

社会構造改革から新産業を創り出せ ～キーワードは、DX・SDGs・カーボン ニュートラル～

株式会社ローカルファースト研究所 代表取締役
関 幸子



日本の社会構造変革の幕が上がった。今年
は、アフターコロナをも超えて、本格的な経
済活動の再始動の年となる。この間日本では、
リアル活動が制限されたこともあり、テレワー
ク、WEB会議、Eコマース、WEB授業等が浸
透し、これまで政府が仕掛けても頑として動か
なかったデジタルシフトへ大きく舵を切った。

世界に目を向ければ、長引くロシア・ウク
ライナ戦争、過度な円安や為替変動がおきて
おり、日本国内だけでなく世界規模での対応
も急務となっている。

日本は急激な人口減少と超高齢化もあり、
経済基盤がまだ安定しているこの3年間で社
会構造変革を急ぐ必要がある。実はこの社会
構造改革は、大きな産業を生み出すエンジン
となるもので、新産業隆起のビッグチャンス
を迎えたと言える。今年こそ失われた30年を
取り戻し、日本の地域経済の活性化に果敢に
挑戦する必要がある。

1 新産業の概念

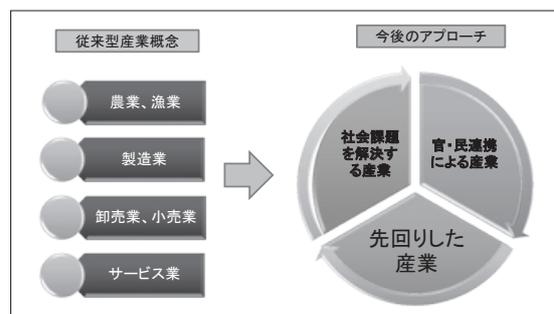
筆者は、三鷹市でのまちづくり会社（TMO）
や自身の会社経営のなかで、産業を次のよう
に捉えてきた。産業とは、社会の課題を解決
するときに生まれ、時代を反映し、時代とと
もに変化する。産業とは、「人間」が必要とし
ている「道具・物」や「サービス」「事」「時」
を生み出したり、提供したりする経済活動の
ことである。従って産業とは、社会の変化や
人間の価値観、生活スタイルによっても変化
し、市民生活を向上するための手段である。
同時に、土地戦略や新技術からも大きな影響
を受けて新産業が生まれる。

こうした産業の概念から見て、この数年の
世界的な大きな社会・環境・経済の変化こそ
が、まさに新産業創出の大きなエンジンとな

り、ビジネスチャンスを迎えたと言えよう。

産業はこれまで、一次産業、二次産業、三
次産業として、同質なものを一つの産業カテ
ゴリーとして捉えてきた。今後は、「社会の課
題を解決する産業」「官民連携による産業」「先
回りした産業」として捉えることをお勧めし
たい。

図1 新しい産業の捉え方



「社会の課題を解決する産業」とは、出現し
た複数の社会課題を統合的、包摂的に捉えて、
技術やノウハウを駆使して解決する産業とな
る。例えば、「耕作放棄地」の背景には、高齢
化、後継者不足、労働力不足、農地の小規模化、
分散等の複雑な要素が絡み合っている。これ
を解決するには、農地集約による規模拡大、
ロボット技術やICT活用による省力化・精密
化やスマート農業の導入、農業生産法人や企
業経営への転換等がその解決策となる。この
解決手法は、農業分野を超え、ICT導入、法
人化による企業経営手法などの複合的な産業
となり、一次から三次産業までを横断する産
業となる。

「官民連携による産業」とは、PPPやPFI手法、
指定管理者制度を活用した公共施設及び公共
サービスの民営化という市場である。公共施
設の建て替えや改築に合わせて、設計、工事
から完成後の運営まで民間企業に任せる事業
である。対象分野では、体育館、図書館、保

育園、学校給食センター、ごみ焼却場、下水道施設等と幅広い。公共事業と言えば従来は、ゼネコンや建設土木企業が儲かる仕組みであったが、PPP手法では、20年間の維持管理運営企業が儲かる市場である。

