

自立経済都市（圏）構築に向けて -今後の地方・拠点都市のあるべき姿とは-

（株）野村総合研究所
研究理事 未来創発センター長
神尾 文彦

2025年9月24日



2016年当初から地方（地域）創生に関する研究・問題提起を行ってきました。プレゼンでは、主に、地方都市の自立経済都市（圏）化の必要性和取組み事例についてお話します。

[メガリージョン]
[ローカルハブ]



主に経済・産業面
海外（ドイツ）＋京都等の事例紹介
シュタットベルケ・処方箋

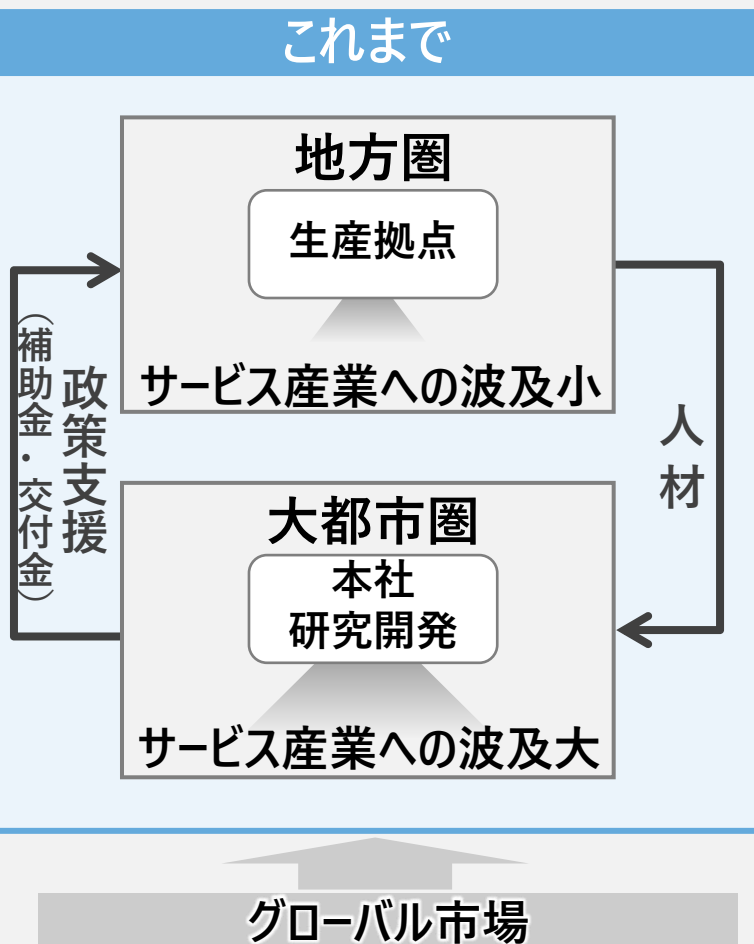
[デジタルローカルハブ]



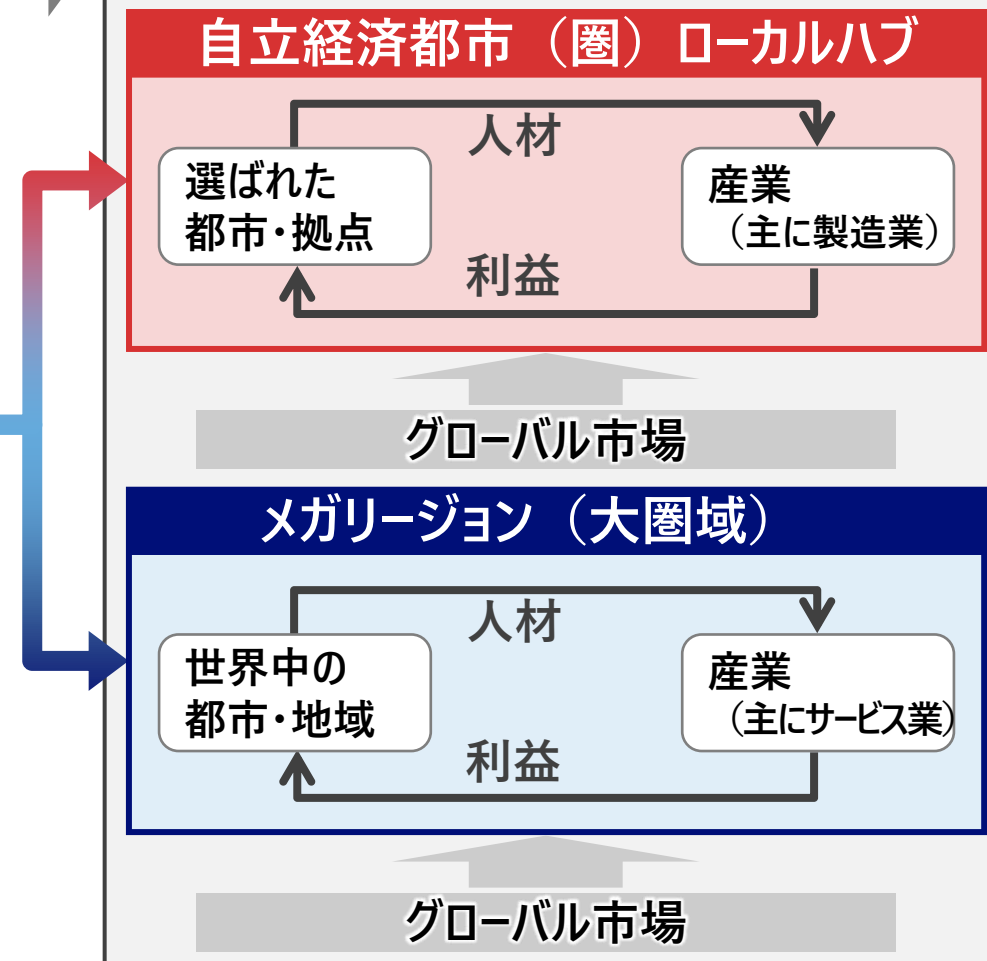
デジタル・グリーンの動き考慮
ドイツに加えデンマークの都市事例
鶴岡市・帯広圏等の具体的取組み

地方都市は生産性と創造性を兼ね備えた自立経済都市（圏）へ

相互依存構造（成長下）



自立共生モデル（人口減少下）



デジタル技術

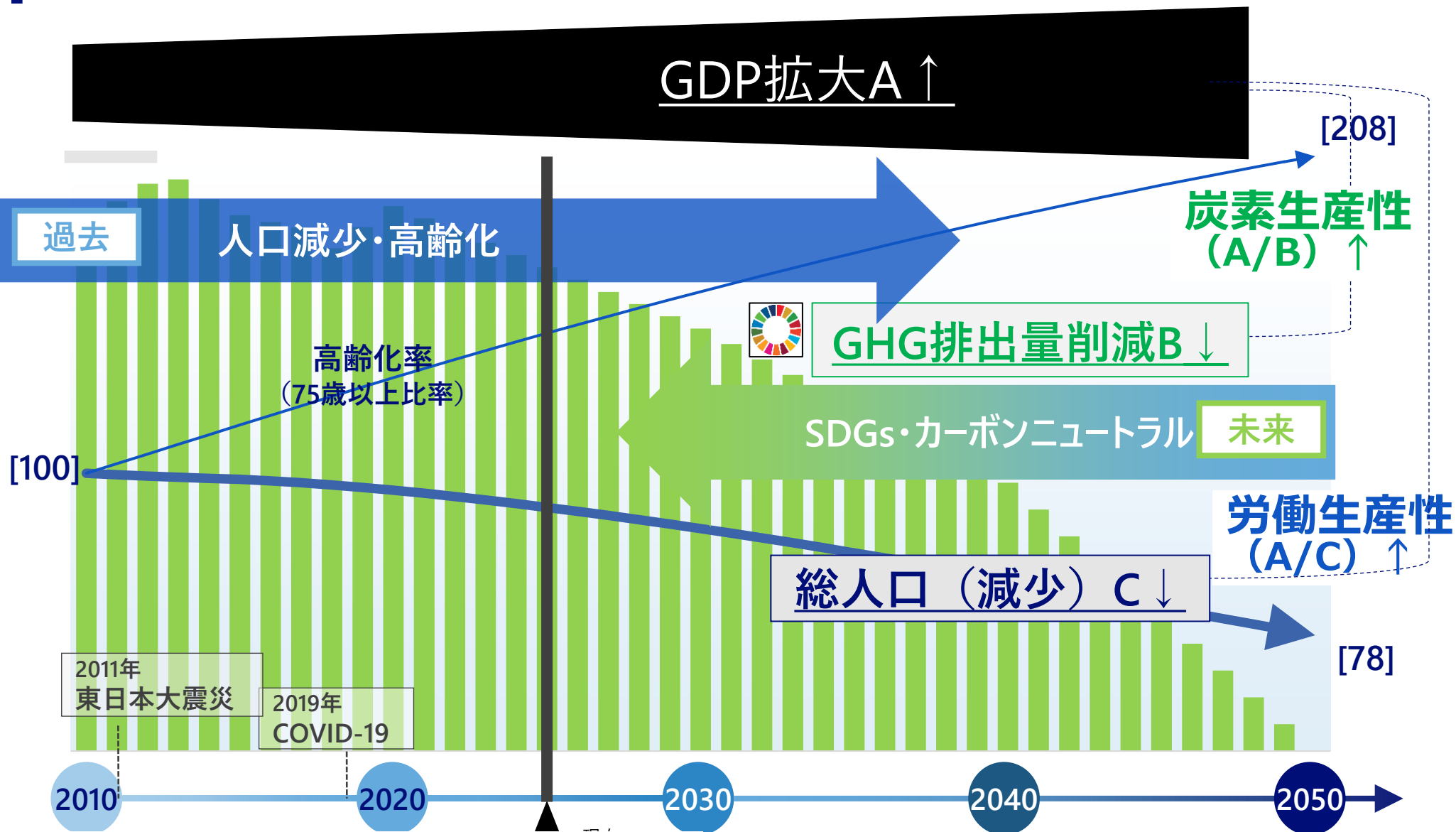
デジタルを有機的に活用して「ローカルハブ」の機能を実現している都市・地域

→ 『デジタルローカルハブ』と称している

項目

- 1 自立経済都市（圏）構築の必要性
- 2 欧州にみる高生産性都市（圏）の構造
- 3 日本の都市経済構造と自立経済都市（圏）形成への展望
- 4 自立経済都市（圏）形成に求められる戦略

