



2018 年度 地方創生委員会 提言

地方創生のさらなる推進のために

— 第 2 期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の策定に向けて —

2019 年 4 月

公益社団法人 経済同友会

目次

はじめに	1
I．地方創生をめぐる状況と政府の取組み	1
1．地方創生をめぐる状況	1
2．「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の進捗状況	2
II．経済同友会の地方創生に関する問題意識と基本的考え方	3
基本的考え方 A：全国共通課題に対する国主導による解決	4
基本的考え方 B：既存の行政単位にとらわれないグランドデザイン、リージョナル・ストラテジーの構築	5
基本的考え方 C：民間活力のさらなる発揮を通じた地方創生事業の展開	5
基本的考え方 D：地方創生に取り組む人材の育成・確保の強化	6
III．国に対する提言	6
提言 1：経済圏を中心とした地域創生推進圏域の構築	6
提言 2：地方拠点強化税制の改善	9
提言 3：地方創生に係る人材支援の抜本的強化	10
その他の課題と解決の方向性	11
① 基本目標の成果指標および KPI の妥当性の検証、目標設定の改善	11
② 少子化対策等に関する地方自治体間の競争分野の明確化、国と地方の役割の再検討	12
③ 「地方創生版 3 本の矢」に係る制度・運用の改善	13
④ 企業版ふるさと納税活用拡大に向けた制度・運用の抜本的改善	14
⑤ 「地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）」の改善	16
⑥ 地方における戦略的な外国人材受入れの仕組みの検討	17
⑦ まち・ひと・しごと創生本部の強化	17
IV．地方自治体に対する提言	18
提言 4：地域のグランドデザイン、リージョナル・ストラテジーの構築	18
提言 5：事業の戦略化・重点化、PFI・DBO 等民間活用のさらなる推進	19
提言 6：シビックプライド・郷土愛のさらなる醸成	20

V . 企業が自ら取り組むべき事項.....	21
取組み事項 1 : 地域における地方創生関連人材・組織への支援	21
取組み事項 2 : 地域における民間企業等への支援、各地経済同友会との連携	22
取組み事項 3 : BCP 等を踏まえた企業の地方拠点の拡充.....	22
おわりに.....	23
地方創生委員会 名簿.....	25

はじめに

- 2019年度は、第1期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の最終年となる。国は、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」において、「まち・ひと・しごと」の創生と好循環の確立を掲げ、さまざまな施策に取り組んできたが、総人口の増減や東京一極集中、地域経済の観点からは、地方創生をめぐる状況が総体として必ずしも好転しているとは評価できない。
- 地方創生に係る課題は、長い期間をかけて構築されてきた中央集権型の統治構造や社会的価値観¹などにも起因する。そのため、根本的・本質的な課題の克服は容易ではなく、地方創生における成果創出の難しさの要因となっている。
- 経済同友会では、2016年3月に、提言「若者に魅力ある仕事を地方で創出するために―志ある者が動けるメカニズム―を創ろう」を公表して以降、地方視察等を重ね、地方創生に係る実態を調査してきた。さらに、2018年3月に提言「地方創生に向けた―需要サイドからの―林業改革～日本の中高層ビルを木造建築に！～」において示したように、個別分野における具体的取組みを進め、地方自治体との協働などを展開してきた。
- 今般、第2期の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が策定される機を捉え、調査・実践活動から得た知見と第1期の同戦略の進捗状況の検証に基づき、第2期に向けた改善案等を提言する。

I . 地方創生をめぐる状況と政府の取組み

1 . 地方創生をめぐる状況²

- 総人口の増減や東京一極集中、地域経済の観点からは、地方創生をめぐる状況が総体として必ずしも好転しているとは見受けられない。
- 我が国の総人口は、2017年の段階で前年比22万7千人減少し7年連続の減少となり、合計特殊出生率は前年を下回る1.43、年間出生数は94.6万人となった。2017年時点の推計によると、2045年の日本の総人口は約1億人、高齢化率は約37%、生産年齢人口は約5600万人になると推

¹ 童謡「故郷」(高野辰之作詞、岡野貞一作曲)の歌詞には、志を果たした後に帰るところとしての故郷が謳われており、故郷としての地方に対する心情の一端を垣間見ることができる。

² 「まち・ひと・しごと創生総合戦略(2018改訂版)」(2018年12月21日)等を基に整理した。

計されている³。

- また、東京一極集中の傾向は継続・拡大しており、2018年の東京圏（東京都、埼玉県、千葉県および神奈川県）の人口移動は、約14万人の転入超過となった。一方、地方では、少子化・高齢化、人口減少が継続して急速に進み、2017年時点で、全市町村の47.6%が過疎地域となっている。
- 地域経済の現状としては、有効求人倍率はすべての都道府県で1倍を超えているものの、東京圏とその他の地域の間には一人当たり県民所得等に差が生じている。また、地方を中心として人手不足感が強まっている。

2. 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の進捗状況

- 国は、2015年度を初年度とする5か年の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」（以下、「現戦略」と言う。）の中間年に当たる2017年度に「まち・ひと・しごと創生総合戦略のKPI検証チーム」を設置し、KPIの進捗状況について下記の検証結果を発表した。
 - 「基本目標①地方に「しごと」をつくる」、「基本目標③結婚・子育ての希望実現」、「基本目標④「まち」をつくる」の3基本目標について、KPIの数値上は順調に進捗している⁴。
 - 「基本目標②地方への新しい「ひと」の流れをつくる」については東京圏への転入超過が拡大している。
- さらに、現戦略の最終年にあたる2019年度を見据え、「第1期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に関する検証会」を開催し、現戦略に掲げる4つの基本目標等のKPIや「地方創生版・三本の矢」などの地方創生に向けた支援、「地方版総合戦略」などの検証を進めている。

³ 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成29年推計）」参照。

⁴ 今年度を実施した地方創生WG視察先の自治体からの声としては、比較的順調に推移していると自己評価する自治体が多く占める。他方、むかわ町（北海道）のように自然災害の影響により、KPI等の数値目標に対する達成度について不透明な自治体も存在する。基本目標別に見ると、「基本目標②地方への新しい「ひと」の流れをつくる」に係る目標については相対的に達成度が低い。多くの自治体において、転出超過が継続している状況である。

- 一方、2018年6月15日に閣議決定された「まち・ひと・しごと創生基本方針2018」では、「わくわく地方生活実現政策パッケージ」として、「UIJターンによる起業・就業者創出(6年間で6万人)」や「女性・高齢者等の活躍による新規就業者の掘り起し(6年間で24万人)」、「地方における外国人材の活用」、「地域おこし協力隊の拡充(6年後に8千人)」、「子供の農山漁村体験の充実」、「企業版ふるさと納税の活用」、「国民の関心を惹きつける効果的・戦略的な情報発信」といった施策が盛り込まれた。
- さらに、現戦略の2018改訂版(2018年12月21日閣議決定)では、「第1期総合戦略の最終年としての総仕上げ」に向けて、「東京一極集中の是正に向け、地方への新しいひとの流れや魅力あるまちづくりに焦点」、「第1期総合戦略の進捗状況等、これまでの地方創生の取組みの成果や課題の検証」並びに「2020年度から始まる次のステージに向けた検討の開始」を掲げた。

Ⅱ．経済同友会の地方創生に関する問題意識と基本的考え方

- 経済同友会では、地方創生が戦略策定から事業推進に入る段階であった2016年3月に、提言「若者に魅力ある仕事を地方で創出するために―“志ある者が動けるメカニズム”を創ろう」を公表し、「地方に期待すること」、「国に期待すること」および「企業が取り組むべきこと」を提言した⁵。
- 「まち・ひと・しごと創生本部」が「縦割り」、「全国一律」、「バラマキ」、「表面的」、「短期的」など5項目を反省点として挙げ、地方活性化のこれまでの手法の是正に取り組む姿勢を示したことを評価した。また、地方創生について、長期にわたって取り組んでいかなければならない課題であり、地方創生に携わる人たちの強い意志、行動力、取組みを継続させようという思いが必要である、と指摘した。
- 引き続いて、本会は、「Japan 2.0 最適化社会の設計 - モノからコト、そしてココロへ - 」(2018年12月11日公表)の中で、地方分権が地方創生の

