

愛媛県東温市（視察日：令和5年10月17日） 商工業の振興における企業支援の取り組みについて

1 東温市の概要

愛媛県の中予地方に位置する東温市は、平成16年（2004年）に旧温泉郡重信町と川内町が合併して誕生した、人口約3.3万人の自治体。市内を重信川が貫流し、県都・松山市とは平野で接続し、大都市とのアクセスの良さから自然豊かなベッドタウンとして機能している。また、愛媛大学医学部附属病院が立地するなど、人口に対する医師数は全国で3本の指に入る屈指の医療環境にある。市議会議員定数は16人。市の花は桜。

2 視察目的

小千谷市と同様の人口規模であり、大都市近郊の自然豊かなベッドタウンであるなど、当市と通じる環境条件が多く、行政主導の中小零細企業振興が活発に機能していることから、その実態や成果、課題について学ぶため。

3 視察内容

（1）中小零細企業振興基本条例（平成25年制定）の背景と目的、経緯、現在の課題について。

平成22年、慶應義塾大学経済学部教授の助言を受けて条例制定に乗り出し、条例検討委員会を設置。平成25年、愛媛県内初の中小零細企業振興基本条例を制定。市内1400事業所のうち7割が従業員4人以下の零細企業であることを直視し、その事業振興という目標に向けて、多様な関係者による円卓会議の設置、事業所の全数調査や5年ごとの実態調査、中小零細企業まるごと応援補助金、販路拡大マッチング事業のほか、東温ブランド「SAKURA select」による統一的プロモーション等を展開。きめ細かい調査で得たデータに基づく分析から機動的に支援ニーズを把握し、行政側の具体的な施策に反映している。

課題としては、依然として事業継続に向けた担い手不足の傾向がある。また、コロナ禍における無利子無担保のゼロゼロ融資の返済による財務状況圧迫など事業所は厳しい状況下にあり、利子補給年限の延長など東温市独自の取り組みも行なっている。

（2）産学官金の多様な関係者による「東温市中小零細企業振興円卓会議」の実働と基本条例に基づく「中小零細企業振興行動指針（H30年制定）等の施策推進について。

あらゆる関係者が集う円卓会議をもとに、円卓小委員会を設置し、商工業、キャリア教育、中小零細企業財政支援検討、商工連盟活性化検討、東温市PR、行動指針検討など各委員会が中心となり、地域経済の活性化に向けた検討と実践を展開。

（3）企業の枠を超えた東温市ブランド「SAKURA Select」の取り組みや、

包括的な支援メニューとなっている「東温市中小零細企業まるごと応援補助金」等の事業目的と成果、取組上の苦労や工夫等、事業推進のポイントについて。

事業者の潜在的なニーズに応じた包括的な補助金等の支援施策が地元の個別事業者の商品やサービスのブラッシュアップに貢献している。支援メニューの実施率も豊富である。「SAKURA select」は、地域資源の掘り起こしと事業者単体では難しいブランド化に寄与。

4 所 感

小千谷市と同規模の人口規模であること、人口約50万人の大都市（松山市）と隣接した自然豊かなベッドタウンであることなど、小千谷市と重なる条件も多く、非常に参考となる事例と捉えられる。愛媛大学医学部附属病院が立地し、全国でも屈指の医師充足率であることなど、小千谷市とはまったく異なる状況はあるものの、人口減少のスピードが比較的ゆるやかであり、大いに学ぶべき自治体と感じた。

特に、中小零細企業にフォーカスした支援施策の充実度は高いといえる。中小零細企業振興基本条例の制定に始まり、産学官金の関係者がテーブルを囲んで主導する体制が構築されている。支援対象である中小零細企業の元へより多く足を運んで生の声を収集し、より実情に即したデータに基づく施策の立案に活用している。何より、3万3千人の自治体の小回りを生かした熱意ある施策の打ち出しによって、地域の事業者と全国流通のバイヤーをつなぎ、逆転した発想の商談会を地元で開催するなど、東温市発の独自の取り組みを近隣自治体や県レベルの事業へと発展させていることは、注目に値する成果と捉えられる。