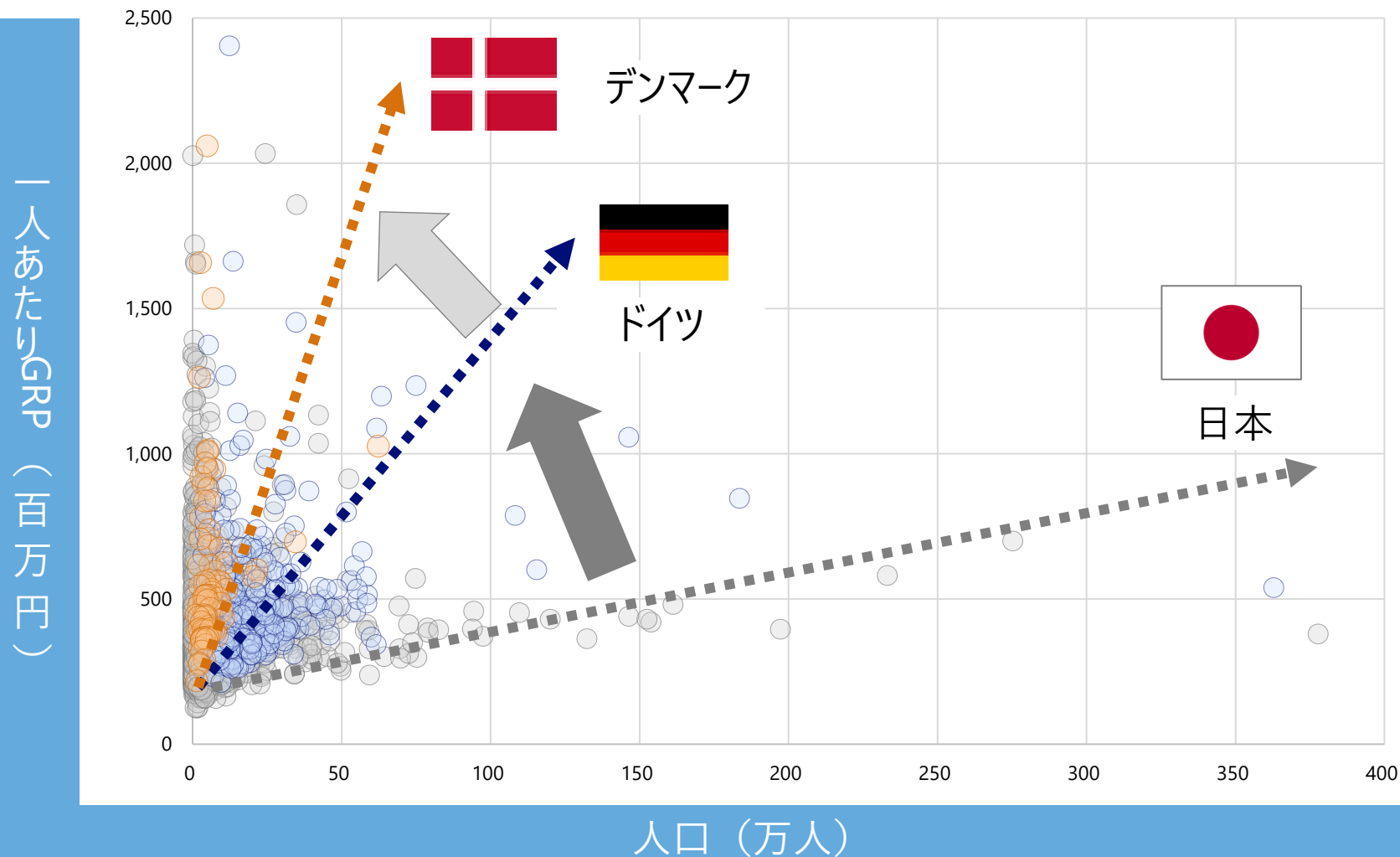
人口減少下で、競争力と脱炭素を実現するためには“生産性”の向上が重要



※国土（資産）生産性も重要

労働生産性の高い都市を増やすことは、日本の**経済強靱化**につながる

都市における人口と生産性の関係 [日本・ドイツ・デンマーク比較] (2018)



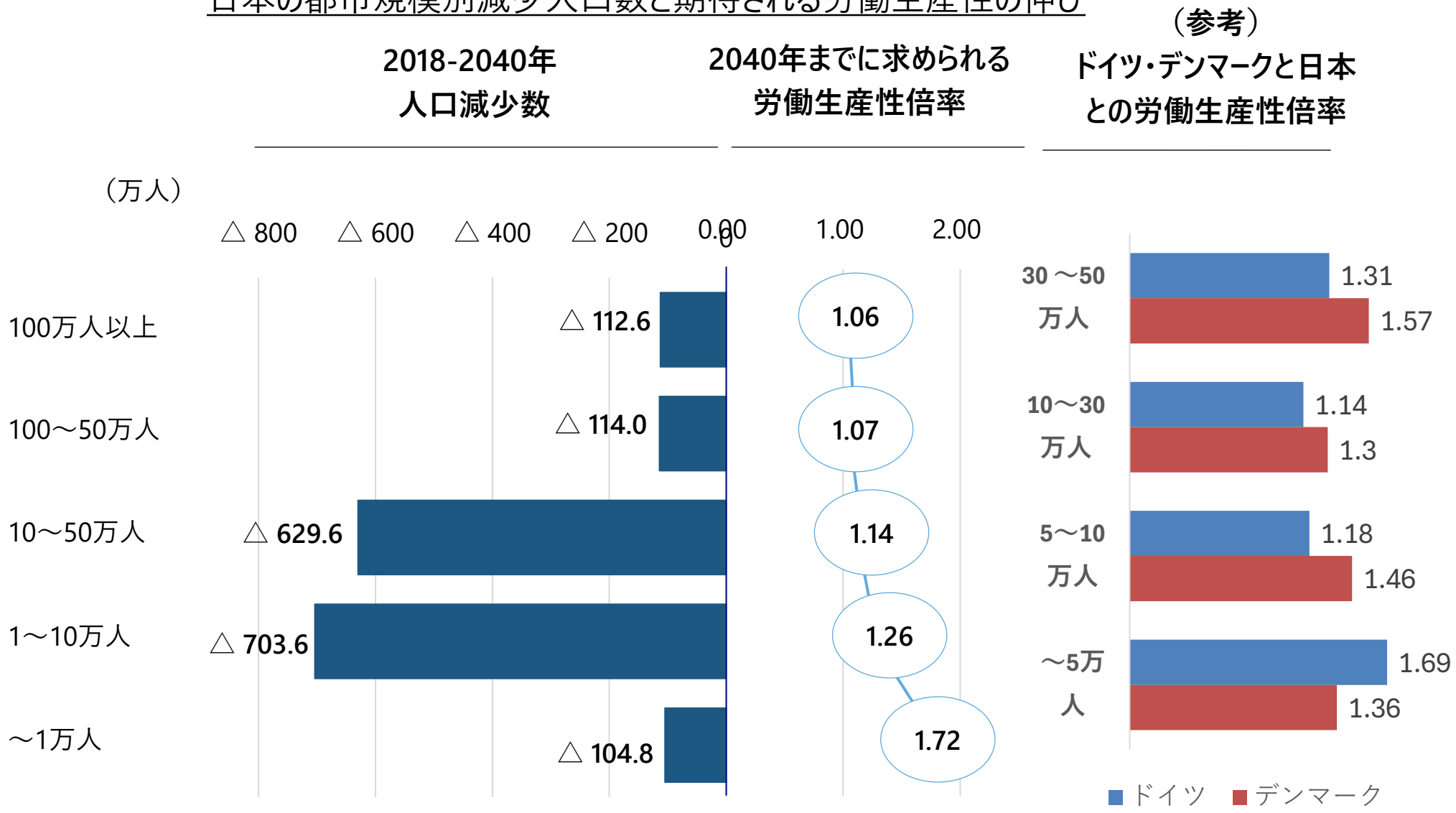
出所) 各国統計資料よりNRI作成

注) 労働生産性は、人口あたりGDP

国際比較をするにあたり、以下の高生産性自治体は非表示：千代田区、中央区、港区、大熊町、檜枝岐村、泊村、和木町、飛島村、瑞穂町、六ヶ所村、直島町
福島県双葉町は、データ欠損のため除外

現GRPを減らさないために中規模都市の生産性を2～5割以上高めることが必要

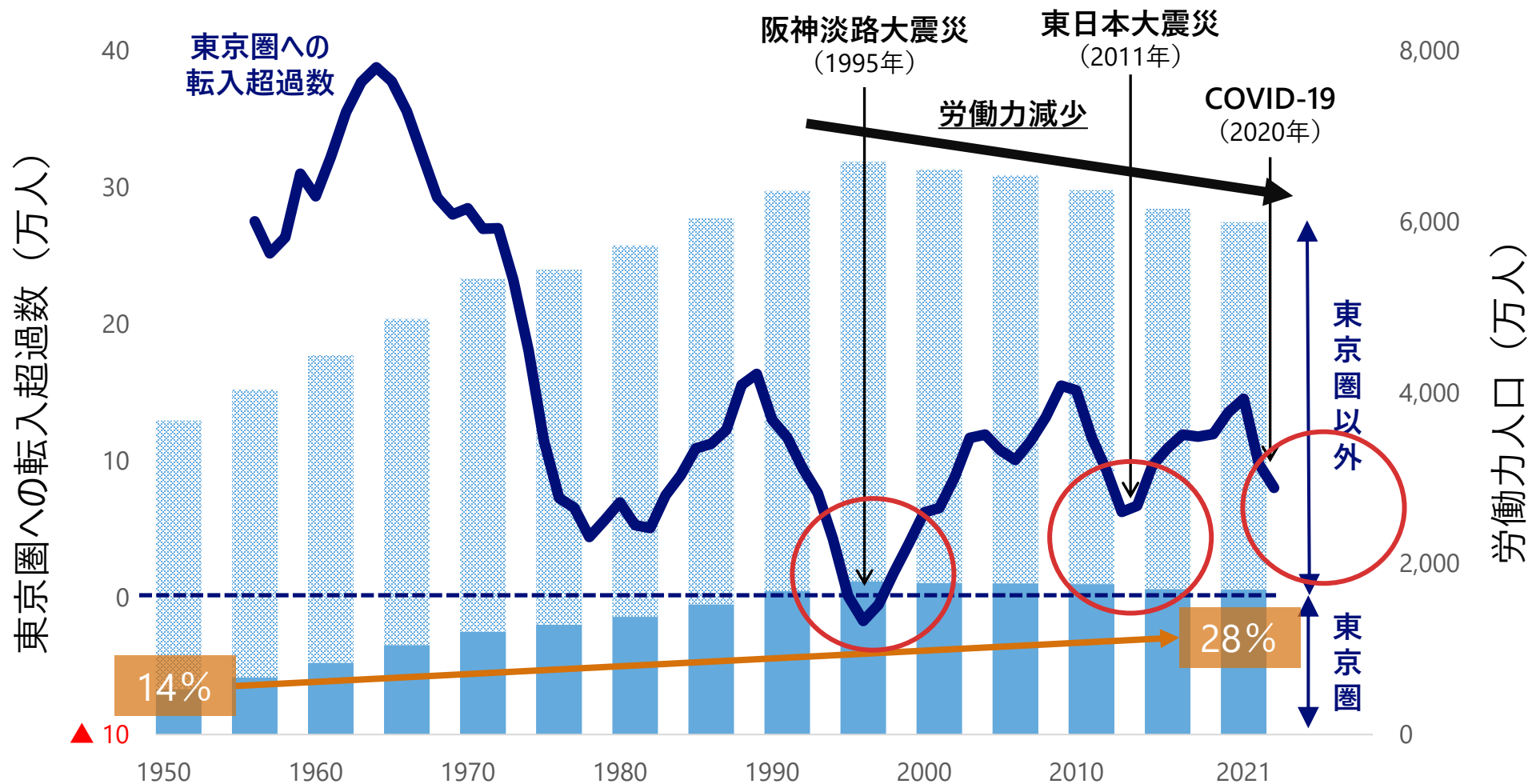
日本の都市規模別減少人口数と期待される労働生産性の伸び



出所) 国立社会保障・人口問題研究所、内閣府「県民経済計算年報」及び総務省資料
RESASデータ（日本）、連邦統計局データ（ドイツ）、NB Økonomi データ（デンマーク）等より作成

