



# 地方創生の実現に求められる 地域人材“志民”の育成

おおにし たつや  
大西 達也

一般財団法人日本経済研究所 常務理事 地域創造業務統括 地域未来研究センター長 兼 調査局長

## はじめに

### ～地方創生で明らかになった地域の「経営力」 格差～

国や地方自治体の財政制約やグローバル化の進展により、公共投資や企業誘致など外発的要因に依存してきた地域が経済的に極めて厳しい状況におかれている。他方で、地域経営の主体である地方自治体においても、税収減や職員数削減等によって小規模自治体ほど公共サービス提供機能の低下が懸念されている。このような状況下、2014年9月3日に、人口減少を克服し、地方の創生、日本の創生を目指すべく、内閣総理大臣を本部長とする「まち・ひと・しごと創生本部（以下、創生本部）」の設置が閣議決定された。その後、創生本部は同年11月21日に成立した「まち・ひと・しごと創生法（以下、創生法）」に基づき法定化され、12月27日には「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン（2060年を視野）」と「同総合戦略（2015～2019年度の5か年）」が策定された。これ以降、国が人口減少と東京一極集中に本格的に取り組むこととなったのである。創生本部では、毎年6月に「まち・ひと・しごと創生基本方針」、12月には「同総合戦略（改訂版）」を策定しており、毎年「キャッチフレーズ<sup>1</sup>」を変えながら新たな事業（政策パッケージ）を追加して地方創生政策を推進してきている。

このような国（創生本部）の動きを受けて、全国各地では地方自治体（都道府県および市町村）が

「産（産業界）・官・学（大学）・金（金融機関）・労（労働団体）・言（マスコミ）」の地域関係者で構成された総合戦略推進組織を設置、幅広い意見を取り入れながら「地方版総合戦略」と「地方人口ビジョン」を策定して地方創生に向けて動き始めている。しかしながら、各自治体の地方版総合戦略の内容を見る限りでは、策定までに必ずしも十分な時間がかけられなかったという事情はあるものの、地域資源の活用（発掘・研磨・表現）の巧拙や地域人材の「巻き込み力」など、各自治体間での地域資源や地域関係者をマネジメントしていく能力の差は明白となっている。この点において、地方創生政策は図らずも地域（自治体）の間に内在していた「経営力」の差を世に示したともいえよう。

以上を踏まえて、本稿では2017年度に一般財団法人日本経済研究所（以下、財団日経研）が外部有識者、地域における実践者、ならびに地域シンクタンクとの共同で実施した自主調査の結果を踏まえつつ、地方創生の課題と可能性、さらにはその実現に向けて必要とされるポイントについて検証することとしたい。

## 1. 地域イニシアティブの時代に向けて ～求められる「経営技術」と「経営戦略」～

わが国の地域開発の歴史を遡ってみれば、過去に何度も「地方（地域）の時代<sup>2</sup>」といったスローガンが掲げられてきたにもかかわらず、その都度、国から財源や権限が委譲されないことを理由に、自立

<sup>1</sup> 2015年度以降の基本方針のキャッチフレーズは以下の通り。「基本方針2015（地方創生の進化）」、「同2016（地方創生の本格展開）」、「同2017（地方創生の新展開）」、「同2018（ライフステージに応じた地方創生の充実・強化）」。



#### 【大西達也氏のプロフィール】

1966年姫路市生まれ。早稲田大学法学部卒。日本開発銀行（現㈱日本政策投資銀行）入行後、パリ高等商科大学トレーニー派遣、ロンドン駐在員事務所、九州支店、本店首都圏企画室、地域企画部等を経て2013年より現職。「地域開発（日本地域開発センター）」編集長、経済産業省、中小企業庁等委員、㈱全国商店街支援センター事業諮問委員、青森県「あおり井蛙塾」師範、仙台市「せんだい大志塾」師範、津軽海峡交流圏アドバイザー、リニア将来構想検討会議委員等、全国の地方自治体、商工会議所等主催講演会や大学での講演・講義多数。主な著書は「実践！地域再生の経営戦略～全国62のケースに学ぶ“地域経営”～」[同（改訂版）～全国36のケースに学ぶ“地域経営”～]（きんざい）編著、「2015年版九州経済白書：都市再構築と地方創生のデザイン」（九州経済調査協会）共著、「地域創生のプレミアム（付加価値）戦略」（中央経済社）共著。

への道が閉ざされてきた。本来、地域課題解決の主導権を握るべき主体は、地域の実態に詳しい地方自治体を含む地域関係者である。そのため、地方版総合戦略の策定にあたっては、地域関係者の代表である「産官学金労言」の推進組織が設けられたのである。

