

# サテライトオフィス誘致による 地方創生を考える —「徳島モデル」の意義—



成蹊大学国際共創学部教授 小田 宏信

## ～要旨～

本稿は、2010年代以降に全国へ波及したサテライトオフィス誘致の先行事例として、徳島県で展開された「徳島モデル」を再検討するものである。とくに、サテライトオフィスという概念の多義性を整理したうえで、地方創生型の実践として成立した徳島県の経験を、政策形成の経緯と地域ごとの差異に着目して考察した。徳島県では、震災後のBCP需要、県全域に整備された通信基盤、情報産業の働き方の変化という外部要因が重なり、市町村・NPO・民間企業が協働して誘致施策を構築した点に特徴がある。なかでも神山町・美波町・にし阿波地域は、各地域の制度的基盤や主体構造に応じて異なるモデルを形成しつつ、外部企業との日常的接触を通じて新たな価値創出を実現してきた。本稿を通じて、こうした多元的な展開が地域の関係人口の増加や小規模な集積形成をもたらし、地方における新しい働き方と地域経済再編の可能性を見せ始めていることを明らかにした。

### 1 サテライトオフィスの多義性と本稿のねらい

2011年の東日本大震災以降、働き方改革やBCP（事業継続計画）の構築とも連動して、規模としては微小ではあるものの、政策的支援を受けてブームをなしてきたのが、大都市圏の企業の本拠地から離れた地点にオフィスを設置する動きである。サテライトオフィス・ブームとも呼ぶべきこの動きは、新型コロナウイルス感染拡大期におけるテレワークの普及によっても新たな展開をみせ、岸田政権下においてはデジタル田園都市構想実現のための有力な手段として位置付けられた。

ただし、「サテライトオフィス」という語は、

多様な意味合いで使われているというのも事実である。

第1の意味合いは半世紀ほど前からの使われた方で、郊外から都心への遠距離通勤をテレワーク（テレコミュティング）によって代替し、そうしたテレワーカーが在宅で勤務するのではなく、職住近接で勤務できる拠点をサテライトオフィスと言うようになったのが始まりである（郊外型）。とくに1990年代半ば以降にパーソナルコンピュータとインターネットが普及する前には、在宅でのテレワークは不可能であり、自社占有のものであるか否かに関わらず郊外でのテレワーク拠点としてのサテライトオフィスの

設置が大前提と考えられていた。

第2には、必ずしもテレワークを伴わなくとも、営業活動を中心とする出張の際の立ち寄り拠点を本所以外に設ける場合である（営業拠点型）。郊外地域に本拠をもつ製造業が都心にサテライトを設けたり、東京拠点の企業が地方中核都市や特定の客先のある都市にサテライトを設けたりという場合が想定される。営業所と命名するほどには常駐の社員を配置していない場合には、しばしばサテライトオフィスという名称が与えられる。

第3には、企業が本拠から地理的に遠隔の地域において、新たな事業創出や地域との協働を目的として設置するタイプである（地方創生型）。換言すれば地方分散型のモデルであり、2010年代後半以降の地方創生政策との連動のなかで急速に増加してきた形態である。ここでは単なる業務効率向上ではなく、地域資源を活かした新規事業の探索、自治体や地域企業との連携、さらには従業員の新しい働き方の実験場としての機能が期待されてきた。とりわけICT企業やクリエイティブ関連企業など、オフィスワークの空間的制約が相対的に小さい業種では、地方の自然環境やゆるやかな生活リズムを活かした“働く場”の再設計が行われ、地域側でもまた関係人口創出の手段として積極的に誘致を図ってきた。とりわけ徳島県では、2010年代以降、神山町、美波町、にし阿波地域を中心に、サテライトオフィス誘致が継続的に進展し、政府の政策に反映されることを通じて、全国に波及することとなった<sup>1)</sup>。

このように「サテライトオフィス」という語は、テレワーク環境の整備、営業拠点の補完、地方・地域創生の一手段という少なくとも三つの文脈で用いられ、それぞれ背景も目的も異なっている。さらに近年では、企業が社員の長期ワーケー

ションを可能にするための受け皿としてサテライトオフィスを位置づけたり、自治体が関係人口拡大の目標値を設定する際の指標として捉えたりと、その用法は一層広がりつつある。

本稿は、上述のなかでも、「地方創生型」のサテライトオフィスブームの発信源をなした徳島県におけるサテライトオフィス・プロジェクトを筆者の旧稿を通じて振り返り、その意義に再照射することをねらいとするものである。本稿の3節、4節は旧稿のダイジェスト版であり、詳しくは小田ほか（2019）、小田（2023）、小田ほか（2024）をご参照いただきたい。

