

「官民共創によるシン・日本創生を」

日本経済の再活性化に向けて

2025 年 4 月 17 日

日本商工会議所・東京商工会議所
総合政策委員会

わが国の人口は、2010 年をピークに減少に転じ、今後さらに急激な減少が見込まれる。人口の規模は、経済規模の総和に影響し、経済・消費活動を大きく左右する。人口減を前提に、直面する課題にどう立ち向かうべきなのかを考えねばならない。

民間の経済人や研究者等の有識者らで構成する人口戦略会議（三村明夫議長）では、地方を支える各産業・インフラ等の質的な強靱化を図り、現在より小さい人口規模であっても、多様性に富んだ成長力のある社会を構築する、強靱化戦略を提唱しており、われわれはこの考え方に賛同する。

人口が減少しても資本蓄積とイノベーションによる生産性向上を通じた経済成長、国民 1 人あたり GDP の底上げは可能である。いわば、「縮んでも成長する」という価値観への転換を図りつつ、暮らしの質的向上を目指して、人々が幸福感と豊かさを享受できる社会経済の構築が必要である。地域も人々の意識もこれまでの社会経済の設計思想から離れて、社会の維持と成長のかたちを模索・追求しなければならない。

石破政権が進める地方創生 2.0 では、「都市も地方も、楽しく、安心・安全に暮らせる持続可能な社会」を目指し、今夏にも基本構想が取りまとめられる予定である。政府には、わが国の社会経済システムを再構築する絶好の機会ととらえ、地域経済の好循環を実現し、それを原動力とした日本全体の持続的な経済成長をもたらす政策の展開を強く望みたい。

これまでの地方創生での取り組みにも関わらず、ヒト・モノ・カネ・情報の流れは、大都市に集中した。これからは、いわゆる「一極集中」で大都市に集積する活力を、いかに地方の活力に繋ぎ、経済循環を太くするかが日本全体の成長の課題である。

高い集積性を持つ大都市と、高い可能性を持つ地方がそれぞれの魅力を磨き、強みを発揮することで二項対立を超えた Win-Win の関係を築く視点が重要である。「共に栄え成長していく」ことが真の地方創生、日本創生に繋がる。官民挙げて相互に連携できる仕組みを構築し、分散・連携型の国土構造への転換を図っていく必要がある。

足元の社会構造の変化とともに、地域インフラである中小企業や小規模事業者等の声を踏まえ、日本経済の再活性化への方策の方向性を「官民共創によるシン・日本創生」として以下のとおり提言する。地域経済総合団体である商工会議所は、地域の多様な主体の連携拠点として、地域発の日本創生に積極果敢に挑戦してまいりたい。

1. 「縮んでも成長する」シン・日本創生を

- ・人口減少でも成長するための考え方
- ・「しごと」から始まる地域の経済循環
- ・停滞する「分配」と「消費」への流れを太くする
- ・地域志向の若者・女性を惹きつける「しごと」創生

2. シン・日本創生の実現に向けた3つの柱

(1) 日本経済の特性を活かした地域産業競争力の強化【第1の柱】

- ・強みとなる日本の産業特性と企業間連携
- ・産業競争力の源泉となる地域企業の成長支援
- ・「小さく生んで大きく育てる」事業環境の整備
- ・地域資源を活用した世界市場への挑戦
- ・地域における価値創造に向け、民間投資を喚起する社会資本整備

(2) 人手と人材を地域に繋ぐ仕組みづくり【第2の柱】

- ・若者、女性やシニア等の多様な人材の活躍促進にむけた環境整備
- ・外国人材との共生社会の実現
- ・中小企業の人事機能を補完する地域プラットフォームの構築
- ・地域に必要な人材育成にむけた教育機関と産業界の連携深化

(3) 行政区域を超えた地域生活圏・経済圏での新連携【第3の柱】

- ・広域連携による行政サービスの持続と地域経済社会の活性化
- ・自治体間連携によるインフラマネジメント体制の構築
- ・地域間連携による日本の成長

3. 官民共創による地域発の日本創生

- ・民間意見を反映した官民共創環境の整備推進

1. 「縮んでも成長する」シン・日本創生を

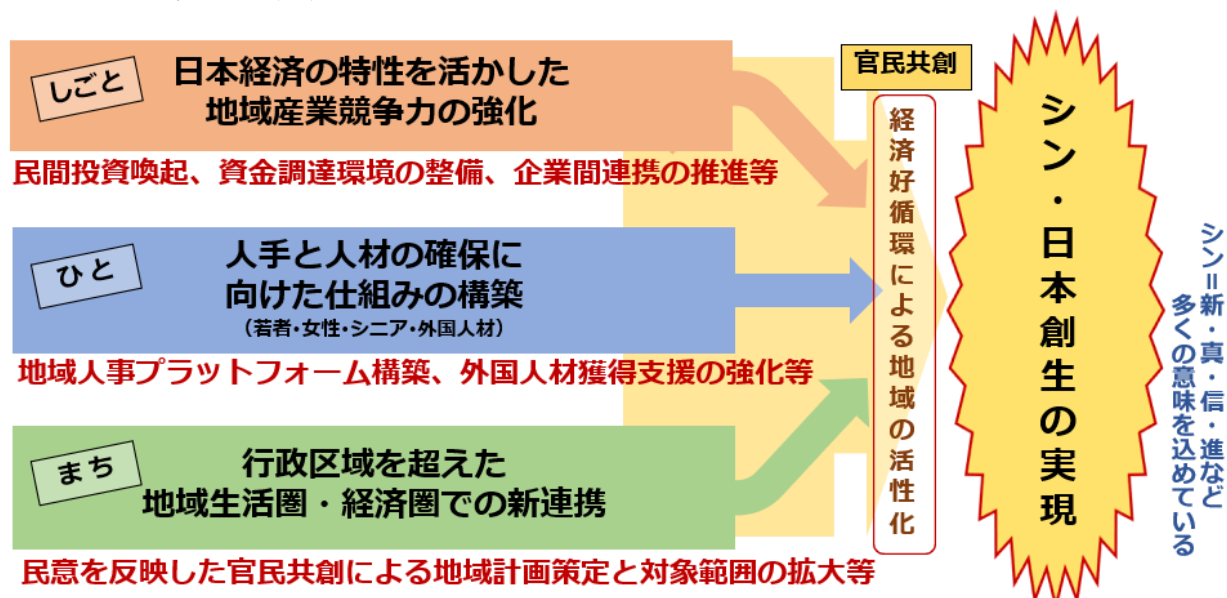
○人口減少でも成長するための考え方

人口減少時代を迎え、経済規模自体は縮小しつつあるが、人口が減少しても、資本蓄積とイノベーションによる生産性向上を通じた経済成長は可能である。経済成長により、人々の幸福感や豊かさという質を向上させるには、縮んでも成長することを目指す、これまでの社会経済の設計思想とは異なる新たなアプローチが必要である。

地方創生 1.0 が掲げたテーマになぞらえつつも、「しごと」を地域経済循環の起点とし、その担い手である「ひと」、その活動基盤である「まち」の各テーマに関する経済活性化策を提言する。(図1)