⁵ 「地方に期待すること」では、「危機感の共有こそ、行動の原点」、「若者の仕事の創出に向けて」および「産学連携で地域を支える人材を創る」を挙げた。「国に期待すること」では、「交付金のPDCA・成果に基づく重点配分を」、「全国の共通課題は国主導による解決を」、「新法制定で、地方でも国と同等の官民交流を」および「雇用創出のための規制改革」を挙げた。「企業が取り組むべきこと」では、「本業における貢献」、「自治体・大学との連携・協力」、「自社人材の有効活用による地方活性化への貢献」および「経済同友会としての取組み」を挙げた。

本質的な論点の一つであるとの認識⁶の下、「自立した活力ある地域を維持・拡大するためには、国から地方自治体への権限および財源の移譲や、財政制約に対応した行政効率化が必要だが、顕著には進んでいない」と指摘し、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」(第1期)が策定されたが、「地域の魅力を活かした独自の成長戦略の策定・実行は道半ばである」との評価を発表した。

- 地方創生委員会は、上記の問題意識に基づき、国の担当部局である内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局や内閣府地方創生推進事務局、地方自治体の首長、大学教授等の有識者に対するヒアリングや現地視察(富山県、兵庫県等)などの活動を実施してきた。
- さらに、2015年度に組成した「地方創生に向けた実態調査ワーキンググループ(以下、「地方創生WG」と言う。)」の活動を継続し、2018年度も数多くの現地視察を実施した⁷。
- これらの活動に基づき、本委員会は、①ミクロの成功事例のマクロへの拡がりに隘路が存在すること、②既存の行政単位が地方創生推進における適切な「圏域」となっていないこと、③民間活力が十分に発揮できていないこと、④地方創生を担う人材が不十分であることが地方創生に向けた課題と考える。
- そのうえで、2020年度から始まる次期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」(以下、「次期戦略」と言う。)に向けて、以下の4つの基本的考え方に基づく取組みを求める。

基本的考え方A：全国共通課題に対する国主導による解決

- 本会地方創生委員会が公表した提言「若者に魅力ある仕事を地方で創出するために―“志ある者が動けるメカニズム”を創ろう」(2016年3月公表)において、「全国の共通課題は国主導による解決を」と提言した。
- 基礎自治体を中心として、地方創生に関するさまざまな取組みの中で、小さな成功と呼べる事例は散見されるものの、国が自ら評価しているとおおり、東

⁶ 地方分権に関しては、2014年9月に本会の改革推進プラットフォームが公表した「地方創生に向けた地方分権の推進について」において、「地方創生を実現するためには、地域の将来像を各地域自らが英知を結集しつつ描くことが前提」であり、「将来像のキーワードは「自立」である旨を指摘した。また、2016年11月に地方分権委員会で公表した「住民が自らの選択と責任で創り上げる地方自治―住民参画と広域連携による担い手の多様化に向けて―」において、目指すべき地方行財政の姿のひとつとして、「基礎自治体の強化」を挙げ、「税財源や人材が一体となった権限移譲の推進」、「地域の自立・自律を促す財政調整制度の改革」を提言した。

⁷ 2018年度の地方創生WGの活動では、北海道(道央地域)、愛知県・静岡県・長野県、栃木県、京都府・滋賀県、宮崎県、北海道(道東地域)を訪問した。

京一極集中の是正等のマクロレベルでの成果につながっているとまでは評価できない。

- 現戦略の策定に当たり、まち・ひと・しごと創生本部は「全国一律」を反省点のひとつとして挙げたが、依然として解消されていない全国共通の課題については、国主導による全国一律での対応が求められる。その前提として、国が解決すべき課題と地方自治体が解決すべき課題の峻別が必要である。

基本的考え方 B：既存の行政単位にとらわれないグランドデザイン、リージョナル・ストラテジーの構築

- 地方創生のさらなる推進には、既存の基礎自治体の枠組みによる創生総合戦略に加え、それを超えた「圏域」レベルにおける「グランドデザイン」、「リージョナル・ストラテジー（地域戦略）」が求められる。
- 圏域のグランドデザイン、リージョナル・ストラテジーの下で、各地域が当事者意識や競争意識をより強くし、自分事として自覚を持って取組むことが重要である。本委員会の視察においても、意欲的な活動を行っている首長等のリーダーは、既存の行政単位にとらわれない「圏域」の発想に基づき取組みを進めていた。
- すなわち、既存の行政単位にとらわれず、連携中枢都市圏等の既存の制度も視野にいれつつ、一定の経済性のある地理的範囲で取り組む必要がある。「地方自治の本旨」を踏まえると共に、地方創生に係る事業の投資対効果の観点から、地域の戦略性や事業実施の規模を担保する必要がある。

基本的考え方 C：民間活力のさらなる発揮を通じた地方創生事業の展開

- 地方創生の推進には、「少子化対策」と「地方経済の活性化」の両方の視点が求められるため、人口減少に係る問題と経済に係る問題を整理する必要がある。
- 現戦略は地方創生の第1期であったことから、いわば「呼び水」として、地方創生関係交付金等の財政措置が取られたが、次期戦略では、民間資金を中心とした地方創生関連事業の自立に軸足を移していくべきである。すなわち、民間企業が中心となった持続可能な形での地域経済活性化に取り組むことが望ましい。

基本的考え方 D：地方創生に取り組む人材の育成・確保の強化

- 地方創生の推進のために、地域が最も必要とするのは、リーダーシップを持った人材であり、その育成・確保に注力する必要がある。
- 特別なミッションに取り組むには、専門性を有し、パブリックセクターとプライベートセクターの両方に知見を有する人材が求められる。そうした人材を育成・確保するためには、官民の間での人材の流動化をさらに進めていくことが重要である。特に、地域においては、首長や経営者を支える「参謀」役が必要であり、東京圏の民間企業はその点で貢献できる余地が大きい。
- そして、首長には、地域における「経営者」としての意識を強く持ち、マーケティング等の民間経営手法を十分に活用した取組みを推進してもらいたい。

Ⅲ．国に対する提言

提言 1：経済圏を中心とした地域創生推進圏域の構築

【現状認識】

- 基礎自治体単体では、事業の規模が限定されることから、地方創生関連の事業が期待された成果を十分に創出できていない可能性がある。
- 2018年において、東京圏への転入超過が14万人程度と高い水準で推移していることを踏まえると、現在のところ、政令指定都市および中核市等の地方の大都市における人口の「ダム機能⁸」が十分に果たされていない⁹。
- 現在の都道府県は必ずしも単一の経済圏を構成しているわけではなく、複数の経済圏が集まった行政体としてとらえるのが妥当であり、都道府県境を跨いだ経済圏も存在する。他方、現在の政府における検討状況を踏まえると、道州制等の行政単位の広域化には時間が必

⁸ 国は、「東京一極集中是正のための中枢中核都市の機能強化の「支援施策の方向」」（平成30年7月12日都市再生本部決定、まち・ひと・しごと創生本部決定。）において、①省庁横断支援チームによるハンズオン支援、②地方創生推進交付金、③その他中枢中核都市の機能強化を図るための支援施策を検討しており、今後詳細が示される予定である。

