



# 「共創」と「循環」による地方創生 ～地域の価値創出へのアプローチ～

2025年10月

日本商工会議所  
産業・地域共創専門委員会

- 産業・地域共創専門委員会では、地域の活力強化に向け、公民共創の観点から、地方発・地方拠点の事業創造や価値創出が継続的に行われる方策について、「資金」「人材」を中心に研究・検討を重ねるとともに、各地商工会議所の先駆的な取り組みなど、現地調査やヒアリングを実施した。
- 2023年度には、「地方版スタートアップ」と「中小企業等の成長資金調達の多様化」に係る報告書および提言を公表。政府に働きかけた結果、2024年6月「規制改革実施計画」に意見が反映され、金融庁等政府において制度改善の検討が進んでいる。
- 2024年度には、「地域中小企業の人材確保」に係る報告書をとりとまとめ、2025年4月、親委員会である総合政策委員会の提言「官民共創によるシン・日本創生を」に反映。政府に働きかけた結果、同年6月「新しい資本主義の実現会議及び実行計画」「骨太の方針2025」「地方創生2.0基本構想」に意見が反映された。
- 2025年度は、2025年中に策定予定の「地方創生2.0基本構想」総合戦略に商工会議所の意見を反映させるため、当委員会や日商各委員会における議論・提言を踏まえ、本報告書「共創」と「循環」による地方創生～地域の価値創出へのアプローチ～を取りまとめ、政府等に必要な政策を働きかけてまいりたい。
- 本報告書には、各地域で商工会議所が実施する多様な主体との「共感」と「共創」による地方創生への取り組み方や事例等を盛り込んだ。こうした取り組みは、継続的なフォローアップが重要である。今後も各地域の活動状況を注視し、先行事例の横展開に繋がるノウハウ等を情報収集し、タイムリーに提供してまいりたい。
- 地方創生は、地域総合経済団体である商工会議所の最重要テーマであり、今こそ商工会議所の出番である。本報告書が各地域の地方創生への取り組み推進の一助として活用されることを期待したい。

産業・地域共創専門委員会  
委員長 中村 邦晴

# 【基本的な考え方】 価値創出による地域経済の好循環の実現

- 人口減少下でも成長し続けられる地域経済の好循環の実現
- 経済循環の起点は、地域の価値創出
  - 地域を支える多様な主体が「共感」する「公民共創」による計画と取組み
  - 広域・地域間連携で「生産」「分配」「消費」の「資金の循環」を太くする
- 商工会議所は、地域の潜在成長率(労働×資本×生産性)を高める取組みに注力

## 地域が直面する課題

人口減少・人手不足

成長資金等の供給不足

生産性・効率性の停滞

## 【必要な取組み】

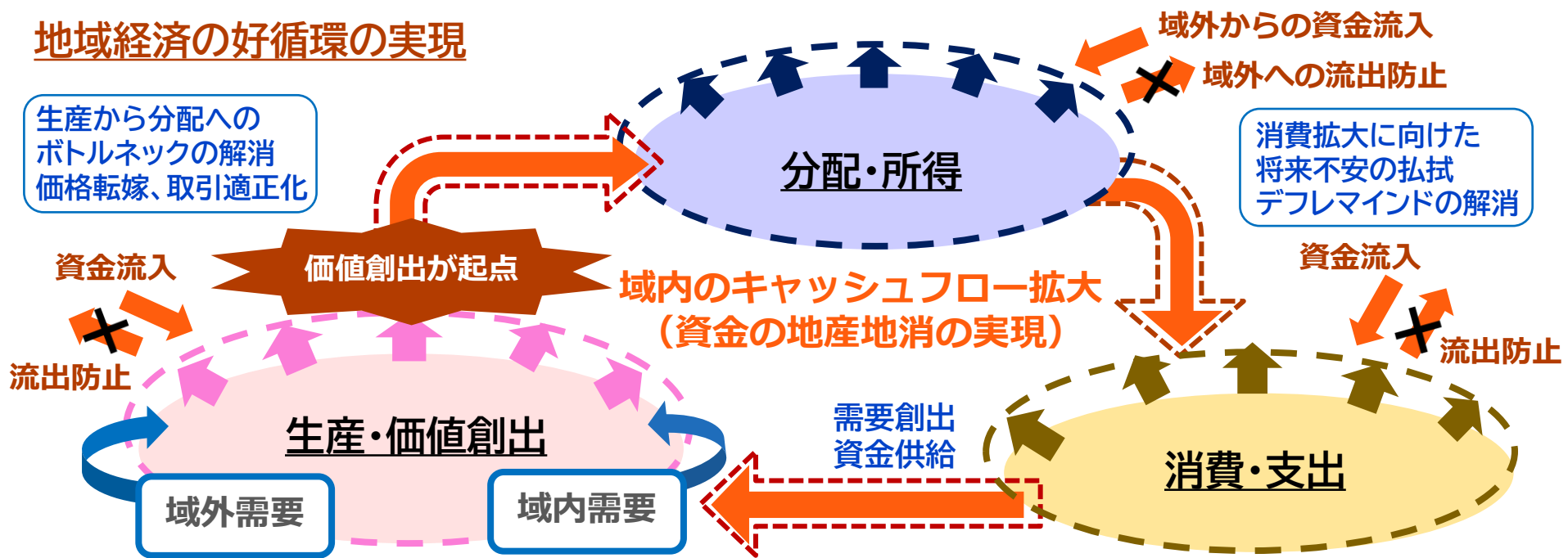
I. 「地域人材」の確保・育成・還流

II. 地域・企業の価値創出と資金供給の充実

III. 公民共創と連携による地域の持続性向上

国・自治体は  
生活・事業環境  
など成長基盤  
整備を後押し

## 地域経済の好循環の実現



# 経済好循環に必要な取組み

<b>I. 「地域人材」の確保・育成・還流</b>	4
<b>1. 地域を支える人材をいかに確保し、育成するか</b>	
取組み① 地域の人材不足を補完するプラットフォームの整備、マッチング機能の強化	5
取組み② 教育機関との連携による地域が必要とする人材の育成(産業人材・地域貢献人材)	6
取組み③ 地域への理解と愛着のある人材の輩出	7
<b>2. 地域の魅力を活かした生活・雇用環境をいかに整備するか</b>	
取組み① 誰もが力を発揮できる生活・雇用環境の整備とアンコンシャスバイアスや先入観の解消	8
取組み② 地域の持続と成長に貢献する外国人材の受入れと地域の安全・安心の確保	9
<先進事例紹介>「地域人材」の確保・育成・還流	10
<b>II. 地域・企業の価値創出と資金供給の充実</b>	11
<b>1. 地域を支える企業や産業をいかに創出するか</b>	
取組み① 新結合・オープンイノベーション等による高付加価値な製品・サービスの創出	12
<先進事例紹介> 地域を支える産業創出の仕組みづくり	13
取組み② 地域資源活用による観光産業や農林水産業の高付加価値化の推進	14
取組み③ 地域の「稼ぐ力」を高める都市・まちなか再生の推進	15
取組み④ 新たな産業やスタートアップの創出、本社機能の地方分散による投資や雇用の拡大	16
<先進事例紹介> 地域企業による価値創出・経営支援	17
<b>2. 地域や企業の成長投資への資金調達をいかに充実させるか</b>	
取組み① 市場型直接金融等、エクイティファイナンスによる資金調達環境の整備促進	18
取組み② 直接金融・間接金融の協調など多様な資金調達環境の整備	19
<b>III. 公民共創と連携による地域の持続性向上</b>	20
<b>1. 広域連携で地域をいかに豊かにするか</b>	
取組み① 都市×地方、地方×地方のWin-Win連携の推進	21
取組み② 広域連携による行政サービスの持続と地域経済社会の活性化	22
<b>2. 「公民共創」の地域産業計画やプロジェクトをいかに進めるか</b>	
取組み 民間発意による「公民共創」の地域産業計画策定の推進	23

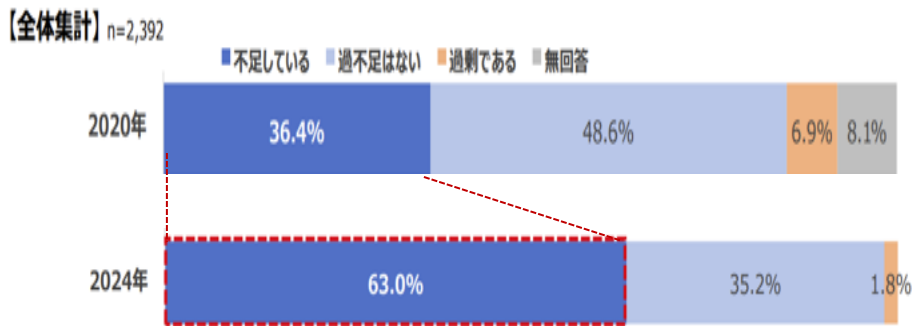
## 人口減少と都市部への人口流出の加速

- **人口の自然減と、都市部への流出(若者の地方離れ)**  
出生数70万人割れ(2024年、10年間で3割超減)  
1都3県人口は増加、全国に占める割合は約30%と過去最高、転入超過約15万人(コロナ禍前に回復)。20代転入者が増加
- **アンコンシャスバイアスや地域価値の過小評価に繋がる先入観の存在**  
固定的な価値観による人材活用やイノベーション停滞
- **地域のWell-Being(心豊かな暮らし)基盤の揺らぎ**  
医療、教育、働く場、デジタル環境等の整備の停滞

## 地域における人材不足の深刻化

- **地域産業等に必要の人材の需給ミスマッチ**  
中核人材、業務人材、専門人材などが不足
- **地域中小企業の人材確保・育成の余裕がない**  
中堅企業でさえ約4割が人事専任の職員が不在

