

地域再生計画

1 地域再生計画の名称

デジタル技術やデータを活用した戦略的な産業振興推進事業

2 地域再生計画の作成主体の名称

愛媛県松山市

3 地域再生計画の区域

愛媛県松山市の全域

4 地域再生計画の目標

4-1 地方創生の実現における構造的な課題

本市の大部分をしめる中小企業では、従業員が20人以下の事業所が全体の約9割を占める構造で、その多くは人手不足が顕著であり新たな事業形態へ転換する能力も体力も乏しい。そのような中、多くの事業者が販路開拓先を年々市場規模を拡大しているEC市場に求めたが、担い手が不足していることに加え、データ分析やエビデンスに基づくマーケティングに関するノウハウを持ち合わせていないことで、数ある商品やサイトに埋もれてしまったり、効果的なEC戦略が立てられず集客ができない、リピーターがつかないなどの課題を抱えている。

また、観光振興においても、近年の旅行申込形態は大部分がネット予約であり、過去に実施した本市独自の宿泊割引キャンペーンの実績からWEBによる発信力とスピード感を活用した誘客施策の実施が効果的であることが明らかになっており、リアルエージェントを対象とした施策だけでなく、デジタルマーケティングのノウハウがあるOTAとの連携、顧客ニーズに応じた宿泊施設のマーケティング戦略が重要である。

能力開発に時間や労力を割くことができる事業者が少ない中、デジタル化の進展やAIの発達等による産業構造の急速な変化に対応するため、自治体には、これまでの補助金の交付などによる一時的な支援いわゆるモノへの投資だけでなく、学びの場の提供などヒトへの投資による事業者の持続的な発展を支援していくことが求められている。同じく、農業分野でもデータを活用した農業など、スマート農業分野に関して、新しい技術を導入し、農業の効率化、収益率向上につなげられる人材育成が必要であり、加えて、本市が産地化を推進しているアボカドについては、EC市場を含む安定供給のため、アボカドを餌とみなす害虫や開花後の着果不良などへの対応策の確立が求められている。

4-2 地方創生として目指す将来像

【概要】

【本市の状況、事業背景】

本市の商工業は、消費の低迷などにより厳しい経営環境が続き、地域の雇用にも大きな影響があると同時に、農林水産業は、高齢化による担い手・後継者不足や、耕作放棄地の増加、収益性の低下など様々な課題に直面しており、本市が持続的に発展していくためには、こうした産業の振興につながる様々な施策が必要になっている。本市では、従業者数300人未満の事業所が全体の約99%を占め、市内全従業者の約89%を従業員数300人未満の事業所の従業員が占めるなど、事業所のほとんどが中小企業であり、これら中小企業は、多様化する地域課題を解決し、本市の雇用の確保・拡大、市民生活の向上、地域経済の振興・活性化を実現するための重要な担い手である。

そのため、中小企業をはじめ地場産業の更なる振興を図るほか、担い手の育成や人材の確保など次の世代につながる農林水産業の振興を図ることで、誰もが仕事や生活の調和のとれた働き方ができる社会を実現し、一人ひとりが意欲をもって働きながら豊かで安定した生活を営むことができるまちづくりを推進している。

しかし、経済活動の国際化やデジタル化、ビッグデータの利活用などテクノロジーの進歩、少子高齢化の急速な進行などにより経済的・社会的環境が大きく変化する中、中小企業の多くは、人材の確保、生産性向上、販路の拡大などの様々な領域において厳しい状況に置かれている。

【これまでの成果と課題】

そのような中、本市では、市内中小企業が売り手事業者として買い手事業者に直接売り込みをかける逆商談会を開催し販路開拓を支援するほか、物価高騰の影響を受けている飲食店や小売店などで消費を喚起するため、最大30%のプレミアム付き商品券の発行、キャッシュレス決済でのポイント還元など、地域経済の活性化に努めてきた。