## 2 サテライトオフィス開設の全国動向

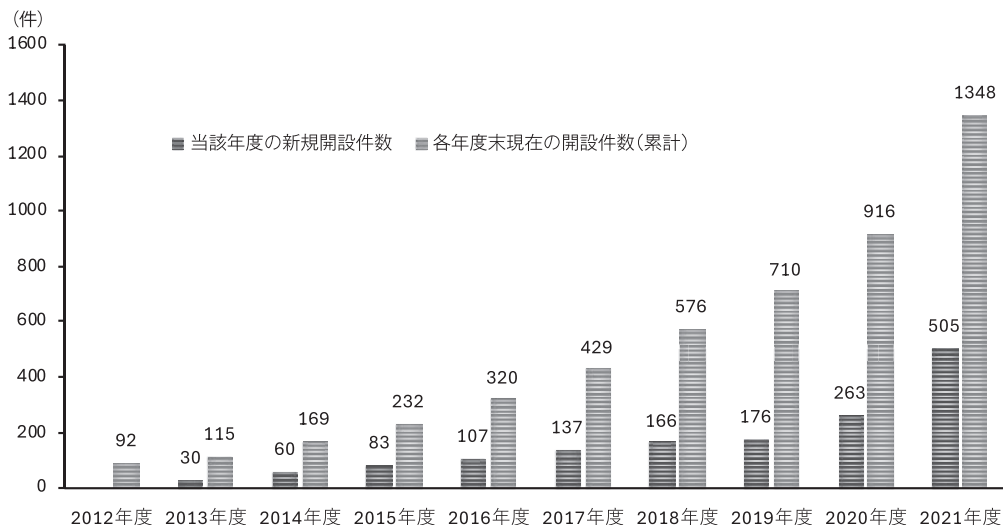
### (1) 政府の諸施策に後押しされたサテライトオフィス・ブーム

サテライトオフィスなる概念の多義性にも起因して、その開設動向を正確に把握することは困難であるが、一定の傾向を明らかにしているのが、総務省の「地方公共団体が誘致又は関与したサテライトオフィスの開設状況調査」であり、2020年3月末現在、2021年3月末現在、2022年3月末現在の3度にわたり調査が行われ、それぞれの年次の10月ないし11月に調査結果の公表がなされた。

まず、最新の2022年3月末現在の調査によれば、地方公共団体が関与するサテライトオフィス数は、図1のように、2012年度末に92であったものが、2018年度末には500を超え、2021年度末までには1348までに増加している。

この間、政府は地方創生のためのテレワーク推進/サテライトオフィス誘致関連施策を重ねてきている（表1）。2014年に始められたのが、総務省のふるさとテレワーク推進事業で2015年度に全国15地域18市町村で地域実証が行われた上で、2016年度から2018年度にかけて40地

図1 全国におけるサテライトオフィス開設件数の推移



2012年度の当該年度開設件数はデータ無し。

(出所) 総務省「地方公共団体が誘致又は関与したサテライトオフィスの開設状況調査(2021年度末現在)」より作成。

表1 政府によるテレワーク／サテライトオフィス関連施策

施策	府省	期間	主目的	位置づけ
ふるさとテレワーク推進事業	総務省	2015年度～2018年度	都市の仕事を地方に移し、都市・地方の人と仕事の流れをつくる	ICTを前提に「地方で都市の仕事を行う」働き方の地域実証実験・基盤整備
お試しサテライトオフィス	総務省	2016年度～ (モデル事業は2017年度まで)	企業の体験勤務を通じて、自治体が企業ニーズを把握して誘致戦略を強化	企業の地方進出の意思決定を後押しする“体験型誘致”施策
地方創生テレワーク推進事業	内閣府	2020年度～ (2021年度補正予算以降はデジタル田園都市国家構想に統合)	コロナを契機とした「転職なき移住」、地域分散型社会の実現	国家的課題である東京一極集中是正と地方分散を推進するための総合政策

