

官民連携による 地域の抱える社会課題解決に向けた取組

経済産業省 東北経済産業局
総務企画部 企画調査課

(1) はじめに

我が国の地域経済社会は、人口減少、少子高齢化、そして特に若者や女性を中心とした首都圏への人口流出等を背景に、消費者・働き手・地域コミュニティの担い手の減少により、地域経済における「消費」と「生産」の両面で縮小が加速し、住民が必要とする生活関連サービスの継続が困難になるなどといった構造的な課題に直面している。一方で、新型コロナウイルス感染症を契機として、地方への関心の高まりやテレワーク、副業・兼業など多様な働き方の普及、首都圏企業の地方への拠点展開など人々や企業の意識・行動に変化が生じている。

このような状況下で、地域を取り巻く社会課題は、地方公共団体単独で解決するのではなく、地方公共団体と民間事業者が対等な関係で、民間の技術、サービス、ノウハウなどを活用した新たなサービス・ビジネスモデルによって克服する動きが各所で見られるようになった。こうした官民連携プロジェクトは、地域の持続的発展に寄与しており、更なる広がりを見せることが期待されている。

(2) 官民連携を実現するための第一歩

前述のとおり、官民連携プロジェクト創出の必要性が高まる一方で、地方公共団体と民間事業者の間に官民連携を阻むいくつもの「壁」が存在している。例えば、地方公共団体においては、「前例がないと理解されない」「誰がやるのか」「予算がない」「地域外のパートナーとの接点がない」等、民間事業者においては、「地域の抱える課題がオープンになっていない」「行政と民間の間で言葉、常識、慣習、仕事の進め方等が異なる」「担当者と築いた信頼関係が人事異動で継承されない」等が挙げられる。まずは、これらの「壁」を双方で認知することが官民連携を実現するための第一歩である(図表1参照)。

このように、官民の間でいくつもの「壁」が存在することから、必ずしも官民連携の取組が円滑に進むとは限らない。そこで、東北経済産業局では、地方公共団体の官民連携担当者に向けて、官民連携を阻む「壁」を認知し、突破していくための勇気と技巧を与えるバイブルとして「担当者必読！官民パートナーシップを実現する100の心得」をまとめた。本心得は、岩手県釜石市のオープンシティ推進室長として、多様な官民連携の取組を手がけてこられた青森大学社会学部石井 重成准教授にご協力いただき、

地方公共団体の官民連携担当者、中間支援団体の皆様のこれまでの取組を踏まえた経験知や暗黙知から紡ぎ出した「官民連携担当者の集合知」であり、ぜひ地方公共団体の官民連携担当者や民間事業者の皆様にご一読いただきたい

(図表2 参照)。



担当者必読！官民パートナーシップを実現する100の心得 (全体版)

図表1 官民パートナーシップを阻む「壁」

官民パートナーシップを阻む、いくつかの「壁」		
	アイディエーションの壁	アイデアが見つからない、企画に落とし込めない・・・
	前例主義の壁	前例がないと理解されない、従来のやり方を変えるには相応のエネルギー・・・
	言語化の壁	姿形や成果の見えにくい事業を説明できない・・・
	人材育成の壁	若手が育たない、成長の機会が不十分・・・
	上司の壁	上司が話を聞いてくれない、関係者に働きかけてくれない・・・
	実行主体の壁	畢竟（ひっきょう）、「誰がやるのか問題」にいきつく・・・
	マッチングの壁	地域外パートナーとの接点がない、協働が生まれない・・・
	公平性の壁	特定の企業・団体を「えこひいき」することが困難・・・
	予算の壁	新しい事業を始めたいが「予算がない」・・・
	合意形成の壁	課内→部内→庁内→議会→地域と連なる“修練” 新しい提案はなかなか通らない・・・
	意思決定の壁	決められない、辞められない・・・
	文化の壁	行政と民間の間での言葉、常識、慣習、仕事の進め方等が異なる・・・
	実績の壁	自分だけ目立つと“打たれる”・・・（but、ちゃんと出れば案外打たれない）
	人事異動の壁	築いた信頼関係が継承されない・・・

