

地域でのサテライトオフィス誘致

国際大学グローバル・コミュニケーション・センター准教授 庄司 昌彦

人口減少のインパクトを軽減し地域社会を持続させていくためのカギは「複属化」である。第二・第三の所属は個人が生きていく上でバックアップとなり、また地方自治体が関係人口を増やす可能性を持つ。新潟県南魚沼市のサテライトオフィス事業は、地元の国際大学が持つ知的資源や国際的なネットワークを入居企業と組み合わせていく取り組みである。1年間の実施を通じて、テレワークに関する入居企業間の協力やオフィス空間のあり方、地元社会との関わり方などについての知見が得られた。また、先進事例として知られている和歌山県白浜町、福島県会津若松市、徳島県神山町などからも見えてくるのは、先進的な地方のサテライトオフィスは「仕事」と「生活」の両方の質を高められる環境を磨いているということだ。技術やビジネスのトレンド、および生活の質＝ウェルビーイングの多様性に目を向けることで、多様なサテライトオフィスをデザインしていくことができるだろう。

人口減少と「複属化」

人口問題は、地域社会の将来を決める大きな要素である。地方都市においては、都市への人口移動による過疎化は以前から大きな課題であったが、日本全体の人口が減少局面に入り加速していく本格的な「人口減少社会」に入り、問題の重要性はさらに重たいものとなっている。

人口減少のインパクトを軽減し地域社会を持続させていくためのカギは何か。ここではその一つとして「複属化」を挙げたい。

社会人類学者の中根千枝は1967年の著書『タテ社会の人間関係』で、日本人の社会集団は「個人に全面的参加を要求」し、個人が2つ以上の社会集団に所属していても「必

ずそのいずれか1つ優先的に所属しているものが明確にあり、あとは第二義的な所属」であること、「第一所属がダメになった場合は、個人にとって致命的であり、その場合、第二所属をもっていてもほとんど大した役に立ちえないのが普通」であると指摘した。つまり「構造的には集団所属はただ一つ」であるのが日本社会の特徴であるとし、これを「単一社会」と呼んだ。サラリーマンがプライベートな時間も同僚と付き合い、社宅に住み、家族ぐるみの関係を築くようなあり方はその典型といえるだろう。

しかし、小渕内閣時代の1999年に堺屋太一経済企画庁長官の下でとりまとめられた経済審議会報告書『経済社会のあるべき姿と経

済新生の政策方針』では、単一社会とは異なるあり方を読み取ることができる。今後の社会では「単属者」であり続ける者もいるが、多くは、これらに加えて好みの縁で繋がった集団にも帰属意識を持つ「複属者」となる」という。好みの縁以外にも、退職後の高齢者や学校生活になじめない若者と地域社会の関わりについて、第一所属以外の「居場所と役割」を作る重要性が論じられるなど、「複属」の認識は広がっているといえる。1つの企業に所属しないフリーランスの働き方や、企業に所属しつつNPO等で社会的な活動にも積極的に打ち込む生き方をする人も増えている。同窓会のつながりや、多様な趣味のつながりの仲間と日常的にコミュニケーションをとるようになってきている。つまり第二所属、第三所属が、個人として生きていくうえでバックアップとして役に立つようになるなど、確実に複属化は進んでいる。

複属化を助長しているのが、ソーシャルメディアだ。個人を単位とし、人と人のつながりをベースに情報の共有・拡散が行われるソーシャルメディアは、個人間の多様なつながりを作り交流を促すことが存在意義である。そのため、さまざまな目的や関心事などに応じて誰でも自由に、簡単に仲間を募れる機能を提供している。そこから数多くのグループや組織が次々と生まれ、その多様性が私たちの複属化を後押ししている。

地域社会との関連では、ふるさと納税制度も「複属社会」的な制度として捉えられる。この制度では、自分が住んでいる場所ではない地方自治体への寄付をすると税額控除が受けられることができ、実質的には県民・市民税の一部移転が行われている。この制度を、「居住地と寄付先の2カ所の住民となって納税している」と捉えれば、複属意識の具体化であるともいえよう。ほかにも、「ふるさと住民票」

