

**地方創生事業実施のためのガイドライン
デジタル田園都市国家構想交付金を活用した
事業の立案・改善の手引き
～ 各論 ～**

**ローカルイノベーション
(しごと創生分野③)**

**分野3
ローカルイノベーション
(しごと創生分野③)**

- **(観光振興、農林水産を除く) ITを活用した中堅・中小企業の生産性向上、新規事業化、対日投資促進等のローカルイノベーション分野**

想定される事業例 (イメージ)

- **情報システム導入 (ICT, IoT等導入促進)**
 - 国や地方公共団体等間におけるIT利活用の取組の共有、鳥獣被害対策等の優良なIT利活用事例の横展開や、IT利活用に必要なガイドラインの普及展開等を推進する事業。
- **民間ノウハウ活用 (連携協定、人材交流)**
 - 創業支援等の分野において、地域における金融機能の高度化を図る等の観点から、民間金融機関と政府系金融機関との具体的な協働案件の発掘、組成を通じたノウハウシェアなどの連携を促進する事業。
- **産業創出支援 (新規創業支援、企業誘致支援、6次産業化支援)**
 - 農林水産業をはじめとした他産業と連携した地域資源のブランド化、新たな中規模市場の開拓等に取り組む人材を確保し、産業創出を行う事業。
- **拠点の導入・整備 (魅力のある拠点を整備、交流スペース提供)**
 - 高齢者の希望の実現や地方移住の推進を図る観点や、高齢者の「まちなか居住」や地域・多世代交流を支援する観点から、日本版CCRC構想を推進する事業。
- **地域資源の活用／再注目 (イベント開催、情報発信、品質向上、規制緩和、新規開拓)**
 - 農山漁村等における体験活動において、地域人材や地域資源を活用することにより、異世代間交流や都市農村交流を図り、地域の活性化につなげる事業。
- **創業 (起業) 支援事業**
 - 地域における創業・起業を促進するために、創業・起業に必要な専門知識を有する人材・機関の紹介や情報提供、インキュベーション施設の運営などの環境づくりを、複数の地方公共団体の連携によって取り組むような事業。また、そのための官民協働・地域間連携による組織・体制づくりや、創業・起業に係る地域の戦略策定や市場調査等を行うような事業。
- **中堅・中小企業支援事業**
 - 優れた技術やノウハウを有し、成長余力のある地域の中堅・中小企業の発掘・成長の支援に資するように、地域の技術シーズ・設備等やポテンシャルについて評価を行うとともに、将来を見据えた国内外のニーズ情報の収集や、関心のある企業等とのマッチング支援、新商品開発支援等を行うような事業。
- **産業クラスター形成・強化事業**
 - 日本型イノベーション・エコシステムの形成に向けて、大学、研究機関や企業など地域経済の中核となる主体を中心としたコンソーシアムの立ち上げ支援やネットワークの拡充、中核となる主体相互の連携を担うコーディネーターの組織化・育成・評価、地域外の資源を取り込んだ研究開発、知的財産の活用促進など戦略的な知的財産マネジメントの強化、更にはこれらに必要な人材育成や事業化・販路開拓等を行うような事業。

このテーマのキーワード

【イノベーション・エコシステム】

- 行政、大学、研究機関、企業、金融機関などの様々なプレイヤーが相互に関与し、絶え間なくイノベーションが創出される、生態系システムのような環境・状態をいう。

出所)「まち・ひと・しごと創生基本方針 2015 -ローカル・アベノミクスの実現に向けて-」

<http://www.kantei.go.jp/jp/topics/2015/20150630hontai.pdf>

【インキュベーション施設】

- 「インキュベーション」とは、英語で“（卵などが）ふ化する”という意味。これになぞらえ、起業家の育成や、新しいビジネスを支援する施設を「（ビジネス）インキュベーション」と呼ぶ。

出所) 独立行政法人中小企業基盤整備機構のHP

<https://www.smrj.go.jp/incubation/>

【オープンイノベーション】

- 組織内部のイノベーションを促進するために、意図的かつ積極的に内部と外部の技術やアイデアなどの資源の流出入を活用し、その結果組織内で創出したイノベーションを組織外に展開する市場機会を増やすこと。

出所) オープンイノベーション白書（オープンイノベーション協議会（JOIC））

https://www.joic.jp/joic_members/open_innovation_hakusyo

【産業クラスター】

- 新事業が次々と生み出されるような事業環境を整備することにより、競争優位を持つ産業が核となって広域的な産業集積が進む状態。

【ソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）】

- 社会的コストを低減する、行政が未だ実施していない事業を、民間投資によって行い、行政がその成果に対する対価を支払う社会的インパクト投資のモデル。

【ハンズオン型支援】

- 企業や地域等が抱える課題に対し、専門的かつ実践的な解決力を持った高度人材（チーム）が、課題が発生している現実のモノ・コト・場所等に即して、支援対象者に伴走しながら解決策を探り、解決策の実践を支援すること。

