

地方創生における自治体の現状と政策実施

川北 泰伸

概要

本稿では地方創生における自治体の現状を明らかにする。その際に、金融機関にも焦点をあて金融機関の役割についても検討を行う。まず、地方創生の経緯について整理を行った。つぎに、金融機関を監督する金融庁の監督行政の動向について整理を行った。事例研究として、長野市と飯綱町（長野県）を取上げ、調査結果を報告した。調査の結果、長野市では地方創生の取組み以前から、人口減少社会への対応を独自に展開しようとしていた。また長野市総合計画と総合戦略との役割分担が明確に行われ、既存の施策に配慮した取組が行われていた。飯綱町では、日本初となるアリババドットコムを活用した農産物の海外輸出を実現するための取組みが始められていた。最後に事例研究から、金融機関の役割について考察を行った。

1. 問題関心

政府が進める地方創生の取組みでは、国が総合戦略を立案し、それに合わせて都道府県や市町村も地方版総合戦略を策定することが努力義務として求められている。総合戦略では、様々な政策分野を横断する総合的な取組みが必要といえる。また「産官学金労言」が連携することを政府は強調している。さまざまなアクターが連携してまちづくりに取組んでいくことは、今日では理念上はかなり一般的になっているが現

実問題として協働したり連携していくことは容易なものではなく、描かれる理想と現実とは常にギャップが生じている。他方で、「金労言」との連携が示されることはまだ一般的ではなく、今後「金労言」というアクターの連携がどこまで社会の中で受け入れられるのかは未知である。しかし、「金」に着目すると、従来までは「産」の中に含まれていた「金」が独立して存在しはじめたと理解することもできる。「産」と「金」との関係性について厳密に検討する意図は本稿にはないのだが、実態として「金」はまちづくりにおける黒子役として活動している事例を散見するようになってきた。

そこで、本稿では地方創生における自治体の現状を明らかにしたい。その際に、金融機関にも焦点をあて金融機関の役割についても検討を行う。

2. 地方創生の経緯と概要

まず、政府が打ち出した地方創生の取組みについてその経緯を整理し、基礎的な全体像を把握する。

地方創生が打ち出されるに至ったきっかけは、日本創成会議の人口減少問題検討分科会が、2040年までに全国約1800市町村のうち約半数（896市町村）が消滅する恐れがあると2014年5月に発表した（通称、増田レポート）ことにある¹。増田レポートが出された直後には地方の活性化に取り組むため、首相を本部長とする

¹ 日本創成会議とは、2011年5月に発足した有識者らによる政策発信組織。座長は増田寛也前岩手県知事（元総務相）で、他に経済界や労働界の代表や大学教授などから構成される。詳細は日本創成会議のHPを参照。（<http://www.policycouncil.jp/> 2015年11月8日最終アクセス）

「地方創生本部」を設置することを安倍首相（第2次安倍内閣）は表明した²。この表明によって、政府は正式に地方創生の取組みを始めることとなる。

ただし、この首相の表明には政治的要因の可能性について指摘されている³。2014年11月に沖縄県知事選、2015年春には統一地方選挙があり重要な地方選挙が続く。そこで、地域振興策を積極的に打ち出すことで、地方重視のメッセージを発信し地方の支持をつなぎ留めたいというものである。また、増田レポートの公表についても政治的要因が指摘されている⁴。アベノミクスによって円安による物価やコストの上昇が地域経済や中小企業にマイナスの影響を及ぼしているとの批判が日増しに高まっており、人口減少対策や地方問題に焦点を絞った地方重視の政府の姿勢を世論に示す必要がでていた。この官邸の意向に増田氏らは呼応して増田レポートの公開タイミングを図ったとされている。

6月24日に出された「経済財政運営と改革の基本方針2014」（以下、骨太方針）では50年後に1億人程度の人口構造を保持すること、東京への一極集中傾向に歯止めをかけることが提起された。この骨太方針もまた地方創生の根拠として位置付けられることとなるのだが、地方の活性化策については複数の省庁が構想を策定していることには留意したい。総務省は「地方中枢拠点都市」、国土交通省は「国土のグランドデザイン2050」、農林水産省は「地域の活力創造プラン」を策定している⁵。

ここからの経緯は溝口洋「まち・ひと・しごと創生の経過と今後の展開」でまとめられたものを中心に確認していく⁶。7月25日には、内閣官房に「まち・ひと・しごと創生本部」の設立準備室が開設される。9月の内閣改造の折、地方創生担当大臣が置かれる（石破茂国務大臣）

とともに、内閣総理大臣を本部長とし、全閣僚で構成される「まち・ひと・しごと創生本部」が設置された。その際、「まち・ひと・しごと創生本部設立準備室」は、そのまま「まち・ひと・しごと創生本部事務局」へと移行した。同事務局において、まち・ひと・しごと創生を進めるための基本法的な位置付けをもつ「まち・ひと・しごと創生法案」の起草が行われ、9月末に閣議決定して国会へ提出、11月21日、衆議院の解散直前にして参議院において可決され、平成26年法律第136号として、「まち・ひと・しごと創生法」（以下「創生法」という。）が成立した。

創生法成立前の10月22日には、内閣官房から「まち・ひと・しごと創生に関する政策を検討するに当たっての原則」として、次の5つの原則が示されている⁷。

- (1) 自立性（自立を支援する施策）
- (2) 将来性（夢を持つ前向きな施策）
- (3) 地域性（地域の実情等を踏まえた施策）
- (4) 直接性（直接の支援効果のある施策）
- (5) 結果重視（結果を追求する施策）

人口減少克服・地方創生のための我が国の5か年戦略である「まち・ひと・しごと創生総合戦略」（以下「国の総合戦略」という。）と、我が国の人口問題についての将来の展望を示す「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」（以下「長期ビジョン」という。）については、法案の審議中も、年末の閣議決定を目指し、鋭意検討が続けられ、12月27日に両者が閣議決定された。また、同日には、「地方創生先行型」の交付金を盛り込んだ「地方への好循環拡大に向けた緊急経済対策」が取りまとめられた。国の総合戦略と長期ビジョンについては次の通りである。（国の総合戦略）

基本的な考えとして2つのポイントが示された。「人口減少と地域経済縮小を克服すること」と、「まち・ひと・しごとの創生と好循環の確

² 「首相、地方活性化へ『創生本部』 特産品を支援」『日本経済新聞』2014年6月14日

³ 「統一選控え『地方創生』前面に 法案厳選し“安全運転”」『産経ニュース』2014年9月29日

⁴ 安藤毅「地方創生、安倍政権の思惑と展望」（<http://www.nikkeibp.co.jp/article/tk/20150210/435065/> 2015年11月3日最終アクセス）、岡田知弘のインタビュー記事「地方創生の限界は、いったいどこにあるのか」（<http://toyokeizai.net/articles/print/65484> 2015年11月3日最終アクセス）を参照。

⁵ 産経ニュース、前掲記事を参照。

⁶ 溝口洋「まち・ひと・しごと創生の経過と今後の展開」（『アカデミア』vol.113, 2014年）参照。

⁷ 2015年3月23日参議院行政監視委員会の「地方創生に向けた国と地方の取組体制とPDCAの整備に関する件」について参考人として発言した山谷清志の指摘（計画の重層化、政策主体の複数化・多文化、政策手段の選択、目標期間の設定、結果重視の難関など）は非常に重要である。（<http://www.webtv.sangiin.go.jp/webtv/detail.php?ssp=18878&type=recorded> 2015年11月8日最終アクセス）

立すること」である。前者は、東京一極集中を是正すること、若い世代の就労・結婚・子育ての希望を実現すること、地域の特性に即して地域課題を解決することの3点が示された。また後者は、雇用の質を重視したしごとを生み出すこと、地方への新しい人の流れをつくりだすこと、しごとの創生と人の流れを支えるためのまちを活性化させて、好循環をつくりだすことが示された。既に上述した5つの原則とともに、従来までの政策の検証（改善点）としては以下の5点が示されている。

- (1) 府省庁・制度ごとの「縦割り」構造
- (2) 地域特性を考慮しない「全国一律」の手法
- (3) 効果検証を伴わない「バラマキ」
- (4) 地域に浸透しない「表面的」な施策
- (5) 「短期的」な成果を求める施策