⁹ 政令指定都市、中核市等上位63位までの都市で東京圏への転入超過数の50%超を占める。なお、視察の中では、政令指定都市および中核市等の地方の大都市において、小規模な地方自治体と比較して、危機感が相対的に弱く、戦略的な対応が必ずしも十分ではない印象を受けた。

要な状況である。

- そのため、一部地域では、連携中枢都市圏や定住自立圏および広域地方計画などの既存の制度を基にした経済・生活圏の形成のための地域連携が進められている¹⁰。現戦略（2018改訂版）でも、「地方創生の更なる深化」のために」として「新たな「圏域」づくり」が掲げられている¹¹。
- 「三遠南信地域連携ビジョン推進会議」のように、任意団体による圏域推進の動きもみられるが¹²、既存の地域連携にかかる制度に基づかないこうした動きについては、例えば、地方創生関係交付金の申請にあたり、参加する個々の地方自治体が個別に申請を行う必要があるなど、事務的負担が発生している。

【提言】

- 既存の連携中枢都市圏、定住自立圏および広域地方計画に基づく広域ブロックについて、地方創生の推進主体として適正な規模となっているのかを検証すべきである。
- 地方創生の推進に当たり、既存の行政区域単位にとらわれない適切な地理的範囲を改めて検討し、連携中枢都市圏、定住自立圏および広域地方計画に基づく広域ブロック以外についても、「圏域」としての活動が容易となるよう制度の改善を行うべきである。
- 現在、「まち・ひと・しごと創生法」第9条および第10条は都道府県と市町村の創生総合戦略策定の努力義務が規定しているが¹³、広

¹⁰ 連携中枢都市圏における連携手法としては、地方自治法（昭和22年法律第67号）に規定する「連携協約」を活用したものである。連携中枢都市圏については、2018年10月の段階で、28圏域において形成されており一定の進捗が見られる。人口20万人以上の市を中心とした圏域である。定住自立圏は、人口5万人程度以上の市を中心として、2009年度から、市町村が連携して相互に役割分担しつつ、生活関連機能の維持を目指すもので、2018年10月現在で、123圏域において形成されている。広域地方計画（平成28年3月国土交通大臣決定）には、広域ブロック8圏域で計116の広域連携プロジェクトが挙げられており、各圏域に設置された広域地方計画協議会を中心に推進している。

¹¹ 「地方創生の深化のためには、地域の生活経済実態に即した新たな「圏域」づくりに取り組む必要がある。この圏域は「広域圏域」から「集落生活圏」までを含めた多様なものが考えられ、それぞれの圏域において連携・協働体制の下で効率的な経済活動が展開されることで、住みよい生活環境の実現につながる」、「広域圏域」という観点からは、連携中枢都市圏や定住自立圏の形成等を積極的に推進するとともに、今後、広域的な経済振興施策を担う官民連携組織が形成されることが期待される。」としている。

¹² 三遠南信地域連携ビジョン推進会議を中核として取組みを進める三遠南信地域では、交通ネットワークの形成、地域圏民の一体感醸成、稼ぐ力強化、訪日外国人はじめ観光誘客等具体のテーマを設定したプロジェクトを推進している。

¹³ 次のとおり規定されている。「第九条 都道府県は、まち・ひと・しごと創生総合戦略を勘案して、当該都道府県の区域の実情に応じたまち・ひと・しごと創生に関する施策についての基本的な計画（以下

域連合等についても策定の努力義務を規定すべきである¹⁴。

- 「三遠南信地域連携ビジョン推進会議」のような任意団体による圏域推進についても、より地方創生に取り組みやすくなるよう、地方創生関係交付金等の受け皿としての柔軟性を担保すべきである。そのための第一歩として、個別申請の手続きなどの事務的負担の軽減を速やかに行うべきである。
- 圏域レベルでの取組みを推進するため、「ローカル・マネジメント法人」¹⁵などの準公共的な官民協働組織を創設する制度を構築すべきである。
- 政令指定都市および中核市等、地方都市における人口のダム機能強化に向けた施策に一層注力すべきである¹⁶。その際には、「ダム機能」としての実現性・有効性等を踏まえ、中枢中核都市について、現在の82市からさらなる絞り込みが必要である。
- これまで全自治体を対象としてきた地方創生関連施策について、中枢中核都市への傾斜をさらに強めるべきである。具体的施策の第一歩として、中枢中核都市に対しては、地方創生推進交付金の交付上限額および申請上限件数をさらに引き上げるべきである¹⁷。
- また、次期戦略においては、現戦略の「基本目標②地方への新しい「ひと」の流れをつくる」について、中枢中核都市のダム機能に着眼したKPIを設定すべきである。例えば、東京圏への転出超過数などが具体的な数値目標として考えられる。

「都道府県まち・ひと・しごと創生総合戦略」という。)を定めるよう努めなければならない。」「第十条市町村(特別区を含む。以下この条において同じ。)は、まち・ひと・しごと創生総合戦略(都道府県まち・ひと・しごと創生総合戦略が定められているときは、まち・ひと・しごと創生総合戦略及び都道府県まち・ひと・しごと創生総合戦略)を勘案して、当該市町村の区域の実情に応じたまち・ひと・しごと創生に関する施策についての基本的な計画(次項及び第三項において「市町村まち・ひと・しごと創生総合戦略」という。)を定めるよう努めなければならない。」

¹⁴ 「都道府県まち・ひと・しごと創生総合戦略及び市町村まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定について(通知)」(平成27年12月24日)において、「広域連合又は一部事務組合(以下「広域連合等」という。)が地方版総合戦略を策定しようとする場合には、当該広域連合等の規約に地方版総合戦略の策定について位置付けた上で、これを策定することができる。」とされている。

¹⁵ 「ローカル・マネジメント法人」とは、経済産業省「日本の『稼ぐ力』創出研究会」が検討した法人であり、既存の法人では地域の継続的なサービス提供に適さない面があるとの指摘から、十分なガバナンスの下で、総合的・効率的に提供する法人の在り方について検討を進化させる必要を述べている。

¹⁶ なお、「ダム機能」との呼称については、「東京等に行きたい人を引き留める」という印象を受けることから、必ずしも適当な表現ではない。むしろ、ハードとソフトの両面から、「残りたい」、「戻りたい」と感じてもらうことが重要であり、ハードとソフトの両面からの施策が求められる。

¹⁷ 平成31年度から、中枢中核都市の交付上限額(事業費ベース)は、先駆5.0億円、横展開1.7億円、申請上限数は原則7事業以内と新たに設定された。

- 地方自治体の取組みを促す一方、国においても、政府関係機関の移転を断行すべきである。文化庁、消費者庁、特許庁（（独）工業所有権情報・研修館）、総務省統計局、中小企業庁、観光庁、気象庁などが検討対象となっているものの、全体から見ると極めて限定的な状況であり、一層の取組みが必要である。

提言 2：地方拠点強化税制の改善

【現状認識】

- 企業の本社機能（事務所、研究所、研修所）の東京 23 区からの移転、地方における拠点強化に対する支援策として、地方拠点強化税制¹⁸が設けられている、しかし、2019 年 2 月時点において、地方拠点強化税制の適用実績は、オフィス減税 4 件、雇用促進税制 7 件（平成 27 年度）、オフィス減税 20 件、雇用促進税制 5 件（平成 28 年度）、オフィス減税 31 件、雇用促進税制 7 件（平成 29 年度）と限られており、民間企業に対するインセンティブとしては不十分と言わざるを得ない。

【提言】

- 設備投資減税や雇用促進減税の拡充、追加的なインセンティブ付与が必要である。その際には、企業へのアンケート調査などを通じて、経営判断に変化を促す減税幅や期間、支援水準の把握に努め、エビデンスに基づく制度設計に取り組んでもらいたい。
- さらに、本社機能を移転した企業に対する地方自治体のフォローアップが不十分なため、地域の既存企業などとの連携や雇用の拡がりといった波及効果が限定されている状況も見受けられる。地方自治体によるフォローアップも含め、移転型支援の拡充を期待する。
- また、事業継続計画（BCP）、事業継続マネジメント（BCM）の観点から、事業拠点の分散化に前向きな企業も存在する。そのため、「拡

