

地域再生計画

1 地域再生計画の名称

サービスデザイン導入による「ここなら（奈良）ではの人づくり」プロジェクト

2 地域再生計画の作成主体の名称

奈良県並びに奈良県天理市、王寺町

3 地域再生計画の区域

奈良県の全域

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

前身事業である「歴史文化資源を核とした文化・芸術振興の拠点づくりプロジェクト」は、奈良県及び天理市が、保有する豊富な歴史文化資源を地域の活性化などを十分活かし切れていない構造的な課題①〔延べ宿泊者数の低さ〕構造的な課題②〔観光消費額の低さ〕の解決に向け事業を実施。地域の魅力を高め、滞在型観光を促進し、来訪者（交流人口や宿泊者）の増加、域内消費を拡大させることで、地域の活性化、地方創生に結び付けることを目指してきたものである。

[これまでの取組・成果]

・未利用の地域資源（歴史文化資源の修復機能や人材育成機能）の更なる活用を図るため、未指定文化財の実態把握や、古事記・日本書紀・万葉集など歴史文化資源を題材にした朗唱大会、講演会の開催、首都圏をターゲットとした展覧会の開催などで歴史文化資源の魅力を発信するほか、埋蔵文化財の発掘体験等による地域との交流事業、アーティストインレジデンスや、周遊観光、サイクルイベント等の開催などにより交流人口の増加を図り、豊かな地域の魅力を発信し着地型観光を促進。

・県全体としても「滞在型観光の定着」「魅力ある観光地づくり」「観光奈良

の魅力向上・発信」を柱に、近畿でも最下位である客室数を改善するためのホテル誘致や、民泊や修学旅行、スポーツ・セミナー合宿等多様な宿泊ニーズに対応した宿泊サービスのおもてなし力向上を図るほか、海外・東京へのプロモーションを重点的に実施。

- ・天理市においても、平成29年4月にリニューアルオープンした観光拠点（天理トレイルセンター）は、リニューアルとともに指定管理者制度を導入し、これまでなかった観光コンシェルジュの配置、物販や飲食等スペースを整備し、休憩機能及び情報発信機能を強化。天理駅前広場や天理市トレイルセンター、JR柳本駅等の観光拠点を結んだウォーキングやサイクリングを中心とした市内各所への周遊観光の促進と、指定管理者によるヨガイベントやジャズ・シャンソン等の音楽イベントを初めとする各種自主事業の積極的な展開の相乗効果により、[KPI③観光拠点を訪れる施設利用者数]は、増加目標値約210%を達成と大きく上回り、毎年14万人以上の方が来訪している。

- ・こうした取組により、[KPI②奈良県を訪れる観光入込客]も増加（H26：3,811万人→H31：4,502万人）し、増加数の目標値に対しては約80%を達成。

- ・歴史文化資源を題材とした講演会（「古代歴史文化賞」関連講演会）の首都圏での開催や、日本の古代歴史・文化を広く内外に紹介する特別展「出雲と大和」を東京国立博物館で行うなど、東京圏へのプロモーションを着実にやってきたことで、観光入込客数のうち、宿泊者の約3割が東京圏から訪れているほか、訪日外国人観光客も大幅に増加（H26：664千人→R1：3,495千人）した。日帰り客の観光消費額も約2割増加（H26：3,871円→R1：4,569円）している。

- ・なお、新型コロナウイルス感染症が流行した影響により、観光入込客数、延べ宿泊者数の大幅な減少が見込まれる。現に、延べ宿泊者数R1.10月の速報値によると、前年の1月～10月と比較し約130万人減少している状況。

新たな課題①「地域ブランド力の向上に繋がる人材育成」

[KPI①延べ宿泊者数]は増加数の目標値に対して40%程度の達成状況にとどまっており（H26：227万人→H30：272.6万人）、県全体の観光入込客数に占める宿泊客数は1割程度。全体についての統計ではないが、訪日外国人観光

