

2017年度

公共経営大学院 リサーチペーパー
地方創生交付金制度に関する研究
——先行型交付金先駆的事業分を中心に

主査：清水 治 教授

副査：高橋 百合子 准教授

早稲田大学公共経営大学院

学籍番号：31162110-1

氏名：呉鵬

要 旨

筆者は中国天津市財政局に勤めた経験から、財政移転支出の重要性を強く感じている。現在の中国には一般移転支出（使途不特定）と専項移転支出（使途特定）の二種類の政府間財政移転支出が存在している。しかし、前者には資金使用による成果に対する中央からの監督が有効的に機能していないという問題が存在し、後者には中央政府の過剰な管轄意識によって行政サービスが非効率に陥る「縦割り行政の弊害」という問題がある。

一方、日本においては、地方分権の推進とともに、国庫補助負担金改革・地方交付税の見直しを含む「三位一体改革」や、ひも付き補助金の一括交付金化など地方の自主性を保障するための財政移転支出改革が実施されてきた。特に、2014年に創設された地方創生交付金制度においては、国が採択基準の設定により地方に関与できる一方で、地方の具体的な事業設計に関する自主性が保障される。

本稿は、地方創生交付金の効果を評価するため、地方創生先行型交付金先駆的事业分の交付対象事業を中心に、一部の事業の重要業績評価指標（KPI）が達成されなかった原因は何かというリサーチクエスチョンを設定した。これを明らかにするため、首都圏の66市町村へのアンケート調査と117件の交付対象事業の事例研究などを行った。この調査・検討から、KPIが達成されなかった原因は、主に事業の性格（施策の実施対象となる人の範囲はどれほど特定されているか等）、KPIの中身（アウトカムであるか、アウトプットであるか）、目標設定の難しさ（鋭意検討しても妥当なKPIを設定できなかった）、地方創生交付金制度上の問題（事業実施期間の短さ等）及び事業設計や執行上の問題（施策としての情報発信の不足等）にあるという結論を導き出した。なお、KPIの達成状況を分析した上で、さらに地方創生交付金制度全体の実態を考察し、当該制度の改善策を提言した。

最後に、地方創生交付金制度における申請の段階での地域間競争、定量的KPIの設定、PDCAサイクルなどの仕組みは、中国において国の資金使用効果への監視機能及び一定範囲内の地方の自主性を両立させられる移転支出の創設、及び移転支出制度を含めた財政システム全体の改革に対して貴重な示唆をもたらすことができると考えられる。

目次

はじめに	1
第1節 問題意識	1
第2節 リサーチクエスションと仮説	2
第3節 研究方法・目的	2
第1章 地方創生交付金の概要と特徴	3
第1節 地方創生交付金創設の経緯	3
第2節 地方創生交付金の特徴	3
第3節 各年度の地方創生交付金の比較	5
第2章 地方創生先行型交付金先駆的事業分について	8
第1節 交付状況	8
第2節 効果検証結果	9
第3節 事業分野別の考察	10
第1項 人材育成・移住分野	10
第2項 地域産業分野	11
第3項 農林水産分野	11
第4項 観光分野	12
第5項 まちづくり分野	13
第4節 重要業績評価指標（KPI）未達成の原因に関する分析	13
第3章 アンケート調査結果の分析	14
第1節 母集団の説明	14
第2節 アンケート内容の説明	15
第3節 アンケート結果と分析	15
第1項 交付金の申請について	15
第2項 事業のKPIについて	19
第3項 事業の効果検証について	25
第4項 地方創生交付金制度全体について	27
第4節 KPI未達成の要因に関する総合分析	31
第4章 政策提言	32
第1節 交付金の申請について	33
第2節 PDCAサイクルについて	33
第1項 KPIについて	33
第2項 効果検証について	35
第3節 その他	36
おわりに	36
参考文献	37
付録	41

はじめに

第1節 問題意識

財政移転支出制度は、国による地方に対する財源保障の手段として、地域間の財政力と公共サービスの均衡化に大いに貢献し、財政システムにおいて極めて重要な制度の一環である。筆者は中国天津市財政局に勤めた経験から、財政移転支出の重要性を強く感じている。現在の中国には二種類の政府間財政移転支出がある。一つ目は一般移転支出（使途不特定）、二つ目は専項移転支出（使途特定）である。ただ、それぞれには問題が存在し、前者には、地方が主体的に使途を決定できるものであるが、資金使用による成果に対する中央からの監督が有効的に機能していないという問題が存在する。後者には、中央政府の過剰な管轄意識によって行政サービスが非効率に陥る「縦割り行政の弊害」という問題がある。さらに、大部分の専項移転支出について、交付に関する地方政府間の競争がないため、各地方の創意工夫を促しにくいという問題や、交付対象事業に関する定量的な成果目標が設定されていないため、交付事業の実施効果の検証も難しくなっている。

2014年12月、中国国務院が「中央から地方への移転支出制度の改革と改善に関する意見」（国発〔2014〕71号）を公布した。この改革案の主要な方針は、専項移転支出のPDCAサイクルを一層重視し、地方にとって使い勝手が良い一般移転支出を中心としての財政移転支出制度を作るということである。しかしながら、現在まで検証しやすい定量的な成果目標を設定している専項移転支出が少ない。また、専項移転支出を削減し、その代わりに一般移転支出を増やすことに対して、中央省庁の反発が強まっているため、財政移転支出の構造転換が遅れてしまう。

一方、日本においては、地方交付税と地方譲与税を除き、国から地方への財政移転支出には国庫支出金がある。国庫支出金は、法律の規定に基づき、地方自治体が事務や事業を実施する場合に、国が財政支出を行うものであり、三種類の支出に分けられる。まず、地方自治体の事務のうち、国家的利害に関係ある事務の経費の全部又は一部を国が義務的に負担するものを国庫負担金と呼ぶ。また、国の利害に関係する地方自治体の事務経費に充てるために交付されるものを国庫委託金と呼ぶ。国の行政上の必要から地方自治体に任意に交付するものを国庫補助金と呼ぶ。¹さらに、国庫補助金を一層細分すれば、「一般補助金」（交付金を含む）と「特定補助金」に分けられる²。交付金は特定の目的をもって交付する金銭を広く指すが、狭義の補助金（以下「補助金」という）は特定の事務又は事

¹ 足立伸（2005）「国による地方に対する財源保障について」『財務総合政策研究所』
<https://www.mof.go.jp/pri/research/conference/dt53/dt05.pdf>（閲覧日 2017/5/10）。

² 持田信樹（2013）『地方財政論』東京大学出版会、p. 191。

業を補助するために交付する金銭を指す³。要するに、地方自治体にとって、交付金の使途が補助金より幅広いものと考えられる。

平成 12 年以降、日本における地方分権の推進とともに、国庫補助負担金改革・地方交付税の見直しを含む「三位一体改革」や、ひも付き補助金の一括交付金化⁴など地方の自主性を保障するための財政移転支出改革が実施されてきた。特に、平成 26 年に創設された地方創生交付金制度においては、国が採択基準の設定により地方に関与できる一方で、地方の具体的な事業設計に関する自主性が保障される。したがって、使い勝手の良さからみると、地方創生交付金は地方交付税とひも付き補助金の中間にあると言えるだろう。もし地方創生交付金のような制度を中国に導入すれば、難航している中国の財政移転支出改革に貢献できると考えている。

第 2 節 リサーチクエスチョンと仮説

地方創生交付金制度の効果を評価するため、交付対象事業の重要業績評価指標（KPI : Key Performance Indicators）の達成状況を検証する必要がある。また、平成 28 年 3 月から、地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（以下「地方創生先行型交付金」という）の各地方公共団体による効果検証結果が順次公表されており、一部の事業の KPI が達成されなかったことが分かった。そのため、「KPI 未達成の原因は何か」とリサーチクエスチョンを設定した。

さらに、公表された一部の事業の効果検証結果、及び内閣府が公開した地方創生交付金の関連資料を調査した上で、KPI 未達成の原因は主に地方公共団体の実施機関等の事業執行上の問題、KPI の目標設定の難しさ、及び地方創生交付金制度上の要件の厳しさ等の問題にあるという仮説を設定した。

第 3 節 研究方法・目的

まず、平成 26 年度からの地方創生交付金についての入手可能な関連資料をできる限り収集・整理し、各年度の交付金の共通点と相違点を考察することを通じて、地方創生交付金制度の全体像を把握した。次に、平成 29 年度 3 月までに収集することができた 117 件の地方創生先行型交付金の受入れ地方公共団体による事業効果検証結果を対象として、KPI に関する事例研究を行った。さらに、地方創生先行型交付金先駆的事业分を獲得した首都圏の 66 市町村に対し、アンケート調査を実施した。つまり本稿は、前のアプローチにより、交付対象事業の

³ 加藤剛一・田頭基典（1996）『三訂 補助金制度—その仕組みと運用—』日本電算企画、pp. 9-10。

⁴ 使途が特定された補助金について、ひも付き補助金と称することがある。また、『地域主権戦略大綱（平成 22 年 6 月 22 日閣議決定）』には、「地域のことは地域が決める『地域主権』を確立するため、国から地方への『ひも付き補助金』を廃止し、基本的に地方が自由に使える一括交付金にするとの方針の下、現行の補助金、交付金等を改革する」と明示された。<http://www.cao.go.jp/bunken-suishin/ayumi/chiiki-shuken/doc/100622taiko01.pdf>（閲覧日 2017/6/3）。

KPI 達成状況を中心に、地方創生交付金制度の実態を考察し、当該制度の改善策を提言する。

第1章 地方創生交付金の概要と特徴

第1節 地方創生交付金創設の経緯

平成26年12月、第2次安倍改造内閣は東京一極集中の是正、地方人口減少の歯止めと日本全体の活力を上げるため、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定した。その後、地方への財政支援措置として、地方創生交付金が創設されている。まず、2014（平成26）年度の補正予算に1700億円の地方創生先行型交付金が設けられた。また、2015（平成27）年度に一億総活躍社会の実現に向けた緊急対応として、補正予算に1000億円の地方創生加速化交付金が創設された。さらに、2016（平成28）年度に地方創生の深化のために、当初予算に1000億円の地方創生推進交付金⁵、補正予算に900億円の地方創生拠点整備交付金が創設された。なお、2017（平成29）年度の当初予算に1000億円の地方創生推進交付金を継続的に確保した。

第2節 地方創生交付金の特徴

地方創生交付金は、従来の補助金や交付金と異なる幾つの特徴を持っている。

まず、地方の自主性を保障している。国の地方創生総合戦略⁶によると、地方創生交付金は、地方公共団体による自主的・主体的な事業設計を確保し、従来の「縦割り」事業だけでは対応しきれない課題に取り組む地方を支援する。すなわち、国が規定したしごと創生・地方への人の流れ・働き方改革・まちづくりなど広い事業分野の範囲内で、地方は具体的な事業設計ができる。これは民主党政権が創設した地域自主戦略交付金⁷と異なって、補助金のメニュー化⁸を避けた。

また、交付対象事業にはKPIが設定され、その結果検証と事業の見直しのため

⁵ 交付金の構想段階では「新型交付金」と呼ばれていた。例えば、「まち・ひと・しごと創生総合戦略（2015改訂版）」を参照する。

⁶ 「まち・ひと・しごと創生総合戦略（2015改訂版）（平成27年12月24日閣議決定）」
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/info/pdf/h27-12-24-siryoku2.pdf>（閲覧日2017/1/21）。

⁷ 「地域自主戦略交付金制度要綱（平成24年4月6日一部改正）」によると、当該交付金は、地方向けの投資補助金を所管する8府省から拠出を受け、従来の補助事業の一部について、内閣府に一括して予算を計上し、各府省の所管にとらわれず、地方自治体が自主的に選択した事業に対して交付金を交付するものであった。<http://www.cao.go.jp/bunken-suishin/ayumi/chiiki-shuken/doc/2012seidouyoukou.pdf>（閲覧日2017/6/4）。

⁸ 地域自主戦略交付金について、「要するに自治体が、地域の実情にあつた材料で料理ができるのでなく、政府が提供した料理を選択するだけで、料理の仕方・食べ方まで指示される。要するに自治体を選択後、補助事業を実施する段階で、従来どおり中央省庁の拘束をうけるので、改革でもなんでもない」という批判があった。（高寄昇三（2015）『「地方創生」で地方消滅は阻止できるか—地方再生策と補助金改革—』公人の友社、p.48.）

のPDCAサイクル（Plan-Do-Check-Act Cycle）が整備されている。KPIについて、長期間（5年後）と短期間（年毎）目標が同時に設定され、原則毎年度検証するよう努めるものとしている。なお、一つの事業は複数の成果目標を有するが、殆ど定量化されるため、検証し易くなる。PDCAサイクルについて、事業の実施効果の評価に当たっては、「学識経験者等の第三者の意見を求め、又は地方公共団体独自の評価制度を活用するなどにより、評価の透明性、客観性及び公正性を確保するように努める」⁹ものとする。

さらに、官民協働・地域間連携・政策間連携・事業推進主体の形成などの先駆性を有する事業（以下「先駆的事业」という）を積極的に支援している¹⁰。内閣府の資料¹¹によると、「官民協働」の趣旨は、住民自治の方針に沿って、当初官民が役割分担を行いながら行政が支援し、一定期間後には自主財源を確保するなどにより事業の自立化を目指すことである。「地域間連携」とは、事業を実施していく上で経済合理性のあるエリアにより、複数の地方公共団体が連携しながら、事業を実施することである。「政策間連携」とは、関係する施策の連携を図ることで、施策のパッケージ化、利用者へのワンストップ支援などの事業を行うことである。「事業推進主体の形成」とは、様々な利害関係者が含まれつつ、リーダーシップを発揮できる必要な能力、知識を有した人材を確保し、事業を実効的・継続的に推進することである。そのほかに、将来的に本交付金に頼らずに、事業として自走していくことが可能となること（自立性）、地方が自主的かつ主体的に夢を持って前向きに取り組むこと（将来性）、各地域の実態に合ったこと（地域性）、ひとの移転・しごとの創出やまちづくりを直接的にすること（直接性）、政策効果を客観的な指標により検証できること（結果重視）等の政策5原則¹²を有するものも先駆的事业と見なされる。

なお、外部有識者は上述の先駆性の判断基準に基づいて、個々の事業について評価を行なった上で、交付対象事業を決定する。そのため、全国の地方公共団体は交付金をもらうために、地域経済分析システム（RESAS：Regional Economy Society Analyzing System）の活用と住民参加の促進を通して、地方版総合戦略

⁹ 内閣府・農林水産省・国土交通省・環境省（2016）「地方創生推進交付金制度要綱（平成28年4月20日）」http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/tiikisaisei/pdf/160420_chiiki-kouhuyoukou.pdf（閲覧日2017/1/20）。

¹⁰ 内閣府地方創生推進室（2015）「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）先駆的事业分（タイプI）の交付対象事業の決定について（平成27年11月10日）」によれば、対象事業として先駆的事业であることを求め、また、先駆性の評価基準として官民協働・地域間連携・政策間連携・事業推進主体の形成・政策5原則を挙げている。<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/h27-11-10-uwanose-type1.pdf>（閲覧日2017/1/20）。

¹¹ 内閣府地方創生推進室（2015）「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）先駆的事业分（タイプI）で特徴的な取組事例（平成27年12月11日）」<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/h27-12-11-uwanose-type1.pdf>（閲覧日2017/1/20）。

¹² 「まち・ひと・しごと創生総合戦略（平成26年12月27日閣議決定）」<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/20141227siryou5.pdf>（閲覧日2017/5/24）。

や地域再生計画を本格的に制定し、地方創生に資する先駆的事業を真剣に検討しなければならない。すなわち、地方公共団体間の競争を通じて、地方の創意工夫が促されている。一方、地方創生は5か年戦略であるため、平成28年度の推進交付金より、採択された事業に対して、交付金を交付する期間はおおむね5年になる。また、地方公共団体は複数の事業を申請でき、都道府県は概ね5事業まで、市区町村は概ね2事業までを目安とする。ただし、複数の地方公共団体が広域にわたり連携し、同一事業と実施する場合は、この限りではない。最後に、交付金の財源確保について、各年度の予算に内閣府所管の地方創生交付金が予算計上される。

第3節 各年度の地方創生交付金の比較

各年度の地方創生交付金には共通点が多いが、些細な違いを有している。ただ、平成28年度に地方創生推進交付金の創設を機に、地方創生交付金制度の仕組みが定着している。

表 1.1

地方創生関係交付金の比較

項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成28年度	平成29年度
交付金の名称	先行型交付金	加速化交付金	推進交付金	拠点整備交付金	推進交付金
金額(億円)	1700	1000	1000	900	1000
目的	地方版総合戦略の円滑な実施とこれに資する施策の推進	地域のしごと創生に重点を置きつつ、一億総活躍社会の実現に向けた緊急対策にも資する効果の高い分野を支援すること	地方版総合戦略に定められた自主的・主体的で先導的な事業を記載して作成した地域再生計画に基づく事業の効率的かつ効果的な実施を図ること	地方版総合戦略に基づく自主的・主体的な地域拠点づくりなどの事業のうち、小さな拠点形成などに資する、未来への投資の実現につながる先導的な施設整備を支援すること	平成28年度と同じである
事業タイプ	基礎交付分、上乘せ交付分(タイプI、タイプII)		先駆タイプ、横展開タイプ、隘路打開タイプ		平成28年度と同じである
対象事業分野	人材育成・移住、地域産業、農林水産、観光、まちづくり	しごと創生、地方への人の流れ、働き方改革、まちづくり	加速化交付金と同じである	加速化交付金と同じである	平成28年度と同じである
事業の仕組み	KPIの検証と事業の見直しのための仕組みが整備されていること	① KPIの検証と事業の見直しのための仕組みが、外部有識者や議会の関与等がある形で整備されていること ② 効果の検証と事業の見直しの結果を公表するとともに、国に報告すること	① ② は加速化交付金と同じである ③ 複数年度にわたる地域再生計画の場合において、次年度の交付金申請を行うに当たっては、KPIの達成状況等の検証結果を踏まえるものとする	施設の利活用に係る適切かつ具体的なKPIの設定及びPDCAサイクルを備えていること	平成28年度と同じである
対象事業/施設の取り扱い	ソフト事業を中心とする	ソフト事業を中心とするが、ソフト事業と密接に関連するハード事業も対象とする	加速化交付金と同じであるが、道・污水处理施設・港の整備事業も対象とする	施設の利活用方策が明確にされ、それにより十分な地方創生への波及効果の発現を期待できるものを対象とする	平成28年度と同じである
主要採択基準	① 政策間連携 ② 地域間連携 ③ 官民協働 ④ 事業推進主体の形成 ⑤ 政策5原則等	① 自立性 ② 官民協働 ③ 地域間連携 ④ 政策間連携 ⑤ 事業推進主体の形成 ⑥ 地方創生人材の確保・育成 ⑦ 政策5原則等 特に、② ③ ④のうち2つ以上の要素が含まれることを申請の要件とする	①～⑦は加速化交付金と同じである (1)先駆タイプ—① ②③④4つの要素が全て含まれることを申請の要件とする (2)横展開—①に加え、②③④のうち2つ以上の要素が含まれることを申請の要件とする	施設整備の内容、施設の利活用方策(自立性、官民協働、地域間連携、政策間連携の先導性)、KPI等について評価	平成28年度と同じである
申請の上限額	一都道府県あたり3～5億円、一市区町村あたり3～5千万円	一都道府県あたり4～8億円、一市区町村あたり4～8千万円	都道府県においては1事業あたり国費(1)先駆タイプ—2億円(2)横展開、隘路打開—5000万円。市区町村においては1事業あたり国費(1)先駆タイプ—1億円(2)横展開、隘路打開—2500万円	一都道府県あたり7.5～12.5億円、一市区町村あたり3～6千万円	都道府県においては1事業あたり国費(1)先駆タイプ—3億円(2)横展開、隘路打開—7500万円。市区町村においては1事業あたり国費(1)先駆タイプ—2億円(2)横展開、隘路打開—5000万円
補助率	10/10	10/10	1/2	1/2	1/2

