

地域再生計画

1 地域再生計画の名称

関係人口を起点とした転職・起業等の新たな人生チャレンジ応援計画

2 地域再生計画の作成主体の名称

愛媛県西条市

3 地域再生計画の区域

愛媛県西条市の全域

4 地域再生計画の目標

4-1 地方創生の実現における構造的な課題

本市の有効求人倍率は、平成27年4月時点で1.09であったものが、この1～2年は1.5から2.0の間を推移している。また、平成27年国勢調査時における生産年齢人口は61,050人であったが、15年後の令和12年には48,715人（社人研推計）と大幅に減少する見込みとなっており、本市の労働力をめぐる情勢は更に厳しくなることが想定される。現在、人口に比して製造業を中心とする産業の規模が大きい本市では、生産年齢人口の減少に伴う労働力不足の影響が深刻化しており、多くの地域中小企業が慢性的な人材不足を経営課題に掲げている。

「第2期西条市まち・ひと・しごと創生総合戦略」策定のタイミングで実施した人口ビジョンの見直しでは、本市は既に出産適齢期の女性の人数が減少し、かつ既に合計出生率が1.72と高い状況にあるため、出生率の向上だけは人口の大幅増は期待できないとの結論に至っている。つまり、本市にとっては人口の社会増に期待せざるを得ない状況にあり、即効性のある人材不足を緩衝する施策を実施する必要があることから、これまで移住促進や関係人口創出に向けた取組を積極的に推進してきた。その結果として、今日的にはそれらの取組が全国的な注目を集める段階に至っている。

しかし、移住促進や関係人口創出に取り組む中、新たな課題が生じてきた。それは、単に数値上で移住者や関係人口が増えたとしても、決してそれらの方が市民や団体と交わっているとは限らず、中には悩みを抱えながら解消の方向性を見いだせていない移住者も存在する。実際のところ、移住者側からは、「何かにチャレンジしてみたいと感じても移住者の気持ちがわかってもらえる相談窓口が無い」「移住者の希望に近い企業と接触できる機会が乏しい」「まちづくりに参画したくても地域に馴染めない」といった声が聞こえてきている。

また、たとえ移住者・関係人口と市民・企業の交流が促進されたとしても、そこに「新たなイノベーション・チャレンジ」を応援する仕組みが備わっていないければ、真の意味でヒューマンリソースを活かすことができたとは言い難い。移住者や関係人口が自身の新しい所属先を発見することができ、かつ市民とともに自己実現を達成することができる、多様なひとびとの活躍による地方創生の仕組みを構築することで、移住者の定住率向上と市民のチャレンジ文化創出を図り、ひいては地域雇用の創出と人材不足の解消に繋いでいかなければならない。

なお、全体を通じて本市の事業はノウハウを蓄積してきたところではあるが、これまでは主に行政主導で取り組んできたこともあり、持続可能性に課題を抱えている。今後は地域や企業との連携を推進した上で、真に持続可能な体制づくり確立していかなければならない。

本事業において解消すべき具体的な構造的課題は、以下の点に整理している。

1 移住者および関係人口受入に関する構造的課題

(1) 移住者受入に関する課題

本市の移住促進や関係人口創出の取組は、これまで移住希望者に対して行政職員が住居紹介や就職相談などの課題を個別に支援することで移住者の信頼を勝ち取り、結果的に移住者が大きく増加する成果を創出することとなった。しかし、現在の行政職員が中心となった体制では受入れ件数に限界があり、かつ事業ノウハウが市役所内部に偏在しているため、地域や企業と連携

した持続可能な仕組みができあがっているとは言い難く、増え続ける業務に市職員を次々と投入していかなければならない消耗戦に陥っている。本市では順調に移住者が増加しているが、持続可能な取組形態となるよう、地域や企業の力を活かした受入体制を構築していかなければならない。

(2) 企業等の移住者および関係人口受入に関する構造的課題

本市の中小企業や団体は、慢性的な人材不足に陥っている。しかしながら、本市の中小企業や団体の多くは市内に大学や専門学校が存在しない背景からも、採用に特化したノウハウを蓄積している企業が極めて少ない。また、大手企業では大学生に対するインターンシップの受入れや就職相談会への出展などを通じて新卒者の確保に向けた種まきを行っているが、中小企業や団体の多くは、たとえ労働力不足に悩まされたとしても、各自で採用に特化した専門部署を設置して対応する余力が備わっておらず、スタート時点から既に不利な状況にある。

