

未来創発センター 研究レポート Vol.15

自立経済都市（圏）構築に向けて

— 今後の地方都市のあるべき姿とは —

2024年7月



自立経済都市（圏）構築に向けて

— 今後の地方都市のあるべき姿とは —

野村総合研究所 未来創発センター

2024年7月

神尾 文彦

目次

1. 日本の人口減少、日本の都市は量から質が求められる段階へ	1
(1) 加速することあれ一向に緩まない日本の人口減少	1
(2) 消滅可能性自治体と自立持続可能性自治体	1
(3) 重要なのは経済的な自立性と都市に求められる高い生産性.....	2
2. ドイツの拠点都市が経済の自立化で	
生き残るために取り組んでいること	5
(1) 高生産性都市の実態と背景となる仕組み	5
(2) 都市の“リスクリング”をすることで産業の競争力を維持しているコーブルク市 ..	6
3. これから日本において	
自立経済都市（圏）をどう構築していくか	12
(1) 事業創出に向けた地域の行政・経済主体間の意識共有	12
(2) 連携よりも連帯を促す地域プラットフォーム.....	13
(3) 高生産性・自立経済の都市（圏）を目指そうとする強い意志	13
4. 日本においてこそ求められる「デジタルローカルハブ」	15

1. 日本の人口減少、日本の都市は量から 質が求められる段階へ

(1) 加速することあれ一向に緩まない日本の人口減少

これからの、特に50年以上先の社会の姿は、人のボリューム（人口）が将来どうなるかによってある程度正確に見通される¹。

国立社会保障・人口問題研究所によると、2020年から2060年までの総人口は年平均で-0.68%減少し続け、生産年齢人口（労働人口）は年平均0.70%のペースで減少することが予測されている。ペースとなる出生率も低下し続けているが、今後の少子化対策次第では下げ止まる可能性も否定できない。しかしながら、出生率が回復したとしても、出産人口（15～49歳女性人口）自体が減少しているため、当面生産年齢人口（労働力人口）に反映されるのは当分先となる。この国は、相当の期間にわたって、人口減少を前提とした社会経済運営が求められる。人口減は、日本の都市・自治体にも大きな影響を与える。特に地方圏の大多数の自治体にとっては、出生率の低下に加え、東京圏への人口流出（社会移動）の影響も大きく、地域に残った居住者による出生数の減少も加わることで、中長期にわたって人口減少を覚悟しなければならない。

(2) 消滅可能性自治体と自立持続可能性自治体

このような中、日本の将来人口と地方都市の将来についてさまざまな予測が発表されている。中でも、令和6年4月に人口戦略会議が発表した「令和6年・地方自治体「持続可能性」分析レポート」によると、若年（20～39歳）女性人口の流出率が50%以上となる自治体（消滅可能性自治体）は、10年前の2014年に推計された896自治体から、今回は744自治体になった。消滅可能性自治体数は減少したが、日本全体の人口減少傾向に歯止めはかかっている。若者の社会移動を狙って移住に成功した自治体が多くなったが、そこに移り住んだ人の出生率が上昇しないため、結果的に人口減少に貢献してしまう「ブラックホール型自治体」といった言葉も提唱された。どの自治体であっても、出生率低下を抑え、自然人口の回復をどう進めるかが重要との提起もなされた。一方で、消滅可能性自治体の反対の概念である「自立持続可能性自治体」も示されているが、あくまでも人口という観点から持続可能性を示したもので、経済力や競争力を維持しうる都市がどこなのかという点はあまり盛り込まれていない。

¹ 自然増減にもとづく封鎖人口を想定している

(3) 重要なのは経済的な自立性と都市に求められる高い生産性

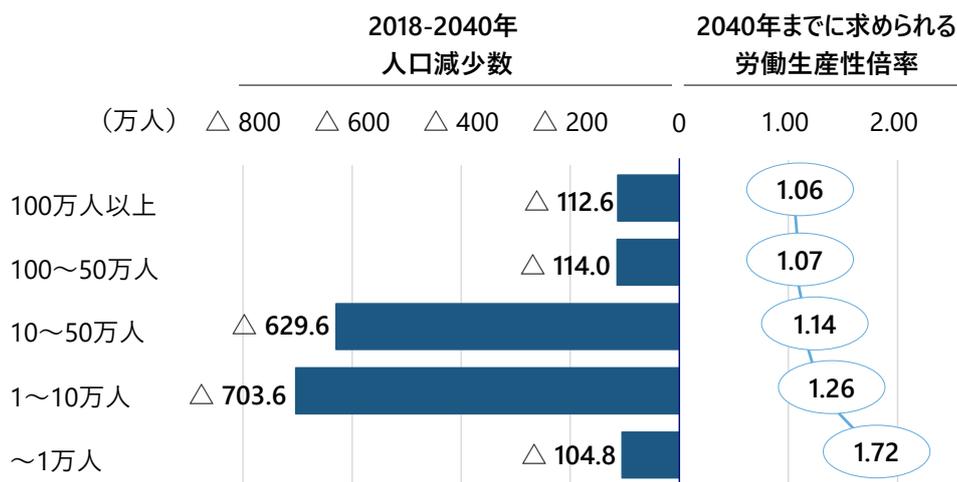
私がかねてから重要だと考えるのは、人口減少が中長期的に進む中で、一定以上の経済規模を維持・向上させるために、既存の都市においてどの程度の経済力を具備すべきか、人口減少下においてどのようにして高い経済力を生み出し、持続可能な状態にするのかを国家的観点から検討することである。経済財政諮問会議提出資料によると、2025年には610兆円のGDPを目指すと示され、そのために労働生産性は年平均3.4%程度の伸びが求められる。2030年には700兆円を超えるGDPを期待しており、その場合は3%以上の成長が必要である。この経済的な目標を受け止める一つが都市（自治体）だ。日本は人口減少が進み、都市が小型化する中で、現在と同等、あるいはそれ以上のGDPを実現するためには、生産性の高い都市を育てていかなければならない、と考える。人口（量）から生産性（質）への視点の転換だ。特に国土レベルで立地する中小規模都市の生産性を高めることによるインパクトは大きなものとなる。