基本目標としては、政策の進捗状況について重要業績評価指標（KPI）で検証し、改善する仕組み（PDCA サイクル）を確立して、成果（アウトカム）を重視した目標設定が求められている。そのことを前提に、次の4つの基本目標が掲げられた。総合戦略の中の位置づけについては図1を参照されたい。

- (1) 地方における安定した雇用を創出すること。

- (2) 地方への新しいひとの流れをつくること。
- (3) 若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえること。
- (4) 時代に合った地域をつくり、安心なくらしを守るとともに、地域と地域を連携すること。

まち・ひと・しごと創生が本格化してくるにつれ、その事務内容が、内閣の司令塔として企画立案機能を担う内閣官房では収まりきらなくなってきたことを受けて、1月20日には内閣府の「地域活性化推進室」を「地方創生推進室」に改組し、職員も2倍の300人に増やすこととなった。さらに、内閣官房の「まち・ひと・しごと創生本部事務局」に次官級の地方創生総括官のポストを新設した。ワンストップで地方を支援したいという政府の意向から、国が直接行う事業や地方公共団体に対する具体的な支援などについての執行体制が整備された。そして、2月3日には2014年度補正予算が成立し、まち・ひと・しごと創生は、実行段階へと移行する。2015年6月30日には、「まち・ひと・しごと創生基本方針2015」が公表されることとなった。内容としては、2015年度中に「地方版総合戦略」の策定を行い、2016年度より具体的

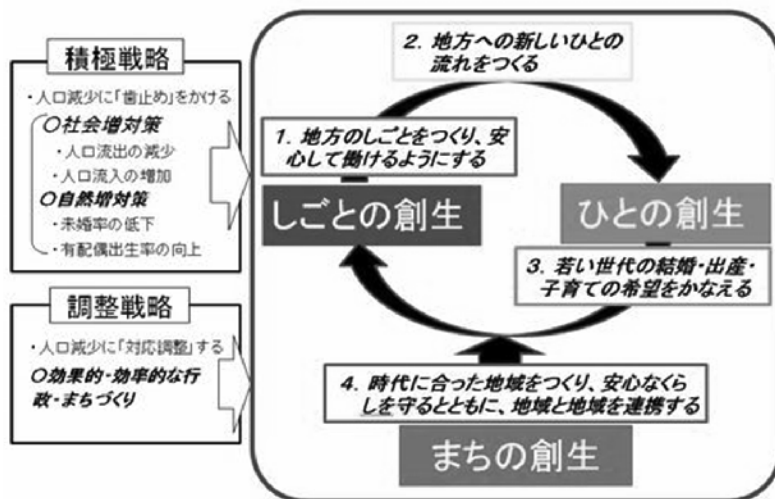


図1 国の総合戦略の4つの政策パッケージ

（出所：「人口減少の緩やかな今こそ地域戦略が重要」、山崎地方創生総括官より引用⁸）

⁸ 山崎史朗インタビューのインタビュー記事「『人口減少の緩やかな今こそ地域戦略が重要』、山崎地方創生総括官より引用。（<http://www.nikkeibp.co.jp/atcl/tk/15/434169/072000025/?P=3> 2015年11月4日最終アクセス）

事業を本格的に推進していくことが示された。以上が、地方創生の経緯である（表1を参照）。推進の方向性については図2を参照されたい⁹。

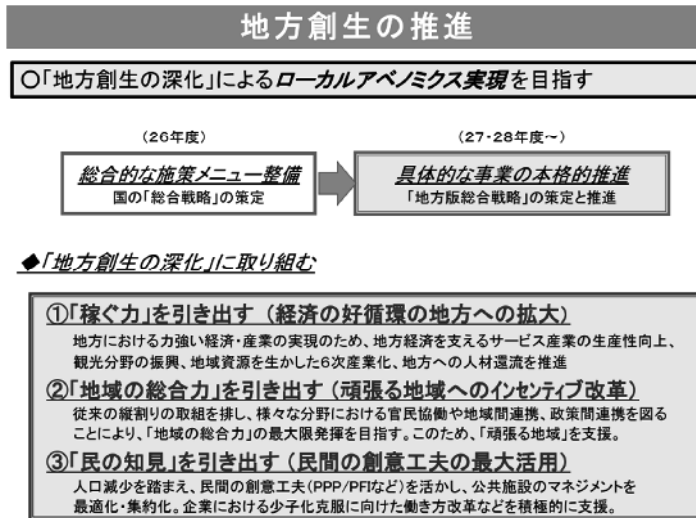


図2 地方創生の推進

(出所：第8回経済財政諮問会議【2015年6月1日】石破大臣提出資料より引用)

表1 地方創生の経緯

2014年	5月8日	増田レポート（通称）が中央公論2014年6月号に掲載
	6月14日	地方創生本部設置方針を安倍首相が表明
	6月24日	「経済財政運営と改革の基本方針2014」公表
	7月4日	「国土のグランドデザイン2050（国土交通省）」公表
	7月25日	内閣官房に「まち・ひと・しごと創生本部設立準備室」を開設
	9月3日	第2次安倍内閣改造。石破茂氏が地方創生担当相に就任。 「まち・ひと・しごと創生本部」設置を閣議決定。 内閣官房に「まち・ひと・しごと創生本部事務局」を設置。
	9月29日	安倍首相は所信表明演説で「地方創生」を重点政策として取り上げる。
	10月22日	「まち・ひと・しごと創生に関する政策を検討するに当たった原則」公表
	11月21日	「まち・ひと・しごと創生法」成立 「地域再生法の一部を改正する法律案」成立
	12月2日	「まち・ひと・しごと創生法の一部の施行期日を定める政令」施行 ※平成26年9月3日付で閣議決定により設置されたまち・ひと・しごと創生本部は、まち・ひと・しごと創生法の施行に伴い、平成26年12月2日からは同法に基づく法定の本部として引き続き司令塔機能を担っていく。
12月14日	第47回衆議院議員総選挙	
12月27日	「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」公表 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」公表 「都道府県まち・ひと・しごと創生総合戦略及び市町村まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定について（通知）」	
2015年	1月20日	内閣府に「地方創生推進室」が設置 「地方創生の本格的な推進に向けた体制強化」公表
	6月30日	「まち・ひと・しごと創生基本方針2015」公表

(出所：筆者作成)

⁹ 結局は経済産業省の意向が強く反映されているという批判もある。山下祐介・金井利之『地方創生の正体』ちくま新書、2015年、68ページ参照。

3. 金融庁と金融機関

次は金融機関に着目したい。金融機関の本業は融資を行うことであり、それに伴う利息が利益となる。ゆえに、地域活性化は本来業務とは直接的ではなく、ビジネスモデルとしても遠回りの営みとなる。しかし昨今、金融機関は単に利益をあげるだけでなく、地域貢献を念頭においた取組みが増えている¹⁰。金融機関が地域活性化のために動きだした理由は、図3の通り金融庁の金融監督行政の動きとしてリレーションバンキングとしての機能強化があった。そこで、金融監督行政の動きの概要を捉えることで、金融機関がおかれている背景について確認したい。

3.1 主要行に対する動き

金融機関の規模や地域事情が金融機関ごとによって異なるため、いわゆるメガバンクや都市

銀行とよばれる銀行（主要行）と、中小・地域金融機関とを区別して、金融監督行政は行われている。主要行への取組みに連動するかたちで、中小・地域金融機関へも取組みが行われる。そのためまず主要行での取組みについて確認する。

（金融再生プログラム¹²）

日本の金融システムと金融行政に対する信頼を回復するためには、まず主要行の不良債権問題を解決することが必要であった。そこで2004年度に主要行の不良債権比率を現状の半分程度に低下させるとともに、構造改革を支えるより強固な金融システムの構築を目指して、主要行の資産査定厳格化、自己資本の充実、ガバナンスの強化などの点について、行政の取組みを強化する方針を金融庁は示した。

