

# 地方創生事業実施のためのガイドライン 【概要版】

地方創生関係交付金を活用した事業の立案・改善の手引き  
及び 過去の交付金事業の取組状況に関する分析結果

令和3年3月 作成

# 目次

<b>I. はじめに</b>	
1. ガイドラインのねらい	2
2. 地方創生関係交付金事業の活用を検討されている方へ	3
<b>II. 地方創生関係交付金事業の概要</b>	
1. 地方創生交付金事業のねらい	4
2. 事業の必要性	4
3. 地方創生関係交付金事業のねらいと6つの「先導性要素」	5
<b>III. KPI（重要業績評価指標）の設定について</b>	
1. KPI（重要業績評価指標）とは	6
2. KPI設定にあたってのポイント	6
<b>IV. 地方創生関係交付金事業の実施手順</b>	
1. 事業のPDCAの各段階で取り組むべきこと	8
2. 事業のPDCAの段階ごとの工夫・留意点	9
3. 地方創生関係交付金事業を効果的に実施するポイント	11
4. 地方創生推進交付金の活用事例に関する調査・分析	12
5. 自己点検チェック項目	13
<b>V. これまでの交付金事業の取組状況及び特徴的事例の紹介</b>	
1. 「取り組むべきこと」の実施	14
2. 異なる政策間での連携	17
3. 他省庁等による補助金の活用	18
4. KPIの設定	19
5. 事業を継続的に進める体制の整備	20
6. 外部組織・議会等による検証	21
7. 交付金の活用促進に向けた取組（内閣府）	22
8. 反省点として挙げられた事例	23

# I. はじめに

## 1. ガイドラインのねらい

- 地方公共団体が、地方創生推進交付金をはじめとする地方創生関係交付金を活用した事業に取り組むにあたり、①**今後の新たな事業の企画・立案**や、②**実施中の事業の効果検証・改善**などの参考にしていただくことを目的として、「地方創生事業実施のためのガイドライン」（以下、ガイドライン本体）を作成しています。
- 本ガイドライン（概要版）は、上記ガイドライン本体に記載された内容を簡潔に把握していただくことを目的に作成しています。まずは、本ガイドライン（概要版）を一読いただき、詳細についてはガイドライン本体を参照するようにしてください。
- また、本ガイドライン（概要版）には、過去の交付金事業の取組状況に関する分析結果（抜粋）と課題解決の好事例についても紹介していますので、あわせて参照していただければと思います。

<参考> ガイドライン本体の構成（目次）

### 【総論】

#### I. はじめに

- 1. ガイドラインのねらい
- 2. ガイドラインの構成

#### II. 導入編

- 1. 地方創生関係交付金事業のねらい
  - 6つの「先導性要素」の概要と具体例
- 2. KPI（重要業績評価指標）の設定について
  - 1) KPI（重要業績評価指標）とは
  - 2) 地方創生関係交付金事業におけるKPI設定の視点
  - 3) KPI設定にあたってのポイント ～このような点に気をつけましょう～
  - 4) 分野別の主なKPIの例
  - 5) 参考となる政府統計指標

#### III. 事業化プロセス編 ～事業のPDCAの段階ごとの工夫・留意点～

- 1. 地方創生関係交付金事業の実施手順
- 2. 事業アイデア・事業手法の検討 <Plan>
- 3. 事業の具体化 <Plan>
- 4. 事業の実施・継続 <Do>
- 5. 事業の評価・改善 <Check・Action>

### 【各論】

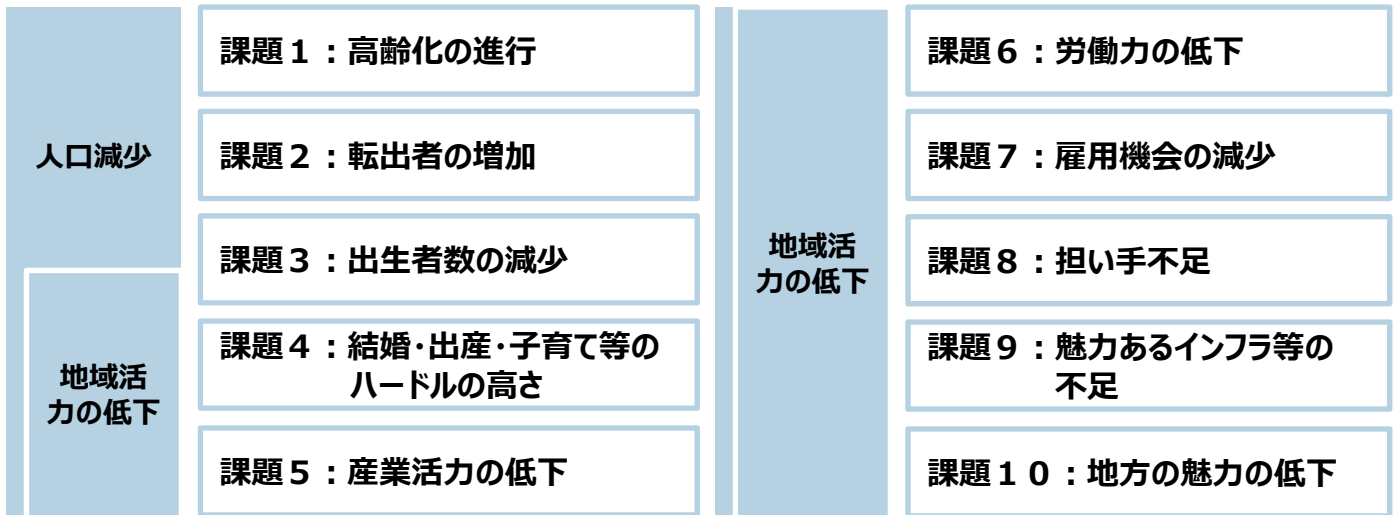
- 1. ローカルイノベーション（しごと創生分野①）
  - 1. 分野の概要
  - 2. ローカルイノベーション分野のKPI設定の例
  - 3. 事業のPDCAの段階ごとの工夫・留意点
- 2. 農林水産（しごと創生分野②）
  - 1. 分野の概要
  - 2. 農林水産分野のKPI設定の例
  - 3. 事業のPDCAの段階ごとの工夫・留意点
- 3. 観光振興（しごと創生分野③）
  - 1. 分野の概要
  - 2. 観光振興分野のKPI設定の例
  - 3. 事業のPDCAの段階ごとの工夫・留意点
- 4. 地方へのひとの流れ
  - 1. 分野の概要
  - 2. 地方へひとの流れ分野のKPI設定の例
  - 3. 事業のPDCAの段階ごとの工夫・留意点
- 5. 働き方改革
  - 1. 分野の概要
  - 2. 働き方改革分野のKPI設定の例
  - 3. 事業のPDCAの段階ごとの工夫・留意点
- 6. まちづくり
  - 1. 分野の概要
  - 2. まちづくり分野のKPI設定の例
  - 3. 事業のPDCAの段階ごとの工夫・留意点

# I. はじめに

## 2. 地方創生関係交付金事業の活用を検討されている方へ

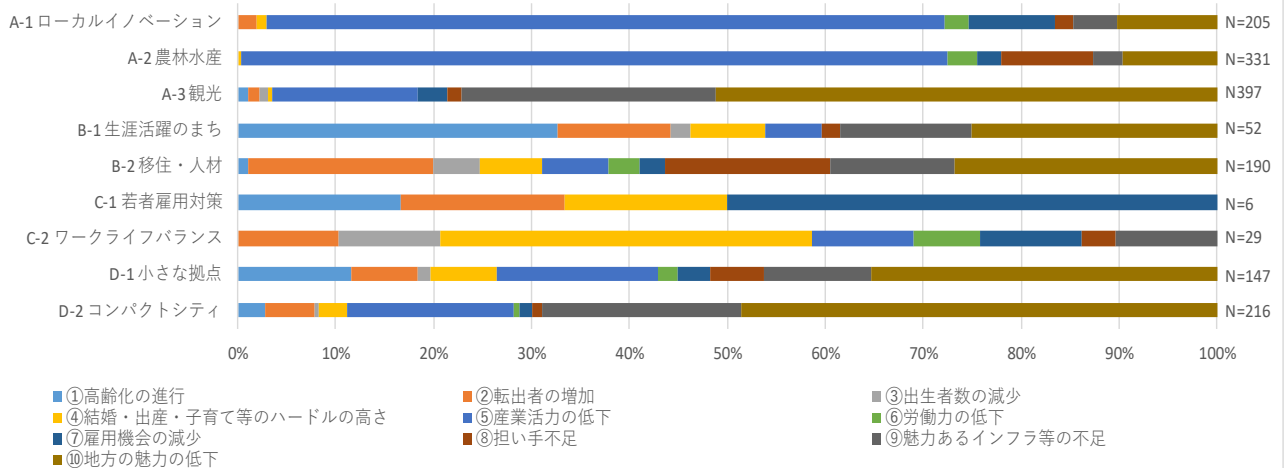
自治体の抱える社会課題には共通項があり、特に地方における主な課題としては人口減少、地域活力の低下に紐づく10の課題が挙げられます。これらの課題に対して地方創生関係交付金を活用することで、解決に向けたアプローチをすることが可能です。

図表：自治体で上げられる主な社会課題\*



\*総務省 自治体CIO育成地域研修教材 自治体全体の課題及びICTシステムの課題認識（平成29年度版）、第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」策定に関する有識者会議中間取りまとめ報告書（令和元年5月23日）を元に作成