新卒者の確保が厳しい中、移住者、関係人口による副業・兼業、高齢者や障がい者、外国人労働力などの幅広く多様な労働力を受け入れたいと考える中小企業や団体が増えてきている。しかし、新卒者の採用と同様に、各自で採用に特化した専門部署を設置して対応する余力の無い中小企業や団体では、就職氷河期世代やUIターン人材を受け入れるための仕組み、外国人労働者に特化した人材確保の仕組みが構築されていない。これらの課題を解消していくためには、地域に正しい知識を提供した上で、個々の企業の実態に応じた仕組み構築のための支援を行っていく必要があるが、現段階では市として具体的な対策を図れていない。

加えて、これらの中小企業や団体では、これまで都市部の企業で導入が進んでいるヘルスケア対策やワークシェアリング制度の導入が進んでいない。また、兼業・副業を含む都市部からの人材を受け入れたいものの、自社がどのように職場環境を改善していかなければならないのか課題整理できていない中小企業や団体も未だ多くある。実際に、都市部の企業で働いてきた人材が地域貢献したいと考えて地域中小企業に再就職したものの、職場環境や考え方の違いから適応できずに離職したケースも発生している。真に人が集い活躍することが

できる生涯活躍のまちを実現するには、採用面における仕組みを確立するだけでなく、個々の中小企業や団体自身の職場環境や考え方が変わっていかなければならないが、現段階では、個々の職場が抱える課題を整理して受入環境を整えるハンズオン支援を実施できていない状況にある。

2 働く場と活躍の場の創出（チャレンジしやすいまち実現）に向けた構造的課題

本市では、企業誘致政策から内発型産業政策への転換を図ることを目的に、1999年に主に新規産業創出や中小企業支援に取り組む公的機関として、第三セクターの産業支援機関となる「(株)西条産業情報支援センター（通称「SICS」）」を設立している。SICSは、バブル経済崩壊後の地域経済を支える相談窓口として地域中小企業に親しまれてきたが、今年で設立から20年目を迎え、近年の企業を取り巻く慢性的な人材不足などの課題の多様化を受け、既存のSICSのあり方では企業ニーズに対する十分なハンズオン支援を行うことが不可能となっている。

また、移住者や関係人口の中には志が高く、起業、就農、および特定の技術を有する企業での活躍を求める方が出てきている。現時点のSICSは人材確保や人材マネジメントに関する機能を有していないことから、たとえ現場のニーズを把握したとしても、他機関を頼るなどの暫定的な対応に止まっている。加えて、近年は地域中小企業が新たな人材確保とセットでイノベーションを創出したいという意向も聞かれるようになってきているが、SICSが人材確保や人材マネジメントに関するノウハウを有しておらず、企業ニーズとSICS機能との間にギャップが生じるようになってきた。今後は、移住者や関係人口の就職先を紹介するという観点のみならず、SICSが移住者や関係人口を希望する中小企業や団体とマッチングするとともに、そこからハンズオン支援を加えることで新たなイノベーションを創出するという支援のあり方に転換していかなければならない。

3 プラットフォーム構築をめぐる構造的課題

本市では、チャレンジしやすいまちを実現するための基盤となる「ヒト」「カネ」が集うプラットフォームの構築に向けて取組を行ってきた。「ヒト」が集う仕組みづくりにおいては、これまで本市での活躍を担う移住希望者を含む

関係人口の取り込みを図るための情報発信を行ってきた。しかし、これまでの活動では、都市部の新聞社、テレビ局、雑誌、ネットメディアなどの記者やディレクター担当者との関係をうまく構築できたとは言い難く、効率的にメディアに対して周知を図り、情報発信を行っていく仕組みができあがっていない。持続可能な取組としていくためにも、早々にメディアリレーションの構築に主軸を置いた取組に転換しなければならない。また、大都市近郊と比較し、本市は依然として全国的に認知度が低く、かつ地理的にも不利な状況下にある。そのような状況下では、いくらメディアリレーションを構築したとしてもパブリシティ獲得には繋がりにくく、現時点ではどうしても経費を含む一時的な協力金を求められるケースが多くなっている。

