

地方創生人材支援制度平成27年度派遣者 活動報告書

平成29年11月

平成27年派遣者 報告書

北海道	知内町	島津 泰博	…	1	滋賀県	米原市	丸山 武志	…	163
北海道	二セコ町	金井 信宏	…	10	大阪府	高石市	福田 夏樹	…	168
北海道	奈井江町	東 大史	…	21	大阪府	岬町	種村 誠之	…	177
北海道	鷹栖町	中村 明恵	…	32	兵庫県	朝来市	阿瀬 太	…	184
北海道	上士幌町	城野 嘉臣	…	39	奈良県	葛城市	本田 知之	…	190
北海道	清水町	長村 知幸	…	43	奈良県	斑鳩町	本田 洋一	…	195
岩手県	久慈市	千田 良仁	…	52	奈良県	明日香村	山本 慎一郎	…	200
宮城県	東松島市	福留 宰	…	59	奈良県	吉野町	木村 俊昭	…	205
福島県	棚倉町	安田 俊広	…	67	和歌山県	上富田町	中島 正博	…	209
茨城県	高萩市	米田 圭吾	…	70	島根県	海士町	中川 覚敬	…	217
茨城県	桜川市	深谷 信介	…	75	岡山県	井原市	三村 聡	…	222
群馬県	みなかみ町	田村 秀	…	82	岡山県	赤磐市	中村 昌孝	…	232
千葉県	勝浦市	齋藤 雪彦	…	88	岡山県	美作市	森分 幸雄	…	237
千葉県	いすみ市	早川 卓也	…	96	岡山県	和気町	小西 哲史	…	247
千葉県	横芝光町	鈴木 雅之	…	105	広島県	府中町	地下 調	…	260
神奈川県	清川村	小池 信行	…	112	徳島県	那賀町	草留 一久	…	262
新潟県	粟島浦村	阿部 剛志	…	120	長崎県	島原市	塩野 進	…	265
長野県	飯綱町	小澤 勇人	…	125	長崎県	壱岐市	笹原 直記	…	284
岐阜県	池田町	早田 清宏	…	132	大分県	中津市	稲田 亮	…	292
静岡県	伊豆市	和智永 康弘	…	140	大分県	杵築市	山田 敦弘	…	299
愛知県	豊根村	井上 泰一	…	146	鹿児島県	南さつま市	佐藤 雅之	…	305
三重県	南伊勢町	松田 裕子	…	153	鹿児島県	長島町	井上 貴至	…	314

北海道知内町における地方創生の取組について
 地域資源の恵みを賢く利用した
 「持続可能な自主・自立のまち」を目指して

北海道 知内町
 地域創生推進室長
 島津 泰博

1. 知内町の概要、派遣先での役割について

知内町は北海道の南西部、津軽海峡に面した青函トンネル出入口の町で、函館市から約40kmの距離に位置し、人口は約4,500人（平成29年8月末）の少子高齢化が進行している自治体で、森林が町の面積の約8割を占め、林産加工が盛んなことや、北海道一の産地となったニラ（ブランド名「北の華」）、津軽海峡の早い海流で育てる「カキ」「ホタテ」の養殖など、1次産業が盛んな町です。



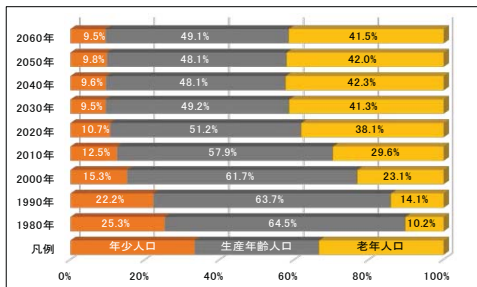
知内町位置図

派遣先での役割については、地域創生を推進するために新設された地域創生推進室長とし、各課等に跨がる事業等を横断的に把握する中で、課題等の把握、解決に向けた取組や、新規事業展開などの業務を担った。

2. 知内町の地域課題について

知内町では少子高齢化や生産年齢人口の減少により、産業・経済の衰退が懸念されています。一方、豊かな自然環境などから得られる地域資源（森林の木質資源や農林漁業を中心とした地域産業等）があり、地域資源を最大限に活用した地域づくりを進めることで、地域活性化や交流人口の増加を促進することなどが喫緊の課題となっている。

【知内町の年齢3区分別人口比率の推移】



3. 知内町の取組、派遣者自身の取組について

知内町においては、地域課題を解決するため、「知内町まち・ひと・しごと創生総合戦略」において、国

の示す政策4分野を勘案し、3つの柱となる重点プロジェクトを総合的に推進することとした。

その中で、私が主に取り組んだ業務は、

- ① 知内町まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定と事業計画の推進
- ② 交付金等の申請手続き（上乘せ、加速化、推進、拠点整備など）
- ③ 地方創生セミナーの開催（森林資源の産業循環による新たな地域活性化をテーマとした）
- ④ CLTによる「しりうち地域産業担い手センター」整備などの業務について、派遣されていた2年間取り組んだ。

4. 派遣者として地域創生に取り組むに当たり留意した点などについて

地域創生に取り組むに当たり、特に心掛けたことは次のとおりで、1年目は総合戦略の策定において、住民の意見等を的確に把握し戦略に反映させるため、全町内会との懇談会を開催（13町内会、各2回）、各種団体との意見交換、地域住民への幅広いアンケート調査を実施した。



2年目は事業実施に直接関わり事業の調整や、町の未来をつくる若手職員のスキルアップや人材育成、また、国の考えと町の実情を

コーディネートするなど留意し知内町の地域創生を進めてきた。



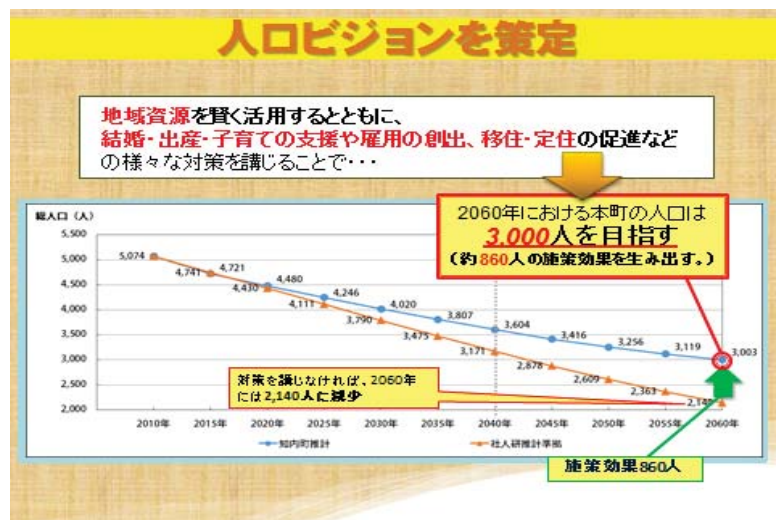
5. 地域の動向と目指す姿について

知内町は昭和35年（1960年）頃から人口減少傾向となり、2040年には人口が3,171人、高齢化率が42.3%との推計値があり、地域存続の危機となっていることから、地域資源の効率的活用に向けた「地域資源の恵みを賢く利用した持続可能な自主・自立のまち」の実現を目指すこととした。



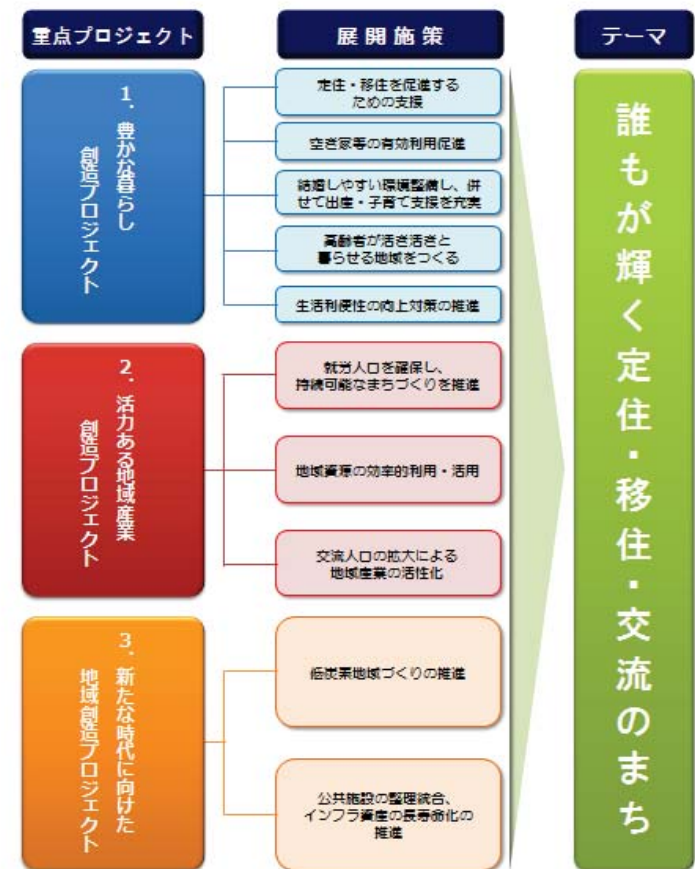
6. 知内町の人口の将来展望について

国の人口ビジョンの長期ビジョンで示される2030年(平成42年)及び2040年(平成52年)の合計特殊出生率の目標値や、目指すべき方向性を踏まえ、知内町では2060年(平成72年)においても人口3,000人の確保を目指す。



7. 知内町まち・ひと・しごと創生総合戦略について

人口減少を抑制し、持続可能な知内町を将来に引き継いでいくためには、子どもからお年寄りまでが住みたく・安心して住み続けられる魅力的なまちづくりが必要であることや、住み良さばかりでなく雇用を生み出せる主力産業がしっかりとまち、行政サービスや再生可能エネルギーを含め持続可能な地域経営に対応した社会基盤(インフラ)づくりも必要であることから、総合戦略では、3つの重点プロジェクトと具体の施策を設定した。



8. 知内町まち・ひと・しごと創生総合戦略の主な事業実施状況について

各プロジェクトを着実に実施するための組織体制（WG）を確立し、WGごとに事業展開を図り、必要に応じて全体議論を重ねプロジェクトを確実に推進させた。

【豊かな暮らし創造プロジェクト】

○ICTを活用した安心暮らし創造事業

情報端末 50 台を高齢者・子育て世代などに配布し、防災行政無線の受信による情報伝達や双方向のコミュニケーション機能を用いた高齢者等の見守り、子育て世代への支援などの実証試験を実施。

（平成 29 年 1 月～3 月）



目指す姿

ICT技術を駆使し、子どもからお年寄りまでがより安心して暮らせる地域を実現する

○デマンド交通検証調査事業

交通空白地域等に住む高齢者などの交通弱者が利用しやすいサービスを提供するためデマンドバス試験運行を実施。

（1 回目：28 年 10 月～11 月、2 回目：29 年 2 月～3 月）



～市街地まで出かけるための新しい公共交通の試

デマンドバスのご案内

（予約運行型）

知内町では、高齢化の進行などにより、ご家族に自家用車で送迎してもらったり、バス路線数が少なく、バス停までの距離が遠いために、日頃の通院や買い物などに支障がある方が多くいらっしゃいます。

町ではこの課題に対応するため、平成29年2月13日～3月10日の期間、湯ノ里から市街地まで行く期間・区域限定の予約制デマンドバスを実験的に運行をすることにしました。

また今回の試験運行の料金は無料となっておりますので、この機会にぜひご利用ください。

デマンドバスとは？ ……デマンドバスとはご利用者様の予約に応じて運行するバスです。

今回、新しく運行する予約制のデマンドバスは、バスとタクシーの中間的な役割の乗り物で、次のような特徴があります。

- 「ご自宅」からおおむね「知内市街地」までの間を送迎します！！
- 試験運行のため「無料」で利用できます！！

運行期間

平成29年2月13日～平成29年3月10日
※月曜日・水曜日・金曜日のみ運行

ご利用例



ご自宅から乗り合って → 買い物 → 町役場

お帰りはご自宅まで

アンケート調査にご協力をお願いします

今回の実証試験運行によって、今後のデマンドバスの必要性を検討しますので、バスを利用の皆さまにアンケート調査のご協力をお願いしております。

- 無料で運行しておりますので、ご利用の度に調査にご協力ください！！

結果から見てきた課題など

- ・ 1 便当たりの平均利用者数は数名程度
- ・ 継続的な運行による認知度の向上が必要
- ・ 運行時刻・隣接町までの接続等の改善が必要

【活力ある地域産業創造プロジェクト】

○ものづくり産業振興事業

地域産業を維持・発展させるため「雇用・担い手支援」「ものづくり支援」など5本の柱により企業などを支援。

ものづくり産業振興事業のご案内

～知内町での“働く”“住む”をサポートします～

知内町では、これまで培われてきた地域産業の維持と持続可能な発展のため、町行政のあらゆる施策について地域産業の活性化という視点を踏まえるとともに、移住や定住、並びにリターンの促進などによる生産年齢人口の確保を前提として、地域産業の中核をなす「ものづくり産業・商業・観光産業（以下「ものづくり産業等」という。）」を中心とした産業振興を「雇用・担い手支援、人材育成、ものづくり支援、企業立地支援、移住支援」の5本の柱により強く推進することとし、「知内町ものづくり産業振興条例」を制定し、積極的に支援を行うものです。

ものづくり産業等の定義	ものづくり産業	農林水産業、製造業、情報関連産業およびそれらの関連業種
	商業	小売業、サービス業、飲食業およびそれらの関連業種等
	観光産業	旅行業、交通業、宿泊業、その他観光に関する業種

I
雇用・担い手
支援



青年就農・就漁・就業給付金事業（経営開始型）

▽独立・自営で就農・就漁・就業する経営者への給付金
1年目：150万円
2～5年目：前年度の総所得に応じ、150万円以内

青年就業交付金事業（職員雇用型）

▽ものづくり産業等の担い手となる人材を雇用する事業主への交付金
雇用する職員1人当り150万円/年、最長2年間
※原則45歳未満を対象

たとえば知内町では右記のような就農・就漁・就業が考えられます。	新規就農の場合	ニラ・ホウレンソウ・トマト等の施設園芸栽培
	新規就漁の場合	カキ・ホタテ・コンブ等の養殖漁業 など
	新規就業の場合	飲食店経営、民宿経営 など

II
人材育成



ものづくり産業研修・資格取得支援事業

▽研修や資格・免許取得に係る費用等の8割を助成
※ものづくり産業等における「担い手」や「雇用する職員」の人材育成を図るための経費を対象とします。
※原則45歳未満を対象

たとえば、右記のような研修や資格取得により、担い手や雇用する職員のスキルアップが図られます。	資格取得	大規模免許、大型特殊免許、けん引免許、ボイラー技士、ショベルローダ免許、一般小型船舶操縦士免許など
	研修	新規就業研修、経営者研修など

事業実績

27年6月以降本制度を利用して7名の新規就労者を確保（29年3月末現在）

○しりうち地域産業担い手センター整備事業

地域産業を担う者を町外から受け入れる研修・宿泊機能を備えた施設整備を29年度に実施し、30年4月から受入れを行い、新規就労者・新規就業者の確保を図る。



【新たな時代に向けた地域創造プロジェクト】

○木質バイオマスボイラー導入拡大

地域の森林資源を活用した木質バイオマスの熱利用を更に進め、化石燃料に過度に頼らない低炭素地域づくりを推進。

（29年度：中央公民館、スポーツセンターに導入）



9. 派遣期間を振り返り

知内町の地域創生に係わり、その取組等について自己評価を行った結果は次のとおりで、成果については、

- ① 役場職員や町民の地方創生に対する意識改革が図られた（人口減少による地域産業・地域経済への影響など）
 - ② 国・北海道・隣接自治体との連携強化
 - ③ 地域創生に取組む実行体制の整備
- などについては成果があったものと考えている。

一方で、専門分野である林業・木材産業における戦略的な施策の構築については、十分な結果を出すことは出来なかった。

また、引き続き継続的に取組む事項として要望することは、

- ① 地方創生に対する意識をトーンダウンさせない
- ② 一定期間は国からの支援（人材・予算・情報）を継続などが考えられる。

地方創生を成し遂げること容易ではないが、確実な成果を上げるため、状況変化に応じて柔軟に事業内容等を見直し、行政と町民、事業者がそれぞれの役割を発揮しながら協働で取組を進めることが必要である。



ニラちゃん

ニセコ町の“自ら考え、行動する”自治創生

北海道ニセコ町
企画環境課 参事
金井 信宏

1. 派遣活動上の課題

(1) ニセコ町のまちづくりの考え方

ニセコ町は、住民自治の先進地として知られ、**「情報共有」と「住民参加」の取組や実践を法令で裏打ちする「まちづくり基本条例」を、全国に先駆けて制定した自治体である。**

豊かな自然環境に恵まれ、冬はウィンタースポーツ、夏はラフティング等のアクティビティを満喫できるリゾート地になった原動力の一つに、国内外から高く評価されている**「ニセコルール」**がある。これは、世界有数のパウダースノーを満喫しようとする利用者の自由と安全のために、スキー場のロープやゲートの開閉に関して定められたルールで、**地域関係者が連携してその英知を結集し、十数年にわたって主体的に運営し続けている**、世界有数の国際観光リゾートとなったニセコエリアの象徴である。

また、ニセコエリアの地域経済（主産業：観光・農業）の基盤である豊かな自然環境が失われないよう、ニセコ町は、危機感を持って、ニセコエリアの近隣自治体と一線を画した実効的な景観・環境保全と開発規制の仕組みを整備済みである。第五次ニセコ町総合計画の基本理念に**「環境創造都市ニセコ」**を掲げ、景観条例、準都市計画、罰則まで規定した地下水保全条例及び水道水源保護条例が、乱開発を規制している。このような**厳しい環境・景観保全と開発規制の仕組みは、ニセコ町の環境保全の考え方に共感した投資を呼び込む**とともに、このような質の高い投資がニセコ町の価値を高めるという好循環を起こしている。**“ニセコ町”と“ニセコ（エリア）”は、混同して使用されがちだが、両者を区別しないと、ニセコ町で実際に起こっていることを的確に把握・理解できないのである。**

(2) 国の地方創生の文脈と異なる現状

人口減少問題に端を発した国の地方創生の文脈とは対照的に、ニセコ町の人口は、1980年以降、概して一貫して増加傾向を維持している。また、地域経済に関しては、ニセコエリアには、国内外から多くの観光客が訪れている。近年は、コンドミニアムの建設、国際的なホテルチェーンの進出等、観光投資が相次いでいる。

また、ニセコ町は、国が地方創生を始める前から、町民主体のまちづくりをすでに実践している。国の地方創生は、人口減少社会における新たなまちづくりの在り方を見出す意識改革とも捉えられ、「お任せ民主主義」ではなく、主権者たる市民一人ひとりが、まちづくりを自分事として考え、地域の関係者それぞれが、地域のために何ができるかという意識を持ってまちづくりに参加することが、改めて重要視されている。しかし、この考え方は、まちづくり基本条例における「自ら考え、行動する」住民自治の考え方そのもので、ニセコ町にとって、地方創生は“自治創生”なのである。

以上の状況から、地方創生の先進地とされるニセコ町の实情に即した地域課題と、ニセコ町にとって本当に必要な支援を見出すプロセスに最も苦勞した。国の地方創生や他の自治体の状況と、前提条件が根本的に異なるためである。ニセコ町が地方創生に取り組む意義は、まちづくり基本条例を前提としながら、国の地方創生から、町のまちづくりのブラッシュアップにつながる考え方を見出し、“いいとこ取り”することと考えられた。

行政主導が前提と捉えられる支援では、町民主体のまちづくりに即していない場合さえある。例えば、老朽化した道の駅ニセコビュープラザの再整備に地方創生拠点整備交付金を活用するプランを提案したが、同交付金の活用を見送る判断に至った。複数年にわたる財源確保の見通しが立ち、実施計画の内容は内閣府との事前相談の感触も上々だったプランだったにも関わらず、各担当課長の合意は得られなかったのである。町には、多様な価値観で自由闊達に議論できる土壌があり、例えば国の価値観による上意下達の判断は決して行わない。また、活用を見送った理由の一つに、道の駅ニセコビュープラザの関係者や町民との議論の熟度が高まっていなかった事情もあるが、この理由を発想できること自体が、行政主導でなく、町民主体のまちづくりを徹底できている何よりの証拠である。町は、交付金の獲得自体を支援として求めているのではないのである。

2. 派遣者の支援内容

(1) 支援の基本的な考え方

地方創生人材支援制度派遣者の役割期待は、役場のプロパー職員に対するものとは根本的に異なる。省庁の政策へのフィードバックや、全国の地方創生を俯瞰した政策提言等、国全体の公益性の観点から責務を負っている。決してただの役場職員の補填ではない。

また、派遣期間が限定されている（＝いつか必ずいなくなる）存在であることから、支援を通して、自分自身が地域からいなくなった後にも機能する仕組みを残さなければならぬ。

これらのことを踏まえ、私は、派遣期間が終了した後の出口戦略を見据えながら、地域の实情に即した（プロパー職員では実現できない）「派遣者にしかできないこと」とは何かを考え、「派遣者がいなくなった後に地域を自立させる」、「町への誇りや愛着を持った町民の輪を拡げ、町民の主体性を最大限に引き出す」、「客観的な目線による分析」等の視点から、支援内容の重点化に努めた。

町の反応を見て試行錯誤を重ねた結果、派遣者の役割期待は、「まちづくり基本条例の価値観を尊重した上、町が自覚できていない課題を見出し、その対応策を提案し、自ら実践に移して結果を出し、町民主体のまちづくりのブラッシュアップに資する」ことと捉えるに至った。

外部人材の最大の武器は、価値観が異なる点なのだから、私の実践内容に対する事前の合意形成は、要件として意味をなさない。派遣者が主体的に起こす仕掛けは、まちづくり基本条例に基づく“自ら考え、行動する”価値観の下において絶対的正義であり、これらを個別具体的に批判できるロジックを町は備えていないものと腹を括った。唯一、派遣者が批判される場合とは、主体性を持たず、町がミッションを与えてくれるのを待ち、自ら考えず、口先だけで実践を起こさない場合だけである。

(2) 町民主体による「ニセコ町自治創生総合戦略」の策定

まち・ひと・しごと創生法（平成26年法律第136号）第10条の規定に基づく「市町村まち・ひと・しごと創生総合戦略」（地方版総合戦略）として、平成28

年3月に「**ニセコ町自治創生総合戦略**」¹を策定した。

この総合戦略の策定に際して、**第五次ニセコ町総合計画**（＝総合的かつ計画的に町の仕事を行うための基本構想及びこれを具体化するための計画）**も同時に見直し²、自治創生が、無数の法定計画の一つとして忘れ去られない仕組みを勝ち取ったのも、派遣者としての工夫の一つである。**

具体的には、11本の戦略ビジョンのうち、住民自治の思想が根底に流れている「住民みんながまちづくりを考え、活動します」に、自治創生の視点や、総合戦略に盛り込んだ新たな施策を位置づけた。

なお、ニセコ町が、国の地方創生を、まちづくり基本条例における“自ら考え、行動する”住民自治の考え方そのものと捉えていることを踏まえると、第六次ニセコ町総合計画では、自治創生を他の政策分野と並列として捉えず、より中核に位置づけるのが妥当とも考えられる。

総合戦略は、「地域経済戦略」、「町民の自治力の向上」の両輪を掲げ、「町民が環境を生かすまち」を目指している。

【地域経済戦略】

- 日本全体や北海道全体で人口減少が進んでいく中においても、「環境創造都市ニセコ」が、豊かな自然環境をはじめとした地域資源を守るとともに最大限に生かしながら地域経済を豊かにし、資金や人材を呼び込むまちづくりを進める。
- 自治創生は、「住民自治」を手段として、「地域経済循環の構築と「稼ぐ力」の強化」によって持続可能な地域にすることを目指している。

【町民の自治力の向上】

- 主権者たる町民一人ひとりが、まちづくりを自分事として考え、地域のために何ができるかという意識を持ってまちづくりに参加する「自治創生」の取組を強化していく。

¹ http://www.town.niseko.lg.jp/machitsukuri/torikumi/post_203.html

² <http://www.town.niseko.lg.jp/machitsukuri/keikaku/sougou.html>

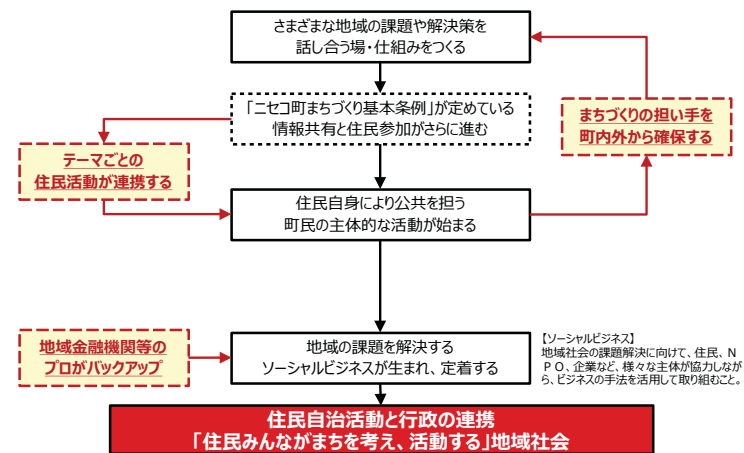


図1 第五次ニセコ町総合計画における戦略ビジョン11「住民みんながまちづくりを考え、活動します」の概念図

(3) ニセコは観光で稼げているのか —データに基づく課題抽出・政策立案

二

地域経済分析システム (RESAS) や地域の事業者ヒアリング等を総合して、「ニセコ町地域経済循環強化戦略」³と題し、観光投資 (建設投資、観光客の消費) によるニセコ観光圏における資金フローを見える化し、“ニセコは観光で稼げている”という地域課題を見出すとともに、域外から資金を稼ぎ、域内で循環させる政策立案を取りまとめた。

分析内容は、まちづくり町民講座「ニセコ町は観光で稼げているのか」(RESAS 政策立案ワークショップ) 及び「ニセコ町は投資で稼げているのか ～ニセコエリアの持続可能な地域づくりのために～」により、町民の皆さんに分かりやすく情報共有した。分析内容の詳細については、経済産業省が取りまとめた「RESAS 活用事例集 2017」⁴に掲載され、派遣期間終了後も、町内外を問わず広く目に留まり続ける状況を残した。

この分析を通して、分析内容のみならず、地方創生の先進地とされるニセコエリアの地域課題を見出すとともに、客観的なデータ・根拠に基づくまちづくりの



³ <http://www.town.niseko.lg.jp/machitsukuri/20170321chouminkouza2.pdf>

⁴ <http://www.meti.go.jp/press/2017/06/20170602005/20170602005.html>

考え方を地域に残すことができた。

図2 ニセコ観光圏における観光投資 (建設投資、宿泊費) に係る資金フロー (分析結果の詳細は、「ニセコ町地域経済循環強化戦略」参照)

(4) 「住民自治×外部人材」の化学反応 —地域おこし協力隊の運用の改善—

まちづくり基本条例には、「町外の人々との連携」として、町外の人々の知恵や意見をまちづくりに活用するよう努める旨が位置づけられている。

町は、上記の趣旨等を踏まえ、自らの主体性を生かし、地域との創造的摩擦を乗り越えながら地域課題を発見・解決できるしなやかさを持った外部人材を求めている。しかし、求める人物像を外部人材が十分理解しないまま導入され、地域で戸惑う場面が多く目に留まった。派遣者も外部人材の一種であり、私自身も戸惑いを感じながら活動していた。このことは、町の外部人材の導入目的が、外部人材の導入前に必ずしも十分浸透していない現実を示唆している。

このため、まちづくり町民講座「地域おこし協力隊のギモン」の開催、地域おこし協力隊募集要項の見直し等を通して、町が外部人材に求める人材像を明確にし、外部人材導入後のミスマッチを事前防止することで、町内の自治力を持続的に向上する基盤を強化した。また、この検討プロセスを通して、現役の隊員同士で、主体的に定例ミーティングを開始し、隊員同士の連携企画を自ら実践するようになるなどの波及効果も得られた。

地域おこし協力隊の導入は全国的に進んでいるが、自治体によっては、地方創生と地域おこし協力隊の担当部署が異なり、自治体自身にとっての地域おこし協力隊制度の導入目的が曖昧になっている場合も見受けられる。このような外部人材を導入できる制度の活用に当たっては、人材の「量」ではなく「質」に着目した、地方創生の視点からの戦略性が、ますます必要になる。これは、ニセコ町に限ったことではない。

(5) 派遣者ネットワークを通じた町外への情報発信

町民自らが考え、行動するという自治の理念を実現するには、町民がまちづくりに関する情報を共有することが必要不可欠である。また、まちづくりへの参加が責務ではなく権利であることを踏まえると、共有されている情報に、町民が主体的にアクセスすることが重要視されている。

その一方、自治創生に関する広報は、町内だけにとどまらない。町外への広報

には、人口減少問題の観点からみたニセコ町の地域課題を発信することを通して、役場だけで抱えきれなくなっている地域課題を解決する担い手（移住者、地域おこし協力隊、企業誘致、投資の誘致等）に働きかけ、町外の資金や人材を戦略的に呼び込む意味がある。町外への情報発信を、町内への広報のように「町民が主体的に情報にアクセスしてくれる」と同じスタンスでは、他の自治体の情報に埋もれ、町外までの確に届かないおそれがある。実際、ニセコ町は、近年、“ニセコ町”と“ニセコ（エリア）”を混同し、町の環境・景観保全や開発規制の存在を蔑ろにした誤った報道に、悩まされ続けている。

これを踏まえ、他の派遣者と連携しながら町外への情報発信の率先垂範に努めることは、町の支援として効果的と考えたため、書籍「未来につなげる地方創生」（日経 BP 社）の出版への協力や、「北海道グラウンドワークフォーラム」、「茨城大学地方創生セミナー」、「北海道創生 未来につなげるシンポジウム」（北海道銀行等の主催）への登壇等、派遣者ならで、派遣者にしかできない方法による情報発信を実践した。

また、上記の取組を通して、派遣者同士のネットワークが強化なものになり、今後も様々な展開が考えられる。特に、北海道内の派遣者間は、卒業生を含めた名簿を作成・共有しており、派遣期間終了後も、相互の情報発信を続けている。この名簿は、道内の民間企業である北海道銀行にも情報提供しており、必要に応じて、北海道銀行等の道内の関係機関とともに、官民協働による情報発信にも展開しうる体制を整えている。

3. 派遣期間後の展開

（1）結局、ニセコ町は自立できるか — “自治創生” と “プロジェクト” は両立するか—

「派遣者が代わりにやる」では派遣終了後の自立につながらないのは、派遣者共通の一貫した問題意識の一つである。派遣期間を終えた市町村は、“派遣者ロス”に陥っていないだろうか？

私の場合は、「派遣者がいなくなった後に地域を自立させる」ためのスキルやノウハウを地域に残す、という出口戦略を目指し、派遣者がいる間だけの一時的なもので終わらないよう、支援内容の重点化に努めてきた。

まちづくり基本条例等に基づく価値観が確立していることのデメリットは、

新たな価値観に対する抵抗感である。外部人材の価値観に対する抵抗感を払拭し、新たな価値観を取り入れる“反映力”を培っておかなければならない。やりたい人が“やりっ放し”で終わり、実際に地域に反映されないリスクが潜んでいる。

しかし、派遣者が残した成果や考え方が、実際に町のまちづくりに反映され、定着するのは時間を要するため、派遣期間中に最後まで見届けることはできない。このため、私は、派遣期間終了後も、町との継続的な関わりを求めに至った。派遣期間後の町の自立を前提としながら、外部人材の価値観が町のまちづくりに実際に反映されていくダイナミズムまで責任を持って見届け、派遣者自身も学び取ることが、自立に向けた支援を補完する面からも重要と考えようになった。この実践は長期戦になるため覚悟が必要だが、私の覚悟を町民の皆さんに表現し、後戻りできないようにするため、町の離任式・送別会を全てお断りした。「やりっ放しの行政」は良くないと町内に発信し続けてきた私自身が、率先して実践する面からも重要である。

地方版総合戦略は、ただの作文ではなく、明確な目標を有期間・有限資源で達成するために定めた“プロジェクト”である。人材等の確保を戦略的に実施できないならば、総合戦略に位置づけた事業は計画期間内に実施できなくなり、総合戦略は絵に描いた餅で終わってしまう。従って、ニセコ町の「住民自治」が、国の地方創生が求めている「地域経済循環の構築と「稼ぐ力」の強化」によって持続可能な地域を目指す戦略性と両立できるよう努めていく必要がある。

しかし、ニセコ町は、自治創生に関して、人材や資金を重点化せず、主体性と多様性を尊重しており、国の地方創生の考え方や、それに基づいて他の自治体等が持っている考え方とは異なる。

例えば、「ニセコは観光で稼げているのか」の分析結果については、町の自治創生協議会での報告はもちろんのこと、町外の資金や人材を戦略的に導入するため、地域課題を発信する材料として積極的に活用することが考えられるが、町での具体的な活用に向けた議論には至っておらず、今後、どう活用するかが鍵である。

ニセコ町の自治創生と国の地方創生で考え方が整合しない部分については、今後も、より理にかなった自治創生の位置づけや町内体制になるよう見直しを図る議論が生じうるため、両者が調和した考え方を見出していくための後押しを続けたい。

(2) “町民主体のまちづくり”の実現と行政の関わり

自治創生においては、町民のアイデアの反映に当たり、**新しい取組への抵抗感を払拭して、それを実現するために柔軟に考え、“主体性を持った町民を、スピード感を持って応援する”姿勢が、行政にも、今改めて求められている。**

行政は、そもそも、住民自治をバックアップする専門スタッフで構成され、まちづくりの手續きのプロとしての役割期待に応えているのであり、手續きのプロとして培ったものが、まちづくりの企画・立案のスキルやノウハウと一致するとは限らない。他方、行政は、まちづくりのうち、例えば法令で定められているものや、条例化、予算化、議会との調整等、行政でないといけない一部の手續きや公共性の高い部分を担っている。これらを駆使して、町民主体で生まれた多種多様なまちづくりのアイデアを積極的に反映するよう努めることが求められる。

すでに多くの業務を抱えている行政に、自ら主体的に企画・立案を行ったり、新たな仕事を担ったりすることを求めるのは、現実的に困難とも考えられる中、**町民主体のまちづくりがどのようなダイナミズムで実現できているのかからは、ニセコ町のまちづくりの真髓を学び取ることができるはずである。**

(3) “自ら考え、行動する”地方創生コンシェルジュ

地方創生人材支援制度を振り返ると、市町村の支援は目的の一部であり、地域の人的支援を通して、**派遣者である国家公務員の方を育てる仕組みでもあった**のではないかと。派遣終了後、自治体の相談に応じる際、先方の現場が抱えている課題の構造を把握しながら、二人三脚で課題解決できるようになったのは、地域の現場のリアルを熟知できたおかげである。私が町と継続的な関わりを求めるようになった理由の一つである。

省庁の先輩方を見渡すと、地域の現場のリアルに寄り添える国家公務員は、国と地域の両面からバランスの取れた政策づくりのキーパーソンとして活躍している。そうした先輩方も手本にしながら、派遣経験を自身の強みにつなげたい。

町との関わり方の継続に当たっては、その方法にこだわりたい。町が参加する東京圏のイベントを手伝うだけならば、私でなくてもできる。**私は、省庁独自の政策手法も活用しながら、派遣者卒業生にしかできず、かつ私にしかできないこだわりを徹底して実践したい。**

まず、業務として町に継続的に関わるができるよう、地方創生コンシェル

ジュ（内閣府）に登録した。地方創生コンシェルジュは、省庁職員による“相談窓口”であり、自治体から相談がもしあれば対応する受け身の姿勢でも務められる制度である。しかし、町のまちづくり基本条例は、当然、主体性のない地方創生コンシェルジュならば必要としていない。だから私は、“**攻める”地方創生コンシェルジュとして、“自ら考え、行動する”提案型コンシェルジュを実践していく。**平成29年9月には、町の自治創生協議会のオブザーバーとして現地に赴き、ニセコ町自治創生総合戦略のフォローアップ内容や、地方創生推進交付金事業の進捗状況等について助言するなど、実践をすでに始めている。

環境省業務における具体的なコラボレーションも進めている。平成29年6月、町も参加する「持続的な発展を目指す自治体会議」（事務局：一般社団法人クラブヴォーバン）を環境省内で開催し、小規模自治体と環境省職員とのネットワーク形成を後押しした。私自身も、会員自治体を中心に、ニセコ町以外の自治体との新たなネットワークを獲得しつつある。

4. 最後に —未来につなげる—

ニセコ町の“自ら考え、行動する”まちづくりは、町内外の多様な価値観同士が積極的に化学反応を起こす仕組みである。派遣期間を終え、改めて振り返ると、**ニセコ町は、まちづくり基本条例に基づく住民自治が実効的に機能しているかを、価値観の異なる外部人材を投入し続けることを通して、不断に検証している**のではないかと。地方創生人材支援制度の活用は、その一部である。派遣者も含めた外部人材が起こした化学反応が持続的に地域に定着するかどうかは、町のまちづくりが停滞していないかを一目瞭然にできる試金石でもあり、これからも町の動きを見届けていきたい。

化学反応を相互に起こし続けることで、町のまちづくりはレベルアップし、“自治体の現場が分かる”私の強みがアップデートされる。このような**地方創生人材支援制度の発展型を“未来につなげる”ことが、国全体の地方創生を次のステージに進めていく**後押しにもなればと考えている。将来にわたり、ニセコ町と私は切磋琢磨する関係であり続ける。ニセコ町の地方創生人材支援制度の活用は、今もなお続いているのである。

奈井江町から国を動かす挑戦

北海道奈井江町
ふるさと創生アドバイザー
東 大史

1. 奈井江町の概要、派遣先での役割について

奈井江町は北海道の中央部に位置し、札幌と旭川のちょうど中間にある。昭和初期より炭鉱の町として発展し、住友奈井江炭鉱や三井奥奈井江炭鉱が操業する1960年のピーク時には18,458人が居住していたが、1970年代の閉鉱とともに人口は激減した。その後、基幹産業は農業や工業に変遷していき、2017年現在の人口は5,601人となっている。

非常勤職のふるさと創生アドバイザーとして、月1回程度奈井江町を訪問し、地方創生総合戦略の進捗状況確認や都市部企業との連携強化、地域内での取組へのアドバイス等を実施した。

2. 奈井江町の取組、派遣者自身の取組について

奈井江町では、基幹産業として農業とくに「ゆめびりか」特別栽培米の生産強化を図っており、生産者やJAなどを中心にブランド化を進めている。第一回ゆめびりかコンテストでは食味1位となるといった、品質の高さを誇っている。

また、北海道住電精密のマザー工場が立地し、若年層が就業するなど雇用環境としては道内でも比較的賃金水準が高い地域となっている。一方で結婚等によって町外に若年世帯が流出し、出生率が低下するといった影響が出ているために、住宅建設や子育て支援に対する補助を大きくする取組を実施した。

旧炭鉱の町としては、全国に先駆けて人口減少を経験しているために公共施設のスクラップ&ビルドは急務である。町立病院の利用者減により、病床を高齢者向けサポート付き住宅に改築する「奈井江版 CCRC」を提案し、病住一体型の設備利用を実現した。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

地方創生において、私が特に心掛けたことはイノベーションの考え方を地域に取り入れることである。イノベーションとは、技術革新や品質向上といった漸進的なアプローチと、異質なものを組み合わせて新たな価値を提案する革新的アプローチが存在する。自治体など保守的な組織においては前者の漸進的なアプローチに傾倒しがちであるが、地方創生の本来の価値は後者の革新的アプローチを社会実験的に実践することにあると個人的には捉えている。何も奇をてらうというわけではなく、課題として顕在化しているものを横断的に統合して、事業として成立させる考え方こそが必要だと認識している。

奈井江町から 国を動かす挑戦

奈井江町ふるさと創生アドバイザー
東 大史 (アズマタイシ)

「地方創生」とは何か？ 再編的施策の国家プロジェクトとして

● 「地方創生」は政策スローガン

政策・時代的背景により「地域活性化」「地域づくり」「地域おこし」といった言葉が中央政府から発信され、それに伴って各地域側での活動に反映されている。中央集権的色合いの濃い内容。

23

地方創生＝再編的施策

- (まち) コンパクトシティ (都市計画上の再編)
- (ひと) 移住と高齢者支援 (人口動態上の再編)
- (しごと) 産業構造の転換 (広域連携機能再編)

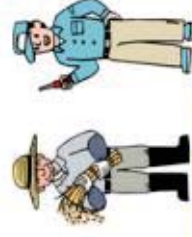
基本目標：しごとづくり 多様な働き方を支援する産業創生

基本目標 1

新たな活力を生み出す「しごと」づくりを目指す

数値目標

指 標	基準値 (H 26)	数値目標 (H 31)
若者の 雇用創出数	36人 (H 22～26 平均)	36人 (H 27～31 平均)



(1) ともに支え合い、いきいきとした就労の場をつくる

- 奈井江町障がい者短期就労パワーアップ事業 ○ 地域おこし協力隊活用事業

(2) 次世代につながる強い農業づくりを推進する

- 良食味米の安定生産と生産体制の強化 ○ 特別栽培米 (減農薬米) の取り組み推進
- 農産物販路拡大の推進 ○ 農業後継者の育成や法人化の促進
- 6次産業化・特産品の開発等の検討

(3) 立地企業への支援や企業誘致を推進する

- 中小企業振興保証融資や相談支援 ○ 新規立地企業や事業拡大に対する企業支援
- 空知団地を中心とした企業誘致の推進 ○ 遊休公共施設を活用した企業誘致の推進

24

北海道No.1のゆめぴりか ゆめぴりかコンテスト初代チャンピオン

奈井江町を含む空知地区産の特別栽培米ゆめぴりかが初代チャンピオンになる。食味でも高評価であり、札幌など都市部やオンライン直売で600円/kgで販売

25 大規模集約化と特別栽培の高付加価値化で稼げる農業を実現、大型ライスセンターの稼働とセンサー選別による一等米を提供している。



基本目標：ひとづくり 子育て世代転入と中心市街地活性化

基本目標 2

奈井江町に新たな「ひと」の流れをつくる

数値目標

指 標	基準値 (H 26)	数値目標 (H 31)
転入者数	153 人	166 人

26

(1) 奈井江町への移住・定住対策を推進する

- 民間賃貸住宅の家賃助成、新築・中古住宅購入助成、移住・定住PR事業
- 情報発信の強化 ○移住体験住宅の設置、お試し移住事業
- 奈井江版CCRC（生涯活躍のまち）構想の推進

(2) 活気あるイベントの開催を推進する

- コンサート等の開催

(3) 独身者の出会いのきっかけづくりを推進する

- 結婚活動事業の開催、結婚活動希望者に対する情報発信

(4) 中心市街地活性化を推進する

- 多機能型交流施設整備への支援や町・農協・商工会連携事業の展開
- 交流プラザみやまな文化ホールとの連携事業



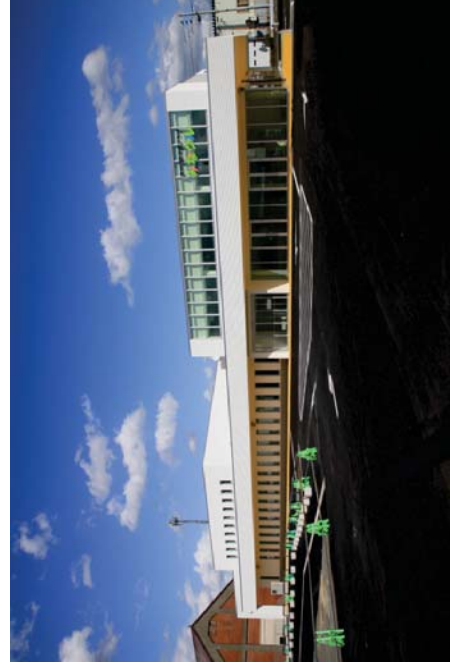
交流プラザみなクル

老若男女が集まる多世代交流拠点

奈井江駅前を整備し、中心市街地に公共機能を集約している。音楽ホールとしては国内有数の評価を受けける文化ホールと、JAスーパーを誘致して人の流れを集める。

27

交流プラザみなクルでの
コミュニティカフェ運営や
イベント実施を通じて
賑わいを創出していく。



基本目標：まちづくり 通学補助と学力向上・子育て支援

基本目標3

安心して子育てができる「まち」づくりを目指す

指 標	基準値 (H 26)	数値目標 (H 31)
合計特殊出生率	1.15 (H 20 ~ 24)	1.37 (H 25 ~ 29)

数値目標

28



(1) 健やかに生み育てる環境・体制整備を充実させる

- 第3子以降の認定子ども園保育料・学童保育料の無料化 ○子ども医療費助成
- 不妊治療費負担軽減事業 ○5歳児相談等の実施 ○小児期の健康診断や相談体制の充実
- 予防接種事業の助成拡充 (おたふく、ロタウィルス)

(2) 特色ある学校教育の充実と基礎・基本の定着を図る

- 保・小・中・高の密接な連携による教育活動の推進 ○小学校全学年での35人学級編成
- 小学校低学年を対象とした英会話教室 ○英語検定・漢字検定受験料の助成
- 奈井江商業高等学校の入学者や在校生への支援 ○放課後学習指導の実施

奈井江商高など教育支援

統廃合寸前から受験する高校へ

奈井江商業高校に通う生徒に対して、制服など購入にかかる入学支度金および、町外からの通学交通費全額を補助して就学支援を行っている。

²⁹学校カリキュラムでは、商業科目のほかにIT関連の科目を充実させ、町内の商業者と連携するといった実践的な学びを提供



健康と福祉のまちづくり 通学補助と学力向上・地域参画

基本目標 4

健康で安心な暮らしを守り、生きがいのある「まち」づくりを目指す

指 標	基準値 (H 26)	数値目標 (H 31)
転出者数	203 人	190 人

数値目標

(1)一人ひとりの健康づくりに対する支援を充実させる

○健康づくりの推進

(2)安心して生活できる基盤整備を推進する

○医療・介護サービスの推進 ○高齢者見守り体制の充実

(3)町民のコミュニティ形成を推進する

○コミュニティカフェ運営事業 ○地域公共交通の利用促進

(4)地域連携による経済・生活圏の形成を推進する

○自治体広域連携の推進

(5)住民と一体となった防災・救急体制の充実を図る

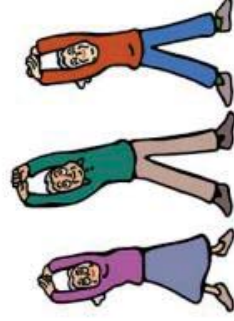
○防災・救急体制の充実 ○消防団の充実・強化 など

(6)ストックマネジメントの強化を図る

○公共施設の維持管理適正化の推進

(7)医療・介護と住まいの一体的な環境を整備する

○奈井江版CCRC（生涯活躍のまち）構想の推進 【再掲】



奈井江町立病院の3階病棟を改修し、サービス付き高齢者住宅にすることで町内の単身高齢者の集住を支援
病院一体型のため、健康不安などに対処できる。また、
栄養士による健康食メニュー提供や、近隣農家への
農業ヘルパー等の生涯現役プログラムも企画。



北海道鷹栖町における地方創生の取組について

北海道鷹栖町
総務企画課参事
中村明恵

1. 鷹栖町の概要、派遣先での役割について

①鷹栖町の概要

～鷹栖町のイメージギャップ～

鷹栖町への赴任前に、インターネットで鷹栖町を調べていて、とんでもない辺鄙なところを想像（期待？）していた。

なぜなら、鷹栖町について検索すると、以下の情報が出ていた。

- ・過疎指定を受けている
- ・人口約 7,000 人。人口はやや減少傾向
- ・町唯一のスーパーマーケットが撤退（今は、別の事業者が参入して営業中）
- ・夏には 30 度を超えるというのに、冬はマイナス 30 度まで冷え込む豪雪地帯
- ・ヒグマ出没
- ・美しい山並みと、広がる青空をどこまでも映すことのできる大きな田んぼ

しかし、実際に自分の目で見た鷹栖町は、大きなギャップがあった。

鷹栖町では、自分で車を運転できる限りは、旭川市の都市機能を日常的に利用できる。

例えば、子どもが急に発熱したとしても夜間救急外来も受け付けていて、いざとなれば高度な医療機関や救急病院も 30 分圏内に複数ある。

大型商業施設も複数あり、遠方からも買いに来る人がいるような評判のパン屋・菓子店もあり、腕のいい歯科医院にもお世話になれた。

鉄道駅や国道は町内にはないが、旭川市内から道内各主要都市へとつながる高速道路や国道が整備されていて、さらに、旭川空港からは、羽田空港に一日 7 往復も飛行機が飛んでいる。



行政区域として鷹栖町だけを取り出してみると、不足があるように見えても、実際の住民の生活圏でみると充実している。

しかし、旭川市との境にある丘のおかげで、旭川市側の住宅街と鷹栖町側の緑豊かな農村とがみごとに仕切られており、生活に不便なのは困るけれども、田舎で質を重視した暮らしをしたいという方にとっては、非常に理想的なところだと思う。

～農村とベッドタウン～

また、鷹栖町の特徴は、鷹栖町の働いている住民のうち、半分以上が旭川市ほか町外への通勤者ということだ。のこり半分のうち、4割が農業者、残りが役場や農協や福祉施設など地元事業所に務めている。

また、ニュータウン的な地域と、旧来からの住宅がある地域と、農村部の地域とで、人口構成が大きく異なり、それぞれに団塊となっている世代が存在する。

つまり、小さい町ながら、ちょっとした日本の縮図になっている。

②鷹栖町での私の役割

～きっかけ～

正直なことを言うと、地方創生がやりたいという思いだけで、鷹栖町に行く決心をしたわけではない。

それまで、国の職員として、法改正や補助金等の制度設計などに携わる中で、制度が実際に使われる場のことも含めて、自分は知らないことが多く、そして見えている世界はとても狭いことを痛感していた。人から話を聴き、資料を読み込んで、一通りのことは説明できても、自分の言葉が空虚に思えて仕方ない。

だから、地域のことを自分の言葉で話せるようになりたかった。派遣先の経験は、一つの事例に過ぎなくても、ゼロよりは、はるかに大きな財産になるはず。これが鷹栖町に行く決心をした理由だった。

～役割～

こうした経緯から鷹栖町に赴任したため、「地方創生」で何をすればいいのか、すぐに提案できるようなアイデアを持ち合わせていたわけではなかった。

しかも、私のキャリアパスで、PFI やワーク・ライフ・バランス、高齢社会対策、子育て支援、消費者行政、政策評価といろいろな行政分野に携わったが、福祉行政や商業・農業振興など、ある特定の分野に精通しているわけではない。だから、なにか期待されることがあれば、そこから必死に勉強しようと思っていた。

このような状況なので、自分で自分の役割を決められる余地はなく、むしろ、町で働く中で、その時々で、自分が提供できる付加価値はなにかを考えながら、役割が決まっていったように思う。

～職務～

総務企画課の参事という課長職に就いたが、これは、今回の派遣を受け入れるために用意されたポストではなく、もともと職員の方が担っていたポストだった。したがって、離任時には、後任の役場職員の方に引き継いだ。

これが、私にとってはとてもよかった。

まず、副首長ではなく、特定の課（チーム）に属したため、人間関係を構築しやすく、2年間という限られた時間を有効に使うことができた。

また、既存のポストだったため、地方創生の仕事だけではなく、広報や住民等とのコミュニケーション、移住・定住促進、空家・空地対策、都市計画関連業務、ふるさと納税（ふるさと応援寄付金）関係業務、環境（新エネルギー）、総合教育会議関連業務、総合調整などの既存の町の仕事に携わった。

これらの所掌業務のほとんどは、個別具体的な事案についての住民の方とのやりとりなどが必要で、机上の議論では終わらないものばかりだった。文字や数字で統計的に処理される前の生身のある現実を知ることができたことは大きい。

～町にとってのメリット・デメリット～

ここまでいいことづくめのことを書いたものの、既存の課長職のポストに派遣者を迎えることのメリット・デメリットは、よくよく、派遣を受けた自治体に確認いただいた方がいいと思う。

鷹栖町役場は、道庁など他機関から職員の受け入れをほとんどしてこなかったと聞く。それだけに、町にとって私という外来生物を受け入れることは、ただでさえチャレンジなことだったはず。しかも、敢えて、既存の生態系（組織体制）の中に放り込むという判断に至るまでにどんな検討がなされたのか。実際、その判断がよかったのか、失敗だったのか。

私はメリットが大きかったが、鷹栖町の特定外来生物と言われていないか、気になっている。

2. 鷹栖町の取組・私の取組

①課題の発見

～ある日の鷹栖町まち・ひと・しごと創生総合戦略策定会議～

「伝わらなければ、やらなかったのと一緒に、ないのと一緒に」と、内閣府でワーク・ライフ・バランス推進担当をしていた時に、とある製造業の企業から出向してきた方に言われたことがある。

彼は、社長から、どんなにいい製品を作っても、その存在が認知されなければ、この世に存在しなかったことになってしまう、と訓示を受けたそうだ。

国の仕事では、広報等をして、なかなか情報を伝えたい相手に伝わらないことを感じていた。ただ、これは、国だからだと思っていた。

しかし、町に着任して間もなく、鷹栖町まち・ひと・しごと創生総合戦略の策

定に向けた会議で、鷹栖町の既存の取組を振り返った上で、今後に向けた課題や、それへの対応策を検討しようということになり、町の職員が現行制度について説明したときのこと。町民の方から、「この会議に参加させてもらったおかげで、町にはいろいろな施策がそろっていることがわかった」、「でも、この話を知っていたら活用したのに、という人もいるのでは」と指摘された。

人口 7,000 人だったらフェイスツーフェイスもあり、隙間なく情報が届いているんじゃないか、と思っていた私にとっては衝撃的だった。

また、町民でも旭川市内に通勤していると、町内の飲食店に行っただけという人も少なくないこともわかった。息子の友達のお母さんと話していたときに、町内の飲食店には 1 回くらいしか行っただけというので、よくよく聞いてみたら、子どもが食べられるものもあるのか、価格帯はどれくらいか、何がおいしいのか、こういった情報がわからない。しかも、顔なじみが多そうな気がするから、入りづらい。だから、職場のロコミやHPなどを参考にして旭川に出るといったことだった。

もし、年に 1 回しか町内飲食店に行かない人が、2 回行く。ざっくり言えば、飲食店の収入は 2 倍近くになる可能性がある。

鷹栖町には、さまざまな資源や魅力がありながら、伝わっていないことがいっぱいある。だから、奇抜な新規策に挑戦しなくとも、既存資源の見直しと伝え方の改善で、相当程度、進むはず、そう思った。

とはいえ、さまざまなコミュニケーションの場面や手段がありながら、町民にすら伝わっていない現状において、なにがボトルネックになっているのか、それがわからなかった。

以下は、このボトルネックを考える上で、頭を整理するために作ったフローチャートである。

素人が作ったものなので、理論的かどうかはともかく、①～④の 4 つの段階でボトルネックがあるように思えた。

だから、町民向けの子育て支援策なら、その支援策の受け手がターゲットで、その受け手が行きそうな場所、見そうなもの、接する人を經由して、伝えていけばよい。

しかし、自分の仕事として移住促進に取り組んだが、これについては、①～④以前に、ターゲットが設定できているか、そもそもターゲットのプロファイルができていないか、からスタートした。

○ ターゲット（その情報を届けたい対象）に情報が届くまで

発信^① → 視界に入る^② → 目に留まる^③ → 手に取る・読む^④ → 理解・行動に移す

①【チャンネル】情報を届けたい人の行動圏・閲覧対象に情報を出す

※ 共同企画などで、情報発信主体を増やすことも一案
(例：子育て中の親なら、子ども向けのグッズの売場など)

②【バツと見】あふれている情報の中で、ターゲットの目に留まる工夫

(例：配架ラックに置くなら、上 3 分の 1 に工夫)

③【好奇心をひく一言・絵】ターゲットの関心事項を切り口としたワンワード・イメージ

④【伝え方】シンプルさ・わかりやすさ（納得感）、心に入る言葉（共感）

※ 自分が伝えたいことをフルパッケージで押しつけていないか。

※ 同じ対象でも、その関心度合に応じて①～④は変える必要

例 1 既に一定の関心を持っている人なら、インターネットで詳しい情報を提供（自ら検索してでも調べられる傾向）

例 2 関心のない人向けには、「気づき」のきっかけづくりも必要

②移住促進

～鷹栖町は、だれに移住してきてほしいか～

鷹栖町の地方創生では、人の流れの創造ということで、移住促進がひとつの柱になっている。

まずは、人口をできる限り維持することは目標だが、数だけの問題ではない、ということは、町長以下の認識だった。

ある一時期に、若い世代ばかりが流入して、はじめは保育基盤（人材や施設など）が不足、次に教育基盤が不足、次に介護基盤が不足となり、それぞれの不足を充足したときには、過剰投資になっていたということも起こりうる。

したがって、これまで成功していた宅地造成による人口の呼び込みではなく、まずは、流出を食い止めるため、流入促進策を打つにしても、今いる住民が住み続けたいと思えることを最優先にして考えることにした。

「空家を見ると、それだけで気持ちが沈む」、「前に、空家に明かりが点いたからだれか引越してきたと思っていたのだけど、だれが住んでいるのかわからないまま、また引越していったなんてことがあった。地域に人が入ってきてくれるのはありがたいけれども、そういうのはうれしくない」という話を住民の方から聞いた。

そんな声も踏まえつつ、今の地域コミュニティをスポンジ化（空洞化）させないよう、既存の住宅地の活用を図りながら、数ではなく、今の鷹栖の地域コミュニティに共感して、かわりをもってくれる人を地道に呼び込もう、そういう結

論になった。

～鷹栖町に共感する人はどこにいるか～

鷹栖町は内陸の町で、どんなに頑張っても海辺の町のよさはない。でも、前述した特徴を含め他の町にはない良さもある。あるもので勝負するとしたら、それに魅力を感じる人は、どんな人か。また、鷹栖町の地域コミュニティに共感して、かわりを持つ人を呼び込みたいのであれば、鷹栖町の地域コミュニティがどんなものなのか、非言語情報を伝えなくてはならない。

これは、試行錯誤しかないが、あいにく、鷹栖町には移住促進に本腰を入れ始めたのは、まだ最近のこと。経験値がない。

かといって、やみくもに大海に撒き餌をするような大々的な事業をできるほど、予算も労力もない。

したがって、民間シンクタンクに委託をして調査をすることにした。調査内容は、①先行例の経験値を拝借する、②鷹栖町の魅力を整理し、発信方法を考える、③実際に発信してみる、の大きく3つ。

結果、鷹栖町のポジションとして、知名度が低い（ない）ことにすべてが尽きた。しかも、北海道といって一般的に東京圏等の人イメージするのは、酪農や、広大なジャガイモ畑だが、鷹栖町は、コメ、キュウリ、特産品「オオカミの桃」というトマトジュースの原料トマトが主作物だ。

したがって、北海道らしさをウリにした場では弱い、広く移住を考え始めたばかりの方を対象とした複数自治体の移住フェアで露出し、対面で鷹栖町のいいところ悪いところも伝えつつ、先輩移住者の声をできる限りリアルに届けることが有効だとわかった。そして、一度、鷹栖町と接触をもってくれた方に対して、積極的に町側から継続的に情報提供を行う。

これらにより、少しずつでも確実な移住者を獲得していこうとしており、実際に移住にもつながってきている。

なお、以下のサイトに鷹栖町の移住促進用のパンフレットが掲載されているが、初めての作成にもかかわらず、担当職員と制作者さんの知恵と工夫で非常に秀逸なものになっている。ぜひ、以下のサイトでご確認いただきたい。

<https://www.town.takasu.hokkaido.jp/ijyu/guidebook/index.html>

3. おわりに

鷹栖町にいる間、都会にあって鷹栖町にない魅力とはなんだろうと、ずっと考えていた。結果、多様性ではないか、と思うようになった。

都会には、国内各地や海外から人が集まってくる。人が集まった分、情報も、ものも、イベントも、多量で多種多様だ。珍しいものに出会い、さまざまな選択肢があって、選べる楽しさがある。

こうした多種多様なものがどうして生まれるのかを突き詰めると、いろいろな価値観や考え方をもちた人たちが出会うことによって生まれる反応があるからかもしれない。1人の人が持っている知識や技能、経験は限りがあるが、自分とは異なる知識や技能、経験を持つ友達が増えれば、それぞれが個々では思いつかなかったアイデアがでてくるかもしれない。お互いに欠けているものを補い合うこともあれば、お互いのいいところをよりよいものにできることもあるかもしれない。

地域を変えるのはよそ者・若者・ばか者という言葉があるが、よそ者についていえば、多様性がもたらす反応・効果に着目したのだろうと理解している。大きな例になるが、世界の中で今の日本を創ってきたのは、やはり日本に住んでいた人だったと思う。

だから私は、鷹栖町の魅力をもっと高めていくためには、鷹栖町の人たちに、町外に出て、町の中では得られない知識や技能を吸収して、酸いも甘いも経験をしてきてもらい、それを持ち帰り、共有してもらうことが重要ではないかと思っている。

外に出る期間は短くても、長くてもよく、鷹栖町をこうしたいという気持ちや、未来に向けて今の町の財産はなにか、その財産を活用して何ができるのか、何をしなければいけないかという問題意識があれば、学ぶことは多いはず。

では、外来生物たる私の役割は、なんだろうか。

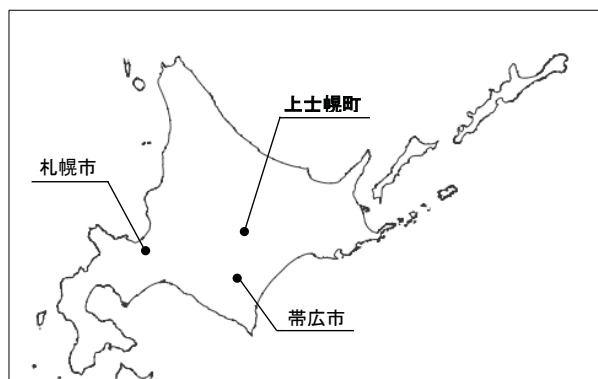
いろいろあるが、一つは、きっかけづくりだったと思う。

例えば、なにかやり方を変えたいと町の担当者は思っている、大きな問題がなければ変えるきっかけは得にくい。しかし、よそ者だからこそ言える無邪気な一言はよいきっかけになったのではなからうか。



北海道上士幌町における地方創生の取組について

北海道上士幌町
企画財政課参事
城野 嘉臣



1. はじめに

私は当時の北海道開発庁（現在の国土交通省）に採用され、北海道内を中心に道路管理、農業振興、建設業の許認可、内部管理などの業務に従事してきた。また、北海道に2年間出向し、地方自治体での勤務も経験したところである。

平成27年4月、地方創生人材支援制度により北海道十勝管内上士幌町に派遣され、企画財政課参事として「上士幌町人口ビジョン・総合戦略」の策定及び総合戦略におけるPDCAサイクルの確立、実施に関する業務に従事した。以下、その概要について記載する。

2. 上士幌町の概要

上士幌町は北海道十勝総合振興局管内に属し、帯広市の北約40kmに位置している。大雪山国立公園内の糠平湖を取り囲む森林と山岳美、日本一の広さを誇るナイタイ高原牧場に加え、熱気球の町として全国的に有名なまち。

☆ 総面積 696.00km²

☆ 人口 4,917人（平成28年12月31日現在）

☆ 主なイベント

○ウィンターバルーンミーティング（2月）

○バルーンフェスティバル（8月）

☆ 特産品

○十勝ナイタイ和牛 ○十勝ハーブ牛 ○鹿肉 ○ハチミツ

○ミルクジャム ○豆缶 ○十勝石工芸品 ○ジェラート

☆ 観光名所

○ナイタイ高原牧場 ○糠平湖 ○ぬかびら源泉郷

○三国峠（北海道の国道で一番高い位置にある峠）

○旧国鉄士幌線コンクリートアーチ橋梁群（北海道遺産）

3 上士幌町人口ビジョン・総合戦略の策定

(1) 策定のための取組

□産、官、学、金、労、言などで構成する上士幌町総合戦略推進会議を設置。意見、助言及び提言を頂き、人口ビジョン及び総合戦略に反映。

※メンバー（計24名で構成）

産	商工会、農業協同組合、林業振興対策対策協議会、観光協会
官	町、教育委員会
学	大学
金	信用金庫、信用組合
労	地区連合会
言	新聞社
その他	福祉協議会、子育てサークル、町民代表など

⇒策定（平成27年10月）までに計6回開催。

□住民の意向、事業所における問題・課題などを把握するため、次の調査を実施。

・20歳以上の住民全員に対して「住民アンケート調査」

・町内の事業者に対して「事業所ヒアリング」

・町外からの通勤者に対して「町外通勤者モデルアンケート調査」

(2) 人口ビジョンの概要

□総人口 2020年：4,762人 2060年：4,066人

□2020年までの5年間における転入超過の目安：65人

□合計特殊出生率の目標：2040年2.62

(3) 総合戦略の概要（5つの基本目標とプラスワン）

□地場産業で地域の活力を生み出すまち

- 移住施策と連携した地場産業の人材不足解消
- 農林業の活力向上
- 建設業の活力向上
- 商工業の活力向上
- 観光産業の活力向上
- 企業誘致
- 地産品の消費拡大

□子育て・教育の充実したまち

- 子育て世帯における経済的支援の一体的実施
- 出産や子育てにおける安心の確保
- 豊かな子育てを支える質の高い学力・体力・多様な体験機会の体系化
- 子どもの健やかな成長支援
- 命の尊さを確認し心豊かな成長と家庭形成に向けた支援

□健康で安心して暮らせるまち

- 健康管理の習慣化を促進
- 地域包括ケアシステムの実現

□移住定住による人口減少をくい止めるまち

- ひとの流れをつくる多様な就労拠点の整備と地域住民による受け入れ体制の構築
- かみしほろの発信力と価値の向上による交流と定住促進
- 滞在や定住に柔軟に対応する多様な施設整備

□小さな拠点形成を目指すまち

- まちの整体（公共施設再編によるコンパクト化推進）
- 移動の利便性向上
- 地域活性化拠点の整備

□上士幌町生涯活躍のまち

(4) 上士幌町総合戦略検証会議の設置（PDCAサイクル）

□目的

上士幌町総合戦略に基づく事業の実施状況及び効果の検証、見直しに関し、必要な意見・助言・提言を行う。

□構成

産、官、学、金、労、言、その他（子育てサークル、町民代表など）の計25名で構成。

□実施状況

平成28年6月（平成27年度分）及び11月（平成28年度上期分）に開催。

□実施内容

総合戦略に記載した実施予定事業の取組内容及び課題について、独自の検証シートを作成し取りまとめ検証会議へ報告。

4. おわりに

平成29年4月から国土交通省北海道局参事官室において、北海道の資源・特性を活かして我が国が直面する課題の解決に貢献するとともに、地域の活力ある発展を図るため、国が策定する北海道総合開発計画の推進に関する業務を担当している。上士幌町での勤務で得た経験・知見を生かしていく考え。

また、地方創生コンシェルジュに就任し、今後とも地方創生に関わる業務に携わり、市町村における地方創生実現の一助になればと考えている。

北海道清水町における地方創生の取組について

北海道清水町
企画課 主幹
長村 知幸

1. はじめに

本稿の目的は、内閣府「地方創生人材支援制度」第1期生の経験に基づいて、地方創生事業の創造プロセスについて考察することである。私は、北海道唯一の大学研究者（派遣元：小樽商科大学）としての派遣で、全国的にも珍しい常勤派遣者であった。本稿では、「地方創生人材支援制度」第1期生という稀有な機会を与えられた者として、産学官連携事業の創造プロセス、および2年間で取り組んだ内容について記述する。

2. 北海道清水町の概要

北海道清水町は、図1に示されるように、人口9,600人弱、面積は402.25km²で、日本の食糧基地「北海道十勝地方」の西部に位置し、畑作と酪農のパランスのとれた耕畜連携型の農業が行われている。

図1 北海道清水町の概要



出所：筆者作成。

北海道清水町は、清水町の開拓は、第一国立銀行創設者である渋沢栄一子爵が熊牛地区に創設した十勝開墾合資会社によって開始された。清水町は小麦・豆類・甜菜（全道、十勝で上位）や生乳（道内トップクラス）の生産が盛んであり、特に、乳牛の生産頭数と乳量生産高は全国トップレベルを誇る。十勝全体の農業産出額が約2,500億円で、清水町の農業産出額が約270億円であることから、十勝地方の農業産出額の約1割を占める農業先進地であると言える。

近年では、「十勝若牛®」や牛とろフレーク（牛とろ丼：当地どんぶり選手権2014で4位、牛とろフレーク：第2回地場もん国民大賞）銀賞）で有名である。JA十勝清水町は、「最高のぜいたくを育てています」のコンセプトのもと、野菜や牛肉の独自ブランド化が進められている。特に、JA十勝清水町のブランドである「十勝若牛®」は、子供から高齢者までの幅広い層に支持されるよう「味・食感・香り」にこだわり、平成27年に「地域団体商標」を取得している。牛肉サミット2012では、「十勝若牛®」のローストビーフにぎりが優勝し、大きな成果を挙げている。

このように、清水町では、JA十勝清水町は絶大な影響力を持っており、オスのホルスタイン肥育牛の高付加価値化に向けた取り組みが行われている。また、観光分野では、十勝千年の森が有名で、イギリス・ガーデンデザイナーズ協会主催の、日本では初となる大賞の「グランド・アワード」に選ばれている。

図2 北海道清水町の特産物



出所：筆者作成。

図2に示されるように、北海道清水町は、農畜産物の生産・販売にとどまらず、産業界の幅広い連携により地域のブランド化が進められており、十勝地方の他地域に比べて、先進的な取り組みが進められている。清水町の自然豊かな

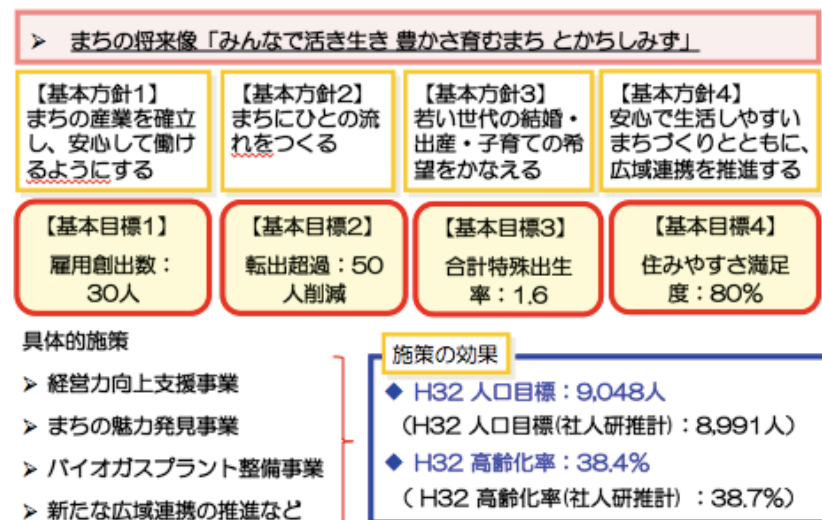
環境や、基幹産業の農業がもたらす豊富な食は、本町が誇る地域資源である。これらの地域資源は、本町に人を引き付ける地域の魅力そのものであり、地域を未来へ繋げていくためには最大限に有効活用することが求められている。

なお、清水町が抱える課題としては、若者の域外流出、中心市街地活性化、魅力的な宿泊施設の不足、地域公共交通の利用率の向上、地域おこし協力隊の定住率の低さ、情報発信の弱さ、行政と町民の協働体制の欠落や内向き志向の戦略などがあげられる。こうした課題の多くが全国的に共通しているものであるが、この中でも、清水町は内向き志向が強く、町外との連携を作ることが求められる。清水町は、帯広畜産大学が近くにあり、大学と地域が連携して付加価値を創造できる機会がある。そのため、域外とのつながりを作ること、長期的な視点に立った地域戦略を展開し、「農業をベースとした地方創生」を着実に推進することが必要だと考えられる。

3. 清水町総合戦略の概要

清水町では、「まち・ひと・しごと創生法」に基づき、清水町総合戦略（平成27年度～平成32年度）を策定し、清水町総合計画の目指す姿である「みんなで生き生き豊かさ育むまち とかしみず」を実現するために、人口減少に歯止めをかける施策を展開している。

図3 清水町総合戦略の概要



出所：筆者作成。

図3に示されるように、清水町総合戦略は、産業界や行政、学術、金融機関、マスコミなどの「産学官金労言」の各分野からメンバーを集め、清水町の強みを活かした5年計画である。清水町総合戦略は、自主性・主体性を発揮しながら、まち・ひと・しごと創生に関する施策を総合的かつ計画的に実施するための計画であり、本町の基幹産業である農業のひとつづくりを行っていくことで、担い手の確保・育成を図ることを戦略の柱の1つにしている。

清水町総合戦略の基本方針1は、まちの産業を確立し、安心して働けるようにすることであり、長期的に清水町の産業振興強化を図っていくことを主な趣旨としている。その中で、経営力向上支援事業は、農業経営者等を対象に、生産技術と知識、ビジネス感覚を高める研修や経営者同士の情報交換の機会を増やし、個人農家の収益率向上を図ることを目的としている。

