

地域しごと創生会議 中間とりまとめ

～地域の「創り手」を育むために～

平成28年7月
まち・ひと・しごと創生本部

地域しごと創生会議 中間とりまとめ
～地域の「創り手」を育むために～

目 次

I 現 状

1. 危機感醸成の難しさ
2. 低迷する生産性
3. リーダー人材と資本性の高い資金の不足

II 基本的な課題

1. トップダウン型政策形成からボトムアップ型取組形成へ
2. 「しがらみ」と「横並び」
 - (1) 「しがらみ」の打破
 - (2) 「横並び」からの卒業
3. 「作る」より「伝える」
 - (1) 「今だけ・ここだけ・あなただけ」の市場づくり
 - (2) 地域の魅力を市場に「伝える」
 - (3) 「伝える」手段の不足を補う
4. 人材・資金が自由に入出入りする、開放的な地域経済作り
 - (1) よそ者・若者を地域に呼び込む
 - (2) 自立性なき補助事業の悪循環からの脱却
 - (3) 域内外の人材・資金が一体となった「創り手」の形成
 - (4) 進化し続ける総合戦略と、その外部への発信

III 対応策

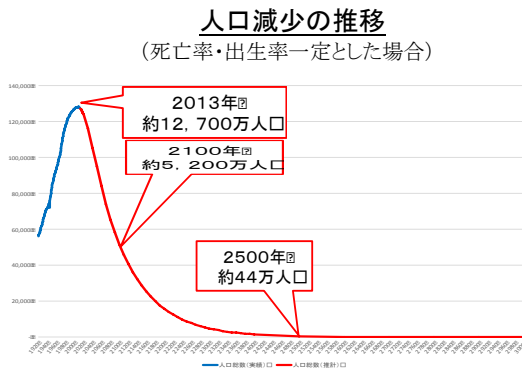
1. 分野別のアプローチ
 - (1) 地域の魅力のブランド化 (ローカル・ブランディング)
 - (2) 地域の技の国際化 (ローカル・イノベーション)
 - (3) 地域のしごとの高度化 (ローカル・サービス生産性)
 - (4) 稼げるまちづくり
2. 分野横断的なアプローチ
 - (1) 民主導による新たな「創り手」の形成
 - (2) 地方創生人材の確保・育成
 - (3) 「創り手」の組織づくりに対する支援

地域しごと創生会議 中間とりまとめ ～地域の「創り手」を育むために～

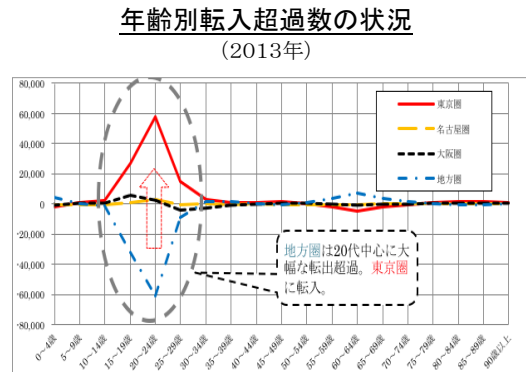
I 現状

1. 危機感醸成の難しさ

- 日本の人口は、仮にこのまま出生率・死亡率不変だと仮定すれば、2世代後の2100年には半分以下の5200万人へと減ることになる。また、毎年10万人以上の若者(20代に集中)が、地方から東京圏へと流出を続けている。地域における、人口減少と高齢化は、今後、ジェットコースターを下るように急速に進む恐れがある。

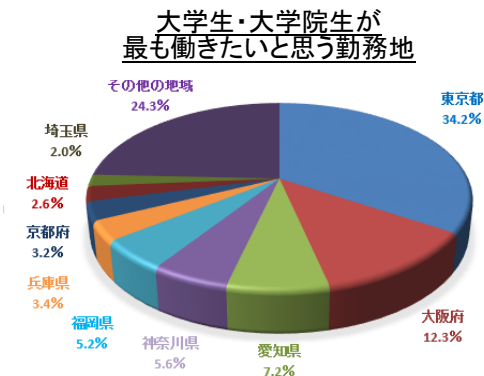


平成 25 (2013) 年性・年齢別人口(総人口)を基準人口とし、平成 25 (2013) 年における女性の年齢別出生率(合計特殊出生率: 1.43)、出生性比(女性 100 に対して男性 105.1) および生命表による死亡率(平均寿命男:80.21 年、女:86.61 年) が今後一定とした場合の将来の人口。国際人口移動はゼロとしている。



(出典)総務省「住民基本台帳人口移動報告」(注) 地域区分は以下のとおり。
東京圏:埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、名古屋圏:岐阜県、愛知県、三重県、大阪圏:京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、地方圏:三大都市圏(東京圏、名古屋圏、大阪圏)以外の地域

- 実際、地域への就職希望者は、学卒・院卒の4人に一人。その中でも、公務員や金融機関への就職を希望するものが多く、地域の事業所に就職した若者も、2年以内に4割前後が辞めているとみられる。確かに、地域企業の経営者にとって、人手不足は深刻な課題だ。しかし、これを若者や働き手の側から見れば、かなり深刻な、魅力的職場不足と映る。この状態を放置すれば、今現在の人手の不足ばかりでなく、地域の将来を支えるしごとの創り手が、加速度的に失われていくことになる。

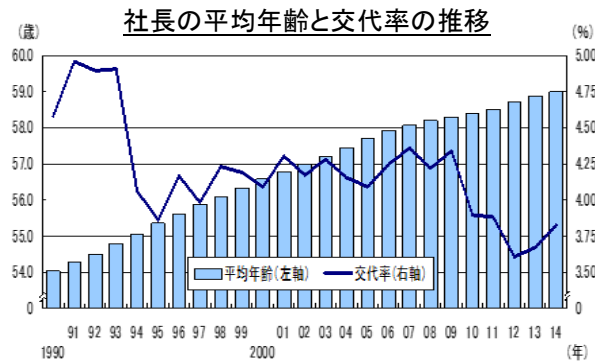


新卒就業者(大学)の事業所規模別離職率

	5人未満	5~29人	30~99人	100~499人	1000人以上
1年目まで	36.1%	27.0%	18.6%	13.8%	8.4%
2年目まで	50.1%	40.3%	29.3%	23.0%	15.5%

出典：リクルート 「ワークス大卒求人倍率調査」(2014年4月)、厚生労働省 「新規学卒者の事業所規模別・産業別離職状況」、中小企業庁 「中小企業の雇用状況に関する調査」(2014年8月公表)

- 地域に新たな投資の流れを生み出し、若者や働き手にとって、魅力あるしごとづくりを進める「地域しごと創生」は、地域にとって避けて通れないはずである。しかし、地域経済では、経営者の高齢化と新陳代謝の停滞が続いている。新たなしごと作りを突き動かすような危機感は、なかなか広がっていない。こうした危機感は、望む職を見出せず都会に流出した若者とともに、どこかに消えてしまったかのようにもみえる。

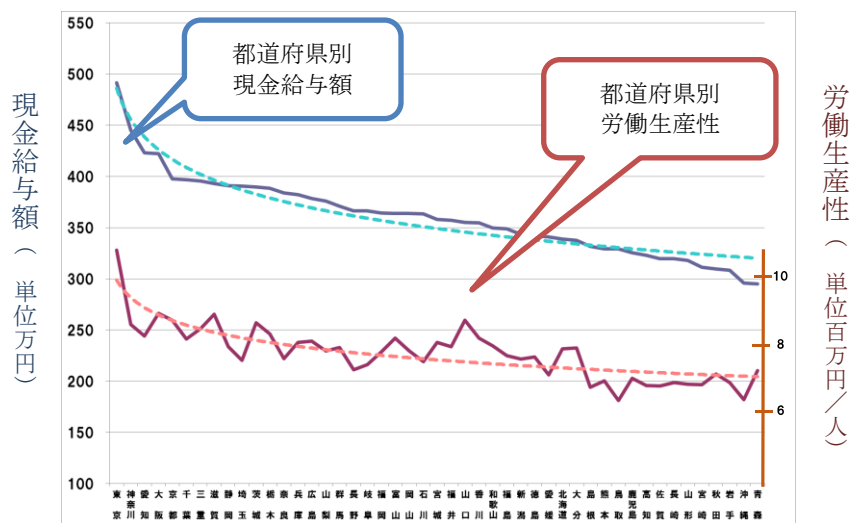


(出典) 帝国データバンク調べ
(対象: 114万 4,167社)

2. 低迷する生産性

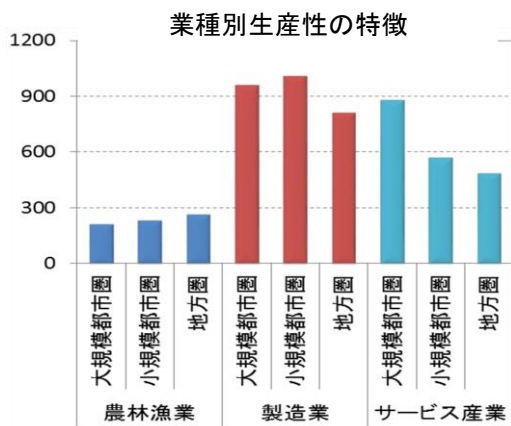
- 一人当たりの付加価値額で測る労働生産性を見ると、トップの東京と最下位の都道府県では二倍近い開きがあり、その違いは、賃金水準の違いにも反映されている。

都道府県別 現金給与額と労働生産性

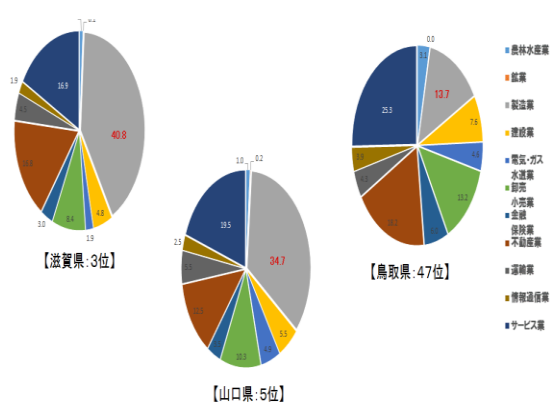


【出典】現金給与額: 平成 26 年賃金構造基本統計調査の現金給与額 労働生産性: 県民経済計算 (平成 24 年度) 県内総生産/就業者数。点線は、それぞれを対数近似したもの。

- 業種別に生産性をみると、都市でも地方でも生産性が高い製造業と生産性が低い農林水産業、都市か地方で生産性に差があるサービス業という3業種の特徴がはっきりと現れる。このうち、地域に本来根付いていた産業には、農業・観光や地場のサービス業など生産性も収入も低い産業が多い。地域の生産性は、それを他の産業や要素でどのように補うかによって、決まってきた傾向がある。例えば、誘致等により製造業比率を高めることに成功した県は、県別生産性も高い水準を維持している。



製造業比率と県別労働生産性の順位

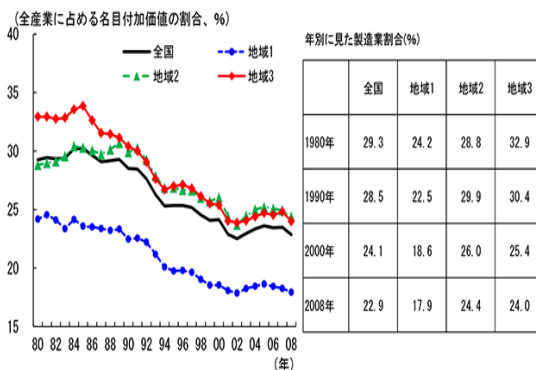


出典) 経済圏の定義については、http://www.meti.go.jp/committee/kenkyukai/sansei/kaseguchikara/pdf/006_03_00.pdfの
スライド11、3業種の特徴についてはスライド29を参照

- 確かに、従来の地域経済では、生産性の低い地場の産業で成り立っていたところを、製造業の企業立地や公共工事を呼び込み、その雇用で補うことで、他地域並みの良質な「しごと作り」を目指してきたケースが多い。
- しかし、近年、製造業では海外展開が進み、財政事情から公共工事も減少しつつある。こうした補足が難しくなりつつある今、地域は、改めて、地域経済本来の生産性の低さと良質な雇用不足という課題に、向き合わねばならなくなっている。

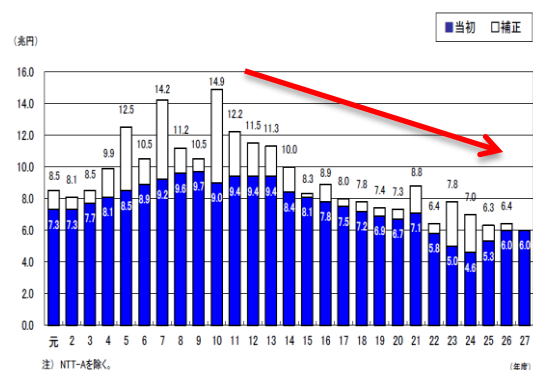
単位
(万円/人)

製造業比率の動向



地域1: 1980年-2008年までの全産業の変化率下位12の都道府県の平均(下位25%)
 地域2: 1980年-2008年までの全産業の変化率が下位13-24の都道府県の平均(上位、下位25%以外)
 地域3: 1980年-2008年までの全産業の変化率が上位12の都道府県(上位25%)の平均

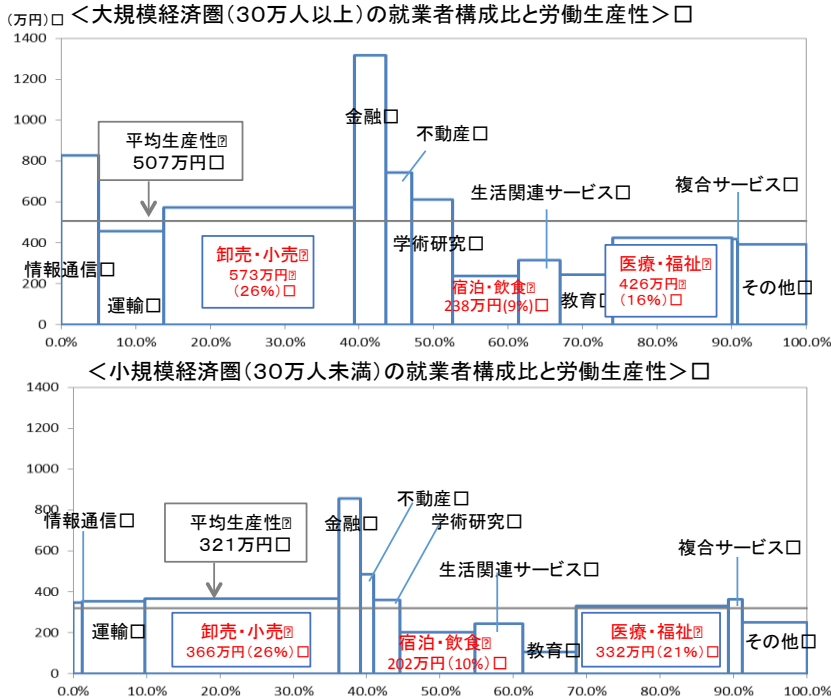
公共事業関係費の推移



注) NTT-Aを除く。 出典: 財務省「日本の財政関係資料(平成27年3月)」

- 地域経済も、今やその約7割はサービス産業が占めている。製造業の場合、地方の工場で製造し、都市部で販売するといったように、需要と供給を分離することができる。しかし、サービス業の場合、販売する場所がサービスを生み出す場所そのものであり、需要と供給の分離が難しい。このため、勢い、サービス業への投資は、需要密度が高くリターンを見込みやすい都市部に集中し、人口が少なく需要密度の薄い地方のサービス業に対する投資は、後回しにされる傾向がある。これが、都市部と地方のサービス産業の間に、生産性格差をもたらす要因となっている。
- このため、同じサービス業でも、意識して取り組まない限り、都市部と地方部との生産性格差は簡単には埋まらない。その生産性の低いサービス業がシェアを拡大し雇用を吸収する限り、地域経済の生産性と雇用の質も低迷を続けるという状況となっている。

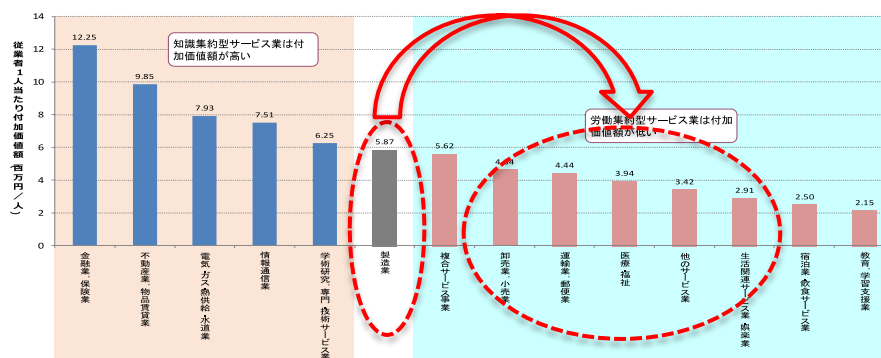
大規模経済圏と小規模経済圏の業種別就業構成の違いと生産性
 (小規模経済圏の方が、医療・福祉、飲食・宿泊などのウェイトが高く、かつ、卸・小売等も含め、サービス業全般の生産性も低い)