ローカルイノベーション分野の事業におけるKPIの設定の例としては、次のようなものが挙げられます。

再掲

事業例	事業のアウトプット	事業のアウトカム	総合的なアウトカム
	個別事業の活動量	個別事業の直接的な効果	諸事業・施策の全体効果
	(例)	(例)	(例)
○ 情報システム導入 (ICT, IoT等導入促進)	- IT設備導入数、設備投資額 - 民間企業との人材交流数、ノウハウの獲得数 - 情報システム導入に取り組んでいる企業数	- 労働生産性がXX倍以上達成の企業数 - 育成人材数	- 地域における起業家数 - 地域における新規雇用者数 - 地域における企業の売上高 - 地域における製品出荷額 - 地域外における認知度、魅力認識度 - 地域における関連産業（例：ヘルスケア産業）に携わる住民の数 - 地域における経済波及効果 - 付加価値創出額 - 製品の海外市場開拓・商談成立数、受注金額 等
○ 民間ノウハウ活用 (連携協定、人材交流)	- プロフェッショナル人材のマッチング件数 - アドバイザーが指導した企業数	- 本事業における成約件数 - 育成人材数	
○ 産業創出支援 (新規創業支援、企業誘致支援、6次産業化支援)	- 民間企業との人材交流数、ノウハウの獲得数 - 新商品・サービスの売上高（代表的KPI）	- 本事業による経済波及効果 - 新規にIoT等を導入した企業数 - 本事業における売上額 - 育成人材数	
○ 拠点の導入・整備 (魅力のある拠点を整備、交流スペース提供)	産品購入意欲度および食品想起率の合計点数	- 新規雇用者数 - 首都圏ネットワーク店舗数	
○ 地域資源の活用／再注目 (イベント開催、情報発信、品質向上、規制緩和、新規開拓)	アーカイブ化のための資料収集件数	新商品・サービスの売上高	
○ 創業（起業）支援事業	- 起業家支援セミナー・塾等のイベント参加者数 - 支援関連施設等の利用者数 - 支援事業の適用件数（支援件数）	- 支援事業を通じた起業家数もしくは起業準備者数（起業プログラムの合格者等） - 支援事業を通じた起業による新規雇用者数	
○ 中堅・中小企業支援事業	- 支援事業（見本市、マッチングイベント、支援プログラム等）への参加企業数 - 支援組織等への参加企業数	- 支援事業を通じた新商品（ローカルブランド商品・伝統工芸品等）の開発件数 - 支援事業を通じた新商品（同）による売上高	
○ 産業クラスター形成・強化事業	- クラスター強化に係る産官学連携イベント等への参加者数 - 産学官連携を促す働きかけを行った企業・研究機関等の数	- 強化事業を通じた企業・大学・研究機関の新規立地件数 - 強化事業を通じた新規就業者数	
○			

1 | 事業アイデア・事業手法の検討 <Plan>

- 課題・ニーズの明確化 <手順1：達成目標の確認>
- 事業手法の検討 <手順2：達成手段の企画立案>

■ 課題・ニーズの明確化

地域の課題・ニーズの共有と明確化

- アンケートや専門家によるワークショップを実施することで地域のニーズを深く把握し、事業者のシーズとマッチさせて実証事業を実施

R3. 3 推進 事例集 P17

横浜市では、地域課題を解決するため、地域のニーズと事業者のシーズ（技術やノウハウといった強み）をマッチングさせて実証事業を行っている。ニーズの調査のために、地域住民へのアンケートや、地域住民を招いたワークショップなどを行っており、ワークショップでは、類似事業の経験が豊富なコーディネーターによる専門的な知見から、地域課題の把握や、解決策の提案を行うことができています。

実際に、旭区若葉台では、実証事業でオンデマンドバスを導入し、地域課題であった高齢者の移動手段を改善した。

- 県の方針・ビジョン、企業のニーズ、最新技術動向のすり合わせ

R6. 3 事例集 P27

長野県では、医療機器の部材開発に挑戦する地域企業に対して、設計・製造・評価、事業化までの支援のために必要な導入機器の選定にあたって、県内企業から定期的にニーズを把握する長野県工業技術動向調査等のデータを参考にした。当時これまでなかった金属での積層造形技術が出てきたが発展途上だったため、どの程度使えるものなのか、どのくらい有用なのかを検証すべく絞り込みを行った。結果的に、県としての新しい産業の振興、開拓を進めたいという基本方針と企業のニーズが合致した。