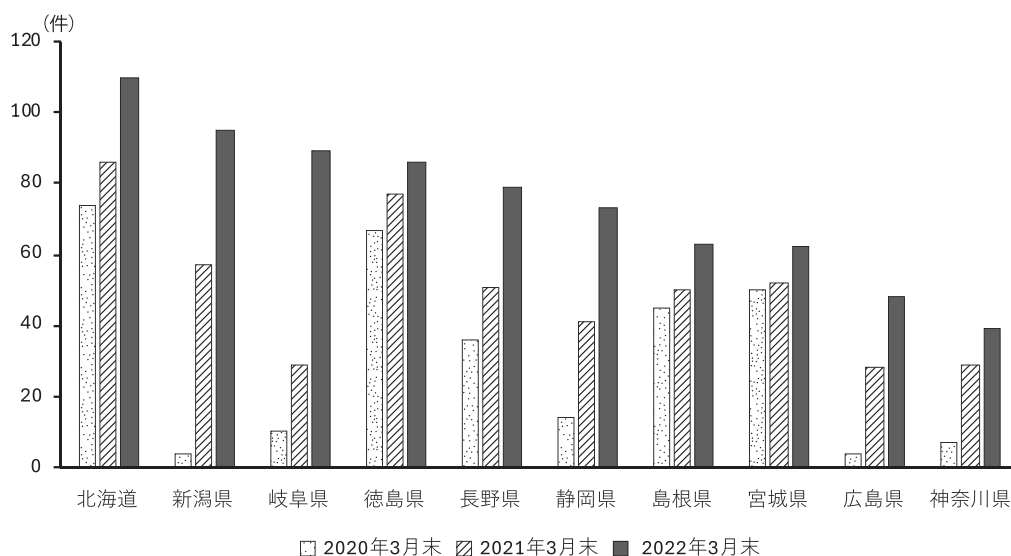
(出所) 筆者作成。

域41市町村で補助事業が行われた。同事業が実証実験と基盤整備に重点が置かれていたのに対し、お試しサテライトオフィスは実企業の地方拠点開設の“前段階”を支援する施策として位置づけられる。2016～2017年度には、自治体が都市部企業の具体的ニーズを把握し、誘致戦略を策定するためのモデル事業が行われた。続いて、2020年からの新型コロナウイルス感染拡大は、全国的なテレワーク普及の契機となり、政府はこれを地方創生と東京圏一極集中是正に

結びつける新たな政策枠組みとして「地方創生テレワーク」を打ち出した。とくに地方公共団体によるサテライトオフィス整備・利活用促進、企業の進出支援、地域産業との連携事業など、多面的な取組を支援する交付金が新設された<sup>2)</sup>。

サテライトオフィス開設数の着実な増加には、政府の諸施策がほぼ確実に奏功しているとみることができ、特に、新潟県や岐阜県での急増の背景には政府の制度を活用した県による強力な推進が無視できないであろう(図2)。

図2 主要道県におけるサテライトオフィス開設件数の推移



2022 年末現在の上位 10 道県。

(出所) 総務省「地方公共団体が誘致又は関与したサテライトオフィスの開設状況調査」より作成。

## (2) 市町村類型別の開設状況

もう少し立ち入って考察するために、市町村類型ごとに開設状況を見ると表2のようになる。全国 1718 の市町村のうちほぼ 2 割に当たる 346 市町村がサテライトオフィスの誘致に関与し、これらの市町村で 1348 のサテライトオフィスが開かれている。さらに、346 市町村のうち、三大都市圏外で、しかも政令指定都市でも県庁所在都市でもない市町村が 264 市町村（157 市 94 町 13 村）を数え、全体の 59% にあたる 794 のサテライトオフィスを擁する。これらが差し当たり人口の田園回帰とも結びついた地方創生型のもものとみなすことができる。県庁所在都市であっても単純に拠点性の高さというよりも松江市を筆頭に独自の風土性を有して都市が多くのサテライトオフィスを惹きつけている。また、これらを通じて、ふるさとテレワーク推進事業の実施地域やお試しサテライトオフィスの採択団体が少なからず含まれる。

三大都市圏内および政令指定都市についてはやや複雑な解釈が必要である。三大都市圏内に

は、八王子市や武蔵野市のような典型的な郊外型のサテライトオフィスを惹きつけているような都市が看取できる一方で、70～90km 圏に位置する南丹市や真鶴町のような市町では豊かな風土性が多くの移住者を誘引している。一方、神戸市は六甲山・摩耶山のエリアへの創造産業の誘致を進めており、須磨・塩屋地区も景観資源という点で同様のポテンシャルを持つ地域である。愛知県豊田市でさえ、山間部の旭地区や足助地区が二拠点生活の拠点として注目されている。政令指定都市の浜松市でも同様なことが言え、都心付近での営業拠点型のサテライトオフィスがある一方で浜名湖畔や天竜地区などでは別の特徴をもっていることが予想される。