「先回りした産業」とは、世界の潮流や国内での法整備に合わせて、社会制度自体が大きく変革されることが既に予測されている産業分野である。市場の動向等からのマーケットイン型ではなく、需要を作り出す市場創設型産業となる。2015年に制定された「官民データ活用推進基本法」による、自治体や民間企業のオンライン申請、ビッグデータの活用、統計の二次利用、ブロックチェーン技術を活用したインフラの改善等がこれにあたる。当然、コロナ治療薬の開発や衛生面や医療、介護への対応産業もこの中に含まれる。

2 新産業創出に向けた共通土台

新産業創出に向けて大きな波が打ち寄せてきている。その最も大きな波となるのが、人々の価値観の変化であり、新産業創出の共通土台となる。コロナ禍の3年間で、テレワーク普及により、通勤時間や勤務地、就業時間から解放され、空間と時間軸の新しい価値が生まれ、分散化が進展している。家族との団らんや三密を避けるために、キャンプを楽しむ人が増加している。草原や広場で遊ぶ野遊びリーグも結成され、都市型レジャー施設から豊かな自然への回帰も始まった。また、自宅を快適にするために断捨離も進み、ゴミ処分からメルカリ、ヤフオクを使ってリユース、シェアリングエコノミーへと共有経済が加速する。人々の関心が「モノの保有」という物欲から、「楽しいコト」や「地球に貢献している」等の自己肯定感・幸福感をもたらす「豊かな生き方：well-being（ウェルビーイング）」へ価値判断基準が転換してきたと言える。

企業でも、ユニクロは洋服を、ユニ・チャームはおむつの回収を進めている。海外の服飾有名ブランド企業も大量廃棄処分からアウトレットでの販売やリユースへと方向転換している。私たちの価値観が「物」から地球を守る暮らし方を重視する方向へと変化していることが読み取れる。

価値観の変化は、そのまま商品価値の変化であり、企業も顧客の意識変化こそが、新産業への萌芽となることは理解している。地方自治体に置き換えてみると、ニューノーマルで、住民による生ごみの自家処理、段ボール等のリサイクル、プラスチック不要生活が浸透すると、ごみ焼却施設で燃やすごみが減少し、ごみ焼却場を維持するのにごみが必要という逆回転に陥る可能性がある。今後は、現在の行政事務が本当に必要なのかという視点で「やって当たり前」の事業を疑う必要がある。

3 DX推進による新産業

本格的なデジタルシフト、DXの推進は、新産業への動きとしてさらに加速する。この分野は、スピードが速いだけでなく、市場規模も大きく雇用増加も期待できる。特徴的なのは、自治体のオンライン申請や基幹システムのDX化がその産業をけん引することにある。

在宅ワーク、テレワーク、ワーケーション、WEBでの会議や授業は日常化し、今後はさらに拡大する。2021年9月にはデジタル庁が発足し、「デジタル社会基本法」が制定され、本格的に行政のデジタル化、IoT、AIを活用したDX社会の構築へと進んでいく。日本が目指す「デジタル社会」は基本法の中では、インターネットを通じて自由に、あらゆる情報、知識を得て、共有し、発信し、データ化し、それらを活用して創造的で活力ある発展が可能な社会としている。

2022年の10月に、河野太郎デジタル大臣が2024年秋に現在の健康保険証を廃止し、マイナンバーカードと一体化すると発表したことで、事実上のマイナンバーカード義務化へと舵を切った。2016年当時での法令の行政手続きは、約3万3,000件、民間では約3,000件で合計3万6,000件にものぼる。これを原則オンライン手続きにするだけでも相当な効率化が図られることは一目瞭然である。今後は、マイナンバーカードを基盤としてデータの統合、自治体行政のオンライン申請、データのオープン化、二次利用による新サービス創出、子育て・介護、引越し、死亡・相続、社会保険・税手続のワンストップサービス、旅券（パスポート）申請、在留関係手続、入国手続等の

デジタル化を推進する等、2015年に成立した「官民データ活用推進基本法」の実装を急ぐ。

従って自治体は、この動きを自治体内部のDX化という視点だけでなく、地域に新産業や新企業を生み出す、まさにテコとして活用いただきたい。具体的には、発注の仕方、仕様書の内容が民間企業から見て、ビジネスチャンスとなっているか、メンテナンス体制等を地域に残せる仕様となっているか、適切な人件費価格になっているか目配りいただきたい。民間企業と対等の会話ができるように行政内部にデジタル専門家を確保することも重要となる。同時に、デジタル化を阻む数々の法規の改正、規制緩和を進めることも不可欠となる。