出典：各年度の地方創生交付金の「交付決定」と「取扱い」より筆者作成

地方創生先行型交付金のうち、1400 億円は基礎交付分と位置付けて、人口、財政力指数等の客観基準をもとに、全地方公共団体に対して交付された。残余の上乗せ交付分 300 億円は、タイプ I—先駆的事業に取り組む地方公共団体を対象とするものと、タイプ II—平成 27 年 10 月末までに地方版総合戦略を策定した地方公共団体を対象とするものに分けて交付された。特に、上乗せ交付分における 236 億円のタイプ I については、平成 28 年度に創設された推進交付金の支援対象等の基本的な考え方をある程度先取りするような形で実施することとした。¹³

地方創生加速化交付金は、「地方創生の取組のすそ野を広げ、地方創生の動きを切れ目なく加速化させること」¹⁴を狙った。対象事業分野については、先行型交付金の地域産業、農林水産と観光分野を一括してしごと創生分野に変更し、働き方改革を人材育成・移住分野から抽出させて独立の分野になった。なお、交付金の使途と申請の上限額が前年度より広がったものの、事業の仕組みと先駆性の評価基準が厳しくなった。

平成 28 年度の地方創生推進交付金は、当該年度 4 月に施行された改正地域再生法に基づく交付金として位置付けられ¹⁵、安定的・継続的に運用されていくものと考えられている。その内訳は、非公共分（ソフト事業と非公共のハード事業を対象）は 584 億円、公共事業分（道、汚水処理施設、港の整備事業を対象）は 416 億円となった。特に、前の地方創生交付金と違い、推進交付金の対象事業を①先駆タイプ（先駆性のある取組）、②横展開タイプ（先駆的・優良事例の横展開を図る取組）、③隘路打開タイプ（既存事業の隘路を発見し、打開する取組）に分けたため、採択基準と申請上限額が事業タイプに応じて異なる。また、事業の仕組みにおいて、KPI の達成状況を含む検証結果の運用に関することが初めて明記された。さらに、補助率は 2 分の 1 となった。

地方創生拠点整備交付金は、地方創生関係交付金における唯一のハード事業を中心としての交付金である。対象施設整備事業の具体例としては、ローカルイノベーションに資する公設試験研究機関の改修等、地域経営の視点に立った観光地域づくりに効果的な観光施設の改修等、地域全体としてのブランディング戦略の確立に資する収益施設等の整備、生涯活躍のまちの推進に資する多世代交流の拠点施設の整備、移住定住促進のために行う空き施設の改修等、小さな拠点づくりに資する地域コミュニティ組織の日常的な活動の場として機能する基

¹³ 表 1.1 の先行型交付金の欄は先駆的事業分（タイプ I）を中心に整理した。

¹⁴ 末宗徹郎（2016）「地方創生における財政支援について（前編）—新型交付金（地方創生推進交付金）の創設—」『地方財政』55（5）、p. 174。

¹⁵ 地方公共団体が、地域再生計画を作成し、内閣総理大臣の認定を受けた場合に、当該計画に記載された事業について、地方創生推進交付金を交付することができる。

幹的な拠点施設の整備など¹⁶が考えられる。

平成 29 年度の地方創生推進交付金は、地域再生法に基づく延長線上にある財政支援措置であるため、平成 28 年度の交付金とほぼ同じである。ただ、地方の要望を踏まえ、交付上限額やハード事業割合などの点について運用の弾力化が行われた。また、地方の平均所得の向上等の観点から地方創生にとって効果の高い分野を重点的に支援している。

第 2 章 地方創生先行型交付金先駆的事业分について

第 1 節 交付状況

地方創生先行型交付金の制度要綱が平成 27 年 2 月 10 日に公開された。同年 4 月 3 日に、先駆的事业分を含め、上乘せ交付分の趣旨や採択基準などについての情報を地方公共団体に周知するため、内閣府地方創生推進室が全国説明会を開催し、交付金の取り扱いに関する資料を公表した。その中で、先駆的事业分の実施計画の提出期限は当該年度の 8 月 31 日に規定されたため、事業の申請と検討期間が予算年度初以降の約 5 か月になった。その後、大学教授をはじめとする 15 名の外部有識者が、各地方公共団体の申請に対し、先駆性の評価基準に基づく審査を行った上で、11 月 10 日に交付対象事業を決めた。

表 2.1 地方創生先行型交付金先駆的事业分の交付状況

分野	交付対象事業数 (件)			交付予定額 (億円)		
		うち、 都道府県分	うち、 市区町村分		うち、 都道府県分	うち、 市区町村分
人材育成・移住分野	156	36	120	47	22	25
地域産業分野	104	30	74	40	24	16
農林水産分野	153	35	118	56	30	25
観光分野	188	39	149	69	25	44
まちづくり分野	108	13	95	25	6	19
合計	709	153	556	236	107	129

出典：内閣府地方創生推進室（2015）a より

「申請事業数ベースでは、1153 件の申請に対し、62%の 709 件を対象とし、また、金額ベースでは、417 億円の申請に対し、57%の 236 億円を交付した。また、対象団体数（地域間連携事業を含め 1 以上の事業が交付対象となっている団体数）は、都道府県は全 47 団体、市区町村は 630 団体、計 677 団体であった。」¹⁷709 件の事業の内訳については、対象団体により、都道府県は 153 件、市区町

¹⁶ 内閣府地方創生推進事務局（2016）「地方創生拠点整備交付金の取扱い(案)について（平成 28 年 8 月 24 日）」http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/tihousousei_setumeikai/h28-09-12-siryos-3.pdf（閲覧日 2017/5/10）。

¹⁷ 末宗（2016）p.174。

村は 556 件であり、また、事業類型により、広域連携事業（複数の自治体が連携して実施した事業）は 94 件、通常事業（1つの自治体が独自に実施した事業）は 615 件であった。

第 2 節 効果検証結果

平成 28 年 4 月以降、各地方公共団体は、地方創生先行型交付金の交付対象事業の効果検証結果を国に報告しながら、当該団体のホームページ等で順次公開している。また、平成 29 年 4 月 11 日に、国が各地方団体の先行型交付金の効果検証について取りまとめた結果を初めて公表した。「下記の表のとおり、平成 29 年 3 月末時点での KPI 達成事業（KPI を少なくとも 1 つ達成した事業）の割合は、基礎交付分 65.6%、上乗せ交付分タイプ I 77.0%、同タイプ II 64.4%となっている。（全体では 66.3%）」¹⁸

表 2.2 地方創生先行型交付金の効果検証結果

		対象事業数 a	KPI達成事業 b	達成率(%) b/a
基礎交付分		10,950	7,188	65.6
上乗せ交付分	タイプ I	948	730	77.0
	タイプ II	1,291	831	64.4

出典：内閣府地方創生推進事務局（2017）b より

一方、筆者は、平成 29 年 3 月までにインターネット上で公表されている全国 34 県における 117 件の先駆的事业（タイプ I）の効果検証結果を調査した¹⁹。地方創生先行型交付金の事業分野の分類基準に基づき、117 件の事業（以下「サンプル事業」という）の事業類型を分野別に整理し、KPI の達成率を考察した。ちなみに、内閣府が先駆的事业分交付対象事業の分野別の内訳を公表していないため、筆者が個々の事業の趣旨に従って、サンプル事業の分野を判定した。また、一部の事業が複数の分野に属し得たり、事業分野の分類基準が不明確だったのではないかと考えられる。

¹⁸ 内閣府地方創生推進事務局（2017）「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）の効果検証について（平成 29 年 4 月 11 日）」<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/h29-4-11-uwanose-type4.pdf>（閲覧日 2017/5/10）。本資料には事業の KPI が達成できなかった原因が言及されていない。

¹⁹ 市町村名、事業名などについて付録 1 を参照する。

表 2.3 サンプル事業の KPI 達成状況

事業分野	サンプル事業数	事業類型		KPIの完全達成率%		
		通常	広域連携	全体	通常	広域連携
人材育成・移住	27	22	5	44.4	45.5	40.0
地域産業	13	10	3	61.5	60.0	66.7
農林水産	23	19	4	47.8	42.1	75.0
観光	35	14	21	34.3	21.4	42.9
まちづくり	19	18	1	42.1	44.4	0
合 計	117	83	34	43.6	42.2	47.1

出典：地方公共団体の「事業実施結果報告」より筆者作成

なお、内閣府の統計手法（KPI を少なくとも 1 つ達成した事業の割合）と異なり、サンプル事業において、KPI を完全に達成できた事業（複数の指標を全て達成した事業）の割合は 43.6% となった。ただし、広域連携事業の KPI 達成率は通常事業より高かった。特に、観光分野内の地域間連携事業数が圧倒的に多かったが、KPI 達成率が当該分野の通常事業の 2 倍近くとなった。

第 3 節 事業分野別の考察

第 1 項 人材育成・移住分野

東京一極集中を是正するため、地方への人の流れを生み出すことは地方創生の着眼点であると考えられる。したがって、大多数の地方公共団体が移住推進事業に積極的に取り組んでいる。サンプル事業には、移住関連の「生涯活躍のまち（日本版 CCRC）」事業を除き、8 件の移住推進事業がある。それらの KPI は、主に移住相談件数、試し移住ツアーや説明会などのイベントの参加者数である。このような指標を達成しても、事業の最終目的としての移住者数の増加にどの程度に寄与するのか判定できないだろう。8 件のうち、僅か 3 件の事業の KPI が達成されたが、その内 1 件の事業が移住した世帯数を KPI として設定した。この事業は内閣府が公開した特徴的な取組事例²⁰の 1 つであり、島根県浜田市の「シングルペアレント受入事業」であった。他の団体と違い、浜田市が介護サービスに従事しようとするシングルペアレントを中心に移住者増を目指していることが、KPI の達成に大いに寄与したと考える。すなわち、独特な事業設計が KPI の達成に役立つと言えるだろう。

また、近年国が最も注力している CCRC（Continuing Care Retirement Community）事業について、多くの地方公共団体が当該事業を市又は町の第一

²⁰ 内閣府地方創生推進室（2015）b。

施策や最重点事業として位置づける。ただし、先行型交付金の時点では、多数の CCRC 事業は構想検討、事例調査と環境整備などの前期段階にあり、本格的に実施されている事業が少なかった。そのため、KPI を少なくとも1つ達成した事業が複数存在するが、完全達成率が良いとは言えない。

さらに、人材育成について、各自治体が保育・介護・医療等の領域の人材を育て上げており、若者をはじめとする各年齢層への創業・職業支援を実施しているものの、働き方改革と関連する事業が多かった。特に、ICT を活用して子育て女性の活躍を促進する事業が非常に多く見られ、新規の ICT 従事者数等の KPI の実績も評価できる。

第2項 地域産業分野

内閣府が公開した先駆的事業分の交付決定²¹によると、地域産業分野の施策重点を包括的創業支援、地域を担う中核企業支援、地域イノベーションの推進等に置く。サンプル事業からみると、確かに各地方公共団体が交付金を利用し、医療機器、抹茶、本場結城紬、航空機、コンテンツ、紙、ロケット等、比較優位を持っている自地域の伝統的な中核産業を支援している。また、多くの事業において、新製品開発数、技術研修参加者数、産業人材育成数、起業創業件数等の KPI が設定された。これらの指標は移住や観光などの分野の指標と異なり、その達成は外部（観光客や移住希望者など）に依存することが比較的少ないと考えられる。すなわち、地方公共団体が適切な目標値を設定し、合理的な事業設計に従って、事業を地道に実施すれば、KPI 達成の可能性が高い。結果、広域連携事業を含む地域産業分野の KPI 完全達成率が最高値の 61.5%となった。さらに、当該分野における KPI を完全に達成しなかった事業は 5 件あった。その中で、4 件の事業にはそれぞれ 3 つ以上の KPI が設定されたが、どの事業でも達成できなかった指標は 1 つしかなかった。他の 1 件の事業では、KPI の達成度（実績値/目標値×100）は 50%を超えた。

第3項 農林水産分野

農林水産分野の事業内容では、ブランド化、販路開拓、担い手の確保・雇用創出が主要な施策である。ブランドを作るため、単なる情報発信だけでなく、農業技術を向上させながら、新たな製品の開発に着手している地方公共団体が多い。ブランド化事業の KPI は、主に試作品開発数、販売額の増加率、新規雇用者数などを設定したが、達成状況は悪くなかった。販路開拓について、首都圏のマルシェや関西圏の商談会など、都会でのイベントの開催を通じて地域農産物の PR や、「道の駅」を利用し、直販施設の新設によって農水産物流通ネットワークの

²¹ 内閣府地方創生推進室（2015）a。

構築など、様々な施策が実施されている。

一方、担い手の確保・雇用創出に取り組んでいる事業は8件あったが、7件はKPIを完全に達成した。特に、大阪府泉佐野市と青森県弘前市が連携して実施した「都市と地方をつなぐ就労支援力レッジ事業」は、国に認定された特徴的な取組事例²²として、両市とも新規就農者と移住者の増加を同時に実現した。また、大阪府の「農と福祉の連携促進事業」については、農業領域の障害者雇用の促進を目的として、政府と企業を連携する形で実施した。要するに、高い達成率に、農林水産業の担い手の確保・創出事業において政策間連携の先駆性が十分に表れていると考えている。なお、有害鳥獣駆除、販路開拓、育苗施設整備、漁業の生産拡大と雇用創出、新食品開発などの事業には、KPIを達成できなかった原因について、実施期間が短かった、目標値が高すぎた、事業設計に問題があった等の理由があげられた。

第4項 観光分野

多くの地方公共団体が政策5原則²³の地域性に応じ、各地域特有の観光資源の発掘と周知に努めている。事業が始まったばかりであるため、アプリ、SNS、ウェブサイト、PR動画、パンフレットなどのメディアを利用し、情報発信に注目する団体が多かった。KPIは、主に地域への入込客数、宿泊客数、イベントの集客数、ウェブサイトへのアクセス数などであった。

近年訪日外国人旅行者数が急増しているため、インバウンド向けの事業に取り組む地方公共団体が非常に多かった。サンプル事業において、事業設計又はKPI設定が外国観光客に関係ある事業は9件である。しかしながら、KPIを完全に達成した事業は2件しかなかった。その一部の原因は、事業設計上の問題にあると考える。例えば、ある外国人観光客を主なターゲットとする事業では、1つの未達成KPIを「ホームページアクセス人数」と設定した。筆者がそのページ²⁴をアクセスし、英語・韓国語・ポルトガル語・タイ語で対応できるが、訪日外国人旅行者の主体としての中国人向けのページがないことが分かった。

一方、観光立国の重要な施策として、政府が日本版DMO（Destination Management/Marketing Organization）事業を早めに進めている。サンプルには6件のDMO事業があるが、「調査報告書の作成」をKPIとして設定した事業以外、他の事業はKPIの完全達成ができなかった。未達成のKPIは、ウェブサイトへのアクセス数、DMOに参画する事業者数、観光案内ガイド育成人数などであった。

²² 内閣府地方創生推進室（2015）b。

²³ 政策5原則は、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に位置づけられ、本稿第1章第2節に解明した自立性・将来性・地域性・直接性・結果重視を意味する。

²⁴ 『信州シルクロード』<http://shinshu-silkroad.jp>（閲覧日2017/6/5）。

さらに、観光分野では広域連携事業が多く、主に近隣連携の形で実施されている。代表例としては、鉄道・道路・航路沿線や空港圏などの交通路線により関連されている自治体の連携事業、及び檜山管内・下北地方・飛騨地域・西濃圏域・高幡地域など地理上の共同体に属する自治体の連携事業が挙げられる。ただし、三重県、神奈川県、長野県、滋賀県、佐賀県が共に実施している「忍者を活用した観光誘客推進事業」のような遠隔連携型事業もある。広域連携でPR経費の削減に導き、国内外の情報発信が不足していたことから、目標の実績値が前年度より悪化した事業²⁵があったにもかかわらず、広域事業全体のKPI達成率は42.9%に達したことから判断すると、進捗状況をある程度積極的に評価でき、観光分野での地域間連携をさらに展開する価値があると思われる。