を発行する自治体も登場している。こうして地方自治体が、正規の住民ではない「1/2住民」や「1/3住民」のような存在を認め、納税者や関係者（関係人口）を増やしていくなれば、それは人口減少対策となり、地域社会の生き残りにもつながっていくだろう。

また、個人の立場から考えても、多様な働き方や生活様式をしやすくなり、複数の地域や企業・組織に所属することが社会制度として定着していく複属社会化は、リスク分散やセーフティネットというメリットがある。

南魚沼市の取り組み

おためしサテライトオフィス事業の概要

近年、都市部の企業などが情報通信技術を活用し地方都市や地方の観光地などにサテライトオフィスを設け、より豊かな仕事環境・住環境の実現や、通勤負荷の削減、オフィスコストの削減等を目指す動きが広がっている。こうしたサテライトオフィスへの企業誘致は、これまで住民ではなかった人と地方都市の新たななかかわりを作る動きとして、地方自治体からも期待されている。

以下では、サテライトオフィスの実例として新潟県南魚沼市の取り組みを紹介する。南魚沼市はコシヒカリの産地として知られた米どころであり、豊富な水を生かした酒どころとしても知られているが、40カ国以上の国々から外国人学生が集まる大学院大学の国際大学が立地しており、知的資源や国際的なネットワークを活かしたビジネス拠点となる可能性を持った場所でもある。また、国際大学付属のグローバル・コミュニケーション・センター（以下GLOCOM、東京都港区）には、情報社会研究の最先端の研究者が集っている。

2017年4月、南魚沼市は総務省の「おためしサテライトオフィス」事業の採択を受け

て、この国際大学のキャンパス内にサテライトオフィス「ビジネス・サテライト・アカデミーIUJ」を開設した。このオフィスに入居する企業のメリットとしては、海外展開を見据えて国際大学の学生・卒業生と交流できることや、GLOCOMとの共同研究会に参画できることなどが謳われた。そして東京に主な拠点のある(株)エム・ビー・エー、ヌームジャパン(株)、(株)プライムスタイル、(株)ICO Japanの4社が入居した。

企業の入居が落ち着いた2017年6月から9月には、サテライトオフィス入居企業と南魚沼市、地元関係者(医療機関、コンサルタント、起業家など)と国際大学GLOCOMの合同研究会である「サテライトオフィス誘致戦略研究会」を実施した。この研究会では国際大学の学生(ブラジル、南アフリカ、カメルーン、ミャンマー、キルギスタン、パキスタン出身)や教員とともに入居企業のビジネスの国際展開の可能性を検討するワークショップを開催したり、国内先進地域のサテライトオフィスの取組みを調査したり、南魚沼における今後のオフィスのあり方などを議

論したりした。筆者はこの研究会の主査兼事務局を務めた。

2017年度の到達点

ここまで述べてきたように、2017年度は4社が国際大学の「ビジネス・サテライト・アカデミーIUJ」に入居した。また研究会では、これまで関わることのなかった異分野の企業の人々や市役所担当者、多国籍の学生や研究者とじっくり意見交換できたことで、さまざまなアイデアが生まれ、刺激となったという意見が各企業から聞かれた。また参加した地元関係者も、サテライトオフィスを契機として地元の産業の将来を考える機会にできたと語っていた。

研究会から生まれた具体的な成果のひとつは、「ジョセササイズ(除雪とエクササイズの融合)」を通じた取組みである。このアイデアは、研究会の最終回で、それまでの議論を踏まえて2020年までに南魚沼で「IT知識産業集積を形成すること」「ウェルビーイングを高めること」「様々なチャレンジを生み出す環境づくり」を達成するために必要な



南魚沼サテライトオフィス誘致戦略研究会の様子①



南魚沼サテライトオフィス誘致戦略研究会の様子②

取り組みを検討した中から出てきた。研究会を機に交流が始まった福島県会津地域のジョセササイズを取り入れ、他地域から若者を招聘しお米や民泊など南魚沼市内の地域資源をアピールしたり、入居企業とともに体力づくりプログラムを提供したり、国際大学の学生を巻き込んだ国際大会に発展させたりするというものだ。南魚沼の特長である豪雪や観光資源と、入居企業の持つデータ活用技術、国際大学のもつ多国籍性を踏まえたアイデアであり、地域の企業を巻き込んでさらなるビジネス創出や企業コミュニティの発展も期待される内容であるといえよう。実際に、冬季には南魚沼市が開催した若者向けの動画作成イベントの一環として会津からの参加者も迎えて「ジョセササイズ」を楽しむ企画を実施しており、今後の発展が期待される。