## (3) 地方創生型の先進事例

本稿で取り上げる徳島県内の諸地域以外の地方創生型の先進事例に若干ふれておきたい。2022 年 3 月末現在で 14 社を数える和歌山県白浜町は 2003 年頃という非常に早い時期にリゾートオフィスという着想による取り組みに着手し

表2 地方公共団体が誘致又は関与したサテライトオフィスの市町村累計別開設状況（2022年3月末現在）

市町村の区分		市町村の例示*	市町村数	サテライト数
三大都市圏**内		岐阜市, 大垣市, 和歌山市, 南丹市, 神戸市, 茅ヶ崎市, 京都市, 飯能市, 八王子市, 武蔵野市, 町田市, 真鶴町, 豊田市	58	209
三大都市圏外	政令指定都市	新潟市, 札幌市, 仙台市, 浜松市, 広島市, 静岡市, 北九州市	7	236
	県庁所在都市	松江市, 高松市, 那覇市, 前橋市, 宇都宮市, 徳島市, 松山市, 長野市	17	109
	上記以外の市	名護市, 松本市, 日南市, 彦岐市, 田村市, 会津若松市, 郡上市, 宮津市, 旭川市, 弘前市, 安芸高田市, 美馬市, 三好市, 飯塚市	157	519
	町	美波町, 神山町, 上士幌町, 白浜町, 南伊豆町, 富士見町, 湯沢町, 加美町, 箕輪町, 八頭町, 東みよし町, 高森町	94	248
	村	更別村, 新島村	13	27
合 計			346	1,348

\* 市町村名：サテライト件数20以上，市町村名：10～19，市町村名：10未満

\*\*2020年国勢調査で定義される関東大都市圏，中京大都市圏，近畿大都市圏。

（出所）総務省「地方公共団体が誘致又は関与したサテライトオフィスの開設状況調査」より筆者集計。

ている。2004年には、大手企業の保養施設のリノベーションにより、白浜町ITビジネスオフィスの開設に至った。わずかに進出した2社も2010年までには撤退したという（市町村職員中央研修所調査研究部，2021）。企業誘致に再起動するのは2014年前後のことであり、総務省のふるさとテレワーク推進のための地域実証事業に参画して、話題を集めた。再起動後はリゾートオフィスというよりは、「地域と密接に関わる新しい働き方」（観光庁，2021，p.14）で人材進出を訴求し、公営の白浜町第2ITビジネスオフィス、民間企業による運営のANCOHR、Office Cloud 9といった施設群の整備とも相俟って企業誘致が順調に推移した。

宮崎県日南市は、時期的にはやや遅れるものの、白浜町とほぼ同数の企業誘致に成功している。日南市の場合、中心市街地の一つ油津地区の地域再生と結びついており、民間団体「油津応援団」による油津商店街の活性化とほぼ平行に、IT系サテライトオフィスの進出が進行してきた。白浜町では町内に点在する貸オフィスビルに入居するという形態が主であるのに対

し、日南市では油津商店街もしくはその徒歩圏内での空き店舗活用が主軸であり、サテライトオフィスの従業者が商店街の再生店舗の顧客になり得るよう制度設計されるとともに、商店街内に宿泊施設も配置することで同市に来訪するリモートワーカーが回遊する仕組みも作り上げていることが特筆される。あわせて、2拠点勤務的なニーズよりは、地元雇用の拡大をねらっているのが日南市の誘致策の特徴である。

都道府県単位では最多のサテライトオフィスを引きつけるのが北海道であるが、そのなかにあつて、十勝地域の上士幌町と更別村が際立ち、2022年3月末現在でそれぞれ14社、10社の進出をみている。十勝地域北部の上士幌町は、ナイタイ高原に公共育成牧場を有し酪農に特化するとともに、糠平源泉郷、旧国鉄士幌線コンクリートアーチ橋梁群（タウシュベツ川橋梁など）など観光資源にも恵まれ、ゼロカーボンとスマートタウンの構築を旗印に政府のさまざまな交付金・補助金を積極活用して「攻めの地方創生」を講じてきた町である。他方、とちち帯広空港に近い更別村は畑作4品（豆類・じゃがい

も・小麦・ビート)の栽培に特化する十勝の典型的な畑作農業地域であるが、近年は更別スーパービレッジ構想に基づく新たな村づくりに舵を切っている。

両町村に共通して、総務省のお試しサテライトオフィスへの参加団体であり、また、デジタル田園都市国家構想交付金などを活用して拠点整備を行ってきた。サテライトオフィス誘致の拠点として、上士幌町では「かみしほろシェアオフィス」(2020年開設)、更別村では新型コロナ交付金を用いて2020年にトレーラーハウスを用いた貸オフィスを設置した上で、「更別サテライトオフィス」を2023年に開設した。両町村に進出した企業とも、スマート農業、スマート物流、MaaSなどDX分野の事業者の実証実験フィールドの活動拠点としてサテライトオフィスを活用しているのが特徴である。

