

I 私のプロフィール

- 行政職員を経て研究者に転じ、延べ30年以上、行政に関わる。行政職員の中に、国、県、市、町村という地方自治のすべての層に勤務した経験を持つ。2013年度より滋賀大学に着任して以来、各種行政委員や講演等に関わった自治体は延べ410以上を数える。
- 専門は「地方自治論」とりわけ「行政経営改革支援」に取り組んでいる。PFIとの出会いは、2016年に内閣府認定の地域プラットフォーム「淡海公民連携研究フォーラム」を滋賀大学・滋賀県庁・滋賀銀行の産学公連携により創立したことから始まる。内閣府PFI推進委員会専門委員をはじめ、指定管理者やPFI事業者選定委員も多く務めてきた。
- フォーラムのかいあってか!? それまでPFI案件0だった滋賀県内でも今では累計20以上を数えるPFI案件が創出された。



Ⅱ スモールコンセプションによる地方創生に向けた地域企業の参画ー淡海公民連携研究フォーラムの事例からー

- 淡海公民連携研究フォーラムは2016年度から続いているが、毎回、平均80団体くらいの参加がある。
- その内訳は半分は地方公共団体、半分は民間事業者である。
- 民間事業者も全国規模の事業者から地元の事業者まで様々である。数的には地元の事業者が多く、そういう意味ではPFI事業に地元事業者の参画はすでに進んでいる。
- 課題と言うならば、参加者はリピーターが多い。比例してPFIへの参画事業者も固定的になっている点か!? PFIに参画したことがない事業者にいかに参画して頂けるかが課題であろう。



議題 1

地方創生に向けた地域企業の参画に関して課題と感ずること

- 企業が感じている課題
- 自治体が感じている課題

議題 2

課題を踏まえて、自治体や地域企業は
スモールコンセプションにどう向き合うべきか

- 自治体の視点から、地域企業が期待されていること
- 地域企業の視点から、自治体が期待されていること
- 公民が連携して乗り越えていくべきこと

スモールコンセSSIONプラットフォーム設立記念イベント パネルディスカッション

テーマ①スモールコンセSSIONによる地方創生に向けた
地域企業の参画
～地域経済の好循環に向けて～

2024年12月16日

日本商工会議所

地域振興部長 宮澤 伸

(はじめに) 商工会議所の紹介

1

- ・日商は全国515カ所にある商工会議所を会員とする連合組織。地域の商工業の発展、地域活性化をミッションとして活動を展開している。
- ・各地商工会議所の活動フィールドは幅広く、個社への経営支援はもとより、地域経済の活性化に向けて、行政や地域の企業、農林水産団体、教育機関等、多様な主体と連携しながら、活動している。

商工会議所の主なミッション

- (1)政策提言 一歩先んじた政策提言を展開ー
- (2)中小企業の活力強化 ー中小企業の成長への挑戦を全力で後押しー
- (3)地域経済の活性化 ー地域の力を再生させる取り組みを強力に推進ー

商工会議所の4つの特徴ー「商工会議所」のDNA

- ①地域性ー地域を基盤としている
- ②総合性ー会員はあらゆる業種・業態の商工業者から構成される
- ③公共性ー商工会議所法に基づき設立される民間団体で、公共性を持つ
- ④国際性ー世界各国に商工会議所が組織されている