図1 シン・日本創生の実現に向けたアプローチ

「縮んでも成長する」価値観への転換



○「しごと」から始まる地域の経済循環

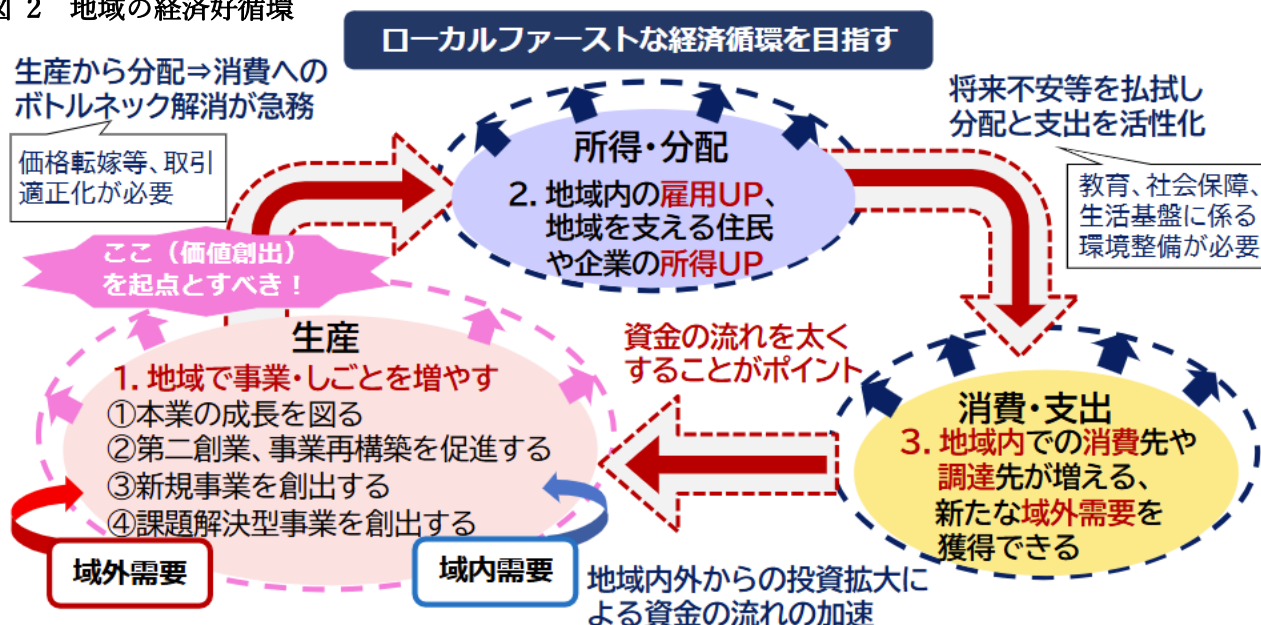
シン・日本創生は、各地域の経済循環が強く太く拡大し、各地域が自らの強みを発揮するとともに、他地域と弱みを補い合うことで実現する。そのための政策は、社会や市場の変化、ニーズに即して行われ、各地域の人々の「しごと」を創り出し、当該地域の「暮らし」や「豊かさ」に還元されるものでなければならない。これまでの官主導による計画的な産業振興政策の限界が指摘される一方、民間だけで対応が困難な大きな国内外の経済社会環境変化や大規模自然災害等のリスクが顕在化しており、社会基盤やインフラ整備を含めた地域への官民による投資拡大、民民による投資の活性化を促し、人口減少下でも成長可能な地域経済への深化が求められる。

その道筋の一つは、まず「しごと」があって、「ひと」が集まり、「まち」が豊かに活気づくというかたちである。経済好循環の起点は、地域における価値創造であり、

これが成長の源泉となり、地域の雇用と地域内の所得の増加に波及する。（図2）

この循環の実現には、地域を第一に掲げる「ローカルファーストな経済」の視点が重要である。戦略としては、①地域内取引を増やす、②外需を獲得する、という二つがある。これらに共通し必要となるのは、新規創業や新事業分野への進出、事業承継やM&A、第二創業などを通じた新しい事業、新しい仕事の創出であり、地域特性を踏まえた上で競争力のある産業へ発展させる取組みである。このように、投資拡大等の内外からの関与を起点に「しごと」を生み、「ひと」を呼び込み、「まち」を豊かにするサイクルを誘発し、加速させることで一段の成長を期待できるようになる。

図2 地域の経済好循環



○停滞する「分配」と「消費」への流れを太くする

域内外の需要獲得等で、域内の資金循環を太くすることで地域経済は活性化する。足元の経済循環のボトルネックは、「所得・分配」と「消費・支出」が停滞し、新たな「生産」に繋がらないことにある。域内で「生産」の活発化により創出された付加価値が域外に流出せず、域内の所得拡大などの「分配」、企業や住民の「支出」へと繋がる。こうして生まれた資金が地域の需要や投資を喚起し、新たな事業や「しごと」を創出する「生産」活動が活発化する循環の仕組みの構築が急務である。

○地域志向の若者・女性を惹きつける「しごと」創生

地方では若者・女性の減少で、働き手不足のみならず、地域経済を支える中小企業の事業承継等への影響が広がっている。一方、地元就職の意向を持つ若者が増えている。都市圏にも地方と関わり、応援したいという気持ちを持つ人も少なくない。

地方における若者・女性は、キャリア・職種の多様性や働き方の柔軟性、暮らしの

利便性・寛容性といった都市部の魅力に魅かれる面があることを踏まえ、希望する「しごと」・職場の存在や、魅力的なまちの個性や質・価値を有する生活基盤を整えることができれば、若者・女性の地元回帰の後押しとなることが期待される。

地域志向の受け皿となる地域企業において、若者や女性が望むキャリア形成を実現できるよう、地域発・地域拠点での事業や「しごと」の創出を促すとともに、暮らしの基盤となる商業機能をはじめ、まちなかの再生・環境整備への施策が必要である。

2. シン・日本創生の実現に向けた3つの柱

(1) 日本経済の特性を活かした地域産業競争力の強化【第1の柱】

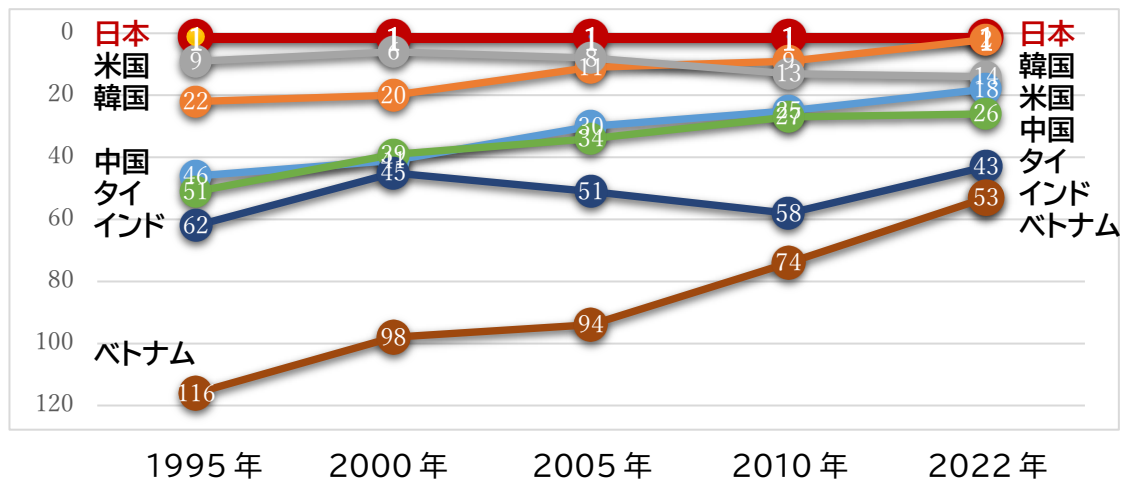
シン・日本創生の実現に向けた第1の柱は、地域に新たな事業や「しごと」、稼ぎをもたらす基盤産業の活性化である。わが国が長い期間をかけて育んだ、多様性と独自性に富んだ産業集積を活かし、各地域の産業競争力を高める取組みが求められる。そのためには、新たな価値創出・拡大への挑戦を後押しする社会基盤の整備や、官民一体となったヒト・モノ・カネ、情報に対する域内投資の活発化が不可欠である。地域経済循環の流れを太く、加速させるためには、政府自らも投資し、更なる民間投資を喚起し、価値創造・拡大による経済効果を地域に最大限波及させる必要がある。