これらの1市2町1村の事例だけを寸見しても、立地の形態(まちなか立地なのか施設入居なのか等)、進出の目的(働き方改革なのか雇用確保なのか活動拠点なのか等)に根本的な違いがあることがわかる。

### 3 徳島サテライトオフィス・プロジェクトの政策形成

先にも述べた通り、テレワークという概念は近年の新語ではなく、1976年にNilles(1976)が通信技術が通勤を代替し得るという命題を示した時点で思想的射程が与えられていたといえる。さらに、1980年にはTofflerが『第三の波』において、通信情報機器の活用によって在宅勤務ができるような住宅を「エレクトロニックコテージ」と表現した。

こうした影響を受けて、日本においてもINS(高度情報通信ネットワーク)が実用化されつつあったバブル経済期に武蔵野・三鷹地区を皮切

りに東京大都市圏の各地で実証実験が行われた。1990年には、旧通産省が『90年代通商産業政策ビジョン』において「分散型オフィスの普及」を論じ(通商産業省、1990)、大都市圏における郊外型のサテライトオフィスに加えて、リゾートオフィス、ローカルオフィス、ホームオフィスといった分散型オフィスを典型的に示した(分散型オフィス研究会編、1991)。これを受けて、バブル崩壊の前後には軽井沢や阿蘇において実証実験が行われた。その後も、旧郵政省がテレワークセンターを開設するが、当時はブロードバンドが一般化しておらず、今日、サテライトオフィスと総称されるものが定着するには至らなかった。

こうして第一次のテレワーク/サテライトオフィス導入の試みは、制度的・技術的制約のために大きな広がりを得ることはなかったが、そこで蓄積された議論や実証の経験は、のちに訪れる第二波の基盤として潜在することとなった。1990年代初頭における分散型オフィスに関わる議論は、「通信がどの程度オフィスワークや通勤を代替し得るのか」という技術的・業務的な課題に終始しており、地域側の受入環境や企業・自治体・NPOの協働体制といった、今日的な地方創生の観点はほとんど想定されていなかった。言い換えれば、この時期の議論は、サテライトオフィスの進出が地方での新たな産業・生活の可能性を切り開くといった発想からはまだ距離があったといえる。

しかし2000年代に入ると、日本各地でCATV網や光ファイバー網の整備が進み、非大都市圏においても高速通信が当たり前利用できる環境が急速に整い始めた。とりわけ徳島県の場合、テレビ放送の地上波デジタル化に伴う難視聴対策として構想された「全県CATV網構想」が、2002年より進められ2009年度までに

表3 徳島サテライトオフィス・プロジェクトの地域性

	ガバナンス形態	業種上の特徴	社会的ネットワーク上の特性	目指してきた方向性
神山町	・NPO主導	ソフトウェア、コンテンツ、デザイン、ソーシャルビジネス	・SO従業者および移住者のパーソナルネットワーク	・地域内投資の促進 ・農林業への波及効果
美波町	・官民一体（株式会社あわせ＋町役場職員）	ICTおよびIoT、空間デザイン	・株式会社あわせをハブとする企業間・個人間ネットワーク	・循環型SOを含む主体間の相互作用の強化 ・地域振興パッケージの移出
にし阿波地域（三好市および美馬市）	・官主導で民間支援 ・広域連携	ツーリズム含むサービス業多し	・個人間のコワーキング可能 ・進出企業と地元企業のネットワーク	・「お試し段階」からの地元定着 ・地元企業とのマッチングの強化

（出所）小田ほか（2019）より引用

ほぼ完了し、結果として全国でも稀な「県全体の情報通信基盤」という形にまで育っていたことは特筆すべきである。県域全体が比較的均質な高速通信環境で覆われるという状況は、都市部と地方の“物理的距離”はそのままで、“情報的距離”はほぼ消失し得ることを示していた。だが、この段階では、企業側でも行政側でも、通信基盤を働き方改革や地域との新しい関係性の創出に結びつけるための構想が描かれていたわけではない。

