

第3章

地域の未来とICT

地域^{*1}経済の活性化なくして日本経済の再生はない。輸送・交通網の発達やICTの進歩によって経済活動における地理的制約はかつてに比べれば弱まっているものの、地理的制約を離れグローバルに立地を選択する産業は大規模製造業等の一部の産業にとどまっている。サービス産業をはじめとする多くの産業は顧客との対面での接触を前提に成り立っており、国民の大半が従事するこれらの産業において、地域の盛衰と企業の盛衰は直結している。

人々の日々の暮らしという点でも、活力ある地域は豊かな暮らしの条件である。ICTの進歩によって可能となったオンラインでのコミュニケーションや各種サービス、コミュニティ活動は、私たちの生活の利便性を確実に向上させている。しかし、私たちが結局は生身の人間である以上、オンラインでのこれらの活動は、地域の役割を補完するものではあっても、それを完全に代替するものとはなり得ない。

生活課題への対応という観点からみても、防災や防犯をはじめとして、地域を単位として取り組むことで初めて有効な対応が可能となる課題は多い。

以上を総合すれば、現在は勿論のこと、中長期的な未来においても、地域の重要性は何ら変わることはなく、むしろ高まっていくと考えられる。地域活性化あるいは「地方創生」が政府の中長期的な最重要課題と位置づけられるのも、当然のことと言えるだろう。

それでは、ICTは地域活性化のためどのように役立つのだろうか。本章では、ICTによる地域活性化の可能性を多角的に検証していく。

第1節 地域の企業とICT

本節では、地域経済の活性化のため、ICTがどのような役割を果たし得るかを分析する。具体的には、まず、本章全体での検討の前提として、地域経済が置かれている状況を概観し、地域経済活性化のためICTが果たし得る役割について、考えられる可能性を整理する。続いて、企業へのアンケート調査の結果や企業の先進的なICT利活用事例の分析を通じて、地域経済活性化に資する企業での実効的なICT利活用の在り方を検証する。

1 地域経済の現状とICTの可能性

1 地方からの人口流出と東京圏への集中

地方から東京圏^{*2}への人口流出が加速しており、特に若者の流出が激しい（[図表3-1-1-1](#)、[図表3-1-1-2](#)）。東京圏への人口集中度は約3割に達しており、これは諸外国に比べて極めて高い（[図表3-1-1-3](#)）。東京圏、特に東京都の出生率は極めて低く（[図表3-1-1-4](#)）、地方の若者が、出生率の低い東京圏に流出することは、各地域の活力低下をもたらすだけでなく、日本全体としての少子化と人口減少につながることも指摘されている^{*3}。

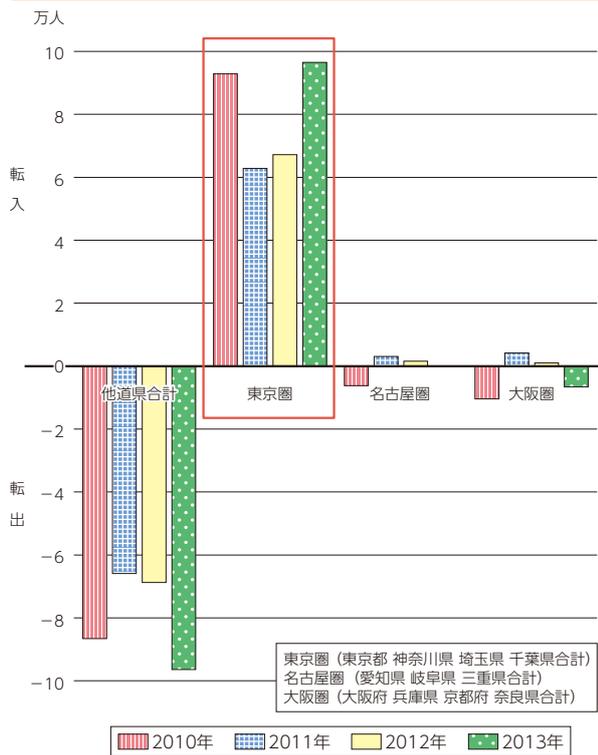
*1 本章では、「地域」という語を、日本全国と対比される個別の領域を表す意味で用いる。また「地方」及び「地方部」という語を、特に断りのない限り、三大都市圏以外の地域を表す意味で用いる。

*2 本章では、特に断りのない限り、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県を「東京圏」、東京圏に加えて、岐阜県、愛知県、三重県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県を「三大都市圏」とする。

*3 日本創成会議「ストップ少子化・地方元気戦略」<<http://www.policycouncil.jp/pdf/prop03/prop03.pdf>>

図表 3-1-1-1

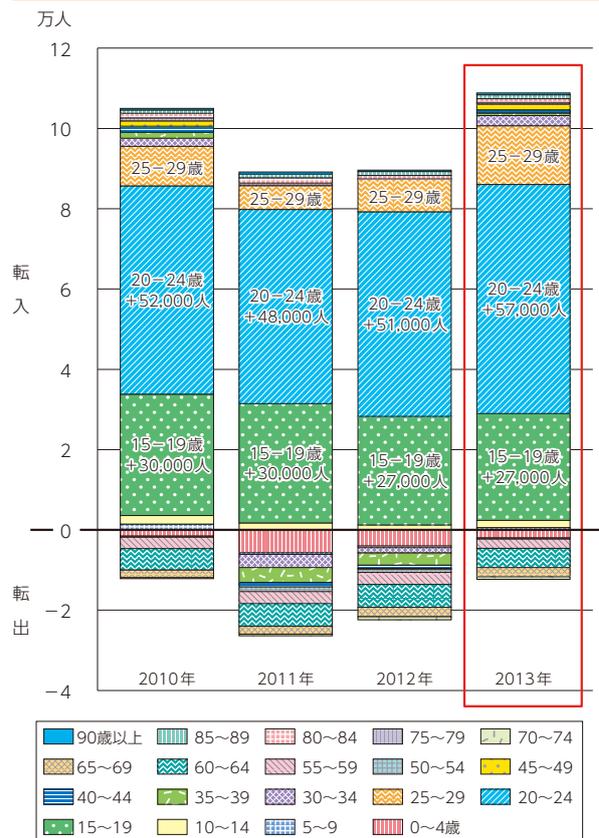
住民基本台帳転出入超過数
(三大都市圏・他道県合計)



(出典) 総務省統計局住民基本台帳人口移動報告 (2010年~2013年)
(まちひととごとの創生会議第1回参考資料1-5)

図表 3-1-1-2

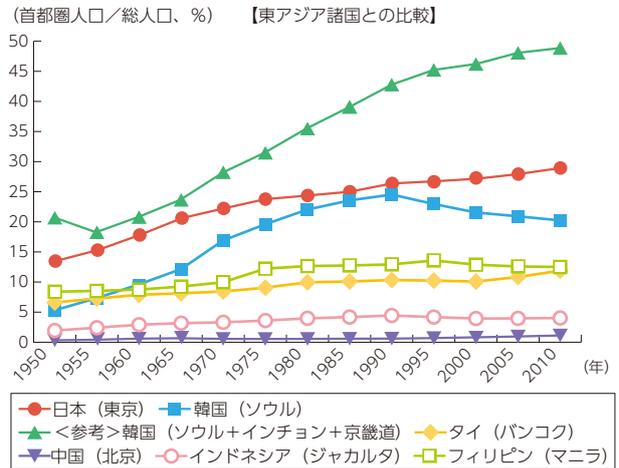
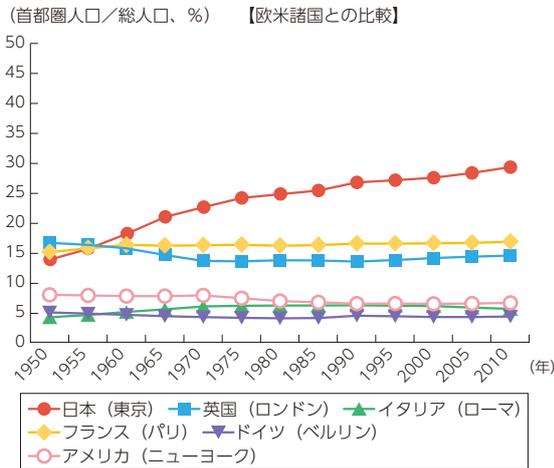
東京圏の年齢階層別転出入超過数
(2010~2013年)



(出典) 総務省統計局住民基本台帳人口移動報告 (2010年~2013年) 東京圏:
東京、神奈川、埼玉、千葉各都県合計 グラフ内の人数は百人以下四捨五入
(まちひととごとの創生会議第1回参考資料1-6)

図表 3-1-1-3

東京圏への人口集中度



(備考) UN World Urbanization Prospects The 2011 Revisionより作成。

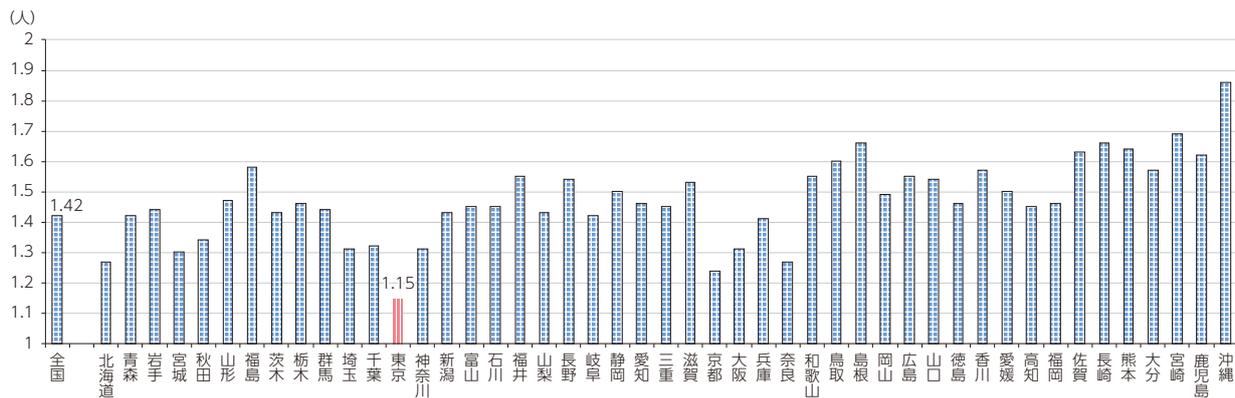
(注) 各都市の人口は都市圏人口。ドイツ (ベルリン)、韓国 (ソウル) は都市人口。

日本 (東京) の値は 2005 年国勢調査「関東大都市圏」の値。中心地 (さいたま市、千葉市、特別区部、横浜市、川崎市) とそれに隣接する周辺都市が含まれている。

