

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

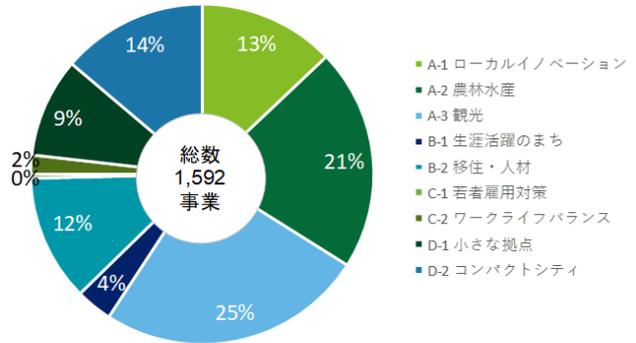
令和3年3月

内閣府 地方創生推進事務局

報告書概要

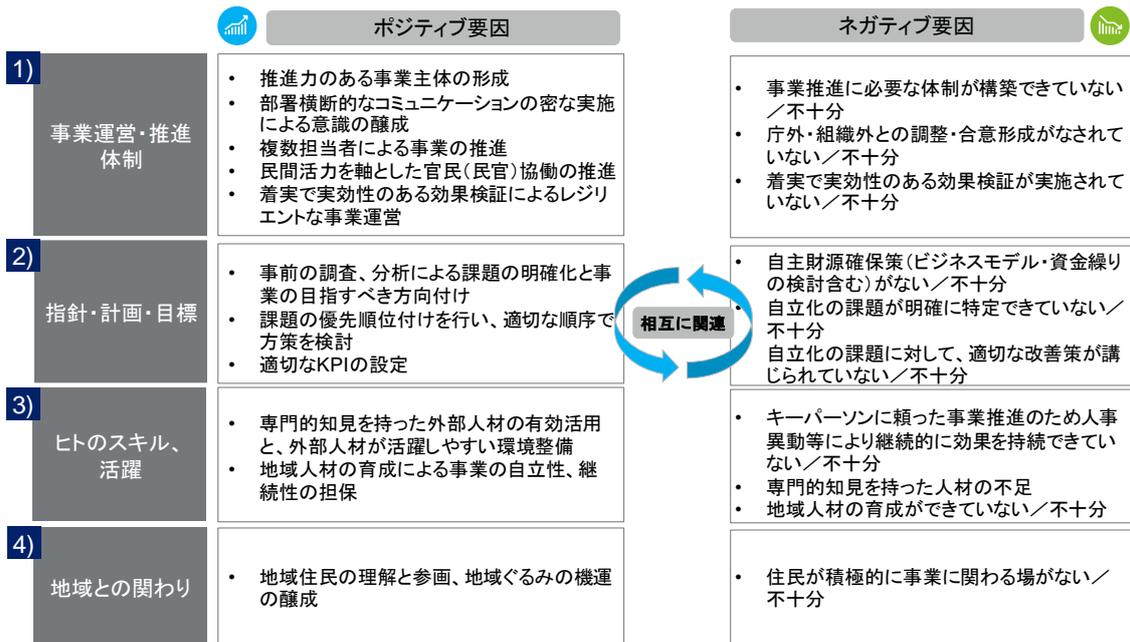
地方創生拠点整備交付金事業の実施状況

国では、地方創生推進交付金や地方創生拠点整備交付金（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。昨年度に引き続き、交付金活用事業の実施状況に係る調査を行った。令和元年度においては、総数 1,592 の事業（前年度比 228 事業増加）で地方創生拠点整備交付金が活用された（図表 2-3）。



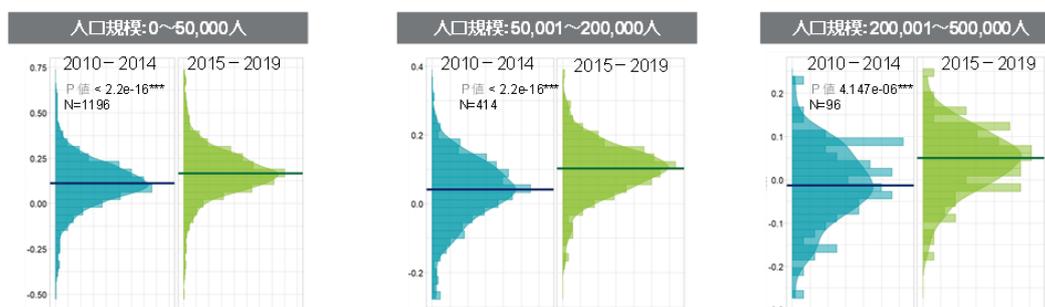
地方創生関係交付金の効果を高める要因について

地方創生関係交付金による支援制度が始まった平成 28 年度から 4 年が経過し、当該交付金を活用し、地域課題解決につなげ地方創生が進化した成功事例も複数見られるようになった。実施主体から提出を受けた事業実施報告の分析を進め、検討委員会委員との議論を通じ、地方創生関係交付金事業の効果を高めると考えられるポジティブな要因と、対応が不十分であると効果の低下が懸念されるネガティブな要因を抽出した（本報告書第 4 章）。このポジティブな要因とネガティブな要因は、パラレルに存在しており、地方創生関係交付金事業をより効率的に、効果的に行うためにはポジティブな要因を踏まえて実施することが重要である。



地方創生拠点整備交付金事業の効果等

地方創生関係交付金事業の効果として、交付金を活用した事業のうち 83%の事業で地方創生に効果があったと、地方公共団体等が認識していることが分かった（図表 2-58）。また、今回新たに実施した統計調査により、将来人口推計と比べた実際の人口増減について、人口規模 0～50,000 人、50,001～200,000 人、200,001～500,000 人のいずれにおいても、交付金制度開始後に実測人口値が推計人口値よりも大きな値を示していることが判明し、交付金が人口減少抑制や人口増加を促進している可能性があると考えられる（令和 2 年度地方創生推進交付金報告書図表 7-2）。



その他、令和元年度報告書との主な違いは以下の通りである。

- 1事業当たりの事業実績額は、昨年度と比較して 12,985 万円から 14,200 万円に円増加（図表 2-7）
- 効果検証において「改善が必要」との指摘がない事業は 6 割強であり、「改善が必要」と指摘があった 1 割弱の事業のうち、適切な改善が図られている事業の割合が、昨年度の 2%から 5%に増加（図表 2-21）
- 事業テーマ別でみた KPI 目標を一つでも達成した事業の割合について、ローカルイノベーション分野では昨年度の 59%から 75%に増加、ワークライフバランス分野では昨年度の 64%から 76%に増加（図表 2-41）
- 実施主体別でみた KPI 目標を一つでも達成した事業の割合について、都道府県事業では昨年度の 50%から 59%に増加（図表 2-45）

目次

報告書概要.....	1
調査の背景・目的.....	7
第1章 事業実施報告（様式）の作成、送付・回収.....	8
1.1 事業実施報告（様式）の作成方針.....	8
1.2 事業実施報告の送付・回収.....	15
第2章 事業実施報告の整理・分析.....	16
2.1 分析方針.....	16
2.2 事業実施報告の分析結果.....	18
2.2.1 事業の基礎情報.....	18
2.2.2 事業のプロセス.....	23
2.2.3 事業の結果.....	44
2.2.4 今後の展開.....	65
2.2.5 経済波及効果.....	69
第3章 事例研究.....	73
3.1 事例研究の対象とする事例の抽出.....	73
3.2 詳細調査の実施.....	74
3.2.1 詳細調査の実施.....	74
3.2.2 現地調査の実施.....	77
3.3 詳細調査の結果.....	78
3.3.1 地方公共団体内の実施体制.....	78
3.3.2 交付金事業費支出先の地域内訳.....	79
第4章 地方創生関係交付金事業の効果を高める要因.....	81
4.1 地方創生関係交付金事業の効果に対するポジティブ・ネガティブ要因.....	81
4.2 地方公共団体が特に留意すべき重要な要因.....	84
第5章 事例集の作成.....	86
5.1 事例集の作成.....	86
第6章 地方公共団体への分析結果フィードバック.....	88
6.1 フィードバックの目的.....	88
6.2 フィードバック項目.....	88
6.3 フィードバックの実施.....	90
第7章 検討委員会の設置.....	94
添付資料.....	96

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	8
図表 1-2	KPI の意味付け	9
図表 1-3	事業実施報告（様式）（1 枚目）	11
図表 1-4	事業実施報告（様式）（2 枚目）	12
図表 1-5	事業実施報告（様式）（3 枚目）	13
図表 1-6	事業実施報告（様式）（4 枚目）	14
図表 2-1	事業実施報告 分析の全体イメージ	17
図表 2-2	事業実施報告の提出数（令和 3 年 2 月末時点）	18
図表 2-3	事業テーマ別事業数	19
図表 2-4	課題（事業テーマ別）	19
図表 2-5	単独事業・広域事業別の事業数	20
図表 2-6	実施主体別の事業数	20
図表 2-7	1 事業当たりの事業実績額（事業テーマ別）	21
図表 2-8	1 事業当たりの事業実績額（事業主体別）	21
図表 2-9	施設の建設区分（事業テーマ別）	22
図表 2-10	他省庁等の補助金の活用状況（事業テーマ別）	22
図表 2-11	「取り組むべきこと」の実施状況	25
図表 2-12	「取り組むべきこと」の実施状況（参考、令和元年度調査結果）	26
図表 2-13	実施した取組数（事業テーマ別）	27
図表 2-14	「取り組むべきこと」の実施状況	28
図表 2-15	「取り組むべきこと」の実施状況（実施主体別）	28
図表 2-16	PDCA サイクルにおける外部組織の関与割合（業界別）	29
図表 2-17	各業界と協働した割合（事業テーマ別）	29
図表 2-18	KPI 目標を達成した事業の割合（「PDCA への関与別」の実施有無別）	30
図表 2-19	事業を継続的に進めるための工夫（事業テーマ別）	31
図表 2-20	効果検証の状況（事業テーマ別）	32
図表 2-21	効果検証を受けた改善（事業テーマ別）	32
図表 2-22	効果検証の状況（事業主体別）	33
図表 2-23	効果検証を受けた改善（事業主体別）	33
図表 2-24	効果検証プロセスの実施有無	34
図表 2-25	効果検証プロセスの実施有無まとめ（事業テーマ別）	35
図表 2-26	効果検証プロセスの実施の有無（事業年度別）	36
図表 2-27	定量・定性分析の実施有無（事業テーマ別）	36
図表 2-28	自立化の見込み（事業テーマ別）	37
図表 2-29	事業収入が占める割合（事業テーマ別）	38

図表 2-30	自立化の進捗状況（事業テーマ別）	39
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）	39
図表 2-32	自立化の課題（解決済・未解決）	40
図表 2-33	「自立化の課題×自立化の進捗」及び「自立化の課題×地方創生の効果」	40
図表 2-34	政策間連携の状況（事業テーマ別）	41
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）	42
図表 2-36	供用開始状況（事業テーマ別）	42
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	43
図表 2-38	供用開始時期の状況（施設の建設区分別）	43
図表 2-39	1事業当たりの KPI 数（事業テーマ別）	44
図表 2-40	KPI の分類（事業テーマ別）	45
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）	46
図表 2-42	目標値に達した KPI の割合（事業テーマ別）	46
図表 2-43	KPI の分類別の目標達成状況	47
図表 2-44	KPI の分類（実施主体別）	48
図表 2-45	KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（実施主体別）	48
図表 2-46	KPI の分類（施設の建設区分別）	49
図表 2-47	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）	49
図表 2-48	事業テーマ別設定 KPI の分類	50
図表 2-49	KPI の分類	50
図表 2-50	KPI 目標を達成した事業の割合（「自治体の課題・取組み」の分類別）	51
図表 2-51	KPI 達成個数×事業の成功要因	52
図表 2-52	KPI 達成個数×事業を継続的に進めるための工夫	52
図表 2-53	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 2-54	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）	54
図表 2-55	KPI 目標を達成した事業の割合（効果検証の状況別）	54
図表 2-56	KPI 目標を達成した事業の割合（各効果検証のプロセスを実施有無）	55
図表 2-57	KPI 目標を達成した事業の割合（財源確保の進捗状況別）	55
図表 2-58	地方創生への効果認識の状況（事業テーマ別）	56
図表 2-59	地方創生への効果認識の状況（参考、令和元年度調査結果）	57
図表 2-60	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 2-61	地方創生への効果認識の状況（事業費別の傾向）	58
図表 2-62	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）	59
図表 2-63	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 2-64	地方創生への効果認識の状況（効果検証の状況別）	60

図表 2-65	地方創生への効果×自立化の進捗状況	61
図表 2-66	地方創生への効果×事業の成功要因	61
図表 2-67	地方創生への効果×事業を継続的に進めるための工夫	62
図表 2-68	課題・苦労の内容	63
図表 2-69	課題・苦労の内容×地方創生への効果	63
図表 2-70	課題・苦労の内容×今後の方針	64
図表 2-71	今後の方針（事業テーマ別）	65
図表 2-72	今後の方針（実施主体別）	65
図表 2-73	今後の方針（KPIの実績別）	66
図表 2-74	今後の方針（地方創生への効果認識別）	66
図表 2-75	取り組むべきことの実施の有無×今後の方針	67
図表 2-76	自立化の進捗状況×今後の方針	68
図表 2-77	産業関連分析の考え方	69
図表 2-78	交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）	70
図表 2-79	1事業当たりの交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）	70
図表 2-80	交付金事業費及びそれに対する直接効果、間接波及効果	71
図表 2-81	経済波及効果の部門別内訳	71
図表 2-82	交付金事業費の付加価値効果（事業テーマ別）	72
図表 2-83	交付金事業費の税収効果（事業テーマ別）	72
図表 3-1	事前情報照会票（様式）（1枚目）	75
図表 3-2	事前情報照会票（様式）（2枚目）	76
図表 3-3	地方公共団体内の関与職員数	78
図表 3-4	交付金事業費支出先の地域内訳	79
図表 3-5	交付金事業費支出先の地域内訳（事業テーマ別）	80
図表 3-6	交付金事業費支出先の地域内訳（支払先業種別）	80
図表 4-1	地方創生関係交付金事業の効果に対するポジティブ要因とネガティブ要因	81
図表 5-1	事例集（様式）	87
図表 6-1	事業実施報告分析レポート（様式）（1枚目）	90
図表 6-2	事業実施報告分析レポート（様式）（2枚目）	91
図表 6-3	事業実施報告分析レポート（様式）（3枚目）	92
図表 6-4	事業実施報告分析レポート（様式）（4枚目）	93
図表 7-1	検討委員会開催概要	95

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、令和元年度に実施した「地方創生拠点整備交付金事業の効果検証に関する調査」（令和2年4月公表。以下「令和元年度調査」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うち、先導的なものを支援するものである。拠点整備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30年度補正予算、平成29年度補正予算、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、令和元年度に改訂した「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、令和元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～平成30年度の予算で措置された推進交付金事業のうち令和元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、令和元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、課題分類、取組分類、KPI の分類、効果検証の実施内容、新型コロナウイルス感染症の影響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	<p><u>事業のプロセスにおいて実施した取組を整理。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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、令和元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	<p><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></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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。また、効果検証の実施内容についても詳細に分析した。 ● また、効果検証は議会・外部組織の実施にとどまらず、「現状把握」、「分析」、「改善」の3つのステップを適切に行っていることが重要であるため、3つのプロセスを分解してその実施の有無を把握した。
3. 交付金事業の自立性担保の進捗について	<p><u>自立化の進捗状況を整理。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 事業実施計画に掲げた「自立化の見込み」や、令和元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	<p>KPIを分類し、その傾向を分析。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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いず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。 ● 設定している KPI を人口増加関連指標、生産性向上関連指標、地域の魅力向上関連指標及び地域経済活性化関連指標に分類し、設定や目標達成率の傾向を明らかにした。
------------------------	--

図表 1-2 KPI の意味付け

事業分野	事業例	①インプット	②事業のアウトプット	③事業のアウトカム	④総合的なアウトカム
		※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)	個別事業の活動量 (例)	個別事業の直接的な効果 (例)	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	・地域における起業家数
	○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	・遊休不動産資産数	・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	<p>KPIの目標達成状況を整理。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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、令和元年度までの累積で分析した。
6. 外部有識者の関与について	<p>PDCA サイクルにおける官民連携の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 過去数年の効果検証より、官民連携(外部有識者やアドバイザーの関与)が事業にポジティブな影響を及ぼすことがわかってきた。そこで PDCA サイクルのうちいずれの段階において、どのような団体(産業界、大学、金融機関、労働団体、言論界、士業、その他)が関与したのかを問う設問を設けることで、その影響を分析した
7. 交付金事業の地方創生への効果について	<p>交付金事業の地方創生への効果認識を調査。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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。

<p>8. 交付金事業を進める中での課題・苦勞について</p>	<p><u>交付金事業を進める中での課題・苦勞の有無を調査。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 交付金事業を進める中での課題・苦勞の有無、及び特に苦勞した事項について、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。 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 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）
<p>9. 今後の事業継続について</p>	<p><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></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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。
<p>拠点整備交付金全体の効果の試算</p>	
<p>産業連関分析に基づく経済波及効果の試算</p>	<p><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></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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）										
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <input type="checkbox"/> : 記述式 <input type="checkbox"/> : プルダウン選択式 <input type="checkbox"/> : 半角数字での記述式 </div>										
都道府県名		市町村名		担当部署課名		担当者氏名		コード	—	
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）				メールアドレス		電話番号		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。 （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） また、本事業を通して解決したいと考えている課題とその課題に対する取組について、最も適切だと思う分類を選択ください。【全員】										
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)	イ. 国費 (交付金充当経費)	ウ. 県費 (ア+イ)	エ. 総事業費 (※交付金以外含)	—					
	¥0	¥0	¥0	¥0						
本事業における課題の分類 「別紙1 選択表」シートの凡例より選択		課題に対して実施する取組の分類 「別紙1 選択表」シートの凡例より選択		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）						
		大分類		詳細分類						
1-1. 本事業の実績額（設問1.のウ）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:円] ※概数で結構です※ ※「円」単位で記入下さい。									総事業費(+) [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	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、支払相手が高ずる業種①～⑩欄に当該支払額を記載してください。 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1 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。										
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～サ（設問イ・ウを除く）は、施設整備計画を確認してご記入ください。設問イ・ウにつきましては最も適切と思う分類を選択ください。										
ア. 本事業における重要業績評価指標（KPI）の名称	KPI 1	KPI 2	KPI 3	KPI 4						
	イ. KPIの分類(大分類)									
	ウ. KPIの分類(小分類)									
KPIの意味付け	エ. KPIの分類									
	※右記の凡例より選択ください。<凡例：選択表> 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1 設問2（KPIの意味付け・分類）」シートを参照ください。 ① インフラ 交付金事業に投入される資産（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・施策の総体によって得られる成果・効果									
KPIの当初値	オ. 施設整備計画の申請時点	当初値 [単位]	当初値 [単位]	当初値 [単位]	当初値 [単位]					
	カ. 平成30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]					
施設整備計画の申請時点での、KPIの目標値設定	キ. 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]					
	ク. 平成30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]					
	ケ. 令和1年度増加分 ※目標値がゼロの場合、効果が発現し始める時点を記入ください。	効果発現開始時期 (見込)	効果発現開始時期 (見込)	効果発現開始時期 (見込)	効果発現開始時期 (見込)					
	コ. 上記キ～ケ累計 (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]					
サ. 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	(平成29年度事業のみ) シ. 平成29年度増加分の実績値	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30年度事業のみ) ス. 平成30年度増加分の実績値	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]
	セ. 令和01年度増加分の実績値	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]
	ソ. KPI増加分の累計 (実績)	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]
	ナ. 備考欄				

※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。

(目標値未達の場合のみ) 実績値累計の目標未達	二. 最も影響の大きい理由 ※設問1の「達成度合い」を踏まえてご記入ください。	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]
----------------------------	--	---------------	---------------	---------------	---------------

<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

○ 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）	<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	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る 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「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OKPI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・改善したとは言えないような場合 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「令和01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。

○ 自立性の進捗状況【全員】

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。

自立化の見込み	事業収入の割合	一般財源の割合
<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	<凡例：選択肢> ① 10割またはそれ以上 ② 9割 ③ 8割 ④ 7割 ⑤ 6割 ⑥ 5割 ⑦ 4割 ⑧ 3割 ⑨ 2割 ⑩ 1割 ⑪ 0割	<凡例：選択肢> ① 10割またはそれ以上 ② 9割 ③ 8割 ④ 7割 ⑤ 6割 ⑥ 5割 ⑦ 4割 ⑧ 3割 ⑨ 2割 ⑩ 1割 ⑪ 0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。実施計画に記載された自立化の見込みは、当初の見込みどおり進捗していますか。
 また、「① 必要な自主財源等を確保できる見込が立っている」以外を選択した場合、上回った・下回った理由についても御記載ください

令和01年度事業を踏まえた自立化の進捗	理由
<凡例：選択肢> ① 必要な自主財源等を確保できる見込が立っている ② 必要額の一部を確保できる見込が立っている ③ 自主財源等を確保できる見込は立っていない ④ 供用未開始	理由

○ 自立性の課題

6. 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。令和01年度事業を踏まえ、取組の自立化に向けて課題と感じていらっしゃることを選択肢よりお選びください。（最大3つ）
 選択いただいた課題の解決の有無と、その解決方法（現状未解決の場合は解決策）を、可能な範囲で具体的に記入ください。
 また、解決策を検討するにあたって参考とした情報についても、可能な範囲で具体的に記入ください。（例：「地方創生事業実施のためのガイドライン」、「地方創生関係交付金の活用事例集」など）
 ※「別紙1 選択肢」シートの凡例より選択してください。

	課題	解決の有無	解決策（または解決案）
課題1			
課題2			
課題3			

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/×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、必要に応じてご確認ください。

【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た

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. 地域の特徴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
 部署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)
 設問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

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

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

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

【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

チ. 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

ソ. KPIの進捗について定期的に管理している

ツ. 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

タ. 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メンバーを確保している

【事業の評価・改善段階】

テ. 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

ナ. 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

ト. 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

ニ. 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について、下記区分（産・学・金・労・言・土・その他）ごとにお聞かせください。※その他の場合は、自由記入欄に詳細を記載の上、御回答ください。また、連携がある場合、区分（産・学・金・労・言・土・その他）ごとに計画・実行・検証・改善との関与の有無をお聞かせください。（関与があるものについて○を記入）

連携内容	産業界	大学	金融機関	労働団体	言論界	土業	その他(自由記入)
	計画 (Plan)	<input type="checkbox"/>					
実行 (Do)	<input type="checkbox"/>						
検証 (Check)	<input type="checkbox"/>						
改善 (Action)	<input type="checkbox"/>						

<凡例：選択肢>
 貴団体との連携内容
 ※連携が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

○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。

<凡例：選択肢> ※最も効果的な工夫の一つを選択

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 複数担当者を置いて上での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 部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記入ください。

E. 効果検証

○議会及び外部組織による効果検証【全員】

10. 議会による効果検証の有無、及び外部組織による効果検証の有無と本事業の評価について、お聞かせください。

議会による効果検証の有無	議会による本事業の評価
外部組織による効果検証の有無	外部組織による本事業の評価

<凡例：選択肢>

① 実施した

② 実施予定

③ 実施しない(予定)

<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達成に有効とは見えない、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分からない、との意見

○効果検証の適切性

11. 設問10で議会または外部組織による効果検証のいずれかを「①実施した」と回答いただいた方のみ、お答えください。
 貴団体もしくは貴団体が効果検証を委託している団体が、効果検証を行うにあたって実施した項目について、お聞かせください。（○はい/×でも）

ア. 事業の状況及び現状の課題を把握している

イ. 計画との比較を行っている

ウ. 課題の優先順位付けを行っている

エ. 事業における原因・阻害要因を明らかにしている

オ. 適切な分析手法を検討し選択している

カ. 阻害要因について対応策を検討している

キ. 新計画を立てている

ク. 対応策や新計画の実施を行っている

ケ. 定量的な分析結果を公表している

○効果検証に関する工夫

12. 設問10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。

12-1. 設問10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。<凡例：選択肢>

効果検証を通じた事業見直しの状況

① 効果検証において改善が必要な指摘はなく、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な指摘があり、適切な改善を図っている

③ 効果検証において改善が必要な指摘があったが、現状では適切な改善が図られていない

12-2. 設問9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の実施に当たり、上記以外でどのようなデータを収集・活用したか、その分析手法を選択した上で可能な範囲で詳細にご記入ください。
 (例：KPI以外の指標の進捗、市民アンケートによる効果の把握など)

分析手法	具体的な内容
------	--------

<凡例：選択肢>

① 定量分析（KPI除く）と定性分析を実施している

② 定量分析（KPI除く）を実施している

③ 定性分析を実施している

④ 実施していない

図表 1-6 事業実施報告（様式）（4 枚目）

13. 議会や外部組織による効果検証で明確になったものに限定せず、令和01年度の事業を進める中で特に苦労したことや課題だと感じたことを**上位から順に最大で3つまで**、お聞かせください。

特に苦労したこと（3つまで） （特になければ空欄）	
------------------------------	--

<凡例：選択肢>

① 事業推進体制の検討	⑥ 行内・組織内（幹部、僚課、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 行外・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。

「※その他」を選択した場合は、その内容を具体的に記入ください。

13-1. 設問13を回答いただいた方のみ、お答えください。
設問13の課題・苦労で1番目に回答した内容に対応して、取組を進めながら修正・改善が行われた場合もしくは解決できた場合、その内容について可能な範囲で具体的に記入ください。
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（令和01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。

13-2. 設問13を回答いただいた方のみ、お答えください。
設問13の課題・苦労として回答した内容について、現状まだ修正・改善が行われていない場合、今後の改善対策案の内容について、可能な範囲で具体的に記入ください。
また、改善対策案を検討するにあたって参考とした情報についても、可能な範囲で具体的に記入ください。（例：「地方創生事業実施のためのガイドライン」、地方創生関係交付金の活用事例集など）
注）事業実施計画の申請時点での想定との相違点に対し、今後対応することで取組を前進させるであろう修正・改善案をお聞かせください。

F. 今後の事業展開方針

14. 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】

15. 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。

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 政策関連連携の充実
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 地域関連連携の充実	⑧ その他

15-1. 「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、お聞かせください。

事例の自己推薦	
---------	--

<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】

16. 平成30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□つても）

<input type="checkbox"/> 平成26年補正・地方創生先行型交付金を活用した。	<input type="checkbox"/> 平成27年補正・地方加速化交付金を活用した。
<input type="checkbox"/> 平成28年当初・地方創生推進交付金を活用した。	<input type="checkbox"/> 平成29年当初・地方創生推進交付金を活用した。
<input type="checkbox"/> 平成28年補正・地方創生拠点整備交付金を活用した。	<input type="checkbox"/> 平成30年当初・地方創生推進交付金を活用した。
<input type="checkbox"/> 平成30年補正・地方創生拠点整備交付金を活用している。	<input type="checkbox"/> 令和01年当初・地方創生推進交付金を活用した。
<input type="checkbox"/> 令和01年補正・地方創生拠点整備交付金を活用している。	<input type="checkbox"/> 令和02年当初・地方創生推進交付金を活用している。
<input type="checkbox"/> 平成30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。	

16-1. 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）

補助金の所管機関	補助金1	補助金2
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は	⑦ 経済産業省
② 内閣府（設問16以外）	⑧ 国土交通省
③ 復興庁	⑨ 環境省
④ 文部科学省	⑩ 郵政省
⑤ 厚生労働省	⑪ 市区町村
⑥ 農林水産省	⑫ その他

○新型コロナウイルス感染症の影響【全員】

17. 本事業が施設を整備又は利活用するにあたり、新型コロナウイルス感染症によってどのような影響を受けているかお聞かせください。また、その内容についても可能な限り具体的ににお聞かせください。
回答に際しては、令和01年度の影響と令和02年度の影響に分けてお聞かせください。

令和01年度の新型コロナウイルス感染症の影響	具体的な内容
令和02年度の新型コロナウイルス感染症の影響	具体的な内容

<凡例：選択肢>

① 影響が大きく事業継続が困難	③ 影響が多少KPI目標等の達成が困難	⑤ 影響は小さい又は無い
② 影響が大きが計画・目標値を見直す必要がある	④ 影響はあるが計画通り事業継続可能	

17-1. 本事業が新型コロナウイルス感染症への対策や支援として寄与する事例だと考えられる場合、その有無と内容について具体的ににお聞かせください。（例：テラワーク施設整備、子育て拠点整備など）

新型コロナウイルス感染症対策への寄与	具体的な内容

<凡例：選択肢>

① 寄与している	② 寄与していない	③ わからない
----------	-----------	---------

○フィードバックレポートに関する意見・要望【全員】

18. 地方創生拠点整備交付金事業実施結果について、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）」の集計・分析を実施し、フィードバックレポートとしてお知らせしております。フィードバックレポートについてのご意見・ご要望がありましたら、お聞かせください。

○ガイドライン、事例集に関する意見・要望【全員】

19. 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」や「地方創生関係交付金の活用事例集」についてのご意見・ご要望がありましたら、お聞かせください。

以上で全て終了です。

1.2 事業実施報告の送付・回収

令和 2 年 9 月上旬にメール添付にて、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 2 年 9 月末を期限として回答を依頼した。

また、回答内容に関し、明らかな誤記載や項目間の不整合等については、地方公共団体への確認を行い修正を求めた。

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3年2月末までに提出された事業実施報告1,592件を対象とした。

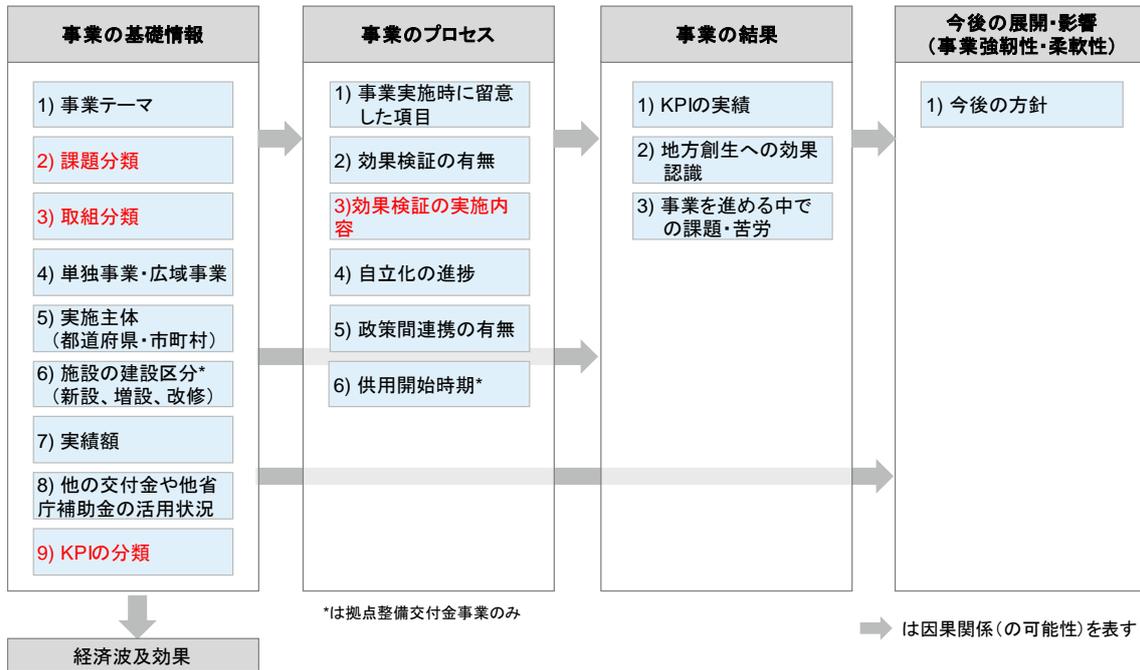
採択件数は1,641事業であり、そのうち事業取下げ等を除いた報告対象件数は1,592事業であるため、回収率は100%である。

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）、実績額、施設の建設区分、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、PDCAにおける外部組織の関与、事業を継続的に進めるための工夫、効果検証の状況無、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、事業実施時に感じた課題・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、経済波及効果について分析結果を示す。

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3年2月末時点）

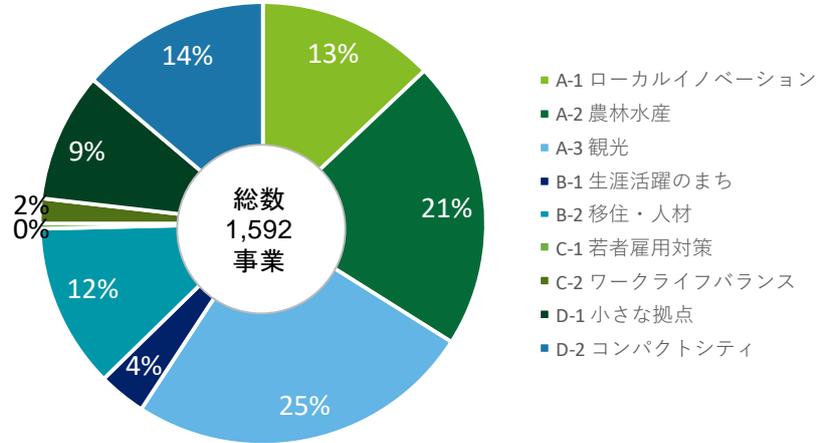
※広域事業は、構成地方公共団体がそれぞれ提出

事業テーマ		事業実施報告の提出数						
		単独事業	広域事業(代表)	広域事業(連携)	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	185	4	16	205	104	101	205
	A-2.農林水産	334	1	1	336	187	149	336
	A-3.観光	391	6	4	401	73	328	401
B.地方へのひとの流れ	B-1.生涯活躍のまち	55	0	0	55	0	55	55
	B-2.移住・人材	191	0	0	191	17	174	191
C.働き方改革	C-1.若者雇用対策	6	0	0	6	1	5	6
	C-2.ワークライフバランス	29	0	0	29	2	27	29
D.まちづくり	D-1.小さな拠点	150	0	0	150	5	145	150
	D-2.コンパクトシティ	216	1	2	219	28	191	219
計		1,557	12	23	1,592	417	1,175	1,592