(出典)
 総務省「国勢調査」(2010年)、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」(2012年)等から経済産業省作成。なお、経済センサス活動調査は、フランチャイズ形式の事業所を含む。

- 実際、地場に広がるサービス業は製造業より生産性の低いものが多い。製造業等から溢れた雇用がそこに流出すれば、地域全体の生産性の低下はますます進む。
- 確かに、一部には、小規模な小売店舗等の生産性の低いサービス業の廃業も始まっている。しかし、他方で拡大しているのは、都市部の大資本チェーンなどがもたらす非正規雇用である。仮に小規模サービス業の廃業により生産性自体は下げ止まったとしても、雇用の質の格差が開いたままである状況には、変わりはない。

業種別生産性の比較



- 国内市場全体の縮小と、大企業の海外展開シフトによって、従来型の国内市場は、今後ますます縮小する恐れが大きい。今までのように長期的な取引関係を頼り、従来からの国内市場に依存したままでは、地域産業全体は、今後ますます追い込まれていくことになる。良質な雇用につながる生産性の高い事業の創出に向け、地域経済の新陳代謝と新事業へのチャレンジを促すことが必要である。

3. リーダー人材と資本性の高い資金の不足

- 数々の先進的事例をみると、地域には、地域産品にせよ、観光資源にせよ、ものづくり技術力にせよ、域外で稼げる、多くの優れた資源が、未活用のまま存在していることが伺われる。しかし、現実には、多くの地域で、これを活かせる事業経験に富んだリーダー人材も民間資金も不足している。その事業化を試みても、公的支援に頼らざるをえず、その取組もまた、補助金の終了とともに頓挫してしまうことが多い。
- 他方で、地域しごと創生会議においても、数々の先進的な取組事例が発表されたように、自ら主体的に創り手となり、事業化を進める気概を持った先進的プロジェクトも、着実に生み出されつつある。また、都市部でも、地域に眠る未活用の資産の魅力と、事業化するときの競合相手の少なさに気づき、地方創生ビジネスに関心を持つ企業が増え始めている。
- 課題は、こうした先進的事例や動きが、なかなか横展開していかないことにある。現実には、まだまだ、何をすれば良いのかよくわからない、若しくは、次節以降で整理するような、地域の「しがらみ」や「横並び体質」に苦しめられ身動きが取れないといったケースも多い。地域しごと創生に向け、今一段の気づきと危機感の醸成を地域に促し、良質な事例の全国展開を支えていくことが必要である。

<地方創生関連交付金に見られた先進的プロジェクト>

■ 低温プラズマ技術新産業創生事業(愛知県幸田町・豊根町)

- 自動車をはじめものづくり企業が集積する幸田町と、山間地にあって土地には困らないが雇用創出に悩む豊根町が連携して、低温プラズマ技術という新たな技術を使ったチョウザメの養殖技術の高度化に着手。
- 技術に強い企業の収集窓口役は幸田町。実証フィールドを提供する役は豊根町。両町そろって大学・企業等の開発コンソーシアムを財政面から支援し、雇用を生み出すような高付加価値のチョウザメ養殖生産システムの確立と新産業の創出を目指す。

■ せとうち DMO 推進事業(せとうち7県)

- 瀬戸内7県が連携して、日本版 DMO「せとうち観光推進機構」を設立。せとうち観光のマーケティングとブランディングで、人も出し合い全面協力。
- 広域周遊ルートの設定といった広域 DMO 本来の等に加え、戦略に即した具体的プロジェクトに対するファンド出資機能も持つことで、民主体の自走可能なプロジェクトの組成を強力に推進。

【せとうち DMO のホームページ】



【豊根町における養殖の様子】



Ⅱ 基本的な課題

1. トップダウン型政策形成からボトムアップ型取組形成へ

- これまで国は、「均等ある国土の発展」を目指して政策的方向性を示し、各地域がその方針に従って同じ方向に取組を進めるといったトップダウン型政策形成を繰り返してきた。確かに、第5次全国総合開発計画(1998年)以降、既にそのかけ声は「地域の個性ある発展」「地域の自立と誇りの持てる地域の創造」にシフトしている。しかし、各省庁の施策は、未だに、個別政策目的の観点から実施されるため目的を狭く縛ってしまうことが多く、結果として地域特性や地域の主体性が考慮しないことも多い。
- 国は、トップダウン型の政策形成から脱却し、地域の自主性と自立性を重視したボトムアップ型の取組の組成を促すこと。そのため、トップダウン型構造に絡みついた利害関係を排除し、民間の事業ノウハウを基礎に、その知恵やIoTといった新しい要素を積極的に取り込んだ新たな取組の芽を、地域に見出し、伸ばしていかなければならない。以下、そのために、先進的事例から伺われる課題を、整理する。

2. 「しがらみ」と「横並び」

(1) 「しがらみ」の打破

- 高度経済成長期に国からのトップダウン型の政策がとられ、全国的にも均質な消費市場が広がったことにあわせ、地域の生産者の多くは、その販売の多くを、全国的に流通経路を持つ特定の販路(農産品の系統出荷市場、宿泊施設の団体旅行市場など)に頼ってきた。また、ものづくりの面でも、自社の潜在的な実力を評価してくれる特定の系列企業との長期的な取引関係に、その収益の多くを依存してきた。
- 生産者側は、成長・拡大する全国市場に合わせて、こうした特定販路や系列取引を支える特定の事業者が製品・サービスを目一杯供給するスタイルが定着。最終消費者と直接関わる機会も持たず、マーケティングも多くを特定業者頼みとしてきた。販路や系列を支える特定の事業者の側でも、生産者やサービス提供者の期待に応え、その生産物を最大限取り扱おうとするスタイルが定着。産品を大量に裁く必要もあって、必ずしも、個々の製品・サービスに対するきめ細かな市場評価やマーケティングは行えてこなかった。
- その結果、地域の産品、サービス、技術は、良いものも普通のものも、その多くが、良く言えば公平に、悪く言えば一律に取り扱われ、差別化の機会を喪失。そのまま、国内市場の成長鈍化に伴い供給過剰状態に直面し、生産の維持に苦しんでいる。
- しかし、個々の産品やサービスを丁寧に見ていけば、まだまだ都市部の消費者や海外の市場に直接アピールし、差別化できる魅力的な商品・サービス・技術が、数多く眠っている。こうした競争力が高いと思われる商品・サービスに対するマーケティング調査を徹底し、域外・海外への的確な販路開拓に導けば、地域の稼ぐ力全体も、大きく向上する余地があると考えられる。

- しかし、それだけの潜在力がありながら、実態を見ると、生産者と特定販路側の結びつきの中で、依然として、競争力ある特定の商品・サービスだけに突出した動きをさせることを嫌う社会的な「しがらみ」が強固に残存。個々の生産者のマーケティング能力不足もあり、チャレンジングな取組を断念せざるえないケースも少なくない。
- 先進的事例では、まさに、商品・サービスの良さを評価できる、よそ者の気づきや提案を積極的に受け入れ、社会的「しがらみ」からの脱却やマーケティング能力不足に挑戦をし、また、そうした挑戦を地域全員で支えていこうとする様子が伺われる。

＜稼げる、活気のある村づくりに、村一丸となって取り組む動き＞

■ 岡山県西栗倉村の「100年の森林構想」

- 人口1600人の西栗倉村が、2004年に市町村合併しない道を選んだその後、当時の道上村長の提唱で、「100年の森林構想」がスタート。大都市、大企業の下請けにはならず自立する覚悟で、「価値の創出と交換が行われる経済」を目指した取組がスタート。2005年には森林組合から独立し最初の工房が設立。その後、中心となる製材加工企業の「森の学校」が創業。従来販路に頼らない、独自の販路開拓を、よそ者・若者の力も借りつつ実現した。
- 具体的には、村の森林資源の有効活用に向け1300人にもものぼる地権者との交渉を続け、志に共鳴する域外の若者を西栗倉に呼び込みつつ、付加価値の高い加工品を仕上げる体制を確立。売上約1億円の生産材中心の林業を、8億円超の木工加工品販売を生み出す収益力ある林業に変革。
- しかし、その実現プロセスでは、よそ者・若者を引き入れる「移民政策」に対する強い反発や、資金繰りの危機、難航する権利者交渉など、多くの壁を、官民が力を合わせて乗り越えた。

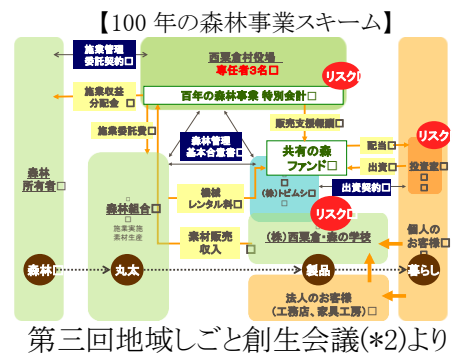
【道上前村長】



「ニシアワー」(*1)より

*1) <http://nishihour.jp/interview/michiue>

*2) https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki_shigoto/h28-02-07-siryou3-5.pdf



第三回地域しごと創生会議(*2)より

(2) 「横並び」からの卒業

- 地域にとっては、他地域の横並びがどうしても気になる面がある。危機意識の共有が進んだ一部の離島、中山間地域等の特徴ある動きは、むしろ例外的だ。予算面では特に、他地域の動向が気遣われることも多い。まさに、トップダウン型政策形成が、多くの地域にとって、突出した成功事例(「特ダネ」)作りより、他地域との横並びの維持(「特オチ」の回避)を深刻と考える地域を育んできたものと考えられる。

- 例えば、「ふるさと割」の対象製品が米と牛肉に偏在したように、国がある方向性を示唆した瞬間に、牛肉、道の駅、「〇〇県版DMO」などのキーワードが、全国的に同時流行する現象がよく見られる。確かに、国から支援を得るという局面では、他地域との「横並び」を維持していた方が補助金は取りやすい。取りこぼしたときの説明も楽になる。しかし、それでは、せつかく良いもの作っても、常に、実際に稼ぐ局面では、その他大勢の似たような取組の中に埋もれてしまうことになる。

＜「ふるさと割」(*)の指定商品と販売動向について（途中経過）＞

- 「ふるさと割」を取り扱った通販事業者からの中間報告によれば、指定商品等に関する傾向は、以下のとおり。全事業の結果は、現在、自治体から報告を収集中。



- 本事業者が取り扱った「ふるさと割」総売上(約78億円)のうち、米(約11億円)、牛肉(約9億円)。他は2億円以下。指定も売上も、米と牛肉に集中した。
- ただし、神奈川県:点心(約2億円)、鹿児島県:焼酎(約2億円)、静岡県・鹿児島県:うなぎ(約9千万円)など地域特性溢れた商品の善戦も見られた。
- 購入客の9割以上が県外。約6割の顧客が「ふるさと割」をキッカケに新たに地域産品を購入した新規顧客と、全体としては域外市場開拓に一定の成果。

(*)平成27年度補正予算により手当てされた交付金により、自治体を実施したふるさと名物商品・旅行券事業。自治体が認定した商品に「ふるさと割」というロゴを付与し、交付金を原資に、ロゴのついた商品販売を一部割り引くことで、新たな市場の開拓を目指した。

- このままでは、結局、補助金は取りやすくても稼ぐことは難しい。ものが良くても稼げないという悪循環に陥りやすくなる。横並びを抜け出し、消費者にアピールする新たな市場を作っていくには、「今だけ、ここだけ、あなただけ」というプレミアム感が必要である。実際、先進的事例では、その地域にしかない特徴ある商品・サービス・資源を見出し、その特徴的な魅力を如何に販売実績につなげるかに腐心をしている。

3. 「作る」より「伝える」

(1) 「今だけ・ここだけ・あなただけ」の市場づくり

- 地域が、「しがらみ」と「横並び」から脱し、「今だけ・ここだけ・あなただけ」を特徴とした、その地域にしかできない産品・サービスづくりを目指すことを決意すると、次に課題となるのは、的確なマーケティングの実施である。
- 実際、地域が、特徴ある産品・サービスの魅力を域外にアピールしようとする、まず、自らの生産能力よりはるかに規模の大きい、競争過多の全国規模市場や海外市場と直面することになる。そして、多くの場合、どうすれば良いかわからないまま、東京のアンテナショップでの試験的販売や海外見本市への出展、次なる商品開発事業などを試み、成果のないまま取組を頓挫させてしまうことも少なくない。
- 今後、国内全体でも人口減少が進むことを考えると、各地域が、単純に地域産品の量的販売の拡大を目指すだけでは、地域同士がお互いの市場を食い合う結果に終わる可能性が高い。あくまでも、ブランド化を通じ、新たな販路と顧客を開拓していくことが必要である。もう少し細かく見れば、ここで目指すべきは、

- ① いきなり全国規模の大規模市場でも、域内に閉じた地産地消市場でもない、
 - ② 自らの生産・受入能力に見合った中規模の市場であって、
 - ③ 単価が高くて買ってくれるような固定ファンを育むことのできる
- 新たな「ふるさと名品市場」の創出である。先進的事例では、魅力ある地域の商品・サービス・資源を、「今だけ・ここだけ・あなただけ」を求める顧客に更に着実にアピールできるよう、狙うべき顧客や販売業者を特定した市場戦略を構築している。

<特徴ある商品を活用して、独自の販路・市場を開拓した取組>

■ 青森県佐井村の、家電と連携した『ヒラメの粕漬け』

- ▶ 村の特産である豊富な海の幸も、スーパー等従来の販路では他地域との類似、地域産品の飽和により売れ行きが伸び悩んでいた。
- ▶ そこで村では、調理器具家電と特定食品の組み合わせ販売という、一風変わった販売方法に着目して、大手電機メーカーと連携。夏場は売れ行きも価格も落ちるヒラメを、同じく村の特産である日本酒とも協力し、大手電機メーカーの調理器具家電にその調理方法がセットされた「ヒラメの粕漬」として、当該家電と組み合わせて販売。
- ▶ こうした取組を通じ大手電機メーカーの知名度を活用し、村の知名度や商品の認知度を向上させたことで、その後、特定企業の月一回の社内販売(結果、毎回完売)など、地域産品の背の丈に見合った新たな中規模市場の開拓成功にもつながった。



(2) 地域の魅力を市場に「伝える」

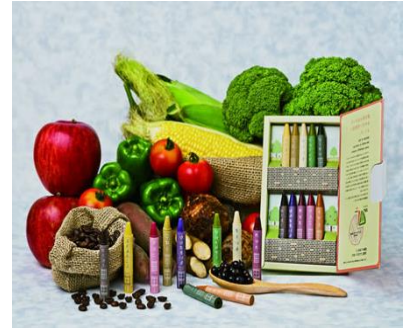
- 次の課題は、こうした新たな「ふるさと名品市場」の開拓に向け、他にはない魅力を、狙いとする顧客や販売業者に、どうやって「伝える」かである。
- 地域では、「食べればわかる」、「使えばわかる」、「来ればわかる」といたセリフが決まり文句となりやすい。しかし、ものは美味しくても、「食べなければわからないもの」を、「食べたことのない人」にどうやって売るのか、十分な反省がない場合も少なくない。
- 横並び体質もまた、「伝える」上で障害となる。例えば、「ふるさと割」対象産品に数多く並んだ牛肉のように、どんなに美味しくとも、類似商品が溢れた中では、個々の産品が売上を伸ばすのは難しい。結果的に、ものは良くても、国内では伝統のブランド牛に、海外ではライセンスを押さえた豪州製の「Wagyu」に負ける、といったことになりかねない。肉の美味しさだけでなく、自らの地域の牛肉を選ぶ理由が必要となる。
- 良いものを「作っ」ても、地域の魅力を消費者に「伝え」きれなければ、結局、発注待ちの下請経済の立場に戻ってしまう。一次産品、観光サービス、工業製品、いずれの分野であろうと、魅力に溢れた産品・サービスを生み出す力はたくさん眠っている。

先進的事例でも、名品の魅力を域外の顧客にどう「伝える」か、商品のことを「伝える」中身に腐心をし、その思いを顧客まで届けることに成功している。

<特徴ある商品を、独自の販路・市場の発信に効果的に活用した取組>

■ お野菜クレヨン（青森県青森市）

- ふるさと名品オブ・ザ・イヤー、地方創生賞（コト部門）を受賞。
http://furusatomeihin.jp/koto_2015.php
- 高品質ながら規格外で廃棄されてしまう野菜を活用し、野菜そのものの色味を生かしたクレヨンを作りたいという、一児の母でありデザイナーである1人の女性の思いから、取組がスタート。
- 文具製造事業者の発案により、子どもが口に入れても安全なよう米糠から取れたライスワックスを活用したり、野菜の粉末工程では地元農業組合法人の理事長が協力したりするなど、地元内外の関係者や県の産業技術センター、プロのアートディレクターなど様々な関係者がチームになって、安全な100%植物由来の商品を実現。
- こうしたストーリーや話題性を、新聞、雑誌など様々なメディアに巧みに発信することで、その安全性と高い品質からも、リピーターの獲得を実現。海外への販売も視野に入れている。
- 地元内外の多数の関係者の協力、及び自治体のバックアップにより出来上がったヒット商品であり、青森県産野菜の新たな形でのアピールも実現。女性の起業も含めた地方発信型のビジネスモデルとなる取組。