「ヒト」の流れと共に「カネ」が集う仕組みづくりにおいては、トライアル的に行政主導によるSIB事業に取り組むとともに、令和2年度にふるさと納税を活用し（仮称）西条市ふるさとづくり基金を設置して、そこから志を持って地域活性化に取り組む事業及び団体を支援する仕組みを確立する予定としている。最終的には、市民の出資によりコミュニティ財団を設立して、市民、企業、投資家、行政等がお金を出し合い地域課題を解決するコミュニティビジネスの立ち上げなどの支援と同時に、地域課題と一緒に取り組む人のつながり「社会関係資本」を作る仕組みに発展させていくことを想定している。しかしながら、今後は補助金に頼らず民間資金を活用しようとする市民意識を向上させるとともに、資金を循環させる仕組みづくりを行っていかなければならないが、現段階では依然として市民意識は低い状況にある。加えて、地域内で将来ビジョンが共有できていない状況にあり、今後は市民に対する意識啓発を図ることに加え、市民と行政が協働で共通のビジョンづくりを行い、コミュニティ財団設立に際し必要となる多くの賛同者が得られる状況まで発展させていかなければならない。

4-2 地方創生として目指す将来像

【概要】

四国屈指の産業都市として発展してきた本市においても、例外なく急速な人口減少の影響が影を落としており、これまでも産業人材確保をはじめとする種々の取組を実施してきたところである。

しかしながら、市内に大学や専門学校が存在しない本市にとっては、特に19～24歳の若年世代が進学を機に市外・県外へ流出し続けるなど、生産年齢人口の著しい減少に伴う人材不足の深刻化を解消するための有効な手段を見いだせていない状況にある。本市としては、これまでの取組の強みを活かしつつ、持続可能なまちづくりに向けて更なる発展を目指すためには、その前提条件として、市外からの新たな力を流入させ、市民、企業、NPO等が繋がりあうことで、早期に生産年齢人口の減少に起因する活力衰退を抑制する仕組みを確立することが欠かせない状況となっている。

そこで、これまで本市が全国に先駆けて取り組んできた「内発型産業イノベーション」「移住促進」「関係人口創出」などの個々の強みを持続可能な形に転換して維持しつつ、活きた「情報」の発信収集と志の伴う「カネ」が集まり循環するプラットフォームの仕組みを融合し、時代の流れを受けて解消することが難しくなった課題を一元的に解消し、融合・発展させていくための仕組みづくりを目指す。

具体的には、移住者や関係人口と市民・企業が集い交流して有機的に繋がりがあ、何事にもチャレンジしようとする意欲をわかせることができる「新たな人生チャレンジ」と、移住者や関係人口の力で活気を得た企業やNPO等がやりがいを持って西条を良くしようとする「新たなイノベーション・チャレンジ」の双方を融合した自立循環型の仕組みづくりと担い手育成を実現する。その成果として、本市へ移住した方が本市での生活に生きがいを感じることで定着率を高めるとともに、本市での居住実績の長い市民においても移住者との交流から新たな刺激を受け、地域の課題解決に向けてチャレンジしようとする相乗効果を創出する。加えて、本市がこれまで積極的に取り組んできた内発型産業を振興するためのハンズオン支援のノウハウを活かし、地域に新たな雇用創出を図るとともに、人材不足に悩む地域中小企業の課題解消にも繋がる。

【数値目標】

K P I	事業開始前 (現時点)	2020年度増加分 1年目	2021年度増加分 2年目
市内における起業およびまちの人事機能を通じて就職（副業・兼業を含む）に至った件数（件）	25.00	25.00	55.00
移住フルサポート機能を通じて増加した移住者の数（人）	55.00	60.00	95.00
プラットフォームを構成する関係人口（市外在住者・法人を含む）の増加数（人）	0.00	300.00	300.00
（仮称）西条市ふるさとづくり基金を通じて支援した活動および団体数（件）	0.00	2.00	5.00

