析を行う上で必要な報告書の様式を作成した。

様式の作成に当たっては、平成30年度調査において使用された事業実施報告の様式を参考とした上で、事業のプロセス及び事業の結果や効果等に関する設問を設けた。

事業実施報告の様式作成におけるポイントを以下に示す。

図表 1-1　事業実施報告の様式作成におけるポイント

事業実施報告の集計分析	
1．事業のプロセスについて	**<u>事業のプロセスにおいて実施した取組を整理。</u>** ● 事業の実施結果だけでなく実施プロセスに着目して分析を行うことで、事業のプロセスで不足している取組を明らかにするため、平成 30 年度に改訂したガイドラインを参考に、拠点整備交付金事業の実施に当たって「取り組むべきこと」の実施状況を把握することとした。 ● なお、政策間連携や事業継続のための取組に関しては、連携した政策分野・他省庁補助金の活用状況や、地方公共団体内の体制整備について把握した。 ● また、「取り組むべきこと」の実施状況と、後述する KPI 目標達成状況や地方創生への効果認識との関係性を分析した。
2．交付金事業の効果検証について	**<u>地方公共団体での効果検証（担当者、議会、外部組織）の状況を整理。</u>** ● 地方公共団体は、事業実施に伴う効果について、重要業績評価指標を設定の上、その達成度合いについてその効果を検証し、内閣総理大臣に報告することとされている。 ● そこで、地方公共団体における効果検証の状況を把握すべく、議会による効果検証の有無、外部組織による効果検証結果（有効か否かの選択肢から選択）を把握した。
3．交付金事業の自立性担保の進捗について	**<u>自立化の進捗状況を整理。</u>** ● 事業実施計画に掲げた「自立化の見込み」や、平成 30 年度の事業実施を踏まえた自立化の進捗状況、及び自立化に向けた課題認識を把握した。
4.KPIの設定状況について	**<u>KPI の設定数に加え、その意味付け（インプット、アウトプット、アウトカム）の傾向を分析。</u>** ● 事業実施報告の様式設計に際し、図表 1-2 を示しつつ、各事業で設定された個々の KPI の意味付けが①インプット、②アウトプット、③交付金事業のアウトカム、④総合的なアウトカムの何れに該当するかを問う設問を設けることで、KPI 設定のレベルの傾向・実態を明らかにした。

図表 1-2　KPI の意味付け

事業分野	事業例	①インプット ※通常、KPIの設定にインプットが設定されることは想定されていません。 事業に投入される資源 （例）	②事業のアウトプット 個別事業の活動量 （例）	③事業のアウトカム 個別事業の直接的な効果 （例）	④総合的なアウトカム 諸事業・施策の全体効果 （例）
ローカルイノベーション	○創業(起業)支援事業	・講座に動員したスタッフ数	・起業家支援セミナー・塾等のイベント開催数	・支援事業を通じた起業による新規雇用者数又は売上高	・地域における起業者数
	○中小企業支援事業	・支援事業に投下した予算	・支援事業への加入・参加企業数	・支援事業を通じた新商品による売上高 ・支援事業を経て業績を回復した中小企業数（*）	・地域における中小企業の売上高
農林水産	○６次産業化支援事業	・支援事業に投下した予算	・支援事業を通じて開発された商品数	・支援事業を通じて開発された商品の売上高	・地域における農林水産業の就労人口
	○生産性向上・システム化支援事業	・支援事業に投下した予算	・技術・システムの開発数・導入数	・支援対象事業の売上増加額 ・支援対象事業による単位面積当たりの増加収量（*）	・地域における第一次産業就業者所得
観光振興	○観光インフラ整備・改善事業	・DMO設立のための出資額	・整備・改善を行った施設数	・整備・改善事業を行った施設等の売上高	・地域における一人当たり観光消費額
	○観光ＰＲ事業	・関連イベントに投下した予算	・当該キャンペーンの実施件数	・事業で実施したキャンペーン対象施設の入場者数 ・当該キャンペーン等による観光消費額（*）	・地域における観光入込客数
地方へのひとの流れ	○移住相談事業	・移住相談・イベントに動員したスタッフ数	・相談事業への参加者数	・相談事業を経た移住者数	・地域への移住者数
	○インターンシップ事業	・関連イベントに投下した予算	・関連イベントの参加学生数	・インターンシップ参加者の地元就職数	・地元就職率
まちづくり	○小さな拠点等の生活拠点整備事業	・支援事業に投下した予算	・地域運営組織の形成数	・小さな拠点における店舗等の利用者数・売上高	・地域の定住人口数（転出入数）
	○まちなか再生事業	・遊休不動産資源数	・事業によるリノベーション物件数	・事業を通じた新規開業数・新規雇用者数 ・事業対象地域の空き店舗減少率	・まちなか居住人口

（*）事業実施中や実施直後の計測のしやすさ等を考慮すると、必ずしも計測が容易ではないと考えられるアウトカム指標

５.KPIの目標達成状況について	<u>KPI の目標達成状況を整理。</u> ● KPI 目標を達成した事業の数、目標値に達した KPI の数等を整理し、目標達成状況を分析した。なお、平成 28 年度補正予算で措置された事業については、平成 30 年度までの累積で分析した。
６．交付金事業の地方創生への効果について	<u>交付金事業の地方創生への効果認識を調査。</u> ● 交付金事業の地方創生への効果に関して、団体ごとに様々な分野・規模・前提条件で実施される交付金事業を一律に横並びで比較できる客観的指標を設定することは困難である。 ● そのため、一部主観が入るものの、当事者である各地方公共団体に対して地方創生への効果認識（非常に効果的であった／相当程度効果があった／効果があった／効果がなかった／効果の有無はまだ分からない）を尋ねることにより把握することとした。
７．交付金事業を進める中での課題・苦労について	<u>交付金事業を進める中での課題・苦労の有無を調査。</u> ● 交付金事業を進める中での課題・苦労の有無、及び特に苦労した事項について、様式に以下の選択肢を例示することでその傾向・実態の把握を行った。 ➢ 事業推進体制の検討 ➢ 事業経営や技術ノウハウを有する人材の確保・育成 ➢ ビジネスモデル・資金繰りの検討 ➢ 事業実施場所（施設・設備）の検討 ➢ 規制・許認可への対応 ➢ 庁内・組織内（幹部、事業担当課、財政課等）との調整・合意形成 ➢ 庁外・組織外（地域内・地域外の事業者、住民）との調整・合意形成 ➢ 現場実態を踏まえた設計・工程等の見直し ➢ 共同申請者との調整・合意形成 ➢ その他（例：予見できなかった外部環境変化が起こった　等）
８．今後の事業継続について	<u>地方公共団体における今後の事業展開の意向を調査。</u> ● 事業実施の結果（KPI 目標達成状況、地方創生への効果認識）が今後の事業展開に与える影響を把握すべく、拠点整備交付金を活用して事業を行った地方公共団体における今後の事業展開の意向（継続／発展／改善／縮小／中止／終了）を把握することとした。 ● また、特に事業を中止するとした地方公共団体については、その事情を聴取した。
拠点整備交付金全体の効果の試算	
１．産業連関分析に基づく経済波及効果の試算	<u>支払先業種別の支払金額を把握し、産業連関分析で経済波及効果を試算。</u> ● 拠点整備交付金事業全体の社会・経済効果分析の一環として、拠点整備交付金事業総体としての経済波及効果を産業連関分析により試算することとした。 ● そこで、事業実施報告の様式に、総額としての「実績額」に加え、支払先の部門ごとの支払金額の記入を求め、この値を産業連関分析のインプット情報として活用した。

上記を踏まえて作成した事業実施報告の様式は以下の通り。

図表 1-3　事業実施報告（様式）（1 枚目）

地方創生拠点整備交付金　事業実施報告（様式２）

○回答欄について
□：記述式　□：プルダウン選択式　□：半角数字での記述式

都道府県名		市町村名	
コード	－		

担当部局課名		担当者氏名	
メールアドレス		電話番号	

注）都道府県名及び市町村名をプルダウンで選択（都道府県の回答の場合、市町村名は不要）
注）コードは自動で表示（記載不要）。

※　事業実施報告は「事業ごとに」それぞれ1ファイル作成してください。

Ⅰ．拠点整備交付金事業の振り返り

A．基礎情報

１．本事業の事業名称、実績額、単独事業と共同申請事業の別、施設整備計画の申請時点のテーマをお聞かせください。　【全員】
（下表の「事業実施年度」を選択すると事業実施年度に応じた説明書きが表示されます）

事業名称	[拠点整備交付金] 実績額［単位：円］		[推進交付金を活用して実施する] [効果推進事業(ソフト事業)] 実績額［単位 円］		実績額［単位 円］	単独事業と共同申請事業の別	施設整備計画(申請)段階のテーマ	事業実施年度	主たる施設の建設区分
	ア．総事業費（※交付金以外含）		エ．総事業費（※交付金以外含）		キ．総事業費（ア+エ）	－			
	イ．国費（交付金充当経費）		オ．国費（交付金充当経費）		\0				
	ウ．単費（ア－イ）	\0	カ．単費（エ－オ）	\0					

注）設問ア,イは、拠点整備交付金交付要綱　別紙様式Ⅱ実績報告書で報告した金額（円単位）を記載。
注）設問エ,オは、推進交付金交付要綱　別紙様式Ⅱ実績報告書で報告した金額（円単位）を記載。
注）単独事業と共同申請事業の別は自動で表示（記載不要）。

1-1．本事業の実績額（設問１.のキ）の支出内訳について、貴団体が支払った相手先の業種別（①～⑩）にお聞かせください。　【全員】

支出の内訳［単位：千円］　※概数で結構です※　※「千円」単位でご記入下さい。											総事業費(キ)［単位：千円］
①農林水産	②建設	③製造	④情報通信	⑤運輸・郵便	⑥商業（卸・小売）	⑦金融・保険	⑧不動産・物品賃貸	⑨サービス	⑩その他	①～⑩の合計	
										0	0

注）支払い相手先業種別の内訳は、概数で結構です。（合計が、最右欄の実績額合計に概ね一致しているかご確認ください。）
注）支払い毎に、支払相手が属する業種①～⑩欄に当該支払額を加算してください。
注）ある支払い先が①～⑩のどの産業分類に該当するか判断することが難しい場合には、「別紙」設問１（産業分類）」シートを参照し、代表的な産業分類に計上ください。

備考欄

B．ＫＰＩの設定･成果

○本事業における重要業績評価指標（ＫＰＩ）の設定、及び成果の確認　［共同（代表）及び単独事業のみ］
２．本事業における重要業績評価指標（ＫＰＩ）の名称、意味付け、当初値･目標値･実績値等について、お聞かせください。
※設問２は共同申請事業の非代表は記入不要です。
※設問ア～クは、施設整備計画を確認してご記入ください。

	KPI１	KPI２	KPI３	KPI４
ア．本事業における重要業績評価指標（ＫＰＩ）の名称 →				
ＫＰＩの意味付け　イ．ＫＰＩの分類 →				

※右記の凡例より選択ください。　＜凡例：選択肢＞　注）下記①～④で想定するKPIの具体イメージについては、「別紙」設問２（ＫＰＩの意味付け･分類）」シートをご参照ください。

①	インプット	交付金事業に投入される資源（ヒト･モノ･カネ･時間）
②	アウトプット	交付金事業による活動量（仕事の量･頻度･投下時間）
③	交付金事業のアウトカム	交付金事業から直接的にもたらされる成果･効果
④	総合的なアウトカム	様々な事業･施策･政策の総体によって得られる成果･効果

ＫＰＩの当初値	KPI１	KPI２	KPI３	KPI４
ウ．施設整備計画の申請時点（※施設整備計画上の「事業開始前（現時点）」をご記入ください。）→	当初値［単位］	当初値［単位］	当初値［単位］	当初値［単位］
→	計測年月　年　月	計測年月　年　月	計測年月　年　月	計測年月　年　月
（平成29年度事業のみ）エ．平成29年度の事業終了時点 →	当初値［単位］ －	当初値［単位］ －	当初値［単位］ －	当初値［単位］ －

平成29年度事業の場合のみ、自動表示されます。平成30年度事業の場合は「－」のままで結構です。

施設整備計画の申請時点での、ＫＰＩの目標値設定	KPI１	KPI２	KPI３	KPI４
（平成29年度事業のみ）オ．平成29年度増加分 →	目標値（増分）［単位］	目標値（増分）［単位］	目標値（増分）［単位］	目標値（増分）［単位］
カ．平成30年度増加分（※目標値がゼロの場合、効果が発現し始める時期をご記入ください。）→	目標値（増分）［単位］	目標値（増分）［単位］	目標値（増分）［単位］	目標値（増分）［単位］
→	効果発現開始時期（見込）　年　月	効果発現開始時期（見込）　年　月	効果発現開始時期（見込）　年　月	効果発現開始時期（見込）　年　月
キ．上記オ～カ累計（自動表示）→	目標値（増分）［単位］	目標値（増分）［単位］	目標値（増分）［単位］	目標値（増分）［単位］
ク．KPI増加分の累計（※施設整備計画を確認し、KPI設定期間（５年間）の終了時点をご記入ください。）→	目標値（増分）［単位］	目標値（増分）［単位］	目標値（増分）［単位］	目標値（増分）［単位］
→	目標年月　年　月	目標年月　年　月	目標年月　年　月	目標年月　年　月
ケ．備考欄 →	目標値や目標年月を、半角数字で記入することが出来ない、その他上表に記載困難な場合には、以下備考欄をご活用ください。			

図表 1-4　事業実施報告（様式）（2 枚目）

ＫＰＩの実績値

	実績値（増分）	［単位］	実績値（増分）	［単位］	実績値（増分）	［単位］	実績値（増分）	［単位］
（平成29年度事業のみ）コ．平成29年度増加分の実績値 →								
サ．平成30年度増加分の実績値 →								
計測年月 →	年　月		年　月		年　月		年　月	
目標値に対する達成度合い →	#DIV/0！%		#DIV/0！%		#DIV/0！%		#DIV/0！%	

※目標値に対する達成度合い（%）は、自動で表示されます。適切な表示となっていない場合のみ、プルダウンで選択してください。

	実績値（増分）	［単位］	実績値（増分）	［単位］	実績値（増分）	［単位］	実績値（増分）	［単位］
シ．KPI増加分の累計（実績） →								
目標値に対する達成度合い →	#VALUE！%		#VALUE！%		#VALUE！%		#VALUE！%	

※目標値に対する達成度合い（%）は、自動で表示されます。適切な表示となっていない場合のみ、プルダウンで選択してください。

ス．備考欄 →　実績値や年月を、半角数字で記入することが出来ない、その他上表に記載困難な場合には、以下備考欄をご活用ください。

（目標値未達の場合のみ）実績値累計の目標未達理由
※設問シの「達成度合い」を踏まえてご記入ください。

セ．最も影響の大きい理由 →				
ソ．次に影響の大きい理由 →				

※特に設問セで①外的要因を選択した場合はご回答ください。

＜凡例：選択肢＞　① 外的要因　② 計画不適切　③ その他　④ 不明　⑤ 事業未実施

「③その他」を選択した場合は、その内容をご記入ください。

○供用開始時期の確認　［共同（代表）及び単独事業のみ］

３．整備対象施設の供用開始時期（まだ開始していない場合は開始見込時期）について、お聞かせください。
※設問３は共同(代表)及び単独事業のみご記入ください。共同(連携)事業は記入不要です。

整備対象施設の供用開始の状況	具体的供用開始時期（見込み）
	年　月

＜凡例：選択肢＞
① 開始済　② まだ開始していない

「②まだ開始していない」場合は、その理由について、お聞かせください。

供用を開始していない理由	
「⑥その他」を選択した場合の理由	

① 施設の一部が未完成
② 内部での調整が未完了
③ 指定管理者等との調整が未完了
④ 施設を利用する事業者が未決定
⑤ 基金事業であり、２年目の事業が終了していない。
⑥ その他

○交付金事業の地方創生への効果　［全員］

４．本交付金事業の地方創生への効果について、お聞かせください。
なお、共同申請事業の代表及び単独事業は、設問２のシ「目標値に対する達成度合い」の回答結果等を踏まえて総合的にご判断の上で、選択してください。

事業効果

＜凡例：選択肢＞

①	地方創生に非常に効果的であった	例：全てのKPIが目標値を達成するなど、大いに成果が得られたとみなせる場合
②	地方創生に相当程度効果があった	例：一部のKPIが目標値に達しなかったものの、概ね成果が得られたとみなせる場合
③	地方創生に効果があった	例：KPI達成状況は芳しくなかったものの、事業開始前よりも取組が前進・改善したとみなせる場合
④	地方創生に対して効果がなかった	例：KPIの実績値が開始前よりも悪化した、もしくは取組としても前進・改善したとは言い難いような場合
⑤	効果の有無はまだわからない	例：整備対象施設の供用開始前等の理由により、効果発現時期がまだ到来していないような場合

C．自立性担保の進捗

注）これらの設問でいう「平成30年度事業」とは、施設整備そのものではなく、施設整備計画に記載された施設の活用方法等のことを指します。

○自立化の進捗状況　［全員］

５．本事業の自立化に向けた見込みについて、お聞かせください。
なお、事業収入とは、事業の実施に伴って得られる収入（商品・サービスの売上、施設利用料、企業等からの協賛金など）を指します。

自立化の見込み

＜凡例：選択肢＞

① 事業収入による自立化を見込んでいる
② 地方公共団体の一般財源負担による自立化を見込んでいる
③ 事業収入及び一般財源の両方を活用した自立化を見込んでいる
④ 自立化は見込んでいない

５-１．設問５で「あり（①,②,③）」と回答いただいた方のみ、お答えください。
交付金事業終了の翌年度における、事業運営コスト（投資に係る支出は除く）に占める事業収入の割合・一般財源の割合をそれぞれ概算でお答えください。

事業収入の割合	一般財源の割合

注）事業収入とは、事業の実施に伴って得られる収入（商品・サービスの売上、施設利用料、企業等からの協賛金など）を指します。

＜凡例：選択肢＞

①	10割またはそれ以上	④	7割	⑦	4割	⑩	1割
②	9割	⑤	6割	⑧	3割	⑪	0割
③	8割	⑥	5割	⑨	2割		

５-２．設問５で「あり（①,②,③）」と回答いただいた方のみ、お答えください。
自立化に向けた進捗状況について、お聞かせください。

平成30年度事業を踏まえた自立化の進捗

＜凡例：選択肢＞

① 必要な自主財源等を確保できる目処が立っている　② 必要額の一部を確保できる目処が立っている　③ 自主財源等を確保できる目処は立っていない　④ 供用未開始

○自立化の課題　［全員］

６．平成30年度事業を踏まえて、取組みの自立化に向けて課題と感じていらっしゃることを、可能な範囲で具体的にご記入ください。
（観点の例：収入・財源の確保、ビジネスモデル、事業推進体制、技術・ノウハウを有する人材など）

図表 1-5　事業実施報告（様式）（3 枚目）

D．事業の実施状況

○事業実施時に留意した項目　［全員］

7．貴団体が本事業を実施するにあたって留意した項目についてお聞かせください。（○はいつくでも）

注）各項目の詳細は、内閣府から公表している「地方創生事業実施のためのガイドライン」総論－III.事業化プロセス編に記載していますので、必要に応じてご参照ください。

［事業アイデア・事業手法の検討段階］

- □ ア．地域住民や利害関係者との話し合いを通じて課題やニーズを明確化している
- □ イ．定量的・客観的な分析を通じて地域の実態やニーズを捉えている
- □ ウ．地域の特色ある資源や強みを活用している
- □ エ．事業手法の検討に外部人材・知見を活用している
- □ オ．異なる分野の政策を組み合わせた事業とするため、団体内の複数部局や様々な分野の民間企業と連携している
- ○ カ．連携している政策分野（最大３つまで）　1　2　3
  ↑ 設問カは全員ご回答ください
- □ キ．スケールメリットや人材・ノウハウ融通のため、複数の地域間で連携している
- □ ク．事業実施体制の構築において、地域の企業・団体等の既存組織・ネットワークを活用している
- □ ケ．関係者の役割・責任について明確化している

政策間連携に関して、特に工夫した内容がある場合は以下にご記入ください。

＜凡例：選択肢＞

①	農林水産分野	③	ローカルイノベーション分野	⑤	人材分野	⑦	ワークライフバランスの実現等	⑨	コンパクトシティ等
②	観光分野	④	生涯活躍のまち分野	⑥	若者雇用対策	⑧	小さな拠点分野	⑩	なし

［事業の具体化段階］

- □ コ．資金調達の方法や事業採算性など事業が継続性をもって自走していくことのできるプロセスを明確化している
- □ サ．経営視点からの検証のため、事業実施経験のある人材を活用している、または知見ある外部専門家から助言を受けている
- □ シ．事業終了までの詳細な工程計画(四半期単位、月単位等)を策定している
- □ ス．事業と直接性があり、客観的な成果を表すKPIを選定し、妥当な水準の目標値を設定している

［事業の実施・継続段階］

- □ セ．事業実施主体間で定期的にコミュニケーションを行っている　（ソ．左記コミュニケーションの頻度　　）
- □ タ．KPIの進捗について定期的に管理している　（チ．左記進捗管理の頻度　　）

＜凡例：選択肢＞（セ、タ共通）

①	月1回以上
②	四半期に1回程度
③	半期に1回程度
④	1年に1回程度

- □ ツ．庁外に担い手となるキーパーソンや、事業を継続的に進めていくマンパワーを確保している
- □ テ．事業の目的・目標や生じつつある効果等の現状、事業がもたらすメリットについて情報発信し、事業実施に対する納得感を醸成している
- □ ト．地域住民・事業者や利害関係者が事業の推進や改善に参加できる仕組みをつくっている

［事業の評価・改善段階］

- □ ナ．外部組織や議会等により事業の効果を多角的に評価検証している
- □ ニ．KPIの達成状況を定期的に確認し、未達成の場合はその要因を分析している
- □ ヌ．事業の評価を踏まえて対応策を決定し、実行に移している
- □ ネ．事業の改善方針について次年度以降の事業計画に反映している

○官民連携の状況　［全員］

8．民間との連携の内容および連携の頻度について、下記区分（産・学・金・労・言・士）ごとにお聞かせください。

	産業界	大学	金融機関	労働団体	言論界	士業
連携内容						
上記「その他」の場合の内容						
連携頻度						

＜凡例：選択肢＞

貴団体との連携内容
※複数ある場合は上位を選択

①	事業主体として参画
②	協議会への参加
③	個別相談・打合せの実施
④	その他
⑤	連携なし

貴団体とのコミュニケーション等の頻度

①	月1回以上
②	四半期に1回程度
③	半期に1回程度
④	1年に1回程度
⑤	連携なし

○事業を継続的に進めるための工夫　［全員］

9．事業を効果的かつ継続的に進めるために貴団体内で実施している工夫について、お聞かせください。

事業を効果的かつ継続的に進めるための工夫

＜凡例：選択肢＞　※最も効果的な工夫を一つ選択

①	業務内容の文書化（マニュアルの作成等）	⑤	部署横断的な定例会議の開催
②	複数担当者を置いた上で人事異動の時期をずらす	⑥	執務スペースの配置工夫等による部署間コミュニケーション促進
③	人事異動後も旧担当者による支援を可能とする	⑦	特段の工夫は実施していない
④	首長直轄の部署横断的なプロジェクトチームの設置	⑧	その他

「⑧その他」を選択した場合は、その内容を具体的にご記入ください。

E．効果検証

○議会による効果検証　［全員］

10．議会による効果検証の有無、時期について、お聞かせください。

議会による効果検証の有無	議会による効果検証の時期				
			年		月

＜凡例：選択肢＞

①	実施した	②	実施予定	③	実施しない（予定）

○外部組織による効果検証　［全員］

11．外部組織による効果検証の時期、本事業の評価について、お聞かせください。

外部組織による効果検証の有無	外部組織による効果検証の時期					外部組織による本事業の評価
			年		月	

＜凡例：選択肢＞

①	地方版総合戦略のKPI達成に有効であった、との意見
②	地方版総合戦略のKPI達成に有効とは言えない、との意見
③	地方版総合戦略のKPI達成への効果の有無はまだわからない、との意見

○効果検証に関する工夫

12．議会または外部組織による効果検証の実施に当たり、特に工夫した内容がある場合は以下にご記入ください。

○事業実施状況の見直し

13．設問10または設問11で「①実施した」と回答いただいた方のみ、お答えください。
議会または外部組織による効果検証を通じた、事業の実施状況の見直しについて、お聞かせください。

効果検証を通じた事業見直しの状況

＜凡例：選択肢＞

①	効果検証において「改善が必要」との指摘はなく、事業は適切に実施されている
②	効果検証において「改善が必要」との指摘はあったものの、適切な改善が図られている
③	効果検証において「改善が必要」との指摘はあったが、現状では適切な改善が図られていない
④	施設の供用開始からまだ日が浅い等により、事業の実施状況の良し悪しはまだ判断できない

13-1．設問13で「②適切な改善が図られている」と回答いただいた方のみ、お答えください。
効果検証結果を受けた改善内容とその効果について、お聞かせください。

図表 1-6　事業実施報告（様式）（4 枚目）

F．事業を進める中での課題･苦労、及びそれに対する取組の修正･改善

注）これらの設問でいう「平成30年度事業」とは、施設整備そのものではなく、施設整備計画に記載された施設の活用方法等のことを指します。

14．平成30年度の事業を進める中での課題･苦労について、お聞かせください。　【全員】

事業を進める中での課題･苦労の有無	

＜凡例：選択肢＞

①	課題･苦労があった	②	課題･苦労はほとんどなかった	③	課題･苦労は全くなかった

14-1．設問14で「①課題･苦労があった」と回答いただいた方のみ、お答えください。以下の中から、特に苦労したことを最大で３つまで、お聞かせください。

特に苦労したこと（3つまで）	

＜凡例：選択肢＞

①	事業推進体制の検討	⑥	庁内･組織内（幹部、原課、財政課等）との調整･合意形成
②	事業経営や技術ノウハウを有する人材の確保･育成	⑦	庁外･組織外（地域内･地域外の事業者、住民）との調整･合意形成
③	ビジネスモデル･資金繰りの検討	⑧	現場実態を踏まえた設計･工程等の見直し
④	事業実施場所（施設･設備）の検討	⑨	共同申請者との調整･合意形成
⑤	規制･許認可への対応	⑩	その他（例：予期せぬ外部環境変化が起こった　等）

※⑨については、共同申請事業の場合のみ、選択ください。

「⑩その他」を選択した場合は、その内容を具体的にご記入ください。

14-2．設問14-1を回答いただいた方のみ、お答えください。設問14-1の課題･苦労に対応して、取組を進めながら修正･改善を行われた場合、その内容について、可能な範囲で具体的にご記入ください。

注）施設整備計画の申請時点での想定との相違点に対し、取組の事中（平成30年度内）において、修正･改善により取組を前進させた点をお聞かせください。

15．平成30年度の事業実施･成果を踏まえて、平成31年度以降における取組みの修正･改善について、可能な範囲で具体的にご記入ください。　【全員】

注）施設整備計画の申請時点での対比で、平成30年度事業成果を踏まえたPDCAによる事業改善の観点から、取組を修正･改善させる点をお聞かせください。

G．今後の事業展開方針

16．本事業の今後の方針について、地域再生計画の計画期間（5年間）を見据えた上でお聞かせください。　【全員】

注）この設問でいう「事業」とは、施設整備そのものではなく、施設整備計画に記載された施設の活用方法等のことを指します。

今後の方針	

＜凡例：選択肢＞

①	事業の継続（計画通りに事業を継続する（または、概ね同内容で継続する））	④	事業の縮小
②	事業の発展（事業が効果的であったことから取組の追加等更に発展させる）	⑤	事業の中止（継続的な事業実施を予定していたが中止する（または、した））
③	事業の改善（事業の効果が不十分であったことから見直し（改善）を行う（または、行った））	⑥	事業の終了（当初予定通り事業を終了する（または、した））

Ⅱ．その他

○事例の成功要因　【全員】

17．本事業の成功要因について、実施した工夫（及びその特徴）とともにお聞かせください。（最大3つまで）

事例の成功要因	
実施した工夫及びその特徴	

事例の成功要因	
実施した工夫及びその特徴	

事例の成功要因	
実施した工夫及びその特徴	

＜凡例：選択肢＞

①	魅力的な地域資源の活用	⑤	政策間連携の充実
②	高い自立性の確保	⑥	推進力のある事業主体の形成
③	官民協働の充実	⑦	適切な地方創生人材の確保
④	地域間連携の充実	⑧	その他

17-1．「地方創生関係交付金の活用事例集」の掲載事例として、本事業を取り上げるべきかについて、理由とともにお聞かせください。

事例の自己推薦	
「④その他の理由により推薦する」を選択した場合の推薦理由	

＜凡例：選択肢＞

①	計画を上回る大きな効果を上げた事業として推薦する
②	課題解決のための取組内容が他団体の参考となるため推薦する
③	課題や苦労が他団体への示唆に富むため推薦する
④	その他の理由により推薦する
⑤	特に推薦しない

○他の地方創生関係交付金の活用状況　【全員】

18．平成29年補正･拠点整備交付金を活用した本事業と密接な関係性を有する事業として、その他の地方創生関係交付金を活用していますか。(○はい(つでも)

- □ 平成26年補正･地方創生先行型交付金を活用した。
- □ 平成27年補正･地方加速化交付金を活用した。
- □ 平成28年当初･地方創生推進交付金を活用した。
- □ 平成29年当初･地方創生推進交付金を活用した。
- □ 平成28年補正･地方創生拠点整備交付金を活用した。
- □ 平成30年当初･地方創生推進交付金を活用した。
- □ 平成30年補正･地方創生拠点整備交付金を活用している。
- □ 平成31年当初･地方創生推進交付金を活用している。
- □ 平成29年補正･拠点整備交付金以外に地方創生関係交付金活用実績はない。

18-1．本事業に関連して他の補助金の交付を受けている場合は、その所管機関及び補助事業名称についてお聞かせください。（最大2つまで）

（他の補助金を活用していない場合は「その他補助金の利用なし」を選択ください）

	補助金1	補助金2
補助金の所管機関		
その他と回答した場合、所管機関を記入		
補助事業名称		

＜凡例：選択肢＞

①	その他補助金の利用なし	⑦	経済産業省
②	内閣府（設問18以外）	⑧	国土交通省
③	復興庁	⑨	環境省
④	文部科学省	⑩	都道府県
⑤	厚生労働省	⑪	市区町村
⑥	農林水産省	⑫	その他

以上で全て終了です。

1.2 事業実施報告の送付・回収

令和元年 8 月にメール添付にて、拠点整備交付金事業を実施する全ての地方公共団体担当者宛に、事業実施報告（様式）を送付し、令和元年 9 月を期限として回答を依頼した。

回収に当たっては、明らかな誤記載や項目間の不整合等について、地方公共団体への確認も踏まえつつ修正を行った。

第2章 事業実施報告の整理・分析

地方公共団体から提出のあった「事業実施報告」の回答結果に基づき、分析を行った。

2.1 分析方針

分析は令和 2 年 1 月末までに回収した計 1,364 件の「事業実施報告」を対象とした。

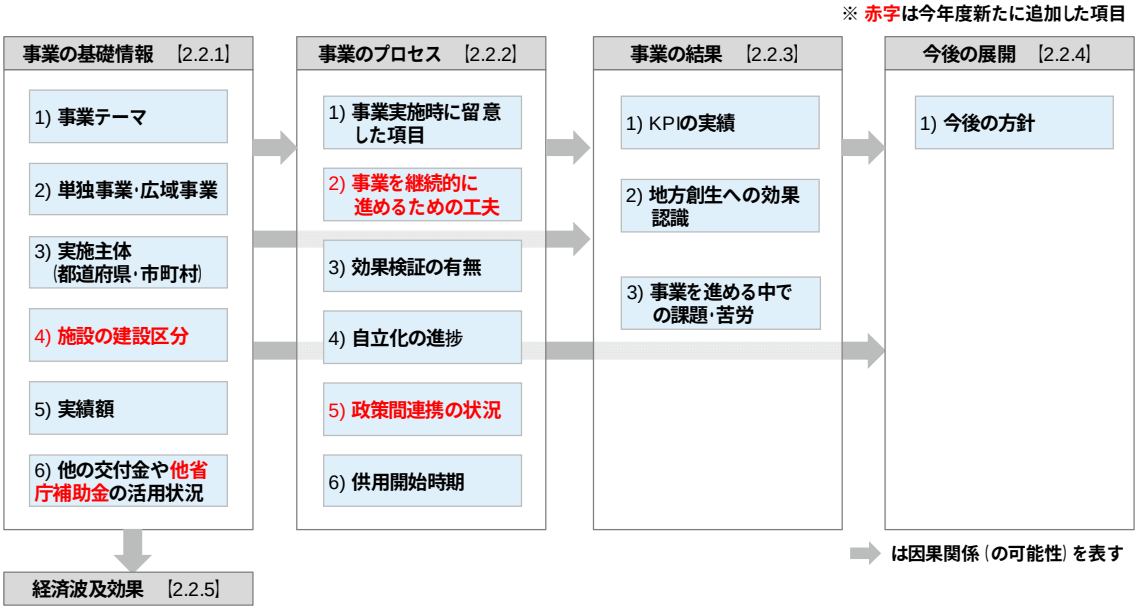
採択件数は計 1,392 事業であり、そのうち事業取下げ等を除いた報告対象件数は 1,364 事業であるため、回収率は 100%である。

また、分析は事業実施報告の設問項目の単純集計結果及び項目間のクロス集計結果を基に実施した。その際、各設問項目を以下の大分類に整理した上で、項目間の因果関係にも着目して分析を行った（例：事業のプロセスが事業の結果に与えた影響の分析等）。

- 事業の基礎情報　（2.2.1 参照）
  - 事業テーマ、単独・広域の別、実施主体の別（都道府県・市町村）、施設の建設区分、実績額、他の地方創生関係交付金や他省庁補助金の活用状況
- 事業のプロセス　（2.2.2 参照）
  - 事業実施時に留意した項目、事業を継続的に進めるための工夫、効果検証の有無、自立化の進捗、政策間連携の状況
- 事業の結果　（2.2.3 参照）
  - KPI の実績、地方創生への効果認識、事業を進める中での課題・苦労
- 今後の展開　（2.2.4 参照）
  - 今後の方針
- 経済波及効果　（2.2.5 参照）

項目間の因果関係を含む分析の全体イメージは以下の通り。

図表 2-1　事業実施報告　分析の全体イメージ



2.2 事業実施報告の分析結果

事業の基礎情報、事業のプロセス、事業の結果、今後の展開、経済波及効果の分類別に分析結果を示す。

2.2.1 事業の基礎情報

地方公共団体から提出のあった「事業実施報告」の単純集計結果は以下の通り。

図表 2-2　事業実施報告の提出数（令和 2 年 1 月末時点）

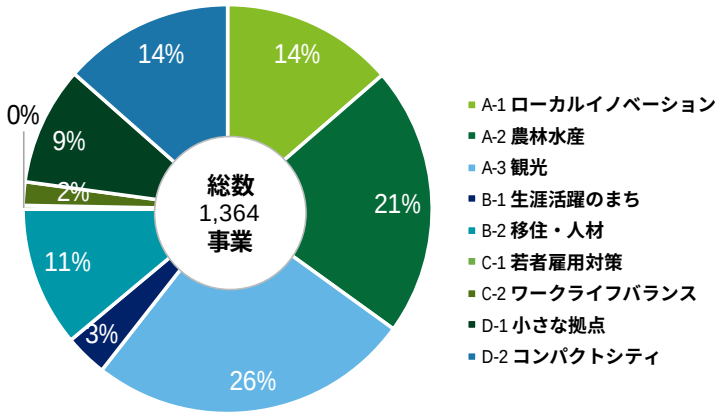
※広域事業は、構成地方公共団体がそれぞれ提出

事業テーマ		事業実施報告の提出数					
		単独事業	広域事業	計	都道府県事業	市町村事業	計
A.しごと創生	A-1.ローカルイノベーション	168	18	186	93	93	186
	A-2.農林水産	289	2	291	159	132	291
	A-3.観光	344	5	349	68	281	349
B.地方へのひとの流れ	B-1.生涯活躍のまち	46	0	46	0	46	46
	B-2.移住・人材	151	0	151	8	143	151
C.働き方改革	C-1.若者雇用対策	4	0	4	0	4	4
	C-2.ワークライフバランス	25	0	25	2	23	25
D.まちづくり	D-1.小さな拠点	128	0	128	1	127	128
	D-2.コンパクトシティ	181	3	184	22	162	184
計		1,336	28	1,364	353	1,011	1,364

1)　事業テーマ別

事業テーマ別では、しごと創生分野（ローカルイノベーション、農林水産、観光）が、全体の約 6 割を占める。中でも、観光分野が最も多く、全体の約 4 分の 1 を占める。働き方改革分野（若者雇用対策、ワークライフバランス）が最も少なく、全体の 2%程度。

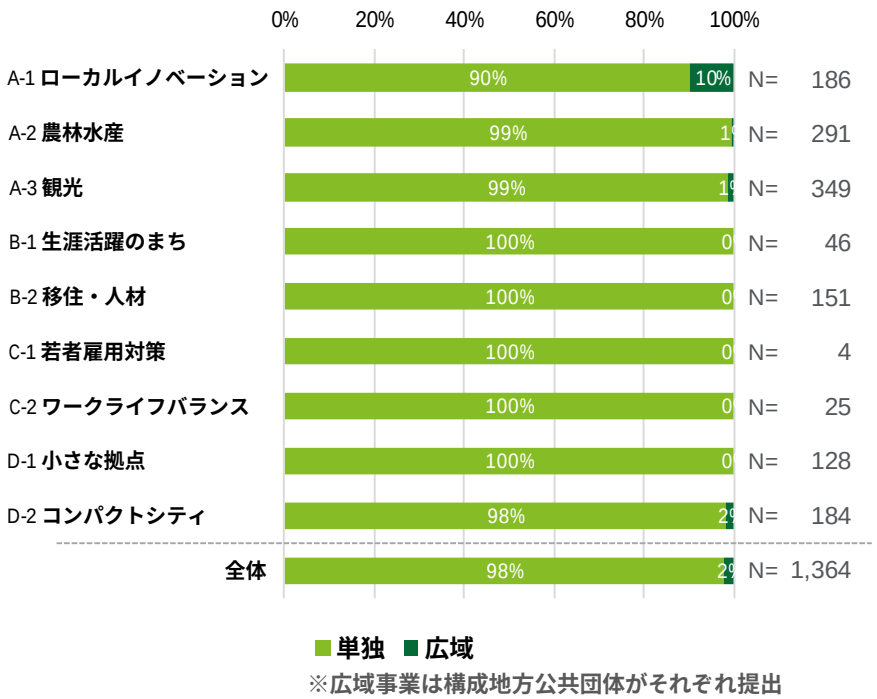
図表 2-3　事業テーマ別事業数



2)　単独事業・広域事業の別

単独/広域別では単独事業が大半を占めている。ローカルイノベーションのみ広域事業の割合が 1 割を占め、地域と連携して事業を実施するケースがみられる。

図表 2-4　単独事業・広域事業別の事業数

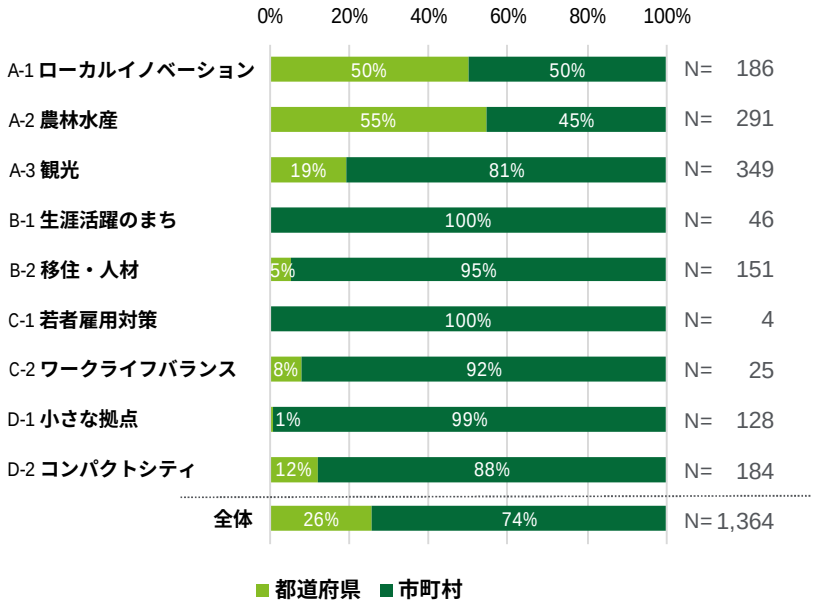


※広域事業は構成地方公共団体がそれぞれ提出

3)　事業主体の別

実施主体の別（都道府県、市町村）では、全体の約 4 分の 1 が都道府県であり、残りが市町村である。農林水産やローカルイノベーションの分野で都道府県事業の割合が約 5 割と高い。