第5項 まちづくり分野

先駆的事业分の交付決定によると、まちづくり分野の施策重点をコンパクトシティ、中心市街地活性化、小さな拠点等に置く。サンプル事業において、コンパクトシティに関する事業はなかったが、中心市街地・商店街活性化、小さな拠点と公共交通に関する事業が比較的が多かった。また、交流人口の増加、地方大学の活性化、文化交流促進、待機児童解消などを目指す様々な事業があった。要するに、まちづくりという概念の大きさにより、多くの事業が他の4つの分野と関連し、総合的な施策を実施していた。したがって、他の分野と比べると、当該分野における事業間の類似性が最も低い。なお、達成できなかったKPIは主に販売額の増加率、施設利用者数、駅自由通路往来者数、ポータルサイト閲覧数、商店街流動客数などであった。

第4節 重要業績評価指標（KPI）未達成の原因に関する分析

ほとんどの事業の実施結果報告書において、KPIを達成できなかった原因については詳しく説明されていないものの、サンプル事業に対する分野別の考察によって、本稿の仮説と合っている事実を察するにたたくない。

まずは地方創生交付金制度上の問題である。未達成の原因を説明した大半の事業報告書には、事業実施期間の短さを記載している。例えば、ある事業には、「クラウドソーシングの利用者：100人」というKPIが設定されたが、結局利用者は16人と少なかった。その理由について、「ファーストステップについては、100人規模の取り組みは難しかった」と記載されている²⁶。先行型交付金先駆的事业分には、ほぼ全ての事業の実施期間は、交付決定を決めた平成27年11月から、予算年度末の平成28年3月までの5か月間だった。また、多くの事業

²⁵ 付録1の第102件の事業を参照する。

²⁶ 付録1の第45件の事業を参照する。

が5年後の長期目標に基づく年度毎の目標を設定した。そのため、半年も経っていない期間で、1年間に適するKPIを達成するのは確かに難しいと考えられる。一方、事業の申請と検討を行うことができた期間が約5か月（4月から申請期限の8月末まで）であったため、新規事業の場合には、事業の企画に関する十分な検討を行うことができないかもしれない。企画の段階で問題があれば、後日の事業執行にマイナスの影響を及ぼすだろう。つまり、スケジュール等の制度の枠組みが不適切だったら、KPIの未達成を招きかねないと思われる。

次は事業設計や執行上の問題である。先行型交付金の際、PRや情報発信等の施策を中心にした事業設計が多かった。そのため、多くの地方公共団体が、事業の周知度が低いことから、KPIを達成できなかったと思われる。事業が周知されていない原因については、実施期間の短さが言及されたが²⁷、情報発信等の施策の設計や執行上の不足も問題視されているだろう。例えば、農林水産分野のある販路開拓事業には、売り場での品揃えや、商品の見せ方・売り方に問題があったため、KPIを達成しなかった²⁸。一方、事業設計の特色がKPIの達成に影響する。例えば、前述のように、島根県浜田市の「シングルペアレント受入事業」のターゲットは他の移住推進事業と異なるため、激しい競争を避けられ、KPIを達成できた。

なお、仮説には「KPIの目標設定の難しさ」という点も設定したが、サンプル事業の実施結果報告書において、それをKPI未達成の原因として明言した事業はなかった。交付対象事業は、当然、何らかのKPIを設定しており、設定の難しさに言及しないものと思われる。

第3章 アンケート調査結果の分析

地方創生交付金に関して首都圏の66市区町村を対象にアンケート調査を行った。アンケートは地方創生先行型交付金先駆的事业分を中心に、事業の進捗状況と地方公共団体の交付金に対する見解を問い、KPI未達成の原因と地方創生交付金制度の得失を探るため実施した。

第1節 母集団の説明

本アンケートでは母集団を、首都圏の8つの都県（茨城県・栃木県・群馬県・埼玉県・千葉県・東京都・神奈川県・山梨県）において、地方創生先行型交付金先駆的事业分（タイプI）を獲得した全ての市区町村66団体とした。先駆的事

²⁷ 例えば、付録1の第30件の事業には、1つのKPIとして「参加企業数及びそれら企業の広告出稿数：10件」と設定されたが、結局実績がなかった。その理由について、「昨年度末に立ち上げたこともあり、認知度が低い」と記載した。

²⁸ 付録1の第14件の事業を参照する。

業分は全国の 677 団体に交付されたものの、短期間で全ての対象団体にアンケート調査を実施するのは難しいので、出来るだけ短い期間で代表性がある団体を対象として調査を行った。また、首都圏の地方公共団体が地域の共通性を持っているため、事業設計の共通点もある。例えば、移住・観光分野の事業において、東京都民をターゲットにすることが少なくない。したがって、事業を類型化し、その進捗状況を比較的に分析することができると考えた。さらに、地方創生の中核は市区町村の創生であるため、都県レベルの事業が少なく、都県は調査対象にできなかった。最後に、66 団体が全ての分野にわたり 79 件の通常事業を有し、分野別の考察ができる。

第 2 節 アンケート内容の説明

本アンケートの質問項目は、地方創生先行型交付金先駆的事业分の申請・KPI の達成状況・事業の効果検証・地方創生交付金制度全体 4 つの部分に分けられる。第 1 部では、事業分野、先駆性の評価基準、事業の企画、内閣府との事前相談、申請手続きの利便性について質問した。第 2 部では、通常事業の KPI 設定と達成状況などを質問した。第 3 部では、事業の実施結果の効果検証、事業の現状、検証結果の公表などを質問した。第 4 部では、地方創生先行型交付金のみならず、各年度の地方創生関係交付金全体に関して、地方の自主性の保障、交付金の役割と改善策などを質問した。²⁹

第 3 節 アンケート結果と分析

アンケート質問票を 66 団体に郵送し、51 団体の回答を受けた(回収率 77.3%)。以下、回答結果を踏まえて、地方創生交付金に関して分析する。³⁰

第 1 項 交付金の申請について

1. 事業分野の項目設定について。

地方公共団体の先駆的事业分の事業分野³¹に対する印象を問うた。回答した 50 団体における 41 団体 (82%) が「適切である」と答えた。「分野間の区別が明確ではない」が 6 団体、「分野の種類数が適切ではない」を選んだのは 2 団体であった。当初には分野の分類基準が不明確であり、ある事業が複数の分野に属し得る可能性があると考えたため、この質問を設定した。しかし、回答結果は筆者の想定通りではなかったため、地方公共団体が事業分野の分類基準について関心をほぼ持っていないのではないかと考えている。ただ、「希望に合致しない」、

²⁹ 付録 2 を参照する。

³⁰ 集計に際する構成比の計算においては、無回答の団体を除いている。

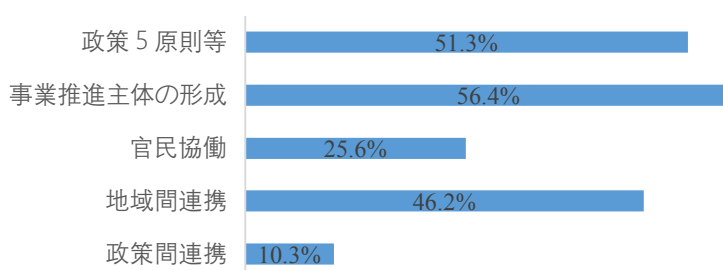
³¹ 表 1.1 に示されたように、先行型交付金先駆的事业分には、人材育成・移住、地域産業、農林水産、観光、まちづくりなど 5 つの対象事業分野があった。

「自治体の施策によって幅広く選択できるのが望ましい」、「計画書の書き方により如何様にも対応可能」という意見も出てきた。一方、平成 27 年度の加速化交付金から、平成 29 年度の推進交付金にかけて、事業分野は変わっていないものの、先行型交付金と異なり、事業分野間の区別がより明確化し、より合理的な事業分類（しごと創生、地方への人の流れ、働き方改革、まちづくり）が設定された。

2. 先駆性の評価基準³²について。

まず、評価基準を満たすことの難易度に関して、回答した 50 団体における 15 団体（30%）が「ちょうど良い」、25 団体（50%）が「ある程度難しい」、10 団体（20%）が「難しい」と答えた。評価基準が容易であると回答した団体はなかった。

図 3.1 具体的にどの基準が厳しいと思いますか？



また、「どの基準が厳しいと思うか」を聞くと、回答した 39 団体における 22 団体が「事業推進主体の形成」を選んだ。やはり事業申請の段階で、地域住民等の利害関係者と連携し、リーダーシップを持つ人材とその力を発揮できる実施体制を確保することは、地方公共団体にとって、とても難しいことであると考えられる。一方、20 団体が「政策 5 原則」を選んだことについて、どのような事業でも、同時に自立性や直接性などの基準を全て満たすのは困難だと思われる。なお、18 団体が「地域間連携」を選んだことは、他の団体と連携して広域事業を立ち上げることの難しさを示したと考える。

さらに、「評価基準が事業の企画にどう影響したか」を聞くと、回答した 46 団体のうち、20 団体（43.5%）が「事業設計が難しくなった」を選び、17 団体（37%）が「より良い事業を設計することに役立った」を選んだ。

3. 事業の企画について。

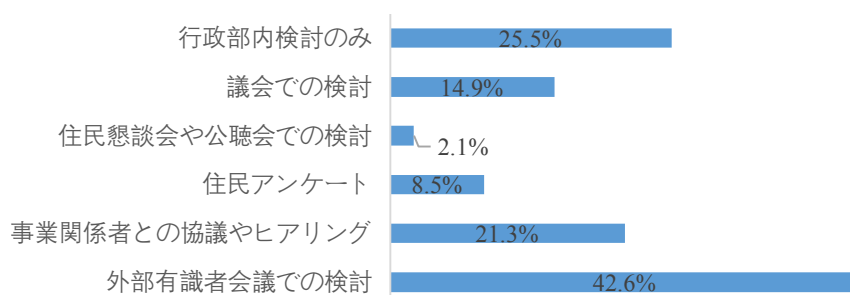
まず、「政策 5 原則³³の『地域性』に応じて、他地域との競合を避け、特色あ

³² 表 1.1 に示されたように、先行型交付金先駆的事业分には、政策間連携・地域間連携・官民協働・事業推進主体の形成・政策 5 原則等 5 つの基準から先駆的事业であることを評価する。

³³ 「注 23」を参照する。

る事業を企画することをどう位置づけたか」を問うたところ、回答した 50 団体のうち、特色を事業の不可欠な要素として位置づけたのは 24 団体（48%）、参考要素に位置づけたのは 21 団体（42%）、特色を考えなかったのは 5 団体（10%）となった。大多数の地方公共団体が事業設計の独自性を重視するということが分かった。例えば、同じ CCRC 事業を実施しても、岩手県雫石町は小岩井農場と森の資源を PR し、神奈川県三浦市は食材や景観など特有のコンテンツを活用している。

図 3.2 事業企画の段階で、どのような検討を行いましたか？



また、交付金申請の段階で、国が「事業の企画・実施にあたり地域における関係者との連携体制が整備されていること」³⁴を求めたものの、現実では事業の企画に関して行政部内での検討しか行わなかった地方公共団体が多く存在した。回答した 47 団体のうち、内部検討に加え、20 団体が外部有識者会議での検討を行い、8 団体（17%）が複数の外部検討を行った。だが、住民アンケートと懇談会・公聴会等住民からの意見聴取を行なった団体は少なかった。地方創生に対する住民の参加意欲が弱いかもしれないが、多くの地方公共団体が住民からの直接の意見聴取を重視していると言えないだろう。

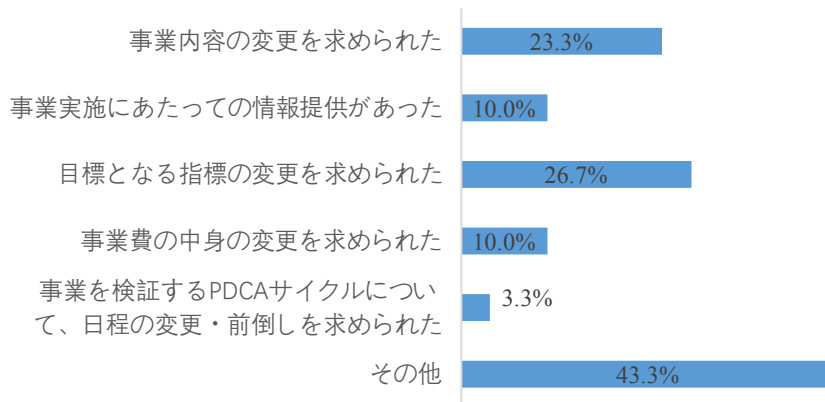
4. 事前相談について。

事業の実施計画提出後の手続きを円滑に行うため、国が実施計画の提出に先立って、地方公共団体に内閣府地方創生交付金担当者との事前相談を薦めている³⁵。回答した 50 団体のうち、32 団体（64%）が事前相談を行った。

³⁴ 内閣府地方創生推進室（2015）a。

³⁵ 内閣府地方創生推進室（2015）「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）の上乗せ交付分に係る実施計画等の作成及び提出について（平成 27 年 7 月 16 日）」
http://www.town.bihoro.hokkaido.jp/docs/2015102600124/files/siryoushou_07.pdf（閲覧日 2017/6/5）。

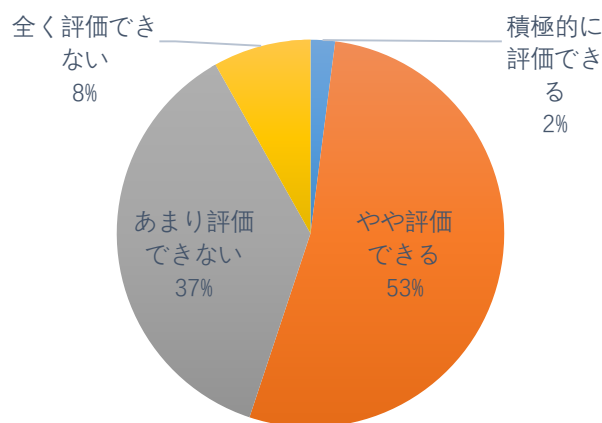
図 3.3 国からどのようなアドバイスがあったか？



相談内容について、回答した 30 団体のうち、8 団体は設定した KPI が事業の真の目的に適していないため、KPI の見直しを求められた。7 団体は主に先駆性の評価基準を満たさないため、事業内容の変更を求められた。また、交付金をハード整備費に充当する割合が高すぎる等の理由として、3 団体が事業費の中身の変更を求められた。その他、「申請事業について、地方創生の目的達成に対し、どれだけ直接効果があり、実現性が高い内容かを記述する必要がある」など、先駆性を表すための説得力のある記載方法に関するアドバイスが多かった。

5. 申請手続きの利便性について。

図 3.4 申請手続きの利便性についてどう思いますか？



先行型交付金先駆的事业分の申請手続きの利便性に対して、回答した 49 団体のうち、評価できないと思う団体の割合は 44.9%に達した。地方公共団体の回答によると、申請手続きの利便性を積極的に評価しない理由が分かる。まず、「交付要綱の発表から申請書提出までの期間が短く、十分な検討ができない」、「交付金全体の内容についての情報リリースが遅く、申請スケジュールがタイトであ

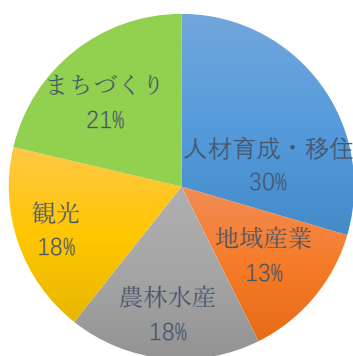
ったことから、事業構築に大きく影響した」と、申請スケジュールについて意見があった。次に、「交付金の採択条件に合わせて事業内容を変えていかなければならず、事業のための交付金というよりは、交付金を採択されるための事業となり、結果として裁量度が低いと思われる」、「採択事業ごとの評価ポイントについて開示いただけるとありがたい」と、採択基準に関する意見があった。さらに、「事前相談のアドバイス通りに修正しても、実際の審査において、再度修正する必要も出てくる」と、事前相談の有効性を疑う回答があった。その他、「自治体規模の大小に関係ない申請のボリュームに問題がある内容の拡充により、当初の想定以外の作業等を行う事となった」という記載があった。一方、「本件交付金は、国の直接的な関与もあり、申請時の安心感につながった」と、交付金の申請に対するポジティブな印象を持っている地方公共団体もあった。

第2項 事業の KPI について

調査対象において、複数の交付対象事業を有する地方公共団体があるため、アンケートの当該部分では、(広域連携でない) 各通常事業を対象として、質問を設定した。なお、回収した 51 団体が 61 件の通常事業を有している。

1. 事業分野について。

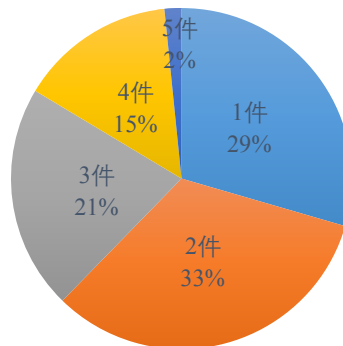
図 3.5 事業はどの分野に属しますか？



61 件の事業において、人材育成・移住分野の事業数 (18 件) が一番多かった。やはり首都圏において、東京都民をターゲットにする CCRC 等の移住・定住事業に取り組んでいる地方公共団体が多いと考えられる。だが、全体的にみると、分野間の事業数の大きな差がなかった。

2. 目標となる指標数について。

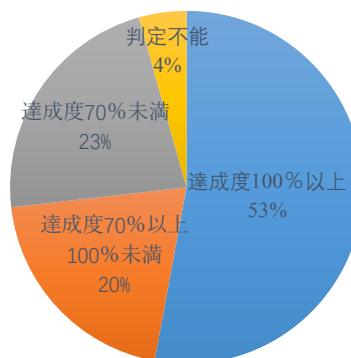
図 3.6 目標となる指標を幾つ設定しましたか？



43 件（70.5%）の事業が複数の KPI を設定した。国は KPI の数に関する申請要件を規定していないが、ほとんどの事業には複数の具体策があるため、それに応じて複数の KPI が設定された。

