

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

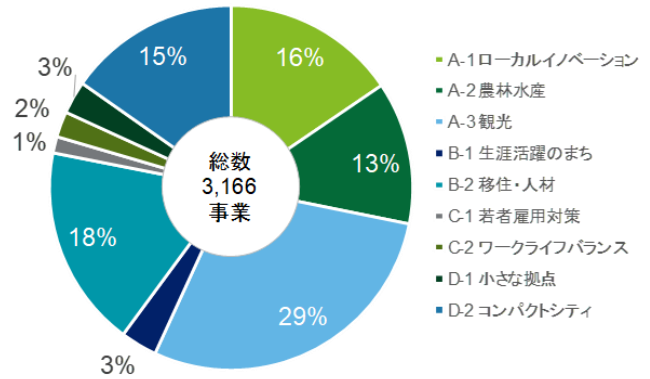
令和3年3月

内閣府 地方創生推進事務局

## 報告書概要

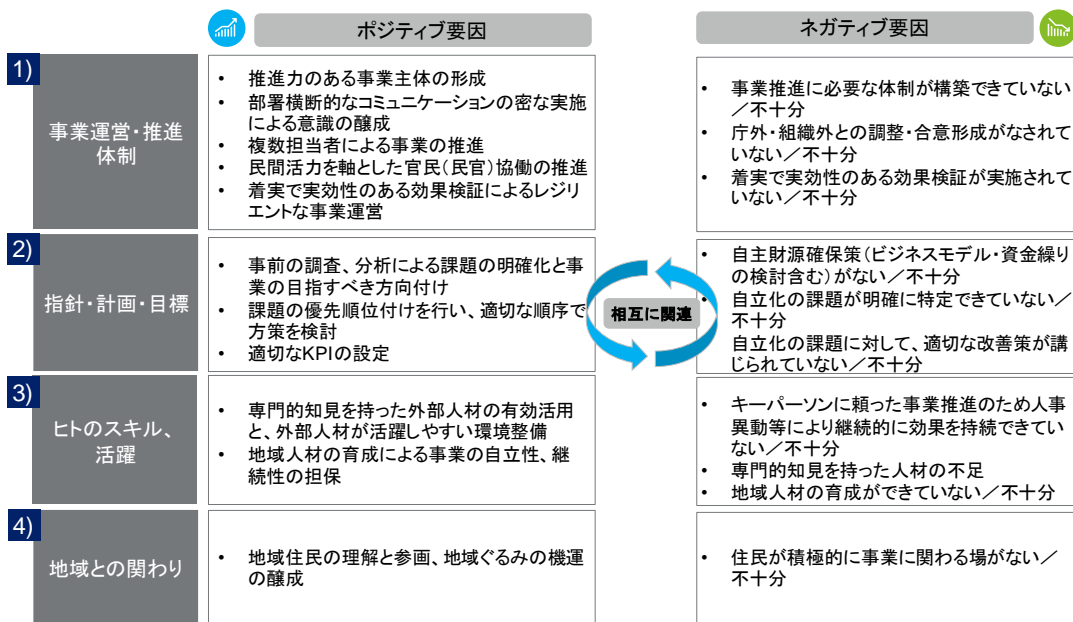
### 地方創生推進交付金事業の実施状況

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 3,166 の事業（前年比 233 事業減少）で地方創生推進交付金が活用された（図表 2-3）。



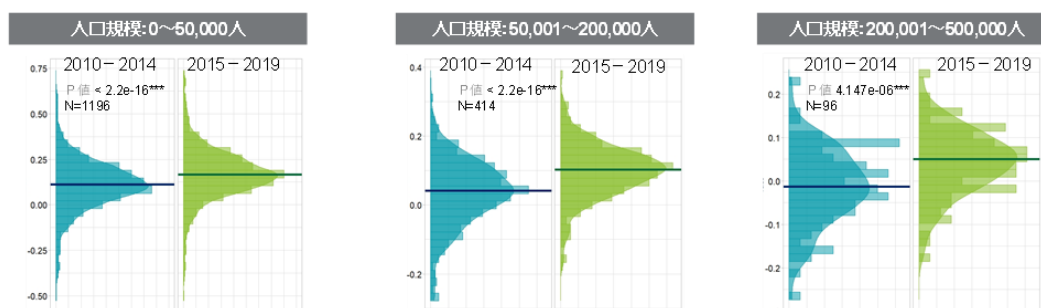
### 地方創生関係交付金の効果を高める要因について

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展した成功事例も複数見られるようになった。今年度新たに、成功事例や逆に順調に進捗していない事業について分析を進め（本報告書第 3 章）、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 5 章）。このポジティブな要因とネガティブな要因は、平行に存在しており、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。



## 地方創生推進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 96%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 2-62）。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（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。

- 事業費割合について、昨年度と比較して広域事業の割合が昨年度の 40%から 46%に増加（図表 2-5）
- 1 事業当たりの事業実績額は、昨年度と比較して 3,238 万円から 3,413 万円に増加（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約 6 割であり、「改善が必要」と指摘があった約 1 割の事業のうち、適切な改善が図られている事業の割合が、昨年度の 5%から 8%に増加（図表 2-24）
- 1 事業当たりの KPI 数が、昨年度の 2.97 個から 3.18 個に増加（図表 2-42）
- 事業テーマ別の地方創生の効果認識について、ワークライフバランス分野では、昨年度の 8%から 18%に上昇。小さな拠点分野、コンパクトシティ分野では、昨年度と比較してそれぞれ 30%から 24%へ、23%から 17%へ減少（図表 2-62）。
- KPI 目標を達成した事業の割合を財源確保の進捗別でみた場合、「見込みどおり事業収入等を確保」している事業割合が、昨年度の 81%から 85%に増加（図表 2-61）。なお、今年の調査では、財源を確保している事業ほど、地方創生の効果認識が高い傾向を確認した（図表 2-66）。

# 目次

|  |     |
|--|-----|
| 報告書概要.....                               | 1   |
| 調査の背景・目的.....                            | 9   |
| 第1章 事業実施報告（様式）の作成、送付・回収.....             | 10  |
| 1.1 事業実施報告（様式）の作成方針.....                 | 10  |
| 1.2 事業実施報告の送付・回収.....                    | 17  |
| 第2章 事業実施報告の整理・分析.....                    | 18  |
| 2.1 分析方針.....                            | 18  |
| 2.2 事業実施報告の分析結果.....                     | 20  |
| 2.2.1 事業の基礎情報.....                       | 20  |
| 2.2.2 事業のプロセス.....                       | 26  |
| 2.2.3 事業の結果.....                         | 51  |
| 2.2.4 今後の展開.....                         | 72  |
| 2.2.5 経済波及効果.....                        | 76  |
| 第3章 活用事例に関する調査・分析.....                   | 80  |
| 3.1 個別事例に関する調査・分析結果について.....             | 80  |
| 3.1.1 調査・分析の方法.....                      | 80  |
| 3.1.2 分析結果及び有識者による意見の取りまとめ.....          | 81  |
| 第4章 事例研究.....                            | 85  |
| 4.1 事例研究の対象とする事例の抽出.....                 | 85  |
| 4.2 詳細調査の実施.....                         | 86  |
| 4.2.1 詳細調査の実施.....                       | 86  |
| 4.2.2 現地調査の実施.....                       | 89  |
| 4.3 詳細調査の結果.....                         | 90  |
| 4.3.1 地方公共団体内の実施体制.....                  | 90  |
| 4.3.2 交付金事業費支出先の地域内訳.....                | 91  |
| 第5章 地方創生関係交付金事業の効果を高める要因.....            | 93  |
| 5.1 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..... | 93  |
| 5.2 地方公共団体が特に留意すべき重要な要因.....             | 97  |
| 第6章 事例集の作成、ガイドラインの加筆・修正.....             | 99  |
| 6.1 事例集の作成.....                          | 99  |
| 6.2 ガイドラインの加筆・修正.....                    | 101 |
| 6.3 ガイドライン概要版の作成.....                    | 101 |
| 第7章 交付金事業全体の社会的・経済的効果についての統計解析の試行.....   | 102 |
| 7.1 統計解析計画の検討.....                       | 102 |

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| 7.1.1 被説明変数の検討 .....          | 102 |
| 7.1.2 説明変数の検討 .....           | 103 |
| 7.2 統計解析の試行 .....             | 104 |
| 7.2.1 実施結果 .....              | 104 |
| 7.2.2 試行結果のまとめ .....          | 109 |
| 第8章 地方公共団体への分析結果フィードバック ..... | 110 |
| 8.1 フィードバックの目的 .....          | 110 |
| 8.2 フィードバック項目 .....           | 110 |
| 8.3 フィードバックの実施 .....          | 112 |
| 第9章 検討委員会の設置 .....            | 116 |
| 添付資料 .....                    | 118 |

## 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 .....                  | 10 |
| 図表 1-2  | KPI の意味付け .....                            | 11 |
| 図表 1-3  | 事業実施報告（様式）（1 枚目） .....                     | 13 |
| 図表 1-4  | 事業実施報告（様式）（2 枚目） .....                     | 14 |
| 図表 1-5  | 事業実施報告（様式）（3 枚目） .....                     | 15 |
| 図表 1-6  | 事業実施報告（様式）（4 枚目） .....                     | 16 |
| 図表 2-1  | 事業実施報告 分析の全体イメージ .....                     | 19 |
| 図表 2-2  | 事業実施報告の提出数（令和 3 年 2 月末時点） .....            | 20 |
| 図表 2-3  | 事業テーマ別事業数 .....                            | 21 |
| 図表 2-4  | 課題（事業テーマ別） .....                           | 21 |
| 図表 2-5  | 単独事業・広域事業別の事業数 .....                       | 22 |
| 図表 2-6  | 実施主体別の事業数 .....                            | 23 |
| 図表 2-7  | 1 事業当たりの事業実績額（事業テーマ別） .....                | 23 |
| 図表 2-8  | 1 事業当たりの事業実績額（単独事業・広域事業の別） .....           | 24 |
| 図表 2-9  | 1 事業当たりの事業実績額（実施主体別） .....                 | 24 |
| 図表 2-10 | 他省庁等の補助金の活用状況（事業テーマ別） .....                | 25 |
| 図表 2-11 | 「取り組むべきこと」の実施状況 .....                      | 28 |
| 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） .....        | 29 |
| 図表 2-13 | 実施した取組数（事業テーマ別） .....                      | 29 |
| 図表 2-14 | 「取り組むべきこと」の実施状況（事業テーマ別） .....              | 31 |
| 図表 2-15 | 実施した取組数（単独事業・広域事業の別） .....                 | 31 |
| 図表 2-16 | 「取り組むべきこと」の実施状況（単独事業・広域事業の別） .....         | 32 |
| 図表 2-17 | 実施した取組数（実施主体別） .....                       | 33 |
| 図表 2-18 | 「取り組むべきこと」の実施状況（実施主体別） .....               | 34 |
| 図表 2-19 | PDCA での関与割合（業界別） .....                     | 34 |
| 図表 2-20 | 各業界と協働した割合（事業テーマ別） .....                   | 35 |
| 図表 2-21 | 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） ..... | 35 |
| 図表 2-22 | 事業を継続的に進めるための工夫（事業テーマ別） .....              | 36 |
| 図表 2-23 | 効果検証の状況（事業テーマ別） .....                      | 37 |
| 図表 2-24 | 効果検証を受けた改善（事業テーマ別） .....                   | 38 |
| 図表 2-25 | 効果検証の状況（単独事業・広域事業の別） .....                 | 38 |
| 図表 2-26 | 効果検証を受けた改善（単独事業・広域事業の別） .....              | 39 |
| 図表 2-27 | 効果検証の状況（実施主体別） .....                       | 39 |
| 図表 2-28 | 効果検証を受けた改善（実施主体別） .....                    | 40 |
| 図表 2-29 | 効果検証プロセスの実施有無 .....                        | 41 |

|         |                                    |    |
|---------|------------------------------------|----|
| 図表 2-30 | 効果検証プロセスの実施有無まとめ（事業テーマ別）           | 41 |
| 図表 2-31 | 効果検証プロセスの実施の有無（事業年度別）              | 42 |
| 図表 2-32 | 定量・定性分析の実施有無（事業テーマ別）               | 43 |
| 図表 2-33 | 実施計画時点における自立化の見込み（事業テーマ別）          | 44 |
| 図表 2-34 | 事業収入が占める割合（事業テーマ別）                 | 45 |
| 図表 2-35 | 自立化の進捗状況（事業テーマ別）                   | 46 |
| 図表 2-36 | 実施計画時点における自立化の見込み（単独事業・広域事業の別）     | 47 |
| 図表 2-37 | 実施計画時点における自立化の見込み（実施主体別）           | 47 |
| 図表 2-38 | 自立化の課題（解決済・未解決）                    | 48 |
| 図表 2-39 | 「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」  | 49 |
| 図表 2-40 | 政策間連携の状況（事業テーマ別）                   | 50 |
| 図表 2-41 | 連携対象の事業テーマ（※自テーマ間の連携は除く）           | 50 |
| 図表 2-42 | 1事業当たりの KPI 数（事業テーマ別）              | 51 |
| 図表 2-43 | KPI の分類（事業テーマ別）                    | 52 |
| 図表 2-44 | KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（事業テーマ別）       | 53 |
| 図表 2-45 | 目標値に達した KPI の割合（事業テーマ別）            | 53 |
| 図表 2-46 | KPI の分類別の目標達成状況                    | 54 |
| 図表 2-47 | KPI の分類（単独事業・広域事業の別）               | 55 |
| 図表 2-48 | KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（単独事業・広域事業の別）  | 56 |
| 図表 2-49 | 目標値に達した KPI の割合（単独事業・広域事業の別）       | 56 |
| 図表 2-50 | KPI の分類（実施主体別）                     | 57 |
| 図表 2-51 | KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（実施主体別）        | 57 |
| 図表 2-52 | 事業テーマ別設定 KPI の分類                   | 58 |
| 図表 2-53 | KPI の分類                            | 59 |
| 図表 2-54 | 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） | 60 |
| 図表 2-55 | KPI 達成個数×事業の成功要因                   | 60 |
| 図表 2-56 | KPI 達成個数×事業を継続的に進めるための工夫           | 61 |
| 図表 2-57 | KPI 目標を達成した事業の割合（「取り組むべきこと」の実施有無別） | 62 |
| 図表 2-58 | 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）  | 62 |
| 図表 2-59 | KPI 目標を達成した事業の割合（効果検証の状況別）         | 63 |
| 図表 2-60 | KPI 目標を達成した事業の割合（効果検証のプロセス別）       | 64 |
| 図表 2-61 | KPI 目標を達成した事業の割合（財源確保の進捗状況別）       | 64 |
| 図表 2-62 | 地方創生への効果認識の状況（事業テーマ別）              | 65 |
| 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」の実施有無別）    | 66 |
| 図表 2-64 | 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）     | 66 |

|         |  |     |
|---------|--|-----|
| 図表 2-65 | 効果検証の実施有無×地方創生の効果                                | 67  |
| 図表 2-66 | 地方創生への効果×自立化の進捗状況                                | 68  |
| 図表 2-67 | 地方創生への効果×事業の成功要因                                 | 68  |
| 図表 2-68 | 地方創生への効果×事業を継続的に進めるための工夫                         | 69  |
| 図表 2-69 | 課題・苦労の内容   | 70  |
| 図表 2-70 | 課題・苦労の内容×地方創生への効果                                | 71  |
| 図表 2-71 | 課題・苦労の内容×今後の方針                                   | 71  |
| 図表 2-72 | 今後の方針（事業テーマ別）                                    | 72  |
| 図表 2-73 | 今後の方針（単独事業・広域事業の別）                               | 72  |
| 図表 2-74 | 今後の方針（実施主体別）                                     | 73  |
| 図表 2-75 | 今後の方針（KPIの実績別）                                   | 73  |
| 図表 2-76 | 今後の方針（地方創生への効果認識別）                               | 74  |
| 図表 2-77 | 取り組むべきことの実施の有無×今後の方針                             | 74  |
| 図表 2-78 | 自立化の進捗状況×今後の方針                                   | 75  |
| 図表 2-79 | 産業連関分析の考え方                                       | 76  |
| 図表 2-80 | 交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）                              | 77  |
| 図表 2-81 | 1事業当たりの交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）                       | 77  |
| 図表 2-82 | 交付金事業費及びそれに対する直接効果、間接波及効果                        | 78  |
| 図表 2-83 | 経済波及効果の部門別内訳                                     | 78  |
| 図表 2-84 | 交付金事業費の付加価値効果（事業テーマ別）                            | 79  |
| 図表 2-85 | 交付金事業費の税収効果（事業テーマ別）                              | 79  |
| 図表 3-1  | 活用事例調査の対象事例                                      | 80  |
| 図表 4-1  | 事前情報照会票（様式）（1枚目）                                 | 87  |
| 図表 4-2  | 事前情報照会票（様式）（2枚目）                                 | 88  |
| 図表 4-3  | 地方公共団体内の関与職員数                                    | 90  |
| 図表 4-4  | 交付金事業費支出先の地域内訳                                   | 91  |
| 図表 4-5  | 交付金事業費支出先の地域内訳（事業テーマ別）                           | 92  |
| 図表 4-6  | 交付金事業費支出先の地域内訳（支払先業種別）                           | 92  |
| 図表 5-1  | 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                | 93  |
| 図表 6-1  | 事例集（様式）  | 100 |
| 図表 7-1  | 統計情報の集計単位、公表時期、発行主体                              | 102 |
| 図表 7-2  | 推計からみた実測人口の増減率（人口規模別）                            | 104 |
| 図表 7-3  | 推計からみた実測人口の増減率（人口規模5万人以下）                        | 105 |
| 図表 7-4  | 将来人口推計からの増減と交付金事業総額との関係性（移住に関するKPIを目標に掲げた地方公共団体） | 106 |



|        |  |     |
|--------|--|-----|
| 図表 7-5 | 交付金事業総額上位 5 団体における将来人口推計からの人口増加（都道府<br>県別） ..... | 107 |
| 図表 7-6 | 年平均成長率 従業員数（人口規模別） .....                         | 108 |
| 図表 7-7 | 年平均成長率 従業者数（地域別） .....                           | 108 |
| 図表 8-1 | 事業実施報告分析レポート（様式）（1 枚目） .....                     | 112 |
| 図表 8-2 | 事業実施報告分析レポート（様式）（2 枚目） .....                     | 113 |
| 図表 8-3 | 事業実施報告分析レポート（様式）（3 枚目） .....                     | 114 |
| 図表 8-4 | 事業実施報告分析レポート（様式）（4 枚目） .....                     | 115 |
| 図表 9-1 | 検討委員会開催概要 .....                                  | 117 |

## 調査の背景・目的

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

本調査は、平成 29 年度、平成 30 年度に実施した「地方創生推進交付金事業の効果検証に関する調査」及び令和元年度に実施した「地方創生推進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、推進交付金の効果検証を行うものである。推進交付金は、「地方版総合戦略」に位置付けられ、地域再生法に基づく認定を受けた地域再生計画に記載される地方公共団体の自主的・主体的な取組で、地方創生推進交付金実施計画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。推進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、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、(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、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ても、同様の効果検証を実施しており、別途「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」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

推進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"><li>● 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、推進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。</li><li>● 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。</li><li>● 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。</li></ul>                                     |
| 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"><li>● 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。</li><li>● 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。</li><li>● 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。</li></ul> |
| 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"><li>● 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。</li></ul>   |

**4. KPIの設定状況について**

**KPIを分類し、その傾向を分析。**

- 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。<br>事業に投入される資源<br>(例) | 個別事業の活動量<br>(例)       | 個別事業の直接的な効果<br>(例)                                | 諸事業・施策の全体効果<br>(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<br>・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<br>・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<br>・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<br>・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**

**KPIの目標達成状況を整理。**

- 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 30 年度以前からの継続事業については、令和元年度までの累計で分析した。

**6. 外部有識者の関与について**

**PDCA サイクルにおける官民連携の実施**

- 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**

**交付金事業の地方創生への効果認識を調査。**

- 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)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"> <li>● 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"> <li>➤ 事業推進体制の検討</li> <li>➤ 事業経営や技術ノウハウを有する人材の確保・育成</li> <li>➤ ビジネスモデル・資金繰りの検討</li> <li>➤ 事業実施場所（施設・設備）の検討</li> <li>➤ 規制・許認可への対応</li> <li>➤ 庁内・組織内（幹部、事業担当課、財政課等）との調整・合意形成</li> <li>➤ 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</li> <li>➤ 連携先の地方公共団体との調整・合意形成</li> <li>➤ その他（例：予見できなかった外部環境変化が起こった 等）</li> </ul> </li> </ul> |
| <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"> <li>● 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、推進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。</li> <li>● 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。</li> </ul>  |
| <p><b>推進交付金全体の効果の試算</b></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"> <li>● 推進交付金事業全体の社会・経済効果分析の一環として、推進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。</li> <li>● 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。</li> </ul>  |

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）

| 地方創生推進交付金 事業実施報告（様式 1）  |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
|---|--|---------------------|--|-----------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------|--------|-------|---------------------|------------------|---------------------|-------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------|
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>○回答欄について</p> <p><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</p> </div>  |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| 都道府県名   |  | 市町村名                |  | 担当部署課名                      |                            | 担当者氏名                  |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| コード   | —  |                     |  | メールアドレス                     |                            | 電話番号                   |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| <small>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）<br/>注）コードは自動で表示（記載不要）</small>   |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| ※ 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. 推進交付金事業の振り返り   |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| A. 基礎情報   |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| <p>1. 本事業の事業名称、実績額、単独事業と広域事業の別、事業実施計画の申請時点のテーマなどをお聞かせください。<br/>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】</p>   |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
|   | 令和01年度 実績額 [単位:円]  |                     | (設問アにハード事業を含む場合のみ) 左記のうちハード事業経費 [単位:円] | 単独事業と広域事業の別                 | 事業実施計画(申請)段階のテーマ           | 事業タイプ                  | 事業開始年度                      | 事業実施期間 |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
|   | ア. 総事業費 (※交付金以外含)  |                     | イ. 総額 (オ+カ)                            | —                           |                            | —                      |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
|   | イ. 国費 (交付金充当経費)  |                     | オ. 国費                                  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
|   | ウ. 単費 (ア-イ)  | ¥0                  | カ. 単費                                  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| <p>本事業における課題の分類</p> <table style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">別紙「別紙」選択シート上の凡例より選択</td> <td style="width: 30%;">課題に対して実施する取組の分類</td> <td style="width: 40%;">別紙「別紙」選択シート上の凡例より選択</td> </tr> <tr> <td></td> <td>大分類</td> <td>詳細分類</td> </tr> </table> <p><small>注）設問ア及びイは、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。<br/>注）単独事業と広域事業の別、事業タイプは自動で表示（記載不要）</small></p>   |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       | 別紙「別紙」選択シート上の凡例より選択 | 課題に対して実施する取組の分類  | 別紙「別紙」選択シート上の凡例より選択 |             | 大分類                         | 詳細分類                       |                        |                             |
| 別紙「別紙」選択シート上の凡例より選択   | 課題に対して実施する取組の分類  | 別紙「別紙」選択シート上の凡例より選択 |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
|   | 大分類  | 詳細分類                |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| <p>1-1. 推進交付金の総事業費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】</p>   |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| 令和01年度の事業の 支出の内訳 [単位:円] ※概数で結構です※ ※「円」単位でご記入下さい。  |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| ① 農林水産  | ② 建設   | ③ 製造                | ④ 情報通信                                 | ⑤ 運輸・郵便                     | ⑥ 商業 (卸・小売)                | ⑦ 金融・保険                | ⑧ 不動産・物品賃貸                  | ⑨ サービス | ⑩ その他 | ①～⑩の合計              | 総事業費 (ア) [単位:千円] |                     |             |                             |                            |                        |                             |
|   |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       | 0                   | 0                |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| <small>注）支払い毎に、支払相手が属する業種①～⑩欄に当該支払額を加算してください。<br/>注）ある支払い先が①～⑩のどの産業分類に該当するか判断することが難しい場合には、「別紙」設問1（産業分類）シートを参照し、代表的な産業分類に計上ください。</small>   |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| B. KPI の設定・成果   |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| <p>○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 【広域（代表）及び単独事業のみ】</p> <p>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。<br/>※設問2は、広域事業の非代表の場合は記入不要です。<br/>※設問ア～シ（設問イ・ウを除く）は、事業実施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だと思う分類を選択ください。</p>  |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
|   | ア. 本事業における重要業績評価指標（KPI）の名称                               | KPI1                | KPI2                                   | KPI3                        | KPI4                       |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| KPI の意味付け   | イ. KPI の分類 (大分類)   |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
|   | ウ. KPI の分類 (小分類)   |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
|   | エ. KPI の分類 (対象)  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| <small>※右記の凡例より選択ください。 &lt;凡例：選択設&gt; 注）下記①～④で想定するKPIの具体イメージについては、「別紙」設問2（KPIの意味付け・分類）シートをご参照ください。</small> <table style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%;">① インフラ</td> <td style="width: 10%;">② アウトプット</td> <td style="width: 10%;">③ 交付金事業のアウトカム</td> <td style="width: 10%;">④ 総合的なアウトカム</td> <td style="width: 10%;">交付金事業に投入される資源 (ヒト・モノ・カネ・時間)</td> <td style="width: 10%;">交付金事業による活動量 (仕事の量・頻度・投下時間)</td> <td style="width: 10%;">交付金事業から直接的にもたらされる成果・効果</td> <td style="width: 10%;">様々な事業・施策・政策の総体によって得られる成果・効果</td> </tr> </table> |  |                     |  |                             |                            |                        |                             |        |       | ① インフラ              | 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 | 交付金事業に投入される資源 (ヒト・モノ・カネ・時間) | 交付金事業による活動量 (仕事の量・頻度・投下時間) | 交付金事業から直接的にもたらされる成果・効果 | 様々な事業・施策・政策の総体によって得られる成果・効果 |
| ① インフラ  | 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                            | 交付金事業に投入される資源 (ヒト・モノ・カネ・時間) | 交付金事業による活動量 (仕事の量・頻度・投下時間) | 交付金事業から直接的にもたらされる成果・効果 | 様々な事業・施策・政策の総体によって得られる成果・効果 |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| KPI の当初値  | オ. 事業実施計画の申請時点   | 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]                   |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| 事業実施計画の申請時点での、KPI の目標値設定  | キ. 平成28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]              |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
|   | ケ. 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]              |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
|   | コ. 令和01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]              |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
|   | サ. 上記キ～コの累計 (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]              |                        |                             |        |       |                     |                  |                     |             |                             |                            |                        |                             |
| シ. 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）

|  |   |              |              |              |              |          |       |          |       |          |
|--|---|--------------|--------------|--------------|--------------|----------|-------|----------|-------|----------|
| <b>KPI の実績値</b><br><small>※見込みではなく実績をご記入ください。</small>                            | ス. 平成28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. 平成29年度増加分の実績値  |              |              |              |              |          |       |          |       |          |
|  | シ. 平成30年度増加分の実績値  |              |              |              |              |          |       |          |       |          |
|  | ク. 令和1年度増加分の実績値   | 目標値に対する達成度合い | 目標値に対する達成度合い | 目標値に対する達成度合い | 目標値に対する達成度合い | 達成率 %    | 達成率 % | 達成率 %    | 達成率 % |          |
|  | <small>&lt;凡例：選択肢&gt;</small><br>① 目標値を達成 ② 目標値の7割以上達成 ③ 目標値の5割以上達成 ④ 目標値の達成は5割未満<br>※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。 |              |              |              |              |          |       |          |       |          |
|  | チ. 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]  | 実績値 (増分) |
|  | 目標値に対する達成度合い  | 目標値に対する達成度合い | 目標値に対する達成度合い | 目標値に対する達成度合い | 達成率 %        | 達成率 %    | 達成率 % | 達成率 %    | 達成率 % |          |
| <small>&lt;凡例：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。&gt;</small> |   |              |              |              |              |          |       |          |       |          |
| ツ. 備考欄   | 実績値や年月を、半角数字で記入することが出来ない、その他上表に記載困難な場合には、以下備考欄をご活用ください。   |              |              |              |              |          |       |          |       |          |
| テ. 最も影響の大きい理由<br><small>※設問2の「達成度合い」を踏まえて記入ください。</small>                         | <small>&lt;凡例：選択肢&gt;</small><br>① 外的要因 ② 計画不適切 ③ その他 ④ 不明 ⑤ 事業未実施  |              |              |              |              |          |       |          |       |          |

○**交付金事業の地方創生への効果** 【全員】

3. 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、広域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ご判断の上で、選択してください。

|      |  |
|------|--|
| 事業効果 | <small>&lt;凡例：選択肢&gt;</small><br>① 地方創生に非常に効果的であった ② 地方創生に相当程度効果があった ③ 地方創生に効果があった ④ 地方創生に対して効果がなかった<br>例：全てのKPIが目標値を達成するなど、大いに成果が伸びたことみなせる場合<br>例：一部のKPIが目標値を達成しなかったものの、概ね成果が伸びたことみなせる場合<br>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<br>例：KPIの実績値が開始前よりも悪化した、もしくは取組としても前進・改善したとは言い難いような場合 |
|------|--|

**C. 自立性担保の進捗**

○**自立性の進捗状況**

4. 実施計画をご覧ください。【全員】  
 「先駆性に係る取組」の「(1)自立性」の「3～5年以内の自立化の見込み」で回答した選択肢をお選び下さい。

|                   |   |
|-------------------|---|
| 実施計画に記載された自立化の見込み | 事業収入の割合 一般財源の割合<br><small>注）事業収入とは、事業の実施に伴って得られる収入（商品・サービスの売上、施設利用料、企業等からの協賛金など）を指します。</small><br><small>&lt;凡例：選択肢&gt;</small><br>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 |
|-------------------|---|

4-2. 設問4で「あり(①,②)」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に進捗していますか。  
 また、「②見込みどおり自主財源等確保」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1年度事業を踏まえた自立化の進捗   | 理由 |
| <small>&lt;凡例：選択肢&gt;</small><br>① 見込みを上回って自主財源等確保 ② 見込みどおり自主財源等確保 ③ 見込みを下回って自主財源等確保 ④ 自主財源等確保の目標はたっていない |    |

○**自立化の課題**

5. 設問4で「あり(①,②)」と回答いただいた方のみ、お答えください。令和1年度事業を踏まえて、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。  
※「別紙」選択肢シートへ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 |       |             |

**D. 事業の実施状況**

○**事業実施時に留意した項目** 【全員】

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

【事業アイデア・事業手法の検討段階】

|  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 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<br><input type="checkbox"/> 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<br><input type="checkbox"/> ウ. 地域の特色ある資源や強みを活用している<br><input type="checkbox"/> エ. 事業手法の検討に外部人材・知見を活用している<br><input type="checkbox"/> 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 | <input type="checkbox"/> 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<br><input type="checkbox"/> 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<br><input type="checkbox"/> ケ. 関係者の役割・責任について明確化している |
|--|---|

カ. 連携している政策分野  
 ↑ (最大3つまで)  
 設問4は全員で回答ください

|  |  |
|--|--|
| 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。  |  |
| <small>&lt;凡例：選択肢&gt;</small><br>① 農林水産分野 ② 観光分野 ③ ローカルイノベーション分野 ④ 生涯学習のまち分野 ⑤ 人材分野 ⑥ 若者雇用対策 ⑦ ワークライフバランスの実現等 ⑧ 小さな拠点分野 ⑨ コンパクトシティ等 ⑩ なし |  |

図表 1-5 事業実施報告（様式）（3 枚目）

【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

【事業の実施・継続段階】

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

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、事業がたらずメ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. 序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

【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】

7. 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）ごとに計画・実行・検証・改善での関与の有無をお聞かせください。 ※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・改善で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）

|             | 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                 |
|-------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 連携内容        |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
| 計画 (Plan)   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 実行 (Do)     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 検証 (Check)  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 改善 (Action) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

<凡例：選択肢>  
貴団体の連携内容 ※複数ある場合は上位を選択  
① 事業主体として参画  
② 協議会への参加  
③ 個別相談・打合せの実施  
④ その他  
⑤ 連携なし

○事業を継続的に進めるための工夫 【全員】

8. 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> ※最も効果的な工夫を一つ選択

| 事業を効果的かつ継続的に進めるための工夫 | ① 業務内容の文書化（マニュアルの作成等）    | ② 複数担当者を選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交接を可能とする  | ④ 部長直轄の部署横断的なプロジェクトチームの設置 | ⑤ 部署横断的な定例会議の開催          | 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 | ⑦ 特設の工夫は実施していない          | ⑧ その他                    |
|----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

「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・外部組織による効果検証 【全員】

9. 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              |
|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

<凡例：選択肢>  
① 実施した ② 実施予定 ③ 実施しない（予定）

| 外部組織による効果検証の有無           | 外部組織による本事業の評価            |
|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

<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達成に有効とは思えない、との意見

○効果検証の適切性

10. 設問9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。（○はいくつでも）

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

11. 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、特に工夫した内容がある場合は以下にご記入ください。

11-1. 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集計・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。

| 分析手法                     | 具体的な内容                   |
|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

<凡例：選択肢> ① 定量的分析（KPI除く）と定性分析を実施している ② 定量的分析（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

○事業を進める中での課題・苦勞、及びそれに対する取組の修正・改善 【全員】

12. 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10年度の実業を進める中で特に苦勞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。

| 特に苦勞したこと（3つまで）<br>（特になければ空欄） |
|------------------------------|
| <input type="checkbox"/>     |
| <input type="checkbox"/>     |
| <input type="checkbox"/>     |

<凡例：選択肢>

|                           |                                   |
|---------------------------|-----------------------------------|
| ① 事業推進体制の検討               | ⑥ 庁内・組織内（幹部、原課、財政課等）との調整・合意形成     |
| ② 事業経営や技術ノウハウを有する人材の確保・育成 | ⑦ 庁外・組織外（地域内・地域外の事業者、住民）との調整・合意形成 |
| ③ ビジネスモデル・資金繰りの検討         | ⑧ 連携先の地方公共団体との調整・合意形成             |
| ④ 事業実施場所（施設・設備）の検討        | ⑨ その他（例：予備せぬ外部環境変化が起きた等）          |
| ⑤ 規制・許認可への対応              |                                   |

※⑧については、広域事業の場合のみ、選択ください。

「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。

12-1. 設問12を回答いただいた方のみ、お答えください。  
設問12の課題・苦勞で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・改善を行われた場合、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。  
また、改善対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）  
注）事業実施計画の申請時点で想定との相違点に対し、取組の途中（令和10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。

12-2. 設問12を回答いただいた方のみ、お答えください。  
設問12の課題・苦勞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ている修正・改善策をお聞かせください。



図表 1-6 事業実施報告（様式）（4 枚目）

**F. 今後の事業展開方針**

13. 本事業の今後の方針について、お聞かせください。【全員】

|       |  |
|-------|--|
| 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】

14. 本事業の成功要因について、実施した工夫（及びその特徴）とともにお聞かせください。（最も重要なものを1つ）

|              |  |
|--------------|--|
| 事例の成功要因      |  |
| 実施した工夫及びその特徴 |  |

<凡例：選択肢>

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

14-1. 「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上げた事業として推薦する      |
| ② 課題解決のための取組内容が他団体の参考となるため推薦する |
| ③ 課題や苦労が他団体への示唆に富むため推薦する       |
| ④ その他の理由により推薦する                |
| ⑤ 特に推薦しない                      |

○他の地方創生関係交付金の活用状況【全員】

15. 平成28年～令和01年当初・推進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×でも）

|  |  |
|--|--|
| <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年補正・地方創生拠点整備交付金を活用した。               | <input type="checkbox"/> 平成29年補正・地方創生拠点整備交付金を活用した。   |
| <input type="checkbox"/> 令和01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・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"/> 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"/> 平成28年～令和01年当初・推進交付金以外に地方創生関係交付金活用実績はない。 |  |

15-1. 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なし | ⑦ 経済産業省 |
| ② 内閣府（設問17以外） | ⑧ 国土交通省 |
| ③ 復興庁         | ⑨ 環境省   |
| ④ 文部科学省       | ⑩ 都道府県  |
| ⑤ 厚生労働省       | ⑪ 市区町村  |
| ⑥ 農林水産省       | ⑫ その他   |

○新型コロナウイルス感染症の影響【全員】

16. 令和01年度から令和02年度現在にかけて継続している事業が、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。  
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。また、その内容についても可能な限り具体的にお聞かせください。  
※令和01年度で終了する事業については、令和01年度の影響のみお聞かせください。

|                        |        |
|------------------------|--------|
| 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 影響がありKPI目標等の達成が困難 | ⑤ 影響は小さい又は無い |
| ② 影響が大きく計画・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  |              |

16-1. 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お聞かせください（例：テレワーク支援、遠隔医療診断、AR・VR導入、中小企業支援など）

|                    |        |
|--------------------|--------|
| 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】

17. 地方創生推進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「地方創生推進交付金事業実施報告（様式1）」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】

18. 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、推進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 3,166 件を対象とした。

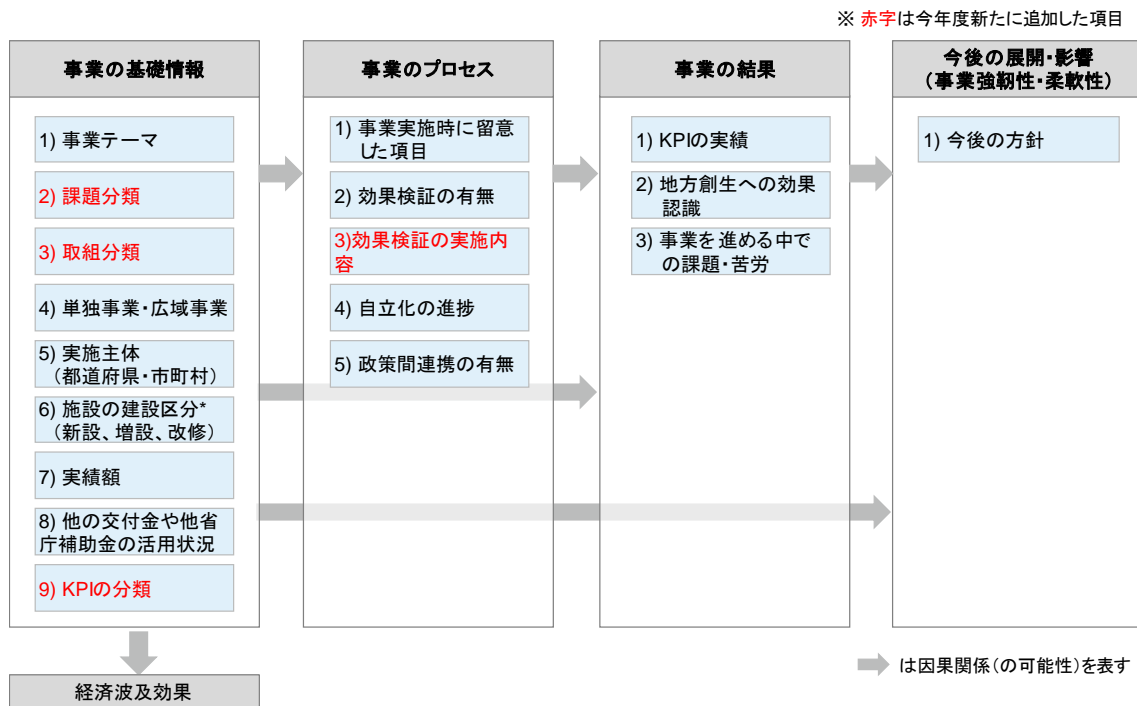
採択件数は 3,228 事業であり、そのうち事業取下げ等を除いた報告対象件数は 3,166 業であるため、回収率は 100%である。

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、課題分類、単独・広域の別、実施主体の別（都道府県・市町村）、実績額、他省庁等の補助金の活用状況
- ・ 事業のプロセス （2.2.2 参照）
  - 事業実施時に留意した項目、事業を継続的に進めるための工夫、効果検証の有無、自立化の進捗、政策間連携の状況
- ・ 事業の結果 （2.2.3 参照）
  - KPI の実績、地方創生への効果認識、事業実施時に感じた課題・苦勞
- ・ 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である。

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 | 330        | 57       | 104      | 491   | 175    | 316   | 491   |
|             | A-2.農林水産        | 254        | 41       | 106      | 401   | 95     | 306   | 401   |
|             | A-3.観光          | 249        | 134      | 526      | 909   | 92     | 817   | 909   |
| B.地方へのひとの流れ | B-1.生涯活躍のまち     | 85         | 4        | 14       | 103   | 10     | 93    | 103   |
|             | B-2.移住・人材       | 316        | 44       | 208      | 568   | 96     | 472   | 568   |
| C.働き方改革     | C-1.若者雇用対策      | 34         | 3        | 9        | 46    | 6      | 40    | 46    |
|             | C-2.ワークライフバランス  | 59         | 6        | 7        | 72    | 25     | 47    | 72    |
| D.まちづくり     | D-1.小さな拠点       | 39         | 5        | 48       | 92    | 14     | 78    | 92    |
|             | D-2.コンパクトシティ    | 325        | 31       | 128      | 484   | 34     | 450   | 484   |
| 計           |                 | 1,691      | 325      | 1,150    | 3,166 | 547    | 2,619 | 3,166 |

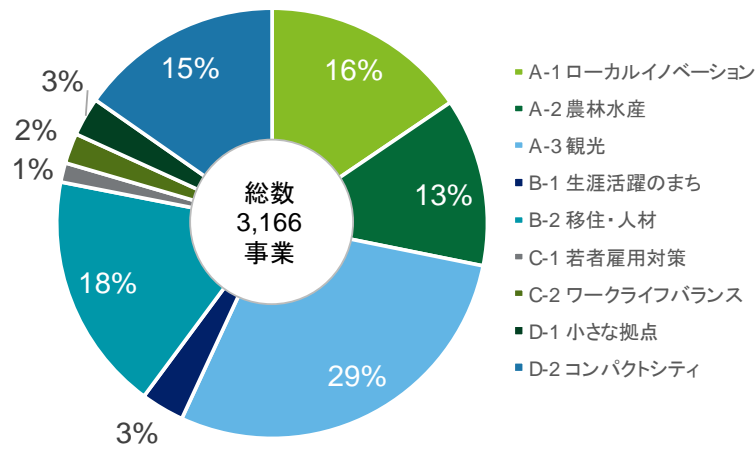
※平成30年度からの事故繰越分（4事業）を含む

#### 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6割弱を占める。中でも、観光分野が最も多く、全体の3割弱を占める。

一方で、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3%程度となっている。

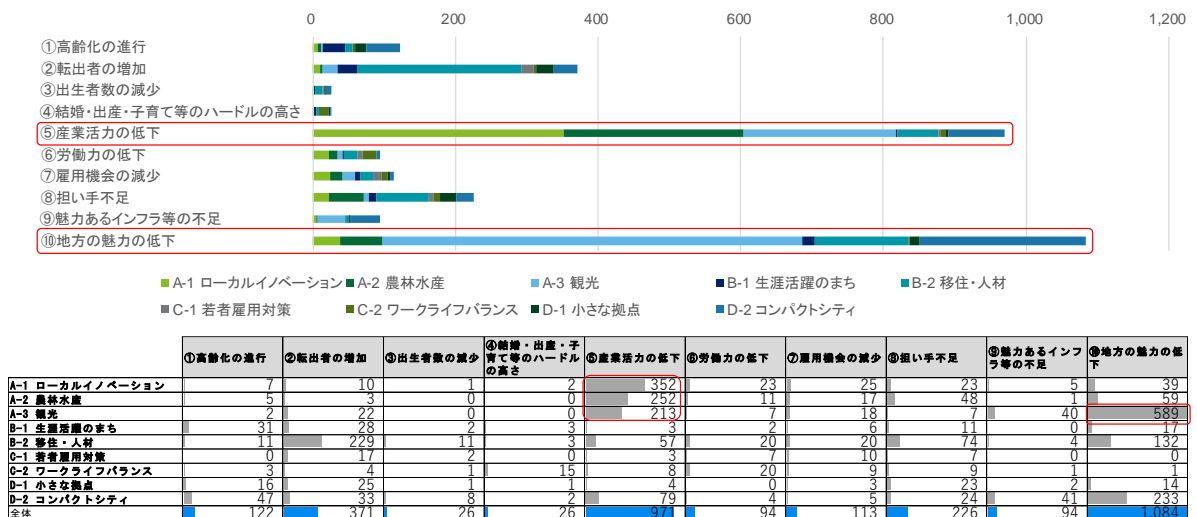
図表 2-3 事業テーマ別事業数



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「地方の魅力の低下」、「産業活力の低下」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）

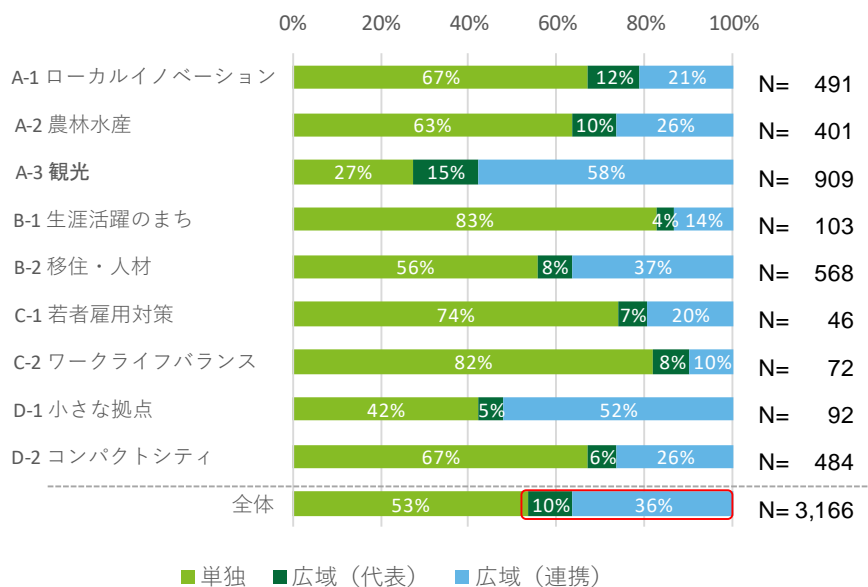


3) 単独事業・広域事業の別

単独事業と広域事業（代表、連携の合計）の比率は概ね 5:5 であり、昨年度と比較して広域事業の割合が 1 割増加した（昨年度は概ね 3:2）。事業件数ベースでの比率（単独と広域事業（代表団体）の比率）は概ね 4:1 となっている。

事業テーマ別で見ると、生涯活躍のまち、若者雇用対策、ワークライフバランスの各テーマは、7～8割を単独事業が占める。一方で、観光分野は広域事業が約7割を占めており、地域をまたいで事業を実施するケースが多い。

図表 2-5 単独事業・広域事業別の事業数

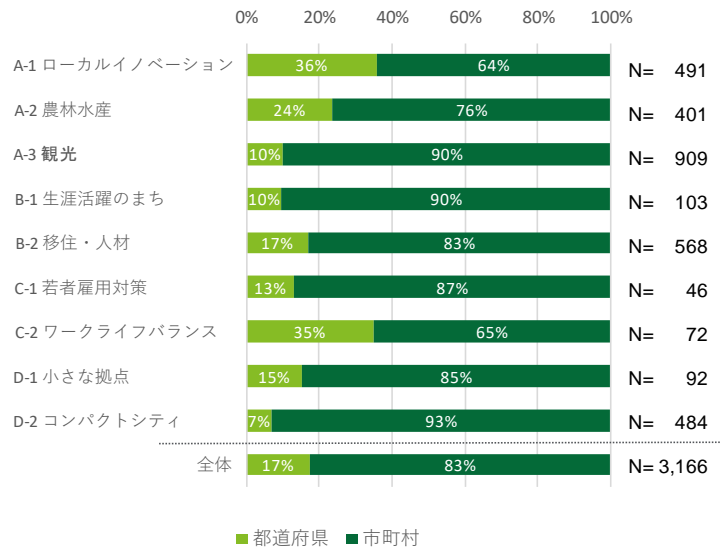


※広域事業は構成地方公共団体がそれぞれ提出

#### 4) 実施主体の別

実施主体の別（都道府県、市町村）では、全体の2割弱が都道府県であり、残りが市町村である。ローカルイノベーションやワークライフバランスの分野で都道府県事業の割合が約3割強と高い。

