

地方創生拠点整備交付金事業の効果検証に関する調査  
報告書

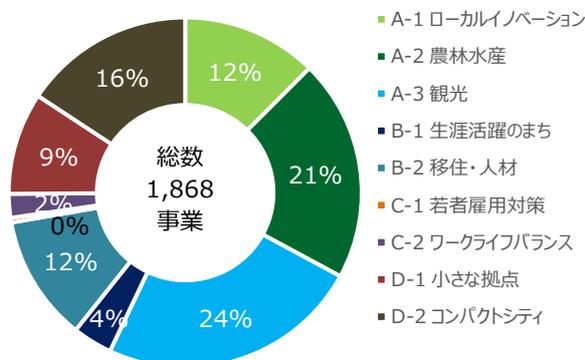
令和5年3月

内閣府 地方創生推進事務局

## 報告書概要

### 地方創生拠点整備交付金事業の実施状況

国では、地方創生推進交付金や地方創生拠点整備交付金（地方創生関係交付金）により、都道府県及び市区町村を支援してきている。昨年度に引き続き、交付金活用事業の実施状況に係る調査を行った。令和3年度においては、総数 1,868 の事業（前年度比 100 事業増加）で地方創生拠点整備交付金が活用された（図表 2-3）。



### 地方創生関係交付金の効果を高める要因について

地方創生関係交付金による支援制度が始まった平成 28 年度から 6 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。実施主体から提出を受けた事業実施報告及び実施主体へのヒアリング調査により分析を進め（本報告書第 2 章及び第 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を抽出した（本報告書第 4 章）。地方創生関係交付金事業をより効率的に、効果的に行うためにはポジティブな要因を踏まえて実施することが重要である。

### 地方創生拠点整備交付金事業の効果等

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 21 項目について、これを実施した事業の方が KPI 目標の達成割合が高い結果となった（図表 2-45）。

また、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 86% 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 2-50）。

一方で、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、結果を慎重に解釈したうえで、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検討する必要がある。

その他、令和3年度報告書との主な違いは以下の通りである。

- 「取り組むべきこと」の実施状況について、昨年度において実施率が51%を下回る項目が3項目あったが、今年度は実施率がわずかであるが向上している（図表 2-11）。また、「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、昨年度の44%から48%に増加（図表 2-13）
- KPI目標を一つ以上達成した事業の割合は、全体で昨年度の53%から40%に減少。ワークライフバランス分野は昨年度74%から51%に減少（図表 2-35）。
- 目標値に達したKPIの割合は、全体で昨年度35%から24%に減少（図表 2-36）
- KPIの分類別には、「アウトプット」の達成が昨年度46%から33%に減少、「交付金事業のアウトカム」の達成が昨年度36%から26%に減少（図表 2-37）。
- 地方創生に非常に効果的であったと認識された事業は、全体で昨年度16%から18%へわずかに増加（図表 2-50）
- 事業実施時に感じた課題・苦勞として、「その他」の回答数が昨年度487から446に減少しており、その内容としては新型コロナウイルス感染症による影響が多く挙げられた（図表 2-57）

## 目次

報告書概要	1
調査の背景・目的	8
第1章 事業実施報告（様式）の作成、送付・回収	9
1.1 事業実施報告（様式）の作成方針	9
1.2 事業実施報告の送付・回収	19
第2章 事業実施報告の整理・分析	20
2.1 分析方針	20
2.2 事業実施報告の分析結果	22
2.2.1 事業の基礎情報	22
2.2.2 事業のプロセス	27
2.2.3 事業の結果	46
2.2.4 経済波及効果	65
第3章 事例研究	70
3.1 事例研究の対象とする事例の抽出	70
3.2 詳細調査の実施	72
3.2.1 詳細調査の実施	72
3.2.2 ヒアリング調査の実施	76
3.3 詳細調査の結果	77
3.3.1 地方公共団体内の実施体制	77
3.3.2 交付金事業費支出先の地域内訳	78
第4章 地方創生関係交付金事業の効果を高める要因	80
4.1 地方創生関係交付金事業の効果に対するポジティブ要因	80
4.2 地方公共団体が特に留意すべき重要な要因	83
第5章 事例集の作成、ガイドラインの加筆・修正	93
5.1 事例集の作成	93
5.2 ガイドラインの加筆・修正	95
第6章 地方公共団体への分析結果フィードバック	96
6.1 フィードバックの目的	96
6.2 フィードバック項目	96
6.3 フィードバックの実施	98
第7章 検討委員会の設置	101

## 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	9
図表 1-2	KPI の意味付け	10
図表 1-3	事業実施報告（様式）（1 枚目）	12
図表 1-4	事業実施報告（様式）（2 枚目）	13
図表 1-5	事業実施報告（様式）（3 枚目）	14
図表 1-6	事業実施報告（様式）（4 枚目）	15
図表 1-7	事業実施報告（様式）（5 枚目）	16
図表 1-8	事業実施報告（様式）（6 枚目）	17
図表 1-9	事業実施報告（様式）（7 枚目）	18
図表 2-1	事業実施報告 分析の全体イメージ	21
図表 2-2	事業実施報告の提出数（令和 5 年 2 月末時点）	22
図表 2-3	事業テーマ別事業数	23
図表 2-4	課題（事業テーマ別）	23
図表 2-5	単独事業・広域事業別の事業数	24
図表 2-6	実施主体別の事業数	24
図表 2-7	1 事業当たりの事業実績額（事業テーマ別）	25
図表 2-8	1 事業当たりの事業実績額（事業主体別）	25
図表 2-9	施設の建設区分（事業テーマ別）	26
図表 2-10	「取り組むべきこと」の確認項目（PDCA の段階別）	28
図表 2-11	「取り組むべきこと」の実施状況	29
図表 2-12	「取り組むべきこと」の実施状況（参考、令和 3 年度調査結果）	30
図表 2-13	実施した取組数（事業テーマ別）	31
図表 2-14	「取り組むべきこと」の実施状況（事業テーマ別）	32
図表 2-15	「取り組むべきこと」の実施状況（実施主体別）	32
図表 2-16	効果検証の状況（事業テーマ別）	33
図表 2-17	効果検証を受けた改善（事業テーマ別）	33
図表 2-18	効果検証の状況（事業主体別）	34
図表 2-19	効果検証を受けた改善（事業主体別）	34
図表 2-20	効果検証プロセスの実施有無	35
図表 2-21	効果検証プロセスの実施有無まとめ（事業テーマ別）	36
図表 2-22	効果検証プロセスの実施の有無（事業年度別）	37
図表 2-23	実施計画時点の自立化の見込み（事業テーマ別）	38
図表 2-24	事業収入が占める割合（事業テーマ別）	39
図表 2-25	自立化の進捗状況（事業テーマ別）	40
図表 2-26	実施計画時点における自立化の見込み（実施主体別）	41

図表 2-27	自立化の課題（解決済・未解決）	42
図表 2-28	政策間連携の状況（事業テーマ別）	43
図表 2-29	連携対象の事業テーマ（※自テーマ間の連携は除く）	43
図表 2-30	供用開始状況（事業テーマ別）	44
図表 2-31	供用を開始していない事業の供用開始予定時期	44
図表 2-32	供用開始時期の状況（施設の建設区分別）	45
図表 2-33	1事業当たりの KPI 数（事業テーマ別）	46
図表 2-34	KPI の分類（事業テーマ別）	47
図表 2-35	KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（事業テーマ別）	48
図表 2-36	目標値に達した KPI の割合（事業テーマ別）	48
図表 2-37	KPI の分類別の目標達成状況	49
図表 2-38	KPI の分類（実施主体別）	50
図表 2-39	KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（実施主体別）	50
図表 2-40	KPI の分類（施設の建設区分別）	51
図表 2-41	KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（施設の建設区分別）	51
図表 2-42	事業テーマ別設定 KPI の分類	52
図表 2-43	KPI の分類	53
図表 2-44	KPI 目標を達成した事業の割合（「地方公共団体の課題・取組」の分類別）	54
図表 2-45	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）	55
図表 2-46	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）	56
図表 2-47	KPI 目標を達成した事業の割合（効果検証の状況別）	56
図表 2-48	KPI 目標を達成した事業の割合（各効果検証のプロセスを実施有無）	57
図表 2-49	KPI 目標を達成した事業の割合（財源確保の進捗状況別）	58
図表 2-50	地方創生への効果認識の状況（事業テーマ別）	59
図表 2-51	地方創生への効果認識の状況（参考、令和 3 年度調査結果）	60
図表 2-52	地方創生への効果認識の状況（施設の建設区分別の傾向）	61
図表 2-53	地方創生への効果認識の状況（事業費別の傾向）	61
図表 2-54	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）	62
図表 2-55	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）	63
図表 2-56	地方創生への効果認識の状況（効果検証の状況別）	63
図表 2-57	課題・苦労の内容	64
図表 2-58	産業関連分析の考え方	65
図表 2-59	交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）	66
図表 2-60	1事業当たりの交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）	66
図表 2-61	交付金事業費及びそれに対する直接効果、間接波及効果	67

図表 2-62	経済波及効果の部門別内訳	68
図表 2-63	交付金事業費の付加価値効果（事業テーマ別）	69
図表 2-64	交付金事業費の税収効果（事業テーマ別）	69
図表 3-1	事業テーマ別事業数	71
図表 3-2	詳細調査における確認項目	72
図表 3-3	事前情報照会票（様式）（1枚目）	73
図表 3-4	事前情報照会票（様式）（2枚目）	74
図表 3-5	事前情報照会票（様式）（3枚目）	75
図表 3-6	ヒアリング調査の実施事例	76
図表 3-7	地方公共団体内の関与職員数	77
図表 3-8	交付金事業費支出先の地域内訳	78
図表 3-9	交付金事業費支出先の地域内訳（事業テーマ別）	79
図表 3-10	交付金事業費支出先の地域内訳（支払先業種別）	79
図表 4-1	地方創生関係交付金事業の効果に対するポジティブ要因	80
図表 4-2	「組織の検討・決定の流れ」及び「事業の流れ」を踏まえた地方創生関係 交付金事業の効果に対するポジティブ要因の整理結果	81
図表 4-3	統計情報を活用した事業の割合（KPI達成有無別）	83
図表 4-4	事業効果・自立化の見込み・自主財源等確保の状況（統計情報活用有無別） .....	84
図表 4-5	自立化を見込んでいる事業の割合（効果検証項目実施有無別）	85
図表 4-6	地方創生の効果認識・自立化の見込み・自主財源等確保・事業結果の公表状 況.....	85
図表 4-7	KPI目標を一つ以上達成した事業の割合（連携主体別）	86
図表 4-8	自主財源等確保の状況（連携主体別）	87
図表 4-9	地方公共団体の支援内容.....	88
図表 4-10	KPI目標を一つ以上達成した事業の割合（支援項目実施有無別）	88
図表 4-11	自立化を見込んでいる事業の割合（支援項目実施有無別）	88
図表 4-12	事業の各段階におけるKPIの達成状況（外部人材活用有無別）	89
図表 4-13	事業の各段階における自主財源等確保の状況（外部人材活用有無別）	89
図表 4-14	住民への聴取を実施した割合（KPI達成有無別）	90
図表 4-15	地方創生の効果認識・自立化の見込み・自主財源等確保の状況.....	90
図表 4-16	事業結果を公表した事業の割合（KPI達成有無別）	91
図表 4-17	事業効果・自立化の見込み・自主財源等確保の状況	91
図表 4-18	KPI目標を一つ以上達成した事業の割合（政策連携数別）	92
図表 4-19	自主財源等確保の状況（政策連携数別）	92
図表 5-1	事例集（様式）	94

図表 6-1	フィードバック項目 .....	96
図表 6-2	事業実施報告分析レポート（様式）（1枚目） .....	98
図表 6-3	事業実施報告分析レポート（様式）（2枚目） .....	99
図表 6-4	事業実施報告分析レポート（様式）（3枚目） .....	100
図表 7-1	検討委員会開催概要 .....	102

## 調査の背景・目的

国では、地方創生先行型交付金、地方創生加速化交付金、地方創生推進交付金（以下「推進交付金」という。）、地方創生拠点整備交付金（以下「拠点整備交付金」という。）などの地方創生関係交付金により、都道府県及び市区町村を支援してきている。

本調査は、令和 2 年度、令和 3 年度に実施した「地方創生拠点整備交付金事業の効果検証に関する調査」（令和 4 年 4 月公表。以下「令和 3 年度調査」という。）に引き続き、拠点整備交付金の効果検証を行うものである。拠点整備交付金は、「地方版総合戦略」に基づく自主的・主体的な地域拠点づくりなどの取組で、地方創生拠点整備交付金整備対象施設の施設整備計画書で申請のあった事業のうち、先導的なものを支援するものである。拠点整備交付金の効果検証を行うことで、地方創生に向けた先導的な事業における効果的な事業評価及び課題分析の手法をとりまとめ、地方創生関係交付金に関する優良事例の横展開、地方公共団体における新規事業の設計・立案、有益な効果検証につなげていくことを目的としている。

具体的には、令和 3 年度予算、令和 2 年度予算、令和 2 年度補正予算、令和元年度補正予算、平成 30 年度補正予算、平成 29 年度補正予算、平成 28 年度補正予算で措置された拠点整備交付金事業に関し、(I) 事業別に設定された重要業績評価指標（以下「事業別 KPI」という。）の達成度、地方公共団体における議会・外部組織による効果検証の運用実態と結果、及び交付金事業全体の社会的・経済的効果を整理・分析することで事業の検証を行うとともに、(II) 特徴的な事例や、事業推進上の課題・工夫等の収集・分析を行い、令和 3 年度に改訂した「地方創生事業実施のためのガイドライン」（以下「ガイドライン」という。）に反映する等を通じて事業運用の改善を図ることを目的とする。

なお、令和 3 年度予算により新たに措置された推進交付金事業、平成 29 年度～令和 2 年度の予算で措置された推進交付金事業のうち令和 3 年度にも継続する推進交付金事業に関しても、同様の効果検証を実施しており、別途「地方創生推進交付金事業の効果検証に関する調査報告書」として取りまとめを行った。

# 第1章 事業実施報告（様式）の作成、送付・回収

## 1.1 事業実施報告（様式）の作成方針

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

様式の作成に当たっては、令和3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><b>事業のプロセスにおいて実施した取組を整理。</b></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、ガイドラインを参考に、拠点整備交付金事業の実施に当たって「取り組むべきこと」の実施状況及びその度合いと、事業計画への反映状況を把握した。</li> <li>● 政策間連携や事業継続のための取組に関しては、連携した政策分野や地方公共団体内の体制整備について把握した。</li> <li>● 「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> <li>● 政策立案段階における、各政策立案のプロセス別の実施状況を確認し、それによる事業に対する影響を把握した。</li> </ul>
2. 交付金事業の効果検証について	<p><b>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。</b></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。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>● 議会・外部組織の実施にとどまらず、効果検証プロセス別の実施状況を確認し、各事業の効果検証の適切性及びその効果を把握した。</li> </ul>
3. 交付金事業の自立性担保の進捗について	<p><b>自立化の進捗状況を整理。</b></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3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

	事業例	事業のアウトプット	事業のアウトカム	総合的なアウトカム
		個別事業の活動量	個別事業の直接的な効果	諸事業・施策の全体効果
		(例)	(例)	(例)
ローカルイノベーション	○ 情報システム導入 (ICT, IoT等導入促進)	・ IT設備導入数、設備投資額	・ 労働生産性がXX倍以上達成の企業数	・ 地域における起業家数 ・ 地域における新規雇用者数
	○ 民間ノウハウ活用 (連携協定、人材交流)	・ プロフェッショナル人材のマッチング件数	・ 本事業における成約件数 ・ 育成人材数	・ 地域における企業の売上高
農林水産	○ 地域資源の活用／再注目	・ 企業・プロジェクトの売上高 ・ 育成人材数	・ 移住者数 (代表的KPI)	・ 地域における農林水産就労者数 ・ 地域における農林水産出荷額
	○ 6次産業化支援事業	・ セミナー・研究会等のイベント参加者数	・ 支援事業を通じて開発・生産された製品の売上高・出荷額	
観光振興	○ 地域ブランド化 (地域の魅力を活かした商品・サービス開発)	・ 特産品・旅行商品開発数	・ 宿泊者数 ・ 観光客数	・ 地域における観光関連産業売上高 ・ 宿泊者数、日帰り観光客数の増加に伴う消費の増額
	○ 地域間連携 (広域連携による発信力向上と多様なニーズの取り込み)	・ 特産品・旅行商品開発数	・ 電動アシスト付自転車の週末利用件数	
地方へのひとの流れ	○ 誰もが活躍できる「生涯活躍のまち」づくり事業	・ 地域住民・移住者への仕事紹介数	・ 新規就業者数 (女性・高齢者・障がい者・移住者等を含む。)	・ 地域への移住者数 ・ 地域の転出入者数 ・ 地域の交流人口数
	○ 地域の交流拠点を活用した「生涯活躍のまち」づくり事業	・ 地域交流拠点の整備数	・ 地域交流拠点の利用者数 (交流人口数)	
まちづくり	○ 小さな拠点等の生活拠点整備事業	・ 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)
	○ 民間ノウハウ活用 (連携協定、人材交流)	・ 利用者数 (施設・設備利用者数、イベントなどの参加者数、など)	・ 観光客数 ・ 育成人材数	・ 地域の人口・世帯数 ・ 地域への転入者数

- 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、令和 2 年度以前からの継続事業については、令和 3 年度までの累積で分析した。

<p>6. 交付金事業の地方創生への効果について</p>	<p><u>交付金事業の地方創生への効果認識を調査。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 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。</li> <li>● そのため、一部主観が入るものの、当事者である各地方公共団体に対して地方創生への効果認識（非常に効果的であった／相当程度効果があった／効果があった／効果がなかった／効果の有無はまだ分からない）を尋ねることにより把握することとした。</li> </ul>
<p>7. 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>➢ 現場実態を踏まえた設計・工程等の見直し</li> <li>➢ 共同申請者との調整・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>8. 新型コロナウイルス感染症を踏まえた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、拠点整備交付金を活用して事業を行った地方公共団体における今後の事業展開の意向（継続／発展／改善／縮小／中止／終了）を把握することとした。</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>拠点整備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>● 拠点整備交付金事業全体の社会・経済効果分析の一環として、拠点整備交付金事業全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）

地方創生拠点整備交付金 事業実施報告（様式 2）													
○回答欄について <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													
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	
注) 都道府県名及び市町村名をプルダウンで選択（都道府県の場合は、市町村名は不要） 注) コードは自動で表示（記載不要）													
※ 事業実施報告は「事業ごとに」それぞれ1ファイル作成してください。													
I. 拠点整備交付金事業の振り返り													
A. 基礎情報													
1. 本事業の事業名称、実績額、単独事業と共同申請事業の別、施設整備計画の申請時点のテーマなどをお聞かせください。 また、本事業を通して解決したいと考えている課題に対する取組について、最も適切だと思う分類をお選びください。【全員】													
事業名称	実績額【単位：円】 （事業費ベース）	（設問A～Eにソフト事業を含む場合のみ） 左記のうちソフト事業経費【単位：円】	単独事業と共同申請 事業の別	施設整備計画(申請)段階の テーマ	事業開始年度	事業実施期間	主たる施設の 建設区分						
	A. 令和3年度 交付対象事業費  E. 事業期間を 通じた交付対象 事業費		—										
※「事業期間を通じた交付対象事業費」の考え方 令和3年度が・・・ →事業最終年度の場合：実績報告書で報告した金額の総額 →事業最終年度でない場合：実績報告書で報告した金額の総額（令和3年度以前）+ 実施計画書に記載の交付対象事業費（令和4年度以降） ※令和2年度以前に終了した事業の場合 「A. 令和3年度交付対象事業費」及び「E. 令和3年度交付対象事業費」は「0円」と記載ください。 「I. 事業期間を通じた交付対象事業費」及び「G. 事業期間を通じた交付対象事業費」は事業実施年度（実績）を記載ください。													
本事業における課題の分類 【別紙】選択肢リストの凡例が選択	課題に対して実施する取組の分類 【別紙】選択肢リストの凡例が選択												
	⇒	大分類	詳細分類										
注) 単独事業と共同申請事業の別は自動で表示（記載不要）													
1-1. 本事業の実績額（設問 1.0.A）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】													
令和3年度の事業の支出の内訳【単位：円】 ※概数で結構です													
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	令和3年度交付対 象事業費(A) 【単位：円】		
										0	0		
注) 支払い毎に、支払相手が属する業種①～⑩欄に当該支払額を加算してください。 注) ある支払い先が①～⑩のどの産業分類に該当するか判断することが難しい場合には、「別紙」設問1（産業分類）シートを参照し、代表的な産業分類に計上ください。 注) 支払い相手先業種別の内訳は、概数で結構です。（「①～⑩の合計」が、最右欄の「令和3年度交付対象事業費（A）」に概ね一致しているかご確認ください。）													
1-2. 本事業の事業概要についてご記入ください。 ※「令和3年度交付対象事業費及び事業期間を通じた交付対象事業費」「事業概要」「KPIおよびその達成状況」については、内閣府で取りまとめの上、公表させていただきます。													
1-3. 事業の中に「デジタル社会の形成への寄与」に関する取組が含まれる場合は、デジタル社会の形成に寄与することが期待される理由を選択の上、具体的な取組内容を記入してください。													
理由	具体的な取組内容												
注) 複数の理由が当てはまる場合は、 <b>より近いと思われるものを1つ</b> お選びください。 注) 「デジタル社会の形成への寄与」に関する取組の記載にあたっては、「別紙」設問1（デジタル技術を活用した取組内容）シートを参考に記入してください。													
<凡例：選択肢>													
① 地方の課題を解決するためのデジタル未採	③ 地方を支えるデジタル基盤の整備												
② デジタル人材の育成・確保	④ 誰一人取り残さない社会の実現												

図表 1-4 事業実施報告（様式）（2枚目）

B. KPIの設定・成果

○交付金事業における重要業績評価指標（KPI）の設定、及び成果の確認【共同（代表）及び単独事業のみ】

2. 本事業における重要業績評価指標（KPI）の名称、意味付け、当初値・目標値・実績値等について、お聞かせください。

※設問2は共同申請事業の非代表は記入不要です。

※設問ア～シ（設問イウを除く）は、施設整備計画を確認してご記入ください。設問イウにつきましては最も適切だと思う分類を選択ください。

ア. 本事業における重要業績評価指標（KPI）の名称		KPI 1	KPI 2	KPI 3	KPI 4							
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）											
	イ～ウの凡例より選択ください。	<p>＜凡例：選択肢＞ 注）下記①～④で想定するKPIの具体イメージについては、「別紙」設問2（KPIの量値付け・分類）シートをご参照ください。</p> <table border="1"> <tr> <td>① インフラ</td> <td>交付金事業に投入される資源（ヒト・モノ・カネ・時間）</td> </tr> <tr> <td>② アウトアウト</td> <td>交付金事業による活動量（仕事の量・頻度・投下時間）</td> </tr> <tr> <td>③ 交付金事業のアウトカム</td> <td>交付金事業から直接的にもたらされる成果・効果</td> </tr> <tr> <td>④ 総合的なアウトカム</td> <td>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	交付金事業に投入される資源（ヒト・モノ・カネ・時間）	② アウトアウト	交付金事業による活動量（仕事の量・頻度・投下時間）	③ 交付金事業のアウトカム	交付金事業から直接的にもたらされる成果・効果	④ 総合的なアウトカム
① インフラ	交付金事業に投入される資源（ヒト・モノ・カネ・時間）											
② アウトアウト	交付金事業による活動量（仕事の量・頻度・投下時間）											
③ 交付金事業のアウトカム	交付金事業から直接的にもたらされる成果・効果											
④ 総合的なアウトカム	様々な事業・施策・政策の総体によって得られる成果・効果											
KPIの当初値	オ. 施設整備計画の申請時点	当初値	当初値	当初値	当初値							
	カ. 令和2年度の事業終了時点											
	キ. 平成29年度増加分											
	ク. 令和2年度増加分											
施設整備計画の申請時点でのKPIの目標値設定	コ. 平成30年度増加分											
	カ. 令和元年度増加分											
	キ. 令和2年度増加分											
	ク. 令和3年度増加分											
	効果発現開始時期（算込）											
	シ. 上記キ～ク累計（自動表示）											
	ス. 備考欄											
	KPIの実績値	ケ. 平成29年度増加分の実績値										
ク. 令和元年度増加分の実績値												
コ. 令和2年度増加分の実績値												
カ. 令和3年度増加分の実績値												
キ. 令和3年度増加分の実績値												
ケ. KPI増加分の累計（実績）												
コ. 備考欄												
ナ. 実績値累計（ケ）の目標達成・未達理由（達成または未達になった理由、及び未達の場合は今後の解決策（案））												

図表 1-5 事業実施報告（様式）（3枚目）

○ 供用開始時期の確認 【共同（代表）及び単独事業のみ】

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

整備対象施設の供用開始の状況	具体的供用開始時期（見込み）
	年 月

<凡例：選択設>  
 ① 開始済 ② まだ開始していない

「②まだ開始していない」場合は、その理由について、お聞かせください。

供用を開始していない理由
「⑥その他」を選択した場合の理由

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

○ 交付金事業の効果（地方創生への効果） 【全員】

4. 本事業の効果について、お聞かせください。なお、共同申請事業の代表及び単独事業は、設問2の「目標値に対する達成度合い」の回答結果等を踏まえて総合的にご判断の上で、お選びください。  
 また、具体的にどのような点で事業の効果を感じたかについて内容をご記載ください。その際、関連する業務やより上位の業務のKPIや統計指標に改善が認められるなど、効果が定量的に把握・示唆された場合、その内容もご記載ください。

事業効果	事業効果の内容・詳細
------	------------

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

C. 自立性担保の進捗

注）これらの設問について「令和3年度事業」とは、施設整備そのものではなく、施設整備計画に記載された施設の活用方法等のことを指します。

○ 自立性の進捗状況 【全員】

5. 本事業の自立化に向けた見込みについて、お聞かせください。

5-1. 設問5で「あり（①）」と回答いただいた方のみ、お聞かせください。

本事業終了の翌年度における、事業運営コスト（投資に係る支出は除く）に占める事業収入の割合・一般財源の割合をそれぞれ概算でお聞かせください。

自立化の見込み
---------

事業収入の割合	一般財源の割合
---------	---------

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

<凡例：選択設>  
 ① あり ② なし

<凡例：選択設>  
 ① 10割またはそれ以上 ④ 7割 ⑦ 4割 ⑩ 1割  
 ② 9割 ⑤ 6割 ⑧ 3割 ⑪ 0割  
 ③ 8割 ⑥ 5割 ⑨ 2割

- 5-2. 設問5で「あり（①）」と回答いただいた方のみ、お聞かせください。施設整備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るかについて、お選びください。

令和3年度事業を踏まえた自立化の進捗	理由
--------------------	----

<凡例：選択設>  
 ① 必要な自主財源等を確保できる見込みが立っている ② 必要額の一部を確保できる見込みが立っている ③ 自主財源等を確保できる見込みは立っていない ④ 供用未開始

○ 自立化の課題 【全員】

6. 令和3年度事業を踏まえて、事業の自立化に向けて課題と感じていることを選択設よりお選びください。（最大3つ）

選択し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ご記載ください。

また、解決策を検討するにあたって参考とした情報についても、可能な範囲で具体的にご記載ください。（例：「地方創生事業実施のためのガイドライン」、「地方創生関係交付金の活用事例集」など）

※「別紙」選択設シートの凡例より選択ください。

	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】

7. 貴団体が本事業を実施するにあたって留意した項目について、実施有無を3段階評価の選択設よりお選びください。

また、各項目の取組内容について、「事業実施や事業計画」に反映したか（反映した場合は「○」）についても、お聞かせください。

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】

設問	3段階評価	事業実施や事業計画に反映したか（反映した場合は「○」）
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現状やニーズを捉えている		
ウ. 地域の特色ある資源や強みを活用している		
エ. 事業手法の検討に外部人材・知見を活用している		
オ. 異なる分野の政策を組み合わせた事業とするため、団体内の複数部署や様々な分野の民間企業と連携している		
カ. スケールアップや人材・ノウハウの融通のため、複数の地域間で連携している		
キ. 事業実施体制の構築において、地域の企業・団体等の既存組織・ネットワークを活用している		
ク. 関係者の役割・責任について明確化している		

<凡例：選択設>  
 ① 確実に実施した  
 ② 概ね実施した  
 ③ 実施していない

「事業アイデア・事業手法の検討段階」において、上記の「事業実施や事業計画」に反映した「○」と回答した事項について、具体的に事業実施や事業計画等に対してどのように反映したかをご記載ください。

--

図表 1-6 事業実施報告（様式）（4 枚目）

【事業の具体化段階】

設問		3段階評価	<凡例：選択肢> ① 確実に実施した ② 概ね実施した ③ 実施していない	事業実施や事業計画に反映したか (反映した場合は「○」)
ケ	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	<input type="text"/>		
コ	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	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
サ	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	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
シ	事業と直接性があり、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	<input type="text"/>	<input type="text"/>	

「事業の具体化段階」において、上記の「事業実施や事業計画に反映した」に「○」と回答した事項について、具体的に事業実施や事業計画等に対してどのように反映したかご記載ください。

【事業の実施・継続段階】

設問		3段階評価	<凡例：選択肢> ① 確実に実施した ② 概ね実施した ③ 実施していない	事業実施や事業計画に反映したか (反映した場合は「○」)
ス	事業実施主体間で定期的コミュニケーションを行っている	<input type="text"/>		
セ	KPIの進捗について定期的に管理している	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
ソ	庁外に担い手となるキーパーソンや、事業を継続的に進めていくマンパワーを確保している	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
タ	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	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
チ	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いている	<input type="text"/>	<input type="text"/>	

「事業の実施・継続段階」において、上記の「事業実施や事業計画に反映した」に「○」と回答した事項について、具体的に事業実施や事業計画等に対してどのように反映したかご記載ください。

【事業の評価・改善段階】

設問		3段階評価	<凡例：選択肢> ① 確実に実施した ② 概ね実施した ③ 実施していない	事業実施や事業計画に反映したか (反映した場合は「○」)
ツ	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	<input type="text"/>		
テ	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	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
ト	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	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
ナ	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	<input type="text"/>	<input type="text"/>	

「事業の評価・改善段階」において、上記の「事業実施や事業計画に反映した」に「○」と回答した事項について、具体的に事業実施や事業計画等に対してどのように反映したかご記載ください。

○政策間連携 【全員】

8. 貴団体が持っている政策間連携について、連携している分野をお選びください。（最大3つ）  
 また、政策間連携に関して、特に工夫した内容がある場合は併せてご記載ください。

連携している政策分野（最大3つ）	特に工夫した内容
1 <input type="text"/>	
2 <input type="text"/>	
3 <input type="text"/>	

<凡例：選択肢>

① 観光水産分野	③ ローカルイノベーション分野	⑤ 人材分野	⑦ ワークライフバランスの実現等	⑨ コロパリティ等
② 観光分野	④ 生活活躍のまち分野	⑥ 若者雇用対策	⑧ 小さな拠点分野	⑩ なし

○政策立案の方法 【全員】

9. 貴団体が政策（本事業）を立案するにあたって留意した項目について、お聞かせください。（○はい/×でも）

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> ア. 政策の企画立案に当たり、解決課題を発見するため、統計情報（RESAS・V-RESAS、e-STATに掲載されている政府統計等）を活用した（KPIの設定や検索を目的とした活用を除く） | <input type="checkbox"/> オ. 解決課題の選定にあたり、その課題が行政が解決すべき課題が確認を行った               |
| <input type="checkbox"/> イ. 解決課題を発見するため、定期的に現場に赴いて、住民の意見を聞いた   | <input type="checkbox"/> カ. 政策手段の検討にあたり、情報収集（集いの参加、専門誌や情報誌の確認、類似事例の調査など）を行った |
| <input type="checkbox"/> ウ. 解決課題の検討にあたり、地域の実態やニーズの把握を目的とした現地訪問調査を実施した  | <input type="checkbox"/> キ. 政策手段の検討にあたり、類似した取り組みを行っている自治体などへの現地視察を行った        |
| <input type="checkbox"/> エ. 解決課題の検討にあたり、地域の実態やニーズの把握を目的としたアンケート調査を実施（または既存の結果の活用）した                                    | <input type="checkbox"/> ク. 政策手段の選定にあたり、有効性・経済性・効率性の詳細な検討を行った                |

- 9-1. 設問9で「ア. 政策の企画立案に当たり、解決課題を発見するため、統計情報（RESAS・V-RESAS、e-STATに掲載されている政府統計等）を活用した（KPIの設定や検索を目的とした活用を除く）」を選択した場合には、具体的に活用したデータ（及びデータベース）をお聞かせください。（○はい/×でも）

データ（及びデータベース）の活用有無	詳細（ウ・エでどのようなデータを活用したか）	活用方法（どのようにデータを活用したか）
<input type="checkbox"/> ア. RESAS	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="checkbox"/> イ. V-RESAS	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="checkbox"/> ウ. e-STATに掲載されている政府統計等	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="checkbox"/> エ. その他（地域独自の統計調査やアンケート調査等）	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 9-2. 事業の進捗状況を確認する手法について、どのような手法を採用していますか。

- 事業の進捗状況を確認するための関係者の会合を定期的に開催している。  
 該当する場合、どの程度の頻度で開催しているか、選択してください。
- 事業の進捗状況を確認するための客観的な指標（例えば「レストランの売上高」等）を設定して、モニタリングしている。  
 該当する場合、具体的な指標名、確認の頻度、活用方法について、ご記載ください。