○強みとなる日本の産業特性と企業間連携

近年、わが国の競争力の低下が指摘されているが、わが国の競争力の潜在性は高い。ハーバード大学が公表している「経済複雑性指標(ECI: Economic Complexity Index)」において、日本は約30年間世界トップを維持している(図3)。同指標は、他国への輸出品目の多様性・独自性等を数値化し、その国の経済の複雑性、知識集積度の高さを示すものである。日本が世界に類を見ないほど、幅広い分野の産業技術を保有し、日本にしか提供できない製品・商品・サービスが多く、多くの中堅・中小企業・小規模事業者が連携して多様な製品やサービスを提供するサプライチェーンの強靱さがあること等を示唆している。あわせて、付加価値を適正に企業間で共有する価格転嫁の商習慣の定着など、取引適正化の更なる推進が必要である。

「経済複雑性指標」に示されたわが国の強みを活かし、産業の独自性や多様性を競争力につなげ、地域の課題解決やニーズに即した新製品・サービス開発を通じた質の向上により、成長を目指す企業を地域に生み育てる仕組みが必要である。

図 3 経済複雑性指標による順位の推移



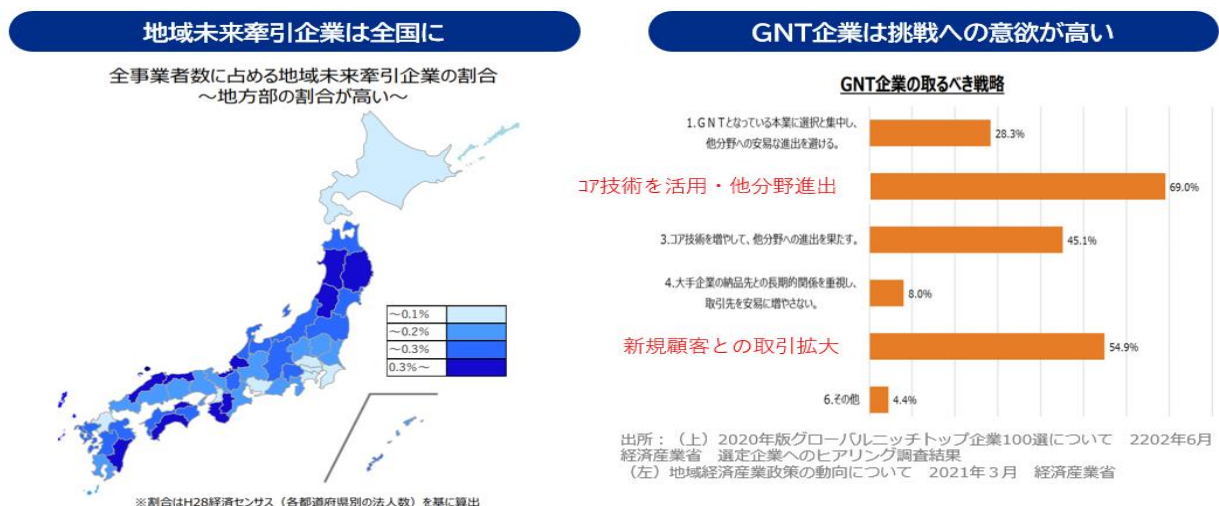
出所：ハーバード大学「The Atlas of Economic Complexity」から事務局作成

○産業競争力の源泉となる地域企業の成長支援

わが国の強みである経済複雑性を構成しているのは、地域で多様な産業を支え、事業を行う中堅企業、中小企業や小規模事業者である。地域経済の中心的な担い手として、経済産業省が選定した地域未来牽引企業は、全国に分布し、地域の特性や独自の技術やサービスを活かすことで、高い付加価値を創出し、地域経済好循環の原動力となっている。地域未来牽引企業をはじめ各地域の経済循環に貢献する企業への更なる支援の強化が求められる。

加えて、オンリーワンの技術やサービスにより海外展開に成功し、世界有数のシェアを獲得するに至った企業＝グローバル・ニッチ・トップ企業も各地に存在する。こうした企業は新分野進出や新規顧客開拓等への高い挑戦意欲を有しており、経営者の自己変革による挑戦を大胆な税財政措置で強力に後押しすべきである。(図4)

図 4 地域未来牽引企業の所在とGNT企業の成長戦略



また、世界情勢が不安定化し、地政学リスクが高まりを見せる中で、グローバル経済環境は大きく変化しており、経済安全保障の観点は無視できない。国際競争力のあるビジネス環境を整備し、製造業の国内回帰等、自国経済構造の自立性を高め、他国への過度な依存を減らしていくとともに、わが国として、国際社会に不可欠であるような産業分野を戦略的に拡大していくことが重要である。

グローバル・ニッチ・トップ企業のように、独自技術の開発や保有を強みとし、特定の産業分野で高い競争力を有する企業を生み育てていくことが、他国との交渉力を高め、産業競争力強化につながるものとする。

○「小さく生んで大きく育てる」事業環境の整備

グローバル企業も小規模企業からスタートしている。各地域の新たな「しごと」や産業も各地域の経営者の小さな挑戦や日々の経営努力から生まれる。こうした地域発の挑戦を後押しするとともに、その後も地域拠点で成長できる環境を早急に整備すべきである。創業・成長や事業承継を目指す経営者の課題は、カネとヒトに概ね集約されるため、地域から人や企業、投資の流出をいかに防ぎ、いかに呼び込むかが最重要課題である。域内の柔軟な資金調達手段の確立、大都市や大企業人材の地域企業での活躍促進等、多様な働き方を求める人材とのマッチング支援の強化が必要である。

先ず、中小企業が地域内で成長資金を調達するためには、資金調達環境の一段の整備が必要である。金融庁はメインバンク等を通じた事業性評価融資を進めるべく、企業成長担保権を推進している。地域金融機関と商工会議所等の支援機関が連携し、デッドによる成長資金を調達できる環境整備が必要である。

加えて、未上場企業が株式や社債発行等により市場から直接資金を調達する手段は十分に整備されていないため、クラウドファンディングやインパクト投資など、地域の企業と投資家とのマッチングを促進するための環境整備も重要である。

地域中小企業の M&A 等において、地元からの投資が停滞し、地域の中小企業が域外の企業に売却・譲渡されるケースも多く、地方を拠点とする地元企業が減少している等の実情がある。地域拠点での事業継続・成長を促し、域外への資金流出を防ぐには、同一地域内の企業が連携して新たな事業を共創するオープンイノベーション投資に対して、税制優遇を上乗せする等のインセンティブの拡充が必要である。

さらに、利益を生み出すまでには長い時間がかかる研究開発資金や、大きな利益は伴わない地域課題解決など、民・民（市場）での調達が難しい場面も存在する。市場性の資金を補う、少額による分散的な公的投資は有効である。その際、行政側で民間のアイデアを過度に選別・制約することがないように、先端研究の進捗状況

や市場ニーズ等に即した公的資金の配分・税制優遇の仕組みを整備する必要がある。

雇用の約7割（三大都市圏を除くと約9割）を担う中小企業、小規模事業者は、地元産品や観光事業など、多様な製品やサービスを通じて地域の魅力を創造するとともに、地域の生活基盤インフラを支え、高い技術力でサプライチェーンを支える存在である。地域に根差して、代々親族内で事業を継続している事業者も多く、商工会議所は事業承継税制等を活用し、地域に価値ある事業と雇用を守っている。