■ イチゴスパークリングワイン ミガキイチゴ・ムスー

- ふるさと名品オブ・ザ・イヤー 地方創生賞（モノ部門）受賞。
http://furusatomeihin.jp/mono_2015.php
- 東北の一大イチゴ産地である宮城県山元町から、「食べる宝石」をコンセプトとして打ち出した、新たなイチゴブランド『ミガキイチゴ』。有名百貨店では1粒1,000円の値がつくこともあるほどのブランドとなったミガキイチゴを使って、新たにスパークリングワインの製造販売が開始された。
- 商品開発資金の捻出のためのクラウドファンディングの利用や、プロボノへの商品開発の支援依頼、友人たちに手弁当での試飲会を助けてもらうなど、ネット販売での販促活動以外にも、様々な形で固定ファンを獲得するための発信の工夫を続け、着実に商品認知度を高めてきており、それらが、パーティ、プレゼント用など女性客を中心とした売上の伸びにつながった。



- なお、その良さを「伝える」に当たっては、各地域に根付く歴史や伝統文化の価値をストーリーとして伝えるなど、効果的な発信方法をデザインすることも一案である。

(3) 「伝える」手段の不足を補う

- 最後の課題は、名品の良さを「伝える」作業を実践するための、伝える手段、届ける手段の確保である。公的支援は、「伝える」ことより「作る」こと(次の発注に応える新製品・サービスの開発)に向かうことが多い。また、実施されている販路開拓等の支援策の多くも、思い切った販促費の計上にも及び腰で、結局、ブランド化と固定ファン獲得には届ききらず、「専門家」による相談に終始することも少なくない。
- これは、個社の利害に特化しやすい販売促進という分野が公的支援に馴染みにくいことに加え、そもそも、その発信を担うメディア自体、東京から地方に向けたものが多く、地方から東京に発信できるメディアが不足しているという問題も大きい。また、新たな固定ファンを獲得できたとしても、次に、商品を届けるための物流が課題になるケースも少なくない。宅配便をはじめとした路線便ではコストが高く、他方で、全国規模の物流では間尺が合わないからである。
- 先進的事例においても、専門家の手を借りつつ、新たなメディアづくりや影響力ある既存メディアとの連携も巧みに活用したマーケティング戦略に正面から取り組んだり、地域の高付加価値型市場の実態にあった物流手段の確保に意識的に努めたりするなど、これらの面でも様々な工夫を凝らしている様子が伺われる。

<地域密着型Mediaに関する、最近の動きの例>

- ▶ 「**北海道Likers**」:北海道で誕生したサッポロビールが運営。名産品や観光スポットなど北海道の魅力を発信。「#hokkaidolikers」というハッシュタグを用い、一般の人から北海道の魅力をTwitter、Instagram、Vineなどに投稿してもらうなど、ネットの特性を生かした発信を重視。
- ▶ 「**Travelers' Voice of Kyoto**」:京都の各エリアで外国人観光客にインタビューし、実際に感じたことやおすすめの世界、京都を訪れた理由など、生の声を映像で発信。アンケート結果をインフォグラフィックとして公開するなど、様々な表現を組み合わせ。
- ▶ 「**ニシアワー**」:運営元は、株式会社 西栗倉・森の学校。50年後の森づくりを目指す「百年の森林構想」を掲げ、そのビジョンのもとで活動する人々の様子を伝えている。
- ▶ 「**FACTORY SAGA**」:佐賀県が持つモノ、コト、技術を紹介し、全国の企業、ブランド、クリエイター、そして佐賀県内の事業者たちにコラボレーションを呼びかけるメディア。こうしたオープンコラボレーション的な動きを地方行政がリードする動きは珍しい。



4. 人材・資金が自由に入出入りする、開放的な地域経済作り

(1) よそ者（プロ人材含む）・若者を地域に呼び込む

- これまでみてきたように、地域しごと創生には、「しがらみ」と「横並び」を脱し、地域の魅力を伝え新たな市場を作っていく作業が必要である。しかし、その作業を、「しがらみ」の当事者であり、マーケティング経験にも乏しい地域内部の人材・資金だけで担うことは難しい。先進的事例を見ても、都市部で事業経験を積んだプロフェッショナル人材や、勢いある「よそ者・若者」が活躍している事例が多い。
- しかし、地域企業は、外部の資金や人材の活用には不慣れである。また、域外の人材・資金の方も、地域に関する情報の不足や不透明性から、地域との本格的な関わりを敬遠しがちであり、また実際、地域の実態に触れる機会も少ない。このため、プロ人材やよそ者・若者が地域に入り込むきっかけを人為的に作り、より積極的に、「混成型のしごと創生」を進めていくことが有効ではないかと考えられる。

＜域外の若者による政策提言を基に市政を展開する取組＞

■ 福井県鯖江市の地域活性化プランコンテスト

- 全国の大学生に募集を募り、鯖江に滞在し鯖江市を良くするプランを考える、地域活性化プランコンテストを実施。
- 最終日には市長や市関係者、市民の前でのプレゼンを経て、最優秀チームを決定。参加した学生はその後もOBとして活動に関わる。
- コンテスト後は、鯖江市が1つ1つのプランについて具現化を検討。これまでに多数のプランが行政や市民団体により実現。当初は発案者自身が、市役所や商店街、金融機関、商工会議所、企業、学生など、地元の多様な関係者をまわり、徐々に支援・協力を取り付け、産官学金労言での運営体制を構築した。
- 現在、発案者は、自身でNPO(*)を設立し、本プラン以外にも様々な地域活動を展開。また、外部からの学生が鯖江に集うことで、地元学生も刺激を受け、学生団体を設立。コンテスト実施主体、具現化されたプランの実施主体を担うまでに成長した。

(*)第3回地域しごと創生会議資料を参照。

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki_shigoto/h28-02-07-siryous3-6.pdf



(2) 自立性なき補助事業の悪循環からの脱却

- 地域で、プロ人材やよそ者・若者の力を活用した新たな挑戦を支えるためには、まずは、それを始めさせる度量が地域に求められる。しかし現実には、様々な「しがらみ」から、「あれもダメ、これも難しい」となり、「補助金があるなら、その範囲でなら、やってもよい。」となってしまうため、自立性なき補助金事業の悪循環にはまり込んでしまうケースも少なくない。この点、先進的事例をみると、地域製品の販路開拓、観光

消費の拡大、新たなものづくり、いずれの分野にせよ、自ら取り組む気概を持った創り手に対して、地域の側も、積極的に、そのチャレンジを許容する空気感がある。

- まずは、産官学金労言を代表する関係者自身が、「補助金のつく事業を模索し、とりあえずその事業を試す」という志向性を捨てねばならない。変えていくべき方向性に関し地域のビジョンを作り、補助金があるからではなく、同ビジョンを根ざしているからこそ個々のチャレンジを支えるという機運を、徐々に広げていく必要があるだろう。

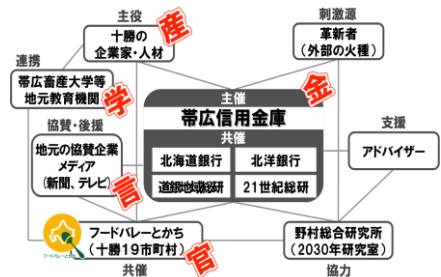
<ビジョンを掲げた上で、域内に創業を促そうとする取組>

■ とかち・イノベーション・プログラム

- 「十勝に根をはる火の玉人材」の育成と、「混血型事業創発」をめざし、十勝に新たな事業を生み出す取組(*)。
- 帯広信用金庫を核に5つの地元金融機関等が連携して、十勝の19市町村、地元企業、地元教育機関とともに、新たなビジネスプランを作るプログラムを開催。
- 事務局となった野村総合研究所が、域外の尖った7名の革新者を招聘。約70名の、公募により十勝エリアから集められた、将来十勝で事業を起こす気のある人材とともに、ワークショップを重ね、新たなビジネスプランを検討。
- 100以上得られたアイデアから、自分で事業を担う気概のある人材を得られた10の尖った事業計画が生み出された。そのうちの 하나가、次のコラムで紹介する、十勝アウトドアバレープロジェクト。

(*)第二回地域ごと創生会議資料を参照。

<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki.shigoto/h27-12-08-siryou4-1-2-1.pdf>



(3) 域内外の人材・資金が一体となった「創り手」の形成

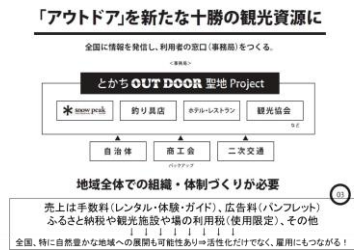
- ビジョンが明確化しても、次に、その取組を担う事業主体が形成できなければ、しごと創生は実現しない。先進的事例をみても、戦略の中身ばかりでなく、「しがらみ」や「横並び体質」から巧妙に脱することができる事業主体の形成の方に、試行錯誤を繰り返しながら、必死に取り組んでいる様子が伺われる。
- こうした取組を引き出すためには、地域の側でも、敢えて、域外のプロフェッショナル人材や、域内にないインセティブを提供するよそ者・若者を積極的に取り込んだ、混成型の地域しごと創生を引き出し、意識的に、内外の人材・資金が混ざり合うきっかけを提供することで、事業主体となる「創り手」の形成を促していくのも一案である。
- 現状、先進的事例の多くは、半ば偶然、優れたリーダーや人材が地域と出会ったことにより、事業主体となる「創り手」づくりに成功しているケースが多い。しかし、偶然に頼っているままでは、優良事例の横展開はままならない。優れた「創り手」づくりを意識的に進めていけるよう、全国的なレベルで方策を検討する必要がある。

- また、前述のとおり、地域を担う産官学金労言の代表が、地域で目指すべき大きなビジョンを先に示しておくことが必要である。同ビジョンがあるからこそ、様々な挑戦に挑む「創り手」に対し、地域全員が支援する姿勢を示すことができ、個々の「創り手」と地域との間で、徐々にその取組の輪を広げていくことも可能となる。
- 例えば、産官学金労言の代表で合意したビジョンを基に、同ビジョンの実現を目指す「創り手」を公募し、互いに十分な議論を尽くした上で、その中の優れた事業計画を持つ「創り手」候補に、創業を促すような仕組みを作るのも一案である。
- 地域しごと創生には、分野を問わず、域内外の人材と資金が一体となって、地域が掲げたビジョンに向けた様々な挑戦を形にしていける個々の「創り手」の形成を、産官学金労言それぞれの地域の関係者が域内の事業者と一体となって進め、その活動に対する責任を、徐々に広く共有していくことが必要となる。

<ビジョンの中から生み出された、域外事業者と組んだDMO設立の動き>

■ 十勝 Outdoor Valley 構想

- とかち・イノベーション・プログラムで提供された議論の中で、日本を代表するアウトドアメーカーの(株)スノー・ピーク社の社長と、北海道ガーデン街道の取組で実績を上げてきた地元の同社社長が出会い、意気投合したことで生まれた構想(*)。
- 「十勝は世界に誇るアウトドアの場所」と太鼓判を押すスノー・ピーク社と地元関係者が一体となって、同社の固定ファン層の市場も活用しつつ、アウトドア初～中級者でも様々なアウトドアを楽しめる環境の整備と、マーケティングを行う、十勝アウトドアバレーDMOを設立する。
- 北海道ガーデン街道で経験済みの、任意の協議会と営利の株式会社の二頭体制を構築。将来的には、管内各種設備・サービスからの手数料等により財政的に自立した組織を目指す。
- 今後、十勝管内のアウトドアビジネス全般の振興にしっかり取り組んだ後は、北海道エリア全体のアウトドア市場への貢献も睨んで動く。



*)第二回地域しごと創生会議資料を参照

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki_shigoto/h27-12-08-siryou4-1-2-2.pdf

(4) 進化し続ける総合戦略と、その外部への発信

- 地域全体が、大きなビジョンに応える挑戦の立ち上に成功したら、次は、その実践を、地域と個々の「創り手」が、同じゴールを目指して支え合う必要がある。
- 本来、このビジョン作りと、ビジョンに基づく個々の挑戦を支えるのが、地方版総合戦略の役割である。地域関係者と個々の挑戦を進める「創り手」が、今一度、総合戦略の原点に立ち返り、挑戦の内容と目指しているゴール(KPI)を設定・共有し、挑戦の進捗に合わせて、総合戦略を不断に改定することが欠かせない。

- 加えて、こうした挑戦に、域外の人材や投資を積極的に呼び込むには、ビジョンと挑戦の双方を積極的に域外に発信し、参加を呼びかけていくことが不可欠である。人材・資金面で活力ある企業が、積極的に投資家への情報発信(IR)に取り組むのと同じである。地域は、「進化し続ける地方版総合戦略」を、産官学金労言一体となって域外に発信していかねばならない。
- なお、同時に、地方版規制改革会議の設置など、総合戦略のビジョンの実現に向けて取り組むべき制度的な環境整備についても、地域自身がしっかりと取り組み、また国も、これを支えていく必要がある。

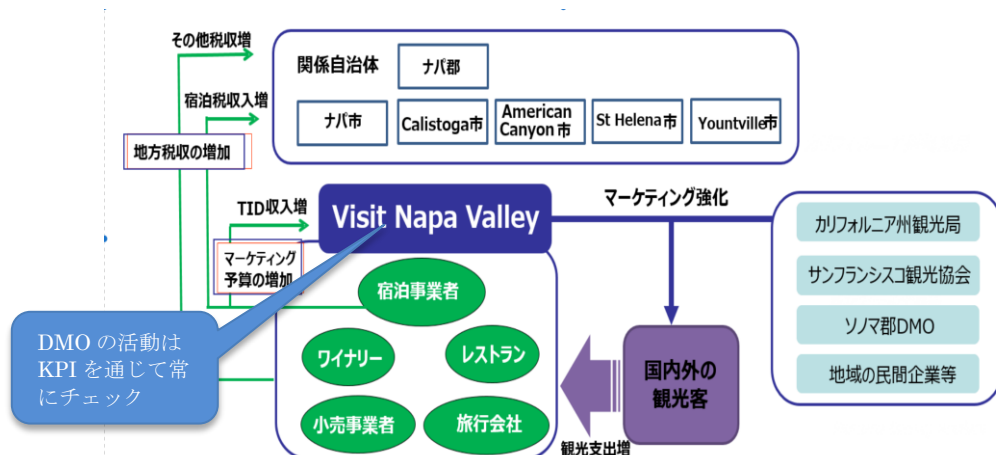
<KPIを通じ地元と連携しながらマーケティングを進めるDMOの取組>

■ 米国カリフォルニア州ナパバレーにおける Visit Napa Valley (DMO) の働き

- ワインで有名な、カリフォルニア州ナパバレーにおいて、観光マーケティングを実施するため、約25年前に設立された民間組織(*1)。
- 指定された域内の宿泊事業者から、自治体に収める税金とは別に、賦課金(Tourism Improvement District における Assessment)収入を得て(*2)、それを主たる自己収入として、調査を始めとしたマーケティング活動と観光戦略の立案、ナパバレー全般の国内外への効果的な宣伝、現地案内サービスの運営などを行う。年間予算は、7億円程度。
- 約10年前と比べて、約1100億円以下の観光消費額を約1760億円に伸ばすなど、着実に成果をあげてきた。ナパバレーをアメリカ第一のワイン、食事、芸術、ウェルネスの旅行先として推進し、守り、強化するというミッションの下、民間NPO法人としての Visit Napa Valley が、観光地経営の司令役として、地域の関係者と協働しながら事業を展開。また、他地域のDMO等とも連携。
- Visit Napa Valley はあらゆるデータを重視し、KPI(一人一日あたりの観光消費額、宿泊客数など)を設定した上で、その達成度を確認。PDCAサイクルを確立することにより、Visit Napa Valley の活動に対する関係者の理解や協力体制の構築につなげている。



*1) 日本で行われた同社 CEO の基調講演を参照 https://www.youtube.com/watch?v=0n_qdSuKiYQ
 *2) TID (Tourism Improvement District) は 2010 年に導入。



Ⅲ 対応策

これまで見てきたように、地域に新たなしごとと投資の流れを生み出していくには、「しがらみ」からも「横並び」からも脱し、地域に眠る地域産品、観光資源、ものづくり技術などの魅力を積極的に域内外に伝え、市場化を進めていくことが必要である。

国は、地域の「しごと創生」を目指した取組を全力で支えるため、以下に示すとおり、第一に、分野ごとに、先進的事例を発掘・育成するとともに、その横展開を支えていくこととする。第二に、先進的事例の横展開に向け、取組の実行を担う強力な「創り手」の形成するため、「創り手」となる事業主体を担う人材の育成・確保に国も取り組むとともに、「創り手」となる組織の作り方を地方と共に考え、その形成を支えることとする。

1. 分野別のアプローチ

(1) 地域の魅力のブランド化（ローカル・ブランディング）

- 魅力ある地域産品や観光資源を活かしていくためには、他地域にはない特色ある産品・資源を核に、明確な市場戦略をもって取り組んでいくことが必要である。
- その際には、従来製品の単純な売上拡大を狙って、地域同士で市場の奪い合うのではなく、地域が新たに狙いとする顧客と、その顧客にふさわしい地域の産品・サービスを絞り込みつつ、その魅力を顧客に伝え実感させることで、従来産品・サービスとは異なる新たな市場を作り、販売実績を上げていくことが必要である。
- ただし、こうした戦略の絞り込みや域外への発信は、個々の生産者やサービス提供者が単独で行うことは難しい。また、個々の生産者等がバラバラに取組を進めていても、強力な地域ブランドの確立には、なかなかつながらない。
- このため、各種データを基にマーケティング調査を行い、他にはない特色ある戦略の構築とその実行を促す、観光地経営や新市場開拓の司令塔となる DMO や地域商社機能を、地域の魅力発信に向けた取組の核として育てていく必要がある。