日本の都市規模別の稼ぐ力（GDP）を見ると、例えば、10～50万人規模で全体の4割、1～10万人規模で2割強を占めており、10～50万人規模の中核的な都市で全体の何と7割ものGDPを生み出している。しかしながら日本全体の人口減少に伴い、このカテゴリーの都市数ならびに人口そのものが減る。

仮に2040年時点で想定される人口が、現在と同じ規模のGDPを生み出すために必要な労働生産性を試算すると²、10～50万人規模の自治体で1.14倍、1～10万人規模の自治体で1.26倍と概ね1割～3割近くの生産性を向上させる必要がある。2040年以降続く人口減少分を賄うとなると、それ以上の伸びで生産性を高めることが求められる。

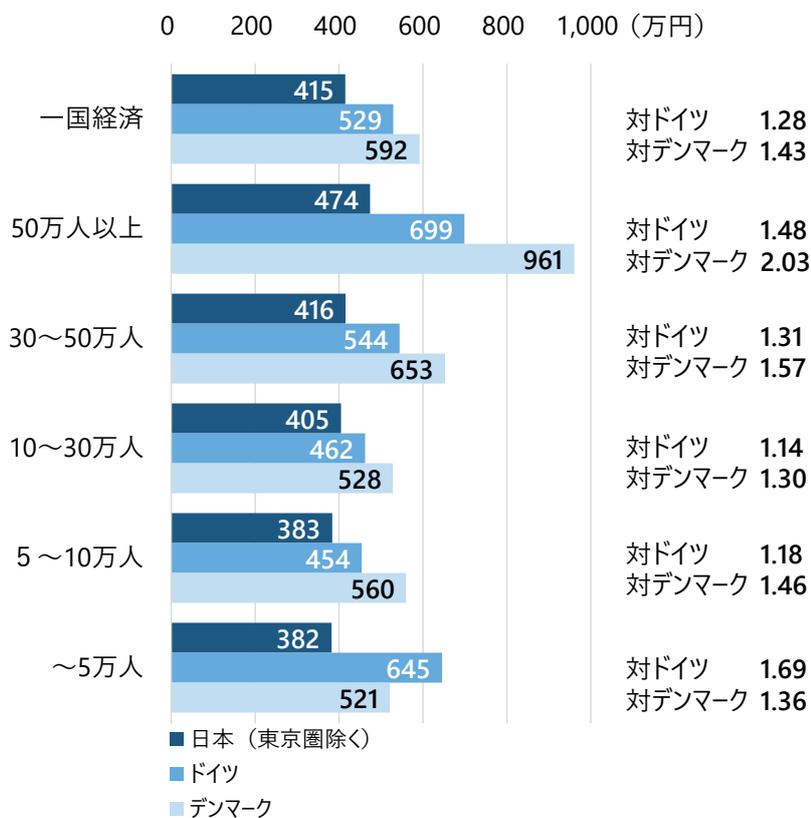
² 総務省が試算した「2040年頃までに想定される各行政分野の課題等について」資料による

図表1 都市規模別人口減少数と求められる生産性倍率



出所) 国立社会保障・人口問題研究所、内閣府「県民経済計算年報」及び総務省資料より作成

図表2 日本・ドイツ・デンマークの都市規模別労働生産性比較



出所) RESASデータ、連邦統計局データ、NB Økonomiデータ等より作成

一方、私がかつてこの未来創発センター研究レポートを通じて示したところであるが、日本と比べてドイツ（およびデンマーク）では、一国の平均の労働生産性を超える高い労働生産性を有する都市（圏）が半数以上あり、人口規模も50万人以上の大都市から10～20万人規模の中規模都市、さらに、5万前後の小都市まで、都市規模に応じたバラエティーに富んだ高生産性都市（圏）が多くある。そして、その多くが首都（圏）や巨大経済（圏）から離れたいわゆる地方圏域にある。

日本の人口10万人規模、30万人規模、50万人規模それぞれの労働生産性は、ドイツに比べて7～8割の水準にあることがわかる（[図表2](#)）。つまり、[図表1](#)で見たとおり、日本は人口減少下のもと、中核的な都市において1～2割以上の生産性向上が求められるが、現状のドイツの都市並みの生産性を目指すことと同じである。ドイツの中小都市がなぜ高い生産性を有しているか、その取り組みは一定の参考になる。

2. ドイツの拠点都市が経済の自立化で 生き残るために取り組んでいること

(1) 高生産性都市の実態と背景となる仕組み

ドイツに注目してみると、高生産性都市（圏）ならしめている背景として、大きく三つの視点がある³。

一つは、都市（圏）のプレーヤーである。資金・人材・テクノロジーでアドバンテージを持ち、高度な意思決定機能を有するグローバル企業の「拠点」、当該都市で事業を発祥させ事業成長した一つないしは複数の地域中核企業の「事業所や生産拠点」、技術系・経営系（最近だとデジタル・AI・ファイナンス）の人材輩出機関や最先端領域における基礎・応用研究機関といった「高度研究教育機関」が概ね揃っていることが条件であると判明している。