産業競争力の源泉となる地域企業を生み育てていくためには、事業承継税制特例措置の恒久化など、中小企業の親族内承継への取組みを支援していくことが極めて重要である。中小企業の事業承継や収益改善等に向けて、商工会議所など支援者による伴走支援の強化、関連予算の拡充が急務である。

○地域資源を活用した世界市場への挑戦

事業者が地域で新たな価値創出を目指すのは、その地域にしかない資源に大きな可能性が見出せるからである。特に農林水産業、食品、観光、地場産業は、地域特有の自然や文化、歴史の堆積が資源となるため、必然的に、地域が拠点となる。

各地域にはまだ知られていない魅力ある資源があり、その発掘・活用には地域外の支援も利用しつつ域外の需要獲得に繋げることが効果的である。観光産業は、宿泊施設・飲食店・小売店・観光業などに直接的な利益をもたらし、地域への経済波及効果が高い。

インバウンド需要は旅行者数・消費額ともに過去最高を記録し、急速に回復しているものの、旅行者の約7割は三大都市圏に集中するなど、需要の偏在が加速している（図5）。また、日本人国内旅行需要は伸び悩んでおり、地方誘客も進んでいないことから、オーバーツーリズムの未然防止と抑制への取組みとともに、地方分散型の観光を推進していく必要がある。そのためには、旅行者の交通利便性向上に向け、広域観光を促す交通網の整備や地方航空路線の活性化、地域を巡る二次交通の整備も不可欠である。

一方で、地域の観光産業においては、急速に進む物価高・深刻化する人手不足により、拡大する観光需要を受け止めきれていない。地域資源を活用したコンテンツ造成や地域ブランド形成により、高付加価値型ビジネスモデルへ転換し、観光から得た収益が地域に広く還元され、地域経済に好循環を生む「持続可能な観光地域づくり」を一層推進していく必要がある。

このような課題に、行政の枠組み（縦割り・地域割り）を超えて民間主導で広域的・戦略的に取り組む必要がある。

また、海外の市場・顧客を意識した地域資源のブランド化や商品化等は、外需獲

得の推進力となり得る（図6）。中小企業の輸出企業割合は約2割であるが、輸出していない企業より稼ぐ力は強く、各地域における中小企業の輸出拡大やブランディングへの税財政支援の拡充が必要である。その際、地域や企業の知的財産の活用・保護への取組みも重要である。

第一次産業は、地域の食料や資源の生産を担う重要な産業であり、生活に欠かせないものである。特に、わが国の農林水産物の付加価値は高く、政府は輸出拡大を支援し、2030年に5兆円を目指している。より強力に世界のマーケットで稼ぐ事業への転換を強力に後押しすべきである。

図5 訪日外国人旅行者の県別数と消費単価及び消費額

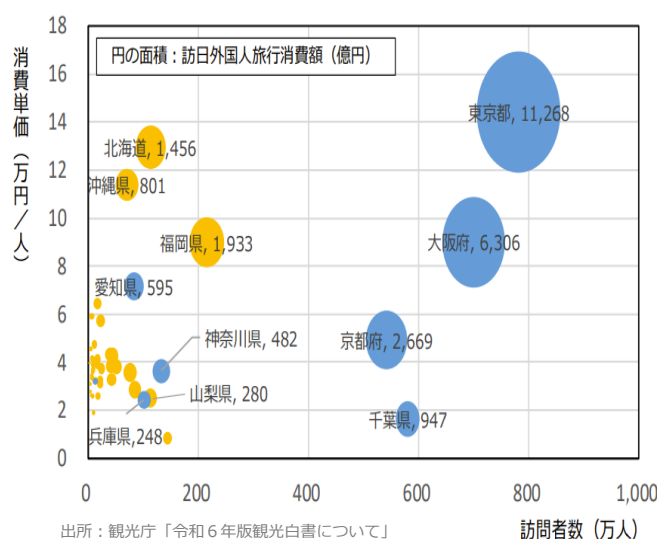
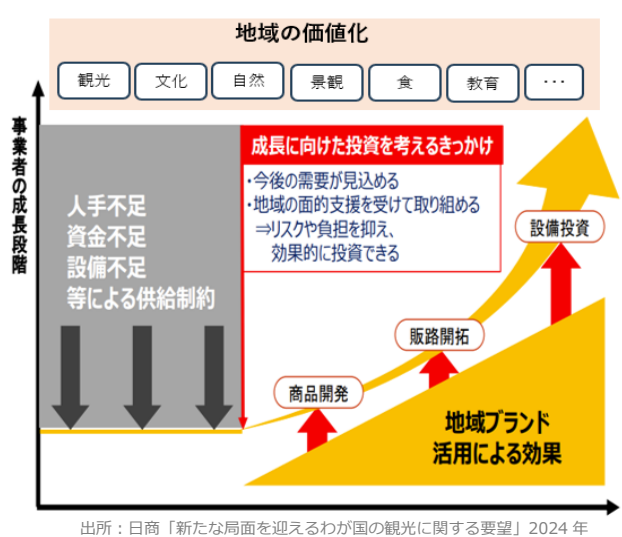


図6 地域ブランド活用による事業者の成長イメージ



農業は、高齢化や担い手不足が深刻であるが、環境問題への関心が高まる中で、持続可能な農業や地産地消の取組みに関心を持つ若者が増えている。機械化による省力化に加えて、AIやドローン等の新技術を活用し、競争力のある新しい農業や農業者を支援するサービスも登場し、体力がない女性でも就農しやすい環境が整備されつつある。地域資源活用と食料安全保障の両方の観点から、農業の担い手確保や企業の農業参入をより一層推進し、事業者の付加価値創出・拡大への挑戦を強力に支援することが重要である。

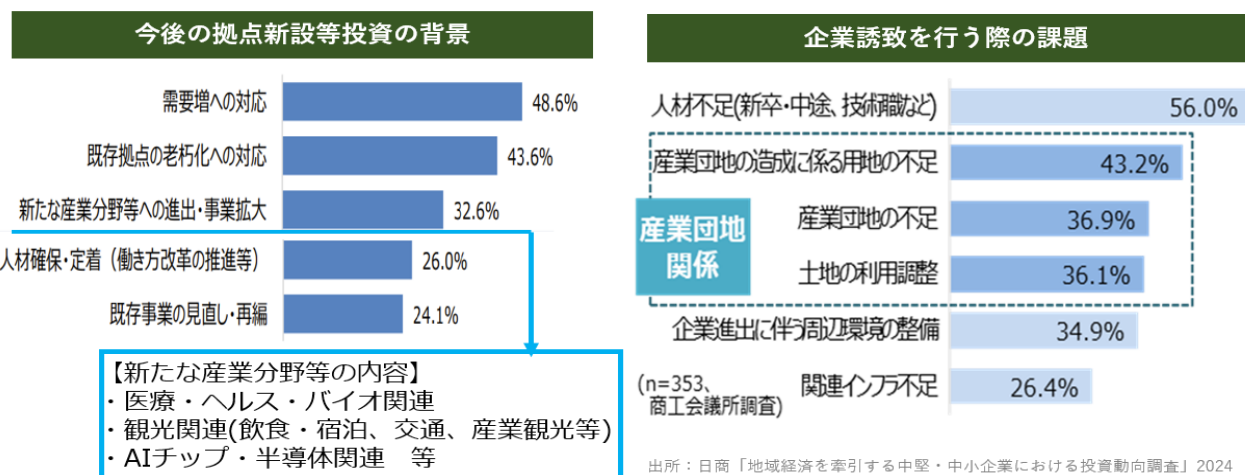
○地域における価値創造に向け、民間投資を喚起する社会資本整備

新たな価値創出には投資が必要であり、鍵は民間投資である。日本商工会議所の調査では、中堅・中小企業の設備投資意欲は強く、地元への投資希望は高く、新たな成長分野への挑戦を挙げる声も多い。地域への企業誘致や拠点拡大の課題は人材不足のほか、産業団地や用地不足が指摘されており（図7）、その解消が急務である。