こうした背景が一変したのが、2011年の東日本大震災である。震災は首都圏の企業に対し、オフィス集中立地の脆弱性と、通信・交通が同時に麻痺した場合のリスクを突きつけた。BCP（事業継続計画）の観点から、首都圏以外に“安全な業務機能の分散先”を持つ必要性が企業の間で一気に認識されるようになった。合わせて、情報通信産業で働く従業者のストレスが顕在化し、地方の豊かな自然環境の中に身を置くことでワーク・ライフ・バランスを回復できるのではないかという問題意識も見え隠れしていた。実際、2010年には神山町に第1号のサテライトオフィス企業が進出していた。

徳島県は、この状況変化を最も敏感に捉えた自治体の一つであった。すでに光ファイバー網という物理的基盤を先行的に整えていたことに加え、中山間地域の集落再生の必要に迫られていたため、2011年9月の大掛かりな実証実験を経て、「徳島サテライトオフィス・プロジェクト」が開始された。

本プロジェクトの特徴は、県庁が単独で政策を立案し実行したのではなく、市町村、NPO、民間企業といった多様な主体が、それぞれ固有の役割を担って政策形成に参画した点にある。県は制度的枠組みの整備と誘致の統括、市町村は空き家や空き施設の提供と受入環境の整備、NPOやパブリックベンチャーは来訪企業と地域社会を媒介するとともに、広報やプロモーション、人材育成に関わった。これらが有機的に連動したことで、サテライトオフィス設置の心理的・制度的・物理的ハードルが複合的に引き下げられた。

こうして、情報通信基盤、震災後のBCP需要、情報通信産業における働き方改革の必要、官民協働による誘致戦略という、複数の条件が奇跡的に重なり合ったことで、徳島県は急速にサテ

ライトオフィスの集積地域として認知されるようになった。2018年末の時点で県内のサテライトオフィスはすでに62社を数え、その7割以上が首都圏由来の企業であった。

#### 4 徳島県における3つのモデル

徳島県におけるサテライトオフィスの展開は、包括的に「徳島モデル」と総称され得るものの、実際には単一の設計思想や政策体系として構築されたわけではない。むしろ、神山町・美波町・にし阿波（美馬市・三好市）という三つの地域が、それぞれ異なる歴史的蓄積、主体構造、空間的条件のもとで、独自の誘致・受入の実践を形成してきた。その結果として、三地域は異なる発展経路を示しながらも、外部企業の業務を地域に受け止め、そこから生じる日常的接触を通じて新たな価値創出へと至るという点では共通の現象を生み出している。本章では、三地域の個別性を踏まえ、徳島におけるサテライトオフィス展開の多元性を整理しておきたい。

##### (1) 神山町：制度的な厚みが生み出した集積形成と資源融合

神山町におけるサテライトオフィス誘致は、1990年代から展開したNPO法人グリーンバレー主導の地域活性化の蓄積を基盤にしている。青い目の人形を契機とする国際交流の高まりを出発点に、KAIR（神山アーティストインレジデンス）が1999年に開始され、空き家活用・情報発信・外部人材との交流といった制度的厚みが形成された。これらは2007年開始のワークインレジデンス（KWIR）へとつながり、移住・起業支援、商店街再生を包摂する形で「創造的移住」の実践が蓄積された。

2010年、上角商店街の空き家を再生する「空家町屋」プロジェクトが実施され、ブルーベア

オフィスが誕生した。この取り組みがITクリエイターの二地域型オフィスワークという新しい価値体系を提示し、結果としてSansan社による神山ラボ開設を促し、サテライトオフィス第1号となった。

2011年には徳島県が「とくしま集落再生プロジェクト」を立ち上げ、ダンクソフトによるヤマニハウスでの実証実験が実施された。社員のレポートが示すように、「時間と場所にとらわれない」ワークスタイルの可能性が強調され、神山町環境と「ひと」の魅力が企業側に鮮烈な印象を残した。これを契機として県内全域の誘致活動「徳島サテライトオフィス・プロジェクト」が本格化した。

2013年には遊休工場を改修した神山バレー・サテライトオフィス・コンプレックス（KVSOC）が開設され、循環型・常駐型双方に対応するコワーキング機能を備えた集積拠点となった。近年は神山しづくプロジェクトやフードハブ・プロジェクトなど、進出企業と地域資源の結合による新たなビジネス創発がみられ、「小さな経済循環」をもたらしている。

総じて、神山町の特徴は、NPO主導の制度的厚みとクリエイティブ人材のパーソナルネットワークが支えたボトムアップ型のモデルであり、都市農村関係の新形態を提示している点にある。