地域が自立していくためには、歴史や生活文化に裏打ちされた地域の個性である「地域資源」と、これらを見出し、守り、次世代に伝えていく「地域人材」の存在が必須である。そして、両者の組み合わせこそが地域の総合力としての「地域力」である。地方創生とはこの地域力を高めることに他ならない。今後ますます激しくなる地域間競争の時代においては、「地域ビジョン」で地域の進むべき方向を定めたいと、地域経済に新たな付加価値を生み出す地域振興プロジェクトの創出が求められる。さらに、これらのプロジェクトを実現するためには、人材、モノ、資本、情報等あらゆる資源を有機的に結び付け効果的に活用するための「経営技術」と、複数プロジェクト間の優先度を定める「経営戦略」が重要な要素となる。

財団日経研では、地方分権や道州制といった大きな流れのなかで、これからの地域社会の自立的・持続的な発展のために、さまざまな視点からの調査研究活動を通じて地域の課題解決に貢献することを目的に、2009年に「地域未来研究センター（以下、センター）」を開設している。センターでは、地域が課題解決の主導権を握る「地域イニシアティブの時

代[傍士（2012）]」の実現に向けて、地域経済、地域産業、まちづくり、集客交流などのテーマを中心に、全国各地で講演・講義・研修やアドバイザー活動、調査研究を行っており、これらの活動を通じて、全国の地域シンクタンク（66機関、2018年7月現在）との間で人的交流や情報交流などのネットワークを構築している。

## 2. 地方創生の中間評価

### ～「地域マネジメント戦略研究会」での議論を踏まえて～

#### (1) 「地域政策としての地方創生の課題と可能性」に関する調査研究

センターでは、さまざまな活動とネットワークを通じて、地方創生に関する国や地方自治体の動きを把握してきたが、2017年度には国が策定した総合戦略（2019年度まで）が3年目の中間年を迎えたことを受けて、その中間評価を試みるために自主調査「地域政策としての地方創生の課題と可能性」を実施した。本件調査にあたっては、2017年6月に「地方創生政策とその実践に向けた地方自治体の動きを把握するとともに、地域企業やNPOなどを含む多様な主体の参画・協働による創意工夫で成果をあげつつある地域振興プロジェクト事例の研究を通じて、持続可能な地域づくりに必要とされるマネジメント戦略とその実現のためのポイントを抽出すること」を目的に、地域振興分野の有識者、地方自治体

<sup>2</sup> 1970年代からみられる中央集権に対して地域主義を主張するスローガン。70年代には、神奈川県長官の長洲知事が「政治や行財政システムを委任型集権制から参加型分権制に切り替えるだけでなく、生活様式や価値観の変革をも含む新しいシステムの探求」と定義。80年代には、大分県の平松知事や熊本県の細川知事がそれぞれ「地方試練の時代」「地方反乱の時代」を唱えた。

やNPOなどの地域における実践者、ならびに全国各地の地域シンクタンクと共同で「地域マネジメント戦略研究会（以下、研究会）」を立ち上げた。研究会メンバーおよび開催実績（全7回）は以下の通りである（図表1、図表2）。

研究会では、毎回の有識者や地域における実践者

からの講話および研究会メンバーによる事例発表を題材に意見交換を行うとともに、地方都市（青森県青森市、長野県飯田市、福岡県福岡市）開催時には、地域関係者へのヒアリングや現地視察（当該都市およびその周辺地域を含む）も実施した。

（図表1）「地域マネジメント戦略研究会」メンバー（2017年6月設置当初）（敬称略）

氏名	役職
城戸 宏史	北九州市立大学大学院マネジメント研究科 教授（座長）
古賀 桃子	特定非営利活動法人ふくおかNPOセンター 代表
横川 憲人	一般財団法人北海道東北地域経済総合研究所 専務理事
鍋山 徹	財団日経研地域未来研究センター エグゼクティブフェロー
大西 達也	財団日経研地域未来研究センター長
大橋 知佳	財団日経研地域未来研究センター 副主任研究員
佐藤 淳	財団日経研調査局 上席研究主幹
前田 幸輔	財団日経研調査局 主任研究員