各企業のビジネスの関連では、海外の大学を出て地元で働くことを希望していた社員を1名新規雇用した会社がある。社員旅行で東京や海外で働いている社員が南魚沼に滞在し、深い雪の中でさまざまな体験をともにす

ることで深い交流をした。また、地元自治体や専門学校と連携したビジネスも生まれている。よい成果ばかりではなく、企業によってはまだ、ビジネスのメリットは見いだせていないという声もある。

国際大学とのかかわりの中で、インフォーマルな成果もいくつかあった。食堂や喫煙所などの施設を共有していることで、さまざまな背景をもつ外国人学生が入居者に気軽に話しかけ、コミュニケーションの機会が生まれた。学生と休日に遊びに行ったり一緒にスポーツを楽しんだこともあったという。また、国際大学は大半が外国人であり公用語が英語であるため、このオフィスにいることが入居者には英語を学ぶ動機づけとなり、地元の人も交えた英会話教室の実施につながったこともあった。このように地元の人巻き込みながら自発的にさまざまな活動やグループが生まれたことは、小さな地域コミュニティにとっては大いに意義のあることだといえよう。

見えてきた課題

魚沼市のおためしサテライトオフィス事業は他の先進事例と比べると、まだ初期段階にある。そのため、研究会を通じて入居企業のニーズや、オフィス環境整備の課題、支援側の課題などが見えてきた。発展途上の地域の知見としていくつか示してみたい。

すぐに対応できそうな課題は、「テレワークに関する協力」であった。入居企業のビジネスはそれぞれ異なるが、情報通信機器やサービスを駆使して他地域とテレワークを行っているという点は共通している。そこで、Web会議や書類の共有、コミュニケーションなどをどのようにしているか等のノウハウやツールをシェアしたり、共同開発したりすることができるのではないかという可能性が示された。

オフィス環境の課題は、音が漏れないスペースの扱いである。国際大学に設けられたサテライトオフィスは、各企業のスペースが完全には密閉されてはおらず、互いの存在を感じられるようになっていた。これは互いの存在を感じコミュニケーションを誘発する効果が期待されるものの、場合によっては話し声が迷惑になっていないか、情報が漏洩しないか、といった懸念につながった。打合せや電話に使える「音が漏れないスペース」と、対話や交流もできるスペースを用意し、仕事の内容や各自の状況に合わせメリハリを付けて最適な場所を伝えることが求められる。

運営面の課題は、地元でのネットワーキングである。地方のサテライトオフィスに入居する企業は、地元での協業や顧客獲得の可能性を探ることへの期待を持っている。南魚沼では研究会の活動やインフォーマルな交流があったが、地元の企業や大学、医療機関、経済団体、住民などとのネットワーキングの機会を増やしたいというニーズが強かった。

地方ならではの課題は、人材採用である。入居企業は南魚沼での人材採用や、国際大学の学生の採用に前向きな姿勢を示していたが、求めている人材とスキルが合わなかったり、東京でも働きたいという意向が応募者にあたりすぎるなど、ミスマッチングが起きた。実際にサテライトオフィスに入居した企業は経営者が南魚沼の出身であったり、入居企業が地元出身の若者を採用したことを踏まえると、地縁を生かした地元出身者のIターンや関係人口化は一つのヒントとなる。また人材の採用ができた場合には、サテライトオフィス勤務者の能力開発につながる研修を入居企業が共同で開発していくことも可能であろう。

「おためしサテライトオフィス」期間は2017年度で終了し、2018年度からサテライトオフィス入居企業は南魚沼市が上越新幹線の浦佐駅にも近い旧大和町庁舎で展開している産業拠点「グローバルITパーク」に場所を移した。新しいオフィスは共用設備が増え広くなり、音がもれない部屋があるなど施設面の課題は改善した。また大学からは離れたがこの場所にはインド系のIT企業が集積しており、国際大学との関係もある。さらなる展開が期待される。