¹⁸ ①地方で拡充する場合（拡充型事業）②東京 23 区から地方に移転する場合（移転型事業）に、税制等の支援措置を受けることが可能である。支援措置としては、設備投資減税（オフィス減税）、雇用促進減税、地方税の課税免除又は不均一課税等が存在する。支援措置のメリットとしては、設備投資減税（オフィス減税）については、建物等の取得価額に対して、拡充型事業の場合は特別償却 15%又は税額控除 4%、移転型事業の場合は特別償却 25%または税額控除 7%。雇用促進税制については、拡充型事業の場合は地方の本社機能における雇用者増加数 1 人あたり最大 60 万円の税額控除、移転型事業の場合は 3 年間で最大 150 万円となっている。

充型事業」について、現在対象外となっている近畿圏中心部および中部圏中心部も、支援対象地域に加えるべきである。

提言 3：地方創生に係る人材支援の抜本的強化

【現状認識】

- 地域には、官民連携の下での事業を実施・管理できる人材が限られている。特に、戦略策定を担う自治体職員と地域おこし協力隊をはじめとする現場の間をつなぎ、リーダーシップを発揮して事業をマネジメントできる人材は極めて限られている。
- 中央官庁から地方自治体へ出向する国家公務員や転勤によって地方に勤める大企業の人材は、当該地域に居住する期間が限定的である。
- 政府は地方創生人材支援制度を創設し、人口 10 万人以下の自治体に要望に応じて人材を支援しているが、民間企業からの派遣に対する自治体からの要請は減少傾向である¹⁹。
- 地方自治体においては、「国と民間企業との間の人事交流に関する法律（官民交流法）」に相当する法律がなく、官民交流の人材交流を担保する仕組みが十分に担保されていない。

【提言】

- 地方自治体が人材不足を訴える一方で、地方創生人材支援制度による民間人材の派遣要請が減少している背景を精査し、ミスマッチの解消に努める必要がある。その際には、必要に応じて、「国と民間企業との間の人事交流に関する法律（官民交流法）」に相当する、地方自治体を対象とする官民交流法を作ることも考えられる。
- その上で、民間人材の活用に向けた新たな官民人材のマッチングシステムを構築する場合には、本会も積極的に協力する所存である。
- また、中枢中核都市への人的支援のさらに強化すべきである。すなわち、国が支援施策として検討している省庁横断支援チームによるハンズオン支援に加え、地方創生人材支援制度を中枢中核都市に適用するなど、民間人材・研究人材等の活用に向けた支援を実施すべ

¹⁹ 民間人材の派遣先市町村数は、12 市町村（平成 27 年度）、13 市町村（平成 28 年度）、9 市町村（平成 29 年度）、2 市町村（平成 30 年度）と推移。

きである。

その他の課題と解決の方向性

- 地方創生に関する課題・施策は多岐にわたる。そのため、上記提言に加え、政策担当者や有識者へのヒアリング、現地視察を通じて判明したその他の課題とそれらの解決の方向性を以下に記載する。

① 基本目標の成果指標および KPI の妥当性の検証、目標設定の改善

【現状認識】

- 基本目標の成果指標・KPI として設定されている項目および水準についての妥当性が乏しい²⁰。一部の基本目標が掲げる成果指標・KPI は、事業実施に関するアウトプットベース（何を実施したのか）の指標となっており、成果に係るアウトカムベース（成果として何が生まれたのか）にはなっていない²¹。
- 各種の地方創生関連施策と成果指標・KPI の因果関係が不透明であり、そもそも、因果関係を明らかにするような調査・分析が実施されていない項目も見受けられる²²。
- 地域への移住・定住や希望出生率の実現を図るとの観点では重要であるべき地域別の国民の「生活満足度」なども含め、地方創生に関するさまざまな成果を測定する仕組みが存在しないため、都道府県や市区町村間での比較が難しい。

【解決の方向性】

- 地方創生の要である PDCA サイクルのより望ましい循環に向けて、現戦略が掲げた基本目標の成果指標・KPI の妥当性を検証するとともに、次期戦略では実施事業に関わるアウトプット指標を極力排し、アウトカムベースで成果を測定できる指標の設定に努めるべき

²⁰ 基本目標のうち、「基本目標①地方に「しごと」をつくる」、「基本目標③結婚・子育ての希望実現」、「基本目標④「まち」をつくる」については、外形上 KPI の進捗は順調であると政府は自己評価しているが、地方の実態・認識と必ずしも整合的とは言えない。

²¹ 例えば、「基本目標④「まち」をつくる」では、「立地適正化計画を作成する市町村数」が成果指標のひとつとして掲げられているが、単に計画作成だけでは不十分であり、その結果どのような便益が生じたのかまで視野に入れた指標が求められる。

²² なお、国と同様に地方自治体でも同様の状況が散見され、地方創生 WG で視察した地方自治体からは、「KPI の達成が、本来の目標に寄与しているか疑問のある項目が存在する」との声も聞かれた。

である。

- 特に、「基本目標①地方に「しごと」をつくる」、「基本目標③結婚・子育ての希望実現」、「基本目標④「まち」をつくる」については、目標設定を見直すべきである。
 - 具体的には、「基本目標①地方に「しごと」をつくる」では、成果目標として「若者雇用創出数(地方)」を「2020年までの5年間で30万人(現状：27.1万人)」と掲げているが、地方では15歳以上の就業者数が大幅に減少(228万人減)していることを踏まえ、より高い目標水準を設定すべきである。
 - また、「基本目標③結婚・子育ての希望実現」の成果指標は、「安心して結婚・妊娠・出産・子育てできる社会を達成していると考える人の割合」を「40%以上(2018年3月時点で40.5%)」と定められている。しかし、すでに成果指標に到達しているにも関わらず、最終的な目標である出生率の上昇にはつながっていない現状に照らせば、出生率と同指標との関係性を精査し、希望出生率の実現に向けて望ましい水準へと引き上げを行うべきである。
 - すなわち、地方創生にあたっては、単に成果指標・KPIの達成度を評価するだけでは不十分であり、EBPM(Evidence based policy making, 証拠に基づく政策立案)の考え方を踏まえた因果関係の分析を重ね、実効性の高い施策を特定する必要がある。
 - 目標設定に関するこうした考え方は、地方自治体にもあてはまる。そのため、国は、「新経済・財政再生計画 改革行程表 2018」に掲げた「満足度・生活の質を示す指標群の構築」を急ぎ、都道府県や市区町村間での比較・分析が可能な体制を整えてもらいたい。各地方自治体による他団体との比較を可能とし、それぞれが自らの地方版総合戦略の充実に活用できる設計を期待する。
- ② 少子化対策等に関する地方自治体間の競争分野の明確化、国と地方の役割の再検討

【現状認識】

- 子どもの医療費の無料化については、その対象とする年齢や親の所

得状況等の条件において、近隣の地方自治体間において過度な競争が生じている。

【解決の方向性】

- 子どもの医療費の無料化については、国による一律の対応を行うべきである。各都道府県単位での対応も難しいことから、非生産的な自治体間競争を避けるべく、全国一律の基準に沿った取組みを行うか、国の財政支援を担保するかを改めて検討すべきである。

③ 「地方創生版 3本の矢」に係る制度・運用の改善

イ) 地方自治体の規模別支援

【現状認識】

- これまでの「地方創生版 3本の矢」すなわち「情報支援(RESAS)」、「人材支援(地方創生カレッジ、地方創生コンシェルジュ、地方創生人材支援制度)」、「財政支援(企業版ふるさと納税、まち・ひと・しごと創生事業費)」では、地方自治体を同列として支援メニューを提示しており、地方自治体の規模に応じた設定が行われているわけではない。そのため、費用対効果の面で差異が生じているものと考えられる。