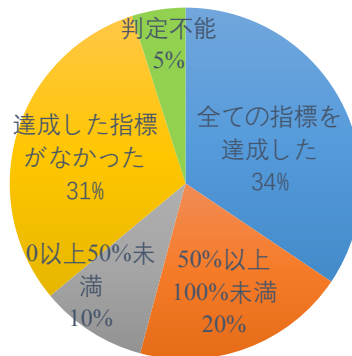
3. KPI の達成状況について。

図 3.7 個々のKPIの達成度について



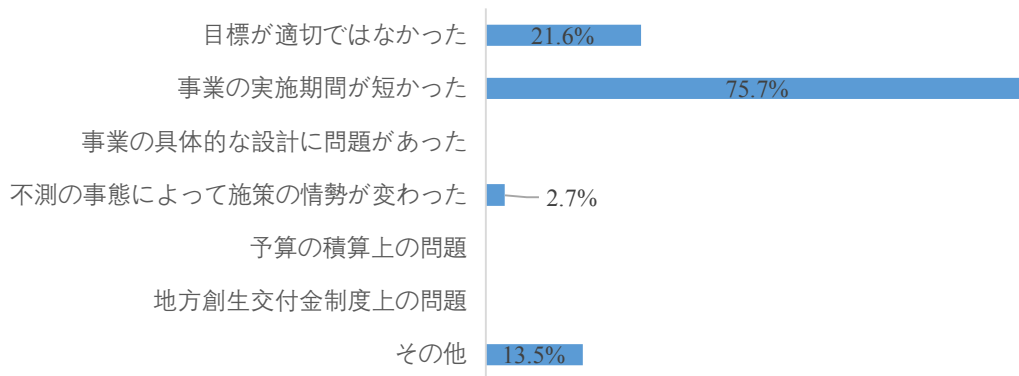
まず、個々の KPI の達成状況を考察した。61 件の事業には 138 件の KPI が設定された。その内、73 件の KPI が達成され、28 件の KPI が概ね達成（達成度 70%以上 100%未満）されたため、先駆的事业分交付対象事業の進捗状況は積極的に評価することができる。また、6 件の KPI については、地方公共団体が実績値を把握できておらず、又は年度ごとに目標値を設定していない場合等の原因で、「判定不能」になった。

図 3.8 1つの事業における達成した指標数の割合はどうか？



次に、個々の事業の KPI 達成状況を考察した。61 件の事業において、KPI の完全な達成ができなかった事業数は 37 件 (60.6%) であり、その内 19 件 (51.4%) の事業が 1 つの KPI も達成しなかった。したがって、個々の事業別 KPI 達成状況からみると、先駆的事业分交付対象事業の進捗状況をあまり評価できないと考える。

図 3.9 目標を達成できなかった原因をどのように考えますか？



さらに、KPI の完全達成ができなかった地方公共団体に対し、目標を達成しなかった原因を尋ねた。回答した 37 件の事業のうち、28 件の事業が「事業の実施期間が短かった」を選んだ。具体的に言うと、「事業の取組みを周知し、理解していただく時間が足りなかった」、「1 年目で結果を出すのは困難である」、「効果が表れるまでに時間を要する事業内容であるにもかかわらず、事業期間が短く、即効性が求められるため、KPI を達成することは容易でない」、「効果が出るのに時間がかかる事業については、交付事業を実施した年度末の目標達成は厳しい」という回答があり、KPI 未達成の原因は短い実施期間にあると思った団体が圧倒的に多かった。

ただ、実施期間の短さは根本的な原因にはならないと考える。なぜなら、実際に、一部の事業は連年連続事業であり、地方創生交付金の採択基準に応じ、実施計画の記述のみを修正しただけであるため、実施期間が短くても、KPI を達成し得るだろう³⁶。一方、新規事業であっても、地方公共団体が申請から結果検証までのスケジュールを事前に知っており、実施期間に応じて事業を設計できるはずである。初年度の目標を実現するために、短期間で達成できる KPI を設定するのは当然だと考える。したがって、多くの事業にとって、KPI を達成しなかった真の理由は「実施期間が短かった」ではなく、「目標が適切ではなかった」と考えている。しかし、その選択肢を選んだ事業数は僅か 8 件である。

なぜ 8 件しか選ばなかったのか、その理由を考えると、地方公共団体の責任逃れの側面があるであろうと考えられる。しかしながら、それだけでなく、より深い原因が存在すると考える。事前相談に関する回答結果からみると、一部の団体が当初はパンフレットの配布数、イベントの開催数など短期的に達成しやすい KPI を設定したかったが、国に KPI が事業目的との関係が薄い又は不明確だと指摘されたため、事業の最終効果を表せる長期目標を設定し直したようであった³⁷。しかし、そのような目標が事業の初期段階であったこと及び実施期間の短さなどを理由として、低い目標値を設定しても、結果として達成しにくかった。まさにこのような実状があるため、地方公共団体が KPI の未達成原因を聞かれた際、目標が不適切だったという回答でなく、実施期間が短かったという回答を選択したのだと考える。

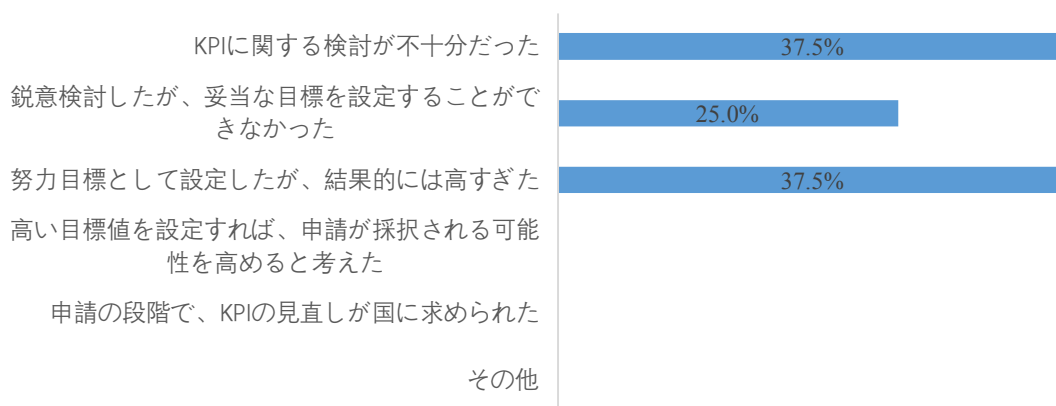
その他、「周知、PR 等の認知度向上が足りていなかった」、「自然災害による予想外の収量減」など、事業執行上の問題あるいは不測の事態により KPI を達成できなかった等の回答もあった。

³⁶ 例えば、付録 1 の第 22 件の事業は、平成 26 年と 27 年に連続実施された。特に、27 年度の実績はより良く、KPI も達成された。

³⁷ 内閣府地方創生推進室（2015）「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）先駆的事业分（タイプ I）の不採択事業の要因分析について（平成 27 年 12 月 11 日）」
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/h27-12-11-uwanose-type1.pdf>（閲覧日 2017/1/20）。

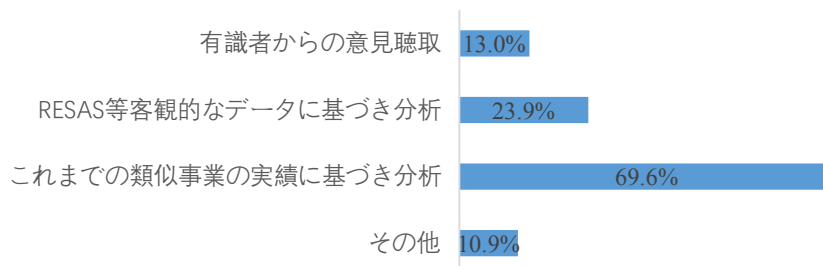
4. KPI の設定について。

図 3.10 不適切な目標を設定した原因をどのように考えますか？



まず、前問（図 3.9）で「目標が適切ではなかった」と答えた団体に対し、不適切な目標を設定した原因を問うた。3 件の事業が「KPI に関する検討が不十分だった」を選び、2 件が「鋭意検討したが、妥当な目標を設定することができなかった」を選び、また 3 件が「努力目標として設定したが、結果的には高すぎた」を選んだ。実際に、地方公共団体が交付金をもらうために、高い目標値を設定し、国にやる気を示す傾向を持っているだろう。しかし、事前検討を十分にしなければ、能力以上の目標を設定してしまい、KPI を達成できなくなりかねない。一方、「申請の段階で、KPI の見直しが国に求められた」を選んだ事業がなかった。これを踏まえ、事前相談についての調査結果（図 3.3）を参考にした結果、申請の段階で具体的な KPI 設定に対する国の関与があったが、主に KPI となる指標の変更を求め、指標数の増加や目標値の引き上げなどの意見が少なかったのではないかと考える。

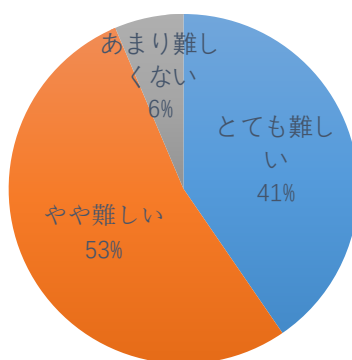
図 3.11 KPI の設定に関して、どのような検討を行いましたか？



また、KPI の設定に関する検討の仕方について、回答した 46 団体のうち、32 団体が類似事業の実績に基づき分析を行った。この事実によると、大半の交付対

象事業が極めて新規性を持っているものではなく、むしろこれまでの事業の改良版や増強版と言えるだろう。一方、事業の企画と異なり、KPI の設定に関する外部有識者からの意見聴取を行った団体が少なかった。すなわち、KPI が主に行政部内の検討で決められた。さらに、RESAS（地域経済分析システム）等客観的なデータに基づく分析について、RESAS では、地方創生の事業設計にとって、非常に参考になる地域ごとの人口、産業構造、観光、まちづくりなどのデータを簡単に入手できるものの、そのサービス提供の開始時期³⁸は先行型交付金の創設時期とほぼ同じであり、地方公共団体において RESAS の存在と具体的な使い方がまだ周知されていないため、それを使って KPI の設定に関する検討を行った団体が少なかったと考えている。その他、「市の行政評価に関連させた検討」、「事業費・事業量により判断」という検討を行った団体もあった。

図 3.12 妥当なKPIを設定することは難しいですか？



最後に、回答した 47 団体のうち、44 団体（93.6%）が妥当な KPI を設定することは難しいと考えたようである。すなわち、地方公共団体がこれまでの類似事業の実績に基づき分析を行うなど努力をしても、事業の最終目的にきちんと適し、実施効果を明らかに証明でき、また達成される可能性が高い KPI を設定するのは非常に困難だと思われる。具体的な理由について、「事業単体として、総合戦略に掲げた KPI に寄与しているのか判別が困難であり、アウトカムに直結する KPI の設定は非常に難しい」、「KPI の趣旨に適合するものは、実際には測定が困難となるものが多い」、「アウトカムの指標を設定することは、市レベルでは適切な統計情報等が少ないことからとても困難である」、「新規事業を計画するにあたり、アウトカム指標での適切な目標値の設定は難しいと感じる」という記載があった。要するに、KPI を設定することの難しさが、事業の KPI の達

³⁸ まち・ひと・しごと創生本部では、地方自治体の様々な取り組みを情報面・データ面から支援するため、平成 27 年 4 月 21 日より、「地域経済分析システム (RESAS)」の提供を開始した。
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/resas/>（閲覧日 2017/5/26）。

成にマイナスの影響をもたらすといえるだろう。

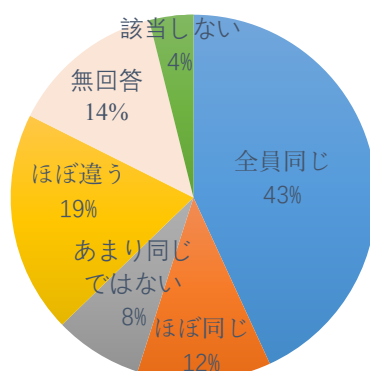
第3項 事業の効果検証について

1. 事業効果を検証する第三者委員会について。

PDCA サイクルを構築するために、49 団体（96.1%）が外部有識者を含めた第三者委員会を設置した又は設置の予定があると回答した。一方、設置の予定がない又は未定の団体があり、国が必ず第三者委員会の形で事業の実施効果を検証することを求めなかったという事実が分かった³⁹。

また、117 件のサンプル事業の効果検証結果報告書を分析しながら、多数の事業において、記載された委員の意見があまり厳しくなく、事業改善への本格的な提言というより、むしろこれまでの実績に対する肯定と今後の事業展開への応援であったという印象が強い。なぜこうなったのか、具体的な原因を探究するため、委員構成に関する質問を設定した。

図 3.13 委員会の委員構成は、事業企画に参加した外部有識者の構成員と同じですか？



51 団体のうち、9 団体が事業企画の段階で外部有識者会議を設置しなかったため、無回答又は「該当しない」と答えた。残った 42 団体において、28 団体（66.7%）が「全員同じ」あるいは「ほぼ同じ」と答えた。事業の企画にも参加した委員にとって、もし KPI を達成しなかったら、実際に事業を実施していた者のみならず、自分自身もある程度責任を持っていると考えかねない。したがって、彼らは事業の効果を検証する際、できるだけ厳しい意見を述べないほうがよいと思うようになってしまうだろう。さらに、ある地方公共団体の効果検証の流れ⁴⁰からみると、最初に役所の担当課が作成した「事業効果検証結果」を、第三

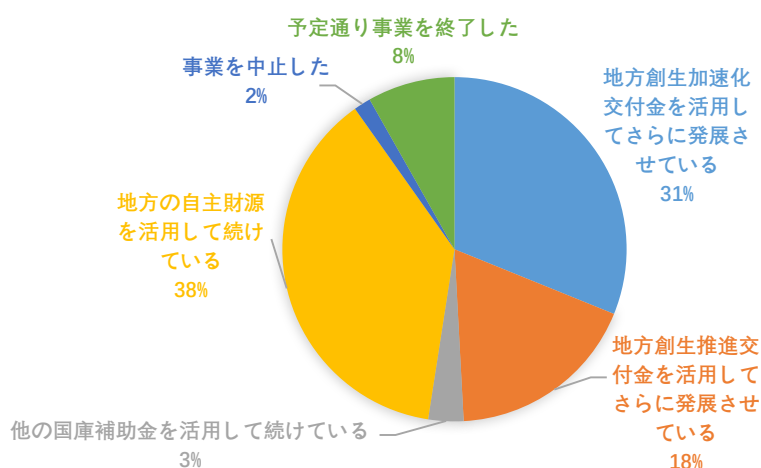
³⁹ 先行型交付金の制度要綱等により、効果の検証について、「事業実施に伴う効果について、検証に必要な体制を整備し、実施計画に設定した重要業績評価指標をもとに検証を実施する必要があります」と規定されたが、第三者委員会の設置は明言されなかった。

⁴⁰ 「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）事業の効果検証について」『諏訪市』

者委員会会議で質疑・確認したうえで、担当課が最終の検証結果を決定する。すなわち、委員たちは役所の意見をもとに事業の効果を判断し、且つ検証結果の記載方法や内容に関する決定権を持っていないから、効果検証が最初から最後まで行政主導になってしまう。そのため、国に報告し、及び社会に公開する事業効果検証結果の中、外部有識者の厳しい意見がほぼ記載されていない。

2. 事業の現状について。

図 3.14 検証結果を踏まえて、事業の現状はどのようになっていますか？



地方創生交付金の2年目に入り、交付対象事業の動向はどうなるかを問うた。回収した61件の事業のうち、概ね半数(49.1%)が地方創生加速化交付金又は推進交付金を活用してさらに発展させていることにより、現政権が地方創生に対する持続的な財政支援をしていることを示した。しかしながら、地方の自主財源を活用して続けている事業が最も多かった。その理由については、先行型交付金以後の交付金申請手続きや採択基準が厳しくなっていると考えられている側面が存在する。一方、地方公共団体が「短期で効果が出なければ、次年度交付金を交付せず、事業を廃止させる」となる傾向に疑問が残っている。

3. 検証結果の報告と公表について。

先行型交付金の制度要綱⁴¹によると、事業の効果検証結果を内閣総理大臣に報告することが求められた。本アンケートの調査対象において、48団体(94.1%)が検証結果を国に報告したが、国から今後の事業展開についてアドバイス・意見を一切受けなかった。

また、検証結果の公表について、41団体(80.4%)が「公表している」又は「予定がある」と答えたものの、10団体(19.6%)が「公表の予定がない」ある

https://www.city.suwa.lg.jp/open_imgs/info/0000024821.pdf (閲覧日 2017/5/11)。

⁴¹ 内閣府地方創生推進室(2015)「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金(地方創生先行型)制度要綱(平成27年2月10日)」http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/sien_kouhukin/h27-02-13-siryu2-1-2.pdf (閲覧日 2017/1/20)。

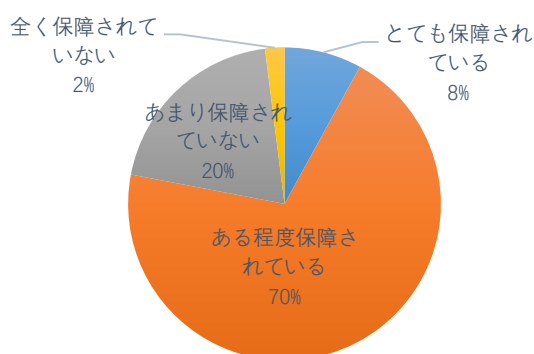
いは「未定」と答えた。さらに、117件のサンプル事業の実情からみると、公表されている検証結果報告書の様式と記述の精粗がバラバラであった。なお、本アンケートの回収時点は平成29年4月末日であり、先行型交付金先駆的事业分の効果検証の予定時期からちょうど1年にあたるが、検証結果を国に報告しておらず(3団体)、社会に公表していない(18団体)団体さえある。すなわち、国が効果検証の実施・結果報告・公表に関する時間上と方式上の統一的且つ義務的な要求がなかった。この事実に加え、地方が国に報告してもアドバイスや意見を受けられなかったことを踏まえて、やはり国がPDCAサイクルの実際状況に重大な関心を持っておらず、地方創生交付金が「バラマキ」ではないかと批判される懸念が浮上するだろう。