商工会議所の創設



東京商法会議所
(1878年3月設立)
初代会頭 渋沢 栄一



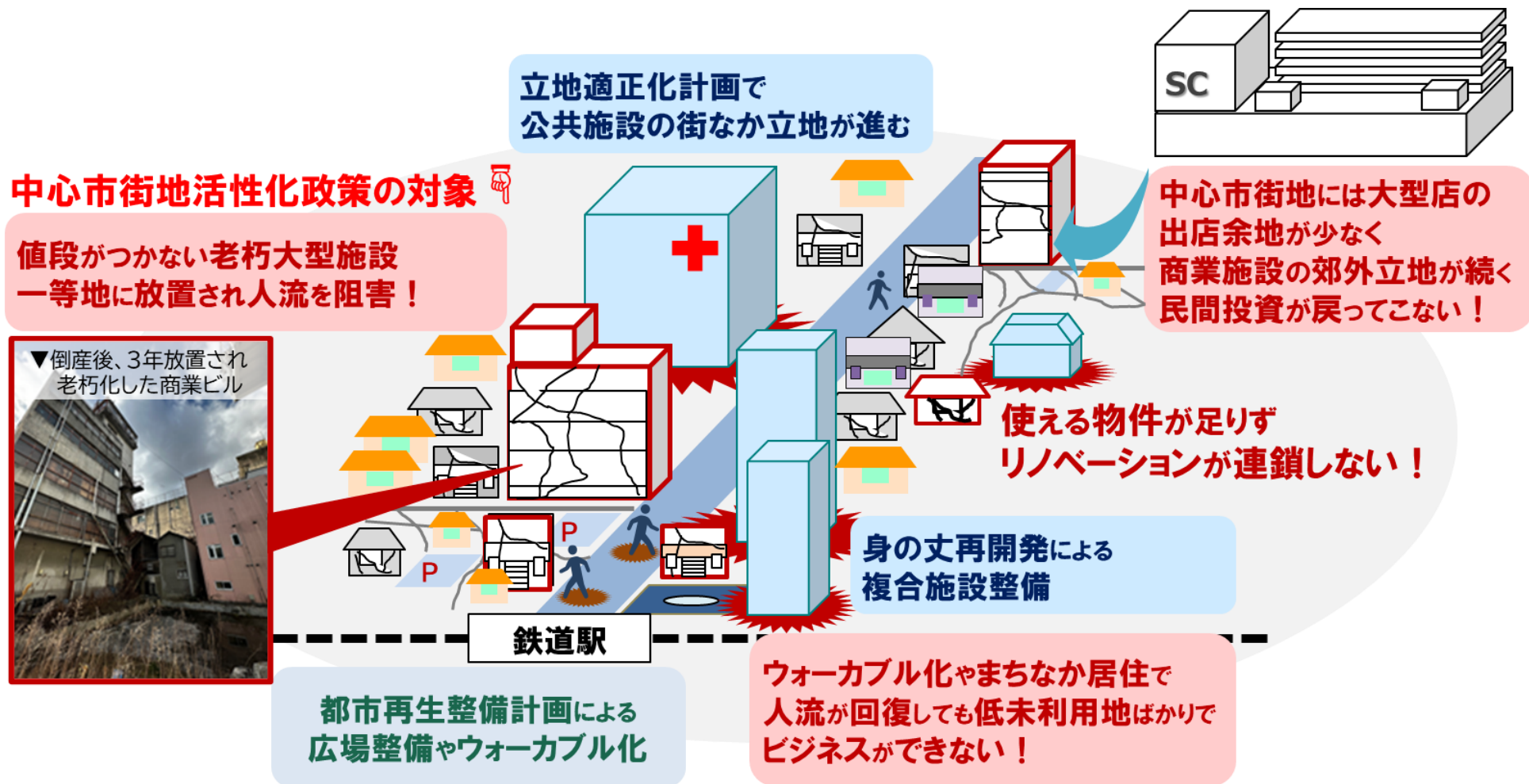
日本商工会議所
(1922年6月設立)
第20代会頭 小林健
(2022年11月～)

- 世界初の商工会議所は1599年に組織されたマルセイユ商業会議所(仏国)。
- 日本では1878年に江戸時代に欧米列強と締結した「貿易に関する不平等条約」の撤廃を目的に、渋沢栄一翁が「商法会議所」を設立。
- 1892年に、15の商業会議所が、その連合体として商業会議所連合会を結成し、1922年には、常設の機構・事務局を設置(現在の日本商工会議所)。



- 本来、**都市の中心市街地**は、**地域経済循環の結節点**として、地域で稼いだ付加価値（生産）をまちなか居住（分配）と域内消費（支出）へ繋ぐ極めて重要な役割を担う。
- 一方、地方都市においては、近年、百貨店等の撤退・空き店舗が増加→土地・建物の権利が複雑化し放置→建物・街並みが劣化→エリア価値が低下→**「負のスパイラル」から抜け出せない状況**。

➡**地方都市のストックの新陳代謝を促し、「まちなか投資」を呼び込む環境づくりのための政策が必要。**



- **【産業立地】**GX・DX・ヘルスケア等戦略分野の国内立地が進み、地域の中堅・中小企業においても投資意欲が高まる。
- **【観光】**コロナ禍を脱し、訪日外国人が大幅に増加し、観光需要も急回復。インバウンドの消費動向をみると、従来の「買物」から「周遊・体験」にニーズがシフト。地方部でも、その地域でしか味わえない体験価値を求める傾向が強まる。
- ➡産業立地や観光需要の拡大により、地域における良質な雇用の創出→まちなか投資・消費の喚起等、地域経済への波及効果・好循環の実現が期待される。