2022年度増加分 3年目	K P I 増加分 の累計
75.00	155.00
105.00	260.00
150.00	750.00
10.00	17.00

5 地域再生を図るために行う事業

5-1 全体の概要

5-2の③及び5-3のとおり。

5-2 第5章の特別の措置を適用して行う事業

○ 地方創生推進交付金（内閣府）：【A3007】

① 事業主体

2に同じ。

② 事業の名称

関係人口を起点とした転職・起業等の新たな人生チャレンジを応援するプラットフォーム構築事業

③ 事業の内容

「新たなチャレンジ応援プラットフォーム」を構築するとともに、プラットフォームに集う「ヒト」「カネ」を活かすため、本市への移住者をハンズオン支援することを通じて円滑な移住促進を行う「移住フルサポート機能」、新たな人財確保に苦しむ地域中小企業を中心に、人材確保や多様な人材の受入環境の改善に取り組む「まちの人事機能」を確立する。更には、移住者や関係人口の就職先を紹介するという観点だけでなく、移住者や関係人口を希望する中小企業や団体とマッチングするとともに、そこからハンズオン支援を加えることで新たなイノベーションの創出に取り組む「産業イノベーション機能」を確立することで、個々の機能が有機的に繋がり合い、「新たな人生チャレンジ」と「新たなイノベーション・チャレンジ」の双方を実現する持続可能な仕組みを確立する。

なお、本事業ではSICSやNPO法人西条まちづくり応援団という既存の団体を活かした取組を展開していくこととしている。一方で、持続可能な体制を構築していく必要があることから、今後はSICSの機能再編や行政中心となっている事業のアウトソーシング化を推進する。

1 移住者および関係人口受入に関する構造的課題に対応する事業

(1) 移住フルサポート機能の確立

本市へ移住する人の流れを持続可能な形で拡大することを目的に、これまで行政だけに蓄積されてきた移住促進のノウハウを民間企業・団体と共有化し、新たに移住者や移住希望者が気軽に相談することができる「移住コンシェルジュ」を設置する。具体的には、段階的に行政中心に取り組んできた事業全体を民間企業にアウトソーシングすることとし、1年目には都市部で実施している移住希望者の情報を収集して展示会などのイベントに参加していただくまでのコーディネート業務、2年目には本市側における移住希望者に対する誘致に向けたアテンド、移住後の相談受付、本市への先輩移住者や移住希望者との相互ネットワークなどの業務を行う移住コンシェルジュ業務をアウトソーシングする。

(2) まちの人事機能の確立

新卒者の確保はもとより、本市への移住者、UIターン希望者、および副業・兼業を希望する関係人口の流れを拡大、高齢者や障がい者、外国人労働者など多様な人材が活躍できるよう、受入側となる地域中小企業の人材確保体制の強化と受入環境の整備を行うこととし、SICSが担う。具体的には、確固とした人事機能を有していない地域中小企業が都市部の企業に対しても競争力をもって人材確保に努めることができるよう、1年目には、将来的に人材マッチング支援や企業の受入環境整備に努める「まちの人事コーディネーター」を担う人材を確保した上で、地域中小企業が有する人材確保面の課題やニーズを詳細に分析し、他事例の調査などを踏まえて、新たに設置する「まちの人事機能」のあり方を明確化する。2年目には、採用ニーズを有する地域中小企業の採用力を強化する仕組みづくり、就職氷河期世代やUIターン人材を受け入れるための仕組みづくり、外国人労働者に特化した人材確保の環境整備などの具体的な取組を開始する。3年目には、都市部の企業と比較して不利な条件にあるヘルスケア対策やワークシェアリング制度の導入を支援することで多様な人材の受入環境を整備し、真に人が集い活躍することができる生涯活躍のまちの実現する仕組みを構築する。

なお、関係人口には地域中小企業との間で一歩進んだ（本市に一歩入り込んだ）関係性を構築していただくことも期待し、後述する「産業支援コーディネーター」と連携した上で、都市部の企業に勤めながら副業・兼業として地域中小企業で活躍することができるようマッチングを支援する。

2 働く場と活躍の場の創出（チャレンジしやすいまち実現）に向けた構造的課題に対応する事業

(1) 産業イノベーション機能の確立

SICS機能のあり方再編に取り組むと共に、地域で活躍したい思いを有する移住希望者や関係人口が、企業やNPO等と連携して働く場と活躍の場を創出することができるよう、起業支援や中小企業支援に取り組む「産業支援コーディネーター」機能を創出する。また、本市の産業構造を