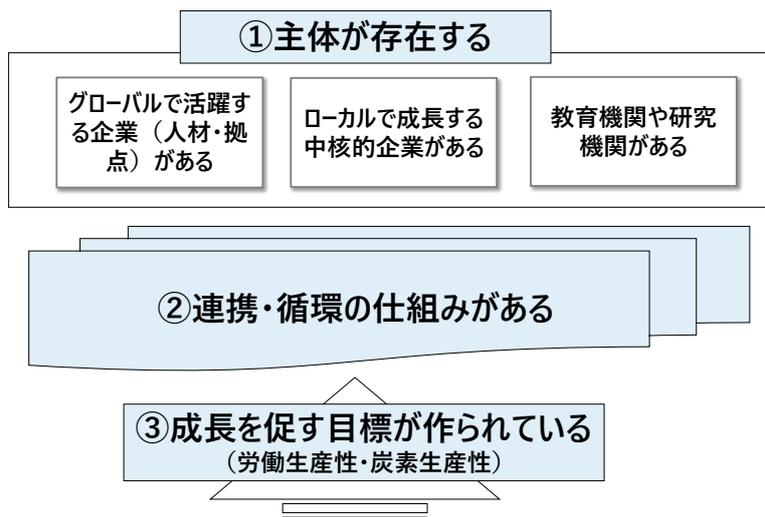
二つには、それらのプレーヤーを連携・循環させ、生産性の高い事業・企業・ひいては産業をつくり出す“仕組み”である。これが都市の有する歴史的な成り立ち、産業構造、地理的な位置づけ（港湾拠点、陸上交通の結節点など）などによって異なり、地域の行政、産業界、学术界などが頭を捻ってコンセプトを企画・実践しているところである。

三つに重要なのは、デジタル化という手段で脱炭素化（ドイツではCO₂、メタン、N₂Oなど温室効果ガスをあらゆる手段を活用してネットゼロとする“クライメートニュートラル”が一般的に用いられている）の目標を新たに課すことで生産性の高さを維持・向上しようとする目標の存在である。人口を増やす、あるいは減少を止める、また労働生産性を引き上げるといっても、どこまで水準を高めるのか、その目標を明確に定めることは難しい。ところが、デジタル化は少ない人数で現在と同じ業務（生産性）を保つという目標があれば、その内容・投資額がおのずと定まる。クライメートニュートラル（温室効果ガスをネットでゼロとする）ほど、明確な目標はない。目標に向かって活動・投資を戦略的に行うことで、関連する経済活動も活性化されるのである。ちなみに、同列に論じられることが多いデジタルトランスフォーメーション（DX）とグリーントランスフォーメーション（GX）であるが、前者は手段、後者は目標と違う概念であり、地域政策上区別して用いる必要がある。

³ 「地域の未来像」NRI未来創発センター研究レポートVol.1（2023年2月）

<https://www.nri.com/jp/knowledge/report/lst/2023/souhatsu/0210> 参照

図表3 経済の自立化を実現する要素



(2) 都市の“リスクリング”をすることで産業の競争力を維持しているコーブルク市

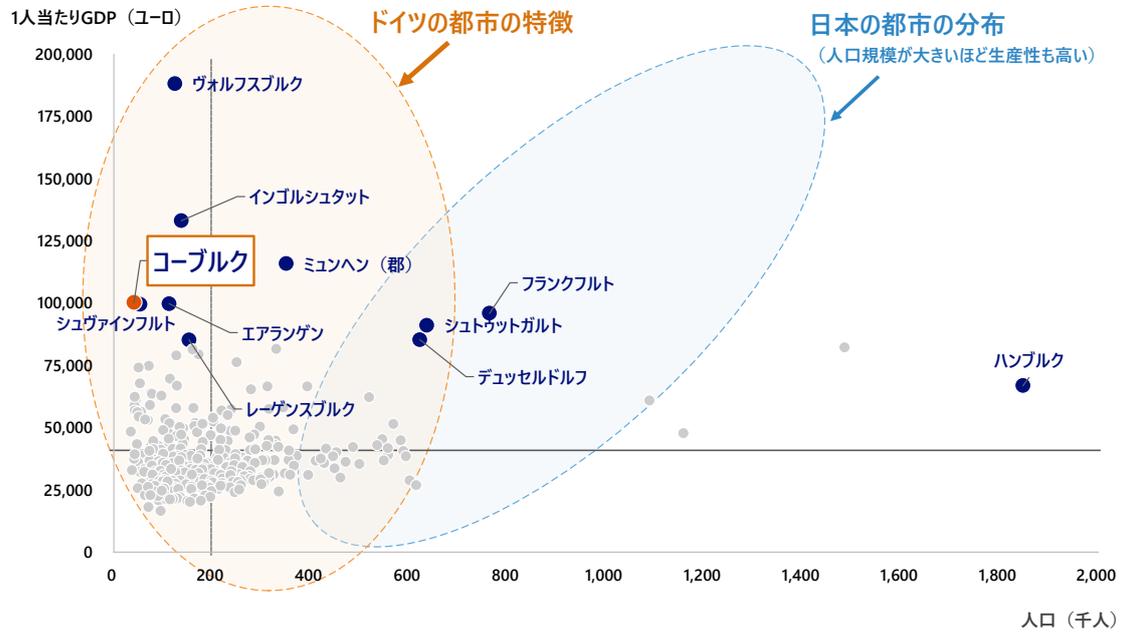
以下では、ドイツにおいて自立経済都市（圏）をさまざまな方策で維持している都市としてコーブルク市を紹介したい。なぜコーブルク市なのか。これは二つの理由からである。一つは日本の市町村人口の平均値が7万人であるが、中央値は3万人である。人口4万人のコーブルク市が、いかにして高い生産性を実現したかは、日本の各地域に参考になる。もう一つは地理的条件。ミュンヘンやニュルンベルクといった大都市・中核都市から一定の距離のあるコーブルク市は、大都市圏からの恩恵で高い生産性を享受したのではなく、地域の取り組みで高い生産性を実現している好事例と判断したからだ。

コーブルク市は、ドイツ400都市圏の中でもトップ10に常に入る高生産性都市（圏）である。その要因は、金融業と製造業の二つの領域で、コーブルク市に本社および重要拠点を有している企業があるからだ。一つはHUK-Coburg社だ。この会社は、コーブルク市で創業した損害保険会社である。創業当時は地方都市に本社を置きながらも、労働集約型の保険営業で実績を積み、近年ではICT・ネット販売に重きを置いて効率的に保険営業実績を延ばしてきている。もう一つはBrose社という自動車車両部品等製造企業の本社・重要拠点もある。この二大企業が、コーブルク市のハイレベルな雇用の多くを吸収している。高所得水準の雇用先を確保し、高生産性を示している要因である。