##### (2) 美波町：官民協働による体制整備と地域社会・地域課題への参画

美波町のサテライトオフィス誘致は、2011年度から始まった徳島県のサテライトオフィスプロジェクトの展開と軌を一にして進んだものである。県の集落再生プロジェクト検討委員会の議論を受けて同年秋に実施されたサテライトオフィスの社会実験において、美波町伊座利地区の「伊座利カフェ」が会場となったことは象徴

的であり、同地区での住民主体の地域づくり——いわゆる「伊座利モデル」——が評価された結果であった。2012年、県担当者が南部総合県民局長に異動したことを契機に、地元出身者であるサイファー・テック社のCEO吉田基晴氏による進出計画が共有され、美波町は文化交流施設の提供と専任職員の配置という体制整備を決断した。これによって2012年5月、サイファー・テック社が本町の第1号サテライトオフィスを開設した。

吉田氏は、美波町での「稼ぐ」「暮らす」「遊ぶ」「つとめ（地域社会への関わり）」が一体化する生活に価値を見だし、これが企業価値向上と人材確保にもつながると確信するに至った。この思想は2013年のパブリックベンチャー「株式会社あわせ」設立へと結実し、同社は美波町における官民協働の中核として、地域広報、人材育成（美波クリエイターズスクール）、「GOENLOG」に代表される地域アーカイブ事業、さらに他地域へのノウハウ移出を担うようになった。同社が拠点とした元銭湯「初音湯」、続く「戎邸」や「ミナマリラボ」などの施設整備は、共有施設を基盤とする外部経済を生み出し、循環型・常駐型双方の企業活動を支えた。

美波町では2018年末時点で17社、2023年には28社が進出し、その多くが旧日和佐町中心部および恵比須浜・田井といった沿岸集落にコンパクトに集積している。進出企業は、IT開発、デザイン、地域ブランディング、IoTソリューション、建築設計など多様であり、「地域課題をシーズとみなす」姿勢が顕著である。各企業はアウトドアスポーツ、祭礼、阿波踊りへの参加を通じて地域コミュニティに溶け込み、従業員は都市生活での閉塞感からの解放と「つとめ」に基づく生活満足を共有している。

### (3) にし阿波地域：広域行政連携と観光圏マネジメント

にし阿波地域（美馬市・三好市・つるぎ町・東みよし町）は、旧脇町と旧池田町を中心とする歴史的町場を有するが、タバコ産業や工業団地の衰退により過疎化が進行した地域である。ここでのサテライトオフィスプロジェクトは、神山町と美波町と異なり、行政主導の広域連携体制とワーケーションをキーワードとした観光圏整備との接続が大きな特徴となっている。

先行したのは三好市で、2012年に市役所内に担当部署が設けられ、県主催のサテライトオフィスツアーに参画したことが契機となった。2013年には株式会社あしたのチームが最初の進出企業となり、旧政海旅館を活用したまちなか立地が実現した。以後、廃校活用とも結びつき、旧小学校校舎に複数企業が立地するなど、既存資産の利活用が進んだ。一方、美馬市では脇町の伝統的建築群保存地区に位置する森邸を拠点とした誘致が展開された。G&Cコンサルティング社は地方創生スタディーツアーを契機に進出し、市担当者の丁寧な合意形成が決定要因となった。森邸はコワーキングスペースやカフェを併設し、常駐型・循環型双方の企業を引きつけている。とくに、観光映像制作や商品開発など地域資源と結びつく業種が多い点が特徴である。

にし阿波地域では、単独自治体主導ではなく広域での連携が推進され、観光圏整備と「ワーケーション」の概念が採用された。多様なコワーキング・お試しオフィスが整備され、2016年度には総務省「お試しサテライトオフィス」モデル事業に採択された。事業期間中には65件のお試し勤務、5社の新規進出が実現した。

総じて、にし阿波地域は行政主導・広域連携型で、既存観光資源の活用と地元企業とのマッチングを重視し、「お試し段階」からの定着促進

を体系的に進めた点に特色がある。

## 5 徳島モデルの意義：むすびにかえて

本稿で確認してきたように、徳島県で進展したサテライトオフィス誘致は、単純な企業立地政策にとどまらず、地域社会の状況や主体構造に応じて異なる形で展開した点に特徴がある。神山町・美波町・にし阿波地域は、それぞれ異なる歴史的背景や組織基盤をもちながらも、外部企業の活動を地域に受け止め、地域との日常的な関わりを通じて新しい価値を生み出してきた。

第一に、徳島での展開は、通信基盤の整備、震災後のBCP需要、企業側の働き方の変化、地域主体の動きといった複数の要因が重なり、特定の地域条件のもとで受け入れられた点が重要である。神山町ではNPOが中心的な役割を果たし、美波町では官民協働の体制が整い、にし阿波地域では行政が広域的に連携を進めた。このように、地域ごとに異なる組み合わせが、誘致や受け入れの仕組みを形づくった。