また、平成31年から実施している道後温泉本館の保存修理工事では、営業しながら重要文化財の公衆浴場の工事を行うという全国初の試みに挑むなど、ピンチをチャンスに変えるというキャッチフレーズのもと、本市の多様な資源を活用して、戦略的なプロモーションを推進し、都市全体の価値や魅力を向上させるとともに、広域観光の推進を図ることなどにより、観光交流人口の拡大に努めており、地域の魅力・活力があふれるまち松山に向けて、持続的な経済の発展を図っている。加えて、「まつやまに泊まろうキャンペーン」により宿泊割引券の販売や、修学旅行など平日の団体旅行の誘致、旅行会社向け説明会などによる集客促進により観光需要の回復を後押ししているほか、新しい分野に挑戦したり、業態を転換したりする中小企業への支援を行っている。

一方、本市は、「宿泊業・飲食サービス業」、「生活関連サービス業・娯楽業」が事業所数等で上位を占める第3次産業を中心とした産業構造で、新型コロナウイルス感染症による影響も多分に受け、アフターコロナでの反転攻勢が求められている。

農林水産業については、本市が「まつやま農林水産物ブランド」に認定している柑橘3品目（紅まどんな、せとか、カラマンダリン）や、国内流通量の99.99%を輸入品が占める希少なアボカドなど、収益性の高い品目への転換を加速させるため、市単独事業での苗木の分譲、有望品目の安定生産・高品質化に向けた施設化への支援、ブランド化による高付加価値化を促進し、購買力がある都市圏などでの有利販売につなげるなど、生産力の向上、販売戦略などに取り組むとともに、新規就農者の育成にも注力するなど様々な取り組みを行ってきた。

しかしながら、農業従事者の高齢化による担い手不足が深刻となり、国内でも先進的な取り組みであるアボカドの産地化では、栽培事例が乏しく、病害虫による品質低下や生産量の減少なども認められるようになってきた。

【事業展望（将来像）】

地域経済の振興や地方への人の流れを促進するため、観光関連産業や農林水産分野においてデジタル技術や新技術の活用による効率化や参入ハードルの低下、データマーケティングによるターゲット層の分析、充実した雇用機会や収益の向上、エビデンスに基づいたプロモーション戦略等を付加していく。

そして、地域産業のデジタル化やデータ分析に基づいた効率的な施策の実施を行うことで、関係人口の拡大、地域産業の活性化、実需の創出等につなげ、全国から選ばれるまちとなるとともに我が国におけるアボカド産地としての地位を確立する。

【数値目標】

K P I ①	地域における新規雇用者数							単位	人
K P I ②	参加事業者EC売上額及びOTA経由宿泊予約額（2022年度：142.09億円 [78.68億円+63.41億円]）							単位	億円
K P I ③	物産購買と観光のクロス利用者数（2022年度：9,600人）							単位	人
K P I ④	スマート農業に取り組んだ新規就農者の割合							単位	%
	事業開始前 （現時点）	2024年度 増加分 （1年目）	2025年度 増加分 （2年目）	2026年度 増加分 （3年目）	2027年度 増加分 （4年目）	2028年度 増加分 （5年目）	2029年度 増加分 （6年目）	K P I 増加分 の累計	
K P I ①	0.00	20.00	20.00	20.00	-	-	-	60.00	
K P I ②	142.09	14.57	7.83	8.23	-	-	-	30.63	
K P I ③	9,600.00	1,488.00	1,108.00	1,219.00	-	-	-	3,815.00	
K P I ④	0.00	10.00	15.00	25.00	-	-	-	50.00	

5 地域再生を図るために行う事業

5-1 全体の概要

5-2の③及び5-3のとおり。

5-2 第5章の特別の措置を適用して行う事業

○ 地方創生推進タイプ（内閣府）：【A3007】

① 事業主体

2に同じ。

② 事業の名称

デジタル技術やデータを活用した戦略的な産業振興推進事業

③ 事業の内容

本事業では、民間企業と連携してデジタルマーケティングの手法を活用した地域産業及び観光振興活動を実施することとしており、市内事業者へのきめ細かなサポートによって、これまで積極的に販促活動を行ってこなかった層を掘り起こし、EC市場への参入を後押しするとともに、ターゲットを明確にした戦略的な販路開拓・拡大を推し進め、事業者や商品の認知度向上に取り組む。さらに、EC運用ノウハウなどを学ぶ機会を提供するなど、人材育成に取り組むことで経済の好循環を生み出し、更なる実需の創出・地域経済の活性化を図る。