DX化の推進は、行政だけでなく民間部門の勢いも大きく、バスや車の自動走行、福祉・医療等のデータ連携、3次元空間IDを含めたデジタルインフラのアーキテクチャ設計と事業化、加えて中小企業の受発注のデジタル化、デジタルインボイス利用、キャッシュレス、越境EC通信、クラウドサービス、デジタル人材の育成等、あらゆる分野での新産業や新規創業、事業拡大の可能性がある。

一方で、コロナ禍でのライブ活動が制限され、売上が激減しても、音楽や演劇の分野では構造的改革には至っていない。一方、韓国では、K-popユニットのBTSが、3日間のライブとその同時配信で、75か国102万人が視聴し100億円を売り上げ、ライブ活動以外にも利益を出している。これを実現できているのは、100万人が同時接続できるサーバー環境の存在と世界からアクセスできるオンライン決済機能があることに他ならず、日本はこのサーバーやクラウド、通信インフラの市場でも後れを取っており、企業の奮起を促したい。

4 デジタル田園都市国家構想推進 交付金の活用

現政権が柱に据えているのがデジタル田園都市国家構想で、2021年度補正予算と2022年度予算案を合わせて総額5.7兆円を充ててきた。行政内部のデジタル化を中心とする戦略となるが、デジタル田園都市国家構想は、産業分野とともに私たちの生活のデジタル化を主とした戦略であり、この両軸を動かすこと

で、大きな成果を生もうとしている。

デジタル田園都市国家構想推進交付金制度も創設され、デジタル技術の活用により、地域の個性を生かし、地方からデジタルの実装を進め「転職なき移住」や地方への人の流れを創出することで、地方と都市の差を縮めていくことを目的としている。

昨年採択されたデジタル実装タイプ1では、①デジタルを活用した地域の課題解決や魅力向上に向けて、他の地域等で既に確立されている優良なモデル等を活用して迅速な横展開を行う事業として、705事業で122億円、②地方への新たな人の流れを創出するためサテライトオフィスの施設整備事業では、111事業で30億円が交付され、実践に向けて取り組みを開始した。データ連携基盤を活用し、複数のサービス実装を伴う取り組みを行う地方公共団体を支援するデジタル実装タイプ2及び3では、27事業、49億円が交付されている。この交付金は、今後も継続されるので、自治体と民間との連携で様々な産業を生み出す予算として活用が期待できる。

5 海外へのデジタル競争力の強化

国内だけでなく、海外との競争力にも気を配る必要がある。日本のデジタル化は、世界から周回遅れと言われ、国の社会制度改革とともに、民間の大胆なビジネスモデルの転換が必要である。実際、スイスの国際経営開発研究所（IMD）が2022年9月に発表した世界デジタル競争力ランキング2022では、日本は過去最低の29位となった。

上位5カ国は、デンマーク、アメリカ、スウェーデン、シンガポール、スイスで、1位のデンマークは、「社員研修」、「テクノロジーの発展と応用」、「行政のデジタル化」等、計8項目で1位。アメリカは、「ビッグデータ活用・分析」や「政府と市民が関与するプロセスへのICT（情報通信技術）参加」、さらに「ソフトウェア著作権保護」で1位となっている。

日本は「高等教育の生徒当たり教師数」、「ワイヤレスブロードバンド利用者数」、「ソフトウェア著作権保護」の項目では高い評価を得たが、「国際経験」と、「ビッグデータ活用・分析」「ビジネス上の俊敏性」の項目では最下位とな

り、ビジネス化の脆弱性が可視化された形となった。

この数字は、民間企業のDXへの取り組みの遅さ、投資額の少なさ、人材の枯渇や大胆な発想をしないなどの、ゆでガエル現象を露呈させており、企業経営者のリーダーシップが求められている。

