

社会構造変革の新潮流を取り込んだ地域経済振興方策 —長野県上伊那郡辰野町における取組みを事例として—

河藤 佳彦

はじめに

我が国では近年、人口が減少段階に入ると共に（表1）、東京圏をはじめとする三大都市圏（以下、「大都市圏」とする）への人口集中が顕著である（表2）。大都市圏における人口集中による過密化の生活環境や経済活動への悪影響も懸念されるが、過疎化の進む大都市圏以外の地域（以下、「地方圏」とする）の維持発展を支える持続可能な経済産業活動の創出が喫緊の課題である。

（表1）総人口の推移

年	人口（人）	人口増減（人）	人口増減率（%）
2000年	126,925,843	—	—
2005年	127,767,994	842,151	0.663
2010年	128,057,352	289,358	0.226
2015年	127,094,745	— 962,607	— 0.752
2020年	126,146,099	— 948,646	— 0.746

注：各年の人口は、当該年の10月1日現在の人口：総務省統計局『国勢調査』（2000年、2005年、2010年、2015年、2020年）より筆者作成。

（表2）三大都市圏および東京圏の人口が総人口に占める割合

圏域	1955年	2015年	2050年（推計値）
三大都市圏	37.2%	51.8%	56.7%
（うち東京圏）	17.3%	28.4%	32.5%
三大都市圏以外の地域	62.8%	48.2%	43.3%

注：〔東京圏〕東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県、〔名古屋圏〕愛知県、岐阜県、三重県、〔大阪圏〕大阪府、兵庫県、京都府、奈良県。

出典：総務省「都市部への人口集中、大都市等の増加について」（https://www.soumu.go.jp/main_content/000452793.pdf、2021年8月12日取得）より筆者作成。出所：総務省統計局『国勢調査』及び国土交通省『国土の長期展望』中間取りまとめを元に、総務省市町村課にて作成。

地域圏別の人口集中度の1955年から2050年（推計値）の推移を見ると（表2）、大都市圏、取り分け東京圏の総人口に占める割合が上昇を続けている。このことは同時に、地方圏の人口割合が縮小していることを意味している。総人口減少の進行と合わせて考えると、地方圏の人口減少は急速に進むものと懸念される。本論では、大都市圏より厳しい状況下にある地方圏の地域経済活性化への要請に応える方策について検討する。

地方圏が、直面する厳しい状況に対処するためには、社会構造変革の新潮流を地域の産業政策に取り込む必要がある。新潮流としては、概ね次の3つのことを挙げるができる。①人々の価値観の多様化・個性化を背景としたライフスタイルの多様化・個性化、②働き方改革、③IT技術やAI技術の進歩に伴うデジタルトランスフォーメーション（DX）の普及。

これらの新潮流は、新型コロナウイルス感染拡大に伴う生活・経済活動の制約強化の結果として人々の行動変容が加速したことにより、顕在化した側面があると考えられる。すなわち、感染拡大の抑制対策として、企業においてはオンラインでの会議や営業、教育現場においてはオンラインでの授業などの対応を余儀なくされたことがある。その結果、オンライン方式での活動ノウハウの蓄積やIT技術の発展が促進された。そして、テレワークの普及は、人々がワークーションや職場がある大都市圏から離れた地方圏に居住地を移すことを可能にし、さらには企業においてサテライトオフィスの設置やIT技術・AI技術を活用したイノベーションの加速化が期待されるようになった。

地方圏には、利用されない歴史的建造物、衰退した地場産業、豊かな自然環境など、有効活用されないまま埋もれた多くの地域資源が存在する。一般のコロナ禍を契機として社会構造変革の新潮流が加速したことにより、埋もれた地域資源の活用可能性も拡大し、従来の不利条件が障害ではなくなり新たな優位性に繋がる可能性が生まれた。この潮流を地域経済活性化のチャンスとして活かせるか否かは、将に地域の人々の知恵にかかっているとと言える。

1. 社会構造変革の新潮流

予測される急速な人口減少の進展に伴う地域経済の縮小への懸念という厳しい状況に対処するため、地方圏の地域が喫緊に取り込むべき3つの社会構造変革の新潮流について、先行研究を踏まえつつ改めて確認する。

（1）ライフスタイルの多様化・個性化

植野（1999）は、国土計画が提唱する「多自然居住地域」（国土の大半を占める大都市圏の後背地において域内外の交流と連携によって都市サービスと自然環境に恵まれた地域）に着目し、

その形成に重要な役割を担う兵庫県内の5つの小都市（人口5万人前後の都市）の住民を対象とし、アンケート調査を実施した。植野はその調査の前提として、「居住型志向」と「利便型志向」の2つのライフスタイルを設定し、期待する居住条件と現実の居住条件の兼ね合いから居住環境の評価や住みよさへの評価が形成されると考えた。その調査結果から、小都市の居住環境を論じるうえでライフスタイル志向を考慮した議論が重要であること、住みよい都市づくりでは利便型志向の満足水準を高める対策が有効であることを指摘している。またその際、相対的に満足水準の低い「住環境」、「コミュニティ環境」、「利便性」の改善が重要になるとしている。小都市の住民は、良好な住環境やコミュニティ環境といった居住環境を重視した上で、交通や買い物などの利便性を求めていると言える。このことは、人々が地方に居住する場合の汎用性のあるニーズとして捉えることもでき、移住定住促進政策においても重視すべき基本的な方針を示唆してくれる。

金森・田崎（2014）は、世帯構成の変化とライフスタイルに影響を与えるリスク、多様な価値観に基づく主義・志向を考慮し、2030年における16種類の主要なライフスタイル変化を提示している。そのなかで、経済産業活動との関係において、次の2つの項目の変化が注目される。①〔これまで〕会社や地域などにおける慣習にとらわれた生活を送り、それらに根付く慣習の見直しや新しいスタイルの導入を検討する人は少なかった。〔これから〕特定の地域や会社に依存しないために発生するさまざまなリスクに、自分の知識やネットワークで対処し、独立して主体的に仕事の場所と内容を選択していくという生き方が受け入れられるであろう。②〔これまで〕農山漁村の第一次産業を営む家庭では、子供が農林漁業を継がなくなり、農林漁業に依存してきた地域が活力を失っていくばかりだった。〔これから〕都会で農林漁業を指向してIターンする若者たちと地元の若者が手を組んで魅力あるコミュニティ作りに取り組み、地域が活性化するようになるだろう。これらのことから、地方圏における地域活性化の重要ポイントとして次のようなことが見えてくる。一つは、独立して主体的に仕事の場所と内容を選択していくという生き方が受け入れられることである。インターネットを活用して広いネットワークを自ら開拓しつつ、地方において自分らしい生活を自立して構築していくことが求められる。もう一つは、都会で農林漁業を指向してIターンする若者たちが地元の若者と手を組んで魅力あるコミュニティ作りに取り組み、地域が活性化するようになるということである。その担い手となるのは都会育ちの人であり、地域の暮らしに溶け込んで積極的に地域づくりに取り組むことが求められる。

田崎ら（2021）は、消費生産形態のこれまでの変化と専門家による予見結果をもとに、持続可能な消費と生産（SCP：Sustainable Consumption and Production）形態の今後の課題と政策展開を論じている。その中で、新型コロナウイルスの感染拡大によって生じた消費生産形態の変