民間の成長分野への設備投資や研究開発投資を喚起し、人的投資等の経済効果を

地域に最大限波及させるため、政府には、国土強靱化へのインフラ整備や GX・DX・経済安全保障分野など新たな成長分野への公的投資を拡充・推進し、これを呼び水に更なる民間投資を喚起し、経済効果を地域に最大限波及させていく必要がある。このため、将来の日本や地域の成長に資する社会資本整備の加速化を強く求めたい。加えて、生産拠点到留まらず、本社や研究開発拠点到への投資を地域に呼び込むため、税財政措置等の投資インセンティブを付与し、地域における経済活動への成長期待と予見可能性を高め、域内投資を活発化させていく必要がある。例えば、ドイツ等海外では小規模な活力ある地方都市が存在する。大手製造業等の本社機能や研究開発拠点的の移転し、本業のみならず、スピアウトした起業家による企業群がグローバルサプライヤーとなり、生産だけでなく、雇用や所得の面で地域を潤す好循環を支えている。わが国にも同様の好循環への取組みを後押しする仕組みが必要である。

図 7 投資の背景と課題



(2) 人手と人材を地域に繋ぐ仕組みづくり【第2の柱】

シン・日本創生の第2の柱は、地域と事業を維持し、未来を担う「ひと」の確保である。人口減少により、引き続き労働需給は厳しい状況が続く見通しである。少子化対策に粘り強く取組むとともに、地域を担う人材の育成にむけて、教育機関と産業界の連携強化が必要である。

足元で人手不足が深刻化する中、商工会議所は AI やデジタル活用など省力化投資による生産性向上を伴走支援しているが、中小企業の課題は人手・人材不足である。女性や高齢者の就労機会の拡大が期待される中で、その労働参加率自体は、諸外国に比べて高く、活躍の場を広げるためには、リカレントやリスキリング、兼業や副業等マッチングを含めた働きやすい環境整備への取組み支援が必要である。加えて、人事

機能が充分でない地域の中小企業が集まり、人材確保に向けた地域ぐるみの仕組みの構築が重要である。

また、人手不足業種を中心に外国人材が不可欠な存在となっている。国内外で外国人材の獲得競争が激化する中、地域経済社会を支える外国人材の確保と日本社会への受入れを国家戦略的に進めていく必要がある。地域の様々な主体が連携して外国人が暮らしやすい生活環境整備や働きやすい職場づくりも一層推進すべきである。

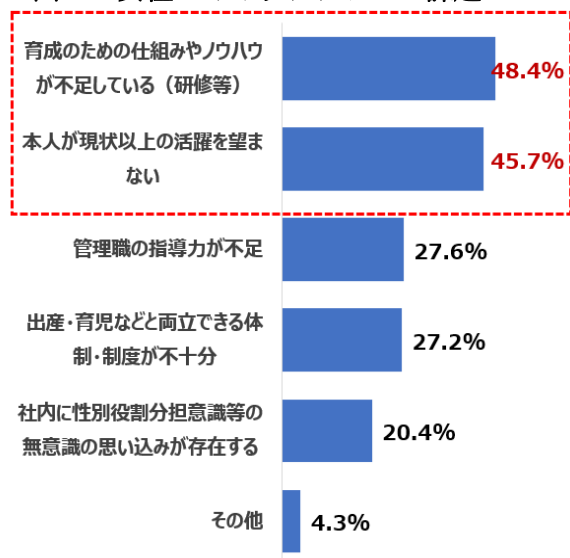
○若者、女性やシニア等の多様な人材の活躍促進に向けた環境整備

日本は管理職に占める女性の割合は、国際的にみて顕著に低く、育成の仕組みやノウハウの不足等が指摘されている（図 8）。女性の活躍促進に向けた中小企業の実取組みへの支援が必要である。また、リスキリングやリカレント教育を通じて女性のキャリア形成の選択肢を増やし、働く機会を創出することも重要である。

一方で、経済的な理由や社会とのつながりを求めて、65 歳以上も働く意欲のあるシニアが増えている。わが国では平均寿命とともに、健康寿命が伸びており、仮に、65 歳から 74 歳までの人口を生産年齢人口に加えた場合、2050 年時点で全人口に占める生産年齢人口の割合は 2007 年時点と同等の水準（66%）を維持できるという試算もある（図 9）。健康寿命を考慮し、省力化技術を活用して、働く意欲のある人材が活躍できるよう環境を整備すべきである。

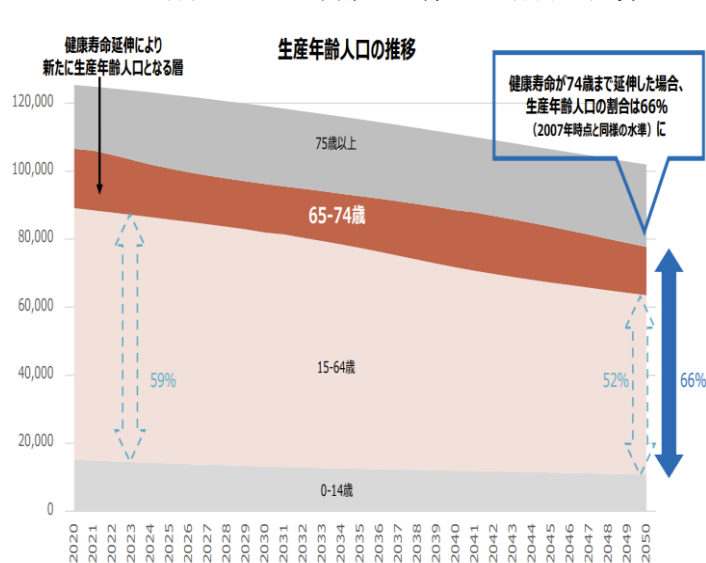
しかし、女性やシニアの労働参加率が国際比較で高いことを踏まえると、教育や省力化技術の活用を通じた就労機会の拡大や、働く意欲を削ぐことのない環境の整備は不可欠ではあるが、それを徹底しても、当面の労働需給ギャップを埋めることは難しい。

図 8 女性のキャリアアップの課題



出所：日商・東商「人手不足の状況および多様な人材の活躍等に関する調査」2024 年

図 9 74 歳まで生産年齢を延伸した場合の試算



出所：経済産業省「健康経営の推進について」

このギャップの克服には、企業の A I やデジタルの活用等を通じた徹底した省力化などによる少数精鋭での成長への取組みが重要であり、デジタル活用推進への支援が求められる。また、労働時間規制が「働く権利を侵害している」との声も挙がっており、多様化する労使双方のニーズを反映した柔軟な働き方が可能となる制度を検討すべきである。

また、女性や若者が地域で働き生活する魅力を高めるため、市民の暮らしやすさ（Well-being）の実現、ダイバーシティな地域づくりを推進することが重要である。

○外国人材との共生社会の実現

労働需給ギャップを埋めるために、もう 1 つ必要なのは外国人材の活用である。在留資格要件の緩和により、高度人材や留学生を含む外国人材の受け入れは拡大しており、2070 年には労働人口の 6－7 人に 1 人は外国人と予想されている。