自立経済都市（圏）の条件の一つ、グローバル企業の立地という条件は満たしているのだが、これのみの要因であると、1人当たり生産性を高いレベルで維持することは難しい。コーブルク市は、他の都市にある研究開発、インキュベーションを支える基礎研究施設、応用実証研究施設も主要な

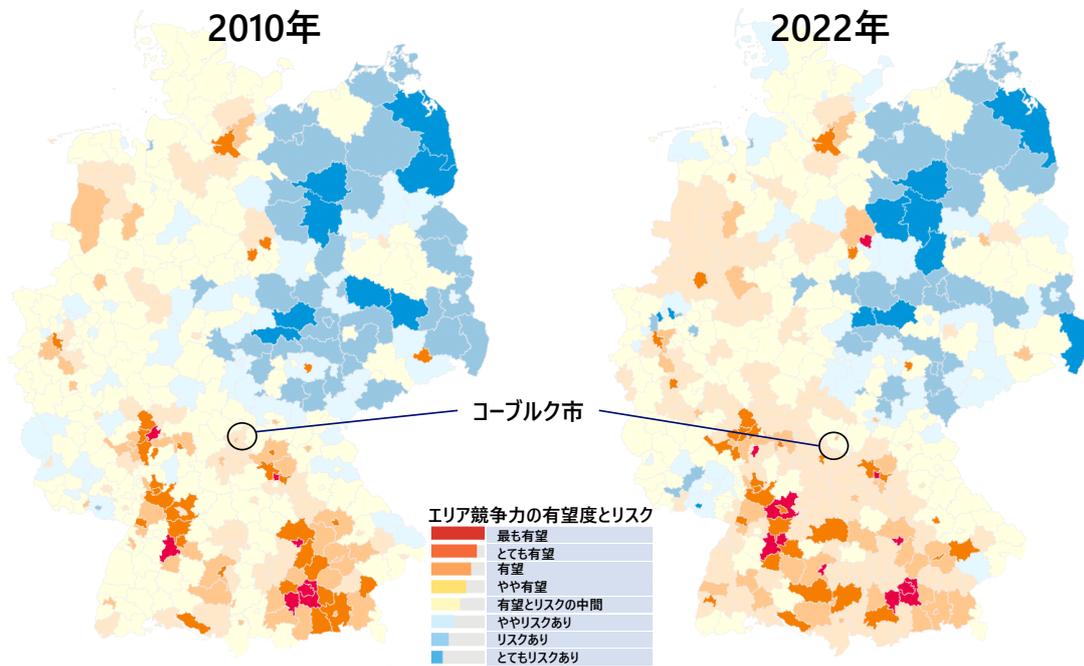
ものはない。そのため、製造技術、要素技術を中心に、新しい事業の種を次々と生み出せる状況にない。その中であって、高生産性を維持している三つの特徴的な要素を示したい。

図表4 ドイツ都市圏の人口と労働生産性（1人当たりGDP）



出所) ドイツ連邦統計庁より作成

図表5 ドイツ各エリアの競争カマップ



出所) リスクデータ : Prognos Zukunftsatlas 2010, 2022 / 基礎地図 : GADM maps and data

① 都市の“経済人材”の招聘・代謝を戦略的に実現

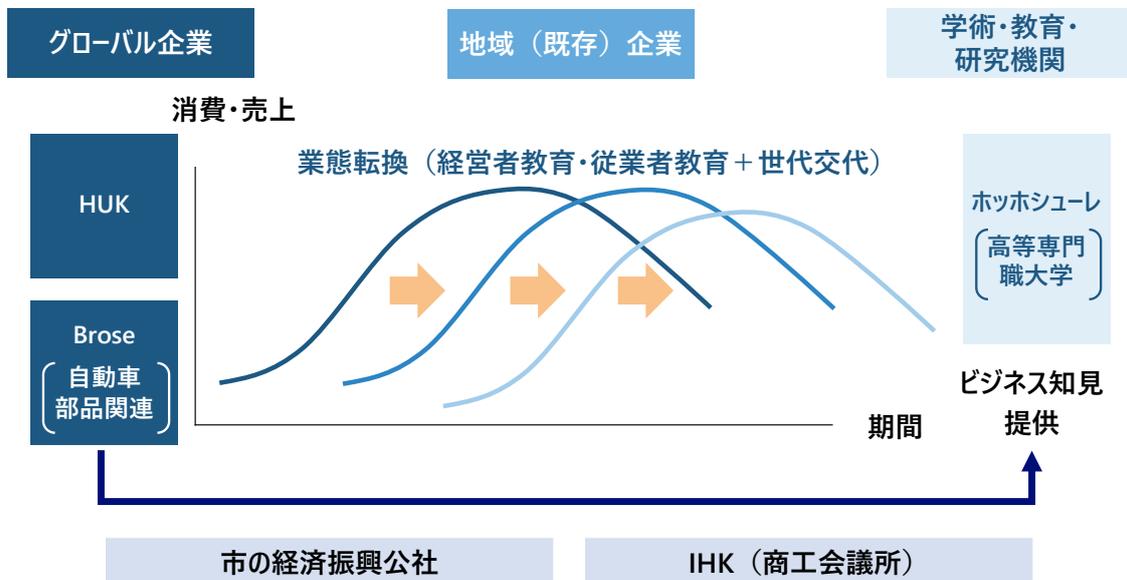
では、どう1人当たり生産性の高さを維持しているのか。それは、付加価値の高い新しい事業を生み出すのではなく、その時代時代に即した高い生産性を持った産業に転換・更新し続けることだ。コーブルク市は、産業の新陳代謝を地域全体で支援・応援する基盤が整っているのである。

高い生産性を維持し、高めるためのコーブルク独自の仕組みが主に二つある。一つは、ターゲットを明確にした経済持続化戦略である。コーブルクは、新しい事業を次々と生み出すことや、大規模な企業誘致をする戦略を前面に押し出してはいない。あくまでもコーブルクは、市域で活動する既存事業者の競争力を維持する戦略に絞っている。