## 事業実施報告の分析結果より



- ローカルイノベーション、農林水産事業では主に産業活力の低下、観光やコンパクトシティの事業では魅力あるインフラ等の不足や地方の魅力の低下といった課題へのアプローチとして地方創生関係交付金が活用されています。

## Ⅱ. 地方創生関係交付金事業の概要

### 1. 地方創生関係交付金事業のねらい

- 地方創生関係交付金は、「地方版総合戦略」に基づく、地方公共団体の自主的・主体的で先導的な取組を複数年度にわたり安定的・継続的に支援することにより、地方創生の深化・高度化を促すものです。

### 2. 事業の必要性について

- 地方創生関係交付金を活用するにあたり、まず、当該事業を実施する必要性を明確にすることが重要です。
- 事業の必要性については、以下の点を具体的に検討することが重要です。

#### ① 地方創生として目指す将来像が適切に設定されること

地方版総合戦略に記載された各地方公共団体として目指す将来像をさらに具体化しながら、地域で実現したいまち、産業、雇用、人口のあり方等の将来像を具体的に検討することが重要です。

#### ② 設定された将来像に至るための現状の構造的な課題が、定量的な分析により明らかにされること

課題は、設定された将来像と現状とのギャップを適切かつ具体的に把握することが必要であり、定量的な分析により設定されることが重要です。「○○と思われる」といった客観的な根拠に基づかないもの、「○○が必要である」といった必要性が述べられているのみで解決すべき課題が明確ではないものは適切な課題設定とは言えません。

#### ③ 明らかとなった構造的課題を解決するための手段として考えられるもののうち、交付対象事業が最適な手段となっていること

構造的課題を解決するための取組は複数考えられる場合が多いですが、交付対象事業となる事業が、そのうち最適な事業となっていることが重要です。併せて、KPIの向上に寄与する事業か、単にこれまでの地方公共団体で行っていた事業にとどまっていないか、などについて確認・検討すること、また、実施する事業が課題の解決に寄与するといえる根拠・理由を論理的に整理することが重要です。

- 上記の①～③の内容について、①、②、③の順番で、庁内のみならず住民を含めた第3者に対して、具体的かつ論理的に、説明できることが重要です。

## II. 地方創生関係交付金事業の概要

### 3. 地方創生関係交付金事業のねらいと6つの「先導性要素」

地方創生関係交付金は、「地方版総合戦略」に基づく、地方公共団体の自主的・主体的で先導的な取組を複数年度にわたり安定的・継続的に支援することにより、地方創生の深化・高度化を促すものです。

地方創生関係交付金による支援対象事業については、下記に示す6つの「先導性要素」が重要と考えています。日頃から地域課題・ニーズを的確に把握し、地域住民・関係者と認識を共有した上で、これらの要素を十分考慮に入れた交付金活用事業の検討を進めることにより、地方創生の基盤づくりにつなげていくことが重要です。

⇒ ガイドライン本体 P7 参照

<b>要素1： 自立性</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 事業を進めていく中で、「稼ぐ力」が発揮され、事業推進主体が自立していくことにより、<u>将来的に本交付金に頼らずに、事業として自走していくことが可能となる事業であること。</u></li></ul>
<b>要素2： 官民協働</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 地方公共団体のみでの取組ではなく、<u>民間と協働して行う事業であること。</u></li><li>● また、単に協働するにとどまらず、民間からの資金（融資や出資など）を得て行うことがあれば、より望ましい。</li></ul>
<b>要素3： 地域間連携</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 単独の地方公共団体のみでの取組ではなく、<u>関係する地方公共団体と連携し、広域的なメリットを発揮する事業であること。</u></li></ul>
<b>要素4： 政策間連携</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● <u>複数の政策を相互に関連づけて、全体として、地方創生に対して効果を発揮する事業であること。</u></li><li>● また、利用者から見て意味あるワンストップ型の窓口等の整備を行う事業であること。</li></ul>
<b>要素5： 事業推進主体の形成</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● <u>事業を実効的・継続的に推進する主体が形成されること。</u></li><li>● 様々な利害関係者が含まれつつ、リーダーシップを持つ人材がその力を発揮できる体制を有した推進主体とするとともに、必要な能力、知識を有した適格な人材を確保し、事業を実施することが望ましい。</li></ul>
<b>要素6： 地方創生人材の確保・育成</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 事業を推進していく過程において、地方創生に役立つ人材の確保や育成を目指すものであること。</li><li>● 育成された人材が起業や定住をし、<u>新たな人材の育成や確保に取り組む好循環</u>が生まれることが望ましい。</li></ul>

## Ⅲ. KPI（重要業績評価指標）の設定について

### 1. KPI（重要業績評価指標）とは

KPI（重要業績評価指標：Key Performance Indicator）とは、目標を達成するための取組の進捗状況を定量的に測定するための指標です。取組をPlan（計画）し、それをDo（実施・実行）に移し、その取組内容をCheck（点検・評価）し、Action（改善）を進めていくというPDCAサイクルを確立していくには、取組の状況や効果を評価できるKPIの設定が有効です。

地方創生関係交付金事業におけるKPIとは、地方版総合戦略等に掲げられた地域の目指す目標に対して、どのような取組プロセスを経れば、その目標が達成可能なのかを考えて設計された交付金事業において、その取組プロセスを実現できているかどうかを数値で計測するための指標です。

### 2. KPI設定に当たってのポイント

⇒ ガイドライン本体 P14 参照

地方創生関係交付金事業におけるKPIの設定にあたっては、事業の成果・進捗を測るため、下記の基本的な視点に留意することが重要です。

#### 視点1：「客観的な成果」を表す指標であること

##### ○成果・効果を捉えたアウトカム指標となっていること

設定するKPIは、交付金を活用した取組によって得られる成果・効果を客観的に示す「事業のアウトカム指標」であることが基本です。また、事業の評価や改善を効果的に進めるためには、交付金を活用した取組の活動量を示す「事業のアウトプット指標」を併せて設定することも有効です。

##### ○主観的でない、定量化されたKPIとなっていること

交付金事業の達成度を評価するためには、事業参加者の満足度のような主観的な指標ではなく、数値であらわされ、客観的に達成したか否かが判定可能である必要があります。また、正しく実態を把握するため、設定にあたっては、「（推計値ではなく）実測可能なこと」、「ダブルカウントが生じぬこと」等に留意すべきです。

#### 視点2：事業との「直接性」のある効果を表す指標であること

##### ○達成を目指す目標と交付金事業のKPIとの因果関係が明確であること

設定するKPIは、交付金事業によって達成を目指す目標を実現するために、事業の成果・進捗の管理に資する必要があります。そのため、目標との因果関係が明確な指標を設定することが重要です。

##### ○交付金事業によって現れた成果だと説明できるKPIであること

設定するKPIは、交付金を活用した事業の成果・効果として説明できることが重要です。例えば、本交付金事業とは別の事業による変化や事前に織り込み済みの環境変化等の外的要因に影響を受けない指標を設定する必要があります。

### Ⅲ. KPI（重要業績評価指標）の設定について

#### 視点3：「**妥当な水準**」の目標が定められていること

##### ○目指す水準の根拠が説明できるKPIとなっていること

官民協働による事業を進めていくためには、利害関係者や外部評価者が納得できる指標を設定し、KPIを活用して関係者同士が進捗状況等を共有しつつPDCAサイクルを稼働させることが重要です。そのためには、過去の実績や将来予測などを勘案した上で、目指す水準の根拠を明らかにする必要があります。

##### ○費用対効果の観点からも妥当なKPIとなっていること

設定したKPI（事業のアウトカム）に対して、事業に要するコストが過大でないかチェックが必要です。事業コストに比較して、達成を目指すアウトカムが著しく小さい場合には、その事業そのものを見直す必要があります。

##### ○適切な水準の目標を設定すること

KPIとして到達を予め見込むことのできる低い目標水準の設定や、実態とかけ離れた高すぎる目標を設定することは、KPIの形骸化を招きます。事業の内部環境や事業を取り巻く外部環境を予め分析した上で、適切な水準の目標を設定することが重要です。このことは、2年目以降の目標の設定に関しても同様です。

#### その他の留意すべき視点

##### ○事業目的に合致したKPIが設定されていること

交付金事業の推進に当たっては、いくつかの取組の実施が計画されますが、そもそもこれらの取組を何のために実施するのか、地方版総合戦略の基本目標などのKGI（Key Goal Indicator：最終目標を、具体的な時期や数値で明確にし、定量的に評価する指標）と整合しているかについて確認しておくことが重要です。取組の成果を測るKPIについても同様に、当該KPIの目標達成が事業目的の実現につながるのかについて確認した上で設定することが重要です。

##### ○複数の観点でKPIが設定されていること

交付金事業の目標を達成するための課題や取組は複数あり、それら課題や取組ごとに成果確認・進捗管理が必要です。そのため、目標達成のためには複数のKPIが設定され得ることに留意しましょう。

##### ○事業進行中を含む評価や進捗管理に適したKPIとなっていること

事業のマネジメントサイクルを稼働させるためには、随時の成果・進捗管理による取組の改善のため、多大なコストや労力を費やすことなくタイムリーに集計・評価可能なKPIや、事業進行中の点検や軌道修正に活用するため、事業途中において事業進捗を明らかにできるKPIを設定することが望ましいです。

##### ○KPIや目標水準の検証を行うこと

取組を進めても、思うようにKPIが目標水準に到達しない状況に遭遇することもあります。事業のマネジメントサイクル（PDCA）のプロセスにおいて、KPIの適切性や目標水準の妥当性についても、外部有識者による検証を行うことが重要です。