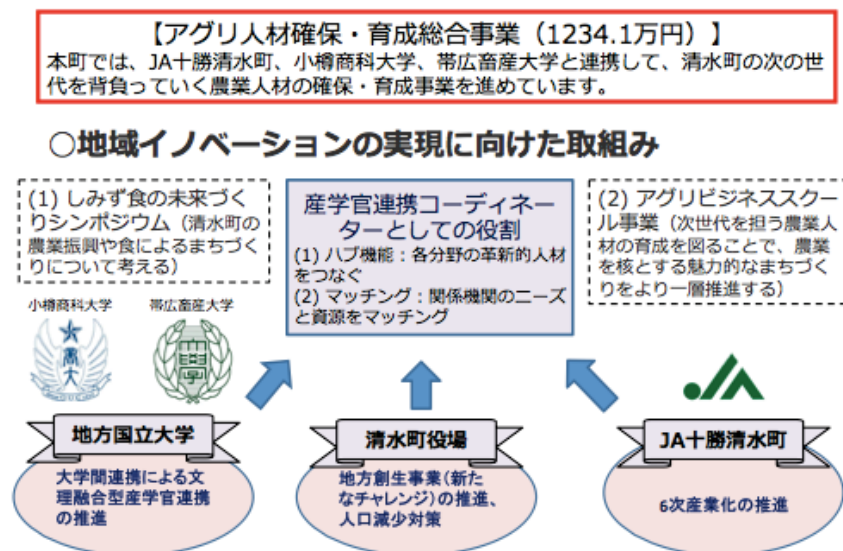
つまり、清水町の地方創生では、そのコアを農業のひとつづくりに置き、次世代の農業を担う若手リーダーを育成するとともに、農業人口減少に少しでも歯止めをかけることを重視している。このように、農業者のアントレプレナーシップに報い、創意工夫や挑戦にやりがいを感じることは魅力ある産業であるために重要であると考えられる。

4. 派遣先での自身の役割と取り組みについて

私の派遣先である清水町では、地方版総合戦略を担当し、地方版総合戦略の実行を主導した。北海道清水町は、地方創生人材支援制度を利用し、小樽商科大学専門研究員を企画課主幹として2年間受け入れていた。地方創生人材派遣制度に手をあげた自治体が、常勤派遣者に求めていることは「即戦力として人口ビジョン・地方版総合戦略を策定し、速やかに実施すること」であると考えた。1年目は様々な関係部署・機関の声を吸い上げた戦略を策定することに全力を挙げた。2年目は、1年目に策定した人口ビジョン・地方版総合戦略の実施に注力した。地方創生においては、地域の多様な関係者や異業種との連携が不可欠であり、その橋渡し役となるコーディネーター的人材が成否のカギを握っている。自身の持つ産学官民のネットワークを活かして、首長の補佐として、実行力があり地域の持続可能性を高める総合戦略策定づくりを行った。

清水町では、図4に示されるように、地方創生加速化交付金を活用して、アグリ人材確保・育成総合事業を推進してきた。アグリ人材確保・育成総合事業では、清水町と十勝清水町農業協同組合が連携し、文系大学の小樽商科大学と理系大学の帯広畜産大学という2つの地方国立大学の協力を得て、若手農業者を対象とした清水町アグリビジネススクール（初級編）としみず食の未来づくりシンポジウムを地方創生事業として実施した。前者の清水町アグリビジネススクール（初級編）は、稼ぐ力を持った農業人材を増やすことを目的とし、後者のしみず食の未来づくりシンポジウムは、地方創生のシティプロモーション戦略の一環で、本町の農業の魅力を発信することを目的としている。

図4 北海道清水町の地方創生事業の概要（地方創生加速化交付金を活用）



出所：筆者作成。

例えば、清水町アグリビジネススクール（初級編）は、図5に示されるように、清水町、JA十勝清水町、小樽商科大学、帯広畜産大学が連携し、農業経営を行う際に基本となる知識を学んでもらい、次世代を担う農業人材の育成を図ることを目的としている。清水町アグリビジネススクール（初級編）の企画立案の背景としては、「次世代の担い手をどのように育成し、清水町の農業の競争力をどのように高めていくのか」ということがあげられる。

清水町アグリビジネススクール（初級編）の大きなテーマとしては、「農業の明るい未来のために」であり、その目標としては、「農業経営者の育成と農家人口減少の歯止め」ということがあげられる。清水町の農業がより発展していくためには、消費者に求められる良いモノをつくっていく大切さを再認識し、農業者が経営者になってもらうための勉強をすることがあげられる。

このように、清水町、十勝清水町農業協同組合、地方国立大学が連携することで、地域農業を支える担い手の確保・育成に効果のある地方創生事業を行った。これまで進めてきた地方創生事業の深化により、清水町の魅力を高めるとともに、効果的な情報発信を図り、地域にひとを呼び込むうえでの課題を解決する。つまり、清水町の地方創生は、「清水町の次の世代を背負っていく人を育成するために、産学官連携による農業人材育成プログラムを開発すること」にあった。

図5 北海道清水町の地方創生事業の概要
しみず食の未来づくりシンポジウムの開催



清水町アグリビジネススクール（初級編）の開講

出所：筆者作成。

5. 地方創生に取り組むに当たって必要な観点

地方創生人材支援制度の派遣者には、地域を外目線で見ることによって地域資源を見つけ、その他の市町村においても有用な提案をすることが求められていた。地方創生を実現するためには、日本の農村創生のモデルづくりを進める必要がある。農業自体に稼ぐ力がつかなければ、農村を再生することができない。北海道は日本で最も恵まれた農業地帯であり、北海道が農村再生モデルを作っていく必要がある。

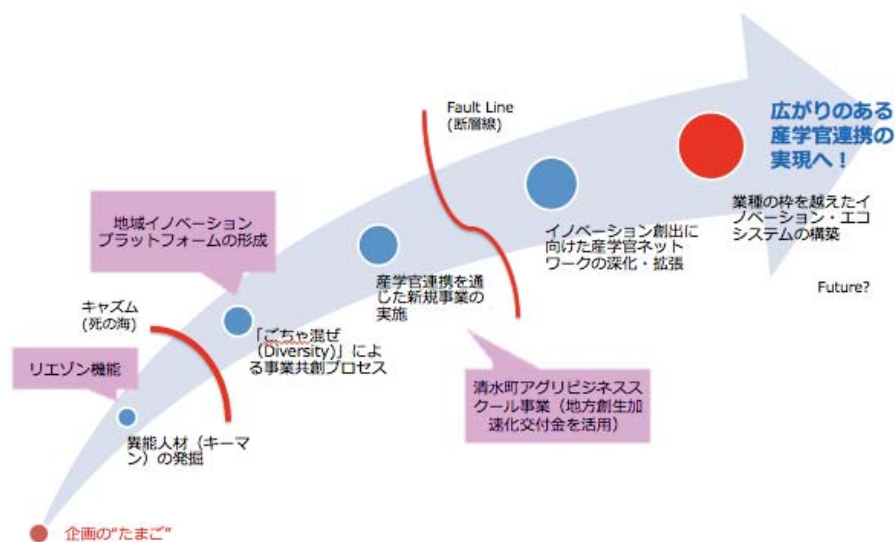
上述した地方創生事業を推進するに当たり、産学官連携コーディネーターとして異質な主体を「つなぐ」ことを心がけた。具体的には、大学間連携を通じた広域連携を進め、清水町の交流人口の増加とポジティブな情報発信に資する新規事業を創造した。

また、地方創生事業の創造に当たっては、産学官連携を念頭に置いた。地方創生の流れを受けて、産学官連携における地域活性化が注目されている。産学官連携の目的は、新事業創出と地域課題の解決にある。新規事業を創造するときに工夫したことは、産学官連携の推進体制を形成すること、および文理融合による大学間連携を構築することである。その際に意識したことは、適切な人材を発見し、いかに事業化していくかである。

地方創生の取り組みを進めていく上で心がけたことは、①未来を見据えた取

組を進めること、②枠にとらわれないこと、③新たな層の掘り起こし、つながりの構築に取り組むことである。派遣期間中、国の地方創生加速化交付金を活用しながら、アグリ人材確保・育成総合事業などの新しい取り組みを積極的に進めてきたが、これは人口減少の先進地域こそ変化を先取りする挑戦を重ねていくべきとの信念に基づいたものである。図6に示されるように、地方創生の事業化プロセスは、①地方版総合戦略の策定、②地方創生加速化交付金の獲得、③産学官連携組織の形成、④産学官連携のプロジェクトの策定と実施、の4つから構成される。

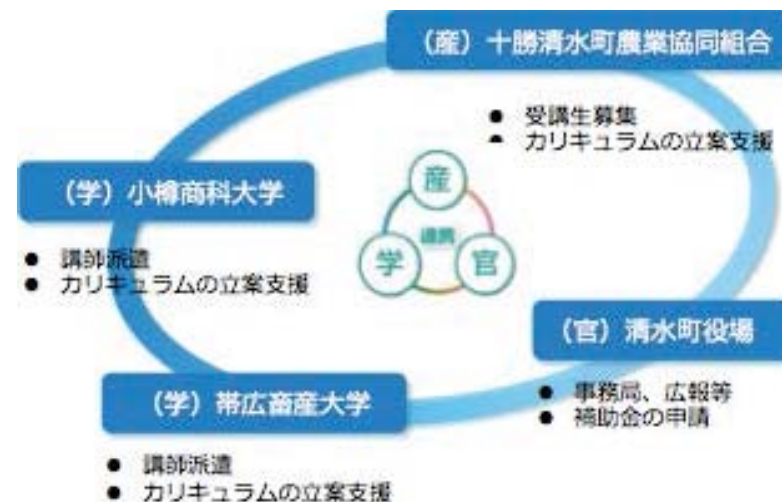
図6 新規事業構築のLife Cycle (行政の場合)



出所：筆者作成。

まず、地域イノベーションのための革新者集めを行い、図7に示されるように、清水町アグリビジネススクール運営委員会を形成した。大学研究者は各種機関のパイプ役を担っており、関係機関の合意を得ながら進めていくことが求められる。なお、地元住民への取材、エスノグラフィーによる定性的な情報の収集を通じて、地域資源を活用した新規事業の立ち上げを行うことが重要である。今後の清水町の活性化には、地域内外の新たなネットワークの構築が重要であると考えられる。地域イノベーションを起こすためには、地域が持つ独自の人材や資源に加え、地域外から地域内にはない能力や人脈を持った人たちが集まり、アイデアを出し合い、新しい価値を生み出すことが必要である。

図7 清水町アグリビジネススクール運営委員会の形成



出所：筆者作成。

6. まとめ

私は大学研究者として研究の実践としての文理融合型産学官連携事業を立ち上げ、「人材育成×情報発信×地域協働」をテーマに地方創生事業を企画立案した。その際に、「発見力（外部目線から地域課題や地域資源を見つける）」、「調整力（人をまとめる）」、「創る力（持続できる基盤づくり）」を重視するとともに、コーディネーターとして地域イノベーションのための仲間集めに奔走することで少しずつ地方創生事業に対する理解と協力を得ることに成功した。また、本事業を推進するに当たって、異なる文化を持っているプレイヤーをつなぐためには「翻訳者」が必要であるということに再認識した。

平成28年8月に発生した台風10号災害により甚大な被害を受けた清水町では、災害からの復旧・復興にとどまらず、地方創生の推進に向けて、若者人口減少、少子高齢化などに起因する様々な地域課題の解決に持続的に取り組んでいく必要がある。また、人口の減少要因の1つである若者の域外流出は、直に大きな成果が生まれるような効果的な対策の実施は困難な状況ではあるが、様々な事業等を通じてきめ細やかに地域の魅力を発信し、社会減に歯止めをかけていくことが重要である。

私は現在、大学教員として勤務しているが、地方創生人材支援制度を通じて地方行政の現場を知ることができた。私は地方創生人材支援制度をきっかけとして「行政と大学の橋渡し役」を大学人として担っていきたいと思えるように

なったため、今後も地道に様々な事業の種を蒔き、それらを育むことで地方都市のまちづくりに貢献していきたいと考えている。

久慈市における地方創生について ～あまちゃんのまちづくり戦略～

岩 手 県 久 慈 市
地 方 創 生 ア ド バ イ ザ ー
千 田 良 仁

1. 久慈市の概要、派遣先での役割について

久慈市は岩手県北東部の沿岸に位置し、人口約3万5千人の地方都市である。私は、2015年4月より国の地方創生人材支援制度により地方創生アドバイザーとして久慈市の地域づくり、地方創生総合戦略づくりとその実践支援といった久慈市の地方創生全般のサポートをおこなってきた。非常勤であるが、派遣期間の2年間、三重県伊勢市から8時間かけて月1回のペースで延べ34回久慈市に通い、派遣期間が終わった現在も地方創生アドバイザーとして月1回のペースで久慈市に通っている。

地方創生総合戦略策定の段階では、行政職員が自分事として地方創生に取り組めるように、若手職員によるプロジェクトチームを部局横断的に組織し、ワールドカフェ形式のワークショップを2週間に1回のペース、また「久慈市の未来をかたろう「市民会議」をワールドカフェ方式で開催。高校生を含む多くの参加によりまちづくりの設計図を作り上げる取組を始めた。そのなかで久慈市の抱える課題として、

- 地域資源の活用方法や戦略のノウハウの欠如
- 「産官学金労言」の連携、地域間の連携
- 行政内での「縦割り」の排除、行政職員の意識改革とプロセスの見える化。
- 地域が「自分事」と思える計画・戦略の策定
- 久慈市の認知度向上
- 「郷土愛」の醸成

といった課題が浮かび上がってきた。

この課題を解決するためにアドバイザーとして以下の3つの点に注力しながら久慈市への支援を続けている。

○ファシリテーターとして

策定プロセスをどれだけ自分事に落とし込めるかを浸透させるために、幹部職員、若手職員、議員、地域住民、外部人材など、様々なレイヤーでワークショップを継続的に実施。

○コーディネーターとして

民間企業や大学研究機関と久慈市をつなぐ。外部人材（地域おこし協力隊等）の採用と活動支援。

○アドバイザーとして

総合戦略 KPI の策定過程において事業ごとの PDCA の設定等について首長、職員、民間事業者等にアドバイス。

課題に対する取組状況

○ファシリテーターとして

策定プロセスをどれだけ自分事に落とし込めるかを浸透させるために、幹部職員、若手職員、議員、地域住民、外部人材など、様々なレイヤーでワークショップを継続的に実施。

○コーディネーターとして

民間企業や大学研究機関と久慈市をつなぐ。外部人材（地域おこし協力隊等）の採用と活動支援。

○アドバイザーとして

総合戦略KPIの策定過程において事業ごとのPDCAの設定等について首長、職員、民間事業者等にアドバイス。



K3NSP(北三陸からなんとかすっぺ) 久慈市PR動画「市長くん副市長くん」

2. 取組の成果

2.1. 総合戦略の策定

住民ワークショップや久慈市まち・ひと・しごと創生総合戦略策定協議会の協議を経て、久慈市は平成 27 年 10 月に久慈市まち・ひと・しごと創生「人口ビジョン」及び「総合戦略」を策定した。ドラマで描かれた地元を愛する視点を総合戦略に生かしていきたいという想いから、「あまちゃんのまちづくり戦略」という副題を付している。

主軸となる政策分野の一つとして、「久慈市への人の流れづくり」が挙げられている。①社会減少数を現在の約半分（-106 人）、②関係人口を現在の約 10 倍（1 万人）、③観光客数 90 万人維持の 3 つの目標値（KPI）を設定して地域づくりや郷土愛を醸成する取組を行っていくこととしている。

地方版総合戦略の概要

①安定した雇用の創出	②結婚・出産・子育てへの支援
○地域資源を生かしたやりがいのある安定した雇用の創出 ○労働生産性の向上による地域経済の発展	○希望に沿った結婚・出産・子育てが実現できる社会の構築 ○子どもがのびのびと成長できる社会の構築
③久慈市への人の流れづくり	④震災からの復興と安心・安全なまちづくり
○「ずっと住み続けたいまち」「戻ってきたいまち」の実現 ○市外・県外、外国の方にも愛着のあるまちの実現	○人口減少と少子高齢化に対応した持続可能な社会基盤の構築 ○住み慣れた地域で安心・安全に暮らせる生活環境の形成 ○災害に強いまちづくり

・金融機関、大学との連携
盛岡信用金庫、岩手銀行との協定、「潮騒の一夜干し」「琥珀に含まれる成分を利用した化粧品」等の共同研究による商品開発 等
・対話によるまちづくりの推進
K3NSP（北三陸をなんとかすっぺ）、車座トーク、市民会議、ファシリテートワークショップ 等
・久慈市への人の流れづくり
もぐらんぴあ再建クラウドファンด์プロジェクト、中高生向け広報誌の発行、大学生と高校生によるまちづくり支援、北三陸「あまちゃん」観光推進協議会の推進

2.2. 「あまちゃん」を活かしたまちづくり

「あまちゃん」は久慈市にとって新たな観光コンテンツの一つとなっただけではなく、あまちゃんブームを経験し、単なる訪問型の観光ではなく体験共有型の観光に取り組むことが地域の魅力の再発見にもつながり、訪問者および受入側双方の地域にたいする誇りの醸成にもつながっている。この経験や手法を観光振興だけでなく、地域コミュニティの形成やまちづくり活動にも活用しながら地方創生に向けた新たなチャレンジが始まっている。その取組を幾つか紹介したい。

① 北限の海女観光 PR 隊

2015 年 7 月から「あまちゃん」の認知度を活用し、久慈市の様々な地域イベントや観光情報を PR するため、「北限の海女観光 PR 隊」を一般公募し、2 名の女性が着任した。海女漁期の 7～9 月には観光海女として素潜り漁を観光客に披露するほか、地域の様々なイベントをレポートし、フェイスブックページから情報発信を行っている。活動は 9 月で一旦終了したが、東京出身の藤織さんは、活動を通じて知り合った久慈の人たちの暖かさや久慈の自然の魅力に惹かれ移住を決意、地域おこし協力隊として引き続き久慈で活動が続いている。



②市長さんと副市長さん

久慈市の魅力を市長自らも発信しようと、動画共有サイト YouTube（ユーチューブ）上に遠藤譲一市長、中居正剛副市長のキャラクターを使ったPR動画の配信が始まっている。PR動画のタイトルは「市長さんと副市長さん」であり、両氏を模したアニメキャラクターが市内の観光名所やイベントなどについて紹介し、本人が吹き替えを担当している。あまちゃんをきっかけに久慈を訪れたソフト制作会社の持ち込み企画を市長が採用し実現した。第1期全10話が好評で、現在第2期の配信がスタートしている。このアニメキャラクターを使った動画配信の取組に周辺市の市長も賛同し、久慈市、二戸市、八戸市の3市の市長がクイズ形式で地域の魅力を紹介する番組「北緯40° ナニヤトヤラ連邦ふしぎ発見」が始まるなど地域間連携のツールにもなっている。



市長さんと副市長さん (<http://www.shicho-kun.jp/>)

③K3NSP（北三陸からなんとかすっぺ）

総合戦略策定の過程では地方創生に向けたアイデアや住民からの提案を共有するため久慈市の未来をかたろう「市民会議」をワールドカフェ方式で開催し、高校生を含む多くの参加によりまちづくりの設計図を作り上げた。さらに久慈市民だけでなく、久慈市と関わりを持ち、何らかの形で久慈市のまちづくりに取

り組みたい思いをもつ余所者（地域外）の意見や想いを共有するワークショップ「K3NSP（北三陸からなんとかすっぺ）」を策定までに3回開催し、地域内外のネットワークの構築につながっている。

さらに、このようなワークショップの有効性を認識した市職員の発案により、会議を円滑に進めるためのファシリテーション研修会を月1回のペースで開催するなど市民との対話を進めている。



周辺自治体の地域おこし協力隊も数多く参加した



ファシリテーション研修

2.3. 地方創生推進交付金による総合戦略の実践

久慈市の総合戦略のテーマは「子どもたちに誇れる 笑顔日本一のまち 久慈」を目指してである。そのために、大きな柱として、①久慈市への人の流れづくりの推進、②対話によるまちづくりの深化、③故郷の魅力を再確認するための取組の推進、④官民連携、地域間連携、政策間連携の深化がある。この重点項目を推進する取り組みとして、地方創生交付金を活用して久慈市では以下の2つの事業を進めている。

○ヘルスツーリズムによる地域ヘルスケアビジネス推進事業

6次産業化の展開、体験型観光の推進、スポーツコンベンションの推進、地域包括ケアシステムの推進及び地域医療体制の充実を一体的に推進。三重県

和町と地方創生連携協定を締結し、地域間連携事業として進めている。

○「あまちゃん」のまち未来づくり推進事業

安定した雇用の場の創出、教育界と産業界が一体となったキャリア教育、故郷の魅力を確認するための取組、移住促進に向けた支援体制、住環境整備の推進、体験型観光の推進、地域資源を活用した地域ブランドづくり、地域で支えあう体制づくり、地域文化の伝承と地域資源の活用による若者の活躍の場づくりを総合的に推進。

課題に対する取組状況

○外部から風を呼び込み、地域に刺激を与える

- ・ 策定プロセスを自分事にするために、幹部職員、若手職員、議員、地域住民、外部人材など、様々なレイヤーでワークショップ等を実施。
- ・ 民間企業や大学研究機関と久慈市をつなぐ。外部人材(地域おこし協力隊等)の採用と活動支援。
- ・ 総合戦略KPIの策定過程において事業ごとのPDCAの設定等について首長、職員、民間事業者等にアドバイス。地方創生推進交付金事業等を活用し総合戦略を推進。

○取組状況(地方創生推進交付金事業)

○ヘルスツーリズムによる地域ヘルスケアビジネス推進事業

6次産業化の展開、体験型観光の推進、スポーツコンベンションの推進、地域包括ケアシステムの推進及び地域医療体制の充実を一体的に推進。

○「あまちゃん」のまち未来づくり推進事業

安定した雇用の場の創出、教育界と産業界が一体となったキャリア教育、故郷の魅力を再確認するための取組、移住促進に向けた支援体制、住環境整備の推進、体験型観光の推進、地域資源を活用した地域ブランドづくり、地域で支えあう体制づくり、地域文化の伝承と地域資源の活用による若者の活躍の場づくりを総合的に推進。



3. さいごに

これまで何度も久慈市の遠藤市長と地方創生やこれからの久慈市のあり方、地域性などについて膝を詰めて議論してきた。市長とは「地域力を高めるには、人材力の向上が重要で、特に地方創生では単に戦略を策定することが目標ではなく、行政職員、地域住民が「自分事」として取り組める「やる気」を引き出すプロセスを作り上げて価値観の転換を図ることが重要だ」という認識で一致し、総合戦略の策定から実践まで地域に寄り添いながら取り組みをすすめることが出来た。「外部から風を呼び込み、地域に刺激を与える」ことが私の役割だと考

え、これまで繋がっていなかったところをつなぎ、多くの関係性を構築することが出来た。幸いにも今後も継続して久慈市とは関わっているの、このつながりを更に大きくしていきながら、「子どもたちに誇れる笑顔日本一のまち久慈」を目指して地域とともに歩んでいきたいと考えている。

宮城県東松島市における地方創生の取組について

宮 城 県 東 松 島 市
経 営 調 整 監 兼 地 方 創 生 推 進 室 長
福 留 幸

1. 東松島市の概要、派遣先での役割について

私は、東北財務局への出向時に東日本大震災を経験し、震災直後はボランティアに参加したほか、その後も復興支援関連の勤務経験を積んできたところであり、自ら地域の最前線に立って復興に携わりたいとの思いから、平成27年に創設された「地方創生人材支援制度」を活用し、同年7月に宮城県東松島市へ出向した。

東松島市は、宮城県の東部（東は石巻市、西は松島町）に位置し、気候は、年間平均気温や降水量からみても、東北としては比較的暖かく風雨の少ない地域となっている。また、市域の東部は、肥沃な田園が広がる平坦な地形、中央部には四方を一望できる桜の名所「滝山」を中心とする丘陵地、西部は、一級河川の鳴瀬川・吉田川が太平洋に注ぐとともに、南西部には風光明媚な日本三景「特別名勝松島」を有し、変化に富んだ美しい自然景観を有している。産業は、水稻、野菜、のり、牡蠣をはじめとする農林水産業に加え、特別名勝松島などの豊かな自然資源や、野蒜海岸をはじめとする海水浴や潮干狩り、嵯峨溪（日本三大溪の一つ）の遊覧船等を活かした観光業が発展していた。また、航空自衛隊松島基地では、毎年夏に航空祭が開催されていたほか、ブルーインパルスの展示飛行等を目当てに、全国から航空ファンが訪れていた。

しかし、平成23年3月に発生した東日本大震災では、大津波により市街地の約65%が浸水し、死者・行方不明者1,134名という多くの尊い命が失われるなど、甚大な被害を受けた。また、基幹産業においても、農地や水産物供給基盤施設、宿泊施設等が被災し、特に観光業においては、多くの海水浴場が休止に追い込まれたことなどにより、震災から6年が経過した現在においても、観光入込客数は震災前の半分程度（平成22年：約110万人、平成27年：約52万人）にとどまっている。

一日も早い復旧・復興に向け、東松島市では、平成23年12月に「東松島市復興まちづくり計画」を策定し、集団移転団地の整備をはじめとする復旧・復興事業に取り組んできた。例えば、集団移転団地の整備について、平成29年3月末時点で7団地717戸（整備率100%）、災害公営住宅については、平成29年3月末時点で831戸（全体で1,122戸を整備予定。整備率74%）がそれぞれ完成した。また、市民センター・地区センター、保育所、小学校等、被災した公共施設についても再建が進められてきた。また、内閣府の「環境未来都市構想」の認証を受け、エネルギーの地産地消（市内の公共・公益施設や大口需要家に対し、地

域資源を活用して生み出したエネルギーを供給。エネルギー、お金、人（雇用）を地域内で循環させ、地域経済の活性化を実現）や先導的な防災対策（再生可能エネルギーを活用した津波監視システムの導入）等に取り組んでおり、「G7富山環境大臣会合」において、こうした取組を国内の優良事例として世界中に発信した。

一方、東松島市の人口に目を向けると、平成27年時点（国勢調査ベース）では、震災等の影響により、平成22年から約3,400人減少（42,903人→39,503人）した。市外への避難者が集団移転団地に戻ることが想定されるため、平成32年（2020年）には一時的な増加が見込まれるが、同年以降は減少に転じ、平成52年（2040年）時点で33,344人（平成22年比：▲9,555人）と推計されている。特に、年少人口（14歳未満）は、昭和60年以降減少に転じており、今後も減少が見込まれている（平成27年：5,134人（総人口の約13%）→平成52年（2040年）：3,773人（総人口の約11%））。人口減少と併せ、高齢化率の更なる上昇が見込まれている（平成28年：約27%→平成37年（2025年）：約30%）。

こうした状況の下、私は、市役所内に新たに設置された「地方創生推進室」の室長として、観光をはじめとする産業の振興や子育て支援体制の強化、誰もが安心して暮らせるまちづくりなど「まち・ひと・しごとの創生」に資する取組の立案・実施に携わってきた。

2. 東松島市の取組、派遣者自身の取組について

東松島市においては、上記のとおり、震災からの復興に向け、集団移転団地の整備や産業の基盤再生、エネルギーの地産地消等に取り組んできた一方、人口減少など全国共通の課題に加え、被災跡地等の市有財産の有効活用や観光業の復興など、震災を起因とする課題も残されている。

私は、こうした課題の解決に向け、国の財政支援制度を活用し、観光をはじめとする産業の振興や子育て支援体制の強化、誰もが安心して暮らせるまちづくりなど「まち・ひと・しごとの創生」に資する取組の立案・実施に携わってきた。

まず、「東松島市人口ビジョン・総合戦略」（平成27年12月策定。以下「総合戦略」）の策定に当たっては、産官学金言で構成される「東松島市復興まちづくり計画市民委員会」に参加し、総合戦略に盛り込むべき施策について検討、意見交換を行った。

総合戦略策定後は、国の財政支援制度（地方創生関連交付金、地方創生応援税制（企業版ふるさと納税））を活用するため、地域再生計画等の申請に向けた市役所内の横断的な調整や市役所外の関係者・機関（地域住民、地域自治組織、民間事業者等）との協議を実施した。また、同申請に当たっては、市議会への説明会を開催したほか、国の支援決定後は、定例記者会見等において認定事業の周知を行った。

さらに、各担当部署による円滑な事業実施の観点から、地方創生担当部署とし

て、総合戦略に基づく各施策の全体的な進捗管理（各担当部署から各施策の進捗状況のヒアリング等を実施）に加え、国の財政支援制度（制度・予算の内容、申請に向けたスケジュール等）に関する情報提供を行った。また、事業実施に当たっては、関係者・機関を交えた会議へ出席の上、意見交換・協議を行った。

事業の円滑な実施に向けた間接的な支援と並行して、地方創生応援税制の寄附確保に向けた取組を実施した。東松島市においては、国より2事業（「絆交流」から育む観光地域づくりプロジェクト、「子ども・子育て応援プロジェクト」）の認定を受けており、各事業の周知を図るため、東松島市ウェブサイト地方創生応援税制の特設ページを開設したほか、事業の概要等を記載したパンフレットを作成した。また、震災復興寄附金をいただいた企業や工業団地に進出いただいた企業等に対し、復興まちづくりの進捗報告と併せ、地方創生応援税制を活用した事業を紹介した。併せて、東松島市の企業誘致セミナーや観光イベント等を活用した事業の紹介や、関係機関（国、県）と連携した周知活動を実施した¹。こうした取組を行った結果、平成28年度においては7社より寄附をいただいた。平成29年度においては、こうした取組に加え、前年度に寄附いただいた企業から継続寄附いただけるような仕組みについて検討を始めたところ。

このほか、総合戦略の施策（特に産業振興、創業支援）を円滑に進めるためには、金融機関の有するネットワークやノウハウの活用が不可欠なことから、東松島市に所在する地域金融機関と、地方創生に関する連携協定を締結した（石巻信用金庫：平成29年1月、石巻商工信用組合：平成29年3月、七十七銀行：平成29年4月）。なお、東松島市における主な地方創生の取組は以下のとおり。

① 産業の振興

東松島市の主要産業の一つである観光業は、上記のとおり、海水浴場や宿泊施設の多くが震災により休止・休業に追い込まれるなど甚大な被害を受けた。東松島市の産業振興を進める上では、観光業の早急な復興が不可欠であり、そのためには、居住地としての「地域のごと」を創出し、戦略的に観光分野を入口とした地域情報の発信を強化する必要がある。そのためには、周辺の自治体（石巻圏域（石巻市、東松島市、女川町））が連携して、交流人口拡大に向けた取組を進めることが不可欠であり、平成29年4月に、地方創生推進交付金を活用し、広域的な観光振興を推進するプラットフォーム（DMO）として「（一社）石巻圏観光推進機構」を設立した。同機構においては、震災の風化防止・防災教育の推進の観点から、震災遺構や復興状況を素材とした修学旅行に誘致を進めるためのプロモーション（セミナーへの参加、広告掲載等）のほか、着地型観光の推進に向けた観光・消費動向の調査やコンテンツの収集等を行うこととしている。特

¹ 平成28年度においては、東北経済産業局と連携し、経営革新等支援機関（税理士、公認会計士等）に対する周知（研修会・メールマガジン）を実施したほか、宮城県においては、県内の認定事業に対するパンフレットを作成・HP公表した。

に平成29年度においては、ツール・ド・東北のプレイベントとして位置付けられる「東松島市チャレンジブループライド」の初開催に向け、コースの調査・選定、プロモーション（広報宣伝、WEBサイトの制作等）、ガイドрайダーの育成等を実施する予定。

また、観光振興の観点からは、東松島市の既存の資源を活かした取組も並行して進めた。具体的には、東松島市の復興まちづくりに当たっては、支援活動を通じてボランティアや団体、地域等との「絆」が生まれ、こうした絆を活かしながら、復興まちづくりに関する視察研修を積極的に受け入れてきた。しかし、国内外からの視察研修の要望が増加している中、多様なニーズに応じた視察ルートの確立に加え、視察の受入に向けた人材（外国語通訳、語り部）の確保・育成や外国語併記の案内板の整備等が急務となっていた。こうした課題を解決するため、視察研修等で東松島市を訪問された方々に「観て・食べて・体感していただく」ため、そして「震災の風化を防ぎ、復興の取組を後世に伝える」ため、地方創生応援税制を活用し、ソフト・ハード両面からの環境整備を行った。平成28年度においては、震災復興メモリアルパーク（震災の記憶を広く伝え、鎮魂の思いと共に生きる大切さを分かち合う場として整備。震災復興伝承館（平成28年10月完成）、震災遺構（旧野蒜駅プラットホームを活用。平成29年秋完成予定）、祈念広場（平成29年秋完成予定））や、その周辺環境整備（外国語併記の案内看板等の設置）を実施した。平成29年度においても、前年度に引き続き、震災復興メモリアルパークやその周辺地域の環境整備を実施するほか、市内団体（（一社）東松島みらいとし機構、東松島市観光物産協会）と連携し、市内視察・旅行プランの企画・実施、語り部・インバウンド対応人材の育成等を実施することとしている。

また、産業振興に加え市有財産の有効活用の観点からは、東松島市の被災学校施設（旧野蒜小学校、旧浜市小学校）について、住民からの要望を受け、平常時は地域活性化（産業振興、雇用創出等）に資する施設として、災害時は一時避難先として利活用を図ることとなった。そこで、選定委員会（市役所内に設置）の審査を経て、各校1事業者を優先交渉権者として決定し、各事業者との協議を進めてきた。このうち、旧野蒜小学校については、小学生の校外学習をメインターゲットとした防災体験教育の提供施設（宿泊施設、物産スペース等併設）として活用することで事業者と合意し、平成29年5月に契約を締結した。



旧野蒜駅

現野蒜駅は、平成27年5月に高台（野蒜北部丘陵団地）へ移転。今後は「震災遺構」として保存・公開。



旧野蒜小学校

被災学校施設。今後は防災体験教育の提供施設（宿泊施設、物産スペース等併設）として活用。

② 子育て支援体制の強化

東松島市においては、上記のとおり、年少人口の大幅な減少が見込まれる中、若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえるため、総合戦略において、不妊治療の補助等の経済的支援や保育士の確保等の取組により、子育て支援体制の更なる充実を図ることとしている。一方、東松島市の子育て支援の受け皿となる子育て支援センター（2施設）について、利用者のアンケート調査によると「砂場など屋外遊具環境」に対する満足度が低くなっており、子育て世代同士の交流について、約3割の人が「無い」と回答しており、交流が無い理由として「交流するきっかけが無い」ことを挙げる人が約5割と高くなっているほか、交流のきっかけとして同センターを挙げた人は約1割にとどまっている。そこで、同センターについて、遊具の補充等の環境整備に加え、子育てに関する知識等を習得できる講座等の実施により、子育て世代の利用しやすい場として再生するとともに、こうした取組を各種子育て支援策と併せ情報発信することにより、「東松島市で子育てがしたい」という世帯の転入を促進することを目指すこととした。平成28年度においては、地方創生応援税制を活用し、備品（屋内外遊具、五感を豊かにする教材、絵本等）の補充等を実施した。平成29年度においても、引き続き同税制を活用し、備品の補充を実施するほか、親子がコミュニケーションを取れる空間（東屋）の整備や、ホームページにおいて、子育て支援センターでの講座の取組内容や子育てに関する情報等を容易に閲覧できるようリニューアルを行うこととしている。

また、子育て支援を並行して、ふるさとを大切に作る次世代の人づくりを進めるため、食育活動やコミュニティ・スクールの導入を進めている。特に前者については、東松島市の地場産品（海苔、牡蠣、野菜等）を活かしたレシピの開発・公開（クックパッド）や食育啓発媒体（東松島市のマスコットキャラクターと地元食材をコラボしたストラップ）の制作、食育啓発イベント（食育映画上映、食育講座、みそづくり体験等）の開催等を行った。



子育て支援センターに東屋を整備予定（写真はイメージ）。



子育てに関する講座等の実施。

③ 誰もが安心して暮らせるまちづくり

東松島市においては、「市民協働」の理念に基づき、市民の「心」を合わせ、まちづくりを進めてきた²。しかし、震災により各地域内のコミュニティが分断されたことに加え、集団移転団地に多くの住民が転入したことから、地域コミュニティの再生が急務となっている。また、人口減少・高齢化に対応するためには、地域の住民が地域の課題に対して自ら考え、課題解決に向けた取組が不可欠。こうした背景を踏まえ、過疎地域等自立活性化推進交付金を活用して先行的に実施している「小野地域コミュニティ再生事業」においては、地場産品のブランド化や販売、地域循環交通の提供等について検討したが、これらを具現化するための拠点づくりが課題となっていた³。そこで、上記で検討した事業を推進する観点から、地方創生拠点整備交付金を活用し、小野市民センターにおいて、地場産品の直売など地域コミュニティ組織の日常的な活動拠点としてイートイン、コミュニティスペース併設型の「直売施設」を整備することとした。これにより、同センターに地域活動・生活サービスの拠点を集約・確保するとともに、集団移転団地に転入した住民と震災前から居住している住民との交流の機会を提供することで、地域コミュニティの再生・自立を図る。さらに、小野地区を小さな拠点づくりのモデル地区として位置付け、市内の他の地区への横展開（コミュニティビジネス化の支援）を図ることで、「人・モノ・サービス」を循環させ、地域の暮らしを地域で支えるという、人口減少・高齢化社会に対応したまちづくりを推進する。

また、東松島市においては、上記のとおり、高齢化率の上昇が見込まれることに加え、健康診断受診率は県内ワースト2位となっているほか、メタボリック・

² 東松島市では、各地域の課題を地域で解決していく取組を推進する観点から、生涯学習活動等の拠点であった公民館を、防災や福祉等の地域のまちづくりの総合拠点（市民・地区センター）としての転換を図った。

³ 地区住民の買い物に関するアンケート調査によると、困りごととしては「商店が地域にない」という回答が最も多く（約6割）、欲しいサービスとしては「定期的に開催する地場産品市場」が最も多く（約4割）なるなど、地場産品の直売に対する一定のニーズが伺える結果となった。

シンドローム該当者・予備群についても、同ワースト3位となっている。こうした現状を踏まえ、「東松島市第2次総合計画」、総合戦略及び「東松島市健康21計画(第2次)」においては、市民が安心して暮らせる「地域包括ケアシステム」の構築を目標として掲げており、本目標に向け策定した「医療サービス復興再生ビジョン」においては、健康増進の観点から「健康づくり・介護予防の自主活動の推進」等の取組を行うこととされている。こうした取組を進めるため、地方創生推進交付金・地方創生拠点整備交付金を活用し、ソフト・ハード両面からの環境整備を進めることとした。ソフト面では、健康意識の醸成に向けた広報や「健康ポイント制度⁴」の構築、同制度に連動したアクティブヘルス推進事業⁵を実施する。ハード面では、健康増進センターにおいて、健康づくりの取組(運動教室等)の円滑な実施や、利用者数の増加等に対応する観点から、トレーニングスペースを拡張するとともに、スタジオの改修等を実施する。



小野市民センター
地場産品の直売など地域コミュニティ組織の日常的な活動拠点としてイートイン等併設型の直売施設を整備予定。



小野市民センター
同センターで開催した地場産品の直売イベント。今後は、直売施設を活用し、実施予定。

⁴ 健康診断や健康教室、各種大会・イベント等に参加した際、ポイントを付与。付与したポイントを市内商品券等と交換することにより、健康推進への動機付けと地域振興を図る。

⁵ 利用者の栄養摂取・消費運動をデータ分析し、結果をフィードバック。最適な運動メニュー等の提供により、講習と運動による自己改善(健康体への改善)のノウハウの習得を図る。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など。

上記のとおり、地域再生計画等の申請や事業の実施に当たっては、目的やターゲットを明確にすることはもちろん、様々な関係者・機関(地域住民、地域自治組織、民間事業者等)と協議を重ね、可能な限り合意形成を図るよう心掛けた。また、こうした協議の場や市議会への説明に当たっては、事業により得られる効果、KPI(重要業績評価指標)のほか、市外からの派遣としての立場を踏まえ、RESAS(地域経済分析システム)、各種統計データ等を活用し、東松島市の置かれている状況を(強みはもちろん、弱みについても)客観的に説明するよう努めた。さらに、地方創生の目的や国の財政支援制度について、市役所内に周知・浸透させるため、各種会議等を活用した説明や報告を積極的に行った。

こうした取組を進める上で、出向元である財務本省や財務局等で培った財政・金融・管財などの勤務経験はもちろん、これまでの勤務先で得られた人とのつながりが大いに活かされていると実感した。特に東北財務局においては、市有地・市有財産の有効活用の観点から、国有地の貸付手法等について情報提供いただくなど、様々な面から支援をいただいた。また、東松島市においては、休日の旅行や食事会等を通じ職員との親睦を深めたほか、社会福祉施設や生産者(農業、養殖業)等への訪問や医療介護従事者との会合等を通じて、東松島市の現状や課題について膝を交えて意見交換するなど、自治体ならではの「ご近所感」を体験する機会も多く、こうした機会が地方創生の施策立案のヒントとなることはもちろん、業務を行う上でのモチベーションの向上に寄与した。

最後に、私は平成29年6月末をもって東松島市での任期は満了したものの、東松島市においては、引き続き震災からの復興に全力で取り組んでいるところであり、一日も早い復興の完結が実現することを切に祈念し、結びとしたい。

福島県棚倉町における地方創生の取組について

福島県 棚倉町
地方創生アドバイザー
福島大学 安田俊広

1. 棚倉町の概要、派遣先での役割について

棚倉町は、福島県何部の東白川郡にある町である。町の歴史は古く、縄文・弥生時代の出土品があり、この地に高い文化が発達していたことが推察されている。江戸時代には棚倉藩の城下町として栄え、棚倉城跡をはじめ県重要文化財の「八槻家住宅」や多くの神社仏閣が存在するなど、歴史を感じられる町である。これら歴史的遺産は、地域住民の愛着や人の移住・交流人口の増加を生み出すなど地方創生におけるキーワードとなりうる可能性があると考えられる。

私は、地方創生アドバイザーとして主に地方版総合戦略立案に助言する立場として参加した。

また 福島県棚倉町は他の地方都市と同様に今後の若年人口減少、高齢化の課題に対処すべく、子どもを育てやすい町、活力のある町づくりを目指している。私は運動・スポーツを専門としており、総合型スポーツクラブのプログラム作りや高齢者介護予防教室実施等を行ってきたことから、スポーツをキーワードとして上記の課題解決の一助となるよう活動をおこなった。

2. 棚倉町における派遣者自身の取組について

初年度(H27年度)前半は、町内の運動・スポーツ施設、複合型合宿施設の視察を行った。また、町の教育委員会生涯学習課と総合型地域スポーツクラブ創設に向けた懇談会、健康推進課と子どもの体力向上や高齢者の介護予防運動に関する懇談会を実施した。また、棚倉町の総合戦略立案に向けた策定業務を委託する業者選定プロポーザルに関わった。また、定期的に関催された「棚倉町総合戦略推進協議会」にアドバイザーとして参加し、第三者的立場から棚倉町の現状と課題について意見を述べた。

H27年度後半、地方版総合戦略策定後は、主に総合型地域スポーツクラブの設立準備委員会のアドバイザーとしてクラブ設立に向けた取り組みを行った。スポーツ活動は、単に体力を向上させるだけでなく、イベントを活用した地域の活性化やスポーツクラブによる地域住民のコミュニティ育成など地域の活力向上といった地方創生に大きく貢献することが出来る。総合型地域スポーツクラブの設立は、棚倉町の課題である「人と地域とのつながり」や「世代間の交流の場の提供」などが可能であり、魅力的な町づくりの一助になると考えられる。このときすでに福島県内ではほとんどの市町村において総合型地域スポーツクラブが存在していたため、他のスポーツクラブの視察や失敗例を参考に持続可能なスポーツクラブを目指して設立準備

を行った。町長の願いである「町民1スポーツ」というテーマがあり、それらを元にまとまった議論が出来たように思う。

H27年11月5日棚倉町と福島大学および福島大学人間発達文化学類との相互協力協定を締結した。これは下記分野について連携・協定するものである。

- ・教育、文化、スポーツに関する分野
- ・健康づくり、福祉に関する分野
- ・地域産業振興に関する分野
- ・人材育成に関する分野

この協定を根拠に棚倉町で行う教育活動に福島大学の学生ボランティアが参加しやすくなった。

また、この相互協定をきっかけとして平成28年2月14日福島大学地域活性化フォーラムを実施した。内容は

1. 基調講演「町民ひとりひとりの元気が町を活性化させる！」
 - ・棚倉町地方創生アドバイザー 安田 俊広
2. パネルディスカッション「生涯健康に向けた町民1スポーツ運動」
 - ・福島大学人間発達文化学類講師 蓮沼 哲哉
 - ・株式会社ルネサンス棚倉支配人 森田 和春 氏
 - ・総合型スポーツクラブの設立準備委員会 秋山 篤子 氏
 - ・棚倉町民 浅見 道子 氏



H28年度は引き続き棚倉町総合戦略推進協議会ヘッドバイザーとして参加した。

H27年度より参加していた総合型地域スポーツクラブ「棚スポ」の設立準備委員会にアドバイザーとして参加。「棚スポ」は2016年6月設立総会を開催し、福島県の89番目のクラブとなった。



3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など。

総合戦略の推進でも、総合型地域スポーツクラブの設立においても会議に参加した地域住民の方は、最初はどこか他人事のような態度で参加する傾向にある。目の前の課題は、自分たちの町の課題であること、そして将来の棚倉町をどうしたいかは自分たちで考えなければならないという意識を持ってもらえるように意識した。

茨城県高萩市における地方創生の取組について

茨城県高萩市
地方創生政策担当部長
米田 圭吾

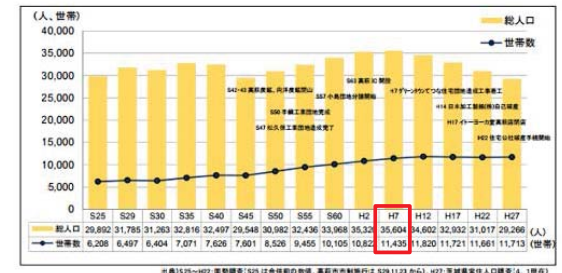
1. 高萩市の概要、派遣先での役割について

【高萩市の概要】

高萩市は、茨城県北東部に位置し、東は太平洋に面し、西は多賀山地が連なっており、市域（193.65 km²）の約85%は山林原野等となっている。県庁所在地である水戸市からは約50 km、東京からは約150 km離れているが、常磐自動車道I CやJR常磐線高萩駅があるため、交通利便性は高い。

昭和40年代前半までは炭鉱のまちとして栄え、閉山後、工業団地を整備し企業誘致を進めたことや隣接する日立市・北茨城市においても製造業の集積があることから、就業者の約39%が第2次産業に従事している（平成22年国勢調査）。

人口は、平成7年に約3万5千人のピークを付けた後、減少を続け、平成29年4月1日現在で28,987人となっている。人口減少の大きな要因として、平成14年の市内有力企業の倒産・平成17年の大型商業施設の撤退等による経済雇用環境の悪化が挙げられる。また、平成22年の市住宅公社の破産処理、平成23年の東日本大震災等が市の行財政運営等に大きな影響を与えた。



（出展）高萩市ホームページ、高萩市人口ビジョン

【派遣先での役割】

私は、地方創生政策担当部長として、平成27年4月から平成29年3月までの2年間、地方版総合戦略の策定、地方創生関連交付金の活用、総合戦略に掲げた事業の推進等に取り組んだ。

2. 高萩市の取組、派遣者自身の取組について

【高萩市の取組】

高萩市では、平成 26 年 3 月に就任した小田木真代市長のもと、定住人口の確保・少子化対策を重点事業に位置付け、様々な事業に取り組んでいた。主な事業は、下記のとおりである。

- ・ハッピーサポート事業（いわゆる婚活事業）
- ・新婚世帯家賃助成
- ・小児の医療福祉給付対象者の拡充
- ・出産祝品購入費助成金（すこやかベビー券の配布）
- ・地域少子化対策強化事業（子育て等の情報を一元的に取得できる HP 等作成）

また、平成 26 年度に国の補正予算で措置された地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金を活用して、平成 27 年度以降、これらの少子化対策事業に加えて、農産物の特産品開発やブランド化に取り組むこととしていた。

さらに、平成 27 年 2 月には、高萩市まち・ひと・しごと創生本部等を設置し、組織改正により、平成 27 年度から地方創生政策室・地方創生政策担当部長を新設していた。

【派遣者自身の取組】

- 平成 27 年度の前半は、人口ビジョン・総合戦略の策定に取り組んだ。人口ビジョンにおける現状分析や将来予測は、できる限り、市役所職員が行うこととして、業者委託はアンケート業務や基礎データの収集等の最低限のものとした。また、総合戦略に掲げる事業は、できる限り新規のもの、かつ、市担当課から実際に実施すると提案されたものとして、総合戦略の実行性を高めた。

また、策定前には、石破元地方創生担当大臣にお越しいただき、高萩市の取組を視察していただくとともに、市の検討状況をお伝えし、助言をいただく機会を得ることができた。

高萩市創生総合戦略の概要は、下記のとおりである。

<参考> 高萩市創生総合戦略の概要

○ 人口ビジョン（2040 年目標）

社人研準拠：2 万人 → 2.2 万人

○ 総合戦略（主要な施策）

- ① 創業支援、農産物の特産品開発、道の駅整備検討
- ② 地域おこし協力隊など定住・移住推進
- ③ 多子世帯支援の充実など子育て支援
- ④ 都市機能の維持増進、廃校の利活用

- 平成 27 年度の後半は、人口ビジョン・総合戦略を早期に策定したことにより、国から地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（上乘せ交付分）が交付されることとなり、交付金を活用した事業を実施した。

実施した事業は、下記のとおりである。

- ・ U I ターン促進事業
移住・定住情報を発信する HP を立ち上げるとともに、パンフレット・動画を制作した。
- ・ 高萩創生人材育成事業
市内で地域おこし活動・コミュニティビジネスを実践する人材を確保・育成するため、セミナーや創生事業プランコンテストを開催した。
- ・ ご当地レシピ開発事業
クックパッドに高萩市の公式キッチンを開設し、市民協働でご当地レシピを開発した。
- ・ ハッピーサポート事業（出会いサポートセンター）
出会いサポートセンターへの入会料を補助した。

<参考> 高萩創生人材育成事業

高萩市の地域課題解決を目指す市民・民間の動きを支援するため、創生事業プランコンテストを実施し、支援金で事業の実現を支援した。

同プランコンテストにおいて、最優秀賞を受賞した花貴川清流の里づくり会は、花貴川の環境整備とヤマメのつかみ取りなどを通して青少年育成に取り組む団体。コンテストでは、ヤマメの養殖場の整備により、ヤマメビジネスを展開することを提案。ヤマメの塩焼きのほか、粕漬けにしたヤマメなどを開発。地元のイベントを中心に販売している。



（コンテストの受賞者たち）



（支援金を活用し整備された養殖場）

- 平成 28 年度からは、地方創生政策室に加えて、定住・移住推進室が設置され、市として本格的に定住・移住に取り組むこととし、関係業務を受け持つこととなった。実行性のある移住施策として、総務省の地域おこし協力隊制度を活用することとし、市が特産品としての開発を進めている花貴フルー

ツほおずきの栽培、加工、販売、PR等に取り組む者を募集したところ、夏までに3名の協力隊が着任した。協力隊制度の活用にあたっては、任期後の定着を見据えて、協力隊委嘱期間中もできる限り、協力隊の自主性が発揮されるよう留意した。

その他、主に取り組んだ事業は、下記のとおりである。

- ・都市再生特別措置法に基づく立地適正化計画（素案）の策定
- ・道の駅の整備検討
- ・廃校（予定）施設の利活用方針の策定
- ・創業支援事業（コンテスト、公共施設の一部を改修して創業支援ルームの設置）【地方創生加速化交付金】
- ・企業版ふるさと納税の活用（高萩スカウトフィールド整備促進事業）



（地域おこし協力隊の募集フェア）



（花貫フルーツほおずき）



（平成28年度の地域おこし協力隊）



（創業支援ルーム）



（高萩スカウトフィールド）

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

2年間を振り返ると、自分の力不足から期待された働きを十分にすることができなかったと悔やまれるが、個人的には多くの学びを得ることができた有意義な期間であった。

この経験の中で、小規模な基礎自治体が地方創生に取り組むにあたって、特に意識した方がよいと思う点は、「目標として、人口減少の抑制（人口の増加）よりも、地域に愛着を持ち地域のために活動する人材（以下「地域人材」という。）の増加を重視する」ということである。

その理由は、下記のとおりである。

子育て支援施策の充実により、出生率は向上しても高齢化が進行しているため、当分の間自然減が継続することは避けられない。また、進学・就職時における若年層の社会減は、高等教育機関や企業の立地・個人の選択の自由に影響を受けるため、一基礎自治体での抜本的な対策は難しい。一方で、人口減少下においても、年齢に関わらず地域人材を増やすことは可能である。この点、高萩市においては、従来から、高萩学（小中一貫の郷土教育）やアイラブ高萩支援事業（地域団体支援の補助金）等により、地域人材・地域団体の育成に努めていた。今後さらに、地域おこし協力隊などの外部人材やコミュニティビジネス等の創業支援により、地域人材は増加すると思われる。人口減少や少子高齢化が進行しても、地域人材が増加すれば、地域は維持・活性化されていくのではないかと。

茨城県桜川市地方創生の取組「農・ヤマザクラの里」について

茨城県桜川市
参与
深谷 信介

1. 桜川市の概要、派遣先での役割について

桜川市は、茨城県西部に位置し、人口43,000人、石材業と農業で栄え、平成の大合併で郡部を跨いだ2町1村で生まれたまちである。私は参与(非常勤)として、桜川版総合戦略立案と施策立案・実施までを包括的に担当し、戦略全体の統括管理と各施策実施のトリガーとなる具体アクション推進・域内外各種ステークホルダー(住民+産官学金労言士)との多面的な連携推進などの役割を担った。

2. 桜川市の取組、派遣者自身の取組について

1) 桜川市総合戦略・人口ビジョン策定(h27)

市長直轄の地方創生推進室新設。業務プロセス設計・実務遂行・動機付け等主体的にイニシアティブを示しながら実務支援にあたる。

ア | 策定方針・行動規範と実務設計の策定

地域独自性を活かすユニークかつ実行力の高い戦略立案業務推進のため、以下を整備。

策定方針) 身の丈サステナブル(≒地消地産)を軸に、当地の暮らしに合致するまちしごとを創る

行動指針) 案件1つずつ、ほんのちょっと工夫する / 1日3分 桜川市のことを考える

実務設計) プロセスをオープンにし、関わるメンバーの自分ごと化を促進する

定量データ+足で稼ぐ定性調査(エスノグラフィ)による豊富で

多彩な情報を得る

分析フェーズに時間をかけた業務プロセスと全体スケジュール設計

イ | 業務実施ポイント

- 全ステークホルダーとの関係性構築・高密度化
(住民+産官学金労言士+議員/区長・・・)

徹底的な現場主義・直接対話ヒアリングローラー作戦と、諸活動の可視化
・日本初? 県立真壁高校と市の官学連携協定締結 地元しごととまなび連携プラットフォーム化

土壌/新品種開発、石材技能習得、日本酒造りなど

まちづくり/しごとづくりワークショップ多様多彩な実施
市民祭+商工祭~初の合同開催<合併10周年記念を機に>

- 行政職員自らの手による戦略最終まとめ策定

自分たちで考えまとめられるコトしか、実現可能なアクションとなりにえない。

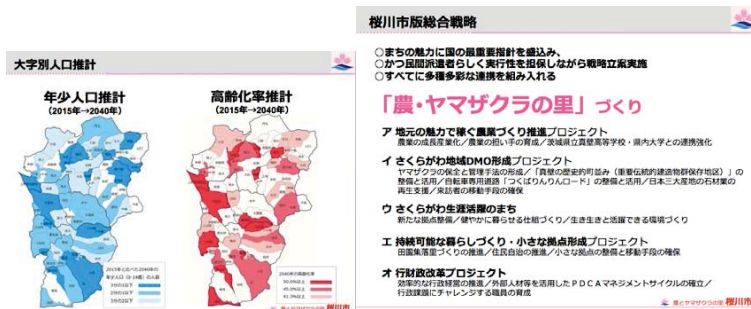
[ワークショップ実施スタッフ]



ウ | 桜川市人口ビジョン+桜川市版総合戦略完成

a) 桜川市人口ビジョン策定上の工夫

リーサスの活用・分析に加え、藻谷先生指標と藤山先生指標を加味し追加分析 76集落ごとに取りまとめ、より精度が高く具体アクションを起こしやすい人口ビジョン設計を実施



b) 業務推進/執行プランと体制の整備

行政の苦手な横断的事業をしっかりと推進・執行するために、プロジェクトマネジメント制を導入。
職員が動きやすく責任担当が明確かつ進捗管理が容易な体制の整備を並行して実施。事業ごとに総括・担当課を設定

2) 策定戦略に基づいた施策実施推進サポート (h28~)

自走への布石。職員自ら役場を取りまとめ実務推進を図っていく体制に移行。

ア | 実施作業の停滞

役場内事業担当部課との詳細調整の不足が顕在化。再調整に約半年間を要す。

- 自走可能な業務巻き込み・きっかけづくり
- 基本的なビジネスマナー/スキルからの習得 まずは「ハウレンソウ」の徹底から

イ | 業務推進/執行プランの修正→再スタート (h28/下期より)

縦割り意識払拭と実務自分ごと化に奔走(継続中)

- 新たな課題の顕在化

プロジェクトマネジメント力とリーダーシップ力の欠如、さらなる露呈

必須ワークの組成遅延(地方創生関連会議や外部有識者会議体等)

実務遂行力の向上が大きな課題に→0JTによる実務能力向上施策実施

ウ | プロジェクトマネジメントサポート強化 (h29~)

内閣府派遣は終了したものの市独自で参与任命継続へ。1部3課に体制変更強化し、包括的な地方創生業務サポート&ディレクションを継続中



* 詳細は書籍「未来につなげる地方創生」をご一読していただきたい。

3) 情報発信

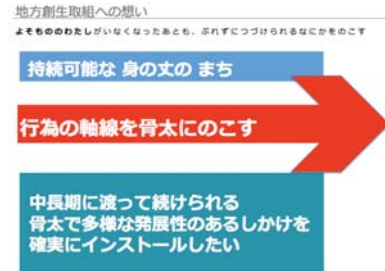
業務プロセスそのものを的確に公開 PR することで、ステークホルダー巻き込みと自分ごと化を促進。

桜川発及び全国の地方創生取組発のハイブリッド発信>

- 事実をフックに全ステークホルダー(住民+産官学金労言士)の距離を縮め自分ごと化を促進する
- 機能目的別 Facebook ページの活用 | 地方創生推進室(現ヤマザクラ課)、はなびさくらがわ(移住定住イベント参加者共有)他
- マスメディア取材 | テレビ東京 WBS 特集「平成の大合併光と影」、茨城新聞朝刊トップ記事など、
- 県内派遣者の広域連携ワーク | 大学・県主催地方創生セミナー・講演・講義・シンポジウムなど
- 全国の地方創生関連シンポジウム/セミナー等への登壇、情報発信(年約20本)
- 業界・専門紙誌取材および寄稿 | 全日本広告連盟、ディスカバージャパン、ブレン、地方紙他
- 出版「未来につなげる地方創生」 | 派遣者有志による総合戦略立案プロセス寄稿
- オウンドメディア発信 | 地域連載コラム「日本トコトコ」執筆→出版決定
http://www.hakuhodo.co.jp/archives/column_type/nippon-tokotoko
- 一般社団法人日本シティマネージャー協会設立

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など。

私が特に心掛けたことは「包括的でぶれない、実行力を担保する戦略方針策定<グランドデザイン>と域内外からリソース提供を含めた実施サポート&ディレクション」である。



1) 強く意識しアクションした点 戦略指針)

- ・ まちの「らしさ」を創る、そのまちにあった暮らしを支える「まちしごと」をつくる・磨く。
「らしさ」は資産から生み出す。資産は地形・歴史・地名に内在・由来する。資産と魅力は異なる。
- ・ まちしごとをつくる・磨くことで、そのまち独自の暮らしを強くすることが最終目標。
- ・ 身の丈にあった持続可能な戦略施策立案をすることで、事業継続性を担保する。

実務設計指針・行動指針)

- ・ 地域にあった独自のプロセスを創る
- ・ じっくり検討する。不具合があればいつでも加筆・修正する。
- ・ 真に重要な情報はすべて「現場」にある
- ・ 日々のちょっとした行動習慣が後々おおきな財産となる 例. 1日3分それぞれがまちのことを考える
- ・ 自分たちで記述でき説明できないものは、決して実行できない
- ・ 書きっぱなし・やりっぱなしからの脱却 主体性・自律性・連帯ワークの創出と仕組みづくり
- ・ 域内外からリソース提供を含めた実施サポート&ディレクションがこの上なく重要
- ・ 事例研究は、現場視察を必ず行う

4. その他

1) 他基礎自治体事例

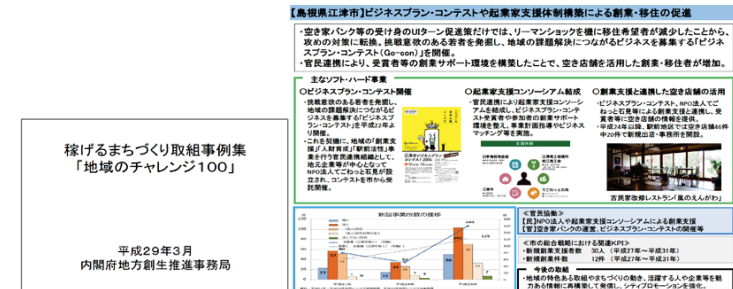
ア | 鳥取県日野町（内閣府・地方創生人材支援制度派遣・非常勤参与）
的を絞った身の丈の戦略立案と着実かつ圧倒的な実務推進力、施策の連関性・相乗効果の設定
ふるさと住民票、商業施設リノベーション（金持テラスひの）、空き学校活用促進、ARを活用
たたら観光コンテンツ開発・他県広域連携模索、タブレット活用・英語学習による学び強化など



<http://www.town.hino.tottori.jp/>

イ | 島根県江津市（地域創生アドバイザー）

ごうつビジネスプランコンテスト (Go-Con)
コンテストに留まらず、起業創業から事業継承支援まで1パッケージとし、継続して起業家を
サポートする体制づくりと運営ノウハウが秀逸。多数の起業家を創出し続けている。



* 「稼げるまちづくり取組事例集」内閣府地方創生事務局 でも紹介されています

http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/seisaku_package/naiyou.html

<http://www.city.gotsu.lg.jp/>

ウ | 富山県富山市（政策参与）

常にアップデート・深化していく、全ての領域での包括的かつ先進的な活動を実施しつづける日本を代表する都市経営モデル。

富山市型都市経営（＝コンパクトシティ戦略）



2) 所感 | 地方創生人材支援制度一期生として現場で感じた実感

今まで経験したことのない圧倒的に高次の業務

いかに全体を俯瞰することができるか、これに基づいたそのまち独自のユニークな戦略立案ができるか、継続的な施策実施と見直しフェーズを構築できるか？そして継続しつづけることができるか？

10年15年あれば、確実にまちは変えることができる。一歩一歩、歩みつづける気概と実行力こそが当該地域に身の丈の変革を興すことができる。軌跡を知らないものが目の当たりにした時、それをイノベーション・奇跡と呼ぶ、そんな気がする。

*詳細は「未来につなげる地方創生」をご一読していただきたい。



群馬県みなかみ町における地方創生の取組について

群馬県みなかみ町
参 与
田 村 秀

1. みなかみ町の概要、派遣先での役割について

みなかみ町は群馬県の最北端に位置し、人口約2万人、面積は781 km²である。また私は、参与として地方創生全般を担当し、総合戦略作成の司令塔の役割を担った。このほか、町政全般のアドバイザー役として国家公務員や大学教員としてのこれまでの経験を踏まえ、国や県などとの調整、各種会議の参加、研修講師などを行った。



2. みなかみ町の取組、派遣者自身の取組について

(1) 総合戦略策定について

みなかみ町においては、2015年10月28日に人口ビジョンと総合戦略を策定し、この中心的な役割を担った。

・みなかみ町の基幹産業である観光業の振興に注力し、DMOの設置や観光プロモーションの強化、新商品の開発等によって2019年に宿泊数を130万泊、観光消費額を240億円、外国人宿泊数を7倍（8万泊）に引き上げる目標を掲げた。

・ふるさとサポーター制度の導入やサテライトオフィスの誘致、町内小中高のユネスコスクールへの登録を進め、移住のきっかけや地域への誇りの醸成を図る等の取組みを盛り込んだ。

(2) 交付金等に基づく主な事業の推進について

① みなかみ版DMOの設立

2016年10月からみなかみ町観光協会が日本版DMOの第1弾の候補となり、役員の刷新、組織の再編によって観光戦略課と地域課を設置した。今後は、観光戦略を策定する予定である。また、2016年3月、観光協会のHPをリニューアルし、観光に関する各組織がバラバラに発信していた情報を集約化した。D

MOに関しては中心となる観光商工課の業務のサポートを行った。

②ヘルスツーリズムの推進（みなかみGO WILDプロジェクト）

2016年6月、「ヘルスツーリズム推進協議会」を設置し、みなかみ町に適したヘルスツーリズムの確立を目指すこととしている。

- ・エビデンスの取得：スノーシュー、ウォーキング等モニターツアー4回実施
- ・食の開発：ワークショップ 4回、発表会、8つの食品の開発
- ・情報発信：丸の内朝大学の講座計8回の実施、フィールドワーク1泊2日、TURNS WEB発信 計5回 等

図1



③森林資源循環システムの構築

2015年9月、地域内の森林資源を活用する仕組みの検討を開始し、2016年度には、山林所有者や地域の方々が森林の経営や管理・施業を自ら行う「自伐型林業」の導入を進めるため講習会を実施した。

- ・森林所有者アンケートの実施 回答561件（配布1000件）回答率59.2%
- ・自伐型林業フォーラムを開催 参加者120名
- ・自伐型林業研修の実施：2日間×4回×2クール 計16日間で46名（延べ279名）

④地産地消の推進

主に町内の宿泊施設や飲食店、学校給食等における農産物の地産地消を推進するため、観光事業者と生産者双方のニーズを把握し、農産物直売所等を拠点とした農産物の受発注の仕組みを構築する検討を行っている。

また、JAおちいまばりさいさいグループ代表 西坂文秀氏による「地産地消推進セミナー」を2回開催した。様々な働きかけの結果もあって、西坂氏は現在、みなかみ町に移住し、町のアドバイザーとして活躍している。

このほか、特産品のりんごを使ったお菓子、みなりんの開発に際してアドバイスを行った。



⑤東日本連携・創生フォーラムへの参加

2015年からさいたま市が新幹線沿線都市との間で開催している、東日本地域の広域連携による地方創生に向けた首長会議である東日本連携・創生フォーラムに2016年、私の発案により町として唯一参加し、東日本諸都市と地方創生の連携の取組を進めている。

(3) その他の取組

①市町村別温泉地数調査

様々な温泉地のランキングで県内の草津温泉がトップクラスの評価であるのに対して、町内にある18の温泉地は上位に入れていないという課題もある。そこで役場内では温泉地の数は全国有数で、もしかすると全国一、あるいは群馬一多いとアピールできるのではという声が上がっていた。だが、どこを調べても都道府県毎のデータはあっても市町村毎の温泉地数のものは見当たらなかった。そこで『データの罠』などデータ・リテラシーに関する著書が幾つかあることから、私が調べることとなった。

所管している環境省に問い合わせたが、市町村毎の集計は行っておらず、各都道府県に聞いてくれとの回答だった。そこで全都道府県の温泉行政担当に照会し、取りまとめて公表したのが図2である。回答の負担を減らすために、上位5市町村だけの温泉地数を求めたこと、希望すれば調査結果の概要を送付す

るとしたことで、督促を丁寧に行ったことで回答率 100%を達成した。日本一ではなかったが全国 7 位、群馬県内では 1 番温泉地が多いことが明らかとなった。データによって市町村が全国でどのような位置づけとなっているかを明らかにするのは地方創生を進める上で有効な手段だ。なお、これらのデータは『データで見る日本の温泉地』として電子書籍化されている。

図 2



問い合わせ先 新潟大学学長特命補佐・法学部教授・みなかみ町参与 田村 秀

¹ 環境省の調査(各年度温泉利用状況)では、宿泊施設のある温泉地数については、都道府県毎の集計に留まっているため、各都道府県の温泉行政担当課に市町村毎の数を照会し、独自に回答を集計しました。

² 2014年3月末のデータです。

³ 国の地方創生人材支援制度によって非常勤で派遣されています。専門は行政学、地方自治、公共政策。主な著書は『暴走する地方自治』(読者書房、2012年)、『ランキングの罠』(読者書房、2012年)『自治体崩壊』(イースト・プレス、2014年)、『ご当地もの』と日本人』(祥伝社、2014年)などです。

②東京からの所要時間に関する表記の変更

2015年3月14日に北陸新幹線が金沢まで延伸し、上越新幹線のダイヤ改正が行われたが、みなかみ町関係者のほとんどは東京から上越高原駅までの最短時間が66分と11分も短くなったことに気づいていなかった。また、多くの旅館などのHPでも従来の時間のままだったりするなど、記述がまちまちだった。

表1にあるように最短で70分、最長で89分と施設ごとの違いは大きかった。ちなみに、ダイヤ改正直前の正式の最短時間は77分だった。70分というのも不正確な表記であり、89分に至っては東海道新幹線にのぞみ号がデビューする前のものである。通常であれば、東京からのアクセスの良さを売り物にすべく、最短、あるいは最速時間を示すものだ。3月にダイヤが改正されても、役場もほとんどの観光施設も、東京駅から上毛高原駅が最速66分で結ばれることになったという「ご褒美」に気づいていなかったのがであった。灯台下暗し、である。上越新幹線の停車駅で所要時間が短くなったのは上毛高原駅だけであり、極力最速66分の表示に統一すべきと事あるごとに主張し、ようやく観光協会などのHPが書き換えられるようになった。

表 1

施設名	新幹線(東京から)
観光協会	約70分
A温泉旅館協同組合	80分
Bホテル	89分
Cホテル	約1時間18分
D旅館	約71分
E旅館	約1時間15分
Fホテル	75分(上野駅)
Gホテル	71～82分
Hホテル	77分
役場	約70分

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

地方創生において、私が特に心掛けたことはヨソモノの視点を隠せず、堂々と主張することを通じて、地域の課題に対して問題提起を行ったり、新たな視点を提供したりすることであった。

最短時間について縮まったことに大半の人が気づかなかったことはまさに66分ショックである。観光で生きる町であっても、外の目線からみればまだまだの点は少なからずある。

また、小さな町だからと臆することなく、大きな自治体と連携し、都市と地

方の様々なコラボで地方創生を進めることの可能性も小さくない。東日本連携・創生フォーラムの参加に際しては、多くの役場職員は躊躇していたが、失うものがないという意識を持って取り組まなければ地方創生は絵に描いた餅になってしまうだろう。

このほか、市町村別温泉地数や最短時間の事例でも分かるように、具体的なデータを示すことは多くの人の理解、共感を得ることが可能となる。その意味では自治体職員など、地域の人材のデータ・リテラシーの涵養も大きな課題である。

千葉県勝浦市における住民参加型まちづくりと観光地再生

千葉県勝浦市
地方創生プランニングディレクター
齋藤 雪彦

1. 勝浦市の概要、派遣先での役割について

勝浦市は、千葉県南部房総地域に位置し、人口約2万人ある。海水浴やドライブの立ち寄り先、朝市などが有名であり、既存観光地として県内では知られた存在である。

また私は、勝浦市地方創生プランニングディレクターとして、地方版総合戦略の作成、地方創生各種交付金の申請、地方創生に関わる各種事業の立案、実行に携わった。

2. 勝浦市の取組、派遣者自身の取組について

1) 取り組みの骨子

①勝浦市においては、地方版総合戦略を策定したが、その前段として、私は既存観光地としての再生の方向性を示した。大きく言えば、既存観光ではなく、ニューツーリズムと言われる農村体験、漁村体験を含む観光を提案している。

②また、住民主導型まちづくり支援事業を市の事業として立ち上げ（私の発案）、住民参加のまちづくりを進め、その中で、上記①の新しい観光を進めたいと考えた。まちづくりワークショップを進め、その中で具体的な観光に関わるプロジェクトをまずは2地区で進めた。

トップダウンで事業を行っても持続性がなく、また住民の協力が得られないため、こうした息の長いまちづくりが必要だと考える。

従って、まちづくりの萌芽が育っていけば、期間内に成果が出なくても良いとも考えている。

2) まちづくりと観光地再生について

まず、2015年度から、「住民主導型まちづくり支援事業」を立ち上げ、年間100万円の予算によってまちづくりを推進していく体制を整えた。そこで鶴原区、松野・小松野区から事業への申請があり、まちづくりを始めた。千葉大学の私の研究室の学生にも参加してもらい、地域における身の回りの宝、課題を発見するために地域の環境点検を行った。次にこれを元に地域のビジョンを策定した。これに基づき、具体的なプロジェクトを考え、実施することを2016年度以降行ってきた（住民参加型地域づくりの一般的な手法を踏襲している）。

① 松野・小松野区

純然たる農村地域であり、観光地・勝浦の中でもほとんど観光客が来訪しない

地域である。本地域では市が進めようとする道の駅の候補地になっていることから住民がどのように道の駅に関わっていくべきかという発想で、まちづくり活動の検討を行っていった。

田んぼカフェをつくったり、遊歩道を選定、竹を活かした活動が提案され、当面は竹を活かしたイベントに力を入れることにした。

具体的にはひな祭りの時期に合わせて（勝浦市では毎年、市中心部で2週間程度ビッグひな祭りというイベントを開催している）、3万本の竹灯籠をつくり、ライトアップし、コンサートなど様々なイベントを行った。3日間の開催にも関わらず、3日間で5千人もの観光客を集め、露店を出した結果、寄付を含め100万円以上の収入があった。普段は純然たる農村地域が一躍、SNSなどの拡散により観光地となったことは大きな成果だが、こうした経済活動を常態化させることが次の課題となる。

② 鵜原区

鵜原区は風光明媚な昔ながらの漁村のたたずまいが残る地区であるが、同時に既存観光地として海水浴客やサーフィン愛好者が訪れる海岸を持つ。しかし、市全体の課題であるが、近年は入込客が既存観光の陳腐化により落ち込んでいる。

したがって、本地区では観光地としての再生を住民参加で行い、また漁村体験や漁業体験といったニューツーリズムによる活性化を目標とした活動を行う。

まず、千葉大の学生と協働で、まちあるきマップを作成し、これを用い、ひな祭りのイベントを行うこととした。具体的には、来訪者に伝統食である鮎腸餅をつくる体験をしてもらい、その後、試食会兼音楽会を行い、さらに、まちづくりマップを持って地区をハイキングするイベントも行った（風光明媚な「理想郷」という場所にひな人形を飾り付けた）。

