

30万人以下の基礎自治体は 自治体間連携の 強力な推進を

地域共創委員会

委員長／山下 良則・地下 誠二・野田 由美子

地方創生の開始から10年。人口減少に歯止めはかかっておらず、リソース不足の観点から、基礎自治体が単独で地域の持続可能性を向上することは困難だ。本委員会では「自治体間連携の重要性」について、視察を通して明らかになった成功の共通項を踏まえ、連携推進の具体策を報告書に取りまとめた。3委員長が語った。

(インタビューは11月13日に実施)

近隣地連携と遠隔地連携で 地域エコシステムの確立を

山下 国による地方創生の取り組みが始まって10年経ちました。一部には改革が進んだ自治体も見受けられますが、日本全体の課題解決には至っておりません。特に10万～30万人規模の自治体では今後、加速度的な人口減少が予想されています。このままでは住民の生活基盤を支える行政サービスさえ立ち行かなくなる恐れがあります。

本委員会ではこれまで先進的な施策に取り組む自治体への視察を行ってきました。議論を重ねた結果、大きな鍵の一つは自治体間の連携であると考えています。これには隣接する自治体同士の近隣地連携と、デジタルを活用した遠隔地連携という二つの要素があります。

野田 本委員会では重要な取り組みとして、「官民連携」「デジタル化」「人材育成」「地域スタートアップの創出」の四つに注目し、これらを充実させることで、産業・雇用の創出と社会基盤の維持・向上とが相互に進展する地域エコシステムを確立すべき、と考えています。特に

30万人以下の自治体では、取り組みの核となる人材や財源が足りていないため、自治体の枠を超えた連携により限りあるリソースを最大限に活用することが必要です。地理的關係の深い近隣自治体の連携で言えば、水利やモビリティといった課題ごとに最適な相手との連携を考えてもらいたいと思います。

地下 デジタル化にしても、単独の基礎自治体では新しいシステムの導入は困難です。民間企業にとっても単独の自治体相手では事業規模の点で経済性を伴わず、地域への積極的な参入は見込めません。デジタル化は物理的な距離を超えた連携を可能とするため、目的に応じた連携先を選定できれば、行政効率化、産業振興の面でより効率的に価値創出が行えます。現状、事例はまだ多くはありませんが、デジタルを駆使した遠隔地連携には新しい可能性があると期待しています。

先行成功事例から共通項を抽出 デジタル化は横展開の事例も

野田 視察した地域の一つに、北海道・十勝地域があります。ここでは「フードバレーとかち」を旗印に、帯広市を

中心に19市町村が十勝定住自立圏を構成し、食と農業の活性化を図っています。その結果、圏域全体の人口は減少しているものの所得は増加しています。また、圏域の六つの消防本部を統合して「とかち広域消防事務組合」を設立し、消防職員の採用やキャリアパスの整備などの体制強化を図っています。中心となる基礎自治体の首長によるリーダーシップの下、近隣地連携が円滑に進み、結果を出しています。このような事例に、大変勇気づけられました。

報告書では、これら自治体間連携の成功事例について共通項を分析しており、他自治体もぜひ参考にさせていただけたらと思います。

地下 福島県会津若松市では東日本大震災後、民間企業とも連携しながらデジタル化の取り組みを進めてきました。住民の同意を得た上でデータを活用し、DXによる行政サービスの効率化、デジタル基盤共有による中小企業の生産性向上、観光振興、地場農産品の流通促進などを行っています。また注目すべきは、同市が築き上げたモデルを遠隔地の自治体が活用し始めている点です。例えば山口県下関市や群馬県前橋市は

山下 良則 委員長 リコー 取締役会長

1957年兵庫県生まれ。80年広島大学工学部卒業後、リコー入社。2008年RICOH ELECTRONICS, INC. (U.S.A.) 社長、10年グループ執行役員、11年常務執行役員、12年取締役専務執行役員、16年取締役副社長執行役員を経て、17年度取締役社長執行役員CEO、23年度より現職。2012年7月経済同友会入会。16年度より幹事、21年度より副代表幹事。18年度より地方創生(現・地域共創)委員会委員長。

地下 誠二 委員長

日本政策投資銀行 取締役社長

1963年岡山県生まれ。86年東京大学法学部卒業後、日本開発銀行（現・日本政策投資銀行）入行。2011年執行役員（特命担当）兼経営企画部担当部長兼特命チーム部長、15年常務執行役員、18年取締役常務執行役員、20年取締役副社長を経て、22年より現職。2015年10月経済同友会入会。17年度より幹事。18年度より地方創生（現・地域共創）委員会委員長。