## IV. 地方創生関係交付金事業の実施手順

### 1. 事業のPDCAの各段階で取り組むべきこと

PDCAサイクルに基づく地方創生関係交付金事業の基本的な実施手順や取り組むべきことは次の通りです。

事業の段階	手順	取り組むべきこと
Plan 段階	<b>手順1：達成目標の確認</b> (達成目標の例：地方版総合戦略に掲げられた目標等)	<b>課題・ニーズの明確化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域の課題・ニーズの共有と明確化</li> <li>● 定量的・客観的な分析</li> </ul>
		<b>事業手法の検討</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域資源の活用</li> <li>● 外部の人材・知見の活用</li> <li>● 異なる政策間・複数の地域間での連携の検討</li> </ul>
	<b>手順2：達成手段(個別事業)の企画立案</b>	<b>事業実施体制の構築</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 既存の組織・ネットワークの活用</li> <li>● 関係者の役割・責任の明確化</li> </ul>
		<b>自立性の確保</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 自走を意識した計画</li> <li>● 経営の視点からの検証</li> </ul>
	<b>手順3：KPIの選定</b>  <b>手順4：目標水準の設定</b> ※P4,5参照	<b>達成すべき目標・水準の設定</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 詳細な工程計画の策定</li> <li>● 効果・進捗を確認できるKPIの設定</li> </ul>
	Do 段階	<b>手順5：事業実施</b>
<b>事業の継続</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安定した人材の確保</li> <li>● 地域の理解醸成を促す情報提供</li> <li>● 地域主体の更なる参加促進</li> </ul>
Check /Action 段階	<b>手順6：KPIによる事業評価</b> (成果の確認、進捗状況のチェック等)	<b>事業の評価体制・方法</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 外部組織・議会等による多角的検証</li> <li>● KPIが未達成の要因分析・課題の把握</li> </ul>
	<b>手順7：評価に基づく事業改善</b> (未達成要因の分析、改善の方向性検討等)	<b>改善への取組</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業改善・見直し方針の明確化</li> <li>● 事業実績の報告・次年度事業計画へ反映</li> </ul>

## IV. 地方創生関係交付金事業の実施手順

### 2. 事業のPDCAの段階ごとの工夫・留意点

PDCAの各段階において工夫・留意すべきポイントを整理しています。

⇒ ガイドライン本体 P46参照

#### 1) 事業アイデア・事業手法の検討<Plan>

	取り組むべきこと	工夫・留意点
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</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域住民・事業者などと地域の課題や問題点を日頃から議論し、地域全体で課題を共有する。</li> <li>● 解決すべき課題の優先順位づけや課題解決の手順を意識する。</li> </ul>
	<b>定量的・客観的な分析</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域の課題や問題点を把握する際に、感覚ではなく数字やデータで見ることで、定量的・客観的に分析を行う。</li> <li>● 地域経済分析システム（RESAS：リーサス）の活用による客観的なデータ分析や、アンケート調査などを用いる。</li> </ul>
事業手法の検討	<b>地域資源の活用</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域資源（技術・ノウハウ、商品・サービス、自然や歴史・文化等）の活用を視野に入れて、その地域ならではの取組を検討する。</li> <li>● 他の地域で成功した手法であっても、自分の地域に合う形にする。</li> </ul>
	<b>外部の人材・知見の活用</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 前例を良く知る外部の人材の知見を活用する。</li> <li>● 地域企業・団体等、現場をよく知る者の参画を得つつ、ノウハウや人脈を活用する。</li> <li>● 企業・団体が持つ既存のアイデアの具体化や発展支援を行う。</li> </ul>
	<b>異なる政策間・複数の地域間での連携の検討</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 異なる分野の政策を組み合わせることで相乗効果を得る。</li> <li>● 庁内の幅広い部局や様々な分野の民間企業との連携を検討する。</li> <li>● 広域で連携しスケールメリットを活かすことや、ノウハウや人材を融通しあうことを検討する。</li> </ul>

#### 2) 事業の具体化<Plan>

	取り組むべきこと	工夫・留意点
事業実施体制の構築	<b>既存の組織・ネットワークの活用</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 大がかりな体制構築の負担をなくすため、人脈・ノウハウなど既存の組織・ネットワークを活用する。</li> <li>● 事業の参加者のメリットを説明し、参加の動機づけをする。</li> </ul>
	<b>関係者の役割・責任の明確化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 意思決定プロセスや責任所在、リスク分担などを明確化する。</li> <li>● 官民協働の事業では、官民どちらが牽引役となるのかを整理する。</li> <li>● 地域間で連携を行う場合には、各地域・団体の役割を明確にする。</li> <li>● 現場に近い実働組織の組成や、部局横断プロジェクトチームの設置等、機動的なマネジメント体制を構築する。</li> </ul>
自立性の確保	<b>自走を意識した計画</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 資金調達や事業採算性など、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。</li> <li>● 事業の計画段階から事業収入等による自走について検討する。</li> </ul>
	<b>経営の視点からの検証</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 民間企業やNPOなどで事業実施経験のある人材の活用を図る。</li> <li>● 財務・経営の知識を持った外部専門家から助言を得る。</li> </ul>
達成目標・水準設定	<b>詳細な工程計画の策定</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 目標水準とその達成までのプロセス、スケジュールを定める。</li> </ul>
	<b>効果・進捗を確認できるKPIの設定</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 成果や進捗を測ることのできる適切なKPIを計画段階で設定する。</li> </ul>

## IV. 地方創生関係交付金事業の実施手順

### 3) 事業の実施・継続 <Do>

	取り組むべきこと	工夫・留意点
事業の実施	事業主体間の 緊密なコミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業実施の状況についてこまめに進捗や質の管理をするため、事業実施主体間のコミュニケーションを図る。</li> <li>コミュニケーションは緊密に行い、問題やニーズの変化をリアルタイムで把握する。</li> </ul>
	こまめな進捗と 質の管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>KPIの達成状況を含めて、定期的（例：四半期ごと）に事業の進捗を確認する。</li> <li>必要に応じて迅速に改善策を打ち出し、目標達成への軌道修正を図る。</li> </ul>
事業の継続	安定した 人材の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の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の確保を行う。</li> <li>後継者の育成や、事業に必要なスキルを持った人材の確保・育成に取り組む。</li> </ul>
	地域の理解醸成 を促す情報提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域住民・事業者や利害関係者に対して、事業の目的・目標と、生じつつある効果等の現状を丁寧に説明する。</li> <li>事業が地域や事業者にもたらすメリットを提示し、事業実施に対する納得感を醸成する。</li> </ul>
	地域主体の 更なる参加促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>利用者や支援者の増加など事業の更なる発展のため、地域住民・事業者や利害関係者が事業に参加できる仕組みをつくる。</li> </ul>

### 4) 事業の評価・改善 <Check・Action>

	取り組むべきこと	工夫・留意点
事業の評価	外部組織・議会等 による多角的検証	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部組織や議会等による効果検証を行う。</li> <li>外部有識者だけでなく、事業に関係する地域住民・事業者なども含めて、KPIの達成状況にとどまらない多角的な評価を行う。</li> <li>事業期間終了後だけでなく、事業期間中も定期的に検証を行う。</li> </ul>
	KPI未達成の 要因分析・ 課題の把握	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の評価を定期的に行い改善のサイクルをつくる。</li> <li>未達成のKPIがある場合にはその要因を分析する。</li> <li>事業の今後の自立に向けて障壁となっているもの（体制、人材、財源等）を明らかにする。</li> </ul>
改善への 取組	事業改善・見直し 方針の明確化	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の評価を踏まえて対応策を決定し、実行に移す。 （例：問題を解決するための5W1H（いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように）の精査、次のアクションに必要となる体制や人材等の確保）</li> </ul>
	事業実績の報告・ 次年度事業計画 への反映	<ul style="list-style-type: none"> <li>改善方針は、次年度以降の事業計画に反映するとともに、事業実績（見込み）と合わせ、国に報告する。</li> <li>事業の更なる加速や展開が可能である場合も事業計画に反映する。</li> </ul>

## IV. 地方創生関係交付金事業の実施手順

### 3. 地方創生関係交付金事業を効果的に実施するポイント

地方創生関係交付金事業の実施にあたり、この事業の効果を高めると考えられるポジティブな要因と、対応が不十分であると効果の低下が懸念されるネガティブな要因があることを認識しておくことが重要です。このポジティブな要因とネガティブな要因は、平行に存在しており、地方創生関係交付金事業をより効率的に、効果的に行うためにはポジティブな要因を踏まえて実施することが重要です。

また、複数ある要因の中でも、下記については特に重要で留意する必要があります。

図表：事業の効果を高めるために特に留意すべき点

⇒ ガイドライン本体 P33参照

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

- ✓ 外部有識者検討会の設置など第三者によるモニタリングを実施し、指摘等を計画に反映し、PDCAを着実に実施すること
- ✓ 現状把握だけではなく、課題の優先順位付けや、原因・阻害要因の明確化、その対応策の検討・実施を行うこと

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

- ✓ まずは「事業推進体制の検討」と「ビジネスモデル・資金繰りの検討」について検討すること
- ✓ これらの課題が解決せず「人材確保・育成」や「庁外・組織外との調整・合意形成」を図ろうとしても効果が得られない可能性があること