<栃木県で先進的地域商社の組成・拡大を進める取組>

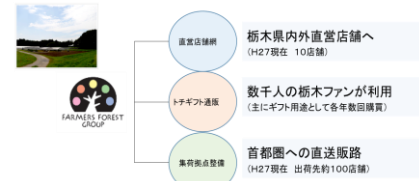
■ ファーマーズ・フォレスト社の取組

- 宇都宮農林公園の受託事業をきっかけとして、栃木県の農業に関与。その後、中小企業庁の事業で地場産品事業に携わったことから販路開拓に意識の高い専門家にも出会い、地域商社の取組を開始。
- 具体的には地域を支える総合メディアをコンセプトに「トチギフト」という通販媒体を発刊。雑誌、インターネット、ラジオ等様々なメディアのクロス展開を駆使し、「トチギフト」ブランドを確立。約 7000 人の安定した通販顧客を確保。
- そのブランド力を活用して、トチギフトブランド商品の販売を支える都内 10 店舗を展開するなど、通販より利益率の高い、新たな中規模の販路づくりを徹底的に展開し、収益力を強化。



- あわせて、県内自社拠点集荷場と農家集荷デポをハブとする、広域集配システムを構築。これにより、小規模から中規模地域までの市場をカバーしロットや品質特性に応じた卸価格を実現。
- こうした取組を通じ、県外出身の社長が「よそ者」の視点を活かして栃木の魅力発掘と域外へのPRを精力的に行った結果、県内製品の販社としては、県内 No.1 に成長。海外展開も含め、全国的な地域商社展開も視野にいれて活動中である。

生産者の売り先の選択肢を作ることで、安定した地域発出口戦略を



中規模流通の確立 生産者の美味しいものをしっかり売る基盤を目指す

*)第二回地域ごと創生会議資料を参照

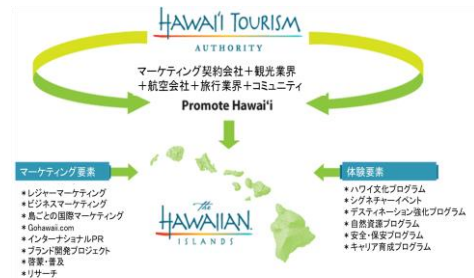
https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki_shigoto/h27-12-08-siryou4-2-2.pdf

- DMO や地域商社が、司令塔の役割を担っていくに当たっては、「しがらみ」や「横並び体質」から脱却し、「稼ぐ」ことに徹することが不可欠である。ただし、その一方で、「稼ぐ」ための戦略が、地域の魅力を支える暮らしや文化を壊してしまえば、その一番の武器を失い、一過性の流行しか生み出せなくなってしまう。
- このため、DMO や地域商社は、観光地経営や新市場開拓の司令塔として尖った戦略を持ち込むと同時に、常に地域の暮らしと観光振興等の両立を図るよう、地域の産官学労言と絶えず連携を図っていくことも求められる。

<地元の暮らしと観光振興の両立を意識した取組>

■ 米国ハワイのDMO(Hawaii Tourism Authority)の取組

- 年間観光客 800 万人を超えるハワイのDMO。人事権も含め州政府から独立した公的機関として運営。官民で連携して、マーケティング及びプログラムの開発、並びにハワイ観光全般の広告・宣伝等を行う。
- 以下の3つをミッションと定義。
 - クオリティの高いハワイを体験してもらう
 - 住民のライフクオリティをあげることに貢献する
 - 次の目標(ビジターによる消費額、一人当たりの消費額、航空便の席数確保と増席)を達成し越える。



- この目標値の特徴は、観光客数の増加が含まれていないところ。本DMOのCEO曰く、「ハワイにはA級観光名所はない。ダイヤモンドヘッドに来たいからくるのではなく、ハワイの宝は、アロハスピリットとこのハワイらしい空気感。観光が地元の生活を壊してしまえば意味がない。」と強調、観光消費の拡大と地元住民の生活との間のバランス確保にかなりのウエートを置いている。
- KPI でも、デステイネーションの健全性という項目があるのが特徴的である。

目標	現行KPI文言	近年の数値	1年目目標値 (2016)	3年目目標値 (2018)	5年目目標値 (2020)
デステイネーションの健全性	住民調査によって観光が問題よりも利益をもたらしていることに同意する割合	2002: 77% 2003: 74% 2004: 74% 2005: 74% 2006: 74% 2007: 74% 2008: 74% 2009: 74% 2010: 74% 2011: 74% 2012: 74% 2013: 74% 2014: 74% 2015: 74% 2016: 74% 2017: 74% 2018: 74% 2019: 74% 2020: 74%	64%	75%	80%
経済的利益、ハワイの観光経済の維持成長に役立つ	観光関連産業によるインフレを加味したGDP	2002: 114,800 2003: 114,800 2004: 114,800 2005: 114,800 2006: 114,800 2007: 114,800 2008: 114,800 2009: 114,800 2010: 114,800 2011: 114,800 2012: 114,800 2013: 114,800 2014: 114,800 2015: 114,800 2016: 114,800 2017: 114,800 2018: 114,800 2019: 114,800 2020: 114,800	\$12,170	\$12,750	\$13,280
経済的利益、ハワイの観光経済の維持成長に役立つ	観光客によるインフレを加味した消費額	2002: 114,800 2003: 114,800 2004: 114,800 2005: 114,800 2006: 114,800 2007: 114,800 2008: 114,800 2009: 114,800 2010: 114,800 2011: 114,800 2012: 114,800 2013: 114,800 2014: 114,800 2015: 114,800 2016: 114,800 2017: 114,800 2018: 114,800 2019: 114,800 2020: 114,800	\$14,100	\$14,700	\$15,400

- なお、その際には、国立公園の利用規制など、従来のしごとと生活・自然環境とのバランス等の中で培われてきた規制や、従来の流通を前提としてきた流通インフラのあり方についても、見直す必要があるケースがある。

<規制緩和や物流インフラ不足などの課題と向き合おうとしている取組>

■ 十勝 Outdoor Valley 構想が求める規制緩和

- 十勝をアウトドアの聖地にしようとする同構想では、その具体化に向け、規制緩和やルール整備を進めていく必要がある。
- 例えば、牧草地や農地を積極的にキャンプ等に活用するには、有休農地の活用に関する規制緩和が必要となる。逆に水利権・漁業権の設定のない区域におけるフィッシングについては、保全上、キャッチ&リリースとする区域の設定など、河川利用ルールの整備が必要となっている。

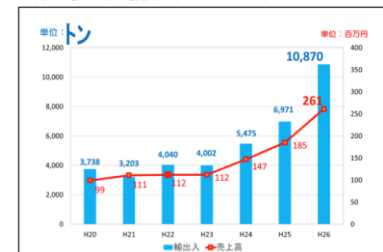


■ キョクイチ/SIACT が悩む物流インフラ不足

- キョクイチは、昭和24年にスタートした、水産、農産、畜産の生鮮三品を1社で取り扱うとともに、卸売市場を運営する生鮮食品卸企業。北海道の中央にある地の利を生かし、全道の産品を取り扱い。
- ホタテを始め、近年道産品の海外輸出は急増中。そうした環境の中、多品目にわたる大ロットでの「集荷力」と地域商社としての「ワンストップ機能」を發揮し、「市場から海外市場へ」、「卸から海外卸へ」といった新たな輸出の仕組み作りを取組中。
- SIACT(札幌エアカーゴターミナル(株))は、新千歳空港に隣接し、輸出入される産品の荷役・保管業務を行う、北海道における国際物流の要となる機関。
- 近年、寿司ブームに伴う生ホタテの海外市場の急拡大など、道産品の輸出が急増しており、取扱高もこの3年間で急増。年間取扱量が1万トンを超過し、取扱いのピーク時には保税上必要となる屋内施設が限界に到達。
- しかし、単年度ベースの業績は良くても、過去の蓄積もありファイナンスに苦勞。生ホタテ保存用冷蔵庫はじめ施設の拡充が不可欠となっており、その強化に向けたファイナンスを検討中。



■ 売上高・取扱高推移 (H20~26年)



*) 第二回地域しごと創生会議資料を参照

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki_shigoto/h27-12-08-siryou4-2-1-1.pdf

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki_shigoto/h27-12-08-siryou4-2-1-2.pdf

- このため、国では、DMO や地域商社の設立に関し、必要な「手引き」や「登録制度」等を整えていくとともに、それらの知見を相互に交換できるような機会を積極的に設けることとする。また、DMO や地域商社を担う人材の育成や、観光版地方創生推進人材制度を検討し、専門家の派遣などにも取り組むこととする。
- こうした要素を踏まえ、まずは、2020 年までに、それぞれモデルとなるような DMO、地域商社100社の設立と活動開始を、地方創生推進交付金を活用して促し、これらが描く戦略を核に、地域の関係事業者全体の収益力を上げていくような取組の立ち上げと、こうした先進的な取組の横展開やそれを助ける規制改革を進めていくことを目指す。
 - **観光地経営の司令塔となる DMO を全国に100箇所設立**
 - **市場開拓の司令塔となる地域商社を全国100箇所設立**
- 加えて、DMO や地域商社といった司令塔機能が立てる戦略の下、顧客を引き付けるようなストーリーを基に、他地域にはない消費者への訴求力ある商品・サービスの開発についても、取り組んでいくことが必要である。

＜規制緩和や物流インフラ不足などの課題と向き合おうとしている取組＞

■ **燕三条 工場の祭典(新潟県燕三条市)**

- ▶ 「燕三条 工場の祭典」は、金属加工の産地である燕三条地域において、庖丁や調理器具、農具、大工道具などの、高い生産技術を誇る工場が、普段は閉ざされた空間であるものづくりの現場を、一斉に開放することで、職人の手仕事や各工場で実施されるワークショップを通して、一般の人々がものづくりを見学・体感することができるイベント。
- ▶ 2014 年にグッドデザイン賞を受賞。デザイナーとして株式会社スプレッド、プロデューサーとして株式会社メソッド 山田遊氏が関わる。
- ▶ 期間中は工場開放の目印としてまち全体がピンクストライプで覆われ、インパクトと共に見覚えのある工場の風景を新鮮に演出。工場の装飾デザインも視認性が高く、イベント演出という点で効果的。
- ▶ ツアー形式ではなく、一般の方が自由に工場を訪問でき、見学できる工場は地域全域にわたる。点在する工場をつなげて町全体をひとつの「工場」に見立て、訪問者がものづくりを楽しめる参加型イベントに仕上げている。
- ▶ 過去3回で4万人以上来場。うち県外割合は40%以上。来場者から9名の新たな燕三条の職人を生み出した。

(参考)<https://www.g-mark.org/award/describe/41879>



- しかし、地域自らの力だけで市場開拓力のある商品・サービスを開発できないケースもありうることから、各地域の DMO、地域商社が共通に活用できるようなレストランバスのようなツールや、水産に関する世界のトップブランドを目指す「三陸ブランド」の

ような共通ブランドの整備、更にはこうしたツールを持つ事業者と、各地域の DMO や地域商社とが連携する動きを加速する動きも支えていく。

- **顧客視点からストーリーを作ることのできるデザイナーと、そうした商品・サービス開発のノウハウがない企業をマッチングするプラットフォームや、ツール・ブランドの整備を進める。**

<各地域の取組に応用可能なツール開発を意識した取組>

■ **新潟市で進むレストランバスの取組**

- Willar ブループは、二階建てレストランバスを開発。(株)Umari と協力して地域の食を体験しながら移動することができるコンテンツ開発を進め、まずは、その構想に主体的に関わる判断をした新潟市及び新潟市観光協会と組み、新潟を中心としたエリアでレストランバスのサービスの運営を開始した。
- このバスは、「オープントップバスならではの絶景を楽しみながら、その土地の生産者や料理人と交流し、旬な食材を楽しむことをコンセプト」にしており、地元の美味しい食材を味わいながら、食材の生産地や、飲食店、地域製品の販売所その他の、食にゆかりのある場所を巡るサービスを提供。早速、4月24日には、農林大臣サミットに集まった G7 各国農林水産大臣にもそのサービスを利用した。
- 現在、レストランバスの増産や、類似サービスの鉄道版の展開について、企画・検討が進んでいる。



<全国の地域商社が連携して販路開拓に活用できる表彰制度の創設>

■ **ふるさと名品オブ・ザ・イヤー**

- ネット販売、雑誌・新聞等のメディア、広告・旅行代理店、百貨店等小売業者など民間企業約 30 社が連携し、「ふるさと名品オブ・ザ・イヤー」を設立。各事業者が主催する約 20 の部門賞と、その中から最も地方創生に貢献したと考えられる地方創生賞を創設。
- みちのく雑穀研究所の長濱氏(ヒト部門)、イチゴワイン(コト部門)、お野菜クレヨン(コト部門)などが受賞。長濱氏のお米は、「ふるさと割」事業の活用も合わせ、ネット販売で年間4億円の売上拡大を達成した。
- 本表彰制度実行委員会を支える幹事各社は、本年度は、新たに各地の地域商社との連携も目指しつつ、引き続き、ふるさと名品オブ・ザ・イヤーを展開し、新たな販路・市場の開拓に貢献していく予定。



(参考) 受賞商品の詳細、参加企業等は同表彰制度の HP を参照: <http://furusatomeihin.jp>

(2) 地域の技の国際化 (ローカル・イノベーション)

- 地域には、金属素材・加工、縫製、部品製造はじめ、高度な技術・ノウハウが多数眠っている。しかし、特定の系列企業などを中心に取り引してきた地域企業自身には、市場全体から見た自社の技術の価値を知る機会も少なく、技術を活かせる需要がどこにあるのかを知る手段も限られている。

<強い素材技術を生かして、国際的な市場展開を狙う取組>

■ 小松精練による複合繊維材料の事業化に向けた取組

- 小松精練(株)は、石川県の「いしかわ次世代産業創造ファンド」や「革新複合材料研究開発センター (ICC)」を活用し、錆に強く軽量かつ高強度の CABKOMA スtrandロッドを開発。



- 耐震補強剤など様々な用途が考えられるものの、建築基準法上の位置づけを得るには、長期的な検証作業・施工事例の蓄積が必要。主管官庁等との連携も含めその実現を目指しているところ。

- 我が国は、炭素繊維素材の世界シェアは高いが、素材の最終用途の開拓では世界に出遅れ。アイデアをすぐに関係企業との連携に繋げられる欧米と比べ、オープンイノベーションでの開発体制が遅れているのが原因。石川県とともに、ICCの一層の活用も含め、素材分野の強みを生かした産業作りを目指している。

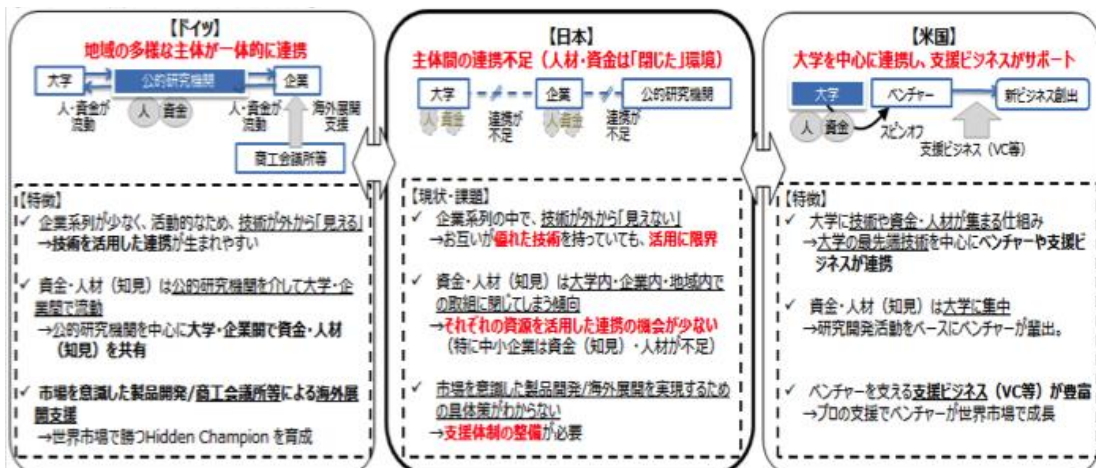


*)第3回地域しごと創生会議資料を参照

<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki.shigoto/h28-02-07-siryoushiki-2.pdf>

- 米国を見ると、大学に最先端技術が集中するとともに、その商用開発と事業化を支えるベンチャー投資家ネットワークが育てることで、IT の分野を中心に小規模なベンチャー企業が技術を掘り起こし、世界のイノベーションをリードするようになってきている。