化と今後の未来洞察の結果を示している。田崎らは分析結果を踏まえ、次のように言及している。「新型コロナウイルスの感染拡大によって必需品の重要性を認識した人々が、それらの供給が脆弱である大都市部での居住を再考したり、食や食料品需給のあり方を見直したりするといった根本的なライフスタイルの変化が起こる可能性も予見された。社会全体に影響を与えるほどスケールアップするかは不明であるが、多様な試行錯誤が試みられるという点までは概ね妥当するだろう」、「ポスト・モダンの社会における充足性の追求は、多様な価値観やライフスタイルの存在を前提にすると、結果的に多様性を希求する社会への移行を意味し、多様な多くの消費生産形態が創出されることになる」。田崎らが論じているように、時代の大きな潮流として、ポスト・モダンの社会における充足性の追求により多様な多くの消費生産形態が創出されるのであり、新型コロナウイルスの感染拡大は、この潮流を短期間に大きく加速する役割を果たしていると言える。

(2) 働き方改革

亀井・大澤(2017)は、「政府主導の「働き方改革」の号令で、企業担当者はテレワークを含めたさまざまな打ち手を検討しているが、本質は生産性の向上にあり、やるかやらないかではなく、どうやるかということになる」と述べており、生産性の向上という目的のためにテレワークを活用することは当然のことと捉えている。その具体的な方法として亀井・大澤は、「一番の問題は働き手一人一人がいかに働き方を変えようと思えるかという意識改革にあり、それにはトップの強い意思と、成功体験の蓄積が不可欠である。加えて、テレワークの普及に向けては、社会インフラとしてのサテライトオフィスの整備が有効である。人口減少トレンドの中で、住環境からアクセスのよい場所にある小規模な遊休スペースは今後増加すると思われ、その活用は社会的にも大きな意義がある」としている。これらのことは、移住定住促進政策において重視すべき基本的な方針を示唆してくれる。

包・服部(2017)は、首都圏在住の移住希望者を対象にして、年齢(若者とそれ以外)と移住意向(意向の強弱)による移住希望者の移住要件の差異を分析することを通じて移住希望者の移住要件を把握するために、調査会社に依頼して Web 上でのアンケート調査を実施した。その結果について、次のように述べている。「移住要件の取捨選択においては、医療環境や自然環境の良さなどを要件としている移住希望者が多いことから、生活環境を重視する傾向にあることがわかった。しかし、移住要件の順位においては、仕事や住宅を1位と選択した回答者が多く、医療環境や自然環境の良さなどを3位や4位と選択した回答者が多い。移住に至るには仕事・住宅という生活を支える基礎条件をクリアする必要があり、さらに、医療や自然環境が良好であれば、移住地として選択される可能性が高まる。年齢において、移住希望者が増加傾

向にあると報告されている若い世代について、彼らは仕事に対する要求が大きい。また、やりがいのある仕事や地域づくり活動などに繋がる要素も重要である」。このことから、移住定住を促進するためには、まずは働く場と住む場を十分に確保する必要があると言える。その上で生活環境の充実が求められる。若い世代についても働く場の確保は重要であるが、この世代は社会貢献や地域貢献などにやりがいを求めている点も注目される。

(3) デジタルトランスフォーメーション (DX) の普及

今井 (2020) は、デジタルテクノロジー (以下、「DT」とする) とデジタルトランスフォーメーション (以下、「DX」とする) に関して論じる中で、企業が取り組む DX について、次のように述べている。「第一に DX とは近年の複合的な複数の DT の特徴によって可能となった、新しいビジネスモデルを活用した全社変革であること。第二に DT とは近年の複数のデジタル技術であり、接続性を特徴とすること。第三に新しいデジタルビジネスでは、これまでとは異なるロジックに基づいたプラットフォームを中心とするエコシステムでの価値創造が行われていること。第四に DX のプロセスには複数のパターンがあり、状況に応じて取り組む項目や優先順位を決定して段階的に取り組むことで成功率を高められる可能性があることである」。DX は、DT を有効活用し企業や経済に価値創造を促進する総合的で創造的な変革であると言える。DX を有効活用することにより、地方圏と都市圏が緊密なネットワークで結び付き、新たな商品やサービス、新たな市場 (需要) の創出、テレワークやサテライトオフィスによる企業機能の立地可能性の拡大などに繋がり、地方圏と都市圏の双方に新たな価値創造のチャンス拡大が期待できるようになる。

綱川 (2020) は、「現代の ICT 社会を支えているコア技術は、クラウド、IoT、ビッグデータ、AI 関連であり、ニューノーマル時にもそれは大方変わらないはずである」とした上で、「諸々の新技術が成熟しつつある現況下では、新たな収益モデルの再構築や法・制度等の見直しが必要であり、一部では急務でさえある。だが日本の企業は、総じて基礎体力が堅牢であり、先端的なサービスの展開や製品の開発もきめ細かいことから、DX による変革でデータの資源化、その効用アップ、可視化も実現し、デジタルエコノミーを、各々固有に対応しながら牽引していくことが期待される」、「進展した AI の適用の広がりには、種々の技術的成果の活用を探る中、現在多くが指摘している社会的課題解決のツールとしての期待も大きい。世界 1 位の超高齢社会であることや、少子化の影響で労働力人口の減少が殊更課題として指摘されていることに対し、AI には業務の効率化やコストの最適化、顧客満足度の向上、サービスレベルのアップ等の問題解決実現ツールとしての期待がある」と前向きな展望を示している。しかし同時に、「テレワークが広がり定着するニューノーマルの入り口で、既にセキュリティ問題、サイバー

テロまでが脅威となっていることが特記される」、「今般のDXの進展、展開は、事情が異なる。生産性が向上し、産業の高度化が図られたとして、高いスキルや専門知識を有す層に富は流入し偏在することとなり、格差の拡大、ひいては消費需要の減退といった社会状況悪化の可能性が懸念されている」といった懸念事項も提示している。そして、「総じて科学技術は、細分化し複雑化する傾向にあるが、イノベーションや国際競争力の重要性に鑑み、DX、ディスラプションの潮流、従来枠を超えた複数分野の融合を巧みに制し、対処していくことが益々肝要となっている時代であることが特記される」と総括している。ICT やより幅広い役割を包含するDXは、地域経済の発展に新たな可能性を提供してくれる。その可能性は多様である。課題を多く内包していることも踏まえつつ、有効活用していくことが望まれる。

市川（2021）は、DXの基本要件を「ビジネスモデル」の変革と位置づけ、また、ビジネスモデルの改革を引き起こすような「ビジネスプロセス全体」の変革もDXの対象として捉えている。そして、「これらのデジタル技術を活用して、顧客に新たな付加価値を提供していくことは、社会全体から見た場合、社会が抱える課題への解決を提供するということの表裏の関係にあり、したがって、企業としては、社会課題の解決に寄与するという観点からも、積極的にDXに取り組む意義があると言える」と積極的に捉えている。

（４）事例考察への展開

本章で概観した社会構造変革の3つの潮流は、密接に関係しつつ地方圏の地域経済活性化に貢献している。すなわち、ライフスタイルの多様化・個性化を基調として、働き方改革やDXの普及が都市圏に住む人々の地方圏への移動のインセンティブを高めている。それは、地域間交流から移住定住に至るまで多様なステージにわたる。