注）上記メンバーのほかに随時、外部有識者（大学・地域シンクタンク等）および全国各地の実践者（地方自治体、NPO等）を加える。  
（筆者作成）

（図表2）「地域マネジメント戦略研究会」開催実績（全7回）

回	開催日程	開催場所	主要テーマ（発表者）
第1回	2017年6月30日	東京大手町（財団日経研）	1. 「地方創生政策の問題と今後の市町村合併の可能性」（城戸座長） 2. 「NPOの立場からみた地方創生」（古賀氏）
第2回	2017年7月27日	東京大手町（財団日経研）	1. 「まち・ひと・しごとの現状と課題」（内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局）
第3回	2017年8月24日	青森県青森市 （一般財団法人青森地域社会研究所と共催）	1. 「〇〇不足がネック！？地方創生」（一般財団法人青森地域社会研究所 松田英嗣主任研究員） 2. 「地方創生の新たな循環を目指して」（鍋山）
第4回	2017年9月27日	東京大手町（財団日経研）	1. 「地方創生を踏まえた地方財政の展望」（拓殖大学政経学部経済学科宮下量久准教授）
第5回	2017年11月9日	長野県飯田市 （飯田市と共催）	1. 「地方創生への取り組み」（長野県飯田市牧野光朗市長との意見交換） 2. 「自治体+信金による協働、広域・業態間連携」（特定非営利活動法人しんきん南信州地域研究所 林郁夫所長） 3. 「ほんもの体験プログラムによる都市農村交流」（株式会社南信州観光公社 高橋充代表取締役社長）
第6回	2018年2月14日	福岡県福岡市 （公益財団法人九州経済調査協会と共催）	1. 「大牟田市の地方創生への取り組み」（大牟田市 甲斐茂利副市長） 2. 「マルシェで女性と地域コミュニティはどう変わるのか」（直方市商工観光課 青野由佳主任） 3. 「地域が学校、高校生創出」（アットマーク明蓬館高等学校川崎本校 小賀友子副校長）
第7回	2018年3月29日	東京大手町（財団日経研）	1. 「公民館じょいんとプロジェクト～公民館とNPOの共働～」(古賀氏) 2. 「地域人教育～長野県飯田市の事例より～」(大西) 3. 「総括（研究会での議論を踏まえた論点整理）」(城戸座長)

（筆者作成）

## (2) 政策としての地方創生に関する論点整理

地方創生の課題と可能性について、研究会での議論を踏まえた論点は以下の2点である。

### ①地方自治体からみた地方創生政策の「光」と「影」

一つ目の論点として、地方創生に取り組む地方自治体の動きを通じて、同政策の「光」と「陰」の部分を見ていくこととする。まず、「光」の部分として、地方創生によって最も効果が認められるのが、「地域資源やシビックプライドへの注目度の向上」と「全国的な移住ブームの高まり」である。その背景には、国（創生本部事務局・内閣府地方創生推進事務局）によって全国各地の成功事例が「地方創生 事例集<sup>3</sup>」として公表されたことがあげられる。具体例としては、地域資源を徹底的に磨き上げることで雇用創出・所得向上に結び付けた島根県海士町の「島まるごとブランド化」や、徳島県神山町の高速ブロードバンド環境によるICTベンチャー企業誘致による「サテライトオフィスプロジェクト」は、各種メディアでも頻繁に取り上げられたことで一般的にも知名度の高い地域となっている。

これに対して、課題としてあげられる「陰」の部分は、前述した地方自治体間での地域資源活用手法の巧拙や地場企業・地域住民など民間セクターを「巻き込む力」の差が明白になったことである。

青森県内全40市町村の地方版総合戦略について、「各市町村が設定したKPI数と一般行政職員数」、「同KPI数と地方創生関連交付金額」といった2つの相関を用いて、定量的視点での地方創生への取り

組み状況の把握を試みた一般財団法人青森地域社会研究所の先行研究<sup>4</sup>によれば、職員一人あたりの事務処理負担や市町村ごとの交付金決定状況を見る限りにおいて、青森県内の自治体間には大きな差がみられ、特に人口規模の小さな自治体を取り巻く厳しい現状が浮き彫りとなっている。

他方、各自治体間での格差が誰の目にも明確な「納税額」として明示されているのが「ふるさと納税」制度である。同制度の活用状況については、立地や人口規模に関わらず、自治体間の取り組み姿勢には大きな差がみられる<sup>5</sup>。

### ②地方創生に向けた多様な主体の発掘

二つ目の論点は、財政難と人手不足に苦しむ地方自治体が地方創生の実現に向けて協働すべき新たな主体の発掘である。

#### ■NPO（特定非営利活動法人）

まず、これまでも地域福祉や社会教育など特定分野において、地方自治体に代わってその担い手となってきたNPO（特定非営利活動法人）<sup>6</sup>があげられる。NPOについては、1998年12月に「特定非営利活動促進法」が施行されてから20年目を迎えた現在、51,871法人が同法の認証を受けている（2018年3月31日時点、内閣府調べ）。

第1回研究会では、研究会メンバーでもある特定非営利活動法人ふくおかNPOセンター代表の古賀桃子氏から2016年度に同センターが行った自主調査について発表をいただいた。これによれば、福岡県