6 SDGsと地方創生

国内でSDGs熱は高まり、17のゴールを示すカラフルな色彩のロゴマークは、企業のみならず一般市民にもかなり浸透してきた。

SDGsとは、「Sustainable Development Goals」の頭文字で、「持続可能な開発目標」の略称であり、2015年の国連のサミットで採択された2030年までの包括的な17の目標と169のターゲットを指す。「誰一人取り残さない社会」の実現を目指して、経済・社会・環境をめぐる広範囲な課題を統合的に取り組むことを決議したものである。

SDGsは、環境重視と思われがちであるが、筆者が注目しているのは「Development」＝開発目標であることだ。ここでいう開発とは、環境を破壊せずに経済を進め、人々が飢えることなく平和で共存できる社会を作ることになる。SDGsの重要な本質は「経済」であり、経済の発展なくして社会も、環境も成り立たない。従ってSDGsを推進すること自体が大きな産業への導火線となる。SDGsの本質は、対処療法ではなく総合的な課題解決にある。

日本でのSDGs推進の特徴は、地方創生と連動させている点にある。人口減少という大きな社会構造変化に対応した地方創生の文脈から見れば、SDGsにより経済・社会・環境の好循環を達成することは、地域に仕事があり若者が定住し、結婚、出産の夢をかなえられる社会である。地方創生で目指す地域の実現そのものであり、地方創生とSDGsが目指す社会はイコールということになる。

2018年より、政府は、SDGs未来都市の選定を行うことで、SDGsの普及啓発と事業を实践する自治体の支援を行っている。2022年5月現在でのSDGs未来都市は151自治体となり、各ゴールやターゲット単独の達成だけでなく、経済・社会・環境の好循環と相乗効果を生み

出し、地域ごとの優先的課題に取り組み、地方創生との連携により、仕事創出、経済活性化、人口減少を食い止めるための多様な事業を实践している。

7 ビジネスチャンスとしてのSDGs

SDGsは、世界中の人々が、自由に暮らし、働き、遊べるよう平和で安全な社会の構築を目指して、社会課題解決を、経済、社会、環境の好循環の中から作り出そうとする動きとなる。こうした、人々の欲求に応える価値（製品、サービス、ビジネスモデル）を提供することこそが、経済活動であり、ビジネスとなる。人類のこの欲求は、必ず、膨大な未開拓の需要、収益、企業の持続的な成長へとつながっていく。

SDGsに取り組むことは、サービスや製品等の本物をつくり上げていく工程となる。これまでの市場で競争力と考えられていた早い、安い、簡単・便利といった価値観から、安全、公平、包摂などへと価値が動き、世界のビジネス価値の分布図が塗り替わろうとしている。

例えば、チョコレートを考えたときに、原産国の農業労働で女子や子供に重労働を課していないか、買い取り価格を不当に安く買い叩いておらずフェアトレードになっているか、農薬や肥料の安全性が確保されているか等を製造元や輸入元は明らかにすることが求められている。

既に消費者は、SDGsに大きく関心を示し、買い物行動での変容が起きている。SDGs視点での購入をエシカル消費（倫理的消費）といわれ、特にZ世代は、SDGs視点での購買形態が進んでいる。

SDGsの視点から見て、今後さらに大きくなる市場は以下の3分野となろう。

(1) シェアリングエコノミー

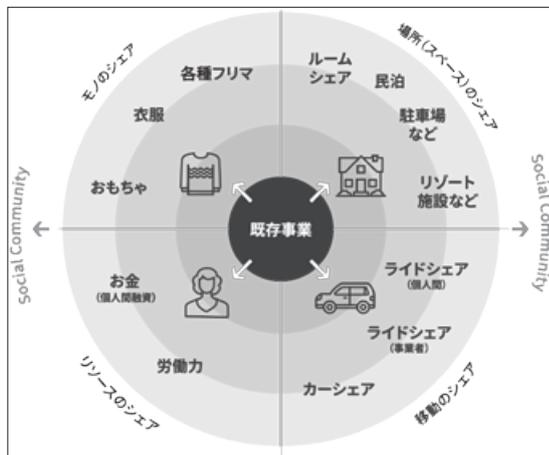
テレワークが常態化すると家での時間が長いこともあり、居心地の良い空間にするために、リフォームや片付けを行う人が出始めてきた。これまではいらぬものをごみとして捨てるのが当たり前だったが、サイトで販売しようとする動きが加速してきた。ヤフオクやメルカリの利用者数が急増している。サイトへのアップも簡単にクレジットカードや電子マネー等の決済の多様化が利用者の幅を広