人手不足の状況と深刻度



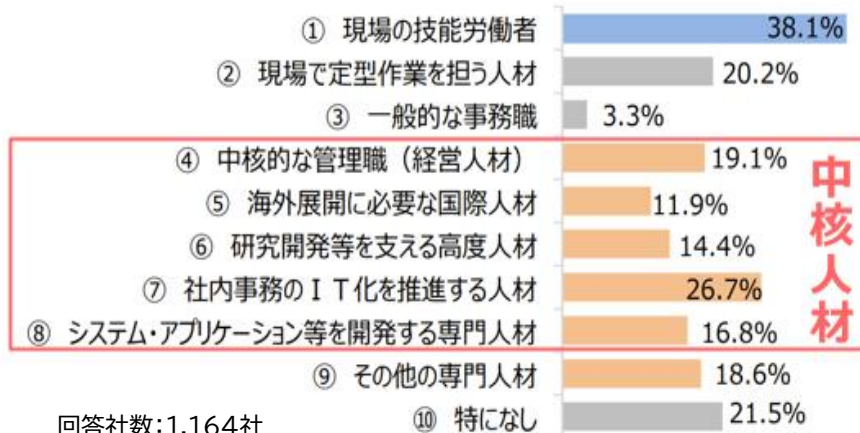
＜人手不足の深刻度＞ n=1,507 ※人手が不足しているに回答した企業

- 非常に深刻 (事業運営に深刻な影響があり、廃業のおそれがある)
- 深刻 (事業運営に影響があり、今後の事業継続に支障が出るおそれがある)
- それほど深刻ではない (事業運営に特段支障はない)

## 【対応の方向性】 地域人材の確保・育成・還流の推進

- **若者や女性の人材流出に歯止めをかけられるか**  
若者や女性の域外流出は止められない。通学・就職で域外に出た地元人材に地域に戻ってもらうか
- **域外の専門人材活用等、関係人口を増やせるか**  
例)テレワーク、UIターン、兼業・副業、二地域居住
- **アンコンシャスバイアスや先入観をどう解消するか**
- **外国人含む多様な人材が活躍できる環境を作れるか**
- **多様な主体が参画したプラットフォームを作れるか**  
例)地域が必要とする人材の検討・育成、マッチング
- **産学官連携でいかに地域を支える人材を確保するか**  
地域産業人材、シビックプライドを持つ人材をいかに育てるか

中長期的に人手不足が見込まれる職種(複数回答)



出典：財務省(2021)「各地域における企業業績と雇用等の動向」加筆修正

# 1. 地域を支える人材をいかに確保し、育成するか

## 取組み① 地域の人材不足を補完するプラットフォームの整備、マッチング機能の強化

- ◆ 経営資源に限りのある**地域の中小企業等は人材の確保・定着・育成に難航**。特に、「**業務人材**」や「**中核人材**」が不足。
- ◆ 地域の人事部等、各地で企業と域内外の人材を繋ぐプラットフォームはあるが、活動の自立化や実効性向上が課題。**産学官金など多様な主体が参画した、地域ぐるみで地域人材の確保・育成を支える仕組みづくり**が急務。
- ◆ 都市部等で地域への関わりや地元に戻って就職するUIJターンに関心を持つ人材は多い。  
人手不足の中小企業に**兼業・副業等の活用**は重要な選択肢。**域外人材を地域に引き込む仕組みやマッチング機能強化**が必要。

### 各地商工会議所の取組みのポイント

各地商工会議所は、地域の人材確保・育成協議会等を設置・運営・協力

#### 諏訪市労務対策協議会(諏訪商工会議所)

市内中小企業の人材採用を主目的とする活動組織。

構成:事業所(約90社)、諏訪市、諏訪商工会議所



#### 庄原いきいき働く協議会(庄原商工会議所)

出典:庄原でいきいき働く協議会HP

近隣商工会と協働。参加企業の会費等を基に求人情報の共有・発信。  
合同企業面接会、VR企業展示会、高校生との座談会等を実施。

#### 川越地域中核人材育成推進協議会(川越商工会議所)

幅広い企業間交流、近隣大学との技術・情報交換等による次世代の中核となる人材育成が主目的。



出典:川越地域中核人材育成推進協議会HP

#### 経営支援NPOクラブとの連携(鹿沼商工会議所)

人材バンクを持つNPO と連携して企業OB・OG 人材をマッチング支援。



出典:経営支援NPOクラブHP

#### ABIC(国際社会貢献センター)の専門人材

#### マッチング機能の活用(小田原箱根商工会議所)

連携協定を締結し、会員企業がABICの商社OB等専門人材を副業等で地元活用。

**Point** 地域の多様な主体が共感し、参画した事業であること  
自走できる運営主体・財政措置を得ること(行政支援等)  
NPOや人材バンク等、外部リソースを最大活用すること

### 商工会議所への期待

- ◆ 多様な主体が連携する地域の人事部等の地域人材プラットフォームへの参画・協力
  - 地域に必要な人材像の提示(会員事業者のニーズ把握)
  - 会員事業者等へのプラットフォーム活用促進
  - プラットフォームで不足するマッチング支援(マッチング事業の実施、他のマッチング支援機関の活用等)
- ◆ 外部人材マッチング機関との連携
  - 支援機関の利用促進、REVICareer(レビキャリア)やABIC(国際社会貢献センター)等の活用
  - 外部人材受入れ準備段階の支援(セミナーや経営指導)
- ◆ 外部人材の継続的な活用・定着支援(交流会や研修など)

### 政策要望

- ◆ 地域人材確保に向けた官民協働体制の構築・自走支援  
(地域の人事部等プラットフォームの全国展開と基盤整備  
プラットフォーム立上げ・自走化への国・自治体の支援拡充)
- ◆ レビキャリアやABIC等、都市と地方の専門人材や副業・兼業人材のマッチング機能の強化
- ◆ 副業・兼業、ワーケーション、二地域居住、ふるさと住民登録制度等へのインセンティブ、取組む企業や自治体支援強化

# 1. 地域を支える人材をいかに確保し、育成するか

## 取組み② 教育機関との連携による地域が必要とする人材の育成（産業人材・地域貢献人材）

- ◆地域の大学や専門高校等への進学者減少・統廃合の危機。地域や企業を支える担い手を育成・輩出する機能が低下。
- ◆教育機関と産業界等が連携した産業人材の育成・地元採用等の仕組み、大学や高専、専門高校等の機能強化が重要。
- ◆地域の産業・技術、自然・文化等の強みを活かした地域教育は、人材の繋ぎ止めや呼び込み拡大に寄与。

### 各地商工会議所の取組みのポイント

各地商工会議所は、行政や教育機関等と連携し産業人材育成等を支援

#### 桑名方式インターンシップ(桑名商工会議所)

全国に先駆け、1996年からインターンシップ事業実施。学校・企業・会議所の3者連携、商工会議所は受入れ企業の開拓と仲介役を担っている。

#### <実施のきっかけ>

市内工業高校から地場産業の鋳物業界の研究をしたいとの声に応じて、懇談会開催。1996年、鋳物部会3社の協力から「**産業現場実習**」の取組みを開始。



出典：桑名商工会議所HP

#### CA札幌商工会議所付属専門学校(札幌商工会議所)

企業ニーズに直結したビジネス系専門教育と優れた社会人の育成を教育理念に44,000名を超える人材を輩出。1955年設立。会員事業者の協力の下、インターンシップや就職活動支援等を実施。



出典：札幌商工会議所付属専門学校HP

#### 横浜オープンカンパニーフェア(横浜商工会議所)

市内に本部を置く10大学をはじめ、横浜市・大学都市パートナーシップ協議会に参加する30大学等と連携。大学1～3年生を対象に地域産業や企業への理解を深める機会を提供。2日間で延べ180社出展。

**Point** 地域に必要な人材や能力等、共通理解・認識の醸成  
地域人材の育成に共感のある事業者等の協力  
教育機関と産業界間の円滑な連携・コーディネート機能

### 商工会議所への期待

- ◆地域の(または地域や地域産業に関係する)大学や高校等教育機関との関係構築と産業界の連携促進と活動協力
  - 地域に必要な人材像の産学官での共有(会員事業所への調査・ヒアリングによる産業界の意見把握、発信)
  - PBL、インターンシップ等への積極的な関与(協力企業のリスト化、講師派遣・仲介、好事例発信)
  - 地域構想推進プラットフォーム(仮称)へ参画・意見発信
  - 産業人材育成への協力(簿記等検定試験の有効活用等)
  - 会員事業者等の声を踏まえた自治体への意見・要望(専門高校の魅力化、ふるさと納税の教育予算活用等)

### 政策要望

- ◆ 地域の人材育成・輩出、地域の維持・成長に資する大学等の機能強化、地域貢献の評価項目化・実施校への予算拡充  
大学・高専の機能強化(施設、設備充実、物価高を踏まえた運営費交付金・基金の拡充、企業との接続強化)
- ◆ (地域ニーズに即した)専門高校の機能強化と施設整備支援  
理数系や技術系人材輩出に向けたカリキュラムの充実
- ◆ 産学官連携の拠点整備  
コーディネータ人材の配置を含めた推進予算の確保
- ◆ 多様な主体が支える大学経営エコシステムへの支援

# 1. 地域を支える人材をいかに確保し、育成するか

## 取組み③ 地域への理解と愛着のある人材の輩出

- ◆就職や進学を機に若者や女性の都市部への流出(社会減)。**地域を離れた地元人材をいかに戻ってきてもらうか**が重要。
- ◆**初等教育段階から、地域への誇りと貢献意識を育むシビックプライドの醸成**に繋がる教育が必要。
- ◆新卒者等は地元企業の情報不足を指摘。**教育界と産業界の連携による探究学習、課題解決型学習(PBL)等**が重要。
- ◆**市民が誇りを持てる地域づくりを推進**し、UJIターンを促進し、交流・関係人口を増やしていく取組みが重要。