また、空き店舗を利用した「まちづくりの家」を整備し、来訪者にお茶と伝統食である鮎腸餅を振る舞う交流拠点とした。

また2017年度以降も様々なイベントを行いながら（ポスター参照）、漁業体験や漁村体験のプログラム、お魚レストランや魚の直売施設を整備しようと考えている。



まちづくりワークショップの様子



松野・小松野区では多くのボランティアが竹灯籠の点火作業に参加した



松野・小松野区では神社のライトアップもした



屋外コンサートも行った



竹灯笼のモニュメントで記念
写真



田園に置かれた竹灯笼



住民による出店



鵜原区での鮎餅づくり体験



鮎餅の試食とコンサート



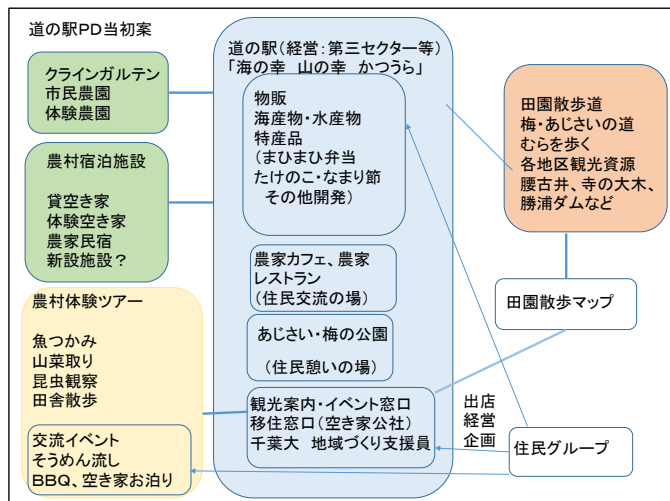
散策マップをつかったハイキン
グイベントの実施



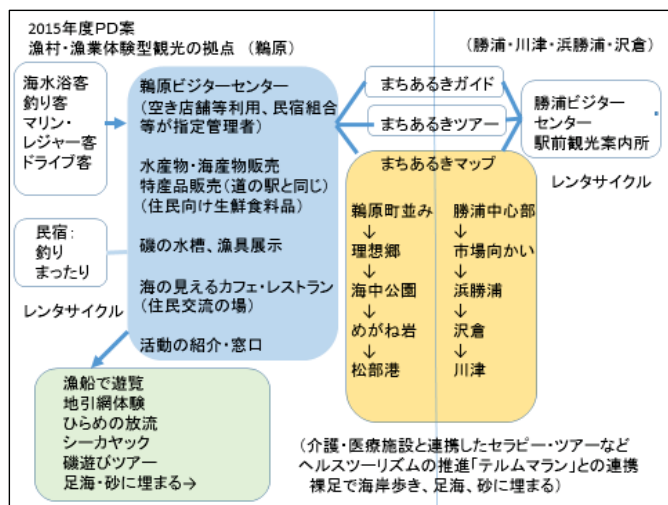
まちづくり拠点「まちづくりの
家」と交流の様子



鵜原区の活動を取り
上げた記事



松野・小松野区の道の駅構想（地方版総合戦略の元ネタの作成）



鵜原区・勝浦地区の観光再生構想（地方版総合戦略の元ネタの作成）

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

地方創生において、私が特に心掛けたことは長期的なボトムアップ（住民参加型まちづくり）である。この考え方はその他の市町村においても有用な観点である。短期的でトップダウン型の地方創生には基本的には考え方が逆であるが、長

期的な地域の持続、地域の再生にボトムアップは重要である。

行政には予算的な限界、事業主体としての限界があり（子育て支援はしても行政が子どもを出産することはできない！）、住民の自主的な意志や活動に負うところが大きい。行政組織の論理で住民は動くわけでもなく、また仕事でなくボランティアで動く場合も多く、トップダウンは禁物である。以下は当方の地方創生にあたって意識してきた点でもある。

「人は上から目線で命令されても動かない、自分で考えて主となって始めて生き生きと動き出す」「何か、行政から知恵を出せば、当然のように市民・住民がやる気になって物事が前に進んでいくという発想は、楽観的過ぎ現実的でない。」

また、短期的な視点、つまり特効薬を求めてしまう制度上の問題点は、内閣府における政治家、官僚担当者の異動、首長の任期に根差すものであると推察される。

つまり自分が担当している間に成果を出さなくてはいけないという行政側の都合で地方創生のスケジュールが縛られている。いきおい時間のかからないトップダウンのお手軽な創生が行われがちになる。

さらに、地方創生人材支援制度についてである。中央の官僚、大学人、民間有識者を自治体に派遣する制度であるが、自治体の勝手が分からない権限のあいまいな人材にできることは限られている。副市長・副町長、副村長待遇という当初の位置づけが同制度で定められていたものの、期間内に関係部署に対して人事権を持たなければ、組織を動かしていくことは難しいと考える。これは自治体の体質、属人的課題というよりは、組織のマネジメント、ガバナンスの問題である。次の制度の時には派遣者に対して自治体内の所属部署職員の人事権の一体的付与を検討するべきである。

4. その他感想等

勝浦市においては、住民参加の仕組みと萌芽を根付かせることができ、同時に住民参加による観光拠点が2地区で生まれ、観光客の立ち寄り先を開拓することができた。今後、まちづくりの動きが他地区に波及すること、2地区の息の長い取り組みを制度の枠外であっても支援していきたい。

同時に勝浦市市役所職員の方がたには大変好意的に接して頂きお世話になり、職員の中には友人のようなお付き合いもさせて頂き、今後も継続して関係を続けたいと考えている。

一方、常勤職でなく非常勤職ということで月2-4回程度の出勤であったため、できることは限られていた。このあたりの見通しの甘さがあったことは反省するべき点である。

地方創生人材支援制度は内閣府のプロジェクトであるが、大多数の派遣者は比較的若手の官僚であり、彼らへの教育的側面が大きいと理解はしているもの

の、当方の未熟さもあり、大学人としては上から目線の進め方には最後まで馴染めずでした。

ただし、日夜、地方創生に努力されているご担当者の方々には敬意を持ち、お世話になったことに感謝を申し上げる次第である。

最後に、項目3および4については、内閣府組織、自治体組織を素人目線で外から客観的に眺めるような視点で記述したことについて、大学人としての社会的役割でもあると考えるが、御無礼をご容赦頂ければ幸いである。全体が少しでも良くなれば幸いである。

千葉県いすみ市における地域創生の取組について

千葉県いすみ市
参事
早川 卓也

1. いすみ市の概要、派遣先での役割について

いすみ市は、東京駅からJR特急で70分、羽田空港から車であればアクアライン経由で60分、千葉県九十九里浜の最南端に位置する人口4万人弱の平成17年の3町合併で誕生した市である。

温暖な気候と太平洋、夷隅川、里山と豊かな自然に恵まれ、水産物では全国でも有数の水揚げを誇る伊勢エビをはじめ、サザエ、ヒラメ、タイ、マダコなどが漁獲され、農産物では千葉県三大米と言われるいすみ米をはじめキャベツ、菜花、梨、ブルーベリーなどが多品目にわたって生産されている。都心に近いながらも手付かずの自然が多く残された豊かな地域である。

しかしながら、高齢化、少子化により人口減少が進み、主産業である農水産業は、後継者不足による生産量・漁獲量の落ち込みが予想されており、その対策が急がれているところであった。

そういった状況の中、地域創生担当の参事として総務省から派遣された私は、着任してまず、いすみ市の課題を大まかに以下のように整理してみた。

○地域資源の未活用

(太平洋、美しい里山、いすみ鉄道、伊勢エビやタコ等の水産物、いすみ米や岬梨等の農産物、良質な豚、手作りチーズ等の都市部から見た際の価値を地域が十分に認識していない。)

○県内平均と比較しても低い観光入込客数、地域所得

(観光入込客数も地域所得も県内最下位クラス)

○地域内での連携不足

(産学金官の連携がなく、地域をマネジメントするための司令塔がない。)

○地域全体の自信喪失

(地方創生に向けた明確な目標がない。)

こういった課題の解決が地域創生に繋がると考え、早速行動を開始した。



いすみ市の位置



2020 東京五輪サーフィン会場に隣接



日本有数の伊勢エビ産地

2. いすみ市の取組、派遣者自身の取組について

着任して3週間後に市長、市幹部職員に集まっていただき、いすみ市が抱える課題とその解決のため自分が考える具体的な施策（約40事業）を90ページ弱のパワーポイントにまとめ、プレゼンを行った。

自らが考える課題とその解決に向けた方策を市長以下に共有してもらい、自分がいすみ市で何をしようとしているのかを明確に示したのである。

そのプレゼンは市長に了承され、平成27年10月に公表した「いすみ市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に反映されることになった。総合戦略で掲げた基本目標が以下の4つである。

- I 地域経済循環を拡大しての雇用の創出
- II 地域資源の価値を再認識しての地域所得の向上
- III 都市通勤圏にある自然豊かな地域性を生かしての人口減対策
- IV 豊かな自然環境、子育て支援の充実を発信しての地域の魅力向上

事業を提案したはよかったが、ここから悩まされるのが財源である。4月に着任した私は、当然ながら当該年度の予算編成には全く関わっていない。効果があると思う事業であっても財源がないため思うように動けない。

その突破口として選んだ事業にいすみ産品のブランド化事業があった。担当課がいすみ市の農水産品を売りたいという想いから、いすみブランドの認定委員会を立ち上げ、農水産品の価値を高めていこうとして、幾ばくかの予算を計上していたのである。

しかし、いすみブランド認定委員会のメンバー選定には1つ見過ごせないことがあった。それはメンバー大半が市内事業者で構成されていたことである。

私は、いすみ市着任前まで総務省地域力創造グループに在籍し、多くの地域を見る機会を得ていた。そこで感じていたことは、どんなに素晴らしい地域資源（それは食材であったり風景であったり、文化だったりする）であっても、地域に暮らす人たちはその価値を自身では評価できないということである。

地域に暮らす人たちも、心の中では、いいものだと思っている。しかし、日本人の奥ゆかしさだろうか、外向きには、うちの地域は田舎だから何もなかったか、都会の人はこんなものは喜ばないとかつつい卑下してしまうのである。なぜなら地域の人にとって、その地域資源は幼い頃から当たり前にある、何の変哲もないものだからである。

地域に根強く残る感覚を打ち消し、地域資源の魅力を再認識させるには、地域外の人から褒めてもらうことが一番の早道だと私は考えている。

以前、地域活性化に取り組む個性的な方を訪問し、お話しをさせていただいたことがあった。この方の取組は独創的でその地域では理解も評価もされていなかったが、メディアに取り上げられ、その取組が好意的に紹介され、遠くからも視察が来るようになると、これまで否定的だった地域住民が一気に味方と

なってくれたという。

多くの方は自分の評価より他者の評価を信じる。ましてそれが大手メディアの紹介となれば、その影響力は非常に大きい。そこに私は着目し、いすみ市を地域外の人から褒めてもらおうと考えたのである。

そこで、いすみブランド認定委員会委員は、地域の代表としていすみ市商工会長に入っていたいただいたほかは、全て地域外、しかもそれぞれの分野で卓越した方に就任をお願いした。

(いすみブランド認定委員一覧 平成27年7月発足時)

椎川 忍	地域活性化センター理事長 (株)ぐるなび顧問
鈴木 信司	(株)ぐるなび食材プロモーション部門 第3営業グループリーダー
殿村 美樹	TMオフィス代表取締役、PRプロデューサー
出口 幸弘	いすみ市商工会会長
原田 淳志	総務省地域力創造審議官
山田 実希	ロケーションジャパン編集長

私がいすみ市で地域創生の事業を推進するにあたり、上記の方々がいすみ市の応援団として、いすみ市の地域資源の素晴らしさを語り、褒めていただいただけでなく、更なる人脈をご紹介いただいたことが、いすみ市の地域創生に非常に良い結果をもたらしている。

ここからは、具体的な取組について説明したい。

I 一流シェフを対象にした特産品の販路開拓、高付加価値化戦略

いすみ市は、海を見れば、日本有数の伊勢エビ水揚げ高を誇る大原漁港がある。沖には器械根と呼ばれる日本でも有数の岩礁地帯が広がり、伊勢エビのみならず特大のサザエも揚がる。冬には三陸から下ってくる産卵前の肉厚のマダコ、ヒラメやタイ、サワラなどの脂ののった高級魚なども揚がる。

海だけではなく、里山には水田が広がり、千葉三大米の1つ、いすみ米は古くは献上米とされた米である。梨やブルーベリー、ミカンなどの果物も豊富であるが、特出すべきはチーズである。市内にチーズ工房が5軒あり、JALファーストクラスで提供されたチーズやフランスで最優秀賞を受賞したチーズもある。まさしく食材の宝庫である。



器械根伊勢エビは殻が薄く身が厚い



有機無農薬米いすみっちは学校給食にも提供

しかし、いすみ市では、これまでは戦略的にブランド化や販路拡大などの取組を行わず、ただ生産、漁獲し、販売してきたので、農業・漁業では思うような収益を稼げず、次の担い手が出てこない状況に陥ってしまっていた。

そこで第1次産業での収益性を高めるべく、いすみ市が主体となってブランド化と販路拡大に取り組むこととした。

内閣府の地方創生先行型の交付金も活用し、ぐるなびと連携していすみ市食材シェフツアーを開催した。いすみ市食材に興味を持つ一流シェフを対象に現地商談会や地域の食材研究会などを行った結果は以下のとおりである。

- ・JALファーストクラスにいすみっこ（いすみ米）、いすみ産日本酒が採用
- ・料理の鉄人やミシュラン星付の店にいすみ産伊勢エビやタコ等が採用
- ・いすみブランド認定製品の価格上昇（最大123%上昇）

ターゲットを一流シェフに絞ったことで、高付加価値化と販路拡大に一定の成果を残すことができたと言える。

現在もシェフといすみ市の関係は継続しており、農家や漁師などの市内生産者とシェフの交流は更に深まっている。

また、いすみ市が進めている有機無農薬の取組は、食材への意識が非常に高いシェフにも評価をされているだけでなく、流通大手からも引き合いがあり、シェフ以外への販路も確実に広がっている。

II フィルムコミッション立ち上げやメディアを意識した情報発信

いすみ市の観光入込客は年間30万人（平成25年度）と県内でも非常に少ない。開発などからも取り残された地域である。それが功を奏し、手つかずの自然が多く残るだけでなく、いすみ鉄道は昭和の気動車を動態保存・運行しており、沿線には都市部で失われた古き良き日本のふるさとの原風景が残る。

今更、大型観光施設やホテルを誘致するのは現実的ではない。豊かな自然、ふるさとの原風景といった景観に加え、東京へ特急で70分という地の利を生かし、ドラマや映画の撮影場所としての利用を増やし、施設整備等を行うことなく、ロケと食を核に観光客を引き寄せようと考え、近隣2市2町で連携し、いすみ外房フィルムコミッションを立ち上げ、ロケ誘致を始めることとした。

ロケ誘致にはロケ中の経済効果以上に、放送後に撮影地として観光客を誘引する効果があり、自然豊かな風景に手を加えることなく、経済効果をもたらすことができる。

また、いすみ市に関わり興味を持っていただいた発信力のある方々に、いすみ産品の現物支給で観光大使「いすみ大使」としてご協力いただき、情報発信を積極的に行った。その結果、

- ・孤独のグルメ、相棒、昼顔などの有名ドラマや映画、CM等のロケ誘致やメディアを使つての情報発信によるPR換算効果は1年間で80億円以上

- ・最強地下アイドル仮面女子によるいすみ市イメージソング「ISUMI～四季彩の街で～」がオリコン週間チャートで2位を獲得
- ・いすみ大使との連携により料理雑誌やバイク雑誌、TBSニュースバードやNHKラジオ等でもいすみ市が露出
- ・特に情報番組などで、移住したい街首都圏No.1いすみ市やいすみ市のグルメなどの特集が放送され、地域内外からの注目度の向上などの成果に繋がったところである。

市民向けアンケートにおいても、いすみ市の知名度が上がったと感じる市民の割合が増えており、平成29年4月からは市役所内にシティプロモーション班も設置したほか、観光庁が旗振り役であるロケーション協議会にも、いすみ市は幹事として参画をしており、ロケ誘致の成功事例としてロケツーリズム協議会HPにおいても紹介されている。

（参考 ロケツーリズム協議会HP）<https://locatourism.com/>

III 産学金官連携体制の構築

いすみ市に来て感じたことは、産学金官での連携があまり取れていないのではないかということである。それぞれは頑張っているが、司令塔がなく、情報共有も図られていないため、せっかくのいい取組も効果を上げることができていないのである。

そこで行政が中心となり、いすみ市産学金官地域ラウンドテーブルを設置した。商工会（産）、学（千葉大学）、金（地域金融機関5行、クラウドファンディング運営会社、政府系金融機関）、官（いすみ市）を構成員として、定期的に会合を開催し、いすみ市が地域創生に向けて、どのような政策に取り組もうとしているのか、現在、取り組んでいる施策にどのような効果が生まれているのかなどを説明し、意見交換することが主な目的である。加えて、事業者や金融機関などからも各自の視点から情報提供をいただき、創業支援や事業拡大等の支援などを中心に、今後の施策に反映させているところである。

文部科学省CO-C+事業に、千葉大学とともに応募し、実施協働自治体としての参画も行っている。取組の重点地域の位置づけで千葉大学特任助教が地域コーディネーターとして市役所水産商工課に常駐し、千葉大生と地域住民を繋ぎ、地域の雇用創出や創業に向けた取組を行ってくれている。



ロケ地マップを作成し、観光客を誘引



仮面女子による無償PR



千葉大による「いすみがく」講座

また、千葉大学だけでなく早稲田大学、武蔵野美術大学、千葉工業大学とも連携を開始し、いすみ市内に大学生を呼び込み、地域の課題解決に向けた取組を行っている。このように進めた結果、

- ・地域金融機関がいすみ市の施策を把握し、市が考える地域創生の取組に近い事業者を交えての新規創業の相談・構築
 - ・商店街にある酒屋の蔵をリノベーションし、大学生が地域と持続的に関わるための拠点を設置し、地域を巻き込む「いすみがく」プロジェクトを開始
 - ・千葉工業大学は、漁の際にゴミとして上がる海藻の肥料化プロジェクトを平成29年度から実施
- などの成果に結びつき、地域に新たな連携の動きが生まれてきている。

IV 地域おこし協力隊の積極的な採用

いすみ市に平成27年4月に着任した際に、2名の地域おこし協力隊が採用されていた。しかし、地域おこし協力隊をより効果的に活用するため、採用人数を大幅に増加させた。

平成29年8月現在、いすみ市への定住を考えている17名の地域おこし協力隊が活躍している。隊員の中には夫婦や子供連れ家族もいるため、移住者数の増加にも寄与しているが、地域おこし協力隊員の中には、非常に優れたスキルを持つ隊員も少なくない。英語や韓国語に堪能な隊員、映像制作が得意な隊員（元テレビ番組制作者）、狩猟免許を保持する隊員や一級建築士など、上は60代から下は20代まで幅広い年齢層が揃っているのも魅力である。

地域おこし協力隊の主な活用内容としては、

- ・映像制作の経験を生かし、いすみ市PR動画を自前で作成し、公開
- ・自身で害獣であるキョン（小型のシカ）を駆除し、その皮や角を使っでの新たな商品開発の検討（新聞やTV等でも紹介）
- ・アマチュア写真家としての経験から、いすみ市で有名鉄道写真家とコラボし、鉄道写真撮影会の開催
- ・一級建築士が図面を引き、廃プールをリノベーションして coworkingスペースとして活用
- ・不動産業の経験を生かしての空き家対策、古民家保全の活動

など各自のスキルを生かした様々な取組を行っているほか、集落に入り、地域住民と力を併せて、里山保全の活動や有機無農薬農業への取組なども行っている。

V 移住定住と創業支援を一体的に実施

いすみ市は、千葉県にあり人口4万人のうち1%の400人が東京都内まで通勤をしているほか、千葉市や茂原市などの市外への通勤者も多い地域である。移住政策を考える上で重要なことは、移住者への雇用対策であるが、市外への

通勤者も多くいることを鑑み、移住者の中でも市外への通勤者を対象にした施策と市内での雇用創出の施策の2本立てで取り組んでいるところである。

都内への通勤者の中には、バスや電車などを乗り継いで90分以上かかる人も珍しくはないが、東京から遠いと思われがちのいすみ市まではJR特急で70分である。通勤定期代も1か月45000円ほどであり、多くの会社で定期代支給対象となる。

そこでいすみ市は現在、埼玉や千葉、神奈川などから時間をかけて東京へ通勤している方を移住のターゲットと考え、移住者向けにJR特急定期券補助や駅前駐車場代補助制度創設を行った。

JR特急定期券は1か月約2万円だが、多くの会社では支給対象となりにくい。しかし、特急を利用すれば早くしかも快適に着座で東京駅まで往復ができる。そこで市では特急定期代半額1万円（月額）を最大3年まで補助をする事業を開始した。

また、いすみ市内は鉄道以外の公共交通がほぼないため、通勤者向けに駅前駐車場の利用代補助も行っているところである。

こういった市外への通勤者向けの施策を打ち出し、職場を変えることなく、里山・里海に囲まれた自然の中で充実した暮らしを提案し、移住者を募っている。なお、すぐの移住を躊躇する方向けには、「お試し居住」で実際にいすみ市から今の職場へ通勤していただく施策も実施しており、お試し居住を経て移住する方も多い。

2つ目は、市内での雇用を生み出すための創業支援施策である。いすみ市の特徴として、小商いとマーケットが盛んという特性がある。この詳細については、いすみ市在住のライター磯木淳寛氏が著した「小商いで自由に暮らす～房総いすみのDIYな働き方～」（イカロス出版）を是非ご覧いただきたい。

いすみ市では、「移住して、港の朝市から創業してみませんか」をキーワードに各種創業支援を行っている。毎週日曜に開催する港の朝市は来場者も3千人から4千人と多く、実店舗がなくともテントやテーブルで気軽に出店できるため、移住者・創業者にとっては出店コストが非常に低く、現金収入を得やすい。

そこで、創業支援セミナーやお試し出店などの施策を展開し、創業・起業を一体とした移住施策の取組に力を入れている。



地域おこし協力隊と武蔵野美大との連携



朝市を活用して移住・創業を呼びかけるポスター

その一環として、総務省公共施設オープンリノベーション事業を活用して、廃プールをコワーキングスペースとして生まれ変わらせた。使われていなかったプールは、現在、運営事業者により田舎暮らしフリーランス養成講座などが開催され、市外からも若者を集め、盛り上がりを見せている。

また、移住希望者向けに若手農家交流ツアーや空き家活用ツアー、働き方ツアーなどを開催し、移住希望者への情報発信にも努めている。

こういった取組なども評価されてか、宝島社発行の「田舎暮らしの本 2017 年版」において、いすみ市は首都圏で住みたい街第 1 位を獲得し、その影響でテレビの情報番組でも紹介されるなど、大きな成果を上げている。

VI 地域の人材育成のためいすみ地域人材養成塾を開講

私が最終的に一番意識したことは、地域における人材育成である。自分がいすみ市にいる間であれば、自ら課題を分析し、施策を考え、そのために必要な交付金や補助金の申請書を自ら作成し、事業を展開し、KPI の達成に向けて様々な取組を行うことができる。

しかし、これでは自分の派遣期間が終わった後に何も残らない。また元通りの地域に戻ってしまうだけである。自らがどんなに一生懸命にいすみ市という畑を耕しても、自分がいなくなった後に耕することができる人材がいなければ、畑はまた荒れてしまう。

だからこそ、人材育成が必要なのである。地域創生を持続させるためには、地域に人材がいなくてはならない。そのために総務省地域力創造アドバイザー制度を活用し、市職員、地域住民だけでなく、近隣市町にも声掛けを行い、いすみ地域人材養成塾を開講した。

地域に人材がいらないということはない。能力のある人は大勢いる。しかし、経験が少ないから能力を効果的に発揮できないだけである。地域や市役所内で一生懸命に汗をかいているが、外の世界を知る機会が少なかったから能力を生かし切れていない、型に嵌まった考え方から抜け出せないのではないだろうか。

こういった状況を解消するため、講師として、いすみブランド認定委員にもご就任いただいた一般財団法人地域活性化センターの椎川忍理事長をお招きし、地域創生に必要な心構え、成功のための条件、先進事例の紹介などについて講義をいただいている。加えて、地域創生の優良事例として全国的にも有名な鹿児島県鹿屋市柳谷（通称やねだん）集落の豊重哲郎公民館長などもゲスト講師としてお招きし、平成 28 年度は計 6 回開催、600 人以上が受講した。この地域人材養成塾は、平成 29 年度も引き続き開催されているところである。



商工会総会でも人材養成塾を開催



生まれ変わったプールと開催されているフリーランス養成講座

3. 地域創生に取り組むに当たって意識したこと

地域には宝があふれている、しかし、その宝を毎日目にしていない人には、それが宝としては見えない。見えていても気が付かないのである。

これは、いすみ市だけでなく全国各地で言えることである。

田舎に行くときよく聞く「うちの街には何も無い」という言葉。これは、自らが暮らす地域を外から見たことがないから出てくる言葉だと思う。地域では珍しくもない食材や景観にこそ価値があることを地域の人に再認識してもらうこと、これは私が地域創生に取り組むにあたって常に意識していたことである。

4. 最後に

いすみ市において、私が特に心掛けたことは、自分がただ道を指し示すだけのコンサルタントになるのではなく、自ら提案したことは自らが実践し、これまでにはないと思っていたところに道を拓き、その道と一緒に進んでくれる人を育てることである。

私がどんなに立派な創生総合戦略を地域と一緒に作りあげたとしても策定することだけでは全く意味がない。戦略の策定は道づくりのスタートラインに過ぎない。

全ては戦略をいかに実践するかにかかっている。

戦略は、私の派遣期間が終わった後も続くのであるから、私がいなくなっても地域で実践できる人材を育成しなければ、これまでの取組は一過的で継続性がなく、意味がないものとなる。地方創生人材支援制度の派遣者及び受入自治体は、派遣期間終了後の地域を想像して物事を進めることが何より重要ではないだろうか。

今まで派遣者が実践してきた物事を誰がどのように引き継いで実践していくのか。全ての事業の土台となる人材育成に地域、自治体は力を入れていただきたいと私は考えている。

千葉県横芝光町における地方創生 ～公民学ハイブリッド戦略～

千葉県横芝光町
シティマネージャー
鈴木 雅之

1. 横芝光町の概要、派遣先での役割について

横芝光町は千葉県北東部の太平洋側、九十九里平野のほぼ中央に位置する。2006年に山武郡横芝町と匝瑳郡光町が合併し横芝光町となった。主産業は農業である。2015年の人口は約25,000人であるが、国立社会保障・人口問題研究所（社人研）による推計では、今後、人口は減り続け、2040年には15,748人、2060年には10,557人になると見込まれている。つまり、今のまま何もしなければ、この後25年の間に1万人の人口がいなくなることになる。

横芝光町の人口減少の構造的な課題は、自然要因として合計特殊出生率が1.33（2014年）で全国平均1.42と比べて低い傾向にあること、また、社会要因では、進学や就職による若者の転出が著しい上に、卒業後に町に戻る若者が少ないことが大きな要因である。

このような町で、筆者の任務は、町長の補佐役（非常勤特別職＝横芝光町内における職名は「シティマネージャー」として、企画部署とともに横芝光町の未来をつくる「人口ビジョン」と「地方版総合戦略」をつくり、その戦略の推進を図ることである。2015年4月より、原則として週1回、戦略づくりの山場には週2回、町役場に勤務した。当初任期は1年（2015年度）であったが、その後1年延長（2016年度）され、制度上の派遣が終了した後（2017年度）も、シティマネージャーとしての勤務が延長され、3年目として戦略の推進を続けている。

2. 横芝光町の取組、派遣者自身の取組について

(1) 総合戦略づくり

短期的な取組で人口減少を止めることは不可能である。そのため、長期的な視点で、若年層の定着を目的とする雇用対策と、その若者が横芝光町で結婚し、出産し、子育てをする「好循環」を創り出すことが、人口減少対策として極めて重要である。

人口減少対策としては、町の将来を担う若者を中心とする人材確保に取り組み、町内企業を元気にし、雇用を拡大する。あわせて、産業振興や観光振興を中心とした「元気な産業と安定した雇用の創出」や「観光交流人口の拡大による雇用の創出」を図り、若者雇用の受皿づくりを進める。

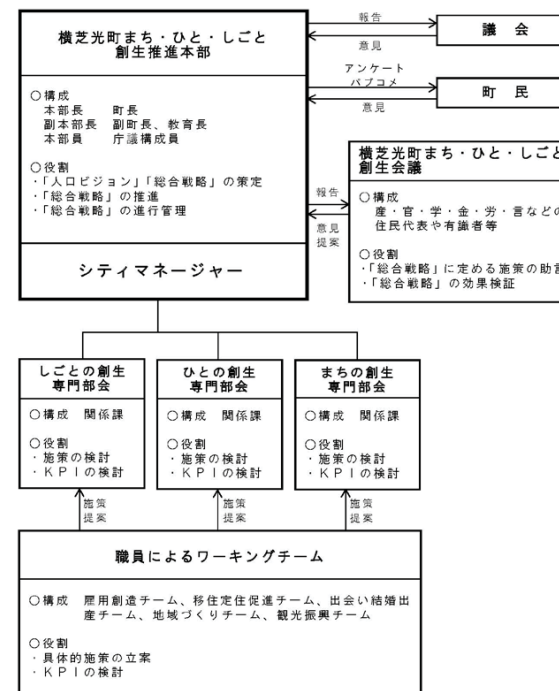
また、子育て世代の経済的な負担を軽減し、ワークライフバランスを安定させることにより、「希望する子どもの数を持てる」子育て環境の整備を進め、子育てしやすい町づくりから少子化の流れを克服する。

これらのために、次の5つの柱で戦略を策定した。

- 「しごと」の好循環づくり
 - ・産業を振興し安定した雇用を創出するための戦略
- 「ひと」の好循環づくり
 - ・横芝光町へ新しい人の流れをつくるための戦略
 - ・若い世代の結婚、出産、子育ての希望をかなえるための戦略
- 好循環を支える「まち」の活性化
 - ・時代に合った町をつくり広域連携を強化する
 - ・地域の魅力を最大限に活用し町を活性化するための戦略

これらの戦略により、横芝光町の人口を独自推計し、2040年の総人口目標値を約20,000人、2060年の目標値を17,658人という「人口ビジョン」を打ち出した。

横芝光町の総合戦略策定の体制と筆者（シティマネージャー）の役割



(2) 横芝光町まち・ひと・しごと創生ワーキングチーム

総合戦略づくりのベースは、町役場内の若手職員によるワーキングチーム（以下 WT）の検討成果により作成した。その成果をもとに、役場内に設置された推進本部や専門部会で検討を重ねて原案をつくるというプロセスをつくった。若手職員を積極的に戦略づくりに関わらせようとしたのは、10年後、20年後の人口減少を食い止める役割は、今は若手である職員であり、彼らにその危機感をもたせ、政策企画能力、実現能力を高めようとしたためである。

WT は 22 歳～45 歳の若手職員で、政策目標ごとに 5 つの WT を 5 月初旬に結成した。人選は役場内の公募と課長推薦によるもので、50 名の参画があり、1 チーム 10 名ずつ各課をまたいでの混成チームとした。政策目標ごとの WT は以下の 5 つである。

- ①雇用創造チーム…農業を中心に安定した雇用を創出する
- ②移住定住促進チーム…横芝光町への新しい人の流れをつくる
- ③出会い結婚出産チーム…若い世代の結婚、出産、子育ての希望をかなえる
- ④地域づくりチーム…時代に合った地域をつくる
- ⑤観光振興チーム…地域の魅力を最大限に活用し町を活性化

1 年目の 5 月～6 月の 2 ヶ月間に、WT ごとに 10 回の検討作業を行い、筆者ができるだけ各 WT の検討作業に出席し、アドバイスを行った。各 WT の最初の回において、WT の目的・目標、人口減少を迎えた中でこれまでの行政的な発想を超えて総合戦略を考えるための原則（ミッション・ステートメント）を示した。

若手職員向け WT ミッション・ステートメント

目指すは世界	「横芝光町」はどこにあるの？って言わせない。全国区になる。そのためには世界が相手。
イノベーションを引き起こす	従来の延長線上のものが求められているのではない。従来の業務（公務員）を忘れる。従来の枠組みで考えるならこのワーキングチームは必要ない。
バックカスティングで考える	未来の「あるべき町」を描き、その上で今なにをすべきかを考える。これから5年間でやることを考えるのではなく、20年、30年後を見据えた上で、この5年間でやるべきことを考える。
すべて自分たちでやろうとする計画にしない	これはできないな、とシュリンクしてしまう。町民や多様な主体の巻き込み方、仕掛けを考える。
民間の発想で考える	民間がやろうとしないものは、結局失敗する。
データを駆使する	データがすべてを物語る。ビッグデータを使って分析する。
とにかくアイデアを出す	突拍子でいい。判断・評価はしない。アイデアを組み合わせる。最後にまとめる。
町に出て町民の意見をよく聞く、が、よく聞かない	大勢の意見は案外正しいが、その通りやってもうまくいかない。

5 つの WT による各 10 回の検討の結果、合わせて 80 の施策シートがつけられた。シートには施策の目的、対象、実施方法、費用、数値目標が網羅されている。

この若手がつくった施策は、役場内に設置された推進本部や専門部会において検討が重ねられ、政策効果の多寡、費用やマンパワーを勘案した実現性の評価などにより、最終的には 44 の施策に絞られた。

(3) 横芝光町まち・ひと・しごと創生会議

横芝光町人口ビジョン及び横芝光町まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定、施策の検討及び推進を図るため、産業界・行政・教育・金融機関・労働団体・言論界（産官学金労言）の各分野を代表する 47 人（一般公募 6 人含む）の構成員からなる「横芝光町まち・ひと・しごと創生会議」を設置した。

この人選は、筆者が着任する前にほぼ固まっていた。さすがに 47 人の会議は、時間の制約から機能しないと考え、当初から実質的な検討は分科会に移行させることを構想した。構成員からもそれが支持され、「しごと」「ひと」「まち」の分科会を設置した。構成員は、どれでも好きな分科会に参加できるようにして、それぞれワークショップ形式で 2 回ずつ開催した。1 回目は、横芝光町の課題とポテンシャル、2 回目は 1 回目の成果を深掘りする検討が行われ、その結果、次の 9 つのプロジェクトが生み出された。

- ・強い農業
- ・横芝光町海岸再生プロジェクト
- ・横芝光町の人は横芝光町で働こう！
- ・横芝光町といったら『〇〇』プロジェクト
- ・暮らしたいまち横芝光町プロジェクト
- ・上総・下総のまち PR 大作戦
- ・出会いの応援団
- ・人材づくりの町ー人材から人財へー
- ・農を通じて絆を深めるグリーンツーリズム

筆者はこの創生会議の議長であり、6 回のワークショップのファシリテーターを担った。この役割も大学や NPO 活動での建築・地域づくりにおいて培った経験が生かされたものであった。この町の地方創生の総合戦略の方向性と、町民の希望や思いの方向性のマッチングは、シティマネージャーとファシリテーターの二役を担うことで、効果的に進めることができたと考えられる。

(4) 総合戦略の推進

総合戦略の策定後は、それらの戦略をそれぞれ推進しているわけであるが、それらの中から 3 つを紹介する。

① 千葉大学との協働事業

文部科学省「地（知）の拠点整備大学による地方創生推進事業（COC+）」に採択を受けている千葉大学は、横芝光町を千葉県内の重点地域の一つに位置づけている。一方、横芝光町の総合戦略には、千葉大学との連携による雇用創出、若者定着の施策を盛り込んでいる。

千葉大学が、横芝光町役場の敷地内にあった旧商工会館を借り受け、そこを

「ローカルハブ」として拠点化し、産業振興、人材育成、若者定着のさまざまな取り組みを実施している。筆者は、このCOC+の推進コーディネーターを担っており、千葉大学のシーズと横芝光町のニーズをマッチングするなど、横芝光町の以下の2つの事業を含む戦略の推進事業に大きく貢献している。



千葉大学ローカルハブ

②ニューツーリズムの推進

横芝光町は観光スポットに乏しいが、東京圏や成田空港に近いこと、鮭が遡上する南限の栗山川、九十九里浜、県内最大の梅林など、自然資源が豊かであり、それらの資源を生かしたグリーン・ブルーツーリズムなどのニューツーリズムを推進することにした。これは、横芝光町まち・ひと・しごと創生会議においてつくられたプロジェクトの一つでもあり、その際に企画した町民や経営者ら10名とともにプロジェクトチームを結成している。2017年度に月1回（計11回）のモニターツアー企画をつくり、実際に運営することで、ノウハウの蓄積と企業化のためのデータを収集しているところである。

今年度は、千葉大学がこれらの事業推進の事務局を担い、大学だからこそできる横芝光町とプロジェクトチームとの円滑なネットワークや大学シーズ活用で協働している。



栗山川でのカヤックガイド講習・モニターツアー

③観光・移住戦略拠点の整備

横芝光町はこれまで情報発信力が弱かった。観光戦略をつくろうが、移住・定住戦略をつくろうが、推進主体や拠点がなければ意味をなさない。それぞれの推進主体として、観光協会は法人化され「(一社)横芝光町観光まちづくり協会」となり、移住・定住推進協議会が設置された。

さらに観光・移住戦略を加速するために、拠点整備交付金を活用し、特急が停車する駅前に「情報交流拠点」を今年度中に建設する予定である。単なる都市部と町の交流拠点ではなく、町中の交流が促進される機能や工夫を盛り込み、有名な建築家グループの設計により計画を進めている。



計画段階の駅前情報交流拠点

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

(1) 短い任期かつ非常勤(週1)として町に残せるもの

筆者は町の非常勤特別職であり、週1日しか役場に勤務することができない。そして、1年間という任期がついていて、総合戦略づくりには部分的にしか関われない。筆者が総合戦略をつくることもできたが、1年間という短い期間で、町に対して何を残せるかを考えると、筆者の役割は、町の未来に必要なものを残すこと、つまり、若手職員の成長と、町民との協働が本質的にできるようにすることと考えた。町にはできない形で、職員と町人をディレクションした。

(2) 町民事業を総合戦略に盛り込み施策の実現にシームレスにつなげる

民の力と多様な人材との協働により地域づくりを推し進めるために、創生会議でまとめられた9つのプロジェクトは、総合戦略の中に萌芽的な施策という位置づけとして盛り込んでいる。今後、参加メンバーにより、それぞれのプロジェクトの内容が精査され、具体的な取り組みが開始できるような段階になれば、総合戦略の正式な施策として取り込んでいくことにしている。

また、プロジェクトの一部は、総合戦略にすでに取り込まれているため、総合

戦略づくりから施策の実現にシームレスに動き始めることができている。

(3) 大学教員だからやりやすいことを重点的に引き受け

役場の職員にはできなそうで、大学教員だからやりやすいことは、総合戦略づくりにおける町民とのコミュニケーションであろう。自治体にとって難しそうなこのパートを重点的に引き受けようとした。だから、ある時は、シティマネージャーとして大所高所からしてアドバイスやファシリテートするし、ある時は、大学教員・COC+推進コーディネーターとして、町民とのコミュニケーションを進めたり、専門的な知見を注入し、プロジェクトを組み立てる。この2つの人格を自在に使い分けて町の中で動いている。



4. その他感想等

総合戦略は雇用、移住定住、結婚出産、観光振興など多様で包括的である。それに対応するには、包括的な対応力・解決力・推進力が求められ、総合戦略の支援もそれぞれに対応する知識と能力が必要になる。また、行政の仕事の進め方、民間にはない構造も知っている必要がある。

筆者は、大学を地(知)の拠点として地域貢献、地方創生を進めるコミュニティ・イノベーションオフィスにおいて事業推進を担うとともに、NPO法人ちば地域再生リサーチの理事・事務局長として10年を超える活動を指揮してきた。その活動はコミュニティ・ビジネスによる、高齢者支援、子育て支援、地域の魅力創出・ブランディングなど多様である。

大学に赴任するまでの10年にわたる民間の建築・都市づくりコンサルティング事務所時代、および現在のNPOにおいては、地方公共団体からの委託による多くの調査業務を実施してきた。また、地方公共団体の委員会の内容は、高齢福祉、コミュニティ・ビジネス、資産経営、開発、住宅マスタープランなど、特定の専門分野に偏らず多様である。これらの実績と経験が、総合戦略づくりとその推進に役立っている。

神奈川県清川村における地方創生の取組について

神奈川県清川村
地域総合戦略担当参事
小池 信行

1. 清川村の概要、派遣先での役割について

清川村は、神奈川県唯一の村として、県北西部の東丹沢山麓に位置し、北東は仏果山を境に愛甲郡愛川町、厚木市、北西は、丹沢山塊を境に相模原市、足柄上郡山北町、南は秦野市、厚木市に接しており、東西12.6km、南北9km、総面積71.24km²の村である。面積の約89%が山林で占められており、煤ヶ谷地区には小鮎川、宮ヶ瀬地区には宮ヶ瀬湖、中津川、早戸川がそれぞれ渓谷美や清流をつくっている。気候は比較的温暖で、自然豊かな山間の村である。清川村は、昭和50年代から宮ヶ瀬ダム建設により、宮ヶ瀬地区の多くが水没した。現在、村の総人口は約3,000人であり、近年、人口減少・少子高齢化が進展している。

私は、地方創生人材支援制度により、国土交通省から平成27年4月1日より清川村の地方創生担当の参事として清川村に従事した。

2. 清川村の取組、派遣者自身の取組について

清川村において、地方創生の担当参事として、人口ビジョン・総合戦略の策定ならびに評価・推進など地方創生全般に関わり従事した。

人口ビジョン・総合戦略の策定にあたりコンサル業務の発注からスタートした。既に策定済みの自治体事例や他の自治体情報を入手し、庁内での議論を行い、発注の仕様を固める作業からであった。

総合戦略の策定に向けて、7月に庁内に地方創生本部を設置し、議論をスタートさせた。若手の意見を取り入れることを目的に35歳以下の職員を対象に「清川村みらい創生ワークショップ」を開催、また、中堅職員以上を対象とした庁内検討委員会や4つの基本目標に合わせた部会も開催し、庁内の意見集約を行った。また、村議会においては、全員協議会の場を通じて情報提供や意見集約を行った。産官学金労言の有識者による清川村まち・ひと・しごと創生推進会議を設置し、有識者から御意見を伺い、人口ビジョン、総合戦略のとりまとめを行い、平成28年3月に人口ビジョン・総合戦略を策定した。

人口ビジョン、総合戦略の策定にあたっては、村の総合計画との整合性や山間部で平地が非常に少ない地形により、農地や宅地として利用可能な土地が非常に限られていることから、新たな企業誘致や宅地開発が非常に難しい状況であり、また主要な産業が無く、住民の就業先も近隣市町や遠くは東京・横浜に通勤をしている現状であり、地方創生を進める上で課題が多く、新たな雇用を生み出す施策の立案は難しいものであった。このような状況の中、地方創生は地域にし

ごとを作ることが一番に求められているが、村としては周辺市町や首都圏に雇用が多く存在することから、神奈川県唯一の村、東京から一番近い村として、この豊かな自然や手厚い子育て支援策をPRし、子育て世代の移住を促すことを基本目標の最上位に掲げ、子育て世代向けの村営賃貸住宅整備や保育施設の充実、村のプロモーション活動などの施策を押し進めることとした。



清川村とその周辺市町は神奈川県の県央地域といい、地域全体では人口が増加しており、地方創生に向けて市町村連携などについて足並みが揃っていない状況であった。

また、神奈川県では、県西地域や三浦地域が人口減少地域であり、その地域について特に地方創生に力を入れていた。県内の地方創生人材支援制度の派遣者も私1名であり、地方創生に係わる情報の入手先が少なく、また個人として知識が少ない中、村の地方創生を進めなければならないことは、非常にプレッシャーであり苦慮した点であった。

清川村の変遷は、昭和40年代に宮ヶ瀬ダムの建設が発表され、ダム建設により宮ヶ瀬地区の集落274戸（1,104人）が移転を余儀なくされた。宮ヶ瀬地区の周辺移転地には52戸が残ったが、昭和50年～60年代にかけて他の多くは村外に移転することから、村では近隣市町、首都圏のベッドタウンとして清水ヶ丘に約300戸の大型の宅地開発を行い、人口の減少をくい止めた。また、近年は、民間や村の宅地開発等により人口減少には至らなかったが、宅地開発が減少し、若い世代の進学や就職による転出や少子高齢化に伴い、2010年より

人口減少に転じ、国立社会保障人口問題研究所の推計値によると、2040年には2010年の2/3以下である約2,200人になると推計された。また、日本創生会議の消滅可能性都市にも分類された。

地方創生・人口減少問題を克服するためには移住者を受け入れることが必要だが、村の住宅事情は、戸建て住宅がほとんどであり、賃貸のアパートやマンションが非常に少なく、また、住宅や土地販売物件、賃貸アパート等の空き物件もほとんどない状況であった。村営住宅も満室であり、空き家バンクも実施していたが、貸し出しを希望する家主もいない状況であった。

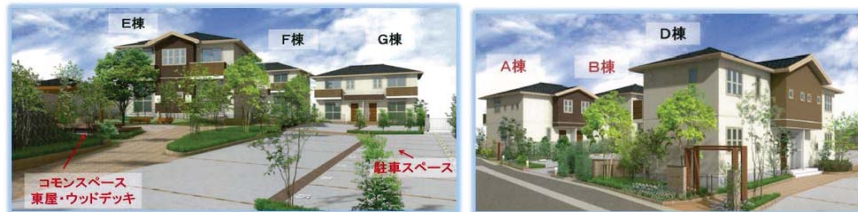
清川村では、地方創生の移住・定住施策の取組として、私の着任当時、分譲地が開発され販売が開始された。分譲地は、元は畑である場所を村が用地買収し、土地を造成して宅地を6区画開発したものである。メディア等にも取り上げられ、問い合わせや現地案内なども多くあったが、販売状況は芳しくなかった。そこで、村では1区画を利用し、地方創生加速化交付金を活用して移住者に向けた体験住宅の整備を行った。体験住宅の整備にあたっては、移住者のターゲット層となる子育て世代に向けた魅力ある住宅を整備することとした。また、同時に子育て世代型村営賃貸住宅整備にも着手し、同様のコンセプトで、1棟2戸のメゾネットタイプ2LDKの間取りで、子どもが育つと少し手狭になることにより、将来は清川村に住宅を建築して定住していただくことを考え、整備を開始した。子育て世代型村営賃貸住宅整備は平成27年下半年期より用地買収をスタートし、平成28年度に2棟4戸を整備、平成29年度は5棟10戸を整備中である。



舟沢体験住宅



これら子育て世代に向けた住宅の整備にあたっては、平成28年3月11日に(株)積水ハウスと包括協定を締結し、村の地方創生への取り組みについて支援協力を得て事業を進めている。



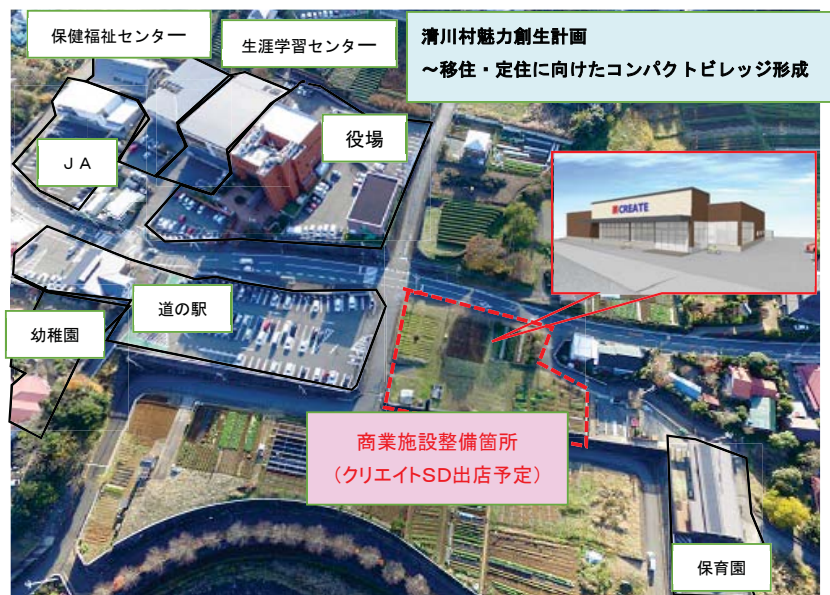
村への移住に向けての取組としては、シティプロモーションも積極的に行っている。平成27年度から村として初めての全国移住フェアへの参加や観光&移住体験バスツアー、移住セミナーの開催、ショッピングモールにおける村のPRとワークショップの開催など様々なプロモーション活動を実施した。これらプロモーションの実施にあたっては、清川村として、独自色のある手作りでの企画が多く、それらの企画や準備などにも参加した。村としては初めての試みであり、自身としても初めての参加であり、イベント来場者の対応や移住フェアにおける自治体のブースの活動など、非常に興味深いものであった。



ショッピングモールにおける清川村のプロモーション

村内には食料品や日常生活用品を販売する商業施設の減少が続いており、村民の生活に不便をきたしている。村民へのアンケートでも買い物に不便であるとの意見やスーパーがほしいなどの要望があり、移住・定住施策等においても、村の魅力創出において大きな課題となっていた。そこで、商業施設の誘致に取り組むこととなった。通常の小売店やスーパーについては商圈人口が少ないことから難しいと判断し、神奈川県において店舗数を拡大しているドラッグストア「クリエイトSD」の誘致を進めた。クリエイトSDは、神奈川県全域で多くの店舗を展開するドミナント戦略を進めており、地域の社会貢献の一環として、また近年展開している、ドラッグストア新業態である生鮮食品等の機能を併せ持つ店舗として、村への出店が決定された。この店舗の出店条件として、村で土地、建物の確保を行うことから、地方創生拠点整備交付金を活用することとした。交付金の申請にあたっては、クリエイトSDとは交渉の途中で、また、用地買収も同時進行というまさに綱渡りの状況下であった。しかし、地方創生拠点整備交付金はハード整備が認められる交付金ということで、ジャストのタイミングで創設された交付金であり、村にとって非常に有意義な交付金となった。また、クリエイトSDとは出店に向けて、村の地方創生や災害時の協力など多岐にわたる連携を図るため、平成29年3月23日に包括協定を締結した。

この出店交渉中、平成28年10月、村唯一のコンビニエンスストアが閉店撤退したことから、村民のクリエイトSDにける期待は大きいものとなっている。現在、店舗の建築中であり、この事業に携わっているところである。



このほか企業誘致や小売店の誘致については、この他にも交渉など行ったが、地形上の問題や交通アクセス、商圈人口問題などで成果には至っていない。

平成9年に村が建設した地場産野菜の販売所「清流の館」を神奈川県では3番目となる道の駅にするプロジェクトが進められていた。庁内での議論や県や国との調整を得て、平成27年11月22日に無事、道の駅「清川」としてオープンすることが出来た。道の駅のネームバリューは予想以上で来客が大幅に増加し、農業やその他生産者の生産意欲の向上や新たな商品開発にも繋がり、雇用の増加や村民の生活利便性の向上につながっている。

平成28年6月1日、神奈川県では初めてとなる地域おこし協力隊の採用を行った。神奈川県では、総務省の支援により地域おこし協力隊を受け入れられる自治体は3市町村しかなく、地域おこし協力隊に関する情報やノウハウが無い中、採用担当として従事した。

地域おこし協力隊の活動場所は、道の駅「清川」として販売に係る支援などを行っている。隊員の一人は、将来、自分で育てた野菜を使ったイタリアンレストランのお店を開きたいということであり、農地の確保から草刈り、耕運機の運転など最初は一緒に作業して活動の手助けを行った。これら作業にあっては、実家の田舎での農作業の手伝いにより培ったノウハウがこんなところで生きると思わなかったものである。

清川村では、村の地方創生に関連する事業推進とともに役場職員の一員として様々な業務にも従事した。変わったところでは、イベント用のさつまいもの植え付けや管理地における草刈り機による除草作業など村職員としていろいろな作業を行った。村では、まずは外注せず直営で役場職員が実践しており、国の職員では体験できないものであった。

また、村主催のイベントやお祭り、体育祭なども多岐にわたり、準備・進行・後片付けと役場職員全員が協力して実施しており、小さな自治体職員の大変さや村に住む住民にとっての有難さが見受けられた。

地方創生に関連する業務としては、創業者支援事業計画の策定や婚活支援、教育、発電所建設計画、木質バイオマス関連、木材利用、農業関連など、外部からの提案や情報を検討し、村における事業の可能性を模索した。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

まず、地方創生において、私が自分なりに心がけたのは地方創生に関する情報収集や役場職員とのコミュニケーションである。

私の場合、恥ずかしい話だが、派遣にあたっての研修で初めて地方創生という言葉を知り、人口ビジョン・総合戦略などその取り組みなどを聞き、さあ自分が先頭に立って村の取組みを進めなさいという状況であったため、まずは情報収集を進めることしか出来なかったのである。その一環として、地方紙である神奈川新聞も購読するようにした。

また、他の多くの地方創生人材支援者と異なり、自宅が近傍にあったため、清川村へは自家用車通勤で勤務することとなった。このため、一般生活において、村民と意見交換することがなかなか難しい状況であったため、村の情報収集は主に役場職員から得て職務を進めた。自治体により、事業の立案方法や、事業遂行のやり方は違うと思うが、少数の職員しかいない自治体では一から十まで一人の職員が実施しなければならない状況が多々ある。そういった中で協力体制を構築し、事業への理解や協力を得なければ事業の実施が難しいことから、役場職員として一緒になって汗をかくこと、行動することが特に必要であり重要であると思う。

4. その他感想等

今回、この地方創生人材支援制度で初めて地方自治体へ出向し、自治体の仕事や仕組みを理解し、地方創生に係わり様々な経験をする事が出来たことは、私にとっては、視野が広がり良い経験になったと思う。

また、地方創生について一緒になって考え、親身なって協力いただいた村職員の方々の協力ならびに大矢村長をはじめ幹部の方々のご指導があったからこそ、地方創生人材支援制度の職員として職務を遂行することが出来たものと考えている。

私が出向した自治体は人口3000人と小さな自治体であり、役場の職員が

いくつもの業務を抱えており、国が矢継ぎ早に示す新たな取組みや補助金、交付金などに対し、対応が難しいのが現状である。また、専門分野のエキスパートが少ないなど、マンパワー不足が職務遂行の支障となっているように見受けられる。

しかし、小さな村ではあるが、様々な住民サービスや施設の整備、事業を展開しており、村に暮らす住民は近隣市町に比べても不便さを感じていないと思う。逆に、身近に相談が出来る役場があり、職員がいることから安心した暮らしが可能となっている。

平成の市町村合併で、地域を真剣に考えてくれる行政が遠くなってしまった町や村を見た場合、清川村の村民は非常に恵まれていると感じる。

この清川村が将来に渡り、活気のある村としていつまでも継続していくことを願い、また、今後も村への協力をしていきたいと考える。

新潟県粟島浦村の地方創生における外部人材の取組について

新潟県粟島浦村
総合政策室長
阿部 剛志

私は友人・知人の紹介から、ご縁をいただき、2015～2016年度の2年間に渡り、粟島浦村の総合政策室長として、粟島の地方創生の取組に従事させていただきました。

今後の取組の参考に、ということで私自身が粟島浦村で取り組ませていただいた中で、「**内発的なプロジェクトをどのように立ち上げたらよいのか**」という点について、現地での実践から得た知見を整理しておきたいと思います。

地方創生の取組で「稼ぐ」プロジェクトの前に、そもそも「何をしたら良いかわからない」「動く人がいない」「必要な力を持った人が集まっていない（チームができていない）」という悩みを抱えている自治体の方に、取り組むべきプロセスと各プロセスでのポイントを届けられたらと思います。

【新潟県粟島浦村での実践】

新潟県粟島浦村は人口400人弱で、新潟県村上市の岩船港から高速船で1時間弱、普通船で1.5時間ほどの場所に位置する単独小規模離島です。

粟島は漁業と民宿が主要な産業ですが、新規の創業は長きにわたり生まれませんでした。その島で移住してきた若者が、2016年9月に民宿業（ゲストハウス）を創業するに至りましたが、裏方としての自治体職員の動き・役割は以下の通りです。

1. 地域の実態を客観的に俯瞰する

【Point】

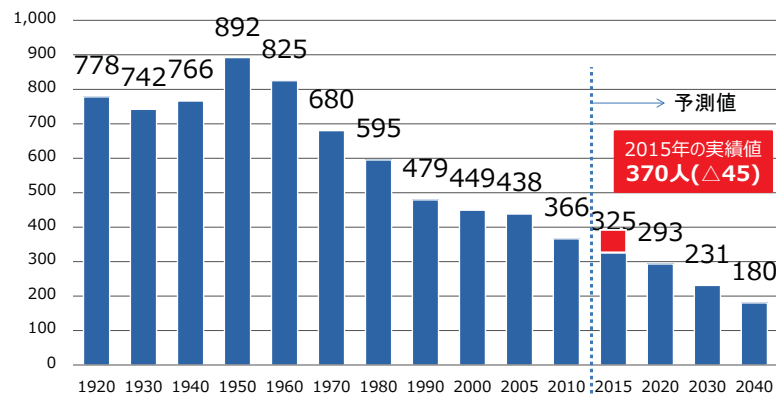
- ①地域の実態をなるべく数字で把握（言えるようにする）
- ②データの無いものは、ざっくり推定する（掴む）
- ③数字の無いものはロジカル（物事の因果関係等）に整理する

「人口が増えている」「漁業と観光の島」という触れ込みを聞いて、地域の状況を想像しながら島を訪れましたが、私の実感は触れ込みとはやや異なりました。そこで、島民へのヒアリングや統計データから粟島の実態をなるべく客観的に捉える努力をしました。

粟島の人口は平成22年の国勢調査で366名。その際の国立社会保障・人口問題研究所の推計では平成27年には325名まで減少する見込みでした。

しかし、私が着任した平成 27 年の 10 月に行われた国勢調査では 370 名と平成 22 年の水準を上回る人口となりました。

図表 粟島浦村の人口推移



資料) 総務省「国勢調査」各年(1920~2010)
国立社会保障・人口問題研究所「市町村の将来人口推計2013」(中位推計)

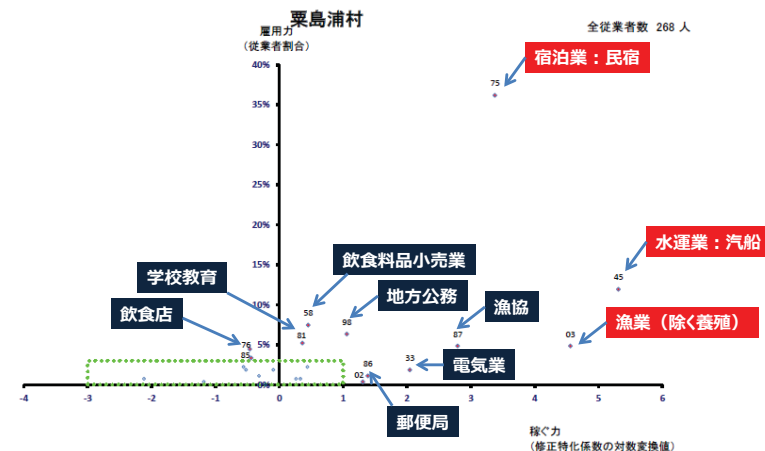
ただ、人口増加のトレンドにあるはずなのに、何となく島の中の活気がそれほどでもない。それが私の印象でした。

そこで人口増加の要因を探ってみると、平成 24 年からはじめたしおかぜ留学による人口増加(留学生の短期移住、児童・生徒増加による教職員の加配)、地域おこし協力隊の採用(平成 27 年当時で 4 名)、役場職員採用が島外者であったことなどであり、この点で粟島の近年の人口増加は村長の判断をはじめとした政策効果であるといえると思いました。

そこで民間に目を移してみました。総務省「地域の産業・雇用創造チャート」でみると、粟島の稼ぎの厳選は「漁業と観光」ということでしたが、漁業については粟島の特徴的な産業ではあるものの、雇用力(付加価値額)の面で課題があるように見えます。また、「観光」が盛んということでしたが「宿泊業(民宿)」に特化しており、これ以外に「観光」産業関連の強みは見取ることができません。

これから、粟島は「離島・漁業の強みを活かした民宿業」が基幹的な産業(世帯ごとの 6 次産業化)であることが読み取れました。

図表 粟島の産業構造



資料) 総務省「地域の産業・雇用創造チャート」(平成 24 年経済センサスより)

こうした基本構造を読み解いた上で、実際に両産業に従事している方々がどのような方かヒアリングと分析を進めました。

ここで私が人口動態や産業構造の特徴と、島で目の前に移っている現実とのギャップが次第に明らかになりました。

役場の職員の協力を得て、50 歳未満(若者)の就業状況をすべて洗い出してみました。(これは小規模離島の粟島だからこそできたアプローチです。)

すると驚きの事実として、30 歳代の就業者のうち、8 割が公務員であるなど若者が稼ぎの中心を担う基幹産業(漁業、民宿業)にほとんど就いていない実態が見えてきました。これが人口動態の割に島に活力を感じなかった私の直感の原因でした。

2040 年の長期を見据えた時、「島の資源を活かして、粟島だからできる外貨を稼ぐ産業に、若い人が就く」というのは避けて通れない道です。

そこで、私はこの点を地方創生人材(外部人材)としての自身のミッションの一つに据えることにしました。

2. 創発の「タネ」を持っている人を複数探し出すまで話を聞き続ける

【Point】

- ①地域でやる「べき」ことから、〇〇さんがやり「たい」こととつなぐ
 - ②地域の課題を、〇〇さんの困りごとまで分解することを通じて、事業の「核」を形成する。
- この際、普段接することのない属性の人とのコミュニケーションが求められ

る（ステークホルダーが一気に広がる）ため、排他的な姿勢になるケースがある。自分の領域を侵されたくない、自分の領域の常識で押し通したいがこれではうまくいかないの、まずは相手の話を聞く・頷くという基本姿勢が重要となる。

産業・就業構造の分析をした私は、次に島民の「やりたいこと」を探すことにしました。仮に地域で「こうすべき」ということが明確になっても、それを担う人が中期的にコミットしない限り、絵に描いた餅になるからです。

そこで、なるべく時間をかけて、島民の方々と個別に話す機会を探しました。路上で、BBQ 会場に飛び込みで、といった感じで。

すると、数年前に移住してきた女性でゲストハウスをやりたいと考えている方や、地域のためにとリターンして戻ってきた郵便局長など、複数の若者から粟島に対する熱い想いを聞くことができました。

ただ、「なぜ、想いを形にできていないのか」を探っていくと、粟島の課題が見えてきます。わずかに 400 名弱の地域であるものの、人間関係は比較的セグメント化されており、特に移住者と元からの島民、若者と年配者などが、島のことを心を通わせて語り合う場がないことがわかってきました。

そこで、私は若者を中心に、島出身者と移住者が混ざり、巻き込まれる場づくりをすることにしました。

この決断までに着任から 3 ヶ月を要しました。（本来であれば、もう少し時間がほしかったですが、2 年しか時間がない中ではギリギリのタイミングでした。）

3. 創発の「タネ」を持つ人同士をつなぐ機会・場を演出する

【Point】～どのようにして、人を動きを「チーム」にしていけるのか～
1 人ではできないことを、地域のみんなでできるようにするには

①オープンな場での議論

⇒ 1 人を想いを自ら発意し、共感を募る。新たな出来事が起きていくプロセスを共有。当事者を増やす。（事前に想定できない）偶発的な創発の期待

②クローズドな場での仕込み

⇒ 強い想い（熱意や実現性）を持つ人の伴走。

タネを持つ人同士をつなぐ。創発の見込みを探る。

を繰り返して、内容・議論を熟させていく。

平成 27 年 7 月、私は以下の 3 つの会議を設置しました。メインは「島民若者会議」。ここまでの経緯を踏まえ、ここから新たな事業を創発させようと思図しました。

その他、東京にいる出身者が粟島の地域づくりに関わりやすくできるよう、「東京あわしま会」も発足させることにしました。

図 粟島の地方創生推進において設置した議論の場



会議は平成 27 年 8 月から月 1 回ペースで開催し、内発的な事業実施に向けた議論を重ねました。その結果、内発的プロジェクトの一つである「ゲストハウス」に関しては、平成 28 年 9 月にグランドオープンを迎えました。

粟島における久々の創業であり、内発的な事業創発を生み出すことができました。本資料でご紹介した内発的な事業創発のプロセスが今後の各地域の取組の参考になれば幸いです。

図 粟島ゲストハウス おむすびの家ウェブサイト



資料) おむすびの家ウェブサイト

長野県飯綱町における地方創生の取組について

長野県飯綱町
副町長
小澤 勇人

1. 飯綱町の概要、派遣先での役割について

長野県飯綱町は、長野県北部の北信五岳（飯縄山、戸隠山、黒姫山、妙高山、斑尾山）に囲まれたのどかな丘陵地で、長野市に隣接する人口約1万1000人の町である。日本のりんごの100個に1個は飯綱町りんごであり、特Aランク（コシヒカリ）の皇室献上米を栽培しているなど、豊かな自然と清らかな水を生かした農業を基幹産業としている。

私は、飯綱町の副町長として人口減少社会に対応した町づくりに取り組んだ。



2. 飯綱町の取組、派遣者自身の取組について

着任直後にまず、若者（大学生、高校生を含む。）、女性、産業界、学術機関、金融機関、労働団体、言論界等から構成される「飯綱町総合戦略推進会議」を開催し、「飯綱町まち・ひと・しごと創生総合戦略」（平成27年10月）を策定した。同戦略において地方創生事業として19の事業を立案した。当該戦略に沿って各事業を進めた結果、町の人口減少に歯止めがかかるなど、一定の成果を得た。石破地方創生担当大臣（当時）の記者会見（平成27年11月10日）において、「人口1万人程度と比較的小さいのだけれども、高校生や大学生、女性を含む幅広い層のまちの方々を巻き込み、手作りで地方創生総合戦略を仕上げた、役場の職員の皆様方の取組も以前とは全く変わってきたというようなものがございませう。これは長野県の飯綱町というところでございませう。」と評価をいただくなど、大きな反響を得た。

以下、同戦略で立案した19の事業ごとに取組の概略を紹介する。



① 世界に誇る力強い産業形成事業

- ・直売所施設等の拡張工事、農家レストラン・カフェを開設
- ・りんごのラッピング列車を導入
- ・りんごPRリーフレットの作成
- ・東京等での販売に使用するキッチンカーの導入
- ・新規就農者向けの研修農機具（コンバイン、SS等）の導入
- ・フランス農家等との技術交流
- ・りんごを活用した新商品の開発（アップルブランデー）
- ・ICTを活用した農業新技術の導入（農場への気象クラウドセンサーの設置、タブレットによる農場管理等）
- ・町PRキャラクター（みつどん）の作成



② 飯綱町版「生涯活躍のまち」推進事業

- ・モデル地区を設定してコミュニティを創設。サロンが開設された。
- ・健康増進機器（パワーリハビリテーション）の設置、指導員の養成
- ・多世代交流イベントの開催

③ きめ細かな切れ目ない子育て総合応援事業

- ・親子ふれあい教室、子育て相談、育児相談、イクメンパパの会等の実施
- ・病後児保育の設置
- ・役場内の子育て支援窓口をワンストップ化
- ・町内保育園の信州型自然保育への認定

④ 子育てと両立する働き方改革事業

- ・企業向け働き方改革研修会の開催
- ・対象企業労働者等に仕事と子育ての両立に関する研修等を実施。

⑤ 育児ママ等就労支援事業

- ・子育て中の女性を対象とした仕事に対するニーズ調査の実施
- ・子育てママ向けのワークセンターを開設
- ・就職支援セミナー、パソコン研修会の実施
- ・就労相談の開催（就労支援員の配置）
- ・企業と子育て中の女性とのマッチングイベントの開催

⑥ 子育て応援祝事業

- ・出生・卒園等のタイミングで祝い金を支給する仕組みを創設。
（誕生祝金）
第1子 5万円+記念品
第2子 7万円+記念品
第3子以降 20万円+記念品
※ 誕生祝記念品カタログを作成
（卒園・卒業等祝金）
幼保等 3万円
小学校 5万円
中学校 5万円

⑦ プロフェッショナル人材を活用した「しごと」の創業・交流拠点整備事業

- ・町民等100人インタビューを実施し、ブックレットを制作・配布
- ・町の「しごとに」について考える様々なプログラムを開催
 - － 自然体験型サマーキャンプ
 - － デザインシンキング・情報発信セミナー
 - － 大学（東工大等）と連携した仕事課題解決プログラムの実施
 - － 小中学校のオンライン教材（あしたね）への町のしごとの掲載
 - － 小学生を対象としたプログラミング講座等の開催

⑧ 地域公共交通網再構築事業

- ・貨客混載バスの実証実験
- ・しなの鉄道の利用促進に係るイベント列車の運行
- ・高校生定期券補助の実施

⑨ 町の魅力発信力強化を通じたインバウンド・交流人口促進事業

- ・外国語（英語等）版の各種観光パンフレットを作成
- ・飯綱町町内案内誘導看板のデザイン
- ・地域おこし協力隊を任用し、インバウンドを推進。
- ・外国人を対象とした観光ツアーの企画実施、PR動画の制作。
- ・スキー場でのクラウドファンディングを支援し多額の寄付金が集まる。

⑩ 集落創生プロジェクト

- ・町内の全ての集落（50）を対象に、集落版将来プランの策定とプランに基づく地域活性化事業を支援（若者や女性が過半数を占める検討組織を設置し、集落ごとに話し合いの場を設置。職員地域担当制により町職員が策定を支援）。

⑪ やぎ大活躍プロジェクト

- ・やぎが牟礼駅長に就任し、駅の利用客が増加。
- ・やぎ大活躍プロジェクトへのふるさと納税寄付が多数寄せられた
- ・やぎ飼育希望者へのやぎの貸与
- ・全国やぎサミットへ参画



⑫ ICT教育推進事業

- ・小中学校情報委員会会議において、ICT教育環境の整備を検討。

⑬ 多世代の地域住民が交流できる場づくりプロジェクト

- ・駅付近の空き店舗を活用して移住交流センターを若手住民中心に設置

⑭ 移住空き家住宅活用・三世代同居促進事業

- ・各種住宅補助事業を実施
 - － 中古住宅購入費の補助
 - － 未来の三世代同居を助成
 - － ひとり親世帯の家賃を助成
- ・空き家状況の調査

⑮ 赤塩焼復活プロジェクト

- ・陶芸家の地域おこし協力隊を登用し、赤塩焼の復活プロジェクトが始動
- ・小学校の閉校記念品として赤塩焼の製作を開始

⑯ 世界けつぞり大会プロジェクト

- ・町内のスキー場にて、外国人の参加を得てけつぞり大会を開催

⑰ 森林整備及び環境に優しい木材利用促進事業

- ・閉校する小学校跡地等を活用した森林整備等の検討が開始

⑱ 買物支援プロジェクト

- ・町内巡回バスを復活

⑲ 若者・女性による自由提案型コンテスト実施事業

- ・地域おこし協力隊制度を活用した若者等による起業支援策を検討

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

「郷に入っては郷に従え」と言うが、町には町なりの事情があって現在の町の姿に至っている。東京などでの経験や自分の考えと異なるからといって、頭ごなしに町を否定する前提で町に入ってはいけない。また、「自分が町を変えてやる」という態度も不遜である。

着任直後に地域の高齢者等の集まり（いきいきサロン）に参加したほか、地域の運動会やお祭り、公民館活動などに積極的に参加し、住民と接する機会を大切にしてきた。町の人と話す時は、話す時間の9割以上を「聞くこと」に徹した。町の人のお話を聞こうとせず、一方的に自分の考えを述べるようなコミュニケーションの仕方はNG。積極的に、町の人のお話を「聞く」姿勢を貫くと、町の方々は「この人は自分の話を真剣によく聞いてくれる。なら、今度はこういう話もしてみよう」と、より本音に近い話をしてくれるようになる。町の一人ひとりの本音の中に、町の真の課題や、解決の糸口が隠れている。

ただ、それは自分がお客さん気分だよということでは全くない。まず、町で純粋に心から「良い」「素敵だ」と思えることをたくさん見つけて、町をとことん好きになる。町の将来を自分事のように考えられるまで、町を好きになれるとよい。町の人と一緒に、町の将来を良くするための方法を真剣に考える。その時に、派遣者として、町では得られないような経験や知識をもとに、解決の糸口となるような提案を町の人に投げかけ、取組を進めるようにした。

町に住んでみて、便利か不便かという物差しとは関係なく、住んでいる皆さんが地域に愛着を持っていることが分かった。地域に住む人々には、一人ひとりに「物語」がある。例えば、効率化の観点から集落を一つの場所に寄せることなどは中央で起きやすい考えであるが、そこに住む一人ひとりの物語を軽視する傾向にあると言える。地方にあるそれぞれの物語を大切に行政をしていくことが大切だと感じた。

4. その他感想等

町長をはじめ町の職員や議員の方々とは、幸い終始良好な関係を築くことができ、とても楽しい日々を過ごすことができた。また、農家の方や若者など、老若男女さまざまな方と接することができ、それぞれのご家庭にお邪魔する機会もあり、町の伝統や家庭での暮らしぶりなどにも触れることができた。東京では体験できないことも多くあり、人生でかけがえのない時間を過ごすことができた。都会の方には、ぜひ気軽に飯綱町に代表される田舎暮らしを一度でいいので、体験してほしい。田舎暮らしが「食わず嫌い」の人も多くいると思う。こうした生活を体験することで視野が広がるし、また、ビジネスチャンスや次世代を切り拓くヒントなども隠されていると感じる。都会の方が気軽に田舎暮らしを体験できるような仕組みづくり・雰囲気づくりを進めることは、官民共通で取り組む課題なのだろう。