こうした潮流を取り込み地域経済活性化に活かしていこうとする試みは、国の事業¹⁾だけでなく地方圏においても始まっている。本稿では、この観点から積極的な事業展開を行っている地域として、長野県上伊那郡辰野町（以下、「辰野町」とする）を採り上げる。辰野町では行政である辰野町役場が積極的な事業展開を図ると共に民間ベースの自立的な取組みも展開されており、両者の連携も効果的に図られている。辰野町には、地域経済活性化のための潜在的なポテンシャルを生み出す、空き家・空き店舗、歴史的に形成された街並み、豊かな自然、人材、公共施設などの地域資源を戦略的に活用してその価値を顕在化させ、新たな活用方策によって付加価値を生み出すことが期待される。この取組みは、辰野町の地域経済活性化に貢献することは勿論であるが、我が国の地方圏の活性化方策のひな型としての役割が期待される。以下、辰野町の取組みを、主として筆者が実施したヒアリング調査やその際に取得した関係資料に基づいて概観し、その意義や効果などについて考察したい。

2. 辰野町の概要

辰野町は伊那盆地の最北端に位置する（図1）。天竜川が中央を南流し、北・西は塩尻市、北東は岡谷市、東は諏訪市、南は箕輪町・南箕輪村に接している。また、南部を除き三方を山に囲まれている²⁾人口は18,555人、面積は約169km²である（総務省『国勢調査』2020年）。（写真1）。

辰野町は、豊かな自然に恵まれ、なかでも「げんじ螢」を町の特別シンボルとしており、次のように紹介している。「辰野町は、自然に恵まれ、古くより螢の名所があった。自然環境の悪化が進むなかで、いまなお螢の群舞がみられるのは、美しい自然を守ろうとする町民の優しさの表れである。2003（平成15）年4月1日に制定した「辰野町ホタル保護条例」には全町挙げての螢保護育成を謳い、この螢の光を町のシンボルとして伝えていきたい³⁾。

3. 辰野町役場の取組み

辰野町役場による地域経済活性化への取組みについて、辰野町役場担当者へのヒアリング調査（2021年3月19日実施）と辰野町役場の行政資料により俯瞰する。

辰野町役場は、「経済的価値」を創造する企業活動と「社会的価値」を創造する企業（または団体）活動との両面が重要と捉え、その振興のために多様な施策を展開している⁴⁾。経済的価値を創造する企業活動に関しては、事業取組みへの動機付けより収益を高める方が重要と考え、中小企業に対する金融支援を積極的に進めてきた。新型コロナウイルス感染拡大に伴う厳しい状況に対処するためにも金融支援の拡充を図っている⁵⁾。また、受発注のマッチングを促進するため、コーディネーターの設置なども実施している。さらに、近隣自治体と連携してビジネスマッチングセンターの設立を目指して取組みを進めている。

本稿は、こうした辰野町役場の地域経済活性化のための施策のうち社会的価値創造のための新たな施策に着目する。この観点から注目される施策が、「たつのWORK TRIP」である。以下、この施策の目的や内容について見ていく。



（図1）辰野町の位置図

出典：公益財団法人八十二文化財団
（<https://www.82bunka.or.jp/bunkashitsu/map.php>、2019年5月12日取得）を基に筆者作成。



（写真1）辰野町遠景
（大城山山頂より）

出典：2019年8月21日に筆者撮影。

辰野町役場は、コロナ禍が社会構造変革の新潮流を加速したことをチャンスとして捉え、その潮流を地域経済活性化に取り込むため、リモートワークやサテライトオフィスの誘致に取り組み始めた。誘致には段階的に取り組む必要があるという。まず、首都圏にある企業に機能の一部を移転してもらう。最初から事務所を構えることは困難だと考えられるので、まずは体験宿泊型のワーケーション（宿泊体験型ワーク）の誘致から始める。方法としては、町内の宿泊施設（農家民宿、ゲストハウス、ビジネスホテル、旅館など）に宿泊しながら仕事をしていただく。コワーキングは、辰野町の交流施設である信州フューチャーセンターの会員になり行っただく。豊かな里山に恵まれた辰野町であれば、開発合宿やアイデアソンなど創造的な仕事に集中して取り組み確実に成果を出すことができる。

辰野町役場は、町内の宿泊や仕事場となる施設運営者のコンセンサスを取り付けるなどコーディネーター役を務める。また、スクリーン、プロジェクター、テーブル、Web環境など働ける環境を整えたり当該事業のホームページの制作を行ったりする。次に2地域居住型（モバイル型ワーク）を目指す。「宿泊体験型ワーク」よりもう少し長期に滞在してもらうと共に頻度を高めてもらう形態であり、関係人口を創出するための取組みである。空き家バンクの物件なども活用する。最終的には、企業の部署の一部を辰野に移転してもらう。すなわち、機能移転型サテライトオフィス誘致という形態まで結びつける。このような構想に基づき辰野町役場は、2021年度には以下の事業を展開している⁶⁾。

◆辰野町地方創生テレワーク補助金（辰野町サテライトオフィス等開設支援事業補助金）

1) 事業概要

新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に国民の意識・行動の変容が見られることを踏まえ、町でのサテライトオフィスの開設やテレワークを活用した移住・滞在の取組み等を支援することにより、町への新しい人や事業者の流れを創出、サテライトオフィスを段階的に誘致し、さらに企業誘致や移住定住の推進を図ることを目的に、予算の定めるところによりサテライトオフィス等の開設を行う企業に対し、地方創生テレワーク補助金を交付する。

2) 補助額及び補助限度額

補助対象経費の6分の5以内の額、上限7,500千円とする。

3) 補助対象経費

施設整備費、通信環境整備費、什器・機器導入費、施設運営・管理費、施設整備・運営以外のソフト経費（プロジェクト推進に要する経費）。

4) 補助要件

次の「交付決定又は交付要件」を全て満たす事業であること。①町外企業等が地方創生テレ

ワークにより働く環境又は機能を有する施設として、サテライトオフィス等を商業地域内で新たに開設する事業であること。／②令和4(2022)年1月末日までにサテライトオフィス等の開設事業を完了できること。／③サテライトオフィス等の整備及び運営が一体となった事業計画を有すること。／④施設開設後、すみやかにサテライトオフィス等の開設事業を開始し、10年以上継続した施設運営を営めること。／⑤施設利用者・入居者は利用登録又は入居契約が必要であること。／⑥施設入居企業のセキュリティを確保すること。／⑦複数企業が共用可能な次の条件をすべて満たす執務スペースを設置すること。ア 複数の利用者が一度に利用できる席数(5席以上)を確保していること。イ ビジネスを行う上で必要な机、椅子等の備品や打ち合わせスペース、入居企業の住所設定サービス等が整備されていること。ウ 情報セキュリティの確保されたWi-Fiなどのインターネット環境が整備されていること。

◆辰野町地方創生テレワーク補助金(辰野町サテライトオフィス等進出支援事業補助金)

1) 事業概要

新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に国民の意識・行動の変容が見られることを踏まえ、町でのサテライトオフィスの開設やテレワークを活用した移住・滞在の取組等を支援することにより、町への新しい人や事業者の流れを創出、サテライトオフィスを段階的に誘致し、さらに企業誘致や移住定住の推進を図ることを目的に、予算の定めるところにより当該施設へ入居する町外企業に対し、地方創生テレワーク補助金を交付する。

2) 支援金額

1社あたり100万円の補助金を交付する。

3) 交付要件

- ① 開設支援事業補助金の交付を受け、整備された施設へ入居する町外企業であること。
- ② 町内に事務所を設置し、町内で5年以上継続して事業を行う企業であること。
- ③ 町内に進出後の目標として、令和6(2024)年度末までに町内従業員の町外からの移住者割合を50%以上とすること。

これらの施策は、社会構造変革の新潮流を取り込むために、辰野町をテレワークの拠点とする事業を推進する取組みとして捉えることができる。辰野町役場によるこの施策の推進を可能にする要因としては、次のような背景を具体的に挙げることができる。