<sup>3</sup> 「地方創生 事例集」の分析については、「地方創生の事例とその評価～成功事例と失敗事例を判別する4つの要件～」〔鍋山2018〕（日経研月報2018年8月号）を参照されたい。

<sup>4</sup> 本先行研究の詳細については、「「地方創生」の着地点を見据えて～「連携・選択・集中」と「共生型社会」～」〔松田2018〕（日経研月報2018年8月号）を参照されたい。

<sup>5</sup> 2017年度「ふるさと納税」の寄付額ランキングは、1位：大阪府泉佐野市（135.3億円）、2位：宮崎県都農町（79.1億円）、3位：宮崎県都城市（74.7億円）、4位：佐賀県みやき町（72.2億円）、5位：佐賀県上峰町（66.7億円）となっている（総務省調べ）。

<sup>6</sup> NPOについては、内閣府がホームページ（[npo-homepage.go.jp](http://npo-homepage.go.jp)）上で「基礎知識」「法人情報」「統計情報」「主な制度改正」「国際比較」などについて詳細な情報開示を行っている。

内60市町村が策定した地方版総合戦略を全文検索した結果、「NPO」が登場するケースは4分の1(15/60市町村)に止まっており、「ボランティア」の6割(37/60市町村)との比較でも認知度が低い状況にあった。また、地方版総合戦略の策定過程における「産官学金労言」推進組織メンバーとしてNPOが参画しているケースも半分以下の18市町村であり、この時点でNPOと地方創生との関わりは十分とは言えない状況であった。

なお、NPOの立場からみた地方創生に関しても、「地方版総合戦略が契機となって、現場の実情を熟知する多様な人材が政策形成プロセスに関わる間口を広げた効果は評価に値しよう[古賀2018]」と一定の効果は認めつつも、「地方創生の関連事業を通じて、各地でまちに愛着を抱く人々がどれほど増幅しているかはまだみえない[同上]」ことから、今後も一層の連携・協働の推進が望まれる<sup>7</sup>。

#### ■高校（高校生）

次に、地域コミュニティの中核として存在意義が高まっている高校についてみていくこととする。2018年6月15日に閣議決定された最新の「まち・ひと・しごと創生基本方針2018」では、「地方への新しいひとの流れをつくる」施策のなかで、大学や高等専門学校と並んで高校に関しても「地方創生に資する高等学校改革の推進」が新たな項目として設けられている。そこでの記載内容は、「高等学校は、地域人材の育成において極めて重要な役割を担うとともに、高等学校段階で地域の産業や文化等への理解を深めることは、その後の地元定着やUターン等

にも資する」とされており、その実現のために「地元市町村・企業等と連携しながら、高校生に地域課題の解決等を通じた探求的な学びを提供するカリキュラムの構築」や「インターンシップの充実等を通じて地域の魅力に触れられる取組」の推進により、地元で根ざした人材の育成を強化することが明記されている。

研究会においても、長野県飯田市で開催した第5回研究会で、2017年10月に発足した「まち・ひと・しごと創生総合戦略のKPI検証チーム<sup>8</sup>」の構成員でもある牧野光朗市長の講演「イノベーションが起る地域社会創造を目指して」を受けて、飯田市がこれまで独自に取り組んできている都市農村交流から域学連携による「共創の場」づくり、ならびに進学・就職等で一旦故郷を離れた若者が地元に戻り地域を担う人材として活躍する「人材サイクル」の構築や、そのための人づくりの仕組みとしての「地域人教育」等について意見交換を行った。

また、福岡市で開催した第6回研究会では、福岡県川崎町に立地する内閣府認定特区高等学校<sup>9</sup>（全国広域通信制）の明蓬館高等学校川崎本校副校長の小賀友子氏からも「地域が学校、高校生創出」と題した事例紹介をいただいた。そのなかでも、「高校（高校生）が地域住民（自治会等）との協働により新たなコミュニティの担い手となりうる可能性」について教育の現場からの報告がなされている。

#### ■マルシェ（出店者）

続いて、未だ小さな動きではあるものの、今後の地域コミュニティの担い手として注目される可能性

<sup>7</sup> NPOと地方創生の関わりについては、「NPOからみた地方創生[古賀2018]」（日経研月報2018年8月号）を参照されたい。

<sup>8</sup> 樋口美雄（慶應義塾大学教授）を座長に高橋重郷（国立社会保障・人口問題研究所前副所長）、増田寛也（東京大学客員教授）、松原宏（東京大学教授）、牧野光朗（飯田市長）の5名が構成員。