町民と役場の協働によるまちづくり

岐阜県池田町
理事
早田清宏

1. 地方創生の輪が広がる池田町

池田町は人口約 24,200 人、名古屋から電車で約 1 時間の“都会でもなく、田舎過ぎることもない自然との調和のとれた暮らしやすい町”である。2010 年の 24,980 人をピークに人口減少に転じ、徐々に活気が失われていく恐れがあった池田町が、今、地方創生の波に乗って、次々とプロジェクトが動き出し、輪が広がっている。

その結果、まちづくりに関心のある若者が町長を訪問するようになったり、池田町出身で東京の大学に進学した学生から「池田町は田舎だと思っていたけれど、久しぶりに帰ってきたら、新しい動きがどんどんあって驚いた。これなら帰ってきたい。」という声が聞こえたりするようになってきた。

全国的な知名度を誇るものがなく、人材不足に悩む、小規模地方自治体が、なぜ少しずつ変化し始めたのかを紹介する。



【池田山から眺めた池田町】

2. キッカケは町長の強い意志

42 市町村ある岐阜県内で、唯一、地方創生人材支援制度の活用を希望した池田町。文部科学省の職員派遣を求めたのは、「まちづくりは人づくり」という方針を掲げる岡崎和夫町長の強い意志によるものであった。

岡崎町長は、「まちづくりは人づくり」を実現するには、外部からの視点を取り入れる必要があると考えていた。町民にとって当たり前となっているものが、ヨソモノ（異なる視点を持った者）にとって非常に魅力的に感じることがあるからだ。

ヨソモノの活用は、人口減少というこれまでにない課題の解決策が求められる地方創生に対して、効果的な手段だったのではないだろうか。これまでにな

い課題解決、すなわち、イノベーションを達成するには、異なる視点の意見を組み合わせる過程が必要だからだ。ただし、ヨソモノは、自分の主張を押し付けるリーダーとなるのではなく、役場職員や町民が生き生きと活躍できるように、共に支え合い協力し縁の下の力持ちになる必要がある。

3. まちが変わりはじめたコンセプトの誕生

1) 役場だけでは限界がある

多くの小規模自治体は、そもそも、地方創生とは何か、地方創生のために何をしたらよいか良く分からないと困惑したのではないだろうか。

政府は、地方創生は人口減少に歯止めをかけることが目的と発信していたが、私は、人口減少に歯止めがかかるのは結果論であり、いかに、町民が生き生きと暮らせるまちづくりをするかを考えた。これは、生活環境やそこに住む人が魅力的であれば、自然と人が増えるのではという仮説を立てたためだ。

着任当初、担当職員で、どう地方創生を進めるか、何度も打合せを重ねながら手探りで計画を練っていった。そんな中、職員から出てきた意見が「役場職員だけでは限界がある！」であった。既存の業務を抱え、土日の行事対応が多い役場職員は、地方創生という新たな仕事に抵抗と不安を感じていたのである。役場職員だけではマンパワーもノウハウも限界があると気づき、町民をまちづくりに巻き込むことを決意した。

こうして、「町民と役場の協働によるまちづくり」というコンセプトが誕生し、町民と役場が一緒になって町の課題を考え、解決するプロジェクトを考え、実行することを目指そうという方針が固まった。

2) お任せ民主主義からの脱却

しかし、従来の町民と役場の関係は、協働とは程遠いものであった。町民の多くは、役場に対して、〇〇をやって欲しい、役場は何故△△をやらんのかという要望かクレームを伝えるのみで、役場の負担が増していくケースが多かった。一方、役場も町民に対して施策が十分に伝わっておらず、役場が何をしているか知らない町民が多かった。これは、石破茂元地方創生担当大臣が言う「お任せ民主主義」そのものであり、何とかこの状況から脱却する必要があった。

4. まちづくり人材の発掘(2015年4月～6月)

そこで、まず取り組んだことは、まちづくり人材の発掘であった。まちづくり人材とは、既に町内で自発的な活動をされていたり、池田町のため



【土川商店にて、土川修平さんと】

にできることをしたいと考えていたりする方々のことである。

着任早々、役場の資料を見る中で、何度か目にする名前があった。それは、過去に10,000人を超える方が参加するクラフト展を企画された土川商店の店主、土川修平さんであった。

早速、土川さんを訪ね、土川さんのこれまでの活動内容、池田町に対する想いを伺った。また、土川さんのもとには、特徴的な活動をされている方が沢山集まっていたので、紹介していただき、そういった方々を訪問することを繰り返した。

その中には、池田町産の減農薬米を生産しネット販売により売上げを伸ばしている農家の方、ブルーベリー観光農園を営む方、世界一周旅行の経験があるフリーライターの方などがいた。約3ヶ月間に、20名弱の方を訪問。これは、国からの派遣かつ自由に動き回れるという私の立場が非常に役に立った。一緒に行った役場職員からは、「こんなに面白い人達がいたなんて知らなかった」という感想がでるほど、惹きつけられるお話しの連続で、こういった方々とともに、まちづくりに取り組みたいという想いが強くなっていった。そして、この時、訪問した方々との関係づくりが、後のプロジェクト実行にまで、良い影響をもたらした。

5. 「池女会」「アイデア工房会議」の開催(2015年6月～9月)

町民がまちづくりに参加できる場づくりのため、2種類の町民ワークショップを開催した。1つは、20～50代の女性を対象とした「池女会」。池女会では、女性目線で、結婚・出産・子育て・日常生活について議論した。もう1つは、老若男女が参加できる「アイデア工房会議」。こちらは、教育・福祉・産業・観光・移住定住について幅広く議論した。

参加募集は、町のホームページ、広報、新聞、有線放送の他、訪問した方に行くとする方法をとった。募集期間は3週間。結果、アイデア工房会議33名、池女会25名の申し込みがあった。広報や新聞を通じた申し込みもあったが、それ以上に、直接訪問した方やその方の紹介による申し込みが多くあった。

池女会とアイデア工房会議は、それぞれ5回ずつ、各回3時間行った。専門の方にファシリテーターをお願いし、各テーマ5～6名



【池女会の開催風景】

「どんな会になるか楽しみでもあり、少し不安もあったけど、時間があつという間に過ぎるほど楽しい会でした。」

「参加された皆様が沢山の想いを出されていて、私も参加させていただいてよかったなあと思いました。」

「役場の会議なので、行政担当者の説明を聞いて承認する会議だと思っていたけれど、グループに分かれて少人数で意見が話せてとても良かった。」

【参加者の感想】

ずつに分かれて、ワールドカフェ方式で議論した。

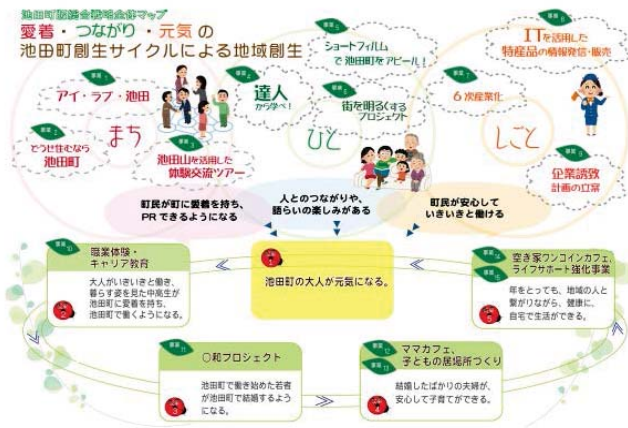
ワークショップでは、参加者同士で意見を否定しないこと、課題が起きる原因を細分化すること、細分化した課題の解決方法を考えることを意識した。

その過程で、役場職員には町民の意見に対して、「それはもう取り組んでいる。なぜ知らないのだろうか。」「その意見は現実的に実現が難しい。」という葛藤、一方、町民には「役場側がまとめた内容が、私達が話しあってきた内容から大分すり替わっている。町民の意見を聴くと言いながら、結局は予算など役場の都合を優先して進めるのではないか。」という疑念が生じた時もあった。

これらは意思疎通がうまくいかなかったことによるものだが、協働に取り組み始めたからこそ直面した問題であり、ポジティブに受け止めることが重要である。

上記の場合、問題発生直後に、役場職員でミーティングを開いて町民の意見を振り返り、まとめ方の軌道修正を行った。意見を思い出せないときは町民に問い合わせたり、録音テープを聞いたりすることも行った。時間をかけて対話を重ねたことで、回を追うごとに、各チームともプロジェクトに対する想いが膨らみ、終盤には、「ワークショップが終わった後も、このプロジェクトは私達でやっていきたい」という声があがった。これは役場職員にとって大きな驚きであり、非常に嬉しい言葉であった。一方、参加者からは、毎回出席者が変わり4ヶ月間という長期に渡ったため議論が振り出しに戻る、会議室での議論が主体であり机上の空論になったのではという感想もあり、今後の課題も見つかった。

結果として、全15プロジェクトが生まれ、全てを地方創生総合戦略に盛り込んだ。



【誕生した15プロジェクト】

6. プロジェクトの実行 (2015年11月～2016年3月)

総合計画の策定時に住民参加ワークショップを行う自治体にとって、住民の意見をどう実現すればよいか、ワークショップ参加者に引き続きまちづくりに関わっていただくにはどうすれば良いかで悩むのではないだろうか。

池田町では、15プロジェクトのうち、比較的すぐに取り組みそうであった8プロジェクトが実行に移され、動画コンテストの開催、池田町の魅力を紹介する「るるぶ池田山」や「いけ本」の製作、電動アシスト付き自転車を使った体験交流モニターツアーの実施、農産物販売サイトの製作、若者が集まる同窓会の開催、ママカフェの開催、町内にいる達人との交流イベントの開催、キャリア教育の普及イベントの開催と次々に成果を生み出している。



【「いけ本」の編集会議】



【池田町観光モニターツアーの開催】

短期間でこれだけの成果を残せたのは、各プロジェクト町民3～5名＋役場職員5名から成るチームを作り、2週間に一度のペースで打合せを重ねたり、役割分担をしたりしながら進めてきたからである。この打合せには、プロジェクトを受託した専門の民間企業や高校生の参加もあり、それぞれの立場からの意見やノウハウが詰め込まれた。

前述のワークショップに参加した町民は、前向き、積極的な方が多く、ワークショップ終了後、この後どうなるのだろうかという関心があった。このため、チーム立ち上げの案内を送った時、大変ありがたいことに、約半数の方から応募があった。

町民と役場と一緒に取り組むことで、町民の方が得意とするデザインと創意工夫、おもてなしの心と、役場が得意とする企画を実現する力、広報を使った集客力と、お互いの強みが組み合わせられ、役場単独ではできなかった成果を残せた。役場職員からは「行政だけではここまでカッコいいものはできなかった」という感想もあった。8つのプロジェクトとも、その成果は、新聞などメディアに取り上げられ、2016年5月には成果発表会を開催し、約100名の参加があった。

私は、8つのプロジェクトを横断的に調整、総括する役割を果たした。どの

プロジェクトも最初から全ての道筋がハッキリと見えていなかったが、ワークショップの時に決めた事業目的、ゴールイメージを忘れないように進めることを心がけた。

プロジェクトを進める過程で、池田町にこういう特技を持った人がいたんだ、こんな魅力的な場所があったんだという発見、新たな人と人のつながりの誕生、役場職員と町民の会話の活性化を実感し、行政サービスの価値（質）は、町民と役場が接することで高まっていくことを学んだ。

7. 継続のための仕組みづくり（2016年4月～2017年3月）

1) まちづくりコーディネーターの採用

各プロジェクトとも、1年目は、役場職員が果たした役割が大きく、職員の負担が大きかったことも事実である。これを継続するためには、新たな町民メンバーの募集、無理のない規模や期間での実施が求められていた。また、それぞれのプロジェクトが個別に活動しているのはもったいなく、横のつながりが欲しいという声もあった。

そこで、2016年6月、新たな町民メンバーを募集するとともに、地方創生加速化交付金を活用し、町民と役場を繋いだり、各プロジェクトを横断的に調整したりする民間人“まちづくりコーディネーター”を採用した。

まちづくりコーディネーターには、池田町出身の30代男性から立候補があった。まちづくりコーディネーターは、主に、後述するまちづくり活動の拠点をつくるプロジェクト、新たな町民メンバーの発掘を担当した。

まちづくりコーディネーターは、将来、自走するために、活動の過程で、収益をあげる方法を見つけることも大きなテーマであったが、これについては、2017年3月までに見つけることはできなかった。まちづくり活動の拠点をつくるプロジェクトは、走りながら進め方を考えたり、関係者の同意を得たり調整する要素が多々あり、並行して、新たな事業を企画、実施することが困難であったことが考えられる。

まちづくりコーディネーターの活動により、新たなメンバーの発掘や、役場職員にとって負荷の軽減につながった一方で、コーディネーターを通じることで町民と役場の意思疎通のズレが生じたこともあった。まちづくりコーディネーターの存在は、「町民と役場の協働によるまちづくり」に欠かせないものであり、その選定は、最も重要な業務である。

2) 養老鉄道池野駅の改築

「町民と役場の協働によるまちづくり」のためには、町民が気軽に集まれる場所、講座やイベントの開催など自己実現ができる場所も必要であった。そこ

で、池田町の中心地にあり、池田町にとって、なくてはならない養老鉄道の、今は使われていない駅舎（平屋・約80㎡）を、地方創生加速化交付金を活用し、まちづくり活動拠点として改築した。

改築にあたっては、駅舎で、どのような活動をしていきたいか、どのような空間にしたいかを考えるワークショップを開催。その後、駅舎で活動していきたいメンバーを募集した。このワークショップには、養老鉄道のことが大好きな小学6年生から、70代の方まで、約25名の参加があった。



【改築前の池野駅にて、池野駅改築プロジェクトメンバーと】

鉄道運行に差支えないように改築するという制約の中で、2016年8月～9月にワークショップを開催、9月～11月に設計、2016年12月～2017年3月に工事、3月18日にオープニングイベント開催という運びで実施。また、同時並行で、池野駅駅舎（正式名称「霞溪舎」）を運営する指定管理者を公募した。

この活動を進めていく中で、まちづくりコーディネーターが1名で活動を続けていくことが困難な状況が発生し、「霞溪舎」を運営する団体（池田町民7名から成り、前述のまちづくりコーディネーター1名を含む）が立ち上がった。

霞溪舎は、週6日オープンしており、ママカフェや子供向けの工作教室の開催、コーヒー座談会やビアガーデン等のイベント開催、レンタサイクルの貸し出し、パンやグッズの販売を行っている。

2017年3月末には、養老鉄道に大変詳しい小学6年生の男の子が講師となって、養老鉄道の歴史や応援するためにできることを語る会を開催し、Yahoo!ニュースに取り上げられたり、全国の鉄道少年が訪ねてきてくれたりということもあった。

今後も、霞溪舎で、町の賑わいにつながる様々な活動が生まれ形になること、

人と人が繋がりがワクワクしたアイデアが生まれることを願っている。



【霞溪舎外観】



【霞溪舎にて、養老鉄道を語る会を開催】

3) アドバイザーの招聘

霞溪舎が、今後、少しずつ発展していくために必要なことは、運営委員会メンバーによるビジョンの共有と、そこに至るまでのプロセスの明確化である。しかし、運営委員会メンバーは、これまでまちづくり活動に携わった経験がないため、運営委員会メンバーのみで企画、実施することは限界があった。そこで、地方創生推進交付金を活用し、平成 29 年度より、宮崎県日南市にある油津商店街の活性化を担った木藤氏をアドバイザー（非常勤）として招聘することとした。限られた日数となるだろうが、外部の実績ある専門家が関わってくださることで、継続への道筋ができることを期待している。

静岡県伊豆市における地方創生の取組について

静岡県伊豆市
総合政策部長
和智永 康弘

1. 伊豆市の概要、派遣先での役割について

伊豆市は、伊豆半島の中央部に位置し、平成 17 年に修善寺町、土肥町、天城湯ヶ島町、中伊豆町の 4 町が統合され誕生した。面積は、静岡県内においても 5 番目に広いが、8 割以上が山林に囲まれている。人口は、合併当時は約 3 万 6 千人であったが、現在約 3 万 2 千人と 4 千人減少し、現在も減少が続いている。

市の特徴として、修善寺温泉をはじめとした温泉地としても有名で、過去には多くの文人墨客が伊豆を訪れている。

また、富士山の借景にも恵まれ、山・川・海・温泉と首都圏から近いリゾート地としての機能を種々兼ね備えている。

平成 25 年 12 月には、市内のペロドロームという自転車競技場で、東京オリンピックの自転車競技開催が決定し、2020 年の東京オリンピックに向けて準備を始めたところである。

私は、当市において、総合政策部長を拝命し、「魅力あるまちづくり」を目指すため、就労・子育て支援や定住促進にかかる総合的な人口減少対策の役割を担った。

2. 伊豆市の取組について

伊豆市の課題の一つとして、人口の流出先が東京ではなく、近隣市町となることが挙げられる。

人口の社会減における流出先を見ると、隣の伊豆の国市が最も多く、その後が、三島市、沼津市、函南町と近隣市町への流出が半数近くを占めている。新幹線三島駅に少しでも近い近隣市町に転出したいということが、主な理由として挙げられ、「伊豆市内に住み続けたい」と思わせる、まちの魅力が不足しているということが考えられる。

図1 伊豆市から国内各地域の転出先と転出超過数の割合

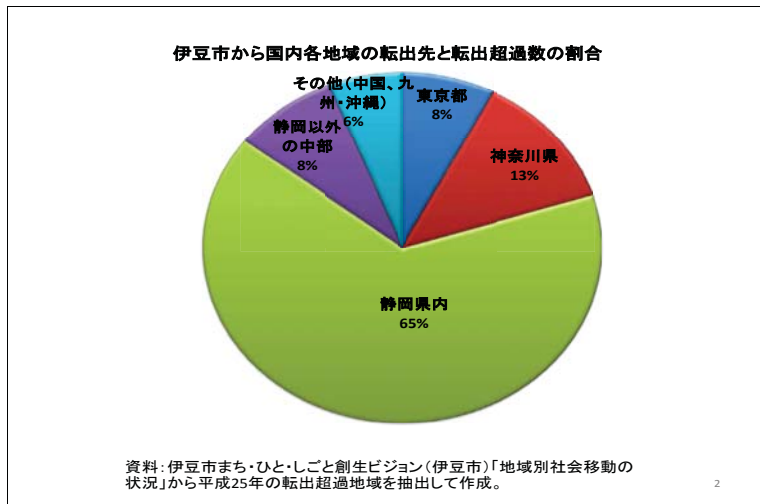
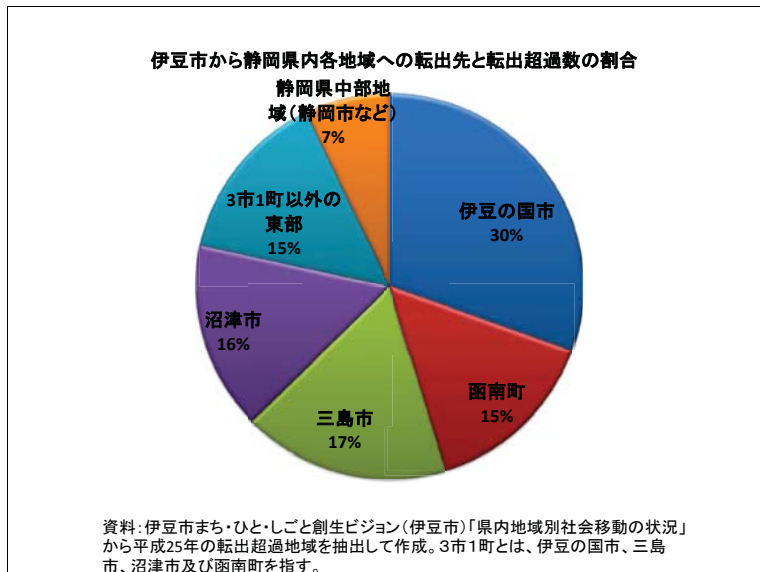


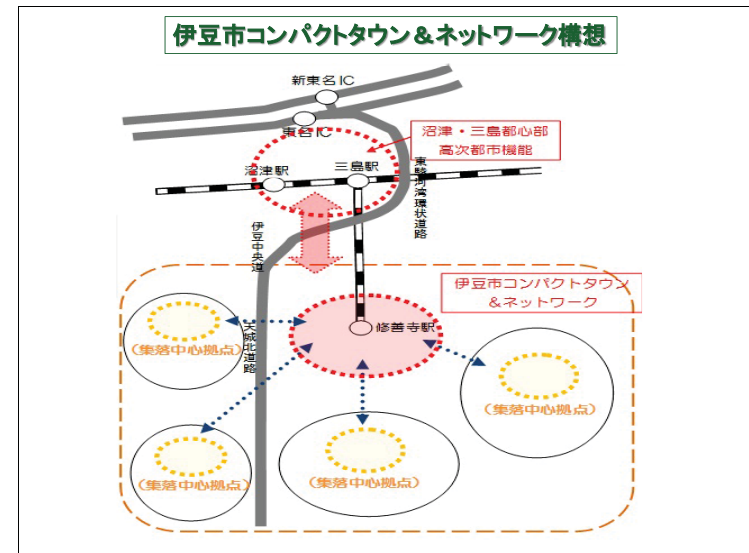
図2 伊豆市から静岡県内各地域への転出先と転出超過数の割合



この問題を解決するため、伊豆市が取り組んだ施策が「コンパクトタウン&ネットワーク構想」であり、これは、伊豆市が策定した「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の基本コンセプトとなっている。

伊豆市は、旧4町が合併した経緯もあり、集落があちこちに点在していることが特徴であり、単純な圧縮が困難である。そこで、旧4町を基本単位に地域振興拠点を構築し、それらを公共交通等のネットワークで結ぶ構想が「コンパクトタウン&ネットワーク構想」である。

図3 「伊豆市コンパクトタウン&ネットワーク構想」の概念図



この構想を実現していくため、市内各地域でワークショップを開催するなど地域振興につながる意見交換を実施し、総合戦略に位置付けた地域振興拠点を形成していくためのアクションプランを平成28年3月に策定した。

さらに、このアクションプランを実行するための具体的な取組として、平成29年1月~3月にかけてモデル事業を実施した。

また、「コンパクトタウン&ネットワーク構想」の上図にあるように、伊豆市は東名、新東名と伊豆縦貫道でつながっており、平成30年度までに天城湯ヶ島地区に新しいインターチェンジが建設される予定である。

この場所を中心に、天城湯ヶ島地区の地域振興拠点の一つとしてまちづくりを進めていく「天城湯ヶ島IC(仮称)周辺将来ビジョン」構想も併せて進めている。

この構想は、前述したアクションプランにも位置付けられており、ICに建設する予定の地域振興施設を単なる道の駅ではなく、地域ネットワークの要衝となる交通結節点や子育て機能、防災拠点機能等を併せ持つとともに、地元の住民が活用できる地域振興拠点としての道の駅にすることや、周辺農家と連携し、農業体験観光を取り入れるなど、周辺集落も活性化していくような拠点としていくことを目指している。

この構想を推進するため、協議会を設置し、周辺構想に関する中間報告を平成28年3月にとりまとめた。

さらに、周辺構想を具体化するため、引き続き協議会及び地元市民によるワーキングを開催して意見を集約し、平成29年3月に地域振興施設の基本計画、基本設計に反映した。

図4 「天城湯ヶ島 IC (仮称) 周辺将来ビジョン」の地域振興施設(道の駅)完成予想模型



3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

地方創生において、私が特に心掛けたことは住民の生の声を施策に反映することである。

「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定する際にも、「行政からの押しつけ」ではなく、「住民の声を反映した」戦略を策定するために、「産官学金労言」から構成される総合戦略会議を設置し、市内の声を反映する有識者会議と位置付け、さらに各地区でワークショップを実施し、住民の生の声をできる限り聞く

ことにした。

また、ワークショップで意見を聞く場合、日常生活の不满などを中心に、ネガティブな意見が多数を占めるようなケースもあるが、まちの良い点、悪い点からはじまり、相反する意見が出た場合は、相違する理由を考えるとともに、互いが納得できるよう理解を深めるなど、事前に予想される展開に対して、十分な準備を行なうことで、有益な意見を集約できる機会とできた。

ワークショップを活用した具体例としては、前述した「天城湯ヶ島 IC (仮称) 周辺将来ビジョン」構想を進めるにあたり、地元の区長や商工会、観光協会の関係者を中心に協議会を設置するとともに、ワークショップを複数回開催し、地元の若者を中心に、ICの活用プランを提案してもらい、それらを反映した「中間報告」や「基本計画」を取りまとめることができた。

図5 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」策定時のワークショップの様子



ワークショップの様子(写真提供:伊豆市)

4. その他感想等

在任中、伊豆市は、2020年東京オリンピックの自転車競技が伊豆市内で開催されることが決定され、市役所内では五輪開催に向けて一丸となって取り組んでおり、伊豆市を取り巻く環境が激変していることを実感した。

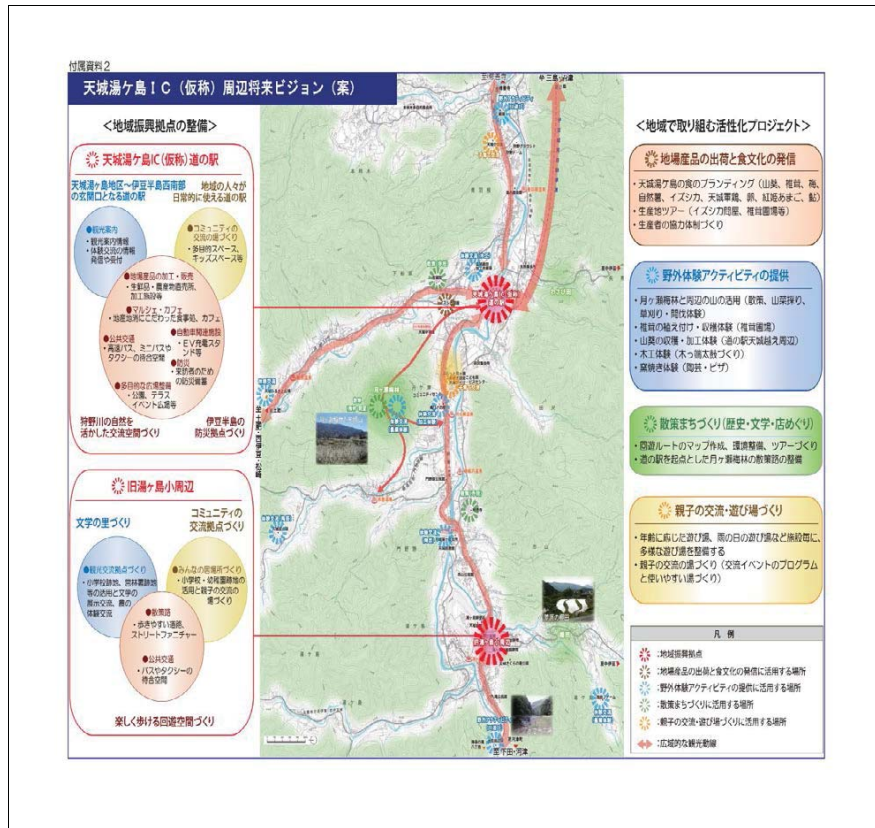
市は、平成28年4月に今後5年間の施策の方向を定めた総合計画(前期基本計画)を策定したが、まさに、今後5年間は、市にとって、これまで取り組んできた人口減少対策が実を結ぶかどうかが決まる時期ではないかを感じている。

また、地方創生人材支援制度の最大の特徴は、地元住民と市町村の将来の姿や

行政の効果的な支援は何かということ現場でともに考え、解決策を模索していく点にあるのではないかと考える。

派遣者は、地元住民のニーズを的確に把握することに加え、国で培った知見・ノウハウを積極的に活用し、粘り強く住民との合意形成に努めることにより、町村の施策推進に貢献していくべきと感じた。

参考資料「天城湯ヶ島 IC (仮称) 周辺将来ビジョン」概要



一村民のチョウザメ事業を村の産業へと発展させる支援

愛知県豊根村
ビレッジマネージャー
井上 泰一

1. 愛知県豊根村の概要

豊根村を簡単に紹介する。愛知県北東部に位置して長野県と静岡県に接し、総面積 156km²、その 93%は山林で占められている。名古屋や豊橋、浜松から車で 2 時間程度の場所である (図表 1)。村内最高標高点は愛知県唯一のスキー場がある茶臼山 1,415m、最低標高点は富山区 264m となっており、標高差のある峡谷型地形である。人口は、戦後の 5,000 人台より減少を続け、平成 29 年 7 月末時点で 1,165 人となっている。平成 22 年国勢調査における若年者比率は 10%、高齢者比率は 46%である。大幅な人口減少の背景には、戦後の二つのダム建設による集落消滅と高度成長期の都市部への人口流出がある。

現在の村の産業構造を付加価値額ベースで見ると、8 割以上を建設業が占め、卸売業・小売業、宿泊業・飲食サービス業と続いている (平成 24 年)。高度経済成長期には、林業、土木建設業 (ダムや送電設備、道路等の工事) の景気が相当良かったようである。当時は木を一本切れば 100 万円単位の現金を得た時代で、木を伐採して名古屋や豊橋に不動産を取得できたとのことである。

現在、村にはコンビニエンスストアやタクシー会社はない。小学校は一校で児童数 43 人、中学校も一校で生徒数 29 人 (平成 29 年 4 月時点) であり、中学校は全寮制となっている。

図表 1 豊根村の位置



図表 2 豊根村の産業変遷に関わる事象

時期	事象
昭和 31 年 (1956 年)	佐久間ダム完成
昭和 44 年 (1969 年)	茶臼山一帯が天竜奥三河国定公園に指定
昭和 48 年 (1973 年)	新豊根ダム完成
昭和 55 年 (1980 年)	茶臼山に国民休暇村完成
昭和 61 年 (1986 年)	茶臼山スキー場完成
平成 9 年 (1997 年)	兎鹿嶋温泉「湯～らんどバルとよね」開設
平成 17 年 (2005 年)	旧豊根村と旧富山村の合併
平成 20 年 (2008 年)	天空の花回廊 茶臼山高原芝桜の丘 開園

2. 豊根村での活動

私は、2015年4月7日、小雨が降る中、自宅から約5時間かけて登庁し、豊根村長から辞令交付を受けた。豊根村が地方創生人材の募集段階で求めている役割は「チョウザメ事業を村の産業へ育てる支援」であり、非常勤職員として月1、2回の勤務からスタートした。その活動内容を紹介する前に、チョウザメ事業開始の経緯等から説明する。

(1) 一村民によるチョウザメ事業への挑戦

2012年6月、村民のK氏(当時53歳)が私財を投じてチョウザメ養殖事業に着手した。K氏は豊根村生まれで、本業は運送業である。村の将来に危機感を抱き、自分ができるうちに何か手を打ちたいと考えていた頃、村民との会話の中で「どうせやるならば大きいことをしたい。」と話が弾み、御本人のアマゴ(マス類の一種)養殖の経験もあって、世界三大珍味の一つであるキャビアの生産に挑戦することとなった。キャビアを産むチョウザメは、蝶の形をした鱗を背中に持ち、外見が鮫に似ていることから名付けられているが、鮫ではなく淡水魚である。

当時、K氏は自身の土地に、村内建設業者が使わなくなった機材を用いて養殖池を設置し、沢の水を引いて、チョウザメの稚魚千匹の養殖を開始した。村から「起業家支援事業補助金」50万円を受けている。すでに、国内他地域でチョウザメ養殖やキャビア生産が始まっていたが、チョウザメ養殖技術は流布しておらず、K氏は種苗メーカーからの技術情報を頼りに3年にわたる試行錯誤の末、村の自然環境に適したチョウザメ養殖技術を確立した。ちょうど私がビレッジマネージャーを拝命した頃である。

チョウザメ養殖事業は、キャビアが高値で取引されることから注目を集めやすいが、①稚魚の時期は年間生存率が7割、②生後3年目頃に雌雄判別を行い雄は肉として販売、③雌からキャビアが取れるようになるまでに、さらに5年程度必要、④キャビアを蓄える雌は体重が8~10kgとなり、一方で毎年一定数の稚魚を仕入れるため相応規模の養殖水槽が必要 という特性がある。事業開始から8~10年が経過した頃、ようやくキャビア販売によるまとまった収入で投資回収が始まることから、3年程度で新規事業の目処を求められる企業等にとっては、ハードルが高い事業である。

図表3 チョウザメ養殖の様子



図表4 チョウザメ肉の刺身



(2) ビレッジマネージャーの仕事

ビレッジマネージャー着任に先立ち、国内のチョウザメ養殖や商品化の取組について簡単な調査を実施した。その結果、既に先行例が少なからず存在し、キャビア販売に至っている地域も複数あることが分かった。特に、宮崎県は県あげて県下の市町村が取り組んでおり、国産キャビアの高級ブランドを確立しつつある状況であった。

一方、K氏は本業の運送業を経営しつつ、一人でチョウザメ養殖を手掛けており、国内他地域の状況把握や流通販売面には十分に手が回っていない状況で、豊根村の地域振興課職員ができる範囲で支援していた。このような村民の取組を地方創生の観点から役場が支援するという構図に、私は地方創生人材(豊根“村”に因んでビレッジマネージャー)として飛び込んだことになる。

最初の段階では、K氏や地域振興課職員等と議論をしながら、①市場や豊根村の現状認識、②チョウザメ事業を村の産業とする姿(将来像)、③将来像実現に当たって解かねばならない課題を明らかにしながら、K氏と役場の役割分担を決め行動した。なお、これらの全体像(図表5)は、最初から全て見通せていた訳ではなく、「走りながら考え修正する」というPDCAを短期間に回しながらの対応であった。

図表5 一村民のチョウザメ事業を村の産業へと発展させるための全体整理

項目	内容	
現状認識	市場	<ul style="list-style-type: none"> ● キャビアは世界の三大珍味として価値が認知されており、国産キャビアは国内外市場での希少価値を持つと思われる。 ● 国内には先行する複数のチョウザメ養殖産地が存在しているが、キャビアは希少商品であり、市場飽和しているとは考えにくい。 ● 一方、チョウザメ肉については、類似した食味を持つ他の白身の魚肉があるため、付加価値をつけた商品化や販売方法の工夫が必要。
	豊根村	<ul style="list-style-type: none"> ● 水源地であり豊富で美味しい水資源の利用(掛け流し)は最大の強み。 ● 一方、大規模資本を有する事業者の参入が困難、山間部の急峻な地形で広大で平坦な用地を確保することが困難という状況にある。
将来像		<ul style="list-style-type: none"> ● 村内事業者(農林業、宿泊・観光業、建設業等)が自身の土地・労働力・資金等を活かした身の丈に合った小規模事業者となり、村で一つの集合体を形成。 ● 最初に出荷可能となるチョウザメ肉については、豊根村ブランドとして打ち出し、観光等で来訪いただく方々に販売する。 ● 2020年に初出荷が期待できるキャビアも豊根村ブランドとして打ち出し、これまでの村の産品とは異なる高級商品化を目指す。
	課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 成長促進や肉質改善、環境保全技術の低コスト化、食品加工技術等 ● チョウザメ養殖技術の標準化、魚の成長段階に応じた生産方式等 ● 豊根村ブランドの確立、生鮮品・加工品の販売先及び流通方法の確立等

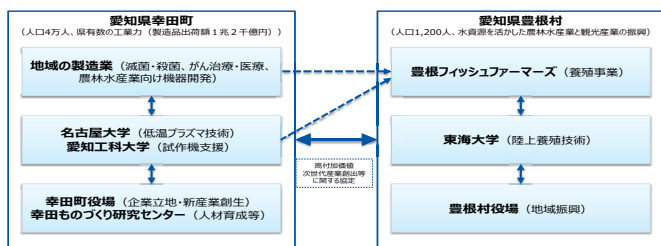
1年目の取組

ビレッジマネージャー1年目の取組を一言で集約すれば、「村外の大学・企業との関係づくりと技術・知恵の導入」であった。地方創生が喫緊の課題となる地方公共団体に共通すると思われるが、豊根村は内発力（地域が持つ人材、企業、事業資産、資金、技術・経験・ノウハウ等を指す。）に限界を迎えており、外部の力を活かして活路を見出すことが不可欠であった。まさに「オープンイノベーション（外部性を働かせて革新を起こす）」である。

大学との関係構築では、国の地方創生交付金を活用し、名古屋大学プラズマ医療科学国際イノベーションセンター長（当時）の堀勝教授が持つ「低温プラズマ技術」を活用したチョウザメの成長促進や水質改善の共同研究をスタートした。この共同研究は、「低温プラズマ技術」を活かしたものづくり産業化を目指す愛知県幸田町と連携して行うことができた。また、東海大学海洋学部水産学科の秋山信彦教授ら4人の教授陣とは、養殖技術の改善や食品加工技術に関する共同研究に着手することもできた（図表6）。

また、先に述べた将来像を経営体の形として明確にするため、K氏を代表とする豊根フィッシュファーマーズ（TFF社）を設立し、峡谷型地形のため小規模分散型にならざるを得ない中で複数の村民が養殖と販売で役割分担・連携するモデルを検討した。この過程では、横浜にあるデザイン会社の協力を得て、TFF社のロゴや豊根チョウザメのブランドづくり（図表7）、商品を扱っていただく流通小売業や消費者向けの説明パンフレットも作成した。

図表6 2大学及び幸田町との連携



図表7 TFF社及びチョウザメのロゴデザイン



2年目の取組

2年目の取組は、1年目構築した活動基盤を活かし、2016年秋のチョウザメ肉の出荷を目指し、初夏頃から村内事業者によるメニュー開発や販売方法について協議を進めた。実際、2016年11月より、村内4つの飲食・宿泊施設でチョウザメ肉を使った料理の提供を開始し、マスコミにも多く取り上げられた。また、東海大学の指導を得ながら、TFF社の販売魚種を増やすために実施した子持鮎の試験飼育にも成功した。

また、後述するが、チョウザメ事業では接点の弱かった部署も含めて、役場の全若手職員（地域おこし協力隊も含む）に対するロジカルシンキング研修を実施した。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点

私の豊根村でのビレッジマネージャー活動において、特に心掛けたことを述べてみたい。

(1) オープンイノベーションはインソーシング

前述のとおり、豊根村のように内発力に限界がある以上、積極的に外部の力を活用した。オープンイノベーションの実践である。

おそらく地方創生への取組の緊急性が高いと思われる多くの市町村では、その内発力だけでは地方創生の実現は困難である。まさに、この問題意識から、国は「地方創生人材支援制度」を創設し、外部の目や人脈を持った地方創生人材を派遣している。

オープンイノベーションへの取組は、グローバル市場で活躍する国内外の企業をみても同じである。従来のように、社内に優秀な人材を揃え、研究開発から製品化までを独力でやろうとする従来の手法（クローズドイノベーション）の限界を感じ、積極的に外部の力を活用する方向に変え、成果をあげている。

一点だけ留意しておきたいのは、オープンイノベーションを「外部の力を借りる＝アウトソーシング」と勘違いしてはいけないことである。地方が自身の地域課題解決をするために不足する力を外部から取り入れるのであり、ゴールを目指すのは地方自身である。喩えて言えば、インソーシングである。

(2) 積極的に技術を活かす

豊根村のチョウザメ養殖事業では、名古屋大学の「低温プラズマ技術」によるチョウザメの成長促進や水質改善効果を期待して共同研究を開始した。成果が判明するまでまだ時間を要するが、他大学のプラズマ研究でも、一部の農作物や魚類における成長促進や収量増の効果が観察されており、多くの地方の基幹産業である農林水産業、また、食品産業において今後の活用成果を期待したい。

特に新しい技術導入では、過密化した都市部では利害関係の多さや各種規制への対応等から試行的導入さえ容易ではない場合が多いが、これに比べれば、地

方は制約が少ないと考えられる。ICT、ロボット、IoT、AI、農林水産、食品科学等の技術を用いて、地方において実用化の仮説を立てて試行実証し、結果をもとに導入を本格化するアプローチが有効なのではないか。

(3) 人の気持ちを動かすデザインを重視する

Apple 社の iPhone の成功を出すまでもなく、人の心を動かし行動に結びつける要素としてデザインは非常に重要である。

豊根村の TFF 社のロゴや豊根チョウザメのブランドづくりでは、横浜のデザイン会社の力を借りた。当初、豊根村の奥三河という地域性や山間部という立地からその性格に馴染みやすいデザイン会社を周辺地域から探そうとしたが、今回のチョウザメ事業に関わる関係者の要望を受け、敢えてこれまでにないテイストを持つデザインを横浜から求めることとなった。デザインの評価は長く付き合うことで決まってくるものではあるが、TFF 社のロゴや豊根チョウザメ等のデザインは評判が良く、いまのところ成功したと思っている。

また、これらのデザインを検討・決定する段階から、チョウザメ事業に関わる関係者を巻き込んだことも良かったと思っている。

(4) 地方創生の答えは地域の人にある。自分は触媒役

これは私が着任前から強く心がけ、2年間ずっと通してきた考え方である。その地方の将来像や地方創生のためなすべきことは、間違いなく地域の人の中に存在している（潜在化している）と信じており、地方創生人材は、その地域の人々の力を引き出す触媒役だと思っている。地方創生の主体は、地域の住民、事業者、役場等であり、地方創生人材は期間限定の支援役である。

仮に、地方創生人材だけが属人的にやり過ぎると、赴任期間を終え去った後には、地域の住民、事業者、役場等だけでは継続・発展しづらい取組になってしまうと危惧するからである。

(5) 役場職員のロジカルシンキング力を高める

テレビや新聞等で地方創生のサクセスストーリーが語られるとき、成功の陰にはキーパーソンの存在が語られることが多いと感じる。最後は「人」という点では疑わないところであるが、「そんなドラマに出てくるような人が一人でもいれば苦労しません。いないから悩んでいるのです。」が多くの地方の悩みではないだろうか。

この点、豊根村での活動を通じて私が感じたのは、「キーパーソンが偶然誕生する確率に期待するのではなく、組織的に発生確率を高める努力をすべきではないか」ということである。そこで私なりにビレッジマネージャー2年目の後半に実践したのは、役場の若手職員を対象とした「ロジカルシンキング研修」である。地方創生という非常に複雑で直ぐには到達し得ないゴールに対して、状況を把握・整理し、何が優先的課題なのか、その課題を解決する手段として何が考えられるのか等を役場職員が自ら考え、役場内外の人々と議論し、その考えを発展

させていくことができるようになるため、基礎的なスキルとして大事なものはロジカルシンキング力だと思っている。

4. 地方の更なる発展に向けて

私の豊根村でのビレッジマネージャー活動は2年間で一つの区切りとなったが、当然、地方創生への道半ばである。豊根村の場合、何も策を講じなければ、1,165人の人口（2017年7月時点）は、2040年には689人、2060年には438人になると予想される。そうならないように地方創生への取組を加速し、2060年に900人程度の人口を確保することが村の目標である。その挑戦の一つがチョウザメ事業であり、次の目標であるキャビアの初出荷は、東京オリンピックイヤーである2020年頃と期待される。その間にも、TFF社を中心とするビジネスモデルの進化や、チョウザメやその他の淡水魚を対象とした6次産業化の推進等への取組が必要である。

このような地方創生のための取組の中心となるべきは未来を担う地域の若者と思う。「失敗こそ人を育てる」と良く言われるが、若者が失敗を恐れず挑戦する、またこれら若者の挑戦を地域の諸先輩方が厳しくも暖かく見守るという風土が地方に根付くことが、地方の力強い持続可能な成長に資すると信じている。

地方創生に終わりはない。私は、今後も、微力ながら、我が国の地方創生と、大きくは社会や産業の更なる発展に貢献していきたいと考えている。

地方創生に派遣者がどう向き合い、どのような役割を担ったか
～三重県南伊勢町×大学派遣者のケース～

三重県南伊勢町
まちづくり政策監
松田 裕子

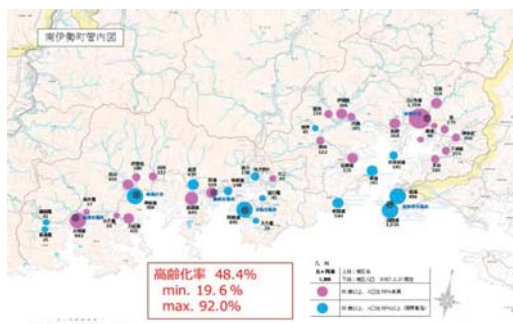
1. 南伊勢町の概要と人口推移

平成 27 年 4 月からの 2 年間、三重大学からの派遣により、私は三重県南伊勢町の「まちづくり政策監」（町長・副町長に次ぐ新設ポスト）として服務した。本報告書では、任期中の「did」よりも、派遣者が地方創生にどう向き合い、どのような役割を担ったか、その考え方とアプローチを重点的に記述する。

ちなみに私は三重県出身で、高校卒業まで県庁所在地の津市で育ち、大学進学・就職で人生の半分以上を東京で過ごした後、三重にリターンして 1 年で、この派遣者となった。専門は条件不利な農山村を研究対象とした地域政策で、地方創生はまさに自身の人生ともオーバーラップするテーマと言える。

さて、南伊勢町はその名の通り伊勢市の南に位置するが、町内に鉄道駅やインターチェンジはなく、アクセス条件は不良で、役場から最寄りの鉄道駅（近鉄宇治山田駅）まで車で 45 分、高速インターチェンジまで 30 分かかる。

風光明媚な景観の反面、町域（総面積 242km²）の 6 割を占める伊勢志摩国立公園と津波リスクが大きいリアス式海岸の間の狭隘な地形ゆえ、宅地率は 1%と低い。町内には 1 本の幹線道路（国道 260 号）沿いに 38 集落が散在しており、うち 15 集落が限界集落（高齢化率の最高は 92%）となっている（図 1）。



出所：南伊勢町役場住民課が作成した資料に筆者が加筆。

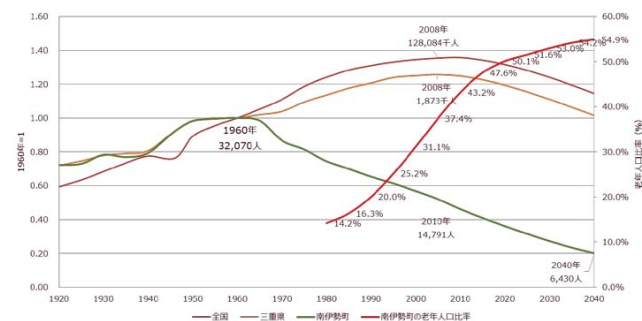
図 1 南伊勢町の集落構造

町の主産業は県下一の漁獲高を誇る水産業であるが、人口は 1960 年をピーク（32,000 人）に減少に転じ、2010 年には 14,000 人、2017 年には 12,000 人とな

り、2040 年にはさらに 6,000 人まで半減する見通しである（図 2）。

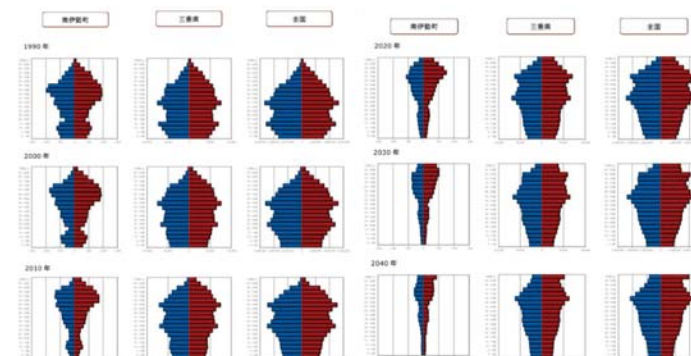
人口のボリューム以上に深刻なのがその年齢構成であり、2017 年現在、高齢化率はすでに 48%を超えており、2020 年には人口の半数以上が 65 歳以上高齢者となる見込みである（図 3）。

こうした南伊勢町の人口減少率・高齢化率は、ともに三重県下一の高さであり、日本創成会議に名指しされた消滅可能性がとりわけ高い自治体の 1 つでもある。なお、このリストには県下 29 市町の約半数（大紀町・南伊勢町を筆頭に熊野市・鳥羽市等の 6 市 8 町）が含まれており、産業・資本の集積状況の格差に起因した、三重の社会構造的な南北問題を浮き彫りにしている。



出所：総務省「国勢調査」及び「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成 25 年 3 月推計）」より作成。

図 2 南伊勢町の人口および老年人口比率の推移（全国・三重県との比較）



出所：総務省「国勢調査」及び「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成 25 年 3 月推計）」より作成。

図 3 南伊勢町の人口構造（1990 年～2040 年）（全国・三重県との比較）

2. 地方創生の処方箋とプロジェクト

地方創生人材一期生のミッションは、派遣先自治体の人口ビジョンをつくり、それに対応した総合戦略を考え、地方創生の取り組みを実行することであった。

そこで私は、企画担当部署である行政経営課内に机を並べ、人口ビジョン・総合戦略の策定、関連会議の開催や各種意見交換会・相談会での対応、現場訪問による地域のニーズ収集、地方創生事業の企画立案と遂行、関連する交付金の申請書作成と調達、議会対応、プロジェクトマネジメント等を役場内での主たる任務と位置付けた。さらに、派遣元の大学シーズとのマッチングによる共同プロジェクト・共同研究の創出と事業委託、学生の地域サークルとの連携および定期ミーティングでの助言指導といった大学派遣者の強みを活かしたコーディネートに加え、外部の民間事業者等との協働を進めるための交渉やネットワーク形成、意思疎通のための連絡調整等、多岐にわたる役割を担った。

三重県出身者とはいえ、初めての町での慣れない環境下で、自身の専門性に限定されない理解力や的確な判断力、高度なコミュニケーション力やスピード感あるダイナミックな実行力など、派遣者に求められる能力やスキルの幅広さと自身とのギャップに苦悩することも多々あった。

また、着任前の3月下旬に官邸での激励式の様子が新聞に掲載されたこともあり、当初から外から来た派遣者への注目度は高く、町民や議会からの過大な期待に対するプレッシャーを感じる中、完全な人口オオナス期にあり、ハードとソフトの両面で縮小していく町の戦略策定は、常に葛藤の連続であった。

①人口ビジョンが問いかける本質

南伊勢町の人口は、短中期的にはこのままのペースで推移するものと予測された。このため、全国でもトップクラスの人口減少先進地として、どこよりも先に人口減少・少子高齢化に適應できるまちづくりに取り組んでいくことが、この町に派遣された地方創生人材の使命だと考えていた。

しかし、人口減少を想定した戦略づくりには批判の声もあった。「減り続ける人口をなんとか反転させたい」というのが、南伊勢の町民全体に共有される願いであったから、時には「悲観的で夢がない」というお叱りも受けた。

これに対しては、以下の考え方を繰り返し丁寧に説明するとともに、推計による数値の多寡には執着せず、必要以上の時間や労力を注がない選択をした。

第1に、生物としての人類の生死を扱い、過去の推移を将来に向けて延長する作業では、過去のトレンドから抜け出せないこと。すなわち、人口ビジョン自体は単純な推計計算にすぎず、V字カーブを描くようにこのトレンドが大きく変わる見通しを出すことは、現時点では夢物語に近い。

第2に、町に暮らす住民にとって、もしここで楽観的なビジョンを描いてしまうと、今から手を打っておくべき対応を先延ばしすることにほかならないこと。南伊勢町における人口減少は、単なる「将来の数字」の問題ではなく、すで

に日常の暮らしやライフスタイル、買い物や通学、学校生活に集落活動など、あらゆる面で影響が出ている「実際問題」だからである。

第3に、日本の総人口が減少していく局面において、同じ国や県の地域間で仮定の人口の奪い合いをして、根拠なく人口ビジョンの人口を増やしても、日本全体をマクロで見たとき、果たして意味があるとは思えないこと。ヴァーチャルな住民の数に捉われすぎのではなく、住民票上のリアルな住民に真摯に向き合うことが重要である。

②総合戦略策定までのプロセス

総合戦略の策定にあたっては、産学官金と女性・高齢者・教育の代表者で構成される「地方創生会議」を開催した。そこで感じたのは、人口の将来予測や人口減少の原因究明よりも、町が画期的に変わるような処方箋が待望されていたことである。

だが、地方創生にそのような即効薬はない。たとえば、今ある全国の優良事例地域にしても、自地域の将来を見据え、いち早く対策を練り、試行錯誤しながら取り組んできた結果であり、どこも1年や2年で出た結果ではない。問題の本質に鑑みれば、すぐに結果が出したいものほど時間がかかるのである。

それゆえ、総合戦略づくりに向けては人口のトレンドに注視しつつ、長期的視野から地域の再構築を目指すこととし、月例開催した庁内課長級の「地方創生推進本部会議」では、地域課題解決には何が必要なのか、今どんな手を打つべきなのか、重点的に吟味を重ねた。このプロセスでは、外部人材ならではの外の目線と、中立的なファシリテーターとしての機能が有用であったと言える。

また、急々に総合戦略を策定するほど、紙の総合戦略づくりが自己目的化してしまうことを懸念し、役場が一丸となって真剣に議論を深めることを最優先と考え、12月までの8か月間を検討に費やした。この反面、公表までの時間制約から、冬休みに図表作成を含む全文を私一人で執筆せざるを得なかったことについては、ノウハウ継承の点も含め、役場職員に「自らの手で創り上げた総合戦略」という気運を醸成できなかったことが、反省点として残った。

③総合戦略の中で大切にしたスタンス

総合戦略では、「資源をつなぎ、ひとがつながり、次世代へつなげる」ことをモットーに、新規施策やボトムアップ型のアプローチを積極的に打ち出した。

策定のプロセスでは、まず、地域の現在の状態や位置を正確に知ることが処方箋づくりに不可欠な第一歩と捉え、RESAS等の客観的なデータに基づく分析を重点的に行った。必要な処方箋は、地域の状態や条件によって大きく異なるが、地元の人が必ずしも自らの地域を正確に評価できるわけではなく、主観や思い込みによって過小評価や過大評価に陥りやすいことに留意が必要である。

次に、人口ビジョンが描き出す厳しい未来のシナリオや、身の丈に合った戦略

づくりの姿勢は、ともすれば消極的に受け取られかねなかったため、地方創生に向けた想いを直球で伝えるよう心がけた。伝え方や言葉の選び方の失敗、結論を急ぎすぎて反発を食らった反省等を経て、小規模自治体においては論理重視で正論を振りかざすよりも、気持ちに寄り添い、感情を受け止めながらも、丁寧な対話を通して徐々に意識改革に導いていくようなアプローチが不可欠であることを痛感した。

そして、国が求めるような派手な打ち上げ花火よりも、地味でも地域にとって本当に必要なことに、信念を持って取り組むこととした。地域の価値は必ずしも貨幣換算できるものだけではなく、むしろそれができないもののほうが豊かな場合があるが、貨幣換算されない地域価値は、過疎高齢化の中で最も失われやすく、一度失われたら二度と取り戻すことができない性質を持っている。

こうした見識から、総合戦略においては、意図的に「誇り」という言葉を多く鏝めた。人口が減り、地域社会の縮小が余儀なくされても、町の将来を担う若い世代や町外の他出子が、郷土愛やふるさとに対する誇りを持ち続けられることこそが、地域価値の伝承に不可欠だと考えたからである。

それゆえ、誇りの源泉となりうる地域でのさまざまな感動体験の機会や学習の充実、子どものうちから地域の一員として参加し、大人たちと触れ合い、協働する場の創出を、町・学校・地域が担うべき重要な責務と位置付けた。

④共助の仕組みをつくる

人口予測から町の現状の課題や将来的なニーズを読み解くと、過疎高齢化によって疲弊し、衰退を余儀なくされていく地域を再構築する「つながりの仕組みづくり」の必要性が浮かび上がった。

ちなみに、大都市とは異なり、住民の顔が見える農山漁村では、地域課題解決の緒となるような相互扶助的な活動を足掛かりにしたソフトの強化こそが、持続性の礎になりうることは、農業経済学の領域ではオーソドックスな共通認識となっている。

そこで、次の3つの視座に立ち、適応や変化が求められる方向へのナビゲータとなるような事業設計を心がけた。

第1に、人と人、集落と集落、組織と組織、地元の人材と外部の人材等とのつながり方や、自助・共助・近助の仕組みを再構築すること。

第2に、人口減少に歯止めをかける「地域おこし」の施策と、地域価値の消失に備える「地域のこし」の施策の2つを同時に推進すること。

第3に、施策を単独で打つのではなく、その目的に応じ適宜掛け合わせることで相乗効果を狙い、積極的に政策間連携を進めること。

⑤カネを呼び水にヒトを呼び込む

実際の取り組みに際しては、国の地方創生加速化交付金（補助率 10/10）「小中高地域連携型人材育成を核としたグローバルビジネス創出・若者定住プロジェクト（46,321千円）」、「伝統文化を核とした小さな拠点の多目的活用によるローカルブランディングと生涯現役プロジェクト（30,991千円）」、および地方創生推進交付金（補助率 5/10）「アワビ養殖の確立と企業経営による雇用創出プロジェクト（25,000千円）」を活用した。

また、プロジェクトの円滑な推進においては、内外の多様な主体の呼び込みが不可欠であったため、活動主体のモチベーションアップにつながるような働きかけや環境づくり、コミュニティの人々が協働する場や機会の創出に尽力するとともに、派遣者の人脈を活かした民間人材との連携や、三重大学の教員・地域戦略センター・学生サークル等の巻き込みを積極的に図った。

⑥「地域おこし」型プロジェクトの主眼

若者流出に歯止めをかけることを目的とした「地域おこし」型プロジェクトには、「小中高地域連携型人材育成を核としたグローバルビジネス創出・若者定住プロジェクト」と「アワビ養殖の確立と企業経営による雇用創出プロジェクト」の2つがある。

これにより、①町内の小中学校・高校・地域が連携したふるさと教育の充実（義務教育での「ふるさとフォーラム 21」の開催、水産学級、親子野菜塾、南伊勢学検定の実施、防災教育等）、②南伊勢高校南勢校舎の「地域創生アドバンスコース」における三重大学との高大連携授業「地域経営プラン演習」による高等教育の魅力化、③高校生と地域の事業者が連携して地域課題解決に取り組む「SBP（ソーシャルビジネスプロジェクト）」の推進、④若手のリーダー人材や事業者のネットワークを目的とした「地域づくりリーダー養成研修」等による地域活躍人材の育成を土台とし、その受け皿となる雇用創出までを一貫通貫で行う⑤地域商社「みなみいせ商会（仮称）」の設立と、⑥アワビ陸上養殖の確立に挑戦することとした。

なお、地域活躍人材の育成においては三重大学との密接な連携を土台としつつ、地域商社の設立に向けては、東京の民間人材の登用によって、町内事業者と協働した新商品開発やパッケージデザイン、国内外への販路開拓やPR等に取り組んでいる。また、アワビ陸上養殖のプロジェクトでは、町内事業者を実施主体とし、成分分析や低コスト餌料の研究開発を三重大学に委託することで、産学官連携によるビジネススペースでの企業経営の確立を目指している。

⑦「地域のこし」型プロジェクトが意味するもの

これに対して、「さざらイキがい創りプロジェクト」や「伝統文化を核とした小さな拠点の多目的活用によるローカルブランディングと生涯現役プロジェクト

ト」は、急激に進展する過疎高齢化への対応から生まれた、「地域のこし」色の強いコミュニティベースの取り組みである。

陸の孤島の磯浦（さざらうら）集落を対象とした前者のプロジェクトでは、集落住民の底力を信じて、超高齢社会（高齢化率 55%）でも高齢者が住みやすい「共助・共存」型のコミュニティデザインに尽力した。

具体的には、空き施設となった旧デイサービス施設を磯浦流のプチ「小さな拠点」として活用し、高齢者福祉とコミュニティビジネス創出を目的とした、地域住民による地域住民のための、地元食材を使った手作り弁当の定期宅配や、健康体操等の定期開催等を軌道に乗せることで、これら地域活動の副産物として、緊密なコミュニケーションや、共助・近助による見守りの仕組みが自ずと具現化された。

一方、「平家落人のムラ」という同一のアイデンティティを有する 7 つの竈方（かまかた）集落を対象とした後者のプロジェクトでは、過疎高齢化で消えゆく無形地域遺産が多い中、地域にとって重要な伝統文化を映像に残す企画を提案することで、これを再生させ、そのプロセスに町内他地区の住民や他出子を巻き込んでいく仕掛けを施した。

町内では、竈方文化保存振興協議会を立ち上げ、頻繁に会合し、竈方地域の今後を見据えた本音の議論をほとんど重ねることで、7 集落のネットワークを再構築した。これにより、地域のキーパーソンや主体的に動く人の力や知恵を掛け合わせ、地域力を 7 倍以上に強化することを狙うとともに、同協議会と町内他地区の漁業協同組合や地域活性化団体、個人事業者等との連携を推し進め、御座船の再現や平家の塩作り体験観光の情報発信等にも取り組んだ。

こうした動きの芽生えと同時に、消滅可能性の高い地域の価値伝承には、地域プロモーションよりも地域住民の誇りの再生が不可欠との認識を深め、地域住民、役場職員、民間の映像制作会社等との入念な協働作業を重ねた。そして、これら関係者の協働によって、無形地域遺産のデジタルアーカイブや、60 年ぶりの竈方祭復活、およびそのドキュメンタリー映像の制作・発信を実現させた (<https://www.youtube.com/watch?v=rjvv61aV81s&t=532s>)。

さらに、竈方地域からの人口流出の多さは、裏を返せば町外に住む多くの子孫、すなわち伝統文化の継承者の存在を意味するという見地から、三重大学の地域戦略センターや学生サークル等と協働し、住民とともに地域の今後について真剣に話し合うツールとしての「T 型集落点検」や、他出子へのビデオレターやメッセージカードの作成・送付、町内各戸へのチラシの手渡し配布等を通して、他出子・在住者に対して竈方祭への参加の呼びかけを行った。なお、大学との定期ミーティングや T 型集落点検の集計および整理分析においては、南伊勢町との包括連携協定に基づき三重大学内に設置した「南伊勢町創生戦略室」を活動拠点として活用した。

当初、新たな取り組みに懐疑的だった住民や、「高齢化でやる人がいないから無理」「やっても無駄」等の諦めやネガティブな姿勢を示していた住民の意識が少しずつ上向きになり、主体的に動く住民や町内の協力者、他出子等の巻き込みが叶ったのは、言うまでもなく、映像制作チームや大学をはじめとした外部主体によるモチベーションアップの働きかけの成果である。

3. 持続的な地域マネジメントの視点

① トップダウンとボトムアップの融合

さて、国の「地方創生」の掛け声とともに地方の現場に赴任して、最初に困惑したのは、地方創生がどこか他人事のように捉えられていたことである。ややもすると、役場内にさえ外から来た派遣者に丸投げする風潮すらあった。

しかし、町は入れ物ではなく、そこに住む人によってつくられるものであるから、地方創生の主体はあくまでも地域住民でなくてはならない（他人に委ねるものではない）。地域に人を呼ぶのも、人を出すのも人であり、大人が子どもに「出てかなあかん」と言う町に、若者は残らない。たとえできることは限られるとしても、一人ひとりが自分事として行動を始め、そういう動きが地域の中に波及していくことが、結果的に地域の活性化につながるし、逆もまた然りである。

こうした信条や危機感から、住民に当事者としての自覚や思い込みからの脱却を促すため、意見交換や講演、町の広報誌『広報みなみいせ』での定期連載『政策監の部屋』によるマインドセットや、新聞・テレビを始めとしたメディアでの情報発信等に率先して取り組んだ。

そして、一面では国の政策の代弁者となりながらも、必ずしも国に迎合する必要はなく、地方が自分の頭で考えて、自分の足で立つ努力こそが必要だという姿勢を示し続けた。たとえば、国が提示するモデルケースは有益なヒントとなりうるが、小規模自治体にとってはサイズ感が合わず、大きな交付金縛りの事業で進めるのはハードルが高い。地方創生で目指すゴールの形は国から与えられるものではなく、たとえ小さくても、真にその地域に合ったボトムアップ型の動きが生まれることが大切で、そうした現場での積み重ねこそが、長く続く地域マネジメントの原点になるはずである。

持続的な地域マネジメントのためには、トップダウン型のダイナミックな意思決定も必要となるが、上からの押し付けでは地元の協力が得られず、地域の独自性や主体性がなくなってしまうことも危惧されるため、ボトムアップとの融合を図りながら長く育てることが肝要であろう。

② 担い手なくして計画なし

新規プロジェクトの企画時に直面した最大の難関は、その実施主体となる事業の担い手の確保であった。すなわち、過疎高齢化が進む小さな町では、恒常的な人不足・人材不足のため、新しいことを始めようとしても、必ず「誰がやるか」

で行き詰まる。地元の民間事業者にはそれぞれ本業がある上、希少な若手人材はただでさえ一人何役もの仕事をこなしていて多忙を極めている。

もっと厄介なのは、交付金事業では、舟をつくってから船頭を募集するような行政の失敗が発生しがちだが、船頭がいないと舟は動かない。実際にやる人がいなくて、どんなに素晴らしい計画も絵に描いた餅になってしまうし、担い手不在のまま根拠なく設定されたKPIが未達成になるのは自明のことである。

また、地方創生は一朝一夕では成し得ないため、地域が自立できるようになるまでは、これに伴走する行政の支援も必要である。しかし一般に、行政ではカネの切れ目が縁の切れ目となり、事業化されていない地域活動への役場の関与は行われなくなってしまう。もしも当該ミッションが、特定の役場職員や派遣者個人のヒューマンスキルや人脈のように属人的なものであるほど、その取り組みが十分に引き継がれるための後任育成が急務となるであろう。

よって、プロジェクト計画に際しては、とりわけヒト・カネの観点から、継続性のある実施体制の十分な検討が不可欠である。

4. 地方大学の地域貢献に向けて

大学研究者が地方自治体の中枢に入り込み、地方創生の現場を担う2年間の貴重な経験では、議会答弁など初めてのことも多く、これまでに類を見ないアウェイ感や重責・重圧による苦悩もあったが、地方大学としてのこれからの地域貢献や官学連携のあり方を考える上で多大な示唆が得られた。

とりわけ他の自治体においても有用な視点としては、組織風土の改革のための自治体職員のマインドセットと、地域創生に向けた義務教育的なスキルアップを強調しておきたい。人口減少時代の行政の仕事は、これまでのようなルーチンワークの単純作業や前例踏襲では不十分で、マルチファンクション化している。従って、将来を見据える分析力や、逆転思考・創造的思考に基づく企画構想力、外部資金の調達力、多様な主体との柔軟な連携を図る調整力等を備えたハイブリッド人材の育成が急務となっていると言える。

そこで三重大学では、大学との共同事業立ち上げへの強いニーズを持つ複数の県内市町の行政職員を対象にした官学連携推進プログラムを新たに企画し、私を含む地方創生人材支援制度の派遣経験者5名（1期生4名、2期生1名）の協働により、大学と地域の抜本的な連携強化を図る新たなプログラム「みえ地域共創塾」を平成29年度秋からスタートさせることとした。

本プログラムの特色は、いわゆる受け身の座学で終わるものではなく、大学とともに地域を「共創」していくことをゴールとする点にある。このため、派遣経験者の経験や知見、専門的知識に基づく構想スキルと実践ノウハウの習得に加え、市町だけでは実現が難しいプロポーザルづくりへの支援を行うとともに、その延長線上に、地域ニーズと大学シーズのマッチングによる共同プロジェクト検討チームを立ち上げ、官学が連携して事業の具体化、資金調達、共同事業の実

施に取り組んでいくことまでを想定している。

同時に、本塾を契機とした、新しいチャレンジを興すような熱い志を持つ行政人材の発掘・育成や、自治体間・官学間の人材ネットワークの構築も非常に重要視している。

今後も引き続き、派遣者としての経験を活かし、同じ地域に存する地方大学からこそできる地域貢献のあり方や強みを熟考し、長い目で地域を共創していくよう尽力していく所存である。

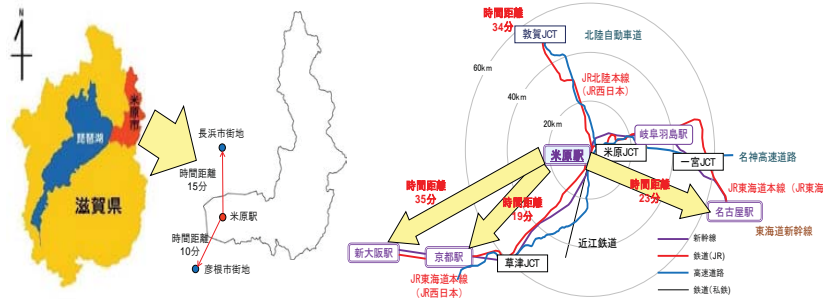
滋賀県米原市における地方創生の取組について

滋 賀 県 米 原 市
市長特命シティマネージャー
丸 山 武 志

1. 米原市の概要、派遣先での役割について

【米原市の概要】

米原市は、滋賀県の湖北（琵琶湖東北部）地域に位置し、人口3万9千人。
東海道新幹線・JR・近江鉄道のターミナル駅である米原駅を有するほか、高速道路のジャンクション/インターチェンジもあるなど、中部・近畿エリアの交通の結節点・要衝である。
また時間距離20分圏内に中心都市である彦根・長浜都市圏があり、エリア全体で15万人余が居住する。



【派遣先での役割】

米原市では、市長の補佐役として「地方創生」に広く関わる政策の仕掛け・プロデュースを担当。
地方版総合戦略の立案、市長特命事案、政策企画部門を通じた政策横断テーマの具体化に向けたプロデュース、産官学連携の調整などを担当した。

2. 米原市の取組、派遣者自身の取組について

米原市においては、地方版総合戦略の策定とパイロットプロジェクトの企画・推進を主導するとともに、市役所の企画部門役職員との協働等を通じた「地域プロデュース人材」の育成（OJT/OFF-JT）を実施。

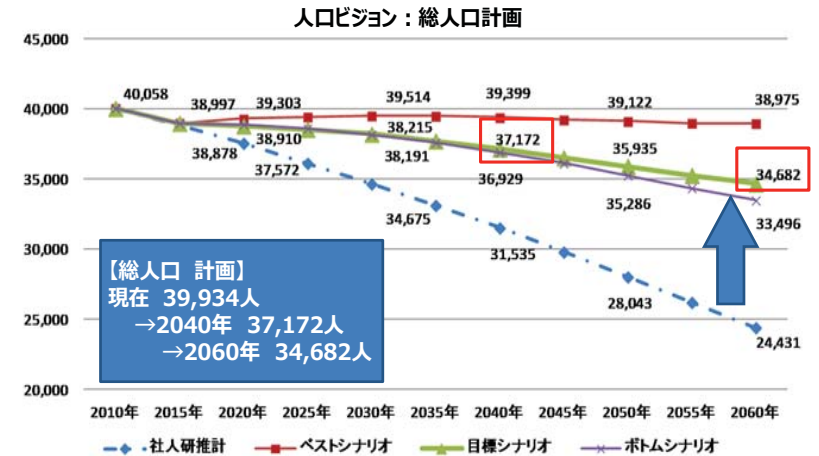
【地方版総合戦略のポイント】

米原駅を核とした
「鉄道沿線まちづくり」

積極的な官民連携
(民に積極的に任せる姿勢)

広域を意識した施策推進

3世代100年にわたって「住んでよかった」と実感されるステキな米原を築く



【米原市の地方創生における主要プロジェクト】

(1) 公民連携による米原駅市有地・県有地一体再開発

- 米原市統合庁舎移転計画と連携し、米原駅直結の公有地（市有地・県有地、合計3.5ha）を活用した「滋賀県のゲートウェイ（玄関口）」としてふさわしい再開発を公民連携で計画。
- メガバンクをコーディネーターとし、民間事業者・市・県で公民連携まちづくり協議会を設置。米原駅前に移転予定の統合庁舎建築のタイミングとあわせた公有地の一体的なまちづくりについて基本構想を検討中。

(2) 産業振興

- 米原を「次世代地域産業の TEST BED」と位置付け、地域の特徴を生かした産業振興を民間企業と連携して実証・実装。

① AI/IOTを活用した先進農業ソリューション実証

民間企業と連携、AI/IOT技術を駆使した「市場ニーズにあわせた産品を“楽に”適時生産が出来る先進農業システム」のモデル実証を実施。特に、若年世帯の「多業」実現による「世帯収入の確保・増加」を意識して実証研

究を実施中。

② 越境ECによる地位製品の販路拡大

JR西日本と連携、米原市と米原市商工会にて立ち上げた地域製品のECサイト「orite(オリテ)米原」の海外販路を開拓。



(3) 大学連携

・ 大学と連携し、地域の特徴を生かしたまちづくり・地域活性化の取組を推進。

① スポーツを核としたまちづくり（日本版NCAA事業実証）

青山学院大学と連携、同大学が実施する実証事業の「地方実証エリア」として米原市にてスポーツ×まちづくりの実証を実施。米原市は、東京オリンピック・パラリンピックのホストタウン登録及び大学連携による実証事業への参画を契機として「スポーツを核としたまちづくり」を推進。



② 地域の課題解決に資する共同研究

龍谷大学と包括連携協定を締結、持続的な地域づくりに関する様々なテーマ（スポーツ×健康、ソーシャルインパクト評価に基づく地域資金供給、SIB研究など）について、米原市を実証エリアとして、共同研究を実施予定。



(4) シティプロモーション

① 外国人目線による米原プロモーション

大手広告代理店、メディアと連携、テレビ出演のある外国人の視点による米原の良さを発信するプロモーション動画を製作。



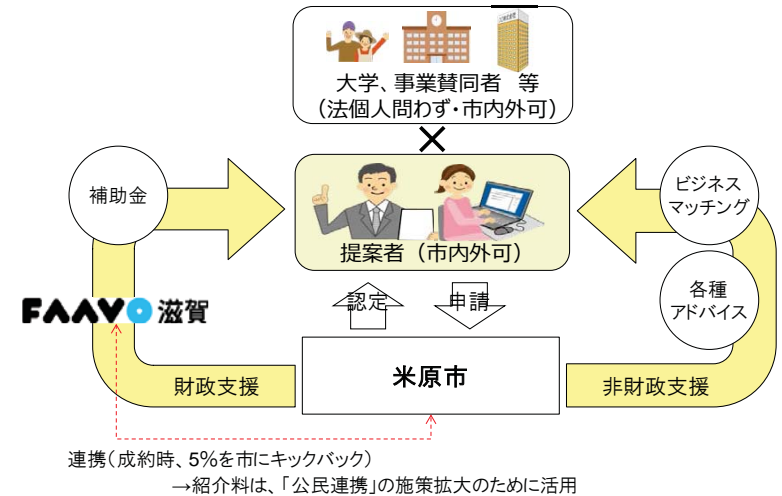
② 就学児童の交流を契機としたシティプロモーション

中国／四川省の小中学校と米原市内の小中学校の姉妹校連携を契機とし、地元の歴史や偉人などを学び伝える交流プログラムを検討。



(5) 地域活動を伴走支援するプラットフォームの構築

- ・ 雇用創出につながる起業・創業だけでなく、広く地域を良くする諸活動に対して市が認定し、伴走支援（事業化までの助言・協働、補助金、クラウドファンディング事業者と連携した資金調達支援、ビジネスマッチング・コーディネート、市の参画等）を行い、事業化までをバックアップする制度（米原創生官民連携パートナーシップ事業提案制度）を創設。
- ・ 上記制度に基づくクラウドファンディング組成件数：5件（H29：実施に向けて調整中の事案6件）