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

- ✓ 行政が間に入り、外部人材と地域でのコミュニケーションを円滑に行える関係の構築などを丁寧に実施すること
- ✓ 外部人材が能力を発揮し活躍しやすい環境を整備すること

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

- ✓ 事業の計画段階において、「地域にはこの事業が必要だ」ということに関して地域住民の理解を先に得ておくこと
- ✓ 地域住民の理解については、計画段階と実施段階の両段階あるということを踏まえ、根気強く実施していくこと

図表：地方創生関係交付金事業の効果に対するポジティブ要因とネガティブ要因

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

## IV. 地方創生関係交付金事業の実施手順

### 4. 地方創生推進交付金の活用事例に関する調査・分析

⇒ ガイドライン本体 P35参照

内閣府地方創生推進事務局では、地方創生関係予算の主要項目である地方創生推進交付金を活用した事業について、目標以上に進捗がある事例や目標に向け十分進捗したとはいえない事例等の要因等の調査・分析を実施しました。

〔調査・分析の対象〕

- （１）目標を大きく上回った事業
- （２）目標を大きく下回った事業
- （３）当初予定されていた計画期間の途中で停止した事業

調査の結果、推進交付金を活用した事業を進めるにあたり、事業に関わる者が危機感と地方創生に向けた強い意気込みを持ち共有するとともに、以下に述べる要因及び示唆について地方公共団体が認識を深め、適切な行動に移すことが、課題の解決や隘路の打開につながるものと考えられます。

#### 目標（KPI）達成の成否を分けた共通の要因

##### ○ 多くの関係者との円滑な連携

行政内部における関係部局での連携や民間事業者等との連携を図ることが必要です。例えば、事業開始当初から一貫して、関係者の間で、事業の目的や進め方、タイムスケジュール等に関し、十分に連携を図ることで、産学官の役割分担の明確化によるスムーズな事業運営や、迅速な意思決定につながります。

##### ○ 核となる人材の確保

事業実施にあたって、核となる人材の確保が必要です。例えば、初期段階から核となる人材を確保し、継続的に事業にコミットさせることが効果的な事業実施につながります。

##### ○ 事前調査・分析の十分な実施と、目標達成に向けた対応の見通し

事業実施前の調査・分析や目標達成に必要な対応を予め見通すことが必要です。例えば、市場競争力のある商品開発や効果的な販路の確保等が可能となるよう、事前調査の十分な実施や民間事業者等と予め目標の共有等を図ることが必要です。

##### ○ PDCAの適切な実施

事業の開始前から事業期間を通じて、適切にPDCAを回すことが必要です。例えば、当初の計画どおり事業が実施できない可能性がある場合には、事業の練り直し等も含めて、PDCAを適切に回し、進捗管理を行うことが必要です。

##### ○ 地域住民の事業への理解・協力等

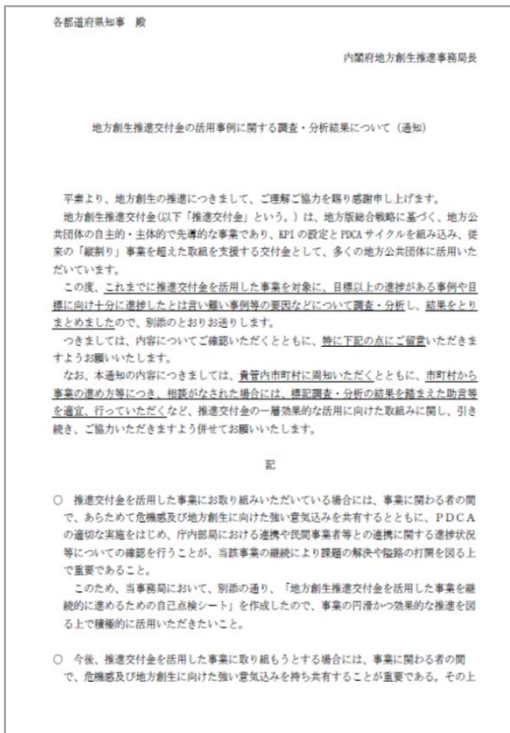
事業に対する地域住民の理解を得ることや事業を推進する上での地域住民の協力・参加が得られることが、事業を効果的に進める上で重要です。例えば、地域住民の協力・参加が事業の効果を高めると考えられるものについては、計画段階から、事業に対する地域住民の理解を深め、協力等を求めることが重要です。

##### ○ 効果的な広報につながるような工夫

ユニークな取組みを実施することで効果的な広報につながる可能性が示されました。例えば、他の地方公共団体に比べ特徴的な取組みや創意工夫を行うことで、結果的に多くのメディアに取り上げられる機会が増えた事例もあったことから、効果的な広報につながるような工夫・取組みも重要です。

## IV. 地方創生関係交付金事業の実施手順

### 5. 自己点検チェック項目



- 活用事例の調査・分析結果は、「地方創生推進交付金の活用事例に関する調査・分析結果について」（令和2年11月13日府地事第769号内閣府地方創生推進事務局長）にて各都道府県知事宛に通知しました。
- また、事業の円滑かつ効果的な推進を図る上で重要なポイントを取りまとめた「**地方創生推進交付金を活用した事業を継続的に進めるための自己点検シート**」も合わせてお知らせしていますので、積極的にご活用ください。（概要は下記のとおり）

積極的な活用による事業の円滑かつ効果的な推進

### 地方創生推進交付金を活用した事業を継続的に進めるための自己点検シート チェック項目



#### 多くの関係者との円滑な連携



- 行政内部における関係部局との連携（関係者の役割・責任の明確化、課題・ニーズの共有と明確化、主体間コミュニケーション、政策間連携等）
- 民間事業者等との連携（既存組織・ネットワークの活用、関係者の役割・責任の明確化、課題・ニーズの共有と明確化、主体間コミュニケーション、政策間連携等）



#### 核となる人材の確保

（安定した人材の確保、外部人材・知見の活用等）



#### 事前調査・分析の十分な実施と、目標達成に向けた対応の見通し

（課題・ニーズの共有と明確化、定量的・客観的な分析、自走を意識した計画、詳細な工程計画等）



#### 地域住民の事業への理解・協力等

（地域の理解醸成を促す情報提供、地域主体の参加促進等）



#### 効果的な広報につながるような工夫



#### PDCAの適切な実施



- こまめな進捗と質の管理
- 外部による効果検証
- 自走を意識した計画
- KPI目標未達成の要因分析及びこれに基づくKPIの必要な見直し
- 事業改善方針の明確化及び反映

# V. これまでの交付金事業の取組状況及び特徴的事例の紹介

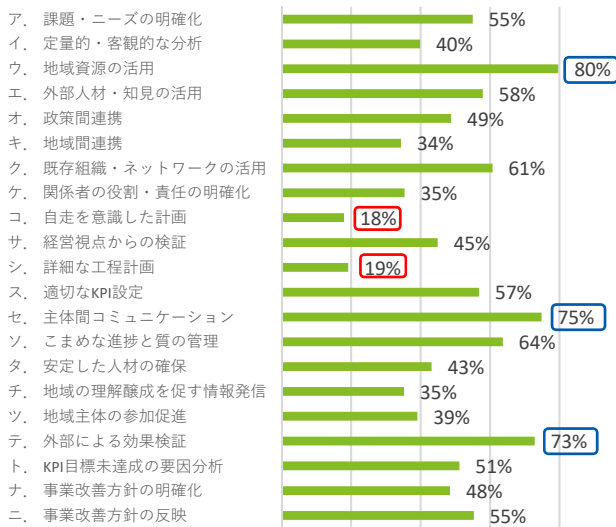
## 1. 「取り組むべきこと」の実施

本ガイドラインでは、交付金事業のPDCAサイクルの各段階で取り組むべきことを掲載しています（P8参照）。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、過去の交付金事業では、これらの項目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。

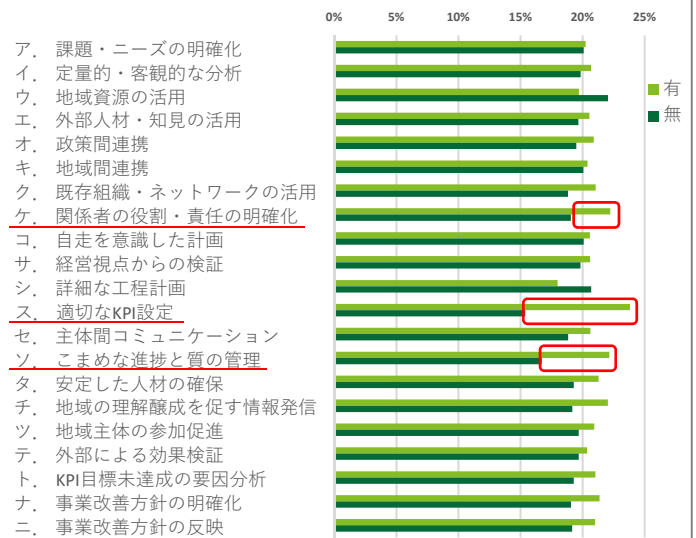
本ガイドラインを参考にしつつ、これらの項目を実施して、事業の効果をより高めていくことが望まれます。

### 事業実施報告の分析結果より

【地方創生推進交付金事業における「取り組むべきこと」の実施状況】



【地方創生に非常に効果的であったと回答した事業の割合（「取り組むべきこと」の実施有無別）】



- 地域資源の活用、主体間コミュニケーション、外部による効果検証、の実施率は比較的高く、4分の3程度。一方で、自走を意識した計画、詳細な工程計画、といった自走化に必要な取組の実施率は全体の2割程度。（左図）
- 全般的に「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。「ケ. 関係者の役割・責任の明確化」、「ス. 適切なKPI設定」、「ソ. こまめな進捗と質の管理」は地方創生への効果認識に貢献すると考えられる。特に「ス.適切なKPI設定」の割合が高い。（右図）