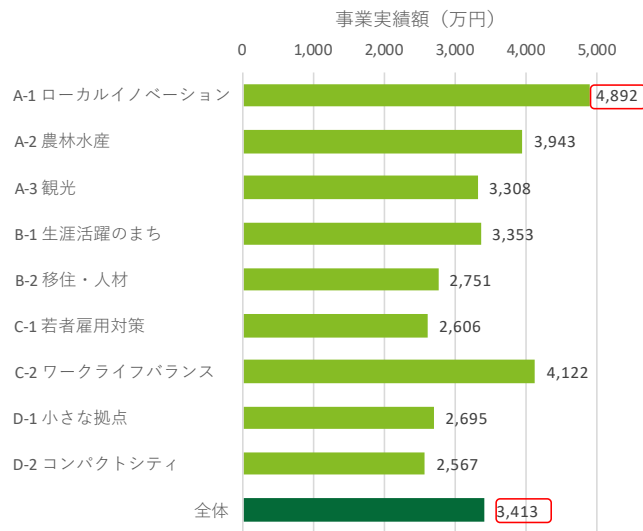
図表 2-6 実施主体別の事業数



5) 事業実績額

1事業当たりの事業実績額（国費単費合計）は、平均で3,413万円。事業テーマ別では、ローカルイノベーション分野が最も高く、平均4,892万円であった。

図表 2-7 1事業当たりの事業実績額（事業テーマ別）

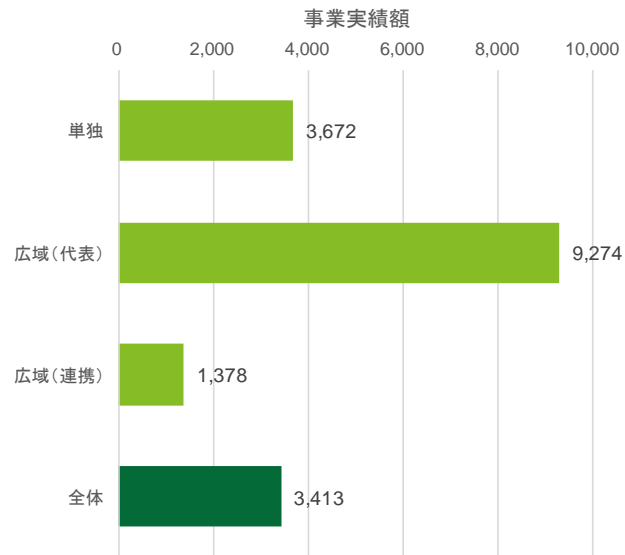


※広域(連携)事業も1事業としてカウント

単独事業・広域事業の別では、単独事業の平均3,672万円に対して広域事業は1団体当たり平均3,115万円。広域事業の構成団体別に見ると、代表団体が平均9,274万円で、連携団体の6倍以上となっている。

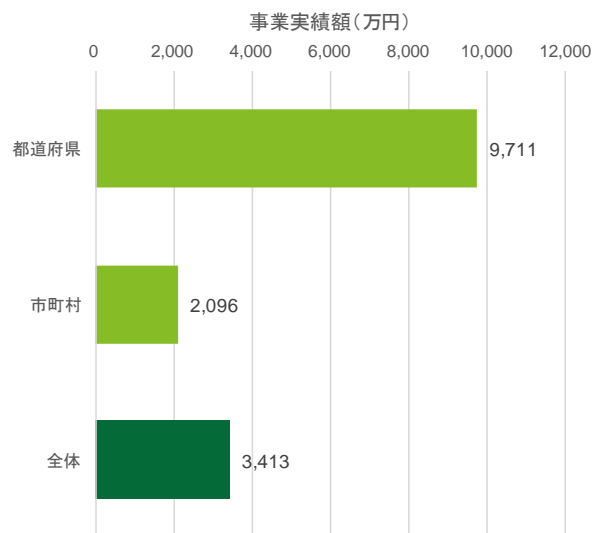


図表 2-8 1 事業当たりの事業実績額（単独事業・広域事業の別）



実施主体別では、都道府県事業の平均 9,711 万円に対して、市町村事業は平均 2,096 万円で 4.6 倍の開きがある。

図表 2-9 1 事業当たりの事業実績額（実施主体別）



6) 他省庁等の補助金の活用状況

都道府県の補助金を活用した事業が全体の約4%で最も多く、次いで、国土交通省や農林水産省、内閣府（地方創生関係交付金以外）の補助金を活用した事業が多い。

事業テーマ別では、農林水産、ワークライフバランス分野で他省庁補助金を活用した割合が高い。

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<br>イノベーション | A-2 農林水産 | A-3 観光 | B-1 生涯活躍の<br>まち | B-2 移住・人材 | C-1 若者雇用<br>対策 | C-2 ワーク<br>ライフバランス | D-1 小さな拠点 | D-2 コンパクト<br>シティ |
|-------------------|--------|---------------------|----------|--------|-----------------|-----------|----------------|--------------------|-----------|------------------|
|                   | N=3166 | N=491               | N=401    | N=909  | N=103           | N=568     | N=46           | N=72               | N=92      | N=484            |
| ②内閣府（地方創生関係交付金以外） | 0.9%   | 1.2%                | 0.7%     | 0.8%   | 2.9%            | 0.7%      | 2.2%           | 2.8%               | 0.0%      | 0.6%             |
| ③復興庁              | 0.1%   | 0.2%                | 0.0%     | 0.0%   | 0.0%            | 0.2%      | 0.0%           | 0.0%               | 0.0%      | 0.0%             |
| ④文部科学省            | 0.3%   | 0.0%                | 0.0%     | 0.4%   | 0.0%            | 0.4%      | 0.0%           | 0.0%               | 0.0%      | 0.4%             |
| ⑤厚生労働省            | 0.5%   | 1.2%                | 0.2%     | 0.0%   | 1.0%            | 0.4%      | 0.0%           | 2.8%               | 1.1%      | 0.8%             |
| ⑥農林水産省            | 1.0%   | 0.6%                | 4.7%     | 0.3%   | 1.0%            | 0.2%      | 0.0%           | 2.8%               | 1.1%      | 0.4%             |
| ⑦経済産業省            | 0.2%   | 0.8%                | 0.0%     | 0.0%   | 0.0%            | 0.2%      | 0.0%           | 0.0%               | 0.0%      | 0.2%             |
| ⑧国土交通省            | 1.9%   | 0.4%                | 0.5%     | 3.3%   | 0.0%            | 1.1%      | 0.0%           | 0.0%               | 0.0%      | 4.3%             |
| ⑨環境省              | 0.3%   | 0.4%                | 0.7%     | 0.2%   | 0.0%            | 0.0%      | 0.0%           | 0.0%               | 0.0%      | 0.2%             |
| ⑩都道府県             | 3.9%   | 1.4%                | 4.2%     | 4.8%   | 2.9%            | 4.4%      | 0.0%           | 1.4%               | 6.5%      | 4.3%             |
| ⑪市区町村             | 0.3%   | 0.4%                | 0.2%     | 0.4%   | 0.0%            | 0.0%      | 2.2%           | 0.0%               | 0.0%      | 0.0%             |
| ⑫その他              | 1.5%   | 0.8%                | 1.2%     | 1.3%   | 4.9%            | 1.8%      | 4.3%           | 0.0%               | 0.0%      | 2.1%             |

注) 最大2つまで回答可能

## 2.2.2 事業のプロセス

内閣府では、地方創生推進交付金を活用した事業の立案・改善のための手引きとして、平成 29 年度にガイドラインを作成し、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。

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<br><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<br>(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<br><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<br><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<br><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 目標未達成の要因分析 | 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。

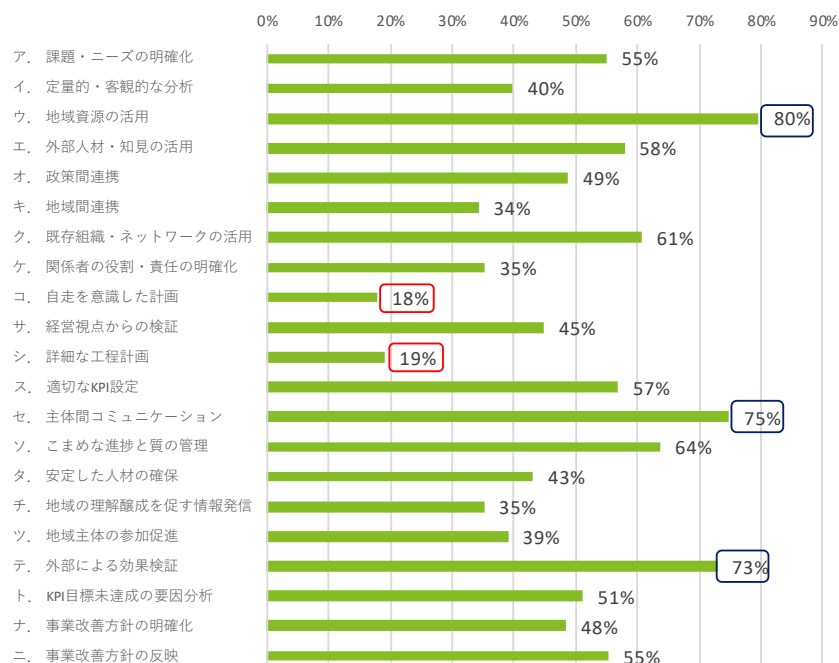
## 1) 事業実施時に留意した項目（「取り組むべきこと」の実施状況）

### (ア) 全体傾向

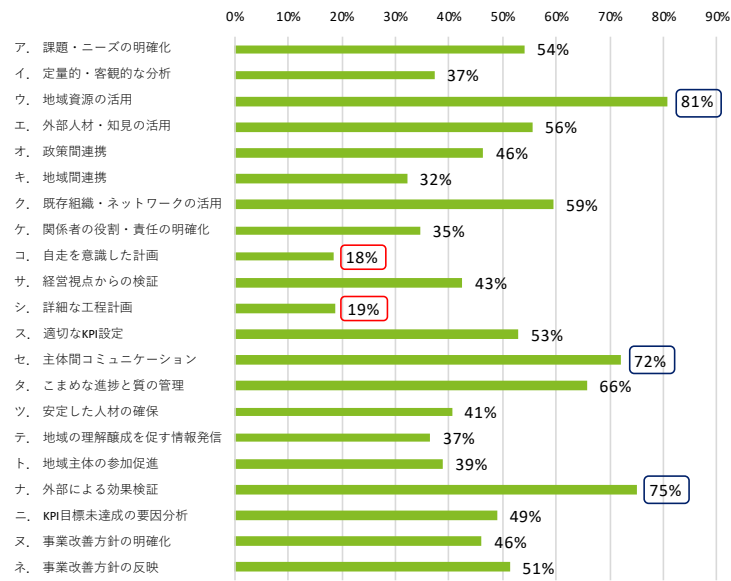
「取り組むべきこと」の実施率は、項目別で、「ウ.地域資源の活用」、「セ.主体間コミュニケーション」、「テ.外部による効果検証」の実施率が比較的高く、7～8割程度であった。

一方で、「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割弱にとどまり、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）

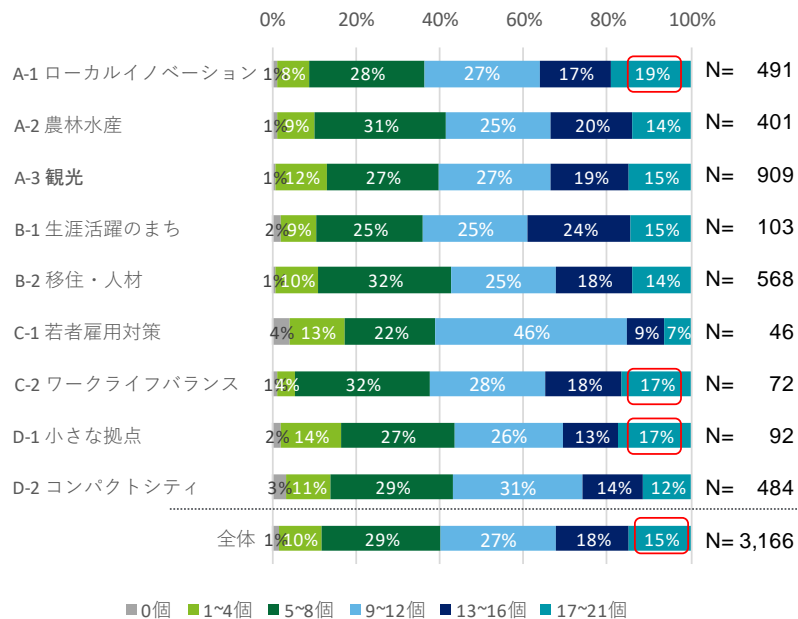


※項番は令和元年度調査に基づくため、本年度調査の項番とは一部異なる。

(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15%。事業テーマ別では、ローカルイノベーションやワークライフバランス、小さな拠点の分野でその割合が大きい。

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」や、「サ.経営視点からの検証」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経営視点での検証や体制構築が進んでいるものと想定される。

- ・ 観光分野：「ウ.地域資源の活用」や「キ.地域間連携」の実施率が高い。

地域資源は貴重な観光コンテンツであるため、大半の事例がこれを活用しているものと考えられる。また、観光分野は他の事業テーマに比べて広域事業の割合が高く、地域間連携が進んでいるものと考えられる。

- ・ 生涯活躍のまち分野：「オ.政策間連携」の実施率が高い一方で、「キ.地域間連携」の実施率が低い。

本分野は、移住定住や医療福祉、雇用など複数の政策を組み合わせて事業推進されているものと考えられ、複数の政策担当部署が連携して事業を推進していることがうかがえる。一方で、本分野の8割以上の事業が単独事業であることも影響し、地域間連携はほとんど実施されていない。

- ・ 若者雇用対策分野：全体的に取り組むべきことの実施率が低いが、「イ.定量的・客観的な分析」の実施率は高くなっている。

- ・ ワークライフバランス分野：「ク.既存組織・ネットワークの活用」、「ス.適切なKPI設定」、「テ.地域の理解醸成を促す情報提供」の実施率が高い。

- ・ 小さな拠点分野：「ア.課題・ニーズの共有と明確化」や「ツ.地域主体の参加促進」の実施率が高い。

本分野は、エリアを絞って課題・ニーズを明確化するとともに、地域を巻き込んで事業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（事業テーマ別）

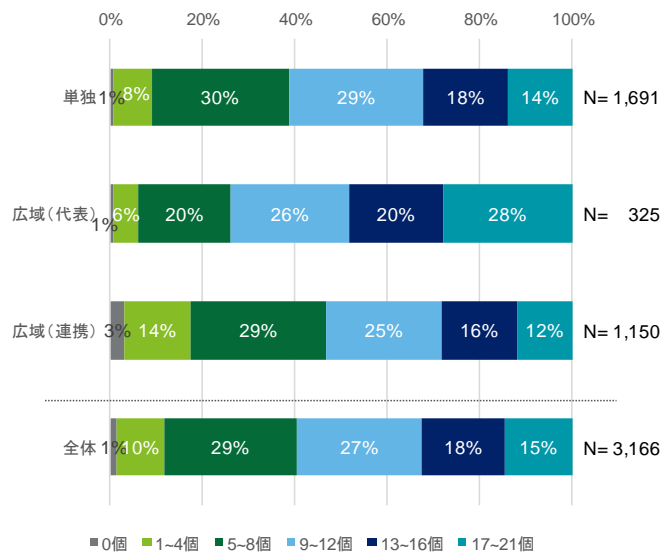
| 取り組むべきこと          | 全体     | A-1 ローカルイノベーション | A-2 農林水産 | A-3 観光 | B-1 生涯活躍のまち | B-2 移住・人材 | C-1 若者雇用対策 | C-2 ワークライフバランス | D-1 小さな拠点 | D-2 コンパクトシティ |
|-------------------|--------|-----------------|----------|--------|-------------|-----------|------------|----------------|-----------|--------------|
|                   | N=3166 | N=491           | N=401    | N=909  | N=103       | N=568     | N=46       | N=72           | N=92      | N=484        |
| ア. 課題・ニーズの明確化     | 55%    | 56%             | 62%      | 51%    | 67%         | 52%       | 46%        | 46%            | 66%       | 57%          |
| イ. 定量的・客観的な分析     | 40%    | 43%             | 36%      | 45%    | 45%         | 32%       | 50%        | 47%            | 36%       | 37%          |
| ウ. 地域資源の活用        | 80%    | 73%             | 87%      | 91%    | 74%         | 78%       | 43%        | 36%            | 74%       | 73%          |
| エ. 外部人材・知見の活用     | 58%    | 67%             | 56%      | 53%    | 58%         | 59%       | 46%        | 67%            | 55%       | 59%          |
| オ. 政策間連携          | 49%    | 51%             | 46%      | 47%    | 65%         | 52%       | 33%        | 54%            | 47%       | 46%          |
| キ. 地域間連携          | 34%    | 30%             | 27%      | 49%    | 18%         | 32%       | 24%        | 19%            | 29%       | 28%          |
| ク. 既存組織・ネットワークの活用 | 61%    | 73%             | 62%      | 57%    | 66%         | 61%       | 57%        | 72%            | 50%       | 55%          |
| ケ. 関係者の役割・責任の明確化  | 35%    | 38%             | 38%      | 34%    | 44%         | 36%       | 33%        | 43%            | 39%       | 29%          |
| コ. 自走を意識した計画      | 18%    | 18%             | 23%      | 15%    | 19%         | 20%       | 13%        | 22%            | 17%       | 17%          |
| サ. 経営視点からの検証      | 45%    | 54%             | 48%      | 43%    | 43%         | 43%       | 43%        | 47%            | 40%       | 40%          |
| シ. 詳細な工程計画        | 19%    | 19%             | 18%      | 20%    | 19%         | 18%       | 20%        | 24%            | 21%       | 18%          |
| ス. 適切なKPI設定       | 57%    | 67%             | 53%      | 54%    | 67%         | 56%       | 52%        | 71%            | 52%       | 53%          |
| セ. 主体間コミュニケーション   | 75%    | 78%             | 73%      | 79%    | 69%         | 72%       | 72%        | 72%            | 67%       | 72%          |
| ソ. こまめな進捗と質の管理    | 64%    | 68%             | 64%      | 67%    | 65%         | 57%       | 61%        | 71%            | 55%       | 63%          |
| タ. 安定した人材の確保      | 43%    | 52%             | 43%      | 36%    | 44%         | 49%       | 26%        | 44%            | 46%       | 42%          |
| チ. 地域の理解醸成を促す情報発信 | 35%    | 38%             | 35%      | 31%    | 43%         | 40%       | 28%        | 47%            | 33%       | 34%          |
| ツ. 地域主体の参加促進      | 39%    | 38%             | 36%      | 36%    | 50%         | 42%       | 22%        | 38%            | 54%       | 41%          |
| テ. 外部による効果検証      | 73%    | 75%             | 71%      | 74%    | 68%         | 71%       | 72%        | 79%            | 77%       | 71%          |
| ト. KPI目標未達成の要因分析  | 51%    | 58%             | 51%      | 49%    | 57%         | 49%       | 37%        | 60%            | 49%       | 50%          |
| ナ. 事業改善方針の明確化     | 48%    | 51%             | 48%      | 49%    | 50%         | 52%       | 54%        | 53%            | 49%       | 42%          |
| ニ. 事業改善方針の反映      | 55%    | 58%             | 51%      | 58%    | 52%         | 56%       | 57%        | 58%            | 51%       | 50%          |

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

(ウ) 単独事業・広域事業別の傾向

広域事業（代表団体）は、「取り組むべきこと」の実施項目数が多く、全 21 項目の 8 割以上（17 項目以上）を実施した事業の割合は 3 割弱で、単独事業や広域事業（連携団体）に比べて高い。

図表 2-15 実施した取組数（単独事業・広域事業の別）





項目別に見ても、大半の項目において広域事業（代表団体）による実施率が単独事業の実施率を上回っている。広域で連携しているため、「キ.地域間連携」の実施率が特に高い。一方で、「コ.自走を意識した計画」に関しては、単独事業と同様に実施率が低く、広域事業についても自立化に向けた取組の実施に課題があると考えられる。

広域事業の代表団体と連携団体とを比較すると、全ての項目において連携団体の実施率は代表団体の実施率を下回っている。「エ.外部人材・知見の活用」や「ク.既存組織・ネットワークの活用」など代表団体が代表して実施していると想定される項目もあるものの、「タ.こまめな進捗と質の管理」や「ナ.外部による効果検証」、「ニ.KPI目標未達成の要因分析」など連携団体が主体的に実施すべき項目も多くあり、連携団体の積極的な事業参画が望まれる。

図表 2-16 「取り組むべきこと」の実施状況（単独事業・広域事業の別）

| 取り組むべきこと          | 全体     | 単独     | 広域(代表) | 広域(連携) |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|
|                   | N=3166 | N=1691 | N=325  | N=1150 |
| ア. 課題・ニーズの明確化     | 55%    | 59%    | 62%    | 47%    |
| イ. 定量的・客観的な分析     | 40%    | 40%    | 50%    | 36%    |
| ウ. 地域資源の活用        | 80%    | 79%    | 86%    | 79%    |
| エ. 外部人材・知見の活用     | 58%    | 63%    | 66%    | 49%    |
| オ. 政策間連携          | 49%    | 51%    | 59%    | 43%    |
| キ. 地域間連携          | 34%    | 18%    | 59%    | 51%    |
| ク. 既存組織・ネットワークの活用 | 61%    | 64%    | 69%    | 53%    |
| ケ. 関係者の役割・責任の明確化  | 35%    | 36%    | 44%    | 32%    |
| コ. 自走を意識した計画      | 18%    | 21%    | 22%    | 13%    |
| サ. 経営視点からの検証      | 45%    | 48%    | 50%    | 40%    |
| シ. 詳細な工程計画        | 19%    | 19%    | 26%    | 17%    |
| ス. 適切なKPI設定       | 57%    | 61%    | 64%    | 49%    |
| セ. 主体間コミュニケーション   | 75%    | 73%    | 87%    | 73%    |
| タ. こまめな進捗と質の管理    | 64%    | 66%    | 81%    | 56%    |
| ツ. 安定した人材の確保      | 43%    | 47%    | 48%    | 35%    |
| テ. 地域の理解醸成を促す情報発信 | 35%    | 37%    | 46%    | 30%    |
| ト. 地域主体の参加促進      | 39%    | 41%    | 47%    | 34%    |
| ナ. 外部による効果検証      | 73%    | 72%    | 81%    | 72%    |
| ニ. KPI目標未達成の要因分析  | 51%    | 54%    | 67%    | 43%    |
| ヌ. 事業改善方針の明確化     | 48%    | 48%    | 64%    | 44%    |
| ネ. 事業改善方針の反映      | 55%    | 54%    | 69%    | 54%    |

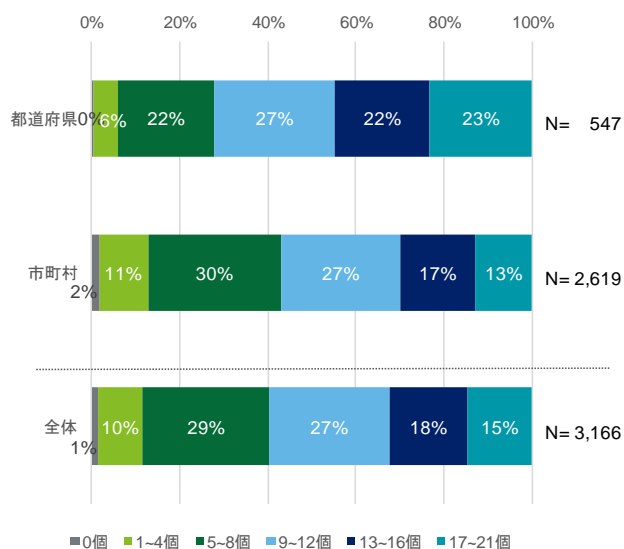
全体と比べて  
10ポイント以上  
高い項目

全体と比べて  
10ポイント以上  
低い項目

(エ) 実施主体別の傾向

都道府県事業は、市町村事業と比べて「取り組むべきこと」の実施項目数が多く、8割以上（17項目以上）を実施した事業の割合は約4分の1となっている。

図表 2-17 実施した取組数（実施主体別）



項目別に見ると、「ウ.地域資源の活用」を除く全ての項目で市町村事業による実施率が都道府県事業の実施率を下回っている。

特に、「タ.こまめな進捗と質の管理」、「ニ.KPI 目標未達成の要因分析」の実施率が都道府県事業に比べて低く、市町村における KPI の進捗管理や結果分析の体制に課題があると考えられる。

図表 2-18 「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=3166 | N=547 | N=2619 |
| ア. 課題・ニーズの明確化     | 55%    | 63%   | 53%    |
| イ. 定量的・客観的な分析     | 40%    | 46%   | 39%    |
| ウ. 地域資源の活用        | 80%    | 75%   | 81%    |
| エ. 外部人材・知見の活用     | 58%    | 61%   | 57%    |
| オ. 政策間連携          | 49%    | 55%   | 47%    |
| キ. 地域間連携          | 34%    | 38%   | 34%    |
| ク. 既存組織・ネットワークの活用 | 61%    | 74%   | 58%    |
| ケ. 関係者の役割・責任の明確化  | 35%    | 48%   | 33%    |
| コ. 自走を意識した計画      | 18%    | 22%   | 17%    |
| サ. 経営視点からの検証      | 45%    | 49%   | 44%    |
| シ. 詳細な工程計画        | 19%    | 28%   | 17%    |
| ス. 適切なKPI設定       | 57%    | 70%   | 54%    |
| セ. 主体間コミュニケーション   | 75%    | 77%   | 74%    |
| タ. こまめな進捗と質の管理    | 64%    | 81%   | 60%    |
| ツ. 安定した人材の確保      | 43%    | 48%   | 42%    |
| テ. 地域の理解醸成を促す情報発信 | 35%    | 50%   | 32%    |
| ト. 地域主体の参加促進      | 39%    | 42%   | 38%    |
| ナ. 外部による効果検証      | 73%    | 73%   | 73%    |
| ニ. KPI目標未達成の要因分析  | 51%    | 71%   | 47%    |
| ヌ. 事業改善方針の明確化     | 48%    | 63%   | 46%    |
| ネ. 事業改善方針の反映      | 55%    | 69%   | 53%    |

全体と比べて10ポイント以上高い項目

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、全体では Check（検証）段階での外部組織の関与は比較的高いが、Action（改善）段階では少なくなる傾向であった。

官民協働については、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。

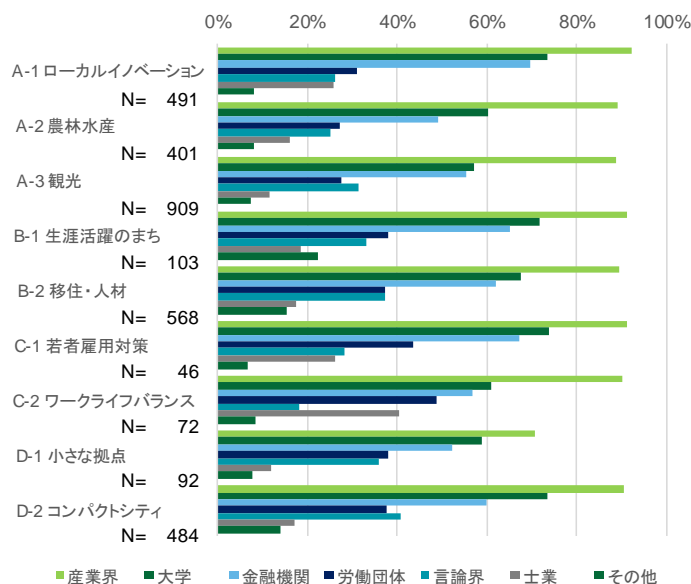
図表 2-19 PDCA での関与割合（業界別）

N= 3,166

|      | Plan<br>(計画) | Do<br>(実行) | Check<br>(検証) | Action<br>(改善) |
|------|--------------|------------|---------------|----------------|
| 産業界  | 71%          | 70%        | 76%           | 59%            |
| 大学   | 42%          | 36%        | 52%           | 29%            |
| 金融機関 | 34%          | 26%        | 49%           | 24%            |
| 労働団体 | 14%          | 9%         | 30%           | 11%            |
| 言論界  | 14%          | 11%        | 27%           | 10%            |
| 士業   | 7%           | 7%         | 13%           | 5%             |
| その他  | 7%           | 7%         | 8%            | 6%             |

大学、金融機関との協働は全体平均で約7割程度であった。事業テーマ別にみると、小さな拠点において産業界、大学、金融機関との協働の割合が、他の事業テーマより低くなっている。

図表 2-20 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、概ね各段階で外部組織の関与がある方が、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、言論界の関与の有無で、KPI 達成率に差が見られた。

図表 2-21 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<br>(計画) | Do<br>(実行) | Check<br>(検証) | Action<br>(改善) |
|------|------|--------------|------------|---------------|----------------|
| 産業界  | 関与あり | 81%          | 82%        | 81%           | 82%            |
|      | 関与なし | 80%          | 80%        | 81%           | 80%            |
| 大学   | 関与あり | 83%          | 82%        | 81%           | 83%            |
|      | 関与なし | 80%          | 80%        | 81%           | 80%            |
| 金融機関 | 関与あり | 84%          | 83%        | 82%           | 85%            |
|      | 関与なし | 80%          | 80%        | 81%           | 80%            |
| 労働団体 | 関与あり | 83%          | 79%        | 83%           | 85%            |
|      | 関与なし | 81%          | 81%        | 80%           | 80%            |
| 言論界  | 関与あり | 85%          | 84%        | 81%           | 85%            |
|      | 関与なし | 80%          | 81%        | 81%           | 81%            |
| 士業   | 関与あり | 84%          | 86%        | 83%           | 85%            |
|      | 関与なし | 81%          | 81%        | 81%           | 81%            |
| その他  | 関与あり | 84%          | 82%        | 84%           | 85%            |
|      | 関与なし | 81%          | 81%        | 81%           | 81%            |

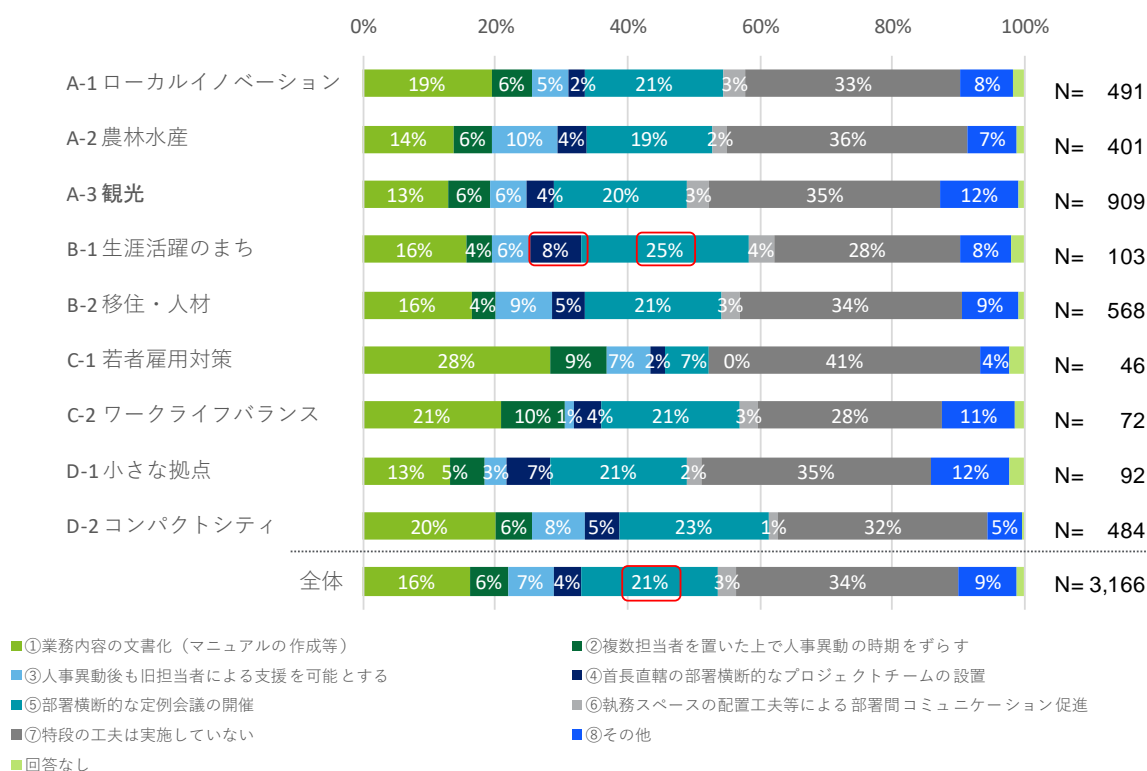
### 3) 事業を継続的に進めるための工夫

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、全体の約2割。次いで、業務内容の文書化が続く。

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3分の1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とプロジェクトチームの設置を挙げる事業が多く、部署間連携が比較的進んでいるものと考えられる。

図表 2-22 事業を継続的に進めるための工夫（事業テーマ別）



注) 最も効果的な工夫を一つ回答

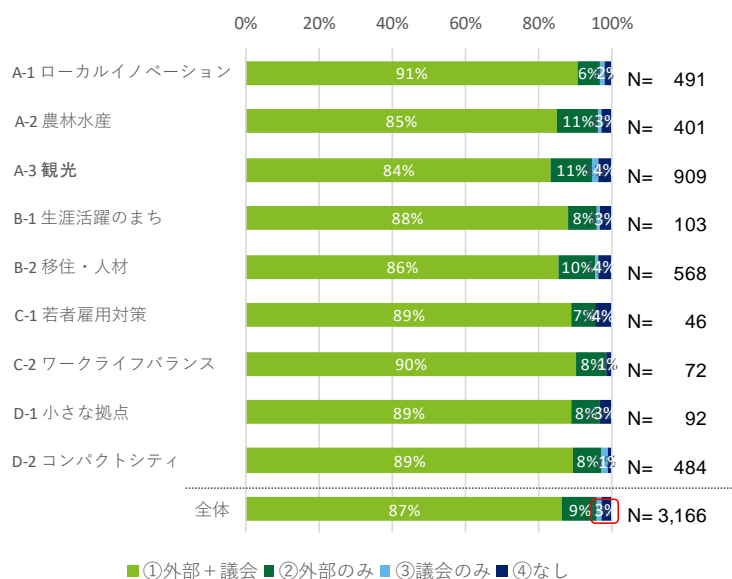
#### 4) 効果検証の実施状況

##### (ア) 事業テーマ別の傾向

大部分の事業が外部または議会による効果検証を実施（実施予定を含む。）しており、全体の9割弱の事業が外部及び議会双方の効果検証を実施している。

KPIの達成状況の確認や外部・議会等による客観的な検証は重要な手続であり、これらを定期的実施することで、事業の改善を図ることが必要である。複数年の事業期間終了後に外部による効果検証を含めた丁寧な効果検証を実施する予定であっても、毎年度内部等による効果検証を実施することが必要である。また、広域事業においては、たとえ連携協議会への負担金拠出が中心の地方公共団体であっても、関係する地方公共団体間で連携した効果検証を実施し、その結果を共有することが重要である。

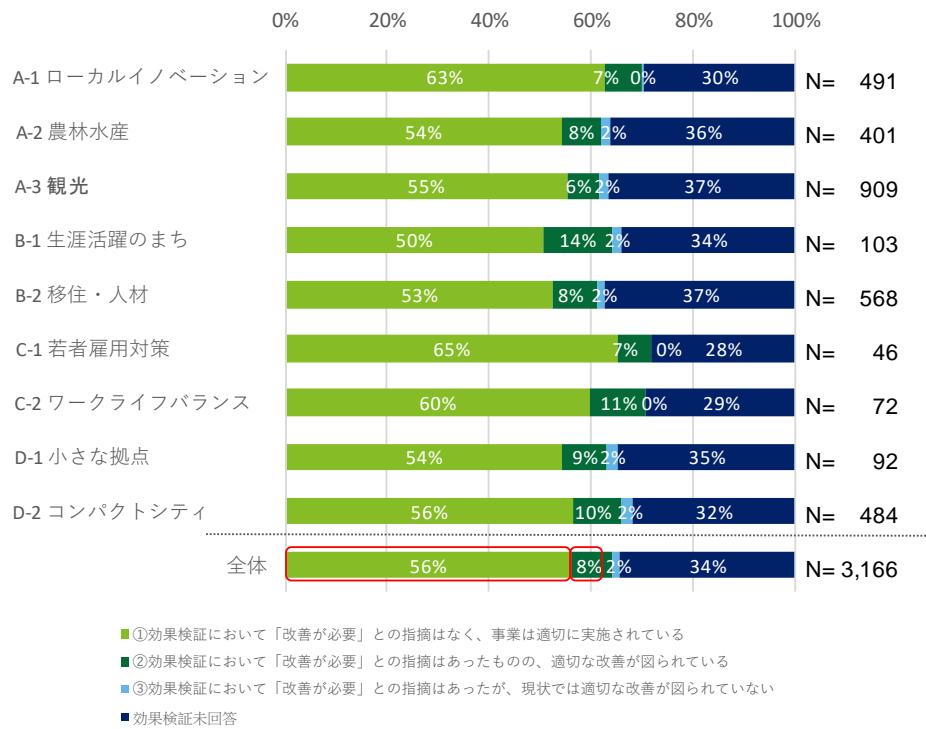
図表 2-23 効果検証の状況（事業テーマ別）



全体の半数以上の事業は、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1割弱。特に、生涯活躍のまち分野でその割合が高く、これらの事業については効果検証が有効に作用していると考えられる。

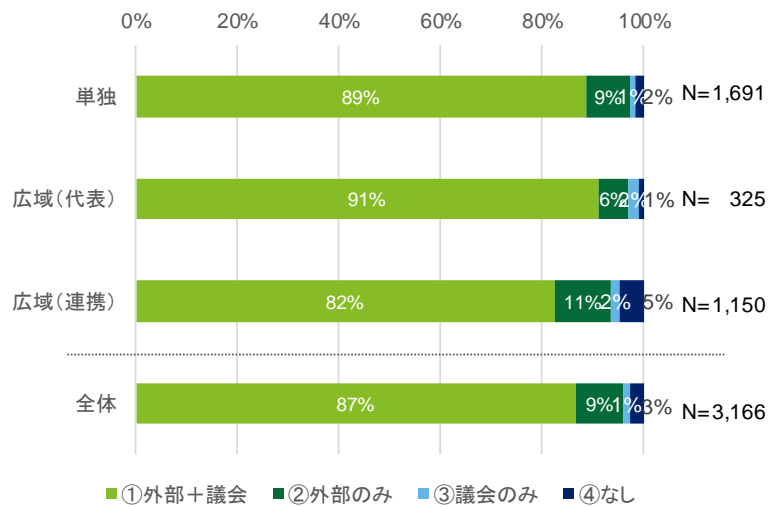
図表 2-24 効果検証を受けた改善（事業テーマ別）



(イ) 単独事業・広域事業別の傾向

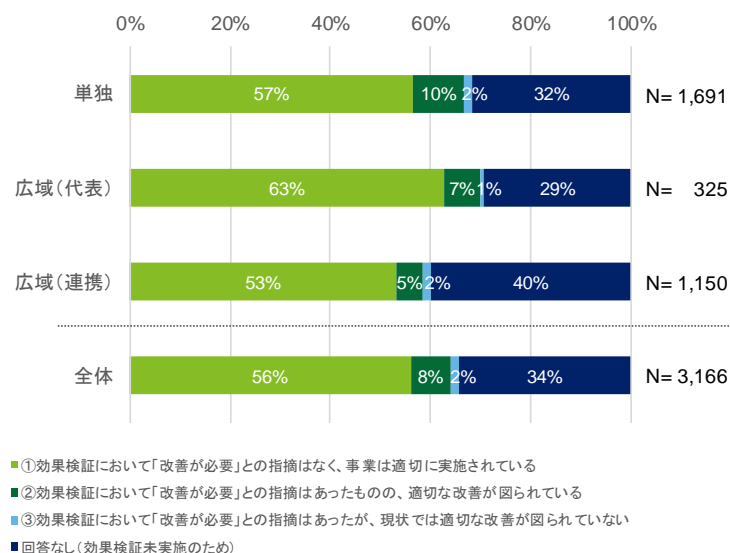
広域事業（代表団体）は、単独事業や広域事業（連携団体）に比べて外部及び議会双方の効果検証を実施（実施予定を含む。）した割合が高い。

図表 2-25 効果検証の状況（単独事業・広域事業の別）



広域事業（代表団体）は、単独事業や広域事業（連携団体）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。

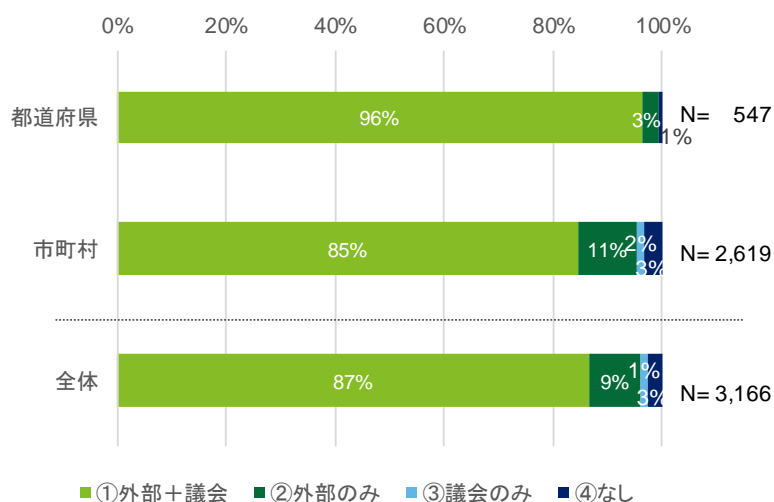
図表 2-26 効果検証を受けた改善（単独事業・広域事業の別）



(ウ) 実施主体別の傾向

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

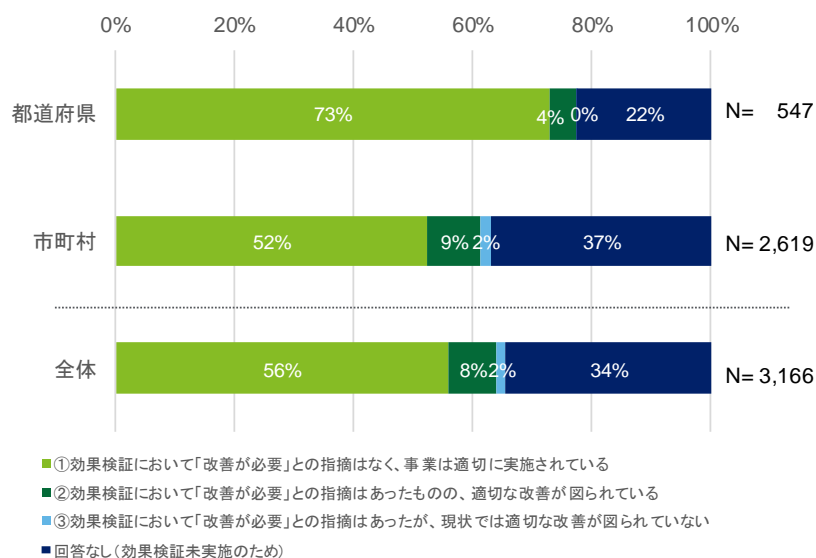
図表 2-27 効果検証の状況（実施主体別）





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 2-28 効果検証を受けた改善（実施主体別）



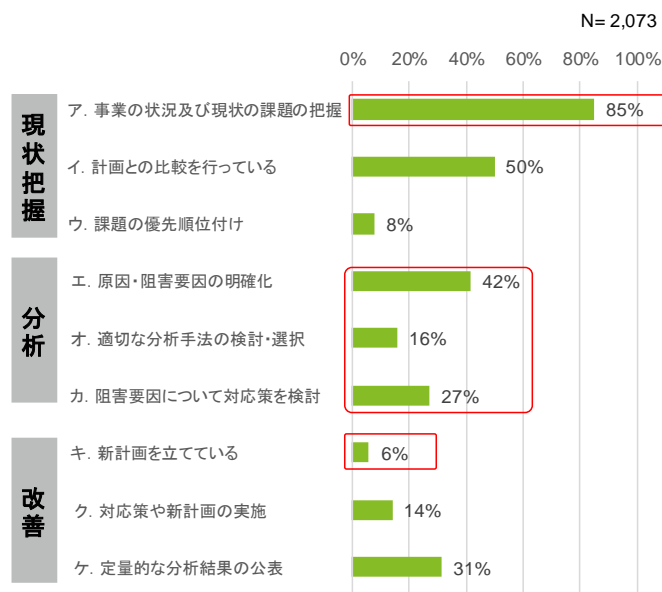
## 5) 効果検証の実施内容

### (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割強の自治体を実施しているが、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約4割であり、「カ.阻害要因について対応策を検討」しているのは3割弱であった。

「キ.新計画を立てている」自治体は、6%であった。

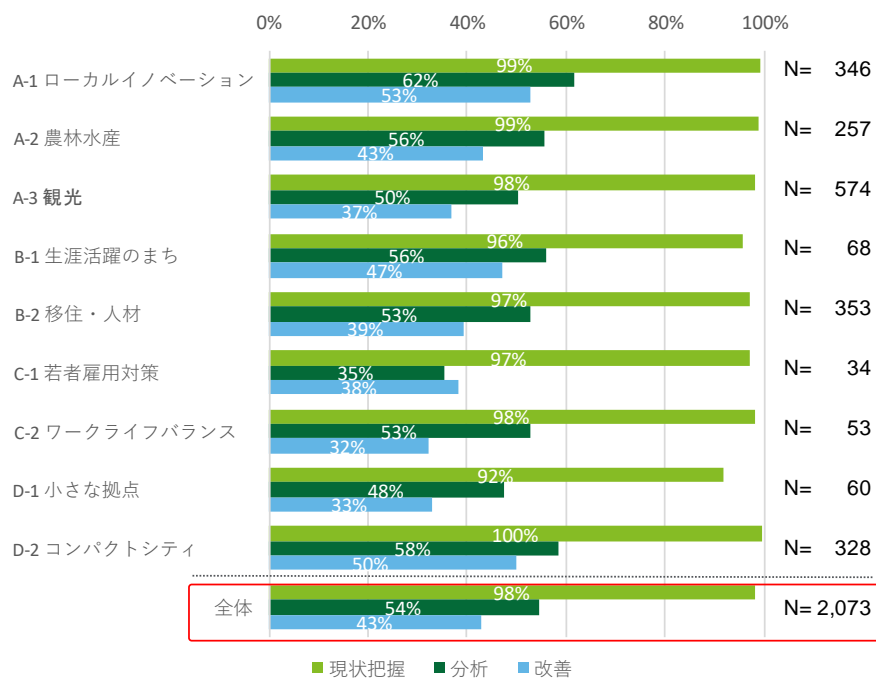
図表 2-29 効果検証プロセスの実施有無



(イ) 事業テーマ別の傾向

事業テーマ別の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」98%、「分析」54%、「改善」43%であった。

図表 2-30 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

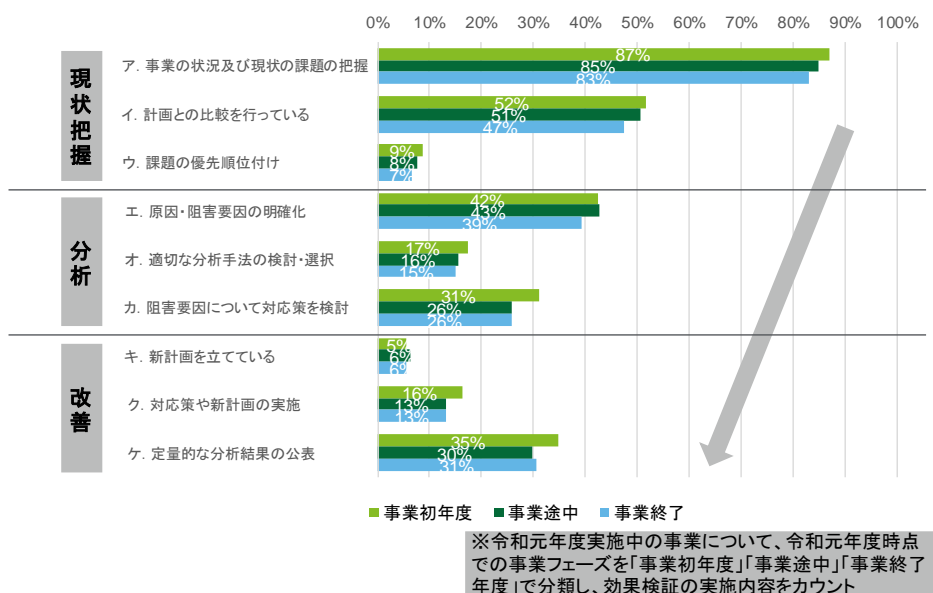
(ウ) 事業年度別の傾向

事業年度別に効果検証プロセスの実施の有無をみると、事業年度（初年度、途中、終了）に関わらず、事業の状況及び現状の課題の把握は 8 割の事業で実施している。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。

