

Think-ing

彩の国さいたま人づくり広域連合 政策情報誌

No. 22

2021年3月発行

特集

シェアリングエコノミー ～つないで活かす地域資源～

特別寄稿

シェアリングエコノミーの今日的意義と課題

千葉商科大学
人間社会学部教授

伊藤 宏一

地方自治体における
政策実現型クラウドファンディングの効果

大阪市立大学大学院
都市経営研究科教授

佐野 修久

自治体の活用事例から見るシェアリングエコノミーについて
（「シェアリングエコノミー活用推進事業」等の取り組みから）

大和総研
経済調査部主任研究員

市川 拓也

シェアリングシティの展望
海外事例とデータ活用の視点を交えて

武蔵大学
社会学部教授

庄司 昌彦

インタビュー

シェアリングエコノミーの普及に向けた様々な取組

一般社団法人シェアリングエコノミー協会
事務局長

石山アンジュ

シェアリングエコノミーを活用した
遊休不動産の活性化について

株式会社スペースマーケット
代表取締役社長

重松 大輔

産民学官・政策課題共同研究関連

地域共生社会の実現にむけたSB支援のまなざし
ソーシャルビジネスを通して社会関係資本を豊かにする

社会情報大学院大学
広報・情報研究科教授

坂本 文武

2021.3 Think-ing VOL.22

特集 シェアリングエコノミー ～つないで活かす地域資源～

■特別寄稿

シェアリングエコノミーの今日的意義と課題	千葉商科大学 人間社会学部教授	伊藤 宏一	2
地方自治体における政策実現型 クラウドファンディングの効果	大阪市立大学大学院 都市経営研究科教授	佐野 修久	9
自治体の活用事例から見る シェアリングエコノミーについて 〔「シェアリングエコノミー活用推進事業」等の取り組みから〕	大和総研 経済調査部主任研究員	市川 拓也	19
シェアリングシティの展望 海外事例とデータ活用の視点を交えて	武蔵大学 社会学部教授	庄司 昌彦	25

■インタビュー

シェアリングエコノミーの普及に向けた様々な取組	一般社団法人 シェアリングエコノミー協会 事務局長	石山アンジュ	31
シェアリングエコノミーを活用した 遊休不動産の活性化について	株式会社スペースマーケット 代表取締役社長	重松 大輔	36

■特集論文

官民連携プラットフォーム「よこらば」 ～事業を通じて取り組むシェアリングについて～	横瀬町まち経営課	細越 望海	43
--	----------	-------	----

自由論文

市町村における大学連携を軸とした地方創生の実証 (大学なし！予算なし！でも可能な連携手法の考察)	埼玉県議会事務局秘書課 皆野町みらい創造課	中島 直輝 黒澤 栄則	48
自治体発のGovTech Innovation ～Urban Innovation KOBEを事例として～	新座市みどり公園課	水野 淳史	55
行政のデジタル・トランスフォーメーション ～ウィズ・アフターコロナ時代～	埼玉県企画総務課 (全国知事会派遣)	村上 剛史	61
埼玉県環境科学国際センター ～開設20周年を迎えて、これまでとこれから～	埼玉県環境科学国際センター	立花 幹	66

政策研究活動報告

AI等の活用に関する調査研究 「市民の期待に応え、信頼される行政を推進するまち」 を目指すために	春日部市 令和元年度かすかべ未来研究所調査研究チーム		70
--	-------------------------------	--	----

産民学官・政策課題共同研究関連

地域共生社会の実現にむけたS・B支援のまなざし ソーシャルビジネスを通して社会関係資本を豊かにする	社会情報大学院大学 広報・情報研究科教授	坂本 文武	76
--	-------------------------	-------	----

広域連合より

広域連合研修紹介(令和2年度新規研修) 判断力・決断力向上(県・市町村共同)			83
広域連合研修紹介(令和2年度特別研修) 人づくりセミナー(県・市町村合同)			85
「産民学官・政策課題共同研究」「政策研究に関する総合的な支援」の紹介			88
「Think-ing」これまでの特集テーマ一覧			89
あとがき			90

シェアリングエコノミー ～つないで活かす地域資源～

人口減少時代において、地方自治体は限られた財源や人的資源で質の高い行政サービスを提供しなければならないという課題を抱えています。

そうした中で、情報通信技術の発展により、既存の資産や個人の活用可能な能力とそれを必要とするニーズをマッチングさせる新たな仕組みとして、シェアリングエコノミーが注目されています。

クラウドファンディングやシェアリング等の新たな手法の活用により、多様な主体と連携する必要性は今後更に高まっていくことが予想されます。

そこで、政策情報誌「Think-ing」第22号では、「シェアリングエコノミー ～つないで活かす地域資源～」を特集テーマとし、これに関する有識者からの御寄稿、自治体職員による取組事例等を幅広く取り上げます。

人口減少・異次元の高齢化という活力の低下が懸念される時代の中で、持続可能な自治体運営を進めるためのヒントにいただければ幸いです。



彩の国さいたま人づくり広域連合 自治人材開発センター

シェアリングエコノミーの 今日的意義と課題

千葉商科大学人間社会学部教授 伊藤 宏一



1 初めに

資源枯渇・気候危機・国内での大規模で急速な人口減少、こうしたトレンドを前にして、近代的な経済システム全体の歴史的転換が始まっている。それがシェアリングエコノミー（共有経済）¹とサーキュラーエコノミー（循環経済）だ。

近代経済は、私有と国有を基本とする経済（非共有経済）であり、同時に資源を採掘し輸送し加工・製造し、流通・販売し、廃棄物を大量に出す、という線型経済（リニアエコノミー）だった。しかし世界的な人口の急速な増大で私有は限界に達しており、他方デジタル化は脱物質化を進め、インターネットによって必要な人が必要な時に必要なモノやサービスを利用できるようになって、新しい共有経済が始まっている。他方で線型経済は資源枯渇・気候危機を生み出し、循環経済への大規模な再設計（リデザイン）が求められている。

日本でも共有経済が広がってきている。それは個人がモノの所有を離れ、「利用」の概念により、空いている会議室やスペースを利用する、サブスクリプションサービスを利用する、デジタル化により書籍も音楽も新聞も雑誌もオンラインでアクセスする、といった形で進行しており、それは私有資本と公有資本の共有化の方向に扉を開いている。

2 循環経済とは何か

従来の近代的な経済システムは、エネルギーや資源を採掘して生産し、それを流通・販売し、消費した後は捨てる、という一方通行のリニア（線型）エコノミーだった。この経済システムは、以下の4つ

の無駄を生み出している。

- ①資源の無駄－再利用できない素材やエネルギー源を使うことは、無駄を発生させる。これをバイオプラスチックや再生可能エネルギーに転換することで、永続的に使える。
- ②資産（キャパシティ）の無駄－利用される頻度が少ないか全く利用されていない資産は大きな無駄だ。1000万戸の中古住宅、一日1時間程度しか使われない6000万台の自家用車など。
- ③製品寿命（ライフサイクル）の無駄－「計画的陳腐化」などにより、まだ使えるのに捨てられている製品・食品がたくさんある。

世界中で生産された食料の約1／3が毎年ゴミとして捨てられ、温室効果ガスの3番目に大きな排出源となっている。2016年の日本の食品廃棄物等は約2,759万トン、うちまだ食べられるのに捨てられている食品ロスは約643万トン。

- ④潜在価値の無駄－製品が廃棄される際に、まだ使用できる部品、素材、燃料などを捨ててしまうことは、その価値をみすみす放棄することを意味する。

一度使った素材を再生させて販売すれば、それまでになかった付加価値（収益）が生まれる。使用されていない資産を貸し出せば、新しいビジネスになる。製品寿命のサイクルを長くすれば、使い続けるためのメンテナンスサービスや部品交換などの新しい収益機会が生じる。

これらに対応する環境保全政策として従来行われてきたのがリサイクル・エコノミーである。リサイクル・エコノミーは、製品をつくる時に使う資源の量を少なくし廃棄物の発生を少なくするリデュース、使用済製品やその部品等を繰り返し使用するリユー

ス、廃棄物等を原材料やエネルギー源として有効利用するリサイクル、の3Rからなる。我が国はリサイクル・エコノミーでは国際的にも相当な成果を上げてきた。しかし問題は、リサイクルではカバーできない膨大な廃棄物が蓄積されていくことである。その結果、資源浪費を根本的に抑えることができなくなっている。

リニアエコノミーからサーキュラエコノミーへ

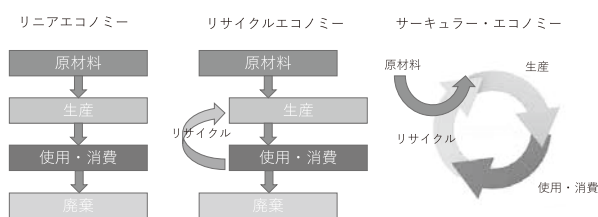


図1: リニアエコノミーからサーキュラエコノミーへ 概念図 (オランダ政府 <https://www.government.nl/topics/circular-economy/from-a-linear-to-a-circular-economy> の資料を元に作成)

Copyrights Kaichi Ito 2020 All Rights Reserved.

これに対して循環経済は、初めから限りある資源を何度も循環できるように経済システムを設計し、デジタル化や製品のシェアというイノベーションにより、資源をできるだけ使わず、循環させていくことを基本コンセプトとしているⁱⁱ。これにより、資源使用の最小化で資源枯渇を防いで資源コストを最小限化し、シェアすなわち共有の原理によって自動車や自転車・住宅などを共有利用することにより、資産の無駄を省き、製品・食品寿命を伸ばすのみならず、更に自然システムそのものを再生・保存・増加させることを行い、経済活動と資源使用のデカップリング、経済活動と自然環境への影響のデカップリングを徹底する役割を果たす。リサイクル・エコノミーから循環経済への転換は、我が国でも経済産業省と環境省が打ち出している。ⁱⁱⁱ

さてエレン・マッカーサー財団は循環経済の三原則として次の点を掲げている^{iv}。

1) 廃棄と汚染を出さない設計—あらかじめ設計（デザイン）の段階から廃棄や汚染を出さないデザイン、すなわち製品を使い続けられたり、環境を再生したりする製品を予め設計をしておく。

2) 製品と原料（素材）を使い続ける—技術面、生物面の両方において製品や部品、素材を常に最大限に利用可能な範囲で循環させることで資源からの生産を最適化する。

3) 自然システムを再生させる—有限な資源ストックを制御し、再生可能な資源フローの中で収支を合わせることで、自然資本を保存・増加させる。主に環境再生型農業。炭素を植物と土に固定させることで、多様な種が共存する健康な土に再生し、カーボンポジティブにしようとする。

循環経済から見た場合、シェアされるのは、製造されたモノである自動車や自転車、建物や洋服など製品、デジタル化による音楽や映像・情報・知識など、子育てスキルなど、クラウドファンディングによるお金などだけでなく、再生可能エネルギーや水そして土地などの「自然の共有」にまで及ぶと考えられる。そこでシェアのルーツである土地などの自然の共有について歴史的に概観してみよう。

3 共有原理とヨーロッパ

近代社会を作ってきたのは、「私有」と「公有（国有）」という概念だった。プライベートセクターとパブリックセクターがあって、民間企業の経営と行政の活動は異なる原理で行われるというのが近代社会。ところが近代以前の社会で、「共有原理」は、当たり前であって、それで社会はうまく回っていた。

さて近代ヨーロッパで、私有原理を明示したのはジョン・ロックである。ロックは以下のように書いている。

「たとえ大地と、すべての下級の被造物とが万人の共有物であるとしても、人は誰でも、自分自身の身体に対する固有権をもつ。…彼の身体の労働と彼の手の働きは、彼の固有のものであると言ってよい。従って、自然が供給し、自然が残しておいたものから彼が取り出すものは何であれ、彼はそれに自分の労働を混合し、彼自身のものである何ものかを加えたのであって、そのことにより、それを彼自身の所

有物とするのである。それは彼によって自然がそれを置いた共有の状態から取り出されたから、彼の労働によって、他の人々の共有の権利を排斥する何物かがそれに附加されたのである。この労働は、労働した人間の疑いえない所有物であって、少なくとも共有物として他人にも十分な善きものが残されている場合には、一度労働が付け加えられたものに対する権利を、彼以外の誰も持つことはできないからである。」^v

ロックは、元々、大地は共有だったこと、人間が労働によって手を加えることで私有化したこと、そして私有化の条件は、大地などの資源が残っている限りにおいてである、ということを述べている。

この考え方にに基づき、例えばフランスでは、川で釣りをする場合、多くの川が個人の私的所有のため、入漁権だけでなく、川の所有者から「河川立入権」を購入する必要がある。一般に南欧諸国では、ローマ法圏として私的所有権の絶対性が貫徹している。

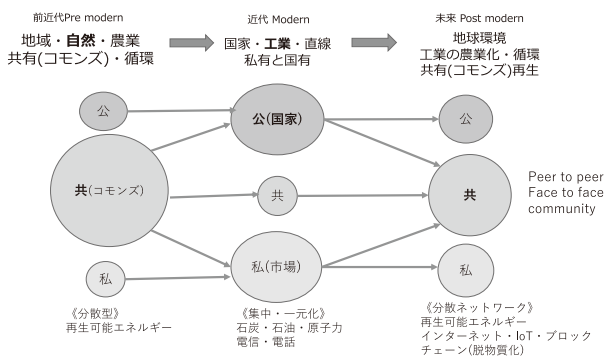
しかし私有原理は必ずしも近代ヨーロッパ全体を覆ったわけではない。北欧諸国では、ローマ法的な私的所有権の確立は前提としつつも、他方で伝統的なゲルマン法的な「総有」の原理が生きている。それは、森林や河川などの自然は個人の持分権や処分権があって分割できるものでなく、住民全体の意思に拘束される共同所有であるというコンセプトだ。その背景には、大地と自然に対する深い敬意がある。

そのため個人所有の森林への散歩やキャンプする

権は、所有権の使用を侵害しない限り排除しないことになっている。北欧では、森は多角的に利用されてきた歴史がある。林業、トナカイ放牧、採取、レクリエーションの場である森は、人々の共通資源＝コモンズであったし、森の大部分が小規模経営の農家の私有地であり現在でもそうである。これを北欧では自然享受権ないし万人権と呼ばれ、「すべての人が自然のなかに自由に出入りし活動できる権利」のことで、節度ある行動をする限り、通行権（徒歩、スキー、自動車による通行）・滞在権（テントでの宿泊を含め、休息、水浴びのための短期滞在）・自然環境利用権（ヨット、モーターボート等の使用、水浴び、氷上スポーツ、魚釣りなど）・果実採取権（土地の所有者に対価を支払わない、野性の果実やキノコ類の採取）、などが認められている。

こうした考え方は、イギリスにもあった。例えばイギリスのウィンブルドン。ここにはもともと手付かずの自然の残った「入会地」があった。明治維新に近い1864年「ウィンブルドン紛争」が起こった。地主が住民を集めて、中世以来のウィンブルドン・コモンの三分の一を売却し、そのお金で残りを囲い込んで公園にすると言い出した。住民はこれに反対し、ウィンブルドン・コモン委員会を作って裁判に訴えた。その結果、今まで通り、囲いのないコモンズとして維持し、住民の選挙による5名と政府任命の3名による管理委員会を設置し、それに必要な税金を住民から徴収することにした。住民の心は、ウィンブルドンの大地を自然のままに保全することにあった。2年後に「1866年首都圏コモンズ法」ができ、イギリス全土のコモンズがオープンスペースとして近代的な公園スペースになった。ちなみにウィンブルドン・テニス大会は、こうした背景の上でウィンブルドン・コモンの一角で行われている。公園の成り立ちには2種類あり、王領地や貴族の所有地で狩猟を目的とした土地のことをパーク（park）、入会地が公園になったものをコモンズ（commons）という。

懐かしい「共有」の歴史的な再生



4 日本における近代以前の共有

まずこの写真を見ていただきたい。これは新潟県上越市高田地区にある雁木通り^{vi}だ。



新潟県内の都市で、積雪期も通りを往来できるように開発されたもので、連なった民家や商店街の店が軒を延長して、ひさしを道路側に突き出すような格好で設けていることが多い。雁木の名の由来は、雁（ガン）が群れをなして空を飛んでいる様に似ていることに由来する。雁木の下は公道ではなく私有地であり、その地権者は地域の共有財産だとして無償で敷地を提供して、第三者の利便のため交通利用させている。新潟県上越市と青森県津軽地方のものが特に有名で、上越市のものは江戸時代には既にあったと伝えられ、街道筋や商人町、職人町等の町屋が軒を連ねたところに作られ、冬場の生活を確保していた。

明治以前の日本ではこうした共有は多様にあった。例えば、四国や中国地方にため池があるが、ため池は分割できない共有地であり、地域住民全員で管理し道徳的責任を持つ。山にも川にも海にも、そういう分割できない共有空間があった。

現代の民法では、夫婦でお金を半分ずつ出して住宅を買ったら、「共有持ち分2分の1」という言い方をする。民法上は、私有しているものが一緒のところにあるという意味で「共有（共同所有）」とい

うが、これは「私有権（私的所有権）」を前提にした考え方で、個人の持分権や処分権が認められている。

ところが、ため池は特定の個人が所有しているのではなく、ため池の管理をしている人全員が分割できない形で持っている。こういう所有の仕方を「総有」と言って、民法に規定がある。また岩手・秋田・福島などの東北や新潟・長野・兵庫の各県を中心に「入会林野」も残っている。

こうして江戸時代まで総有という形で地域の人たちの自主管理が行われていた日本の山河や海は、明治政府によって国や地方自治体に帰属する「公有」と個人に帰属する「私有」に解体されていった。今は、総有はごく一部にあるだけで、ほとんどは私有と公有だが、近代以前の社会は、私有と公有の真ん中に共有（総有）があった。公でも私でもなく〈共〉の領域、つまりシェアの領域が里山や奥山そして海などの「入会地」だった。入会地は英語で言えばコモンズで、コモンズは、占有（オキュパイ）せず、共有（シェア）して使う場所なのだ。資源の共有こそ、シェアリングのベースにある考えに他ならない。

歴史をずっと遡れば、古代日本の政治体制を規定する根本法令「養老律令」（757年）の中には、「山川藪沢之利、公私共之」と書かれていた。山川藪沢とは、山・川・藪（やぶ）・沢に代表される手付かずの土地で、それは公（朝廷）と私（住民）が共有すると言っている。

江戸時代になって幕藩体制が整い、新田開発を展開した17世紀中葉の日本では、山林の総有的管理と長期的な資源循環について新しいイノベーションが展開された。1648年、岡山の熊沢蕃山は、木の乱伐・切り株の掘り取りを禁止する法令を制定、1654年にも山林の無計画な伐採を禁じ、1656年には山に松を植えるよう郡奉行に命じた。『集義外書』で蕃山は、新田開発で山林伐採が進むと、肥料の採草草がなくなり、飢饉のときの財源である薪がとれず、雨水調節が効かず洪水になりやすくなり、また旱魃

になりやすい、と主張している。江戸幕府も蕃山の影響を受け、過剰な開発に歯止めをかけるべく「諸国山川掟」を出して草木根の乱掘の停止、植林の奨励などを命じた。

その後1665年に尾張藩は木曾檜の管理のため、巢山・留山制度を設け、1707年にはヒノキ・サワラ・コウヤマキ・アスナロ・ネズコの五木について御用材以外の伐採を禁じ、「木一本首一つ」と言われる厳しい保護政策が行われ、盗伐を犯した者を厳罰に処した。

更に近代以前の日本社会では、土地や森林だけではなく、様々な物と労働とお金も共有の対象だった。物で言えば、北海道では漁に出て鮭（さけ）が豊漁なら、隣の家の軒先に一匹吊るしておく習慣があった。いわゆる「おすそ分け」だ。労働で言えば、田植えも助け合って行い、また茅葺屋根の葺き替えも近所の人々が共に行うのが当たり前だった。

お金で言えば、東日本の無尽、西日本の頼母子講、沖縄の模合というお金のシェアリングがあった。模合については、今日でも個人や中小企業が行っている。例えば、10社の中小企業が集まって、毎月10万円ずつ積んでいく。そうすると毎月100万円ずつ貯まっていく。資金繰りが厳しい会社が、それを借りて、後で利子をつけて返すというのが企業向けの模合の仕組みだ。沖縄の中小企業の決算書を見ると、バランスシートの負債の部に「送り模合」という勘定科目が今でもある。お金のシェアはまた、貯蓄だけでなく、保険や投資の機能も果たしていた。

近代以前のこうした獲物や労働やお金の相互扶助は、基本的には顔を知っていて素性もわかっている人同士の間で成り立っていた。そこには非常に厳しい掟があった。例えば沖縄の模合では、毎月第何曜日の何時までにお金を持ってこないといけない。1分でも遅れると仲間から外されるだけでなく、その人を模合に連れてきた人も責任をとらされるというくらい厳しかった。なぜなら、それで生活を支えているからだ。これが相互の「信頼」で、信頼という

のは道徳的な責任が伴った。

5 総有から私有へ

明治維新（1868年）が起こり、それまで総有だった入会地や海などが私有の論理と法理に巻き込まれていった。明治政府は、ローマ法的な私的所有権の絶対性を取り入れ、地租改正も民法も同じ論理と法理で推進していった。

この点について大正から昭和初頭にかけて、初めて研究したのが、法制史家の中田薫氏だ。中田氏は、徳川時代からの「村」は、擬制的・形式的なものではなく現実の村民の総体というリアルなもの（総合的実在人）であり、単に法律上の利益や権利を共にする多人数の結合に止まらず、各村民から独立し権利義務の主体である単一体で、各村民の人格はその単一体の中に実在しているとする。そして村の権利義務は村民の共同負担であり、村の出入りは村民の共同訴訟であり、村の土地は村民の共同利用であり、ゲルマン法系の村に最も近似している法人で、村の入会権は総有と規定した。

そしてこうした「村」は、明治22年（1889年）に施行された町村制により、ゲルマン法型の実在的総合人から、単なる行政村としてローマ法的擬制人に改造されていくとした。また村だけでなく、総有原理の下で民衆による自主管理が行われていた日本の山河や海も、明治政府により、国有等の公有と私有に解体されていく。

第一は、明治6年（1873年）から始まる地租改正と林野の官民有区分事業だ。明治政府は、地租改正により私有権確立の一步を記し、明確な利用の確証がない林野を官有地（後の国有林）に編入していく。その結果明治21年（1888年）には台帳に記載された林野面積の過半となる770万町歩（一町歩は約9,900㎡）の林野が官有化（国有化）された。

第二に、大日本帝國憲法が發布された明治22年（1889年）に町村制が施行され、入会林野を形式的な行政単位である町村の一部としての区（財産区）

の財産としようとした。しかし農民の激しい抵抗にあい、従来通りの大字・部落有である総有の林野は認めざるをえなかった。

第三に、日清日露戦争を経た明治43年（1910年）から、部落有林野統一事業が開始され、政府は、部落有林野を行政区の市町村有林野に転換し、造林をすすめようとした。戦時体制直前に当たる昭和15年（1939年）の部落有統一事業終了時まで、約200万町歩もの入会原野が市町村有林になった。

最後が戦後で、高度経済成長期である昭和41年（1966年）にいわゆる「入会林野近代化法」による入会林野整備事業が始まった。高度経済成長期の造林を軸とした土地の「高度利用」と林野所有の流動化を背景として入会権を消滅させ、ローマ法的な近代的私的所有に転換しようとしたものだ。ここでは、入会集団としての生産森林組合等の法人や個人に帰属させようとした点に特徴がある。これにより1999年までに約57万haの林野が流動化され、うち約21万haが個人所有となり、残りの約36万haが共有持分出資による法人（大半は生産森林組合）所有となった。なお森林の荒廃が進み、住民が高齢化し、税負担が重くなってきたことなどにより、近年、生産森林組合の解散が相次いでいるが、その中で地域の住民による新たな認可地縁団体の設立による森林管理も起こりつつある。

こうして近代日本は、日本の山河や海の総有制を解体し、戦前は国有化、戦後は私有化を進めていった。都市近郊の林野は伐採され宅地化が進んだり、最近では外国人の私有も進んでいる。だが、それでも岩手・秋田・福島などの東北や新潟・長野・兵庫の各県を中心に、今でも多くの入会林野がある。また生産森林組合の中にも入会林野としての利用・管理を維持しているものも多いと言われている。

6 シェアの現代的再生とその課題

さてこうした過程を経て、共有の世界が消滅するかに見えた矢先に、インターネットを使ってモノ・

労働・データ等を共有する形で、新しいシェアの経済が広がってきているのが、現代の状況だ。しかしそこには、地域に相応しい共有経済を作るための課題がある。

それは共有経済の主体となる企業や団体の共有資本化という問題である。地域でシェアリングエコノミーが展開されても、その主体が都市部の私有資本であれば、その事業の利益は地域に還元されず都市部の企業に集中していく。シェアリングエコノミーの事業主体が、地域の企業や自治体、個人や住民組織などで構成されれば、その利益は地域に還元され、地域の人々の意見を反映した事業となっていくだろう。ウィンブルドン・コモンズの例は、それを物語っている。地域でモノや労働や情報がシェアされることはサステナブルな地域づくりに貢献すると言える。

具体的には以下のような、地域シェアリングエコノミー4原則を考えるべきだろう。^{vii}

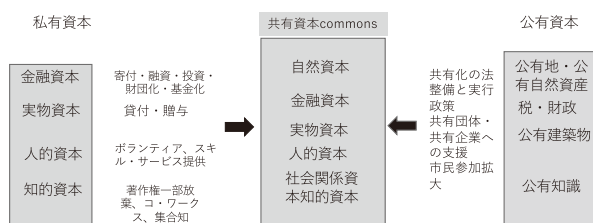
1. 事業のシェアー地域のステークホルダーが当該地域事業の全体あるいは大部分を担っているー地域の個人、あるいは協同組合、NPO、一般社団、金融機関、自治体、学校等が、資金についても事業活動についても、出資や融資・寄付等の形で、事業ファイナンスの全体あるいは大部分を担っている。ーつまり地域外大都市の企業や海外の企業が事業の大半を担うのではない。
2. 議決権のシェアー地域社会に基づく団体や個人が地域事業の議決権を持っている。ー大都市や海外の企業や個人が議決権の大半を担うのではない。
3. 資金のシェアー地域事業を賄う資金の大部分を地域住民・地域中小企業・地域金融機関などが融通している。
4. 利益のシェアー地域事業による社会的、経済的利益の大部分が地域に分配されるー事業収益、雇用とその賃金、融資と支払利息、税金などの社会的、経済的利益の全て、あるいは大部分が、その地域社会に分配される。

これらにより、地域の人々の結びつきが深まり

ソーシャルcommonsを形成していく。

共有資本化モデル

分散ネットワーク社会を作るためには、資本を地域の市民や中小企業などシェアする共有資本化が一つのカギになる



最後にこの事例として、地域における再生可能エネルギー事業会社を取り上げたい。

2011年3月11日の東日本大震災を契機に、「地域の安心安全を、自分たちの手によって創り出していこう」そのような思いをもった神奈川県小田原市の

地元企業と市民が結集し、平成24年12月11日に地域のエネルギー会社として「ほうとくエネルギー株式会社」が誕生した。現在、小田原メガソーラー市民発電所や屋根貸し太陽光発電、0円ソーラー等、全部で1.2Mw（メガワット）の再生可能エネルギー発電所が稼働している。この会社の株主は、（有）小田原植木、（株）小田原魚市場、（株）小田原百貨店、さがみ信用金庫、（株）鈴廣蒲鉾本店、新陽冷熱工業（株）、（株）美濃屋吉兵衛商店など、地元中小企業や地元金融機関38社であり、地域シェアリングエコノミー原則を貫き、個別の太陽光発電事業では、この他に匿名組合契約の市民出資を行い、広範な市民と地域資本によって、地域の共有資源を共有資本化により、推進しているものである^{viii}。またこの事業を小田原市も支援している。

脚注

- i 日本政府は、「未来投資戦略 2017 - Society 5.0 の実現に向けた改革-」の中で、シェアリングエコノミーを「十分に使われていないモノ、空間、知恵、技能等の遊休資産を ICT の活用によって共有する幅広いビジネス」と定義し、「新たなビジネス領域の創出による我が国経済の活性化や国民生活の利便性向上、新しい生活産業の実装による地域経済活性化に寄与することが期待」されるとしている。
- ii サーキュラーエコノミーについては、ケイト・ラワース著『ドーナツ経済学が世界を救う』（河出書房新社）、「サーキュラー・エコノミーと ESG 投資」（伊藤宏一「生活経済政策」no.284 2020年9月生活経済政策研究所）を参照されたい。
- iii 「循環経済ビジョン2020」（経済産業省2020年5月）並びに「サーキュラー・エコノミー及びプラスチック資源循環のリスクと機会について」（2020年7月）
- iv エレン・マッカーサー財団サイト <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/what-is-the-circular-economy>
- v ジョン・ロック『統治二論』（1689）後編 第五章「所有権について」（岩波文庫2013 加藤節訳）
- vi <https://ja.wikipedia.org/wiki/雁木造>
- vii この4原則は「コミュニティパワーの三原則」（世界風力エネルギー協会コミュニティ・パワー・ワーキング・グループ）に基づいている。
- viii <http://www.houtoku-energy.com/company/>

寄稿者 PROFILE

伊藤 宏一（いとう こういち）

千葉商科大学人間社会学部教授、NPO法人日本FP協会専務理事

経 歴：専攻はライフデザイン論、パーソナルファイナンス、金融教育等。日本FP学会理事、金融庁金融研究センター「金融経済教育研究会」委員、「金融経済教育推進会議」委員。論文に「シェアリング・エコノミーの展望—共有資本化とライフプラン3.0における家計管理」（『生活経営学研究』No.53,2018 日本家政学会生活経営学部会）、「サーキュラー・エコノミーと ESG 投資」（『生活経済政策』No.284,September2020 一般社団法人 生活経済政策研究所）等。翻訳に『パーソナルファイナンス』（アルトフェスト著伊藤宏一・森平爽一郎他訳 日本経済新聞出版社）等。

地方自治体における 政策実現型クラウドファンディングの効果

大阪市立大学大学院都市経営研究科教授 佐野 修久



1 はじめに

クラウドファンディングとは、事業の趣旨に共感し不特定多数の人々からインターネットを通じて小口の資金を集める仕組みのことであり、主に企業・団体等が特定の事業を行う上で必要となる資金を調達する手段の一つとして活用されている。このクラウドファンディングは、一般社団法人シェアリングエコノミー協会によると、その是非はともかく、「お金のシェア」として位置付けられている。

地方自治体においてクラウドファンディングは、自らの資金調達、すなわち歳入確保の手段として活用される（歳入確保型）とともに、地域の事業者における資金調達等を支援し中小企業や地場産業の振興等を図る政策実現のためのツールとしても活用されている（政策実現型）。

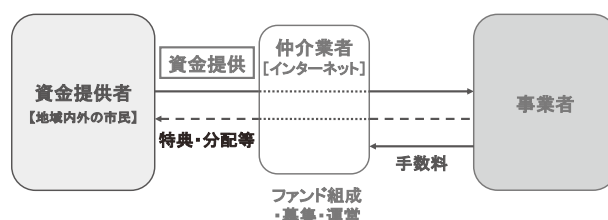
本稿では、クラウドファンディングの構造や形態等について概観した上で、特に政策実現型クラウドファンディングに焦点をあて、地方自治体がこれを活用することによる効果について検証することにした。

2 クラウドファンディングの構造と形態¹

2-1 クラウドファンディングの構造

クラウドファンディングの一般的な構造は図1のとおりであり、まず、事業者が仲介業者を通じ、資金提供を受ける事業（使途）や事業者の概要、当該事業に対する事業者の思い、提供を受けたい資金の形態と概要（募集金額、一口当たりの金額、資金提供者に対する特典や分配予定など）をインターネッ

ト上に公表して資金の募集を行う。これに共感し協力したいと思う市民は、仲介業者を介して資金の提供を行い、その対価として、元本、利息・配当、モノ・サービスといった「経済的リターン」²に加え、当該事業の実施による社会的な価値の実現という「社会的リターン」も得る。



（図1）一般的なクラウドファンディングの構造

（出所）佐野(2019)をもとに筆者作成。

2-2 クラウドファンディングの形態

事業者が市民からクラウドファンディングにより資金の提供を受ける形態としては、「寄付型」、「購入型」、「投資型」の三つに分類される（図2）。

クラウドファンディングの形態（現段階）	リターン	
	社会的リターン 〔社会的課題の解決・社会的価値の実現〕	経済的リターン （⇔リスク）
寄付型	あり	なし
購入型		モノ・サービス
投資型		金 銭 （配当）
ファンド出資		
ファンド出資（狭義）		
貸付型		
株式取得		

（図2）クラウドファンディングの代表的形態

（出所）佐野(2019)をもとに筆者作成。

このうち「寄付型」は、市民が事業者に金銭等を無償で提供するものであり（民法上は「贈与」に該当）、提供した資金（元本）は返済されず利息・配

当等も付されない資金である。

一方、寄付を受けた場合に、事業者が資金提供を得て生産した商品・サービスを特典として付与するケースも多い。寄付をいただいたことに対し、任意で「感謝の気持ち」として金銭的価値のさほど高くはないものを提供することはともかく、特典を提供することを前提に資金提供を受ける（市民サイドからみれば、特典を得ることを前提に資金を提供することは、無償の資金である寄付としてはそぐわない。このため、こうした特典を得ることを前提とした資金提供は売買として取り扱い、「購入型」と称されている³。

「投資型」には、市民が事業者の設定したいいわゆるファンドに対して出資を行う「ファンド出資」と企業の発行する株式を取得（出資）し株主となる「株式取得」がある。このうち「ファンド出資」は、①集めた資金が仲介者を介してそのまま事業者提供される「ファンド出資（狭義）」と、②ファンド出資により集めた資金を仲介者が事業者に貸し付ける「貸付型」に区分される。「投資型」において資金提供者は、いずれの場合も、基本的に提供した資金に対する配当を得ることを期待する。