- 独自調査による課題の明確化と産学官協力体制の構築

R5. 3 事例集 P24

住民基本台帳の独自分析により、現状を分析し、課題を特定した。独自調査によって課題解決の阻害要因を明らかにして、対策を講じ、事業を組み立てた。都市部の大企業の製品ではなく、若手IT人材育成のための「スパルタキャンプ」というプロジェクトで育った地元の若手起業家が開発したソリューションを実装した。キャンプ卒業生が開発した技術を大学が評価し、行政はネットワーク作りをサポートという体制により責任を明確化した。

反省点

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べきであった。

1 | 事業アイデア・事業手法の検討 <Plan>

■ 益子焼関係者の情報交換の場である協議会で業界全体の課題認識を定期的に共有

H30. 4 加速化 事例集 P7

平成23年に発足した「益子焼関係団体振興協議会」には、栃木県、益子町のほか、益子焼の製造者組合や販売組合、商工会、観光協会等の民間団体が構成員として参画しており、定期的に益子焼業界における状況や課題認識の共有を行ってきた。

そのなかで、平成10年頃から続く販売額の落ち込みが大きな問題として認識されていたため、その解決策として議論をしてきた海外市場への進出を交付金を活用して実行することとした。

定量的・客観的な分析

■ データや産学官のネットワークを活用し対象を絞り込み、資源を集中投下

R4. 3 事例集 P23

久留米市では、久留米リサーチ・パークを結節点としたローカルイノベーションの推進にあたり、RESASや県の統計データを活用するとともに、地域企業の技術や学術研究機関の集積を踏まえ、課題やニーズを明確にしている。また、地域の産業支援の中核機関である株式会社久留米リサーチ・パークの支援実績なども踏まえて、支援対象とする分野や企業を絞り込んでいる。さらには、大学や高専等とのネットワークも活用し、庁内連携したうえで、活用場面も想定したうえで、事業企画を行なっている。これにより、地域の強みにフォーカスし、対象分野や企業を絞り込むことにより、資源の集中投下ができている。

反省点

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（伝統的な既存商品やホームパーティ用商品に人気がある等）。

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。

1 | 事業アイデア・事業手法の検討 <Plan>

■ 事業手法の検討

地域資源の活用

■ 県の強みを生かした事業手法

R3. 3 推進 事例集 P19

山口県では、政府関係機関の地方移転により、JAXAの研究拠点が山口県宇部市に設置されたことを受けて、JAXA、山口大学及び山口県で、衛星データの応用研究や利用促進に向けた連携協力協定を締結し、地元施設を活かした事業を推進している。

また、ものづくり技術に定評のある県内企業で「山口県航空宇宙クラスター」を形成し、企業連携による一貫生産体制を整備したことで、複数工程を経たユニット単位で発注する動向に対応することが可能となった。

■ 地場産業が有する金属加工等の知見・技術を活かした目指す成長分野のターゲティング

H30. 4 加速化 事例集 P11

鯖江市では、3大地場産業（眼鏡、繊維、漆器）が有する金属加工等の知見・技術を活かした地場産業の成長分野として、医療とウェアラブル情報端末をターゲットとし、新産地形成を目指すこととした。ターゲットの1つである医療分野では、先行型交付金を活用して世界最大級の医療機器国際見本市等に初出展した。その上で、培われた知見・技術を活かしつつ、見本市において接点ができた海外の医療機器有力商社や専門医等のニーズに基づき、「鯖江産医療機器」の試作開発を実施した。

外部の人材・知見の活用

■ 関係機関の専門的な知識とネットワークを活用し、地域企業のニーズに基づく事業を組成

R4. 3 事例集 P21

兵庫県は、次世代ものづくり拠点・高機能レーザー3次元加工センターの整備にあたり、企画立案の段階から専門的な知識を有する「一般財団法人近畿高エネルギー加工技術研究所（AMPI）」と連携しながら事業を組成した。AMPIが有する地域企業とのネットワークを活用し、地域企業に対してアンケートを行い、ニーズを明確にしつつ、AMPIが主体となって事業を推進する体制を構築した。これにより、地域企業のニーズに沿った事業推進が可能になっている。

■ 地域企業と東京のアパレルブランドとの協業により、地域産品の話題性が高まり、産地経営者のモチベーションが向上

R5. 3 事例集 P28

仙台市と連携協定を締結しているNTTドコモ及びノキアソリューションズ&ネットワークスの先端IT技術に関する知見を活かしながら、実証実験を重ねた。実装のための仕様決定の際には、災害を考慮した際に信頼度向上に寄与するという観点から通信方式を「プライベートLTE」にするなど、実証実験で得られた経験を生かせた。