人口減少下での東京圏集中の中で自立経済都市（圏）の構築こそ重要

東京圏とその他圏域との人の動き



注) 地方圏他には、大阪大都市圏、名古屋大都市圏も含まれている

出所) 総務省統計局「国勢調査」「住民基本台帳人口移動報告」より作成

1 自立経済都市（圏）構築の必要性

2 欧州にみる高生産性都市（圏）の構造

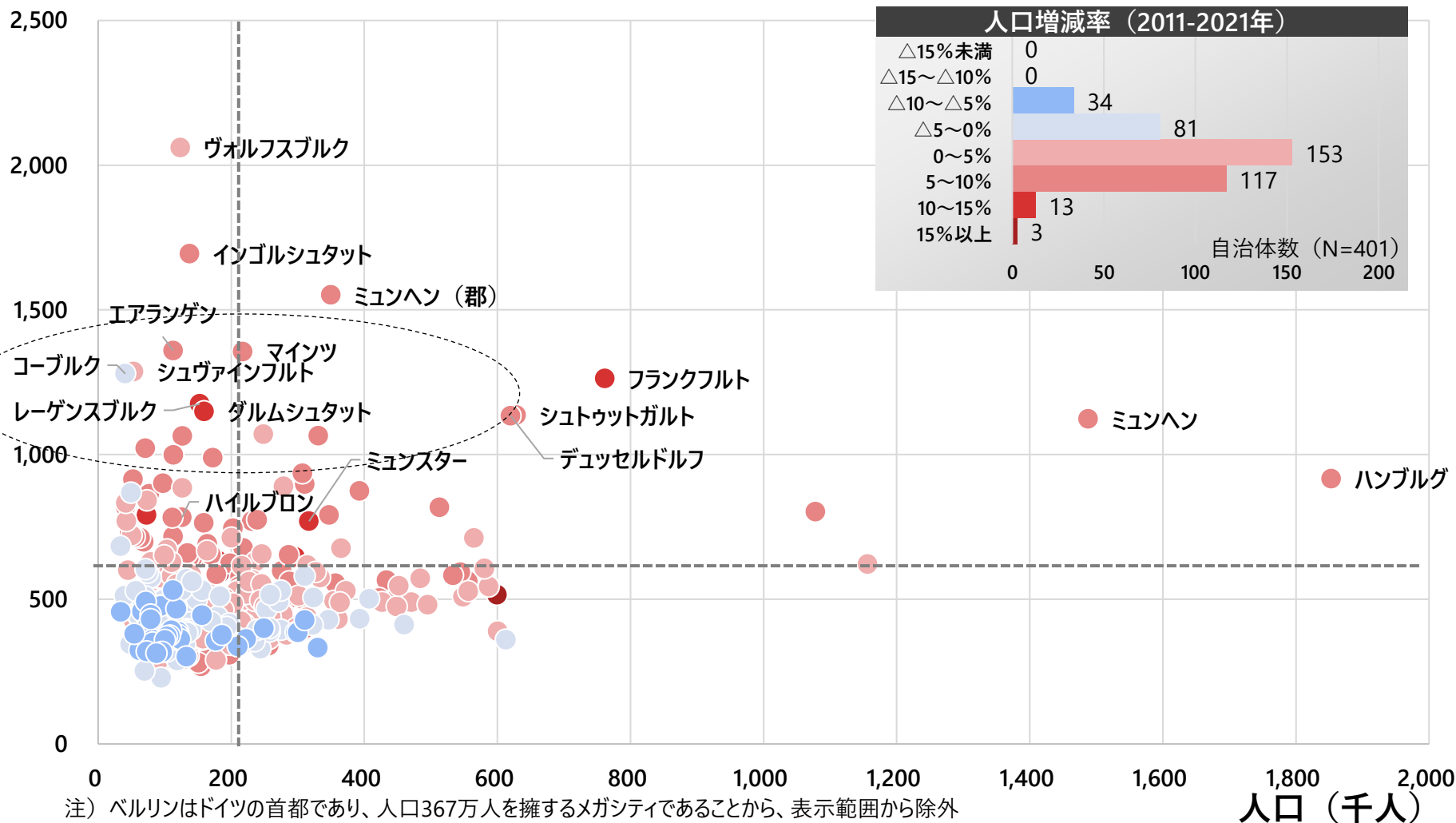
3 日本の都市経済構造と自立経済都市（圏）形成への展望

4 自立経済都市（圏）形成に求められる戦略

ドイツは人口20万人前後に高生産性を維持している都市が複数ある

(2021年)