<米独日のイノベーション・システムの特徴 (イメージ) >

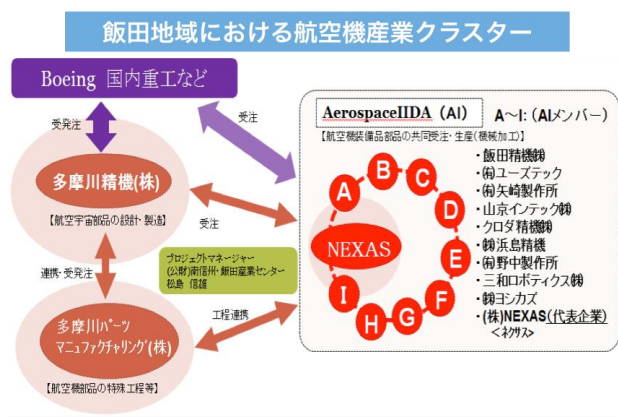


- また、ドイツでは、フラウンフォーファーモデルと呼ばれるようになった、公的研究機関を中心に知見を共有する仕組みが作り上げられ、Hidden Champion と呼ばれる隠れた市場リーダーを地域の中堅・中小企業から育てる仕組み作りで成功している。
- しかし、我が国の場合、こうした技術シーズを円滑に事業化につなげるようなイノベーション・エコシステムが脆弱である。Hidden Champion と呼ばれる地域の隠れたグローバルニッチトップ企業の数でも、ある研究によれば、ドイツ 1307 企業、米国 366 企業に対して、我が国は 220 企業と、大きく水をあけられている。

＜中核的企業を核に、受注力の高い企業群を創出しようとする取組＞

■ 多摩川精機はじめ、飯田地域における航空機産業クラスターの取組

- 航空機産業で長年の実績を持つ装備品メーカーの多摩川精機と、飯田地域に集積した精密加工技術で強みをもつ中小企業が力をあわせ、飯田航空宇宙プロジェクトを立ち上げ。さらに、その中の 10 社が設立したエアロスペース飯田 (AI) を核に共同受注体制を確立。受注実績を積み重ねている。



- 更に、最近では、地域内一貫生産を目指して航空宇宙クラスター拠点工場を建設し、特殊工程を担う多摩川パーツマニュファクチャリングと AI が入居。ボーイングから直接受注するシステムインテグレーターを目指す多摩川精機をピラミッドの頂点とし、部品加工を担う多摩川パーツマニュファクチャリングと AI が中心となって、共同受注力を高め、地域の航空宇宙クラスターを形成していくものである。将来的に飯田クラスターの総合力を高めるため、更なる体制や人材育成の強化が必要となる。

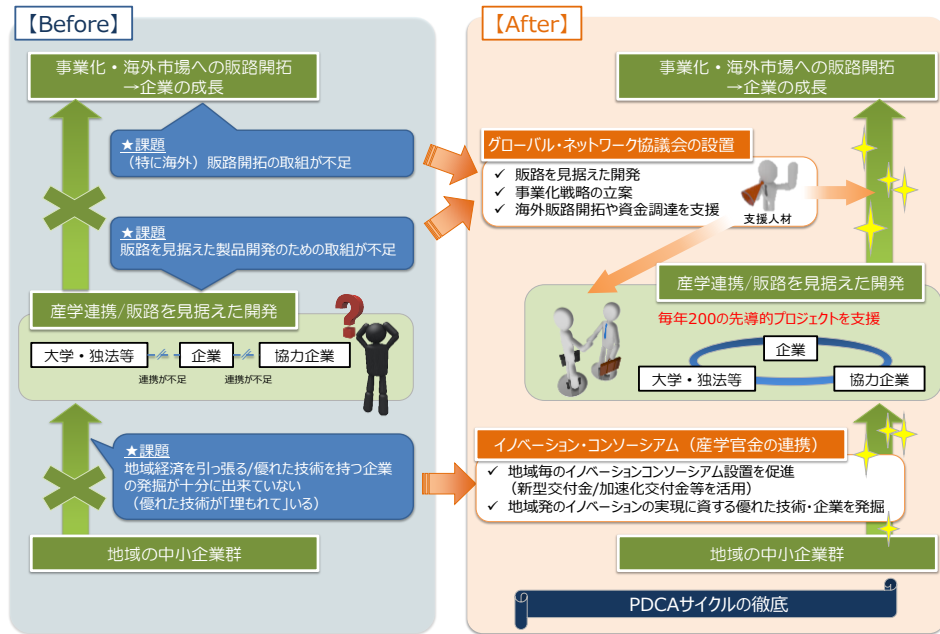
*)第3回地域しごと創生会議資料を参照

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chii_ki_shigoto/h28-02-07-siryou3-3.pdf

- このため、国は、地域に眠る潜在力ある技術を、新たな市場ニーズに適合した商品開発・検証に結びつけていくようなコンソーシアムを、産官学金の連携の下、形成し、先導的なプロジェクトを全国に組成していく。また、その成果の事業化や販路開拓等を支援するため、国際市場に通用する事業化等の専門家(グローバル・コーディネーター(仮称))からなる「グローバル・ネットワーク協議会」を組成し、地域の技術の国際化を強力に後押しすることで、日本型のイノベーション・エコシステムの形成を促していくこととする。

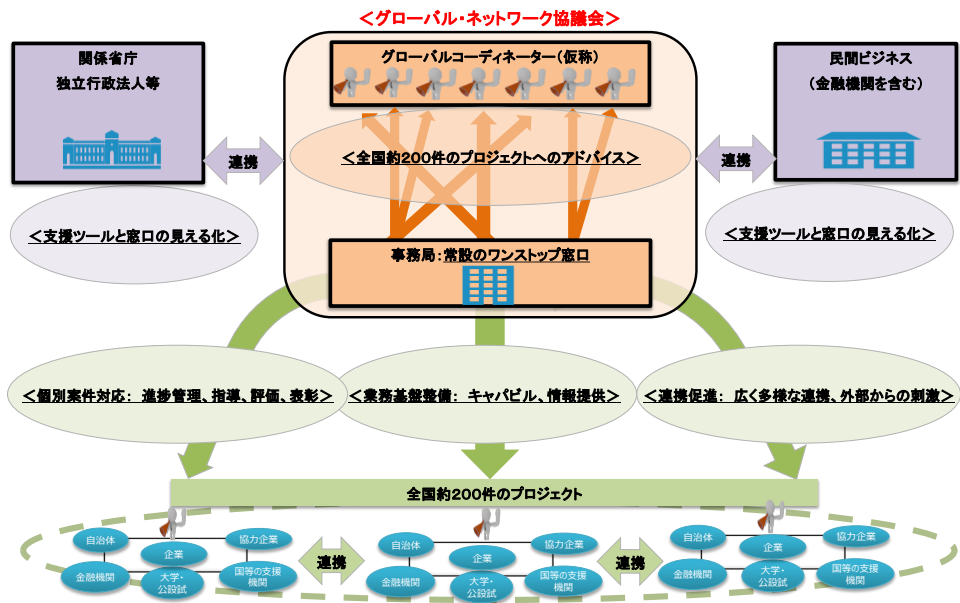
- 産官学金の連携によるコンソーシアムを形成し、地域技術を活用した先導的技術開発プロジェクトを、毎年 200 程度を目安に 5 年間で約 1,000 支援
- 国際市場に通用する事業化等の専門家からなるグローバル・ネットワーク協議会を組成。日本型の事業化支援の仕組みを整備

<日本型イノベーション・エコシステムの現在 (Before) とこれから (After)>



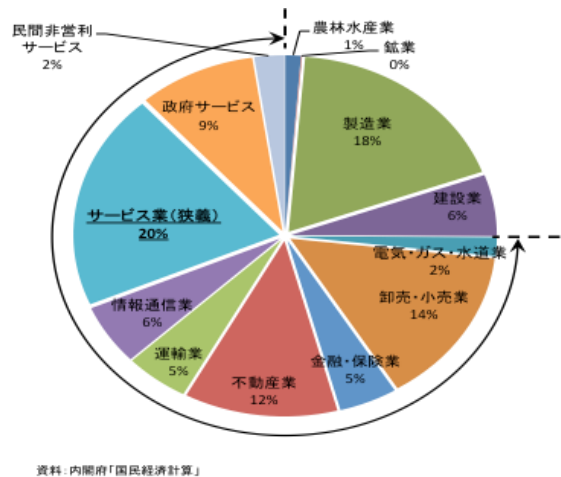
<グローバル・ネットワーク協議会の概要>

グローバル・ネットワーク協議会の機能(イメージ)

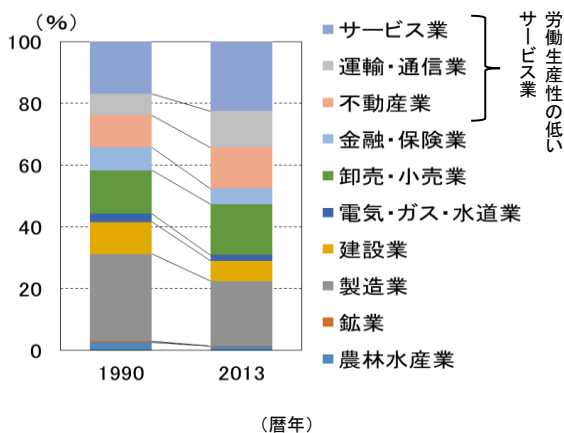


(3) 地域のしごとの高度化

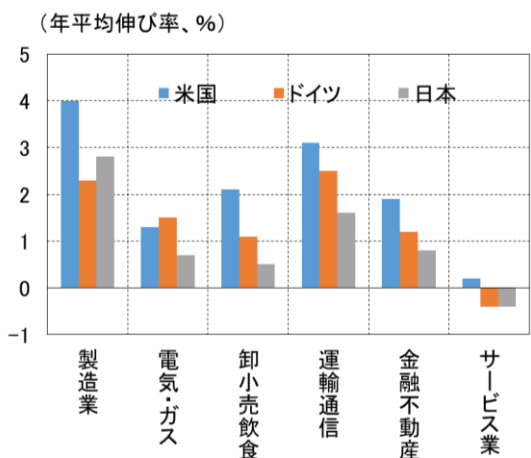
- 我が国 GDP の 3/4、雇用の7割は、サービス産業が支えている。特に、最近 20 年間を見ると、労働生産性の低いサービス業種がそのシェアを広げており、各業種別に見ても、欧米と比べ、その生産性が伸び悩んでいる。
- 地域経済でも、その GDP の約7割をサービス業が占めているが、飲食・宿泊、医療・福祉、小売・流通といった、生産性の低い、労働集約的な業種の比重が高い特徴がある(P6 図も参照)。
- しかし、ただむやみに売上を伸ばそうとしても、売上から必要な原価等を差し引き、就業者数等で除した生産性が伸びない限り、賃金は上げられない。投資効率も改善しない。地域経済が、生産性が低迷している今の状況を放置すれば、賃金も投資効率も引き続き伸び悩み、人材や資金が、相対的に生産性の高い都市部や海外へと、ますます逃げていくことになる。



GDPの産業別構成比



労働生産性の国際比較 (1991~2012年)



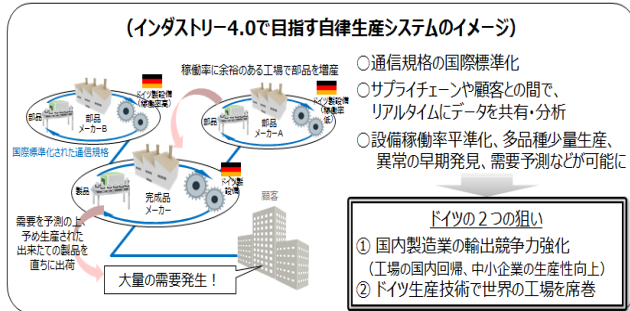
① IoTの戦略的活用の推進

- こうした欧米との生産性格差の一因にはIT活用の遅れがある。実際、90年代以降、ITを駆使した企業間連携や受発注関係の構築を急いで来た欧米と比べ、そのIT投資格差は拡大を続けてきた。特に、近年、欧米では、人間同士のコミュニケーションに用いられてきたインターネットを、設備や部品など、ものどもの間の通信に用いるIoTの動きが急速に普及し、異なる工場間で製造設備を自動的に連動させたり、ネットを通じ商品メンテナンスを自動的に行わせたりするなど、生産性向上の切り札としてのITの活用が進められている。

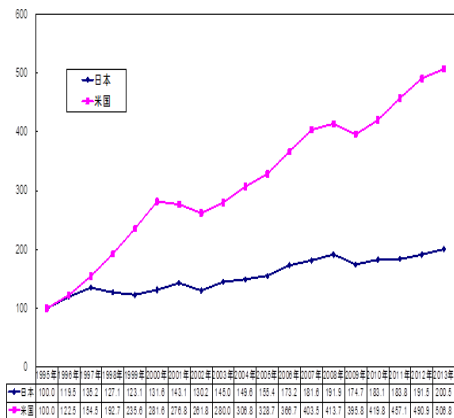
ドイツが提案するIndustrie4.0が目指す姿

サプライチェーン全体を機器・製品レベルでネットワーク化し、設計・生産から小売・保守までの全体で効率化することを目指して、産官学共同のアクションプランを2012年に発表。

- 政府（連邦経済エネルギー省、連邦教育研究省）は、総額3.5億ユーロ以上を助成
- 運営組織には、ドイツ内外の主要企業（シーメンス、SAP、ボッシュ、タイムラー、ABB等）が参加



日米における民間IT投資の伸びの格差(1995年=100)



- しかし、我が国地域企業のほとんどは、こうしたIoT活用の動きについていけない。従来のようにリアルに受注を待っているだけでは、どんなに技術力が高くて、市場競争から遅れていく恐れも大きい。このため、地域企業の間でも、IoTを活用した新たな企業間連携や、新たな製品・サービスの開発を急がせ、市場ニーズに応えた迅速な受発注をできるような、生産性の高い地域企業群を育てていく必要がある。

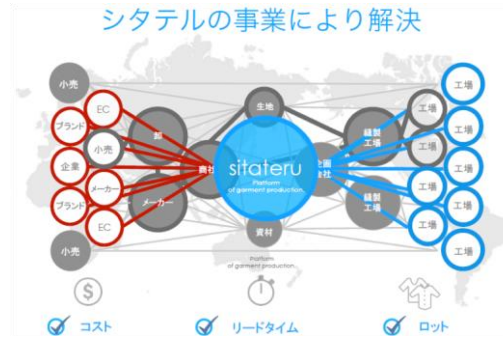
<繊維産業の市場をIoTで変えていこうとする動き>

■ (株)シタテルの取組

- デザインした洋服をできるだけ迅速に商品化したいアパレルメーカーと、仕事減少に悩む「中小縫製工場」をつなぐデータベースを整備。多段階で複雑な取引構造となりがちな繊維産業の中で、様々な事業者が独自の仕様で行っていた取引関係を、インターネット上の個人ページ「マイアトリエ」などを活用しつつ一括管理できる仕組みを構築。あわせて、流通経路を整備し、多様な商品を小ロット生産・短納期・低価格で開発できる事業環境を実現。縫製工場側の活性化にもつながった。
- 現在の提携縫製工場は国内に100カ所を達成。今後は、端末によるライン管理/オーダー管理、センサー導入、CAD/立体裁断機などの積極導入によるIoT化を更に進めていき、さらには、ASEANを中心とした海外マーケット及び工場インフラの獲得を目指している。

*第4回地域ごと創生会議資料を参照

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiki_shigoto/h28-03-12-siryou3-1.pdf



- このため、国は、その導入に二の足を踏みがちな中小企業に対し、小型汎用ロボット導入コスト2割削減、1万社への重点的支援などの、IoT導入支援策を進めつつ、全国版のIoT推進ラボと連携した、地域企業にIoT導入プロジェクトの創出を促す

「地方版 IoT 推進ラボ」の普及を図る。また、地域企業が自らその製品や設備を持ち込んで IoT の効果を実感できるようなスマート工場(実験場)の整備、IoT・ロボットの導入支援を行う「スマートものづくり応援隊」の形成、観光サービス全般の IoT 活用インフラとなる情報連携機能、決済機能などを含んだ「おもてなしプラットフォーム」の整備などにも取り組んでいくこととする。

- IoT 導入プロジェクトの創出を図る「地方版 IoT 推進ラボ」を全国に普及
- IoT の効果を実感できるスマート工場(実験場)を来年度50箇所程度整備
- IoT・ロボット導入を支援する「スマートものづくり応援隊」を今年度中5か所以上形成
- インバウンド消費の拡大に向け、おもてなしプラットフォームを構築

検討中のIoT推進ラボのイメージ

選定の基準

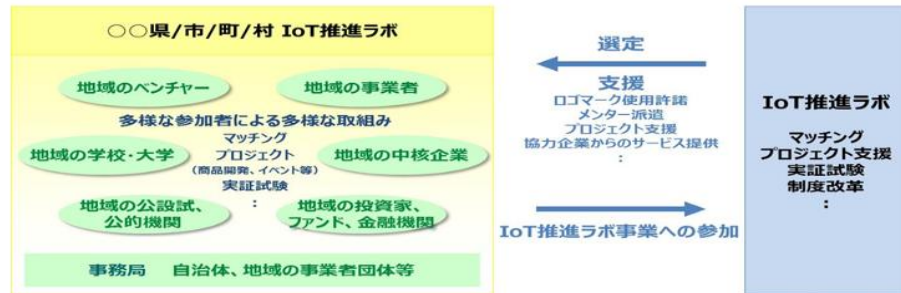
1. 地域課題解決への寄与
2. 自治体の積極性と継続性(自立化シナリオ)
3. 多様な参加者と一体感