そのためには、時代が要請する業種へとスムーズに展開してもらうための施策を常に考えている。例えば、古くから家具の製造を手掛けた手工業者の業績、生産性が落ち込んでいるとする。この場合、家具業のまま再生を図るのではなく、例えば、バルブメーカーとして再生を図り、また、デジタル化の加速化を見越し、センサーメーカーへと生まれ変わる、このような事業変革を後押しする戦略や支援策を講じてきた。体力のある大企業・グローバル企業であれば、時代の要請にあわせて、あるいは先取りして事業の多角化で対応すればよいが、コーブルク市内に多く存在する中小・中堅企業の場合はその体力も乏しい。そこで、経営者には業態変革のノウハウを伝授し、一方で従業員は定年時を契機とした新規・中途採用者によるスキルの入れ替え、既存従業員のリスクリングを組み合わせ、企業体質そのものを変えることを指導・支援している。

現在、コーブルク市内の企業が抱える従業員の4人に1人が55歳以上であり、今後10年以内に現役生活から引退することが想定されるため、若年の特に技能労働者の確保にいち早く着手している。

図表6 コーブルク市のリスクリングの構図



しかし、どのように従業者・技能者を呼んでくるのだろうか。力を入れているのは、Uターン予備軍にコブルクに戻って生活し働くことを、徹底的にPRする施策である。もちろんUターン人材以外の人材誘致戦略も講じており、「コブルクの魅力」と称されるコンパクトにまとめた冊子を作成し、徹底的なマーケティング戦略を実施しているのが印象的だった。また、「option coburg」⁴は、優秀な人材だけでなくその家族も含めてコブルク市に来て、住んでもらうべく、地域の高い生活水準（行事、高い教育水準、充実した医療制度など）と魅力（歴史・名所・街並み・食・文化・自然など）を紹介するポケットサイズの情報誌（CObook）を作成している。単にPRするだけではない。コブルク市は、市内で活躍するための環境整備を厭わない。Iターンを決めるうえで鍵となっているのは、生活機能が充実しているかどうかだ。特に慢性・急性に対応医療機能の充実が求められている。そこで、コブルク市は全国を対象に、開業医になることを望んでいない医師に対し、共同診療を進めるための共同医療センターを整備することをPRし、医師の招聘・増加につなげることに成功した。一見遠回りのように見える医療機能の充実を通じてUターン促進を後押ししている。PRからインフラ整備まで広範な手段を通じて労働者の確保を実現していることが特徴だ。

このような施策を講じるうえで重要となるのは、市内立地企業とのコミュニケーションだ。行政や経済推進機構は、毎日のように企業と面談をしている。立地や企業に関する問い合わせは年平均19件ぐらいとのことだが、その内3~4件が実現すると、新たな雇用が生まれるという試算がある。そのため、企業から従業者確保の依頼や、事業創造の相談、域外からコブルク市に事業進出の打診などがあった場合、できるだけ迅速に金融機関、建築事務所、商工会議所などに各種取り次ぐことを基本としている。

以上のように、若年労働者や熟練労働者を確保するため、市内・地元企業（Brose社、HUK-Coburg社、Kaeser社、Kapp社、Waldrich社など）などのマネジャーと後述する経済振興公社との間でさまざまな企画が練られ、次々と実行に移されている。

② クライメートニュートラル実現をデジタル化によって加速化

ドイツの都市では、クライメートニュートラル（脱炭素化）をデジタル化によって実現させることでこれらの高生産性都市（圏）の経済的な自走を後押ししている。単にCO2をゼロにするための施策を淡々とこなすのではない。より早期に脱炭素を実現する目標を立てることで、それをクリアするための投資や技術開発を応援し、市域経済・産業の付加価値額を押し上げ、生産性を高めることにつなげている。

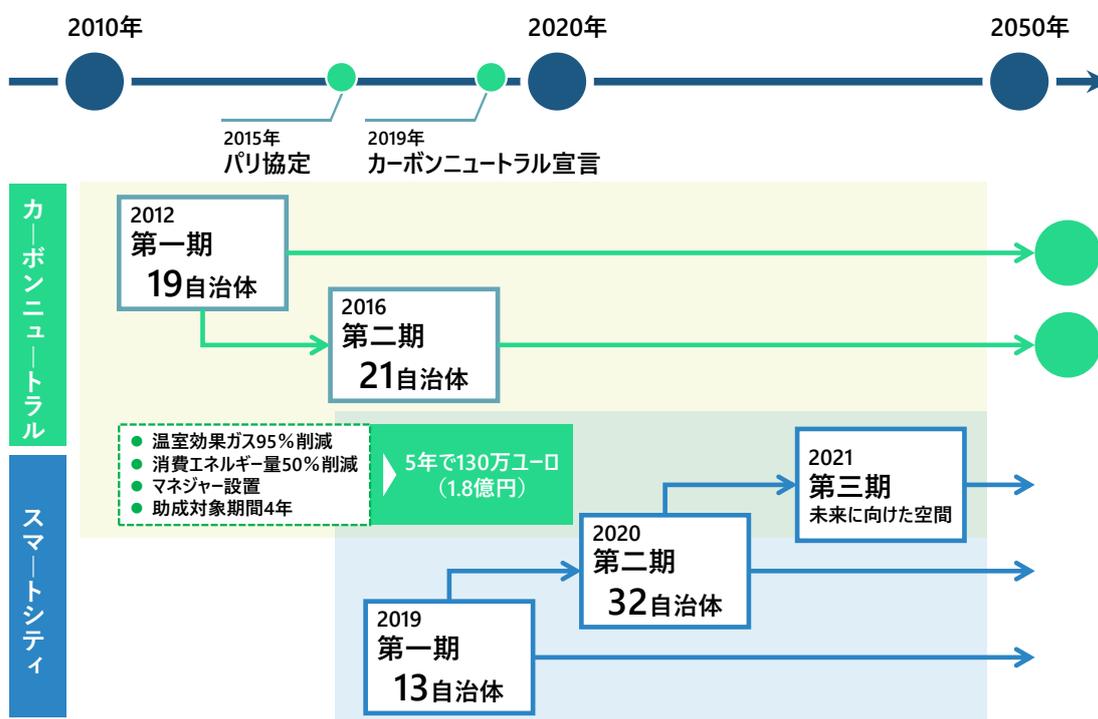
図表を見てほしい。ドイツの都市を対象とした脱炭素施策は、日本のカーボンニュートラル宣言（2020年）より8年も早く2012年に19自治体が最初に認定された。その後、第二期に21自治体が認定されたが、同時期スマートシティ（自治体）への支援が始まり13自治体が認定された。あくまでも自立経済の構築を前提としたうえで、クライメートニュートラルの目標達成を狙わせる。その手