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。

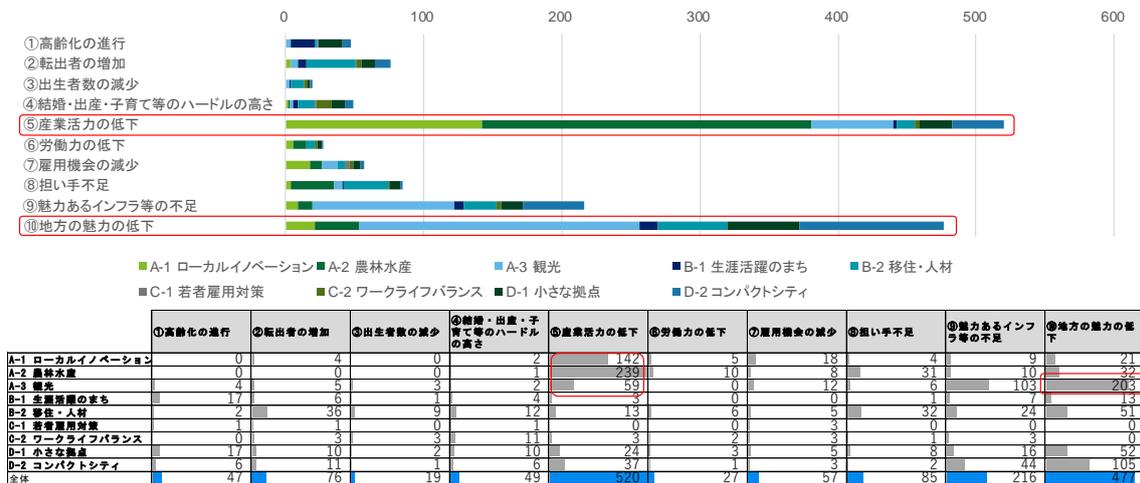
図表 2-3 事業テーマ別事業数



2) 課題分類別

地方公共団体が地方創生交付金事業において解決したい課題として「産業活力の低下」、「地方の魅力の低下」が多く挙げられ、それらの解決策として選択される事業テーマはローカルイノベーション、農林水産、観光分野が多い。

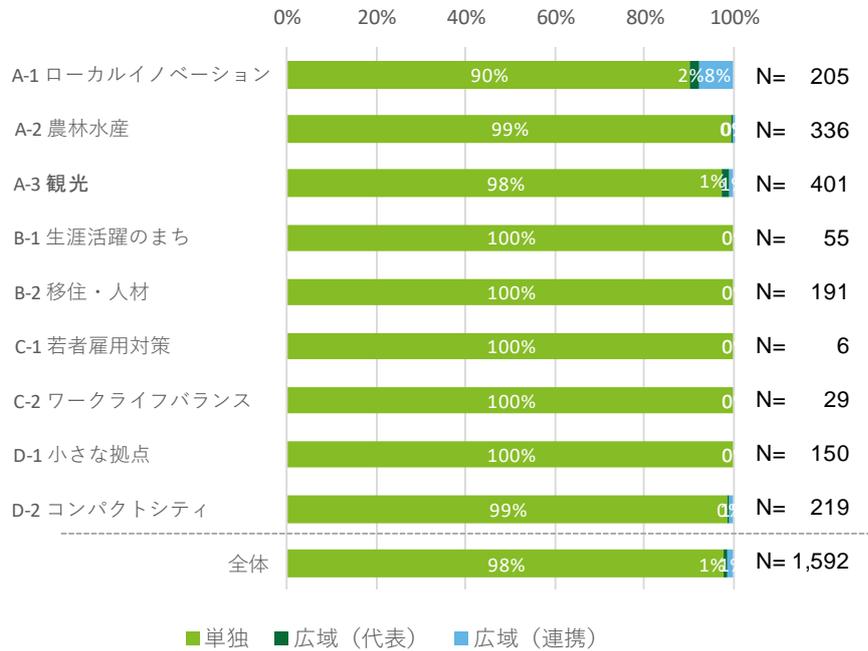
図表 2-4 課題（事業テーマ別）



3) 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 2-5 単独事業・広域事業別の事業数

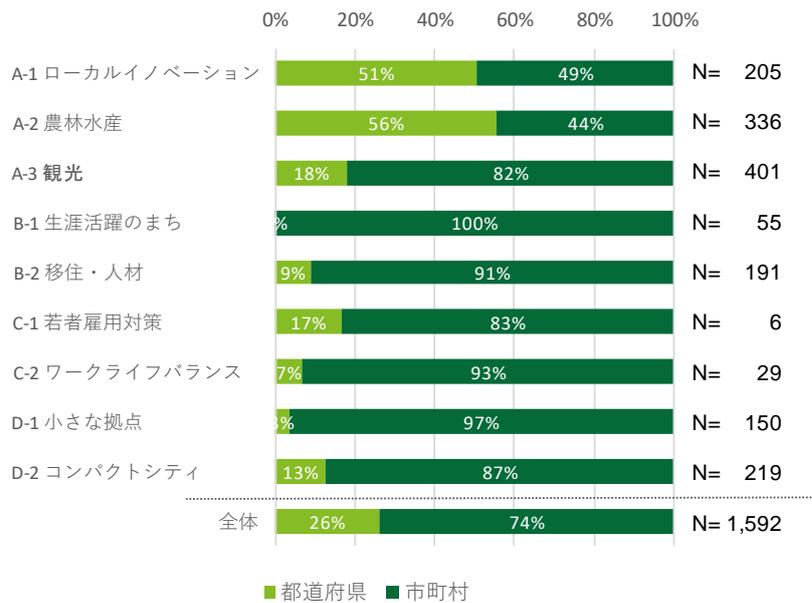


※広域事業は構成地方公共団体がそれぞれ提出

4) 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。

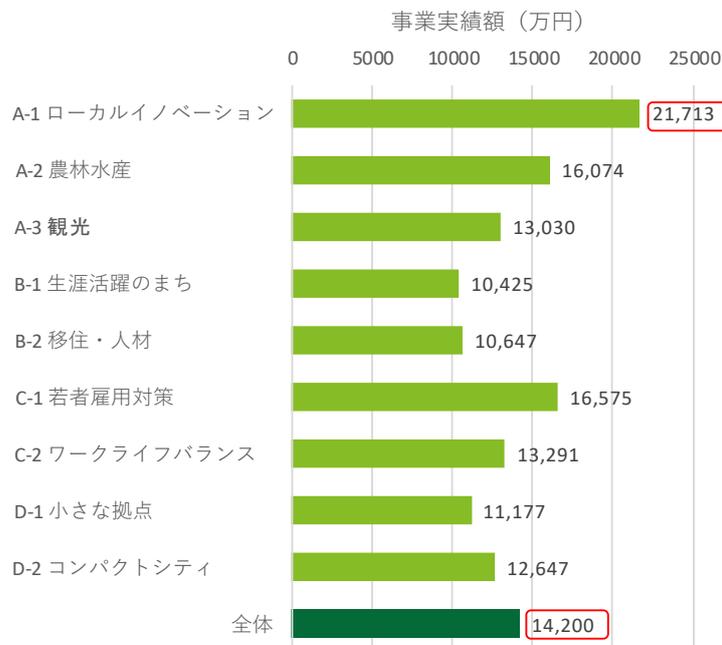
図表 2-6 実施主体別の事業数



5) 事業実績額

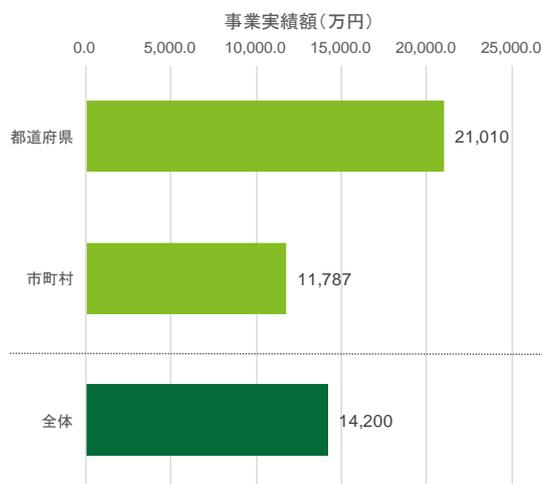
1事業当たりの事業実施額（国費単費合計）は平均で1億4,200万円。事業テーマ別では、ローカルイノベーション分野が最も大きく、平均2億1,713万円。

図表 2-7 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2億1,010万円に対して、市町村事業は平均1億1,787万円でおおよそ2倍の開きがある。

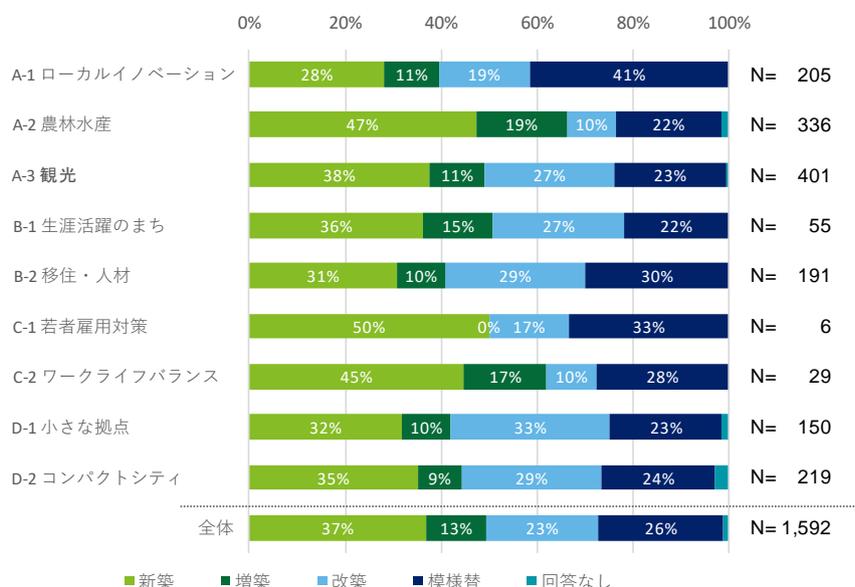
図表 2-8 1事業当たりの事業実績額（事業主体別）



6) 施設の建設区分別

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、農林水産分野や若者雇用対策、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 2-9 施設の建設区分（事業テーマ別）



7) 他省庁等の補助金の活用状況

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市区町村の補助金を活用した割合が最も高く（ただし、母数が6事業）、次いで、観光、小さな拠点、生涯活躍のまちな分野で他省庁等の補助金を活用した事業が多い。

図表 2-10 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=1592	N=205	N=336	N=401	N=55	N=191	N=6	N=29	N=150	N=219
②内閣府（地方創生関係交付金以外）	0.0%	0.0%	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%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
④文部科学省	0.4%	0.0%	0.0%	0.5%	1.8%	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%	0.9%
⑤厚生労働省	0.5%	1.0%	0.0%	0.0%	3.6%	1.0%	0.0%	3.4%	0.7%	0.0%
⑥農林水産省	1.4%	0.0%	3.9%	1.5%	0.0%	0.5%	0.0%	0.0%	1.3%	0.5%
⑦経済産業省	0.3%	1.5%	0.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
⑧国土交通省	1.4%	0.0%	0.9%	3.5%	1.8%	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%	0.9%
⑨環境省	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.9%
⑩都道府県	3.1%	2.4%	1.8%	5.2%	1.8%	3.1%	0.0%	0.0%	4.0%	1.8%
⑪市区町村	0.3%	0.0%	0.0%	0.5%	0.0%	0.0%	16.7%	0.0%	0.7%	0.0%
⑫その他	0.4%	0.0%	0.0%	0.2%	0.0%	0.5%	0.0%	0.0%	0.7%	1.4%

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（令和 2 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
	こまめな進捗と質の管理	ソ. KPI の進捗について定期的に管理している
	安定した人材の確保	タ. 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	チ. 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	ツ. 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	テ. 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	ト. KPI の目標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	ナ. 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	ニ. 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

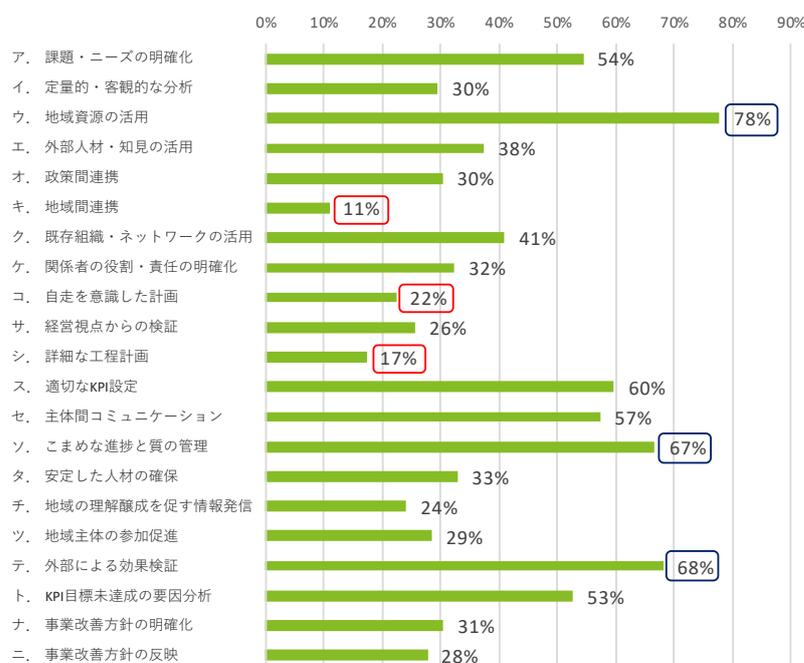
(ア) 全体傾向

「取り組むべきこと」の実施率は、項目別では、「ウ.地域資源の活用」の活用がとりわけ高く、8割弱。「ソ.こまめな進捗と質の管理」、「テ.外部による効果検証」の実施率も比較的高く、7割弱となっている。

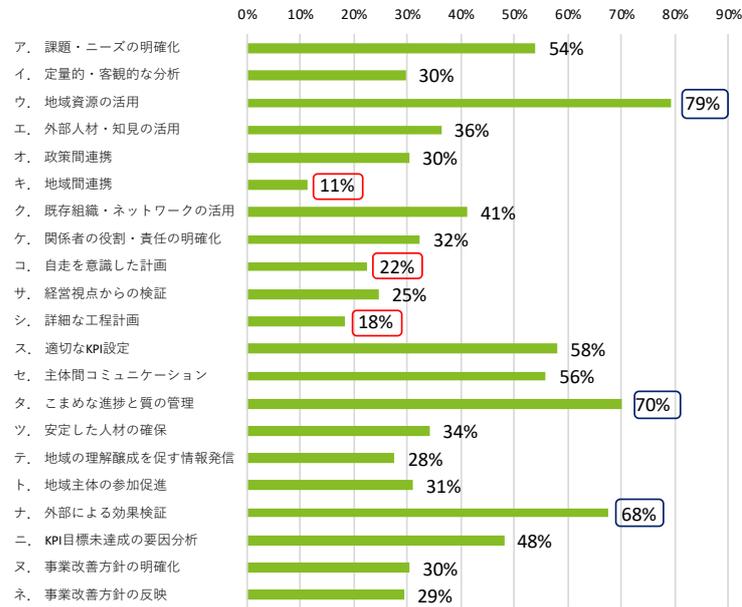
一方で、単独事業が大半を占めることから、「キ.地域間連携」が低く1割程度であった。

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割前後にとどまり、これは前年度と同様の傾向である。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 2-11 「取り組むべきこと」の実施状況



図表 2-12 「取り組むべきこと」の実施状況（参考、令和元年度調査結果）

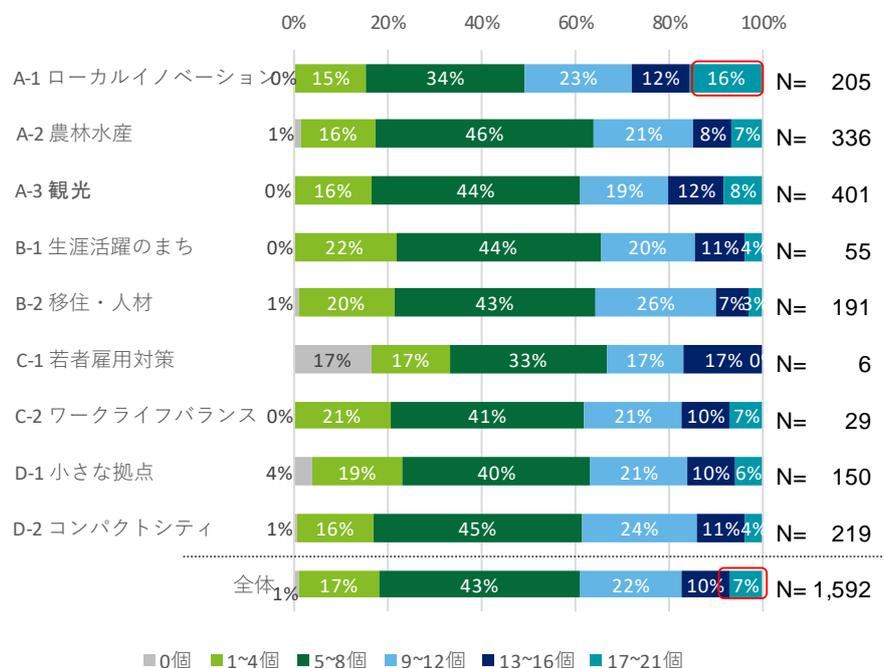


※項番は令和元年度調査に基づくため、本年度調査の項番とは一部異なる。

(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 2-13 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」、「ト.KPI 目標未達成の要因分析」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：「ウ.地域資源の活用」の実施率が低くなっているが、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。
- 小さな拠点分野：「ア.課題・ニーズの明確化」、「ツ.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」や「ト.KPI 目標未達成の要因分析」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 2-14 「取り組むべきこと」の実施状況

取り組むべきこと	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=1592	N=205	N=336	N=401	N=55	N=191	N=6	N=29	N=150	N=219
ア. 課題・ニーズの明確化	54%	53%	50%	54%	64%	56%	67%	52%	67%	51%
イ. 定量的・客観的な分析	30%	32%	32%	30%	25%	26%	33%	34%	33%	23%
ウ. 地域資源の活用	78%	78%	79%	85%	67%	74%	50%	52%	69%	79%
エ. 外部人材・知見の活用	38%	44%	32%	42%	45%	32%	50%	45%	33%	36%
オ. 政策間連携	30%	38%	20%	32%	35%	27%	17%	31%	34%	36%
キ. 地域間連携	11%	19%	10%	12%	5%	8%	17%	10%	11%	5%
ク. 既存組織・ネットワークの活用	41%	56%	36%	42%	36%	32%	17%	31%	42%	44%
ケ. 関係者の役割・責任の明確化	32%	36%	27%	35%	25%	32%	33%	31%	39%	31%
コ. 自走を意識した計画	22%	25%	23%	27%	15%	15%	17%	17%	22%	18%
サ. 経営視点からの検証	26%	38%	23%	31%	13%	18%	33%	21%	20%	22%
シ. 詳細な工程計画	17%	23%	14%	17%	7%	20%	0%	21%	17%	16%
ス. 適切なKPI設定	60%	65%	66%	60%	58%	55%	33%	62%	49%	56%
セ. 主体間コミュニケーション	57%	54%	51%	64%	53%	48%	50%	66%	62%	64%
ソ. こまめな進捗と質の管理	67%	76%	66%	67%	67%	61%	50%	62%	57%	70%
タ. 安定した人材の確保	33%	43%	23%	34%	22%	34%	50%	41%	35%	37%
チ. 地域の理解醸成を促す情報発信	24%	32%	24%	21%	25%	27%	33%	24%	25%	20%
ツ. 地域主体の参加促進	29%	31%	27%	28%	29%	22%	17%	28%	40%	27%
テ. 外部による効果検証	68%	73%	71%	69%	65%	69%	50%	69%	60%	63%
ト. KPI目標未達成の要因分析	53%	64%	57%	50%	42%	53%	50%	45%	42%	51%
ナ. 事業改善方針の明確化	31%	40%	28%	31%	31%	26%	17%	28%	25%	33%
ネ. 事業改善方針の反映	28%	38%	29%	26%	24%	23%	33%	21%	20%	30%

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

都道府県事業は、市町村事業に比べて、「ス. 適切な KPI の設定」、「ニ. KPI 目標未達成の要因分析」といった事業の目標管理に関する項目の実施率は高いが、市町村事業と比べて実施率が低い項目も多い。

図表 2-15 「取り組むべきこと」の実施状況（実施主体別）

取り組むべきこと	全体	都道府県	市町村
	N=1588	N=413	N=1175
ア. 課題・ニーズの明確化	54%	46%	57%
イ. 定量的・客観的な分析	30%	32%	28%
ウ. 地域資源の活用	78%	74%	79%
エ. 外部人材・知見の活用	38%	28%	41%
オ. 政策間連携	30%	19%	34%
キ. 地域間連携	11%	11%	11%
ク. 既存組織・ネットワークの活用	41%	41%	41%
ケ. 関係者の役割・責任の明確化	32%	29%	33%
コ. 自走を意識した計画	22%	20%	23%
サ. 経営視点からの検証	26%	14%	30%
シ. 詳細な工程計画	17%	21%	16%
ス. 適切なKPI設定	60%	72%	55%
セ. 主体間コミュニケーション	57%	44%	62%
ソ. こまめな進捗と質の管理	67%	76%	63%
タ. 安定した人材の確保	33%	23%	37%
チ. 地域の理解醸成を促す情報発信	24%	28%	23%
ツ. 地域主体の参加促進	29%	20%	31%
テ. 外部による効果検証	68%	74%	66%
ト. KPI目標未達成の要因分析	53%	64%	48%
ナ. 事業改善方針の明確化	31%	31%	30%
ネ. 事業改善方針の反映	28%	33%	26%

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) PDCA サイクルにおける、外部組織の関与割合

PDCA サイクルにおける外部組織の関与割合は、全体で見ると、Check（検証）段階での関与は比較的高いが、Action（改善）段階では関与が少なくなる傾向がみられる。産業界との協働が最も多く、続いて大学、金融機関の順に多い。

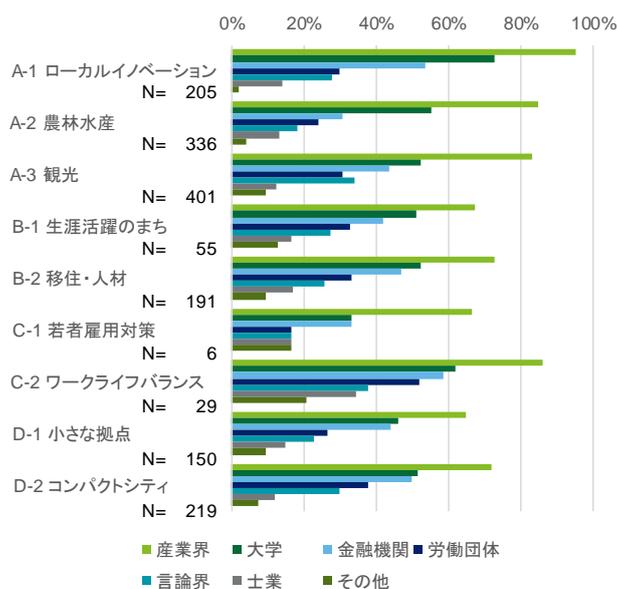
図表 2-16 PDCA サイクルにおける外部組織の関与割合（業界別）

N= 1,592

	Plan (計画)	Do (実行)	Check (検証)	Action (改善)
産業界	58%	54%	65%	47%
大学	29%	24%	44%	20%
金融機関	19%	11%	38%	14%
労働団体	11%	5%	28%	9%
言論界	9%	5%	23%	7%
士業	5%	3%	11%	3%
その他	4%	4%	6%	3%

事業テーマ別にみても、各事業テーマで産業界と共同した割合が 6 割以上となっている。大学、金融機関との協働は全体平均で約 5 割程度であった。若者雇用対策の事業では、他のテーマより各業界との協働の割合が低い。

図表 2-17 各業界と協働した割合（事業テーマ別）



「PDCA への外部組織の関与」別に KPI 目標達成割合をみると、KPI 目標を達成した事業の民間セクターの関与について、概ね各段階で官民協働がある方が、KPI 達成割合が高い傾向であった。

特に、PDCA を通じた大学、金融機関の関与の有無で、KPI 達成率に差が見られた。

図表 2-18 KPI 目標を達成した事業の割合（「PDCA への関与別」の実施有無別）

		Plan (計画)	Do (実行)	Check (検証)	Action (改善)
産業界	関与あり	61%	63%	63%	63%
	関与なし	60%	57%	55%	59%
大学	関与あり	64%	63%	62%	62%
	関与なし	59%	60%	59%	60%
金融機関	関与あり	67%	69%	63%	65%
	関与なし	59%	59%	59%	60%
労働団体	関与あり	65%	60%	63%	64%
	関与なし	60%	60%	59%	60%
言論界	関与あり	66%	62%	63%	65%
	関与なし	60%	60%	60%	60%
士業	関与あり	59%	66%	62%	59%
	関与なし	60%	60%	60%	60%
その他	関与あり	52%	51%	59%	55%
	関与なし	61%	61%	61%	61%

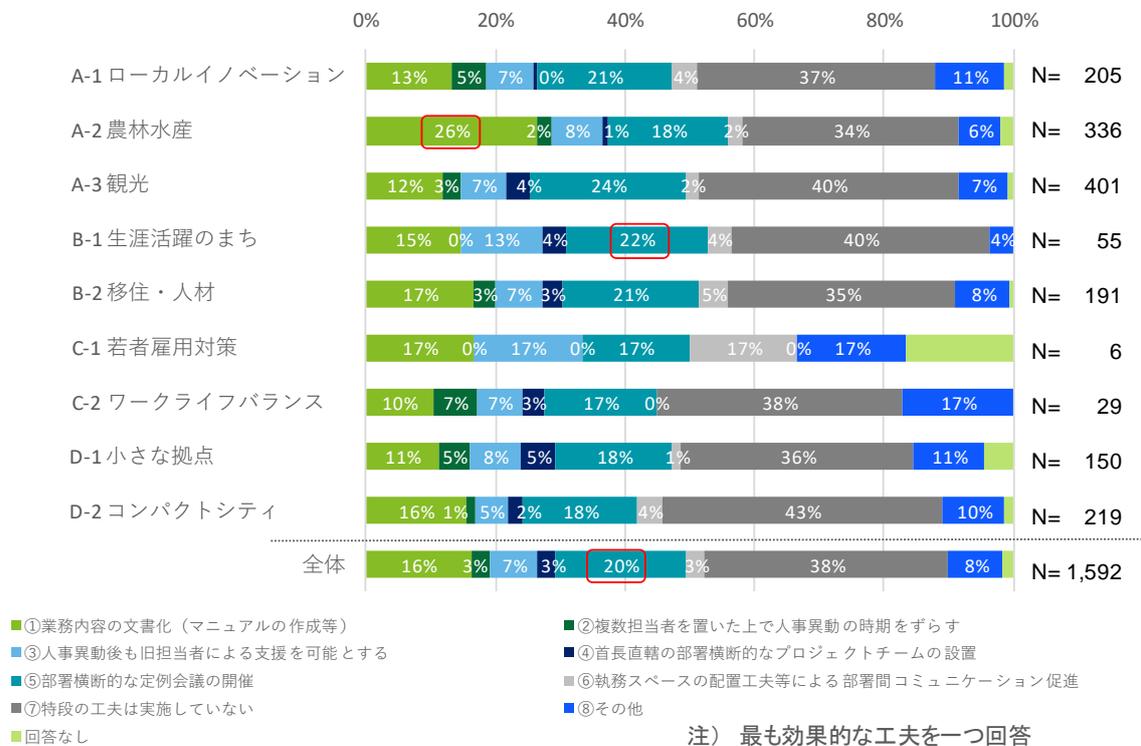
3) 事業を継続的に進めるための工夫

(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。また、農林水産分野では業務内容の文書化が4分の1程度と比較的高い。

図表 2-19 事業を継続的に進めるための工夫（事業テーマ別）

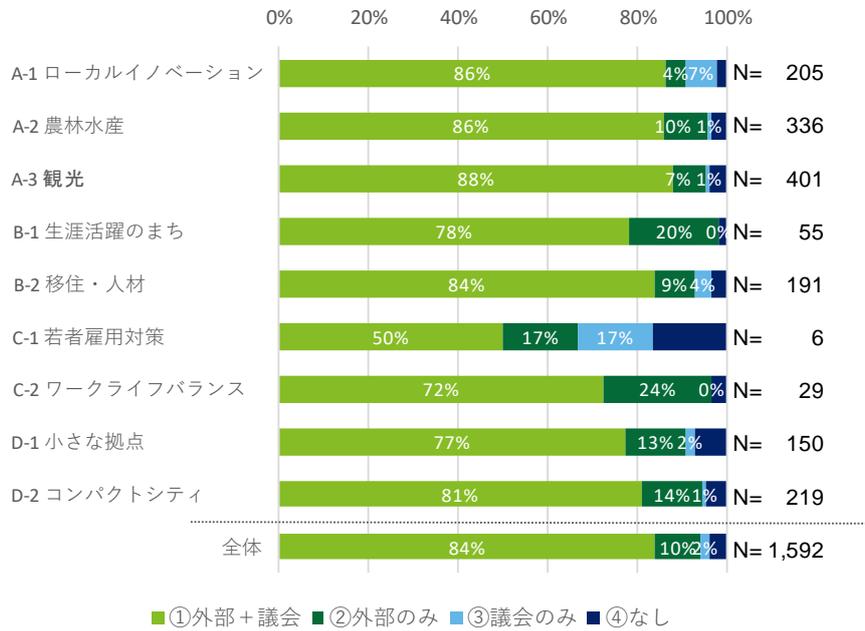


4) 効果検証の状況

(ア) 事業テーマ別の効果検証の状況

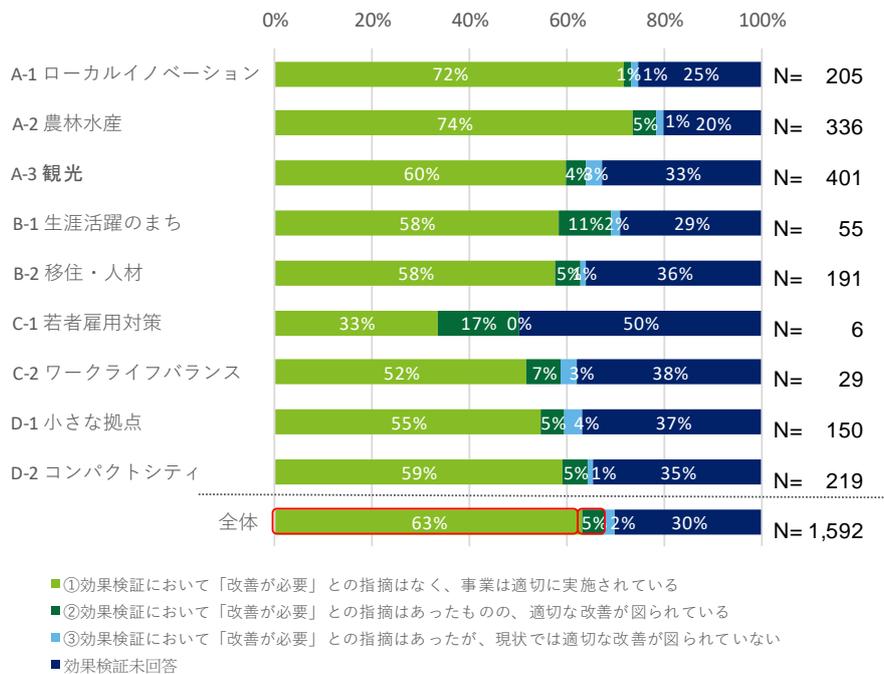
事業テーマ別にみると、全体の8割以上の事業が、外部及び議会双方の効果検証を実施（実施予定を含む。）しており、大部分の事業がいずれかの効果検証を行っている。

図表 2-20 効果検証の状況（事業テーマ別）



全体の 6 割以上の事業は、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 5%にとどまる。

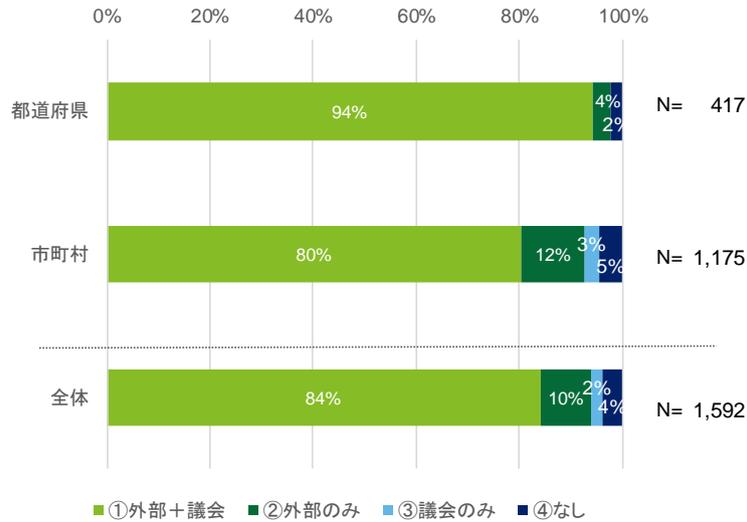
図表 2-21 効果検証を受けた改善（事業テーマ別）



(イ) 実施主体別の効果検証の状況

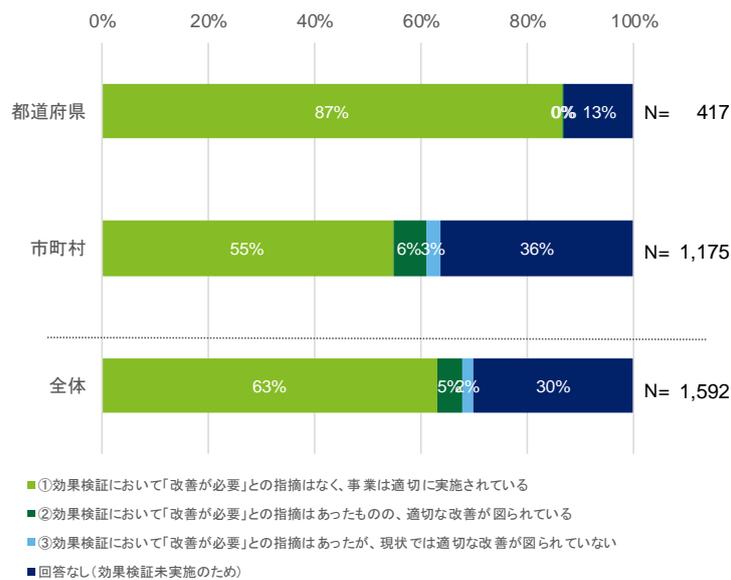
都道府県事業は、市町村事業に比べて外部及び議会双方の効果検証を実施（実施予定を含む。）した割合が高い。