産業立地・国内投資の動向

中核・中堅の5割が今後投資を予定

計画している・検討中：47.1% (n=677)

計画している、 23.5%
検討中、 23.6%
計画していない、 52.9%

投資額(予定)は3割が10億円超

(n=221)

10億円超：30.3%

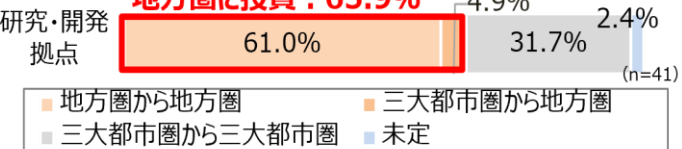


今後も地方圏への積極的な投資が見込まれる

地方圏に投資：73.7%



地方圏に投資：65.9%



投資目的 (上位3位)

需要増対応	48.6%
拠点老朽化対応	43.6%
新たな産業分野への進出・事業拡大	32.6%

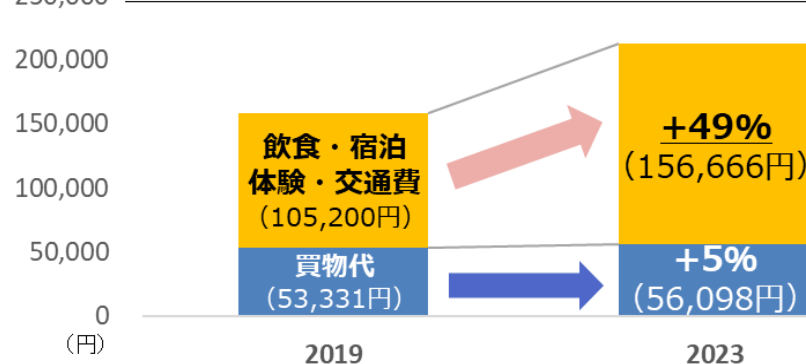
・医療・ヘルスケア・バイオ関連
・観光関連
・AIチップ・半導体関連 等

主な投資先の選定理由

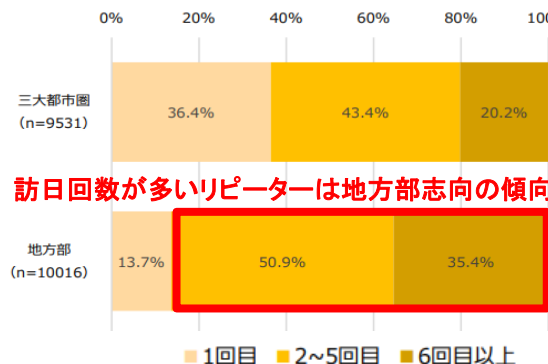
本社・自社拠点との近接性	40.1%
交通アクセス	22.3%
従業員の生活環境(住居・商業機能等)	13.2%
事業インフラ(工業用水、電力、ガス、通信)	12.9%