⁴ 「option coburg」とは、コブルク市とコブルク市を拠点とする企業を結ぶプラットフォーム

<https://www.coburg.de/microsite/wirtschaftsfoerderung/willkommenskultur/arbeitskreis-option-coburg.php>

段としてデジタル技術を浸透させようとする、ある種の“成長のストーリー”を具現化した施策である。

図表7 ドイツにおける脱炭素施策とスマートシティの指定の状況の概要



出所) ドイツ連邦環境省等資料より作成

コーブルク市も、このような政策的な流れを活用し、クライメートニュートラル実現を促す戦略投資を実行しようとしている。コーブルク市は、ドイツの都市（圏）の中でも炭素生産性（付加価値額／CO2排出量）が高い。これは2010年に統合気候保護コンセプト（IKSK）を策定し、2030年までに1人当たりCO2排出量を2010年当時の年間11トンから2030年までに5トンまで削減する目標を着実に推進しているからである。ちなみに、2020年のCO2排出量は9トンであり順調に目標を達成している。

2020年時点のコーブルク市のCO2排出量は約36.5万トンであり、最大の排出部門は産業部門（43%）で、家庭部門・運輸部門（各22%）が続いている。非製造業（保険業）の本社機能が立地するものの、全般的に製造業が多く集積していることが産業部門の高排出につながっている。このため、産業部門に提供するエネルギー部門の脱炭素化に重きが置かれている。例えば、市の電力と熱生成に関わる分野では、100%地域生産、100%再生可能エネルギーという長期目標が設定されている。

脱炭素実現への近道は、産業へのインプットである電力部門の脱炭素化を進めることは半ば常識になっている。コーブルク市では、エネルギーの再生可能転換を進めるために、市と地元企業による投資を拡大し、エネルギー転換にあたって市民の参加と協働を進めている。さらに、新しい建設

エリアや開発計画策定に際し、常に再生可能エネルギーや地産エネルギーの利用を心がけるとともに、資源を節約するエネルギーの使用を最優先すべく定められている。つまり、再生可能エネルギーの供給と需要転換を同時に進めることでクライメートニュートラルの目標達成を狙っている。この過程において熱供給システムへの投資、それに必要なエネルギー部材の域内供給を進め、市内経済の需要増にもつなげている。

③ 経済を支える二つの指令塔の存在

コーブルク市が、ドイツ国内有数の自立経済都市（圏）として、高い生産性を維持・向上していくうえで重要な役割を果たしているのが、市が運営する経済振興公社とバイエルン州立の高等職業訓練大学（ホッホシューレ）という二つの指令塔だ。まず、経済振興公社は、経済、経営、IT、マーケティングなど経済・産業戦略を策定・支援するにふさわしい専門家を揃えた経済企画・政策組織である。日本の多くの基礎自治体（政令指定都市は除く）には産業振興関連の部局こそあれ、総合的見地から経済を活性化するための組織はほとんどない。

コーブルク市においては、自体には経済商工部門は存在せず、すべてこの経済振興公社が経済企画を立案・推進している。経済振興公社の動きは目覚ましく、ドイツ各都市から視察に来るほどである。リスキングだけでなく、最近はマーケティング会社として特出した実績を残している。公社の担当者によると、経済振興公社には、コロナ禍前はドイツ国内（他都市）だけではなく、中国その他世界中の国々からヒアリングの要請があったようだ。現在は落ち着いているとのことだが、依然として世界中から注目される組織であることは間違いなさそうだ。さらに、公社は域内企業のエネルギー効率向上戦略の策定を支援するとともに、市や公営企業と企業を結ぶパイプ役として、企業の脱炭素関連の新規事業創出を応援している。公社は商業地域における持続可能なモデル事業の創出も行っており、土地の手当てから企業の戦略立案、事業創出までトータルで支援している。

もう一つの司令塔、高等職業訓練大学（ホッホシューレ）について紹介する。コーブルク市のホッホシューレは、実務的研究をテーマとし、各種研究成果をいかに実際の事業や経営に役立てていくか、というコンセプトで運営されている。その整備・運営は、コーブルク市ではなく、所属するバイエルン州が行っている。学生数約5,400人、教員数約550人である。指導者は、主に学識経験者と企業の経営者の双方で構成されている。経営者は、コーブルクに本社が所在し、事業変革の経験を有したOBも含まれている。教員に非常勤講師のウエートが高いのもその背景がある。日本の高専や専門職大学と重なるが、技術と経営の双方を実務的に指導し、対象分野も最先端（デジタル等）かつ幅広いのが特徴である。

以上見たように、コーブルク市では、高い生産性を有する企業が伝統的に立地・活動してきた地域である。ただそれに甘んじず、常に域内企業の事業継続や経営・技能のリスキングを継続させてきた。さらに、クライメートニュートラルを地域経済の力で実現することを目標にすることで、地域経済の自立化を内外に知らしめる効果があると考えられる。