現状の把握においても、課題の把握は行われているものの、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、原因・阻害要因の明確化を実施しているのは 4 割で、適切な分析手法の検討・選択を実施しているのは 2 割弱、対策を検討しているのは 3 割弱であった。

図表 2-31 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

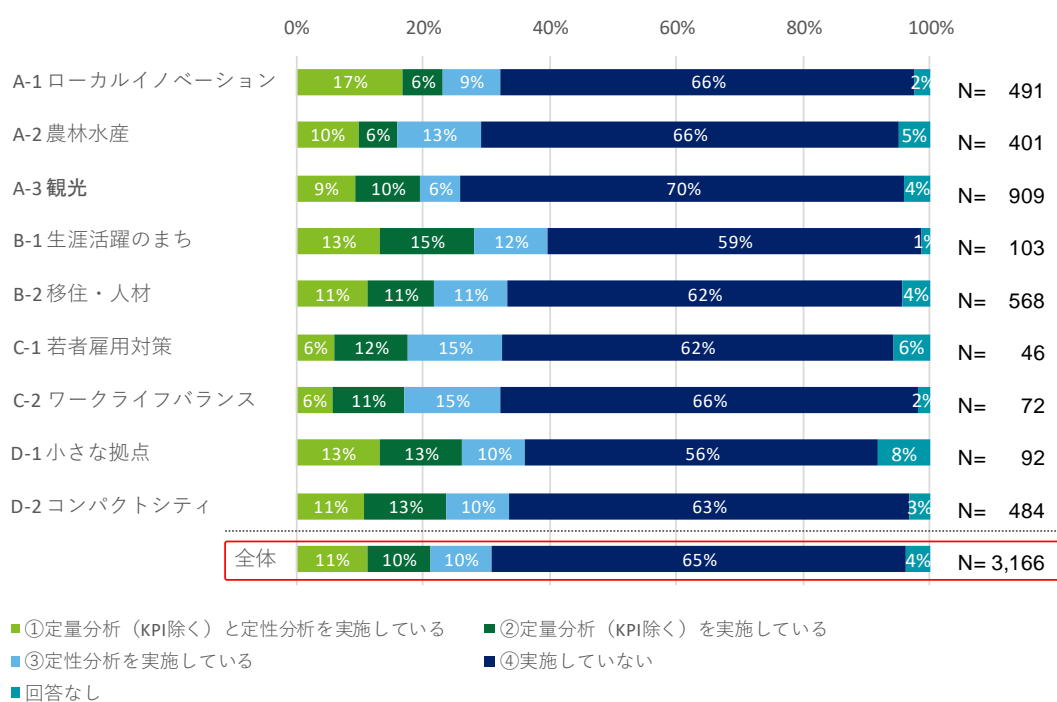
KPIを除く定量分析を実施している事業の割合は、約2割であった。

約7割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かった。

（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」が多く挙げられ、その他として「RESAS等を活用しての人口動態分析」等が挙げられた。

図表 2-32 定量・定性分析の実施有無（事業テーマ別）



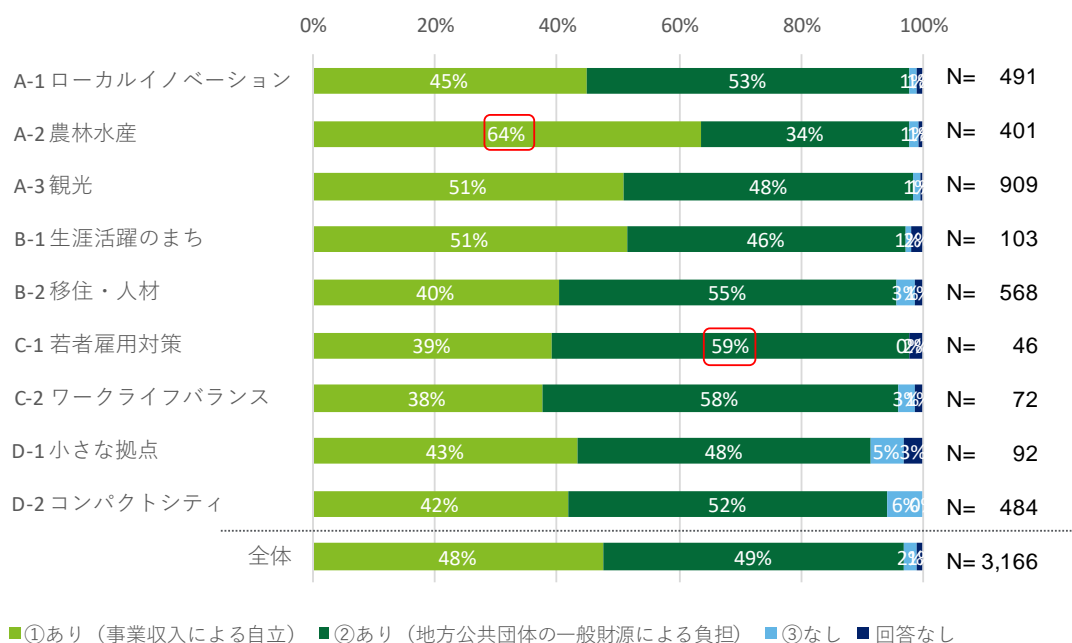
6) 自立化の進捗

(ア) 事業テーマ別の傾向

実施計画時点では、概ね半数程度の事業が事業収入による自立を見込んでおり、一般財源負担による自立を含めると、ほぼ全ての事業で自立化を見込んでいる。

テーマ別に比較すると、農林水産分野において、事業収入による自立化を見込む事業の割合が6割以上と高い。一方で、若者雇用対策分野では、一般財源による負担を見込む割合が高い。

図表 2-33 実施計画時点における自立化の見込み（事業テーマ別）

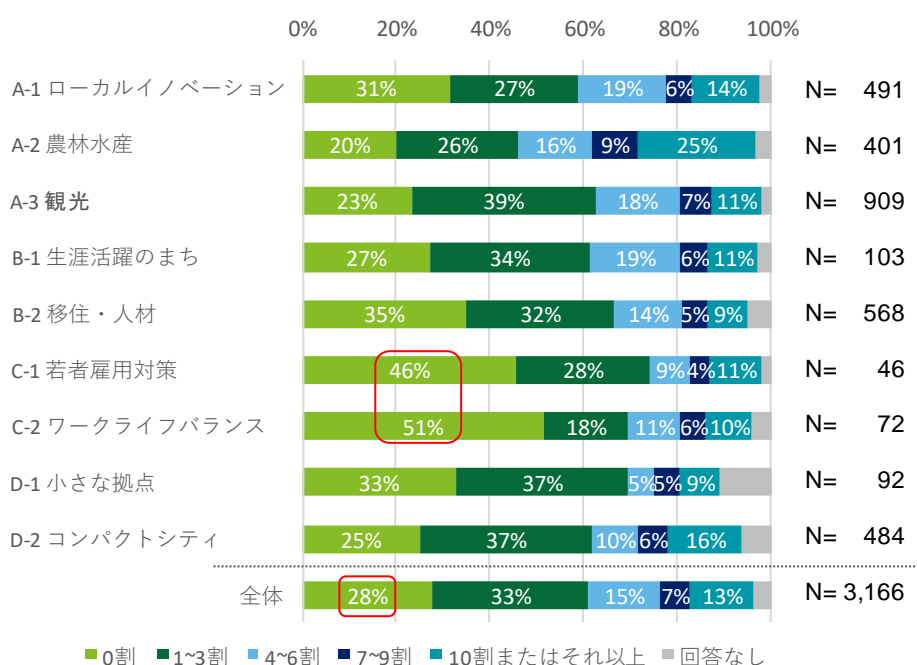


注) 事業収入による自立: 推進交付金や地方公共団体の一般財源によらない事業運営

交付金事業終了の翌年度において事業収入が占める割合の見込みについて見ると、農林水産分野では、4分の1の事業が事業収入で全ての事業運営コストをカバーできる見込みとなっている。一方で、働き方改革分野（若者雇用対策、ワークライフバランス）では、半数前後の事業が事業収入を見込んでいない。

農林水産分野（農林水産物の販売収入等）では、収益事業を実施する事業が多くある一方で、働き方改革分野では、地方公共団体自身の行政サービスとしての側面が強く、まとまった事業収入が見込まれない事業が多いためと考えられる。

図表 2-34 事業収入が占める割合（事業テーマ別）

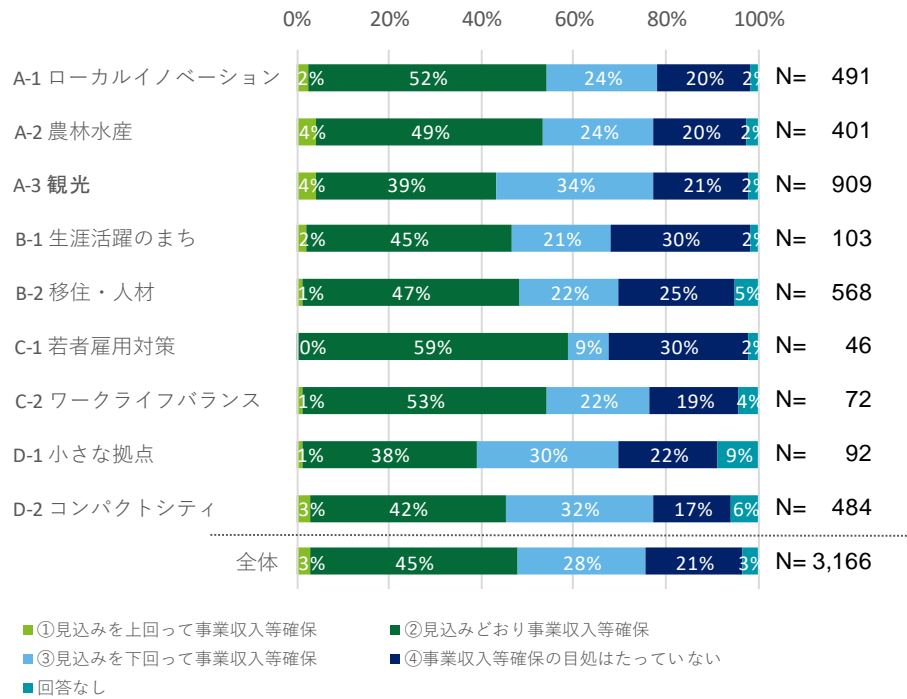


■ 0割 ■ 1~3割 ■ 4~6割 ■ 7~9割 ■ 10割またはそれ以上 ■ 回答なし

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、半数弱の事業が計画時の見込みどおりに事業収入や地方公共団体の一般財源を確保できる目処が立っている。一方で、2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。

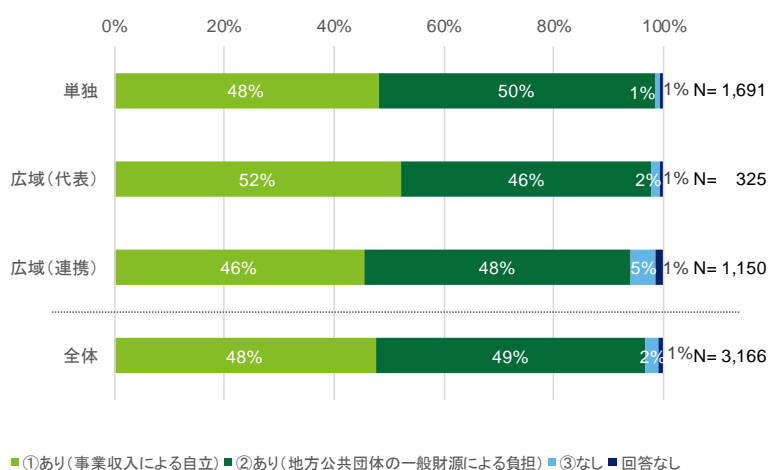
図表 2-35 自立化の進捗状況（事業テーマ別）



(イ) 単独事業・広域事業別の傾向

単独・広域の別で比較すると、広域事業の代表団体において、事業収入による自立を見込む割合が単独事業や広域事業の連携団体よりも若干高くなっているものの、目立った差異は見られない。

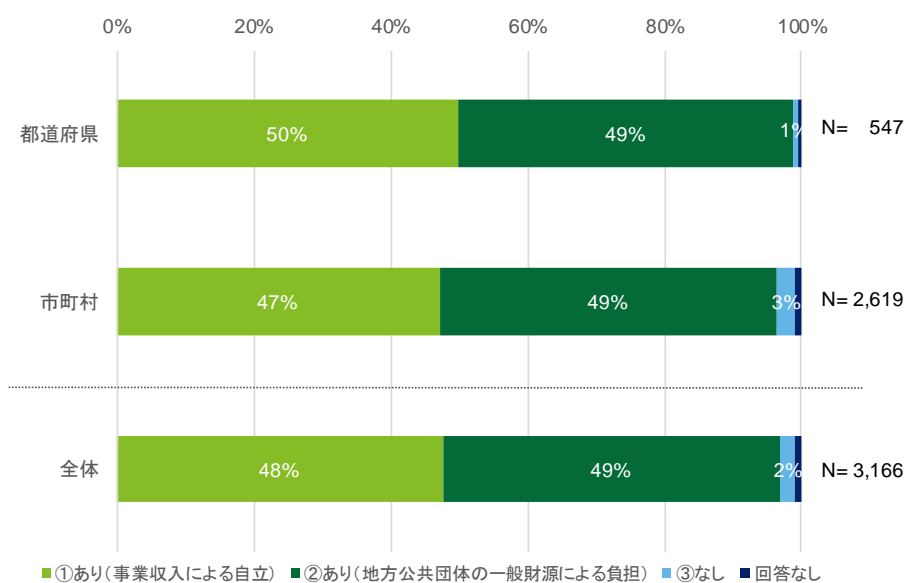
図表 2-36 実施計画時点における自立化の見込み（単独事業・広域事業の別）



(ウ) 実施主体別の傾向

都道府県事業と市町村事業で自立化の見込みに目立った差異は見られない。

図表 2-37 実施計画時点における自立化の見込み（実施主体別）

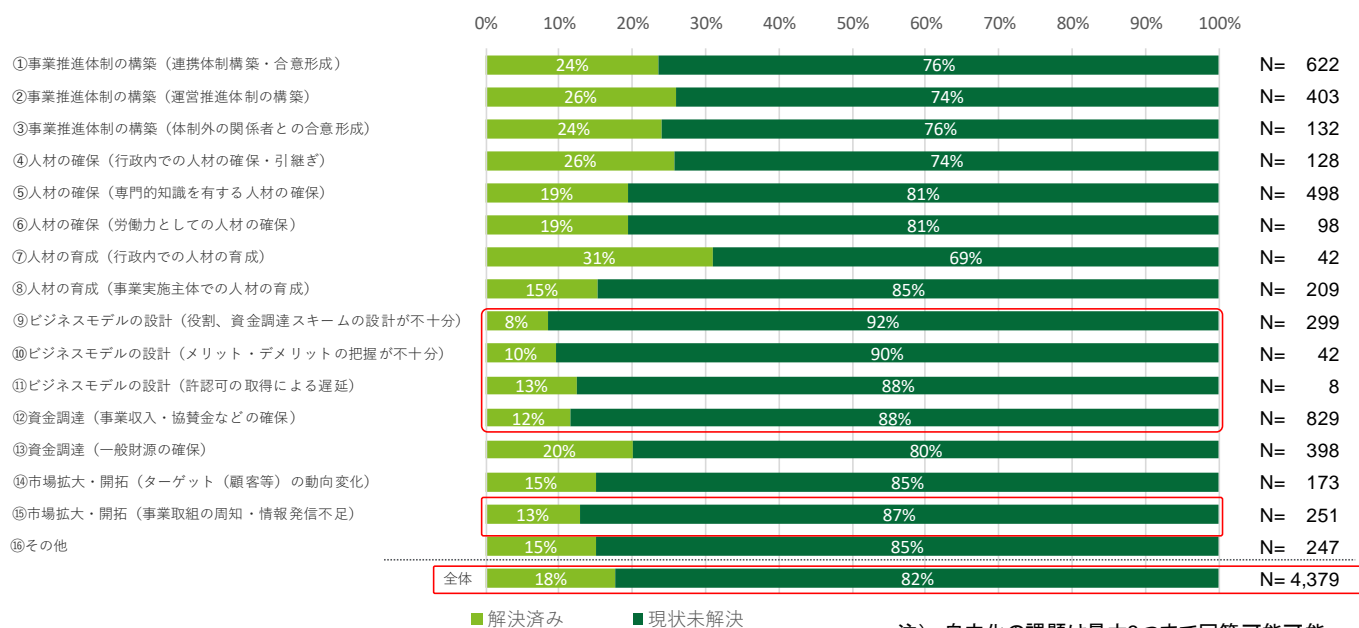




## (エ) 自立化の課題

事業の自立化に関する課題のうち、約 8 割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）、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い。

図表 2-38 自立化の課題（解決済・未解決）

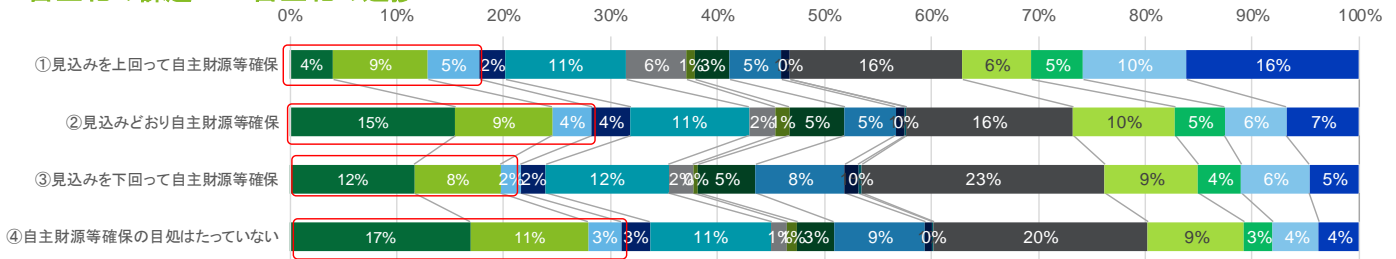


自立化の進捗別に自立化の課題をみると、自立化の目途がたっていない事業ほど「事業推進体制の構築」を課題として挙げている割合が高い。また、地方創生の効果認識別に自立化の課題をみると、効果がないと回答した事業は、事業推進体制の構築を課題として挙げている割合が高い。事業推進体制の構築は、交付金事業の成否を分ける、重要な要因と考えられる。

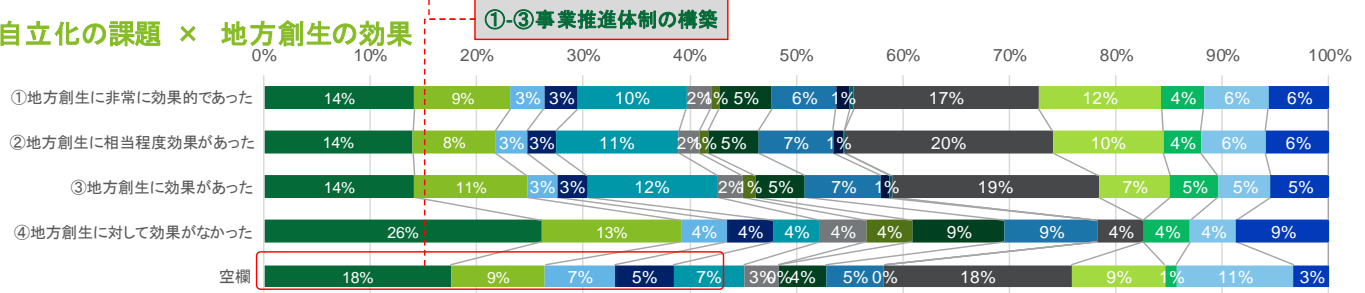
図表 2-39 「自立化の課題×自立化の進捗」及び「自立化の課題×地方創生の効果」



自立化の課題 × 自立化の進捗



自立化の課題 × 地方創生の効果



- ①事業推進体制の構築(連携体制構築・合意形成)
- ②事業推進体制の構築(運営推進体制の構築)
- ③事業推進体制の構築(体制外の関係者との合意形成)
- ④人材の確保(行政内での人材の確保・引継ぎ)
- ⑤人材の確保(専門的知識を有する人材の確保)
- ⑥人材の確保(労働力としての人材の確保)
- ⑦人材の育成(行政内での人材の育成)
- ⑧人材の育成(事業実施主体での人材の育成)
- ⑨ビジネスモデルの設計(役割・資金調達スキームの設計が不十分)
- ⑩ビジネスモデルの設計(メリット・デメリットの把握が不十分)
- ⑪ビジネスモデルの設計(許可等の取得による遅延)
- ⑫資金調達(事業収入・協賛金などの確保)
- ⑬資金調達(一般財源の確保)
- ⑭市場拡大・開拓(ターゲット(顧客等)の動向変化)
- ⑮市場拡大・開拓(事業取組の周知・情報発信不足)
- ⑯その他

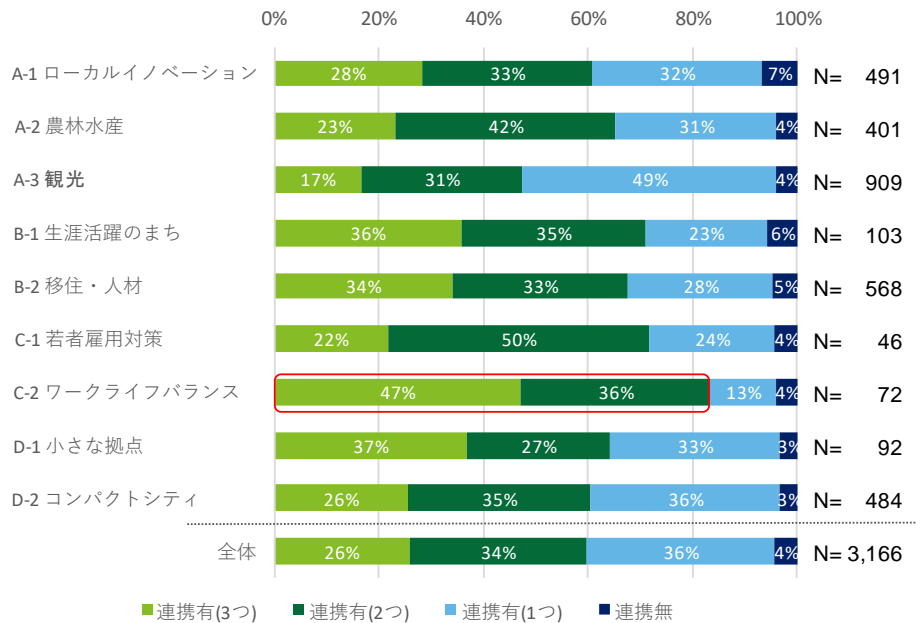
7) 政策間連携の状況

(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の数を調査した結果を以下に示す。

ほとんどの事業が、他分野と連携していると回答している。特に、ワークライフバランス分野では、2分野以上と連携している割合が8割以上となっており、多角的な政策として展開されている。

図表 2-40 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。

連携先としては観光分野が最も多く、全事業の約 3 分の 1 が観光分野と連携している。次いで、農林水産、移住・人材、若者雇用対策の順が多い。

テーマ別では、農林水産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、ワークライフバランスと移住・人材、移住・人材と観光、若者雇用対策と移住・人材等の組み合わせも多い。

図表 2-41 連携対象の事業テーマ（※自テーマ間の連携は除く）

| 連携先             | 連携元 | 全体     | A-1 ローカルイノベーション | A-2 農林水産 | A-3 観光 | B-1 生涯活躍のまち | B-2 移住・人材 | C-1 若者雇用対策 | C-2 ワークライフバランス | D-1 小さな拠点 | D-2 コンパクトシティ |
|-----------------|-----|--------|-----------------|----------|--------|-------------|-----------|------------|----------------|-----------|--------------|
|                 |     | N=3166 | N=491           | N=401    | N=909  | N=103       | N=568     | N=46       | N=72           | N=92      | N=484        |
| A-1 ローカルイノベーション |     | 8%     |                 | 12%      | 5%     | 4%          | 17%       | 9%         | 13%            | 9%        | 10%          |
| A-2 農林水産        |     | 29%    | 31%             |          | 40%    | 25%         | 31%       | 13%        | 10%            | 40%       | 28%          |
| A-3 観光          |     | 32%    | 27%             | 52%      |        | 33%         | 47%       | 7%         | 8%             | 29%       | 67%          |
| B-1 生涯活躍のまち     |     | 6%     | 3%              | 2%       | 3%     |             | 7%        | 4%         | 21%            | 14%       | 12%          |
| B-2 移住・人材       |     | 21%    | 42%             | 22%      | 15%    | 38%         |           | 59%        | 58%            | 28%       | 21%          |
| C-1 若者雇用対策      |     | 15%    | 18%             | 12%      | 5%     | 17%         | 33%       |            | 42%            | 8%        | 8%           |
| C-2 ワークライフバランス  |     | 4%     | 9%              | 1%       | 0%     | 11%         | 7%        | 30%        |                | 1%        | 3%           |
| D-1 小さな拠点       |     | 2%     | 1%              | 0%       | 1%     | 9%          | 2%        | 2%         | 0%             |           | 6%           |
| D-2 コンパクトシティ    |     | 2%     | 2%              | 1%       | 3%     | 5%          | 2%        | 0%         | 3%             | 10%       |              |

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。

## 2.2.3 事業の結果

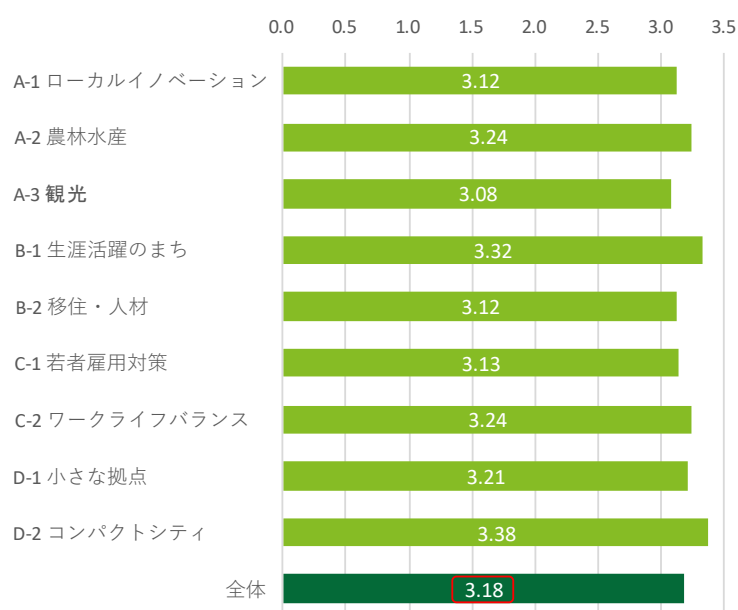
### 1) KPI の実績

#### (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 3.2 個であった。テーマ別に比較すると、コンパクトシティ及び生涯活躍のまち分野が多いが、1 事業当たりの KPI 数にテーマ別の大きな差異は見られない。

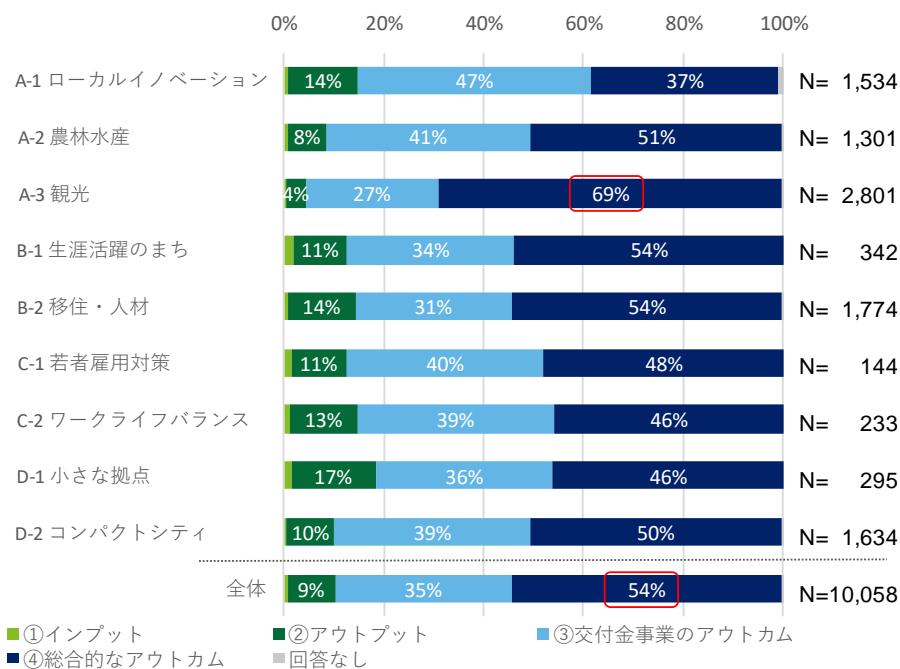
図表 2-42 1 事業当たりの KPI 数（事業テーマ別）



##### ② KPI の分類

KPI 全体の 5 割以上が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、特に観光分野において④総合的なアウトカムの割合が高く、観光分野全体の約 7 割であった。

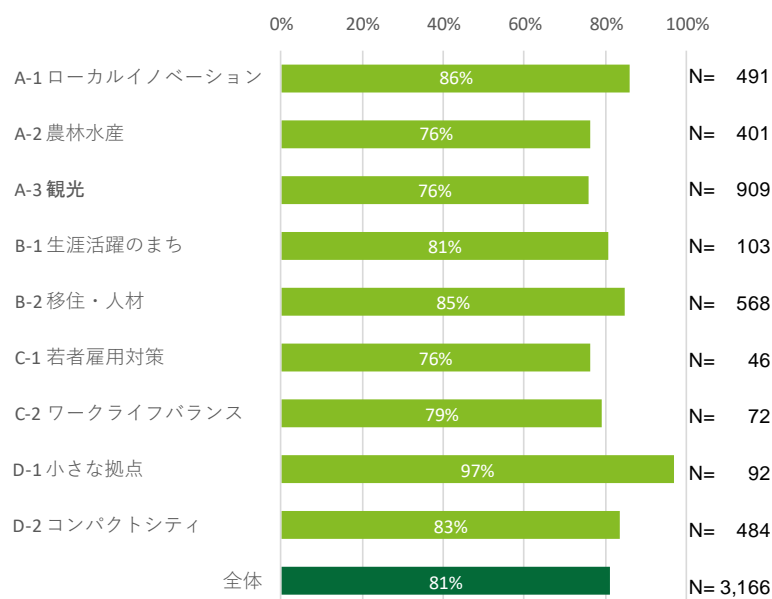
図表 2-43 KPI の分類（事業テーマ別）



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、全体の約 8 割であった。テーマ別では、小さな拠点やローカルイノベーション、コンパクトシティの分野で達成率が高く、一方で観光分野では達成率が全体平均を下回る。

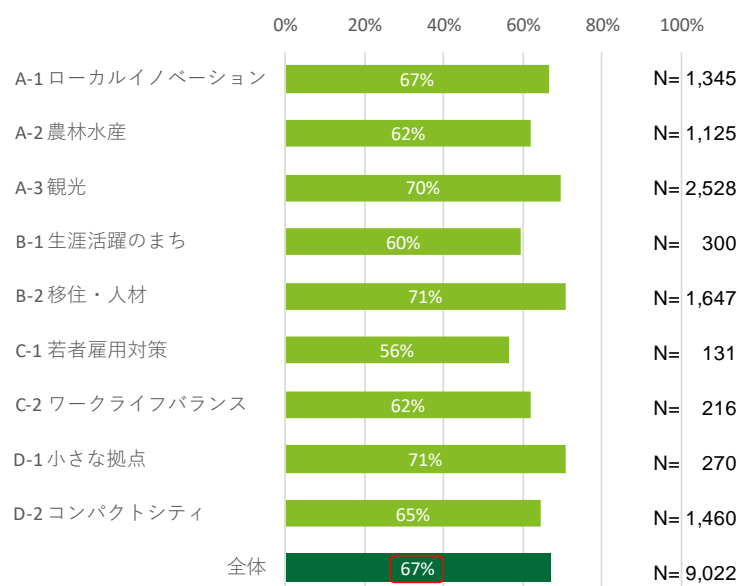
図表 2-44 KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（事業テーマ別）



④ 目標値に達した KPI の割合

目標値に達した KPI は全体の約 7 割。テーマ別では、移住・人材や小さな拠点の分野で達成率が比較的高い。一方で、若者雇用対策分野では達成率が低い。

図表 2-45 目標値に達した KPI の割合（事業テーマ別）



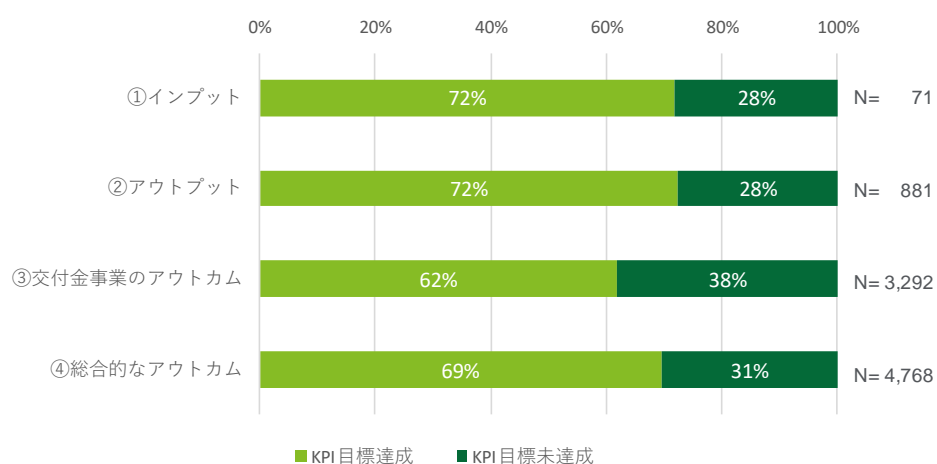
※目標値ゼロ、実績値ゼロの場合は分母から除く

ここで、KPI の分類別の目標達成割合を見てみると、①インプット及び②アウトプットの KPI 目標達成割合が 7 割強である一方、③交付金事業のアウトカムは 6 割強とやや低くなっている。

総合的アウトカムは約 7 割と、交付金事業のアウトカムより高くなっているが、交付金事業以外の要因にも影響を受けていると考えられる。

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 2-46 KPI の分類別の目標達成状況



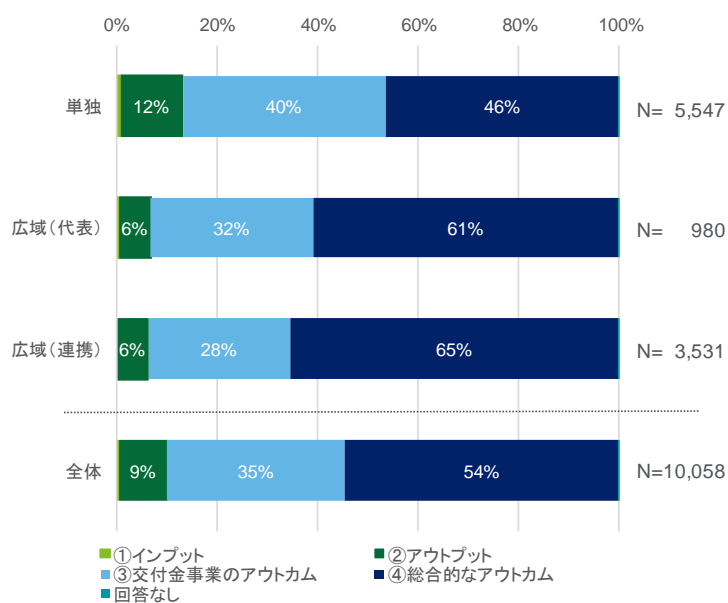
※事業年度の関係等で目標値をゼロで設定している等の KPI は試算対象から除いた。

(イ) 単独事業・広域事業別の傾向

① KPI の分類

KPI 全体では、5割以上で総合的アウトカム指標が設定されている。  
広域事業は単独事業に比べて総合的アウトカムの割合が高い。

図表 2-47 KPI の分類（単独事業・広域事業の別）

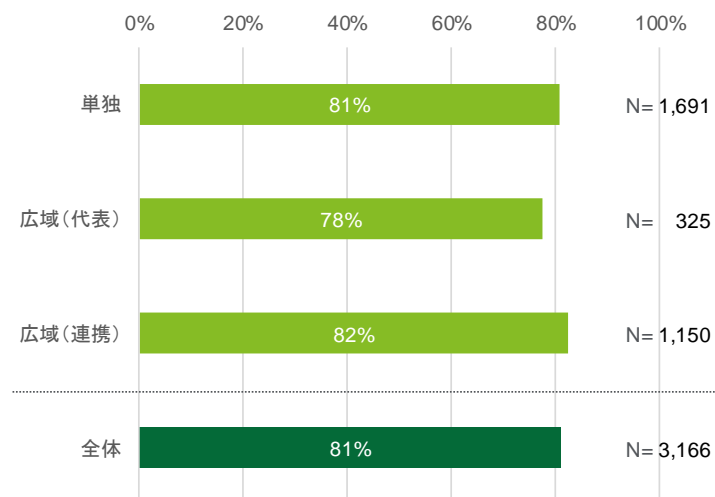




② KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合

単独事業・広域事業別では KPI 目標を達成した事業の割合に大きな差異は見られない。

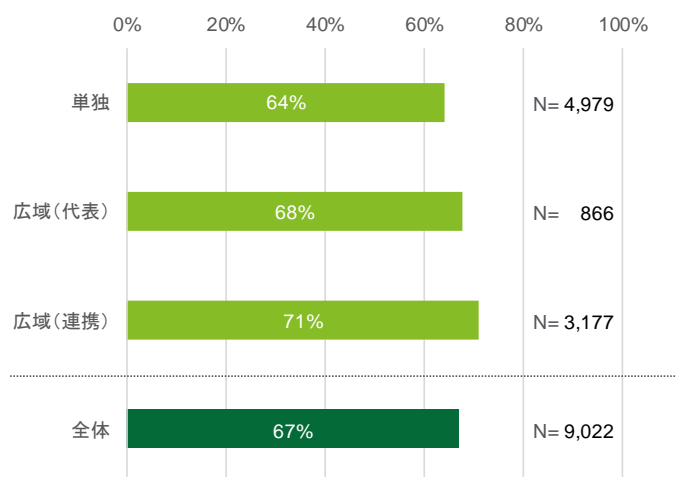
図表 2-48 KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（単独事業・広域事業の別）



③ 目標値に達した KPI の割合

単独事業・広域事業別では目標値に達した KPI の割合に大きな差異は見られない。

図表 2-49 目標値に達した KPI の割合（単独事業・広域事業の別）



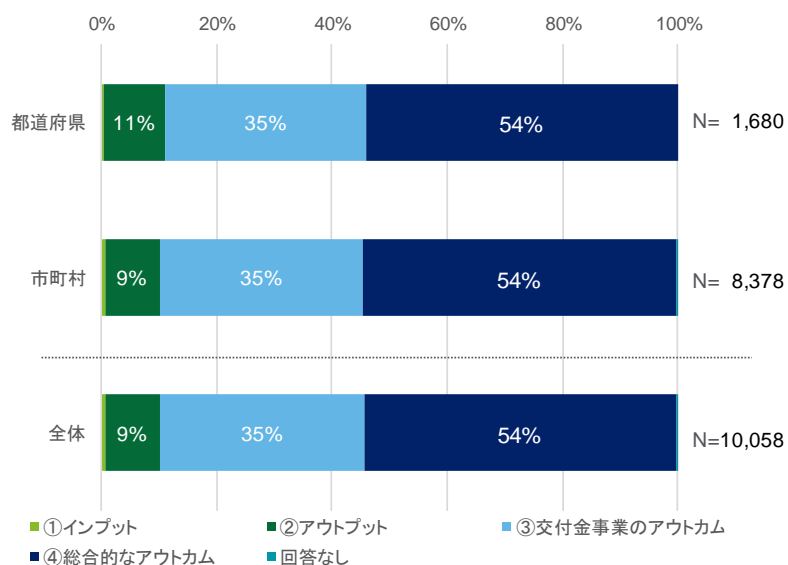
※目標値ゼロ、実績値ゼロの場合は分母から除く

(ウ) 実施主体別の傾向

① KPI の分類

都道府県事業と市町村事業では KPI の分類に大きな差異は見られない。

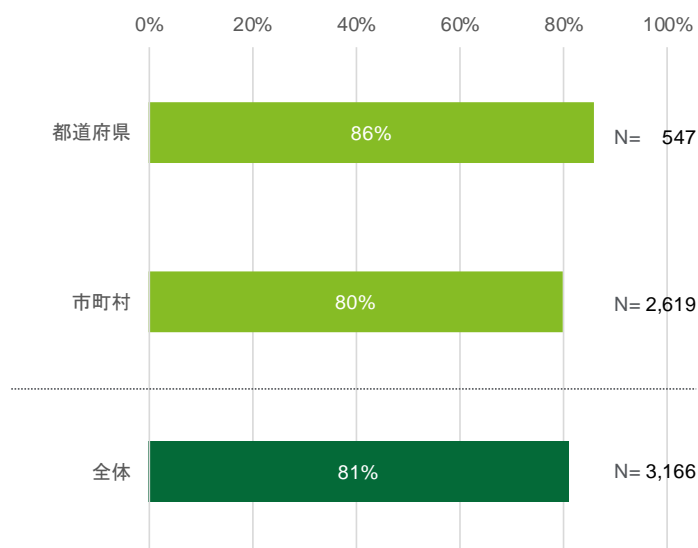
図表 2-50 KPI の分類（実施主体別）



② KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合

都道府県事業は市町村事業より KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合が高くなっている。

図表 2-51 KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（実施主体別）



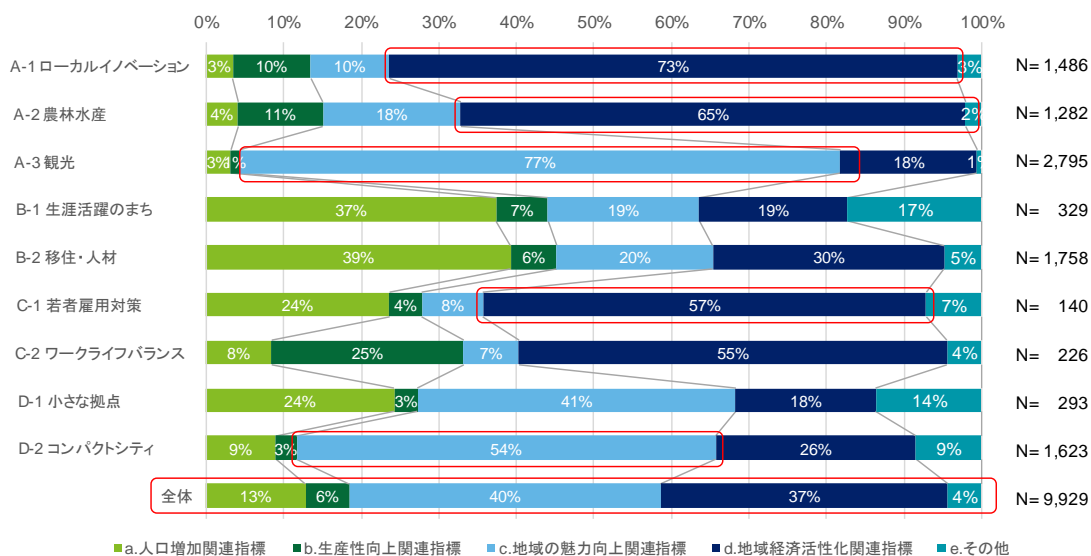
(エ) KPI の区分と課題の関係

①分野ごとの KPI の区分

KPI の分類について、地域の魅力向上関連の指標を設定している割合は、40%と最も多く、次に地域経済活性化関連の指標が 37%であった。

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で多く、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が多い。

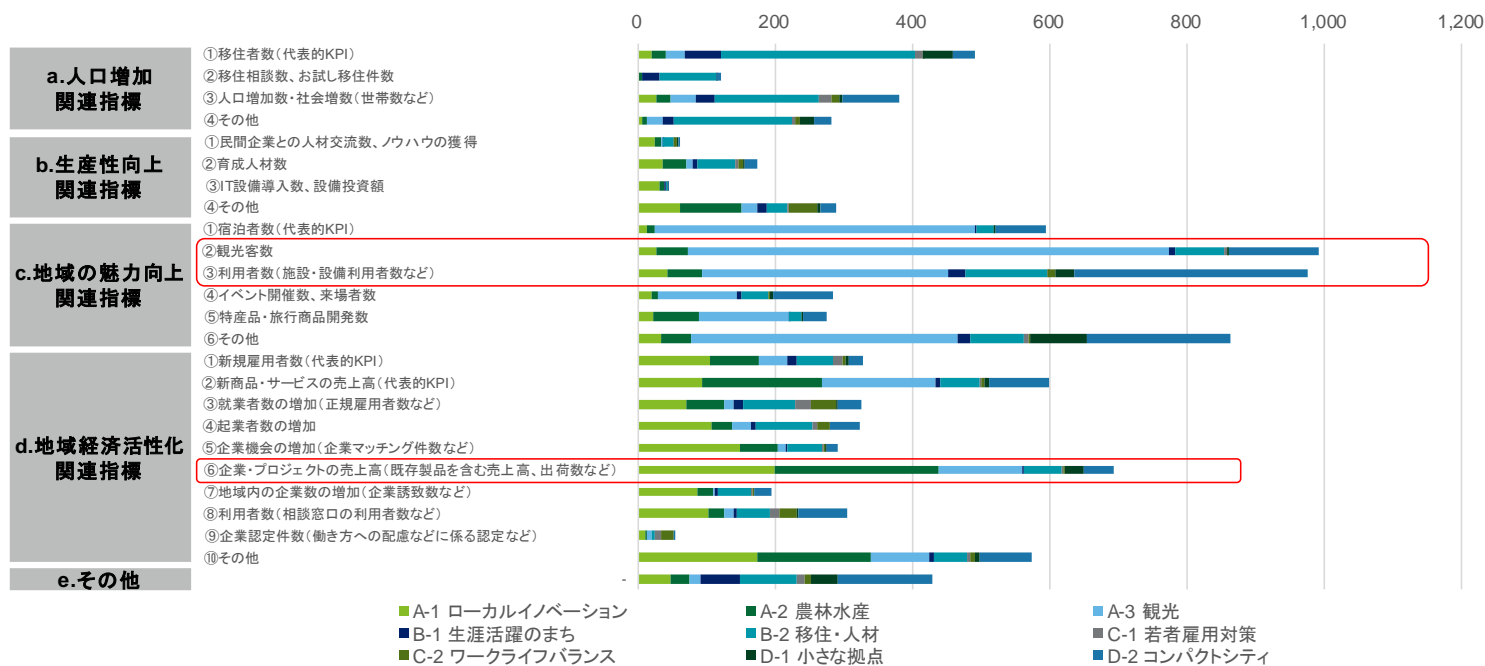
図表 2-52 事業テーマ別設定 KPI の分類



※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、観光客数が最も多く、次に利用者数（施設・設備利用者数）、企業・プロジェクトの売上高（既存製品を含む売上高、出荷数）などが続いている。

図表 2-53 KPI の分類



## ② KPI の達成率と課題と取組の関係

課題・取組みの分類別に KPI 目標の達成率をみると、全体傾向としては、課題として、「⑧担い手不足」や「①高齢化の進行」、「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「⑦雇用機会の減少」では KPI の達成率が低くなっている。