このようにクラウドファンディングの三形態は、資金提供者が期待する経済的リターンの有無・内容により分類される。すなわち、「寄付型」は基本的に経済的リターンを求めない形態であるのに対し、「購入型」は資金提供を行った事業者の生産したモノ・サービスを、「投資型」は元本分を含めた配当を、経済的リターンとして獲得することを期待する形態となる。

3 政策実現型クラウドファンディングの概要

3-1 政策実現型クラウドファンディングの意義

前記のとおり、クラウドファンディングを地方自治体が活用するケースとしては、歳入確保型と政策実現型の二つがある。

このうち、政策実現型クラウドファンディングは、地方自治体が後述する多様な効果を有するクラウドファンディングを地域の企業に活用してもらうことを支援し、中小企業の育成、地場産業の振興、地域社会の持続的発展等の政策実現を図るための手段として用いるものである。

事業者は仲介者を介して資金の提供を得るが、その際仲介者にファンドの組成・募集・運営を行ってもらう対価として手数料を支払うことになる。しかし、事業者にとってこの手数料（初期費用）負担は小さくなく、それが多様な効果をもつクラウドファンディングの活用を阻む要因の一つとなっている。この問題を解消するため、地方自治体は、事業者の支払う初期費用負担を補助金の支出等を通じて軽減し、地域の事業者がクラウドファンディングを利用しやすい環境を整える支援を行う。

なお、政策実現型クラウドファンディングにおいては、クラウドファンディングの代表的形態である「寄付型」、「購入型」、「投資型」すべてで対応可能である。

3-2 政策実現型クラウドファンディングの分類

次に、政策実現型クラウドファンディングの分類を試みる。

まず、地方自治体が政策実現型クラウドファンディングを活用するに当たり、事業者の募集・選定、選定後のフォローアップ等の業務を行う主体をみると、

- (i) 自治体自らが行う場合
 - (ii) 当該業務を、地域の企業とつながりの強い産業支援機関等に委託する場合
- に分けられる。

さらに、政策実現型クラウドファンディングにおいて、事業者が仲介者に支払う初期費用の負担軽減を地方自治体が支援する形態としては、

- (a) クラウドファンディングを活用する事業者に対し、直接補助金を支出する場合

(b) 仲介業者に対し、クラウドファンディング活用事業の募集等を委託することを通じ、仲介業者のコスト負担を実質的に軽減し、間接的な形で事業者の支払う初期費用を軽減する場合の二つがある。

政策実現型クラウドファンディングは、このクラウドファンディング活用支援事業を担う主体と初期費用の負担を軽減するための支援形態の二つを組み合わせることにより、以下の四つの構造に分類できることになる（図3）。

- ① 自治体直轄／補助金支出型
- ② 自治体直轄／仲介業者委託型
- ③ 支援機関／補助金支出型
- ④ 支援機関／仲介業者委託型

		自治体の支援形態	
		補助金の支出	仲介業者への委託
事業実施主体	自治体（直轄事業）	① ならクラウドファンディング活用支援事業	② くしろ応援ファンド事業
	支援機関	③ 岡山ふるさと投資応援事業	④

（図3） 地方自治体における政策実現型クラウドファンディングの構造分類
（出所） 筆者作成。

4 政策実現型クラウドファンディングの効果

4-1 クラウドファンディング全体としての効果

クラウドファンディング全般として、その活用により期待されている効果をみると、主に以下の点が指摘されている⁴。

（1）事業者における資金調達の円滑化・多様化

クラウドファンディングの活用により、金融機関からの融資や行政からの補助金に過度に依存しない独自の資金確保が可能になること。

（2）共感する事業に対する市民の参加機会の拡大

共感し参加・協力したいと思う事業への参加機会がボランティアによる役務提供等に限定されてきた

市民にとって、資金提供という形による新たな参加機会を獲得できること。また、事業者にとっても、自らの行う事業に共感し直接応援してくれる市民＝ファンを創る機会を得られること。

（3）資金提供者の当該事業に対する当事者意識の醸成・深化と関係性の構築

クラウドファンディングにより自らのお金を提供することにより、資金提供者に当該事業に対する当事者意識や参加意識が醸成・深化されるとともに、事業者との関係を築くこともでき、それにより大きな喜びや達成感を得られること。

また、事業者としても、当事者意識をもった資金提供者による、

①当該事業で生産される商品・サービスの購入・利用

②当該商品・サービスの知人等に対する積極的なPR

③当該商品・サービスに対するニーズや改善点等のアドバイス

など、当該事業に対し主体的な取り組みを行ってくれる強力な支援者を獲得できること。

（4）事業における規律の確保

事業者は資金提供者の思いを直接受け止めることになるため、その思いに感謝の気持ちを持ち、事業に対する意欲、その資金を大切に使わなければならないというコスト意識が高まる。加えて、当事者意識をもった資金提供者から事業に対するモニタリングを受けることになるため、事業に対する規律が醸成されること。

（5）地域内における資金循環と域外資金の吸引

地域内で集めた預金等が域外に流出し、当該地域の貸付には十分資金が回っていない現状にある中、地域内の市民が預金ではなく、自らの共感する事業にクラウドファンディングを通じ資金提供を行うことで地域外への資金の流出を防ぎ、地域内の資金循環につながる。他方、当該地域外の市民からクラウドファンディングにより資金を得ることもでき、

域外からの資金の吸引につながる。

4-2 政策実現型クラウドファンディングの効果の検証

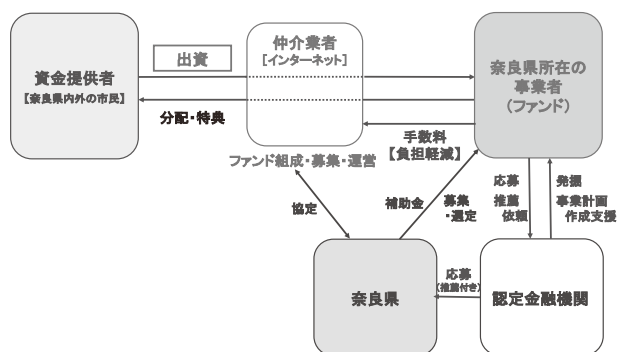
本節では、地方自治体が政策実現型クラウドファンディングを実施したことにより、クラウドファンディング全般で期待されている前記効果を実現することができているかについて検証することにした。

その際、前章で考察した政策実現型クラウドファンディングの分類をもとに、以下のとおり活用事例を選定して検証を行うことにする（図3）。

- ①自治体直轄／補助金支出型：ならクラウドファンディング活用支援事業（奈良県）
- ②自治体直轄／仲介業者委託型：くしろ応援ファンド事業（北海道釧路市）
- ③支援機関／補助金支出型及び④支援機関／仲介業者委託型：岡山ふるさと投資応援事業（岡山県）

4-2-1 ならクラウドファンディング活用支援事業（奈良県）

奈良県では、県内の中小企業者が多様な地域資源や優れた技術等を活用した新商品開発や販路開拓等の新たな事業展開を図るための資金を、全国の不特定多数の方々からクラウドファンディングにより集める「ならクラウドファンディング活用支援事業」を推進してきた。



（図4）ならクラウドファンディング活用支援事業の仕組み
（出所）奈良県資料をもとに筆者作成。

当該事業は、図4のとおり、「投資型」のうち狭義のファンド出資により集める事業を支援するもの

であり、奈良県内の中小企業者が、公募により選定された仲介業者を介し、自ら行う対象事業に共感する不特定多数の方々からファンド出資を得、その資金を用いて生産した商品・サービスで得た収益から、分配や約束した特典の送付を行う。

その際、奈良県では、当該事業を活用する事業者には100万円を上限に補助金を支給し、事業者が仲介業者に対し支払う手数料負担の軽減を図っている。

また、本事業は奈良県自らが直轄で行うものであるが、日頃から取引や融資相談等を受けている奈良県内に所在する14金融機関を認定金融機関として指定し、本事業の広報宣伝、当該制度を活用する事業の発掘・推薦、事業者の策定する事業計画のブラッシュアップ支援、事業を継続する上で必要なサポート等を行ってもらっている。

その結果、当該事業の実施された2015～2018年度の4年間で12件が採択され、新鮮さを維持できるボトルに入れたこだわりの醤油の開発、独自技術を駆使した温かい靴下の開発、土づくりにこだわった青ネギの生産など5件が実際のファンド組成に至っている。

当該事業を実際に活用した効果等を検証した結果は、以下のとおりである。

（1）事業者における資金調達の円滑化・多様化

当該事業を活用した事業者は、目標とする金額を獲得し、必要とする資金を金融機関からの融資や行政からの補助金とは異なる調達方法で確保し得ている。

（2）共感する事業に対する市民の参加機会の拡大

奈良県の多様な地域資源や優れた技術等を活用した事業に共感した多くの方々、その事業に参加・協力する機会を得ることができ、事業者も自らの行う事業に共感したファンを獲得するに至っている。

一方、以下の理由から、当該事業に資金提供者として参加したのは首都圏を中心とする奈良県外の方々が中心であり、奈良県民の参加機会は限定的なものとなっている。

○奈良県では、県の事業・商品の知名度を全国に広げることを当該事業の目的の一つとして位置付けており、県民より県外向けのPRを重視したこと。

○クラウドファンディングにより投資資金を募集する仲介業者の主要顧客（投資経験者、メーリングリスト登録者等）が首都圏中心のため、これらの地域の方々に対する情報提供・PRがメインになったこと。

○奈良県ではインターネット利用が必ずしも十分に普及しておらず、奈良県民からは資金提供を得やすい手法ではなかったこと。

(3) 資金提供者の当該事業に対する当事者意識の醸成・深化と関係性の構築

資金の提供者は、当該事業に対する当事者意識や参加意識をもち、その資金を用いた商品開発等が実現したことにより喜びを得るとともに、事業者にとっても濃淡こそあれ当事者意識をもった支援者を獲得することにつながっている。

一方、資金提供者に対する当該事業の進捗報告、開発できた商品等の特徴や思いの伝達、商品の改善等に向けたアドバイスを得る機会の設定など、資金提供者との関係性を強めるための取り組みを丁寧に行った事業者は少ない。このため、資金提供者の当事者意識をより強固にし、それを活用した販路拡大や商品のブラッシュアップ等につなげることはできていない。

(4) 事業における規律の確保

事業者は、想いのこもった資金の提供を受けたことを強く意識し、それに応えようと、事業に対する意欲やコスト意識が高まるなど、事業に対する規律が醸成されるものとなっている。

(5) 地域内における資金循環と域外資金の吸引

前記のとおり、当該事業を通じた資金提供者は、首都圏を中心とする奈良県外の方々を中心であり、県外資金を吸引できた一方、県内における資金循環にはほとんどつながっていない。

(6) その他

当該事業を実際に活用した事業は、以下の理由か

ら5件にとどまり、その結果、上記で示された効果は限定的なものとなっている。

○奈良県では、基礎自治体ではないこともあって県内の事業者とは少なからず距離感があり、本制度の特徴やメリット等について必ずしも十分にPRできなかったこと。

○事業の発掘を担ってもらう認定金融機関と連携を図ったものの、当該事業の活用を強力に後押しするには至らなかったこと。

○事業の発掘に向け、地域としての協力体制が十分に構築できていなかったこと。

このほかの問題点としては、奈良県が本事業により完成した商品・サービスの販路拡大等を支援し、それを通じた地場企業の育成にまではつなげることができていないこともあげられる。

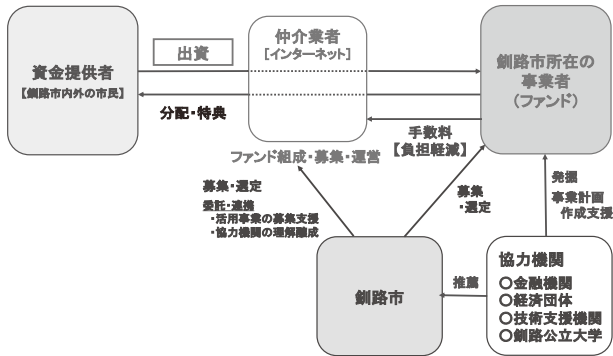
4-2-2 くしろ応援ファンド事業 (北海道釧路市)⁵

北海道釧路市では、釧路市内の企業等が取り組む地域資源を活用した釧路の価値を高める事業への応援資金を、釧路市内はもとより全国各地の不特定多数の方々からクラウドファンディング（「投資型」のうち狭義のファンド出資）により集める「くしろ応援ファンド」事業を推進してきた。

釧路市は、事業者が仲介業者に支払うファンドの組成・募集・運営にかかる手数料負担の軽減を図るため、仲介業者にくしろ応援ファンドを活用する事業の募集や協力機関に対する理解醸成を支援してもらうことを委託、それを通じ仲介業者がファンド活用事業者を獲得するために必要なコスト負担を実質的に軽減し、事業者の支払う手数料を10万円におさめる形をとっている。

また、当該事業は釧路市自らが直轄で行うものであるが、釧路地域の金融機関、経済団体（商工会議所、商工会、中小企業家同友会）、技術支援機関、大学（釧路公立大学）11機関と連携協定を締結し、当該制度を活用する事業者の発掘、事業者が応募するに

当たり必要となる事業計画作成のサポート、完成した商品・サービスのPR等の支援を担ってもらうこととしており、地域の産学金官が一体となって推進する体制となっている（図5）。



（図5）くしろ応援ファンドの枠組み

（出所）佐野（2019）をもとに筆者作成。

その結果、当該事業の実施された2015～2019年度の5年間に5件（うち2件は一つの事業を2件に分割して募集）がファンド組成にまで至り、地域一体となったサポートのもと、地域の生乳等を活用したスイーツの開発、伝統的な製法を発展的に復活させた水産加工品の開発といった事業が実現している。

くしろ応援ファンドを実際に活用した効果等を検証した結果は、以下のとおりである。

（1）事業者における資金調達の円滑化・多様化

事業者は、すべて短い期間で目標とする金額を集めることができ、金融機関からの融資や行政からの補助金とは異なる方法で資金を調達し得ている。

（2）共感する事業に対する市民の参加機会の拡大

当該事業により、多数の方々が釧路市の価値を高める事業に参加・協力する機会を得、事業者も自らの行う事業に共感したファンを獲得する機会を得ることができている。一方、

○選定した仲介業者の顧客特性から、その情報提供・PRが首都圏中心の層になってしまったこと

○釧路市民に対する当該事業や資金募集に関する積極的なPRが、釧路市や協力機関において十分になされなかったこと

○資金提供を行いたい釧路市民には、インターネットを使えない若しくは使うことに抵抗のあるお年寄

り等が多かったこと

から、資金提供者は首都圏を中心とする釧路市外の方々が主体となり、釧路市民が当該事業に参加する機会は限定的なものとなっている。

（3）資金提供者の当該事業に対する当事者意識の醸成・深化と関係性の構築

当該事業に資金を提供した者には、当事者意識や参加意識が生まれ、商品が完成したことにより喜びを得ることができたほか、事業者も当事者意識をもった支援者を獲得することにつながっている。

しかしながら、事業者は資金提供者に対し、

○当該事業の進捗状況にかかる小まめな報告

○完成した商品の特徴、こだわり、完成までの苦労等に関する報告、感謝の気持ちの伝達

○商品生産の現場の見学、生産された釧路で商品を味わう体験等をしてもらう機会の設定（イベント開催を含む）

○商品の改善等に向けたアドバイスをしてもらう機会の設定

といった両者の関係性を強めることにつながる取り組みをほとんど行っておらず、折角芽生えた資金提供者の当事者意識を強固なものとし、それを活用するには至っていない。このため、資金提供者がより一層大きな喜びや達成感をもつとともに、事業者が資金提供者の当事者意識を活かした販路拡大や商品のブラッシュアップ等につなげることができていない。

（4）事業における規律の確保

事業者は、地域内外の多数の方々から資金提供を受けたことにより、資金提供者の想いに応えようと事業意欲が強まるとともに、提供された資金を大切に使わなければならないというコスト意識も高まるなど、事業に対する規律が醸成される結果をもたらしている。

（5）地域内における資金循環と域外資金の吸引

前記のとおり、資金提供者は、首都圏を中心とする釧路市外の方々が中心になっているため、市外資

金の吸引を図ることができた一方、釧路市内における資金循環にはつながっていない結果となっている。

(6) その他

くしろ応援ファンドを活用した事業は5件に過ぎないため、上記の効果は限定的で、目的とする政策の実現に大きく寄与するものとはなっていない。

活用事業の少ない要因としては、

○釧路市による市内事業者に対する営業努力が十分ではなく、本制度の特徴やメリット等を十分に周知できていなかったこと

○事業の発掘を担ってもらうはずの協力機関においては、連携協定を締結しているにもかかわらず、ごく僅かの機関しか発掘に向けて具体的な取り組みをしなかったことに加え、取り組みをしていた機関でも担当者交代等に伴い本事業に対する理解が弱まり事業発掘に向けた動きも鈍くなるなど、十分な取り組みができていなかったこと

○委託を受けた仲介業者も釧路市内におけるネットワークが不足していたこともあり、自ら事業者を発掘することがほとんどできなかったこと
等があげられる。

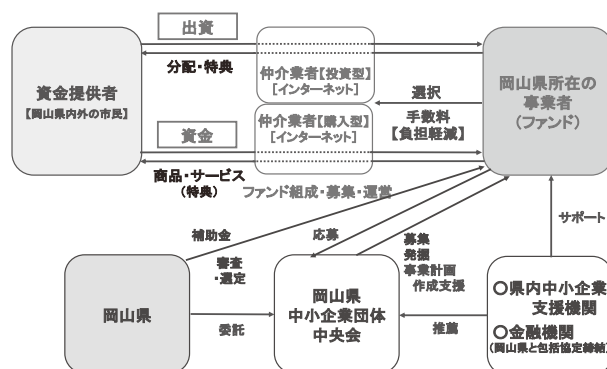
加えて、くしろ応援ファンドを活用した事業により完成した商品・サービスについては、市、仲介業者、協力機関が連携して広くPRすることになっていたが、それが十分になされておらず、完成した商品等の販路拡大を通じた地場企業の育成や移出の拡大等につなげるまでには至っていない等の問題も生じている。

4-2-3 岡山ふるさと投資応援事業（岡山県）

岡山県は、県内の中小企業者が取り組む地域の特色等を活かした魅力ある商品や事業のブランド力強化につながるビジネスプランを「岡山ふるさと投資応援事業」として選定し、それに必要な資金を全国各地の不特定多数の方々からクラウドファンディングにより集めることを支援してきた。

当該事業は、岡山県が県内企業と広く深いネッ

トワークを有する岡山県中小企業団体中央会（以下、中央会）に委託して実施しており、当該事業を活用する事業の発掘、事業計画策定のサポートなどをトータル的に担ってもらう形をとっている。また、事業者は、県内の中小企業支援機関（商工会議所、商工会、産業振興財団）や県と包括協定を締結した金融機関からサポートを受け推薦を得ることとしている（図6）。



（図6）岡山ふるさと投資応援事業（最終年度）の仕組み
（注）当初は、投資型の支援だけで、中央会が仲介業者に委託することにより手数料負担を軽減。
（出所）岡山県中小企業団体中央会資料をもとに筆者作成。

当該事業は、当初「投資型（狭義のファンド出資）」を支援するものとして創設されたが、事業者のニーズ等を踏まえ4年目からは「購入型」も支援メニューに加えている。

「投資型（狭義のファンド出資）」においては、事業者が仲介業者に対して支払うファンドの組成・募集・運営にかかる手数料（初期費用）負担の軽減を図るべく、中央会が仲介業者に当該事業を活用する事業の募集等を委託し、仲介業者がファンド活用事業者を獲得するために必要なコストを実質的に軽減することで事業者の支払う手数料をゼロとする形をとってきた。しかし、事業の最終年度（5年目）は、仲介業者を中央会が公募して選定する形から事業者自らが選定する形に変更したことを受け、手数料の軽減方法も県が事業者に直接補助金を支出する形に切り替えている。

「購入型」も同様に、県が事業者に補助金を支出し、事業者自らが選定した仲介業者に対して支払う手数料負担の一部を軽減している。

これらの取り組みの結果、当該事業の実施された

2015～2019年度の5年間に、投資型16件（うちファン
ド組成に至ったのは13件）、購入型23件（うち目
標金額を達成したのは14件）が採択され、地域の
資源を活用した様々な事業が実現をみている。

当該事業を実際に活用した効果等を検証した結果
は、以下のとおりである。

(1) 事業者における資金調達の円滑化・多様化

当該制度を活用した事業者は、必要とする資金を
金融機関からの融資や行政からの補助金とは異なる
調達方法により確保することができ、さほど大きな
効果とは言えないまでも資金調達の円滑化・多様化
につながるものとなっている。

(2) 共感する事業に対する市民の参加機会の拡大

多数の方々が、岡山県の特色等を活かした魅力あ
る商品を生産する事業に参加・協力する機会を得る
ことができ、事業者も自らの行う事業に共感した
ファンを獲得する機会を得ている。

一方、「投資型」においては、仲介業者の主要な
顧客が首都圏中心であり、彼らに対する情報提供・
PRがメインになってしまったため、資金提供者の
8～9割は県外者となり、県民にとっては当該事業
に参加する機会を十分に得たとは言えない状況にあ
る⁶。

(3) 資金提供者の当該事業に対する当事者意識の醸 成・深化と関係性の構築

資金を提供した方々は、当該事業に対する応援意
識をもち、その資金を用いた商品が完成したこと
による達成感を得ることができており、事業者も応
援意識をもった支援者を獲得することにつながっ
ている。

事業者は資金提供者に対し、仲介業者のHP等
を通じ、当該事業の進捗状況や経過を報告している
が、完成した商品に対する思いや特徴等に関する
丁寧な報告、生産した商品を体験してもらうイ
ベント等の開催、商品の改善等に向けたアドバイ
スを得る機会の設定までは行っておらず、資金提
供者の当事者意識や事業者との関係性を高め、そ
れを活用すること

で商品の販路拡大やブラッシュアップにつなげる
までには至っていない。

(4) 事業における規律の確保

事業者は多数の方々から資金提供を受けたこと
で、事業に対する自信をもつとともに、資金提供
者の想いに応えようというマインド、提供され
た資金を大切に使わなければならないという意
識が高まり、その結果、事業に対する規律も醸
成されるものとなっている。

(5) 地域内における資金循環と域外資金の吸引

前記のとおり、資金提供者は、特に投資型では
首都圏を中心とする県外の方々が中心になって
おり、県外資金を吸引できた一方、県内におけ
る資金循環には十分につながるものとはなっ
ていない。

(6) その他

当該事業は、県内の中小企業の動向に明るく
ネットワークも有する中央会が、県から委託を
受けて事業を実施したこともあり、相応の活用
件数を確保でき、目的とする政策の実現にもつ
ながっている。一方、地域資源の活用が要件と
なっているため活用できる事業が限定されたこ
と、協力機関からの事業者発掘にかかる強
力なバックアップが少なかったこと等から、次
第に活用を検討できる事業の減少を余儀なく
される結果となっている。

また、当該事業は、地場産品の開発・発掘
から販路拡大に至る県の産業政策・中小企業
政策全体の中で設計されたものではないため、
事業者の資金調達とファン獲得のきっかけづ
くりで終わってしまっており、完成した商品・
サービスの販路拡大、それを通じた地場企業
の育成といったところにまでつなげることが
できていない状況にある。

4-2-4 政策実現型クラウドファンディングの 効果の総括

このように政策実現型クラウドファンディング
を実際に活用した三事例を検証した結果、地方
自治体は、

○事業者の資金調達の円滑化・多様化の実現
 ○共感する事業に対する地域外の方々を中心とした参加機会の創出
 ○資金提供による当事者意識の醸成
 ○事業に対する規律の確保
 ○地域外からの資金の吸引
 という効果を得ることができていることが明らかになった。その一方、
 ○共感する事業に対する地域内の方々の参加機会の創出
 ○事業者と資金提供者との関係性の構築と当事者意識の深化を通じた事業の発展
 ○地域内における資金循環
 といった効果は不十分なものになっている。加えて、
 ○クラウドファンディングを活用した事業が少なく、上記で得られた効果は限定的になっていること
 ○当該事業により完成した商品・サービスにかかるPRが不足し、販路拡大等につなげられていないこと
 など、目標とする政策の実現に大きく寄与するまでには達していないことも示された。

5 おわりに

本稿では、クラウドファンディングの構造や形態等について概観した上で、地方自治体が関与するク

ラウドファンディングのうち政策実現型クラウドファンディングを採り上げ、地方自治体がこれを活用した効果について検証を行った。

その結果、事業者の資金調達の円滑化・多様化、共感する事業に対する地域外の方々の参加機会の創出、資金提供による当事者意識の醸成、事業に対する規律の確保及び地域外からの資金の吸引といった効果が実現する一方、十分に効果をあげ得ていない部分もあることが明らかになった。

今後、地方自治体においては、

○資金を提供する地域内外の不特定多数の市民から共感を得やすい事業の選定
 ○積極的なPR等を通じた当該地方自治体に居住する市民の資金提供機会の拡大とそれに伴う資金の域内循環の促進
 ○事業者と資金提供者間における関係性の強化とその関係性を活用した更なる事業展開
 ○地域内の企業と強力なネットワークをもつ機関の活用、協力機関が積極的に事業者の発掘に取り組むインセンティブの設定等を通じた、地域一体となったクラウドファンディング活用事業の発掘
 ○完成した商品・サービスに対するPRの充実等によりこうした問題点を解消し、政策実現型クラウドファンディング活用による政策的な効果を一層高めていくことが求められる。

脚注

- 1 詳細は佐野（2019）を参照。
- 2 後述するとおり経済的リターンがないケースもある。
- 3 最近は、「特典」というよりむしろ、商品等の購入を目的としたネット通販的な「購入型」が増加している。
- 4 詳細は佐野（2017）、佐野（2019）を参照。
- 5 詳細は佐野（2019）を参照。
- 6 「購入型」においては、県民が資金提供者の8割程度を占めるものとなっている。

参考文献

- ◎ 佐野修久（2017）「クラウドファンディングと地方自治体」『地方税』第60巻第10号 地方財務協会
- ◎ 佐野修久（2019）「地方自治体が政策実現手段として活用するクラウドファンディングの現状と課題」『年報公共政策学』第13号 北海道大学公共政策大学院
- ◎ 日本政策投資銀行地域企画チーム編著（2007）『PPPの進歩形 市民資金（ファインズ）が地域を築く』ぎょうせい

寄稿者 PROFILE

佐野 修久（さの のぶひさ）

大阪市立大学大学院都市経営研究科教授

経 歴：北海道旭川市生まれ。北海道大学卒業後、日本政策投資銀行（当時北海道東北開発公庫）に入行。その後、香川大学、釧路公立大学を経て、2018年より現職。

著 書：『PPPの進歩形 市民資金（ファインズ）が地域を築く』（ぎょうせい）、『公有資産改革』（ぎょうせい）、『公共サービス改革』（ぎょうせい）、『まちづくりイノベーション』（共著）（日本評論社）ほか

自治体の活用事例から見る シェアリングエコノミーについて （「シェアリングエコノミー活用推進事業」等の取り組みから）

大和総研経済調査部主任研究員 市川 拓也



1 自治体によるシェアリングエコノミー

（1）課題解決のためのシェア

近年、自治体によるシェアリングエコノミーの活用の試みが広がりつつある。総務省は平成30年度から「シェアリングエコノミー活用推進事業」を行っており、個別事例を公開している。同事業は「個人等が保有する活用可能な遊休資産等（資産（空間、モノ、カネ等）や能力（スキル、知識等））を他の個人等も利用可能とする経済活動である『シェアリングエコノミー』を活用し、地域課題の解決や地域経済の活性化を図る地方公共団体の取組を支援するモデル事業」（総務省ウェブサイト¹）との位置づけである。これまでに累計で23団体（平成30年度15団体、平成31年度5団体、令和2年度3団体）が採択されている。

また、内閣官房ではシェアリングエコノミー活用事例集「シェア・ニッポン100～未来へつなぐ地域の活力～」を作成し、これまでに101事例を公開している。事例の選定は、取り組みの効果が発現していると認められたもの、解決しようとする地域課題が具体的であり、かつ、取り組み内容に独創性や新規性が見られるものを基準としている。

上記、総務省と内閣官房の事例には重複²があるものの、実際にどのような取り組みがあるのかを知ることができ、新たにシェアリングエコノミーに取り組む自治体の参考に資するものと考えられる。

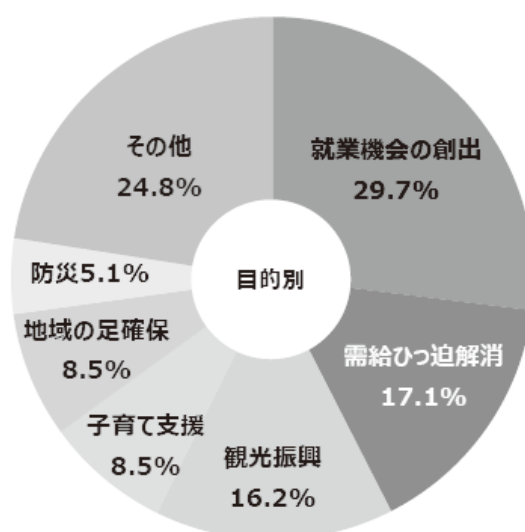
一般にシェアリングエコノミーとは、インターネット上のマッチングにより、空いている他人の資産やスキルを利用できるしくみである。広義では企業が管理する資産を複数の利用者間でシェアする形

式も含まれる。前述の自治体の取り組み事例においては、さらに広い概念で捉えられている感があるが、他の者と共有することで経済社会における諸課題の解決を図ろうというシェアリングエコノミーの本質を有している点では変わらないといえよう。

（2）「シェア・ニッポン100」に見る活用目的

図表1は令和元年度版の「シェア・ニッポン100」³（以下、「シェア・ニッポン100」）における事業の目的別内訳である。「就業機会の創出」が29.7%と最も割合が高く、2位以下を大きく引き離している。就業の機会を得ることは、地域で生活していく上での重要課題といえるだけに、多くの自治体がこの課題の解決をシェアリングエコノミーに期待しているものとみられる。

図表1



（出所）内閣官房シェアリングエコノミー促進室「シェアリングエコノミー活用事例集（令和元年度版）シェア・ニッポン100～未来へつなぐ地域の活力～」（令和2年3月19日）

2位の「需給ひっ迫解消」は、例えば、駐車場不足に対して、個人等が所有する空きスペースを活用するといったシェアの仕方である。3位の「観光振興」は、通常、地元の人のスキルや地域資源と観光客とのシェアの形を取る。いずれも20%弱と「就業機会の創出」の半分強ではあるが、自治体の期待度の高さがうかがわれる。

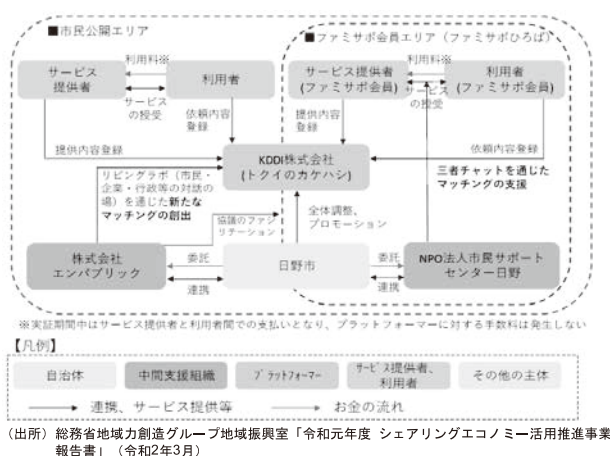
他には「子育て支援」「地域の足確保」「防災」「その他」がある。上記3位までの目的を含め、従来、これらは自治体を中心となって地域行政として行ってきたものである。これらの取り組みは、従来の地域行政の効率化を図る手段として、シェアリングエコノミーの活用を試みたものとして捉えることもできよう。

2 個別事例

以下では、令和元年度（2019年度）の「シェアリングエコノミー活用推進事業」の報告書⁴（以下、報告書）から、2件の個別事例を見ていくこととする。

(1) 東京都日野市「暮らし起点で価値を創出する多世代型スキルシェア推進事業」

図表2



図表2は東京都日野市、特定非営利活動法人市民サポートセンター日野、株式会社エンパブリック及びKDDI株式会社が連携して行う取り組み事例に関

する体制図である。

事業の大枠はKDDIのプラットフォーム「トクイのカケハシ」上で、提供者と利用者をマッチングするしくみであり、基本的にはスキルシェアである。日野市は全体調整とプロモーションを行うとともに、株式会社エンパブリックと特定非営利活動法人市民サポートセンター日野に事業委託する形を取る。

やや複雑なスキームに見えるのは、①同市のファミリー・サポート・センター事業（子育て援助活動支援事業）の会員（図表2の「ファミサポ会員」）に限定して行うもの、②同市の同会員以外の市民も活用できるものの2つから構成されているためである。

②のリビングラボ（市民・企業・行政等の対話の場）を通じた事業創出の試みは十分先進的であり、取り組み自体は注目に値するが、筆者が注目するのは、①のファミリー・サポート・センター事業におけるシェアリングエコノミーの活用である。

ファミリー・サポート・センター事業とは、「乳幼児や小学生等の児童を有する子育て中の労働者や主婦等を会員として、児童の預かりの援助を受けることを希望する者と当該援助を行うことを希望する者との相互援助活動に関する連絡、調整を行うもの」（厚生労働省ウェブサイト⁵）である。つまり、子どもを預けたい会員と援助したい会員（有償ボランティア）をアドバイザーの下でマッチングする事業である。平成27年度からは「地域子ども・子育て支援事業」の一環として、特別区を含む市町村によって実施されている。