<参考>韓国はKOSIS (韓国統計情報サービス) のソウル、インチョン、京畿道の合算値。

(出典) 国土交通省「新たな「国土のグランドデザイン」構築に関する有識者懇談会」第8回資料4-1P2

図表 3-1-1-4 都道府県別合計特殊出生率

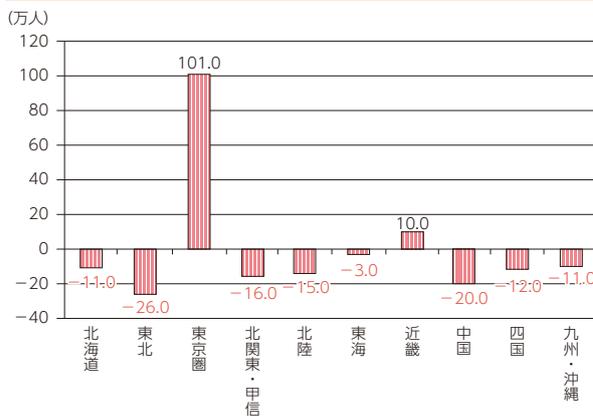


(出典) 厚生労働省 平成26年人口動態統計月報年計 (概数)

2 人口流出の背景

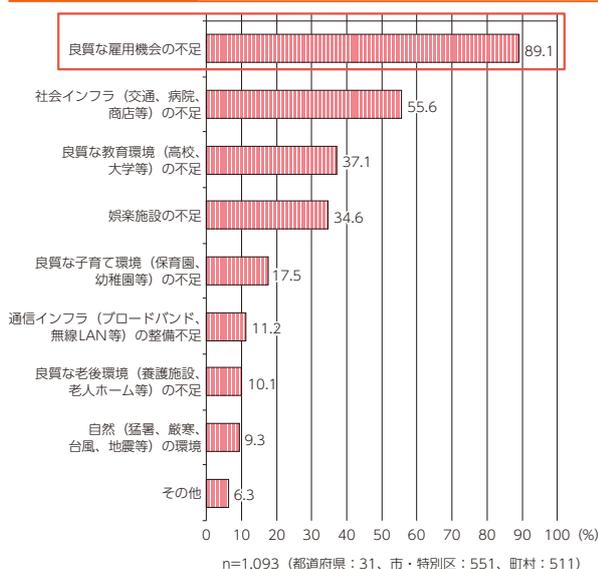
地方から東京圏への人口流出の状況は、各地域での就業者数の増減状況と表裏一体となっており、人口流出の主要な要因が経済環境、特に雇用環境にあることを示唆している (図表 3-1-1-5)。すなわち、若者にとって魅力的な就業機会が地方に不足していることが、地方から東京圏への若者の流出を招いていると考えられる。実際、総務省が全国の地方公共団体を対象に実施したアンケート^{*4}でも、約9割の団体が、「良質な雇用機会の不足」を人口流出の原因と考えている (図表 3-1-1-6)。他方、雇用主である企業の側をみると、地域・業種を問わず多くの企業が人手不足を感じており、その傾向は近時急速に強まっている (図表 3-1-1-7、図表 3-1-1-8)。

図表 3-1-1-5 過去10年間で就業者数の増減 (2003年→2013年の増減数)



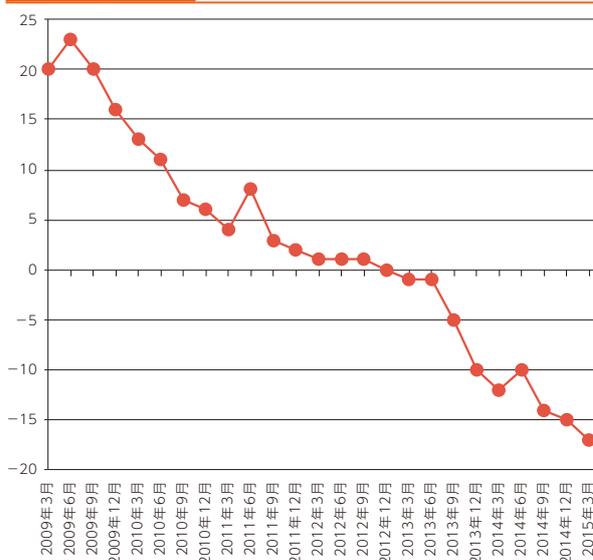
(出典) まちひとしごと創生会議第1回参考資料1-7①

図表 3-1-1-6 地方公共団体が考える人口流出の要因



(出典) 総務省「地域におけるICT利活用の現状に関する調査研究」(平成27年)

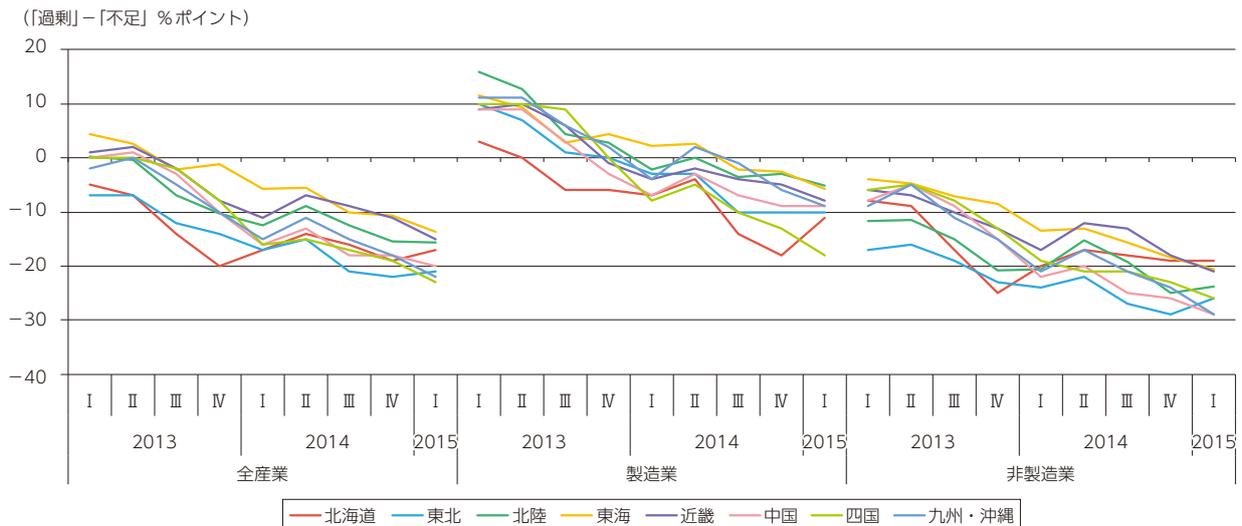
図表 3-1-1-7 企業における雇用人員判断DI (過剰-不足) の推移



(出典) 日銀短観を基に総務省作成

*4 アンケートの実施条件の詳細については、巻末付注4を参照。

図表 3-1-1-8 地域ブロック別の雇用人員判断DI (過剰-不足) の推移



(出典) 日銀支店短観を基に総務省作成

このような若者側からみた「雇用不足」と企業側からみた「人手不足」という一見矛盾した現象の背後には、地方における「雇用の質」の問題があると考えられる。すなわち地方では、賃金や安定性、やりがい等の点で良質な雇用が不足しているため、若者が相対的に良質な雇用を求めて東京圏に流出するという事態が生じているものと考えられる*5。

そして、このような若者流出による人口減少は、労働力人口の減少と消費市場の縮小という形で地域経済の供給面と需要面の双方にマイナスの影響を与え、地域経済を「負のスパイラル」へと陥らせている。

3 ICTによる地域経済活性化の可能性

それでは、以上のような地域経済の現状を好転させ、「地方創生」を実現していく上で、ICTはどのような役割を果たし得るであろうか。少なくとも以下の4つの可能性が考えられる。

ア ICTによる「雇用の質」の向上

先にみたように、地方における人口流出の背景には、「雇用の質」の問題があった。「雇用の質」は賃金のみによって決まるものではないが、仕事にふさわしい十分な賃金が支払われることが良質な雇用の条件であることは疑いない。一般に、賃金水準を中長期的に規定する重要な要素は企業の労働生産性であるため、地域企業の労働生産性をいかにして高めるかが「雇用の質」を向上させる上でのポイントとなる。この点ICTは、企業活動の効率性向上(プロセス・イノベーション)の最も一般的なツールであり、地域企業の労働生産性向上に大いに貢献し得ると考えられる。

また中長期的にみた場合、ICTの普及と浸透は、定型的な職種を代替し(雇用代替効果)、非定型的な職種を創出することで(雇用創出効果)、経済全体の「雇用の質」を高めていくと考えられる。

イ ICTによる地域企業の商圏拡大

地方の人口減少は、消費市場の縮小を通じて地域経済を需要面から減退させている。この点ICTは、地域外へのモノやサービスの販売を容易にし、地域外の需要を地域経済に取り込むことを可能にする。地域にある優れた資源を活かした商品やサービスを地域外の人々に提供し、地域が「外貨」を獲得するため、ICTは重要な役割を果たし得る。

ウ ICTによる交流人口の拡大

地域経済の活性化のためには、「雇用の質」の向上によって定住人口の減少に歯止めをかけるとともに、国内外からの観光客や短期居住者の増加を通じて交流人口の拡大を図ることが有効と考えられる。交流人口の拡大は、地域経済の需要を増大させるとともに、地域外の人々が地域の魅力に直接触れる機会をもたらし、定住人口回

*5 このような問題意識から政府は、「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)において、2020年までの5年間で地方に30万人の若い世代の安定した雇用を創出することを目標として掲げた。

復のきっかけともなり得る。この点ICTは、地域と地域外との情報の交流を活性化し、地域の魅力を広く発信することで、交流人口の拡大に貢献する。

エ ICTによる新たなワークスタイルの実現

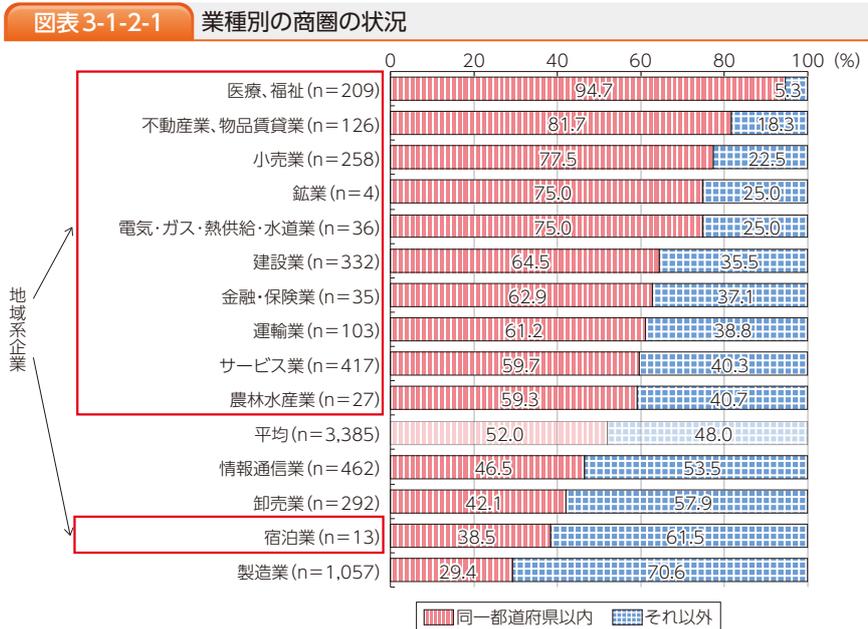
ICTはテレワーク、サテライトオフィス、クラウドソーシング等の地理的制約に囚われない新しい働き方を可能にする。こうした新しい働き方は、若者が地元に住み続けながら大都市圏の企業に勤務したり、大都市圏の人々が現在の仕事を維持しつつ地方に住んだりすることを可能にし、地方の定住人口拡大に貢献する。