壁を認知し、突破していくための勇気と技巧を
「官民パートナーシップを実現する100の心得」

図表2 「担当者必読！官民パートナーシップを実現する100の心得（一部抜粋）」

"アイディエーション"の壁を突破するための心得 「アイデアが見つからない、企画に落とし込めない・・・」	
<p>「偶然性」を愛する</p> <p>これできたらいいな！とピンときたらアリ(理屈は後で考える)</p>	<p>「個」の経験やつながりを豊かに</p> <p>「個」の経験によるアイデアを持ち続け、機をみて押し進める</p>
<p>起きたことを意味づける</p> <p>創発戦略≠たまたまの集積</p>	<p>連携の“手法”も工夫する</p> <p>地域課題を解決したい人材が自治体と協働できるおもしろい手法も試行錯誤する</p>
<p>どんなたたき台にも意味がある</p> <p>「0→1」こそ官民パートナーシップの醍醐味</p>	<p>地域の潜在的ニーズを発掘する観察力が必要</p> <p>地域のニーズは必ずしも顕在化しているわけではない</p>
<p>自分たちがやりたいことをやる</p> <p>やらされるのではなく、本気で取り組めることをテーマにする</p>	<p>相談できる人を周りにつくる</p> <p>アイデアをもらえるような関係性の構築が重要</p>
<p>インプットの工夫を</p> <p>ゲーグルアラート／書籍／Youtube・・・</p>	<p>2枚目の名刺を持つ</p> <p>行政とは別の立場から得られた経験が官民連携に活きる</p>

(3) 官民連携を推進する

中間支援団体の担う役割

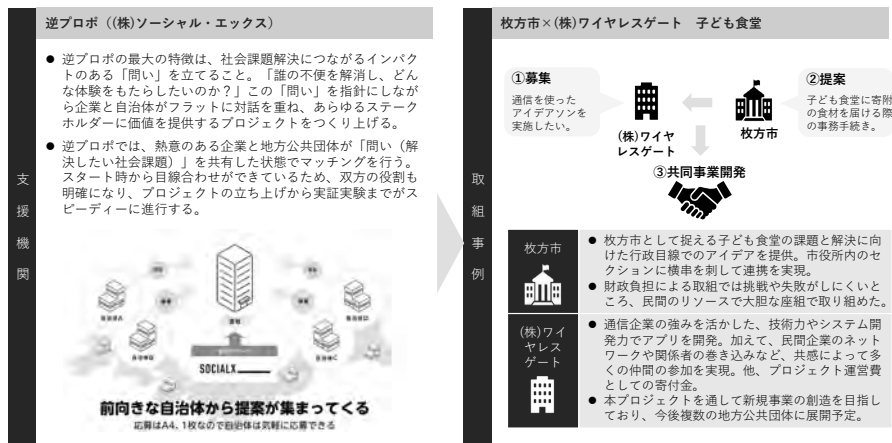
官民連携を阻む「壁」を突破するために、地方公共団体と民間事業者の間に立ち、双方の目線を合わせながら、官民連携の取組を円滑に推進する役割を担っているのが中間支援団体である。中間支援団体は、「地方公共団体の課題や

構想を、民間事業者がビジネスメリットを感じられるよう深掘り」「地方公共団体、民間事業者とのネットワークを持ち、よりインパクトが大きな体制で連携できるような仕組みの構築」「官側・民側、それぞれの立場や事情を踏まえた交通整理」等、それぞれの団体が持っている特徴的なスキル、ノウハウに特化してソリューションを提供している（図表3参照）。

