

演習論文

論文題目 今後の地方行政と企業の関わり方について

経済学部	経営学 科
学籍番号	B7EB1057
氏名	小野泰生
演習名(教員名)	経営学原理 (高浦)ゼミナール

はじめに

本論文では、今後の地方行政と企業とのかかわり方について分析する。はじめに、その理由について述べておきたい。

日本は少子高齢化や過疎化、エネルギー問題など他国にあまり例を見ない課題が山積しており、課題先進国といわれる。大学で経済学を学び、これからの社会を担う人間としてそれらの課題に目を向けることは避けては通れないと考えた。

加えて、SDGsなどの言葉が急速に浸透しているように、現代の企業は純粋に利益だけを求める経営活動以外にも社会に貢献する動きが求められていると感じる。CSR的観点は世界的に重要視されるようになってきているが、課題先進国である日本においては特に意味を持つだろう。これは近年日本でもCSR関連銘柄というものが生まれていることや、現代日本の大企業の多くがCSRの部署を設立し、CSRレポートを提出していることから伺える。自分自身2年間CSRについて学ぶ中で、未来の社会を考えるうえでCSRの観点を持つことは有効であると考えた。

また、私自身の経験から生まれた理由もある。私は就職活動を行う中で経済産業省の職員と話す機会があった。その際に、日本のGDPは現在世界3位であるが、このままでは2050年には7位にまで下がってしまうという予測がされているという話を伺った。それを機に、現在の日本の国力を維持し、今後も世界に対して影響力を持ち続ける国であるためには「稼げる国」であることが必要なのではないかと考えるようになった。人口維持や稼げる企業が今後も存在し続けられるような社会であるための基盤として、行政と企業の間わり方について研究することを決めた。

課題先進国と述べたが、私は現在日本が抱える喫緊の課題は、東京一極集中の深刻化であると考え。地方では人手不足や後継者不足による企業の黒字倒産も相次いでいる。東京一極集中を食い止めるには企業や人材が地方に残るようなインセンティブを作り出すことが必要なのではないだろうか。その打開案として、現在国の主導で地方創生が行われている。行政システムの関係で内容は国による一律的な支援になりがちである。今後は各地域がただの「企業の置かれている場所」という見方から、「結びつきの中で長期的な関係を作り、ともに活性化させていくための土壌」へと昇華させていくことが肝要なのではないかと考える。

また、2019年末に世界的に発生した新型コロナウイルスの影響により、ワーケーションやテレワークなど日本でも企業立地のあり方や働き方が変わりつつある。今が従来の行政や企業のあり方を根本から変革させるチャンスなのではないだろうか。この機会を活かさない手はない。今後の地域の特色や間わり方を新しく考えることで、より地方の活性化につなげていく姿勢を培うことが必要である。日本経済の行く末を考えるうえで、地方経済の底上げという点は避けては通れぬ視点であると考えた。

以上の理由から、地方創生を進めるための今後の企業と行政の協力のあり方について考えていきたい。

本論文は3章から構成されている。まず第1章では理論編としてCSRとはなにか、そして日本の現状や課題について述べる。次に第2章ではケーススタディ編として地域と企業の間について先進的な事例の紹介、そしてそこから学べる点について述べていきたい。第3章では提言編としてケーススタディ編から学べる点をまとめ、今後の行政と企業の関わり方に対してCSR的観点を変えながら検討していきたい。

目次

はじめに

第1章 理論編

第1節 CSRとは

第2節 日本の人口減少と一極集中

第3節 企業と自治体の関係

第1項 関係の変化

第2項 NPM(New Public Management)

第3項 PPP(Public Private Partnership)

第2章 ケーススタディ編

第1節 鶴岡サイエンスパーク

第2節 越後妻有大地の芸術祭

第3節 福島イノベーション・コースト

第3章 まとめ・提言編

おわりに

参考文献・参考サイト

第1章 理論編

第1節 CSRとは

まずはCSRについて定義していきたい。CSRは一般に「企業の社会的責任（Cooperate Social Responsibility）」と訳される。しかし内容に関してはこれまで明確な定義がなく、各国各地域、企業によっても異なっていた。そこで2011年にISO26000によって「社会的責任」が初めて国際的に以下のように定義された。

社会的責任

組織の決定及び活動が社会及び環境に及ぼす影響に対して、次のような透明かつ倫理的な行動を通じて組織が担う責任：

- －健康及び社会の繁栄を含む持続可能な発展への貢献
- －ステークホルダーの期待への配慮
- －関連法令の遵守及び国際行動規範の尊重
- －組織全体に統合され、組織の関係の中で実践される行動

注1：活動には、製品、サービス及びプロセスを含む

注2：関係とは組織の影響力の範囲内での活動を指す

（「日本語訳 ISO 26000: 社会的責任に関する手引」（日本規格協会編集）より引用）

また、経済産業省では

「企業の社会的責任」とは、企業が社会や環境と共存し、持続可能な成長を図るため、その活動の影響について責任をとる企業行動であり、企業を取り巻く様々なステークホルダーからの信頼を得るための企業のあり方

（経済産業省のホームページより引用）

とされる。まとめるとCSRとは、社会や環境に配慮しつつ組織全体を挙げて、ステークホルダーに対して信頼を得るために行う倫理的な行動を行う企業のあり方を指すといえる。一般にCSR活動といえば環境保全活動や社会的弱者に対する活動を思い浮かべがちだが、ステークホルダーとは企業の利害関係者を指し、従業員、顧客、株主のほか、取引先、地域住民、行政機関など幅広い主体が考えられる。つまり、CSR活動とは企業や団体が置かれている場所、その地域コミュニティへの還元という側面を持つ活動でもあるのではないだろうか。特に私は今後日本発展していく過程で、企業と地域行政の関係性をアップデートしていく必要があると考