1 | 事業アイデア・事業手法の検討 <Plan>

■ 先行事例の視察を通じて、創業希望者のニーズに合った事業形態を検討

H31. 3 推進 事例集 P3

沖縄市では、創業・起業支援及びICT人材育成を通じたエコシステム構築による産業集積事業において、具体的な事業の手法等について検討していた中で、先進的に創業支援に取り組んでいた福岡市等を視察し意見交換を行った結果、福岡市のスタートアップカフェにちなんで「スタートアップカフェコザ」を展開することとした。また、ものづくり支援施設「オキナワミライファクトリー」で導入する機材について、3Dプリンタ等を使用可能な他の施設等を参考に、創業準備者が気軽に活用でき、基礎的な操作が身に付けやすい機材等を選定した。

■ 外部の知見やネットワーク及び意見交換を参考にした事業設計

R5. 3 事例集 P26

富士市企画部門や総合計画部門との課題認識を共有した他、外部の知見として、関東経済産業局のネットワークを活用し、申請書作成に向けての意見交換を実施した。また、産業支援機関を所管している自治体を訪問し、ヒアリング・意見交換を通じ、本事業設計の参考とした。

■ NPO団体の提案を受け、県内ベンチャー企業育成にあたって世界的研究開発機関SRIインターナショナルのイノベーション創出プログラムを活用

山形県がベンチャー企業の育成に取り組みたいと考えていたところに、県内NPO団体から、情報技術研究に係る世界的実績（Siriの開発等）を有するアメリカの研究開発機関「SRIインターナショナル（Stanford Research Institute International）」が確立したイノベーション創出支援プログラムの活用について提案があり、それに上手く応じることで連携を成功させることができた。

「SRIインターナショナル」から講師を招くのは、国内の地方公共団体としては初の取組となったが、シリコンバレーでの現地研修の実施やSRI社長及びプログラム実施責任者との事前打ち合わせを綿密に行うことで、SRIインターナショナルのイノベーション創出支援プログラムを県のベンチャー育成事業の一環として効果的に活かすことができた。

「ものづくり山形」推進事業
山形県

1 | 事業アイデア・事業手法の検討 <Plan>

異なる政策間・複数の地域間での連携の検討

■ 本事業（ソフト事業）と総務省のふるさとテレワーク推進事業（ハード事業）の相乗効果で事業を推進

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。

高梁川流域インテリジェントICT実装事業
岡山県倉敷市

■ 施設内の導入機器・設備の充実を図るため、他省庁等の補助金を活用

R2.3 拠点 事例集 P5

青森県では、拠点整備交付金で導入した電気系CAD、機械系CAD、電子基板製造装置以外にも、初期投資コストを抑えるために他補助金を活用して3Dプリンター、3Dスキャナー、スペクトラムアナライザー、構造解析装置（いずれも経済産業省事業）やレーザー加工機（公益財団法人JKA事業）を導入し、施設全体としての利用価値を向上させている。

■ 地域産業支援センター事業や民間企業との連携を通じた事業実施

R5.3 事例集 P26

富士市では、KPIの進捗把握を目的として、市内企業におけるデジタル化或いはテレワークの浸透度を点数化可能なアンケート調査を昨年から実施している（外部委託）。テレワークやビジネスマッチング支援については、コニカミノルタ静岡との連携を活用しながら事業実施している。地域産業支援センターの受託者やコニカミノルタ静岡のノウハウを活用し、企業や地域産業支援機関への人材育成に取り組んでいる。

2 | 事業の具体化＜Plan＞

- **事業実施体制の構築**＜手順2：達成手段の企画立案＞
- **自立性の確保**＜手順2：達成手段の企画立案＞
- **達成すべき目標・水準の設定**＜手順3：KPIの選定、手順4：目標水準の設定＞

■ 事業実施体制の構築

既存の組織・ネットワークの活用

■ 産学官連携でそれぞれが強みを活かしながら円滑に事業を実施する体制を構築

R4. 3 事例集 P23

久留米市では、企業、大学等学術研究機関、行政が、久留米リサーチ・パークを結節点として連携することで、それぞれの強みを活かし、役割を担う体制を構築している。製造業の伴走型支援に当たっては、市の持つネットワークを活用して人材を募集し、有意な人材を登用することで、成果につなげている。また、庁内においては、産業振興部局のほか、都市建設部局、環境部局、教育部局、災害対策部局等と連携しており、庁内で勉強会も開催しながら、実証した技術の活用等について検討する体制を構築している。