地方版IoT推進ラボに対するサポート

1. IoT推進ラボとの連携
2. メンターの派遣
3. 協力企業等による支援 (協力者を募集予定)
4. 各種助成制度との連携 (検討中)

当面のスケジュール

- 6月頃 募集開始
(注1) 締切りは設けず、常時受け付け、随時審査。
 (注2) メンターや協力企業等も募集。
- 7月末 第一弾の公表



<IoT 活用に向けたラボ設立の動き>

■ (株)ひたちなかテクノセンターの取組

- 茨城県北三市(日立市、常陸太田市、ひたちなか市)は日立製作所グループの企業城下町として発展してきたが、近年では同グループの海外移転や事業再編に伴い、出荷額・事業所数が減少傾向。
- このため、大手企業や技術力の高い中小企業の集積、日立 OB 等の豊富な支援人材といった資源を活かし、デジタルものづくりを活用した域内企業の設計・開発・提案力強化に取り組み、日立製作所グループからの受注の回復と、域外から直接受注できる企業群の組成を目指す。
- 具体的には、(株)ひたちなかテクノセンターに、3Dプリンター等関連設備を揃え、大手企業協力のもと、資格認定を組み込んだ3D-CAD 研修や、3Dプリンタを活用した製品開発研修を実施し、実務レベルの設計開発力を有したエンジニアを育成。また、地元企業の間で、デジタル設計データの共有化による生産性向上・納期半減を実現し、大手企業への設計提案力を強化。また大手企業や産業支援機関、学術機関と連携した推進協議会を立ち上げ、個社が抱える課題の解決を図ることを目指している。

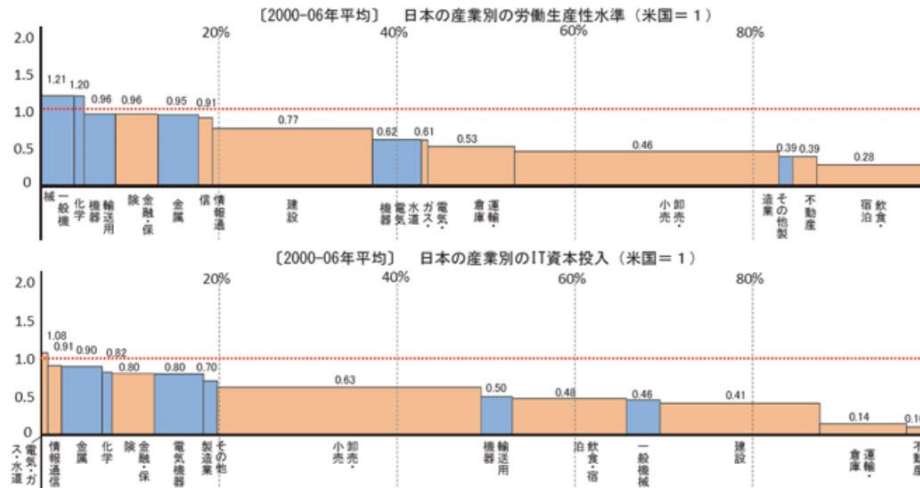


*)第4回地域しごと創生会議資料を参照

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki_shigoto/h28-03-12-siryou3-2.pdf

② サービスの生産性向上

- 地域経済で大きなシェアを持つ小売・流通、飲食・宿泊などのサービス業種では、その生産性が米国の同業種と比べ約半分と、極端に低迷している。このため、これらの生産性の改善に向けた活動については、ITの活用や、企業間連携を進めるものばかりでなく、個社ベースの地道な取組についても、積極的に支えていくことが必要である。



出典：<http://www.rieti.go.jp/users/iwamoto-koichi/serial/010.html>

- このため、全国約半数の自治体のサービス産業担当部署と連携を深め、サービス生産性向上に取り組む地元事業者の支援にワンストップで対応できるような体制の整備を図るとともに、地方創生推進交付金等を活用しつつ、各地域の対応メニューの充実を図る。

<ITも活用しつつ、個社で着実にサービス生産性向上に取り組む動き>

■ 箱根の一の湯旅館の取組

- 寛永七年(1630年)に創業し、現在、箱根に8施設(塔ノ沢、仙石原、芦ノ湖、強羅)の旅館とホテルを運営する、「ハイ・サービス日本300選」を受ける有形文化財の旅館。
- 「人時生産性(1人1時間当たりの稼ぎ高)」を指標に旅館の生産性を見える化し、1週間に1回、現状値と目標値を社内に共有。各従業員の生産性向上に向けた自発的な取組を促進した結果、生産性が向上。賃金アップも実現。また、布団敷きのセルフサービス化などサービス見直しなども進め、低価格料金も実現。
- こうした稼げる体質が身についていたところで、地域固有の地域資源(芸者等)を活用した体験プランなど、新たな顧客獲得戦略にも着手。
- 同時に、予約管理・顧客管理・フロント会計業務までを一元で管理できるシステムを整備し、更に生産性を向上。その横展開を模索



人時生産性(労働生産性)

○人時生産性(労働生産性)とは、付加価値を労働投入量で除したものである。

$$\text{人時生産性(労働生産性)} = \frac{\text{付加価値}}{\text{労働投入量}}$$

○モデルワークスケジュールの実践
想定される客数に合わせ、理想的な労働時間を予め選定し、おこなうべき作業とあわせるべき労働時間の標準化を目指す。

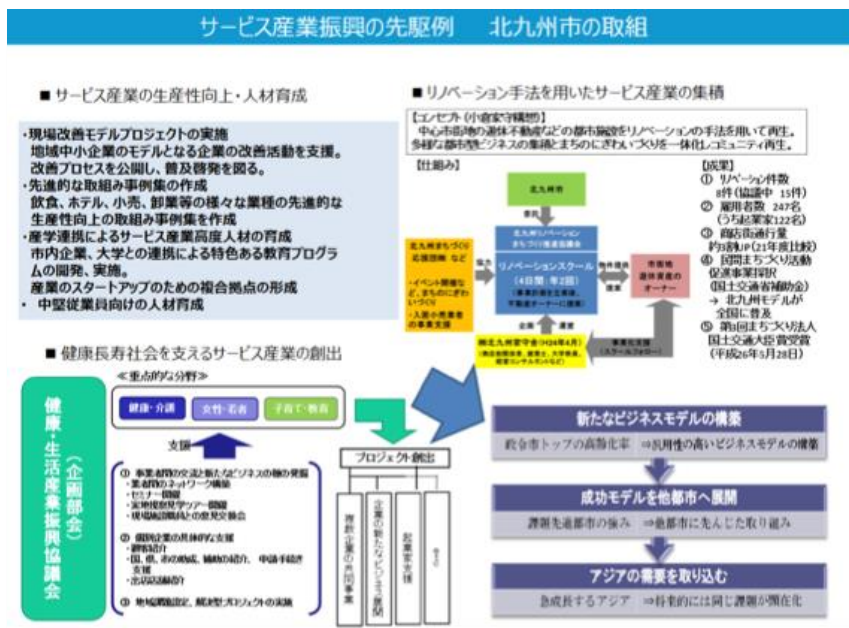
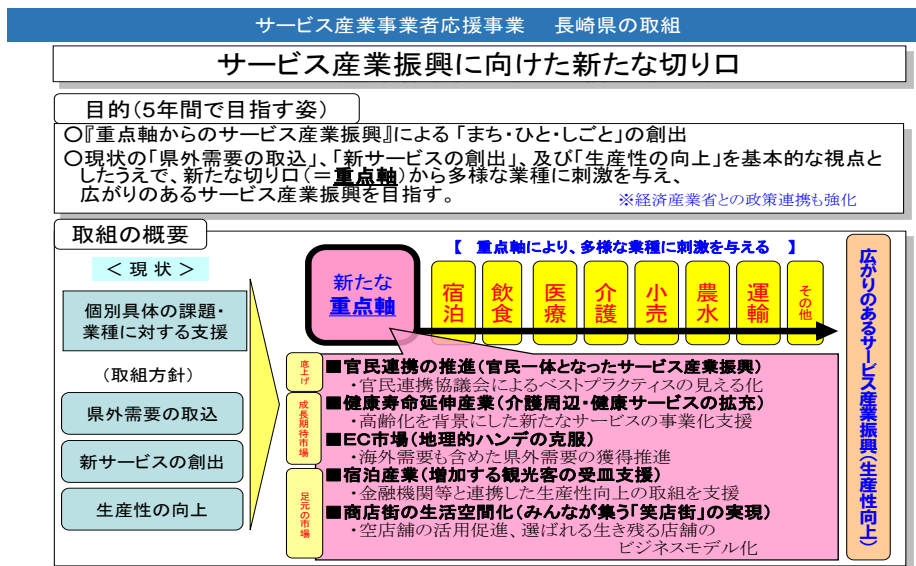
*)第4回地域ごと創生会議資料を参照

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki_shigoto/h28-03-12-siryou3-5.pdf

- また、サービス経営人材の育成を進めるため、大学等がサービス事業者等と産学コンソーシアムを組成し、サービス産業の経営に関する専門的・実践的な教育プログラムを産学共同で開発する動きに対し、平成27年度からの5年間で30校程度を支援する。また、サービスの質を「見える化」する新たな規格認証を策定し、これを広く普及することで、サービス産業の生産性の底上げを全国的に展開する。

- 全国約半分の自治体の、地元のサービス事業者にワンストップで対応する担当部局との連携ネットワークを構築。
- 2020年までにおもてなし規格の取得を約30万社にまで広げる。

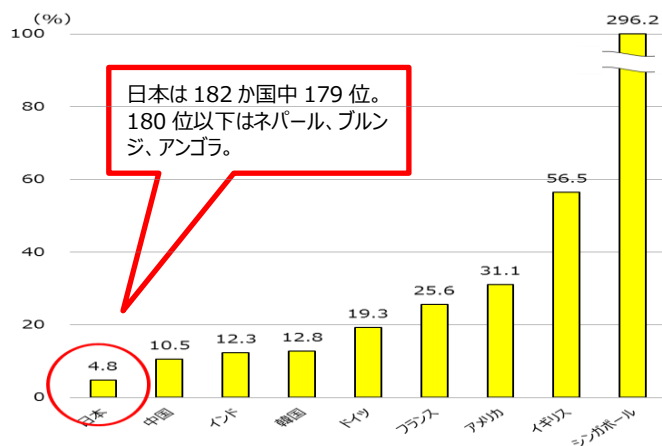
自治体(長崎県、北九州市)におけるサービス産業振興政策の例



③ 対日直接投資の活用

- 資金力の弱い地域経済にとって、都市部の大企業の目が海外に向きがちなか中、地域の魅力に投資インセンティブを感じる外資系企業は、重要なプレイヤーとなる。諸外国に比べても、GDPに占める海外からの直接投資比率は、182か国中、179位と極端に低く、対日直接投資には、大きな伸び代が存在している。

対内直接投資残高 GDP 比率 国際比較(2014年)



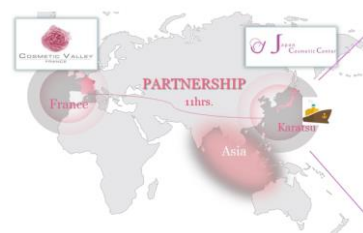
(出典) 日本：(残高)財務省「対外資産負債残高統計」(GDP)、内閣府「国民経済計算」
各国及びランキング：UNCTAD "World Investment Report 2015"

- しかし、地方では、まだまだ外資への抵抗感が根強い。それでも、全国で20以上の自治体が総合戦略の中で、その活用を打ち出すまでになっている。外資による投資を巧みに活用しながら、国内側の投資もそれに連動する形で抱き起こし、域内の投資促進、生産性向上に巧みに取り組もうとする先進的な事例も生まれつつある。

<対日直接投資を活用し、新たな産業を生み出そうと取り組む動き>

■ 唐津コスメティック構想

- フランスの化粧品産業が、今後急成長が見込まれるアジアのナチュラルコスメ市場の輸出拠点として、①輸出に向けた地の利がよく、②水がきれいである安心な素材を手にする事ができ、③高度な検査技術を持ったベンチャー企業がいる唐津に注目。最近2年以上、日仏で交流を積み重ね、すでに一社、日仏合弁会社の設立が決定。
- 化粧品製造に強い仏資本と、6次産業化した素材作りで新規投資が期待できる国内事業者という明確な役割分担を持った日仏の資本が、唐津にある検査技術・輸出入拠点のポテンシャルを得ることで、ナチュラルコスメ産業を具体化につなげる、Win=Winのビジネスモデルを構想。(下記のポイントを参照)
- すでに日本側では、佐賀県外の企業を含む139社(平成28年2月末現在)を会員とするジャパン・コスメティックセンターを設立。構想の具体化に向け、交付金等を活用したアジアへの輸出に耐える検査認証技術の拡充や、さらなる対日直接投資の実現に向けた仏化粧品メーカーへの働きかけを強化しているところ。



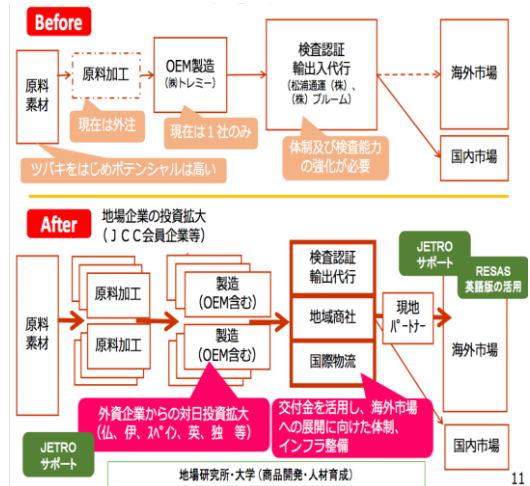
【唐津コスメティック構想のポイント】

本構想の特徴は、以下の4点。

- (1) 地域の比較優位を的確に把握（①アジア市場との近接性と、②化粧品原料として着目される薬用植物の生産地としてのポテンシャル）
- (2) ジェトロRIT事業を積極的に活用し海外の同業クラスターと交流促進
- (3) 産学官連携組織（ジャパン・コスメティックセンター）の設立を通じ、対日直接投資が生み出す投資循環へ幅広く国内プレイヤーを巻き込み
- (4) 外資の誘致と並行して、検査・認証能力の不足、販売・物流インフラの充実といった市場の構造的課題の解決を目指すことで、対日直接投資を、国内資本も絡んだ持続可能なより大きな投資循環に育てていくよう注力

*第4回地域ごと創生会議資料を参照

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiiki_shigoto/h28-03-12-siryous3-6.pdf

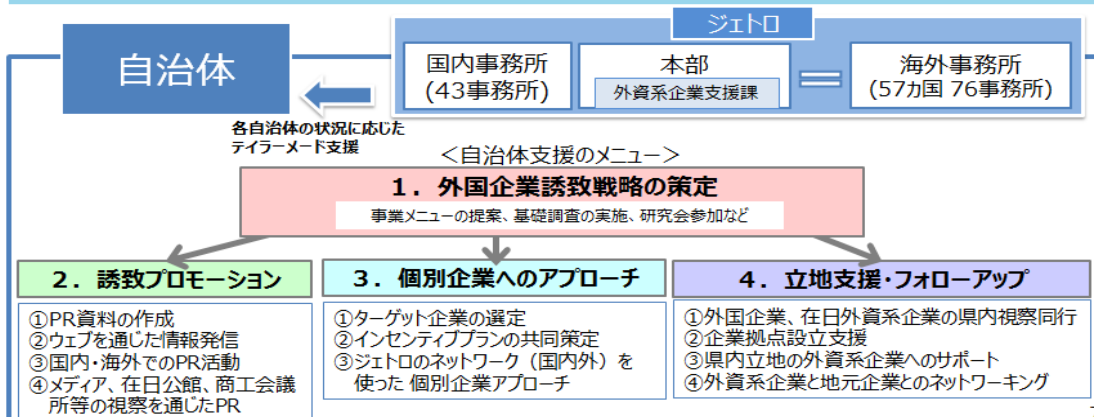


- このため、国は、地域における対日直接投資の活用拡大に向け、地方創生推進交付金等も活用しつつ、モデルとなるような先進的取組を創出する。また、こうした先進的事例のポイントを押さえつつ、①ジェトロによる誘致戦略の策定から、個別企業へのアプローチ、立地支援までを含む自治体向けテイラーメイド支援、②自治体の誘致担当者向けの研修事業(27年度補正)などを通じ、その横展開に取り組んでいく。

対日直接投資の戦略策定から誘致実現まで一貫して自治体をサポート。人材育成にも取り組むジェトロ事業を展開。

ジェトロによる自治体向けの戦略策定・プロモーション・個別誘致支援

- 2015年度～2018年度に470件以上の外国企業誘致を目標として、ジェトロの国内外の誘致体制を抜本的に強化。（2013年度60名→2015年度158名）
- 日本に進出済みの外資系企業による地方等への二次投資案件の発掘・支援を担う「外資系企業支援課」を新設（2015年度）。
- 各自治体のニーズと強みに応じたテイラーメイド支援を強化。2015年度においては、11の自治体に対日投資事業をジェトロに委託。