【解決の方向性】

- 地方自治体の規模別に、支援のメニューを提示すべきである。「東京一極集中是正のための中枢中核都市の機能強化の「支援施策の方向」(平成 30 年 7 月 12 日都市再生本部決定、まち・ひと・しごと創生本部決定。)にて一定の対応を進める旨が示されているが、費用対効果の観点も含めて施策の有効性等を検討し、地方自治体の規模等に応じた支援対象の選定を実施すべきである。

ロ) 情報支援

【現状認識】

- RESAS について、他分野に比較して厚生行政分野等のデータが限定されているなど、収録データに偏りがある点や、一部のデータは都

道府県単位のものしか存在せず、市区町村別のデータが存在しない点、最新データへの更新までに時間を要する点、システムセキュリティ上の条件によって十分に活用できていない点などが地方自治体の現場から指摘されている²³。

【解決の方向性】

- 上記の現状認識に挙げられている RESAS に関する技術的問題について早急に改善すべきである。

八) 財政支援

【現状認識】

- 地方創生関係交付金などの財政措置については、上限額や採択要件、費目上の柔軟性などに改善の余地がある。

【解決の方向性】

- 地方創生関係交付金については、交付金の上限の目安額の撤廃、採択された事業の延長など、採択要件の緩和や自由度の向上を進めるべきである。
- また、不採択事業の理由についても、地方自治体に対してより丁寧且つ詳細に提示すべきである²⁴。これにより、それぞれの事業の内容が充実するだけでなく、地方自治体の政策立案能力の向上が期待される。
- 交付金関連の事務的手続きに関しては、国の支援制度の公表時期と自治体の次年度予算の策定時期が近いことから、スケジュールを可能な範囲で改善すべきである。

④ 企業版ふるさと納税活用拡大に向けた制度・運用の抜本的改善

【現状認識】

²³ 「地方創生に向けた実態調査ワーキンググループ(WG)」におけるヒアリングでは、このような RESAS の使いにくさが指摘される一方で、国に対するさまざまな申請手続等において、RESAS による分析結果等の提出を求められる場面が多く、そうした運用面においても改善を求める声が聞かれた。

²⁴ 個別の問い合わせに対する対応に限らず、ウェブサイト上で網羅的に採択理由を提示すると共に、不採択理由についても可能な範囲で提示する等の対応も考えられる。

- 平成 28 年度税制改正において創設された企業版ふるさと納税(地方創生応援税制) は、個人版ふるさと納税と比較して低調に推移しており、2017 年度は総額約 24 億円と個人版の 0.6%にとどまった。
- 同制度の利活用に広がり見られない理由としては、下記の点が考えられる。
 - 寄付対象が、内閣府が認定した地方自治体の事業に限定されている点
 - 寄付額に対して約 4 割のキャッシュアウトが発生するため、企業は税額控除を期待して制度を利用することが難しい点
 - 事業の組成にあたり、地方自治体による「まち・ひと・しごと創生寄付活用事業」の企画立案、企業との相談・調整、寄付見込みの確認といった段階を経るため、地方自治体と企業の双方に多大な事前調整のコストが発生する点

【解決の方向性】

- 企業版ふるさと納税の寄付対象について、内閣府が認定した自治体の事業以外への拡大を検討すべきである。
- 税額控除については、地方自治体に対する法人の寄付に係る損金算入措置による軽減効果と合わせて寄付額の約 6 割となっているところ、その引き上げを行うべきである。
- 個別の地方自治体と企業の調整コストを軽減するため、地方自治体と企業のマッチングのための仕組みを構築すべきである。特に、事業組成の初期段階から、両者が意見交換する仕組みを構築すべきである。現在、地方創生 SDGs 官民連携プラットフォームにおいて、地方自治体が実施する SDGs 関連事業において企業版ふるさと納税を活用し、企業が連携を行うためのマッチングの試みが行われており、こうした取組みの回数・規模ともに拡充する必要がある。さらに、ウェブサイト等を通じたマッチングの仕組みも考えられる。
- 現在はすべてが「オーダーメイド型」となっている事業組成について、地方自治体が一定程度構築した事業の中から企業選定する「レディメイド型」の枠組みを整備することで、調整コストの低減を図るべきである。

- その他、地方自治体や事業を限定しない枠組みの検討も期待する。
- ⑤ 「地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）」の改善

【現状認識】

- 「地（知）の拠点整備事業（COC）」を発展させた「地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）」は、これまでに42件が選定された。
- COCの目的は「地域のニーズと大学のシーズ（教育・研究・社会貢献）のマッチングによる地域課題の解決」であり、最終目標は「地域再生・活性化の核となる大学の形成」とされていた。それに対して、COC+の目的は「大学と地域の自治体・企業や民間団体等が協働し、地方創生に資する人材育成・地元定着のための取組を推進」であり、「若年層人口の東京一極集中の解消」が最終目標とされている。
- しかし、COC+の一部事業については「事業協働地域における就職率等の事業目標について、実績値が目標値に届いていない」状況である²⁵。就職率が向上する中で、東京圏へ就職する学生の数・割合が向上しており、目標に貢献していない状況にある一方、事業協働地域でも東京圏でもない地域に就職する学生も一定の割合を占めている。

【解決の方向性】

- COC+の目標について、「事業協働地域就職率」に加え、近隣地域における就職率についても補足的な数値目標として設定すべきである。
- 大学生の修業年限が基本的に4年であるため、COC+の実施サイクルも4年を目安とすべきである。現在はサイクルが一巡し、成果指標に基づいた検証を進める段階にあると考えられるうえ、成果の創出には中長期的な取組みが必要な取組みであるため、来年度以降も継続を期待する。

²⁵ 「地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）中間評価結果の総括」（「地（知）の拠点大学による地方創生推進事業委員会」、平成30年2月23日）。なお、数値目標として、「事業協働地域就職率」、「就職者増に占める事業協働機関雇用創出数」および「事業協働機関へのインターンシップ参加者数」が設定されている。

⑥ 地方における戦略的な外国人材受入れの仕組みの検討

【現状認識】

- 過去最高水準に増加している在留外国人は、地域の魅力の再発見やイノベーション創出、経済活性化に重要な存在である。生活者・学習者・就業者としての在留外国人を積極的に受け入れ、ダイバーシティを高めるとともに、地域に対する彼らの理解を促進する取り組みも必要である。
- 2018年12月に「出入国管理及び難民認定法及び法務省設置法の一部を改正する法律」が成立し、「新たな在留資格」が創設されることとなった。
- 人口減少に悩む地域社会に大きな影響が期待される一方、受入れ業種の決定において客観性・透明性を備えた検討プロセスが確立していないため、地域別の受入れ業種などの設定については不透明な状況である²⁶。

【解決の方向性】

- 受入れ業種の決定にあたっては、それぞれの地域の実情に応じた柔軟性が必要である。そのため、全国共通の受け入れ業種に加え、地域ごとに設定する受け入れ業種を設けるといった制度設計を検討すべきである²⁷。

⑦ まち・ひと・しごと創生本部の強化

【現状認識】

- 現戦略における基本目標の達成状況等が必ずしも芳しくない状況を踏まえると、「まち・ひと・しごと創生本部」の位置付け・組織体制・構成人員のさらなる強化・拡充が必要である。

²⁶ 経済同友会労働市場改革委員会「持続的成長に資する労働市場改革 ―ハイブリッド型雇用と外国人材の活躍推進に向けて舵をきる―」(2019年1月21日公表)