<sup>9</sup> 福岡県川崎町は、構造改革特別区域（略称：構造改革特区）制度により、豊かな自然や文化を活用した「地産・e環境教育特区」に認定されており、明蓬館高等学校は川崎町より「株式会社立学校」として認可された広域通信制課程の単位制、普通科（男女共学）高等学校である。

を有しているのが、「マルシェと呼ばれるハンドメイド品販売やワークショップで構成された対面販売型イベントへの出店者〔青野2018〕」である。第6回研究会での福岡県直方市商工観光課主任（役職は当時）の青野由佳氏の講演「マルシェで女性と地域コミュニティはどう変わるか<sup>10)</sup>」によれば、マルシェ出店者の多くが30～40代の子育て中の女性であり、マルシェは国が進める「女性活躍」において「女性の起業を促進する場」であるとともに「女性（専業主婦）の再就職を促進する場」にもなっている。また、青野氏は、マルシェには「収入を得る場」以外にも「地域コミュニティ生成」「地域経済への貢献」といった社会的意義や、個人にとっての「自己効力感の醸成」「自己実現の場」としての意義が含まれていることも指摘している。

### 3. 地方創生を支える地域人材の存在 ～志民が進める「まちなか創生」事例に 学ぶ～

人口減少と高齢化が同時進行している地域では、財政の逼迫により地方創生の実現に向けた地域振興プロジェクトに必要な資金が不足すると同時に、プロジェクトの担い手となる人材不足も深刻となっている。このような状況下、就農体験からIoT等を活用した起業までさまざまな目的を持って自らの意思で地方に移住してくる若者たちや、「地域おこし協力隊」など国の制度を通じて地域住民と協働して地域活性化に取り組む人たちのように、地域への思い（志）を持った“志民”の存在に注目が集まっている。

また、資金面でも青森県弘前市等が導入する市民

活動団体に個人市民税の1%相当額を限度とする補助金を交付する「1%システム」制度や、高級魚やブランド牛など豪華返礼品を巡って激しい地域間競争が話題となっている「ふるさと納税」制度、ならびに「クラウドファンディング」のような新たな仕組みを利用して、域外からの思い（志）が込められた“志金”を調達する地方自治体も増えている。

本章では、第3回の青森市と第5回の飯田市での研究会の際に、地域関係者へのヒアリングと現地視察を行った青森県八戸市と静岡県浜松市での志民が進める「まちなか創生」事例について紹介する。

#### 【事例1：八戸ポータルミュージアムはっち&市民集団まちぐみ（青森県八戸市）】

青森県八戸市（人口23.1万人、2015年10月国勢調査）は、県東南部の経済の中心で、1964年の新産業都市指定後に工場立地が相次いだことで北東北随一の工業都市として発展してきた。同市の中心市街地は、60万人を超える商圏人口を擁する広域商業の中心として長らく賑わってきたが、近年は全国の地方都市と同様に、車社会の進展と郊外大型商業施設の立地等により空洞化を余儀なくされていた。

これに対して、商業機能を中心とした「まちなか」の衰退傾向に歯止めをかけるべく、2011年2月に八戸市が新たな交流・創造拠点として整備したのが、文化観光交流施設「八戸ポータルミュージアムはっち」である。「はっち」では館内に設置された「アーティスト・イン・レジデンス」を活用したアーティストと市民が協働した創作活動を通じて、「まちなか」に新たな賑わいを生み出している<sup>11)</sup>。

「まちなか」に楽しさを創り出す市民集団である「まちぐみ」は、「はっち」を拠点にアートプロジェ

<sup>10)</sup> 講演内容の詳細については、「マルシェで女性と地域コミュニティはどう変わるのか～地域社会における「マルシェ」の可能性と意義～〔青野2018〕」（日経研月報2018年8月号）を参照されたい。

<sup>11)</sup> 周辺の商店街や飲食店街関係者との協働・連携により、「はっち」の賑わいが「まちなか」へと面的に広がることで新たな地域文化が育っていくことを「ソウゾウ（創造、想像）開花」と呼んでいる。

クトを展開してきた山本耕一郎氏が、自らの八戸移住を機に組長となり2014年10月に発足。加入の際の決まりは、活動時のユニフォームとなるTシャツ購入と「ニックネーム」「得意技」の登録のみ<sup>12</sup>。市民はもとより、全国各地から視察や出張で八戸を訪れた来訪者や夏休みに帰省した学生まで約400名が組員として登録されており、誰もが気軽にまちづくりに参加できる場と機会を提供している。