(4) 稼げるまちづくり

- 若年者人口の流出、居住人口の減少に加え、ネット通販の普及は、大規模、中小を問わず、リアルの販売店舗の売上を圧迫し、街からますます賑わいを奪いつつある。また、生活を支えるサービス業への新たな投資は、人口密度が高いため、需要密度も高くリターンも見込みやすい都市部へと向かう傾向があり、人口減少の大きい地方への投資は、ますます劣後。その結果、サービス業の生産性も都市部と地方とで更に開くこととなりかねない状況となっている。
- 加えて、車社会の浸透は、地方を人が歩かない街へと変え、都市部の大型商業施設へと生活者を吸い寄せていく一方、高齢化の進展に伴い、運転ができなくなった高齢者の移動手段や生活交通の確保といった新たな課題も生みつつある。
- しかし、人が歩ける、賑わいのあるまちづくりを進めようとしても、人口減少により減りつつある域内の生活需要を対象としているだけでは、何に投資をしようと、どこかが賑わえば、どこかが賑わいを失うという、需要の食い合い現象を生む。もし新たに賑わいを創出しようとするのであれば、国内外の観光客の需要、若年者・創業者が開拓する新たな需要、高齢者等の健康長寿サービス需要など、新たに成長が期待されるサービス需要の掘り起こしと一体となった、稼げるまちづくりを進める必要がある。
- こうした需要の掘り起こしは、今あるサービス業をいくら分析しても生まれえない。域外の消費者含め個人の行動に関するビックデータを深く分析することや、様々なアイデアを持った個人がぶつかり合う空間を意図的に作り出し刺激する場を生み出すことで、初めて新たな需要を生み出すアイデアが生まれる。まさに、まちは、アイデアを生産することで発展し、その全体の設計図を徐々に明らかにしていく。このため、「稼げるまちづくり」という方向性を明確化しつつ、まずは、アイデアのぶつかりあいを生み出すようなビジョンの共有を行うことから取り組み始める必要がある。

<空き家等を活用し、まちのブランディングに取り組む動き>

■ Open A 馬場氏(佐賀市、山形市など)の取組

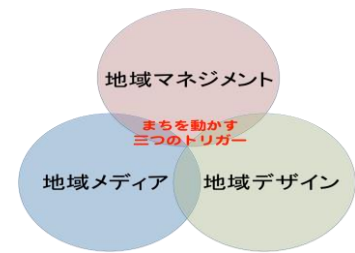
- 増加する空き家や古い建物のリノベーションを通じ、まち全体のブランドイメージ向上の効果を用いたまちづくりの実践。
- 数軒の古い家屋をターゲットにリノベーションを実施するとともに、入居者が新たな町内会をつくり、情報発信やバスを誘致するなど、地区の運営を民が担う

古いまち並みを再生したリノベーション



仕組みを形成。これらが新たなアイデアの連鎖を生み出すよう、事業を慎重に設計・運営することで、起案件数の増加、雇用の創出、観光客の誘致を実現。

- また、移住に必要な3情報(物件、仕事、頼れる人との出会い)を掲載したウェブサイトを構築。移住希望者だけでなく、地元の人々が町の魅力を再発見できるようなサイトを展開。
- 常に、まちをカッコよくデザインし、それをメディアで上手に発信し、そこで集まるアイデアや取組と地域住民の思いを上手にマネジメントする、まちづくりを動かす三つのトリガーを意識して取り組んでいるという。



*)第5回地域しごと創生会議資料を参照

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki_shigoto/h28-03-26-siryou2-2.pdf

- 具体的には、地域の住民及び産学官金労言が連携して、「何を実現し、どう稼ぐのか」を明らかにする明確なビジョンを持つとともに、そのビジョンに対する共感の輪を地域の中で広げながら、まちづくりのための PDCA サイクルを確立していくことが必要である。その具体化には、まちづくりの担い手を中心となって、強み・弱みを含めた現状分析とビジョンの策定を行いつつ、ビジョンの実現に向けたアクションプランとその進捗を検証するKPIを設定し、プランの実行を図ることが欠かせない。
- このため、国は、こうした取組を進行段階に応じて切れ目なく支援する包括的政策パッケージを、関係府省一体となつてとりまとめ、ハード・ソフト両面から施策の連携を図ることとする。また、本政策パッケージでは、ハードとソフトを連携させた「まちの賑わい」づくりに取り組む都市の事例を紹介する。今後、これら都市の事例にも含まれている、「地域の「稼ぐ力」や「地域価値」の向上を図り、域外からの投資を呼び込むことを目指す多様な取組を、「地域のチャレンジ 100」として取りまとめ、その横展開を図る。さらに、自治体からの相談に対しては、「地方創生コンシェルジュ」がワンストップで対応できる体制を整えることとする。
- また、こうしたまちづくりを、ハード面とソフト面の施策が一体となりながら、稼げるまちづくりを進めていくためには、それらを統合的に進める担い手とそれを取り巻く産学官学金労言の連携・協力が必要となる。こうした課題の解決を目指した担い手と、その担い手の求心力を支えるような財源確保のあり方について、国は、先進的事例を踏まえつつ検討を行い、本年6月頃を目途に中間的に取りまとめることとする。

■ 包括的政策パッケージの公表

1. 地域の「稼ぐ力」や「地域価値」を高めるまちづくり関連施策

- ① 「まちの賑わい」づくりに資する需要類型に横断的な施策メニュー
- ② 着目する需要の類型・特定の「賑わい」の属性ごとの施策メニュー

2. ハードとソフトを連携させた「まちの賑わい」づくりに取り組む都市の事例

3. 「稼ぐ力」の向上につながるまちづくりのKPI選択肢例

- 「稼ぐ力」や「地域価値」の向上を図る取組みを「地域のチャレンジ 100」として取りまとめ
- 自治体からの相談には、「地方創生コンシェルジュ」がワンストップで対応

- 日本版 BID を含むエリアマネジメントに関する研究会を6月頃まで中間とりまとめ
- 地域運営組織に関わる有識者会議を6月頃までとりまとめ

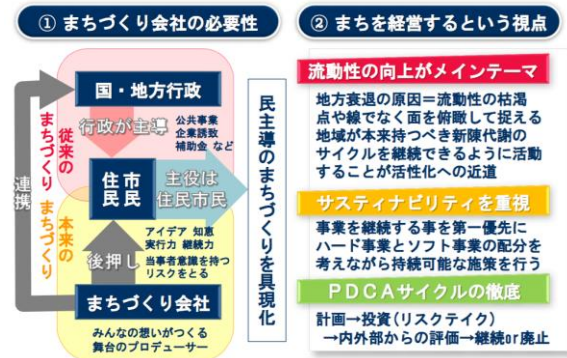
＜産官学金労言の連携の下、民主導でまちづくりに取り組む動き＞

■ (株)まちづくり松山の取組

- 「まちに興味を持つ(きっかけ)」→「まちを知る(行動)」→「まちに愛着を持つ(結果)」のサイクルを意識しつつ、広告・サイネージ、各種イベント、商品券など様々な取組を展開。まちづくりの自分事化とビジョンの共有を徐々に市民の間に拡大。
- これらを松山版コンパクトシティに引きつけた連携に発展させつつ、最終的には、国や地方行政から社会的意義を認知されると同時に、民間からも適正な割合の資本を得て活動を進める「民主導のまちづくり」の具現化を目指す。
- また、地域から財政的資源を集め、さらに域外から獲得した売上等を地域内に再分配できるようなモデルを開拓し、この一連の流れを、継続性を重視し、自立した組織として質の高いマネジメント力を持って実行できるようになることを目指す。

*)第5回地域しごと創生会議資料を参照

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki_shigoto/h28-03-26-siryou2-3.pdf



2. 分野横断的なアプローチ

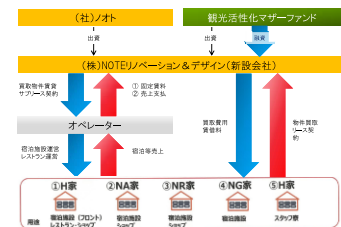
(1) 民主導による新たな「創り手」の形成

- まち・ひと・しごとの3要素の中でも、特に「しごと」作りに関しては、実際にしごとを生み出す民間のリードが欠かせない。加えて、これまで見てきたとおり、創生戦略の実行を担う事業主体、すなわち、新たな地域の「創り手」作りには、
 - 「しがらみ」や「横並び体質」から脱し、思い切った戦略を構築・実施し、その魅力を域外の市場に有効に伝えていくことができる、突破力ある人材を活用すること
 - 最後まで官頼みとならないよう、民間の事業ノウハウを熟知した人材を取組の核に据え、自走力の高い実行組織を形成すること
 の2点に留意することが必要となる。
- しかし、域内の人材がこうした活動に十分な経験値を習熟させるには5～10年を要する可能性もある。前述のとおり、当面は、事業経験豊富な都市部のプロフェッショナル人材や、地元の人材にはない強い活動インセンティブを持ったよそ者・若者を、新たな取組を集中的に担う「創り手」に取り組んでいくことが有効と考えられる。また同時に、地域自身も、こうした人材や、その動きを支える資金調達力を、中長期的に育んでいくことが必要である。
- このため、国は、キャリア教育のような幅広い観点も踏まえつつ、地方創生の「創り手」となる人材の育成・確保に取り組んでいくとともに、資金調達も含め自走力の高い事業体の形成に向け、誰をトップにするか、どのように域外の人材や資金を取り込んで地元との融合を図るかなど、地域の「創り手」の作り方を支援していくこととする。

<民が主体となって取り組む動きの横展開を支えるファンド>

■ 集落丸山の取組

- 丹波篠山の丸山集落では、NPO ノオトの提案に従い、市がリノベーション費用を出し、指定管理料ゼロで委託することで、ノオトが、その民間ノウハウを活かし、地元の方と一緒に古民家活用型の新たな宿泊・観光サービスを実現。
- 数年間で、事業収支を黒字にし、耕作放棄地も消滅させ、限界集落化した集落ににぎわいを取り戻すことに成功した。
- 政策投資銀行では、こうした民のノウハウを生かした取組の面的展開を支援するため、民間側の資金調達負担を和らげる観光活性化マザーファンドを組成し、民間側の創り手のファイナンスを支援している。



*)第5回地域しごと創生会議資料を参照

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki_shigoto/h28-04-18-siryoutu-2.pdf

- こうした動きを支えていく上では、地域金融機関も大きな役割を果たす。既に、通常融資の他にも、地域経済活性化支援機構(REVIC)や政策投資銀行などと連携しながら、出資や返済劣後融資などを行うことで、「創り手」の形成を支援する動きが見ら

れる。また、立ち上げ当初の「創り手」に対するファイナンスは難しい場合であっても、人材・技術の発掘・育成や域外の革新的なリーダー・技術との出会いの場の設定など、直接的な金融手段以外にも様々な形での地域貢献活動が見られる。

- 地域経済団体や地域金融機関には、こうした「地域しごと創生」を巡る産官学金労言の連携の核として、自治体や地域の教育研究機関とも連携しつつ、好事例の創出や横展開に積極的に取り組んでいくことが期待される。
- なお、最終的には、地域が、域外の人材・資金を受け入れるだけでなく、むしろ域外に対して人材・資金、ひいてはその技術・知見を積極的に発信し、それらが地域の壁を越えて全国各地を自由に出入りするような、互いに開かれた地域経済を構築することが、地域しごと創生が目指すべき理想的な目標となる。

(2) 地方創生人材の確保・育成

① 地方創生人材支援制度の強化

- 新たなしごとと投資作りに向けたプロジェクトの組成に向け、突破力を持ちつつ、民間の事業ノウハウに熟知した人材を取組の核に据えていくためには、それを支援し推し進めていく自治体の側にも、民主導の事業主体の立ち上げや取組内容に熟知し、その勘所を抑えることができる専門家を配置しておくことが必要となる。
- このため、国は、地域しごと創生の観点からも、地方創生人材支援制度をさらに強化し、特に人材不足が懸念される人口5万人以下の市町村を中心に、専門家人材の派遣を強化する。また、観光版の地方創生推進人材制度も検討し、登録されたDMO等への専門人材派遣などを進める。

- **応募期間の長期化、民間人材の募集対象の拡大等、人口5万人以下の市町村等に専門家を派遣する地方創生人材支援制度を拡充。**

地方創生人材支援制度	
○	地方創生に積極的に取り組む市町村に対し、意欲と能力のある国家公務員や大学研究者、民間人材を、市町村長の補佐役として派遣
○	28年度に向けた取組：応募期間の長期化（1か月→2カ月）、民間人材の募集対象を一般企業にまで拡大

<制度概要>

	派遣先市町村	派遣人材
対象	以下の市町村を対象として募集する。 ア 市町村長が地方創生に関し、明確な考えを持ち、派遣される人材を地域の変革に活用する意欲を持っていること イ 市町村まち・ひと・しごと創生総合戦略を策定し、実施する市町村であること ウ 原則人口5万人以下	以下に該当する者を公募する。 ア 地方創生の取組に強い意欲を持っていること イ 市町村まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定・実行のために十分な能力を有すること
役割	市町村長の補佐役として、地方創生に関し、市町村まち・ひと・しごと創生総合戦略に記載された施策の推進を中核的に担う。	
派遣期間	① 副市町村長、幹部職員（常勤職）…原則2年間 ② 顧問、参与等（非常勤特別職）…原則1～2年間	
バックアップ体制	・派遣前に、地方創生担当大臣による訓示のほか、有識者による講話、地方創生に関する取組についての講義等の研修を実施 ・派遣期間中には、派遣者同士の情報交換の場や、地方創生担当政務との意見交換の場として、年に4回程度、派遣者が一堂に集う情報交換会・報告会を開催	

<派遣実績>

平成27年度

- 69市町村へ派遣
- ✓ 国家公務員42名
 - ✓ 大学研究者15名
 - ✓ 民間人材 12名

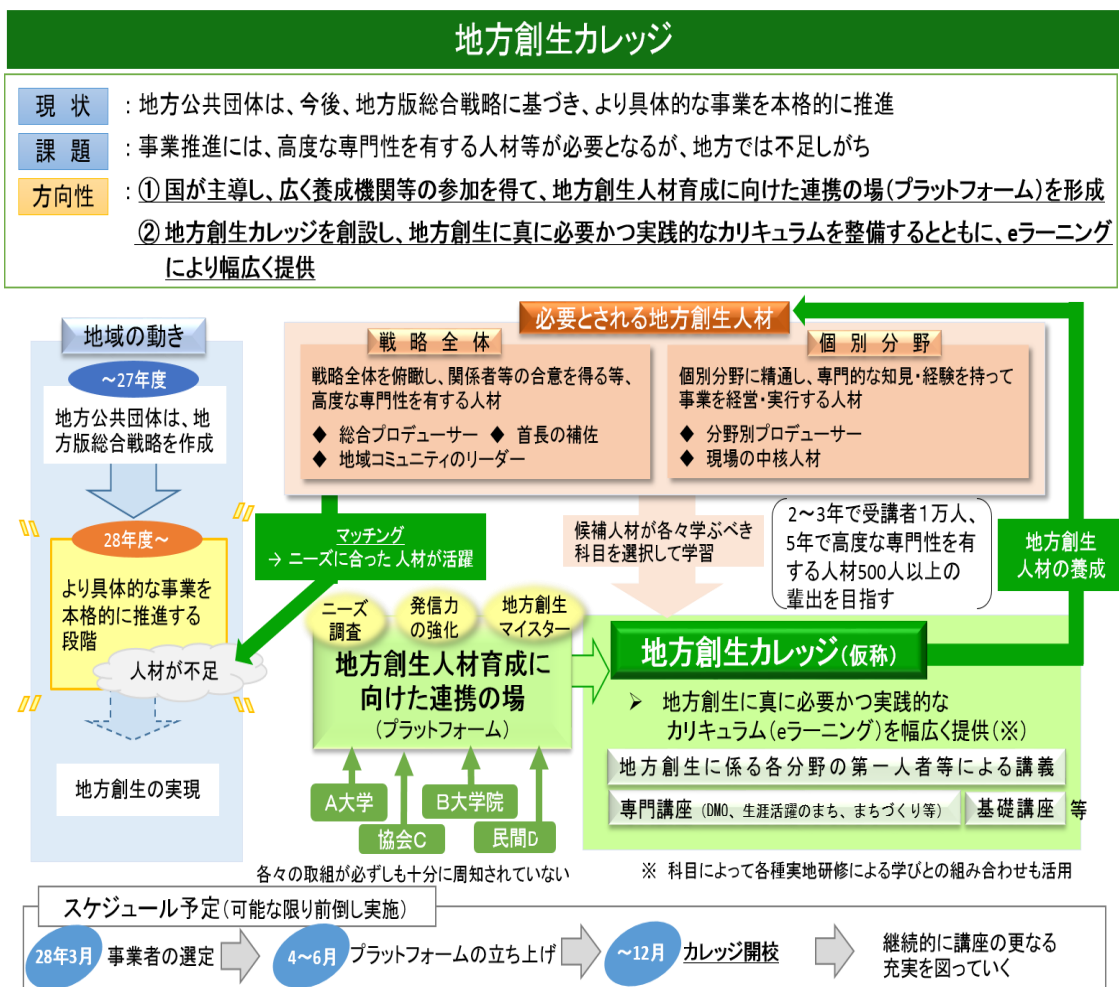
平成28年度

- 58市町村へ派遣
- ✓ 国家公務員42名
 - ✓ 大学研究者 3名
 - ✓ 民間人材 13名

② 地方創生カレッジの創設

- 中長期を見据えれば、地域自身が、産官学金労言様々な立場から、地域の「創り手」を担う人材を、自ら育成していくことが必要である。しかし、そのために必要なリソースやノウハウは、必ずしも全ての地域には蓄積されておらず、それを補う取組が必要となる。
- このため、国は、ゼロから新たな大学を創設するのではなく、既にある様々な人材育成カリキュラムとも連携しながら、国から、地方で不足するカリキュラムなどを、インターネットを通じてe-Learningの形で提供することを目指した、新しいバーチャルな形での専門人材育成機関である「地方創生カレッジ」を、年内に開校し、地方創生人材の育成を早急に開始することとする。
- また、その際には、具体化に当たっては、学術的分析より実践経験を重んじ、先進的事例の経験者からの講義を多数取り入れるとともに、世界の先進的な取組を参照しつつ実行に移すこととする。