²⁷ 岐阜県経済同友会「外国人材受け入れのあり方について―地方創生につながる受け入れを―」(2018年12月12日公表)では、新たな在留資格「特定技能」の制度設計について、「新たな在留資格「特定技能」は、各々の地域経済の姿を正確に捉えたうえで必要な業種に必要な人数だけ受け入れを進める制度設計にすべきである。」「具体的には、受け入れ業種を全国共通のもの(「コア業種」と地方ごとのもの(「特定業種」)に分けて設定すべきである(「2階建て方式」)」と提言している。

- また、本会が「Japan 2.0 最適化社会の設計」にて指摘したとおり、国から地方自治体への権限および財源の移譲は、地方創生の推進に不可欠である。

【解決の方向性】

- 5年間と想定されている次期戦略に対応し、戦略実施にコミットメントできるよう、まち・ひと・しごと創生本部の位置付け・組織体制・構成人員を強化すべきである。
- 特に、構成人員については、民間企業等の有為な人材を一層幅広く結集することとし、さらなる拡充に努めるべきである。本会としても、官民人材のマッチングに向けて取組みを今後検討していく所存である。
- 地方創生の推進に向けて、国から地方自治体への権限・財源の移譲を加速する必要がある。内閣府地方分権改革推進室と内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局、内閣府地方創生推進事務局が緊密に連携し、地方創生に関する一連の取組みを通じて明らかになった課題を地方分権改革に着実に反映していただきたい。

IV . 地方自治体に対する提言

提言 4 : 地域のグランドデザイン、リージョナル・ストラテジーの構築

【現状認識】

- 地方版総合戦略や各種の地方創生関連の事業において、基礎自治体の枠を超えた地域のグランドデザインやリージョナル・ストラテジーが十分に明示されていない。特に、基礎自治体の創生総合戦略を俯瞰すると、基礎自治体を超えた地域の特徴等を踏まえ、当該地域をどのように発展させたいという意思が見えにくい。
- また、「東京一極集中是正のための中枢中核都市の機能強化の「支援施策の方向」」(平成 30 年 7 月 12 日都市再生本部決定、まち・ひと・しごと創生本部決定)が決定されたが、中枢中核都市を中心とした地域のグランドデザイン、リージョナル・ストラテジーは、現状のところ示されていない。

【提言】

- 既存の行政区域単位にとらわれず、地方創生の推進に適切なエリアとしての「圏域」を念頭に、地域のグランドデザインやリージョナル・ストラテジーを策定すべきである^{28,29}。
- グランドデザインやリージョナル・ストラテジーの策定に際しては、中枢核都市に「活力ある地域社会を維持するための中心・拠点として、近隣市町村を含めた地域全体の経済、生活を支え、東京圏への人口流出を抑止する機能を発揮することが期待」されていることを踏まえ³⁰、同市が中心となって検討を進めるべきであろう。

提言 5：事業の戦略化・重点化、PFI・DBO 等民間活用のさらなる推進

【現状認識】

- 多くの地方版総合戦略では、施策の重点化や事業の絞り込みが不十分である³¹。多くの地方自治体において、人口減少が正面から取り上げられていない³²。

【提言】

- 多くの地方自治体では、国の創生総合戦略と同様の網羅的な創生総合戦略の策定は必ずしも必要ではない。むしろ自らの強み・弱みを認識し、限られた資源を傾斜配分する選択と集中こそが重要であり、地方版総合戦略の重点化や事業の絞り込みを進めるべきである³³。

²⁸ 前述のとおり、「まち・ひと・しごと創生法」第9条および第10条において都道府県と市町村の創生総合戦略策定の努力義務が規定されているが²⁸、これに複数自治体から構成される圏域でも同戦略を作成することが出来る規定を追加することも一案である

²⁹ 例えば、前述の「ローカル・マネジメント法人」を設置するなどし、同法人は当該圏域のグランドデザイン、リージョナル・ストラテジーを策定することも考えられる。

³⁰ 平成30年7月12日都市再生本部決定、まち・ひと・しごと創生本部決定

³¹ 一部の自治体においては、戦略の重点化を実施している。例えば、「地方創生に向けた実態調査ワーキンググループ（WG）」にて訪問した京都市では、文化庁の京都移転に平仄を合わせ、「文化」を基軸とした市政運営を推進している。

³² 「地方創生に向けた実態調査ワーキンググループ（WG）」にて訪問した、財政破たんを経験した夕張市（北海道）では、人口ビジョンに基づき、人口減少は避けられないとの認識から、計画的な施設やサービスのダウンサイジング化を実施。JR北海道に対しては、市内を通る路線の廃線を市側から提案し、代替案を出させるなどし、利用者の意識改革を行い、人口減少に重きをおいた都市構造、公共交通政策を推進している。

³³ 実質的には、戦略的事業として、都道府県単位では4～5事業、市町村は1事業～2事業程度までの絞り込みを想定すべきとの声もヒアリングの中で聞かれた。

- 実際、施策の重点化・事業の絞り込みにより成果を創出している地方自治体も存在する。例えば、兵庫県明石市は、子育て環境の整備や教育に注力し、医療費などの経済的な負担の軽減を独自に行う³⁴ことで成果を挙げている。
- PFI や DBO（公設民営方式）等の民間活用も有効であることから、事業の戦略化・重点化にあたっては、それらの手法のさらなる横展開に取り組んでいただきたい³⁵。また、地域自治区単位での新たな機能・役割の開発を進める地方自治体³⁶も存在しており、各地において公民連携の取組みが一層加速することを期待する。

提言 6：シビックプライド・郷土愛のさらなる醸成

【現状認識】

- シビックプライドや郷土愛の涵養に向けて、教育面で残された余地は大きい。地元に対する理解や関心が不足しているために、地元企業への就職に対する意識が醸成されないといった課題も各地で見られる。
- 大学進学などで地元を離れる前の中学校・高等学校に在学する期間に、地元の産業や所在する優良企業などの知識・情報が十分に伝えられていない。

【提言】

- 各地方自治体が策定する次期戦略において、シビックプライド・郷土愛に関する施策を明確に盛り込むべきである³⁷。特に、地方創生の

³⁴ 具体的には、①医療費が中学校3年生まで親の収入に関係なく無料、②保育料2人目から無料、③病児保育施設を市内2か所に設置等の取組みが実施されている。

³⁵ PFIについては、北海道において道内7空港の民間委託について事業者選定が進展しており、平成32年度中に一括委託が開始される見込みである。DBOについては、宮崎県・都城市では、元百貨店施設から図書館へのリノベーションについて、DBOを採用し、備品調達等業務や管理運営業務、カフェ運営業務を一体的に発注。施設整備段階から指定管理者の意向を反映することで成功している。さらに、北海道では、富良野や十勝を中心として、まちづくり会社やDMOによる成功事例が存在しており、着実な進展がなされているとの声が聞かれた。

³⁶ 宮崎市では、地域自治区単位による市民を主体にした拠点づくりを推進している。地域のお宝発掘・発展・発信事業として、各自治区に5年間で1千万円の予算を用意し、自分事として地元のことを考える「人」を育成している。

³⁷ 長野県・飯田市では、「地域人教育」として、地方創生地元の職業高校と平成24年度に協定を結び、

一環として、中学校や高等学校において、シビックプライドや郷土愛を涵養するカリキュラムを実施すべきである。

- また、当該地域における就職者の供給を担っている地域の大学において、「地（知）の拠点大学による推進事業（COC+）」等の事業の拡充を図り、シビックプライドや郷土愛の醸成の中核的担い手の育成に努めるべきである³⁸。
- シビックプライドや郷土愛の涵養を図るため、就職や進学によって地域を離れる若者たちを対象として、Uターン促進のための取組みを促進すべきである。例えば、卒業時に地元の情報を提供するアプリをスマートフォンにダウンロードしてもらうことで、故郷を離れても常に情報に触れられるチャネルを整備することなどが考えられる。