える。そのため、本論文ではステークホルダーとして地域住民や地域社会も中心に据えて考えていきたい。

第2節 日本の人口減少と一極集中

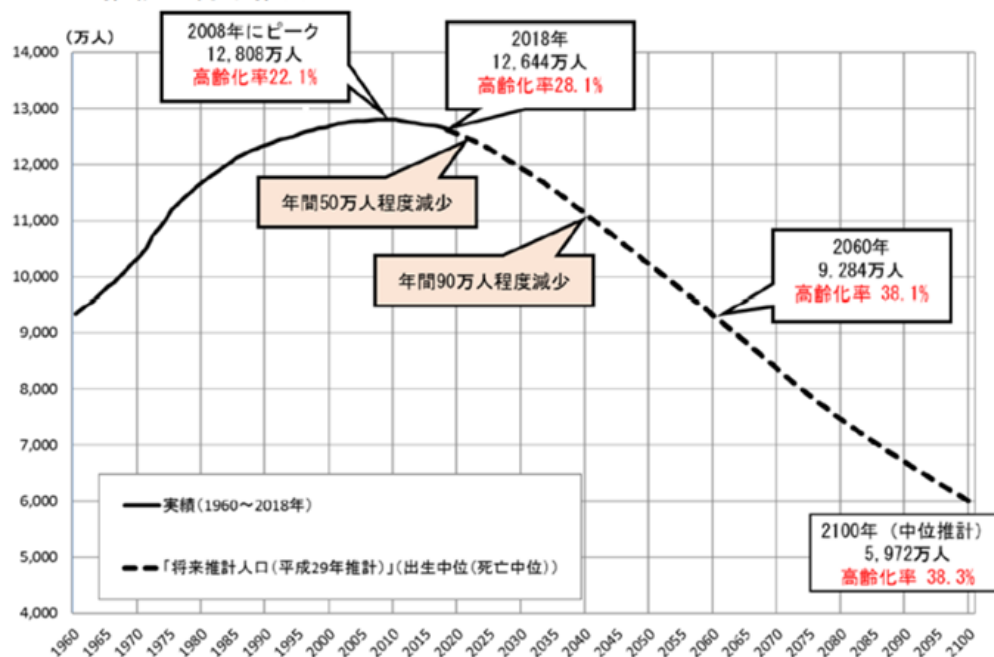
第二節ではまず日本の現状や抱える課題について分析する。今後の日本を考えるうえで現状把握は欠かせないからである。特に日本の人口減少や東京一極集中、そしてそれに伴う地方の過疎化について触れていく。

日本の合計特殊出生率は1970年代半ばに人工置換水準を下回り、現在に至るまで40年以上連続で下回り続けている。しかし日本の総人口自体は長らく増加し続けてきた。これには2つの原因があると考えられる。1つ目は第一次、第二次ベビーブーム世代という大きな人口の塊があったために、出生率が下がっても出生数が大きく低下しなかったこと。そして2つ目は生活水準の向上や医療の発達で平均寿命が伸びたことによって死亡数の増加が抑制されていたことである。

しかし、近年この「人口貯金」とも呼ばれる状況が使い果され、2008年をピークに日本の総人口は減少局面に入っており、令和2年5月1日時点では日本全体の総人口が1億2589万5000人となっている。また、2019年の出生数は86万5234人となっており過去最少を記録している。

人口はいったん減少し始めると加速度的に進むといわれる。2020年代は年間40万人程度の減少だが、2040年代頃には年間90万人程度にまで加速すると推測されている。(図1)特に人口減少は地方部で顕著に表れる。国立社会保障・人口問題研究所の「日本の地域別将来推計人口(平成30年推計)」によると、2045年の人口が2015年のそれに比べて減少すると考えられる市町村は日本全体の94.6%にも上るとされる。さらにそのうちの約2割の市町村は2015年の半分以下の人口になるとの予測もされている。「2025年の崖」問題もあり、今後高齢化率の上昇もより一層進むと考えられるので、日本が抱える人口減少や人口構成の変化は喫緊の課題だといえる。

図1 総人口の推移と将来推計



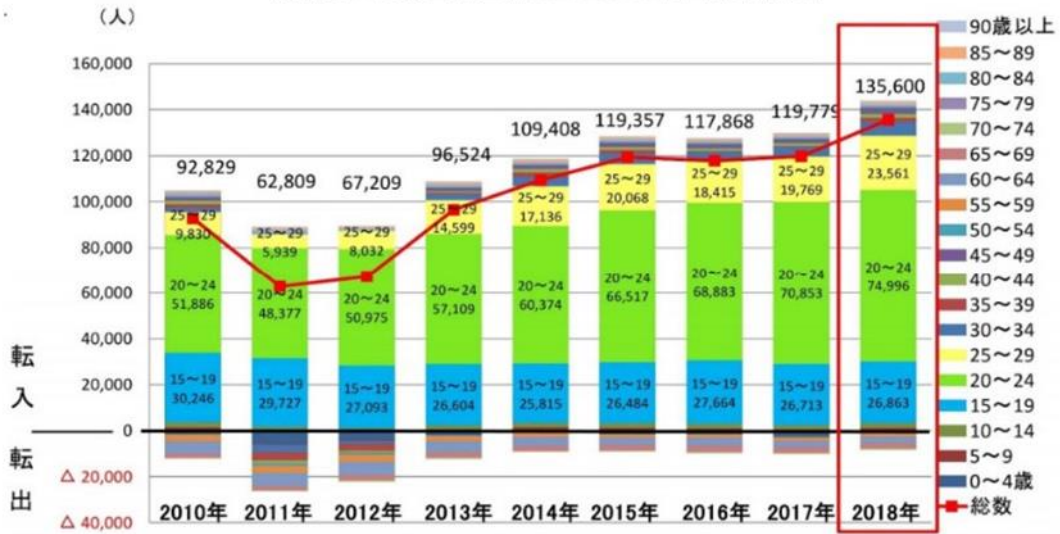
(内閣官房 街・人・しごと創生長期ビジョン (令和元年改訂版) より引用)

一方、日本全体の人口が減っていくなかでも東京圏への一極集中は続いている。東京都、埼玉県、千葉県、神奈川県からなる東京圏は、名古屋圏、大阪圏の転入転出が横ばいの中、今日の日本で唯一大幅な人口増加がみられる。2018年の転入超過数は約13万6000人を記録しており、23年連続で転入超過が続いている。そして2018年の東京圏の人口は3658万人にまで増えており、日本の総人口の約3割を占めている。欧米の比較的人口の多い国での首都圏の人口比率が5~15%程度であることと比較すると、我が国における東京圏への人口の集中度合いは相当程度高いものとなっていることが分かる。

また、転入者を年齢別で見たときに10代後半から20代の割合が多く、全体の9割近くを占めている。(図2) これは進学や就職により地方から東京へ出てくる人が多いのが要因だと考えられる。東京一極集中は地方の働き手不足を招くだけでなく、それ以外にも産業に多くの影響をもたらす。