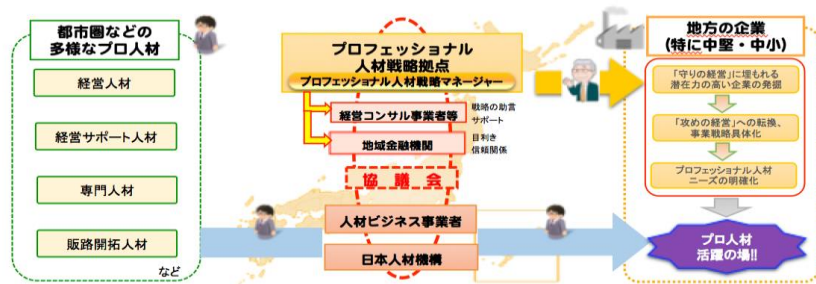
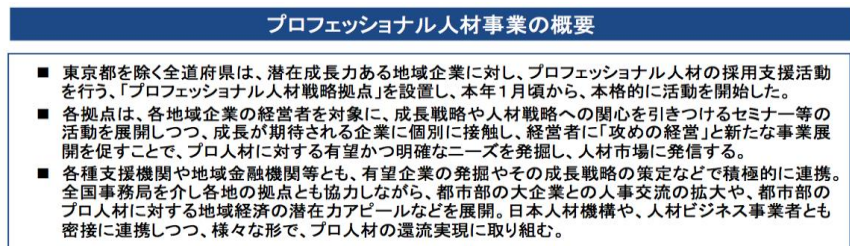
- 「地方創生カレッジ」を年内開校。2～3年以内に受講者1万人、5年間で高度な専門性を有する人材500人以上の輩出を目指す。



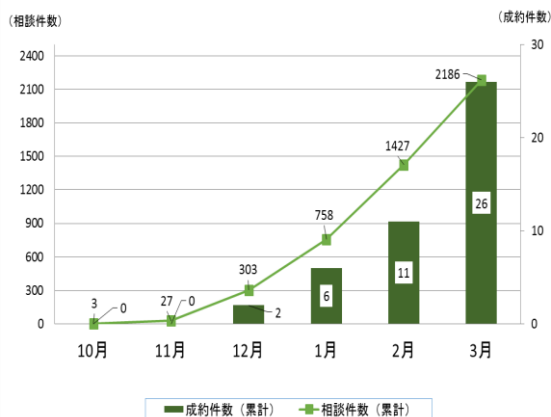
③ プロフェッショナル人材事業強化、東京・地域兼業プロ人材拡大

- 前述のとおり、都市部で蓄積されている、民間での事業経験豊富なプロフェッショナル人材を地域しごと創生に向けた取組に積極的に取り込み、そのリードの一部を委ねていくことは、極めて重要である。
- このため、国は、全国46箇所で開催が進み、着々と実績を上げつつあるプロフェッショナル人材戦略拠点の強化を図るとともに、プロフェッショナル人材の還流の可能性を広げていくため、単純な地域への転職ばかりでなく、都市部の大企業と地域企業との人事交流を拡大するなど、プロフェッショナル人材の還流経路の多様化にも、積極的に取り組むこととする。
- また、還流経路の多様化を進めるに当たっては、完全に地域への移住・定住を目指す動きばかりでなく、事業経験を積んだシニアに関し、地域側からの求めに応じ、都市部の大企業にも勤めつつ、週のうち何日かを地域での活動にも費やすような、二つの地元を使いこなす兼業型のプロ人材の拡大にも取り組むこととする。

- 各道府県のプロフェッショナル人材戦略拠点を本格稼働
- 大企業との人事交流強化等、還流経路の多様化を促進
- 二つの地元を使いこなす兼業型プロ人材の拡大を促進



成約件数と相談件数の推移



(プロフェッショナル人材事業
全国事務局調べ)

(3) 「創り手」の組織づくりに対する支援

- ビジョンを明確化し、その挑戦の内容を明確化することができても、その実行を担う人材を確保し、挑戦を実践する事業主体が形成できなければ、しごと創生は実現しない。先進的事例の多くも、戦略の内容を研ぎ澄ませるばかりでなく、「しがらみ」や「横並び体質」から巧妙に抜け出し、その実行を担う事業主体作りに、試行錯誤を繰り返しながら、時間をかけて、必死に取り組んでいる様子が伺われる。
- しかし、地域は、これまでどちらかといえば、公的支援に依存した事業を多く経験してきたため、民間ノウハウにあふれた自走力の高い事業体づくりは、必ずしも得意としない。実際、先進的事例も、こうした自走力ある組織作りに向けた試行錯誤に耐えられるリーダーと偶然出会えたことで成功している例が少なくない。
- こうした「創り手」となる事業主体の組織作りを、優れたリーダーとの偶然の出会いに頼るのではなく、しっかりとした仕組みに基づいて進めていくことができるかどうか、成功事例横展開の大きな鍵を握ると考えられる。
- このため、国は、特に周囲への経済波及効果が高く、新たな市場開拓の発火点となるポテンシャルも高い、以下の二つの「創り手」の形成を集中的に支えていくことで、地域しごと創生のモデルとなるような事例の横展開を進めていく。

◇ 対象領域その①：共益的事業を担うパブリック・ベンチャーの育成

DMO、地域商社、まちづくりの「担い手」となる組織など、地域価値を引き上げ、地域の稼ぐ力を向上させるために、地域の事業者にとって共通に必要な共益的事業を行うパブリック・ベンチャー事業の育成

(*) 個社の力だけでは実現できない、地域の稼ぐ力の向上に不可欠となる共益的事業を、民間事業ノウハウをフルに生かして実行に移すことを目的とし、その設立に当たって、投資者の間であらかじめ、「①対象とする共益的事業の範囲と、②同事業からの収益を投資者還元ではなく、決められた共益的事業への再投資に用いること」を合意している、ベンチャースピリットに溢れた事業体をいう。株式会社、NPO等法人設立形態自体は問わない。詳細は、次項目を参照

◇ 対象領域その②：地域経済を支える中核的企業の育成

販路開拓も含めた高い市場開拓能力と、高度な技術やポテンシャルの高い観光資源などとの間のミスマッチを積極的に解消するための、より地域価値を高める事業を創出できる強力な中核的企業の育成・発掘と、同企業を核とした新たな地域企業間の連携

- 具体的には、ビジョンや挑戦の内容が明確になりつつも、それを実行に移す事業主体の立ち上げ方や運用に悩む地域を念頭に、①にその詳細を示した、二つの対象領域を対象に、「創り手」となる組織の作り方などを指南することができる、**約10人の「地方創生特命プロデューサー(仮称)」を任命し、②に示すようなメニューを提供する、「創り手づくり指南事業」を開始することとする。**

① 支援対象

1. パブリック・ベンチャーの育成

- 地域産品にせよ、観光サービスにせよ、地域のまちづくりにせよ、現状、いずれも、人口減少に伴い縮小する既存の均質な全国市場を奪い合っている傾向がある。しかし、分野別アプローチで見えてきたとおり、地域産品、観光、まちづくり等いずれの分野でも、地域関係者が協力して取り組めば、新たな市場作りは可能である。
- 具体的には、
 1. 域外に対する共同のマーケティングや販路開拓(DMO、地域商社型)
 2. IoTを活用した受発注共同体等の新たな企業連携の組成(IoT推進ラボ型)
 3. 決済・情報連携を有したカード等の生産性向上に向けた共通基盤の整備(プラットフォーム事業型)、
 4. 農業と化粧品の結合によるナチュラルコスメ産業のような異なる産業分野の連携による新たな業態への挑戦(ジャパン・コスメティック・センターなど)など、個社の力だけでは実現できない、新たな連携や協働に基づく共益的な取組を、民間活力を活用し展開することができれば、個社には難しい新たな市場を切り開ける可能性が高い。このため、国は、こうした新たなビジョンと市場の可能性を切り開く、個社の力では実現できない共益的事業を、しかも民間活力とベンチャースピリットに溢れたリード役として担う、パブリック・ベンチャーの設立を促していく。
- ただし、パブリック・ベンチャーが実践する共益的事業では、DMOにせよ、地域商社にせよ、まちづくりの「担い手」にせよ、民間事業ノウハウを最大限発揮し複数事業者に通じる利益をもたらす一方、その取組によって裨益する個社の事業と直接競合しないよう留意することが必要である。このため、共益的事業を担う「創り手」の設立に当たっては、株式会社、NPO等その法人形態の種別は問わず、自治体自身が行う「公益」でも、個社が担うべき「私益」でもない、「共益」的事業を推進する事業主体であることを、あらかじめ明らかにしておく必要があり、
 - ◇ 取り組む共益的な事業の範囲
 - ◇ 事業収益を、決められた共益的な事業への再投資に用いることについて、事前に投資者間で合意し、個社の取組や特定の投資者の利害と競合しない性格の事業推進主体としておく必要がある。
- また、その共益的事業の範囲は、有名観光地の観光サービスなど、市場が成熟した地域では公益性の強い事業に限定する傾向が強まる一方、これからの地域では収益性の高い事業も積極的にカバーする傾向が強まるなど、地域の実情によって違いがでうる。その事業分野も、観光と地域産品の連携、観光とまちづくりとの連携など、各地域の実情に応じ柔軟に対応することが望ましい。
- 加えて、共益性と民間活力を両立させていくには、こうした事業分野の柔軟な設定に加え、自治体トップによるコミットと、地域でその取組のリーダーたらんとする民間人材と、その動きを支える域外の専門家や企業などの要素をバランス良く組み入れていくことが必要となる。「地方創生特命プロデューサー」は、こうした点に十分留意しながら、その組織作りを、地域の実情に応じて柔軟に指南していくことが必要である。

2. 中核的企業の育成

- 地域経済の成長を阻む問題を解決するに当たっては、共益的なパブリック・ベンチャーを突破口とするアプローチに加え、強力な中核的企業を育成し、同中核的企業を核に新たな企業間連携を育んでいくことで、良質な雇用を生み出せる、生産性の高い地域しごとづくりを進めていくことも考えられる。
- 地域経済の取引関係を分析すると、多くの場合、特定の系列取引に依存をするか、域内の販路開拓能力を持つ中核企業に依存する姿が目立つ。これは、優れた技術や資源を持ちながら、市場開拓力のある事業者に継続的に依存してきた結果、市場開拓能力や経営能力がそれに見合う形についていかず、経営と技術の間にミスマッチが発生していることに起因する。
- 既存の国内市場の縮小と市場変化のスピードアップによって、地域経済は、これまでの長期的な取引関係だけに依存することがますます難しくなる。その優れた技術や持てる資源を生かしていくには、自ら販路開拓や事業開発に取り組んでいくことが欠かせない。このため、地域では、その力を持った強力な地域中核的企業の発掘・育成を急ぐとともに、同企業を核に優れた技術や資源を持つ地域企業との新たな連携を促していくことが必要となる。
- こうした新たな連携の促進には、「地域の技の国際化」で触れた技術開発プロジェクトを通じて、地域中核企業候補の成長のための新たな企業間連携のための体制整備や、地域中核企業の更なる成長を実現するための事業化戦略の立案/販路開拓等の取組を支援していくことが重要である。同時に、成長する地域中核企業を核に、IoTなどを積極的に活用していくことが有効である。
- 加えて、域外の投資家や事業支援の専門家にも、こうした新たな企業間連携に積極的に参加を促し、より強固かつ自律的な企業間連携と知見の集積を図っていくことが必要である。このため、国は、こうした形で、新たな取組の核となるような中核的企業の発掘・育成と、中核的企業を中心とした新たな企業間連携の具体化に向けた地域の取組を促していく必要がある。

② 支援手法

1. 一般相談への対応

- 上記支援対象となる新たな「創り手」の組成に向けて、事業の設計や自立化に向けた資金戦略など、事業主体の組成に特化したアドバイス業務を行う。
- さらに踏み込んだ相談を希望する場合は、必要に応じ、有償によるコンサルティングへと移行する。

2. リーダー人材の斡旋・紹介

- コンサル業務を進める中で明らかとなってきた課題の解決に向け、あらかじめネットワーク化した、例えば以下のような分野の人材ストックの中から、適確と思われる人材の斡旋・紹介を行う。
 - 地域の内部調整や新たな空気感の醸成に強い若者・よそ者

- プロジェクトのガバナンスを確立する上で有効な知見を持つ法律家やファイナンスの専門家
- プロジェクト全体のリーダーやマネジメントを行うことができる経験豊富な事業家
- 流通、観光、医療・福祉など各分野の専門家
- なお、こうした人材を採用する費用も、プロジェクト組成に向けた実現可能性調査などの形で、地方創生推進交付金の支援対象とする。

3. ファイナンス組成スキームの相談

- 産業革新機構が取り扱うような事業革新案件と異なり、パブリック・ベンチャーにせよ、中核的企業を核とした企業群の組成にせよ、地域しごと創生に関わる事業は、共益的な性格が強く、収益の回収に長期を要する可能性が高いことから、以下のような様々な形で、官民でリスクを共有できる、官民リスクシェア型ファイナンススキームが必要となる。
- このため、以下に例示するような各種スキームの活用に通じた専門家ら、プロジェクトに応じた最も適切なスキームの選択・適用についてアドバイスを行う。
 - A) BID、TIDなど、その社会的必要性に注目して集められる分担金制度等の効果的活用。その応用系として、将来の固定資産税収増を見込んで債券を発行するTIF方式なども考えらえる。
 - B) 不動産を活用した官民リスクシェア型ファイナンス。サブリース方式、信託方式、提案公募型指定管理方式など、様々な形態がある。
 - C) 社会的インパクト投資など、社会的インパクト基準を基礎に、資本性の高い資金を調達する手法。
 - D) クラウドファンドを始めとした、寄付性の強い社会的資金収集スキームの効果的活用

なお、既に活用の進むクラウドファンドや、今後普及が期待されるBIDの活用をはじめ、それぞれのファイナンススキームの適切な推進方策については、支援体制の整備の準備作業と並行して、検討を深める。

4. ビックデータの利活用含む問題解決策データベースの提供

- RESASの活用や、流通、観光、医療・福祉など各分野の取組で用いられている解決の枠組みなど、地域サービス業の問題解決に資する様々な知恵を提供する、RESASマスターを育成。RESAS自体の充実を強力に進めていくとともに、地域の求めに応じて相談対応を行うこととする。
- また、観光クラウドの形成やまちづくりKPI選択肢例の充実、都市構造可視化の推進など、DMOや地域商社、まちづくりの「担い手」などがその戦略策定にあたって参照することができる、様々なデータセットや分析フレームワークを、積極的に提供していくこととする。

おわりに

地域しごと創生会議では、これまで6回会議を開催し、地域で、優れた先進的事例を、数多く聴取してきた。ただし、その中には、「優れたリーダーに偶然出会うことができた」、「域内外の人材や知恵が偶然出会う機会を偶然持てた」など、偶発的事情により形成されたと思われるものも少なくなかった。

地域しごと創生が目指すゴールは、全国各地で魅力あるしごと作りを進め、それを支える人材・資金、さらにはそれを支える知見や技術が、日本の隅々にまで自由に行き交うような、力強く、開放的な地域経済を構築することである。

そのためには、偶発的に発生する先進的事例に依存するのではなく、優れた事例を横展開するための仕組みを、地域に根付かせていく必要がある。本中間とりまとめは、そのために必要な施策と、その検討の際、重要と思われる先進的事例をとりまとめた。

今後、国は、ここで提言された施策の具体化に集中的に取り組んでいくとともに、地方においては、本中間とりまとめ及び添付する事例集を参考にしつつ、また、産官学労言の連携を形成する上で共通言語としても活用しながら、実際に地域しごと創生を担う具体的な事業の創出と「創り手」の形成が進んでいくことを期待したい。

地方を変えるのは、地方自身である。しかし、そのための取組を促すツールを用意し、その機運を醸成し、伸ばすべき先進的事例の横展開を支えるのは、国の仕事である。国は、地域と更に密接に連携し、地域の「創り手」を育てていくこととしたい。

(参考: 地域しごと創生会議開催実績)

第1回「地域しごと創生を巡る現状と課題について」	(11/17@東京)
第2回「地域の魅力のブランド化(ローカル・ブランディング)について」	(12/8@札幌)
第3回「地域の技の国際化(ローカルイノベーション)について」	(2/7@金沢)
第4回「地域のしごとの高度化(ローカルサービス生産性等)について」	(3/12@福岡)
第5回「稼げるまちづくり、人材育成について」	(3/26@広島)
第6回「中間とりまとめについて」	(4/18@東京)

以上