すでに人材や人手不足が深刻な地域においては、外国人材の活用が進み、もはや事業継続において不可欠な存在となっている。

地域で外国人材により多くの業務を担ってもらいたいという声が高まる中、自ら送り出し国と折衝して取り組む自治体が出てきているが、外国人材の受入れ等、多文化共生関連計画については、外国人が多く住む自治体でも未策定地域が多い。自治体任せにせず、政府自ら前面に立ち、現地での教育や情報提供を強化し、人材確保を進めるべきである。諸外国への教育訓練投資等への投資支援の拡充が必要である。また、高度な外国人材等の戦略的確保に向け、諸外国への教育訓練投資等に注力する企業も出ており、こうした投資への税財政支援の拡充も必要である。

また、インドネシアなど、日本への人材送り出しに積極的な国もある。これらの国では、人材の教育に力を入れ、さらに自国民を保護し海外で安心して働ける体制を構築しつつある。こうした状況を考えると、日本が選ばれる国であり続けるためには、受け入れ側として外国人材が安心して働き、生活できる環境の整備や、外国人材の定着・活躍に向けた制度の整備が求められる。

現在、日本には入管法（出入国管理及び難民認定法）以外に外国人の地位を全般的に規定する法律がない。外国人材の受け入れが拡大する中で、政府が入国する人材をコントロールした安心できる状態で共生を図るため、入国管理と社会的包摂の両立に向けた基本法を制定すべきと考える。

○中小企業の人材確保や人事機能を補完する地域プラットフォームの構築

企業を支える中核人材や業務人材など多様な人手・人材を活躍の場に繋ぐのは、一般的には採用活動であるが、中堅企業でさえ約 4 割で人事を専門に担当する人材

がないといった調査結果がある。採用ノウハウや必要な資金を有する人事機能を備えた中小企業は限られている（図 10）。中小企業の収益改善に向けた業務見直しと人材の適正配置等を後押しする専門家の活用等への支援強化が必要である。

管理職や社内改革・研究開発・海外事業等を担う中核人材は不足が懸念される中（図 11）、例えば、デジタル分野等の専門人材は大都市圏に集中しているとの実態がある。（図 12）、こうした人材が、兼業や副業も含め地域の企業で活躍できるよう大都市と地方双方、Win-Win での連携が重要である。

大都市と地方の連携推進において、経済産業省によって進められている「地域の人事部」事業は、地域の企業群が一体となり、地域の自治体・金融機関・教育機関等の関係機関と連携し、域内外から将来の経営戦略実現を担う人材を確保（兼業・副業含む）し、域内でのキャリアステップ構築等を支援する効果的な取り組みである。

「地域の人事部」事業を全国に拡大させる中、地域において中小企業の採用、育成、定着といった人事機能を補完する地域ぐるみの仕組みづくり（図 13）が必要である。また、事業の地域での立ち上げから自走化までを行える専門人材や、自走化までの資金確保などの支援強化も重要である。商工会議所はこれら課題を伴走支援している。雇用のミスマッチ解消等に向けて、経営支援体制の拡充が必要である。

図 10 地域の中堅企業等の人材採用体制

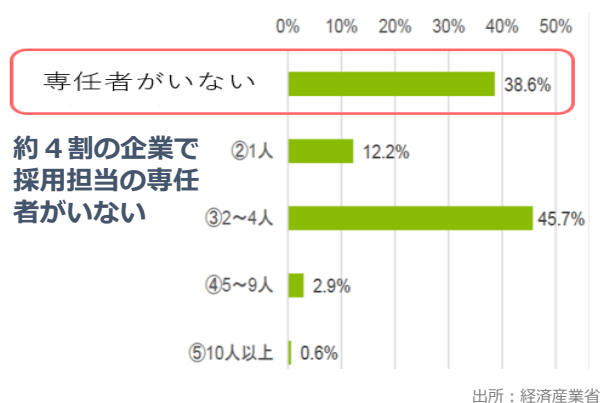


図 11 中長期的に人手不足が見込まれる職種



図 12 IT 技術者数と都道府県別割合

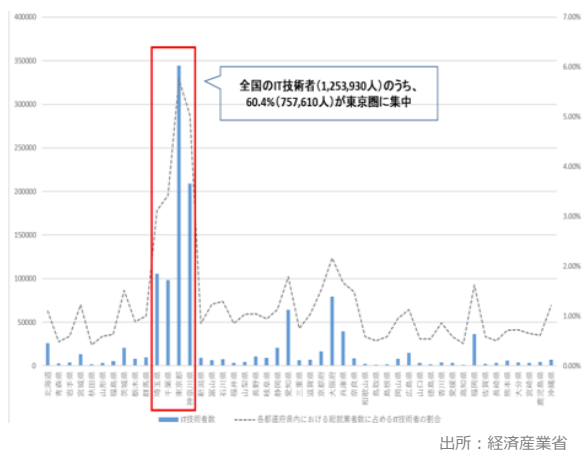


図 13 地域企業と人材を繋ぐ人事機能の概念図



○地域に必要な人材育成にむけた教育機関と産業界の連携深化

長期的な視点に立って、地域に必要な人材を育成するためには、学校教育が重要である。アントレプレナーシップ教育は、これからの社会で求められる挑戦心や課題発掘力、創造性を涵養するものであり、初等・中央教育の段階から取り組むべきである。これらの育成には、企業や地域の協力が欠かせないため、企業が学校教育を支援する「教育 CSR」等への支援施策を拡充が求められる。

また、高等教育機関では、産業界や地域とともに社会の課題解決に取り組むべく国が推進している「イノベーション・コモンズ（共創拠点）」化を推進・拡充し、中堅・中小企業がアクセスしやすい仕組みを整備するなどによって、連携の実効性を高めることが必要である。相互理解を深める場や機会の整備と、橋渡しをする機能・人材の各所への配置など、具体的な取り組みが進む方策を検討すべきである。国公私立などの設立者の別を問わず、シーズの探求・活用に向けた研究と実践的な教育プログラムの構築・展開によって、新たな知や技術、事業を生み出し、地域に必要な人材を輩出する場としての役割を強化すべきである。

（３）行政区域を超えた地域生活圏・経済圏での新連携【第３の柱】

シン・日本創生の第３の柱は、事業活動の場、生活の場に必要な都市機能・社会基盤となる「まち」の整備である。

人口減少が地域経済社会に与える影響は極めて大きく、高度経済成長期に整備された市街地・インフラの老朽化が加速度的に進む中で、これまでのような単独の自治体による行政サービスやインフラの維持・管理は限界を迎えている。生活を支える日常的な商品・サービスの支え手が減っていくことを踏まえれば、「まち」のあり方そのものを見直す必要がある。

「まち」の個性の確立とエリアの質・価値の向上を図り、そこで暮らす住民のウェルビーイングの向上を実現するためには、個々の自治体の取り組みだけでなく、行政区域を超えた「地域生活圏」「経済圏」単位での連携体制の構築と、都市間の適切な役割分担のもとで、その中核を担う都市の再生・機能強化が欠かせない。さらに、大都市と地方がそれぞれの強みを発揮し、相乗効果で共に成長する Win-Win 関係の構築が必要である。大都市に集積されてきた資源・資産を地域に繋ぐとともに、交通網の整備やデジタル等の新しい技術の活用により、地域の担い手不足を補う、関係・交流人口の拡大にむけた取り組みも一体的に推進することが重要である。