通常、ファミリー・サポート・センター事業は、アドバイザーが提供会員（提供者）を依頼会員（利用者）に紹介し、提供会員と依頼会員の事前打ち合わせを行い、予定していた日にサービスが行われる。アドバイザーの仲介による時間と手間のかかるアナログな事業であるとの見方もできる。

日野市でこうした事業を担うのが、特定非営利活動法人市民サポートセンター日野であり、上記の日

野市の実証事業では、「トクイのカケハシ」のマッチングシステムを利用して、①の部分で提供会員と依頼会員をマッチングする形を取る。さらにアドバイザーも加えた三者でのチャットが行える機能を有しており、利用者の安心感も得られるしくみとなっている。

「電話ではなくスマートフォンのチャットでやりとりができることに対し、大きく利便性が向上した」「アドバイザーが加わっての三者チャットがあることで安心してサービスの提供、依頼ができる」という評価等を成果として挙げている。日野市のウェブサイト⁶で利用の流れを見ると、事前打ち合わせを含めて対面でのやりとりが複数回必要である点は、今後工夫の余地があると思われるが、筆者としてはファミリー・サポート・センター事業という既存の事業にシェアリングエコノミーの利点を活用することを試みた点は評価したい。

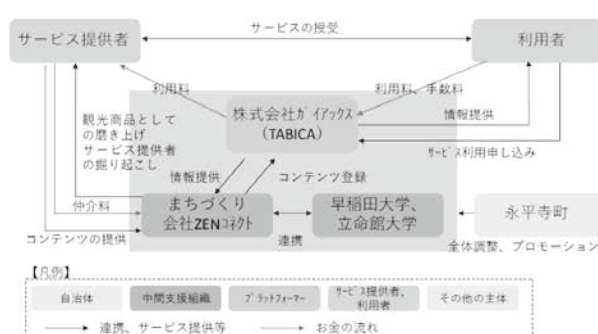
近年では、子育てを支援する民間のプラットフォームもあり、自治体による活用も進んでいる。埼玉県さいたま市美園地区では、株式会社AsMamaの「子育てシェア」アプリを活用した子育て支援が行われている（「シェア・ニッポン100」に掲載）。こうしたプラットフォームを通じた子育て支援は、自治体としては比較的手掛けやすいとみられ、シェアリングエコノミーの活用方法として優れているといえる。

しかし、筆者としては、自治体が実施する既存のしくみにシェアリングエコノミーをうまく活用できるのであれば、さらなる資源の有効活用に資することになるのではないかと考える。本事例がそうであるように、自治体として新たにシェアリングエコノミーを活用する際は、既存事業の利便性等を高める形で進めることができないか検討することが望まれよう。

(2) 福井県永平寺町（地域資源を承継する“縁”パートナーメント推進事業）

図表3は福井県永平寺町、まちづくり株式会社ZENコネクト（報告書では「まちづくり会社ZENコネクト」と表記）、早稲田大学、立命館大学及び株式会社ガイアックスが連携して行うシェアリングエコノミーの取り組み事例に関する体制図である。早稲田大学と立命館大学の学生が掘り起こし作業を行ったコンテンツをガイアックスのプラットフォーム「TABICA」に登録し、まちづくり株式会社ZENコネクトが利用者との連絡ページ管理を運営する。プラットフォーム上で提供者と利用者のマッチングが行われ、永平寺町は全体調整とプロモーションを行うといったスキームである。

図表3



このスキームを通じて行われるのは体験型のシェアである。一般に体験型のシェアは地元の資源を用いて利用者に特別な体験を提供するサービスであり、自治体の観光振興に用いることができる。

事業概要には「地域資源を有する人の身体的経験を承継するため、コト体験のシェアを実施」「合わせて、クラウドファンディングを通じた資金調達、体験場所のシェアを同時に実施」と記されている。つまり、地域資源を受け継ぐしくみづくりをメインとしたシェアのスキームであり、筆者としてはこの点に注目したい⁷。

事業では地域資源ワークショップを開催して地域資源の掘り起こし（食や伝統的な祭り等）を行うとともに、同ワークショップ等で明らかになった地域

資源が地域特有の資源といえるか等のスクリーニングを行っている。名の知れた地域資源を保存しようというのではなく、特有の地域資源に気付くところから始めているところが興味深い。無形の資源は継がなければ途絶えてしまうだけに、こうした問題は高齢化が進む地域で切実に違いない。

筆者としては、こうした課題を体験型のシェアを通じて解決しようというユニークな発想を評価しているのであるが、現実問題として、受け継がせたい地域資源が利用者のニーズに合うとは限らない。実績としては、2020年2月時点でTABICA上に体験型プログラムが6件、体験者数が17名にとどまっている。体験型プログラム10件の掲載、体験者数50名を目標としていたことからすれば、厳しい結果にも見える。

しかし、得られた成果として「サービス提供者が次の担い手候補に声掛けし、体験プログラムの実施時に手伝ってもらうことで、次の地域資源の担い手として育成する動きがみられた」「承継すべき地域資源の掘り起こしに、大学等の外部の視点を入れることで、これまで地域住民では気付かなかった地域資源を、地域の宝として認識を新たにすることを住民と共有することができた」等が記されている。地域資源の担い手育成と、いわゆるソトモノによる地域資源の発掘の両面で成果を得られたのであれば、件数はともかく、一定の手ごたえを得られたのではなかろうか。

ただし、地域資源を受け継いでいくための事業であれば、長期にわたって継続されるものでなければ意味がない。そのためには、図表3にある「サービス提供者の掘り起こし」「観光商品としての磨き上げ」の持続的な取り組みが鍵を握ろう。さらに「モデル事業では成果を出すに至らなかった」とあるクラウドファンディングも含め、長期にわたって安定的に資金が回るしくみもしっかりと考えていくことが肝要であろう。

3 自治体の取り組むべき方向性とは

(1) どのような事業にシェアのしくみを活用すべきか

上では2つの事例を見てきた。東京都日野市の事例は既存のファミリー・サポート・センターのシステムをシェアリングエコノミーで効率的にしようという点、福井県永平寺町の事例は体験型のシェアにより地域資源の承継を狙った点に、筆者が着目したものである。

これらは社会課題に対して、シェアリングエコノミーの持つ、①ITによる効率化と②個人間の提供・利用といった特徴を地域の課題解決のために活かした取り組みとなっている。自治体としては、こうしたシェアリングエコノミーの特徴を十分に活かせる事業に取り組むのが適当であると考ええる。

しかし、自治体に取り組む事業であるため、対象によっては慎重さも求められる。特に注意が必要なのは、既存事業者と競合が生じる場合であろう。シェアのしくみにITやAIを活用した最新技術が用いられるのであれば、場合によっては既存事業者が公正でない競争を強いられることも考えられる。シェアリングエコノミーは、既存の秩序を乱すディスラプター（破壊者）にもなり得る要素を有しているだけに、既存の地元事業者が一方的に敗者に追い込まれるような形にならないよう十分配慮する必要がある。

一方で、事例のような既存事業の効率化や、シェアのしくみなくしてはビジネスになりにくい事業であれば、摩擦は生じにくいと考えられる。本稿の事例には挙げなかったが、防災分野でも競合が生じることは想定しづらい。無用な対立は避けつつ、地域課題の解決に向けて、住民の利便性向上と資産・スキルの有効活用を推し進められる事業にシェアのしくみを用いるのが肝要であろう。

(2) シェアリングエコノミー活用における自治体の役割とは

前述の「シェア・ニッポン100」における取り組みには、クラウドソーシングの活用が散見される。地方の課題として仕事のミスマッチが挙げられるが、クラウドソーシングであれば地元にいながらにして就きたい仕事に就ける可能性がある。また、子育て世帯における育児中の空いた時間にも利用できるため、家計の収入増にもつながる。さらに、他地域からの移住促進にも効果が期待でき、考えられるメリットは大きい。

従来、自治体が地元の仕事の機会をもたらすために行ってきたことといえば、「企業誘致」が典型例であろう。企業を誘致するために、自治体は税制優遇を含め、大きな役割を果たしてきたに違いない。しかし、当然のことながら、クラウドソーシングは地元プラットフォーム事業者の移転や進出を促すものではない。住民が自らの意思でインターネット上のクラウドソーシングのサイトにアクセスすることで成立するものである。そうであれば、本来的には住民と仕事の間に、自治体が入り込む余地は小さいとの見方もできる。

民泊でも同じことであり、余っている居住スペースを所有する住民が、法令に従いプラットフォームを通じて、泊まりたい人に自発的に当該スペースを貸せばよいだけである。貸す側と借りる側の間に自

治体が入り込む余地は小さく、住民から期待される役割はむしろ迷惑行為を止めさせるための規制サイドであろう。

こうした点はクラウドソーシングや民泊に限らず、一部を除けば、シェアリングエコノミー全般に共通することである。シェアのしくみを活用した課題解決における自治体の重要な役割は、何らかの誘致ではなく、事例で見たような、シェアのスキーム作りと住民への事業のプロモーションであると考えられる。自治体は複数の機関を束ねることや、住民への周知・普及啓発において優位な立場にあり、役割として相応しいといえよう。

加えて、高齢者等、スマートフォンやインターネットがない、あるいはあっても使い方がわからない住民を補助することも、自治体の役割として求められる部分である。行政の一環として自ら手掛けるか、外部に委託するかは別として、住民に公平な機会を与えられるよう配慮する必要がある。

シェアリングエコノミーは利便性の向上や資産・スキルの有効活用等をもたらすものであり、企業誘致と異なり、成果を表現しにくいのが特徴ともいえる。したがって、住民にうまくシェアしてもらうための「信頼できる支援者」に徹するというのが、自治体に求められる本来的な役割ではなかろうか。

脚注

- 1 総務省ウェブサイト「平成30年度『シェアリングエコノミー活用推進事業』採択団体の決定」（平成30年5月15日）
URL: https://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01gyosei05_02000103.html
- 2 後述の2事例はいずれにも掲載されている。
- 3 内閣官房シェアリングエコノミー促進室「シェアリングエコノミー活用事例集（令和元年度版） シェア・ニッポン100～未来へつなぐ地域の活力～」（令和2年3月19日）
- 4 総務省地域力創造グループ地域振興室「令和元年度 シェアリングエコノミー活用推進事業 報告書」（令和2年3月）
URL: https://www.soumu.go.jp/main_content/000680547.pdf
- 5 厚生労働省ウェブサイト「子育て援助活動支援事業（ファミリー・サポート・センター事業）について」
URL: <https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/ikuji-kaigo01/>
- 6 日野市ウェブサイト「スマホでつながる『ファミサポひろば』をご利用ください！」（令和2年7月2日）
URL: <http://www.city.hino.lg.jp/shisei/keikaku/senryaku/kigyo/1009184/1014007.html>
- 7 ただし、課題として「地域資源の承継」に加えて「いかにして滞在時間を延長し、観光消費額を高めていくか」も報告書に記載があり、観光振興も課題として認識されている。

参考文献

- ◎総務省地域力創造グループ地域振興室（2020年）『令和元年度 シェアリングエコノミー活用推進事業 報告書』
- ◎内閣官房シェアリングエコノミー促進室（2020年）『シェアリングエコノミー活用事例集（令和元年度版） シェア・ニッポン100～未来へつなぐ地域の活力～』

寄稿者 PROFILE

市川 拓也（いちかわ たくや）

大和総研経済調査部主任研究員

経歴：1992年大和総研入社。国際調査部配属後、バンコク駐在や外務省出向を経て現職。現在はシェアリングエコノミーや国内外の地域経済活性化等の経済政策全般を担当。

執筆レポート：『キャンプ×シェアで地方創生 ～空いている土地をキャンプサイトに！～』（2020年12月28日）、『プレジャーボートのシェアリングエコノミー ～ボートシェアで海に親しみ、海洋の諸課題に対してより関心を～』（2020年10月29日）、『シェアリングエコノミー活用事例集に見る「防災」シェア ～地域コミュニティを代替し、広域で「共助」の体制を構築～』（2020年5月26日）など。

シェアリングシティの展望

海外事例とデータ活用の視点を交えて

武蔵大学社会学部教授 庄司 昌彦



1 スマートシティとシェアリング

現在、世界では都市への人口集中が進んでおり、「21世紀は都市の時代」と考えられている。都市部に住む人口の割合は欧米で70～80%に達しており、国際連合人間居住計画（UN-HABITAT）は2050年には世界人口の66%が都市に住むことになると予測している。都市への人口集中は、過密化や、多様な人々の共存に伴うさまざまな社会問題を引き起こすと予想され、世界的にはこうした都市問題への対応の必要性が増している。そして、近年のデータ活用に関する技術の向上や政策の浸透を背景に、企業や研究者、市民団体等は、情報通信技術の活用場として、都市への関心を強めている。

技術を活用して人々にとって住みよい都市環境を目指す取り組みやそうした都市を「スマートシティ」と呼ぶ。ここで重要なのは、超高層ビルやロボット、自動運転車などのインフラや機器の整備ではなく、環境負荷の低減や、混雑問題への対応、文化的多様性の実現など、生活の質を高めるソフト面の目標達成である。

シェアリングエコノミーは、都市をスマート化させる要素のひとつである。シェアリングエコノミーについて筆者は、『どこに、何が、どれだけ、どんな状態であるのか』といったモノ（無形のものを含む）に関する情報が、主にインターネットなどを介して共有され、人のニーズとのマッチングが高度化することで、従来は個人だけで使用されていたモノが、複数の人によってより有効に活用されるようになること』と定義している。シェアをする対象は、モノや空間、お金、スキルなど、取引可能なあらゆる

ものである。いずれにしろ、（1）個人の資産を共有したり貸し借りしたりすることで有効活用すること、（2）ITサービスがその高度化を支えているということがポイントだ。

特に近年のシェアリングサービスは、情報通信技術を活用する傾向が強い。これらのサービスは、従来は十分に活用されていなかったモノなどの資源をより細かく識別（Identify）し、「どこに、何が、どれだけ、どんな状態であるのか」等の情報を把握（Monitor）し公開・シェアし（Open）、消費者の多様なニーズとマッチング（Match）させ、さらに互いに評価しあうことでサービスの品質も確保する（Evaluate）。そうすることで、これまで個人が所有し使用していた資源が、複数の人々で共有したり融通したりし、必要に応じて活用できるようになる。都市においては、さまざまなインフラや社会資源の稼働状況を把握し稼働率を高めることで人やお金が動き、人々のニーズを満たしたり新たな価値を生み出したりすることが可能となる。

2 海外のシェアリングシティ

都市政策にシェアリングエコノミーを取り入れている都市は「シェアリングシティ」と呼ばれる。

韓国のソウル市は、行政主導型シェアリングシティの代表事例であり、世界で最初にシェアリングシティ化を打ち出した都市である。予算を抑えながら福祉や行政サービスの水準を保ち続けるために共助の仕組みとしてシェアリングエコノミーに着目し、2012年9月に「シェアリングシティ」を宣言した。政策の展開は、エコシステム作りと企業支援、区役所を通じた地域社会への導入、学校教育への導入の

三段階で行われた。公共資産の有効活用や、民間企業の育成に力を入れており、公共施設の詳細情報や稼働状況などのデータを提供して利用を促しているほか、公務員用の会議室や備品等も支障のない範囲で市民と共有することにしたり、市と企業の連携支援や大規模カンファレンスを行ったりしている。具体的な事業では、民間カーシェア事業を市が束ねてブランド化した「ナヌムカー」がよく知られている。市はこの事業を後押しするため、公用車を買替える代わりに、カーシェア企業に市の駐車スペースを提供し、行政職員は一般利用者と同様にカーシェアを使っている。シェア用の自動車は、公共駐車場で割引を受けられる等の特典がある。民間企業やマンションにも、駐車場の一部をカーシェア用とすることを勧めており、2020年には提供エリアを市中心部から郊外部へ拡大した。

オランダのアムステルダム市は、民間主導型のシェアリングシティの代表事例である。市民団体ShareNLが主導し、アムステルダム経済委員会と共同で2015年にシェアリングシティを宣言した。スマートフォンアプリ「Peerby」では、ハンモックから猫のキャリーバッグまで、様々なものをシェアすることができる。また、スマートシティ・プロジェクトの一環として、カーシェアやライドシェアなども行われており、Uberは欧州本社をアムステルダムに置いている。また市とAirbnbは協定を結び、市が宿泊税を徴収し、その中から寄付も行える制度を設けている。タクシーやホテル等の既存事業者と対立しがちなグローバルなシェアリングエコノミー企業を排除するのではなく、折り合いをつけて導入しているのがアムステルダムの特徴である。2020年には市として「サーキュラーエコノミー2020-2025戦略」を定め、循環型社会の実現に向けて多数の野心的なプロジェクトに着手している。その中でも、廃棄物の削減などの手段としてシェアリングエコノミーの推進を位置づけている。

一方、shareNLは2017年に「シェアリングシティアライアンス」を発足させ、都市単位でのシェアリングエコノミーの推進と、その世界的な連携を進めている。2020年現在、シェアリングシティはソウルやアムステルダムをはじめ、サンフランシスコ、コペンハーゲン、メデジン(コロンビア)、バンガロールなど約100都市にまで増加している。

上海、杭州、深センなど中国の都市でもシェアリングエコノミーは都市の風景を変えている。一時のブームに比べると下火になったが自転車のシェアリングは根付き、またライドシェアの滴滴出行(ディディチュエーション)も高級車から格安の乗り合い、タクシー配車などさまざまなサービスを提供し、ビッグデータを駆使した需給調整なども組み合わせて中国国内400以上の都市でサービスを提供している。その他、傘やモバイルバッテリー、おもちゃ、オフィスといった実体のあるモノ・場所から、家政婦や料理人等のスキルやサービスにまで、シェアの対象は広がっており、活発な起業とサービス開発が中国のシェアリングエコノミーの特徴である。



ショッピングモール前で待機する電動バイクとドライバー
(2018年に深センにて筆者撮影)

さらに近年、巨大ネット企業のアリババグループは「ニューリテール(新小売)」と呼ばれる、新たなビジネスエコシステムの構築を進めており、これもまた都市生活を大きく変え始めている。支えてい

るのは電動バイクによる配送サービス（店舗による配送手段のシェアリング）だ。アリババはCtoC（消費者間取引）の「淘宝（タオバオ）」と、BtoC（企業消費者間取引）の「天猫（テンマオ）」、フードデリバリーサービスの「餓了麼（アールマ）」を展開しており、またQRコードを利用した決済サービスの支付宝（アリペイ）や、新型のスーパーマーケット／ショッピングモールの盒馬鮮生（ファーマーシェンション）も展開している。これらを組み合わせたものが「ニューリテール」である。買い物や食事は店舗へ行かずにスマートフォンから注文し、配送サービスに届けてもらうことが簡単にできる。ショッピングモールやコンビニエンスストア、飲食店の前には店舗から消費者への配送を担う何人ものバイク便ドライバーが待機しており、「店舗」は「倉庫」兼「配送拠点」のようになってきている。

日本でも配送サービスのシェアリングが都市部を中心に浸透してきているが、購入・配送・決済など一連のユーザー体験をスマートフォンアプリの連携によってデジタルで完結させ、戦略的なデータ活用や出店戦略などにまで効果を波及させていく「ニューリテール」の段階にはまだ至っていないと考えられる。

3 国内の動向とWithコロナの模索

国内でも「シェアリングシティ」が次々と誕生している。2016年からは、シェアリングエコノミーを活用して社会的課題の解決に取り組む地方自治体を一般社団法人シェアリングエコノミー協会が「シェアリングシティ」として認定し、事例を紹介しあったり、教育プログラムを提供したりする事業を行ってきた。その活動が発展し、2020年7月には52自治体によるシェアリングシティ推進協議会が設立された。

シェアリングエコノミーと地方自治体の関わりは、広範囲に及んでいる。公共施設の運営では、管理や貸出のシステムを自治体が独自に開発・運営するの

ではなくシェアリングエコノミー企業のプラットフォームに乗せることで、より広い範囲からのマッチングや、新たな観点からのプロデュースを期待することができる（スペースマーケットなど）。就業支援では、クラウドソーシングやスキルシェアのプラットフォームと連携することで、より個人の能力や関心に合致した活躍の機会を提供したり、能力開発につなげたりすることができる（クラウドワークスなど）。介護や育児などの福祉分野でも、時間やサービス内容の柔軟なマッチングが、地域内の互助の仕組みや既存サービスと連携して行われている（アズママ・エニタイムズなど）。観光分野でも、地元の案内人による地域ならではの体験の企画とマッチング、クラウドファンディングを活用した新規商品開発など、サービス開発の一助となっている（TABICAなど）。

具体例には、秋田県湯沢市が保育スキルをシェアするAsMamaと連携し子育て支援を進めている事例、宮城県日南市がクラウドソーシングのクラウドワークスと連携して家庭と両立しやすい仕事の創出に取り組んでいる事例、北海道の天塩町が乗り合いサービスのnottecoと連携し交通が不自由な地域での移動の問題に取り組んでいる事例などが挙げられる。

さらに、災害被災者支援でも、宿泊場所の無償提供とマッチング（Airbnbなど）、支援金の募集（Makuakeなど）、ライドシェアによるボランティア活動支援（nottecoなど）、一時的な駐車場不足の解消（Akipaなど）のように、シェアリングエコノミー企業による新たなアプローチが従来のやり方では自治体に対応できなかった課題の解決に貢献する事例も生まれてきている。

地方自治体とシェアリングエコノミー企業の協力は、地域社会を支える「産・官・民」の3分野のうち、これまで町内会や地元の業界団体などが担ってきた身近な範囲で協力しあう「民」の領域に関わっていることが多い。この中間領域は社会を構成する

重要な部分であるが、ビジネスの原理や法制度の原理だけでは動かせない難しさが、また資金や人手が不足しがちでもある。古くからある仕組みや団体・組織が機能不全となっていることもあるだろう。この領域に、最新の情報通信技術や事業開発に強みをもつシェアリングサービス企業が関与することで、地域社会の課題の改善・解決が期待されている。

ただし、シェアリングエコノミー企業はあくまでも企業であり、事業の採算性を考慮する必要がある。こうした企業のビジネスモデルは手数料収入モデルであることが多く、事業を成立させるためにはたくさんの取引量があることが必要だ。したがって、同じ事業を全国規模あるいは世界規模で展開して取引量を確保するか、様々な分野のシェアを手がけ「多角化」して取引量を確保することが求められるだろう。

ところで、新型コロナウイルスの感染拡大は、シェアリングエコノミーの地方自治体との関わりにどのような影響や可能性をもたらすだろうか。デスクワーカーが働く場所はオフィスから自宅が変わったが、自宅は仕事をするために最適な場所であるとはいえない。そのため、これまでの都心部ではなく、郊外部においてコワーキングスペース（ワークスペースのシェア）の需要が高まると考えられる。また、仕事がオンライン中心になることで、どこからでも仕事ができる人々の中には、地方に中長期滞在したり移住したりする動きも生まれている。その際に必要となるのは短期滞在者のためのホテルではなく、中長期滞在者のための居住スペース（シェアハウス、空き家活用など）である。また生活拠点を増やすと、移動手段や生活用品などを所有ではなくレンタルやシェアリングで調達したいというニーズも増えるだろう。観光は、大勢の人が集まる名所へ行くのではなく、近所や中長期滞在先のローカルを少人数で楽しむ「マイクロツーリズム」が選ばれるようになる。そうになると、地域をよく知る人々の知識やスキルへの需要も高まるのではないだろうか。

ただし他人とモノや空間を共有する「シェア」は衛生面のリスクを抱えている。経済的であればいいというシェアではなく、「しっかり管理したシェア」が求められるのではないだろうか。

4 場所・移動シェアの高度化とデータ活用

次に、代表的なシェアリングエコノミーのサービスである「場所のシェア」に注目し、都市とのかかわりについて考察を深めたい。働く場所のシェアリングであるコワーキングスペースは、これまでは小規模の企業や個人事業主が利用することが多いイメージを持たれてきた。しかし、WeWorkに代表される世界規模のチェーンも生まれ、大企業の利用も広がっている。

コワーキングスペースは、チームの規模や仕事の内容に合わせて柔軟にオフィス空間を変えて最適な環境を用意することができ、他の地域や外国へ行ってもいつも同じ環境を確保できるという利点がある。厳重な情報管理が必要な場所、集中してPCに向かうための場所、少人数でブレインストーミングをするための場所、遠隔地とテレビ会議をするための場所、外部からの来客に対応するための場所、さまざまな人が気軽に会話することができる場所など、ビジネスにはそれぞれの活動の目的達成にふさわしい場所がある。このように仕事の内容にふさわしい場所（と時間）を選んでパフォーマンスを高める手法はActivity based Working（活動に基づいた働き方）と呼ばれる。

このような考え方を「家」に敷衍することもできる。日本では単身世帯が増加している。特に高齢者の単身世帯では家電製品を一式揃えて必要に応じて買い替えていくことが困難になり、生活の質（QOL）の低下や、家電市場の冷え込みが予想される。だが、Activity based Workingのように家に求められる機能や家事を家の外に出し他者とシェアすることで、そのマイナスを押し止めることも可能だろう。もともと銭湯はすべての家に風呂がなかった時代の「風

「シェアリング」であるし、「洗濯機シェアリング」であるコインランドリーは近年増加し高機能洗濯機などが続々と導入されている。コインランドリーにカフェや交流機能を持たせたビジネスも広がっている。地域の子どもたちのための食堂「子ども食堂」やその高齢者版の活動も、家が担ってきた機能を外に出して人々の生活を支えていく役割を果たしている。

次に、「移動のシェア」にも目を向けたい。公共交通機関は「移動のシェア」であるが、近年はデータ活用を進めることで公共交通機関を含むさまざまな移動手段の最適化を行うMaaS（Mobility as a Service：サービスとしてのモビリティ）のサービス開発が盛んである。MaaSのアプリを使うと、目的地に向かうための多種多様な交通手段が運行状況・混雑度などの情報を高度に活用して示され、予約や決済、その他の情報サービスもアプリ上で行うことができる。既存の路線検索サービスでも鉄道やバスを組み合わせた検索は可能であるが、レンタサイクルやタクシー、カーシェア、ライドシェアなど、MaaSの方が選択肢が広い。先進地であるフィンランドのヘルシンキ市では、電車、路面電車、バス、タクシー、自転車シェア、ライドシェアなどの情報を統合したスマートフォンアプリ「Whim」が実際に活用され都市の魅力を高めている。日本でも、トヨタが西日本鉄道と組んで福岡から開始したアプリ「my route」が九州を中心に対象地域を広げている。このアプリでも鉄道・バス・タクシー・自転車シェア・自動車・レンタカー・徒歩といった交通手段が組み合わせられており、利便性が高い。

必要となるデータは、公共交通の時刻表情報、位置情報、貸自転車の借りられる場所や貸出状況などである。また各交通機関のチケット販売や、タクシー・自転車シェア・ライドシェア等のサービスとのアプリ連携も必要で、都市自治体が積極的に関与し関係事業者間の協力関係が構築できるかどうか

カギとなる。都市自治体自身も、交通渋滞や交通規制に関する情報、事故発生地点やバリアフリールートの情報などを提供することで、MaaSサービスの高度化に貢献することが可能である。

最後に、都市におけるシェアリングサービスを支える情報基盤に注目したい。情報通信技術の発展を受け、政府が広範なイノベーションの基盤や素材提供になるべきだという「プラットフォームとしての政府」という議論がある。この議論に基づけば、シェアリングエコノミー時代における「プラットフォームとしての政府」の役割は、さまざまな資源の活用や最適な分配を自ら行うのではなく、住民や企業が互いに融通しあうプラットフォームづくりを支援することであるといえよう。

都市を運営する際に使うことができる資源を「ヒト・モノ・カネ・情報」と整理すると、これらのうち、ヒト（住民）は少子高齢化が進みつつ減少しており、モノ（社会インフラ）は老朽化が進み維持管理が今後の大きな課題となってくる。そしてカネ（予算）が増えていくことは考えられず、社会課題に対応するための予算は、年々、苦しくなっていくだろう。それに対し、情報（データ）は必ずしも右肩下がりということにはならない。ヒトのスキルやニーズ、モノの場所や稼働状況など、さまざまな分野・さまざまな種類のデータを把握し、それらを可視化するだけではなく、自由に扱えるようにしていくことで、データを社会的な資源として活用し、経済活動や生活、文化などの質を高度化する可能性を高めることができる。また、さまざまな文書や情報、データはどこでも日々膨大に生成されており、既にたくさん眠っている。ヒトやモノに比べると取扱いにかかる予算は少なく、また使い方によっては大きな価値を生み出す可能性を秘めている。つまり、データは今後の縮小社会において、都市が有効活用すべき「社会的資源」なのである。政府のデジタル改革でも、政府・自治体のルールを整備するだけではなく、自

らがデータ保有者であり活用者であるという点に力点を置いた戦略づくりが行われている。

以上のようにシェアリングエコノミーは、個人の資産や社会的資源をより有効に活用することで、都市問題の解決や、地域社会を支える共助の領域を補強していく可能性を持つ。それらを支える情報技術

のポイントは、対象となるモノの稼働状況などを把握しマッチングする点にあるが、事業として持続可能なものにしていくためには、多種多様なデータが提供され自由に組み合わせられる技術的・制度的環境づくりが重要である。それぞれの地域の事情に応じた創意工夫が求められる。

参考文献

- ◎キャット・ジョンソン（2013年）「次なるシェアリングシティを目指すソウル」『Our World 国連大学ウェブマガジン』2013年08月16日、国連大学
- ◎Korea Bizwire（2020年）“Seoul City’s Car-sharing Service Now Available at Home and Work” The Korea Bizwire April 22, 2020.
- ◎庄司昌彦・川崎のぞみ（2016年）「シェアリングエコノミー育成は「大都市のシェアリングシティ化」から」GLOCOM Opinion Paper(16-007),2016-11, 国際大学グローバル・コミュニケーション・センター
- ◎庄司昌彦（2020年）「シェアリングエコノミーと新しい経済社会」『季刊 個人金融』2020年夏号、一般財団法人ゆうちょ財団
- ◎レイチェル・ボッツマン、ルー・ロジャース（2010年）『シェア <共有> からビジネスを生み出す新戦略』、NHK 出版

寄稿者 PROFILE

庄司 昌彦（しょうじ まさひこ）

武蔵大学社会学部教授

経 歴：1976年、東京都生まれ。中央大学大学院総合政策研究科博士前期課程修了、修士（総合政策）。おもな関心領域は情報社会学、情報通信政策。国際大学GLOCOM主幹研究員、東京大学情報学環客員研究員、内閣官房オープンデータ伝道師、総務省地域情報化アドバイザー、（一社）オープンナレッジファウンデーションジャパン（OKJP）代表理事、（一社）MyDataJapan 理事なども務めている。主な著書（共著）は『地域SNS最前線 Web2.0時代のまちおこし実践ガイド』（2007年、アスキー）、『未来を創る情報通信政策』（2010年、NTT出版）など。2011年より『行政&情報システム』誌で「行政情報化新時代」を連載している。

シェアリングエコノミーの普及に向けた 様々な取組

インタビュー

一般社団法人シェアリングエコノミー協会 事務局長 石山 アンジュ



国内のシェアリングエコノミーの市場規模が拡大している中、シェアリングエコノミーの健全な発展のために、社会実装の推進と法制度等の環境整備に取り組んでいる一般社団法人シェアリングエコノミー協会。

今回は事務局長の石山アンジュ氏に、シェアリングエコノミーの普及と様々な取組について伺った。

——まず始めに、貴会の設立の経緯、取組について教えてください。

当協会は2016年1月に立ち上げた業界団体です。2015年後半くらいからAirbnbやUberなど新しいCtoC（個人間取引）のビジネスモデルが海外から日本市場に参入してきました。そうした中、これまでの業法に当たらないような新産業におけるルール形成や環境整備、消費者マインドの醸成に取り組んでいく民間団体が必要ということで設立されました。当協会の理事、幹事はCtoCを中心としたシェアリングエコノミーのプラットフォームビジネスを展開している経営者で構成されています。その下に事務局機能を置いています。

取組としてはまず環境整備です。シェアリングエコノミーという産業自体が新しいものであるため、法律的にグレーゾーン領域が存在します。特にCtoCのサービスは業法に守られないものが多いので、このグレーゾーン領域をどのように法整備していくかというのがこの市場にとっての課題です。

あとはUber Eatsのドライバーをはじめとして、雇用されない業務委託契約の形で柔軟な働き方をしている人が急増しています。社会保障や福利厚生を含め、こうした新しい働き手の保護にも取り組んで

います。

それから、EC（電子商取引）における本人確認やそのデータ管理の問題、税制の問題、ODR（オンライン紛争解決）の活性化など、健全なプラットフォームエコノミーを目指す上で取り組まなければならない課題は多くあります。

——貴会の会員数はどのくらいなのでしょう。

当協会の会員数は2016年1月時点で40社ほどでしたが、現在は約300社まで増えています。シェア会員、準シェア会員の約7割がシェアサービス事業を運営している企業です。この他、特別会員や賛助会員、アソシエイト会員という区分があります。これはシェアビジネスだけを行っている企業ではなく、シェアサービスと連携して新しい取組を実施したい企業向けの会員区分です。

シェアサービスを展開している事業者から当協会へご連絡いただき会員になっていただくケースが多いので、やはりシェアリングエコノミーへの注目は年々高まっているように感じます。東京を中心にシェアサービスを展開するスタートアップ企業が多く出てきています。

——シェアサービスの広がりは東京だけなのでしょうか。

割合としては東京を中心としたスタートアップ企業が多いですが、最近では関西や九州でも拡大しています。これを受けて2020年9月に関西支部を、同年10月に九州支部を設立したところです。今後、他のエリアにも支部を設立することを検討しています。まずは東京で始まった新しいサービスを他の地

域にも知ってもらおうという段階から、各エリアで具体的に何ができるかということを各ステークホルダーが考えていく段階だと思います。市場としてはそういった段階まで成長しているのではないかと考えています。