野田 由美子 委員長

ヴェオリア・ジャパン 取締役会長

1960年東京都生まれ。82年東京大学文学部卒業、90年ハーバードビジネススクール。82年バンク・オブ・アメリカ東京支店入社。90年日本長期信用銀行入行。99年ブライズウォーターハウスクーパース入社、2000年パートナー就任、PPP・民営化部門統括。07年横浜市副市長就任。17年ヴェオリア・ジャパン取締役社長就任、20年より現職。2005年1月経済同友会入会。12年度より幹事。23年度より地域共創委員会委員長。

このモデルを活用しています。デジタル化はこうした横展開が容易ですし、同じシステムを導入した自治体同士は連携しやすくなるでしょう。

山下 全国には同様の課題を抱えた基礎自治体が存在しています。従来はそれぞれ施策を講じてきましたが、デジタルによる遠隔地連携が進めば、同時並行で効率的に課題に取り組むこともできます。近隣であるがゆえの利害対立や過度な自治体間競争といった問題にも縛られないため、より連携が取りやすいはずです。

自治体間連携に 財政支援のさらなる拡充を

山下 報告書では近隣地連携、遠隔地連携の推進に向けた施策の方向性を五つの観点で挙げています。

ステークホルダーの意識醸成のためには、自治体が客観的データを基に自らの未来予測を行い、住民をはじめ地域のステークホルダーと目指すべき将来像を議論し、明確な目標と将来像を共有することが肝要です。

野田 住民が自分事として、自発的、主体的に自治体の将来を考える土壌を

作らなくてはなりません。それに加えて、都道府県による利害調整や市町村の機能補完、デジタルプラットフォームの管理、そして国による財政制度の整備といった形で自治体間連携を支援するとともに、基礎自治体レベルで健全な危機意識と目的意識を醸成していくことが、地域の持続可能性を向上させるためには不可欠です。

地下 近隣地連携に関しては、既に国が広域連携制度を整備していますが、一部事務組合などは中核となる市の負担が大きく、他の中小自治体を助けるという構図に陥りがちです。自治体間連携を全国で具体化するためには、より柔軟で高い公共性を備えた、新たな法人格・制度の創設も検討すべきだと考えています。

山下 また地方財政も非常に重要で、人口減少が加速する中、地方交付税や各種交付金のあり方も見直す時期が来しています。今後の大きな活動テーマとして、分科会を設置し、検討を深めていきたいと考えています。

企業もバウンダリーを越えて 地域にコミットするプレイヤーに

地下 自治体間連携においては、地域にコミットするプレイヤーの役割も重要です。十勝を例に見ると、帯広信用金庫や帯広畜産大学など地元のキープレイヤーが存在していました。これら地元企業や大学のみならず、自治体の区域（バウンダリー）を越えて活動できるわれわれ都市部の企業も取り組むべきです。ただ、そのときに重要なのがプロジェクトの規模です。ビジネスとして持続可能なものとするためには、ある程度のスケールが必要です。その意味でも、自治体が連携することの意義は非常に大きいと言えます。

野田 基礎自治体には、課題解決を内部で完結させようとするバウンダリーが存在します。そこで地域内外を俯瞰し、バウンダリーを越えて課題解決を図るプレイヤーが必要です。民間企業はその中核となり得る存在ではないでしょうか。

地域外の企業はよく、「よそ者に何ができる」と言われがちです。地元の信用金庫やメディアといった地元企業と

地域外の企業とが連携しながら、地域の持続可能性向上に取り組むことが必要だと思います。

山下 さらに地域にコミットするプレイヤーを育てるという観点も重要です。今回視察した複数の自治体が創業支援プログラムを運営していました。それに参加した地元の人が地域スタートアップを立ち上げた例も見られます。このような人材が育つと地域住民がプロジェクトに参加しやすくなり、地域経済が活性化します。雇用機会が創出され、地域外からの企業や人材も受け入れやすくなります。

地方財政を「令和モデル」に連携を突破口に新たな取り組みを

地下 今後の課題は地方税財政の改革だと思います。現在の仕組みは、高度成長期に全国を公平・一律にカバーするように構築された優れた制度でした。しかし、人口増、税収増の前提が崩れたにもかかわらず制度だけが残存し、公平だが効率のとは言いえない状況に陥っています。これをどう改革するのが地方創生の鍵です。