次項以降では、これら4つの可能性を念頭に置きつつ、具体的に検証していく。

2 地域企業におけるICT利活用の実態と先進事例

1 企業タイプ別のICT利活用状況

本章の問題関心である地域経済活性化あるいは「地方創生」との関わりから考えた場合、地域経済を中長期的に支えていくのは、地域の住民を対象としてサービスを提供する企業群（医療・福祉業、小売業、サービス業、運輸業等）や、地域資源を活用して事業を展開する企業群（農林水産業、観光業等）である。こうした企業群（以下、「地域系企業」と呼ぶ）はその性格上、活動の拠点を海外等の他地域に移転することは想定しがたく、今後も中長期的に地域での雇用の担い手となっていくと考えられる。地方からの人口流出を食い止め「地方創生」を



(出典) 総務省「地方創生と企業におけるICT利活用に関する調査研究」(平成27年)

実現するためには、東京に集中する企業拠点の地方への分散を促進したり、海外へと移転した生産拠点を地方へと呼び戻したりすることも確かに重要であるが、同時に、こうした地域系企業における「雇用の質」を着実に高めていくことが必要である。そのために、ICTを活用していくことが期待される。

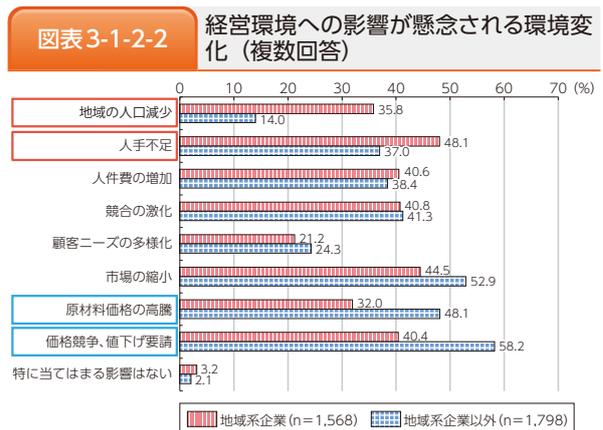
地域系企業とそれ以外の企業との線引きは必ずしも容易でないが、本節では、商圏の地域性と地域資源への依存性の二つの観点から線引きを行った。具体的には、アンケート調査*6での14業種分類のうち、商圏*7が同一都道府県以内である企業の占める比率が平均を超える10業種（医療・福祉業、不動産業・物品賃貸業、小売業、鉱業、電気・ガス・熱供給・水道業、建設業、金融・保険業、運輸業、サービス業、農林水産業）と、地域資源への依存性が高いと想定される2業種（農林水産業、宿泊業）を地域系企業に分類した（図表3-1-2-1）。以下では、地域系企業とそれ以外の企業（製造業、卸売業、情報通信業）におけるICT利活用の状況を比較してみよう。

*6 全国の企業22,000社を対象に郵送により調査を実施(有効回答数3,546)。詳細については巻末付注2を参照。
 *7 B to B商品・サービスの場合は取引先の大半が所在する場所、B to C商品・サービスの場合は最終消費者の大多数が住んでいる場所を基準とした。

ア 企業タイプ別の経営課題

まず、地域系企業とそれ以外とで企業を取り巻く現状の認識にどのような違いがあるかをみてみた。

地域系企業では、「人手不足」「地域の人口減少」といった、地域の人口減少に関連する事項に対する懸念が地域系企業以外よりも強い。これに対し地域系企業以外では、「価格競争、値下げ要請」「原材料価格の高騰」といった価格やコストに関連する事項に対する懸念が強くなっている (図表3-1-2-2)。

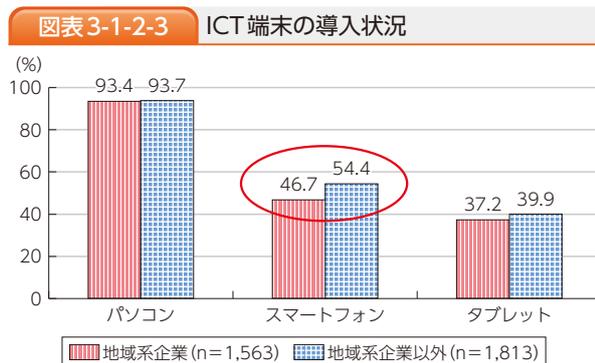


(出典) 総務省「地方創生と企業におけるICT活用に関する調査研究」(平成27年)

イ 企業タイプ別のICT端末・サービスの利活用状況

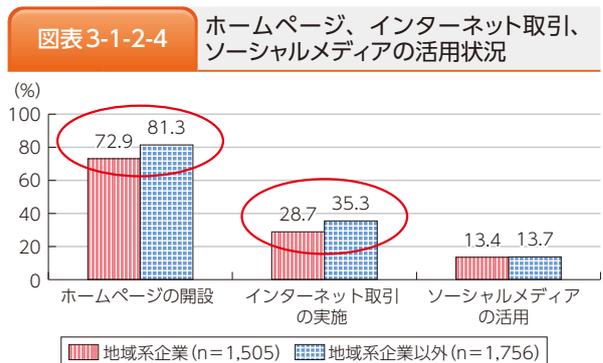
次にパソコン等のICT端末の企業での導入状況をみてみた。パソコンの導入率はいずれも9割を超え、企業タイプによる差はみられなかった。スマートフォン、タブレットの導入率は地域系企業以外の方がやや高く、特にスマートフォンでは地域系企業と地域系企業以外との間に8ポイント弱の差があった (図表3-1-2-3)。

次に、情報発信や取引におけるICT利活用の状況をみてみた。地域系企業以外の方が全般的に取組が進んでいる。地域系企業のホームページの開設率は地域系企業以外よりも低く、その差は8ポイント程度ある。インターネット取引 (販売、受注、予約受付) の実施率についても、地域系企業以外の方が高い。ソーシャルメディアの活用状況に企業タイプ別の差はみられなかった (図表3-1-2-4)。



※パソコン、スマートフォン、タブレットで母数が異なる。グラフ表記の母数はパソコンのもの。

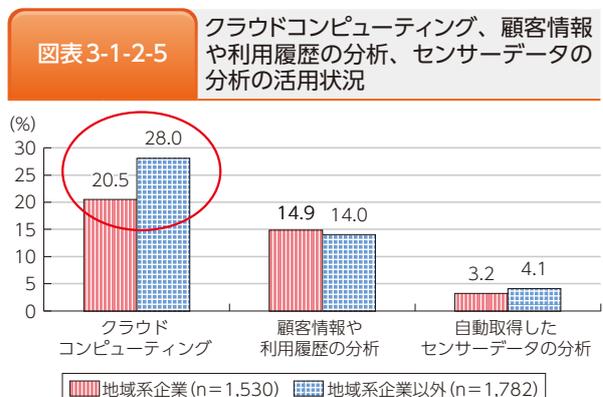
(出典) 総務省「地方創生と企業におけるICT活用に関する調査研究」(平成27年)



※ホームページ開設、インターネット取引実施、ソーシャルメディア活用で母数が異なる。グラフ表記の母数はホームページ開設のもの。

(出典) 総務省「地方創生と企業におけるICT活用に関する調査研究」(平成27年)

続いて、クラウドコンピューティングの活用やデータ分析の実施状況をみてみた。クラウドコンピューティングの活用は地域系企業以外の方が地域系企業よりも進んでおり、実施率に8ポイント程度の差がある。他方、顧客情報や利用履歴の分析については企業タイプによる差はほとんど見られず、いずれも15%弱の企業が行っている。また、自動取得したセンサーデータの分析を実施している企業はいずれの企業タイプでも数%程度にとどまっており、活用は緒に就いたばかりであることがうかがえる (図表3-1-2-5)。

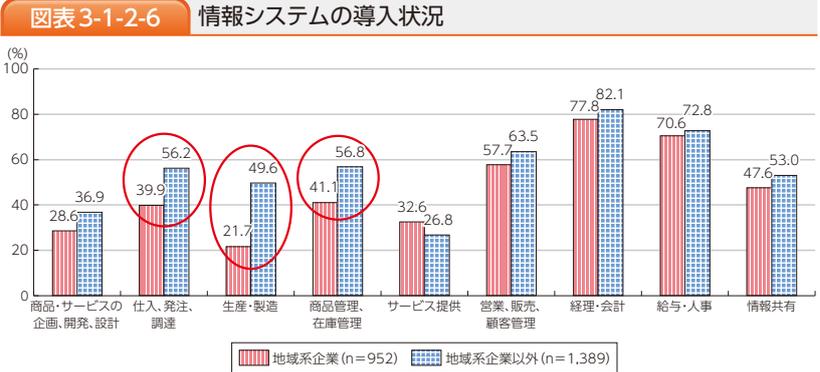


※クラウドコンピューティング、顧客情報や利用履歴の分析、自動取得したセンサーデータの分析活用で母数が異なる。グラフ表記の母数はクラウドコンピューティングのもの。

(出典) 総務省「地方創生と企業におけるICT活用に関する調査研究」(平成27年)

ウ 企業タイプ別の情報システム導入状況

次に、企業での情報システムの導入状況を業務領域別にみてみた。地域系企業以外の方が全般的に導入率が高い。特に「生産・製造」、「仕入、発注、調達」、「商品管理、在庫管理」においてその差が大きくなっている（図表3-1-2-6）。