——シェアサービス事業への参入障壁はあるのでしょうか。

必要としている人とそれを持っている人をマッチングするというシンプルなビジネスモデルなので、比較的参入障壁は低いと思います。ただ、利益が出るまでのタイムスパンが非常に長いモデルでもあります。シェアサービス事業がうまくいっている企業は、ゲストとホスト（借り手と貸し手）を同時に育てている企業です。BtoCのビジネスモデルと違って、ホスト側、提供する人を作っていかなければならない点が特に大変です。どの企業も最初はホストを集めるところから地道に頑張っています。「自宅を貸し出しませんか」「駐車場を貸し出しませんか」というように、まずはオフラインのマーケティングをしながら一定の受注発注をマッチングする。軌道に乗ってくれば、大々的に広告を出しユーザーを獲得する。こうした形が基本的なビジネス成長ラインとなっています。

また、大企業が参入しにくいモデルであるとも言えます。2016年頃に、大企業が家事代行サービスやベビーシッターサービスなどを立ち上げた時期がありました。しかしながらその多くが2、3年でクローズしている状況です。なぜかと言うと、参入障壁が低くサービス自体は予算をかければすぐ始めることができるのですが、ホストの育成やオフラインでの地道なマーケティングの部分で体力が続かなくなってしまうのです。そうした経緯もあり、ここ1、2年の傾向としては、大企業が持っているアセット（経営資源）をシェアサービスのプラットフォームを活用して、提供者側に回るといったモデルが増えていきます。

例えば、鉄道会社が傘のシェアリングポートを設置する場所を提供したり、不動産を所有している企業が自社サービスとは別のシェアサービス事業のために不動産を提供し業務提携をするといった、相互にメリットのある関係を作るモデルが目立ってきています。会員のANAホールディングスは「ANAのシェア旅」という形で、シェアサービス事業者と提携した新たなコンテンツを生み出している事例があります。

——大企業が数年で撤退してしまう一方で、スタートアップ企業が事業を継続できているのはなぜでしょうか。

大企業の新規事業は1、2年で利益を出すことが求められることが多いです。シェアサービス事業は、まずはユーザー獲得戦略を取らないと成長が難しい領域です。シェアサービスを展開しているスタートアップ企業の中には、ユーザー獲得時期と割り切り赤字で事業を進めているところもあります。そこが1、2年で結果を求められる大企業と違うところかと思っています。

——設立当初と現在とでは、貴会を取りまく状況はどのように変化していますか。

当協会が実施した消費者の意識調査の結果を見ますと、シェアリングエコノミーの認知度や利用意向度は年々伸びている状況です。ただ課題を挙げるとすると、認知度は非常に高まったけれども実際に利用している人は少ないという点です。理由としては、消費行動の中にある安心や信頼のモデルが従来のBtoCと異なる点です。他人の家に泊まるというのは、今までの価格や質とは別の購買基準での判断が求められます。そこが消費者としては慣れない部分だと思いますし、少しハードルが高いのかなと思っています。

——そのような消費者にとってのハードルを下げるために取り組まれていることはあるのでしょうか。

当協会としても消費者の不安解消にも力を注いでいて、その取組の一つにシェアリングエコノミー認証制度という仕組みがあります。これは各事業者が実施するシェアサービスが、政府のガイドラインに沿って当協会が設定した自主ルールに適合している場合に、認証マークを付与するという制度です。この認証を得ることで、シェアサービスのプラットフォームとしてあるべき機能を備えた信頼できるサービスとして対外的にアピールしていただくことができます。この認証にあたっては、120近くある審査項目を一つ一つ審査します。また、1年ごとの更新とすることで、定期的なモニタリングの機会も確保しています。もちろん各事業者が自ら信頼あるサービスであることをアピールするのが基本ですが、こういった形で第三者の目をしっかりと入れることで、シェアサービスに対する信頼感を醸成する取組を行っています。

——確かに第三者のお墨付きがあると消費者としては安心できますね。

それから、まだ制度名は決まっていますが、事業者だけでなく、ホスト側の個人に認証マークを付与する制度を検討しています。CtoCのビジネスモデルでは、事業者が全てのリスクを引き受ける主体になるわけではありません。基本的には個人間の取引の中でトラブルを解決してもらう必要があります。トラブルを回避する、あるいはトラブルに適切に対処することができるホストをシェアワーカーとして認証することで、より安全な取引環境を作っていく仕組みです。

——シェアリングエコノミーは公共政策としても期待できるのでしょうか。

国や地方が抱える社会課題に対して、それを解決する一つのソリューションとしてシェアリングエコ

ノミーが注目されています。女性活躍や環境問題、SDGsとシェアリングエコノミーとは親和性が高く、公共政策の面で期待されています。人口減少社会においては、税収の減少や人手不足により十分な公共サービスを維持することが難しくなっていきます。戦後都市化が進み、地方から大都市へ人が流入することで、地縁に基づいたコミュニティが崩れ、共助の機能が失われています。特に都市部では、急激に人口が増えている中、町内会や自治会等の組織があまり機能していないことが問題視されています。こうした中で公助を補完する新しい形の共助の仕組みとして、シェアリングエコノミーが期待されているところです。

2. 公共政策 方針

シェアリングエコノミーの健全な発展のため、社会実装の推進と法制度等の環境整備の推進という両輪で公共政策活動を展開しています。



Copyright (c) Sharing Economy Association, Japan all rights reserved.

公共政策の方針

——シェアリングエコノミーを活用して地域活性化を図る際に自治体に求められることは何でしょうか。

シェアリングエコノミーという概念自体が新しく横断的なものなので、自治体のどのセクションで扱えばよいのか難しいところがあります。既にシェアリングエコノミーを活用して地域活性化に成功している自治体は、リーダーである首長がこの新しい概念を理解し推進する方向性を示している場合が多いです。首長の直轄部署やプロジェクトチームでビジョンや計画を作成し、庁内で共有できれば組織全体で取り組めるのではないかと思います。もちろん、各部署の担当者がアンテナを高くし、シェアリングエコノミーの視点を持って施策を考えるという姿勢

は大切だと思います。

あとはやはり、マクロな視点で持続可能な自治体運営を考えることです。人口が減少し税収が減るのは避けられないので、その前提で公共サービスを考え持続可能なモデルを作っていかなければならないと思うのですが、なかなか長期的な視点に立った施策は少ない印象です。これはシェアリングエコノミーに限った話ではありませんが、その冷静なビジョンの有無で、今後の自治体の格差は広がっていくのではないかと思います。

それから、シェアサービスは複数の自治体にまたがる人が多いので、自治体間の広域連携も非常に重要です。事業者の努力で全ての自治体間の調整するのは難しいので、広域連携の仕組みとして都道府県などの広域自治体にサポートしてもらえると進めやすいと思います。

——シェアリングエコノミーへの関心があっても何から始めてよいか分からない自治体に対して、何かアドバイスはありますか。

シェアリングエコノミーを社会インフラとして実装していくことを目指して2020年7月にシェアリングシティ推進協議会というものを立ち上げました。これは、持続可能な地域づくりを目指している自治体にシェアリングエコノミーを活用してもらうためのスキームで、協議会に加盟していただいた団体向けに、シェアリングエコノミーについての情報提供や相談受付などを行っています。この協議会には無料で加盟できますので、是非加盟していただければと思います。



オンラインでのインタビュー風景

——シェアリングシティ推進協議会について、もう少し詳しく教えてください。

シェアリングシティという考え方は、ソウルやアムステルダムなど海外の都市において2012年頃から始まったものです。これら海外のシェアリングシティは、都市をどう持続可能なモデルにしていくかという文脈で考えられています。

一方、日本では先ほど申し上げたとおり、人口減少社会における新たな共助の仕組みという文脈において、オリジナルな事例を積み重ねてきました。当協会としては、国と連携して地域資源をシェアリングエコノミーで活用する事例作り「シェア・ニッポン100」と、協会独自の基準でシェアリングエコノミーを推進している自治体を認定する「シェアリングシティ認定」を推進してきました。シェアリングシティ推進協議会はそれらを引き継ぎ、発展的に推進していく体制として設立したものです。

協議会の取組として、目下のところでは災害です。シェアサービス事業者による被災者受入れや駐車場などのスペースの無償提供というのは、現状、各事業者が個別に取り組んでいるところですが、自治体と連携したスキームがないと緊急時の対応には限界があります。そこで、例えば自治体の防災計画にシェアリングエコノミーによる支援について盛り込んでいただくことで、スムーズな支援につなげる体制を構築できると考え実現に向けて検討しているところです。

あとは、関係人口の創出に向けたワーキンググ

ループや、持続可能な観光モデルを考えるワーキンググループなどを開催しています。

2. 公共政策 自治体との連携



災害対策などポストコロナの地域課題解決を目指し
シェアリングシティ推進協議会を設立

千葉市、神戸市、福岡市、渋谷区など、
7自治体ほか民間企業12社ら参画



Copyright (c) SI

シェアリングシティ推進協議会の設立

——災害支援など、より具体的な行政課題の解決に取り組まれていくということでしょうか。

これまで自治体が取り組んできたシェアリングエコノミーの事例は、単年度の予算事業として実施しているものが多かったのですが、先ほどの災害時の支援サービスは、更に一步踏み込んで体制を構築しないと提供が難しいものです。また、SDGsや関係人口の創出といった社会課題とシェアリングエコノミーを結び付けていくためには、型を作ることが重要だと思っています。自治体が課題解決のためにシェアリングエコノミーに取り組みやすくなるように、協議会でスキームを作り、汎用性の高いものに

していければと考えています。

——シェアリングエコノミーと自治体の今後の展望をお聞かせください。

これまでの自治体の役割というのは、住民に対して公共サービスを提供する、一方向的なあり方でした。しかし、新しい共助の仕組みとしてシェアリングエコノミーを活用することで、住民は単に支援の対象ということだけではなくてだと思います。例えば子育て支援において、行政による子育てサポートの充実はもちろん必要ですが、シェアリングエコノミーによる共助の仕組みを活用すれば、多額の資金を投じなくても地域の人同士のつながりの中でサポート体制を充実させることは可能ですし、そうした先進事例は既に出てきています。

これからの自治体には、こうした視点を持って仕組みづくりを進めていくことを期待しています。住民に対して一方的にサービスを提供するという発想から、こうした共助の仕組みをどう作っていくかという発想へ転換し、持続可能な地域社会を目指してほしいと思います。

——今後の展開とご活躍、楽しみにしております。本日はありがとうございました。

PROFILE

石山 アンジュ (いしやま あんじゅ)

一般社団法人シェアリングエコノミー協会事務局長
一般社団法人Public Meets Innovation 代表理事
内閣官房シェアリングエコノミー伝道師

経 歴：1989年生まれ。国際基督教大学 (ICU) 卒。新卒でリクルートに入社、人材領域の法人営業を経験後、クラウドワークス経営企画室でIR・広報・公共政策担当を経て現職。シェアリングエコノミーの活動家として普及活動・政策推進に従事。2018年ミレニアル世代の現役官僚とイノベータが次の社会ビジョンを立案する政策シンクタンクPublic Meets Innovationを起業。厚生労働省「シェアリングエコノミーが雇用・労働に与える影響に関する研究会」構成委員、経済産業省「シェアリングエコノミーにおける経済活動の統計調査による把握に関する研究会」構成委員、総務省「情報通信審議会郵政政策部会郵便局活性化委員会」構成委員、総務省地域情報化アドバイザー。ほかNewsPicks WEEKLYOCHIAIのレギュラーMCや拡張家族Ciftメンバーなど広く活動。著書に『シェアライフ新しい社会の新しい生き方』(クロスメディア・パブリッシング)がある。

シェアリングエコノミーを活用した 遊休不動産の活性化について

インタビュー

株式会社スペースマーケット 代表取締役社長 重松 大輔



シェアリングエコノミーの中でも「スペースシェア」は会議や打合せ、イベント等で需要が伸びている領域である。

そこで今回は、あらゆるスペースを時間単位で貸し借りできるプラットフォーム「スペースマーケット」を運営する株式会社スペースマーケットの代表取締役社長の重松大輔氏に、シェアリングエコノミーを活用した遊休不動産の活性化についてお話を伺った。

えています。



図表1 ビジネスモデル

——まず始めに、御社が展開している事業について教えてください。

当社はスペースマーケットというスペースシェアのプラットフォームを運営し、スペース（遊休不動産）を時間単位で貸し借りできるサービスを展開しています。スペースを貸したいホスト（貸し手）とスペースを借りたいゲスト（借り手）をオンライン上でマッチングして、利用金額に応じた手数料を成果報酬としていただくビジネスモデルです。

登録されているスペースは一般住宅から会議室、パティースペース、イベントスペースなど多岐にわたります。最近だと撮影用のスタジオやプライベートジムなども登録されています。ありとあらゆるスペースが登録されている、C to C（個人間取引）のマーケットプレイスです。

——スペースマーケットに掲載されている物件数は現在どれくらいなのでしょう。

2021年1月現在で、14,000件ほどです。創業当初は100件程度でしたが、営業を重ねて現在の掲載スペースまで伸ばしました。現在でも毎日のように増



図表2 スペースの掲載数とカテゴリー

——最初の100件はどのように開拓したのでしょうか。

始めは自分の人脈を駆使して、地道に登録数を増やしました。最初に多かったのは結婚式場です。前職でウエディング関係のビジネスを立ち上げていたので、運営会社に声をかけて登録してもらいました。

他には私の先輩がたまたま古民家を所有していたので、お願いして登録してもらいました。そのような感じで人づてに登録してもらった感じです。

——このサービスを始めたきっかけは何だったのでしょうか。

まず自分の中に「起業しよう」という思いがありました。起業ありきでどのジャンルを選ぼうかという時に、これから伸びるマーケット、大きなポテンシャルを秘めたマーケットはないかと思い、アメリカのマーケットを研究しました。2013年当時は、ちょうどAirbnbやUberなどいわゆるC to Cのマーケットプレイスが伸び始めている頃でした。Airbnbのようなビジネスモデルだと、日本では旅館業法など色々と法律のハードルがあり、ちょっと難しかったと思います。

一方で、貸会議室、レンタルスペースのようなものには特に法令などないですし、当時から貸会議室のサービスは伸びていたので、貸スペース、言ってみればAirbnbの会議室版なら需要があるのではないかと思いますこのジャンルで起業することにしました。

——Uber Eatsなどは最近広がりを見せていますが、2013年頃からそういったサービスに注目されていたのですね。そのように先を見越して起業したのもシェアを伸ばすことができた一因なのでしょうか。

そうですね。当時はまだシェアリングエコノミーという言葉は一般的ではありませんでした。

ただ、スマートフォンが普及してきていて、個人間の取引が今後莫大に増えるだろうと予測していました。メルカリも同時期にサービスを始めていたかと思います。B to BやB to Cの取引の総量は割と限られてしまうと思うのですが、C to Cなら無限の可能性があると。そこにワクワクしたという感じです。

——スペースの利用の用途は会議などが多いのでしょうか。

やはり会議での利用は多いです。最近では自治体の方にも多くご利用いただいています。他にはテレ

ワークやテレビ会議のために利用されるケースが増えています。就活中の学生がオンライン面接を受けるために使うケースも出てきています。それからテレビ出演者がリモートで出演する際の場所として使われることも増えました。テレビを見ていると「あの部屋、うちで掲載している部屋だ！」なんていうこともありますね。



図表3 身近なレンタルスペースの利用例

——ホストはどのような人が多いのでしょうか。また、自治体がホストになっているケースはあるのでしょうか。

ホストには本当に様々な方がいらっしゃいます。法人の場合もありますが、割と個人も多いです。個人で物件を保有している方がスペースマーケットに物件を掲載してみたら結構うまくいって、二つ目、三つ目という感じでどんどん掲載数を増やしていった結果、最終的に数十件、数百件のレンタルスペースを登録している、という方も中にはいます。我々のプラットフォームを活用し専門化して生計を立てている方が実は結構いらっしゃいます。

自治体がホストになっているケースはまだ多くありませんが、ユニークな事例は増えています。

例えば、埼玉県横瀬町では廃校や議場などをご登録いただいています。こちらの廃校はテレビや映画、YouTubeの撮影などでよく借りられています。特にユーチューバー需要は顕著です。

他にも秋田県湯沢市では、公共スペースをご登録いただいている、地元の展示会や音楽イベントなど

で活用されています。



図表4 自治体施設の活用事例：秋田県湯沢市

それから自治体直営ではなくNPO団体による運営ですけれども、奈良県の山奥にある木造の廃校などをご登録いただいています。こちらは撮影にとっても人気です。毎週末、関西一円からコスプレイヤーの皆さんが集まる撮影会が年間200件程度開催されているようです。



図表5 地方の遊休不動産の活用事例：奈良県

——自治体にもいろいろメリットがありそうですね。

遊休資産を簡単に貸し出し、収益化できるというのは自治体にとってかなりメリットだと思います。

予約システムのようなものを事業者に作ってもらうとかかなり予算がかかるかと思いますが、このプラットフォームを活用していただければ、初期費用はかかりませんし、すぐ始めることができます。

しかも、当該自治体の住民の方だけでなく、周辺エリアから人を呼び込むことができるのは、非常に大きなメリットじゃないでしょうか。

——そうすると今後ホストとなる自治体を増やしていくお考えなのでしょうか。

政権が替わり、デジタル庁を創設しよう、行政のDX化を進めようという流れがより一層強まっていますので、こういった流れの中で、遊休資産をうまく活用し稼働率を上げて、収益を上げるというのは自治体にとってすごく大切だと思います。我々としても、このプラットフォームをうまく活用していただきたいと思っています。

——借り手にとっては、個人の資産を借りることに對して不安はあると思うのですが、何か対策は取られているのでしょうか。

スペースマーケットに掲載されているスペースには、そのスペースに対する評価やレビューを掲載しています。利用者の方はこれらを参考にしながらご利用いただく形です。



図表6 スペースに対する評価とレビュー

——そのような機能があると利用者側も雰囲気分かかって安心できますね。

そうですね。わざわざ現地へ行かなくても、一定程度インターネットで下見ができますし、レビューや写真、動画を見て、雰囲気をつかむことができるのは便利な点だと思います。

この他、想定されるあらゆる事故や損害からホストとゲストを守るために、損保ジャパンと連携し、補償サービスを提供しております。何かあった場合には、最大1億円の補償となります。

スペースマーケット保険による補償

スペースマーケットは、ホスト・ゲストに対し、想定されるあらゆる事故や損害から守るための補償サービスを提供しています。(詳細はこちらもご確認ください)



図表7 保険による補償

あとは、どのような対策を取ればトラブルが起きにくいスペースになるかといった情報をホスト向けに提供しています。コロナ以前はホスト向けにセミナーを開催していましたし、現在ではウェビナー（オンライン上で実施されるセミナー）を定期的に開催しています。また、定期的にメルマガを配信し、運用ノウハウや先輩ホストからのアドバイスなどを情報発信しています。

これらの取組を通して、ユーザーの皆様の安心感の醸成に努めています。

——現在のスペース登録件数は約14,000件と伺いましたが、中長期での目標件数はどのくらいですか。

やはりコンビニと同じ位の件数を目指しています。コンビニやクリーニング店と同じように、利用したいと思ったら徒歩圏内にレンタルスペースがある、そういった状況を作り出したいと思っています。

そういう世界観になると10万件とかそれくらいの件数にしたいと思っています。

——我々の職場はターミナル駅である大宮駅から1駅離れた土呂駅が最寄りなのですが、検索してみたところ土呂駅近くにも1件レンタルスペースがあり驚きました。

やっぱり普段使いと言いますか、サードプレイスの感覚で気軽に使ってもらえる環境を作りたいなと思っています。家でもなく職場でもなく、学校でも飲食店でもない、サードプレイスですね。

——人口減少が著しい地域では空き家なども増えていますが、そうした地域に対しては、どのようなアプローチを考えていますか。

スペースマーケットをご覧いただき少し検索していただくとわかると思いますが、「こんなところに！」というスペースが結構登録されています。

現在、地方のワーケーションなども増えてきており可能性を感じています。オンラインセミナーを通じた情報提供や、自分たちでは運用はできない、という方にはスペースの運用を代行する企業のご紹介をおこない、運用のサポートもおこなっています。



図表8 地方の人気ワーケーションスペース

今後はこのようなローカルなスペースをどんどん増やしていきたいです。せっかく可能性を秘めた物件があるのに、空き家にしておくのはもったいないです。うまく貸し出すことができれば資産運用の一環にもなるし、借り手としても選択肢がたくさんが用意されていれば、あえて地方に行くという行動にもつながると思います。

——地方の潜在的なスペースを所有している人に対して、御社のプラットフォームに登録してもらうよう働きかけているのでしょうか。

オンラインでのセミナーや自治体との連携などをおこない、成功事例やノウハウの提供をおこなっています。また、すでにご登録されているホストの方からのご紹介も多くいただいております。

ホスト側も、「地方でも稼げるよ」という話が広

まれば、都会よりも物件コストは断然安く参入障壁は低いので気軽に始められ、収益化も早いので更に広がっていく、という循環が生まれます。都会より地方の方が競合も少ないと思いますので、一定人口の地域であれば、すぐに始められると思っています。

また、私が代表理事を務める「シェアリングエコノミー協会」と連携し、自治体に向け、地域課題を解決するサービスとして、スペースマーケットをはじめ、その他のシェアサービスを紹介していく取組も行っています。

——事業を進める中で「社会的インフラに」といった視点はあるのでしょうか。

私自身、元々新卒でNTT東日本というインフラ会社に入社したこともあって、誰もが安心安全に、そして簡単に使えるプラットフォームを作りたいという思いがあります。サステナブルで、社会のインフラになれるようなサービスを提供していきたい。それもあって会社のミッションに「スペースシェアをあたりまえに」を掲げています。

まだまだスペースシェアは新しい文化です。「お隣さんの部屋を借りる」というような世界観なので、なじみがない部分も大きいかと思います。これを当たり前のものにしつつ、サービスの信頼感をしっかりと作っていきたいと思っています。



図表9 ビジョン・ミッション

——自治体の中にも遊休資産はたくさんあると思います。シェアリングエコノミーを活用することで、

収入を得たり、知名度向上にもつながる可能性がありますね。

菅新総理が「自助・共助・公助」とスローガンに掲げていましたけれども、共助の部分が正にシェアリングエコノミーだと思っています。公助の部分は、これから人口減少が進み税収が減っていく中で、満足に投資していくことができなくなる可能性があります。そういった状況の中では、やはり共に助け合っていかなければならないだろうと思います。

シェアリングエコノミーは、個人で所有している人はそれを融通し所有していない人に貸し出して、所有していない人は所有していなくても気軽に、手軽にそれを利用することができる、という考え方で、正に共助の部分をシェアリングエコノミーが埋めていければと思っています。そういった点において、既に一部の自治体の首長には期待の声を寄せていただいている状況です。

シェアリングエコノミー自体は安倍政権の頃から注力領域でしたが、行政のDX化の流れの中で、更にムーブメントを広げていければと思っています。



図表10 地方創生・自治体との連携

——国や自治体のデジタル化をどう見ていますか。

政府の委員会などに出席させていただく機会もありますが、とにかく紙が多いです。本当に必要か？と思うような会議も多いです。あと驚いたのは日程調整の際に「エクセルに予定を入れて欲しい」と言われたこと。今はさすがにスケジュール調整ツールを使うようになってきましたが、とにかく、非効率

とを感じる作業が多いと感じます。デジタル化を活用することでもっと本質的な業務に取り組む時間が増えるのではないかと感じています。

——行政職員としては耳が痛いです。では行政のDX化を力強く進めていく、というのはいい流れなのでしょうか。

そうだと思います。ただ他の国はもうどの国でもやっていることなのでちょっと遅すぎる気もします。自分たちの省庁でデジタル人材を採用して、自分たちで作っていく位でないと。そのあたりは言いたいことはいっぱいありますが、流れとしては正しい方向に向かっているのではないかと思います。

こうやってオンラインで打合せができるというのも進歩ですね。今まではわざわざ来ていただいていたから。それはそれで悪くないですが、私は割と昔からこういうテレビ会議が好きで。やっぱりラクしても本質的な仕事をするというのが好きなので、ようやくそういう時代になってきたなと思っています。

——コロナ禍において、事業を展開する上で変わってしまったことはありますか。

コロナの影響ということでは、やはり大人数のパーティー需要がかなり減りました。

一方で、新しい使われ方がすごく増えてきました。先ほどお話ししたとおり、テレワークやリモート会議などで利用する方が増えました。あとは撮影関係です。これは本当にコロナ禍ですごく伸びたジャンルです。テレビロケはもちろん、ユーチューバーや一般の方が撮影する機会は増えているように感じます。あとはカップルユース。なかなかデートで外出できない、映画館とかも入りづらい状況の中、じゃあレンタルスペース借りてそこでDVDを観よう、というような利用も非常に伸びました。



——そういった意味では、マイナス面ばかりでなくプラスの面もあると捉えているのでしょうか。

レンタルスペース自体も清掃を徹底し、消毒液を設置するなど対策を取っています。利用者も利用時にはこまめに換気する、ちょっと大きめのスペースを借りてゆったり使うなど、新しい生活様式に則した使い方が定着してきました。

ただ、やはり4、5月は非常に厳しかったです。外出自粛ということになると、レンタルスペースを借りるどころではないですから。それでも、新しい働き方に則したテレワークやオフィス活用などが一気に広がったことはとてもプラスでした。

——御社の今後の展望を教えてください。

まずは、登録スペースの数を増やしていきたいです。多様なスペースがあることで、借り手も増えてくるかと思うので、貸す側のサポートには注力していきます。

あとはテレワークやテレビ会議など新しい使い方が増えてきましたので、ここにも力を入れていきます。オフィスや自宅だけではなく、色々な場所で働ける、ちょっと30分間だけすぐ近所でテレビ会議に参加してくる、そういう世界観を実現したいと思っています。2020年8月には「働く場所」に特化した、「スペースマーケットWORK」というサービスを立ち上げました。この新しいサービスを通して、レンタルスペースを活用した多様なバリエーションの働く場所を提案していきたいと考えています。



——最後に、非常に大きな組織からスタートアップ企業まで様々な経験をされてきた重松社長から、自治体職員に向けてメッセージをお願いします。

実は私、行政マンになりたいと思ったことがあって、千葉市のシティプロモーションの課長の公募に応募したことがあるのです。確か創業の前年の2012年あたりに。なので行政職員ならではのポテンシャルは当時から感じていました。残念ながら採

用はされませんでしたけれども。面白いもので後から自分が何番手だったかを教えてくれるのですね。企画書を頑張って作成して、プレゼンもすごく自信があったので、なぜ落ちたんだろうと思い結果を聞いたところ2番手でした。もし採用されていたら起業していなかったですね。ですので私も一時、志したことがあるくらい可能性は感じています。

これからはデジタルを活用して少人数、省力化しながら行政サービスを提供していくことが求められます。うまくデジタルサービス、プラットフォームを活用して、効率的に住民の皆さんにより良いサービスを提供していけるよう頑張っていたきたいです。スペースマーケットもお役に立てればと思っていますので是非お声がけください。

——今後の展開とご活躍、楽しみにしております。
本日はありがとうございました。

PROFILE

重松 大輔（しげまつ だいすけ）

株式会社スペースマーケット代表取締役社長
一般社団法人シェアリングエコノミー協会代表理事

経 歴：1976年千葉県生まれ。千葉東高校、早稲田大学法学部卒。2000年、東日本電信電話(株)入社。主に法人営業企画、プロモーション等を担当。2006年、(株)フォトクリエイトに参画。一貫して新規事業、広報、採用に従事。国内外企業とのアライアンス実績多数。2013年7月、同社にて東証マザーズ上場を経験。2014年1月、(株)スペースマーケットを創業。2016年1月、シェアリングエコノミーの普及と業界の健全な発展を目指すシェアリングエコノミー協会を設立し代表理事に就任。

官民連携プラットフォーム「よこらぼ」

～事業を通じて取り組むシェアリングについて～

横瀬町まち経営課 細越 望海



1 はじめに

横瀬町は、埼玉県の西部、秩父盆地の東端にある小さなまちです。東京からは、70km圏内に位置し、池袋駅から西武池袋線・秩父線で最短73分と、簡単にアクセスできる場所にあります。

主要産業は、セメント関連や観光農園で、イチゴやブドウなどの果樹、紅茶などが特産品として人気があります。「横瀬の人形芝居」「芦ヶ久保の獅子舞」「里宮の神楽」といった伝統芸能の継承にも力を入れ、豊かな文化を育み続けています。

一方で、横瀬町人口ビジョンによると、何もしなかった場合、総人口は2020年の約8,200人から減少が続き、2060年には趨勢人口が約2,600人になると予想されています。まさに「人口減少に耐え、備えること」が横瀬町の大命題となっています。

2 季節を感じる里山 よこぜ

町のシンボルといえば、秩父の名峰・武甲山。武甲山は、良質な石灰が採れる産業の山であるとともに、信仰の山として地元住民から親しまれてきました。標高1,304mで初心者でも登りやすく、ハイキングコースとしても人気があり、5月の山開きにはたくさんの登山者で賑わいます。

その武甲山のふもと、約5.2haの斜面に大小250枚ほどの田んぼが並ぶ「寺坂棚田」では、農作業の様子や、秋の彼岸花、雪化粧した里山の風景など、四季折々の美しい景色が見られます。縄文時代に作られたとされ、現在は埼玉県内で最大級の棚田となっています。一時期は後継者不足などから荒廃したものの、住民が中心となり棚田の再生と保存に尽

力し、見事に往時の景観を復活させました。

また、「あしがくぼの氷柱」は、横瀬の冬を代表するイベントです。寒さの厳しい横瀬の自然が創り出す氷の造形美は、迫力満点です。週末の夜にはライトアップされ、光と氷の芸術による幻想的な空間が楽しめます。「来訪者の少ない冬季に観光を」と、平成25年度にオープンしてから、最寄りの芦ヶ久保駅の乗降者数と氷柱会場への入場者数は右肩上がりです。令和元年度は暖冬の影響でオープン出来なかったものの、平成30年度は来場者数が12万人を超えるほどの人気スポットとなりました。

3 危機感から生まれた「よこらぼ」

人口減少の推移予測から「このままでは、まちの未来は悲観的」という事実を目の当たりにし、私たちに危機感が生まれました。テクノロジーが進化するこれからの時代は、世の中の変化のスピードが更に速くなり、10年先はもはや「予見できない未来」と言えますが、人口動態は、数少ない「予見できる未来」です。おそらく人口減少は現実になり、それに耐えられるまちでなくてはなりません。町の未来を変えるためにもこれまでとは違うチャレンジをする必要がありました。

しかし、チャレンジするにも町の既存の資源は少なく、新たな資源やてこ入れが必要でした。「町の特徴を活かしながら、民間活力をフルに活用し、そして町の外からヒト・モノ・カネ・情報を継続流入させる方法を」と検討を重ね、平成28年9月に誕生したのが「横瀬町官民連携プラットフォーム（通称よこらぼ）」です。

よこらぼは、「横瀬町とコラボする研究所」の略で、

企業や個人から、新しい事業、研究、企画などを町に呼び込む官民連携の枠組みです。

よこらぼの特徴は以下の2つです。

①間口の広さ

地方でプロジェクトを展開したくても、対応するフィールドがなかったり、自治体コネクションがなかったりで実施ができないというケースは多いと思われます。しかし、よこらぼでは、提案内容に町の課題等のテーマを設けていません。企業や個人が横瀬町でやりたい、始めたいプロジェクトで、住民のためになることであれば、なんでも提案してください、というスタンスをとっています。そのためか、これまでに提案155件、そのうち採択された事業は90件と、私たちの予想をはるかに超える件数となりました。(2021年2月現在)

②速さ

これまで官民が連携するには、官のスピードに民が合わせることが一般的でした。行政は基本的に、計画があって、予算を立てて、実施するというサイクルで事業を行っていますので、民間が今やりたいことと、行政が今できることとの間にギャップが生じていたのです。よこらぼでは、この差をできる限り埋めるよう努力し、判断から実行までのスピードを上げることで、官が民に少しでも歩み寄るよう努めています。

よこらぼの提案はWEBサイトで受け付け、毎月25日に締め切ります。翌月には審査会を開催し、町職員のほか町議会、住民、観光協会等の代表や、商工会議所、金融機関の職員が審査委員になり、評価点数と意見をまとめます。それを参考に、町長が採択するかどうかの最終判断をして、採択されれば、すぐプロジェクトは始動となります。提案から事業開始まで最速1ヶ月強というスケジュールです。

提案が採択されると、提案者と町との共同作業でプロジェクトを進めます。当町は、小さいがゆえに小回りが利き、しっかりとしたコミュニティがあり、そして都心から近いという強みがあります。提案者

は来町しやすく、町が調整することによって町内や関係機関から協力を得やすくなり、更に「行政での実績」という無形の価値を手に入れることができます。一方で、町は、提案者が持ち込む新しい技術やサービスを、無償又は安価で利用することができ、いわゆるWIN-WINの関係が期待できるのです。

よこらぼのユニークな取組は、今では新聞や雑誌など、メディアに多数取り上げていただくようになり、町の知名度向上にも大きく寄与しています。各方面から、講演や視察の依頼を受けることもあり、その対応に、担当職員だけでなく町長や副町長がプレーヤーとして積極的に参加することも、話題になる要因の1つと考えています。

4 シェアリングエコノミーに関する よこらぼ採択事業

よこらぼでは、案件が案件を、人が人を呼ぶ好循環も生まれています。採択90件のうちには、シェアリングエコノミーに関する事業が13件あります。

●採択No.2『遊休資源の活用』

(提案者：株式会社スペースマーケット)

このプロジェクトでは、遊休スペースのシェアマッチングサイト「スペースマーケット」へ廃校や役場庁舎を掲載することで広く情報発信を行い、有料で貸出、有効活用を行っています。「スペースマーケット」に掲載する以前は、人口減少により増加していた遊休施設や、平成20年に廃校になった小学校を、ドラマ撮影やイベント開催に有料で貸し出していましたが、年間20回程度に留まっていました。