■ 産学官の組織で連携した事業推進体制の構築

R3. 3 推進 事例集 P19

山口県では、JAXAと山口大学を含めた三者で、衛星データの応用研究や利用促進に向けた連携協力協定を締結し、新事業創出に関して協力する体制を整えている。衛星データの利活用に興味のある民間企業を募集して、衛星データ解析技術研究会を実施し、その中で出てきた提案やニーズに対して、行政側で調整を行うことで、複数企業間での連携もとれるようになっており、関係者の役割分担がなされた事業体制が構築されている。

関係者の役割・責任の明確化

■ 拠点整備交付金の活用による生産性向上事業への挑戦と課題

R5. 3 事例集 P30

IoT事業化プロジェクトのアドバイザーについては県で費用負担しているが、プロジェクト推進に係る経費は100%企業が負担。多様な事業者のアイデア段階の提案について事業化に向けたプロジェクトとして継続的に支援を行っているが、事業化のためには大きな投資が必要となり、資金の問題で投資を断念するケースもある。

■ 役場は森林の管理・整備の役割を担い、民間は収益事業となる木材事業やエネルギー事業の役割を担うものと分担

H30. 4 加速化 事例集 P17

西粟倉村が進める「百年の森林構想」では、森林所有者－森林組合－村の三者間で「長期施業管理に関する契約」を締結し、村が森林を預かって森林の管理・整備の役割を担う一方、森林施業や原木供給、原木を活かした木材事業や再生可能エネルギー事業等は民間の担う役割と整理した。役場が関わるべき協調領域と、民間企業等が切磋琢磨すべき競争領域とを明確に区分することが重要と考えた。

2 | 事業の具体化＜Plan＞

- 国内外の眼鏡市場を熟知した市職員を担当とし、市がコーディネーター役となって取組が軌道に乗るまでの間を牽引

H30. 4 加速化 事例集 P11

「めがねのまち鯖江」元気再生協議会を中心とする取組において、鯖江市は、産地企業と人気アパレルブランドとの協業などの、産地企業がこれまでに経験したことのなかった機会を設定するとともに、取組が軌道に乗るまでの間をコーディネーター役として牽引し、その後の業界の自主的な取組を促した。この取組では、ミラノ事務所駐在経験を持ち、イタリアや中国の眼鏡産業の動向、鯖江産地内の分業体制や国内のOEM受注構造等を熟知した市職員を担当とした。

■ 自立性の確保

自走を意識した計画

- 企画立案の段階から専門的な知識を有する団体が主体となって事業を推進

R4. 3 事例集 P21

兵庫県は、次世代ものづくり拠点・高機能レーザー3次元加工センターの整備にあたり、企画立案の段階から専門的な知識を有する「一般財団法人近畿高エネルギー加工技術研究所（AMPI）」と連携しながら事業を組成した。企画段階から、AMPIが主体となって事業を推進することで、行政内部で人事異動が生じた際、本事業や裨益者にネガティブな影響が出ないように事業手法を検討した。

- プロジェクト参画企業等の積極的な意思と行動により、持続的な取り組みができている

R6. 3 事例集 P25

山口県では、衛星データ利活用と航空機・宇宙産業復興の2つの分野に対して事業を推進している。衛星データの利活用に関しては、各種社会課題の解決に向け、「衛星データ解析技術研究会」の会員企業を中心に、積極的に参画している。航空機・宇宙産業振興に関しては、県内企業で構成する「山口県航空宇宙クラスター」のメンバー企業がこれまで培った技術を背景として、迅速な意思決定のもと、積極的な各プロジェクトへの参画と連携した取組を進めたことで持続的な事業となっている。

経営の視点からの検証

- ベンチャーキャピタルからの投資を誘引

R5. 3 事例集 P24

見守り診療や遠隔診療の利用者が事業コストを負担することを将来の目標と設定し、現状分析とシミュレーションを綿密に行った。自立化を目指し、ベンチャーキャピタルからの投資を得た。上場を前提としたビジネスプランを組み立てた。市が、シミュレーション、計画書作成、プレゼンテーションをサポートした。

首都圏のベンチャーキャピタルからの投資、エクイティファイナンスによる資金調達を確保するとともに、投資家目線・経営目線からのモニタリングがなされている。

2 | 事業の具体化＜Plan＞

■ 達成すべき目標・水準の設定

詳細な工程計画の策定

- 更なる企業等の集積に向けて、地域に必要な機能を洗い出して年次導入計画を策定

H30. 4 加速化 事例集 P19

唐津市では、コスメティック・クラスタの実現に向けて、市が主導で設立した実施主体であるジャパン・コスメティックセンター(JCC)やコアとなる地元企業に加えて、更に加速度的に企業や関連組織の集積を進めることが求められていた。そこで、企業等の集積に向けて必要となる機能として、地域商社やインキュベーション施設、企業の立地に係る土地、関連機器、コスメ用ファンドなどを洗い出すとともに、それらの年次導入計画（2021年まで）を策定した。