3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点

(1) 注力分野の明確化

派遣先自治体では（おそらく多くの自治体においても）、行政業務が広範にわたることもあり、外部人材登用は、民間人材よりも行政実務を熟知した県職員の方を選択してきた。結果として、民間人材の外部登用をする場合に、職務分掌・権限が不明確で明示できない、という課題を有している。今回、「権限を有する政策顧問」として派遣されるにあたっては、「外部人材の所管範囲の明確化」という点を強く意識して活動した。実際、民間人材が求められている領域は幅広い行政の業務の中でも限定される。特に、地方創生の推進においては、多くのステークホルダーとの連携を軸として、政策形成に深く関わることを求められる「経済開発・産業振興」「地域開発・都市再生」といった領域においてこそ民間人材がその力を発揮することができると考え、当該領域を最注力分野として位置付け、多くのリソースを当該分野に割いた。結果として、メリハリのある活動が出来、多くの取組が実現した。

(2) 自治体職員との役割分担の明確化

活動にあたっては、自身と自治体職員との役割分担を明確にした。具体的には企画・プロデュース及びトップマネジメントへの動機づけは自身の役割として実施したが、意思決定プロセスとモニタリング、業務遂行は極力現場に委ねることを意識した。マルチステークホルダーを巻き込みながら民間企業を軸として政策を遂行してきた自身のスキル・経験を考えると、自分自身で主導し、自己完結することが「手っ取り早い」が、それでは派遣期間満了後のノウハウ移転に繋がらず、持続性も担保されない。以上の考えから、企画立ち上がり後は極力「伴走役」に徹し、成果が「企画時点のゴールと実際の活動の成果が乖離する」「満足いくものにならない」といったことも含めて許容し、現場の判断と活動に委ねた。その結果、企画はしたものの事業推進の段階で「デス・バレー」に沈んでいくケースも少なくなかったが、現場で立ち上げることができた事案については、自立性・持続性が担保できたのではないかと感じている。

(3) 次世代人材育成

外部人材がプロデューサーとして活動している時期は「なんとなく地域が盛り上がっているような」雰囲気と、そこに関わっている役職員の「仮想的な達成感」が醸成されるが、この状態は外部人材が退出した瞬間にメッキが剥がれ、派遣前の状況に戻ってしまうことが想定される（しかも概ね事実であると思われる）。外部人材の活動が根付くためには、地域に次世代を牽引する人材をどれだけ育成するか、自分ゴトとして地域活動に主導的に取り組む気付きを得た人をどれだけ増やせるか、ポイントであると考え。そのため、OJT/OFF-JTを含め、自治体内外の人材の育成・発掘と動機づけを意識して活動を行った（とはいえ、人材育成は思いのほか難しく、育成よりも意識ある人材の発掘と動機づけの方が効果は高いと感じている）。

4. その他感想等

- ・米原市は4町が合併したまちであるが、旧4町の融和を意識した結果として旧町のしがらみが少なからず残っていた。歴史ある組織が統合し一つになるということは民間企業においても難しいことではあるが、そのような環境のもとでベストプラクティスを追求していくためには、地元のしがらみから隔離された“シティマネージャー”の存在は大きいのではないかと思う。
- ・協働が叫ばれる現在においても、民間事業者が独自の取り組みを展開しやすい都市部とは違い、地方は官（地方自治体）の果たす役割が大きい。大きく社会構造が変化していく中で地域社会の持続可能性を担保していくために、次世代を担う地域人材の育成・確保は喫緊の課題であり、多様なスキルと想いを持った自治体職員を確保していくことが求められる。米原市では2017年度より都市部での勤務経験のあるキャリア人材を優先的に受け入れるUIJT採用をスタートさせたが、中途採用や外部専門人材の確保など、多様な出自の人材（若手だけでなく、幹部候補生も含む）確保が必須であると思う。

以上

大阪のベッドタウンにおける健幸のまちづくり

大阪府高石市
保健福祉部理事兼政策推進部理事
福田 夏樹

1. 高石市について

(1) 市の概況

私が赴任した高石市は、人口が約5万8千人、市の面積が約11 km²で、臨海部の埋め立て地が石油化学コンビナートとなっており、市の面積の約半分を占めている。残りの半分は住宅地で、大阪中心部へも電車で約20分程度の距離であり、6つの駅があるなどのアクセスの良さからベッドタウンの街となっている。

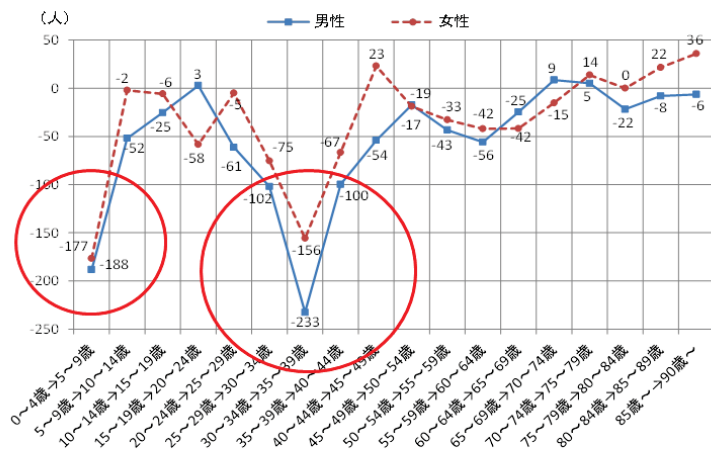
「しごと」の観点からすれば、臨海部にも、大阪中心部にも十分に勤務先はあり、その点では恵まれた環境にあるといえる。一方で、ベッドタウンのため、地域振興に活用できるような目立った特産品や観光地があるわけではなく、地方創生として何に取り組んでいくべきか見当がつかない、というのが最初の印象であった。

(2) 市の状況分析（地方版まち・ひと・しごと創生総合戦略）

赴任してまず力を入れて取り組んだのが、地方版まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定だった。総合戦略の策定に向け、定量的・定性的に様々な統計を分析していく中で、いくつか特徴的な点が見られた。

そのうちのひとつが、子育て世代といえる20代、30代の人口の社会減が大きいことであり、更に、単純に転出だけが多いのではなく、転入も転出も相当の人数に上る中で、転出が転入を上回り社会減となっているということであった。

性別・年齢階級別純移動数の状況 〔平成17(2005)年～平成22(2010)年〕



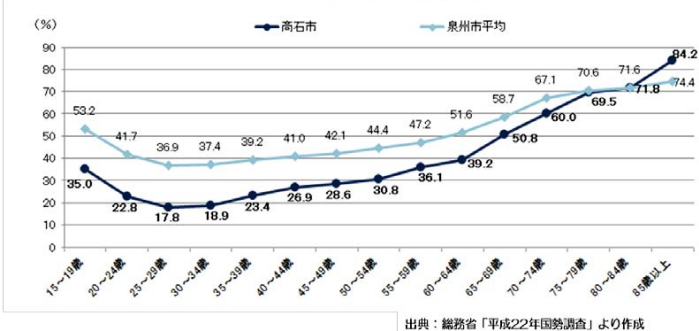
出典：総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数に関する調査」

本市は待機児童がなく、子育て環境として決して悪い環境ではなかった。それにも関わらず、転出が上回るのは、次の仮説が考えられた。転入してくるのは、大阪市内や臨海部で働く全国規模の企業の従業員及びその家族が多く、会社の都合で本市に転入しており、本市に住み続ける特段の理由がない。そのため、子どもが生まれるなどのライフステージの変化に伴い、より家賃や不動産価格が低い地域に転居してしまうのではないかと、いうことであった。この仮説に従えば、子育て世代が本市に住み続ける理由づくりや訴求力のある特徴的な取組が必要と考えた。

もう一点、特徴的な点が、自市内就業者割合が少なく、消費先も市外が多く、つまり、市外からの給与所得を市外で消費しているという状況が見られたことであった。

自市内従業者割合数（泉州市比較）

自市内就業者割合＝「自宅で就業」「自宅外の自市内で就業」の計÷自市内在住の就業者の総数



出典：総務省「平成22年国勢調査」より作成

まさに、ベッドタウンとしての特徴が顕著であったともいえるが、少子高齢化により人口が減り続ければ、住民税収入が減少していくことが想定される。また、産業構造が急激に変化していく中で、石油化学コンビナートのような第二次産業が、将来にわたりずっと安泰ともいえない。そこで、ベッドタウンとしての環境を維持しつつも、新たな経済循環を生み出す産業が必要と考えた。

2. 地方創生のための取組

(1) 子育て世代ウェルカムステーション(子育て支援拠点兼子どもの遊び場)

子育て世代減少への対策を検討する際には、待機児童がない中で、子育て世代の求める支援は何かを議論したが、その際にあがってきたのが、子どもと過ごす場所がない、様々な支援があっても情報をどこで入手できるかわからない、気軽な相談相手がない、といった声であった。

これらの声に応えるべく、子育て支援PR拠点、有料の遊び場、子育て支援拠点、子育てボランティア育成拠点といった機能を一体的に備えた拠点を、「子育て世代ウェルカムステーション」として、駅前の複合施設内に設けることとした。

<子育て世代ウェルカムステーション>

【活用補助金等】

○地域子育て支援拠点事業（厚生労働省）

○地方創生加速化交付金

【機能】

○子育て支援拠点

○一時預かり施設

○子育て支援に係るPR拠点情報発信拠点

○子どもの遊び場（在宅児が親子で過ごせるスペース）

○子育てボランティア育成拠点



子育て環境をPRする絶好の機会ということで、拠点の整備にあわせて、電車の中刷り広告や、南海電鉄なんば駅に看板設置をするなどのPRを行った。

人気の遊び場施設を運営する株式会社ボーネルンドの協力が得られたこともあり、オープンから2ヶ月半で約1万人が来場し、複合施設内店舗への市外からの客が2割増するなどの波及効果も得られた。また、注目を浴びる場所となったことで、同施設内の図書館の運営事業者も当該拠点と協力したイベントなどを企画するなど、当初想定していなかった波及効果も生まれてきている。

更に、駅前の象徴的な拠点の設置だけではなく、地域で子育て世代を支える環境を整えるべく、「創業型コミュニティカフェ事業」をあわせて行うこととした。この事業は、地域コミュニティに貢献する事業を行うことを条件に、空き店舗を創業希望者に一定期間貸し出すものであり、創業支援を行うと同時に、子育て世代が近所で行政的な制度にとらわれずに過ごすことができる場所を作ること目指した。

これらの取組により、待機児童対策だけでなく、多様な形での子育て支援を試みた。子育て支援のPRや地域コミュニティとの関わりが、子育て世代が本市に住むきっかけや住み続ける理由となれば、子育て世代の社会減への歯止めとなるのではないかと考える。

(2) 健幸のまちづくりに向けた取組

本市は、従前より「健幸長寿社会を創造するスマートウエルネスシティ総合特区」として、健幸づくり（健幸＝生涯を通じて健康で幸せな生活をするこ

ができる状態、と定義）に取り組んできた。ウォーキングロードの整備のための道路幅の縮小など、様々な取組を行ってきたところであるが、その中でも最も将来性があると考えられたのが、「健幸ポイント事業」であった。この事業は、市民に歩数計を持ち歩いていただき、歩数や健幸づくりに関わる取組（毎朝の体操など）への参加に応じてポイントがICTにより付与される事業である。全国の複数の市と、筑波大学や同大学発のベンチャー企業らとともに、実証事業としてこの事業を行い、検証の結果、一定の医療費の抑制効果が認められ、参加者の平均歩数も基準となる1日8000歩を超えるようになっていた。

今後の高齢化を見据えると、介護予防、疾病予防は、市の財政的にも重要な施策であり、何より、高齢者が健幸に暮らすことは、街の活性化にもつながる。また、3年間の実証事業を終える段階で、市民からの継続希望の声も多かった。そこで、実証事業の終了後も事業を継続する方向で検討を進めた。

事業の継続に当たり、事業費の捻出が議論となった。医療費の抑制効果を見込めば一定の目途は立つものの、更なる仕掛けが必要ではないか、と検討を重ねる中で出てきたのが、ヘルスケア産業の創出・育成に波及させるとのアイデアであった。

毎朝の体操には平均してそれぞれ50人を超える市民が市内の複数箇所に集まっていた。これは商売をする視点からとらえれば、毎朝の相当な集客ともいえる。また、毎日の歩数の変化の記録は、健康関連商品の開発者の視点から捉えれば、モニタリングのための有用なデータともいえる。健康福祉部局的な施策を商工労働部局的な視点から捉えることで、健幸ポイント事業をヘルスケア産業の創出・育成にも波及させることができると考えた。調べていくと、既に長野県松本市が同様の発想から取組を進めていたこともあり、松本市の取組を参照しつつ、健幸ポイント事業とあわせて、ヘルスケア産業の育成をあわせて行うべく事業の準備を進めた。加えて、事業の準備を進める中で、企業の健康経営のための取組と共同をすることで、相互の健幸づくりのためのコストの削減を図るなどのメリットがあるというアイデアも出てきた。

こうして、市民の健幸づくり、ヘルスケア産業の創出・育成、健康経営支援などを一体的に行う事業を企画した。

健幸のまちづくり協議会の設置について

産官学がお互いのノウハウを生かし、連携することで、まち全体で健幸のまちづくりを進めるため、健幸のまちづくり協議会を設置し、健幸づくりに関する事業について協議を行う。

健幸のまちづくり協議会

健幸づくり事業分科会

健幸ポイント事業の実施運営の協議を行うとともに、健幸ポイント事業のあり方、各種健診・検診の事業のあり方について、各企業の組合健保の事業のあり方や健康経営に向けた取組と併せて議論することを通じ、市民の健幸づくりに関する取組の官民協働のあり方について検討する。

健幸リビング・ラボ運営分科会

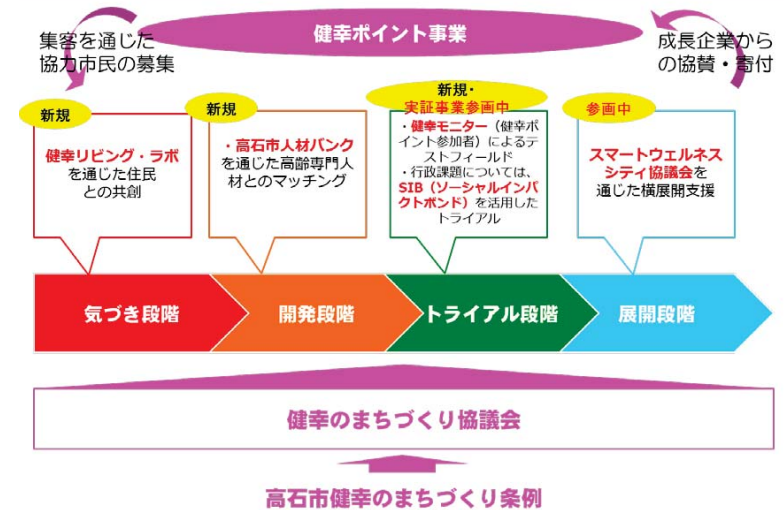
市民のニーズや市の行政課題に合致した商品・サービスの開発を民間事業者と市民が一体となって行うとともに、ヘルスケア産業の育成を図るため、高石市版健幸リビング・ラボを設置し、その運営について協議を行う。

健幸フェスティバル&高石マルシェ分科会

市の事業として実施してきた健幸フェスティバル&高石マルシェについて、実施主体を協議会に移管した上で、健幸のまちづくり協議会の取組を発信し、普及・啓発する場として位置づけ直し、同事業の運営について協議を行う。

事業の実施に当たっては、基本となる考え方を「高石市健幸のまちづくり条例」として、条例化するとともに、条例に位置づけられた組織として、高石市健幸のまちづくり協議会を立ち上げ、事業の実施自体も協議会を主体として実施することとした。健幸のまちづくり協議会には、市内企業のほか、ヘルスケア産業に関連する企業を市外からも広く募り、結果的に、50を超える企業・団体に参加いただくこととなった。多くの企業の知恵を結集させて、よりよい健幸づくりの取組を民間のアイデアを活かした形で事業を充実させていくことを考えている。

高石市によるヘルスケア産業創出支援の将来的な理想像



(3) 旧市民会館・図書館の再活用の検討

駅前複合施設への移転に伴い、平成15年以降使われなくなった市民会館・図書館として使われた土地及び建物がそのまま残っていた。この土地及び建物を地域活性化につなげる施設とできないか、と考えた。

活用方法を検討する際に、近年土地の活用にあたって行われているサウンディング型市場調査を行うこととした。サウンディング型市場調査は、土地の活用に関して、公募を行う前の段階で民間企業からの意見を聴き、当該意見を踏まえて公募条件等を設定することで、応募企業との認識の齟齬なく不動産活用を行っていただくための手法である。

平成15年以降ずっと未活用なのであれば、市役所内のみの議論では優れた活用のアイデアは出てこないと判断し、サウンディング型市場調査を行うこととした。また、これと並行して、市民から面白いアイデアが出てくればと思い、一般からも活用アイデアを募集した。

一般からのアイデア募集においては、市内外から予想以上に多くの練られた案が提出されたが、事業化できるかという点においては、事業収支といった視点からの考察が不十分なものが多かった。

事業収支については民間企業からのサウンディング型市場調査に期待したが、誤算だったのは、周知にそれなりの労力をかけたものの、興味を示す企業がほとんど出てこなかった。

そこで、市側から民間企業へのヒアリングをお願いし、訪問して企業からの

意見をきいた。その際に、白地からアイデアを出すことが難しいとの意見が聴かれたため、一般からのアイデアを元に、一定の活用の方向性をまとめ、その方向性を示しながら、再度民間企業からのサウンディング型市場調査を行うこととした。

現在の施設の状況として、警備システムなどの維持管理費のみがかかっており、定期借地や賃貸等での収入が一定程度入ってくれば、それだけでも市にはプラスになるという割り切りの下、活用方策を探したが、在任中に活用の目途をたてることはかなわなかった。しかしながら、根気強く意見を聴き、ニーズのマッチする企業が見つければ、新しく大きな財政支出を伴わずに民間企業主導の地域活性化が図れるのではないかと考えている。

3. 地方創生に進めるに当たってのポイントと考えること

(1) 企画のための意見交換の重要性

2. で挙げた取組について、さも自らが行ったような記載ぶりとなっているが、これらの発案は、全て私自身のものではない。様々な関係者からの意見を聴く中で、それらの意見を総合し、企画として立ち上げたものである。その中でも特に、市の職員の意見、民間企業の意見を聴くことが大事だと感じた。当然ながら、市の職員には、様々な市の情報が入ってきており、その情報量はどの関係者よりも多く、蓄積もある。業務上の所掌にかかわらず、職員のもつ情報を活かすことが地方創生を進めるに当たって、当たり前であるが、非常に重要である。

また、一方で、行政的な視点だけでは、新たな取り組みが生まれにくいのも事実と感じる。その点で、民間企業は、行政では思いもよらないところにニーズを持ち、資源の活用のアイデアを持っている。また、やはり経営的な観点に関しては、行政よりも優れたところがある。公平性の観点に留意しつつも、多くの企業と意見交換をすることは、有意義だと考える。2. に挙げた健幸のまちづくり協議会や、旧市民会館・図書館についてのサウンディング型市場調査の導入は、そうした機会づくりにも寄与しているのではないかと考えている。

(2) 遊休資産の活用

正直なところ、着任当初は、地域活性化に生かせそうな目立った産業や特産品がない中で、どのように地方創生を進めるべきか、困惑したところもあった。その中で、現状の分析、様々な関係者との意見交換を行っていくことももちろん必要であるが、遊休資産の活用を一つのヒントにできるのではないかと考える。2. に挙げた子育てウェルカムステーション（駅前複合施設の十分に活用できてないスペース）、ヘルスケア産業の創出・育成のための健幸リビング・ラボ（保健センターの十分に活用できていないスペース）、旧市民会館・図書館の活用検討は、いずれも遊休資産を活用した取組を考えたものであった。今後、

少子高齢化に伴って自治体の遊休資産はますます増えていくと考えられる。その中で、いかにニーズを踏まえ、アイデアを引き出しながら、無駄とならない有効な活用の仕方ができるか（又は、活用しないという判断をするか）が、地方創生において大きなポイントの一つとなると考える。

大阪府岬町における地方創生の取組について

大阪府泉南郡岬町
副 町 長
種 村 誠 之

1. 岬町の概要、派遣先での役割について

岬町は、大阪府の最南端に位置し、南は和歌山市と接する。約35平方キロメートルの面積の8割は山地であり、利用できる土地は少ない。一方で、かつて「茅渚の海」と呼ばれ、豊かな漁場である大阪湾、紀淡海峡に開かれており、漁業活動が盛んに行われてきた。また、府下唯一の自然海浜を有し、淡路島に沈む夕日は「日本の夕日百選」に選定されているほか、夏季を中心に海水浴場や鉄道事業者が運営する遊園地等に年間120万人の観光客が訪れているほか、豊かな自然や景色を活かしたビーチスポーツやサイクリングの町として売り出している。



淡路島に沈む夕日



サイクリングフェスティバル

かつて火力発電所の稼働や淡路島や徳島への航路就航により、ピーク時の人口は約2.3万人を数えたが、その後の経済情勢の変化により、現在の人口は約1.6万人にまで減少しており、将来はさらなる人口減少・少子高齢化が予想されている。

このような中、小職は平成27年7月から2年間、地方創生担当の副町長を務め、まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定及びその実施に当たった

2. 岬町の取組、派遣者自身の取組について

本町は、人口減少に歯止めをかける一方、交流人口の増加で人口減少を補い、町の将来像である「豊かな自然、心かよう温もりのまち」を実現するため、産官学金労言の有識者等で構成される戦略会議を立ち上げ、町の現状や強み・弱み、将来進めるべき施策について議論を重ね、平成28年3月に岬町まち・ひと・しごと創生総合戦略と人口ビジョンを策定した。現在は、これらに基づく各種取組を進めている。ここでは、小職が関わったものを中心に、主要な取組について紹

介する。

(1) 深日港—洲本港航路の再生

町内には地方港湾の深日港及び淡輪港があり、かつては両港から淡路島の洲本港及び徳島港（当時）へフェリーや旅客船の定期航路が就航し、両港周辺は大阪南部の物流・人流拠点として、大変な賑わいを呈した。しかし、昭和60年の大鳴門橋、平成10年の明石海峡大橋の供用に伴い、航路利用者が激減し、平成11年をもって全航路が廃止された結果、近年の人口減少・少子高齢化とも相俟って、本町の活気が急速に失われた。

このため、本町は深日港を活用した町の活性化を図るべく、平成24年から毎年6月に「深日港フェスティバル」を開催し、港や海、船を身近に感じて頂く取り組みを進めており、昨年の来場者数は約5千人を数え、夏の恒例行事として定着している。

また、平成27年11月には、町内の港や海岸を活用した賑わい創出を図るため、国土交通省より大阪府下初となる「みなとオアシス」の登録を受け、昨年4月には深日港内にみなとオアシスの中核施設として観光案内所「さんぼるた」を開設した。



深日港フェスティバルの賑わい



深日港観光案内所「さんぼるた」

本町は関西国際空港から30分圏内という恵まれた位置にありながら、急増する外国人観光客は大阪府北部や京都府に流れ、その恩恵を受けられずにいる。このため本町は、町内の観光資源の魅力を高める一方、かつての旅客船航路を復活させ、大阪湾南回りの観光ルートを構築することで、交流人口拡大による地方創生を図るべく、洲本市を含む関係機関と連携し、精力的に取り組んでいる。

これまで、大阪府立大学の支援による需要予測調査を行っているほか、地方創生交付金を活用した計3回の試験運行を実施し、一日当たり約5百人、延べ2千人の利用客を数えた。昨年度には、近畿地方整備局が事務局となり、同局、近畿運輸局・神戸運輸監理部、大阪府、兵庫県、洲本市及び本町による「深日港洲本港航路に関する連携協議会」が設置され、航路再生に向けた議論を進めてきた。更に、本年6月末より、地方創生推進交付金を活用し、平日を含む約3ヶ月の社会実験運航（毎日運航）を開始したところである。

深日港—洲本港間の旅客船航路は、平成11年を最後に15年以上運航され

ていないことから、この社会実験の実施に当たっては、大阪湾を中心とする近畿圏で船舶の運航事業を行う船会社を風潰しに訪問し、本航路再生の意義や本町の地方創生にける熱意を訴え、事業に協力頂ける会社を探す必要があった。どの船会社も昨今の内航海運を取り巻く厳しい状況の下、船員や船舶の体制を最小限に切り詰めて事業を営んでおり、我々の目指す航路再生の趣旨には賛同するものの、直ちに新たな航路を運航する余力に乏しい社が殆どであった。このような中、幸いにも、大阪湾で通船業務を営む船舶業者の協力を頂けることとなり、近畿運輸局を始めとする関係各位のご協力も得て、定員68名の双頭船を利用しての今般の社会実験実施に至ったものである。小職の離任後、町長以下、後任副町長を含む担当職員が一丸となった各方面への必死のPRにより、メディアでも頻繁に取り上げられ、多くの観光客にご利用頂いている。この結果も踏まえた上で、近隣の船会社に深日港洲本港航路のポテンシャルをPRすることで、本格定期運航を目指した働きかけを進めていくこととしている。



船内の様子

平成29年6月25日より3ヵ月間

深日港 洲本港

社会実験運航

社会実験のウェブサイトより

(2) 空き家対策

本町の空き家率は平成25年の調査で約19%と府下最悪の状況となっている。空き家の増加は人口減少のみならず、良好な景観の保全や安全・安心の確保の観点から問題が大きく、全国的な課題であり、その対策が強く求められているところである。本町では空き家の貸し手と借り手をマッチングさせる「空き家バンク」を運営しているが、特に空き家の保有者に制度の周知が図られておらず、十分に活用されているとは言いがたい状態である。

このような状況の中、将来的な遊休不動産を活用した二地域居住や起業を念頭に、まずは町内外のまちづくりに関心を持つ方に町の状況・課題を知って頂き、町が持つ資源を活用した賑わい創出による町の活性化方策について考えることから始めることとした。

具体的には、大阪大学の支援を受け、4回の「まち歩きワークショップ」を開催した。ワークショップの基本的な流れは以下の通りである。

- ① 冒頭、大阪大学の教授から基調講義を受け、まちづくりに関する基礎知識を身につける。
- ② いくつかのグループに分かれてまち歩きを行い、町の課題や町が持つ資源を発見・確認する。
- ③ その後、グループ毎に町が持つ資源を活用した町に賑わいを取り戻す取組について議論し、発表する。
- ④ 最後に大阪大学の教授から講評を受け、終了する。

計4回のワークショップに町内外から多くの参加者を得た。リピーターの割合が多く、多角的な観点から課題の解決策を検討し、マインドセットを行うことが出来た。

平成29年度は、別途、昨年度に本町が実施した空き家実態調査の結果を分析し、効果的な取組を更に進める。具体的には、ワークショップ参加者を中心に実行委員会を組織し、9月に「ミサキノ酒場」と銘打った1日限定の手作りの酒場を屋外（南海電鉄多奈川線深日港駅前）に設置するものである。本町の飲食店の協力を得て本町の名物を中心に飲食を提供し、参加者に本町の魅力を味わって頂くほか、参加者同士が交流して頂くことで、将来的な移住定住も含めた関心を高めてもらう事を目的として開催したところ、町内外からの大勢の利用客で大盛況であり、実行委員会は更なる展開に向けて大きな手応えを感じたところである。



ワークショップでのまち歩き



大盛況だったミサキノ酒場

(3) 休耕地対策

元々、平地が少ない本町ではあるが、小規模ながらも米や野菜を中心に農業が営まれていた。しかしながら、就農者の高齢化や後継者不足により休耕地が増加しており、当町の耕作放棄率は52.16%と全国平均(10.56%) (RESAS)の5倍にもなり、空き家と同様の問題を引き起こしている。

一方、高齢化率は36%を超えており、高齢者の生きがいがづくり、経済的な自立を図るため、平成25年に岬町シルバー人材センターが設立されたが、増加す

る会員数に提供業務が追いつかないことが活動の支障となっている。

このため、シルバー人材センターが、一部会員で行われている農業生産を組織化して農業生産部門を立ち上げるとともに、町内の休耕地を借り上げ、元気な高齢者が自ら切り開いて農地「生きがいファーム」として再生し、そこで栽培した新鮮な作物を地元の産直市場や道の駅へ出荷し、収入を上げるシステムを構築した。行政は地方創生加速化交付金を活用し、農作業に必要な消耗品や資材、備品の購入費等を補助することで、立ち上げを支援した。

初年度はイチゴ、トマト、ズッキーニ、豆類等を栽培し、高品質な農産品の収穫に成功しており、今後は耕作地の拡大や栽培品目の拡大を図るほか、収穫祭等をイベント化し、町外からの人の流れを作っていくこととしている。



整備前の耕作放棄地



整備された生きがいファーム

(4) 道の駅みさきの開設

本町を東から南に抜ける旧国道26号線（現在は府道に移管）は、近隣自治体と本町を結ぶ唯一の幹線道路で会ったため、従前、朝夕の通勤・通学時間帯はもちろん、GWや夏休みには海水浴場や遊園地を訪れるマイカーで甚大な渋滞を引き起こしていた。このため、救急車両の通行に支障も生じており、1963年に整備が始まったバイパス「第二阪和国道」は、本町内区間が最後のミッシングリンクとなっており、文字通り、「命の道」としての全線開通が切望されていた。

平成29年4月、長年に亘る関係者による国土交通省を始めとする各方面への要望活動が功奏し、本町淡輪ランプ～和歌山市平井ランプ間の開通で漸く全線供用がなされ、これにより旧国道の渋滞がほぼ解消し、交通円滑化に大きな効果を発揮している。

一方で、ドライバーにとって本バイパスが単なる通過道路になってしまうと、町内の飲食店等の事業者にはマイナスの影響を及ぼす恐れがあるため、如何にドライバーにバイパスから下りて、町内を巡って頂くかが重要である。

このため、本町では、第二阪和国道淡輪ランプ付近に本町内2カ所目となる道の駅を国土交通省との一体型で整備し、地域活性化の拠点とすることとした。

この道の駅の運営には、指定管理者制度を採用することとした。近年、道の駅は単なるドライバーの休憩拠点としてのみならず、物産販売などにより、魅力

的な地域資源に触れられる場として、大きな集客力を持つに至っており、各自治体とも競って魅力ある道の駅の整備あるいは既存施設の集客に取り組んでいる。このような状況を念頭に、本町は、和歌山、大阪、奈良県下で産直市場「よってって」を運営する(株)プラスを指定管理者として指定し、道の駅の運営を託すこととした。

本町は前述の通り、豊かな漁場を背景にした漁業が盛んに行われていたが、水揚げされた魚介類の大部分は大阪市内等の市場に出荷されるため、町民も含めて地元産の魚介類を味わう機会は限られていた。このため、本町で水揚げされる新鮮な魚介類を道の駅の「目玉商品」にすることとし、指定管理者や町内4漁協、漁師のご協力を得て、毎日道の駅に魚介類を出荷して頂いている。これが目玉となり、オープンからの1ヶ月間で延べ12.6万人の来客数を誇っている。今後は地域振興施設での様々なイベントを積極的に展開し、来客者数の維持・増加を図っていくことが必要である。



大阪湾を望む「道の駅みさき」



地場産品を求める利用客

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

地方創生人材支援制度という任期付制度で派遣された国家公務員は、2年を経て出身官庁に復帰することが決まっている。従い、少なくとも5年間は腰を据えて取り組む必要がある「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の実施の主役は、派遣されたシティマネージャーではなく、あくまで生え抜きの町職員であるとの認識の元、小職は、町職員が実現したい施策をどうすれば効率的・効果的に実現できるかを、国の制度に精通した、余所者の視点でアドバイスすることを心掛けた。これにより、自分が町役場を離れても、滞りなく各事業が進むよう、職員に育って頂くことを考えた。実際、この2年間で、地方創生担当の職員のみならず、役場の職員全体において、それぞれの立場でまちを活性化することの意識が高まってきたと感じている。

また、困難な施策の実現ほど、多様な主体に関わって頂くことを心掛けた。2.(1)の航路再生の取組の実現のためには、船を運航する事業者のみならず、港湾管理者、国の運輸当局、近隣自治体、更には、利用客を誘致し、来町者に観光案内を提供する観光協会等、多種多様な関係者の関与が必要である。これらの関

係者に様々な機会を通じて航路再生の意義を説明し、協力頂けたことで、短期間で社会実験の実施にこぎ着けることが出来た。

更に、未来のまち作りには「若者」に活躍して頂くことが重要である。これまで、地方創生に成功している他の自治体に比べて、本町では、まちづくり・地域活性化を担う若者の不在が指摘されていた。しかし、(2)の空き家対策の取組においては、ワークショップを複数回開催することで、まちづくりに関心を持っていたが、議論・意見交換する場が無かった若手の方々の参画を促したことで、結果、自ら「ミサキノ酒場」を企画運営するまでになっており、今後のまちづくりへの積極的な参画が期待される場所である。

4. その他感想等

本町においては、第二阪和国道の全線開通と道の駅みさきのオープンが相俟って、町の人の流れが大きく変わってきたところである。この人の流れを町の中にまで誘導し、本町が誇る様々な資源を楽しんで頂くと共に、航路を利用して広域観光を楽しんで頂くことで、地方創生を実現して頂きたい。

兵庫県朝来市における地方創生の取組について

兵庫県朝来市
まち・ひと・しごと創生担当部長
阿瀬 太

1. 朝来市の概要、派遣先での役割について

朝来市は、兵庫県のほぼ中央部、但馬地方の玄関口に位置し、播但連絡道路、北近畿豊岡自動車道と国道を中心に市道が縦横に整備され、JR山陰本線と播但線が市内の和田山駅で結節するなど、京阪神への交通の要衝となっている。

人口は約3万人、豊富な歴史資源を有しており、生野銀山や神子畑選鉱場等は日本遺産に認定され、また、「天空の城」とも称される竹田城跡は近年多くの来城客をお迎えし、その幻想的な姿を披露している。また、特産品としては、日本三大ねぎの一つとして数えられている「岩津ねぎ」が有名である。

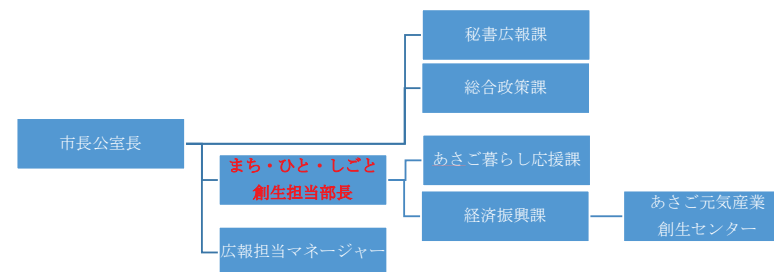


国史跡「竹田城跡」



日本三大ねぎ「岩津ねぎ」

私は、まち・ひと・しごと創生担当部長を拝命し、朝来市の地方創生に関する事業（プロジェクト・交付金等）の調整業務、移住・定住促進施策担当課及び商工振興・雇用創出・企業誘致担当課（産業創生センター含む）を所管する部の部長としての業務及びそれら担当業務に関する朝来市市議会における定例会・各委員会等での対応を担った。



派遣先組織図（市長公室部分抜粋：平成29年3月時点）

2. 朝来市の地方創生の取組について

朝来市では、人口の減少、少子高齢化などの朝来市を取り巻く厳しい社会情勢を見据えて、人口政策を最重要課題とする第2次朝来市総合計画を平成25年度に策定、翌26年度から施策の実施を進めていた。その内容は、その後に国が進める地方創生の考え方と合致するものとなっていたことから、地方創生の大きな流れは第2次朝来市総合計画を後押しする形となった。そこで、第2次朝来市総合計画の考え方を基本として、人口減少・超高齢化という朝来市が直面する大きな課題に、市民と行政が一体となって正面から取り組み、各地域がそれぞれの特性を生かした自律的で持続的な社会を創生できるよう、市民会議や市議会特別委員会での議論を重ねながら朝来市創生総合戦略を策定し推進していくこととした。

- (1) まず、朝来市においては、シビックプライド（まちへの愛着・誇り）を醸成するためのシティプロモーションを展開しており、市民一人ひとりが主役となって、朝来市の魅力を市民自身が発信していくことを目指している。また、魅力的な人が魅力的な活動を行うことで魅力のある街となり、さらに魅力的な人を惹き付けていくとの考え方の下、朝来市に貢献できる人材の育成や移住者の受け入れに積極的に取り組んでいる。

シティプロモーション



シティプロモーション

朝来市では、少子高齢化、人口減少が進むなか、未来を担う若者世代を主要ターゲットとする、シビックプライド(まちへの愛着、誇り)を育むシティプロモーションを展開中。

朝来市の魅力はモノや文化、自然や景観はもちろん、ここに暮らし、まちを愛し、まちのために活動している市民一人ひとりが何よりも魅力です。

また、朝来市の魅力や活動の楽しさを伝えられるのも市民一人ひとりだと考えています。

朝来市シティプロモーションでは、そんな市民一人ひとり、「あなた」が主役となって朝来市の魅力を届けていける、そんなシティプロモーションをめざしています。

【ロゴマーク、キャッチフレーズ】



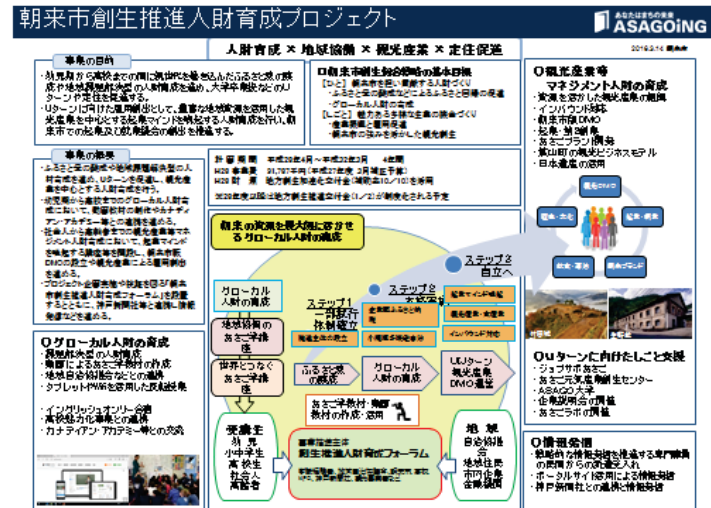
「外向きの差別化」よりも「内向きの主体化」によるシビックプライドの醸成

朝来市のシティプロモーション

- (2) さらには、地方創生先行型の基礎交付や上乗せ交付金を始めとする国の創生関連交付金を適切に活用した事業の構築によって、朝来市の課題の解決に向けた活動が稼働し始めている。

【例：推進交付金を活用した事業】

- ・朝来市創生推進人財育成プロジェクト（横展開型）



人財育成: ASAGOINGゼミ(H28~)



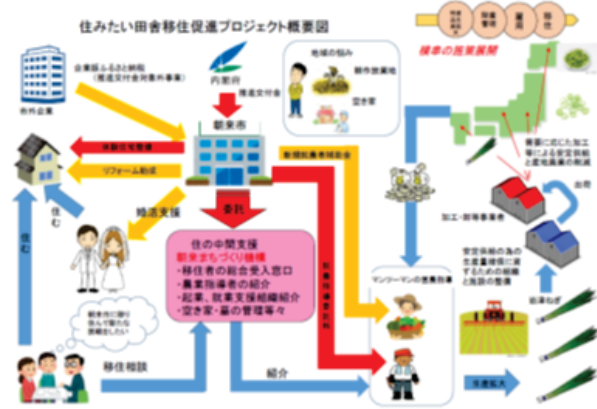
「グリーン・人財」の育成プログラムとして、地域を題材にして「考える力」や「実践力」を身につけるゼミを中高生を対象として開催しています。今後、受講対象は広がっていきます。



・住みたい田舎移住促進プロジェクト（横展開型）

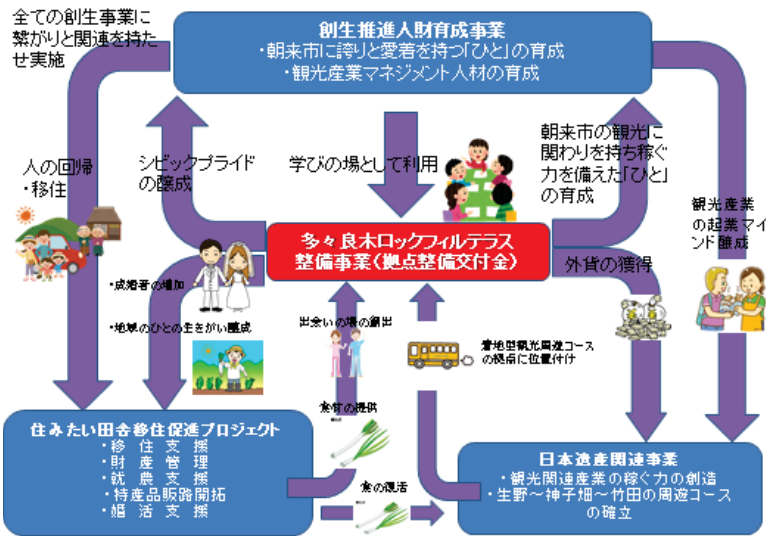
交付金：移住促進プロジェクト（H28予定～） ASAGOing

人口減少がもたらす朝来市の地域課題である空き家、耕作放棄地等の課題について、移住者を就農に導くことにより解決していくとするプロジェクトです。
受け入れ農家の紹介や作物の販路開拓を支援し、稼げる農業を提示していきます。



【例：拠点整備交付金を活用した事業】

・ロックフィルテラス整備事業



(3) また、UIJターン者専用の就職支援を始めとする移住・定住促進の各種施策の制定や、あさご元気産業創生センターが中心となって進める地域資源を活用しての新たな事業の創出支援等、住みやすく働きやすい環境の整備も進めているところである。

・ハローワークと連携する就職支援事業「ジョブサポあさご」

ジョブサポあさご

移住者への「しごと」と「住まい」のワンストップサービスを実施

平成27年10月のハローワークとの協定締結により、UIターンを希望される学生や既卒の方の求職について、朝来市、ハローワークのどちらでも受理が可能。受理後は相互に情報共有しながら就職支援を実施。

市では、一度の訪問で空き家バンク(住まい)と就職(しごと)の両面の情報提供が可能となった。

- ・ 標準レベルキャリアコンサルタント資格を有する雇用専門員が就職支援を実施
- ・ 朝来市から近隣市町の求人情報を随時発信
- ・ 近隣市町の合同企業説明会などの就職関連イベント情報を発信
- ・ 新着企業情報を随時発信

ハローワークと協定を結んでの取組のみは、山形県寒河江市において全国2例目
求職者の情報を相互共有するのは全国初の取組

・「ふるさと名物応援宣言」を活用した事業創出支援

ふるさと名物応援宣言

朝来市では、市の魅力アップと産業の活性化に向けて市内企業や個人の方が意見を交換する場、異業種交流のプラットフォームとしての「ASAGO大学」を開講。
分科会の「あさご未来プロジェクト」では、外貨を獲得する地域資源の活用とそのビジネス化について研究する中、検討した「ふるさと名物」については、本年2月20日、市長が「応援宣言」を行ったところ。



「生野銀山」「竹田城跡」「岩津ねぎ」一銀が導く永遠の絆
兵庫県朝来市



テーマである『生野銀山』『竹田城跡』『岩津ねぎ』銀が導く永遠の絆については、観光資源2件と特産品1件を、ストーリー性を持たせて結んだ全国的にも珍しい組み合わせ。

これら地域資源を活用した新たな事業展開も可能となり、観光ツアーの企画や地場産品を用いた土産物、飲食店等の展開が期待されること。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

地方創生の推進において、特に心掛けたことは、新たに実施する事業等については、地域が求めるものであること、地域に貢献するものであること、継続性が保たれるものであること、という観点である。特別なことを特別な期間だけ行うのではなく、地域の方が参画し、都度工夫を凝らし、将来に向けて継続してやっていける事業でなければ、地方創生の意味をなさない。

また、一過性の流行、ブームに踊らされることなく、素材（自然、気候、文化、風習、遺産、人、気質等）の持ち味を活かした事業により、地域の、又は日本の良さを、時には明確に、時にはそこはかたく感じさせる事が肝要であり、もう一度来たい、他人に伝えたい、ここが好きと思ってもらえるような仕掛けの観点が今後も大切である。（在任中にどこまで出来たかは甚だ疑問であるが。）

今回の派遣制度による派遣先市町村の規模から見て、積極的に地域を元気にしていこうといった活動を行ってくれる人は数えられる程度であり、役所等では既に顔も名前も分かっていると思われるが、そういった方々の人数を増やしていくことが重要であると感じた。そのためには、地域を明るく楽しく住みやすく変えていけるのは自分であるとの認識を多くの住民に持っていただく事が必要であり、それを実感として体験してもらえる機会を設けることも大事である。それは、自分自身が地域に求められ、自分の発言や行動が地域に貢献していると実感することである。対象としては、小中高校生等の若手が有力であるが、その親である大人世代にも理解し推進していただきたい。

現在、私が派遣されていた朝来市では地域に貢献する人材の育成事業に力を入れているところであるが、地域を変えられると信じる人材が一人でも多く輩出されることを願ってやまない。

4. その他感想等

地方創生人材派遣制度による基礎自治体への派遣は、派遣者の知識・ノウハウ等の導入による新しい事業の実施による効果はもちろん重要且つ中心となるものであるが、それに加え、派遣を受け入れる自治体職員に対する刺激としての影響力に大きな効果があるのではと感じる。地方創生に関して、しっかり取り組む意思の表れの一つとして、派遣者を受け入れるとの判断があったものと推察するが、受け入れ後においても派遣者と一緒になって、又は、派遣者の意見を鵜呑みにすること無く、職員ひとり一人が地方創生と真剣に向き合って、地域にあった地方創生を進めていただければと思う。

関係者の努力等により、各地域において今まで以上の成果が発揮されるよう、人材派遣制度の継続と発展を心から願いたい。

奈良県葛城市における地方創生の取組について

奈良県葛城市
総合政策企画監兼企画部長
本田 知之

1. 葛城市の概要、派遣先での役割について

葛城市は平成16年に新庄町と当麻町が合併して誕生した、奈良県西北部に位置する人口約37,000人の市で、「中将 姫 伝承」で有名な当麻寺のほか、日本書紀において日本初の天覧相撲を行った「当麻蹴速」がこの地の出身とされており、「相撲発祥の地」としてもPRを行っている。



日本初の天覧相撲
(葛城市HPより)

葛城市の総合政策企画監として平成27年8月から派遣された私は、葛城市における地方版総合戦略の策定、地方創生関係交付金の予算化に係る資料の作成業務や関係各所との調整業務に携わった。また、平成29年4月から6月までの3ヶ月間においては、企画部長を兼任することとなり、約30名弱の職員を抱える部署の長として、市における重要な施策に関する企画、人事施策、情報化施策等にも携わることとなった。

2. 葛城市の総合戦略策定に向けた動きについて

葛城市に着任後、平成27年度中の総合戦略策定に向けて、早速戦略の策定作業に取りかかることとなった。平成27年10月から産・官・学・金・労・言の16名からなる「葛城市まち・ひと・しごと創生総合戦略策定等委員会」を組織し、計4回に渡る議論の結果を「葛城市総合戦略」（以下、「総合戦略」とする）として取りまとめた。



総合戦略策定委員会の様子

総合戦略の取りまとめに当たっては、施策を絞るということを意識した。一般に、「総合計画」といった自治体の基本的な計画においては、市役所が行う全ての分野を網羅した総花的な施策集になりやすい。しかしながら、中小規模の自治体においては人的面・財政面のリソースも限られていることから、「人口減少問題の克服」と「成長力の確保」という地方創生の理念の実現に直接的に資するものに限定することとした。

そうして策定された総合戦略は、「移住」、「集客」、「定住」という3つの柱に具体的な11の施策を紐付けるといった構成とした。(図1)

総合戦略骨子

<p>○ 子育てに係る各種支援・取組を通じた人口増加 (移住支援)</p> <p>① 子ども・若者・子育て支援センターによる子育て・児童福祉相談窓口のワンストップ化 ② 子どもの遊び場となる公園の整備 ③ 母親が情報通信技術(ICT)を活用し、子育てしながら働ける拠点の整備(テレワークと育児を組み合わせた新たなワークスタイルの形成) ④ 放課後や地域のコミュニティ施設等を活用した教育支援の実施 ⑤ 大阪圏・首都圏からの移住促進策・Uターン促進策</p> <p>✓ 動画配信やCM、雑誌等による大阪圏等への市の魅力のプロモーション活動 ✓ 都市圏からUターンで移住した住民への補助制度の充実</p>	<p>KPI(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・子育て世帯数 ・子どもを有する44歳以下の女性の就労率 ・県外からの転入者数
<p>○ 観光業を基幹とした産業の振興 (集客支援)</p> <p>⑥ 近隣市町村との連携による相撲発祥の日本遺産登録に向けた取組推進 ⑦ 富麻寺及びその周辺を活用した文化発信 ⑧ 2つの道の駅を活用した農商工業の振興</p>	<p>KPI(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市内販売農家数 ・新規に開発した名物・名産数 ・市内に通勤する市民の割合
<p>○ 大字機能の強化を通じた地域の紐帯の強化 (定住支援)</p> <p>⑨ 健康づくり支援・買い物支援を通じた高齢者の活力確保 ⑩ 介護バウチャー制度を通じた地域で支えあふ共助の仕組みの実現 ⑪ エリアマネージャー等による市民ニーズのマッチング機能の実現</p>	<p>KPI(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・健康寿命の延伸 ・18歳以上の住民への個人番号カードの配布枚数 ・エリアマネージャーを設置している大字数

(図1 葛城市総合戦略概要)

この具体的な施策を検討する背景として、市民対象のアンケート調査やRESAS等の統計データの活用を心がけた。まず、アンケート調査では市民の出産に関する理想(希望)と現実にギャップが存在しており、出産の希望が叶わない理由は「子育てに伴う財政的負担」が多数を占めていたことから、地方創生に向けて、出産の希望を叶えるには雇用の確保による世帯収入の増が必要であるとの考えに至った。また、RESASでは、市には「相撲発祥の地」や「日本最古の官道(竹内街道)」といった魅力的な観光資源があるものの集客には結びついていないとのデータから、地方創生に向けて、これらを有効に発信し、観光客数を増やすことで地域経済の活性化が必要であるとの考えに至った。

なお、こうしたデータに基づく施策立案について、中小規模の市町村においては都道府県や大都市と比べると保有しているデータの母数が少なく、信頼性に限界はあるものの、施策の「説得力」という点では役に立ったと考えている。

3. 具体的に行った地方創生関連事業について

総合戦略策定後はこれらの施策を具体的に実行に移すフェーズへと移行した。本報告においては具体的に2つの取り組みについて紹介したい。

(1) 相撲を活用した観光振興について

葛城市が「相撲の発祥の地」としてPRしていることは冒頭述べたとおりであり、これまでも平成24年に大相撲地方巡業を招致するなど相撲発祥の地のPR活動を行ってきたところである。こうした過去の積み上げも踏まえつつ、今後は広域での取り組みに結びつけていく必要があるとの認識の元、

地方創生加速化交付金を活用して、近隣で相撲にゆかりのある香芝市、桜井市と連携して平成28年2月に葛城市において「相撲サミット」を開催し、関係首長による「相撲観光創造宣言」を行った。

この「相撲サミット」が端緒となり、平成29年2月に「第2回相撲サミット」を開催し、「大和まほろば相撲連絡協議会」が発足するなど相撲観光PRは高まりをみせ、平成29年10月には大相撲秋巡業を香芝市で行うこととなった。

(2) ICTを活用した子育て支援について

葛城市における子育て支援として、ICTを活用したテレワークにより、民間企業と連携した市内の母親の雇用を創出する取り組みを行った。

首都圏を中心にキッズスペースとワーキングスペースを併設したサテライトオフィスを展開する(株)ママスクエアと連携し、この取り組みを地方に展開する試みとして、地方創生加速化交付金を活用して「ママスクエア葛城店」を平成28年9月に開設した。

これは、母親が子ども連れで出勤し、子どもを保育スタッフのいるキッズスペースに預けて、ワーキングスペースで勤務するが、両スペースの間はガラスで仕切られており、子どもの様子を見ながら2~3時間の短時間から働けるというものである。(図2)業務の受注に当たってはテレワークを活用することで、都心部で行われていたしごとが葛城市(地方)で行われるようになり、新たなしごとの流れが形成された。



(図2 ママスクエア葛城店イメージ)

この取り組みは西日本初の取り組みとして開所に当たって多くのメディアに取り上げていただいたことで近畿圏内の他の市町村をはじめとして多

くの自治体から問い合わせを受けた。こうした事例については積極的に情報提供し、地方創生推進交付金等でいくつかの自治体が本事業の趣旨を踏まえた事業を行い、横展開が図られていると聞いている。

各事業が機能しているのは、市の担当職員（商工観光課や子育て福祉課）や実際に業務に携わった企業の方に地方創生の理念が伝わり、それぞれが積極的に施策を推進していったからであり、地方創生人材はあくまでも黒子である。こうした皆さんのご協力に対して、この場を借りて深く感謝したい。

4. 地方創生におけるアプローチについて

これについては自分に向けての話でもあるのだが、地方創生を命ぜられて地方自治体に派遣されたものの、少し一人でやり過ぎたという反省がある。

外部の、しかも一時的な労働力で地方創生を推進してしまうと、そういった労働力がなくなったときに「誰もいなくなった」になってしまう。これに関しては戦略策定をコンサルに投げるのも同じである。個人的な意見ではあるが、地方創生の主役は市町村の職員や地域で暮らす人々である。総合戦略についてもフォーマットが厳密に定められているわけでもない。そうであるとするならば、分厚い総合戦略を作ることに執心するよりは、箇条書きでいいので、地域の人々が自ら考えて、これと信じる施策のリストを作るのも一考だと思う。

次に、施策検討に当たって考えたいのが広域連携の考え方である。都道府県や大都市であれば1つの団体のプロモーション活動や観光誘致が完結するということはあり得る。しかしながら、中小の自治体にとってみればそうではない。例えば葛城市においても魅力的な観光名所を有しているが、奈良公園や東大寺といった奈良北部、多くの観光客や修学旅行生が訪れる京都と比べると見劣りする点は否めず、葛城市だけを目的に観光に来る客は少ないように思える。

しかしながら少し視点と時代を変えて、大化の改新や渡来人文化を軸とする奈良中部の市町村連携とすると一連のストーリーが見えてくる。他にも、相撲に関する市町村連携、竹内街道沿いの市町村連携など、広域で取り組むことで新たな魅力が見えてくるため、発進力強化の手がかりとなるだろう。

もちろん市町村間だけではなく、都道府県との連携も重要である。例えば、相撲発祥の地に関するPRについては、奈良県庁からもサポートいただいております。都道府県に力添えいただくことで市町村における施策の加速化が期待できる。

5. その他

その他の取り組みとして、総合戦略の漫画版を作成した。得てして自治体が策定する計画をじっくり読む住民は限られている。そこで、皆さんに親んでもらう、理解してもらって総合戦略となるようにという思いで作成した。市のホームページ¹でも閲覧できるので、関心があればご覧いただきたい。



総合戦略漫画版

最後に、国はもちろんのこと過去に県庁での勤務経験があった筆者ではあったが、市町村という基礎自治体、特に地方創生人材支援の対象となる人口5万人以下という中小の自治体で勤務した経験はなく、国や県庁とは異なる行政運営の「リアル」を感じることができ、自分にとっても非常に勉強させていただいた。これまでお世話になった皆様に改めて感謝し、報告を締めくくりたい。

¹ http://www.city.katsuragi.nara.jp/index.cfm/21,23398,c.html/23398/sousei_comic.pdf

奈良県斑鳩町における地方創生の取組について

奈良県斑鳩町
参 与
本 田 洋 一

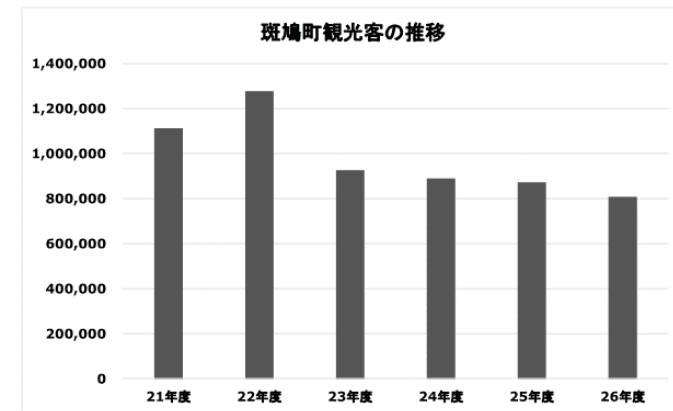
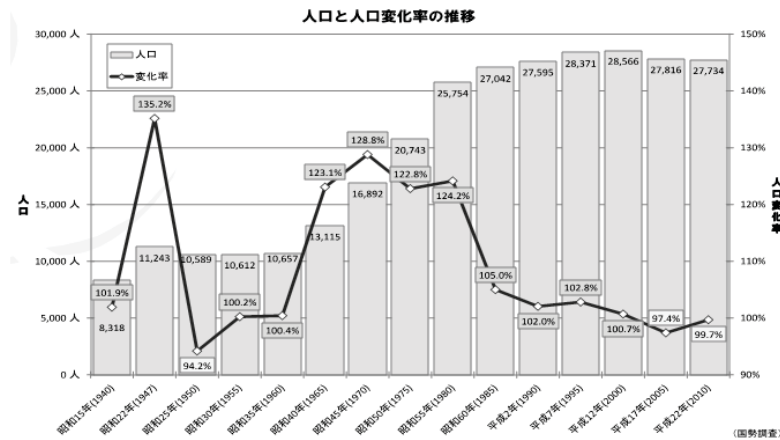
1. 斑鳩町の概要—歴史的文化資源豊かなわが国最初の「文化首都」

奈良県斑鳩町（いかるがちょう）は、7世紀、聖徳太子により「斑鳩宮」、「法隆寺」が設立され、わが国最古の木造建築、世界文化遺産を中心とする歴史的地域である。

「斑鳩宮」、「法隆寺」が創設された当時、斑鳩の地は、水陸交通の要地として、中国など東アジア諸国への窓口であった「難波津」と飛鳥の都を結んでいた。

斑鳩の地には、仏教を核として、建築、美術、工芸など各分野の先進的人材、文物が集積し、人々が集い、交流し、学び、いわばわが国最初の「文化首都」として、東アジアの国際文化交流の拠点であった。

近代の斑鳩町は、奈良と大阪湊町をつなぐ「大阪鉄道」が明治25年（1892年）に開通して大阪都市圏の通勤圏に含まれ、高度成長期には人口が急増、平成12年（2000年）の28,566人をピークとして以降ゆるやかな減少傾向を示し、2017年2月現在28,244人となっている。また、観光客についても平成22年度をピークとして近年漸減傾向を示してきた。



2. 「斑鳩町まち・ひと・しごと創生総合戦略」—町民と行政の協働で斑鳩の未来をつくる

(1) 「斑鳩町まち・ひと・しごと地方創生戦略」、「人口ビジョン」の策定

「町地方創生戦略」の策定にあたっては、少子高齢化のもとで、交流人口の増大、定住人口の確保を図っていくため、斑鳩のもつ歴史的、文化的資産の大きな魅力を活かし内外の人々を引きつける地域づくりを進めることが重要ではないかという視点にたって検討を重ねた。

「町創生総合戦略」の策定と推進にあたっては、行政、町民、関係団体の協働を進めることが求められる。そのため、「斑鳩町まち・ひと・しごと創生会議」を設置、構成メンバーには、商工会、金融機関、事業者、観光協会、観光、福祉等の分野の大学教員に参画いただき熱心な討議を行った。

住民の課題、町施策へのニーズを把握するため、住民アンケート調査を実施し、各分野の施策課題ごとに「重要度」、施策進捗状況への「満足度」等を尋ねることにより、「創生戦略」、町総合計画後期計画に盛り込むべき内容について検討を進めた。

とくに、「人口ビジョン」の策定にあたって定住人口の増大を展望するためには、これからの斑鳩を担う若者の声を町政に活かすことが重要な課題ではないかという認識から、町在住の15歳～18歳世代全員を対象とした調査を行った。

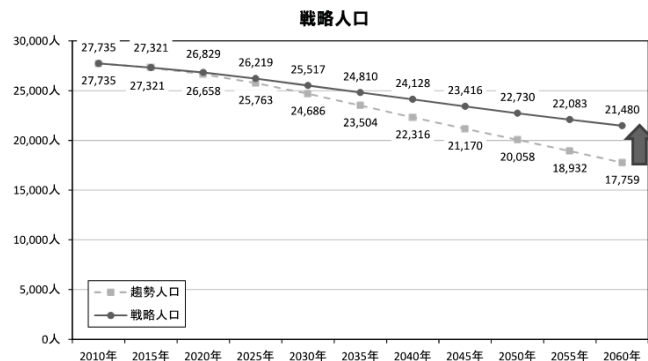
若者の調査結果においては、斑鳩町の魅力として「歴史文化遺産・自然環境」がトップにあげられ高い評価を受けていることが確認でき、歴史的、文化的資源を活かしたまちづくりという「創生戦略」の基本方向が明確となった。

それと同時に、問題意識として「やりたいしごとが町にない」、「生活の利便性の充実」があげられており、町における地域資源を活かした多様なしごとの場づくりが町の大事な課題であることが明らかとなってきた。

(2)「斑鳩町まち・ひと・しごと創生総合戦略」の3つの柱

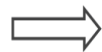
平成28年3月、2060年戦略人口を21,500人、2020年観光客数150万人を目標として、「元気な“斑鳩っ子”を増やす」、「“世界遺産法隆寺”を核としたにぎわいと活力の創出」、「選ばれ続ける“斑鳩の里”づくり」を3本の柱とする「斑鳩町まち・ひと・しごと創生総合戦略」、「人口ビジョン」を策定した。

「人口ビジョン」における将来人口については、少子化対策や転入・定住の促進等の取組みにより、合計特殊出生率について、2030年に斑鳩町民希望出生率である1.73にまで上昇、さらに2040年には2.07(人口置換水準)にまで次第に上昇すると想定、社会増減については均衡(ゼロ)となるとの想定のもとに人口減少の抑制をはかることを目標とした。



地方版総合戦略の概要

1. 元気な“斑鳩っ子”を増やす
 - ①子育て世代の希望が叶うまち“斑鳩”の実現
 - ②教育の充実・郷土愛の育成
2. “世界遺産法隆寺”を核としたにぎわいと活力の創出
 - ①交流人口拡大による観光産業の振興
 - ②斑鳩の特性を生かした産業の活性化と創業支援
3. 選ばれ続ける“斑鳩の里”づくり
 - ①転入・定住の促進 ②生涯健康で活躍できるまちづくり
 - ③安心して暮らせる環境の充実



目標人口:2060年
21,500人



観光客数:2020年
150万人

「総合戦略」の重要な柱の一つが法隆寺など歴史的文化資産を活かした観光戦略づくりである。ピーク時には120万人を超えた斑鳩町への観光客数は、近年は横ばいとなっている。観光バスで来町し法隆寺のみを訪問する一点集中型の観光だけではなく、法輪寺、中宮寺、法起寺、藤ノ木古墳、竜田川、歴史的まちなみを活かした観光拠点など町の多様な観光資源、自然資源を巡る回遊型観光を促進していくことが重要な課題である。

さらに、わが国への外国人旅行者の増加をうけて、斑鳩の魅力幅広く内外に積極的に発信していくこと、宿泊機能、多国語での情報提供機能など受け入れ態勢の整備の必要性も明らかとなった。

(3)「斑鳩町まち・ひと・しごと創生総合戦略」の展開 〔観光戦略〕の策定と創業支援

「総合戦略」の策定をうけて、町事業の総合的推進を図るとともに、国交付金の積極的活用により、その具体化を図っている。

平成28年度においては、「地方創生加速化交付金」を活用し、「世界遺産『法隆寺』を核とした観光地域づくり事業」の採択をうけ、観光客のニーズ分析にもとづく「観光戦略」の策定、地域観光を総合的にマネジメントする「斑鳩観光局(仮称)」の立ち上げに向けた検討、地域公共交通ネットワークである町内循環バス運行の研究・開発、奈良市、観光関連事業者等との連携による台湾でのトップセールスを行った。

平成29年3月策定した「斑鳩町観光戦略」においては「聖徳太子のおもかげに会う 斑鳩」を基本コンセプトとし、2017年～2026年を計画期間として、「聖徳太子の息吹を感じる演出づくり」、「まちあるきを楽しむ斑鳩の里づくり」、「魅力発信をリピーターづくり」を3本の柱とする事業推進の指針を定めている。

さらに、引き続き平成28年度から30年度までの3か年事業として、「地方創生推進交付金事業」の活用により、「“世界遺産法隆寺”のある斑鳩の歴史的资源を生かした創業支援事業」を現在実施している。

本事業においては、“世界遺産 法隆寺”を核として、数多くの歴史文化遺産や自然環境を有する本町の特性を活かした観光及び産業振興のための創業支援の仕組みづくりを行うことを目的として、創業支援員の設置、女性に重点をおいた就業支援セミナー等の開催により、相談体制の充実や創業者等の発掘に取り組んでいる。

平成29年3月には創業支援事業の開始にあたり「斑鳩町創業支援キックオフセミナー」を開催し、町内外の関心を集めた。

あわせて、平成29年度町施策において空き店舗、古民家等の歴史的資源活用を支援する補助制度を創設し町における創業を支援している。また、創業支援のワンストップサービスを構築するため、既存施設の改修による「創業支援センタ

一（仮称）」の整備にむけ検討を進めている。

また、町に多様な観光・集客資源を充実していくこと、それらを繋ぐ交通機関のネットワークの形成に向けて、「史跡中宮寺跡」歴史公園の整備、町内の観光資源、自然資源を巡回する公共交通システムの整備などを進めている。

4. 展望

2020年オリンピック、パラリンピックを目標として観光立国の推進が国をあげて推進されている。斑鳩町では、2021年に「聖徳太子1400年御遠忌」という大きな節目の年を迎える。

斑鳩町においては、すでに、公共、民間の連携により地域の歴史文化資源を活かした新たな観光拠点づくりへの先駆的な動きが見られる。

法隆寺の南に立地する『和CAFÉ布穀園（ふこくえん）』は、明治期に宮大工により建設された「元北畠男爵邸宅」を町の事業者が再生、活用したカフェで、竜田川ゆかりの「竜田揚げ」など魅力あるメニューで人気を集めている。



(出典)『和CAFÉ布穀園』

「町まち・ひと・しごと創生総合戦略」のもとに、こうした地域の主体的な動きを支援し、多様な斑鳩の歴史、文化資源を活かした新たな仕事おこし、創業を通じた人が集まる場づくりを促進し、国、府県、市町村との広域連携、民間との連携により、内外からの多くの人々を迎え、にぎわいと活力ある斑鳩の実現に向けて積極的な取り組みを進めていきたい。

「日本国誕生の地」明日香村における地方創生の取組について

奈良県明日香村
政 策 監
山 本 慎 一 郎

1. 明日香村の概要と、派遣先での役割について

奈良県明日香村は、7世紀頃（飛鳥時代）に都が置かれ、律令国家体制が初めてこの時代に築かれた地であり、昭和55年には、村内の歴史的風土の保存及び生活環境の整備等に関し「明日香村における歴史的風土の保存及び生活環境の整備等に関する特別措置法（明日香法）」が制定された。上記の背景から、「日本国誕生の地」「日本の心のふるさと」とも呼ばれることがある。

明日香村の人口は、1990年ごろに約7,000人のピークを迎えたが、現在は5,700人前後となっている。

私は、平成27年4月1日から平成29年3月31日まで、地方創生担当政策監（非常勤：原則週2日勤務）を拝命した。平成27年度（＝1年目）には、主に人口ビジョン・地方版総合戦略の策定等を、平成28年度すなわち（＝2年目）には、複数の個別事業の推進を担当した。次節で具体的に記す。

2-1. 明日香村の取組、派遣者自身の取組について（平成27年度）

平成27年度（＝1年目）において、私が担当したことは、主に人口ビジョン・地方版総合戦略の策定であり、本節ではこの点に絞って記載する。内容及び経緯は<http://www.asukamura.jp/topics/sogosenryaku/index.html>にも記載されているが、以下のように改めてまとめられる。

（1）策定作業に先立つ「準備期間」

策定支援を行うコンサルタントへの業務発注として、地方創生先行型交付金の基礎交付分を活用したプロポーザル方式の手続が予定されていることが、着任直後に判明した。これにより、当該契約完了までは「準備期間」としての色彩を帯び、具体的に実施した内容は以下の通りであった。

第一に、総合計画といった既存計画の内容を確認した上で、森川裕一村長をはじめ村幹部と方向性を擦り合わせた。なお、明日香村では、既に平成22年度に計画期間を10年間として総合計画が策定済みであった（当時の村長は前任の関義清氏。なお参考まで、同村の総合計画は、「明日香法」に基づいて奈良県が10年毎に策定する「明日香村における生活環境及び産業基盤の整備等に関する計画（明日香村整備計画）」と連動して策定されることとなっている）。

第二に、着任前から（インターネット等を活用して）着手していた、村内の「ヒト」に関する情報収集を、現地で実施した。幸い、平成25年に民間企業が発行したバイリンガルフリーペーパー「naranara」の明日香村特集号が充実しており、当時の編集者と密にやりとりできたことが、その後（例：総合戦略検討委員の人員選等）にも役立った。

第三に、策定担当課と相談した上で、庁内の若手メンバーを対象とするワークショップを実施した。

（2）人口ビジョンの策定

人口ビジョンの策定に際しては、森川村長（かつて県庁職員時代に県の長期ビジョンの策定を担当した経験有）から、目指すべき将来展望について、強い意志に基づく指導があった。具体的には、第一に、大きな自然減が続く人口動態下では当面の人口減が不可避と認めた上でまず「社会増を目指す」とし、第二に、その後に人口増減が安定しうる水準（3,200～4,000人）を提示し、それに達するため必要な社会増の改善度合いや目標（年間30～40人）を導出し、人口ビジョンに盛り込んだ。

（3）総合戦略の策定

総合戦略の策定に際しては、政府が求めている「産官学金労官」の参画を反映させた上で、村民が半数以上を占める「総合戦略検討委員会」の設置を担当課に要請し、8月から11月までに計3回を開催した。委員会はワークショップ形式で実施し、各回毎に「開催レポート」を作成したほか（図1）、ほぼ全委員に対するヒアリングを期間中に実施するなど、参加型の運営に努めた。さらに役場内各課へのヒアリングを実施した上でKPI等を設定し、平成28年2月に総合戦略を策定、公表した。なお、内容はコンパクトにまとめた上で、手元での参照を想定して役場の全職員に製本版を配布している（図2）。また、平成28年度初頭には、村役場が広聴のため定期的に開催している地区毎の「車座集會」で、概要が説明された。



図1

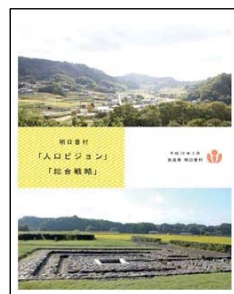


図2

2-2. 明日香村の取組、派遣者自身の取組について（平成28年度）

任期（辞令上は1年間）の更新を経て2年度目となった平成28年度は、非常勤特別職である自分が携わる必然性があるかつ優先度が高い複数の項目を担当した。主要な項目を中心に具体的に記すと以下の通りである。

（1）観光地経営の仕組みづくり

総合戦略に「観光関係をはじめとする多方面にわたる関係者が連携できる仕組みづくりを進めます」と記された内容である。

明日香村への観光は、昭和40～50年代の古墳ブームを前後に訪問者数のピークを迎え、現在その半分程度で推移している。往時に端を発する経緯もあり、現在に至るまで「村役場」「一般財団法人明日香村地域振興公社」「飛鳥京観光協会」「公益財団法人古都飛鳥保存財団」「国営飛鳥歴史公園」といった官民の組織が多数存在している。この点で、観光地としての運営が効率的とはいえず、インバウンド時代も見据え日本版DMOの必要性が注目されているこのタイミングで、新たな観光地経営の仕組みを導入するニーズは大きいと感じられた。

そこで当方は、観光庁「地域資源を活用した観光地魅力創造事業」の活用に着目し、前年度末から準備して平成28年度の実施対象地域に応募し、選定された。並行して本分野の第一人者である近畿大学・高橋一夫教授にアプローチし、本事業への協力を頂いた。また、平成28年10月に「企業立地に関するパートナーシップ協定」を締結した星野リゾートにも、本件への協力を頂いた。

実際の結果としては、本件の本格的な開始が下半期にずれこみ、年度内の目標として視野に入れていた日本版DMO候補法人登録については、諸般の状況を鑑みて村長と協議し、見送ることとなった。