当時は町の知名度が低く、情報発信力が課題となっていました。

「スペースマーケット」に掲載した結果、平成30年度の廃校の有料貸出回数が前年度300%超の100回となり、現在でも廃校の貸出の問合せが継続的に寄せられています。



廃校となった小学校の活用の様子

●採択No.3

『地域が創る体験ツアー TABICAの普及』

(提案者：株式会社ガイアックス)

当町は規模の小さな町のため、観光資源、観光の担い手も不足しています。このプロジェクトでは、地域特性を活かした体験ツアーを企画・実施し、地域住民のまちづくりへの参加と地域消費の促進を図ります。

ツアーの実施のために、体験ツアーを企画できる技術・知識を持った町民（観光の担い手）を発掘し、町民による体験メニューの作成を町でサポートすることで新たな観光資源を創出しました。



寺坂棚田での田植え体験ツアーの様子

町は「スペースマーケット」、「TABICA」の2つのサービスの導入と、サービスの普及促進に向けた広報PRを行ったことにより、一般社団法人シェアリングエコノミー協会から平成29年11月にシェアリングシティ¹第1号として認定されました。

●採択No.39

『コミュニティスペース i-ze よこぜ』

(提案者：地元民間企業)

上記の2つは町外からでしたが、こちらは町内からの提案でした。提案者は、地元の空き家を活用して、子どもから大人まで、誰もが気軽に立ち寄れる集いの場所を整備し、「よこぜ暮らし」の推進につなげるため、よこらぼに手を挙げました。町は、民間活力による地域活性化につなげるため、この企画を採択し、資金面での支援ではなく周知宣伝面での協力をしました。そして、平成30年11月に、コミュニティスペース「さくらんぼ」としてオープンしました。

「さくらんぼ」は、とりわけ小学生に人気のスペースとなり、皆で待ち合わせに使ったり、宿題をしたりと遊んだり、小学生中心に1年間で延べ2,200人を超える利用がありました。また、昨年10月の台風19号の夜には、不安を感じた近所の高齢者の方々などの受入れもしたそうです。「さくらんぼ」は、地域にとって大切なコミュニティスペースに育ってきています。



コミュニティスペース「さくらんぼ」

これらの他に、地域乗合自動車や、電動キックボードシェアリングサービス「LUUP」、害獣対策の罠をシェアするプロジェクト、複業人材を活用し町のさらなる活性化につなげるプロジェクトなども採択されています。

5 よこらぼの課題

課題の1つに、事務の増加があります。間口を広くし多様な提案を受け入れつつ、早く決断するためによこらぼ案件を進めると必然的に職員の負担は増加してしまいます。

また、外部からは注目されているよこらぼですが、町民への浸透が進んでいないことも課題となっています。主な原因は、よこらぼで採択される事業がソフト事業中心で可視化しにくいこと、新技術の名称等に聞き慣れない言葉が多いことが挙げられます。「よこらぼって何をやっているかわからない」「横文字が多くて理解できない」といった声が役場に届きます。

よこらぼは「これまでと同じではいけない」「町の未来を変えられるのは自分たちだけ」という考え方が原点にあるので、まず、それを役場全体、それから町全体で共有することが大切です。職員には直接町長から、住民には町の広報誌や回覧板、SNSを使った情報発信や懇談会を通じて、よこらぼの趣旨や効果について伝えています。幸いテレビや新聞での露出も多く、徐々に浸透しており、平成30年の住民意識調査では、よこらぼを「知っている」、「なんとなく知っている」人が全体の40%、「聞いたことがある」人が25%と認知度が増加傾向にあります。

今後来町者やイベントが増えることで住民への浸透もより進むのではないかと期待しています。

しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により今までと同じようなイベントの開催が難しくなりました。ウィズコロナ（コロナと共存）の時代を工夫して乗り越えることも新たな課題となってきました。

6 「日本一住みよい町、日本一誇れる町」を目指して

最近のよこらぼでは、住民や近隣の市町村の方から、身近な課題やテーマに対する想いと工夫の詰

まった提案をいただくようになりました。例えば、提案者の地元と横瀬町の地域交流を促進したい、町の新たな特産物を開発したい、「さくらんぼ」のように町内のコミュニティ拠点を作って運営したいなどです。

よこらぼを通じたさまざまな町の実組が、住民や近隣の市町村の方に体感として理解され始めたのではないのでしょうか。

また、よこらぼ採択事業を通じてシェアリングエコノミーが形成されてきていることも感じ取れます。



オープン&フレンドリースペース「エリア898」²



横瀬町産のどぶろく「花咲山」³

横瀬町では、「日本一住みよい町、日本一誇れる町」を目指すため、令和2年3月に「第6次横瀬町総合振興計画⁴」を策定しました。この計画に基づき、多様性を尊重した「カラフルタウン⁵」の実現に向けて、各種施策に取り組んでいます。この「カラフルタウン」には、よこらぼに多くの企業や人が集まってくる様子も含まれています。人口ビジョン

には、2020年時の戦略人口が約7,900人とあり、令和2年10月時点でその数を上回っています。要因の1つとして、よこらぼが貢献しているのだと思います。

横瀬町は、「チャレンジする人を応援する町」としてこれまで走ってきました。これからも新技術や

企画、身近なアイデアの実現場所として「横瀬町と一緒に何かしてみたい」と思っただけの町であり続ける。それが、町の課題である人口減少に立ち向かう流れにつながっていくのではないかと考えています。

脚注

- 1 活用されていなかった資源を有効に活用し、公共サービスの一部を民間経済で補うことで持続可能な地域を実現しようという自治体に対して、一般社団法人シェアリングエコノミー協会が認定をしています。
シェアリングエコノミー協会ホームページ (<https://sharing-economy.jp/ja/>)
- 2 採択 No.35『関係人口創出プロジェクト』(提案者:地元団体) から発展し、平成31年4月に、オープン&フレンドリースペース「エリア898」がオープンしました。元々 JA の直売所でしたが、予算は最小限で、残りは住民や「よこらぼ」関係者等のボランティアが手作りで改装しました。総務省の関係人口を増やすモデル事業にも採択されています。
エリア898ホームページ (<https://area898.space/>)
- 3 採択 No.14『どぶろく特区』(提案者:地元団体) から発展。「よこらぼ」を通して、町として国に特区を申請、県内初の「どぶろく特区」に認定されて「どぶろく花咲山(はなさきやま)」が誕生しました。
横瀬町観光 Web サイト「歩楽里よこぜ」(<http://www.yokoze.org/2019/10/26065/>)
- 4 第6次横瀬町総合振興計画 (<https://www.town.yokoze.saitama.jp/yokoze/machitukuri/347>)
- 5 横瀬町では、目指すべき将来ビジョンとして「日本一住みよい町、日本一誇れる町」を掲げ、最小の経費で最大の効果を挙げ、町民の幸福の最大化を図るための、各種政策を推進していきます。その将来像に至るために、第6次横瀬町総合振興計画では「Colorful Town (カラフルタウン)」を目標として定めています。
- 6 1~4は全て 2020 年 11 月 11 日閲覧。

市町村における大学連携を軸とした地方創生の実証

(大学なし!予算なし!でも可能な連携手法の考察)

埼玉県議会事務局秘書課
皆野町みらい創造課

中島 直輝 (写真左)
黒澤 栄則 (写真右)



1 序論

抜群の地名度、魅力的な観光スポット、きめ細やかな行政サービスを提供するための潤沢な予算、これらはいずれも自治体であれば是が非でも欲しいものではないだろうか。しかしながら、多くの自治体ではそのどれかが欠けていたり、全てがなかったりする。そうした自治体それぞれが、地方創生の名の下に生き残りをかけ人口減少対策、地域活性化に取り組んでいる。

平成27年度にスタートした地方創生の第1期¹では、当初から光る素材を持ち、うまく素材を磨き上げられた自治体や、情報発信に成功した自治体が成功例として認知されていると思料する。

多くの自治体では、全国規模での知名度に欠ける中で、何を売り出すか、主軸をどう設定するのかに苦慮しているのではないだろうか。

本稿で紹介する皆野町も非常に良い場所であるが、知名度が高いとは言えず、人口減少に苦しむ中山間地域の小規模自治体である。それが近い将来、若い世代の活躍、地域の活性化が見込まれる地域に変貌を遂げようとしている。そのカギは大学連携にある。本稿では、小規模の自治体が、大学連携を軸としていかにして未来へと道筋をつなげていくのか、正に現在進行中の取組を紹介する。

2 皆野町の紹介

(1) 概要

皆野町は、県西北部に位置し、長瀨町とともに秩父地域の玄関口に位置する町である。町中央部に2つの鉄道駅、国道140号線など交通の主要なアクセスが集まり、役場、病院を中心に市街地が形成されている。



(出典：皆野町作成)

文化面では、例年8月に実施される秩父音頭まつりを中心に、各地でまつりが盛んに行われ、獅子舞、浄瑠璃人形など伝統芸能が根付いている。



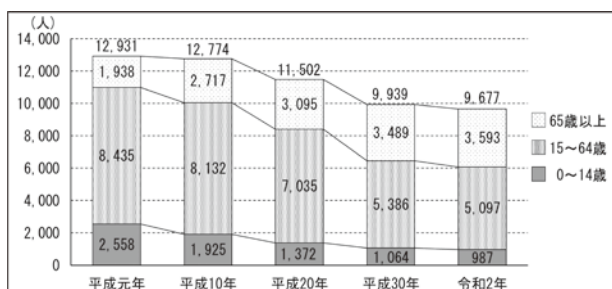
皆野町職員チームによる演舞（出典：皆野町撮影）

人口については令和2年1月1日時点の住民基本台帳人口が9,677人、世帯数は4,011世帯で、平成元年1月1日時点の人口と比べると3,236人、25.1%の減少が見られる。

(2) 問題点

町が抱える問題点として大きく3つ挙げられる。

1点目は、人口減少である。先述したように、人口は平成初期と比べ約4分の3まで減少している。加えて高齢化率は37.1%と高く、若年層、生産年齢人口の獲得が急務である。この点、他の多くの自治体と同様の状況が見られる。



皆野町年齢階層別人口の推移（平成元年～令和2年）

（出典：皆野町作成）

2点目は観光に関する立地である。秩父地域の主要観光エリアである秩父市と長瀨町に挟まれており、皆野町が単に通過地点となっている。

3点目は、教育と就業環境である。皆野町が誇るものとして教育がある。全国及び埼玉県学力学習状

況調査では、小学校、中学校ともに優秀な成績を収めている²。しかしながら、町内には商業学科の県立高校が1校あるのみで、学力の高い中学生の進路先として少々物足りないのが現状である。秩父高校や秩父農工科学高校など秩父地域内に進学希望が多く、次いで、私立や寄居・熊谷方面の公立高校への進学も多くなっており³、高校進学の間で町外へ目が向いてしまっている。その後の就労についても、ごく一部が地元で就職するだけであり、若い世代へいかに地域として職を提供し、住み続けてもらうかが大きな問題となっている。

(3) 町の地方創生の方向性

皆野町では現状の打破策として、連携・交流に力を入れてから着目し、様々な連携事業を進めている。小規模な自治体であっても、他の団体との連携により相手側の強みを生かしてもらうことで、通常であれば成しえない規模の事業が可能となり、また、スケールメリットを生かした効率的な事業が可能となる。

しかしながら、従来の皆野町まち・ひと・しごと創生総合戦略では連携について特段項目化しておらず、全庁的に取り組む論拠が欠けていた。

そこで、令和2年度を始期とする第2期まち・ひと・しごと創生総合戦略では、関係人口の創出を4つの方針のうちの1つに盛り込み、他の施策を総合的に下支えするものとして様々な団体等との連携に力を入れている。

第2期皆野町まち・ひと・しごと創生総合戦略 基本目標

基本目標1 皆野暮らしを 実現できるまち (定住・移住の促進)	基本目標2 理想の子ども数を かなえるまち (出産・子育て支援)
基本目標3 みんなが活躍するまち (経済の活性化)	基本目標4 人がつながるまち (関係人口の創出)

（図：筆者作成）

3 早稲田大学との連携について

(1) みらい創造課の創設・取組

従来皆野町では総務課に秘書、防災、財政、広報、企画の各部門を集約して諸課題に対応してきた。しかしながら、地方創生の取組や、福祉、教育などの各課題への対応を全庁的に進めるための企画の総括部門の必要性が増してきたことを受け、平成30年度から企画・広報・行革を担うみらい創造課が新たに創設された（筆者のうち中島は同課の初代課長として平成30年度からの2年間、町の地方創生に取り組んでいる）。

みらい創造課では、人口減少対策を進めるに当たり、まずは町の認知度を高めること、町の売り出す主軸の設定に取り掛かることとした。その突破口として、平成29年度から始まった浅草商店連合会との交流⁴などの対外連携に着目し、その発展・拡大を主要政策と位置付けた。

自治体間連携として先述の浅草との交流をベースとして町の露出を高め、また町の主要観光資源であるポピーによる誘客を推し進めるために、皆野町と同様にポピーを観光資源としている鴻巣市との連携を新たに開始した。鴻巣市とは合同で大宮駅でのポピーまつりのPRや、双方のポピーまつり会場で両自治体のイベント周知を行うなど、認知度の向上とポピーによる誘客に向けた連携を進めている。

(2) 早稲田大学との連携構築

町の魅力の主軸は何か、どうすれば人口を維持し持続可能性のある町の発展ができるか、長期的な効果を生むカギは大学連携にあると考えている。

皆野町の個別事情として、義務教育課程の教育力の高さがある。大学と町との連携により小中学生が大学をより身近に感じ、具体性のある進路として大学を認知してもらうことで、より一層の学力の向上が期待される。

また、町に関心を持つ学生が増えることで交流人

口が増加し、その先に町への就職を希望する学生が現れることで、若い世代の町への転入を促進することが期待できる。

町内に魅力的な大学があれば町の活性化に向け町と大学の利害が一致し、連携は進みやすいと思料するが、残念ながら皆野町内には大学がなく、どの大学との連携が町に有効か、実現可能であるかを検討することとなった。

秩父地域として連携協定を締結している大学はいくつかあるが、既に他自治体が様々な連携を行っており、新たに皆野町で連携を発足させるに当たり、インパクトと新規性に欠けると判断した。

さらに、大学側が町との連携を受けるには、大学にとってのメリットがあるか、若しくは町に何らかのゆかりがあることが必要である。

そこで目を付けたのが早稲田大学である。早稲田大学は、県農林部農業ビジネス支援課の事業である中山間「ふるさと支援隊」として皆野町の三沢、金崎の2地区でコミュニティ活性化に取り組んでいた。また、県内所沢キャンパスに本拠を置く人間科学学術院の副学術院長は皆野町出身であるとの情報を得た。

平成31年2月に大学側と初回の交渉を行ったところ、大学側から連携について快諾をいただき、同年5月に包括連携協定を締結することとなった。

連携が成功した要因を振り返ると、3つのポイントが挙げられる。

1点目はスピード感である。大学側が知りたいこと、求めることへのレスポンスをスピーディーにできたことが信頼感を得ることにつながったと感じている。この点みらい創造課では本件の担当主幹、課長間で意思疎通を常に行い、資料作成から副町長、町長までの合意形成を1日以内に行っていた。

2点目は、双方にとってのメリットを提示できたことである。町にとってのメリットは人材育成分野、教育分野等における助言や約8,000人の大学留学生の活用など、計り知れないものがある。逆に町から

大学に提示できるメリットは、学生の育成にとことん寄与するということである。また、フィールドワークの舞台として町を活用してもらう点では、山間部に位置し、広すぎない面積の中で様々な課題を抱える皆野町は、学生の活動のしやすさや研究材料の点で研究対象として大学にとって申し分ない場所であったと考えている。

3つ目のポイントはこれまでの中で最も重要なことであるが、「縁」やキーマンなどの「人」である。皆野町の場合は、非常にバイタリティ溢れる副学術院長の協力を得たことが成功の大きな要因である。

(3) 具体的な連携内容

初回の打合せ後、定期的なミーティングを実施し、まずは連携協定の締結を行い、柔軟にかつ多角的に動ける体制づくりを行うこととなった。令和元年5月22日（水）に早稲田大学人間科学学術院長室にて、皆野町からは町長、教育長、みらい創造課長が、大学側からは藤本人間科学学術院長、扇原副学術院長が出席し、地方創生に関する包括連携協定を締結した。

その後令和元年度内に具体的な事業を3つ実施した。なお、各事業にかかったコストは計182千円である。

① 皆野中学校国際交流イベント

令和元年7月12日（金）に早稲田大学への短期留学生であるカザフスタンナザルバエフインテレクチュアル高等学校アスタナ校の生徒、教員計11名を皆野町に招き、秩父音頭や獅子舞といった伝統芸能の披露、皆野中学校3年生の英語授業への参加や交流会などを行った。

同校はカザフスタン内屈指の名門進学校であり、交流の中でリーダーシップ等が遺憾なく発揮された。それらを直に見ることができた中学生にとって、生の英語を使う体験ができただけでなく、世界の広さ、自身のキャリア育成にも影響があったと考える。



交流授業の風景（出典：皆野町撮影）

② 早稲田大学所沢キャンパス文化祭参加

令和元年10月27日（日）に開催された同キャンパス文化祭に皆野町としてブース出展した。ブースでは中学生による秩父銘仙柄の手毬の作品展示や小学生の作成した皆野町の地図など町内小中学生の美術作品を展示した。

併せて大学生をガイドとしたキャンパスツアーや、人間科学に関する授業体験、副学術院長からの大学生活の説明などを実施し、参加した中学生にとって大学生活の様子を知る機会となり、大学への興味関心を刺激できたと考えている。



講義風景（出典：皆野町撮影）



キャンパスツアーの様子（出典：皆野町撮影）



発表会風景（出典：皆野町撮影）

③ 皆野町地方創生インターンシップの実施

町の長期的な活性化に大学連携をつなげるためには、今後長期にわたり町に関わりを持つ若い世代を育成していくことが重要である。その最たる方法は町役場に入庁してもらうことである。その入口として町役場での仕事を体験し理解を深めてもらうために、2週間のインターンシッププログラムを新たに開発した。

プログラム内容や募集方法等については町が原案作成後、大学側の助言を受けてブラッシュアップを重ねた。令和元年12月24日にインターンシップ実施に関する協定を締結した後、1月7日から1月31日までの25日間募集を行い、人間科学部3年生の横山氏と大学院1年生の坂倉氏の2名にインターンシップを経験してもらうこととなった。

インターンシップの期間は3月4日（水）から3月18日（水）までの2週間で、みらい創造課付として企画、広報に関する業務を実際に担ってもらった。併せて、両名の大学での研究テーマに即した課題をそれぞれ提示し、最終日に町職員に対して研究企画の発表会を実施した。発表に向けて両名はそれぞれ関係先へのヒアリングや現地調査を行っており、この過程で町への理解を深めてもらうことができた。今後、更なるプログラムの充実、拡充を図りつつ、定期的、通年での実施を予定している。



みらい創造課との集合写真（出典：皆野町撮影）

これらの取組のほか、令和2年度に入り、留学生による地域おこし協力隊⁵の活動が始まった。皆野町では大学との連携のほか、町内に位置し、地域唯一の商業高校である県立皆野高校との間にも、地方創生に関する包括連携協定を令和元年5月10日に締結している。

皆野高校が町内に住む中学生にとって選択肢に入る学校となるよう、高校側の改革だけでなく、町としても義務教育課程との連動や高校の活性化に向けた取組を行っている。

先述したインターンシップにおいて高校の魅力化を提案した横山氏によると、高校活性化の軸は英語を中心としたグローバル化である。

この提案を端緒に、早稲田大学との連携に基づき、早稲田大学への海外留学生であるグルデン氏が皆野町の地域おこし協力隊として活動をスタートすることとなった。

グルデン氏は同年9月1日から活動を開始しており、国際感覚を生かした高校、町のグローバル教育の推進による魅力化を強力に推し進めている。



高校で活動するグルデン氏（出典：皆野町撮影）

（4）もたらされた効果

町ではこれまでに紹介したように大学との連携・交流を軸として、町の魅力度向上や町で活躍する若い世代の増加という目標に向かって邁進しているところである。連携が開始してまだ2年目に入ったところであり、本格的な効果が表れるまで時間が必要であるが、既にいくつかの効果が出てきている。

従来から学生が活躍している三沢地区、金崎地区では、学生の活動、存在が地元の住民に受け入れられるだけでなく、多くの住民が学生の来訪や活動イベントを楽しみにされている。卒業した後も遊びにやってくる元学生もおり、長く町に関係を持つ若い世代が着実に生まれている。

教育の面でも、皆野町内での小中高大の各フェーズの垣根を超えた連携が進みつつあり、出口としての就職まで一貫したキャリア教育の仕組みが整いつつある。町は各カウンターパートをつなぎ、有機的に作用させる調整役として機能している。

（5）今後の展望

今後も皆野町では早稲田大学との連携を強力に進めていく予定であるが、その効果が秩父地域に広域的に広がっていくことが期待される。

早稲田大学との連携で行う先進的な取組により皆野町の認知度が上がっていけば、牽引される形で秩父地域全体の認知も高まっていくことが予想される。

皆野町に訪れるようになった学生らが隣接する長瀬町や秩父市にも立ち寄ることで、秩父地域と接する若い世代を増やしていくことができる。

また、大学生が町へ就職することで、長期にわたり町で活躍する人材を得ることができる。なお、現在既に皆野町の採用試験を受験した学生がおり、早ければ令和3年度新規採用職員の中から連携を契機とする早稲田大学卒業職員第1号が誕生する見込みである。

常に社会課題の最適解を模索している大学との連携は、現行の連携の在り方にとらわれず、変化する社会への最適な対応策を議論できる関係を町と大学との間に生み出している。今後、更なるインパクトを持ち、地域活性化に有効な連携策を生み出していくことが期待される。

4 おわりに

全国各地で大学と市町村との連携が行われており、その具体的内容は千差万別である。それは、それぞれの市町村の現状に即した様々なニーズがあり、そのニーズを埋める各大学の強みがあるからである。皆野町における早稲田大学との事例は、全国の中でも予算額では小規模な部類に入るが、もたらされる効果は非常に大きいソフトパッケージ型である。ソフトパッケージ型の利点として、ハード整備が不要であり、大規模な予算を用意せずに、年度途中からでも取組が可能な点が挙げられる。

人口減少に苦しむ自治体は多くあると思うが、その解決に大学連携が非常に有効であると自信をもってお勧めできる。繰り返しになるが、大学連携を市

町村で行う場合のカギは①市町村から具体的な方向性を示せるか、②それを担当する職員の意欲、能力、③何よりもスピード感、であるとする。皆様の市町村においても大学との連携は各政策を

推し進める際の重要な要素であると考えている。連携の構築や連携事業の実施に当たりお悩みの際は、どんなことでもサポートするので、いつでも筆者(どちらでも)に連絡いただきたい。

脚注

- 1 平成26年12月27日に、平成27年度を初年度とする「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が閣議決定された。都道府県及び市町村はまち・ひと・しごと創生法（平成26年法律第136号）において国の定める戦略を勘案し各自の総合戦略を策定する努力義務が課された。
- 2 平成31年4月18日公表の令和元年度時点のもの。令和2年度の調査については、令和2年4月18日付文部科学省総合教育政策局長通知により実施されないこととなった。
- 3 皆野町を含む地域全体の動向として、秩父市が秩父地域内全中学校を対象に高校進学希望について調査したところ、約6割が秩父高校、秩父農工科学高校を中心とする秩父地域の公立高校に進学を希望し、約3割が寄居、熊谷方面などの他地域の県立高校、約1割が私立高校を希望していることが判明した。
- 4 秩父地域の中で秩父市や長瀨町と比べて対外的な知名度が低い状況を打破するため、埼玉県秩父地域振興センターの協力のもと、浅草商店連合会との交流がスタートした。全国有数の観光地で各地から多くの人が集まる浅草で皆野町のPRをすることにより、知名度向上を図る取組がスタートした。
- 5 地域おこし協力隊とは、都市地域から過疎地域等の条件不利地域に移住して、地域ブランドや地盤商品の開発・販売・PR等の地域おこし支援や、農林水産業への従事、住民支援などの「地域協力活動」を行いながら、その地域への定住・定着を図る取組である。任期は概ね1年以上、3年未満で各自自治体の委嘱を受け活動する。活動に要する経費については特別交付税の対象となるため、各自自治体で地域おこし協力隊を活用した取組が進められており、令和元年度時点では全国で5,503人が活動している。

参考文献

- ◎まち・ひと・しごと創生本部（2014年）「まち・ひと・しごと創生法」
- ◎まち・ひと・しごと創生本部（2014年）「まち・ひと・しごと創生総合戦略」
- ◎総務省 HP「地域おこし協力隊」
- ◎皆野町（2016年）「皆野町まち・ひと・しごと創生総合戦略」
- ◎皆野町（2020年）「第2期皆野町まち・ひと・しごと創生総合戦略」

自治体発のGovTech Innovation

～ Urban Innovation KOBEを事例として～

新座市みどりと公園課 水野 淳史



1 はじめに

日本は、人口減少や超高齢社会、出生率の低下、地域経済の衰退等、さまざまな社会課題に直面している。また、ヒト・モノ・カネは、東京に一極集中する傾向にあり、地方の活力は、喪失しつつある。

このような課題を踏まえて、日本の人口の現状と将来の姿を示し、日本が目指していく方向性を提示した「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」と、これを実現するために、今後の目標や施策の方向性等を提示した「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が、2014年12月27日に、閣議決定された¹。

近年、人工知能（AI）をはじめ、テクノロジーが、加速度的に発展している中で、社会全体も、急速に変化している。カーツワイルによれば、「シンギュラリティ²—人間の能力が根底から覆り変容するとき—は、2045年に到来する」としている³。そして、産業構造や人間のライフスタイル等、あらゆる分野や領域で、パラダイムシフトが起きている。

このような時代の変化に対して、柔軟に対応できない地域は、成長力を失っていき、財政力が低下していくことで、存続できなくなり、消滅する可能性が高くなる。

以上のような現状や未来を踏まえて、地域が持続可能な発展をしていくためには、地域のプレーヤーである自治体が、産学官連携を推進していき、イノベーションを起こしていくことで、多種多様な社会課題を解決していくことが必要である。これを社会実装している自治体発の「GovTech Innovation」について研究し、その重要性や実現性を明らかにする。

2 GovTech Innovationとその事例

2.1 GovTech Innovation

「GovTech」とは、岩本、加賀によれば、「政府（Government）とテクノロジーの融合で、政府がICTなどの新しい技術を取り入れ、公的サービスをより良いものにすること」としている⁴。本稿では、この「GovTech」によって、イノベーションを創出し、社会課題を解決していることを「GovTech Innovation」と定義する。この「GovTech Innovation」に関する事例として、「Urban Innovation KOBE」を研究することで、その意義や効果を考察する。

2.2 Urban Innovation KOBE

神戸市は、2017年に、スタートアップ企業（新興企業。以下、「スタートアップ」とする。）と行政が、テクノロジーを活用して、社会課題を解決していく共同開発のプロジェクト「Urban Innovation KOBE」を開始した。この「Urban Innovation KOBE」を立ち上げたのが、当時、神戸市新産業創造担当課長であった多名部重則氏である。多名部によれば、「行政がスタートアップのサービスやシステムを導入する事例はあるが、共同開発を進めていくプログラムとしては国内自治体で初めての取り組み」としている⁵。

2.2.1 米国西海岸の先進事例

「Urban Innovation KOBE」は、米国西海岸における「Startup in Residence（STiR）」をモデルとしている。多名部氏は、2015年6月に、神戸市長の久

元喜造氏と米国西海岸に出張し、500 Startups⁶等を訪問した。多名部によれば、「米国カリフォルニア州では、2015年からサンフランシスコを中心に、オークランド、サンレアンドロ、ウェストサクラメントの4つの自治体が『Startup in Residence (STiR)』というプログラムを始めた。この『Residence』とは『市庁舎』を意味し、文字通り『市役所の中のスタートアップ』という意味合いをもつ。行政の業務へのテクノロジー導入が狙いである。このプログラムは、まず行政側が解決したい課題を提示し、それを解決できるアイデアや技術を持つスタートアップが応募する。そして、応募企業の中から最適なパートナーとして選定されたスタートアップが、行政の担当者とともに4カ月をかけてプロトタイプを開発し、実証実験で出来具合を評価。最後に両者が実用化に合意したときは、行政が予算化して本格導入する。2018年には、米国11都市に広がり、30のスタートアップと連携が成立している」としている⁷。

2.2.2 事業の仕組み

「Urban Innovation KOBE」には、独自の特徴がある。多名部によれば、「この事業では、企業立地課が事務局の役割を果たしながら、神戸市の全ての部署が参加可能な仕組みとなっている。まず、神戸市の各部署から解決したいテーマを事務局が受け付けている。受け付けられたテーマは、スタートアップとの共同開発の親和性を念頭に精査される。次にそのテーマを公開し、それを解決できるテクノロジーを持っているスタートアップを公募する。海外からの応募も可能としている。応募したスタートアップの中から事務局と担当部署が書類と面談を経たマッチングを行い、最も適切と考えられるスタートアップを選定する。その後は、3～4か月間の共同開発を経た実証事業を行い、その効果を検証する。十分な費用対効果が得られれば、担当部署において予算化し、調達に至る。

2017年度は2つのテーマで試行実施した上で、

2018年度上期に8つのテーマを公開した。60社から応募があり、6つのテーマでマッチングが成立した。その中で、現在のところ3つのテーマで平成31年度に予算化・調達する方向が決まっている」としている⁸。このように、「Urban Innovation KOBE」は、米国西海岸における事例のエッセンスを導入しながら、神戸市の独自性を発揮している。

2.2.3 事業の内容と成果

2018年度上期に実施されたテーマや担当課、採択企業や成果について、表1にまとめた。

テーマは、イベント参加を促進するアプリやツールの開発、公共交通機関のデータやシステムの開発、窓口や事務作業の効率化等、多岐にわたっている。採択企業は、各テーマに対して、アプリやRPA、AI等を活用し、効果的なプロモーションや業務の自動化等を行うことで、参加者の増加やコスト削減等の成果を上げている。また、公開した8つのテーマに、60社から応募があり、6つのテーマでマッチングが成立し、成果を収めているので、「解決率」は7割を超えている。この「解決率」というのは、テーマに対して、採択企業と共同開発を行い、課題を解決し、成果を上げることができた割合のことである。当時、神戸市ITイノベーション専門官として、「Urban Innovation KOBE」に従事していた中沢氏によれば、「解決率の目標は5割とすることで、失敗を許容している」としている。目標や重要業績評価指標（KPI）は、高ければ高いほうが良いが、課題を解決し、成果を上げるためには、失敗を恐れずに、困難な課題に挑戦していくプロセスやアプローチ、失敗を許容する寛容性も、より重要である。

そして、多名部によれば、「『Urban Innovation KOBE』は、神戸市が推進するスタートアップの育成・集積という施策の中核事業として機能している。サンフランシスコの狙いと同様に、スタートアップの成長に貢献し、挑戦できる街としてのブランディングで、注目を集め、優秀なスタートアップの集積

表1 Urban Innovation KOBE 2018年度上期

テーマ	担当課	採択企業	成果
子育てイベント参加アプリの実証開発	長田区 まちづくり課	ためま(株)	専用サイトの導入により、イベント参加者が4割以上増加
地域統合バスロケの整備実証実験	住宅都市局 公共交通課	(株)トラフィック ブレイン	民間6社バスロケのデータ形成を統一
地域コミュニティ交通の予約システムの実証開発	住宅都市局 公共交通課	コガソフトウェア(株)	自動音声応答により、運営事業者の予約管理業務を削減
行政窓口をスムーズに案内できるツール（区役所UX/UI改善実験）	東灘区 総務課	ACALL(株)	タブレットアプリ開発により、平均案内時間を半減、案内ロス件数を3分の1に
毎月手作業で行っているレセプトチェックの自動化実証	保健福祉局 国保年金医療課	(株)モンスター・ラボ	RPAの導入により、業務の4割を自動化、年間最大459時間の業務削減
		FlyData(株)	AIモデルの導入で作業時間を約1割削減
革新的プロモーションツール実証実験	住宅都市局 都心三宮再整備課	ディグラント(株)	地図アプリの活用により、700名超の参加イベントを開催

(出所) 多名部重則 (2019) 表6を筆者が修正

を目指している」としている⁹。「Urban Innovation KOBE」は、社会実装させることで、シリコンバレーのようなイノベーション・エコシステムや地域のブランド力等を向上させる効果がある。

また、多名部によれば、「民間企業のオープンイノベーションがそうであるように、『Urban Innovation KOBE』のような最新テクノロジーを使った新サービス開発は、斬新なアイデアと機動力を持つスタートアップとの相性が良い。特に、『Urban Innovation KOBE』では、漠然とした課題が設定されるために、様々な解決手法が想定され単一の仕様書を作成することができない。大手ベンダーは、仕様書のとおり作り込むのが得意であるが、失敗を厭う文化を有しており、試行錯誤やテストマーケティングを繰り返しながらの開発は苦手と言わざるを得ない。それに比べると、スタートアップは、そもそも資金的なリスクはVCが負うという構造を持つことから、この世に存在しないサービスを開発するのが得意である。開発を進めながら、顧客のニーズを取り入れ、真に選ばれるサービスを創

り出そうとする文化を持つ。エンジニアをメンバーに含むので、自社内で開発を行い、高速で仮説検証サイクルを回すことができる」としている¹⁰。「Urban Innovation KOBE」は、大企業ではなく、スタートアップと協働することで、相乗効果も生み出している。

2.2.4 事業の課題と今後の展望

スタートアップは、大企業よりも、資金リスクを回避でき、迅速に開発できる強みがあるので、「GovTech Innovation」を創出していくためには、必要不可欠なパートナーである。