### 特徴的な事例

#### 【課題・ニーズの明確化】 地域の実態を肌で感じ取るため、市職員自ら通行量調査を実施

東近江市では、事業開始にあたり地域のニーズを特定するため、通行量調査を市職員自身が実施した。地域を知るためには統計データなども重要であるが、自ら地域に入り込むことで得られる、数値データからは把握できない肌感覚が大切であると考え、敢えて外部に委託しなかった。的確かつ早期にニーズを掴めたことが、顧客ターゲットの特定及び事業の成功につながった。

滋賀県東近江市 中心市街地古民家再生活用プロジェクト

#### 【適切なKPIの設定】 目標値の設定において、過去の実績値を目安にしながらも意欲的なストレッチ目標を掲げることで、地に足を付けながらも様々な工夫を促進し成果を発揮

横浜市では、「KPI1：本取組を通じて支援したベンチャー企業等の新規起業・立地件数」および「KPI2：本取組を通じて支援したベンチャー企業への投資額」を設定し、過去の実績値を参考に達成可能を考慮しつつ、少し高めストレッチ目標を掲げた。

神奈川県横浜市 「『自治体SDGsモデル事業』推進事業」

## V. これまでの交付金事業の取組状況及び特徴的事例の紹介

### 【外部人材・知見の活用】 単なる講義目的ではなく内部の人材育成に重点を置いて外部人材を招聘

滝沢市では、情報発信人材の育成事業において、外部の人材を講師に招聘して事業を実施したが、自立的に事業を継続していくためには、内部の人材が外部人材のノウハウを吸収することが必要と考えた。そのため外部人材には、講義が目的ではなく滝沢市にノウハウを落とし込むこと及び内部の人材を育てることが目的であることを十分に説明し、賛同いただけた方のみ講師を依頼した。また、受講者には将来的に講師になってもらうことを予め説明し、現在は受講者が独自で学びの講座を立ち上げている。

岩手県滝沢市 「稼ぐ力」の底上げを目的とした、情報発信人材育成による、人材サプライチェーンの構築

### 【地域間連携】 県が交付金申請をとりまとめることで、市町の事務的負担を軽減

愛媛県は、県内7市町と連携して事業を行った。一部の自治体では、交付金事業を計画しても、マンパワーやノウハウの不足等により申請のハードルが高いため、県が県内の市町による交付金事業への参加を募り、県でまとめて申請を行った。その結果、各市町の事務的負担を軽減でき、申請のハードルを下げる事ができた。なお、手挙げ方式とすることで、市町の自主性を尊重している。

愛媛県 来て観て住んで！えひめの交流・定住推進事業

### 【既存組織・ネットワークの活用】 先進自治体から失敗事例も含めてノウハウを共有

立科町は、テレワークの推進事業に取り組むにあたり、先進自治体（長野県塩尻市）と密に連絡を取り、ノウハウの共有や、住民への説明会への参加などに協力してもらいながら事業を推進した。先進自治体からは失敗事例（先進自治体でパソコン研修を開催した際、研修内容と受講者の求めるレベルがミスマッチしていた）も共有していたために、対策を打つことで大きな失敗がなく事業を進めることができ、わずか3年で雇用創出型テレワークの事業スキームの構築と住民への浸透が図られ、受注実績を生み出すことができた。

長野県立科町 立科町どこでもだれでもテレワーク推進事業

### 【自走を意識した計画】 自立的な施設運営のノウハウを民間団体が学ぶための助走期間を設定

名張市は、施設の運営を民間団体に任せるに当たり、計画的に自立してもらうため、施設整備と並行して助走期間をもうけ、先進地の事例研究や研修会への参加など民営化に向けたスキルアップのための機会を（業務委託という形で）与えることで、施設運営のノウハウを学んでもらうこととした。助走期間中に経営のノウハウを学ぶだけでなく、運営における改善点を抽出していたため、民営化となった初年度には既に改善点が活かされている。現在は当該団体の中心人物が一般社団法人滝川YORIAIを設立し、自立的に運営できている。

三重県名張市 赤目四十八滝チャレンジステーション整備事業

### 【経営視点からの検証】 事業の実現可能性を計画段階でプレーヤー候補と入念に折り合わせ

豊丘村では、事業の計画段階で、事業の実現可能性について実際のプレーヤー候補と入念に折り合わせを行った。交付金の獲得が目的ではなく、交付金を活用してどのような成果を得るかが重要であるとの考えから、事業の実現可能性を重視している。

長野県豊丘村 豊丘村コワーキングスペース「とよテラス」を拠点とした働き方改革プロジェクト



## V. これまでの交付金事業の取組状況及び特徴的事例の紹介

### 【こまめな進捗と質の管理】 管理委託先との契約において利用人数増加に伴うインセンティブを付与

三好市は、お試し住宅の利用促進や管理を一般社団法人三好みらい創造推進協議会に業務委託しているが、業務委託契約において利用者増に伴うインセンティブを付与している。委託先が利用者増によるインセンティブを確保したい一方で、市は移住意欲の高い人の利用を促進したいと考えているため、双方で密なコミュニケーションを取り、意識のすり合わせを図っている。

徳島県三好市 移住者向けお試し住宅整備計画

### 【安定した人材の確保】 人材育成スクールの講師に卒業生を起用し、地域循環型の運営体制を構築

下北山村では、地域人材の育成を目的とした「むらコトアカデミー」の講師として、当初は外部人材を招聘していたが、2019年度からはアカデミーの卒業生を講師として招聘することで、地域で育った人材が地域に貢献できる、地域循環型の運営体制を構築している。

奈良県下北山村 森と生きるしごとづくり～自伐型林業と「むらコトアカデミー」～

### 【地域の理解醸成を促す情報発信】 地域の信頼を得るために地域住民とのすり合わせを入念に実施

神恵内村、岩内村、泊村でナマコの販売・運営を行う地域商社の事業推進担当者は、本業である海洋調査会社経営者との兼務者であるが、元々地域の漁業関係者と連携して海洋調査業務を展開することで、本事業において重要な周辺海域の資源や人材を熟知しており、地域の更なる信頼を得るために地域の方々とすり合わせを入念に行いながら、事業推進をしている。

北海道神恵内村 積丹の町村連携による地域商社事業  
～ナマコとウニから始まる輸出拡大、戦略的な生産体制の構築～

### 【関係者の役割・責任の明確化】 事業の立ち上げ段階から自立化を意識し、事業実施主体に一任

萩市では、専門的な知見のある外部企業に業務委託をし、地域の林業関係者とともに林業の6次産業化に取り組んでいる。萩市はあくまで、地域の既存業者との連携など全体調整の役割を果たしており、相談の場を設ける等のサポートはしつつも、実際の事業運営は事業実施主体に一任している。市の関わりを全体調整に限定し、県外企業が地元に入り込み、既存の業者や地域住民が積極的に関わられるような体制づくりに専念することで、事業の自立化を見据えた事業体制を構築できた。

山口県萩市 「萩・林業再生」林業6次産業化による循環型の地域づくり事業

### 【地域主体の参加促進】 セミナー開催等の民間事業者の自主的な活動を市がサポート

山形市では、シネマ通りと呼ばれる繁華街でリノベーションが波及しており、起業してカフェを始めた若者がシネマ通りでのマルシェの立ち上げや新規の出店リノベーションのコーディネート等を実施し、市民のコーディネーター的な役割を担っている。民間事業者主体のマルシェの立ち上げにあたり、市はマルシェを開催した経験を持つ講師を招致してセミナーを開催する等、民間事業者の自主的な活動をサポートした。

山形県山形市 リノベーションまちづくりの推進による移住・定住促進事業

### 【事業改善方針の反映】 県内市町の優良事例を集約して横展開することで県全体の取組を底上げ

長崎県では、県内5市町7地区でモデル的に小さな拠点を整備しており、今後、他の市町や地域に対しても横展開をしていく予定である。各モデル地域での優良事例などを県が集約し、その結果を「集落再生塾」の場で、各市町の職員に還元することで、知見を共有するとともに、これまで集落対策に取り組んでいなかった市町においても、体制整備が行われるなど、徐々に取組の横展開が生じはじめている。

長崎県 小さな楽園拡大連携プロジェクト

# V. これまでの交付金事業の取組状況及び特徴的事例の紹介

## 2. 異なる政策間での連携

異なる分野の政策を組み合わせることで、相乗効果を得られる場合があります。過去の交付金事業では、全体の7割以上の事業において異なる事業テーマ間で連携を行っています。

本ガイドラインや地方創生関係交付金の活用事例集等も参考にしつつ、異なる政策間での連携を行い、事業の効果を高めていくことが望まれます。

### 事業実施報告の分析結果より

#### 【地方創生推進交付金事業における政策間連携の状況（注1、2）】



注1) 連携先の事業テーマは最大3つまで回答可能。  
注2) 連携政策として自テーマを回答しているものを含む。

異なる事業テーマ間の連携有：96%

#### 【事業テーマ間の連携の状況】

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

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

- 全体の9割以上の事業が他の事業テーマと連携していると回答。
- 連携先としては観光分野が最も多く、全事業の約3分の1が観光分野と連携している。
- 農林水産と観光は、相互に連携する事業が多い。コンパクトシティ×観光、ワークライフバランス×移住・人材、移住・人材×観光、若者雇用対策×移住・人材、等の組み合わせも多い。