第二に、いずれの地域も、サテライトオフィスを単なる業務拠点としてではなく、地域社会との接点をもつ活動の場として機能させてきた点が注目される。神山町では進出企業による投資が「小さな経済循環」をもたらし、美波町では当初の新しいワーク・ライフスタイルの追求から次第に地域課題を手がかりとした事業開発へと傾倒し、にし阿波地域では観光圏と連動しつつ、地元企業との接触が新たな事業や関係人口を生み出す契機となった。

第三に、徳島の事例は、小規模であっても複数の要素が重なり合うことで、外部企業の集積が成立する仕組みを示している。空き家や共有施設といった物的条件、地域組織による受入体制、地域住民との交流といった要素が重なり、企業にとって働きやすい環境が整備されていっ

た。これは、大都市圏に依存しない働き方や企業活動が地方でも成立しうることを具体的に示すものである。

最後に、徳島モデルの経験は、単一の政策枠組みを他地域にそのまま適用するよりも、地域ごとの環境的・社会的・制度的な基盤に応じて異なるモデルを形成する必要性を示している。地域の主体性や既存資源を踏まえながら、外部の企業や人材との関係をどのように構築するかが、今後の地域政策において重要になるだろう。

以上より、徳島県における取り組みは、サテライトオフィスを契機とした地域の変化を理解する上で有用な示唆を与えるとともに、人口減少期における地域の持続性を考える上で、実践的にも理論的にも意味をもつ事例と言える。

### 【注】

- 1) 稀なケースではあるが、個室やブースに加えてコワーキング用の空間を備えたようなオフィス施設自体が「サテライトオフィス」と命名される場合もある。しかし、立ち寄り需要などに備えて法人契約される場合もあって、その場合にはサテライトオフィスという表現に違和感が無いのであるが、その土地でのスタートアップ企業にも供される場合には、正しい表現とは言えない。とは言え、サテライトオフィス開設を支援する制度の下で他県出身者がスタートアップすればサテライトオフィスとみなされる傾向もあるので事態は複雑である。
- 2) 後に岸田政権時にはデジタル田園都市国家構想交付金に統合された。

### 【参考文献】

- 小田宏信 (2023) : テレコミュティングとサテライトオフィスの経済地理学 (講演録). 『経科研レポート』 48号 : 91-101.
- 小田宏信・遠藤貴美子・藤田和史 (2019) : 徳島サ

- テライトオフィス・プロジェクトの政策形成とその展開. 『成蹊大学経済学部論集』50 (1) : 29-53.
- 小田宏信・遠藤貴美子・藤田和史 (2024) : IT系企業のサテライトオフィス誘致を通じた地域活性化—徳島美波モデルの意義—. 『経済地理学年報』70 : 245-264.
- 観光庁 (2021) : 『新たな旅のスタイル: ワークेशन&プレジャー—はたらく・やすむ・いきる—』 (パンフレット)。
- 通商産業省編 (1990) : 『90年代の通産政策ビジョン』 経済産業調査会.
- 分散型オフィス推進委員会編, 通商産業省立地公害局監修 (1991) : 『リゾートオフィスのすすめ: 21世紀の新ワークスタイルの提案』 扶桑社.
- Nilles, J. M. (1976) : *The Telecommunications-Transportation Tradeoff: Options for Tomorrow*, New York: Wiley. 電気通信総合研究所訳『省エネルギー時代の選択—交通に代替する電気通信』 産業能率短期大学出版部.
- Toffler, A. (1980) : *The Third Wave*, New York: Morrow. 鈴木健次・桜井元雄訳 (1980) 『第三の波』 日本放送出版協会.

---

おだ ひろのぶ

1966年東京都武蔵野市生まれ。立命館大学文学部卒、筑波大学大学院博士課程単位取得退学。博士(理学)(筑波大学)。豊田短期大学専任講師、筑波大学地球科学系専任講師、成蹊大学経済学部助教授、同教授を経て、2026年4月より現職。専門は、経済地理学、地域経済論。主な著書に、『現代日本の機械工業集積: ME技術革新期・グローバル化期における空間動態』(古今書院、2005年、経済地理学会賞受賞)、『経済地理学への招待』(共編著、ミネルヴァ書房、2020年)、『日本経済地理読本 [第10版]』(編著、東洋経済新報社、2024年)など。詳細は、<https://researchmap.jp/read0183111/>を参照。

---