ただ、スタートアップの参入を促進していくためには、自治体が課題を精査し、効果的に情報発信していくことが重要である。また、今後も、テクノロジーは、加速度的に進化していくため、自治体職員は、最先端技術の知識を身につけていき、スタートアップを適切に見極めるスキルも求められる。

多名部によれば、「スタートアップと担当部署の橋渡しの役割を、外部から登用した『ITイノベーショ

ン専門官』に担わせている。2017年度の試行実施の際に、両者をつなぐプロジェクトマネージャー的な役割を民間コンサルに任せたと、市職員側にスタートアップと民間コンサルへの不信が生まれ、共同開発がうまく進まなかった。この教訓を踏まえて、2018年上期『ITイノベーション専門官』がこの役割を果たしている。民間企業で既にITビジネスに関するプロマネ経験を持つ市職員であるからこそ、テクノロジーの見極めもでき、同じ市職員であるから信頼もされるため適任である」としている¹¹。プロフェッショナルな自治体職員を育成していくことも不可欠ではあるが、外部の専門的な人材を登用することも、事業をスムーズに推進していくためには、大きな意義がある。

今後も、自治体やスタートアップへのニーズは、国連の持続可能な開発目標（SDGs）の達成やデジタルトランスフォーメーション（DX）の推進等、社会課題を解決していくためにも、より高まっていくと予測できる。「GovTech Innovation」によって、創出される市場の可能性について、アクセントア編によれば、「市場が順調に成長し、一個人の生活にも浸透するためには、ガブテックスタートアップの操業・育成支援に加えて、行政機関自体や最終ユーザーである個人に対しても変化を促すことが必要」としている¹²。

2.3 Urban Innovation Japan

神戸市は、「Urban Innovation KOBE」で得られた知見を活かし、全国の自治体とも協働して、社会課題を解決していくために、2019年度下期より、「Urban Innovation KOBE」を「Urban Innovation Japan」として展開している。2020年度第1期には愛知県豊橋市、第2期には愛知県名古屋市、第3期には静岡県藤枝市が参画している¹³。

このように、「Urban Innovation KOBE」は、多くの課題を解決してきた成果や実績によって、「Urban Innovation Japan」として拡大し、全国の自

治体が参画していることから、自治体発の「GovTech Innovation」の成功事例でもあり、「オープン・イノベーション」の成功事例でもある。また、自治体が、「GovTech Innovation」を創出し、社会課題を解決していくためには、その仕組みや性質上、「オープン・イノベーション」の視点を持って、推進していく必要がある。

3 オープン・イノベーション

「オープン・イノベーション」とは、Chesbroughによれば、「企業の内部と外部のアイデアを有機的に結合させ、価値を創造すること」としている¹⁴。これは、企業における「オープン・イノベーション」を前提として、定義している。しかし、日本の現状や未来を考慮すると、「オープン・イノベーション」が必要なプレーヤーは、企業だけではない。地域のプレーヤーとして、課題を解決していくミッションがある自治体も、スタートアップや大学等と連携し、あらゆるリソースを結合させることで、インパクトのある新たな価値やサービス等を創造していくことが不可欠である。そして、多種多様なプレーヤーが、イノベーション力を向上させ、社会課題を解決していくことが重要である。第5期科学技術計画によれば、「我が国のイノベーション力を高めるには、組織内外の新たな発想や知識・技術を活用できるよう、産産連携、産学官連携といったオープンイノベーションを推進していくことが必要」としている¹⁵。

また、徳珍によれば、「オープン・イノベーションを企業だけに任せておくと、大企業がより有利になり、情報や人材、資金等の資源が不足する中小企業やスタートアップ企業に不利に働くことになる。地方自治体の地域産業政策の主たる対象は中小企業であり、地方自治体のオープン・イノベーションは、その不利を補完するためのものでもある。地方自治体が実施するオープン・イノベーションは、今まで主流であった金融支援や技術指導、経営相談などに加えて、新たに生まれてきた今日的な中小企業の

ニーズに対応した政策である」としている¹⁶。

このように、自治体が、「GovTech Innovation」をはじめ、「オープン・イノベーション」を社会実装していくためには、神戸市のように、地域産業政策の一つとして、スタートアップや中小企業、大学等と連携していくことが重要である。

4 おわりに

以上のとおり、自治体発の「GovTech Innovation」に関する事例として、「Urban Innovation KOBE」を研究することで、その意義や効果を考察した。

「Urban Innovation KOBE」は、神戸市が、2017年に、米国西海岸における「Startup in Residence (STiR)」をモデルとして開始し、スタートアップと協働することで、短期間で、社会課題を解決し、成果や実績を上げてきた。その結果、「Urban Innovation KOBE」は、2019年度下期より、「Urban Innovation Japan」として、全国の自治体とも協働できるように展開し、得られた知見も共有している。

また、「Urban Innovation KOBE」は、自治体発の「GovTech Innovation」を社会実装する「オープン・イノベーション」としても、重要な役割を果たしている。そのため、自治体が、「オープン・イノベーション」を推進していく意義を考える上でも、地域産業政策の一つとして、スタートアップや中小企業、大学等と連携することで、新たなビジネスチャンスを生み出し、地域経済を向上できる等、参考となる点を多く含んでいる。

全国の自治体が、「Urban Innovation KOBE」のようなイノベーション・エコシステムのプラットフォームをゼロから構築して、知見を蓄積し、成果を出して、高く評価されるためには、時間やコス

トだけではなく、専門的な人材や知見等、幅広いリソースが必要である。全国の自治体が、「Urban Innovation Japan」に参画し、知見を共有しながら、新たな知見を蓄積していき、「GovTech Innovation」を生み出して、社会全体に普及させていくことで、行政サービスを効率化するだけでなく、人口減少や地域経済の衰退等、あらゆる社会課題も解決でき、持続可能な発展ができる地域を創造していくことができる。そして、地域のプレーヤーである自治体が、産学官連携を推進していき、人材やノウハウ等を有効活用していくことで、既存産業の成長や新規産業の発展等に貢献することができる。自治体発の「GovTech Innovation」を社会実装することは、人間がより良く生きる「Well-being」を実現し、SDGs等を達成していくことにも寄与できる。

「GovTech Innovation」で得られた知見を活かし、「CivicTech Innovation」をはじめ、他の分野や領域とテクノロジーとかけ合わせた「X-Tech Innovation」を持続的に起こしていき、社会課題を解決していくことが、今後の課題である。この「X-Tech Innovation」によって、インパクトのある新たな価値を創造し、人間の価値観やライフスタイル等を向上させていく「人間中心イノベーション」も、求められている。

謝辞

「Urban Innovation KOBE」をリードし、現在、神戸市広報戦略部長兼広報官である多名部氏や同市イノベーション専門官である中沢氏、その他多くの方々に多大なる御協力をいただきました。心より感謝申し上げます。

脚注

- 1 内閣官房・内閣府総合サイト「まち・ひと・しごと創生『長期ビジョン』『総合戦略』『基本方針』」(https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/mahishi_index.html) 2020年10月1日閲覧
- 2 「技術的特異点」と訳され、人間の思考や存在が、テクノロジーと融合する臨界点。
- 3 レイ・カーツワイル『シンギュラリティは近い 人類が生命を超越するとき [エッセンス版]』NHK 出版、p107
- 4 岩本隆、加賀裕也(2020)『X-Tech ビジネス大全～既存産業×デジタルが最適化社会を切り拓く～』みらいパブリッシング、p65
- 5 多名部重則(2019)「スタートアップと進める GovTech—Urban Innovation KOBE の紹介—」『オムニ・マネジメント』2019年4月号、p18、一般社団法人日本経営協会
- 6 2010年に設立され、シリコンバレーを拠点として、シード期スタートアップを対象とした投資ファンド。
- 7 同上、p17
- 8 同上、p18
- 9 同上、p19
- 10 同上、p19
- 11 同上、p19
- 12 アクセンチュア編(2020)『X テック2020』日本経済新聞出版、p182
- 13 Urban Innovation Japan HP (<https://urban-innovation-japan.com/>) 2020年10月1日閲覧
- 14 Henry Chesbrough(2004)『OPEN INNOVATION ハーバード流イノベーション戦略のすべて』産業能率大学版部、p8
- 15 文部科学省(2016)「第5期科学技術計画」、p36
- 16 徳珍昌輝(2017)「日本の地方自治体における地域産業政策としてのオープン・イノベーション」『龍谷大学大学院政策学研究』7号、p118

参考文献

- ◎アクセンチュア編(2020)『X テック2020』日本経済新聞出版
- ◎岩本隆、加賀裕也(2020)『X-Tech ビジネス大全～既存産業×デジタルが最適化社会を切り拓く～』みらいパブリッシング
- ◎多名部重則(2019)「スタートアップと進める GovTech—Urban Innovation KOBE の紹介—」『オムニ・マネジメント』2019年4月号、p14-19、一般社団法人日本経営協会
- ◎徳珍昌輝(2017)「日本の地方自治体における地域産業政策としてのオープン・イノベーション」『龍谷大学大学院政策学研究』7号、p107-122
- ◎Henry Chesbrough(2004)『OPEN INNOVATION ハーバード流イノベーション戦略のすべて』産業能率大学版部
- ◎文部科学省(2016)「第5期科学技術計画」
- ◎レイ・カーツワイル『シンギュラリティは近い 人類が生命を超越するとき [エッセンス版]』NHK 出版

行政のデジタル・トランスフォーメーション

～ウィズ・アフターコロナ時代～

埼玉県企画総務課（全国知事会派遣） 村上 剛史



1 デジタル・トランスフォーメーションとは

(1) 定義（情報化との違い）

「デジタル・トランスフォーメーション(DX:Digital Transformation※英語圏では“Trans”を“X”と略すことが多いため、DTではなくDXと略されている。)」とは、スウェーデンの大学教授のエリック・ストルターマンが提唱したとされ、「ICTの浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること」という概念である。ところで、これまでも「情報化」という言葉でICTの利活用の普及が世の中で進んでいったが、従来の「情報化」と「デジタル・トランスフォーメーション」とでは何が違うのか。最大の違いは従来の「情報化」が既に確立されたビジネスやサービスの一部をICTという「ツール」に置き換えて効率化や価値の向上を実現するという考え方であるのに対し、「デジタル・トランスフォーメーション」は、ICTを「コア」として、ビジネスやサービス自体の変革(トランスフォーメーション)を図るという考え方である。

(2) 具体例

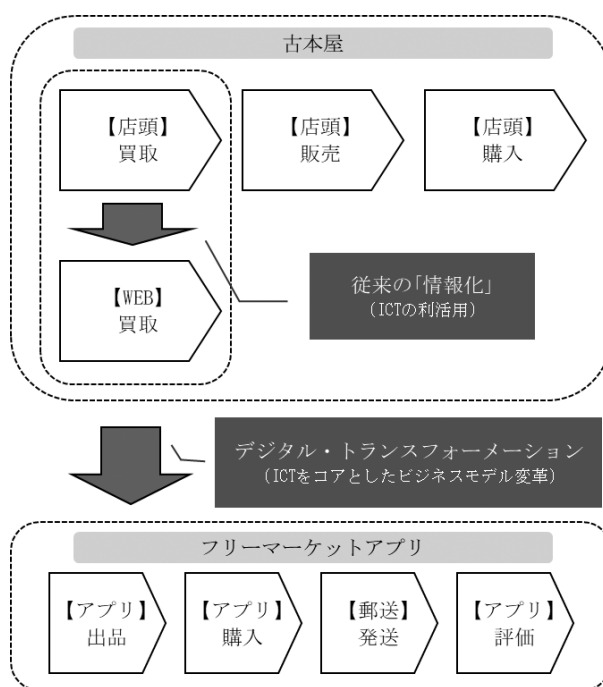
ここで、「古本」を扱ったビジネスで考えてみたい。

インターネットが普及していなかった時代に、古本を売る場合のプロセスは、一般的に①古本屋への本の持込②査定③買取④販売という流れであった。しかし、インターネットの普及に伴い、「①古本屋への本の持込②査定③買取」という部分を「Web上での申込、郵送、査定、買取」という形に取って変えるサービスが現れた。これによりわざわざ顧客は店頭で足を運ばずに、インターネット上から買取の

手続きを行うことができるようになったが、これはWebというICTを「ツール」として、従来のやり方を一部変えた「情報化」の例と言える。

一方で、フリーマーケットアプリでの古本の売買を考えてみたい。フリーマーケットアプリの場合、①販売者が本の商品情報をスマホアプリに掲載②これを閲覧した人が値段交渉・購入③販売者が発送するという流れとなり、これは前述の古本屋ビジネスの内容・流れとは全く異なる。また、アプリ上で販売者・購入者がお互いを評価する仕組みが取り入れられていることも、既存の仕組みとは異なる大きな特徴である。つまり、フリーマーケットアプリは、ICTを「コア」とし、既存のビジネスモデルに変革を起こした「デジタル・トランスフォーメーション」の例と言える。

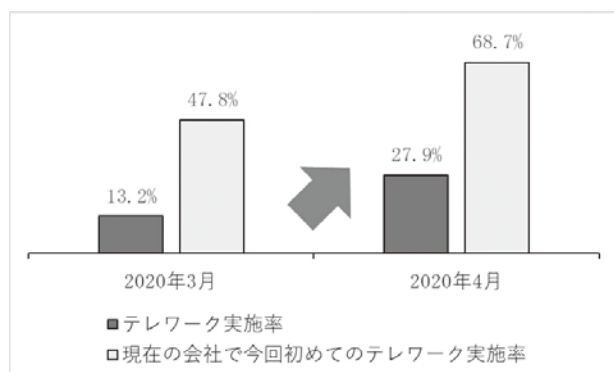
図表1 プロセス図（古本屋、フリマアプリ）



2 新型コロナウイルス感染症

デジタル・トランスフォーメーションは、様々な分野での普及が想定されているが、その普及は限定的であった。しかし、2020年の新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的流行で状況が一変した。日本でも4月に緊急事態宣言が発出され、私たちの生活に大きな影響を与えた。そして、感染拡大防止のために、テレワークといった非接触型などの新たな生活様式への移行に向けた取組が進んでいった。

図表2 テレワーク実施率（全国平均）



(1) 特別定額給付金のオンライン申請

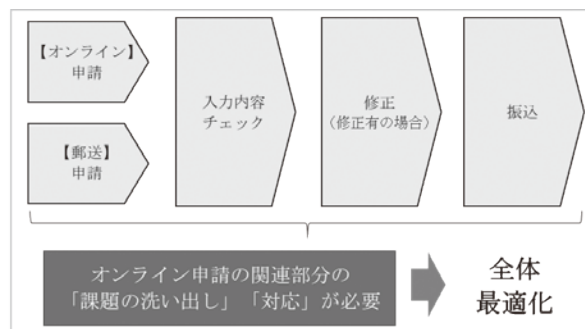
非接触型の行政の取組として、国は「特別定額給付金」のオンライン申請を導入した。（特別定額給付金とは、新型コロナウイルス感染症による経済的影響への緊急経済対策の1つとして、全国民に10万円を配布した給付金のことである。）しかし、このオンライン申請の仕組みに不備があったため、支給が遅れる事態となってしまった。

この不備の1つとして、オンライン上で入力された情報に対してのデータチェック機能が実装されていなかったことが挙げられる。例えば、振込口座の正誤や二重申請のチェックがシステム上では行われず、入力された情報がそのまま給付主体である市区町村に送られたため、各市区町村の職員が目視によって、その情報の内容のチェックをすることになってしまった。今回の給付対象は全国民であり、

その量が膨大であったため、結果として支給が遅れてしまったのである。

このような状況に陥ってしまった要因に給付金の申請から給付までの全体のプロセス（流れ）の最適化がなされていなかったことが挙げられる。本来、システムを構築する場合、システム部分だけでなく、それに関連する他の部分についての課題を事前に洗い出し、対応することが必要であるが、今回はそれが十分にできていなかったと考えられる。

図表3 プロセス図（特別定額給付金）



3 行政のデジタル・トランスフォーメーション

上記をはじめ、今回のコロナ禍で行政のデジタル化の遅れが様々な場面で明らかになり、行政のデジタル・トランスフォーメーションの推進が声高に叫ばれるようになった。こうした中、筆者は行政のデジタル・トランスフォーメーションを推進する上で、少なくとも「2つの視点」と「行政の組織体制」が必要であると考えます。

(1) 2つの視点

○「住民」視点

まず、1つ目に「住民」視点である。具体的にはUX（User Experience：ユーザー体験）を意識することである。例えば、Webページやスマートフォン画面の見やすさ・操作性の向上を追求することや行政手続きの簡素化を行うこと等、住民にとって使いやすいサービスを提供していくことが重要である。

そして、そのためには、システムは一回作ったら終わりではなく、ユーザー情報やサービス利用内容

のデータ化とその分析を行い、サービスの改善を日々行っていくことが必要である。

○「職員」視点

そして、2つ目に「職員」視点である。住民同様に職員にとっても使いやすく、業務負担を最小化させることが必要である。特別定額給付金のオンライン申請のようにシステム化しているように見えて、実際は裏側で内容のチェックを職員が目視で行うようなシステムとなっていては職員の負担が増え、質や精度も落ちてしまう。

上記の2つの視点は今更言うまでもないことであるが、実際システムを構築する段階になると納期などに追われ、忘れがちになってしまう。また、どちらか一方の視点を満たせば良いというものではなく、両者の視点・ニーズを満たしたシステムこそが本当に価値のあるシステムとなるため、常にこの視点は忘れないよう肝に銘じておく必要がある。

(2) 組織体制

そして、デジタル・トランスフォーメーションを推進し、これを具現化するためには、組織的な推進体制が必要である。行政サービスの全体最適化を図る上で、さまざまなステークホルダーの協力が必要不可欠となるため、それを推進できる環境が重要となる。

ここで県全体としてデジタル・トランスフォーメーションを推進している長野県と広島県の事例を紹介する。

○長野県DX戦略

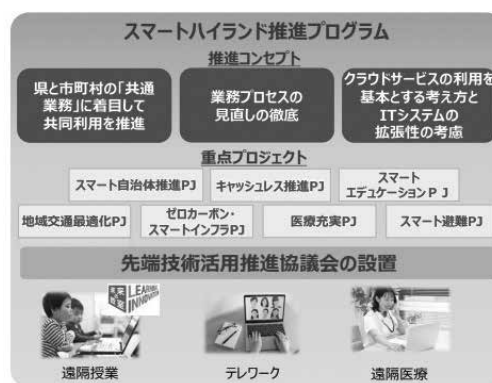
長野県では、県内人口減少・少子高齢化に伴う社会構造の変化、今回の新型コロナウイルス感染症などに対応するためにデジタル・トランスフォーメーションを推進することは急務であるという考えから県職員が一丸となり、県民、県内市町村、大学、企業、団体などと協力しながら推進する「長野県DX戦略」を2020年7月に策定した。そして、戦略の目的を実現するため、行政事務や教育、医療、地

域交通、インフラなどのデジタル・トランスフォーメーションを「スマートハイランド推進プログラム」として行政が自ら実施することに加えて、県内の全ての産業のデジタル・トランスフォーメーションを「信州ITバレー構想」で後押しすることとしている。

「スマートハイランド推進プログラム」

「スマートハイランド推進プログラム」では、行政事務分野に加えて、公立学校、公立病院、公営バス、公営水道・電気、道路などの県民生活分野について、県と市町村とのシステム共同利用を推進しながら行政自らのデジタル・トランスフォーメーションの取組を実施する。

図表4 スマートハイランド推進プログラム



「信州ITバレー構想」

「信州ITバレー構想」では、製造業やサービス業のみならず、農業や林業などの県内の全ての産業分野について、IT人材の育成・誘致を行いながら産学官連携により産業のデジタル・トランスフォーメーションを推進する。

図表5 信州ITバレー構想



○広島県デジタルトランスフォーメーション

広島県では、2019年7月にデジタルトランスフォーメーション（DX）推進本部を設置し、「スーパー・スマート広島県」を目指す姿として掲げ、「仕事・暮らしのデジタル化」「地域社会におけるデジタル化」「行政のデジタル化」を進めている。

図表6 広島県デジタルトランスフォーメーションの推進

内 容
○ 仕事・暮らしのデジタル化の推進 行政、民間企業、各種団体等の様々な主体が連携・協力し、デジタル技術を活用して社会課題の解決を図る取組を支援する。 ・広島県DX推進協議会（仮称）の設置・運営 ・企業の人材育成（人材育成プログラムの開発） ・経営者層向け講習会の開催
○ 地域社会におけるデジタル化の推進 デジタル技術を活用して地域課題の解決を図る市町の取組を支援する。 ・中山間地域に対して外部アドバイザーの派遣、職員研修 ・市町相談機能の強化
○ 行政のデジタル化の推進 行政が保有しているデータのオープン化を計画的に進める。 ・行政が保有しているデータの公表（データ棚卸し、HPによる公開）、市町間のフォーマットの標準化 ・県と市町間のデータ連携・交換機能（プログラム開発）の調査・検討

「仕事・暮らしのデジタル化の推進」

行政や民間事業者など多様な主体が連携・協力し、データやデジタル技術を活用して、仕事や暮らしにおける様々な社会課題の解決を図っていくことを推進する。また、県内企業等がデータやデジタル技術を活用して、新たなサービスや付加価値を創出できる環境を整備することにより、県内産業の生産性向上や競争力の強化を促していく。さらに、県民の暮らしにおいてもデジタル技術を積極的に取り込むことで、県民生活をより便利で快適で豊かなものに変えていく。

「地域社会におけるデジタル化の推進」

県内のどこに住んでいても安心して、快適で便利に、夢と希望を持って暮らすことができるように、デジタル技術を活用して、中山間地域が抱える様々な課題の解決や、スーパーシティ・スマートシティなど都市の機能・サービスの効

率化・高度化を図る取組を市町と連携して進めていく。

「行政のデジタル化の推進」

インフラの整備・維持管理、防災・減災、警察や水道などの県庁の行政手続きや行政サービスにおいて、デジタル化・オンライン化を推進し、県民の利便性の向上を図るとともに、業務の効率化を進めることにより、職員がこれまでにない新たな施策を生み出すことができる環境を整え、より質の高い行政サービスを提供していく。

この2県の取組はまだまだ始まったばかりであるが、2県のように県全体で進めていくことが非常に重要である。

4 おわりに

新型コロナウイルス感染症や近年、激甚化している自然災害など未曾有の状況が今後も発生することが予想される一方で、少子化・人口減少といった人口構造の変化により、行政職員の確保も難しくなってくる。こうしたことを背景に行政サービスの最適化、職員の働き方の変革が必要であるが、そのためにはデジタル・トランスフォーメーションが必要不可欠である。そして、行政のデジタル・トランスフォーメーションを進めるためには、職員一人一人の意識改革及びITリテラシー向上が必須である。なぜならば、真に利用価値のあるシステムを構築するためには「業務」「IT」の両方の知識が必要であるからである。行政の業務は民間と異なる特殊な業務も含まれ、その業務内容を把握していない民間のIT業者に委託をしてしまうと、業務に合っていないシステムができてしまう可能性がある。こうした事態を避け、行政自らデジタル・トランスフォーメーションを推進するためにも、私たち行政職員の意識改革及びITリテラシー向上が必要である。

参考文献

- ◎総務省（2018年）『平成30年版情報通信白書』
- ◎総務省（2019年）『令和元年版情報通信白書』
- ◎総務省（2020年）『令和2年版情報通信白書』
- ◎パーソル総合研究所 HP（<https://rc.persol-group.co.jp/research/activity/data/telework.html>）
- ◎総務省 HP（https://www.soumu.go.jp/menu_seisaku/gyoumukanri_sonota/covid-19/kyufukin.html）
- ◎長野県 HP（<https://www.pref.nagano.lg.jp/sentan/dx/2007dxsenryaku.html>）
- ◎広島県 HP（https://www.pref.hiroshima.lg.jp/uploaded/life/645650_3824521_misc.pdf）
（https://www.pref.hiroshima.lg.jp/uploaded/life/645650_3824510_misc.pdf）

埼玉県環境科学国際センター

～開設20周年を迎えて、これまでとこれから～

埼玉県環境科学国際センター 立花 幹



1 20年の歩み

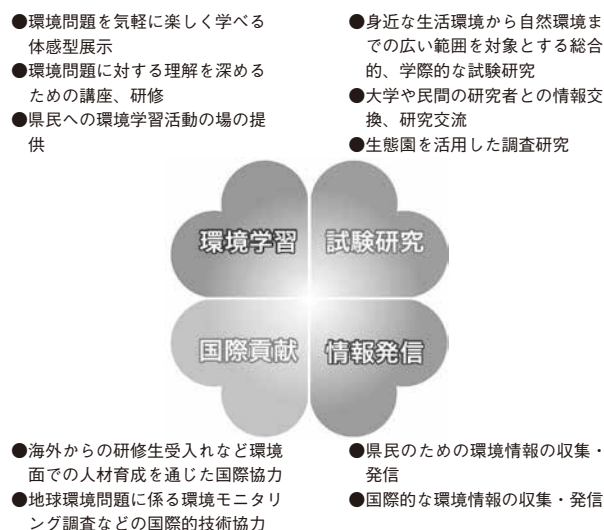
埼玉県環境科学国際センター（CESS:Center for Environmental Science in Saitama）は、平成12年4月に旧騎西町（現・加須市）に開設され、本年度満20周年を迎えました（図表1）。公害問題が解消されつつある中で埼玉県公害センターを発展的に解消し、身近な生活環境から地球環境まで、環境に関する総合的な課題解決を推進するという時代の要請に応える形で開設されたのが当センターです。幅広い課題に対処するべく、設立当時、地方環境研究所の主業務であった調査・測定試験研究だけでなく、「試験研究」「環境学習」「国際貢献」「情報発信」の4つの機能（図表2）を新たに設定したことにより、環境科学の総合的中核機関として、他県にはないユニークなものとなっています。

CESSは、4つの機能を遺憾なく発揮し、20年にわたり環境に関する課題解決に尽力してきました。具体的には、外部研究資金の積極的な導入、県民の環境問題への関心の高まりを受けた児童生徒向け環境学習や彩の国環境大学など県民各層へのアプローチ、大学をはじめとする共同研究や人的交流、中国・韓国・東南アジア各国などとの人材交流を通じた国際貢献など、特筆すべき活動を行ってきました。特に試験研究では、これまで多くの研究員が学術賞や論文賞、各種表彰を受けており、毎年100件以上の学会発表を行うなど日本でもトップクラスの研究活動を行っています。平成16年には、皇太子殿下（現天皇陛下）にも行啓いただくなど、国の内外からも活動が注目されています。

図表1 CESS沿革

年 月		項 目
平成12年	4月	環境科学国際センター開設
	6月	早稲田大学理工学総合研究センターと研究交流協定を締結
14年	3月	埼玉大学と連携大学院に関する協定を締結
16年	11月	皇太子殿下（現 天皇陛下）行啓
17年	3月	文科省科学研究費補助金取扱機関の指定
20年	5月	立正大学環境科学研究所と研究交流協定を締結
22年	3月	展示館リニューアル（地球温暖化への対応）
	4月	研究所に温暖化対策担当を新設
	5月	展示館入場者数50万人突破
25年	4月	環境放射能担当を新設
29年	4月	化学物質担当と環境放射能担当を統合
30年	12月	地域気候変動適応センターを設置
令和2年	7月	展示館リニューアル（大型シアター設置）

図表2 CESSの4つの機能



2 展示館リニューアル

CESSが20周年を迎えるに当たって、特に力を入れたのが、4つの機能のうち「環境学習」の中核となる「展示館」のリニューアルです。

子供から大人まで、楽しみながら環境が学べる人気の展示館は、最新の環境問題をより身近に感じられるよう、体感型の展示を更に充実させました。リニューアルの目玉は、直径12メートル、視界を覆いつくすほど巨大なドーム型シアターです。グローバルな環境問題を考える「地球環境編」と、身近な生き物の暮らしを体験して環境に親しみを感じる「生物環境編」の2種類の新しい映像を制作しました。「地球環境編」は、パズルのピースを効果的に使った映像でマクロな視点で地球環境の現状を知ることができます。「生物環境編」は、ドローンを使って撮影したトンボ目線の映像が楽しめます。トンボは「川の国埼玉」を象徴し、世代を問わず多くの人々に身近な生き物であることから、「子供から大人まで楽しみながら環境が学べる」というコンセプトにぴったりの映像となっています。

また、マイクロプラスチックなど最新の話題も取り上げるなど、展示物もパワーアップしました。従来から人気のあるエコドライブを学べるシミュレータ「チャレンジ・エコドライブ」など環境に優しい行動へとつながる展示も充実しています。

写真1：彩かんかんだームで流れる大迫力の映像



展示館の愛称は、公募による1,000件の候補の中から、明るい響きで親しみやすい「彩（さい）かんかん」を選びました。

写真2：「彩かんかん」全景



リニューアル工事後、当初は3月下旬にオープンする予定でしたが、新型コロナウイルス感染拡大に伴い7月1日に延期となってしまいました。しかし、リニューアルオープンの直前の6月28日には、展示館愛称を応募した方のうち最優秀・優秀賞の方の表彰式と、地元の種足小学校児童を特別招待してのプレオープンイベントを実施し、満を持してのリニューアルオープンは大変盛り上がりしました。

リニューアルオープン後の7～9月の累計入場者数は8,029人で、前年比で約1.7倍（令和元年度7～9月入館者数は4,824人）となっており、今までより多くの方にお越しいただいています。

なお、リニューアルオープン後は、「彩の国『新しい生活様式』安心宣言」に基づき、展示館入館時の体温測定、マスク着用の確認、手指のアルコール消毒徹底など感染防止対策も徹底していますので、皆さんも、ぜひ一度お越しください。

写真3：プレオープンイベント時・表彰式の様子



3 環境学習のこれから

CESSの4つの機能のうち「環境学習」は、展示館リニューアルにより大きなパワーアップを果たしました。今年度は、新型コロナウイルスという予想していなかった事態の中でのリニューアルオープンとなりましたが、夏休み特別企画、秋の特別企画などをチームメンバーとともに考え、果敢に実施してきました。これまでの20年間の累計センター利用者数は96万人で、いよいよ100万人の大台が見えてきています。

私自身は今年度異動してきたので、実は「CESSのこれまで」には関わっていませんでした。正直に言えば、異動を告げられた時に「CESSってどこにあるの？」という認識だったくらいです。そんな私だからこそ、チームメンバーと共に考え、作っていただける「CESSのこれから」があると思っています。

「CESSのこれから」を考える上で、大きな課題は二つあります。一つはセンターの認知度向上です。私自身が知らなかったように、埼玉県民の中でもCESSがどこにあるのか、どんな施設かを知らない方が多いのが現状です。CESSが加須にある、そして環境に興味を持ってもらうためのきっかけを提供していることを知ってもらうことが必要です。

令和元年度のCESSのホームページのアクセス数は約16万件、Facebookのリーチ数は約2万件、直接来館される方は約4.5万人でした。合計すると22.5万アクセス。これを仮に埼玉県民720万人で割ってみても、3%程度の人しかCESSのことを見てくれていないことになってしまいます。このため、年間アクセス数を50万まで増やしていくことをCESSとしての目標としました。

倍以上のアクセス数とするわけですから、今までの延長線上だけでは駄目で、新しいチャレンジが必要です。そこで、今年度は新型コロナウイルス感染拡大のため休館となっていた期間に、YouTubeに「CESSチャンネル」を開設し、リニューアルした

大型シアターの紹介動画などの配信をスタートしました。今では、研究員の方からも動画を提供してもらい、「セミの抜け殻の見分け方」など視聴の多いものも増えてきました。

また、Facebookを使った発信では、従来のイベント情報などの発信に加え、センター長が自ら広告塔になりウィットに富んだメッセージを配信する「松ケン主将のほぼ日刊CESS日記」や、CESSの樹木医が悲喜こもごもの体験をつづる「樹木医タケちゃんの生態園日記」を発信しています。両日記とも一読の価値あり、ぜひご覧ください。(生態園：ビオトープ手法で整備された調査研究のためのフィールド。2.2ヘクタールの園内には野鳥や昆虫など多数の生物が生息しており、一般公開もしているため、散策しながら季節の移ろいを楽しめる。)



YouTube「CESSチャンネル」 CESS公式Facebookページ

さらに、令和2年12月からは、インスタグラムを活用した生態園の動植物の画像の配信も始めました。また、小学生などから集めた環境科学に関する質問を研究員がホームページで答える取組なども企画中です。

もう一つの課題は企業や地元との連携を深めていくことです。プレオープンイベントでは、CESSがこの地で開設20周年を迎えたとの原点に立ち、地域の種足小学校児童を特別招待するなど、地元の方にCESSをより知ってもらう取組を行いました。研究員による出前講座や社会科見学など、地域の学校とのつながりを深める取組も推進していきたいと思っています。また、企業との連携については、研究部門では「研究シーズ集」を発行してCESS発のシーズを事業化に結び付けようとする取組を行っています

が、「環境学習」の視点でどんなことができるかいろいろ考え、センター内で議論しているところです。

その他の取組として、CESSでは、「身近な環境観察局」として、県民参加型で環境に関する調査を行っています。調査対象は、サクラなどバラ科の樹木を枯らしてしまう外来害虫である「クビアカツヤカミキリ」の被害が出ていないかを、自宅や近隣で調査・報告してもらうものや、アサガオの種をお渡しし自宅で育てながら葉にあらわれる光化学スモッグ兆候を報告してもらうものなどがあります。身近な環境観察局の参加者は、県内の個人、学校の科学クラブなどが多いのですが、企業の方にも環境観察局に加わってもらうことで、企業の従業員や企業の店舗を訪れるお客さんが環境を考えるきっかけにつながります。工場や店舗の敷地にサクラの木があることも多い企業に環境観察局になってもらい、クビアカツヤカミキリの調査をしてもらい、県としても協力企業をPRするなどしてバックアップできるのではないかと考えています。