客対象の統計においても、奈良県における滞在時間は平均 4.6 時間と低い。

また、宿泊客の観光消費額も H26 年と比較し 1,159 円減少しており、天理市においても、拠点施設での販売売上額がリニューアルオープンした H29 年度比の R1 年度実績で、トレイルセンター▲22%、コフソジョップ ▲18%となっている。

顧客側においては、シェアリングエコノミー（共有経済）によるビジネスの台頭に象徴されるように、生活と消費活動に対する価値観は「モノを所有すること」から「より良い体験」へと比重が移り、多くの顧客は製品・サービスに対して、機能・効率性だけでなく「顧客体験の良し悪し」を重視する傾向が見られる。

それらを鑑みると、観光入り込み客数と滞在時間、消費が相乗効果を生んでいない要因としては、前身プロジェクトを初め、これまで奈良は豊富な歴史文化資源を強みとして、観光地としてのブランド力向上が図られてきた一方で、歴史文化資源の訪問・鑑賞機会の提供を主軸に置くあまり、その他の奈良の魅力を体験する機会を提供するという機運や取組が十分でなく、付加価値の高い商品やサービスが不足していることが考えられる。

奈良には歴史文化資源以外にも広く潜在する様々な地域資源（自然、特産物、技術、商品、サービス、人材など）に着目し、県内の事業者において顧客の体験価値に立脚した持続可能なビジネスを実現するための方法論（マーケティングやブランディングの確立に繋げる取組）の導入と実践することにより、奈良県の地域経済の活性化を図る必要である。歴史文化資源を活用した文化観光の振興に依存するだけでなく、現在の地域文化・産業などの分野において、サービスデザインの導入と実践を促進することにより、イノベーション創出や既存事業の改善等を実現し、付加価値の高い商品やサービスの提供に繋げ、地域経済を活性化する。

そしてこれらの取組には、県や市町村だけではなく、様々な産業等多分野の企業・個人との「官民協働」による展開の推進エンジン（原動力）となるサービスデザインの思考を理解した地域ブランド力の向上に繋がる人材の育成・確保が必須となる。

4-2 地方創生として目指す将来像

【概要】

[背景・目的]

奈良県の国宝・重要文化財の件数は1,327件で全国3位と、豊富な歴史文化資源に恵まれ、観光地としての地域ブランド力は高い一方で、「専門料理店」の事業所数（人口1,000人あたり）及び旅館・ホテル客室数は全国最下位である。また、県外就業率は約3割、高等学校卒の県内就職率は、約6割であり共に全国最下位に近い。県外移動者数は転出が22年連続で転入を超過しており、若者をはじめとした人材の県外流出が顕著である。1人あたりの県民所得は対前年比では微増しているものの国民所得と比較すれば59万円も低く、県内の労働生産性は全国平均と比べて低い状況（全国平均：5,449千円、奈良県：4,015千円）にある。さらに、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、延べ宿泊者数が減少しており、県内経済は、大きな打撃を受けている。

加えて、サービスや製品等の顧客側では、シェアリングエコノミー（共有経済）によるビジネスの台頭に象徴されるように、生活と消費活動に対する価値観は「モノを所有すること」から「より良い体験」へと比重が移り、多くの顧客は製品・サービスに対して、機能・効率性だけでなく「顧客体験の良し悪し」を重視する傾向が見らる。

このような昨今の顧客ニーズを踏まえ、県内の事業者において顧客の体験価値に立脚した持続可能なビジネスを実現するための方法論の導入と実践を進めることで、奈良県の地域経済の活性化を図る必要がある。歴史文化資源を活用した文化観光の振興に依存するだけでなく、現在の地域文化・産業などの分野において、サービスデザイン※の導入と実践を促進することにより、イノベーション創出や既存事業の改善等を実現し、付加価値の高い商品やサービスの提供に繋げ、持続可能な「稼ぐ力」を持つ自立的な地域社会の形成を目指す。