ライフスタイルにおいて、良好な住環境やコミュニティ環境、主体的に仕事の場所と内容を選択する生き方が重視されるようになった。そのなかで、インターネットを活用した広いネットワークを自ら開拓することにより、このライフスタイルを地方圏で実現することが可能に

なった。また、働き方改革において、生産性向上の方策としてテレワークの活用が重視されるようになったことから、地方圏ではテレワークの誘致が移住定住促進の重要な政策手段になった。さらに、DXの普及が、DTを有効活用することで地方圏と都市圏を緊密なネットワークで結び付け、新たな商品やサービス、市場（需要）を創出し、テレワークやサテライトオフィスといった企業機能の立地可能性を拡大したことにより、地方圏と都市圏の双方において新たな価値創造のチャンスの拡大が期待できるようになった。企業にとっても、地域課題の解決への貢献とそれによる収益拡大という観点からDXに取り組む積極的な意義があると言える。

実際に、テレワークにより働く環境又は機能を有する施設としてサテライトオフィス等を新たに開設する事業を、民間団体の「一般社団法人〇と編集社」（後述）が「辰野町サテライトオフィス等開設支援事業補助金」を活用して進めている。辰野町役場では、アーバンデザインセンター（UDC）の地方版の拠点整備も目指しているという。拠点整備だけでなく、地域の空き店舗を紹介したり空き家バンクを活用したりするなどして事業者相互をマッチングするといった取組みも行っている。この取組みを活用すれば、ドローンによるサービスや農業への応用など地域課題をビジネス化して全国展開していくことを目指す企業のサテライトオフィスを誘致することにより、新事業創出にも繋がるという。

4. 民間団体の自立的取組み

辰野町には、辰野町役場や地域諸団体と連携し、積極的に自立的なまちづくりや地域経済の活性化に取り組んでいる2つの団体：株式会社TUG BOAT（以下、「TUG BOAT」とする）、一般社団法人〇と編集社（以下、「〇と編集社」とする）がある⁷⁾。地域経済の自立的で継続的な活性化のためには、民間団体を主体とした地域連携が重要となる。

本章では、地域連携による自立的なまちづくりに積極的な取組みが行われている辰野町における近年の状況について、前記2団体の代表者（TUG BOATについては、その活動母体である新聞販売業K社の代表者も含む）に実施したヒアリング調査（2021年3月19日～20日実施）と2団体から提供を受けた資料により俯瞰する。

（1）TUG BOATの活動

TUG BOATの設立の由来と主な事業の概要を確認した上で、地域経済活性化方策への知見を得るため、同社へのヒアリング調査（2021年3月19日実施）の結果に基づいて現在（調査実施時点）の特徴的な取組みを整理する。

1) 設立の由来と主な事業の概要

TUG BOAT の設立の由来と主な事業の概要は、次のとおりである（河藤、2021）。設立の由来は、創業 90 年を超える老舗の新聞販売業 K 社（辰野町内に所在）にあり長い歴史を有する。新聞販売業 K 社は地域イベントも実施する地域密着型企業として活動してきたが、当該企業を母体に地域活性化の活動主体として新たに TUG BOAT が設立された。当初は社団法人であったが（2016 年 1 月設立）、事業範囲の拡大のため株式会社に変更された（2019 年 1 月）。



（写真 2）グリーンビレッジ横川 かやぶきの館
出典：2021 年 3 月 19 日に筆者撮影。

TUG BOAT がこれまで実施してきた主な事業は、辰野町役場からの受託事業と、設立母体である新聞販売業 K 社が実施してきた地域イベント支援活動を引き継いだ事業である。近年では、新聞販売業 K 社と連携・分担して地域課題支援業に取り組んでいる。2 つの団体は、具体的に次のような事業に取り組んでいる。TUG BOAT は、辰野町所有の公共の宿「かやぶきの館」（写真 2）を中心に、厳しいコロナ禍の状況からウイズコロナ、アフターコロナの時代を展望した新たな旅館業の開拓、さらにかやぶきの館が立地する川島区（経ヶ岳を水源とする横川上流の地域）の全体をフィールドとして捉えた旅づくりの事業を展開している。一方、TUG BOAT の設立母体である新聞販売業 K 社は、これまで TUG BOAT が取り組んできた次のような地域課題支援業に取り組んでいる。地域活性化拠点「信州フューチャーセンター」⁸⁾の運営（2020 年 4 月に新聞販売業 K 社に移管）、インターンシップ事業（辰野町役場からの受託事業）（2021 年 4 月に新聞販売業 K 社に移管）。後述の新規事業「ごほうび食堂」、また「ほたるの里おしごとチャレンジ」も 2021 年度以降は信州フューチャーセンターを運営する新聞販売業 K 社が企画・運営する。このように新聞販売業 K 社は、本業と合わせて地域活性化事業を強化し、将来的には地域の顧客との強い信頼関係という新聞販売業の強みを活かした地域包括支援事業の確立を目指して取り組んでいる。

2) 事業形態の転換と経営状況

事業形態を完全な営利団体である株式会社にしたことにより、大規模施設であるかやぶきの館を中心とするグリーンビレッジ横川の運営が取引面から容易になった。指定管理料は受けているが、補助金だけに依存すると会社として危機感を持たなくなる。株式会社に変更したことによる最も大きな効果は、スタッフが危機感を共有できるようになり、全ての部署の運営意識

が一つに纏まったことである。職員は23名、8名が正規職員でその他は日々雇用である。オンシーズンの忙しいときには30名程度に増やす。事業は行政によって始まったことにより、経営努力の意識が希薄であったが、スタッフの皆が協力し徹底した経費削減に取り組むことができるようになった。

経営収支は、初年度は概ね収支均衡の状況であった。自社が担当する以前の運営会社は赤字が多くあったが、その経営状況を見込んだ指定管理料が設定されていた。自分達も、事業開始当初は自己負担を極力しない計画を提案した。2020年2月中旬頃から、コロナ禍の影響で予約客のキャンセルが入り始めた。4月以降はコロナ禍への対応の1年であった。コロナ禍の時期には、徹底した清掃と人材育成、再度の経費見直し、商品開発などで足固めをした上で売り上げ・収入を伸ばすという方針をとった。2020年度は基本を徹底して実施した。その人材育成が功を奏してスタッフの各々が年度計画を立て、個人レベルで取り組むべきことを明確にすることができたことにより各々が成長している。

3) 川島区のブランド化と情報発信

TUG BOATは、川島区の魅力を発信する事業に取り組んでいる。辰野町川島区は、伊那谷の北に位置し、経ヶ岳を水源とする横川上流に広がる大自然が魅力の集落である⁹⁾。人、風景、地域の特産物など日常的な魅力を提供していきたい。さらに、地域の人と触れ合い関係性を作ってもらい繰り返し来訪してもらうことを目指す。

その実現のためには、歴史も含めて川島区の本物の姿をさらに知る必要がある。川島区には約300戸の世帯があり、1軒1軒を廻って聞き取りや提案を受けていきたい。また、川島区の魅力について年間を通した映像にし、日本の現風景として魅力を発信し、他の地域との差別化を図っていきたい。食材についても、収穫後1週間程度しか美味しく食べられない甘みのある松本一本ねぎ、ふきのとう、春の七草など、地域の魅力が肌で感じられるものを提案していきたい。それには地域の人たちの協力が必要不可欠だ。