写真4：クビアカツヤカミキリ



「CESSのこれから」に向けて、チームメンバーとともに考え、CESS開設20周年となる今年が、次の20年を創る第一歩の年であったと、20年後の誰かが思ってくれるよう、今後も取組を進めていきたいと思っています。

参考文献

- ◎埼玉県環境科学国際センター報 各号（埼玉県環境科学国際センター発行）
- ◎埼玉県環境科学国際センターニュースレター 各号（埼玉県環境科学国際センター発行）

AI等の活用に関する調査研究

「市民の期待に応え、信頼される行政を推進するまち」を目指すために

令和元年度かすかべ未来研究所¹調査研究チーム

おかだ つとむ
岡田 務 (政策課)

とおよま かずひろ
遠山 和宏 (シティセールス広報課)

いわい りょうすけ
岩井 良介 (情報政策課)

こばやし ゆうだい
小林 雄大 (人事課)

えんどう よしひろ
遠藤 由裕 (会計課)

かわむら あきこ
川村亜紀子 (国民健康保険課)

いし い ひであき
石井 秀明 (国民健康保険課)

いしかわ たかひで
石川 貴英 (政策課)

あさ い けいすけ
浅井 恵介 (政策課)

ひらの しほ
平野 紫穂 (政策課)

ほし の みこと
星野 美琴 (政策課)

1 はじめに

本論文は、かすかべ未来研究所令和元年度調査研究事業「AI等の活用に関する調査研究」の概要をまとめたものである。よって、詳細については、春日部市ホームページ²に掲載している研究報告書をご覧ください。

2 調査研究の背景

近年では人工知能（AI）に関する技術水準が向上し、私たちの日常の身近な商品・サービスにも組み込まれ、利活用が広がっている。一方、自治体では今後の人口減少時代の到来で、自治体の経営資源が制約されることが想定される。そのような中で、質の高い行政サービスを提供し、住民の利便性を向上させるためには、AI³やICT⁴、RPA⁵（以下「AI等」という。）の活用が有効と考えるが本格的に活用されている事例はまだ少ない。

そこで、かすかべ未来研究所（以下「本研究所」という。）において、本市の業務課題等を整理するとともに、AI等の効果的な活用方法やAI等を活用した行政サービスの提供の可能性について調査研究を行ったものである。

3 調査研究の目的及び体制

本調査研究では、次の3点を目的とした。

- (1) 業務の課題等を整理し、AI等の導入の可能性について検討する。
- (2) AI等を導入した際に働き方改革関連法案の改正に伴う、ワークライフバランスの推進に資する業務改善効果について調査する。
- (3) AI等の導入により、人員配置の見直しについて検討し、新たな時代にふさわしい新たな政策の創造へ結び付ける。

また、調査研究を進めるにあたっては、AI等の導入に関する組織及び整備面での調査研究が必要となることから、行政改革、人事、情報システム部門の関係職員及び公募の職員と本研究所研究員の11名で調査研究を行った。

4 調査研究の概要

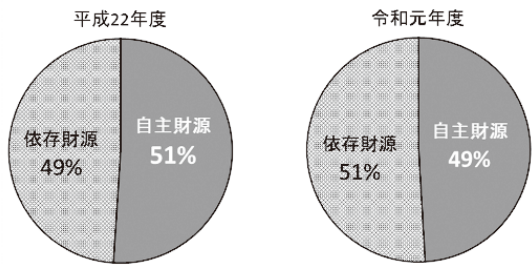
(1) 本市の現状

本市の平成22年度と令和元年度の歳入における当初予算を比較すると、平成22年度は市税や手数料などの自主財源が全体の51%、地方交付税などの依存財源が49%であったのに対し、令和元年度は自主財源が全体の49%、依存財源が51%と割合が逆転し、依存財源が占める割合が増加している。

一方、予算額については増加傾向にあり、今後も依存財源の割合が増加していくとなると、安定した財政運営が難しくなることが推測される（図表1）。

図表1 本市の当初予算（歳入）

	平成22年度	令和元年度
自主財源	307億7,268万9,000円	354億315万9,000円
依存財源	295億2,731万1,000円	367億3,684万1,000円

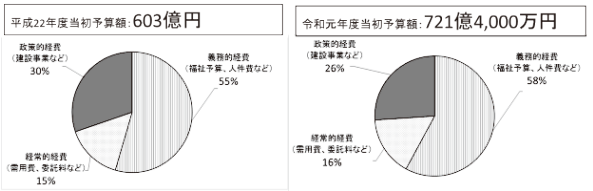


出典）市資料よりかすかべ未来研究所作成

また、本市の歳出における当初予算額を見ると、福祉予算や人件費などの義務的経費が全体に占める割合が平成22年度は約55%であったのに対し、令和元年度は約58%と増加傾向にある。一方、政策的経費が全体に占める割合については、平成22年度は約30%であったのに対し、令和元年度は約26%と減少傾向にある（図表2）。

図表2 本市の当初予算（歳出）

	平成22年度	令和元年度
義務的経費 (福祉予算、人件費など)	328億8,046万2,000円	417億7,938万8,000円
経常的経費 (需用費、委託料など)	91億7,692万9,000円	115億7,089万3,000円
政策的経費 (建設事業など)	182億4,260万9,000円	187億8,971万9,000円

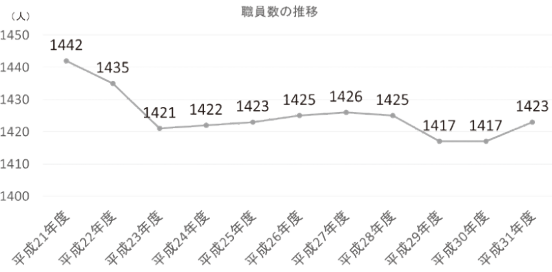


出典）市資料よりかすかべ未来研究所作成

また、本市における職員数（医療職を除く）は、平成21年度には1,442人であったが、平成23年度には1,421人に減少し、それ以降、一部増減はあるも

の、近年は横ばいで推移しており、今後においても職員数の大幅な増加は見込めないものと推測される（図表3）。

図表3 本市の職員数の推移（各年4月1日現在）



出典）市統計書よりかすかべ未来研究所作成

このように、厳しい財政状況や限られた職員数といった状況がある一方、行政課題は多様化・複雑化しており、行政においては、人的・経済的な制約のもと、多様で複雑な市民のニーズを的確にとらえ、最適なサービスを創造・提供することが強く求められる。その解決法の一つとして、国が進めている「Society 5.0⁶」の実現が挙げられる。

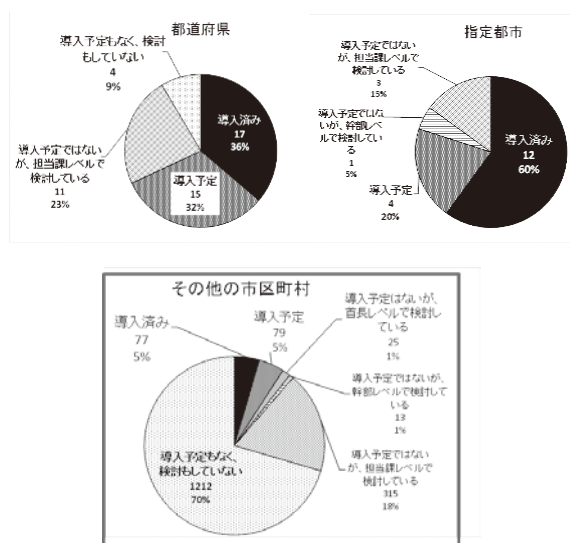
(2) Society 5.0と行政におけるAI等の導入状況

Society 5.0とは、我が国が目指すべき未来社会の姿として提唱されたもので、IoT、ロボット、AI等の先端技術をあらゆる産業や社会生活に取り入れ、格差なく、多様なニーズにきめ細かく対応した、モノやサービスが提供される社会を指すものである。

このような国の動きを受け、行政においても、既にAI等の導入が進められている。

まず、AIについては、都道府県および指定都市においては「導入済み」または「導入予定」と回答している割合が高い一方、その他の市区町村においては、「導入予定もなく、検討もしていない」の割合が70%となっており、導入済みの市区町村はまだ少ないことが伺える（図表4）。

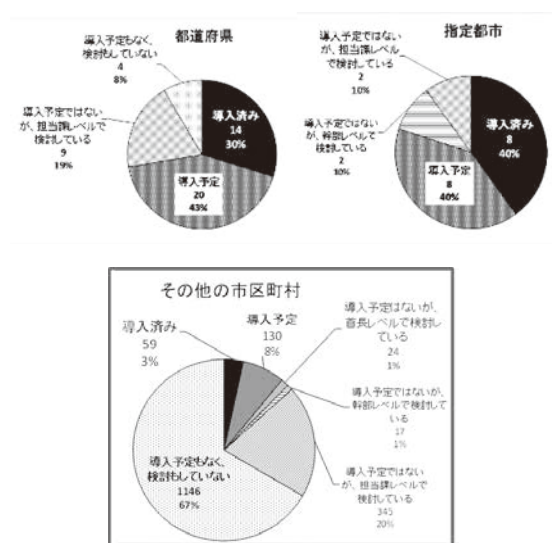
図表4 自治体の実証実験・導入状況 (AI)



出典) 総務省自治行政局行政経営支援室 (令和元年5月)「地方自治体におけるAI・RPAの実証実験・導入状況等調査」より作成

次に、RPAの導入状況についても同様に、自治体規模によって、導入状況に大きな差が見られることが分かる (図表5)。

図表5 自治体の実証実験・導入状況 (RPA)



出典) 同上

(3) AI等の導入の目的

自治体においてもAI等の先端技術が導入されつつあるが、行政サービスの向上・維持を図るのは、やはり職員であると考え。AI等の導入はあくまで手段であり、市民ニーズを的確にとらえ、最適なサービスを提供するため、職員でなければできない

より価値のある業務に注力できる環境を作る必要がある。

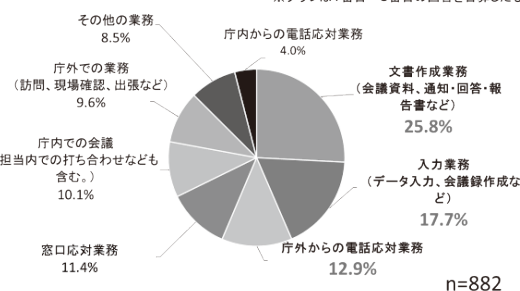
(4) 職員事務実態調査・庁内ヒアリング結果

本調査研究では、職員の業務に関する現状把握を行うとともに、AI等による業務効率化の可能性を調査することを目的として、職員1,423人を対象にアンケート調査を実施し、882人から回答を得た。

まず、「時間的に負担が大きいと感じる業務」について、1番目から3番目に負担が大きいと感じる業務は、「文書作成業務」の割合が最も多く、次いで、「入力業務」、「庁外からの電話対応業務」となった (図表6)。

図表6 職員事務実態調査結果①

問: 次に掲げる業務のうち、あなたにとって時間的負担が(1番～3番目に)大きいものはどれですか?
※グラフは1番目～3番目の回答を合算したものと



出典) かすかべ未来研究所作成

次に、「既に他自治体等で導入実績のあるAI・RPA活用事例の中で、本市においても導入が効果的と考えるもの」については、「問合せに自動で回答」が最も多く、次いで、「音声データをテキストデータに変換」、「手書き文字をテキストデータに変換」となった (図表7)。

図表7 職員事務実態調査結果②



出典) かすかべ未来研究所作成

また、上記のアンケート調査結果を踏まえて、事務の詳細やAI等に関する意識について、総務部人事課、市民生活部市民課、健康保険部国民健康保険課、消防本部予防課、警防課の5課の職員を対象にヒアリングを実施した。ヒアリング項目及び調査結果については、次の図表のとおりである（図表8）。

図表8 庁内ヒアリング結果

1、時間的負担が大きい業務
・手書きの申請書の内容をデータ入力（PCに手入力） ・申請データの入力、申請書とデータの確認作業 ・申請手続きに関する問い合わせ ・庁内事務の手続き ・庁内での問い合わせ ・各システムへのデータ登録作業
2、注力が難しい業務について
・法令では定められていないが、努力義務等、奨励されている業務 ・職員への研修・勉強会 ・他市からの照会業務や調整
3、AI等を導入することへの意識について
・すぐに効果が出るものではないが、将来的に業務負担が減るのであれば導入したい。 ・AI等の導入により、人員が割けなかった部分に職員を充てられるのであれば、大変素晴らしい。 ・課内にAI担当職員を配置できればありがたい ・AI等の導入については、マイナスイメージはないが、環境を整えるまでは大変だと感じる。 ・機器の精度によって変わらと思う。 ・方針や様式等の変化が多いため、どこまで効果を発揮できるか不明。 ・職員の能力や世代間でギャップがあると思う。 ・AI等は何でもできると誤解している可能性がある。
4、AI等の導入に係る課題について
・デジタルで申請書を入力することで、法的に問題ないのか不明。 ・導入に係る作業時間や専門知識が必要。 ・法令順守のため、市で個別に導入には課題がある。
5、「新たな政策の創造」へ結び付けるために必要なことについて
・AI等の導入を推進していくためには専門職員が必要ではないか ・窓口での効率化も重要だが、そもそも来庁者を減らせるような取り組みを考えなければならないのではないか。 ・働き方改革（お昼休みも十分取れない状況・有休消化）

出典）かすかべ未来研究所作成

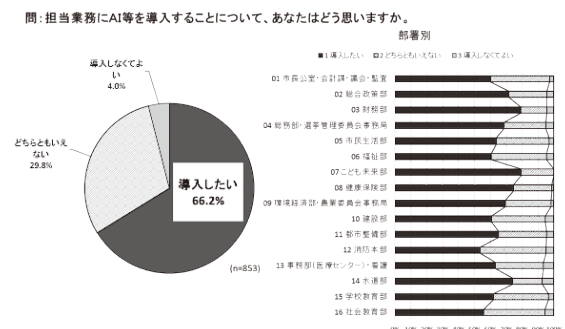
(5) AI等の導入に係る職員意識調査結果

また、業務にAI等を導入するにあたり、職員の

意見等を調査するため、職員1,398人を対象にアンケート調査を実施し、853人から回答を得た。

まず、「担当業務にAI等を導入することについてどう思うか」の回答結果を見ると、全体では「導入したい」が最も多く、所属部署別を見ても、どの部署も概ね50%以上が「導入したい」と回答していることが分かった（図表9）。

図表9 職員意識調査結果①

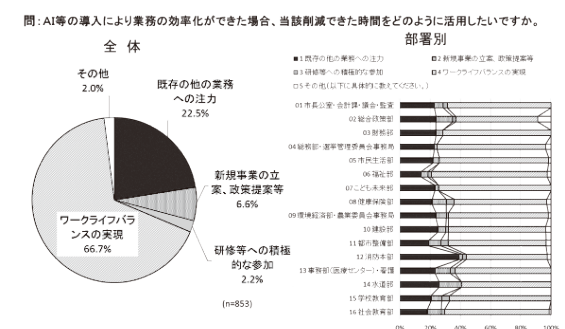


出典）かすかべ未来研究所作成

「導入したい」と思う理由としては、「業務の効率化が図られるから」が最も多く、「どちらともいえない」と思う理由については、「自分の業務がAI等の導入に適した業務か分からないから」が最も多かった。「導入しなくてよい」と思う理由については、「導入することによりかえって仕事が増えそうだから」が挙げられた。

次に、「AI等の導入により業務の効率化ができた場合、削減できた時間をどのように活用したいか」について、全体及び所属部署別ともに「ワークライフバランスの実現」が最も多い結果となった（図表10）。

図表10 職員意識調査結果②



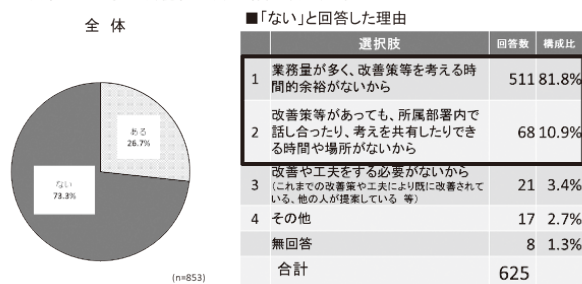
出典）かすかべ未来研究所作成

次に、「あなたは、自身の業務に対し、効率化を図るための改善策や、より良い市民サービスの提供のための工夫等について考えたり、提案したりする時間がありますか」については、「ない」が73.3%、「ある」が26.7%となった。

また、「ない」と回答した理由については、「業務量が多く、改善策等を考える時間的余裕がないから」が最も多く、次いで「改善策等があっても、所属部署内で話し合ったり、考えを共有したりできる時間や場所がないから」との意見が挙げられた（図表11）。

図表11 職員意識調査結果③

問：あなたは、自身の業務に対し、効率化を図るための改善策や、より良い市民サービスの提供のための工夫等について考えたり、提案したりする時間がありますか。



出典）かすかべ未来研究所作成

(6) 本市の業務課題

以上のアンケート調査結果等から、本市の業務における課題を次の3点にまとめた。

1 点目は、市民サービス向上・事務改善への取組の推進である。手続きや申請の利便性向上など、現状の行政サービスを十分に享受できていない方への支援はもちろん、既存業務における課題を洗い出し、事務改善に取り組むことのできる環境の確保が必要であると考ええる。

2 点目は、定例・単調な事務作業の時間的負担の圧縮である。事務作業の時間を圧縮し、職員でなければできない、より価値ある業務に注力できるようにする必要があると考える。

3 点目は、業務の質の維持とワークライフバランスの調整である。人的資源が制約されている中、現状の市民サービスを維持するためには、職員一人ひ

とりが力を十分に発揮できるよう、人材育成やワークライフバランスの調整が必要であると考ええる。

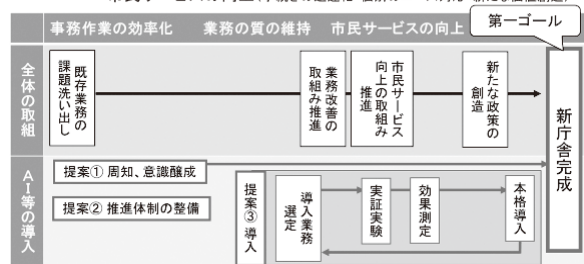
(7) 提案

これまでの調査結果を基に、本調査研究では、AI等の導入方針と今後のスケジュール案を示した（図表12）。

図表12 AI等の導入方針と今後のスケジュール案

■AI等の導入方針

- 目的
- ・事務作業の効率化（ワークライフバランスへの配慮）
 - ・業務の質の維持（人為ミスの削減・異動等による業務停滞を抑制）
 - ・市民サービスの向上（手続きの迅速化・個別のニーズ対応・新たな価値創造）



出典）かすかべ未来研究所作成

まず、AI等の導入方針として、その目的を「事務作業の効率化（ワークライフバランスへの配慮）」、「業務の質の維持（人為ミスの削減・異動等による業務停滞を抑制）」、「市民サービスの向上（手続きの迅速化・個別のニーズ対応・新たな価値創造）」の3点とした。このような取組は、長期的な視点で実施していくことになるが、本提案では、新庁舎完成を第一ゴールと設定した。

AI等の導入については、既存業務の課題の洗い出しや業務改善、市民サービス向上への取組を庁内全体で推進していくことを前提とし、①「職員への周知、意識醸成」、②「推進体制の整備」、③「具体的な導入」の3点を提案した。

提案①「職員への周知、意識醸成」については、AI技術等への正しい理解を深めるとともに、行政における活用について担当レベルで検討できるよう環境整備を行うことが必要であることから、管理職から担当までの階級別研修の実施や、庁内でAI等を実際に使用してもらうAI・RPA体験会を実施

することを提案した。

提案②「推進体制の整備」については、AI等の先端技術の導入を強力に推進していくために、AI技術等への高度な専門性と豊富な経験を持つ人材を非常勤職員として採用するとともに、導入を推進するための専門部署を設置することを提案した。専門職については、この専門部署へ週1回程度の指導・助言を行うことを想定している。また、当該部署において、本市の戦略的ロードマップの作成とともに、AI等の推進体制の整備を目的に、AI技術等の活用による業務改革の推進、庁内および関連企業との連携、導入経費および効果検証、実現可能性の検討について、統合的に進めていくことを考えている。

提案③「具体的な業務に対するAI等の導入」については、導入に積極的な部署へ先行して実証実験を行った上でのスモールスタートを考えており、①「問い合わせへの自動応答」、②「AI-OCR技術による書類等のデータ化」の2点における導入を提案した。

①「問い合わせへの自動応答」については、市民の問い合わせに対し、AIチャットボットの導入を考えている。②「AI-OCR技術による書類等のデータ化」

については、定型かつ継続性のある書類等のデータ化にAI-OCRを活用することを考えている。当該技術においては、手書き文字についても認識してデータ化できることから、アンケート調査における手書き文字の入力などにも実用化できるのではないかと考える。その後、さらにRPA技術と繋げることで、これまで人が行っていた作業をコンピューターで自動的に計算・作業をすることができるようになり、さらに効果が増すものと捉えている。

5 まとめ

AIやICTの発展により、全ての人とモノがつながり、様々な知識や情報が共有され、今までにない新たな価値を生み出すことで、希望の持てる社会、世代を超えて互いに尊重し合える社会、一人ひとりが快適に活躍できる社会の実現に向けて取り組んでいくことが行政にも求められている。

AI等によって、職員・庁内がつながり、また、市民と行政がつながることで、市民の期待に応え、信頼される行政を実現することを、本調査研究の最終目標にしたい。

脚注

- 1 春日部市総合政策部政策課内に設置された自治体シンクタンク。推進体制は、所長（総合政策部長）、副所長（政策課長）、研究員（政策課政策推進・定住促進担当職員）となっている。
- 2 かすかべ未来研究所の活動内容につきましては、下記ホームページをご覧ください。
<https://www.city.kasukabe.lg.jp/shisei/miraikenkyu/>
- 3 Artificial Intelligence：人工知能の略称。本調査研究では、AI技術を活用したシステムやアプリケーションを指すものとする。
- 4 Information and Communication Technology の略称。情報や通信に関する技術の総称。
- 5 Robotic Process Automation の略称。これまで人間が行ってきた定型的なパソコン操作をソフトウェアのロボットにより自動化するもの。
- 6 内閣府ホームページ「Society 5.0」（https://www8.cao.go.jp/cstp/society5_0/index.html）
令和元年9月18日閲覧より

地域共生社会の実現にむけたSB支援のまなざし

ソーシャルビジネスを通して社会関係資本を豊かにする

社会情報大学院大学 広報・情報研究科教授 坂本 文武



1 地域共生社会やSDGsがせまる共創

自治体は「令和の行政改革」ともいえる取り組みに本腰を入れて進めざるをえない状況に追い込まれている。下記で述べる動向がそれを迫っている。新型コロナウイルスの感染拡大が最終通告を突きつけてきている様相だ。新型コロナウイルス対策がいまだ多忙と混乱を極める中で、またその影響を受けた人が多い中でこの議論は申し訳なく感じるが、今こそ議論を深めていく時期と考え記すものである。

本稿で言う「令和の行政改革」では、組織や財政構造の転換を目的にはしない。自治体経営の新たな目的への戦略発想を持ち、それを実践し始めるところに重きがある。住民自治を次のステージに高める。人による地域生活の統治、ローカル・ガバナンスを構築することに目的を改めて置きなおす時代ではないか。そして、その動きの真ん中には、今日より明日をよくしたいと考える個人と組織が取り組む社会志向のプロジェクトがあるのではないかと考え、次章以降で「ソーシャルビジネス」に光をあてる。

(1) SDGsは対話と協働による構造転換を強調

自治体経営にSDGs（国連の持続可能な開発目標）を取り入れる動きが増えてきている。埼玉県でもSDGs達成に向けての県行政の総合的推進を図るため、として、埼玉県SDGs庁内推進本部を設置して官民連携プラットフォームの構築等を進めている。国も、内閣府が「地方創生SDGs」、環境省が「環境省ローカルSDGs」など、広域自治体や基礎自治体での独自の取り組みを促している。

SDGsは、国連が提唱する国際目標である。2015年から15か年で国際社会のあらゆる主体者が連携

して共同で達成する目標として設定したものである。その成り立ちや内容についての説明は省略するが、目標達成の中核的なアプローチは、対話と協働による経済循環の構造転換である。この野心的な国際目標は、規模の大きな国や企業でも単体で達成しえない水準である。したがって組織や業種、国をこえた対話と協働が必要になる。サーキュラーエコノミーともいわれる新しい循環型社会を念頭においているから、いまの経済構造の延長に未来を想定していない。その点で、経済循環を抜本的に変える試みを強く促していることを、それに関わる私たちは再認識する必要がある。

(2) 世界は持続可能性から環境再生型へ

さらに言えば、欧州企業を中心に「環境再生型」の経営への移行が始まっている。現代世代のニーズを棄損しない範囲で次世代に向けて地球環境を保全する「持続性」を担保する「持続可能性」概念からさらに一歩進んで、自然環境をいまより豊かにしたうえで次世代に引き継ぐ「環境再生型」(regenerative)に踏み込んだ事業が生まれ始めている。その世界観では、脱炭素は、炭素収支を均衡させる「カーボンニュートラル」ではなく、使用・排出炭素を吸収したうえで環境付加価値をプラスにつけて返す「カーボンネガティブ」が目標とされている。SDGsをうけて日本政府と経団連が推し進めるSociety 5.0（2016年第五期科学技術基本計画にて提唱）やローカルSDGsで想定していた目標、さらには菅政権の脱炭素戦略からさらに先鋭的になっている印象を持つ。それほど気候危機が深刻であると認識されているのだ。

(3) ダボス会議で語るグレート・リセット

ダボス会議を主催する世界経済フォーラムは、2021年のテーマとして「グレート・リセット」を提案している。公平で自然環境を重視した未来を築き、世代間の責任とグローバルな市民としての立場を統合する機会と捉え、経済システムを抜本から見直す必要を提起している。資本主義をリセットし、関係者の越境的な協働によるステークホルダー資本主義をいまこそ実現するべき、との発信だ。

日本では地域創生の議論の中で、新しい地域経済を模索する動きが増えていた。人類の長い歴史を振り返れば、感染症の拡大が人の暮らしをリセットし、新たなものを見いだす機会になってきた、とも言える。新型コロナウイルスの感染拡大は、人間の安全保障上の脅威であり、不安や悲嘆を広げている。一方で、見直すべきことを見直す機会であり、以前は取り組めなかった新たな挑戦を試す好機でもある。感染拡大を逆手にとった人の知恵も多く見られるようになってきている。日本国内でも「グレート・リセット」の発想をもち、大胆に構造転換に挑む機運が高まることを期待したい。

その点では、Society 5.0で提唱されている「経済発展と社会的課題の解決の両立」を目指せる土壤が作られてきているとも考えられる。違和感なくその両立し、リセットされた先の経済循環の一翼を担える存在に光をあてて豊かにしていく意味でも、以下で注目するソーシャルビジネスには期待を寄せたい。

(4) 地域共生社会における「地域づくり」の意味

一方、暮らしの足元に目を向けると、生きづらさを抱え困難とともに暮らす人が増えている。新型コロナウイルスの影響をうけて、その傾向は加速している。

対応として、2016年に閣議決定された「ニッポン一億総活躍プラン」では、社会保障全般を改革する基本コンセプトとして「地域共生社会」の実現が謳われ、実現本部を厚生労働省内に設置している。

2014年の医療介護総合確保促進法で地域包括ケアシステムの構築が全国的に進められてきた。そこ

では、住み慣れた地域で自分らしい暮らしを続けることができるよう、包括的な支援・サービス提供体制の構築を目指して各種取り組みを進めてきたが、その試みを深化させた概念として地域共生社会が打ち出されたのである。背景には、医療介護のつなぎ目のない連携を強調してきたものの、領域別の公的ケアの組合せでは暮らしを改善できない複合的で複雑な課題を抱える個人や世帯が多くなってきていること、制度の狭間に入り孤立を深める人に、複合的なケアが必要で、地域包括ケアシステムだけでは対応しきれない、との認識がある。地域ではささえあう共同体機能が脆弱化しているほか、空き家空き店舗など遊休資産も増え、社会経済の担い手も減少するなかで、社会保障や産業の領域をこえてつながり、地域社会全体を支えていく必要性も含まれている。

以降、社会福祉法の改正を重ねながら5か年のモデル事業の実績をもとに、2021（令和3）年度から包括的支援体制の構築が制度化される。1）相談支援、2）参加支援、そして3）地域づくりに向けた支援を柱とする。断らない相談支援を基本に本人や家族と伴走するアプローチのほかに、社会参加する機会や場につなぐことや、その受け皿としての地域づくりを担う人や組織を支援していくことが掲げられている。

著者も2016年から地域共生社会の実現に関連する研究班作業や、モデル事業自治体への研修、人材育成プログラムの構築などに関わってきた。その中で感じてきたことは、地域共生社会の実現は、従前からの福祉的アプローチや、ある種の縦割り発想だけでは立ち行かない現実に向き合い、横断的で越境的に動くことと、住民自らの動きをさらに促し応援する姿勢が求められていることである。現時点で施策上見えていないが、2016年に打ち出された当初は、新しい地域経済の循環を生む発想も重視され概念として明記されていたことも忘れることなく向き合っていく必要も感じている。

2 古くて新しいソーシャルビジネス

社会課題の解決をビジネスとして取り組む事業体を総称してソーシャルビジネス、と一般的に言う。いまなぜその概念を再び持ち出すのか、そもそもソーシャルビジネスとは何か、を以下で述べていく。

(1) 「ハイブリッド」な事業者の出現

1997年、英国のシンクタンクDEMOSが社会起業家（Social Entrepreneur）を取り上げ、同年ブレア政権における社会的排除に関する国家戦略に、社会的企業（Social Enterprise）が位置付けられた。以降、英国ではしばらく国の「社会的企業成功のための戦略」のもと支援構築がなされ、2005年には社会的企業のための法人格としてCIC（Community Interest Company）が制度化されている。

米国でもやはり1990年代後半にかけて経営学やイノベーション研究の延長線上に社会的企業に光があたるようになり、2000年代前半までにその起業家たちの活躍が脚光を浴びるようになってきた。

英米国でその概念が顕在化してきたころ、日本では1998年に特定非営利活動促進法（通称NPO法）が成立し、市民活動を法人化できるようになった。その後、英米の潮流も視野にいれながら、2000年代半ばには日本でも社会的企業の研究が進み、2005年には内閣府にその概念に着目した動きが、2006年には経済産業省にソーシャルビジネス研究会が立ち上がっている。15年前のことだ（執筆は2021年1月）。

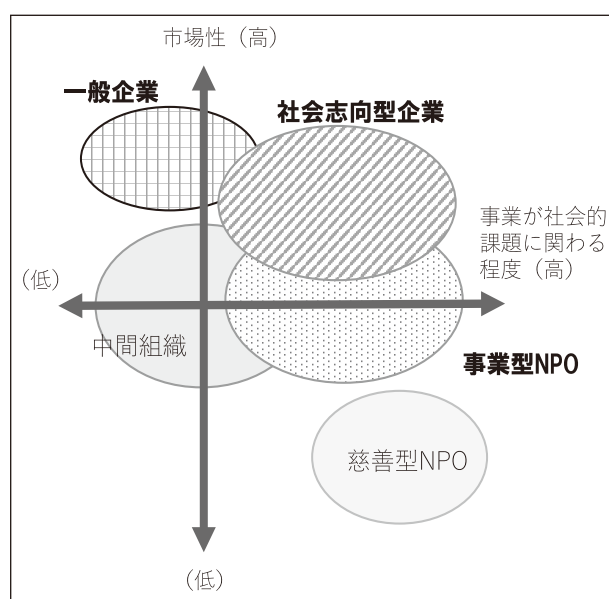
日本での当初の議論は、米国での「ハイブリッド」型の理解を基軸にするものだった。さまざまな呼称が存在したことから、総称としてソーシャルビジネスに統一し、次の3つの要件を満たす事業者を対象として研究と支援が進んできた。

第一に社会性。事業目的が社会課題の解決に向いていること。第二に事業性。市場原理を用いた継続的なビジネスモデルを持つこと。第三に革新性が挙げられた。新しいサービスや商品を開発したり、社会課題解決のために社会制度の革新を目指す姿勢を

重視していた。

したがって、当時もいまも法人格による対象の区分はしていない。株式会社でもNPO法人でも、社団や財団法人でも該当する。事業体として、慈善的側面と自己利益の確保という混合された動機を持ち、ミッション（社会的使命）志向でありながらマーケット（市場）志向でもあり、社会的価値と経済的価値を両立させるハイブリッドな存在と位置付けられた。ソーシャルビジネス研究の第一人者の一人、谷本寛治氏は、図1の第一象限にある事業者をソーシャルビジネス（社会志向型企業）、と整理し、その成立の経緯やビジネスモデルと革新をおこすプロセスの研究を丹念に重ねていた。

（図1）事業体の位置づけ



出典：谷本，2006

折しも、2000年初頭から続いた民間巨大企業の不祥事と不信感、資本主義への過剰な依存に対する疑念も重なり、新たなプレイヤーの台頭に、経済同友会でも部会が設置されるなど、期待が高まっていた。著者も経済産業省や経済同友会での議論の一部や、経済産業省での議論をうけて法人化したソーシャルビジネス事業者の業界団体「Social Innovation Japan」（2010年にはSocial Business

Networkという法人に合流)の経営に関わっていた経緯があるが、当時の注目度の高さは印象に残っている。

(2) いまなぜソーシャルビジネスなのか

2008年までに公益法人改革が終わり、社会課題の解決を志す人にとって、一般社団・財団法人や公益社団・財団法人の法人格も選択できるようになる。NPO法人、社団・財団法人、株式会社や2005年の新会社法で位置付けられた合同会社(日本版LLC)など、社会志向性のある組織が多岐にわたり存在し、その数を増やしてきたことや、2003年のCSR(企業の社会的責任)元年をうけて社会志向性を強める企業の動向もあいまって、改めてソーシャルビジネスという枠組みで事業活動を分析する動きは弱まってくる。背景にある社会課題がより複雑に深刻化している現状では、組織が事業活動を行うにあたり、社会課題と無縁であることが少なくなってきたこともあり、“ソーシャルビジネス的な組織”が一般化してきた、ともいえる。