他の地域の事例

和歌山県白浜町

IT関連産業の集積を促す和歌山県の「IHS（イノベーション・ホット・スプリングス）構想」の拠点地域であり、自然環境や交通アクセスに恵まれた白浜町は、サテライトオフィス誘致の成功例として注目されている。白浜町のサテライトオフィス「ITビジネスオフィス」は2004年に設立され、当初は入居企業が増えず苦戦をしていたが、2014年に2社の誘致に成功した。そこから(株)セー

ルスフォース・ドットコム誘致など好循環が始まった。白浜町 IT ビジネスオフィスは各企業の個室スペースが大きく、開放的な造りで「海が見えるオフィス」としてメディアでも数多く取り上げられた。2017年時点でオフィスは満室であり、人の入れ替わりはあるが約30名が在籍し、約10名が常勤している。中には東京から移住した人もいる。

企業の入居が順調ではなく撤退もあった時期は、入居後のサポート体制が弱かったという。その経験を踏まえ、現在では、入居者が白浜の魅力を気にいり東京に帰りたくないと思うような地道で細やかなサポートを心がけているようだ。たとえば、入居者同士の交流は濃密である。都市部からサテライトオフィスへ来た人とのつながりを強めるためにバーベキューなどの交流イベントがあり、またビジネス面でもセールス手法を隣の企業から学ぶといった連携が生まれている。仕事も遊びも混じった、全面的な付き合いが生まれているといえよう。

入居企業は、白浜町で生産性が上がったと評価している。たとえば東京では、満員電車での通勤に時間も体力も消費されるが、白浜では車で20～30分となり、余った時間を自己投資や地域活動貢献に回すことができる。

課題は地元での雇用創出を目指しても、都市部から来た企業が求めるようなIT人材の確保が困難という点だ。そのため、入居企業とともにIT人材育成やプログラミング教室を実施している。

福島県会津若松市

福島県会津若松市は地方における小さなITクラスターとしての先進地域である。市の人口は約12万人で若者の流出や、古民家や空き家が多いことが課題となってきた。そこで、産業振興を含めた「地域活力の向上」

を図りICTを活用して生活を便利にするための《スマートシティ会津若松構想》を進めている。市役所では職員のIT資格取得奨励や、効率的に各種証明書の発行案内ができるタブレットの導入、スマホで母子手帳が見られるサービスの導入、バス路線の最適化などさまざまなITプロジェクトに取り組んでいる。

また、地元の会津大学は起業家精神を教育理念を特長としており、会津大学をハブとする学生発のベンチャー企業の集積ができてきている。東京の大学ではなくあえて会津大学大学院に進学する人や、都内の企業への就職を辞めて地元で起業する人も出てきているようだ。

会津若松の特長は、対話とネットワーク、そして様々なプロジェクトによって「アウトプット」を生み出しているところだ。頻繁に開催されている「オープンカフェ」では、多種多様な人々が集まり、様々なテーマで熱心に議論を重ねている。イベントには市役所の人々が「官」の鎧を脱ぎ一市民として参加しており、協力関係も良好である。主催者はイベント参加者が地元の人だけにならないよう、首都圏を含む他地域からも人が集まるようにしている。地元で頑張っている人に話してもらったり、「農業」「医療」などイベントごとにテーマを変えることが多様な参加者を集めるカギのようである。

日産電気自動車と会津大学の合同事業では、電気自動車の電源を活用したビアガーデンの企画が地元の方々に受け、お年寄りまで集まり大盛況となった。また高齢者向けに始めた電気自動車での冷凍食品の移動販売では、スーパーが遠くて普段は買えなかったアイスクリームが飛ぶように売れたという。こうして技術者が地域のフィールドに出て、顧客と（ときには酒を酌み交わして）対話し技

術が役立つ場面を体感した。

会津大学などが取り組んでいるブロックチェーン技術はカンボジア中央銀行に採用された。カンボジアからは5名の技術者等が会津若松を訪問し、技術開発だけでなく一緒に磐梯山に登るなど交流を深めた。地方のイノベーションが国内で普及するよりも前にいきなり海外に出ていくというのはユニークである。