3. これから日本において

自立経済都市（圏）をどう構築していくか

これから人口減少が長期にわたって進む日本では、高い生産性（労働生産性に加え、脱炭素を経済活動に結びつける炭素生産性、資産の稼ぐ力を高める資産生産性の三つが考えられる）を実現するだけでなく、生産年齢人口が減る状況にあっても、付加価値額を維持し、さらには増やし続けなければならない。これこそ自立経済都市（圏）の構築である。自立経済都市（圏）構築には何が必要なのだろうか。ドイツのように高い生産性を都市・地域レベルで構築する環境が必ずしも整っていない日本において、どのように自立経済都市（圏）を形成するかは、先にドイツの高生産性都市の三つの条件（都市（圏）のプレーヤー、連携の仕組みづくり、生産性の高さを維持・向上しようとする目標の存在）であるが、日本においてその条件をどうつくっていくのか。以下では、三つのポイントを示したい。

（1）事業創出に向けた地域の行政・経済主体間の意識共有

ドイツを見ると、高い生産性を持続させるためには、既存資源に依存するだけでなく、自然的、機能的などさまざまな資源候補を活用し、組み合わせ、連携させ、新たな活力をつくり出す、“仕組み”力が必要である。

- ・大企業（製造業）拠点からスタートアップを創出し、それを大企業の新規分野に組み入れ、事業として成長させる
- ・大企業・地元企業・スタートアップ・地域主体とのWin-Winの関係が構築されている
- ・大企業と地元企業が併存し、新陳代謝（永続）できる仕組みをつくっている
- ・大企業（生産拠点）同士の連携構造をつくり上げている
- ・地理上のメリットを活かした生産性の高い産業（物流・交流・エネルギーなど）を創出している

この仕組み力を、地域発でどのように考え、実現させていくかが必要である。そのためには地域目線で政策・事業を企画・推進する司令塔が必要だ。日本では、ドイツの経済振興公社のような行政主導による専門の経済政策立案・推進組織はほとんどない。その代わりに、行政内には産業振興部署があり、地域内には商工会議所や商工会が存在している。もっとも、互いの組織はそれぞれのミッションを遂行している面が否めない。どのようにして域内の企業が高い生産性を保てるのか、生産性の高い事業を生み出し、新規創造するためにはどうしたらよいか、目的やプランを共有し、一緒に経済政策を推進していくことが、高生産性・経済の自立性を実現する“仕組み”を考案・実践

していくうえで重要である。

(2) 連携よりも連帯を促す地域プラットフォーム

高生産性を実現する都市（圏）では、行政はもちろんのこと、地域を牽引するローカル企業、商工会議所・商工会や地域金融機関などの支援機関、病院・医療研究機関、大学や高等学校、高等専門学校、専門学校などの高等教育機関、大企業・グローバル企業などが存在しているが、仮にすべての要素が揃っていたとしても、個別の目的に従ってバラバラに活動しているのでは意味がない。これらの主体・人材が、同じ目的意識を共有していることが重要である。そのようなことが簡単にできるのか。なかなか難しい取り組みだが、例えば、既存の協議会組織を単なる会合・意見交換の場とするのではなく、一定の政策実現において各構成員の責任と役割を明確にする運用に変えていくのはどうだろうか。都道府県の話ではあるが、岩手県には「いわて未来づくり機構」という仕組みがある。平成20年4月に設立されたこの組織は、地域主体の構成員である自治体、産業界・経済界、学術・教育機関が連携と協働を強化するために創設された。政策・施策を議論するラウンドテーブルでは、岩手県知事をはじめ、岩手大学、岩手県立大学、商工会議所（経済団体）など産学官のトップが一堂に会し、先進的な取り組み・事例をヒアリングするだけでなく、共同声明を通じて施策の方向を内外に発信していくことに特徴がある。この組織は単なる連携ではなく連帯を促す活動として注目すべきものとする。

自立経済都市（圏）の構築に向け、新たなる強固な組織をつくり上げることがその答えではない。今自治体や関係団体には多くの産学官組織、広域組織、商工の会議体が存在する。このような会議体に、どのように“自立の魂”を地域に注入すべきかを検討すべきであろう。

(3) 高生産性・自立経済の都市（圏）を目指そうとする

強い意志

高い生産性（圏）をつくる意志を持つことは通常の都市にとってハードルの高い挑戦になる。この挑戦こそが、人口減少の悪循環を断ち切るきっかけになると考える。

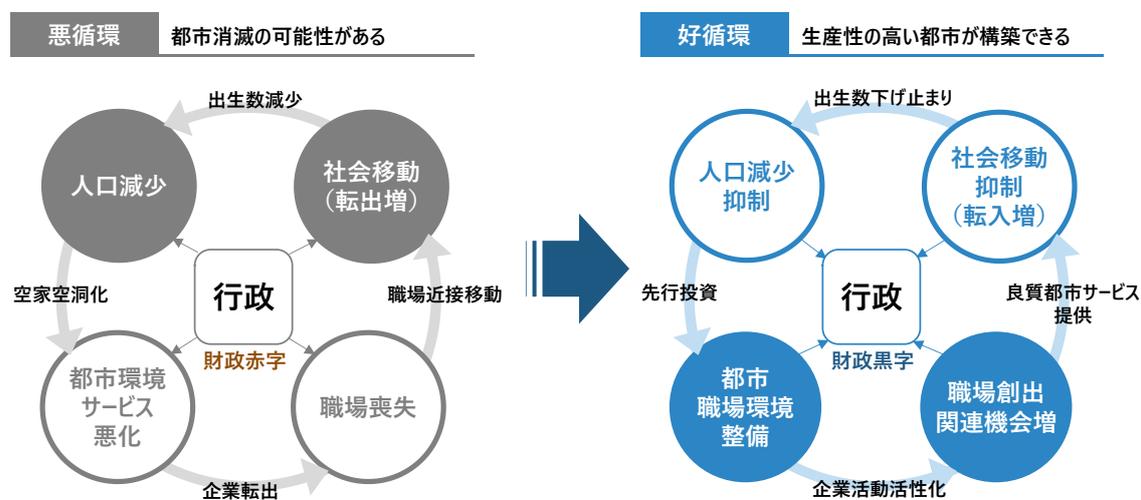
基本的には人口減少の基調を大きく転換することは難しい。その中で、高い生産性を実現しようとするのは、地域にある種のエネルギーをもたらすことになる。人口減少による負の影響を抑えつつ、脱炭素の早期実現や住民の幸福の最大化を追求することで、必要な投資や技術開発が進み、地域に新たな付加価値が生まれ、それが生産性を押し上げることにつながる。