（金融改革プログラム¹³）

不良債権問題への緊急対応から脱却し、将来

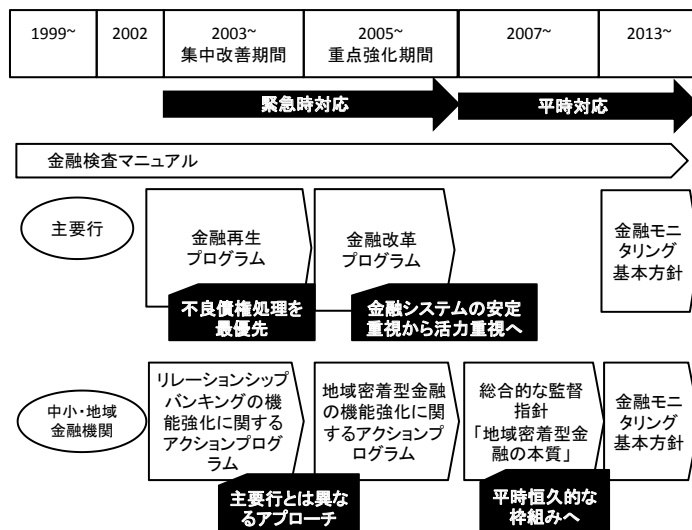


図3 金融監督行政の動き

（出所：藤野次雄「地域経済活性化に向けた産学官金の役割や課題について（講演資料）」14ページを引用¹¹）

¹⁰ 例えば、地域金融機関との産学連携が進められている。加藤博良「米沢信用金庫地域金融機関と山形大学で『産学連携コーディネーター研修』」『産学連携ジャーナル』8月号、2010年を参照。

¹¹ 藤野次雄「地域経済活性化に向けた産学官金の役割や課題について（講演資料）」関東財務局地域密着型金融に関するシンポジウム、2015年2月25日（<http://kantou.mof.go.jp/content/000109060.pdf> 2015年11月8日最終アクセス）

¹² 金融庁「金融再生プログラム」2002年10月30日を参照。

¹³ 金融庁「金融改革プログラム」2004年12月を参照。

の望ましい金融システムを目指す未来志向の局面（フェーズ）に転換しつつあった。「金融システムの安定」を重視した金融行政から、「金融システムの活力」を重視した金融行政へ転換することが目指された。特に、利便性、価格優位性、多様性、国際性、信頼性に優れ、利用者が手軽に分かりやすく自分の望む金融商品・サービスを安心して受けられるような、利用者の満足度が高い金融システムが、「民」の力によって実現することが求められた（「金融サービス立国への挑戦」と名づけられた）。また、間接金融に偏重していた金融の流れ（マネーフロー）が、直接金融や市場型間接金融を活用した国民に多様で良質な金融商品・サービスの選択肢を提供できるものに変化していくことが期待された。これは、資産運用手段が多様化・効率化し、「貯蓄から投資へ」の流れが加速されることを意味し、銀行にリスクが過度に集中する構造が是正され、リスクに柔軟に対応できる経済構造の構築に寄与するものであった。そして、活力ある地域社会の実現に寄与する金融システムを構築することで地域経済への貢献も期待された。このことから、金融行政は市場規律を補完する審

判の役割に徹することが基本姿勢となった。

3.2 中小・地域金融機関に対する動き

3.2.1 リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム¹⁴

中小・地域金融機関の不良債権問題の解決に向けた中小企業金融の再生と持続可能性の確保を目的として行われた。まず、金融審議会金融分科会第二部会報告「リレーションシップバンキングの機能強化にむけて」において、リレーションシップバンキングの機能を強化し、中小企業の再生と地域経済の活性化をはかるための各種取組みを進めることによって、不良債権問題も同時に解決していくことが提言された¹⁵。この提言を踏まえ、中小企業金融に対して次の4点を求めた。

- (1) 創業・新事業支援機能等の強化
- (2) 取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化
- (3) 早期事業再生に向けた積極的取組み

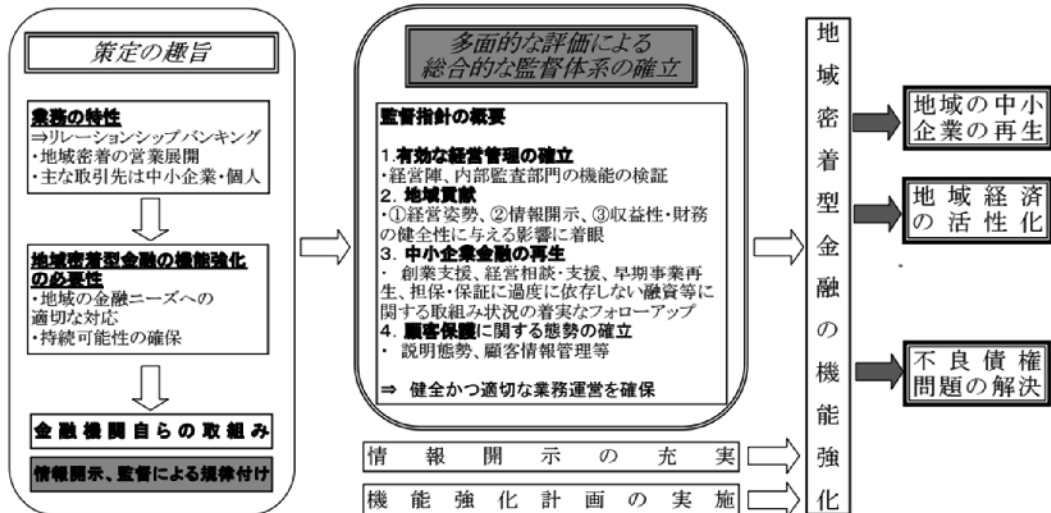


図4 中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針の概要

(出所：金融庁「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針の概要（A4版）」を引用¹⁶）

¹⁴ 金融庁「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」2003年3月28日を参照。
¹⁵ 金融審議会金融分科会第二部会「リレーションシップバンキングの機能強化にむけて」2003年3月27日を参照。
¹⁶ 金融庁「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針の概要（A4版）」2004年5月31日を引用。

(4) 新しい中小企業金融への取組み強化

さらに、金融庁は金融機関に対する監督・検査体制を確立し、各金融機関の試算、自己資本、収益力、流動性リスク、市場リスク等従来までの領域に加えて、コーポレートガバナンスや経営の質、地域貢献が収益力・財務の健全性に与える影響等の観点も取り入れることとした。そして、より多面的な評価に基づく総合的な監督体系を確立し、業務改善命令も含め監督上の対応を的確に行うこととした。このために、中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針を策定するとともに、ルールの明確化を図った。

3.2.2 金融審議会金融分科会第二部会 座長メモ¹⁷

金融審議会金融分科会第二部会は、「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」の取組みに対して評価を行った。以下では、評価を得た点と不十分な点について確認していく。

評価できる点としては3点挙げられる。

- (1) 金融機関が積極的に取引先企業の実態把握に努めるようになった。
- (2) 企業再建支援にも前向きに取り組む姿勢がみられるなど、中小企業に対する融資の姿勢や支援に向けた取組み状況は改善している。
- (3) 中小企業支援のための体制整備や政府系金融機関との連携など、地域密着型金融を推進するための基本的な態勢の整備が進んだ。

また、4つの不十分な点が挙げられた。

- (1) 地域密着型金融の本質が、必ずしも金融機関にも、利用者（借り手、預金者その他の金融機関を利用する全ての者をいう。）にも十分に認知されていない。
- (2) 金融機関の取組み姿勢・実績にバラツキがある。
- (3) 企業の将来性や経営者の資質等を評価する「目利き」能力が不十分であり、依然として、

融資判断が財務データや担保力に偏重している。

- (4) 地域社会の活力を支える小規模事業者がおかれている状況は引き続き厳しく、地域密着型金融の取組みが浸透しきれていない。そして、今後の課題として4点挙げられた。
 - (1) 地域の特性や利用者ニーズ等を踏まえた「選択と集中」により推進していくこと。
 - (2) 地域密着型金融の推進への対応の遅れに対する規律付けやインセンティブの付与。
 - (3) 「目利き」能力を十分に発揮した、担保主義からの脱却。
 - (4) 地域の利用者に対する更なる情報開示の推進。