「進学や就職で一度は地域を離れても、帰省の度に子どもたちを連れて地元のまちづくりに参加することで、いつかは地域に帰ってくるUターン者を増やすことが自分たちの使命（山本組長）」の言葉が示すように、組員一人ひとりが少しずつ力を出し合い、さまざまな世代や職業の人々が一緒にまちづくりに関わることで、一体感や達成感の共有を通じて地域に愛着を抱き、それが誇りや自信につながっていく仕組みが生まれている。

### 【事例2：ゆりの木通り商店街&万年橋パークビル（静岡県浜松市）<sup>13</sup>】

静岡県浜松市（人口79.8万人、2015年10月国勢調査）は、県内最大の人口を擁する政令指定都市で、繊維・楽器・オートバイの三大産業に代表される国内有数の産業都市である。同市の中心市街地は、最盛期には数多くの百貨店と大型スーパーが立地した巨大な商業集積が形成されていたが、郊外平野部に人口が拡散し、郊外大型商業施設の立地が進んだこともあり、「まちなか」の大型店舗は相次いで閉鎖・撤退、その結果、周辺商店街も急速に空洞化が進み、空き店舗と全国チェーンの飲食店が目立つ状況となっている。

これに対して、近年、域外からの多才な人材を巻き込むことで「まちなか」に独自の賑わいを創出しているのが、旧東海道沿いの「ゆりの木通り商店街」である。ここでの中心的存在が、ゆりの木通りを構成する田町東部繁栄会会長で立体駐車場ビルオーナーの鈴木基生氏である。

鈴木氏はこの地域に関心を抱いて集まってくるクリエイティブな感性を持った多才な若者たち（アーティスト、デザイナー、建築家、近隣大学生等）に、活動の場として空き店舗・スペースを提供しており、その出店形態も週末のみの営業店や、駐車場の一角での製作作業場兼ショップなど多様であり、入居者の生活様式（働き方）に合わせて柔軟に対応してきている。

ゆりの木通りに集まる多才な人材の交流活動拠点となっているのが、築30年10階建て自走式の旧浜松市営駐車場で、鈴木氏が2014年に買収した「万年橋パークビル」である。1階には誰でも利用できるコミュニティスペース「黒板とキッチン」、4階には能舞台、8階には本物の古民家を移築した囲炉裏スペースとフリースペース「hachikai」、9・10階には男女別のシェアハウスなど、外観からは思いもつかないユニークな機能が設けられている。

現在、ゆりの木通りには域内外から集客イベントなどさまざまな企画が持ち込まれ、コミュニティスペースに集まる多才な人材が実際に会話することを通じて常に新たなアイデアが生み出されている。鈴木氏の「集客とは日常とつながりながら人と人との関係を築くことであり、一過性の人数ではない」という信念と「明確な使用条件や基準によるのではなく、顔を突き合わせたコミュニケーションで気が

<sup>12</sup> 「背番号=8番、ニックネーム=まこちゃん、得意技=指導力」の小林真八戸市長も「まちぐみ」組員として登録されている。

<sup>13</sup> 同商店街については、「ゆりの木通り商店街」活性化への取り組み [間淵2015]」（日経研月報2015年1月号）を参照されたい。

合った人たち」を巻き込んでいく“ゆるやかな姿勢”が、志を持った若者たちに新たなチャレンジの機会を与える一方で、彼らの成長するエネルギーを取り込むことで「まちなか」に新たな価値を生み出す「ひと&まちの結節」による好循環が築かれている。

これら2つの事例のように、“緩やかな参加”が可能な交流と活動の場を設けることで、「地域（まち）をよくしたい」といった共通の志を抱く同志を募って活動している事例は、今後、多様な主体との連携・協働で地方創生に取り組もうとする他地域にも参考となるのではないだろうか。

#### 4. 将来の地域の担い手を育てる ～長野県飯田市の「地域人教育」～

本章では、地域関係者との協働で「環境モデル都市」、「体験教育旅行」など数多くの地域づくりの成功事例を生み出し、「地域づくりのモデル都市」とも称される長野県飯田市での地域人材育成の取り組みを紹介する。

飯田市における市民協働の精神的支柱となっているのが、大正時代の自由教育に端を発する独自の「公民館制度」である。その特徴は、市民から選出された公民館長と専門委員が中心となり、市の教育委員会から派遣された主事との協働で運営される「公立民営」形態である。現在、全国各地における地域づくりの現場で実践されつつある「市民が学びを通じて地域の課題を発見し自ら解決する」市民主導の考え方が、飯田市においては半世紀近い公民館活動を通じて根付き、市民参加・協働のDNAとして継承されている。