効果・進捗を確認できる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

R3. 3 推進 事例集 P17

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、少し高めのストレッチ目標を掲げた。結果として、達成には苦労したものの、様々な工夫を行うことで、KPI1の「新規起業・立地件数」は40件（目標30件）、KPI2の「ベンチャー企業への投資額」は36.4億円（目標30億円）と、事業をより効果的に進めることが出来た。

- アカデミアの評価を踏まえた改善策と事業モニタリング

R5. 3 事例集 P24

八幡平市の取組では、医療現場の生の声を踏まえた改善と定期的なモニタリングが可能となった。医師や大学教授からアドバイスや評価を得るとともに、関係者が事業の進捗状況を踏まえながら適時に見直しを行っている。

3 | 事業の実施・継続 <Do>

- 事業の実施 <手順5：事業実施>
- 事業の継続 <手順5：事業実施>

■ 事業の実施

事業主体間の緊密なコミュニケーション

■ 市内商工団体や民間企業との事業協力に向けた体制の構築

R5. 3 事例集 P26

地域産業支援センター運営について、市内商工団体（富士商工会議所・富士市商工会）、金融機関（富士信用金庫）と協定を締結した。富士市において「テレワーク推進ロードマップ」が策定され、小長井市長による「富士市デジタル変革宣言」（2020年8月）が発表された頃、富士市職員がコニカミルタ本社に派遣されており、同社から地方創生DX推進支援の申し出があった。富士市、富士商工会議所、富士商工会、コニカミルタ静岡の4者間で「テレワーク推進に関する連携協定」が締結された。

各組織から地域産業支援センターへ職員を派遣し、オール富士市での相談体制を構築している。民間企業によるノウハウ展開も行われている。

■ 取組に関連する主要組織が事業推進主体のボードメンバーとして参画することで進捗や課題等を共有

H30. 4 加速化 事例集 P19

唐津市では、コスメティック・クラスタ構想の主要組織である唐津市、玄海町、佐賀県、地域の企業、大学等が、実施主体のジャパン・コスメティックセンター（JCC）の理事として参画し、事業の関係主体が一体となって、事業全体の進捗や懸念事項などについて共有できる体制を構築した。

こまめな進捗と質の管理

■ ハンズオン支援を伴うプロジェクトマネジメントで約30事業を進捗管理

H30. 4 加速化 事例集 P15

津山市では、ハンズオン支援を伴うプロジェクトマネジメントによって、地域企業の新製品開発に係る個社支援を実施した。民間出身の人材が全体の司令塔となり、市役所各職員が複数プロジェクトをリーダーとして責任を持って管理し、関係企業や専門家と連携しながら、全体で約30の事業の進捗管理を並行して進めた。プロジェクトマネジメントにあたっては、開発段階から大手の販売者（百貨店等）との関係を構築して、販売者が売りたいもの・売れるものを商品化するマーケット・インの視点に留意した。

3 | 事業の実施・継続 <Do>

■ 事業の継続

安定した人材の確保

■ 実施主体を村外委託業者から地域住民や団体にシフトしていけるような仕組みを構築

R2. 3 推進 事例集 P3

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者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。

■ AI-IoT技術に精通した職員を増やすため、育成予算を確保し、職員の研修や講習会への参加を後押し

長野県では、最新のゼロエネルギー化技術とAI-IoT技術を導入した実証研究施設を整備しているが、製造業現場からのニーズが非常に多く、相談が年間数十件寄せられている一方、現状、AI-IoT技術に関する専門性の高い相談に対応できる職員が少ないため、人材の不足が課題である。人材の育成・確保のため、育成に関する県の予算を増加し、職員を頻繁に研修や講習会に参加させることで技術力強化を図っている。また、県内外の大学からインターシップの学生を募集し、施設へ興味を持ってもらうよう意識することで、学生の県への就職も期待している。