3.2.3 地域密着型金融の機能強化に関するアクションプログラム¹⁸

「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」で得られた評価を反映させて「地域密着型金融の機能強化に関するアクションプログラム」が打ち出された。評価の中にもあったように、具体的な成果が顕在化するまで時間をかけて、地域密着型金融の継続的な推進を行うことが示された。また、金融機関が長期的な取引関係により得られた情報を活用し、対面交渉を含む質の高いコミュニケーションを通じて融資先企業の経営状況等を的確に把握し、これにより中小企業等への金融仲介機能を強化するとともに、金融機関自身の収益向上を図ることが、地域密着型金融の本質であると改めて確認された。また、金融機関における目利きの能力を高めるための人材育成の取組みが求められることとなった。

3.2.4 金融モニタリング基本方針¹⁹

2013年以降は「金融モニタリング基本方針」が提示されることとなった。たくさんの項目がある中で特に、事業性評価に基づく融資について示されたことを確認しておきたい。まず、金

¹⁷ 金融審議会金融分科会第二部会「『リレーションシップバンキングのあり方に関するワーキンググループ』の座長メモ」2005年10月30日を参照。

¹⁸ 金融庁「地域密着型金融の機能強化に関するアクションプログラム」2005年3月29日を参照。

¹⁹ 金融庁「地域金融機関による事業性評価について」2014年10月24日を参照。

融取引・企業活動の国際化や、国内では高齢化や人口減少が進展する中において、日本の企業や産業が活力を保ち、経済を牽引することが重要となる。地域経済においては、人手不足も見られる中、企業・産業の生産性向上を図ることが重要であることが示された。また、金融機関は、財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、借り手企業の事業の内容や成長可能性などを適切に評価し（「事業性評価」）、融資や助言を行い、企業や産業の成長を支援していくことが求められた。そして、金融庁としては、これらの金融機関の経営姿勢、企業の事業性評価への取組み、企業に対し現実にかなる対応を行っているか等について、検証を行っていくと示された。

3.2.5 問題解決型リレーションバンキングとしての地域金融機関

以上の金融庁と金融機関の動きから、地域金融機関は金融庁の監督行政の下でリレーションバンクとして質的転換を図ろうとしていた。本来の地域金融機関はもともとリレーションバンクとして機能していたのであろうから、ビジネス環境の変化によって少しずつ利益優先の企業体質へと変化していったことへの是正ともいえよう。地域の産業の担い手である中小企業や小規模な企業をサポートする重要なアクターとして、さらに問題解決型ビジネスの主体として地域金融機関は存在していることを鑑みれば²⁰、民間企業であるものの公共性の高さを有している。地方創生に取り組むためには、地域のシンクタンクとして地域金融機関は無視できない存在である²¹。また、地方創生で示された地域のしごとを活性化させることは、まさに地域金融機関が今日金融庁から求められていることである。不良債権処理から始まった地域金融機関の質的転換は、今日の地方創生の取組みと一致する部分が多く、地方創生の源流だともいえるで

あろう。

また、地域金融機関の背景として、地域金融機関同士の合併問題がある。本稿では準備が整っていないために十分な検討を行うことはできないが、地域金融機関は合併の可能性にさらされている。危機感を抱いている地域金融機関はビジネスチャンスを求めて地域活性化に対しても積極的であることにも留意しておきたい²²。

4. 事例研究

本稿では、長野市と飯綱町の2つの自治体を事例に取り上げ、地方創生における自治体の実態を明らかにする。長野市では、長野市総合計画の策定期間と地方創生における地方総合戦略の策定期間が重なったため、同時並行で策定が進められることとなった。政府は、総合計画と地方総合戦略は目的や含まれる政策の範囲は必ずしも一致しないことを示し、両者の適切な管理を求めている²³。飯綱町（長野県）では日本初の取組みとしてアリババドットコムと連携した農産物の海外輸出に着手しはじめた²⁴。飯綱町は人口約12,000人の農業を中心とする町であり、地方創生人材支援制度によって総務省から職員が派遣された町である。これらの2つの事例から、地方創生の実態を明らかにするとともに、地域金融機関の役割についても検討を行う。

4.1 長野市の事例

政府が全国の自治体に2015年度中の策定を求めている「地方版総合戦略」について、長野県内77市町村の89.6%に当たる69市町村が、策定に関連する業務を民間のコンサルタントに委託するか、委託する方針である。策定期間が限られ、小規模町村を中心に策定を進める人が足りないことなどが背景にある。43市町村

²⁰ 多胡秀人監修『地域活性化とリレーションシップバンキング』社団法人金融財政事情研究会、2010年参照。

²¹ 木村温人「わが国の地域金融の実態と課題」『北九州産業社会研究所紀要』45巻、2004年、43～45ページ参照。

²² 小立敬「地域銀行の再編の背景と論点」（岩崎俊博編『地方創生に挑む地域金融』社団法人金融財政事情研究会、2015年、52～67ページ参照。）

²³ 内閣府地方創生推進室「地方版総合戦略策定のための手引き」2015年1月、参照。

²⁴ 石破大臣は公式ブログで飯綱町の取組みは充実していると述べている。「石破茂オフィシャルブログ2015年11月6日の記事」参照(<http://ishiba-shigeru.cocolog-nifty.com/blog/2015/11/post-e6fe.html> 2015年11月8日最終アクセス)

【国の政策分野・市長声明の3施策と検討の視点の関係】

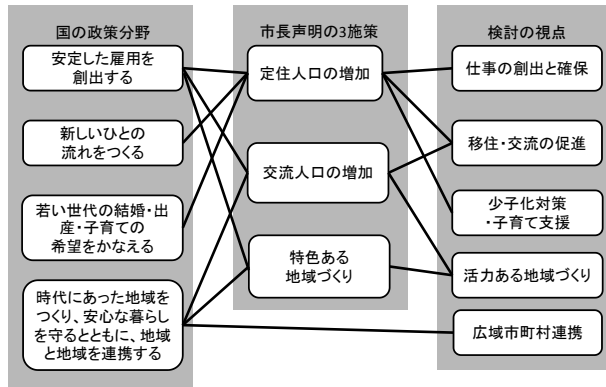


図5 長野市における市長声明と地方創生の関係

(出所:『「長野市人口ビジョン」及び「長野市まち・ひと・しごと創生総合戦略」策定方針』より引用)

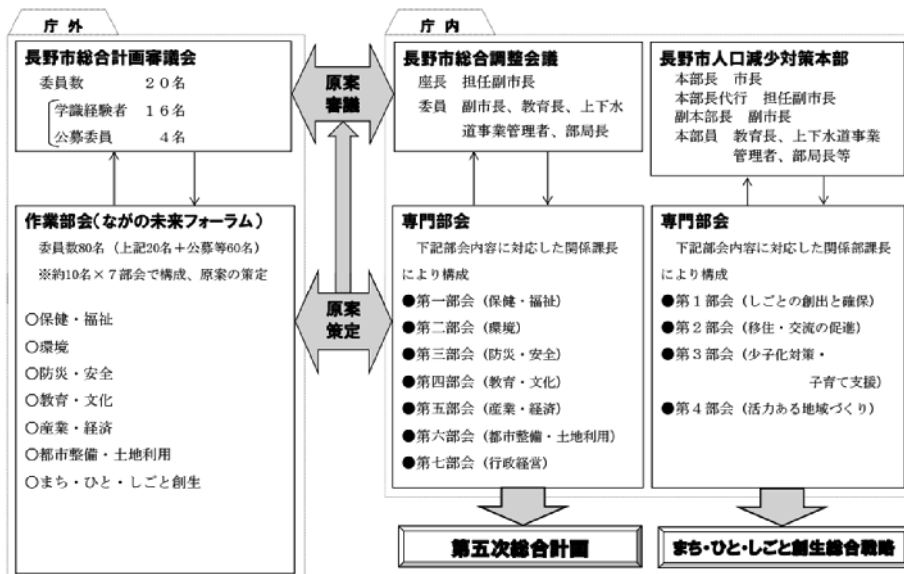


図6 長野市における策定体制

(出所:『第五次長野市総合計画と長野市まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定体制』より引用)