## 特徴的な事例

### 【ローカルイノベーション × 農業】 ICT基盤を活用したスマート農業の取組で生産性を向上

岩見沢市では、「情報化社会で情報開示しないと地方は自立できない」という課題感のもと、ICT基盤を整備し活用領域を検討していたが、市長と地域住民との懇談会でのやり取りを踏まえて、農業へのICT基盤の活用を進めることとした。スマート農業の取組は生産性向上等の成果が生まれ、現在では全国でも最先端の取組として認知されるに至っている。

北海道岩見沢市 ICT環境など地域特性活用による総合戦略推進事業

### 【移住・人材 × 観光】 体験宿泊施設として改修した武家屋敷を観光にも活用し稼働率を向上

村田町では、主に観賞用の施設であった武家屋敷を改修して移住希望者向けの体験宿泊施設として整備した。その後、観光事業の宿泊施設の用途としても活用できるのではないかと声が挙がり、旅館業法の許認可を取得し、宿泊施設としても利用できるようにして、施設の稼働率を向上させた。ただし、観光宿泊施設としての活用を進めるものの、当初からの方針である移住に繋げるというコンセプトは重視している。

宮城県村田町 歴史と未来とひとをつなぐ「武家屋敷」定住・交流拠点化プロジェクト

## V. これまでの交付金事業の取組状況及び特徴的事例の紹介

### 3. 他省庁等による補助金の活用

地方創生関係交付金は、地方公共団体が従来の「縦割り」事業だけでは対応しきれない課題を克服することを目的とするものであることから、交付金を活用した取組は、政策分野横断的なものとなることが期待されます。

一方、事業の一部を切り出すことにより、他省庁等による補助金を活用した方が、交付対象となる経費の範囲や補助率等の面で、有利なことがあります。

こうした他の関連施策と交付金を戦略的に連携させることは、成果をあげていく上でも有益です。

#### (参考) 事業実施報告で活用が確認できた 主な他省庁による補助金の例

【内閣府】	地域女性活躍推進交付金
【文化庁】	文化芸術振興費補助金
【厚生労働省】	地域活性化雇用創造プロジェクト 次世代育成支援対策施設整備交付金
【農林水産省】	農山漁村振興交付金 農業次世代人材投資事業
【経済産業省】	地域中核企業創出・支援事業（事業者向け）
【国土交通省】	社会資本整備総合交付金
【観光庁】	訪日外国人旅行者周遊促進事業費補助金
【環境省】	自然環境整備交付金

#### 特徴的な事例

##### 他省補助金により整備した拠点を活用して、推進交付金事業を展開

倉敷市では、推進交付金事業（ソフト事業）によりテレワーカーの育成に取り組むと共に、総務省のふるさとテレワーク推進事業（ハード事業）を活用しており、市内に拠点を整備することで、事業間の相乗効果を発揮できている。また、推進交付金事業では大手ITサービス企業と地元ケーブルテレビ社に委託を行っているが、前者が技術対応、後者が地域への浸透の役割を果たしており、両者が互いに有していないスキルや人脈を補完することで、より効果的に事業を推進できている。

岡山県倉敷市 高梁川流域インテリジェントICT実装事業

##### 空き家になった町屋や古民家を改修する為、他省庁等の補助金を活用

愛媛県大洲市では、歴史的風致維持向上計画（国土交通省・文化省）：平成24～26年、歴史的風致維持向上建造物及び指定候補物件になっている場合は、社会資本整備総合交付金（国土交通省）対象になる為、社会資本整備総合交付金（国土交通省）を活用した。一方、候補物件ではないが、町家・古民家を活用した大洲市の観光まちづくりに寄与出来ると考えられ、且つ、優先順位が上位である物件に関しては内閣府地方創生推進交付金を活用した。

愛媛県大洲市 町家・古民家等の歴史的資源を活用した観光産業の確立推進事業

## V. これまでの交付金事業の取組状況及び特徴的事例の紹介

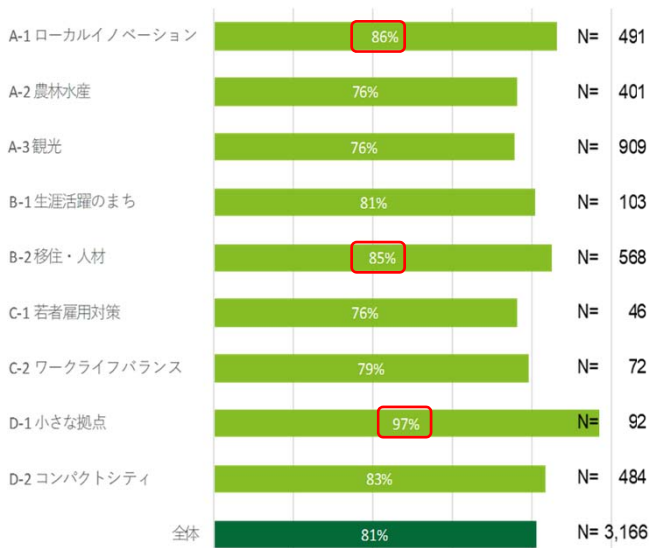
### 4. KPIの設定

KPIの設定に当たっては、事業の「客観的な成果」を表し、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（P6参照）。そのため、他の施策も含む全体的な効果を示す「総合的アウトカム」ではなく、事業の成果・効果を直接的に示す「交付金事業のアウトカム」や、事業における活動量を示す「アウトプット」が設定されている状態が望ましいと考えられます。

また、事業の途中段階でもPDCAを回すために、年度ごとに把握可能なKPIを設定することが重要です。

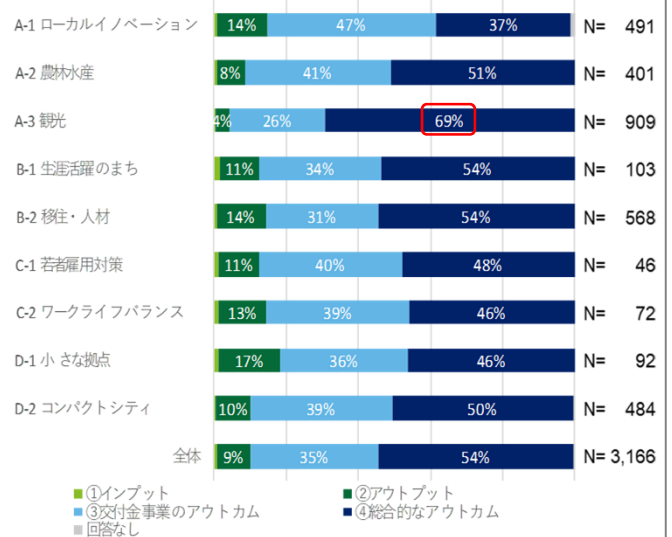
#### 事業実施報告の分析結果より

【地方創生推進交付金事業において  
KPI目標を一つでも達成した事業(事業テーマ別)】

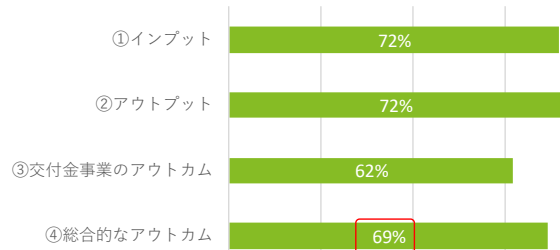


- 小さな拠点や移住・人材、ローカルイノベーションの分野で達成率が高い。（左図）
- 観光分野では、「総合的なアウトカム」をKPIに設定している割合が高い（右上図）ことがその要因と考えられる。

【KPIの分類（事業テーマ別）】



【KPIの分類別の目標達成状況】



#### 特徴的事例

##### 事業の効果実現に数年かかるため、途中段階で把握可能なKPIを別途設定

神恵内村、岩内町、泊村では、ナマコやウコの増養殖と地域商社による販路拡大を行うに当たり、その漁獲量と売上高を最終年度のKPIに設定した。一方で、ナマコ漁獲量は稚ナマコから漁獲サイズに成長するまで4～5年かかり事業の途中で段階では漁獲量の把握が難しい。そのため、年度ごとに確認や検証を行いながら事業を進めるため、年度ごとに把握可能な別のKPI（ナマコ加工品売上高）を設定した。