### 各地商工会議所の取組みのポイント

各地商工会議所は、行政や教育機関と連携してキャリア教育等を支援

#### いわきアカデミア推進協議会(いわき商工会議所)

地域貢献人材の育成を目的に、小学生から大学生までを対象としたキャリア教育事業、地元企業への理解深化、職業観醸成、地元就職やいわき市へのUJIターン促進を推進。

出典:いわきアカデミア推進協議会HP



#### 中学生自分“再発見”プロジェクト(横須賀商工会議所)

横須賀市、横須賀教育委員会と連携した事業。市内中学生が対象で年間60近いプログラム実施。講師役同士の交流会、参加・貢献事業所への金メダル贈呈。

出典:横須賀商工会議所HP



#### キャリア教育応援プロジェクト(茂原商工会議所)

小・中・高の生徒と地元企業が継続的に繋がり、キャリア形成を支援。職場体験や出前授業に加え、高校生が地域課題解決に取り組む1年間通したプログラムに協力。

#### 歴史・文化を活かしたまちづくりの推進(福岡商工会議所)

市民が地域に誇りを持ち主体的なまちづくりがなされるよう、人材育成や郷土愛醸成、シンボル(ランドマーク)づくりにつながる取組みを推進。市民向けシンポジウム等を実施。

出典:福岡市HP



### Point

教育界と産業界等と繋ぐコーディネーターの確保・育成  
地域人材育成に向けた国と自治体の連携強化・役割分担、  
初等中等教育から高等教育の接続

### 商工会議所への期待

- ◆行政や教育委員会、地域の初等中等教育機関との連携強化
  - 初等・中等教育の現場における関係構築、地域に必要な人材像・育成方針の共有(事業者調査・ヒアリング等)による産業界の意見把握、発信)
  - キャリア教育・アントレプレナーシップ教育、探究型学習等への協力・推進、事業者と学校との連携体制の構築(協力企業のリスト化、講師派遣・仲介、交流会実施等)
- ◆住民が誇りを持てる魅力ある地域づくり支援への活動

### 政策要望

- ◆初等から高等教育まで切れ目のない官民協働体制の構築  
地域の魅力などシビック・プライドを醸成する教育の徹底  
生きる力(主体性と当事者意識)を育む学習指導要領改訂
- ◆教育界と産業界とを繋ぐコーディネーターの育成・配置
- ◆学生向けインターンシップ、キャリア教育の拡充  
高校・大学進学時の選択肢を増やす教育段階間の接続強化
- ◆初等教育から高等教育までの継続的なキャリア意識の醸成  
アントレプレナーシップ教育、金融教育の推進
- ◆官民挙げた住民が誇りを持てる地域づくりへの支援強化

## 2. 地域の魅力を活かした生活・雇用環境をいかに整備するか

### 取組み① 誰もが力を発揮できる生活・雇用環境の整備とアンコンシャスバイアスや先入観の解消

- ◆ 多様な人材が活躍できる環境は、イノベーションの増加、生産性向上につながり、企業や地域の価値を向上。  
**働く意欲がある人材を属性に捉われずに、地域や企業で活かすための風土改革と仕組みづくり、活用促進**が必要。
- ◆ アンコンシャスバイアスや地域価値の過小評価に繋がる先入観が、地域からの人材流出、企業の人材採用・定着の阻害要因となっており、解消が必要。働き方も多様化し、労働者が健康で自らの意思で働く時間や場所を選べる柔軟な働き方への期待が高い。**官民挙げて、地域特性を活かした働き方やWell-beingな生活・雇用環境を整え、地域の魅力を発信していくことが重要。**

#### 各地商工会議所の取組みのポイント

各地商工会議所は、働きやすい職場づくりやアンコンシャスバイアスの解消に向けた情報提供、対応を促すためのセミナーや研修等を実施。

出典：左から秋田・川崎・西尾商工会議所HP

#### 商工会議所への期待

- ◆ 若者・女性活躍に向けた会員事業所支援、女性起業家支援
- ◆ シニア人材活用、社内の受入れ体制づくり支援
  - 情報提供等の支援、マッチング機関との連携
- ◆ アンコンシャスバイアス解消へ働きやすい職場づくり支援
  - セミナー・研修、交流の場の提供、好事例の周知・顕彰
- ◆ 従業員のWell-Being向上に向けた「健康経営」の推進
- ◆ 自治体への意見・要望による必要な支援策の確保

#### 政策要望

- ◆ 女性の起業・キャリアアップ支援の強化
  - 中小企業の実態を踏まえた育成の仕組みづくりの支援
- ◆ シニア人材の雇用環境整備、円滑なキャリアシフトの支援
- ◆ 生活や働く場としての地域への正しい理解の促進、魅力発信
- ◆ 性別役割分担意識等、地域や企業のアンコンシャスバイアス解消への意識改革の推進、企業の取組み支援
- ◆ 地域や企業特性に即した柔軟な働き方改革
  - 中小企業の多様化する労使双方のニーズを反映した柔軟な働き方が可能となる制度の検討

#### 豊岡市ワークイノベーション推進会議(豊岡商工会議所)

「働きやすく、働きがいのある事業所に向けた取組み宣言」を行い、職場の変革に積極的に取り組む16事業所による「豊岡市ワークイノベーション推進会議」に参画。会頭が会長を務める。2025年5月現在の参加事業者は124。同会議では、セミナー開催、事例や課題の共有・改善策の検討を実施。

日本政策金融公庫と連携して、参加企業は地域活性化・雇用促進資金が活用可能。

出典：豊岡市HP



#### Point

若者や女性の働きやすい職場の創出・働き方改革の推進  
外部人材に選ばれる生活・雇用環境の整備  
(デジタル活用、兼業・副業、ワークライフバランス等)

## 2. 地域の魅力を活かした生活・雇用環境をいかに整備するか

### 取組み② 地域の持続と成長に貢献する外国人材の受入れと地域の安全・安心の確保

- ◆ 従業員301人以上の企業の半数以上で外国人材を受け入れている。20人以下でも1割を超え、予定・検討中を合わせると4割近くに達する(日商調査)。**外国人材は既に事業継続に不可欠であり、地域の持続性にも大きな影響を与える存在。**
- ◆ 「育成就労制度」は2027年までに導入。**地域が働き・暮らす場として選択されるには、教育・医療を含めた生活環境の整備と異文化摩擦を増幅させない共生への取り組みが急務。**
- ◆ 外国人増加で地域の秩序維持・安定に不安の声が上がる。**必要な人材像と受入れ時の選択に明確な方針が必要。**

#### 各地商工会議所の取組みのポイント

製造業のまちなど、外国人材なしでは成り立たない地方都市は多い。外国人材の確保・定着を図るために、公平・平等な働く場の環境整備、共生社会の実現を目指して活動。

#### 地域企業への外国人材の確保支援(高松商工会議所)

2024年、ベトナムハノイ工科大学と「日本語教育講座に関する基本合意」を締結。現地で日本語教育や地元企業の魅力発信を行い、高度外国人材確保を後押し。外国人材と会員事業所との交流会等も実施。

#### 外国人の定着支援に通訳配置・生活指導(竹田商工会議所)

商工会議所内に「竹田市外国人相談窓口サポートセンター」を設置。窓口には2名の通訳を配置。日本の生活習慣を指導。外国人地域おこし協力隊員と連携。受入れ国からのインターンシップの受入れ、文化や習慣を知る多文化交流イベント等を開催。



出典：総務省  
「外国人の地域おこし協力隊の事例」

#### 外国人向け新入社員講座(東京商工会議所)

外国の新入社員が自国との違いを理解して職場に早く馴染めるよう、日本の企業文化・商習慣を含め、ビジネスの基本を学ぶ機会を提供。

**Point** 日本人・外国人との格差のない生活・雇用環境の整備  
地域における受入れ体制づくり  
地域企業の外国人材確保・育成・定着への伴走支援

#### 商工会議所への期待

- ◆ 外国人材確保・活用に向けた会員事業所の支援
  - 外国人材活用に必要な制度の理解に向けた支援
  - 企業と外国人との接点づくり、関係機関との連携
- ◆ 行政と連携した地域における外国人材の活躍推進・定着の社内体制構築・共生促進支援
- ◆ 自治体への意見・要望による必要な支援策の確保

#### 政策要望

- ◆ 適切な入国管理と社会包摂の両立に係る基本法の制定
- ◆ 国による外国人材確保の取組みへの支援強化
- ◆ 企業による外国人材確保に資する取組みへの支援強化
- ◆ 国の明確な方針に基づいた自治体・企業等による日本語教育・生活支援の充実、育成就労制度への円滑な移行
  - 日本語習得に努力した外国人へのインセンティブ等も必要
- ◆ 7月発足の「外国人との秩序ある共生社会推進室」を司令塔とした外国人材の定住・定着による共生社会実現に向けた環境整備

### 多様な人材に選ばれる地域づくり(気仙沼商工会議所)

#### 官民連携で地域を支える人材の確保・育成に着手

地方は外国人材なしに成り立たない、共生社会化を推進

- ・気仙沼商工会議所では、自治体や企業と連携し、多様な人材確保・定着への取組みを強力に推進。
- ・インドネシア人など外国人材の貢献で気仙沼の水産業は発展。「育成就労制度」移行を見据え、共生社会の実現、労働・生活環境改善を目指す。YEGは技能実習生を雇う企業の生活指導員によるグループコミュニティを組成し、地域の環境整備。
- ・地元企業(菅原工業)等は、イスラム教礼拝所やインドネシア料理レストランを設置。夏祭りではインドネシアパレードを行うなど、市全体で外国人材歓迎の姿勢を示し、「外国人が安心して暮らせる」仕組みづくりを推進
- ・この他、経営者がジェンダーギャップを学び合うプラットフォーム、高校生の未来を切り開く力を育む「学びの産学官コンソーシアム」、UIターンによる外部人材の活用促進等を積極的に推進・協力。