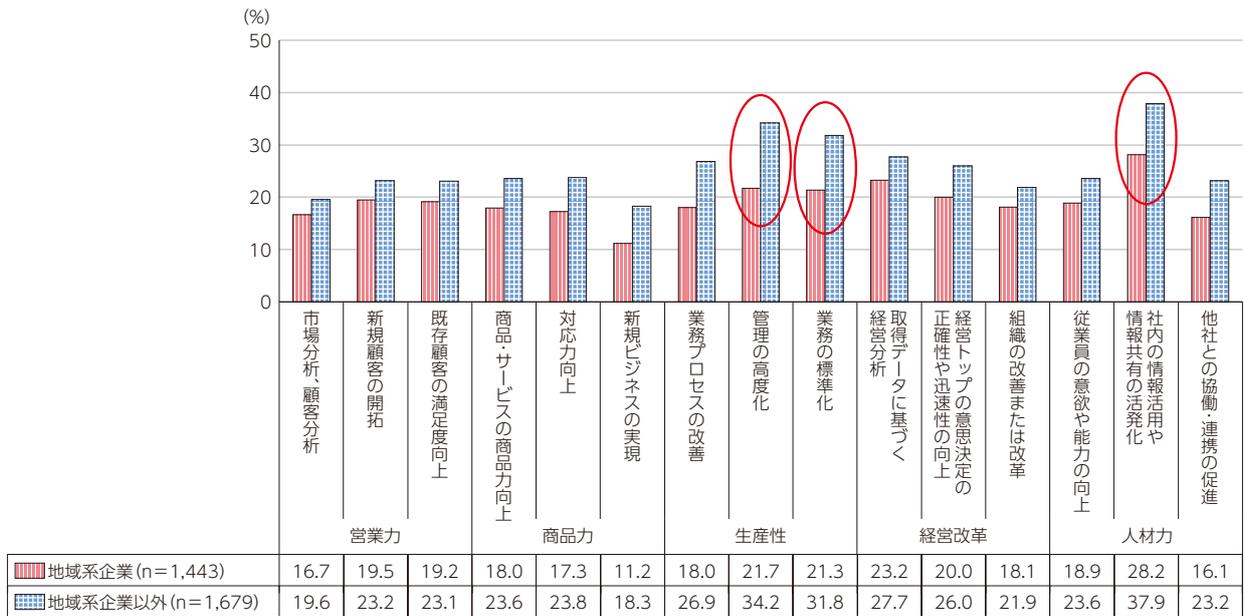
※当該業務領域を有する企業を対象に分析。業務領域ごとに集計母数が異なる。表記の母数は「商品・サービスの企画、開発、設計」のもの。

(出典) 総務省「地方創生と企業におけるICT活用に関する調査研究」(平成27年)

エ 企業タイプ別の経営課題解決におけるICT活用状況

企業がICTによる効果を得るためには、ICTを漫然と導入するのではなく、具体的な経営課題を念頭に置いて目的意識を持ってICTを活用することが重要である。そこで、経営課題の解決におけるICT活用の状況についてみてみた。経営課題別のICT活用の傾向はおおむね同じであるが、利活用を行っている比率は全般に地域系企業以外の方が高い。特に、「管理の高度化」、「業務の標準化」、「社内の情報活用や情報共有の活発化」においてその差が大きい（図表3-1-2-7）。

図表3-1-2-7 経営課題解決にICTを活用している企業の比率



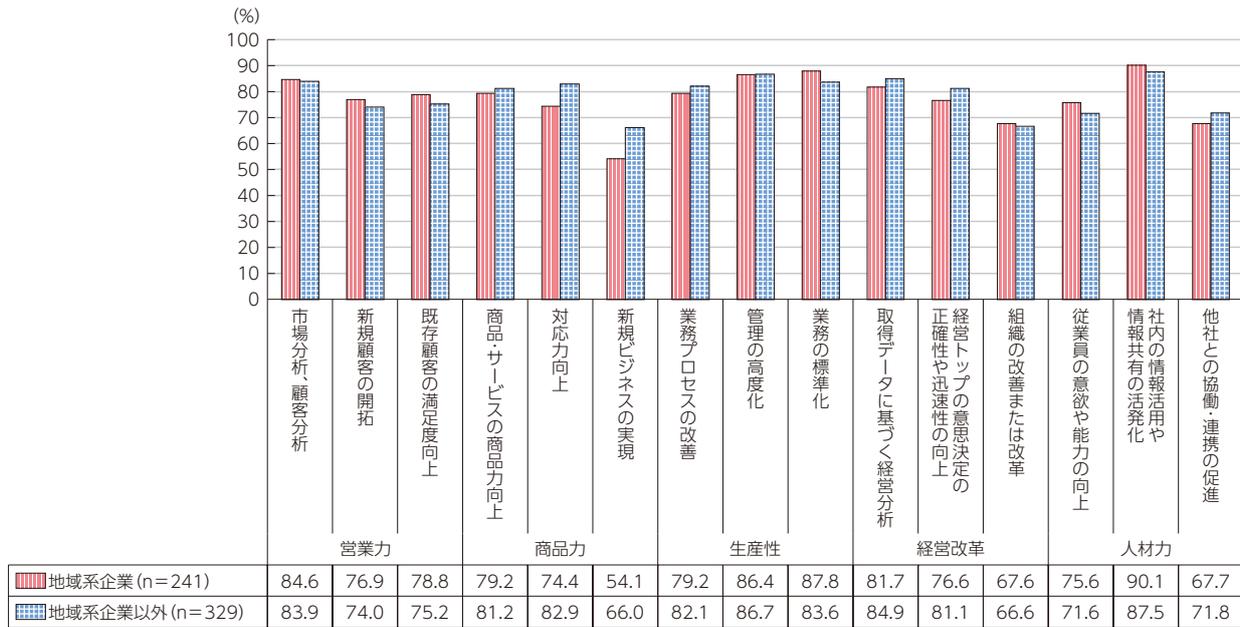
※経営課題ごとに集計母数は異なる。グラフ表記の母数は市場分析、顧客分析のもの。

(出典) 総務省「地方創生と企業におけるICT活用に関する調査研究」(平成27年)

続いて、経営課題の解決のためにICTを活用した企業のうち、ICTの活用によって効果を得られた企業の比率をみてみた。地域系企業と地域系企業以外との間に大きな差はない。ICTを活用した企業だけを取り上げてみれば、地域系企業も地域系企業以外と遜色なく効果を得ていることがわかる（図表3-1-2-8）。

経営におけるICT活用の必要性の認識を高め、ICT利活用への取組を促すことによって、企業タイプに関係なくICT活用の効果を楽しむことができると考えられる。

図表 3-1-2-8 経営課題解決に ICT を活用した企業のうち、効果が得られた企業の比率



※経営課題ごとに集計母数は異なる。グラフ表記の母数は市場分析、顧客分析のもの。

(出典) 総務省「地方創生と企業におけるICT活用に関する調査研究」(平成27年)

オ 企業タイプ別のICT利活用総合評価

以上のようなICTの利活用の状況について総合的な評価を行うため、合計32点となるスコア化 (ICT導入スコア) を行い、どのような違いがあるかをみてみた (図表3-1-2-9)。

ICT導入スコアの平均値は、地域系企業が9.3点、地域系企業以外が11.3点であり、約2点の差があった。また、ICT導入スコアの最頻値は、地域系企業が6点、地域系企業以外が9点であり、3点の差があった。

ICT導入スコアの分布形状をみると、地域系企業以外では最頻値を頂点として低いスコアから高いスコアまでおおむね対称に分布しているのに対し、地域系企業は低いスコアの側に偏った分布となっており、ICTへの取組が相対的に遅れている企業が多いことがわかる。一方、地域系企業であっても、高いスコアを示している企業も少なからず存在していることにも注意が必要である (図表3-1-2-10)。

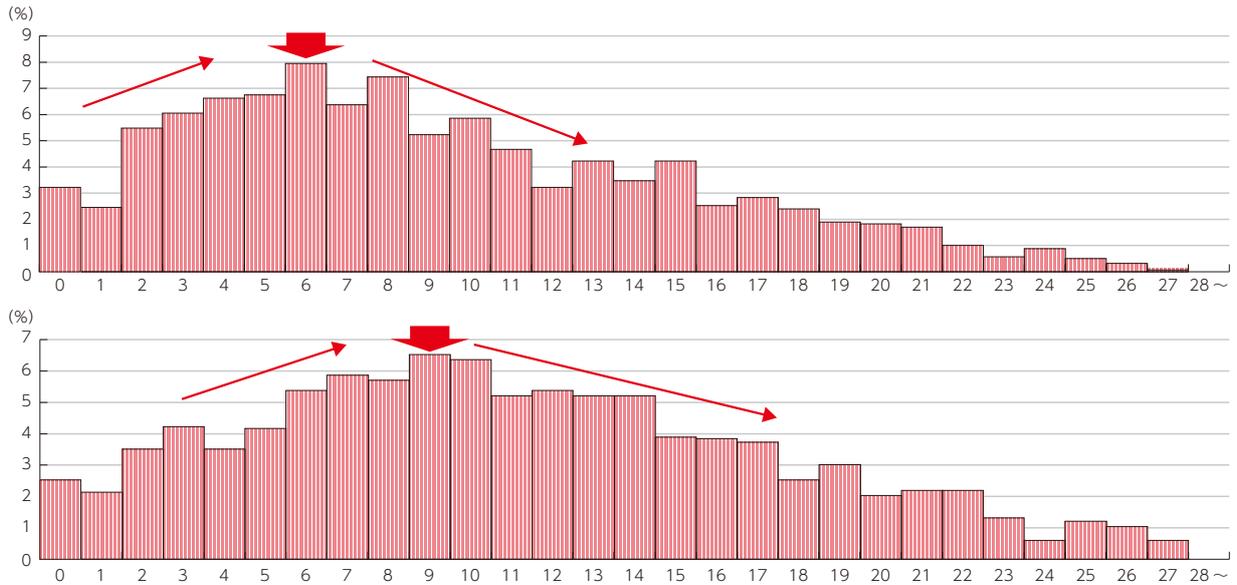
地域系企業の場合、ICTの導入に積極的な企業とそうでない企業との差が激しく、ICTの導入が遅れている企業の比率が高いことから、ベストプラクティスの共有等を通じた底上げの余地が大きいものと考えられる。

図表 3-1-2-9 ICT導入スコア

ICT端末の導入状況 最大6点	1) パソコン (最大2点) 2) スマートフォン (最大2点) 3) タブレット (最大2点)
情報発信や取引におけるICT活用 最大6点	1) ホームページの開設、情報発信 (最大2点) 2) インターネット取引の実施 (最大2点) 3) ソーシャルメディアの活用 (最大2点)
クラウド等の活用 最大6点	1) クラウドコンピューティングの活用 (最大2点) 2) 顧客情報や利用履歴の分析 (最大2点) 3) 自動取得したセンサーデータの分析 (最大2点)
情報システムの導入 最大9点	1) 商品・サービスの企画、開発、設計 2) 仕入、発注、調達 3) 生産・製造 4) 商品管理、在庫管理 5) サービス提供 6) 営業、販売、顧客管理 7) 経理、会計 8) 給与、人事 9) 情報共有
経営課題解決のためのICT利活用状況 最大5点	1) 営業力 2) 商品力 3) 生産性 4) 経営改革 5) 人材力