第4項 地方創生交付金制度全体について

1. 地方の主体性について。

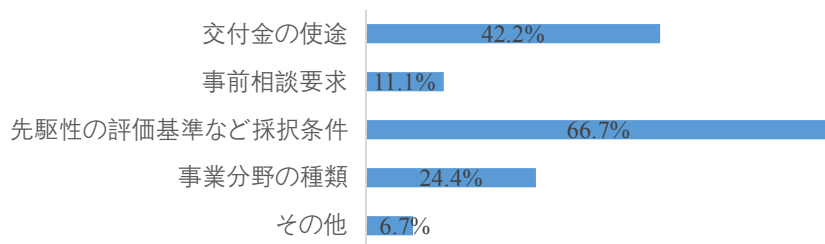
図3.15

地方創生交付金制度には、地方の主体性・自主性が保障されていると思いますか？



この質問は、地方公共団体が地方創生関係交付金の使い勝手についてどのような印象を持っているかを調査するために行った。回答した50団体のうち、地方の主体性・自主性が保障されていると思った団体数は39団体(78%)に達したため、国の地方創生総合戦略に記述された地方創生交付金制度の1つのメリットを証明できた。同時に、35団体が「ある程度保障されている」と答えたことは、本稿の「問題意識」における「使い勝手の良さからみると、地方創生交付金は地方交付税とひも付き補助金の中間にある」という判断に合致している。

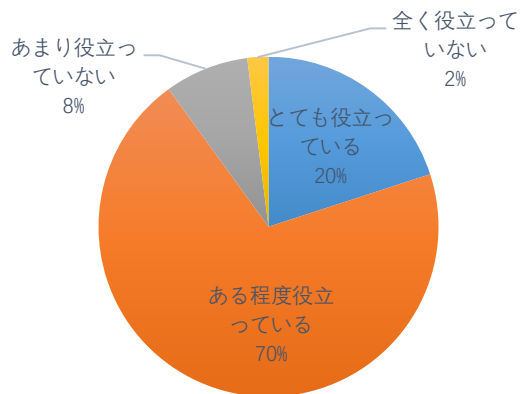
図 3.16 地方の主体性・自主性を発揮しにくい場合の要因は何ですか？



また、30以上の団体にとって、採択条件の厳しさと限定されている交付金の使途（ソフト事業を中心とする）は、地方の自主性が発揮しにくい主な要因である。一方、事業分野の種類と事前相談要求を除き、他の要因について、一部の団体が交付金の補助率は10/10から1/2になった⁴²こと、及び広域連携事業において他自治体の意見を尊重しなければならないこと等を記載した。

2. 交付金の役割について。

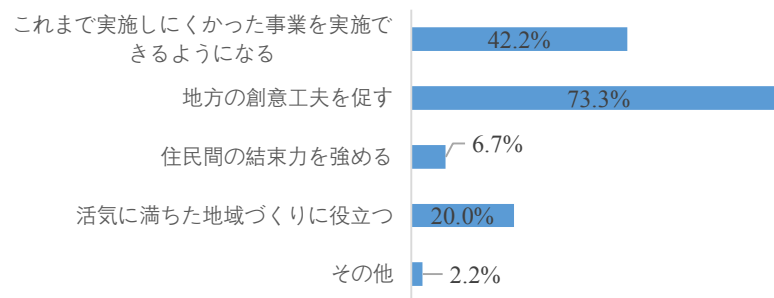
図 3.17 地方創生に対する交付金の役割をどのように評価しますか？



この質問は、地方創生交付金が地域活性化に寄与しているかを問うたものである。回答した50団体のうち、35団体が「ある程度役立っている」と回答しているため、多くの地方公共団体にとって、地方創生交付金は不可欠なものではないが、あればより良いものと位置付けられているだろう。

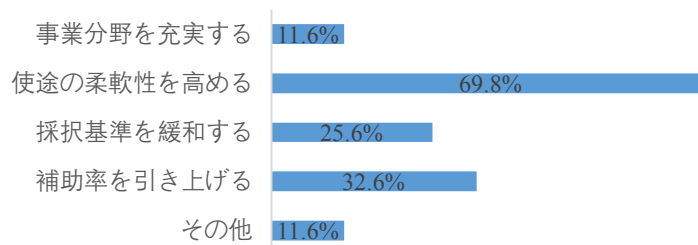
⁴² 表 1.1 に示されたように、先行型交付金と加速化交付金の補助率は10/10だったが、平成28年度の推進交付金から、補助率は1/2となった。

図 3.18 地方創生交付金はどのような効果を生むと思いますか？



また、具体的な効果について、回答した 45 団体のうち、最も認められたのは「地方の創意工夫を促す」だった。この効果はまさに国が先駆性などの採択条件を設定し、地方公共団体間の競争を促すことによって実現した。厳しい採択条件は、地方にとって煩わしいものだが、国にとって地方創生を「正しい」方向に導くことができ、中央政府の政策ビジョンに誘導できる大事なものだと考える。一方、新しい財源としての地方創生交付金は、地方公共団体の自主的な事業設計を確保し、施策の可能性を広げている。

図 3.19 地方創生交付金をどのように改善すればいいと思いますか？



さらに、地方が一層活用できるの交付金を創設するために、何を改善すべきかを尋ねた。その結果、地方の主体性・自主性が発揮しにくい原因の第 1 位と見なされた厳しい採択基準は、回答した 43 団体にとって一番改善すべき点ではなく、最も問題視されているのは交付金の用途と補助率である。その他、「アウトカムを明示し、事業分野を自由に設定する方式」、「申請手続きの事務負担軽減」、「地方で十分な検討を行う時間的余裕を頂きたい」、「財政的支援期間の延長」などの様々な改善意見があった。

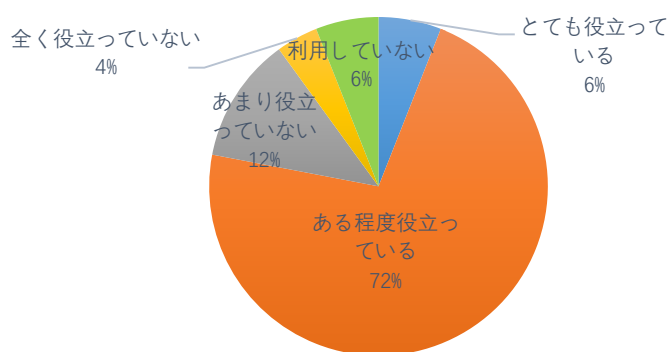
3. 広域連携事業について。

この質問は、国に提唱されている広域連携事業の申請状況を問うたものであ

る。図 3.1 が示したように、18 団体（回答した 39 団体の 46.2%を占めた）は「地域間連携」という先駆性の評価基準が厳しいと考えたが、交付金をもらうために、本問を回答した 50 団体における半数の団体がこの基準に応じて、広域連携事業を申請した。一方、地域間の交渉と合意は手間が掛かり過ぎる等を理由として、約半数（46%）の団体が広域連携事業を申請しない。

4. 特徴的な取組事例について。

図 3.20 内閣府が公表した交付金を活用した取組事例に対して、どのように評価しますか？



先行型交付金をはじめ、内閣府が毎年地方創生交付金の特徴的な取組事例を選抜して公表している。この取り組みの効果について地方公共団体に問うた。回答した 50 団体のうち、39 団体（78%）が「役立っている」と答えた。まさにある団体の記載通り、「先行事例の横展開により好事例が効率的に実施できる」ようである。したがって、地方創生の情報支援として、内閣府が持続的に取組事例を公表していることは積極的に評価できると思われる。

5. 地方創生交付金制度において特筆すべきことについて。

地方公共団体からは、「社会の情勢変化に応じて対象事業が変わっていくのはやむを得ないと思うが、毎年のように交付金の名称やタイプが変わると対応するのが大変」、「最近の交付金制度は、稼ぐ力や自立性を重視しすぎていると思われる。自治体の地方創生施策は数年で目に見える効果が出るものばかりではない」などの、制度の仕組みや趣旨などの変更に対する苦情が出た。

また、「年度の途中で新しいメニューが増える場合、申請までの期間が短い、条件が厳しいなどの理由から申請しづらいことがある」と、交付金の申請に関する意見が記載された。

その他、「地方の主体性・自主性を発揮させるための自由度と結果に対する措置等、制度自体をシンプルにし、負担を軽減すべき」、「地方公共団体の規模に応じたメニューがあると、ニーズが広がるのではと考えている」、「自治体にとって『使いたい』と思うような使い勝手のよい交付金ではなくなってきている」と、

様々な意見と感想があった。

第4節 KPI未達成の要因に関する総合分析

大半の事業において KPI を達成できなかった原因を探求するために、全ての地方公共団体の回答に基づいて、達成状況に影響し得るそれぞれの要素と KPI 達成率のクロス集計及び相関検定を実施した。具体的に言えば、主に①事業企画の段階で、行政部内以外の検討の有無、②事前相談を行ったか、③KPI の設定に関して、有識者からの意見聴取・客観的なデータに基づき分析・類似事業の実績に基づき分析などの検討の有無、④妥当な KPI を設定することの難易度に対する評価、⑤事業分野等5つの要素と KPI 達成率の関係を考察した。結局、相関係数は5%水準で有意である結果を得られなかった。しかし、第2章における事業分野別の考察結果を踏まえ、アンケート調査対象においても、事業分野と KPI 達成率の関係を詳しく考察する価値があると考えている。

表 3.1 事業分野と KPI 達成率のクロス集計 単位：件

項目	人材育成・移住	地域産業	農林水産	観光	まちづくり	合計
100%	10 (55.6%)	1 (12.5%)	3 (27.3%)	3 (27.3%)	4 (30.8%)	21
50%以上100%未満	2 (11.1%)	5 (62.5%)	2 (18.2%)	2 (18.2%)	1 (7.7%)	12
0以上50%未満	1 (5.6%)	1 (12.5%)	2 (18.2%)	1 (9.1%)	1 (7.7%)	6
0	4 (22.2%)	1 (12.5%)	4 (36.3%)	3 (27.2%)	7 (53.8%)	19
判定不能	1 (5.5%)			2 (18.2%)		3
合計	18 (100%)	8 (100%)	11 (100%)	11 (100%)	13 (100%)	61

出典：アンケート集計結果より筆者作成

したがって、KPI の達成に影響する具体的な要素を探するために、KPI 達成状況に基づき、完全達成事業数が一番多かった人材育成・移住分野、及び完全未達成事業数の一番多かったまちづくり分野を中心に、2つの分野において全ての KPI を達成した事業（14 件）と、1つの KPI も達成しなかった事業（11 件）を対象として、比較分析を実施した。成功例や失敗例にかかわらず、事業企画や KPI 設定に関する検討方式、事前相談の有無などの要素に関する明確な共通点を見つけることはできなかった。1つの事業における KPI の件数さえ事業目標の完全達成に影響があるとも言えない。

しかし、事業設計と KPI の内容に関して分野ごとに共通点や特徴を持っていることが分かった。人材育成・移住分野では、事業の目的は大体特定されるため、実施対象が子育て女性や移住希望者など特定の範囲に限定される。また、事業内

容は主にセミナーやイベントの開催であり、KPI はほとんど参加者数、相談件数、新規雇用数などの指標である。一方、まちづくり分野では、事業の目的の範囲がわりと広い、且つ事業内容の種類が多く、特に小さな拠点、中心市街地活性化、交通対策推進、文化交流等の事業は、ほぼ地域全住民を対象に実施している。そのため、KPI には施設利用者数、バス利用者数、市民又は利用者満足度の割合、商店街流動客数などの指標が多い。これらの指標の対象が不特定であるため、人材育成・移住分野の KPI より達成しにくいと考える。

同時に、人材育成・移住分野には 5 件の CCRC 事業が存在し、4 件の KPI を達成した。事業が始まったばかりの段階で、5 件とも CCRC 構想策定・検討事業だから、KPI としてはほぼ「提案受付件数」のような実施準備に関する指標を設定した。ただ、ある事業が「CCRC 構想実施（着手）事業者数」を設定し、目標を達成できなかった。一方、まちづくり分野には、4 件の公共交通事業が存在し、KPI を 1 件の事業しか達成しなかった。他の 3 件の KPI を「公共交通の便利さに関する満足度」「巡回バス利用者数」などに設定したが、達成した事業が「調査の研究成果を踏まえた企業と民間バス事業者への説明件数」と設定した。したがって、KPI がアウトカム（成果目標）で設定されるより、アウトプット（作業目標）的な形で設定されれば達成しやすいだろう。

なお、妥当な KPI を設定することの難易度に対する評価と KPI の達成率には明らかな相関関係を見つけなかったが、図 3.12 が示したように、9 割以上の団体が妥当な KPI を設定することは難しいと考え、また図 3.8 が示したように、先行型交付金先駆的事业分における 6 割以上の事業は KPI の完全達成ができなかったことを踏まえ、KPI 設定の難しさは目標未達成の潜在的な要因だと言えるだろう。

要するに、事業の KPI を達成できなかった原因については、本稿の第 2 章に判明された地方創生交付金制度上の問題（事業検討と実施期間の短さ等）、事業設計や執行上の問題（事業設計には特色がないこと、又は施策としての情報発信の不足等）に加え、アンケート調査に判明された事業の性格（施策の実施対象となる人の範囲はどれほど特定されているか等）、KPI の中身（アウトカムであるか、アウトプットであるか）、目標設定の難しさ（鋭意検討しても妥当な KPI を設定できなかった）などのものだと考えている。

第 4 章 政策提言

地方創生関係交付金の変遷を考察し、先行型交付金先駆的事业分のサンプル事業とアンケートの調査結果を踏まえ、より良い地方創生交付金制度を作るために、今後の改善策を提言したい。

第1節 交付金の申請について

近年、地方創生関係交付金の申請手続きが煩雑になっていると言われる。地方公共団体の交付金申請に対する積極性を高めるため、申請手続きを改良する必要があると考えている。

まず、申請期間を延長すべきである。先行型交付金先駆的事業分の申請期間は約5ヶ月である。さらには、平成28年度の推進交付金以降、交付金事業がある程度定着し、しかも中期的な地域再生計画への位置づけが要件となったので、各年の申請期間はそれほどネックでないという見方もあるものの、採択基準と実施計画の作成要求が一層厳しくなった同時に、申請期間が約2ヶ月と短かったこともあった。検討時間が十分に保障されなければ、先駆的な事業を設計するための有識者や住民からの意見聴取、民間企業やNPOへのヒアリングが実施しにくくなる。検討不十分な事業が採択されても、地方創生に役立たないかもしれない。結果として、地方創生交付金が「バラマキ」になりかねない。

また、採択基準を整合すべきである。平成27年度の加速化交付金より、先駆性の評価基準が7つの項目になったが、その内重なる項目が存在している。例えば、「自立性」が「政策5原則」に含まれることから、単独で明示しなくても良いと考える。なお、「地方創生人材の確保・育成」の意思が既に「事業推進主体の形成」に表れているから、削除しても良いだろう。採択基準を整合し、簡潔になったら、地方公共団体だけでなく、申請の審査を担当する外部有識者の負担も軽減できると考える。

さらに、国が申請を不採択する理由をよく説明すべきである。交付金を申請する地方公共団体が非常に多いため、個々の事業の不採択理由を全て説明するのは困難である。そのため、平成27年12月、内閣府が先行型交付金先駆的事業分の申請書に記載されている事業内容が不十分なものを類型化し、代表的事例を含む不採択事業の要因分析資料⁴³を公開した。この資料は参考になるが、あらゆる不採択理由を包括していない。したがって、地方公共団体が国に不採択の具体的な理由を尋ねる際、内閣府等の担当省庁が詳しく説明したほうがよい。そうしなければ、自治体の地方創生の意欲にマイナスの影響を及ぼすと考える。

第2節 PDCA サイクルについて

PDCA サイクルが地方創生交付金制度の目玉だと言っても過言ではない。しかし、この仕組みを活用するため、当面の課題を解決しなければならない。

第1項 KPIについて

⁴³ 内閣府地方創生推進室（2015）d。

まず、国が適切な KPI の設定に関する指導を行うべきである。アンケートの調査結果によると、KPI に関する地方最大の悩みは妥当な KPI を設定することだと言われる。特に先行型交付金の場合は、事業着手から半年以内で実現できるアウトカムを設定するのは非常に難しい。これを踏まえ、内閣府が平成 29 年 3 月に、KPI の選択肢例⁴⁴を公表した。その中には、中長期的に検証するアウトカム指標だけでなく、短期的に検証するアウトプット指標も容認され、観光・公共交通・コンパクトシティなど 6 つの分野に関する KPI が体系化した形で示されている。選択肢例の公表は積極的に評価できるが、今後も公表する KPI の分野を充実しながら、事前相談等を活用して地方への指導を続けるべきだと考えられる。

また、地方公共団体が KPI の設定に関する検討を充実すべきである。アンケートの回答により、KPI の設定に関して、主に類似事業実績に基づき分析など行政部内での検討だけを行なっている。ただ、適切な KPI を設定するため、専門家と企業や住民などの事業関係者からの意見聴取は大事だ。さらに、新規的な事業を対応するため、従来の事業の実績分析だけでは足りなく、RESAS を活用して客観的・科学的に KPI を検討する必要がある。そうしたら、KPI の達成率を高めるのみならず、地域における関係者を満足させ、地方創生の効果を出す事業を作れるであろう。

なお、「エビデンスに基づく政策 (EBP : Evidence-based Policy)」を重視すべきである。近年、欧米の先進国には、政策目的を達成するための効果的な施策を科学的根拠に基づいて意思決定する EBP が急速に導入されている⁴⁵。特に、施策の効果に影響するエビデンスを探るため、本来医学分野で用いられてきたランダム化比較試験 (RCT : Randomized Controlled Trial) ⁴⁶という分析手法が社会政策分野にも幅広く適用されてきた。一方、創生交付金は地方の創意工夫を促しているため、斬新な事業設計が数多く出てきた。ただし、新規事業にとって、以前の類似事業が少なく、これまでの実績を参考しにくいので、妥当な KPI を設定することはより難しいと考えられる。したがって、地方公共団体が事業を企画する段階で、可能な限り RCT を用い、事業の目標達成に影響する要素を事

⁴⁴ 内閣府地方創生推進事務局 (2017) 「地域の『稼ぐ力』や『地域価値』を高めるまちづくりの KPI 選択肢例 (平成 29 年 3 月 31 日)」

http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/seisaku_package/houdou.html (閲覧日 2017/3/31)。