インバウンドの動向

訪日消費は「買物」重視から「周遊・体験」重視に大きく変化



来訪回数注1

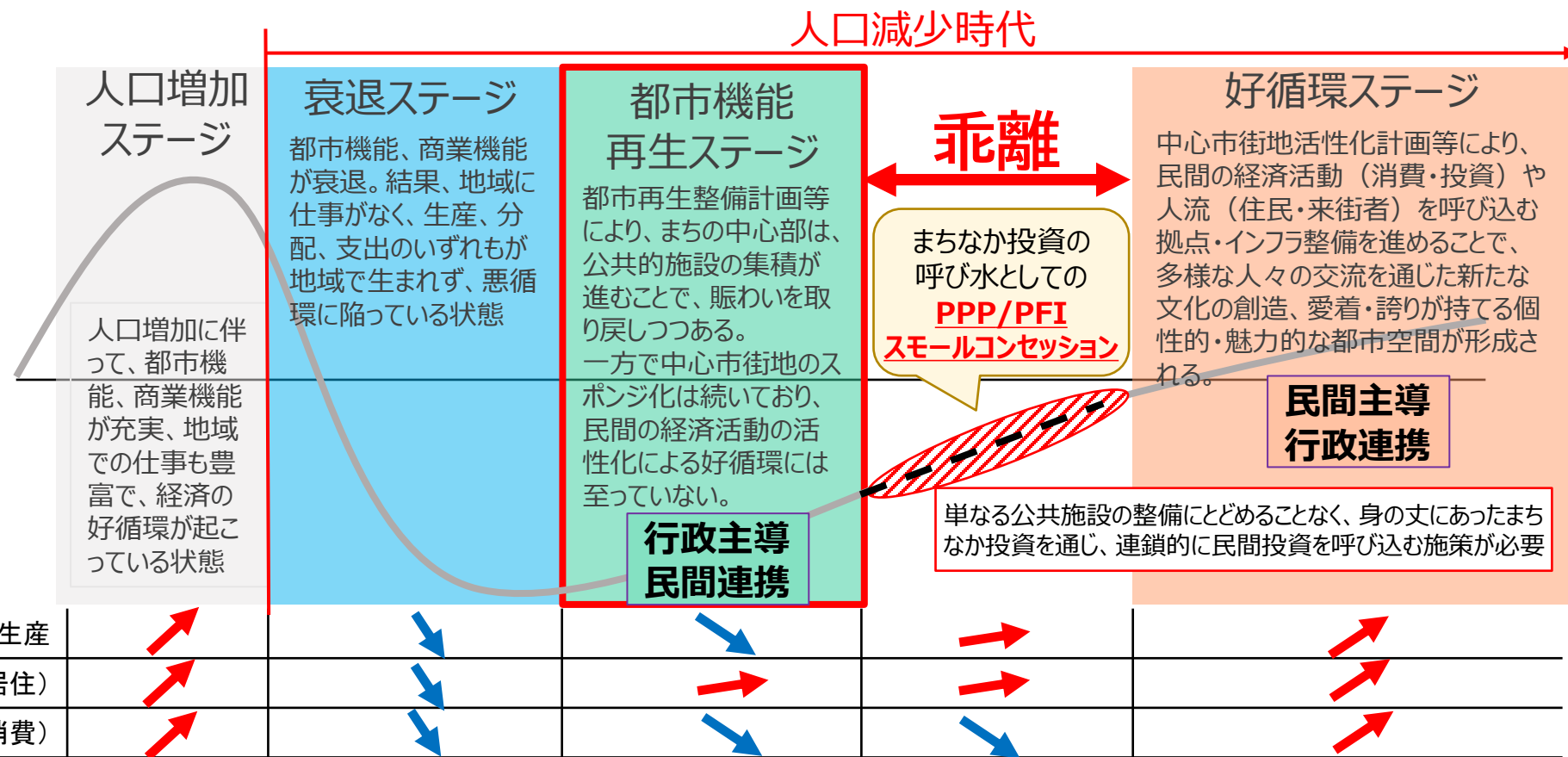


訪日回数が多いリピーターは地方部志向の傾向

※三大都市圏は埼玉県・千葉県・東京都・神奈川県・愛知県・京都府・大阪府・兵庫県、地方部はそれ以外



▲地方に滞在し、伝統産業や文化、景観(アクティビティ)など、地域の特色を感じる体験へのニーズが高まる



地域経済循環の動き

スモールコンセッションによるまちなかの町家再生（津山市）



地方創生に向けた地域企業の参画に関して課題と感ずること

地域企業のPPP/PFI・スモールコンセッションへの参画の重要性/参画に関する課題

地域企業がPPP/PFIに参画することの重要性・効果

地域企業が
参画するPFI
事業等で発揮さ
れた効果等

災害時対応

- 大型台風発生時、地域事業者が台風通過翌日から施設で営業できるよう、**倒木処理等に迅速に対応**した（茅ヶ崎市）



地域の雇用

- 地域企業がPFI事業を受注したことで、**通年での雇用拡大**につながった。（釧路市）



新たな地域ポテンシャルの発掘

- 道の駅運営事業を受託した地域企業が、他の地域企業と**新たな商品を開発**したり、**地域観光情報を発信**。売上増のほか、道の駅への商品出店に向けて**新たに起業する企業**が出る等の効果が出ている。（京丹波町）



地域企業のPPP/PFIへの参画に関する課題

- ◆自治体と地域企業双方のノウハウ不足
- ◆行政サイドの都合・メリットが先行
- ◆経営判断や事業のスピード感が自治体の感覚と擦りあわない
- ◆資金調達、人材等に係るリソース不足などリスクが大きい 等