中小零細企業が大半となる当市においても、中小零細企業振興基本条例の制定や多様な関係者による円卓会議、自治体ブランドの取り組みは大いに参考となる。また、コロナ禍の出口における具体的支援においても東温市独自の取り組みが実践されており、先見の明がある。行政側のプロジェクトリーダーの動きぶりは、さながら「スーパー公務員」とも称される推進力と10年に渡る長期的な産業振興の職歴があり、行政の本気度が感じられる。

このような施策展開により、一産業系の部署でありながら、市の総合計画における主要事業の4割程度を担う課となっているなど、自治体の施策をリードする突破力のある部署の存在感が際立っていた。

ハイレベルな人材によるところも大きいと感じるが、熱意をもつ職員の存在と影響力は計り知れないほど大きいと伺える。今回、主要な説明をご担当いただいた政策監のように、長年にわたり同じ部署に関わり続けるかたちも、施策の一貫性やPDCAサイクルによる磨き上げ、職員のマインドの定着などに効果があるのではと感じた。

東温市の総合計画および「中小零細企業振興基本条例」の策定のように、明確な方向性を示し、共通の目的に向かって産学官金が連携・協働できる環境づくりが当市にも必要ではないか。中小零細企業の振興において「条例」「実態調査」「円卓会議」の3つが長期的な視座で積み上げられており、成果が数値や事業報告でも示されている。体制整備による現状把握と実践のサイクルの早さ、機動力が、時代の変化が激しい昨今の情勢においても機能している。

愛媛県西条市（視察日：令和5年10月18日） 移住定住促進における取り組みについて

1 西条市の概要

愛媛県の東予地方に位置する西条市は西条藩の名残を忍ばせる人口約10.1万の自治体。西日本最高峰の石鎚山の麓にあり、豊富な地下水資源から、名水百選の「うちぬき」と呼ばれる自噴水が市街地各所で湧き、水道代のかからない地区もある。2000年代前半には工業出荷額が四国最大を誇るなど、四国屈指の産業のまち。市議会議員定数は28人。

2 視察目的

創刊から30年以上の歴史がある雑誌の「住みたい田舎ベストランキング（宝島社）」において、若者世代・単身者部門で3年連続1位となるなど、移住者の獲得に定評があり、その施策の実態と成果、課題を視察し、当市の移住・定住施策の参考とするため。

3 視察内容

（1）西条市は移住者の8割が若者世帯であり、若者世代・単身者部門3年連続1位の実績がある。移住を希望する若者世代へのアプローチの仕組みや、現在の実績に至る取り組みのプロセスやノウハウについて。

巨大地震・感染症等により日本経済・社会全体が大きなダメージを受け、東京圏への人口集中のリスクが浮き彫りとなり、地方移住が人々にクローズアップされてきたことが原点にあると分析し、移住政策の積極的展開を図る。

攻めのPR戦略として東京都内に西条市独自の移住相談窓口を開設。キー局の番組に取り上げやすいかたちで西条市に関連した話題を提供するなどメディア戦略に長ける。

移住体験ツアーや若者世帯向けのお試し移住用住宅（令和元年～）によるショートステイを通じた移住実現、移住後の定着へのステップの設定が明快であり、移住コンシェルジュなど不動産を仲介する民間事業者と連携した切れ目のない移住支援策が特徴。

また、若者のチャレンジを応援する起業型地域おこし協力隊の導入や自然豊かなアウトドア・レジャーに身近にアクセスできる環境のプロモーションなど、地方移住の幅の広さも持ち合わせる。

（2）移住サポートポータルサイト「LOVE SAIJO」の運用や同名を冠する地域ポイントサービス等、地域色豊かな自治体オリジナルの事業展開の成果や課題について。

地域との繋がりの希薄化や地域消費の低迷等の地域課題を背景に、令和2年度頃から地域ポイント制度の導入を検討、全国的に成功例の少ない中で、SDGs未来都市の選定を受け、市民協働によるまちづくりを実現する取り組みとして、地域ポイント「LOVE SAIJOポイント」を運営。導入当初には登録者及び利用者を獲得するため複数のキャンペーンを実施し、令和5年9月25日現在でアプリ登録者が37,688、カード利用者は2,306となり、人口約10万人の自治体独自の地域ポイント事業としては十分な

規模まで拡大。ポイント利用可能店舗は同日時点で305。民間事業者とのつながりをもつ一般社団法人西条市SDGs推進協議会が運営するが、行政及び金融機関以外の事業者が運用するため、資金決済法に基づく前払式支払手段について国からの許可が必要など課題はある。