が「策定の時間が足りない」、40市町村が「職員の人で不足」を総合戦略策定上の課題に挙げており、それらも民間コンサルタントへの委託が急増している要因となっている²⁵。

目標の設定に当たっては図5で示した通り、

人口減少に挑む市長声明の3施策と国の総合戦略に掲げられた4つの政策分野を整理し直して設定されることとなった。市長声明とは2014年9月26日に「人口減少に挑む長野市長声明—人口減少への反撃—」と題して出された声

²⁵ 「自治の力 地方版総合戦略策定 県内市町村の9割がコンサル委託」『信濃毎日新聞』2015年6月22日、朝刊

明である。2000年をピークに長野市の総人口が減少していることを指摘した上で、今後の施策の力点を示したものである。それらを実現するために、人口減少対策を総合的に推進する部局横断組織、「人口減少対策本部」を2014年10月1日に設置し、企画政策部企画課内に人口減少対策室を置いてその事務を担当することとなった。人口減少対策室は2015年4月1日から「課」へ格上げされることとなった。このように、長野市では地方創生の取組みが始まる少し以前から、独自に人口減少への対策が始められており、長野市の人口減少の取組みと地方創生の取組みとが合流することとなった。

また長野市総合計画の策定時期と総合戦略の策定時期が重なったため、同時並行で策定作業が進められることとなった。総合計画と総合戦略との関係については、図7のようにまとめられている。総合計画は長野市全体の進むべき方向性を示すものであり、対象範囲も全ての行政の領域を網羅している必要がある。総合戦略は官邸主導で提起されたものであるが、長野市では総合計画の中で特意的を絞って具体的に取組みたい分野や項目を戦略として体系だてたものを総合戦略として位置付けている。ゆえに、総合計画と総合戦略は重なり合っており、総合戦略は総合計画の中に位置付けられている。また、策定体制やプロセスについても、もともと

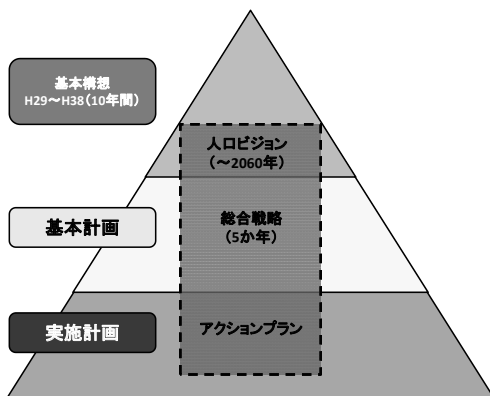


図7 長野市における総合計画と総合戦略の関係

(出所：「第五次総合計画と人口ビジョン・総合戦略の関係」より引用)

予定されていた長野市総合計画審議会の中で審議されることとなり、「まち・ひと・しごと創生作業部会」を新しく作業部会に追加することで対応していくこととなった。総合戦略の策定自体は、人口減少対策課が事務局となり、長野市人口減少対策本部で策定し、戦略の進行管理を行っていくこととなった（図6を参照）。

総合戦略の策定スケジュールについては2015年度内（2016年2月）が目標となった。自治体によって策定のタイミングが色々だが、長野市では9月13日に市議会選挙が予定されていたため、新しい議会の下で策定を行いたかったこと、住民アンケートなど住民の声を反映させていくためには時間を要すること、長野市の規模と地域事情を考慮した策定を行うためには時間を要することから、2015年度内の策定となった。

金融機関との連携について、長野市では「地域活力の創出に向けたアドバイスパートナー協定」を結ぶこととなった。この協定は金融機関に限らず、広く専門的な知識を有する者と相互の幅広い連携・協力関係を深め、地方創生に取組み包括的事業連携として協力していくものである。専門的知識を有するものは、それぞれの知見に基づき地方創生に資する事業の企画・提案・助言を行うこと、またアドバイスに基づく事業に参画し、長野市と連携して地方創生を推進することが期待されている。また長野市は、現状分析を行い、アドバイス（企画・提案・助言）にもとづいて事業を検討し、事業実施体制を整備して地方創生を推進していくことが目指されている。

長野市では具体的に連携して事業が進んでいく段階には至っていないが、総合戦略立案の次の段階、つまり戦略を実行していく段階で具体的な連携事業がでてくるのではないかと考えられている。金融機関の強みとして、企業が求めているものや必要としているものを行政よりも十分に把握していることがある²⁶。細やかにまんべんなく企業を訪問するような体制が整っていない行政は企業を深く理解することができないのである。金融機関は当然複数存在しており、各々が得意とする領域がある。そのため、各金

²⁶ ヒアリング調査より。

融機関と連携体制を構築することで網羅できる範囲が広がり深まる。また、行政と金融機関が相互に協力できることや共同でできることについて、相互に意見交換を行いながら模索が続けられている。ただし、長野市では総合計画や総合戦略を策定するに当たって、金融機関と一緒に作業を進めることは行われていない。審議会作業部会の委員として金融機関が参加しているが、あくまで一般的な審議会の委員と同じ役割を担っていることに留まる。つまり、審議会委員の各立場から大所高所の観点で意見を述べる事が期待されており、金融機関の専門的知見を積極的に生かそうとしているわけではないのである。

総合戦略策定については市内調整の難しさが挙げられた。まず総合戦略は重要業績評価指標（KPI）を設定してPDCAサイクルによる効果検証・改善することを求めている。この時、どのように効果を示していけばよいのかについて、その示し方に難しさがあった。また総合戦略に何を盛り込んでいけばよいのかについても調整を要した。担当課としては既に進めているものや、担当課として今後進めていきたい施策や事業もある。一方で、長野市全体として取組んでいきたい施策や事業もあり、必ずしも担当課と一致するわけではないため調整を要するのである。施策や事業の内容については、既存の施策・事業を発展させていけば良いのか、全く新しい施策・事業を展開していくのかで調整のあり方が変わってくる。政府は既成概念にとらわれることなく人口減少に歯止めをかける施策・事業を立案していくことを期待しているが、各自体や市内の担当課としては自分たちなりに検討し考えてきたことも確かにあるため、その辺りの調整も必要となっていた。担当課と調整をするに当たっても、総合戦略に盛り込んだ内容の予算確保については、完全に担保されているわけではないため（予算がつく目途がないにも関わらず計画を企画立案することは当然無駄な労力になるため）、この点も調整の際の懸

念となっていた。

政府は総合戦略にかかる国の支援として、地域経済分析システム（RESAS）を整備してデータに基づいた地域課題を抽出するための情報支援、新型交付金などの財政支援、小規模市町村に国家公務員等を首長の補佐役として派遣したり（地方創生人材支援制度）、意欲ある府省庁の職員による相談窓口を設ける（地方創生コンシェルジュ制度）人的支援、という3つの支援を打ち出している。この点、地域経済分析システムについて各自体で各々に当該ビッグデータシステムを構築することは様々なコストを勘案すると厳しいため、国による支援は各自体分析するための一助となっていた。地域経済分析システムを使いこなすための能力については、システムの操作自体は特別な専門性を必要としない²⁷。ただし、行政での実務経験が地方創生の取組みに生きてくる。実務の中で培われた感覚的な問題意識や現状認識が、ビッグデータによって裏付けをとることができ、また事象の因果や相関が可視化されるためである。しかし、全ての職員が使いこなせるまでには至っていない現状であった²⁸。また、人的支援については、長野市は人口5万人以下の自治体ではないため地方創生人材支援制度を活用することはできなかった。ただし、総務省から長野市へ職員が出向しているため地方創生とは異なる枠組みでの人的支援が実現されていた。地方創生コンシェルジュ制度については、具体的な相談事項が生じていないため活用できていない状況であった。

4.2 飯綱町の事例

飯綱町では「Alibaba.com（以下、アリババドットコム）」を利用してりんごやぶどうを海外へ販売していくプロジェクトを進行している²⁹。このプロジェクトは2つの取組みがある。1つめは飯綱町で収穫されたりんごやぶどうをアリババ株式会社（以下、アリババ）のイ