(出典) 総務省「地方創生と企業におけるICT活用に関する調査研究」(平成27年)

図表3-1-2-10 ICT導入スコア（上：地域系企業（n=1,586）、下：地域系企業以外（n=1,824））



（出典）総務省「地方創生と企業におけるICT利活用に関する調査研究」（平成27年）

カ 企業タイプ別のICT利活用状況と企業業績

ICT利活用の状況と企業の業績（売上高、経常利益）との相関をみるため、ICT導入スコアが業種平均よりも高い企業（ICT利活用上位企業）とそれ以外の企業との業績の違いを比較した。具体的には、直近3年間と今後3年間のそれぞれについて、売上高と経常利益が「増加傾向」と回答した企業の割合から「減少傾向」と回答した企業の割合を引いた増減に関するDI（Diffusion-Index）を作成し、これを基に比較を行った。

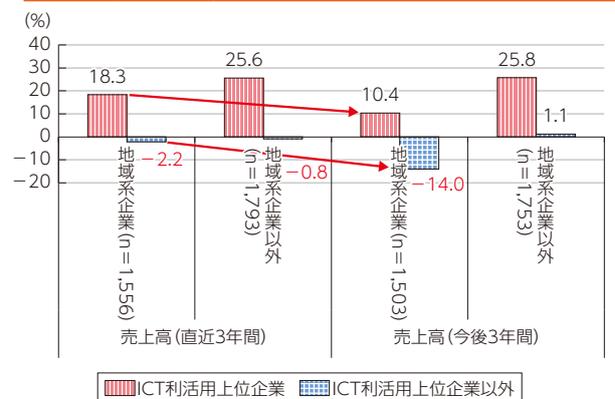
売上高のDIをみると、ICT利活用上位企業の方がそれ以外の企業よりも良好なDIを示しており、これは地域系企業であっても地域系企業以外であっても変わらない。

直近3年間のDIと今後3年間のDIとを比較すると、地域系企業以外については目立った差はみられない。これに対し、地域系企業については、今後3年間のDIが直近3年間のDIよりも総じて悪化しており、地域の人口減少等を背景に、今後の売上高について厳しい見方をしていることがわかる。しかし、地域系企業であっても、ICT利活用上位企業の場合、DIの悪化は限定的であり、ICTの積極的な利活用を通じて今後の売上高低下を緩和できると考えていることがうかがえる（図表3-1-2-11）。

経常利益のDIについてもICT利活用上位企業の方がそれ以外の企業よりも良好なDIを示しており、これは地域系企業であっても地域系企業以外であっても変わらない。

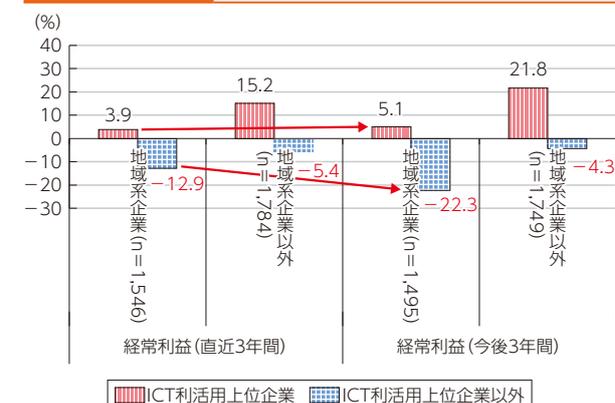
直近3年間のDIと今後3年間のDIとを比較すると、地域系企業以外については、ICT利活用上位企業のDIが改善しており、企業がICTの積極的な活用を通じて経常利益を増やせると考えていることがうかがえる。これに対し、地域系企業については、ICT利活用上位企業のDIが若干改善する一方、ICT利活用上位企業以外の企業のDIが大きく悪化している。地域の人口減少等を背景に、地域系企業の間で経常利益についても悲観的な見方が広がっているが、そうした中であってもICT

図表3-1-2-11 売上高増減に関するDI



（出典）総務省「地方創生と企業におけるICT利活用に関する調査研究」（平成27年）

図表3-1-2-12 経常利益増減に関するDI



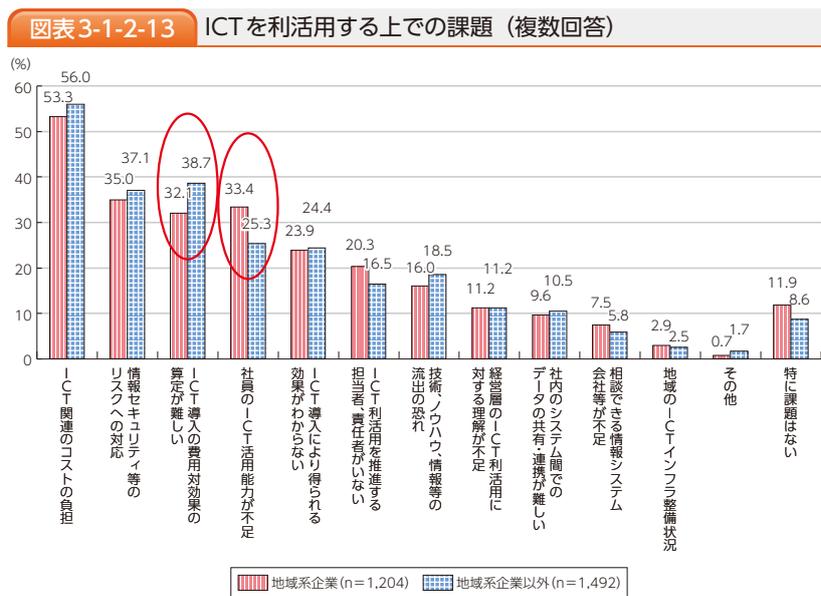
（出典）総務省「地方創生と企業におけるICT利活用に関する調査研究」（平成27年）

の利活用に積極的な企業は比較的明るい展望を持っていることがうかがえる (図表 3-1-2-12)。

キ 企業タイプ別の ICT 利活用における課題

最後に、ICT を利活用する上での課題を比較した。地域系企業では「社員の ICT 活用能力が不足」が高いのに対し、地域系企業以外では「ICT 導入の費用対効果の算定が難しい」が高いのが特徴的である。それ以外については大きな傾向の違いはみられなかった。「ICT 関連のコスト負担」と「情報セキュリティ等のリスクへの対応」は企業タイプによらず共通の課題となっている (図表 3-1-2-13)。

地域系企業においても、ICT 利活用を経営上の重要な要素として位置づけるとともに、社員の ICT 活用能力向上を図ることによって、地域系企業以外に劣らず ICT の利活用を進めていくことができるものと考えられる。



※ ICT 利活用をしている企業を対象に集計 (出典) 総務省「地方創生と企業における ICT 利活用に関する調査研究」(平成 27 年)

ク 小括

以上、企業を商圏の地域性と地域資源への依存性の二つの観点から地域系企業とそれ以外とに分類し、それぞれにおける ICT 利活用の状況を比較してきた。その結果、いくつかの知見が得られた。

まず、地域系企業は地域系企業以外と比べて、一般的に ICT 利活用が遅れていることがわかった。特に、スマートフォンの導入やホームページの開設、クラウドソーシングの活用や業務領域別の情報システムの導入等のいくつかの点で、利活用の遅れが目立った。

また、地域系企業の場合、それ以外の企業と比べて、ICT 利活用に積極的に取り組む企業とそうでない企業の差が激しく、また、ICT の導入が遅れている企業の占める割合が高いことがわかった。

その一方で、地域系企業でも、地域系企業以外と同様に、ICT 利活用が経営課題の解決に寄与していることが確認できた。また、人口減少等を背景に地域系企業の間で将来の業績見通しについて悲観的な見方が広まる中、ICT 利活用に積極的な地域系企業は、前向きな業績見通しを持っていることがわかった。さらに、社員の ICT 活用能力不足の点を除けば、地域系企業だからといって当然に ICT 利活用が難しいと考える理由もないことが明らかとなった。

以上を総合すれば、地域系企業の場合、ICT 利活用に積極的に取り組む企業の経験をベストプラクティスとして広く共有することで、全体の ICT 利活用水準を底上げする余地が大きいことになる。このような地域系企業の ICT 利活用水準の底上げは、地域雇用の中長期的な担い手である地域系企業の業績を向上させ、地域における「雇用の質」の改善にもつながるだろう。

2 地域系企業における ICT 利活用の先進事例

これまでの分析から明らかとなったように、地域の住民を対象としてサービスを提供する企業群 (医療・福祉業、小売業等) や、地域資源を活用して事業を展開する企業群 (農林水産業、宿泊業等) では、その他の企業群 (製造業等) と比べて、一般的に ICT 利活用が遅れている。同時に、これら地域系企業では、ICT 利活用に積極的に取り組む企業とそうでない企業の差が激しい。このため、ICT 利活用に積極的に取り組む企業の経験を広くベストプラクティスとして共有することで、地域系企業全体の ICT 利活用水準を底上げすることが重要となる。

そこで以下では、ICT利活用に積極的に取り組むことで具体的な成果を上げている地域系企業の例を、幅広く紹介していくことにしよう(図表3-1-2-14)。

図表3-1-2-14 紹介するICT利活用事例の一覧

業種	企業・団体名	ICT利活用の概要
医療・福祉業 (介護老人保健施設)	サンライフゆもと	入力データを有効活用し、書類作成業務等を効率化することで職員の残業時間を削減
農林水産業 (野菜生産・加工)	新福青果	農業生産技術の見える化により収量・品質を安定化。新規就農者の技術習得にかかる期間も短縮
小売業 (スーパー)	スーパーまるまつ	POSデータを活用した販売数量予測に基づき廃棄ロスを低減。ポイントシステムにより顧客リピート率向上
小売業 (農業資材販売)	みらい蔵	購買履歴分析に基づく商品提案で客単価向上。土壌分析等の経営改善支援を通じ、顧客との関係を深化
宿泊業 (観光旅館)	吉花	インターネットでの集客及びクラウドによる経営改善を通じて団体から個人へと顧客層を転換、収益性を向上
小売業 (伝統工芸品販売)	九谷物産	伝統工芸品である九谷焼をインターネット通信販売で全国、海外に販売

(出典) 総務省「地方創生と企業におけるICT利活用に関する調査研究」(平成27年)

ア ユーザメイドのシステム導入でデータを有効活用し、業務を効率化(サンライフゆもと)

福島県の介護老人保健施設サンライフゆもと(医療法人社団秀友会)は、福島県で最初に開設された老人保健施設(以下、老健とする)である。介護保険制度の導入に伴い書類作成の負担が高まったことから、データベースを活用した独自システムを構築し、一度入力したデータを有効活用すること等により業務効率を高めている。その結果残業時間を0にするなどの効果を得ている。