環境・情報技術部門生産性革命支援事業
長野県

■ 事業化を実現したプログラム参加OB・OGを事務局に参画させることで、事業推進体制の強化と、起業家同士の触発によるエコシステム・コミュニティを構築

H30. 4 加速化 事例集 P5

「十勝・イノベーション・エコシステム」の構築に係る取組は、創業・起業に係るプログラム開発や運営等にノウハウ・実績を有する外部企業等に事務局を委託して進めているが、将来的には、十勝地域として自走して本事業を推進する必要がある。そのため、外部企業等との協働によってノウハウを得た市の職員、地銀、とかち財団に加え、プログラム参加経験があり事業化を実現した本事業のOB・OG等に事務局に参画してもらうことで、事業推進を担う事務局の体制強化を図るとともに、地域の起業家同士が助言しあいながら事業を発展させるエコシステム・コミュニティの構築を目指している。

■ 地場産業を担う地場の人材育成により自走モデルを設計

R5. 3 事例集 P24

八幡平市、大学、業者等関係者が集まる会議を四半期毎に開催し、達成状況を共有し、ディスカッションを重ねた。IT人材育成を地場で行い、地場で技術を開発し、ビジネスとして自走するモデルを設計している。

専門的な知識を持った行政職員が企画段階から部署異動後も継続して本事業を担当している。「スパルタキャンプ」という本事業と別の人材育成に関する取組も同一職員が担当しており、スパルタキャンプで育った人材と本事業にも活用し、地元のニーズに地元の人材が応えるという仕組みを構築している。課題解決と人材育成を同時に長期的なスパンで計画し、自立化・自走化を考えている。

3 | 事業の実施・継続 <Do>

地域の理解醸成を促す情報提供

■ 地元JAや学校などの関係機関への丁寧な説明を重ね、地元関係者の理解を獲得

R4. 3 事例集 P25

吉野市では、スマート農業の推進にあたり、市が中心となって地元JAに丁寧な説明を行い、理解と協力を得たうえで進めている。また、単に効率性の向上だけでなく、収量の向上につながるメリットを説明することで、農業経営者の協力を得ている。併せて、ESD教育の推進にあたって、県立高校との連携関係ができていることから円滑に推進でき、小中学校における環境教育についても、教育現場の理解を得ながら段階的に進めている。さらに、様々な企業との連携で成果を上げることで、島外企業から他の分野における連携の相談も増加している。

■ 理解しづらいオープンデータについて、市民に身近な利活用を進めつつ、理解と可能性を周知

豊橋市では、産業、福祉、都市計画、教育など幅広い分野における新たなビジネスやサービスの創出、地域経済の活性化及び市民福祉の向上にオープンデータの活用が大きく寄与するものと考えていた。加えて、豊橋市では、2014年2月に地域のIT産業の発展と地域貢献を目指す若手ITエンジニアを中心とした自主研究会が発足するなど、官民共同でオープンデータの活用を推進する素地があった。

一方で、オープンデータについては市民の認知度が低かったため、オープンデータを利用して「豊橋妖怪マップ」などユニークで親しみやすいサービスを提供するほか、路面電車など公共交通の運行情報システムの開発に取り組むなど、オープンデータへの理解や、活用可能性について積極的な周知に努めている。

オープンデータビジネス創出事業
愛知県豊橋市

■ 事業効果の発現に時間を要する内容であっても、将来的な経済波及効果を地域に丁寧に説明

三重県では、空飛ぶ車の社会実装に向け、県内大規模ショッピングセンターで、実寸模型の展示を含む住民向け展示会を実施した。交付金事業自体の経済効果は即効性が薄いものの、将来的な観光振興、MRO拠点化、インフラ整備などの経済波及効果を地域に説明し、事業に対する住民の理解醸成に努める。

空の移動革命促進事業
三重県

地域主体の更なる参加促進

■ 実証に参加した農家の経験共有により地元農家のICTへの抵抗感を払拭し、研究会の参加者が増加

R2. 3 推進 事例集 P5

岩見沢市では、スマート農業の推進において、ICTへの抵抗感が地元農家には強かったが、先行してICT実証実験に参加した農家から、そのメリットや方法を共有したり、直接指導する機会を作って、少しずつ参加者を増やしていった。その中で、誰にでも取扱いできるような簡単なマニュアルの作成や、e-Learning化などを実施。その結果、現在では市内全体の2割が「いわみざわ地域ICT農業利活用研究会」に参加している。

■ 首長自らが事業を強力に推し進める明確な意思を示しつつトップセールスを実施

R5. 3 事例集 P28

仙台 BOSAI-TECH イノベーションプラットフォームについては、参画企業から段階的に負担金（会員費やプログラム参加費等）を徴収しながら事業を継続しつつ、参画企業の事業化・市場展開による波及効果を高める施策を展開するなど、持続的に事業が自走していく体制の構築を図る。