併せて、スマート農業の導入を促進し、作業の省力化、効率化を進めることで生産量を向上させるとともに、大学の知見を活用して、アボカドの収量を増加させる上で必要な課題解決のための基礎研究を行い、研究シーズを活用して効率性、収益率の向上を目指す。

○ デジタルマーケティングの手法を活用した地域産業及び観光振興

(1) データ分析、地元企業のデジタル人材育成等

・民間事業者と連携し、事業の基となるビッグデータを分析するとともに、地元企業に対するデータに基づく販売促進、観光誘客を担う人材育成などのセミナーを開催し、市内事業者の営業力を強化する。

(2) ECサイトやビッグデータを活用したデジタルマーケティングに基づいた販売促進・観光振興

・上記分析に基づき、ECサイトを活用した販売促進及び観光振興施策に取り組み、地元産品の購入者と宿泊予約者を相互に循環させるプロモーションを促進することで、相乗効果を発揮させる。

(3) 関係人口拡大による地域経済の活性化・地方創生の実現

・購買者及び来訪者と本市との関係性を深化させ、関係人口の拡大により持続的な地域活性化を実現する。

・柑橘や瀬戸内の魚介などの地場産品の購入、日本最古といわれる道後温泉や現存12天守の1つである松山城への来訪など、購買から来訪へ、来訪から購買へといった機会を最大化することで、松山ファン(=応援者)を増加させる。

・ビッグデータを分析することで、繰り返し宿泊、購入されている方の属性やニーズを把握し、よりピンポイントにアプローチ・プロモーションすることで、ECサイト購買だけだったユーザを宿泊につなげたり、宿泊のみだったユーザをECサイトでの購買に繋げるなど、松山市へのかかわりをより深めていただけるよう取り組み、関係人口の拡大を実現する。

○ 先端機器を活用したスマート農業の促進等

(1) スマート農業導入促進の研修、体験会の開催

・農業指導センターでスマート農業機器の体験会等を開催したり、日々の農業研修で活用して、スマート農業の導入を支援する。

(2) 大学との共同研究

・大学の知見を活用して、アボカドの収量を増加させる上で必要な“受粉を助ける昆虫”の動態や、害虫の加害行動や発生波などを研究し、研究シーズを活用して効率性、収益率の向上を目指す。

④ 事業が先導的であると認められる理由

【自立性】

地域を担う人材を育成するため、先進技術活用セミナーを開催し、AIツールを用いた顧客ニーズ調査の手法や、効果的なデータ分析及びEC販売業務への活用方法を習得させるデジタル力・稼ぐ力を向上させるとともに、デジタルマーケティングの手法を活用したPDCAサイクルを確立させ、その結果を市内事業者や旅館・ホテル事業者組合などと共有することで、営業活動の自立化を促す。

市内事業者への販路開拓の支援を通してノウハウを受け継ぎ、最終的には自立して販路開拓ができるような体制(自らデジタルマーケティングにおけるPDCAサイクルを実行できる、ECサイトへの登録料を自前で支出しても利益が出る状態など)を構築し、収入の増加による自立を図る。

また、本市の公民連携窓口を活用して、商品PR等のベネフィットを示すことで、関連企業から研修用のスマート農機の無償提供を受けることにより、一般財源の負担を軽減。

【官民協働】

連携事業者とは、相互に連携・協力して協働事業に取り組むパートナーとして連携協定を締結し、民間が持つ消費行動データやデジタルマーケティングのノウハウを生かした販路開拓・拡大の機会や宿泊促進策を行政がコーディネートし、市内事業者が上手く活用することで、実需を創出させることができる。

連携事業者は、データを活用し地域課題の解決を補佐し、市は、市民が幸せを実感できる都市を目指す。

また、行政がリーダーシップをとり、関係する各主体がその役割を全うできる体制とし、必要な時に必要な主体が必要な内容を提供するジャストインタイムの体制を目指す。

【地域間連携】

先行して同連携事業者と協働してデジタルマーケティングを活用した消費の実需創出や製品の販路拡大、観光誘客の促進などに取り組んでいる愛媛県や連携中枢都市圏構成自治体と連携することで、効果的及び効率的に事業を推進するとともに、広域周遊観光促進を図る。