²⁷ 福井高専、千葉大学、八重山高校、沖縄高専などでRESAS活用のワークショップが行われており、学生でも使いこなすことができる。まち・ひと・しごと創生本部のHPを参照（<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/resas/> 2015年11月7日最終アクセス）

²⁸ ビッグデータは誰が、どのように、活用していくべきなのかについての検討がなされることや、エビデンスベースの政策形成が目指されていくことは大前提であることは重要だと筆者は考えている。

²⁹ 「飯綱町、アリババと連携」『日本経済新聞』2015年10月15日を参照。

インターネットサイトで海外のバイヤーへ販売すること、2つめはICTを活用した農業の展開である。今回、飯綱町が目じたアリババドットコムの特徴はBtoBビジネスをインターネット上で行う点である。日本国内で多く使われているYahooや楽天などはBtoCが多い。もしくはオークションなどによって個人間の取引が一般的である。アリババドットコムではBtoBビジネスのプラットフォームであるため、一企業が海外のバイヤーと直接交渉・販売することができる。つまり、世界から商材を仕入れたい買い手企業と、世界へ商材を販売したい売り手企業とが取引先を探すためのマッチングサイトなのである。アリババのホームページによると、2014年で登録企業数は全世界で4000万社以上で、登録企業が籍を置く国の内訳は、アジア40.5%、北米19.4%、欧州17.5%、アフリカ6.6%、中東6.1%、中南米5.4%、オセアニア3.5%となっている³⁰。また活用企業の99%が海外から引き合いをうけ約7割が1年以内に取引先を獲得しており、世界で強い販売力をもっている。この強い販売力を活用しようと飯綱町は考えているのである。既に、八十二銀行とネット販売や販路開拓についての協議が行われたり、アリババ国際事業部の担当者が飯綱町の農家を訪問してICT農業についての協議が行われたり、輸出に向けた準備が進められている。

海外輸出に向けた課題としては、流通、グローバルギャップ、価格、ロットの4点が挙げられる。流通については、海外へ輸出するにあたり、鮮度を維持するための流通戦略が必要となる。既に魚などの海産物では様々な冷蔵・冷凍技術を前提とした流通戦略が構築されているため、農作物の場合はどうするのが課題となる。グローバルギャップとは、「Global G.A.P」と表記され、ドイツに本部を置く非営利団体FoodPLUSが運営する、世界中の農・畜・水産物を審査できる食品安全の総合的な適正農業規

範(GAP)基準であり、今後、グローバルビジネスを進める上で注目される認証となっている³¹。個々の生産者が取得するためにはコストや手間が大きいと、国内での取得生産者は少ない状況にある³²。価格については、生産者が儲かるような価格戦略を検討する必要があり、輸出をすることが目的となり利益が出ない構造になってしまえば本末転倒になってしまう³³。ロットについては、国内外問わずにバイヤーが必要とする出荷量をコンスタントに維持することができるのかが大きな課題となっている。

ICTを活用した農業の展開については、上述した海外輸出への取組みと相互に関係をしている。農業を産業として強化していくためには市場が求める品質を維持・向上していかなければならない。そこで、経験や勘に依存した農業から、データに基づいた科学的な農業を推進していくことで、生産者の品質管理能力を向上させることを飯綱町は目指している。また、ロボット技術やICTを活用して超省力・高品質生産を実現する新たな農業(スマート農業)を実現することで、技術の習得に時間がかかる課題を克服し、農業に関する技術継承を円滑に進め、また参画しやすい農業が目指されている。販路を拡大して利益を拡大していくことと共に、農業のあり方を質的に転換させていくことで、飯綱町の主要産業である農業を活性化していこうとしているのである。具体的な取組みとして、「ICTを活用した最先端農業技術研究に関する実証実験事業」を役場内分野横断プロジェクトチームが担っている。プロジェクトの参加アクターとしては、高山村、信州大学、八十二銀行、ICTによる農業支援業務のベジタリア株式会社(東京・渋谷)などが参加している³⁴。信州大学やベジタリア株式会社はICT活用のための技術開発・協力を担当し、八十二銀行は当プロジェクトにかかる融資やクラウドファンディングなどの資金調達などを支援する。

³⁰ アリババワールドパスポート (<http://www.alibaba.com/service/worldpassport/> 2015年11月8日最終アクセス)を参照。

³¹ 静岡クラウンメロン「グローバルGAP認証取得しました!」(<http://www.crown-melon.co.jp/info/2014/11/post-80.php> 2015年11月8日最終アクセス)

³² 桑崎喜浩「農業のグローバル化にむけた取り組みの方向性とその影響」(<http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/column/opinion/201503/2015-3-3.html> 2015年11月8日最終アクセス)

³³ りんごの海外輸出の成功事例として片山りんご株式会社が挙げられる。「りんご1個2000円」の虚実、輸出で農家は救われるか? 『日経ビジネス』2008年7月15日号、参照。

³⁴ 日本経済新聞、前掲記事、参照。

農産物の輸出は誰もが必要性を感じながらも、なかなか実現に着手できない取組みである。なぜ動き出すことができたのだろうか。その理由として、地方創生人材支援制度で2014年度に飯綱町へ派遣された小澤勇人氏の力が大きい。小澤氏は総務省の官僚であり、参与として飯綱町へ派遣された。飯綱町へ派遣される前段階から小澤氏は産業としての農業に着目し地方創生の構想を練っていた。

今回のプロジェクトの着想を得たきっかけは、アリババが主催するセミナーへの参加であった。このセミナーをきっかけにアリババの担当者へ相談・提案すると、プロジェクトの可能性について担当者から賛同を得ることができた。アリババでは全国の行政機関や商工会議所、金融機関などと連携して、中小企業の海外市場開拓をテーマとした講演を行っているが³⁵、アリババから行政などに企画提案することはあったとしても、行政から講演会を越えた連携依頼があることはなく、飯綱町が初めてのケースとなった。アリババは、世界のICT企業の時価総額ランキングで6位に位置している³⁶。小さな自治体が巨大グローバル企業と(例えば、アップルやグーグル)連携できることは容易ではない。しかし、アリババは仲間を探している状況にあり今ならば連携できる可能性が高いことをチャンスだと小澤氏は捉えたのであった。アリババドットコムでの取引は輸出入であることから商材は劣化しないもの、例えば、食品であれば長期保存が可能な加工品が取り扱われていた。今回飯綱町が取引したいものはりんごやぶどうといった生鮮食品で、アリババドットコムにおいても前例がなかった。小澤氏が海産物の輸出入を例に取上げて、冷蔵・冷凍技術を生かした農産物輸出の可能性について提案し賛同を得たのであった。

また、ICTを活用した農業の展開については、ICTを活用して農業のあり方を質的に転換していくことに共感・賛同を得られる企業を探

していたところ、ICTによる農業支援業務のベジタリア株式会社と出会うこととなり、飯綱町へ派遣される前段階で協力者を既に見つけていたことに強みがあった。小澤氏の戦略にはもう1つの特徴があり、それは既存のマーケティング戦略にとらわれないことである。通常であれば市場調査などを行い、ターゲット層や売れる可能性が高い商品の要素などを事前に検証し特定した上で、商品開発や販売戦略は行われる。しかし、日本の商品を海外で販売する場合、日本人が想定していない用途・目的で商品が購入されることが当たり前になってくる。つまり、商品の用途は顧客が決定するのであり、供給者が決定する訳ではない、ということである。したがって、商品を探している(もしくは課題の解決策を探している)顧客に商品を見つけてもらいやすくするための環境を整える必要があり、そのためのプラットフォームとしてアリババドットコムは大きな力を発揮するのである。飯綱町における農産物も誰がどのような評価を与えるのかわからないため、アリババドットコムに出店することで、このような機会をつかみとろうとしており、単なる輸出振興策ではないことが特徴である。

このような取組みにおいて、優れた構想が立案されたとしても実施をめぐるアクターの反応次第では、実現可能性が低くなる可能性もある。この点、2つの工夫によって克服しようとしている。1つめは、飯綱町の職員からの合意の調達である。町役場幹部職員から構成される「飯綱町まち・ひと・しごと創生本部」に加えて、町役場若手職員16人から構成されるワーキンググループをつくり施策提案が行われたり、町役場職員全員から施策募集・提案が行われたり、さまざまな切り口からボトムアップの提案が丁寧に行われていた。そして、「Think Big, Start Small, Scale Fast³⁷」を行動指針として示しながら、前向きな取組みが行われる雰囲気づくりが