一人あたりGRP（万円）

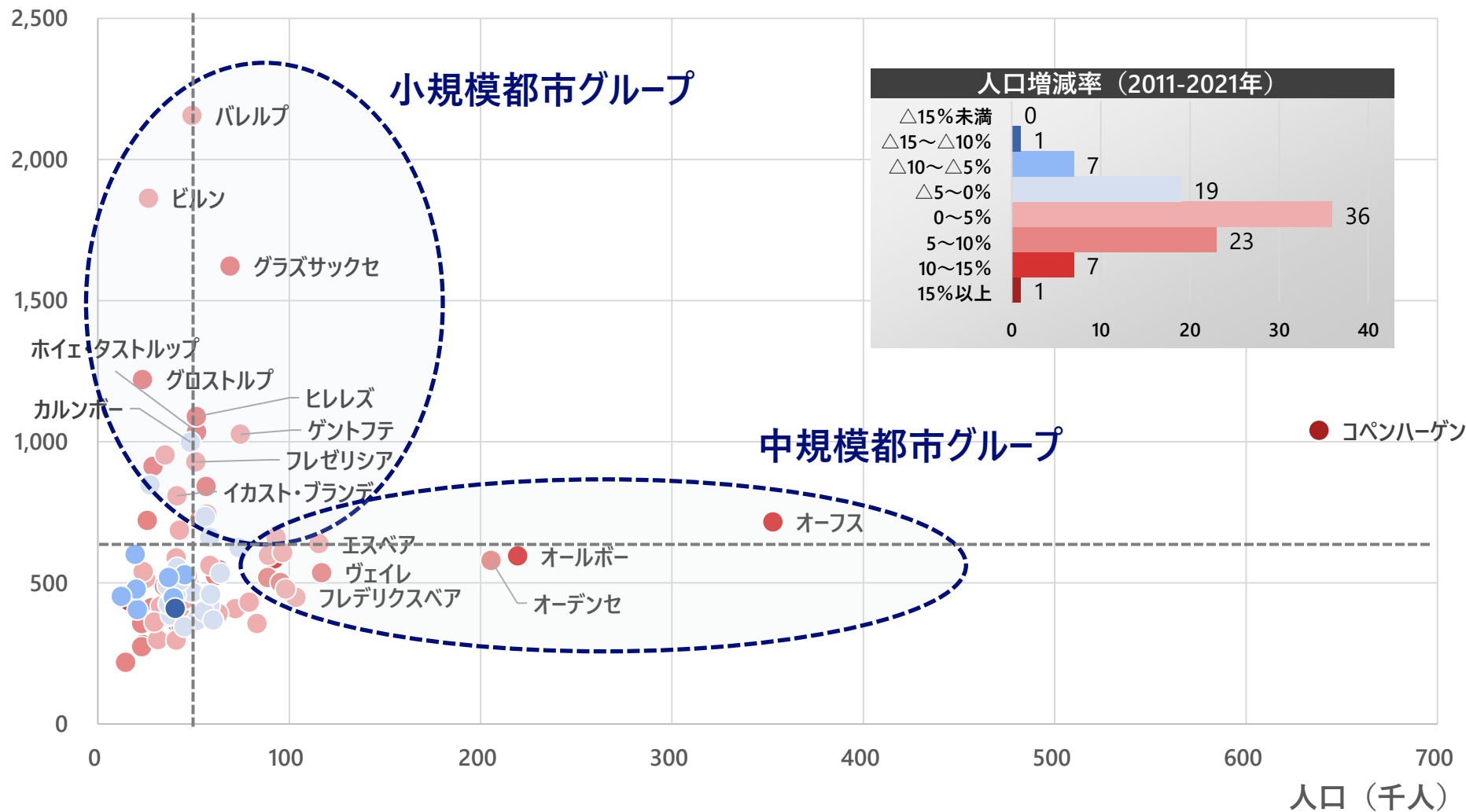


注）ベルリンはドイツの首都であり、人口367万人を擁するメガシティであることから、表示範囲から除外
出所）中央経済社「デジタルローカルハブ」より抜粋

デンマークは、中規模と小規模の双方で高生産性都市（圏）がある

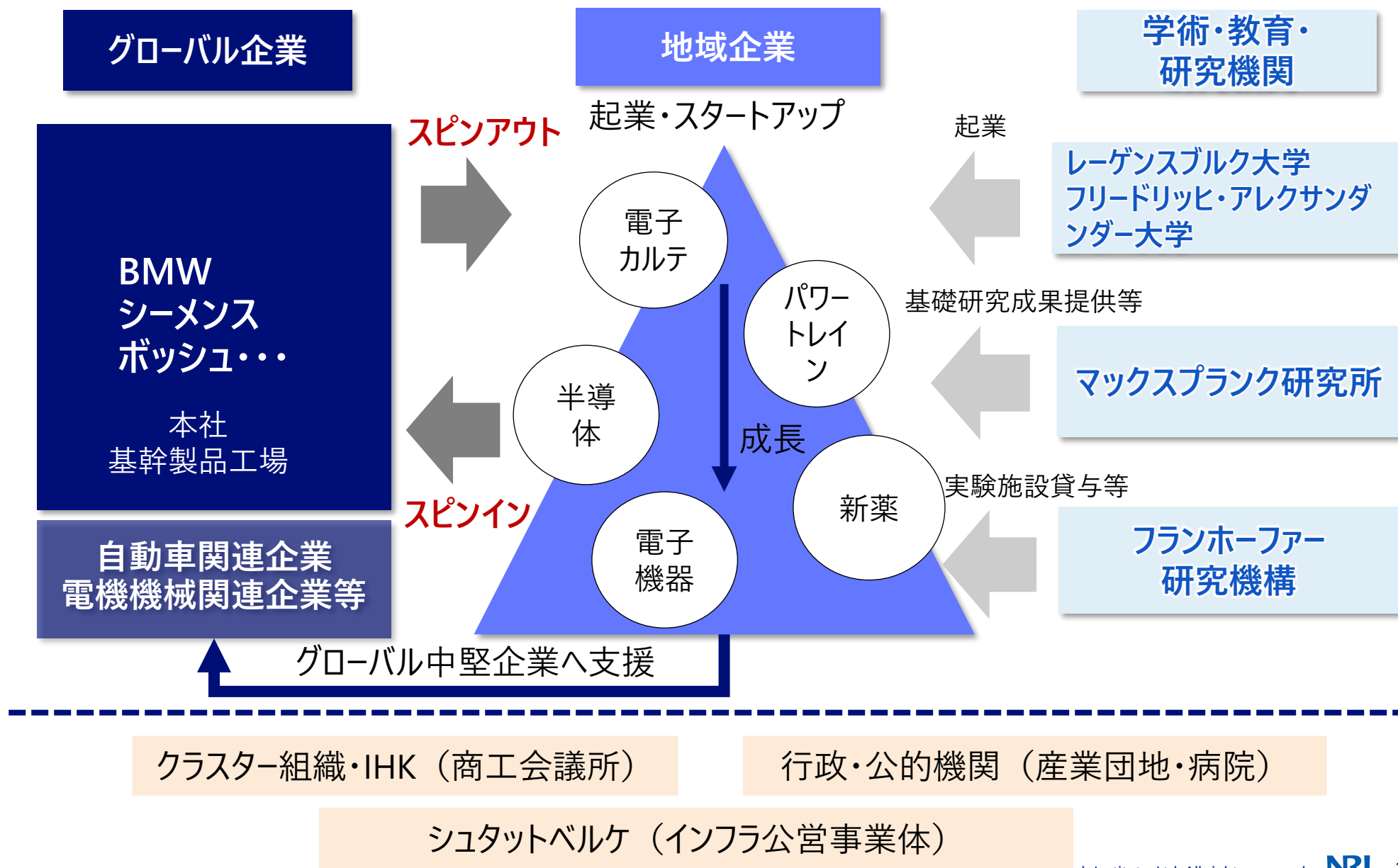
1人あたりGDP（万円）

（2021年）

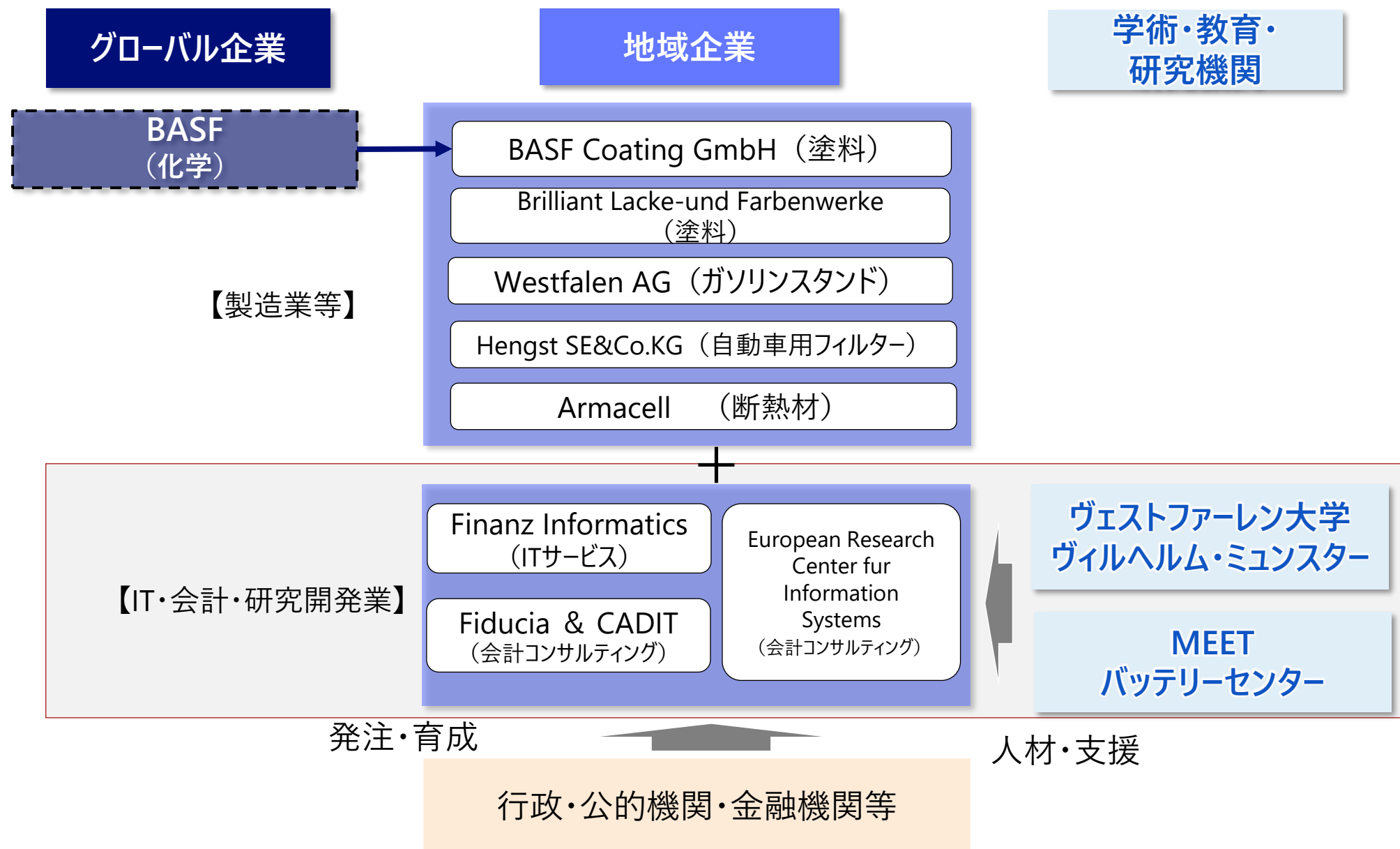


出所）中央経済社「デジタルローカルハブ」より抜粋

ドイツのレーゲンスブルク市・エアランゲン市は**当該地を本拠とする企業を戦略的に増強**



ドイツのミュンスター市は高付加価値サービス業をONすることで競争力保持



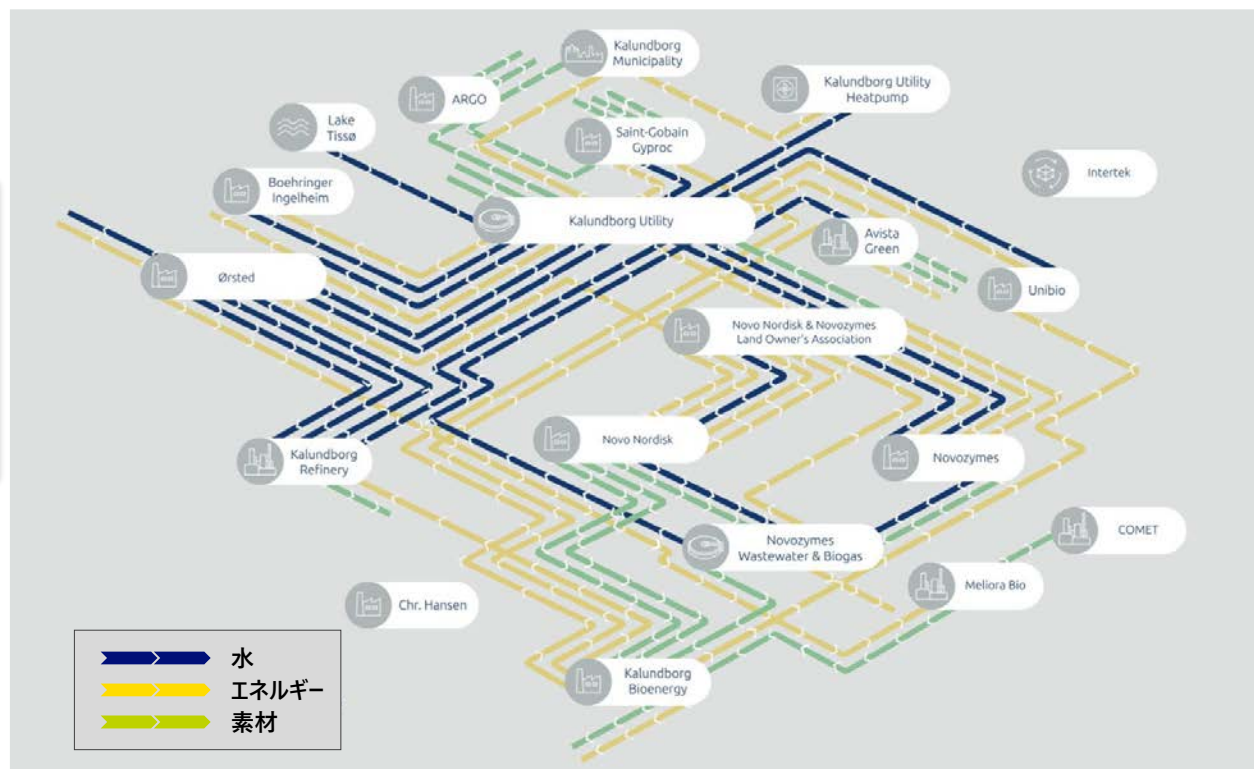
デンマークのカルンボー市は生産拠点の連携を強固にし高い生産性を実現

グローバル企業

地域企業
ベンチャー企業

学術・教育・
研究機関

ノボノルディスク社



キャンパス
カルンボー

出所) カルンボーシンバイオシス (<https://www.symbiosis.dk/en/presse/>)

カルンボーシンバイオシス

関連（下請）企業育成

大企業サプライチェーン連合

成長ドライバー：産業部門での意欲的目標とグリーン投資

ドイツのコーブルク市は都市・企業のリスキングを実践

グローバル企業

地域企業

学術・教育・
研究機関



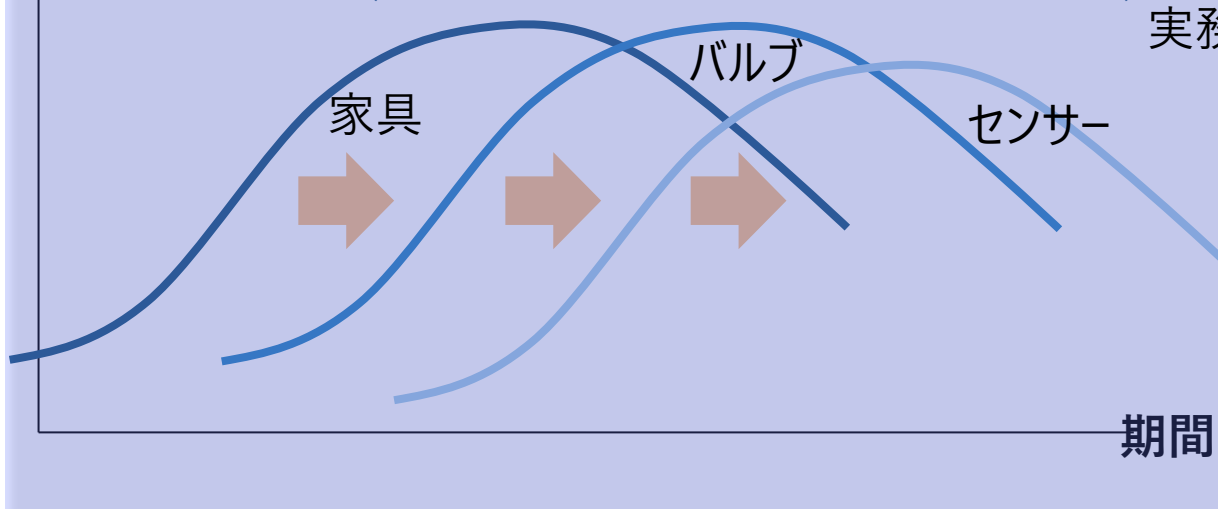
HUK
(損害保険)



Brose
(自動車
部品関連)

消費・売上

業態転換（経営者教育・従業員教育＋世代交代）



ホッホシューレ
(高等専門
職大学)

市の経済振興公社
(経済戦略、医療戦略、教育戦略)

IHK (商工会議所)
(経済戦略)

なぜ生産性が高いのか→付加価値を生み出す主体・構造・動機が揃っている

主体

- ①高い生産性を実現・形成するプレイヤーの存在
(大企業（拠点）・スタートアップ・教育研究機関)

生産性の高い企業が付加価値の高い雇用を生み出している

構造

- ②付加価値の高い事業を創造する連携・循環の仕組み
(副兼業、スピンアウト・スピンイン、戦略的M&A)

生産性の高い事業を生み出している、企業として成長させている

動機

- ③成長（投資）を促す目標
(AI戦略、能動的脱炭素戦略、デジタル戦略)

デジタル・脱炭素・生活環境実現に向け、新たな消費・投資がなされている

人が集まる・人が移動しない

1 自立経済都市（圏）構築の必要性

2 欧州にみる高生産性都市（圏）の構造

3 日本の都市経済構造と自立経済都市（圏）形成への展望

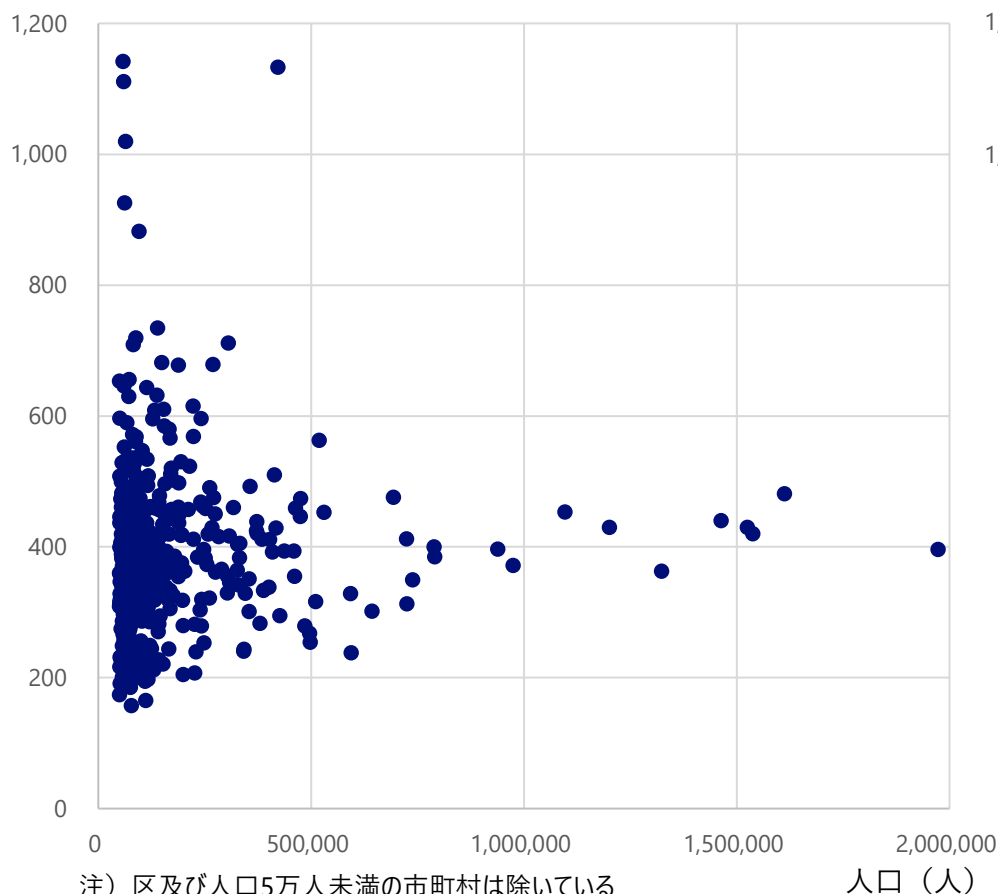
4 自立経済都市（圏）形成に求められる戦略

日本で労働生産性が高いのは単一産地（企業＜工場＞城下町）が大半

- 高い労働生産性は企業（工業）城下町中心。複数の産業分野で高い生産性を有する中規模都市が足りない。
- 労働生産性を高めるうえで、地域経済循環率（自立化）を進めることが重要と考えられる。