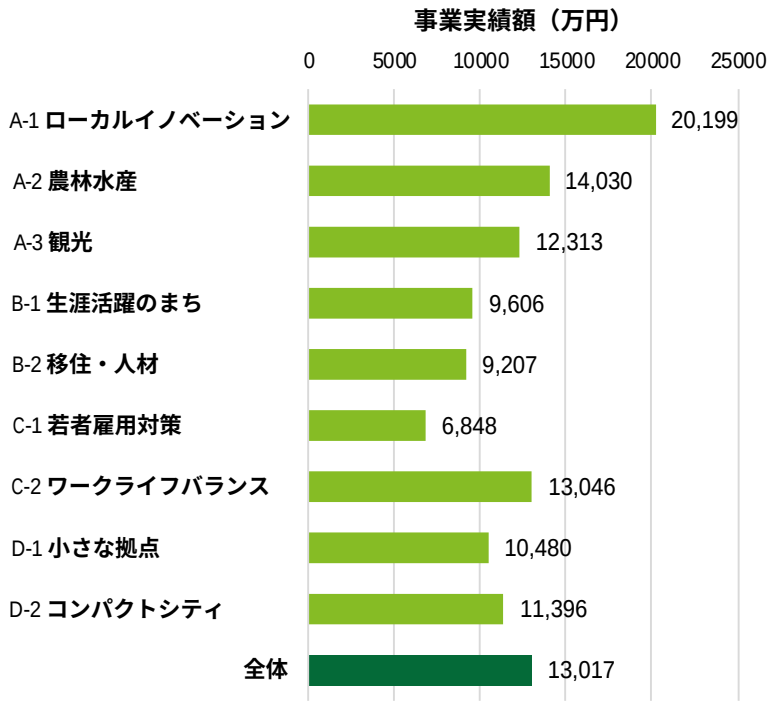
図表 2-5　実施主体別の事業数



4)　事業実績額

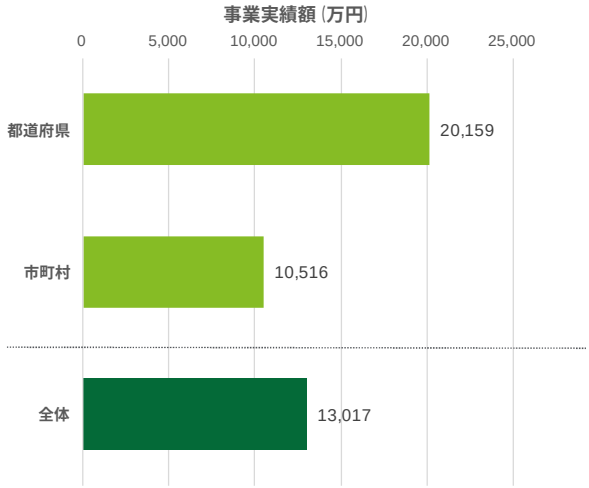
1 事業当たりの事業実施額（国費単費合計）は平均で 1 億 3,017 万円。事業テーマ別では、ローカルイノベーション分野が最も大きく、平均 2 億 199 万円。

図表 2-6　1 事業当たりの事業実績額（事業テーマ別）



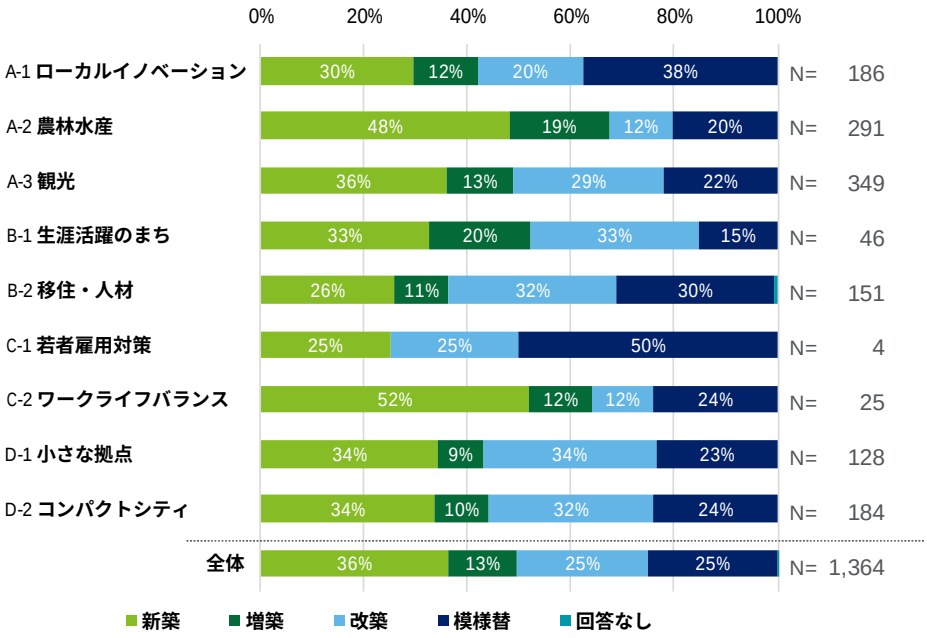
実施主体別では、都道府県事業の平均 2 億 159 万円に対して、市町村事業は平均 1 億 516 万円でおよそ 2 倍の開きがある。

図表 2-7　1 事業当たりの事業実績額（事業主体別）



施設の建設区分（事業テーマ別）は、全体の 4 割弱が新築である。特に、農林水産分野やワークライフバランス分野で新築の割合が約 5 割と高い。

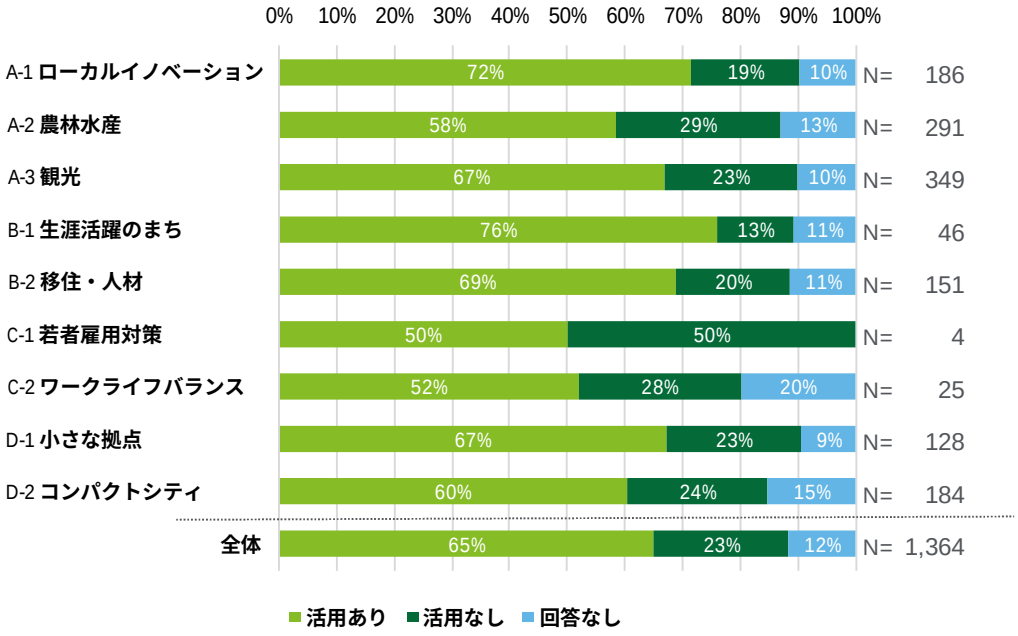
図表 2-8　施設の建設区分（事業テーマ別）



5)　他の地方創生関係交付金の活用状況

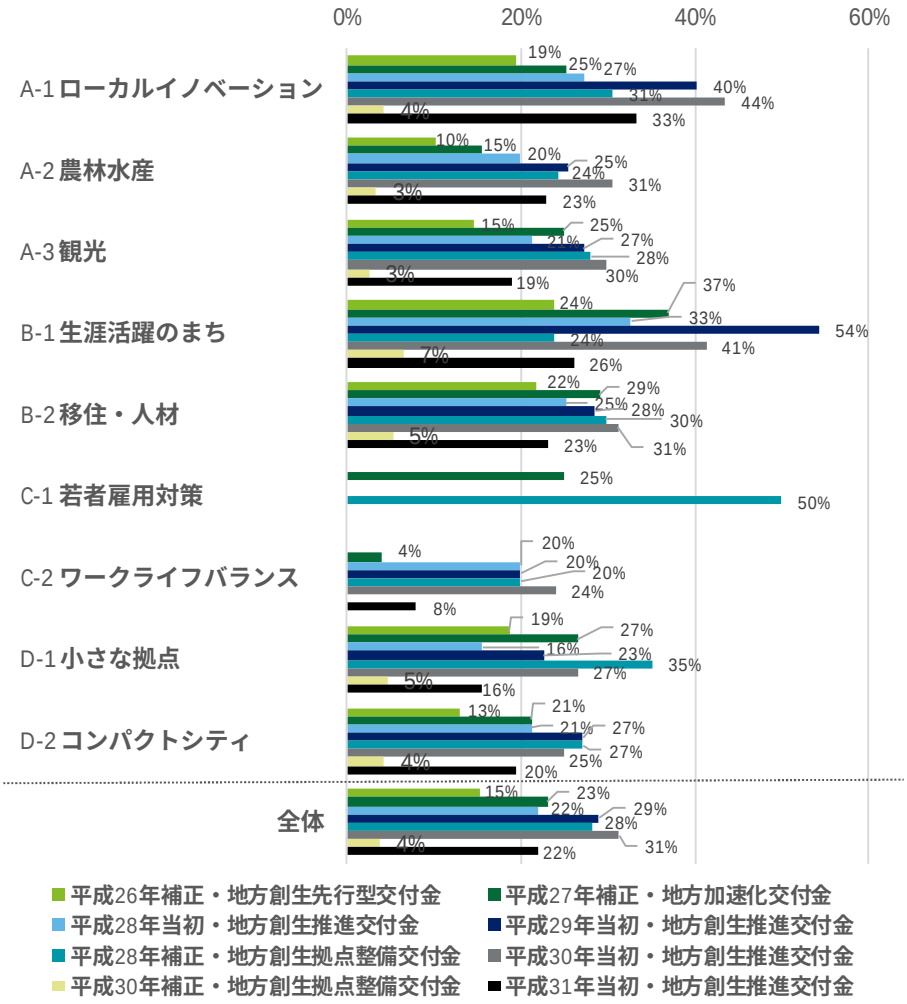
6 割強の事業が他の交付金を活用済みまたは活用中。分野別では、ローカルイノベーションや生涯活躍のまち分野において、特にその割合が高い。

図表 2-9　他の交付金の活用状況（事業テーマ別）



活用した交付金の種類別では、全体の約 2 割の事業が加速化交付金を活用済み。また、全体の約 3 割以上の事業が平成 30 年度の推進交付金を活用済み。特に、ローカルイノベーションや生涯活躍のまち分野において、その割合が高い。

図表 2-10　他に活用した交付金の種類（事業テーマ別）



他省庁等の補助金の活用状況（事業テーマ別）は、都道府県の補助金を活用した事業が、全体の約 3%で最も多く、次いで、農林水産省や国土交通省の補助金を活用した事業が多い。事業テーマ別では、若者雇用対策分野で他省庁補助金を活用した割合が最も高く（ただし、母数が 4 事業）、次いで、小さな拠点、観光、ローカルイノベーションの分野で多い。

図表 2-11　他省庁等の補助金の活用状況（事業テーマ別）

他省庁の補助金	全体	A-1 ローカルイノベーション	A-2 農林水産	A-3 観光	B-1 生涯活躍のまち	B-2 移住・人材	C-1 若者雇用対策	C-2 ワークライフバランス	D-1 小さな拠点	D-2 コンパクトシティ
	N=1364	N=186	N=291	N=349	N=46	N=151	N=4	N=25	N=128	N=184
②内閣府（地方創生関係交付金以外）	0.1%	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
③復興庁	0.1%	0.0%	0.0%	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
④文部科学省	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	2.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.8%	0.5%
⑤厚生労働省	0.4%	0.5%	0.0%	0.0%	4.3%	0.7%	0.0%	4.0%	0.8%	0.0%
⑥農林水産省	1.5%	1.1%	3.1%	1.7%	0.0%	0.7%	0.0%	0.0%	1.6%	0.0%
⑦経済産業省	0.4%	2.2%	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%
⑧国土交通省	1.2%	0.0%	0.3%	3.2%	2.2%	0.0%	0.0%	0.0%	1.6%	0.5%
⑨環境省	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
⑩都道府県	3.2%	4.8%	1.4%	4.0%	0.0%	6.0%	0.0%	0.0%	3.1%	1.6%
⑪市区町村	0.4%	0.0%	0.0%	0.3%	0.0%	0.7%	25.0%	0.0%	1.6%	0.5%
⑫その他	0.7%	0.5%	0.0%	0.6%	0.0%	0.7%	0.0%	0.0%	2.3%	1.1%

注）　最大2つまで回答可能

2.2.2 事業のプロセス

内閣府では、地方創生推進交付金を活用した事業の立案・改善のための手引きとして、平成 29 年度に「地方創生事業実施のためのガイドライン」（以下「ガイドライン」という。）を作成し、平成 30 年 4 月に公表した（平成 31 年 3 月改訂）。ガイドラインでは、地方創生推進交付金事業に求められる 6 つの「先導性要素」（自立性、官民協働、地域間連携、政策間連携、事業推進主体の形成、地方創生人材の確保・育成）を念頭に置いて、事業に取り組むにあたって基本的に踏まえるべきことや、気をつけたい工夫・留意点を掲載することで、地方公共団体による適切な事業実施を促している。

拠点整備交付金事業の実施に当たっても、このガイドラインに沿った事業のプロセスが求められることから、事業実施報告の中で、事業実施時に留意した項目を質問することにより、事業のプロセスが適切に実施されているか否かを確認した。具体的には、ガイドラインで定められた「取り組むべきこと」の各項目について実施の有無を質問した。

ガイドラインで定められた「取り組むべきこと」を基に設定した確認項目は以下の通り。

PDCA の段階	取り組むべきこと	事業実施報告における確認項目
事業アイデア・事業手法の検討 ＜Plan＞	課題・ニーズの共有と明確化	ア．地域住民や利害関係者との話し合いを通じて課題やニーズを明確化している
	定量的・客観的な分析	イ．定量的・客観的な分析を通じて地域の実態やニーズを捉えている
	地域資源の活用	ウ．地域の特色ある資源や強みを活用している
	外部人材・知見の活用	エ．事業手法の検討に外部人材・知見を活用している
	政策間連携	オ．異なる分野の政策を組み合わせた事業とするため、団体内の複数部局や様々な分野の民間企業と連携している （カ．連携対象の事業テーマ）
	地域間連携	キ．スケールメリットや人材・ノウハウ融通のため、複数地域間で連携している
	既存組織・ネットワークの活用	ク．事業実施体制の構築において、地域の企業・団体等の既存組織・ネットワークを活用している
	関係者の役割・責任の明確化	ケ．関係者の役割・責任について明確化している
事業の具体化 ＜Plan＞	自走を意識した計画	コ．資金調達の方法や事業採算性など事業が継続性をもって自走していくことのできるプロセスを明確化している
	経営視点からの検証	サ．経営視点からの検証のため、事業実施経験のある人材を活用している、または知見ある外部専門家から助言を受けている
	詳細な工程計画	シ．事業終了までの詳細な工程計画(四半期単位、月単位等)を策定している
	適切な KPI 設定	ス．事業と直接性があり、客観的な成果を表す KPI を選定し、妥当な水準の目標値を設定している
事業の実施・継続 ＜Do＞	主体間コミュニケーション	セ．事業実施主体間で定期的にコミュニケーションを行っている （ソ．主体間コミュニケーションの頻度）
	こまめな進捗と質の管理	タ．KPI の進捗について定期的に管理している （チ．KPI の進捗管理の頻度）
	安定した人材の確保	ツ．担い手となるキーパーソンや、事業を継続的に進めていくマンパワーを確保している
	地域の理解醸成を促す情報提供	テ．事業の目的・目標や生じつつある効果等の現状、事業がもたらすメリットについて情報発信し、事業実施に対する納得感を醸成している
	地域主体の参加促進	ト．地域住民・事業者や利害関係者が事業の推進や改善に参加できる仕組みをつくっている
事業の評価・改善 ＜Check/Action＞	外部による効果検証	ナ．外部組織や議会等により事業の効果を多角的に評価検証している
	KPI 未達成の要因分析	ニ．KPI の達成状況を定期的に確認し、未達成の場合はその要因を分析している
	事業改善方針の明確化	ヌ．事業の評価を踏まえて対応策を決定し、実行に移している
	事業改善方針の反映	ネ．事業の改善方針について次年度以降の事業計画に反映している

上記のうち「外部による効果検証」については、議会・外部機関それぞれによる効果検証の実施状況について集計し、分析を実施した。また、自立化の進捗について、将来の自立化の見込みや進捗状況について集計し、分析を実施した。

なお、これらの事業のプロセスが事業の結果にどう影響を与えているかについては、次の「事業の結果」の項で分析を行う。

1) 事業実施時に留意した項目

(ア) 全体傾向

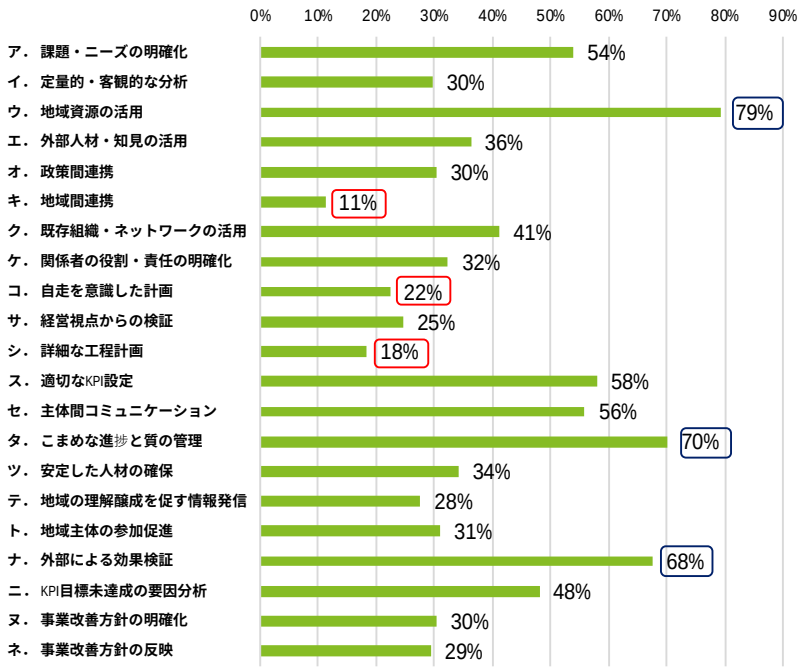
ガイドライン公表（平成 30 年 4 月）後の事業実施であるが、昨年度と同様に「取り組むべきこと」の実施率は高くない。

項目別では、「ウ.地域資源の活用」の活用がとりわけ高く、8 割程度。「タ.こまめな進捗と質の管理」、「ナ.外部による効果検証」の実施率も比較的高く、6 割を超える。

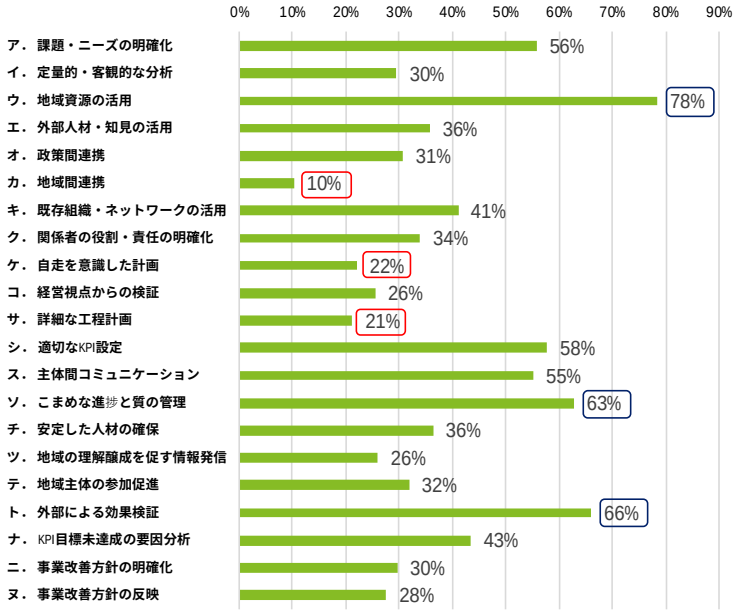
一方で、単独事業が大半を占めることから、「キ.地域間連携」が低く 1 割程度。

また、「コ.自走を意識した計画」、「シ.詳細な工程計画」の実施率は全体の 2 割程度にとどまる。これらの項目は、事業の自立化に向けて重要となる項目である。資金調達の方法や事業採算性など、事業が継続性を持って自走していくことのできるプロセスを明確化することが重要である。

図表 2-12 「取り組むべきこと」の実施状況



図表 2-13 「取り組むべきこと」の実施状況（参考、平成 30 年度調査結果）

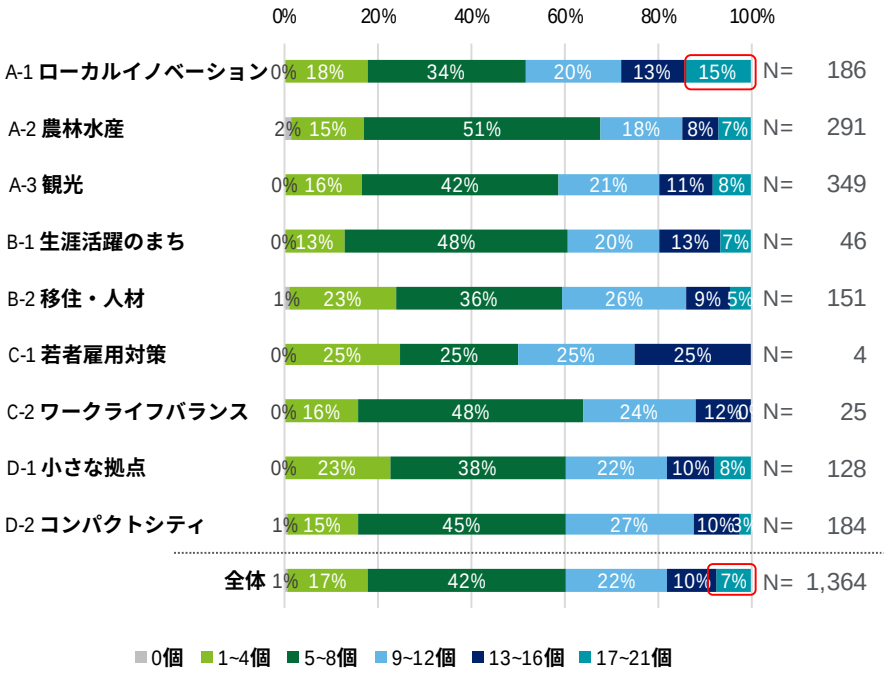


※項番は平成 30 年度調査に基づくため、本年度調査の項番とは一部異なる。

(イ) 事業テーマ別の傾向

「取り組むべきこと」21 項目の 8 割以上（17 項目以上）を実施した事業の割合は全体の 7%。事業テーマ別ではローカルイノベーション分野でその割合が他テーマより特に大きい。

図表 2-14　実施した取組数（事業テーマ別）



事業テーマ別の取組内容を見ると、主に以下の特徴がある。

- ローカルイノベーション分野：「ク.既存組織・ネットワークの活用」、「サ.経営視点からの検証」等の実施率が高い。

  本分野は創業・起業支援など企業経営を支援する事業が多くあることから、交付金事業の実施に当たっても自立化に向けた取組が進んでいるものと想定される。また、他のテーマに比べて広域事業の割合が高いこともあり、地域間連携の割合が高い。

- ワークライフバランス分野：全体的に実施率が低い。

  テーマの性質上、地域資源の活用と組み合わせて実施されるケースは少ないものと考えられる。また、事業改善に向けた取組には課題があるものと考えられる。

- 小さな拠点分野：「ア.課題・ニーズの明確化」、「ト.地域主体の参加促進」の実施率が高い。一方で、「ス.適切な KPI 設定」の実施率が低い。

  地域住民等を巻き込みながら事業を推進していることがうかがえる。

図表 2-15 「取り組むべきこと」の実施状況

全体と比べて10ポイント以上高い項目

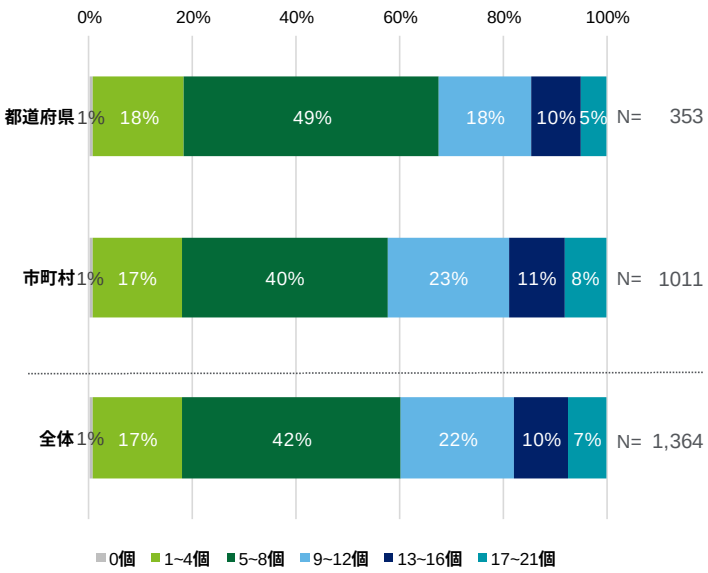
全体と比べて10ポイント以上低い項目

	全体	A-1 ローカルイノベーション	A-2 農林水産	A-3 観光	B-1 生涯活躍のまち	B-2 移住・人材	C-1 若者雇用対策	C-2 ワークライフバランス	D-1 小さな拠点	D-2 コンパクトシティ
	N=1364	N=186	N=291	N=349	N=46	N=151	N=4	N=25	N=128	N=184
ア．課題･ニーズの明確化	54%	52%	48%	53%	63%	57%	75%	40%	72%	52%
イ．定量的･客観的な分析	30%	32%	31%	31%	33%	26%	25%	36%	30%	24%
ウ．地域資源の活用	79%	78%	81%	85%	72%	79%	75%	48%	70%	79%
エ．外部人材･知見の活用	36%	41%	31%	40%	41%	28%	50%	44%	35%	38%
オ．政策間連携	30%	39%	20%	31%	37%	27%	25%	28%	36%	35%
キ．地域間連携	11%	23%	10%	10%	9%	9%	25%	4%	16%	3%
ク．既存組織･ネットワークの活用	41%	55%	34%	42%	43%	32%	25%	28%	44%	45%
ケ．関係者の役割･責任の明確化	32%	37%	28%	35%	33%	32%	50%	28%	38%	27%
コ．自走を意識した計画	22%	23%	22%	25%	22%	19%	25%	20%	25%	18%
サ．経営視点からの検証	25%	35%	22%	30%	20%	15%	25%	16%	24%	20%
シ．詳細な工程計画	18%	21%	16%	19%	9%	25%	0%	16%	19%	17%
ス．適切なKPI設定	58%	67%	63%	59%	57%	48%	25%	64%	46%	55%
セ．主体間コミュニケーション	56%	54%	50%	61%	63%	48%	75%	60%	59%	59%
タ．こまめな進捗と質の管理	70%	77%	69%	69%	74%	71%	50%	68%	61%	72%
ツ．安定した人材の確保	34%	43%	25%	35%	28%	35%	75%	32%	39%	35%
テ．地域の理解醸成を促す情報発信	28%	33%	25%	25%	33%	34%	50%	24%	26%	24%
ト．地域主体の参加促進	31%	30%	29%	31%	41%	26%	50%	16%	45%	28%
ナ．外部による効果検証	68%	63%	68%	72%	65%	70%	50%	64%	64%	63%
ニ．KPI目標未達成の要因分析	48%	54%	48%	45%	46%	58%	50%	44%	40%	45%
ヌ．事業改善方針の明確化	30%	39%	25%	34%	35%	24%	25%	20%	26%	34%
ネ．事業改善方針の反映	29%	37%	30%	28%	26%	28%	25%	16%	27%	30%

(ウ) 実施主体別の傾向

実施主体別に見ると、市町村事業の方が都道府県事業に比べて、「取り組むべきこと」21 項目の実施数が多い傾向にある。

図表 2-16 実施した取組数（実施主体別）



都道府県事業は、市町村事業に比べて、「シ．詳細な工程計画」、「ス．適切な KPI の設定」、「タ．こまめな進捗と質の管理」、といった事業の実施管理に関する項目の実施率は高いものの、その他の多くの項目で実施率が低い。

図表 2-17　「取り組むべきこと」の実施状況（実施主体別）

	全体	都道府県	市町村
	N=1364	N=353	N=1011
ア．課題･ニーズの明確化	54%	44%	58%
イ．定量的･客観的な分析	30%	31%	29%
ウ．地域資源の活用	79%	77%	80%
エ．外部人材･知見の活用	36%	25%	40%
オ．政策間連携	30%	18%	35%
キ．地域間連携	11%	10%	12%
ク．既存組織･ネットワークの活用	41%	38%	42%
ケ．関係者の役割･責任の明確化	32%	28%	34%
コ．自走を意識した計画	22%	21%	23%
サ．経営視点からの検証	25%	12%	29%
シ．詳細な工程計画	18%	21%	17%
ス．適切なKPI設定	58%	70%	54%
セ．主体間コミュニケーション	56%	44%	60%
タ．こまめな進捗と質の管理	70%	77%	68%
ツ．安定した人材の確保	34%	24%	38%
テ．地域の理解醸成を促す情報発信	28%	31%	26%
ト．地域主体の参加促進	31%	21%	35%
ナ．外部による効果検証	68%	70%	67%
ニ．KPI目標未達成の要因分析	48%	49%	48%
ヌ．事業改善方針の明確化	30%	28%	31%
ネ．事業改善方針の反映	29%	33%	28%

全体と比べて10ポイント以上高い項目

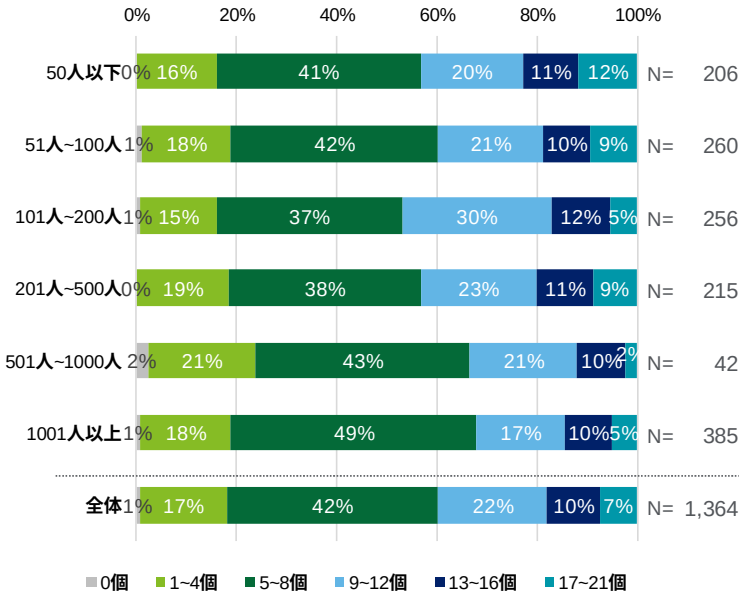
全体と比べて10ポイント以上低い項目

(エ) 地方公共団体職員数別の傾向

地方公共団体職員数別にみると、職員数 50 人以下の団体は、「取り組むべきこと」21 項目の 8 割（17 項目）以上を実施した事業の割合が他の団体に比べて高い。

ここで職員数は、平成 30 年地方公共団体定員管理調査結果（総務省）による地方公共団体別の職員数（一般行政-一般管理）としている。

図表 2-18　実施した取組数（地方公共団体職員数別）



項目別にみると、職員数 50 人以下の団体は、「ア.課題・ニーズの明確化」 や、「サ.経営視点からの検証」の実施率が高い。また、「エ.外部人材・知見の活用」や、「セ.主体間コミュニケーション」といった項目は、職員数が増加するに従って実施率が低くなる傾向にある。

図表 2-19　「取り組むべきこと」の実施状況（地方公共団体職員数別）

	全体	50人以下	51人 -100人	101人 -200人	201人 -500人	501人 -1000人	1001人以上
	N=1364	N=206	N=260	N=256	N=215	N=42	N=385
ア．課題･ニーズの明確化	54%	69%	55%	54%	52%	60%	45%
イ．定量的･客観的な分析	30%	34%	30%	27%	30%	14%	30%
ウ．地域資源の活用	79%	83%	75%	79%	84%	81%	77%
エ．外部人材･知見の活用	36%	44%	42%	40%	40%	26%	26%
オ．政策間連携	30%	32%	34%	36%	36%	31%	20%
キ．地域間連携	11%	17%	10%	9%	13%	7%	10%
ク．既存組織･ネットワークの活用	41%	34%	47%	45%	44%	45%	37%
ケ．関係者の役割･責任の明確化	32%	38%	33%	38%	33%	12%	27%
コ．自走を意識した計画	22%	23%	23%	22%	24%	19%	21%
サ．経営視点からの検証	25%	37%	28%	27%	29%	17%	12%
シ．詳細な工程計画	18%	12%	14%	20%	23%	14%	22%
ス．適切なKPI設定	58%	57%	51%	57%	50%	57%	68%
セ．主体間コミュニケーション	56%	60%	65%	59%	61%	45%	43%
タ．こまめな進捗と質の管理	70%	73%	56%	75%	68%	69%	76%
ツ．安定した人材の確保	34%	33%	37%	42%	44%	26%	24%
テ．地域の理解醸成を促す情報発信	28%	25%	29%	25%	25%	29%	31%
ト．地域主体の参加促進	31%	36%	34%	34%	36%	38%	21%
ナ．外部による効果検証	68%	64%	70%	76%	60%	40%	69%
ニ．KPI目標未達成の要因分析	48%	47%	47%	50%	48%	55%	48%
ヌ．事業改善方針の明確化	30%	37%	31%	27%	34%	21%	28%
ネ．事業改善方針の反映	29%	31%	30%	23%	33%	17%	32%

全体と比べて10ポイント以上高い項目

全体と比べて10ポイント以上低い項目

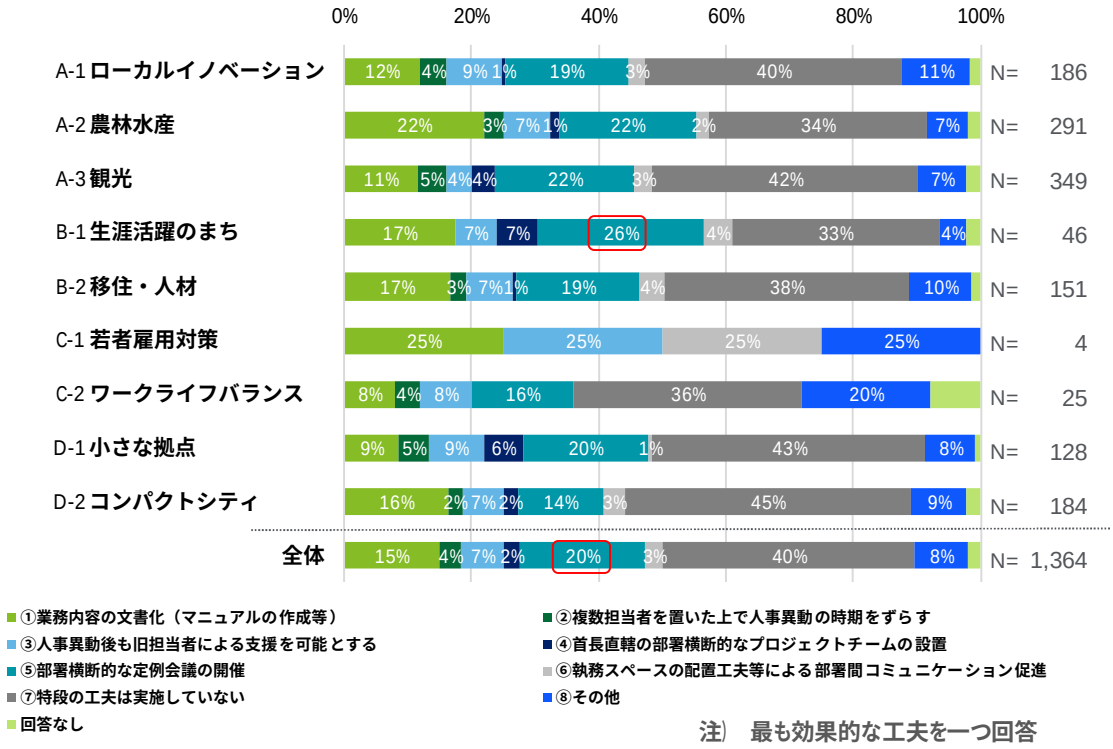
2)　事業を継続的に進めるための工夫

(ア) 事業テーマ別の傾向

最も効果的な工夫として、部署横断的な定例会議の開催を挙げる事業が全体の 2 割と最も多く、次いで、業務内容の文書化（マニュアルの作成等）が続く。一方で、人材育成に関する特段の工夫を実施していない事業も、全体の 4 割程度存在する。

事業テーマ別では、生涯活躍のまち分野において、部署横断的な定例会議の開催を挙げる事業が多く、部署間連携が比較的進んでいるものと考えられる。

図表 2-20　事業を継続的に進めるための工夫（事業テーマ別）

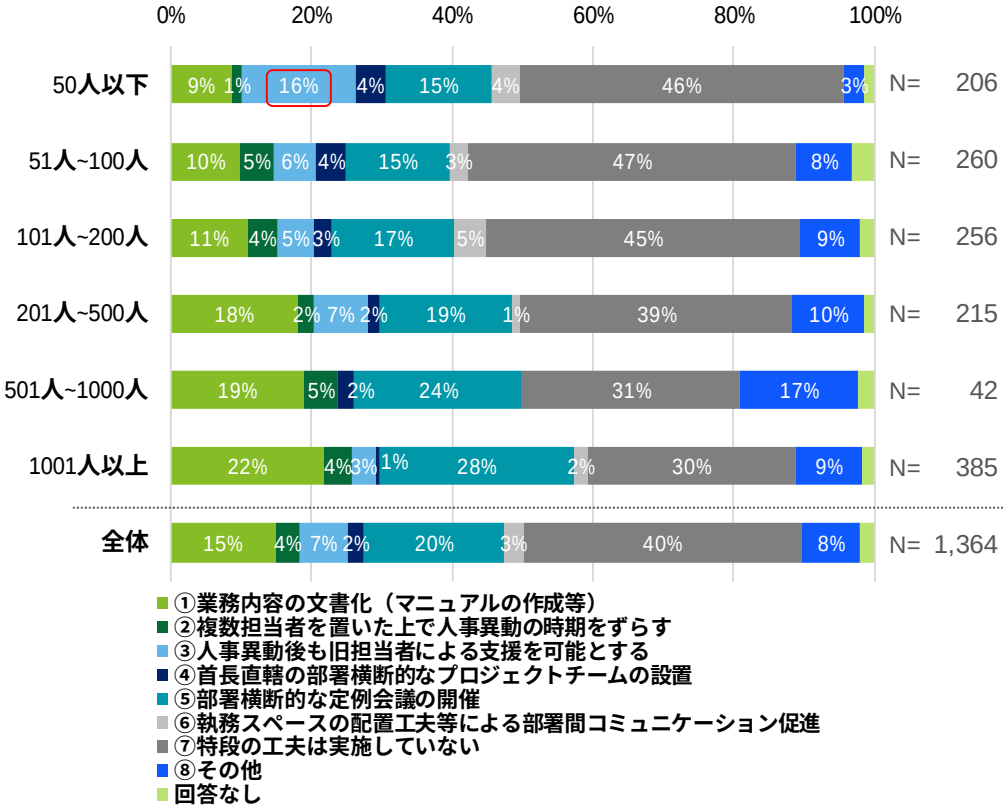


注）　最も効果的な工夫を一つ回答

(イ) 地方公共団体職員数別の傾向

職員数が多い団体ほど、最も効果的な工夫として、部署横断的な定例会議の開催や、業務内容の文書化（マニュアルの作成等）を挙げる割合が増加する傾向にある。また、職員数 50 人以下の団体では、人事異動後の旧担当者による支援を挙げる割合が他に比べて高い。