PPP/PFI、スモールコンセッションに挑戦するインセンティブが効きにくい状況

「参画リスクの軽減（予見可能性を高める）」、「新たな事業展開やノウハウ蓄積など社業との相乗効果」、
「地域経済の活性化・地域への愛着・誇りの醸成」など**地域企業の参画意欲を高める仕組みづくりが不可欠**

ローカルファーストとは

- 「ローカルファースト」は、神奈川県茅ヶ崎市から広がっている「これからの社会を変えていくことのできる**価値観**」、「**ライフスタイル**」、「**豊かさをもたらすための選択の基準**」
 - ➡ 「地元一番」、「地元優先」、「地産地消」は一例に過ぎない
 - ➡ 様々な活動を通じて、地域住民一人ひとりが地域を考える上の「共感できる軸」ともいえるもの
- 米・ポートランドでは、最初こそ不便でも、**地元資本の店**で買い物をして、**地域のレストラン**で食事をし、**自分たちの手で『まち』を美しく保っていく**という、「**自分たちの町に愛情と誇りを持った選択と行動をする**」価値観とライフスタイルが根付く
 - ➡ これこそが「ローカルファースト」

地域経済循環



地域の経済は、モノやサービスを生産するだけでなく、生産によって得られた所得が家計・企業に分配され、分配された所得を家計・企業が消費や投資をする経済循環によって成り立つ

ローカルファーストとPPP／PFI

- PPP／PFIのように公民が連携して公共性の高い事業を行う際にも、「ローカルファースト」の精神を取り入れ、地域でできることは地域で担う＝地域経済の好循環を促すことが重要。
- 大規模なプロジェクトであれば、**都市部の企業と地域の企業とが協力体制を構築**し、都市部企業がノウハウを提供しながら、**地域企業を育成していくような体制**や、小・中小規模のプロジェクトであれば、「**持続可能性**」の観点からも**地域企業を中心に任せていくといった仕組み・工夫**が今後求められるのではないかな。

地域の経済を維持・拡大していくためには、

「地域経済循環」を**太く、強く**していくことが必要 = 域外流出をなるべく減らし、地域でできることは**地域の中で生産・消費・投資**していくことが重要

地域でできることは地域で担う＝「ローカルファースト」、「**持続可能性**」の観点からも、**都市部の企業と地域の企業とが共存・共栄**していくような**仕組み・工夫**が必要

自治体や地域企業はスモールコンセッションにどう向き合うべきか

～地域企業から自治体への期待すること／プラットフォームへの期待～

(事例) PPP/PFI等に関わる企業等の声、地域からの期待

(株)和賀組（建設業、秋田県湯沢市）

- 近年は土木工事を中心に請け負っていたが、公共土木工事は常に仕事があるわけでないため、**建築工事に挑戦**。
- 徐々に実績を積み、公共建築事業の仕事が入るようになり、**2023年度にはJR湯沢駅前の複合施設の整備～運営を行うPFI事業を同社が代表するコンソーシアムが受注**。

➡ **PFI事業等への新たな挑戦を通じ、公共・民間の土木、建築工事以外に、コンクリート補修工事、鉄道工事、地盤改良、不動産など事業の幅が拡大。**



▲湯沢駅周辺複合施設整備事業

(出典) 日本商工会議所月刊誌「石垣 2024年5月号」、湯沢市

旧北海製罐第3倉庫(北海道小樽市)

- 大正13年に建設され、小樽運河のシンボルとして市民に愛されてきた同倉庫(市指定歴史的建造物)は、老朽化による撤去が検討。市民の保存を訴える声から2021年に小樽市に譲渡。

➡ **小樽商工会議所がPPP等による倉庫活用を提言。運営組織の設立、機運醸成に向けたライトアップイベント等に着手。**

➡ 同市では、市街地再整備事業が進展。**倉庫活用によるさらなる賑わい創出に期待が寄せられている。**



(出典) 小樽商工会議所2021.9「海製罐(株)小樽工場第3倉庫の保全・活用に向けて」

道の駅くしま（宮崎県串間市）

- 市街地の中心部に位置する「道の駅くしま」は、**指定管理を受ける地域企業「(株)海山社中」が運営**。
- 同社は、**地元若手経営者が集まり創業**。地域の人・企業のネットワークを活かし、地域産品を活かした新たな商品の開発・販売や、幅広い年齢層を対象としたイベントを開催。