ではなぜ本稿なのか。後述するが、本誌発行者である彩の国さいたま人づくり広域連合が、2020(令和2)年度の政策研究テーマにソーシャルビジネスを据えたことで、改めてその存在意義と新たな解釈に取り組むことができた。正式には、「産民学官・政策課題共同研究『SDGsの視点から公民連携によるソーシャルビジネスを考える』」として、20名ほどの研究員が主に埼玉県内から集い、月に1度程度の研究会を約一年間続けてきた(図2)。

(図2) 研究会の様子



前述1のSDGsや地域共生社会の流れを視野に入れると、いま改めて社会課題を解決しようとする事業者の存在意義が深まっている、との認識から研究会が設定されている。著者はそのコーディネーターとして研究員の議論を側面支援してきた立場だ(ただし本稿は研究会並びに研究会での議論を代表して執筆しているものではないことを付記したい)。

対話と協働による新しい経済循環を生み出す時代。支えあえる地域の社会基盤を改めて見直し創造する時代。いわゆる地域の社会関係資本(ソーシャル・キャピタル)を豊かにするための地域づくりが急務であることは、前述した通りである。新型コロナウイルスの感染拡大により、その必要が喫緊なものに引き上げられている。その担い手として、改めてソーシャルビジネスに光を当てる意義を今回の研究を通して確認できた。

(3) これまでのソーシャルビジネス支援

ソーシャルプロジェクトを生み出す場づくりの専門集団、株式会社エンパブリック(東京都文京区)の広石 拓司氏から、本研究会でも話をうかがう機会を得た。同氏は「社会関係資本を使って、社会関係資本を豊かにするビジネス」としてソーシャルビジネスに期待を寄せている、と表現をした。

ソーシャルビジネスへの直接的な支援も必要でありつつも、自社資源で社会課題解決にまい進する組織よりも、地域資源とつながり地域と協働して課題解決に挑む上記定義に該当する組織や集団を中心に支援することが、結果的に地域の力になり、持続性を高めるのではないかと、この問題提起だった。そのためにも、より重要なのは事業者を育む周囲の人たちの発掘や育成、地域全体でソーシャルビジネスやソーシャルプロジェクトを受容し、応援する文化を醸成していく必要を指摘した。

2000年前後から議論され国や県、自治体にて取り組んできた施策の多くは、直接支援だった。ソーシャルビジネス黎明期における支援のあり方として意義ある方向性だったと考えられる。具体的には、

創業相談や起業家育成、創業資金の特別融資もしくは助成制度、経営者や職員の研修、シェアオフィスの提供、雇用補助金がでた時期もあった。日本政策金融公庫のほか、労働金庫、信用金庫、信用組合などでもNPO法人を含むソーシャルビジネス向けの経営相談や融資制度を持つところも多い。市民活動支援の一環で、NPO法人だけでなく株式会社のソーシャルビジネスまで支援対象にする取り組みもある。一部の助成・補助制度を除いては、現在もソーシャルビジネス向けの支援制度をもつ自治体も少なくない。これまでのさまざまな支援の結果、起業したり事業拡大に成功したソーシャルビジネスも出ている点に成果を見いだすことができる。

ただ、結局ソーシャルビジネスとは誰のことを指し示すのか（ほとんどの現存企業がソーシャルビジネスではないのか、という指摘が背景にある）。NPOや中小企業振興の仕組みをこえて、独自に支援する方策は何が残っているのか。それを支援する行政側にとっての道理も何なのか。日本で議論の基軸にしてきた、社会性・事業性・革新性を兼ね備えるハイブリッド型の事業者、というとらえ方とそこへの直接支援という方法論をこえることがなかったため、ソーシャルビジネスへの注目は次第に薄れていく。

3 社会関係資本を豊かにする

ところで、社会関係資本とは何か。英語でソーシャル・キャピタルと言われている社会学の概念である。古くは1970年代から提唱されているが、1990年半ばに社会的孤立や排除が社会問題になっていた米国で「地域力」や社会の結束力の必要が説かれて改めて脚光を浴びることになる。具体的には、地域社会における相互関係やつながり、むすびつきを支える仕組みの重要性と説いており、社会問題に関わる市民活動の多様さや、地域における人間関係の豊かさを成果指標として観察する傾向がある。

(1) これからのソーシャルビジネス支援

地域共生社会の推進をみても、ローカルSDGsの推進をみても、地域力、つまり地域における資源や主体者の豊かさとそのつながりの多様さが不可欠である。いずれの概念も行政が主体となって進める建付けではあるものの、実際には住民や民間企業による主体的で持続的な自治の取り組みを応援し、厚みを増すことが前提になっている。

これまでのソーシャルビジネス支援は、創業と成長をささえる事業性を重視する発想が主軸であったが、社会性と革新性に着目をする施策を始動することが、いま自治体に求められる政策課題に資する取り組みになるのではないだろうか。つまり、今日より明日をよりよくしたい人や組織が発意し、それを地域の人たちで応援することで、地域の課題解決と地域力を高めていくための取り組みである。豊かな社会関係資本は、テーマをこえて対応できる資源になり、その関係性の重なり合いが多くなるほどに、地域のセーフティネットは目が細やかになり、暮らしやすさにつながる。

彩の国さいたま人づくり広域連合の政策研究チームでも、地域資源を発掘、育成、つなげるコーディネート機能に着目をして、環境整備・文化醸成の取り組みを検討し、提案している。

(2) 学びあうプラットフォームの構築と運用

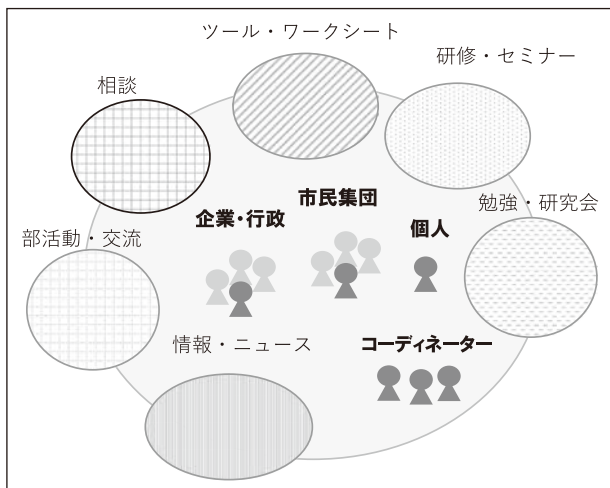
新型コロナウイルス感染拡大を契機に、いまこそオンライン上で人や資源をつなぎ、新たなプロジェクトを生み出す場づくりに取り組めるのではないかと考える。

何か新しいことを考えたい、やってみたい個人が集い、学び、相談しあうほか、実践に必要な知恵やツール、そして仲間集めができるようなオンライン上のは、ラーニング・コミュニティや、コミュニティ・オブ・プラクティスという概念で従来からその必要性が謳われてきたが、リアルな場での学びが優先的になり、広がりや継続性に限界があった。しかし、このオンライン活用の必然が迫ってきたこと

で、いつでも学び、相談し、実践しながらまた仲間とともに学ぶ場をバーチャルに構築することが可能になっている。

町内会や自治会の役員、地域活動団体のメンバーやボランティア、PTAの役員や親サークルの仲間、これから何かをしたいとか、現状に違和感を覚えている人たちを念頭に、仲間を募り広げていくための知識や技術、知恵を共有しあえる場である。地元企業の社会貢献担当者や新規事業を考えたい社員も会社単位で参加したり、行政の各部署の職員も、地域に意識が向いている住民や企業と直接語り合い新しい動きをつくる場として参加、活用することができそう。そこには、社会志向のあるプロジェクトをつくり、運営するときに必要な書類やスライドファイルのテンプレート、オンライン会議等で必要なアプリなどのツールも揃っているほか、勉強会や研究会のようなゼミ、研修やセミナー、テーマ別の部活動的な自主活動など、オンラインで展開されていることを想定する。

(図3) 学びあいプラットフォームイメージ



出典：著者作成

行政目線でいえば、市民活動支援の中間支援機能（経営相談や資源開発・紹介、人材育成など市民活動を応援する社会的機能）をオンライン化するイメージでありつつ、職員の人材育成として企画・人

事部門が各部署から職員を推薦して、市民協働をさらに前にすすめ、自治体が目指す住民自治を加速する仕組みとして検討できるのではないだろうか。

このようなオンラインプラットフォームの構想は、医療の専門職や学校の先生たち、特定技能を必要とする企業人や、社内のイントラネットとして構築され活用されている事例は国内にもでてきているが、市民活動や社会志向のプロジェクトをたちあげ、推進する業界・業種横断的な地域プラットフォームの事例は、著者が知る限りはまだない。その点ではまだ「理想」なのかもしれないが、いまこそ、それを展開する必要を改めて感じる。

SDGsや環境再生型と言われる大規模な社会経済構想の転換が迫られつつ、足元では複合的な生きづらさを抱えたり、制度の狭間に陥る人と世帯が増えている社会福祉の課題を認識したとき、誰が新しい動きの基軸になり得るのか。行政も企業もその役割を果たすことが強く期待されるが、新しい暮らしを住民、市民自身が構想し、その構築に関わるうねりをつくらなければ、継続性も発展性もないことは改めて指摘する必要はないだろう。これまで蓄積してきた地域社会の課題には、これまでとは異なる新しいアプローチが必要である。新しい担い手も必要である。一方、新型コロナウイルスの感染拡大は、地域のさまざまな自主活動の足を明らかに止めており、暮らしの安全や安心を確保したり、生きづらさに伴走してきた市民活動が「地盤沈下」を起こしている。経済を動かすことの重要性は政府や世論には一定レベルの理解と期待がありつつ、地域活動を再興する視点での議論が顕在化してこない。

今日と違う明日を考える人が加わり、つながり、足を前に踏み出す場づくりは実は喫緊の取り組み課題だと認識したい。団体単位でプラットフォームに登録、参加させる仕組みは、参加が公式的になり、場が硬直化しやすい。気持ちのある個人を集め、増やし、住民の5%程度でもつながりあえる場をつくれたら、地域社会はまた息を吹き返す。

ソーシャルビジネスを志す人、実践する人、それを目指し一步を踏み出したい人、それに共感して応援したいと考える人が同じ場につどいつながれたら、今度こそ、地域のつながりは豊かになり、社会関係資本をおしあげてくれるのではないだろうか。

4 おわりに

彩の国さいたま人づくり広域連合の今年度の政策研究は2020（令和2）年度末までに終了している。月に1回程度の日研究会と、研究員の皆さん

の自主的調査・研究活動の蓄積はホームページで公開されているので、ぜひ一読いただきたい。研究員の半数が埼玉県内の行政職員、残り半数は同県内等の金融機関行員やソーシャルビジネスに関わるプロフェッショナルによって構成されている。県内のソーシャルビジネス事業者への実態調査や県内自治体へのソーシャルビジネス支援の実態把握調査のほか、ソーシャルビジネスを支援するための具体的なアイデアや事例研究が豊富に盛り込まれており、読みごたえがあることを強調したい。

参考文献

◎谷本 寛治（2006年）『ソーシャル・エンタープライズ—社会的企業の台頭』中央経済社

PROFILE

坂本 文武（さかもと ふみたけ）

社会情報大学院大学広報・情報研究科教授

経 歴：専門は経営組織論。社会課題解決に関わる人材育成や組織開発のほか広報コンサルティングを手がけながら、2010年より立教大学大学院 21 世紀社会デザイン研究科特任准教授（2015 年まで）、2017 年より現職。修士（非営利経営学）。

著 書：『NPO の経営』（日本経済新聞社）、『ボーダレス化する CSR』（同文館出版）、『環境 CSR 宣言—企業と NGO』（同文館出版）、『デジタルで変わる 広報コミュニケーション基礎』（宣伝会議）ほか

彩の国さいたま人づくり広域連合 研修紹介（令和2年度新規研修）

判断力・決断力向上（県・市町村共同）

1 はじめに

各セクションのリーダーとなる主幹・課長補佐級以上の職員は、部下職員では解決できない様々な課題に対し、適切な対応を指示することが求められています。特にトラブルや緊急を要する案件では、冷静かつ素早く対応策を判断し、対処することが重要です。

そこで、様々な場面で生じる課題に対し、より早く的確な対応策を講じられるよう判断力の強化を図るとともに、対応策を実行に踏み出すための決断力を高められるよう、県主幹級・副課長級職員及び課長補佐級以上の市町村職員を対象とした「判断力・決断力向上」研修を新たに実施しました。

なお、研修実施にあたっては「3 研修所における感染予防対策について」のとおり新型コロナウイルス感染予防対策を講じております。

2 研修内容

本研修は、様々な民間企業等において豊富な経験をお持ちであり、当広域連合で実施している県主幹研修の講師を務め、グループリーダーの育成に評価が高い株式会社インソースの庭野和子氏を講師にお迎えし、「講義」及び「演習」を中心に、知識と経験の両方を積むことを目指しました。

午前中は、まずアイスブレイクを挟んだのち、「判断力とは」というテーマで、「判断力」「判断する前の『把握』」「判断における落とし穴」などの講義及び事例演習をもとに自身の判断軸を確認しました。

事例演習にあたっては、個人での演習⇒グループでの演習⇒発表という流れを繰り返すことで、順次講義が進められました。

続いて、「判断を行うために必要な『観点』」というテーマで講義が行われ、判断を行うにあたっての8つの『観点』の説明を行うとともに、事例演習を通じて適切な判断力を強化するためのポイントを知ることを目指しました。

午後の前半は、上記内容について事例演習を通じて確認した後、「適切な判断を阻害する『心理』」について「判断時に起こりうるミス」「判断を阻害する心理」「これらをどう回避するか」をテキストで学びました。その後、ケーススタディを繰り返すことで、研修内で学んだ『観点』を活用し、判断力の強化を図るための演習を行いました。

午後の後半には、「決断力を高めるには」というテーマで講義及び事例演習が行われ、演習を通じて職場で活用できるようにすることを目指しました。

最後に、研修の内容を踏まえて気づいたことなどを個人及びグループで確認し振り返りを行うことで研修は終了しました。

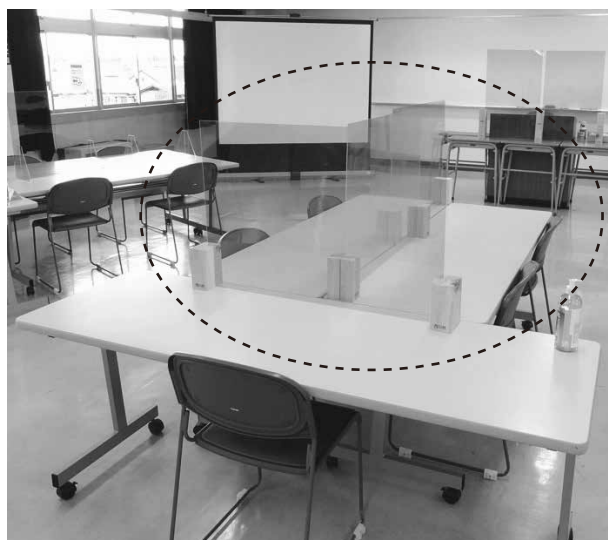
研修生からは、講師について「話が分かりやすく、要点が整理されていた」「ご自身の経験を踏まえた説得力のある内容だった」と大変好評でした。また、研修内容についても「グループワークが多く実際に考えることができ、他出席者の意見が大変参考となった」「来年度も継続実施してほしい」「判断力・決断力Ⅱがあれば是非受講したい」など、前向きな意見が多く寄せられました。これは、庭野講師が講義を行う中で、具体的な事例をあげて、解説・補足をしていたことや、研修生同士が有意義な対話を重ねることができた結果だと思われます。

当広域連合では、本研修を来年度も引き続き実施し、職務遂行にあたって適時適切な判断を行うために必要な視点等について学んでいただくことで、判

断力・決断力を高める一助となるよう努めてまいります。ぜひ御活用ください。

○カリキュラム

日 程	内 容
午前	・アイスブレイク ・判断力とは ・判断を行うために必要な「観点」
午後	・適切な判断を阻害する「心理」 ・ケーススタディ ・決断力を高めるには ・まとめ



(卓上パーテーションを設置したグループ席)

3 研修所における感染予防対策について

自治人材開発センターで実施する研修については、以下のとおり会場の感染予防対策を講じています。

① 3密（密集・密閉・密接）の回避

- ・利用人数の制限（教室定員の約50%程度）
- ・座席間の距離の確保
- ・換気の実施（原則休憩時間ごとに窓を開放、2方向換気を実施）

② 感染予防に配慮した会場設営

- ・手指消毒液の設置、机・椅子・マイク・ホワイトボード等の消毒の実施
- ・演習等を実施する場合は、受講生の机の上に卓上パーテーションを設置
- ・受講生との距離が近い場合は、講師の卓上に卓上パーテーション等を設置
- ・職員及び研修生のマスク着用
- ・受付の廃止（出欠確認は研修受講カード提出で代替）

③ 研修内容の一部変更

- ・多人数での演習を多く予定している研修等については、一部研修内容を変更



(講師卓上パーテーション)

研修受講カード		名簿 No
※配布した受講生名簿の番号欄を参照の上、記載してください。		
必要事項を記入し、研修開会までに会場の提出BOXに御提出ください。 本カードの提出をもって研修の出席とみなします。必ず提出してください。		
所属（例：●●市）		
課所名（例：市民課）		
研修日	令和2年〇月××日（△）	
研修名	階層別選択研修（共同）「□□□□□□□□」	
氏名		
備考	※年次等が事前に予定されている場合や、 確認に関して何か特記事項がある場合、 御記入ください。	

(研修受講カードイメージ)

彩の国さいたま人づくり広域連合 研修紹介（令和2年度特別研修） 人づくりセミナー（県・市町村合同）

1 はじめに

彩の国さいたま人づくり広域連合では、地方自治を担う職員一人ひとりが、幅広い視野と柔軟な発想を身に付け、より創造的かつ積極的に地方行政を展開できる人材となることを目指し、「人づくりセミナー」を開催しています。

自治体職員は、住民に安心して快適に生活してもらうための政策を決める上で、正確な情報を得る必要があります。このコロナ禍でも同様に、職員がどうコロナと向き合っていくのか、いかにして住民の不安を取り除いていけるのかという問題は緊急の課題です。

そこで、職員の人材開発を行う当広域連合は、多くの人が抱える不安を取り除き、新型コロナウイルス感染症への向き合い方を早急に示し、的確な対応を図る一助とするため「人づくりセミナー」を開催することとしました。

開催日の令和2年7月31日は、緊急事態宣言が解除され、プロスポーツも観客を入れた試合が解禁されるなど小康状態ではありましたが、未だ終息していないタイミングでの開催に当たっては、感染症対策について日々議論を重ねるとともに、保健所にも指導を仰ぎました。

2 当日の感染症対策

会場は、十分な空間を確保するため、埼玉会館（さいたま市浦和区）の大ホールとしました。定員1,315名のところ、県・市町村職員合わせて420名の上限を設け、前後左右に来場者が隣り合わないよう着席禁止の張り紙を設置、ホール内の空調と合わせて会場内のドアを開放して常に換気された状態を作りま

した。

会場内には各所に手指消毒用のアルコールを配置し、他人が手を触れていないセミナー資料を1人1部受け取れるよう工夫しました。来場者にはマスク着用や座席移動の禁止を徹底し、一人ひとりの座席の把握も行って、万が一にも備えました。

また、来場者には通路等の混雑緩和のため、時間差で退場者を分ける分散退場に協力していただきました。



3 第1部「基調講演」

当日は基調講演とパネルディスカッションの2部構成で実施し、第1部では「新型コロナウイルスとどう共存していくか」と題して、川崎市健康安全研究所所長の岡部信彦氏に御講演いただきました。

岡部氏は感染症対策の専門家として国や県の対策会議の構成員を務めているほか、令和2年10月には、重要政策課題に対して専門家の立場から内閣へ助言を行う、内閣官房参与に任命されるなど、まさに第一線で活躍されている方です。御登壇を依頼してから当日を迎えるまで、非常にお忙しい中で御協力いただきました。

この日も登壇直前まで国の「新型コロナウイルス感染症対策分科会」にオンラインで参加されており、パソコン片手にリモートで分科会とつないだ状態で

会場入りされたことがとても印象的でした。

講演では、専門家の視点での現状分析や、ウイルスとの向き合い方について御講演いただきました。

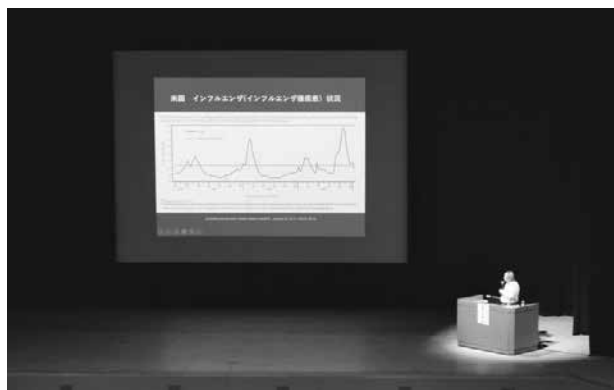
その中で、PCR検査や抗体検査がどういう仕組みで行われているか、なぜPCR検査の検査結果が出てから2週間の自宅待機等が必要なのかということをお教えいただき、非常に有意義なものとなりました。

冒頭で岡部氏から「私がマスクをしたまま話をすれば、いつでもどこでもマスクをしなくてはならないと誤解させてしまうので外します」と、最前に着席している人から5メートルほど距離があったため、マスクを外して講演されました。「誰もいないところであえてマスクを着用する必要はない」と繰り返し話されており、例えば人通りのない道を散歩する時にわざわざマスクを着用する必要はなく、“正しく怖がって対策する”ことが重要であると私たちに教えてくださいました。

リスクを下げて生活するという全般的な話から、医療体制・検査体制の整備とフォロー、軽症者を早く見つけてチェックすることが大切という行政へ向けたメッセージを発信していただきました。

最後に、「これからも注意しながら“日常”を送ってください。ウイルスが嫌うのは“人のやさしさ”で、人への思いやりがウイルスをやっつけます」という言葉で講演を終えられました。

来場者からも岡部氏から放たれたメッセージ一つひとつが心に響いた、参考になったという声をたくさんいただきました。



4 第2部「パネルディスカッション」

第2部では、埼玉県保健医療部部長の関本建二氏を座長に、第1部に続き岡部信彦氏、埼玉県医師会常任理事の丸木雄一氏、埼玉県狭山保健所所長の川南勝彦氏の3名をパネリストに迎えたパネルディスカッションを開催しました。テーマは「新型コロナウイルス第2波への対応について」と題し、それぞれの立場から緊急事態宣言時の対応、今後への提言をしていただきました。

まず、関本氏からセミナー開催日時点での感染者数や病床の使用率、感染経路等、埼玉県内の感染状況の説明がされました。また、全国に先駆けた30分で検査結果がわかる抗原キットの導入、新型コロナウイルス対策チーム（COVMAT）の発足、QRコードを登録することで感染者が発生した場所にいたことが通知されるLINEアプリの導入等、埼玉県の取組を御紹介いただきました。

続いて丸木氏からは、緊急事態宣言下での医療従事者からの「補助金を返納するので指定病院から外してほしい」という声や、「近隣の病院では発熱患者すら診てくれないのが心苦しい」、「防護服もなく、竹槍で戦う足軽のようだ」といった非常に逼迫した状況が伝わる生の声をお聞かせいただきました。

そんな苦しい状況の中でも、多くの方がPCRセンターの運営に前向きに協力してくださり、当時のPCR検査実績として延べ1,000日、13,000件が実施され、東京・大阪に次ぐ全国3位の実績を残されました。

医療従事者の方々には、本当に感謝しきれないほどの御苦労と御尽力があったと改めて実感する機会となりました。

川南氏からは、保健所職員の立場から、実際にクラスターが発生した施設において、こういった取組がされ、どのような対策を講じた場合に短期間で終息させられたのかという具体的なお話をいただきました。

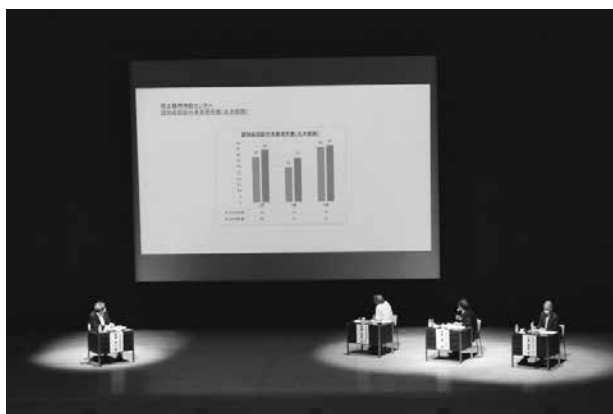
今後の取組としては、検査体制の整備・COVMATや市町村との連携・積極的な疫学調査ということがあげられました。

それぞれの取組をお話いただいた後、実際に議論がなされました。

職員としてどのような心構えや対応が必要かという内容では、「心配なことばかり気にするのではなく、進捗していることやウイルスについて分かってきたことに着目する」、「適度に注意・心配する」といったように、なかなか出口が見えない状況ではあるが、前向きな気持ちを持って立ち向かっていくことの重要性が議論されました。

冬場に向けた課題という点では、インフルエンザの疑いがある患者については、インフルエンザの処方をした上で、PCR検査を行って患者を帰す体制構築を目指したいと話されており、埼玉県民約700万人のうち130万人分のインフルエンザワクチンが確保できているが、さらなる確保と予防接種の優先順位の整備といったことがあげられました。

最後に、パネリストから来場の職員に対して、「感染防止にかかる啓発・推進活動や情報発信を積極的に行ってほしい」、「台風や豪雨等の災害にも備え危機管理部門と福祉部門の連携・融合を行ってほしい」と呼びかけました。そして、「何よりも県・市町村ともに、住民と“密”になったワンチームで取り組んでいきましょう！」という座長の言葉で第2部は終了しました。



5 最後に

緊急事態宣言が解除されましたが、依然として感染者が発生している状況下で開催したため、来場者から感染者が出ないか心配しましたが、幸いそういった報告はなく安堵しました。

来場者アンケートからは、「報道だけでは知ることができなかった情報をたくさん得ることができました。住民への説明や自団体の感染症対策を進める上でとても役立つ内容でした」、「また感染者が増えてきたこの時期に、あえて大人数を集めることに不安もあったが、とてもタイムリーな内容であり、このタイミングでセミナーを受けられてよかったです」といった声が多く寄せられ、内容・開催時期とも非常に有意義であったと感じることができました。

彩の国さいたま人づくり広域連合 「産民学官・政策課題共同研究」 「政策研究に関する総合的な支援」の紹介

1 産民学官・政策課題共同研究

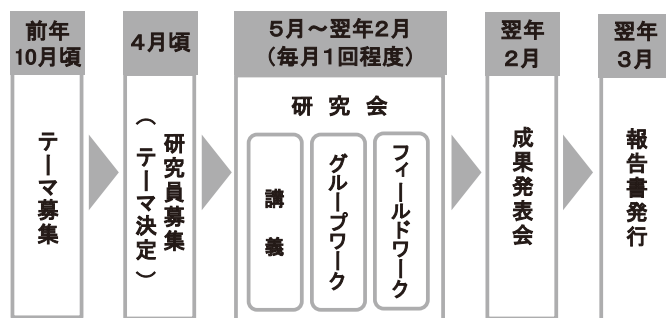
県・市町村・企業・NPO及び大学等の協働による「政策研究」です。様々な主体が集まり、埼玉の未来を共に考えています。

産民学官それぞれの主体が持つ人材や情報、ノウハウ等を活用、組み合わせ、地域課題の解決に真に役立つ政策提言を行います（多様な主体の連携による新たな取組や行政の政策立案等を支援します。）。

また、研究を通して、企画力や課題解決力等に優れた人材の育成を目指します。

◆政策研究活動の概要

研究会の流れ



直近5年間の研究テーマ

2020	・SDGsの視点から公民連携によるソーシャルビジネスを考える
2019	・PPPによる地方自治体運営イノベーションの調査・研究
2018	・埼玉型の公共空間利活用プロジェクト ・埼玉の地域資源の再発見・利活用による愛県心醸成プロジェクト
2017	・持続可能な郊外住環境実現プロジェクト ・公共空間の利活用による地域活性化プロジェクト
2016	・超高齢社会の包括的タウンマネジメント ・多様な働き方「埼玉スタイル」の推進

彩の国さいたま人づくり広域連合のホームページで、これまでの政策課題共同研究の報告書を公開しています。是非御覧ください。

<http://www.hitozukuri.or.jp/jinzai/seisaku/80kenkyu/01/kakonokennkyuute-ma/top.htm>

2 政策研究に関する総合的な支援（政策研究よろず相談所）

県や市町村の政策研究や政策形成研修を総合的に支援するため、「政策研究よろず相談所」を開設しています。皆さんの取組を広域連合職員があらゆる方向からお手伝いします。

政策研究や政策形成研修のことなら「いつでも」「何でも」「お気軽に」御相談ください。

◆主な支援内容

- 政策研究事業の運営への助言
- 研究成果発表機会の提供
- 政策研究の対象となる行政課題への有識者の派遣
- 政策形成に関する研修会の県・市町村との共同開催 など

【問合せ】 彩の国さいたま人づくり広域連合 政策管理部 政策研究担当
電話：048-664-6685 E-mail：jinzai03@hitozukuri.or.jp

『Think-ing』 これまでの特集テーマ一覧

令和元年度 (VOL.21)	A I × 自治体 - A I 活用で切り開く新時代
平成30年度 (VOL.20)	これからの自治体職員のあり方とは
平成29年度 (VOL.19)	シビックプライド ～いま、地域に必要なこと～
平成28年度 (VOL.18)	公民連携の進化・深化 ～連携の新たなステージ～
平成27年度 (VOL.17)	待ったなし!今こそ取り組む地方創生 ～課題解決先進県・埼玉を目指して～
平成26年度 (VOL.16)	『埼玉1st (ファースト)』 ～埼玉から全国へモデル発信～
平成25年度 (VOL.15)	超高齢社会の突破戦略
平成24年度 (VOL.14)	グローバル化時代の自治体経営
平成23年度 (VOL.13)	自治体の危機管理 ～震災からの教訓～
平成22年度 (VOL.12)	都市ブランドとシティプロモーション
平成21年度 (VOL.11)	自治体の自律を高めるために
平成20年度 (VOL.10)	食を考える
平成19年度 (VOL. 9)	今求められる地域活性化策
平成18年度 (VOL. 8)	新たな公共経営を考える ～さらなる「地域資源」の有効活用を目指して～
平成17年度 (VOL. 7)	パブリック・アントレプレナーシップ -行政職員の起業家精神-
平成16年度 (VOL. 6)	行政経営新時代 ～オンリーワンを目指せ～
平成15年度 (VOL. 5)	合併
平成14年度 (VOL. 4)	環境
平成13年度 (VOL. 3)	自治のためのIT戦略
平成12年度 (VOL. 2)	21世紀の自治体スタイル
平成11年度 (VOL. 1)	地方分権

あとがき

彩の国さいたま人づくり広域連合政策情報誌「Think-ing」は、埼玉県・県内市町村職員の政策研究成果や政策提言、有識者の寄稿、事例紹介等を掲載することにより、県・市町村職員の政策形成能力の向上を図り、また、各自治体の政策立案を支援することを目的として、当広域連合が発足した平成11年度から毎年発行しています。

今号も、多くの皆様から論文をお寄せいただき、また、お忙しい中インタビューに御協力いただき誠にありがとうございました。

本誌に対する意見、感想、次号へのアイデア、掲載論文の活用例などがございましたら下記メールアドレスまで是非お寄せください。今後の誌面づくりに反映させていただきます。

彩の国さいたま人づくり広域連合は、

地方が主役となる分権時代の「人づくり」を目指して、1999年7月に埼玉県と県内市町村が設立した地方自治法に基づく『広域連合』（特別地方公共団体）です。「人材開発事業」「人材交流事業」「人材確保事業」を3本柱として事業を展開しています。

2018年で発足20年目を迎え、2019年度から5か年の第5次広域計画の3つの基本理念に基づき各事業を実施しています。

- ①公務員に必要な能力と高い使命感を持ち、広い視野と柔軟な発想で行動できる人づくり
- ②時代の潮流をとらえ、未来を切り拓き成果を上げる人づくり
- ③多様な主体と積極的に関わり、地域とともに活動できる人づくり

SNSで情報発信しています！

1 政策管理部 政策研究担当

◆Twitter アカウント名 (@jinzai_seisaku)



◆Facebook <https://www.facebook.com/jinzai.seisaku/>



2 人材開発部

◆Twitter アカウント名 (@sai_hitozukuri)



彩の国さいたま人づくり広域連合政策情報誌

Think - ing 令和3年3月 第22号

編集・発行

彩の国さいたま人づくり広域連合
事務局 政策管理部 政策研究担当

〒331-0804

埼玉県さいたま市北区土呂町2-24-1

電話 : 048-664-6685

E-mail : jinzai03@hitozukuri.or.jp

URL <http://www.hitozukuri.or.jp/jinzai/seisaku/seisaku.htm>

※本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

※本誌に掲載されている論文等は、執筆者の知見、
自由な発想に基づいて執筆されているものです。



彩の国さいたま人づくり広域連合は、

地方が主役となる分権時代の「人づくり」を目指して、埼玉県と県内全市町村が設立した
地方自治法に基づく「広域連合」（特別地方公共団体）です。

「人材開発事業」「人材交流事業」「人材確保事業」を3本柱として事業を展開しています。