かやぶきの館があるグリーンビレッジ横川では、使用する炭の炭焼きを経験が豊かな地元の方々に依頼して行っている。来訪者の薪割り体験も企画として考えられる。田舎の人にとっては他愛のないことであっても、都会の人にとっては価値があることが多いことから、様々な体験を通して地域の暮らしに触れてもらえる企画を強化していきたい。飛来する多くの鳥を見るだけでも癒しになる。全フィールドを使って、様々な楽しみ方を提案していきたい。さらに、蕎麦の先生、田んぼの先生、しめ縄の先生、染色の先生など地元の方々が講師になる取組みをしたい。川島区はコミュニティの結びつきが強いため、こうした取組みは実現可能である。地元のネットワークを強めることによって、地域全体の価値を高めていく取組みだと言える。

4) 経営の工夫

利用料金は比較的安く設定している。厨房の料理長は30歳代の若手を起用しており、20歳代のスタッフが補助を務めている。これはメリットだと考えている。様々なことにチャレンジしてくれる。また、客や経営者の要望にも柔軟に対処できており成長の余地が大きい。現在、外部の講師からもプロデュースを受けている。様々な人の力を借りて、客に満足してもらえる施設に変容していく必要がある。地域の人々に語り部になっていただくと共に、若いインターンシップの学生達に情報を整理してもらい、地域の魅力を物語や映像で伝えていけるようにしていきたい。

その他にも、キャンピングカーやRV車の専用パーキングの全国登録を行い、電気自動車充電スタンドも設けた。それによりコロナ禍の期間に利用者が増加した。その人達は自転車を積んで来て周辺をそれで廻っていることから、自転車にも需要があると考えられる。川島区の谷は地域の多様な魅力がコンパクトに集約されており、田舎暮らしのアミューズメントパークのようになっている。歴史を含めて地域のことを沢山知ると面白くなるだろう。

5) 「たつの ごほうび食堂」の開催

「たつの ごほうび食堂」(以下、「ごほうび食堂」とする)は、信州フューチャーセンターえんがわ(辰野駅横)において、テイクアウトメニューを予約販売することを基本とする事業で、「ごほうび食堂実行委員会」の主催により2021年3月27日に開催される。今後も継続的に実施していくことを検討している。この事業は、自分達が最初にきっかけづくりをするが、飲食店の方々に自発的に実施してもらえることを希望していた。各々の事業者が持つ個性や得意な事を持ち寄り連携するという考え方である。多くの事業者で取り組むと衛生管理などの課題も生じるが、事業には自店舗だけの取組みでは困難な顧客誘致に広がりが見られる。メンバーから取り纏め役も誕生する。メンバーの人数が増えることで、例えば仕入れも価格交渉により有利になる。単独では困難であったことが実現できたことに、メンバー自身も驚いていた。

事業立ち上げ時に11名が集まるまでは喧々諤々であった。しかし、皆が実際に集まり各々が少し自己主張を抑え合って協力したところ成功した。それにより、コロナ禍の厳しい時だからこそ連携して取り組むことが成功に繋がることを理解した。例えば複数のラーメン店が競い合うのではなく連携すれば、辰野町のラーメン店の存在を強くアピールできる。

会合は次第に和やかな雰囲気になった。準備から片付けまでの本来業務は事業者達で取り組むように働きかけると同時に、複雑な事務は自分達が担当する。互いに依存するのではなく、共同で事業を進めるという態勢である。行政や商工会には、自分達のような進め方は難しいと考えられる。事業者はどうしても行政や商工会に依存するが、それでは良い発想が生まれず成功しない旨をメンバーに伝えた。取組みは事業者が自立的に実施した上で、行政や商工会がバツ

クアップする形が最も良いと言える。

ごほうび食堂での弁当販売には多くの儲けはない。ごほうび食堂で知名度を上げて自身の店舗に誘導することに意義がある。ごほうび食堂では新たな客と出合いが多くできる。自分達はそのための「場」を作ることが役割となる。事業者の方々の意識が高まり、市場を広げるための主体的な取組みが普及すれば、地域経済は活性化すると考えられる。

6) 「ほたるの里おしごとチャレンジ」の開催

「ほたるの里おしごとチャレンジ」は、辰野町役場と「おしごとチャレンジ実行委員会」が中心となり、辰野町内の中学生・高校生・短大生が地元の事業者の方々に直接話を聞いて「働く」ということについて考えるイベントである¹⁰⁾。中学生と高校生を対象として2020年度も「ほたるの里おしごとチャレンジ3rd」を実施した。自分達のライフワークとして取り組んでいく行事であり、中学校と高等学校で共に年間計画に入っている。オンライン方式で実施することを検討したが、学校側の要望も踏まえ対面方式で実施した。実施に当たっては、部屋を分割して実施するなど新型コロナウイルス感染予防対策には配慮した。参加企業は従前の3分の2程度だった。

高等学校では、文部科学省の方針として「総合的な探求の時間」という授業を実施することになっておりこの企画がマッチした。企業側にも子供たちのために役立ちたいという方が多い。同時に参加企業の側にもかなりの実益がある。自社のことを纏めて発表する機会が少ない中で、自社が取り組んできたこと、取り組もうとしていることが明確になることが良いと言う。子供達も一生懸命である。企画を立ち上げた当初は自分達が運営していたが、今は子供達が企画・運営している。司会から討論まで毎年進歩が見られる。

(2) ○と編集社の活動

○と編集社の設立の由来と主な事業の概要を確認した上で、地域経済活性化方策への知見を得るため、同団体へのヒアリング調査(2021年3月20日実施)の結果に基づいて現在(調査実施時点)の特徴的な取組みを整理する。

1) 設立の由来と主な事業の概要

○と編集社の設立の由来と主な事業の概要は、次のとおりである(河藤、2021)。設立の由来は、辰野町の集落支援員として移住定住促進に取り組んだ設立者の活動にある。2018年10月に設立されたものであり、比較的新しい。事業の理念は「ディレクションや企画、建築、デザインという方法を使って、その人、その企業、その地域の今を再編集(re ; vision)する。そして○の未来にワクワクする人を増やすこと」としている。

○と編集社の主な事業は、設立者が建築士であることを活かし、ハード施設の活用とソフト

事業の実施の両面からまちづくりに取り組む事業である。具体的には次のような事業が挙げられる。地元工務店：設計・建築、不動産管理、不動産仲介。つなぐ編集室：コンセプトワーク、デザイン、ブランディング、ディレクション。ちょっと未来の研究所：空き家バンク関係事業、シェアオフィス運営、二地域シェアハウス、古道具事業。

2) トビチマーケット

○と編集社が2019年12月7日に実施した「トビチマーケット」の事業名は、以前に提唱した「トビチ商店街」という構想に基づいている。○と編集社は、次のように説明している。「飛び飛びの商店街をつないで、新たな価値観で商店街をつくる。商店街をショッピングストリートとしてではなく、場所を拡張しながらそのまちのコミュニティ空間として再定義していく。それを僕は「トビチ商店街」と名付ける」(奥田、2020、p.2)、「コミュニティも含めた自転車で廻れるくらいの新たな経済圏としている。考え方は「拡張商店街」である。全部が開店してなくてよい、疎らに開店している店舗に意欲のある人が魅力的な店舗を出店すれば楽しいという発想である。廃業した店と新しく出店した店のコントラストが新しい魅力を生み出す。面白いし、新しくできた店を素敵に見せる」(ヒアリング調査結果より)。そして、「トビチマーケット」について奥田(2020)は、次のように説明している。「トビチ market は、「トビチ商店街の10年後の1日をちょっと貸してよ」というのがコンセプトのマーケットだ」(p.4)、「一箇所にたくさんの人が集まるのではなく、まちのいろんなところに人が歩いている。そんな風景を作ろう」(p.4)、「商店街のシャッターをこじ開けることが目的ではない。閉じたままのシャッターがあってもいい。昔から続く商店もこのまちの宝物だ。このまちに生まれる新しい何か、次のまちを形作っていく。多様性とか、多様な文化への寛容性」(p.5)。