図表 2-22 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 2-23 効果検証を受けた改善（事業主体別）

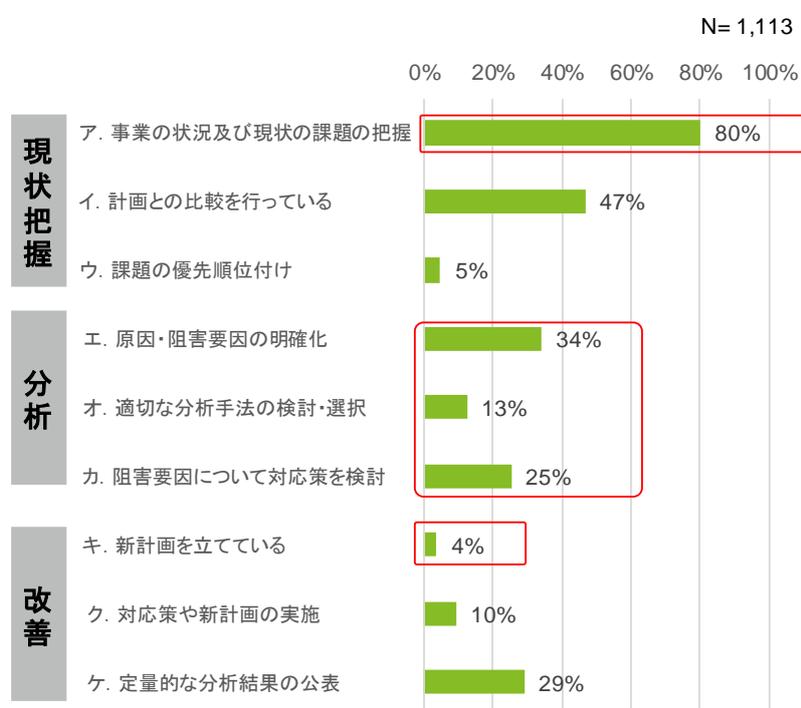


5) 効果検証の実施内容

(ア) 全体傾向

効果検証の実施内容について、「ア.事業の状況及び現状の課題の把握」は8割の自治体が実施しているが、それ以外の実施割合は低い結果であった。「エ. 原因・阻害要因の明確化」を実施している自治体は34%であり、「オ. 阻害要因について対応策を検討」を行っているのは25%であった。「キ. 新計画を立てている」は4%であった。

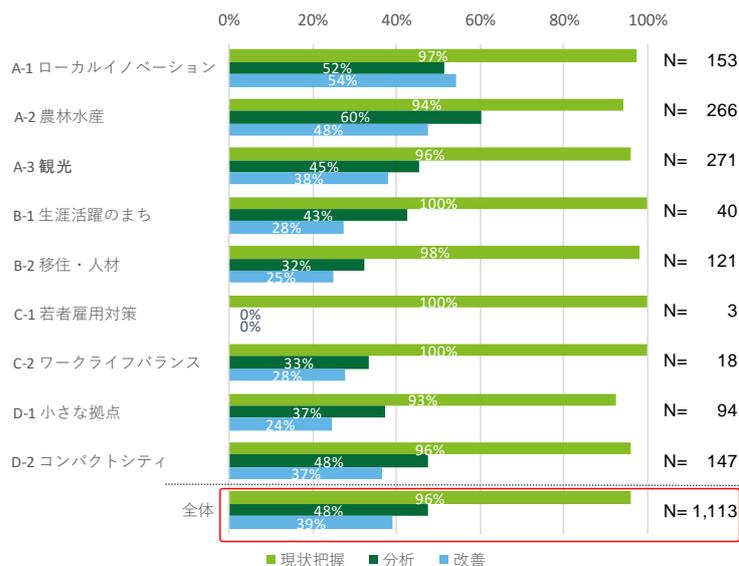
図表 2-24 効果検証プロセスの実施有無 



(イ) 事業テーマ別の傾向

事業テーマ別では、効果検証プロセスの「現状把握」「分析」「改善」各プロセスの実施状況について、実施項目を1個以上実施している割合では「現状把握」96%、「分析」48%、「改善」39%であった。

図表 2-25 効果検証プロセスの実施有無まとめ（事業テーマ別）



注) 外部または議会の効果検証を実施済の自治体のみ対象

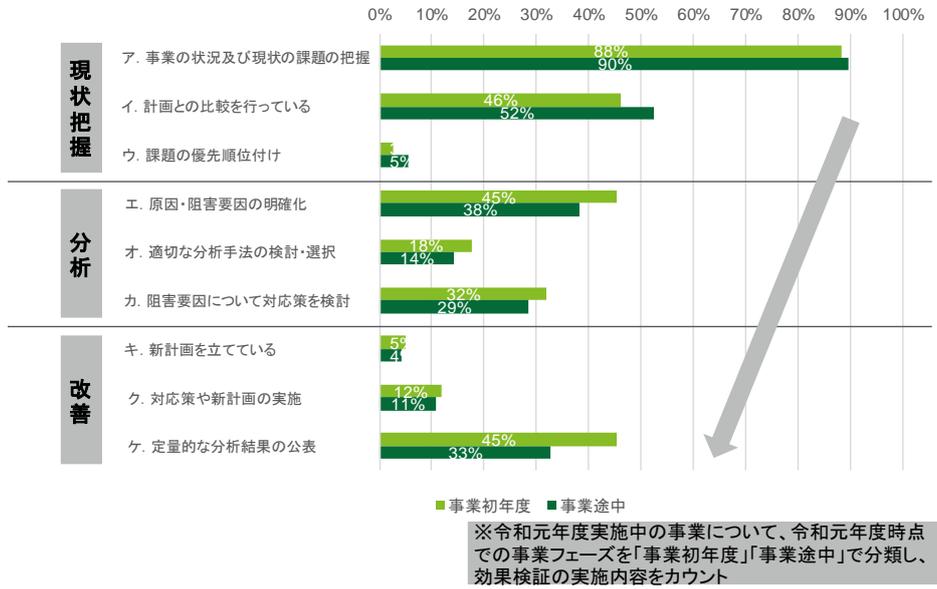
(ウ) 事業年度別の傾向

事業フェーズ（初年度、途中）に関わらず、事業の状況及び現状の課題の把握は9割の事業で実施されている。一方で、分析・改善については、いずれの事業フェーズでも実施率が低い。

現状把握では、課題の把握は行われている割合が高いものの、課題の優先順位付けを実施している事業は少ない。

分析については、原因・阻害要因の明確化の実施は約4割で、適切な分析手法の検討・選択の実施は2割弱、対策の検討を行っている割合は約3割であった。

図表 2-26 効果検証プロセスの実施の有無（事業年度別）

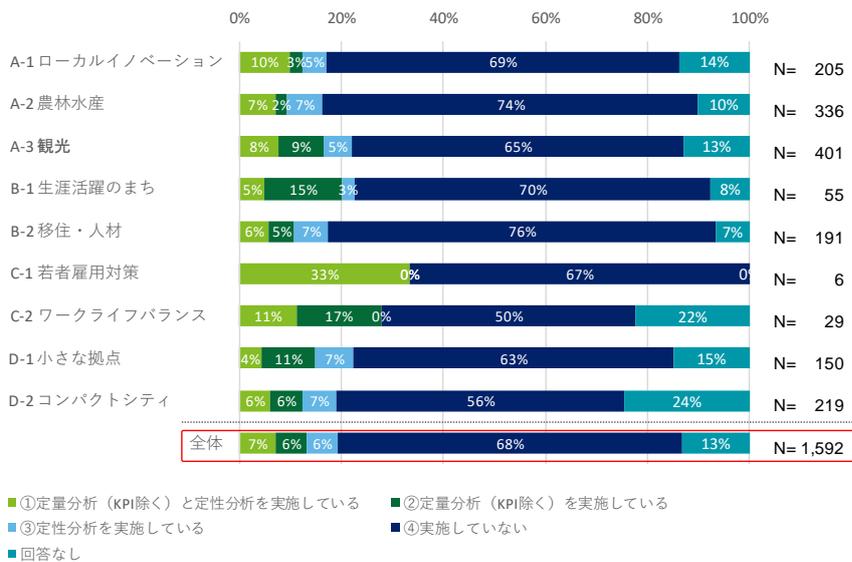


(エ) 定量・定性分析の実施有無

KPI を除く定量分析を実施している事業の割合は 1 割強で、7 割弱の事業では定量分析（KPI 除く）及び定性分析を実施していない（回答なしを含む。）。

定量分析を実施している自治体では主な回答として「市民・ユーザーアンケート等の分析」や「RESAS 等を活用しての人口動態分析」等が挙げられた。また、施設等の利用者数なども回答として挙げられた。

図表 2-27 定量・定性分析の実施有無（事業テーマ別）



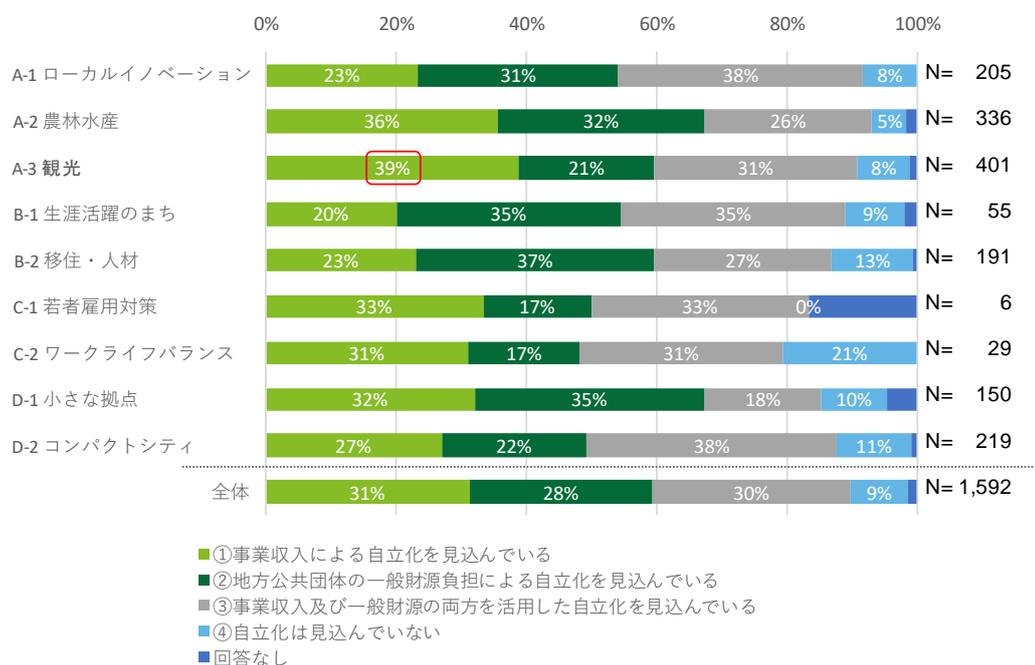
6) 自立化の進捗

(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割の事業で自立化が見込まれている。

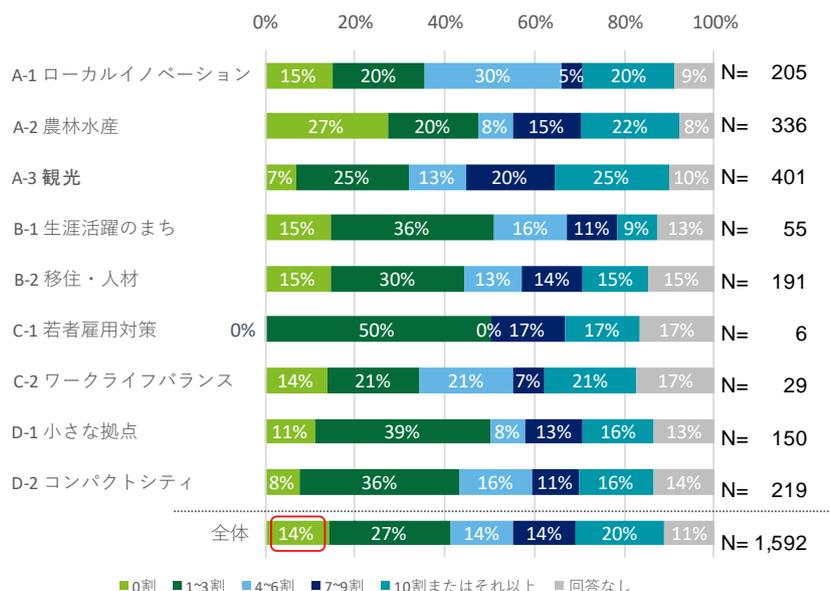
テーマ別にみると、観光分野において事業収入による自立を見込む割合が高い。一方で、生涯活躍のまち分野では一般財源による自立を見込む割合が高い。

図表 2-28 自立化の見込み（事業テーマ別）



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みると、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14%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）

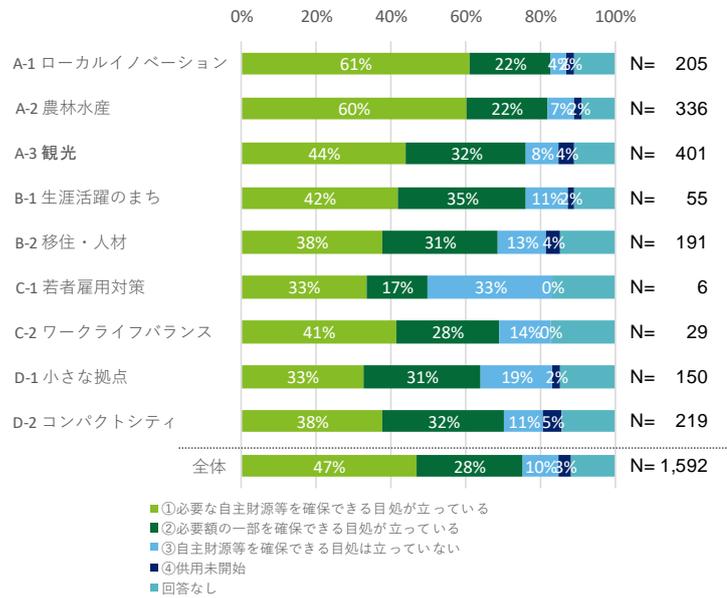


注) 交付金事業終了の翌年度における、事業運営コスト(投資に係る支出は除く)に占める事業収入の割合を回答

令和元年度の事業実施を踏まえた自立化の進捗状況について、5割弱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割程度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、若者雇用対策、移住・人材、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、4割以下にとどまる。

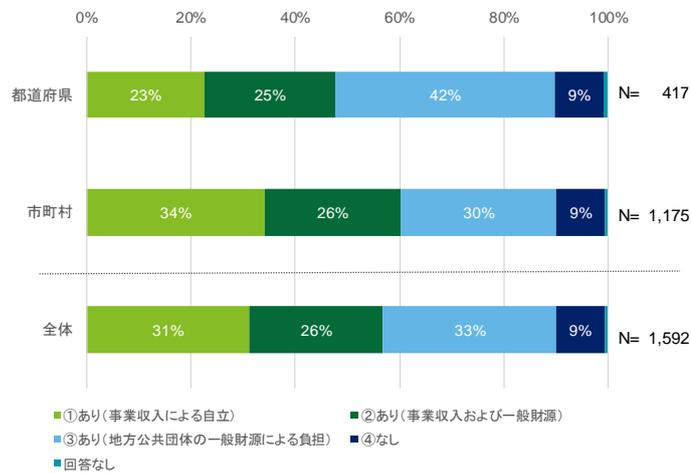
図表 2-30 自立化の進捗状況（事業テーマ別）



(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。

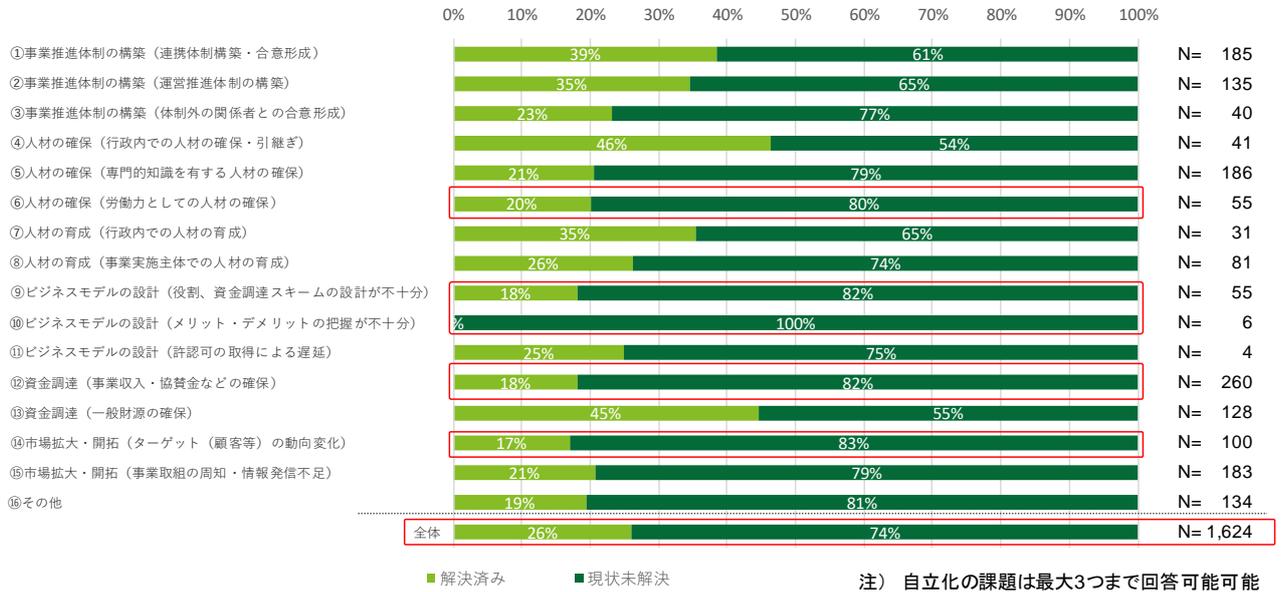
図表 2-31 実施計画時点における自立化の見込み（実施主体別）



(ウ) 自立化の課題

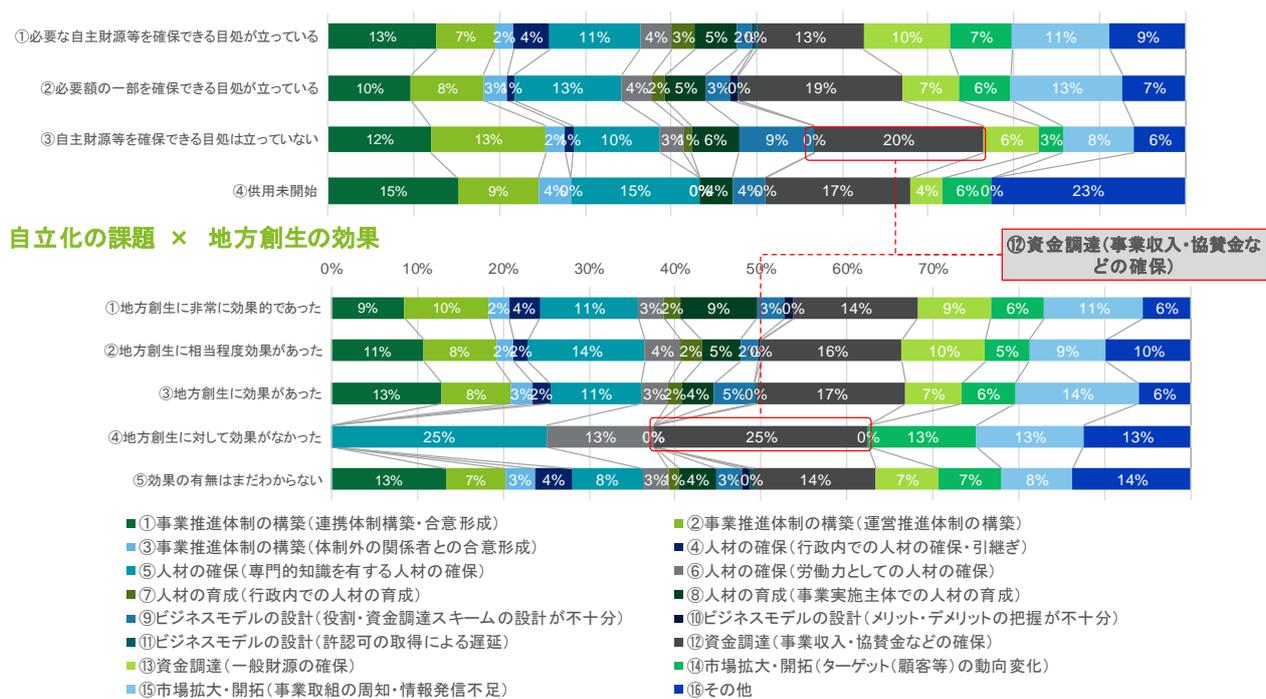
自立化の課題をみると、約7割強の課題が現状未解決となっている。なかでも、ビジネスモデル設計、資金調達（事業収入・協賛金などの確保）、人材確保、市場拡大・開拓（ターゲットの動向変化）の課題の未解決割合が大きかった。

図表 2-32 自立化の課題（解決済・未解決）



自立化の進捗別に自立化の課題をみると、自主財源の目途が立っていると回答している自治体でさえ、事業収入の確保に係る資金調達策を課題と挙げている割合が高く、事業収入の確保に係る資金調達策を講じていることが重要と考えられる。

図表 2-33 「自立化の課題×自立化の進捗」及び「自立化の課題×地方創生の効果」



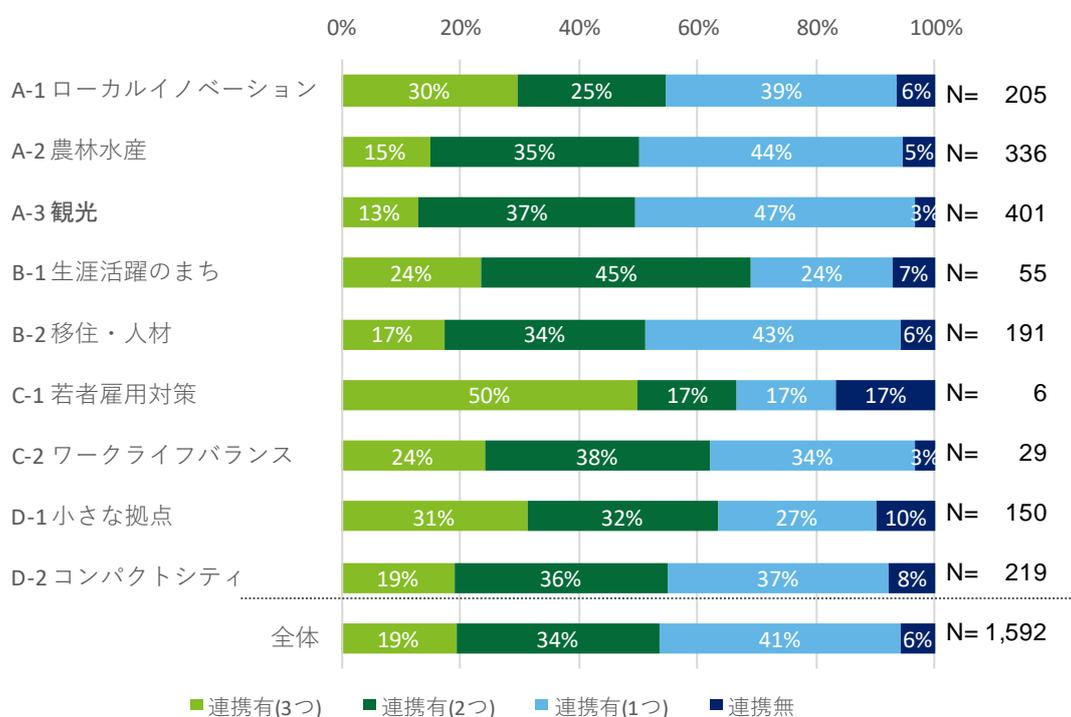
7) 政策間連携の状況

(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数を調査した結果を以下に示す。

大部分の事業が、他分野と連携していると回答した。特に、生涯活躍のまち、若者雇用対策等では、2分野以上と連携している割合が6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

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・人材の順が多い。

テーマ別では、観光と農林水産、若者雇用対策と農林水産、若者雇用対策と観光の組み合わせが最も多く、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 N=1592	A-1 ローカル イノベーション N=205	A-2 農林水産 N=336	A-3 観光 N=401	B-1 生涯活躍の まち N=55	B-2 移住・人材 N=191	C-1 若者雇用 対策 N=6	C-2 ワーク ライフバランス N=29	D-1 小さな拠点 N=150	D-2 コンパクト シティ N=219
A-1 ローカル イノベーション	7%		14%	4%	11%	5%	17%	17%	7%	9%
A-2 農林水産	24%	29%		38%	16%	29%	50%	10%	33%	22%
A-3 観光	29%	20%	32%		36%	42%	50%	14%	36%	69%
B-1 生涯活躍の まち	7%	4%	2%	4%		12%	17%	7%	22%	10%
B-2 移住・人材	15%	41%	15%	10%	13%		0%	38%	14%	12%
C-1 若者雇用 対策	11%	20%	8%	9%	13%	20%		24%	9%	4%
C-2 ワーク ライフバランス	3%	4%	1%	1%	7%	8%	33%		5%	4%
D-1 小さな拠点	4%	3%	2%	3%	16%	5%	0%	7%		9%
D-2 コンパクト シティ	1%	0%	0%	2%	9%	1%	0%	0%	4%	

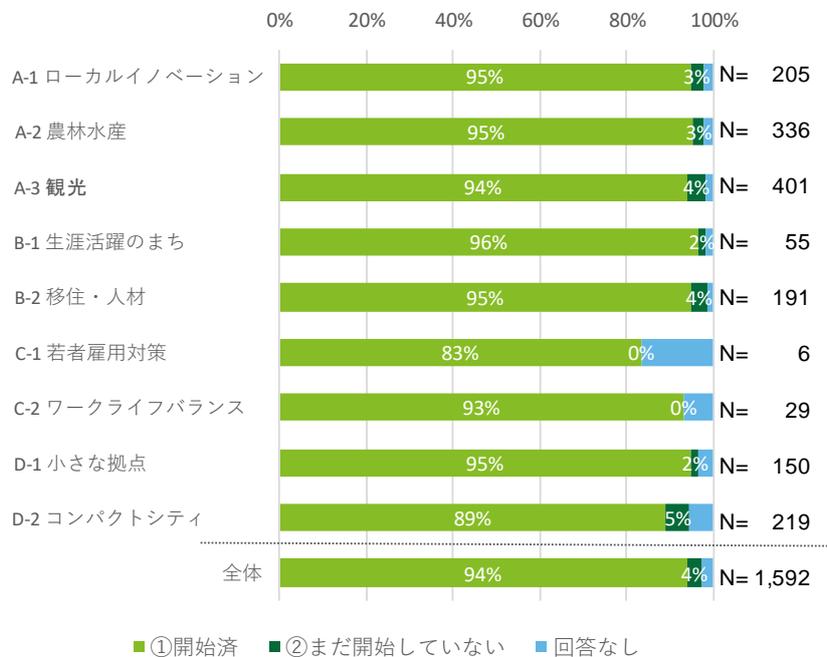
注)
 連携元の事業テーマごとに、連携先として回答された事業テーマ別の事業数(自テーマを除く)を集計し、連携元の事業テーマ総数で除した結果を表示。
 「全体」列については、連携先として回答された事業テーマ別の事業数(自テーマを除く)を集計し、事業総数で除した結果を表示。
 連携先の事業テーマは最大3つまで回答可能。

8) 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。観光やコンパクトシティ分野において、供用開始していない事業の割合が比較的高い。

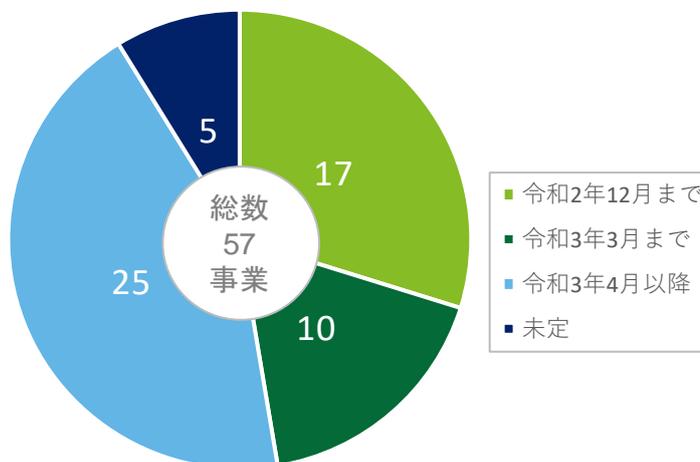
図表 2-36 供用開始状況（事業テーマ別）



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 2 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

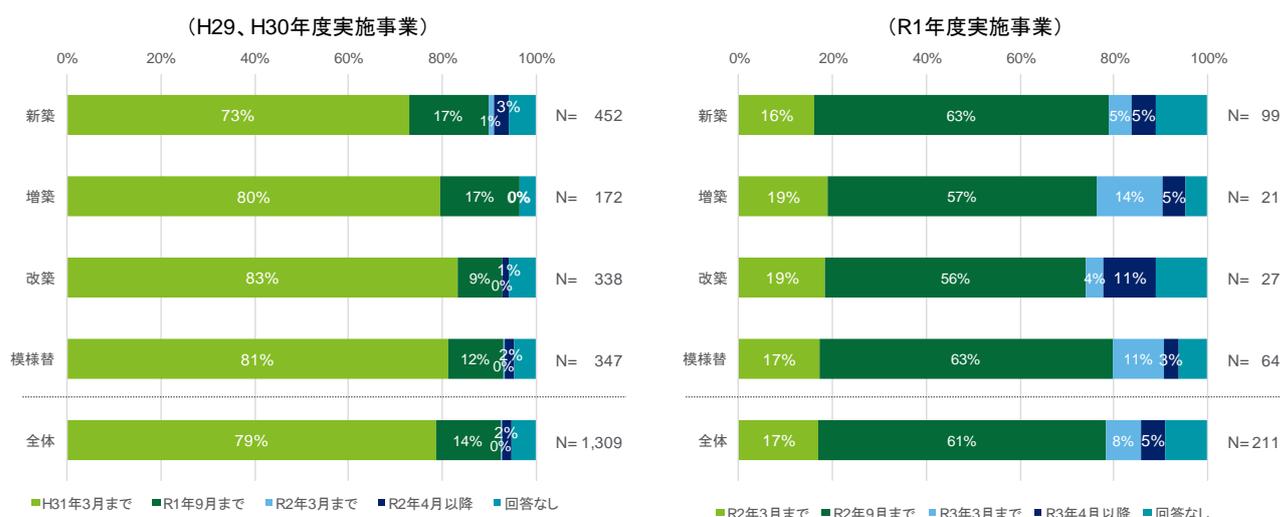


(イ) 施設の建設区分別の傾向

令和元年度事業をみると、当該年度内に供用開始した事業は 2 割弱。建設区分別では、増築や改築においてその割合がやや高く、新築においてその割合がやや低い。

また、平成 29 年度、平成 30 年度実施事業をみると、平成 30 年度内に供用開始した事業は 8 割弱。建設区分別では、改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。

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令和元年度事業については、令和 2 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。

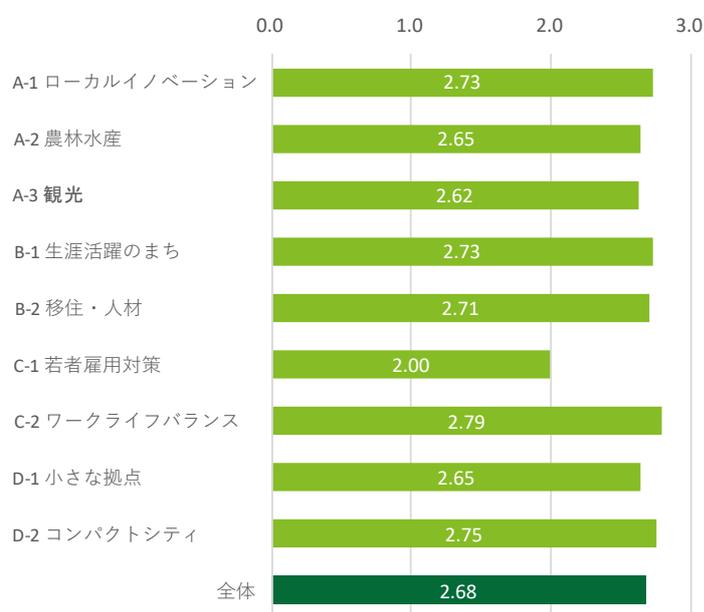
1) KPI の実績

(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 個であった。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、若者雇用対策分野は平均 2.0 個と少なくなっているが、それ以外の分野では、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）