老健では以前から書類作成の負担が大きかったが、2000年の介護保険制度導入に伴い、さらに負荷が高まった。作成しなければならない書類が増えるとともに、多職種で協働して作成しなければならないものが多くなったからである。はじめは手書きで書類を作成していたが、それでは業務時間内に作成することができず、書類作成を効率化することが大きな課題となっていた。

そこで、書類作成を支援するシステムを構築することとした。システムは市販のデータベースソフトを活用して構築されている。単にワープロソフトで書類の電子化を図っただけでは、入力したデータの活用ができないが、データベースに情報を蓄積するとデータの再利用や統計加工に活用できるからである。システム化した書類は現在56種類を数え、要介護認定基本調査、ケアプラン作成、リハビリ実施計画書、栄養ケア計画書等の多岐にわたっている。システムはパソコン又はタブレット端末から利用することができる。

介護の書類では共通して利用する情報が多い。そのため、一度入力したデータは改めて入力せず、既に入力したデータと呼び出して効率化している。また、以前作成した書類を参照しながら作成しなければならない書類では、作成中の書類の横に関連する書類を表示し、必要な部分をコピーして修正できるようにしている。その他にも、たとえば、利用者がどの部屋のどのベッドに所在するかをまとめた居室表について、以前は入退所や部屋の移動が生じるたびに手作業で修正、コピーして配布していたが、現在は入所者のマスターデータに登録された部屋番号から自動作成できるようにして、作成の手間と時間を大幅に短縮している。

その他、多職種が協働して作成する書類の場合には、それぞれの担当者が並行して作成を進めた上で、最後に統合する仕組みとすることで、作成にかかる時間を短縮している。また、職種ごとの作成状況は色分けされて表示され、どの職種での作成が遅れているかどうか等を一目で確認できるような工夫もしている(図表3-1-2-15)。

システムのインターフェースは紙の書類をベースに一つの画面で入力できるようにしており、新しく入った職員でもすぐに使うことができる。介護の現場では使い勝手に対する要求が高い。画面上の入力フォームやボタンの位置にもこだわりがある者が多く、使いにくさを感じると有効に活用されない。そのため、職員がよく利用する機能はボタン一つで操作できるようにするなど、現場のニーズにきめ細かく対応し、使い勝手を高める工夫をしている。

システム利用により業務が効率化したため残業時間を減らすことができた。システムを活用しているリハビリ

図表3-1-2-15 多職種が協働して作成する書類の作成状況一覧画面

部署	氏名	担当業務	作成状況	完了日	更新日
研修内務へ	17期 田中 裕子	研修内務	一般種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.2.4	2014年10月
研修内務へ	16期 田中 裕子	研修内務	一般種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.2.5	2014年6月
研修内務へ	8期 田中 裕子	研修内務	一般種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.2.6	2014年6月
研修内務へ	10期 田中 裕子	研修内務	一般種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.2.12	2014年3月
研修内務へ	17期 田中 裕子	研修内務	一般種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.2.28	
研修内務へ	10期 田中 裕子	研修内務	一般種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.3.5	
研修内務へ	17期 田中 裕子	研修内務	一般種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.2.19	2014年6月
研修内務へ	17期 田中 裕子	研修内務	一般種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.3.10	
研修内務へ	16期 田中 裕子	研修内務	一般種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.3.14	2014年3月
研修内務へ	17期 田中 裕子	研修内務	一般種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.3.14	
研修内務へ	17期 田中 裕子	研修内務	G種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.2.6	
研修内務へ	16期 田中 裕子	研修内務	G種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.2.14	2014年2月
研修内務へ	15期 田中 裕子	研修内務	G種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.2.17	2014年2月
研修内務へ	17期 田中 裕子	研修内務	G種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.2.27	
研修内務へ	17期 田中 裕子	研修内務	G種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.3.5	
研修内務へ	17期 田中 裕子	研修内務	G種 〇 〇 〇 〇 〇	2014.3.19	
研修内務へ	17期 田中 裕子	研修内務	通所 〇 〇 〇 〇 〇	2014.2.19	
研修内務へ	17期 田中 裕子	研修内務	通所 〇 〇 〇 〇 〇	2014.3.10	
研修内務へ	17期 田中 裕子	研修内務	訪問 〇 〇 〇 〇 〇	2014.3.10	

※ケアマネージャ、栄養、リハビリ担当の書類作成状況が遅れていると色により警告表示される

(出典) 介護老人保健施設サンライフゆもと提供資料

テーション科、支援相談員、栄養相談員では、ほとんど残業が生じていない。ケアマネージャも30分程度の残業で業務に対応できるようになっている。

我が国で医療・福祉業に従事する人の比率は年々増加しており、その傾向は特に地方で顕著である。地方における「雇用の受け皿」となっている医療・福祉業において、ICT利活用により業務の合理化を図ることは、若者にとって魅力のある雇用機会の確保という観点から特に重要である。医療・福祉業では導入コストの高さからICT導入に踏み切れない団体も多いが、本事例は、創意工夫次第ではコストをかけなくても効果的なICT利活用が可能であることを示している。

イ 農業生産技術の見える化による収量・品質の安定化（新福青果）

宮崎県の有限会社新福青果は、ごぼう、さつまいも、にんじん等の根菜類、キャベツやほうれん草等の葉物類を生産している。その他、ごぼう、にんじん等の加工品を手がけ、レストランや総菜メーカー等に納入している。同社では、スマートフォンを通じて登録した作業者の作業内容と、農地に設置した固定カメラ及びセンサーによる情報、収穫量等の情報とを組み合わせて分析することで、栽培における経験や勘を見える化し、安定的な生産、品質の向上を実現している。また、記録したデータから農地ごとに収支状況を確認することが可能となり、経営改善等にも役立っている。

現社長が家業である農業を継いだときに、休日もなく働いても収入は不安定であるなど旧態依然とした農業経営の実態に愕然とした。家族経営であるために勤務時間や休日が曖昧になりやすく、また規模が小さいために所得も低く、後継者不足という課題を抱えていた。そこで他の産業と同等の労働環境、所得を実現する必要があると考え、家族農業から企業的農業^{*8}への転換を図った。企業的農業経営へと転換するために規模の拡大を図り、現在では県内に345か所、120ヘクタールの栽培面積を抱えるまでになっている。

大規模化する中で、作業者による作業のバラツキが問題となった。それぞれが経験や勘に基づいて、好きなように種をまき、農薬を散布するなどしていたため、安定した収穫量や品質の確保が難しく、またミスや無駄も発生していた。

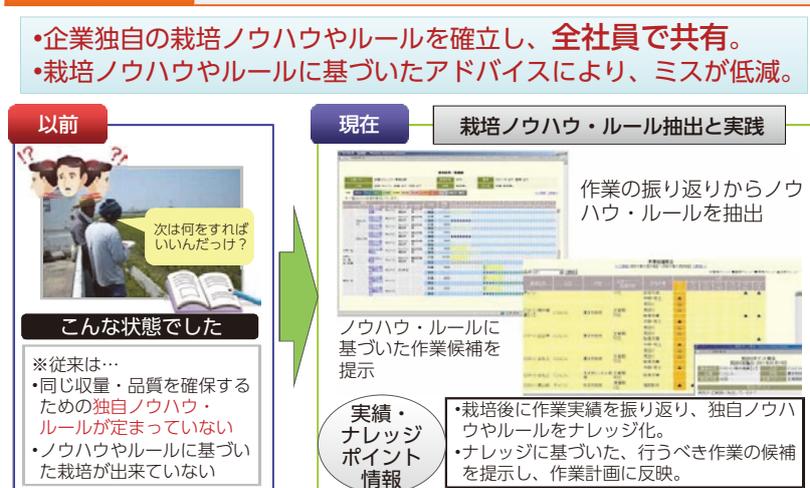
そこで農地ごとに栽培・作業履歴を蓄積し、過去の成功情報、失敗情報に基づく技術情報を広く社内でも共有することによって、ヒューマンエラーをなくし安定的な収量、品質を確保することを実現した。当初は、農作業が終わり事務所に戻ってから作業日報を作成していた。2、3日分をまとめて記載するといったこともあり正確性に欠けるところがあった。現在はスマートフォンのGPS機能を使うことで、それぞれの作業者がどの農地に、いつ入退場したかが自動で記録される。加えて実施した作業内容や使用した農薬等の情報をスマートフォンからその場で作業者が登録するため、正確な記録ができるようになった。

同時にそれぞれの農地にセンサーを設置し、リアルタイムに地中の温度や水分量、日照時間等の環境データを取得してクラウド上に蓄積できるようにしている。アメダスの気象情報から降水量や大気温度等も取得している。

これらの取得した情報や作業記録と収穫量等とを過去にさかのぼって分析することにより、ベテランの農業生産者が持っている栽培における経験や勘を数値化して知識に変えていくことができる。農業生産技術の見える化によって、作業ミスを減らすとともに、収穫量の変動がなくなり安定的な生産ができるようになった。また品質の向上にも繋がっている（図表3-1-2-16）。

さらに、新福青果ではマーケットインの考えに基づき、いつ、どれだけの農作物が欲しいという顧客の

図表3-1-2-16 農業生産技術の見える化



（出典）総務省「ICT地域活性化懇談会第1回公開ワークショップ」資料4-3（2011年3月）

*8 企業的な経営手法を農業に取り入れ、利潤の獲得を目的とし、労働者を雇用したり機械化を推進したりして、商品として農産物を生産する形態

需要に基づいて生産計画を立てている。連作障害が生じないように配慮しながら計画を作成するには時間がかかっていたが、現在では農地ごとに過去の栽培データや土壌データ等を蓄積していることから、出荷時期から逆算して適切な作付け時期や作付けする農地を短時間で決定できるようになっている。

また、農地ごとに作業者の作業時間や投入した農薬・資材の量等を記録していることから、それぞれの農地の生産原価を算出できる。収穫量や出荷金額とあわせて「農地ごとの決算書」を作成し、収支状況を確認し、赤字の農地を黒字化するにはどうしたら良いかなど改善策を検討する上でも役立っている。

我が国では農業従事者の高齢化と後継者不足が深刻化しており、農業の収益性を高めることで農業を若者にとって魅力ある就業先にしていくことが求められている。本事例では、ICTを活用して農業生産技術を見える化することで、作業のミスや無駄を削減するとともに、データに基づいた収益性改善策の検討を可能にしている。農業生産技術の見える化は、新規就農者の農業生産技術の習得にかかる期間の短縮にも貢献している。本事例は、農業分野でのICTの積極的な活用が、地方における若者の就農促進にもつながり得ることを示している。