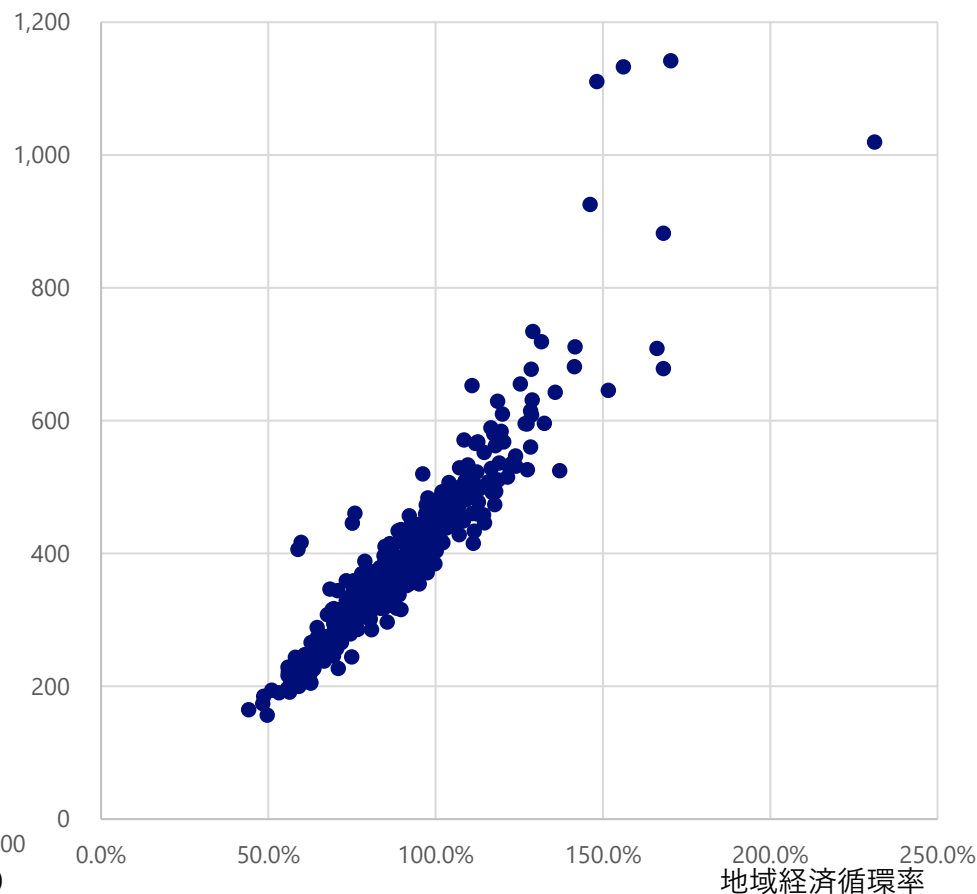
人口と労働生産性でみた自治体分布

人口あたり労働生産性（万円/人）



人口と地域経済循環率でみた自治体分布

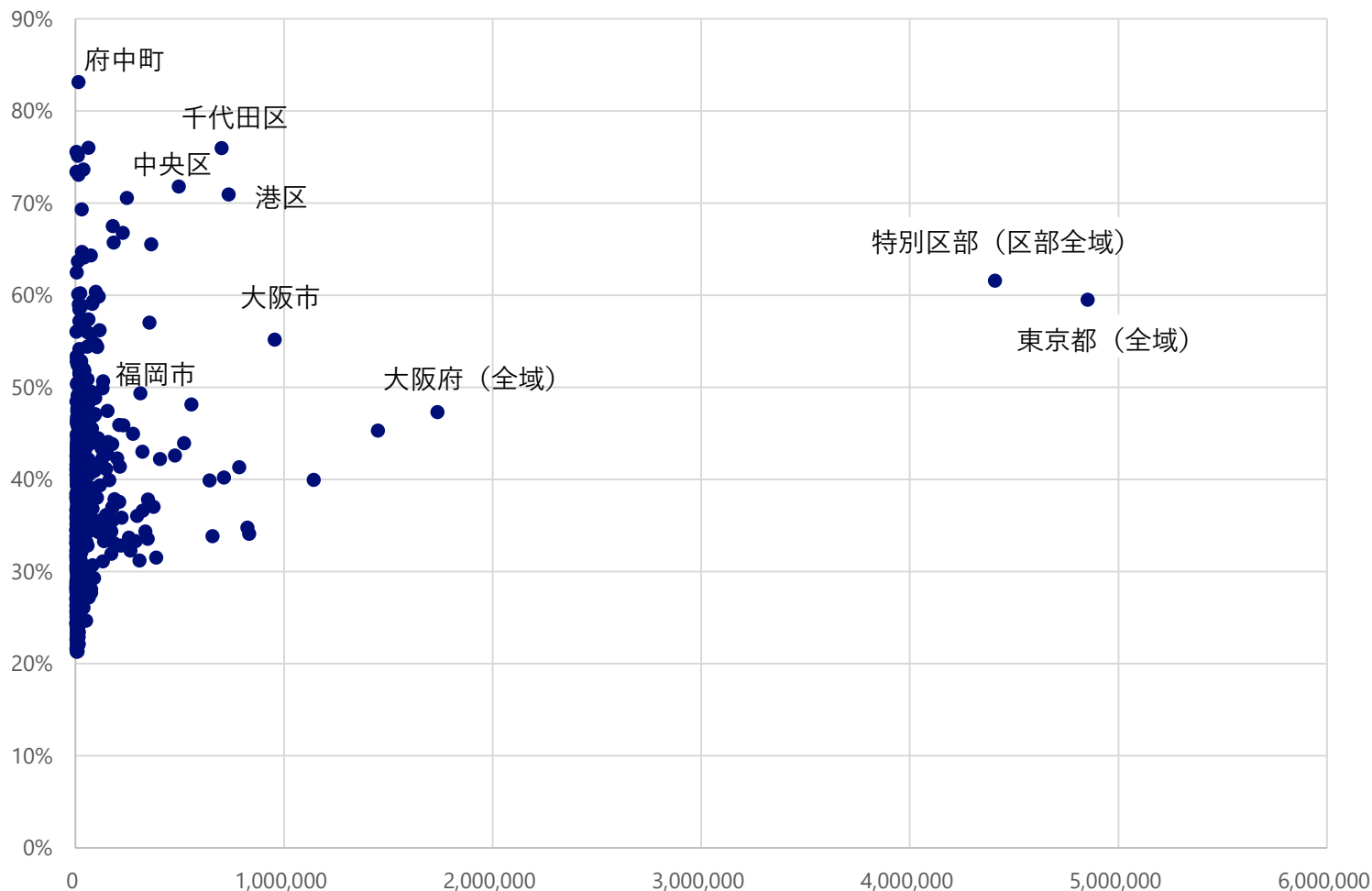
人口あたり労働生産性（万円/人）



（参考）本社等従業員のウェイトが高いのは大都市圏及び企業（工場）城下町

従業員数と本社等従業員比率でみた自治体分布

本社等従業員比率



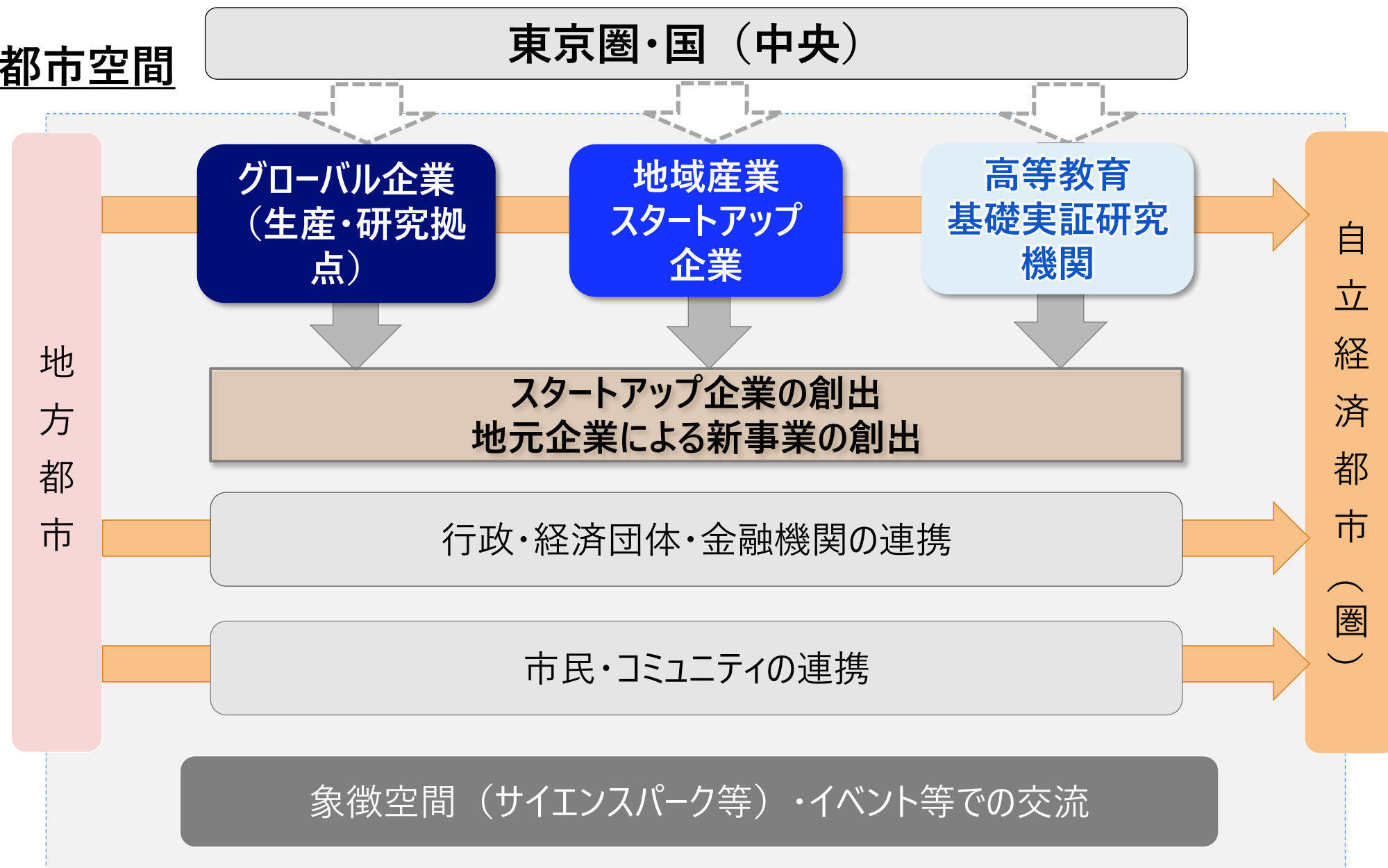
注）2021年のデータ

出所）経済産業省「経済センサス活動調査」2021より作成

従業員数（人）

横軸を連携・連帯し、新しい産業・事業を創造して自立化・高生産化へ

都市空間

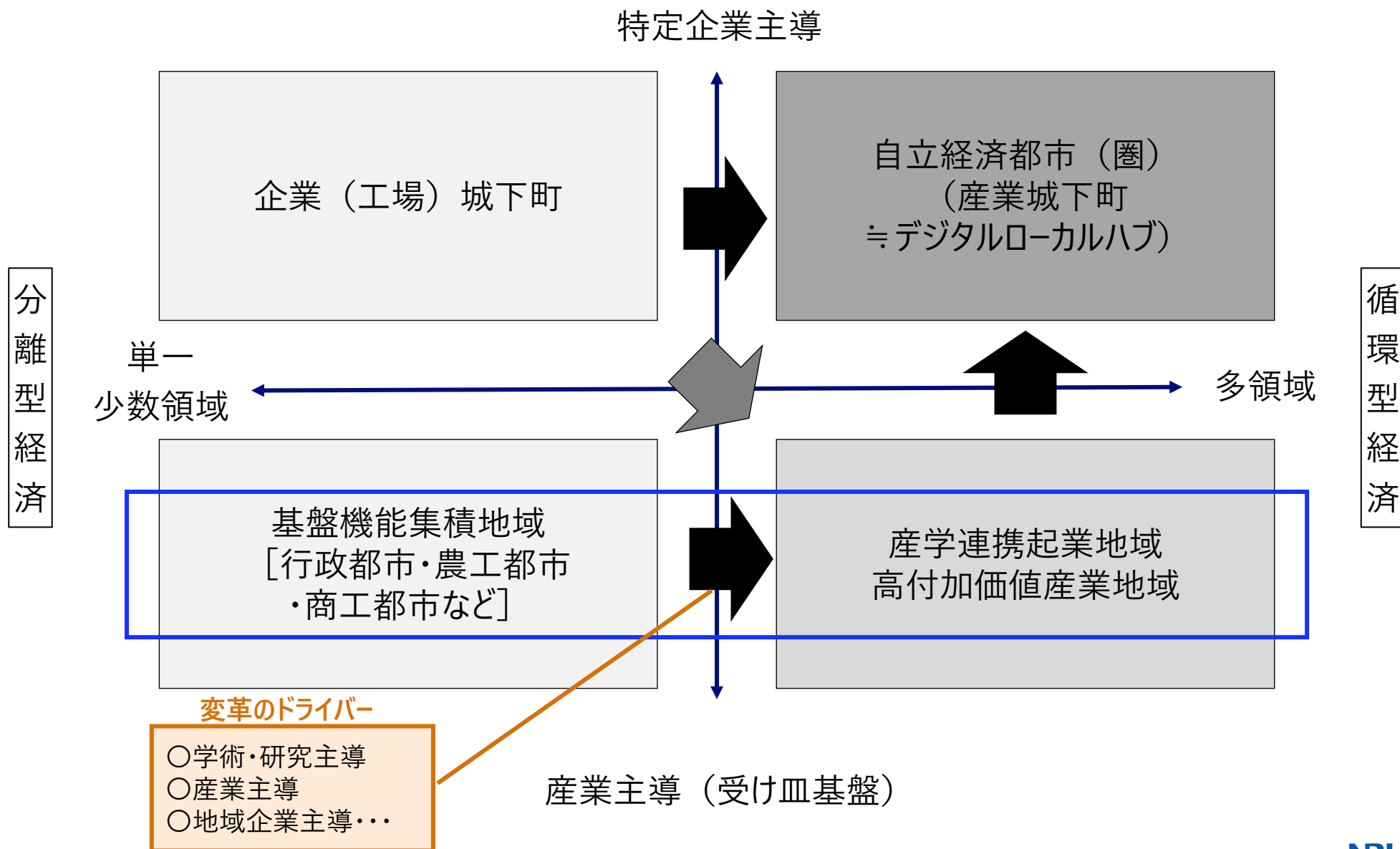


都市の行政・経済構造により自立経済都市（圏）化への支援策は異なる

元来の都市タイプ (行政・経済構造)	概 要	大企業	地域企業	外貨獲得要素	人材育成	行政	主な該当都市
広域中枢拠点	● 地域ブロック、広域地方行政の中核都市機能を有するとともに、グローバル企業の重要生産拠点や地域発グローバル企業の本社が立地している都市	◎ 活用	○	○ 構築目標	◎ 活用	◎ 活用	京都、福岡、仙台、広島など
企業城下町	● 単一（業種）のグローバル企業及びその傘下となるサプライヤーが集積している都市（素材系、加工組立系など）	◎ 活用	△ 構築目標	○	△ 構築目標	△	豊田、刈谷、小松、日立、宇部、延岡など
行政・農工・商工都市（基盤機能集積拠点）	● 主要企業の工業拠点・産業拠点が立地し（あるいは農業集散地であり）、研究機関、高等教育機関（高等専門学校）が立地し、新しい知の拠点になりうる都市	△	△ 構築目標	△	◎ 活用	○ 活用	盛岡、宇都宮、北九州、浜松、沼津、郡山、東広島、都城＋鶴岡・帯広・唐津など