図2

東京圏への転入超過数(2010-2018年、年齢階級別)



(内閣官房 まち・ひと・しごと創生長期ビジョン(令和元年改訂版)より引用)

現在の日本は産業が東京に集中している。例えば上場企業の本拠所在地では、東京が1823社となっており日本全体の半分以上を占めている。そして上場企業数の全国に対する構成比率では近畿圏が5%減少しているのに対し、首都圏の構成比率は2004年から2015年の間に5%以上増加している。また、資本金10億円以上の大企業の割合も1990年代以降東京圏の割合が上昇しており、2016年では59.3%となっている。企業数の面でも大阪圏が減少傾向にあるのに対し東京圏は1000社以上増加している。

企業数だけでなく、生産面で見ても日本の名目GDPの約2割が東京都で生産されており、平均年収も突出して多い。これらのデータから、日本経済の中核は東京に固まっていることが分かる。

これまで人口、産業の面の一極集中を日本全体の視点から目を向けていたが、ここではミクロな視点からも現状を把握する。私は東北大学4年生、大学院修士2年生に向けて就職先についてのアンケートを取った。148人の回答者のうち就職と答えた112人の就職先の内訳が下記のグラフである。(図3)



(アンケートをもとに筆者作成)

偏らないように全部の学部の方にこたえてもらったが、文系学部の割合が多かったため、就職と答えた人数が多くなっている。(経済 32、法 21、文 22、教育 22)

配属によるため勤務地が選べないと答える人も多かったが、半数以上が東京及び東京希望となっており、やはり東京進出を目指す人は多い。地方に戻るといふ人も多いが、回答者の地元はそれぞれだということとを考慮すると都道府県で考えたときに東京の割合は非常に高いといえる。企業数や大企業の割合、年収など様々な面で東京にインセンティブがあるのは先に述べたが、それらを包含する企業が多いことが「行きたい企業がそこにある」という回答に直結していると考えられる。加えて東京に出たい、という漠然とした理由で東京方面を目指す人も一定数いることが分かる。

つまり、東京は企業に加えて土地そのものに魅力が多いために若者が流入し続けているということである。この例から、東京一極集中は身近な問題であるということがいえるだろう。

一般に、人口の集積は経済的、社会的メリットを多く生む。各種サービス産業の存立を容易にするだけでなく情報や人材の交流が活発化し、企業の新陳代謝も高まるからである。これらは便利で快適な生活環境を与える。しかし今日の東京圏は、家賃や通勤時間、人混みなどの居住や生活に係る負担において地方にはないデメリットを有している。また、過度な東京圏への一極集中の進行により、首都直下型地震などの巨大災害に伴う被害の増大や経済活動への打撃に関するリスクも高まっている。

一極集中は経済に悪影響を及ぼすといわれる。現在政府では、上記のリスクを回避し、日本の国力を維持、発展するために地方創生を掲げた政策を行っている。次項ではその取り組みについて考えていきたい。

第3節 企業と自治体の関わり方

第1項 関係の変化

第2節でいったように人口減少と一極集中は地方の弱体化、ひいては日本全体の経済の後退を招きかねない。そのため政府では地方創生を推進する政策を重ねている。地方創生は地域おこしという名で昔から行われてきた。しかし名を変えながら何十年も続いていることや現在も地方の過疎が現在も進んでいることを鑑みると、今後も課題となり続けることが予測される。

地方を活性化させるための手段として、以前は現在よりも企業誘致が主流だった。昭和43年に岩手県企画部が発行した「企業誘致の現況」によると、地域社会の活性化を促す手段として企業誘致が意識的に取り上げられるようになったのは昭和30年頃からであるといわれる。

また、当時は「開発の理念にマッチした資源開発に対応する業種が求められた」としているように、企業誘致による地域経済への効果を一層大きくするためには生産性が高く、雇用力の大きい企業を誘致することが必要だとしていた。つまり、過去の企業誘致は地域性よりも資金や雇用力を持つ企業を誘致することを重視する傾向があった。一方で、単純に高収益企業を誘致することはリスクも孕む。シャープ株式会社は、2002年に三重県や亀山市から135億円という多額の補助金で誘致され、同市に液晶工場を建設した。ここで生まれるテレビは「亀山モデル」と呼ばれた。この政策は景気回復のシンボルとされたものの、経営不振により2009年には操業を停止し、設備も中国企業の南京中電熊猫信息产业に売却された。そして思うような成果を上げられなかったという結果、県から補助金の返還を求められるといった事態になっている。高度成長期やバブル経済時のような状況ではなく、加えて以前より地方の働き手が少なくなっている今日の日本経済では、ただ単に企業を誘致するだけでは長期的な活性化につながりにくいといった状況となっている。

また、政府主導、自治体指導という「公」からの構図による政策に地方活性化をすべて預けることにも限界がきている。それは2019年に経済産業省が発表した「21世紀の『公共』の設計図」でも言及されている。このレポートによると、政府自体が政府のみによる公共サービス提供の限界を述べている。デジタル化によって生活や価値観が多様化している現代において、従来の一律的なサービスの供給ではニーズを満たすことはできない。そのため、今後はあらゆる人が様々なサービスにアクセスしやすい状況を担保するという行政の変わらぬ根幹部分に加えて、社会の活力をいかしながら最低限のコストで最大限のニーズに応えることのできるデザインを目指す必要があるのではないだろうか。つまり、「公」と「民」が協力しながら社会的責任を果たしていくことが重要になると考える。第2項ではその一手段として協働について分析

していきたい。

第2項 NPM(New Public Management)

「21世紀の『公共』の設計図」にも紹介されているこれからの公共サービス提供の手法として「PPP」というものがある。PPPを説明する前に、行政がマネジメントを導入するきっかけになったとされるNPM理論から説明していきたい。

国土交通省によると、NPM (New Public Management) とは

民間の経営手法を公的部門に応用した公的部門の新たなマネジメント手法
(国土交通省のホームページより引用)