（※平成29年度（本稿執筆時点）、観光庁の上記事業の対象として明日香村は再度選定されている。）

（2）近鉄飛鳥駅周辺の「道の駅」登録に向けた検討

総合戦略に「近鉄飛鳥駅周辺の整備」と記された内容を具体化したものである。そもそも「道の駅」登録は以前より検討されており、平成28年度前後に作業が本格化したものの、役場内外の関係者が多岐にわたり進捗が遅れる恐れがあった。しかしながら本件は、前項で記した「観光地経営の新たな仕組みづくり」の一環とも言え、当方が年度後半から体制に加わることで、国（近畿地方整備局）や地権者（特に古都飛鳥保存財団）との調整の加速を図り、結果として年度末の同財団理事会において一定の理解を得ることができた。残作業は役場の担当課に引き継いでおり、平成29年度中の登録を目指すこととされている。

（3）その他

主要なものに限り記載する。いずれも、当方がコーディネータ的な立場とし

て、村と外部の企業や公益法人との連携をサポートした事案である。

- ・公益社団法人地域医療振興協会（JADECOCOM）との協働事業として行われた「予防医学の観点からの健康づくり」をサポートした（http://www.jadecom.or.jp/overview/pdf/monthlycommunitymedicine2016-30-9_790-793.pdf で閲覧可能）。同法人の地域医療研究所ヘルスプロモーションセンターからの提案によって本格化された案件である。
- ・クックパッド（大手レシピサイト）の明日香村公式ページを作成し、当地産の古代米や省力栽培野菜の産地化（加速化交付金事業）との連動を試みた。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

個別の取組において意識した点は既に記載した通りであり、本節では総論を記述する。なお、これらは、在任中に意識したというよりも、むしろ経験を通じて得た観点であると言える。

（1）突破力

任期付の外部人材としては、一点のポイントに狙いを定めて突破する方が、当該ポイントにエネルギーを集中できる。「あれもこれも」あるいは「総花的」になると、戦力投下が中途半端で終わってしまう（むしろ一点突破が、他の事案への思わぬ波及効果をもたらす場合もある）。そのためには最初に、どこが「ポイント」なのか、狙いを定めるべくしっかりと準備する必要がある。

ところで、地方創生人材支援制度では、四半期に一度の報告会において、他の派遣者の取組に学ぶ機会が設けられている。私をもっとも感銘を受けたのは、中央省庁からある常勤派遣者が述べていた「着任直後にトップ（首長）におよそ40項目の取組を提案（プレゼン）した」という話であった。着任直後にそれだけの項目を提案するには、従前より様々な知見を備えた上で地域のことを理解せねばならず、高い能力と入念な準備が必要であり、常勤／非常勤の違いはあるが、大いに感銘を受けたことを覚えている。（自らの着任前後には、それだけの提案を実施できなかった。）逆説的ではあるが、着任直後に様々な仮説をトップに多くぶつけることで得られる反応から、最大の「クリティカルポイント」を推定しやすくなるものと思料する。

もちろん私も、現時点（平成29年秋）から振り返れば、一転突破すべきであったと思われるポイント（「観光地経営の仕組みづくり」）は思い浮かぶのだが、およそ2年半前にこれを看破できたかどうかが重要である。

（2）自分（たち）だけで悩まない、コーディネート力

地方創生は多岐にわたる一方で、地域の状況を踏まえてオーダーメイドで解決の方向性を見出すことは、高いハードルである（解決すべき課題は複数存在し、

異なるジャンルにわたることが多い）。従って、私のような外部からの派遣者のみで解決策を導き、実施できることは稀であり、往々にして必要なのは外部からのリソースをコーディネートすることである。このためには、外部のリソースがどこにあるのかを知っておくことが必要であるし、プロジェクトマネジメントも必要となる。

4. その他感想等

奈良県明日香村での私の役割は、原則である2年間で満了した平成29年3月に終了した。引き続いて同4月より、同じく「日本版シティマネージャー制度」によって、京都府久御山町（くみやまちょう）の「地方創生政策アドバイザー」として従事している（非常勤：原則週1日勤務）。奈良県明日香村での経験は、この仕事に大いに役立っているところである。

多くの地域の再生にとって、日本版シティマネージャー、あるいは「インハウス・スーパーバイザー」とでも言うべき役割が果たすべき役割は大きいと考えており、精進する所存である。「コーディネーター型インハウス・スーパーバイザー」とも言うべき職能は、今後の日本版シティマネージャーが果たすべき役割の指針の一つにもつながると考えている。

奈良県明日香村での仕事でお世話になった関係者の皆様に感謝申し上げます。

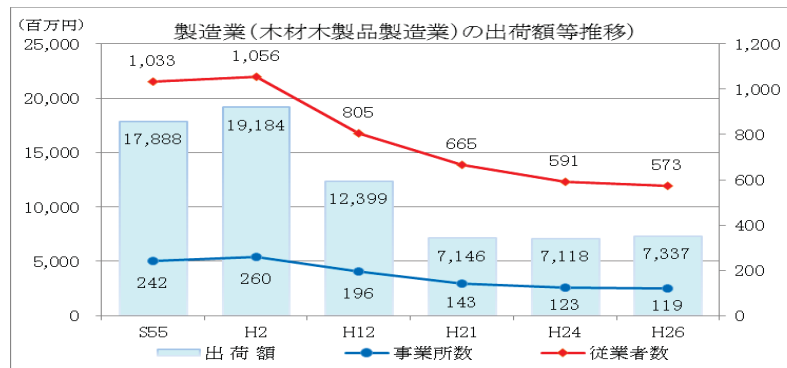
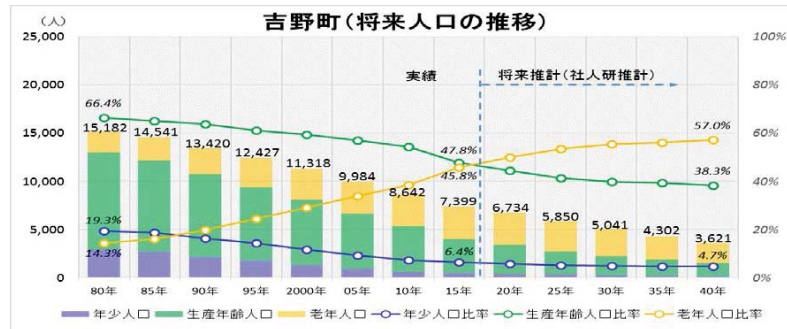
奈良県吉野町における地方創生の取組について

奈良県吉野町
特別参与
木村俊昭

1. 吉野町の課題

世界遺産に登録されている吉野千本桜を始め、1300年の歴史を持ち、自然・歴史・文化資源が豊富に存在するまち。日本三大人工美林と称される吉野杉・桧の製材加工業が基幹産業である。

「吉野」の知名度・ブランド力を持つが、プライド・誇り意識が強く、これまで十分に活かしきれていないといえる。よって、基幹産業の衰退、人口減少と人口構造の適正化に歯止めがかからない状況となっており、新たな政策や将来の活路が見いだせないでいた。



2. 課題に対する主な取組

◇公聴、実学・現場重視の視点で、約10団体(H28年度)との意見交換・情報収集・現地視察・アドバイス。知り気づきの機会の創出、地域資源の掘り起こしと研ぎ、基幹産業を中心に産業の全体最適化を推進した。特に私は、全体最適化、実学・現場主義を徹底した。

◆「吉野町まち・ひと・しごと創生推進会議」8/2、10/18、2/10

・推進会議座長総合戦略の進捗・委員との情報共有一座長として毎回全員発言を実現。

◆吉野三町村雇用創造協議会の設立。(H28.7)

吉野町・川上村・東吉野村による実践型地域雇用創造事業開始。

・協議会総合アドバイザー — 運営アドバイスを実践。

・木村塾生(1名)が吉野に移住し事業を実践中。

・三町村連携による産業・観光・定住移住施策を提案 — 雇用創出事業を推進中。

◆吉野町と奈良労働局との雇用対策協定の締結。(H28.7)

◆楽天市場でのふるさと納税を推進。(H28.7)

◆国栖地区地域自治協議会設立。(H28.6)

◆吉野町地域再生計画(企業版ふるさと納税)認定。(H28.8) — 認定アドバイス。

◆中荘地区まちづくり協議会設立。(28.9) — 農林水産省事業を採択し実践中。

◆木のまち吉野未来宣言。(H28.11) — 策定アドバイス。

◇情報共有の場づくり。(→役割分担・出番創出・事業構想・事業構築等)

町民ワーキンググループ(WG)の組織化。(6つのWGの実践)

◆WGの女性グループが、法人化。(H27.9.28)

町内の空き施設を補助金に頼らず改修、本を通じて人と人をつなぐ小さな拠点

として、H27.7.30オープン。累計1,500人利用。

◆観光振興WGが中心となり、観光振興マーケティング調査を開始。

◆木材振興WGのメンバーが中心となり、「吉野杉の家」(HOUSEVISION2016展示)の運営を開始。(H29.1)

◇地域リーダー・プロデューサー役の養成と定着。

・中荘地区まちづくり協議会での勉強会講師。(3回)

・教育委員会研修会講師。(H28.8)「地方創生のカギは学校にあり」

・吉野町職員研修(主任以下若手職員対象)講

3. 今後の展開

H26.10月「吉野町まち・ひと・しごと創生総合戦略」を実践し、町民主導により自ら取り組みはじめたことが、ようやく形となり見えてきた。これらの動向を検証する仕組みを構築し、更なる全体最適化に結びつけることが重要である。今後は、特に基幹産業に他産業を結び付け、地域リーダー・プロデューサーの養成と定着・掘り起こしを推進し、ひととひと、地域と地域をつなぎ、地域間の連携強化を図ることが求められる。

4. 地方創生のポイント

・地方創生を推進する重要なポイント

- ①まちの基幹産業は何か？どれ位の人口、世帯がどの業種で生活しているかを把握すること。いわゆる基幹産業分析である。
- ②次に実学・現場重視の視点で、基幹産業の各業種を回りヒアリングすることである。そこから、起業や企業誘致すべき業種等を調査分析することである。
- ③けっして、①②の順番を間違わないことである。各業種の信頼あるキーパーソンを掘り起こし、ネットワーク図を作成、また、基幹産業等の関連図を作成することである。
- ④期限は(3+3+6)か月×2回の3年以内で一定の成果を得ること。そして、その結果を公開することである。
- ⑤何をもちて地方創生の成功とするのか、広聴・傾聴・対話から、指標(ものさし)を作成することである。
- ⑥まちの団体等と情報交換し、情報共有、役割分担、出番創出するため、ストーリー(台本)を作成し、実現することである。
- ⑦常に、見える化し、継続するために、しくみ化することである。

5. 地方創生の新たな展開

・地方創生の先取り政策の実現

- ①人口減少、高齢化が進む日本の地域において、課題解決として、国内また各地域での創意工夫は重要ではあるが、パイの奪い合いでは先はない。先取り政策として、海外戦略とその実践がますます重要となる。海外の人口増のまち、急速に高齢化が進むまちに、これまでの実践等から地方創生の産業興し、医療介護福祉等を活かし、ウィンウィン(価値共創)の関係を築くことが重要となる。
- ②④地域人財の養成と定着、
 - ⊙「五感六育(知育・木育・食育・遊育・健育・職育)」の事業構想と実践による年次毎バランスよい環境づくり、
 - ⊙仕事の整理(時短、会議・イベント見直し、職場改善等)が必要と考えている。

- ③0歳～14歳を1次(愛着心を育む)、15歳～64歳を2次(夢や希望を発信)、65歳～74歳を3次(怒を伝える)、75歳以上(和の大切さを説く)を4次とし、老年人口率を単に嘆くのではなく、いかに1次から4次が密に地域で事業や地域活動を展開するかを構想、実現することが大切である。この展開により、人材を「人財」に養成し、次世代へつなぐことが重要となる。
- ③今後、行政のみならず、産学官金公民の連携や、日本地域創生学会等との連携した展開がますます必要となる。

(参考) 日本地域創生学会 HP <http://jsle.jp/>

和歌山県上富田町における地方創生の取組について ～町じゅうの地区の個性を光らせる～

和歌山県上富田町
総務政策課まちづくりグループ企画員
中島 正博

1. 上富田町ってどこにある？

和歌山県西牟婁郡上富田町。私は、財政学・地方財政論、とりわけ日本の地方交付税と地方財政を専攻しているの、和歌山大学に赴任する前から「にしむろぐん」は読めていたのだが、上富田町がどこにあるかは知らなかった。

上富田町は、人口約1万5000人、面積57平方キロメートルのまちである。昭和33年3月31日、上富田町（昭和31年9月30日、鮎川村の一部を編入した市ノ瀬村と岩田村の合併で設置）と富田川町（昭和31年9月30日、生馬村と朝来（あっそ）村の合併で設置）の合併で誕生し、来年、平成30年に町制施行60周年を迎える。海岸線には接していないものの、富田川がつくる平野部に位置しており、山林・原野は6割程度である。



古くから、熊野詣の入り口として「くちくまの」と称され、人々の往来も多かった。そのため人情が厚く、2月に実施される「くちくまのマラソン」は5~6000人のランナーに全国から集まっていた。日本陸連公認コースで記録が公式に残るとともに、給水所をはじめ多くのボランティアがお客さんを迎えていることから走りやすいのだという。

和歌山県南地域の中心都市・田辺市と、白良浜（しらはま）が美しく、温泉が湧き、パンダがたくさんいるアドベンチャーワールドのある白浜町の隣に位置し、両市町のベッドタウンとして人口が増加してきた。人口増のため過疎地指定を受け

ていない。町北部にスポーツセンター（プロ野球2軍公式戦やJリーグ合宿利用あり）があるほか、平成27年7月に開通した紀勢道（新直轄高速道路）のICと道の駅がある。

平成27年国勢調査の結果は、前回調査から182人増加の1万4989人。うち65歳以上の高齢者は3699人（高齢化率は24.7%）である。就業状況は、第1次産業571人（8.1%）、第2次産業1594人（22.6%）、第3次産業4888人（69.3%）である。

農業の主力産品は、ウメ、みかんである。

雇用を吸収してきた第2次産業は、平成7年には約2000人いたが、製造業も減少傾向である。世界市場規模のベアリングとアクリル板、服地のほか、めっき加工、食品加工業等が立地している。



特別支援学校（身体、知的）があるほか県の社会福祉事業団が所在する「福祉のまち」でもある。

平成27年度決算（普通会計）は、70億1752万円の歳入のうち、地方税15億5945万円、地方交付税18億3974万円、地方債7億497万円（うち、臨時財政対策債2億3337万円）である。歳出総額は、69億6386万円であり、性質別歳出の内訳は、人件費9億268万円（13.0%）、扶助費9億4988万円（13.6%）、公債費6億4033万円（9.2%）、補助費等9億1947万円（13.2%）、物件費8億8168万円（12.7%）、繰出金8億7560万円（12.6%）である。実質収支比率は1.3%、財政力指数は0.48、経常収支比率は86.5%（臨財債等除くと92.2%）、実質公債費比率12.5%となっている。繰出金が多いのは公共下水道会計があるからだが、将来負担比率は86.0である。

2. 地方創生の取組と派遣者の仕事

平成26年末、「地方創生人材支援制度」の第一期生の募集が始まった。地方財政を専攻する筆者にとっては現場を知る絶好の機会である。受入れを希望していた上富田町との協議のうえ、平成27年4月から、月曜日と火曜日はフルタイムで上富田町企画員（課長級）として出向し、週の後半は、大学で講義やゼミを担当することとなった。町での仕事は、地方創生担当として、当面、まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定を担当することとなった（人口ビジョンの原案作成はコンサルタント事務所に委嘱）。

6月。上乗せ交付金の要綱が通達され、10月末までに「総合戦略」を策定することとなった。

7月。町内7地区に分けて開催した町政報告会で、地方創生について筆者が説明した。また、「総合戦略」づくりの基礎資料とするため、15歳以上の住民2000人、150人の転出者、100か所の事業所に対するアンケートが実施された（居住者2000人中739通、転出者150人中31通、事業所100中48通がそれぞれ回収された）。

庁内では、上富田町まち・ひと・しごと創生本部が設置され、そのもとに、若手・中堅職員からなる、「雇用としごと」「交流人口・観光」「子育て」「健康なくらし」「町民の知恵と力」という5つの分野に分けたプロジェクトチームがつけられた。この5分野は、「総合戦略」の章に対応することになり、プロジェクトチームで各論が検討されていく。

8月。「産官学金労言」の、まち・ひと・しごと創生総合戦略推進会議の第1回会議を開催。事務局として資料作成を担当した。

秋。住民等へのアンケートが回収され、単純集計結果がまとまってきた。また、プロジェクトチームの原案もまとまってきた。都合2回の議会全員協議会、「産官学金労言」の「言」にあたるマスコミ各社との懇談も2回行った。並行して第2回、第3回と総合戦略推進会議がもたれ、原案についての意見交換が行われた。そして10月29日、「総合戦略」の決定にいった。

「総合戦略」は、総合計画の下位計画として、人口関連施策に絞った計画として位置付けた。具体的には、次の5つの基本目標を掲げた。

- ①上富田町における安定した雇用を創出する一働く場のあるかみとんだ
- ②上富田町への新しいひとの流れをつくる一人が集まるかみとんだ、
- ③若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる一子育てするならかみとんだ
- ④時代に合った地域をつくり、安全なくらしを守るとともに、地域と地域を連携する一元気でいきいきかみとんだ
- ⑤町民全体の知恵と力でもって、これからの上富田をつくる一みんなを支えるかみとんだ

「総合戦略」策定経過を振り返ってみると、筆者の勤務スケジュールにあわせ基本的にすべての会議が月曜・火曜に固められた。実は、平成27年9月、10月は、和歌山県において、国体と障害者スポーツ大会が実施されていた。国体等の準備を行いつつ、月曜火曜の会議にあわせ通常業務を調整し、かつ、原案の構想・執筆・取りまとめに努力したのは、職員のみなさんであった。また、課内の体制としては、企画部門全体を担当する企画員が1名配置され、有形無形のバックアップをいただいた。結局のところ、筆者は「総合戦略」を1行たりとも作文しなくてすんだ。

3. それぞれの地域で住みよい環境をつくるための地方創生

いうまでもなく地方創生は、計画づくりではなく、その実行も肝要である。上記のように10月のうちに総合戦略の策定したことから、企画全体を担当する企画員とともに、「上乗せ交付金」申請作業に従事することとなる。各課と調整し、おおむね以下の3つの事業について「上乗せ交付金」申請をすることとなった。

①くちくまの健康増進事業（ウォーキング道整備とマップ作成、間寛平氏講演会）

②避難所での「エコノミークラス症候群」の予防体操の開発と普及

③農業後継者の婚活イベントの実施

3つめの婚活イベントは、本町の農業産品の一つはウメであり、専業で従事する後継者もいる。ご多聞にもれず結婚相手が見つからない人もいる。そのため農業後継者を集めた婚活イベントを企画したもので、おつきあいをはじめたカップルもいたようだ。その後、農業後継者以外にも枠を広げた「さくらプロジェクト」として婚活は継続していくことになる。

③には少しの要素があるが、移住定住や観光振興といった「外向き」分野ではなく、町内の人への「内向き」施策である。まち・ひと・しごと創生法はその第1条で地方創生の目的について、「人口の減少に歯止めをかけるとともに、東京圏への人口の過度の集中を是正し、それぞれの地域で住みよい環境を確保して、将来にわたって活力ある日本社会を維持していくため」（以下略。下線は筆者）とされている。本町のように人口増のまちにとっては、将来的には人口減少に見舞われるにせよ、人口を増やすことよりも住みよいまちづくりをすすめるべきではないかと考えたことによる。



そのため「総合戦略」でも、「元気でいきいきかみとんだ」という項目では、少子化対策や教育関連施策とともに、健康寿命を高めることを重視したものになった。スポーツをすることで元気になろうということだ。もちろん、上富田スポーツセンターをいかしたスポーツ合宿推進などは「総合戦略」の柱の一つでもある。すでに、スポーツセンターの利用団体の昼食弁当を、町内業者の連携による協議会をつくって受注している（27年に実施された「紀の国わかやま国体」、「（障害者スポーツ）紀の国わかやま大会」においては合計約1万食の実績があった）。お金がまわる仕組みの一つになっている。

4. 国からの交付金は健康づくりで

27年度末は、加速化交付金の申請作業となった。対象事業は、ひきつづき健康増進関連である。

上富田スポーツセンターの一角にスポーツサロンを建設する。トレーニング器具も設置する（プロ基準をみたく仕様で購入したが、たとえばバーベルでいえば、重さをかえることで、高齢者の介護予防にも、成年者の健康増進にも、プロ仕様のトレーニングにも使える）。健康トレーニングに詳しいトレーナーを複数雇用し、1人1人にあったトレーニングメニューをつくって指導する。運動群・非運動群健康比較調査を行う（和歌山大学への委託）。この調査では、運動体験を聞くアンケートを記名式にし、対象者の合意をえて、介護保険給付費とリンクさせたところ、体を動かすことで要介護認定のリスクが72.9%、ほぼ毎日体を動かすと68.2%抑制される。毎日体を動かすと介護保険給付費は1人あたり年間53,916円（自己負担分除く）少なくなることがわかった。

28年度も、健康増進は、地方創生推進交付金の対象事業として申請した。村民の健康づくりは継続的にすすめると同時に、スポーツサロンのトレーニング機器がプロ基準であることは大会や合宿誘致の宣伝材料にもなるので、「南紀熊野スポーツヘルスツーリズム協議会」を設立し、2021年に予定されるワールドマスターズゲームズ（概ね30歳以上のスポーツ愛好者ならだれでも参加できる国際大会）などスポーツ大会・合宿誘致を通じ、交流人口の増加と国際交流をはかり、そのことで雇用や「稼ぐ」力をアップさせることとしている。



さて、地方創生人材支援制度の任期は原則2年であり、28年度末をもって終了することとなった。しかし、和歌山大学のような地方国立大学にとって地域貢献は大学の目指す方向の重要な分野となっており、上富田町と和歌山大学との間で協定が結ばれ、これまでと同条件で、29年度も筆者の意向は継続されることとなった。

29年度には、健康増進事業をバージョンアップさせるため、本町周辺の観光地や自然を生かした体験事業（ネイチャースクールやアクティビティなど）を繋ぐ「かっとなだ（上富田）ツアー企画事業」を、地方創生フラッグシップモデル創出事業の指定も受けて取り組み、南紀地方全体への観光交流人口の増加・消費の活性化、域内事業者の収益向上、それにつながる地域経済の活性化を目指すこととなっている。

また、地方における人材育成は喫緊の課題である。本町においても、これまで、公民館事業にとどまらず、「まちづくり塾」をはじめ、社会教育に取り組んできている。29年度からは、地方創生推進交付金を使って「紀州くちくまの熱中小学校」事

業に取り組むこととした。これは、山形県高島町及び各地の「大人の社会塾（熱中小学校）」と連携して地方創生人材の育成を行うとともに、「熊野古道」をはじめとする地域資源をいかして特産品づくりや体験旅行メニューの開発に取組むものである。開講場所として、生馬公民館芦山分館（旧生馬小学校芦山分校）の改修を行う。関連事業として、「くちくまの観光塾」を開催し、体験旅行や民泊の主宰者など観光面での担い手育成を図ることとしている。

5. 人口ビジョンとアンケート結果の深掘り

さて、「総合戦略」での基本目標「みんなで支える上富田」という項目では、上富田町への愛着度を高めること、地区まちづくりを進めること、最近の言葉で言えば地域運営組織をつくることを目指している。その背景は、人口ビジョンや「総合戦略」策定のためのアンケート結果を深掘りしたことによる。

本町は、昭和の合併で4村が2段階の合併によって誕生した。うち1村は、明治の合併で2村が合併したもので2つの小学校をもっていた。本町内にある5つの小学校はいずれも120年以上の歴史をもっている。国勢調査でも、この5つの小学校区にくわえ2つの地区（明治の合併で合併した旧村と、昭和の合併の際に編入された地区）さらに新興住宅地の8つの調査区がある。おおむねこの調査区ごとに地域特性が違っているのだ。

まず、人口ビジョンについてみてみよう。

上富田町における人口移動は、出生数は1980年代以降、年間約180人から130人に緩やかに減少する一方、死亡数は、年間100人ほどから150人に増加。2009年頃を境に自然減に転じた。社会増減についてみると、1980年から2000年頃までは、町内立地企業への就職等を契機に年間600~800人の転入がある一方、転出は年間500~600人とどまり、社会増が続いた。2000年以降は、転入、転出ともに600人程度で、年によって転出者のほうが多い社会減の年もある。

このように町全体としては人口増の傾向ではある。しかし、転入してくる世帯は20代以降の働いている世代が多く、単身者や若いファミリー向けのアパート・マンション、宅地分譲した地区に固まっている。それらの地区は、将来推計してもあまり人口が減らない一方、転入者が少ない地区では、高齢化と少子化がすすんでいく。

アンケート結果からも、地域特性の違いは明白だった。

町内には大型スーパーが複数立地しているので、一般には買い物の便がよいといわれる。しかし、スーパーの立地しているところから遠い地区もあり、当然のことながらそうした地区では買い物が不便という声が多くなる。コミュニティバスを運行しているが、路線の通っていない地区からは不満の声がある。

新興住宅街の地区は、将来推計でも人口は減らない地区だが、アンケートではまちへの愛着度やコミュニティ活動への参加、将来住み続けたいという希望も少なかった。結婚や子育てを契機に町外に転出するまでの仮住まいの意識があるのかも示れない。

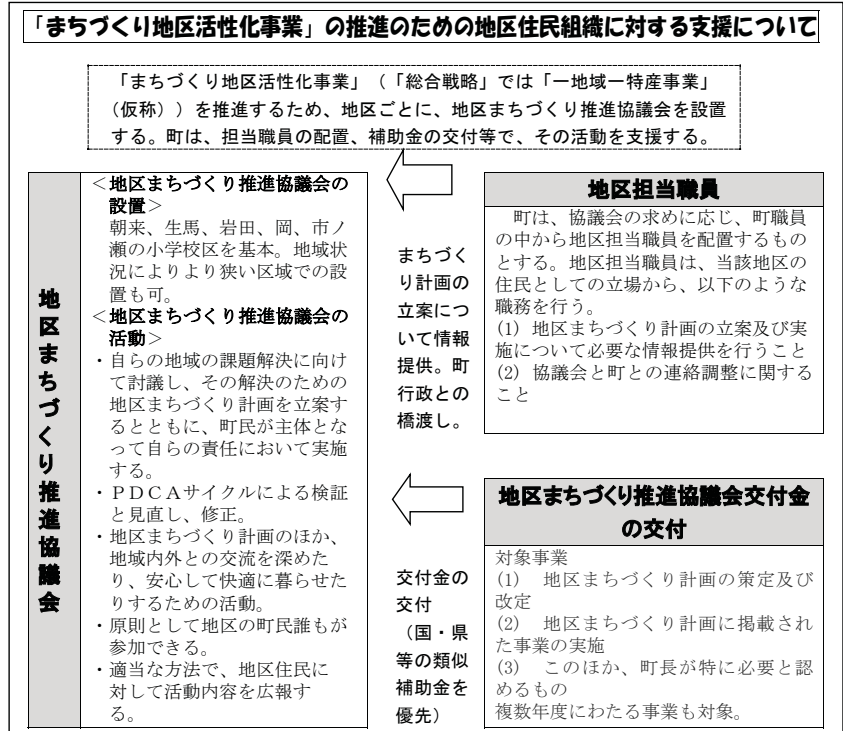
6. 小さなまちなのに地区ごとに違う個性を尊重して

このように、人口ビジョンやアンケートをみると、小さなまちなのにそれぞれの地区に個性がある。この個性を統一するのではなく、それぞれを尊重しあってまちづくりにつなげていくことはできないか。そこで、重視したのが「総合戦略」の5番目の基本目標「町民全体の知恵と力をもって、これからの上富田をつくるーみんなで支えるかみとんだ」である。



「地区まちづくり協議会」を、小学校区をめどに設立してもらい、そこでそれぞれの地区の活性化計画をつくり、実施する仕組みをつくることとした。特産といっても、農産物などの生産・販売のみではなく、「福祉のまち」といったことも含まれる。要は、地域の個性、特性をいかしたまちづくりをすすめるということだ。

以下にポンチ絵を用意した。町からは、職員とともに財政的な援助をはかる。初めての試みであるので、どのように支援していくかもふくめ、バージョンアップしていくものである。



平成 28 年 6 月、町内の市ノ瀬地区で、「市ノ瀬地区まちづくり推進協議会」が設立された。地域資源の活用など「元気のあるまち」、富田川の河岸段丘などの自然遺産や伝統文化の大踊りや芝居などをいかす「歴史と文化のまち」、防犯や防災、健康増進、高齢者の生きがい、子育て支援など「安心して暮らせるまち」の3つの分科会に分かれ、住民が主体になってこれからどのようなまちづくりを取り組むかの議論を始める。住民が地区のよさに気づき、それを後代に伝えていくことが、地区の誇り、ひいては上富田町に住んでいる誇りになるだろうと思われる。

平成 29 年夏、岡地区で「地区まちづくり推進協議会」の準備会の動きがある。それぞれの地区で協議会が立ち上がり、住民が地区の現状と将来を話し合い、場合によっては課題解決のために汗をかくことで、地区がこれまで以上に輝く。町じゅうの地区の個性を光らせることになるだろう。

（文中の意見にかかる部分は、筆者の私見である）

島根県海士町における地方創生の取組について

島 根 県 海 士 町
地域教育魅力化コーディネーター
中 川 覚 敬

1. 海士町の概要・派遣者の役割

海士町は島根県の沖合約 60 km に位置する離島であり、港からフェリーで 3 時間の移動を要する人口 2300 人程度の町である。海士町では、10 年前から人口を町政の基軸と捉え、都市部へ流出する人口を島に反転させるための取組を行ってきており、派遣者として、その一つの取組である「教育の魅力化」をより持続可能なものにするための役割を担う。

2. 海士町の取組（派遣者の取組を中心に）

海士町では、「自立・挑戦・交流」を町政の経営指針として掲げ、『過疎化』を生み出す「ひと」「お金」の都市部への流出に対して、『魅力化』『島丸ごとブランド化』に取り組むことで流出に歯止めをかけ、島への反転・流入に取り組んできた。

①島から都市部へと流れる『ひと』の流れの反転

隠岐島前高校の魅力化プロジェクトにより、進学のために地方から都市部に流出していた人の流れを反転させ、島留学を通して、全国から高校生の集まる流れを創出した。

島前高校の生徒数：89 名（2008 年度）⇒ 178 名（2016 年度）

②島から都市部へと流れる『お金』の流れの反転

魚介類に付加価値を付ける「CAS 冷凍システム」の導入や、築地で最高値を付けた「いわぎ春香」の養殖、高い上物率を誇る「隠岐牛」の肥育などのブランド品の開発を進め、販路を開拓することで、地方に価格決定権を戻し、お金の流れを反転させてきた。

上記産業の販売高：97 百万円（初年度）⇒ 381 百万円（2014 年度）

このような都市部から地方への『ひと』と『お金』の流れを **一過性の局地的なブームから持続可能で全国的なムーブメントへと昇華**させるために、派遣者として、①他分野への展開（高校⇒保育園・小中学校）、②他地域への展開（海士町⇒島根県・全国・世界）を推進。

『ひと』の流れ

一分野の**点の取組**から他分野協働による**面の取組**への転換

小・中学校に高校の魅力化の取組を展開

○ 小中学生を対象とした「親子島留学」創設

小中学生の親子を対象に、1 年間の留学体験ができる「親子島留学」を開始。移住・定住ではない新たなライフスタイルを提案することで、新たな人の流れを創出。定員に対して多数の応募があり、平成 29 年度は 1 組 4 名から開始。平成 30 年度は 3 組程度まで拡充する予定。



幼児教育の魅力化による教育移住の推進

○ 「お山の学校」の開校と体験ツアーの実施

園舎を持たず、自然の中で五感を育む「お山の教室」という幼児を対象とした社会教育プログラムを創設。また、「島の子育て体験ツアー」を実施し、ここでしかできない教育の魅力を外に発信することで、高校から始まった教育移住の流れを加速。



局地的な**ブーム**から全国的な**ムーブメント**への転換

魅力化ネットワークによる島根県・全国への展開

○ しまね留学加速化事業（ネットワークの構築）

地方創生加速化交付金の離島・中山間地域連合による広域連携事業として、島根県全体の教育魅力化・地方留学を推進する「しまね留学加速化事業」を実施。平成 29 年度は、島根県全体で 120 名を超える高校生の県外入学者・小中学生の留学体験者（親子留学を含む）を受入れ。

また、この魅力化の取組を島根県から全国に波及させていくための組織として、「地域・教育魅力化プラットホーム」の設立を海士町としてもバックアップ。（日本財団ソーシャルイノベーションフォーラム 2016 において、特別ソーシャルイノベーター最優秀賞を受賞）。



海外（発展途上国）からの人の流れを創造

○ 開発途上国の行政官を対象とした研修の実施

政府関係機関の地方移転を受け、独立行政法人国際協力機構（JICA）の研修機能の一部が海士町に移転。平成 28 年度は、世界 23 ヶ国 30 名を超える外国人が地域開発研修を受講。平成 29 年度は、JICA の知見・ネットワークを生かし、ブータンの行政官を対象とした持続可能な地域開発についての海士町研修を計画。



（以下は直接の担当ではないが、町取組として参考掲載）

『お金』の流れ

農業分野に島まるごとブランド化の取組を展開

○ 「海士の本気」米の開発と販路開拓

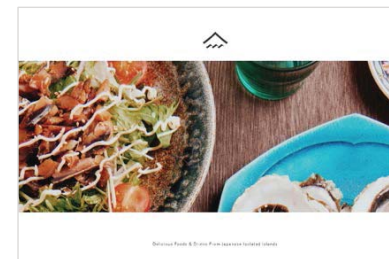
高いブランド力を持つ隠岐牛の堆肥と、いわがき春香の殻を土づくりに活かしたブランド米「海士の本気」を開発。農家の有志と役場が連携して、銀座の百貨店など販路を開拓。平成 28 年度はゼロから始めて 6ha を耕作し、今後は 10ha まで広げていく予定。



離島ネットワークによる地産地商の全国への展開

○ 離島キッチンの開店（神楽坂店・福岡店）

海士町観光協会の直営で、全国 30 以上の離島の食材を扱う「離島キッチン」が東京・神楽坂にオープン。好評につき、福岡に 2 号店がオープン。離島観光の発信拠点になるとともに、様々な離島の食材を扱うことでリピーターを獲得し、安定的な地産地商を実現。今後は、東京 2 号店や札幌店も視野に入れた活動を展開。



3. 地方創生に必要な観点（派遣者が意識した点）

海士町は、10年以上前から地方創生に取り組んでいる町であり、その取組が安倍総理の施政方針演説でも取り上げられるほど、全国から注目を集めている地域である。しかしながら、現場で見る海士町は、周りから評価されるような成功事例などではなく、この流れがいつまで続くのかという不安を抱え、持続可能性を高めるためのチャレンジを続ける挑戦事例であった。

派遣者として、事業単体としては既に成果を出しており、注目を集めている取組であっても、点としてのレジリエンスの弱さや、一過性としての持続可能性の低さという課題を見える化し、点から面へ、ブームからムーブメントへの転換を図るための取組を推進してきた。2年という短い派遣期間の中で、分野を超えたつながりの中からまちづくり全体の構造を理解し、好循環を生み出す効果的な打ち手を見極める観点が必要である。

私自身は、派遣者として「これは自分がやった」と強調できるものはない。上記で挙げた取組については、町役場や民間の中から生まれた取組であり、コーディネーターとして、様々な関係者とコミュニケーションを取りながら、種が発芽し、成長するのを見守ってきたに過ぎない。

派遣者には、様々な立ち位置が考えられる。「風の人」として、新しい種を地域に運びイノベーションを起こす人もいれば、「土の人」として、その土地の文化伝統を学び、よそ者に対して抵抗感を持つ地元の人々の理解を広げていく人もいだろう。また、「水の人」として、Iターンや地域の外にある知見と地元人の伝統文化を結びつける人もいれば、「光の人」として、地元で眠る人財や資源にスポットライトを当てる人もい。

どのような役割を担う人材が地域に求められるのかという視点もあるが、自分にしかできない役割は何かという視点の方が重要であり、足りない部分は地域住民や外部の人材と連携しながら、チームとして地方創生に取り組んでいく観点が大切である。

最後に、海士町は「自立・挑戦・交流」を掲げ、まちづくりに取り組む地域である。海士町のまちづくりはこの3つのキーワードに集約されており、変化の激しいこれからの時代に、地方が自立していくためには、地域資源を活用してイノベーションを起こし続ける挑戦と地方の魅力を見出す交流が必要であることを学んだ。

岡山県井原市における地方創生の取組について

岡山県井原市
地域創生戦略顧問
三村 聡

1. 井原市の概要、派遣先での役割について

井原市は、岡山県の西南部に位置し、西は広島県に接している。人口は約4万人。高梁川支流の小田川が、地域の南部を西から東へ貫流し、その流域の平野部に市街地が形成されており、また、北部は、標高200～400メートルの丘陵地帯で吉備高原へと続いている。地域の面積は、243.54平方キロメートルで、地形的には井原市街地を除いては、ほとんどが山々に囲まれた農山村で、全体的に温和な気候に恵まれ、年間平均気温は約13～15度、年間降水量は1,200ミリメートル前後となっている。平成17年3月1日、生活・経済・交通圏などで密接な結びつきのあった、井原市、後月郡芳井町及び小田郡美星町の1市2町が合併し、現在の「井原市」が誕生した。

井原市は、平成27年4月1日、「元氣いばら まち・ひと・しごと創生 人口ビジョン・総合戦略」の策定に向けて「元氣いばら創生戦略本部」を設置、所管部署として地域創生課を設け、地域産業の活性化や定住促進、商工業の振興、観光資源・特産品のPR・イベントなど、地域創生に係る施策推進を主たる任務とした（同課は、地域創生係、魅力発信係、商工係、観光係で構成され、市役所内の調整も担当）。派遣者は地域創生戦略顧問の立場で、井原市主要業務の洗い出し、地域市民との関係調整、市民の意識調査結果の分析、若手職員の動機付け、市民まちづくり団体の市民参画意識の醸成、議会説明、広報・PRイベントへの参加、人口ビジョン・総合戦略の策定、中枢都市圏構想のコーディネートを担当し、市長へのアドバイザーとしての役割を担った。

2. 井原市の取組、派遣者自身の取組について

(1) 平成27年度の主な活動

派遣者は地域創生戦略顧問として、井原市主要部署の政策資料に基づき地方創生に関係可能性のある部門の課長級にヒアリングを実施し、課題の抽出と目標について意見交換を行った。次に、平成27年6月4日、外部組織として、「元氣いばら創生戦略会議」を設置した。委員は19名で、外部有識者（岡山大学：座長）、行政機関（岡山備中県民局）、商工関係団体（井原商工会議所など）、各種団体及び公募委員で組織され、井原市の総合戦略の策定に関して、ご意見や提言を頂き、これまでの総合計画に基づき実施された施策の吟味や新たな施策策定に向けた議論を重ねた。協議では、会長の進行により、事務局から「元氣いばら まち・ひと・しごと創生 人口ビジョン・総合戦略策定にあたっての基本的

な考え方」が示され、それを受けて、全委員より意見や感想が述べられた。ここで寄せられた意見に基づき、現在の総合計画をベースに地域創生戦略を検討、ワークショップ形式で課題抽出、プラン案が策定され、井原市と市民が一体となり総合戦略を描くことで合意、以降、議論を重ねた。私は全体の進行へのアドバイスや会議の場での合意形成役を担当した。

こうして、11月19日、元気いばら創生戦略本部会議を中心に、井原市の人口を分析・把握し、将来の見通しを立てながら、国が求める①井原市における安定した雇用を創出する、②井原市への新しいひとの流れをつくる、③若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる、④時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携するという4つのテーマに基づき、必要とされる施策を効果的に実施できるよう、「元気いばら まち・ひと・しごと創生人口ビジョン」、「元気いばらまち・ひと・しごと創生総合戦略」の策定を続け、要諦が固まった。この間、派遣者としては、会議への岡山大学としての組織的な支援体制の構築、地域情報の収集やアンケート調査の分析、若手職員参加による人口ビジョン、創生総合戦略策定に向けたワークショップの開催と提案書の作成指導、議会への説明などを担当した。

こうして平成28年2月17日、第4回井原市「地域創生戦略会議」が開催され「元気いばら まち ひと しごと人口ビジョン」ならびに「元気いばら まち ひと しごと総合戦略」が満場一致で承認された。



図1 創生総合戦略プランを考える井原市若手職員



図2 美星天文台で、学生、天文台長、地元NPO、地域おこし協力隊が集い意見交換

(2) 平成28年度の主な活動

平成29年4月22日、岡山県派遣の第1期生（美作市：経済産業省、和気町：財務省、赤磐市：農林水産省、瀬戸内市：国土交通省、井原市：岡山大学）が岡山大学に集合、平成27年度の活動成果と平成28年度の活動計画について資料を持ち寄り報告と意見交換を実施、派遣者が幹事役を担当した。また、6月1日、井原市まちづくり協議会連絡会が井原市にて開催された。住民代表や関係職員約30名に、派遣者が「市民協働と地方創生」をテーマに「行政の見える化」の実現や「新たな公」の概念に基づく協働による市民の役割発揮の必要性について講演した。8月22日、「井原市第7次総合計画策定審議会（第1回）」に派遣者がアドバイザーとして出席した。本審議会の会長には、岡山大学大学院保健学研究科の斉藤信也教授が就任した。そのほか岡山大学からは大学院社会文化科学研究科の北真収教授、大学院教育学研究科の熊谷慎之輔教授がメンバーで各部長を担当、岡山大学総力を挙げて井原市の総合計画の策定と地域創生戦略の展開を支援することとした。このコーディネートを派遣者が担当した。

10月13日、岡山県主催の「地方創生に関する意見交換会」が岡山市内で開催され派遣者が出席した。国から岡山県に人材派遣されている担当者が一堂に会し各自自治体での取り組み状況を報告した。高梁市（厚生労働省）、赤磐市（農林水産省）、瀬戸内市（国土交通省）、備前市（文部科学省）、真庭市（総務省）、和気町（財務省）、井原市（岡山大学）、（美作市（経済産業）は欠席）。岡山県側は総合政策局長を筆頭に関係部局から担当者が多数参加、意見交換した。11月23日、鳥取県・岡山県共同アンテナショップ「とっとり・おかやま新橋館」で開催した『まるごといばらPRフェア』へ派遣者が参加、井原市の特産品PRを担当した。来場者から井原市への質問が多く寄せられた。東京での岡山県や井原市への認知度は、今一歩ながら、移住・定住を考えている層は多く、魅力をPRした。12月26日、市長を本部長とする平成28年度「元気いばら創生戦略本部会議」が開催された。井原市の総合戦略（創生戦略）で設定された目標について進捗状況が確認された。12月26日、「井原市第7次総合計画策定審議会（第2

回)」が開催された。第6次総合計画の結果検証と第7次総合計画策定に向けた準備として、「まちづくりに関する市民意識調査」の結果報告がなされた。また、「まちづくり計画推進会議（ワークショップ）」の実施報告もあり、事務局からの説明に対して、各委員から積極的な質疑や意見が出された。派遣者は総合計画と総合戦略の整合性を図る担当を担った。

平成29年1月12日、「平成28年度高梁川流域連携中枢都市圏ビジョン懇談会」（倉敷市を中核都市とした井原市を含む7市3町）が倉敷市で開催された。高梁川流域の産業界、大学、金融機関、医療・福祉機関、地域公共交通機関、地域コミュニティの代表者が一堂に会し積極的な意見交換がなされた。派遣者が座長を務めた。



図3 平成28年度高梁川流域連携中枢都市圏ビジョン懇談会（派遣者が座長）

1月25日、今年度7回を数える、井原市職員で構成された市民協働の制度見直しワーキング・グループに派遣者がアドバイザーとして参加、第8回は市民代表である「まちづくり協議会」の会長に参加を呼びかけ、これまでの議論の説明と新たな制度作りについて意見を求めた。総合戦略を念頭に置きつつ第7次総合計画の策定にあわせて、改正する方向で合意した。2月1日、地方創生人材支援制度「第6回報告会」が合同庁舎4号館で開催され、平成29年度の地方創生に関する制度・施策の方向性に関する説明会と、地域へ派遣されている担当者の報告会が開催された。8名の報告で、最後に派遣者が、井原市での活動報告と倉敷市を中核都市として取組みが本格化する「高梁川流域中枢都市圏構想」をテーマに話題提供した。

派遣者は、地方創生人材支援制度第1期生であり、3月末で2年間の任期を終えた。その報告は、その仕上げという位置づけで、山本幸三内閣府特命担当大臣（地方創生、規制改革）はじめ、内閣府地方創生本部職員、そして約80名の派

遣者に、岡山大学を挙げて支援への取組みを進めてきた実績と、今後の課題について述べた。2月3日、井原市「地域おこし協力隊」の新規採用面接が実施され派遣者が審査委員を務めた。3月20日、井原駅構内に国の加速化交付金を活用してデニムのまちを発信、地方創生の拠点機能も発揮するための新たなデニムショップがオープンした。そのオープニングセレモニーに、井原市美星地区にある美星天文台を併せてPRすべく、天文部の学生がプラネタリウムの体験ブースを出展した。

主な実績としては、井原市においては、デニムの活用に取り組んでいる。その中で派遣者は、井原市が誇る地域資源「井原デニム」の魅力にさらに磨きをかけ、地域経済活性化を図り、産業振興、雇用創出、観光振興につなぐため、総合戦略で掲げた井原デニム活用施策計画に沿い、平成28年度に「元気いばらデニムのまち宣言」を行う企画支援を担当した。そこでは、市民、高校、事業者と一体となった綿いっばい運動、さらには、倉敷市や福山市との広域連携によるデニム事業を展開するが決定した。この中で、地域創生加速化交付金事業による「デニムの聖地」元気いばら魅力活力創出事業を本市の井原デニム活用施策を勢いづける目玉事業として位置づけ、新商品創出プロジェクト事業補助金を活用、本市と井原被服協同組合、備中織物構造改善工業組合、井原市観光協会との連携により事業を実施、井原協同組合が核となって事業運営を行うプロジェクトを成功させた。

（3）平成29年度以降の活動

平成29年5月29日、井原市地区まちづくり協議会連絡会議が井原市民会館で開催され、派遣者が、まちづくり協議会のリーダー向けに「協働の取り組みと今後の方向性について」話題提供を行い、地方創生の地域活動のあり方について意見交換を実施した。8月28日、井原市第7次総合計画策定に向けた会議が開催、派遣者はじめ岡山大学の教員が委員として参加、今後も継続して岡山大学として策定作業を支援する予定。



図4 井原市地区まちづくり協議会連絡会議（平成29年5月29日）：井原市民会館

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

地方創生において、派遣者が特に心掛けたことは現地・現物主義である。住民目線での対応と職員間の前向きな雰囲気作りが心掛けた。大学からの派遣者としてその他の市町村においても有用な観点として、大学が組織をあげて支援する体制が構築できれば、相当大きな戦力となる。

具体事例：総合戦略策定においては、外部組織として設置した「元氣いばら創生戦略会議」の座長を地域総合研究センター副センター長が、また総合戦略を意識した「井原市第7次総合計画策定審議会」（平成29年度現在進行中）では、派遣者が任期後も全体のアドバイザーを担当、また、同審議会では、会長（部長兼務）を岡山大学大学院保健学研究科教授、残り2部会も大学院社会文化科学研究科教授、大学院教育学研究科教授がメンバーとして入り、各部会長を担当している。

(1) 井原市での主な活動実績

- ① 人口ビジョン・総合戦略策定作業の支援
- ② 若手職員の意識改革
- ③ まちづくり協議会の活性化など市民代表対応
- ④ 地域おこし協力隊の採用面接
- ⑤ 指定管理審査
- ⑥ 市議会への説明
- ⑦ 学生参加による広報支援
- ⑧ 大学組織をあげた教員の総合戦略や総合計画策定への関与
- ⑨ 地域や東京での広報活動への参加・各種アンケート調査の分析
- ⑩ 国や県からの情報収集
- ⑪ 県内派遣者相互の意見交換会の実施（幹事役）

(2) 中枢都市圏構想連携事業に関連する活動実績

■ 町家・古民家で紡ぐ魅力拠点づくりと技術伝承事業

→岡山大学生を井原市高原地区や明治地区の古民家再生現場へ派遣した（井原市）。

■ 観光資源発掘・発信事業

→井原市旧美星町の天文台へ学生を派遣して天文台長、NPO、地域おこし協力隊、観光資源発掘の意見交換会を実施した（井原市）。
星をテーマにしたイベントへ参画して広報支援を実施した。

■ 高梁川流域学校事業

→圏域の大学・企業・各種団体等によるネットワーク組織によって、高梁川流域の自然、歴史・文化、産業、町並み、人などを地域の学びのコンテンツ開発を実施した（倉敷市、新見市）。

■ 医療介護広域連携推進事業

→医学部と連携し、自治体間の連携や、医療機関と介護事業者との良好な関係の構築により、地域包括ケアシステム構築に向けて、圏域にてワークショップを実施した（笠岡市）。

4. その他感想等

井原市においては、地域創生の現場を担当する職員の皆さんが、市民のために献身的に活動してきた結果、産業振興、移住定住、特産品のPRや6次産業化など大きな成果をあげつつある。一方で、中枢都市圏構想についてもデニムをテーマに連携が進みつつあるが、他の周辺自治体も含め中核都市におんぶに抱っこ状態であるとの印象である。

また、大学を活用するには、常駐が難しいが、一方で、組織的な協力体制が組めれば、幅広い知見から創生活動でプラスの力を得ることが期待できる。

いずれにせよ、派遣される際に当時の石破茂地方創生担当大臣が申された、「おまかせ民主主義からの脱却～縦割りの範囲でアリバイづくりを行う、やりっぱなしの自治体からの脱却」が、できるか否か、若手職員から幹部、首長まで、その覚悟と実践が伴うかが、自治体における課題であると確信した。



図5 井原市建設経済部地域創生課の皆様：中央が陣頭指揮をとった妹尾光朗参与

(参考資料)

内閣府での研修を活かして活動を展開

地方創生 平成28年1月13日 内閣府 

平成28年度“地方創生” & “一億総活躍社会”実現計画説明会

石破大臣講話の要諦

おまかせ民主主義からの脱却
やりっぱなしの自治体からの脱却～役割りの範囲でアリアリ作り
利益が奪えない企業からの脱却～あるべき業態を以てインセンティブを付与し
無関心な市民からの脱却～市長、議員を遣っぱせ脱却

地方創生戦略の策定のポイント
本道に某別に「産学官学金等費」で議論を尽くしたか
市民協力をベースにした「KPI」の取組目標に裏付けを伴うか
PDCAサイクルを回す準備がきちんとされているか

平成の合併への継承と今後
①行政サービスは低下した、②小さな自治体の集約だけでは賚れない
それを支えるために今日の予算措置を講ずる

財源は限界、本当にやる気ある自治体しか広げできない

「地方創生人材支援制度」研修会 内閣府(合同庁舎4号館)

34

地方創生を進める際の最大の課題 

経済が活性化する＝資本主義社会においては「儲かる」という概念が存在する
自治体の意識＝公共の主体＝国立大学時代からの意識
「単年度主義」「現金主義」のため「経営」や「収益」という概念が希薄

人口が半分に減少すれば、店舗や職員も半減するかも知れない
では、いかなる方策を講ずるべきか→「地域価値の創造」

現在の自治体の課題：「人口ビジョン」と「地方創生総合戦略」策定
現在の作業分析状況：「人口動態の把握」と「地域経済産業の分析」

地方創生＝多様な公的主体や私的主体が地域活性化を担う

バリアを取り除く勇氣

経済界 自治体 学 金融機関 民

KPI=重要業績評価指標

Copyright: 岡山大学 三村聡

経済界 金融機関 自治体 民 学

全員で展開

35

岡山県市長会で活動を報告
(岡山県市長会会長は瀧本豊文井原市長)

地方創生に本格的に取り組む



平成28年7月1日
岡山県市長会にて



岡山県と派遣者が意見交換

地方創生に本格的に取り組む

岡山県VS派遣者による意見交換

地方創生に関する意見交換会様

会場：2F サブエイト

地方創生に関する意見交換会交流会様

会場：3F 後援

岡山県主催「地方創生 意見交換会 平成28年10月12日

2年間の振り返り



岡山県赤磐市における地方創生の取組について

岡山県赤磐市
産業振興部政策監
中村 昌孝

1. 赤磐市の概要、派遣先での役割について

赤磐市は、岡山県南東部に位置し、岡山市に隣接する人口4万3千人余りのまちである。その人口の半分にあたる2万人近くは、岡山市中心市街地から車でわずか30分ほどの距離に位置する大規模住宅団地に居住している。

この住宅団地は市域のわずか2%のエリアに過ぎないが、岡山市街に近く、子育て支援策も充実していることも相まって、豊かな自然環境に囲まれたベッドタウンとして、子育て世代や京阪神からのリタイヤ世代等の移住が進み人口の増加傾向が続いている。

一方で、住宅団地以外の農村地域では、若者等の流出による人口減少と高齢化が大きく加速しており、集落コミュニティや地域の生活環境の維持もままならない状況となっている。

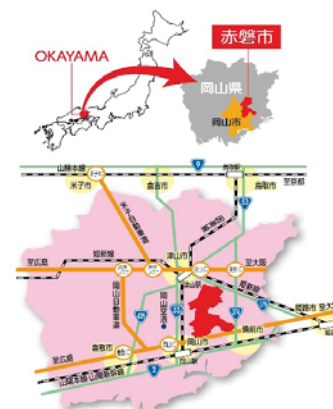


図1 赤磐市の位置

派遣先となった産業振興部政策監は、地方創生人材支援制度に合わせて新設されたポストで、産業振興部所管の農業、商工業、観光の各施策について、地方創生に向けた新たな施策の企画・立案を担当することとなった。

2. 赤磐市の取組、派遣者自身の取組について

(1) 地方創生総合戦略

赤磐市では、平成27年3月に合併市制施行後10年を迎え、第2次総合計画の策定とまち・ひと・しごと創生法に基づく地方創生総合戦略の策定を同時に進めた。両計画合わせて計10回の有識者会議等を経て、平成27年10月、『子育てするならあかいわ市』安心して子育てができ、次代を担う人が育つまちを創り、長期的に3万人程度の人口維持を目指す「赤磐市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定した。

同戦略では、①子育て世帯の定住の流れを一層強化するため、結婚から教育まで切れ目のない子育て支援等の更なる充実、②農村地域において農産物の高

付加価値化や販路拡大等を通じ農業を若い世代の安定した「しごと」に育成、
 ③地域の食、歴史等を活かした滞在・体験型観光と広域連携による交流人口の増加等のための施策を講ずることとなった。

派遣先の産業振興部では上記②、③にかかる施策を「あかいわのモノとエリアのブランド化」と位置付けて取組を進めた。

(2) 産業振興部政策監の取組

総合戦略の内容については、市の第2次総合計画と同時に検討を進めたこともあり、各方面に配慮が及ぶやや平均的な施策を内容とするものである。

そのような平均的な施策であっても、戦略の実行段階においては、地域の関係者の理解と協力の過程をへて、最終的には地域が主体的に取組んで頂く過程に進んで行かなければ、総合戦略は画餅に帰すとの思いがあった。

このため、1つ1つの施策が全体の中でどう位置付けられ、どのように展開し、目標に近づいているかを、地域の関係者に目に見える形で示していくため、関係者の声をベースとした個別の展開プログラムを作成し、これにより進捗管理を行うこととした。

1) モノのブランド化 ～農業を若い世代の安定した「しごと」へ～

赤磐の特産品は、高品質の「白桃」や「ぶどう」をはじめとするフルーツである。「白桃」発祥の地として、品質の高い商品が生産・出荷されているが、対個人販売と直売所販売がほとんどであり、「赤磐」のまちの顔として、まちのブランドイメージを高めることにつなげていない。また、これら特産品も、高齢化や後継者不足により生産量が減少し、産地維持もままならない状況にあった。

このため、H27.10 から H28.5 にかけて市内生産者等への訪問聞き取り調査や意見交換、パブリックコメント等を経て施策展開プログラム「あかいわ農業戦略」を策定した。

このプログラムでは、農業関係の多くの施策を2つの攻め、1つの守りのとして位置づけ直すとともに、実施主体が官なのか民なのかも含めて関係者の意識の醸成に努めた。

具体的には、就農等支援センターの設置、地域商社等の設立を通じ、首都圏や海外等の消費地で認知向上などブランド化の取組等を進めている。

あかいわ農業戦略

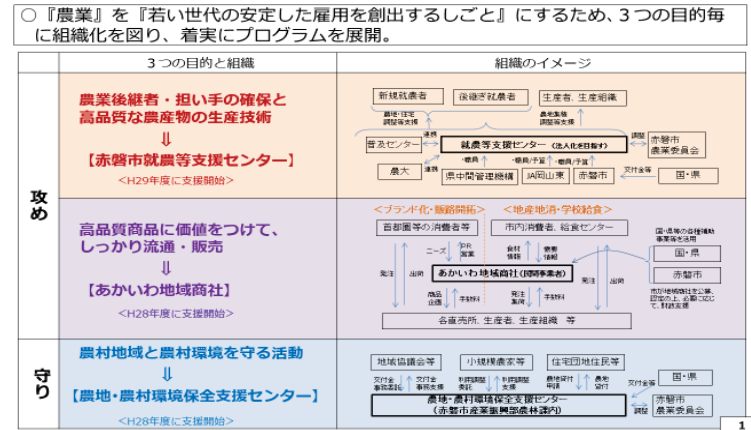


図2 あかいわ農業戦略 (H28.5)

① 就農等支援センターの設置 (H29.4)

- ・H29.3 市、JA、県農地中間管理機構が協定締結。
- ・H29.4 赤磐市就農等支援センター発足

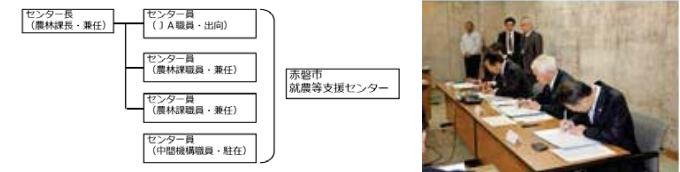


図3 赤磐市就農等支援センター発足

② あかいわ地域商社の設立 (H29.4)

- ・H28.9～12 地域商社の公募を実施し、商社を設立する民間事業者を選定。
- ・H29.1 推進交付金により自立自走に向けた支援を開始。
- ・H29.4 株式会社化。

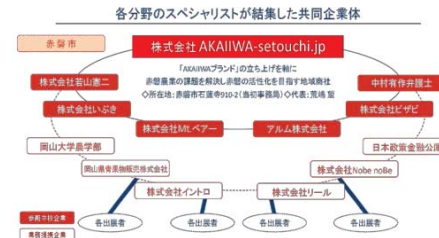


図4 株式会社 AKAIWA の体制

図5 地域商社 設立打合せ (H29.2 HNK 広島が取材)

- ③ スター農家育成プロジェクト (H28.7～)
 - ・H28.7 市と日本野菜ソムリエ協会が協定締結。
 - ・H29.2 スター農家育成プロジェクトを開始。



図6 パートナーシップ協定締結式



図7 スター農家育成プロジェクト 説明会

- ④ 農産物の海外輸出展開等 (H27.8～)
 - ・H27.8、H28.8 香港 FOOD EXPO 2015 に J A 岡山東とともに参加
岡山大学農学部と青果物輸出に関して連携調査を実施。
 - ・H28.12 岡山大青果物輸出コンソーシアムと生産者の勉強会



図8 香港 FOOD EXPO への参加



図9 青果物輸出コンソーシアム勉強会

(2) エリアのブランド化 ～滞在・体験型観光と広域連携～

赤磐市には、毎年夏になると特産である白桃を求めて、関西圏等から多くの観光客が来訪するが、それ以上の観光の広がりにつながっていない。観光施策は、1つの市域で完結させることは自ずと限界があることから、本市を流下する吉井川を軸に、瀬戸内海に面する瀬戸内市、温泉等を有する和気町との広域連携による観光振興の取組を進めている。

広域連携の推進組織として吉井川流域DMOを設立することとしているが、観光による地域づくりは、地域の住民・事業者が主役であることを特に意識しながら進めている

- 広域観光連携・吉井川流域DMOの取組 (H28.9～)
 - ・H28.9 DMO有識者会議を設置 (岡大、岡山商大、中銀、日本公庫、JR、JTB、商工会、観光協会、農協、漁協)
 - ・H28.12 着地型観光を意識した地域住民・事業者によるワークショップ
 - ・H29.3 地域住民が廃線跡サイクリングロードに休憩所を設置。



図10 DMO有識者会議



図11 地域事業者ワークショップ



図12 赤磐市住民が瀬戸内市内を視察



図13 地域住民がサイクリスト休憩所を整備

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

赤磐市での地方創生の取組にあたって意識した点としては、市職員と住民や農家、事業者等の方々との関係を再構築すること、市職員が地域住民・事業者等との関わりを積極的に持つようにすることである。

これは、赤磐市は平成の大合併により合併してから10年が経過するが、市職員も含めてまだ1つのまちになり切れず、地域との関係が合併前よりも希薄となってしまっている状況を着任直後から強く感じたからである。赤磐市は、町づくりの方針が異なる4町(行政主導の町、民間企業活用の町、行政は最小限の町等)が1つに合併したが、10年経過しても市職員には、出身町により地域との関わり方への姿勢の差や、出身町以外には馴染めないといった雰囲気依然在として残っていると感じられた。また、そのような中で、合併後の新規採用職員の半分程度は市外出身者であることも地域と職員、または職員同士の関係の希薄さを感じさせる要因の1つとなっているのではないかと考えている。

外部からの派遣者というしがらみのない立場で、市職員とともに地域住民、農業者、事業者の方々、岡大等の研究者の方々などと、積極的に関わりを持ち、市職員自身がこれらの方と繋がっていく機会を作るように努めた。その結果、「60歳オーバーの地産地消コーディネーターの誕生」や「県外視察をきっかけにした無頼派職員の覚醒」など市職員の姿勢の変化が少しずつ進んできたのではないかと考えている。

合併の影響等で、市役所の各部署にやむなく埋もれてしまった人材が、外部からの刺激で再び覚醒し活躍することで、まちは再び賑やかになり、必ずや地方創生を成し遂げられると考えている。

岡山県美作市における地方創生の取組について

岡山県美作市
総合戦略監
森分 幸雄

1. 美作市の概要、派遣先での役割について

美作市は、岡山県の北東部に位置し、東を兵庫県、北を鳥取県と接しており、東西約 20 km、南北約 40 km の面積 429.29 km² という広大な山間地域である。平成 17 年に 5 町 1 村（勝田町、大原町、東栗倉村、美作町、作東町、英田町）が合併して誕生した。人口は 28,443 人（平成 29 年 7 月 31 日現在）。すべての世代で人口減少状態にあり、いわゆる「消滅可能性自治体」とも言われている。



図 1 美作市の位置

美作市は、約 8 割が山林及び原野で、河川沿いの開けた平坦地や緩傾斜地などに農地が分布している田園都市である。古くから本市の経済、地域社会を支えてきたのは農林業であるが、岡山県が誇る温泉場である「美作三湯」のひとつ「湯郷温泉」があることから、観光業も本市の基幹産業と言える。製造業では、自動車関連産業が主力であるが、少数ながら優れた技術力を誇るニッチトップ企業も存在しており、世界にはばたいている企業もみられる。

また、美作市は、豊かな自然や安定した気候条件に恵まれており、剣聖「宮本武蔵」や少林寺拳法開祖「宗道臣」の生誕地であることや、女子サッカーなでしこリーグ所属の「岡山湯郷 Belle」のホームタウンでもあるなど、市民にはスポーツ文化が広く深く根付いている。また、地域資源として、宮本武蔵顕彰武蔵武道館、西日本屈指の施設規模を誇る美作ラグビー・サッカー場やモータースポーツ最高峰である F1 の開催実績もある岡山国際サーキットといった優れたスポーツ関連施設があり、全国規模の各種スポーツ大会が催され、地域の賑わい創出に貢献しているほか、市内には多くのゴルフ場、テニスコート、グラウンドなどがあり市民が気軽にスポーツに接する環境が整っている。



図 2 武蔵武道館



図 3 岡山国際サーキット

私は、総合戦略監を拝命し、美作市の風土、文化や地域資源など潜在的なポテンシャルを顕在化させ、比較優位にある地域の強みを最大限伸ばすことに心がけるとともに、美作市の人口ビジョンの目標である「2040 年の人口を 25,000 人以上に」を達成するために、若者を中心に人口増を図ることを重視し、人口流出に歯止めをかけ、さらに域外からの流入を促進させるための「美作市まち・ひと・しごと創生総合戦略」（以下、単に「美作市の総合戦略」と言う。）に掲げる多くの施策に関与し、ひとつでも多くの施策を前進させることに注力した。

総合戦略監という役職は私が初代であるが、市長部局の各部から独立した存在であり、美作市の総合戦略に関する事務を統括し、執行の指揮監督を担う職責となっている。美作市の総合戦略は、産学官金労言の各代表、旧町村地域の市民代表、女性代表、議会代表の総勢 27 名から構成される「美作市総合戦略推進会議」において策定・検証されるが、私はその事務局も担当した。

2. 美作市の取組、派遣者自身の取組について

美作市の総合戦略は、4 つの柱（政策分野）に 27 の項目を立て、具体的な施策として合計 32 の事業に取り組んでいる。本稿では紙幅の都合により、特徴のある取組を紹介する。記述内容はあくまで私見であることに留意されたい。

なお、各施策の取組（進捗状況）、KPI（重要業績評価指標）の検証については、美作市のホームページにおいて公開しているので、参照されたい。

（1）若者人口を増やす～専門学校等の誘致

美作市では高齢化が急速に進展する中、地域医療体制を支える看護・介護等の専門職不足が顕著となっており、その確保が喫緊の課題となっていた。一方、美作市は若者世代の人口減少が顕著であるが、とりわけ高校を卒業した学生が市外へ流出し、そのまま戻らないケースが多い。市内には普通科高校が 1 校あるだけで、近隣を含めても大学や専門学校など魅力的な進路の選択肢が少ないことが要因のひとつと考えられた。こうした諸課題を解決するため、私に課せられた役割は、総合戦略の一丁目一番地として、医療福祉系専門学校を誘致し、早期開設を目指すことであった。

誘致事業は、実質的には平成 27 年 6 月の市長の学校法人大阪滋慶学園の理事長訪問から始まった。幾度となく折衝を重ね、翌年 3 月に「専門学校と通信制高校の設置に関する基本協定」締結に至った。

現時点（平成 29 年 8 月）は専門学校校舎の新築工事と通信制高校校舎向けに旧大原高校の改装工事が順調に行われている。開校はともに平成 30 年 4 月の予定である。



図 4 基本協定書調印式

中山間地域の人口3万人弱の小さな自治体が全国区の学校法人を相手取り、専門学校と通信制高校の誘致に成功したわけであり、今振り返ってみると、夢の中の出来事のように、まさに奇蹟といっても過言ではないと思う。

この誘致は、萩原誠司市長が周到に考え、自ら精力的に行動し、臨機応変に判断し、的確な決断を下すことで、極めて短期間のうちに成し遂げられたものである。私の役割は市長の黒子として、基本協定締結に至るまで、学校法人の実務最高責任者との協議に全力を尽くすことであった。この千載一遇のチャンスを生かすことに注力した。当初は専門学校だけの誘致を目指していたが、粘り強くあきらめずに交渉を重ねていくうちに、通信制高校の誘致も実現した。経過とポイントを簡単に述べてみたい。

誘致に当たっては、まず相手先と設置場所の選定を慎重に検討しなければならない。とりわけ誘致する相手はどこでもいいというわけにはいかない。市長は競争力のある学校法人と組むことが重要であると考えていた。しっかりとした経営、質の高い教育、崇高な理念を持った学校法人で、地域に根差し、地元の高校生への進路となりうる魅力的な専門学校を運営できるところを求めた。その結果、全国に70校の専門学校等を展開する滋慶学園グループの中核である学校法人大阪滋慶学園に白羽の矢を立てた。

設置場所は、既存施設を有効活用する観点から、大原地域にある廃校「旧岡山県立大原高校」を活用することとした。旧大原高校の活用は、地元住民の長年の希望にもかかわることであった。大原地域は、宮本武蔵生誕地であるとともに、因幡街道の宿場町「大原宿」として栄えた地域であり、商店や銀行など生活基盤が整った場所である。また、旧大原高校は徒歩5分の距離に大原駅があり、京都駅と鳥取駅を結ぶ特急列車も停車する。新大阪駅から乗り換え無しで2時間弱という時間距離である。また、高速道路や一般道の整備が進んでおり、関西方面や山陽、山陰方面へのアクセスも良い。美作市は岡山県北の中山間地域であるため、「学生が集まるのか」という懸念が付いて回ったが、鉄道や自動車のアクセスの良さを考えると、通学圏人口は多いと考えることができ、加えて、より広域から学生を集めることができるよう、学科構成に特色を持たせることが重要であった。

学校のスペック（学科構成、定員数や開校時期など）は学校法人が経営判断で決定していくものではあるものの、学科構成については市としてもこだわりを持っていたため、市の考えを真摯かつ丁寧に説明することに努めた。

その結果、看護師と介護福祉士の養成課程以外に、2つの学科を設置することに決まった。

ひとつは、スポーツトレーナーの養成課程である。美作市はスポーツ文化の根付いたまちであり、トップアスリートの招聘や合宿などにも力を入れている。スポーツ選手にとって優秀なトレーナーは不可欠だが、実態はかなり不足している。柔道整備師やアスレチックトレーナーといった資格がとれるサポート人

材の育成を目指すことは、学生確保の面から有益であるし、卒業後は開業も期待できることから「しごと創生」にもつながると考えた。

もうひとつは、外国人を対象とした日本語学科である。後述するが、美作市はベトナムの国立ダナン大学との連携を中心とした文化・経済交流に力を入れている。我が国はベトナムとのEPA（経済連携協定）に基づき外国人看護師・介護福祉士候補者の受入れを実施しており、ダナン大学の学生の中にも日本でも看護師等を目指す学生は多い。また、大阪滋慶学園は既存校において中国などアジア諸国からの留学生の受入実績を豊富に有している。こうした背景から、日本語学科を設置し、優秀な留学生を受け入れることにより、独自性を発揮させたいと考えた。

専門学校の誘致交渉をしていく課程で、大阪滋慶学園から想定外の提案もたらされた。旧大原高校校舎を活用した通信制高校の設置という提案である。当初は、専門学校の校舎として旧大原高校校舎を活用したいと考えていたが、教室数が不足するなど使い勝手が悪いと、校舎を新設するという計画に傾いていた。通信制高校なら改装すれば校舎として活用できるため、廃校校舎の利活用につながると考えられた。通信制高校に対する全国的なニーズは高く、美作校は全寮制で特色ある教育を行う計画であることが判明し、美作市として大いに歓迎できる提案であった。

通信制高校の提案には、もうひとつ魅力的なアイデアがあった。全国70校の専門学校等を有する滋慶学園グループは通信教育も盛んに行っており、一定期間教室に通うスクーリング会場として、改装された校舎の教室を活用するというものである。スクーリングは、初年度500名の学生が大原地域に来るという計画である。500名が6日滞在すると仮定すると、年間3,000人日もの交流（滞在）人口が見込まれ、地域経済へのインパクトは大きいと言える。



図5 専門学校と通信制高校の完成予想図



図6 専門学校建設の現況写真
(平成29年8月)

このように、専門学校と通信制高校が出来ることは、地域の若者の流出防止につながるだけでなく、新たな教員・学生人口の増加とともに交流人口も大幅に増加することが想定され、地域経済にとって大きな波及効果が見込まれる。大原地域に学生が闊歩するようになり、賑わいが戻れば、都会からのUターン

も期待できる。

専門学校など「学びの場」の誘致・整備による若者人口を増やす取組は、地域の諸課題の解決に貢献するとともに、新しいまちづくりを予感させ、将来への楽しみも生んでくれる。私は、このようなダイナミックな事業に携わることができたことに誇りと幸せを感じている。

(2) キラリと光る国際交流～ベトナム交流の深化

美作市の人口は全ての年代において減少局面にあることは既に述べたが、一方で外国人の人口は増加傾向にある。中でも、ベトナム人が市在住外国人の3分の1を占めるなど最も多い。このような状況から、美作市はベトナム人が安心して暮らせるまちづくりや文化・教育・観光等の幅広い交流を進めている。

美作市は平成27年4月、ベトナム国立ダナン大学と、自治体としては初の相互協力協定を締結し、人材交流や講演会等を実施している。この協定に基づき、平成28年1月から同大学日本語学科の卒業生を市の嘱託職員として雇用している。

ベトナム人嘱託職員は、ベトナムへの情報発信やベトナム語への翻訳・通訳業務、市民向けベトナム語講座の開講など幅広い業務に従事している。平成29年4月

からは2代目となるベトナム人職員が活躍中である。また、ベトナム人嘱託職員は、湯郷丑湯祭りや粟井春日歌舞伎、ボンネットバスツアーやそば粉聖人供養祭など市内各地域で開催される伝統行事などにも積極的に参加しており、地域住民や観光客との交流深化にも一役買っている。

一方で、平成29年3月から、ダナン大学へ日本語講師として市から職員を派遣している。日本語講師の傍ら、ベトナムと美作市との国際交流や観光客誘致などに貢献している。また、ダナン大学から総長や国際関係部長（博士）を招聘し、市民向け講演会を開催するなど、さまざまな人材交流を通じて、より強固な連携体制を構築している。

こうした市役所の活発な動きに呼応し、平成27年8月には、みまさか商工会がベトナムの技能実習生送り出し機関と事業協定を締結し、優秀な技能実習生を市内の企業へ仲介することになった。平成28年4月には、美作市、商工会、企業、住民団体等により「美作日越友好協会」が設立され、友好親善活動や経済・文化・教育等における交流、観光誘客の促進などに取り組む体制が整った。また、大阪府堺市にある在大阪ベトナム社会主義共和国総領事館の全面的な協力を得て、市民向けベトナムセミナーを2回開催した。

私は、市長のシティプロモーションに随行したり、市内での事業推進に関与



図7 ダナン大学との相互連携協定

したりして、多くのベトナム関係者との交流を深めることができた。渡越する機会にも恵まれ、ベトナム政府機関などへの訪問、関係先との実務的な調整、ダナン大学における市の嘱託職員の採用面接などに従事した。