<凡例：選択肢>

① 1か月に1回以上	③ 半年に1回程度
② 2、3か月に1回程度	④ 1年に1回程度

具体的な指標名	確認の頻度	活用方法
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- その他の方法を採用している。※具体的な方法について、下記にご記載ください。

図表 1-7 事業実施報告（様式）（5 枚目）

9-3. 政策立案を行う上で、収集に困っている、または必要だが入手できていないデータがあれば、ご記載ください。（例：○○のデータがあれば○に活用できるため提供してほしい。）

--

○事業実施体制【全員】

10. 貴団体の事業実施体制についてお聞かせください。※その他を選んだ場合は、自由記載欄に詳細をご記載ください。

組織体制	担当職員配置状況【単位：人】
	地方創生専任職員
	他業務との兼務職員

<凡例：選択肢>

①	専門部署（課・室）を設置
②	企画担当部署で対応
③	その他（下記に状況を記載）

10-1. 現在行っている業務についてお聞かせください。（○はいくつでも）

主な業務内容（下記より該当するものをお選びください※複数選択可）	
事業運営に係る発注や物品調達等の各種調整業務	
事業実施に係る相談対応	
イベント等開催支援	
事業者等の事業推進主体への職員派遣	
マーケティングリサーチ支援や各種データの提供等に係る支援	
その他（下記に概要を記載）	

○官民連携の状況【全員】

11. 民間との連携の内容について、下記区分（産・学・金・労・言・士・その他）ごとにお選びください。※その他の場合は、自由記載欄に詳細を記載の上、ご記載ください。

	産業界	大学	金融機関	労働団体	言論界	士業	その他（自由記載）
連携内容							

注）その他：NPOや地域づくり団体等、地域の活性化に取り組み団体を想定。

<凡例：選択肢> 貴団体との連携内容 ※複数ある場合は上位を選択

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

11-1. 特に事業をけん引する外部団体・人材がいれば、事業推進に当たって果たした役割についてご記載ください。

--

○住民理解度【全員】

12. 本事業の結果や外部有識者等会議の結果を地域住民に公表しているかどうかについて、お聞かせください。

結果の公表有無	<凡例：選択肢>
	① 公表している
	② 公表していない

13. 本事業の結果や外部有識者等会議の結果を地域住民に周知しているかどうかについて、**事業開始前ならびに事業開始後**における各手法の実施有無をお聞かせください。（○はいくつでも）  
 （会議形式の場合は、本事業を議題として取り上げたもの、広報媒体形式の場合は、本事業の内容や結果を定期的に発信しているものについてお聞かせください。）

<周知手法（会議形式）> ※対面・オンラインを問わない

【事業開始前】

手法の実施有無	累積開催数（回）	累積傍聴者数（人）	※開催している場合のみ記載
<input type="checkbox"/> ア. ワークショップ			
<input type="checkbox"/> イ. 公聴会			
<input type="checkbox"/> ウ. 検討会			
<input type="checkbox"/> エ. 説明会			

【事業開始後】

手法の実施有無	累積開催数（回）	累積傍聴者数（人）	※開催している場合のみ記載
<input type="checkbox"/> ア. ワークショップ			
<input type="checkbox"/> イ. 公聴会			
<input type="checkbox"/> ウ. 検討会			
<input type="checkbox"/> エ. 説明会			

<周知手法（広報媒体形式）>

【事業開始前】

手法の実施有無	詳細（その他の場合のみ自由記載）
<input type="checkbox"/> カ. ホームページ	該当ページの総閲覧数： <input style="width: 100%;" type="text"/>
<input type="checkbox"/> キ. 回覧板	
<input type="checkbox"/> ク. SNS	フォロー数： <input style="width: 50%;" type="text"/> 閲覧数： <input style="width: 50%;" type="text"/>
<input type="checkbox"/> ケ. 自治体広報	
<input type="checkbox"/> コ. 独自アプリ	
<input type="checkbox"/> サ. その他	

【事業開始後】

手法の実施有無	詳細（その他の場合のみ自由記載）
<input type="checkbox"/> カ. ホームページ	該当ページの総閲覧数： <input style="width: 100%;" type="text"/>
<input type="checkbox"/> キ. 回覧板	
<input type="checkbox"/> ク. SNS	フォロー数： <input style="width: 50%;" type="text"/> 閲覧数： <input style="width: 50%;" type="text"/>
<input type="checkbox"/> ケ. 自治体広報	
<input type="checkbox"/> コ. 独自アプリ	
<input type="checkbox"/> サ. その他	

13-1. 設問12で「②公表していない」を選択した自治体は非公表の理由を下記にご記載ください。

--

E. 効果検証

○議会または外部組織による効果検証【全員】

14. 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	議会からの事業に対するフィードバックがあれば、内容をご記載ください。

外部組織による効果検証の有無	外部組織による本事業の評価	外部組織からの事業に対するフィードバックがあれば、内容をご記載ください。

<凡例：選択肢>

①	実施した
②	実施予定
③	実施しない（予定）

<凡例：選択肢>

①	本事業の内容がKPI達成に有効であった、との意見
②	本事業の内容がKPI達成に有効とは言えない、との意見

14-1. 設問14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、お聞かせください。

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）

<input type="checkbox"/> ア. 事業の状況及び現状の課題を把握している	<input type="checkbox"/> オ. 適切な分析手法を検討し選択している	<input type="checkbox"/> ケ. 対応策や新計画の実施を行っている
<input type="checkbox"/> イ. 計画との比較を行っている	<input type="checkbox"/> カ. 統計データ等の証拠から、定量的・客観的に地域の課題を把握している	<input type="checkbox"/> コ. 定量的な分析結果を公表している
<input type="checkbox"/> ウ. 課題の優先順位付けを行っている	<input type="checkbox"/> キ. 阻害要因について対応策を検討している	
<input type="checkbox"/> エ. 事業における原因・阻害要因を明らかにしている	<input type="checkbox"/> ク. 新計画を立てている	

14-2. 設問14で議会または外部組織による効果検証のいずれも「③実施しない（予定）」と回答いただいた方のみ、理由を以下にご記載ください。

--

図表 1-8 事業実施報告（様式）（6 枚目）

○効果検証に関する工夫

15. 設問14で「①実施した」と回答いただいた方のみ、お聞かせください。  
 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載ください。

--

- 15-1. 設問14で「①実施した」と回答いただいた方のみ、お聞かせください。  
 議会または外部組織による効果検証を通じた、事業の実施状況の見直しについて、お聞かせください。

効果検証を通じた事業見直しの状況
------------------

<凡例：選択肢>

①	効果検証において改善が必要な指標はなく、事業は適切に実施されている
②	効果検証において改善が必要な指標があり、適切な改善を図っている
③	効果検証において改善が必要な指標があったが、現状では適切な改善が図られていない

- 15-2. 設問14で「①実施した」と回答いただいた方のみ、お聞かせください。  
 議会または外部組織による効果検証の実施に当たり、上記以外でどのようなデータを収集・活用したか、その分析手法を選択した上で可能な範囲で詳細にご記載ください。  
 (例：KPI以外の指標の進捗、市民アンケートによる効果の把握など)

分析手法	具体的な内容

<凡例：選択肢>    ① 定量分析（KPI除く）と定性分析を実施している    ② 定量分析（KPI除く）を実施している    ③ 定性分析を実施している    ④ 実施していない

○効果検証におけるデータ（及びデータベース）の活用 【全員】

16. 効果検証を行う上で、具体的に活用したデータ（及びデータベース）があれば、お聞かせください。（〇はくつでも）  
 また、活用したデータ（及びデータベース）について、それぞれどのように活用したか、ご記載ください。

データ（及びデータベース）の活用有無	詳細（ウ・エでどのようなデータを活用したか）	活用方法（どのようにデータを活用したか）
<input type="checkbox"/> ア. RESAS		
<input type="checkbox"/> イ. V-RESAS		
<input type="checkbox"/> ウ. e-STATに掲載されている政府統計等		
<input type="checkbox"/> エ. その他（地域独自の統計調査やアンケート調査等）		
<input type="checkbox"/> オ. 活用していない		

○交付金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】

17. 令和3年度の事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、お選びください。

特に苦勞したこと（3つまで） (特になし場合は空欄)	
-------------------------------	--

<凡例：選択肢>

①	事業推進体制の検討
②	事業経営や情報ノウハウを有する人材の確保・育成
③	ビジネスモデル・資金繰りの検討
④	事業実施場所（施設・設備）の検討
⑤	規制・許認可への対応
⑥	庁内・組織内（幹部、僚課、財政課等）との調整・合意形成

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
⑧	現場実態を踏まえた設計・工程等の見直し
⑨	共同申請書との調整・合意形成
⑩	データ欠損等
⑪	その他（例：予期せぬ外部環境変化が起こした、等）

※⑨については、共同申請事業の場合のみ、選択ください。

「⑫その他」を選択した場合は、その内容を具体的に記載ください。

--

- 17-1. 設問17を回答いただいた方のみ、お聞かせください。  
 設問17の課題・苦勞として1番目に回答した内容に対して、取組を進めながら修正・改善が行われた場合、もしくは解決できた場合、その内容について、可能な範囲で具体的に記載ください。  
 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載ください。（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）施設整備計画の申請時点での想定との相違点に対し、事業の実施中（令和3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。

--

- 17-2. 設問17を回答いただいた方のみ、お聞かせください。  
 設問17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載ください。  
 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載ください。（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）施設整備計画の申請時点での想定との相違点に対し、今後対応する予定の修正・改善策をお聞かせください。

--

II. その他

○事例の成功要因 【全員】

18. 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。（上から重要な順に最大3つ）

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

<凡例：選択肢>

①	推進力のある事業主体の形成
②	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
③	複数担当者による事業の推進
④	民間活力を軸とした官民（民官）協働の推進
⑤	商業で実効性のある効果検証による強靱な事業運営
⑥	地域関係者の充実
⑦	政策推進力の充実
⑧	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
⑨	課題の優先順位付けを行い、適切な順序で対策を検討
⑩	適切KPIの設定
⑪	魅力的な地域資源の活用
⑫	高い自主性の確保
⑬	専門的知見を持った外部人材の活用/ 外部人材が活躍しやすい環境整備
⑭	地域人材の育成による事業の自律性・継続性の担保
⑮	地域住民の理解と参画、地域ぐるみの機運の醸成
⑯	データの活用（RESAS-V-RESAS、e-STATに掲載されている政府統計等）
⑰	その他

- 18-1. 「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について、お聞かせください。

事例の自己推薦	
---------	--

<凡例：選択肢>

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

図表 1-9 事業実施報告（様式）（7 枚目）

○新型コロナウイルス感染症の影響 【全員】

19. 新型コロナウイルス感染症による事業への影響度と事業の進捗状況について、事業への影響度や今後の方針を選択した上で可能な範囲で詳細にご記載ください。

事業への影響度	具体的な内容
注) 新型コロナウイルス感染症による事業環境悪化が少なく、事業環境改善につながった場合についてもご記載ください。	
<凡例：選択肢> ① 多大な影響を受けている ② 一定程度の影響を受けている ③ 影響を受けていない	
コロナを踏まえた本事業の今後の方針	具体的な内容
<凡例：選択肢> ① 事業を継続（コロナ禍においても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）） ② 事業の発展（コロナ禍を機に環境に適合し、取組の更なる発展や新しい試みを行う（または、行った）） ③ 事業の改善（コロナ禍に伴い事業の効果が見込みを下回ったことから見直し（改善）を行う（または、行った）） ④ 事業の縮小（コロナの影響に伴い事業を縮小する） ⑤ 事業の中止（継続的な事業実施を予定していたがコロナの影響に踏まえ中止する（または、した）） ⑥ 事業の終了（当初予定通り事業を終了する（または、した））	

19-1. 新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも K P I を達成するために取り組んだ工夫等についてご記載ください。

--

○フィードバックレポートに関する意見・要望 【全員】

20. 地方創生拠点整備交付金事業実施結果について、全国の地方公共団体により報告された「地方創生拠点整備交付金事業実施報告（様式 2）」の集計・分析を実施しフィードバックレポートとしてお知らせしております。フィードバックレポートについてのご意見・ご要望がありましたら、ご記載ください。

--

○ガイドライン、事例集に関する意見・要望 【全員】

21. 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、ご記載ください。

--

○定量的なデータの活用（データベース、データの取得や有効活用）に際しての更なる改善 【全員】

22. 設定した K P I 以外で、本事業の効果を定量的に把握している場合、その内容をご記載ください。  
あわせて、定量的な把握において、RESASなどに追加してほしいと考えているデータがありましたらご記載ください。

--

以上で全て終了です。

## 1.2 事業実施報告の送付・回収

令和4年10月上旬にメール添付にて、拠点整備交付金事業を実施する全ての地方公共団体担当者宛に、事業実施報告（様式）を送付し、令和4年10月下旬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や修正依頼を行った。

## 第2章 事業実施報告の整理・分析

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

### 2.1 分析方針

分析は令和5年2月末までに提出された事業実施報告 1,868 件を対象とした。

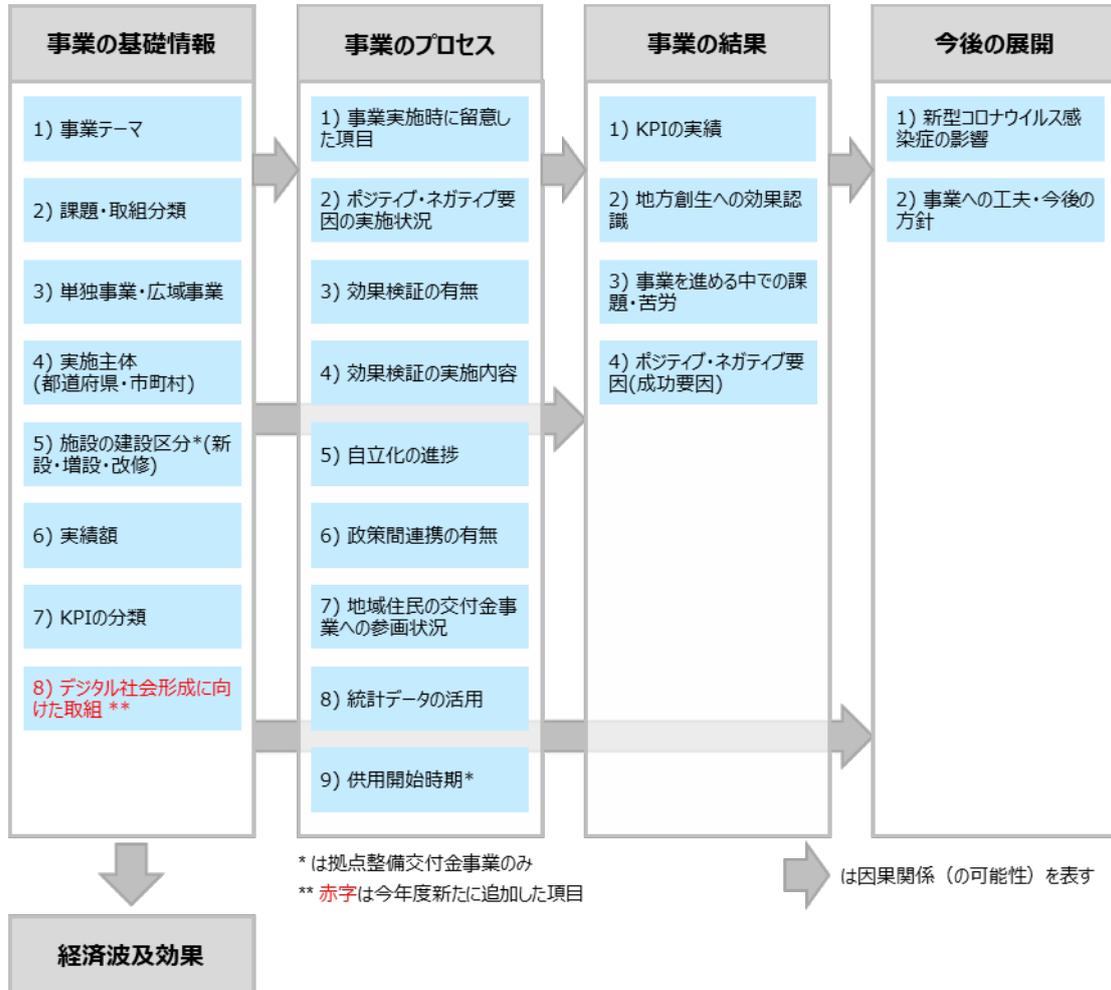
採択件数は 1,944 事業であり、そのうち事業取下げ等を除いた報告対象件数は 1,868 事業であるため、回収率は 100% である。

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

- ・ 事業の基礎情報（2.2.1 参照）
  - － 事業テーマ、課題分類別、単独・広域の別、実施主体の別（都道府県・市町村）、実績額、施設の建設区分
- ・ 事業のプロセス（2.2.2 参照）
  - － 事業実施時に留意した項目、効果検証の有無・実施内容、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
- ・ 経済波及効果（2.2.4 参照）

項目間の因果関係を含む分析の全体イメージは以下の通り。

図表 2-1 事業実施報告 分析の全体イメージ



## 2.2 事業実施報告の分析結果

事業の基礎情報、事業のプロセス、事業の結果、今後の展開、経済波及効果について分析結果を示す。

### 2.2.1 事業の基礎情報

地方公共団体から提出のあった「事業実施報告」の単純集計結果は以下の通り。

図表 2-2 事業実施報告の提出数（令和5年2月末時点）

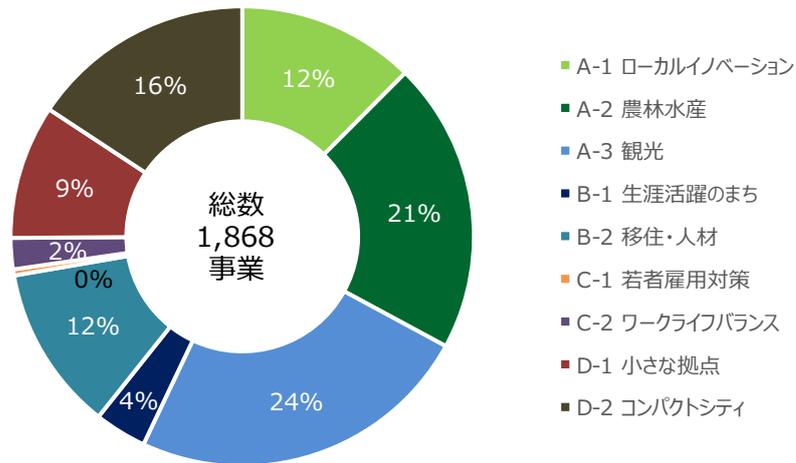
※広域事業は、構成地方公共団体がそれぞれ提出

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	210	5	17	232	120	112	232
	A-2.農林水産	381	1	1	383	212	171	383
	A-3.観光	438	7	5	450	79	371	450
B.地方へのひとの流れ	B-1.生涯活躍のまち	68	0	0	68	1	67	68
	B-2.移住・人材	215	1	1	217	19	198	217
C.働き方改革	C-1.若者雇用対策	8	0	0	8	1	7	8
	C-2.ワークライフバランス	41	0	0	41	2	39	41
D.まちづくり	D-1.小さな拠点	176	0	0	176	10	166	176
	D-2.コンパクトシティ	288	2	3	293	38	255	293
計		1,825	16	27	1,868	482	1,386	1,868

#### 1) 事業テーマ別

事業テーマ別では、しごと創生分野（ローカルイノベーション、農林水産、観光）が、全体の約60%を占める。中でも、観光分野が最も多く、全体の24%を占める。働き方改革分野（若者雇用対策、ワークライフバランス）が最も少なく、合計で全体の2%程度であった。

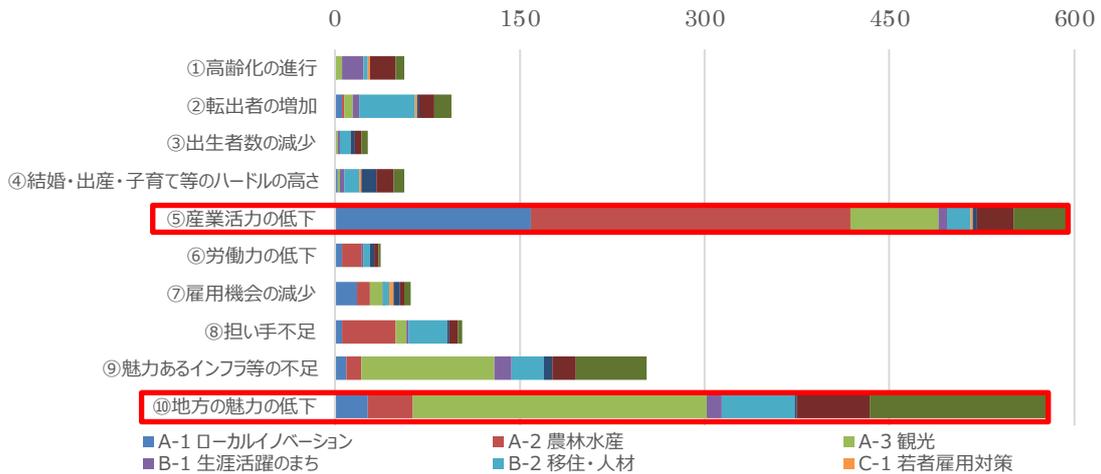
図表 2-3 事業テーマ別事業数



2) 課題分類別

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

図表 2-4 課題（事業テーマ別）

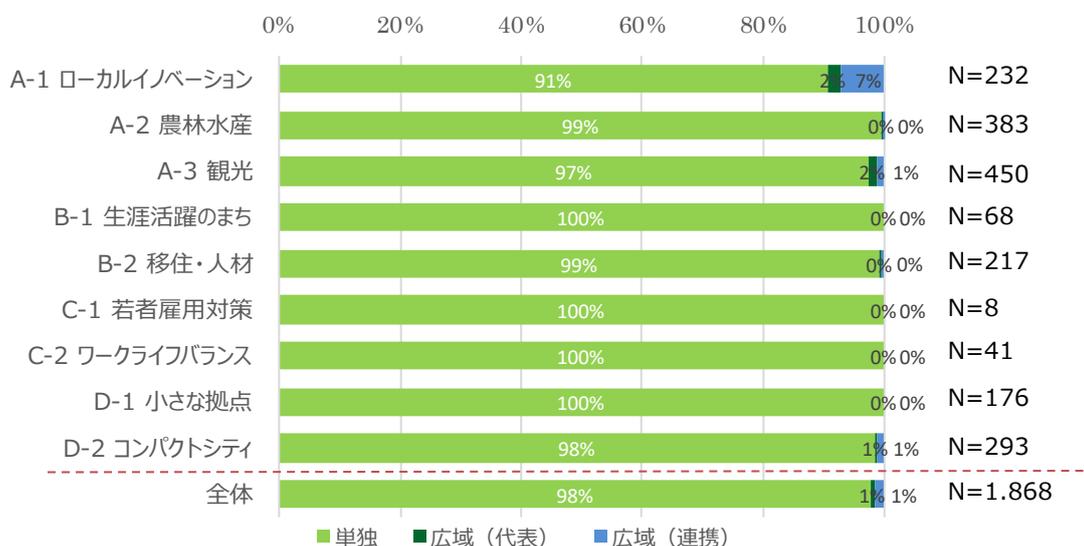


事業テーマ	①高齢化の進行	②転出者の増加	③出生者数の減少	④結婚・出産・子育て等のハードルの高さ	⑤産業活力の低下	⑥労働力の低下	⑦雇用機会の減少	⑧担い手不足	⑨魅力あるインフラ等の不足	⑩地方の魅力の低下
A-1 ローカルイノベーション	0	6	0	2	159	6	18	5	9	27
A-2 農林水産	1	1	0	0	260	15	11	45	13	37
A-3 観光	5	7	3	2	70	1	9	8	108	237
B-1 生涯活躍のまち	18	6	1	4	7	1	1	2	13	13
B-2 移住・人材	3	45	8	12	20	6	5	31	27	59
C-1 若者雇用対策	1	1	0	1	2	0	3	0	0	0
C-2 ワークライフバランス	0	3	5	13	3	3	5	1	7	1
D-1 小さな拠点	21	11	4	14	30	4	5	8	19	60
D-2 コンパクトシティ	7	14	5	8	45	1	5	3	57	147
全体	56	94	26	56	596	37	62	103	253	581

### 3) 単独事業・広域事業の別

単独/広域別では単独事業が大半を占めている。ローカルイノベーションは広域事業の割合が約10%を占め、地域と連携して事業を実施するケースがみられる。

図表 2-5 単独事業・広域事業別の事業数

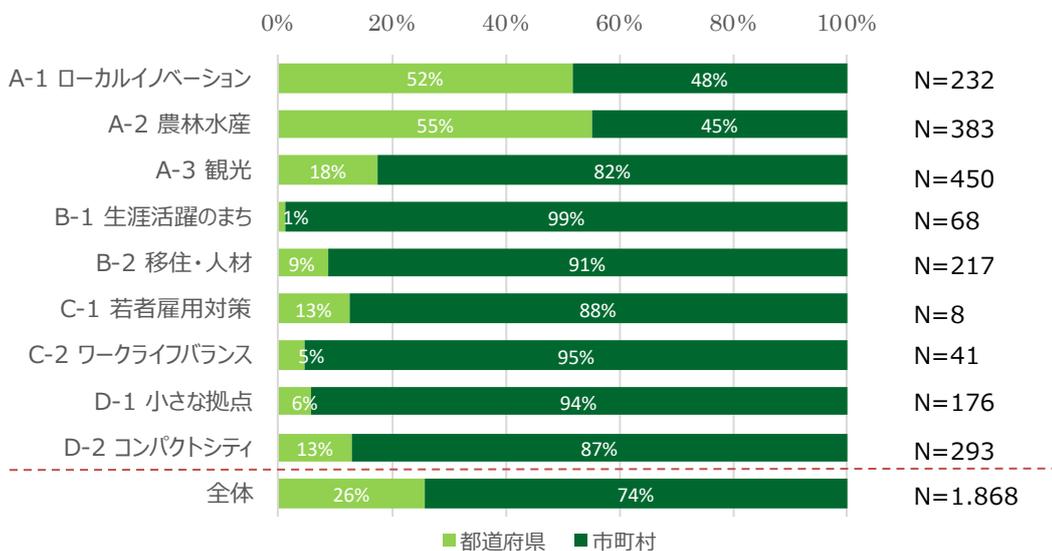


注) 広域事業は構成地方公共団体がそれぞれ提出

### 4) 事業主体の別

実施主体の別（都道府県、市町村）では、全体の26%が都道府県であり、残りが市町村である。農林水産やローカルイノベーションの分野で都道府県事業の割合が50～60%と高い。

図表 2-6 実施主体別の事業数



5) 事業実績額

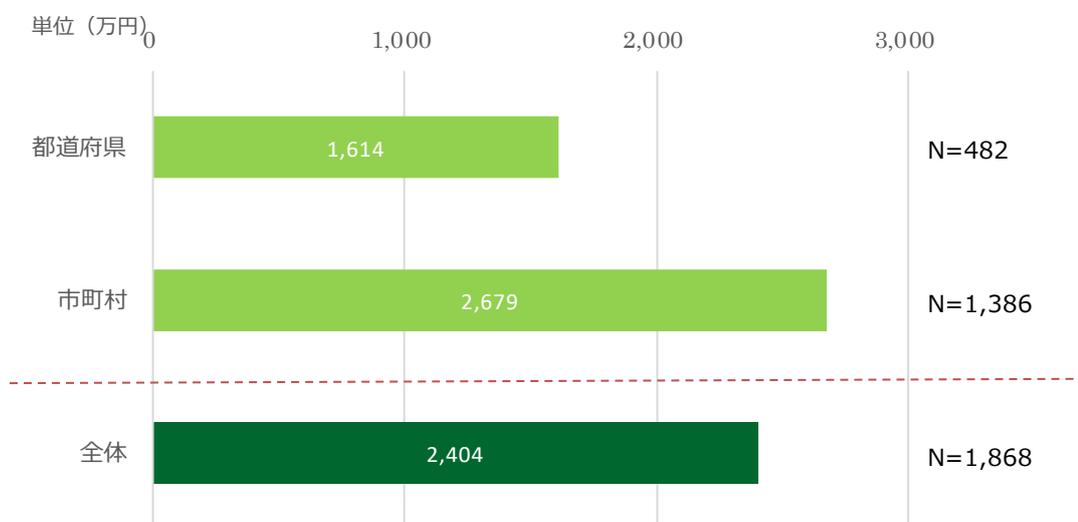
1事業当たりの事業実施額は全体で2,404万円。事業テーマ別では、若者雇用対策分野とコンパクトシティ分野が大きく、それぞれ約5,000万円。

図表 2-7 1事業当たりの事業実績額（事業テーマ別）



実施主体別では、都道府県事業の1,614万円に対して、市町村事業は2,679万円で約1.7倍の開きがある。

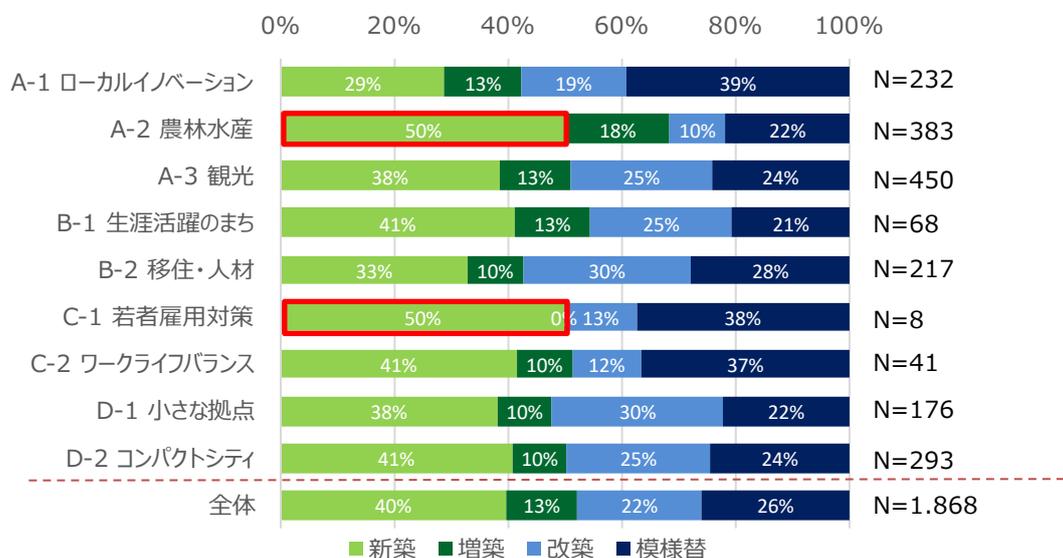
図表 2-8 1事業当たりの事業実績額（事業主体別）



6) 施設の建設区分別

施設の建設区分（事業テーマ別）は、全体の40%が新築である。特に、農林水産分野や若者雇用対策分野で新築の割合が高い。

図表 2-9 施設の建設区分（事業テーマ別）



注) 「建設区分」が未回答の事業は試算から除く

## 2.2.2 事業のプロセス

内閣府では、地方創生推進交付金を活用した事業の立案・改善のための手引きとして、平成 29 年度に「地方創生事業実施のためのガイドライン」（以下「ガイドライン」という。）を作成し、平成 30 年 4 月に公表した（令和 4 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「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、デジタル社会の形成への寄与）を念頭に置いて、事業に取り組むにあたって基本的に踏まえるべきことや、気をつけたい工夫・留意点を掲載することで、地方公共団体による適切な事業実施を促している。

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

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

図表 2-10 「取り組むべきこと」の確認項目（PDCA の段階別）

PDCA の段階	取り組むべきこと	事業実施報告における確認項目
事業アイデア・事業手法の検討 <Plan>	課題・ニーズの共有と明確化	ア. 地域住民や利害関係者との話し合いを通じて課題やニーズを明確化している
	定量的・客観的な分析	イ. 定量的・客観的な分析を通じて地域の実態やニーズを捉えている
	地域資源の活用	ウ. 地域の特色ある資源や強みを活用している
	外部人材・知見の活用	エ. 事業手法の検討に外部人材・知見を活用している
	政策間連携	オ. 異なる分野の政策を組み合わせた事業とするため、団体内の複数部局や様々な分野の民間企業と連携している
	地域間連携	カ. 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	キ. 事業実施体制の構築において、地域の企業・団体等の既存組織・ネットワークを活用している
	関係者の役割・責任の明確化	ク. 関係者の役割・責任について明確化している
事業の具体化 <Plan>	自走を意識した計画	ケ. 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	コ. 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	サ. 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	シ. 事業と直接性があり、客観的な成果を表す KPI を選定し、妥当な水準の目標値を設定している
事業の実施・継続 <Do>	主体間コミュニケーション	ス. 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	セ. 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	ソ. 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	タ. 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	チ. 地域住民・事業者や利害関係者が事業の推進や改善に参加できる仕組みをつくっている
事業の評価・改善 <Check/Action>	外部による効果検証	ツ. 外部組織や議会等により事業の効果を多角的に評価検証している
	KPI 未達成の要因分析	テ. 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	ト. 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	ナ. 事業の改善方針について次年度以降の事業計画に反映している