出典：JICA資料、菅原工業資料

### 市と三条市立大学と連携した地域人材育成(三条商工会議所)

#### 地域産業界がエンジニア育成のフィールドに

地域が求める人材像を明確化、育成方針とともに地域で育成

- ・2016年度から、高等教育機関設置について三条市と三条商工会議所等の産業界で検討。地域が求める人材像等を議論し、市の総合戦略に、ものづくり大学の設置が明示。
- ・地場産業への学生定着、大学を中心としたイノベーション創造推進のため、2021年、三条市立大学が設立。
- ・地域全体を学びのフィールドと捉え、理論を基に演習・実践を繰り返すカリキュラム、実践の場として、160もの地場の企業がインターンシップ等、大学活動に協力。
- ・95%が域外からの入学。2024年度卒の一期生の多くが域内(新潟県含む)に就職。



出典：三条市立大学HP  
(株玉川堂での実習風景、キャンパス)

### 「地域の人事部」で人材の確保・還流促進(松本商工会議所)

#### 地域企業の人手不足を克服する仕組みづくり

人事機能に乏しい中小企業の業務人材・中核人材確保を支援

- ・松本商工会議所では、2022年度から「地域の人事部」の間接事務局を請負い、会員事業者勉強会を開催。委託事業者のデータベースに基づく副業人材とのマッチング事業周知・活用支援、地元企業における学生インターン実施。
- ・2025年度から「地域の人事部つなぐ」に移管。移管後も実施団体と連携して、人事機能の脆弱な中小企業に自社にないスキルや専門的な知見等の導入を支援。企業のマーケティングや事業創出など、経営強化を図っている。



出典：経済産業省「地域の人事部」ロゴ



信州の人と企業をつなぎ、人を支え、地域を育てる

出典：地域の人事部つなぐHP

### NPO法人MEGURUと地域人材確保支援(塩尻商工会議所)

#### 地域で働く人材の育成・確保・定着へ10機関が連携

地域総がかりで、「人」が育ち、働く地域づくりを目指す

- ・NPO法人MEGURUは、塩尻商工会議所に出向した人材会社出身の地域おこし協力隊員が、出向期間中から地域全体の人事部を担う組織として設立。
- ・2020年から、市や塩尻商工会議所、信州大学等産学官の10機関と連携。半年かけてビジョンを策定し共有。関係者を巻き込んで、密接に連携・協力する体制を構築。
- ・足元の人手不足に対応する副業のマッチング等に加え、確保・定着に向けた人事コンサルや、小中高校生のキャリア教育支援など、地域に係る「人」の課題に取り組む。



出典：NPO法人MEGURUアニュアルレポート

## II. 地域・企業の価値創出と資金供給の充実

### 産業競争力や地域企業の収益力の停滞

- **人口減少・流出が加速し、地方の需要、消費が停滞**  
地域の価値創出へ新しい産業や事業創出が急務
- **地域中小企業・小規模事業者の倒産・廃業が増加**  
経営者の高齢化、事業承継の遅れ、M&Aが加速

### 地域における投資の停滞、都市やまちの疲弊

- **生産拠点の海外流出でサプライチェーン等が空洞化**  
海外展開で企業の成長力が強化も地域の生産や投資が低迷
- **地域における資本蓄積が停滞**  
地域企業の地元投資意欲は高いが、投資機会が不足

### 成長投資への資金供給手段が限定的

- 地方発スタートアップ、地域課題解決のインパクト投資等への直接金融、エクイティファイナンス市場が未成熟

### 【対応の方向性】 地域や企業の稼ぐ力の強化と資金調達手段の拡充

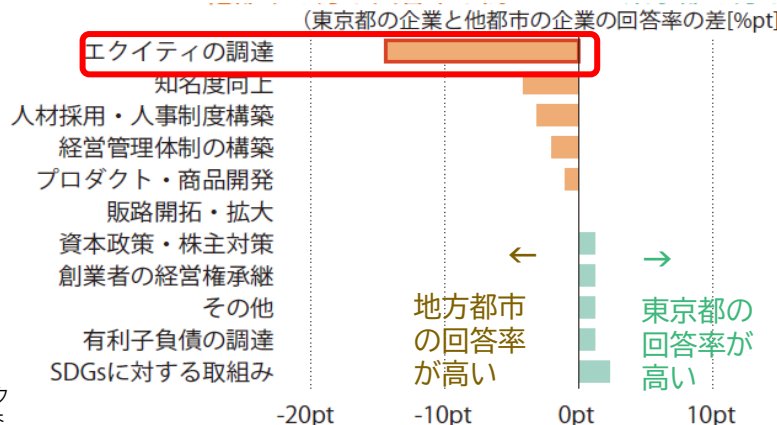
- **経営者の自己変革や挑戦をいかに活発化させるか**
- **新しい産業や事業をいかに創出・活性化するか**  
産学官金等との「新結合」で、地域の強みや資源等を活用
- **地域活性化に繋がる投資をいかに拡大できるか**  
地域課題解決に向けた企業活動、インパクト投資の喚起
- **資金調達・金融支援をいかに多様化させられるか**  
事業承継、創業・スタートアップ企業等への直接金融×間接金融
- **民間活力を活かした都市再生をいかに推進するか**
- **地方のまちなか再生に向けて、分野横断的な取組みをいかに推進するか**

### 成長に向けた設備投資における外部からの資金調達方法

金融機関からの借入れ	63.6%
自己資金のみでの投資	26.8%
国や地方自治体補助金	17.2%
親会社・関係会社借入れ	2.6%
<b>エクイティファイナンス</b>	<b>0.4%</b>

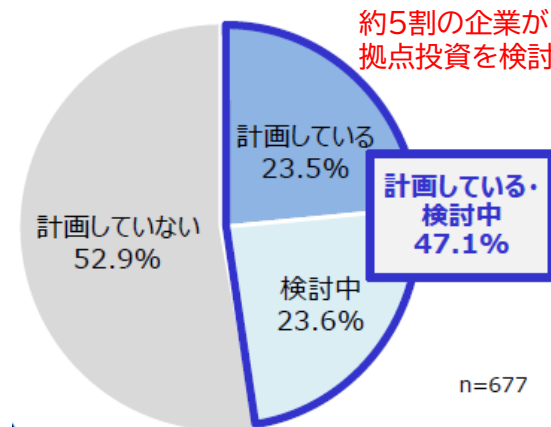
出典：2024年中小企業白書抜粋・加工。帝国データバンク「中小企業の経営課題と解決に向けた取組みに関する調査」

### 東京都と地方都市別・創業期企業の経営課題



出典：三井住友信託銀行（2023）「スタートアップサーベイ2023実施報告会」より日商事務局集計

### 拠点新設・拡張・移転



出典：日商・地域経済を牽引する中堅・中小企業における投資動向調査結果 2024年11月22日

# 1. 地域を支える企業や産業をいかに創出するか

## 取組み① 新結合・オープンイノベーション等による高付加価値な製品・サービスの創出

- ◆ 日本企業は既存事業のコストカットと生産拠点の海外移転等に注力。**研究開発効率は諸外国と比べて大きく低下。**
- ◆ 持続的な経済成長には、**イノベーション、新規分野における投資を積極的に行うことが不可欠。**
- ◆ 地方創生2.0では、異分野を「**新結合**」することで新たな価値を創出し、地域の所得・雇用の増大や地域課題解決に繋げていく「**地方イノベーション創生構想**」の推進が明記。**産学官金等による共同研究・知財活用等が成長の鍵。**

### 各地商工会議所の取組みのポイント

### 商工会議所への期待

- ◆ 「**新結合**」の結節点としての取組み、**企業の成長支援**
  - 国による支援と軌を一にした、施策の新結合、人材の新結合、技術の新結合への取組み
  - 地域を支える小規模企業等の特性を活かした成長支援

### 政策要望

- ◆ **産官学金労言士の新結合による共同研究・製品開発、知財の活用・保護、輸出拡大など経営者の挑戦への支援**
  - 「新結合」を全国各地で生み出す取組み(関係府省庁による支援体制の構築等)
  - 地方におけるオープンイノベーション促進・産官学連携強化(先端研究設備等の利用機会提供増)
  - 知的財産の活用と保護、スタートアップ、高付加価値な地域産業や事業創造等への支援の拡充
  - 輸出拡大・海外展開による外需獲得支援(越境ECや展示会・商談会を通じた販路開拓支援等)
  - 諸外国に劣後しない産業力・技術基盤の強化に向けた経済安全保障政策の推進、食料・エネルギー安全保障、GX、AI活用等を後押しする長期の研究開発への支援
  - 地域企業の自己変革への挑戦を後押しし、「新結合」の要となる商工会議所の経営支援体制拡充

### 地域イノベーション創出に向けた取組み(長野商工会議所)

長野商工会議所では、近隣4商工会議所や商工会、行政等と連携し、幅広い分野の企業が参画する展示会「産業フェアin信州」等を開催。地域産業の価値創出と販路拡大等を後押ししている。本年、地元企業の経営革新を目指し、経営者を対象とした「地域イノベーションプロジェクト」を開始。西村・三重大教授、森川・東大教授と連携し、産学官連携で新たなビジネスモデルの創造を推進。