交通物流・エネルギー拠点	● インバウンド、物流・交通の拠点性＋半導体・データセンター・再生可能エネルギーなど外部からの力を活かし経済の循環を目指す都市	△	△ 構築目標	◎ 活用	△ 構築目標	○ /△	那覇、ニセコ＋熊本、千歳/苫小牧、東広島（再掲）など

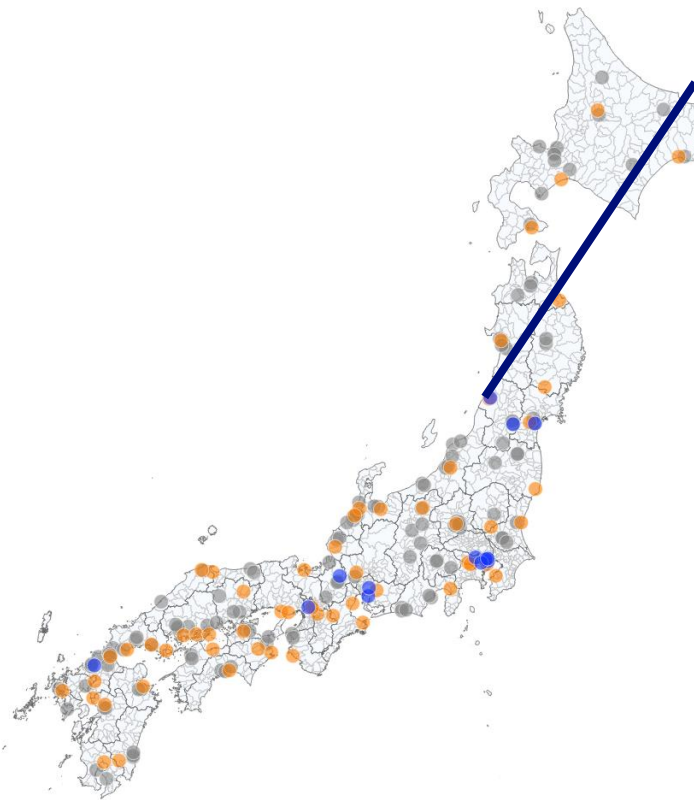
注）図中の◎、○、△は現状の都市機能・資源集積の状況を示したもの（イメージ）

自立経済都市（圏）実現のプロセスイメージ



鶴岡市（人口約12万人）は研究とスタートアップで存在感

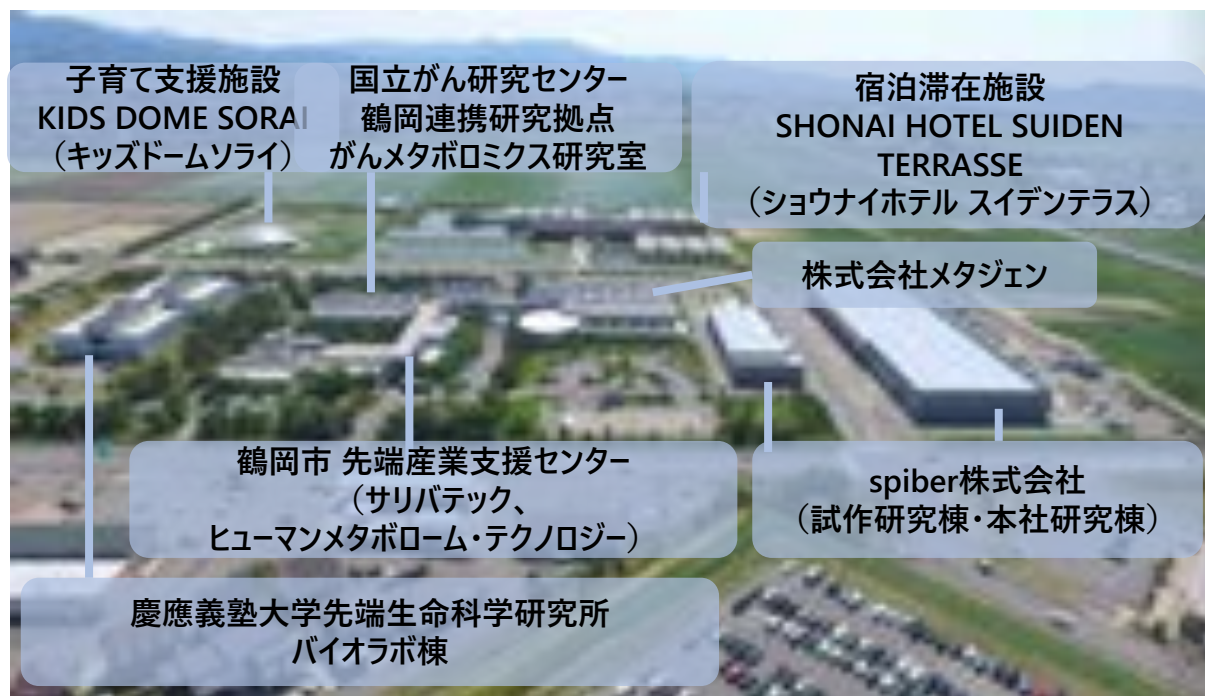
全国の地方国立大学・高専・
バイオバンクの分布



鶴岡市のポテンシャル

- 研究施設（集積）・**研究者比率が高い**
- バイオベンチャーなど**スタートアップを多く輩出**
- 鶴岡高専など、**技術系高等教育機関が存在**

鶴岡サイエンスパーク全景



鶴岡市の高生産性・創造性獲得へのステップ

鶴岡市域

鶴岡サイエンスパーク



グローバル・大企業拠点

化粧品製造
広告代理店
損害保険
など

研究
資産

地域企業 (スタートアップ)

ヒューマン・メタボローム・テクノロジーズ (株)
Spiber (株)
サリバテック (株)
メタジェン (株)
メトセラ (株)
MOLCURE (株)
SHONAI
インセムズテクノロジーズ (株)
フェルメクテス (株)

起業
支援

人材

研究教育資産

慶應大
先端生命科学
研究所

国立がん研究
センター

理化学研究所

山形大学農
学部

鶴岡工業高
等専門学校

人材

地域産業 生産拠点

NEC (現ソニーグループ)
TDK (株)
沖電気工業 (株)
...