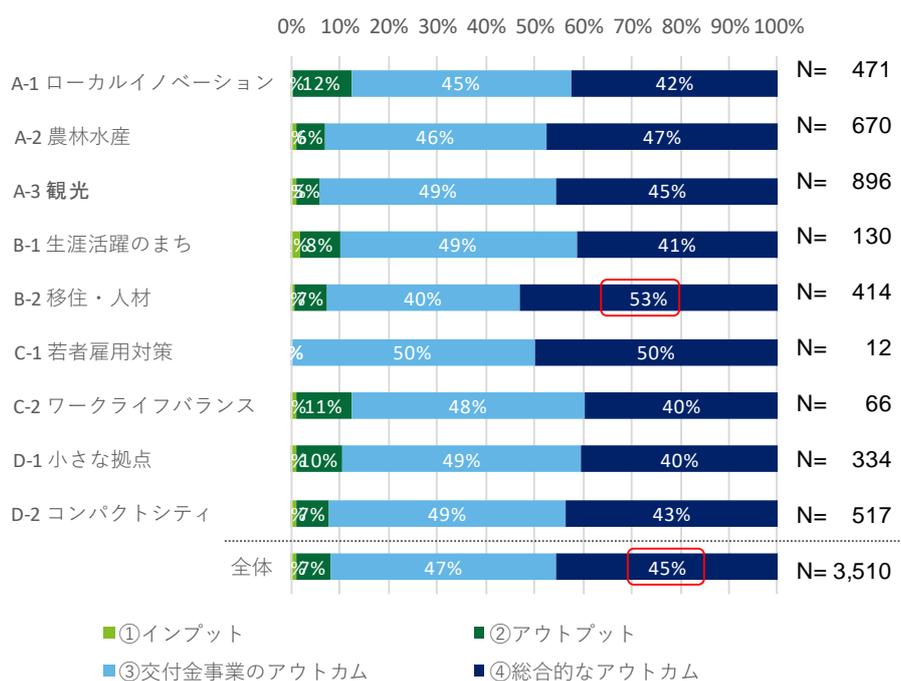
② KPI の分類

KPI 全体の約半数が④総合的なアウトカムであり、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となっている。テーマ別

では、特に移住・人材分野における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5割以上を占める。

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、総合的なアウトカムの割合が高いものと考えられる。

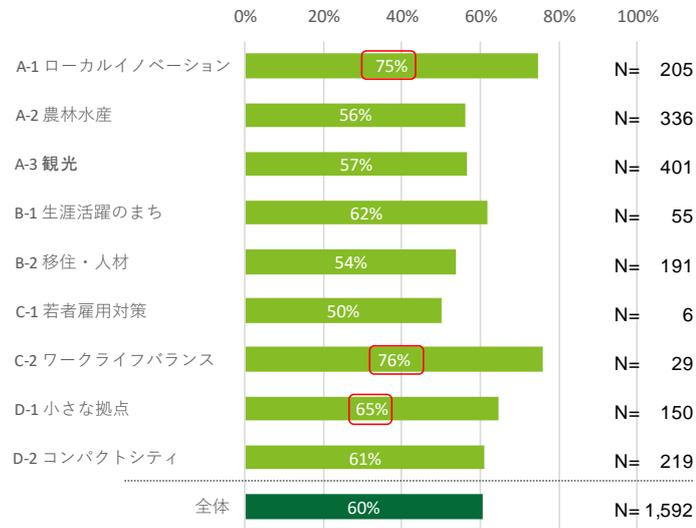
図表 2-40 KPI の分類（事業テーマ別）



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割であった。テーマ別では、ローカルイノベーションやワークライフバランス、小さな拠点分野で達成率が高く、一方で若者雇用対策分野の達成率は5割にとどまる。

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）

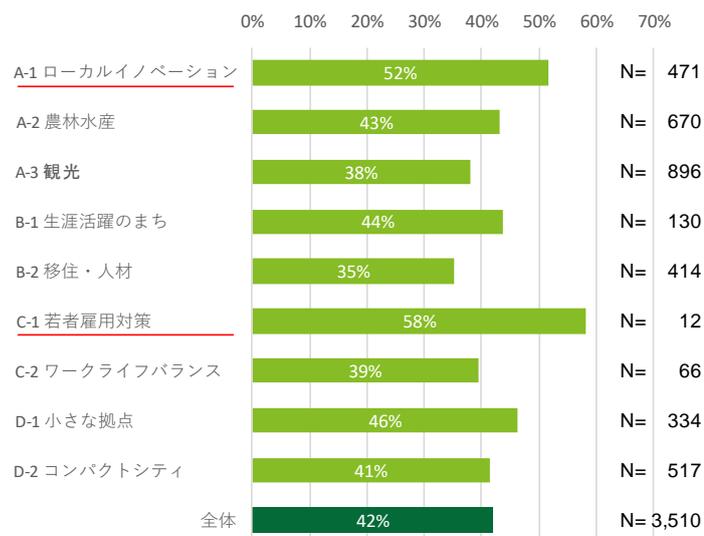


④ 目標値に達した KPI の割合

目標値に達した KPI は全体の 4 割強。テーマ別では、若者雇用対策やローカルイノベーション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）



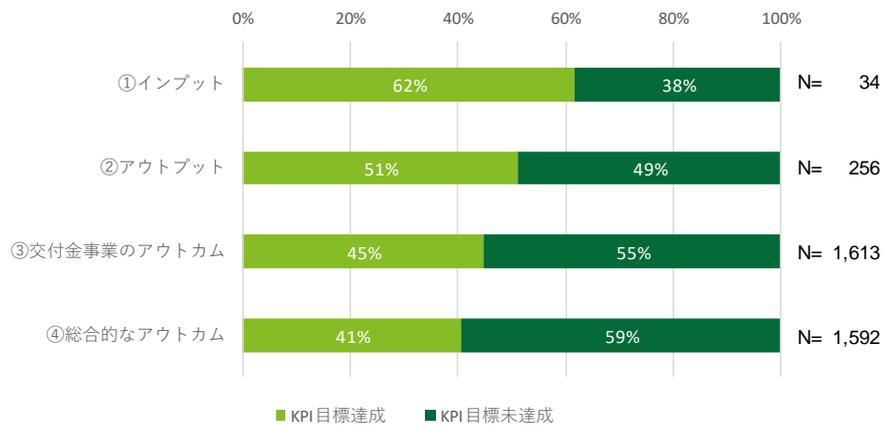
※目標値ゼロ、実績値ゼロの場合は分母から除く

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 割強、②アウトプットが 5 割強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。

総合的なアウトカムは、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



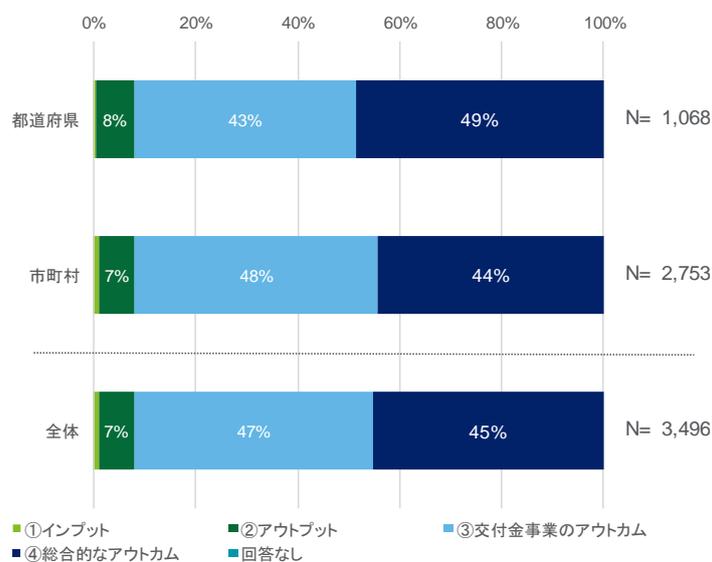
※事業年度の関係等で目標値をゼロで設定している等の KPI は試算対象から除いた。

(イ) 実施主体別の傾向

① KPI の分類

都道府県事業は市町村事業より、総合的なアウトカムを設定している割合が高い。

図表 2-44 KPI の分類（実施主体別）



② KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合

都道府県事業と市町村事業で KPI 目標を達成した事業の割合に大きな差異はない。

図表 2-45 KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（実施主体別）

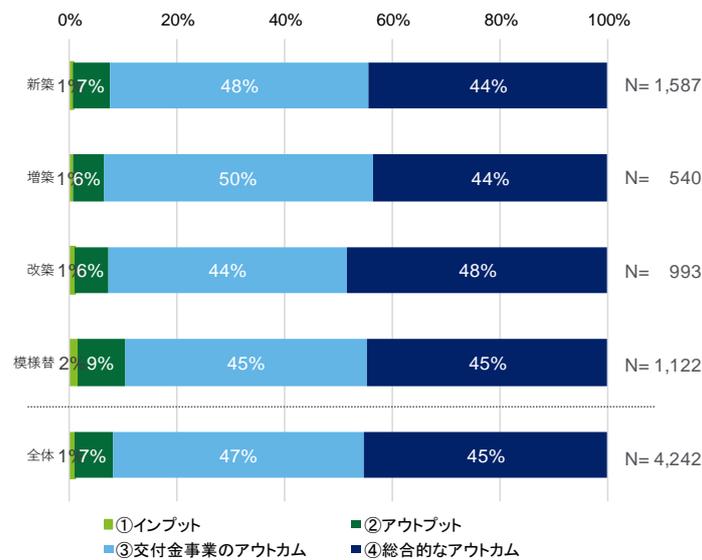


(ウ) 施設の建設区分別の傾向

① 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。

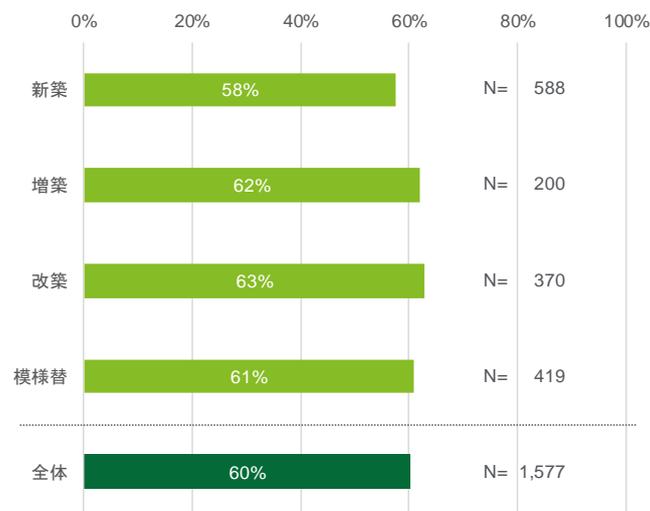
図表 2-46 KPI の分類（施設の建設区分別）



② 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 2-47 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）



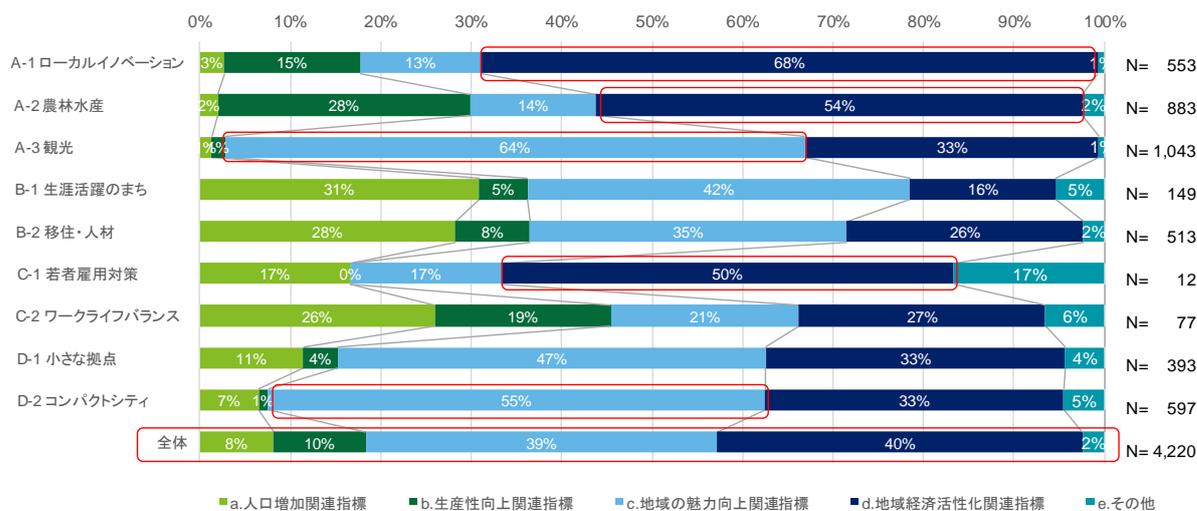
(エ) KPI の区分と課題との関係

① 分野ごとの KPI の区分

KPI の分類について、地域経済活性化関連の指標を設定している割合は、最も多く 40%、次に地域の魅力向上関連の指標が 39%であった。

地域経済活性化関連の指標は、ローカルイノベーション、農林水産、若者雇用対策の分野で多く、地域の魅力向上関連の指標は、観光分野、コンパクトシティ分野が多かった。

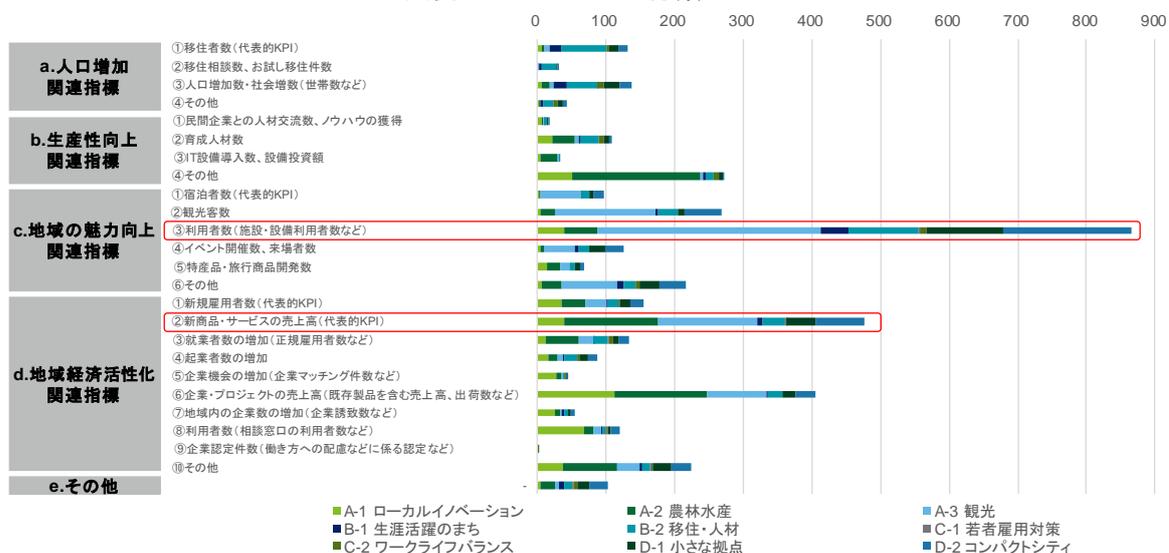
図表 2-48 事業テーマ別設定 KPI の分類



※分類が未回答の KPI は、試算から除く。

設定される KPI としては、利用者数（施設・設備利用者数など）（891 件）が最も多く、新商品・サービス売上高（代表的 KPI）（481 件）が続く。

図表 2-49 KPI の分類



② KPI の達成率と課題・取組との関係

自治体の課題・取組みの分類別に KPI 目標を達成した事業の割合をみると、全体では、課題として「⑦雇用機会の減少」や「④結婚・出産・子育て等のハードルの高さ」を挙げた事業では KPI 達成率が高く、「⑥労働力の低下」や「⑩地方の魅力の低下」では KPI の達成率が低い。

事業テーマ別の傾向をみると、自治体が解決したい課題と取組の間で、KPI 達成率が高い組み合わせと低い組み合わせが存在する。課題と取組みの件数が多い組み合わせでは、課題が「⑩地方の魅力の低下」で「c-④拠点の導入・整備」に取り組んだ事業の KPI の達成率は 56%、課題が「⑨魅力あるインフラ等の不足」で「c-④拠点の導入・整備」に取り組んだ事業では 58%、課題が「⑤産業活力の低下」で「b-④設備導入・整備」に取り組んだ事業では 70% となっている。

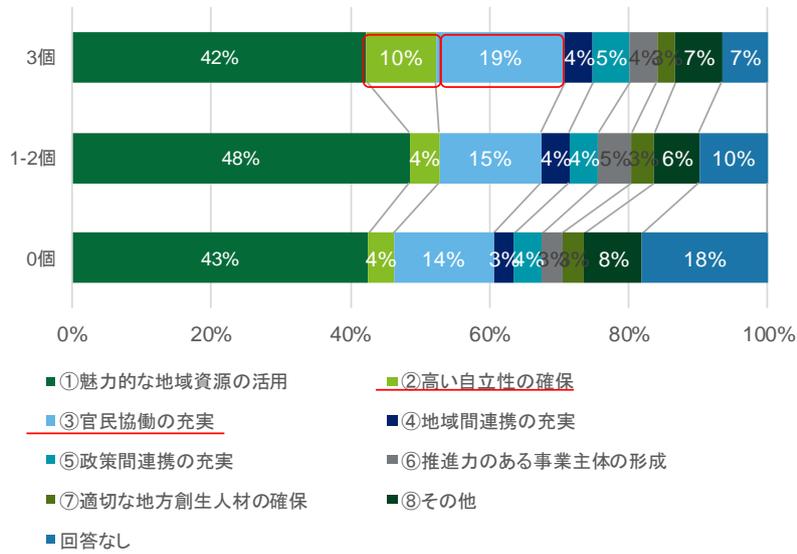
図表 2-50 KPI 目標を達成した事業の割合（「自治体の課題・取組み」の分類別）

	自治体の取組み																			
	a. 人口を増加させる取組					b. 生産性を向上させる取組					c. 地域魅力を向上させる取組					d. 地域の経済を活性化させる取組				
	①移住促進	②転出防止	③子育て・介護支援	④施設・設備整備	⑤民間ノウハウ活用	⑥人材育成	⑦情報システム導入	⑧設備導入・整備	⑨働き方改革	⑩高齢者の雇用促進	①地域ブランド化	②地域資源の活用/再注目	③地域間連携	④拠点の導入・整備	⑤遺産・知識の継承支援	⑥観光客の受入れ体制整備	⑦地場産業の発展・改善	⑧製造・サービス開発/販売促進	⑨産業創出支援	⑩
N=1557	N=72	N=24	N=45	N=31	N=2	N=43	N=17	N=145	N=8	N=5	N=91	N=3	N=8	N=661	N=9	N=43	N=121	N=120	N=103	
①高齢化の進行	60.9%	50.0%	25.0%	-	80.0%	-	50.0%	-	0.0%	-	75.0%	-	100.0%	-	70.0%	-	-	-	-	-
②転出者の増加	61.3%	59.3%	37.5%	66.7%	71.4%	-	-	-	-	-	100.0%	-	-	66.7%	-	-	100.0%	-	25.0%	
③出生者数の減少	57.9%	50.0%	-	50.0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	80.0%	-	-	-	-	-	
④結婚・出産・子育て等のハードルの高さ	67.3%	50.0%	100.0%	67.6%	50.0%	0.0%	-	-	66.7%	-	-	-	-	83.3%	-	-	-	-	-	
⑤産業活力の低下	64.9%	100.0%	0.0%	-	50.0%	15.4%	54.5%	69.5%	100.0%	-	72.4%	-	100.0%	73.2%	0.0%	60.0%	57.8%	62.7%	68.3%	
⑥労働力の低下	51.9%	50.0%	100.0%	-	0.0%	75.0%	0.0%	50.0%	100.0%	-	-	-	-	0.0%	-	-	50.0%	-	50.0%	
⑦雇用機会の減少	68.4%	50.0%	60.0%	-	-	-	-	66.7%	0.0%	-	100.0%	-	50.0%	100.0%	-	-	81.8%	80.0%	56.3%	
⑧担い手不足	67.9%	66.7%	100.0%	-	50.0%	65.2%	66.7%	57.1%	100.0%	-	100.0%	100.0%	-	90.0%	-	-	64.7%	100.0%	0.0%	
⑨魅力あるインフラ等の不足	57.9%	0.0%	50.0%	-	33.3%	-	-	-	-	-	50.0%	-	-	57.5%	100.0%	62.5%	100.0%	71.4%	40.0%	
⑩地方の魅力の低下	54.6%	14.3%	-	-	50.0%	-	-	-	-	0.0%	46.7%	0.0%	80.0%	55.7%	60.0%	68.2%	60.0%	40.0%	40.0%	

(オ) 事業の成功要因との関係性

KPI 達成個数別に事業の成功要因をみると、KPI を 3 個達成している事業では、1-2 個達成や達成しなかった事業と比較して、成功要因として「高い自立性の確保」「官民協働の充実」を挙げている割合が多い。

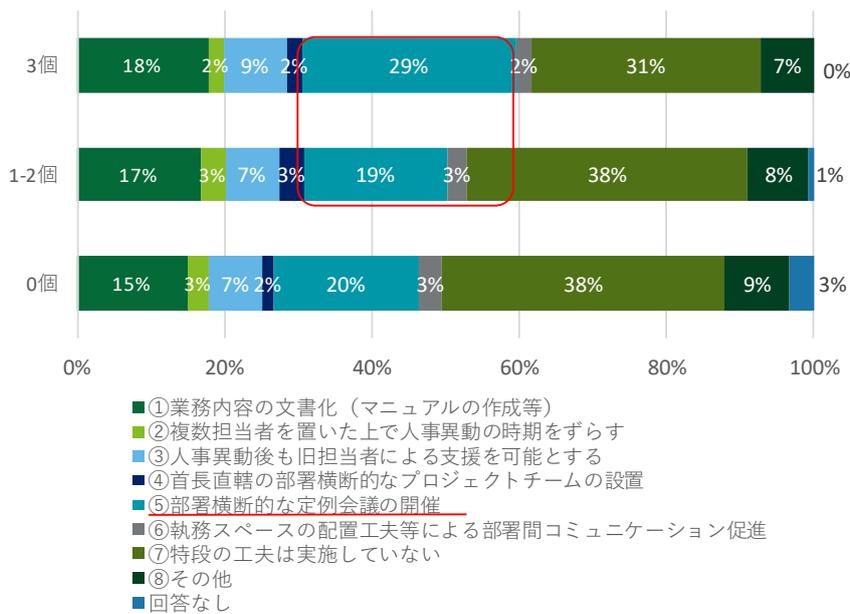
図表 2-51 KPI 達成回数 × 事業の成功要因



(カ) 事業を継続的に進めるための工夫との関係性

KPI の達成回数別の「事業を継続的に進めるための工夫」をみると、KPI を 3 個達成している事業では、それ以外の事業と比較して、「部署横断的な定例会議の開催」を挙げている割合が多い。部署横断的なコミュニケーション推進が、事業効果を高めるうえで重要と考えられる。

図表 2-52 KPI 達成回数 × 事業を継続的に進めるための工夫

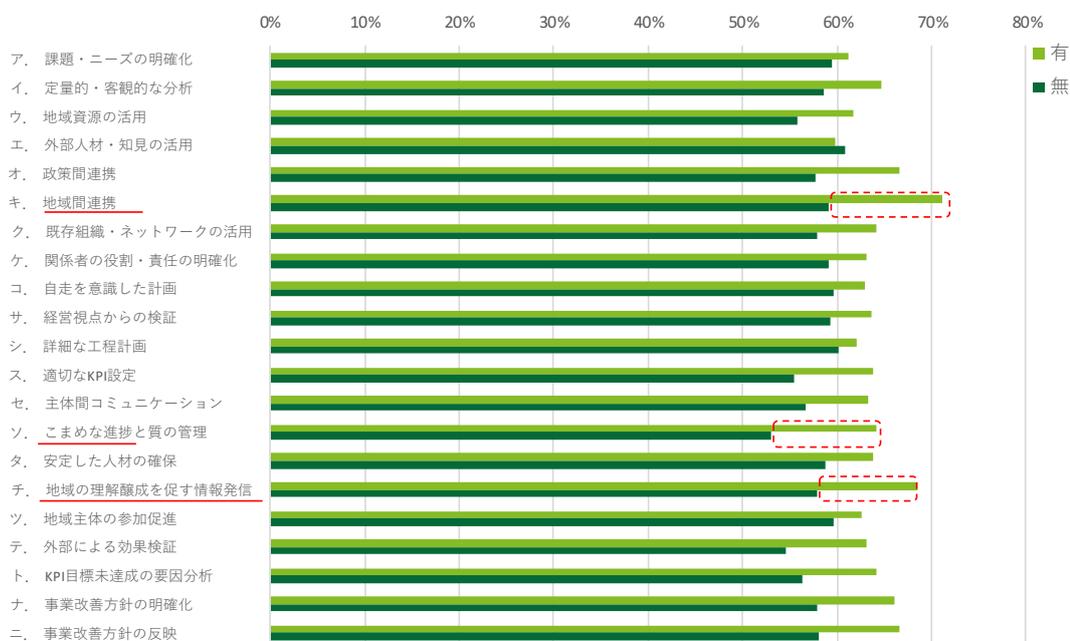


(キ) 事業実施時に留意した項目との関係性

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。

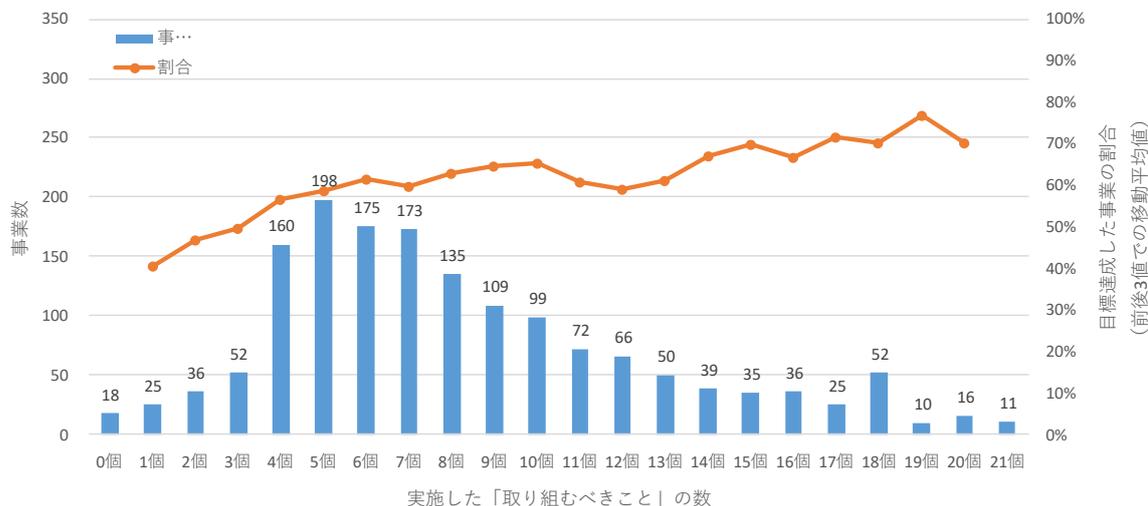
特に、「キ.地域間連携」、「ソ.こまめな進捗と質の管理」、「チ.地域の理解醸成を促す情報発信」といった項目は、実施の有無によって KPI 目標を達成した事業の割合に大きな差が生じており、これらの項目の実施が、KPI 目標の達成に貢献している可能性が考えられる。

図表 2-53 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、「取り組むべきこと」の実施数が多いほど KPI 目標を達成した事業の割合が高い傾向がみられた。

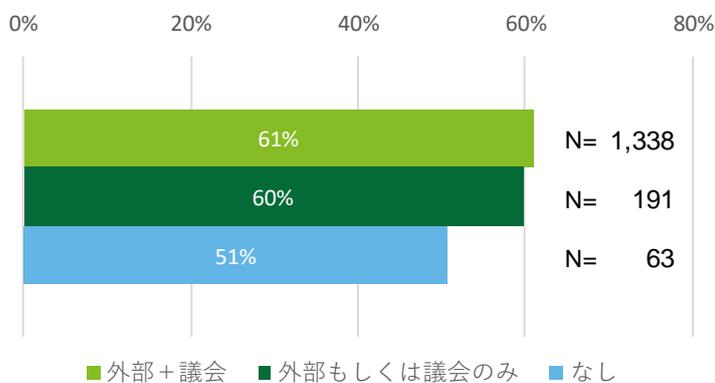
図表 2-54 KPI 目標を達成した事業の割合（「取り組むべきこと」の実施数別）



(ク) 効果検証の状況との関係性

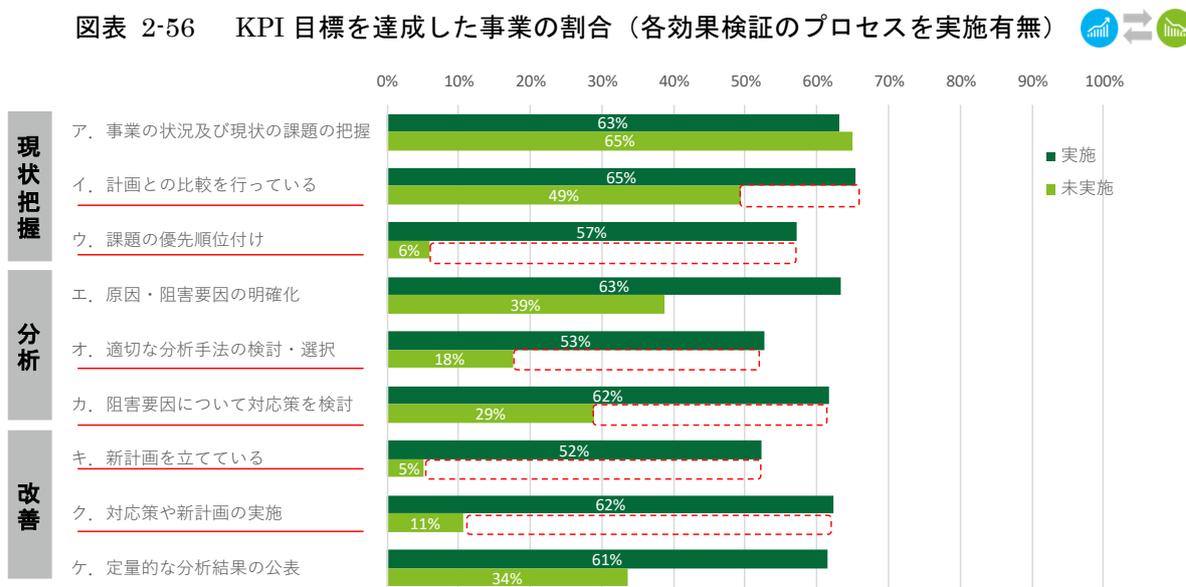
外部及び議会での効果検証を実施した事業は、外部もしくは議会のみで効果検証を行った事業や効果検証を行わなかった事業と比べて、KPI 目標を達成した割合が高くなっており、効果検証の充実が KPI 目標の達成に寄与していると考えられる。

図表 2-55 KPI 目標を達成した事業の割合（効果検証の状況別）



各効果検証のプロセスの実施有無別に KPI 目標の達成割合をみると、概ね、効果検証を実施した方が KPI 達成率が高い結果となった。特に、ウ、課題の優先順位付け、キ、新計画を立てている、及びク、対応策や新計画の実施については、実施の有無が大きく達成率に影響していると考えられる。

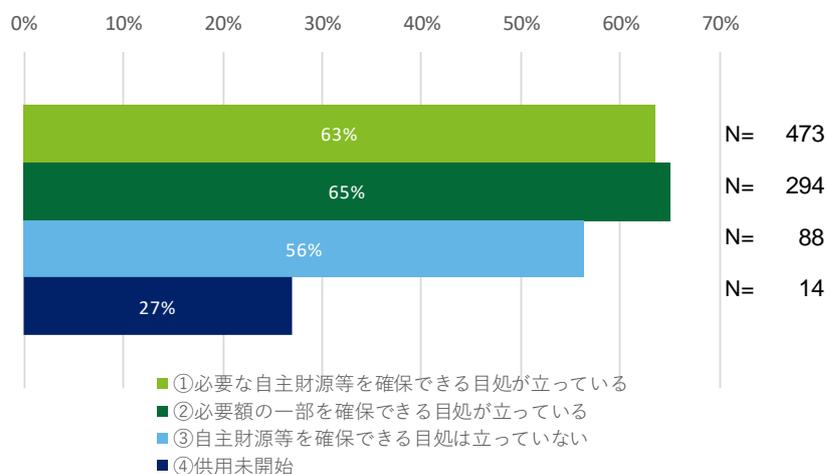
図表 2-56 KPI 目標を達成した事業の割合（各効果検証のプロセスを実施有無）



(ケ) 財源確保の進捗との関係性

必要な財源を確保できる、または一部確保できる目途が立っている事業は、確保の目途が立っていない事業と比較して、KPI 目標を達成した事業の割合が高くなっている。目標達成のために必要な財源を確保することが重要と考えられる。

図表 2-57 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

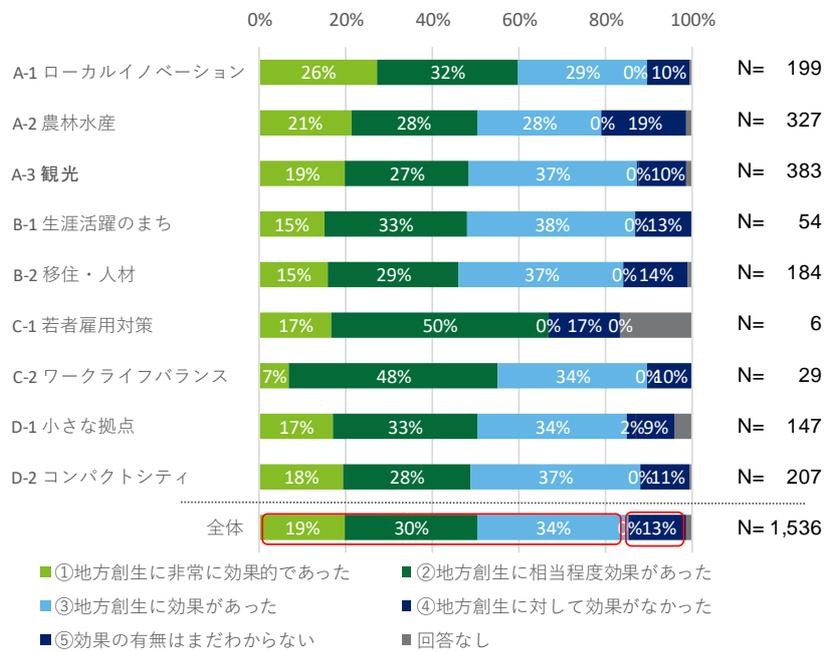
(ア) 事業テーマ別の傾向

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割弱。

一方で、全体の15%程度の事業が効果の有無はまだわからないと回答している。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。