※サービスデザイン

顧客の体験価値に立脚した継続可能なビジネスを実現するための方法論のひとつ。

その適用可能領域は、新規事業領域の探索やイノベーション創出から既存事業の改善に至るまで幅広い。

「サービスデザインの3つの原則」（Service Design Network 日本支部 Web

サイト)

- 1 顧客中心の方法論
- 2 共創する方法論
- 3 ホリスティック（包括的）な方法論

(想定される実践例)

- 顧客への定性的な調査等を通じて価値や体験上の課題を探索し、顧客の体験を可視化しながら新規サービスの開発や既存サービスの改善を実践していること。
- 単独企業組織の内にとどまらない幅広いステークホルダーを巻き込んだ価値共創の仕組みを実現していること。
- 顧客の立場だけではなく、顧客から見えない組織内のオペレーションも含めた包括的な視点でサービスを運用し、従業員体験の向上にも成功していること。

[これまでの取組・成果]

前身事業である「歴史文化資源を核とした文化・芸術振興の拠点づくりプロジェクト」において、奈良県及び天理市は、保有する豊富な歴史資源を文化観光の振興による地域活性化に活用するための事業を実施し、地域の魅力を高める取組を行ってきた。具体的には滞在型観光を促進し、来訪者（交流人口や宿泊者）の増加、域内消費の拡大へとつなげることができた。これまでの取組については、下記の点から評価が可能である。

・未利用の地域資源（歴史文化資源の修復機能や人材育成機能）の更なる活用を図るため、未指定文化財の実態把握や、古事記・日本書紀・万葉集など歴史文化資源を題材にした朗唱大会、講演会の開催、首都圏をターゲットとした展覧会の開催などで歴史文化資源の魅力を発信するほか、埋蔵文化財の発掘体験等による地域との交流事業、アーティストインレジデンスや、周遊観光、サイクルイベント等の開催などにより交流人口の増加を図り、豊かな地域の魅力を

発信し着地型観光を促進した。

・県全体としても「滞在型観光の定着」「魅力ある観光地づくり」「観光奈良の魅力向上・発信」を柱に、近畿でも最下位である客室数を改善するためのホテル誘致や、民泊や修学旅行、スポーツ・セミナー合宿等多様な宿泊ニーズに対応した宿泊サービスのおもてなし力向上を図るほか、海外・東京へのプロモーションを重点的に実施。

・こうした取組により、奈良県を訪れる観光入込客も増加（H26：3,811千人→H30：4,421千人）し、そのうち宿泊者の約3割が東京圏から訪れているほか、訪日外国人観光客も大幅に増加（H26：664千人→R1：3,495千人）した。日帰り客の観光消費額も約2割増加（H26：3,871円→H30：4,781円）した。

[今後のビジョン]

顧客満足に繋がる新たな価値を付加し、持続可能な地域の「稼ぐ力」により自立的な社会を形成するためには、キーパーソンをはじめ、単独組織の内にとどまらない幅広いステークホルダーなど、多種多様な人材が、「いかにして顧客が満足できる体験を提供できるか」、「いかにしてこの地域に新たな魅力や価値を創り出せるか」といった共通の目的意識のもと、課題に向き合い、協働し、「共創」に繋げることが重要である。

このため、海外も含め県内外の多様な人的資本やネットワーク、ノウハウが集積し、地域の活性化につながるヒント（化学反応、インスピレーション、刺激 etc.）が得られる「場づくり」を官民連携で展開し、最終的には、新たな事業や地域ブランドの「共創」を実現する。

「なら歴史芸術文化村（令和4年3月開村予定）」は、歴史・芸術文化、食と農、産業、教育セクションなど多様な分野が集結し、大学、民間企業、NPO、地域関係者など多様な主体が集う、多機能複合施設である。