戦略プロジェクト

地域企業の付加価値向上（農業等）

生産性・創造性（デジタルローカルハブ）

帯広圏（人口約25万人）は食料供給求心力の高い広域地域

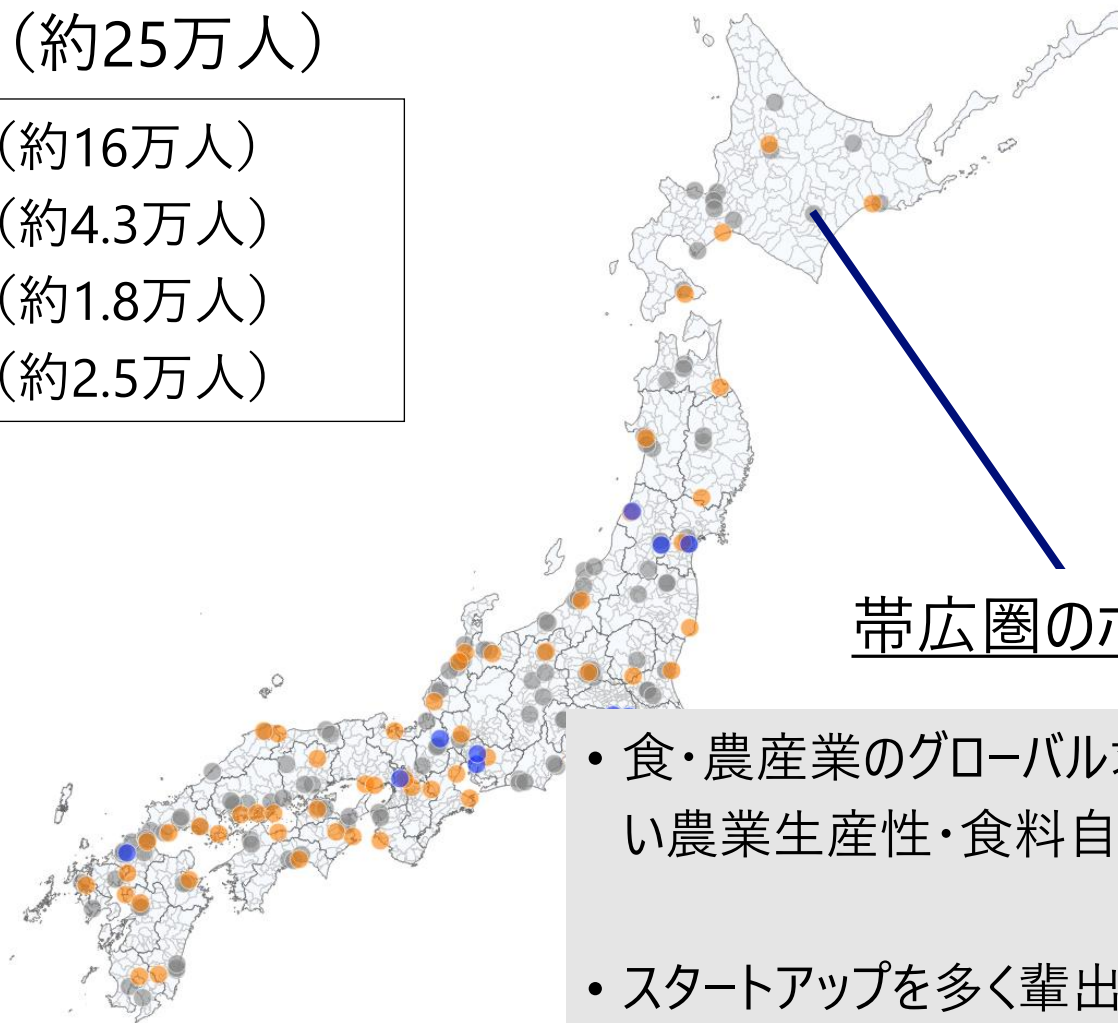
帯広圏（約25万人）

帯広市（約16万人）

音更町（約4.3万人）

芽室町（約1.8万人）

幕別町（約2.5万人）



帯広圏のポテンシャル

- 食・農産業のグローバル求心力（広大な耕作地・高い農業生産性・食料自給率約1,100%越え）
- スタートアップを多く輩出してきた気質
- 道北・道東の地理的な要衝

帯広圏経済成長の構図

十勝地域の自立性・独立性風土

インフラ（高速道路・物流拠点）

高付加価値農業の創出・食産業の成長（フードバレーとかち）

原材料立地
大手企業

(株) 明治
森永製菓 (株)
雪印メグミルク (株)
カルビー (株)
...