2021年3月19日には、トビチ商店街(下辰野商店街内)に新店舗がオープンし(実店舗1



(写真3) トビチ商店街 新店舗
出典：2021年3月20日に筆者撮影。



(写真4) 「トビチ商店街 新店舗 Open !
記念イベント」キッチンカー
出典：2021年3月20日に筆者撮影。

店と4店舗による空き店舗のコラボ運営)、同3月20~21日に「トビチ商店街 新店舗 Open! 記念イベント」が開催された。オープンに伴って、周辺店舗の臨時開店や空き店舗内での Popup スタイベント、キッチンカーの出店が行われた(写真3・4)¹¹⁾。

3) 電動自転車貸出事業

〇と編集社は、下辰野商店街のリノベーション店舗において、電動自転車貸出事業を実施している(グラバイステーション: grav bicycle station)。ここには、クロスバイクから、特殊自転車のファットバイクやロングテールバイク、e バイクまで幅広く取り揃えられている¹²⁾。自転車は重要なツールになる。例えば下辰野商店街を例にとっても800mあるので、両端に自分の気に入りの店があるときに歩くと15分を要するが、自転車では2分ほどで行ける。むしろ自転車で行くことの方が楽しい。電動自転車貸出事業において現在の営業に使っている自転車の価格は1台約30万円である。約30万円という金額は自転車として高価だが性能は格段に良い。移動の間がアクティビティになり、借りている1日が丸々遊びの時間になる。その便益に2,500円~5,000円程度を払うことは理に適っている。その代わり、適切な情報と「繋ぐ」ということを提供する。その場がステーションということになる。

4) 一般社団法人としての事業と課題

スタッフは現在、理事4名、幹事1名という構成になっている。各々職能が違う。自分は建築士、1名はデザイン・ライター・フォトグラファー、1名はコミュニティ系、1名は自転車の担当になっている。基本的に属人的に事業が発生する。自転車貸出事業については〇〇氏が代表、建築系の空き家関係や店舗の関係などは〇〇氏が代表というように、事業ごとにリーダーは権限も含めて替わる。

事業の課題は人的リソース不足である。必要な事業に手が廻っていない。その理由は、夫々が個人事業主であったり別の会社の役員をしながらこの団体の事業に取り組んでいることにある。当団体の勤務形態はスーパーフレックスタイムになっており、全く管理していない。プロジェクトベースで事業を進めているので、自分が関わっていない事業については打ち合わせに行かないこともある。皆がどこで仕事をしているのか、この団体の仕事をしているのか本来業務の仕事をしているのかも分からない状況だ。

5) ファイナンスマネジメント

当団体は、理事会を設置するタイプの一般社団法人である。理事3名、幹事1名の最低4名がいないと理事会は成立しない。理事会の承認を得た場合に限り、役員に対して再委託ができる。当団体は、役員報酬と給料が共にゼロである。委託費の一部を会社に残し、残りの資金を報酬も含めて役員に再委託する。その事業に関して代表者は報酬ゼロになる。仕事があるという状態で働くので、働かない人に報酬は発生しない。

この方式では、団体に資金はなくても仕事があればプロジェクトは進む。そのために、4名からの事業スタートにした。プロジェクトベースで融資、委託、補助金を受ける仕組みである。団体全体で資金を受けると言うより、プロジェクトベースで資金調達をしていく。

5. 公民連携のあり方について

辰野町における2つの民間団体を中心とする取組みは、行政、民間諸主体、市民の連携による地域経済活性化の先進事例と言える。その成功要因として、活動の背景にある実効性の高い連携を生み出すための理念とそれに基づく連携フレームの存在が考えられる。本章では、辰野町役場、TUG BOAT、〇と編集社へのヒアリング調査の結果に基づき、三者各々の見地から辰野町における公民連携の成功要因について考えたい。

(1) 辰野町役場担当者の視点

辰野町役場担当者へのヒアリング調査（2021年3月19日実施）の結果に基づき、行政の視点から連携の基本的なあり方について考える。調査結果の趣旨は次のとおりである。

公民連携のあり方について、基本は役割分担にある。各々の単独実施が効率的で望ましい分野もあるし、民間の諸主体と共創（本稿では、「連携」の語句を統一して用いる）することが望ましい場合もある。公民で趣旨目的の一致した事業について部分的に連携していく方が、全ての事業について連携するより相乗効果を生みやすい。観光や商業の振興事業では、行政が主導して始めた事業は立上げ段階では成功する場合もあるが、地域の人々が自立的に取り組む継続的な事業には繋がらない。最初に行政が主導して立ち上げた後に民間主体に参画してもらおうと、「義務付けられた」という意識になる。事業を立ち上げ段階から創り出せる人が貴重である。民間主体が立ち上げた事業について、その趣旨目的が公共目的と合致すれば行政はそれを支援することが望ましい。

民間事業を支援する場合でも、委託事業や補助金を無期限に継続するのではなく、自立への合意形成を当初に図った上で、厳しい事業立ち上げ時に補助金や消耗品、広告宣伝費、原材料費の提供などにより支援を行うことや連携することが重要となる。また行政には、自発的に取り組む意思のある人々の活動環境を整えることが求められる。さらに、地域の様々な事業への取組みを、プラットフォームとして繋ぎ合わせ連携して情報発信を行う仕組みづくりが求められる。ただし、行政でなければ完結できない事業もある。その場合でも、事業運営は民間主体に任せた方が費用対効果において優れていれば、実施主体は行政が担いつつ、行政が費用を負担して民間主体に事業運営を任せることもある。

(2) TUG BOAT の視点

TUG BOAT とその設立母体の新聞販売業 K 社へのヒアリング調査（2021 年 3 月 19 日実施）の結果に基づき、民間事業主体の視点から、地域住民や移住者との連携の基本的なあり方について考える。調査結果の趣旨は次のとおりである。

TUG BOAT の設立母体である新聞販売業 K 社は創設から 90 年を超える。創設以来ずっと地域の人々から恩顧を受けてきたことから、地域に投資し地域の人々の自立的な取組みを支援することを重視している。こうした取組みは、新聞販売業 K 社の業績向上にも結び付いている。業績向上のために地域支援の事業を進めてきたとも言える。新聞販売業では、顧客は辰野町内に限定される。そのため、地域の人達と交流・連携を図っていくことは重要だと考えている。地域間交流や移住定住の促進など、地域外部から新しい風を呼び込むことを得意とする人々が辰野町にいることも重要である。TUG BOAT は、地域外部からの来訪者の受入れ環境を整える地域担当でもある。この取組みは、日本全国の新聞販売業（約 2 万 4 千社）にノウハウを自分達が伝え広めることで全国に拡げることができる。

移住者に関しては、地域活性化に対する意識の高い方々が移住してきており、地域のことに率先して関わっている。例えば、移住者で区長を務めている方もおられる。移住定住者は、辰野町全体で約 120 名になっている（2021 年 3 月時点）。移住を希望する人達にしっかりと寄り添うサポートの積み重ねがこの数字になっている。辰野町の人口規模は 2 万人未満と小さく、過疎化への危機感が地域の人々にもある。そのため、行政だけでなく地域の人々も外部の人々に何とか地域に来てほしいという意識が強い。