ウ 顧客データの分析によって無駄を省く（スーパーまるまつ）

株式会社スーパーまるまちは、福岡県柳川市でスーパーマーケット1店舗を営業している地元資本の会社である。「新鮮良品こだわりの店」をモットーに、青果、水産、精肉、惣菜の生鮮4品を中心に一般食品、日配品、菓子、雑貨などを扱っている（図表3-1-2-17）。同社では、POSデータを活用した来店客数や販売数量予測に基づき、効率的な仕入れを行い、廃棄ロスを減らしている。また、チラシ配布をやめ、代わりにポイントカードを導入することで、固定客の囲い込みに成功している。

賞味期限の長い日用品や加工食品は、仕入れの規模が違う大手スーパーには価格面で勝てないため、生鮮品での品ぞろえ、価格での差別化を図ることを経営方針としている。そのため同社では、自社で企画した情報分析ツールを利用して、売上データ及び顧客データの分析を行っている（図表3-1-2-18）。POS購買履歴データ、気象データ（天候、気温）、季節・曜日、周辺でのイベント有無等により、来客数及び販売数の予測を行い、仕入れ数の決定に役立っている。データに基づく仕入を行うことにより、機会損失を減らすとともに、売れ残りによる廃棄ロスを極小化している。以前は4%程度あった廃棄ロスがデータ活用により2%前後まで削減した。こうしたデータ活用により、仕入れに伴う業務量も削減され、少人数での効率的な対応が可能となった。販売結果に基づいて、粗利の悪い商品を洗い出すことも行っており、こうした一連の取り組みで収益性の改善を図っている。

POSデータの利用は30年間にわたって行ってきた。現在はスーパーマーケット向けパッケージソフトをカスタマイズして使っている。カレンダー形式で個別商品別の販売状況を示すといった現場が必要なデータを、簡単な操作でディスプレイに出させるようにしている。

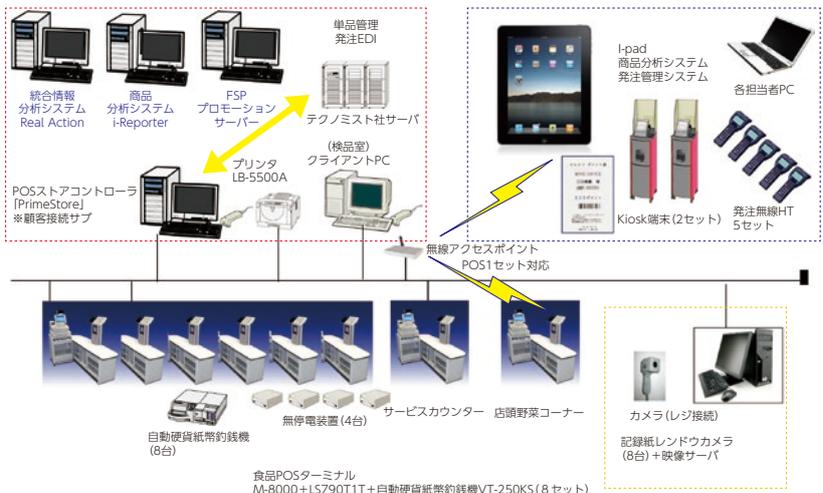
売上を維持していくためには、上得意客を囲い込むことが大事であるとの認識のもと、ポイントカード（現在はFSP：Frequent-Shoppers-Programに移行）を導入している。通常の買い物でたまるポイントに加えて、月間の利用金額に応じてボーナスポイントを付与する。また、旅行など顧客向けイベントの抽選権を上得意客に付与する。さらに、利用状況をシステムでみて得意客に月末にダイレクトコールを行うこともある。現在では、

図表3-1-2-17 スーパーまるまつの外観と売り場



(出典) 株式会社スーパーまるまつ ホームページ

図表3-1-2-18 スーパーまるまつのシステム構成図



(出典) 株式会社スーパーまるまつ 資料

ほとんどの客がポイントカードを利用している。同スーパーでは、折り込みチラシの経費をこうした顧客囲い込みの施策に振り替えた。インターネットが普及し、媒体としての折り込みチラシの価値が落ちていることから、徐々に頻度を減らした。折り込みチラシによる来客数のバラツキがない方が、天候、季節・曜日等と来客数との関連性が把握しやすく、来客数や販売数の予測精度が上がるというメリットもある。

商圏が地理的に限定される小売業では、コストの削減と顧客リピート率の向上が生産性・収益性改善の鍵となる。小売店は地域における住民の生活基盤の一つであり、競争力ある地場小売店の存在は地域全体の活力にもつながる。本事例は、地場の小規模事業者がICTの活用によってコストの削減と顧客リピート率の向上を達成し、大手スーパーに劣らない競争力と収益性を実現している例として注目される。

エ 購買履歴分析による客単価向上、顧客の経営改善支援による売上向上（みらい蔵）

大分県の株式会社みらい蔵は、農業資材の店舗販売、農家に対する営農指導、土壌分析・診断等の事業を展開している。農業資材販売店「夢アグリ」では約2万5千点の商品を販売している（図表3-1-2-19）。同社では、購買履歴分析に基づいて顧客にあった商品提案を行うことで、顧客単価を向上させている。さらに土壌診断、肥料設計のシステムを開発して農家の経営改善に役立てることで、顧客との関係を深化し、店舗販売への相乗効果も得ている。

図表 3-1-2-19 農業資材販売店「夢アグリ」



（出典）株式会社みらい蔵ホームページ

1997年の開店当初は、競合他社との競争、新規顧客の伸び悩み、農業知識・商品知識の不足等もあって売上が低迷していた。開店当初は地域に適していない商品を仕入れるなど適切な品揃えができていないこともあった。そこで、どのような商品が売れているのか、売り逃しはないのか、死に筋の商品はないのか等を数字に基づいて分析した。その結果、顧客や商品の流れ等が把握できるようになり、顧客に対してタイミングよく商品・サービスの提供が行えるようになった。

その後2007年にはPOSレジ、顧客管理システムを導入し、様々な分析が迅速にできるようになった。店頭でのPOSレジから購買履歴を参照できるようになったことから、レジを担当するパート従業員が買い忘れの商品がないかを確認して、「これを買っていませんか」と一声かけることができるようになっていた。また、購入された商品の関連商材がPOSレジに表示されることから商品知識があまりなくても、顧客にあった関連商材を提案することができる。例えば、サツマイモの種イモを購入した顧客に、「この消毒薬はお持ちですか」と聞くことで販売につながっている。顧客にとっても買い忘れによって再度来店する必要がなくなり評判は良い。結果として客単価が3,650円から4,050円へと約1割向上するといった効果を得ている。また、こうしたきめの細かい商品提案等が評価され多くの顧客を得ることに成功している。半径50kmの商圏内に15,000戸の農家がある中で8,500戸が顧客となっている。

さらに、農家からの信頼・信用を得ていくには、単に店頭で商品を並べて売るだけではなく、農家の収益性向上につながる取組が必要であると考えた。訪問営業をする中で、農家は土壌に関して困っていることがわかった。そこで農家から送られてきた土壌を分析して診断結果をインターネット経由で提供するサービスを開始した。さらに、診断結果をもとに自動で肥料設計が行えるシステムも開発した（図表3-1-2-20）。全国から土壌分析の依頼があり、年間3,000件の診断をしている。土壌分析に基づいた肥料を使用することによって、病害虫の発生がしにくくなる。農薬の使用量も減るし、品質の良い作物を計画通り収穫することが可能となり、農家の経営改善にも寄与する。単なる売り手と買い手という関係から一歩進んだ関係となって店舗販売への相乗効果も得られている。

図表 3-1-2-20 土壌分析に基づく施肥設計画面の例



（出典）株式会社みらい蔵ホームページ

人口減少により商圏内の潜在的顧客数が減少していく地方の小売業にとって、既存顧客の満足度を高め、顧客単価や顧客リピート率を向上させることが以前にも増して重要となっている。本事例は、ICTを活用した緻密なデータ分析によって、顧客が欲しい商品・サービスをタイミングよく提供し、顧客単価向上等につなげている例として注目される。

オ Webサイトを通じた集客で個人客へと顧客層を転換（吉花）

有限会社吉花は、石川県にある山中温泉の温泉旅館「お花見久兵衛」（49室、250人収容）を運営する会社である。同社は、団体客から個人客へと顧客層を転換するに当たって、個人客のニーズに合わせた露天風呂といった商品企画とともに、Webサイトでの宿泊予約に力を注いだ。また、業務を効率化するとともに、遅れていた経営マネジメントを一新するために、クラウドシステムを活用した経営改善に取り組んだ。並行して、縦割り業務の非効率を解消するために多能工化などの取組を進めた。

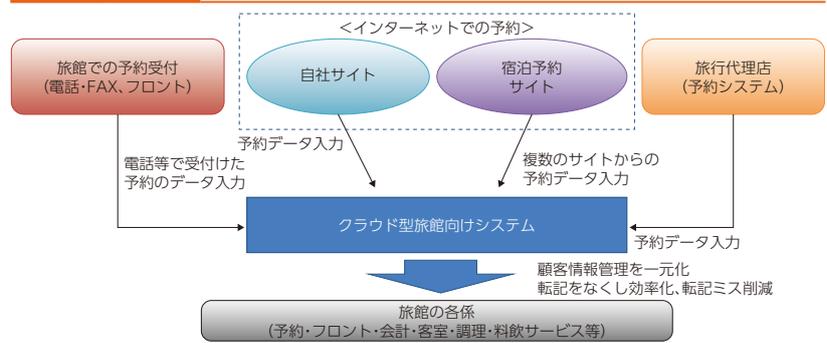
こうしたICTを中心とした経営改善の取り組みによって、7割程度あった旅行代理店を経由した予約は3割程度となり、夫婦や20～30代の若年層の客が大幅に増えた。自社ホームページを含むインターネットを通じた予約が売上全体の半分近くを占める。

従来、顧客のメインは会社の慰安旅行といった団体客であった。団体客の場合、宴会、物販といった宿泊に付随する売上も多く、原価管理をはじめとする経営マネジメント体制がきちりとしていなくとも、経営が成り立っていた。その頃は団体をあっせんしてくれる旅行代理店向けに3人体制で営業を行っており、直販比率は1割以下だった。しかし、90年代にバブル景気がはじけ、法人需要が大幅に減少した結果、売上が減ることを前提として経営をしていく必要が出てきた。

そこで、団体客から個人客へと顧客層を変えることとし、それに合わせた経営へと転換することとなった。20～30代の年齢層で、夫婦や家族連れといった層をターゲットと設定し、ターゲット客のニーズに対応した商品企画を行った。ターゲットとした顧客層に対しては、従来ながらの旅行代理店に頼っているのは集客が難しいと考え、2005年からWebサイト構築に取り組んだ。自社サイトでアクセス数、予約成立率が向上するように様々な試みを行い、その効果を検証してきた。例えば、トップページの一番目立つところの写真を、旅館全景にしたり、食事にしたりしてひとつひとつ試していった。こうした努力の結果、2006年に0.55%だった自社Webサイト成約率は2014年には1.03%まで向上している。

