「時間軸戦略」で開く地方創生

アーバンイノベーションコンサルティング部　シニアプリンシパル　持丸 伸吾

改めて「地方創生」である。地方創生には当該地域における広義の経営資源を総動員して投入することが必要かつ有効とされ、実際に「骨太方針 2025」においても「産官学金労言士等『みんなで取り組む』ことが必要である」と明記されている※1。本稿ではこの「みんなで取り組む」ことの例として、観光サービス産業の持続化を通じた「地方創生」についての提言をしたい。

まずこれからの「観光サービス産業」には地方に存する食品製造などの伝統産業も含めてかなり広義に捉える必要がある。その理由としては「観光する」という行為そのものについて、すでに日常生活のあらゆる側面と境界が曖昧になっており、何かを「観光でない」とすることが難しくなっているからである。推し対象の「聖地」訪問など観光行動の対象は地域のあらゆるもの（場所）に広がり、かつてのように「観光サービス=アゴ・アシ・マクラ」のような単純な図式ではなくなっている。

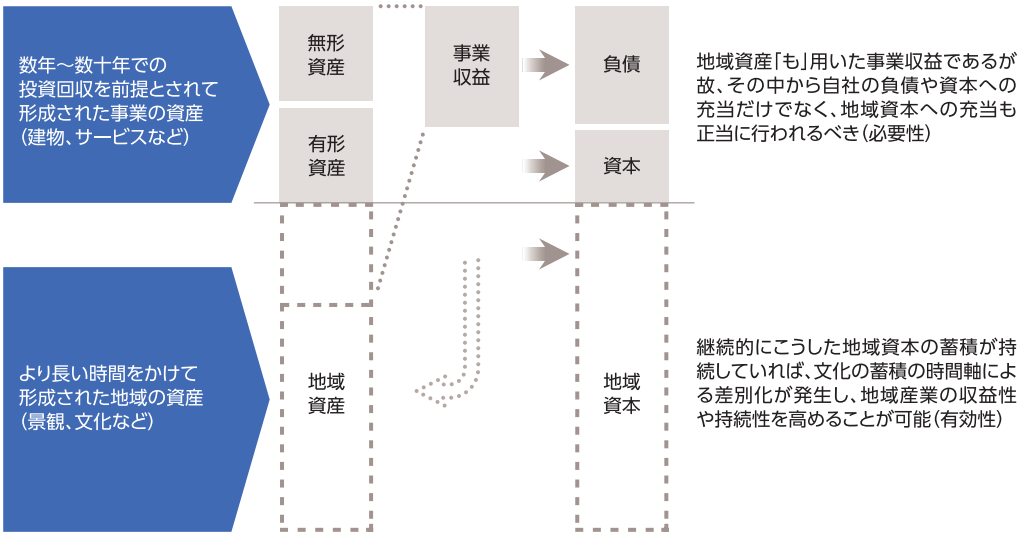
そもそも観光サービス産業が経済的価値を生み出すために用いる資産には、少なからず当該地域全体における共通資産（歴史、自然、食、文化、施設など）を含んでおり、長い時間軸の延長上にある。そのため現在の経済的価値は、観光サービス産業に携わる自社資産への再投資だけではなく、そうした地域全体の共通資産の長期的な維持蓄積にも振り向けられる必要がある。

一方で、近年では資本市場からの要請を中心に、企業の経営効率の追求やその説明が求められるようになっており、短期的なリターンに分かりやすく結びつきづらい場合、長期的な地域共通資産にコミットすることが難しくなることも生じうる。この点を回避するためには、現在の経済的価値を明確な形で将来にわたる地域資産の維持蓄積に振り向ける仕組みをつくり、その参加者が株主等に対しても容易に説明できるようにする必要がある。

逆にこの「投資と説明」の循環が実現すれば、地域資産の継続的な充実により「時間軸による競争差別化」が実現しうる。つまり、数年から 10 年単位の経済活動では実現が難しいが、100 年単位での地域共通資産の蓄積を実現することは、世界的にも貴重な競争優位の源泉になる。この超長期の時間軸戦略を、地域を挙げて実現することこそが「みんなで取り組む」地方創生の進め方であろう。実現には、行政中心であれば地方税法上の目的税、民間中心であればある種の「地域創生ファンド」のような形態が考えられる。このスキームについての議論は改めて別の機会に詳細化したい。

（監修：若菜　高博）

図表　観光サービス産業の時間軸戦略の構造



出所）NRI 作成

※1 経済財政運営と改革の基本方針 2025 ～「今日より明日はよくなる」と実感できる社会へ～（令和 7 年 6 月 13 日閣議決定）

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。すべての内容は日本の著作権法および国際条約により保護されています。
Copyright© 2025 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved. No reproduction or republication without written permission.