³⁵ 「アリババ株式会社主催のセミナー講演実績ご紹介」を参照。(http://www.alibaba.co.jp/seminar/seminar-report/ 2015年11月8日最終アクセス)

³⁶ 韓国情報通信政策研究所が2015年8月30日に公表したデータによると、世界ICT企業の時価総額ランキングの1位から5位は、アップル、グーグル、マイクロソフト、フェイスブック、アマゾンに順になった。アリババグループは6位で、トップ10の中で唯一、非米国企業だった。「サムソンは世界ICT企業ランキングで10位圏外に落選、アリババグループは6位」新華網日本語2015年9月1日を参照。(http://jp.xinhuanet.com/2015-09/01/c_134576149.htm# 2015年11月8日最終アクセス)

³⁷ 「大きく考え、小さく始めて、素早く展開する」の意。飯綱町総合戦略の中でも基本原則として掲げられている。

大切に行われていた。2つめは、前向きな反応を示すアクターとの協力を前提にすることである。色々な考えをもつ農業生産者がいる中で、農業を産業として考えるに当たり日本と海外のマーケットに視野を広げて、ビジネスチャンスとしての動向に関心を向けている生産者との出会いに重点をおき、このプロジェクトへの参画について声をかけた。そして、参画に対して前向きな反応を示す生産者が仲間に加わっていた。そのような生産者は、5～10年後のビジネスのあり方を考え、時代の変化に対応しようとしているのである。環太平洋パートナーシップ（TPP）が締結される以前から、農産物の海外輸出の重要性は唱えられており、誰もが一定の理解と賛同をもっていることであろう。ただ、実際に輸出するために動き出すことは新たな取組みやコスト、リスクが生じるために生産者の賛同を得ることは容易ではない。そのため、今回の取組みに限っては関心の高い生産者とプロジェクトを進めていくことの方が成果を期待できると考えたのである。また、金融機関との連携においても、関係しそうな全ての地域金融機関に声をかけ、飯綱町が取組もうとしていることの方向性やビジョンを伝えて、一緒に取組みたいと自ら判断する金融機関と連携をとっていくスタンスが採られた。むやみやたらに意見交換や連携の協議体をつくるのではなく、実際に具体的に実行していく意思のあるアクターとつながり、動き出すことを行政は選択し、その手法が上手く作用したのであった。

飯綱町の実践における金融機関の役割については、意欲のある企業や地域のアクターと行政とのパイプづくりが挙げられる。具体的に地方創生に取組み成果を上げていくためには、適切な実施体制と実施主体が必要となる。この時、金融機関の人的ネットワークと情報収集能力が力を発揮する。例えば、飯綱町が志向する戦略の方向性に共感できる人や、想いを分かち合える人を探すことができた。行政ではやはり、企業や地域の現場に網羅的に深く入り込むことは行政資源に限界があるために極めて難しいのである。ただし、金融機関は一民間企業であるから金融機関によって経営方針や営業方針は異

なる。ゆえに、企業や地域に何度も訪問することで各アクターと信頼関係を構築しながら企業や地域の目線に寄り添い親身になってビジネスを展開する金融機関もあれば、異なるスタンスを採る金融機関もある。飯綱町としては、総合戦略に共感できるアクターとの出会いを求めているため、その点で力を発揮できる金融機関の存在は大きいといえる。また、総合戦略の策定についても、地域の企業は何を求めているのか、何を必要としているのかといった地域の実情を踏まえた上で、必要な施策・事業の提案を金融機関から得ることができた³⁸。総合戦略策定にあたり、策定作業自体を金融機関と共同で行うことはなく、地方創生の成果を上げるために企業や地域が本当に求めていることを明らかにし、解決策の具体的ヒントを得るという点が中心的役割であった。このことは、通常の何かの審議会のように所属機関の立場から知見を生かして広く助言を行うというものではない。より具体的に地域の現状を分析し、現実的解決策を提示していくものであった。

5. 考察

5.1 地方創生の現状

まだ始まったばかりの地方創生の取組みであるが、本稿ではその現状の一端を確認してきた。長野市では確実な施策実施を行うために、総合計画との連動が企画された。もともと人口減少への対策が独自に始まったタイミングと地方創生の取組みが重なったこともあり、既存の取組みを調整することで対応しようとしていた。長野市の悩みとしては、地域が広く都市部地域と中山間地域が混在しているため、施策や事業を行う際には公平性を加味したバランスをとらなければならず、総合戦略を立案、実施していくにあたって配慮を要していた。飯綱町では、地方創生人材支援制度による職員派遣の成果もあり、新しい取組みが始まっていた。地方創生の取組みが新しい取組みの発露を後押ししてきたことの一例といえる。本稿では取り上げら

³⁸ 金融機関からの提案は総合戦略の中かなり反映された。ヒアリング調査より。

れなかったが、飯綱町の総合戦略に目を通すと、ICTを活用した農業以外にも実現可能性が考慮された新しい取組が数多く立案されており、地方創生の取組みをうまく活用できていた。

5.2 地域金融機関の役割

地域金融機関が地域活性化に関与する理由は図8の通り3つの要素に分けることができよう。最も影響力を有するものは、金融庁の監督行政であろう。ただし、金融庁が方針を出したとしても地域金融機関の取組みの程度は様々である。事例の中で登場した八十二銀行の場合は、人口減少による長野県経済の縮小について非常に強い危機感を抱いていた³⁹。そのため、企業を直接支援することとは異なり、間接的で、しかも手間もかかる地域活性化への関与についても、新しいビジネスチャンスはどこで生まれるのかわからないことから、そのチャンスを逃さないために前向きに関与していた。また、地域金融機関はそもそも地域産業が経済的に活性化しなければ存在することができないため、自らの経営基盤を維持・確立していくためにも八十二銀行は地域活性化への関与に意義を見出していた⁴⁰。金融庁としては、中小企業の経営を親身になって支える存在として地域金融機関に期待を寄せていた。地方創生の取組みでは地

域金融機関はその専門性を生かすことが期待されていた訳だが、自治体行政の現場では地域の実情を把握した上での助言や地域金融機関がもつ人的ネットワークに対して期待が寄せられていた。他方で、企業の経営再建や新規ビジネスの創出などで培われるような能力、または企業経営を評価する能力については、ほとんど関心を向けられていなかった。また、金融庁は事業性評価を求めているが、このことは地域金融機関のビジネスモデルの変更を求めることを意味する。地域金融機関がどこまで自らのビジネスモデルに反映させるのかは各地域金融機関の判断に委ねられることとなる。

以上のことから、地域金融機関は地域の産業の担い手である中小企業をサポートする存在として、また地域資源を生かしたビジネス創出・展開のサポート役として重要な役割を担い、且つ、最近ではビジネスによる地域課題の解決が行われている。この役目は、非営利組織や一民間企業、政府にとっては担いきれない。しかし、行政が地域金融機関に求める役割として現状ではそれほど多くない。地域金融機関の強みと可能性を發揮できるような地域金融機関とのコミュニケーションが今後さらに必要になってくると考える。また、地域金融機関の限界としては、やはり民間企業であるため、当該金融機関が採用する経営判断に大きく影響を受ける点であろう。銀行は経済活動を促進させることが役割であり、地域金融機関は地域経済が活性化しなければ利益を上げ続けることはできない。しかし、そのような公共性を有し社会的使命を担っているものの、いわゆる「政府の失敗・市場の失敗」の通り、地域金融機関はあくまで民間企業であり利益を上げ続けなければならない。収益性と公共性の両面にさらされている中で、様々な経営判断がありうる点は限界といえよう。