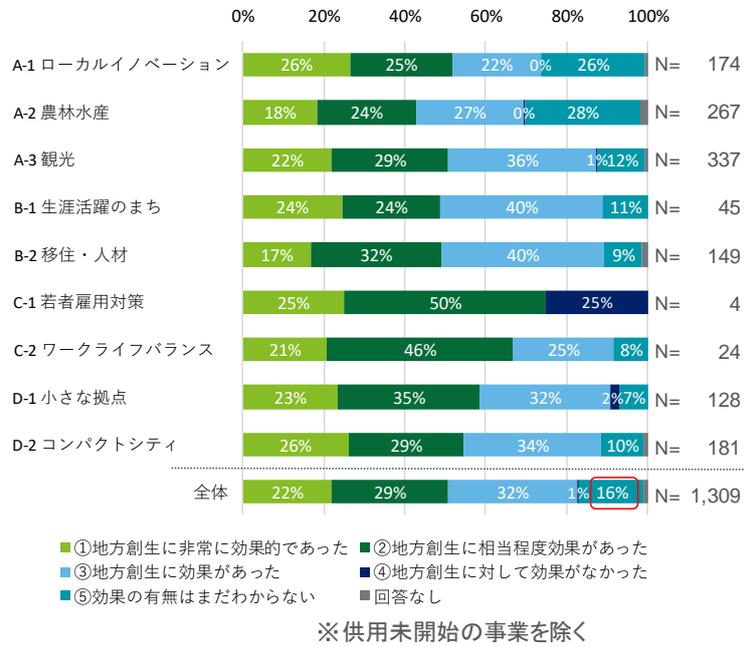
テーマ別では、特に、農林水産、移住・人材の分野で、効果の有無はまだわからないと認識した割合が高い。

図表 2-58 地方創生への効果認識の状況（事業テーマ別）



※ 共用未開始事業の事業を除く

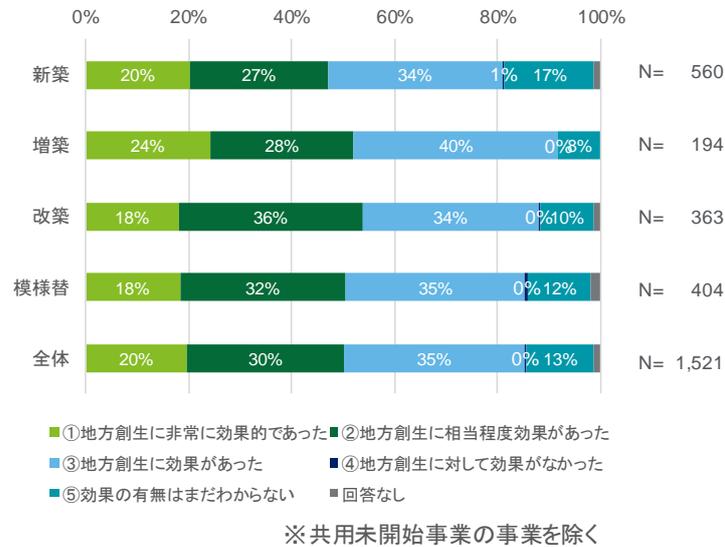
図表 2-59 地方創生への効果認識の状況（参考、令和元年度調査結果）



(イ) 施設の建設区分別の傾向

増築は、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。

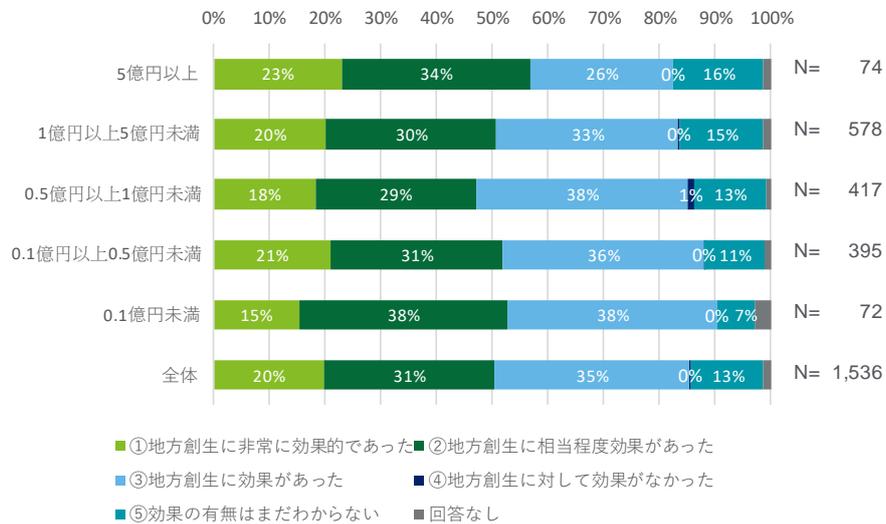
図表 2-60 地方創生への効果認識の状況（施設の建設区分別の傾向）



(ウ) 事業費別の傾向

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、1 億円以上 5 億円未満の事業に関しては、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 2-61 地方創生への効果認識の状況（事業費別の傾向）



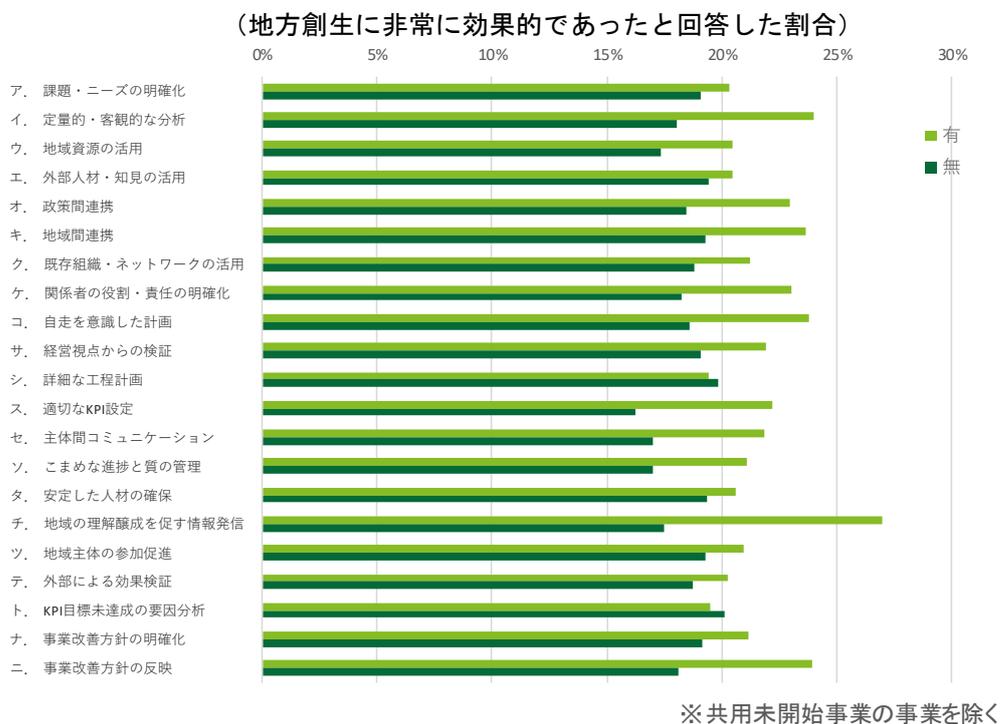
※ 共用未開始事業の事業を除く

(エ) 事業実施時に留意した項目との関係性

21 項目中 19 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。

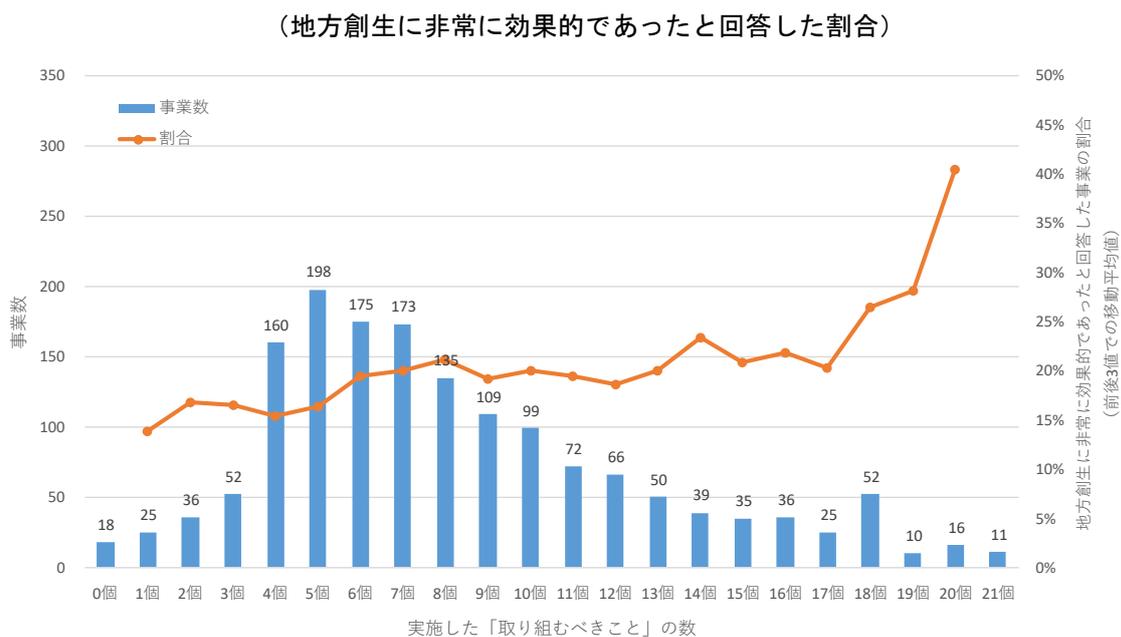
特に、「イ.定量的・客観的な分析」、「ス.適切な KPI 設定」、「セ.主体間コミュニケーション」、といった項目は地方創生への効果認識に貢献していると考えられる。

図表 2-62 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）



実施した「取り組むべきこと」の項目数別の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をしてみると、概ね、「取り組むべきこと」の実施数が増加するに連れてその割合が高まる傾向。事業プロセスの充実が、地方創生への効果認識に好影響を及ぼしているものと考えられる。

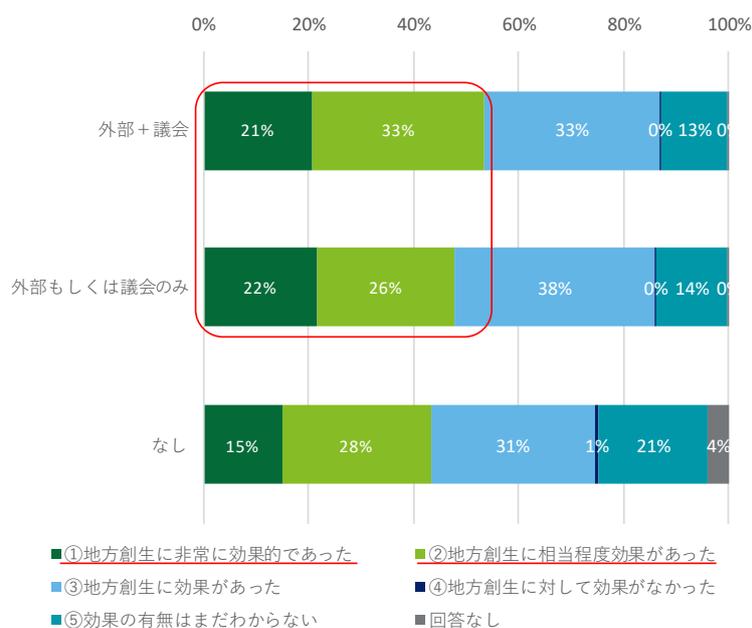
図表 2-63 地方創生への効果認識の状況（「取り組むべきこと」の実施数別）



(オ) 効果検証の状況との関係性

外部及び議会による効果検証を実施している事業は、外部もしくは議会のみで効果検証を実施している事業と比べて地方創生の効果を認識している割合が高く、効果検証の充実が地方創生に効果的であると考えられる。

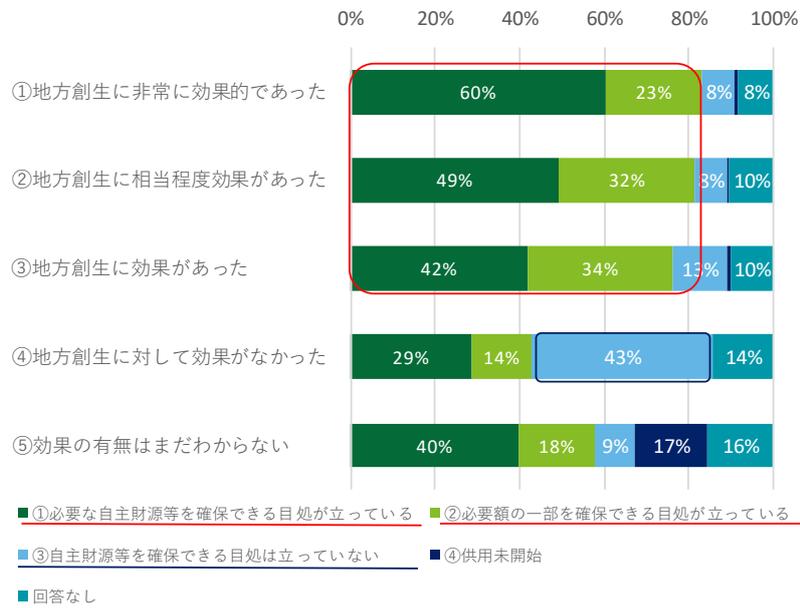
図表 2-64 地方創生への効果認識の状況（効果検証の状況別）



(カ) 自立化の進捗との関係性

地方創生への効果認識別に自立化の進捗状況を見ると、地方創生に効果があったと認識している事業は、「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」の割合が高い。一方、効果認識が低い事業は、自主財源等の目途が立っていないとの回答割合が高い。計画段階で、自主財源確保策をしっかりと検討し、事業実施後でも見込み通り自主財源を確保することが事業を継続するうえで重要と考えられる。

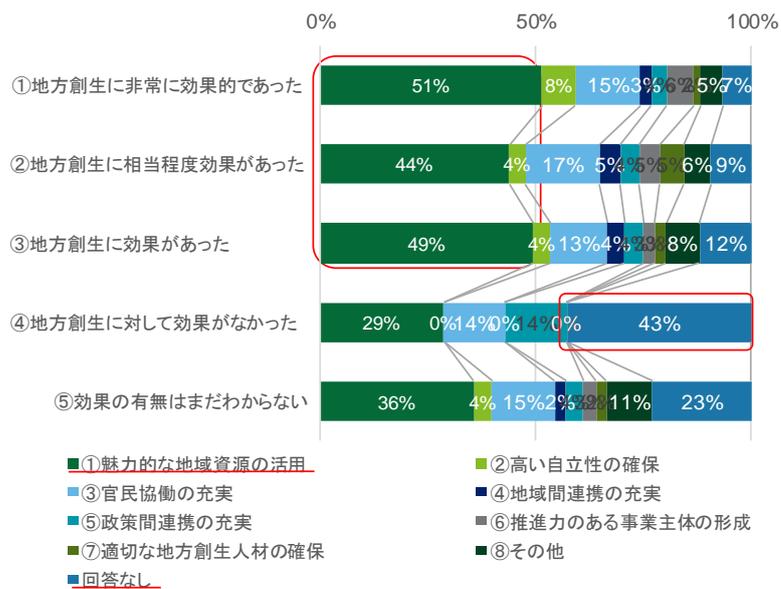
図表 2-65 地方創生への効果×自立化の進捗状況



(キ) 事業の成功要因との関係性

地方創生の効果を認識している事業は、成功要因として魅力的な地域資源の活用を挙げている割合が高い。一方、効果認識がない事業は、成功要因の回答なしの割合が高い。事業効果を高めるために地域資源を活かすことが重要と考えられる。

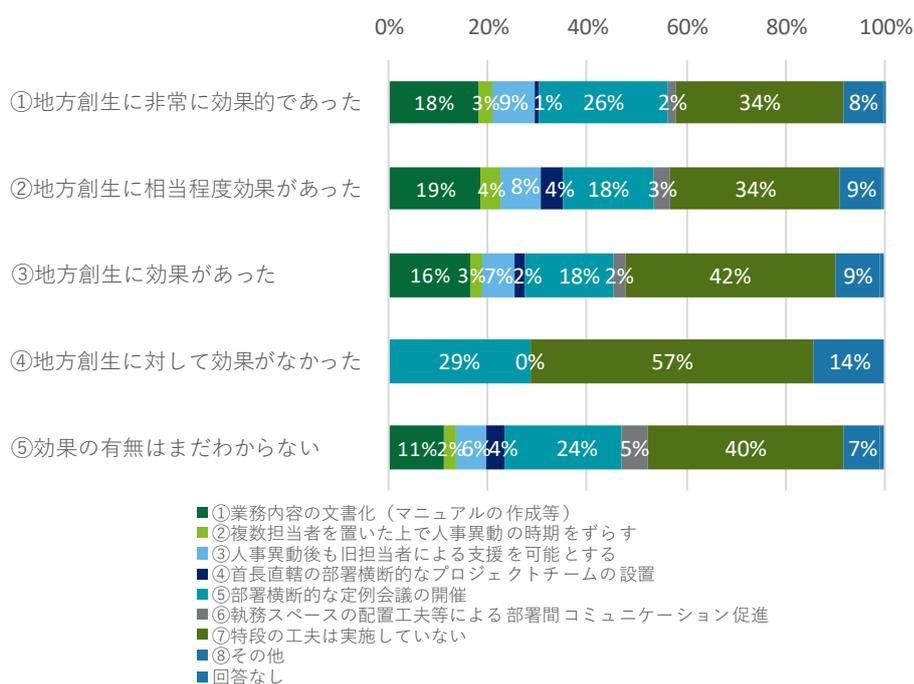
図表 2-66 地方創生への効果×事業の成功要因



(ク) 事業を継続的に進めるための工夫との関係性

交付金事業の効果があったと回答した事業では、効果がなかったと回答した事業と比較して、「⑤部署横断的な定例会議」の割合は低く、「①業務内容の文書化(マニュアルの作成等)」、「②複数担当者を置いた上で人事異動の時期をずらす」、「③人事異動後も旧担当者による支援を可能とする」の回答割合が高い。

図表 2-67 地方創生への効果×事業を継続的に進めるための工夫

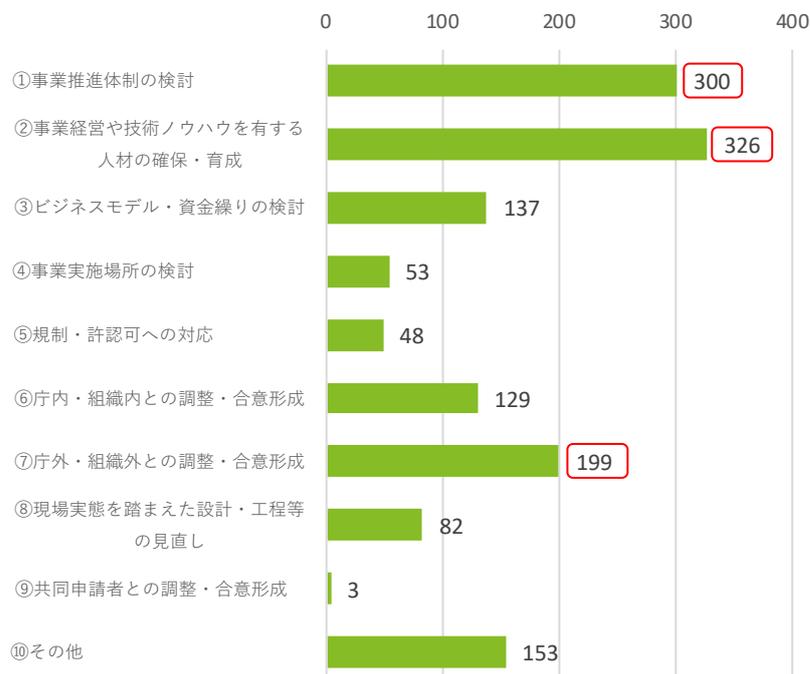


3) 事業実施時に感じた課題・苦労

(ア) 課題・苦労の内容

事業推進体制の検討、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・組織外との調整・合意形成に課題・苦労を抱えた事業が多い。それぞれ、全体(1,592事業)の1~2割程度が課題・苦労があったと回答。

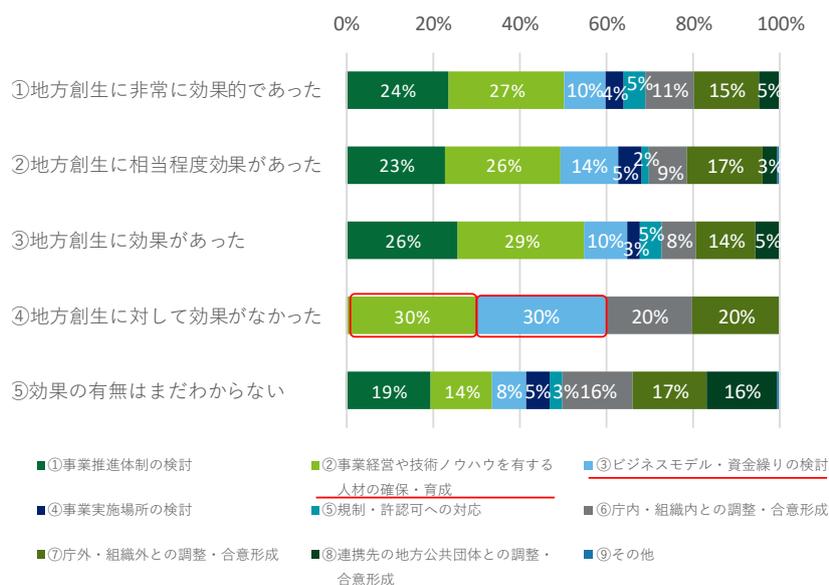
図表 2-68 課題・苦勞の内容



(イ) 地方創生への効果との関係性

地方創生の効果認識別に課題・苦勞の内容をみると、交付金事業の効果が無かったと回答のある事業は、「ビジネスモデル・資金繰りの検討」「事業経営や技術ノウハウを有する人材の確保・育成」を課題・苦勞として挙げている割合が高い。

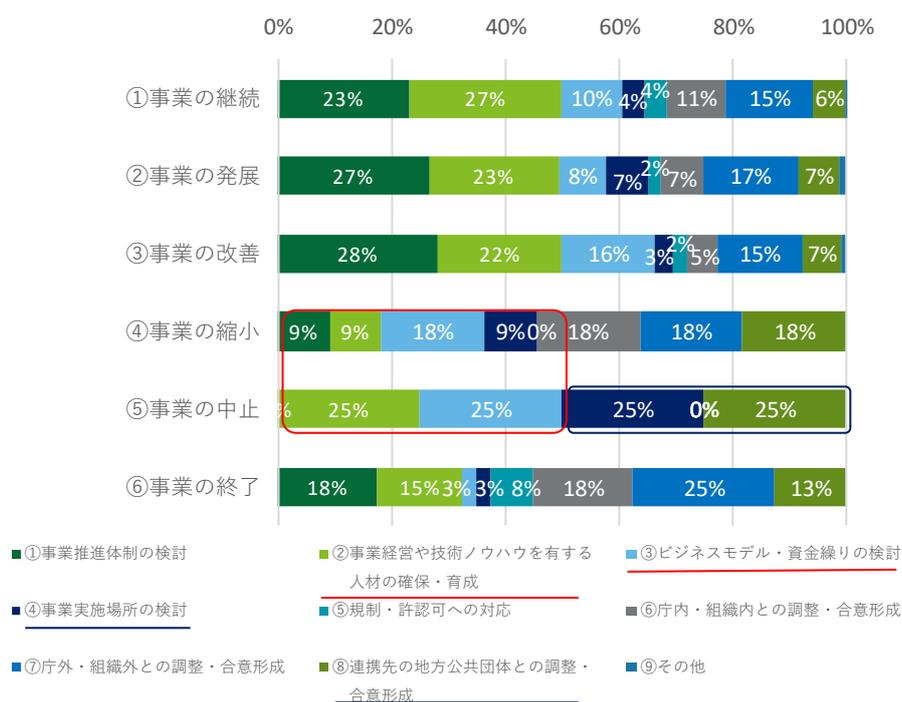
図表 2-69 課題・苦勞の内容×地方創生への効果



(ウ) 今後の方針との関係性

今後の方針別に課題・苦勞の内容をみると、事業の縮小・中止を見込む事業は、課題・苦勞として「事業推進体制の検討」を挙げている割合は少ないが、「ビジネスモデル・資金繰りの検討」や「事業実施場所の検討」、「連携先の地方公共団体との調整・合意形成」に課題・苦勞を抱えている割合が高い。

図表 2-70 課題・苦勞の内容×今後の方針 



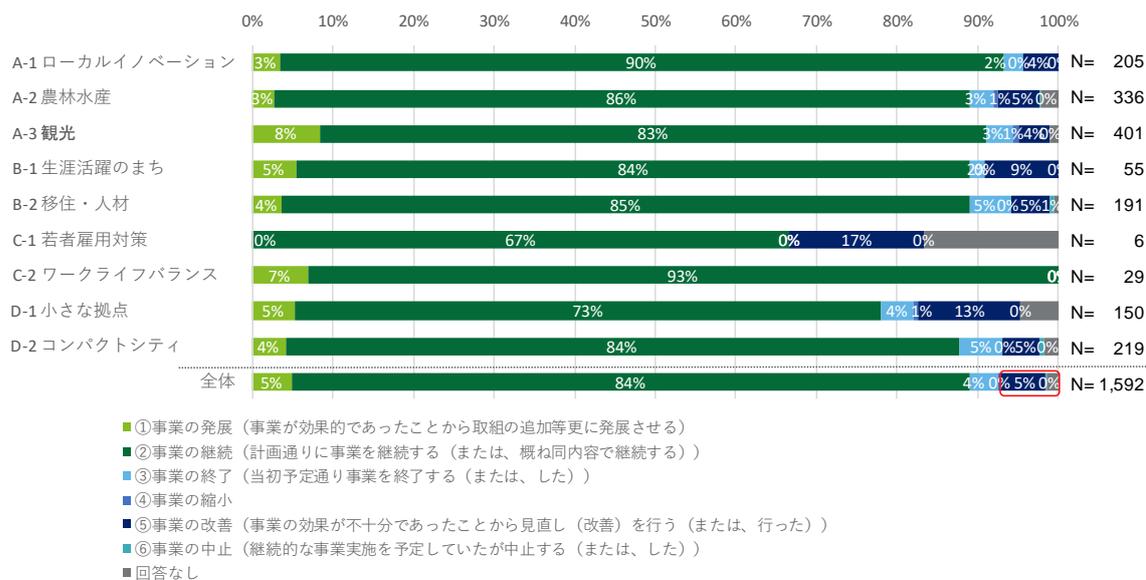
2.2.4 今後の展開

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。

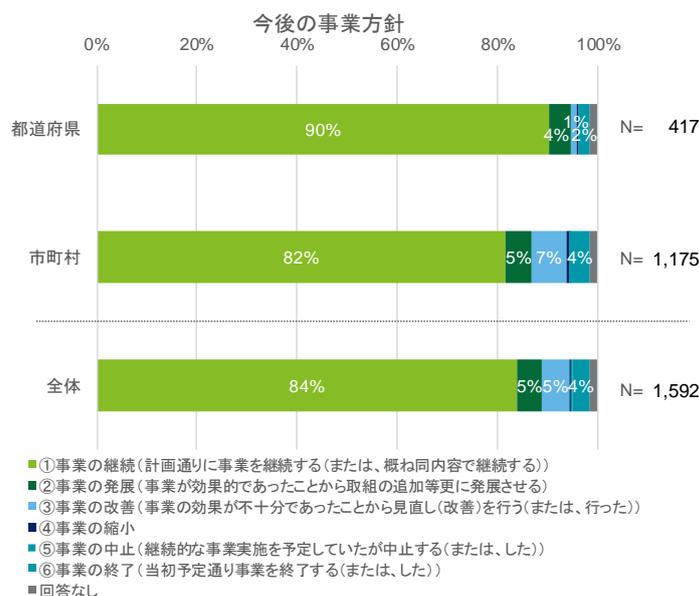
図表 2-71 今後の方針（事業テーマ別）



(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。

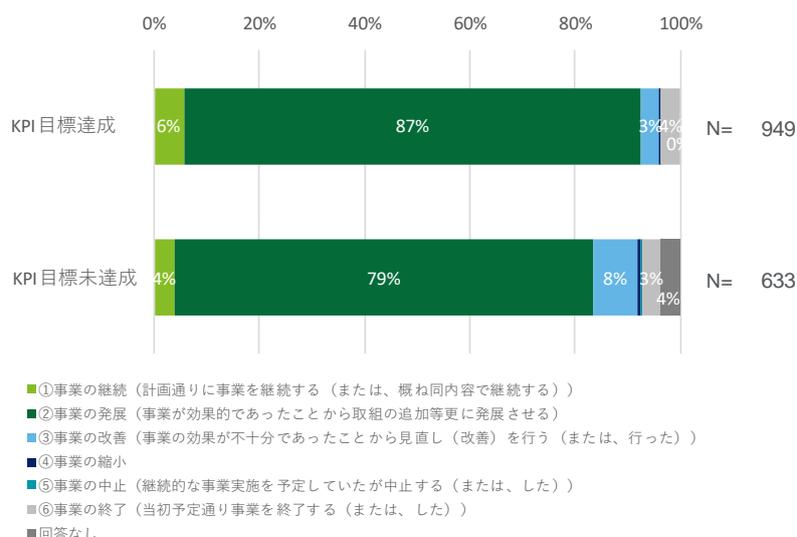
図表 2-72 今後の方針（実施主体別）



(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 目標を一つでも達成した事業の方が、事業の発展や継続を予定する割合が高く、KPI 目標の達成状況が今後の方針に影響を与えていることがうかがえる。

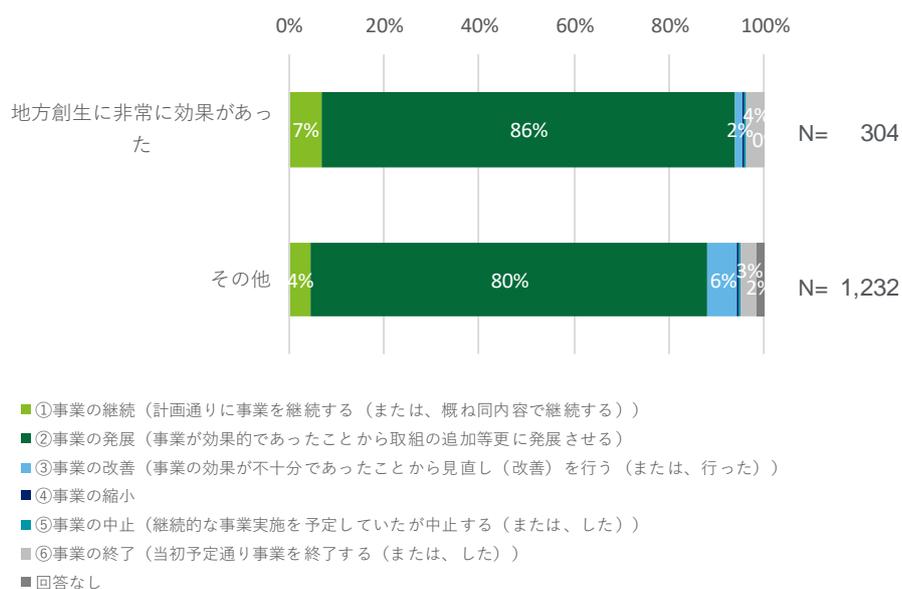
図表 2-73 今後の方針（KPI の実績別）



(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 2-74 今後の方針（地方創生への効果認識別）



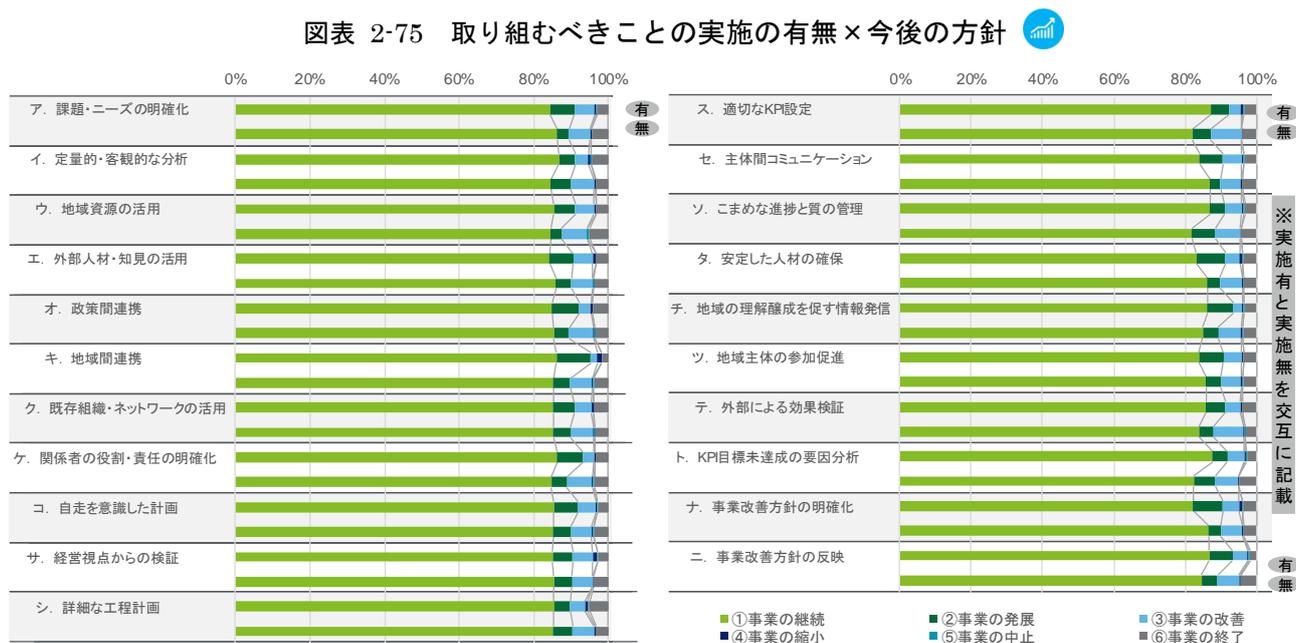
※ 共用未開始事業の事業を除く

(オ) 取り組むべきことの実施有無別の傾向

取り組むべきことの実施の有無別に地方創生交付金事業の今後の方針を集計した結果を以下に示す。

取り組むべきことの各項目で、概ね実施しているほうが、事業の縮小、事業の中止及び事業の終了の割合が低い傾向があった。事業を継続・発展させていく上では、取り組むべきことの着実な実施が重要であると考えられる。