### 新産業開発振興機構(静岡商工会議所)

静岡商工会議所は、行政と静岡大学や東海大学等と連携し、新産業開発振興機構を2001年に設立。地域の強みを活かし、特許等知財を取得し、関心のある企業と新商品開発及び販路拡大等を後押し。



高機能植物活性剤  
「サーモザイム」  
静岡大学との共同研究  
で国際特許取得・商品化



陸上養殖カワハギ  
「三保地下海水育ち」  
東海大学との共同研究  
で商標登録・商品化

(参考) **知財経営支援ネットワーク**(2023年3月設立。文科省資料抜粋・加工)  
日本商工会議所は、地域中小企業・スタートアップ等の知財活用や保護のため、特許庁、経産省、中企庁、独立行政法人工業所有権情報・研修館(INPIT)、日本弁理士会と「知財経営支援ネットワーク」を組成・支援中

**Point** 地域産業や地域企業の課題等を議論し、解決に向けて産学官金労言士等と共創する場づくり  
知財など無形資産の創造・活用・保護による価値創造

### 地域資源を強みとした新産業創出(浜松商工会議所)

#### 産官学連携による新産業創出

商工会議所、行政、大学が一体となり、地域資源や技術を活用した新産業の創出、販路拡大に取り組む



連携先「光産業創成大学院大学」

- 2009年、浜松商工会議所は浜松市、市内大学と国の事業を活用して、新産業創出を始動。「はままつ次世代光・健康医療産業創出拠点」に参画。新技術の事業化、販路開拓、医工連携マッチングを支援。
- 浜松商工会議所は、浜松地域ブランドを認定者として地域資源の高付加価値化に貢献。2023年までに53品目を認定、新商品開発に取り組む事業者を支援。認定品のPRも手掛ける。販路拡大等を伴走支援。



同大学「レーザー核融合ミニ炉CANDYの模型」見学の様子

### 関西発スタートアップの推進(大阪商工会議所)

#### 地域発スタートアップを育成・強化

京都や神戸商工会議所とも広域で連携、スタートアップ時の資金調達等も伴走支援



大学発スタートアップ事業展開支援プログラム (大阪・京都・神戸UCI)

- 大阪・京都・神戸の3商工会議所は、京阪神間の大企業や中堅中小企業と、エントリーした大学発シーズを活用したスタートアップとのマッチング等実施。
- 大阪商工会議所スタートアップ小委員長から人事構築、VCとの連携、クラウドファンディングの困難さ等の課題に対し、アクセラレータープログラムの提供、企業版ふるさと納税スタートアップ版、地銀のベンチャー向けの融資枠設置等の課題を確認。日商から政府に意見・要望。



コモングラウンド・リビングラボ (中西金属工業 社内)



大商での意見交換

### 花火による地域経済の活性化(大曲商工会議所)

#### 行政と協働した地域産業による地方創生

行政、商工会議所、市民の「共感」の下、花火産業を核とした地域の稼ぐ力を強化、地域再生計画制度も活用し、国内外にPR



- 2014年、大曲商工会議所は大仙市と協働で、100年超の歴史のある伝統文化「大曲の花火」を核とした地域活性化に向け「花火産業構想」策定。2024年から花火産業推進プロジェクトを通じて、地域活力の源泉となる産業を振興。
- 大曲商工会議所は花火振興事業部を設置、全国花火競技大会等を運営、地域産業発展に貢献。花火のブランディングや海外展開等にも注力。2025年に宿泊施設「お宿Onn大曲の花火」を設立。花火によるまちづくりを進めている。



大曲の花火と拠点の会館 宿泊施設「お宿Onn」

### 異分野の新結合によるイノベーション創出(三重大学)

#### 大学が経営者自らの課題探求を後押し

地域内での経営者による創造的破壊を伴う新結合により地域のイノベーションを創出



西村ゼミ室での意見交換

- 2009年、三重大学大学院は、地域イノベーション学研究科を開設。地域企業の経営者対象の同学科「西村ゼミ」では、経営者自ら学術研究を行い、自社の事業を客観視する(メタ認知)、強みや弱みを分析・理論化する活動を実施。
- 卒業生の浅井農園浅井社長は、辻製油等と共同でうれし野アグリを設立。廃熱をトマト栽培にうれし野アグリ施設見学使う新産業創出。地域の課題解決と安定した雇用創出を目指す。
- 長野商工会議所は、現地視察や西村教授の同所への招聘により、地域イノベーションプロジェクトを開始。他地域の先進事例を地元ニーズを鑑みて事業として展開することは極めて有効。





# 1. 地域を支える企業や産業をいかに創出するか

## 取組み③ 地域の「稼ぐ力」を高める都市・まちなか再生の推進

- ◆ 地方都市は、人口減少に伴う経済規模の縮小や都市の老朽化等の課題を抱える中で、利便性や多様性、寛容性など、**若者・女性が求める都市機能との乖離や都市間格差が生じている。**
- ◆ 新たな付加価値の創出を通じた地域経済の好循環を実現するためには、地方創生や都市再生政策等において、付加価値を生み出すエンジンとして地方都市の位置づけを強化し、社会資本整備や交通、産業、観光等との連動を図るとともに、**商工会議所をハブとして、ローカルファーストの視点から民間主導・行政支援型の地域経営を推進すべき**である。

### 各地商工会議所の取組みのポイント

#### 観光×まちづくりによる“まちなか再生”(小樽商工会議所)

商工会議所の提言により、大型クルーズ船誘致のための港湾整備、まちなか⇄港の観光動線を整備し、回遊性向上を図るための再開発が進む。さらに、まちなかに点在する歴史的建造物である倉庫群の活用推進や、移住者向け「まちなか起業」支援を商工会議所が主導。



#### 商業機能再生によるエリア価値向上(福知山フロント(株)・福知山市)

商工会議所青年部メンバーである商店街の若手経営者有志がまちづくり会社「福知山フロント(株)」を設立。同社は、中核エリアである駅前から集中的に空き店舗のリノベーション・テナント誘致を実施し、駅前で30店舗近くが開業する等、商業機能の再生を通じてエリア価値向上に取り組む。



#### PFIによる地域の産業育成と稼ぐ力の強化(株和賀組・湯沢市)

同社を代表とするコンソーシアムが、JR湯沢駅前複合施設の整備・運営を行うPFI事業を受注。PFIのノウハウ蓄積により、土木、建築工事以外に、コンクリート補修工事、鉄道工事、地盤改良、不動産等、事業の幅が拡大。



**Point** 「ローカルファースト」(地域でできることは地域で) 従来の「行政主導」から「民間主導・公民共創」への転換 投資・消費を呼び込む「生活街」としてのまちなか再生

### 商工会議所への期待

- ◆ 地域の「稼ぐ力」を高めるまちづくりに向けた、商工会議所をハブとする公民共創の地域経営体制の構築
  - 公民共創による「まちのビジョン」策定、まちづくり提言
  - まちの個性やエリア価値を高めるプロジェクトの推進
  - まちづくりの担い手育成(まちなか投資(低未利用不動産活用)を行う地域企業やまちなか創業への支援等)

### 政策要望

- ◆ 民間主導のまちづくり体制整備、プロジェクトの推進力強化
  - 公民連携の場となる協議会等での民間提案権の強化、都市再生整備計画等における民間事業への予算確保
  - 公共貢献に取り組むまちづくり会社等に対する支援強化
  - 老朽化した業務・集客施設等の除却・再整備や低未利用の中小ビル等の利活用を促す支援の抜本的強化
  - 地域主導型PPP/PFI、スモールコンセッションの推進
- ◆ 新たな付加価値を生み出す分野横断的な取組みの推進
  - 産業(イノベーション創発等)や観光等と連動した多様な都市機能の集積、地域交通の再構築、インフラ整備の加速、防災・減災まちづくり、まちづくりGX、DXの推進

※日本商工会議所「地域の"稼ぐ力"を高めるまちづくりに関する意見」(2025年7月17日決議・公表)から一部抜粋・加工

# 1. 地域を支える企業や産業をいかに創出するか

## 取組み④ 新たな産業やスタートアップの創出、本社機能の地方分散による投資や雇用の拡大

- ◆ 倒産・廃業の増加等、地域を支える事業が減少。**新産業創出、地域課題解決等に資する創業やスタートアップの育成が重要。****地域中核・中小企業等の地元投資や、域外企業からの投資呼び込みを活発化させる税・財政支援、事業環境整備が必要。**
- ◆ ビジネス機能は大都市圏に集中。日本経済全体の底上げのためには、従来の工場誘致に加えて、**本社や企画部門等の企業移転による地域のビジネスの選択肢を増やしていく**ことが重要。大規模災害時のBCPやコスト低減にも有効。

### 各地商工会議所の取組みのポイント

各地商工会議所では、創業やスタートアップ支援を活発に推進。

#### スタートアップや地元企業・大学との協業・共創(神戸商工会議所)

起業家支援に理解と実績がある、神戸に愛着を持つ経営者による「神戸イノベーション・リーダーズ」を核にスタートアップ育成を支援。また、主要企業の新規事業担当者の「神戸イノベーション・コミュニティ」を創設し、ビジネスマッチング等実施。神戸大学等の研究シーズの社会実装化など、地域を支える新産業・事業を推進。



#### 地域における創業・スタートアップを支援(仙台商工会議所)

市等と連携した「スタートアップ・エコシステム」によるスタートアップ企業創出を支援。創業セミナーや地元創業促進のための創業応援助成金等事業を実施。資金調達など創業時から伴走支援し、「伊達な商談会」「ございんマルシェ」で地元企業の販路開拓もサポート。