○広域連携による行政サービスの持続と地域経済社会の活性化

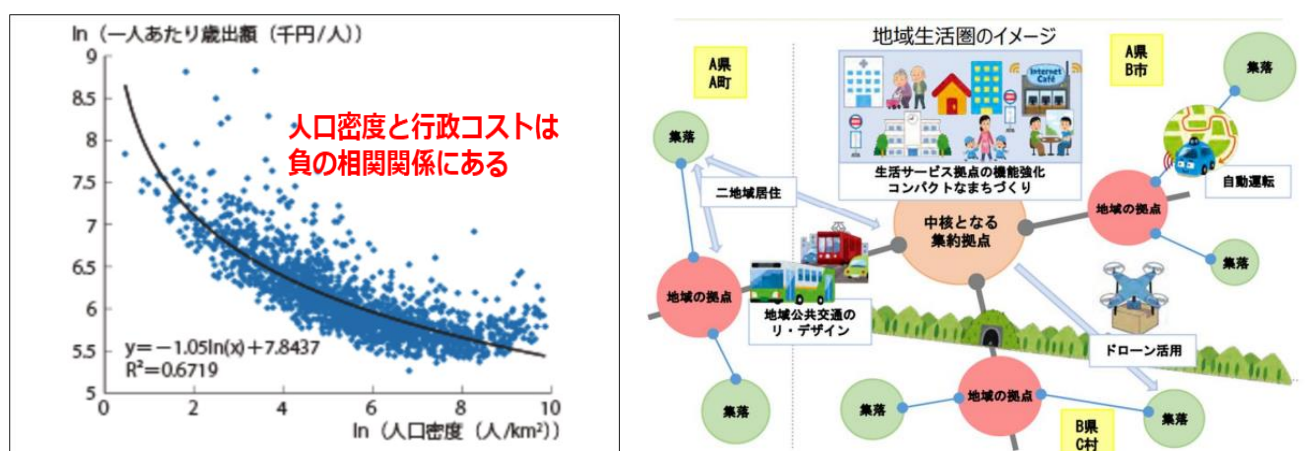
今後、急激な人口減少により各自治体の財政余力・人材等が不足する中、単独で行政サービスを維持・運営していくことが困難になることが予想される。政府では国土形成計画に基づく「地域生活圏」の構築に向けた取組みを推進しており、行政サービスの持続性確保には、現行の自治体にのみ依拠するのではなく、行政区域を超えた広域連携がより一層重要となる（図 14）。こうした広域連携は、単なる行政サービスの維持のみならず、地域間のつながりの深化を契機とした、関係人口の増加等、地域が抱える社会課題の解決等への貢献も期待される。

そのため、連携の中核となりうる都市について、まちなか居住の推進や商業機能の再生を図り、若者や女性が求める利便性の高いまちなかを形成するとともに、都市間ネットワークの維持に向けた地域公共交通の再構築（リ・デザイン）が不可欠である。また、連携に際しては、各都市の適切な役割分担・機能誘導など、国や都道府県が前面に立って広域調整を行う仕組みを構築すべきである。（図 15）

その際、広域地域政策において、域内の行政のみならず、生活サービスの担い手となる経済界・民間の意見を十分に反映したものとすることが極めて重要である。地域発の官民共創の計画を政府一丸で支援されたい。

外国企業の誘致も地域経済に効果的であるが、地元企業との取引拡大等による経済循環の活性化が期待される一方で、電気・ガス・工業用水や道路等のインフラ、公共交通、生活環境など、周辺地域に立地する既存企業や地方公共自治体への影響も大きい。こうした地域の稼ぐ力を高める契機に対して、行政・経済界等が連携して協議体等に対応を合議し、地域全体の成長を後押ししていくことが求められる。

図 14 一人あたりの歳出額と人口密度の関係（左）と広域連携（地域生活圏）のイメージ図（右）



出所：国土交通省

図 15 経済循環の結節点となる中心市街地のイメージ図



出所：日商「人口減少に直面する地方都市の再生に向けた意見」2023

○自治体間連携によるインフラマネジメント体制の構築

高度成長期以降に整備された道路橋、トンネル、河川、下水道、港湾等は、建設後 50 年以上経過する施設の割合が加速度的に高く、今後、社会資本の老朽化問題が一気に顕在化する。わが国の公共投資水準は諸外国に比べて劣後しており(図 16)、防災・減災対策を含むインフラの整備・維持管理が喫緊の課題となっている(図 17)。

規模の小さな自治体においては、財政面だけでなく土木や建築に関する技術系職員が著しく不足しており、担い手となる地域建設業においても、土木系学科の学生数の減少で現場を担う人材が不足しており、地域全体における技術・ノウハウの承継や蓄積がままならないのが実情である。

人口減少が加速する中で、財源と人材が不足する自治体がインフラの維持管理を単独で行っていくことは、最早困難であり、インフラの更新や新設に関する実効性の高い計画の策定や効率的な発注や契約、専門職員の共有化に向けて、自治体間連携によるインフラマネジメント体制の全国的な構築を推進すべきである(図 18)。

こうした中、民間の力を活用することがより重要となる。ローカル PFI をはじめ、地域と密接にかかわる地元企業群が関わることで、その地域でインフラを担う専門人材が育成される。自治体職員の不足を補い、技術レベルの維持に繋がる。また、大規模な自然災害が激甚化・頻発化し、災害に対する地域社会の脆弱性が高まっている。日本経済の再活性化に向け、住民が「地域で住み続けられる」、企業が「地域で投資をし続けられる」と実感できる安心・安全な環境の整備・維持が必要である。