図表 2-21 「取り組むべきこと」の実施状況（地方公共団体職員数別）

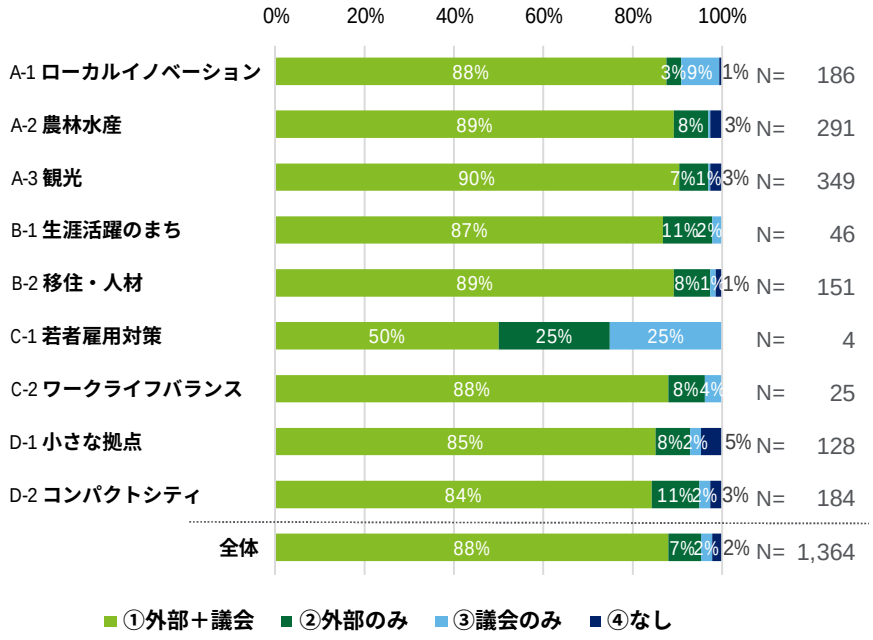


3) 効果検証の状況

(ア) 事業テーマ別の傾向

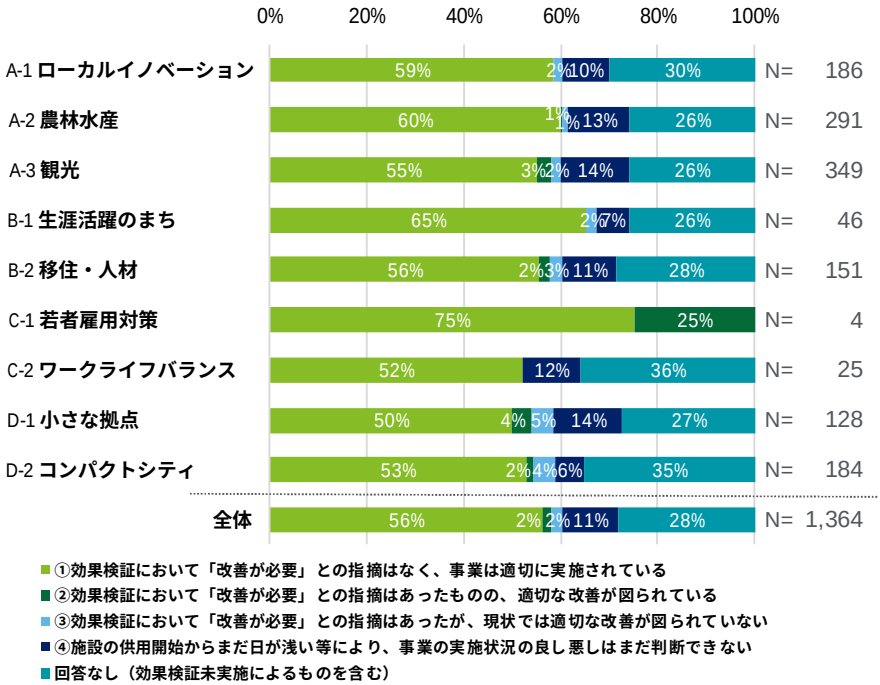
事業テーマ別にみると、全体の約 9 割の事業が、外部及び議会双方の効果検証を実施（予定含む）しており、概ねすべての事業がいずれかの効果検証を行っている。

図表 2-22　効果検証の状況（事業テーマ別）



全体の 6 割弱の事業は、効果検証において改善が必要との指摘はされていない。効果検証を受けて適切な改善が図られた事業は、全体の 2%にとどまる。

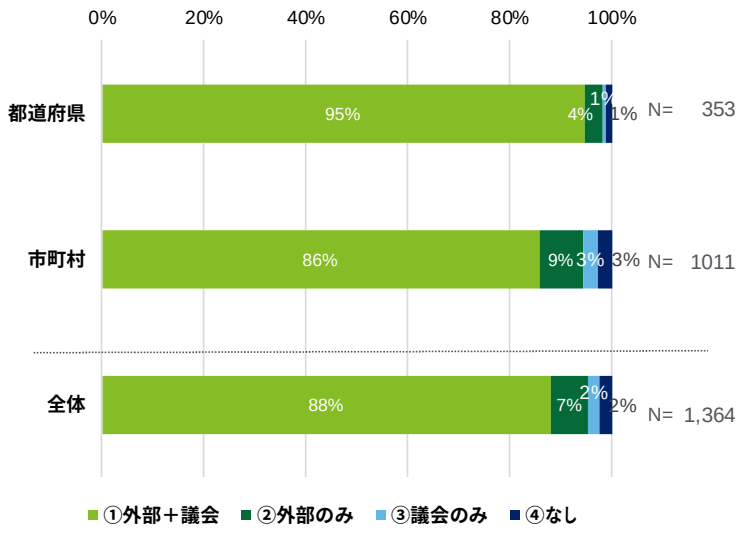
図表 2-23　効果検証を受けた改善（事業テーマ別）



(イ) 実施主体別の傾向

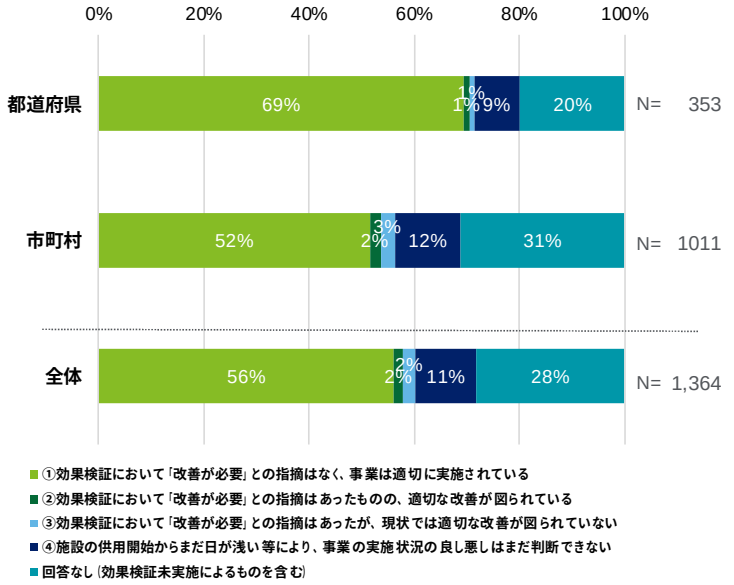
都道府県事業は、市町村事業に比べて外部及び議会双方の効果検証を実施（予定含む）した割合が高い。

図表 2-24　効果検証の状況（事業主体別）



都道府県事業は、市町村事業に比べて、効果検証における改善の指摘を受けなかった割合が高い。

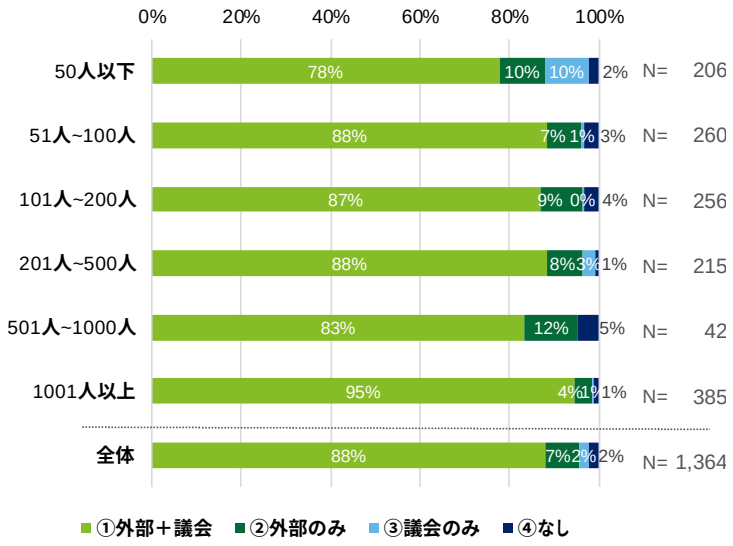
図表 2-25　効果検証を受けた改善（事業主体別）



(ウ) 地方公共団体職員数別の傾向

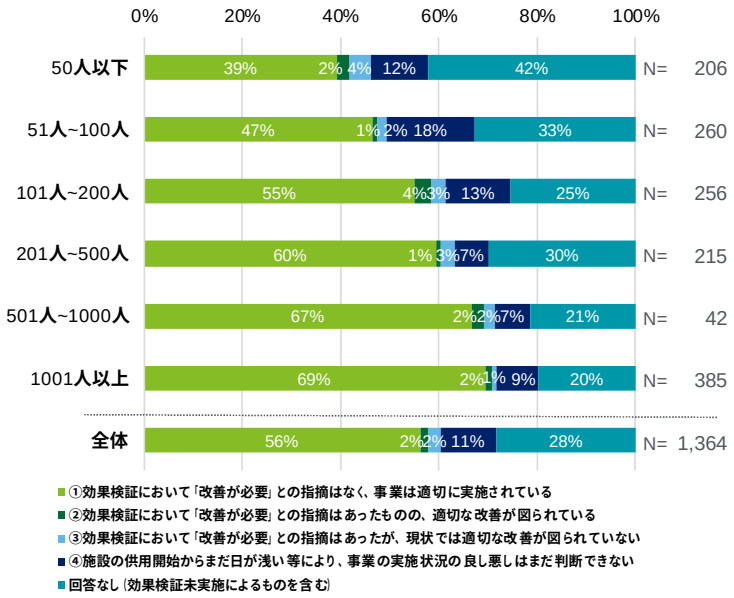
職員数 1,001 人以上の団体は、外部及び議会双方の効果検証を実施（予定含む）した割合が高い。

図表 2-26　効果検証の状況（地方公共団体職員数別）



職員数が多い団体ほど、効果検証における改善の指摘を受けなかった割合が高い。

図表 2-27　効果検証を受けた改善（地方公共団体職員数別）



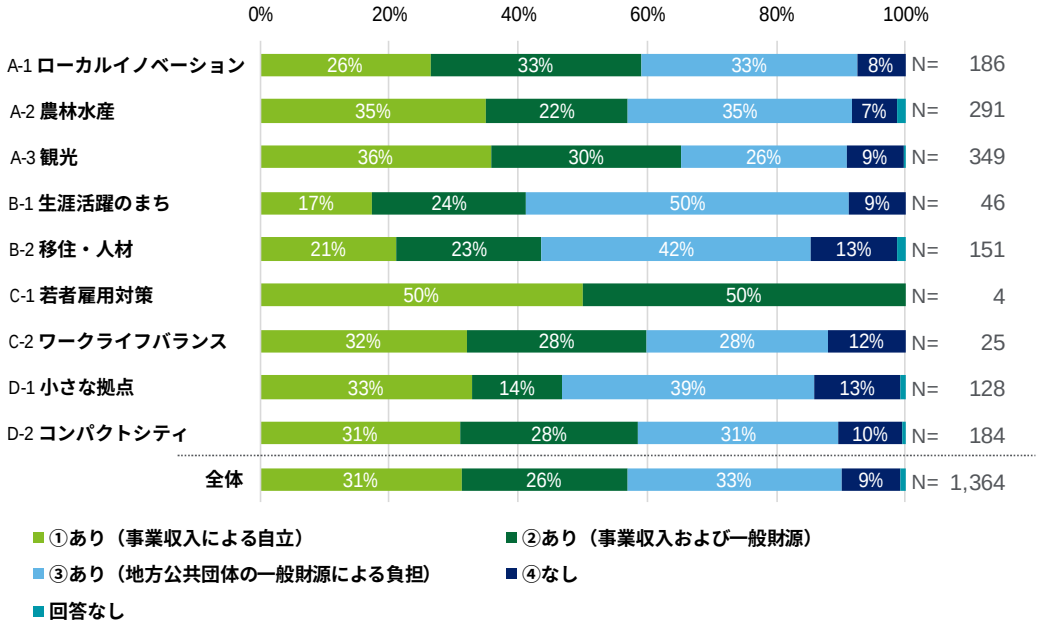
4)　自立化の進捗

(ア) 事業テーマ別の傾向

全体の 3 割の事業が事業収入による自立を見込んでいる。一般財源負担による自立を含めると、9 割の事業で自立化を見込んでいる。

テーマ別にみると、観光分野において事業収入による自立を見込む割合が高い。一方で、生涯活躍のまち分野では一般財源による自立を見込む割合が高い。

図表 2-28　自立化の見込み（事業テーマ別）

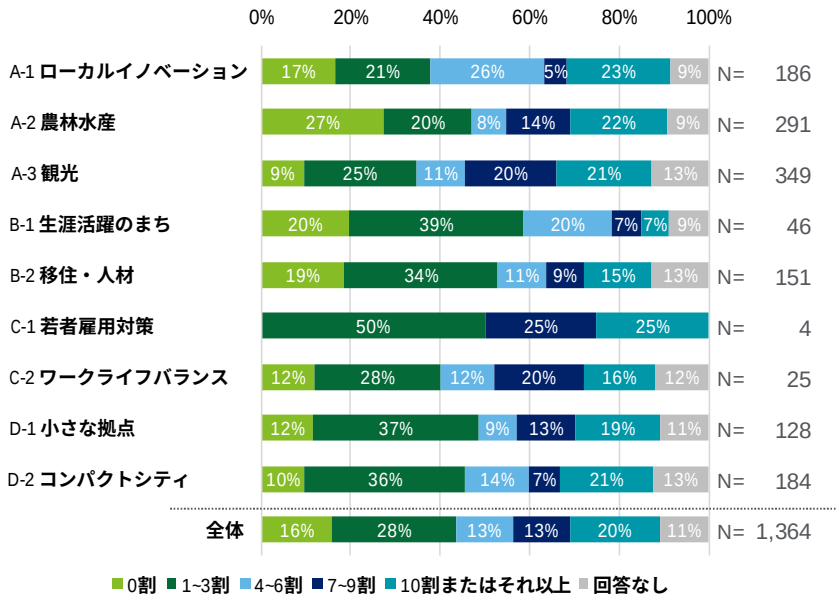


注）事業収入による自立：　交付金や地方公共団体の一般歳出に頼らない事業運営

交付金事業終了の翌年度において事業収入が占める割合の見込みについて見ると、観光分野やワークライフバランス分野において、事業収入が占める割合が高い。一方で、生涯活躍のまち分野においては、事業収入が占める割合が低い。

なお、全体の 2 割の事業は、事業収入を見込んでいない。

図表 2-29　事業収入が占める割合（事業テーマ別）

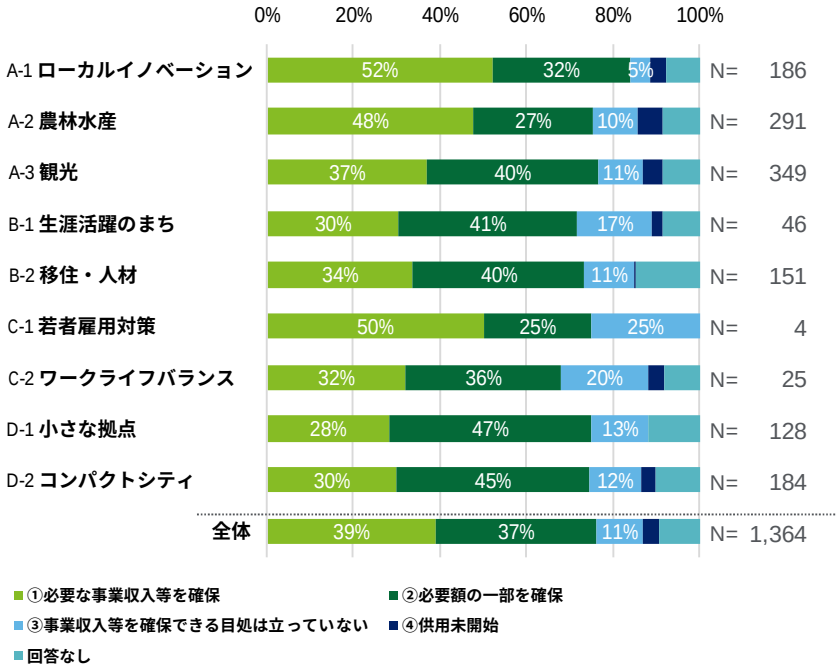


注）交付金事業終了の翌年度における、事業運営コスト（投資に係る支出は除く）に占める事業収入の割合を回答

平成 30 年度の事業実施を踏まえた自立化の進捗状況について、4 割程度の事業が必要な事業収入を確保できる見込みである。一方で、供用開始から日が浅いまたは供用開始前の事業も多く、1 割強の事業は現時点でこれらの財源確保の目処が立っていない。

テーマ別に比較すると、ローカルイノベーションや農林水産、若者雇用対策の各分野では、必要な事業収入等を確保している割合が高い。一方で、小さな拠点、生涯活躍のまち、コンパクトシティの各分野では、必要な事業収入を確保できている割合が低く、3 割以下にとどまる。

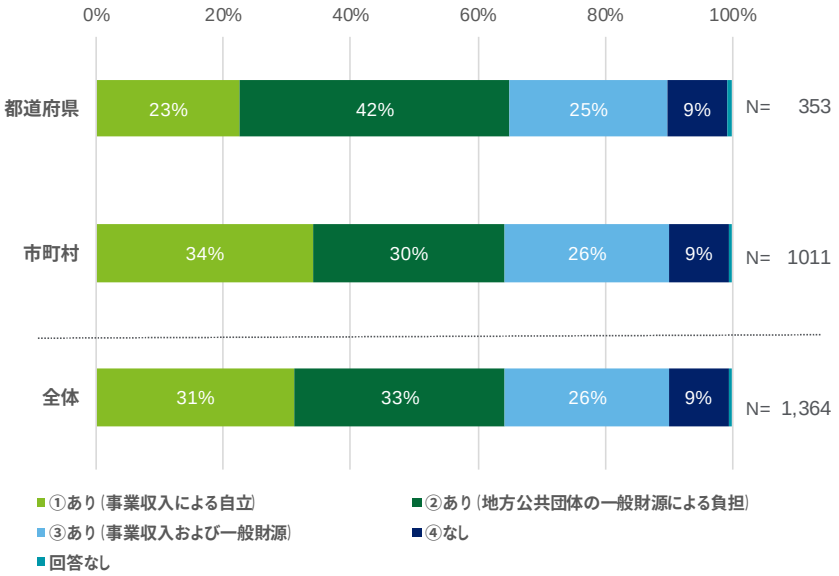
図表 2-30　自立化の進捗状況（事業テーマ別）



(イ) 実施主体別の傾向

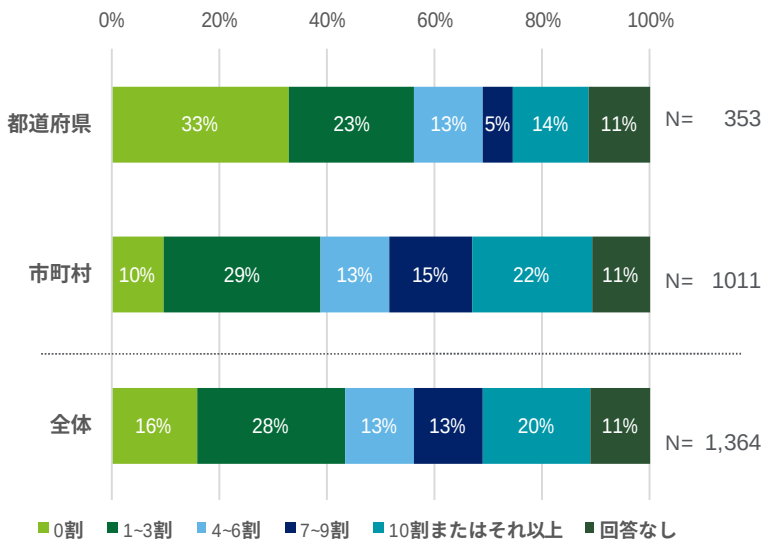
市町村事業において、事業収入による自立を見込む割合が都道府県事業に比べて高い。

図表 2-31　実施計画時点における自立化の見込み（実施主体別）



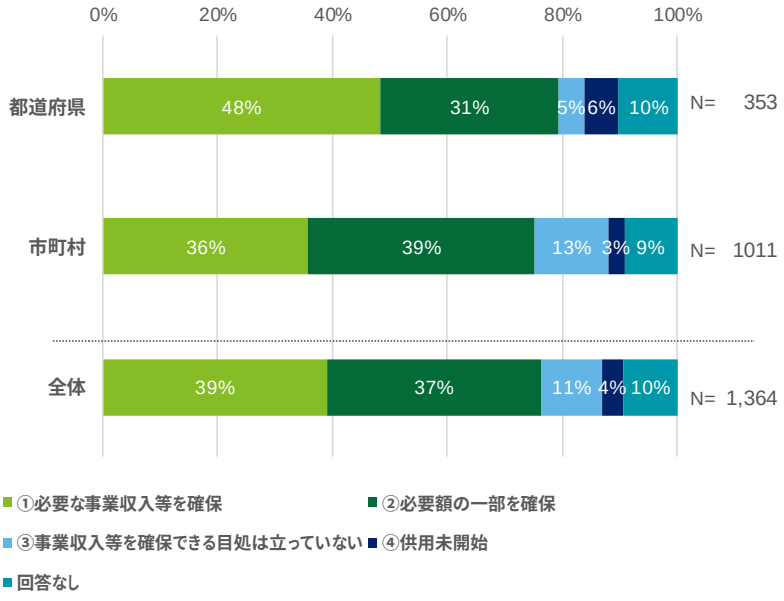
事業収入が占める割合をみると、市町村事業において、事業収入が占める割合が都道府県事業に比べて高い。

図表 2-32　事業収入が占める割合（実施主体別）



平成 30 年度の事業実施を踏まえた進捗状況を見ると、必要な事業収入等を確保できた事業の割合は、都道府県事業の方が市町村事業に比べて高い結果となっている。

図表 2-33　自立化の進捗状況（実施主体別）



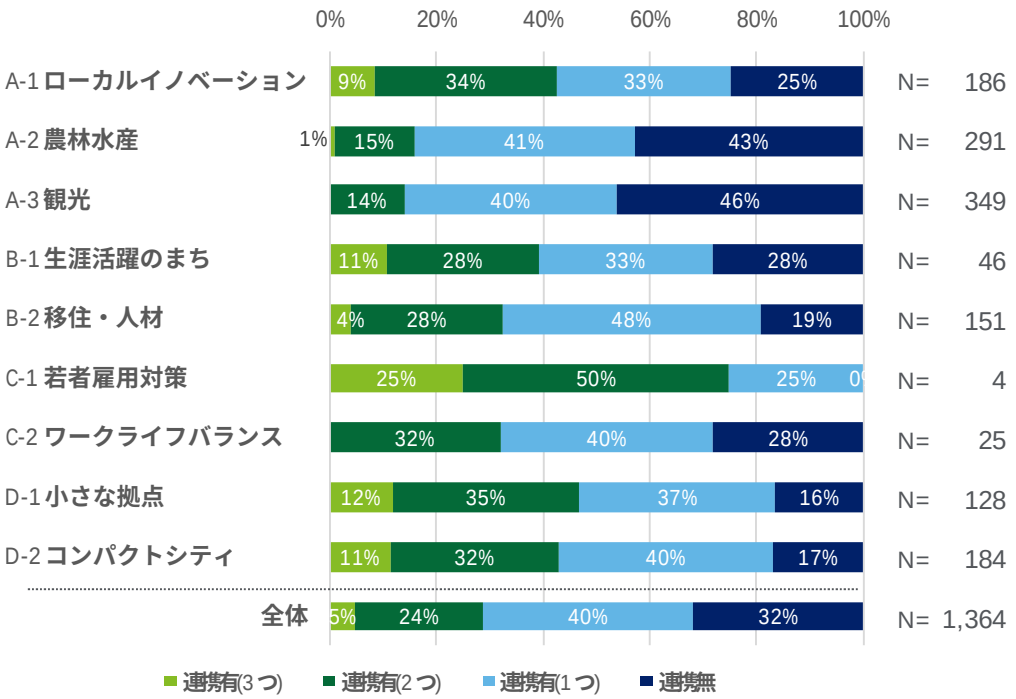
5)　政策間連携の状況

(ア) 事業テーマ別の傾向

政策間連携の状況を分析するため、交付金事業において連携する事業テーマを調査した結果を以下に示す。

7 割弱の事業が、他分野と連携していると回答した。特に、小さな拠点、コンパクトシティ、ローカルイノベーションでは、2 分野以上と連携している割合が 4 割を超えており、多角的な政策として展開されている。

図表 2-34　政策間連携の状況（事業テーマ別）



注）連携先の事業テーマは最大3つまで回答可能
「連携無」には連携政策として自テーマを回答しているものを含む

交付金事業の事業テーマ別に、連携先の事業テーマを調査した結果を以下に示す。

全体の傾向として、観光分野が連携先として最も多く、全事業の 3 割が観光分野と連携している。次いで、農林水産、移住・人材の順で多い。

テーマ別では、農林水産と観光の組み合わせが多い。その他、コンパクトシティと観光、ローカルイノベーションと移住・人材、移住・人材と観光、等の組み合わせも多い。

図表 2-35　連携対象の事業テーマ（※自テーマ間の連携は除く）

連携先＼連携元	全体	A-1 ローカルイノベーション	A-2 農林水産	A-3 観光	B-1 生涯活躍のまち	B-2 移住・人材	C-1 若者雇用対策	C-2 ワークライフバランス	D-1 小さな拠点	D-2 コンパクトシティ
	N=1364	N=186	N=291	N=349	N=46	N=151	N=4	N=25	N=128	N=184
A-1 ローカルイノベーション	7%		14%	3%	7%	6%	25%	16%	6%	10%
A-2 農林水産	24%	29%		37%	13%	32%	75%	8%	39%	22%
A-3 観光	29%	20%	32%		39%	40%	75%	12%	39%	69%
B-1 生涯活躍のまち	7%	3%	1%	5%		11%	0%	8%	26%	9%
B-2 移住・人材	16%	43%	16%	10%	17%		0%	24%	14%	12%
C-1 若者雇用対策	11%	23%	8%	8%	7%	17%		28%	9%	4%
C-2 ワークライフバランス	3%	6%	1%	1%	7%	5%	25%		5%	3%
D-1 小さな拠点	4%	2%	2%	2%	22%	6%	0%	8%		9%
D-2 コンパクトシティ	1%	1%	0%	1%	11%	0%	0%	0%	4%	

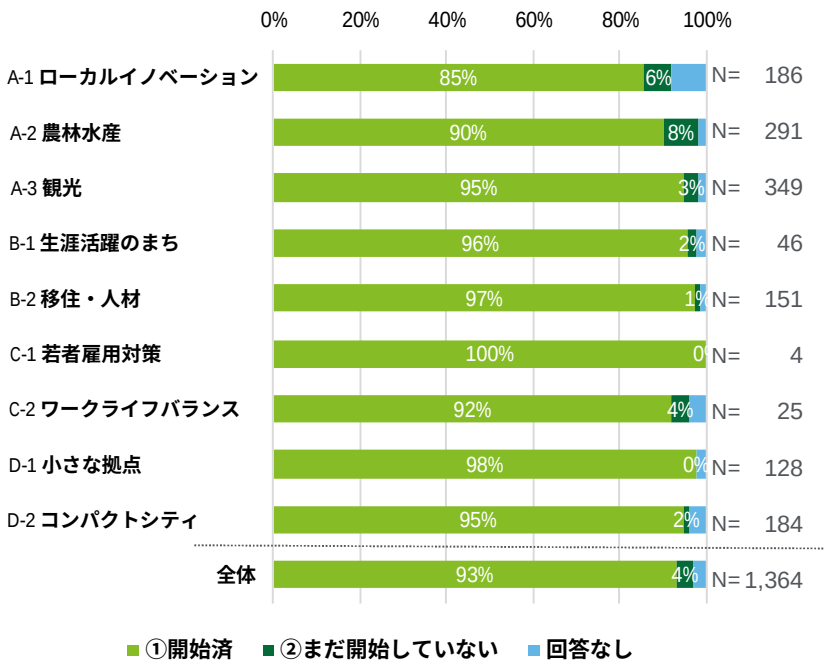
注）
連携元の事業テーマごとに、連携先として回答された事業テーマ別の事業数（自テーマを除く）を集計し、連携元の事業テーマ総数で除した結果を表示
「全体」列については、連携先として回答された事業テーマ別の事業数（自テーマを除く）を集計し、事業総数で除した結果を表示
連携先の事業テーマは最大3つまで回答可能

6)　供用開始時期

(ア) 事業テーマ別の傾向

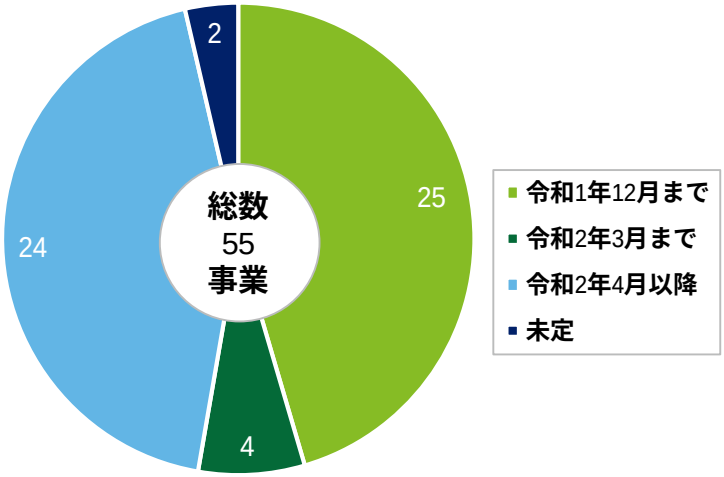
事業実施報告時点で全体の 9 割以上が供用を開始している。供用を開始していない事業のうち、農林水産分野が約 4 割を占めている。

図表 2-36　供用開始状況（事業テーマ別）



事業実施報告時点で供用を開始していない事業について、供用開始予定時期の内訳は以下の通り。約 5 割が令和元年度内の供用開始を予定している。

図表 2-37　供用を開始していない事業の供用開始予定時期

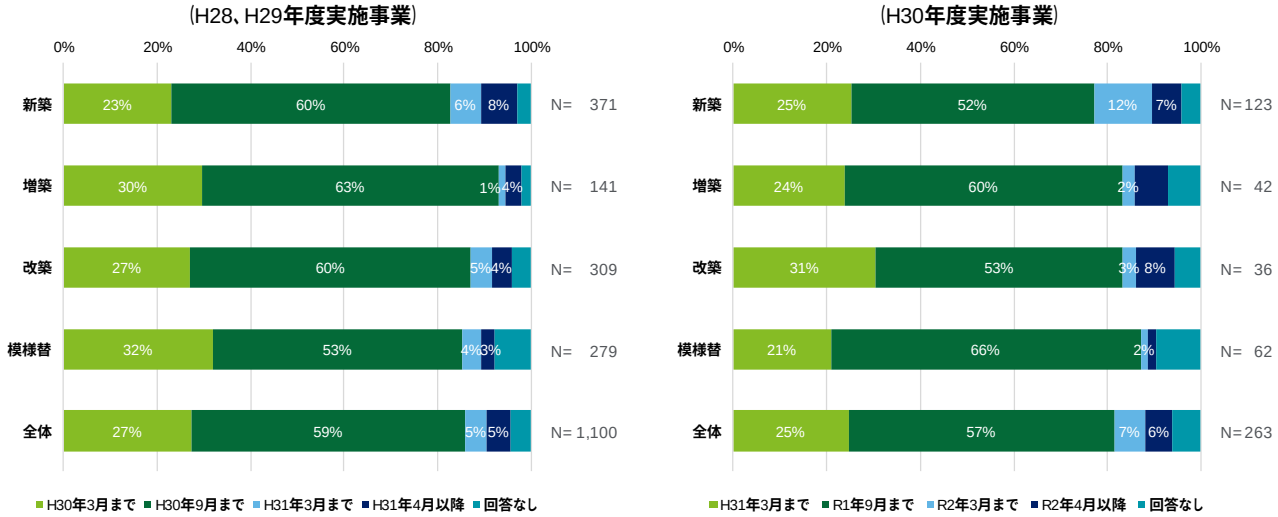


(イ) 施設の建設区分別の傾向

平成 29 年度までに実施された事業をみると、当該年度内に供用開始した事業は 3 割弱。建設区分別では、模様替や増築においてその割合が高く、新築においてその割合が低い。

また、平成 30 年度に実施された事業をみると、当該年度内に供用開始した事業は 3 割弱。建設区分別では、改築においてその割合が高く、模様替においてその割合が低い。

図表 2-38　供用開始時期の状況（施設の建設区分別）



2.2.3 事業の結果

拠点整備交付金事業は、交付金を活用して地方創生の拠点となる施設を整備するものであり、交付金の活用年度は主として施設の建設・改修等が行われている。そのため大半の事業において、事業のアウトプットやアウトカム等の効果が発現するのは、施設が本格的に供用される交付金活用年度の翌年度以降となっている。本調査の対象期間である平成 30 年度事業については、令和元年度以降の事業の結果を踏まえて変更となる可能性があることに留意が必要である。

なお、拠点整備交付金事業は単年度事業であり、交付金事業としては既に終了しているが、平成 29 年度事業は平成 30 年度調査の時点（平成 30 年 9 月）で施設の供用開始から間もないため、今回追跡調査を実施している。

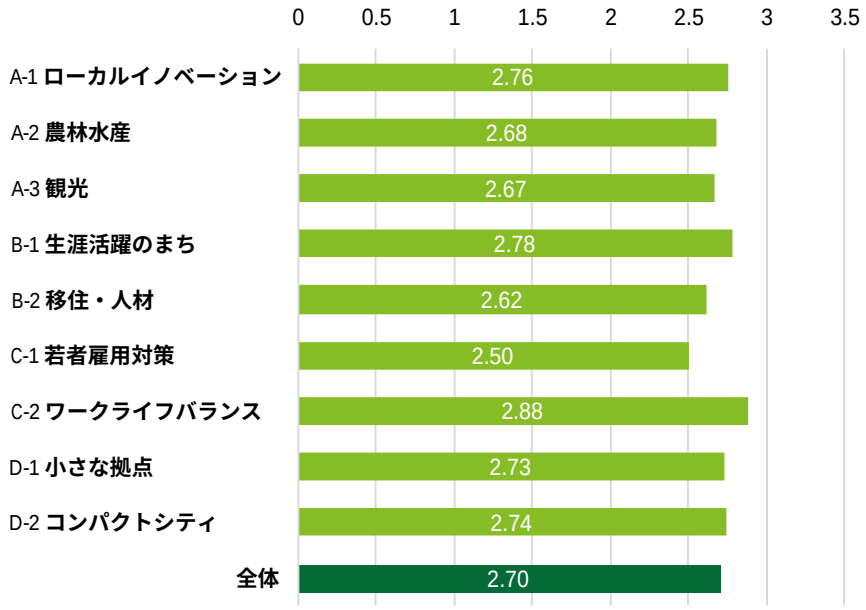
1) KPI の実績

(ア) 事業テーマ別の傾向

① KPI の設定状況

1 事業当たりの KPI 数は平均 2.7 個。事業テーマ別の KPI 数に大きな差異は見られない。テーマ別に比較すると、ワークライフバランス分野が最も多く KPI が設定されているが、1 事業当たりの KPI 数にテーマ別の大きな差異は見られない。

図表 2-39 1 事業当たりの KPI 数（事業テーマ別）

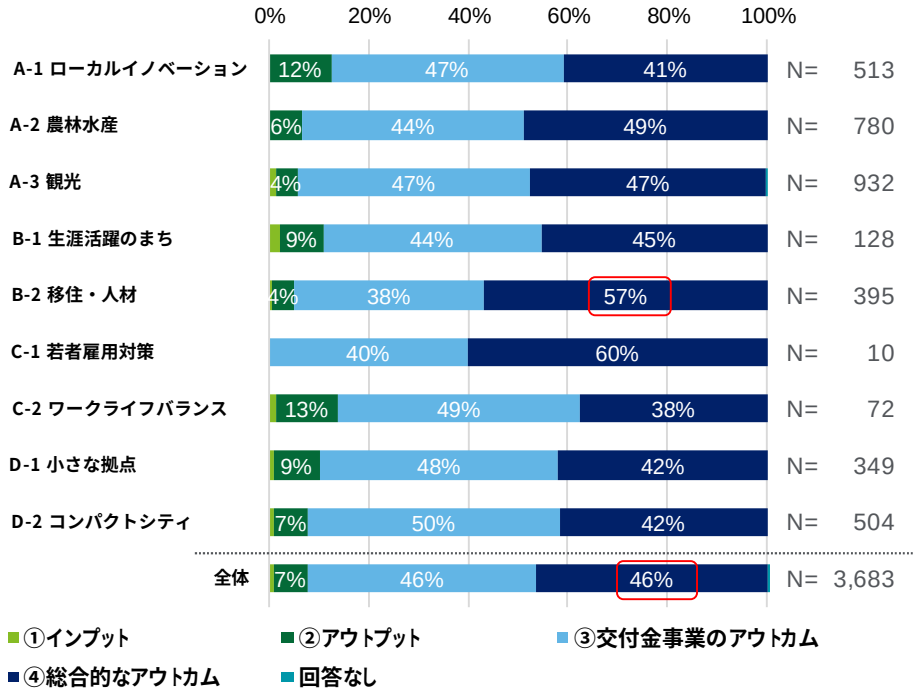


② KPI の分類

KPI 全体の約半数が④総合的なアウトカム。③交付金事業のアウトカムと合わせると、全体の約 9 割がアウトカム指標。テーマ別では、特に移住・人材分野分野における④総合的なアウトカムの割合が高く、移住・人材分野全体の 6 割弱を占める。

移住・人材分野では、移住者数の増加などといった KPI が設定されやすく、これらの KPI は交付金事業以外の既存の施策等による効果も含まれるため、総合的アウトカムの割合が高いものと推測される。

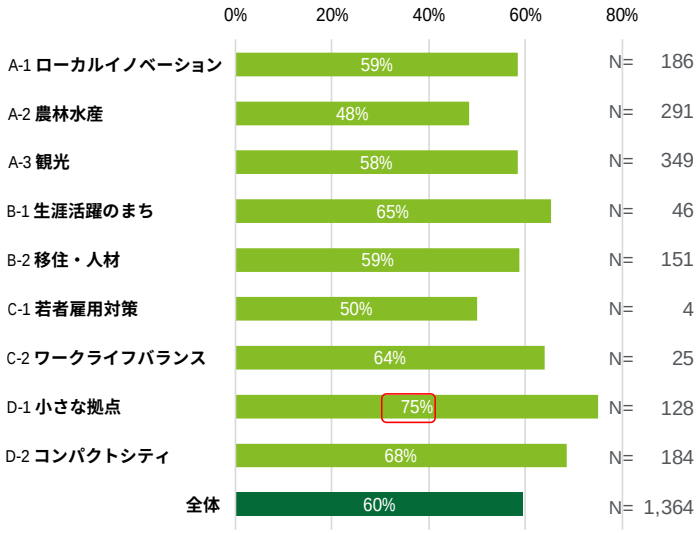
図表 2-40 KPI の分類（事業テーマ別）



③ KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合

少なくとも一つの KPI 目標を達成した事業は、全体の 6 割。テーマ別では、小さな拠点分野で達成率が高い。一方で、農林水産分野の達成率は 5 割弱にとどまる。

図表 2-41　KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（事業テーマ別）

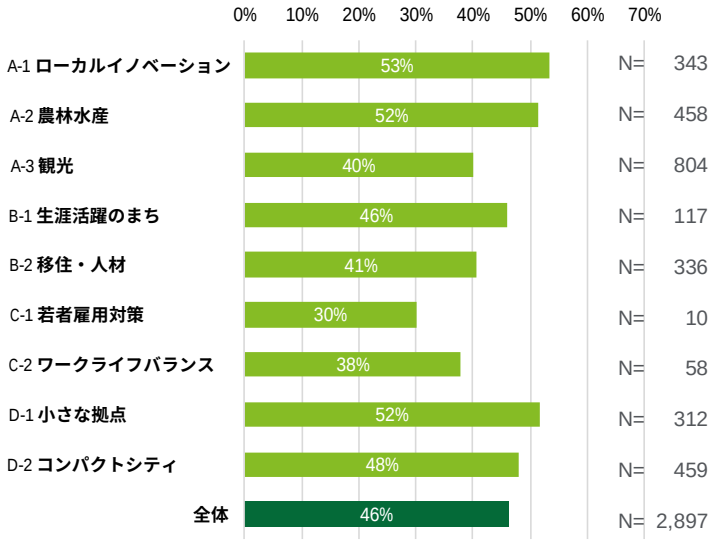


④　目標値に達した KPI の割合

目標値に達した KPI は全体の 5 割弱。テーマ別では、ローカルイノベーションや農林水産、小さな拠点の各分野で達成率が高い。一方で、ワークライフバランスや観光、移住・人材の各分野では達成率が全体平均を下回る。