鑑みた上で、製造業などの「地域中小企業を中心とするイノベーション創出機能」と、コミュニティビジネスなどの「NPOを中心とするイノベーション創出機能」に切り分けて取り組む。

■地域中小企業を中心とするイノベーション創出機能

本市の強みである産業振興を中心としたまちづくりを中心とする取組であり、SICSが担う。具体的には、現在、行政が中心となって取組を推進している創業支援、新産業創出、中小企業支援などの業務をSICSが担うべき業務として位置づけるとともに、地域中小企業が有している移住者や関係人口の受入れと新たなイノベーション創出に関するニーズを把握し、イノベーション創出に向けた支援を展開する。また、地方創生の流れを受け、近年は地方都市と連携した新たなイノベーション創出に興味関心を示している大手企業を関係人口（法人）として位置づけ、大手企業側のニーズの把握に努めるとともに、中小企業とのマッチングを促した上で事業を支援する。

■NPOを中心とするイノベーション創出機能

近年、本市で興味関心を抱く方が増加しているコミュニティビジネス等について、取組を希望する移住者や関係人口の力を活かして更なる活性化を図るものであり、NPO法人西条まちづくり応援団が担う。具体的には、市民活動として推進されている各種取組が自立自走するよう支援を行うとともに、移住者または関係人口と市民および団体との交流を促し新たな地域活性化に向けたイノベーションを創出する。

3 プラットフォーム構築をめぐる構造的課題に対応する事業

(1) 新たなチャレンジ応援プラットフォームの構築

本事業の基盤となる機能として、「ヒト」「カネ」が集うプラットフォームを構築する。「ヒト」が集う仕組みづくりにおいては、自治体職員OBで、自治体の立場をわかりつつ都市部のメディアと密な関係にある方を「プロモーション・コーディネーター」として活用し、都市部における移住希望者を含む関係人口の増加を目的に、届けたい情報がしっかりと届くようマーケティングの視点からターゲットを絞り込んだ上で、これまで構築できていなかったメディアリレーションの構築とノウハウ

の習得に取り組む。また、関係が構築できたマスメディアに対し、本市への取材で要する最低限の経費を支援することで、移住希望者を含む関係人口獲得に向けた効果的な情報発信を展開する。加えて、これまで入口が分かれて相乗効果を発揮できていなかったプロモーションサイトと移住促進サイトの統合化を図るとともに、携帯電話事業者との連携のもと、本市に興味関心を抱いている方のデータ分析を行い、明確なターゲティングを行うことでPDCAを回転した効果的な取組を展開する。

(2) 資金循環のための仕組みの構築

「ヒト」の流れと共に「カネ」が集う仕組みづくりにおいては、当初は行政主体のふるさと納税を活用した仕組みを構築することとし、関係条例の整備を含む（仮称）西条市ふるさとづくり基金の設置から志を持って地域活性化に取り組む事業および団体を支援する仕組みを確立するとともに、同様の視点からトライアル中であるSIB事業の本格化を図りながら、コミュニティ財団設立に向けた検討を開始する。将来的には、2022年度（令和4年度）にコミュニティ財団を設立し支援体制を確立することを目標とし、2年目（令和3年度）からは財団設立・運用、賛同者募集に関するノウハウの蓄積などの準備作業に着手するとともに、市民や市内企業のみならず、市外に居住する関係人口や法人からの賛同を得て資金面からの応援もしていただくことができるよう、広く情報発信を行う。

④ 事業が先導的であると認められる理由

【自立性】

本事業の中心的役割を担うこととなるSICSは、支援を要する企業による会員制度を設けている。今後、本事業を通じてSICSが支援の枠組みを拡大し、特に地域中小企業にとってメリットの大きい「まちの人事機能」を稼働させることで新たな会員企業の獲得に繋がることとなり、それらを自主財源の一部として活用することを考えている。また、行政としても、地域への資金循環の仕組みづくりに取り組むこととしており、足元の緩いコミュニティビジネス等が安定して自立することができるよう、かつ当該事業の必要経費の一部を賄っていくことができるよう、ふるさと納税も含め、

多くの共感者からの資金的アプローチを可能とする仕組みの創設を予定としている。

これらの自主財源を差し引いて不足する財源については、本市への更なる移住者増などの要因を通じて市税収入の増加が見込まれることから、本市として一般財源を投入することを想定している。