交付対象事業終了後においても国内外の民間企業、自治体、大学等の機関が中心となり自立的な取組を継続していく。

4 | 事業の評価・改善 <Check・Action>

- 事業の評価体制・方法 <手順6：KPIによる事業評価>
- 改善への取組 <手順7：評価に基づく事業改善>

■ 事業の評価体制・方法

外部組織・議会等による多角的検証

- 実証事業を行うたびに関係者にヒアリングし、改善点を実施中の事業および次回の実証事業に反映

R3.3 推進 事例集 P17

横浜市では、地域課題の解決を目的として、地域のニーズと事業者のシーズをマッチングさせた実証事業を行っているが、実証を行うたびに、実証のPRを施設関係者（施設の職員や施設利用者）に依頼するとともに、事業に関する要望をヒアリングしている。

ヒアリングの中で聞き取った事業への感想は、次の実証にも繋げており、旭区若葉台でのオンデマンドバスの実証事業では、予約アプリのWEB版、買い物代行サービスなどが追加された。

- 幅広い分野の有識者からなる外部組織や議会による効果検証

R5.3 事例集 P28

地方創生推進交付金を活用して実施した事業の進捗状況は、本市の総合戦略における数値目標の達成状況とあわせて、外部有識者で構成される仙台市経営戦略会議及び議会に報告を行っている。仙台市経営戦略会議では、本事業について直接言及されたことはないが、様々な分野の専門家から忌憚のない意見を頂戴している。

外部組織、議会により多角的に検証することで、行政経営に関する事項について幅広い見地から意見を得ることができている。

KPI未達成の要因分析・課題の把握

- 事業の評価を定期的に行い改善のサイクルをつくることが重要です。具体的には、KPIの達成状況を確認し、未達成のKPIがある場合にはその要因を分析することになります。未達成の原因がKPIの指標や水準にあるのか、達成までのプロセスにあるのか等を分析し、問題点を明らかにします。
- 事業の今後の自立の見通しも重要な評価のポイントです。障壁（体制、人材、自主財源等）になっているものがあれば、それを明らかにします。

※ 調査対象の取組において該当する事例なし ※

4 | 事業の評価・改善 <Check・Action>

■ 改善への取組

事業改善・見直し方針の明確化

■ 事業実施後も利用者の声を分析して、常に事業の改善を図る

H31. 3 推進 事例集 P5

羽島市では、テキスタイルマテリアルセンターでの相談対応やファッション関係学校への出前講座、小中学生対象の見学会等、各種取組の実施後に利用者へのヒアリング、アンケートを実施している。その結果に基づき、岐阜県毛織物工業協同組合、市、地元金融機関のシンクタンク等で意見交換を行い、取組のブラッシュアップを図っている。

このようにこまめにPDCAを回し、今後の事業を効果的に修正・改善できる体制をとっているため、利用者に対して常に新たな価値を提供することができ、このことが利用者の増加に繋がっている。

■ 外部組織を含む効果検証委員会において海外企業の受入れ等に係る対応策を明確化

H30. 4 加速化 事例集 P19

唐津市におけるコスメティック・クラスタに係る取組では、各協会・協同組合や地方銀行、教育機関等を含む外部組織と行政職員で構成する委員会（委員10名）にて効果検証委員会を実施し、地域団体や企業へ事業内容の説明、報告の上、効果検証を実施した。検証結果を踏まえ、産業集積を加速させる方針となるとともに、海外企業の受入れに向け、コミュニケーション及びビジネスサポートが可能な人材の配置、ツールの作成に注力する方針となった。

事業実績の報告・次年度事業計画への反映

■ 地域産業に関わる者から構成される振興会議による効果検証

R5. 3 事例集 P26

富士市地域産業支援センターの1年の活動実績や総括について、有識者や市内企業経営者、金融機関等で構成される「富士市中小企業等振興会議」に報告並びに意見交換をしている。

各事業とも、前年度事業の実績をみながら、次年度事業への改善を盛り込んでいる。（本交付金事業も計画変更を実施）地域産業に関わる者から構成される振興会議において検証を行うことで、有識者、支援機関、経営者とそれぞれの立場の意見が交わされ、方向性を共有することができる。

■ 海外市場での販売戦略が不可欠との判断から、商品開発に係る研究会の立ち上げと施設整備を計画

H30. 4 加速化 事例集 P7

益子焼を中心とした「とちぎの器」の海外販路開拓等の推進を進める中で、海外市場での展示会への参加により現地ニーズがより明確になり、作り手は販路開拓に手ごたえを感じていた。そこで、更に海外市場への販売戦略を強化すべく、栃木県は海外向けの商品開発等を支援できる場として、「海外向け商品開発研究会」を立ち上げるとともに、市場ニーズに対応した商品開発を支援に資する試作研究開発用の機器を設置した新たな施設整備を行うこととした。