全体としては達成率が高い課題においても、課題と取組みの組み合わせでみると、達成率が低い組み合わせもある。課題と取組みで件数が多い組み合わせは、課題「⑩地方の魅力の低下」に対する取組み「c-2 地域資源の活用」、課題「⑤産業活力の低下」に対する取組み「d-3 産業創出支援」、課題「②転出者の増加」に対する取組み「a-1 移住促進」であり、いずれも KPI 達成率は 8~9 割となっている。

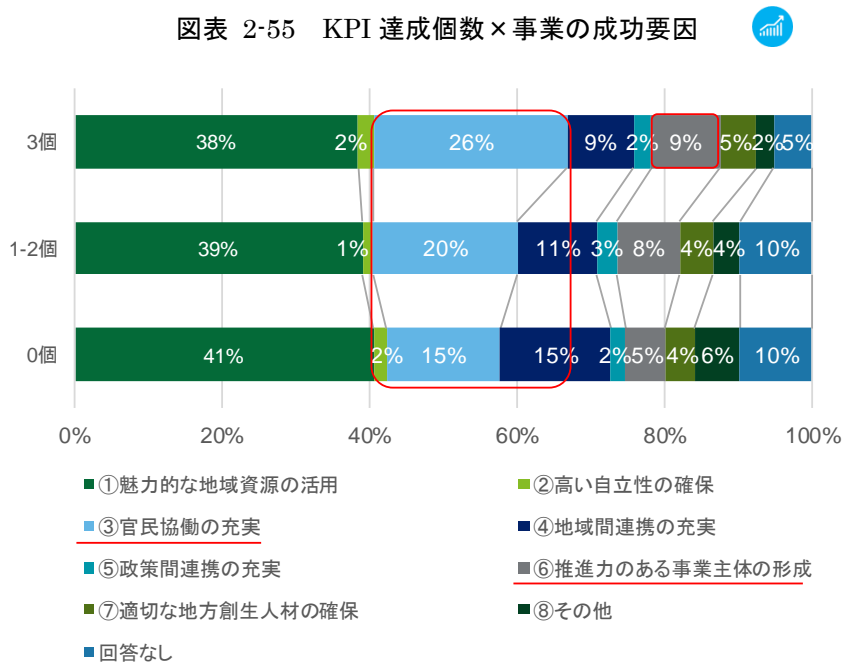
図表 2-54 KPI 目標を達成した事業の割合（「自治体の課題・取組み」の分類別）

|                     | 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. 地域の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 | ⑪地域ブランド化         | ⑫地域資源の活用/再注目 | ⑬地域間連携 | ⑭拠点の導入・整備 | ⑮遺産・知識の継承支援 | ⑯観光客の受け入れ体制整備     | ⑰地産地消の発掘・改善 | ⑱観光振興 | ⑲産業創出支援 |      |
| N=3098              | N=336         | N=132 | N=19      | N=4      | N=25      | N=96           | N=40      | N=24     | N=50   | N=8       | N=304            | N=591        | N=240  | N=113     | N=12        | N=281             | N=264       | N=195 | N=278   |      |
| ①高齢化の進行             | 85%           | 77%   | 100%      | 100%     | -         | 100%           | 75%       | -        | -      | 100%      | 100%             | 100%         | 79%    | 100%      | 86%         | -                 | -           | 50%   | 100%    | 100% |
| ②転出者の増加             | 84%           | 83%   | 79%       | 100%     | 0%        | -              | 50%       | -        | -      | 100%      | -                | 100%         | 93%    | 100%      | 40%         | -                 | 50%         | 100%  | 100%    | 100% |
| ③出生者数の減少            | 81%           | 93%   | 60%       | 50%      | -         | -              | -         | -        | -      | -         | -                | -            | 100%   | -         | 100%        | -                 | -           | -     | -       | -    |
| ④結婚・出産・子育て等のハードルの高さ | 85%           | 100%  | 100%      | 82%      | -         | -              | 100%      | -        | -      | 86%       | -                | -            | -      | -         | -           | -                 | -           | -     | -       | 50%  |
| ⑤産業活力の低下            | 82%           | 100%  | 100%      | -        | -         | 92%            | 93%       | 95%      | 85%    | 88%       | 100%             | 76%          | 76%    | 64%       | 82%         | -                 | 77%         | 76%   | 88%     | 86%  |
| ⑥労働力の低下             | 73%           | 55%   | 71%       | -        | -         | 60%            | 88%       | 67%      | -      | 75%       | -                | 67%          | -      | 0%        | 100%        | -                 | 50%         | 86%   | 50%     | 100% |
| ⑦雇用機会の減少            | 75%           | 75%   | 95%       | 100%     | 100%      | 100%           | 100%      | 50%      | 100%   | 100%      | 50%              | 60%          | 50%    | 0%        | 100%        | -                 | 100%        | 91%   | 100%    | 50%  |
| ⑧担い手不足              | 86%           | 88%   | 86%       | 100%     | 100%      | 60%            | 97%       | 89%      | 100%   | 80%       | 100%             | 44%          | 81%    | 80%       | 100%        | 100%              | 100%        | 82%   | 100%    | 80%  |
| ⑨魅力あるインフラ等の不足       | 81%           | -     | -         | -        | -         | -              | 100%      | -        | -      | -         | -                | 90%          | 71%    | 60%       | 100%        | -                 | 80%         | -     | 100%    | 100% |
| ⑩地方の魅力の低下           | 79%           | 83%   | 100%      | -        | -         | 100%           | 100%      | -        | -      | 100%      | -                | 80%          | 83%    | 71%       | 75%         | 40%               | 80%         | 75%   | 88%     | 80%  |

(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 を多く達成している事業ほど、「官民協働の充実」を成功要因として挙げている割合が高い。また、KPI を多く達成している事業ほど、「推進力のある事業主体の形成」を成功要因として挙げている割合が高い。

図表 2-55 KPI 達成個数×事業の成功要因



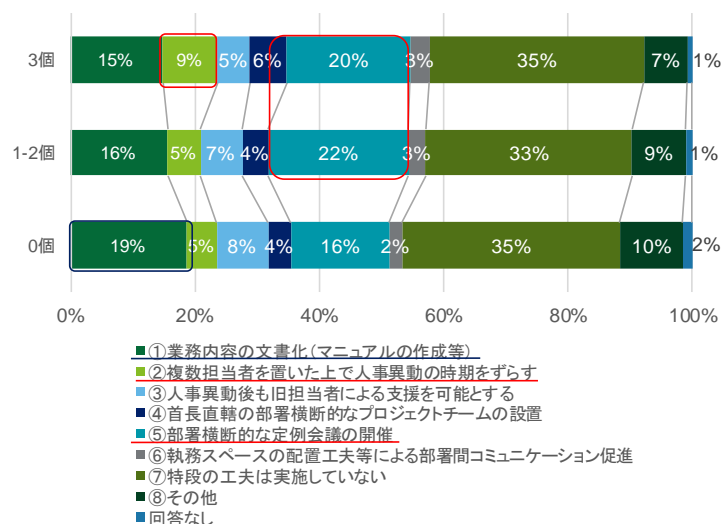
(カ) 事業を継続的に進めるための工夫との関係性

KPI 達成個数別に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は、「複数担当者を置いた上で、人事異動の時期をずらす」工夫の割合が

高い。KPI を一つ以上達成している事業では、「部署横断的な定例会議の開催を工夫として挙げている割合が高い。

また、KPI を一つも達成していない事業では、「業務内容の文書化」を工夫として挙げている割合が高くなっている。

図表 2-56 KPI 達成個数×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 9 項目の「取り組むべきこと」について、これを実施した事業の方が KPI 目標の達成割合が高い結果となった。

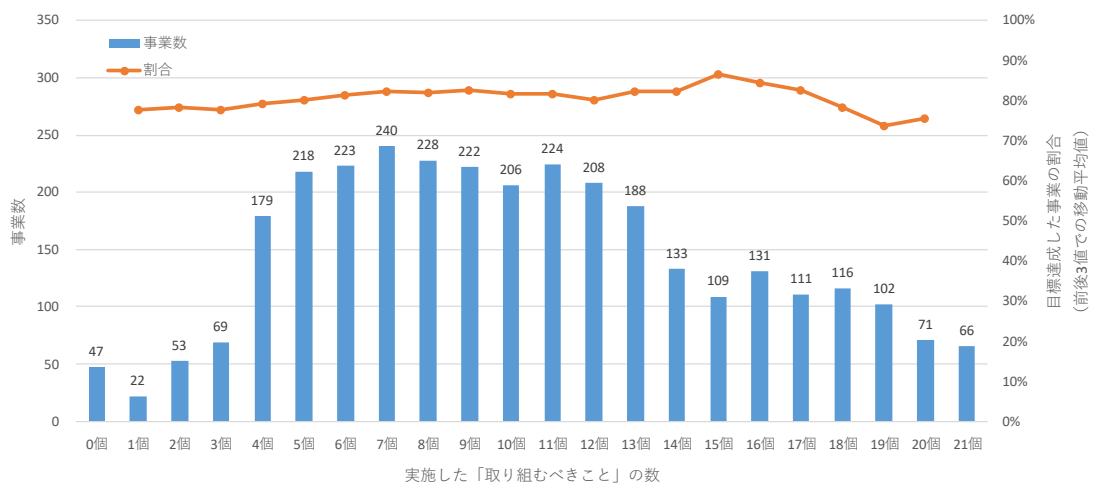
特に、「オ.政策間連携」、「ス.適切な KPI 設定」、「タ.安定した人材の確保」といった項目は、実施の有無によって KPI 目標を達成した事業の割合に大きな差が生じており、これらの項目の実施が、KPI 目標の達成に貢献している可能性が考えられる。

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



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

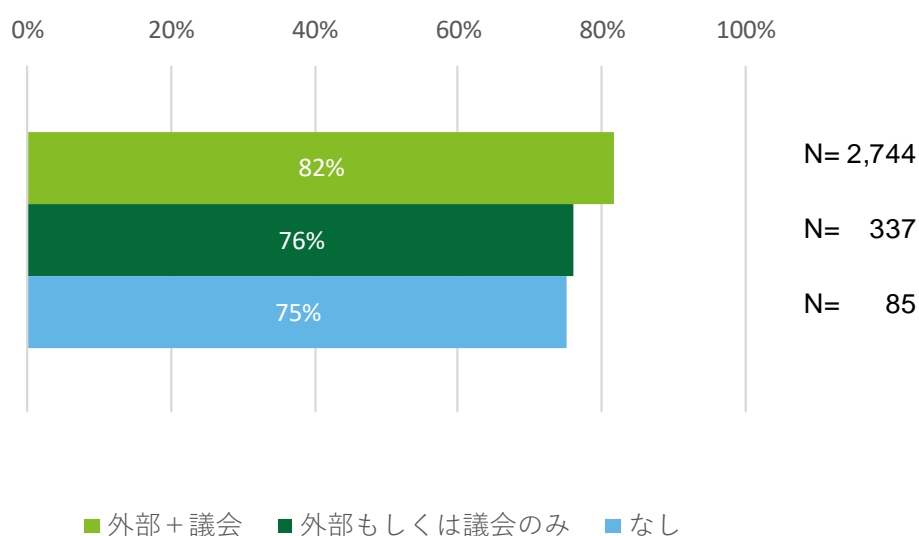
図表 2-58 KPI 目標を達成した事業の割合（「取り組むべきこと」の実施数別）



(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 2-59 KPI 目標を達成した事業の割合（効果検証の状況別）

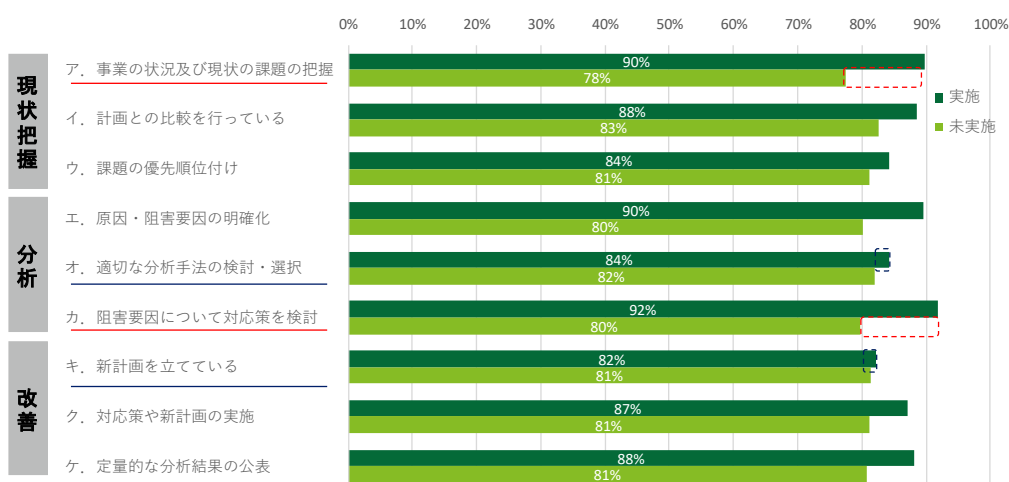


効果検証の実施内容のうち、「ア. 事業の状況及び現状の課題の把握」、及び「カ. 阻害要因について対応策を検討」を実施している事業は未実施と比べて KPI の達成率が高い。

一方で、「オ. 適切な分析手法の検討・選択」、及び「キ. 新計画を立てている」については、未実施の方が KPI 達成率が高い結果となっている。



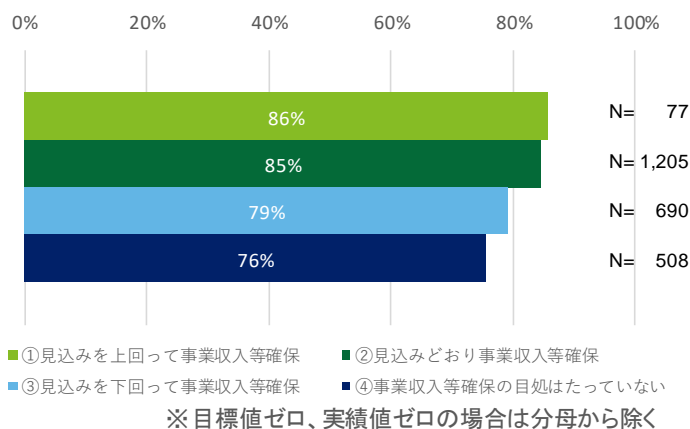
図表 2-60 KPI 目標を達成した事業の割合（効果検証のプロセス別）



(ケ) 財源確保の進捗との関係性

財源確保の進捗状況別では、財源を確保できている事業の方が KPI 目標を達成した割合が高く、財源を見込み通り確保することが目標達成のために重要と考えられる。

図表 2-61 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

ほぼ全ての事業で、地方創生に効果があったと認識。地方創生に非常に効果的であったと認識された事業は、全体の 2 割程度。

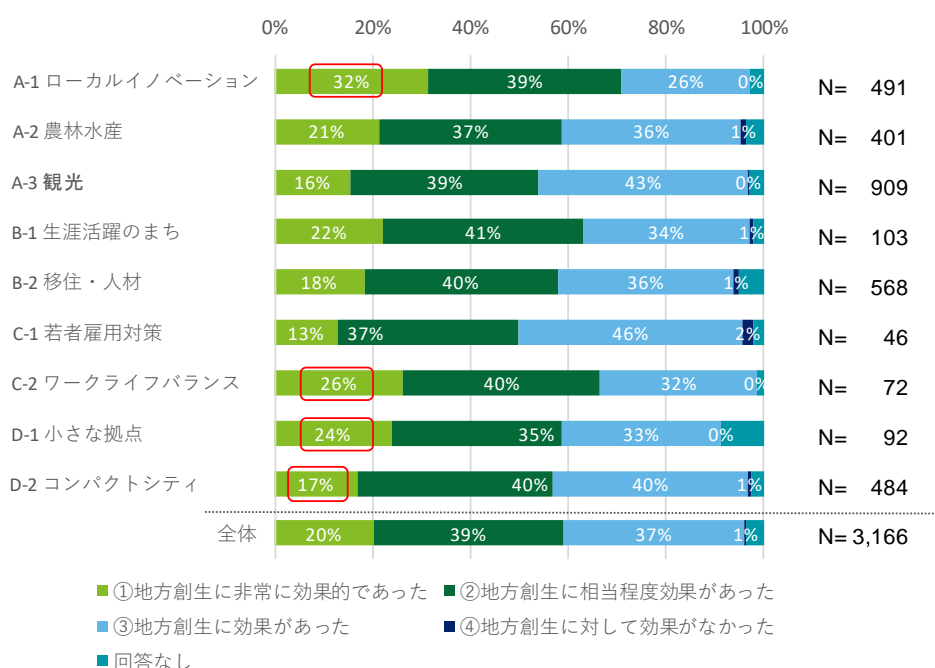
テーマ別では、ローカルイノベーション、ワークライフバランス、小さな拠点の

各分野において、非常に効果的であったと認識された割合が高い。

ローカルイノベーションでは、起業創業の実現などで事業効果がわかりやすく経済波及効果も大きいことが要因として考えられる。

ワークライフバランスでは、非常に効果的であったと認識された事業が昨年度の18%から8%上昇している。その反面、小さな拠点及びコンパクトシティは昨年度の30%、23%から両方とも6%減少している。

図表 2-62 地方創生への効果認識の状況（事業テーマ別）



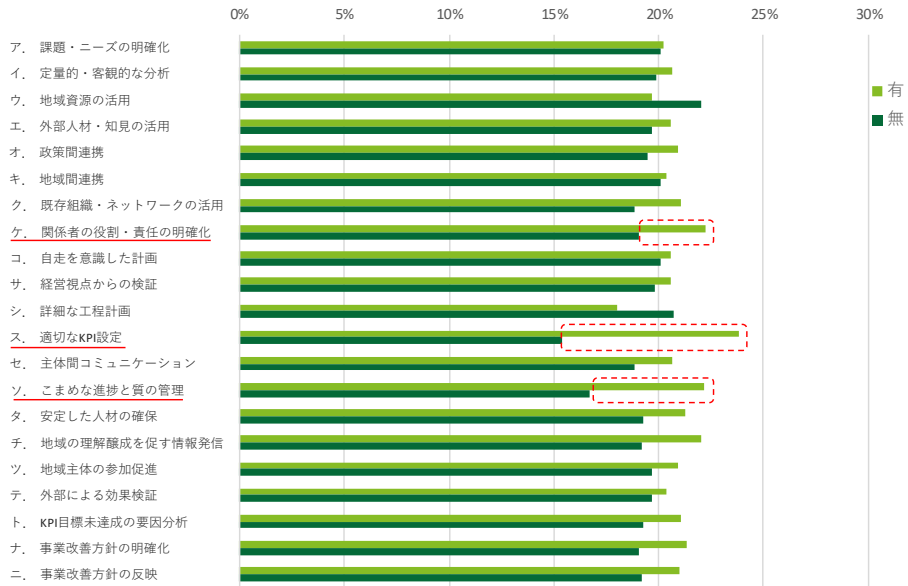
(イ) 事業実施時に留意した項目との関係性

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、「ス.適切な KPI 設定」、「ソ.こまめな進捗と質の管理」、「ケ.関係者の役割・責任の明確化」といった項目は地方創生への効果認識に貢献している可能性が考えられる。

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」の実施有無別）

（地方創生に非常に効果的であったと回答した割合）

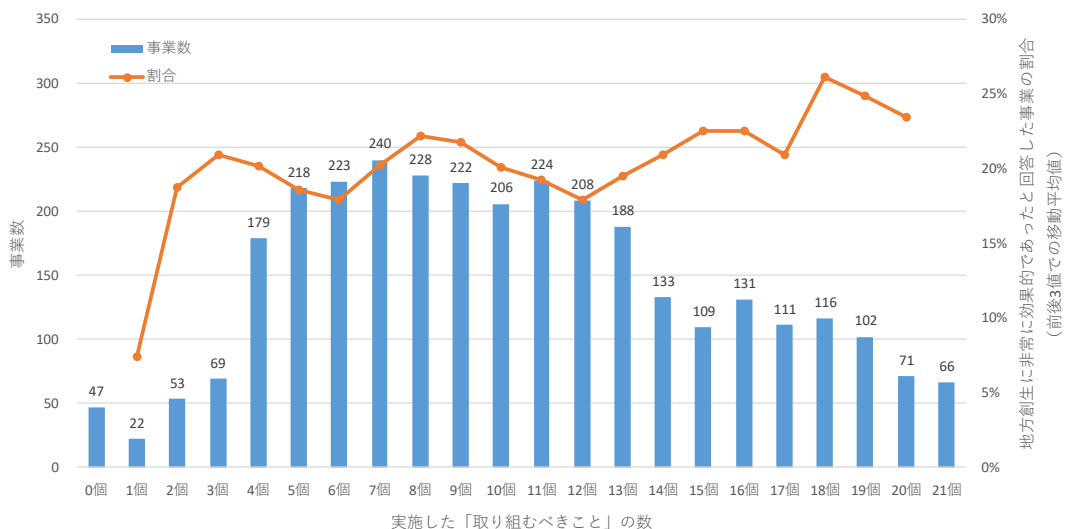


実施した「取り組むべきこと」の項目数別の地方創生に非常に効果的であったと認識された事業の割合を見てみると、概ね、「取り組むべきこと」の実施数が増加するに連れてその割合が高まる傾向にある。

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。

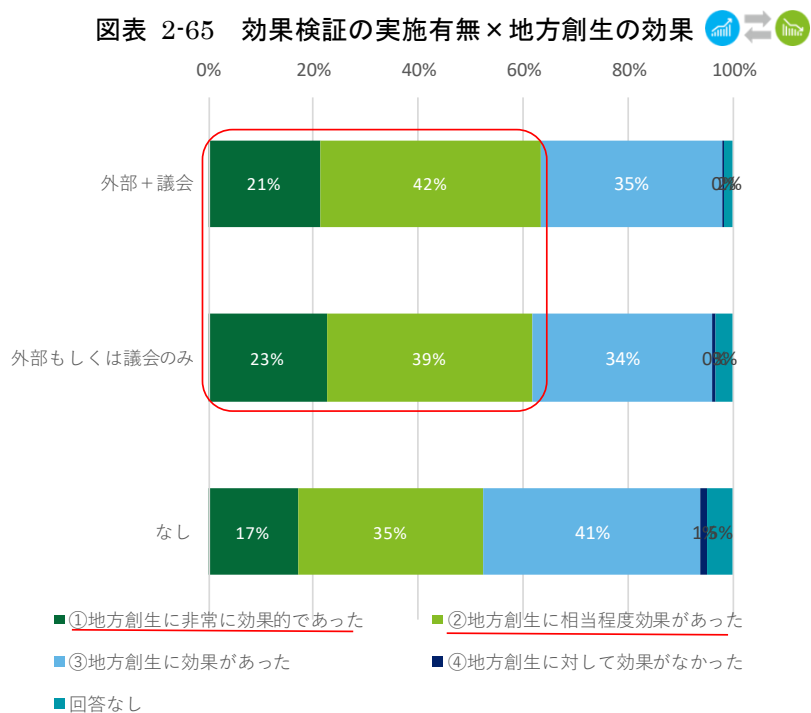
図表 2-64 地方創生への効果認識の状況（「取り組むべきこと」の実施数別）

（地方創生に非常に効果的であったと回答した割合）



### (ウ) 効果検証の状況との関係性

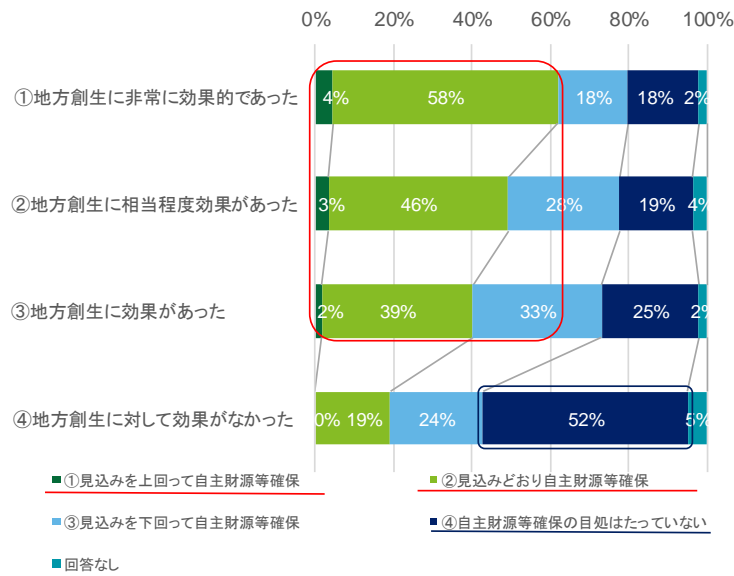
外部及び議会による効果検証を実施している事業は、外部もしくは議会のみで効果検証を実施している事業や未実施の事業と比べて地方創生の効果を認識している割合が高く、効果検証の充実が地方創生に効果的であると考えられる。



### (エ) 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見込みを上回って自主財源等確保」、「②見込みどおり自主財源等確保」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。

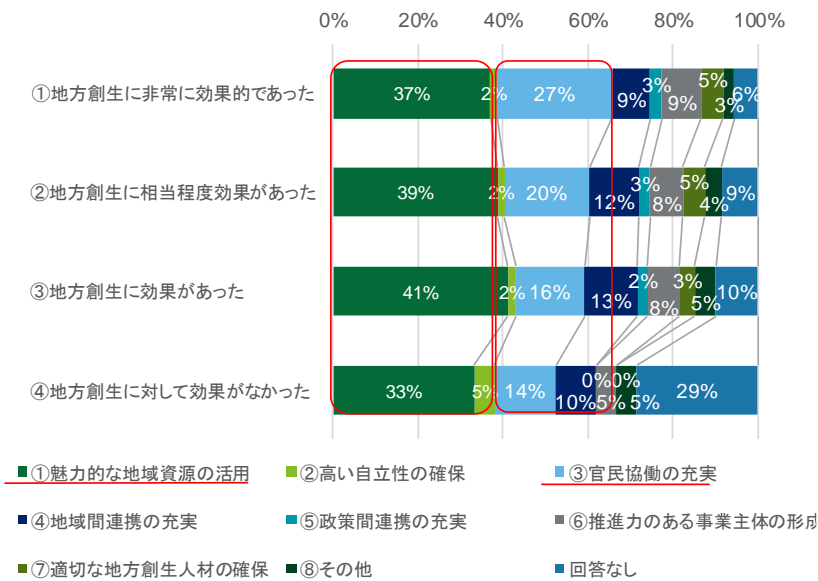
図表 2-66 地方創生への効果×自立化の進捗状況



(オ) 事業の成功要因との関係性

交付金事業の効果があったと回答した事業は、効果が無かったと回答した事業と比較して、事業の成功要因として、「魅力的な資源の活用」「官民協働の充実」を挙げた割合が高い。

図表 2-67 地方創生への効果×事業の成功要因

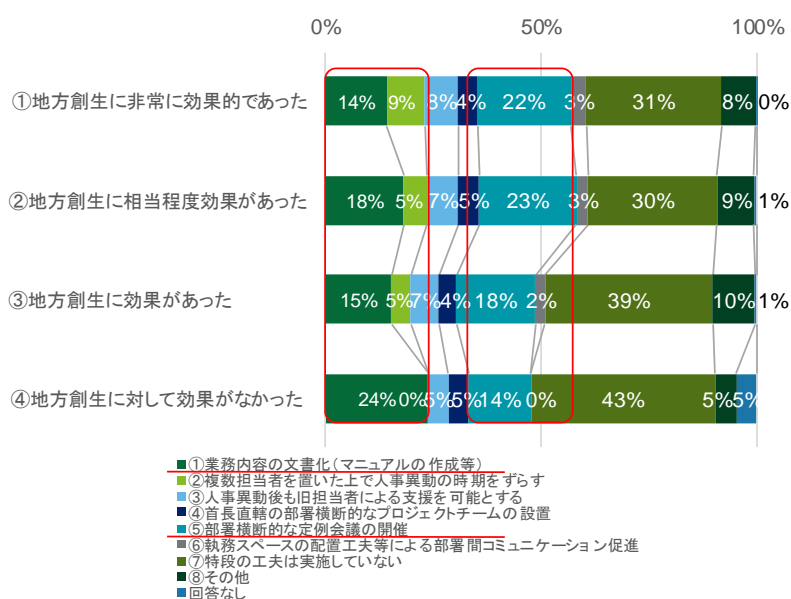


(カ) 事業を継続的に進めるための工夫との関係性

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、「①業務内容の文書化（マニュアルの作成等）」は低く、「⑤部署横断的な定例会議」の回答割合が高い。部署横断的なコミュニケーション促進が事業の効果を高めると考えられる。

また、非常に効果的であったと回答した事業は、「複数担当者を置いたうえで人事異動の時期をずらす」などの工夫の割合が高い。

図表 2-68 地方創生への効果×事業を継続的に進めるための工夫



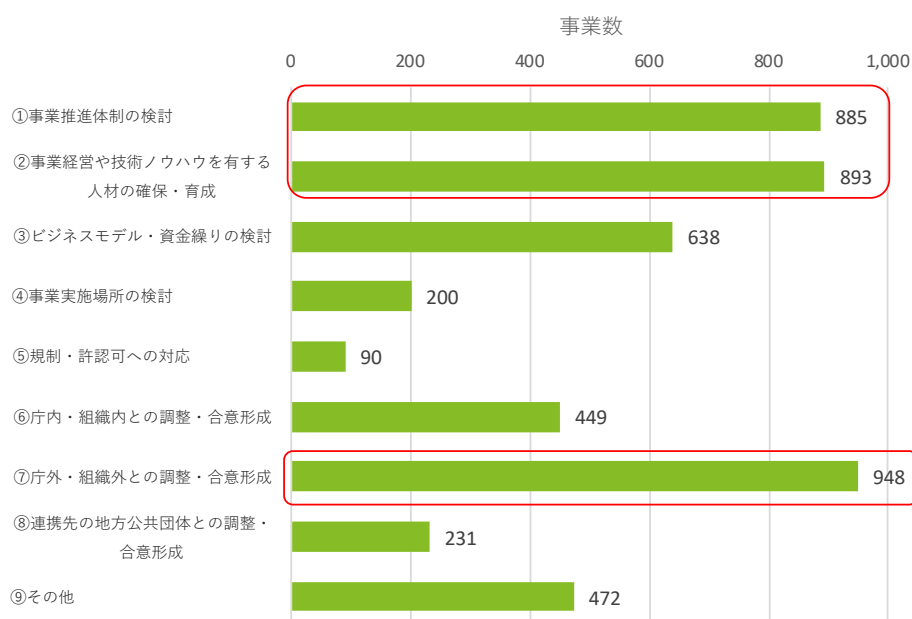
### 3) 事業実施時に感じた課題・苦勞

#### (ア) 課題・苦勞の内容

⑦庁外・組織外との調整・合意形成、①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、に課題・苦勞を抱えた事業が多い。それぞれ、全事業（3,166事業）の3分の1程度が課題・苦勞があったと回答。

いずれも、民間事業者など地方公共団体外部との調整や交渉を伴う項目に課題・苦勞を感じている。

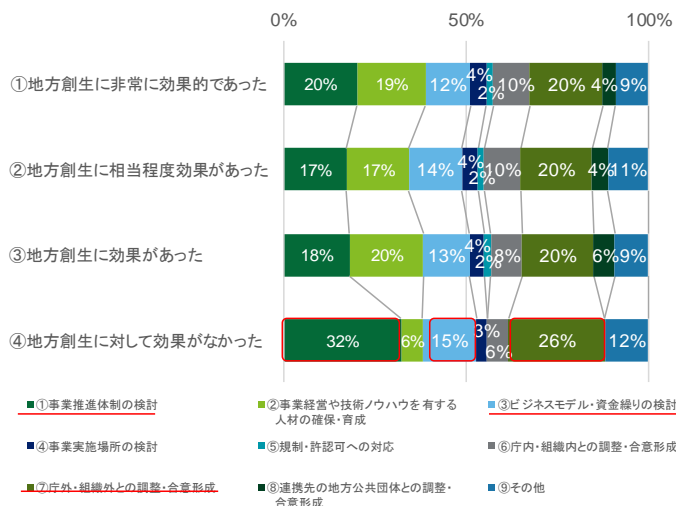
図表 2-69 課題・苦勞の内容



#### (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、「事業推進体制の検討」「ビジネスモデル・資金繰りの検討」「庁外・組織外との調整・合意形成」を課題・苦勞として挙げている割合が高い。

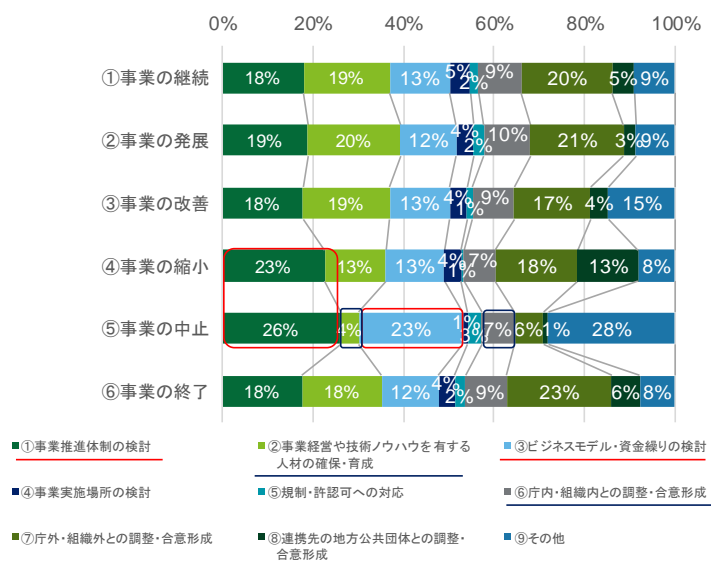
図表 2-70 課題・苦労の内容×地方創生への効果



(ウ) 今後の方針との関係性

今後の方針別に課題・苦労の内容をみると、事業の縮小・中止を見込む事業は、課題・苦労として「人材確保・育成」や「庁外との調整・合意形成」を挙げている割合は少ないが、「事業推進体制の検討」「ビジネスモデル・資金繰りの検討」に課題・苦労を抱えている割合が高い。「人材確保・育成」や「庁外との調整・合意形成」といった課題は、「事業推進体制」「ビジネスモデル・資金繰り検討」を前提とした次のステップの課題であると考えられる。

図表 2-71 課題・苦労の内容×今後の方針



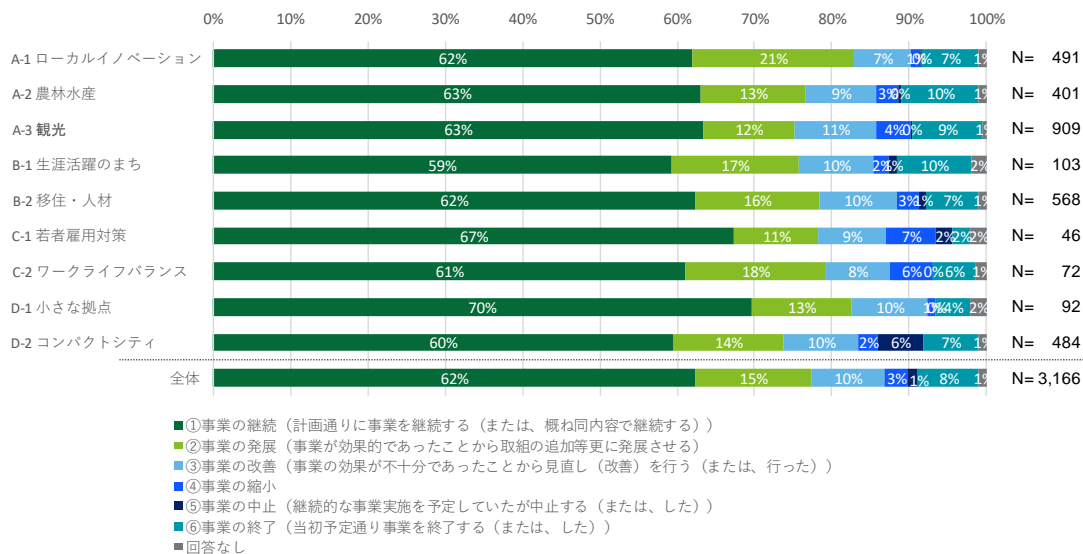


## 2.2.4 今後の展開

### (ア) 事業テーマ別の傾向

全体の4%程度の事業が事業の縮小や中止、1割程度の事業が見直し（改善）を行っている。

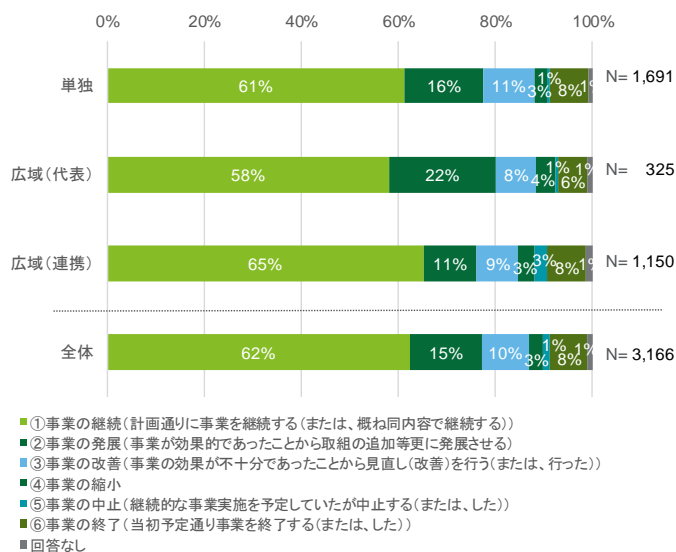
図表 2-72 今後の方針（事業テーマ別）



### (イ) 単独事業・広域事業別の傾向

広域事業（代表）は単独事業に比べて、事業を発展させる方針の事業の割合が高い。

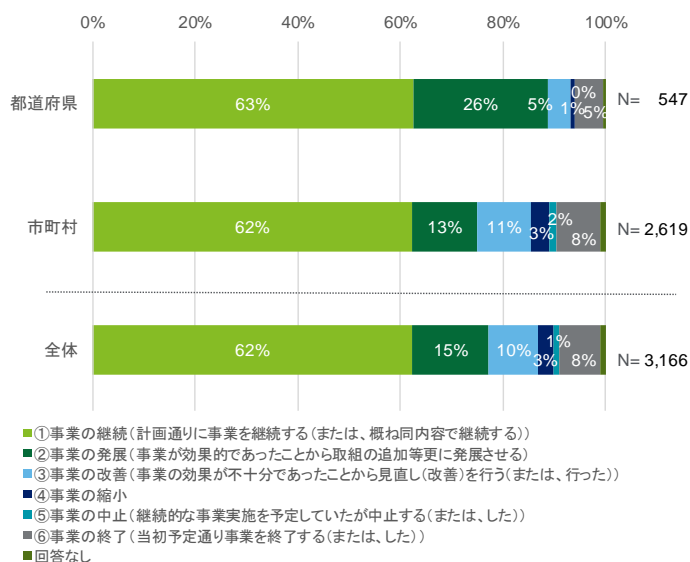
図表 2-73 今後の方針（単独事業・広域事業の別）



(ウ) 実施主体別の傾向

都道府県事業は市町村事業に比べて、事業の発展や継続を予定する事業の割合が高い。

図表 2-74 今後の方針（実施主体別）

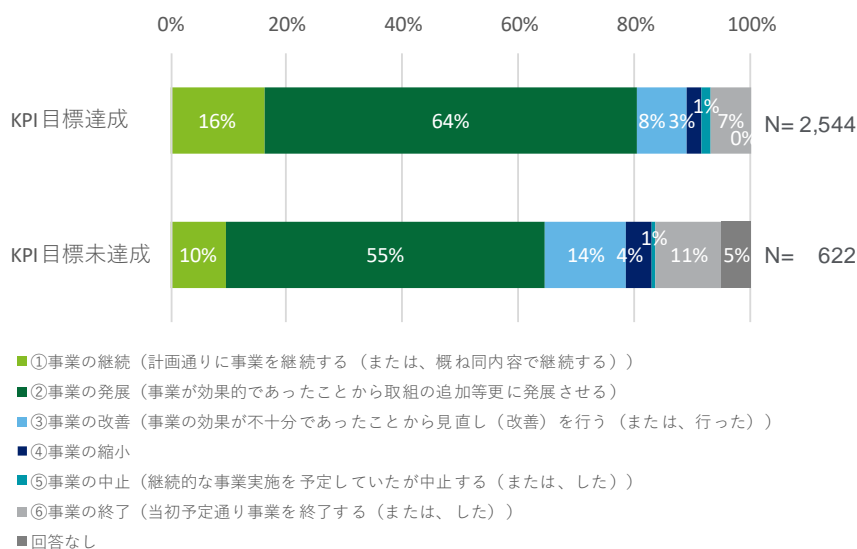


(エ) KPIの実績別の傾向

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。

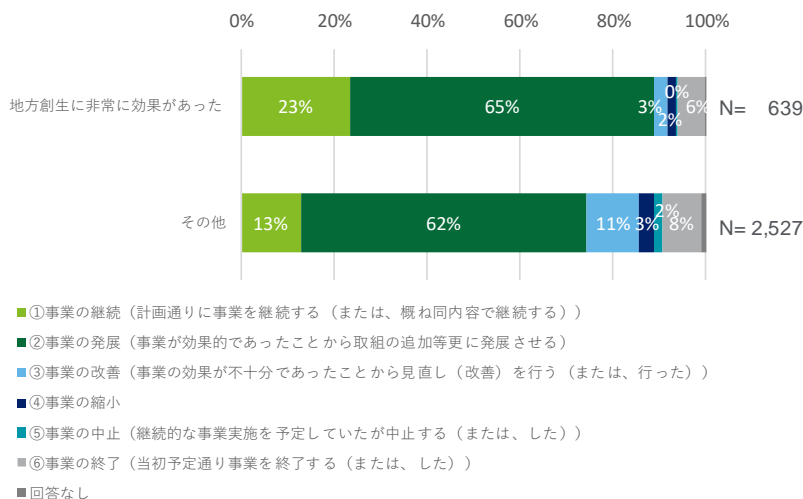
図表 2-75 今後の方針（KPIの実績別）



(オ) 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ついても同様に、地方創生に非常に効果があったと認識している事業の方が、その他に比べて事業の発展や継続を予定する割合が高い。

図表 2-76 今後の方針（地方創生への効果認識別）

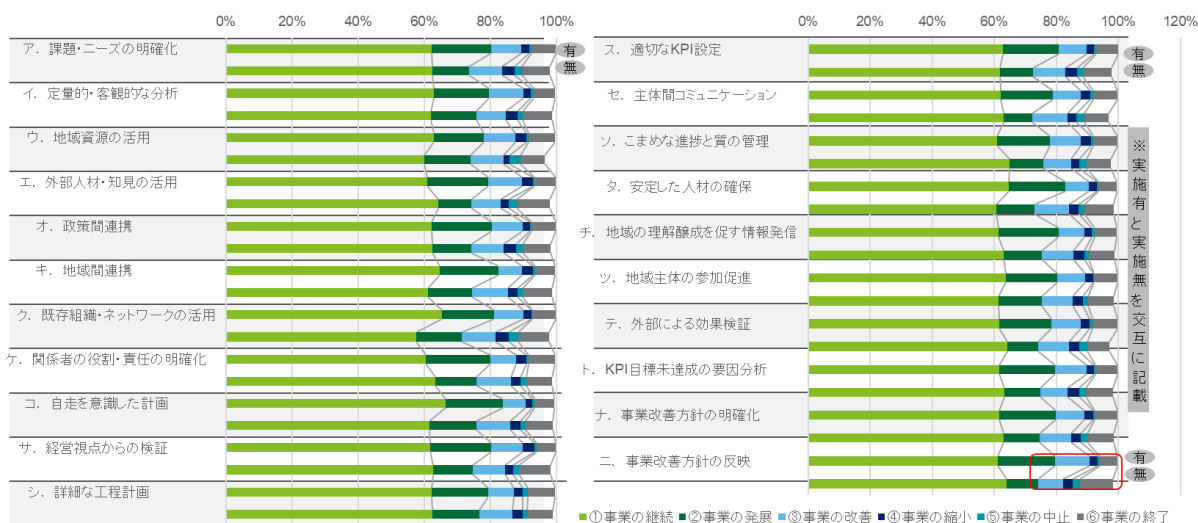


(カ) 取り組むべきことの実施の有無別の傾向

取り組むべきことの実施の有無別に今後の方針を集計した結果を以下に示す。

全ての項目において、取り組むべきことを実施した事業は、実施しなかった事業と比べて、継続・発展の割合が高くなっている。また、「事業改善方針の反映」を実施した事業は、実施しなかった事業と比べて、「事業の改善」の割合が高くなっている。

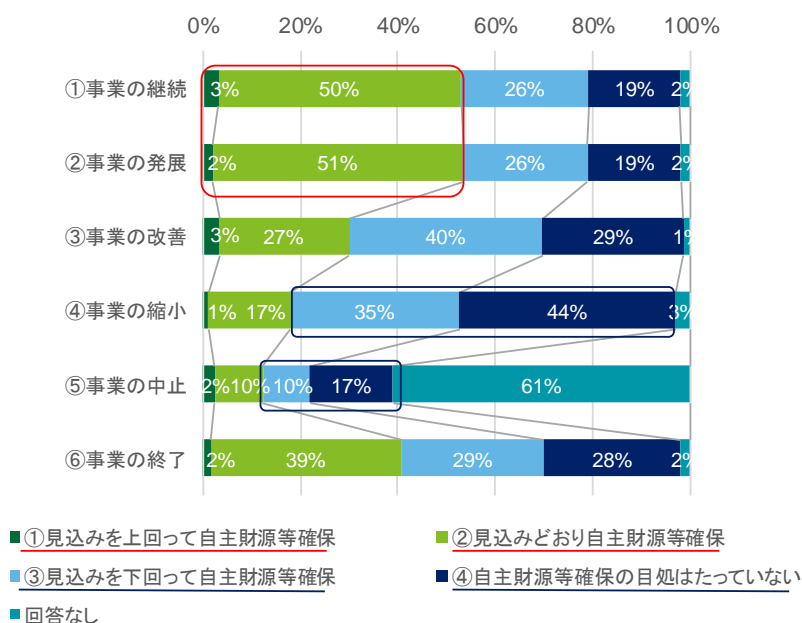
図表 2-77 取り組むべきことの実施の有無×今後の方針



(キ) 今後の方針別の自立化の進捗状況

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 2-78 自立化の進捗状況×今後の方針



## 2.2.5 経済波及効果

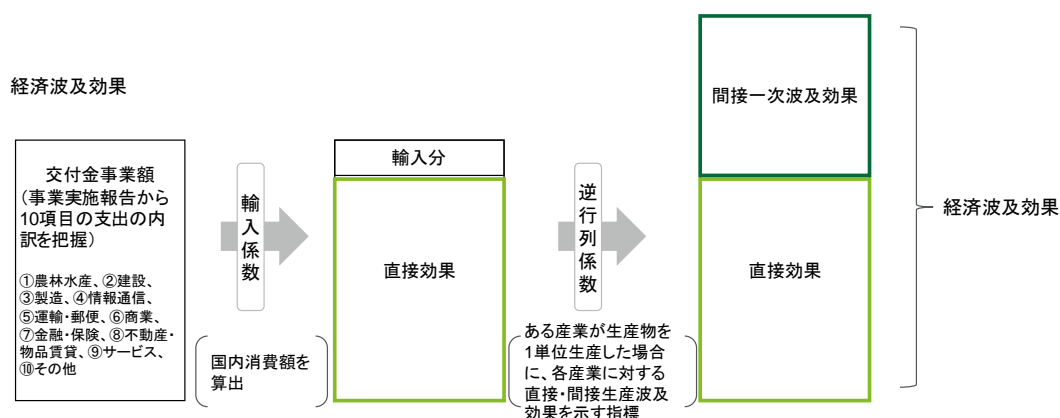
各事業における支出額を基に、推進交付金事業総体としての経済波及効果を産業連関分析により試算した。なお、ここでは、間接一次波及効果までを試算対象とした。

### 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項目の支出額の提出を求めた。

その後、「その他」の支出額を9項目に比例按分により分配し、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 2-79 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