➡ 地域の視点を活かし、**開業3年で200万人集客**

➡ 商品開発を通じた**生産者や企業の売上拡大**、道の駅への集客等により**中心市街地の活性化に寄与**



(出典) 道の駅くしま、串間市等

<参考> PPP/PFIに関する情報発信(日商)

- 日商では、各地商工会議所や会員企業が参画する会議等において、**PPP/PFIに関する施策や好事例の発信・共有等**、ローカルPFI活用に向けた機運醸成に取り組む。



▲日商・地域活性化委員会で国土交通省より地域企業が参画するPFI事例等について講演（2023.2）



▲ローカルPFIを提唱するまちづくり地域経済循環推進専門委員会・亀井委員長

地方自治体への期待

● 地域経済活性化策としてのPPP/PFIの推進

- ・公共施設・未利用公有地をシードに地域経済活性化策としてのPPP/PFI推進。
→単なる行政のコストカットに止まらず、地域課題解決との連動、地域に連鎖的に波及効果を生み出す評価基準の設定
- ・民間事業部分の収益性がカギ。持続可能性を高める担い手として地域企業を「育成」する視点が重要
→地域金融機関、地域の中核企業等を巻き込んだ連携の促進(商工会議所ネットワークの活用も有用)
→地域企業にも理解しやすい情報提供、事業手法、参画に係るサポートなどプロデューサー・エージェント的役割
- ・予見可能性を高める取組(例:官民対話の場の活用、資材・人件費高騰(価格転嫁)など事業環境変化への対応)
- ・企業の提案の阻害要因の解消(例:都市計画等の規制緩和)

国への期待

- スモールコンセッションに対する機運醸成(地域課題解決・連携・身の丈、地域企業の視点も交えた好事例の横展開)、地域企業による提案活性化に向けたノウハウ支援
- リノベーションコスト等初期投資への支援強化による参画リスク低減

- 
- 地域企業がスモールコンセッションを担うことで、地域内での新たなビジネスチャンス、産業育成に寄与し、地域の稼ぐ力・魅力を高めることに繋がる。
 - 地域でできることは地域で担う＝「ローカルファースト」の視点で企業・行政・市民が行動すれば、まちは変わり、日本経済を支えていく力となる。

自己紹介



1

民間企業での約10年間の勤務の後、
2013年に社会人採用で福知山市入庁。
2020年、資産活用課に新設された公民
連携係に着任
金融機関との公民連携や「関西初」となる
廃校マツチングバスツアー等に取り組む
11月8日に開催された行革甲子園2024
にて「福知山市廃校Re活用プロジェクト」
がグランプリを受賞

(引用 : <https://youtube.com/watch?v=I7zU50GWNIs&pp=ygUP6KGM6Z2p55Sy5a2Q5ZyS>)