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

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

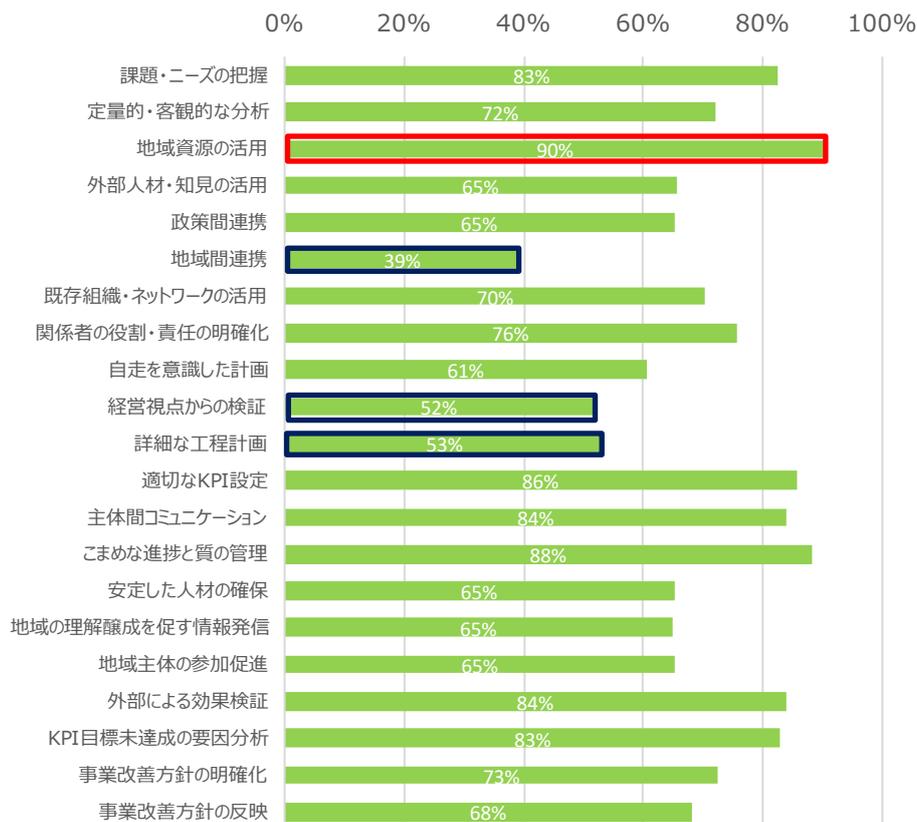
## 1) 事業実施時に留意した項目

### (ア) 全体傾向

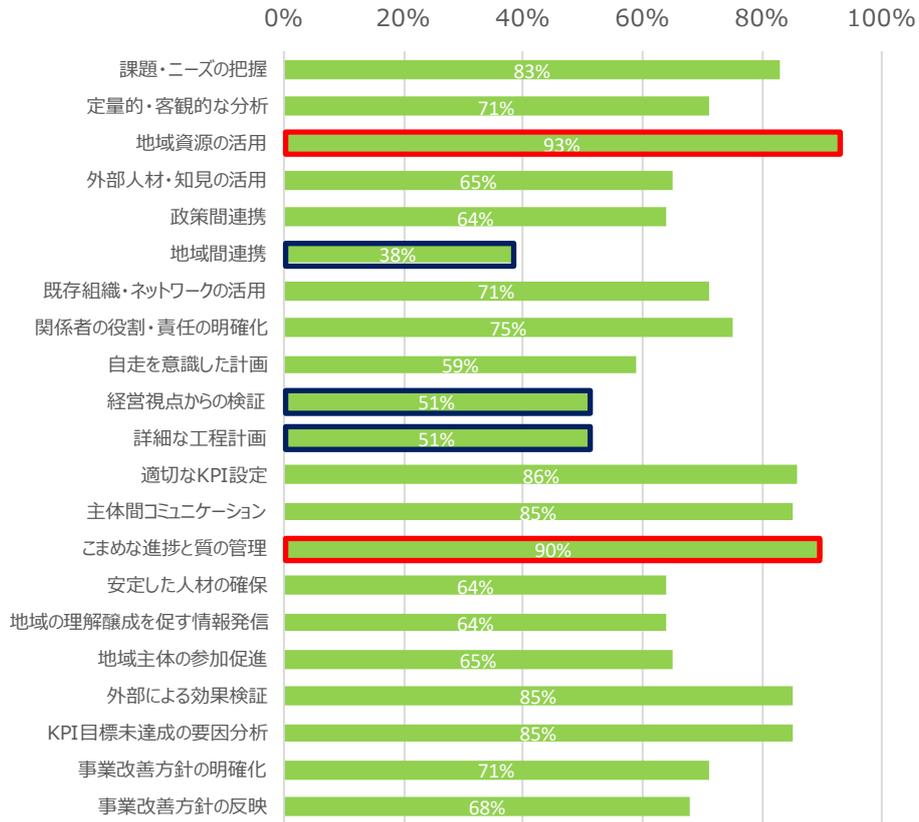
「取り組むべきこと」の実施率は、項目別では、「地域資源の活用」の実施率が90%と高い。

一方で、単独事業が大半を占めることから、「地域間連携」が低く39%であった。また、「経営視点からの検証」、「詳細な工程計画」の実施率は全体の約50%と比較的低いが、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



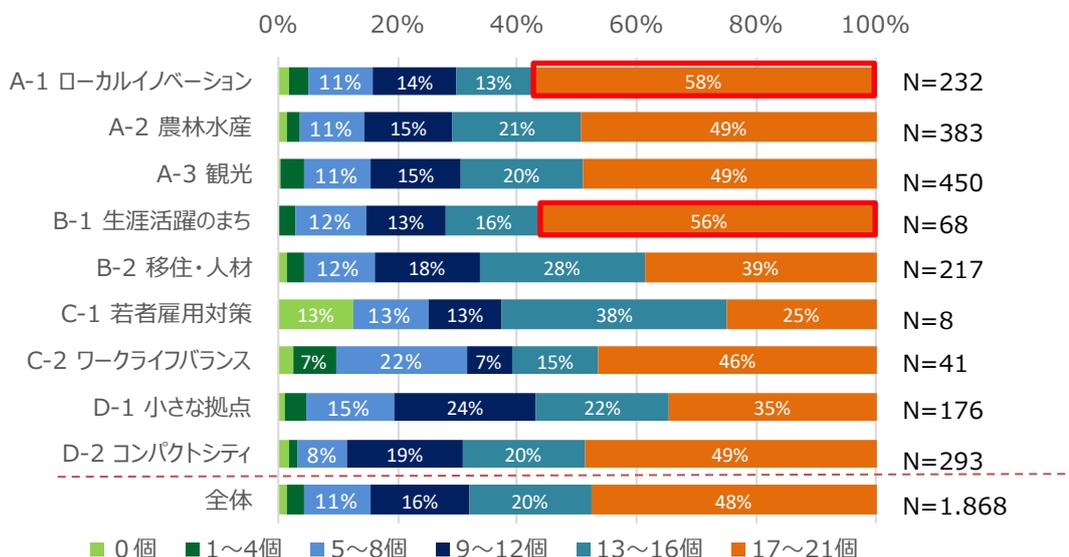
図表 2-12 「取り組むべきこと」の実施状況（参考、令和3年度調査結果）



(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48%。事業テーマ別ではローカルイノベーション分野、でその割合が他テーマより特に大きい。

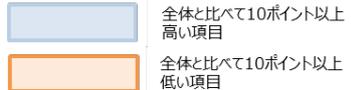
図表 2-13 実施した取組数（事業テーマ別）



事業テーマ別の取組内容を見ると、主に以下の特徴がある。

- ・ ローカルイノベーション分野：他分野と比べて「地域間連携」の実施率が高い。他分野に比べて広域事業の割合が高いこともあり、地域間連携の割合が高いと考えられる。
- ・ 若者雇用対策分野：「地域間連携」が他分野と比べて実施率が高い一方、「地域資源の活用」、「政策間連携」、「既存組織・ネットワークの活用」、「詳細な工程計画」、「主体間コミュニケーション」等の項目の実施率が低い。
- ・ ワークライフバランス分野：「地域資源の活用」、「地域間連携」、「関係者の役割・責任の明確化」の実施率が他分野と比べて低くなっている。テーマの性質上、地域資源の活用と組み合わせて実施されるケースは少ないものと考えられる。
- ・ 小さな拠点分野：「地域の理解醸成を促す情報発信」、「KPI目標未達成の要因分析」等の実施率が他分野と比べて低い。

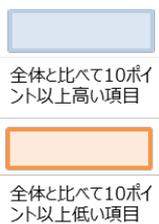
図表 2-14 「取り組むべきこと」の実施状況（事業テーマ別）



	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 コンバ クトシ ティ
取り組むべきこと	N=1868	N=232	N=383	N=450	N=68	N=217	N=8	N=41	N=176	N=293
ア. 課題・ニーズの把握	83%	79%	82%	82%	85%	86%	75%	78%	86%	83%
イ. 定量的・客観的な分析	72%	71%	73%	75%	78%	69%	63%	73%	68%	72%
ウ. 地域資源の活用	90%	94%	93%	94%	82%	88%	75%	66%	82%	92%
エ. 外部人材・知見の活用	65%	68%	66%	68%	71%	57%	63%	63%	56%	71%
オ. 政策間連携	65%	71%	60%	65%	74%	60%	38%	63%	63%	72%
カ. 地域間連携	39%	50%	47%	41%	44%	33%	50%	22%	27%	32%
キ. 既存組織・ネットワークの活用	70%	78%	70%	72%	72%	62%	38%	68%	67%	73%
ク. 関係者の役割・責任の明確化	76%	74%	78%	75%	75%	73%	50%	63%	77%	79%
ケ. 自走を意識した計画	61%	65%	62%	62%	66%	53%	63%	49%	53%	64%
コ. 経営視点からの検証	52%	60%	50%	54%	66%	42%	50%	46%	34%	58%
サ. 詳細な工程計画	53%	63%	55%	52%	53%	50%	38%	44%	44%	56%
シ. 適切なKPI設定	86%	88%	91%	86%	88%	83%	75%	88%	77%	84%
ス. 主体間コミュニケーション	84%	80%	82%	86%	85%	82%	63%	83%	84%	89%
セ. こまめな進捗と質の管理	88%	91%	90%	88%	88%	84%	88%	83%	87%	88%
ソ. 安定した人材の確保	65%	69%	63%	63%	71%	66%	63%	68%	59%	71%
タ. 地域の理解醸成を促す情報発信	65%	70%	69%	63%	71%	64%	63%	63%	52%	65%
チ. 地域主体の参加促進	65%	66%	68%	64%	71%	62%	63%	61%	61%	68%
ツ. 外部による効果検証	84%	88%	84%	84%	90%	86%	75%	85%	80%	80%
テ. KPI目標未達成の要因分析	83%	87%	87%	84%	87%	82%	88%	80%	73%	79%
ト. 事業改善方針の明確化	73%	77%	75%	72%	81%	72%	50%	66%	61%	72%
ナ. 事業改善方針の反映	68%	73%	72%	67%	72%	70%	50%	61%	55%	68%

実施主体別にみると、「政策間連携」、「主体間コミュニケーション」の都道府県での実施率が低い。

図表 2-15 「取り組むべきこと」の実施状況（実施主体別）



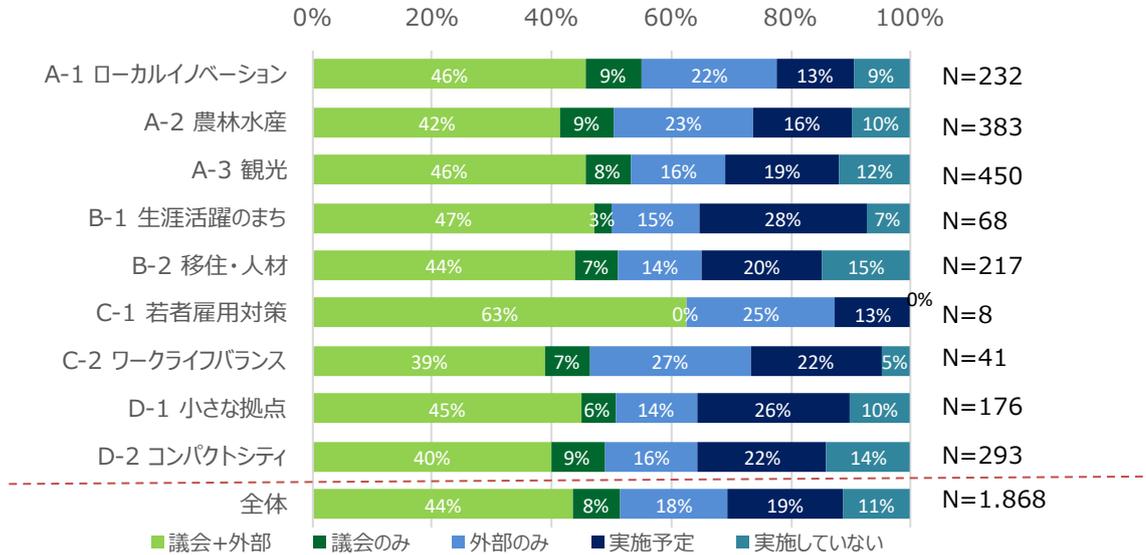
	全体	都道府県	市町村
取り組むべきこと	N=1868	N=482	N=1386
ア. 課題・ニーズの把握	83%	75%	85%
イ. 定量的・客観的な分析	72%	70%	73%
ウ. 地域資源の活用	90%	89%	91%
エ. 外部人材・知見の活用	65%	61%	67%
オ. 政策間連携	65%	54%	69%
カ. 地域間連携	39%	44%	38%
キ. 既存組織・ネットワークの活用	70%	68%	71%
ク. 関係者の役割・責任の明確化	76%	69%	78%
ケ. 自走を意識した計画	61%	55%	62%
コ. 経営視点からの検証	52%	44%	54%
サ. 詳細な工程計画	53%	57%	52%
シ. 適切なKPI設定	86%	89%	84%
ス. 主体間コミュニケーション	84%	74%	88%
セ. こまめな進捗と質の管理	88%	90%	88%
ソ. 安定した人材の確保	65%	58%	67%
タ. 地域の理解醸成を促す情報発信	65%	65%	65%
チ. 地域主体の参加促進	65%	59%	67%
ツ. 外部による効果検証	84%	84%	84%
テ. KPI目標未達成の要因分析	83%	86%	82%
ト. 事業改善方針の明確化	73%	69%	74%
ナ. 事業改善方針の反映	68%	67%	69%

2) 効果検証の状況

(ア) 事業テーマ別の効果検証の状況

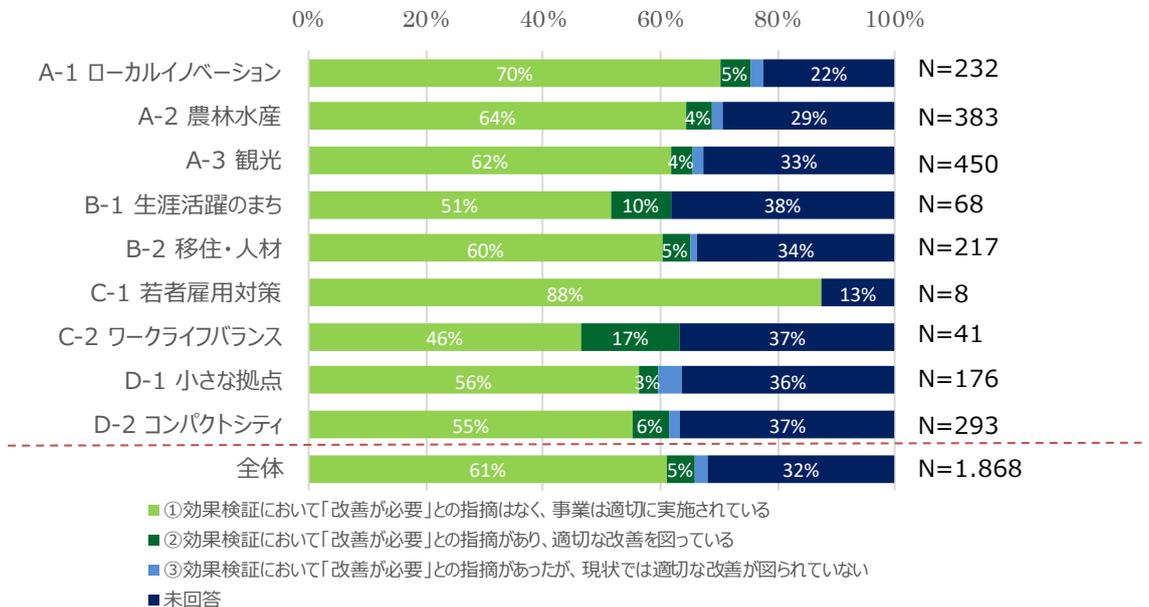
事業テーマ別にみると、全体の約 70%の事業が「議会または外部による効果検証」を実施しており、44%の事業が「議会及び外部双方の効果検証」を行っている。

図表 2-16 効果検証の状況（事業テーマ別）



全体の 61%の事業は効果検証において改善が必要との指摘はされていない。効果検証を受けて適切な改善が図られた事業は全体の 5%にとどまる。

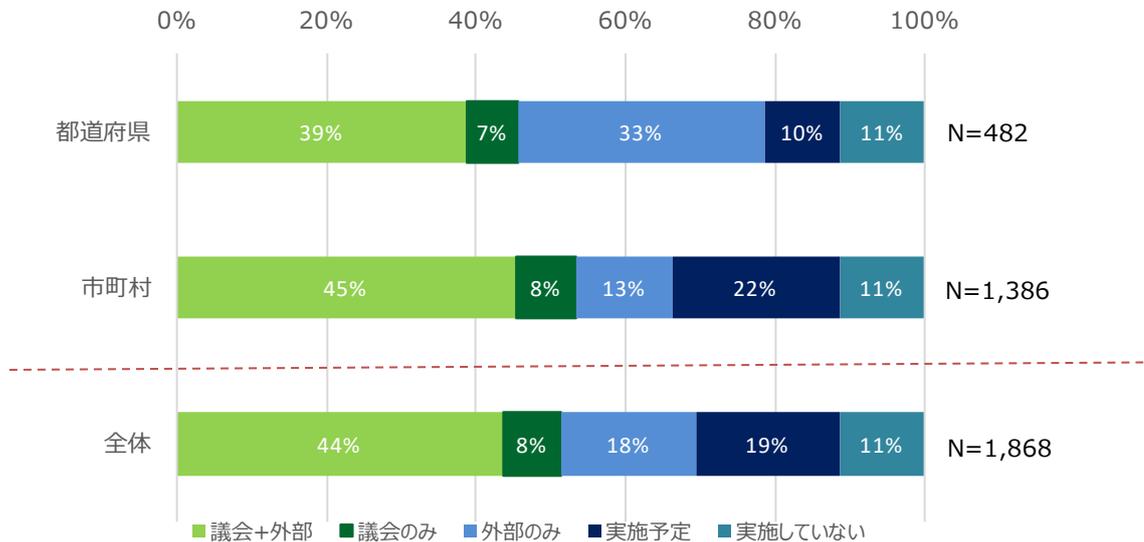
図表 2-17 効果検証を受けた改善（事業テーマ別）



(イ) 実施主体別の効果検証の状況

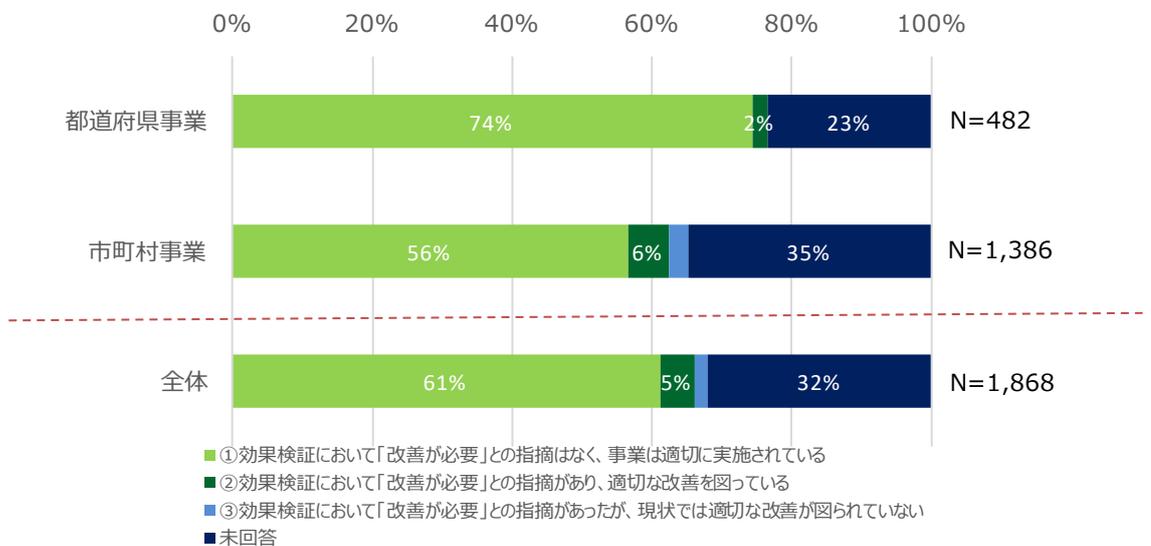
都道府県事業は、市町村事業に比べて「議会及び外部による効果検証」を実施した割合が低く、「議会または外部による効果検証」を実施した割合が高い。

図表 2-18 効果検証の状況（事業主体別）



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

図表 2-19 効果検証を受けた改善（事業主体別）



### 3) 効果検証の実施内容

#### (ア) 全体傾向

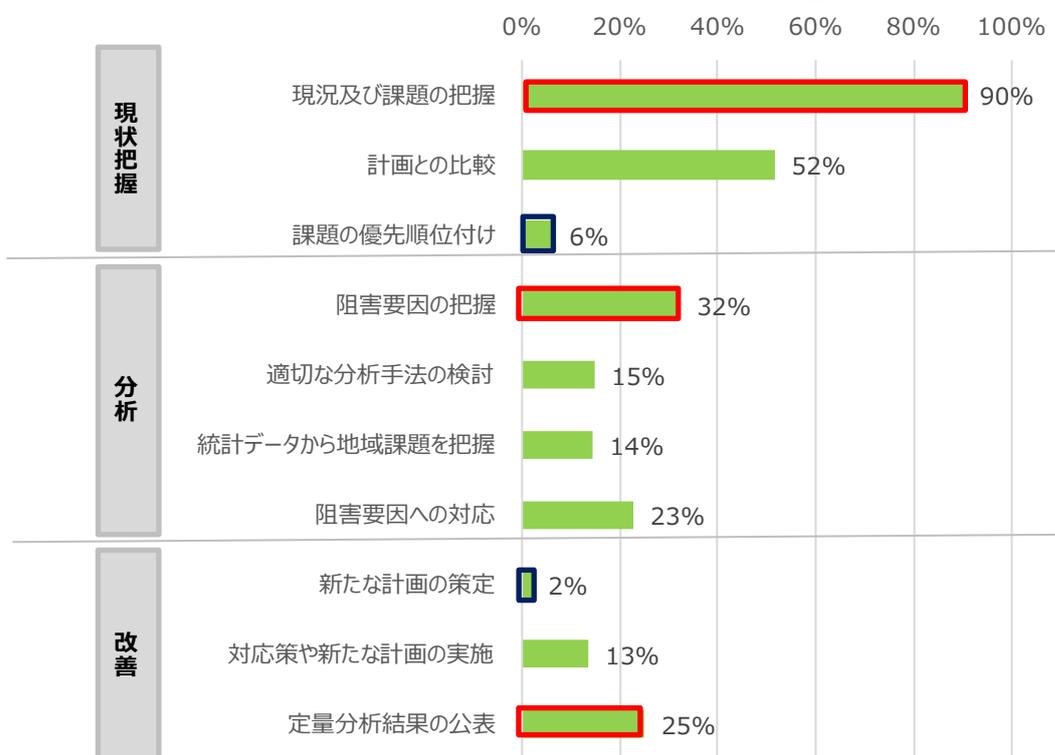
効果検証の実施内容について、「現状把握」、「分析」、「改善」の各プロセスに分けて具体的な効果検証プロセスの実施有無を調査した。

「現状把握」については、「現況及び課題の把握」は90%の事業が実施しているが、「課題の優先順位付け」は6%と低い。「分析」については、「阻害要因の把握」を実施している地方公共団体は32%であり、その他の分析項目の実施率は14%～23%であった。

「改善」については、「定量分析結果の公表」は25%の事業が実施しているが、「新たな計画の策定」は2%に留まった。

現状把握は大部分の地方公共団体で取り組まれているが、分析や改善の実施は一部の事業に留まっている。

図表 2-20 効果検証プロセスの実施有無

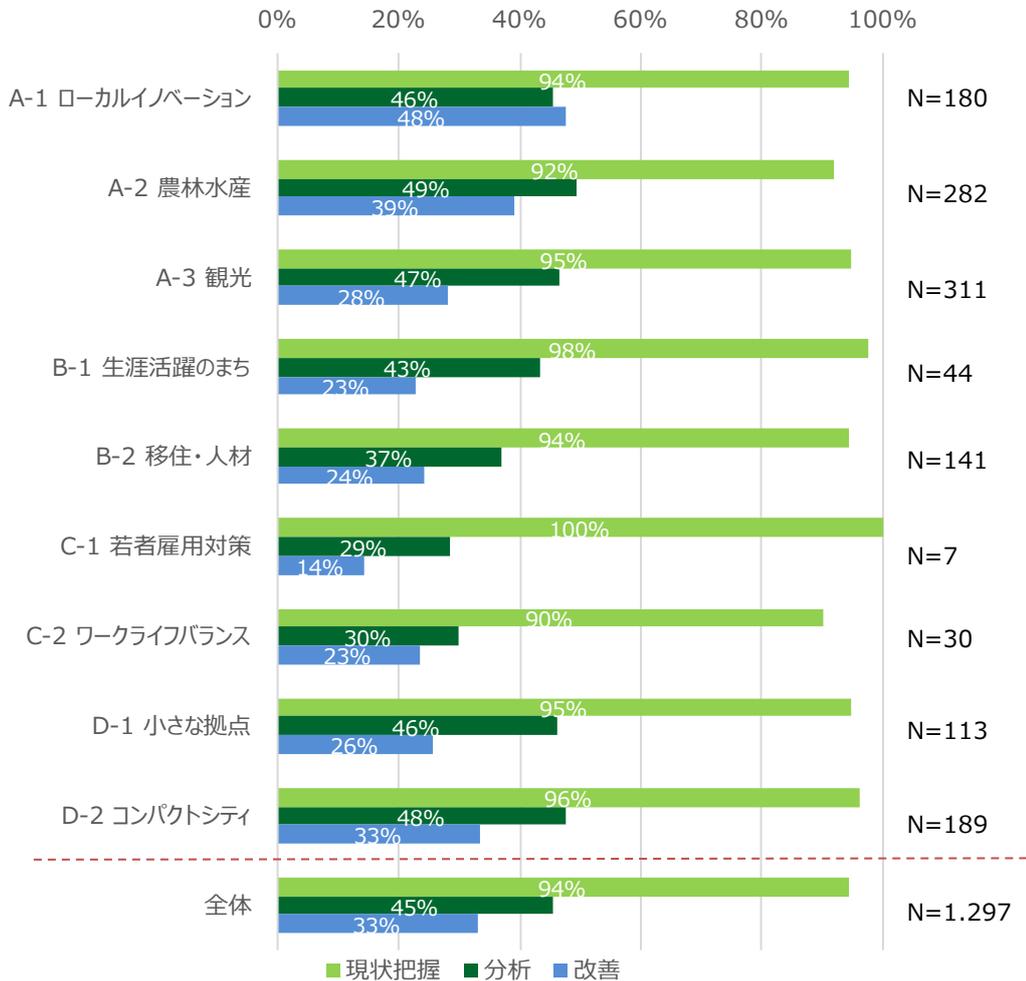


注) 外部または議会の効果検証を実施済みの事業のみ対象

(イ) 事業テーマ別の傾向

事業テーマ別では、効果検証プロセスの「現状把握」、「分析」、「改善」各プロセスの実施状況について、実施項目を1個以上実施している割合では「現状把握」94%、「分析」45%、「改善」33%であった。

図表 2-21 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みの事業のみ対象

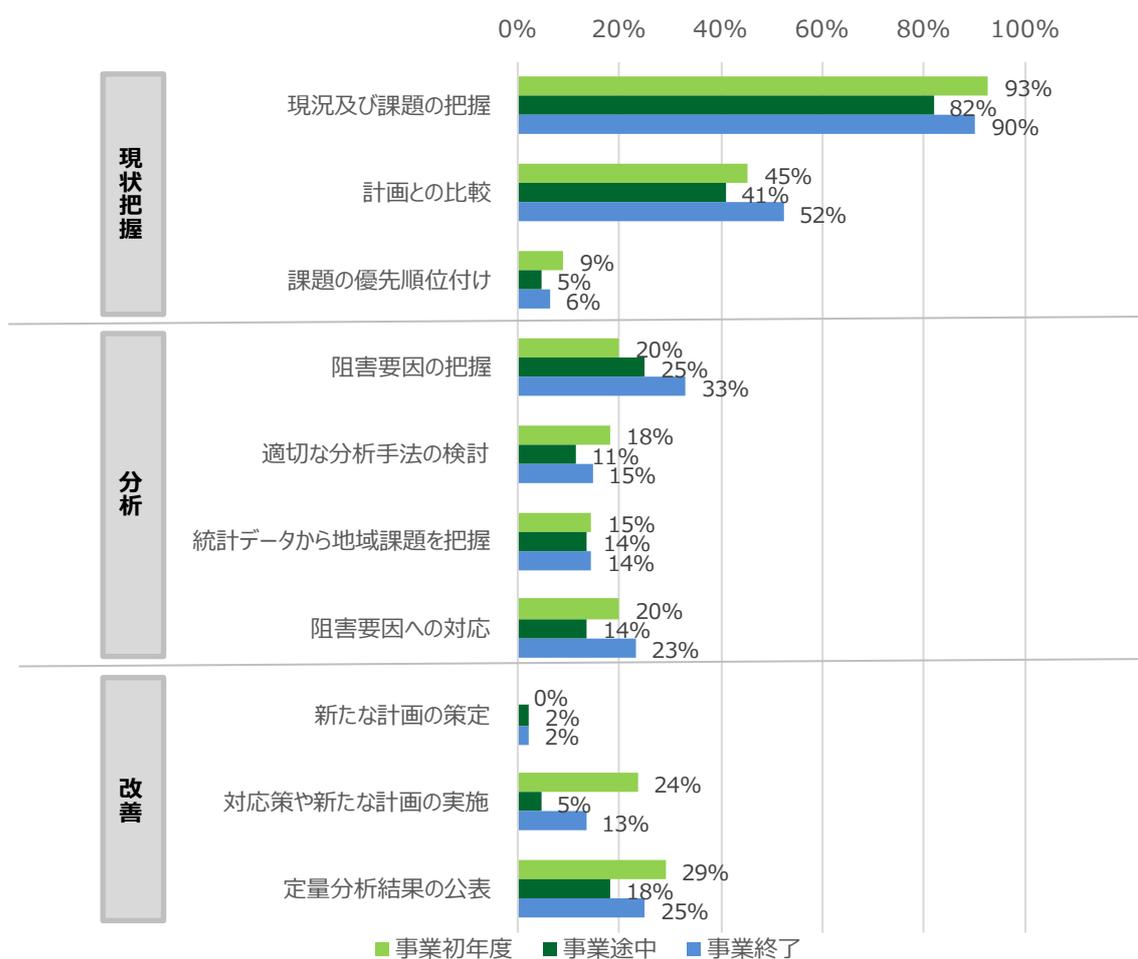
(ウ) 事業年度別の傾向

現状把握のプロセスについては、「現況及び課題の把握」が、事業初年度では93%、事業途中では82%の事業で実施されている。一方で、分析及び改善のプロセスについては、いずれの事業フェーズでも実施率が低い。

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

現状把握は大部分の地方公共団体で取り組まれているが、分析や改善の実施は一部の事業に留まっている。

図表 2-22 効果検証プロセスの実施の有無（事業年度別）

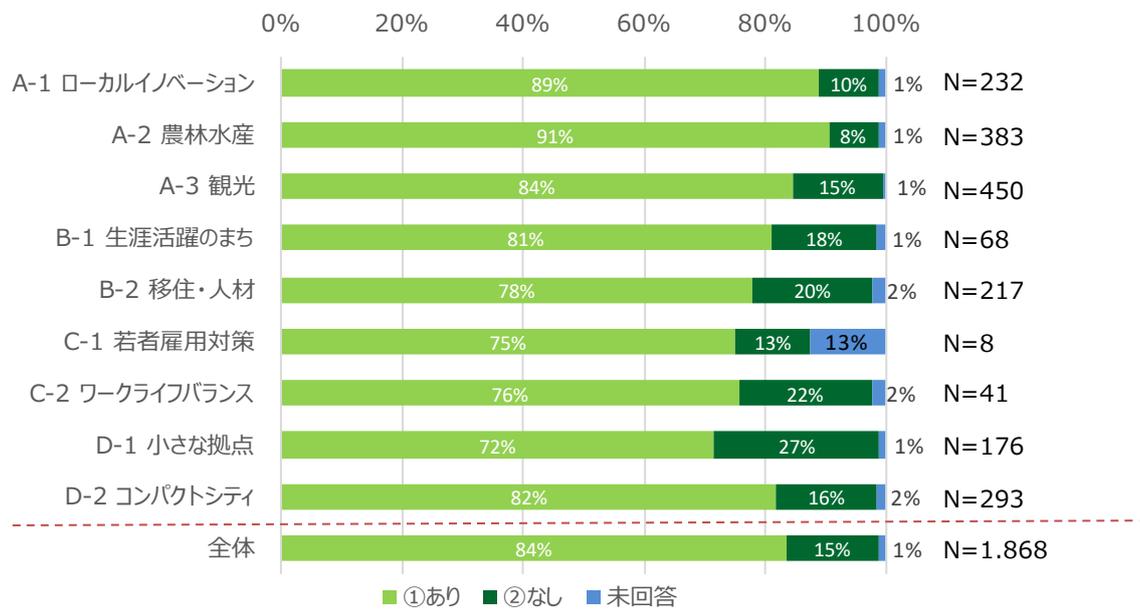


注) 令和3年度実施中の事業について、令和3年度時点での「事業初年度」「事業途中」「事業終了」で分類

(エ) 事業テーマ別の傾向

実施計画時点では、全体の84%の事業で自立化が見込まれている。  
 テーマ別にみると、農林水産分野において自立化を見込む割合が高い。一方で、ワークライフバランス、小さな拠点の分野においては、自立化を見込んでいない割合が比較的高い。