⁴⁵ 家子直幸ほか (2016) 「エビデンスで変わる政策形成～イギリスにおける『エビデンスに基づく政策』の動向、ランダム化比較試験による実証、及び日本への示唆～」『三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング』http://www.murc.jp/thinktank/rc/politics/politics_detail/seiken_160212.pdf (閲覧日 2017/6/7)。

⁴⁶ ランダム化比較試験とは、「介入群と対照群に対して被験者をランダムに割り当て、その 2 つの群の違いを統計的に比較するというのが基本的な在り方である。」(玉井航太・藤田英典 (2017) 「エビデンスに基づく教育のための縦断データの解析方法」『国際基督教大学学報. I-A 教育研究』59, p. 6.) RCT により、評価のバイアスを避け、客観的に治療効果を評価することができる。

前に検証したほうがよいと考える。そうすれば、適切な KPI を設定できるのみならず、KPI 達成率の向上と事業効果の確保にも大いに寄与できるだろう。

第 2 項 効果検証について

まず、効果検証の流れを改善すべきである。公正な立場を保証するため、原則として、既に事業の企画に参加した有識者は、効果検証を担当する第三者委員会の委員にならないというルールを定めたほうがよい。また、委員は検討会議に参加するだけでなく、なるべく効果検証の最初段階から参与し、自ら事業の現場で進捗状況を確認した上で、客観的・中立的な意見を言うべきである。さらに、事業の効果検証報告書には批判的な意見に加え、委員のあらゆる意見を明示し、最終の報告書の内容を役所が決定するのではなく、第三者委員会が決定しなくてはならないと考える。

次に、国は効果検証報告書の要式と公表の締切日に関して、全国一律に規定すべきである。現在公表されている報告書について、公表の場所・時点・様式・内容の精粗などは、地方公共団体によって異なり、統一性がなかった。特に、事業の概要・施策・KPI の達成状況に関する説明が一切ないの報告書も多く存在している。そのため、地域住民や社会組織などの様々な関係者が、地方創生事業の詳しい進捗状況を確認できず、政府に対する監視の機能を発揮しにくくなる。同時に、地方創生交付金は国民税金の無駄遣いではないかという疑念も出てくると考えられる。

なお、検証結果をどのように運用するかを明示すべきである。平成 28 年度の地方創生推進交付金より、国は対象事業の仕組みに関して、「複数年度にわたる地域再生計画の場合において、次年度の交付金申請を行うに当たっては、KPI の達成状況等の検証結果を踏まえるものとする⁴⁷」を求めるが、検証結果の運用を明確に規定していない。地方の積極性とやる気を促し、PDCA サイクルの実効性を確保するために、検証結果に基づき、事業の停止や予算の削減など具体的な対処措置を明確に規定することは必要だと考える。しかし、KPI に関する規制が厳しすぎるなら、成果主義の弊害を生みかねない一方で、地方公共団体の不満や苦情も一層深刻になると思われる。したがって、複数年度にわたる事業の場合、効果検証を毎年実施しているものの、KPI の達成状況に基づき軽い「制裁」措置を 2 年ごとに講じたほうがよい。さらに、具体的な「制裁」基準を設計する際、KPI 達成の難易度を注意しなければならない。例えば、同じ移住事業でも、KPI を移住相談件数に設定した団体と移住した世帯数に設定した団体に

⁴⁷ 内閣府地方創生推進事務局（2016）「地方創生推進交付金の交付対象事業の決定（平成 28 年度第 1 回）について（平成 28 年 8 月 2 日）」<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/h28-suisin.pdf>（閲覧日 2017/1/20）。

対し、「制裁」基準を同じにしてはならない。

第3節 その他

交付金の補助率を調整し、地方の主体性をさらに保障すべきである。平成28年度の地方創生推進交付金より、交付対象事業が3つのタイプに分けたため、採択基準と申請の上限額を柔軟に適用するようになった。同時に、拠点整備交付金の創設に加え、道路・汚水処理施設・港に関するハード事業は交付対象になったため、交付金の使途が多くなった。しかし、交付金の補助率は前年度の半分(1/2)になってしまった。財政力が弱い小規模の地方公共団体にとって、補助率の引き下げにより、創生事業の実施が難しくなりつつ、本地域の自主性・主体性を発揮しにくい要因にもなったと思われる。したがって、補助率も採択基準と申請上限額のように、事業タイプに応じて複数の段階に分ければいいだろう。例えば、先駆タイプ事業の補助率を2/3や3/4、横展開タイプと隘路打開タイプを1/2にする。そうすれば、地方の創意工夫を一層促し、先駆的事业がより多く作られると考えている。

おわりに

地方創生先行型交付金先駆的事业分におけるKPIの達成状況は良いと言えないが、地方創生戦略の極めて重要な制度としての地方創生交付金は、発足から3年間、地域の活性化と日本全体の活力向上に貢献している。一方、中国における2013年11月に採択された「改革の全面的深化における若干の重要な問題に関する中共中央の決定」では、移転支出を含め、財政システム改革の方針が示された。その後、税制、予算等の分野の改革がそれぞれ推進されているが、政府間財政関係の重要な支柱としての移転支出制度に関して、各省庁が従来のひも付き補助金による獲得した利益を放棄したくないため、改革が予定と異なり、順調に進んでいない。

しかしながら、地方創生交付金における申請の段階での地域間競争、定量的KPIの設定、PDCAサイクルなどの仕組みを中国に導入すれば、各省庁の資金配分に関する一定範囲内の権限を留保できるため、移転支出制度改革に対する反発を抑えられると考えている。また、地方にとって地方創生交付金のような移転支出は完全な自主財源ではないが、従来の専項移転支出より使途の柔軟性が顕著に高まるため、制度の創設を必ず支持するだろう。要するに、中国の財政システム改革をさらに推進するため、国の資金使用効果への監視機能及び一定範囲内の地方の自主性を両立させられる移転支出制度の創設が役に立つと考える。

謝辞

本稿は、筆者が早稲田大学公共経営大学院在籍中に行った研究成果をまとめたものである。本研究を進めるにあたり、メインアドバイザーの清水治教授、サブアドバイザーの高橋百合子准教授には、日頃より細部にわたって懇切丁寧なご指導を賜った。この場を借りて厚く御礼申し上げる。また、本大学院の講義を通じて本研究に関する多くの示唆を得ることができた。ご指導頂いた諸先生の方々、議論を通じて様々な指摘や助言を頂戴した学生各位にも感謝致す。さらに、本研究で実施したアンケート調査においては、ご協力頂いた多数の地方公共団体の皆様方には、心より感謝申し上げます。なお、本稿における全ての誤りは筆者に帰すものである。

参考文献

一、書籍・論文

1. 足立伸 (2005) 「国による地方に対する財源保障について」『財務総合政策研究所』<https://www.mof.go.jp/pri/research/conference/dt53/dt05.pdf> (閲覧日 2017/5/10)
2. 飯田泰之ほか (2016) 『地域再生の失敗学』 光文社
3. 家子直幸ほか (2016) 「エビデンスで変わる政策形成～イギリスにおける『エビデンスに基づく政策』の動向、ランダム化比較試験による実証、及び日本への示唆～」『三菱UFJ リサーチ&コンサルティング』
http://www.murc.jp/thinktank/rc/politics/politics_detail/seiken_160212.pdf (閲覧日 2017/6/7)
4. 加藤剛一・田頭基典 (1996) 『三訂 補助金制度—その仕組みと運用—』 日本電算企画
5. 末宗徹郎 (2016) 「地方創生における財政支援について(前編)—新型交付金(地方創生推進交付金)の創設—」 『地方財政』 55(5), pp. 160-192
6. 高寄昇三 (2015) 『「地方創生」で地方消滅は阻止できるか—地方再生策と補助金改革—』 公人の友社
7. 玉井航太・藤田英典 (2017) 「エビデンスに基づく教育のための縦断データの解析方法」 『国際基督教大学学報. I-A 教育研究』 59, pp. 5-16
8. 萩原真由美 (2017) 「地方創生の財源としての地方創生関連交付金—石川県における事例を踏まえて—」 『レファレンス』 67(1), pp. 61-71
9. 持田信樹 (2013) 『地方財政論』 東京大学出版会
10. 山下祐介・金井利之 (2015) 『地方創生の正体—なぜ地域政策は失敗するのか』 筑摩書房

二、官庁資料⁴⁸

11. 内閣「地域主権戦略大綱（平成 22 年 6 月 22 日閣議決定）」『内閣府』
<http://www.cao.go.jp/bunken-suishin/ayumi/chiiki-shuken/doc/100622taiko01.pdf>（閲覧日 2017/6/3）
12. 内閣「まち・ひと・しごと創生総合戦略（平成 26 年 12 月 27 日閣議決定）」『地方創生』
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/20141227siryou5.pdf>（閲覧日 2017/5/24）
13. 内閣「まち・ひと・しごと創生総合戦略（2015 改訂版）（平成 27 年 12 月 24 日閣議決定）」『まち・ひと・しごと創生本部』
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/info/pdf/h27-12-24-siryou2.pdf>（閲覧日 2017/1/21）
14. 内閣府「地域自主戦略交付金制度要綱（平成 24 年 4 月 6 日一部改正）」『内閣府』<http://www.cao.go.jp/bunken-suishin/ayumi/chiiki-shuken/doc/2012seidoyoukou.pdf>（閲覧日 2017/6/4）
15. 内閣府地方創生推進室（2015） a 「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）先駆的事業分（タイプ I）の交付対象事業の決定について（平成 27 年 11 月 10 日）」『まち・ひと・しごと創生本部』
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/h27-11-10-uwanose-type1.pdf>（閲覧日 2017/1/20）
16. 内閣府地方創生推進室（2015） b 「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）先駆的事業分（タイプ I）で特徴的な取組事例（平成 27 年 12 月 11 日）」『まち・ひと・しごと創生本部』
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/h27-12-11-uwanose-type1.pdf>（閲覧日 2017/1/20）
17. 内閣府地方創生推進室（2015） c 「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）の上乗せ交付分に係る実施計画等の作成及び提出について（平成 27 年 7 月 16 日）」『美幌町』
http://www.town.bihoro.hokkaido.jp/docs/2015102600124/files/siryou_07.pdf（閲覧日 2017/6/5）
18. 内閣府地方創生推進室（2015） d 「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）先駆的事業分（タイプ I）の不採択事業の要因分析について（平成 27 年 12 月 11 日）」『まち・ひと・しごと創生本部』

⁴⁸ 地方創生関係の公式的な資料は、本来『まち・ひと・しごと創生本部』と『内閣府地方創生推進事務局』のトップページに掲載されていたが、平成 29 年 4 月よりリニューアルされた『地方創生』という「内閣官房・内閣府総合サイト」に移管され、公表されている。

- <http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/h27-12-11-uwanose-type1.pdf> (閲覧日 2017/1/20)
19. 内閣府地方創生推進室 (2015) e 「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金(地方創生先行型)について(平成27年2月10日)」『まち・ひと・しごと創生本部』
http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/sien_kouhukin/h27-02-13-siryoku2-1-2.pdf (閲覧日 2017/1/20)
20. 内閣府地方創生推進室 (2015) f 「地域住民生活等緊急支援のための交付金(地方創生先行型)の上乗せ交付分について(平成27年4月3日)」『まち・ひと・しごと創生本部』
http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/tihousousei_setumei_kai/h27-04-03-siryoku1-3.pdf (閲覧日 2017/3/10)
21. 内閣府地方創生推進室 (2015) g 「地方創生加速化交付金の取扱い(案)について(平成27年12月18日)」『地方創生』
http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/tihousousei_setumei_kai/h27-12-18-siryoku2-4.pdf (閲覧日 2017/5/10)
22. 内閣府地方創生推進室 (2015) h 「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金(地方創生先行型)制度要綱(平成27年2月10日)」『まち・ひと・しごと創生本部』
http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/sien_kouhukin/h27-02-13-siryoku2-1-2.pdf (閲覧日 2017/1/20)
23. 内閣府地方創生推進室 (2016) 「地方創生加速化交付金の交付対象事業の決定について(平成28年3月18日)」『まち・ひと・しごと創生本部』
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/h27-kasokuka.pdf> (閲覧日 2017/1/20)
24. 内閣府地方創生推進事務局 (2016) a 「地方創生推進交付金の交付対象事業の決定(平成28年度第1回)について(平成28年8月2日)」『まち・ひと・しごと創生本部』
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/h28-suisin.pdf> (閲覧日 2017/1/20)
25. 内閣府地方創生推進事務局 (2016) b 「平成28年度における地方創生推進交付金の取扱いについて(平成28年4月20日)」『地方創生』
http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/tihousousei_setumei_kai/h28-04-21-siryoku5-2.pdf (閲覧日 2017/5/10)
26. 内閣府地方創生推進事務局 (2016) c 「地方創生拠点整備交付金の取扱い(案)について(平成28年8月24日)」『地方創生』
http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/tihousousei_setumei_kai/h28-08-24-siryoku6-1.pdf

eikai/h28-09-12-siryo3-3. pdf (閲覧日 2017/5/10)

27. 内閣府地方創生推進事務局 (2017) a 「地域の『稼ぐ力』や『地域価値』を高めるまちづくりの KPI 選択肢例 (平成 29 年 3 月 31 日)」『内閣府地方創生推進事務局』
http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/seisaku_package/houdou.html
(閲覧日 2017/3/31)
28. 内閣府地方創生推進事務局 (2017) b 「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金 (地方創生先行型) の効果検証について (平成 29 年 4 月 11 日)」『地方創生』
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/h29-4-11-uwanose-type4.pdf> (閲覧日 2017/5/10)
29. 内閣府地方創生推進事務局 (2017) c 「地方創生推進交付金の交付対象事業の決定について (平成 29 年 4 月 28 日)」『地方創生』
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/h29-suisin1.pdf> (閲覧日 2017/5/10)
30. 内閣府地方創生推進事務局 (2017) d 「地方創生拠点整備交付金の交付対象事業の決定について (平成 29 年 2 月 3 日)」『地方創生』
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/h28-kyoten1.pdf> (閲覧日 2017/5/10)
31. 内閣府・農林水産省・国土交通省・環境省 (2016) 「地方創生推進交付金制度要綱 (平成 28 年 4 月 20 日)」『内閣府地方創生推進事務局』
http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/tiikisaisei/pdf/160420_chiiki-kouhuyoukou.pdf (閲覧日 2017/1/20)
32. 「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金 (地方創生先行型) 事業の効果検証について」『諏訪市』
https://www.city.suwa.lg.jp/open_imgs/info/0000024821.pdf (閲覧日 2017/5/11)
33. 「地方創生関係交付金の概要 (イメージ)」『地方創生』
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/about/kouhukin/#an3> (閲覧日 2017/5/21)
34. 「平成 29 年度地方創生関連予算等について」『まち・ひと・しごと創生本部』
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/about/pdf/h28-12-22-h29tousyo.pdf> (閲覧日 2017/1/20)

三、中国の資料

35. 国务院「中央から地方への移転支出制度の改革と改善に関する意見 (2014 年 12 月 27 日)」(国务院关于改革和完善中央对地方转移支付制度的意见)『中華人民共和国中央人民政府』

http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-02/02/content_9445.htm (閲覧日 2017/5/15)

36. 中共中央「改革の全面的深化における若干の重要な問題に関する中共中央の決定（2013年11月12日中国共産党第18期中央委員会第3回全体会議にて採択）」（中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定）『人民網』
<http://j.people.com.cn/94474/8525776.html> (閲覧日 2017/6/5)

付録 (別添)

1. サンプル事業のリスト
2. 地方創生交付金についてのアンケート調査のお願い

サンプル事業のリスト

ID	地方公共団体	交付対象事業名	URL	閲覧日
通常事業				
1	北海道三笠市	高校生レストランをはじめとする食の街道づくり推進事業	http://www.city.mikasa.hokkaido.jp/hotnews/files/00006100/00006171/20161007165953.pdf	2017/2/1
2	北海道白老町	民族共生の象徴となる空間と地場資源を活かした白老版DMOによる多文化共生の教育観光地域づくり事業	http://www.town.shiraoi.hokkaido.jp/docs/2016080100026/files/sheet_6.pdf	2017/2/2
3	青森県佐井村	佐井村漁業創生プロジェクト事業	http://www.vill.sai.lg.jp/media/info/20160816_jisshikekkahoukoku.pdf	2017/2/3
4	岩手県雫石町	公有地を活用した100年の森とコミュニティライフの共生によるCCRC事業	http://www.town.shizukuishi.iwate.jp/docs/2016100600017/files/senkougata_koukakensho.pdf	2017/2/4
5	岩手県紫波町	リノベーションまちづくり事業	http://www.town.shiwa.iwate.jp/material/files/group/10/63697055.pdf	2017/2/5
6	宮城県柴田町	「花のまち柴田」インバウンド推進事業	http://www.town.shibata.miyagi.jp/index.cfm/82,30588,c,html/30588/20161005-180711.pdf	2017/2/6
7	宮城県柴田町	地域資源を活用した小さな拠点整備事業	http://www.town.shibata.miyagi.jp/index.cfm/82,30588,c,html/30588/20161005-180711.pdf	2017/2/7
8	秋田県	県産農産物販売力強化事業	https://www.pref.akita.lg.jp/uploads/public/archive_0000016052_00/28103108.pdf	2017/2/8
9	秋田県	航空機産業強化支援事業	https://www.pref.akita.lg.jp/uploads/public/archive_0000016052_00/28103108.pdf	2017/2/9
10	秋田県秋田市	潜在保育士掘り起こし事業	http://www.city.akita.akita.jp/city/pl/mn/senryaku/280802/document_2.pdf	2017/2/10
11	茨城県	グローバルニッチトップ企業育成促進プロジェクト	https://www.pref.ibaraki.jp/bugai/seisakushingi/seisaku/machihitoshigoto/documents/02hyoukaichiran.pdf	2017/2/11
12	茨城県	第2のふるさと・いばらきプロジェクト	https://www.pref.ibaraki.jp/bugai/seisakushingi/seisaku/machihitoshigoto/documents/02hyoukaichiran.pdf	2017/2/12
13	茨城県	農林水産物地域ブランド力緊急支援プロジェクト	https://www.pref.ibaraki.jp/bugai/seisakushingi/seisaku/machihitoshigoto/documents/02hyoukaichiran.pdf	2017/2/13
14	茨城県日立市	農水産物流通ネットワーク促進事業	http://www.city.hitachi.lg.jp/shisei/004/009/p056139_d/fil/siryou2.pdf	2017/2/14
15	茨城県つくば市	「健幸長寿日本一をつくばから」元気な高齢者がまちに活力を生みだす	https://www.city.tsukuba.ibaraki.jp/dbps_data/_material/_files/000/000/018/320/422kouhukinnkobetsu.pdf	2017/2/15