なお、一部の事業においては、施設の供用開始前である等の理由により KPI の目標値・実績値がともにゼロとなっている。これらの KPI については母数から除いている。

図表 2-42　目標値に達した KPI の割合（事業テーマ別）



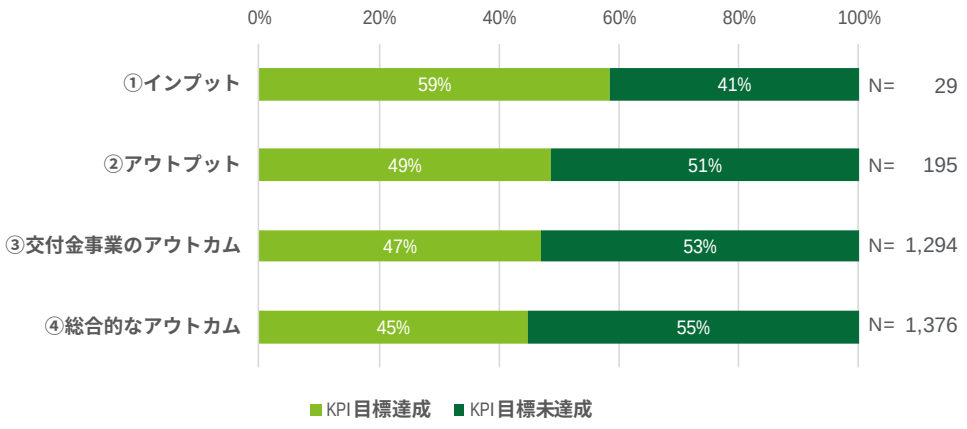
※目標値ゼロ、実績値ゼロの場合は分母から除く

ここで、KPI の分類別の目標達成割合を見てみると、①インプットで 6 割弱、②アウトプットが 5 割となっている一方で、④総合的なアウトカムの KPI 目標達成割合は低い結果となっている。

総合的アウトカムは、交付金事業以外の要因にも影響を受けるためその他の KPI に比べて達成率が低いものと考えられる。

なお、KPI の設定では、③交付金事業のアウトカムと②アウトプットの両方が設定されている状態が望ましい。

図表 2-43　KPI の分類別の目標達成状況

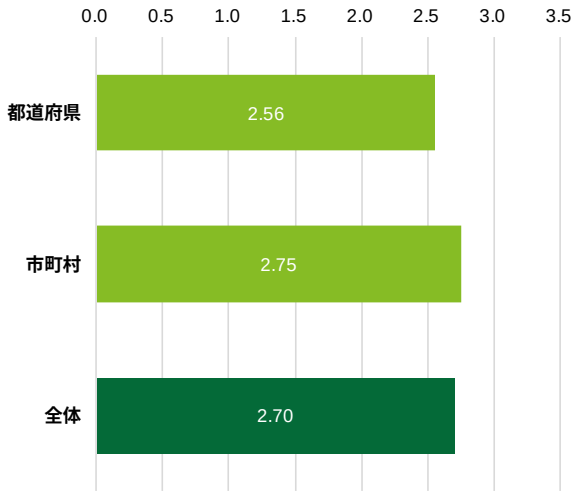


(イ) 実施主体別の傾向

① KPI の設定状況

都道府県事業に比べて市町村事業の方が、1 事業当たりの KPI 数が多い傾向にある。

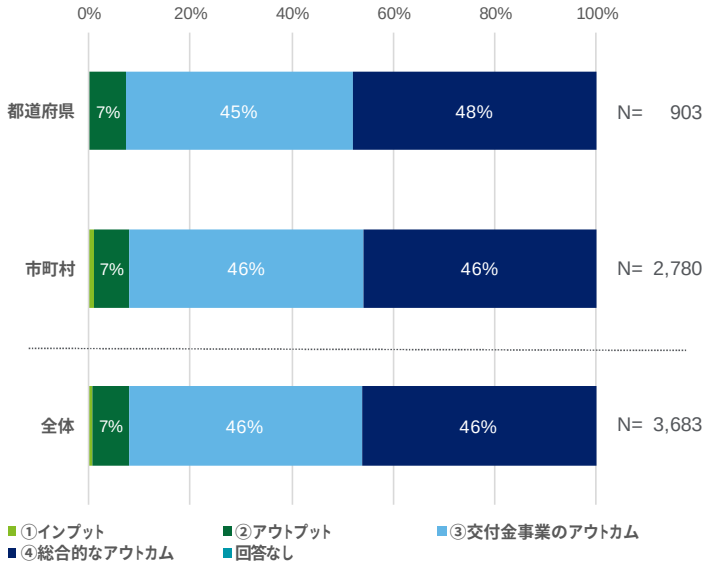
図表 2-44　1 事業当たりの KPI 数（実施主体別）



② KPI の分類

実施主体別では KPI の分類に大きな差異は見られない。

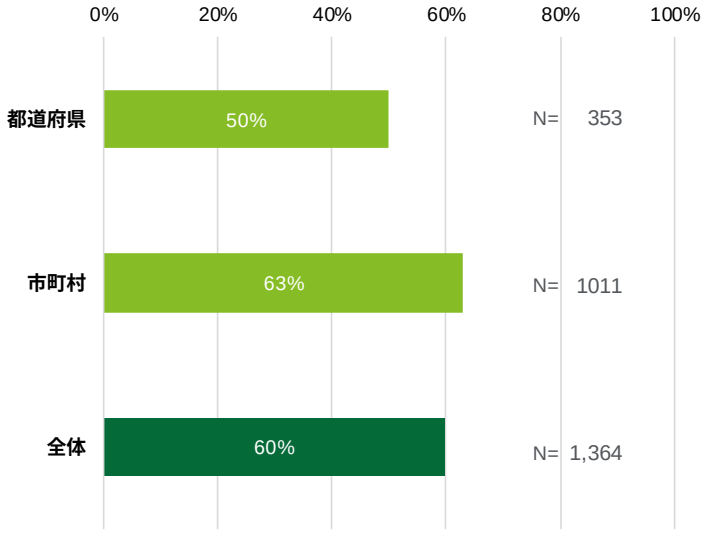
図表 2-45 KPI の分類（実施主体別）



③ KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合

市町村事業は、都道府県事業に比べて KPI 目標を達成した事業の割合が高い。

図表 2-46 KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（実施主体別）

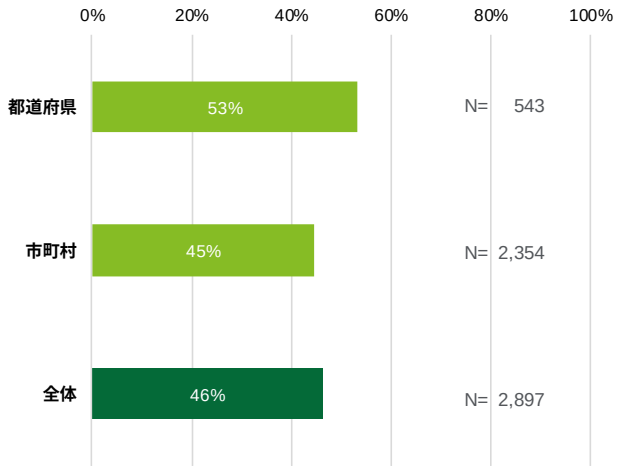


④　目標値に達した KPI の割合

目標値に達した KPI の割合については、都道府県事業の方が市町村事業に比べて高い。

なお、ここでも目標値・実績値がともにゼロの KPI については母数から除いている。

図表 2-47　目標値に達した KPI の割合（実施主体別）



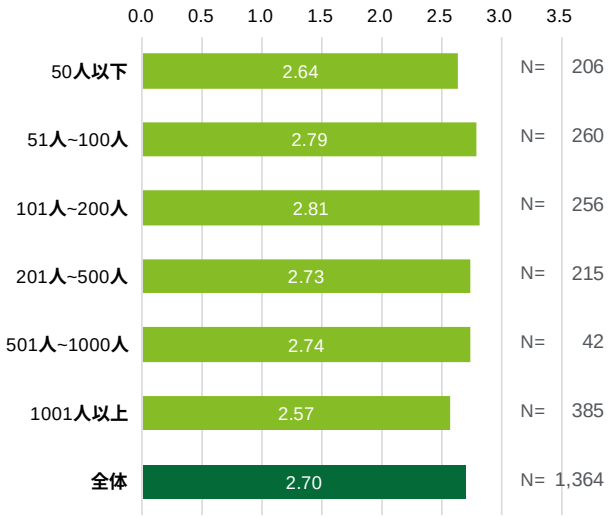
※目標値ゼロ、実績値ゼロの場合は分母から除く

(ウ) 地方公共団体職員数別の傾向

①　KPI の設定状況

職員数 50 人以下の団体及び職員数 1,001 人以上の団体では、1 事業当たりの KPI 数が全体平均を下回っている。

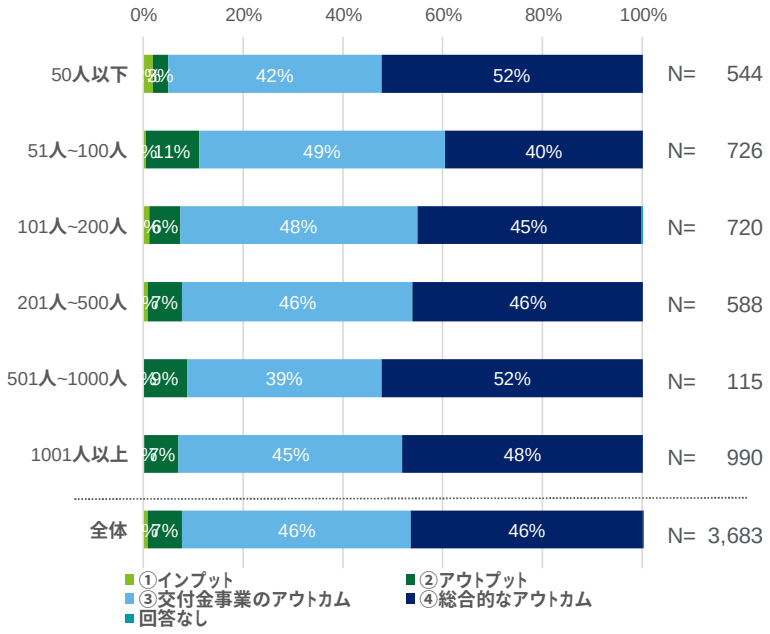
図表 2-48　1 事業当たりの KPI 数（地方公共団体職員数別）



② KPI の分類

地方公共団体職員数によって、KPI の分類に目立った傾向は見られない。

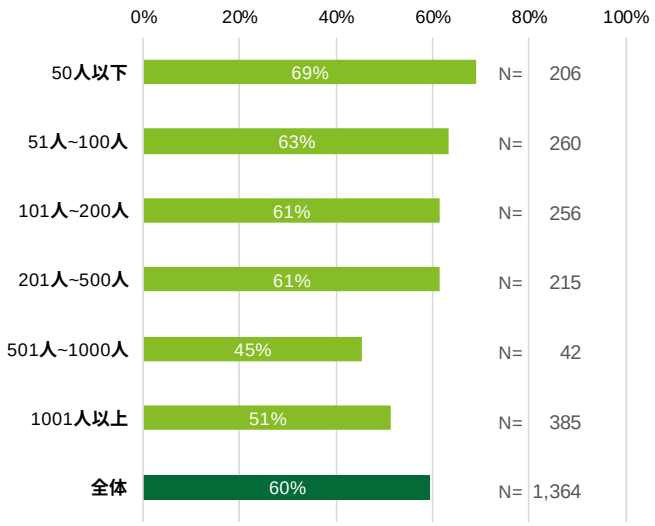
図表 2-49 KPI の分類（地方公共団体職員数別）



③ KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合

職員数が少なくなるほど、KPI 目標を達成した事業の割合が高くなる傾向にある。（職員数 1,001 人以上の区分を除く）

図表 2-50 KPI 目標を一つでも達成した事業（地方公共団体職員数別）

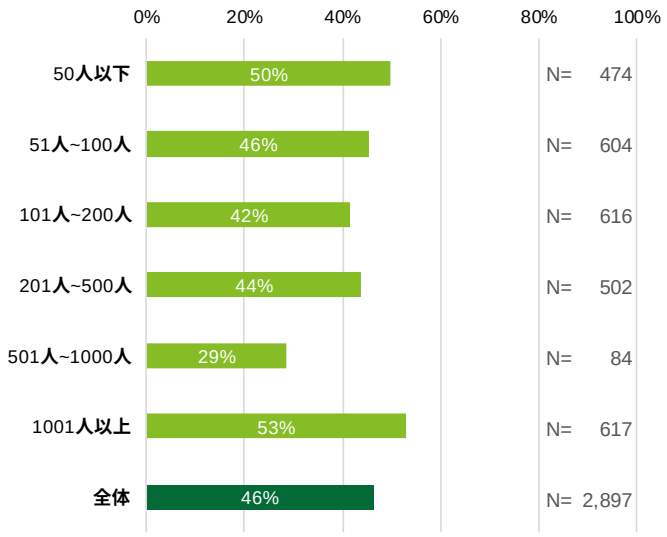


④　目標値に達した KPI の割合

目標値に達した KPI の割合に関しても、職員数が少なくなるほど高くなる傾向にある。（職員数 1,001 人以上の区分を除く）

なお、ここでも目標値・実績値がともにゼロの KPI については母数から除いている。

図表 2-51　目標を達成した KPI（地方公共団体職員数別）



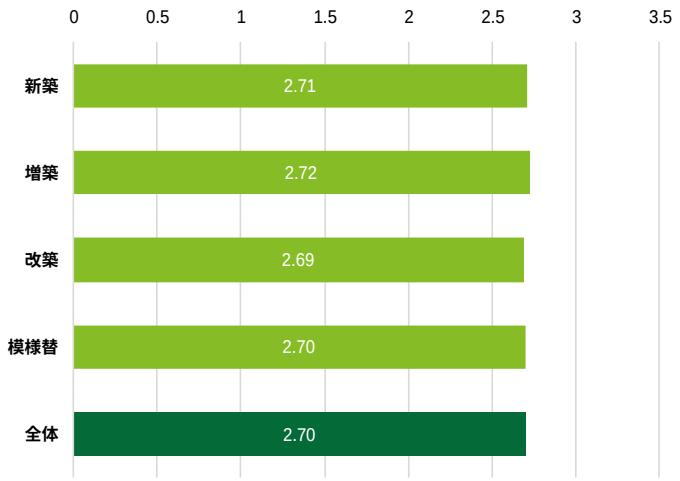
※目標値ゼロ、実績値ゼロの場合は分母から除く

(エ) 施設の建設区分別の傾向

①　KPI の設定状況

施設の建設区分によって、KPI の数に大きな差異は見られない。

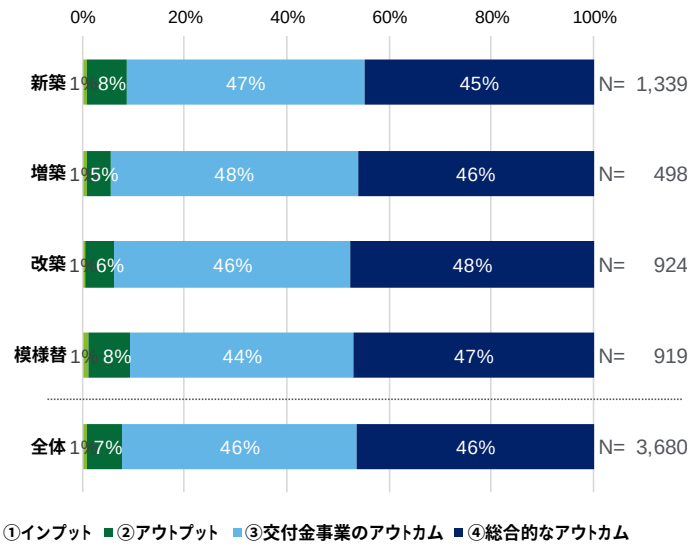
図表 2-52　1 事業当たりの KPI 数（施設の建設区分別）



② KPI の分類

施設の建設区分によって、KPI の分類に大きな差異は見られない。

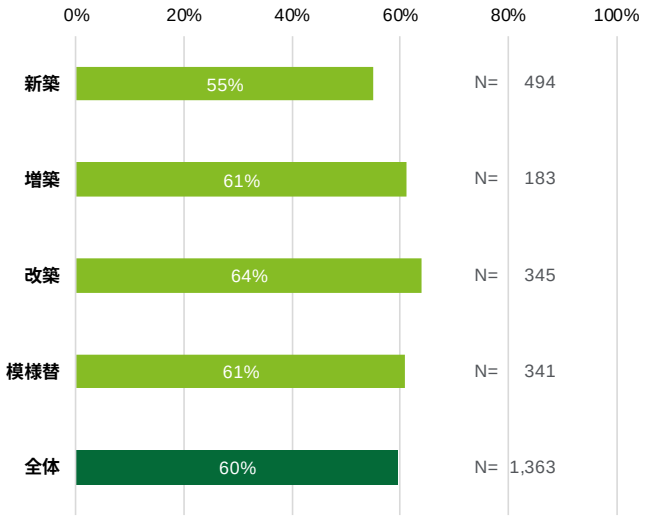
図表 2-53 KPI の分類（施設の建設区分別）



③ KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合

改築は、その他の建設区分に比べて KPI 目標を達成した事業の割合が高い。一方で新築は、その他の建設区分に比べて KPI 目標を達成した事業の割合が低い。

図表 2-54 KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（施設の建設区分別）

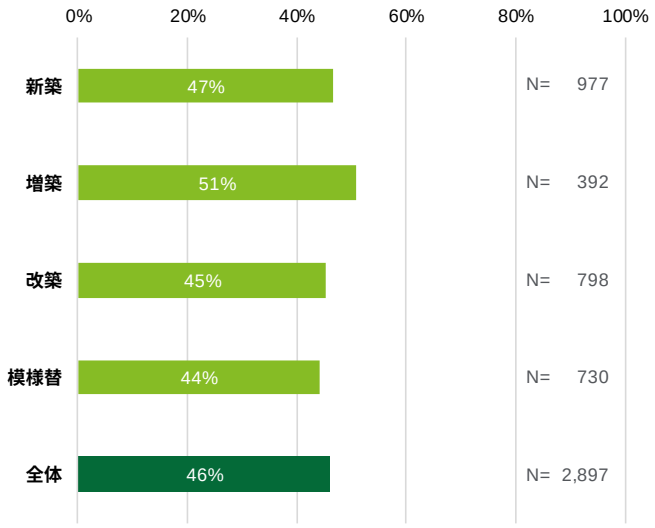


④　目標値に達した KPI の割合

施設の建設区分によって、目標値に達した KPI の割合に大きな差異は見られない。

なお、ここでも目標値・実績値がともにゼロの KPI については母数から除いている。

図表 2-55　目標値に達した KPI の割合（施設の建設区分別）



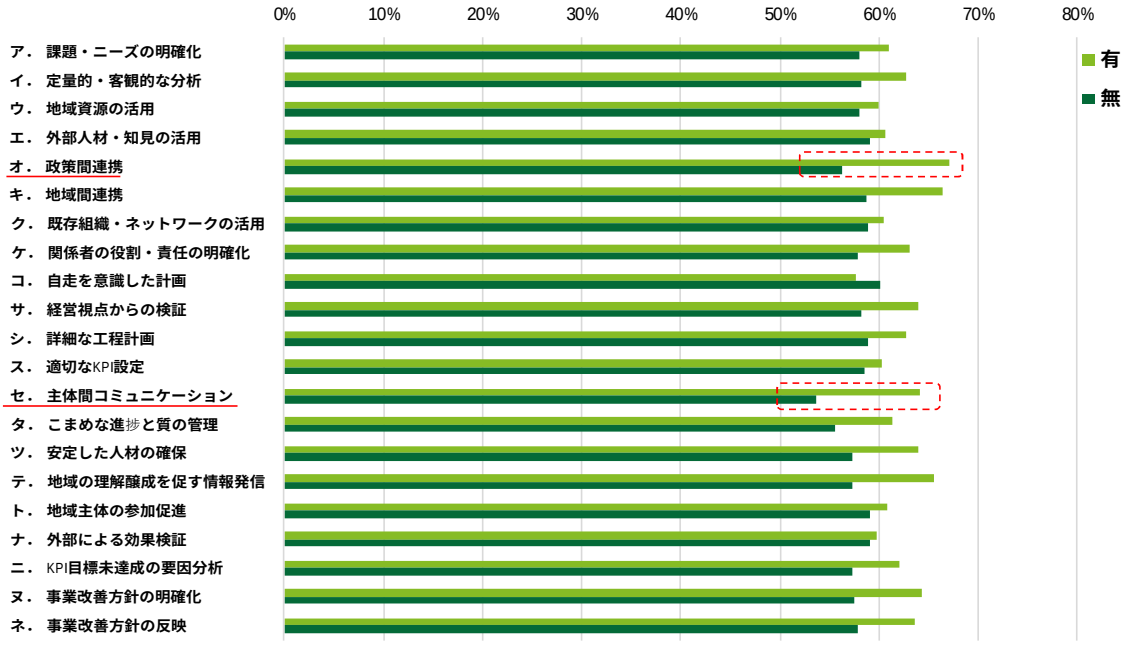
※目標値ゼロ、実績値ゼロの場合は分母から除く

(オ) 事業実施時に留意した項目との関係性

ガイドラインで定められたそれぞれの「取り組むべきこと」について、これを実施した事業と実施しなかった事業とで KPI 目標の達成に違いが生じるかを分析した。その結果、21 項目中 20 項目について、これを実施した事業の方が KPI 目標の達成割合が高い結果となった。

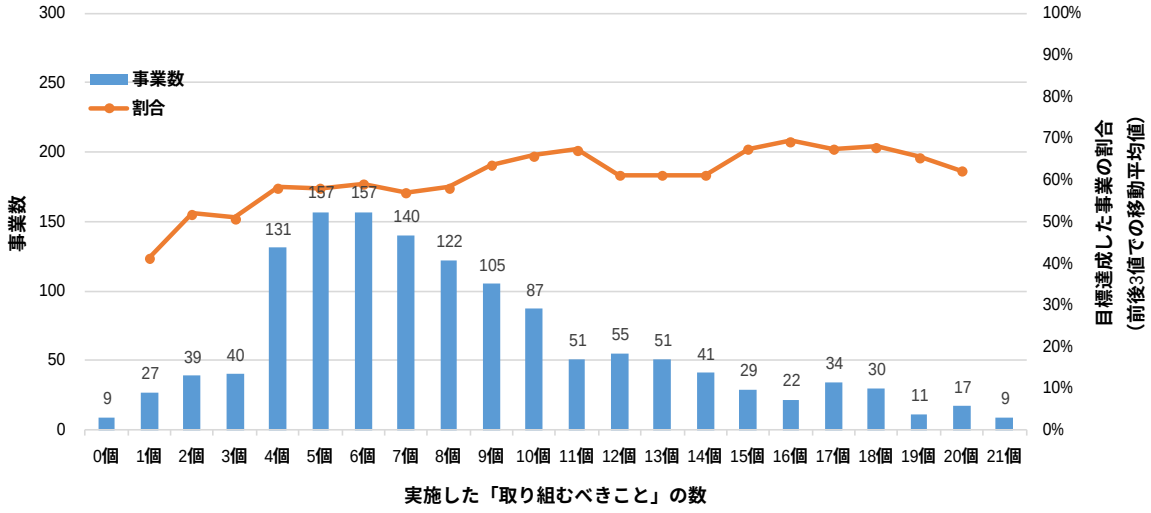
特に、「オ.政策間連携」、「セ.主体間コミュニケーション」といった項目は、実施の有無によって KPI 目標達成した事業の割合に大きな差が生じており、これらの項目の実施が、KPI 目標の達成に貢献している可能性が考えられる。

図表 2-56　KPI 目標を達成した事業の割合（「取り組むべきこと」の実施有無別）



実施した「取り組むべきこと」の項目数別の KPI 目標を達成した事業の割合を見たところ、大きな差異は見られなかった。

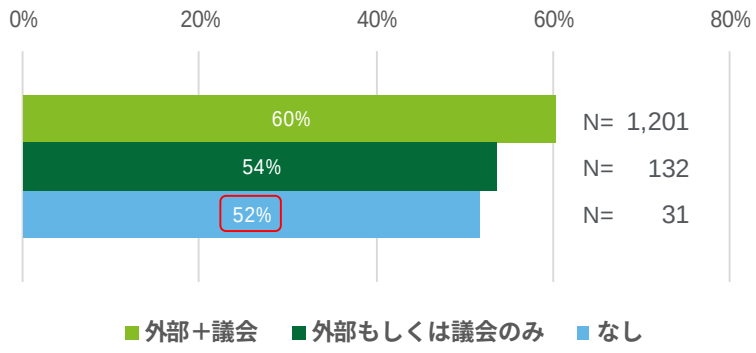
図表 2-57　KPI 目標を達成した事業の割合（「取り組むべきこと」の実施数別）



(カ) 効果検証の状況との関係性

効果検証を実施（予定含む）した事業の方が、KPI 目標を達成した事業の割合が高く、効果検証の充実が KPI 目標の達成に好影響を及ぼしているものと考えられる。

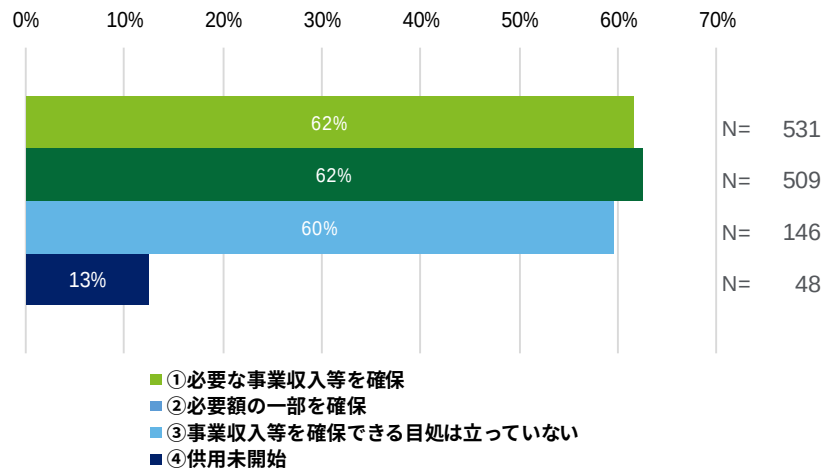
図表 2-58　KPI 目標を達成した事業の割合（効果検証の状況別）



(キ) 財源確保の進捗との関係性

供用未開始の事業を除いて、財源確保の進捗状況別では、KPI 目標を達成した事業の割合に大きな差異は見られない。

図表 2-59　KPI 目標を達成した事業の割合（財源確保の進捗状況別）



2)　地方創生への効果認識

(ア) 事業テーマ別の傾向

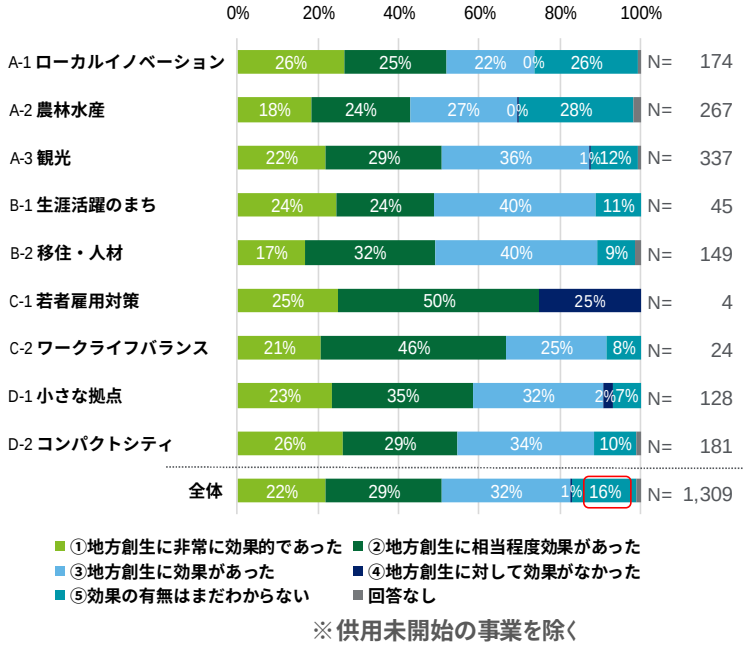
地方創生に非常に効果的であったと認識された事業は全体の 2 割強。

一方で、全体の 2 割弱の事業が効果の有無はまだわからないと回答している（平成 30 年度調査では、4 割）。これは、供用開始から間もない事業が多いことが要因

として挙げられる。

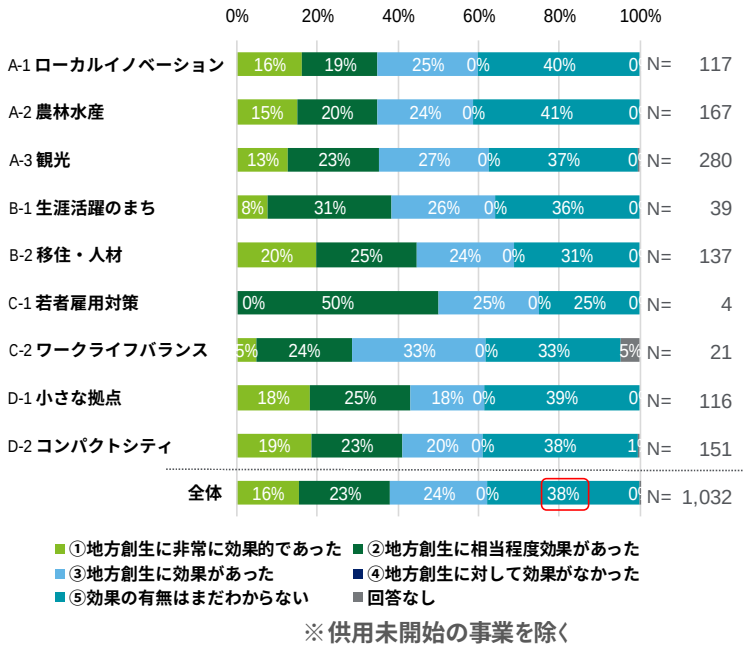
テーマ別では、特に、農林水産、ローカルイノベーションの分野で、効果の有無はまだわからないと認識した割合が高い。

図表 2-60　地方創生への効果認識の状況（事業テーマ別）



※供用未開始の事業を除く

図表 2-61　地方創生への効果認識の状況（参考、平成 30 年度調査結果）

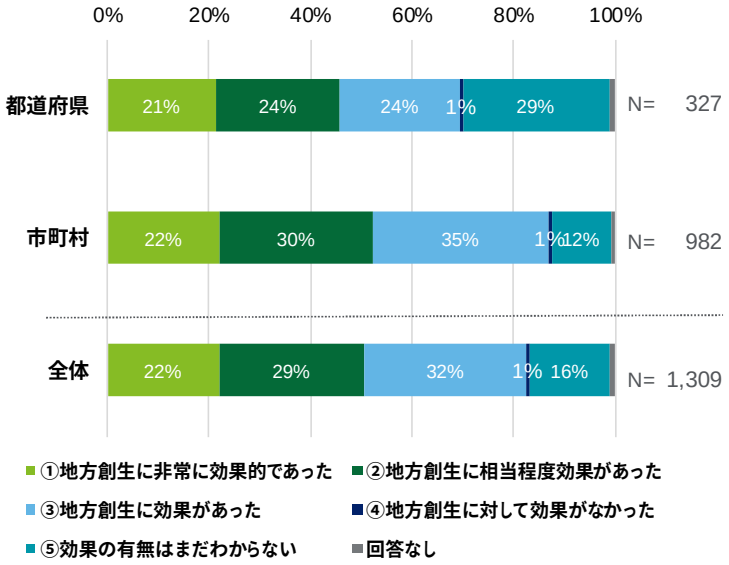


※供用未開始の事業を除く

(イ) 実施主体別の傾向

市町村事業の方が都道府県事業に比べて、地方創生への効果認識が高い。

図表 2-62　地方創生への効果認識の状況（実施主体別）

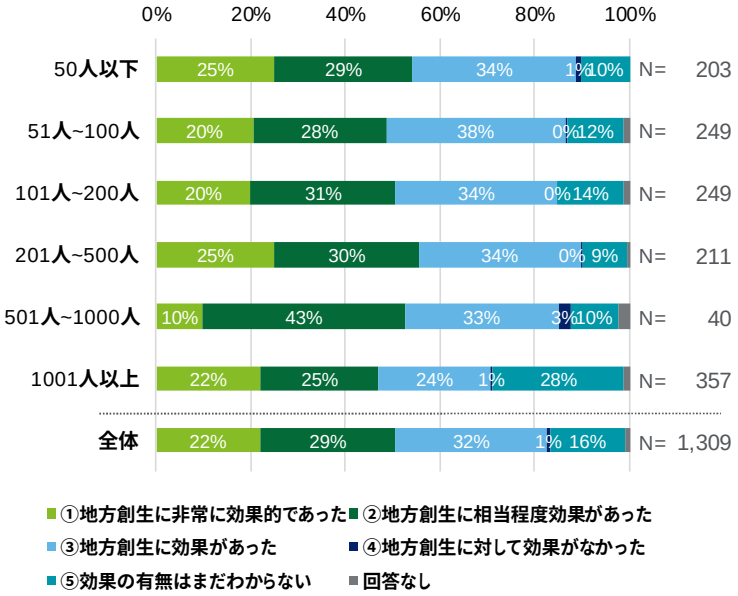


※供用未開始の事業を除く

(ウ) 地方公共団体職員数別の傾向

地方公共団体職員数別にみると、職員数 501～1,000 人の団体において、地方創生への効果認識が低い。

図表 2-63　地方創生への効果認識の状況（地方公共団体職員数別）

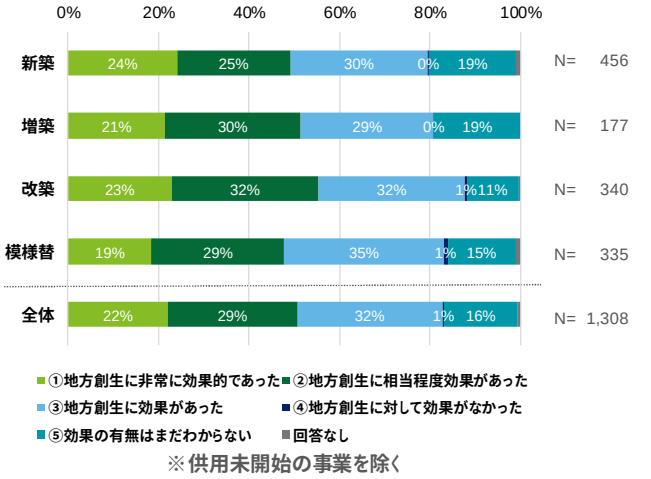


※供用未開始の事業を除く

(エ) 施設の建設区分別の傾向

新築及び改築は、その他の建設区分に比べて、地方創生に非常に効果的であったと回答された割合が高い。一方で、模様替は、その他の建設区分に比べて、地方創生に非常に効果的であったと回答された割合が低い。

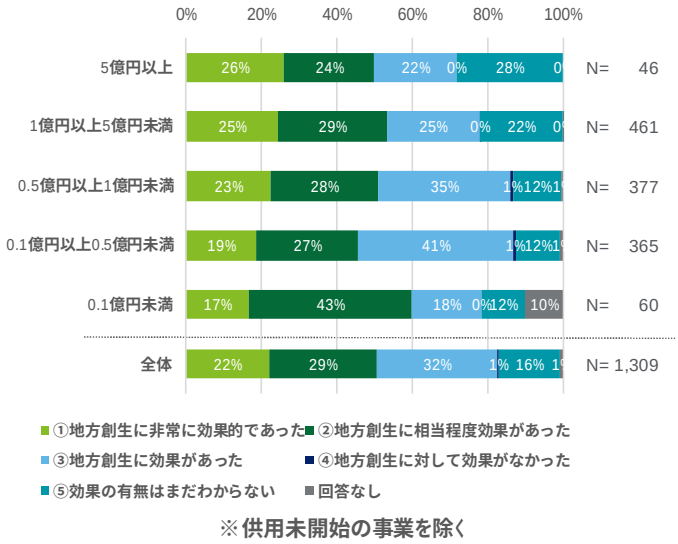
図表 2-64　地方創生への効果認識の状況（施設の建設区分別の傾向）



※供用未開始の事業を除く

事業費別の傾向を見てみると、事業費が大きくなるにつれて、地方創生に非常に効果的であったと回答された割合が高くなる傾向にある。地方創生に相当程度効果があったと回答された割合まで含めると、事業費 0.1 億円未満の事業に関しても、地方創生への効果認識が比較的高い。なお、事業費 5 億円以上の事業に関しては、効果の有無はまだわからないと回答された割合が他に比べて大きく、効果の発現までの期間が長いことがうかがえる。

図表 2-65　地方創生への効果認識の状況（事業費別の傾向）



※供用未開始の事業を除く

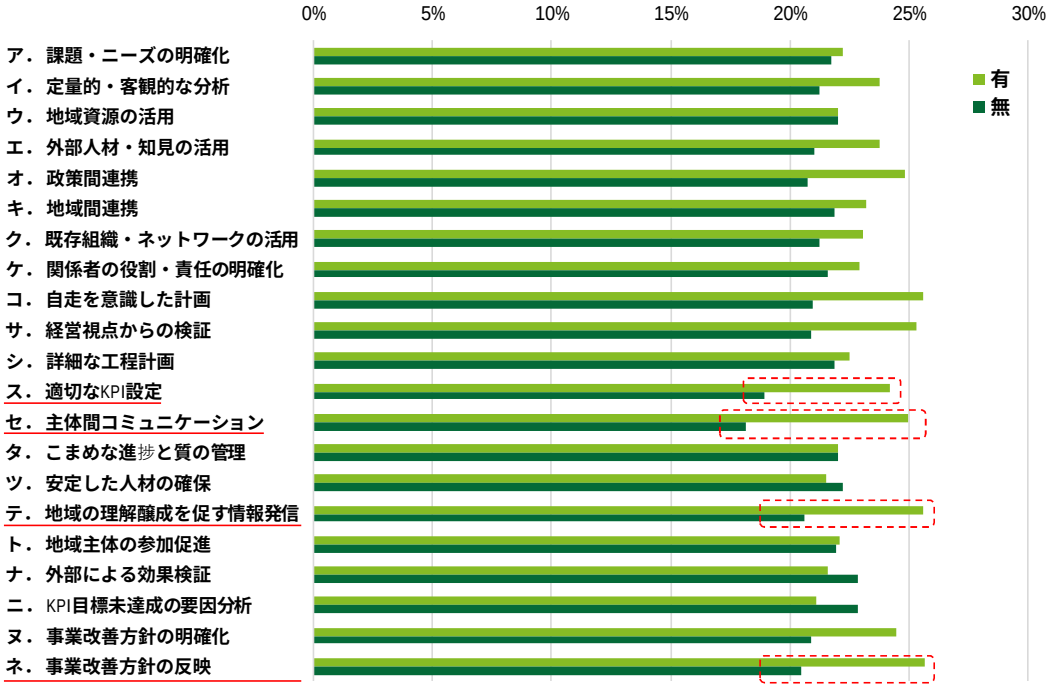
(オ) 事業実施時に留意した項目との関係性

21 項目中 16 項目について、「取り組むべきこと」を実施した事業の方が地方創生への効果認識が高い。

特に、「ス.適切な KPI 設定」、「セ.主体間コミュニケーション」、「テ.地域の理解醸成を促す情報発信」、「ネ. 事業改善方針の反映」といった項目は地方創生への効果認識に貢献していると考えられる。