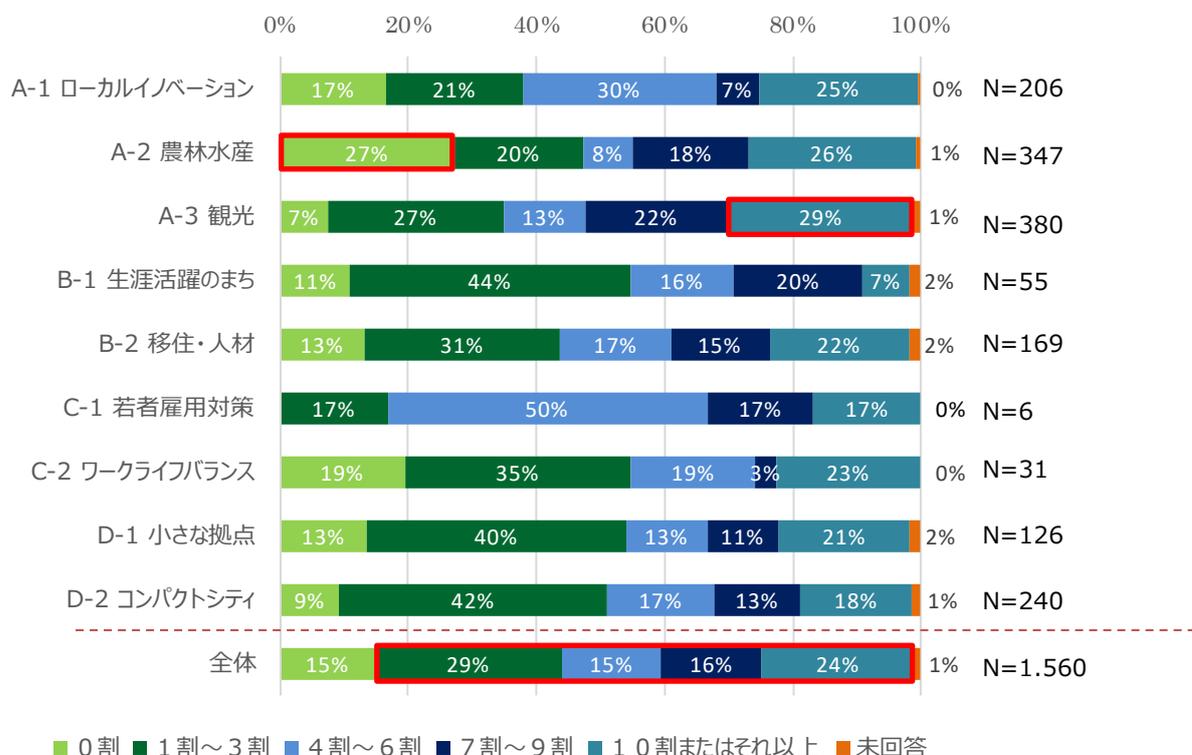
図表 2-23 実施計画時点の自立化の見込み（事業テーマ別）



交付金事業終了の翌年度における事業運営コストに占める事業収入割合の見込みについてみると、84%の事業が事業収入を見込んでいる。

事業テーマ別にみると、観光分野では 29%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、農林水産分野では 27%の事業が事業収入を見込んでいない。

図表 2-24 事業収入が占める割合（事業テーマ別）

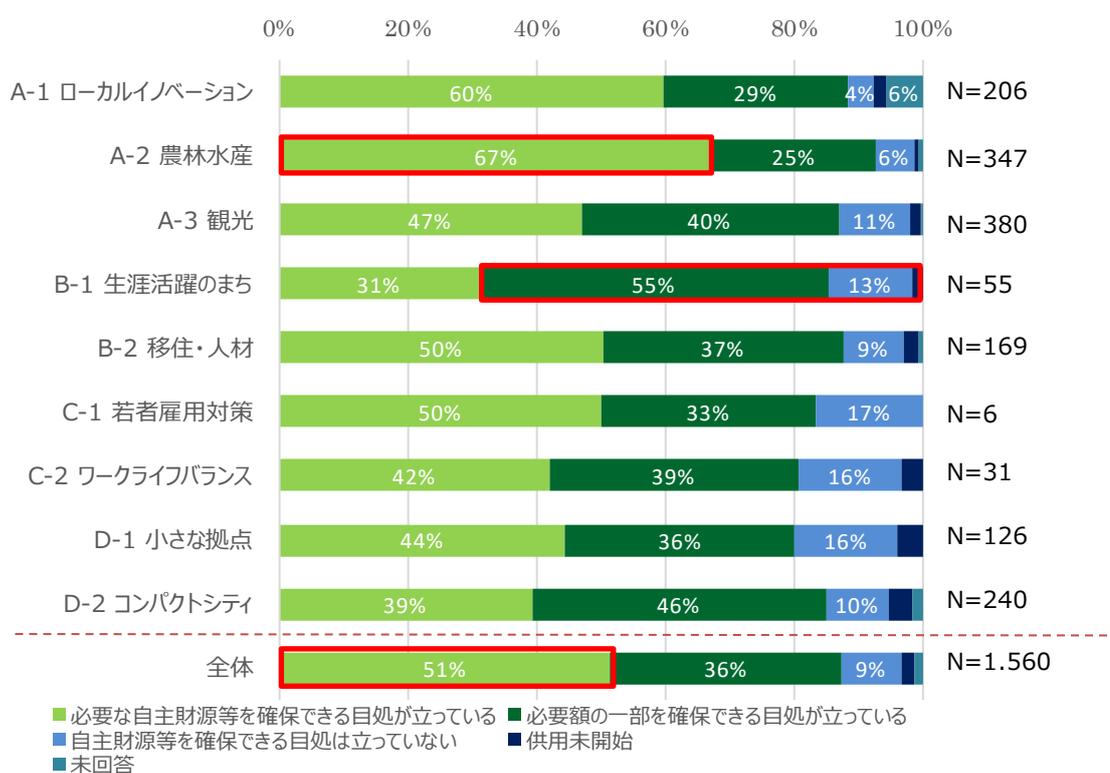


注 1) 交付金事業終了の翌年度における、事業運営コスト（投資に係る支出は除く）に占める割合を回答  
 注 2) 事業実施報告にて「自立化の見込みあり」と回答している事業が集計対象

令和3年度の事業実施を踏まえた自立化の進捗状況について、51%の事業が必要な自主財源等を確保できる見込みである。一方で、供用開始から日が浅い、または供用開始前の事業も多く、約10%の事業は現時点でこれらの財源確保の目処が立っていない。

テーマ別に比較すると、農林水産分野では、必要な自主財源等を確保している割合が高い。一方で、生涯活躍のまち分野では、約70%の事業が必要な自主財源等を確保できる目処がたっていない。

図表 2-25 自立化の進捗状況（事業テーマ別）



注 1) 「必要な自主財源等を確保できる見込み」とは、事業収入と一般財源を合わせて事業運営コストを賄えていることをいう  
 注 2) 事業実施報告にて「自立化の見込みあり」と回答している事業が集計対象

(オ) 実施主体別の傾向

都道府県事業は、自立化を見込む割合が市町村事業に比べてやや高い。

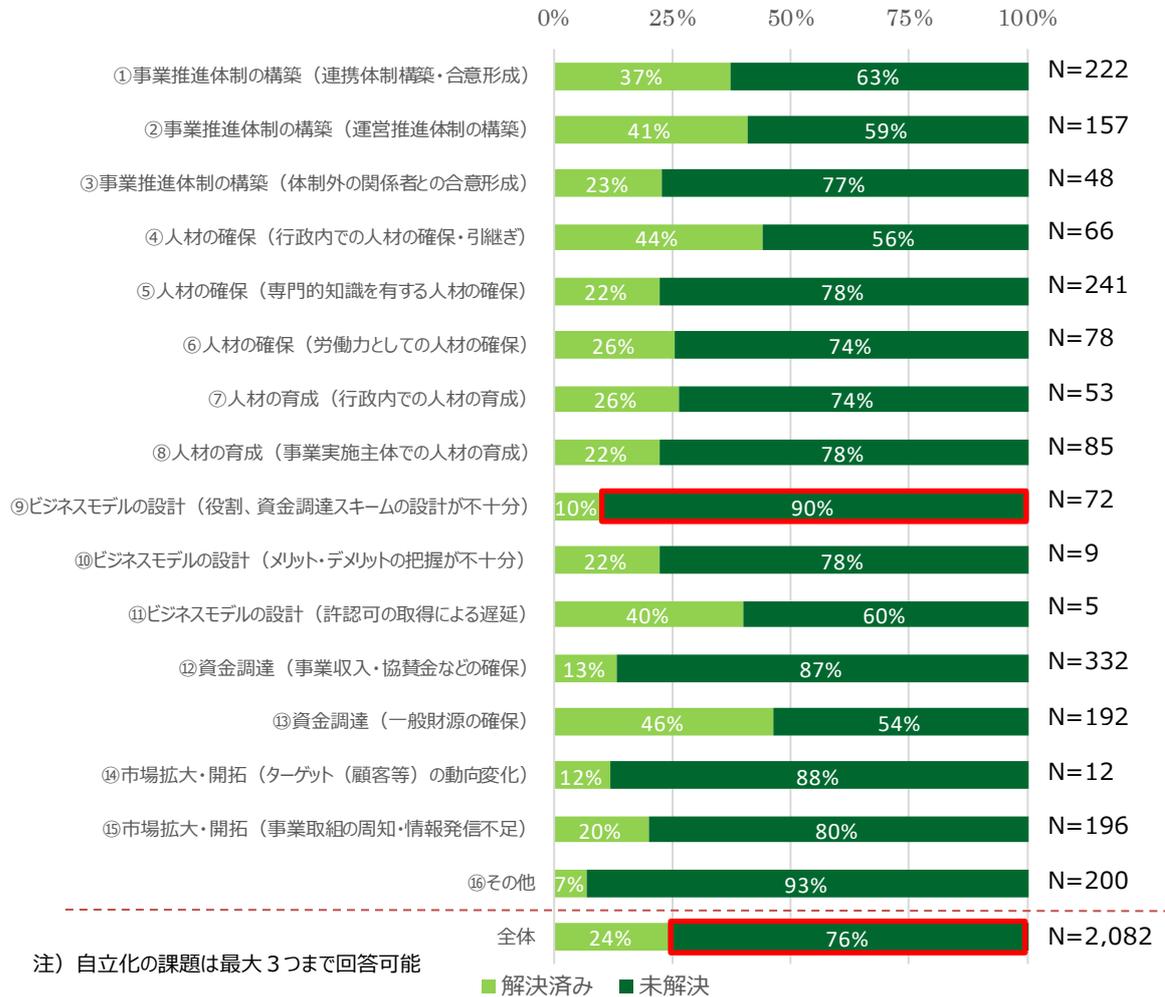
図表 2-26 実施計画時点における自立化の見込み（実施主体別）



(カ) 自立化の課題

自立化の課題をみると、76%の事業において、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（役割、資金調達スキームの設計）の課題の未解決割合が大きかった。

図表 2-27 自立化の課題（解決済・未解決）

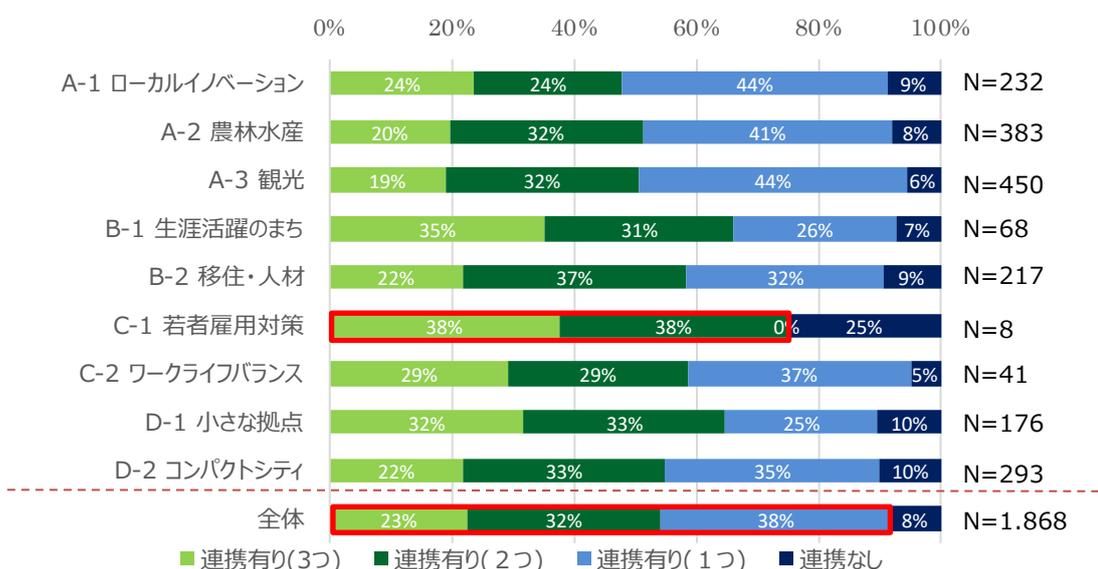


4) 政策間連携の状況

(ア) 事業テーマ別の傾向

90%以上の事業が、他分野と連携していると回答した。特に、若者雇用対策分野では、2分野以上と連携している割合が70%を超えており、多角的な政策として展開されている。

図表 2-28 政策間連携の状況（事業テーマ別）



注) 連携先の事業テーマは最大3つまで回答可能

連携先の事業テーマでは、観光分野が連携先として最も多く、全事業の約30%が観光分野と連携している。

テーマ別では、観光とコンパクトシティの組み合わせが最も多く、その他、観光と移住・人材の組み合わせも多い。

図表 2-29 連携対象の事業テーマ（※自テーマ間の連携は除く）

連携先	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
連携元	N=1868	N=232	N=383	N=450	N=68	N=217	N=8	N=41	N=176	N=293
A-1 ローカルイノベーション	8%		12%	6%	10%	10%	13%	15%	8%	8%
A-2 農林水産	22%	24%		35%	19%	29%	38%	10%	28%	23%
A-3 観光	29%	16%	33%		38%	47%	38%	15%	36%	63%
B-1 生涯活躍のまち	8%	4%	1%	5%		12%	13%	12%	24%	11%
B-2 移住・人材	15%	40%	15%	11%	12%		13%	32%	15%	12%
C-1 若者雇用対策	10%	13%	8%	6%	16%	20%		17%	9%	5%
C-2 ワークライフバランス	3%	4%	0%	1%	9%	6%	13%		5%	2%
D-1 小さな拠点	4%	1%	2%	4%	16%	5%	13%	5%		9%
D-2 コンパクトシティ	1%	1%	0%	1%	4%	1%	0%	0%	5%	

注1) 連携先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数で除した結果を表示

注2) 全体1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

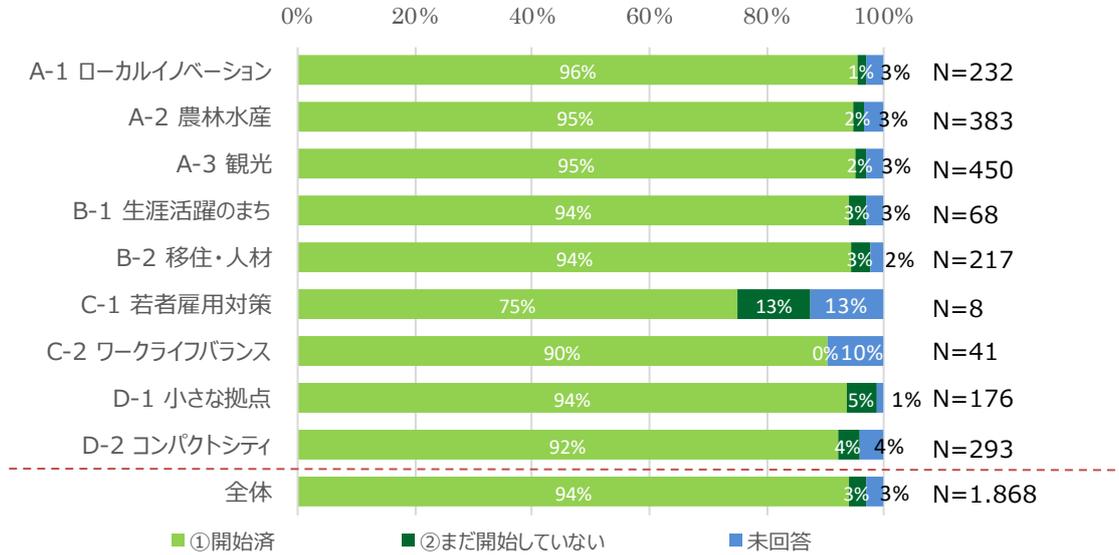
注3) 連携先の事業テーマは最大3つまで回答可能

5) 供用開始時期

(ア) 事業テーマ別の傾向

事業実施報告時点で全体の90%以上が供用を開始している。

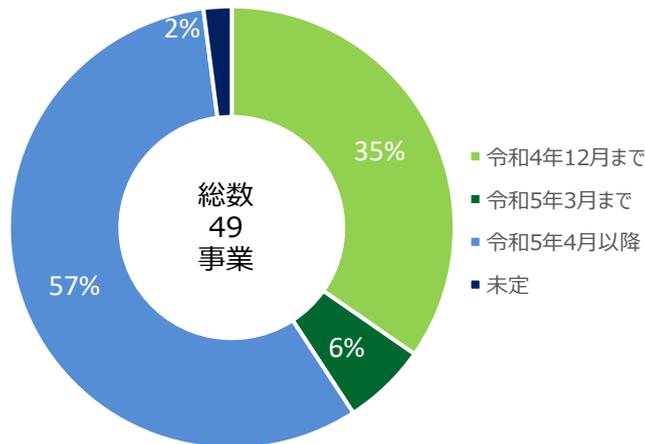
図表 2-30 供用開始状況（事業テーマ別）



注) 連携先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

事業実施報告時点で供用を開始していない事業について、供用開始予定時期の内訳は以下の通り。約40%が令和4年度内の供用開始を予定している。

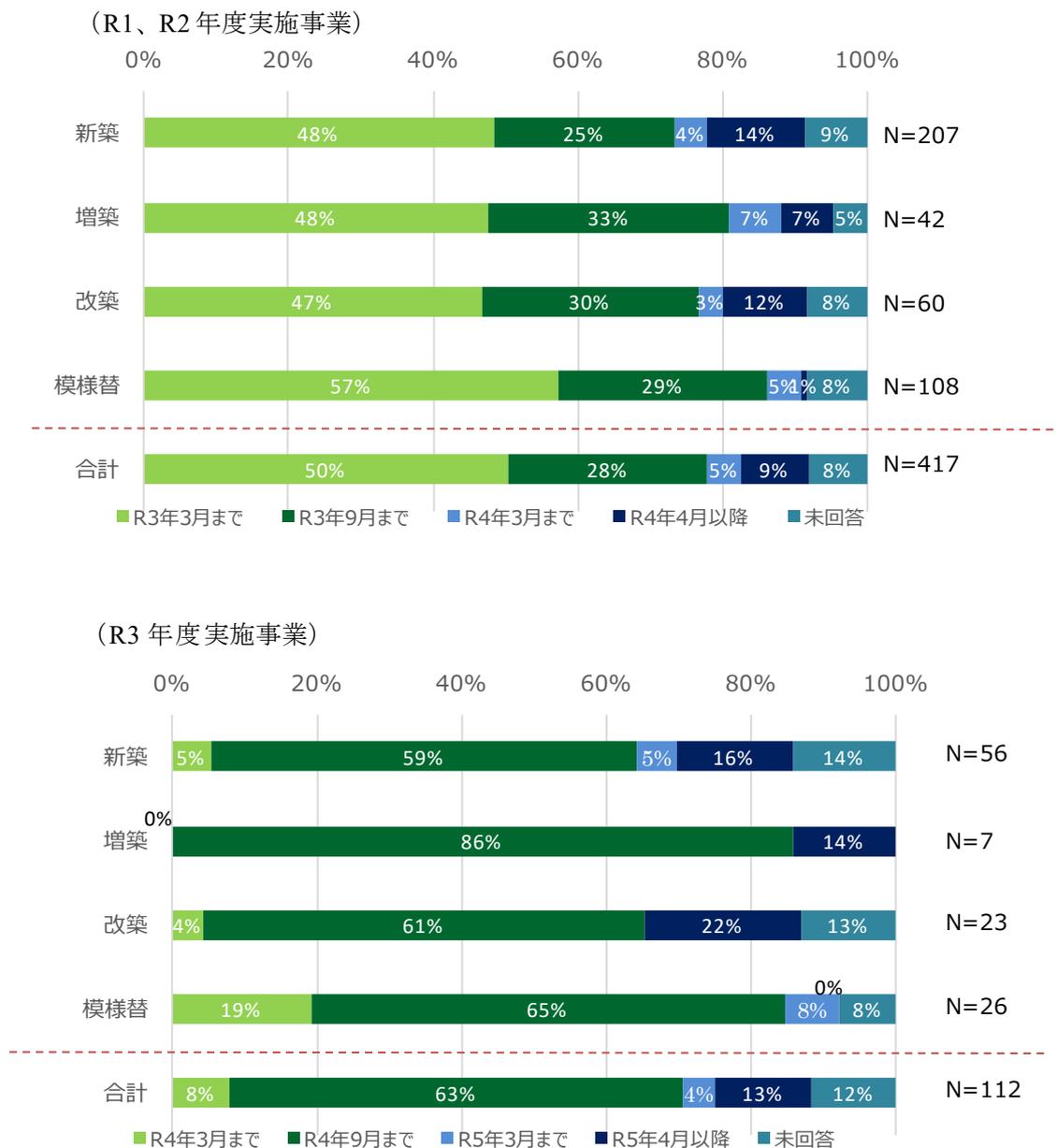
図表 2-31 供用を開始していない事業の供用開始予定時期



(イ) 施設の建設区分別の傾向

令和元年度補正予算及び令和2年度予算活用事業をみると、令和2年度内に供用開始した事業は50%。建設区分別では、模様替えにおいてその割合が高い。また、令和3年度予算活用事業をみると、当該年度内に供用開始した事業は8%。建設区分別では、模様替えにおいてその割合が高い。

図表 2-32 供用開始時期の状況（施設の建設区分別）



### 2.2.3 事業の結果

拠点整備交付金事業は、交付金を活用して地方創生の拠点となる施設を整備するものであり、交付金の活用年度は主として施設の建設・改修等が行われている。そのため大半の事業において、事業のアウトプットやアウトカム等の効果が発現するのは、施設が本格的に供用される交付金活用年度の翌年度以降となっている。本調査の対象期間である令和 3 年度事業については、令和 4 年度以降の施設の供用の結果を踏まえて変化する可能性があることに留意が必要である。

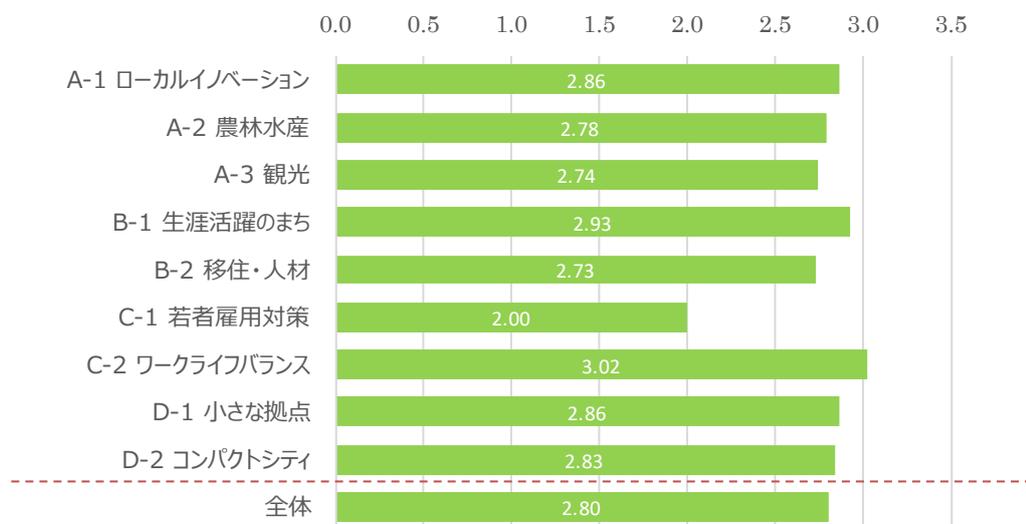
#### 1) KPI の実績

##### (ア) 事業テーマ別の傾向

##### ① KPI の設定状況

1 事業当たりの KPI 数は平均 2.8 個であった。事業テーマ別に比較すると、若者雇用対策分野は平均 2.0 個と少なくなっているが、それ以外の分野では、1 事業当たりの KPI 数にテーマ別の大きな差異は見られない。

図表 2-33 1 事業当たりの KPI 数（事業テーマ別）

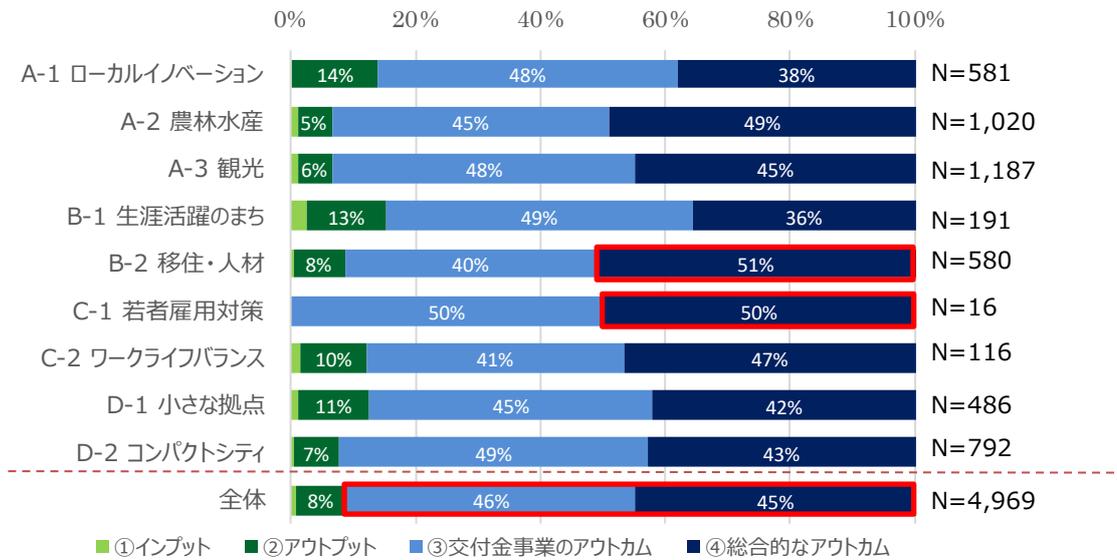


② KPI の分類

KPI 全体の 50%弱が③交付金事業のアウトカムであり、④総合的なアウトカムと合わせると、全体の約 90%がアウトカム指標となっている。テーマ別では、移住・人材分野や若者雇用対策分野における④総合的なアウトカムの割合が高く、50%以上を占める。

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

図表 2-34 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 40%であった。テーマ別では、ワークライフバランス分野で達成率が高く、一方で観光分野の達成率は 31%にとどまる。

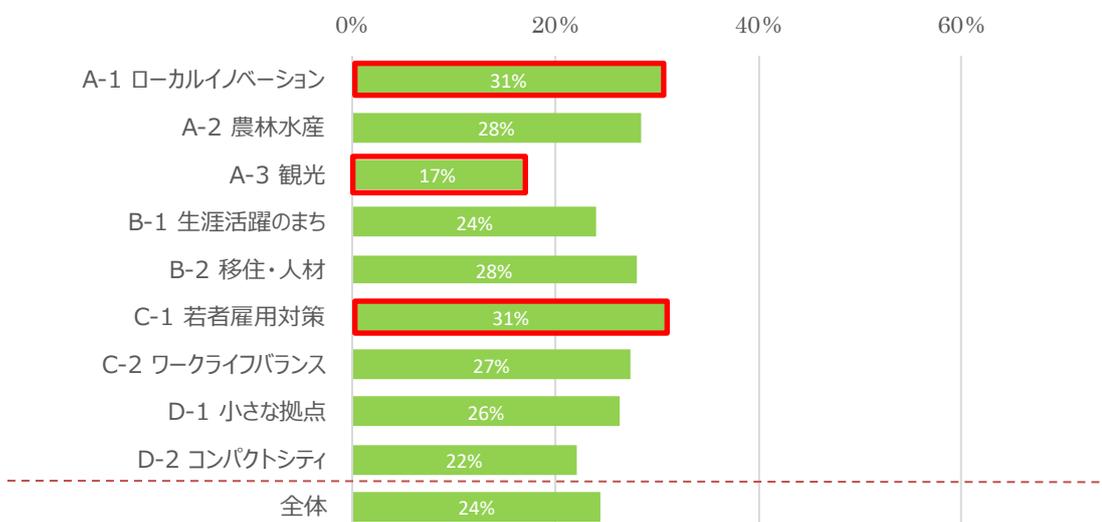
図表 2-35 KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（事業テーマ別）



④ 目標値に達した KPI の割合

目標値に達した KPI は全体の 24%。テーマ別では、ローカルイノベーションや若者雇用対策の分野で達成率が高い。一方で、観光分野では達成率が低い。

図表 2-36 目標値に達した KPI の割合（事業テーマ別）

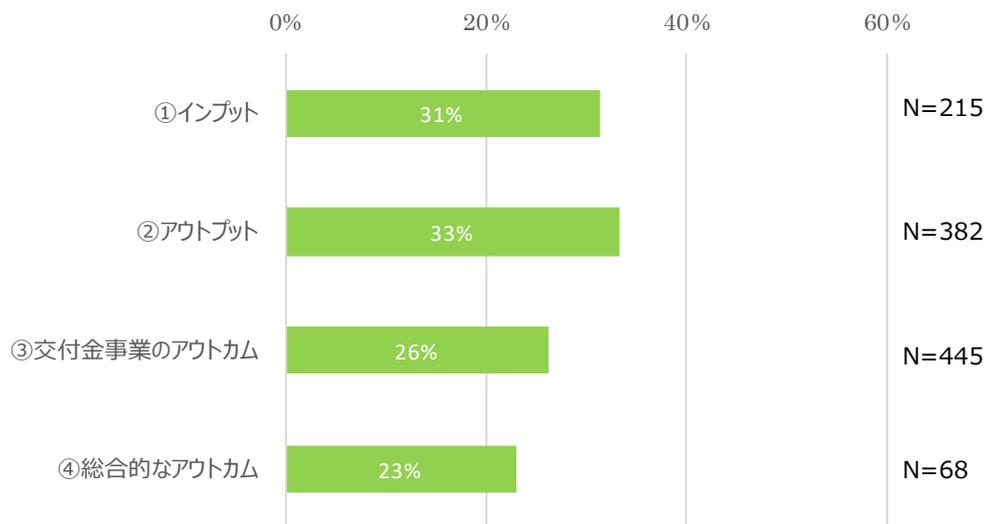


ここで、KPIの分類別の目標達成割合を見てみると、①インプットで31%、②アウトプットが33%となっている一方で、④総合的なアウトカムのKPI目標達成割合は低い結果となっている。