このようなエコシステムの中にサテライトオフィスやコワーキングスペースが位置づけられている。会津大の学生たちが資金を出し合って作ったオフィスは、毎週のようにイベントが開催され、活気付いている。市が病院を改装したサテライトオフィスもあり企業の試行の場として活用されている。

徳島県神山町

徳島県神山町は、急速な人口の縮小に直面してきた山奥の地域である。徳島市から車で40分かかるといふ交通の不便さと地元の雇用不足により、若者は故郷に帰れず、地域を担う後継者の移住も呼び込めない状況であった。そこで神山町は「神山プロジェクト」を立ち上げ、クリエイティブ人材の誘致やICTインフラ等を活用し多様な働き方を実現するビジネスの場としての価値を高める「創造的過疎」を打ち出した。その結果、芸術を始めとする成功実績が蓄積され、その魅力によって若者が集まる場所に転換した。移住にも注力した結果2011年度には転入者が転出者を上回るなど、人口減少にブレーキをかけつつある。

プロジェクトの契機ともなった「ワークインレジデンス」では、靴屋やベーカリーなど、どのような人に町に来てもらいたいかを考え、町側から働き手を「逆指名」することで町をデザインしてきた。神山町での働き方

にも特徴がある。ある南仏料理レストランは、週休3日にしてその内1日は勉強日と定めたり、1ヶ月間オーナーが海外へ「修行」の旅に出たりと、自分好みのワークライフスタイルの追求を実現している。

サテライトオフィスでは16社を誘致し、30名を新規雇用する実績を上げている。縫製工場をリノベーションし、クリエイターが「お試し滞在」できるコワーキングスペースも完備している。もともと徳島県は「全県CATV網構想」により県をあげて高速ブロードバンドを整備してきたため、ITやデザインなどの業種は誘致しやすい環境にある。

さらに、芸術家を誘致し、神山町で作品を製作してもらう「アートインレジデンス」にも取り組んだ。滞在する芸術家の満足度を上げるよう取り組みつつ、アートの見学に訪れる観光客を増やすことで地域の魅力を磨いてきた。

中心的に活動してきたNPO法人グリーンバレー理事長の大南信也氏は、建設会社の社長として自分の街を活性化させないと自分の商売が成り立たないという危機感からまちづくりの取り組みを始めたという。地域経済や雇用への強い問題意識をもった「NPO法人」が主体となってユニークな取り組みを進めている点がポイントで、行政が多面的にきめ細かくサポートしている白浜町とはやや対照的であるといえよう。

多種多様な地方サテライトオフィスへ

南魚沼の事例といくつかの地域の事例から見えてくるのは、先進的な地方のサテライトオフィスは「仕事」と「生活」の両方の質を高められる環境を磨いているということだ。ある場所で仕事をするということが、ビジネスの成功だけではなく、働く人のウェルビーイング（＝健康状態、社会的繋がりなど生活

の質を高めると個人が感じるもの)にもつながっている。仕事の成功を評価する指標は売上などいくつかに限られるが、生活の質＝ウェルビーイングとして人が求めるものは多様である。自然環境、気候、生活リズム、子供や家族との関係、社会的な人とのつながりなど、ウェルビーイングの多様性に目を向けることで、多様なサテライトオフィスをデザインしていくことができるだろう。

また、ビジネスを考えるうえでも、地方のサテライトオフィスの意義が見えてきた。一般に知識労働者は都市に集まることが知られているが、神山町のように情報通信技術の環境は地方都市でも充実してきている。そして、さまざまなデータ活用サービスやIoT (Internet of Things:モノのインターネット)

は、今や社会の隅々にまで浸透しつつある。健康関連のサービスや農林水産業、観光業に関するサービスであれば、大都市よりもむしろ地方の現場にちかいところで開発に取り組んだ方が良いということもあるだろう。そして会津若松市の事例が示すように、地方都市には、小規模だからこそ官民が連携しやすく、低コストで意思決定が早くできるというメリットがある。

「複属」化などの社会トレンドや人々がサテライトオフィスに求めるものを踏まえ、また技術やビジネスのトレンドを踏まえながら、多種多様でイノベーティブなサテライトオフィスが各地で進化していくことを期待したい。