山下 国と地方との関係全般において、人口増加時代とは180度異なるアプローチが必要だと思います。また、公務の担い手である公務員が不足している自治体もある現状を踏まえると、官民のバウンダリーもより柔軟に考えていかなければなりません。民間企業や地域スタートアップの参画、住民自治といったコミットのあり方を工夫し、皆が一体となって地域を支える時代になったのではないのでしょうか。

野田 自治体が単独でできる改革は、この10年である程度進んできたと感じています。自治体間連携を一つの突破口にして、新たな取り組みが生まれる環境を整備することが大事なのではないのでしょうか。民間企業が担う役割も大きいはずです。バウンダリーを越えて、ぜひ地方の問題に関心を持ってもらえればと思います。

報告書概要(11月13日発表)

地方創生の加速に向けて ～近隣地連携・遠隔地連携のさらなる推進を～

地方創生の取り組みが本格的に始まってから10年、人口減少や少子・高齢化の流れに歯止めはかかっていない。特に30万人以下の基礎自治体で加速度的に人口が減少すると推測される中、地域の核となる人口10万人～30万人の基礎自治体が、周囲の数万人以下の小規模自治体をどのように支援していくかが重要である。しかしながら、30万人以

下の基礎自治体が限られた財源・人材の中で、地域の持続性を単独で向上させることは極めて困難な状況となっている。

このような問題意識から、本委員会では「自治体間連携」の強力な推進の必要性を打ち出すとともに、視察を通して浮き彫りとなった連携成功の共通項を踏まえ、国・都道府県・基礎自治体・民間企業を対象に具体策を取りまとめた。

自治体間連携 成功の共通項

1. 共通の目的・将来像

連携によって達成したい目標が明確に定まることで、近隣地自治体間の利害対立が抑制される。

2. 市町村同士の円滑な連携

首長、職員の交流による信頼関係構築により、課題の共有と合意が進む土壌を形成できる。

3. 連携を促す財政上のインセンティブ

周辺市町村もメリットを直感的に理解できる各種補助金を有効活用することで、中心市

の負担を軽減している。

4. 外部人材・民間企業の知見の活用

地域課題や可能性への多様な視点、新たな発想や知識を活用することで、圏域全体の成長が促進される。

5. 「地域にコミットするプレイヤー」の存在

基礎自治体の領域を超えた視点から課題を把握し、自分事として解決に取り組む熱意と能力を有する企業・人材が連携を促進していく。

自治体間連携 推進の具体策

1. ステークホルダーの意識醸成に向けて

- (1) 「地域の未来予測」の義務付けと住民参画による「目指す未来像」策定を
 - ・健全な危機意識醸成と自治体間連携に向けて、「地域の未来予測」「目指す未来像」の活用
- (2) 役所内の各階層における人事交流の推進を
 - ・自治体職員に広域視点での施策立案を図る意識を醸成すべく、圏域内の市町村間での職員の人事交流

2. 連携推進役としての国・都道府県の役割分担の見直しを

- (1) 都道府県は自治体間連携を支える新たな役割の担い手に
 - ・基礎自治体同士の連携に際しての利害調整、市町村の機能補完や官民連携の支援
- (2) 国は自治体間連携の深化に向けて不断の取り組みを
 - ・各圏域における連携を一層促進するため、基盤となる法制度の整備や財政・人的支援の推進

3. 自治体間連携を後押しする財政支援の拡充を

- (1) 定住自立圏・連携中枢都市圏における特別交付税措置の拡充を
- (2) デジタル田園都市国家構想交付金の交付対象の変更を
 - ・加算措置のさらなる拡充などを進め、「共通

する取り組みを前提とした複数自治体の連携」の加速

4. 「地域にコミットするプレイヤー」の創出と参画の促進に向けて

- (1) 民間企業の活躍につながる各種データの積極的な開示を
 - ・デジタル技術のさらなる活用に向け、オープン方式で提供されたデータを広く公開していく制度・体制の整備
- (2) 地域プラットフォームの活用による広域的なPFIの推進を
 - ・都道府県がイニシアティブを発揮し圏域で共有できるテーマと方針を設定することで、広域的なPFIの推進
- (3) 「公務・公共サービス法人」(仮称) 制度の検討を
 - ・民間主体で組成され、各自治体からの委託業務の運営のみならず新たな連携や業務委託の提案を行うような、新たな法人格・制度の可能性の検討

5. 地域のデジタル化を加速する適切な連携先とのマッチング機会を

- ・共通課題や目的を持った連携先とのネットワーキングの機会の拡充

詳しくはコチラ