図表 2-66　地方創生への効果認識の状況（「取り組むべきこと」の実施有無別）

（地方創生に非常に効果的であったと回答した割合）

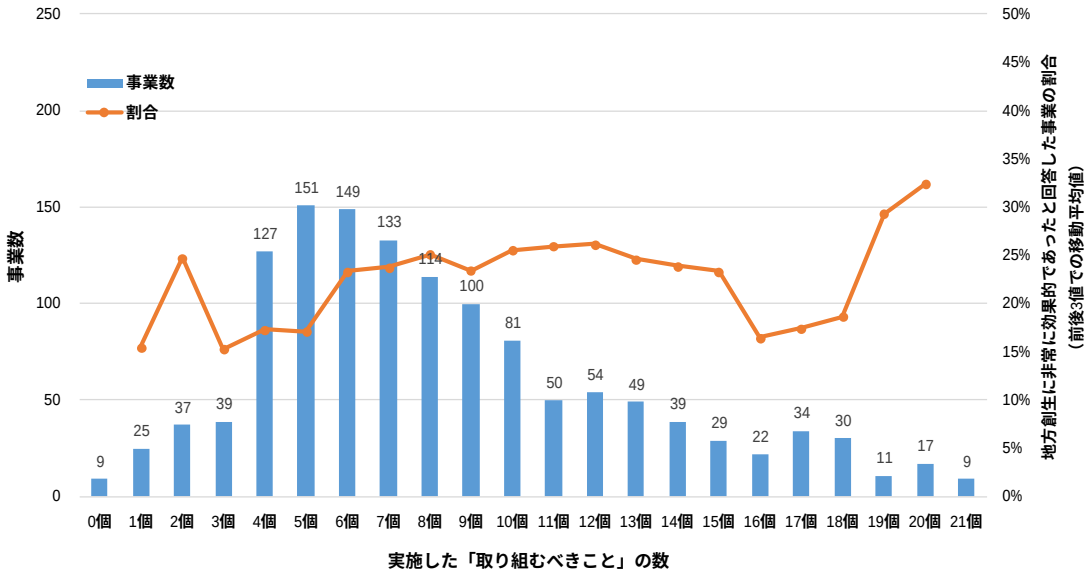


※供用未開始の事業を除く

実施した「取り組むべきこと」の項目数別に地方創生への効果認識を見たところ、大きな差異は見られなかった。

図表 2-67　地方創生への効果認識の状況（「取り組むべきこと」の実施数別）

（地方創生に非常に効果的であったと回答した割合）



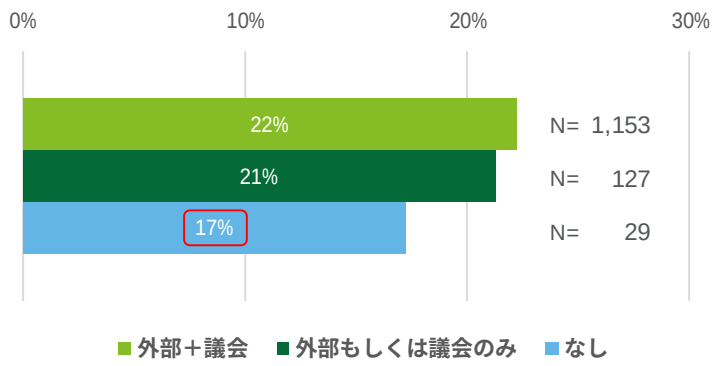
※供用未開始の事業を除く

(カ) 効果検証の状況との関係性

外部及び議会双方の効果検証を実施した事業では、いずれか一方のみの効果検証を実施した事業や効果検証を実施しない事業に比べて、地方創生に非常に効果的であったと認識された事業の割合が高い。

図表 2-68　地方創生への効果認識の状況（効果検証の状況別）

（地方創生に非常に効果的であったと回答した割合）



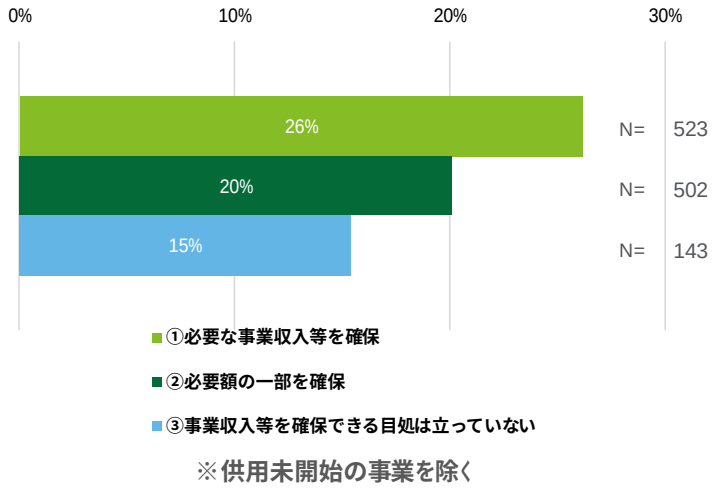
※供用未開始の事業を除く

(キ) 財源確保の進捗との関係性

自立化に向けた財源確保が進んでいる事業の方が、地方創生に非常に効果的であったと回答した割合が高い。地方創生への効果認識は、自立化の見込みなど交付金事業終了後の将来見通しも含めて判断されると考えられるため、財源確保の進捗状況が地方創生への効果認識に好影響を及ぼしているものと推測される。

図表 2-69　地方創生への効果認識の状況（財源確保の進捗状況別）

（地方創生に非常に効果的であったと回答した割合）



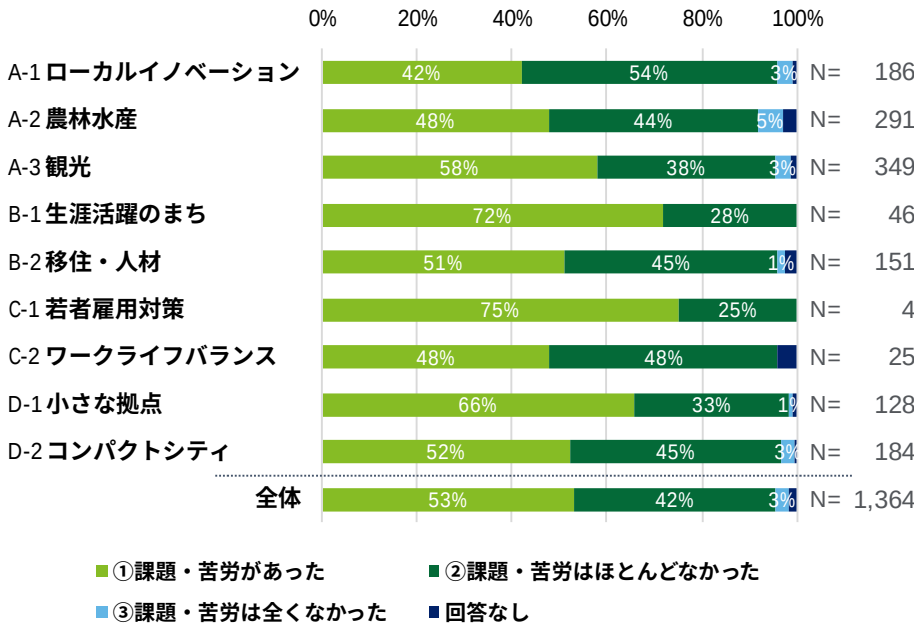
3)　事業実施時に感じた課題・苦労

(ア) 事業テーマ別の傾向

①　課題・苦労の有無

全体の 5 割強の事業が、課題・苦労があったと回答。課題・苦労は全くなかったと回答した事業はほとんど無い。テーマ別では、生涯活躍のまち分野で課題・苦労があったと回答した割合が高い。

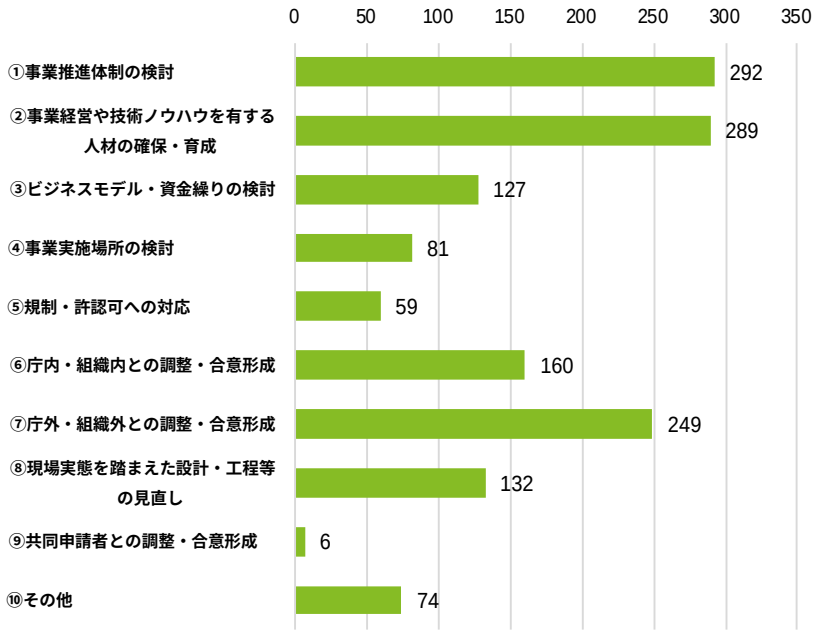
図表 2-70　課題・苦労の有無（事業テーマ別）



② 課題・苦労の内容

①事業推進体制の検討、②人材の確保・育成、⑦組織外との調整に課題・苦労を抱えた事業が多い。それぞれ、全体（1,364 事業）の 2 割程度が課題・苦労があったと回答。

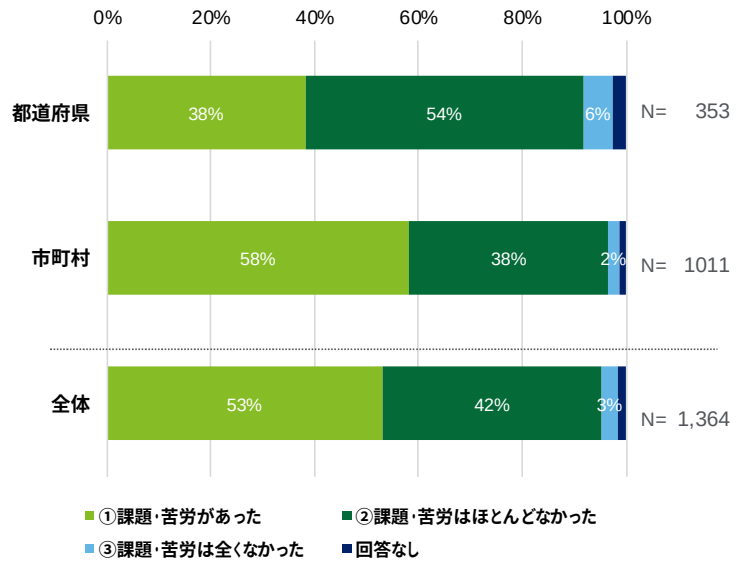
図表 2-71　課題・苦労の内容



(イ) 実施主体別の傾向

市町村事業では都道府県事業と比べて、課題・苦労を感じた割合が高い。

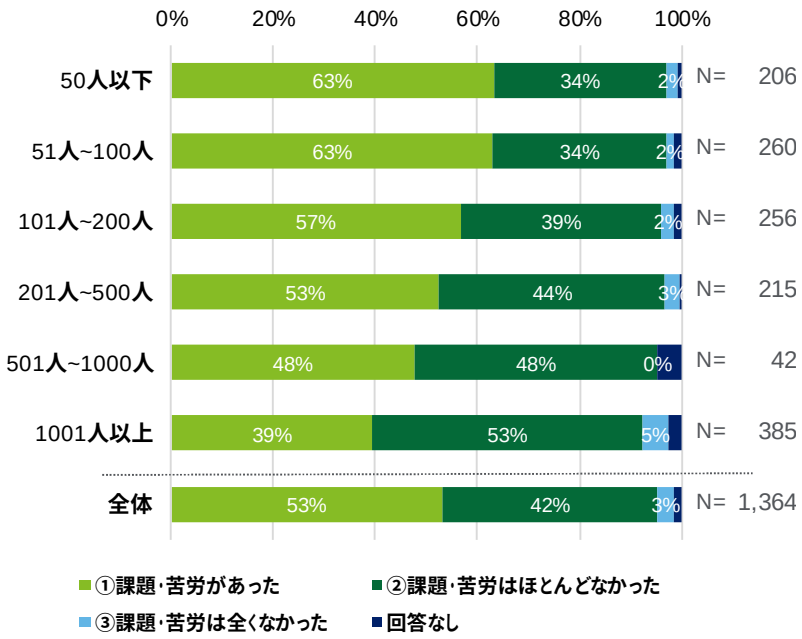
図表 2-72　課題・苦労の有無（実施主体別）



(ウ) 地方公共団体職員数別の傾向

職員数が少ない団体ほど、課題・苦労があったと回答した割合が高くなる傾向。

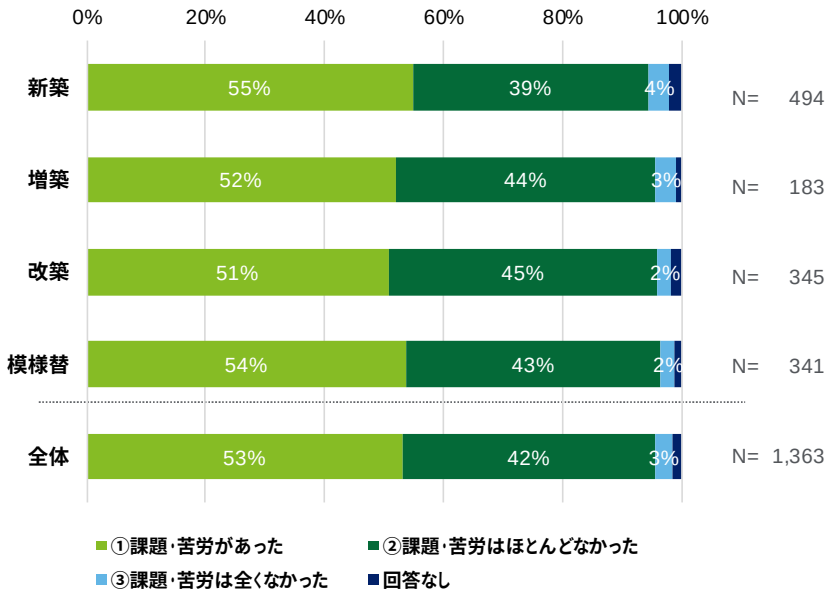
図表 2-73　課題・苦労の有無（地方公共団体職員数別）



(エ) 施設の建設区分別の傾向

施設の建設区分によって、課題・苦労の有無に大きな差異は見られない。

図表 2-74　課題・苦労の有無（施設の建設区分別）



(オ) 事業実施時に留意した項目との関係性

主要な課題として挙げられた、事業推進体制の検討、人材の確保・育成、組織外との調整、のそれぞれに関して、「取り組むべきこと」の実施有無別に課題・苦労を感じた割合を集計した。

いずれの課題に関しても、概ね全ての「取り組むべきこと」について、これを実施した事業の方が、課題・苦労があったと回答した割合が高い。

先述した通り「取り組むべきこと」を実施した事業の方が KPI 目標の達成度合や地方創生への効果認識が高い点を勘案すると、これらの事業は「取り組むべきこと」を実施する中で課題・苦労に直面し、その解決を図ることで期待通りの成果を上げているものと推測される。

ただし、「シ.詳細な工程計画」や、「ス.適切な KPI 設定」については、これを実施した事業の方が、課題・苦労があったと回答した割合が低い結果となっている。拠点の整備においてこれらを予め実施することによって、組織外との調整等の苦労を未然に防止していると捉えることができる。

図表 2-75　課題・苦労を感じた事業の割合（事業プロセスの実施状況別）

（左：事業推進体制の検討、中央：人材の確保・育成、右：組織外との調整）

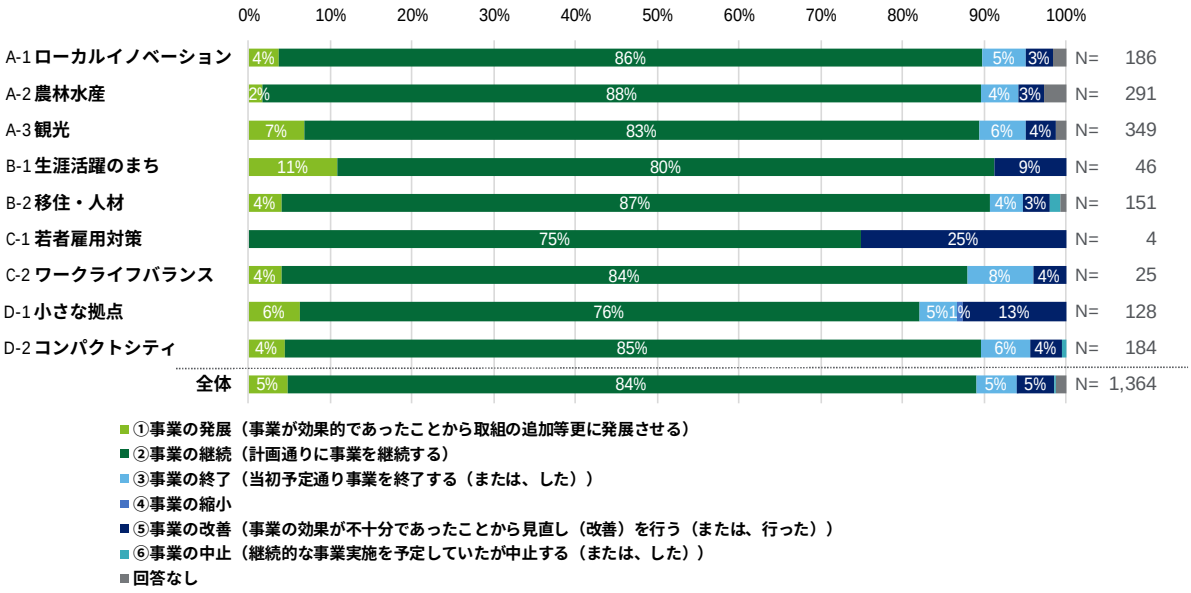
2.2.4 今後の展開

1) 今後の方針

(ア) 事業テーマ別の傾向

全体の 5%程度の事業が、事業の縮小や見直し（改善）、中止を行っている。

図表 2-76 今後の方針（事業テーマ別）

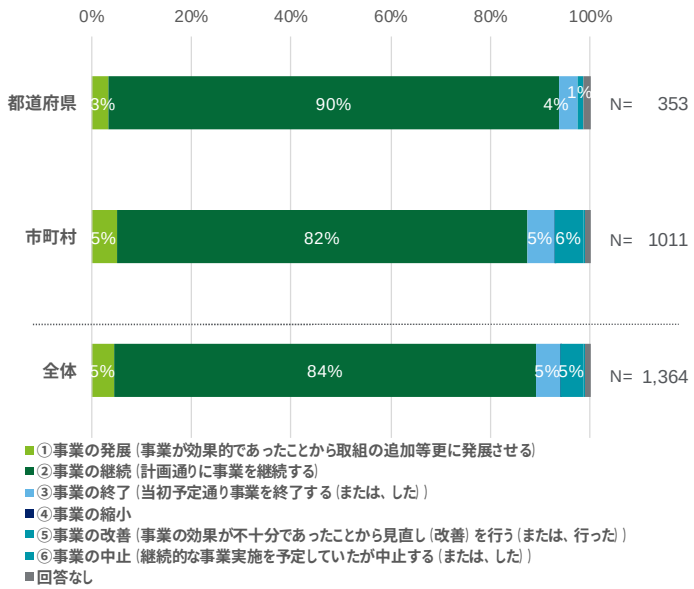


事業の中止に至った事業は計 2 件あったが、いずれも H30 年度の執行額がゼロ円の事業であった。

(イ) 実施主体別の傾向

実施主体別にみると、都道府県事業では市町村事業と比べて、計画通りに事業を継続する割合が高い。

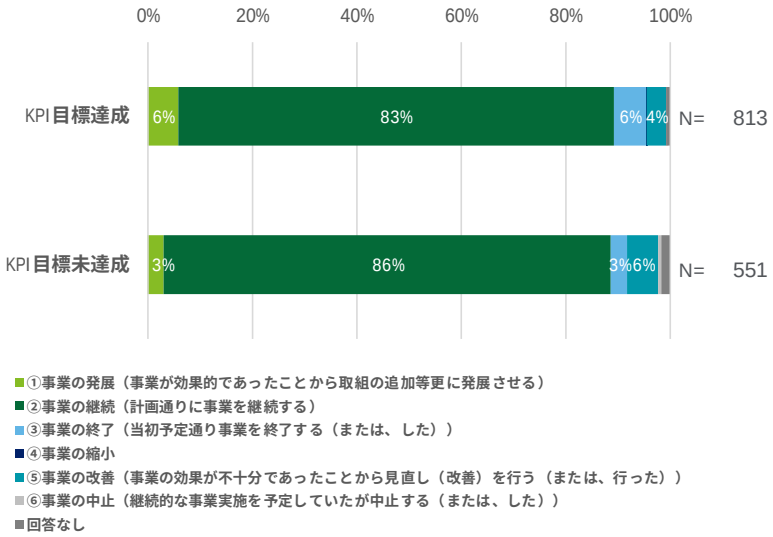
図表 2-77　今後の方針（実施主体別）



(ウ) KPI の実績別の傾向

KPI 目標を一つでも達成した事業と全て未達成の事業とに分けて、今後の方針を集計した結果を以下に示す。KPI 目標の達成有無で今後の方針に目立った差異は見られない。

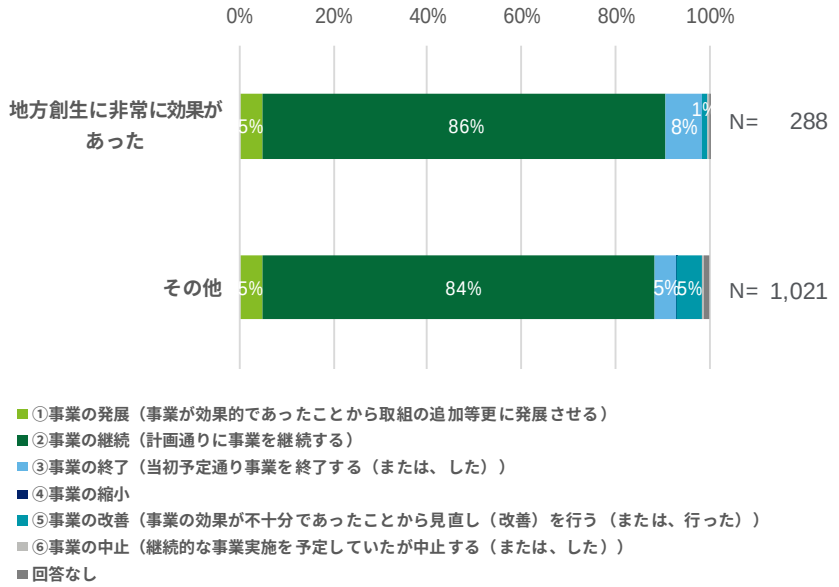
図表 2-78　今後の方針（KPI の実績別）



(エ) 地方創生への効果認識別の傾向

地方創生への効果認識によって、今後の方針に大きな差異は見られない。

図表 2-79　今後の方針（地方創生への効果認識別）



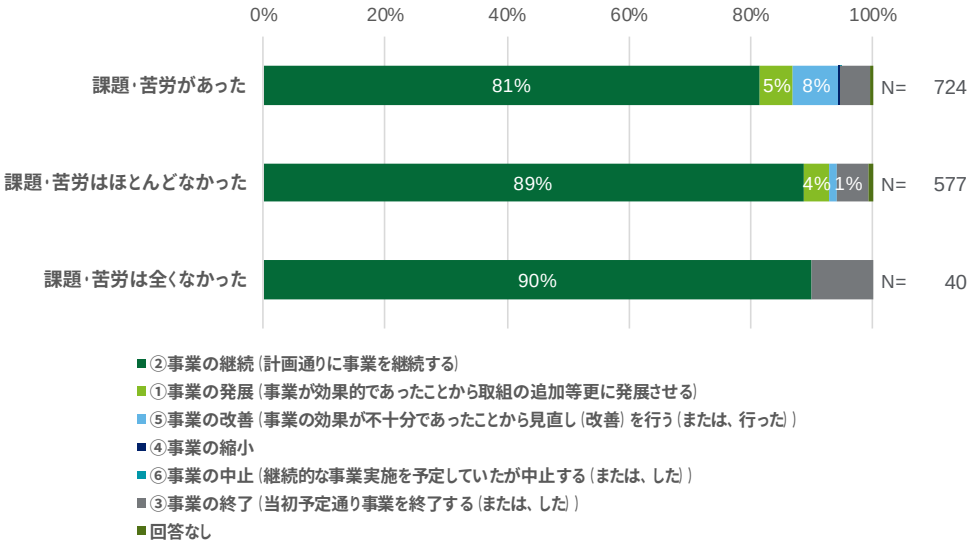
※供用未開始の事業を除く

(オ) 課題・苦労の状況別の傾向

課題・苦労の有無別に今後の方針を集計した結果を以下に示す。

課題・苦労がほとんどなかったと回答した事業では、課題・苦労があったと回答した事業と比べて、計画通りに事業を継続する割合が高い。

図表 2-80　今後の方針（課題・苦労の状況別）



2.2.5 経済波及効果

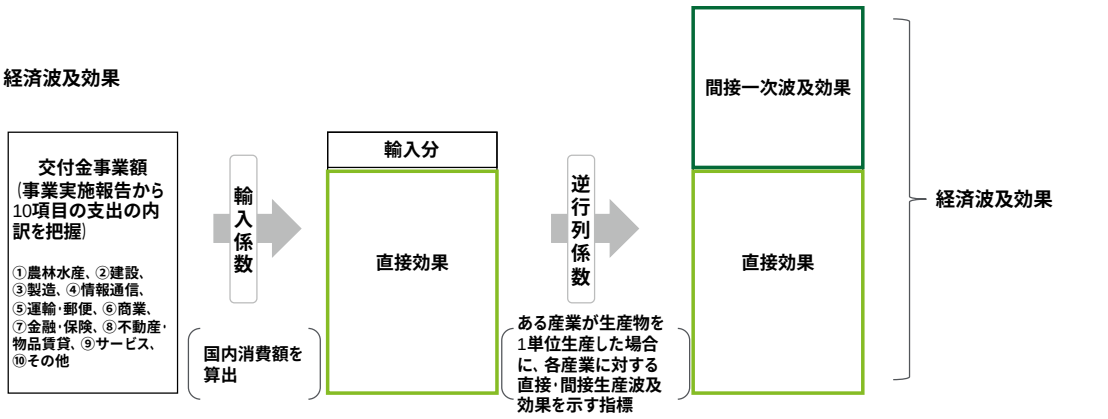
各事業における支出額を基に、拠点整備交付金事業全体としての経済波及効果を産業連関分析により試算した。なお、ここでは、間接一次波及効果まで試算対象とした。

1) 産業連関分析の考え方

事業実施報告では 13 部門分類を前提としつつ、支出先に分類し難い項目（鉱業、電力等）を「その他」に括り、10 項目の提出を求めた。

その後、「その他」の支出額を 9 項目の比率毎に分配し、13 部門ベースで産業関連分析を実施。算出された鉱業、電力等の波及効果は「その他」として再度整理した。

図表 2-81 産業関連分析の考え方



※輸入係数、逆行列係数は総務省「平成23年産業連関表」の13部門分類表を使用

2) 拠点整備交付金事業の経済波及効果

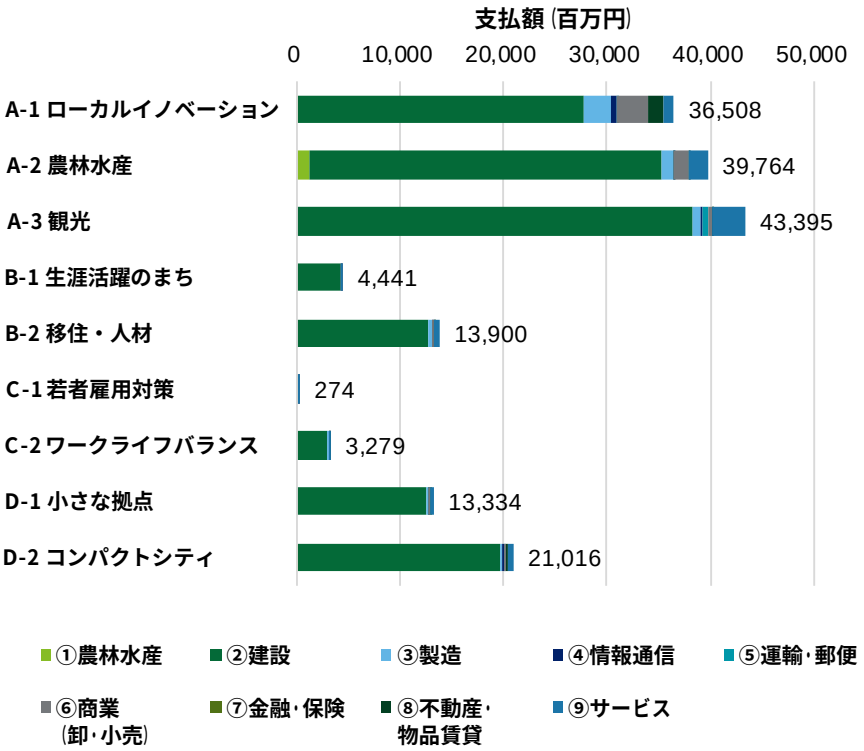
(ア) 交付金事業費の支払内訳

本調査の対象とした拠点整備交付金事業の交付金事業総額（国費単費合計）は、1,759 億円。事業テーマ別の交付金事業額の支払先内訳は以下の通り。（⑩その他の支出額を①～⑨に比例按分により分配済み）

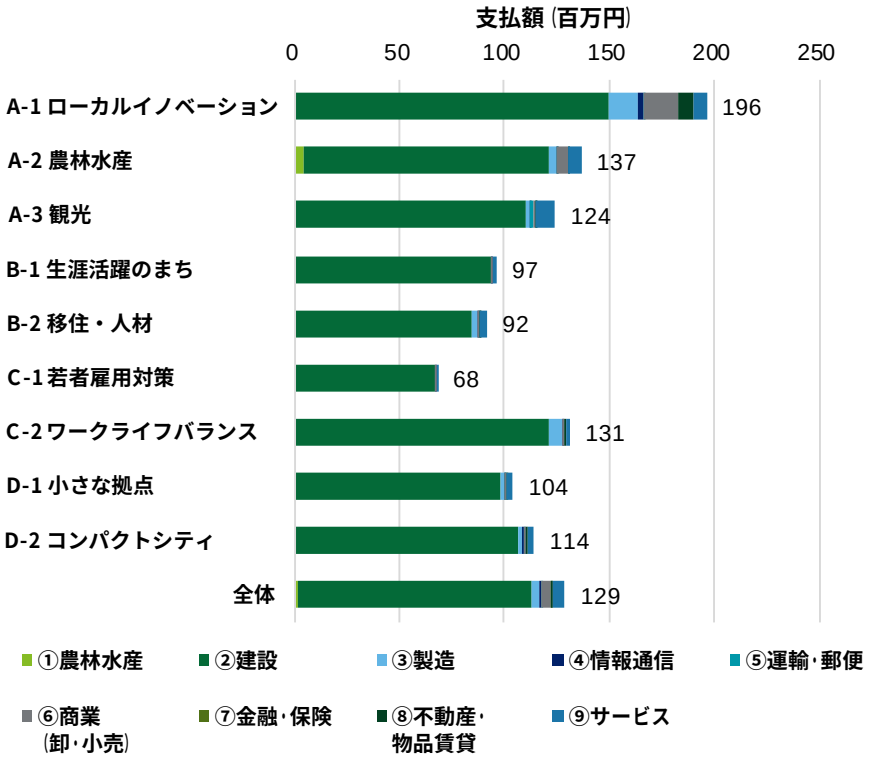
いずれのテーマにおいても、②建設の割合が高く、拠点整備交付金事業費全体の約 9 割を占める。

事業テーマ別では、生涯活躍のまちや若者雇用対策の分野において、建設部門への支払割合が高く、97%程度。ローカルイノベーション分野では、製造部門や商業部門への支払がそれぞれ 1 割程度ある。

図表 2-82　交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）



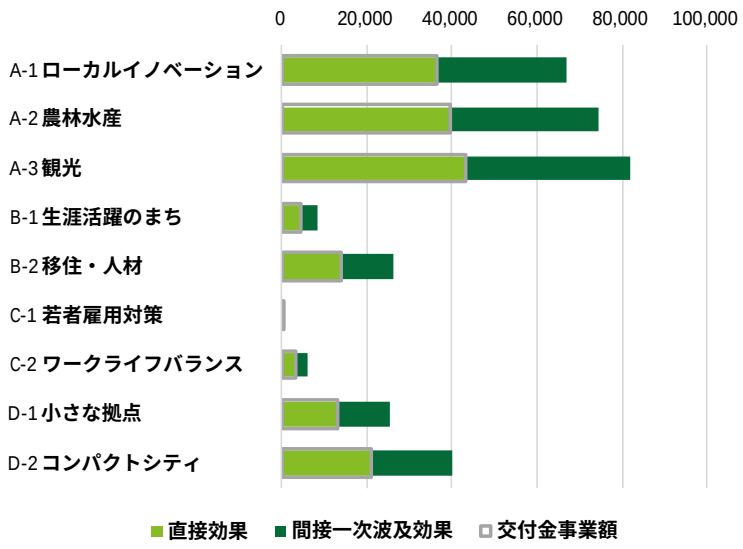
図表 2-83　1 事業当たりの交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）



(イ) 経済波及効果

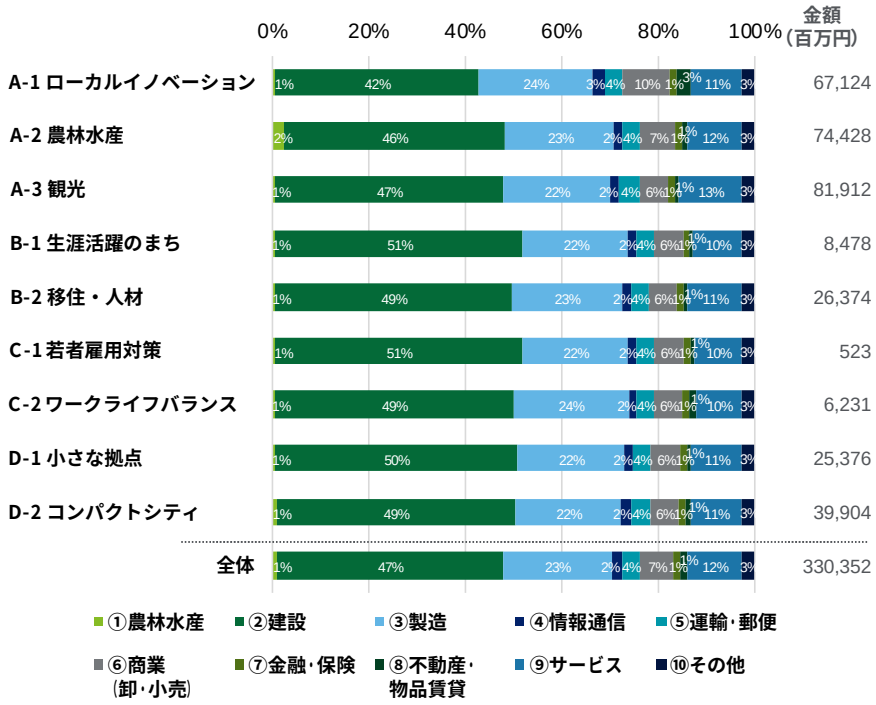
交付金事業の直接効果及び間接一次波及効果の合計は、いずれのテーマでも交付金事業費の 1.9 倍程度。

図表 2-84　交付金事業費及びそれに対する直接効果、間接波及効果



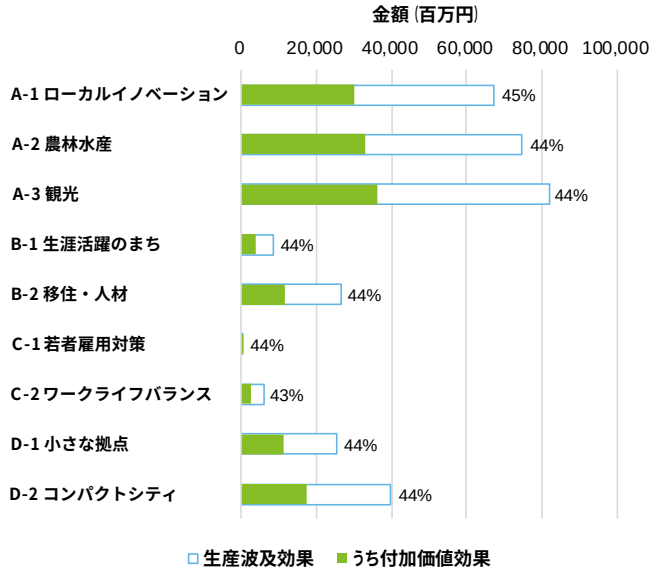
経済波及効果の部門別内訳を見ると、建設部門の経済波及効果が大きく、概ね全てのテーマで 5 割程度を占める。次いで、製造、サービスの各部門が大きい。

図表 2-85　経済波及効果の部門別内訳

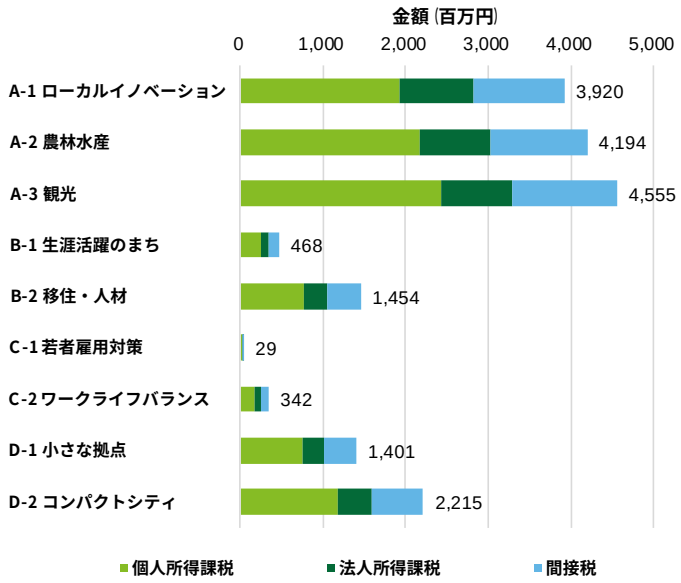


交付金事業費の付加価値効果は、いずれのテーマにおいても、生産波及効果（直接効果＋間接一次波及効果）の 4 割強。交付金事業費の税収効果（個人所得課税＋法人所得課税＋間接税）は、いずれのテーマにおいても、交付金事業費の 1 割程度、生産波及効果の 7%程度。

図表 2-86　交付金事業費の付加価値効果（事業テーマ別）



図表 2-87　交付金事業費の税収効果（事業テーマ別）



第3章 事例研究

3.1 事例研究の対象とする事例の抽出

分析対象とした拠点整備交付金事業 1,364 事業の中から、以下の観点を考慮して詳細調査対象とする 36 事例を抽出した。

さらに、詳細調査の結果及び有識者からの意見等を踏まえて、36 事例の中から代表的事例を計 10 事例選定し、現地調査の対象とした。

1) 水平展開すべき特徴的な事業
   - 6 つの先導性要素（自立性、官民協働、政策間連携、地域間連携、事業推進主体の形成、地方創生人材の確保・育成）に関して特徴的な取組を実施している事業
   - 事業実施報告において、事例集の掲載事例として自己推薦された事業
   - 「地方創生拠点整備交付金の交付対象事業における特徴的な取組事例」に掲載されている事業
2) 進捗が芳しい、もしくは前向きに取り組んでいる事業
   - 事業実施報告において、KPI（交付金事業のアウトカム、もしくは総合的なアウトカム）の実績値が目標値を上回る事業
   - 事業実施報告において、事業の工夫点が詳述されており、内容が特徴的な事業
   - 事業実施報告において、「課題・苦労があった」と回答しつつ、その課題・苦労に対する取組内容を詳述している事業
3) 適切な事業実施プロセスを踏んでいる事業
   - 事業実施報告において、「事業実施時に留意した項目」（計 21 項目）の多くに留意した事業

事業分野別の詳細調査対象事例数、現地調査対象事例数は以下の通り。

事業分野	事業テーマ	調査対象事例数	
		詳細調査対象	現地調査対象（内数）
A. しごと創生	A-1 ローカルイノベーション	6	3
	A-2 農林水産	8	1
	A-3 観光	6	1
B. 地方への人の流れ	B-1 生涯活躍のまち	1	1
	B-2 移住・人材	5	1
C. 働き方改革	C-1 若者雇用対策	0	0
	C-2 ワークライフバランス	1	1
D. まちづくり	D-1 小さな拠点	3	1
	D-2 コンパクトシティ	6	1
合計		36	10