げている。

こうしたシェアリングエコノミーは共有経済と言われ、インターネットを介して個人と個人の間で使っていないモノ・場所・技能などを貸し借りするサービスで、SDGsの基本的な思想と合致する。

一般社団法人シェアリングエコノミー協会と情報通信総合研究所の市場調査では、2021年度の日本におけるシェアリングエコノミーの市場規模は2兆4,198億円で、2030年度には14兆2,799億円に拡大すると予想され、個人間同士の共有経済は、さらに大きな市場として期待できる。

図2 シェアリングエコノミー分野



出典：一般社団法人シェアリングエコノミー協会

(2) サーキュラーエコノミー

従来型のリサイクルエコノミーでは、Reduce減らす、Reuse再利用する、Recycleリサイクルする考え方をベースに、廃棄物の一部を再資源化することを目指してきた。それに対して、SDGs視点でのサーキュラーエコノミーでは、そもそもの原材料調達や製品・サービス設計の段階から資源の回収や再利用を前提としており、廃棄物が発生するという概念は存在しないのが特徴である。

背景にあるのは、現経済システムが大量生産・大量消費・大量廃棄を前提としており、気候危機や資源枯渇、生物多様性の喪失、プラスチック汚染、貧困、格差等の課題を引き起こしていることに起因している。SDGsのゴール12の「作る責任、使う責任」はまさにサーキュラーエコノミーへの転換を示唆している。

例えば、スターバックスは、コーヒーの豆カスから、メニコンが持つ酵素技術を活用し

て飼料と肥料を製造している。それを畜産農家、野菜農家に支給して、牛乳とレタスを作ってもらい、それらを買取り、カフェオレのミルク、サンドイッチのレタスとして活用し、資源の循環を構築している。

徳島県上勝町では、ごみの収集をやめると同時にごみ処理を廃止。代わりに2020年に24時間稼働するゼロウェイストセンターを整備し、町民自らが運び込み、13種類45分別している。細かく分別することで焼却・埋め立てをなくし処理費用も大幅に抑えている。

この2事例が示すように、地球の環境容量の範囲内で、社会的公正を担保しながら繁栄していくための仕組み作りが求められている。

(3) 脱炭素・カーボンニュートラル

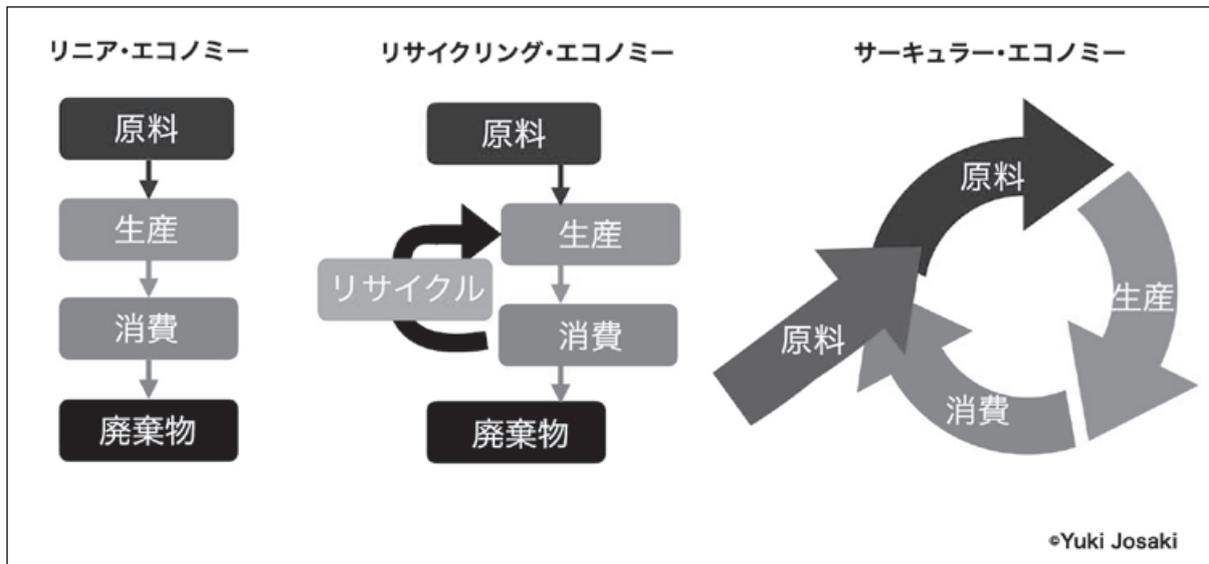
菅政権は2050年までに、温室効果ガスの排出をゼロとするカーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指すことを宣言した。これにより、石炭・石油型のエネルギーから再生可能エネルギーへと進み、電力・ガス会社だけでなく、自動車、飛行機、船のエネルギーの見直しで、業界全体のビジネスモデルが転換する。この動きは、既存企業が独占している市場へ新規企業の参入を可能として、企業の新陳代謝へと連動する。