さらに、飯田市の持続可能な地域づくりを支えているのが、進学・就職等で一旦故郷を離れた若者が

地元に戻り安心して子育てができる「人材サイクル」の構築である。

地方創生政策が目指している「東京一極集中」是正のためには、東京23区内での大学の定数抑制などの「東京側での対症療法（前述のKPI検証チーム第3回での牧野委員（飯田市長）提出資料）」だけでは不十分であり、人材サイクル構築という地方側での「根本的治療（同上）」が必要である。

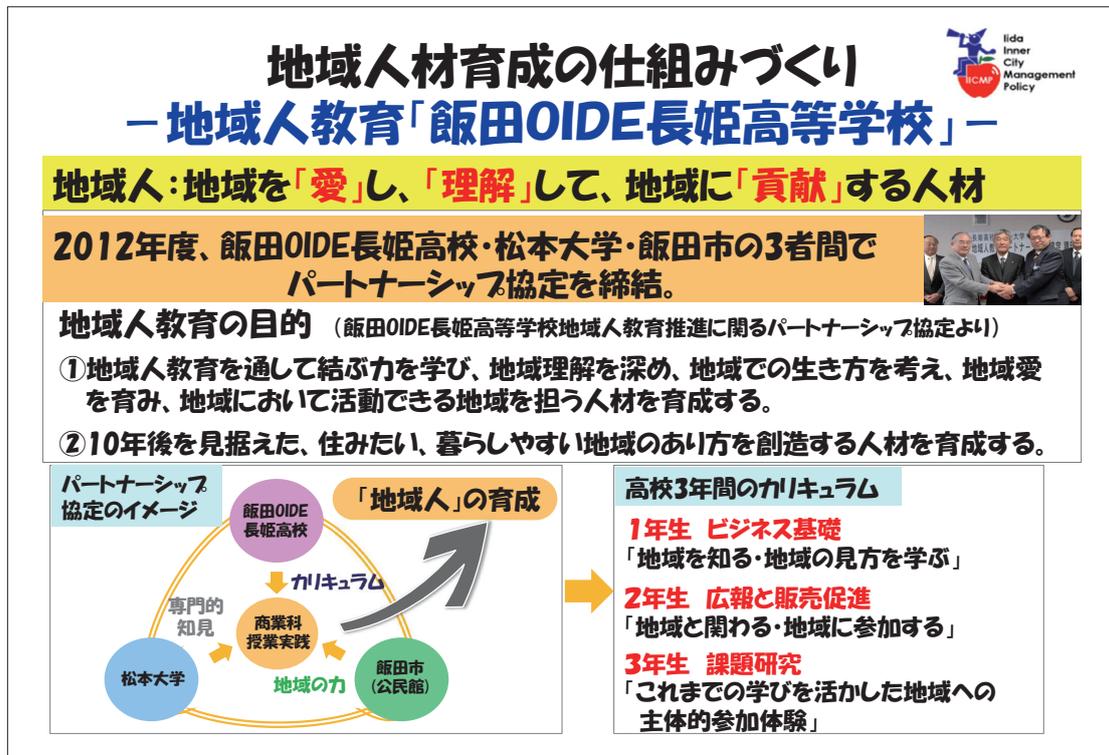
人材サイクルの構築を通じて、地方都市が活力を取り戻し、地方創生を実現するためには、自らの地域の価値に気付き、その独自性に自信と誇りを持つ地域人材の育成が不可欠である。しかしながら、飯田市に限らずどの地域においても、若者たちと地域社会との関わりは、部活動や進学準備等で小学校、中学校、高校と年齢を重ねるにつれて希薄になっている。加えて、若者たちが地域を離れる割合が最も高い時期が高校卒業時であり、ふるさと意識や愛着を抱く前に地域社会との縁が失われている。そのため、高校時代の3年間こそが、自らが生まれ育った地域の実情を学び、地域との関係性を再認識するための最後のチャンスとなる。

飯田市では、2012年4月18日に長野県立飯田長姫高等学校（現在の飯田OIDE長姫高校<sup>14</sup>）、松本大学との3者間でパートナーシップ協定を締結し、「地域人（地域を愛し、理解して、地域に貢献する人材）」を育成する仕組みである「地域人教育」に取り組んできている。

地域人教育の現場では、「生徒×高校教員×公民館主事」の連携により、3つの学び（探究＝地域の実態・課題・解決策を探る、体験＝地域の人と関わる、実践＝地域づくりの当事者として行動する）を実践してきている。また、高校生の「意欲」「価値

<sup>14</sup> 飯田OIDE長姫高等学校の名称の由来は「独創（Originality）・創造（Imagination）・工夫（Device）・努力（Effort）」。

(図表3)「地域人教育」



出所：飯田市提供

観「学力」を育むために、3年間で105時間（1年生「ビジネス基礎」週3時間、2年生「広報と販売促進」週2時間、3年生「課題研究」週3時間）のカリキュラムを構築し、これに則って独自の地域人材を育成してきている（図表3）。