V . 企業が自ら取り組むべき事項

取組み事項1：地域における地方創生関連人材・組織への支援

【現状認識】

- 「1.国に対する提言」において既に言及した通り、地域には、官民連携の下での事業を実施・管理できる人材が限られている。また、国家公務員や大企業の人材は期限が限られており、中長期的なコミットメントが難しい状況にある。
- 地方自治体は人手不足の深刻化を訴える一方で、民間人材の派遣要請の件数は低水準にとどまっており、民間企業による人材支援の在り方を問い直す必要が生じている。

【取り組むべき事項】

- 地方自治体への民間人材の派遣について、現状のミスマッチの要因を検証しつつ、引き続き、地方創生人材支援制度に基づく人材支援

早期段階から地域の課題と向き合い、自分ごと化する取組みを進め、人材サイクルの構築を進めている。大学、公民館、高校の3者が、月に1回の共創の場にて、地域人教育を検討する仕組みである。高校生たちが各地域のコミュニティに入るための橋渡しは、単なる建物・カルチャーセンターではなく、「地域を学ぶ場」として機能する公民館の職員が行い、そこからいろんなプロジェクトを高校生たちが作る。

³⁸ 前述の「地（知）の拠点大学による推進事業（COC+）」は、シビックプライド・郷土愛の醸成において一定の成果を果たしているとみられる。

に積極的に取り組む。加えて、本会として、民間人材の活用に向けた新たな官民人材のマッチングシステムの構築を目指す³⁹。

- 地域における大学・公的研究機関への支援として、研究者の相互派遣や研究資金の提供を行うとともに、地域における大学・企業群を核としたオープン・イノベーションを促進し、民間企業ニーズと大学シーズのマッチング促進を図る⁴⁰。

取組み事項 2：地域における民間企業等への支援、各地経済同友会との連携

【現状認識】

- 国および地方自治体において、創業支援関連の取組みについては一定の対応がなされている一方、事業承継の支援は相対的に不足している。

【取り組むべき事項】

- 内閣府の「プロフェッショナル人材事業」に協力し、事業承継等に課題のある地方の中小企業における人材ニーズに対応した国の取組みを支援する。その際には、本会会員や会員所属企業のシニア層を中心とした社員に対して同事業の周知などを通じて国の取組みを後押しする。
- また、本会としても、各地経済同友会と連携し、各地の特色のある企業を支援する取組みを展開する。特に、本会会員や会員 OB 等の人的ネットワークも活用し、喫緊の課題である事業承継について重点的な支援を進めるとともに、地域の企業が直接グローバル市場につながるために必要な支援も検討する。

取組み事項 3：BCP 等を踏まえた企業の地方拠点の拡充

【現状認識】

³⁹ 本会が、2018年6月に公表した提言、「「いて欲しい国、いなくては困る国、日本」を 実現する人材戦略 一再び輝く日本に向けて、即行動一」において提示した「経済同友会を起点とした出向の相互受入れ制度」等を利用することで、本会が官民人材のマッチング機能の一部を担うことも検討する。

⁴⁰ 2016年3月に本会地方創生委員会が公表した提言「若者に魅力ある仕事を地方で創出するために―志ある者が動けるメカニズム―を創ろう」では、「商品・技術開発だけでなく、地域の社会課題解決に向けた大学の活動も産業振興などの接点を見出し、連携して取り組む」、「社会人が積極的に大学に出向き、専門性を活かした講義・ノウハウの提供等を行う」ことを盛り込んでいる。

- 企業の本社機能の地方移転については、地方拠点強化税制において、①地方で拡充する場合、②東京 23 区以外から地方に移転する場合、③東京 23 区から地方に移転する場合に、税制等の支援措置を受けることが可能であるが、同制度を活用した事例は限られている。

【取り組むべき事項】

- 「1. 国に対する提言」にて示した地方拠点強化税制の改善がなされる場合には、事業継続計画(BCP)や事業継続マネジメント(BCM)の観点からも、事業拠点の分散化に前向きに取り組む。また、その際には、企業側のニーズや制度への要望などについて、調査・研究を行う所存である。
- さらに、デジタル技術を活用した在宅勤務の環境整備などを進め、地方においても、東京圏に所在する本社と同水準の勤務ができる体制の実現を目指す。

おわりに

- 地方創生をめぐる諸課題の根底には、長い時の流れの中で構築された中央集権型の統治構造に代表される国家の形態そのものが存在する。本委員会や地方創生 WG による現地視察では、各地で「地方分権改革こそ地方創生の本質である」との指摘があった。活力と多様性に富んだ豊かな地域を実現するためには、地方分権改革は避けて通れない課題である。
- 本提言は、これら地域の声に耳を傾けつつも、あくまでも諸施策の改善や次期戦略の策定に検討の主眼を置いて取りまとめた。すなわち、2019 年から次期戦略策定に向けた議論が本格化する状況を踏まえ、現場の声を丁寧に集め、個々の事業や取組みといったミクロの観点を重視し、次期戦略において対応すべき短期・中期的課題とそれに対する提言を整理したものである。
- 地方創生は短期的に成果が得られるものではなく、長期の継続した取組みの中で、徐々に進展が図られていくものと考えられる。第 1 期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の最終年となる 2019 年度に、これまでの地方創生に係る取組みについての丁寧な検証と、次期戦略策定に向けた社会全体での議論がなされることを期待するものであり、本提言がその一助となれば幸いである。

- 経済同友会は、引き続き、活力と多様性に富んだ豊かな地域の創生に取り組む決意である。「みんなで描くみんなの未来プロジェクト」の一環として、地方自治体との連携を加速するとともに、地域をめぐる根本的・本質的な課題についても今後検討を深めていく。

以上

2019年4月

地方創生委員会

(敬称略)

委員長

山下良則 (リコー 取締役社長執行役員CEO)
地下誠二 (日本政策投資銀行 取締役常務執行役員)

副委員長

大河一司 (三菱商事 常勤顧問)
金子真吾 (凸版印刷 取締役社長)
北沢利文 (東京海上日動火災保険 取締役副会長)
鈴木和洋 (シスコシステムズ 執行役員会長)
中野祥三郎 (キッコーマン 取締役常務執行役員)
宮下正裕 (竹中工務店 取締役会長)
山内雅喜 (ヤマトホールディングス 取締役会長)
吉澤和弘 (NTTドコモ 取締役社長)

委員

荒川詔四 (ブリヂストン 相談役)
荒木幹夫 (日本経済研究所 取締役会長)
有田礼二 (東京海上日動火災保険 執行役員)
池田弘 (NSGホールディングス 取締役会長)
伊東裕 (全日本空輸 取締役常務執行役員)
井上明義 (三友システムアプライザル 取締役相談役)
井上広樹 (長島・大野・常松法律事務所 マネージング・パートナー)

井上雅彦	(有限責任監査法人トーマツ 執行役)
上島健史	(みらい證券 取締役社長)
薄井充裕	(新むつ小川原 取締役社長)
江川昌史	(アクセンチュア 取締役社長)
江利川 毅	(医療科学研究所 理事長)
及川健一郎	(丸紅 常務執行役員)
大川順子	(日本航空 特別理事)
大久保和孝	(EY新日本有限責任監査法人 経営専務理事)
大西 賢	(日本航空 特別理事)
大橋資博	(MRI 取締役副社長)
岡田 晃	(ANA総合研究所 取締役社長)
小野俊彦	(東栄電化工業 取締役会長)
小野 傑	(西村あさひ法律事務所 代表パートナー)
柿崎昭裕	(きらぼし銀行 相談役)
柿本寿明	(日本総合研究所 シニアフェロー)
梶川 融	(太陽有限責任監査法人 代表社員 会長)
鹿島 亨	(SRAホールディングス 取締役社長)
加藤健一	(電通 顧問)
門脇英晴	(日本総合研究所 特別顧問・シニアフェロー)
上條典夫	(電通 執行役員)
河原茂晴	(河原アソシエイツ 代表 公認会計士(日本ならびに米国))
川原秀仁	(山下PMC 取締役社長 社長執行役員)
川村 治	(テー・オー・ダブリュー 取締役会長)