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

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

図表 2-37 KPIの分類別の目標達成状況

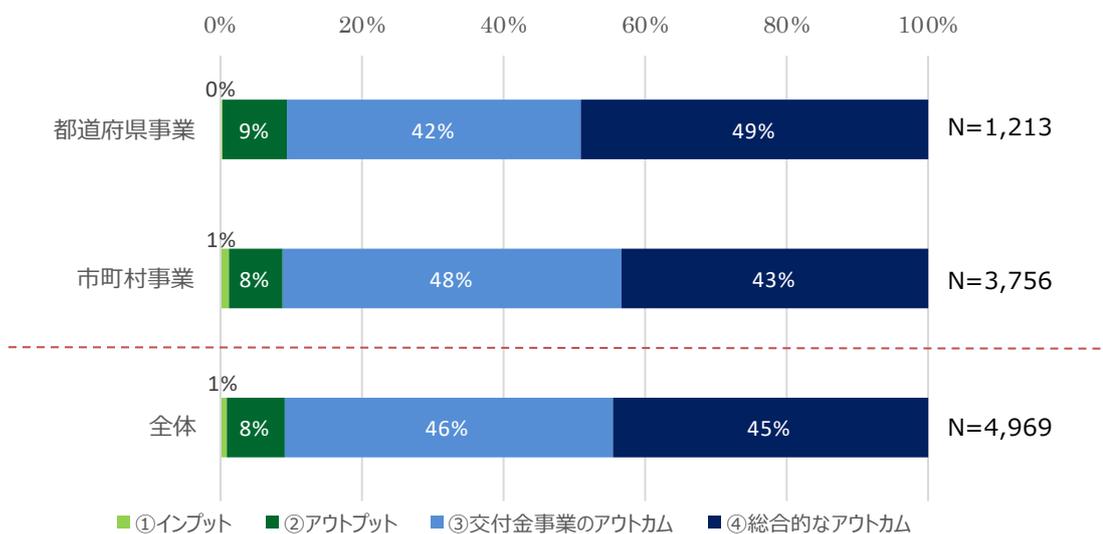


(イ) 実施主体別の傾向

① KPI の分類

実施主体別にみると、都道府県事業と市町村事業で、KPI の分類に大きな差異はみられなかった。

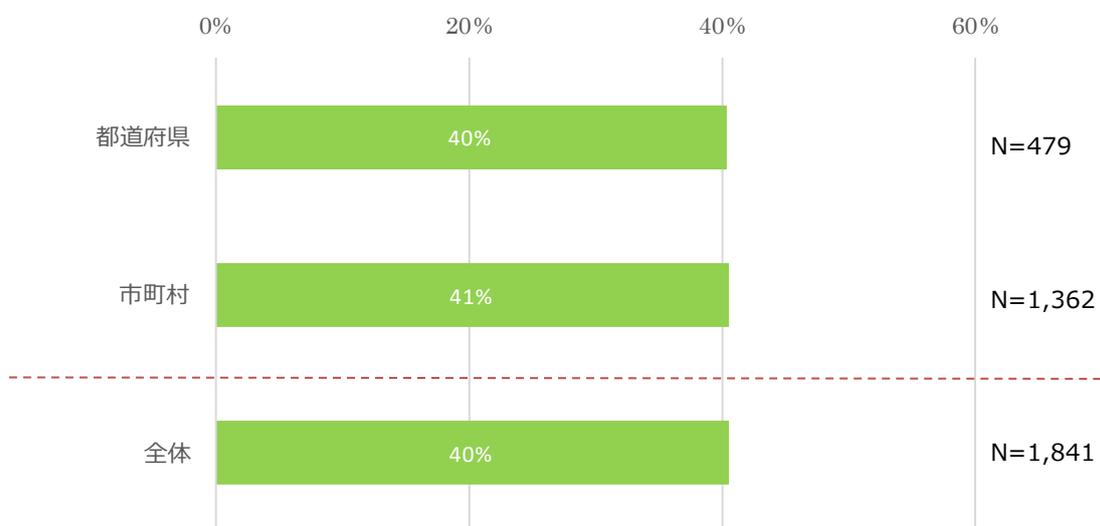
図表 2-38 KPI の分類（実施主体別）



② KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合

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

図表 2-39 KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（実施主体別）

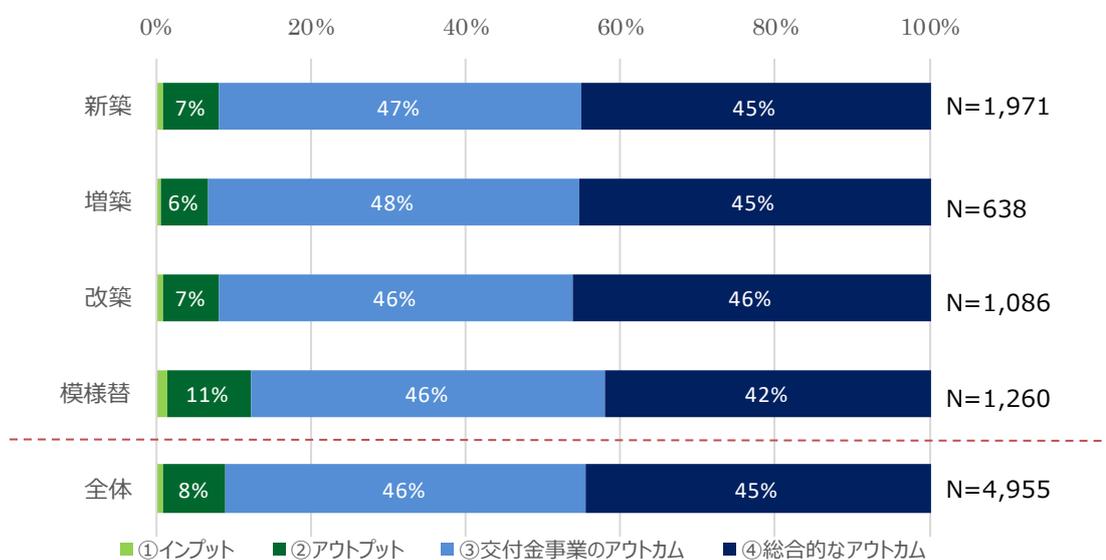


(ウ) 施設の建設区分別の傾向

① KPI の分類

施設の建設区分によって、KPI の分類に大きな差異は見られない。

図表 2-40 KPI の分類（施設の建設区分別）

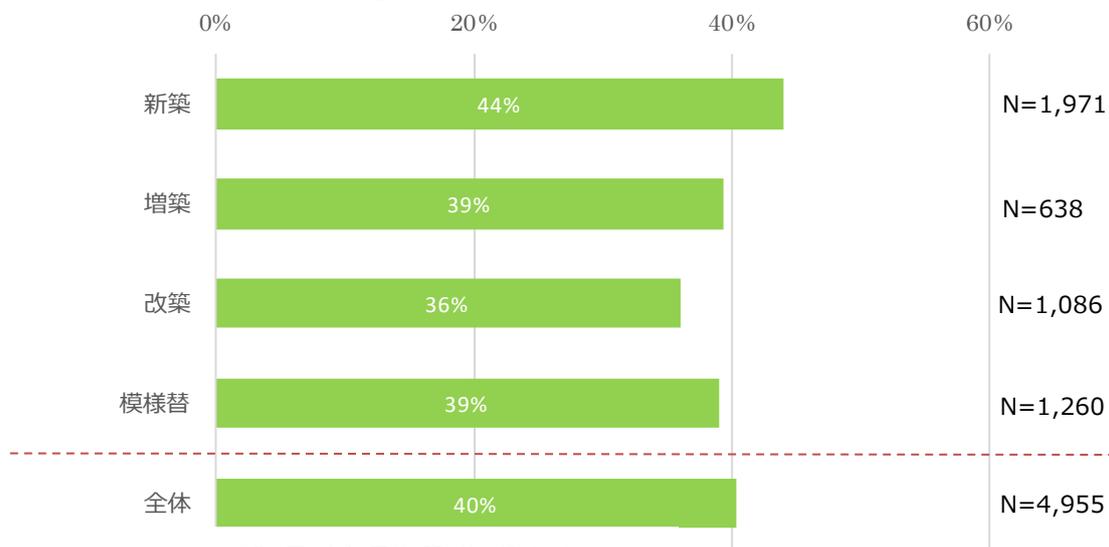


注) 「建設区分」が未回答の事業は試算から除く

② KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合

施設の建設区分によって、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 2-41 KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合（施設の建設区分別）



注) 「建設区分」が未回答の事業は試算から除く

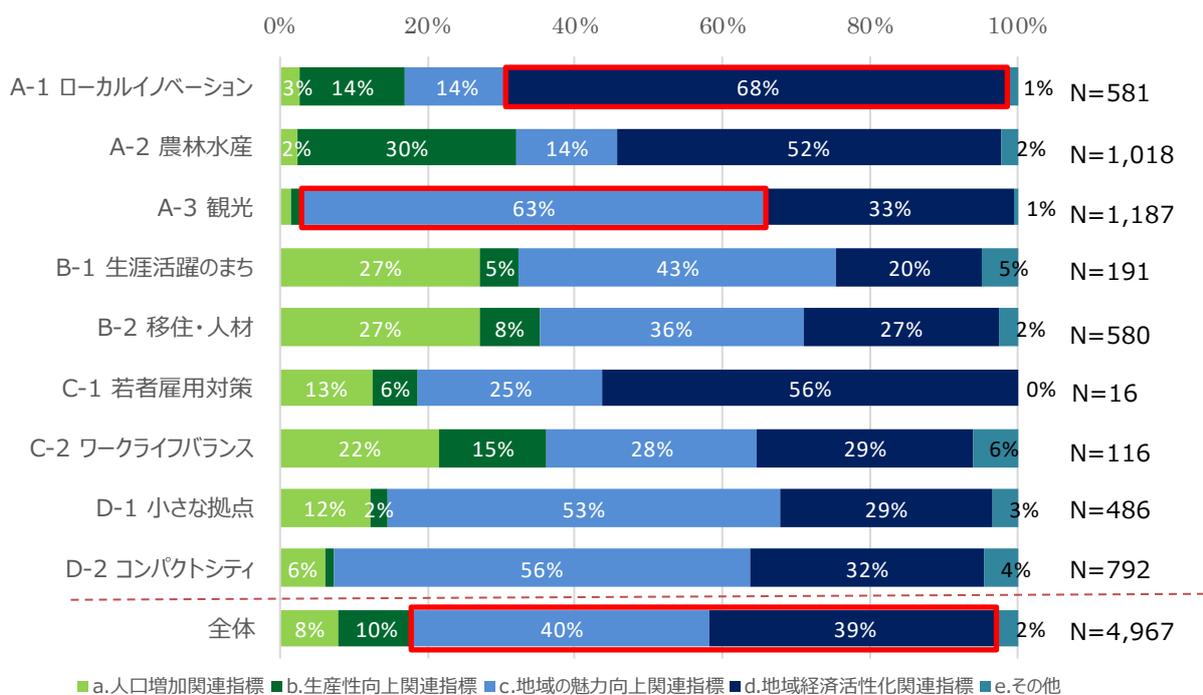
(エ) KPI の区分と課題との関係

① 分野ごとの KPI の区分

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

地域経済活性化関連の指標は、ローカルイノベーション分野で多く、地域の魅力向上関連の指標は観光分野で多かった。

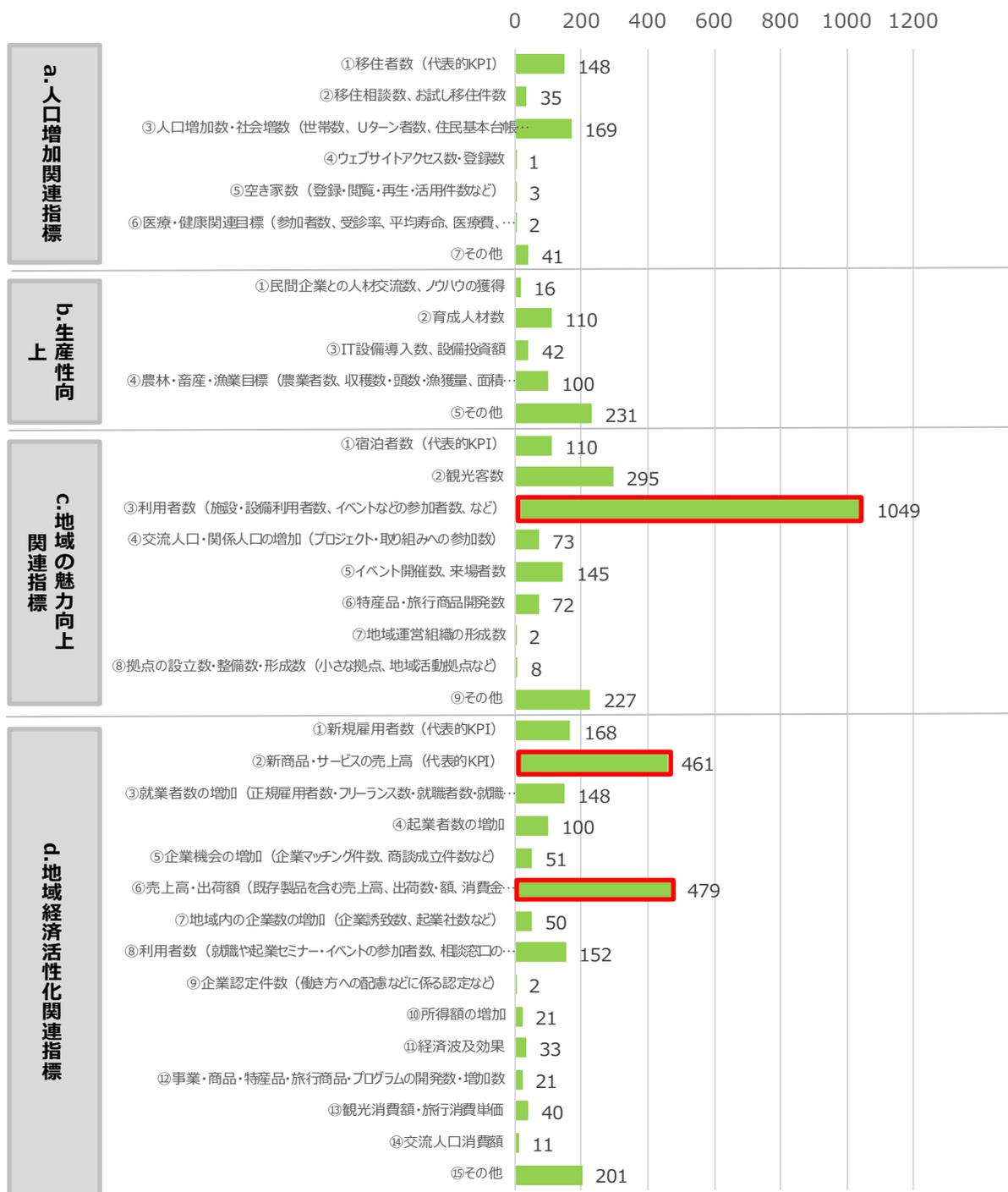
図表 2-42 事業テーマ別設定 KPI の分類



注) 「KPI の分類」が未回答の KPI は試算から除く

設定される KPI としては、利用者数（施設・設備利用者数など）が最も多く、売上高・出荷額（既存製品を含む売上高など）、新商品・サービス売上高（代表的 KPI）が続く。

図表 2-43 KPI の分類



② KPI の達成率と課題・取組との関係

地方公共団体の課題・取組の分類別に KPI 目標を達成した事業の割合をみると、全体では、課題として「②転出者の増加」や「⑧担い手不足」を挙げた事業では KPI 達成率が高く、「③出生者数の減少」では KPI の達成率が低い。

課題と取組の組み合わせの傾向をみると、KPI 達成率が高い組み合わせと低い組み合わせが存在する。

図表 2-44 KPI 目標を達成した事業の割合（「地方公共団体の課題・取組」の分類別）

自治体の取組	全体	a. 人口を増加させる取組						b. 生産性を向上させる取組						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				
		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 新規事業の創出	⑫ 新規事業の創出	⑬	⑭	⑮	⑯	⑰		
自治体の課題	N=1823	N=79	N=25	N=51	N=35	N=3	N=52	N=17	N=166	N=14	N=5	N=98	N=0	N=7	N=832	N=7	N=56	N=136	N=116	N=124
① 高齢化の進行	43%	57%	20%	-	43%	-	50%	-	-	0%	40%	-	-	-	48%	-	-	0%	-	-
② 転出者の増加	56%	53%	29%	100%	36%	-	-	-	-	-	-	67%	-	0%	75%	-	-	100%	100%	75%
③ 出生者数の減少	15%	25%	-	21%	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-	-	-	-
④ 結婚・出産・子育て等のハードルの高さ	45%	100%	100%	54%	0%	-	0%	-	-	25%	-	-	-	-	27%	-	-	-	-	-
⑤ 産業活力の低下	43%	33%	0%	-	-	33%	50%	64%	55%	0%	-	24%	-	100%	38%	-	67%	37%	35%	46%
⑥ 労働力の低下	41%	25%	0%	-	0%	-	25%	0%	62%	67%	-	0%	-	100%	-	-	-	50%	-	0%
⑦ 雇用機会の減少	43%	75%	20%	-	-	-	-	-	25%	0%	-	50%	-	0%	38%	-	-	50%	75%	45%
⑧ 担い手不足	53%	82%	50%	-	0%	-	52%	67%	71%	0%	-	100%	-	-	53%	-	-	45%	0%	33%
⑨ 魅力あるインフラ等の不足	38%	0%	0%	-	0%	-	-	-	0%	-	-	42%	-	-	40%	0%	25%	75%	43%	43%
⑩ 地方の魅力の低下	34%	25%	-	-	50%	-	-	-	-	-	-	23%	-	75%	36%	0%	24%	38%	29%	33%
全体	40%	53%	24%	47%	29%	33%	48%	53%	55%	21%	40%	30%	-	57%	39%	0%	29%	40%	37%	44%

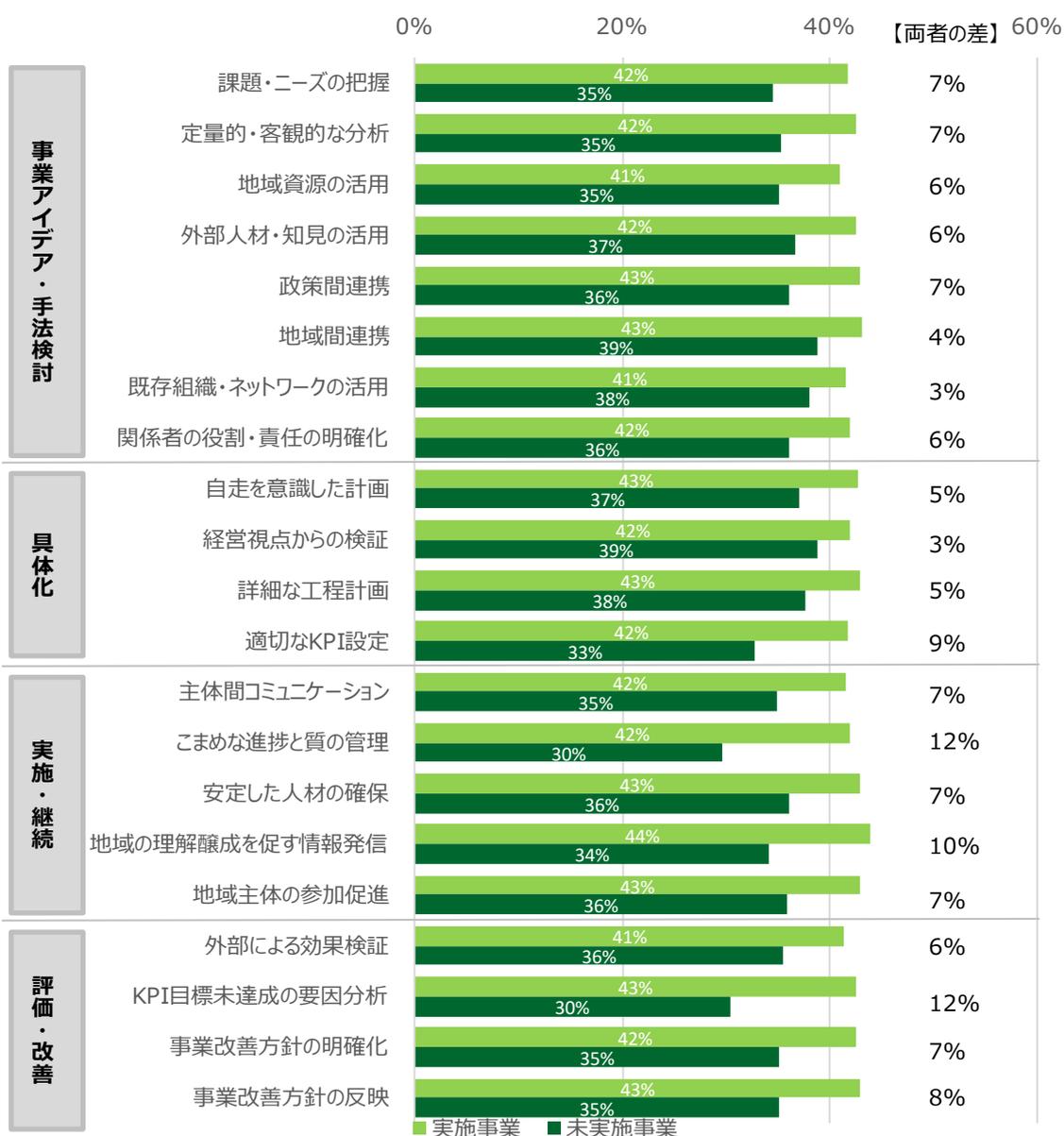
注) 「地方公共団体の課題」「地方公共団体の取組」が未回答の事業は試算から除く

(オ) 事業実施時に留意した項目との関係性

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

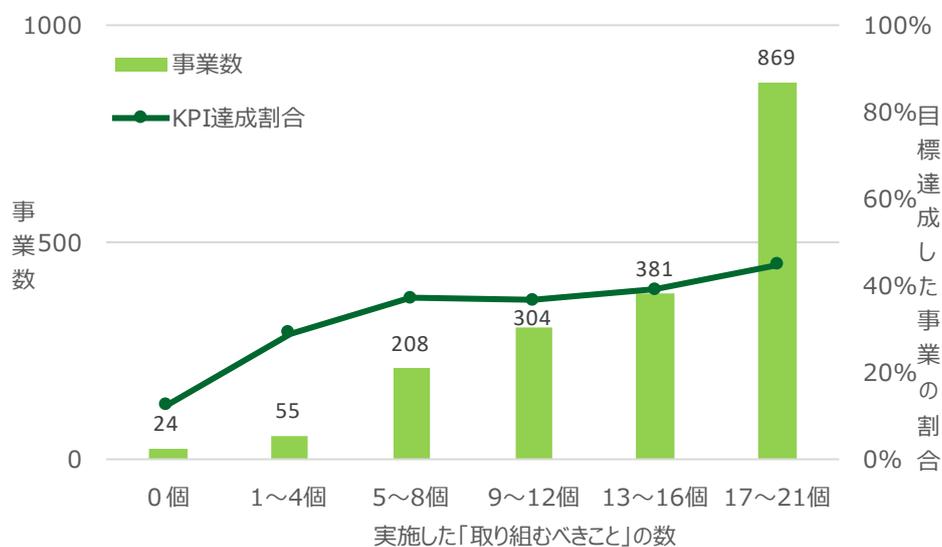
特に、「こまめな進捗と質の管理」、「地域の理解醸成を促す情報発信」、「KPI 目標未達成の要因分析」といった項目は、実施の有無によって KPI 目標を達成した事業の割合に大きな差が生じており、これらの項目の実施が、KPI 目標の達成に貢献している可能性が考えられる。

図表 2-45 KPI 目標を達成した事業の割合（「取り組むべきこと」の実施有無別）



実施した「取り組むべきこと」の項目数別の KPI 目標を達成した事業の割合を見たところ、「取り組むべきこと」の実施数が多いほど KPI 目標を達成した事業の割合が高い傾向がみられた。

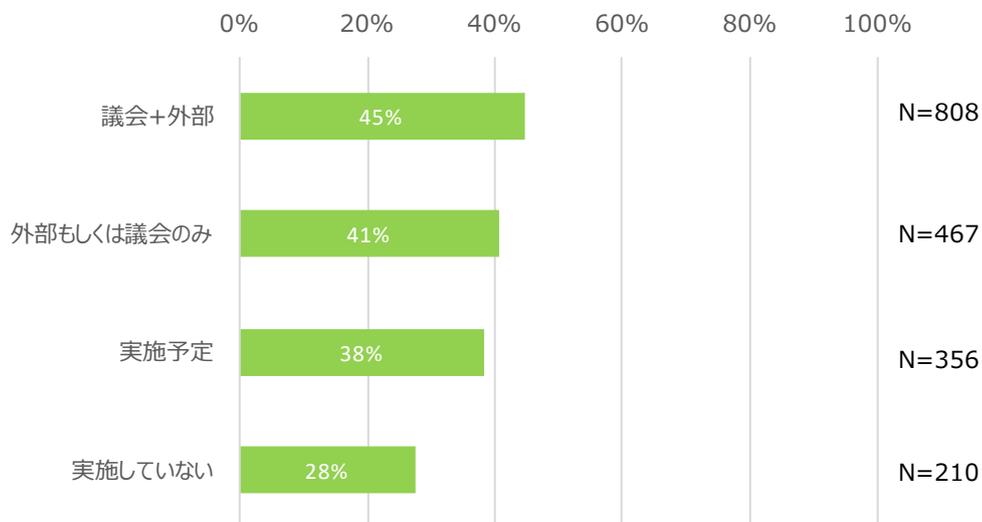
図表 2-46 KPI 目標を達成した事業の割合（「取り組むべきこと」の実施数別）



(カ) 効果検証の状況との関係性

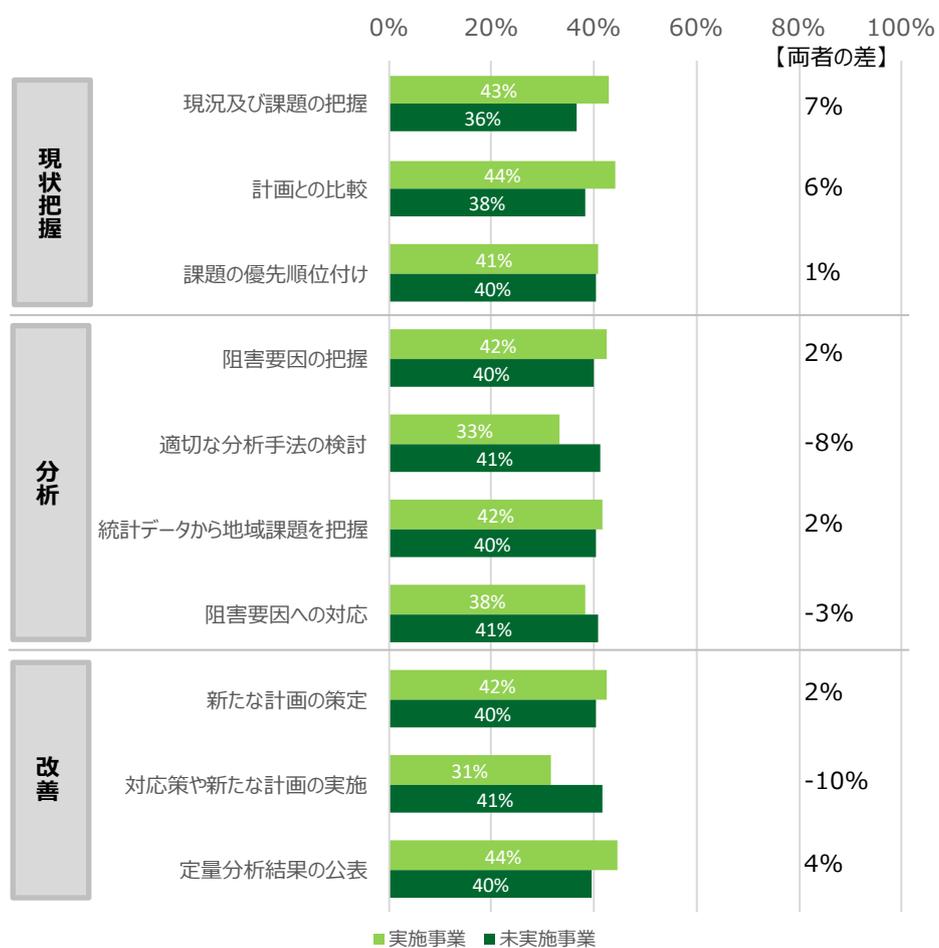
外部及び議会での効果検証を実施した事業は、効果検証を実施していない事業と比べて、KPI 目標を達成した割合が高くなっている。

図表 2-47 KPI 目標を達成した事業の割合（効果検証の状況別）



各効果検証のプロセスの実施有無別に KPI 目標の達成割合をみると、特に、現況及び課題の把握、計画との比較については、実施の有無が大きく達成率に影響していると考えられる。

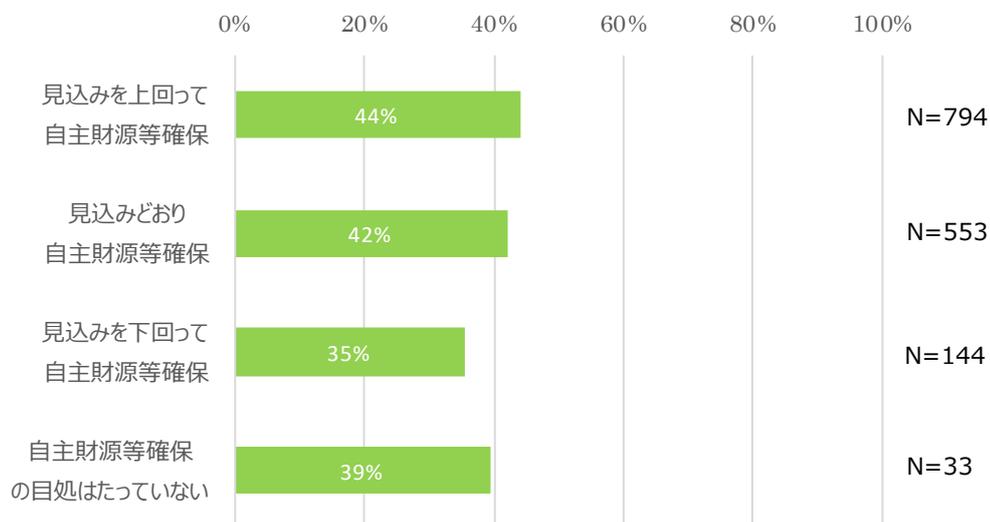
図表 2-48 KPI 目標を達成した事業の割合（各効果検証のプロセスを実施有無）



(キ) 財源確保の進捗との関係性

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

図表 2-49 KPI 目標を達成した事業の割合（財源確保の進捗状況別）



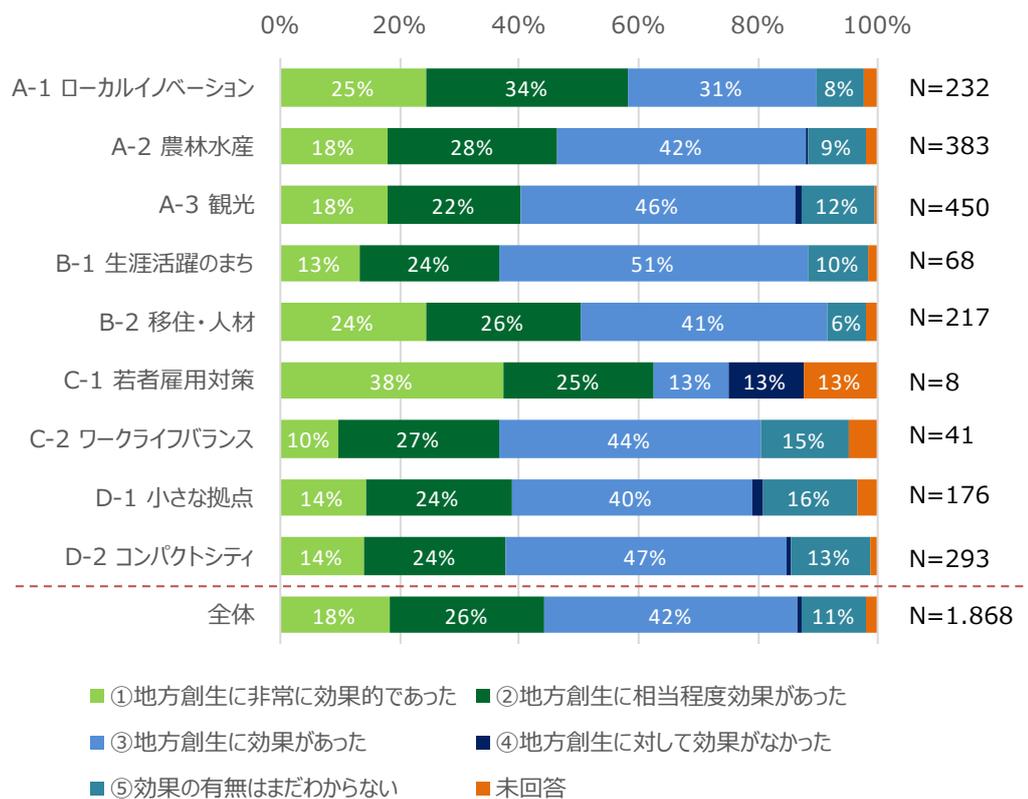
## 2) 地方創生への効果認識

### (ア) 事業テーマ別の傾向

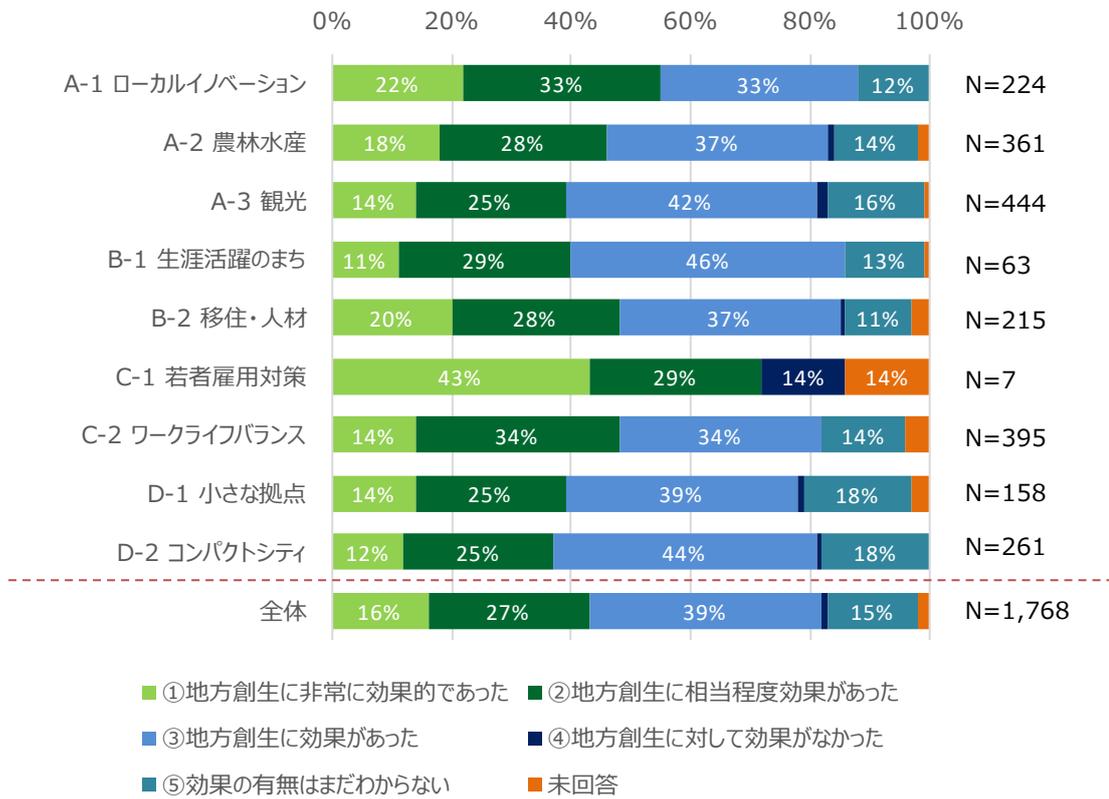
全体の 86%が地方創生に効果があったと回答し、地方創生に非常に効果的であったと認識された事業は全体の 18%。