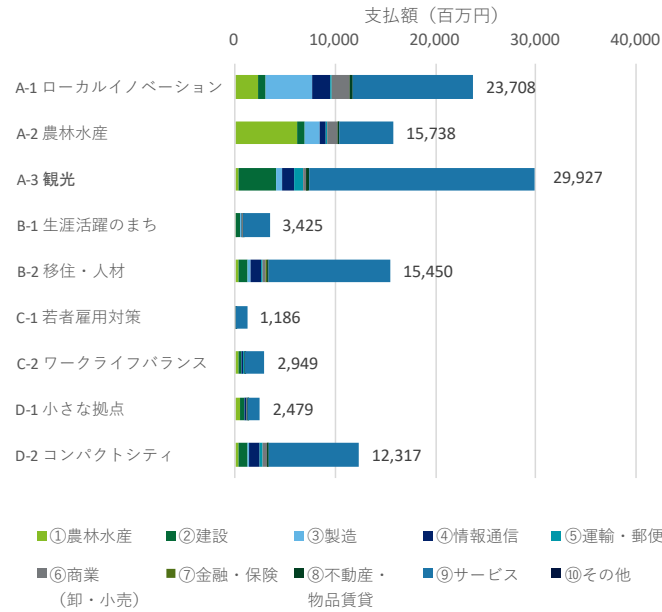
### 2) 推進交付金事業の経済波及効果

#### (ア) 交付金事業費の支払内訳

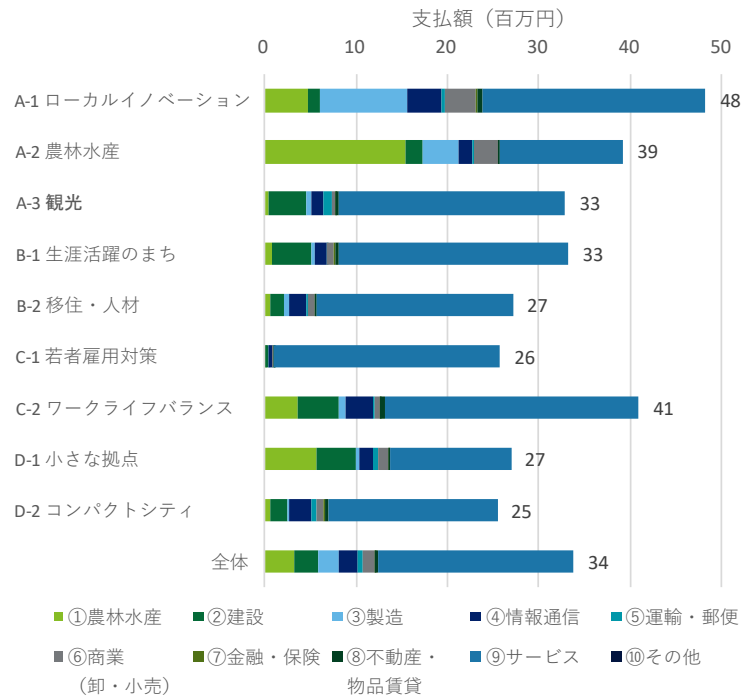
本調査の対象とした推進交付金事業の交付金事業総額(国費単費合計)は、約1,080億円。事業テーマ別の交付金事業費の支払先内訳は以下の通り。(⑩その他の支出額を①～⑨に比例按分により分配済み)

推進交付金事業費全体の支払の約3分の2をサービス部門が占める。事業テーマ別では、若者雇用対策分野がサービス部門への支払割合が最も高く9割強、次いで観光分野や移住・人材の分野で約8割となっている。また、農林水産分野では農林水産部門、ローカルイノベーション分野では製造部門への支払割合が比較的高い。

図表 2-80 交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）



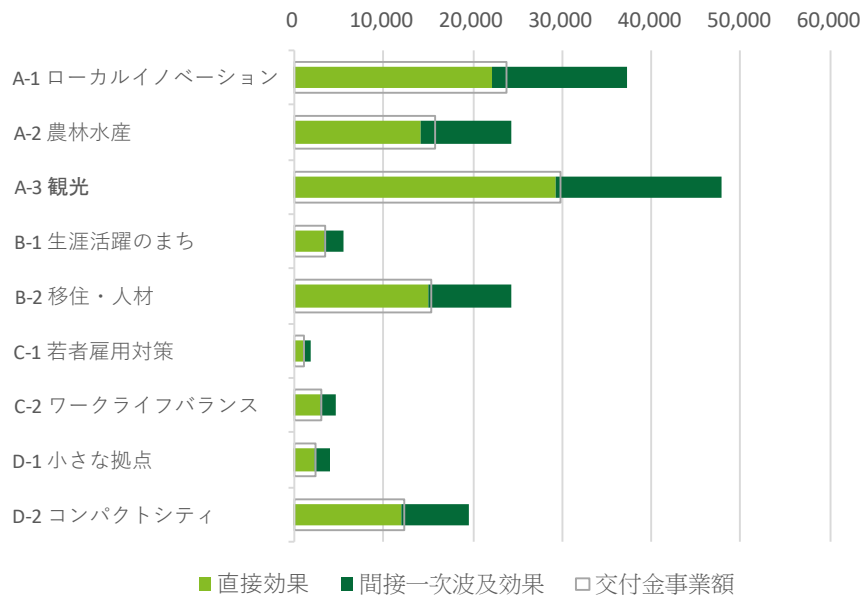
図表 2-81 1 事業当たりの交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）



(イ) 経済波及効果

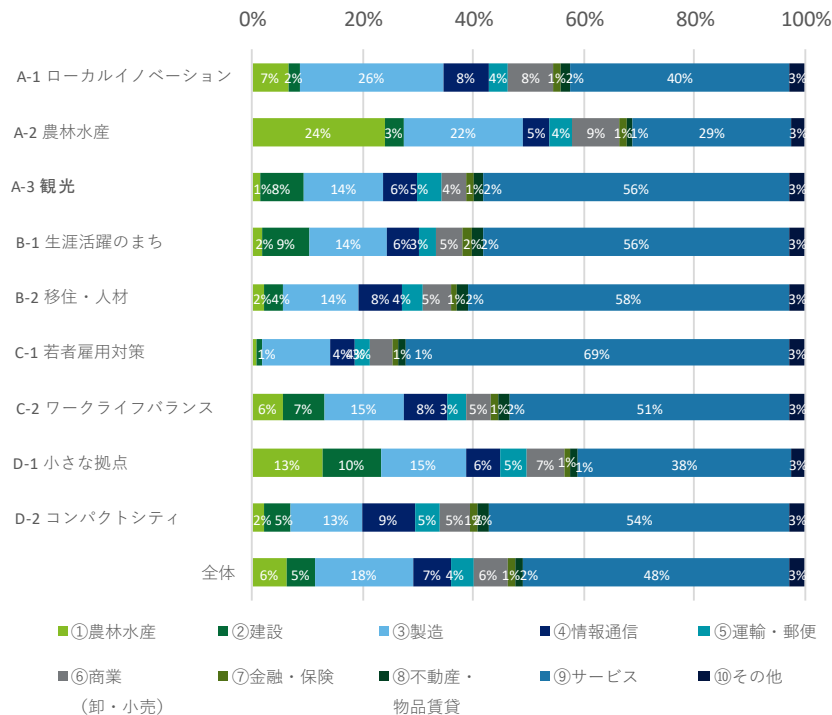
交付金事業の直接効果及び間接一次波及効果の合計は、いずれのテーマでも交付金事業総額の1.6倍程度。

図表 2-82 交付金事業費及びそれに対する直接効果、間接波及効果



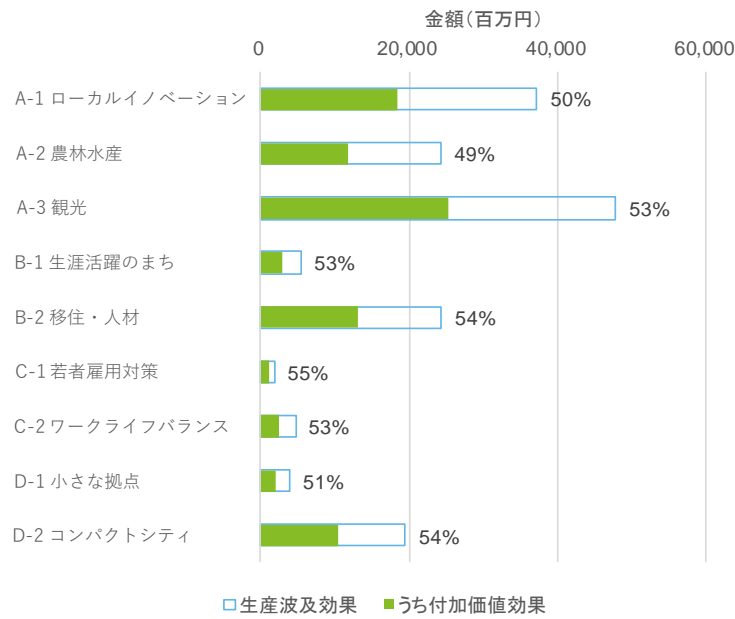
経済波及効果の部門別内訳を見ると、サービス部門の経済効果が大きく、特に若者雇用対策では約 7 割を占める。農林水産分野では農林水産部門、ローカルイノベーション分野では製造部門の経済効果が大きい。

図表 2-83 経済波及効果の部門別内訳

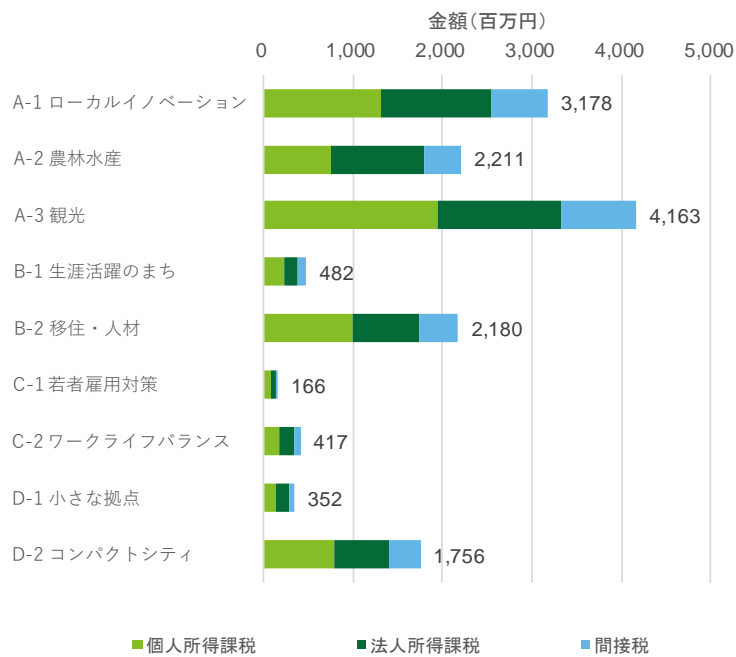


交付金事業費の付加価値効果は、いずれのテーマにおいても、生産波及効果（直接効果＋間接一次波及効果）の5割程度。また、交付金事業費の税収効果（個人所得課税＋法人所得課税＋間接税）は、いずれのテーマにおいても、交付金事業費の15%程度、生産波及効果の9%程度。

図表 2-84 交付金事業費の付加価値効果（事業テーマ別）



図表 2-85 交付金事業費の税収効果（事業テーマ別）





### 第3章 活用事例に関する調査・分析

本調査と並行して、目標以上の進捗がある事例や目標に向け十分に進捗したとはいえない事例等の要因等の調査・分析（以下、活用事例調査）を別途実施した。これは、活用事例調査の調査・分析結果を公表することにより、各地方公共団体において、推進交付金の一層効果的な活用につなげ、もって地方創生に向けた取組みに活かしていただくことを目的に実施したものである。

#### 3.1 個別事例に関する調査・分析結果について

##### 3.1.1 調査・分析の方法

活用事例調査では、平成 28 年度を始期とし、平成 30 年度を終期として 3 年間継続して実施された推進交付金を活用した事業（860 事例）を母数とし、個別に書面・聴取を行う事例の抽出を行った。結果、「目標を大きく上回った事業」として設定した KPI を上回った割合が大きい 22 事業を、「目標を大きく下回った事業」として設定した KPI を下回った割合が大きい 25 事業を書面・聴取の対象とした。

また、当初の計画では平成 28 年度を始期、30 年度を終期として毎年、推進交付金を活用する予定であったが、途中の年度で推進交付金の活用を停止した 25 事例についても併せて書面・聴取の対象とした。

図表 3-1 活用事例調査の対象事例

| 分野・主な事業概要   | 主要なKPI 3つ（※）につき、いずれも目標を上回った事例 | 主要なKPI 3つ（※）につき、1つ又は2つ目標を上回った事例 | 主要なKPI 3つ（※）につき、いずれも目標を下回った事例 | 途中の年度で交付金の活用を停止した事例 |
|---|-------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|---------------------|
| 総数：885事例(3年間継続事業860+途中で停止した事業25)  | 142事例<br>22事例                 | 503事例                           | 215事例<br>25事例                 | 25事例<br>25事例        |
| ①ローカルイノベーション<br>・産学官連携で製品開発等を行い、取引拡大を図る事業<br>・農業の稼ぐ力を高め、農業と観光の振興を図る事業 等 | 36事例<br>5事例                   |                                 | 36事例<br>6事例                   | 3事例<br>3事例          |
| ②農林水産<br>・地元農産物の需要拡大を図る事業<br>・地元農産物を用いた加工食品の商品開発等を図る事業 等                | 20事例<br>5事例                   |                                 | 32事例<br>5事例                   | 4事例<br>4事例          |
| ③観光振興<br>・廃棄物を減らす活動による来訪者増加を図る事業<br>・地域資源を観光に活用する仕組みの構築を図る事業 等          | 14事例<br>3事例                   |                                 | 39事例<br>4事例                   | 2事例<br>2事例          |
| ④地方への人の流れ・働き方改革<br>・地域産業を支える人材の確保を図る事業<br>・県内企業への人材の確保・定着を図る事業 等        | 37事例<br>4事例                   |                                 | 66事例<br>5事例                   | 10事例<br>10事例        |
| ⑤まちづくり<br>・地域の賑わいと雇用の創出を図る事業<br>・まちづくりと連携した公共交通ネットワークの再構築を図る事業 等        | 35事例<br>5事例                   |                                 | 42事例<br>5事例                   | 6事例<br>6事例          |

(※) KPIの設定が1つ又は2つの場合を含む

### 3.1.2 分析結果及び有識者による意見の取りまとめ

活用事例調査の結果として、事業に関わる者が危機感と地方創生に向けた強い意気込みを持ち共有するとともに、以下に述べる要因（目標（KPI）達成の成否を分けた共通の要因）及び示唆につき、地方公共団体が認識を深め、適切な行動に移すことが課題の解決や隘路の打開につながるものであると示唆している。

- 1) 多くの関係者との円滑な連携（行政内部や民間事業者等との連携）
- 2) 核となる人材の確保
- 3) 事前調査・分析の十分な実施と、目標達成に向けた対応の見通し
- 4) PDCAの適切な実施
- 5) 地域住民の事業への理解・協力等
- 6) 効果的な広報につながるような工夫

そこで、「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」（第7章にて詳細を記述）の外部有識者の委員より、活用事例調査を通じて得られた地方創生事業で重要となる事項への意見をいただき、そのうち主なものを下記の通り取りまとめた。

- 1) 多くの関係者との円滑な連携
  - 行政内では、地方創生担当部署と現場に近い部署（たとえば、商工労働）との連携を密にすることが重要である。特に、政策間連携が求められるテーマでは、部署間で連携できるようプロジェクトチームを編成し、必要な議論を随時できる環境整備が必要である。また、複数の自治体が広域連携する場合は、若手の職員が相互によく議論をし、ボトムアップで計画を練り上げていくことが大切である。
  - 実際に地方で事業を支援する中で、「なぜ連携したほうがうまくいくのか」についての理解が進んでいないことに気が付いた。連携する理由の部分について理解を深めることで、強固な縦割り意識を崩し、「行政内部における関係部局での連携」をうまく進めることができるのではないかと。
  - 立場が異なる多くの関係者の間で、各自の強みを生かした役割分担を明確にすると同時に、地域課題解決の必要性、及びその先にあるビジョンを共有することが、持続可能に事業を進める上では重要である。
  - 単なる会議の開催だけでは事業は進まないため、関係者を巻き込む仕組みが必要である。その際、行政が中心となりながらも、民間のアイデアを活かせるとうい。

## 2) 核となる人材の確保

- 仕事をやらされているという感覚ではなく、自ら率先して自分事として捉えて動ける人材、およびチームが不可欠である。そのような人材は、強制して生まれるものではなく、地元への愛着が生み出すものだと考える。地元への愛着を持っている人は多いが、それに気づいていない人も多い。気づかせてあげる仕組みづくりが大切である。
- 事業を前に進めるための核となる人材のネットワークやマネジメント力が求められる一方で、属人的な進め方にならないチームによる事業プロセスの構築がないと持続可能な地方創生につながらないと考える。組織として、キーパーソンのノウハウを吸収する、また、行政側でも組織的対応が可能となる体制を整備する必要がある。
- コーディネーターや中間支援組織の役割が大きいと考える。行政内ではプロジェクトマネージャーの位置づけを明確にし、事業期間内の異動は回避するなど、継続的な進行管理と関係者との信頼関係の構築が進むよう、配慮が必要である。民間では、事業テーマに関してネットワーク構築の実践経験のある精通者を定年退職者や現役から採用するケース、外部人材がこれまでになかった外部の視点で関係者を繋いでいくことで、新たな視点でネットワークが構築されていくケースもあり、広い視野に立って人材発掘に臨む方がよい。

## 3) 事前調査・分析の十分な実施と、目標達成に向けた対応の見通し

- 目標達成に向けた事業導入の目論見が甘いため、事前調査・分析ができていない傾向があると感じる。他の事例で上手くいったため、あるいは委託先が有名代理店であることのみを持って事業を進めようとするのではなく、当事者意識（当事者として現状に対する危機意識）を持って、十分な事前調査と分析が必要である。
- 先行的に行われている事業について、丁寧に情報を集めることが重要である。実施が決まっていない事業に対して、時間をかけるのは難しいと思われるが、ここでしっかり調査を行っておくことが、成功につながる。成功につながらないことも、もちろんあるが、そのような作業にも価値を認める雰囲気作りが、役所内に必要である。

## 4) PDCA の適切な実施

- まず、PDCA サイクルを回すことの重要性を理解していただく必要がある。計画通り進まないことが「悪」ではなく、計画通りに進捗しないのなら、何が問題なのか、何が足りないのかを抽出し、それを適宜解決することで、最終的に目標達成するという共通理解が必要である。

- 自然災害や経済状況、現在の新型コロナ対応など、外部環境の影響を受けるケースが増えており、状況の変化をいち早く捉えて、関係者間で共有し、策を練っていく姿勢が欠かせなくなっている。そういった中で、スピード感を持った対応ができるよう、プロジェクトチームでの機動力が必要であり、それが結果的にPDCAの適切な実施に結実するのではないかと。
- 適切なPDCAを実施するためには、適切なKPIを設定する必要がある。観光分野でいえば、観光消費額や観光入込客数といった大きなKPIだけでなく、事業による特産物の販売や特定施設の入場者数など、こまめなKPIの設定が不可欠となる。

#### 5) 地域住民の事業への理解・協力等

- 事業後も持続的に地方創生を展開するためには、地域住民の事業への理解や協力は欠かせず、地域住民の関わり方については計画段階から考えておく必要がある。
- 地域住民は事業の「関係者」と認識すべきであり、自治体が抱えている危機意識と、その解決策としての事業の必要性について、普段から住民に周知し、理解を得る努力を欠かさず行うことが重要である。
- 地域住民が自らのことと実感できるように、住民参加の機会を頻繁に設け、事業を進めることが大切である。事業に関連した住民アンケートなどを定期的に行うことで、どのような事業なのか、どのような目標があるのかを住民に知らせるといった方法もある。

#### 6) 効果的な広報につながるような工夫

- ベースラインとして、普段からの行政の広報紙やWeb、SNS等での情報発信は不可欠である（急に情報を発信しても、届かない）。一方で、普段からの現場との関わりの中で、世間話の中で事業の取り組みを話題にして、対面で直接知らせていく方が、住民間の口コミで情報が拡散し、はるかに効果的なところがある。その点からも、関係者が普段から住民との接点を積極的に持とうとする意識づけが重要である。
- 直接的に事業に関与する部局だけでなく、行政の全ての部局が関与することによって効果的な広報活動が可能になる。

7) その他、地方創生に関する総合的な意見

- 「地方創生」という取り組みは、地元の「現状」に対する危機感の存在こそポイントだと考える。地域によって「危機」の程度は一律ではなく、また「危機」に対する受け止め方・感度も様々と考えられる。危機意識如何が、例えば事業の自走・自立の見通しの厳密さ、効果検証の際の真剣度合いを左右するものである。
- 何かをしたいという人材を応援する雰囲気が何よりも大切である。もちろん、持効性が乏しいアイデアも出てくるかもしれないが、全く応援しないのではなく、それを丁寧に論理的に見つめ応援し、実効性があるものに変えていくような雰囲気が、役所内にあると、アイデアが多く生まれてくると思われる。

## 第4章 事例研究

### 4.1 事例研究の対象とする事例の抽出

分析対象とした推進交付金事業 3,166 事業の中から、以下の観点を考慮して詳細調査の対象とする 69 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、69 事例の中から代表的事例を各テーマで 2 事業程度ずつ計 23 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
- ・ 「地方創生推進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<br>(内数) |
| A. しごと創生    | A-1 ローカルイノベーション | 11      | 3              |
|             | A-2 農林水産        | 7       | 2              |
|             | A-3 観光          | 8       | 6              |
| B. 地方への人の流れ | B-1 生涯活躍のまち     | 8       | 2              |
|             | B-2 移住・人材       | 8       | 2              |
| C. 働き方改革    | C-1 若者雇用対策      | 5       | 2              |
|             | C-2 ワークライフバランス  | 7       | 2              |
| D. まちづくり    | D-1 小さな拠点       | 6       | 2              |
|             | D-2 コンパクトシティ    | 9       | 2              |
| 合計          |                 | 69      | 23             |

## 4.2 詳細調査の実施

### 4.2.1 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"> <li>・ ポジティブ・ネガティブ要因の検証</li> <li>・ マネジメントサイクルの各段階の実施事項、工夫</li> <li>・ それによる効果</li> </ul> |
| 確認項目② | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 関与した部署、職員数</li> <li>・ 事業の実施主体</li> </ul>   |
| 確認項目③ | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ KPI 指標の考え方</li> <li>・ 目標値設定の考え方</li> </ul>                                       |
| 確認項目④ | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ KPI 指標以外の効果（想定外の効果、副次的効果 等）</li> </ul>   |
| 確認項目⑤ | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 効果検証の実施状況</li> <li>・ 効果検証時点の KPI 等事業進捗状況</li> </ul>                              |
| 確認項目⑥ | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新型コロナウイルス感染症の影響</li> </ul>   |
| 確認項目⑦ | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域経済への効果（地元事業者への支払額）</li> </ul>  |

図表 4-1 事前情報照会票（様式）（1枚目）

**地方創生推進交付金事業の効果検証に関する調査 調査票**

本調査では、地方創生推進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。

～～ 以下 回答欄 ～～

|         |     |
|---------|-----|
| 地方公共団体名 | 事業名 |
|         |     |

1. マネジメントサイクルの各段階ごとの実施事項、工夫について □ : 記述式   □ : プルダウン選択式

上記事業について、マネジメントサイクル（PDCA）の各段階ごとに「どのような取組を行ったか」、「滞りなく進めるために、どのような工夫を行ったか（、あるいはどのような工夫をしておけばよかったとお考えか）」、また「その取組や工夫を行ったことによる効果、良かったこと」をご教示ください。  
また、事業を実施する中で「実施すべきでなかった」「別の対応を採るべきであった」など、反省点として捉えている項目があれば、その内容と要因についてご教示ください。  
※特に、工夫や失敗がみられた項目を中心に回答ください。（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・<br>事業手法の<br>検討<br><Plan>   | <b>課題・ニーズの明確化</b><br>・地域の課題・ニーズの共有と明確化<br>・定量的・客観的な分析<br>・事業コンセプトの明確化            |                                 |                  |                 |
|                                    | <b>事業手法の検討</b><br>・地域資源の活用<br>・外部の人材・知見の活用<br>・異なる政策間・複数の地域間での連携の検討              |                                 |                  |                 |
|                                    | <b>事業実施体制の構築</b><br>・既存の組織・ネットワークの活用<br>・関係者の役割・責任の明確化                           |                                 |                  |                 |
| 事業の具体<br>化<br><Plan>               | <b>自立性の確保</b><br>・自走を意識した計画<br>・経営の視点からの検証                                       |                                 |                  |                 |
|                                    | <b>達成すべき目標・水準の設定</b><br>・詳細な工程計画の策定<br>・効果・進捗を確認できるKPIの設定                        |                                 |                  |                 |
| 事業の<br>実施・継続<br><Do>               | <b>事業の実施</b><br>・事業主体間の緊密なコミュニケーション<br>・こまめな進捗と質の管理<br>・事業主体が有効に機能した事業実          |                                 |                  |                 |
|                                    | <b>事業の継続</b><br>・安定した人材の確保・育成<br>・地域の理解醸成を促す情報提供<br>・地域主体の更なる参加促進                |                                 |                  |                 |
| 事業の<br>評価・改善<br><Check/<br>Action> | <b>事業の評価体制・方法</b><br>・専門的視点からの現状把握・評価<br>・外部組織・議会等による多角的検証<br>・KPI未達成の要因分析・課題の把握 |                                 |                  |                 |
|                                    | <b>改善への取組</b><br>・事業改善・見直し方針の明確化<br>・事業実施の報告・次年度事業計画への反映                         |                                 |                  |                 |

その他、上記観点に当てはまらない取組や工夫、留意点がありましたら、下記にご記入ください。（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 4-2 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<br><small>※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。</small> |                         |             | 事業の実施主体について<br><small>※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」の表を記載してください。</small> |   |
| 中心的作用を果した部署  | 左記の他に関与した部署（部署名を列挙願います） | 直接的に関与した職員数 |   | 人 |
|  |                         |             |   |   |

**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）<br>・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）<br>・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）<br>・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<br>▶ 事業の自立を見据えた場合に、十分な水準か<br>▶ 途中時点での目標か、最終目標か等<br>・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にご記入ください。

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

**5. 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は、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、運用等の改善を行った等）

|         |  |
|---------|--|
| 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、**推進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「+」を押しください）

| No. | 相手先事業者名 | 業種 | 支払先事業所所在地<br><small>※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</small> | 令和元年度支払額<br>[単位：千円] |
|-----|---------|----|--|---------------------|
| 1   |         |    |  |                     |
| 2   |         |    |  |                     |
| 3   |         |    |  |                     |

以上

## 4.2.2 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 | 山口県   | そらへ羽ばたけ！宇宙・航空機産業創出・振興プロジェクト   |
| 1-2 | ローカルイノベーション | 神奈川県横浜市   | 「『自治体SDGsモデル事業』推進事業」～企業のイノベーション創出支援を中核とした大都市圏の地域課題解決を図る「ヨコハマSDGsデザインセンター」の取組を通じた「横浜モデル」の構築～ |
| 1-3 | ローカルイノベーション | 宮城県仙台市  | 仙台・東北の地域経済を持続的に発展させるソーシャルイノベーション創出事業  |
| 2-1 | 農林水産        | 北海道小清水町   | 農＋観＋福で紡ぐ”稼ぐ力”向上プロジェクト   |
| 2-2 | 農林水産        | 山口県萩市   | 「萩・林業再生」林業6次産業化による循環型の地域づくり事業   |
| 3-1 | 観光          | 栃木県、栃木県日光市                                      | とちぎの観光発展推進事業  |
| 3-2 | 観光          | 愛媛県大洲市、愛媛県内子町、愛媛県                               | 町家・古民家等の歴史的資源を活用した観光産業の確立推進事業   |
| 3-3 | 観光          | 山形県長井市、山形県南陽市、山形県白鷹町、山形県飯豊町                     | 地域連携 DMO を中心とした観光地域づくり推進事業  |
| 3-4 | 観光          | 三重県明和町  | めいわのチカラ 地域資源を活用した産業・観光トータルプロジェクト  |
| 3-5 | 観光          | 福井県越前市  | 越前伝統産業の技術力とクリエイティビティを融合させた独創的体験サービスの一体的提供による地域産業の活性化  |
| 3-6 | 観光          | 大分県津久見市   | 津久見市版観光DMO・地域商社機能加速化事業  |
| 4-1 | 生涯活躍のまち     | 山梨県丹波山村   | 村民の健康増進と定期来村者育成のためのヘルスケア推進計画  |
| 4-2 | 生涯活躍のまち     | 新潟県南魚沼市   | 「住まう歓びを感じるまち 南魚沼」実現プロジェクト   |
| 5-1 | 移住・人材       | 沖縄県   | 沖縄移住の輪推進事業  |
| 5-2 | 移住・人材       | 千葉県、千葉県銚子市、千葉県勝浦市、千葉県南房総市、千葉県いすみ市、千葉県長南町、千葉県鋸南町 | 新しい「人の流れ」から「しごとの場」まで地域一体で創造する千葉創生事業   |
| 6-1 | 若者雇用対策      | 新潟県新発田市   | 企業間連携促進（SSIBA）事業  |
| 6-2 | 若者雇用対策      | 愛知県名古屋市   | 働きやすい企業の創出によるナゴヤの活性化プロジェクト  |
| 7-1 | ワークライフバランス  | 鳥取県   | 地域課題を解決する起業・創業チャレンジプロジェクト   |

|     |            |         |                                     |
|-----|------------|---------|-------------------------------------|
| 7-2 | ワークライフバランス | 神奈川県川崎市 | 「働き方改革」による中小企業活性化プロジェクト             |
| 8-1 | 小さな拠点      | 青森県     | 多様な分野との連携による農山漁村「地域経営」ソーシャルビジネス促進事業 |
| 8-2 | 小さな拠点      | 鹿児島県    | 地域が自立的・持続的に取り組む「共生・協働かごしま」推進事業      |
| 9-1 | コンパクトシティ   | 大分県大分市  | 自動運転の社会実装を見据えた地域公共交通の再編とローカルイノベーション |
| 9-2 | コンパクトシティ   | 茨城県つくば市 | 地域拠点活力共創マネジメント事業                    |
| 9-3 | コンパクトシティ   | 北海道安平町  | 真の復興を目的とした交流人口拡大による地域活性化プロジェクト      |

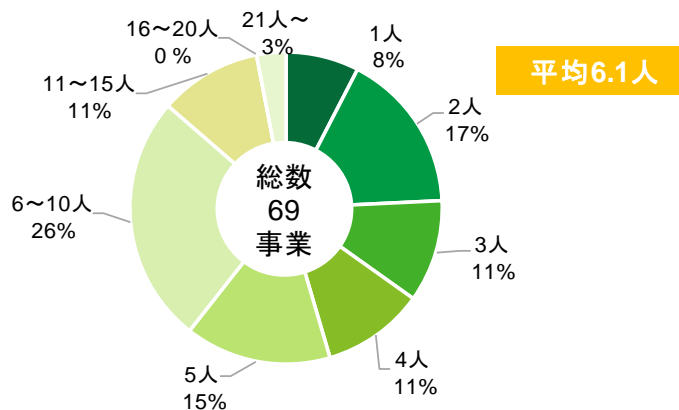
### 4.3 詳細調査の結果

#### 4.3.1 地方公共団体内の実施体制

##### 1) 関与職員数

推進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26%を占め、平均は6.1人であった。事業テーマ別関与職員数平均は、「ローカルイノベーション」では平均9人と多く、「農林水産」や「若者雇用対策」では平均4人と少なくなっている。

図表 4-3 地方公共団体内の関与職員数



推進(事業テーマ別関与職員数平均)

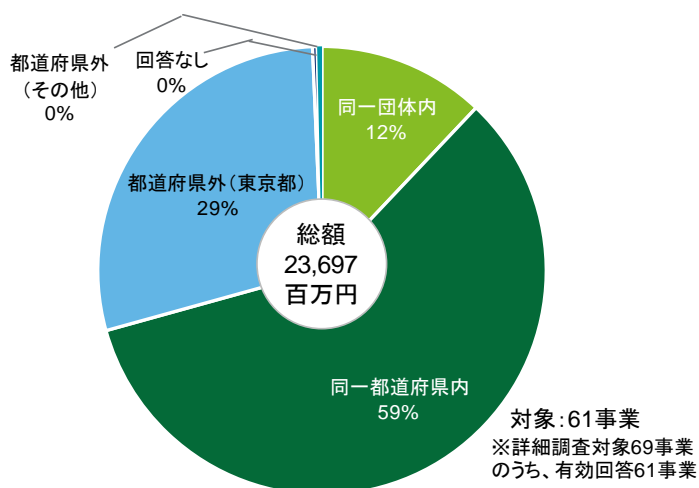
|             |    |            |    |
|-------------|----|------------|----|
| ローカルイノベーション | 9人 | 若者雇用対策     | 4人 |
| 農林水産        | 4人 | ワークライフバランス | 7人 |
| 観光          | 8人 | 小さな拠点      | 5人 |
| 生涯活躍のまち     | 5人 | コンパクトシティ   | 6人 |
| 移住・人材       | 7人 |            |    |

### 4.3.2 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）、同一都道府県内への支払割合は約 7 割となっている。また、都道府県外事業者への支払割合は約 3 割でその大部分の支出先の地域は東京都となっている。

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（69 事業）の内、有効回答 61 事業における結果であり、推進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 4-4 交付金事業費支出先の地域内訳

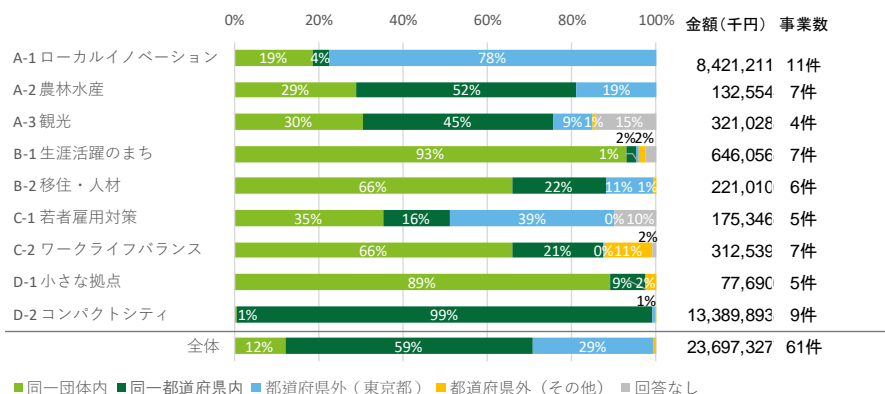


※都道府県事業において、支出先が当該都道府県内事業者の場合は「同一団体」に分類

事業テーマ別に見ると、生涯活躍のまち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割を占めている。

一方で、ローカルイノベーションの分野では東京都への支払割合が約8割を占めており、若者雇用対策の分野では東京都への支払割合が約4割を占めていることから、この2分野においては東京都内企業への依存割合が高い。

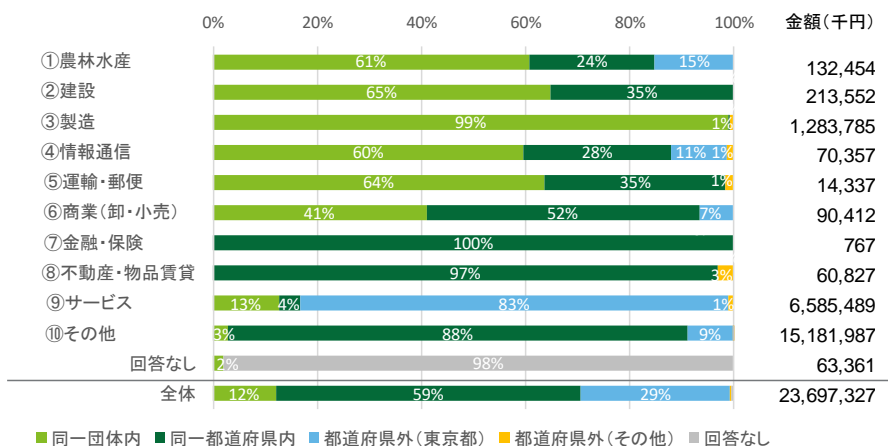
図表 4-5 交付金事業費支出先の地域内訳（事業テーマ別）



支払先の業種別に見ると、製造の分野で、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、ほぼ9割を超えている。

「その他」以外で支出金額の最も大きいサービス分野に関しては、同一地方公共団体内事業者に約1割強、東京都内事業者に8割弱が支払われている。

図表 4-6 交付金事業費支出先の地域内訳（支払先業種別）





## 第5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4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、平行に存在しており、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。

### 5.1 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 5-1 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

|              |  <b>ポジティブ要因</b>  | <b>ネガティブ要因</b>   |
|--------------|---|---|
| 1) 事業運営・推進体制 | <ul style="list-style-type: none"> <li>推進力のある事業主体の形成</li> <li>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</li> <li>複数担当者による事業の推進</li> <li>民間活力を軸とした官民(民官)協働の推進</li> <li>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</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>事業推進に必要な体制が構築できていない／不十分</li> <li>庁外・組織外との調整・合意形成がなされていない／不十分</li> <li>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</li> </ul>          |
| 2) 指針・計画・目標  | <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>課題の優先順位付けを行い、適切な順序で方策を検討</li> <li>適切なKPIの設定</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>自立化の課題が明確に特定できていない／不十分</li> <li>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</li> </ul> |
| 3) ヒトのスキル、活躍 | <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>地域人材の育成による事業の自立性、継続性の担保</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>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続できていない／不十分</li> <li>専門的知見を持った人材の不足</li> <li>地域人材の育成ができていない／不十分</li> </ul>          |
| 4) 地域との関わり   | <ul style="list-style-type: none"> <li>地域住民の理解と参画、地域ぐるみの機運の醸成</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>住民が積極的に事業に関わる場がない／不十分</li> </ul>   |


**相互に関連**

## 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 2-39）



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 2-70 及び 2-71）



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。（参考：図表 2-55 及び 2-67）



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 2-29、2-60 及び 2-65）

## 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。(参考：図表 2-77)



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。(参考：図表 2-71)



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 2-63)

### 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。

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 2-39)



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 2-39)

#### 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 2-63)

## 5.2 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。

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・苦労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・苦労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、多くの課題や苦労が挙げられている。一方で、これらの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。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、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6章 事例集の作成、ガイドラインの加筆・修正

### 6.1 事例集の作成

現地調査を実施した主な事例について、推進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。事例集は巻末に別添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 6-1 事例集（様式）

| ①          | 申請団体名： <input type="text"/> 分野・テーマ： <input type="text"/><br>事業名称 <input type="text"/><br>事業概要 <input type="text"/><br>解決したい課題 <input type="text"/><br>取組(アプローチ) <input type="text"/>   | 事業の段階<br>事業手法の検討<br>事業実施体制の構築<br>事業の自立化<br>事業の実施<br>事業の継続<br>事業の評価<br>改善への取組 | 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<br><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<br><input type="text"/>  | ⑦  |                         |          |                         |  |  |  |  |  |  |   |  |
| ④          | ロジックツリー<br>  | ⑧  |                         |          |                         |  |  |  |  |  |  |   |  |
| ⑤          | 今後の展開・課題 <input type="text"/><br>ここがポイント! <input type="text"/>   |  |                         |          |                         |  |  |  |  |  |  |   |  |

|   |                       |   |
|---|-----------------------|---|
| 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。<br>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                 | トータルな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。  |

## 6.2 ガイドラインの加筆・修正

本調査を踏まえて、ガイドラインの加筆・修正を実施した。

具体的には、本調査によって明らかになった地方公共団体による交付金事業実施に当たっての課題を踏まえて、以下の点をガイドラインに反映した。

- ・ 交付金事業のアウトプット指標、交付金事業のアウトカム指標、総合的なアウトカム指標について、説明を追記した。また、KGI（Key Goal Indicator）について、説明を追記した。（13、14、16 ページ、Ⅱ．導入編 事業分野別の KPI 設定の例 参照）
- ・ 事業の KPI に関して、自治体の抱えている課題とその課題を解決する為の取り組み事業、事業との直接性のある効果を客観的に測定可能な指標の三点が効果的に組み合わせられている事が重要であるため、回帰分析を実施し、よりポジティブな関連性のある課題・取組事業・設定 KPI の組み合わせを考慮し、ガイドライン上の KPI の例を更新した（17 ページ、Ⅱ．導入編 4）分野別の主な KPI の例 他 参照）。
- ・ KGI に関しての補足説明を追加した。（16 ページ、Ⅱ．導入編 3）KPI 設定にあたってのポイント 参照）
- ・ 参考となる政府統計指標に関して、データ最新年・リンク先等の更新をした（24－30 ページ、5）参考となる政府統計指標 参照）。

また、本調査で詳細調査した各事例における事業実施時の工夫・留意点に関して、主要なものをガイドラインに追加反映した。

## 6.3 ガイドライン概要版の作成

地方公共団体において担当者が多忙な場合にも短時間で確認できるように、ガイドラインに記載された内容を要約したガイドライン概要版を作成した。

また、ガイドライン概要版には、本調査における分析結果の内、地方公共団体による交付金事業の推進に当たって参考となると考えられるものについては、地方公共団体に対して積極的に発信していくべきとの考えから、これらを抜粋して記載した。

## 第7章 交付金事業全体の社会的・経済的効果についての統計解析の試行

交付金事業全体の地方創生への社会的・経済的な効果を特定するため、交付金活用の有無や活用額とその分野、対象地域の条件情報等を説明変数とし、人口等の統計情報を被説明変数とする統計解析について検討を行った。

### 7.1 統計解析計画の検討

#### 7.1.1 被説明変数の検討

地方創生への社会的・経済的な効果を示す代表的な指標について、それが発現すると考えられる統計情報及びその集計単位、対象期間、公表時期、発行主体を以下の通り整理し、人口と従業者数を被説明変数として統計解析を実施することとした。人口については、推計からみた実測人口の増減率として、「(住民基本台帳の人口－将来人口推計値) ÷ 将来人口推計値」を被説明変数とした。

なお、対象期間及びその公表時期については、令和2年10月時点で入手可能な最新版について記載している。

図表 7-1 統計情報の集計単位、公表時期、発行主体

| 指標            | 人口          | 将来人口推計         | 製造業計 従業者数   |
|---------------|-------------|----------------|-------------|
| 統計情報          | 住民基本台帳人口    | 日本の地域別将来推計人口   | 工業統計        |
| 集計単位          | 市区町村        | 市区町村           | 市区町村        |
| 対象期間<br>(最新版) | 2010年－2020年 | 2010年－2020年    | 2010年－2018年 |
| 公表時期<br>(最新版) | 2020年4月公表   | 2018年3月公表      | 2020年8月公表   |
| 発行主体          | 総務省         | 国立社会保障・人口問題研究所 | 経済産業省       |

推計からみた実測人口の増減率、及び、従業員数の年平均成長率について、交付金制度導入前(2011～2014年度)と導入後(2015～2018年度)を比較分析した。

### 7.1.2 説明変数の検討

交付金事業のインプットを客観的かつ種々の交付金事業で统一的に表す指標として、交付金事業総額（国費単費合計）が挙げられるため、これを説明変数に用いた。

ただし、同一の交付金事業総額であっても、それを投入する地方公共団体の財政規模によってその効果は異なると考えられ、この点を考慮して分析することが必要である。そのため、地方公共団体の財政規模を表す代表的な指標である「標準財政規模」によって交付金事業総額を正規化（交付金事業総額÷標準財政規模）することとした。

ここで、交付金事業総額について、令和元年度に支出された額（令和元年度当初推進交付金及び平成 30 年度補正拠点整備交付金）、平成 30 年度に支出された額（平成 30 年度当初推進交付金及び平成 29 年度補正拠点整備交付金）、平成 29 年度に支出された額（平成 29 年度当初推進交付金及び平成 28 年度補正拠点整備交付金）、平成 28 年度に支出された額（平成 27 年度補正加速化交付金及び平成 28 年度当初推進交付金）も総額に含めることとした。



## 7.2 統計解析の試行

### 7.2.1 実施結果

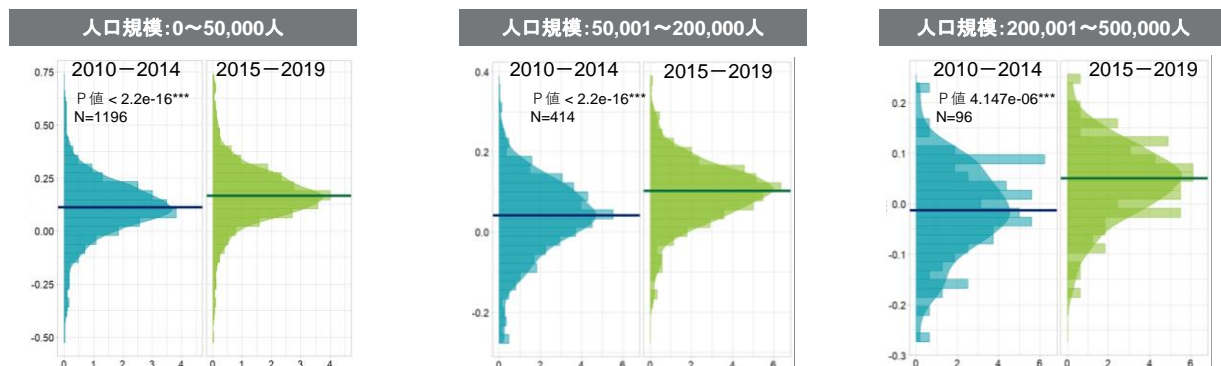
#### 1) 人口

##### (ア) 人口増減率の制度開始前後の変化（人口規模別）

人口に関しては、市区町村ごとの人口そのものではなく、将来人口推計と比べた実際の人口の増減を被説明変数とした。具体的には、国立社会保障・人口問題研究所による「日本の地域別将来推計人口」における平成 27 年実績と平成 32 年推計から、比例按分により令和 2 年 1 月 1 日時点の推計人口を試算し、当該推計人口と比べた実際の人口の増減割合を被説明変数とした。

将来人口推計と比べた実際の人口の増減について、交付金制度開始前後の比較（人口規模別）を次に示す。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おり、交付金が人口減少抑制もしくは自然増を促進したと考えられる。

図表 7-2 推計からみた実測人口の増減率（人口規模別）



※50万人以上の自治体はサンプル数が少ないため試行は実施していない。

#### 統計解析 用語説明

T検定：二群間の有意差を検定する手法

p値：検定をしている二群間に有意差が無いという事象が起こる確率。つまり、p値が小さければ小さい程、二群間に有意差が無いという事象が起こる確率は低くなる。本検定ではp値が5%以下の場合、二群間に有意的な差があると判定している（【\*】の数が多いほど有意差があることを示している）。

\*:  $\{(住民基本台帳) - 将来人口推計\} \div 将来人口推計$

外れ値：正規分布確認時に正規分布から逸脱し過ぎている値に関しては外れ値として除外した。

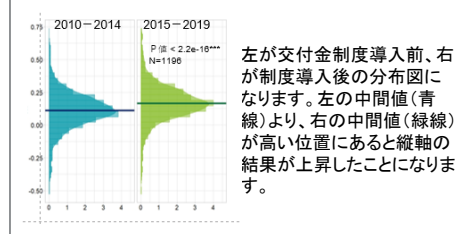
横軸：推計からみた実測人口の増減率の合計値（住民基本台帳－人口推計値）÷人口推計値