#### ビジネスコンテスト(Go-Con)開催 (江津商工会議所)

市や商工会、金融機関、NPO等の市内各機関と創業支援コンソーシアムを組成。

創業相談窓口を商工会議所内に設置。起業人材の誘致を目的にビジネスコンテストを毎年開催。



出典：NPO法人 てごねっと  
石見Go-Con HP

Point

創業・スタートアップ、事業承継等の機会を利用した新事業や新たなビジネスモデル創出  
地域貢献意欲の高い経営者の投資喚起

### 商工会議所への期待

- ◆ 地域における起業やスタートアップ、事業承継への支援
  - 創業塾、ビジネスコンテスト等、新規事業創出の後押し
  - 域内経営者ネットワークを活かした起業家への支援強化
  - 事業承継、M&Aを活用した新事業創出・新分野展開支援
- ◆ 誘致企業と行政との橋渡し役機能の強化
  - 外部企業に対して「立地メリット」等の情報発信
  - 誘致企業受入れに向けた多様な関係主体との調整支援

### 政策要望

- ◆ 地域経済を牽引する中堅・中小企業の支援強化
  - 企業版ふるさと納税拡充(本社所在地自治体の対象化)
  - 地域未来促進税制における適用範囲の拡大
- ◆ 中堅・中核企業の地域貢献活動の活発化支援
  - 地域貢献への企業経営の自立性や自主性の確保に向け、簡素で実効的なコーポレートガバナンス・コードの見直し
  - スチュワードシップ・コードの実効性向上
- ◆ 民間投資を促すGX・DX・AI等新成長分野への公的投資拡大
  - 産業インフラ整備・産業用地確保と誘致専任人材の配置
- ◆ 企業の拠点分散を促す法制・税制体制の整備と規制緩和
  - 本社機能の地方分散に向けた地方拠点強化税制の拡充
  - 経済特区などを活用した柔軟な規制緩和

### 有限会社エニシング（豊橋商工会議所・東京商工会議所）

#### 繊維産業の復興と地域活性化

約100年前の織機と技術を使い、無二の商品で新需要と新市場の創出（ブルーオーシャン）に挑戦



豊橋市の工場と敷地内にあるファブリックラボ



約100年前のシャトル織機



パリ展示会「メゾンエオブジェ」

- 日本伝統の「前掛け」の唯一の産地である豊橋市で織機と技術を譲り受け、繊維産業復興に貢献。高い技術力とブランディング戦略で新需要創出。地域企業も挑戦を応援。100年前の織機を大事に使い、作られた製品は海外で高評価。フランスに支店を開設。
- 西村社長は企業を退職後、東商の創業塾参加を経て東京でTシャツ販売会社を創業。「前掛け」技術の可能性に着目、豊橋商工会議所や信用組合等の支援も得て豊橋市に工場建設。海外展開に果敢に挑戦。

### 株式会社wash-plus（浦安商工会議所）

#### DXによる価値創出と省人化

洗剤を使わずイオンの力で汚れを落とす洗濯システムを開発。社会課題解決や省人化に貢献。



スマートランドリー



コイン・書類



スマホ・システム



ホテルの宿泊者用ランドリー。IoTを活用して同社コールセンターが管理。ホテル業務を省人化。

出典：日商中小企業委員会講演資料

- 99.9%水のアルカリイオン電解水を洗剤代わりに使う洗濯技術開発。アレルギーフリーで、アトピー性皮膚炎の方も安心して洗濯できる。
- IoTスマートランドリー店舗展開。星のや等の導入ホテルの省人化を支援。生産性向上を図る。
- 高梨社長は、市川商工会議所経営指導員を退職後、浦安商工会議所の経営支援や創業補助金等で創業。

### 株式会社TOMUSHI（大館商工会議所）

#### 地球に優しい未来を創る

東北から世界へ、カブトムシで社会課題に挑むスタートアップ。



ヘラクレスオオカブト



ブルードリーム内観

- 世界の廃棄物問題や人口増加による食糧難解決へカブトムシを活用し、廃棄物処理、高栄養価のたんぱく質原料や飼料、抗がん医薬品等を商品化。
- 石田社長は、家族資金とマル経融資を活用し創業。大館商工会議所は伴走支援。各自治体と連携し、地方創生に協力。環境省スタートアップ大賞等を受賞。



TOMUSHIが作るサイクル

出典：日商中小企業委員会講演資料

### 丸栄株式会社（広島商工会議所）

#### 日本一の牡蠣生産県を下支え

牡蠣養殖に必要なとなるホタテの貝殻加工と、生産後の牡蠣殻の飼料・肥料化を実現。社会課題の解決と地域資源の礎を支える。



ホタテ貝穿孔FAシステム（自社開発）



破碎した牡蠣殻の山

- 広島地域資源「牡蠣」生産を支えている北海道で廃棄に困るホタテ貝を牡蠣のベッドとする加工のデジタル導入・FA化で省力化に成功。地域資源・牡蠣の安定供給に貢献。
- 公害要因となり得る牡蠣養殖後の牡蠣殻を飼料・肥料に加工化。養殖前・後で計二度のアップサイクルによる高付加価値化に成功。
- 立木社長は、広島商工会議所経営支援を受け、牡蠣殻から新肥料の生産ラインを完成。



新製品の水稻用肥料

出典：日商中小企業委員会講演資料

## 2. 地域や企業の成長投資への資金調達をいかに充実させるか

### 取組み① 市場型直接金融等、エクイティファイナンスによる資金調達環境の整備促進

- ◆ **地域課題解決を目指す創業やスタートアップは地方創生のドライバー**。行政や公的機関による協力支援体制が重要。
- ◆ 新事業転換、新分野進出、地域課題解決などに挑戦する**創業・スタートアップ企業の最大の課題は初期の資金調達**。特に、市場型直接金融による資金調達は困難であり、地域の志ある投資家や企業等から資金を呼び込む資本市場の整備が急務。

#### 各地商工会議所の取組みのポイント

各地商工会議所では、クラウドファンディング等を活用して新ビジネス創出を伴走支援。

#### クラウドファンディングサポートセンター設置(名古屋商工会議所)

専門会社R-proと協働でクラウド

ファンディングサポートセンターを設立し、

窓口を運営。サイトのアカウント登録から

プロジェクトのページ設計、その後の経営

課題の解決まで支援。

(補助金・融資申請、販路開拓等)

クラウドファンディング

サポートセンター

出典：名古屋商工会議所クラウドファンディングサポートセンターHP

名古屋商工会議所  
Nagoya Chamber of Commerce & Industry

MEISHO CROWD FUNDING SUPPORT CENTER

#### 事業投資型クラウドファンディング仲介事業(豊中商工会議所)

ミュージックセキュリティーズ(株)と業務提携し、同社が運営

するマイカ(少額)投資プラットフォームを活用した、

「共感型資金調達」支援事業。共感が担保に

なるファンクラブ型資金調達CCIファスを運営。審査

にかかる初期費用の割引等を実施。



出典：豊中商工会議所 HP

(参考)インパクトコンソーシアム(2023年11月設立)

金融庁・経済産業省等が社会・環境課題や地域課題解決等を目的としたインパクト投資を有力な投資手法・市場として確立するため、産官学が連携して設立。日本商工会議所も協力・支援。

**Point** 創業・スタートアップ、中小企業の成長投資へのリスクファイナンス支援(証券会社、投資会社等と連携したエクイティ資金供給等) 役員・議員など地元貢献意識の高い経営者等の協力

#### 商工会議所への期待

- ◆ クラウドファンディングなど市場型直接金融の活用支援
  - 株主コミュニティ制度や投資型クラウドファンディングなど金融機関、証券会社等との連携強化
- ◆ 大学や研究機関等との連携によるスタートアップ支援体制構築
- ◆ 起業家・成長意欲の高い中小企業と地域の企業経営者や金融機関などの投資家とのマッチングイベントの開催
  - アクセラレーター、VC、証券会社等と連携したイベント、インパクトコンソーシアムなど官民連携組織の活用促進

#### 政策要望

- ◆ 投資家の直接投資による資金供給の促進
  - 少額公募の募集額上限を諸外国並みに(1⇒10億円以上)、少数人数私募の開示義務軽減と証券会社の顧客仲介の導入
  - 投資型クラウドファンディングに関し、上記引上げに伴う実質的な募集額の引上げ、および投資額上限の引上げ
- ◆ 未上場株式の発行・流通市場の整備
  - 証券会社による未上場株式の投資勧誘促進、一般投資家への勧誘範囲の明確化、特定投資家のほぼ超富裕層に限られる資格要件の主要国並みへの拡大と資格取得手続の簡素化
- ◆ 個人投資家によるスタートアップへの投資の拡大
  - エンジェル税制による非課税措置の拡充
  - リスクマネー供給を促す投資文化の醸成や金融教育の推進

## 2. 地域や企業の成長投資への資金調達をいかに充実させるか

### 取組み② 直接金融・間接金融の協調など多様な資金調達環境の整備

- ◆ **経営者の高齢化、事業承継の遅れ等により、地域の中小企業の倒産・廃業が増加。**M&Aは大都市圏に集中。
- ◆ 地域においては、起業や創業時だけでなく、事業承継や新事業、成長投資、M&Aに取り組む企業等への**資金供給拡大が課題。**
- ◆ 企業の成長ステージに応じた**資本性資金(エクイティ)と融資(デット)の協調融資など資金調達手段の多様化**が必要。  
金融機関による証券会社やVC等との連携強化、**企業価値担保権を活用した事業性融資**への期待も高い。