また、結婚支援策にも積極的に乗り出しており、移住・定住の促進と地域経済の循環という目標に対して、包括的に取り組む枠組みと施策の連動性がある。

4 所 感

西条市は子育て世帯や若者の移住実績が伸び、歴史のある全国流通雑誌から毎年高い評価をされている。その移住施策への本格的な取り組みのスタートは、移住施策の打ち出しが全国的に注目され始めブームが起きていた頃と比較すれば、自治体の中ではむしろ後発であったが、ターゲットを明確化した上で全国に情報流通する主要メディアへの露出戦略や、移住希望者に直接ふれる都内でのイベント企画など、マーケット目線の効果的な展開が機能したのと感じる。若者世帯の移住促進用の移住体験が低負担でできるモデルハウス、宿泊滞在施設の運営や先輩移住者によるコミュニティの存在なども、マーケット目線（移住希望者目線）の好例であると思われ、潜在的な移住者が要求するものを具体的な取り組みに絶えず落とし込める仕組みとなっている点は、大いに見習いたいと感じた。

また、移住希望者が「この自治体に住んでも暮らしが維持できる」と納得できる、移住の決め手となる仕事や就業先の豊富さ、その情報の取りまとめとPRのスマートさが移住への心理的なハードルを引き下げ、移住者を検討する若い世帯の希望を叶えることにもつながっている印象を受けた。移住を思い立った人が、メディア露出をきっかけに四国の西条市を知り、移住ポータルサイトを窓口にして西条市の情報にアクセスすれば、その後も一直線に移住体験、暮らしやすさの実感、転職や転校の具体的な検討、移住準備へと進むことのできるルート整備、交通整理がなされているのと感じた。

基本的な環境や施策展開に関しては、当市の状況と大きく変化はしていないものと受け止められる。しかし、明確に異なる点としては、各事業が連動し切れ目なく効果を生んでいること、さらには移住希望者1組1組に対して、職員が個別に対応できている体制が挙げられる。移住希望者のニーズを1事例ごとに親身に把握することがさらなる支援の幅を広げ、移住後の生活をイメージした人つながりが安心感を生み、移住者数を増加できている秘訣ではないかと伺える。

そのほか、市勢を紹介する動画コンテンツやパンフレットが充実しており、移住を検討、希望する県外の若い世帯にも随時、西条市の雰囲気や情報が伺えるようになっている。このような生きた情報がオープンになっていることが、移住の入り口に立ったばかりの若者世帯にも西条市の可能性や魅力にふれる裾野を広げているのと感じる。

徳島県海部郡美波町（視察日：令和5年10月19日） サテライトオフィス誘致・定住促進・空家等について

1 美波町の概要

徳島県の太平洋沿岸に位置する美波町は、平成18年（2006年）、日和佐町と由岐町が合併し誕生した人口約5700人の自治体。四国八十八箇所霊場のひとつ薬王寺の門前町をもち、室戸阿南海岸国定公園としてウミガメが産卵に訪れる美しい浜辺で知られる。大阪圏や東京圏への人口流出が止まらず、町内に2つあった高校が相次いで廃校になるなか、過疎地域であることを逆手に取った「にぎやかそ にぎやかな過疎の町 美波町」のスローガンのもと、官民連携による地域の刷新に取り組む。町議会議員定数12人。

2 視察目的

美波町は官民連携によるサテライトオフィス誘致やワーケーション促進、空き家リノベーションを積極的に推進し、10年間で28社のサテライトオフィス誘致の実績がある。小千谷市は昨年度、テレワークステーションおぢやを設置し、同町に本社を置く株式会社あわえが運営を担う。IT事業者などこれまで市内にあまりなかった分野の市外企業の誘致に取り組む小千谷市の産業振興の参考とするため。

3 調査内容

（1）「美波町サテライトオフィスプロジェクト（2012年から）」について、取り組みが始まった背景や当初目指した目標、目指す方向性について、当初と比較して変化があったかどうか等を調査。

国の補助事業等を徳島県が活用し、町全体のブロードバンド環境を徹底的に整備した。他にも国が主導する実証実験に民間企業と連携して積極的に取り組んだ。最初のサテライトオフィス（SO）事業者の誘致が地域に大きな影響を与えた。SO誘致年間3社と言う目標は達成できている。今後は、SO事業者と協働し、都市圏の子ども世帯が地方の美波町で学ぶデュアルスクール（短期山村留学）等、子育て世代をターゲットに事業展開を進めるなど、官民連携による取り組みが、自治体の主要なプロジェクトに位置付けられている。