### むすびにかえて ～持続可能な地域づくりに向けて～

本稿では、地方創生政策とその実践に向けた地方自治体を含む多様な主体の動きを把握することを通じて、志民に代表される今後の地域の担い手としての地域人材の重要性とその育成について検討を行ってきた。今後の地方創生の実現、持続可能な地域づくりに向けて地域関係者が留意すべきポイントとして、以下の2点について指摘しておきたい。

#### ■深刻化する人手不足への対応

～「緩やかな組織」の必要性～

地方創生の実現により、さまざまな「しごと（雇

用の場）」が創出・拡大されたとしても、既にその担い手となる人材が枯渇しはじめている地域もできており、地域における人手不足はますます深刻化することが予想される。そのため、今後は今まで以上に地域づくりの現場（産業・まちづくりなど）において、多様な担い手（女性・外国人・高齢者・障がい者など）を巻き込んでいく必要がある。その際に重要となるのが、本稿でも紹介した「マルシェ」のようにさまざまな境遇にある女性たちに起業を含めた自己実現の場をもたらす仕組みであり、誰もが気軽に参加できる八戸市の「まちぐみ」や、多才な人材の時間とアイデアを取り込んで新たな賑わいを生み出している浜松市の「ゆりの木通り」の事例のような志民で構成された「緩やかな組織」の存在である。

#### ■地方創生の実現に求められる「巻き込み力」と「共創の場」

また、地方創生を実現に導いていくためには、地

方版総合戦略による「地域ビジョン」だけでは不十分であり、地域経済に新たな付加価値を生み出す地域振興プロジェクトの創出が不可欠である。そのためには、地域経営の主体となるべき地方自治体には、戦略策定の際に組成した「産官学金労言」の推進組織のような多様な主体、なかでも地場企業や地域住民など民間セクターの参画・協働を促していくための強力な「巻き込み力」が必要とされる。

この点については、第2章で紹介した飯田市の取り組みである「共創の場」づくりと、地域の産官学金の共創・協働の場として地域の産業構造の転換を促す「産業センター」機能（前述のKPI検証チーム第3回での牧野委員提出資料）が参考となる。地方創生のモデル事業として注目を集める飯田地域での航空機産業を牽引役とした次世代産業創出においては、「公益財団法人南信州・飯田産業センター」が行政と産業界とが常時コミュニケーションが可能な地域の産官学金をつなぐ「共創の場（プラットフォーム）」として機能してきている。

#### 主要参考文献

- ・ 日本政策投資銀行地域企画チーム編（2010）「実践！ 地域再生の経営戦略（改訂版）全国36のケースに学ぶ地域経営」 きんざい
- ・ 傍士銑太（2012）「地域イニシアティブの時代とその発想」『日経研月報』2012年2月号
- ・ 大西達也編（2013）「地域づくりのメッカを目指す南信州・飯田の試み」『地域開発』2013年5月号、(財)日本地域開発センター
- ・ 増田寛也編（2014）『地方消滅—東京一極集中が招く人口急減』中央公論社
- ・ 松永桂子（2015）『ローカル思考の時代』光文社新書
- ・ 間淵公彦（2015）「「ゆりの木通り商店街」活性化への取り組み」『日経研月報』2015年1月号
- ・ 公益財団法人九州経済調査協会（2016）「都市再構築と地方創生のデザイン」『九州経済白書』
- ・ 牧野光朗（2016）『円卓の地域主義』事業構想大学院大学出版部
- ・ 飯田泰之他（2016）『地域再生の失敗学』光文社新書
- ・ 木下斉（2016）『地方創生大全』東洋経済新報社
- ・ 城戸宏史（2016）「「地方創生」政策の問題と今後の市町村合併の可能性」『経済地理学年報』第62巻第4号
- ・ 大西達也編（2016）「志民と志金で進める地方創生」『地域開発』2016年10・11月号、(財)日本地域開発センター
- ・ 大西達也編（2017）「地域シンクタンクの時代～地域人材が進める地方創生～」『地域開発』2017年10・11月号、(財)日本地域開発センター
- ・ まち・ひと・しごと創生本部ホームページ「まち・ひと・しごと創生総合戦略のKPI検証チーム第3回議事次第」（2017年11月24日）牧野委員提出資料
- ・ 山崎朗・鍋山徹編著（2018）『地域創生のプレミアム（付加価値）戦略～稼ぐ力で上質なマーケットをつくり出す～』中央経済社
- ・ 山下祐介（2018）『「都市の正義」が地方を壊す』PHP新書