(3) ○と編集社の視点

○と編集社へのヒアリング調査（2021 年 3 月 20 日実施）の結果に基づき、民間主体の視点から、公益事業と収益事業のバランスの基本的なあり方について考える。調査結果の趣旨は次のとおりである。

○と編集社において、行政からの委託事業（公益事業）と民間事業（収益事業）のバランスについては、委託事業であっても最終的には民間事業にできるよう事業設計をしている。そのための期間は最低限 3 年から 5 年を要する。行政からの委託の場合、委託期間は 3 年間である場合が多いので、その 3 年間のうちに民間事業に重点投資を進めて事業の自立化を図る。その期間は、委託事業を民間事業に移行するために必要な期間と考えている。

当団体の性質から収益の得られる事業と得られない事業を合わせて実施しているが、全体を合わせてマイナスにならないければ事業は継続できる。継続するための資金を捻出することが絶対条件となる。儲かる事業も儲からない事業も、全ての事業が繋がっている。それらをトータ

ルで実施することにより、儲かる事業にも儲からない事業にも深みが出る。そういう循環性を生んでいるので、両方の事業を実施することが大事だ。3年程度をかけて、公益事業と民間事業の収支のクロスポイントを作ろうとしている。公益事業の委託を受けている間に民間事業に集中的に投資を行い、行政からの委託事業の割合が下がったときに民間事業がそれを追い抜いて同じだけの総売り上げが出るようにする。クロスポイントを見ていきながら、ある一定以上の事業売り上げになった段階で、役員報酬・給料制に切り替え、福利厚生も整備した方が、逆に会社に資金が残っていく。事業計画は予定どおりに推移している。

本質的に収益を生まない行政からの委託事業については、行政が委託事業として継続を望むのであれば受託するという考え方である。基本として、20年～30年続けても収益を生まない事業は行っていない。移住定住業務は現在も行政から受託しているが、受託している間に委託費を原資にしながら融資を受けて収益事業にする。そのために不動産業の許可を取り不動産業を立ち上げているので、移住定住の受託事業が縮小しても民間事業である不動産仲介や売買で収益を上げることができ、その収益構造で全体の事業が成り立っている。

行政から要請が無くても必要と判断した事業は自主的に実施するし、委託事業として受託すれば委託事業として実施する。例えば、自転車事業は特にこれに該当する。サイクルツーリズムは人気があり、コロナ禍や地球環境の重要性も高まっているので、自転車が見直されてブームになっている。どこの市町村も注目しているが、自分達は行政の仕事を請けるというより、自分達が実施したい自転車事業を実施する中で、行政が連携を希望するのであれば連携すれば良いと考えている。自分達と同じことを行政が実施する必要はないので、部分的な連携で良い。自転車事業のブランディングというコンサルティング事業も実施しているので、クライアントとしての行政の要望を聴いて提案を行うこともある。

(4) まとめ

これまで、公民連携のあり方について3者の視点を確認してきた。ここから得られる知見では、TUG BOAT（および設立母体の新聞販売業K社の共同体）と〇と編集社は共に、自立的で主体的な事業実施の必要性と地域貢献への強い意志を持ち行政と連携して活動していること、行政は自立性と主体性、地域貢献を基本理念とする民間主体と目的を同じくする事業について、その民間主体と連携し相乗効果を創出することの重要性を認識している点が注目される。

3者は各々、自らの目的を明確に持ちつつ地域貢献の重要性に対する意識を共有し連携している。ただし、各々の地域貢献への取組みは自らの犠牲において行われるのではなく、自らの核心的な目的にも合致しているため、持続性の高い取組みとして期待される。行政の役割としては、民間事業が自立するまでの立ち上げ段階において、資金や活動環境（活動場所や必要資

材など)の面で側面的な支援を行うことも重要である。

地域活性化に取り組む民間主体が活動資金を確保する方策として考えられるのは、①地域課題の解決を本来ビジネスとする方法、②地域活動により地域の人々との連携や信頼を高め、それを本来ビジネスの収益に繋げる方法、③収益が期待できない地域活性化事業の財源確保のため別途に収益事業を実施する、といった選択肢である。どの方法を選択するのか、あるいは組み合わせるのかは当該団体の目的や実施事業によって異なる。

おわりに

今般のコロナ禍により、社会構造変革の新潮流が顕在化し進展の速度が速まった。人口の減少と大都市圏への集中により急速な過疎化が懸念される地方圏の地域活性化には、社会構造変革の新潮流を積極的に取り込む知恵が強く求められる。また、それを実現するための方策として行政を含む地域の諸主体による連携が注目される。この2つの要件を満たす取組みが地方圏の地域には求められる。

事例として採り上げた辰野町においては、これまでも2つの自立した民間団体の先導的な取組みが中心となり、辰野町役場、地域の事業者、町民、さらには地域外部の人々と連携することにより地域経済の活性化が進められてきた。本研究では、辰野町役場および地域経済の活性化の中核を担う2つの主体に対してヒアリング調査を実施し、社会構造変革の新潮流を取り込むための地域経済活性化事業への取組みの現状、課題、将来展望などを知ることができた。

辰野町役場の産業政策では、経済的価値を創造する企業活動と社会的価値を創造する企業(または団体)活動の両面が重要と捉えられ施策が展開されている。本稿では辰野町役場による新たな施策のうち「社会的価値創造のための施策」に着目し、「社会構造変革の新潮流を取り込む取組み」と「民間事業者との連携」の2つの観点に的を絞り、事業展開の実態を公共主体と民間主体の双方の視点から確認した。

地域経済の自立と継続のためには、公民の連携が重要となる。民間主体が自立的に取り組める事業は民間主体に任せ、公共主体(行政)はその立ち上げ支援や活動環境の整備、諸主体(民間主体、NPOや経済団体などの中間団体など)相互の連携関係を創出するためのプラットフォーム構築の役割を担う。ただし、公共主体でなければ完結できない事業やサービスの実施については公共主体が自ら実施する。その場合の事業主体は公共主体になるが、事業運営は民間主体に委ねた方が効率的な場合には、事業運営の部分のみ民間主体に委ねる。すなわち、地域の諸主体がその属性や活動特性を活かせる領域で自立して活動することを基本とし、目的を共有できる領域においては連携する。

地域経済活性化の実現は、公共主体である行政の本来目的であると同時に、それによって地域の民間主体も利益を享受できることから、地域経済活性化を目的として共有し連携することができる。その基本になるのは自立した民間主体の活動である。行政には、施設整備など地域の諸主体の活動の場を整えると共に、役割分担のあり方を見極め、各主体がその役割を適切に果たしつつ連携できるようコーディネートしていく役割が求められる。