出典：国立社会保障・人口問題研究所 将来推計人口総務省 住民基本台帳

縦軸：確率密度

使用検定法：t検定（2010-2014, 2015-2019）

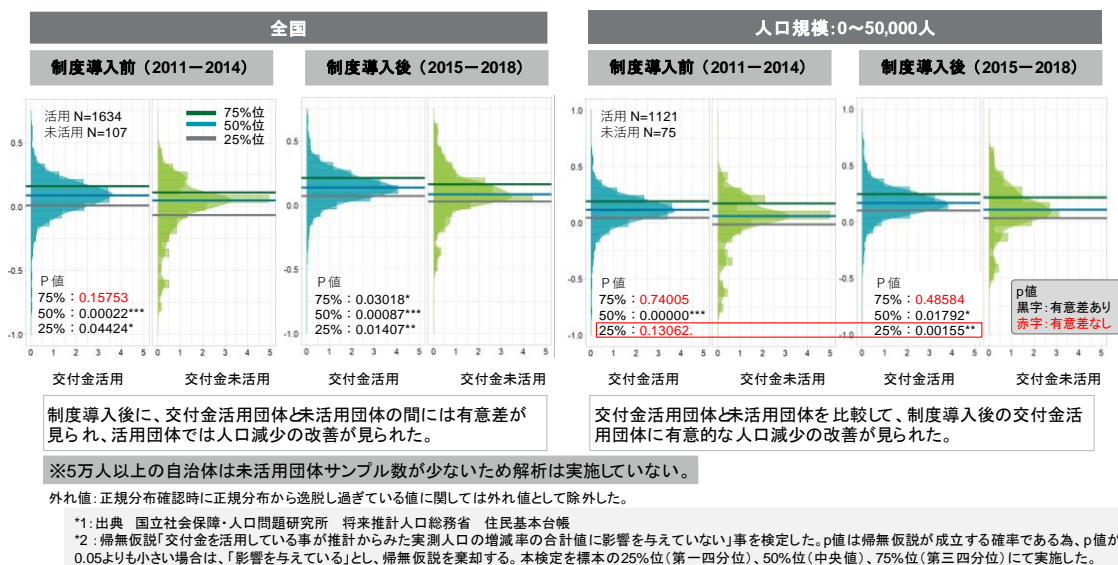
#### グラフの見方



(イ) 人口増減率の制度開始前後の変化（交付金活用団体と未活用団体の比較）

将来人口推計と比べた実際の人口の増減について、人口規模が 5 万人以下の小規模自治体における交付金活用団体と未活用団体の比較を次に示す。交付金活用、未活用団体では、交付前は差異が少なかったが、交付金制度導入後に未活用団体と比べて有意的に改善した傾向を示している。また、人口減少が顕著であった自治体で改善の傾向が強く出ている。

図表 7-3 推計からみた実測人口の増減率（人口規模 5 万人以下）



横軸: 推計からみた実測人口の増減率の合計値: (住民基本台帳—人口推計値) ÷ 人口推計値

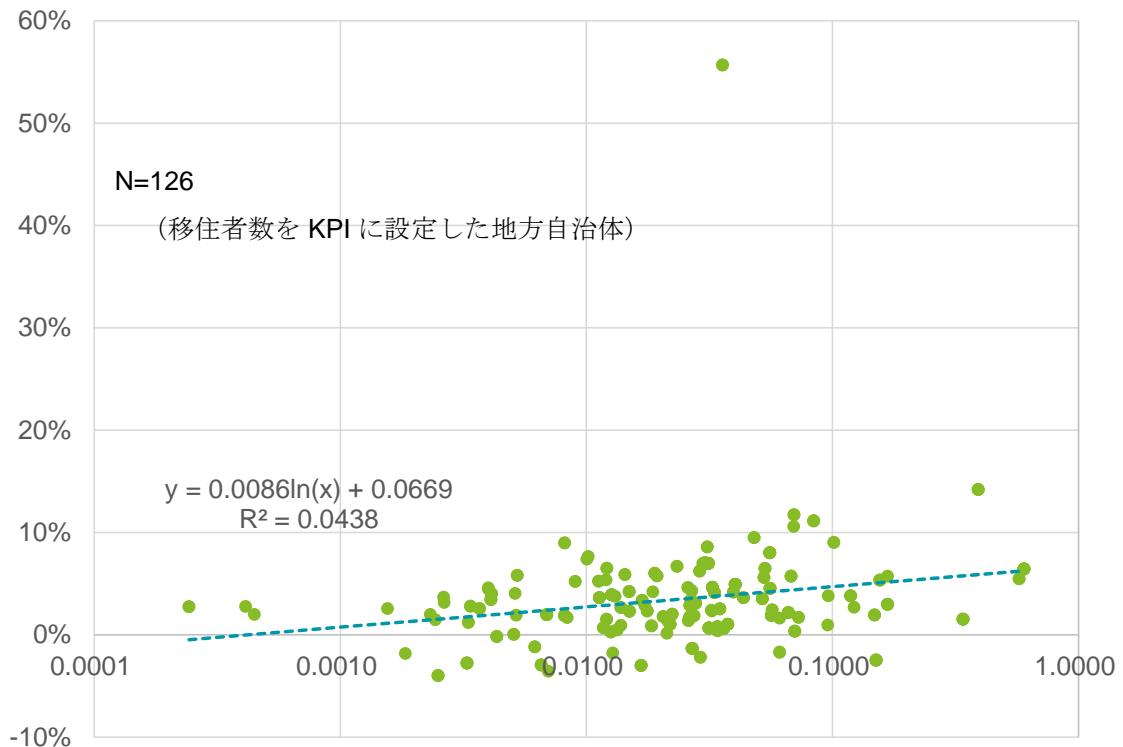
縦軸: 確率密度

使用検定方法: 分位点回帰分析 (ダミー変数)

(ウ) 交付金事業総額との関係性

交付金事業総額との関係性をみるため、移住に関する KPI を目標に掲げた事業を分析対象として、「交付金事業総額÷標準財政規模」を説明変数、「将来人口推計と比べた実際の人口の増減割合」を被説明変数として関係性を分析した。交付金事業総額の規模が大きくなるにつれて、将来人口推計と比べた実際の人口増加割合が大きくなる傾向が見られる。

図表 7-4 将来人口推計からの増減と交付金事業総額との関係性  
(移住に関する KPI を目標に掲げた地方公共団体)



横軸：2016 年度－2019 年度交付金事業総額÷標準財政規模（2017 年度）

縦軸：{2020 年 1 月 1 日時点人口（住民基本台帳）－将来人口推計<sup>1</sup>} ÷ 将来人口推計

※三大都市圏(東京圏:埼玉/千葉/東京/神奈川、名古屋圏:岐阜/愛知/三重、大阪圏:京都/大阪/兵庫/奈良)を除く

次に、交付金事業総額の多い（又は少ない）地方公共団体に着目して、将来人口推計と比べた実際の人口の増減割合を分析した。

都道府県別に交付金事業総額（÷標準財政規模）の上位 5 団体における将来人口推計比の人口増減割合を各都道府県平均と比較したところ、全国平均で 0.6%程度都道府県平均を上回る結果となった（46 都道府県中 39 都道府県で都道府県平均を上回る）。

<sup>1</sup> 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」における平成 27 年実績と平成 32 年推計から比例按分により令和 2 年 1 月 1 日時点の推計人口を算定

図表 7-5 交付金事業総額上位 5 団体における将来人口推計からの人口増加（都道府県別）

| 都道府県名 | 都道府県単位                 |                         |                            | 交付金事業総額上位5市区町村         |                         |                            | (G) - (D) |
|-------|------------------------|-------------------------|----------------------------|------------------------|-------------------------|----------------------------|-----------|
|       | 将来人口推計<br>2020年<br>(A) | 推計比増加人数<br>2020年<br>(C) | 推計比増加割合<br>(D) = (C) ÷ (A) | 将来人口推計<br>2020年<br>(D) | 推計比増加人数<br>2020年<br>(F) | 推計比増加割合<br>(G) = (F) ÷ (D) |           |
| 北海道   | 5,241,383              | 26,379                  | 0.50%                      | 19,219                 | 454                     | 2.36%                      | ▲ 1.86%   |
| 青森県   | 1,246,815              | 28,968                  | 2.32%                      | 32,668                 | 906                     | 2.77%                      | ▲ 0.45%   |
| 岩手県   | 1,232,504              | 3,013                   | 0.24%                      | 77,960                 | 1,614                   | 2.07%                      | ▲ 1.83%   |
| 宮城県   | 2,301,781              | -9,396                  | -0.41%                     | 123,185                | -1,020                  | -0.83%                     | ▼ -0.42%  |
| 秋田県   | 965,930                | 19,486                  | 2.02%                      | 41,551                 | 2,103                   | 5.06%                      | ▲ 3.04%   |
| 山形県   | 1,080,186              | 2,110                   | 0.20%                      | 93,947                 | 2,037                   | 2.17%                      | ▲ 1.97%   |
| 福島県   | 1,840,593              | 41,388                  | 2.25%                      | 市町村別の将来人口推計データ無し       |                         |                            |           |
| 茨城県   | 2,855,619              | 65,817                  | 2.30%                      | 150,976                | 4,850                   | 3.21%                      | ▲ 0.91%   |
| 栃木県   | 1,936,838              | 28,678                  | 1.48%                      | 135,790                | 2,156                   | 1.59%                      | ▲ 0.11%   |
| 群馬県   | 1,933,295              | 36,144                  | 1.87%                      | 14,960                 | 1,379                   | 9.22%                      | ▲ 7.35%   |
| 埼玉県   | 7,271,886              | 118,168                 | 1.63%                      | 83,017                 | 1,512                   | 1.82%                      | ▲ 0.20%   |
| 千葉県   | 6,207,353              | 112,419                 | 1.81%                      | 78,299                 | 1,958                   | 2.50%                      | ▲ 0.69%   |
| 東京都   | 13,700,299             | 134,626                 | 0.98%                      | 198,719                | 2,730                   | 1.37%                      | ▲ 0.39%   |
| 神奈川県  | 9,139,117              | 70,325                  | 0.77%                      | 53,180                 | 2,273                   | 4.27%                      | ▲ 3.50%   |
| 新潟県   | 2,235,740              | 302                     | 0.01%                      | 86,328                 | 1,710                   | 1.98%                      | ▲ 1.97%   |
| 富山県   | 1,039,437              | 16,562                  | 1.59%                      | 108,779                | 3,547                   | 3.26%                      | ▲ 1.67%   |
| 石川県   | 1,136,169              | 3,443                   | 0.30%                      | 135,284                | 4,942                   | 3.65%                      | ▲ 3.35%   |
| 福井県   | 767,480                | 12,573                  | 1.64%                      | 85,813                 | 1,390                   | 1.62%                      | ▼ -0.02%  |
| 山梨県   | 805,859                | 20,720                  | 2.57%                      | 46,992                 | 186                     | 0.40%                      | ▼ -2.18%  |
| 長野県   | 2,043,070              | 44,237                  | 2.17%                      | 16,701                 | 1,105                   | 6.62%                      | ▲ 4.45%   |
| 岐阜県   | 1,981,805              | 50,685                  | 2.56%                      | 80,580                 | 1,288                   | 1.60%                      | ▼ -0.96%  |
| 静岡県   | 3,628,294              | 80,262                  | 2.21%                      | 206,542                | 2,694                   | 1.30%                      | ▼ -0.91%  |
| 愛知県   | 7,501,910              | 73,620                  | 0.98%                      | 98,773                 | 3,333                   | 3.37%                      | ▲ 2.39%   |
| 三重県   | 1,775,263              | 38,596                  | 2.17%                      | 67,631                 | 2,398                   | 3.55%                      | ▲ 1.37%   |
| 滋賀県   | 1,409,717              | 11,231                  | 0.80%                      | 67,606                 | 1,678                   | 2.48%                      | ▲ 1.69%   |
| 京都府   | 2,579,259              | -33,360                 | -1.29%                     | 31,420                 | 1,594                   | 5.07%                      | ▲ 6.37%   |
| 大阪府   | 8,748,366              | 101,269                 | 1.16%                      | 153,592                | 2,476                   | 1.61%                      | ▲ 0.45%   |
| 兵庫県   | 5,456,960              | 92,608                  | 1.70%                      | 149,706                | 4,381                   | 2.93%                      | ▲ 1.23%   |
| 奈良県   | 1,326,711              | 27,126                  | 2.04%                      | 10,201                 | 707                     | 6.93%                      | ▲ 4.89%   |
| 和歌山県  | 927,516                | 26,742                  | 2.88%                      | 27,501                 | 1,025                   | 3.73%                      | ▲ 0.84%   |
| 鳥取県   | 558,928                | 2,247                   | 0.40%                      | 55,732                 | 2,560                   | 4.59%                      | ▲ 4.19%   |
| 島根県   | 673,480                | 5,844                   | 0.87%                      | 54,361                 | 1,470                   | 2.70%                      | ▲ 1.84%   |
| 岡山県   | 1,894,498              | 9,129                   | 0.48%                      | 34,799                 | 1,668                   | 4.79%                      | ▲ 4.31%   |
| 広島県   | 2,818,573              | 8,285                   | 0.29%                      | 65,623                 | 2,102                   | 3.20%                      | ▲ 2.91%   |
| 山口県   | 1,360,232              | 9,651                   | 0.71%                      | 340,811                | 106                     | 0.03%                      | ▼ -0.68%  |
| 徳島県   | 727,984                | 14,521                  | 1.99%                      | 27,919                 | 2,293                   | 8.21%                      | ▲ 6.22%   |
| 香川県   | 955,129                | 26,151                  | 2.74%                      | 167,519                | 5,172                   | 3.09%                      | ▲ 0.35%   |
| 愛媛県   | 1,340,671              | 28,460                  | 2.12%                      | 123,980                | 2,463                   | 1.99%                      | ▼ -0.14%  |
| 高知県   | 696,668                | 12,562                  | 1.80%                      | 16,051                 | 728                     | 4.54%                      | ▲ 2.73%   |
| 福岡県   | 5,098,134              | 31,707                  | 0.62%                      | 112,109                | 3,151                   | 2.81%                      | ▲ 2.19%   |
| 佐賀県   | 813,836                | 9,974                   | 1.23%                      | 216,863                | 5,104                   | 2.35%                      | ▲ 1.13%   |
| 長崎県   | 1,329,085              | 21,684                  | 1.63%                      | 121,014                | 5,409                   | 4.47%                      | ▲ 2.84%   |
| 熊本県   | 1,748,858              | 21,022                  | 1.20%                      | 13,733                 | 997                     | 7.26%                      | ▲ 6.06%   |
| 大分県   | 1,136,106              | 15,123                  | 1.33%                      | 67,937                 | 2,649                   | 3.90%                      | ▲ 2.57%   |
| 宮崎県   | 1,072,322              | 23,582                  | 2.20%                      | 30,088                 | 1,234                   | 4.10%                      | ▲ 1.90%   |
| 鹿児島県  | 1,593,000              | 37,146                  | 2.33%                      | 22,446                 | 1,172                   | 5.22%                      | ▲ 2.89%   |
| 沖縄県   | 1,455,669              | 25,878                  | 1.78%                      | 29,538                 | 962                     | 3.26%                      | ▲ 1.48%   |

交付金事業総額：H27 補正加速化交付金、H28 当初推進交付金、H28 補正拠点整備交付金、H29 当初推進交付金、H29 補正拠点整備交付金、H30 当初推進交付金、H30 補正拠点整備交付金、R01 当初推進交付金、を活用した事業の総事業費（国費単費合計）の合計額を、各地方公共団体の標準財政規模（H28 年度）で除したもの

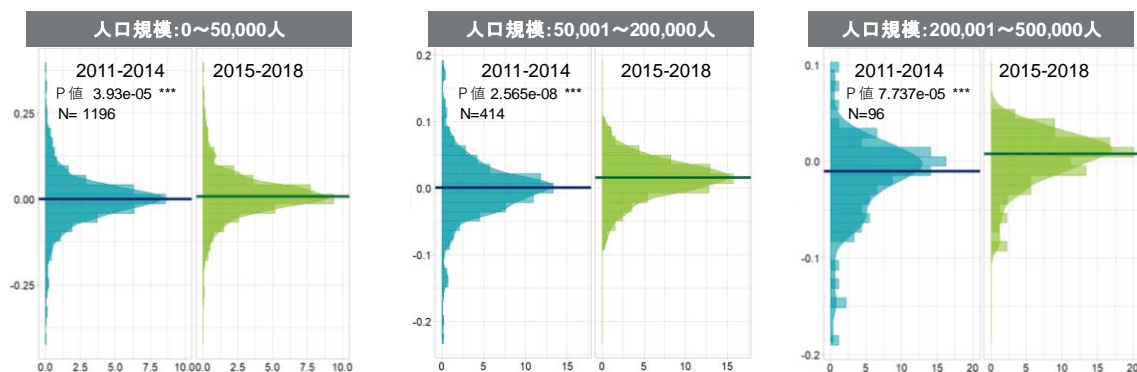
将来人口推計：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」における平成 27 年実績と平成 32 年推計から比例按分により推計した令和 2 年 1 月 1 日時点の推計人口

推計比増加人数：令和 2 年 1 月 1 日時点人口（住民基本台帳）－将来人口推計

## 2) 従業者数

従業者数の年平均成長率について、交付金制度開始前後の比較（人口規模別）を次に示す。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、従業者数の年平均成長率は交付金制度導入前後で有意差があった。

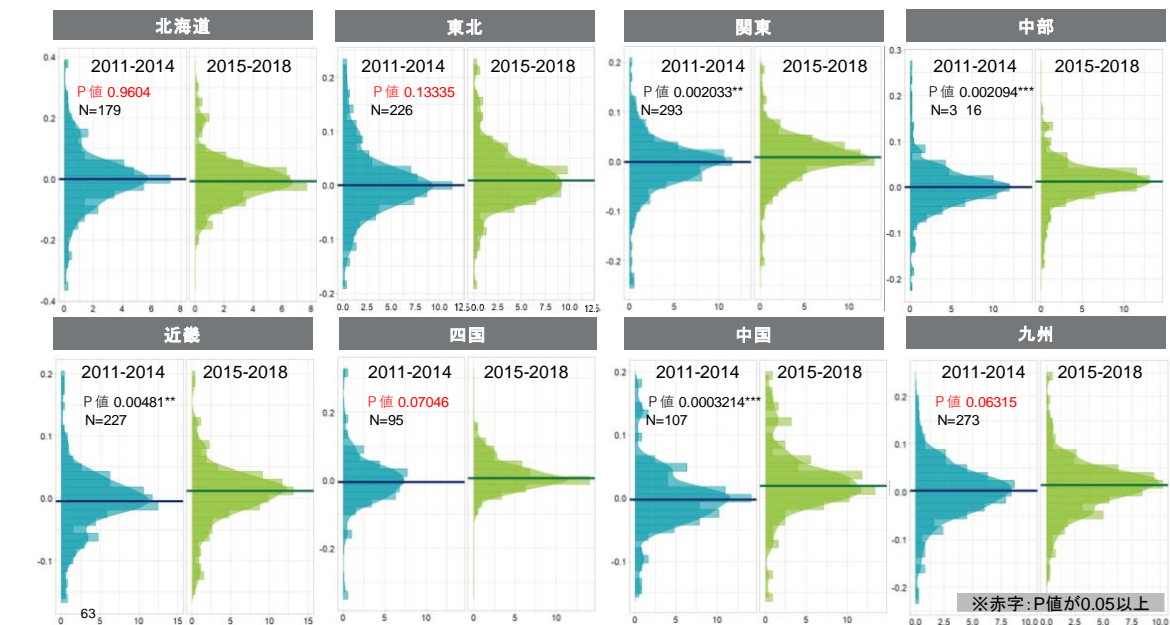
図表 7-6 年平均成長率 従業者数（人口規模別）



横軸：年平均成長率 従業者数 出典：経済産業省 工業統計表 市区町村編（2011-2018年）  
縦軸：確率密度  
使用検定法：t 検定（2011-2014, 2015-2018）

従業員数の年平均成長率について、交付金制度開始前後の比較（地域別）を次に示す。関東、中部、近畿、中国地方では、従業員数の年平均成長率は交付金制度導入前後で有意差があった。

図表 7-7 年平均成長率 従業者数（地域別）



横軸：年平均成長率 従業者数 出典：経済産業省 工業統計表 市区町村編（2011-2018年）  
縦軸：確率密度  
使用検定法：t 検定（2011-2014, 2015-2018）

## 7.2.2 試行結果のまとめ

平成 27 年度から令和元年度の地方創生関係交付金事業の地方創生への社会的・経済的効果を特定するため、当該事業の実績が反映されている可能性がある指標として人口及び従業員数を選定し、統計解析を試行的に実施した。

その結果、将来人口推計と比べた実際の人口の増減割合、従業員数の年平均成長率は、交付金制度導入前後で有意差があることが示された。特に、人口規模が 5 万人以下の小規模自治体の交付金活用、未活用団体では、交付金導入前は差異が少なかったが、交付金制度導入後に未活用団体と比べて有意的に人口減少が改善した傾向を示しており、この傾向は人口減少の傾向が強かった自治体により強く表れている。

また、人口増加を KPI に設定した自治体において、将来人口推計と比べた実際の人口の増減割合と交付金事業総額との間に一定の関係性がある可能性が示された。

ただし、人口関連の指標には、交付金事業以外にも様々な社会的・経済的要因が影響を及ぼしている上、交付金事業の効果が発現するまでには数年単位の期間を要する場合もあると考えられることから、引き続きデータを蓄積して長期間を対象とした統計解析を実施していくことが必要である。

## 第8章 地方公共団体への分析結果フィードバック

### 8.1 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し、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等について客観的に認識することを促すため、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。

### 8.2 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、事業テーマ及び推進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            | 事業テーマ及び推進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. 実施計画に記載された自立化の見込み     | 事業テーマ及び推進交付金全体における、計画時の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 | 事業テーマ及び推進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、事業テーマ及び推進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            | 事業テーマ及び推進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 | 事業テーマ及び推進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       | 事業テーマ及び推進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。   |



### 8.3 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 8-1 事業実施報告分析レポート（様式）（1枚目）

| 地方創生推進交付金 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推進交付金事業実施の結果として全国の地方公共団体より報告された「地方創生推進交付金事業実施報告（様式1）」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）<br/>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>                                       |        |           |     |                  |                         |           |         |
| <b>A. 基礎情報</b>   |        |           |     |                  |                         |           |         |
| 都道府県名  |        | 市町村名      |     |                  |                         |           |         |
| 事業名称   |        |           |     | 事業実施計画(申請)投函のテーマ |                         |           |         |
|  |        |           |     |                  |                         |           |         |
| <b>B. KPIの達成状況（令和元年度までの累計）</b>   |        |           |     |                  |                         |           |         |
| <p>KPI目標一つでも達成した事業は、推進交付金事業全体の約8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5割が達成しています。<br/>なお、KPIの設定に当たっては、客観的、かつ事業との直接的な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を設定する必要があります。</p> |        |           |     |                  |                         |           |         |
|  | KPIの名称 | 本事業       |     |                  | 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               | 目標達成の有無                 | 【〇〇】〇〇〇分野 | 推進交付金全体 |
| KPI 1  |        |           |     |                  |                         |           |         |
| KPI 2  |        |           |     |                  |                         |           |         |
| KPI 3  |        |           |     |                  |                         |           |         |
| KPI 4  |        |           |     |                  |                         |           |         |
| <b>C. 交付金事業の地方創生への効果</b>   |        |           |     |                  |                         |           |         |
| <p>推進交付金事業全体の約9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           |                         | 推進交付金全体   |         |
|  |        |           |     |                  |                         |           |         |
| <b>D. 自立性担保の進捗</b>   |        |           |     |                  |                         |           |         |
| <p>〇実施計画に認識された自立化の見込み<br/>実施計画時点では、全体の約5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割以上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           |                         | 推進交付金全体   |         |
|  |        |           |     |                  |                         |           |         |
| <p>〇令和元年度事業を踏まえた自立化の進捗<br/>令和元年度の事業実施を踏まえて、推進交付金事業全体の約7割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2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           |                         | 推進交付金全体   |         |
|  |        |           |     |                  |                         |           |         |

図表 8-2 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、自主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。  
 異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「取り組みべきこと」について、地域資源の活用、セ関係者間での定期的なコミュニケーションやテ、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主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。  
 「取り組みべきこと」のうち特に、適切なKPIの設定や、よこまな進捗管理と質の管理を実施した事業の方が、地方創生への効果認識が高いという結果が出ています。地方公共団体及び事業の実情によっては、実施できないまたは実施の必要が無い項目もあると考えられますが、これらの項目を実施して、事業の効果をより高めていくことが望まれます。

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

|   | 本事業 | ○が付いた事業の割合 |         |
|---|-----|------------|---------|
|   |     | 【○○】○○分野   | 推進交付金全体 |
| <b>【事業アイデア・事業手法の検討段階】</b>                                       |     |            |         |
| 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             |     |            |         |
| キ、スクールメイトや人材・ノウハウ融通のため、複数の地域間で連携している                            |     |            |         |
| 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  |     |            |         |
| <b>【事業の具体化段階】</b>   |     |            |         |
| 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主していくことのできるプロセスを明確化している             |     |            |         |
| サ、経営視点からの検証のため、事業実施経験のある人材を活用している。または知見ある外部専門家から助言を受けている        |     |            |         |
| シ、事業終了までの詳細な工程計画(四半期単位、月単位等)を策定している                             |     |            |         |
| ス、事業と直接性がわかり、客観的な成果を表すKPIを設定し、妥当な水準の目標値を設定している                  |     |            |         |
| <b>【事業の実施・継続段階】</b>   |     |            |         |
| 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                                   |     |            |         |
| ジ、KPIの進捗について定期的に管理している  |     |            |         |
| ク、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インドを確保している                         |     |            |         |
| ケ、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 |     |            |         |
| コ、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                       |     |            |         |
| <b>【事業の評価・改善段階】</b>   |     |            |         |
| カ、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                                 |     |            |         |
| キ、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                           |     |            |         |
| ク、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                                    |     |            |         |
| ケ、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**

推進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、PDCA各段階で全体の約8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（官民協働）ことで、KPI達成率の向上が見られます。  
 異なる分野の政策を組み合わせて事業を行うことで、相乗効果を得られる場合があります。異なる政策間での連携を行い、事業の効果を高めていくことが望まれます。

| 本事業 | 【○○】○○分野 | 推進交付金全体 |
|-----|----------|---------|
|     |          |         |
|     |          |         |
|     |          |         |

**G. 官民協働の状況**

○PDCAサイクルにおける官民協働の有無

推進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8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（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あります。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まれます。

|            | 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 | 土業 | 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 8-3 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6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 | 推進交付金全体 |
|-----|-----------|---------|
|     |           |         |

**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、推進交付金事業全体の2割となっています。担当者の変動等によ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                     | 推進交付金全体 |
| 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 | 推進交付金全体 |
|-----|-----------|---------|
|     |           |         |

図表 8-4 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**

○事業を進める中での課題・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、組織外との調整や、事業推進体制の検討、人材の確保・育成といった点に苦労している事業はそれぞれ全体の3割程度に上ります。

| 本事業 | 【〇〇】〇〇〇分野 | 推進交付金全体 |
|-----|-----------|---------|
|     |           |         |
|     |           |         |
|     |           |         |

○事業を進める中での課題・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・解決策を検討しています。異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れば幸いです。

| 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**

推進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。一方で、4%の事業が、事業の縮小や見直し（改善）、中止を見込んでいます。

| 本事業 | 【〇〇】〇〇〇分野 | 推進交付金全体 |
|-----|-----------|---------|
|     |           |         |

以上

## 第9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「地方創生拠点整備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 9-1 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)<br>14:00~16:15<br>内閣府庁舎3階特別会議室<br>(オンライン併用) | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 今年度の効果検証の進め方について</li> <li>・ 事業実施報告分析の実施方針について</li> <li>・ 事例研究の実施方針について</li> <li>・ 統計解析の実施方針について</li> <li>・ 自治体へのフィードバックについて</li> </ul>     |
| 第2回 | 令和2年11月16日(月)<br>13:30~15:45<br>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"> <li>・ 事業実施報告の分析結果(途中経過)について</li> <li>・ 事例研究の調査結果等について</li> <li>・ 自治体へのフィードバックについて</li> <li>・ 統計解析の試行結果について</li> </ul>                            |
| 第3回 | 令和2年12月25日(金)<br>15:30~17:45<br>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"> <li>・ 事業実施報告の分析結果について</li> <li>・ 事例研究の調査結果について(途中経過)</li> <li>・ 事例集の作成、ガイドラインの改定について</li> <li>・ KPIの分析結果について</li> <li>・ 統計解析の試行結果について</li> </ul> |
| 第4回 | 令和3年3月29日(月)<br>メール審議                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 報告書(案)について</li> <li>・ 事例集・ガイドラインについて</li> <li>・ 今後の検討課題等について</li> </ul>  |

## 添付資料

- ・ 令和 2 年度版 地方創生関係交付金の事例集（推進交付金分）





令和2年度版  
地方創生関係交付金の活用事例集  
(地方創生推進交付金分)

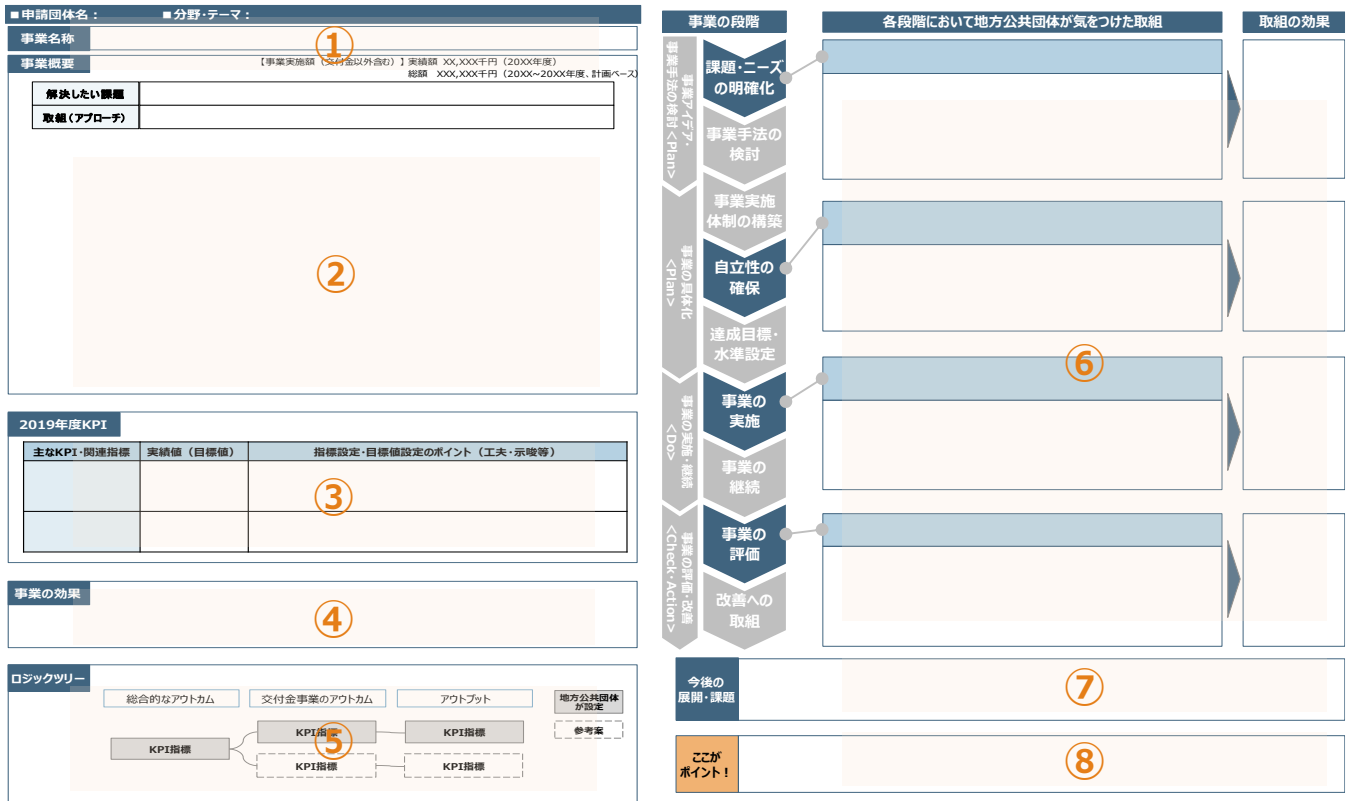
令和3年3月

## 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。<br>● 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。<br>● 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＋観＋福で紡ぐ“稼ぐカ”向上プロジェクト

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 59,032千円（2019年度）  
総額 258,780千円（2019～2021年度、計画ベース）

|           |                                     |
|-----------|-------------------------------------|
| 解決したい課題   | 担い手不足                               |
| 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】北海道小清水町の人口(2015年国勢調査)：5,085人

- 本町の人口は、2018年12月末で4,897名となっており、社人研による2040年人口では2010年比▲37.7%の3,335人となると推計され、本町基幹産業である農業者数もこれに比例する形で減少すると見込まれている。1996年に438戸であった農家数が2012年では336戸、2018年には325戸と減少傾向にあるものの、農業機械の大型化や栽培品種の選定等により、耕作放棄地が発生することなく良質な農作物供給を行うことができています。
- 他方、基幹産業である農業人口の更なる減少は、これに関わる農機具会社等農業関連産業の撤退のみならず商工業者などの減少が考えられることから、本町では、町全体の人口減少に対応するために、農業者数の絶対数を現状数に留めることを基本とした町づくりを進めている。
- 基幹産業である「農業」を守り、これに従事する「農業者」の減少に歯止めをかけることを最優先にすることで、町全体の人口減少を抑制し、安全、安心で持続可能な町を目指すものである。

【事業主体】

- 小清水町農業担い手育成プロジェクト協議会

【事業内容】

- 農閑期においても安定的に雇用していくための仕組みづくりとして「温泉熱を活用した園芸ハウス整備」及び「地場産農産物を活かした加工品」の開発を行うとともに、農繁期の異なる産地との連携強化による労働力支援体制を検討する。
- また、農作業支援員の確保・雇用・作業受託を総括し責任をもって運営する『町や関係団体の出資により設立された地域資源である温泉熱を活用した園芸ハウスされる新会社』の設立に向け、その拠点施設整備を実施する。
- 「農観連携」によりおしゃれな農業といった新しい価値観の農業をPRするため、来訪者のための農業体験を企画・開発し、新たな就農機会を見出すための素地を構築するとともに、来訪者を「こしみずファン」として繋ぎ留める仕組みづくりを開発する。
- 「農福連携」による障がい者等の自立支援にむけたサポート体制を構築するため、就労支援事業所を設置し、障がい者が進んで社会進出できる安心・安全な就労場の構築を行う。
- 事業開始1年目の2019年度において交付金は、主に「農観連携」による関係人口創出の農業体験ツアー開発や農業を核にした雇用創出の拠点施設基本設計に活用されている。



園芸ハウス内での栽培の様子

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）                                    |
|--------------------------------|----------|--|
| 農作業支援員の農閑期の雇用数                 | 4人（0人）   | ● 農作業支援員の通年での収入確保のため、園芸ハウスでの農産物の栽培等、農閑期である冬期の雇用確保を促す。      |
| 農作業支援員の増員数                     | 2人（2人）   | ● スポットでの労働力確保のため、JAこしみず等と連携しながら、人員数を確保する。                  |
| 農福連携による障がい者等の雇用数               | 0人（1人）   | ● 収穫や選果等、大規模畑作地帯である小清水町においても切り出せる作業を見出し、スポットでの労働力確保につなげる。  |
| 農観連携による関係人口の創出（農業体験ツアーによる来訪者数） | 0人（0人）   | ● 農業体験ツアーの実施により農業の魅力を伝える等、農観連携による関係人口を創出し、労働力確保に向けた呼び水とする。 |

事業の効果

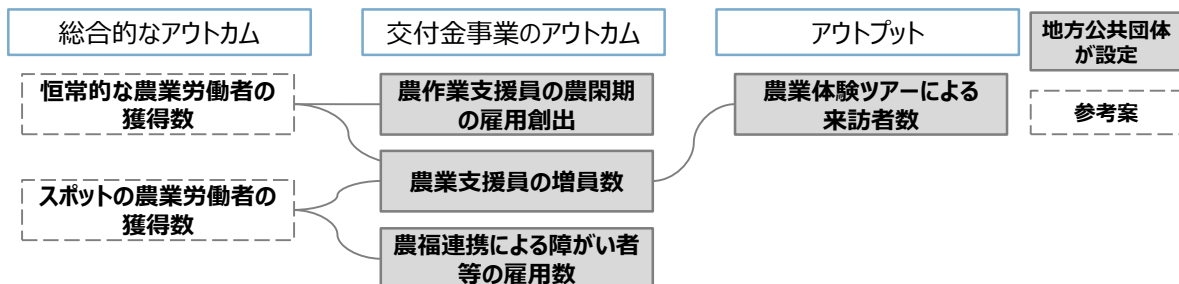
【交付金事業のアウトカム】

- 農作業支援員の農閑期の雇用数  
2019年4月：0人→2019年度実績値：4人
- 農作業支援員の増員数  
2019年4月：13人→2019年度実績値：15人

【その他事業の効果】

- 恒常的な農業労働者は、左記の農作業支援員の増員により獲得できているが、それに加えて繁忙期等にスポットで不足する農業労働者の獲得もできている。  
2019年度実績値：2人

ロジックツリー





**今後の展開・課題** 来年度以降、公社が核となり事業推進されることが期待されるが、推進に当たっては公社として利益を出すための事業計画を作成して今後の方向性を明確化し、プロパー社員の獲得や独自資金の調達といった経営資源の確保ができるかが、課題である。これを克服することで、公社による農福連携でのスポット的労働力の確保や農観連携に向けたツアー実施等による関係人口の創出が促され、基幹産業である農業の担い手確保につながることが期待される。

**ここがポイント!** 地元のJAや民間企業を巻き込み、収益性や実現可能性といった経営の観点から事業手法を検討している。また、町が事業立上時のリスク軽減や事業運営時のランニングコストの抑制を図ることで、事業継続しやすい環境が整備されている。

事業名称 「萩・林業再生」林業6次産業化による循環型の地域づくり事業

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 19,963千円（2020年度）  
総額 50,000千円（2018～2020年度、計画ベース）

|           |                               |
|-----------|-------------------------------|
| 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】 ※萩市人口(2015年国勢調査)：49,560人

- 萩市は山口県北部に位置し、北は日本海に面し、南部・東部は中国山地の山々や丘陵地が大半を占め、平野は河口部など一部を除き乏しい環境である。また、本市では、若者の多くが進学や就職を契機に都市部へ流出する傾向にあり、超高齢社会を迎え、地域の担い手不足等の課題を抱えている。
- 本事業を通じて、「萩にあるもの」の代表格である森林資源の利用を通じた林業の再生（雇用の創出）に取り組むことにより、若年世代の市外への流出による人口減少を抑制し、地域の活性化を目指す。

【事業推進主体】

- 阿武萩地域林業成長産業化推進協議会、地元関係事業者

【事業内容】

- 地域商社を通じた林業6次産業化による循環型地域づくり事業  
市内森林の集約化・団地形成を進め、生産性の高い森林団地での木材の素材生産との連携を進める。また、地域商社は付加価値をつけた商品販売を背景に素材生産者から市場よりも高く素材を購入し、林業従事者の収益構造の改善、雇用の創出につなげる。
- 地域林業体験プログラム事業  
市内の学校と連携し、体験学習プログラムの導入や林業専門プログラムを導入することで、若者に林業への知識と林業6次産業化を通じた取組を認知させ、林業従事者が増加するよう支援する。
- 地域森林資源の多様な利用促進事業  
地域住民が有する木竹製民具、道具づくりの技や知恵等を普及するため場を設け、森林資源の多様な利用を通じてしごとを創出する。



木材の販売・加工を実施



市内産木材から商品を製作・販売



市内の学校と連携し林業学習を実施

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）  |
|------------------------------------|-----------------------|--|
| 本事業に関連した林業産出額                      | 16,119千円<br>(13,800円) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 本事業では林業による生産額（販売額）増加を見込んでおり、その成果として定量的に示すことができる林業産出額は計測可能な重要指標と判断してKPIに設定。</li> <li>● 関係者と協議を行い、森林面積と搬出見込み材積量、平均的な原木市場価格から目標値を設定。</li> </ul>  |
| 新たな林業6次産業化事業体（地域商社）及びその準備組織における売上高 | 0千円<br>(1,000千円)      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 林業6次産業化事業体（地域商社）及びその準備組織の事業が拡大が雇用の増加につながるため、計測可能な重要指標と判断してKPIに設定。</li> <li>● 確保が想定される財源とあわせ、商品の販売により、地域商社が現実的に段階的に自立できるような金額を設定。</li> </ul>   |
| 本事業に関連した林業関係の新規就業者数                | 2人<br>(3人)            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 林業事業量の増加に伴い、林業関連事業体等で新たな雇用が生まれること、また、地域商社が収益と雇用を生みながら持続的に活動することを目指しているため、重要指標と判断してKPIに設定。</li> <li>● 近年の林業関連事業体等の雇用状況や、本事業により段階的に事業量が増加していくことを踏まえ、現実的に継続して確保すべき新規就業者数を目標に設定。</li> </ul> |
| 地域の森林資源を利用した体験・交流プログラムへの参加人数       | 29人<br>(10人)          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域の学校等を中心に、体験・交流プログラムを通じて地域の林業や木材利用への意識の醸成に繋がる判断しKPIに設定。</li> <li>● 体験・交流の趣旨が適切に伝えられる規模感などを踏まえ、実現可能かつ妥当な目標設定とした。</li> </ul>   |

事業の効果

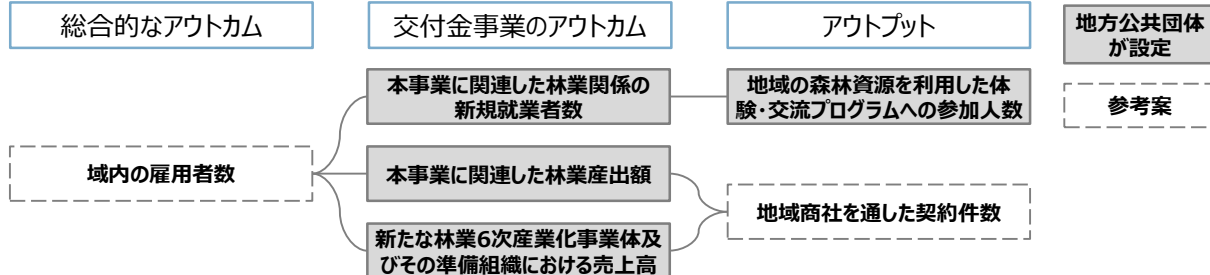
【交付金事業のアウトカム】

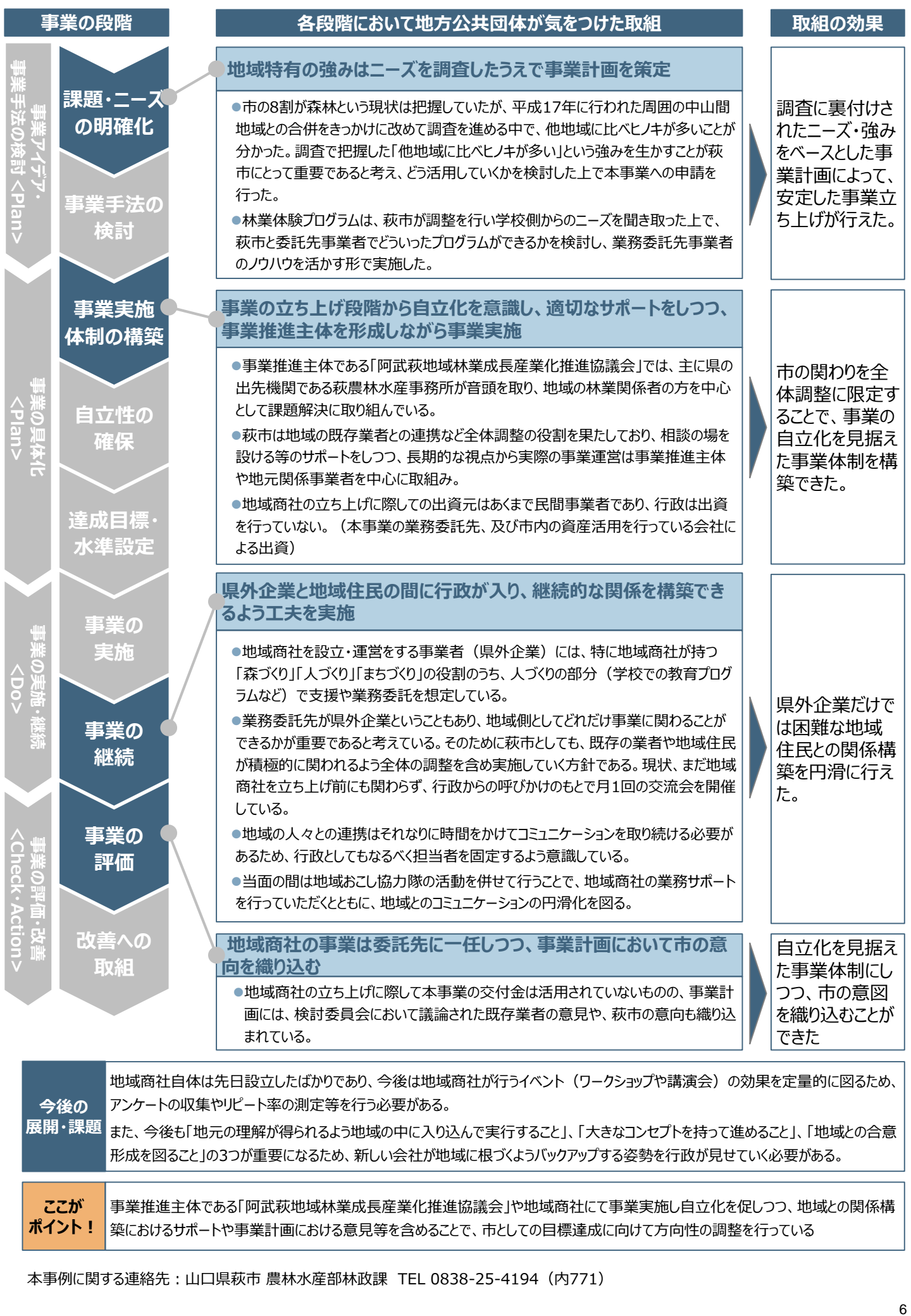
- 新たな林業6次産業化事業体（地域商社）及びその準備組織における売上高  
2018年度：0千円→ 2020年度目標：5,500千円

【その他の副次効果】

- 林業を活性化させることで山の管理を積極的に実施し、森林経営管理に貢献することができた。

ロジックツリー









事例集  
観光振興  
(しごと創生分野②)

事業名称 地域連携DMOを中心とした観光地域づくり推進事業

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 84,096千円（2019年度）

総額 337,522千円（2019～2021年度、計画ベース）

|           |                              |
|-----------|------------------------------|
| 解決したい課題   | 産業活力の低下                      |
| 取組（アプローチ） | 観光客の受入れ体制整備（マネジメント体制（DMO）構築） |

【事業の背景・経緯】長井市、南陽市、白鷹町、飯豊町（以下、2市2町）の人口（2015年国勢調査）：81,521人

- 山形県南部に位置する2市2町は、全国的な知名度が低く観光客の行き先として選ばれていないこと、また観光客の受け皿となる体制整備が進んでおらず、特に観光客に人気の高い長井ダム周辺観光の活用において、資源を観光客に届けるコンテンツが不十分であるため、地域へ訪れる観光客のフックになりきれない等、地域資源の有効な活用ができていないことが課題となっている。
- また、新たな客層として訪日外国人観光客（インバウンド）の取り込みが必要なものの、台湾人観光客の受入れを既に行っている飯豊町以外の市町では受入れ実績が少なく、外国人観光客に対応できる人材が少ないことや、飯豊町においても宿泊は農家民宿がメインで受入れ人数に限りがあることなど、受入れ体制の不十分さも課題となっている。
- 長井市では、2016年度に地域DMO「やまがた長井観光局」を立ち上げ、道の駅内の観光案内所からスタートしていたが、単独では旅行商品に使える地域資源が限定的で市内の宿泊容量も少ないことから、広域連携による地域資源を活かした旅行商品の販売を通して、国内外から観光客を増やすことにより新たな地域産業の柱を創出するため、2市2町の地域連携DMOである「一般社団法人 やまがたアルカディア観光局」を設立した。

【事業主体】

- 一般社団法人 やまがたアルカディア観光局

【事業内容】

- 本交付金事業では、県内でも特に観光客数が多く、飯豊町で既に受入れを行っている台湾人インバウンドをメインターゲットとし、これまで長井市で取り組んできた「やまがた長井観光局」を、南陽市、白鷹町、飯豊町とともに地域連携DMOとして発展させ、地域住民や民間事業者等も参画のうえ、官民が一体となって旅行商品を企画、販売することを事業の軸として取組を行う。
- また、インバウンド対応の窓口整備や、地域の協力者の拡大を図るための地域向けのプロモーション、長井ダム等の景観のコンテンツ化など、観光客の受入れ体制を整備する。これらの取組に併せて、エージェントへの営業や国内外でのPR活動を実施し、当地域の知名度向上に向けた取組も行う。