図表3 「官民連携に取り組む中間支援団体の取組（一例）」

中間支援団体の取組①（株式会社ソーシャル・エックス）

- (株)ソーシャル・エックスは企業が関心のある社会課題を提示し、それに対して地方公共団体が課題解決のための企画やアイデアを提案する「逆プロボ」を運営。

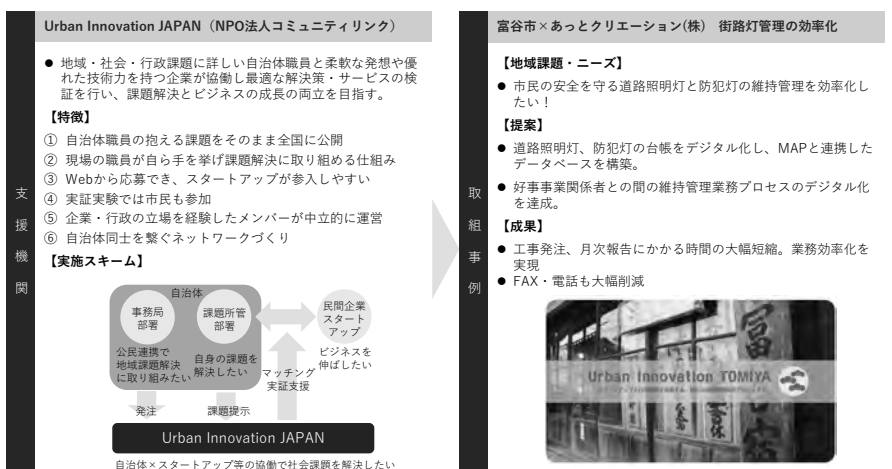


（出所）株式会社ソーシャルエックスホームページを加工

13

中間支援団体の取組②（NPO法人コミュニティリンク）

- NPO法人コミュニティリンクは、日本全国の自治体の課題とスタートアップ・民間企業をマッチングするオープンイノベーション・プラットフォーム「Urban Innovation JAPAN」を運営。



（出所）Urban Innovation JAPAN作成資料・ホームページを加工

14

図表3 出典：中小企業庁「地域の持続的な発展に向けた連携体制の構築に向けたポイント～地域・社会課題をビジネスの視点で解決するために～」から一部抜粋

このような官民連携における中間支援団体の担う役割に着目し、経済産業省では、令和4年度より、地域が抱える課題の分析・整理を行い、地方公共団体と民間事業者をマッチングし、新たなビジネスモデル開発や連携体制の構築を目的として、地域・企業共生型ビジネス導入・創業促進事業（地域・社会課題の発掘と解決に向けたマッチング）を実施し、中間支援団体をハブとした官民連携の推進に取り組んでいる。

(4) 地域が抱える社会課題解決に向けた今後の取組

経済産業省では、令和6年度に向けて「地域の社会課題解決企業支援のためのエコシステム構築実証事業」の概算要求を行っている（図表4参照）。


今後、地域で持続的に社会課題解決を行うためには、地域の中小企業から、課題解決の担い手となるゼブラ企業（社会課題解決と経済成長の両立を目指す企業）を創出し、インパクト投融資を呼び込むためのエコシステムを構築する必要がある。こうした背景を受け、本事業では、社会課題解決と収益性との両立を目指す取組におけるインパクトの評価や各ステークホルダーの果たす役割等を示す基本指針に則り、中間支援団体を中心とした事業モデルを普及させていくための取組を行う予定である。

当局では、関係機関と連携しながら、地域の好循環の実現に向け、中間支援団体を核とした官民連携による地域の社会課題解決に向け引き続き取り組んでいく。

図表4 「地域の社会課題解決企業支援のためのエコシステム構築実証事業」

地域の社会課題解決企業支援のためのエコシステム構築実証事業 令和6年度概算要求額 6.7億円（新規）

中小企業庁経営支援部創業・新事業促進課

事業の内容	事業スキーム（対象者、対象行為、補助率等）
<p>事業目的</p> <p>社会課題が多様化・複雑化する中、地方公共団体による課題対応が困難になっており、地域で持続的に課題解決を行うためには、地域の中小企業から、地域の社会課題解決の担い手となる企業（ゼブラ企業）を創出し、インパクト投融資を呼び込むためのエコシステムの構築が必要である。</p> <p>こうした背景を受け、社会課題解決と収益性との両立を目指す取組におけるインパクトの評価や各ステークホルダーの果たす役割等を示す基本指針に則り事業モデルを普及させていくための取組を行う。</p> <p>事業概要</p> <p>社会的インパクトの評価や、社会課題解決事業をとりまく各ステークホルダー（金融機関・大企業・地方公共団体など）の役割を明確化し令和5年度中に策定する基本指針に則り、ソーシャルビジネスを支援する地域の関係者を中心としたエコシステムを構築するため、エコシステムの中核となる中間支援団体を中心とした社会課題解決事業モデルを複数実証する。</p>	 <p>成果目標</p> <p>短期的にはエコシステムに関係する各種プレイヤー（社会課題解決企業、金融機関、大企業、自治体等）が指針に沿ったエコシステムによる協業が役に立つと回答した割合80%を目指す。 最終的には社会課題解決と収益性との両立に向けて見通しが得られている社会課題解決企業の割合60%を目指す。</p>

※令和6年度概算要求時の内容であり、今後変更となり得ることをご留意ください。