川 村 嘉 則	(三井住友ファイナンス&リース 特別顧問)
川 本 正一郎	(三井不動産 専務執行役員)
河 本 宏 子	(ANA総合研究所 取締役副社長)
菊 地 義 典	(菊地歯車 取締役社長)
北 地 達 明	(有限責任監査法人トーマツ パートナー)
木 村 廣 道	(FTIイノベーションズ 取締役社長)
久 慈 竜 也	(久慈設計 取締役社長)
熊 谷 亮 丸	(大和総研 常務取締役)
藏 原 文 秋	(SMB C信託銀行 取締役社長)
源 島 良 一	(中日本高速道路 取締役常務執行役員)
剣 持 忠	(メンバーズ 取締役社長)
神 津 多可思	(リコー フェロー)
幸 本 智 彦	(アクサ生命保険 取締役副社長)
小 島 秀 樹	(小島国際法律事務所 弁護士・代表パートナー)
小 林 恵 智	(ヒューマンサイエンス研究所 理事長)
小 林 暢 子	(EYトランザクション・アドバイザリー・サービス パートナー)
齋 藤 勝 己	(東京個別指導学院 取締役社長)
齋 藤 真 一	(農林中金総合研究所 取締役社長)
齋 藤 昇	(日本ユニシス 取締役常務執行役員CMO)
斎 藤 一 志	(三井不動産 顧問)
齋 藤 洋 平	(フューチャー 取締役CTO)
坂 口 英 治	(シービーアールイー 取締役社長兼CEO)
坂 本 正 彦	(東京ワークシェア 最高顧問)

佐々木 経 世	(イーソリューションズ 取締役社長)
佐 藤 誠 治	(東京スター銀行 代表執行役頭取CEO)
塩 見 勝	(住友商事 執行役員)
島 田 雅 史	(アライアンスパートナーズ 取締役社長)
白 石 徳 生	(ベネフィット・ワン 取締役社長)
杉 原 博 茂	(デジタルエイド 取締役社長 CEO)
杉 本 伸	(グローバルビジネスラボ 取締役社長 CEO)
杉 元 宣 文	(日本政策投資銀行 常務執行役員)
杉 山 博 孝	(三菱地所 取締役会長)
鈴 木 孝 男	(日本立地センター 理事長)
鈴 木 正 俊	(ミライト 取締役会長)
住 谷 栄之資	(K C J G R O U P 取締役社長兼CEO)
関 根 愛 子	(日本公認会計士協会 会長)
銭 高 丈 善	(銭高組 取締役常務役員)
高 木 純 夫	(日本漢字能力検定協会 執行役員)
高 橋 秀 行	(ステート・ストリート信託銀行 取締役会長)
高 橋 衛	(HAUTPONT研究所 代表)
田 口 巧	(ニチレイ 取締役執行役員)
田 代 祐 子	(アコーディア・ゴルフ 取締役会長兼社長CEO)
多 田 雅 之	(アルファパーチェス 取締役社長兼CEO)
伊 達 美和子	(森トラスト 取締役社長)
田 中 豊 人	(アリババ 代表執行役員副社長)
田 中 豊	(アートグリーン 取締役社長)

田 中 良 和	(グリー 取締役会長兼社長)
種 橋 牧 夫	(東京建物 取締役会長)
玉 上 進 一	(プレステージ・インターナショナル 代表取締役)
近 浪 弘 武	(日本コンベンションサービス 取締役社長)
常 陰 均	(三井住友信託銀行 取締役会長)
鳥 海 智 絵	(野村證券 専務執行役員)
中 島 好 美	(ヤマハ 取締役)
長 瀬 玲 二	(長瀬産業 取締役副会長)
中 西 孝 平	(海外投融資情報財団 理事長)
中 野 裕	(日本 A T M 取締役社長)
中 村 克 己	(ブラックストーン シニアアドバイザー)
西 恵一郎	(グロービス マネジング・ディレクター)
信 井 文 夫	(映像新聞社 取締役会長)
濱 田 昌 宏	(S O M P Oホールディングス グループ C F Oグループ C I O取締役常務執行役員)
林 明 夫	(開倫塾 取締役社長)
林 達 夫	(アークデザイン 取締役会長)
林 康 雄	(鉄建建設 取締役会長)
東 野 博 一	(住友商事 執行役員)
挽 野 元	(アイロボットジャパン 代表執行役員社長)
平 野 哲 行	(平野デザイン設計 取締役社長)
平 松 哲 郎	(日本土地建物 取締役社長)
平 山 泰 行	(りそな銀行 取締役副社長兼執行役員)
廣 岡 哲 也	(フージャースホールディングス 取締役社長)

藤 島 安 之	(イービストレード 取締役)
淵 田 誠 一	(コマツ 常務執行役員)
船 越 法 克	(九州電力 執行役員)
古 田 英 明	(縄文アソシエイツ 代表取締役)
古 橋 和 好	(ウェルビーイング研究所 代表)
星 久 人	(ベネッセホールディングス 特別顧問)
堀 義 人	(グロービス グロービス経営大学院学長、グロービスキャピタル・パートナーズ 代表パートナー)
堀 口 智 顕	(サンフロンティア不動産 取締役社長)
前 田 幸 夫	(凸版印刷 取締役 副社長執行役員)
益 戸 正 樹	(UiPath 特別顧問)
松 井 敏 浩	(大和証券グループ本社 取締役 兼 代表執行役副社長)
松 島 訓 弘	
松 林 知 史	(ティルフ・マネジメント 代表)
松 本 順	(みちのりホールディングス 代表取締役グループCEO)
光 増 安 弘	(農林漁業成長産業化支援機構 取締役社長)
三 鍋 伊佐雄	(オフィス3 主宰)
皆 見 薫	(JTB 常務取締役)
蓑 田 秀 策	(オプトホールディング 取締役)
三 宅 茂 久	(税理士法人山田&パートナーズ 統括代表社員)
武 藤 和 博	(日本アイ・ビー・エム 専務執行役員)
村 上 仁 志	(三井住友信託銀行 名誉顧問)

望 月 淳	(浜銀ファイナンス 取締役会長)
森 健	(プログビズ 代表取締役)
森 哲 也	(日栄国際特許事務所 弁理士・学術博士・会長)
森 正 勝	(国際大学 特別顧問)
両 角 寛 文	(K D D I 取締役副会長)
矢 崎 和 広	(諏訪貨物自動車 取締役会長)
安 井 潤 司	(日本電気 特別顧問)
築 田 稔	(コア アドバイザリーフェロー)
山 田 メユミ	(アイスタイル 取締役)
山 梨 広 一	(L I X I L グループ 代表執行役社長兼 C O O)
山 本 達 也	(エーオンジャパン 取締役社長)
横 尾 隆 義	(マイナビ地域創生 取締役社長)
吉 田 靖 之	(あいおいニッセイ同和損害保険 専務執行役員)
吉 永 達 世	(つばさエンタテインメント 代表取締役)
林 原 行 雄	(現代写真芸術振興財団 理事)
若 山 健 彦	(ミナトホールディングス 取締役社長)

以上146名

事務局

藤 井 大 樹	(経済同友会 グループ・マネジャー)
宇佐見 俊 彦	(経済同友会 マネジャー)
三 浦 雅 央	(経済同友会 マネジャー)