一方で、全体の 11%の事業が効果の有無はまだわからないと回答している。これは、供用開始から間もない事業が多いことが要因として挙げられる。

図表 2-50 地方創生への効果認識の状況（事業テーマ別）



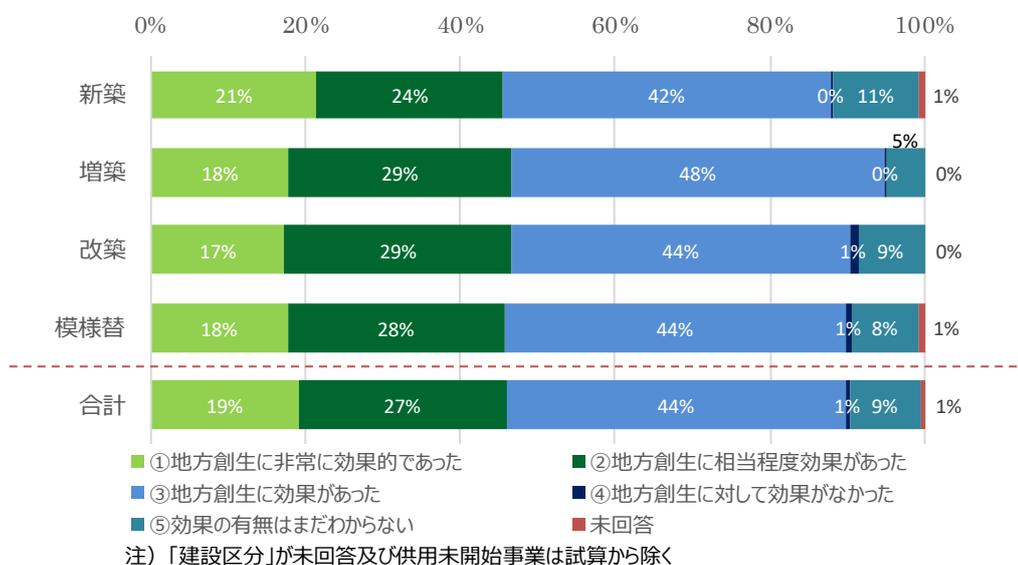
図表 2-51 地方創生への効果認識の状況（参考、令和3年度調査結果）



(イ) 施設の建設区分別の傾向

施設の建設区分によって、地方創生の効果認識に大きな差異は見られない。

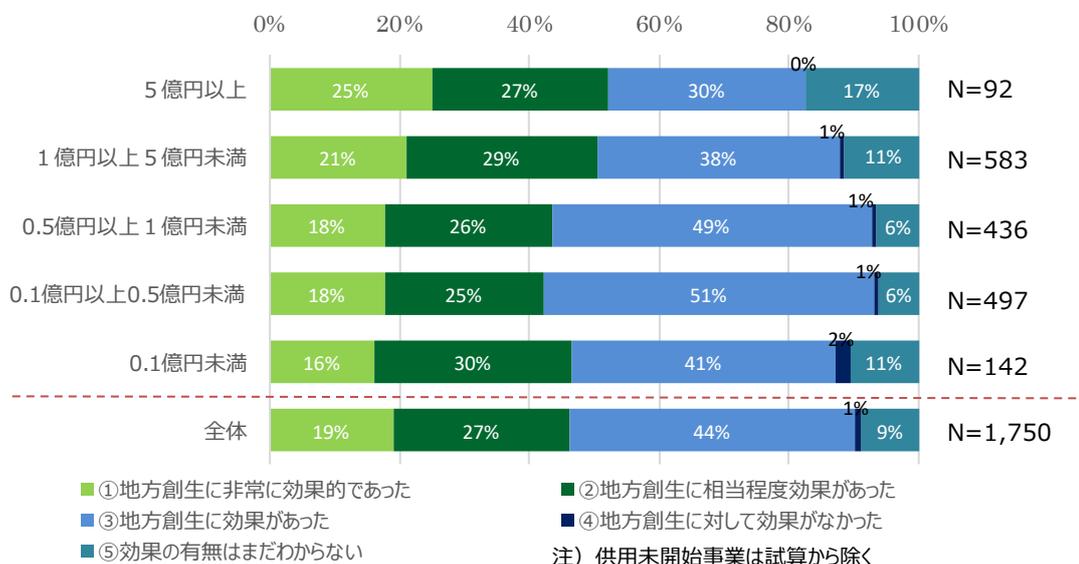
図表 2-52 地方創生への効果認識の状況（施設の建設区分別の傾向）



(ウ) 事業費別の傾向

事業期間を通じた交付対象事業費別の傾向を見てみると、事業費が大きくなるにつれて地方創生に非常に効果的であった割合が高まる傾向があった。また、事業費 5 億円以上の事業に関しては、効果の有無はまだわからないと回答された割合が他に比べて大きく、効果の発現までの期間が長いことがうかがえる。

図表 2-53 地方創生への効果認識の状況（事業費別の傾向）



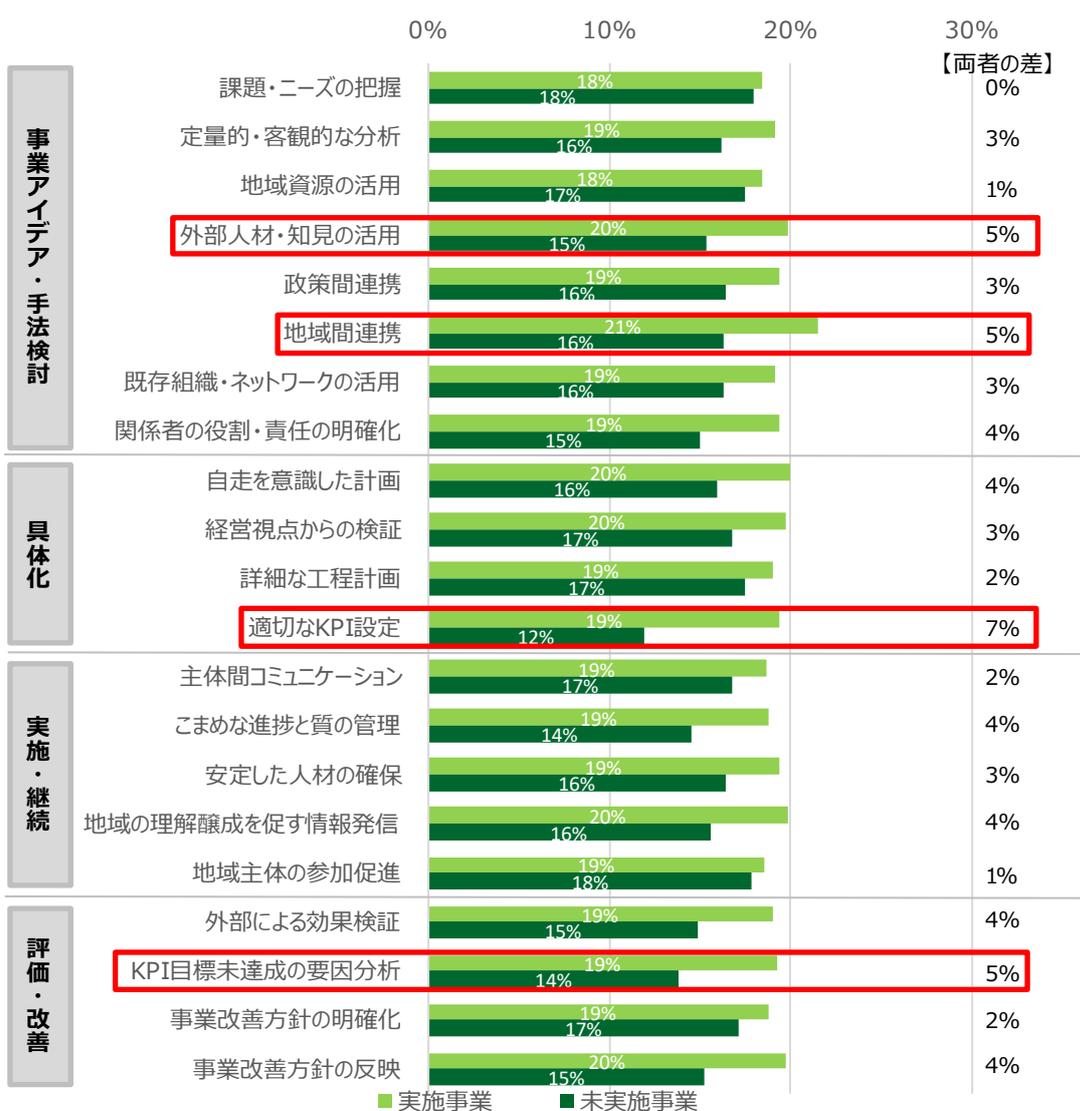
(エ) 事業実施時に留意した項目との関係性

21 項目中 20 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、「外部人材・地検の活用」、「地域間連携」、「適切な KPI 設定」、「KPI 目標未達成の要因分析」といった項目は地方創生への効果認識に貢献していると考えられる。

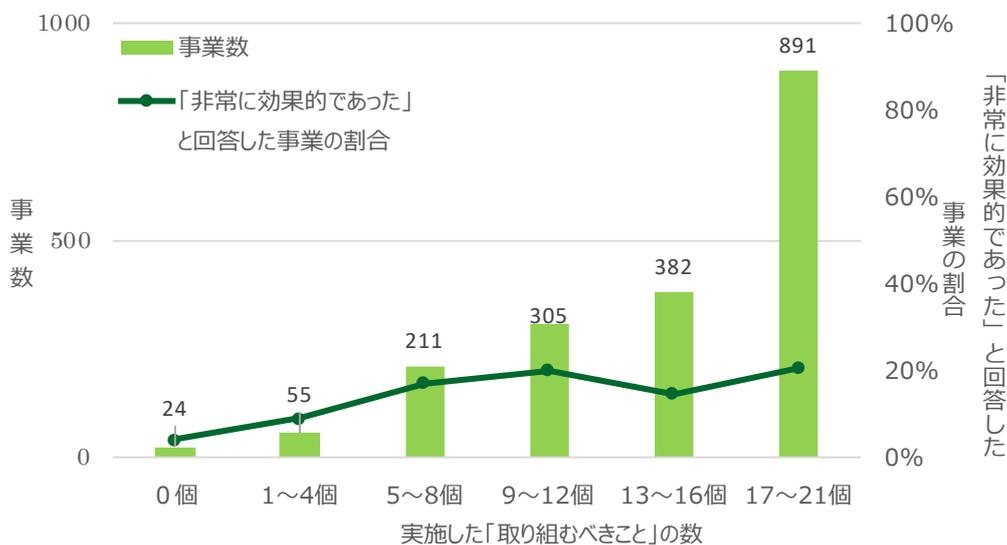
図表 2-54 地方創生への効果認識の状況（「取り組むべきこと」の実施有無別）

（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、「取り組むべきこと」の実施数が増加するにつれてその割合が高まる傾向があった。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。

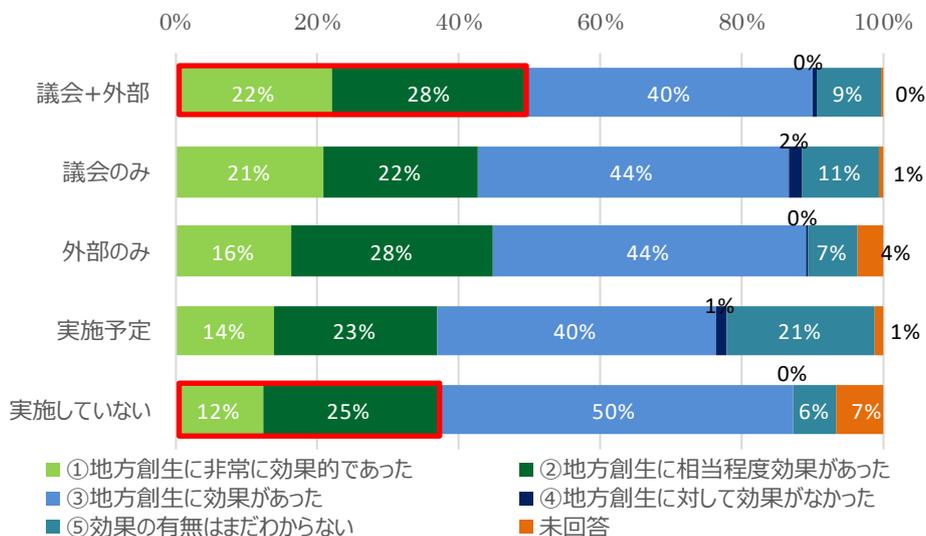
図表 2-55 地方創生への効果認識の状況（「取り組むべきこと」の実施数別）



(オ) 効果検証の状況との関係性

外部及び議会による効果検証を実施している事業は、効果検証を実施していない事業と比べて「非常に効果的であった」、「相当程度効果があった」と回答した割合が高い。

図表 2-56 地方創生への効果認識の状況（効果検証の状況別）

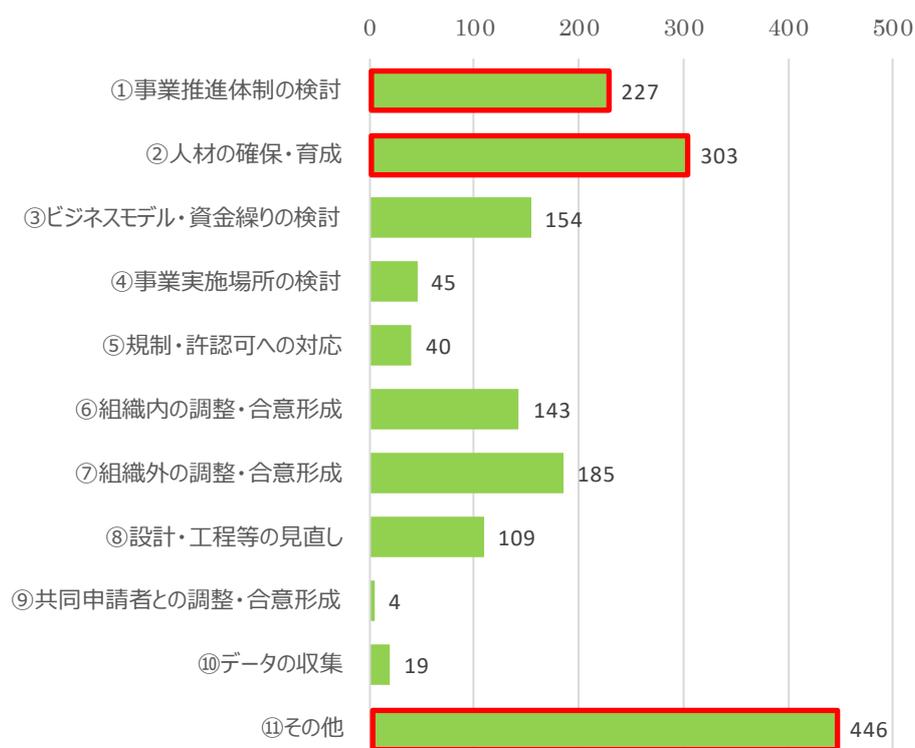


### 3) 事業実施時に感じた課題・苦勞

#### (ア) 課題・苦勞の内容

⑪その他が最も多く課題・苦勞として挙げられ、内容は新型コロナウイルスの影響が多かった。次いで、②事業経営や技術ノウハウを有する人材の確保・育成、①事業推進体制の検討に課題・苦勞を抱えた事業が多かった。

図表 2-57 課題・苦勞の内容



## 2.2.4 経済波及効果

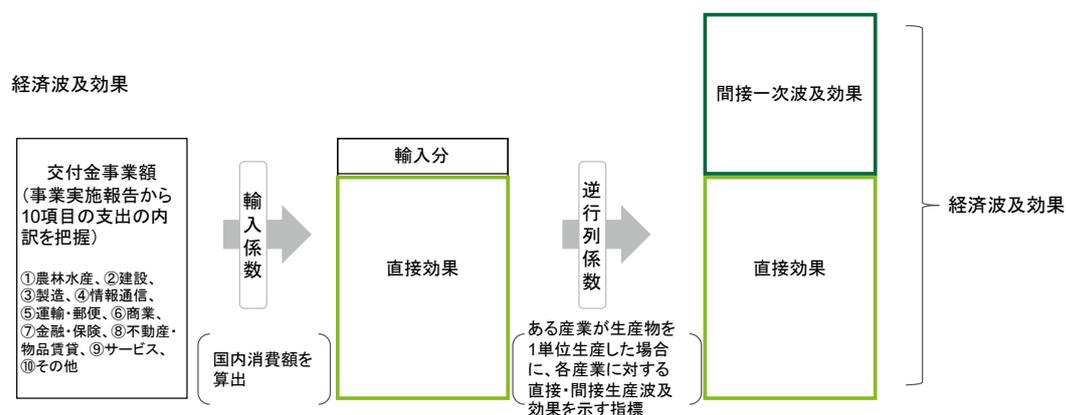
各事業における支出額を基に、拠点整備交付金事業全体としての経済波及効果を産業連関分析により試算した。なお、ここでは、間接一次波及効果まで試算対象とした。

### 1) 産業連関分析の考え方

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

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

図表 2-58 産業連関分析の考え方



※輸入係数、逆行列係数は総務省「平成27年産業連関表」の13部門分類表を使用

### 2) 拠点整備交付金事業の経済波及効果

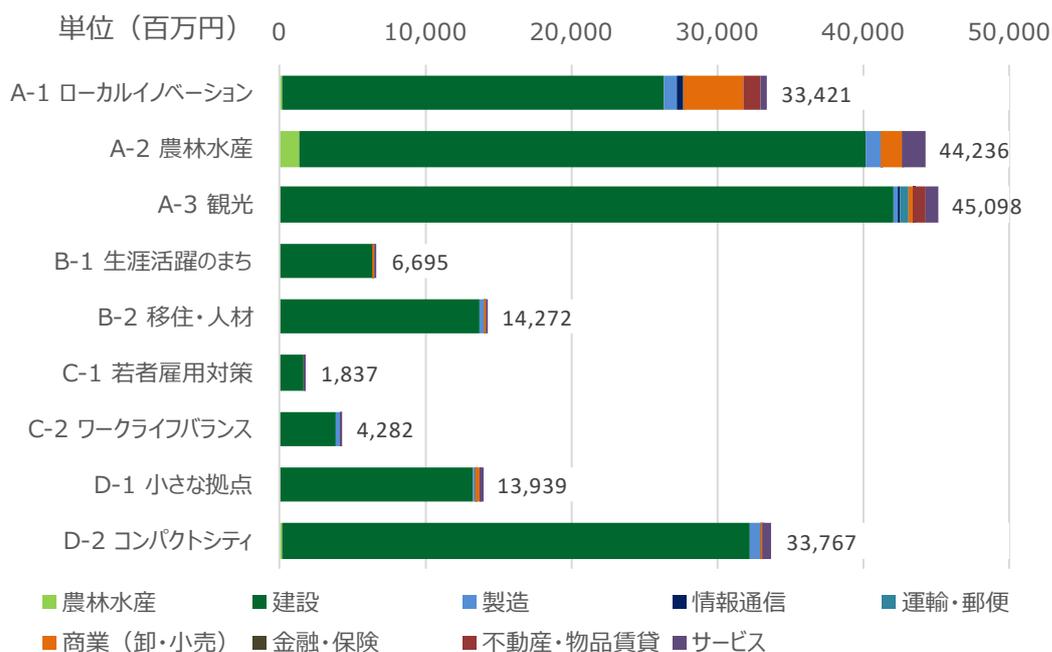
#### (ア) 交付金事業費の支払内訳

本調査の対象とした拠点整備交付金事業の交付金事業総額（国費単費合計）は、約1,975億円。事業テーマ別の交付金事業額の支払先内訳は以下の通り。

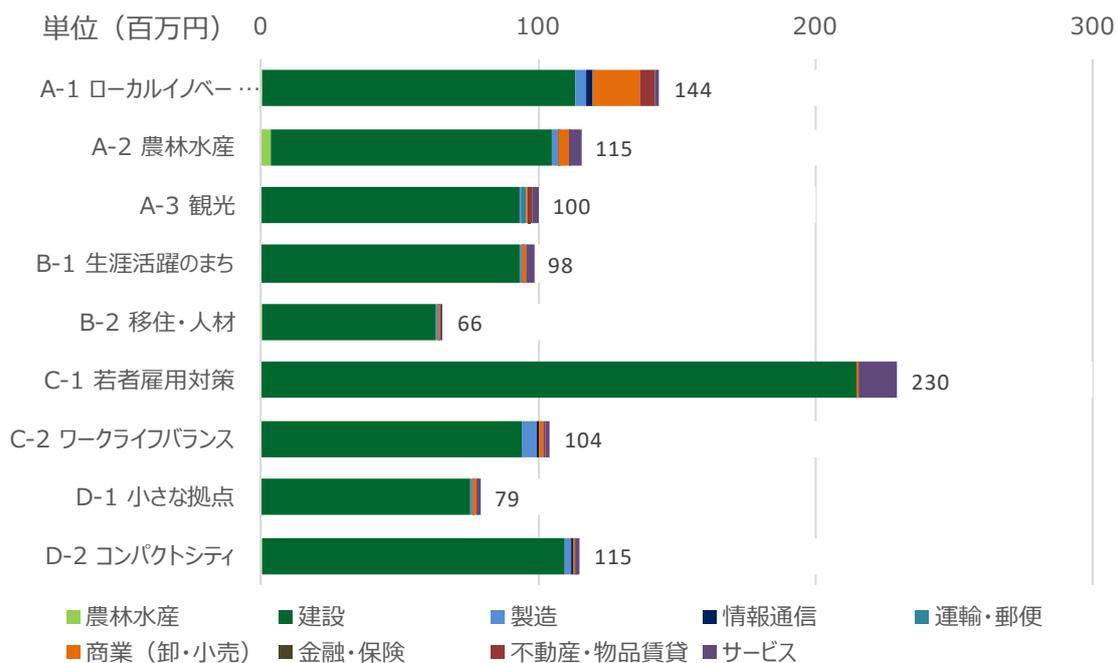
いずれのテーマにおいても、②建設の割合が高く、拠点整備交付金事業費全体の約90%を占める。

事業テーマ別では、生涯活躍のまち、移住・人材、小さな拠点、コンパクトシティの分野において、特に建設部門への支払割合が高い。

図表 2-59 交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）



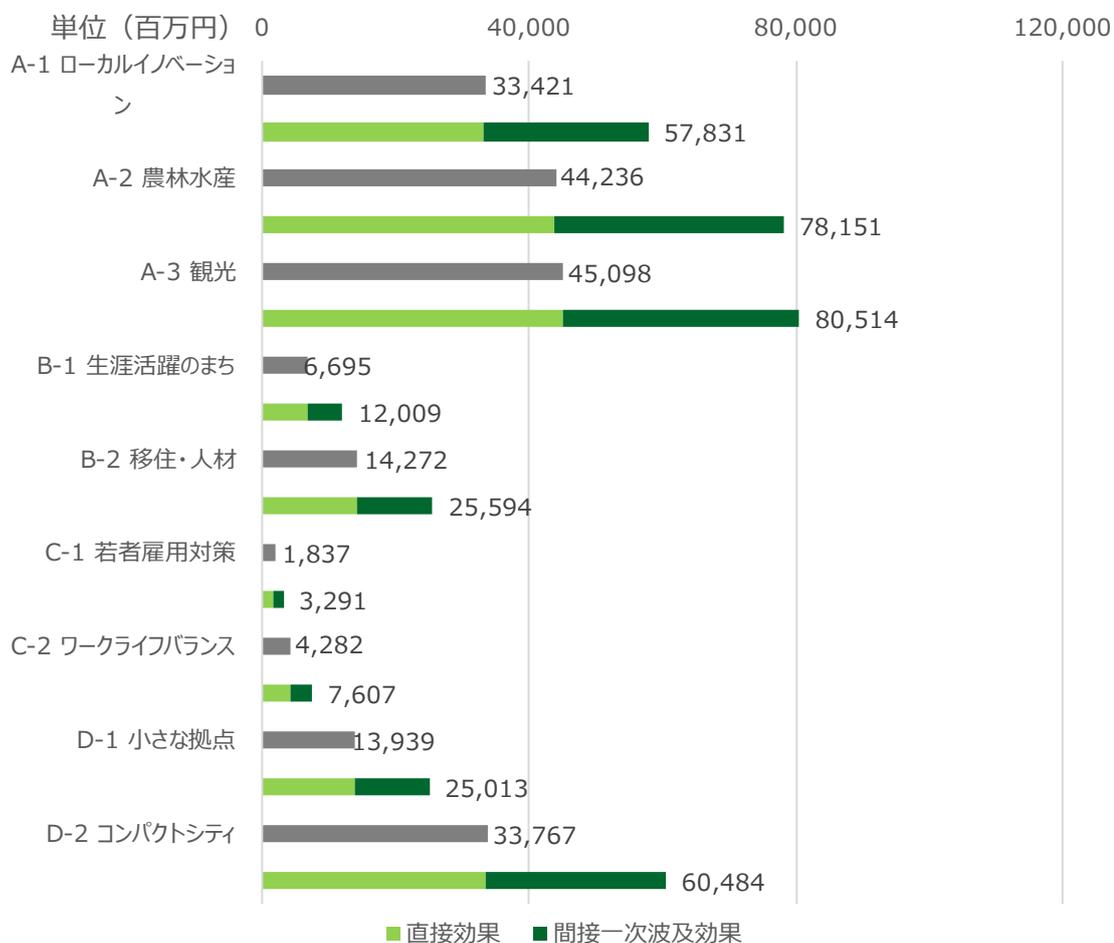
図表 2-60 1事業当たりの交付金事業費の支払内訳（事業テーマ別）



(イ) 経済波及効果

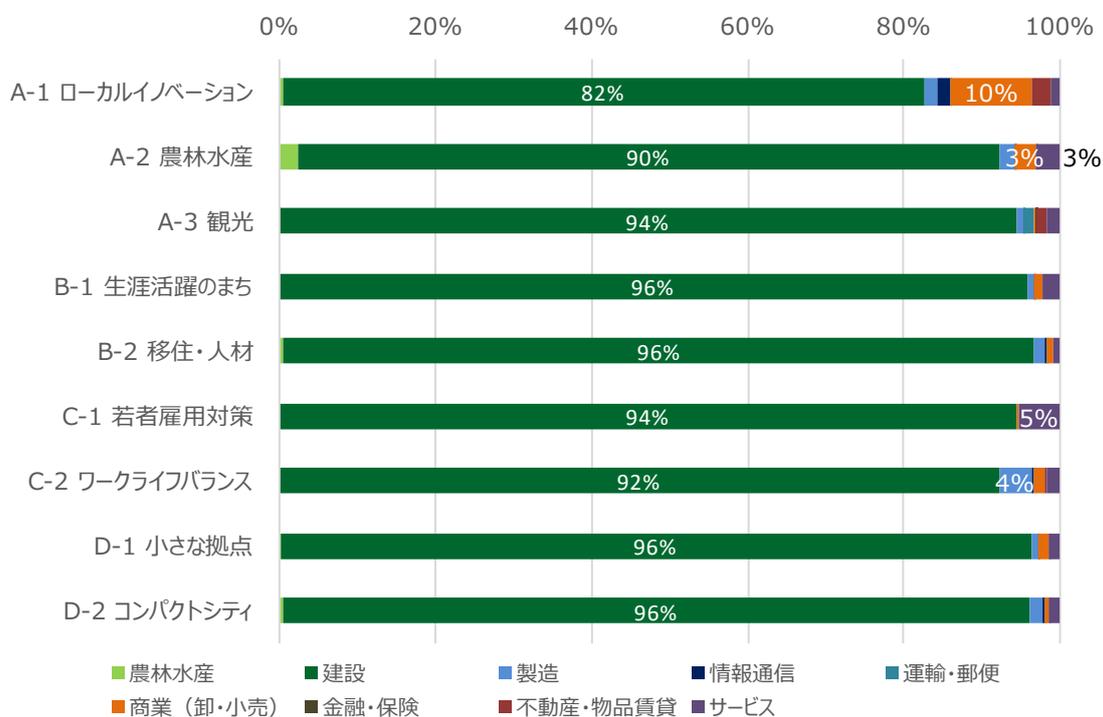
交付金事業の経済波及効果の合計は、いずれのテーマでも交付金事業費の1.8倍程度。

図表 2-61 交付金事業費及びそれに対する直接効果、間接波及効果



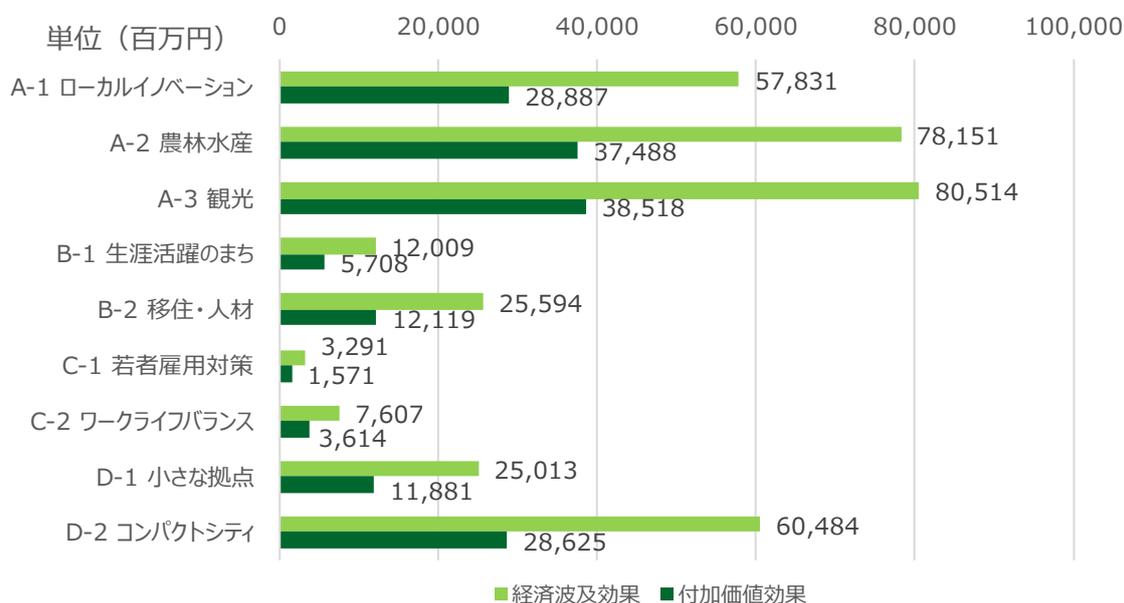
経済波及効果の部門別内訳を見ると、建設部門の経済波及効果が大きく、概ね全てのテーマで80%以上を占める。ローカルイノベーション分野では商業部門の経済波及効果が比較的大きい。

図表 2-62 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、経済波及効果の50%程度。交付金事業費の税収効果（法人所得税＋個人所得税＋消費税）は、いずれのテーマにおいても、交付金事業費の10%、経済波及効果の6%程度。

図表 2-63 交付金事業費の付加価値効果（事業テーマ別）



図表 2-64 交付金事業費の税収効果（事業テーマ別）



## 第3章 事例研究

### 3.1 事例研究の対象とする事例の抽出

分析対象とした拠点整備交付金事業 1,868 事業の中から、以下の観点を考慮して詳細調査対象とする 38 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、38 事例の中から代表的事例を計 9 事例選定し、ヒアリング調査の対象とした。なお、昨年度同様今年度のヒアリング調査についても、新型コロナウイルス感染症の影響を鑑み、主にオンライン会議のツールを活用してリモートでヒアリングを実施した。

#### 1) 水平展開すべき特徴的な事業

- ・ 6つの先導性要素（自立性、官民協働、政策間連携、地域間連携、事業推進主体の形成、地方創生人材の確保・育成）に関して特徴的な取組を実施している事業
- ・ 事業実施報告において、事例集の掲載事例として自己推薦された事業
- ・ 「地方創生拠点整備交付金の交付対象事業における特徴的な取組事例」に掲載されている事業
- ・ Society5.0等の最新技術を活用した事業
- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響への対策や支援を行う事業
- ・ 事業実施前後において、事業に対する地域住民の理解醸成に努めており、その内容が特徴的な事業