また、個人客をメインとした場合、チェックインや客室案内をはじめとする接客が大幅に増えるため、業務の効率化が必須となる。そこで、2010年に旅館向けシステムを導入した。従来はすべて紙でオペレーションしており、Webサイトで予約を受け付けても、ファクシミリや電子メールで通知が旅館に来て、予約台帳に書き写していた。部屋割り等も手書きであり、全部で4～5回転記をしていた。転記する数が多ければ人手もかかるし、転記ミスも増える。システムでは、予約するとその

図表3-1-2-21 システム構成と予約情報の流れ



（出典）総務省「地方創生と企業におけるICT活用に関する調査研究」（平成27年）

のデータがシステムに入力され、旅館内の各係で顧客情報を共有することができる（図表3-1-2-21）。

Webサイトでの予約受付や、紙媒体での広告、新商品企画など一連の取り組みで顧客層が変わり、2割程度だった20～30代の顧客が半数まで増えた（2014年で47.4%）。自社サイトでの売上は2006年の0.9億円から2014年には2.4億円と大きく伸びており、利益率の向上に貢献している。旅行代理店からWebでの予約受付に大きくシフトしたことから、2006年に65.2%あった旅行代理店比率が2014年には28.9%まで下がった。団体客メインだった時期からみると売上は半分以下になっているが、利益は今の方が多。

地域の観光資源と不可分に結びついている観光業は、地方における重要な産業の一つであり、今後も多くの地域で地域経済を支えていくことが期待される。法人需要の減少などによって事業継続が難しくなっている旅館・ホテルも多い中、本事例は、ICTの積極的な活用によりビジネスモデルの大胆な転換と収益性の向上に成功した例として、注目に値する。

カ インターネット通信販売で伝統工芸品を全国、海外に販売（九谷物産）

九谷焼産地である石川県能美市の九谷物産株式会社は、九谷焼の専門店「和座本舗」を運営する会社である。バブル景気の崩壊によって法人向けのカatalog販売事業が急激に落ち込み、事業継続が難しくなったことから、ネットショップを2000年に開設した。メールマーケティングで売り上げ拡大を図り、現在は、これまでに蓄積したネットショップとしての販売ノウハウをベースに自社サイトの他、国内外のインターネット通信販売（以下、ネット通販）サイトに4店舗を展開している（図表3-1-2-22）。こうした取り組みによって、全国に顧客をもつとともに、海外からの売上も1割程度にまで拡大している。

同社は現代表の祖父が立ち上げた窯元「章山窯（しょうざんがま）」を起源とする。「五彩」とよばれる5色の絵の具を厚く盛り上げて塗る多種多様な上絵付けを特徴とする九谷焼は、日本を代表する陶磁器である。二代目はロードサイドに実店舗を構え、マイカーや大型バスで来訪する観光客に九谷焼を販売するとともに、法人向けを中心としたカatalog通信販売を同業者と手掛けた。バイパス道路整備に伴って実店舗を閉じ、その後はカatalog販売をメインにしていたが、バブル景気の崩壊によって法人需要が激減したために、同社の売上は最盛期の4割程度に落ち、事業継続が難しくなった。

そこで、当時、世間から注目を集め始めていたネット通販を利用して、九谷焼を販売することにした。2000年にネットショップを立ち上げたが、まだネット通販が一般的ではない時期であり、知名度の低いネットショップではそう簡単には売れなかった。そこで、問屋の規格外商品・正規販売終了商品等を販売する九谷茶碗祭りをネットショップ上で開催することを考え、カatalog通販で売れ残った在庫を価格を下げて販売したところ、九谷焼のファンに購入されるようになった。当時は、販売の低迷から百貨店での九谷焼の取扱いがなくなるなど、九谷焼を購入するルートが少なくなっていたこともあり、ネットショップでの九谷焼の販売は歓迎された。

在庫販売が終わった後は、窯元が百貨店向けに制作していた試作品を仕入れ、手ごろな価格で販売した。こうした販売を通じて顧客が定着するようになった。その後はリピーターを増やして販売を安定させるためにメルマガを発行し、顧客とコミュニケーションを図って売り上げを伸ばした。メルマガ読者が10万人に達していた時期もある。

現在は、ネット通販サイトでの販売をメインとし、本店である自社サイト（和座本舗）、楽天市場、Yahoo!ショッピング、Amazon（日、米）の5店舗を展開している。芸術品に近い一点物の九谷焼を探している顧客に対して、ひとつの店舗で対応することは難しく、大きな投資が不要なネットショップだからこそ、海外を含め様々な顧客に対応する店舗をもつことができる。実際、店舗それぞれで顧客層は異なり、売れ筋も違う。また、将来、ショッピングサイトの集客力が変わることも想定されるため、特定のショッピングサイトに依存しない観点からもインターネット上での多店舗展開を行っている。実店舗であればその商圏は20km程度にすぎないが、ネット通販であれば、全国にいる顧客の方から商品を探しに来店してくれる。顧客の多様な趣味、嗜好にきめ細かく対応するためには、ネットショップが最適な販売手段である。また、海外からも注文が来るようになっている。欧米諸国からは海外駐在している日本人等からの注文も多くなっているが、アジア諸国からは現地の顧客からの注文が多い。米国Amazonではギフトシーズンによく売れている。こうした海外顧客向けの売上は同社全体の1割程度を占めるようになるまで伸長している。

様々な伝統工芸品をはじめとして、我が国の地方には世界に通用する魅力ある産品が数多く存在するが、その中には販路の未開拓などにより十分な市場性を獲得できていないものも少なくない。本事例は、ICTの巧みな活用により、嗜好品としての色彩が強い伝統工芸品の魅力を広く伝え、その販路を全国、さらには海外へと拡大することに成功した例として注目される。

図表3-1-2-22 和座本舗ショッピングサイト（九谷物産）



（出典）九谷物産株式会社 ホームページ

キ 小括

以上、ICT利活用に積極的に取り組むことで具体的な成果を上げている地域系企業の例をみてきた。いずれも活用されている技術自体は必ずしも高度なものではなく、むしろ市販のパッケージ・ソフトウェアや外部のICTサービスを上手に活用して、低コストでの業務効率化や収益力向上を実現している。

先にも述べたように、地方からの人口流出を食い止め「地方創生」を実現するためには、東京に集中する企業拠点の地方への分散を促進したり、海外へと移転した生産拠点を地方へと呼び戻したりするとともに、地域雇用の中長期的な担い手である地域系企業における「雇用の質」を着実に高めていくことが必要である。そして地域系企業における「雇用の質」を高めるためには、コスト削減や売上拡大を通じてその生産性を高めることが重要となる。ICT利活用がそのための現実的な手段となり得ることを、ここで挙げてきた事例は示している。

ここで取り上げた事例は地域系企業におけるICT利活用事例のごく一部であり、実際には、更に様々な創意工夫が各地の地域系企業で日々行われている。そうした様々な先進的事例をベストプラクティスとして広く共有していくことで、相対的に遅れている我が国地域系企業のICT利活用水準を大きく底上げすることが期待できる。地域系企業のICT利活用水準の底上げは、地域における「雇用の質」を改善し、深刻化する地方から東京圏への人口流出を食い止めることにつながるだろう。



クラウド等を活用した地域ICT投資の促進に関する検討会

「日本再興戦略」や「まち・ひと・しごと創生総合戦略」などにおいても指摘されているように、地域の活性化は、我が国における最重要課題である。

ICTは、距離や時間等の制約を克服し、地域の創意工夫を生かしたイノベーションや新産業の創出を可能とすることによって官民のサービスをはじめとする地域のサービス水準の維持・向上、地域の産業や小規模・個人事業者の収益性・生産性向上及びイノベーションの創出に有効な手段であり、更なる利活用の推進が期待されている。

我が国では全国的に超高速ブロードバンド環境の整備が進み、ネットワークを通じたアプリケーションサービスやクラウドサービスが至る所で利用可能となっており、これらを用いたICTの利活用の推進、ICT投資の促進を図ることが重要であることから、総務省では、地域の活性化を図るためICT投資の一層の促進を図る具体策を検討することを目的として、総務副大臣が主宰する「クラウド等を活用した地域ICT投資の促進に関する検討会^{*9}」を平成27年1月から開催し、地域の小規模事業者等におけるクラウドサービス等のICT利活用普及推進に向けた具体策をとりまとめた（図表）。

図表 クラウド等を活用した地域ICT投資の促進に関する検討会

● 目的

「日本再興戦略」や「まち・ひと・しごと創生総合戦略」などにおいても指摘されているように、地域の活性化は、我が国における最重要課題である。

ICTは、距離や時間等の制約を克服し、地域の創意工夫を生かしたイノベーションや新産業の創出を可能とすることによって官民のサービスをはじめとする地域のサービス水準の維持・向上、地域の産業や小規模・個人事業者の収益性・生産性向上及びイノベーションの創出に有効な手段であり、更なる利活用の推進が期待されている。

一方で、我が国では全国的に超高速ブロードバンド環境の整備が進み、ネットワークを通じたアプリケーションサービスやクラウドサービスが至る所で利用可能となっており、これらを用いたICTの利活用の推進、ICT投資の促進を図ることが重要と考える。

以上を踏まえ、本検討会は、地域の活性化を図るためICT投資の一層の促進を図るための具体策の検討を目的とする。

普及推進に向けた具体策

1 ユーザ事業者側に対する成功事例の普及・展開

- ① 成功体験を持つユーザ事業者等によるセミナー等の開催
ベスト・プラクティス事例について、映像なども活用したセミナー等を実施
- ② (条件検索も可能な) 成功事例インデックスの整備
ユーザ事業者等が業種、事業規模、予算などの点で類似事例を、映像も活用しつつ、ネット等でも容易に検索できるインデックスを整備

2 成功事例の普及・展開に向けた触媒的・仲介機能の活用

事業承継、融資の実行、決算や納税等のタイミングも活用した、ICT導入の促進

- ① 土業、行政相談員との連携関係、地域金融機関との連携関係の構築
- ② 地域の同業団体や、商工会議所等との連携関係の構築

3 事業活動の電子化に係る環境整備

国等との間の契約の電子化を契機とした、企業活動の電子化、ICT導入の促進。法人番号、個人番号カードの活用

4 ICTサービス提供者側のサービス改革

- ① 都市部クラウド事業者と地方 ICT ベンダの連携推進
- ② クラウドサービスの新たな担い手の創出
ア) 低価格クラウドサービスを提供するクラウドサービス事業者
イ) クラウドサービス導入・活用に関するサポート業務への他の事業分野からの進出促進

5 推進体制の整備

上記土業や地域金融機関等も含む民間企業等により構成される、クラウドサービス等の普及を促進する推進体制について、2015年中を目途に整備する。

*9 http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/cloud-utilization/