#### 各地商工会議所の取組みのポイント

各地商工会議所では、行政や金融機関等と連携し、創業・スタートアップなど企業の新たな成長への挑戦を伴走支援。

#### 創業応援カルテット(七尾商工会議所)

官民協働の移住促進施策とも連携した創業支援。  
七尾商工会議所と七尾市、能登鹿北商工会、のと共栄信用金庫、日本政策金融公庫が連携し創業希望起業家を支援。創業相談、補助金支援、資金調達など、創業後の経営をフォローアップ。

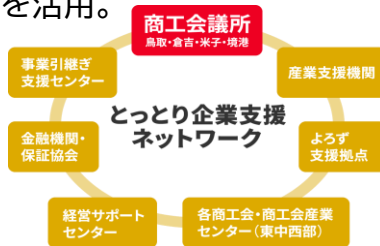


#### 地域密着型金融支援 (各地商工会議所×金融機関)

各地商工会議所では、経営指導員等が地元金融機関等と連携し伴走支援。商工会議所はマル経融資等を活用。

#### 鳥取企業支援ネットワーク (鳥取県下商工会議所)

県内20機関が協力し、新事業展開等の経営課題に具体的な改善策を提案。資金繰りを含め、経営力向上を支援。



**Point** 地域の産官金連携による多様な資金供給体制整備  
(金融機関、証券会社、投資会社等の連携資金供給)  
商工会議所経営支援を活用した事業性融資の拡大

#### 商工会議所への期待

- ◆ **起業・創業、事業承継、企業の成長投資、M&A等のための資金調達支援**
  - 金融機関や公的支援機関との連携による、創業相談会やセミナーを通じて、資金繰りを含めた経営課題の解決を支援
- ◆ **地域の中小・小規模事業者に向けた資金調達支援**
  - 金融機関や公的支援機関と連携し、マル経融資+持続化補助金、ものづくり補助金の活用等、融資と補助金を併用することによる、多様な資金調達や財務支援を推進

#### 政策提言

- ◆ **事業性融資の推進**
  - 企業価値担保権(事業性評価融資)の活用促進
  - 資本性劣後ローンの成長資金への活用促進・制度拡充
  - 地域金融機関の目利き力の向上・ノウハウ共有によるリスクマネー供給力の強化
- ◆ **成長ステージに応じた資金供給の推進**
  - デットとエクイティファイナンスのハイブリッド支援
  - スタートアップ創出促進保証制度の限度額拡大
  - 成長ステージに応じた融資商品のラインアップ整備(売上連動型、転換社債型、新株予約権付融資等)

## 行政区域を超えた地域間連携の必要性

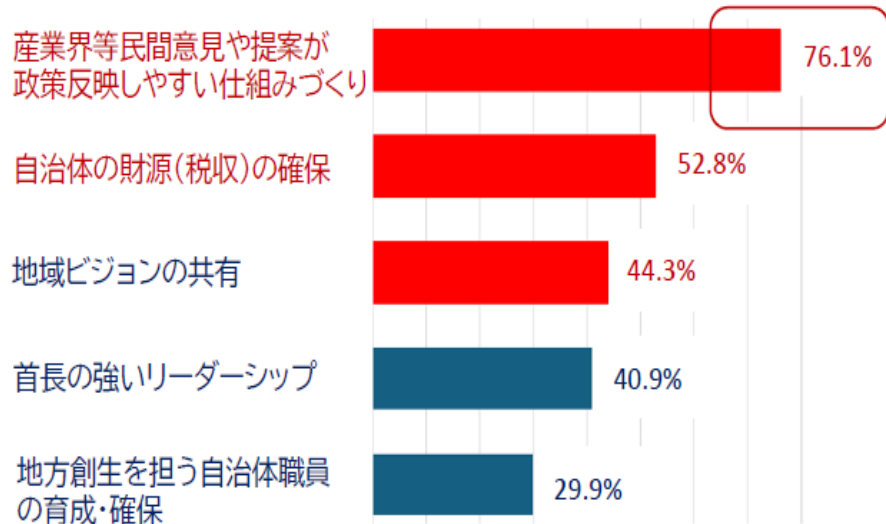
- 都市×地方、地方×地方の連携が不十分  
双方の持つポテンシャルを活かした政策が必要  
例)都市の利便性と地方の豊かさ⇒兼業・副業、二世帯居住等
- 単独で行政サービス維持が厳しい自治体が増加

## 共感を得られる地域ビジョン・産業計画の策定が必要

- 地域特性や民意を反映した計画策定の仕組みが未成熟  
地域の多様な主体の意見をまとめるプラットフォームが不足
- 官民を繋げるリーダーやコーディネーター不足
- 官民連携で地域課題解決に資する地域再生計画等の活用促進

### 7割超の商工会議所が「民間発意の政策反映」が課題と回答

※地方創生1.0に対する評価として意見聴取

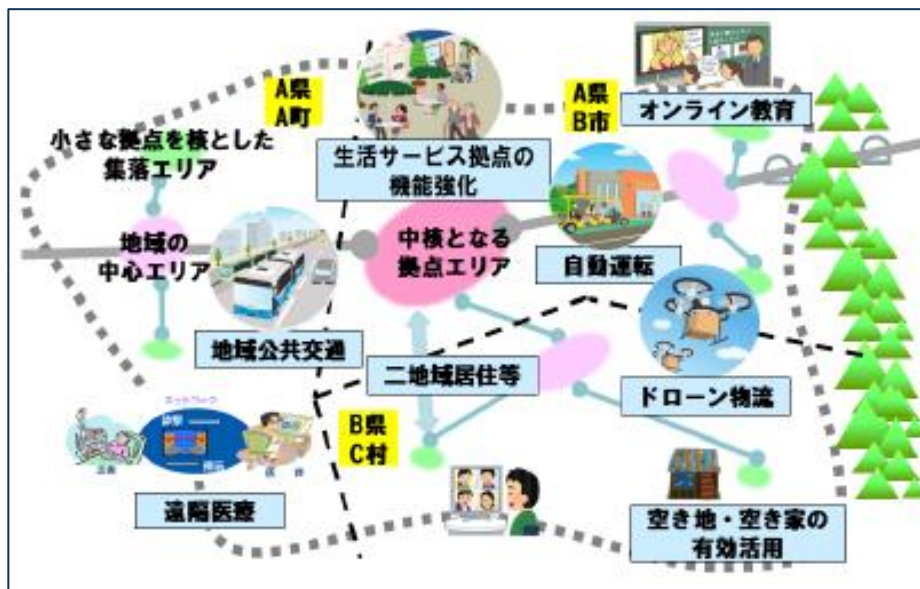


## 【対応の方向性】 公民共創、連携による地域の活力強化

- 官民挙げた地域間連携をいかに進められるか
- 地域の持続性向上への地域間連携を構築できるか
- 民間提案を地域ビジョンや計画にいかに反映するか
- 行政施策のフォローアップをいかに行うか
- 地域リーダーやコーディネーターをどう育成するか。
- 行政の効率化と付加価値拡大にどう行政区域の壁を乗り越えるか (地域生活圏など広域連携の在り方)

経済や医療や教育など国民生活や企業活動等を想定し、民意を踏まえて、圏域や連携の在り方を検討すべき

## 地域生活圏のイメージ



# 1. 広域連携で地域をいかに豊かにするか

## 取組み① 都市×地方、地方×地方のWin-Win連携の推進

- ◆ **大都市と地方が強みを発揮し、相乗効果で共に成長するWin-Win関係の構築が必要。**大都市は、自らの成長を通じ日本全体の競争力拡大に貢献する一方、蓄積された人材や資金等を地方に繋ぎ、**経済循環を太くする役割**に期待。地域特性を活かした**地域生活圏や経済圏単位など圏域連携体制の構築**が必要。
- ◆ デジタル化に伴う兼業・副業、二地域居住や移住を希望する者が増加傾向、**交流・関係人口拡大への取組み**も重要。

### 各地商工会議所の取組みのポイント

各地商工会議所では、地域の活力強化に向けて広域連携を推進

#### 三遠南信地域連携ビジョン推進会議(SENA) (愛知県東部、静岡県西部、長野県南部の商工会議所)

「三遠南信250万流域都市圏」の形成を目指した民間主導の広域連携機関。「三遠南信」のブランドを高め、国内外へ向けた広域的なプロモーション活動を展開。県境を越えた地域づくりを推進。

#### 広域連携



#### インキュベーション施設等都市間連携 (長野県茅野市-東京都虎ノ門地区)

両都市施設を拠点とし、「ウェルネス」等の視点で地域課題を解決する「共創プロジェクト」を事業化。



#### 都市×地方

#### 都内企業と地方企業の商談機会の創出(東京商工会議所)

地方での商談会開催のほか、主催展示会「ビジネスチャンスEXPO」への出展を呼びかけ、各地商工会議所会員に商談機会を提供。

#### 地方×地方

#### 地方間を結ぶ航空路線の開設(新潟商工会議所)

トキエア株式会社は新潟空港を拠点とする地域発工アラインを就航。新潟CCIIは事業構想から支援。地元企業と連携して機内サービス提供。地域一体の取組みで地域の魅力発信と活性化を目指す



### 商工会議所への期待

#### ◆ 地域課題解決に向けた広域連携の検討と推進

- 商工会議所同士による行政区域に捉われない広域連携(圏域連携)の推進、行政の巻き込み
- 地域生活圏、経済圏、二次医療圏など市町村域を超えた連携、広域リージョン連携など都道府県境を越えた連携の検討
- 歴史・文化・産業特性の繋がりによる連携協定、遠隔地同士による災害時相互応援協定の締結や航路の開設等を契機とした連携・交流深化