#### 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、交付金事業が地方創生に「非常に効果的であった」もしくは「相当程度効果があった」と回答した事業

#### 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、「取り組むべきこと」21項目の多くに留意した事業
- ・ 事業実施報告において、計画策定時に KPI 達成に貢献する工夫が多く行われている事業
- ・ 事業実施報告において、事業計画～実施～効果検証段階のいずれかにおいて、定量的・客観的データの活用を行っている事業
- ・ 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、ヒアリング調査対象事例数は以下の通り。

図表 3-1 事業テーマ別事業数

事業分野	事業テーマ	調査対象事例数	
		詳細調査対象	ヒアリング調査対象 (内数)
A. しごと創生	A-1 ローカルイノベーション	4	1
	A-2 農林水産	5	2
	A-3 観光	4	1
B. 地方への人の流れ	B-1 生涯活躍のまち	4	0
	B-2 移住・人材	4	1
C. 働き方改革	C-1 若者雇用対策	4	1
	C-2 ワークライフバランス	5	1
D. まちづくり	D-1 小さな拠点	4	1
	D-2 コンパクトシティ	4	1
合計		38	9

## 3.2 詳細調査の実施

### 3.2.1 詳細調査の実施

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

図表 3-2 詳細調査における確認項目

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 指標以外の定量的・客観的データ活用</li></ul>
確認項目⑤	<ul style="list-style-type: none"><li>・ KPI 指標に限らない交付金事業の地方創生への効果</li></ul>
確認項目⑥	<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⑦	<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⑧	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 事業に対する住民理解度の醸成方法</li></ul>
確認項目⑨	<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>
確認項目⑩	<ul style="list-style-type: none"><li>・ デジタル技術導入の経緯、導入による効果と課題</li></ul>

図表 3-3 事前情報照会票（様式）（1枚目）

**地方創生拠点整備交付金事業の効果検証に関する調査 調査票**

本調査では、地方創生拠点整備交付金事業の実施報告の内容に鑑み、いくつかの事業を対象として、調査を実施します。  
本情報照会では、貴団体の実施した以下の事業を対象として、取組の示唆やコツ・留意事項等を抽出・整理することを目的としています。  
なお、ご回答内容について、後日お電話等で確認させていただく場合がありますが、あらかじめご了承くださいませと幸いです。

～～ 以下 回答欄 ～～

地方公共団体名	テーマ	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**」をご教えてください。

また、事業を実施する中で「**実施すべきでなかった**」「**別の対応を探るべきであった**」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えてください。  
※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・事業手法の検討 <Plan>	<b>課題・ニーズの明確化</b> ・地域の課題・ニーズの共有と明確化 ・定量的・客観的な分析 ・事業コンセプトの明確化	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>事業手法の検討</b> ・地域資源の活用 ・外部の人材・知見の活用 ・異なる政策間・複数の地域間での連携の検討	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>事業実施体制の構築</b> ・既存の組織・ネットワークの活用 ・関係者の役割・責任の明確化	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
事業の具体化 <Plan>	<b>自立性の確保</b> ・自定を意識した計画 ・経営の視点からの検証	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>達成すべき目標・水準の設定</b> ・詳細な工程計画の策定 ・効果・進捗を確認できるKPIの設定	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
事業の実施・継続 <Do>	<b>事業の実施</b> ・事業主体間の緊密なコミュニケーション ・こまめな進捗と質の管理 ・事業主体が有効に機能した事業実施	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>事業の継続</b> ・安定した人材の確保・育成 ・地域の理解醸成を促す情報提供 ・地域主体の更なる参加促進	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
事業の評価・改善 <Check/Action>	<b>事業の評価体制・方法</b> ・専門的視点からの現状把握・評価 ・外部組織・議会等による多角的検証 ・KPI未達成の要因分析・課題の把握	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>改善への取組</b> ・事業改善・見直し方針の明確化 ・事業実施の報告・次年度事業計画への反映	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

その他、上記観点に当てはまらない取組や工夫、留意点がありましたら、下記にご記入ください。（例：～の工夫も行っている、Society5.0関連の設備を導入しているなど）

その他	
-----	--

図表 3-4 事前情報照会票（様式）（2枚目）

**4. KPI設定以外の定量的・客観的データの活用状況について**

※定量的・客観的データとは、経済センサスやRESAS、V-RESAS、e-Stat等に掲載された政府統計等の統計データや分析データを指します。

① **本事業の企画、運営、効果検証の各段階に当たり、使用した主なデータ分類**をご教示ください。

事業の段階	データ名	データ区分	出所 (その他の場合下記に記載)	目的・ねらい（自由記載）
企画段階				
実施段階				
効果検証段階				

4-1. (実施段階でのデータ活用がある場合のみ回答) **事業の進捗管理のための指標**としてのデータ活用の有無と、その活用方法や使用頻度を教えてください。

使用の有無	
進捗管理に活用した場合の活用方法と、使用頻度	

② **データ収集時の困難や課題**についてご教示ください。(※データの活用有無に係らずご教示ください。)

困難	
課題	

③ 可能であれば**収集したいと考えるデータ**や、定量的・客観的データに関する**政府への要望**についてご教示ください。

取得したいデータ	
政府への要望	

④ 特に**RESAS・V-RESASの使用の有無と、その理由（または主な用途）**についてご教示ください。

使用の有無	
上記の理由 (または主な用途)	

**5. 交付金事業の地方創生への効果について**

**KPI指標に限らない本事業実施による地方創生への効果**についてご教示ください。

定量的な効果がありましたら可能な範囲で数値を含めて自由記述欄にご記入ください。

① KPI指標以外の 本事業実施による地方創生への 効果把握			
② 上記①で「有」と回答された場合、その内容 (上位3つを選択)  ※定量・定性の区別は問いません。 そのため、実感的に感じた事項でも構いません。	1	内容	
		詳細	
	2	内容	
		詳細	
	3	内容	
		詳細	
③ (上記②でご回答いただいた内容が、当初想定していなかった効果であった場合) その効果の発現要因			

図表 3-5 事前情報照会票（様式）（3枚目）

**6. 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**についてご教示ください。また、**選択肢**で回答が十分でないときは**補足等欄**にご記入をお願いいたします。

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

本事業における**効果検証時点のKPI等事業進捗状況**を教えてください。

前年度事業の効果検証が現時点で未実施で本事業が前々年度からの継続事業である場合は、前々年度の効果検証の結果をご記入ください。

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ご教示ください。（意見・要望を受けて事業計画を見直した、運用等の改善を行った等）

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ご教示ください。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ご教示ください。

--

**7. 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**

①令和2年度、令和3年度における、**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。（例：事業の見直し、停止等）

令和2年度における影響

--

令和3年度における影響

--

②交付金事業が新型コロナウイルス**感染症対策に役立つ点等**があればご教示ください。（例：テレワーク支援、遠隔診断、AR/VR導入等）

--

**8. 事業に対する住民理解度の醸成について**

**地域住民に対する本事業の必要性の伝達方法や、地域住民の本事業に対する理解度の把握方法**についてご教示ください。

①地域住民に対する本事業のPR状況		
②地域住民に対する本事業のPR方法		
③地域住民の理解度把握方法	地域住民の理解度を把握するための取組有無（「有」の場合のみ）	
	理解度の把握方法（「有」の場合のみ） 把握内容	

**9. 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ご記入ください。

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

**10. デジタル技術の活用について**

①デジタル技術の導入に至った経緯（理由）についてご教示ください。（例：データの効率的処理が必要となった、遠隔地域へのサービス提供のため）

--

②デジタル技術を導入したことによる効果についてご教示ください。（例：未活用だったデータを有効活用できた、オンラインでサービス提供が可能となった）

--

③デジタル人材の育成・デジタルデバイドの是正に向けてどのような取組みを行ったかご教示ください。（例：外部研修の受講、中途採用実施等）

--

④デジタル技術導入～活用までの課題についてご教示ください。（例：活用の必要性にかかる意識の共有、デジタル人材の不足、設備の未調達等）

--

### 3.2.2 ヒアリング調査の実施

ヒアリング調査では、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。ヒアリング調査を実施した事例は以下の通り。

図表 3-6 ヒアリング調査の実施事例

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	長野県	環境・情報技術部門生産性革命支援事業
2-1	農林水産	青森県藤崎町	りんごだけじゃない！ふじさき品質を活かした『食』産業創造拠点整備事業
3-1	観光	秋田県横手市	横手市増田まんが美術館リノベーション事業
4-1	生涯活躍のまち	群馬県南牧村	多世代交流カフェ整備事業計画
5-1	移住・人材	奈良県高取町	増田邸跡拠点施設整備事業
6-1	若者雇用対策	和歌山県有田川町	旧田殿保育園施設リノベーション整備事業
7-1	ワークライフ バランス	兵庫県加西市	ポストコロナ時代の新しい働き方推進拠点整備事業
8-1	小さな拠点	京都府福知山市	まちかどキャンパス事業
9-1	コンパクトシティ	栃木県矢板市	未来技術を活用し健康&スポーツの飛躍的レベルupを！文化体育施設を核としたコンパクトシティ形成プロジェクト

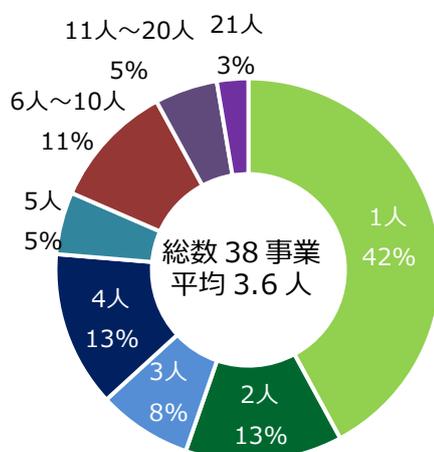
### 3.3 詳細調査の結果

#### 3.3.1 地方公共団体内の実施体制

##### 1) 関与職員数

拠点整備交付金事業の実施に直接的に関与した職員数は、「1人」から「21人」まで地方公共団体によって様々であるが、「1人」が最も多く約40%を占め、平均は3.6人であった。事業テーマ別関与職員数平均は、若者雇用対策分野では平均6.0人と多く、生涯活躍のまち、小さな拠点の分野では平均1.5人と少なくなっている。

図表 3-7 地方公共団体内の関与職員数



#### 事業テーマ別関与職員数平均

ローカルイノベーション	4.8人
農林水産	4.4人
観光	3.3人
生涯活躍のまち	1.5人
移住・人材	3.8人

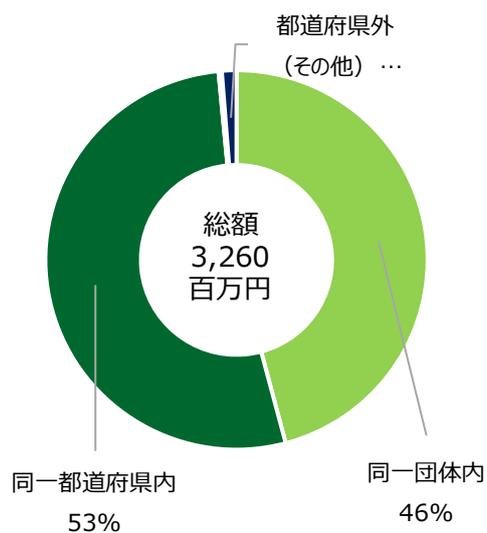
若者雇用対策	6.0人
ワークライフバランス	4.2人
小さな拠点	1.5人
コンパクトシティ	2.8人

### 3.3.2 交付金事業費支出先の地域内訳

交付金事業費の支出先に関して、同一地方公共団体内事業者が 46%、同一都道府県内が 53%となっている。

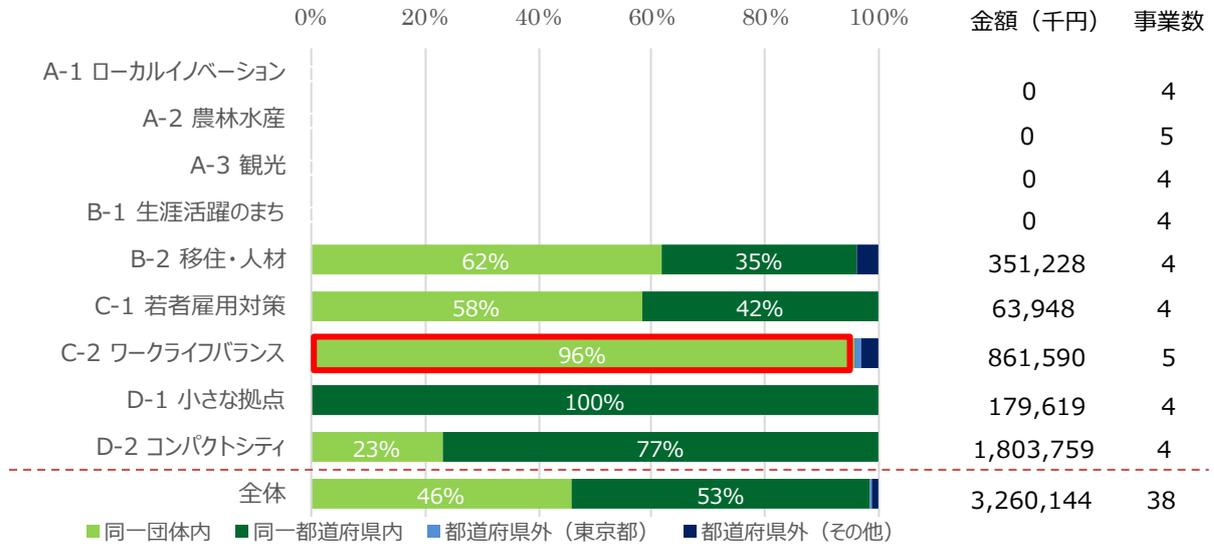
なお、これら支出先の地域内訳は、事例研究の対象とした 38 事業における結果であり、拠点整備交付金事業全体における地域内訳ではないことに留意が必要である。

図表 3-8 交付金事業費支出先の地域内訳



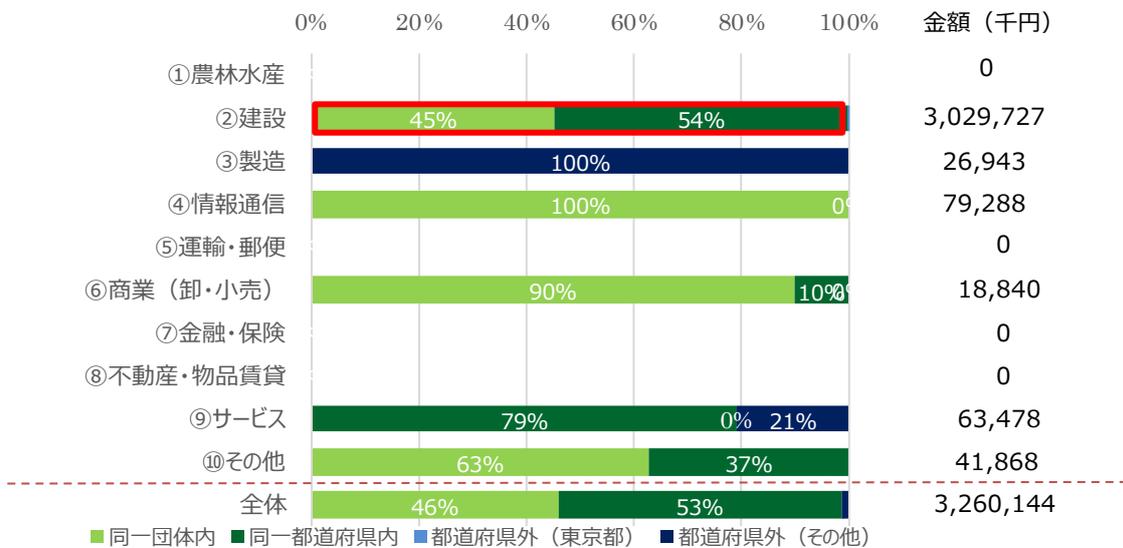
事業テーマ別に見ると、ワークライフバランス分野で、同一地方公共団体内事業者への支払割合が他に比べて高く、90%以上を占めている。

図表 3-9 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、支出金額の最も大きい建設分野において、同一都道府県内事業者に約99%が支払われている。

図表 3-10 交付金事業費支出先の地域内訳（支払先業種別）



## 第4章 地方創生関係交付金事業の効果高める要因

事業実施報告の整理・分析の結果（第2章）、事例研究の結果（第3章）及び検討委員会委員の意見を踏まえ、地方創生関係交付金事業の効果高めると考えられるポジティブな要因を抽出した。このポジティブな要因は、事業の流れの中で、どの段階で実施するかも重要であり、地方創生関係交付金事業をより効率的、かつ効果的に行うためにはポジティブな要因を適切なタイミングで実施することが重要である。また、その中でも地方公共団体が特に留意すべき重要な要因について、有識者の意見を踏まえ抽出した。

### 4.1 地方創生関係交付金事業の効果に対するポジティブ要因

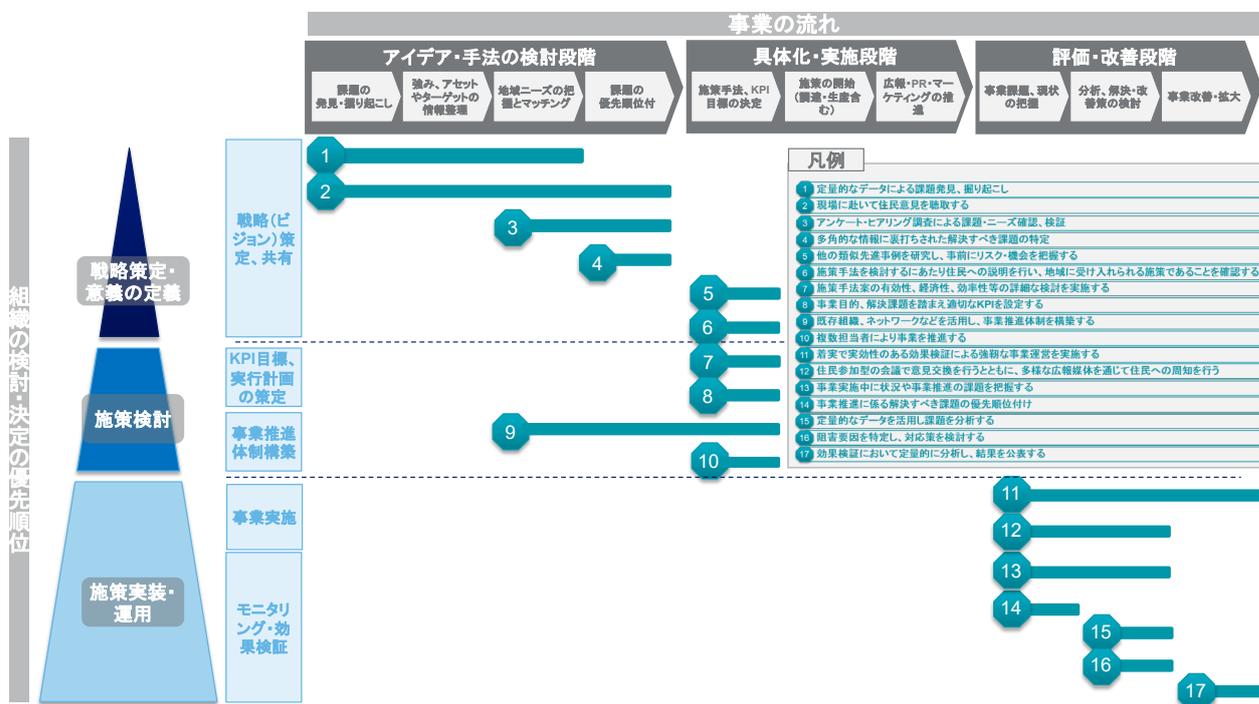
事業実施報告の整理・分析の結果を踏まえ、事例研究を通じて検証し抽出した地方創生関係交付金事業の効果に対するポジティブ要因は以下の通りである。

図表 4-1 地方創生関係交付金事業の効果に対するポジティブ要因

- 1 定量的なデータによる課題発見、掘り起こし
- 2 現場に赴いて住民意見を聴取する
- 3 アンケート・ヒアリング調査による課題・ニーズ確認、検証
- 4 多角的な情報に裏打ちされた解決すべき課題の特定
- 5 他の類似先進事例を研究し、事前にリスク・機会を把握する
- 6 施策手法を検討するにあたり住民への説明を行い、地域に受け入れられる施策であることを確認する
- 7 施策手法案の有効性、経済性、効率性等の詳細な検討を実施する
- 8 事業目的、解決課題を踏まえ適切なKPIを設定する
- 9 既存組織、ネットワークなどを活用し、事業推進体制を構築する
- 10 複数担当者により事業を推進する
- 11 着実で実効性のある効果検証による強靱な事業運営を実施する
- 12 住民参加型の会議で意見交換を行うとともに、多様な広報媒体を通じて住民への周知を行う
- 13 事業実施中に状況や事業推進の課題を把握する
- 14 事業推進に係る解決すべき課題の優先順位付け
- 15 定量的なデータを活用し課題を分析する
- 16 阻害要因を特定し、対応策を検討する
- 17 効果検証において定量的に分析し、結果を公表する

また、これらの要因を「組織の検討・決定の流れ」及び「事業の流れ」を踏まえて整理した場合、下記の通りとなる。

図表 4-2 「組織の検討・決定の流れ」及び「事業の流れ」を踏まえた  
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の整理結果



### 1) 事業の流れ（アイデア・手法の検討段階）

解決課題を発見するため、統計情報（公開されている定量的なデータなど）を活用した事業ほど、KPI 目標を達成した割合が高い傾向にある。また、解決課題の発見において、定期的に現地に赴き、住民意見の聞き取りを行った事業についても、KPI 目標を達成した割合が同様に高い傾向を示している。つまり、住民の意見や定量的なデータの分析結果を踏まえ、交付金事業によって解決すべき課題を抽出しておくことが、事業の成否を分ける重要な要因であると考えられる。

また、抽出した課題について「地域の実態やニーズの把握を目的としたアンケート調査」等の結果を基に、課題の特定、優先順位付けを行った事業ほど、自立化の目途が立っている割合が高い傾向にある。つまり、地域の複数ある課題を発見すること、また発見した課題のうち優先的に解決する課題の特定を行うことが、事業の効果を高めるうえで重要である。

また、既存組織・ネットワークを活用して事業の構築を行った事業ほど、KPI 目標を達成した割合が高い傾向にある。そのため、事業手法を検討する際、地方公共団体等が有する既存組織・ネットワークの活用を踏まえて事業構築を行うことも、事業の効果を高める

うえで重要である。

## 2) 事業の流れ（具体化・実施段階）

施策手法の検討に当たり、類似した取組を行っている地方公共団体などへの現地視察を実施し、事例を研究した上で、施策手法を立案している事業ほど、自立化の目途が立っている割合が高い傾向にあり、新型コロナウイルス感染症の影響の中でも、事業を発展・継続している傾向にある。同様に、施策手法の検討に当たり、検討会やワークショップでの住民への説明を行い、地域に受け入れられる施策であることを確認している事業ほど、KPIを達成している割合が高い。また、政策手段の選定に当たり、有効性・経済性・効率性の詳細な検討を行った事業でも、地方創生への効果認識が高い傾向にある。

施策手法の検討段階から住民を巻き込み理解を促す取組を行うと共に、先進事例を研究したうえで有効性、経済性、効率性の観点から詳細な施策の検討・決定を行うことが、事業の効果を高める重要な要因であると考えられる。

施策手法の検討・決定のみではなく、事業目的等を踏まえた事業のKPIを適切に設定することも重要である。また、事業を実施する際、複数担当者を配置し事業を推進していくことも事業の効果を高めるうえで重要である。

## 3) 事業の流れ（評価・改善段階）

事業実施中に状況及び事業推進の課題をモニタリングしている事業ほど、KPIを達成している割合が高い傾向にある。事業を実施する中でも課題を把握し、その優先順位付けを行って対策を講じることが、事業の効果を高める重要な要因であると考えられる。加えて、これらの把握・優先順位付けした課題について、統計データ等の証拠から、定量的・客観的にも把握している事業ほど、自立化の目途が立っている割合が高い傾向にある。

また、着実に実効性のある効果検証によって、事業運営の強靱化を図ることは、事業の効果を高めるうえで重要な要因である。効果検証を通じて、課題を発見し、有識者の意見を聞き、改善策を講じるといったサイクルで事業を運営している事業ほど、地方創生への効果認識が高く、効果検証を通じて対応策を検討している事業ほど新型コロナウイルス感染症の影響の中でも、事業を発展・継続している傾向にある。

さらに、効果検証において分析した事業の進捗等の結果を公表している事業ほど、KPIを達成している割合が高まる傾向にあるため、地域住民等への結果の公表も、事業の効果を高める要因であると考えられる。

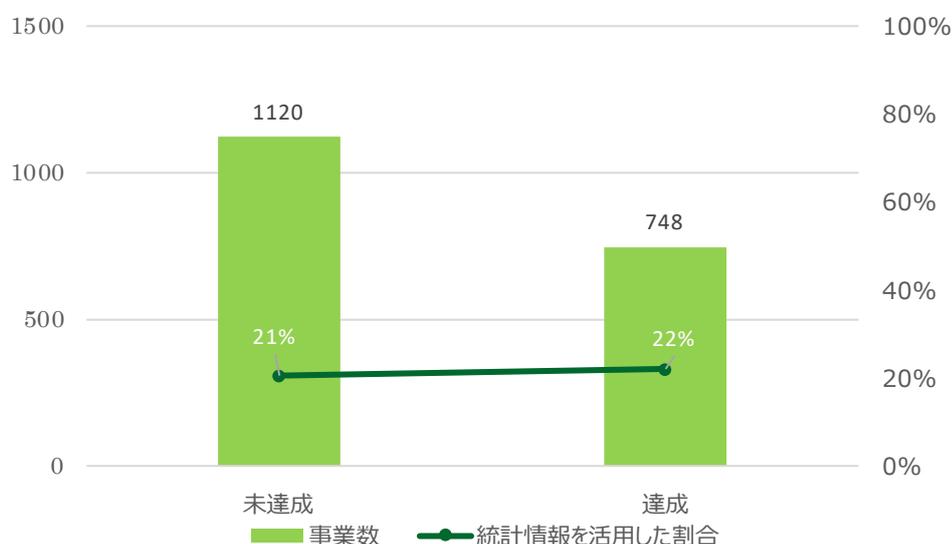
## 4.2 地方公共団体が特に留意すべき重要な要因

地方創生関係交付金事業の効果に対するポジティブ要因のうち、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、検討委員会の議論を通じ、下記の5点について、地方公共団体が特に留意すべき重要な要因として整理した。

### (1) 定量的なデータの活用

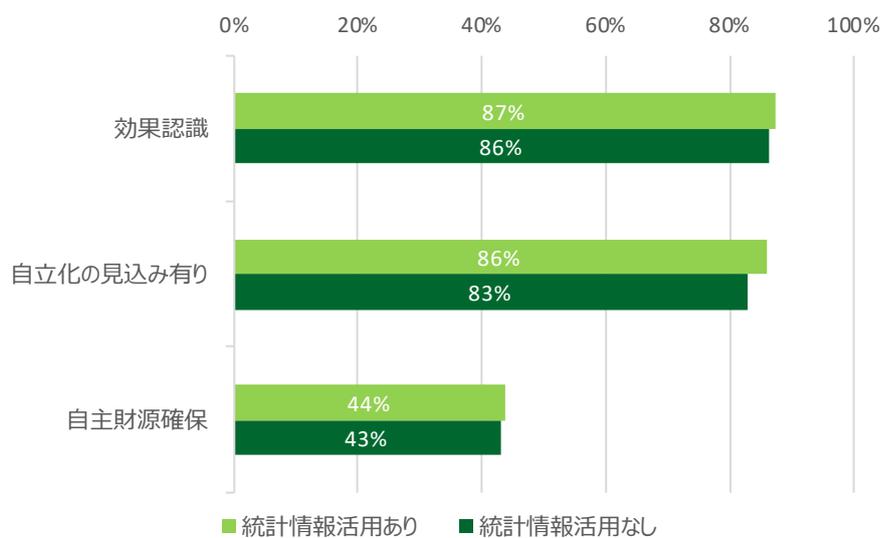
政策立案時において統計情報を活用した事業は、KPI を達成した事業に占める割合が KPI 未達成事業と比較してわずかではあるが高い結果となった。また、「地方創生に効果があった」、「自立化の見込みあり」、「必要な自主財源等を確保できる目処が立っている」についても同様の結果となった。政策立案時での「統計情報の活用」は、地方公共団体の課題や強みの発見と KPI 設定に有用であり、KPI の達成に寄与している可能性がある。

図表 4-3 統計情報を活用した事業の割合（KPI 達成有無別）



注) 政策立案時に「統計情報を活用した」と回答した事業

図表 4-4 事業効果・自立化の見込み・自主財源等確保の状況（統計情報活用有無別）



注) 政策立案時に「統計情報を活用した」と回答した事業

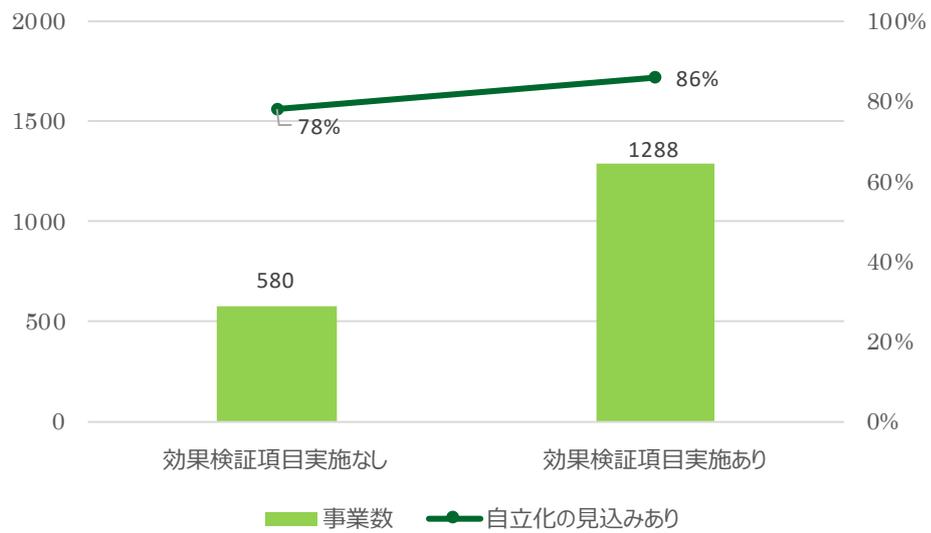
## (2) 効果検証の着実な実施

全体の 69%の事業が、効果検証を行うにあたっての実施項目を一つでも実施しており、実施している事業は実施項目なしの事業と比較して、「自立化の見込みあり」と回答している割合が高い。

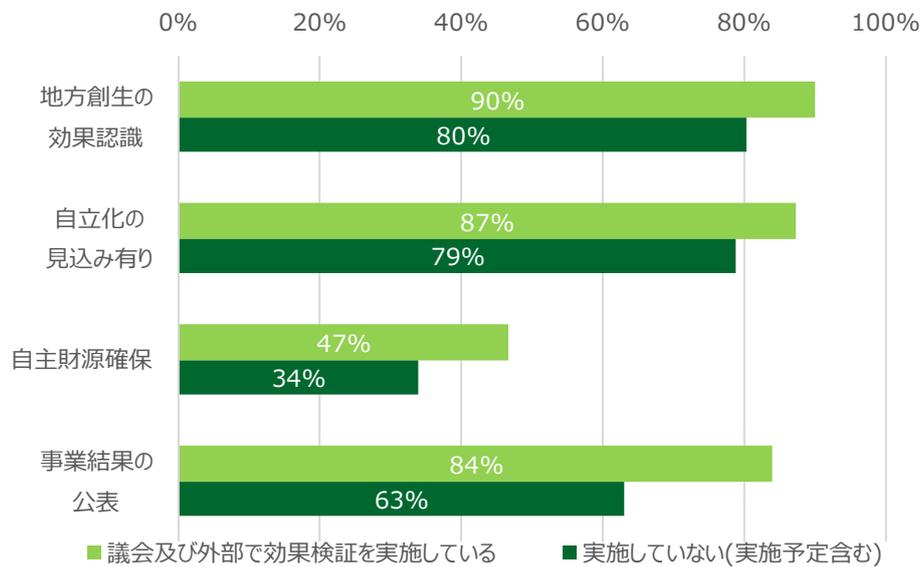
また、「議会及び外部双方の効果検証」を実施している事業は効果検証を実施していない事業と比較して、「地方創生に効果があった」、「自立化の見込みあり」、「必要な自主財源等を確保できる目処が立っている」と回答した割合が高く、特に「事業結果を公表している」と回答した事業は、効果検証を実施していない事業を大きく上回った。

効果検証の実施及び事業結果の公表は、地域住民の理解が醸成されるとともに、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。