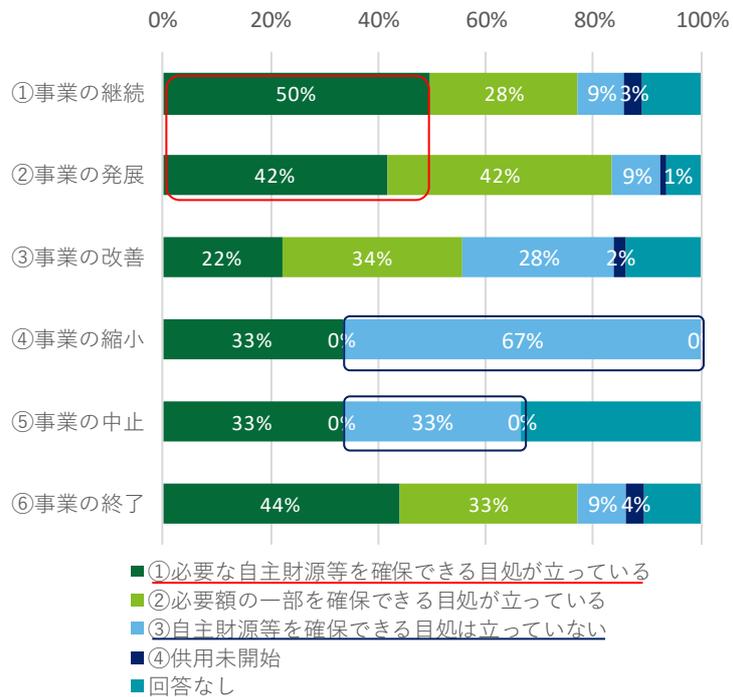
図表 2-75 取り組むべきことの実施の有無×今後の方針



(カ) 取り組むべきことの実施有無別の傾向

今後の方針として事業を継続、発展していく事業は、自主財源を確保できている割合が高い。一方で、事業を縮小、中止する事業は、自主財源を確保できていない割合が高い。計画段階で、自主財源確保策をしっかりと検討し、事業実施後でも見込み通り自主財源を確保することが事業を継続するうえで重要と考えられる。

図表 2-76 自立化の進捗状況×今後の方針



2.2.5 経済波及効果

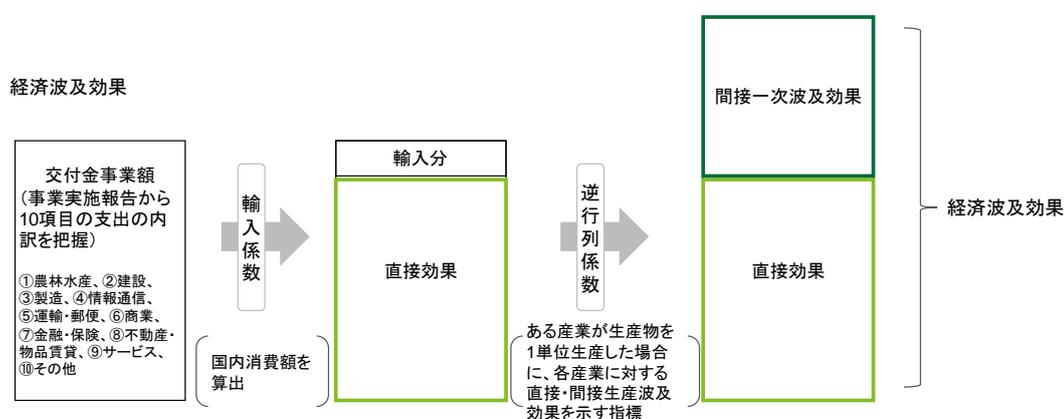
各事業における支出額を基に、拠点整備交付金事業全体としての経済波及効果を産業連関分析により試算した。なお、ここでは、間接一次波及効果まで試算対象とした。

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部門ベースで産業連関分析を実施。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 2-77 産業連関分析の考え方



※輸入係数、逆行列係数は総務省「平成27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

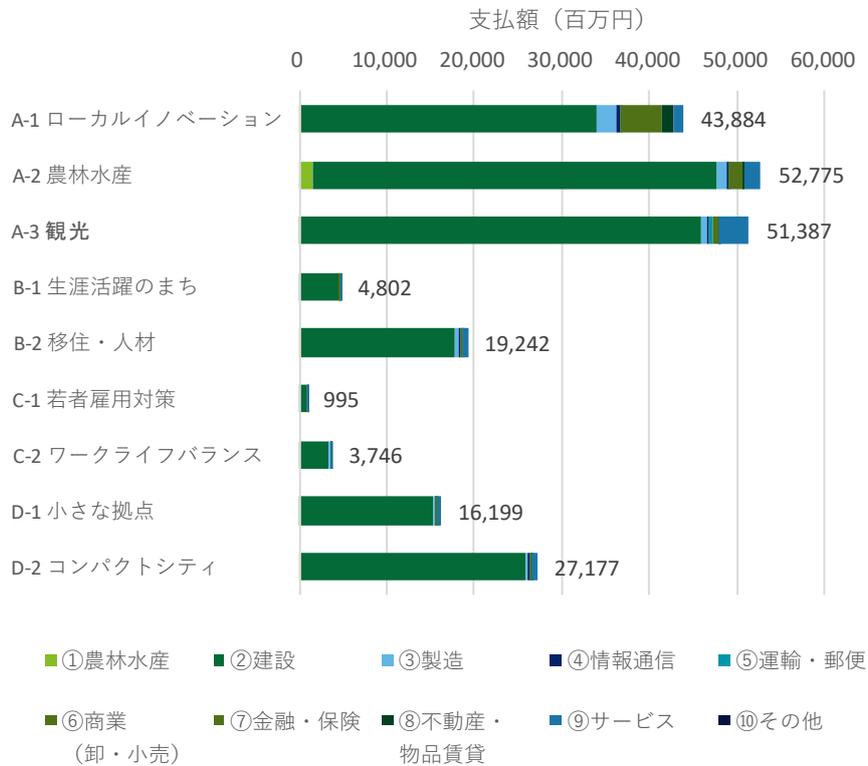
(ア) 交付金事業費の支払内訳

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、2,252 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）

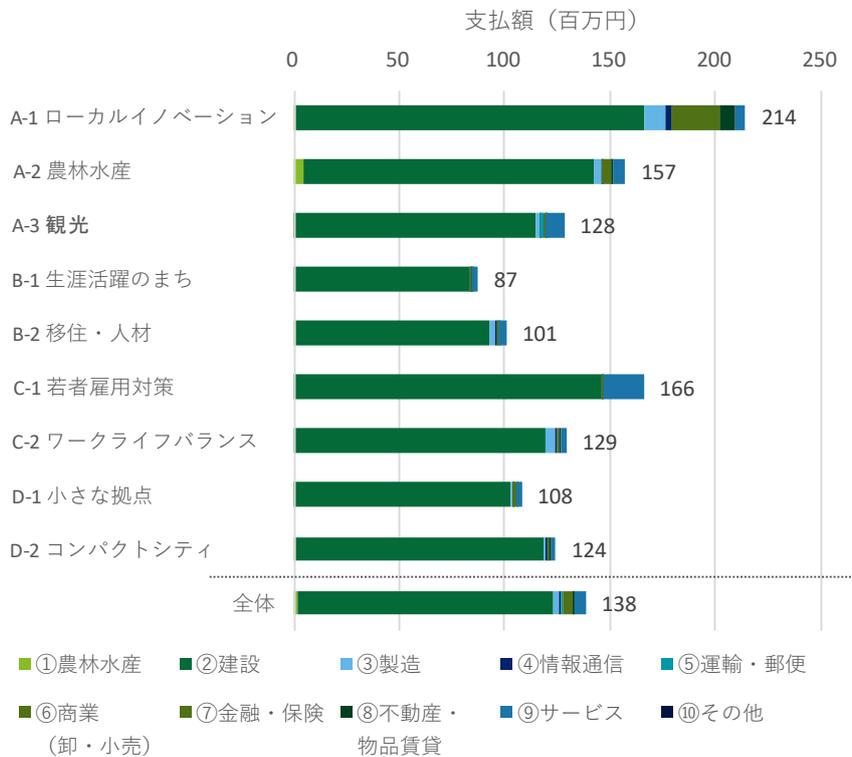
いずれのテーマにおいても、②建設の割合が高く、拠点整備交付金事業費全体の約9割を占める。

事業テーマ別では、生涯活躍のまちや小さな拠点、コンパクトシティの分野において、建設部門への支払割合が高く、95%程度。ローカルイノベーション分野では、商業部門への支払が1割程度ある。

図表 2-78 交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）



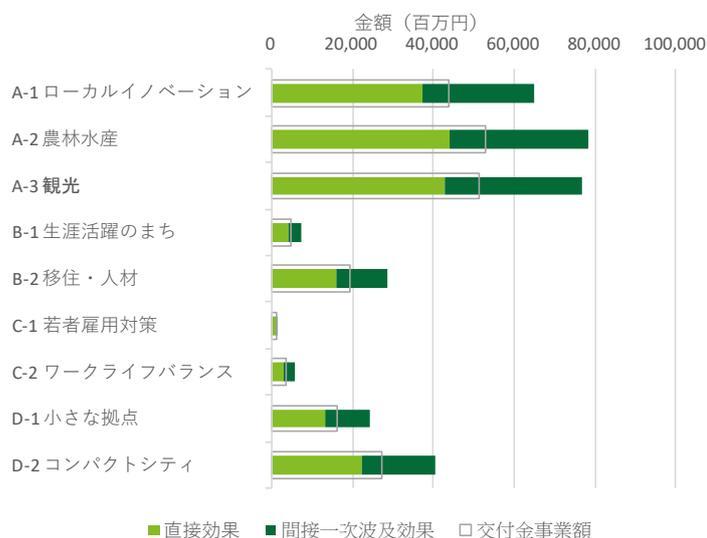
図表 2-79 1事業当たりの交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）



(イ) 経済波及効果

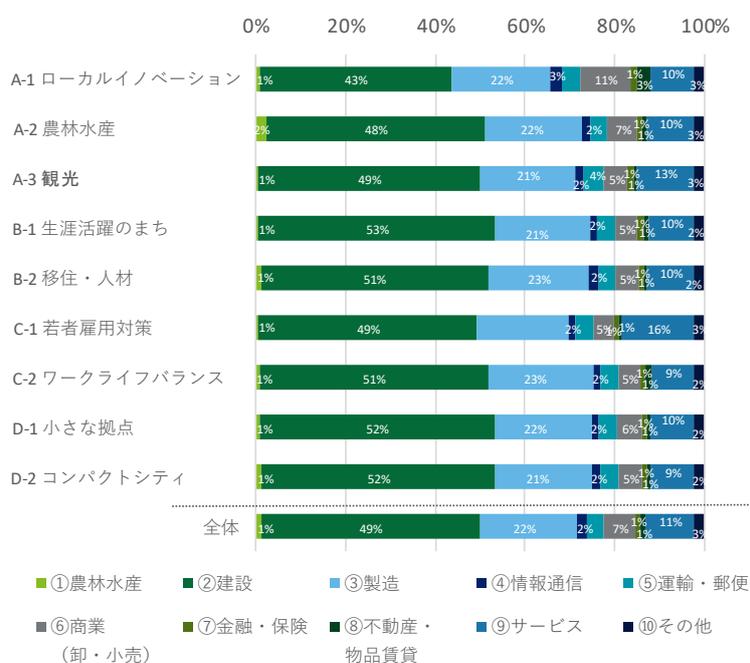
交付金事業の直接効果及び間接一次波及効果の合計は、いずれのテーマでも交付金事業費の1.5倍程度。

図表 2-80 交付金事業費及びそれに対する直接効果、間接波及効果



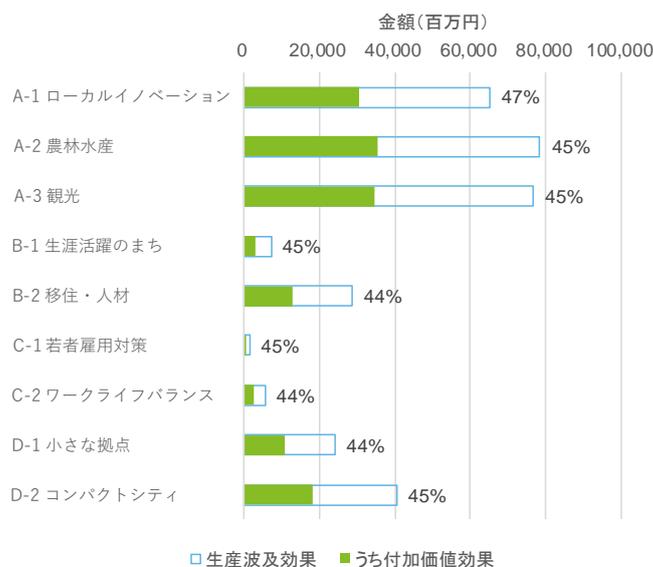
経済波及効果の部門別内訳を見ると、建設部門の経済波及効果が大きく、概ね全てのテーマで5割程度を占める。次いで、製造、サービスの各部門が大きい。

図表 2-81 経済波及効果の部門別内訳

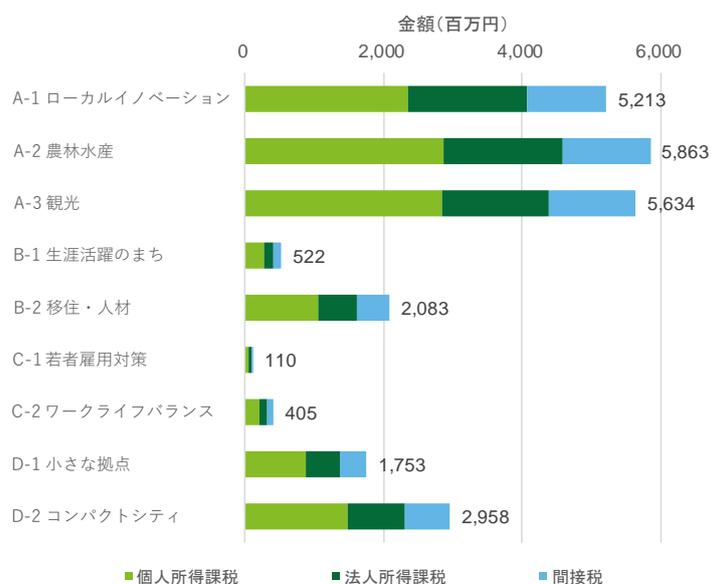


交付金事業費の付加価値効果は、いずれのテーマにおいても、生産波及効果（直接効果＋間接一次波及効果）の4割強。交付金事業費の税収効果（個人所得課税＋法人所得課税＋間接税）は、いずれのテーマにおいても、交付金事業費の約1割、生産波及効果の7%程度。

図表 2-82 交付金事業費の付加価値効果（事業テーマ別）



図表 2-83 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 1,592 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 39 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、39 事例の中から代表的事例を計 12 事例選定し、現地調査の対象とした。なお、今年度の現地調査については、新型コロナウイルス感染症の影響を鑑み、状況に応じてオンライン会議のツールを活用してリモートでヒアリングを実施した。

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
- ・ Society5.0等の最新技術を活用した事業
- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響に対し好寄与する対策や支援を行う事業

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、全事業の3分の1で「課題・苦労があった」と回答された項目を解決しているもしくは解決のための工夫（修正・改善）がある事業

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
- ・ 実効的な効果検証（計 9 項目）の多くを実施しており、効果検証に関する工夫が詳細に示されている事業

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	5	1
	A-2 農林水産	5	1
	A-3 観光	6	3
B. 地方への人の流れ	B-1 生涯活躍のまち	3	1
	B-2 移住・人材	5	2
C. 働き方改革	C-1 若者雇用対策	4	1
	C-2 ワークライフバランス	3	1
D. まちづくり	D-1 小さな拠点	4	1
	D-2 コンパクトシティ	4	1
合計		39	12

3.2 詳細調査の実施

3.2.1 詳細調査の実施

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①	<ul style="list-style-type: none"> ・ ポジティブ・ネガティブ要因の検証 ・ 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	<ul style="list-style-type: none"> ・ 関与した部署、職員数 ・ 事業の実施主体
確認項目③	<ul style="list-style-type: none"> ・ KPI 指標の考え方 ・ 目標値設定の考え方
確認項目④	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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	<ul style="list-style-type: none"> ・ 効果検証の実施状況 ・ 効果検証時点の KPI 等事業進捗状況
確認項目⑥	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新型コロナウイルス感染症の影響
確認項目⑦	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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 調査票

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、調査を実施します。
本情報照会では、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。
なお、ご回答内容について、後日お電話等で確認させていただく場合がありますが、あらかじめご了承くださいませと幸いです。

～～ 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

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	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	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	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	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	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
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	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	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	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
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	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	事業の継続 ・安定した人材の確保・育成 ・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	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
事業の評価・改善 <Check/Action>	事業の評価体制・方法 ・専門的視点からの現状把握・評価 ・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	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	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	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

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。（例：～の工夫も行っている、Society5.0関連の設備を導入しているなど）

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。			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。実施計画の「事業推進主体の形成」の裏書きを記載してください。	
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	実施主体の属性	実施主体の名称
		人		
			設立時期	複数の団体が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） ・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	「目標値設定の考え方」をご記入いただく際の観点（例） ・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記入ください。

① KPI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含む）	
② 効果につながったと考えられる要因	

5. 効果検証の実施状況について
 本事業における**効果検証の実施状況**について教えてください。また、選択肢で回答が十分でないときは補足等欄にご記入をお願いいたします。

	実施主体	実施頻度（予定含む）	実施時期（予定含む）	検証内容	検証方法
選択肢					
補足等					

本事業における**効果検証時点のKPI等事業進捗状況**を教えてください。
 令和元年度事業の効果検証が現時点で未実施で本事業が平成30年度からの継続事業である場合、平成30年度の効果検証の結果を記載ください。

効果検証時の事業進捗状況	
--------------	--

上記の質問に関連して、効果検証の結果どのような対応をとったか可能な範囲で教えてください（意見・要望を受けて事業計画を見直した、運用等の改善等）

効果検証の結果	
---------	--

適切かつ円滑な効果検証を実施するうえで、ご苦労や課題がありましたら教えてください。また、課題を解決している場合は、解決方法も可能な範囲で教えてください。

--

6. 新型コロナウイルス感染症による本事業への影響について
新型コロナウイルス感染症による影響についてご教示ください。影響がある場合は、可能な範囲で構いませんので令和01年に受けた影響と令和02年に受けた影響を分けてご記入ください。（例：事業の見直し、停止等）

--

交付金事業が**新型コロナウイルス感染症対策に役立った点等**があれば教えてください。（例：テレワーク支援、遠隔診断、AR/VR導入等）

--

7. 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。（列が不足している場合は枠外左にある「+」を押してください）

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	令和元年度支払額 [単位：千円]
1				
2				
3				

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
1-1	ローカル イノベーション	鹿児島県三島村	三島村焼酎蔵プロジェクト
2-1	農林水産	福岡県	農業における障害者雇用促進のための農業大学校施設整備計画
3-1	観光	熊本県錦町	次世代に平和をつなぐ拠点整備事業
3-2	観光	福島県いわき市	「いわき七浜海道」を軸としたサイクルツーリズムリノベーションプロジェクト
3-3	観光	岡山県奈義町	「小商いマーケットプレイス」整備事業
4-1	生涯活躍のまち	愛知県犬山市	シルバーと若者が農で大活躍！農業活性化プロジェクト
5-1	移住・人材	三重県名張市	赤目四十八滝チャレンジステーション整備事業
5-2	移住・人材	熊本県菊池市	きくち田舎暮らし移住・定住推進計画（学校跡地活用事業）
6-1	若者雇用対策	宮崎県椎葉村	秘境の未来を変えるイノベーション拠点施設整備計画
7-1	ワークライフ バランス	長野県塩尻市	テレワーク環境整備事業
8-1	小さな拠点	岐阜県恵那市	笠置地区「小さな拠点」形成推進事業
9-1	コンパクトシティ	埼玉県小川町	小川町地域資源PR拠点整備事業

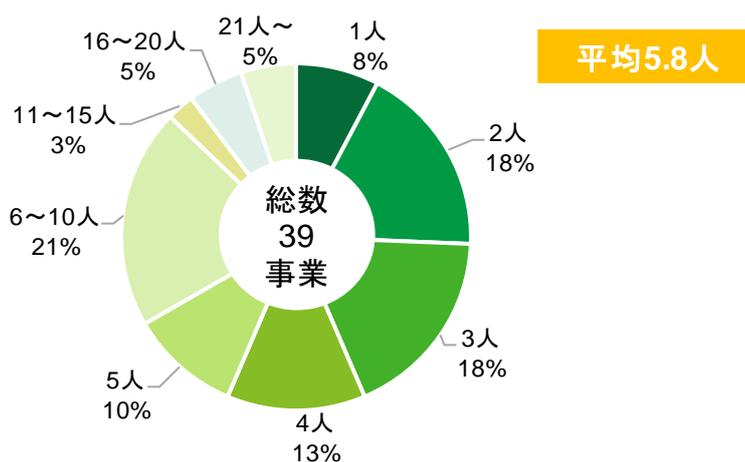
3.3 詳細調査の結果

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、「1人」から「21人～」まで自治体によって様々であるが、「6～10人」が最も多く2割を占め、平均は5.8人であった。事業テーマ別関与職員数平均は、「生涯活躍のまち」では平均8人と多く、「観光」や「小さな拠点」では平均3人と少なくなっている。

図表 3-3 地方公共団体内の関与職員数



拠点(事業テーマ別関与職員数平均)

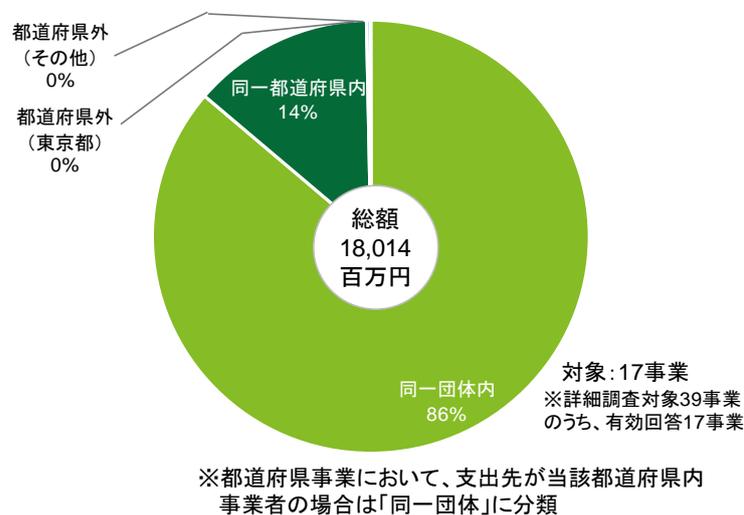
ローカルイノベーション	5人	若者雇用対策	7人
農林水産	7人	ワークライフバランス	4人
観光	3人	小さな拠点	3人
生涯活躍のまち	8人	コンパクトシティ	7人
移住・人材	10人		

3.3.2 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）が 86%、同一都道府県内への支払割合は 14%となっている。

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（39 事業）の内、有効回答 17 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。

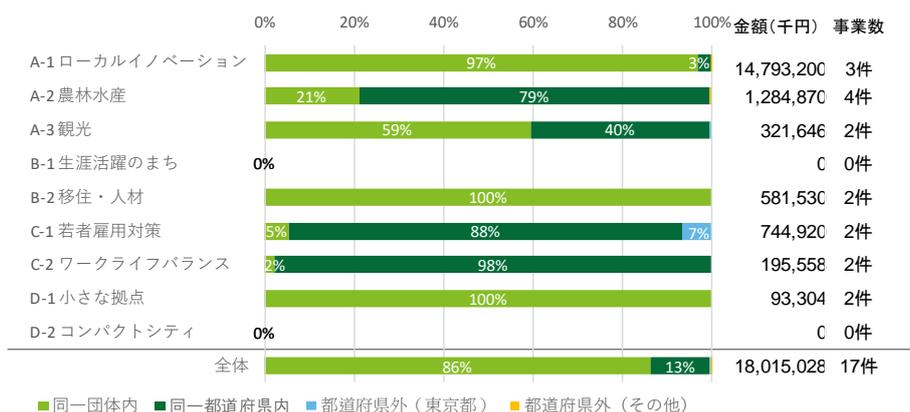
図表 3-4 交付金事業費支出先の地域内訳



事業テーマ別に見ると、ローカルイノベーションや小さな拠点の分野で、同一地方公共団体内事業者への支払割合が他に比べて高く、約9割以上を占めている。

一方で、若者雇用対策の分野では東京都への支払割合が約1割を占めていることから、東京都内企業への依存割合が高い。

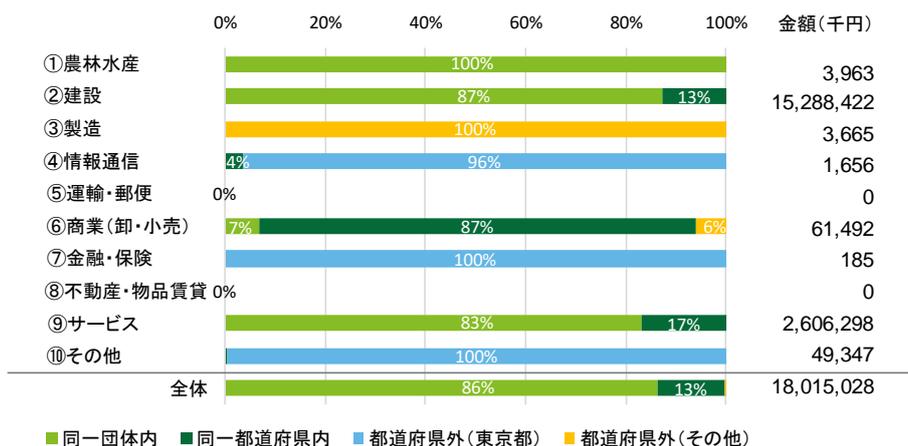
図表 3-5 交付金事業費支出先の地域内訳（事業テーマ別）



支払先の業種別に見ると、農林水産、建設、サービスの分野で、同一地方公共団体内事業者への支払割合が他に比べて高く、8割を超えている。

支出金額の最も大きい建設分野に関しては、同一地方公共団体内事業者に約8割強、同一都道府県内事業者に1割弱が支払われている。

図表 3-6 交付金事業費支出先の地域内訳（支払先業種別）



第4章 地方創生関係交付金事業の効果高める要因

事業実施報告の整理・分析の結果（第2章）、事例研究の結果（第3章）及び検討委員会委員の意見を踏まえ、地方創生関係交付金事業の効果高めると考えられるポジティブな要因と、対応が不十分であると効果の低下が懸念されるネガティブな要因を抽出した。このポジティブな要因とネガティブな要因は、パラレルに存在しており、地方創生関係交付金事業をより効率的に、効果的に行うためにはポジティブな要因を踏まえて実施することが重要である。また、その中でも地方公共団体が特に留意すべき重要な要因について、有識者の意見を踏まえ抽出した。

4.1 地方創生関係交付金事業の効果に対するポジティブ・ネガティブ要因

事業実施報告の整理・分析の結果を踏まえ、事例研究を通じて検証し抽出した地方創生関係交付金事業の効果に対するポジティブ要因とネガティブ要因は以下の通りである。

図表 4-1 地方創生関係交付金事業の効果に対するポジティブ要因とネガティブ要因

	 ポジティブ要因	ネガティブ要因 
1) 事業運営・推進体制	<ul style="list-style-type: none"> 推進力のある事業主体の形成 部署横断的なコミュニケーションの密な実施による意識の醸成 複数担当者による事業の推進 民間活力を軸とした官民(民官)協働の推進 着実で実効性のある効果検証によるレジリエントな事業運営 	<ul style="list-style-type: none"> 事業推進に必要な体制が構築できていない／不十分 庁外・組織外との調整・合意形成がなされていない／不十分 着実で実効性のある効果検証が実施されていない／不十分
2) 指針・計画・目標	<ul style="list-style-type: none"> 事前の調査、分析による課題の明確化と事業の目指すべき方向付け 課題の優先順位付けを行い、適切な順序で方策を検討 適切なKPIの設定 	<ul style="list-style-type: none"> 自主財源確保策(ビジネスモデル・資金繰りの検討含む)がない／不十分 自立化の課題が明確に特定できていない／不十分 自立化の課題に対して、適切な改善策が講じられていない／不十分
3) ヒトのスキル、活躍	<ul style="list-style-type: none"> 専門的知見を持った外部人材の有効活用と、外部人材が活躍しやすい環境整備 地域人材の育成による事業の自立性、継続性の担保 	<ul style="list-style-type: none"> キーパーソンに頼った事業推進のため人事異動等により継続的に効果を持續できていない／不十分 専門的知見を持った人材の不足 地域人材の育成ができていない／不十分
4) 地域との関わり	<ul style="list-style-type: none"> 地域住民の理解と参画、地域ぐるみの機運の醸成 	<ul style="list-style-type: none"> 住民が積極的に事業に関わる場がない／不十分



1) 事業運営・推進体制



地方創生の効果が高いと認識している事業ほど、事業推進体制の構築を課題として挙げている割合が低くなっており、つまり事業推進体制の構築は、交付金事業の成否を分ける重要な要因であると考えられる。したがって、事業推進体制が構築できないことは交付金事業の大きなリスクであるが、構築できれば事業の効果が見込めるチャンスとなりうる。

また、「事業推進体制」や「庁外・組織外との調整・合意形成」など関係者が協働・意思決定するための仕組み（体制やプロセス）が形成されていないことで、事業のリスクが高まっていると考えられる。（参考：図表 2-33）



部署横断的に定期的にコミュニケーションを図ることが、事業効果を高めるうえで重要であると考えられる。また、人事異動を見据えて複数担当者を配置することも、事業の効果を継続させていくうえで重要な要因である。（参考：図表 2-69 及び 2-70）



地方創生の成功要因として官民協働を積極的に推進することが挙げられる。また、官民協働を成功要因として挙げている事業のほうが、複数の KPI を達成している傾向があり、官民協働の推進は、事業効果を高めるうえで重要な要因である。特に、拠点整備交付金事業では、地域の魅力ある資源の活用を踏まえた官民協働を推進することが重要である。

（参考：図表 2-51 及び 2-66）



着実で実効性のある効果検証の実施によって目標達成の可能性が高まる。効果検証の実施内容について、現状把握のみではなく、分析し、当初計画を修正する等の改善を図るなど PDCA の着実な実施が目標達成に貢献すると考えられる。（参考：図表 2-24 及び 2-56）

2) 指針・計画・目標



事業の設計や継続にあたっては、定量的な分析を実施し科学的な根拠に基づいて、事業の実施内容や方向性を検討することが重要であり、それらを実施している事業の方が地方

創生の効果認識が高い傾向にある。

定量的な分析に基づき、課題・ニーズの把握を的確に捉えていることは地方創生関係交付金事業にとって重要な要因である。

地方創生関係交付金事業においては、国庫に依存していない事業でも、資金調達等の自立化に関する課題を抱えながら事業を継続している。効果の認識が高い事業ほど、課題を認識している割合が高く、より自立化の課題を明確化できていると考えられる。課題を明確に把握できていることは、地方創生関係交付金事業を成功させるうえで非常に重要である。

また、計画段階で、自主財源確保策をしっかりと検討し、事業実施後でも見込み通り着実に自主財源を確保できるよう、精度の高い計画を立案することが事業を継続するうえで大事である。特に、拠点整備交付金事業では、事業収入の確保に係る資金調達策の検討が重要であり、計画段階でそれらの深い検討を行うことによって、事業リスクを低減できる。

(参考：図表 2-75)



課題や苦労には順序があり、まず検討すべきは「事業推進体制の検討」と「ビジネスモデル・資金繰りの検討」であると考えられる。これらの課題が解決していないままで「人材確保・育成」や「庁外・組織外との調整・合意形成」を図ろうとしても効果が得られない可能性がある。(参考：図表 2-70)



地方創生への効果が高いと認識している事業では、「取り組むべきこと」を実施している割合が高く、特に「適切な KPI 設定」が効果を高めることに貢献すると考えられる。

(参考：図表 2-62)

3) ヒトのスキル、活躍



専門的知見を有する人材の確保・活用が、地方創生の効果を認識するうえで重要な役割を果たしている。特に、拠点整備交付金事業では専門的知見を有する人材の活用によって、地方創生の効果認識が高まる傾向がある。

また、外部人材を有効に活用する上では、外部人材が活躍しやすい環境を整備することが重要である。外部人材を活用した成功事例では、地域外から招へいた外部人材と地域

の関係団体や市民の間に行政が入り、意見調整を行い、外部人材と地域でのコミュニケーションを円滑に行える関係の構築などを丁寧に実施している。(参考：図表 2-33)



地方創生関係交付金事業を通じて、地域の人材を育成することが事業の自立性、継続性を担保する上で重要である。専門的知見を持った外部人材の有効活用により、事業効果を高められることが考えられるが、外部人材は任期付きの場合も多く、外部人材の任期後も事業の自立性、継続性を担保する上では、地域の人材を育成することが重要な要因である。(参考：図表 2-33)