と定義されている。NPM理論は1970年代にイギリス、北欧、ニュージーランド、アメリカ等を中心に行政の現場を通じて形成された。この思想は自由と責任に基づく競争と市場原理を重視する新保守主義に根差している。具体的には、「市場を通じた資源配分の優位性」と「非効率の非合法化」を軸に、「小さな政府」、「官から民へ（民営化）」の政策を進展させるものである。NPM理論はボトムアップ型の実践的積み上げによって形成された理論であるが、そのすべてを普遍化することが難しいといわれる。その中で行政にマネジメントを導入するときに形成される事項は4点にまとめることができる。

1つ目は「裁量権と責任の委譲・明確化」である。これはサービスの最終受け手に近い行政組織、あるいは責任単位に対して可能な限り公共サービスの編成に対する裁量権と責任を委譲することである。裁量権を拡大し共通の情報を持つことで、公共部門に対する民間部門からの資金や人材などの資源設備投資が可能になり、サービス編成の多様化とサービスの質の統制が実現できる。これは政策選択は小さな行政組織や領域の方が迅速な回答の提示ができるという観点からも評価できる。

2つ目は「市場原理や競争原理を可能な限り活用」することである。市場原理や競争原理を公共部門に活用することによって公共資源投入の多様化や官民パートナーシップの充実を期待することができる。公共資源投入の多様化は公共部門の組織文化やそこで生まれる意志決定を変える取組みである。市場原理を活用することは納税者や債権者、市場への説明責任と説明能力を向上させるとともに行政のモニタリング機能を充実させることにもつながる。

3つ目は行政サービスの提供における「統制基準の見直し」である。これは、従来行われてきた規則や運営によって公共サービスの提供が制限されるルールドライブ型のメカニズムを、より住民に近い行政組織に権限を委譲するミッションドライブ型に変革するために基準を見直すことである。具体的には、従来のメカニズムに大きな影響を与えてきた総務部局などのあり

方を見直すことが挙げられる。これにより行政体質全体の変革を促すことにつながる。

4つ目は「組織改革」である。これは以上の3点を具現化するために行うものであり、結果としてもたらされる枠組みの変革である。したがって組織改革を行っても統制基準などの見直しが行われなければ行政体質自体の見直しにはならず終わってしまう。

NPM理論はこの4つの要素の具現化を目指している。NPM理論は主に欧州で一定の成果を上げたものの課題があった。次項ではそれについても述べる。

第3項 PPP(Public Private Partnership)

PPP(Public Private Partnership)は公民が連携して公共サービスの提供を行うスキームであり、日本語では「官民連携」と訳される。PPPの中の例としては指定管理者制度、市場化テスト、公設民営(DBO)方式、さらに包括的民間委託、自治体業務のアウトソーシングなどが挙げられる。PPPはNPMをさらに進化させた考え方であるとされる。

NPMは公共部門のスリム化や財政再建への寄与、民間領域の拡大などを通じて行政の効率性を高める成果を生み出した反面、住民が受けるべき公共サービスの質的改善が期待していたほど進まなかったことが問題視された。

この原因は「官から民へ」という一方通行な取組みであったことであるとされる。市場原理に基づく「需要」と公共サービスにおける「需要」には本格的な違いがある。市場における需要と供給の関係は価格メカニズムによって等価交換されることを原則としている。一方、公共サービスにおける需要と供給は便益と費用の面で等価交換が成り立たない。このため、市場で展開される便益と費用の等価交換を前提とした自動調整作用は公共サービスにおいて機能しない。

この課題を解決するため、PPPでは「官から民へ」という関係に加え、行政、民間企業そして住民との間の役割と責任の再構築に焦点を置き、「公共サービスの質的改善」を最優先にしている。地域に対する役割と責任の再構築によるパートナーシップを創造するため、行政、民間企業、住民の新たなパワー関係を形成することが必要になっている。そうした考えを整理するのがPPPの枠組みである。

PPPの本質はもちろんパートナーシップにある。パートナーシップは官民双方が参加し、協働して公共サービスを形成するものである。したがって官民どちらか一方がコスト負担等としてもそれ以上の参加行動を伴わない場合には、パートナーシップと位置付けない。パートナーシップの基本は、お互いに等しい立場で活動することであり、どちらかがお願いする立場、どちらかが受ける立場という区分けがなされている場合はPPPに該当されないのである。つまり、単に行政組織が補助金等の財政支援をしているだけで資金の出し手と受け手という意識を

もって区分される場合には、本来的なパートナーシップとして位置付けることはできない。PPP は経済活動を通じて、単なる利益追求だけでなく、知的価値、内面的な要素を追求できる「新しい経済」を実現するものと期待される。そして新たな地域産業の創造を支えるものとなる。

ケーススタディ編では、PPP や新たな形の企業誘致で地方の活性化を目指す例について述べていきたい。

第2章 ケーススタディ編

ケーススタディ編では理論編を元にしつつ、実際に企業と行政が新たな協力関係を築いている例を紹介し分析していく。第1章の第1節と第3節に述べた、①ステークホルダーに貢献できているか、②新たな地域産業の創造を促しているか、という2点から、持続可能な社会発展及び地方創生に役立っているかどうかを分析のポイントとして考える。

第1節 鶴岡サイエンスパーク

<概要>

鶴岡サイエンスパークの例は厳密には PPP ではないものの、新たな企業誘致のかたちで協力関係であり産学官連携の好例であると考えたため今回取り上げた。

鶴岡サイエンスパークは、山形県、鶴岡市、慶應義塾大学の連携によりバイオクラスター形成を目指して2001年に設立された研究所群である。当時の鶴岡市長である富塚陽一氏のもとで「長期的な目線で新たな産業を生み出す」ことを目指し、若年層の人口減少が続く中で次の時代を担う人材と魅力ある産業を育てるための基盤づくりのために開発された。ここには、慶應義塾大学先端生命科学研究所(IAB)で開発されたメタボローム解析技術やベンチャー企業が有するコア技術を基盤として、国立研究機関等やベンチャー企業、クリエイティブ人材が集積し、世界的な研究開発拠点の形成が進んでいる。



鶴岡サイエンスパークの具体的な強みは大きく分けて4つある。

1つ目は、世界が注目するコア技術やバイオベンチャー企業が集積していることである。サイエンスパーク内には、慶應義塾大学先端生命科学研究所（IAB）や、慶應義塾大学の研究教育活動により設立されたベンチャー企業6社がある。各企業ともバイオ系の科学技術に優れた企業である。中でも企業及び大学・公的機関向けに研究開発支援やバイオマーカー開発を行うヒューマン・メタボローム・テクノロジーズ株式会社(HMT)は庄内地方の企業で唯一マザーズ上場を果たし、人工合成クモ糸をはじめとした構造タンパク質素材を開発し世界的に注目される Spiber 株式会社(スパイバー)も海外進出を果たすなど、各企業とも事業拡大が進んでいる。また、2014年には庄内地方全体のまちづくりを目指す YAMAGATA DESIGN 株式会社(ヤマガタデザイン)がサイエンスパーク内で起業されるなど、バイオにとどまらない新たな産業派生も生まれている。