政府は、まずは2030年度の温室効果ガス排出量を2013年比で46%削減する目標を立てており、再生可能エネルギーの主力電源化を急いでいる。そのため、2021年に策定した「地域脱炭素ロードマップ」に基づき、脱炭素事業に積極的に取り組む自治体を対象に「地域脱炭素移行・再エネ推進交付金」(初年度200億円)を創設し、複数年、継続的かつ包括的に支援する。加えて、改正地球温暖化対策推進法と一体化させ、集中的・重点的に支援するために100か所の「脱炭先行地域」を選定し、2025年までにある程度の道筋をつけたい考えだ。

この動きは、電力を電力会社から買うという姿勢から、太陽光、水力、風力、森林を活用して自らの地域資源で自立型電力を作り出すという大きな枠組みの転換を促し、自治体新電力という新たな産業創出につながる。ぜひ、多くの自治体でも本気で挑戦して頂きたい。

民間での動きも活発化している。山陰合同

図3 リニアエコノミーからサーキュラーエコノミーへ



出典：エレンマッカーサー財団

銀行は、2022年10月に子会社ごうぎんエナジーを設立して、再生可能エネルギーの発電事業に参入した。これは金融庁のSDGs金融の一環の規制緩和で、銀行も100%出資の子会社設立が可能となったことにより、全国初の金融機関による電力子会社の設立となった。2030年までに100億円投資して、再エネの土台を作る予定だ。

8 最後に

現政権では、労働分配率向上に向けて賃上げを行う企業に対する税制支援の強化、人的資本への投資の強化などの分配戦略だけではなく、科学技術立国の推進、経済安全保障、スタートアップ企業への支援などの成長戦略も明示し、新しい資本主義へ挑むことになる。

一方で、人口減少下では農地や森林の放棄、空き家問題が顕在化している。今後は、耕作放棄地の集約化、大規模化、ドローンや自動運行等の機械化によるスマート農業へと舵を切り、個人農家から法人経営への転換が不可欠である。農業、林業等の一次産業は、土地の所有と利用を分離することで、今後は稼げる産業へと変貌する可能性が大きい。

日本は、人口減少と高齢化が大きな課題ではあるが、その課題を克服すること自体を産業化させ、デジタルシフト、SDGs、脱炭素の視点を統合的、包摂的に動かすことで、これ

までにない新産業を創出することが可能だ。

今後はビジョンから実践へと本気度が試される重要な3年となろう。

著者略歴

関 幸子 (せき・さちこ)

三鷹市役所、財団法人まちみらい千代田にて30年間地方自治に携わる。2009年から1年間内閣府企業再生支援機構担当室政策企画調査官（非常勤）として、地域再生にも携わる。2010年10月株式会社ローカルファースト研究所を設立。2011年3月の東日本大震災後には、一般財団法人震災復興ワークスを設立し、岩手県大槌町、福島県南相馬市、宮城県石巻市を支援。2014年からは地方創生を軸に、地域商社の設立や地域資源を活かした商品化や産業振興に取り組むと同時に、PPP手法を活用した公共施設（図書館、体育館、子育て支援施設、生涯学習センター）の統合的な整備と運営支援に取り組む。現在、内閣府自治体SDGs推進評価・調査検討会委員、経済産業省構造改革審議会分科会委員、郵政民営化委員、東洋大学大学院客員教授を務める。