その「なら歴史芸術文化村」を「観光依存型地域振興からの脱却」を目指し、分野業種等に横串を刺しながら、官民・施策協働で新たな魅力や価値の創造を達成する「モデル実践の場」として活用する。

具体的には、サービスデザインの思考の導入、試行、実践による「なら歴史芸

術文化村」のプログラム開発及び運用を通じ、サービスデザインの思考を理解した人材育成するとともに、異なる分野を担う人材がお互いのフィールドを越えて対話・共創する場を提供し、それらの人々がサービスデザイン思考の導入・試行・実践を積み重ねることで、サービスデザイン思考を理解する人材を育成する。

また、その取組を発信することにより、地域のキーパーソンが、文化村に集い、サービスデザインの思考を理解するためのワークショップ等へ参加し、異分野異業種の人々が対話・共創することにより、イノベーションの創出や既存事業の改善による付加価値の高い商品やサービス提供に繋げるとともに、その試作・販売やPRイベントの実施などの支援を行い、付加価値の高いサービスの開発や商品のプロトタイプを実践する。

これらの取組により地域のキーパーソンをサービスデザインの思考を理解した人材が育成でき、地域のキーパーソンが、県内各地で付加価値の高い商品やサービス提供を生み出すことにつなげ、地域経済活性化に資する。

【数値目標】

K P I	事業開始前 (現時点)	2021 年度増加分 1 年目	2022 年度増加分 2 年目
従業員 1 人当たりの付加価値額 (H30 1,139 万円→ R5 1,148 万円) (円)	11,390,000	30,000	30,000
地域デザイナー養成ワークショッ プ(主催/なら歴史芸術文化村) への参加者数 R3 100 人 ⇒ R5 200 人 ※10 回開催 1 回あたりの参加者 数 10 人⇒20 人(人)	0	100	50
なら歴史芸術文化村でテストマー ケティングされた商品数 R3 5 件 ⇒ R5 12 件	0	5	3

※3年後には、毎月1商品のキャンペーンを実施(件)			
マーケティング講座(主催/奈良県)受講者数 (H31 197人→ R5 215人) (人)	197	6	6

2023年度増加分 3年目	KPI増加分 の累計
30,000	90,000
50	200
4	12
6	18

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

○ 地方創生推進交付金(内閣府):【A3007】

① 事業主体

2に同じ。

② 事業の名称

サービスデザイン導入による「ここなら(奈良)ではの人づくり」プロジェクト

③ 事業の内容

「地域ブランド力の向上に繋がる人材育成」という課題を解決するため、顧客満足に繋がる新たな価値を付加し、地域経済活性化につなげる多様な人材の育成や、交流を通じた進化の促進に取り組む。

(1) サービスデザインの思考を理解した人材の育成

県内外の多様な地域資源・人的資本とネットワーク、ノウハウが集積される場づくりを展開し、地域における持続可能な事業の創出へとつなげるためには、個々のニーズをくみ取り、事業者間、あるいは事業者と大学、自治体とを結びつける調整能力に加え、近年ビジネスの事業戦略の中で重要視されているサービスデザインの思考に基づいたサービス開発を行えるノウハウを有するコーディネータの育成が必要である。

そのため、歴史芸術、食、農、産業セクションなど多様な機能が集結するなら歴史芸術文化村において、顧客（来訪者）の満足に繋がる環境づくり、体験機会の提供プログラムの開発及び運用を通じ、サービスデザインの思考に基づいたサービス開発を行えるノウハウを有する人材の育成を図る。

(2) 異分野・異業種の人材・情報が集まる「共創の場」の構築

(地域資源を活用した経済クラスターの形成)