このような地道で多角的な活動が評価され、平成28年12月には、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会の開催に向け、ベトナムを相手国として、参加選手と地元地域の相互交流を図る「ホストタウン」に登録された。

平成29年7～8月には、美作市はダナン市において開催されたダナンフェスティバルに初めて参加し、美作市の伝統文化や味を披露したと聞いている。また、ベトナムの女子サッカーナショナルチームを招聘し、強化宿舎や岡山湯郷Belleとの交流試合が行われたと聞いている。

このような美作市の取組は、ベトナム本国においても知られ、高い評価を得ている。これからもダナン大学との交流深化やホストタウンとしての活動などを通じて、美作市とベトナムとの国際交流が進展することを期待している。



図8 ベトナム政府文化・スポーツ・観光省
スポーツ局長との協議



図9 市民向けベトナム語講座

(3) 国の動きを捉える～政府機関の一部移転

内閣官房まち・ひと・しごと創生本部による政府関係機関の地方移転に係る提案募集に対し、スポーツによるまちづくりを推進している美作市は、平成27年8月、トップアスリートが集う国営の体育教育施設である自衛隊体育学校の市内移転を目指し、これに応募した。

市の熱意を示すため、多くの関係者を訪問するほか、連携自治体と協力関係を築き、自衛隊体育学校の使用水準を満たすスポーツ関連施設の調整や、客観的データに基づく位置的優位性（自然環境の良さや災害の少なさ）等、移転候補地として最適であることをアピールする努力を重ねた。

こうした活動が実り、平成28年3月決定の「国機関の地方移転に関する基本方針」において、美作市への自衛隊体育学校の「機能の一部移転」が認められ、自衛隊体育学校の宿舎を美作市で実施することになった。

平成28年9月、自衛隊体育学校女子ラグビー一班の合宿が実現した。厳しい練習の合間に地元のラグビー少年少女との交流や地元湯郷温泉の旅館などから温かい支援もあり、自衛隊体育学校の監督・コーチからも「大変有意義な合宿に

なった」との評価をいただいた。

また我々は、「合宿だけで終わらせるのはもったいない」と考え、関東、近畿、中国、四国、九州地域の10団体13チームを迎えて、「女子ラグビーセブンズ交流会 in 美作」を企画し実行した。

この交流会は成功し、参加者から「美作を女子7人制ラグビーの聖地に」という合い言葉も生まれたくらいである。平成29年度も継続し、合宿と日本各地から強豪チームが集まる交流会が開催される予定となっている。

さらに、平成29年度は、オリンピックや世界陸上で好成績を収めている自衛隊体育学校の競歩チームの合宿も行われる。競歩男子日本代表を含むトップアスリートが訪れる。女子ラグビー班の合宿から始まった美作市の取組は次なるステージに着実に歩を進めていると言える。



図10 自衛隊体育学校(紫)



図11 歓迎懸垂幕

(4) 政策間連携と女性の活躍～「もち麦」の普及

美作市の65歳以上の高齢化率は約38%と我が国の26.7%(2015年)を大きく上回る。私は、高齢者の平均寿命と健康寿命の乖離を縮小するため、高齢者の健康寿命を伸ばし、高齢者が健康でアクティブな生活を送れる地域づくりを目指す必要があると考えた。私は前職で地域におけるヘルスケア産業推進の重要性を認識していたこともあり、産学官の知見を結集して美作市ならではの取組を検討するため「美作市ヘルスケア産業推進調査検討委員会」の立ち上げを指導した。委員会では、次の4つの視点から検討している。すなわち「健康への気づき」「食事による健康増進」「運動による健康増進」「地域資源を活かしたヘルスツーリズム」である。本稿では、「食事による健康増進」をクローズアップして述べることとする。

私は、保健福祉部健康づくり推進課の職員から興味深い話を聞いた。「もち麦には食物繊維(β-グルカン)が豊富に含まれていて、生活習慣病を予防し便秘の改善機能もあるなど健康増進に効果がある。市民の健康増進のために、もち麦を普及させたい。もち麦の栄養効果については美作大学や農研機構などと研究を続けている。もち麦の普及をヘルスケア委員会で提案したい。」

一方で、市内にはもち麦生産者がいないという話も聞いており、「市内で生産

できれば地産地消になるのでは」と考えた。経済部農業振興課にもち麦の話を伝えると、経済部としても、もち麦の健康食品としての評判に注目していたとのこと。早速、生産者探しに動いた。その後、経済部と保健福祉部の間で円滑な連携が行われ、平成28年11月に市内(12ヘクタール)で、もち麦の種が蒔かれ、平成29年5月下旬に美作産もち麦「キラリモチ」の刈取りに至った。

また、健康づくり推進課は、市民向けセミナーなどの啓発普及活動やもち麦を家庭料理で使いやすいように料理レシピの研究に精力的に取り組み、農業振興課は農産物直売所の店頭商品のアイテムとして、もち麦の加工品の研究に取り組むなど、部局の垣根を越えて、協力・連携して、もち麦の普及に取り組んでいる。こうした取組に対する市民の評判は上々である。今後、もち麦の生産者が増え、農家所得向上や耕作放棄地の有効利用につながることを期待される。

今回の取組のポイントとして2点。まず、保健福祉部健康づくり推進課と経済部農業振興課という部局を超えた連携が奏功していることである。次に、女性職員が生き生きと活躍していることである。健康づくり推進課は女性課長のもと多くの女性が活躍している。食事に関することであるため、関心が高い市民は女性の方が多い。そのため、啓発普及には、女性ならではの視点が重要で、それが巧みであったことが功を奏したと言える。



図12 (左) 「広報みまさか」平成29年8月号に掲載された「もち麦」レシピのPR (上)市職員が考案したオリジナルキャラクター

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

地方創生に取り組むに当たって、私は、市役所内部における理解の増進と協力関係の構築に留意し、対外的にはフットワーク良く動き、顔の見える関係づくりを構築することを意識した。

まず、何より市役所内部の職員の理解と協力が不可欠である。美作市の地方創生総合戦略は、通常の一般行政事務とは一線を画し、この地域の強みを活かした、いわゆる「尖がった」政策を期間限定で集中的に取り組むものである。

生き残りをかけた重要政策であるがゆえに、難易度の高い施策が多く、市役所の各部署が協力して取り組まざるをえない施策も多い。職員からすれば、通常業務にプラスアルファの仕事が求められたり、今までに経験したことのない新しい仕事に挑戦せざるをえなかったりするわけである。職員のモチベーションを高めることと、硬直的で縦割り意識が強いと思われる組織をいかに柔軟に横断的に動かすことができるか、これが鍵になると思った。

職員のモチベーション向上のために、私が心がけて実践したのは、「自ら率先して動く」ことと、「職員と成功体験を共有する」ということであった。

地方創生には職員一人ひとりが関わっているという当事者意識を持ってもらうことが大切であるが、時には「自分たちはいつまでに何をすればいいのか」と指示を待つ場合もみられる。そんな時には、明確でわかりやすい目標と手順を示すとともに、自ら率先して動くことを心がけた。

また、職員とは日頃からコミュニケーションを大切にし、大小によらず目標を達成した時は、関係した職員全員で達成感を共有した。このような成功体験は、各自の自信につながり、その結果自発的に新たな改善提案や創意工夫がなされるなど好循環を生むようになった。

一方、前述した「もち麦」の取組事例のように、部局を超えた連携が相乗効果を生むケースもある。柔軟かつ横断的に政策連携できる環境づくりが大切であると思う。

次に、対外的には、「フットワークと顔の見える関係づくり」を意識した。

どのような施策であっても、まず「人と会う」ことを重要視した。電話やメールは便利であるが、できる限り足を運び、会って、顔を見て直接対話することを大切にしたい。地域の実情は、机に座ってはいわからないことの方が多い。私は、時間があれば、市内各所を訪れることを心がけた。土日のイベントもできるだけ参加し、多くの市民とのふれあいを楽しんだ。現場を見て、人に会わねば前に進まないことが多かった。

その点、職場の理解に恵まれて、かなり自由に動くことができた。ただし、コスト意識は常に持っていなければならない。自由な行動には成果が伴わなければならないということは常に肝に銘じておく必要がある。私は、自分がどれだけの価値を創造しているのか、時折振り返って考えるようにした。

また、私は、これまでに構築した人脈はフルに活用した。壁にぶつかった時や、考えが煮詰まった時など、かつての人脈からその突破口のヒントをもらえることがあった。顔の見える関係づくりを増やすことは大事であり、「一期一会」を大切に、中身の濃いネットワーク構築に心がけた。

4. その他感想等

美作市においては、広報誌「広報みまさか」を毎月発行して各戸配布しており、私も毎月送付してもらっているが、冒頭の特集のテーマを見ると、最近では「ベトナム交流」「もち麦」「ラグビー」など地方創生関連プロジェクトが多く掲載されるようになった。地方創生の取組が市民に広く深く浸透していくことは何より重要である。

本稿では紙幅の都合で紹介できなかったが、総合戦略では、「特別支援学校の誘致」「ニートや引きこもりの自立支援」「発達支援センター開設」など「人財」として多様な個性を活かすための施策や、「農作物栄養分析事業」「ジビエ先進地を目指す取組」など「儲かる農林業」を目指す独自性のある施策に取り組んでいる。また、「スポーツのまち・美作市」として地域資源を活かしたさまざまな取組も進展している。さらに、近隣6市町村（兵庫県粟粟市・上郡町・佐用町、鳥取県智頭町、岡山県美作市・西粟倉村）の首長で構成される「三県地域創生会議」による多角的な広域連携事業も特色ある取組と言える。

人口減少、高齢化の進展、中山間地域という条件不利地域である美作市は、積極的に施策を仕掛けなければ消滅してしまうという危機感が根底にある。

美作市の総合戦略は、そういった危機感を背景に策定されたものであり、美作市はスピード感を持って、挑戦を続けている。

私は、美作市の応援団の一員として、今後とも美作市の挑戦にエールを送り続けたいと思う。



図13 三県協地域創生会議の5市町村の首長による台湾トップセールス（後列右端が筆者）



図14（右）在ベルギー日本大使館にて開催したシティプロモーション「MIMASAKA DAY」のポスター
宮本武蔵の新作武將画が目を引く

**教育を柱とした地方創生
～社会減から社会増への社会動態の転換～**

**岡山県和気町
総合政策監
小西 哲史**

1. 和気町の概要、派遣先での役割について

和気町は、岡山県の南東部に位置し、全国的には、和気清麻呂の生誕地として知られている町である。町内には、(現存する)世界最古の庶民のための学校(旧閑谷学校)の流れをくむ「岡山県立和気閑谷高校」もあり、教育に対する歴史的な風土を有している点に町の特色がある。また、町内には、JR山陽線の和気駅(岡山駅まで30分)や山陽自動車道の和気IC・美作岡山道の佐伯ICを有していて、交通の利便性にも恵まれている。主な産業は、農業・製造業、特産品としては、ぶどうや備前牛、こいのぼりなどが有名である。

和気町の総人口は、1980年の国勢調査時の19,088人から一貫して減少し続けていて、現在(17年7月末)の総人口は、約14,500人である。社人研(国立社会保障・人口問題研究所)の推計人口によると、2040年には9,818人と見込まれている。そのため、いわゆる「消滅可能性都市」(2040年時点で20～39歳の女性人口が半減することが見込まれている自治体)の中でも、「消滅可能性の高い都市」(消滅可能性都市のうち、同時点において、人口が10,000人を切ると見込まれる自治体)に該当する。

この自治体の地方創生を推進するため、15年7月からの2年間、総合政策監(部長級以上)として赴任し、総合戦略の作成や改訂、総合戦略に記載した施策を実現する役割を担った。具体的な活動としては、①地方創生に関する施策の企画立案や②関係部局や議会等との調整③国や県、近隣の自治体や民間企業等との交渉④和気町の取組みに関する情報発信などに取り組んだ。

2. 地方創生に取り組むに当たって意識した点

和気町役場で勤務していて、最初に痛感したのが「地方の自治体は、(自分が想像していた以上に)お金がない」ということだ。和気町は、平成の大合併により誕生した他の自治体と同じように、①合併算定替終了による地方交付税の段階的な減少②人口減少による税収、交付税の減少などにより、財政的に厳しい局面を迎えていた。地方創生と聞くと、行政が「打ち出の小づち」のごとく、財政を投入することを想像される方が多い中、財政面にも配慮しながら、地方創生を推進しなければならないということには頭を悩ませた。地方創生を推進していく上で、新たな施策に取り組まなければならないが、補助金のある制度や特別交付税措置のある制度を活用するとともに、地方創生のための戦略

が総花的にならないよう、「選択と集中」により、地方創生のための施策を展開することが大事になってくると感じた。

また、国が推奨していることもあり、多くの自治体が地方創生に取り組んでいるので、こうした状況下では、他の自治体と同じようなことをしても、体力のない自治体(地方創生人材支援制度の対象となる人口規模が5万人未満の自治体)は、競争の過程で埋没してしまう。特に、安易な行政サービスの無償化制度などは、財政に余裕のある近隣の自治体に簡単に模倣されてしまうだけでなく、自治体間での消耗戦を誘発してしまうので、和気町の特色(優位性)を活かして、地方創生に取り組むことが大事だと感じた。

3. 和気町の教育に関する取組みについて

(1) 地方創生の柱は教育～人口規模の小さい自治体が優位に～

和気町では、他の多くの自治体と異なり、「教育」を地方創生の柱に据えている。和気町は、和気清麻呂の生誕地であり、町内には、(現存する)世界最古の庶民のための学校(旧閑谷学校)の流れをくむ「岡山県立和気閑谷高校」も有しているので、和気町の教育に対する歴史的な風土(優位性)を活かしたいと考えたからだ。

また、総合戦略を作成するための基礎資料として、町民の方を対象に実施した「町民アンケート」(15年8月実施)の結果も、和気町が「教育」を地方創生の柱に据えた理由の一つである。「町民アンケート」では、「居住地を検討する際に、何を重視するか」という項目を設けていた。これに対する20代・30代の方の回答として、①職場が近い②交通の便がよい③買い物・飲食をする店が多い④教育・保育の環境が上位にあげられていた(図1「居住地を選択する際に重視する点」参照)。①～③の点については、もともとの土壌が違うので、人口規模の小さい自治体は、人口規模の大きい自治体と競争しても、優位に立つことは難しい。しかし、教育・保育の環境(④)であれば、もともとの土壌における開差は少ないし、小さい自治体の方が、組織が小さいため小回りが利くため、大きい自治体よりも優位に展開できる。

図1 居住地を選択する際に重視する点(出典:和気町人口ビジョン、2015)

20歳代以下	30歳代
職場が近い…………… 69.1%	交通の便がよい…………… 60.5%
交通の便がよい…………… 65.4%	職場が近い…………… 51.5%
買い物・飲食をする店が多い… 38.2%	教育・保育の環境…………… 46.1%
教育・保育の環境…………… 29.4%	買い物・飲食をする店が多い… 41.3%
両親などの親族がいる…………… 26.5%	両親などの親族がいる…………… 35.9%

20代や30代の若年世代の方の意見を重視しようと考えたのは、人口の再生産を中心に担う年齢層の方の意見だからだ。この世代の人口が減少することは、転出などによる社会減だけでなく、将来的な出生数の減少（自然減）をもたらす、人口減少に歯止めがかからないことになる。特に、和気町のような人口規模の小さな自治体（約14,500人）では、若年世代の人口がもともと少ないので、この世代の人口減少を抑えることができれば、「出生率」が上昇しても、「出生数」そのものが減少してしまう可能性が高いため、若年世代の人口というのは、非常に重要になってくる。

和気町では、「町内の小中学校への英語特区の導入」や「無料公営塾の設置」を柱とする「教育の町『和気』構想」を進め、和気町に住めば子供の学力が向上するという環境を作り出すことに取り組んだ。町内の子供の学力を向上させる（教育格差も是正）とともに、教育に関心のある子育て世帯の方の転入を促進したいと考えたからだ。英語教育を重視したのは、保護者の方の声に耳を傾けたことも一因だが、町として、国際社会で活躍できる人材の育成や、インバウンド対策として、外国人観光客に対応できる人材の育成を目指すことにしたからだ。

17年4月以降の和気町の教育環境は、参考資料「和気町の教育環境（平成29年4月以降）」のとおりである。①首長部局が主体となり、地域おこし企業人や地域おこし協力隊などの外部からの人材とともに、スピード感を持って、学校内外の教育環境を整備した点②国の交付金（地方創生推進交付金など）や特別交付税措置（地域おこし協力隊や地域おこし企業人の人件費・活動費など）、過疎債などの活用により、必要な予算を最低限に抑えた点③地元の大学や企業などと連携しながら、一緒になって事業に取り組んだ点に特徴がある。

（2）町内のすべての小中学校を英語特区校の対象に～学校内教育の充実～

和気町では、16年4月より、幼稚園・保育園に外国語指導助手（ALT）を派遣し、子供たちが英語に親しむ環境づくりに取り組んだ。しかし、現在の小学校のカリキュラムでは、英語教育が受けられるのは、小学校5・6年生になってしまう。そこで、幼稚園や保育園で始めた英会話などを、小学校1年生からも途切れることなく学習することを可能にするため、文部科学省に「教育課程特例校」の指定申請をして、英語特区校の認定を受けることにした。

町内の小中学校への英語特区の導入にあたっては、16年3月に設置した和気町教育連絡推進会議（ベネッセコーポレーション、岡山県教育委員会、ノートルダム清心女子大学などの産官学の委員で構成）において、専門的見地から意見をいただき、小中学校の具体的な活動内容などについて検討した。その上で、文部科学省に「教育課程特例校」の指定申請をし（16年8月）、16年12月に文部科学省より、英語特区校（教育課程特例校）の認定を受ける

ことができた。17年4月より、町内の小学校では、小学校1年生～4年生でも「英語活動」の授業が始まり、簡単な英会話や、英語のゲームに取り組んでいる。また、町内の中学校では、英語の時間数を増加させることによって、「オーラルコミュニケーション」の授業を始め、日常会話など実践的な英語の授業に取り組んでいる。新設された「英語活動」や「オーラルコミュニケーション」の授業に対応するため、町内の各小中学校には、ALTを常駐させている。

和気町の子供たちが、幼稚園・保育園から中学校卒業までの12年間を通し、英語の能力を育成できる環境を整備するとともに、小学校の統廃合のメリットを活かすことも、英語特区導入の背景にはあった。和気町では、17年4月より、小学校の統廃合により、町内の7つの小学校が3つになったが、統廃合の前後で比較した場合、少ない予算（中学校2校・小学校3校分の予算）で、各小中学校にALTを配置することができるからである。そうしたこともあって、市町村内の一部の小中学校を英語特区校の対象としている自治体が多い中、和気町では、町内のすべての小中学校を「教育課程特例校（英語特区校）」の対象としている。

なお、幼稚園・保育園で、人型ロボット「Pepper」による英会話活動（歌や紙芝居）についても、試行的に取り組んでいたところ（16年）、ソフトバンクグループ株式会社の「Pepper社会貢献プログラム」として、同活動が採用された。その結果、同社より、新たに4台の「Pepper」を無償貸与（3年間）してもらえることになったため、和気町では、17年4月より、すべての「幼保一体施設」（幼稚園・保育園の統合により設立）を対象として、「Pepper」を配置している。

（3）無料公営塾の設置・運営～学校外教育の充実①～

「経済的に裕福でない家庭の子供と経済的に裕福な子供の間」や「ハイレベルな塾や予備校へ通うことができる都会の子供とそれができない地方の子供の間」には、教育格差が存在する。和気町では、こうした教育格差を是正するため、学校外教育の充実にも取り組んだ。16年1月、英検対策（準2級～5級）や英会話、自学自習を中心とする英語に特化した無料公営塾を設置した。地域おこし協力隊や地元の大学生・留学生などが、小学校5年生から中学校3年生の生徒を対象として、指導している。17年7月末現在、138人の中学生が、受講者として登録している（この人数は、町内の中学生の約40%にあたる。）。また、町内の小学5・6年生の約46%にあたる97人が、受講者として登録している

公営塾設置当初は、毎週土曜日に、地域おこし協力隊が、和気町内の中学校1・2年生を対象として試験的に取り組んでいた。中学校1・2年生を対象を限定していたのは、講師が少なかったため、生徒の対象学年を広げられなかったからだ。しかし、岡山大学や、和気町が包括協定を結んでいるノー

トルダム清心女子大学などの地元の大学生が講師として参加してくれるようになったので、16年4月からは、対象を中学生の全年齢として、本格的に運営を始めることが可能となった。これにより、公営塾の質の面も拡充され始める。公営塾設置当初は、スカイプを活用して、国際基督教大学の「留学生と英会話（グループ形式）」をしていたが、岡山大学の留学生が公営塾に講師として参加してくれるようになったので、外国人と直接会話ができるようになっていった。また、勉強アプリ「Classi」（クラッシー社開発の勉強アプリ。16年8月、公営塾に関することを含めた教育分野に関する包括協定をベネッセコーポレーション、クラッシー両社と締結）を導入したことで、生徒がオンラインで自学自習できる環境も整っていった。

16年10月、公営塾で生徒を指導している地域おこし協力隊や地元大学の学生の意見もあり（地元の大学生も、公営塾の運営に参画している。）、公営塾を毎週水曜日にも開催することにした。これにより、より多くの学習機会を生徒に提供するとともに、部活などの事情で土曜日に参加できなかった生徒が平日に参加できるようになった。また、同時期には、「小学生も公営塾に参加させて欲しい」という多くの保護者からの声を受けて、生徒の対象学年を小学5・6年生まで広げることにした。毎週水曜日と土曜日に、小学生向けの「英検対策講座」や「英会話講座」などを実施している。講座では、ゲームの要素なども取り入れて、楽しみながら英語に接することができる仕組みになっている。

和気町役場は、地域おこし協力隊や地元の大学生などの講師の確保、補助金の取得やGCF（ガバメント・クラウドファンディング）による運営資金の調達など、事業の運営主体として中心的な役割を果たしたが、地域の支援を受けながら、産官学金が一体となって、事業に取り組んだ点に、和気町の公営塾の大きな特徴がある。和気商工会が所有している旧銀行店舗跡地施設「ENTER WAKE」を公営塾の活動場所に行っているが、設置当初より、無償で貸与していただいているし、岡山大学や包括協定を締結している地元の大学からは、継続的に学生を講師として派遣していただいている。17年5月には、中国銀行の教育機関寄贈型私募債制度（発行額の最大0.2%相当額の物品を学校などに寄贈）を活用して、町内企業7社より、公営塾で使用する備品について、寄贈していただいた。同制度では、これまで1社による引き受けしかなかったところ、和気町では、制度趣旨（公営塾に備品を寄贈する）に賛同して、町内企業が7社も同時に私募債を引き受けたという話や、本来であれば銀行から借りる必要がない優良企業であるのに、私募債を引き受けたという話を耳にしたときには、地方創生の醍醐味を感じた。

（4）無料オンライン英会話の導入～学校外教育の充実②～

17年1月には、幼少期からの「英語でのコミュニケーション能力」を育成するため、町内の園児や小学生・中学生を対象として、無料オンライン英会

話（1対1形式）も開始した。公営塾の英会話講座とは別に、オンライン形式の英会話（DMM英会話）も導入したのは、①1対1の個人レッスンのため、個々の習熟度に応じて、レッスンを受講できる点や②自宅で好きな時間に受講できるので、時間的・場所的な制約を受けない点において利点があるからだ。

外国人講師より、個別指導を受けられる反面、生徒だけでは受講することが難しいので、和気町役場などで受講する場合（自宅での受講も可能）には、地域おこし協力隊やサポートスタッフなどが同席して補助にあたっている。そのため、英会話に自信のない生徒でも、安心して受講することができる。

和気町では、地域おこし協力隊制度を活用するとともに、地域おこし企業人制度（ベネッセコーポレーションより派遣）を活用することで、教育環境の整備に取り組んでおり、無料公営塾や無料オンライン英会話の運営については、地域おこし企業人が担当している。地域おこし企業人制度とは、三大都市圏に勤務する企業の社員が、そのノウハウや知見を活かし、一定期間、地方公共団体において、地域独自の魅力や価値の向上等につながる業務に従事することで、地域圏へのひとの流れを創出することを目指す制度である。15年度特別交付税ベースでは、全国の自治体で、教育関係の会社から、地域おこし企業人としての派遣を受けている自治体は和気町だけとなっている。

なお、和気町では、17年4月より、別の教育関係の会社からも、地域おこし企業人の派遣を受けており、岡山県立和気閑谷高校の魅力化にも取り組んでいる。

4. 和気町のまちづくりに関する取組みについて

（1）人が暮らししていく上で必要なもの

教育環境が、いくら充実していたとしても、人が生活していくためには、買い物や飲食をするための商業施設や住むための住居は欠かせない（前述の「町内アンケート」の結果でも、「買い物・飲食をする店が多い」という回答が上位にあげられている。）。和気町では、人口が減少するから、商業施設や公共交通機関の撤退などにより、利便性が損なわれてしまい、さらに人口や仕事が減少するという悪循環に陥っていた。衰退に向かってベクトルが進行している町を市場経済に任せるならば、こうした流れを加速させることはあっても、止めることはできない。そこで、教育環境の整備や商業施設の誘致により、まちとしての魅力を向上させるとともに、人が住むための住宅を確保することで、こうした悪循環を断ち切り、ベクトルを逆の方向に持っていきたいと考えた。

市場経済を修正する手法としては、自治体が直接経営に乗り出すという方法もある。しかし、一昔前のように、自治体には財政的・事務的な余裕はない。商業施設を造ろうものならば、赤字事業の場合、その維持管理の

ために、毎年赤字を補填しなければならないし、事業からの撤退も容易ではない。多くの自治体は、バブル時代の箱物の維持管理や処分に未だに苦労している。毎年予算の関係で議会対応も必要になるので、民間のように機敏に経営することも困難である。また、住宅確保のため、自治体が公営住宅を造ろうものならば、建設に多くの予算をつぎ込むことによる財政負担だけでなく、その維持管理や解体作業、立ち退きなどの事務負担も生じることになる。

こうしたことから、補助制度の創設などにより、民間を活用することで、市場経済を修正（悪循環を是正）していくことにした。和気町では、「出店支援補助制度」や「民間賃貸住宅等建設支援助成制度」などの和気町独自の制度を設けることで、「まちづくり」に取り組んだ。

(2) 町民が望む商業施設の出店に補助

出店支援補助制度は、本屋・カフェ・コンビニ・レンタルビデオショップのフランチャイズ形式での出店に対し、開業費や経営等に係る費用の一部を補助する制度である。前述の町民アンケートにおいて、「和気町内に不足している施設は何か」の項目で回答が多かった4業種を対象としている（図2「和気町に不足している施設」参照）。町民が望まない業種の商業施設を誘致しても、町民が受ける制度の恩恵は薄いので、対象業種を絞っている。補助金の総額は150万～2,000万円（補助率4分の3）で、交付期間は5年間である。

図2 和気町に不足している施設（出典：和気町人口ビジョン、2015）

・書店	366人
・カフェ・喫茶店	87人
・コンビニ	74人
・公園・子どもの遊び場	65人
・レンタルショップ	63人

出店には補助金以上の開業資金・運営資金が必要になるので、残念ながら、この制度では、赤字経営になることが明白な業種について、申請が出てくるといことは期待できない。しかし、和気町の人口規模では、商業圏として最初から事業者相手にされないことが多いので、同制度を設けることで、事業者が出店を検討する際に、和気町に目を向けてもらえるようにはなる。また、民間では出店に対する審査が必要以上に厳しいので、採算面でどれくらい黒字になるのか分からないため、出店するか否かで悩んでいる事業者の背中を後押しできる点が制度の肝になると考えた。

補助金の総額は、補助対象算定基準額（補助金の最高金額である2,000万円×町内アンケート順位に基づく係数×町内の既店舗数（フランチャイズ店舗数））を基にして、産官学（和気商工会、岡山大学、ノートルダム清心女子大学、日本政策金融公庫など）の有識者で構成されている審査委員会で、提出された交付申請書や申請者からヒアリングを行った内容に基づいて、決定する仕組みとなっている。補助金の交付期間を5年間としているのは、毎年審査委員会を開催し、事業状況などについて、ヒアリングするためだ。出店支援補助制度による商業施設を維持していくためには、補助金による経済面での支援だけでなく、審査委員会の助言による経営面での支援も重要になる。

出店支援補助制度を創設したのは、16年5月だが、和気町は、「コンビニ」や「カフェ」の誘致に成功している。同年8月、過疎化が進む和気町佐伯エリア（旧佐伯町）に、出店支援補助制度活用の第1号となった「ローソン」がオープンした。佐伯エリアは、個人商店はあるものの、スーパーマーケットが1店舗も存在しない「スーパーマーケット空白地帯」で、付近の住民は、車で20分以上かけ、和気駅周辺（和気町の中心部）や近隣市などへ買い出しに行くしかない、非常に不便な状況が続いていた。「ローソン」出店は、佐伯エリアの中心部への出店で、佐伯エリア活性化の足掛かりになったし、高齢者を中心とした買い物弱者対策にもなった。人口減少の局面を迎えている自治体は、上下水道や道路の整備・維持管理などに、多額の予算が必要になるので、行政の管理範囲を縮小し（地方行政を効率化し）、まちのコンパクト化を進めることは不可欠だが、合併前の旧佐伯町の中心部であったところについては、地域の拠点として、生活サービス機能の維持を図りたかった。

16年11月には、出店支援補助制度活用の第2号となった「岡山珈琲館（カフェ）」がオープンした。出店先となった「サンモール」（地元ショッピングモール）は、昨今の人口流出やオンラインショップの影響を受け、店舗の閉店が続いていたため、客足を戻す仕掛けづくりが急務となっていた。「岡山珈琲館」の出店は、和気駅に近く、町の中心地にあるショッピングモール内への出店となったので、隣接する大型スーパーを訪れる買い物客からの利用者もあって、「サンモール」に再びにぎわいを取り戻す足掛かりになったし、町民同士の交流の場にもなった。

なお、17年4月以降の出店支援補助制度の特定業種は、「本屋」と「レンタルビデオショップ」としている。16年度の町民アンケートの結果や「カフェ」や「コンビニ」の出店（ローソンのほか、セブンイレブンも出店）により、これらは町内での店舗数が充足したと判断したからだ。

(3) 民間賃貸住宅の建設を支援

民間賃貸住宅等建設支援助成制度は、和気町内に建設される新規賃貸住

宅（マンション・アパートタイプ）を対象として、賦課される固定資産税相当額を10年間支給（建設支援助成金）することで、民間による新規賃貸住宅の建設を促進する制度である。和気町内では、「公営住宅」および「民間賃貸住宅」が、ほぼ満室という状態が続いていて、移住相談会などでも、和気町に住みたくても住めないという声が多く寄せられていた。特に、子育て世代が住むために必要な住宅が不足していたので、制度を創設するにあたり、世帯用の賃貸住宅（2LDK以上の間取り）を2分の1以上含む物件に限定して、建設支援助成金の対象としている。制度設計としては、「条例に基づく固定資産税の減免」も考えられたが、「要綱に基づく固定資産税相当額の給付制度」とした。制度改正等の必要が生じた場合に柔軟に対応するためである。

その上で、特に町内で不足していた3LDK以上の間取りを4戸以上含む物件については、利子補給金（新規賃貸住宅に係る融資資金の利子のうち、支払った利子の2分の1相当額を10年間支給）の対象にもしている。利子補給金の要件として、都市計画区域の用途地域内という要件も付加しているが、これは和気駅（和気町の中心）を中心とするまちづくりを推進するためだ。また、1つの要綱の中に、「建設助成金」と「利子補給金」の2つの給付金を設けて、2階建ての制度設計としている点にも本制度の特徴がある。これにより、和気町が建設してもらいたい物件ほど、民間による建設が促進される仕組みとなっている。

民間賃貸住宅建設支援助成金制度を創設したのは、15年12月だが、17年7月までに、7棟36戸の民間賃貸住宅（マンション・アパートタイプ）が和気町内に建設された。14年度および15年度の和気町内の民間賃貸住宅（マンション・アパートタイプ）の建設は1棟だったが、この制度の導入により、町内の住宅が確保されたため、移住者を含めた転入者を増加させることができた。

また、16年10月、和気町では、住宅を確保するための制度として、「空き家情報バンク登録奨励金制度」も創設した。これは、空き家情報バンク登録の後押しとなるよう、登録者に奨励金を交付する制度である。和気町に不足している賃貸物件としての登録を促進するため、登録物件が賃貸で成約した場合には報奨金も交付している。空き家の所有者が空き家情報バンクへの登録を拒む大きな理由としては、①空き家の中に仏壇などがあることに起因する心情的な問題や②清掃費にお金がかかるという経済的な問題がある。この制度では、①の問題を解消することは困難であるが、②の問題を解消することは期待できる。

5. 和気町の移住に関する取組みについて

(1) 財政支援のある制度を活用した移住支援策の推進

観光に関する施策についても同じことが言えるが、移住に関する施策を実施する場合の国の財政支援も充実している。国の補助金制度としては、地方創生推進交付金などがあるが、地方財政措置も講じられているので（総務省通知「地方公共団体が実施する移住・定住対策の推進について」15年12月11日付総行応第379号）、移住・定住の推進を目的として実施する①移住関連パンフレットの作成などの情報発信事業②移住体験ツアーなどの移住体験事業③移住希望者に対する職業紹介などの就職支援事業④空き家バンクの運営などの住居支援などに要する経費については、特別交付税措置の対象となる（算入率0.5×財政力補正）。また、移住を検討している者や移住者への支援として、「移住コーディネーター」や「定住支援員」を設置する場合の報償費等および活動経費も特別交付税措置の対象となる（1人当たり350万円上限）。

和気町では、16年4月より、移住相談や町内案内などにより、移住希望者を包括的に支援するため、和気町に移住してきた移住者を「移住推進員」に任命して、町役場に常駐させている（上記総務省通知に基づく特別交付税措置を活用）。移住者を移住推進員に任命したのは、先輩移住者として、自身の経験に基づいて、移住相談や町内案内などの移住希望者に応じたきめ細かい対応ができるからだ。移住推進員が町役場に常駐することで、移住希望者の相談内容に応じて、車で町内案内する「個別の移住体験ツアー」も、移住希望者の日程に合わせて、随時対応することができる。

(2) 移住希望者の目線を重視

移住希望者が、移住を検討する上で欠かせないのが、「住居」と「仕事」である。和気町に魅力を感じてくれた人が町内に住めるようにするため、「民間賃貸住宅等支援助成制度」や「空き家情報バンク登録奨励金制度」により、和気町で暮らすための「住居」の確保に努めている点は、前述のとおりである。和気町では、移住者が起業する場合には、起業支援補助金を手厚くするなど、「仕事」の確保にも努めている。17年2月からは、育児や介護などの理由で就労できない人や移住者の仕事の支援のため、インターネットを活用して自宅仕事をする「クラウドソーシング」という新しい働き方の普及にも取り組んでいる。これにより、時間的・場所的に拘束されない柔軟な働き方が可能となる。

また、和気町では、移住希望者に、町内に足を運んでもらうことを重視している。そのための制度として、16年4月より、短期滞在費補助制度を設けている。これは、岡山県外から町内への移住を目的に、住居探しや仕事探しなどの活動をする人を対象として、宿泊費の一部を補助する制度（町内での宿泊に限る。宿泊料の3分の2、上限4,000円）である。週末

などを活用して、比較的短い期間で、移住活動される人を対象としている。和気町は、お試し住宅も整備（3件）しているが、こちらは比較的長い期間（14日以上）をかけて、和気町内での生活体験を希望される人を想定した制度で、この点に違いがある。このように、移住希望者の需要に応じて、異なる制度を設けているのは、移住希望者の目線で制度を設計しているからである。他の自治体との差別化を図るため、この点は重視している。

和気町では、移住促進パンフレットや移住促進ホームページなどにより、移住に関する情報を発信しているが、和気町が特に移住して欲しい20代・30代（人口の再生産を中心的に担う年齢層）の移住者数を増やすため、和気町が他の自治体よりも優れている教育環境や子育て支援については、特に重点的に情報発信している。前述のとおり、和気町の学校内外の教育環境は充実しているが、子育て支援も充実している。「18歳までの医療費の無料」や「預かり保育を含めた幼稚園使用料無料」のほか、育児などの理由で就労できない人や移住者の仕事の支援のため、「クラウドソーシングの普及」にも取り組んでいるからだ。移住支援に関する情報とともに、和気町が他の自治体よりも優れている教育環境や子育て支援に関する情報も重点的に発信することで、20代・30代の移住希望者を取り込むための相乗効果も狙っている。

こうした取り組みの成果として、16年度の和気町への移住者数は80人と、前年度（28人）と比較して、大幅に増加している。世帯主の年齢層としても、20代・30代の世帯主が過半数を占めている。

なお、ここでの移住者とは、田舎暮らしなど、自らの意思により、和気町を選んで移り住み、定住することを目的として、県外から転入した者を指す（結婚などによる転入者は含んでいない。）。

6. 和気町での取り組みの成果について

和気町は、人口が減少するから、商業施設や公共交通機関の撤退などにより利便性が損なわれてしまい、さらに人口や仕事が減少するという負の悪循環に陥っていた。そこで、こうした負の悪循環を断ち切るため、町内のすべての小中学校を対象とした英語特区の導入や無料公営塾の設置など教育環境の整備や、コンビニエンスストアやカフェなど、町民の方が望む商業施設の誘致などによって、まちとしての魅力を向上させた。また、民間を活用することで、移住者を含めた転入者などが住むために必要な住宅を確保するとともに、移住推進員の設置やお試し住宅の整備など、移住支援策の充実にも取り組んだ。こうした取り組みの成果が現れ始め、年の途中ではあるものの、17年の和気町の人口動態は大幅に改善している。

和気町の直近3年間（2014年～2016年）の人口動態は、自然動態・社会動

態がともに、大幅なマイナスであり、人口減少に歯止めがかからない状態が続いていた（図3「和気町の人口動態の推移」参照）。しかし、17年4月の社会動態（30人増）・人口動態（38人増）は、月ごとの社会動態・人口動態としては、（確認ができる）1985年3月以降、ともに最多の増となった。7月末までの暦年（17年1月～7月）の社会動態は54人増とプラスに転じていて、直近1年間（16年8月～17年7月）の社会動態も49人増と安定的にプラスに転じている。

図3 和気町の人口動態の推移

和気町の人口動態の推移

	人口動態	自然動態	社会動態
2014年	△219人	△151人	△68人
2015年	△268人	△156人	△112人
2016年	△242人	△143人	△99人
2017年（1月～7月）	△42人	△96人	54人

※1月から12月を1年とする。

和気町では、①2025年までに社会動態を均衡とし、②2040年までに社会動態の増で自然動態の減を補うことを目標としてきた。目標よりも早い段階で、社会動態が安定的にプラスに転じ始めた（少なくとも人口減少に歯止めがかかり始めた）ことは、大きな意味があったと感じている。

また、和気町役場が地方創生の取り組みに本腰を入れると、和気商工会は、飲食店の起業を支援するためのお試し施設として、「エンターワケキッチン」を開設した。岡山県立和気閑谷高校も、訪日教育旅行の受入先に名乗りを上げるなど高校の魅力化に取り組み、ハローワーク和気も、新規学卒者等を対象とした合同就職説明会を開催し、中国銀行や町内企業も公営塾の備品を寄贈するなど、和気町役場とともに、多くの関係者も一緒になって、地方創生に取り組んだ。こうした結果として、和気町での取り組みに相乗効果が出始めていて、和気町内の地方創生に対する意識も高まってきている。この点においても、和気町での取り組みの成果が現れていると感じている。

7. 地方創生人材支援制度の派遣者として

一般論として、派遣先の自治体には、その自治体の「しがらみ」故に、客観的・中立的な意見とは離れているのに、「地方創生」という流れに乗じて、自分の意見を押し進める「声の大きい人」もいる。こうした場合、派遣先の職員が、その動きに迎合してしまうのは無理のないことかもしれない。しかし、一昔前の頃と違って自治体の体力は消耗しているため、こうした意見を甘受できる余裕は今の自治体にはない。派遣者には、派遣先の自治体の将来を考えて、客観的・中立的な見地より（有識者会議の委員の意見や町民アンケートの結果などに基づいて）、地方創生に取り組むことが期待される。

また、派遣先の職員との間に「仕事に対する温度差」を感じることもある。人口規模の大きい自治体に派遣されていれば、そのやり方を是認して、地方創生に取り組むという選択肢もある。人口規模の大きい自治体は、職員や予算が多いため、小さい自治体と比べて相対的に余裕があるからだ。しかし、地方創生人材支援制度の派遣者は、人口規模の小さい自治体で、地方創生に取り組むことになる。地方創生の取組みに失敗した場合には、その自治体が消滅してしまう危険性が高いので、派遣者には、派遣先の自治体の将来を考えて、周りの職員に嫌われると分かっているにもかかわらず、派遣者としての視点を持って地方創生に取り組むことが期待される。

こうした姿勢で、地方創生に取り組めたことも、和気町の地方創生において、一定の成果を残すことができた要因と感じている。

広島県府中町における地方創生の取組について

広島県府中町
地方創生担当部長
地 下 調

1. 府中町の概要、派遣先での役割について

府中町は、広島市に囲まれた区域であり、役場は広島市役所よりも広島駅に近く、人口約5万人、全域が都市計画区域であって農地はほとんど存在せず、都市的土地利用が中心の地域である。こうした地域において私は地方創生担当部長として派遣され、地方版まち・ひと・しごと創生総合戦略を策定する役割を担った。

2. 府中町の取組、派遣者自身の取組について

府中町は広島都市圏中心部に近く、利便性が極めて高いことから、町内で一定のマンション建設や戸建て宅地分譲が継続しており、最近の人口は増加傾向にある。全国の人口減少が始まり、その対応が必要とされるなかで、そうした地域特性を持つ府中町がどのように対応すべきかについてビジョンを明確にすることが必要だった。そうした中で何も対策を講じなければ中長期的に人口が減少する推計となっていることを理解してもらうことが必要だった。そのため、既に減少傾向であり、将来の人口減少をもたらす要因となる20代・30代の女性の人口に着目し、その減少をクローズアップした人口ビジョンを策定した。

これにより、「子育て世代が居住を選択するまち」を目指し、出生率アップと20代・30代の転入出差年間+30世帯を実現することで5万人の人口を維持できること、その実現に向けて、「広島都市圏で一番の子育て支援」、「子ども連れ家族の生活利便性の向上」、「子どもに伝える地域の魅力向上」を基本的方向として各種施策を記載した「府中町まち・ひと・しごと創生総合戦略」をとりまとめることができた。

また、地方版総合戦略に記載された事業や取組が着実に実施されるよう、平成28年度から計画期間がスタートする府中町の新しい総合計画にこれらを反映するとともに、基本目標や重要業績評価指標（KPI）の点検体制を整えていった。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

地方創生に取り組むに当たって、府中町で特に苦勞したことは将来の人口減少予測を信じてもらうことであった。現実にはマンション建設や戸建て宅地分譲が継続されており、実感としても、また、統計データ上も人口は増えている状況にあるため、そうした理解が得られないことは当然と思われた。

複雑な推計過程を説明しても全く理解は得られなかったことから、実際に既に減少に転じている20代・30代の女性の人口に着目して議論を進めることで一定の理解が得られたのではないかと考えられる。

4. その他感想等

府中町においては、人口が増加傾向であるだけでなく、自動車メーカーの事業所が存在することもあることから町外から労働者が流入している状況であり、また、中四国最大級の大型ショッピングモールが立地しており、生活も極めて便利である。「まち」は便利で、「ひと」も増え、「しごと」も多いこの地域で「まち・ひと・しごと創生」に取り組むことには様々な困難があったが、そうした有利な面を多方面に有する地域であるため、それらを活かした地域づくりが今後とも望まれると考えられる。

徳島県那賀町における地方創生の取組について — 林業振興を軸にして —

徳島県那賀町
副町長
草留 一久

1. 那賀町の概要、派遣先での役割について

那賀町は、徳島県南部に位置し、東は阿南市、西は高知県、南は海部郡、北は勝浦郡、神山町、美馬市、三好市に隣接している。人口8,724人(2017年5月末現在)、平成17年3月に3町2村が合併して誕生した町である。その面積は淡路島よりも大きく、北西部に四国山地、南部には海部山脈などを配しており、標高1,000m以上の山々に囲まれ、地域のほぼ中央を一級河川那賀川が西から東へ貫流している。

私は、林業担当副町長として着任した。那賀町での林業における課題は、森林所有者の出材意欲の減退であった。森林面積が町面積の95%を占め、その93%が民有林である。

かつては「木頭林業」として栄えスギを主体とした林業生産活動が盛んに行われ、地域産業として大きな役割を果たしてきた。

しかしながら木材価格の長期低迷で森林所有者の出材意欲が減退し、資産保持的な状態となっている。林業従事者数も昭和55年の860人から平成26年では、165人と激減している。

「なかはなかなかいいいなか」地域資源総括役事業（内閣府加速化交付金）等を活用しながら森林所有者の所得向上、林産業の活性化ひいては地域雇用の拡大に繋げていくことが課題と言える。

2. 那賀町の取組について

那賀町においては、前述の課題を克服するために、次に記載する様々な取組を実施している。

1) 森林整備の効率化への取組

那賀町の森林は、かなり急峻で地形をなしている。そこで各種作業（苗木の植え付け、下刈り、伐採、新植苗木の生育状況調査、シカ防護柵の状況調査等）には、多大な労力と時間を要する。

そこで、苗木育成状況調査及びシカ防護柵の状況調査にドローンを活用して実証試験を実施している。

また、作業地まで重量のある資材等や人員を輸送するため、モノレールを設置し、どの程度、効率化及び労力低減が図れるか実証試験を実施している。



【ドローン活用の苗木生育調査】



【モノレールの設置実証】

2) バイオマスタウン構想への取組

那賀町産の木粉から生まれた LNCC（ナノセルロース・リグノフェノール複合体）と通常の CNF（セルロースナノファイバー）との差別化を図るため、各種企業へ配布事業を実施し、どの分野での利用が有益であるかを実証試験中である（内閣府加速化交付金事業）。

3) リアル林業体感 3 Days の実施

町外からの定住を目的として、2泊3日で林業を体感してもらうイベントを実施。関東、関西等、海外からは台湾から、総勢 12 名の参加を得た。チェーンソーの取り扱い、伐倒、高性能林業機械の操作等を行った。結果、1 名が町内企業で就業し、4 月以降も 1 名が町内企業に内定している。



【チェーンソーの取り扱い体験】

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

地方創生において、私が特に心掛けたことは、町長そして町職員、関係者の方々の意見を尊重することが第一であった。私の経験などは浅く現場を知り尽くした方々の考えや技術に勝るものはなく、地元の方々の中から出てくるアイデアこそが地方をより良くするものだと信じている。

4. その他感想等

那賀町においては、私が着任する以前から町長の林業への熱い思いがあり、林業施策において森林バイオマスをはじめ様々な取組がなされていた。町職員も優秀な人材が多く、私などは必要ないと感じていた。

内閣府のお陰で一定の交付金を戴き林業に絡む事業へ充当させてもらった。ハード面での予算取りができなかったことが私としては、町に対して申し訳なく感じている。

人材、資源、アイデアを兼ね備えた那賀町が林業を通じて活気のある町になることを願うばかりだ。

長崎県島原市における地方創生の取組について

長 崎 県 島 原 市
島原ふるさと創生本部長・市長公室理事
塩 野 進

1. 島原市の概要、派遣先での役割について

島原市は長崎県南東部、島原半島に位置し、人口約4万6千人のまちである。私は地方創生の担当として、島原市が将来にわたって存続するための部署横断的な取組を推進した。

2. 島原市における派遣者自身の取組について

島原市への派遣に際して、表層的な活動とならないよう、本質的な課題の見極め、設定に専心した。その結果、

- ① 「行政主導のまちづくり」からの脱却
- ② 半島外地域との協働を促進
- ③ 外部経済圏から「稼ぐ」力を養う（安価な内部経済圏に留まらない環境づくり）

に取り組む必要があるとの結論に到り、別紙のとおり具体的なプロジェクトを実施した。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

派遣期間が2年間と限られていることから、

- ① 取り組む課題を間違えない（本質的な課題に取り組む）
- ② 市役所内で単なるアドバイザーに留まらない（自ら取り組む）
- ③ 組織、仕組みをつくる

ことに留意し、各プロジェクトを推進した。

※ 各プロジェクトの内容については、以下別紙のとおり。



取組1：市内観光組織の統合・新会社の設立



対応する課題

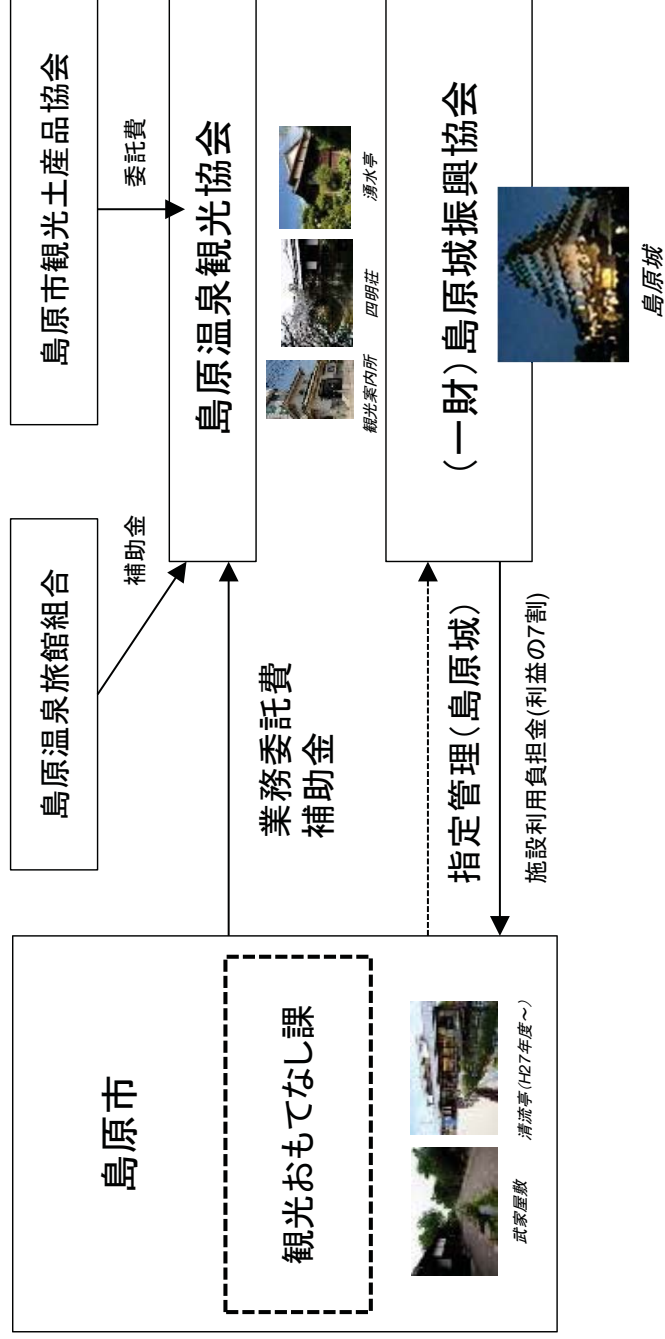
- ① 「行政主導のまちづくり」からの脱却
- ② 半島外地域との協働を促進
- ③ 外部経済圏から「稼ぐ」力を養う
（安価な内部経済圏に留まらない環境づくり）



(従来)平成28年9月までの観光推進体制



- ・ 観光施設の運営者が分散、観光の司令塔が不在
- ・ 無料施設が多く、赤字運営を市が補てん
- ・ 島原観光のシンボル、島原城の運営体制



組織解散、統合への経緯



- ・ 平成28年1月より関係者による検討を開始。従業員への説明会、市民向け説明会、市民向け説明会、市議会における議決、会社設立手続き等を経て、平成28年10月より新会社としての業務開始。

一元化に向けた議論

島原市議会



第3回検討会議 (平成28年5月19日)



第2回検討会議 (平成28年2月26日)

- ・ (株)島原観光ビューローへの出資金4千万円 (平成28年度補正予算)を議決 (平成28年8月臨時議会)
- ・ (株)島原観光ビューローへの島原城、鯉の泳ぐまち観光交流施設に係る指定管理を議決 (平成28年9月定例議会)



第1回検討会議 (平成28年1月12日)



従業員説明会 (3月10日、7月20日)



設立説明会 (平成28年7月27日)



開所式 (平成28年10月1日)



長崎新聞 (平成28年1月13日)



時事通信 (平成28年7月21日)

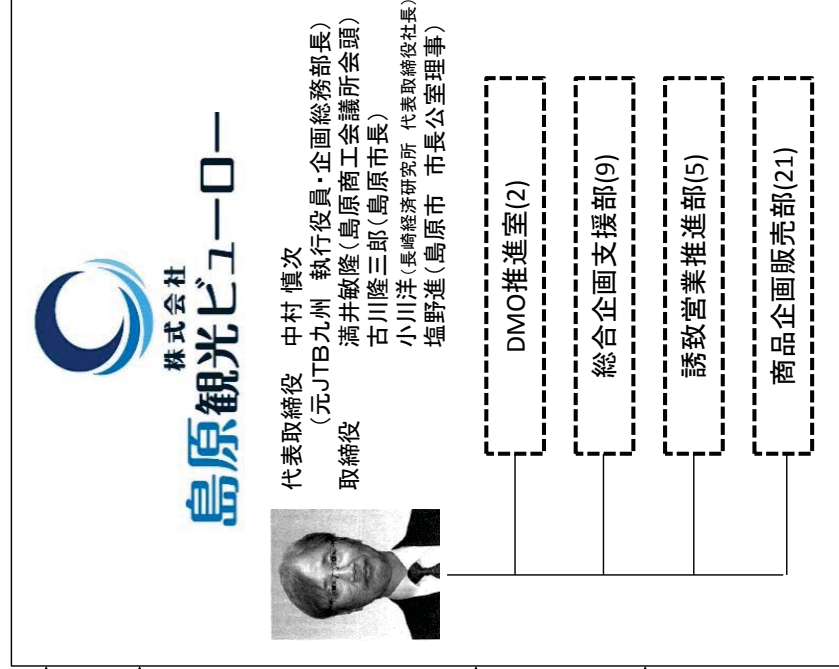
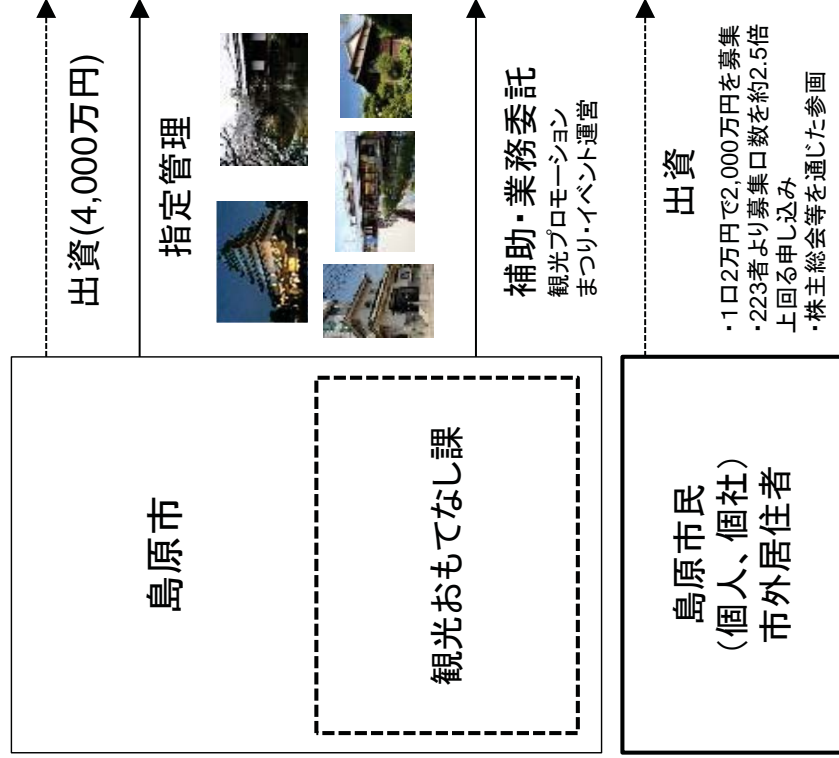


(現在)平成28年10月以降の観光推進体制



島原市

・新会社「(株)島原観光ビューロー」は島原市が2/3、市民等が1/3を出資。株式会社化により強化されたガバナンスの下で、観光プロモーション、観光施設運営、物販を戦略的に連携させながら「移ぐ」島原観光を展開中。



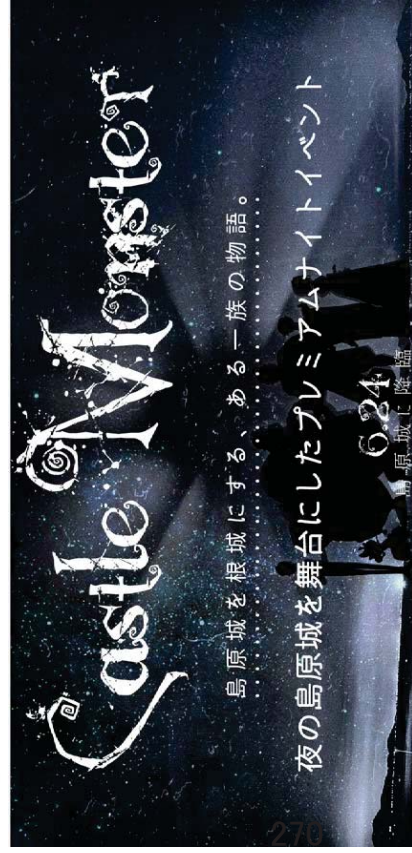
「(株)島原観光ビューロー」移行後の取り組み①



島原市

・ 定量的な分析を踏まえ、九州圏内のファミリー層をコアターゲットとして、新たな取組みを打ち出している。

夜の島原城を活用した体験型イベント



ケータリングカマーイベントの開催



廃バスを活用した「Hi! Buscafe」





「(株)島原観光ビューロー」移行後の取り組み②



島原市

- ・ (株)スペースマーケットと連携して、キャンペーン「お城に泊まれる！？島原城でグランピング体験」を実施。



271



「(株)島原観光ビューロー」移行後の取り組み③



島原市

- ・ 島原城、湧水庭園「四明荘」、旧市役所など複数の施設をパッケージとしたコスプレイベントを開催。



272



取組2: IT企業派遣研修制度の創設



対応する課題

② 半島外地域との協働を促進



島原市職員のIT企業派遣研修創設について

・ 島原市における地方創生推進のため、職員の意識改革及び官民協働に向けた関係構築を目的として、若手職員（入庁10年目程度までの20代・30代）を東京の複数のIT企業に2週間程度派遣する研修制度を創設。

趣旨・目的



島原市
SHIMABARA CITY

しまばら創生・企業派遣研修事業

島原市における地方創生を進めるにあたり、新たな市場を開拓する等により先進的なビジネスを展開する民間企業と市がパートナーとして協働し、その活力を取り込みながら他自治体に先駆けた新たな取り組みを進めることが必要。

そのため、本事業を通じて、市職員が従来よりも一層視野を広げ、先進的な企業に対する理解を深め、民間企業への感性を養うとともに、将来的な協働に向けた関係性を構築することを旨とする。

研修の様子等



長崎県東京事務所での記者発表



古川市長からの派遣辞令授与



派遣先企業（平成28年12月現在）



（派遣職員の感想）

- ・「本気で物を売るためには、自分が社長になった気持ちで全部決めないといけない」と派遣先で即き込まれた。
- ・「とりあえずやってみて、走りながら考えることが大切」であることを学んだ。
- ・「自分に来た仕事は担当者でなくても自分の仕事として取り組む積極性が必要であり、外部の人から見たら自分は島原市の職員なのだから、担当外の仕事にも関心を広げていく必要がある」と思った。
- ・派遣先との協働プロジェクトを早速実現したい。





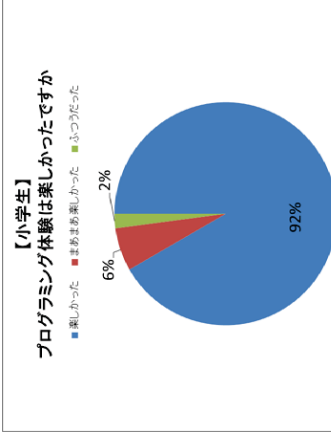
Tech Kids Camp in Shimabara の開催



- 大手IT企業サイバーエージェントグループのCA Tech Kids(シーエー・テックキッズ)で派遣研修を行った市若手職員が「都市と地方で子ども向けプログラミング教育の格差が生じる」ことへの危機感を抱いたことをきっかけとして、島原で小学生50人に対するプログラミング講座の開催を実現。

Teck Kids Camp in Shimabara の様子

アンケート結果



参加した小学生の98%が「楽しかった」と回答

【参加した小学生の感想】

- ・はじめはできるか不安だったけど、楽しかった。
- ・プログラミングは自分で自由にできるから楽しい。

【参加した保護者の感想】

- ・ゲームのプレーヤーとしてではなく、作り手として体験できたことは子どもたちにとっても有意義だったと思います。
- ・国語や算数と違って、親にとっても未知の世界なので専門の方々に教えていただけて、大変貴重な機会でした。またこのような機会があれば嬉しいです。



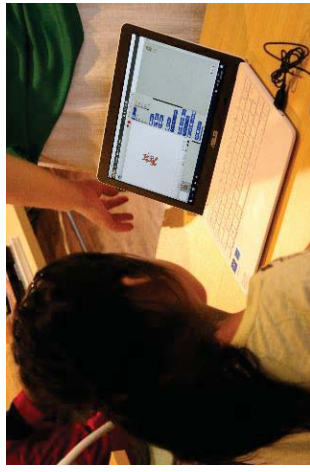
『島原城下プログラミングスクール』の開講



- ・島原市において、平成28年度に市内居住の女性3名を「プログラミングトレナー」として育成。
- ・本年7月より、地元ケーブルテレビ局が新規事業として、純民間運営となる「島原城下プログラミングスクール」を開講(プログラミングトレナー3名を活用)。



<http://shimabarajouka.tech/>



取組3: シェアリングエコノミーの活用 (シェアリングシティ宣言)

277



対応する課題

- ① 「行政主導のまちづくり」からの脱却
- ③ 外部経済圏から「稼ぐ」力を養う
(安価な内部経済圏に留まらない環境づくり)



シェアリングシティ宣言

・ 平成28年11月、全国5自治体の1つとして、日本初のシェアリングシティ宣言。



278



シェアリングエコノミー事業者との連携



・ (株)スペースマーケット(平成28年9月)、TABICA(平成29年3月)と地方創生に向けた連携協定を締結。



観光施設をイベントスペースとして掲載



・ スペースマーケットのサイト上で、(株)島原観光ビュローローが運営する観光施設を掲載中。



ホーム > 最新タイプから探す > イベントスペース > 長崎 > 島原市

ご利用ガイド ヘルプ ログイン ログアウト 新規登録

その他

宿泊

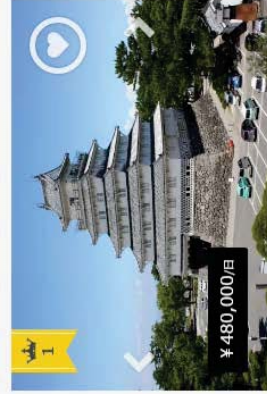
会議

パーティー

その他



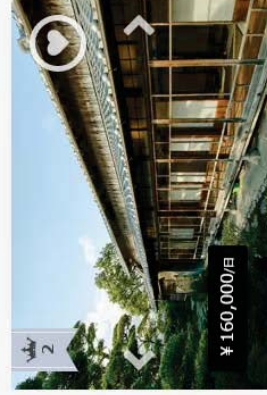
島原市のイベントスペースランキング TOP3



【イベント共催】島原城内の敷地でコスプレ、婚活パーティー、イベント等を開催し、

※ ~200人 ◎ 長崎県島原市 ★★★★★ 0件

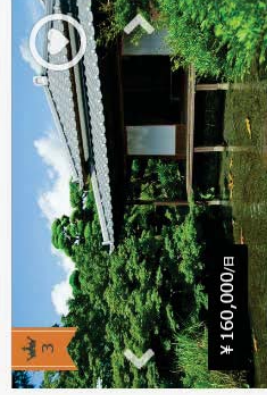
島原駅から徒歩 5分



【イベント共催】湧水のせせらぎを聞きながらリラクゼーションできる、癒しの古民家スペース

※ ~30人 ◎ 長崎県島原市 ★★★★★ 0件

島原駅より徒歩 10分



【イベント共催】湧水を利用して造られた住宅庭園。明治時代に建てられた古民家でお茶

※ ~30人 ◎ 長崎県島原市 ★★★★★ 0件

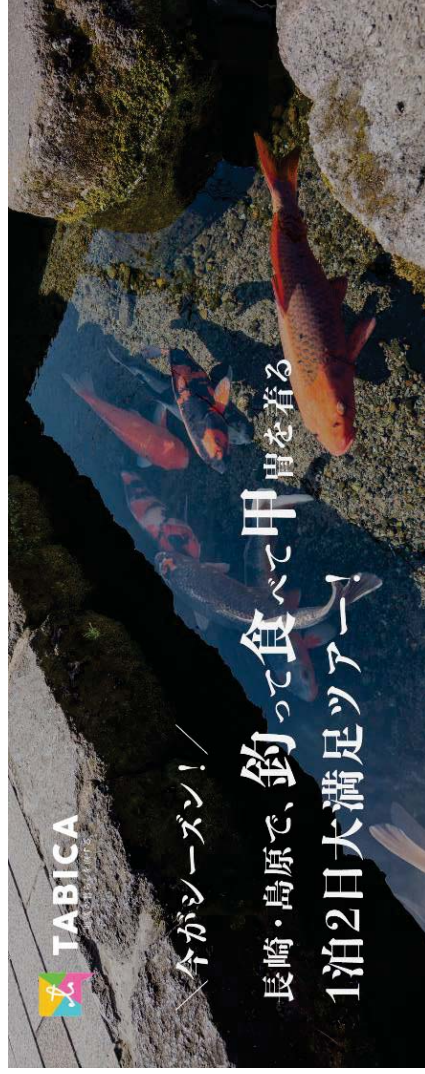
島原駅より徒歩 10分



TABICAと連携した体験型コンテンツの提供



・ TABICAにおいて、様々な島原体験コンテンツを掲載中 (※島原観光ビューローがコオーディネイト)。



【長崎・島原】浦がうなる味越し！湧水の里「島原」で絶品流し豆腐ん！



島原観光ビューロー

島原観光ビューロー

島原観光ビューロー

島原観光ビューロー



【長崎・島原】島原名物！具雑煮を餅つきから手作り〜島原城で流し豆腐めん〜



島原観光ビューロー



【長崎県】江戸時代にタイムスリップ！7甲胃を着て島原の街並みを歩こう！



島原観光ビューロー



【長崎県島原市】夜の社会見学！島原の飲み屋をハシグする



島原観光ビューロー



【長崎県島原市】伝統の"手釣り"に挑戦！釣った魚はその場で焼酎飯に！地元漁師の船で行く、有明海を食べ尽くす旅



島原観光ビューロー



軒先(株)と連携したイベント向け駐車場シェアリング 島原市

- ・ 毎年8月下旬に開催される島原半島最大の花火大会、「島原温泉がマダスタス花火大会」において、例年、来場者の違法駐車等が多く見られたことから、本年、「軒先パーキング」と連携した駐車場シェアリングを実施。
- ・ 計7か所のホスト申込があり、20台の利用実績があった(満車2か所)。



利用者の声

- ・ 昨年は路上に違法駐車した。昨年同様の後ろめたい思いをするくらいなら、3,000円は安いと思い、申し込んだ。(諫早市、家族連れ)

ホスト(提供者)の声

- ・ 予約管理、決裁など全てシステム上で完結したので、簡単だった。当日、利用に関するトラブルもなく、花火大会に遠方からお客さんが来ていることを知る機会にもなって、良かった。





「共助」の街に向けて 専門業者をトクイベント

島原市が「たむか」と連携協定

島原市と「たむか」が連携協定を締結し、観光振興に協力する。この協定により、島原市の観光資源を「たむか」を通じて広く発信し、観光客の増加を図る。また、専門業者をトクイベントを開催し、観光客の利便性を高める。このイベントでは、島原市の名産品や観光資源を紹介し、観光客の購買意欲を高める。また、専門業者のスキルアップを図るための研修やセミナーを開催する。この取り組みにより、島原市の観光産業の発展に貢献する。

体験型観光の普及目指し

島原市が「たむか」と連携協定

島原市と「たむか」が連携協定を締結し、体験型観光の普及を目指す。この協定により、島原市の観光資源を「たむか」を通じて広く発信し、観光客の増加を図る。また、体験型観光の普及を図るための研修やセミナーを開催する。この取り組みにより、島原市の観光産業の発展に貢献する。

観光施設や遊休資産活用へ スペースマーケットと協定

島原市とスペースマーケットが協定を締結し、観光施設や遊休資産の活用を目指す。この協定により、島原市の観光資源をスペースマーケットを通じて広く発信し、観光客の増加を図る。また、遊休資産の活用を図るための研修やセミナーを開催する。この取り組みにより、島原市の観光産業の発展に貢献する。

島原コスプレの乱初企画

26日 城ヶ島 武家屋敷に撮影

島原市で「島原コスプレの乱」の初企画が実施された。この企画では、島原市の歴史や文化を紹介するために、コスプレをテーマにしたイベントを開催する。このイベントでは、島原市の歴史や文化を紹介するために、コスプレをテーマにしたイベントを開催する。このイベントにより、島原市の観光産業の発展に貢献する。

愛好者集め 「聖地」目指す

島原市が「聖地」を目指し、愛好者を集める。この取り組みにより、島原市の観光産業の発展に貢献する。

その他、テレビ、ウェブ等

島原市がテレビやウェブ等で観光情報を発信する。この取り組みにより、島原市の観光産業の発展に貢献する。

長崎県杵岐市における地方創生の取組について



長崎県杵岐市
副市長
長原直記

1. 杵岐市の概要及び杵岐市における役割

- 杵岐市は、博多港から北西に80Km弱、唐津港から北に40Kmの位置にある離島であり、人口は約2万7千人である。クロマグロ、ウニ、ブリ、イカなどの海の幸、肉用牛、コメ、アスパラガス、アムスメロンなどの農畜産物、麦焼酎発祥の地として500年にわたる伝統的な製法が受け継がれる杵岐焼酎等に代表される美食の島であり、食の自給自足が可能な島とも言われる。
- 私が赴任する前は、副市長1名体制（中原康壽副市長）であったが、私の着任と同時に、中原副市長は企画振興部以外の所掌事務を担当し（総務部、農林水産部、保健環境部、建設部、教育委員会、消防本部）、私は企画振興部を担当した。私は、企画振興部が所掌する事項で、かつ、地方創生に関連する業務を主に担当した。

企画振興部は、①政策企画課（まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定・PDCA、有人国境離島法に基づく諸政策の立案・監督、男女共同参画社会推進、ふるさと納税、産業振興計画の策定、基本自治条例の策定等）、②観光商工課（国内観光客誘致、修学旅行誘致、交流人口拡大を図るイベント、物産振興、産業支援、企業誘致等）、③地域振興推進課（市長特命案件、移住・定住、ウルトラマラソン、テレワーク事業推進、インバウンド、国際交流、Re島プロジェクト（広域観光連携事業）、CCRC等）の3課で構成されている。



2. 苓岐市の取組概要

- (1) 苓岐市は、1955年頃に人口のピークを迎え(約5万1千人)、2017年には約2万7千人まで減少した。
- (2) 苓岐市の最近のデータによれば、自然動態では毎年250人程度の減(出生数230人前後、死亡数500人超)、社会動態では毎年100人程度の減(転入は年間350人程度、転出は450人程度)の状況である。
- (3) 市内にある2校の高校生の約9割が島外へ進学又は就職している状況である。国立社会保障・人口問題研究所(以下、社人研)の推計によると、2040年の苓岐市の人口は18,657人、2060年には12,179人にまで減少する見込みである。
- (4) 高齢化率は35%を超えており、若者世代だけではなく高齢者の人口も既に減少が始まっている。他方、子育て世代の親が近居又は同居している、豊かな自然環境等、子育て環境に非常に恵まれており、合計特殊出生率は2.14と全国の地方自治体でも第9位を誇る高さである。このような中、苓岐市は、市民アンケート結果による市民の想いを汲み、2060年に人口約1万8千人を下回らない目標を掲げ、人口減少対策を最優先にした各種施策を展開している。



3. 主要活動実績

私が苓岐市において、主体的に実施、又は、関与した事業は次の20のプロジェクトである。

(詳細は、以下のリンクのまち・ひと・しごと創生本部事務局HPの[派遣で発見!「地方の宝」]ご参照。)

<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/about/jinzai-shien/ikishi.pdf>

(1) 人材育成・教育

- ① 苓岐なみらい創りプロジェクト(富士ゼロックス社との官民連携事業)
- ② 法政大学との連携・インターンシップ協定
- ③ JAXAとの共催事業「いき宇宙学校」の開催
- ④ 駐日外交団苓岐視察ツアー(高校生との交流、観光関係者の啓発等)
- ⑤ 第59回外国人日本語弁論大会(2018年6月開催予定)

長崎で地域創生連携

■富士ゼロックス 長崎県苓岐市と組み、地域創生対策の事業化を進める。住民の意見を募り、離島での生活に関する課題や意見を集約する。海外観光客への対応なども含めて、地域創生に必要な施策やITシステムなどを開発するほか、富士ゼロックスの顧客企業や大学などとの連携も検討する。

10/30朝刊 日本経済新聞

**地域振興や人材育成
苓岐市と法政大が2協定**

苓岐市は日、法政大と「産学官連携人材育成」に関する協定、ならびに「地域振興や人材育成」に関する協定を結ぶ。同大の協定は、中国語など4か国語を市庁舎で導入し、外国人観光客への対応を強化する。また、市庁舎のITシステムを開発するほか、富士ゼロックスの顧客企業や大学などとの連携も検討する。