### 政策要望

#### ◆ 広域連携による地域活性化と効率化への支援

- 自治体間連携やプロジェクト推進を後押しする税財政支援の拡充(地方創生交付金、連携中枢都市圏における特別交付税措置等)
- 広域連携の阻害要因の解消に向けた規制・制度改革の推進(特区制度の活用促進等)
- 参加する基礎自治体に政策効果のある形での広域リージョン連携の設計と推進(住民や事業者の共感の得られる取組みの実施、都道府県全域をカバーしない連携の手続き簡素化等)

**Point** 行政区域を超えても地域で共感が得られる「圏域」の連携推進  
大都市の有する専門人材や資金の地域活性化への有効活用  
交流・関係人口の拡大への生活・雇用環境整備、魅力発信

# 1. 広域連携で地域をいかに豊かにするか

## 取組み② 広域連携による行政サービスの持続と地域経済社会の活性化

- ◆ 市町村等における人手不足が深刻化する一方、高齢化等で行政需要は高度化。医療や福祉等の行政分野において、**単独で施策・事業を実施できない自治体**が増加。**行政区域を超えた地域生活圏・経済圏の範囲での新たな連携**が必要。
- ◆ 自治体の限られた人的リソースを専門業務や創意工夫を要する業務に充て、より質の高い行政サービスを持続的に提供するためには、**デジタル技術等を活用した業務改革**とともに、**民間活力の活用**が重要となる。

### 各地商工会議所の取組みのポイント

各地商工会議所では、以下に掲げる共同処理など効率化の取組みに対して、適宜依頼に応じる形でサポート。

#### 【参考】共同処理に係る取組状況(分野別)

- 介護** ○介護認定審査会を広域連合等で設置  
(長野広域連合、宇城広域連合、有田周辺広域圏事務組合等)
- 被保険者の資格管理、保険給付、保険料の賦課徴収、介護保険事業計画の策定等を共同処理 (日高中部広域連合)
- 保育** ○病児・病後児保育施設・保育所等の広域利用を推進  
(山形、長野地域、備後圏域、松山圏域、熊本連携中枢都市圏)
- 保育士等人材バンク (潜在保育士等の情報を集約・提供)  
(西いぶり定住自立圏)
- 消費者行政** ○消費生活センターの共同設置などによる共同処理  
(静岡県・下田市・賀茂地区5町、相楽広域行政組合など全国で82件・170団体が共同処理制度を活用)
- 同一のNPOへの消費生活相談業務の委託  
(鳥取県、佐賀県)
- 小中学校教育** ○教員確保のための働き方改革推進に向けた校務支援システムの共同調達・共同運用  
(鳥取県・鳥取県内全市町村)

出典：総務省「持続可能な地方行政のあり方に関する研究会報告書」(2025年6月)

### 商工会議所への期待

- ◆ 広域的な自治体間連携への協力
  - 自治体間で共通する地域課題の解決に向けた協力
- ◆ 自治体業務への民間活力の活用促進
  - 関連自治体と協働で、民間資金・知恵等を活用

### 政策要望

- ◆ 広域化・共通化およびデジタル化による行政サービスの維持・強化
  - 国、都道府県、市町村の役割分担の再整理(最適権限分配、垂直連携)
  - 共通性の高い事務事業の実施に関する周辺自治体との水平連携を促すため、業務プロセス共通化(業務改革とデジタル化)を通じた事務共同化に対する支援
  - 単独ではデジタル人材の確保が難しい市町村のデジタル化に対する支援
  - デジタル化の阻害要因となるアナログ規制の見直しに対する支援
  - 自治体が取組む施策・事業の再構築に対する支援

Point

デジタル化や民間活力を活用した自治体の基幹業務・事務の共同化、効率化の推進(自治体DX)

## 取組み 民間発意による「公民共創」の地域産業計画策定の推進

- ◆ 地方創生1.0の地方公共団体主導による戦略策定から、地方創生2.0では、地方公共団体が主体となる取組みに加えて、**民間を地域づくりの担い手と位置付け、地域の産官学金労言士など多様なステークホルダーによる地域産業計画の策定を推進**(民の力を活かした地方創生)。地方公共団体での地方版総合戦略の見直しに向け、地域大学等との共創にも期待。
- ◆ 地域経済の活性化には、民間の挑戦や投資が誘発される仕組みが必要。**地域再生制度等の活用**が重要。

### 各地商工会議所の取組みのポイント

各地商工会議所では、地域の多様な主体と連携し、公民共創による地域産業計画や目指すべき方向性等について議論・提案・実行

#### 産学官金共創 ぐんま未来イノベーション会議(前橋商工会議所)

県の産・学・官・金が連携、官民共創コミュニティを通じて、地域力の向上、イノベーションの加速を図り、地域社会経済の共創の方向性を議論・実行。「異業種連携」、「官民共創」により新ビジネスの創出・地域課題解決を推進させるため、「ぐんま未来イノベーションLAB」等とも連携・事業推進。



### 商工会議所への期待

- ◆ 地方版総合戦略見直しへの積極的関与
  - 地域の住民や事業者の「共感」を得られる地域ビジョン・計画の策定に積極的に関与
- ◆ 地域再生制度を通じた地方創生交付金の積極活用
  - 商工会議所は民間提案のとりまとめ役を担う

### 政策要望

- ◆ 地域特性や事情に即した地域ビジョンや産業計画の策定に向けた地域プラットフォームへの支援
  - 全国の好事例を柔軟に取り入れるローカライズの促進
  - 地域の戦略策定や事業実施に向けた十分な議論・準備を可能とする期間の確保・締切設定
  - 官民連携プラットフォームの役割の明確化(事業実施等の権限・財源付与、縦割りの複数プラットフォームの整理・統合)
- ◆ 民間提案が計画やプロジェクトに反映される体制整備支援
  - 公民共創プラットフォーム発のプロジェクトに対する支援の拡充(地方創生交付金の拡充など)
  - 公民共創プロジェクトの効果検証とフォローアップに基づく事業実施・見直し、成功事例の可視化

#### 地域総がかりでの京知産創の森の推進(京都商工会議所)

府、市、商工会議所等産業界が連携し、知恵の交流と融合で新たな価値創造を目指し、京都経済の発展と活性化に向けて「京知産創の森」を推進。民間発意による、市民の共感の得られる取組みとなっている。

京都での企業と大学の連携の相乗なら  
京知産創の森  
産学公連携ナビ

京知産創の森について



京商が入居する「京都経済センター」が拠点として整備され、スタートアップの創出及び成長支援やオール京都による産学公連携で新産業や新事業の創出を後押し。

**Point** 「共感」を得られる地域のビジョンや計画策定への参画  
住民や事業者の求める公民共創プロジェクト提案・実行  
地域再生制度等、多様な主体が参画しやすい制度の活用

## 第32期産業・地域共創専門委員会概要

## 委員名簿

期間:2022年11月1日～2025年10月31日

計12回会議を開催、委員長による視察を6回実施。

	委員名	会議所名	会議所役職	会社名・役職
委員長	中村 邦晴	東京	副会頭	住友商事(株) 特別顧問
共同委員長	渡辺 佳英	東京	特別顧問	大崎電気工業(株) 会長
"	齋藤 茂	京都	副会頭	(株)トーセ 代表取締役会長兼CEO
委員	町村 均	江別	会頭	(株)町村農場 代表取締役
"	西 秀記	青森	副会頭	(株)西衡機製作所 代表取締役社長 (2022.11.1～2023.5.26)
"	清水 敏也	気仙沼	副会頭	(株)ハチコウ 代表取締役社長
"	栗林 寿	会津若松	副会頭	(株)会津ゼネラルホールディングス 相談役
"	兼古 耕一	三条	会頭	アネックスツール(株) 取締役会長
"	橋本 淳	富山	副会頭	サクラパックス(株) 代表取締役社長
"	日南 尚之	輪島	副会頭	(株)日南彩漆堂 代表取締役
"	浅井 隆彦	長野	参与	(一財) 長野経済研究所理事長
"	石川 靖	前橋	副会頭	朝日印刷工業(株) 代表取締役社長
"	堀川 雅治	草加	副会頭	堀川産業(株) 代表取締役社長
"	本多 保隆	東京	常議員	(株)アリスマジック 代表取締役社長
"	川本 守彦	横浜	副会頭	川本工業(株) 代表取締役社長
"	中村 太郎	相模原	常議員	(株)中村書店 代表取締役
"	岸田 裕之	静岡	会頭	静岡ガス(株) 代表取締役会長
"	伊藤 元治	豊田	副会頭	新明工業(株) 代表取締役会長
"	沼尾 護	彦根	会頭	滋賀中央信用金庫 理事長
"	中西 竜雄	大阪	議員	スタートアップ小委員会 委員長 中西金属工業(株) 代表取締役社長
"	田部 長右衛門	松江	会頭	山陰中央テレビジョン放送(株) 代表取締役社長
"	高場 敏雄	広島	副会頭	中国電力(株) 代表取締役副社長執行役員
"	津田 鶴太郎	福岡	副会頭	津田ホールディングス(株) 代表取締役社長
"	石嶺 伝一郎	那覇	会頭	沖縄電力(株) 相談役 (2022.11.1～2024.6.28)
"	金城 克也	"	"	(株)りゅうせき 相談役 (2024.6.28～2025.10.31)
"	木村 麻子	日本YEG	相談役	高松YEG 顧問、(株)P R 代表取締役
"	山口 朝子	全国商工会議所 女性会連合会	鳥取商工会議所 女性会監事	(一社)地域サポートネットワークとっとり 代表理事
学識委員	太田 直樹			(株)New Stories 代表
"	田所 創			(独)経済産業研究所 コンサルティングフェロー
"	加藤 雅俊			関西学院大学 経済学部 教授、アントレプレナーシップ研究センター長
"	久米 信行			明治大学 商学部 講師、久米繊維工業(株) 取締役相談役
"	森川 博之			東京大学大学院 工学系研究科 教授