5.3 政策実施の観点

地方創生を政策実施の観点から若干の検討を加えたい。「産官学金公言」が連携して取り組

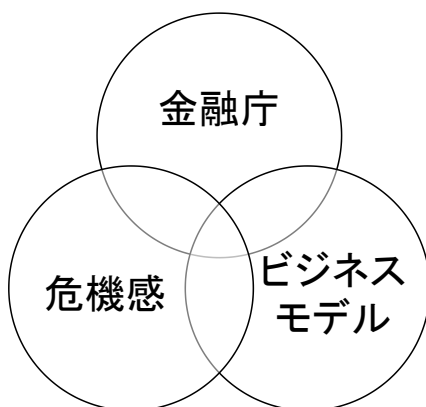


図8 地域活性化における地域金融機関の背景

(出所：筆者作成)

³⁹ ヒアリング調査より。

⁴⁰ 地方創生の取組みにおいては、多様な連携を金融機関を中心に巻き込み、その中で金融機関の強みを發揮しながら事業の実行性を高めていくことが重要で、その中にビジネスチャンスを見出していくことが志向されていた。ヒアリング調査より。

むことが提起されたが、連携しながら施策・事業を展開することは容易ではないし、そもそも連携すること自体も容易なことではない。地域金融機関については、地方創生と方向性を同じくする監督行政がもともと金融庁によって行われていたため、地方創生の取組みがはじまったとしても従来までの取組みの延長として地域金融機関は動くことができた。よって、地域金融機関にとっては政策実施の体制が整っていたため、政府が期待する通りに地域活性化に向けて動くことができたといえよう。

また政府内では官邸主導で「まち・ひと・しごと創生本部」という省庁横断組織が編成され総合的な取組が打ち出された⁴¹。しかし、官邸主導で行うことは必ずしも官邸が意図したとおりに政策が実施されるとは限らない⁴²。地方創生の実施主体である自治体に着目すると長野市では従来までの組織体制が前提となっていた。長野市の事例にあった、担当課の考えも当然ある中で、自治体における創生本部と担当課との調整が必要となる。つまり、地方創生の政策形成の段階では分野横断型チームによって編成されているのだが、自治体レベルでは組織体制は変わらず、既存の施策・事業へ配慮をしながらの取組みとなり、政府と自治体との間に相互にさまざまなギャップが存在している。このギャップの調整までは政府は関心を向けていない。たとえ官邸主導で政策をつくったとしても、政策実施レベルでその意図が変容する可能性が大きい調整が必要となる。この点、2015年3月23日参議院行政監視委員会の「地方創生に向けた国と地方の取組体制とPDCAの整備に関する件」について参考人として発言した山谷清志は、政策主体の多様化・重層化を指摘し、政府と都道府県、市町村は十分な政策調整が必要であることを指摘している。飯綱町では小澤氏が赴任し、飯綱町役場内外において新しいネットワークが構築された。ゆえに、地方創生につながるような新しい取組みが企画立案されて、実施にむけて動きだしていた。政策実施の観点からこれらの一連の出来事をベースに検討を深めていくことは、今後の検討課題としたい。

参考文献

- ・加藤博良「米沢信用金庫地域金融機関と山形大学で『産学金連携コーディネーター研修』」『産学連携ジャーナル』8月号、2010年を参照。
- ・川北泰伸「国立大学法人化の考察」『同志社政策科学研究』第12巻2号、2011年
- ・木村温人「わが国の地域金融の実態と課題」『北九州産業社会研究所紀要』45巻、2004年
- ・桑崎喜浩「農業のグローバル化にむけた取り組みの方向性とその影響」(<http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/column/opinion/201503/2015-3-3.html>) 2015年11月8日最終アクセス)
- ・小立敬「地域銀行の再編の背景と論点」(岩崎俊博編『地方創生に挑む地域金融』社団法人金融財政事情研究会、2015年)
- ・溝口洋「まち・ひと・しごと創生の経過と今後の展開」(『アカデミア』vol.113、2014年)
- ・山下祐介・金井利之『地方創生の正体』ちくま新書、2015年
- ・多胡秀人監修『地域活性化とリレーションシップバンキング』社団法人金融財政事情研究会、2010年

参考資料

- ・日本経済新聞「首相、地方活性化へ『創生本部』特産品を支援」2014年6月14日
- ・安藤毅「地方創生、安倍政権の思惑と展望」(<http://www.nikkeibp.co.jp/article/tk/20150210/435065/>) 2015年11月3日最終アクセス)
- ・岡田知弘のインタビュー記事「地方創生の限界は、いったいどこにあるのか」(<http://toyokeizai.net/articles/print/65484>) 2015年11月3日最終アクセス)
- ・新華網日本語「サムスン是世界ICT企業ランキングで10位圏外に落選、アリババグループは6位」2015年9月1日。(http://jp.xinhuanet.com/2015-09/01/c_134576149.htm#) 2015年11月8日最終アクセス)
- ・金融庁「金融再生プログラム」2002年10月30日
- ・金融審議会金融分科会第二部会「リレーションシップバンキングの機能強化にむけて」2003年3月27日
- ・金融庁「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」2003年3月28日
- ・金融庁「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針の概要(A4版)」2004年5月31日
- ・金融庁「地域金融機関による事業性評価について」2014年10月24日
- ・金融庁「金融改革プログラム」2004年12月
- ・金融庁「地域密着型金融の機能強化に関するアクションプログラム」2005年3月29日
- ・金融審議会金融分科会第二部会「『リレーションシップバンキングのあり方に関するワーキンググループ』の座長メモ」2005年10月30日
- ・「統一選控え『地方創生』前面に 法案厳選し“安全運転”」『産経ニュース』2014年9月29日
- ・「自治の力 地方版総合戦略策定 県内市町村の9割がコンサル委託」『信濃毎日新聞』2015年6月22日、朝刊
- ・内閣府地方創生推進室「地方版総合戦略策定のための手引き」2015年1月
- ・長野市「2015年度第1回長野市総合計画審議会 会議次第及び資料」
- ・「飯綱町、アリババと連携」『日本経済新聞』2015年10月15日
- ・「“リング1個2000円”の虚実、輸出で農家は救われるか？」『日

⁴¹ 金井は国の事業メニューに従うことを批判している。山下祐介・金井利之、前掲書、44～63ページ参照。

⁴² 官邸主導の政策実施については次の文献を参照。川北泰伸「国立大学法人化の考察」『同志社政策科学研究』第12巻2号、2011年、131～143ページ参照。

経ビジネス』2008年7月15日号

- ・藤野次雄「地域経済活性化に向けた産学官金の役割や課題について（講演資料）」関東財務局地域密着型金融に関するシンポジウム、2015年2月25日（<http://kantou.mof.go.jp/content/000109060.pdf> 2015年11月8日最終アクセス）
- ・山崎史朗インタビューのインタビュー記事「『人口減少の緩やかな今こそ地域戦略が重要』、山崎地方創生総括官」より引用。（<http://www.nikkeibp.co.jp/atcl/tk/15/434169/072000025/?P=3> 2015年11月4日最終アクセス）

参考 HP

- ・アリババワールドパスポート（<http://www.alibaba.co.jp/service/worldpassport/> 2015年11月8日最終アクセス）
- ・石破茂オフィシャルブログ2015年11月6日の記事（<http://ishiba-shigeru.cocolog-nifty.com/blog/2015/11/post-e6fe.html> 2015年11月8日最終アクセス）
- ・静岡クラウンメロン「グローバル GAP 認証取得しました！」（<http://www.crown-melon.co.jp/info/2014/11/post-80.php> 2015年11月8日最終アクセス）
- ・日本創成会議（<http://www.policycouncil.jp/> 2015年11月8日最終アクセス）
- ・2015年3月23日参議院行政監視委員会の「地方創生に向けた国と地方の取組体制とPDCAの整備に関する件」について山谷参考人の発言（<http://www.webtv.sangiin.go.jp/webtv/detail.php?ssp=18878&type=recorded> 2015年11月8日最終アクセス）

ヒアリング調査

- ・飯網町参与小澤勇人氏、2015年11月4日、飯網町役場にて。
- ・長野市若槻支所長、2015年、10月22日、若槻支所にて。
- ・長野市人口減少対策課、2015年11月2日、長野市役所にて。
- ・八十二銀行法人部、2015年7月30日、長野駅にて。
- ・八十二銀行法人部、2015年10月15日、清泉女学院大学にて。