サンプル事業のリスト

ID	地方公共団体	交付対象事業名	URL	閲覧日
16	茨城県潮来市	水郷旧家で魅せる!潮来暮らし 定住・移住計画	http://www.city.itako.lg.jp/cms/data/doc/1473293407_doc_1_0.pdf	2017/2/16
17	茨城県稲敷市	稲敷ライスミルクプロジェクト	http://www.city.inashiki.lg.jp/jgcms/admin17411/data/doc/1471329517_doc_258_2.pdf	2017/2/17
18	栃木県小山市	ユネスコ無形文化遺産・世界の宝「本場結城紬」情報発信事業	https://www.city.oyama.tochigi.jp/gyosei/keikakushishin/sougousenryaku.files/kouka-kennshou.pdf	2017/2/18
19	栃木県小山市	渡良瀬遊水地地域資源活用事業	https://www.city.oyama.tochigi.jp/gyosei/keikakushishin/sougousenryaku.files/kouka-kennshou.pdf	2017/2/19
20	栃木県壬生町	『おもちゃのまち』って!?本当にあるよ来て観て楽しんで	http://www.town.mibu.tochigi.jp/docs/2017020300025/files/senkougatajigyohoukoku.pdf	2017/2/20
21	群馬県前橋市	前橋版CCRC構想マスタープラン策定事業	http://www.city.maebashi.gunma.jp/sisei/493/499/p017381_d/fil/shiryou3.pdf	2017/2/21
22	群馬県太田市	子育て女性に対する総合的支援事業	http://www.city.ota.gunma.jp/005gyosei/0020-001kikaku-kikaku/files/result.pdf	2017/2/22
23	埼玉県東松山市	企業と起業応援プロジェクト	http://www.city.higashimatsuyama.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/14/tihou-souseisennkougatakouka.pdf	2017/2/23
24	埼玉県桶川市	知の文化交流事業	http://www.city.okegawa.lg.jp/shisei/46/175/174/p002453_d/fil/H28shiryu05.pdf	2017/2/24
25	埼玉県毛呂山町	桂木ゆずブランド化事業	http://www.town.moroyama.saitama.jp/www/contents/1470189784519/simple/senkougata.pdf	2017/2/25
26	埼玉県松伏町	地域公共交通資源と「道の駅」の制度を活用した公共交通強化事業	http://www.town.matsubushi.lg.jp/www/contents/1490861770113/files/koukakensyoukekka.pdf	2017/2/26
27	千葉県	地域連携による健康・医療ものづくり推進事業	http://www.pref.chiba.lg.jp/seisaku/chiho-usousei/sougousenryaku/documents/kekka-shiryu2.pdf	2017/2/27
28	千葉県	東京オリンピック・パラリンピックを見据えたSNSの活用による国別外国人観光客ニーズ・動向調査事業	http://www.pref.chiba.lg.jp/seisaku/chiho-usousei/sougousenryaku/documents/kekka-shiryu2.pdf	2017/2/28
29	千葉県千葉市	訪日外国人客おもてなし環境整備支援・利用促進事業	http://www.city.chiba.jp/sogoseisaku/sogoseisaku/kikaku/documents/04_senkougata_jisshihoukoku.pdf	2017/2/1
30	千葉県木更津市	子育て世代女性へのICTを活用した人口増加継続事業	http://www.city.kisarazu.lg.jp/resources/content/41156/20161207-145927.pdf	2017/2/2

サンプル事業のリスト

ID	地方公共団体	交付対象事業名	URL	閲覧日
31	千葉県松戸市	コンテンツ産業振興事業	http://www.city.matsudo.chiba.jp/shisei/keikaku-kousou/sougousenryaku/kondankai.files/03_09_09_naikakufu_jigyohokoku.pdf	2017/2/3
32	千葉県茂原市	民間企業の参入による有害鳥獣駆除事業	http://www.city.mobara.chiba.jp/cmsfiles/contents/0000001/1979/shiryoul.pdf	2017/2/4
33	千葉県東金市	ワークライフバランス推進事業	http://www.city.togane.chiba.jp/cmsfiles/contents/0000004/4266/siryoul.pdf	2017/2/5
34	千葉県市原市	房総横断鉄道活性化連携事業	https://www.city.ichihara.chiba.jp/joho/keikaku/sousei/senkougata-hyouka.files/sousei-evaluation.pdf	2017/2/6
35	千葉県四街道市	観光支援事業	https://www.city.yotsukaido.chiba.jp/shisei/shingikai/kaigi_kekka/H28kaigi_kekka/082301.files/kaigiroku.pdf	2017/2/7
36	千葉県白井市	育苗センター事業	http://www.city.shiroi.chiba.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/7/shiryoul.pdf	2017/2/8
37	千葉県富里市	みんなでまちづくり推進プロデュース事業	http://www.city.tomisato.lg.jp/cmsfiles/contents/0000007/7523/27_5_1.pdf	2017/2/9
38	千葉県いすみ市	いすみブランド販路拡大のためのシェフ・料理人を対象とした現地商談会の開催	http://www.city.isumi.lg.jp/shisei/file/acc375f7d84c8e1a707d32371a2b693.pdf	2017/2/10
39	東京都荒川区	小規模事業者経営力強化支援事業	http://www.city.arakawa.tokyo.jp/kusei/hyoka/28gyouseihyouka/28_syokanbukabetu.files/0503keieisien.pdf	2017/2/11
40	東京都小金井市	しごとづくり事業	https://www.city.koganei.lg.jp/shisei/saikukeikaku/keikakuto_09/sougou/shiryo-01.files/shiryo-01.pdf	2017/2/12
41	東京都羽村市	地域密着型学童クラブの開設	http://www.city.hamura.tokyo.jp/cmsfiles/contents/0000008/8587/siryoul3.pdf	2017/2/13
42	神奈川県	かながわシープロジェクトプロモーション事業	http://www.pref.kanagawa.jp/uploaded/attachment/846902.pdf	2017/2/14
43	神奈川県	マグネット・カルチャー推進事業	http://www.pref.kanagawa.jp/uploaded/attachment/846902.pdf	2017/2/15
44	神奈川県	電気自動車地域導入促進モデル事業	http://www.pref.kanagawa.jp/uploaded/attachment/846902.pdf	2017/2/16
45	神奈川県横須賀市	ICTスタートアップ支援による仕事づくり事業	http://www.city.yokosuka.kanagawa.jp/0110/upi/hyouka/documents/siryoul2_tihouseiseikouhukinzygyou.pdf	2017/2/17

サンプル事業のリスト

ID	地方公共団体	交付対象事業名	URL	閲覧日
46	神奈川県小田原市	小田原地下街における公共・公益的機能運営事業	http://www.city.odawara.kanagawa.jp/global-image/units/304049/1-20170406192719.pdf	2017/2/18
47	神奈川県三浦市	三浦版CCRC構想検討調査事業	http://www.city.miura.kanagawa.jp/seisaku/sousei/documents/h27_sousei_koufukin_hyoka.pdf	2017/2/19
48	神奈川県山北町	D52奇跡の復活事業	http://www.town.yamakita.kanagawa.jp/cmsfiles/contents/0000002/2908/koukakensho2.pdf	2017/2/20
49	神奈川県山北町	山北駅北側小さな拠点情報発信力強化事業	http://www.town.yamakita.kanagawa.jp/cmsfiles/contents/0000002/2908/koukakensho2.pdf	2017/2/21
50	山梨県南アルプス市	交通対策推進事業	http://www.city.minami-alps.yamanashi.jp/shisei/shisei-torikokumi/actionplan/files/h28_shingikai_shiryo2.pdf	2017/2/22
51	山梨県笛吹市	地域生活環境の向上における若者・女性等活躍推進事業	http://www.city.fuefuki.yamanashi.jp/file/8/579ef87a7bc80.pdf	2017/2/23
52	長野県佐久市	交流と協働で織りなす夢をかなえるまちコンパクトシティ臼田とCCRC事業の構築	http://www.city.saku.nagano.jp/shisei/seisaku_shisaku/tihosousei/kinkyusienkouhukin.files/senkougata_jissikekka.pdf	2017/2/24
53	岐阜県高山市	地域づくり活動支援事業	http://www.city.takayama.lg.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/007/869/1.pdf	2017/2/25
54	岐阜県山県市	山県市空家(空き店舗)トリアージ事業	http://www.city.yamagata.gifu.jp/lsc/lsc-upfile/article/86/09/8609_1035_file.pdf	2017/2/26
55	静岡県	地域資源を活かした稼ぐ力創出事業	http://www.pref.shizuoka.jp/kikaku/ki-030/documents/07koufukin.pdf	2017/2/27
56	三重県	高等教育機関の魅力向上・魅力発信事業	http://www.pref.mie.lg.jp/common/content/000655641.pdf	2017/2/28
57	三重県	三重の魅力を生かした観光産業の振興事業	http://www.pref.mie.lg.jp/common/content/000655641.pdf	2017/2/1
58	三重県	三重の魅力創出・発信事業	http://www.pref.mie.lg.jp/common/content/000655641.pdf	2017/2/2
59	三重県	食を中心とした雇用の創出事業	http://www.pref.mie.lg.jp/common/content/000655641.pdf	2017/2/3
60	三重県	多様な働き方・暮らし方の支援事業	http://www.pref.mie.lg.jp/common/content/000655641.pdf	2017/2/4

サンプル事業のリスト

ID	地方公共団体	交付対象事業名	URL	閲覧日
61	滋賀県	「滋賀の観光一步先へ」プロジェクト	http://www.pref.shiga.lg.jp/a/kikaku/ginkogensho/files/2kouhukin-machi.pdf	2017/2/5
62	滋賀県	滋賀の地域ブランドを体感（強める！）ブランド力「滋賀の食材」発信事業）	http://www.pref.shiga.lg.jp/a/kikaku/ginkogensho/files/2kouhukin-machi.pdf	2017/2/6
63	滋賀県	ビワマス発信拠点活性化推進事業	http://www.pref.shiga.lg.jp/a/kikaku/ginkogensho/files/2kouhukin-machi.pdf	2017/2/7
64	滋賀県	滋賀で働き続ける人づくり事業	http://www.pref.shiga.lg.jp/a/kikaku/ginkogensho/files/2kouhukin-shigoto.pdf	2017/2/8
65	滋賀県	林業パワーアップ・木質バイオマス搬出促進事業	http://www.pref.shiga.lg.jp/a/kikaku/ginkogensho/files/2kouhukin-shigoto.pdf	2017/2/9
66	京都府福知山市	地域資源の活用と創業支援による交流人口倍増戦略	http://www.city.fukuchiyama.kyoto.jp/shisei/docs/280906%208%20福知山市先行型実施結果報告.pdf	2017/2/10
67	京都府綾部市	森の京都・里山交流推進事業	http://www.city.ayabe.lg.jp/kikaku/documents/koukakenshou.pdf	2017/2/11
68	京都府和束町	地域住民による地域観光資源充実支援事業	http://www.town.wazuka.lg.jp/cmsfiles/contents/0000002/2045/kenssyou.pdf	2017/2/12
69	大阪府	次世代がん治療BNCT地方創生戦略事業	http://www.pref.osaka.lg.jp/kikaku_keikaku/tihouseisei_torikumi/souseisuisin-siryu.html	2017/2/13
70	大阪府	農と福祉の連携（ハートフルアグリ）促進事業	http://www.pref.osaka.lg.jp/kikaku_keikaku/tihouseisei_torikumi/souseisuisin-siryu.html	2017/2/14
71	奈良県天理市	2つの拠点による「働き方改革」ICTによる雇用創出・人材誘致プロジェクト	http://www.city.tenri.nara.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/64/kekkahoukou.pdf	2017/2/15
72	奈良県桜井市	「定住・健康・観光」によるまち再生事業	http://www.city.sakurai.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/6/kensyoukekka01.pdf	2017/2/16
73	鳥取県倉吉市	国産フィギュアによる雇用創出と世界発信事業	http://www.city.kurayoshi.lg.jp/user/file_public/3f/a8/3fa8b29b-16a6-4b90-a27d-a91c3456fbeb/05_gong-biao-yong-wai-bu-ping-jia-ru-ri-ping-cheng-27nian-du-jiao-fu-jin-di-fang-chuang-sheng-xian-xing-xing-jiao-fu-jin-wohuo-yong-shiteshi-shi-shitashi-ye-noxiao-guo-jian-zheng.pdf	2017/2/17

サンプル事業のリスト

ID	地方公共団体	交付対象事業名	URL	閲覧日
74	鳥取県倉吉市	ギンザケのふるさと拡大支援事業	http://www.city.kurayoshi.lg.jp/user/file_r_public/3f/a8/3fa8b29b-16a6-4b90-a27d-a91c3456fbeb/05_gong-biao-yong-wai-bu-ping-jia-ru-ri-ping-cheng-27nian-du-jiao-fu-jin-di-fang-chuang-sheng-xian-xing-xing-jiao-fu-jin-wohuo-yong-shiteshi-shi-shitashi-ye-noxiao-guo-jian-zheng.pdf	2017/2/18
75	島根県浜田市	シングルペアレント受入事業	http://www.city.hamada.shimane.jp/www/contents/1446178852885/files/h27shinchokujoukyou.pdf	2017/2/19
76	島根県雲南市	産業振興センターの機能強化による新たな産業創出事業	http://www.city.unnan.shimane.jp/unnan/shiseijouhou/jouhoukoukai/sousei/files/jiss-hikekka.pdf	2017/2/20
77	島根県雲南市	若者チャレンジ推進事業	http://www.city.unnan.shimane.jp/unnan/shiseijouhou/jouhoukoukai/sousei/files/jiss-hikekka.pdf	2017/2/21
78	岡山県新庄村	女性のための「働く」と「暮らす」を両立するテレワーク人材創出事業	http://www.vill.shinjo.okayama.jp/assets/files/pdf/chihousouseisenkougatajigyokekka.pdf	2017/2/22
79	広島県三原市	6次産業化による「みはらの森づくり」	http://www.city.mihara.hiroshima.jp/uploaded/attachment/36621.pdf	2017/2/23
80	高知県佐川町	自伐型林業を核とした雇用づくりと地域活性化事業	http://www.town.sakawa.lg.jp/file/?t=LD&id=1356&fid=4718	2017/2/24
81	福岡県川崎町	新規就農者からの農業の担い手確保及び高齢化対策検討事業	N. A.	2017/2/25
82	福岡県福智町	先駆的多機能型「小さな拠点施設」における「ものづくり拠点機能」拡充事業	http://www.town.fukuchi.lg.jp/pdf/validate/chiikisousei_h27.pdf	2017/2/26
83	熊本県高森町	「高森式DMO(仮称)まちづくり会社」設立に向けた実践事業	http://www.town.takamori.kumamoto.jp/chosha/seisaku/地方創生先行型交付金事業検証結果.pdf	2017/2/27
広域連携事業				
84	北海道ノ国町等	檜山管内7町と東京都特別区との連携事業	http://www.town.kaminokuni.lg.jp/hotnews/files/00001300/00001345/20160916140436.pdf	2017/2/1
85	青森県外ヶ浜町等	青森と首都圏をつなぐビジネス交流拠点構築事業(東青地域連携)	http://www.town.sotogahama.lg.jp/soumu/koahyou/20160523_chiikikasseika_report.pdf	2017/2/2
86	青森県外ヶ浜町等	農業移住・新規就農サポート事業(東青地域連携)	http://www.town.sotogahama.lg.jp/soumu/koahyou/20160523_chiikikasseika_report.pdf	2017/2/3

サンプル事業のリスト

ID	地方公共団体	交付対象事業名	URL	閲覧日
87	青森県むつ市等	下北まるごとジオパーク構想推進事業	http://www.city.mutsu.lg.jp/index.cfm/13,53839,14,848,html	2017/2/4
88	青森県むつ市等	観光地域づくりプラットフォーム設立事業	http://www.city.mutsu.lg.jp/index.cfm/13,53839,14,848,html	2017/2/5
89	宮城県亘理町等	あぶくまりバーサイドにぎわい創出事業	http://www.town.watari.miyagi.jp/index.cfm/10,32849,c,html/32849/H27_kensyo.pdf	2017/2/6
90	宮城県角田市等	阿武隈急行沿線地域の広域連携と新たな観光資源創出事業	http://www.city.kakuda.lg.jp/contents/200308067.pdf	2017/2/7
91	茨城県等	水郷筑波・サイクリングによるまちづくりプロジェクト	https://www.pref.ibaraki.jp/bugai/seisakushingi/seisaku/machihitoshigoto/documents/02hyoukaichiran.pdf	2017/2/8
92	茨城県茨城町等	ラムサール条約登録湿地「涸沼」を生かした広域観光等推進事業	http://www.town.ibaraki.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/34/senkougatakouka.pdf	2017/2/9
93	千葉県成田市等	成田空港圏観光振興連携事業	https://www.city.narita.chiba.jp/DAT/000129893.pdf	2017/2/10
94	千葉県いすみ市等	ローカル鉄道沿線自治体（2市2町）連携によるロケ誘致事業	http://www.city.isumi.lg.jp/shisei/file/acc375f7d84c8e1a707d32371a2b693.pdf	2017/2/11
95	三重県等	「いいね!地方の暮らしフェア」開催事業	http://www.pref.mie.lg.jp/common/content/000655641.pdf	2017/2/12
96	長野県諏訪市等	外国人観光客を主なターゲットとする信州シルクロードを核とした広域観光連携事業	http://www.city.suwa.lg.jp/open_imgs/info/0000025111.pdf	2017/2/13
97	長野県諏訪市等	諏訪圏6市町村によるSUWAブランド創造事業	http://www.city.suwa.lg.jp/open_imgs/info/0000025111.pdf	2017/2/14
98	長野県諏訪市等	DMO設立を視野に入れたビーナスラインを基軸とした広域観光事業	http://www.city.suwa.lg.jp/open_imgs/info/0000025111.pdf	2017/2/15
99	岐阜県高山市等	欧州誘客プロモーション事業	http://www.city.takayama.lg.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/007/869/1.pdf	2017/2/16
100	岐阜県美濃市等	美濃和紙産業自立支援連携事業	http://www.city.mino.gifu.jp/pages/29495	2017/2/17
101	岐阜県高山市等	北陸新幹線を活用した誘客促進事業	http://www.city.takayama.lg.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/007/869/1.pdf	2017/2/18