3.2 詳細調査の実施

3.2.1 電話ヒアリング調査の実施

詳細調査では、以下に示す調査票を作成のうえ、対象となる地方公共団体に情報提供を依頼した。その後、電話やメール等により以下の項目について確認を行った。

確認項目

確認項目①	・ マネジメントサイクルの各段階の実施事項、工夫 ・ それによる効果
確認項目②	・ 関与した部署、職員数 ・ 事業の実施主体
確認項目③	・ KPI 指標の考え方 ・ 目標値設定の考え方
確認項目④	・ KPI 指標以外の効果（想定外の効果、副次的効果 等）
確認項目⑤	・ 地域経済への効果（地元事業者への支払額）

図表 3-1　事前情報照会票（様式）（1 枚目）

地方創生拠点整備交付金事業の効果検証に関する調査
詳細調査 事前情報照会票

本調査では、地方創生拠点整備交付金事業の実施報告の内容に鑑み、いくつかの事業を対象として、詳細調査を実施します。
本情報照会及びヒアリング調査（電話ないし訪問）では、貴団体の実施した以下の事業を対象として、取組の示唆やコツ・留意事項等を抽出・整理することを目的としています。

～～ 以下 回答欄 ～～

地方公共団体名	事業名

1．マネジメントサイクルの各段階ごとの実施事項、工夫について

□ ： 記述式　□ ： プルダウン選択式

上記事業について、マネジメントサイクル（PDCA）の各段階ごとに、「どのような取組を行ったか」、「滞りなく進めるために、どのような工夫を行ったか（、あるいはどのような工夫をしておけばよかったとお考えか）」、また「その取組や工夫を行ったことによる効果、良かったこと」をご教示ください。
また、事業を実施する中で「実施すべきでなかった」「別の対応を採るべきであった」など、反省点として捉えている項目があれば、その内容と要因についてご教示ください。
※特に、工夫や失敗がみられた項目を中心にご回答ください。（全てを埋める必要はありません。）

段階	項目	回答欄（必要に応じて、大きさの調整や行の追加を行ってください）		
		工夫点 or 反省点	実施事項・工夫点（または反省点）	工夫に伴う効果（反省点の要因）
事業アイデア・事業手法の検討 ＜Plan＞	**課題・ニーズの明確化** ・地域の課題・ニーズの共有と明確化 ・定量的・客観的な分析 ・事業コンセプトの明確化			
	事業手法の検討 ・地域資源の活用 ・外部の人材・知見の活用 ・異なる政策間・複数の地域間での連携の検討			
	事業実施体制の構築 ・既存の組織・ネットワークの活用 ・関係者の役割・責任の明確化			
事業の具体化 ＜Plan＞	**自立性の確保** ・自走を意識した計画 ・経営の視点からの検証			
	達成すべき目標・水準の設定 ・詳細な工程計画の策定 ・効果・進捗を確認できるKPIの設定			
事業の実施・継続 ＜Do＞	**事業の実施** ・事業主体間の緊密なコミュニケーション ・こまめな進捗と質の管理 ・事業主体が有効に機能した事業実施			
	事業の継続 ・安定した人材の確保 ・地域の理解醸成を促す情報提供 ・地域主体の更なる参加促進			
事業の評価・改善 ＜Check/Action＞	**事業の評価体制・方法** ・外部組織・議会等による多角的検証 ・KPI未達成の要因分析・課題の把握			
	改善への取組 ・事業改善・見直し方針の明確化 ・事業実施の報告・次年度事業計画への反映			

その他、上記観点に当てはまらない取組や工夫、留意点がありましたら、下記にご記入ください。

その他	

～～ 裏面へ つづく ～～

図表 3-2　事前情報照会票（様式）（2 枚目）

2．事業の実施体制について

交付金事業の実施体制についてご教示ください。

貴団体内の体制について ※本事業の遂行（企画立案、進捗管理、関係機関との調整等）を担当している部署、職員についてご教示ください。		
中心的役割を果たした部署	左記の他に関与した部署（部署名を列挙願います）	直接的に関与した職員数
		人

事業の実施主体について ※本事業を主体となって推進している組織についてご教示ください。	
実施主体の属性	実施主体の名称
設立時期	複数の団体で構成される場合の構成団体（団体名を列挙願います）

3．KPIの指標設定・目標値設定について

上記事業のKPI指標それぞれについて、**指標設定・目標値設定の考え方**をそれぞれご教示ください。

※なお、指標設定・目標値設定の考え方をご記入いただく際の観点（例）を以下に例示します。

「KPI指標設定の考え方」をご記入いただく際の観点（例）	「目標値設定の考え方」をご記入いただく際の観点（例）
・なぜその指標を設定したか （検討時の思考プロセス、取り扱いやすさの留意 等） ・事業の遂行・継続・発展に当たり、その指標をどう活用するか／してきたか	・事業にとってどのような意味をなす水準として設定したか ▶ 事業の自立を見据えた場合に、十分な水準か ▶ 途中時点での目標か、最終目標か 等 ・どのような根拠のもと、どのような考え方で（定量的に）、その値を導き出したか

KPI指標	KPI指標設定の考え方	目標値・実績値		目標値設定の考え方
		目標値	（参考）実績値	

4．KPI指標以外の効果について

3．の**KPI指標以外の本事業実施による効果**についてご教示ください。また、効果につながったと考えられる要因についても可能な範囲で具体的にご記入ください。

①KPI指標以外の本事業実施による効果（定量的な効果の場合は数値を含む）	
②効果につながったと考えられる要因	

5．地域経済への効果について

本事業実施に伴う地域経済への効果を把握するため、拠点整備**交付金の対象経費を貴団体が直接支払った相手先**についてご教示ください。
支払額の大きい順に、総支払額（国費と単費の合計）のおおむね全てをカバーするまで記載ください。

No.	相手先事業者名	業種	支払先事業所所在地 ※支払先が本社以外の事業所（支店、営業所等）の場合は、当該事業所の所在地	H30年度支払額 [単位：千円]
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

以上

3.2.2 現地調査の実施

現地調査では、事前に送付した調査票、事業実施計画、事業実施報告等を基にインタビュー、意見交換、視察等を行った。現地調査を実施した事例は以下の通り。

No.	事業テーマ	地方公共団体名	事業名
1	ローカル イノベーション	鹿児島県知名町	おきのえらぶ島産業クラスター創出拠点整備事業
2	ローカル イノベーション	青森県	青森県ＩｏＴ開発支援拠点整備事業
3	ローカル イノベーション	滋賀県	「近江の地酒」醸造技術強化推進事業
4	農林水産	鹿児島県徳之島町	ヘルシーブランド確立拠点整備計画
5	観光	鹿児島県	「鹿児島と世界をつなぐ」国際クルーズ受入観光拠点施設整備による地域活性化計画
6	生涯活躍のまち	徳島県三好市	移住者向けお試し住宅整備計画
7	移住・人材	宮城県村田町	歴史と未来とひとをつなぐ「武家屋敷」定住・交流拠点化プロジェクト
8	ワークライフ バランス	奈良県上牧町	女性が社会で活躍しながら子育てできるまち推進計画　～女性×テレワーク×英語教育～
9	小さな拠点	北海道枝幸町	「心とからだの子育てサポート」拠点施設整備事業
10	コンパクトシティ	滋賀県東近江市	中心市街地古民家再生活用プロジェクト

3.3 詳細調査の結果

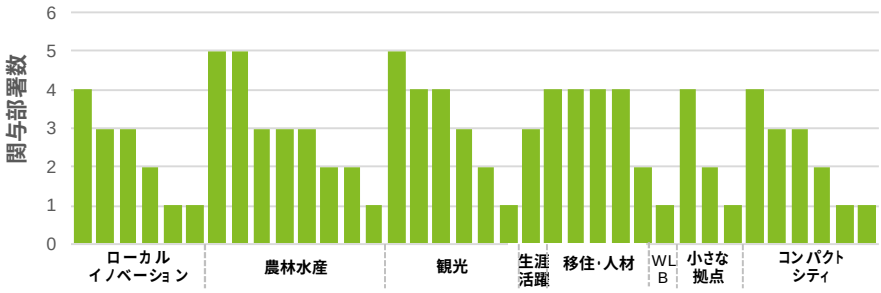
3.3.1 地方公共団体内の実施体制

1) 関与部署数

詳細調査の対象とした地方公共団体において、拠点整備交付金事業の実施に直接的に関与した部署数の分布を以下に示す。

全体の 2 割強が単一部署で実施されている。

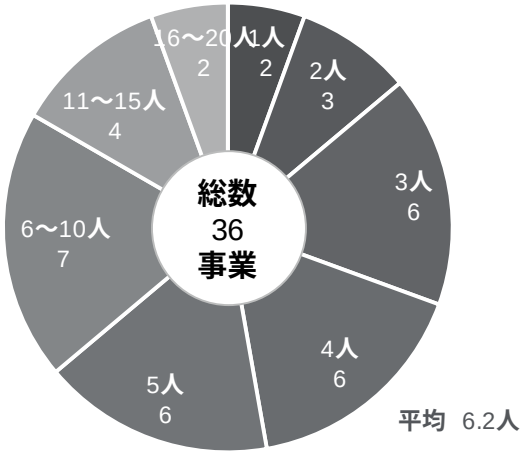
図表 3-3　地方公共団体内の関与部署数

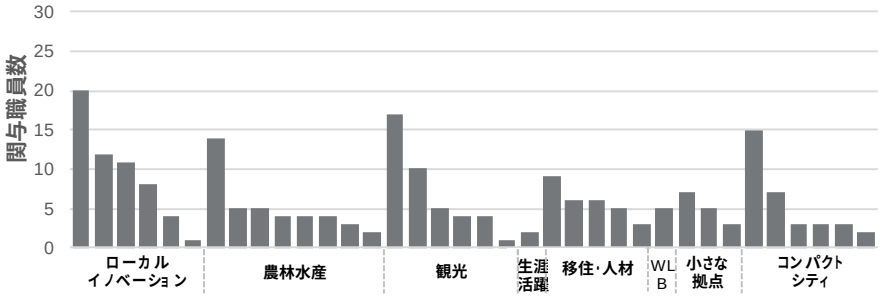


2)　関与職員数

拠点整備交付金事業の実施に直接的に関与した職員数は、平均 6.2 人、最大 20 人（富山県）、最小 1 人であった。

図表 3-4　地方公共団体内の関与職員数



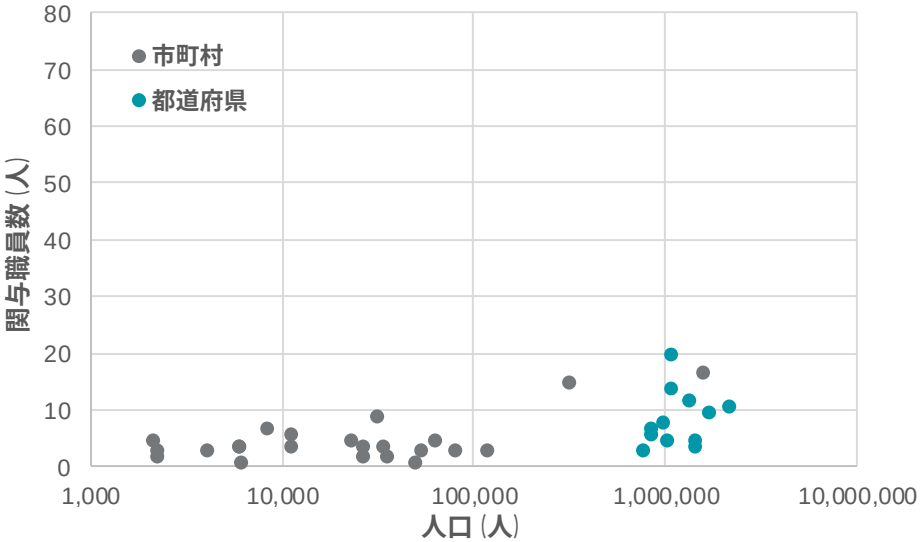


3)　人口規模と関与職員数の関係

地方公共団体の人口と関与職員数の関係を以下に示す。

人口規模が大きい地方公共団体の方が関与職員数が多く、また都道府県事業の方が市町村事業より関与職員数が多い傾向となった。

図表 3-5　人口規模と関与職員数の関係

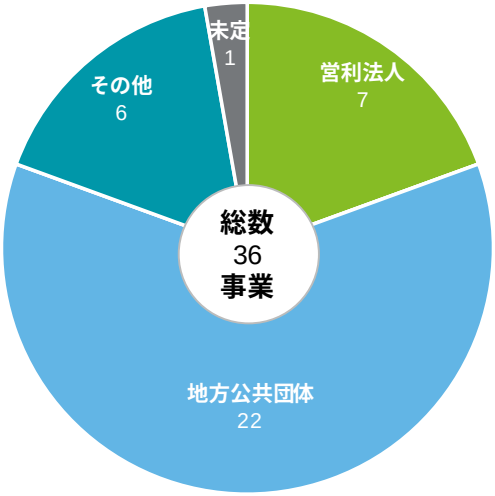


3.3.2 事業主体の属性

全体の約 6 割の事業は、地方公共団体が事業主体となって実施している。また、営利法人が事業主体となって実施している事業は、全体の約 2 割。

事業の自立自走に向けて、より多くの事業において民間団体が主体となって事業推進していく体制が望まれる。

図表 3-6　資金調達手段の見込み

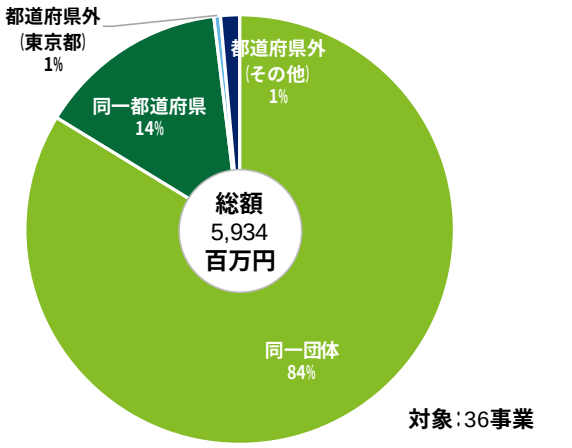


3.3.3 交付金事業費支出先の地域内訳

交付金事業費の支出先に関して、同一地方公共団体内事業者（都道府県事業における同一都道府県内事業者への支払を含む）への支払割合は 8 割強。また、都道府県外事業者への支払割合は全体の 2%。

なお、これら支出先の地域内訳は、事例研究の対象とした事業（36 事業）における結果であり、拠点整備交付金事業全体における地域内訳ではないことに留意が必要である。

図表 3-7　交付金事業費支出先の地域内訳



※都道府県事業において、支出先が当該都道府県内事業者の場合は「同一団体」に分類

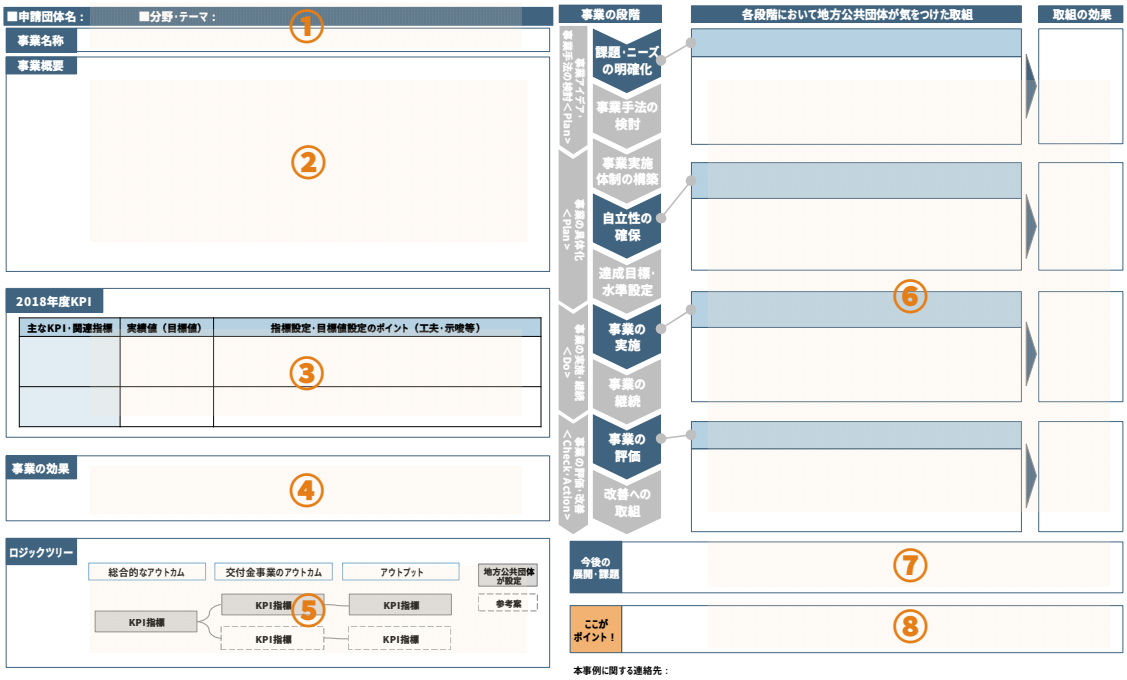
第4章 事例集の作成

4.1 事例集の作成

現地調査を実施した主な事例について、拠点整備交付金を活用して行われた事業の概要やKPIに対する考え方、取り組む上で地方公共団体が気を付けたこと等を整理し、他の地方公共団体の今後の取組の参考となるように「（令和元年度版）地方創生関係交付金の活用事例集」として取りまとめた。事例集は巻末に添付資料として掲載する。

事例集の様式及び記載内容の説明を以下に示す。

図表 4-1　事例集（様式）



① 団体名、分野・テーマ、事業名	• 各団体が設定した分野・テーマ及び事業名を記載しています。
② 事業概要	• 事業の背景・経緯、事業概要、交付金事業実施額を記載しています。
③ KPI等	• 各団体が設定したKPIとその実績値及び目標値を記載しています。 • また、指標や目標値の設定についての考え方、根拠、目標水準の捉え方や計測方法などを聞き取り内容等を基に記載しています。
④ 事業の効果	• トータルの事業終了時点のアウトカム目標や、事業の副次効果を記載しています。
⑤ ロジックツリー	• 当該事業の「アウトプット→交付金事業のアウトカム→総合的なアウトカム」に至る効果の体系を示したものです。各団体が設定したものに加え、現地調査等を踏まえて事務局で参考として追加したKPIも含みます。
⑥ 各段階において地方公共団体が気をつけたこと	• 事業を推進する上で、各団体が気を付けたことについて、主な点を記載しています。
⑦ 今後の展開・課題	• 今後予定している事業展開や事業推進における課題を記載しています。
⑧ ここがポイント！	• 事業全体において、特徴的なポイントを記載しています。

第5章 地方公共団体への分析結果フィードバック

5.1 フィードバックの目的

各地方公共団体が、自身の交付金事業の実施状況を他の地方公共団体と比較することで、事業プロセスにおいて不足している項目や優れている点などを客観的に認識してもらうことを目的に、各団体により回答された事業実施報告について、自身の回答と全体の回答とを記載した「事業実施報告分析レポート」を返送した。

これにより、各団体による今後の交付金事業のさらなる改善が促されることが期待される。

5.2 フィードバック項目

地方公共団体へのフィードバック項目は以下の通り。

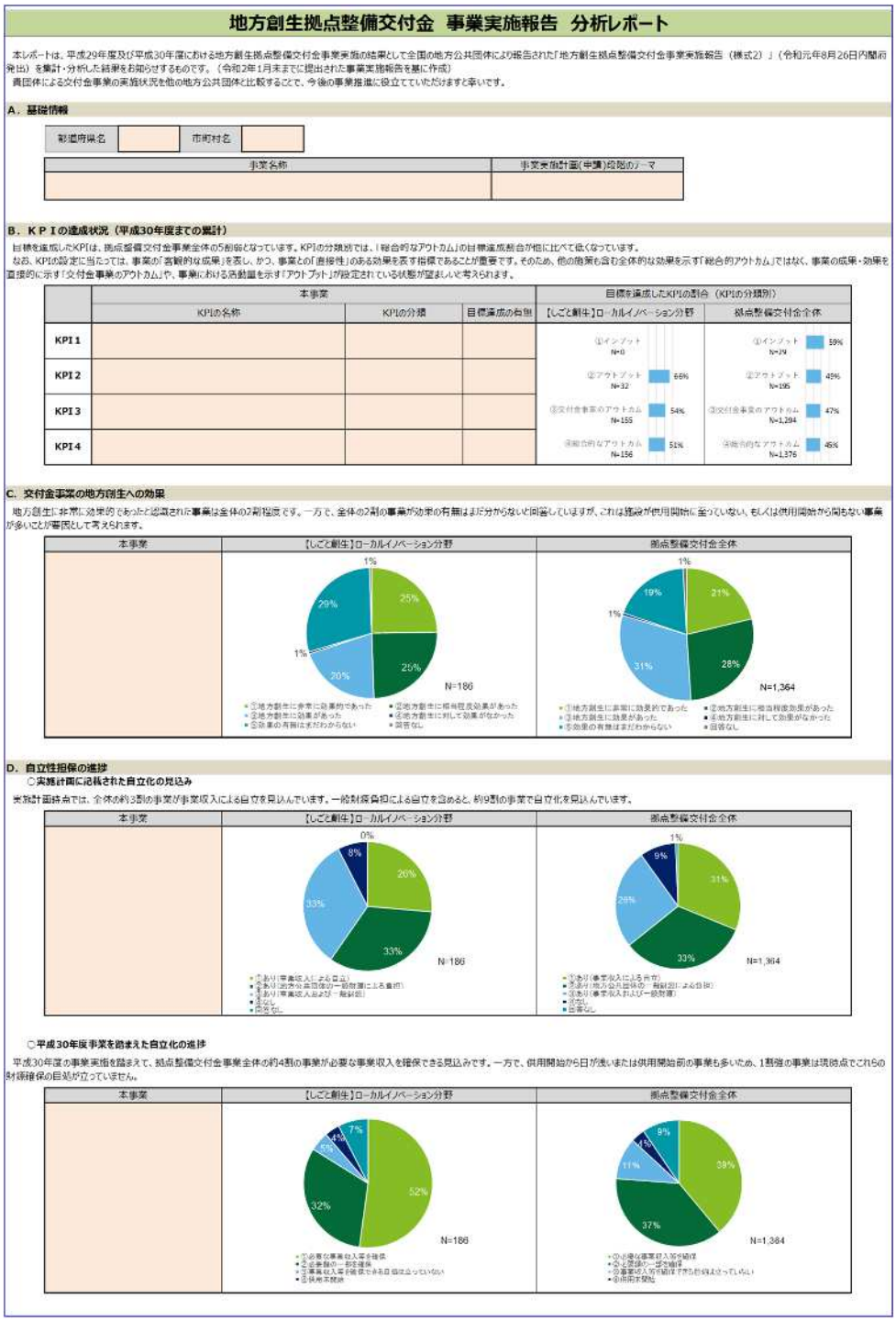
フィードバック項目	概要
1. KPI の達成状況	当該事業における KPI 目標の達成状況と、事業テーマ及び拠点整備交付金全体における目標を達成した KPI の割合を比較する。
2. 地方創生への効果認識	事業テーマ及び拠点整備交付金全体における地方創生への効果認識割合をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。
3. 自立化の見込み	事業テーマ及び拠点整備交付金全体における、自立化見込み状況をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。
4. 平成 30 年度事業を踏まえた自立化の進捗	事業テーマ及び拠点整備交付金全体における自立化の進捗状況をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。
5. 事業実施時に留意した項目	各事業プロセスにおける当該事業の回答と、事業テーマ及び拠点整備交付金全体における各事業プロセスに留意した割合を比較する。
6. 連携している政策分野	事業テーマ及び拠点整備交付金全体における連携先の政策分野（事業テーマ）の分布状況をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。
7. 事業を継続的に進めるための工夫	地方公共団体職員数別の実施状況をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。
8. 事業を進める中で特に苦労したこと	事業テーマ及び拠点整備交付金全体における課題・苦労の状況をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。
9. 今後の事業展開方針	事業テーマ及び拠点整備交付金全体における今後の事業方針をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。

5.3 フィードバックの実施

各地方公共団体に対して、上記のフィードバック項目を記載した事業実施報告分析レポートを作成し、都道府県経由で各地方公共団体に送付した。

事業実施報告分析レポートの様式は以下の通り。

図表 5-1　事業実施報告分析レポート（様式）（1 枚目）



地方創生拠点整備交付金　事業実施報告　分析レポート

本レポートは、平成29年度及び平成30年度における地方創生拠点整備交付金事業実施の結果として全国の地方公共団体により報告された「地方創生拠点整備交付金事業実施報告（様式2）」（令和元年8月26日内閣府発出）を集計・分析した結果をお知らせするものです。（令和2年1月末までに提出された事業実施報告を基に作成）
貴団体による交付金事業の実施状況を他の地方公共団体と比較することで、今後の事業推進に役立てていただけますと幸いです。

A．基礎情報

都道府県名		市町村名	

事業名称	事業実施計画(申請)段階のテーマ

B．ＫＰＩの達成状況（平成30年度までの累計）

目標を達成したKPIは、拠点整備交付金事業全体の5割弱となっています。KPIの分類別では、「総合的なアウトカム」の目標達成割合が他に比べて低くなっています。
なお、KPIの設定に当たっては、事業の「客観的な成果」を表し、かつ、事業との「直接性」のある効果を表す指標であることが重要です。そのため、他の施策も含む全体的な効果を示す「総合的アウトカム」ではなく、事業の成果・効果を直接的に示す「交付金事業のアウトカム」や、事業における活動量を示す「アウトプット」が設定されている状態が望ましと考えられます。

	本事業			目標を達成したKPIの割合（KPIの分類別）	
	KPIの名称	KPIの分類	目標達成の有無	【しごと創生】ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体
KPI 1				①インプット N=0	①インプット N=79 59%
KPI 2				②アウトプット N=32 66%	②アウトプット N=195 49%
KPI 3				③交付金事業のアウトカム N=155 54%	③交付金事業のアウトカム N=1,294 47%
KPI 4				④総合的なアウトカム N=156 51%	④総合的なアウトカム N=1,376 46%

C．交付金事業の地方創生への効果

地方創生に非常に効果的であったと認識された事業は全体の2割程度です。一方で、全体の2割の事業が効果の有無はまだ分からないと回答していますが、これは施設が供用開始に至っていない、もしくは供用開始から間もない事業が多いことが要因として考えられます。

本事業	【しごと創生】ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体
	1% 25% 25% 20% 1% 29% N=186	1% 21% 28% 31% 1% 19% N=1,364

D．自立性担保の進捗

○実施計画に記載された自立化の見込み

実施計画時点では、全体の約3割の事業が事業収入による自立を見込んでいます。一般財源負担による自立を含めると、約9割の事業で自立化を見込んでいます。

本事業	【しごと創生】ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体
	0% 20% 33% 33% 8% N=186	1% 31% 33% 28% 9% N=1,364

○平成30年度事業を踏まえた自立化の進捗

平成30年度の事業実施を踏まえて、拠点整備交付金事業全体の約4割の事業が必要な事業収入を確保できる見込みです。一方で、供用開始から日が浅いまたは供用開始前の事業も多いため、1割強の事業は現時点でこれらの財源確保の目処が立っていません。

本事業	【しごと創生】ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体
	52% 32% 6% 4% 7% N=186	39% 37% 11% 4% 9% N=1,384

図表 5-2　事業実施報告分析レポート（様式）（2 枚目）

E．事業実施時に留意した項目

PDCAサイクルの各段階で「取り組むべきこと」について、ウ.地域資源の活用や、タ.こまめな進捗と質の管理、ナ.外部による効果検証、の実施率は比較的高い一方で、キ.地域間連携や、コ.自走を意識した計画、シ.詳細な工程計画、の実施率は低くなっています。

「取り組むべきこと」を実施した事業の方が、地方創生への効果認識が高いという結果が出ています。地方公共団体及び事業の実情によっては、実施できないまたは実施の必要が無い項目もあると考えられますが、これらの項目を実施して、事業の効果をより高めていくことが望まれます。

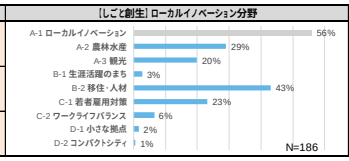
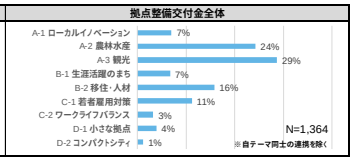
注）各項目の詳細は、内閣府から公表している「地方創生事業実施のためのガイドライン」総論－III.事業化プロセス編に記載していますので、必要に応じてご参照ください。

	本事業	○が付いた事業の割合 [しごと創生] ローカルイノベーション分野	○が付いた事業の割合 拠点整備交付金全体
［事業アイデア・事業手法の検討段階］			
ア.　地域住民や利害関係者との話し合いを通じて課題やニーズを明確化している		52%	54%
イ.　定量的・客観的な分析を通じて地域の実態やニーズを捉えている		32%	30%
ウ.　地域の特色ある資源や強みを活用している		78%	79%
エ.　事業手法の検討に外部人材・知見を活用している		41%	36%
オ.　異なる分野の政策を組み合わせた事業とするため、団体内の複数部局や様々な分野の民間企業と連携している		39%	30%
キ.　スケールメリットや人材・ノウハウ融通のため、複数の地域間で連携している		23%	11%
ク.　事業実施体制の構築において、地域の企業・団体等の既存組織・ネットワークを活用している		55%	41%
ケ.　関係者の役割・責任について明確化している		37%	32%
［事業の具体化段階］			
コ.　資金調達の方法や事業採算性など事業が継続性をもって自走していくことのできるプロセスを明確化している		23%	22%
サ.　経営視点からの検証のため、事業実施経験のある人材を活用している、または知見ある外部専門家から助言を受けている		35%	25%
シ.　事業終了までの詳細な工程計画（四半期単位、月単位等）を策定している		21%	18%
ス.　事業と直接性があり、客観的な成果を表すKPIを選定し、妥当な水準の目標値を設定している		67%	58%
［事業の実施・継続段階］			
セ.　事業実施主体間で定期的にコミュニケーションを行っている		54%	56%
タ.　KPIの進捗について定期的に管理している		77%	70%
ツ.　担い手となるキーパーソンや、事業を継続的に進めていくマンパワーを確保している		43%	34%
テ.　事業の目的・目標や生じつつある効果等の現状、事業がもたらすメリットについて情報発信し、事業実施に対する納得感を醸成している		33%	28%
ト.　地域住民・事業者や利害関係者が事業の推進や改善に参加できる仕組みをつくっている		30%	31%
［事業の評価・改善段階］			
ナ.　外部組織や諮会等により事業の効果を多角的に評価検証している		63%	68%
ニ.　KPIの達成状況を定期的に確認し、未達成の場合はその要因を分析している		54%	48%
ヌ.　事業の評価を踏まえて対応策を決定し、実行に移している		39%	30%
ネ.　事業の改善方針について次年度以降の事業計画に反映している		37%	29%

F．連携している政策分野

拠点整備交付金事業全体では、観光分野や農林水産分野と連携する事業が多く、全体の3割弱となっています。

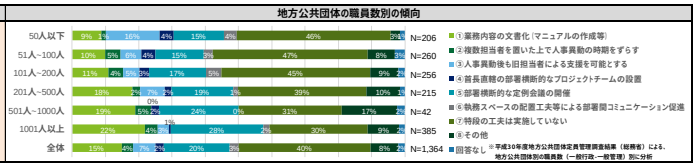
異なる分野の政策を組み合わせて事業を行うことで、相乗効果を得られる場合があります。異なる政策間での連携を行い、事業の効果を高めていくことが望まれます。

本事業	[しごと創生] ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体
		

G．事業を継続的に進めるための工夫

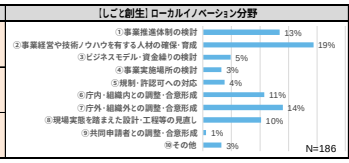
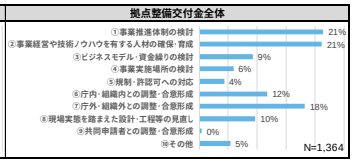
最も効果的な工夫として、部署横断的な定例会議の開催を挙げる事業が最も多く、拠点整備交付金事業全体の2割となっています。

担当者の異動等に伴って事業が中断することの無いように、事業を継続的に進めるための体制整備が重要です。地方公共団体によって職員配置に関する事情が異なるため、実施可能な取組は異なりますが、自団体の特性に応じて、事業継続のための体制づくりを行うことが重要です。

本事業	地方公共団体の職員数別の傾向
	

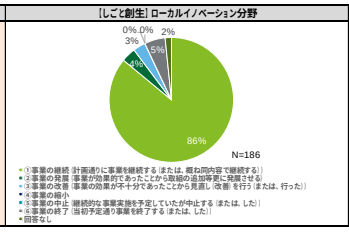
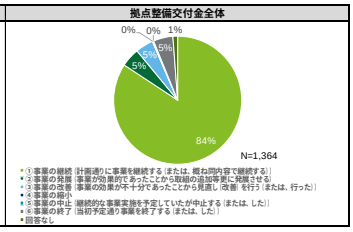
H．事業を進める中で特に苦労したこと

多くの場合、交付金事業を進める中で課題や苦労に直面しています。特に、事業推進体制の検討や、人材の確保・育成、組織外との調整といった点に苦労している事業はそれぞれ全体の約2割です。

本事業	[しごと創生] ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体
		

I．今後の事業展開方針

拠点整備交付金事業全体の約9割の事業が、事業の継続や発展を行っています。一方で、全体の約5%の事業が、事業の縮小や見直し（改善）を行っています。

本事業	[しごと創生] ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体
		

以上

第6章 検討委員会の設置

本調査の効果を高めるため、地方創生に関する外部有識者から成る「地方創生推進交付金事業及び地方創生拠点整備交付金事業の効果検証に関する調査検討委員会（以下、「検討委員会」という。）」を設置・開催し、その監修のもとで調査を実施した。

なお、本調査における検討委員会の設置・運営は、内閣府において令和元度中に別途実施している「地方創生推進交付金事業の効果検証に関する調査」と一体的に運営することとした。

また、第 3 章 事例研究における現地調査の一部事例について検討委員会委員を同行し、調査の深掘りを図った。

検討委員会の委員は、以下の通り。

検討委員会委員一覧　（五十音順、敬称略）

	所属・役職	氏名
	大阪大学大学院国際公共政策研究科 教授	赤井 伸郎
	中央大学経済学部 教授	阿部 正浩
	公益財団法人交通協力会 常務理事	石堂 正信
	東京都市大学都市生活学部 教授	坂井 文
	法政大学現代福祉学部 教授	図司 直也
	東京農工大学大学院 客員教授	福井 隆
座長	東京大学大学院総合文化研究科 教授	松原 宏
	株式会社びゅうトラベルサービス 顧問	見並 陽一

検討委員会は、令和元年 8 月から令和 2 年 3 月の期間で計 4 回開催した。各回の開催概要は以下の通り。

検討委員会開催概要

回	日時・場所	議題
第 1 回	令和元年 8 月 21 日（水） 9:30～11:30 中央合同庁舎第 8 号館 7 階 まち・ひと・しごと創生本部事務局内会議室	・今年度の効果検証の進め方について ・事業実施報告の分析方針について ・事例研究対象の選定方針について ・事例研究の実施方針について
第 2 回	令和元年 10 月 23 日（水） 10:00～12:00 中央合同庁舎第 8 号館 7 階 まち・ひと・しごと創生本部事務局内会議室	・事業実施報告の分析結果（途中経過）について ・統計解析について ・事例研究の対象及び内容について ・交付金未活用の地方公共団体に関する調査結果について
第 3 回	令和元年 12 月 25 日（水） 10:00～12:00 中央合同庁舎第 8 号館 7 階 まち・ひと・しごと創生本部事務局内会議室	・令和 2 年度の地方創生関係交付金等について ・事業実施報告の分析結果について ・統計解析について ・事例研究の進捗報告について ・地方公共団体へのフィードバックについて
第 4 回	新型コロナウィルス感染拡大防止のため、令和 2 年 2 月 28 日（金）から 3 月 6 日（金）の期間でメール協議により検討委員会開催を代替	・報告書（案）について ・事例集・ガイドラインについて ・その他（今後の検討課題等）

添付資料

令和元年度版　地方創生関係交付金の活用事例集（拠点整備交付金分）

添付資料

令和元年度版
地方創生関係交付金の活用事例集
（地方創生拠点整備交付金分）

令和２年3月

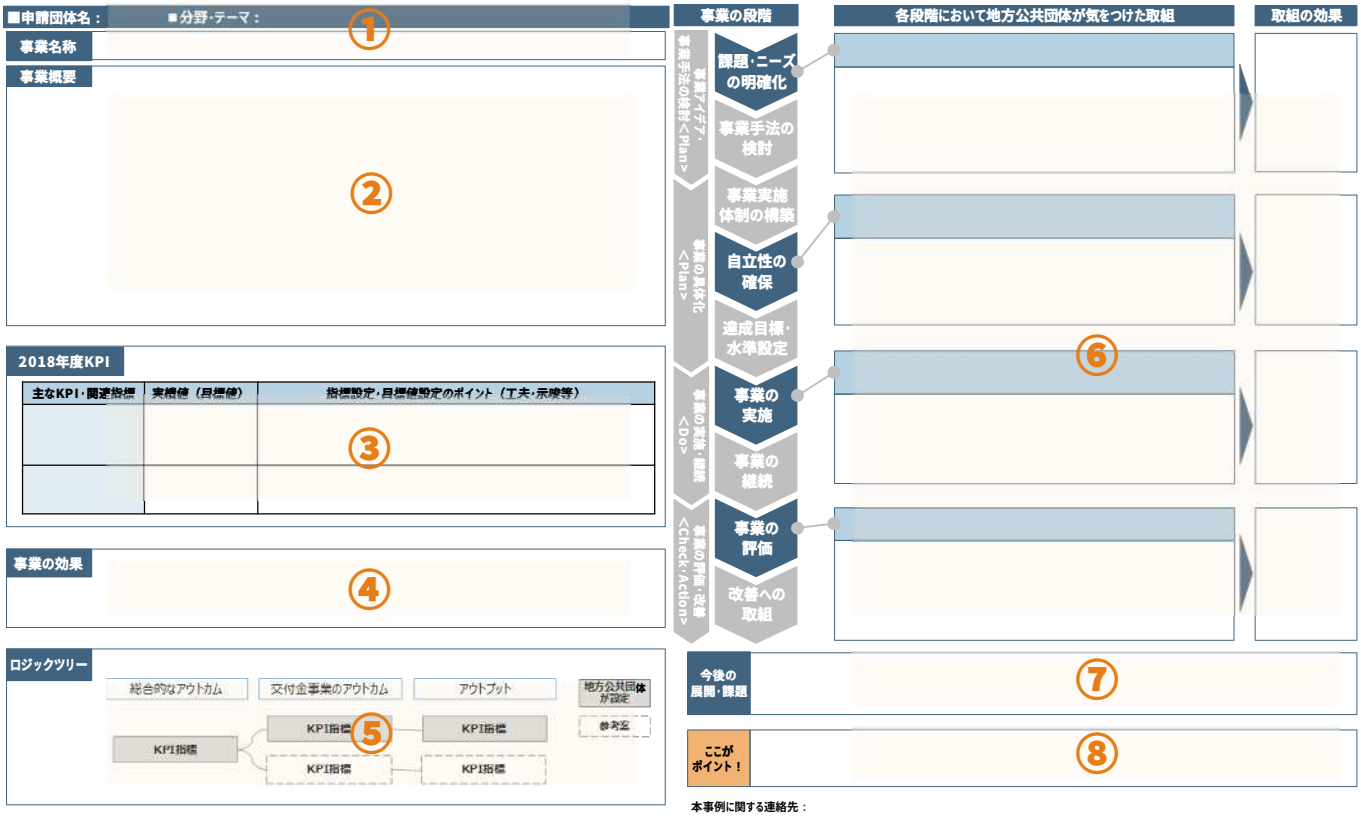
この事例集について

事例集の位置づけ

- この事例集は、平成30年度に地方創生関係交付金（地方創生推進交付金、地方創生拠点整備交付金）を活用して地方公共団体が実施した事業を対象に、事業概要やKPIに対する考え方、取り組む上で気をつけたことについて記載しています。各事業がどのように地方創生関係交付金を活用し、事業を推進したか等を参考にしていただくことを目的としています。
- 掲載した事業は、いずれも事業実施主体によって意欲的に取り組まれているものですが、必ずしも成功事例として取りあげたものではありません。取り組むテーマや内容によって、克服すべき課題や成果を生む工夫等も異なることに留意しつつご覧下さい。