観光案内所が立地する道の駅  
「川のみなと長井」



「OMIKIプロジェクト」で開発した  
日本酒のデザインボトル

2019年度KPI

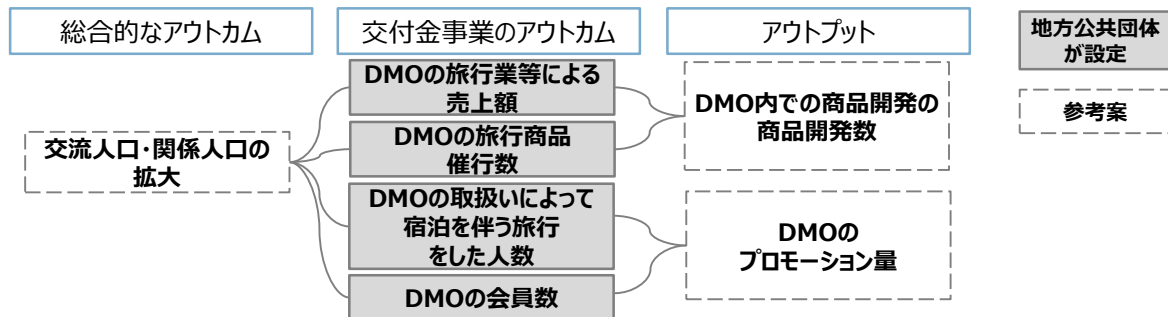
| 主なKPI・関連指標              | 実績値（目標値）              | 指標設定・目標値設定のポイント（工夫・示唆等）  |
|-------------------------|-----------------------|--|
| DMOの旅行業等による売上額          | 14,474千円<br>(4,964千円) | ・ 前身の地域DMOの旅行商品の売上を参考に、本事業で開発する旅行商品、お土産品、長井ダムで運行する水陸両用バスと遊覧船の売上の見込みを足し上げて設定した目標値。<br>・ 最終的にDMO売上収入により人件費の一部を賄うことができる水準を設定。 |
| DMOの旅行商品催行数             | 83件<br>(37件)          | ・ 前身の地域DMOの旅行商品催行数を参考に、地域連携DMOとなった場合に充実する旅行商品案を加味した水準を設定。  |
| DMOの取扱いによって宿泊を伴う旅行をした人数 | 189件<br>(68件)         | ・ 前身の地域DMOで取り扱った宿泊を伴う旅行をした人数を参考に、地域連携DMOとなった場合の充実する旅行商品案などを加味した水準を設定。  |
| DMOの会員数                 | -7件<br>(20件)          | ・ 前身の地域DMOの旅行商品催行数を参考に、地域連携DMOとなった場合に増える見込まれる会員数と一般の会員数を加味した水準を設定。   |

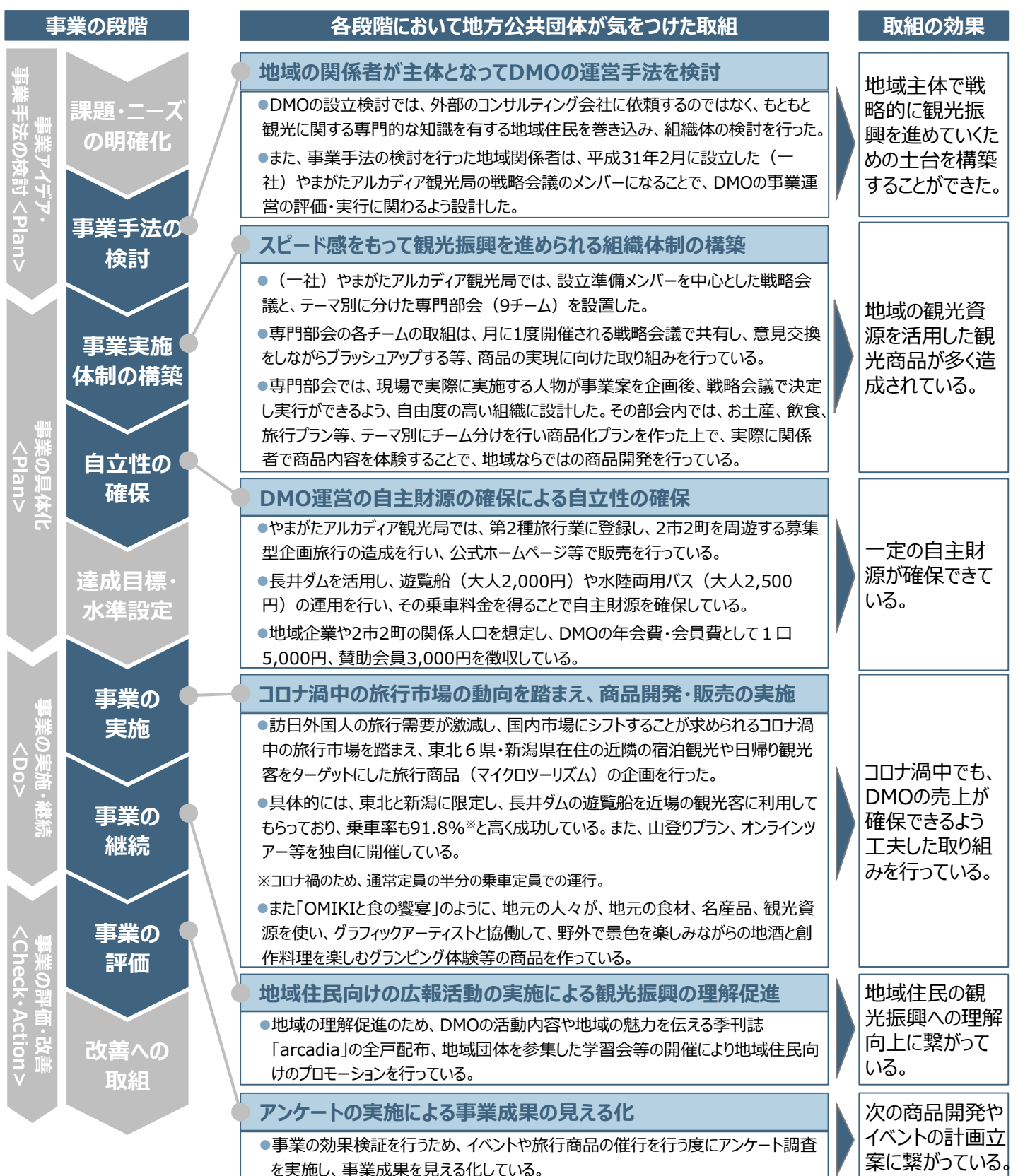
事業の効果

【交付金事業のアウトカム】

- DMOの旅行業等による売上額  
2019年度目標：4,964千円（増分）
- DMOの旅行商品催行数  
2019年度目標：37人（増分）
- DMOの取扱いによって宿泊を伴う旅行をした人数  
2019年度目標：68人（増分）
- DMOの会員数  
2019年度目標：20件（増分）
- 【その他の副次的効果】  
・ 地域住民が自慢できる・誇りに思える場所として認識され始めている

ロジックツリー





**今後の展開・課題**

- KPIに掲げているDMO会員の確保では、当初計画の目標を下回り、マイナスとなっている。今後は、DMO会員へのインセンティブ設計が課題だと考えられる。
- イベントや旅行商品の催行時にアンケートを実施しているが、アンケート分析後の活用方法は明確になっていないため、今後は検証結果を用いた商品内容の改善や新商品開発に繋げる等、活用方法を定めることが課題だと考えられる。

**ここがポイント！**

- 地域住民による持続的な観光地経営の視点から、外からの力を借りることよりも、地域内で人材を発掘し取り組んでいる。
- DMOが自主財源を有すること、またスピード感をもって観光振興が実施できる体制を構築することで、コロナ渦中の旅行市場の動向を踏まえ柔軟に旅行商品（オンラインツアー等）の販売ができています。

事業名称 町家・古民家等の歴史的資源を活用した観光産業の確立推進事業

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 100,412千円（2020年度）

総額 147,947千円（2019～2020年度、計画ベース）

|           |                               |
|-----------|-------------------------------|
| 解決したい課題   | 地域の魅力の低下                      |
| 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】 ※大洲市人口(2020年住民基本台帳)：42,706人

- 大洲市はかつて城下町として栄えた歴史を持ち、大洲城下町は観光においても重要な地域資源である一方、街並みを構成する街や・古民家が更地化・老朽化する事で城下町の美しさが失われつつあることが大きな課題であった。
- 歴史的建造物としての潜在的価値をホテル、レストラン等の観光ビジネスに繋げ、民間事業者が古民家・町家をビジネス活用し生かす事で、個別の町家・古民家が残る昔ながらの街並みの存続を促す取組が有用であるとの結論に至り、本事業展開を行う事とした。



町屋・古民家を改装した  
宿泊施設及びレストラン



第二期事業  
町屋・古民家改修工事現場

【事業主体】

- 一般社団法人 キタ・マネジメント
- 株式会社 KITA

【事業内容】

- 大洲市のみを訪れる観光客は未だ少数である為、内子町との広域連携で、観光客（主なターゲットは外国人観光客）の内子町・大洲市のエリアでの滞在時間をより長時間化させる事が主な狙いである。
- 地域内に歴史的建造物を活用した宿泊事業「城下町分散型ホテル」を頂点とした「観光産業」を確立し、安定した雇用を創出する事で、地域経済への波及効果も期待している。



大洲城宿泊者専用  
キャプセルビュー浴室 内部



重要文化財に指定される数寄屋建築  
がある臥龍山荘

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）  |
|--------------------|------------------------|--|
| 訪日外国人旅行者の宿泊者数      | 319人（72人）              | ● 観光戦略上「欧米豪の旅慣れた知的旅行者」を第1ターゲットとしており、訪日外国人旅行者の宿泊を伸ばしていくことが、観光消費額を増やし、地域経済に波及効果を与える。     |
| 地域経済牽引事業に伴う新規雇用者数  | 15人（8人）<br>※2019年度暫定数値 | ● 町家・古民家等の歴史的建造物を活用して、観光ビジネスが展開されていくなかで、地域経済牽引事業者及び参入する他の民間事業者に新規雇用が生まれ地域経済に波及効果が出てくる。 |
| ビジネス化が成功した観光コンテンツ数 | 1件（1件）<br>※2019年度暫定数値  | ● 「大洲城キャプルステイ」など、雇用を生み、収益性の高い観光コンテンツを生み出すことにより観光産業の確立を促進させる。                           |

事業の効果

【アウトプット】

- ビジネス化が成功した観光コンテンツ数  
2019年度:0件 →2020年度目標:1件（増分）

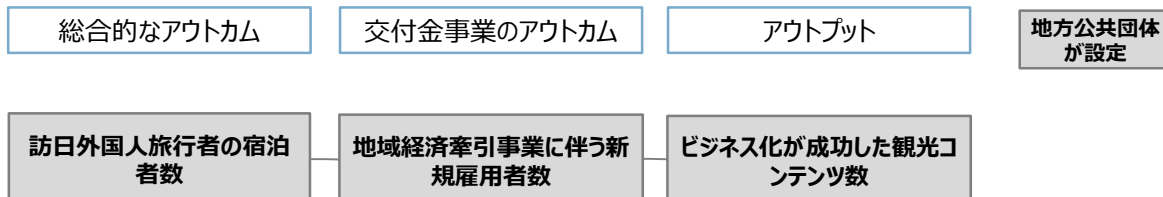
【交付金事業のアウトカム】

- 地域経済牽引事業に伴う新規雇用者数  
2019年度:0人 →2020年度目標:8人（増分）

【その他の副次的効果】

- 事業に共感し進出した任意のプレイヤーによる町家・古民家のビジネス活用により空き家解消が図られるとともに町並みの良好な景観の維持・向上につながった件数：5件

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 仙台・東北の地域経済を持続的に発展させるソーシャルイノベーション創出事業

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 56,309千円（2019年度）

総額 186,071千円（2019～2021年度、計画ベース）

|           |                               |
|-----------|-------------------------------|
| 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】 ※仙台市の人口(2015年国勢調査)：1,082,159人

- 仙台市は、東日本大震災を契機とした社会起業の機運の高まりや首都圏からの専門的人材流入を受け、イノベーション創出の原動力となり、新たな雇用を生み出し、多様な働き方・生き方を実現できる「起業」を地域経済の担い手づくりにおいて重要と考え取り組んできた結果、数多くの起業家や支援者が連携し、多くの社会的課題解決型ビジネスが地域に生まれつつある。
- しかしながら、人的交流・資金調達を行う機会が首都圏に比べ圧倒的に不足しており、このような事業の成長をさらに後押しする機能の充実が課題となっている。
- 人口減少が進む中、仙台・東北の地域経済を持続的に発展させるためには、課題先進地と呼ばれる東北地方から、国内外に展開できる社会的課題解決型ビジネスのロールモデルを創出することが求められている。

【事業主体】

- 一般社団法人IMPACT Foundation Japan、株式会社MAKOTO

【事業内容】

- シード期（立ち上げの準備段階）及びグロース期（拡大段階）のアクセラレーションプログラム（伴走型集中支援プログラム）等により、革新的ビジョンと事業戦略を描き、プロジェクト遂行の覚悟と高い視座を持つ起業家を育成し、事業性と社会性、革新性を有する社会的課題解決型ビジネスを地方から創出する。
- また、社会的課題解決型ビジネスの具体化や起業家の持続的成長を伴走支援できる起業支援人材を実践型研修等により育成し、東北地方で起業家が自律的、連続的に生み出される仕組み（起業エコシステム）を構築するとともに、関係者と連携しながら同様の課題を抱える国内外の地域への展開を支援する。



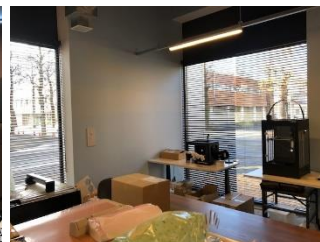
INTILAQ東北イノベーションセンターの外観



階段教室（レクチャーセンター）



ブロードキャスティングスタジオ



ファブスペース※

※デジタルファブリケーション機材（レーザーカッター、3Dプリンター）が利用可能な施設

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）   |
|-----------------------|--------------------|---|
| 社会的課題解決型ビジネスのサービス利用件数 | 4,000件<br>(1,000件) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 東北地方全体の社会課題解決型ビジネスの事業拡大や、社会課題の解決数等を評価する指標のため設定。</li> <li>● 起業家のサービスを利用する者＝課題解決数と捉え、過去の支援実績から算定している。</li> </ul>                             |
| 起業家輩出数と雇用数の合計         | 24人<br>(20人)       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 直接的な施策の効果とそれにより地域経済への貢献を評価する指標のため設定。</li> <li>● 本事業は2つの起業家育成プログラムで構成されており、過去の取り組みから各プログラム10名程度の輩出を想定している。</li> </ul>                       |
| 本事業で実施するイベント参加者・利用者   | 970人<br>(700人)     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域経済の持続可能な成長につながるエコシステムの構築には、一定数の起業が必要であることから、その予備軍の創出も重要であり、その実績を評価する指標のため設定。</li> <li>● 2013年から実施している起業家応援イベントの参加者実績から算定している。</li> </ul> |

事業の効果

【アウトプット】

- 社会的課題解決型ビジネスのサービス利用件数（人数）  
2018年度：1,000件→2019年度目標：1,000件（増分）
- 本事業で実施するイベント参加者・利用者  
2018年度：720人 →2019年度目標：700人（累計）

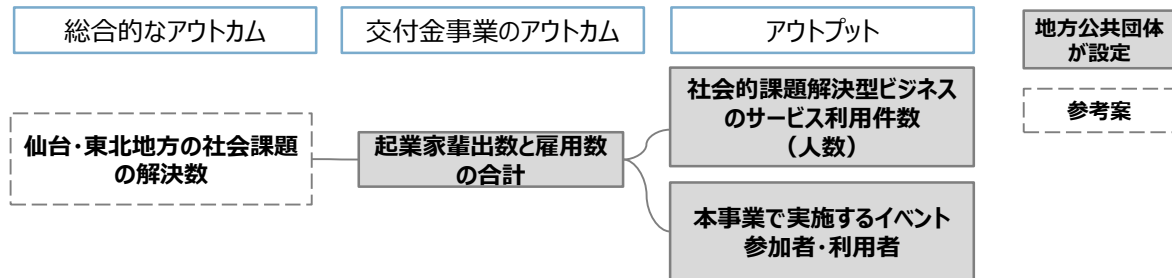
【交付金事業のアウトカム】

- 起業家輩出数と雇用数の合計  
2018年度：14人 →2019年度目標：20人（増分）

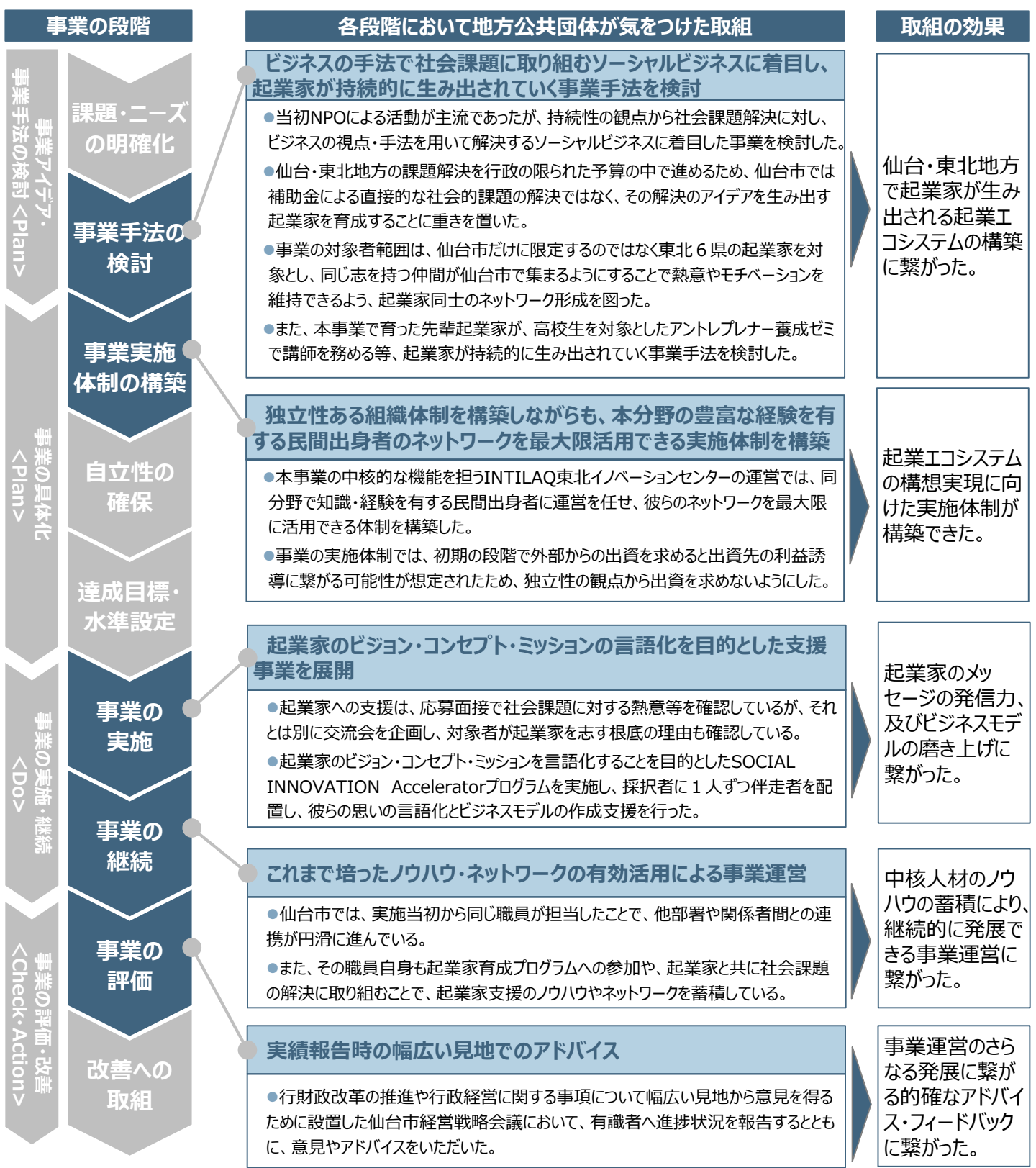
【その他の副次的効果】

- 資金調達額：1億6,400万円（目標値1億円）
- ビジネスマッチング数：64件（目標値50件）

ロジックツリー







**今後の展開・課題** 本事業で複数の評価指標は設けているものの、ソーシャルインパクトの評価モデル構築は難しく、その評価方法においても研究中の段階である。今後は、起業家の活動により、地域の向上が図られたかどうかを把握するための指標の開発が必要だと考えられる。また、自主財源を確保するため、地域企業の巻き込みによる協賛金の獲得やファンド設立等も課題と考えられる。

**ここがポイント!** 東北6県の起業家を対象に事業を実施し、同じ志を持つ仲間が仙台市で集まることで、彼らの熱意やモチベーションを停滞させないよう起業家同士のネットワーク化をおこなっている。また、そこで育った先輩起業家が高校生等への教育活動を行う等、東北地方における起業エコシステムが構築されている。

事業名称

『自治体SDGsモデル事業』推進事業～企業のイノベーション創出支援を中核とした大都市圏の地域課題解決を図る「ヨコハマSDGsデザインセンター」の取組を通じた「横浜モデル」の構築～

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 139,660千円（2019年度）

総額 420,000千円（2019～2021年度、計画ベース）

|           |                               |
|-----------|-------------------------------|
| 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】神奈川県横浜市人口（国勢調査2015年）：3,726,167人

- 都心臨海部である「みなとみらい21地区」には本社・研究開発拠点（R&D）が集積し、市庁舎移転に伴うまちづくりが進行する「関内地区」はベンチャー企業に注目されつつある。企業が新たなビジネスを生み出すために、近年社会課題との接点（課題共有、実証実験、フィードバック）や企業間連携によるオープンイノベーションが求められている。
- そこで、「SDGs」達成という共通の目標を掲げ、研究開発企業・ベンチャー企業と、郊外部の地域活動団体や生活密着型の事業者などの「協働の場」を構築することで社会課題を解決する、今までにない新たなビジネス創出を促す。こうした取組により、都心臨海部、郊外部の活性化を図る。



ヨコハマSDGsデザインセンター



YOXO BOX

【事業主体】

- ヨコハマSDGsデザインセンター
- 関内ベンチャー企業支援事業共同企業体

【事業内容】

- 少子高齢化が顕著な郊外部の活力維持に向け、地域課題の解決を具体的に進めるため、企業や大学、地域活動団体等と連携し、将来的な実装化を目指す。地域資源・特性を活かして「郊外部の地域交通課題解決」「環境と経済の両立を図る取組」「その他必要な課題解決」について、実証を行う。
- 「ヨコハマSDGsデザインセンター」および「YOXO BOX（ヨコソボックス）」を拠点に、ニーズ・シーズのマッチング／ベンチャー企業等とのリレーションによる相乗効果創出を狙う。



オンデマンドバスの実証実験



YOXO BOX  
オンラインイベント

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）  |
|-----------------------------------|--------------------|--|
| 本取組を通じて支援したベンチャー企業等の新規起業・立地件数     | 40件<br>(30件)       | ● 起業・立地件数の増加は、支援対象者の多様性を生み、雇用及び投資の受け皿を創出し、経済活性化の新陳代謝にも資する。意欲的な目標値を設定。            |
| 本取組を通じて支援したベンチャー企業への投資額           | 36.4億円<br>(30億円)   | ● 資金調達はベンチャー企業にとって最重要な課題であるため、本事業の寄与を測定する指標として測定。融資額を除いた純粋な投資額総額であり、意欲的な目標値。     |
| 企業誘致・立地による雇用者創出数                  | 2,412人<br>(2,000人) | ● 起業・立地件数と合わせて、経済指標の重要項目として測定。横浜市中期4か年計画政策2「イノベーション創出と戦略的な企業誘致」における指標「雇用創出数」と同じ  |
| ヨコハマSDGsデザインセンターの試行的取組（課題解決策の実証）数 | 10件<br>(6件)        | ● 自治体SDGsモデル事業としてめざす、環境・経済・社会的課題の統合的解決を図る取組の創出とその進捗及び取組を通じた3側面の相乗効果を確認する指標として測定。 |

事業の効果

【アウトプット】

- ヨコハマSDGsデザインセンターの試行的取組数  
2018年度:3件 →2019年度実績:10件（増分）

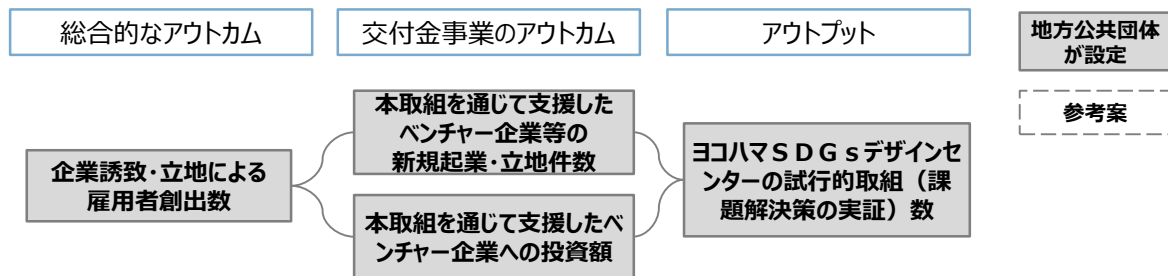
【交付金事業のアウトカム】

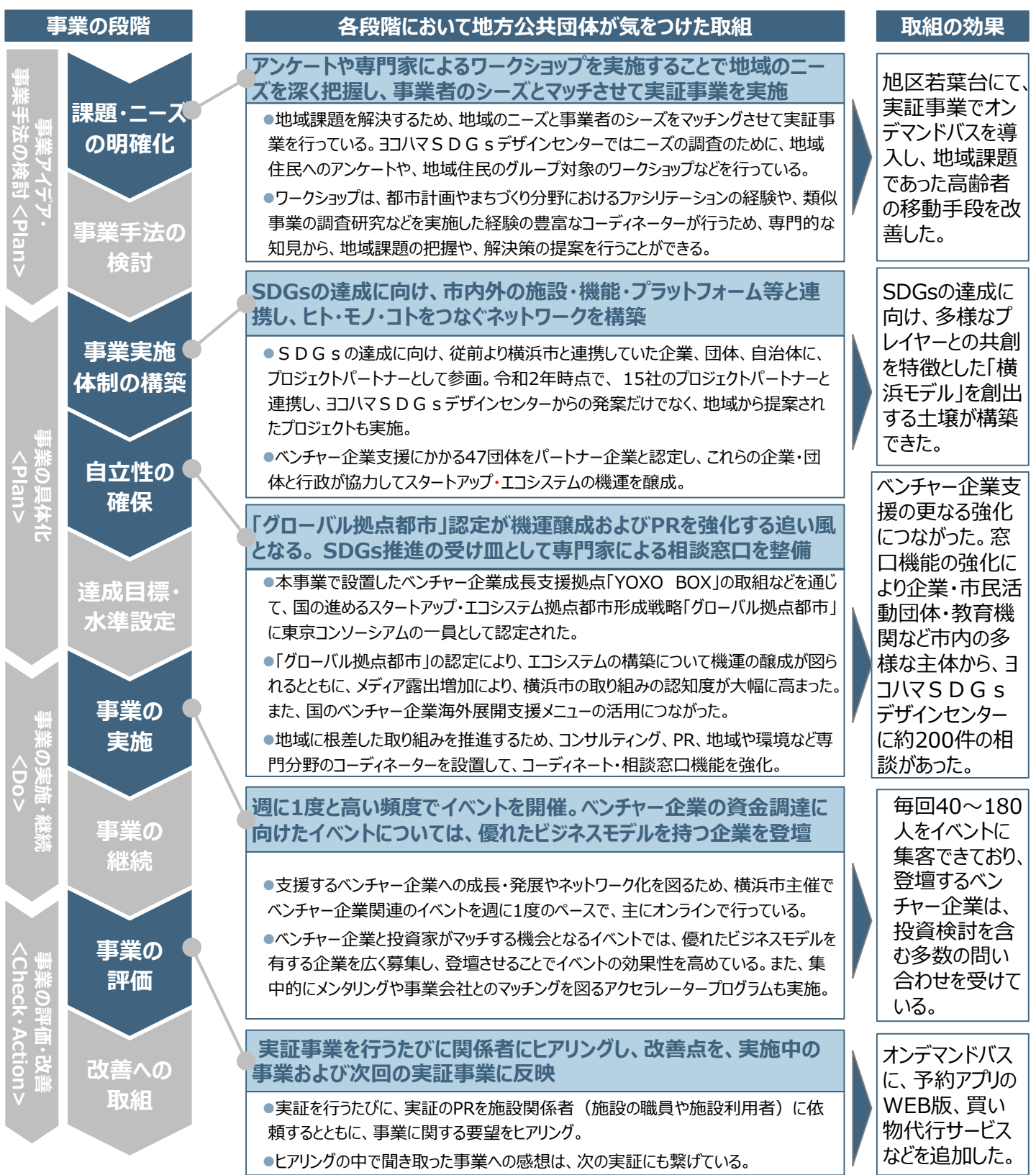
- 本取組を通じて支援したベンチャー企業への投資額  
2018年度:0円 →2019年度実績:36.4億円（増分）

【その他の副次的効果】

- ヨコハマSDGsデザインセンターへの相談数：約200件
- 国の進めるスタートアップ・エコシステム拠点都市形成戦略「グローバル拠点都市」の東京コンソーシアムの一員として認定

ロジックツリー





**今後の展開・課題** コロナ禍という変革期では「新しい生活様式の導入」や「オンライン・IT化」等が求められており、その分野で新ビジネスを展開するベンチャー企業の重要度が増している。令和2年度より「with/afterコロナ時代のイノベーション」をテーマにベンチャー企業支援事業を展開している。

**ここがポイント!** 「グローバル拠点都市」の認知度を活かしつつ、実施イベントの話題性を高めるなどしてPRを行うと共に、専門知識を有したコーディネーターを拠点施設に配属するなどして、市民のニーズ調査、実証事業の検討、ベンチャー企業へのアドバイス、事業の効果検証などを効果的に実施している。

本事例に関する連絡先：横浜市 温暖化対策統括本部SDGs未来都市推進課 045-671-4371

事業名称 そらへ羽ばたけ！宇宙・航空機産業創出・振興プロジェクト

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 93,820千円（2019年度）  
 総額 646,617千円（2019～2023年度、計画ベース）

|           |                               |
|-----------|-------------------------------|
| 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】※山口県人口(2020年住民基本台帳)：1,341,506人

- 政府関係機関の地方移転により、JAXAの研究拠点が山口県宇部市に設置され、JAXA、山口大学及び山口県の3者による衛星データの応用研究や利用促進に向けた連携協力協定が締結された。
- ものづくり技術に定評のある県内企業により、一貫受注グループ「山口県航空宇宙クラスター」が形成された。
- 以上の本県の強みを活かして、衛星データを活用したソリューション開発支援や、山口県航空宇宙クラスターの情報発信・体制強化を推進する。
- 取組により、地域経済の活性化や若者に対して魅力ある新たな雇用の場を創出するとともに、次世代成長分野である宇宙利用産業と航空機・宇宙機器産業の育成・集積を図ることを狙いとした。



JAXA



ビジネスアイデアの検討

【事業主体】

- 山口県産業技術センター（地方独立行政法人）
- やまぐち産業振興財団（公益財団法人）

【事業内容】

（宇宙利用）

- JAXA、山口大学、県の連携協力を活かして衛星データを活用した新事業創出を図る事業であり、企業が行う衛星データを活用したソリューション開発を支援

（航空機・宇宙機器）

- 県内企業で「山口県航空宇宙クラスター」を形成することにより企業連携による一貫生産体制を整備し、航空機・宇宙機器産業への参入を図る取組を支援



展示商談会出展品



空中発射ロケット制御装置模型

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）   |
|-----------------------------|------------------------|---|
| 航空機・宇宙機器産業における受注獲得金額        | 55,000千円<br>(75,000千円) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業の事業拡大や雇用創出への事業効果を把握できる</li> <li>● 市場規模の拡大、受注実績、受注標的、クラスター企業の設備投資計画、市場評価を考慮</li> </ul>                              |
| 衛星データを活用したソリューションの開発件数      | 3件<br>(2件)             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 宇宙利用産業事業化件数や売上金額の増加等の雇用創出につながる企業活動を把握できる</li> <li>● 今後参入する企業が増加し、技術向上により開発がスムーズに進むことを勘案して設定</li> </ul>               |
| 山口県航空宇宙クラスターの展示会等における新規商談件数 | 21件<br>(15件)           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 受注拡大につながるものであるため、今後の展望を示唆する指標である</li> <li>● 元請メーカー受注実績の確保、クラスター企業が目指す標的（国、部品）、出展展示会規模の拡大、クラスター規模拡大を勘案して設定</li> </ul> |
| 衛星データ解析技術研究会会員数             | 11社<br>(6社・団体)         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 宇宙利用産業への県内企業の参入促進状況を把握できる</li> <li>● 衛星データの活用に関心が高まり、サプライヤー、ユーザーが増加することを勘案して設定</li> </ul>                            |

事業の効果

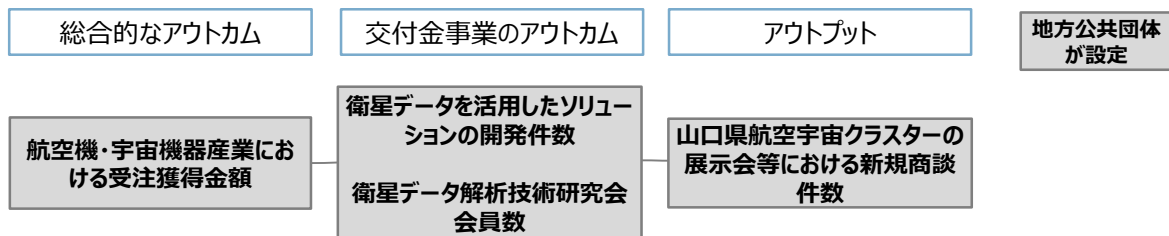
【交付金事業のアウトカム】

- 衛星データを活用したソリューションの開発件数  
2018年度：0件→2020年度目標：4件
- 衛星データ解析技術研究会会員数  
2018年度：45社→2020年度目標：6社増

【その他の副次的効果】

- 事業活動で生まれた企業、関係支援機関の連携による新たな事業連携の創出

ロジックツリー





**今後の展開・課題**

宇宙利用産業については、技術的な理由等により取組を躊躇している事業者が多い。今後、技術進歩による解像度や受信頻度の向上を踏まえて、県内企業の参入を支援するとともに、これまで取り組んできた実証事業等の早期事業化を促進していきたい。航空機分野については、コロナ禍の影響で、国内大手メーカーからの受注がないなど、厳しい状況である。

**ここがポイント！**

(宇宙利用) 山口県産業技術センターに設置した宇宙データ利用推進センターが事業主体となって調整やプロジェクト管理を行っており、新事業創出の取組を民間企業等と調整しながらバランスよく進めている。

(航空機・宇宙機器) クラスターへの加入に当たって認証資格(JISQ9100)の取得または取得の意思を求めており、少数ながら精鋭の構成員により体制を強化するとともに、海外展示会への出展や完成機メーカーとの関係構築、人材育成等の取組みにより、国外市場への販路開拓を図っている。



事例集  
地方へのひとの流れ

事業名称 新しい「人の流れ」から「しごと」まで地域一体で創造する千葉創生事業

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 70,305千円（2019年度）

総額 454,587千円（2017～2019年度、計画ベース）

|           |   |
|-----------|---|
| 解決したい課題   | 転出者の増加  |
| 取組（アプローチ） | 移住促進（地域の魅力発信、移住者支援、企業誘致支援、情報交換スペース提供、相談窓口設置、インターンシップ事業） |

【事業の背景・経緯】 ※千葉県人口(2015年国勢調査)：622万2,666人

- 千葉県は、戦後一貫して人口が増加傾向であったものの、県東部、南部など、過半の市町村では数十年間にわたって人口減少が進んでおり、高齢化も深刻化している状況である。これら東京から離れた県内の多くの地域で人口減少が続いているのは、地元で魅力的な就職先がないために、若い世代が進学・就職等を機に地元を離れてしまうことが背景にある。
- 本事業を通じて、「移住・定住」から「就農」、「就職」、「起業・創業」まで一体的に取り組む「千葉モデル」方式の確立及び横展開を図り、千葉県への「新しい人の流れ」と「多様で質の高い働く場」の創出、さらには地域産業の活性化など地域における「ひと」と「しごと」の好循環の実現を目指す。

【事業主体】

- 千葉県

【事業内容】

- ＜新しい人の流れ＞ 移住・就労希望者に対する情報提供・個別相談  
千葉県への転職や県内就職を希望する若年者等の県内企業への就労を促進するため、県内のしごと情報と暮らしの情報等を一元的に収集・提供し個別相談等を実施する。
- ＜新しい人の流れ＞ 新規就農支援  
新規就農を希望する人に対し、ワンストップの相談窓口を設置し、指導農業士等の先進農家や市町村等が設ける実践農場で研修を受け入れる。
- ＜多様で質の高い働く場＞ 空き公共施設等を活用した企業誘致  
空き公共施設等に向けて、進出可能性企業の発掘及び市町村とのマッチングを進めていく。
- ＜多様で質の高い働く場＞ 起業支援  
女性・若者・シニア等の新たな発想による、地域に根差した起業を促進するため、起業機運の醸成・啓発から優秀な起業家の発掘・育成、実際の起業に向けた人脈形成や販路開拓等の経営サポートまで、一貫した支援を行う。



新規就農者交流会



空き公共施設として活用した学校



ビジネスプラン・コンペティション

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）  |
|-----------------|--------------------|--|
| 地域しごと支援事業の利用者数  | 367人<br>(200人)     | <ul style="list-style-type: none"> <li>本事業では目標の1つとして県内企業への就職者増加を掲げており、その目標に向けてのステップとして定量的に示すことができる「地域しごと支援事業の利用者数」は計測可能な重要指標と判断してKPIに設定。</li> <li>既存事業におけるイベント参加者数等から目標値を設定。</li> </ul>  |
| 空き公共施設等への進出企業数  | 6社<br>(5社)         | <ul style="list-style-type: none"> <li>本事業では目標の1つとして空き公共施設を活用した企業誘致を掲げており、「空き公共施設等への進出企業数」が直接的に効果を示している計測可能な重要指標と判断してKPIに設定。</li> <li>関係者と協議を行い、これまでの千葉県への空き公共施設を活用した立地実績を踏まえ目標値を設定。</li> </ul>  |
| 企業と市町村とのマッチング件数 | 171件<br>(100件)     | <ul style="list-style-type: none"> <li>本事業では県が市町村の情報を集約・企業に発信するため、県による仲介機能を正確に判断できているかを定量的に示すことができる計測可能な重要指標としてKPIに設定。</li> <li>関係者と協議を行い、これまでの企業と市町村のマッチング実績を踏まえ目標値を設定。</li> </ul>  |
| 起業家応援イベントの参加者数  | 2,500人<br>(2,500人) | <ul style="list-style-type: none"> <li>起業について周知を図ることは、雇用機会の創出、地域内経済の拡大等に寄与するものであり、「起業家応援イベントの参加者数」は本事業におけるその効果を図る計測可能な重要指標と判断してKPIに設定。</li> <li>起業家交流会や起業家応援イベントの参加者数を推計し、実現可能かつ妥当な目標設定とした。</li> <li>※各地域の起業家交流会…100名×10地域=1,000名；・起業家応援イベント…1,500名</li> </ul> |

事業の効果

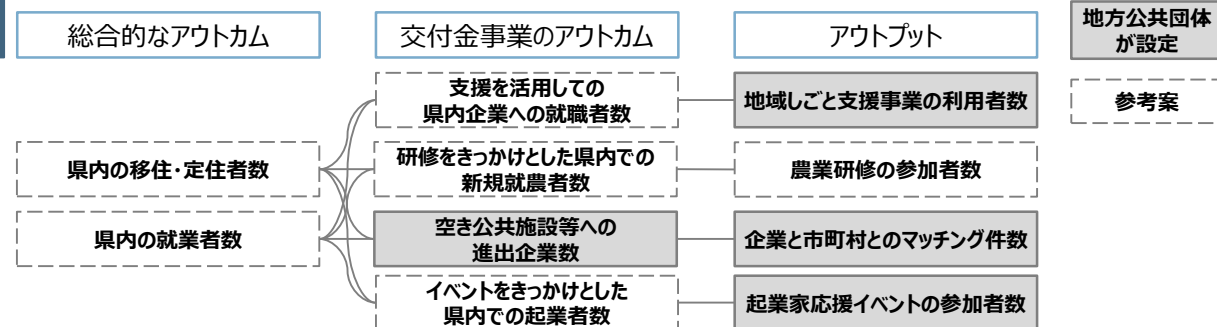
【交付金事業のアウトカム】

- 空き公共施設等への進出企業数  
2016年度：5社→ 2019年度目標：16社  
(2017年～2019年度累計)

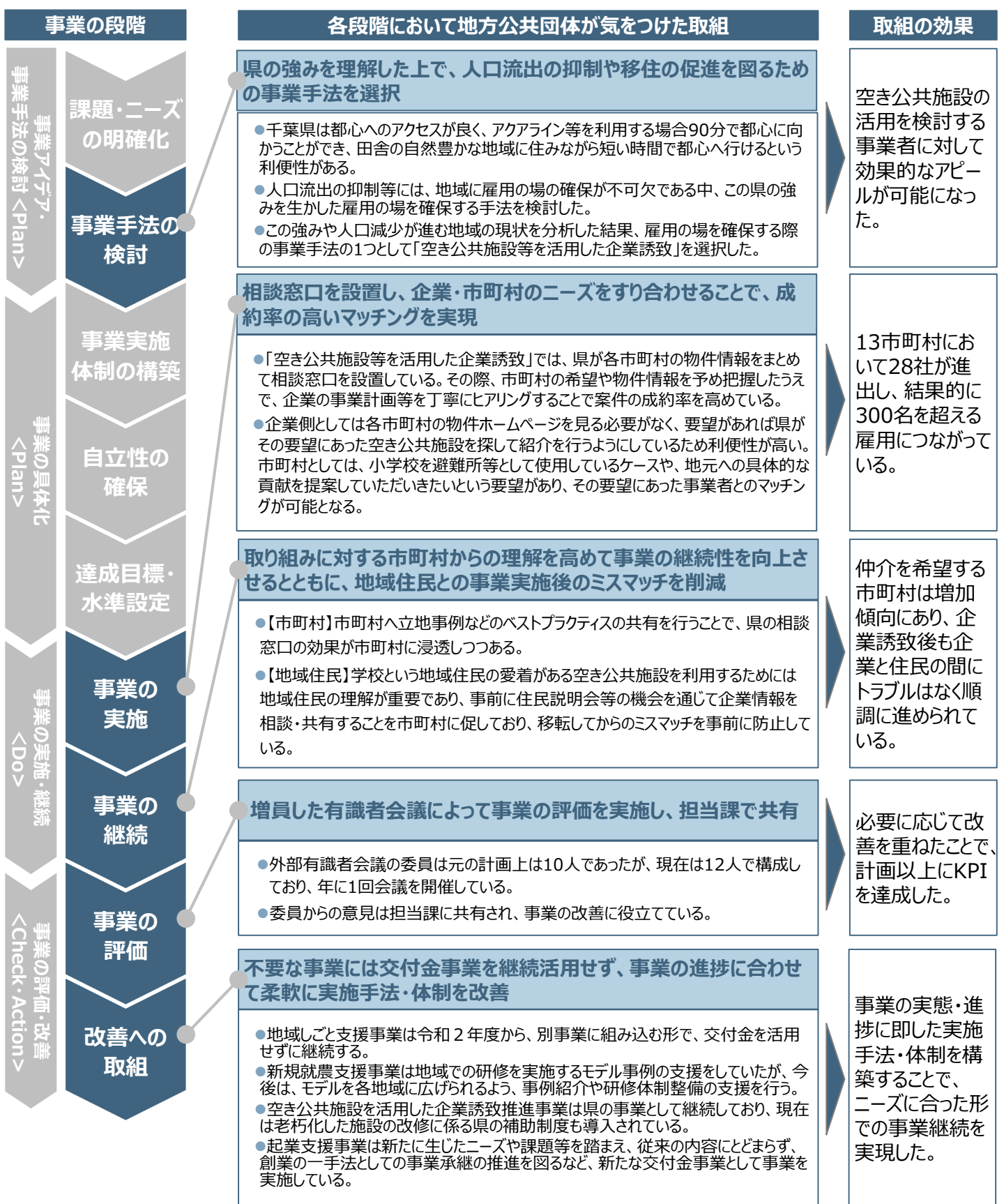
【その他の副次効果】

- 空き公共施設等への企業進出は順調に進んでおり、それに伴う効果として300名を超える雇用につながっている。

ロジックツリー







**今後の展開・課題** 交付金事業終了後、各事業（地域ごと支援事業、新規就農支援事業、空き公共施設事業、起業支援事業）が各々の事業手法・体制で継続していく中、安定して今まで通りの効果を出していくことが重要である。

**ここがポイント!** 「空き公共施設等を活用した企業誘致」では、県が各市町村の物件情報をまとめることで、企業にとって利便性の高い相談窓口を設置している。加えて、市町村の希望や物件情報を予め把握したうえで、企業の事業計画等を丁寧にヒアリングすることで案件の成約率を高めている。

本事例に関する連絡先：千葉県総合企画部政策企画課 TEL 043-223-2216

事業名称 「住まう喜びを感じるまち 南魚沼」実現プロジェクト

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 40,727千円（2019年度）

総額 243,096千円（2016～2020年度、計画ベース）

|           |   |
|-----------|---|
| 解決したい課題   | 担い手不足   |
| 取組（アプローチ） | 移住促進（地域の魅力発信、移住者支援、企業誘致支援、情報交換スペース提供、相談窓口設置、インターンシップ事業） |

【事業の背景・経緯】

- 南魚沼市自然環境や豊かな食、文化・医療に関する資源、立地的な条件は整っているものの、社会減と自然減を合わせ毎年約400人の人口減少が続いている。将来の人口減少に対処するためには、若者の移住と定住促進が必要であり、若者の就業ニーズにマッチした雇用の場の確保が課題である。
- また、近年は有効求人倍率も2.0倍を超えることが多く、慢性的な労働力不足が発生しており、雇用需要に対して労働力の提供が間に合っていない状況である。そのため若者の移住定住促進に加え、アクティブシニアの能力の発現による活躍や、労働力不足を補う人材の確保も課題となっている。



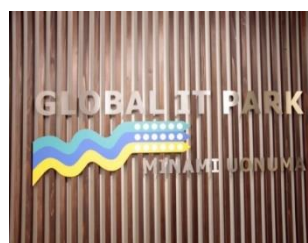
八海山から冬の市街地を望む

【事業主体】

- 一般社団法人 南魚沼市まちづくり推進機構

【事業内容】

- CCRC（Continuing Care Retirement Community）構想の推進による首都圏からのアクティブシニア層の移住と、若者の移住・定住を推進する。観光や地域資源を活用した共同マルシェの開発など、移住者と住民の交流を促進する。
- 快適な住環境に必要な市道・水路の改修整備を進め移住者・居住者の安全安心の確保を図る。また、産官連携により海外からのIT企業を誘致するグローバルITパークをはじめ、学術機関、医療機関、その他の産業等との連携により、医療・介護サービスも含めたソフト事業を提供し、移住者・在住者を問わず住みやすく快適に暮らせる魅力あるまちづくりを実現する。



グローバルITパーク南魚沼



南魚沼市移住定住情報サイト

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）   |
|------------------------------|----------------|---|
| CCRC施設への入居者を含めた移住者増加数        | 179人<br>(100人) | ● CCRC施設への入居者募集を行う民間の推進事業者に対して市が積極的に支援していく方針のため、移住者の実人数を把握することができる。   |
| 市内でのお試し居住者数                  | 60人<br>(50人)   | ● 移住実現を前提とした現地での居住体験であることから、アンケートも併せて実施することで、移住者予備軍の人数と具体的なニーズを把握することができる。  |
| CCRC施設及び周辺での起業・創業や企業・事業所の増加数 | 11件<br>(10件)   | ● 地域再生計画推進法人が地域での移住者による起業・創業を支援することから、創業件数を把握できること、市が地域ラウンドテーブルを通じて実施する創業支援セミナーや創業支援補助金制度の利用者数、企業立地促進条例適用数を集計することで、当該地域での起業・創業や企業・事業所の増加数を一元的に把握することができる。 |