上記取組による人材の育成と同時に、文化財修復・展示施設、芸術文化体験施設、農村交流施設、伝統工芸施設、情報発信施設を有し（隣接地にホテルも建設）、歴史・芸術文化、食と農、産業、教育セクションなど多様な分野が集結し、大学、民間企業、NPO、地域関係者など多様な主体が集う、多機能複合施設である「なら歴史芸術文化村」のそれぞれのセクションにおいて、県内外の人的ネットワークを確立、なら歴史芸術文化村というハブ機能を通じて未活用の地域資源（自然、特産物、技術、商品、サービス、人材など）と各分野との有機的な連携を深化。多分野の人材が定期的に交流し情報を共有する「場」を構築することで、地域資源と産業等多分野が連携した創造的活動による新たな価値（地域資源の高付加価値化）の共創の場、地域資源を活用した経済クラスターの形成を図る。

(3) これまでに気づけなかった地域の新たな魅力（価値）を発信

奈良県には、伝統工芸産業や農産物など、未活用の地域資源が豊富にある。多様な地域資源の魅力やなら歴史芸術文化村で実施するプログラム、

プログラム開発を通じた人材育成、異業種異分野の交流、共創により生み出される新たな価値を県内外に広く発信・価値付けを行う。

(4) 新たな価値（魅力）事業化するための資金調達システムの構築

地域資源と産業等多分野が連携した創造的活動により創出された事業シーズを、地域における持続可能な事業へと繋げていくため、企業版ふるさと納税や、クラウドファンディングを活用した、「自らの事業資金を稼げる」資金調達システムを構築。新たに創出された価値が地域に再投資される循環システムを構築することで、持続可能な地域の振興、地域の自立化を目指す。

④ 事業が先導的であると認められる理由

【自立性】

サービスデザインの思考を理解した人材の育成事業や、異分野・異業種の人材・情報が集まる「場」の構築事業は、企業版ふるさと納税などの寄附金収入により収益を確保。海外も含め県内外の多様な人的資本やネットワーク、ノウハウが集積し、地域の活性化につながるヒントが得られる「場づくり」に関わる企業を増やしていくことで、必要な経費を集め、自立・自走に繋げる。

【官民協働】

① サービスデザインの思考を理解した人材の育成

近年のビジネスモデルで重要視されているサービスデザインの思考を浸透させるには専門的な知見やノウハウを持つ民との連携が不可欠である。

具体的には、既に先進的な取り組みを実施している施設（山口情報文化センター）や専門的な研究機関（京都芸大アートコミュニケーションセンター）と連携し、まずは、プロトタイププログラムを構築、なら歴史芸術文化村で実証実験を行いながらアップデートしていくことにより、周辺地域へのさらなる広がりが期待できる完成度を目指す。

② 異分野・異業種の人材・情報が集まる「場」の構築

上記により構築されたプログラムが、なら歴史芸術文化村をハブとして、さらなる浸透を図る。

そのためには、コンテンツ毎に、教育研究機関（奈良県立大学、畿央大学など）や関係団体（一般社団法人、法人 CHISOU、一般社団法人天理文化の会、森のようちえんなど）と協働しながらプログラムの高度化、専門化、多様化を進めるとともに、地元自治体（天理市）、近隣大学（天理大学）、地元商店街をはじめ、なら歴史芸術文化村に集う様々な人、団体を通じて、なら歴史芸術文化村の取り組みについての情報を発信する。

③ これまでに気づけなかった地域の新たな魅力（価値）を発信

なら歴史芸術文化村に集う多様な人がサービスデザインの思考による対話と交流をすることにより気づいた未活用の地域資源を、地域の新たな魅力（価値）として発信する。

例えば、歴史文化、芸術文化の双方で国内最高峰に位置する東京藝術大学と連携することで、文化財、アート、デザインなど同大学が有する様々な視点から、地域資源を見つめ直し、それにより生まれた新たな価値を地域ブランドとして地域の経済団体（地元商工会、農業組合等）を通じて発信する。

④ 新たな魅力（価値）を事業化するための資金調達システムの構築

奈良県が有する地域資源を活用した資金調達システムを構築し、サステナブルな地域振興を可能にするための基金の創設を目指す。

具体的には、クラウドファンディング専門事業者（レディーフォー等）との意見交換をふまえ、企業版ふるさと納税とクラウドファンディングを組み合わせ、自らの努力で可能性が広がるような仕組み（なら歴史芸術文化村オリジナルモデル）を構築する。