京都府 福知山市
財務部 資産活用課
課長補佐兼公民連携係長
土田 信広



福知山市における官民連携



2

金融機関と「公民連携促進に関する連携協定」締結（令和2年8月4日）

廃校などの大規模遊休資産等の利活用促進に向けて、株式会社京都銀行・京都北都信用金庫と公民連携促進に関する連携協定を締結。

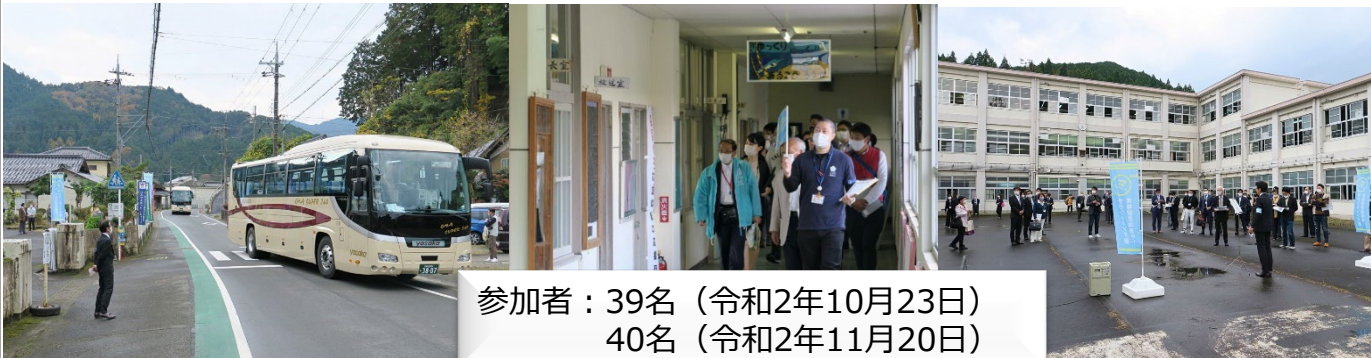
廃校マッチングバスツアーの開催

協定に基づく取組の一環として「福知山廃校マッチングバスツアー」を開催。ツアーでは、実際に企業が活用している廃校や、受け入れ可能な廃校を巡り、進出を検討する企業と市とのマッチングを図る。



＜連携協定締結式＞

＜令和2年度バスツアー＞



参加者：39名（令和2年10月23日）
40名（令和2年11月20日）

＜令和3年度バスツアー＞



参加者：31名（令和3年7月16日）



廃校活用の成果

平成24年度に27校あった小学校施設から、16校もの廃校が発生。

現在は、行政利用2校、民間活用8校の計10校 (62.5%)で活用を実現！

No.	学校名	活用事業	オープン	No.	学校名	活用事業	オープン
1	旧明正小			9	旧細見小		
2	旧育英小	文化財保存庫	R4.9～	10	旧佐賀小	店舗兼工場	R3.10～
3	旧精華小	グループホーム	R2.4～	11	旧天津小	スポーツ施設	R4.8～
4	旧三岳小	複合化施設	R4.4～	12	旧金谷小		
5	旧川合小	サブリース事業	R4.10～	13	旧公誠小	キャンプ、スケボーパーク	R4.7～
6	旧上六人部小			14	旧美河小		
7	旧中六人部小	イチゴ農園等	R2.10～	15	旧美鈴小		
8	旧菟原小	着物配送センター	R4.10～	16	旧有仁小	ハウス栽培、加工施設	R6.8～

約1億5,000万円の歳入増、年間約1,000万円の歳出減
新たな雇用や売却先での固定資産税収入等

地域企業の参画の重要性



4

廃校などの地域の思い入れが強い
施設活用では企業活動においても
「地域住民の理解」が不可欠

旧佐賀小学校
和洋菓子店舗兼工場



旧川合小学校
キャンプ等施設



旧菟原小学校
着物配送センター



旧天津小学校
サッカー等スポーツ施設



【 議 題 ① 】

地方創生に向けた地域企業の参画に
関して課題と感ずること

地域理解に関する取組



6

廃校マッチングバスツアーでの意見交換や、地域理解に関するワークショップ等を開催

<R4廃校マッチングバスツアー>



参加者：23名（令和4年10月7日）

<地域アイデアワークショップ>

廃校×AIで新たなアイデアを生み出す
「地域アイデアワークショップ」を開催します！

株式会社博報堂とTIS株式会社が共同開発した発想支援クラウドサービス「AIプレストスパーク」※1を取り入れた廃校活用ワークショップを開催します。

<テーマ>

福知山市の魅力を発見・高めるためのアイデアを、廃校活用に向けて自由に考える

福知山市開催

定員：15名
（先着順）

参加費：無料

対象者：廃校への進出可能性のある企業



博報堂
発想支援メソッド
搭載

ファシリテーター：
株式会社博報堂
TIS株式会社
株式会社子母沢



参加者：27名（令和3年11月1日）

<アイデアブラッシュアップワークショップ>

廃校活用に向けた
「アイデアブラッシュアップワークショップ」を開催します！

本ワークショップは、本年7月16日の『廃校』マッチングバスツアー、11月1日の「地域アイデアワークショップ」に続き、廃校活用のアイデアを磨き上げ、具体的な活用イメージを描いていくワークショップです。

対象者：廃校への進出可能性
のある企業

参加費：無料

定員：15名
（先着順）

日時	11月30日（火） 10：00～17：00
会場	市民交流プラザふくちやま 3階会議室3-2、3-3 （京都府福知山市駅前町400番地）



参加者：19名（令和3年11月30日）

【 議 題 ② 】

課題を踏まえて、自治体や地域企業は
スモールコンセSSIONにどう向き合うべきか

地域企業の参画に関するハードル



8

足立音衛門 里山ファクトリー ビフォーアフター

質問：「何が変わっていますか？」

旧佐賀小学校 和洋菓子の店舗兼工場