2つ目は企業の成長を後押しする地域金融機関等の支援である。域内のベンチャー企業を支援するため、県内金融機関の山形銀行、庄内銀行、鶴岡信用金庫などが共同で支援しており、金融機関の垣根を超えたつながりを構築している。また Spiber 株式会社は日本公庫からの融資も受けており、企業は域内外から自社に合う新たなパートナーを見つけやすい構造となっている。

る。

3つ目はサイエンスパーク内でコミュニティの成長、発展があることである。若者コミュニティや勉強会の開催を行政がバックアップしており、人材育成がしやすい環境となっている。また、レンタルラボが研究所と隣接しており、企業を超えた交流の場を創出している。そしてサイエンスパーク内には先進研究所と提携をしている保険会社が多くあるため、研究者と社会人学生の企業の交流も活発である。

4つ目は研究に集中できるサポート施設が充実していることである。レンタルラボを安価で提供することで研究しやすい環境を作り出している。また、行政がサポートすることで、企業の創業支援から入居相談までがワンステップで行えるようになっている。

<分析>

はじめに、鶴岡サイエンスパークが従来の企業誘致と違う点について挙げておきたい。従来の企業誘致は、第1章第2節で挙げたように高収益高雇用の企業に重点を置いたものが多かった。一方で鶴岡サイエンスパークは、もともと誘致で得た技術をもとに繁栄してきた実績や教育分野に力を入れてきたという地域性を活かした誘致を行っている。鶴岡市は、旧庄内藩校「致道館」に象徴されるように藩政時代から文教都市として発達してきた。また、基幹産業である農業にみるように、恵まれた自然を活かした知的・創造的努力の積み重ねにより、今日の産業や社会の姿を形成してきた。戦後、1949年に「山形大学農学部」が、1963年に「鶴岡工業高等専門学校」が開設され、時代に即した高等教育機関の立地が、鶴岡に優れた人材をもたらし、産業の発展に大きな貢献を果たしてきた。これらをまとめると、もともと教育や機関誘致に対して造詣が深い地域ということが出来る。既存の企業のメカニズムを受動的に受け入れるだけでなく、地域性を活かしつつ長期的な視点をもって共に成長していくという主体的な側面が、新たな官と民の関係性を表しているのではないかと考える。

次に①のステークホルダーに貢献できているかという点だが、これは十分に果たせているといえるだろう。第1章の第1節で述べたが、ステークホルダーには地域住民や行政が含まれる。鶴岡サイエンスパークでは「鶴岡みらい健康調査」と称し、パーク内の技術を用いて市民1万人に対して無償の健康調査をしており、生活習慣病の早期発見に対する検査指標や予防指導などを行っている。また、地元の高校生を研究助手や特別研修生として採用することで早い段階から専門知識に触れる機会を作り出し、若手の人材育成にも一役買っている。研究助手や特別研究生の中にはその後地元のベンチャー企業に就職する人もおり、働き手不足に貢献している。また、サイエンスパークはこれまでに約500人の雇用を創出しており、交流人口も年間3000人程度生み出している。これは若くて高度な専門技術を持つ人材の集積にもつながっており、今後も長期的な先端技術の拠点としての発展が見込める。人口は転入より転出の方が多い鶴岡市だが、ベンチャーの中心世代である25～34歳に限れば2009年以降転入超過が続いている。さらにサイエンスパークでは学会やシンポジウムの誘致に力を入れており、MICEの観点

からも関係人口の増加が期待されている。これらの経済的効果は累計 33 億円を超えるとされる。安定した税収や企業の新陳代謝促進にもつながるため、行政機関に対しても一定程度貢献していると考えられる。

そして②の新たな地域産業の創出という観点でも評価できるだろう。実際に 6 社のバイオベンチャーに触発され、バイオ系以外の新しい業種であるまちづくりの企業が生まれている。また、サイエンスパークでは金融機関同士の交流や、域内、域外の業種を超えた企業間の結びつきが生まれている。これらは互いの企業のノウハウを活かしながらの経営につながり、地域の活性化につながるのではないだろうか。また、サイエンスパークは現在「発達段階」のバイオクラスターとされており、今後より一層の地域企業のイノベーションが期待されている。

一方で、多くの経済効果や教育的効果を上げているものの、県や市の多額の補助金があってパークが成り立っているという事実はある。この課題を解決し、自立していくために今後は今の連携の輪を地域に根付く企業や域外の企業に全国的に広げていくことや、高収益企業を育てていくことが必要になるだろう。

第 2 節 大地の芸術祭

<概要>

大地の芸術祭は世界最大級の国際芸術祭であり、過疎化高齢化の進む日本有数の豪雪地、新潟県の十日町市と津南町にかかる越後妻有地域が舞台となっている。大地の芸術祭では越後妻有を川西、松代、十日町、松之山、中里、津南の 6 つのエリアに分け、農業を通して大地とかわってきた「里山」の暮らしが今も豊かに残っている同地域で、1 年を通して自然の中に作品を展示している。大地の芸術祭の柱である「大地の芸術祭 越後妻有アートトリエンナーレ」は 2000 年から 3 年に 1 度開催されており、2021 年には第 8 回目が予定されている。前回行われた 2018 年には、累計約 54 万人と過去最高の来場者数を記録しており、経済効果や雇用・交流人口の拡大をもたらしている。また、トリエンナーレ期間外も 1 年を通して約 200 点の作品を楽しめるだけでなく、季節ごとに企画展やイベント、ツアーを開催しており、アート作品や旧小学校での食事や宿泊もできる。これらの取組みは地域に内在するさまざまな価値を、アートを媒介として掘り起こし、その魅力を高め、世界に発信することで地域再生の道筋を築くことを目指している。