北海道神恵内村 積丹の町村連携による地域商社事業  
～ナマコとウコから始まる輸出拡大、戦略的な生産体制の構築～

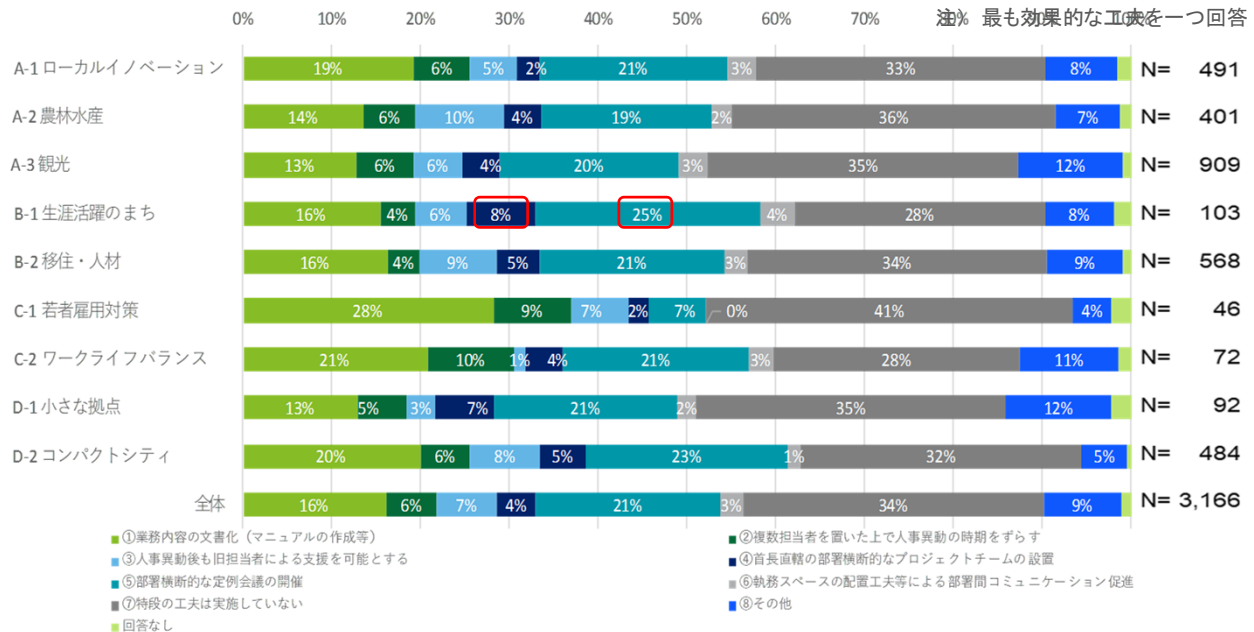
## V. これまでの交付金事業の取組状況及び特徴的事例の紹介

### 5. 事業を継続的に進める体制の整備

事業テーマごとに事業を進めるための工夫は異なりますが、全般的に部署横断的な会議を定期的で開催したり、業務を文書化する工夫をしている事が分かります。地方公共団体によって事情が異なるため、実施可能な取組は異なりますが、自団体の特性に応じて、事業継続のための体制づくりを行うことが重要です。

#### 事業実施報告の分析結果より

##### 【事業を継続的に進めるための工夫】



- 最も効果的な工夫として、部署横断的な定例会議の開催、業務内容の文書化が多い。
- 特に生涯活躍のまち分野において、部署横断的な定例会議の開催とプロジェクトチームの設置を挙げる事業が多く、部署間連携が比較的進んでいるものと考えられる。
- 特段の工夫を実施していない事業も、全体の3割程度存在。

#### 特徴的事例

##### 実施主体が行政だけでなく、地域住民とも三位一体となって事業推進する体制を構築

名張市では市役所の人事異動によって事業継続に支障が出ないよう、地域経営室で把握した地域課題を各部署で共有し、担当部署全員が関われるような連携体制を整備しており、地域住民とも三位一体となって事業推進する体制が構築されている。

三重県名張市 赤目四十八滝チャレンジステーション整備事業

##### 観光協会と市による密な連携のため、観光協会のオフィスを市役所内に移転

男鹿市観光協会のオフィスは旧男鹿駅付近にあったが、市職員と密なコミュニケーションを取るため市庁舎内に移動した。市庁舎に外部機関の事務所を置くことはハードルが高いが、市長の推薦によって実現した。市の観光課長は観光協会の専務理事を兼任しており、観光協会と市観光課の職員は目指すところも上司も同じであり、協力しやすい環境にある。

秋田県男鹿市 男鹿版DMOを核とした地域ブランドづくり推進事業

## V. これまでの交付金事業の取組状況及び特徴的事例の紹介

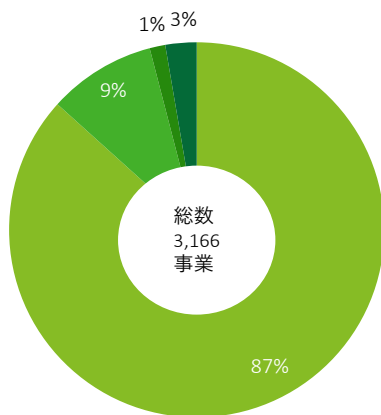
### 6. 外部組織・議会等による検証

事業の効果検証は、客観的に課題を洗い出して事業の改善につなげるために重要な取組です。過去の交付金事業においても、効果検証を実施した事業の方が、KPIの達成度合いや地方創生への効果認識が高い傾向にあります。

また、形式的な会議とするのではなく、今後に向けた改善が図られるように検証の進め方を工夫することも重要です。地方公共団体内部だけでなく、広く関係者が集まって効果検証に関与することを通じて、当事者意識を高め、改善・見直しについても責任を分担することにより、事業効果をさらに高めることが期待されます。

#### 事業実施報告の分析結果より

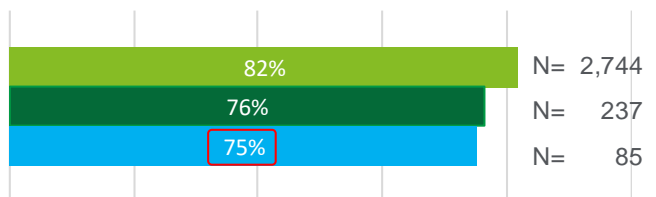
【地方創生推進交付金事業における効果検証の実施状況】



■①外部+議会 ■②外部のみ ■③議会のみ ■④なし

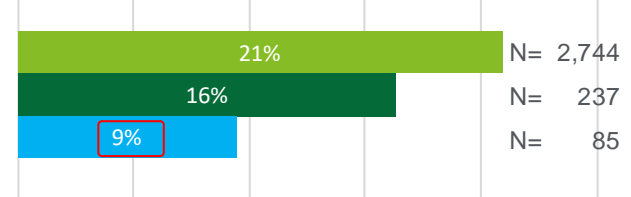
- 全体の8割以上の事業が、外部及び議会双方の効果検証を実施。（予定含む）
- 概ねすべての事業がいずれかの効果検証を実施。

【KPI目標を一つ以上達成した事業の割合（効果検証の状況別）】



■外部+議会 ■外部もしくは議会のみ ■なし

【地方創生に非常に効果的であったと回答した事業の割合（効果検証の状況別）】



■外部+議会 ■外部もしくは議会のみ ■なし

- 効果検証を実施（予定含む）した事業の方が、KPIの達成度合い、地方創生への効果認識ともに高い。

#### 特徴的な事例

##### 協議会委員に対して個別にヒアリングを実施し、具体的な意見や改善案を聴取

上山市では、かみのやまワインの郷プロジェクトにおいて、次年度の事業計画策定までに協議会委員に対して個別にヒアリングを行うことで、協議会の場では時間の関係等で得られないような、事業に関するより具体的な意見や改善案が得られており、事業実施の際にそれらを反映している。

山形県上山市 かみのやまワインの郷プロジェクト

##### 会議の事前に資料を各委員に配布し、意見を整理した上で会議に臨む

延岡市では、効果検証の際は事前に資料を配布して各委員に意見をもらい、整理した上で会議に臨んでいる。会議の場でいきなり資料を見ても、事業が多岐にわたりその場では意見が出にくいいためである。本事業においては、豊富な漁獲量を有する当市の強みを活かして企業・バイヤーとのマッチングや情報発信を強化すべきという指摘を受け、次年度の計画に反映している。

宮崎県延岡市 「食」と「連携」による東九州バスク化構想推進事業～海と大地を一皿に～

## V. これまでの交付金事業の取組状況及び特徴的事例の紹介

### 7. 交付金の活用促進に向けた取組（内閣府）

地方創生推進交付金は、全国の多数の地方公共団体で活用されていますが、これらを活用していない市区町村も約2割存在しています。（平成28年度から令和元年度までの実績）

未活用の理由として、申請・事業実施で求められる要件が多い点や、地方公共団体内のリソース不足等が挙げられています。

内閣府では、地方公共団体の創意工夫に応じた地方創生関係交付金の効果的な活用を促すため、これらの課題を解決すべく、様々な取組を実施しています。

#### 未活用団体に関する調査結果より

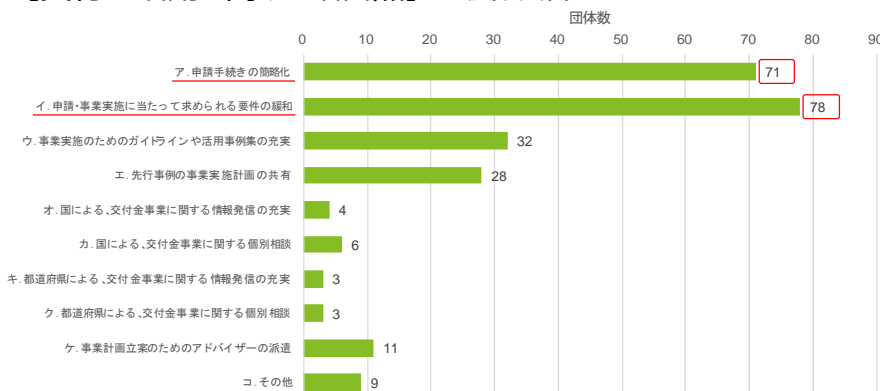
調査対象：推進交付金及び拠点整備交付金未活用の324市町村のうち、任意に抽出した100市町村