（2）官民連携のサテライトオフィス（SO）誘致の取り組み、ワーケーション促進、空き家リノベーション等、10年以上に渡って先頭を走ってきた知見から、振り返って現在の活況や成功の要因について調査。

移住者向け施策と、企業向け施策とを住み分け、事業展開してきた事が、功を奏したのではないかと分析。行政側が「選んで来ていただく」をモットーに施策展開してきたことも好転している要因ではないか。

（3）民間企業との連携を初め、広域DMO等地域連携の広がりについて、職種や立場等の枠を超えて様々な関係者と、協業、協働する際の苦労や工夫等を調査。

知の森・産官学連携の共創プラットフォーム（美波町SDGsリビングラボ）に再編強化し、木づかいと共創のまちづくり等により「にぎやかそ」モデルを加速している。伝統的な水産業と林業に注目し、産業分野を統合して美波町のシンボルである「ウミガメ」の森の恵みと一体的に捉え、環境と経済の共創による地域経済循環の自立的好転を図っている。今後は、林業廃材によるエネルギーの地産地消（再エネ）にも重点に置くなど、時代に沿った動きを見せている。

4 所 感

東京圏や関西圏への人口流出に危機を感じた徳島県が先進的に取り組んだ高速通信網（ブロードバンド）整備を基盤に、美波町は東京や大阪などの大都市から地方に拠点を移すサテライトオフィス（SO）の誘致に精力的に2012年から取り組み、これまで28社がSOを進出させ、平均して年に3社のペースでIT分野や防災、まちづくりなどの若い企業やベンチャーが活躍するフィールドを提供している。歴史的にもお遍路の聖地の一つ薬王寺が立地し、その門前町が往時に栄えたこと、ウミガメが産卵に訪れる湾を中心とした漁師町の雰囲気などがある開放的な雰囲気のみちとの印象を受けた。これまでの住民とは異なる他者を受け入れるSO誘致についても、それらの地域文化や歴史的な景観とも融合を図られており、門前町の商店街の空き家を改修・リノベーションして宿泊施設や若者向けのアパレルショップ、工房が進出するなど、外とのつながりを目に見える形まで落とし込み、実際のまちづくりに明らかな影響を与えてられているものと感じた。

SO進出の企業の実績を積み上げてきた経緯についても、最初期の実績は同町出身者が東京で立ち上げたITベンチャーが地元でSOを進出させたものであり、そのITベンチャーが起点となり、ビジネス展開のなかで活発に交流する民間企業のネットワークから次々に美波町を紹介していき、SO進出企業が新たなSO進出企業を連れてくる、といった流れが実情とのことだった。このような、行政側が受け皿となる体制を用意し、それを基盤に多様なネットワークを持つ民間企業やベンチャーが活発に交流し、次なる「外の血」を呼んでくるという、官民双方の得意を生かした役割分担が奏功している印象が強い。

また、SO進出が多数となった成果として、国レベルの実証実験予算や先進的な取り組みへのアクセスが容易になっているものと感じた。海と山の資源と文化を守るために推進されている新たな養殖開発と伝統林業との掛け合わせや、美波町に複数設置されている津波避難タワーに象徴される、30年以内に高確率で起こると警戒されている南海トラフ地震に向けた防災用の通信技術開発など、将来的な暮らしの安心安全を確保するためにも前向きなまちづくりが推進されているものと映った。

当市のテレワークステーションおぢやの運営事業者の株式会社あわえの本社もあり、役場で座学後、旧銭湯をリノベーションした家屋も視察。遊び心の必要性を感じるとともに、強いリーダーシップで企業誘致を行う様子を垣間見た。情緒があり味わいある日本漁村の原風景と、良好なブロードバンド環境という相反する要素が相俟っている。

雇用目的ではなく、地域活性化や地域資源の掘り起こしなど、昨今のSDGsへの取り組みなど、新しい産業のイノベーションなどにつながるきっかけづくりとしては大きな効果があると感じた。当市においても市外、県外のベンチャー企業など連携した改革が必要なのではないか。