4) 地域との関わり



地方創生関係交付金事業に対する住民の理解と参画は、地方創生関係交付金事業の効果を高めるうえで重要な要因である。地方創生は、行政だけではうまくいかず、地域住民が地域の課題を自分事として捉えることが重要であり、住民の理解と参画が得られている事業のほうが、地方創生の効果認識が高い傾向にある。(参考：図表 2-62)

4.2 地方公共団体が特に留意すべき重要な要因

地方創生関係交付金事業の効果に対するポジティブ要因とネガティブ要因のうち、特に事業の効果等への影響が大きいと考えられる要因について、検討会の議論を通じ、検討委員会委員からは、下記の 4 点については、特に重要であるため留意する必要があるとの意見があった。

(1) 「効果検証の着実な実施」が地方創生にとってポジティブな要因であること

効果検証の実施は、地方創生関係交付金事業の効果を高めるうえで重要な要因である。特に、議会での審議に限らず外部有識者検討会を設置するなど第三者によるモニタリングを実施し、そこで得た指摘等を事業計画に反映し、PDCA を着実に実施することで事業の効果を高めることができると考えられる。特に、拠点整備交付金事業でその傾向は顕著であり、効果検証の着実な実施が、重要なポジティブ要因であり、一方で効果検証が不十分であれば地方創生の効果が低くなるリスクと成りえる。

また、効果検証の実施内容も重要である。多くの事業で、現状把握は実施しているが、課題の優先順位付けや、原因・阻害要因の明確化、阻害要因に対する対応策の検討及び

対応策や新計画の実施が必ずしも十分でない場合が見られるため、より実効的な効果検証を実施することが重要である。

(2) 「自治体の課題・苦勞を順序付けして対応すること」が地方創生にとってポジティブな要因であること

地方創生関係交付金事業を実施するうえで、地方公共団体が抱える課題・苦勞には順序があることを踏まえることが重要である。

多くの事業で、「事業推進体制の検討」、「人材確保・育成」、「ビジネスモデル・資金繰りの検討」、「事業実施場所の検討」及び「庁外・組織外との調整・合意形成」など、多くの課題や苦勞が挙げられている。一方で、これらの課題や苦勞には順序があり、まず検討すべきは「事業推進体制の検討」と「ビジネスモデル・資金繰りの検討」であると考えられる。これらの課題が解決していないままで「人材確保・育成」や「庁外・組織外との調整・合意形成」を図ろうとしても効果が得られない可能性がある。事業を検討・実施する上では、これらを踏まえて対応することが重要である。

(3) 「専門的知見を持った外部人材の活用と、外部人材が活躍しやすい環境を整備すること」が地方創生にとってポジティブな要因であること

専門的知見を持った外部人材の活用は、地方創生関係交付金事業の効果を高めるうえで重要な要因である。一方で、外部人材を活用しているにも関わらず想定した効果を得られていない事業もある。

外部人材を活用した成功事例では、地域外から招へいた外部人材と地域の関係団体や市民の間に行政が入り、意見調整を行い、外部人材と地域でのコミュニケーションを円滑に行える関係の構築などを丁寧に行っている。そのことから、資質のある外部人材の選出と共に、外部人材が能力を発揮し活躍しやすい環境を整備することが重要であると考えられる。

(4) 「住民の理解と参画（広報含む）」が地方創生にとってポジティブな要因であること

地方創生関係交付金事業に対する住民の理解と参画は、地方創生関係交付金事業の効果を高めるうえで重要な要因である。地方創生は、行政だけではなく、地域住民が地域の課題を自分事として捉えることが重要であり、住民の理解と参画が得られている事業のほうが、地方創生の効果認識が高い傾向にある。

それを踏まえ、地域住民への広報やPRは重要である。地域住民への広報は事業実施中のみならず、事業の計画段階において、「地域にはこの事業が必要だ」ということに関して地域住民の理解を先に得ておく必要がある。地域住民の理解については、計画段階と実施段階の両段階において必要であるということを踏まえ、根気強く地域住民の理解や参画を得る努力を継続していくことが重要である。

第5章 事例集の作成

5.1 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 2 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 5-1 事例集（様式）

①	■申請団体名： ■分野・テーマ： 事業名称 事業概要 <small>【事業実施額（交付金以外含む）】 実績額 XX,XXX千円（20XX年度） 総額 XXX,XXX千円（20XX～20XX年度、計画へ）</small> 解決したい課題 取組（アプローチ）	事業の段階 事業手法の検討 事業手法の検討 <Plan> 事業実施体制の構築 事業の具体化 <Plan> 事業の実施 <Do> 事業の総括 <Check> 事業の評価・改善への取組 <Action>	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									
②	2019年度KPI <table border="1"> <thead> <tr> <th>主なKPI・関連指標</th> <th>実績値（目標値）</th> <th>指標設定・目標値設定のポイント（工夫・示唆等）</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>		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）							⑥	
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）										
③	事業の効果 ロジックツリー 	⑦											
④	今後の展開・課題 ここがポイント！	⑧											
⑤	<small>本事例に関する連絡先：</small>												

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も含まれます。
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、各団体が気をつけたことについて、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6章 地方公共団体への分析結果フィードバック

6.1 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」を作成し、各団体に送付した。

「全体の回答」として記載した推進交付金全体、事業テーマ別、そして自治体規模別の3つの傾向を、各自治体の「自身の回答」と比較することで、交付金事業における各事業の状況を客観的に把握することが可能である。また、一部の設問においては、各自治体の「自身の回答」において回答された課題に対する他自治体の対応事例を記載しており、今後の改題解決の参考とすることができる。

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。

6.2 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。また、当該事業が回答した「自立化の課題」に対して、他事業における課題に対する対策・解決事例を例示する。
4. 平成 31 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. 官民連携の状況	事業全体での各産業界における PDCA への関与割合を表で表示し、当該事業の回答と比較する。
8. 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。
9. 事業を進める中で特に苦勞したこと	事業テーマ及び拠点整備交付金全体における課題・苦勞の状況をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。また、当該事業が回答した「事業を進める中での課題・苦勞」に対して、他事業における課題に対する対策・解決事例を例示する。
10. 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。

6.3 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 6-1 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							
<p>本レポートは、令和元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）」を集計・分析した結果をお知らせするものです。（令和2年11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。</p>							
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（令和元年度までの累計）							
<p>KPI目標を一つでも達成した事業は、拠点整備交付金事業全体の約6割となっています。また、設定されているKPIは、大分類別では、「地域の魅力向上関連指標」が最も多く設定され、大分類別でそれぞれ設定数のうち約4割弱が達成しています。 なお、KPIの設定に当たっては、客観的、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。目的と交付金事業のKPIとの因果関係が明確であり、交付金事業によって現れた成果だと説明できるKPIを</p>							
	KPIの名称	本事業			目標達成の有無	目標を達成したKPIの割合（KPIの大分類別）	
		大分類	小分類	対象		【〇〇】〇〇〇分野	拠点整備交付金全体
KPI 1							
KPI 2							
KPI 3							
KPI 4							
C. 交付金事業の地方創生への効果							
<p>拠点整備交付金事業全体の約8割以上の交付金事業で地方創生に効果があったと認識されています。特に全体の約2割の事業が、地方創生に非常に効果的であったと認識されています。</p>							
本事業	【〇〇】〇〇〇分野	自治体規模別		拠点整備交付金全体			
D. 自立性担保の進捗							
<p>○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割程度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、9割の事業で自立化を見込んでいます。</p>							
本事業	【〇〇】〇〇〇分野	自治体規模別		拠点整備交付金全体			
<p>○令和元年度事業を踏まえた自立化の進捗 令和元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7割強の事業は計画時の見込みどおり又は見込みを上回って事業収入等の自主財源を確保できる見込みで進捗しています。一方で、約1割の事業では、財源確保の目処が立っていません。</p>							
本事業	【〇〇】〇〇〇分野	自治体規模別		拠点整備交付金全体			

図表 6-2 事業実施報告分析レポート（様式）（2枚目）

○令和元年度事業を踏まえた自立化の課題

多くの事業で自立化の課題を抱えており、自走に向けて試行錯誤が行われ、各課題に対する対策・解決策が検討されています。
貴団体による交付金事業の回答を踏まえ、他団体の対策・解決策を例示させていただきますので、今後の事業推進に役立てていただけますと幸いです。

本事業	対処状況	他事業における、課題に対する対策・解決事例

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、V、KPIの進捗について定期的に管理しているやテ、外部組織や議会等による多角的な効果検証の実施率は比較的高い一方で、コ、資金調達の方法や自走プロセスの明確化やシ、事業終了までの詳細な工程計画策定の実施率は低くなっています。
「取り組むべきこと」のうち特にイ、定量的・客観的なニーズの把握やス、適切なKPI設定、チ、地域の理解情勢を促す情報発信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めます。

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、必要に応じて参照ください。

	本事業	○が付いた事業の割合	
		【〇〇】〇〇〇分野	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			
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、団体内の複数部署や様々な分野の民間企業と連携している			
カ、スクールサイトや人材・ノウハウ融通のため、複数の地域間で連携している			
キ、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			
ク、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（但し半期単位、月単位等）を策定している			
ス、事業と直接性がわかり、客観的な成果を表すKPIを設定し、適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、KPIの進捗について定期的に管理している			
タ、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			
チ、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			
ツ、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らしている			
【事業の評価・改善段階】			
テ、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			
ト、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			
ナ、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			
ニ、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			

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、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めます。

本事業	【〇〇】〇〇〇分野	拠点整備交付金全体

G. 官民協働の状況

○PDCAサイクルにおける官民協働の有無

拠点整備交付金事業全体では、産業界と連携する事業が多く、PDCA各段階で全体の約6割の事業で関与があります。また、PDCA各段階で官と民が連携・協力を行う（官民協働）ことで、KPI達成率の向上が見られます。特に大学や金融機関と協働することで、目標の達成に貢献することが伺えます。官民協働を推進することで、事業の効果を高めていくことが望めます。

	各産業界におけるPDCAへの関与件数（事業全体）						KPI達成事業割合		
	産業界	大学	金融機関	労働団体	言論界	士業	その他	実施自治体	未実施自治体
計画（Plan）									
実行（Do）									
検証（Check）									
改善（Action）									

図表 6-3 事業実施報告分析レポート（様式）（3 枚目）

○PDCAサイクルにおける官民協働の有無

全体の約5割の事業でPDCAサイクル全体で何らかの形で官民での協働を実施しています。（※PDCAの各段階で複数の団体と協働を実施している場合も各段階 1とカウントしています。）

本事業	【〇〇】〇〇〇分野	拠点整備交付金全体

H. 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、各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

I. 効果検証

○効果検証における実施項目

効果検証における「実施すべき項目」を実施した方が、実施しないよりも一つでもKPIを達成した事業の割合が高くなっています。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、効果検証をきめ細かに実施することで、事業の効果をより高めていくことが望まれます。

【効果検証における段階別実施有無】	本事業	実施しているものうち1つでもKPIを達成している事業の割合
	【〇〇】〇〇〇分野	拠点整備交付金全体
ア. 事業の状況及び現状の課題を把握している		
イ. 計画との比較を行っている		
ウ. 課題の優先順位付けを行っている		
エ. 事業における原因・阻害要因を明らかにしている		
オ. 適切な分析手法を検討し選択している		
カ. 阻害要因について対応策を検討している		
キ. 新計画を立てている		
ク. 対応策や新計画の実施を行っている		
ケ. 定量的な分析結果を公表している		

○効果検証における実施項目数

効果検証における実施項目の実施数について、3割の事業が未実施となっています。効果検証を実施することでKPI目標達成への効果が見込まれるため、適切な実施が求められます。

本事業	【〇〇】〇〇〇分野	拠点整備交付金全体

図表 6-4 事業実施報告分析レポート（様式）（4 枚目）

J. 事業を進める中で特に苦労したこと

○事業を進める中の課題・苦労

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、人材の確保・育成、や事業推進体制の検討といった点に苦労している事業はそれぞれ全体の2割程度に上ります。

本事業	【〇〇】〇〇〇分野	拠点整備交付金全体

○事業を進める中の課題・苦労に対する対応事例

交付金事業を進める中で課題や苦労は自治体ごとに異なります。その中でも各自治体で試行錯誤を重ね、課題や苦労への対策・解決案を検討しています。貴団体による交付金事業の回答を踏まえ、他団体の対策・解決案を例示させていただきますので、今後の事業推進に役立てていただけますと幸いです。

本事業（再掲）	その他の場合の詳細	他事業における、課題に対する対策・解決事例

K. 今後の事業展開方針

拠点整備交付金事業全体の約8割の事業が、事業の継続や発展を見込んでいます。

本事業	【〇〇】〇〇〇分野	拠点整備交付金全体

以上

第7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2年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	関司 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2年8月から令和3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。

図表 7-1 検討委員会開催概要

回	日時・場所	議題
第1回	令和2年8月27日(木) 14:00~16:15 内閣府庁舎3階特別会議室 (オンライン併用)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今年度の効果検証の進め方について ・ 事業実施報告分析の実施方針について ・ 事例研究の実施方針について ・ 統計解析の実施方針について ・ 自治体へのフィードバックについて
第2回	令和2年11月16日(月) 13:30~15:45 内閣府8号館8階特別中会議室(オンライン併用)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業実施報告の分析結果(途中経過)について ・ 事例研究の調査結果等について ・ 自治体へのフィードバックについて ・ 統計解析の試行結果について
第3回	令和2年12月25日(金) 15:30~17:45 内閣府8号館8階特別中会議室(オンライン併用)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業実施報告の分析結果について ・ 事例研究の調査結果について(途中経過) ・ 事例集の作成、ガイドラインの改定について ・ KPIの分析結果について ・ 統計解析の試行結果について
第4回	令和3年3月29日(月) メール審議	<ul style="list-style-type: none"> ・ 報告書(案)について ・ 事例集・ガイドラインについて ・ 今後の検討課題等について

添付資料

令和 2 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）

令和2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)

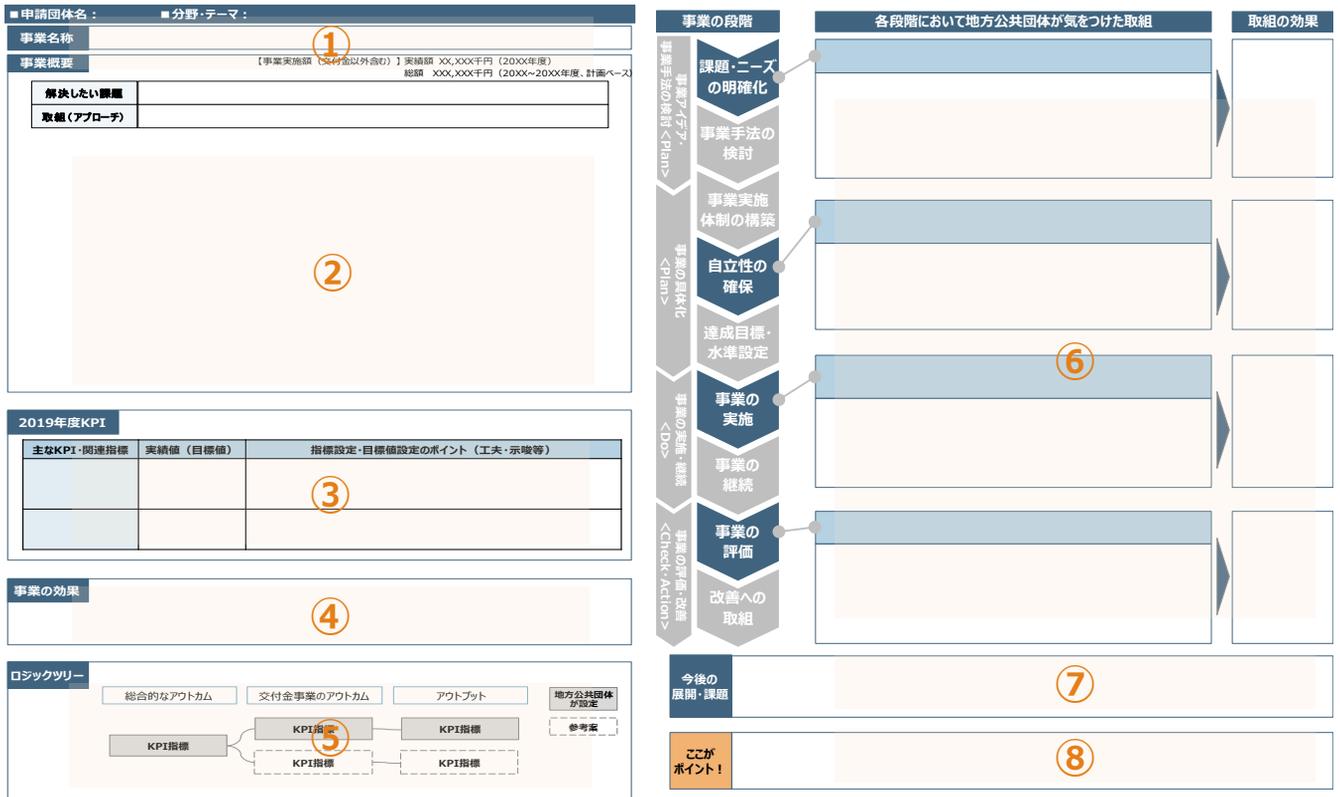
令和3年3月

事例集の位置づけ

- この事例集は、令和元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	● 事業を通して解決したい課題、取組方法、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も含まれます。
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、各団体が気をつけたことについて、主な点を記載しています。 ● また、事業継続と自立に向けた強靱化、柔軟性のポイントを記載しています。
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
農林水産業
(しごと創生分野①)

事業名称 農業における障害者雇用促進のための農業大学校施設整備計画

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 71,021千円（2017年度）

解決したい課題	労働力の低下
取組(アプローチ)	人材育成

【事業の背景・経緯】福岡県の人口(2015年国勢調査)：5,101,556人

- 福岡県では、農業就業人口の減少や担い手の高齢化が進展しており、持続可能な農業の実現のためには、新規就業者の確保・育成が喫緊の課題となっている。また、県では農業者の所得向上を図るため、雇用を取り入れる雇用型園芸農業や水田における法人化を推進してきており、これらの雇用形態に対応した農業人材の育成も求められている。
- 一方、障がい者の社会参画・就労支援を進める上で働く場の確保は不可欠であり、県内でも障がい者施設における農業の取組事例や、障がい者を雇用する農家の事例も見られ、農福連携として、農業への期待は大きいものの、障がい者を雇用する際に不安や心配を感じている農家は多い。
- このため、県内で生産されている主な品目を1か所に集約している農業大学校で、障がい者が、農作業の体験や実習を通して農業技術を学ぶことができるよう、障がい者に配慮した施設・整備を行うこととした。

【事業主体】

- 福岡県

【事業内容】

- 農業の知識や経験のない障がい者が、障がいの種類や適性に応じ、農業大学校1か所でいろいろな作物についての作業体験・実習を通して農業技術を学ぶことによって、障がい者の農業での雇用拡大を図るため、農業大学校の栽培施設や視聴覚教室等を障がい者にとって安全で作業性が良い環境に整備する。
- また、農業法人等による障がい者雇用の促進及び障がい者施設に農業技術等を教える専門家派遣等を実施する。



安全で作業性が良い環境整備
(高設化したイチゴ栽培施設)



(畝幅を広げたトマト栽培施設)



農業体験の状況

2019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)
新規就業者数(農業)	384人 (220人)	本事業による障がい者への農業体験を通して、障がい者が農業に関心を持ち、農業への就業に繋がるとともに、農業大学校の学生が指導役として参加することで、就職へのスキルアップとなることが期待されることから、KPIとして設定。
障がい者雇用率	0.05% (0.05%)	本施設での農業体験を通じて、障がい者が仕事に対する具体的なイメージを掴むことができ、他の事業との組み合わせや市町村との連携を通じて、農業を含めた障がい者雇用率の向上に繋がっていくことが期待されることから、KPIとして設定。
農業大学校で訓練を受けた障がい者の就職者数	8人 (5人)	本施設での農業体験を経験した障がい者が、農業や仕事に対する理解を深め、就職に繋がっていったことを確認するため、KPIとして設定。 体験後のアンケートでも好意的な意見が多く、就職に向けたよい機会となっている。

事業の効果

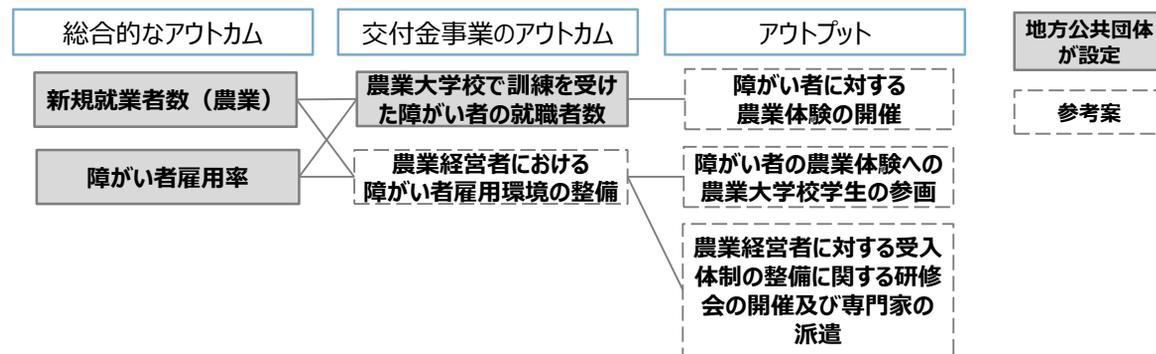
【総合的なアウトカム】

- 新規就業者数(農業)
2019年度目標：220人(増分)
- 障がい者雇用率
2019年度目標：0.05%(増分)

【交付金事業のアウトカム】

- 農業大学校で訓練を受けた障がい者の就職者数
2019年度目標：5人(増分)

ロジックツリー





今後の展開・課題

今後の課題として、農業の担い手の確保及び障がい者の雇用の促進のためには、受入側の農業経営者における障がい者雇用環境の整備が必要である。また、その際、施設のバリアフリー化により単位面積当たりの栽培面積を減らすことで、収益性が低下することや、障がい者の体調等の変化に柔軟に対応できるような余裕をもった人員体制の確保によるコストの増加など農業経営に影響を与えることも考えられる。

さらに、参加する障がい者施設が、アクセスの関係から農業大学の近隣に限られるため、全県的な取組とするのは難しい状況にある。

ここがポイント！

農業における人材の育成確保と障がい者福祉における雇用の促進を両立させる「農福連携」に具体的に取り組んだ事例であり、県の関係部局の連携もうまくできている。目的達成に向けては、農業経営者側の受入体制の問題などがあるものの、自立的な取組として継続することで、少しずつでも前進できるものであると評価できる。

事例集
観光振興
(しごと創生分野②)

事業名称 次世代に平和をつなぐ拠点整備事業

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 128,905千円（2019年度）

解決したい課題	雇用機会の減少
取組（アプローチ）	地場産業の発展・改善（共同研究、共同開発、担い手育成）

【事業の背景・経緯】熊本県錦町の人口(2015年国勢調査)：10,766人

- 錦町では、町のブランド力を高め、観光を軸として関連産業も含めた魅力的なしごとを創出するための取組を進めている。
- 2016年度の地方創生拠点整備交付金を活用して整備し、2018年8月にオープンした「山の中の海軍の町にしきひみつ基地ミュージアム」は、開館から4カ月で7千人の来場があり想定を上回る集客があがっている。また、管内の小中学校を対象とした平和学習や、商談会等による旅行会社からの修学旅行の対応要望も受けており、現在の受け入れ容量では、一度に受け入れられる人数は100人程に限られ、グループ分けによる順番待ち等を強いる状況となっている。加えて、悪天候の場合に退避する場所やオリエンテーションなど一堂に会しての学習スペースがないことや、戦争体験談の動画を視聴するディスプレイが展示スペースの導線に位置するため長時間の視聴に適していない。今後、収益性を確保していくためには、運営の中で見えてきた課題を解決し、魅力ある施設としていくための施策が必要である。
- これらの課題を解決し、さらなる集客増と域内の交流人口増による施設内及び域内収益の増を図るとともに、収益増による施設内スタッフや域内事業者の雇用を創出する。

【事業主体】

- 熊本県錦町

【事業内容】

- 太平洋戦争末期に整備された「人吉海軍航空基地」に関連する資料を展示するとともに、関連遺産見学拠点施設として、2018年8月に開館した「山の中の海軍の町にしきひみつ基地ミュージアム」の施設を拡充する。
- 具体的には、平日の主なターゲットとなる修学旅行や団体旅行のニーズに対応するため、修学旅行を想定した200人程度の収容可能な学習スペースや、ゆったりとした空間で体験談動画や町のPR動画が視聴できる視聴覚スペース、戦争関連の寄贈品、文化財など町紹介をしたり、93式中間練習機（赤とんぼ）の実物模型を展示するスペース、滑走路跡地を一望できる展望スペースなどを整備する。



施設外観



施設内部



練習機展示



学習室

2019年度KPI

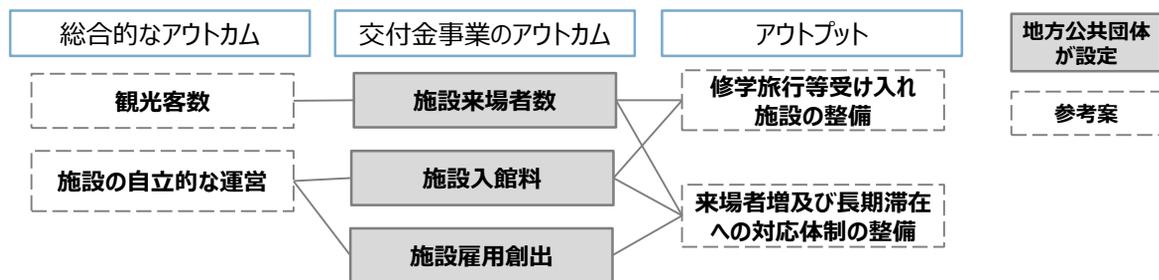
主なKPI・関連指標	実績値（目標値）	指標設定・目標値設定のポイント（工夫・示唆等）
施設来場者数	11,941人 (11,000人)	● 本事業の直接的な効果が最も端的に表れる指標のため
施設入館料	4,847千円 (4,400千円)	● 本事業の直接的な効果及び自走へのつながりがわかる指標のため
施設雇用創出	1人 (1人)	● 事業の効果が表れるアウトカムベースでの指標のため

事業の効果

【交付金事業のアウトカム】

- 施設来場者数
2019年度目標：11,000人（単年度）
- 施設入館料
2019年度目標：4,400千円（単年度）

ロジックツリー





事例集
ローカルイノベーション
(しごと創生分野③)

事業名称 三島村焼酎蔵プロジェクト

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 219,672千円（2017年度）

解決したい課題	雇用機会の減少
取組（アプローチ）	産業創出支援（新規創業支援、企業誘致支援、6次産業化支援）

【事業の背景・経緯】 三島村の人口(2015年国勢調査)：407人

- 黒島、硫黄島、竹島の3島からなる三島村は、2013年から移住者に対する子牛1頭の支給や生活助成金の支給など積極的な定住促進施策を展開している。その結果、近年、徐々にではあるものの人口増加に転じている。（住基人口：2012年12月末 359人→ 2017年12月末 384人）
- 一方で、小規模離島であるため、産業基盤が弱く、担い手不足等により基幹産業の一つである農業の就業者数が減少するなど、地域産業の衰退と雇用機会の減少が懸念されている。定住促進施策による移住者を定住化させるためにも、産業の活性化と雇用の場の創出が課題となっている。
- そこで、黒島に公設公営の焼酎の酒造所を建設し、かねてより焼酎原料用として村外に出荷をしていたサツマイモと火山がもたらす質の高い天然水を用いて、三島村産の焼酎を製造・販売することで、地域産業の活性化の起爆剤とすることとした。

【事業主体】

- 三島村

【事業内容】

- 黒島に焼酎の酒造所を建設し、「みしま焼酎 無垢の蔵」として公設公営で運営。
- 黒島産のサツマイモのみを使用した「みしま村」と、硫黄島産のサツマイモを使用した「メンドン」の2種類を製造。
- 原料となるサツマイモは、休耕地の活用や狭小農地の区画整理などにより、生産体制を強化しながら、既存農家や老人会が生産。
- 見学可能な酒造所とすることで、観光需要を喚起。



「メンドン」と「みしま村」



みしま焼酎 無垢の蔵



老人会による 原料芋の生産

2019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）
焼酎蔵における新規雇用創出数	16人 (5人)	● 雇用創出を目的とした事業であることから、新規雇用創出数を指標に設定。作業員を5名固定とする予定だったが、地区活動などの各種活動により固定化が難しくなったため、パートタイムなどで人数を増やして対応をしている。
焼酎蔵の経常利益額	4,125千円 (1,030千円)	● 自立的かつ持続的な運営を目指すため、経常利益額を指標に設定。PR経費などに充当するため、一般会計から繰り入れを行ったことにより黒字となっており、財政面での自立化は課題。
焼酎蔵における観光消費額	312千円 (1,110千円)	● 焼酎蔵がもたらす島への経済効果を測るために、観光消費額を指標に設定。観光客の宿泊料なども目標値の試算に入れていたが、現時点では把握できておらず、焼酎の購入代金のみを実績値として計上しているため、目標値を下回っている。

事業の効果

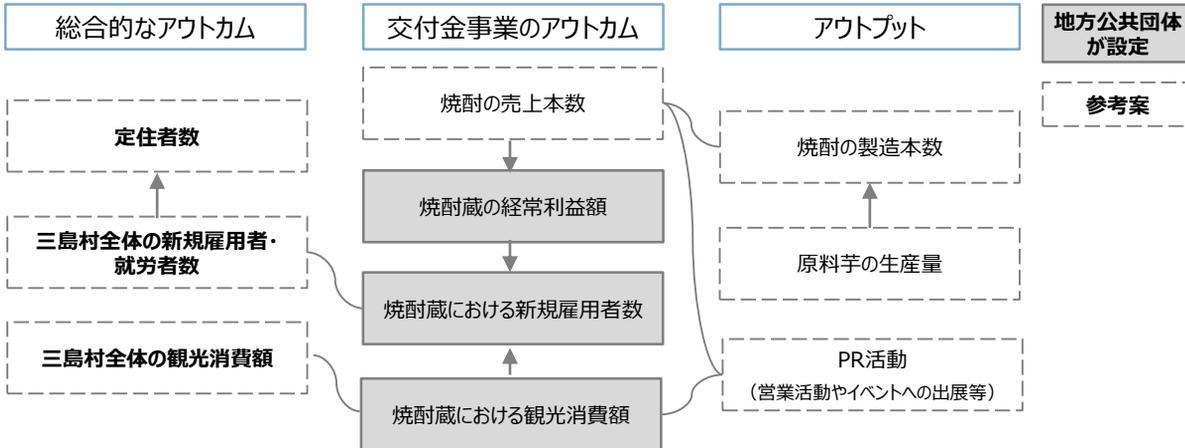
【交付金事業のアウトカム】

- 焼酎蔵における新規雇用創出数
2017年～2020年度（累計）：10人（目標値）
- 焼酎蔵の経常利益額
2017年～2020年度（累計）：6,850千円（目標値）
- 焼酎蔵における観光消費額
2017年～2020年度（累計）：8,640千円（目標値）

【アウトプット】

- 焼酎の製造本数
2019年度：3,991本（実績値）
※村内のみでほぼ完売
2020年度：8,500本（見込値）
- 原料芋の生産量
2018年度：4.8t（実績値）
2019年度：8.4t（実績値）

ロジックツリー





今後の展開・課題

- 村外での売上を向上させ、自立的かつ持続的な経営基盤を構築するため、TVCMや新聞広告、各種イベントの出展等により知名度の向上を図るとともに、県内や首都圏の土産店や酒屋、ECサイトなどへ販路を拡大させていく。
- その上では、生産量に規制があるがゆえの希少性や、島の魅力（気候や地質、伝統文化）、焼酎づくりの物語性などを相乗的に打ち出し、焼酎が持つ世界観を磨き上げることで、その付加価値を高めていく必要がある。

ここがポイント！

外部人材（地域おこし協力隊員や酒造会社）を活用しながら、島民（農家や老人会）と行政が一体となって焼酎づくりに取り組むことで、品質とストーリー性の高い焼酎を作り出すことができています。

事例集
地方へのひとの流れ

事業名称 シルバーと若者が農で大活躍！農業活性化プロジェクト

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 59,256千円（2017年度）

解決したい課題	担い手不足
取組（アプローチ）	地場産業の発展・改善（共同研究、共同開発、担い手育成）

【事業の背景・経緯】愛知県犬山市人口（国勢調査2015年）：74,308人

- 犬山市の農業は耕作者の高齢化、担い手不足という課題を抱えている。また耕作放棄地は全体の14.3%に及び、県平均（11.7%）より高く、高齢化に伴い耕作ができなくなる農家も潜在的に多数存在する。
- シルバー人材センターが農業に参入することで、高齢者の安定した就業機会の確保と、市内高齢農家への農作業支援体制の構築を目指す。また、センター自らが栽培する農作物による収入を得ることで、市からの一般財源に頼らない自主事業としての農業運営を目指す。



整備した
ビニールハウス



ビニールハウス内生育中トマト

【事業主体】

- 犬山市シルバー人材センター

【事業内容】

- ①シルバー人材センターが農業に参入することで、高齢者の安定した就業機会の確保を図り、高齢者のやりがい・生きがいの創出に寄与する。
- ②シルバー人材センターが農作物を自ら栽培することで収益を確保し、外部機関と連携しブランド化を図ることで、自主事業としての農業運営を行う。
- ③シルバー人材センター会員の知識・技術の習得や新規・若手就農者の育成の場として活用し、市内高齢農家の支援や耕作放棄地解消につなげる。