NIRA総合研究開発機構のレポートによると、出生数を増加させるには、家計の安心と希望を確保することが重要で、そのためには企業による労働市場改革と人的資本改革が必要であると説いている。まさに私も同感だ。付加価値の高い職場が安定的に確保され、安心と希望を得られる生活環

境が充実している空間こそ、中長期的に出生率を反転させる可能性を秘めている。自立した経済・生活を営める空間をどうつくっていくのか、これが重要なのだ。例えば、人口減少が進んでいる地域にあって、良質な都市空間の確保、行政サービスの充実、インフラの維持、事業の創造を、どのようにするか。中長期的な投資を避けつつ、地域の稼ぐ力、働く力、営む力をどのように維持し、高めていくかに知恵を絞らなければならない。

未来は見通することではなく、実現したい強い思いによって作り出すことだ。したがって自立経済（圏）のポテンシャルがあっても、その形成を自然体で“待つ”ではなく、“自立経済をつくる”、という明確な意志を地域レベルで持つことが重要である。首長をはじめ、行政（主に企画部門）のトップ・地域経済界のリーダーなどが先頭に立って強い意志を持ってもらうことを期待したい。

図表8 経済の悪循環を自立化に向けた好循環へ



4. 日本においてこそ求められる

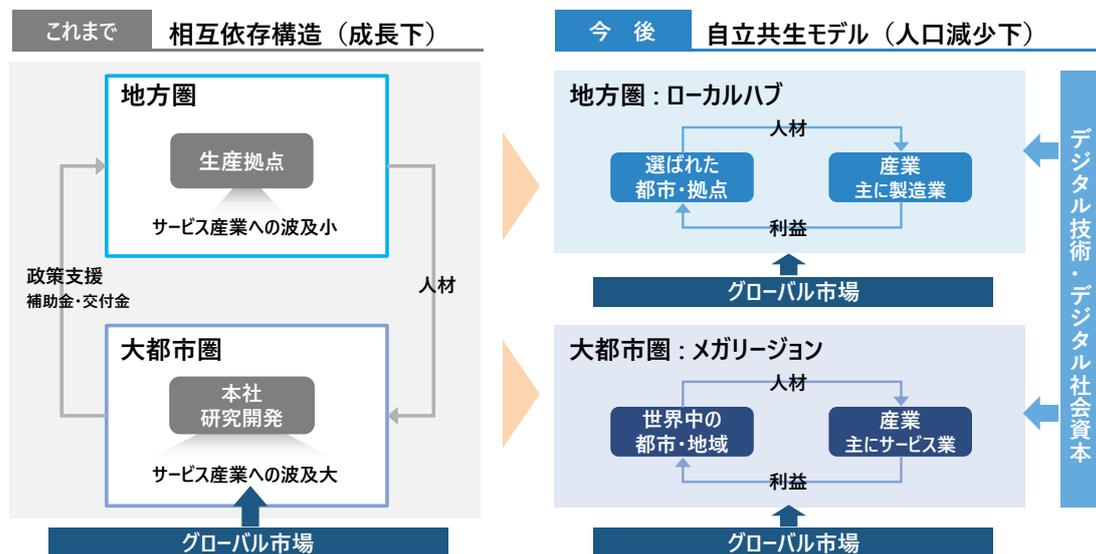
「デジタルローカルハブ」

以上見たように、高い生産性を実現し維持していくために、グローバル企業、地域企業、学術教育機関を連携・連帯させ、脱炭素やウェルビーイングといった高い目標を「デジタル」を活用して実現していく都市拠点の形成が、日本においてこそ、重要である。

私は、このような都市拠点を「デジタルローカルハブ®」として育成していくことを提案している。野村総合研究所が2016年に提唱した「ローカルハブ」は、地方圏にあって（＝ローカル）、国内外のさまざまな都市・地域と連携した（＝ハブ）「自立経済都市（圏）」である。そして、「デジタルローカルハブ」は、「ローカルハブ」をデジタル技術で実現していく拠点として今回問題提起するものである。

これまでは、企業も、大学も、官庁も、あらゆる政治・行政・経済活動が、東京（国）をトップとする垂直構造のもとで動いていた。しかしながら、人口が減少するとともに、人々の生活レベルが成熟した今、生活・働き方にも自由度が求められている。住む場所の近くで（テレワークでも良いのだが）、付加価値の高い仕事ができる環境が必要だ。身近な場所で働け、災害にも強く、刻々と変化する環境の中で、機動的な意思決定ができる地域だ。そこには垂直構造の結果として地域に存在するさまざまな機能を横串しでつなぐ必要がある。自立経済都市（圏）は、サステナブル時代においてこそ求められる、社会・経済の「垂直構造」から「水平構造」への転換を担う核になるだろう。これから日本の都市の多くが消滅するとの見通しがなされる中、国土において自立経済都市（圏）・「デジタルローカルハブ」を構築することは、ドイツ以上に日本においてこそ求められることを伝えたい。

図表9 デジタルローカルハブ®の概念と必要性



執筆者



神尾 文彦

株式会社野村総合研究所（NRI）

研究理事 未来創発センター長

2024年7月発行

野村総合研究所 未来創発センター

野村総合研究所 未来創発センターは、「未来志向型シンクタンク」を目指しています。各領域で高い専門性を有したメンバーが、日本・世界が直面する社会課題・経済課題を洞察し、科学的な判断に基づき、その処方箋を提言・発信していきます。

<https://www.nri.com/jp/service/souhatsu>

E-mail : miraisouhatsu-report@nri.co.jp

株式会社野村総合研究所 未来創発センター

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-2 大手町フィナンシャルシティ グランキューブ