図 16 米・英・独・日の公共投資水準の推移



図 18 国土交通省による地域インフラ群再生戦略マネジメントのイメージ図（右）

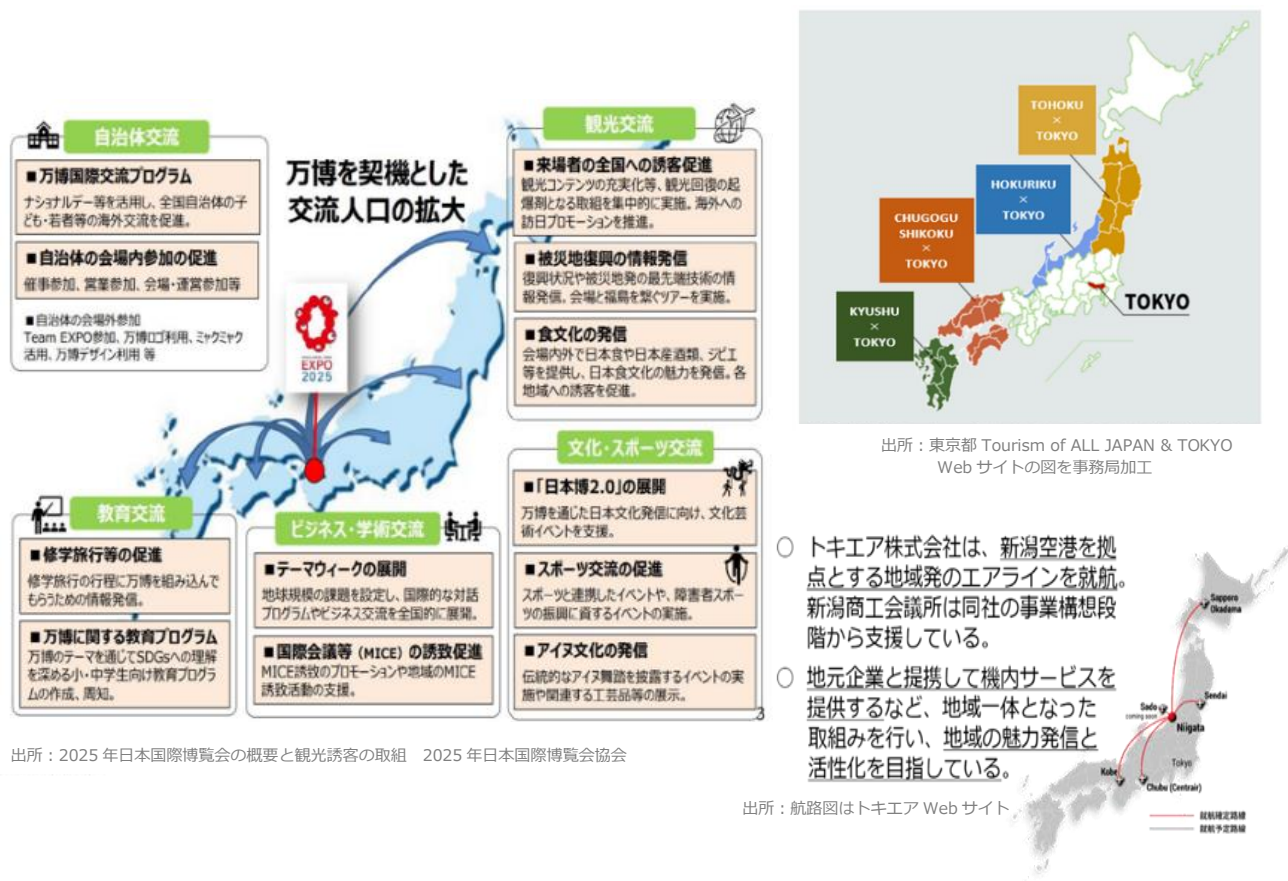


17

る「二地域居住」を推進しており、あわせて、地方での生活や観光誘客の「足」となる地域公共交通の維持、交通空白の解消に向けた官民連携の取組みを進めている。こうした動きを踏まえ、地域の関係・交流人口を拡大させるためには、コミュニケーション強化や業務効率化に資するデジタル技術活用とともに、移動・暮らしの基盤となる幹線道路網の整備・高規格化や鉄道、空港、港湾、漁港等の機能強化と、それぞれの交通手段・交通拠点の有機的な接続に向けたインフラ投資の効率的な実施が重要である。

インフラ整備は未来への投資である。こうした公共投資が、人流・物流、生活環境の維持・向上を下支えし、都市の利便性を高め、ひいては、若者や女性を地域に惹きつけることも期待できる。また、少子化や都市部への人口流出による二重の人口減少により、地域の担い手が不足する中で、地域に不足するノウハウを有する域外の人材等の交流・流入の促進は、地域にイノベーションや新たな価値を生み出し、仕事の創出にも寄与する。このため、デジタルを活用し、移住のみならず、二地域居住やワーケーションをはじめとする関係・交流人口の拡大に資する取組みを推進すべきである。

図 19 万博を契機とした交流人口の拡大 (左) 東京都と地方が連携した外国人旅行者の誘致戦略 (右上) 地域発のエアラインによる地方間を結ぶ航空路線の開設 (右下)



また、大都市と地方がそれぞれの強みを発揮し、相乗効果で共に成長する Win-Win 関係の構築が必要である。大都市の中でも東京は、国内外からヒト・モノ・カネ・情報が最も多く流入する都市であり、世界の需要を取り込むゲートウェイとして新たな価値を生み出す孵化器となり、地方とともに日本の成長を底上げする役割が期待されている。日本の競争力の維持・拡大には、東京の持続的な成長は欠かせない。首都として、インフラや大企業、大学等の集積度が極めて高く、東京が成長する過程で集積・蓄積されてきた人や資金などの資源・資産を地方の成長に繋ぎ、活用する仕組みの構築が求められる。あわせて、地方の魅力が若年層の人達に効果的に伝わる方策地域の民間主導で検討・実施し、広く浸透させていくことが重要である。

3. 官民共創による地域発の日本創生

○民間意見を反映した官民共創環境の整備推進

当所の各地商工会議所への調査では、地方創生 2.0 の実現に向けて「民間の提案が反映されやすい仕組みづくりが重要」とする回答が最も多い結果となった(図 20)。

地域経済の活性化は行政のみでは実現しない。行政主導のプロジェクトは、民間主導に比べて、その事業の期間やスピード、ノウハウ等と乖離が生じやすい。また、行政主導の手法には限界があり、これまでの過度な都市間競争が地方を疲弊させた点にも留意すべきである。

地方創生 2.0 では、民間発意が不可欠であり、行政の政策・計画等に民間の意見を反映させるため、企業版ふるさと納税「人材派遣型」の仕組みを活用し、大都市圏の専門人材を官民共創の場の参画させる等、自治体における経済政策に精通した職員等の育成・配置とともに、地域経済の活性化が多数の関係者が関わる息の長い取り組みであることを踏まえた、民間主導・行政支援の体制構築が極めて重要である。

すでに存在する民間提案の仕組みとして、地域再生法に基づく地域再生協議会制度があげられるが(図 21)、十分に民間の意見・要望等が政策に反映されず、形骸化しているとの不満の声もある。地方創生に向けて、ビジョンや施策の検討段階から民間のアイデアやニーズを柔軟に盛り込めるように、計画協議制度の対象となる(特別交付税措置を含む)財政支援や特例を網羅的に拡充するとともに、官民共創による政策立案プラットフォームを効果的に運用できる仕組みへと改める必要がある。あわせて、市町村都市再生協議会(都市再生特別措置法)等、地域商工団体が参画する協議会については、参画する民間側構成員の発言権・提案権を抜本的に強化すべきと考える。

図 20 地方創生 2.0 の「基本的な考え方」の実現に向けて必要と考えるもの

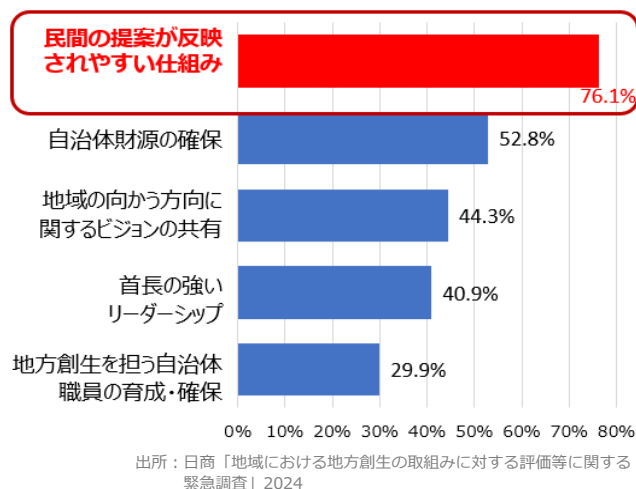
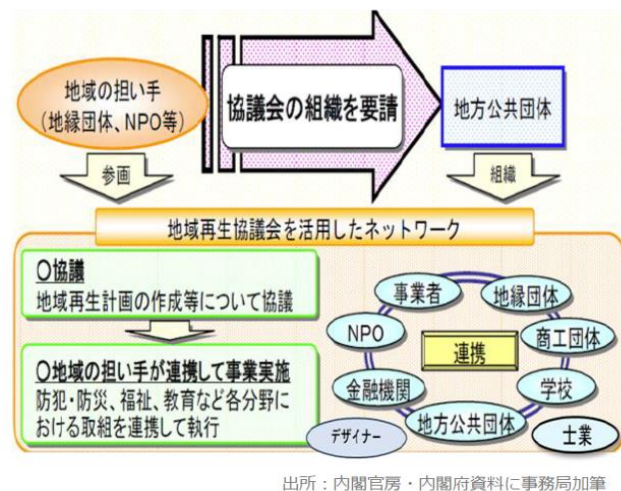


図 21 地域再生協議会の設置(地域再生法)概念図



地域総合経済団体である商工会議所は、民意を地域政策に反映させる主体としての役割を強く認識し、官民共創によるシン・日本創生を始動に向け、行政や関係先との連携をより緊密化し、地域発の日本経済の再活性化の一翼を担う覚悟である。

以上