農業分野においては、通常、他地域はライバル関係であるが、国産アボカドの安定生産に向けて、相互の知見を出し合い技術確立しながら、各地の特色を活かすといった競争と協調の関係を構築する。

【政策・施策間連携】

地域事業者の稼ぐ力を養うことで、「まつやま農林水産物ブランド」をはじめとする本市の特産品の販売促進につなげ、知名度や都市イメージの向上を図り、持続可能な観光や雇用の創出、本市のプロモーション・移住施策への相乗効果を生むとともに、令和6年7月に全館営業を再開する道後温泉本館の入館者数など、市有観光施設の入込数増加にも波及効果を生む。

また、農業単体の産業政策にとどめずに、様々な政策分野のきっかけとして位置づけ、市全体の政策における要にする。

【デジタル社会の形成への寄与】

取組①

デジタルマーケティングのノウハウを習得するための事業者向けセミナーの実施など、人への投資を行政が支援することにより、事業者が持続的な発展を遂げ、産業構造の変化にも適応し、自立した戦略的な営業活動を行える人材を育成することができる。

理由①

セミナー等への参加により、デジタル化の進展やAIの発達等、急速に変化する経済的・社会的環境に適応する人材の育成や能力開発が促進され、自ら課題意識を持ち、新たな手法による販促活動を実施する意欲が醸成され、デジタルリテラシーの向上が図れる。

取組②

スマートバルブやデジタル温度計など、スマート農機を活用した研修の実施

理由②

スマート農業に関する研修を通じて、スマート農機を活用したデータに基づいた農業の効率化、収益率向上に資する人材の育成を行うことにより、スマート農業に取り組む就農者の増加が見込まれる。

取組③

データダッシュボードによるEBPMに基づいた取組の実施

理由③

データダッシュボードを活用して、ユーザー属性や消費行動、地域への経済効果などの関係性等を分析し、そのつながりの裏付けとなるようなデータ等のエビデンスを求めることで、取り組みへの反映、事業効果の最大化を図ることができる。

⑤ 事業の実施状況に関する客観的な指標（重要業績評価指標（K P I））

4-2の【数値目標】に同じ。

⑥ 評価の方法、時期及び体制

【検証時期】

毎年度 9 月

【検証方法】

事業の効果検証については、K P Iの達成状況やその他の効果等をまとめたうえで、産学官連携組織から意見を聴取し、翌年度の取組の参考とする。

【外部組織の参画者】

市内の産業、教育、金融等の各業態が参加する産学官連携組織を令和7年度に設置予定。

（既存の「まつやま人口減少対策推進会議」を総合戦略の改訂に合わせ、令和7年度から組織再編を予定。）

【検証結果の公表の方法】

松山市ホームページに掲載する。

⑦ 交付対象事業に要する経費

- ・ 法第5条第4項第1号イに関する事業【A3007】

総事業費 113,484 千円

⑧ 事業実施期間

2024年4月1日 から 2027年 3 月 31 日 まで

⑨ その他必要な事項

特になし。

5-3 その他の事業

5-3-1 地域再生基本方針に基づく支援措置
該当なし。

5-3-2 支援措置によらない独自の取組
(1) 該当なし。

ア 事業概要

イ 事業実施主体

ウ 事業実施期間

年 月 日から 年 月 日まで

(2) 該当なし。

ア 事業概要

イ 事業実施主体

ウ 事業実施期間

年 月 日から 年 月 日まで

(3) 該当なし。

ア 事業概要

イ 事業実施主体

ウ 事業実施期間

年 月 日から 年 月 日まで

6 計画期間

地域再生計画の認定の日から 2027 年 3 月 31 日まで

7 目標の達成状況に係る評価に関する事項

7-1 目標の達成状況に係る評価の手法

5-2 の⑥の【検証方法】及び【外部組織の参画者】に同じ。

7-2 目標の達成状況に係る評価の時期及び評価を行う内容

4-2 に掲げる目標について、5-2 の⑥の【検証時期】に
7-1 に掲げる評価の手法により行う。

7-3 目標の達成状況に係る評価の公表の手法

5-2 の⑥の【検証結果の公表の方法】に同じ。