事業の効果

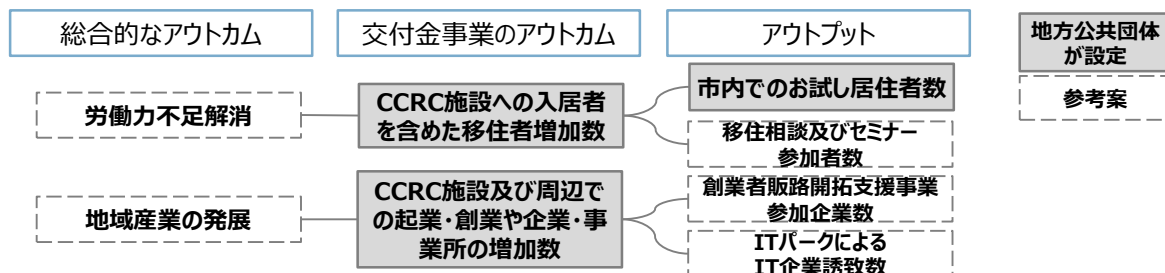
【アウトプット・交付金事業のアウトカム】

- CCRC施設への入居者を含めた移住者増加数  
2016年3月：0人→2019年度までの累計：536人
- 市内でのお試し居住者数  
2016年3月：12人→2019年度までの累計：160人
- CCRC施設及び周辺での起業・創業や企業・事業所の増加数  
2016年3月：0件→2019年度までの累計：42件

【その他の副次的効果】

- 移住相談及びセミナー参加者数  
2016年3月：0人→2019年度までの累計：809件（目標200件）

ロジックツリー





**今後の展開・課題**

推進機構の活動は事業開始1～2年目において、関係者との連携があまり円滑に進んでいなかったが、積極的な地域コミュニケーションによる信頼関係の構築を図ることで3年目以降、事業が円滑に進んでいったと考える。また、交付金が終了した時点で事業を終わらせるという考えではなく、事業を続けていくという考えを共通認識として市や出資者が持っている。

**ここがポイント！**

ふるさと納税業務の一部を市内発注することで、経費の大幅な圧縮と市内経済循環の増大が得られるとともに、市の一般財源以外でまちづくり事業の財源が確保できる好循環となっている。また、推進機構設立時の出資者から機構で開催する報告会などを通じ、得た有意義なコメントを可能な範囲で機構の予算で柔軟に対応し、意見を反映するため、出資者の意見や協力を仰ぐことができる。

事業名称 村民の健康増進と定期来村者育成のためのヘルスクエア推進計画

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 7,000 千円（2019年度）

総額 16,600 千円（2018～2020年度、計画ベース）

|           |   |
|-----------|---|
| 解決したい課題   | 高齢化の進行  |
| 取組（アプローチ） | 移住促進（地域の魅力発信、移住者支援、企業誘致支援、情報交換スペース提供、相談窓口設置、インターンシップ事業） |

【事業の背景・経緯】 ※丹波山村人口（2020年住民基本台帳）：544人

- 丹波山村は65歳以上の高齢者率が48%を超え、高齢化が進んでいる。村の活性化の為に若い移住者を増やすことが近道であるが、そのためには、自然環境や教育、健康、良好なコミュニティなど多岐に亘る好条件が必要になる為、まずは「健康で安心して長寿を全うできる持続可能な「丹波山流の健康長寿社会」の実現が急務であると考えた。
- また、都市で暮らす生活者がプログラム体験のために継続的に来村する機会を増やす事を目指し、(株)ソニーネットワークコミュニケーションズ（略称 So-net）の企画部門と連携し、So-net の280万人の個人会員向けのサービス「行きつけの田舎」を企画。丹波山村の原木舞茸を育てる体験、シャワークライミング、陶芸体験、狩猟登山体験、御松曳（地元のお祭）体験を行う事で来村者を増やした。



フレイル予防を目的とした健康ワークショップを定期的に開催



ワークショップに積極的に参加する村の高齢者たち

【事業主体】

- 一般社団法人 田舎のチカラ

【事業内容】

- 村民の健康増進のため、特に高齢者に対象を絞って、認知症の原因と呼ばれるフレイル対策のワークショップや働き盛りのトレーニングや、女性のヨガ教室を行い、幅広い層への健康意識啓発事業を展開した。
- So-netと連携し、体験企画を現地集合・現地解散にて展開。
- 村の温泉施設の来訪者のデータを外部委託して分析し、選定した過去の来訪者へ連絡を取り了解を得て、過去の来村者500名の会員化が実現した。



健康効果の高い原木舞茸を育てる体験（開墾・植え付け・収穫）



多摩川源流の村。水と森の関係等環境保全を学ぶ体験会

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）                               |
|----------------------|----------------|---|
| 健康維持体験プログラムによる新たな来村者 | 621人<br>(600人) | ● 最終目的の2拠点居住や移住者を作るにあたり、継続的来村者は重要な要素であり、事業維持の優良顧客となる。 |
| ヘルスクエア事業・体験に参加する企業数  | 11社<br>(10社)   | ● ライフ・ワーク・バランス・働き方改革の時代に企業への田舎健康体験にニーズがあると判断し設定。      |
| 二拠点居住者・移住者増加数        | 1人<br>(2人)     | ● 田舎健康体験を通しファンを作り、村への帰属意識を高めて2拠点居住や移住につなげるための重要なKPI   |

事業の効果

【アウトプット】

- 二拠点居住者・移住者増加数  
2019年度：1人 →2020年度目標：2人（増分）

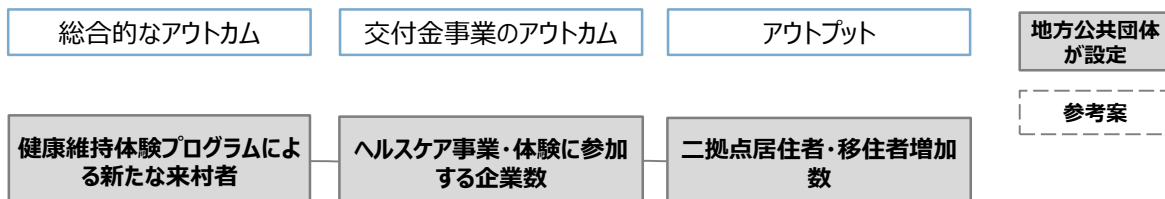
【交付金事業のアウトカム】

- ヘルスクエア事業・体験に参加する企業数  
2019年度：11社 →2020年度目標：10社（増分）

【その他の副次的効果】

- 顧客単価を上げるため宿泊者の創出：  
2019年度：31名（2020年度目標：80名）
- 健康郷土食の開発：2019年度5レシピ
- 高齢者による体験指導：2019年度2件  
（2020年度目標：5件）

ロジックツリー





本事例に関する連絡先：丹波山村役場 住民生活課



# 事例集 働き方改革

事業名称 企業間連携促進（SSIBA）事業

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 172千円（2019年度）

総額 10,755千円（2019～2021年度、計画ベース）

|           |        |
|-----------|--------|
| 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】

- 市で行った「若者の進路・定住に関するアンケート調査」より、2005年から2010年までの間で、特に20代前半で転出超過が1,200人程であった。
- 「ハローワーク新発田の統計情報」から、2012年の有効求人倍率は0.75倍だったのに対し、2018年上期で1.22倍と上がっていることから、企業の人材確保が難しいことが課題である。
- 新規求職者に対する自己都合による離職者割合は、3割強が就職後すぐに離職してしまうことが課題である。
- 新発田に生まれ住んでいる高校生の時から地元企業を知り、進学後でも新発田で働くことを選んでもらうこと、また就職後は仕事に魅力を感じ、いかに離職者を出さないようにするかといった対策を一貫して実施していくことが必要である。
- ハローワーク新発田管内では、2017年10月現在、外国人雇用事業所が150ヶ所あり、外国人労働者数は402人で、今後、さらに増えて行くことが予想されるため、外国人労働者の採用経験のない企業は、外国人労働者の言葉・住まい・宗教・食べ物・習慣等への対応が新たな課題となる。また、日本の言葉・住まい・宗教・食べ物・習慣等への対応や離職防止が新たな課題となる。



異業種企業若手合同交流研修会

【事業推進主体】

- 新発田市

【事業内容】

- 新発田市では、2016年度から2018年度まで地方創生推進交付金を活用して事業を実施しているが、その計画では、当市の主幹産業である食品製造業が集積する新発田食品工業団地をモデルとして、エリアを限定した新発田企業コンシェルジュモデル事業を実施し、その後、企業の課題解決に関わる中間支援組織設立を目指し、全市的に事業展開を進め、最終的な構想は、定住自立圏市町まで広げていくとしていた。
- 本事業は、実施したモデル事業を踏まえ、全市的に事業展開を進めていくこととし、企業間連携と企業・教育機関連携を促進するものである。

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）  |
|---|-----------------|--|
| 企業間連携促進事業参画企業の採用3年以内の社員に対する自己都合による離職者割合の改善値 | -7.4%<br>(0.5%) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 参画した企業の早期離職者を調べることで、本事業が離職防止の効果があつたことがわかる指標であり、改善をねらう。</li> <li>● 本計画策定時における市総合戦略では、自己都合による離職者割合を市全体で毎年0.2%改善することとしており、本事業に参画する企業に限れば、更なる改善が見込まれると想定し、毎年0.5%の改善値を目標値に設定した。</li> </ul> |
| ハローワーク新発田管内における高校生の管内就職率                    | 1.8%<br>(0.2%)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 高校生が地元新発田地域で働くことを選んだことがわかる指標であり、管内就職率の向上をねらう。</li> </ul>  |
| 企業間連携促進事業に参画する企業数                           | 15社<br>(5社)     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 平成30年度まで実施していたコンシェルジュモデル事業の実績を踏まえ、参画企業数は徐々に増えていくものと想定し設定した。</li> </ul>  |

事業の効果

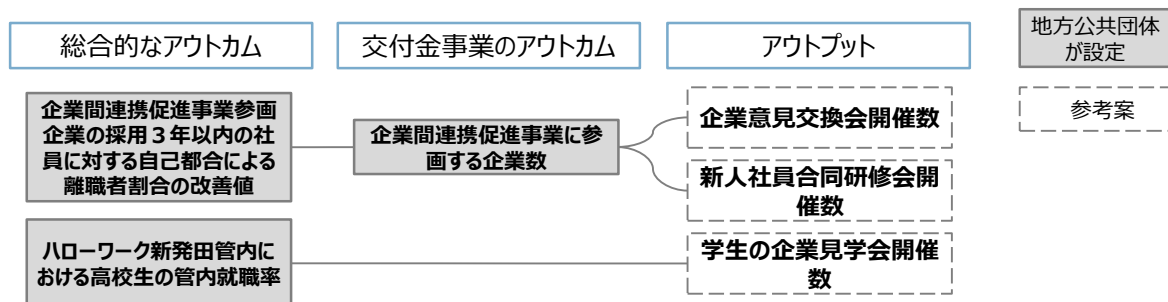
【総合的なアウトカム】

- ハローワーク新発田管内における高校生の管内就職率  
2019年度目標：0.2%→2019年度実績：1.8%

【交付金事業アウトカム】

- 企業間連携促進事業に参画する企業数  
2019年度目標：5社→2019年度実績：15社

ロジックツリー







**今後の展開・課題**

- 現在、中間支援組織の機能として市が研修会などを実施している状態である。来年度以降、関係団体と供に具体的な組織強化を検討している。また、その他の事業（高校生のインターンシップ事業など）を加味しながら雇用分野として一体的に進めていく事も検討している。
- 健康経営の観点、商工会議所等との連携を踏まえ、どのように組織を構築していくかが大きな課題だと感じている。

**ここがポイント！** ヒアリング調査、研修後のアンケートを通じ、雇用というあらゆる分野に跨る共通課題を明確化している。新人研修による企業の職員の働き方に関する悩みを解決するとともに、研修等を通じ、企業間の連携へと繋げている。

事業名称 働きやすい企業の創出によるナゴヤの活性化プロジェクト

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 73,334千円（2019年度）

総額 217,500千円（2019～2021年度、計画ベース）

|           |                       |
|-----------|-----------------------|
| 解決したい課題   | 労働力の低下                |
| 取組（アプローチ） | 働き方改革（長時間労働抑制、女性活躍支援） |

【事業の背景・経緯】

- 名古屋市が実施した「若い世代の転出理由に関するアンケート」（2018年8月公表）によると、転出理由の多くは「仕事の都合」で、男性は「転勤」、女性は「就職」が1位となっており、若い世代が仕事を求めて東京圏に転出している。そのため、本事業においては下記3つの課題の解決を目指し、東京圏への転出を防ぐことに寄与する。

1 働き方改革の推進 2 女性・外国人材の活躍 3 中小企業の人材確保

【事業推進主体】

- 名古屋市

【事業内容】

本市に在住者の名古屋圏への定着を図り、若い世代の東京圏への転出を防ぐことに寄与する。

- セミナーや専門家派遣の実施により、働き方改革関連法への対応を支援し、市内企業の取り組みを推進する。また、ITを活用した生産性向上を支援し、企業における生産性の向上に加え、在宅勤務等の柔軟な働き方の創出にもつなげ、取り組みを名古屋圏域の企業等にも波及させ、産業競争力を強化する。
- 企業に短時間勤務の女性等が活躍できる職場づくりに関するセミナーを通じた情報提供を行うことと併せ、短時間勤務等を希望する女性等のスキルアップを図るための講習を実施する。
- 外国人留学生に交流事業や企業見学会を通じて本市及び本市企業の魅力を伝えることで本市における外国人材の定着を推進する。
- 中小企業向けの人材確保相談窓口で、人材確保に関する総合的なアドバイスを継続的・伴走的に行い、中小企業の採用力向上を図るとともに、働きやすい企業となるための取り組みを促すことで中小企業の人材確保に繋げることができる。



人材確保相談窓口



セミナー

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）   |
|----------------------|----------------|---|
| 本事業を通して働き方改革に取り組んだ企業 | 69社<br>(50社)   | ・名古屋市内の中小企業における働き方改革の推進を行うことから、働き方改革への取り組みがどれだけ達成できたかを測る指標を設定した。  |
| 企業向けセミナー参加者数         | 581人<br>(300人) | ・働き方改革関連法への対応や女性・外国人材の活躍推進のノウハウ等を伝える企業向けセミナーを実施することから、その事業趣旨の達成を図るための指標を設定した。                               |
| 中小企業人材確保相談窓口利用企業数    | 69社<br>(65社)   | ・中小企業のインターンシップや採用に関するアドバイスを実施する中小企業人材確保相談窓口を設置することから、具体的にどれだけ支援を実施できたかを測る指標を設定した。                           |
| 外国人留学生交流事業参加者数       | 162人<br>(200人) | ・「名古屋の産業・文化について学び、生活支援や地域の企業に関する情報を提供する」という事業趣旨がどれだけ達成できたかを測る指標を設定した。<br>・また、事業規模からコントロールできる参加者数の上限を目標値とした。 |

事業の効果

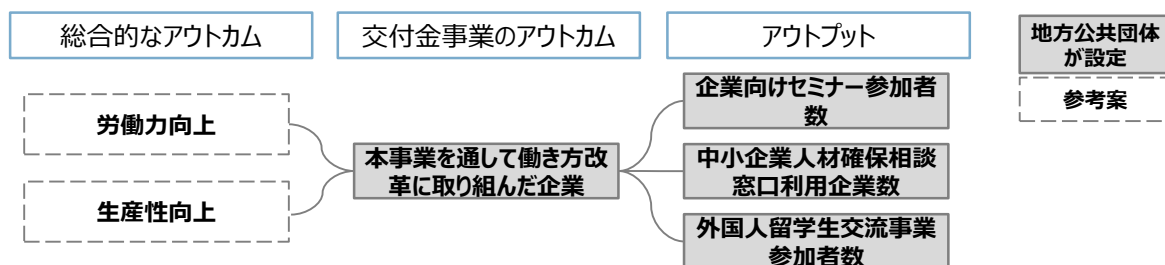
【交付金事業アウトカム】

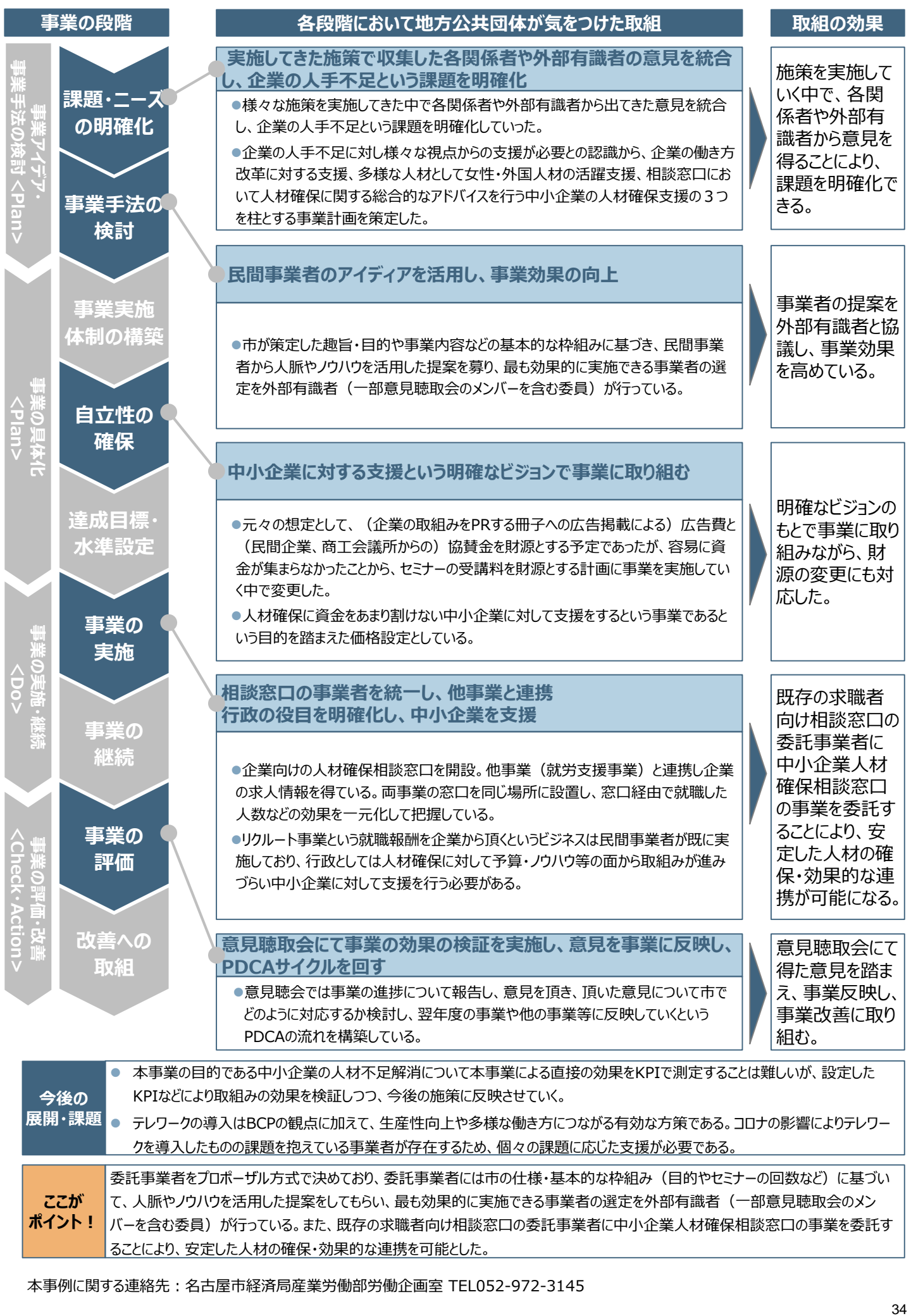
- 本事業を通して働き方改革に取り組んだ企業  
2019年度目標：50社→2019年度実績：69社

【その他の副次的効果】

- 中小企業人材確保相談窓口と既存の求職者向け相談窓口が連携をすることにより、企業と求職者のマッチングができ、実際の採用に至る事例が見受けられるようになった。

ロジックツリー





事業名称 地域課題を解決する起業・創業チャレンジプロジェクト

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 132,398千円（2019年度）

総額 170,609千円（2017～2021年度、計画ベース）

|           |                               |
|-----------|-------------------------------|
| 解決したい課題   | 担い手不足                         |
| 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】鳥取県人口(国勢調査2015年)：573,441人

- 鳥取県では、20代前半を中心に若者の都市部への流出が続き、高齢化率が29.7%（H27国勢調査時点）と年々上昇しており、将来の労働力の確保や地域活力の維持・向上が不安な状況が広がっている。また、豊かな自然や地域資源がありながら、空き地・空き家・耕作放棄地など遊休資産の顕在化が進行した地域が増えつつあり、地域の活力低下が懸念される。



ドローンによる農作物の生育診断結果



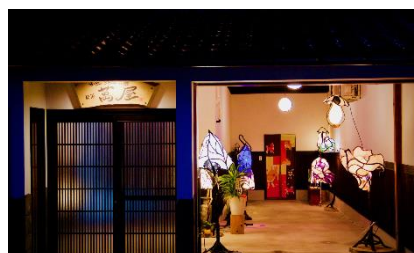
起業家指導専門家等前で事業プランのプレゼンを行う起業家

【事業主体】

- 株式会社さんどう
- よろずや商店
- 農事組合法人やまただに  
など 事業ごとに多数の事業主体と協力

【事業内容】

- プレーヤー不足・活力低下の状況を、競争相手が少ないビジネスチャンスとしてとらえ、起業創業の総合支援を行うとともに県内中小企業等による働き方改革を支援する。また、県内に数多く存在する空き店舗、遊休施設・農地、古民家等の遊休資産を活用したオフィスや観光利用、コミュニティビジネスなど発想の転換による新しい視点のビジネス創出をサポートする。



地域資源を活用した魅力あふれる宿「民泊萬屋」

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）  |
|-------------------|-----------------------|--|
| 県域で新規性・成長性の高い創業件数 | 7件<br>(10件)           | ● 県の地方創生総合戦略におけるKPI指標でもある、県の起業創業関係の競争的補助金による支援想定件数を設定。                                 |
| 創業による正規雇用者数       | 456人<br>(330人)        | ● 県独自の計画である正規雇用1万人チャレンジ計画による正規雇用者数をKPI指標として設定し、同計画における目標値を本事業においても設定。                  |
| 外国人宿泊者数           | -10,130人<br>(16,412人) | ● 鳥取県を魅力ある滞在エリア化したことの客観的指標として、県の地方創生総合戦略におけるKPI指標でもある、外国人宿泊数の対前年比増加数を設定。               |
| スマート農業技術の導入面積     | 69ha<br>(30ha)        | ● 県内に導入が進んでいない技術分野の普及・活用の度合いを可視化するため、特に効果が大きいと考えられる実証技術（ドローンによる生育診断等）に係る計画面積値を指標として設定。 |

事業の効果

【総合的なアウトカム】

- 県域で新規性・成長性の高い創業件数  
2017～19年度実績：25件（増分合計）
- 創業による正規雇用者数  
2017～19年度実績：1388人（増分合計）
- 外国人宿泊者数  
2017～19年度実績：88,640人（増分合計）

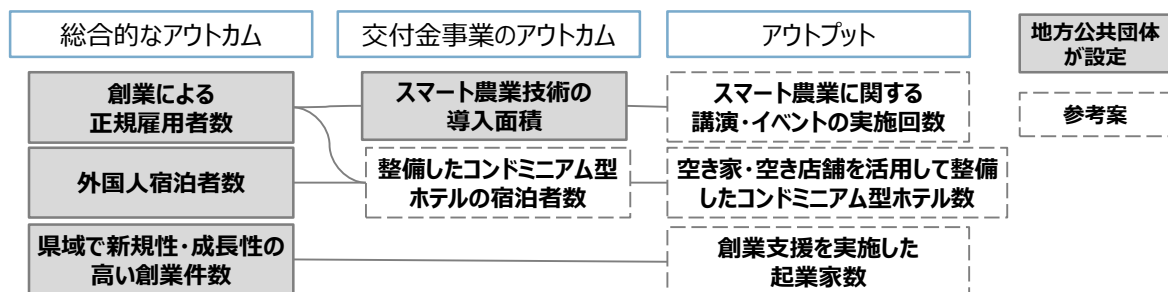
【交付金事業のアウトカム】

- スマート農業技術の導入面積  
2019年度実績：69ha

【その他の副次的効果】

- 支援を受けた起業家がメディアに取り上げられた
- 農業者、農業高校・農業大学の学生や研修生、農業関係団体、農業改良普及所などにスマート農業技術を広く周知できた

ロジックツリー





**今後の展開・課題**

収入の9割が一般財源となっており、事業の自立化に向けて、金融機関等を含めた関係支援団体の協力・協賛等により「事業推進体制」を強化していく。

**ここがポイント！**

「地域資源・遊休資産の有効活用による魅力向上と『しごと』づくり」、「多様な主体がチャンスを活かせる起業環境づくり」および「働き方改革の推進」といった複数のテーマを県内の複数の地域にわたって実施する。これにあたり、各事業の主導権は民間の実施主体に委ね、ニーズは地域の関係者と意見交換を重ねて具体化し、地域ならではの特色をうまく活用しながら事業に取り組んでいる。



事例集  
まちづくり

事業名称 真の復興を目的とした交流人口拡大による地域活性化プロジェクト

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 29,931千円（2019年度）

総額 48,014千円（2019～2023年度、計画ベース）

|           |                          |
|-----------|--------------------------|
| 解決したい課題   | 産業活力の低下                  |
| 取組（アプローチ） | 地域資源の活用／再注目（イベント開催、情報発信） |

【事業の背景・経緯】北海道安平町の人口(2015年国勢調査)8,148人

- 2018年9月6日に発生した北海道胆振東部地震に伴い、わずか3ヶ月で189人が転出し、急激な人口流出が進み、その約8割が生産年齢人口であることから地域活力の低下が懸念される。人口減少下においても活力を失わないまちづくりには、交流人口の拡大による地域活性化が不可欠であるが、その担い手減少により自ら意欲的に行動する人材も不足し、震災によるマイナスイメージから観光客離れも予想され、更なる地域経済の縮小が懸念される。
- 安平町は札幌市や新千歳空港に近接する恵まれた地理的条件にあり、世界的に有名な軽種馬産業や、コアファンへの認知度が高い追分地区鉄道文化、アサヒメロンを代表とする良質な農産品・特産品などの地域資源を有している。しかし、町内には大規模な宿泊施設や大型集客施設がなく、交流人口がもたらす地域経済への波及効果を実感する成功体験に乏しい。また、市町村合併によって地域資源の価値を町内全体の強みとして共通認識することができず、地域資源同士の組み合わせによって生み出される新たな価値がビジネスチャンスの創出に繋がることへの理解が深まらず、個々単体の短期的な収益に固執していることが課題としてあげられる。
- 新千歳空港も国際空港としての発展が進んでいるものの、町内への外国人観光客はほぼ皆無な状況にある。特にアジアで最も親日的で来道者が60万人を超える台湾は、国内に当町の地名・駅名と同一の地名・駅名を有し、過去よりその共通項を活用した交流の可能性を検討してきたものの、こうしたチャンスをビジネスに方向付けするプロデューサーが存在しないこともあり、具体的推進策が見出せず、潜在能力を顕在化する機会を逃している。

【事業主体】

- 一般社団法人あびら観光協会

【事業内容】

- あびら観光協会が主体となり、復興に向け立ち上がろうとする町民や各種団体と、これを後押しする復興ボランティアセンター、そして当町の復興に協力しようとする外部人材が一体となって、開業時からゴールデンウィークを経て/ハイシーズンが続く季節を中心に連続した通年型復興イベントを開催する。また、併せて町民モニターを募り専用ホームページで情報発信を行う住民主体のプロモーション戦略等を実施する。
- 地域企業や各種団体が行う地域資源同士の組み合わせた新たな特産品・名産品の開発を支援する。また、復興ボランティアセンターとボランティア登録者、町民の協力による復興グッズの開発を支援する。
- かつて石炭輸送の要衝として栄えた追分地区は、今も鉄道文化が地域アイデンティティとして色濃く残っているため、開業する道の駅では、この鉄道文化の未来継承をコンセプトに昭和時代の駅舎を再現し、蒸気機関車を施設内に保存する。一方、台湾台中市にも「台鉄追分駅」が存在し、その名称の縁起の良さから受験生の人気スポットとなっており、台鉄弁当をはじめとした食関連の商品の人気も高い。こうした双方の共通項を活用し、当初は台湾観光客にターゲットを絞り、地域間交流を生み出し、来訪する台湾観光客が最初に立寄る名所となるよう、魅力的なコンテンツづくりを行う。



道の駅あびら D51ステーション



道の駅内での活動の様子（復興ボランティア）

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）   |
|--------------|--------------------------|---|
| 道の駅年間売上額の増加  | 325,000千円<br>(110,000千円) | <ul style="list-style-type: none"> <li>経済効果と地域活性化の直接的な効果を計測するために設定</li> <li>道の駅の開業年度から3年間は、運営する指定管理者が提出した事業計画の値を使用</li> </ul>   |
| 新規商品開発数の増    | 18品目<br>(6品目)            | <ul style="list-style-type: none"> <li>地域の企業・団体等による積極的なビジネスチャンスの創出を定量的に判断するため、そのインセンティブを高める支援策の効果として生み出された新商品の数を把握するために設定</li> <li>町が制度化する「消費開発補助制度」の効果として開発数をKPIに設定</li> </ul> |
| 当町への台湾人観光客の増 | 120人<br>(100人)           | <ul style="list-style-type: none"> <li>道の駅開業年から施策の展開を経た最終年度を500人の台湾旅行者と設定</li> </ul>  |

事業の効果

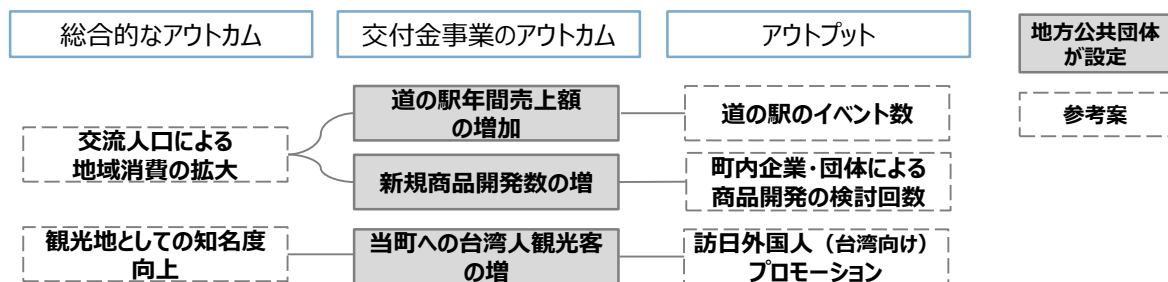
【交付金事業のアウトカム】

- 道の駅年間売上額の増加 2019年度実績値：325,000千円
- 新規商品開発数の増 2019年度実績値：18品目
- 当町への台湾人観光客の増 2019年度実績値：120人

【その他事業の効果】

- 多くのイベントを開催したこと、また震災からの復興に向けた取組をマスコミ各社、メディアに取り上げられたことにより、知名度向上という町の課題の解消とともに、明るい話題としてメディアに取り上げられたことで自分が住む町に誇りに繋がっている。

ロジックツリー







本事例に関する連絡先：安平町商工観光課 連絡先：0145-29-7083

事業名称 多様な分野との連携による農山漁村「地域経営」ソーシャルビジネス促進事業

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】実績額 82,805千円（2019年度）

総額 278,106千円（2019～2021年度、計画ベース）

|           |        |
|-----------|--------|
| 解決したい課題   | 高齢化の進行 |
| 取組(アプローチ) | 人材育成   |

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

- 青森県の農山漁村の集落（以下、農村集落）では、都市部以外の買物や交通、福祉サービスなどの生活支援機能の低下、担い手不足、遊休農地の増加等が懸念されている。
- その課題に対し、青森県では、集落などの地域を一つの家族・会社に見立て、共助・共存によって地域全体の経済や雇用、コミュニティ機能などを守っていく地域経営体が、地域ニーズに応え新たなコミュニティサービス等を展開していくことを期待しているが、特に福祉サービスなどの地域貢献活動は収益に結び付きにくいことや、ノウハウがない、人手を割けないなどの理由から積極的に取り組むことが難しい状況にある。
- 地域経営体には、地域の買い物支援、食事、交通などの生活機能の維持等、本県のめざす地域共生社会の新たな担い手としての期待が高まっているため、本事業では、地域経営体の明確な指標に基づき、これまでの取組で育成してきた「地域経営体」の「地域の生活機能の担い手」に向けた、地域貢献の取組み及び経営発展の取組のレベルアップと強化を図る。

【事業主体】

- 青森県

【事業内容】

- 地域の課題を検討し解決を図るためのマネジメント部会を市町村単位で開催し、課題解決に向けた地域提案型の取組を支援する。
- マネジメント部会での検討を受け、地域経営体の地域貢献の取組、及びそれに向けた経営発展の取組についてインセンティブ補助を実施する。
- 有識者（大学）等による地域経営体の活動や体制強化支援等を実施する。
- 「地域経営」を支える人材・組織を確保・育成し、新たなビジネス参入促進に向けて、高校・大学生を対象に本県農業をPRするとともに、グローバル経済、スマート農業、マーケティング等、若手農業者のスキルアップを目指した養成塾・研修会を実施する。
- 「地域経営体」等の体力向上に向け、労働力確保の取組として、障がい者・女性の就農・活躍促進、企業や大学、生協等と連携した労働力補充モデルの実証・構築を進める。



マネジメント部会の様子（弘前市）



インセンティブ補助で購入された農業機械

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）   |
|------------------------|----------------|---|
| 地域貢献型（第4段階）<br>地域経営体数  | 3経営体<br>(5経営体) | 青森県型地域共生社会の実現に向け、地域の農林水産業の中核を担い、地域を支えていくと見込まれる「地域経営体」の発展段階（第2段階：体制整備、第3段階：経営発展、第4段階：地域貢献）のレベルアップを目指す。 |
| 農業法人数                  | 70法人<br>(26法人) | 農業法人は、地域貢献型地域経営体にレベルアップする可能性が高いため   |
| 農家1戸当たりの<br>農業産出額      | 65万円<br>(10万円) | 地域経営体が、円滑に地域貢献活動等を行っていくためには、本業の強化による安定が不可欠なため   |
| 農業ジョブトレーナー養成<br>講座修了者数 | 64人<br>(30人)   | 農業ジョブトレーナーの養成によって多様な人材の確保につながるため  |

事業の効果

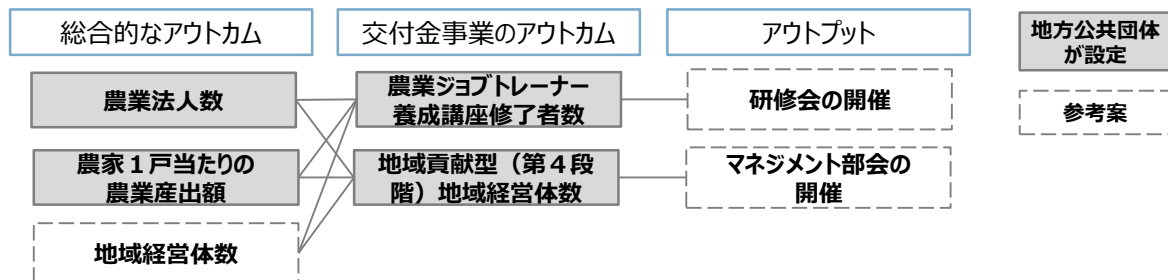
【総合的なアウトカム】

- 農業法人数  
2019年度目標：26法人（増分）
- 農家1戸当たりの農業産出額  
2019年度目標：10万円（増分）

【交付金事業のアウトカム】

- 農業ジョブトレーナー養成講座修了者数  
2019年度目標：30人（増分）
- 地域貢献型（第4段階）地域経営体数  
2019年度目標：5経営体（増分）

ロジックツリー





事業名称

自動運転の社会実装を見据えた地域公共交通の再編とローカルイノベーション

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】 実績額 19,103千円（2019年度）  
 総額 134,491千円（2019～2021年度、計画ベース）

|           |                               |
|-----------|-------------------------------|
| 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】 大分市の人口（2015年国勢調査）：478,146人

- 大分市においては、高齢者の運転免許の返納や過疎地域など、移動困難者が増加することが推測されることから、医療、福祉サービスの円滑な利用の促進や経済・社会活動の活性化などのため、持続可能な公共交通ネットワークの維持が求められている。
- 一方で、公共交通事業者は、過度な自家用車への依存による利用者が減少し、経営が悪化しているほか、交通事業者の乗務員数は3年間で1割近く減るなど、運転手不足も深刻な状況であり、バス路線の減便・廃止が進んでいる。そこで、利用促進や人手不足解消の観点から、自動運転等の先端技術を活用した持続可能な新たな移動サービスの実現に向けた検討を行うこととした。
- また、大分市は、2018年工業統計調査における製造品出荷額が九州1位であり、鉄鋼業や化学工業などの大企業を支える約400社にも及ぶ中小企業が操業している。今後、自動運転技術等の成長が見込まれる産業において、産学官が地域ぐるみで連携する環境を整えることで、企画から製造、活用までを一体的に展開するローカルイノベーションが促進されることが期待される。

【事業主体】

- 大分市、大分市自動運転のあり方検討会議、大分市次世代モビリティ研究会

【主な事業内容】

- ① 自動運転車両の改造
  - 別途購入した車両（グリーンスローモビリティ）に、自動運転機能及び乗合機能（運賃箱の設置等）を付加するための改造を実施
- ② 大分市自動運転のあり方検討会議の開催
  - 自動運転の実証運行を通じ、学識経験者や交通事業者、国・県が参画する「大分市自動運転のあり方検討会議」で利活用の可能性を調査・検討。
- ③ 成長産業活性化セミナーの開催
  - 自動運転技術等、成長産業のローカルイノベーションの基盤として、各分野におけるシーズやニーズの共有を図るため、先進自治体における事例研究等の講演や民間企業向けのセミナーを開催



自動運転システムを搭載したグリーンスローモビリティ（eCOM-10）



成長産業活性化セミナーの開催により、各分野のニーズやシーズの共有を図り、地元企業などの機運を醸成

2019年度KPI

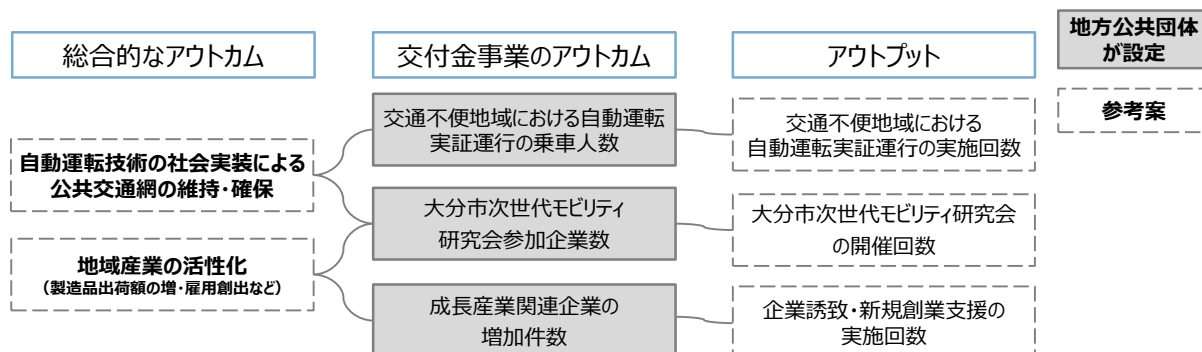
| 主なKPI・関連指標              | 実績値（目標値） | 指標設定・目標値設定のポイント（工夫・示唆等）   |
|-------------------------|----------|---|
| 交通不便地域における自動運転実証運行の乗車人数 | 0人（0人）   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 乗車人数が増加することで、自動運転技術の理解や社会的受容性の向上などが期待され、将来的な社会実装の実現に寄与すると考え、指標に設定。</li> <li>● 本事業における運転実証運行は、2020年度から実施したため、実績値・目標値ともに0人。</li> </ul> |
| 大分市次世代モビリティ研究会参加企業数     | 0社（0社）   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 参加企業が増加することで、地場企業による自動運転車両の生産等の事業化が加速し、企業の技術力の向上と競争力の強化をもたらされると考え、指標に設定。</li> <li>● 同研究会は2020年度に発足のため、実績値・目標値ともに0社。</li> </ul>       |
| 成長産業関連企業の増加件数           | 0社（0社）   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 成長産業関連企業の増加により、仕事の創出と雇用の確保が促進され、移住人口及び生産年齢人口の拡大に寄与すると考え、指標に設定。</li> <li>● 2019年度は成長産業活性化セミナーの開催のみであるため、実績値・目標値ともに0社。</li> </ul>      |

事業の効果

【交付金事業のアウトカム】

- 交通不便地域における自動運転実証運行の乗車人数  
2019年～2021年度（累計）：4,000人（目標値）
- 大分市次世代モビリティ研究会参加企業数  
2019年～2021年度（累計）：50社（目標値）
- 成長産業関連企業の増加件数  
2019年～2021年度（累計）：2社（目標値）

ロジックツリー





**今後の展開・課題**

- 自動運転技術の進展やそれに伴う法改正等を注視しつつ、多様な形態での実証運行を進めながら、市民の受容性を高めることで将来的な新たな移動サービスの実現にむけて取り組みを進めていく。
- 大分都市広域圏（7市1町で構成）の中心市として、関係市町の公共交通に関する課題を共有・整理し、課題解決に向けた取組を進めることで、広域交通ネットワークの強化を図っていく。

**ここがポイント！** 研究機関や地場産業、行政など産学官が密に連携をし、地場産業におけるローカルイノベーションの創出を図りながら、新たな移動サービスの実現という大きな課題に向けて取り組みを進めている。

事業名称 地域が自立的・持続的に取り組む「共生・協働かごしま」推進事業

推進交付金

事業概要

【事業実施額（交付金以外含む）】 実績額 52,033千円（2019年度）  
 総額 196,720千円（2018～2020年度、計画ベース）

|           |       |
|-----------|-------|
| 解決したい課題   | 担い手不足 |
| 取組(アプローチ) | 人材育成  |

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

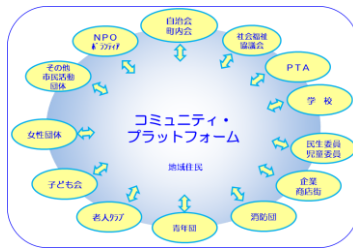
- 鹿児島県は、子どもや高齢者などを対象としたボランティア活動を行う人の割合が全国上位であるなど、地域で支えあう仕組みが残っている。また、社会的な課題に市民が自発的・自立的に取り組むNPO法人の人口10万人当たりの数が全国3位と高い水準にある。
- 一方で、人口減少や少子高齢化、地域における連帯感の希薄化などにより、単独の自治会等による地域課題の解決が困難な地域が見られる。また、地域の担い手として期待されるNPO等は、概して、財政規模が小さく、複雑化する地域課題に自立的・持続的に取り組んでいくことが難しい状況にある。
- これらの課題を解決すべく、小学校区などの単位での地域コミュニティの再生・創出や高齢者などが地域で活躍するための支援、NPO等が稼ぐ力をつけるためのノウハウの支援などを通じて、行政や地域コミュニティ、NPO等が連携して地域の課題解決を図る「共生・協働の地域社会づくり」が求められている。

【事業主体】

- 鹿児島県

【主な事業内容】

- 地域の力を結集する地域運営組織づくりの促進
  - 地域運営組織（コミュニティ・プラットフォーム）の構築に向けた市町村や地域の取組を支援するためのアドバイザーによる助言やワークショップ、助成等の実施
- ソーシャルビジネスなど持続可能な取組を生み出す仕組みづくり
  - 県とNPO等が協働し運営する「鹿児島県共生・協働センター」の運営（NPO等への各種研修や相談窓口）
  - 地域で稼ぐ力養成講座の実施
- 行政の協働化による地域の主体的な取り組み促進と共に取り組む気運の醸成
  - 県が設定するテーマ（地域課題の解決）に対し、NPO等から事業の企画提案を公募し、県とNPO等で事業を協働で実施
- 高齢者が健やかで生きがいを持てる地域社会づくり
  - 高齢者が地域課題の解決に取り組むための人材育成講座・研修の実施



コミュニティ・プラットフォームイメージ図



鹿児島県共生・協働センターによる「情報発信」をテーマとした研修会

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）   |
|---------------------------------|-------------|---|
| コミュニティ・プラットフォームの整備に向けて取り組む市町村の数 | 3市町村（3市町村）  | ・3年間で、事業開始時点の13市町村数を含めた取組市町村数が、本県の市町村数（43）の過半数（22）となるように設定。             |
| 地域・ビジネス連携アドバイザーネットワークの登録者数      | 6人（5人）      | ・ソーシャルビジネス等に係る講座に関わった受講生・講師等の中から毎年5人程度（3年間で15人）がアドバイザーとして登録することを想定。     |
| 互助活動を行う高齢者を中心としたグループ数           | 346団体（77団体） | ・高齢者が健やかで生きがいを持てる地域社会の形成の事業効果を、高齢者の社会参加人数（グループ数）により測ることができると考え、指標として設定。 |

事業の効果

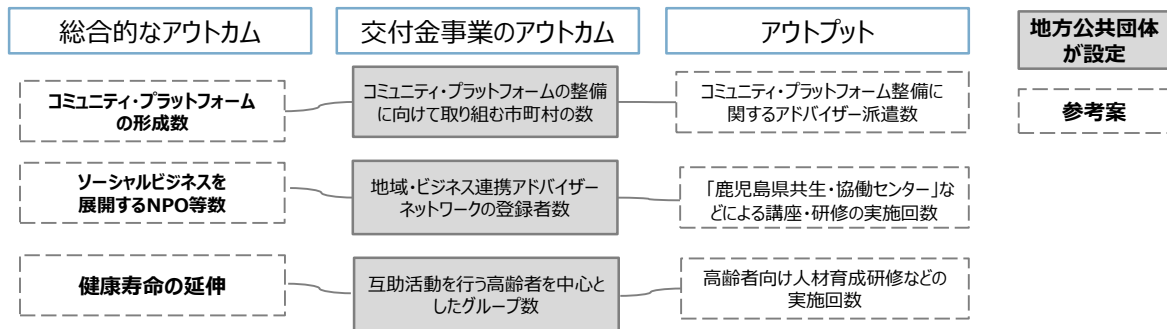
【交付金事業のアウトカム】

- コミュニティ・プラットフォームの整備に向けて取り組む市町村の数  
2018年～2020年度（累計）：9市町村（目標値）
- 地域・ビジネス連携アドバイザーネットワークの登録者数  
2018年～2020年度（累計）：15人（目標値）
- 互助活動を行う高齢者を中心としたグループ数  
2018年～2020年度（累計）：231グループ（目標値）

【その他副次的効果】

- 地域づくりに対する機運醸成、県・市町村間の連携強化
- 集落等による地域活性化の取り組みモデルとなる事例の創出（全国表彰：4事例）

ロジックツリー





**今後の展開・課題**

- ソーシャルビジネスに関するNPOなどへの支援においては、これまで以上に、金融機関や民間企業などとの連携を強化し、また、NPOなどへの寄付に対する県民の意識を醸成するなど、多くのNPOなどが抱える資金調達などの問題に対応していく必要がある。
- 高齢者が地域課題の解決に取り組むための人材育成講座・研修は、2019年度からの取組であり、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、フォローアップ調査や優良事例の横展開ができていないことが今後の課題の一つである。

**ここがポイント！** 地域の資源・人材であるNPOや地域コミュニティ、高齢者をはじめとした地域住民が、行政と協働して、地域課題の解決に取り組むことができるよう、既存の組織など、多様な関係者が連携しながら、それぞれのノウハウやスキルを向上するための支援を行っている。