図表 4-5 自立化を見込んでいる事業の割合（効果検証項目実施有無別）



図表 4-6 地方創生の効果認識・自立化の見込み・自主財源等確保・事業結果の公表状況（効果検証の実施有無別）

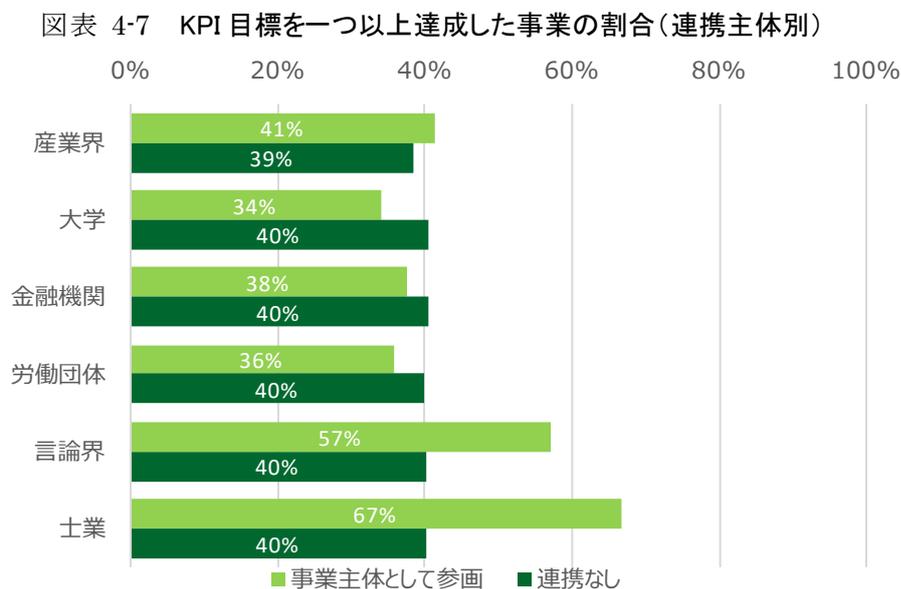


### (3) 事業実施体制の構築

民間団体<sup>1</sup>が事業主体として参画している事業は、KPIの達成割合と「必要な自主財源等を確保できる目処が立っている」と回答した割合が高い。特に、KPIの達成率では産業界、言論界、土業の事業主体としての参画が高い割合となっており、自主財源の確保では産業界、労働団体、言論界の事業主体としての参画が高い割合となっている。事業収益性に関する目利き能力を保有する民間団体の事業主体への参画は、

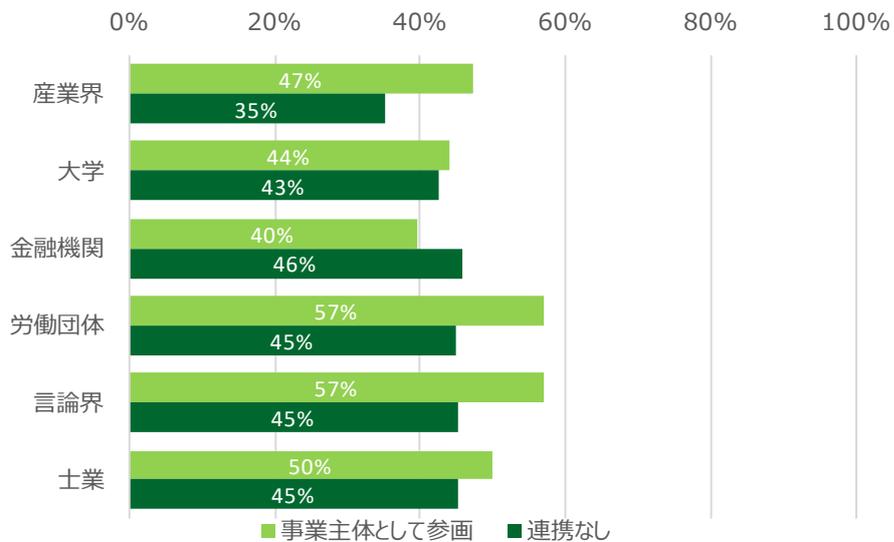
- ① 販路等拡大等直接的な便益
- ② 事業者間連携
- ③ 人材の派遣
- ④ 資金拠出・融資等

といった側面で事業推進に対する効果が期待され、KPIの達成に寄与するものと考えられる。



<sup>1</sup> ここでいう「民間団体」は地方公共団体以外の事業主体をいう。国公立大学等も「民間団体」として定義する。

図表 4-8 自主財源等確保の状況(連携主体別)

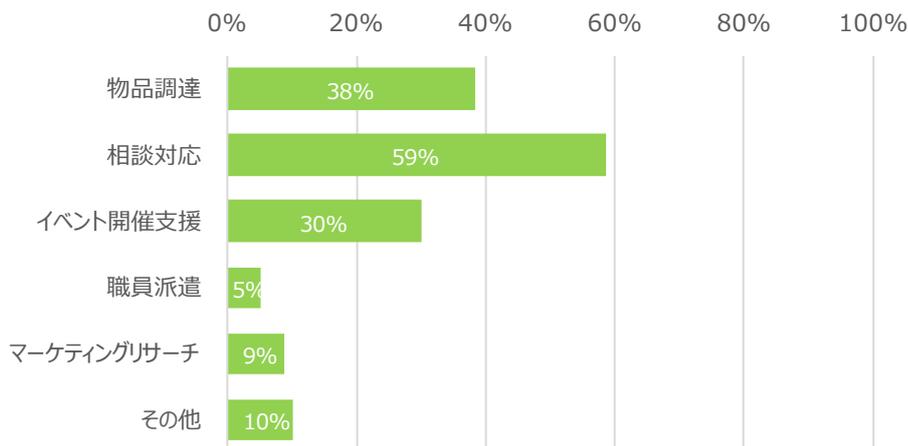


続いて、地方公共団体の支援業務でみると、全体の77%の事業が地方公共団体の実施項目を支援として受けており、項目別でみると相談対応が59%で最も多く、次いで物品調達、イベント開催支援の順に多かった。また、地方公共団体の支援業務を一つでも実施している事業は支援業務を実施していない事業と比較して、「自立化の見込みあり」と回答している割合が高かった。相談対応、物品調達、イベント開催などの地方公共団体による事業推進主体への支援が自立化に寄与しているものと考えられる。

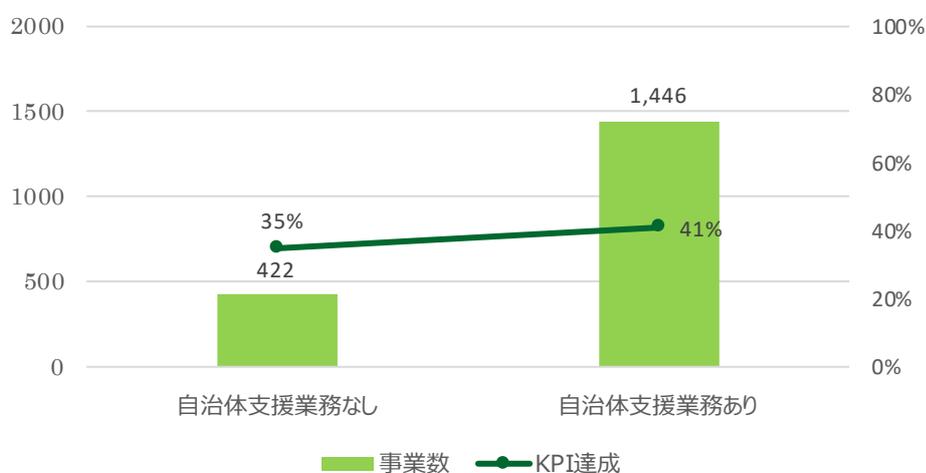
今年度の調査で最も回答が多かった相談対応について、現地調査で質問を掘り下げてみた。地方創生関係交付金の申請等に加え、他交付金・補助金等の情報提供、不動産賃貸関係の事務手続、地域広報等様々な質疑応答・情報提供が行われている。こうした事業体のKPI達成割合は高い傾向にある。

地方創生交付金関連事業において、地域の課題、ソリューション、人的ネットワーク、他地域の取組、関連交付金・補助金情報他多様な情報を積極的に習得し、周囲を巻き込む力のある職員が事業推進主体の支援において与える影響は大きいものと考えられる。

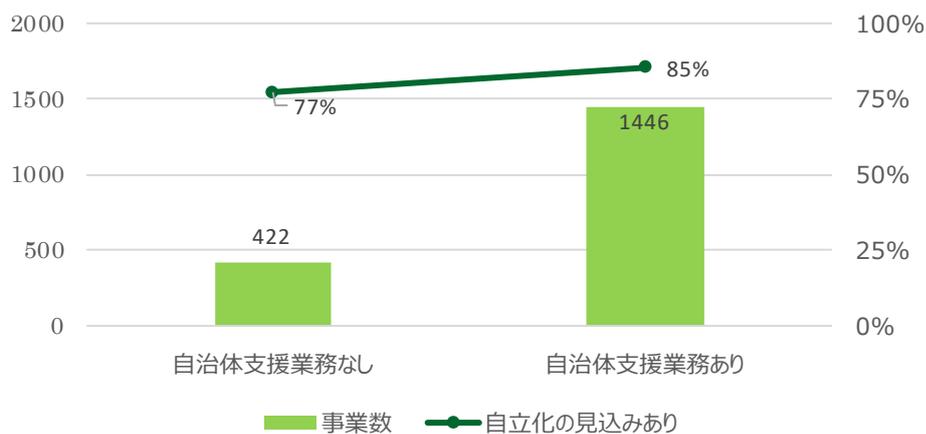
図表 4-9 地方公共団体の支援内容



図表 4-10 KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合 (支援項目実施有無別)

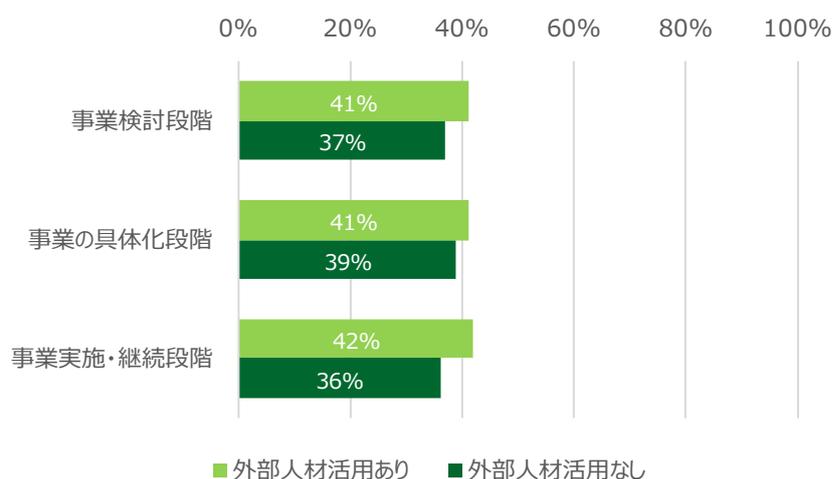


図表 4-11 自立化を見込んでいる事業の割合 (支援項目実施有無別)

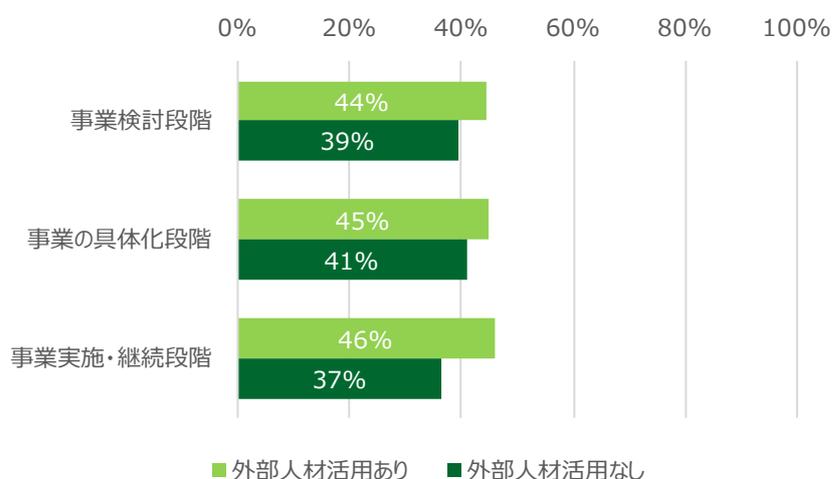


さらに、事業実施体制の構築において「外部人材」の活用も大きな影響を与えることは例年の調査からも周知のとおりである。事業の各段階において、外部人材を活用した事業は、活用していない事業と比較して KPI 達成割合、「必要な自主財源等を確保できる目処が立っている」と回答した割合が高く、事業の各段階における外部人材の活用が、KPI の達成と財源確保に寄与しているものと考えられる。

図表 4-12 事業の各段階における KPI の達成状況(外部人材活用有無別)



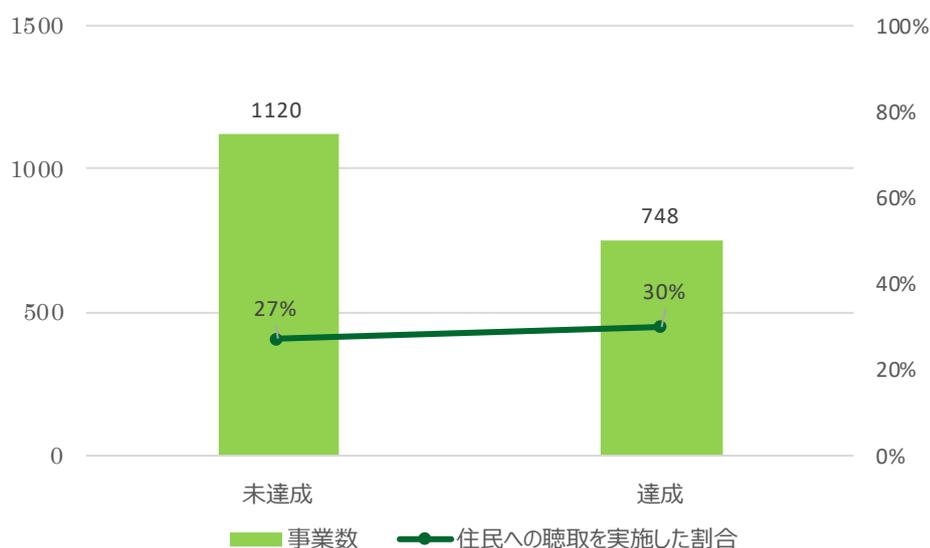
図表 4-13 事業の各段階における自主財源等確保の状況(外部人材活用有無別)



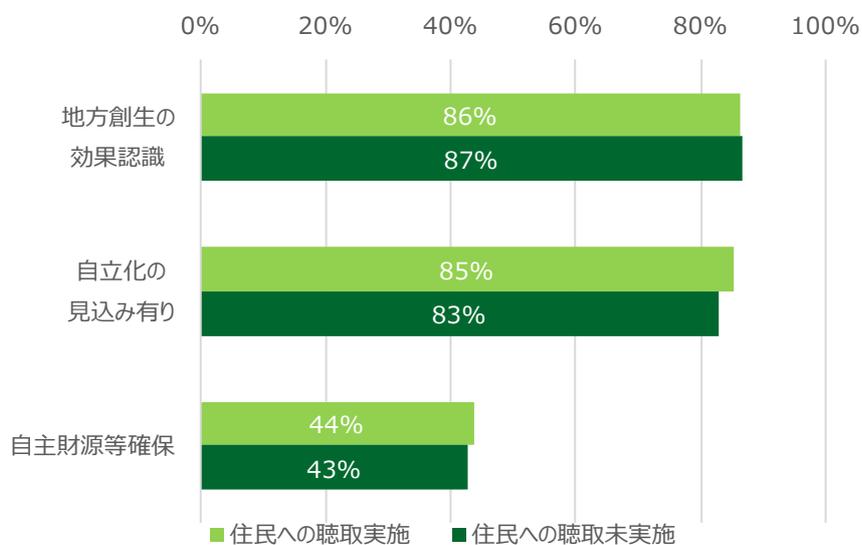
#### (4) 地域住民とのコミュニケーション

政策立案時において住民への聴取を実施した事業は、KPI を達成した事業に占める割合が KPI 未達成事業と比較して高い。また、「地方創生に効果があった」と回答した割合が低かったものの、「自立化の見込みあり」、「必要な自主財源等を確保できる目処が立っている」と回答した割合が高かった。

図表 4-14 住民への聴取を実施した割合 (KPI 達成有無別)

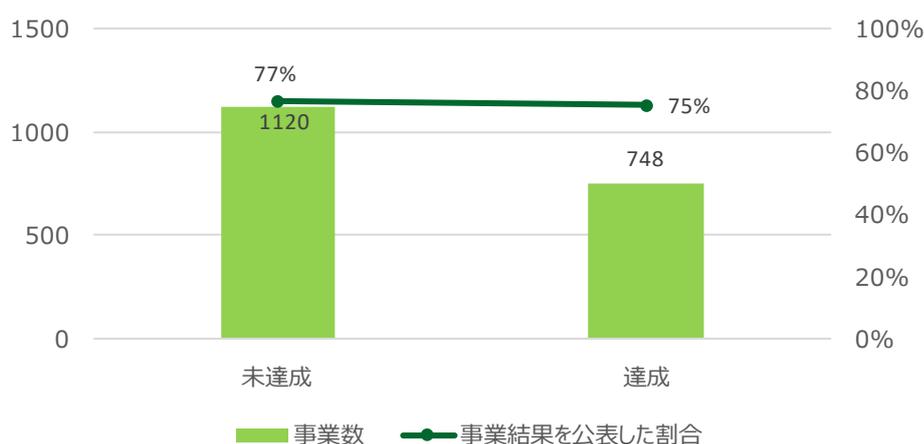


図表 4-15 地方創生の効果認識・自立化の見込み・自主財源等確保の状況 (住民への聴取の実施有無別)

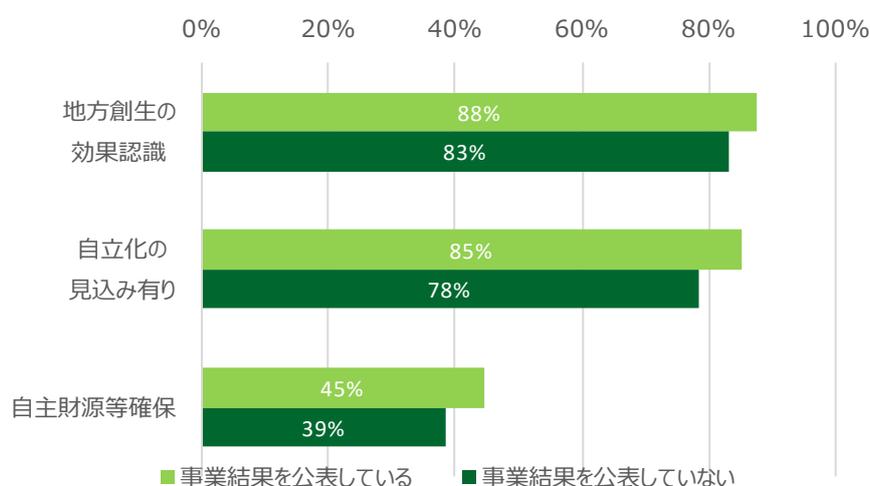


さらに、全体の76%の事業が事業結果を公表しており、KPIを達成した事業に占める割合がKPI未達成事業と比較して低かったものの、「地方創生に効果があった」、「自立化の見込みあり」、「必要な自主財源等を確保できる目処が立っている」と回答した割合は高かった。これらの分析結果から、政策立案時における住民への聴取と事業結果の公表が、地方創生の効果認識、自立化への志向に一定の影響を与えていることが推察され、事業結果の公表に際して行われる事業成果の分析が、現在地の確認と将来見通しに好影響を与えているものと考えられる。

図表 4-16 事業結果を公表した事業の割合(KPI達成有無別)



図表 4-17 事業効果・自立化の見込み・自主財源等確保の状況  
(事業結果の公表有無別)

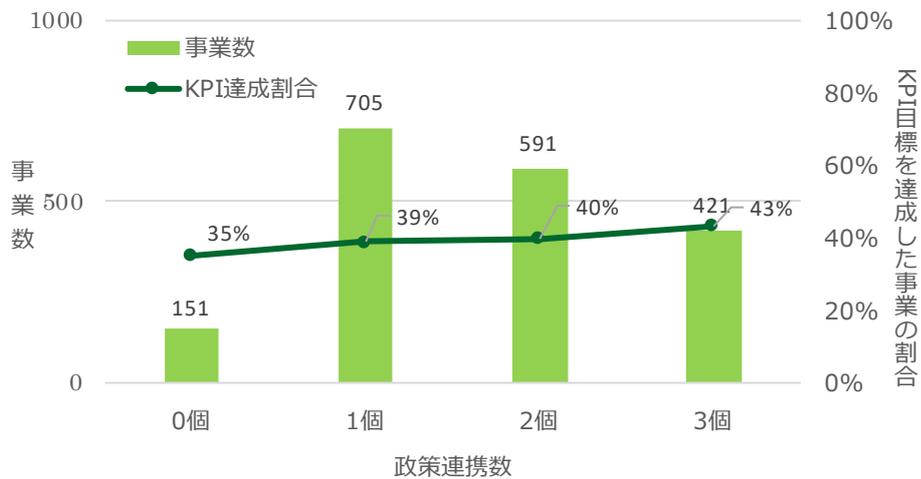


### (5) 政策間連携

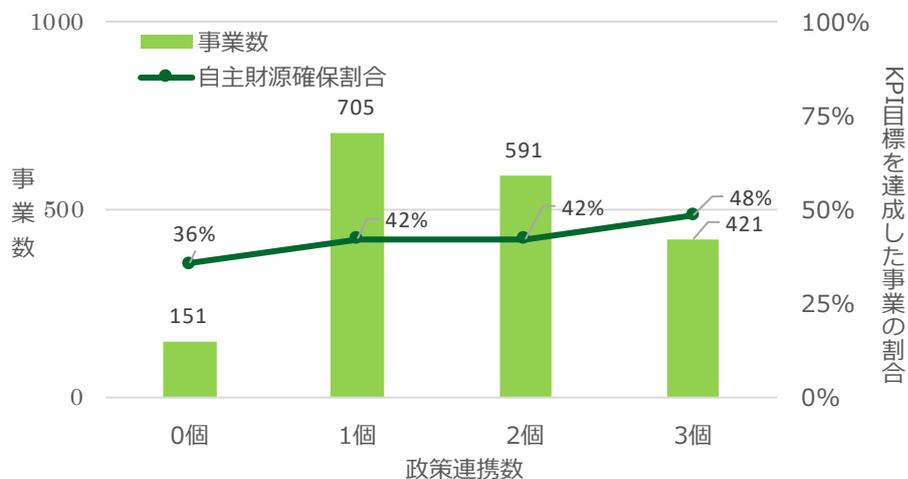
ここでいう政策間連携とは、地方創生関係交付金事業単独で行うのではなく、他省庁・地方公共団体の補助金・交付金、民間事業等と連携しながら、地域全体でアウトカムを追求していくような取組体制をいう。地方公共団体では、担当課相互のコミュニケーションや情報交換を通じ、協業による効率化や普及活動のスケールメリット等が期待される。

事業実施報告の回答結果を見ると、連携する政策数が多くなるほど、KPI 目標の達成割合と自主財源等確保の割合が高くなる傾向が見て取れる。複数の政策を連携させて事業を実施することが、KPI の達成や財源の確保に寄与するものと考えられる。

図表 4-18 KPI 目標を一つ以上達成した事業の割合(政策連携数別)



図表 4-19 自主財源等確保の状況(政策連携数別)



## 第5章 事例集の作成、ガイドラインの加筆・修正

### 5.1 事例集の作成

現地調査を実施した主な事例について、拠点整備交付金を活用して行われた事業の概要や KPI に対する考え方、取り組む上で地方公共団体が気を付けたこと等を整理し、他の地方公共団体の今後の取組の参考となるように「(令和 4 年度版) 地方創生関係交付金の活用事例集」を別冊資料として取りまとめた。

事例集の様式及び記載内容の説明を以下に示す。

図表 5-1 事例集（様式）

①	申請団体名： ■分野・テーマ：	事業の段階 事業の計画・課題・ニーズの明確化 事業手法の検討 事業実施体制の構築 事業の体制化 事業の実施 事業の総括 事業の評価 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
	事業名称 事業概要 解決したい課題 取組(アプローチ)			
②	2019年度KPI			
③	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)			
④	事業の効果			
⑤	ロジックツリー 総合的なアウトカム 交付金事業のアウトカム アウトプット KPI指標 地方公共団体 学設置 参考案			
			今後の展開・課題	⑦
			ここがポイント!	⑧

① 団体名、分野・テーマ、事業名	各団体が設定した分野・テーマ及び事業名を記載しています。
② 事業概要	事業の背景・経緯、事業概要、交付金事業実施額を記載しています。
③ KPI等	各団体が設定したKPIとその実績値及び目標値を記載しています。 また、指標や目標値の設定についての考え方、根拠、目標水準の捉え方や計測方法などを聞き取り内容等を基に記載しています。
④ 事業の効果	トータル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。

## 5.2 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。

- ・ 7つの「先導的要素」のうち、要素7：デジタル社会の形成への寄与について、具体例を追加した。「(14 ページ、Ⅱ. 導入編 7つの「先導的要素」の概要と具体例 要素7：デジタル社会の形成への寄与 参照)。
- ・ ガイドラインで参照する事例を今年度の調査結果に基づき更新するとともに、参照元である事例集に紐づく索引を記載した(63-161 ページ、3. 事業のPDCAの段階ごとの工夫・留意点 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(26-32 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。

## 第6章 地方公共団体への分析結果フィードバック

### 6.1 フィードバックの目的

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

「全体の回答」として記載した拠点交付金全体、事業テーマ別、そして地方公共団体規模別の3つの傾向を、各地方公共団体の「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、各地方公共団体の「自身の回答」において回答された課題に対する他地方公共団体の対応事例を記載しており、今後の課題解決の参考とすることができる。

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

### 6.2 フィードバック項目

地方公共団体へのフィードバック項目は以下の通り。

図表 6-1 フィードバック項目

フィードバック項目	概要
1. KPI の達成状況	当該事業における KPI 目標の達成状況と、事業テーマ及び拠点整備交付金全体における目標を達成した KPI の割合を比較する。
2. 地方創生への効果認識	事業テーマ及び拠点整備交付金全体における地方創生への効果認識割合をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。
3. 自立化の見込み	事業テーマ及び拠点整備交付金全体における、自立化見込み状況をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。また、当該事業が回答した「自立化の課題」に対して、他事業における課題に対する対策・解決事例を例示する。
4. 令和2年度事業を踏まえた自立化の進捗	事業テーマ及び拠点整備交付金全体における自立化の進捗状況をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。

5. 事業実施時に留意した項目	各事業プロセスにおける当該事業の回答と、事業テーマ及び拠点整備交付金全体における各事業プロセスに留意した割合を比較する。
6. 連携している政策分野	事業テーマ及び拠点整備交付金全体における連携先の政策分野（事業テーマ）の分布状況をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。
7. 事業を進める中で特に苦勞したこと	事業テーマ及び拠点整備交付金全体における課題・苦勞の状況をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。また、当該事業が回答した「事業を進める中での課題・苦勞」に対して、他事業における課題に対する対策・解決事例を例示する。
8. 新型コロナウイルス感染症を踏まえた、今後の事業展開方針	事業テーマ及び拠点整備交付金全体における今後の事業方針をグラフで表示し、当該事業の回答と比較する。

### 6.3 フィードバックの実施

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

事業実施報告分析レポートの様式は以下の通り。

図表 6-2 事業実施報告分析レポート（様式）（1枚目）

地方創生拠点整備交付金 事業実施報告 分析レポート							
<p>本レポートは、令和2年度における地方創生拠点整備交付金事業実施の結果として全国の地方公共団体により報告された「地方創生拠点整備交付金事業実施報告（様式2）」を集計・分析した結果をお知らせするものです。（令和3年11月末までに提出された事業実施報告を基に作成）  <small>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。</small></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)段階のテーマ			
<b>B. KPIの達成状況（令和2年度までの累計）</b>							
<p>KPI目標を一つでも達成した事業は、拠点整備交付金事業全体の約5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、「d.地域経済活性化関連指標」が最も多く設定されています。  <small>なお、KPIの設定に当たっては、客観的、かつ事業との直接性のある効果を表す指標であることが重要です。目的と交付金事業のKPIとの因果関係が明確であり、交付金事業によって現れた成果だと説明できるKPIを設定する必要があります。</small></p>							
KPI	KPIの名称	本事業			目標達成の有無	目標を達成したKPIの割合（KPIの大分類別）	
		大分類	小分類	対象		【しごと創生】ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体
KPI 1							
KPI 2							
KPI 3							
KPI 4							
<b>C. 交付金事業の地方創生への効果</b>							
<p>拠点整備交付金事業全体の8割以上の交付金事業で地方創生に効果があったと認識されています。特に全体の2割弱の事業が、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		【しごと創生】ローカルイノベーション分野				拠点整備交付金全体	
<b>D. 自立性担保の進捗</b>							
<p>○実施計画に記載された自立化の見込み  <small>実施計画時点では、全体の約8割程度の事業が自立を見込んでいます。</small></p>							
本事業		【しごと創生】ローカルイノベーション分野				拠点整備交付金全体	
<p>○令和2年度事業を踏まえた自立化の進捗  <small>令和2年度の事業実施を踏まえて、拠点整備交付金事業全体の約4割の事業に必要な自主財源等を確保できる目処が立っています。一方で、約1割の事業では、財源確保の目処が立っていません。</small></p>							
本事業		【しごと創生】ローカルイノベーション分野				拠点整備交付金全体	

図表 6-3 事業実施報告分析レポート（様式）（2枚目）

○令和2年度事業を踏まえた自立化の課題

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

本事業	対応状況	他事業における、課題に対する対策・解決事例

**E. 事業実施時に留意した項目**

PDCAサイクルの各段階で「取り組むべきこと」について、ウ、地域資源の活用やせこまな進捗と質の管理の実施率は比較的高い一方で、カ、地域間連携の実施率は低くなっています。  
 「取り組むべきこと」のうち特にウ、地域資源の活用やせこまな進捗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考えられますが、これらの項目を実施して、事業の効果を高めたいことが望まれます。

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

	本事業	「確実に実施した」または「概ね実施した」と回答した事業の割合	
		【しごと創生】ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体
<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・客観的な分析を通して地域の実態やニーズを捉えている			
ウ、地域の特色ある資源や強みを活用している			
エ、事業手法の検討に外部人材・知見を活用している			
オ、異なる分野の政策を組み合わせた事業とするため、団体内の複数部署や様々な分野の民間企業と連携している			
カ、スケールメリットや人材・ノウハウの融通のため、複数の地域間で連携している			
キ、事業実施体制の構築において、地域の企業・団体等の既存組織・ネットワークを活用している			
ク、関係者の役割・責任について明確化している			
<b>【事業の具体化段階】</b>			
ク、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			
コ、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			
サ、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			
シ、事業と直接性がおり、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>			
ス、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			
セ、KPIの進捗について定期的に管理している			
ソ、担い手となるキーパーソンや、事業を継続的に進めていくメンバーを確保している			
タ、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			
チ、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>			
ツ、外部組織や委員会により事業の効果を多角的に評価検証している			
テ、KPIの達成状況を定期的に確認。未達成の場合はその要因を分析している			
ト、事業の評価を踏まえて対応策を策定し、実行に挑んでいる			
ナ、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			
<b>F. 連携している政策分野</b>			
本事業	【しごと創生】ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体	

図表 6-4 事業実施報告分析レポート（様式）（3枚目）

**G. 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めます。

【効果検証における段階別実施有無】	本事業	実施しているうち1つでもKPIを達成している事業の割合 【しごと創生】ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体
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. 統計データ等の証拠から、定量的・客観的に地域の課題を把握している			
キ. 阻害要因について対応策を検討している			
ク. 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			
コ. 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	【しごと創生】ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体

**H. 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、②事業経営や技術ノウハウを有する人材の確保・育成や④事業推進体制の検討といった点に苦労している事業はそれぞれ全体の2割弱に上ります。

本事業	【しごと創生】ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体

○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。貴団体による交付金事業の回答を踏まえ、他団体の対策・解決策を例示させていただきますので、今後の事業推進に役立てていただけますと幸いです。

本事業（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
		-
		-
		-

**I. 新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた、今後の事業展開方針**

新型コロナウイルス感染症の影響がある中、拠点整備交付金事業全体の約7割強の事業が、事業の継続や発展を見込んでいます。一方で、2割弱の事業が、事業の縮小や見直し（改善）、中止を見込んでいます。

本事業	【しごと創生】ローカルイノベーション分野	拠点整備交付金全体

以上

## 第7章 検討委員会の設置

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

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
	法政大学現代福祉学部 教授	関司 直也
	一橋大学大学院法学研究科 教授	辻 琢也
	東京農工大学大学院 客員教授	福井 隆
座長	福井県立大学地域経済研究所特命教授	松原 宏
	株式会社JR東日本びゅうツーリズム&セールス 顧問	見並 陽一

検討委員会は、令和4年9月から令和5年3月の期間で計4回開催した。各回の開催概要は以下の通り。

図表 7-1 検討委員会開催概要

回	日時・場所	議題
第1回	令和4年9月7日(水) 10:30~12:00 オンライン開催	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 令和4年度の効果検証委員会について</li> <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進め方について</li> <li>・ 事例研究の進め方について</li> <li>・ 統計解析の進め方について</li> <li>・ 【参考】デジタル田園都市国家構想交付金について</li> </ul>
第2回	令和4年11月21日(月) 15:00~17:00 オンライン開催	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業実施報告の分析(途中報告)</li> <li>・ 事例研究の進め方について</li> <li>・ 統計解析の試行(途中報告)</li> <li>・ スケジュール及び今年度のポイント</li> </ul>
第3回	令和5年2月6日(月) 13:30~15:30 オンライン開催	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業実施報告の分析(結果報告)</li> <li>・ 事例研究(途中報告)</li> <li>・ 統計解析の試行(結果報告)</li> <li>・ 報告書(骨子案)</li> </ul>
第4回	令和5年3月16日(木) 10:00~12:00 オンライン開催	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 追加調査事項の結果報告</li> <li>・ 報告書(案)・事例集・ガイドラインについて</li> <li>・ 今後の調査における検討論点</li> </ul>