【地域間連携】

連携市町村は各地域の地域資源および事業者の情報収集・調査を行う。

県は各地域間での意見交換や情報共有の場を設けることにより、広域的な連携に資するためのネットワークを構築する。各地域での取組の成果と課題を共有することで、県全域に事業アイデアと人脈を展開し、関係人口の拡大を目指す。

【政策間連携】

食、農、産業、文化、教育等、複数の政策が集結するなら歴史芸術文化村において、顧客満足に繋がる新たな価値を付加するため、環境づくり、体験機会の提供プログラムの開発及び運用を行い、サービスデザインの思考に基づいた製品開発を行えるノウハウを有する専門人材の育成を図り、各分野に横串を指しつつ魅力あるサービス提供に結びつけることができる人材の波及を通して、持続的な地域振興を図っていく。

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（KPI））

4-2の【数値目標】に同じ。

⑥ 評価の方法、時期及び体制

【検証方法】

<奈良県>

産官学金労言（産業界、関係行政機関、教育機関、金融機関、労働団体、メディア）をはじめとする、様々な分野の有識者から事業完了後、PDCAサイクルに基づく効果検証を行い、改善につなげる。

毎年度9月に、奈良県地方創生本部会議において検証結果を取りまとめ、「奈良県地方創生総合戦略」進捗検討有識者や議会の関与を得ながら検証結果報告をまとめ、本県ホームページで公表する。

<天理市>

毎年度9月に、地方創生の外部有識者会議である天理市まち・ひと・しごと創生会議においてその効果検証・評価をPDCAサイクルにより実施する。

<王寺町>

毎年度9月に、「総合戦略懇話会」において、本町が地方創生に向け取り

組んでいること、今後、取り組む主なものを報告し、住民をはじめ、産業界・行政機関・教育機関・金融機関・労働団体・メディア（産官学金労言）、経営学の専門家の幅広い分野から意見をいただき、総合戦略の進行管理と併せて検証することができる。

【外部組織の参画者】

<奈良県>

「奈良県地方創生総合戦略」進捗検討有識者

○産業界

奈良県経済産業協会専務理事、奈良交通（株）代表取締役会長

○関係行政機関

近畿経済産業局地域経済部長、奈良県農業政策顧問

○教育機関

関西福祉科学大学教授、京都大学大学院教授、奈良県立大学名誉教授、奈良県立大学教授、県立橿原考古学研究所所長

○金融機関

奈良県銀行協会専務理事

○労働団体

連合奈良会長

○メディア

奈良テレビ放送（株）代表取締役社長

○その他関連の有識者

山添村国保診療所元所長、県教育委員、県議会総務警察委員会委員長

<天理市>

天理市まち・ひと・しごと創生会議

産（天理市商工会など）、官（奈良労働局）、学（奈良県立大学、天理大学）、金（南都銀行）、労（連合奈良）、言（読売奈良ライフ）に加え、天理市区長連合会、高原地区区長会、天理市議会、天理市教育委員、天理教教会本部、天理市立メディカルセンターの代表等が参画。

<王寺町>

産業界(シャープ(株)顧問)、行政・労働機関(王寺町副町長)、教育機関(奈良学園大学総括副学長)、金融機関(株南都銀行王寺支店長)、メディア(奈良テレビ(株)社長)、王寺町議会(議長)、住民代表(自治連合会長、PTA連絡協議会副会長)

【検証結果の公表の方法】

<奈良県>

本県ホームページで公表

<天理市>

本市ホームページで公表

<王寺町>

本町ホームページで公表

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 481,425千円

⑧ 事業実施期間

2021年4月1日から2024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

該当なし。

6 計画期間

地域再生計画の認定の日から 2024 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、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。