事例集の構成

- 事例集は各事業2ページで、以下のような構成となっています。



① 団体名、分野・テーマ、事業名	• 各団体が設定した分野・テーマ及び事業名を記載しています。
② 事業概要	• 事業の背景・経緯、事業概要、交付金事業実施額を記載しています。
③ KPI等	• 各団体が設定したKPIとその実績値及び目標値を記載しています。 • また、指標や目標値の設定についての考え方、根拠、目標水準の捉え方や計測方法などを聞き取り内容等を基に記載しています。
④ 事業の効果	• トータルの事業終了時点のアウトカム目標や、事業の副次効果を記載しています。
⑤ ロジックツリー	• 当該事業の「アウトプット→交付金事業のアウトカム→総合的なアウトカム」に至る効果の体系を示したものです。各団体が設定したものに加え、現地調査等を踏まえて事務局で参考として追加したKPIも含みます。
⑥ 各段階において地方公共団体が気をつけたこと	• 事業を推進する上で、各団体が気を付けたことについて、主な点を記載しています。
⑦ 今後の展開・課題	• 今後予定している事業展開や事業推進における課題を記載しています。
⑧ ここがポイント！	• 事業全体において、特徴的なポイントを記載しています。

事例集
ローカルイノベーション
（しごと創生分野①）

■申請団体名：鹿児島県知名町　■分野･テーマ：ローカルイノベーション

事業名称

おきのえらぶ島産業クラスター創出拠点整備事業　　拠点整備交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】 実績額 64,609千円（2017年度）

【事業の背景･経緯】　※知名町の人口（2015年国勢調査）：6,213人

- 知名町がある沖永良部島は、高等教育機関がない離島であるため、高校卒業後多くの学生が進学や就職で島を離れるが、「仕事がない」「希望する仕事やスキルを身に付けることができない」といった理由により、ふるさと回帰を断念せざるを得ない状況にあり、人口流出と急速な高齢化が進展している。また、観光客受入体制も不十分な状況にある。
- 本事業では、地域住民同士はもとより、島出身者や観光客等との交流機会を戦略的につくりだし、沖永良部発の新産業の創出･既存産業の高付加価値化につなげることを目的として、「住んでよし、訪れてよし」の島づくりを具現化するための拠点を整備する。

【事業推進主体】

- 知名町
  （施設運営：一般社団法人おきのえらぶ島観光協会）

【事業内容】

「産業クラスター創出拠点」を整備し、ICTを活用して島内外を結びつける「集い」の場、産学官の連携プログラムにより地域産業を担う高度な人材（島のリーダー）を育成する「学び」の場、沖永良部が創りあげてきた文化的な価値を「継承」する場として活用する。

① あしびの拠点整備事業

- 閉所した保育所を改修し、物産品販売を兼ねた観光案内所や事務所などを共有するコワーキングスペース、会議室、シェアオフィスなどを備えた、「あしび×まなびの拠点」を整備する。

② あしびの拠点イメージアップ整備事業

- あしびの拠点施設のイメージアップ及び島のあしびを提案するスペースを整備する。具体的には、拠点施設の外構工事や園庭を利用し島のあしびを体験（グランピングキャンプ等）できるブースを設置する。

閉所した保育所を改修して整備した施設の外観

観光案内所と物産販売スペース

シェアオフィス（手前はミーティングスペース）

2018年度KPI

主なKPI･関連指標	実績値（目標値）	指標設定･目標値設定のポイント（工夫･示唆等）
自主事業収益 （観光協会）	1,762万円 （1,260万円）	・運営主体である観光協会の物産の売上や体験型メニューの実施による事業収益をＫＰＩとして設定。 ・本施設に移転前の観光協会の2倍以上となっている。
拠点施設利用料	49万円 （460万円）	・集計の容易さに配慮して、施設利用料をKPIとして設定。 ・ゼロ円指定管理であるため、拠点施設の利用料により施設の運営経費を賄えるように目標値を設定した。なお、設定時は、施設の管理運営に必要な人件費を含む額としたが、人件費については、上記の自主事業収益で賄うこととしたため、実績値は目標値を下回っているが、施設の維持管理に必要な光熱水費は賄えている。
拠点施設利用者の起業数	0件 （２件）	・運営施設での起業者数をＫＰＩとして設定し、利用者の入居を促すことに利用。 ・本施設をとおして、新たなコトをうみだすことを想定している。 ・シェアオフィス（３ブース）は現時点で全て入居済みであり、2018年度の起業実績は0件であるが、2019年度１件起業されており、1件は法人化準備中（非営利団体）、１件は起業後の入居である。

事業の効果

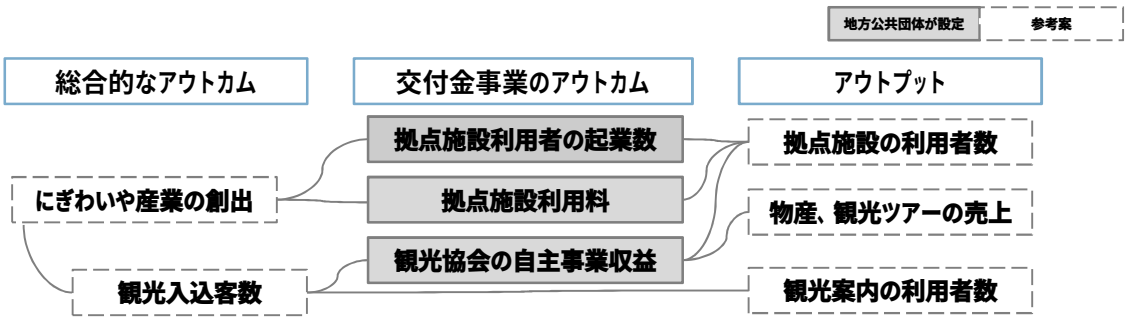
【交付金事業のアウトカム】

- 観光協会の自主事業収益
  2016年度：800万円→2020年度目標：1,720万円
  ※2018年度時点で既に上記目標を達成

【その他の副次効果】

- 他の自治体等から視察先として選ばれている。
- 地元住民の利用が増加し、そこから観光客に情報が拡がり、利用がさらに拡大する好循環が生まれている。
- 島内の他の廃校等の活用のモデルケースともなっている。

ロジックツリー



事業の段階		各段階において地方公共団体が気をつけた取組	取組の効果
事業アイデア・事業手法の検討<Plan>	課題・ニーズの明確化 事業手法の検討	**観光戦略策定から交付金を活用して一連のプロジェクトを実施** ●先行型交付金を活用して、観光客の満足度調査を行い、課題等を抽出、加速化交付金を活用して観光戦略を策定している。 ●その観光戦略を実行するため、拠点整備交付金を活用して、拠点となる施設を整備し、同時にソフト事業にも取り組んでいる。	課題の把握、戦略の策定、実行を一気通貫で実施している。
事業の具体化<Plan>	事業実施体制の構築 自立性の確保 達成目標・水準設定	**外部人材のノウハウやネットワークを活用して、施設の魅力を向上** ●観光戦略策定に関与した外部人材によるノウハウの提供やネットワークの活用を行っている。 ●2017年8月に、リコージャパン株式会社と地方創生に関する連携協力協定を締結し、本施設において設置する機器やソフトウェアの整備等を行い、施設の機能向上が図られている。	施設の魅力を高めることで、利用を促進している。
		運営主体の収益増加により、自立経営を目指す ●運営主体である「一般社団法人おきのえらぶ島観光協会」に対し、運営費補助金を和泊町と知名町が交付しているが、施設に関しては、指定管理料ゼロ円で指定管理を行っている。 ●運営主体の事業収益は、交付金事業開始前に比べ２倍以上に増加しており、将来的には、自立した経営を目指している。また、事業拡大に伴い、スタッフの充実等体制の整備も行われている。	収益増加でさらなる取組やスタッフの充実につなげている。
事業の実施・継続<Do>	事業の実施 事業の継続	**施設を拠点とした着地型観光の推進により、収益性を向上させ、持続可能な運営を目指す** ●本施設に対する地元住民の認知度が向上し、利用が増加している。そこから、知人や来訪者の利用が増加し、さらに、観光客の利用も増加している。 ●物産販売よりも利益率の高い、着地型観光メニューを開発し売り込むことで、運営組織の収益性を向上させるとともに、島内へも経済効果を波及させる。 ●交付金で整備した機材（自転車等）も有効に活用し、にぎわいの創出と収益の増加を目指す。	認知度は島内でも高まっており、利用者も増加している。この状況を踏まえ、着地型観光を推進する。
事業の評価・改善<Check・Action>	事業の評価 改善への取組	**関係する団体等が連携して改善に取り組む** ●ＵＩＪターン者を含む島内外の関係団体等が連携して、観光戦略に掲げた目標に向けて取り組んでいる。 ●島外からの視察も多く受け入れており、外部人材等を通じた宣伝効果もある。	島内外の団体等が連携して取り組んでいる。島外からの視察も多い。

今後の展開・課題	本施設をモデルケースとして、今後、島内にある他の遊休施設（廃校等）の活用に取り組んでいく予定である。 また、施設では、物産販売より利益率が高い着地型観光メニューの開発及びマーケティングに取り組んでいく予定である。
ここがポイント！	閉園した保育所を活用し、新たなにぎわいと産業を生み出す拠点となるよう、島内の２つの町と観光協会が一体となって、プロジェクトを推進している。 また、観光案内所における地元住民の利用が増加し、観光客が増加する好循環を生んでいることが特徴的である。

本事例に関する連絡先：鹿児島県知名町　企画振興課　TEL 0997-84-3162
一般社団法人おきのえらぶ島観光協会　TEL 0997-84-3540

■申請団体名：青森県　　■分野･テーマ：ローカルイノベーション

事業名称　青森県ＩｏＴ開発支援拠点整備事業　　拠点整備交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】 実績額 198,028千円（2017年度）

【事業の背景･経緯】　※青森県の人口 (2015年国勢調査)：1,308,265人

- 青森県は、全国よりも速いスピードで人口減少や少子化･高齢化が進んでおり、人口減少対策を県政の最重要課題として位置付け、「まち･ひと･しごと創生青森県総合戦略」を策定し、取組を推進している。人口減少の克服のためには、魅力ある仕事づくりを進めて若年者の県内就職及び定住を促進することが必要であり、新たな産業の創出や育成が求められている。
- 第5期科学技術基本計画（2016年度～2020年度）では、未来の産業創造･社会変革に向けた新たな価値創出の基盤技術として、ＩｏＴシステム構築、ビッグデータ解析、ＡＩ、ロボット、センサ技術等の強化が指摘されている。本事業は、今後必要となるＩｏＴやＡＩ技術等を活用したものづくり産業に対応できる企業支援体制を整備し、地域への人材定着及び新産業創出を目指すものである。

【事業推進主体】

- 地方独立行政法人青森県産業技術センター

【事業内容】

- 今後進展する第４次産業革命に対応した企業支援体制の整備を目的に、IoT、ビッグデータ、AI、ロボット等の先端技術に関する①人材育成、②研究開発、③技術支援等に取り組む拠点施設(IoTラボ)を整備する事業である。
- １階部分には、本事業で導入する「電子基板製造装置」等の試作加工機械を設置した電子工作室、機械工作室や、その評価を行うための評価実験室を整備する。
- 2階部分には人材育成を目的に70名程度の技術研修会を開催可能な研修室を整備する。また、ワークステーションによる電気系CAD、機械系CADを活用した研究開発支援及びプログラミング等の実習を行う設計実習室も合わせて整備する。
- さらに、設計や試作関連の各設備を拠点施設のネットワークで接続することで、機械系及び電気系の設計から試作加工、評価までの一連の作業ができる環境（ワンストップサービス）を整備し、ＩｏＴデバイス開発の技術研修会及び研究開発支援に活用する。

IoT開発支援棟では設計･試作･評価を一貫して行えるワンストップサービスを提供可能

IoT開発支援棟外観
（青森県産業技術センター）

電気系、機械系のCADによる設計が行える設計実習室

電子基板の試作が行える電子工作室

2018年度KPI

主なKPI･関連指標	実績値（目標値）	指標設定･目標値設定のポイント（工夫･示唆等）
「IoT開発支援拠点」を活用したIoT関連試作品の開発件数	10件 （10件）	・IoT開発支援棟の活用により開発された試作品数を表し、当施設の最終目的である新規IoT関連製品の開発による県内への人材定着と新産業創出に繋がるアウトカム指標として設定した。
「IoT開発支援拠点」に設置した施設･機器の利用件数	50件 （40件）	・県内企業のIoT関連技術への取組状況を表し、施設･機器貸出利用料収入及び試作品開発に繋がるアウトプット指標として、工業総合研究所の過去の機器利用実績を参考に設定した。

事業の効果

【交付金事業のアウトカム】

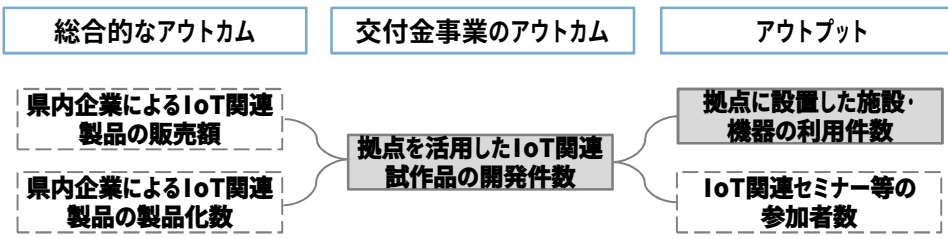
- 「IoT開発支援拠点」を活用したIoT関連試作品の開発件数　50件
（2020年度までの累計目標）

【その他の副次効果】

- 研修で構築したネットワークをきっかけとして、県内の製造業とIT関連事業者が連携し、実際に商品開発が進んだ例が見られている。

ロジックツリー

地方公共団体が設定　参考案



事業の段階	各段階において地方公共団体が気をつけた取組	取組の効果
事業アイデア・事業手法の検討＜Plan＞ 課題・ニーズの明確化 事業手法の検討	**アンケート調査を通じてIoTに関する企業ニーズを把握し、事業コンセプトを明確化** ●工業総合研究所（青森県産業技術センター）では従来よりIoTに関するセミナーや研修を行っていたが、内容が部分的で単発にとどまるものが多かった。そこで、工業総合研究所の職員がセミナー時や企業訪問時に課題・ニーズ把握のためにアンケート調査を実施したところ、「継続的な支援を行う拠点施設」を望む声が得られた。 ●IoTに関する企業ニーズを把握したことで、「設計・試作・評価まで一貫して行えるワンストップサービスを提供する」という事業コンセプトを明確化できた。	従来、部分的・単発でとどまっていたIoT分野の開発支援能力が強化された。
事業の具体化＜Plan＞ 事業実施体制の構築 自立性の確保	**施設内の導入機器・設備の充実を図るため、他省庁等の補助金を活用** ●本事業で導入した電気系CAD、機械系CAD、電子基板製造装置以外にも、初期投資コストを抑えるために他補助金を活用して3Dプリンター、3Dスキャナー、スペクトラムアナライザー、構造解析装置（いずれも経済産業省事業）やレーザー加工機（公益財団法人JKA事業）を導入し、施設全体としての利用価値を向上させている。	施設・機器の利用件数が計画以上に伸びている。
達成目標・水準設定	**工業総合研究所と農林総合研究所が連携し、具体的な農林分野の課題解決に向けて IoTラボを活用** ●県の方針として部門間連携を推進しており、一例として、ICTの利活用による農業分野の効率化（特A米「青天の霹靂」の生産支援）を進めた結果、2018年に第3回宇宙開発利用大賞農林水産大臣賞を受賞した。IoTラボの整備以降、青森県産業技術センター内の工業総合研究所と農林総合研究所との間で農工連携がより活発化している。	農林分野の課題をIoTラボの活用により解決する事例が見られている。
事業の実施・継続＜Do＞ 事業の実施 事業の継続	**県内企業の強みを把握している工業総合研究所が県内企業同士のマッチングを行い、IoT関連製品開発を支援** ●工業総合研究所では、県内企業との共同研究だけでなく、県内企業同士のマッチング支援も実施している。研修に参加した県内の製造業とIT関連企業が連携することで、実際に商品開発が進んだ例が見られている。	研修に参加した企業同士の連携を可能とし、実際のものづくりに活かされている。
事業の評価・改善＜Check・Action＞ 事業の評価 改善への取組	**段階を踏んだOJTにより、IoTラボを運営できる専門人材を育成** ● IoTラボ運営に係る人材育成として職員のOJTを行っている。工業総合研究所では企業向けの人材育成研修を多々実施しているため、新人職員は初めに受講者目線で研修を何度か見学し、知識を習得してから研修の講師を務めるようにしており、段階を踏んだOJTとなっている。 ●IoTラボを整備してから2名の職員を雇用しているが、段階的なOJTの実施により、IoT分野の経験の浅い人材であっても、実際に機器の取扱や外部向けの説明ができるようになっている。	IoTラボの安定的な運営継続を可能としている。

今後の展開・課題	今後は拠点利用率の更なる向上に向けて、2020年1月から機器無料開放デーを開催し、今後も月に1回程度開催していく予定。機器に触れる機会を増やすことで、今までIoTラボを活用していなかった人にも新たに活用してもらうことが狙いである。また、今まで実施してきたセミナーについては、いくつかを定番化して継続的に実施し、県内の幅広い事業者にIoTに関する知見や機器操作方法を徐々に浸透させていきたいと考えている。
ここがポイント！	他補助金を活用し初期コストを抑えて施設内の導入機器・設備を充実させており、施設全体としての利用価値を向上させることで、施設利用件数が計画以上に伸びている。また、研修でできたネットワークをきっかけとして、県内の製造業とIT関連企業が連携することで、実際に商品開発が進んだ例もあり、IoTラボを拠点とした県内ものづくり産業の活発化が見られている。

本事例に関する連絡先：青森県商工労働部　新産業創造課　ものづくり技術振興グループ　TEL：017-734-9379

■申請団体名：滋賀県　　■分野･テーマ：ローカルイノベーション

事業名称

「近江の地酒」醸造技術強化推進事業　　拠点整備交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】 実績額 89,267千円（2017年度）

【事業の背景･経緯】　※滋賀県の人口 (2015年国勢調査)：1,412,916人

- 滋賀県内の清酒醸造は、1980年代までは近隣大手清酒メーカーのOEM製造が大半を占め、安定的な経営が成り立っていたが、近年では全国的な清酒生産量の縮小を受けて、OEM製造が減少すると共に自社銘柄酒醸造にシフトしている。そのため、自社ブランドの強化と地域全体の酒質の底上げが重要な課題となっている。
- 清酒醸造所は、以前は伝統的に経験等に基づいて醸造を行ってきたが、高品質な酒をより安定的に醸造するには、経験に加えて最新の醸造技術や新規酵母を活用した技術革新が必要である。その技術を取り入れるためには、試験醸造を繰り返して醸造条件をデータ化していくことが必要であるが、県内の清酒醸造所は試験醸造用の施設を保有しておらず、加えて、失敗のリスクがある試験醸造を行うことは経営面でも困難である。
- 本事業では、酒質の改良、新製品の開発のための試験醸造が行える小規模試験醸造施設を整備し、県内清酒醸造所の技術振興を図る。

【事業推進主体】

- 滋賀県工業技術総合センター

【事業内容】

『近江の地酒』の酒造技術を高め酒質の向上を図るため、清酒の新製品開発や技術開発を行うための環境を整備する。

- 滋賀県工業技術総合センターの建物の一部を改修し、試験醸造用の装置や、成分分析装置を導入し、醸造試験施設を整備する。
- 滋賀県酒造技術研究会で統一テーマを設定し、新製品開発や技術の向上を図る共同研究を行う。
- 醸造試験施設を醸造所へ利用しやすいように開放し、利用を促すことで県内清酒醸造所の技術力底上げを図る。

工業技術総合センター外観

醸造樽とビーカーの中間スケール(約20kg)の試験醸造装置

醸造試験施設では、試験醸造から醸造品の評価までワンストップで実施可能

2018年度KPI

主なKPI･関連指標	実績値（目標値）	指標設定･目標値設定のポイント（工夫･示唆等）
特定名称酒の出荷額	2018年度は目標値設定無し（2018年度より試験醸造を開始し、その成果を利用して県内醸造所で2019年度から商業醸造を実施）	・一般清酒に代わり高付加価値酒である特定名称酒について、2020年度に売上12,000万円を目指す。特定名称酒単価及び一般酒の平均単価の価格差及び年間生産量を参考に目標を設定。
特定名称酒の開発		・特定名称酒を新規に4種類開発することを目指す。本事業で導入した「日本酒醸造試験設備」の年間試験実施可能回数、及び製品製造、上市する割合を参考に目標を設定。
全国新酒鑑評会での金賞受賞数		・本事業で導入した「日本酒醸造試験設備」を活用して人的交流、技術情報の共有を図り、2019～2020年度累計で8社の受賞を目指す。全国新酒鑑評会での過去の金賞受賞数を参考に目標を設定。

事業の効果

【総合的なアウトカム】

- 全国新酒鑑評会での金賞受賞数　８社（2019～2020年度の累計目標）

【交付金事業のアウトカム】

- 特定名称酒の出荷額　12,000万円（2020年度目標）
- 特定名称酒の開発　4種類（2019～2020年度の累計目標）

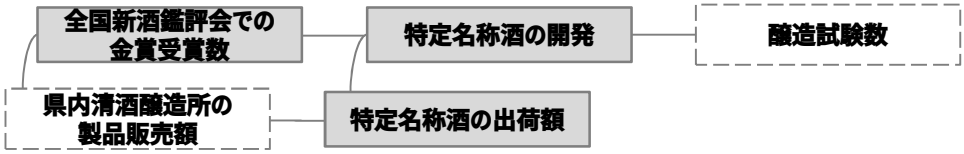
【その他の副次効果】

- 試験醸造用装置だけでなく香気成分分析装置、旨味成分分析装置を導入したことで、県内醸造所の開発力強化に留まらず、全国新酒鑑評会で金賞を受賞した日本酒の成分分析･ベンチマークを実施できるようになり、消費者需要拡大に向けたデータ分析環境が整備された。

ロジックツリー

地方公共団体が設定　参考案

総合的なアウトカム　交付金事業のアウトカム　アウトプット



事業の段階		各段階において地方公共団体が気をつけた取組	取組の効果
事業アイデア・事業手法の検討<Plan>	課題・ニーズの明確化	**県内清酒醸造所の試験醸造に係るリスクを軽減するため、中間スケールの醸造試験施設を工業技術総合センター内に整備** ●滋賀県では、これまで新酒開発に向け試験醸造を行う場合、ビーカーレベル(酒米約1kg)でしか実施できず、実際の醸造樽(酒米 600kg以上) へスケールアップをした際に思うような成果が得られないケースが多々あったため、醸造試験を通じた新酒開発にはリスクがあった。本事業により、工業技術総合センターにおいて醸造樽とビーカーの中間スケール(酒米 約20kg)の醸造試験が実施できるようになったため、開発の信頼性を大幅に向上させることができた。 ●県内清酒醸造所はこれまで原料配合や発酵温度経過の違い等に関し、経験を頼りにしておりデータ蓄積が乏しいことが課題であったが、工業技術総合センターへ分析装置を導入後、各醸造所が分析装置を利用し、データの収集・蓄積が始まっている。	県内清酒醸造所による新酒開発の信頼性向上、リスク軽減に寄与している。
	事業手法の検討		
事業の具体化<Plan>	事業実施体制の構築	**工業技術総合センター内で試験醸造から醸造品の評価までワンストップで実施できるように、推進交付金を活用し施設内設備を充実** ●拠点整備交付金で導入した試験醸造用装置以外に、推進交付金を活用し香気成分分析装置や旨味成分分析装置を導入している。試験醸造から醸造品の評価まで一貫してワンストップで実施できるように施設内設備を充実することで、醸造試験室の利用価値を向上させている。	試験醸造した清酒を同一施設内で迅速に評価・フィードバックでき、開発力が向上している。
	自立性の確保		
	達成目標・水準設定	**工業技術総合センターと酒造技術研究会が連携し、研究テーマ設定、結果のフィードバック、実地試験まで相互補完的に事業を推進** ●県内の27社の醸造所が参加する酒造技術研究会に工業技術総合センターの職員も参加しており、醸造試験室の活用方針を定例会合の議題の一つとしている。研究会の意向をとりまとめて共同研究テーマを設定し、工業技術総合センターが醸造試験を実施している。また、研究結果に関して技術移転できそうな良い内容については、県の独自研究・共同研究を問わず研究会を通して県内清酒醸造所への情報共有を行うようにしており、その結果を受けてスケールアップした実地試験(酒米600kgスケール）を実施してくれる協力者を県内清酒醸造所から募っている。	新規開発した3種類の酵母を用いた実地試験を、県内清酒醸造所3社と工業技術総合センターが共同で取り組み始めている。
事業の実施・継続<Do>	事業の実施		
	事業の継続	**醸造試験室を継続的且つ効果的に運用するため、醸造分野に親和性が比較的高い人材を採用し、設備使用マニュアル整備を実施** ● 工業技術総合センターでは醸造試験室担当の後継者を採用・育成するため、醸造分野に親和性が比較的高い要件（食品加工経験が有るなど）を複数設定して人材募集を行った。これにより技術的に親和性が高い民間企業の出身者を1名採用できた。 ● 導入した設備の使用方法に関して、工業技術総合センター職員がメーカーにレクチャーしてもらった後に、醸造所の従業員向けに、分かりやすいマニュアルを作成した。醸造に関する技術伝承は一般的に5 ~10年程度の期間を要するため、技術伝承を進めている。	醸造試験室の安定的な運営継続を可能としている。
事業の評価・改善<Check・Action>	事業の評価		
	改善への取組	**酒造技術研究会を通じて得られた専門的且つ実務的なアドバイスを取り入れて事業を改善** ●酒造技術研究会には県酒造組合の顧問を務める国の研究機関出身者も参加しており、工業技術総合センター職員は専門知識に基づいたアドバイスを受けている。受けたアドバイスを基に研究の方向性について検証し、必要に応じて計画の見直しを実施し、事業を改善している。	研究の方向性に関するアドバイスを計画に反映することで、より効果的に事業を推進できている。

今後の展開・課題	県内清酒醸造所の醸造試験室・分析装置の活用を促進すると共に、酒造組合と連携して全国新酒鑑評会で金賞を取り続けている全国の有名醸造所の日本酒の成分を分析し、地酒の新製品開発に向けたベンチマーク指標を構築する予定。当該指標は醸造開発への活用や、需要拡大に向け消費者が好みの日本酒を探せるツール作成に活用することを検討している。
ここがポイント！	個々の民間事業者ではリスクを負い切れない試験醸造用施設への投資及び保有に関して、県の研究機関が交付金を活用して施設を導入し、民間事業者に利用機会を提供することで当該リスクを軽減している。試験醸造を通じて民間事業者の開発力が向上しており、交付金を活用した効果的な官民連携事業として特徴的である。

本事例に関する連絡先：滋賀県　総合企画部　企画調整課　TEL：077-528-3313

事例集
観光振興
（しごと創生分野③）

■申請団体名：鹿児島県　■分野･テーマ：観光

事業名称

「鹿児島と世界をつなぐ」国際クルーズ受入観光拠点施設整備による地域活性化計画　拠点整備交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】 実績額 769,217千円（2017年度）

【事業の背景･経緯】　※鹿児島県の人口（2015年国勢調査）：1,648,177人

- 鹿児島港は、全国５位（2015年）の外国船社クルーズ船が寄港する港でありながら、外国人観光客等の受入体制が十分でないことから、観光や経済面でクルーズ船寄港効果を活かしきれていない状況にある。また、鹿児島港にクルーズ船が寄港する際、CIQ（通関、出入国審査、検疫）の手続が必要であるが、CIQ関係機関の担当者が船に乗り込み、機材を都度設置して、手続を行っていたため、上陸までに時間を要し、結果として、鹿児島県における滞在時間が短くなっている。
- そこで、県民と観光客が交流できる交流スペースやCIQ機能を有するクルーズターミナル等を整備することで、国際クルーズ船の積極的な誘致を図るとともに、滞在時間の増加による県内への経済波及効果の拡大を図ったもの。

【事業推進主体】

- 鹿児島県

【事業内容】

① マリンポートかごしま（鹿児島港中央港区）

- マリンポートかごしまに海外観光客が買い物できる物販スペースや県民と観光客が交流できる交流スペース、CIQ機能を有するクルーズターミナル、大型バスの駐車場等を整備する。
- 県内の複数の観光地を巡るツアーの拠点とするため、ターミナル施設内に観光案内コーナー等を設置する。

② 北ふ頭（鹿児島港本港区）

- 北ふ頭への国際クルーズ船寄港のための岸壁の改良（防舷材の機能向上）や、北ふ頭内の案内標識･観光案内板の多言語化等を実施する。

マリンポートかごしまに整備された施設の外観

店舗等配置していないときの施設内部

物産販売状況（店舗配置時の施設内部）

2018年度KPI

主なKPI･関連指標	実績値（目標値）	指標設定･目標値設定のポイント（工夫･示唆等）
鹿児島港における国際クルーズ船乗客による消費額	対前年度比 ＋156,200万円 （＋94,600万円）	・クルーズ船の寄港やターミナル整備に伴う利便性の向上等を踏まえた経済効果を測る指標としてKPIに設定。 ・目標値は、年入港隻数に乗客1人当たりの平均消費額を乗じて設定。
マリンポートかごしまクルーズターミナルの使用料収入	920千円 （26,586千円）	・設定時は、ターミナル利用料（乗客数×乗客１人当たり使用料）収入と物販スペースの使用料収入の合計を設定。（現在は、物販スペースの使用料のみとなっている。） ・ターミナル利用料については，今後、他港の状況を見ながら導入を検討する予定。
鹿児島港に寄港する国際クルーズ船乗客数	対前年度比 ＋7.1万人 （＋4.3万人）	・クルーズ船の寄港やターミナル整備に伴う利便性の向上等を踏まえた効果を測る指標としてKPIに設定。 ・目標値は、年入港隻数に１隻当たりの乗客数を乗じて設定。 ・年入港隻数は、2016年：83隻、2017年：108隻、2018年：100隻、2019年：106隻。

事業の効果

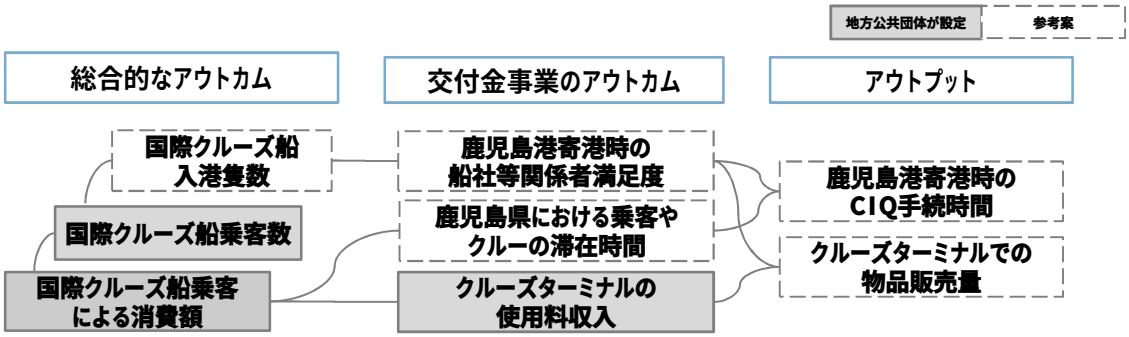
【総合的なアウトカム】

- 国際クルーズ船乗客による消費額
  2016年度：204,600万円
  →2020年度目標：770,000万円

【その他の副次効果】

- クルーズ船寄港時に県と関係者が一体となり、「県産品PRイベント」を開催するなど、県産品の物販が可能となった。
- 乗船客3千人程度の場合で約1時間程度の時間短縮効果があり、県内滞在時間が1時間増加した。

ロジックツリー



事業の段階		各段階において地方公共団体が気をつけた取組	取組の効果
事業アイデア・事業手法の検討<Plan>	課題・ニーズの明確化 事業手法の検討	**関係者からの意見を丁寧に聴取し、利便性の高い整備を実施** ●ターミナルに関しては、船会社や船舶代理店等の意見、交流スペースに関しては、ツアー関係者等の意見を聴取した上で、整備を行っている。 ●そのため、下船後の乗客の流れがスムーズになり、県内滞在時間の増加や利用者満足度の向上につながっている。	九州内の寄港数が減少傾向にある中、鹿児島港におけるクルーズ船観光客は過去最高を記録した。
事業の具体化<Plan>	事業実施体制の構築 自立性の確保	**関係者からの評価は高く、寄港の呼び込みにもつながる** ●本施設は、乗客やイベントスペース利用者など関係者からの評価が高く、また、桜島や錦江湾を望むことができ、緑地広場と隣接しているという立地の良さと相まって、クルーズ船のリピーター獲得につながっている。 ●クルーズ船に乗船しているクルーにとっても、リフレッシュできる環境があることから、満足度は高いものとなっている。	関係者からの評価は高く、立地の良さと相まってリピーターの獲得につながっている。
	達成目標・水準設定	**施設や設備には、県産材や桜島の溶岩、薩摩切子を取り入れて鹿児島らしさを追求** ●利用者の視点から見た利便性はもちろんのこと、施設内部は設備を固定せず、利用者の状況に合わせて柔軟な設備配置（物産販売等）が可能となっている。 ●また、施設や設備には、鹿児島県産の木材や桜島の溶岩を活用したり、薩摩切子の意匠を取り入れるなど、鹿児島らしさも追求している。 ●施設から船までの屋根付き通路については、国土交通省の補助金（国際クルーズ旅客受入機能高度化事業）を活用している。	施設の利便性や柔軟性に加えて鹿児島らしさを追求することで利用者の満足度が向上している。
事業の実施・継続<Do>	事業の実施 事業の継続	**効果を確認しやすいKPI及び目標値を設定** ●施設整備の結果、クルーズ船社等の関係者からの評価が高まることで、さらなる入港隻数の増加につながることから、入港隻数をベースとしたKPIを設定している。 ●施設の使用料収入については、ターミナル利用料と物販スペースの使用料を設定している。	効果が反映される入港実績を基に設定することで、KPIを把握しやすくしている。
事業の評価・改善<Check・Action>	事業の評価 改善への取組	**毎月の進捗管理や資材の発注・到着状況の共有などにより、各種工事を円滑化し、短期間での施設整備を実現** ●事業主体である県を中心に緊密な連携や毎月の進捗管理を行うとともに、建設関係の請負業者が工程を組みやすいように資材の発注や到着状況等を共有するなどの工夫を行い、各種工事が円滑に実施できるようにした結果、短期間での整備が実現した。 ●その結果、効果を早期に実現でき、利用者の利便性の向上や地域への経済効果、クルーズ船のリピーター獲得に貢献している。	短期間での整備により、整備効果を早期に実現できている。

今後の展開・課題	施設の維持管理コストや今後発生する修繕コスト等を考えると、他港の状況を注視しつつ、ターミナル利用料徴収の検討が必要である。また、個人客に対する鹿児島港から鹿児島市内へのアクセスの確保も課題である。
ここがポイント！	利用者側のニーズを把握した上で整備内容を検討するとともに、整備手法の工夫により短期間で整備を完了したことで、整備効果をより早期に発現させている。 また、施設内部の設備配置も利用者の状況に合わせ変更可能なものとなっており、さらに、鹿児島らしさを感じられるものとなっているため、施設周辺の環境とも相まって利用者の満足度が向上している。

本事例に関する連絡先：鹿児島県　土木部港湾空港課　TEL 099-286-3645
鹿児島県　企画部企画課　TEL 099-286-2347

事例集
地方へのひとの流れ

■申請団体名：徳島県三好市　　■分野・テーマ：生涯活躍のまち

事業名称　移住者向けお試し住宅整備計画

拠点整備交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】 実績額 35,814千円（2017年度）

【事業の背景・経緯】　※三好市の人口 (2015年国勢調査)： 26,836人

- 三好市では今後も人口減少傾向が続く見込みである。市の面積の８割以上が山間地である三好市には、工業団地などの適地の確保が難しく企業誘致に苦慮している。
- そこで、持続可能なまちとするために、知識や技能を有する経験豊富なシニア層の移住を促し、地域・経済・福祉の様々な面での担い手不足を解消する。そして、二地域居住など多様な形態で本市に関係し、既存市民（団体）と交流・協働するなか、新たなサービスやライフスタイルの発見・創出などの付加価値の創出や、生活の質の向上を目指す。また、外部からの新たな価値観等や受け入れる「多世代共生・交流」の土台づくりを目指す。

【事業推進主体】

- 一般社団法人三好みらい創造推進協議会

【事業内容】

- 移住（希望）者が、数か月程度の期間にわたり滞在し、この間に当地において「仕事」や「住まい」を探したり、地域との交流を通じ「コミュニティ」に馴染めるような長期滞在型お試し住宅「マチの棟」を整備する。遊休施設となった林業研修センター（事務所等）をリノベーションすることで、2世帯（家族）が入居できる長期滞在型のお試し住宅に模様替する。
- 移住コンシェルジュを設置し、移住者の生活全般をサポートするワンストップ窓口機能を担うと共に、仕事面における地域ニーズとのマッチングや起業・開業を総合的にサポートするインキュベーションセンターの機能も担う。

※ 現在、市内のお試し住宅は以下の4施設がある。
①加速化交付金を活用して整備した「丘の棟」
②市の単費で整備した「ヤマの棟」、
③本拠点整備事業で整備した「マチの棟」
④本拠点整備事業とは別の拠点整備事業により整備した「真鍋屋」
(交流拠点施設を兼ねる)

マチの棟 外観
（遊休施設となっていた
林業研修センターを改修）

マチの棟 1階

2018度KPI

主なKPI・関連指標	実績値（目標値）	指標設定・目標値設定のポイント（工夫・示唆等）
生涯活躍のまち構想推進による移住（希望）者数	26人 （30人）	・二地域居住等、本市に住所を有しないが、将来の移住を希望し本市との関係性を有する者を移住（希望）者数としてKPIに設定。 ・移住検討者の多くは複数年かけ検討する者が多く、目標値を下回っているものの増加傾向にあり、今後さらなる増加を見込んでいる。
経験豊富な知識や技能を有する人材の誘致	11人 （15人）	・生涯活躍のまち構想・基本計画では40歳以上の者をターゲットとしており、地域資源の活用による雇用の創出や市の活性化等を図るため、当該世代の有資格者等の誘致数をKPIに設定。 ・移住検討者と同様、今後さらなる増加を見込んでいる。
UIJターン件数	199人 （160人）	・定量的に計測可能な重要指標と判断してKPIに設定。 ・徳島県下で統一的に実施している移住者アンケートにより把握している。

事業の効果

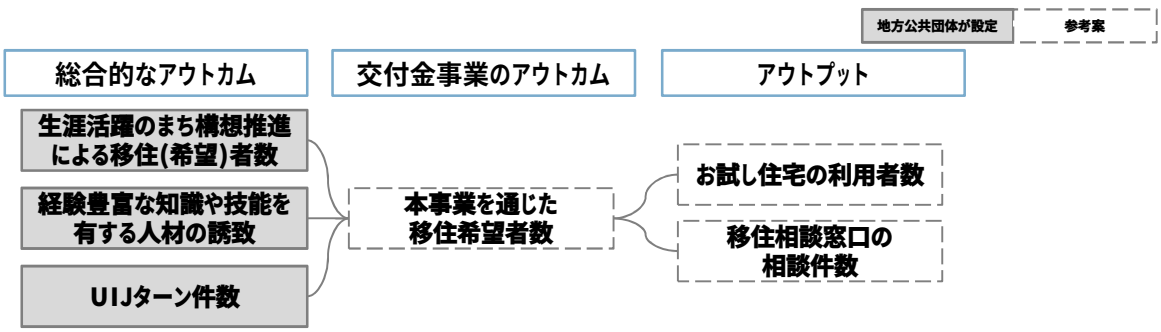
【総合的なアウトカム】

- 生涯活躍のまち構想推進による移住（希望）者
  2016年度：0人→2022年度目標（累計）：100人
- 経験豊富な知識や技能を有する人材の誘致
  2016年度：0人→2022年度目標（累計）：50人