地域企業

JA帯広川西

よつ葉乳業 (株)
(株) 六花亭・(株) 柳月

農業卸商社
(株) 丸勝、(株) 山本
忠信商店・・・
農業機械・エンジニアリング
バイオマスプラント・・・

研究教育資産

帯広畜産
大学

【国機関】
農研機構
十勝農業
試験場
等

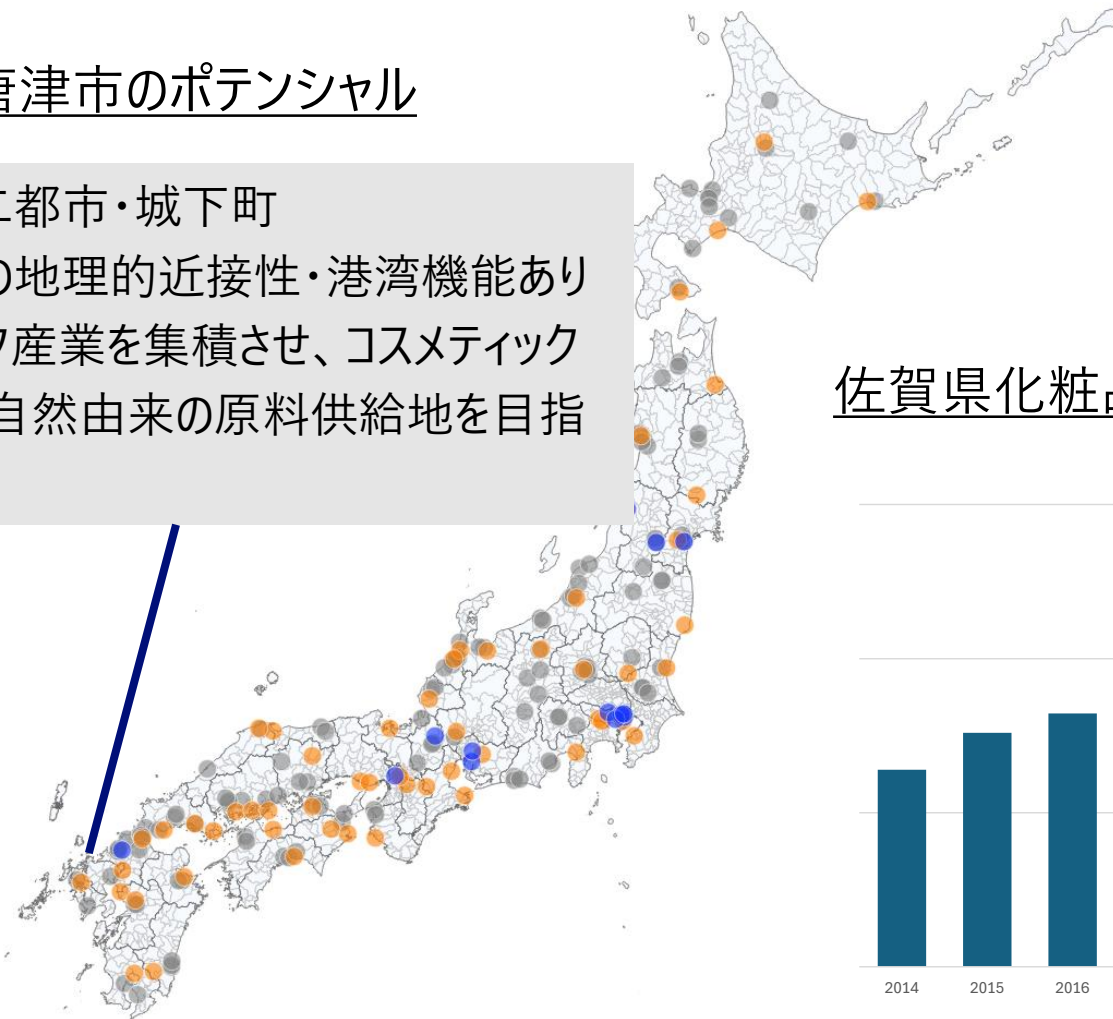
国内外

帯広圏デジタル化推進構想

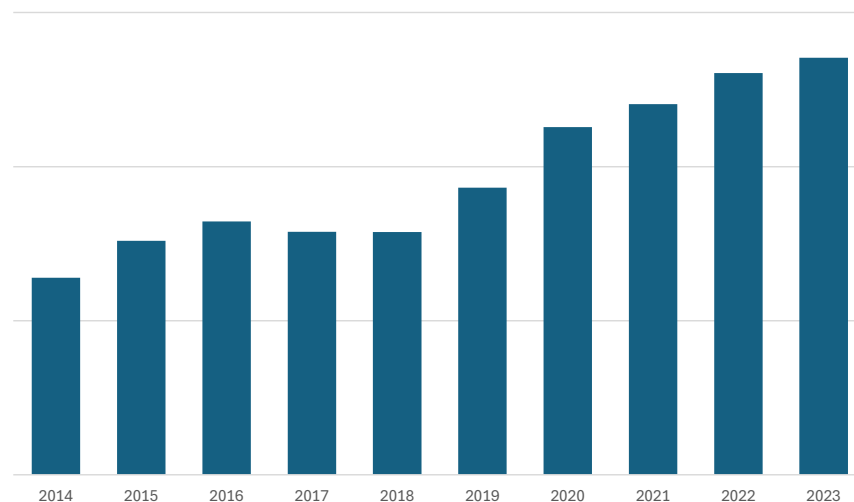
佐賀県および唐津市（人口約12万人）は原産地コスメ産業のグローバルハブを目指す

唐津市のポテンシャル

- 佐賀県第二都市・城下町
- 東アジアへの地理的近接性・港湾機能あり
- コスメティック産業を集積させ、コスメティックに関連する自然由来の原料供給地を目指す



佐賀県化粧品生産額は10年で2倍強



出所) 佐賀県コスメティック産業推進室資料より

唐津市経済成長の構図

対外開放性（東アジア玄関口）・城下町



高付加価値農業の創出・農地有効活用・化粧品産業の成長

ジャパン・コスメティックセンター を市域経済活動に反映

1 自立経済都市（圏）構築の必要性

2 欧州にみる高生産性都市（圏）の構造

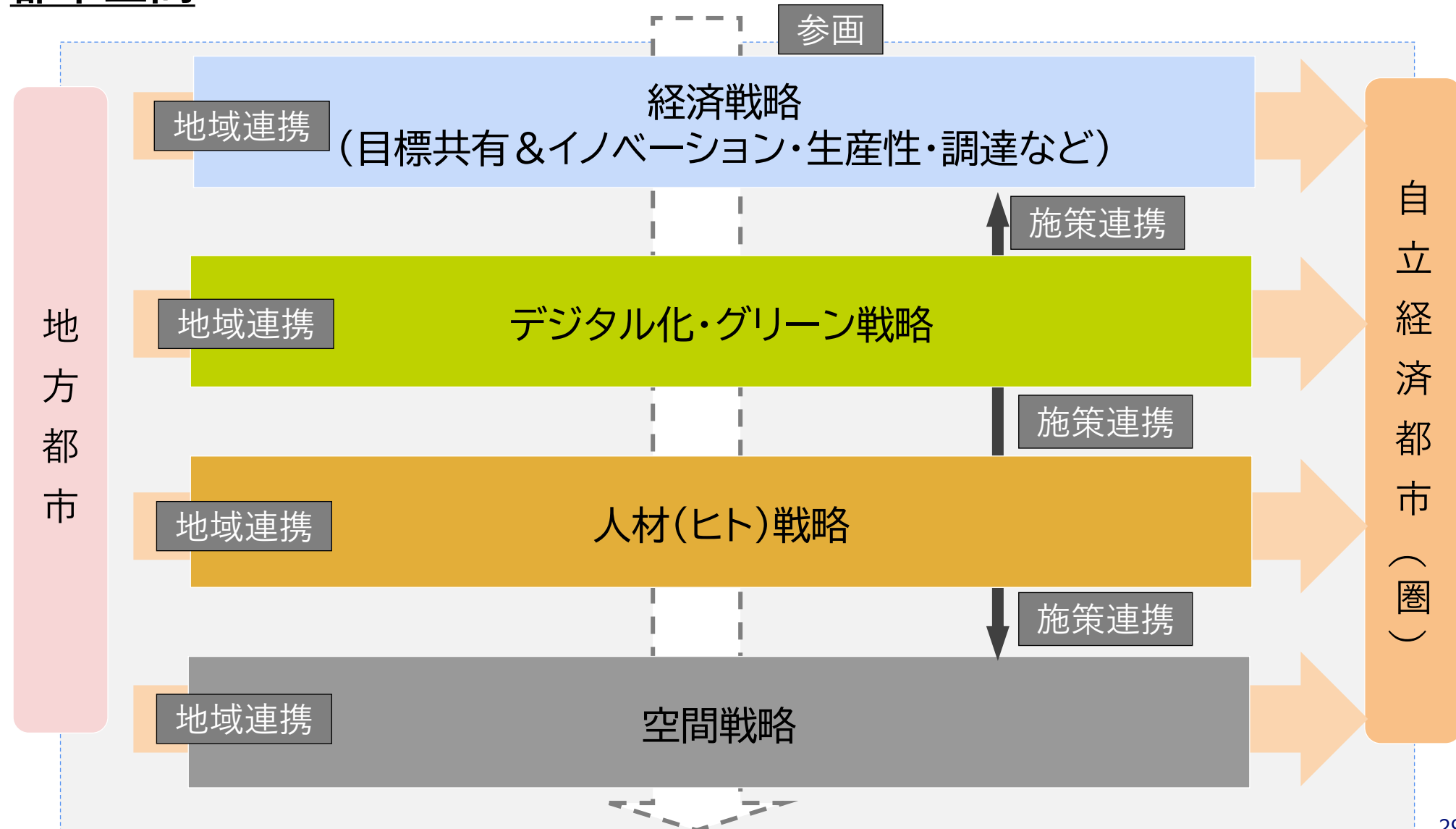
3 日本の都市経済構造と自立経済都市（圏）形成への展望

4 自立経済都市（圏）形成に求められる戦略

「縦」から「横」へのシステムチェンジを促す4つの戦略

都市空間

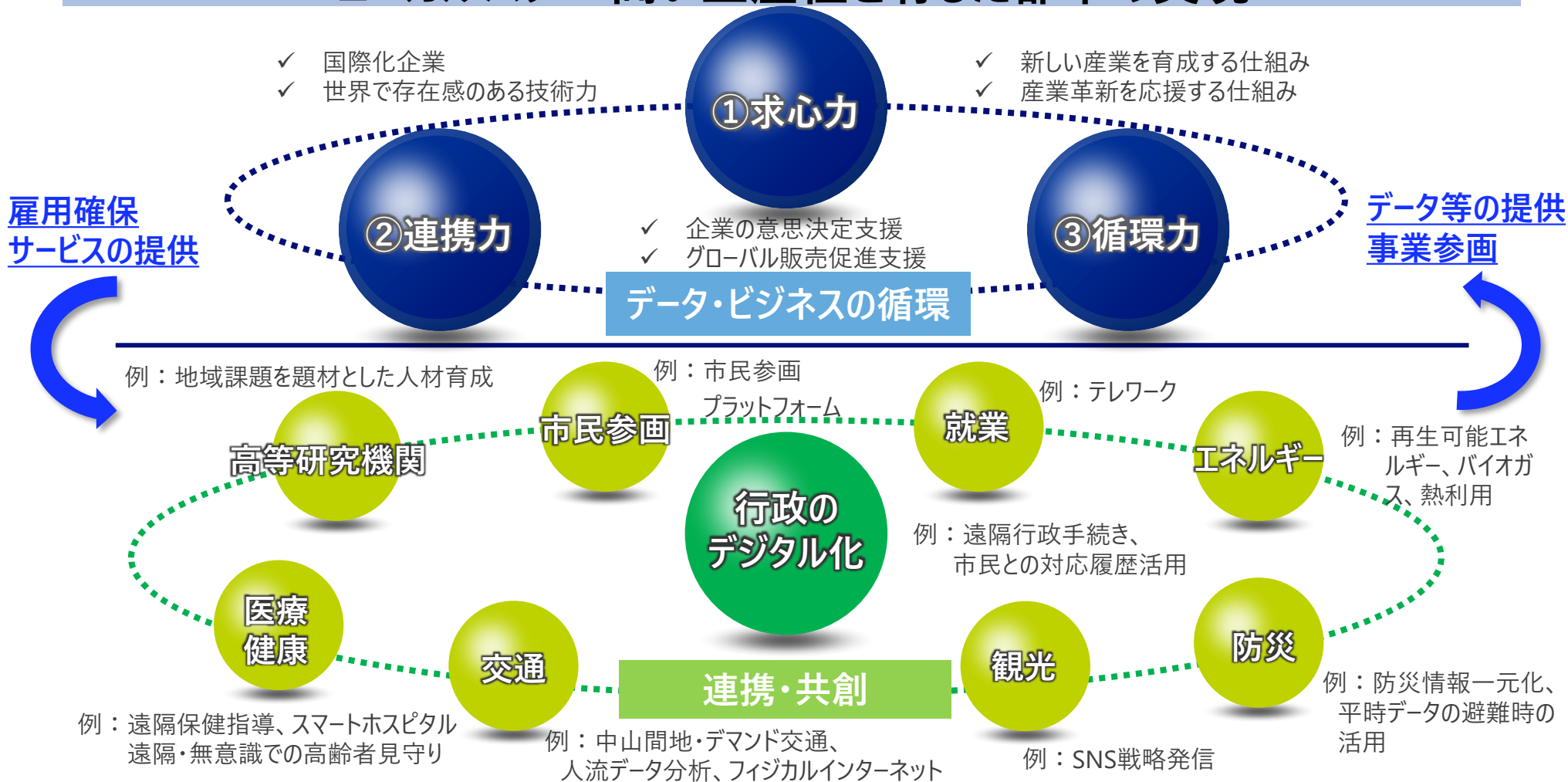
東京圏・全国



デジタル化戦略は関係者の意識を結束するうえで重要

デジタルローカルハブ化戦略

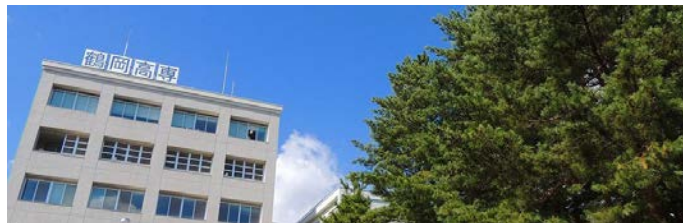
ローカルハブ＝高い生産性を有した都市の実現



ウェルビーイング・コミュニティ＝市民幸福あふれる都市の実現

DXに対応した座学と実学（社会課題）との融合

鶴岡工業高等専門学校を試み



写真）鶴岡高専ホームページより

DX基礎能力の底上げ

- DX・データサイエンス・AI教育充実

デジタル×実学

- 地域課題解決を題材としたチーム制の事業構想コンテストを全生徒が受講
- 2025年度から新コース「デジタルデザインコース」を設置

デジタルによる地域課題解決の実践

- 鶴岡市の課題（例：防災）を解決するソリューションを開発する実証を実施



Keywords: triangle

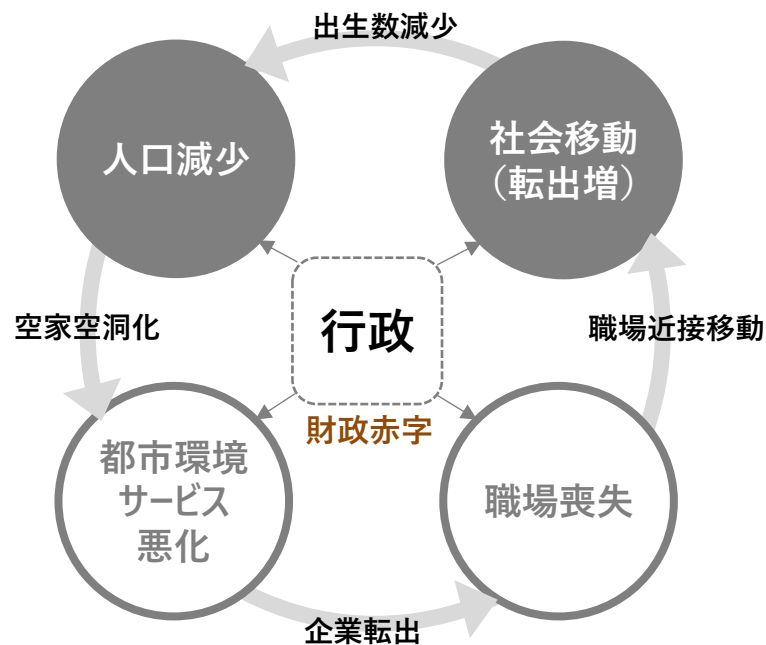
※山形大学大学院（R7 数理情報システム専攻）

※山形大学農学部（R6 農山村リジエネレーション共創研究センター設立）

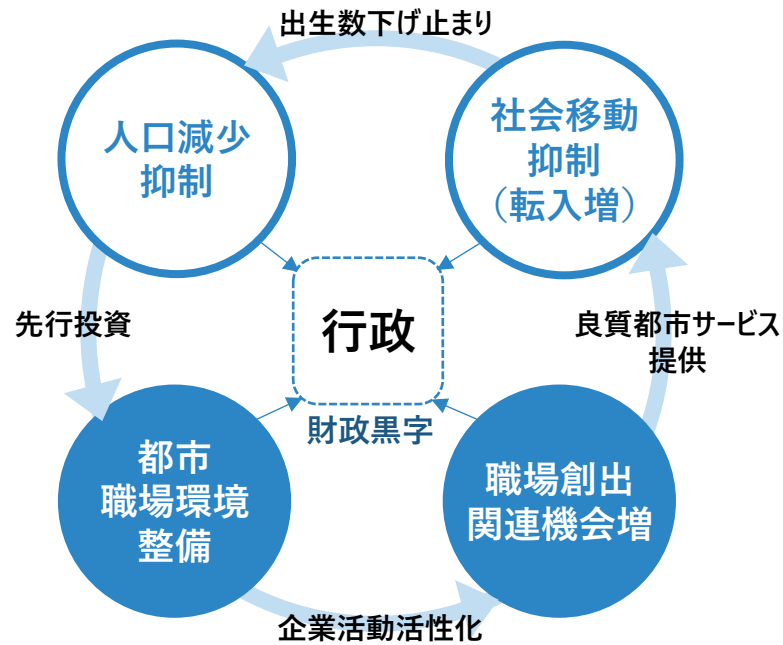
人口減少の受動的対応から少人口社会構築に向けた能動的対応へ

- 地方起点（行政及び企業・経済団体）での意識変革を

悪循環 サービス・支出減による人口流出



好循環 先行投資による人口増加（流出抑制）

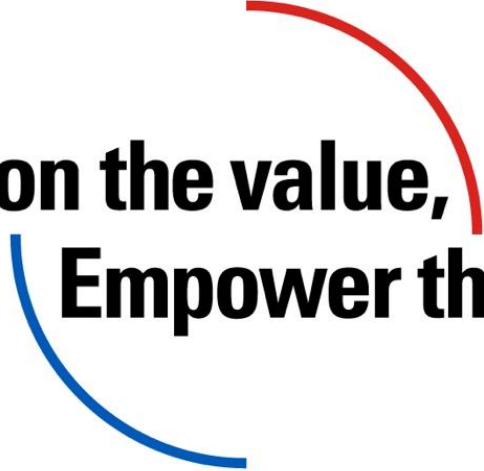


“前向き”・“挑戦”を続ける姿勢

まとめ

- 人口減少は長期・劇的に進むが、その中であって経済成長・脱炭素実現・国土安全を実現しなければならない日本。**生産性と創造性を実現する都市・地域拠点**の重要性がより一層高まる。
- 日本の都市が目指すのは少人口でも経済的求心力のある**（生産性の高い）自立経済都市（圏）：デジタルローカルハブ**。そのモデルが欧州（ドイツ・デンマーク）にあった。そこには産学官民・国地（国際・地域）の連携・連帯により新たな事業創造を生む仕組みがあり、デジタルとグリーンにより経済を鼓舞する取組みがあった。
- 日本も産学官民のポテンシャルが揃っている都市は全国にある。ただローカルハブ実現のためには、**中央管理（タテ）から地域連携（ヨコ）**にシステムを変えるべく、四つの戦略〔経済・デジタル/グリーン・人材・空間〕を講じるべき。

重要なのは地方都市・地域の挑戦・能動的な姿勢と雰囲気



**Envision the value,
Empower the change**