この芸術祭は 2001 年の、当時の新潟県知事が提唱した広地域活性化政策「ニューにいがた里創プラン」に則り、アートにより地域の魅力を引き出し交流人口の拡大等を図る 10 年計画「越後妻有アートネットワーク整備構想」を契機に始まった。新潟県上越市出身のアートディレクター・北川フラムをアドバイザーとして起用し、これが出発点となって 2000 年の第 1 回「大地の芸術祭 越後妻有アートトリエンナーレ」につながった。2009 年の第 4 回からは県の

補助金が減る中で NPO 法人越後妻有里山協働機構を設立し、本格的な官民協働の実践が行われている。現在では、越後妻有地域の行政である十日町市・津南町と NPO 法人越後妻有里山協働機構を中心に、IT 企業のトップや実業家、インフルエンサーなどで構成されるオフィシャルサポーター、また県内外の多数の企業や団体が協働している。また、NPO 法人に加えて「こへび隊」と呼ばれる全国各地から老若男女が集まるボランティア団体があり、地域住民との交流も盛んにおこなわれている。

大地の芸術祭の特徴としてはまずこれまでのイベントと違い、フィールドが広大であることが挙げられる。作品同士が広い域内に点在しているため、作品間の移動の際にも越後妻有の里山の魅力を発信する機会にしている。加えて、空き家や廃校を利用した宿泊施設や作品があることも大きな特徴である。これらは魅力の発信に加え、かつてのような集落のキーステーションとして観光客、企業、住民をつなげるコミュニティづくりの役目も担っている。

また、「人間がつくってきたものはすべて『美術』であり、その原初的な部分が『生活芸術』である」というコンセプトのもと、アート以外にも力を入れている。例えば「まつだい棚田バンク」では、越後妻有から全国の棚田、ひいては農業従事者を支援する取り組みや、実際に農業体験ができる取り組みを行っている。また、オンラインショップでは、大地の芸術祭に参加している地元アーティストの作品を販売するだけでなく、「まつだい棚田バンク」で作ったお米や地元の伝統工芸品などを販売しており、文化発信や地元アーティストの支援にもなっている。

これらの取り組みは新しい地域づくりのモデルケースとして国内外から評価されており、文化庁長官表彰や過疎地域自立活性化優良事例表彰など多くの賞を受賞している。

<分析>

まず、PPP としては成功しているといえるだろう。第 1 回から順調に集客人数を増やしており、第 1 回の 16 万 3000 人から右肩上がりですべて 2018 年の第 7 回では 56 万人を記録している。それに伴って経済効果も拡大しており、第 6 回が 50 億円だったのに対し、第 7 回は 65 億円まで増加している。経営的な自立ができており、地域経済の活性化に役立っているという点ではこれは行政機関への大きな貢献であるといえるだろう。また、先に述べた通り多くの取り組みにより地域の魅力や文化を発信する場を創出し、地域外との交流を盛んにしているという点では地域住民や地元企業（地元のアーティスト）に対しても貢献しているといえる。これらの点を鑑みるに、①のステークホルダーへの貢献はおおむね達成できているといえる。

次は②の観点である。この芸術祭は若手アーティスト発掘の場やふるさと納税、棚田バンクへの寄付など CSR 的な観点からは機能しているといえる。一方で新たな地域産業を創出しているかという点では少し物足りなさを感じる。芸術家がパッケージを作成したコラボ米や、廃校や空き家を用いた劇場や宿泊施設はある。食文化や里山の生活を発信するいい取り組みではあるものの抜本的なイノベーションにはつなげられていないという現状がある。今後は協賛企業や地元企業との協力を深めることが必要である。そして芸術を足掛かりにし、地域性を活かし

ながらその他の産業も新機軸を打ち出すことが求められる。

また、この政策は協働の好例ではあるものの、地方創生の面では少し課題が残る。特に地域住民の高齢化と雇用の創出という点である。もともと空き家や廃校を利用した宿泊施設は、地域集落の住民が働き手として運営を担う役割をしてきた。しかし近年は地域住民の高齢化が進み、現在では古民家を再生した宿泊施設などは越後妻有里山協働機構のスタッフが運営に関わることが増えてきた作品もある。長期的な視点で考えたときに、地方を活性化させるためには若者人口は不可欠である。今後は大地の芸術祭を、経済効果を何次にも波及させることで雇用も生み出し、長い期間で地域に還元できるイベントに育て上げる必要がある。その結果、交流人口から定住人口の増加へとつなげていくことができ、真の地方創生につながるのではないだろうか。

第3節 福島イノベーション・コースト

<概要>

福島イノベーション・コースト構想は、公益財団法人福島イノベーション・コースト構想推進機構を中核に、経済産業省や福島県、企業らが共同で行っている国家プロジェクトである。このプロジェクトでは東日本大震災及び原子力災害によって失われた福島県浜通り地域等の産業を回復するため、当該地域の新たな産業基盤を構築し地域貢献を目指している。産業の重点分野としては廃炉、ロボット・ドローン、エネルギー・環境・リサイクル、農林水産業、医療関連、航空宇宙らと、最先端科学が主だっている。これらを軸に、福島イノベーション・コーストでは4つの観点から復興を目指している。

まずは「産業集積」である。浜通り地区では広大な土地と低廉な地価を利用して企業誘致を行っている。ただ誘致を行うだけでなく、現地見学ツアーを行い、誘致の際に浜通り地区そのものや原発、復興状況に対しての理解も促す内容になっている。また、先進技術を持つ企業や研究開発へのチャレンジを狙い進出を考える企業と地元企業をつなぐマッチング機会を促すためのイベントも行われている。そしてこの地域特有の問題として、福島第一原子力発電所の廃炉についても取り組んでいる。今後3～40年続くといわれる廃炉業務において福島県内の企業が受注、研究・開発等で参入、参画する機会の場合を検討するため、2019年度は元請企業と県内企業のトライアルマッチング会を実施している。2020年には廃炉関連産業マッチングサポート事務局を当機構内に設置している。

次は「教育・人材育成」である。浜通り地区では地元の高校向けにイノベーション人材育成事業というものを行っている。このプログラムでは地域の企業や研究機関・大学と連携した実践的な教育プログラムを開発し、トップリーダー3校、農業分野3校、工業分野3校、先進校2校の計11校を対象に、イノベーション・コースト構想を牽引するトップリーダーや即戦力

となる専門人材を育成している。対象校では農業におけるドローン活用の体験や再生可能エネルギー研究所の施設見学などを行い、高校生のうちから研究人材の育成に力を入れている。