注

- 1) 国の事業：例えば、内閣府による「地方創生テレワーク交付金」（2020年度補正予算）がある。これは、新たな交付金を創設し、地方創生テレワークを推進する地方公共団体の取組み（サテライトオフィスの整備等）を支援するものである。出典：内閣府地方創生推進室『令和2年度補正予算（第3号）地方創生テレワーク交付金について：地方への新しい人の流れの創出、魅力的な働く環境の創出に向けて』（2021年5月10日）、出所：地方創生（内閣府）（https://www.chisou.go.jp/sousei/about/mirai/pdf/teleworkkouhukin_gaiyou210510.pdf、2021年9月8日取得）
- 2) 辰野町の概要：辰野町『2021年 町勢要覧』2021年3月による。
- 3) 上掲2)
- 4) 「経済的価値」と「社会的価値」の用語は、ポーターら（2011）が共通価値（Shared Value）のベースとなる概念として提唱している。すなわち共通価値という概念は、企業が「社会のニーズや問題に取り組むことで社会的価値を創造し、その結果、経済的価値が創造されるというアプローチ」としている。企業活動が社会のニーズに応え地域社会の発展に寄与するものになれば、企業活動の持続性と発展性も高まる。この理論は、創造する経済的価値の大小に関わりなく適用される。しかし本稿においては基本的に、大規模な付加価値や雇用を創造する企業を「経済的価値創造企業」、創造する経済的価値は小さいが地域課題の解決により社会的価値を創造する小規模な企業（または団体）を「社会的価値創造企業」として捉える。この類型を基本として多様な地域企業の特徴を把握することは、自治体産業政策の実践に即している。
- 5) 辰野町商工業振興資金「特別経営安定対策資金」に新たな融資枠を設けるなど、新型コロナウイルス感染症により大きな影響を受けている町内中小企業者に対する支援策が講じられた。
出典：辰野町（<http://www.town.tatsuno.nagano.jp/tokubetsukeieiantei.html>、2021年8月14日取得）
- 6) 辰野町（<http://www.town.tatsuno.nagano.jp/jigyoushien.html>、2021年8月12日取得）、地方創生テレワーク交付金について（内閣官房・内閣府総合サイト）（https://www.chisou.go.jp/sousei/about/mirai/pdf/teleworkkouhukin_gaiyou210510.pdf、2021年8月12日取得）、辰野町地方創生テレワーク補助金（開設支援事業補助金）公募要領（http://www.town.tatsuno.nagano.jp/asset/00032/site_shared/division/0500_sangyo/0504_shokosinko/telework/teleworkyouryou.pdf、2021年8月12日取得）
- 7) 筆者は河藤（2021）で、2つの団体を「コミュニティビジネス」として捉え、コミュニティビジネスが地域経済をはじめ、幅広い地域活動の活性化を図ることができる理由と、その振興方策について考察した。コミュニティビジネスには、安定したソーシャル・キャピタルに依拠しつつ公益性と収益性が両立できる共通価値を創造し、その共通価値のもとで諸主体との連携を強化することにより、地域経済の活性化を推進していくことが期待される。
- 8) 「信州フューチャーセンター」の詳細は次のとおりである。フューチャーセンターは施設を指し、中で行われるセッションはフューチャーセッション（future session）と呼ばれている。フューチャーセッションでは現場の多様なステークホルダーに加え、想像力を働かせて「未来のステークホルダー」も招き入れることで創造的な関係性を生み出す。互いが尊敬の念をもって傾聴し合い、未来に向けての「新たな関係性」と「新たなアイデア」を生み出す。その結果として、それぞれのステークホルダーが認識と行動を変化させ、協力してアクションを起こせる状況を生み出す。（出典：「信州フューチャーセンター」が

「株式会社フューチャーセッションズ」のホームページを引用、<https://www.futuresessions.com>、2018年2月6日に筆者も閲覧した。)「信州フューチャーセンター」は、辰野町が設置運営する「駅前バル TIS 観光情報センター」を、みらいの「ひと」と「しごと」を創ることを目的とした「信州フューチャーセンター事業」(広域連携事業、代表:長野県)として、地方創生加速化交付金事業(観光情報センターを拠点に雇用、創業、経営支援などの地域経済の課題解決への取組み支援)による地域活性化センターと位置付けたもので、2017年にオープンした。(出典:辰野町議会『たつのまち議会だより』No.64(2017年2月1日)、辰野町資料「地方創生加速化交付金事業」[平成27年度(繰越)事業] <http://www.town.tastuno.nagano.jp>、2019年7月20日閲覧)

- 9) 幅広で東西に開けた地形により、太陽が一日中里山の緑を照らす。多くの名所があり、特に国天然記念物である蛇石のほか、原生林の中で50mの高さを三段に折れ曲がりながら流れ落ちる三級の滝も人気のスポットである。夏のどろん田バレーボール日本大会、いろどり美しい秋の紅葉まつりといったイベントなど、地域活動も活発に行われている。近年、辰野町は宝島社が発行する人気雑誌「田舎暮らしの本」(2018年2号)において、“シニアが住みたい田舎部門”で全国第1位を獲得するなど、都会からの注目が高まっているが、中でも川島区は人気の移住先となっている。出典:長野県移住モデル地区の紹介④「上伊那郡辰野町川島区」(<https://www.pref.nagano.lg.jp/iju/documents/kawashima.pdf>、2021年9月1日取得)
- 10) おしごとチャレンジ実行委員会は、辰野町、辰野町教育委員会、辰野中学校、辰野高等学校の生徒で構成されており、事務局は信州フューチャーセンターが担当する。地元の事業者と話をすることによって生徒全員が各々の意思をもち、働くことへの不安・疑問の解決、今後の人生の道標を見つけることが本イベントの趣旨である。
出典:辰野町「ほたるの里おしごとチャレンジ3rd」(<http://www.town.tatsuno.nagano.jp/untitled1151451.html>、2021年9月16日取得)
- 11) トビチ商店街 (<https://tobichi.jp/hito.to.open>、2021年9月11日取得)
- 12) grav bicycle station (グラバイステーション) (<https://gravbicycle.com/station/>、2021年9月11日取得)

参考文献

- 市川類「イノベーション論からみたデジタルトランスフォーメーション(DX)」、一橋大学イノベーション研究センター『IIR Working paper WP#21-02』、2021年2月
- 今井紀夫「デジタルトランスフォーメーションとその背景の理解」、『マーケティングジャーナル』第40巻第2号、2020年、pp.65-73
- 植野和文「ライフスタイルの志向に注目した居住環境評価の構造分析」、『都市計画論文集』第34号、1999年、pp.631-636
- 奥田悠史「トビチ商店街」、一般社団法人〇と編集社『トビチ market 2019.12.7.SAT アーカイブブック』辰野町、2020年3月
- 金森有子・田崎智宏「日本における2030年の世帯構成と発想法に基づくライフスタイル変化の抽出」、『環境科学学会誌』第27巻第5号、2014年、pp.302-312
- 亀井卓也・大澤遼一「テレワークによる働き方改革の課題と処方箋:働き方改革のためのテレワークはなぜ浸透しないのか」、野村総合研究所『知的資産創造』2017年7月号、pp.36-49
- 河藤佳彦「共通価値創造の観点からみたコミュニティビジネスの可能性:長野県上伊那郡辰野

町における2つの取組みを事例として」、『日本都市学会年報』第54号、2021年5月、pp.87-96

田崎智宏・天沢逸里・河野真貴子・木下裕介・高木 超・堀田康彦・平尾雅彦「新型コロナウイルスによる持続可能な消費生産形態の変化と課題ならびに政策展開」、『環境経済・政策研究』第14巻第1号、2021年3月、pp.20-24

網川菊美「デジタルトランスフォーメーションの進展：日本の実情と課題」、『鹿児島国際大学福祉社会学部論纂』第39巻第1・2合併号、2020年10月、pp.14-21

包 薩日娜・服部 俊宏「首都圏在住移住希望者へのwebアンケートによる地方移住要件と意向に関する研究」、環境情報科学センター『環境情報科学 学術研究論文集』第31号、2017年、pp.231-236

ポーター・クラマー (Michael E. Porter and Mark R. Kramer) 「経済的価値と社会的価値を同時実現する共通価値の戦略」、『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』第36巻第6号、ダイヤモンド社、2011年6月、pp.8-31