##### 【交付金未活用の理由】 ※複数回答



- 申請・事業実施で求められる要件が多い点を理由に挙げる団体が最も多く、全体の約4割。
- 時間や人手が足りない点や、地方負担分の確保が難しい点を理由に挙げる団体はそれぞれ全体の3割強。

##### 【交付金活用に向けた改善点】 ※複数回答



- 全体の7割強が申請手続きの簡略化や要件緩和を要望。
- ガイドラインや事例集の充実、先行事例の共有を求める団体も全体の3割程度存在。

### 内閣府における取組

#### 申請資料の簡易作成ツールの開発

交付金の申請資料と地域再生計画とで重複する記載内容について、自動で転記するツールを開発・配布することで申請資料作成にかかる手間を削減

#### 先駆的事例における申請資料の共有

先駆的な交付金活用事例における申請資料（事業実施計画）をデータベース化して、各地方公共団体による検索・参照を可能とする

#### サテライトオフィスを活用したアウトリーチ支援

地方にサテライトオフィスを設置して、地方公共団体からの相談窓口を開設するとともに、国の職員が地方公共団体に出向き、課題の解決に向けて連携

#### その他の事業の立案・申請に係る支援

都道府県主催の説明会・相談会に担当者を派遣募集後の「事前相談期間」以外にも通年で個別相談に対応（関係事業者の同席も可能）

## V. これまでの交付金事業の取組状況及び特徴的事例の紹介

### 8. 反省点として挙げられた事例

地方創生関係交付金事業は、地域の实情に応じて事業を実施することが重要ですが、他地域における反省点も参考にしつつ進めていくことで、より効果的な事業推進につながるものと考えられます。

#### 【課題・ニーズの明確化】

##### 事業のコンセプトは地方公共団体内部および住民にとってわかりやすいことが重要

某地域では、先行型交付金、加速型交付金で別々に取り組んでいたオープンデータ、AI、人材育成などのテーマを統合した結果、事業コンセプトが直感的に理解しづらくなってしまった。市の担当課の中でさえ、単独の事業実施時と比べてコンセプトが理解しづらいため、引継ぎの難易度が高くなってしまった。市担当者や住民にとって分かりやすく実感しやすい事業コンセプトとすることも考慮するべきであった。

##### 事業開始後まで空き家所有者の希望を把握しきれていなかったため、空き家の活用に苦慮

某地域では、空き家への移住促進を行う事業を実施するにあたり、移住ニーズが十分あることを把握すると共に、受け入れ先となる地域内の空き家の数を正確に調査し、空き家の増加が地域の課題であることを定量的に再確認した。しかし、当初は空き家の所有者が地域外に在住することや相続未登記の物件が多いことなどから实情を把握できておらず、実際は、将来自分の子供や孫が戻ってくるという希望や建物への愛着などから移住者を受け入れる家が少ないということが、事業実施後に明らかになった。空き家所有者へのアプローチや空き家活用に関する意識啓発に取り組んでいるが、事業開始当初から空き家所有者の实情について考慮しておくべきであった。

##### 地域住民からのニーズを十分に把握していなかった為、住民の需要を伸ばすことに苦慮

某地域では、住民からの製品への需要が少なく、今後住民へ親しんでもらう為の工夫を検討している。

##### 事業の必要性等の初期段階から、手順を踏んだ住民との意見交換や理解醸成が必要

某地域では、当初から、事業実施主体として、地域内外の産官金言（産業、行政、金融、報道の各機関・団体）によりまちづくり会社を設立することを意図しており、構想を検討する過程で、住民説明会や関係団体への個別説明を行ったが、まちづくり会社を新たに設立することに関して、庁内外の理解を得るのに苦労した。「会社ありき」の説明ではなく、①なぜ「生涯活躍のまち」事業に取り組むのか、②なぜ事業主体が必要か、③なぜ株式会社か、という手順を踏んで説明すべきであった。

#### 【定量的・客観的な分析】

##### 消費者ニーズの把握には、現場で消費者と直接会話することが必要

某地域では、海外ニーズを加味した伝統工芸品の開発は過去に実施しておらず、海外の消費者嗜好に沿った新たな商品開発が課題となっていた。そのため、委託事業者から海外での消費者嗜好等についてレクチャーを受け、得た情報を踏まえて商品開発を行ったが、実際に海外の見本市で出店すると、予想外の消費者嗜好があることが分かった。この経験により、レクチャー等による座学だけではなく、現場で直接消費者と会話することが、的確なニーズ把握に必要だと分かった。

#### 【外部人材・知見の活用】

##### 委託事業者に対して地域のニーズや行政の考えの伝達が不十分で、企画内容の具体化が困難に

某地域では、観光ツアーのコンテンツ企画やPRについて、豊富な集客ノウハウや注目を集めるコンテンツ企画の実績を持つ地域外の広告代理店に業務委託した。事業者から提案された内容は良く練られたものであったが、地域の实情についてすり合わせが不十分であったため、地域ニーズや行政の考えと合致しない部分があった。そのため、企画の具体化について難色を示す意見が内部から出され、結果として採用されなかった。地域外の企業のノウハウに期待したが、地域のことを熟知しているかという点も重視すべきであった。

#### 【既存の組織・ネットワークの活用】

##### 地域経済団体に対する情報共有が不十分で、事業説明時に混乱が発生

某地域では、地場産品の魅力を更に高めるための事業コンセプトの完成の後に、対外発表を行う直前になって、地域経済団体の役員に説明を行ったところ、「事業自体は良いが、なぜ相談なく役場のみに進めてきたのか」という厳しい指摘を受けた。将来の円滑な協力関係の構築のためにも、地域の産業振興を担う地域経済団体に対して、もう少し早い段階に報告等をしておけばよかったと考えている。



## V. これまでの交付金事業の取組状況及び特徴的事例の紹介

### 【関係者の役割・責任の明確化】

#### 廃校利活用において設備の老朽化等への対処に関する折衝に時間を要して円滑な事業推進に影響

某地域では、廃校利活用に関し、建物や設備の老朽化による損傷等への対処についての折衝に苦勞し、事業の円滑な推進の妨げとなった。廃校施設のため老朽化や損傷度の状態が把握しきれない個所があったことが原因である。施設整備に係る調査、施設の整備、施設の利用という一連の流れの中で、このような事態についても予め想定した上で、関係者間で役割・責任の詳細を明確化しておくべきであった。

#### 事業主体は任意団体ではなく法人化した方が関係者の信頼を獲得しやすい

某地域では、生涯活躍のまち構想を推進する事業主体として任意団体を設立したが、任意団体であるため銀行口座の開設にさえ苦勞した。また、任意団体を学生の就職先の受け皿としても考えていたが、信頼性の面で学生の親から反対を受け、学生の獲得には至らなかった。なお、2019年度中には法人化が見込まれているが、事業開始当初から法人化に向けた取組をすべきであった。

### 【自走を意識した計画】

#### テレワークセンター整備において規模拡大の可能性を見据えておらず拡大に伴う施設のキャパシティが課題に

某地域では、テレワークの募集を開始後、地域住民からの就業希望が予想以上に多かったため、当初の予定を上回る追加募集を検討した。しかし、施設の立地や敷地の空き状況からテレワークセンターの拡大は容易ではなく、施設のキャパシティの問題から事業規模拡大につなげることができなかった。

自走を意識した計画は立てていたものの、規模拡大まで想定していなかったため機会損失となってしまった。特にテレワークセンターの施設整備においては、拡大の可能性を踏まえた計画を立てるべきであった。

### 【事業主体間の緊密なコミュニケーション】

#### 委託先の民間団体が地域に入り込めず、事業主体間の連携に苦戦

某地域では、働く女性を対象としたコワーキングスペースの運営や情報発信事業を民間団体に委託した。しかし、委託した団体の拠点が東京にあり、市と距離があったため、地域との円滑な連携が図られなかった。地域と密接な連携ができることを委託先の選定基準にするとともに、委託先や既存の地域の団体との連携が図られるよう行政により十分な支援を行うべきであった。

### 【安定した人材の確保】

#### まちづくり会社の運営負担が特定の人に集中し調整に時間を要し構想・計画の立案に時間がとれない状況

某地域において、まちづくり会社の役員は、本業を持ちつつ時間をやりくりして、まちの活性化に資する各種事業のプロデュースに取り組んでいたが、関係者の調整や管理に多くの時間がとられ、必要な構想・計画の立案に充てられる時間を十分に確保できなかった。まちづくり会社には、企画立案を担う立場に専任の人材を配置すべきであった。

#### 技術を有する担い手不足が深刻なため海外販路開拓を取りやめて人材育成に集中する方向性に変更

某地域では、伝統産業を継承する人材の育成と海外への販路開拓を期待した事業を進めたが、伝統産業の技術を有する人材のほとんどが高齢者で、事業を負担に感じるケースが多かった。事業者との意見交換会を通じて、技術を有する人が少ない状況で販路開拓をしても、既存の事業者に負担をかけてしまうだけであることが分かったため、次年度以降は海外への販路開拓事業は取りやめて人材育成に集中することとした。計画段階から実際に伝統産業に従事する事業者との意見交換を行うべきであった。

#### KPI未達成の要因分析・課題の把握

某地域では、KPI未達成の要因として、市の考える移住プランに賛同する企業がどの程度存在しているのかなどの事前リサーチの不足など目標設定時点の見通しの甘さや、賛同する企業を増やすための営業活動に係るノウハウや実施体制の不足が考えられた。事業の成果を得るためには、市の考える移住プランに賛同する企業数を増やすことが必須となるため、賛同企業数のリサーチ等を実施するべきであった。