次は「交流人口の拡大」である。構想の実現に向けた取組みや復興地域の現状を知ってもらうために、全国の学生や企業向けに年4回のモデル視察ツアープログラムを行っている。また、オーダーメイドの視察ツアーでは、相手に合わせて特化したプログラムを組んで交流人口の拡大と構想の理解に努めている。具体的には東日本大震災後、福島県が地域産業復興、地域過疎化、雇用対策及び環境課題に具体的にどのように取り組んでいるかを学ぶために現地行政機関からのレクチャーや関係者との意見交換、および、地域産業復興対策、技術、歴史に関する訪問会を行っている。東日本大震災を通じ、他の地域でも通用するような地方創生の先進モデル形成を図っている。

最後は「情報発信」である。構想は企業や国民に知ってもらってはじめて意味を持つ。そのために2018年から毎年イノベ構想シンポジウムを行っている。シンポジウムでは、東北地方に本社を置く企業の講演や地元高校生による活動報告などが行われている。シンポジウム以外にも冊子や各種SNSによって福島イノベーション・コースト構想や復興の現状を発信し続けている。

<分析>

まず福島イノベーション・コーストの特徴から述べる。福島イノベーション・コーストはこれまで上げた例と明確な違いがある。一般的な地方創生は今ある地域に上乘せする形式で活性化させることを目標にすることが多い。一方で福島イノベーション・コーストでは広大で低廉な土地や近隣住民の少なさなど、被災地であることをうまく利用しゼロから作り出しているという違いがある。そのため、ドローンの実証実験や無人走行トラクター事業など、他の地域では規制される可能性がある先進的な研究ができています。世界に先駆けるような産業基盤を作るというコンセプトにおいてゼロベースである地域構造がうまく作用しているといえる。これは地元に住居する住民に対して構想を推進するという説得や、企業を誘致するうえで国や地方自治体が果たした功績は大きいと考える。補助金を出すだけの見せかけの協働とは違い、機構や行政、賛同した企業それぞれが平等な関係で力を発揮している例といえるだろう。

①の観点だが、これは成功しているといえる。まず、理念に人材育成を掲げ、地元の学生を初等教育から、科学技術に触れる機会を作ったり郷土愛を醸成したりするなど、長期的に地域に高度人材が残るような政策をしている点はSCR的な観点から見ても評価に値する。また、機構や行政が地元企業と域内企業のマッチングを行うことで、地域の情報や技術のノウハウなどを交換し合う機会を作ることができる。これにより互いが高め合う効果が期待でき、高度人材の集積や高収益企業の産業基盤による安定した税収が見込まれることとなる。地元住民や行政機関に対して貢献できているといえるだろう。また、各種SNSで情報発信をしていることも大きい。未だに福島第一原子力発電所の事故の現在の状況は世界では誤解されていることも多

い。復興の状況や被災地の今を発信し続けることは浜通り地域や福島県民を救うだけでなくステークホルダーという点では微妙ではあるものの、日本全体にとって意味を持つのではないだろうか。

続いて②の観点であるが、これも効果を上げている。そもそも構想のビジョンが産業の新基盤を作ることを目標に設定しており、そして実際に先進産業の研究施設を作れているのでおおむね達成できているといえるだろう。この政策はまだ始まったばかりである。今後この政策が軌道に乗り、研究所群も発展し続けて初めて新基盤になったといえるだろう。また、現段階でも地元企業にイノベーション・コースト内のノウハウや技術を伝えることができている。これらの地元の雇用創出や経済の活性化という成果を鑑みると、②もクリアしているといえる。

一方で原発付近の段階的な避難指示解除にも関わらず、浜通り地区ではいまだに約3割程度しか住民が戻っていないという現状もある。東日本大震災から10年程度経ち、当時の被災者も避難先に根を張り新たな暮らしを始めている可能性が高い。そのため、かつての住民を戻すことだけに固執しても定住人口確保に十分な成果が生まれにくい可能性が高い。今後行政は、企業や機構との協働をより一層推進しながら、他地域からの新たな住民確保を考えた政策を進めていく必要があるだろう。

第3章 まとめ・提言編

第1章では日本の過疎問題や地方経済について分析をし、第2章では地方創生に向けた企業と行政の実際のケースを見てきた。第3章ではそれらをまとめ、そしてそれを踏まえた提言をしていきたい。

第1章では特に若者の東京一極集中が続き、地方から働き手が減っているという課題を述べた。そしてニーズが多様化しているという現代日本の中で、日本政府自体が政府のみによる公共サービスの供給について限界を述べている。行政による一律的な支援に加えて企業やNPOなどのCSR活動を組み合わせることでより充実した支援になると考え、PPPについて取り上げた。そして第2章では、行政と企業らが協力しながら地方創生を目指している実際のケースを3つ挙げた。

3つの例に共通していることは、どの例も地域性を理解し、その土地や人材を活かしている点である。鶴岡市の例では文教都市として栄えた柔軟な住民性を、越後妻有は美しい里山の棚田や地元出身アーティストを、浜通り地区では原発事故により生まれた広大な土地をそれぞれ活かしている。第1章第3節でも述べたが、今の景況で地方経済を活性化させるためにはこれ

までのただの企業誘致を一步前進させ、地域の特性を理解した政策が必要になるのではないだろうか。

そのためには、まず行政側は自治体や企業のデジタル支援を手厚くすることが必要になるだろう。デジタル化はシステムティックな業務をオンライン化、自動化、透明化することで、無駄なコストを削減できる。結果、行政側は住民ひとりひとりにより一層寄り添い、ニーズに沿ったサービスの企画・開発がしやすくなる。例えば、山形県酒田市では同市出身の NTT データ社長本間洋氏を最高デジタル責任者（CDO）に任命し、デジタル・トランスフォーメーションを推進すると発表している。新型コロナウイルスの影響もあり、テレワークやワーケーションが今注目を集めている。つまり働く場所にとらわれないという考えである。情報や企業が集まる東京にいる必要性が薄れている今が地方を活性化させるチャンスである。行政側のデジタル化に加え、企業が地方に来やすい状況を構築するための支援をすることが必要である。2020年10月には、パソナグループ株式会社が地方創生に携わる CSR 活動の一環として本社機能を淡路島に移転することを発表している。このような政策を行うには地方にデジタル機能が充実していることが不可欠である。この地方移転の流れを1つのブームで終わらせるのではなく、契機としてデジタル化を推進することで地方の業界の幅が広がり、企業の新陳代謝も上がるのではないだろうか。これは単純なインクリメンタリズムからの脱却も意味する。日本は他国に比べ、国の規模の割に公務員の数が少ないという特徴がある。そのため、行政は少ない人員で効率よい予算編成を行う手段としてインクリメンタリズムを採用している。既存のシステムを漸増させていくだけでは、行政システムはより複雑になるうえ、改革は既存体質を内包したままになってしまう。デジタル支援を皮切りに、従来の行政の体質そのものを変革させていくことが重要である。