2019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）
農作物の収穫量（kg）	6,143kg (8,000kg)	<ul style="list-style-type: none"> ● 農作物の栽培は、単年度で良好な成果を見込めるものではなく、複数年かけて経験と研究を積み重ね、質量ともに向上させていくものであるため収穫量をKPIに設定。 ● 栽培設備業者の実績をもとにシルバー人材センターが計画した目標値である。経験を積み重ねることで、技術向上を図り収穫量も向上していくことを目指す。
耕作・販売に従事した会員数（人）	64人 (40人)	<ul style="list-style-type: none"> ● 高齢者の雇用機会の創出を目的としていることからKPIに設定。 ● 栽培、収穫、パック詰め、販売促進など会員がチームで従事するため、継続的な実施が可能な人数体制として数値を設定。
高齢農家への支援件数（件）	12人 (5人)	<ul style="list-style-type: none"> ● 農場での作業経験を活かし農家への支援を行うことで、農業担い手不足を解消し市内農業へ還元することを目指し、支援件数をKPIとして設定。 ● 市内担い手の減少と農の拠点での農作業経験を踏まえ、年々支援件数を増加させていくことを目指す。

事業の効果

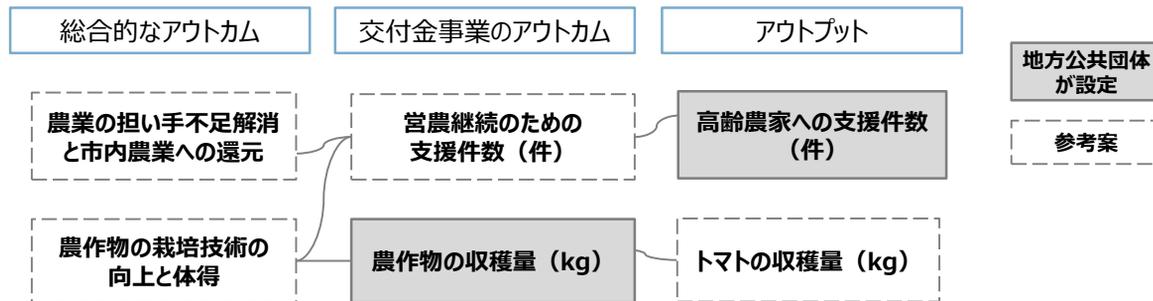
【交付金事業のアウトカム】

- 農作物の収穫量（kg）
2019年度増加分目標：8,000kg
2019年度増加分実績：6,143kg
(2016～2020年度の増加分累計目標：21,100kg)

【その他の副次効果】

- トマト事業に興味を持つ市内高齢者からの入会希望があり、シルバー人材センター会員増につながっている。
- センターが運営する店舗においてトマトが主力商品となり、店舗の来店者数増加、売り上げ増加に寄与している。
- 新規就農を目指す方が研修を希望した場合に受け入れを行っており、新規就農者の確保に寄与している。

ロジックツリー





今後の展開・課題 栽培技術に対しては、農業経験者による栽培ではないため現時点でも模索が続いており、病虫害や気候等に対して、事後対策からようやく予防的措置に移れている段階である。販売強化について、収穫したトマトの中でもより高糖度のトマトを選別し、差別化して販売することを検討している。また本事業による波及効果を地域産業への経済効果につなげるために、ブランド化したトマトを地域にある特産品（お菓子等）に活用できないか、6次産業化を検討している。

ここがポイント！ 新規参入事業に対して、事業実施主体のみでは不足や不安が生じる箇所を、適切な関係者と連携体制を構築することで補完し、事業を前へ前へ推進する力を生み出している。KPI目標値をただ大きくしようとするのではなく、事業コンセプト（高品質トマトの安定供給）に沿って本当に必要な改善を行っている。上記販売前の工夫を実施しながら、販売後の展開を工夫することで着実な収益性の確保や自立化に向けた体制構築を行っている。

本事例に関する連絡先：愛知県犬山市企画広報課 TEL 0568-44-0312

事業名称 赤目四十八滝チャレンジステーション整備事業

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 62,651千円（2018年度）

解決したい課題	魅力あるインフラ等の不足
取組（アプローチ）	拠点の導入・整備（魅力のある拠点を整備、交流スペース提供）

【事業の背景・経緯】 三重県名張市の人口(2015年国勢調査)：78,795人

- 名張市は、関西圏への通勤者による人口増加で発展してきたが、近年では20代、30代の年齢層で転出超過の傾向にあり、その要因として進学や卒業後の就職が考えられる。ベッドタウンとしてのまちから転換し、地域内での雇用創出、人口減少を解決していくため、積極的に都市部住民を誘客する施策展開が必要となっている。
- 観光やアウトドアといった従来からのニーズに加え、移住や農業体験といった新たなニーズを受け入れる環境を整えることで、交流人口の増加を図るとともに、新たな収益事業や商品開発、更に雇用の創出等により、地域経済を活性化を図るとともに、多様な事業主体が連携することで、地域の中堅・中小・小規模事業者の生産性の革命に繋げる。



赤目四十八滝キャンプ場

【事業主体】

- 一般社団法人 滝川YORIAI

【事業内容】

- これまでキャンプ場として利用していた施設を、移住体験、農業体験といった新しいニーズに対応すべく、「赤目四十八滝チャレンジステーション」として改修整備し、機能向上を図ること、自然体験、移住体験はもとより、都市部住民との交流拠点とする。さらに、当該施設を拠点として、新たな収益事業や商品開発、更に雇用の創出等、地域経済を活性化させる取組を進める。



バンガロー 外観



バンガロー 内観

2019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）
当該施設における研修を終えた新規就農者	0人 (1人増)	<ul style="list-style-type: none"> 本事業の趣旨を明確にするために掲げた目標である。 実施計画に掲げる目標は、途中目標であり、将来にわたり常に念頭に置きながら事業を推進していく。 事業の自立に対して直接影響を与える目標設定ではない。
名張市赤目地域への年間転入者数	43人増 (2人増)	<ul style="list-style-type: none"> 上欄と同じく、本事業の趣旨を明確にするために掲げた目標である。 実施計画に掲げる目標は、途中目標であり、将来にわたり常に念頭に置きながら事業を推進していく。 事業の自立に対して直接影響を与える目標設定ではない。
赤目四十八滝チャレンジステーションの年間利用者数	41人増 (50人増)	<ul style="list-style-type: none"> 施設のキャパシティを考慮したうえで、さらに従来閉鎖していたオフシーズンにも一定の集客を図るという前提で目標値を設定。 本整備事業に伴う成果指標であり、事業成果や経済活動の進捗を継続的に計測することができる。 利用者の増加は自立した運営に直接影響を与える目標設定である。

事業の効果

【総合的なアウトカム】

- 赤目地域への年間転入者数 20人増
(2018～2022年度末の累計目標)

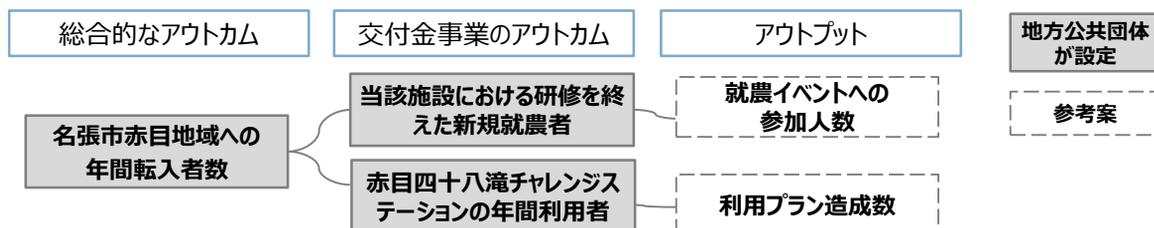
【交付金事業のアウトカム】

- 当該施設における研修を終えた新規就農者 7人増
(2018～2022年度末の累計目標)
- 赤目四十八滝チャレンジステーションの年間利用者数 500人増
(2018年～2022年度末の累計目標)

【その他の副次効果】

- 若者の事業参画を進め機運を高めたことで、単なるキャンプ場の賃貸借契約だけではなく、市と地域との「観光まちづくり協定」を締結できた。これに加え、これまでのキャンプ場の機能向上を図るため改修整備を行い、安全面や衛生面を高める等によりこれまで以上に幅広い利用者に対応することができた。

ロジックツリー





今後の展開・課題 施設全体としては、現状平日の稼働（集客）があまりなく、平日稼働に向けた取り組みを考えている最中である。これを伸ばすことで収益向上が目指せると考えている。

また、移住希望者の発掘については、市の移住専用のサイトや県のHPで広報を行っているが、今後はSNSでの発信がますます必要になると認識しており、来年度には移住のモデルケースを作って発信していくことで検討している。

ここがポイント！ 地元の若者が中心となって施設（キャンプ場）を運営しており、事業推進における課題やニーズ把握のために、行政や地域住民、施設利用者と積極的なコミュニケーションを図っている。また、把握した需要に対応した取り組みを行うことで、着実に施設利用者数を確保しており、同時に100%事業収入で自立した事業を推進している。

事業名称 きくち田舎暮らし移住・定住推進計画（学校跡地活用事業）

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 20,808千円（2017年度）

解決したい課題	産業活力の低下
取組（アプローチ）	産業創出支援（新規創業支援、企業誘致支援、6次産業化支援）

【事業の背景・経緯】熊本県菊池市の人口（2015年国勢調査）：48,167人

- 菊池市では、移住希望者への支援として、情報の発信（空き家バンク）、ワンストップ相談対応、空き家等改修補助、お試しツアーの実施など、様々な事業を展開しているものの、生活基盤となる就職先や起業を検討する際のオフィス等の物件も少なく、移住を見送ったりするケースもある。また、移住希望者が移住を決断するためには、何度も地域を訪れたり時間を要するケースも多く、スムーズな移住、確実な定住が課題となっている。
- そこで、児童数の減少に伴う学校統廃合により発生した旧小学校の教室をリニューアルすることで、サテライトオフィスや若手芸術家のアーティスト活動、地元NPOや地域住民との交流を通じた活動の場とし、“住まい”と“しごと”の両方の支援による移住・定住・起業を推進することを目的とする。
- 対象施設については、2013年3月に閉校した旧龍門小学校に、2015年度、中山間地域の空き物件の掘り起こし、移住希望者の案内、生活支援などを行うため、「集落・定住支援センター」を開設し、2017年度、アーティストやIT関連企業の誘致を行うため、アーティストスタジオ及びサテライトオフィスを整備し、「菊池市龍門地域活性化支援センター」を併設したものである。

【事業主体】

- 熊本県菊池市

【事業内容】

- 豊かな自然に囲まれた環境でのしごとを希望する人のためのサテライトオフィスやアーティスト活動を行う工房、NPOの活動の場として活用できるよう、中山間地域に位置する旧小学校の改修により機能強化を行い、コミュニティビジネスなどの起業家支援等を行いながら、移住者の働く場を創出する。
- サテライトオフィスは、次の全要件に該当する入居者を募集している。
 - 龍門地域を中心とした中山間地域における新たな事業の創出を行うこと
 - 地域産業及びコミュニティ活動の推進に寄与することが期待できる事業を行うこと
 - 施設から退去後も菊池市内において引き続き事業活動を行う意思を有すること
 - 都道府県民税、市区町村民税、事業税などを滞納していないこと



アーティストスタジオ



サテライトオフィス

2019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）
移住者数	31人 (15人)	<ul style="list-style-type: none"> 空き家バンク利用登録者数、空き家等改修補助利用件数等による移住者数を設定 空き家バンクを利用し、移住につながったケースもある。
サテライトオフィス等の誘致及びアーティスト工房、起業に伴う学校跡地で働く人の数	3人 (4人)	<ul style="list-style-type: none"> 菊池市龍門地域活性化支援センター貸し出し教室への入居者数を設定 サテライトオフィスは未入居であるが、アーティスト工房は満室となっている。
観光入込客数	5万人 (22万人)	<ul style="list-style-type: none"> 菊池ファンを増やし、交流人口等観光入込客数を増加させるため設定 交流人口の増加に伴う地域経済の活性化を目的としている。

事業の効果

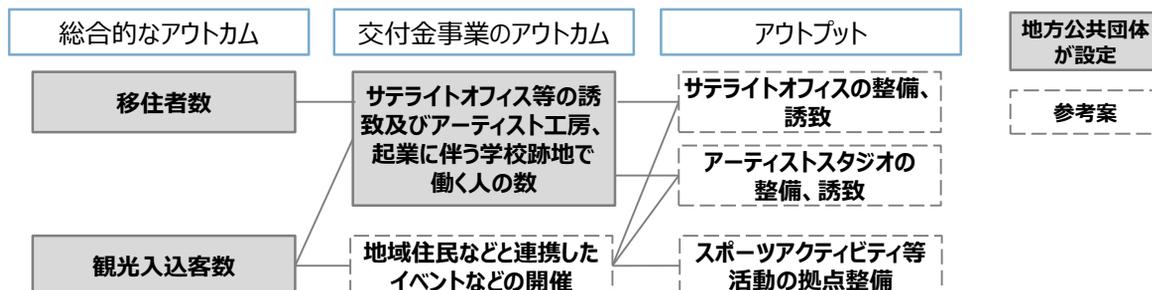
【総合的なアウトカム】

- 移住者数
2019年度目標： 15人（増分）
- 観光入込客数
2019年度目標： 22万人（増分）

【交付金事業のアウトカム】

- サテライトオフィス等の誘致及びアーティスト工房、起業に伴う学校跡地で働く人の数
2019年度目標：4人（増分）

ロジックツリー





今後の展開・課題

今後の課題として、一旦は入居が内定していたものの、辞退により募集中となっているサテライトオフィスの入居がある。当初、大手企業のサテライトオフィスの誘致を考えていたため、小規模な事業所には、面積が広いことなどから、問い合わせはあるものの、入居に至っていない。さらに、新型コロナウイルス感染拡大の影響から、問い合わせや内覧等が激減している状況にある。一方、アートスタジオは満室の状況にあるため、今後、当施設内の余剰スペースの活用も視野に事業の拡大を検討している。また、周辺の観光拠点とセットでアートを発信することで、関係人口の増加につなげたいと考えている。

ここがポイント！

サテライトオフィスの誘致には至っていないが、アートスタジオは満室の状況である。アーティストから見ると、自然の中にある元学校施設で、アーティスト活動に適した環境（天井が高い、窓が大きい、騒音も気にならないなど）があること、使用料も低廉でリノベーション可能など自由度が高いことなどが入居のポイントとなっている。イベントなどを通じた地域住民との交流も図られており、廃校活用の事例として他の自治体でも参考になるものと評価できる。

事例集 働き方改革

事業名称 テレワーク環境整備事業

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 94,135千円（2019年度）

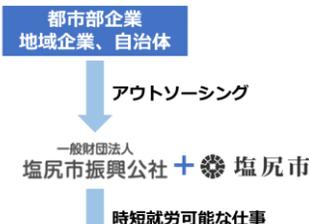
解決したい課題	雇用機会の減少
取組（アプローチ）	設備導入・整備（効率化等のための設備導入）

【事業の背景・経緯】 ※塩尻市人口(2015年国勢調査)：67,135人

- 社会的に環境、価値観、ワークライフバランスが多様化する一方、地方（塩尻市含む）においては働き方の選択肢が限定されている状況があり、様々な理由で時短就労を希望する「子育て世代」、「介護者」、「障がい者」、「若者」等がいても、大半の求人がフルタイムであるという課題があった。
- 本事業は、地域における新たな就労手段である「自営型テレワーク」を推進しそのワーキングスペースを整備することで、就労意欲はあるものの働くことに対し様々な制約がある地域人材が、安心して安全に働ける仕組みと環境を作ることによって就労機会を増加させ、地域の活性化につなげる。

【事業主体】

- 一般財団法人塩尻市振興公社



【事業内容】

- 本事業では地域における多様な働き方である「自営型テレワーク」の拠点施設「テレワークステーションKADO」を拡充し、子育て中の女性を中心とした200人以上の自営型テレワーカーが利用可能なワーキングスペースとして整備する。
- 施設の利用目的としては、時間的制約等によりフルタイムの就労が困難な地域住民や、起業やクラウドソーシングによる新たな働き方を求める若い世代が、自営型テレワーカーとして就労することを目的とし、具体的には以下の取り組みを行う。
 - テレワークに必要なスキルの習得
 - テレワーク可能な業務（しごと）の確保とマッチング
 - マッチングした業務を行うワークスペース等の提供



自営型テレワーカー（時短就労希望者） 約250人

- 長野県塩尻市
- 長野県安曇野市
- 長野県立科町
- 新潟県糸魚川市
- 岐阜県中津川市 等 全国10地域

2019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）
自営型テレワークによる就労者数（人）	278人 (200人)	・ 交付金事業によってモデルが確立されたことを示し、拠点整備を行ったことで就業可能人数が増加したことを示す上で計測可能な重要指標と判断してKPIに設定。 ※効果発現に時間がかかると判断し、計画当初値を目標として設定。
ワーカーへの発注額（千円）	110,278千円 (70,000千円)	・ 就業希望者・可能人数が増加したとしても、発注可能な仕事に伴わなくては就労できないため、就労者増のための重要指標と判断してKPIに設定。 ※効果発現に時間がかかると判断し、計画当初値を目標として設定。
サテライトオフィス等設置数（社）	3社 (3社)	・ KPI1（就労者増）やKPI2（発注額増）によりもたらされる結果を総合的に表す指標として重要であると判断しKPIに設定。 ※効果発現に時間がかかると判断し、計画当初値を目標として設定。

事業の効果

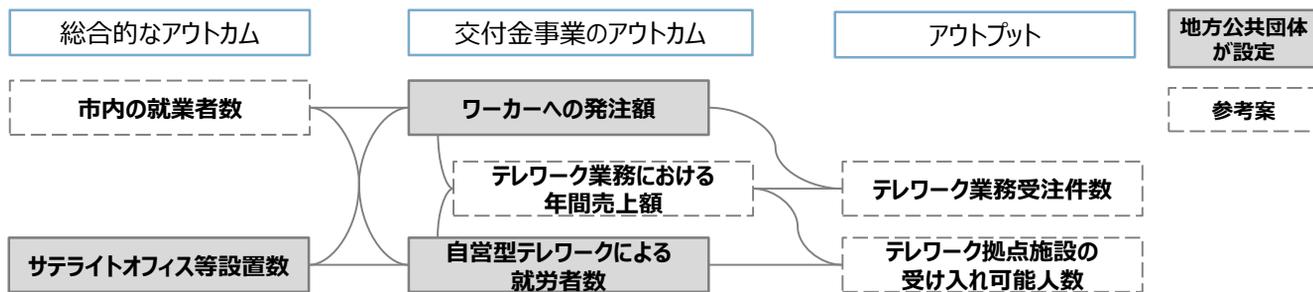
【交付金事業のアウトカム】

- 自営型テレワークによる就労者数
事業開始前：200人 → 2020年度実績：278人

【その他の副次効果】

- 塩尻市を中心として他地域とのテレワークにおける広域連携を行い、現在では10以上の拠点での連携体制が構築できている。（自営型テレワーカー約250名、受注額合計2億円規模）

ロジックツリー





事業名称 秘境の未来を変えるイノベーション拠点施設整備計画

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 720,599千円（2019年度）

解決したい課題	雇用機会の減少
取組（アプローチ）	転出防止（地域の魅力創出、雇用機会創出、地元若者への地元企業魅力発信）

【事業の背景・経緯】 宮崎県椎葉村人口(椎葉村HPより2019年)：2,579人

- 椎葉村における人口ビジョンの目標達成においては年齢構成的に若年層が必須であるが、第一次産業が中心である椎葉村では若年層世代のU・Iターンが不足しており、若年層世代にとって魅力ある地域を創ることが求められている。
- 椎葉村では、通信インフラの整備（光ファイバー全戸整備）により、山村地域において今まではなかった産業に取り組む事が可能となってきた。現在のテクノロジーにより、今まで活かされていなかった豊富な地域資源を活かす裾野が広がってきており、こうしたフロンティア感への面白さを若年世代が求める傾向が強まってきている。拠点施設を整備し、若年層が活躍できるフィールドを広げることでU・Iターンを生み出し、持続し続ける地域づくりの可能性の向上を目指す。

【事業主体】

- 宮崎県椎葉村

【事業内容】

様々な人々がそれぞれの目的を持ち集い、交流が生まれる事により活性化の種が生まれることを目指し、施設整備を通して村の中心部に以下の機能を整備する。

- ① I o Tテクノロジーを活かした商品開発や研究開発
- ②子ども達を含めた人材育成を行うラボ
- ③村内外の幅広い人々が利用しやすく、交流創出のハブとなる図書館
- ④テレワークなど時間や場所にとらわれず、新しい働き方が実現できる環境



椎葉村図書館「ぶん文Bun」



ものづくりラボ



キッズスペース

2019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）
村外へ発注していた業務を村内テレワークチームが受注した業務および新たに掘り起こし受注した業務	60万円 (50万円)	<ul style="list-style-type: none"> ● I T環境は今後も更に向上され、テレワークは更に加速すると思われる。椎葉村の立地状況から若者の定住に不可欠な仕事の確保にテレワークを取り入れる意義は大きく、村外者の利用を含めテレワークにおける経済効果を長期的に把握していくことは重要であるとする。 ● 経済の地域内循環を促進する事や、地方部こそネットワークインフラを活かしたテレワークなどに積極的に取り組むことにより若者世代の雇用の確保などに繋げることが肝要であるためKPIに設定。 ● 事業最終年で若者1名の給与に近い額を新たに生み出せる事を目指す。
村で発生したプロジェクトに関わり当施設を拠点として来村した村外者（関係人口数）の延べ滞在日数	20人 (17人)	<ul style="list-style-type: none"> ● 村の活性化などに村外の力を活かす事を積極的に進めるためKPIに設定。 ● 事業最終年で村内の全10地域にそれぞれ10日、プラス地域間をまたがる活動に30日の関係人口を生み出す事を目指す。

事業の効果

【交付金事業のアウトカム】

- 村外へ発注していた業務を村内テレワークチームが受注した業務および新たに掘り起こし受注した業務→60万円
(2019～2023年度の増加分累計目標：170万円)

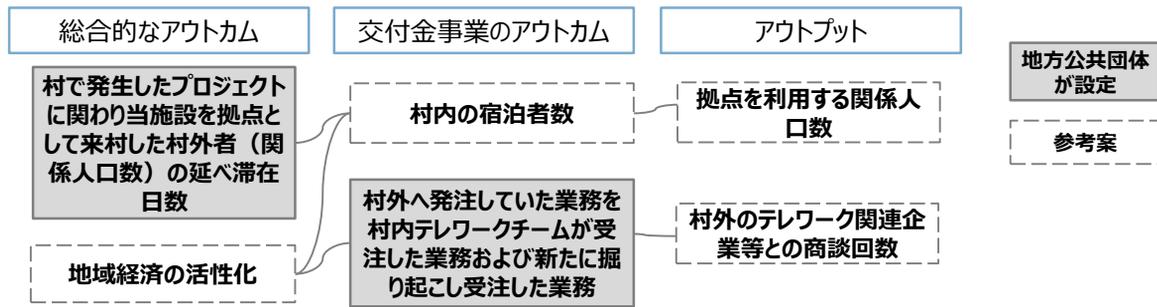
【総合的なアウトカム】

- 村で発生したプロジェクトに関わり当施設を拠点として来村した村外者（関係人口数）の延べ滞在日数→20人
(2019～2023年度の増加分累計目標：97人)

【その他の副次効果】

- 独自の図書館や施設整備内容により、村外からの注目および来訪があり、観光などの面で経済効果を得られている。
- 子育て世代から好評を得ており、子育て環境の充実として成果を得られている。
- 「ものづくりラボ」による商品開発・発注では、収益事業として順調な成果を得られている。

ロジックツリー





今後の展開・課題 村民からの事業への更なる理解が重要であると認識しているが、どのように更なる理解醸成を促すかという点が課題と感じている。事業全体の今後の展開としては今年度中にローカル5Gなどの最新技術活用を進める予定である。山間地域に位置する村の存在価値や他にはない地域資源の活用も同時に考えながら、村独自の明確なビジョンを示し常に危機感を持って積極的に取り組む事で、企業・個人問わない関係構築が持続しつづける地域づくりを目指す。

ここがポイント! 事業検討を始める前に、地域課題について十分な定量分析を行ったうえで事業コンセプトを明確化していること、および事業の土台となるような個別事業の成果も考慮しながら、施設の必要性や施設整備後の展開を明確にした上で施設整備に至っている点が特徴的である。また、事業担当者が認識した「危機感」を当事者だけにとどめるのではなく、庁内他部署や地域住民と共有し巻き込みながら、常に次に何が必要であるか考え、必要な連携体制を積極的に築くことで着実に事業成果をあげている点が特徴である。

本事例に関する連絡先：宮崎県椎葉村 TEL 0982-67-2177

事例集
まちづくり

事業名称 小川町地域資源PR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 24,947千円（2017年度）

解決したい課題	地方の魅力の低下
取組（アプローチ）	拠点の導入・整備（魅力のある拠点を整備、交流スペース提供）

【事業の背景・経緯】埼玉県小川町人口(国勢調査2015年)：31,178人

- 小川町では、人口減少・少子高齢化が続いている。人口動向を改善する上では、就業環境を整えることや子育てを応援することが重要になるが、同時に小川町の豊かな自然や世界に誇る歴史文化などを知ってもらうことで、総合的に町の魅力を高めていくことが重要になる。
- 小川町においては若い世代の転出傾向が多く見られる中、農業分野を中心に担い手の高齢化や後継者不足が懸念されており、町の産業の特色を活かして若い世代の活躍を促す観点から、有機農業分野への就農・参入・出店を支援し、安定した雇用を創出することが課題となっている。
- 地域には、有機農業集落、国指定文化財の下里・青山板碑製作遺跡、豊かな里山の自然といった地域資源が点在するものの、地域資源のPRや観光客が地域にお金を落とす仕組みの不足が課題となっており、対策として、各スポットを繋ぐ拠点の整備が望まれている。



旧下里分校



分校カフェMOZARTの日替わり定食

【事業主体】

- 特定非営利活動法人 霜里学校

【事業内容】

- 「地域資源の魅力発信によるにぎわいの創出、有機農業のPRによるしごとの創出・地域の所得向上」を実現させるため、廃校となった旧小川小学校下里分校の一部（用務員棟）を整備し、地域資源PR拠点、下里地区への来訪者と地域住民の交流の場、有機農業のPR・情報発信施設、移住サポートセンターとの連携拠点として活用する。



隣接する霜里農場



さくら祭りでの屋外販売

2019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）
新規就農者数	-2人 (5人)	● 地域食材の提供や有機農業に関する情報発信など、地域資源PR拠点として有効に機能したかどうかを計る指標。事業開始前の3人という実績をもとに目標値を設定。
整備施設における収益額（売上高増分）	680千円 (40千円)	● 有機農業のPR及びそれに伴う地域の所得向上を図るにあたり、拠点の成果指標として、前年度からの増加分を測定。5年目終了時点で収益額380万円を目標としており、自立を見据えた指標としては控えめに設定。
移住サポートセンターとの連携により増加した移住マッチング件数	0件 (2件)	● 地域資源の魅力を効果的に発信し、如何に本町に興味・関心を持って頂けたかを図る指標。5年目終了時点での移住マッチング件数7件を目指した単年度の目標値として設定。

事業の効果

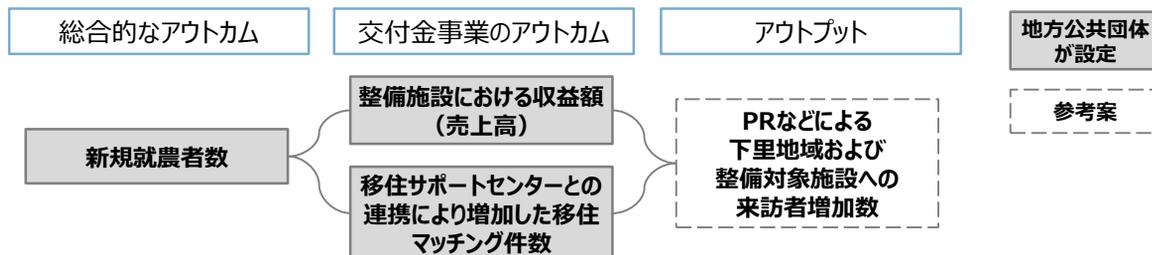
【交付金事業のアウトカム】

- 整備施設における売上高
2019年度実績：4,105千円

【その他の副次的効果】

- 整備対象施設を中心に1日過ごせる地域としての、小川町の認知度の向上
- 下里地域への来訪者数の増加
- 拠点施設への来訪者数の増加：訪問者数 約5,100人（2019年度）
- コロナ禍を背景とした、テレワーク、移住希望者の増加

ロジックツリー





今後の展開・課題

拠点では、観光客が多い休日に主に物販や催し物を行っているが、平日も観光客を呼び込み、拠点の稼働を増やしたい。まずは、観光資源である遺跡や豊かな自然を活かしたハイキングのルートを設定し、パンフレットを配ったり案内したりするなどして観光地としての価値を高めることを目指し、その後は商品企画などを行い物販にも力を入れたい。

ここがポイント！

小川町の目に見えない魅力を地域外の方に伝えるため、明確なコンセプトを掲げると共に、管理主体の代表をはじめ、熱い思いを持った地元の協議会メンバーが協力し、町をあげて事業に取り組んでいる。

事業名称 笠置地区「小さな拠点」形成推進事業

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 67,222千円（2017年度）

解決したい課題	担い手不足
取組（アプローチ）	拠点の導入・整備（魅力のある拠点を整備、交流スペース提供）

【事業の背景・経緯】 岐阜県恵那市人口（国勢調査2015年）：51,073人

- 恵那市では、若者の地域離れや出生率の大幅な減少で少子高齢化・過疎化に歯止めが掛からず、早急に対策を取り組まないと10年後には限界集落になる恐れがある。また、農林業の衰退による間伐の遅れや耕作放棄地の増加など、限られた地域資源が失われつつある。更には、空き家の増加も課題となっており、若者の移住定住の促進や地域のまちづくりの拠点となる場を創出することが急務となっている。
- 拠点施設整備を通して、「若者の住みやすいまちづくり」「こころ豊かに暮らせるまちづくり」「笠置のよさをいつまでも伝え続けられるまちづくり」を3本の柱とした、高齢者の生きがいづくりや集いの場所の確保、また子育てしやすい環境づくりや女性がもっと活躍ができる組織づくりなど若い世代が住みやすく移住定住できる環境整備を進める。これにより地域の人口の維持を図るとともに、地域活動の参加者や活動団体を育成し、地域を担う力を高め、地域の活性化と存続を図る。

【事業主体】

- 恵那市

【事業内容】

- 従来の笠置振興事務所は、住民が集う場所がなかった。住民が集う場所と移住・定住の促進や観光客の増加など、まちの活性化につながるまちづくりの拠点となる施設を整備する。
- 既存のコミュニティセンター機能に支所機能を加え、「まちづくり」「行政機能」「生涯学習」「子育て拠点」「防災機能」を集約した「小さな拠点」形成をし、地域における利便性の向上と更なる地域の魅力の磨き上げを行う。



図書室利用の様子



笠置女子会「こどもマルシェ」



市民講座「親子でカヌー教室」



子ども講座「ボルダリング」

2019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）
笠置地区「小さな拠点づくり」を行うことで削減される施設の維持管理経費	445千円 (445千円)	<ul style="list-style-type: none"> ● 施設を集約したことで不用となった施設の年間維持管理経費（減価償却費ベース）をKPI指標として設定。 ● 削減される施設の年間維持管理経費（減価償却費ベース）を目標値として設定。
小さな拠点が形成された市内地域	0地域 (1地域)	<ul style="list-style-type: none"> ● 当市のまち・ひと・しごと総合戦略に対する基本目標と同じとすることで、年度ごとの目標に対する達成数値の推移の把握が可能となり効果検証を実施しやすいためKPI指標として設定。 ● 全市11地域中11地域において振興事務所とコミュニティセンターを統合化するため、統合されていない2地域を目標値として設定。
地域間で連携して課題に取り組んだ市内地域	3地域 (3地域)	<ul style="list-style-type: none"> ● 当市のまち・ひと・しごと総合戦略に対する基本目標と同じとすることで、年度ごとの目標に対する達成数値の推移の把握が可能となり効果検証を実施しやすいためKPI指標として設定。 ● 地域間連携を推進することで、個々の地域では達成できない社会的課題の改善や解決にあたるため、市内全13地域において、各地域において相互に連携した地域の数を目標値として設定。

事業の効果

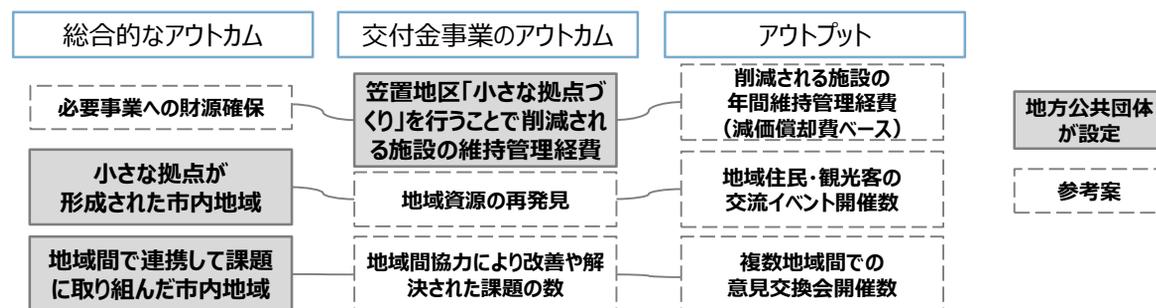
【総合的なアウトカム】

- 小さな拠点が形成された市内地域 申請時9地域 ⇒2019年度11地域
- 地域間で連携して課題に取り組んだ市内地域 2019年度実績値：3地域（増分）

【交付金事業のアウトカム】

- 笠置地区「小さな拠点づくり」を行うことで削減される施設の維持管理経費 2019年度実績値：445千円

ロジックツリー





今後の展開・課題 人口減少が進行すると、コミュニティの維持が難しくなってくるため、現在の取組みに加え、今後は、将来空き家となりそうな家へ向けへの取組みも必要となっています。地域資源の維持や掘り起こしによる地域の魅力向上に取り組みながら、町のスローガンである「活気あふれ皆が住み続けたいまち笠置」をめざします。

ここがポイント! 地域のお母さんで構成する女子会等、地域住民のコミュニティーが原動力となっており、地域課題の発見から解決までが地域住民主導で行われている。また、コミュニティーセンターが活動拠点となり、次世代のお母さんに継承され、地域のまちづくりの継続性が得られている。