【官民協働】

本市の強みとなっている移住促進や関係人口創出の取組においては、これまで行政主導で成果創出に向けて取り組んできたこともあり、持続可能性という観点から課題を抱えてきた。今後、持続可能な仕組みを構築する上で、公民連携は重要なポイントになると考えている。

特に、まちの人事機能、産業イノベーション機能の創設においては、本市が地域金融機関をはじめとする各方面からの出資、支援を受けて設立・運営しているSICSが中心的役割を担う。また、SICSをコーディネーターとして、市民活動団体が設立・運営している「NPO法人西条まちづくり応援団」、本市が推進する「ローカルベンチャー誘致・育成事業」でコーディネーターに携わった人材が連携して事業を推進する。

更には、SICSの民間企業とのネットワークを活かして地域中小企業との間のマッチングに取り組むなど、公民連携のみならず、民間企業同士の連携も促進することで、更なる成果の創出を実現することを想定している。

【地域間連携】

愛媛県新居浜市、四国中央市、西条市の東予ものづくり三市では、従来からものづくり産業振興という共通課題を抱える三市が連携して推進協議会を設置し、合同就職説明会や技術シーズ展示会を開催してきた実績がある。本事業は、これらの三市のうち唯一市内に大学や専門学校が存在しない本市が、自身の強みでもある移住促進や関係人口創出の取組を活かして成果創出を目指すものであるが、東予三市は従来から産業構造が類似し、かつ経済圏域が同一であることから、移住希望者のマッチングやイノベーション支援を実施することにより、当該圏域への広い波及効果も見込まれる。

【政策間連携】

本事業では、既に本市の強みとなっている「内発型産業イノベーション」「移住促進」「関係人口創出」などの政策を融合するところを起点としているため、公民連携のもと「チャレンジ」というキーワードのもと、自然の形で政策間連携を図ることが可能となる。また、最終的には、それぞれの機能の連携を強化した上で施設面での一元集約化も計画しており、それぞれの機能の更なる円滑化を図ることが可能となる。

⑤ 事業の実施状況に関する客観的な指標（重要業績評価指標（KPI））

4-2の【数値目標】に同じ。

⑥ 評価の方法、時期及び体制

【検証方法】

外部組織による検証については、毎年度8月に西条市まちづくり市民会議においてKPIの達成状況、効果・検証及び評価を受ける。

議会における検証については、毎年度6月に西条市議会議員全員協議会においてKPIの達成状況、効果・検証及び評価を受ける。

【外部組織の参画者】

西条市まちづくり市民会議構成員

【検証結果の公表の方法】

毎年度、検証終了後、ホームページ上で公表する。

⑦ 交付対象事業に要する経費

- ・ 法第5条第4項第1号イに関する事業【A3007】

総事業費 299,810千円

⑧ 事業実施期間

2020年4月1日から2023年3月31日まで

⑨ その他必要な事項

特になし。

5-3 その他の事業

5-3-1 地域再生基本方針に基づく支援措置

該当なし。

5-3-2 支援措置によらない独自の取組

(1) 地域創生推進事業

ア 事業概要

産学官連携拠点施設「西条市地域創生センター」を拠点とした大学など高等教育機関との連携を基軸として、民間（企業・市民団体・地域等）、市内高等学校、行政の各主体で形成するベストパートナーシップ（多様で柔軟な連携促進）が連携し、地域課題解決に資する各種取組を須出する。また、各種学会の誘致、ゼミ合宿および滞在型地域研究活動の誘致に取り組み、学生や研究者をターゲットとした交流人口の拡大、さらには将来的な関係人口の拡大を図る。

イ 事業実施主体

愛媛県西条市

ウ 事業実施期間

2020年4月1日から2023年3月31日まで

6 計画期間

地域再生計画の認定の日から2023年3月31日まで

7 目標の達成状況に係る評価に関する事項

7-1 目標の達成状況に係る評価の手法

5-2の⑥の【検証方法】及び【外部組織の参画者】に同じ。

7-2 目標の達成状況に係る評価の時期及び評価を行う内容

4-2に掲げる目標について、7-1に掲げる評価の手法により行う。

7-3 目標の達成状況に係る評価の公表の手法

5-2の⑥の【検証結果の公表の方法】に同じ。