そして企業が根を張りやすい状況を作ったうえで地方の強みを活かしながら協働を推進していくことが効果的であると考え。従来の協働は企業の計画に対して行政は補助金や減税でバックサポートするのみという例も少なくなかった。今後は互いの「需要」の違いを理解したうえで行政と企業が互いの強みを擦り寄せながら、その地域に合った関わり方を多様に模索する必要があるだろう。上記の NTT データの例や福島イノベーション・コーストの例のようにより挑戦的な姿勢を持つことが不可欠である。一般に行政のシステムは革新的な取組みができていく。だからこそ企業や NPO と協力しながら成功例を模倣することなく、よりフィットする政策を探し続けることが必要になる。そのためには CSR 活動においては中長期的な視点を持つことが重要な意味を持つだろう。目先の利益にとらわれることなく、郷土愛の醸成や高度知的人材を育成しながら地方に残るインセンティブを作り上げていくことが、地方経済が今後も力を持つうえで大切になると考える。

地方において CSR 活動を行うことにより、地域の雇用創出や新産業の集積など経済的にも効果が表れる。それはより充実した公共サービスの提供につながる。今度はそれがまた地域の魅力増加につながり若い高度人材や企業が集まるといった好循環を生むことになる。行政は行政、企業は企業、といった棲み分けでなく、短所を補いつつ協働しながら CSR 活動を行うこと

で長いスパンで見たときに真の地方創生と呼べるのではないだろうか。そして協働の推進で住民は、政府から提供されるサービスの受け手だったところから、気軽・容易に社会への発信、働きかけ、行動を起こす側に回れるようになり、行政や社会との関係もより創発的になっていく。その結果、今後は本当の意味の「パートナー」として地域に貢献していくという未来を期待している。

おわりに

本論文では、今後の企業と行政の関係について述べた。これまで自分がゼミナールで学んできた CSR と、自分の興味関心であった行政機関の活動をうまく組み合わせて考えることを意識した。自分なりに提言をしたが、少子高齢化や人口減少、東京一極集中は今後も一層進むことが予想される。また、現在も多くの自治体で地方創生の取組みを進めている。そのため、過疎化が進み財政も逼迫する地方ですべての企業と行政が本論文のように地方創生を進めていくのは実際には難しいかもしれない。スチュアートの「企業倫理」の中でも、企業の倫理はアリストテレスによる徳理論や、カントの義務論、J.S.ミルの功利主義論のように断片的で多くの視点から切り取っている。つまり部分的な倫理分析はできても包括的で絶対的な解をもたらすものではないといえる。言い換えれば、CSR 活動の考え方はケースバイケースであるため、本論文がそのまま直接活かされるような場面は少ないことが予想される。しかし、提言編で触れたように山形県酒田市のような先進的な事例が生まれているのも事実である。また、文化庁が京都府に全面移転したように、民間企業に先んじて官庁が霞が関の中央機能の分権を図る例もある。本論文を書きながら、このように「官」と「民」と連携が進み、多様な形での地方創生が進むことを望む気持ちがとても強まった。また、コロナ禍においてこれまでの常識も変わりつつある。ケーススタディの例や今後生まれる取組みを参考にしながら、各地域の特性や人材に合う共生や地方活性化のやり方を試行錯誤していくきっかけになればいいと思う。今後私が仕事で地方創生に関わる機会があった際には、本論文を作り上げていくうえで学んだことや考えたことを活かしながら地方の発展のために貢献していきたい。そして、これからの日本の豊かな生活を形作る一助になりたいと思う。

最後に、本論文を執筆するにあたってご指導いただいた高浦康有先生、様々な角度から意見やアドバイスをくれた高浦ゼミナールの皆様に、心より感謝申し上げたい。

<参考文献>

- 石井晴夫・金井昭典・石田直美（2008）『公民連携の経営学』中央経済社
岩手県企画部（1968）『企業誘致の現況』
D・スチュアート（2001）『企業倫理』（企業倫理研究グループ訳）白桃書房
宮脇淳（2003）『公共政策論』PHP 研究所

<参考サイト>

- 経済産業省「21世紀の『公共』の設計図」
<https://www.meti.go.jp/press/2019/08/20190806002/20190806002-2.pdf>
- 厚生労働省「令和元年（2019年）人口動態統計月報年計（概数）の概況」
<https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/jinkou/geppo/nengai19/index.html>
- 国土交通省「企業等の東京一極集中の現状」
<https://www.mlit.go.jp/kokudoseisaku/content/001319708.pdf>
- 総務省統計局「人口推計（令和2年（2020年）5月確定値）」
<https://www.stat.go.jp/data/jinsui/new.html>
- 大地の芸術祭ホームページ
<https://www.echigo-tsumari.jp>
- 鶴岡市「サイエンスパークのさらなる発展に向けて」
<http://www.city.tsuruoka.lg.jp/shisei/sogokeikaku/dai2jitaikoubetu/syoukoutokankou/koutoukyouiku-renkei/seisaku0120190124.files/20190329gaiyou.pdf>
- 鶴岡市「鶴岡サイエンスパークの特徴と強み」
<http://www.city.tsuruoka.lg.jp/sangyo/kigyoricchi/rittijohou.files/scienceparkguide.pdf>
- 十日町市「今までの大地の芸術祭の記録の紹介」
<http://www.city.tokamachi.lg.jp/kanko/K001/K005/1454068600343.html>
- 内閣府「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン（令和元年改訂版）」
<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/info/pdf/r1-12-20-vision.pdf>
- パソナグループホームページ
<https://www.pasonagroup.co.jp>
- 福島イノベーション・コースト構想推進機構ホームページ
<https://www.fipo.or.jp>