サンプル事業のリスト

ID	地方公共団体	交付対象事業名	URL	閲覧日
102	岐阜県揖斐川町等	国内・海外観光プロモーション事業	http://www.town.ibigawa.lg.jp/cmsfiles/contents/0000007/7083/kokakensho.pdf	2017/2/19
103	岐阜県高山市等	飛騨地域移住・定住促進連携事業	http://www.city.takayama.lg.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/007/869/1.pdf	2017/2/20
104	岐阜県美濃市等	関・美濃・郡上「長良川と暮らす」移住定住促進事業	http://www.city.mino.gifu.jp/pages/29495	2017/2/21
105	岐阜県高山市等	東濃と飛騨林業・木材産業連携事業	http://www.city.takayama.lg.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/007/869/1.pdf	2017/2/22
106	静岡県等	「農・食・健」連携型「健康・長寿の産業化・地域ブランド化」推進事業	http://www.pref.shizuoka.jp/kikaku/ki-030/documents/07koufukin.pdf	2017/2/23
107	三重県等	「忍者」を活用した観光誘客推進	http://www.pref.mie.lg.jp/common/content/000655641.pdf	2017/2/24
108	滋賀県大津市等	湖上交通を活用した新たな観光資源開発事業	http://www.city.otsu.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/25/koufukinjigyous27.pdf	2017/2/25
109	大阪府泉佐野市等	都市と地方をつなぐ就労支援力レジ事業	http://www.city.izumisano.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/33/07document280426.pdf	2017/2/26
110	奈良県桜井市等	「日本のはじまり周遊記」魅力創造事業	http://www.city.sakurai.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/6/kensyoukekka01.pdf	2017/2/27
111	奈良県桜井市等	相撲観光創造事業	http://www.city.sakurai.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/6/kensyoukekka01.pdf	2017/2/28
112	鳥取県米子市等	鳥取県西部地域移住定住推進連携事業	http://www.city.yonago.lg.jp/secure/25232/shiryous4.pdf	2017/2/1
113	鳥取県米子市等	鳥取県西部圏域版「DMO」推進調査事業	http://www.city.yonago.lg.jp/secure/25232/shiryous4.pdf	2017/2/2
114	鳥取県倉吉市等	「とっとり梨の花温泉郷広域観光協議会」を核とする鳥取県中部圏域版DMO整備実践事業	http://www.city.kurayoshi.lg.jp/user/file_public/3f/a8/3fa8b29b-16a6-4b90-a27d-a91c3456fbeb/05_gong-biao-yong-wai-bu-ping-jia-ru-ri-ping-cheng-27nian-du-jiao-fu-jin-di-fang-chuang-sheng-xian-xing-xing-jiao-fu-jin-wohuo-yong-shiteshi-shi-shitashi-ye-noxiao-guo-jian-zheng.pdf	2017/2/3
115	鳥取県米子市等	中海・宍道湖・大山圏域観光振興プロジェクト	http://www.city.yonago.lg.jp/secure/25232/shiryous4.pdf	2017/2/4

サンプル事業のリスト

ID	地方公共団体	交付対象事業名	URL	閲覧日
116	高知県須崎市等	「奥四万十博覧会」開催による広域観光推進連携事業	http://www.city.susaki.lg.jp/download/?t=LD&id=1158&fid=6388	2017/2/5
117	沖縄県宮古島市等	ICTを活用した介護サービスの産業化を通じたまちづくり事業	http://www.city.miyakojima.lg.jp/soshiki/shityo/kikaku/tyousei/files/kouhakensho.pdf	2017/2/6

地方創生交付金についてのアンケート調査のお願い

初めまして。早稲田大学公共経営大学院修士1年の呉鵬と申します。この度、修士論文の課題として、地方創生交付金についてのアンケート調査を実施します。私は中国天津市財政局の公務員として、2016年9月に日本外務省の「中国若手行政官等長期育成支援事業」によって、早稲田大学に入学しました。2013年から、天津市の政府間財政移転支出の仕事を担当していましたが、中国の移転支出制度の欠点を深く感じています。したがって、留学をきっかけに、日本の財政移転支出制度（交付金・補助金）を考察したいと思っています。

お忙しいところお手数をおかけして申し訳ございませんが、ご協力よろしくお願いたします。

調査課題：地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）先駆的事業分（タイプI）について。

調査目的：交付対象事業の重要業績評価指標（KPI）の達成状況を把握した上で、地方創生交付金制度のメリットとデメリットを分析します。

調査意義：帰国後、本研究から得られた知見を活かし、中国財政移転支出制度の改革に寄与します。

調査対象：首都圏の8つの都県（茨城県・栃木県・群馬県・埼玉県・千葉県・東京都・神奈川県・山梨県）において、地方創生先行型交付金先駆的事業分（タイプI）を獲得した全ての市町村（区）66団体。

調査結果の使用：お答えいただいた内容は、研究目的に限り使用し、全て統計的に示し、団体名や回答内容などプライバシーに関する情報が公表されることは決してないことをお約束します。なお、アンケート調査の集計結果は、6月に対象団体にメールで送らせていただきます。

締切日と返送方法：ご回答いただいた調査票は、同封の返信用封筒に入れて、**4月28日**までご返送することをお願いいたします。6月中旬に修論提出のため、短期間でのご協力をお願いすることになり申し訳ございませんが、ご無理のない範囲で。

調査について、何かご不明なところがございましたら、下記の連絡先までお問い合わせください。

アンケート実施者：早稲田大学公共経営大学院 呉鵬

携帯番号：080-2133-8619

メールアドレス：wupeng@fuji.waseda.jp

住所：171-0033 東京都豊島区高田2丁目12-17美信荘201

地方創生交付金についてのアンケート調査

- ※ 本アンケートは4つの部分に構成され、前から3つの部分における質問は、全て「地方創生先行型交付金先駆的事業分」についてお伺いします。第4部分には、加速化交付金や推進交付金などを含む、地方創生交付金制度全体についてお伺いします。
- ※ 本アンケートにおける「交付対象事業」とは、各地方公共団体独自に実施する「通常事業」を指します。

第1部分 <交付金の申請について>

問1 平成27年11月10日、内閣府地方創生推進室が公表した「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）先駆的事業分（タイプI）の交付対象事業の決定について」（別添参照）の内容をお伺いします。

ア) 観光など5つの事業分野の項目設定についてどのように考えますか？
（複数可）

1. 適切である
2. 分野間の区別が明確ではない
3. 分野の種類数が適切ではない
4. その他_____

イ) 先駆性の評価基準を満たすことの難易度についてどう思いますか？

1. 容易である
2. ある程度容易である
3. ちょうど良い
4. ある程度難しい
5. 難しい

※1や2を選んだ方のみ、「問1-ウ」をご自由に記述してください

4や5を選んだ方のみ、「問1-エ」をお答えください

ウ) 他にはどのような基準が必要だと思いますか？_____

エ) 具体的にどの基準が厳しいと思いますか？（複数可）

1. 政策間連携
2. 地域間連携
3. 官民協働
4. 事業推進主体の形成
5. 政策5原則等（自立性、将来性、地域性、直接性、結果重視）

オ) 先駆性の評価基準が事業の企画にどのような影響をもたらしましたか？

（複数可）

1. より良い事業を設計することに役立った
2. 事業設計が難しくなった
3. あまり影響をもたらさなかった
4. その他_____

問 2 事業の企画についてお伺いします。

ア) 先駆性の評価基準では「地域性」が言及されているため、他地域との競合を避け、特色ある事業を企画することをどのように位置づけましたか？

1. 特色を事業の不可欠な要素として位置づけた
2. 特色を事業設計の参考要素として位置づけた
3. 特色があることをあまり考えなかった

イ) 事業企画の段階で、行政部内での検討に加え、どのような検討を行いましたか？（複数可）

1. 外部有識者会議での検討
2. 住民アンケート
3. 住民懇談会や公聴会での検討
4. 議会での検討
5. その他_____

問 3 事前相談についてお伺いします。

ア) 交付金の実施計画について、提出前に内閣府の地方創生担当者と事前相談を行いましたか？

1. はい、行った
2. いいえ、行わなかった

※ 1 を選んだ方は、「問3-イ」にもお答えください

イ) 事前相談では、国からどのようなアドバイスがありましたか？（複数可）

1. 事業内容の変更を求められた
具体的には_____
2. 事業実施にあたっての情報提供があった
具体的には_____
3. KPIの見直しを求められた、具体的には（複数可）
 - a. 目標となる数値の引き上げを求められた
 - b. 目標となる数値の引き下げを求められた
 - c. 目標となる指標数の増加を求められた
 - d. 目標となる指標数の減少を求められた
 - e. 目標となる指標の変更を求められた

4. 事業費の見直しを求められた（複数可）
 - a. 事業費の縮小を求められた
 - b. 事業費の増加を求められた
 - c. 事業費の中身の変更を求められた
5. 事業を検証するPDCAサイクルについて、日程の変更・前倒しを求められた
6. その他_____

問 4 申請手続きの利便性についてどう思いますか？

1. 積極的に評価できる
2. やや評価できる
3. あまり評価できない
4. 全く評価できない

問 5 交付金の申請に関する感想や意見があればお教えてください。

第 2 部分 <重要業績評価指標（KPI）について>

※ 二つの交付対象事業を持っている地方公共団体は、当該部分の問 6～問11を、事業ごとにお答えください。

※ KPIの達成状況については、主に平成28年度3月までの実績を伺います。なお、達成度を実績値と当該年度の目標値によって算出します。具体的に例えば、①増加を目標とする指標に対して、達成度＝実績値/当該年度の目標値×100%。②減少を目標とする指標に対して、達成度＝（基準値-実績値）/（基準値-当該年度の目標値）×100%。

事業 1

問 6 交付対象事業名をご記入ください。

問 7 事業はどの分野に属しますか？

1. 人材育成・移住分野
2. 地域産業分野
3. 農林水産分野
4. 観光分野
5. まちづくり分野

問 8 一つの事業において目標となる指標を複数に設定しましたか？

1. はい、二件以上の指標を設定した（指標の合計数 _____件）

2. いいえ、一つの指標だけを設定した

※1を選んだ方は「問9」へ、2を選んだ方は「問10」へ

問9 KPIの達成状況はどうでしたか？（数字でお答えください）

1. 達成度100%以上の指標数 ____件
2. 達成度70%以上100%未満の指標数 ____件
3. 達成度70%未満の指標数 ____件
4. 判定不能（実績値が把握できない、または年度ごとに目標値を設定していない場合等）の指標数 ____件

問10 KPIの達成度はどうでしたか？

1. 100%以上 2. 70%以上100%未満 3. 70%未満
4. 判定不能（実績値が把握できない、または年度ごとに目標値を設定していない場合等）

問11 KPIを完全に達成できなかった地方公共団体にお伺いします。

ア) 目標を達成できなかった原因をどのように考えますか？（複数可）

1. 目標が適切ではなかった 2. 事業の実施期間が短かった
3. 事業の具体的な設計に問題があった
具体的には_____
4. 不測の事態によって施策の情勢が変わった
具体的には_____
5. 予算の積算上の問題
具体的には_____
6. 地方創生交付金制度上の問題
具体的には_____
7. その他_____

※1を選んだ方は、「問11-イ」にもお答えください

イ) 不適切な目標を設定した原因をどのように考えますか？（複数可）

1. 高い目標値を設定すれば、申請が採択される可能性を高めると考えた
2. 申請の段階で、KPIの見直しが国に求められた
3. KPIに関する検討が不十分だった

4. 鋭意検討したが、妥当な目標を設定することができなかった
5. 努力目標として設定したが、結果的には高すぎた
6. その他_____

※二つ目の交付事業を有しない地方公共団体は、「問12」に進んでください

事業 2

問 6 交付対象事業名をご記入ください。

問 7 事業はどの分野に属しますか？

1. 人材育成・移住分野
2. 地域産業分野
3. 農林水産分野
4. 観光分野
5. まちづくり分野

問 8 一つの事業において目標となる指標を複数に設定しましたか？

1. はい、二件以上の指標を設定した（指標の合計数 ____件）
2. いいえ、一つの指標だけを設定した

※ 1 を選んだ方は「問 9」へ、2 を選んだ方は「問10」へ

問 9 KPIの達成状況はどうでしたか？（数字でお答えください）

1. 達成度100%以上の指標数 ____件
2. 達成度70%以上100%未満の指標数 ____件
3. 達成度70%未満の指標数 ____件
4. 判定不能（実績値が把握できない、または年度ごとに目標値を設定していない場合等）の指標数 ____件

問10 KPIの達成度はどうでしたか？

1. 100%以上
2. 70%以上100%未満
3. 70%未満
4. 判定不能（実績値が把握できない、または年度ごとに目標値を設定していない場合等）

問11 KPIを完全に達成できなかった地方公共団体にお伺いします。

ア) 目標を達成できなかった原因をどのように考えますか？（複数可）

1. 目標が適切ではなかった
2. 事業の実施期間が短かった
3. 事業の具体的な設計に問題があった
具体的には_____
4. 不測の事態によって施策の情勢が変わった
具体的には_____
5. 予算の積算上の問題
具体的には_____
6. 地方創生交付金制度上の問題
具体的には_____
7. その他_____

※ 1 を選んだ方は、「問11-イ」にもお答えください

イ) 不適切な目標を設定した原因をどのように考えますか？（複数可）

1. 高い目標値を設定すれば、申請が採択される可能性を高めると考えた
2. 申請の段階で、KPIの見直しが国に求められた
3. KPIに関する検討が不十分だった
4. 鋭意検討したが、妥当な目標を設定することができなかった
5. 努力目標として設定したが、結果的には高すぎた
6. その他_____

問12 KPIの設定に関して、どのような検討を行いましたか？（複数可）

1. 有識者からの意見聴取
2. RESAS等客観的なデータに基づき分析
3. これまでの類似事業の実績に基づき分析
4. その他_____

問13 妥当なKPIを設定することは難しいですか？

1. とても難しい
2. やや難しい
3. あまり難しくない
4. 全く難しくない

問14 KPIに関する感想や意見があればお教えてください。

第 3 部分 <交付対象事業の効果検証について>

問15 第三者委員会についてお伺いします。

ア) 事業の実施効果を検証するため、外部有識者を含めた第三者委員会を設置しましたか？

1. 設置した
2. 設置していないが、予定がある
3. 設置の予定がない
4. 未定

※ 1 や 2 を選んだ方のみ、「問15-イ」をお答えください

イ) 事業効果を検証する委員会の委員構成は、事業企画に参加した外部有識者の構成員と同じですか？

1. 全員同じ
2. ほぼ同じ
3. あまり同じではない
4. ほぼ違う

問16 検証結果を踏まえて、事業の現状はどのようになっていますか？

1. 地方創生加速化交付金を活用してさらに発展させている
2. 地方創生推進交付金を活用してさらに発展させている
3. 他の国庫補助金を活用して続けている
4. 地方の自主財源を活用して続けている
5. 事業を中止した
6. 予定通り事業を終了した

問17 検証結果を国に報告した後、国から今後の事業展開についてアドバイス・意見を受けましたか？

1. はい、受けた
具体的には_____
2. いいえ、受けなかった
3. 検証結果を国に報告していない

問18 効果検証結果を地方公共団体のホームページ等で公表していますか？

1. 公表している
2. 公表していないが、予定がある
3. 公表の予定がない
4. 未定

問19 事業の効果検証に関する感想や意見があればお教えてください。

第 4 部分 <地方創生交付金制度全体について>

問20 地方の主体性についてお伺いします。

ア) 地方創生交付金制度には、地方の主体性・自主性が保障されていると思いますか？

1. とても保障されている
2. ある程度保障されている
3. あまり保障されていない
4. 全く保障されていない

※2、3、4を選んだ方のみ、「問20-イ」をお答えください

イ) 地方の主体性・自主性を発揮しにくい場合の要因は何ですか？(複数可)

1. 事業分野の種類
2. 先駆性の評価基準など採択条件
3. 事前相談要求
4. 交付金の使途
5. その他_____

問21 地方創生に対する交付金の役割をどのように評価しますか？

1. とても役立っている
2. ある程度役立っている
3. あまり役立っていない
4. 全く役立っていない

※1や2を選んだ方は、「問22」をお答えください、3や4を選んだ方は「問23」へ

問22 地方創生交付金はどのような効果を生むと思いますか？(複数可)

1. これまで実施しにくかった事業を実施できるようになる
2. 地方の創意工夫を促す
3. 住民間の結束力を強める
4. 活気に満ちた地域づくりに役立つ
5. その他_____

問23 地方創生交付金をどのように改善すればいいと思いますか？(複数可)

1. 事業分野を充実する
2. 使途の柔軟性を高める
3. 採択基準を緩和する
4. 補助率を引き上げる
5. その他_____

問24 地方創生交付金の広域連携事業を国に申請しましたか？

1. 申請した
2. 申請していないが、予定がある
3. 申請の予定がない
4. 未定

問25 内閣府が公表した交付金を活用した取組事例に対して、どのように評価しますか？

1. とても役立っている 2. ある程度役立っている
3. あまり役立っていない 4. 全く役立っていない 5. 利用していない

問26 地方創生交付金制度において特筆すべきことがあればお教えてください。

ご回答ありがとうございます。アンケートの調査結果を後日送らせていただきますので、差し支えなければ以下の情報を教えていただければ幸いです。

回答部署： _____

ご担当者（任意）： _____

電話： _____

メールアドレス： _____

以上、ご協力どうもありがとうございました。