【その他の副次効果】

- お試し住宅がテレビで紹介され、三好市の魅力を伝えられたことで三好市の知名度が向上し、高松市から周遊する外国人観光客が増加した。

ロジックツリー



事業の段階		各段階において地方公共団体が気をつけた取組	取組の効果
事業アイデア・事業手法の検討<Plan>	課題・ニーズの明確化 事業手法の検討	**三好市内から転出の多い近畿地方を事業のターゲットに選定** ●三好市からは就職、進学等で大阪への転出が多い。将来的に大阪から三好市へ帰らず、東京等の別の地域へ転出するケースも多いため、まずは大阪から三好市内へのUIJターンを狙うこととした。 ●市内の旧山城町地区では、同地区から近畿地方に転出した人同士が交流を持つ「山城会」が定期的に開催されており、三好市の大阪事務所から近畿地方の三好市出身者にアプローチできる体制があった。	ターゲット地域を定めることで、集中したアプローチを実現することができた。
事業の具体化<Plan>	事業実施体制の構築 自立性の確保 達成目標・水準設定	**加速化交付金事業で効果を上げたワンストップ窓口でのコンシェルジュサービスを本事業で整備したお試し住宅にも展開** ●加速化交付金を活用したお試し住宅における実証実験の際に、移住相談や仕事や住まいの紹介等、ワンストップ窓口機能を備えたコンシェルジュサービスを開始し、効果的であったため本事業でも同サービスを継続している。 ●本事業では、2016年時点で遊休施設となっていた林業研修センターを活用した。駅から徒歩3分以内で、各種行政機関、学校、保育所、飲食店なども徒歩圏内であるため、利便性の高い立地条件となっている。また、可動式の建具で仕切り可能なワンルーム空間でリビングを広くとっており、近所の方を招いて交流できるようにしている。 ●移住意欲の高い人を絞り込むため、お試し住宅利用希望者は、応募フォーム送付の段階で、徳島県の「徳島で住み隊会員」への登録を義務付けている。	2018年度のお試し住宅の利用人数は全体で37名で、そのうち6名が既に移住し、更に6名が移住を検討している。
事業の実施・継続<Do>	事業の実施 事業の継続	**お試し住宅の管理委託先との契約において、利用人数増加に伴うインセンティブを付与** ●お試し住宅の料金設定は利用者目線で考え、安価に設定している(マチの棟1Fは月額31,000円、2Fは月額26,000円)。また、利用期間は最大2カ月としている。 ●お試し住宅の管理を一般財団法人三好みらい創造推進協議会に委託している。お試し住宅の利用促進のため、市と事業者間の業務委託契約において、利用人数増加に伴うインセンティブ制を導入している。 ●市町村の議会や、建築系大学の視察対応が増えているため、視察を有料化することで利用料収入以外の面でも収益を上げている。	施設の空き期間が少なく、清掃期間を除きおよそ100%の施設稼働率を維持できている。
事業の評価・改善<Check・Action>	事業の評価 改善への取組	**市と管理委託先との密なコミュニケーションにより、お試し住宅の運営に関する官民の意識を統一** ●利用者増に伴うインセンティブが付与されているため、管理委託先は利用者を確保したいが、市としてはむやみに利用者数を増やすのではなく、移住意欲の高い人の利用を促進したいと考えているため、必要に応じて両者で打合せを実施する等、双方で密なコミュニケーションを行い、意識のすり合わせを図っている。 ●市と三好みらい創造推進協議会の双方にコンシェルジュを配置することで移住希望者の支援体制を強化している。また、双方のコンシェルジュが連携して、移住促進に向けたプロモーション活動を大阪で共同実施している。	利用促進を図りながら、移住意欲の高い人に施設を利用いただけている。

今後の展開・課題	加速化交付金から順次整備してきた４つのお試し住宅は街中に近い地域に立地しているが、「家族の支援・介護をしてもらいながら、その施設で働ける機会がある」をコンセプトとして、介護施設・病院が立地している地域に、二地域目のお試し住居を整備することを検討している。施設の自立性を考えた場合、行政サービスの一環として一般財源の投入が必要と考えているが、一般財源比率をどう下げていくか、どのように事業収入を増やしていくかが今後の課題である。
ここがポイント！	お試し住宅の管理委託先との契約において、利用人数増加に伴うインセンティブを付与することで施設の利用促進を図る一方で、委託先との密なコミュニケーションによる意識の統一により、移住意欲の高い人による利用確保に成功している。また、本事業の前身として実施した、加速化交付金によるお試し住宅の実証試験で成果を上げたワンストップ窓口でのコンシェルジュサービスを継続的に展開しており、加速化交付金で得られた結果や知見を活用できている。

本事例に関する連絡先：徳島県三好市　企画財政部地方創生推進課生涯活躍のまちづくり推進室　TEL 0833-72-7607
一般社団法人三好みらい創造推進協議会　TEL 0883-72-2010

■申請団体名：宮城県村田町　　■分野・テーマ：移住・人材

事業名称

歴史と未来とひとをつなぐ「武家屋敷」定住・交流拠点化プロジェクト　　拠点整備交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】 実績額 66,553千円（2017年度）

【事業の背景・経緯】　※村田町の人口 (2015年国勢調査)：11,501人

- 村田町では、自然動態・社会動態ともに減少が進んでおり、近年では町内工業団地に立地する企業の撤退や雇用の減少等が続き、町の賑わいが低迷しつつある。これらを解決するべく、現在推進交付金事業も合わせて空き家・空き蔵を利活用した起業支援や新規就農支援を進めているが、町外の方が移住体験として長く滞在できる施設がない状態である。
- これまで文化財として主に鑑賞用の施設であった町所有の歴史的建造物である武家屋敷(旧田山家住宅)を、本町の地方創生事業で立ち上げる「まちづくり会社」の定住移住サポート部門が展開するお試し居住事業の拠点として改修する。武家屋敷においてお試し居住を進め、村田町での起業・就農に取り組む人材の確保に努める。

【事業推進主体】

- 株式会社まちづくり村田

【事業内容】

①武家屋敷の改修

- 重要文化財である武家屋敷において、お試し居住等の宿泊を可能とするため、柱、壁、屋根などの構造部の変更や、浴室・便所を既存建築物に増築し、建築物内に台所を新たに設置する。

②武家屋敷を活用した賑わいの創出

- 観光部門において、武家屋敷という歴史的価値を活かした本物の歴史に触れることができる観光宿泊事業や郷土料理のケータリング、屋敷の閑散期を利用したお茶屋事業を実施する。
- 農業を営む下級武士の住宅であった史実を踏まえ、敷地内にある蔵を改修し、農産物の販売を実施する。また、田山家は郷土の名士を数々排出していることから、町に伝わる田山家の伝説を移住希望者への教育等に活用する。

武家屋敷を改修した移住体験宿泊施設

当時使用していた囲炉裏

居住空間

2018年度KPI

主なKPI・関連指標	実績値（目標値）	指標設定・目標値設定のポイント（工夫・示唆等）
武家屋敷お試し居住及び観光宿泊利用者数	35人 （50人）	・体験・観光宿泊による交流人口の増加を図ることで、定住・移住希望者の増加が図られることからKPIに設定。 ・お試し居住・観光宿泊者の業務を推進するため指定管理者制度とし、旅館業法許可を受けるための時間を要し開始時期が遅れたためKPI未達成となったが、今後好転することが見込まれる。
移住・定住者数	50人 （50人）	・移住・定住促進の成果として、計測可能な重要指標と判断してKPIに設定。 ・町の定住促進事業補助金の交付世帯数から移住・定住者数を把握する。
収益事業参加者(団体)数	96人 （10人）	・施設への集客力が上がることで事業者の参入機会が増え、収益性や還元性も増すため、KPIに設定。

事業の効果

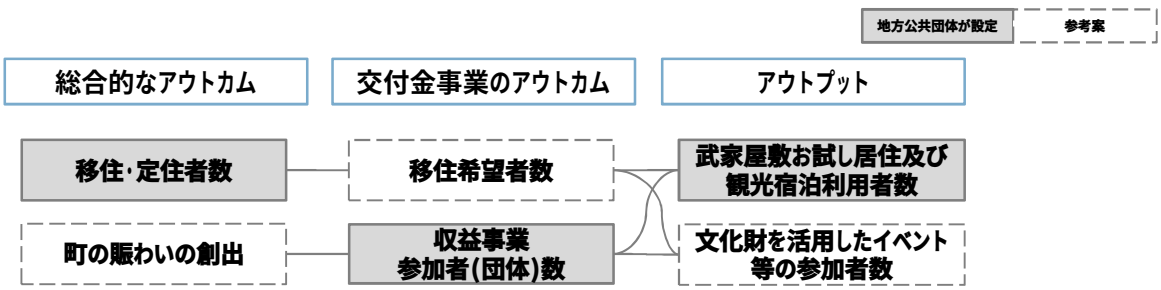
【総合的なアウトカム】

- 移住・定住者数
  2016年度：18人
  →2016～2020年度累計目標：270人

【その他の副次効果】

- 施設は素泊まりのため、食事はケータリングの他、施設の向かいに立地する飲食店を勧めており、町の活性化に貢献している。

ロジックツリー



事業の段階	各段階において地方公共団体が気をつけた取組	取組の効果
事業アイデア・事業手法の検討＜Plan＞ 課題・ニーズの明確化 事業手法の検討	**観賞用の施設であった武家屋敷を思い切って移住体験宿泊施設に改修** ●主に観賞用の施設であった武家屋敷について、かねてより観賞用だけではもったいないとの声が町役場内では挙がっていたため、活用方法を検討してきた。町では空き家等を利活用した起業支援や新規就農支援について進めているものの、体験的に滞在できる施設がない状態であったため、思い切って宿泊体験事業に取り組んだ。 ●武家屋敷は郷土の名士を多数輩出した田山家が住居として使用していた。村田町に伝わる田山家に関する史実について、移住希望者への教育や体験事業に活用できると考えた。	重要文化財の利活用を進める珍しい取組として注目を集めた。
事業の具体化＜Plan＞ 事業実施体制の構築 自立性の確保 達成目標・水準設定	**旅館業法の許認可を取得し、観光宿泊施設としての活用を進めるものの、当初からの方針である移住に繋げるというコンセプトを重視** ●改修した武家屋敷については移住希望者向けの体験宿泊施設だけでなく、観光事業の宿泊施設の用途としても活用できるのではないかという声が挙がり、旅館業法への適用を進め、宿泊施設としても利用できるようにした。 ●様々な観光会社から、武家屋敷を、観光事業を主体とした観光宿泊施設としてPRしてはどうかといったアプローチを受けたが、これらのアプローチを固辞し、武家屋敷に宿泊し町の文化や歴史を学んでもらうことで移住定住に繋げるという当初からの方針を重視した。 ●重要文化財の利活用を進めている事例が少ないため、参考になる話を聞く機会がなかったことから、利活用の用途や具体的手続について町職員が自ら検討した。	観光宿泊にも適用することで、施設の稼働率を向上させることができた。
事業の実施・継続＜Do＞ 事業の実施 事業の継続	**関係者間での協議を10回以上繰り返し、事業方針の認識を統一** ●武家屋敷という文化財を移住体験施設や観光宿泊施設として活用していくことに抵抗のある職員や制度上のすり合わせも必要であり、文化財担当、観光担当、地方創生担当で意見が分かれることもしばしばあったが、協議を10回以上重ねることで担当者間の意識のすり合わせを行った。	関係者間で、納得のいく形で事業を推進できた。
事業の評価・改善＜Check・Action＞ 事業の評価 改善への取組	**そのままの文化財に触れてもらうためにできるだけ原形を残しつつも、幅広い年齢層が活用しやすいような工夫を実施** ●文化財担当の、文化財はできるだけ原形を残したいという想いから、改修工事では屋敷全体をジャッキアップし、防水及び地盤補強のため基礎部分の構造補強を実施した。 ●昔ながらの建物のため玄関等が高く上がりづらいが、敢えて改修は行わず、踏み台を用意することで老若男女が活用しやすい構造とした。 ●町内の他の宿泊施設のニーズを圧迫しないよう高めの価格設定とする一方で、移住体験施設として家族をターゲットとしているため、一棟貸しの素泊まりとし、複数人で宿泊すると大幅に安くなるような料金体系としている。（1人で利用なら1万円、9人利用で1人当たり6千円）。 ●移住体験目的の方には、農業体験プログラムの提供や、町の文化を知ってもらうイベントの周知を行っている。	利用人数は着実に増加している。(2018年度35名、2019年度(10月まで)73名、そのうち移住体験目的はそれぞれ7名、19名)

今後の展開・課題	現状、運営主体である株式会社まちづくり村田に対して町が単費で500万円程度運営費の補助をしており、また、事業計画も町と共同で策定している状況であるため、収益面及び体制面での自立が今後の課題である。推進交付金事業と合わせて移住施策に取り組んだ結果、就農希望者からの移住相談が増えており、今後は本施設の他、お試し居住に特化した事業についても展開していきたいと考えている。
ここがポイント！	重要文化財である武家屋敷の利活用を進めるにあたり、参考となる事例がなかったことから、町職員自らが活用方法を考え、移住体験宿泊施設に改修した。様々な観光会社からのアプローチがあったものの、あくまで当初の町の方針を重視し、推進交付金事業の移住施策との相乗効果により移住希望者からの相談件数が増加している。

本事例に関する連絡先：宮城県村田町　企画財政課　TEL 0224-83-2112
株式会社まちづくり村田　TEL 0224-87-6990

事例集
働き方改革

■申請団体名：奈良県上牧町　　■分野･テーマ：ワークライフバランス

事業名称

女性が社会で活躍しながら子育てできるまち推進計画　～女性×テレワーク×英語教育～　　拠点整備交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】 実績額 14,880千円（2017年度）

【事業の背景･経緯】　※上牧町の人口（2015年国勢調査）：22,054人

- 上牧町における県外就業率は39.0%、女性の就業率は38.9%（2010年国勢調査）となっており、全国最下位の水準の奈良県の中でも特に低水準である。さらに、通勤時間に1時間以上要する男性の割合は46.5%と奈良県内で最も高いことから、町内に希望する就労環境がなく、町外に就労環境を求めた場合は通勤にかかる負担が大きく、子育てとの両立が困難であることが、出生率の低下に影響していると考えられる。
- 経済的不安を軽減し、子育て期間中の女性が社会で活躍しながら子育てできるまちづくりを推進するため、場所と時間にとらわれない働き方を実現できるテレワークの導入とともに、子どものそばで安心して働ける環境整備として、ワーキングスペースと託児スペース等を併設した事業モデルの横展開に取り組む。
- 施設の利活用を通じて、女性のワークライフバランスが推進されることによる合計特殊出生率の向上はもとより、子育て世帯が暮らしやすいまちづくりの象徴として、町行政の方向性を積極的に打ち出すことで、子育て世帯の移住･定住の促進を図る。

【事業推進主体】

- 上牧町子育てママ就業支援事業推進会議

【事業内容】

子育て期間中の女性が通勤にかかる負担を感じることなく、身近な場所で柔軟な働き方ができる環境づくりを行う。

① コミュニティスペースの整備

- 子育て女性の働く場となるワーキングスペース、ガラス板一枚で間仕切りされた場所で親子ともに安心して過ごせる託児スペース、研修や英語教育の場などとして利用できるコミュニティスペースを整備する。

② テレワークの導入によるシステム構築

- 東京などの都市圏で受注したしごとを地方へスピーディーに移植、展開するためのシステム整備を行う。
- パソコン操作を伴う作業が必要不可欠となるが、利用者の能力によっては研修等に時間を要することが想定されることから、研修等が実施できる環境を整備する。

ワーキングスペース･キッズスペースの外観

テレワーク事業のワーキングスペース

ワーキングスペースからガラス越しにキッズスペースを見渡せるため、親子ともに安心して過ごせる

2018年度KPI

主なKPI･関連指標	実績値（目標値）	指標設定･目標値設定のポイント（工夫･示唆等）
テレワークでの子育て期間中の女性の雇用者数	対前年度比 3人 （10人）	・整備対象の施設は、供用開始時点で30人の利用者が同時に利用できる場所にする計画にしており、事業の拡大に合わせて、さらに多くの希望者を支援していくために10人ずつ雇用者を増やしていくような目標を設定。 ※仕事の受注量が想定よりも少なく、要因となっているスキル不足の解消に向けて、人材育成プログラムの開発、実証実験に取り組んでいる。また、企業側の努力で営業力も向上しており、今後、雇用者が増える見込みである。
町内における出生数	対前年度比 13人 （5人）	・計画の作成段階で出生数が減少傾向にあったが、事業立ち上げ時が最も反響があると考え最も大きな目標（前年比10人増）を設定した。その後は事業の拡大展開、雇用者数を増やす目標設定と整合性を図るため、5人ずつ増やす目標を設定。
テレワーク業務における年間売上額	対前年度比 4,979千円 （18,000千円）	・近隣自治体で実施されていた民間事業者へのヒアリング結果、目標値に設定している雇用者数、賃料等を勘案し設定。 ※サービスのクオリティを高めることに想定よりも時間を要したが、現在は人材育成プログラムの開発、実証実験などを通じて、人材育成･確保に取り組んでいる段階であり、今後、個々のスキルと組織としての商品価値･成熟度の向上により、目標の達成につなげていきたいと考える。

事業の効果

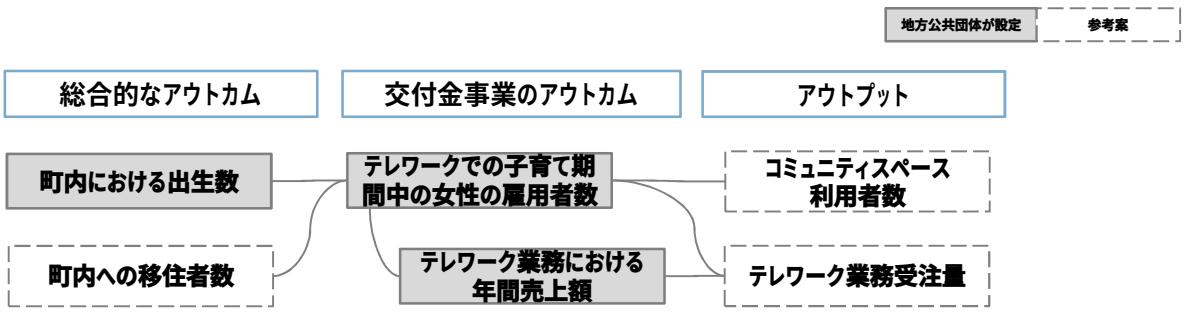
【総合的なアウトカム】

- 町内における出生数
  2016年：99人 → 2020年度目標：124人

【その他の副次効果】

- 子育て世代コミュニティモデルでは、子供の事情によって急遽休みを取得したり、勤務時間を柔軟に対応できているため、継続して働きやすい環境として利用者から好評である。

ロジックツリー



事業の段階		各段階において地方公共団体が気をつけた取組	取組の効果
事業アイデア・事業手法の検討<Plan>	課題・ニーズの明確化 事業手法の検討	**総合戦略策定に当たり実施したアンケートから地域課題を洗い出し、子育て世代の働く環境づくりを行うという事業コンセプトを明確化** ●上牧町では、合計特殊出生率の低下、少子化の進行が大きな課題になっているが、その原因を探るため、総合戦略の策定に当たり実施したアンケート調査やその他の統計データを分析したところ、子育て世代が望む子どもの数と実情にギャップがあること、それを阻む要因が収入面にあること、そして上牧町が共働きをしにくい環境であることが判明した。 ●子育て世代が望む環境の整備に向け、継続的な収入の確保、ワークライフバランスの実現、ブランクの解消、スキルの習得を可能とする子育てママ向けのテレワーク環境づくりという事業コンセプトを明確化できた。	事業に参加した町民からは、参加後に二人目以上の妊娠をしたという報告も数件受けており、出生率向上に効果が表れている。
事業の具体化<Plan>	事業実施体制の構築 自立性の確保 達成目標・水準設定	**テレワーク導入推進の実績を持つ民間企業への委託や英語研修講師としてALTを招聘するなど、外部の人材・知見を効果的に活用** ●テレワーク事業推進に当たっては、既に上牧町周辺の地方公共団体へのテレワーク導入推進の実績を持つ民間企業に業務を委託し、外部の知見を有効に活用することとした。 ●その上で上牧町では、子育てママが将来的に英語の能力を翻訳等の仕事に使えるようにすることで、差別化によりテレワーク業務の受注競争力を上げたいと考えており、子育てママに「英語教育」を行う方針とした。これに向け、別途推進交付金を活用して人材育成プログラムを実施しており、その中の英語研修ではALT（外国語指導助手）を招聘し、効果的に人材育成を行っている。	外部の専門家を登用することで、効果的に事業運営が行えた。
事業の実施・継続<Do>	事業の実施 事業の継続	**町からの財政的支援は初年度のみとして、民間企業主体の自立化を促す** ●事業開始1年目は施設整備を含めて町から民間企業への運営委託を行っていたが、2年目以降は運営に関して町の負担は発生していない。整備した施設の賃料支払いに関しては、テレワーク発注元企業からの手数料収入により賄っており、経済的に自立自走を行っている。	事業主体は既に一定の事業収入を得て自立している。
事業の評価・改善<Check・Action>	事業の評価 改善への取組	**人材育成プログラムによる育成効果を測定・検証した上で、今後の研修内容に反映予定** ●受注競争力を向上させ高いレベルの仕事を受注できる子育てママテレワーカーを育成するため、推進交付金を活用した人材育成プログラムにて英語研修（全21回）、IT研修（全22回）の講座を開講している。 ●現在は研修による育成効果の測定を行っている。今後、測定結果を検証し、今後の研修内容、回数等に反映して事業を改善していく予定。	質の高いテレワーカーの育成により、長期的な目線で見た際の受注量増加が期待できる。
		住民の声を事業に反映させるため、町民も委員に含む外部組織による検証を実施 ●自己評価として町役場内部で検証を行い、役場内の共通認識を形成した上で、町民も委員に含む外部組織や議会による多角的な検証を行っている。	住民の「生の声」を取り入れられるような評価体制が構築されている。

今後の展開・課題	本事業で整備したテレワーク・子育てワーキングスペースの活用を通じて、長いスパンで子育てママが働くことができる仕組みを構築しているが、将来的にはテレワーク業務以外の社会復帰にも繋げることも出来れば良いと考えている。テレワーク業務の受注実績を増やしていき、いずれは仲介事業者を介さず、個人に仕事が依頼されるような形に持っていくことを検討している。
ここがポイント！	事業開始2年目で既に、町の財政的支援を受けることなく事業を運営している。また、事業推進に向けた人材育成プログラムに関しても推進交付金を活用しており、町としての財政負担は最小限として民間企業主体の自立化を促し、継続的に事業を推進できる体制としている。子育て世代の潜在的能力（都市部の商社等で活躍していた人材）も活用しつつ、事業を推進している。

本事例に関する連絡先：奈良県上牧町　総務部政策調整課　TEL：0745-76-1001

事例集
まちづくり

■申請団体名：北海道枝幸町　■分野・テーマ：小さな拠点

事業名称

「心とからだの子育てサポート」拠点施設整備事業　拠点整備交付金

事業概要

［事業実施額（交付金以外を含む）］ 実績額 83,944 千円（2017年度）

［事業の背景・経緯］　※枝幸町の人口（2015年度国勢調査）：8,437人

- 枝幸町の未婚率は、全国・全道平均を下回るが、人口1,000人当たりの出生率は低い状況である。また、夫婦共働きの割合が51.1%と高く、水産加工業に就業する女性の割合が非常に高い。
- 子育て支援の担い手としては、保育所や幼稚園だけではなく、地域のニーズに応じ幅広く子育て支援を充実させる人材として、必要な知識や技術等を習得した方が、学童保育や放課後児童クラブなどに従事している。
- その一方で、子育て世代が求めている心とからだの両面をサポートするためには、有資格者の慢性的な人材不足により、対応が非常に難しい。また、主体的に利用できる拠点施設がないことから、自主的な子育て活動が分散しており、希薄なつながりとなっている。
- そのため、特に子育て世代が求めている精神的負担と身体的負担の両面をサポートする人材として「枝幸版子育てコーチ」を養成し、そのコーチが地域で中核となり主体的に活躍することで、子育てを温かく支援する機運の醸成、まちの魅力創造、ＵＩターンの促進から、人口減少に歯止めをかけることを目指す。

［事業推進主体］

- 枝幸町

［事業内容］

①子育てサポート拠点施設の整備

- 地域拠点施設であった遊休施設（旧個人病院、1995年建築）を地域住民が主体となって子どもを預かる支援（からだのサポート）や育児中の母親や父親を対象とした相談対応するなどの支援（心のサポート）、さらには幅広い年齢層が集える交流の場（カフェ・レンタルスペース等）を提供する拠点施設として整備・活用することで、施設の目的・効果や政策間連携による先導性を最大限に発揮することを目指す。

②「働き方改革」の実践

- コーチングの手法を用いて地域住民から養成された子育てコーチ（女性）が、拠点施設を活用し子どもを預かる支援や幅広い年齢層が集える交流の場の提供（カフェ・レンタルスペースの運営）等の各種事業を自ら計画・展開することで、子育て女性の「働き方改革」の実践例として推進する。
- 上記実践を通し、子育てしやすい「まち」、魅力的な「まち」として、大きな付加価値を創り出し、その魅力を本事業で導入する子育て支援WEBサイト等を通して町内外に発信し、施設交流人口の増加とUIターンの促進など、拠点施設の活用効果を最大限に発揮するため効果促進事業を実施する。

交流スペースと町民が展示・商品販売ができる貸し棚（写真左奥）

キッズスペース

カフェ

学習室

2018年度KPI

主なKPI・関連指標	実績値（目標値）	指標設定・目標値設定のポイント（工夫・示唆等）
拠点施設における雇用者数（2016年度以降の累計）	13人（22人）	・拠点施設での事業は、子育てコーチ（女性）が託児などの支援と幅広い世代が交流できるカフェやレンタルスペースなどの事業を自ら展開することで雇用を創出し「働き方改革」を実践することから、雇用者数を、KPIとして設定。 ・拠点施設での子育てコーチの働きぶりや活躍ぶりのPRが地域でできておらず、また雇用増に見合う利用者数も確保できていないため、目標未達となっている。
拠点施設における年間フォロー数	9,648回（23,000回）	・「教育・保育サービスの利用意向と子育て支援に関する施策ニーズ」を把握するため、子育て中の保護者を対象に町が実施したニーズ調査の分析結果を踏まえ、国が示す子ども・子育て支援サービスの「量の見込み」の算出手順から施設での各サービスの利用者数（＝フォロー数）を、KPIとして設定。 ・2018年度は目標未達であったが、施設に対する町民の認知を高めるために、「子育てハッピーNABI」を通じて子育てコーチの施設での取組内容を発信し、利用者数の増加につなげる。
枝幸町は子育てしやすいまちだと思う割合	2019年3月時点 59.3%（90%）	・本事業は、地域で子育てを温かく支援する機運の醸成を図るうえで重要な施策となることから、枝幸町としての少子化対策全体に係る数値目標と同じ指標を、KPIとして設定。 ・ストレッチ目標として野心的な目標値を設定しているため目標を達成出来ていないが、実績として割合は向上している。

事業の効果

［総合的なアウトカム］

- 枝幸町は子育てしやすいまちだと思う割合
  2014年度 51.3%→2019年3月実績 59.3%

［その他の副次効果］

- 子育てサポート拠点施設での研修受講により身に付けたスキルを活かし、町外で研修講師を務める元町民が生まれ、当該地域との交流が発生している。

ロジックツリー

地方公共団体が設定　参考案

総合的なアウトカム	交付金事業のアウトカム	アウトプット
枝幸町は子育てしやすいまちだと思う割合	拠点施設における年間フォロー数	拠点施設におけるサークル・研修活動・イベント実施回数
		拠点施設における情報発信回数
	拠点施設における雇用者数	拠点施設において養成したまかせて会員*数

*拠点施設において託児や相談対応等を行う町民

事業の段階		各段階において地方公共団体が気をつけた取組	取組の効果
事業アイデア・事業手法の検討＜Plan＞	課題・ニーズの明確化 事業手法の検討	**ワークショップ後に追加アンケート・ヒアリングを実施しニーズを深掘り** ●町の中心に位置する民間遊休施設の整備、活用に当たり、町民が行政サービスの充実・拡充の観点から何を必要としているかを明確にする必要があった。 ●そのため、総合戦略策定過程で実施したワークショップで把握した、子育てに関する町民からのニーズを深掘りすることとした。その際、地域少子化対策重点推進交付金（内閣府）を活用して育成した子育てコーチが中心となって、町民向けのアンケート調査や子育て世代・シニア前世代等へのヒアリングを実施した。 ●これにより、「保育所の開始時や終了後の預り、買い物などの外出等、短時間だけ気軽に子どもを預けたい」、「放課後の時間子どもの様子を見守ってくれる場所がほしい」、「シニア同士で気軽に話したり、多世代が交流する場がほしい」といった、既存の行政サービスでは賄いきれていないニーズがあることが判明した。	子育て支援だけではなく、交流スペース・学習室・カフェの設置、多世代参加型イベントの開催等、複合的なニーズに対応する施設を整備できた。
事業の具体化＜Plan＞	事業実施体制の構築 自立性の確保 達成目標・水準設定	**町民が施設を主体的に運営し、行政は側面から支援を実施** ●施設において、子どもを預かる支援サービスやカフェの運営、子育て世代の母親・父親からの相談対応といった幅広い業務を提供するに当たっては、人材が限られる中で、いかに町民の中からその担い手となる人材を発掘できるかが課題となっていた。 ●そのため、町では総合戦略策定過程で実施したワークショップの参加者の中から候補者を挙げ、町に対してどのようなニーズが挙がっていて、それに対して町はどう対応しようとしているか等を対面で丁寧に説明し、担い手となる町民の発掘をしていった。 また、発掘に当たっては、町外出身者も候補者とすることで、町外での豊富な経験と幅広い視野を事業に反映できるようにした。 ●さらに、事業実施に当たっては、担い手となる町民が、保育やカフェでの接客といった施設でのそれぞれの役割に集中できるように、施設運営・サービス提供は町民、諸手続や資金面での援助は行政というように役割分担を明確にした。	町民を担い手とすることで、交付金事業終了後の継続的な施設運営を可能とするとともに、行政の支援を受けながらスピーディーに事業を実施できるようになった。
事業の実施・継続＜Do＞	事業の実施 事業の継続	**施設が長く求め続けられるよう、町民のニーズを把握し、運営に反映** ●長期にわたって施設でのサービス提供を続けるためには、町民のニーズを適宜把握しサービスに反映させる必要があった。 ●そのため、施設運営を担う町民（子育てコーチ）が教育委員や学校のPTAを務める等、町内の様々な場面で町民との関係を持ち、接する中で、町民からの要望や悩みを把握し、それを施設運営時に具体化していった。 ●これにより、「学習室にはWi-Fi設備を設けない」、「カフェの値段設定は、気軽な利用を促すためワンコイン（500円）を目安に設定する」、「レンタルボックスを設置し、町民が手作りのキーホルダー等の商品販売をしたり、制作物を展示したりできるようにし、心のケアや生き生きした活動を促す」といった取組がなされた。 ●行政サービスでは賄いきれない、地域コミュニティの範囲で、すきまを埋めるための新たな子育て支援として行き着いた形が、コンセプト「つなげる」を掲げた「ファミサポ事業」の取組となった。	子育て世代のみならず幅広い世代の施設利用を促すとともに、ハード面に加え心のケア・生きがい提供といったソフト面での支援につながっている。
事業の評価・改善＜Check・Action＞	事業の評価 改善への取組	**地域おこし協力隊と連携して、地域食材を活用したメニューを開発** ●カフェでの飲食サービスの提供において、利用者を飽きさせず楽しんでもらえるメニューをいかに開発するかが課題となっていた。 ●そのため、子育てコーチと地域おこし協力隊が連携し、外からの視点を取り入れることで、地元でとれるタコと山菜をつかったピザを開発する等、地域食材を活用したメニューの開発につながった。	町外の視点を取り入れることで、他にはない施設、地元産品の発掘・発信にも貢献できている。

今後の展開・課題	施設が町外の利用者も多い商業施設やバスターミナルに近接しているため、今後は、町民はもちろんのこと町外にも施設の利便性を積極的に情報発信することで、町内外から施設サービスの利用者を獲得していく必要がある。また、地域コミュニティの中で子育てができるよう、子育て家庭と住民同士の多世代が交流するイベントや親同士の交流機会の拡充を図る。
ここがポイント！	町民の中から育成された子育てコーチが事業運営を主体的に担い、行政からのサポートを受けながら、行政の手が届きにくい町民からの細やかなニーズを把握し、それを施設運営に反映することで、町民目線を徹底的に反映した施設の実現に貢献している。

本事例に関する連絡先：北海道枝幸町　企画政策課企画政策グループ　TEL 0163-62-1329

■申請団体名：滋賀県東近江市　　■分野・テーマ：コンパクトシティ

事業名称　中心市街地古民家再生活用プロジェクト

拠点整備交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】 実績額 35,991千円（2017年度）

【事業の背景・経緯】　※東近江市の人口 (2015年国勢調査)：114,180人

- 東近江市では、空き店舗や空き家が増加し、建物の老朽化、除却に伴う空地の増加、街なみの喪失が進んでいる。また、若い世代や子ども向けのスペースの減少が子育て世代の集客力の低下を招き、来街者の減少が事業者の収益性の悪化を招いている。このような状況が、事業者の減少や新たな事業者の郊外などへの流出を招いている。
- 市民に空き店舗や空き家といった地域資源を活用した事業の実施を促すことで、集客力の向上や地域経済の活性化を図る必要があるものの、成功事例となる事業モデルが乏しく、物件所有者の活用意識の向上に繋がっていない。
- 本事業は、東近江市の中心市街地に残る旧商家を街並みに合わせて改修し、地場産品を活用した飲食店等の出店を促して空き家活用のモデルとすることで、さらなる空き家・空き店舗の活用を促進するものである。

【事業推進主体】

- 東近江市、一般社団法人八日市まちづくり公社

【事業内容】

地域の空き家となった古民家（旧商家）を改修しテナント店舗として再生し、地場産品を活用した飲食店や地域のものづくり事業者の販売拠点、子育て世代が子どもを遊ばせながら集える拠点として活用する。

- 駅に近接する立地や新たなホテル開業を背景に、市内の工芸作家やアーティストなどと連携して改修事業に取り組むほか、商店街に隣接する立地から、にぎわい創出拠点として定期的なイベントを行うことで、商店街の来街者の増加につなげ、地域への経済波及をもたらす。
- 周辺に数多くある空き家などの有効活用に向けたモデルとして展開し、民間事業者によるさらなる空き家・空き店舗活用を促す。

古民家活用のモデルケースとして空き家を再生し、テナントで飲食3店舗が営業中

店舗の様子（魚や 楓江庵）

2018年度KPI

主なKPI・関連指標	実績値（目標値）	指標設定・目標値設定のポイント（工夫・示唆等）
施設入居テナントの売上額	32,846千円 （20,000千円）	・入居テナントの自立に向け、経営の安定化に向けた数値を把握し管理する目的でKPIに設定した。 ・売上目標はコストからの逆算で設定した。
施設近傍の本町商店街の平日歩行者自転車通行量	対前年度比 2人 （20人）	・拠点整備による隣接商店街への波及効果を測るためにKPIに設定した。 ・2018年度は目標未達であったが、実態としては、市民からは通行量が増えたとの声が多く寄せられているため、測定日による通行量のバラつきが要因と考えられる。
八日市駅周辺及び商店街での新規出店事業者数	14店舗 （3店舗）	・拠点整備による新規出店の呼び水効果を測るためにKPIに設定した。 ・目標値は、東近江市中心市街地活性化基本計画との整合性を加味して設定した。

事業の効果

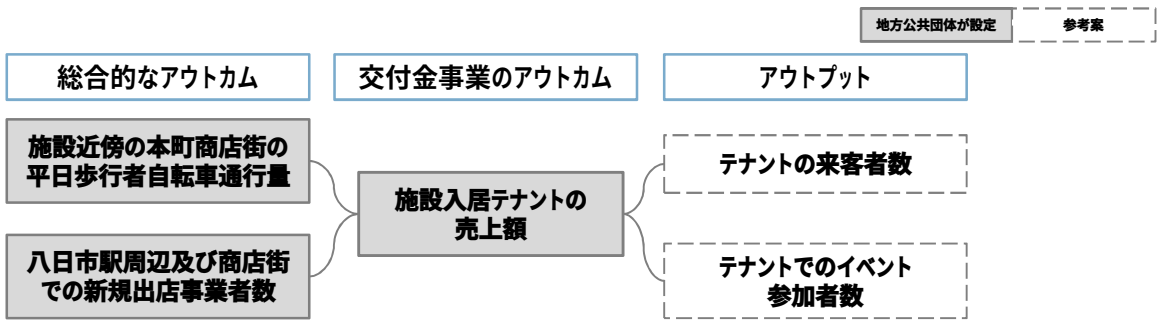
【総合的なアウトカム】

- 施設近傍の本町商店街の平日歩行者自転車通行増加量
  2016年度：772人 → 2022年度目標：852人
- 八日市駅周辺及び商店街での新規出店事業者数
  2022年度までの累計目標：12店舗

【その他の副次効果】

- 本拠点がモデルケースとなり、空き古民家を貸したり改修したりする事例が地域で増加し、徐々に街並みが変化している。2017年度から2021年度の5年間で12店舗の新規出店を計画していたが、2018年度末までに既に28店舗が出店している。

ロジックツリー



事業の段階		各段階において地方公共団体が気をつけた取組	取組の効果
事業アイデア・事業手法の検討＜Plan＞	課題・ニーズの明確化	**数値データのみでは把握しきれない地域の実態を肌で感じ取るため、市職員自ら地域に入り込んで課題等を把握** ●課題・ニーズの明確化に当たり、地域のイベント等への参加や通行量調査を市職員自身で行うことなどを通じて、地域の現状や課題を感じ取ることとした。地域を知るためには、統計データなども重要であるが、自ら地域に入り込むことで得られる、数値データからは把握できない肌感覚が大切であると考えている。 ●地域の課題等を踏まえ、テナントの主な顧客ターゲットを ’子育て層や女性 ’に絞ることとした。	明確なターゲットを定めたことで、統一感を持ってテナントの出店者公募や施設運営ができ、効果的に集客できている。
	事業手法の検討		
事業の具体化＜Plan＞	事業実施体制の構築	**空き家の取得やテナント出店者の確保のため、市職員が地道に足を運んで交渉を実施** ●整備対象となる空き家を探すために市職員が中心市街地内を何度も訪問していたところ、偶然にも当該空き家を訪れていた地権者と接触する機会があり、取得交渉に至ることができた。 ●テナント出店者の募集当初は応募者が少なかったため、飛び込みでの訪問も含めて、市内外の飲食店に声をかけた。地道に声かけや説得を行ったことで、出店者として、3名の起業者を集めることができた。	空き家の取得やテナント出店者の確保に苦労したものの、地道な交渉の結果、事業実施体制を構築できた。
	自立性の確保		
	達成目標・水準設定	**実施主体が主導して定例会議を実施し、テナント運営の改善を図るとともに、自立を促すため、会議の主導権を徐々に出店者達へ移行** ●事業の計画当初から、自立性の確保を念頭に置き、中心市街地活性化の民間事業の牽引役である一般社団法人八日市まちづくり公社が主体となって施設の運営を担っている。 ●開店当初から、まちづくり公社の職員（プロパー職員及び兼務市職員）主導で月に1回の定例テナント会議や各イベントの開催に応じて企画会議を開催している。 ●当初は、定例会議のみの開催であったが、自立化に向け、各テナントのみによる独自の会議を実施するなど出店者による提案や議論を促している。	事業実施の意思決定がスピーディかつ柔軟に行われ、テナント開店5か月で売上目標を達成し自立化の見込みが立っている。
事業の実施・継続＜Do＞	事業の実施		
	事業の継続		
事業の評価・改善＜Check・Action＞	事業の評価	**テナント出店者が自らの好みに合わせて自由に改修できるよう、交付金事業では内装工事を敢えて避ける** ●空き家の改修工事は、建物の躯体や外装部分を中心に行った。内装は、各出店者のコンセプト等に合わせた改修が必要と考え、各出店者が実施した。	店内の内装を出店者自身が決められることは、出店者に好評であった。
	改善への取組	**施設全体及び各店舗の現状・課題を月一度の会議で定期的に確認** ●月に一度のテナント会議で、施設全体の運営や、個々の店舗の経営状況及び課題の共有、新たな企画の提案や議論を行っている。定例会の運営は、まちづくり公社が行っており、これによりチェック機能を果たしている。	テナント運営に関する課題は、適時かつほぼ網羅的に把握・整理できている。

今後の展開・課題	今後、まちづくり公社のプロパー職員をどう育成するかが課題である。総務省の地域おこし企業人の活用を視野に入れており、来年度予算の要求を行っている。外部人材の活用は重要であるが、市としては、単発のアドバイスではなく、長期間現地に入り込んだうえで、市職員やまちづくり公社職員と一緒に事業を推進していける人材の力を借りたいと考えている。
ここがポイント！	市職員とまちづくり公社職員とが一緒になって各種調査事業を行うなど、地域に入り込んで明確にターゲットを絞りニーズを特定している。数値データを参考に鳥の目で俯瞰しつつも、肌感覚を持って虫の目で地域を把握することで、より地域に合った事業の計画・運営が行えている。

本事例に関する連絡先：滋賀県東近江市　企画部　中心市街地整備課　TEL：0748-24-5562