協定は、市長と同大の佐藤良一法政大教育交... 協定書に調印。白川市長は「苓岐市全体を法政大のキャンパスに立てて活用していきたい」と期待を寄せた。(植村圭司)

2015.12.22長崎新聞

宇宙学校★いき

平成29年1月22日(日)

午後1時30分開始(午後1時45分開始) (午後1時開始) 苓岐の島内一円(苓岐市立中央公民館) 無料





(2) 雇用・物産振興

- ⑥ふるさと納税強化
- ⑦アンテナブース都内初出展
- ⑧Iki-Biz (Iki-Bizとサポートセンター)
- ⑨ダイニング「離島キッチン」Iki-Biz食フェア (神楽坂、福岡市)
- ⑩麦焼酎発祥地であるIki-Bizの焼酎の販路拡大 (九州・ベトナム経済交流ミッションへの参加、ベトナムバイヤー招へいの実現 (JETRO事業)、7歳大試飲会等)

(3) 知名度アップ

- ⑪Re 島プロジェクト (福岡市・九州離島広域連携事業)
福岡県・長崎県・鹿児島県の3県にまたがる広域連携事業。構成自治体は、福岡市と5つの離島 (対馬市、五島市、新上五島町、屋久島町、Iki-Biz市)。
- ⑫広報・PR活動 (全国TV、ビジネス雑誌、ラジオ、海外メディア等)

(4) インバウンド・国際交流強化

- ⑬担当部署の新設 (国際化推進班)
- ⑭JETプログラムCIR新規配置要望・実現
- ⑮インバウンド振興
富士ゼロックス社・Iki-Biz観光連盟との海外合同プロモーション、韓国SNS情報発信 (一般財団法人自治体国際化協会事業)、FIT対策、海外メディア招へい事業企画・立案
- ⑯国際交流
海外自治体幹部交流、モンゴル歌舞団公演、ドイツの若者とのスポーツ交流等)

(5) その他

- ⑰対ウガンダ畜産協力プロジェクト
- ⑱地方創生関連交付金確保 (13事業、約1億9千万円)
- ⑲再生可能エネルギー関連施策
- ⑳民間企業連携 (富士ゼロックス、LIG、電通、JTB、イースト等)



4. 地方創生に取り組むに当たって意識した点 (活動5本柱)

上記3.の活動を含め、Iki-Biz市在任中、私は、次の5つの点を常に意識した。

- (1) 島外から島内への良質な人の流れを作り、市民 (特に、若者) の潜在性を刺激して、可能性を大きくすること。
- (2) 効果が高い場所・媒体からの情報発信とメディア露出を図り、Iki-Biz島の認知度を向上させること。
- (3) 単発の事業で終わらず、その先にあるものを意識し、持続性又は発展性を確保すること。
- (4) インバウンド強化、国際交流拡大、そのための基盤を作ることで、出遅れたIki-Biz市における国際化を推進すること。
- (5) Iki-Biz市単独では、事業のインパクトと波及効果に限りがあるため、民間企業、大学、公的機関、公益法人等との連携・協力を意識し、実践すること。

5. 地方創生を実現するために必要な課題

(1) しがらみの打破

Iki-Bizを含む地方には、地方創生を進める上で障害となるしがらみが少なからず存在すると思われる。そのしがらみは、恐らく、その土地で生まれ育った地元民だけでは打破できない。地元民だけで打破できるものであれば、そこはしがらみが存在しない地域であると思われる。

東京生まれである私は、これまで普段の生活でしがらみを感じる場面はほとんどなかったと思うが、2年弱の任期で感じたことは、しがらみを打ち破るためには、各組織の意思決定プロセスによそ者のアイデアを注入して、そのアイデアをそのまま取り入れるか、その骨格を崩さない程度に地元民が地元を受け入れやすいように少し修正を加え実行することである。あくまで、地元住民が主体となりながら、よそ者が単独のプレイヤーではなく複数で中・長期的に関与できる体制づくりも必要であると感じた。そのよそ者とは、企業関係者、地域おこし協力隊、観光分野の専門家、販路拡大や六次産業化に精通したものの、外国人、U I Jターナー、そして、私たち地方創生人材支援制度派遣者などである。特に、外から目線と内部の温度を肌感覚で併せ持ち、様々な経験を積んだUターナー者の存在は大きく、どれだけ地元出身者に地元に戻ってきてもらうインセンティブを提供できるかは、地方創生関連施策の極めて重要な視点である。

本制度の受入れ自治体には、派遣者が孤立しない環境作りには是非意を用いて頂きたい。個人的には、派遣者と地域おこし協力隊と受入自治体の職員数名から成り、縦割りではなく横断的な業務を担える組織とし、相応の予算とある程

度自由に意思決定できる権限を付与された地方創生専任部署のようなところで勤務できれば、もう少し実績を残せたかもしれないと感じている。特に、私の場合は、副市長という特別職であったため、儀礼的な行事や充て職としての出席を求められる行事が多く、任期が限られた職務だっただけに、今振り返ると、ややもったいない時間であったと感じている。

(2) 他地域も羨む教育環境作り

人との新たな出会いや交流は、すべての人々、特に若者の可能性と視野を広げるもので、人材育成にも資するものであると考える。私は、壱岐市離任直前に発行された市の広報誌への寄稿の中でも言及したが、地方創生云々の前に、こどもと若者にわくわく感や知的な刺激を与え、新たな発見に導くきっかけを与えるのは、大人の重要な責務であると思っている。都市圏か地方かという場所に関係なく、これまで出会った人と少し違う人との交流というものを、地域社会やその周囲のサポーターが継続して実現していく必要がある。

壱岐島での勤務を通じて、壱岐市役所に対する厳しいご意見、冷めた見方、時には辛辣な批判などを受ける場面に少なからず遭遇した。内部からすると、その批判は当たらない、批判の前提となっている事実関係に誤認があるなど、つい、「そうではないですよ。」と、言いたくなる場面もあった。しかし、往々にして、説明が足りない場合が多いのが行政であり、行政に責任の一部があることは事実であり、反省すべき点であり、大きな課題でもある。その点は、謙虚に認めつつも、地方創生を実現する上で、やはり地元行政府はその核たる存在として、担うべき役割はかなり大きい。そして、その仕事の質も、未来を描く構想力も、結局は、地元行政府の人材に帰するのである。例えば、壱岐市役所の場合、私以外に、壱岐で生まれ育ったものではない職員が何名いただろうか。確認をとったわけではないが、いたとしても、数名という規模感であったと思う。地方の行政を、その地元出身者が多くを占める状況が大きく変化する可能性はあまり高くないだろう。そうだとすれば、地方行政の担い手になる若者に対する教育の重要性に異議を唱える方は少数だろう。壱岐での勤務を通じて、魅力ある教育が地方創生の実現を導く極めて重要な要素であることを強く感じた。現在では、その地域の歴史や文化に合った、その地域でしか実現できない、それぞれの教育モデルというものがきつとあり、他方で、地域性を越えた普遍性の高い教育モデルというものも存在するのではないかとこの考えに至っている。

今後、他地域も羨む圧倒的な魅力ある教育を提供できる地域が、域外から人を呼び込み、人を育て、地域の担い手を創る地方創生の重要なモデルを国内外に提供することを確信している。

(3) 組織改革と自己研鑽

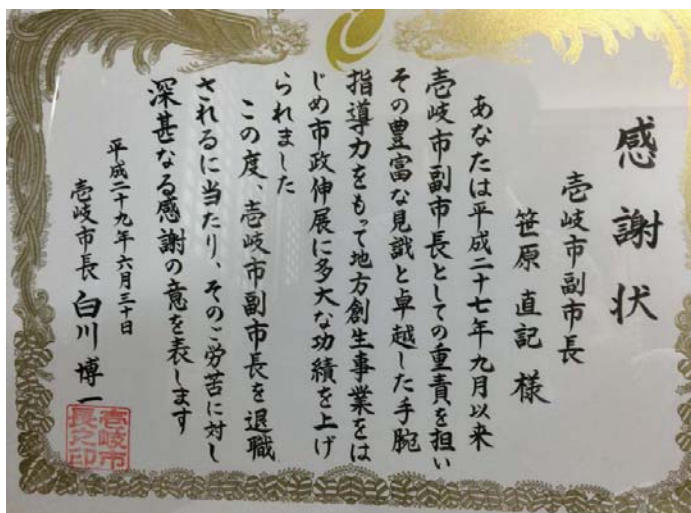
例えば、壱岐市では、私の在任中に限っただけでも、地方創生関連業務の遂行を担う地域振興推進課（2015年9月の発足当初は地域振興推進室）や壱岐市の国際化の旗振り役を担う国際化推進班の新設、一定の役割を果たしたという判断で、単発の物産展開催の縮小、博多どんたくへの市としての参加終了等、事業の整理が行われた。また、総務部総務課付の消防担当職員と壱岐市消防本部職員が連携する体制から、総務課の消防担当職員を消防本部で勤務させることで消防業務を集約したり、玄海原発の再稼働を睨んだ原子力災害に備えた業務や自然災害への対応等の業務を専任する危機管理課を新設し、従来より同業務を担当していた総務課から切り離すなどの組織改革が行われた。

どの組織にとっても、時代の流れに即し、効率的に諸課題に対応しやすい体制を敷くことは結果を出すための必要条件であると考え、私が勤務した壱岐市にとって、複雑化・専門化する情報通信分野の業務を専任する部署の格上げ（現在の班から室へ）と体制強化、情報を一元化し受け手の目線に立った情報発信の専任部署の創設、公共施設の管理・運用・統廃合を担う専門部署創設に向けた整備等が喫緊の課題であると考え。壱岐市と同様の課題を抱えている他の自治体も少なからず存在すると思われる。

いずれにしても、首長、地元選出の国会議員、他の行政機関（例えば、市役所の場合、県庁や中央官庁）等から降りてくる業務や作成・提出期限が非常に限られた中での政策立案など、業務量が増し、業務の性質も益々専門化する中、定期的な組織改革を実施していけるか否かは、スピード感をもって地方創生に取組んでいけるかどうか大きく影響するものであり、リーダーには常に組織のあり方に想像力を働かせて頂きたい。そのためには、リーダーを身近で支える自治体幹部職員の識見と部下を束ねる統率力が重要なポイントとなり、壱岐市ではまだ導入されていないが、管理職員向けの研修も是非積極的に導入して欲しい。また、可能であれば、農協、漁協、商工会、観光連盟、社会福祉協議会、消防団等、地方を支える重要な組織の幹部との合同研修が実現できれば、横の関係強化にも資するため、前向きに検討して欲しい。重層的に人材を厚くするため、例えば、先進地事例先への出張、同業種・異業種交流への積極的参加、各界で活躍する方々の講演会への参加等、課長補佐級、係長、主任主事、新人職員など、それぞれのステップに応じた学習の機会を積極的に与えるよう管理職の方々には意を用いて欲しい。

6. 終わりに

多くの派遣者にとって困難な時期が必ず訪れると思う。実は、私も、自分はどう病ではないかと思ってしまうほど、思考の負の連鎖に陥り、今までに体験したことがない状況に陥った時期があった。しかし、今では、外務省という、一見地方創生とは係わりが少ない中央官庁から飛び出し、挑戦できたことで、何ものにも代えがたい宝物をいただいたと思えている。それは、壱岐という島との出会いであり、そこに住む人々との出会いであり、そこに関わる全ての人との出会いである。私は、この出会いに感謝の気持ちを少しでも伝えることができるような人生を送ることを誓い、活動報告とする。



大分県中津市における地方創生の取組について

大分県中津市
副市長
稲田 亮

1. 中津市の概要、派遣先での役割について

(1) 中津市の概要

中津市は、大分県北西部の福岡県境に位置し、人口約 84,000 人の城下町である。重要港湾中津港の整備拡充と併せて平成 16 年にダイハツ九州の本社と工場が市内臨海部に立地し、その後も自動車産業の集積が進んでいる。また平成 28 年 4 月には、東九州道自動車道の整備により本州や福岡、大分方面と高速道路で直結するなど高速交通網の充実化が図られている。

市域については、平成 17 年に旧中津市と 4 町村（三光、本耶馬溪、耶馬溪、山国）が合併して大きく拡大している一方、市全体での人口は近年ほぼ横ばいであるものの、特に旧町村部では、人口減と高い高齢化率が課題となっている。

観光面では、黒田官兵衛や福沢諭吉ゆかりの「城下町」と、奇岩が連なり紅葉で有名な「耶馬溪」の 2 大エリアを有し、食の面では、全国ブランドとなった「中津からあげ」や、市内多くの飲食店で提供している「はも料理」などがあるものの、いかに人を呼び込み、滞在させるかが課題となっている。



(2) 派遣者の役割

地方創生のシティマネージャーとして、中津市版地方創生総合戦略づくりとその実行をフォローしたほか、副市長として、予算や議会、職員に関する対応や、災害などの危機管理、指定管理施設の運営、広報活動や各種行事への参加など、市政全般にわたって市長を補佐する役割を担った。

2. 中津市の取組や派遣者自身の取組について

中津市では、地方創生に関連してさまざまな取り組みが進められているが、ここでは「地方創生総合戦略の策定作業」のほか、具体的な取り組みとして、「サイクリングロードでつなぐ中津耶馬溪ブランド化事業」、「クルーズ船などの誘致活動」「あらゆる人的資源を活用した移住促進」「子育て2.0のまちプロジェクト」の4件を紹介したい。

(1) 地方創生総合戦略の策定

私が赴任した平成27年4月時点において、中津市では地方創生総合戦略を策定することが決定し、市役所内にまち・ひと・しごと創生本部事務局という組織はできていたものの、具体の検討体制や方向性についての本格的な議論は始まっていなかった。このため私は、策定方針検討時から、議論に参画し、職員と相談しながら進めることができた。

まず、策定にあたって重要と考えたのは、多くの市民の声をいかに集めるかである。そこで、産官学金労言の関係者に加え、将来を担うであろう中津市出身の大学生を加えた30名の方で構成する、まち・ひと・しごと創生懇談会を立ち上げた。懇談会は、2回開催したが、その議事進行を私が取り仕切り、参加する全員の声の聴き、総合戦略づくりの参考とした。

また、より多くの一般市民の声を把握するため、市内の各公民館等22か所を会場として、市民座談会を週末に開催し職員が分担して声を集めた。さらに市議会も自発的に動いて関係団体から意見を聴取し、市の執行部に対する提言も提出された。市役所各部長に対しては、日常業務を通じて関係機関と意見交換を行うよう心掛けていただいた。

こうして集めた意見と、市の実情を分析した結果をもとに、市役所内各部署がそれぞれ所掌する分野の課題を整理するとともに施策を提案していただいた。この施策は、コンサルがまとめるのではなく、市長でもなく私自身でもない、各部門の職員の提案によるもので、私を中心とする事務局や市長のところでヒアリングを行い、取捨選択を行いつつ総合戦略の原案をとりまとめた。もちろん原案



は、懇談会に説明しご意見をいただくとともに議会にも説明して最終的な総合戦略を公表したが、市民参加とともに市役所組織の総結集による職員手作りの総合戦略になったのではないかと考えている。

(2) サイクリングロードでつなぐ中津耶馬溪ブランド化推進事業

中津市市域は、ほぼ山国川の流域と一致しており、その上下流に「中津城下町」と「耶馬溪」という2大観光地を有する。中津市では観光振興効果を高めるため、中津耶馬溪を1つのブランドとし、山国川上下流が一体となり、いかに人を呼びこめて滞在させるかといった観点から、取組を進めることとした。特に山国川と並行する鉄道跡地を活用したサイクリングロードは、日経新聞主催の全国ランキングで1位に選ばれたこともあるなどポテンシャルが高い施設である。その活用を1つの観光振興の軸としてとらえて取組を進めた。

まず、耶馬溪が雑誌社の企画で日本新三景に選ばれてからちょうど100年が経過するのを祝うとともに、今後新たな観光振興に取り組む機運を高めるため、今後の観光振興のあり方を考えるシンポジウムを平成28年4月に開催した。この実行委員会には、地域の方に入ってもらったが、私とその議論のとりまとめを行うとともに、講演者やパネリストを提案し、委員会で決めた講演者等との調整などを先頭に立って行った。

次にサイクリングロードを活用した観光振興のアイデアをまとめるため、サイクリング愛好家や地域住民、行政関係者等をメンバーとしたサイクリングロード活性化会議を立ち上げ、私が委員長となって、平成28年10月に提言をとりまとめた。また、活性化会議での議論や、今後の取り組みの参考にするため、担当職員とともにサイクリング観光の推進に関して先進的な取り組みを行っている「瀬戸内しまなみ海道」を訪問し、今治市や尾道市の幹部や担当者などと意見交換を行っている。中津市では、まとめられた提言内容を参考に、案内の充実や安全対策、イベント開催、インバウンド客誘致など、国や県、民間団体、地域とも連携した取り組みを行うこととしている。



なお、インバウンド誘致に関しては、サイクリング観光に関心の高い台湾が1つのターゲットとなる。私は、大分空港を所管しており台湾台中空港との定期便就航を目指して台中市とのパイプを有する大分県と連携してアプローチを行った。その結果、鉄道跡を活用したサイクリングロードで観光振興を推進している点で共通する台中市側からの提案で、平成29年2月に連携協定を締結することとなった。今後は、共同プロモーションや相互交流など、サイクリング観光活性化につながる取り組みが期待される。



台中市との連携協定調印式

また、中津市にある中津耶馬溪観光協会については、観光振興を戦略的に実施できるよう体制強化を図るため、平成28年11月に協会の法人化を行うとともに新たに職員の全国公募を行った。これらの作業を進めるにあたっては、湯布院や別府などの観光先進地の観光関係者を訪問し、観光協会改革やDMOの取組みについて、職員とともに取材を行い、参考にしている。

(3) クルーズ船などの誘致活動

中津市における誘致活動としては、企業誘致、クルーズ船の誘致、スポーツイベントのキャンプ地誘致、ロケ誘致などの取り組みを推進している。その中で、私が携わった内容を中心に取り組みを紹介する。

まず、クルーズ船の誘致についてだが、中津市にある重要港湾中津港は、ダイハツ車など完成車搬出拠点として重要な役割を果たしているが、同港を観光振興にも活かすため、私自身が先頭に立って誘致活動を積極的に行った。具体的には、周辺市町村に声をかけ連携してクルーズ船を運航している船会社等を訪問し、中津港周辺の観光地の魅力や寄港時のおもてなしなどを紹介した。その結果これまで3年に1回程度であったクルーズ船の寄港が、平成27年以降、毎年1回は寄港していただけるようになり、寄港時に利用する市内飲食店などに喜んでいただいた。



中津港に寄港するクルーズ船



海外からの視察団への歓迎ぶり

また中津市では、平成30年のラグビーワールドカップや東京オリンピックの事前キャンプ誘致にも力を入れている。私は、国際業務を行ったことのある経験

を活かし、誘致対象国の在日大使館や、親善協会を訪問して誘致への協力を求めたほか、海外から視察団が訪問した際にも率先して施設案内等を行い、誘致活動の一翼を担った。



中津市商店街での映画ロケ

映画ロケについては、ファンキー加藤氏主演の映画「サブイボマスク」の主要ロケが中津市の商店街で行われることになり、中津市や商店街をはじめとした市民がこのロケを支援した。また、このロケを商店街の活性化や観光振興につなげるため、ロケ地として情報発信を行ったほか、公開中の平成28年夏には商店街が中心となって、映画のシーンを再現するようなイベントを企画・実行した。私は、中津市ロケツーリズム推進協議会の会長として、イベントに関する関係機関との調整や各種PR活動を行った。中津市では今後もロケツーリズムを推進していくこととしている。

(4) あらゆる人的資源を生かした移住促進

耶馬溪など中山間地域の方と懇談するなかで、移住者を独自にフォローする方が存在するとともに、先輩移住者からは、有機農業を推進する地域がある耶馬溪地域が移住先として大きな魅力があることを聞くことができた。



中津市移住支援チーム会合

このため、過疎化の進む中山間地を対象に移住促進を図るには、こういった方々と連携することが効果的との考えのもと、地元の移住サポーターと行政関係者が一緒になり、移住前から移住後まで移住者を支援するチームを平成28年5月に発足させた。私は、その組織立ち上げの検討をリードするとともに、当該チームの会合に参加した。会合では、サポーターの皆さんから日頃移住者支援活動を行う中で感じていた思いやアイデアなどを出していただき、職員にはこれらのアイデアを拾いあげて行政に反映させるよう促した。この結果、広報動画作成や、提供可能な空き家確保に向けた家主との調整などを官民共同で取り組むこととなった。

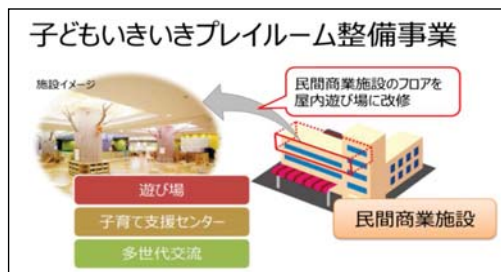
また、地域おこし協力隊についても、ある意味移住者視点で対応できる貴重な人材である。そこで中津市では、協力隊のアイデアによりCAFÉを併設した情報交流発信所を既存施設の改修により整備し、若い観光客や移住希望者に中津への移住の住みよさを伝えていく取り組みをすすめていくこととしている。

さらに、移住促進にあたっては、東京有楽町にあるふるさと回帰支援センターの大半担当と連携が重要であることから、東京出張に併せて訪問し、中津市の情報を伝えるとともに、情報発信における不足面を聴取するなど、大半との連携強化を図った。

(5) 子育て2.0のまちプロジェクト

中津市は、平成16年に操業開始したダイハツ九州に子育て世代の従業員が多いこともあり、平成27年の合計特殊出生率が1.94と比較的高い数値を示している。中津市ではこれを当面2.0にする目標を立て、子育て環境の充実を図る様々な取り組みを進めている。このような中、中津市の子育て世代の方からは、市内には雨が降っているときに安心して子供を遊ばせる場所がないとの声を多く聞く一方、新たに施設を整備すると多大な費用がかかることから、大型商業施設の空きスペースを活用して、子供が遊べる屋内施設を整備できないか検討することとなった。

検討にあたっては、関係者が多岐にわたるため、市役所内に子育て部門、まちづくり部門、商工振興部門の3部門合同の検討体制を構築して、整備方針の検討を進めるとともに商業施設との調整を図った。改修費用については、平成29年度の地方創生交付金を申請している。なお、活用を検討している商業施設は、活性化が課題となっている中心市街地にも近いことから、商店街に足を運ぶ子育て世帯の市民が増え、中心商店街の振興にも寄与できればと期待されている。



3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

中津市に赴任して、私が特に心掛けたこととして、まず1点目は、市民へのアクセスである。特に初期段階では、さまざまな分野の方を訪問し、多くの人の声を直接聞くよう心がけた。特に中山間地に居住する方については、膝をつき合わせながら懇談すると、貴重な意見が聞けるだけでなく、先方も大変喜んでいただいた。このことは市政への反映のみならず、市民と行政の距離を狭めることに少しは貢献できたのではないかと考えている。また、実行段階については、これまでも述べたが、市民に政策立案や実行のための会議に参加していただき、一緒になって市政を運営していることを実感していただけるよう心がけ、市民が参加する会議等では、市民の皆さんに承認を求めるのではなく、市民のみなさんの意見をいただく場となるよう心がけた。

もう1点は、職員との関係である。政策立案市役所として、職員自らが考え、政策立案できるようになることが重要であり、在籍した2年間そのことを念頭において対応した。例えば、市民の声の聴取や、施設や企業の視察にあたっては、できるだけ職員を同行させ、単に視察するのではなく一緒に訪問先相手の考えを聞いたりしたほか、総合戦略原案の検討や施策を実行するにあたっては、時には助言しつつも、どうすべきかまずは職員に考えていただくよう心がけた。また、部長クラスをはじめ、多くの職員に積極的に声をかけて近況を問うなど、風通しがよくなるよう心掛けた。

4. その他感想等

中津市での2年間の勤務では、自分にとっても貴重な経験となった。

1点目は、市民に近いところで行政を経験し、数多くの市民と直接触れ合えたことである。数多くのイベントにも積極的に参加させていただき、懇談の場も数多く参加させていただいた。さまざまな分野の方との出会いや交流により、親交を深めたことは貴重であったと考えている。

2点目は、地方自治体がおかれている状況を知ることができたことである。国政の場では、担当する業務に集中することが多いので、国政全体を見渡す機会はその多くない。今回、副市長として、総合戦略の策定作業や、予算編成、議会対応を行う中で市政全体を見通すことができ、世の中で、市民生活で何が課題となっているかを客観的に把握し考えることができたことは、貴重な経験になったと考えている。

3点目は、国土交通省では経験できない、福祉・医療や教育行政にも関与させていただいたことである。特に介護福祉、子育てなどの現場を視察し、意見交換できたこと、そして交通弱者対策など国土交通行政にも関係しそうな施策も別の観点から携われたことは、貴重な経験であったと考えている。

4点目は、災害などの危機管理対応である。中津市在勤中の2年間で、熊本大分地震のほか、寒波による水道管凍結に伴う給水制限も経験した。この経験で、改めて、災害に備えた日ごろの準備や、市民への情報発信の重要性などを再認識させられた。派遣元の国土交通省は、災害対応をはじめとした危機管理官庁であり、今回の最前線での経験が今後活かせるのではないかと考えている。

このような貴重な経験ができたのも、市長をはじめ支えていただいた市職員の皆様、そして暖かく時には厳しく見守っていただいた市民の皆様のおかげであり、この場を借りて深く御礼申し上げたい。

中津市の発展や地方創生について、2年間でどれだけ自分が貢献できたかはわからないが、自分のできる範囲で、経験・知見を活かして中津に足跡を残すよう努めさせていただいた。全国的に人口減少・少子高齢化社会が進展する厳しい状況ではあるが、中津市が有する強みを最大限に活かし、「地方創生」そして「暮らし満足 No.1 のまち」に向けて着実に進んでいる将来の姿を楽しみにしたい。

大分県杵築市における地方創生の取組について

大分県杵築市
政策推進課長
山田 敦 弘

1. 杵築市の概要、派遣先での役割について

(1) 杵築市の概要について

杵築市は、平成 17 年 10 月 1 日に、旧杵築市、山香町、大田村が新設合併して誕生した。人口は、平成 27 年 4 月 1 日現在の住民基本台帳上の人口は、30,434 人であり、同年 10 月 1 日現在の高齢化率は 35%に達している。

杵築市は、大分県の北東部、国東半島の南部に位置し、総面積 280.08 平方キロメートルで、県面積の約 4.4%を占めている。東京の地域と比べると世田谷区の約 4.8 倍となる。別府湾に面する海岸地域から山間部に至るまで、地形は多様である。杵築市は、東に伊予灘、南に別府湾と、東南部は眺望の美しい海岸線となっている。北は両子山から連なる山々に囲まれた自然豊かな山間地を形成している。



地域の気候は、瀬戸内式特有の温暖な気候の恩恵を受け、年間平均気温は 15℃程度、年間平均降水量も地域によって差はあるが、約 1,500 ミリで積雪も年に 1、2 回程度とほとんどない。



(手前)守江湾(奥)別府湾 山香温泉(手前)風の郷、(奥)温泉センター

アクセスとしては、東に市境から約 3.8km 程(車で 5 分程度)のところ到大分空港がある。市内には、JR 日豊本線が通っており、杵築駅、中山香駅、立石駅と 3 つの駅がある。中でも杵築駅は特急列車が停車する。また、大分空港道路や宇佐別府道路、大分自動車道の 3 本の高規格道路の連結点として交通の要所となっている。



杵築市には、旧杵築藩の城下町があり、昔のままの佇まいを残している。城下町は、南北の高台にある石畳の坂道が美しく、「坂のある城下町」、「サンドイッチ型城下町」、「きものが似合う歴史的町並み」として、海外からの観光客も多い。

(2) 派遣先での役割について

私は、杵築市にて政策推進課長に着任した。杵築市は、部長職を設置していないため、市長・副市長を除く、最終決裁者であり、議会答弁も全て行う立場であった。政策推進課の業務分掌は広く、総合計画や総合戦略などを担当する企画係、都市計画や公共交通を担当する都市計画係、住民自治協議会や市民活動支援を行うコミュニティ協働係、更に、国政調査や各種統計調査なども担当していた。加えて、新たに着手した事業は、政策推進課が対応することが多く、ふるさと納税、空き家バンク、マイナンバー施策の取りまとめなども担当していた。あまりにも広い業務分掌のため、年中繁忙期のような課となってしまっていた。しかし、様々な情報が一手に集まる課ともなっており、縦割りを取り除きながら業務を進めるにあたっては、動きやすいポジションであった。

企画政策係	都市計画係	コミュニティ協働係	統計係
<ul style="list-style-type: none"> 市の総合計画に関する事 総合計画等全庁にわたる重要計画記載事項の執行管理に関する事 施策の総合調整に関する事 庁議・政策調整会議に関する事 指定管理者制度に関する事 広域行政に関する事 過疎地域自立促進計画に関する事 ふるさと納税に関する事 大学連携に関する事 国際交流に関する事 山村振興・半島振興に関する事 地方創生に関する事 社会保障・税番号制度に関する事 地域再生計画策定に関する事 杵築ブランド推進に関する事 道の駅の検討に関する事 	<ul style="list-style-type: none"> 都市計画の調査及び企画立案に関する事 都市計画マスタープランに関する事 景観計画に関する事 まち並み環境整備事業に関する事 都市計画審議会に関する事 地区計画及び建築審査会に関する事 都市計画法(昭和43年法律第100号)による用途地域等の指定に関する事 都市計画街路・駐車場法に関する事 開発行為及び優良宅地に関する事 埋土に関する事 コミュニティバスに関する事 デマンド交通に関する事 地域公共交通連携の連絡調整に関する事 日豊本線高速複線化に関する事 立地適正化計画に関する事 市民提案型まちづくり事業補助金に関する事 	<ul style="list-style-type: none"> 地域主催・協働のまちづくりに関する事 住民自治協議会に関する事 小規模集落に関する事 NPO法人、ボランティア団体に関する事 定住推進に関する事(補助金を含む) 空家バンク制度に関する事 大分県地域活性化総合補助金に関する事 コミュニティ助成事業に関する事 地域おこし協力隊に関する事 	<ul style="list-style-type: none"> 基幹統計調査に関する事 各種統計その他の市勢統計に関する事 各種統計資料の収集整理及び継続刊行に関する事

2. 杵築市の取組、派遣者自身の取組について

(1) 地域ブランド「きつきのきづき」の立ち上げ

杵築市には、別府湾に面した豊かな海があり、また、世界農業遺産に認定されている農地が山や川の周辺にあり、美味しい産品を育てている。ところが、近年は人口減少に伴い、市内マーケットが縮小してきており、生産事業者が将来的に売り上げを確保していくためには、市外マーケットにおいて売り上げを立てていく必要があった。そこで、市役所が中心となり、商工会、農協、漁協、茶業組合、観光組合と共同で、杵築市ブランド協議会を立ち上げた。杵築市ブランド協議会の狙いは、徹底した販路開拓である。「きつきのきづき」というブランド名称とマークを作成した。また、東京の有名小売業のバイヤーを招聘し、生産現場を回ってもらい、アドバイスをしてもらおうようにしている。産品の品質を向上させるため、東京のバイヤーだけが評価を行うブランド品の認定制度も創設した。更に、東京でのブランド発表会やデパート・高級スーパーでの販売会を行い、知名度向上を通じて販路開拓を推進した。これらの活動を通じて、東京や市外への訴求力の高い産品が生まれている。

この活動の副次的効果として、市内生産事業者間の交流が進み、意見や悩みを話し合う機会も増えているようである。特に、地域に根差している事業者の2代目、3代目の若い世代の新しい産品への取り組みが活発となっており、親の代から引き継いだ事業をベースに、工夫を重ねて自分オリジナルの産品開発を行っている。比較的若い世代が動き出したことで、地域ブランドの活動も活発化してきており、次の段階として、地域商社の設立を視野に入れている。

小田急百貨店杵築フェア 紀伊国屋杵築フェア



ソニック・マルシェ



大分空港杵築フェア



(2) 生涯生産者のまちづくり

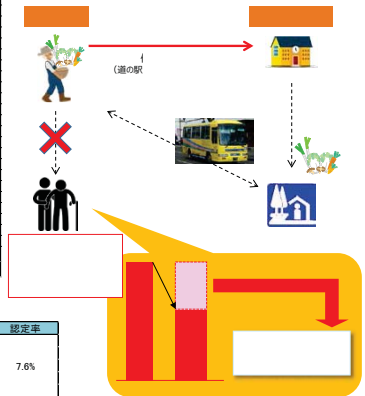
高齢になっても、いつまでも軽作業等の生産に携わることができれば、いつまでもの自立した、やりがいのある生活を送ることができる。結果として、介護サービスを利用しないため、社会保障費の抑制に繋がる。このような仕組みができれば理想であると前々から考えていたが、ここ杵築市には、実現している集落営農集団が存在していた。

杵築市にある集落営農実施 23 地区の要介護認定率を調べたところ、市平均の要介護認定率 17%に比べて、14.3%と低くなっている。中でも、後期高齢者割合が市平均よりも高いにもかかわらず、認定率が低い理想的な 5 地区の平均要介護認定率は 7.6%と極めて低くなっていた。

このような地区をモデルとして、生涯生産者のまちづくりを行うならば、将来的な社会保障費の抑制が実現できる。ならば、そのために必要な経費の一部を保険者である市が負担しても良いと考えた。市では、地方創生推進交付金先駆型「地域の魅力度アップが人を呼び込む「生涯生産者」のまちづくり」の認定を受け、生産から直売所等に出荷する間の支援を行うことを予定している。この仕組みを使えば、60 歳定年ではなく、緩やかに 70 歳、75 歳、80 歳と生産者であり続けることができる。また、市では、住民自治協議会による小規模多機能自治を目指しており、先行する 3 自治協にて、産品開発に取り組む予定である。例えば、生産の場を持っていなくても、生産に携わることができる場を作っていくことで誰でもが「生涯生産者を目指せる」まちづくりに取り組んでいる。

【「生涯生産者のまちづくり」要介護認定率の低い地区と仕組みづくり】

地区名	人口	65歳以上	高齢化率	後期高齢者率	認定者数	認定率
小椋郡	110	51	46.4%	20.0%	9	17.6%
三川	408	121	29.8%	13.8%	17	14.0%
備後	198	60	31.0%	16.0%	7	11.7%
高浜	170	58	34.1%	21.2%	9	15.5%
早良	195	80	41.0%	28.2%	21	26.3%
下本庄	299	98	32.8%	15.8%	16	18.2%
上本庄	303	94	31.0%	16.5%	13	13.8%
山中	41	23	56.1%	34.1%	4	17.4%
新庄	179	74	41.3%	24.0%	12	16.2%
東瀬井	268	109	40.7%	19.4%	9	8.3%
西瀬井	217	86	39.6%	18.0%	13	15.1%
西河原	117	60	51.3%	29.1%	7	11.2%
二ノ坂	87	43	49.4%	35.6%	10	23.3%
森多	533	184	34.5%	22.0%	25	13.6%
新野	831	271	32.6%	16.4%	32	11.8%
大久	35	21	60.0%	40.0%	4	19.0%
豊成	148	53	36.3%	20.5%	8	15.1%
高平	125	65	52.0%	30.4%	9	13.8%
藤井	176	63	35.8%	21.0%	11	17.2%
小野	122	57	46.7%	31.1%	14	24.6%
摩奈	52	31	59.6%	32.7%	1	3.2%
南原光	129	60	43.2%	24.8%	3	9.0%
下瀬多方	69	41	59.4%	37.3%	3	7.3%
合計	4,788	1,763	37.4%	20.7%	257	14.3%
市全体	30,486	10,545	34.6%	19.3%	1,768	16.9%



地区名	人口	65歳以上	高齢化率	後期高齢者率	認定者数	認定率
東瀬井						
大久平						
摩奈	645	301	46.7%	25.3%	23	7.6%
南原光						
下瀬多方						

(3) 児童養護施設の卒園者の就農支援プロジェクト

大分県内の児童養護施設の児童は、高校卒業後に75%が就職をする。しかしながら、社会的支えがあまり期待できないこともあり、1年以内に34%が離職をしてしまっている。結果として、卒園した児童が、「貧困・非行・孤立」に陥ることが少なくない。

一方で、杵築市では、高齢化により農業従事者人口が減少し、耕作放棄地が増えている。結果として、農業生産額も減少する一方である。集落には、若者が減り、農業のプロである高齢者等は、その技術を伝承する後継者がいない。

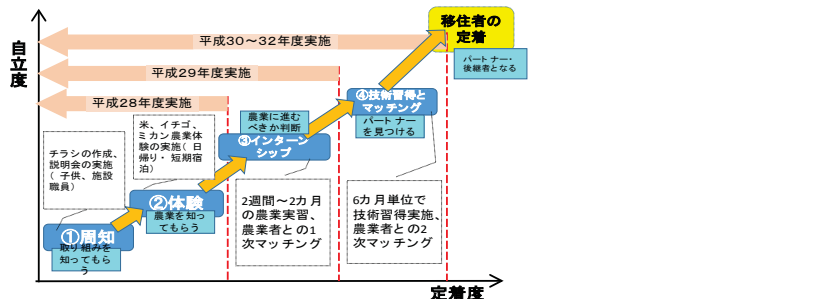
そこで、杵築市とNPO おおいた子ども支援ネットが協力し、市内で児童養護施設の児童・卒園者県に就農を目指してもらい取り組みをスタートした。卒園した児童が「貧困・非行・孤立」に陥らないよう地域住民の見守りの中で支えいく一方、受入側にとっては、農業の後継者不足や耕作放棄地解消に繋げるという双方にとって課題解決に繋がる取り組みとなっている。



(杵築地域) アットファームく(にさき有機野菜農家: 香草の収穫・出荷作業) (山香地域) 田畑牧場 (酪農家: 乳牛の飼育・品評会出品準備) (大田地域) 里の農場 (農事組合法人: ナスの収穫・出荷作業)

この取り組みに対して、県内9つの児童養護施設が賛同し、初年度の平成28年度には、中学1年生～高校3年生の21名が参加した。この取り組みの反響は大きく、「こんなに一生懸命取り組む姿を初めて見た」や「高校の普通科へ進学予定の児童が、農業科に進路変更した」など児童養護施設側から嬉しい声が多数届いた。市民からも、「うちでも受け入れたい」や「いい子ならうちで雇ってもいい」との声が数多く届いた。次年度以降は、対象事業者を拡大する予定である。

【児童養護施設の卒園者の就農支援プロジェクトのロードマップ】



この取り組みのロードマップでは、平成29年度にはインターンシップを実施し、平成30年以降に就農者を地域に迎え入れ定着を目指している。そして、児童が農業者として定着をした時、将来的に社会保障のお世話になる可能性があるといった卒園者が、納税者として自立することになる。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

地方創生において、私が一番心掛けたことは、まずは地域の一員になることであつた。地方創生という重い使命を受けて赴任したが、半分は市役所の課長、そして半分は地域の一人というぐらいの心構えでいた。私の場合は、家族で移住をしたため、地域、学校、地元サッカーチームなど生活を通して地域の方々と直ぐに仲良くなることができた。地域の方に、本当に良くしていただいた。もちろん、こちらもち、草刈りやイベントの手伝いも楽しんで参加した。そんな中で地域のことを本当に良く知ることができた。

その他、施策推進において心がけたことは、以下の点である。

- 1つの事業だけに注力し顕著に進んだとしても、地域全体の創生にはなかなか繋がりにくい。そのため、その事業との繋がりのある取り組みを見つけ、合わせて動かすことが効果的である。そのためには、役所や地域の取り組みを広く知る必要がある。(農工商観光福連携は意外にできる)
- これまでの役所の取り組みについて聞かれ、できていない時にどう答えるのか。役所職員の立場から役所を否定せずに回答するのか、それとも、否定しても良いのか。私は、しがらみにとらわれず、やわらかく否定しても良いと考えている。「そうですか。それはちょっと残念ですね。」と言って、もっと話を聞かせてもらう方が課題解決に繋がる。(できるだけ誰も傷つけず、気付かせる)
- 実施方針や方法を従前から変更する場合には、個人や少数のグループと膝を交えて、誠意を持って何度も話し、理解者を増やしていくことが結局は広く理解を得ることに繋がる。(急がば回れ)

4. その他感想等

私は、これまで民間シンクタンクの研究者として、官庁や自治体を顧客とした調査やコンサルティングに携わってきたが、実行までは関わることができなかった。それが、毎回残念で仕方なかった。しかし、今回は、人生初の地方公務員という実行できる立場に立てた。苦労も多かったが、地域の人々のために実践することのやりがい、地方公務員という仕事の楽しさを知った。一人を支援することは、何事にも代えがたいと感じた。今後も引き続き、市長直轄シティマネージャー(参与)としてかかわることが決まっており、このやりがいを少しでも長く感じ続けたい。

すんくじらからの挑戦

鹿児島県南さつま市
地方創生統括監
佐藤 雅之

1. 南さつま市の概要、派遣先での役割について

1-1 概要

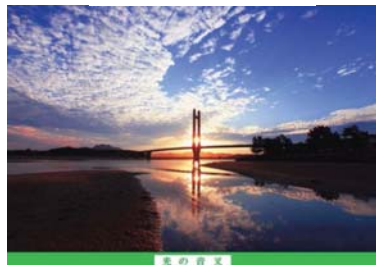
南さつま市は、鹿児島県薩摩半島南西部、いわゆる日本の「すんくじら（鹿児島弁で隅っこ）」に位置する、約人口3万5千人、総面積は283.59km²の自治体である。北西部の万之瀬川河口を中心とした白砂青松の吹上浜砂丘地帯、北東部の薩摩の霊峰金峰山（636m）を主峰とする山脈地帯、南西部の変化に富んだリアス式海岸など、多様な自然環境に囲まれている。産業・経済活動として、内陸部での農業と沿岸部での漁業が歴史的には基幹産業であったが、電子部品・デバイス・電子回路製造業の分野において一定の産業集積も見られている。



歴史的には、笠沙や阿多といった古事記にも由来する地名が残る神話縁の地であること、鑑真やザビエルといった日本に大きな影響を与えた宗教指導者の本邦初上陸の地であること、薩摩藩の直轄地として武家集落及び貿易の拠点として栄えたこと、芋焼酎作りにおける2大源流と言われる阿多杜氏・黒瀬杜氏双方の集落が位置していることなど、古代から近現代に渡るまで様々な形で栄えた地域である。

一方、実際に派遣され、市の産業や歴史を実際に見て回る中で最初に感じたことは、一通りの産業が揃ってはいるものの、外貨獲得という点から特にこれといって強力な産業は見当たらず、歴史の節々で登場する地でありつつも、集客力のある歴史的建造物も見当たらず、どうにも惜しいなあという印象であったのも事実である。

サンセットブリッジ



砂の祭典



1-2 派遣先での役割について

私は、平成27年7月より、総務企画部企画政策課において、地方創生を総括する業務を担当した。具体的に、10月頃まで、地方版総合戦略の取りまとめとして庁内調整業務を担当した後、地方版総合戦略に関わらず、特に様々な市の横断的な案件について、市役所の内外との調整やプロジェクトの推進を行った。また、報告会の機会を活用し、霞が関の役所を初めとする関係者との調整・相談を引受けた。その他、公金管理の会議への出席や、市のPRイベントへの出席等、幅広く市役所の業務を経験させていただいた。

総じて、かなり自由にさせていただいたという印象を持っている。「地方創生」における一つのコンセプトとして、産官学金労言の協力が掲げられているが、そのコンセプトの実現のためには、どうしても関係者との時間構築にかかる時間が必要であるため、自由な環境自体はありがたいものであった。

一方、地方創生と言われても、当初は何をしてよいのか戸惑ったことも事実である。当初は手当たり次第に、会議や懇談会に出席し、質問することで、何が求められているかを模索する毎日であった。一方、南さつま市としても、国家公務員が派遣されることは、過去にもほとんど前例が無く、どのような仕事を任せてよいのかについての戸惑いがあったのかもしれない。

また、私自身のそもそもの問題として、金融庁という役所は規制の立案と執行が主なアプローチである一方で、地方創生においては産業振興系のアプローチが求められており、仕事を進める上での頭の使い方がだいぶ違うということもあったと考えている。

2. 南さつま市の取組、派遣者自身の取組について

様々な仕事に従事したが、ここでは植物工場の推進に関する取組み、廃校活用に関する取組み、企業版ふるさと納税に関する取組みを紹介したい。

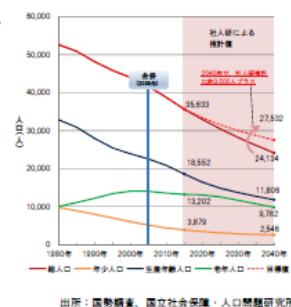
2-1 植物工場の推進に向けて

派遣当時、南さつま市では、所謂「植物工場」を市の産業として推進することを構想していた。背景には、市と玉川大学との関係がある。

南さつま市坊津町出身の小原國芳創設した玉川大学と本市は、長年にわたって様々な交流を続けてきていた。具体的な内容は割愛するが、地方創生において、大学との関係が予め構築されていることは非常にありがたいことであった。なお、地方創生が進む中、各地で様々な地方自治体と大学との連携プロジェクトが企画されている。プロジェクトの成否は区々なのだとしても、そもそも18

人口ビジョン

▽ 人口の将来推計と目標



歳を超えると進学を理由に人口ピラミッドに大きな凹みが生じるような地域において、地域に大学生が出入りする環境があること自体が基本的にはポジティブな話なのではないかと考えている。

その玉川大学は、キャンパス内に LED を用いた完全人工光型の植物工場の実験施設を有しており、ビジネスとしての側面も含め、関連する研究に力を入れていた。また、自らの技術をビジネスとして実証する先を探していた。一方、南さつま市としても、照明などにおいて、LED に関係する技術を有する会社が複数存在していた。

こうした要素が点として揃っているのであるから、関係者を繋げることで、一大プロジェクトとすることができるのではないかと。交通の便も悪く、山間部が多い地域である不利に甘んじるのではなく、植物工場のような新たな農業にもチャレンジするような地域にならなければいけないのではないかと。そういった問題意識を市の関係者は有していた。ただし、植物工場というビジネスは、農商工連携の流れの中で、一時異業種からの参入が相次いだ一方で、容易なビジネスではないことも、明らかになりつつあり、二の足を踏む要素も多々あった。

そうした中、農林水産省や研究機関を含めた関係者と様々な議論を行い、また視察等を繰り返す中で生まれたのが、南さつま市コンテナ内 LED 育苗技術実証プロジェクトである。これは、玉川大学、地域の企業、JA、県の農業試験場、金融機関、等からなるコンソーシアム形式で、植物工場関係技術、特にコンテナ型の LED 育苗施設に関する技術を実証し、さらに地域の農業の発展につながるものとなる様に育てていくことを目標としたものである。なお、実際の運営に際しては、地方創生加速化交付金を活用することとなった。

コンソーシアムを 1 年半運営した現時点の成果としては、次のようなものがある。

- ・ 実際に市の道の駅にコンテナ型育苗施設（エコナーセリー）が設置され、苗の生産が開始された
- ・ コンテナを活用した LED 植物工場技術を応用した設備が、一部のショッピングセンターに置かれることとなった、
- ・ 宿泊型研修施設の市内建設など、玉川大学との連携プロジェクトがより活発になった、

このように、少なくとも現段階において、ビジネスとしての成功に向けた取組みが着々と進んでおり、また、玉川大学と市の関係もより強固なものとなったことは事実である。一方、実際に育苗された苗を使って、地域の農業が発展するような段階、

エコナーセリー外観



つまり地域にとって地方創生の効果が実感できるところまではとどりに着いていないのも事実である。例えばイタリア野菜への応用など、特産品作りへの応用も視野に入れているが、その実現のためには、まだ課題も多い状況である。

2-2 廃校活用

南さつま市も、他の過疎自治体と同様、人口減少と共に小中学校の廃校が相次いだ経緯があったが、その一部が公民館等として活用されたのみに留まっていた。鹿児島県内でも、様々な廃校活用のプロジェクトが行われており、そういった新たな再活用を進めたいという想いはあったものの、多くは取り壊しが避けられない状況であった。財政上の要請として、取り壊すのであれば合併特例債が発行できるうちに実施したいというのも、自治体としては切なる事情である。

そうした中、幸運にも、任期中に幾つかの廃校活用の申し出があったため、その実現に向けて関係者との協議を行う機会を得た。

まず、廃校を活用して、アワビの陸上養殖を行い、特産として育てていきたい事業者の相談を受けた。こうした話を受けて、市・事業者・金融機関が連携して、類似の事業が行われている秋田県に視察を行うなどして、知識の蓄積や、関係者との関係構築を行った。また、鹿児島大学や玉川大学といった、関係する研究を行っている研究者へのヒアリングも行った。結果として、市としては、様々なリスクがあるビジネスであることも分かったものの、廃校が再活用されることにより、市民の新たな挑戦が実行されるのであれば、応援すべきとの結論となり、旧久木野小学校の貸与に向け、調整を行うこととなった。実際の貸与に際しては、廃校の管理を行うセクション（教育委員会）、漁業関係のセクション（商工水産課）、排水等を担当するセクション（都市整備課）などの関係者と協議が必要であり、それを推進した。なお、その後実、小学校の貸与が決まり、現在商品化が進められているところである。

次に、旧津貫小学校において、地域の名産である柑橘類を中心とした農産物の加工場として活用されるという動きもあった。これは、地域の事業者の業務拡張に伴うものであり、大きな議論無く、貸与することができた。

また、鹿児島市から見た南さつま市の入り口に位置する旧大坂小学校において、オフグリッド化した日本最大のファブラボを核としたプロジェクトを進めたいという動きがあった。なお、オフグリッドとは、電気、更にはガスや水道を自前で賄うことを指し、ファブラボとは 3D プリンター等の最新の工具も有した貸し工房というイメージである。当該小学校は、既に取り壊しが内定していたが、プロジェクトの中心となった市民や地域住民との協議の結果、取り壊しを撤回し、貸与することとなった。一度取り壊すことを内定していた施設を、そのけつていを撤回することとなったため、様々な議論が必要となったが、地域の住民の後押しもあり、市は施設の有効活用に舵を切ることとなった。現在、

同施設は、ファブラボに加え、様々なものづくりに関するワークショップ、ドローン体験会など、様々な場として活用されている。

任期中に実現したもの以外にも、幾

坊泊保育所

つかのプロジェクトについての相談を受けた。例えば、旧坊泊保育所は、海沿いの極めて風光明媚な景観を有する保育所である。同保育所を活用して事業を行いたいという計画は、過去にもあり、また任期中にも相談を受けたが、中々実現には至らないのが現状となっている。市の観光協会は、観光関係者を集めたDMOセミナーを坊泊保育所で行うことで、市内外の目をこの施設に向けることを企画し、それを支援するなど行ったところである。そのほか、市内の廃校をコールセンターや日本語学校として活用したいという計画についても相談を受けた。これらも、基本的には前向きに、実現に向けての論点の洗い出し等を行ったが、任期中に実現するところまではいかなかった。



こうしたプロジェクト共通の課題として、廃校の管理は教育委員会の所掌事務であるものの、実際に活用するのが農林水産業であれば農林振興課や商工水産課、観光関係であれば観光交流課、移住者支援や健康づくりといった地域活性化全般であれば企画政策課や保健課、財政措置が必要であれば財政課等、首長部局の多くの課と関係し得る事業であるという事情がある。市役所内で横断的な検討を行っていく体制が構築されるよう、率先して関与することを心がけた。教育委員会以外の課を巻き込むことで、それぞれの課から、プロジェクト発起人に対する建設的なアドバイスが提供されることもあったと考えている。

また、市の未使用財産の利活用は、一般論としては望ましいものであるが、地域のシンボルである学校跡地の貸与に際しては、考慮すべき事情も多々存在する。事業が成功するお墨付きとまではいかないとしても、(費用は請求するにしても)市が自らの財産を貸与する以上、それが市の発展につながり得る事業として相応にしっかりした事業であることを確認する必要がある上、やはり地域の理解も必要である。一方で、プロジェクトの発起人には、建屋を建設する予算を節約した上で(つまり予算制約の中で)、他にない挑戦的な事業を行いたいという考えがあり相談に来るものであって、成功するかどうかは一概には判断できないのも事実である。そうした事情を踏まえ、必要であれば金融機関等とも相談しながら、少しでも前向きに、市として協力する方法を模索した。

実際に活用が決まったもの、検討に終わったもの等々、進捗は様々であるが、数年間止まっていた廃校の活用に関する検討が動き出したこと、またその動き

に関与できたことは、大変喜ばしいことであった。

2-3 企業版ふるさと納税

市内には、公立の進学校である県立加世田高等学校、農業系に強みを有する県立加世田常潤高等学校、看護師育成などに強みを有しており県外からも多数の寮生が進学する私立鳳凰高等学校といったそれぞれ特徴を有する3つの高校が存在している。一方、少子化や市外の高校との競争から、定員割れが続く状況となっていた。高等学校の存在は、子育て環境の充実といった点はもとより、地域の産業育成や、活気のある街づくりという点からも重要であり、市としては、なんとしても存続させたいという希望があったが、一方で、それぞれの高校によって特徴が大きく異なることから画一的な措置が望ましい結果をもたらすとは考えにくいこと、予算が限られている中で財源の問題が有ること、その他法律の問題など、様々な課題があった。

そこで、他市の状況も調査した上で、それぞれの高校が独自に立案した活性化策に対して、審査の上で補助を行うという新たなスキームを導入することとなった。その際、例えば生徒会や教職員、部活動といった、様々な団体が、独自に活性化案を立案することを許可する等、可能な限り自由度の高いスキームとなるよう心がけることとした。また、市外に転出したOB等が運営する企業や、市に縁のある企業を念頭に置き、財源の一部に、企業版ふるさと納税を充当することとした。

私は、制度の検討、教育委員会、財政課、税務課、商工水産課といった庁内の関係部局との調整、議会や関係企業との調整、更には内閣府への地域再生計画の申請など、スキームの実現に係る業務を担当した。その結果、平成29年3月に地域再生計画は認定されるとともに、必要な予算も成立し、平成29年度より事業の実施が可能となった。

企業版ふるさと納税については、実際に寄付が集まるのかどうかといった点を初め、手探りである状況であったが、そもそも既存のふるさと納税についても、安定的な財源として見込むことは不適切な状況であり、市としてはこの新たな制度についても、早めに最初の一步に踏み出すことが重要と考えたものであった。

また、関連して、鹿児島銀行と連携して、クラウドファンディングの推進事業に取り組んだところである。また、任期中に、市に対して天体望遠鏡を寄贈したいとの申し出を受けるといった経験も有った。こうした経験から、今後の自治体は、税・国からの補助金以外の資金調達について、前向きに検討していかなければならないとの考えを持つようになった。一方で、ふるさと納税であっても魅力的な返礼品や効果的なPRの工夫がなければ、自治体間競争に勝ち抜くのは用意ではないところ、それ以外の方法は未だ効果も含めて手探り状態であろう。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

まず、若手に分類される立場の国家公務員が、小規模の基礎自治体に派遣される意義は果たして何か、容易に答えが出なかったのは事実である。特に、私の出身である金融庁は、地方自治体と共に仕事をするには余り無く、地方自治体の業務についても、派遣前には余り具体的なイメージは沸かなかった。そもそも派遣される前は、金融庁国際室でG20、FSBといった金融における国際会議を担当しており、地方経済のことなど考える機会はまったく無かった。そうした中で、心がけたことは、以下の3点である。

第一に、余り組織の文化や経緯を理解していないことを逆手にとって、今迄の経緯にとらわれず、特に横断的に仕事を行うことである。市役所も役所組織であって、所謂セクショナリズムの弊害もあるように思われる。一方、少なくとも地方創生案件については、部署間が協力するプロジェクトに仕立てるようにした。市役所は、霞が関の官庁と比べて、組織として仕事を行う度合いが小さい傾向があるため、そこに風穴を空けたいとは感じていた。

2つ目は、何かを押し付けるのではなく、地域の人成し遂げたいこと、即ち需要がある政策の実現に向けて、手伝うようにしたということである。残念ながら、金融庁で10年の経験があったとしても、これまでの職業人生で、理想のまちおこしのあり方や、地方自治の改革案について、ほとんど考えてこなかったのは事実である。そのため、そもそも理想の地方自治のあり方を語る能力もなかったのだが、国の各省庁の動きを多少把握している立場から、地域発のプロジェクトをより効果的に形にする方法を共に考えることはできるのではないかという考えを持っていた。

3つ目として、物珍しさもあり様々なレベルにおける懇親会に呼んでもらえる立場であることを踏まえ、積極的にそうした会合に参加し、また感想を伝えるようにした。特に、市役所の中でも、幹部レベルの飲み会と若手の飲み会の双方に呼ばれる立場は私一人だけであり、そうした立場を活かすことができないかと日々考えていた。

派遣生としてのアプローチは様々あるであろうし、むしろ私は年齢や経験から、こういったアプローチくらいしか取れなかったという部分もある。一方、最初慣れない中で戸惑うことも多かったが、半年くらい経過した後は、実践が少しずつ実を結んだのか、市の職員・金融機関・事業者などから、様々な相談事をしていただけるようになり、そこから地方創生の仕事が面白くなったのは事実である。

4. その他感想等

4-1 金融機関との連携について

地方創生においては、地方自治体が地域金融機関と連携し、街づくり・産業づくりに取り組んでいくことが一つのモデルとされている。私は、金融庁に所

属していた際は、そうした考え方に懐疑的なところもあったが、実際に地方自治での経験を終えた今では、的を射た提言であるとの認識を持つにいたった。

理由として、まず、自治体と金融機関には地域内の情報が集約される構造があり、また小規模な地方自治体であればあるほど、そうした傾向は強いと考えられる。自治体に集まる情報と、金融機関に集まる情報の種類は違うのであろうし、当然ながら全てを共有できるわけではない。ただし、両者が連携することで、地域の課題がより明確に浮かび上がり、また地域内の関係者を巻き込んだ事業を構築していくことが可能となるのを感じることは多々あった。例えば、私自身、地銀、信金、協同組織金融機関の支店が行う勉強会へ出席することや、市に対する提言・相談を受けることで、市役所の中で議論するだけでは気が付かなかった市の課題を認識するきっかけとなった。

さらに、市外の者との連携という意味でも、金融機関は民間事業者との関係構築において優位性を持つし、役所は公的機関との関係構築に優位がある。特に金融機関の職員は、県内の移動があることも多いため、市の職員にとっても、意見交換によって気づきの機会となることもあると感じた。

ただし、市も金融機関も、これまでも様々な新規事業を立案・実施してきているが、必ずしもそれが実を結んできているかと問われれば、南さつま市を含め、必ずしもそうでもないだろう。両者の連携には限界もある。そもそも金融機関は融資、自治体は補助金等のツールを持つが、特に稼ぐ力という観点からは、どちらも主役にはなりえない。また、公の事業にせよ民の事業にせよ、事業というのは事前の計画通りに進むことはほぼ無く、実を結ぶためには、試行錯誤を含む粘り強い取組みが欠かせないものだが、例えば役所は一般に方針転換が苦手な組織であるし、金融機関は基本的には預金者保護という責務を負った営利企業であって、リスクを取ることに限りがある。

ただし、両者とも地域の中で大きな存在であることは間違いなく、情報だけではなく、人的リソースにおいても集積点となっている事実である。さらに、それぞれの地域から逃げることができない存在である。こうしたことから、両者が方向性を共有し、様々な事業において率直に話し合えるような関係を構築することで、少しでも前向きな取組みが作られていくと考えている。その端緒として、地方創生に関する一連の取組みは、効果があったのではないかと。

4-2 結びに代えて 一外部から派遣された人間の役割について一

地域において、様々な人と交流するなかで、過疎地域であっても（むしろ過疎地域だからこそ）、熱意のある方やアイデアを持った人が多数存在していることにはすぐ気が付いた。ただし、その熱意やアイデアを持った人が、必ずしもそれを実現するための方法を理解しているわけではないということは、往々にして存在するように思えた。もっと言えば、たとえ自治体が補助金や遊休施設の貸出し等のツールを用意していたとしても、地域の組織に所属してい

ない一人や、外部からの移住者は、熱意やアイデアを持っているのにもかかわらず、せっかく用意した政策手段にアクセスすることが容易ではない、ように見えた。私は、地方創生人材派遣制度により派遣された身として、こうしたギャップの解消が、自らの役割と考えていた。

また、市役所に勤務する中で、意外と様々なキャリアの人がチームを組んで仕事を進める文化がある霞が関と比べ、外部との人事異動も少ない組織であり、組織文化はだいぶ異なると感じることはあった。そのことには、長所も短所もあると感じたが、プロフェッショナルとしての知見を有する職員が多い一方で、視野が狭くなりがちという欠点はあるのだろうとも感じた。私自身の経験もかなり偏っているが、余所者ならではの視点を提供することも、大きな役割だろうと考えていた。

関連して、詳細は記載できなかったが、南さつま市では、地域おこし協力隊として観光協会に派遣されてきた方が、大変精力的に様々な事業を仕掛けていたほか、市役所に対しても、様々な提案を日々行っていた。また、様々な事情により、市外からＩターンしてきた方が、今までに無い方法で、いわゆる地域おこし活動にも積極的に取り組んでいるところも何度も見た。いずれにせよ、何か物珍しいことを開始するのは、たいてい外から来た人というのは、一定程度真理であると感じている（なお、都市部でも事情は同じではと個人的には考えている）。いずれにせよ、様々なバックグラウンドの人が、人がそれぞれの立場で楽しく活躍している地域、というのが、やはり強い地域なのだろうと思う。

既に述べたとおり、金融の役割を問い直す上でも、地方自治体での経験は有意義な経験であったが、それ以上に、私の公務員としての人生において糧となる様な有意義な経験や出会いが多々存在した。地方創生人材派遣制度で派遣された第１期生として、関係者に感謝申し上げると共に、今後もこの制度が発展していくことを期待したい。

鹿児島県長島町における地方創生の取組について

鹿児島県長島町
副町長（地方創生担当）
井上貴至

1. 長島町の概要について

鹿児島県長島町は、鹿児島県の最北端・熊本県天草市の南に位置し、人口は約１万人。

農業、漁業などが基幹産業で、それぞれ約１００億円の売上高を誇る。特に、養殖のブリは日本で初めてHACCP認証を取得し、世界約３０か国に輸出。世界シェア１０％を誇る。

一方で、平成１９年に町内唯一の長島高校が閉校し、若者の人口流出が続く。

また、築地市場の移転問題の長期化に象徴されるように仲卸し機能が衰える中、卸売り販売が中心である基幹産業の収益力も徐々に低下している。

2. 長島町の取組について

長島町が世界一のシェアを誇る回遊魚の「鰯（ぶり）」のように、「集まる」「産む」「育つ」「戻る」サイクルが大きな渦となり、町の持続可能性を高めることを心掛けた。

【教育再生】

・「ぶり奨学金」

町内に高校や大学がないため、進学のためには、バスで１時間かけて通う、寮に入る、あるいは家族で引っ越すことが余儀なくされ、追加的な費用を負担しなければならない。

そこで、長島町が世界一のブリにちなみ、高校卒業後１０年以内に地元に戻れば返済を全て補填する「ぶり奨学金」を創設した。出世魚で回遊魚のブリにあやかり、「成長して戻ってきて」という願いを込めた。

より多くの住民に、より長く利用してもらうため、２つの点を工夫した。

１点目は、行政だけで貸付事務を行うのではなく、地元の鹿児島相互信用金庫にお願いして、超低金利のぶり奨学ローン（高校在学中は毎月３万円、大学・専門学校等在学中は毎月５万円）をつくってもらったことだ。金融機関と連携することで、初期投資や事務費用を削減するとともに、将来の財政見通しについて金融機関のプロから専門的なアドバイスを受けることができた。

２点目は、補填する原資を行政が全て負担するのではなく、住民や企業等にも寄付してもらったことだ。地域の人口が減少すると、さまざまな企業の売上高が減少し、また後継者が不足する。

地元の東町漁協からブリ1本につき1円(年間209万円)の寄付をいただいたことを始め、養豚場、信用金庫、介護施設、居酒屋などさまざまな企業も協力してくれた。退職した役場職員が寄付をする例も見られ、1年間で約700万円にのぼった。また、ふるさと納税では、町出身者を中心に、「ぶり奨学金」を使徒指定したものが4100万円を超えた。

その結果、導入1年目の平成28年度は、59名の高校生等が利用したが、行政の負担はほとんど見込まれない。また、災害時には、自助・共助・公助が大切といわれ、特に多くの住民の協力が必要な共助が難しいといわれるが、平時から共助の精神を涵養することができた。

ぶり奨学金モデルは平成29年8月現在、群馬県の下仁田町、富山県の氷見市でも導入され、国における給付型奨学金導入のきっかけとなった。

・「獅子島の子落とし塾」

町内に高校や大学がないので、中学生には身近な先輩が少なく、希望する将来の進路も公務員、先生、家業を継ぐなど限定的なものだった。

そこで、都会から大学生を招き、勉強のやり方や将来のキャリアデザインについて学ぶ「獅子島の子落とし塾」を離島の獅子島などで定期的に開催している。近い世代が熱心に教えることで、生徒の日ごろの勉強や生活にもいい変化が現れている。

活動を継続するため、役場公認インカレサークル「長島みかん大学」を設立し、大学生が自主的に新入部員を勧誘するとともに、生徒に伝えるための知恵やノウハウをサークル内で継承している。

3年目を迎え、始めたころは小学生だった生徒が中学1年生になり、参加を心待ちにしている。また、大学生が学園祭で長島の食材を販売する等の動きも広がっている。

・「長島大陸Nセンターと島TECH」

全国の自治体で初めて、インターネットを利用した広域通信制高校「N高等学校」(N高)をサポートする拠点「長島大陸Nセンター」をオープン。N校が利用する双方向型の課題教育アプリを使ったネット配信や、相談員(=地域おこし協力隊)による自学自習のサポートを受けることができる。町にいながら、かつ安価な費用で高卒資格を取得できる環境を整えた。

また、全国のN高生などを対象に滞在型の共同制作プログラム「島TECH」を継続して開催している。具体的には、町の生産者などの御自宅にホームステイし、さまざまな体験をした後、IT企業出身の地域おこし協力隊などからWEB制作や写真の撮り方などの講義を受け、生産者の公式ホームページを制作する。

傾聴力、段取り力、マーケティング、ICTテクノロジーなどこれからの社

会で求められる力が楽しく身につくため、全国から高校生が参加。

卒業生がメンターとして再び長島町を訪問することも多く、関係人口の増加につながっている。また、高校生が全力で取り組む姿が、生産者や町の住民に好影響を与えており、第2回で受け入れた醸造会社がベトナムへの輸出にチャレンジするなど新たな動きが広がっている。

・「地域おこし研究員」

慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス(SFC)の大学院生が長島町に移住して、地域の最前線で研究開発をし、また、実践したことを成果としてまとめていく。SFCのサテライトキャンパス。

長島町は、採用基準をみたく大学院生を地域おこし協力隊として積極的に登用。地域での生活費や研究指導の交通費、活動費などをサポートする。平成29年8月現在、岩手県釜石市、新潟県三条市、広島県神石高原町に波及している。

【基幹産業の収益力向上】

・「長島大陸(ネーミング)」

ブランドづくりの第一歩は、名前を知ってもらうことだ。残念ながら長島町の知名度は高くなく、三重県の長島スパランドがあるところと勘違いされてしまうことも少なくない。

そこで、名付けたのが「長島大陸」。長島が島であることを伝えながら、力強さや奥深さも伝える。海・山・大地の全てを満喫することができる長島大陸は、食糧自給率もエネルギー自給率も100%を超える。出生率も2.0前後で推移しており、島の中で全てが完結するというメッセージを込めた。

最近では、議会でも「我が長島大陸では」という質問が増え、定着している。

・「長島大陸食べる通信」

ブランドづくりで大切なことが、ストーリーをしっかりと届けることだ。町のさまざまなプレーヤーが協力して、「長島大陸食べる通信」(季刊)を発刊し、編集部こだわりの特集食材とともに、その食材の生産をする過程(ドラマ)や地元ならではの食べ方などを”かつこよく”まとめた情報誌を届けている。

さまざまなプレーヤーが集い、雑誌制作という目に見える目標を共有することで、また、地元の生産者を丁寧に取り上げることで、地方創生コミュニティが形成。島TECHや、シェフと生産者の交流事業のエンジンになっている。

また、制作過程で集まった写真などはネット版道の駅「長島大陸市場」や阪急交通社の広告など多方面に展開している。



・「クックパッド長島町公式キッチン」

食のブランドづくりにおいては、料理のイメージを伝えることも大切だ。全国で初めてクックパッドの自治体公式アカウントを作成。

漁協の婦人部等に働きかけ、主婦たちが毎日の料理の写真とレシピを投稿する仕組みをつくった。費用は0円だが、1か月で数万のページビューがある。自らのペースで、得意分野で、まちづくりに関わる人が増えるようになった。

・「長島RAP」

町のみんなが協力して、「長島養殖ブリの町、生産量は世界一♪」というRAPのPR動画を制作。ほとんどお金をかけずに制作したが、テレビの全国放送で何度も紹介された。若者が提案しやすい町、チャレンジしやすい町というイメージ戦略にも貢献。地域おこし協力隊の希望者が現れた。

・「博多シティ・山形屋・楽天社員食堂などでのフェア」

相手の懐に飛び込んで、町の魅力を丁寧に伝えることで、博多シティ（福岡市）や山形屋（鹿児島市）などで長島大陸フェアを開催。フェア終了後も取引が続く。

また、全国の自治体で初めて楽天の社員食堂でもフェアを開催。ふるさと納税の拡大にもつながった。

・「日本で初めて漁協が設立した株式会社JFA」

近海魚は獲れ過ぎると価格が下がってしまう。東町漁協において日本で初めて株式会社JFAを設立し、JFAが魚市場の競りに参加することで、魚を買い支える。

また、楽天で営業成績トップを獲得したECコンサルタント土井隆氏を地域

おこし協力隊として登用し、ネット版道の駅「長島大陸市場」をオープン。多段階流通ではなく、直接消費者に届けることで収益力が向上した。

・「辻調理師専門学校と連携した生産者とシェフの交流事業」

地元に戻れば返済を全て補填する「ぶり奨学金」をつくったことで、世界最大級の調理師専門学校である辻調理師専門学校が、東京の有名店などで修業をした後、故郷で自分のお店をオープンしたい多くの卒業生のニーズに応える仕組みとして、強い関心を示した。全国の自治体で初めて連携協定を締結。（現在は、三重県志摩市や鳥取県若桜町などに広がる。）

先生や卒業生が長島町を訪問、生産者と意見交換を深め、飲食店が生産者から直接食材を仕入れる仕組みをつくり、未活用食材の活用や生産者の意欲向上につながった。

また、ふるさと納税制度を活用して、全てのメニューで長島町の食材を活用した「長島大陸ふるさとレストラン」の食事券を返礼品とした。シェフ、生産者、納税者、町の四者がwin-winになり、関係が構築される四方よしの取組として注目を集め、北海道の白糠町などに波及。

更には、町の主婦などが辻調理師専門学校の通信講座を積極的に受講。ガストロノミーアイランド（美食文化）の創設を目指す。

・「阪急交通社長島大陸支店」

地元でも、町自慢の農産物や水産物を多くの方に満喫してもらいたいと考え、平成28年10月、全国の自治体で初めて阪急交通社と観光振興に関する連携協定を締結し、役場内に長島大陸支店を設けた。

阪急交通社の本社や鹿児島支店などから毎月1回、社員が訪問。農家や漁協、商工会などさまざまなプレーヤーと意見交換を交わす。

規格外のじゃがいも詰め放題など地域の未活用資源を活用したツアーを販売するとともに、(株)JFAが運営する長島大陸市場食堂などでは、経験豊かな旅行のプロフェッショナルから、さまざまなアドバイスをいただき、改善と検証を繰り返した。

その結果、阪急交通社のツアー客は、平成26年度まで長島町に1人も来ていなかったが、昨年度は1,834人が訪問し、1,000を超える宿泊付き国内ツアーの中でお客様のお食事満足度1位(91,8点)になった。(今年度は4,000名を見込む。)

こうした動きもあり、町長悲願の大きなホテルについても、ある企業が参入を決定した。(20年間の投資効果は数十億円を見込む。)

今後は、阪急交通社のツアー利用客300万人に向けて、長島町の「鯛王」を通販で販売。1億円の販売高を見込む。

【仕事・住宅の一元化・見える化】

・「長島の求人を集めました。」

田舎には仕事がないと言われるが、その魅力がうまく伝わっていないことも少なくない。

ビズリーチ社の求人検索エンジン「スタンバイ」にて、携帯電話の部品などをつくる設備オペレーター、土木作業員、バス運転手、介護職員など町のさまざまな企業の求人を一元化し、役場のホームページのトップページに掲載した。

企業や役場が協力してFacebookやTwitterなどでシェアした結果、長年人材不足に悩んでいた介護施設やジャガイモ農家などで採用につながった。子供4人を連れて移住したケースもあり、久しぶりに集落の子供会が開催されるようになった。



・「不動産なんでも相談会」

町には不動産取引業者がおらず、売買、賃貸など不動産契約は個人間で行うことが多く、移住・定住のボトルネックになっていた。

そこで、空き家対策の一環として、県下最大手の不動産会社である川商ハウスと、ぶり奨学金を通じて信頼関係を構築した鹿児島相互信用金庫と連携して、町内の空き家等の売買・賃貸、改修・建て替え費用など幅広い分野で相談にのる「不動産なんでも相談会」を開催した。

【関係人口増加】

・「転出者からのアンケート」

希望する転出者から、転出の理由、長島町のよかったところ、長島町の改善してほしいところについてアンケートを実施するとともに、広報ながしま等町からの案内の送付の可否について確認。

結果を政策に反映するとともに、関係人口の増加につなげる。

・「長島大陸特使」

長島町を応援してくれる人を長島大陸特使に任命。販路拡大や新規政策などに効果。

【文化と健康の創造】

・「ICEBOX」

若者の移住・定住を促進していくためには、仕事だけではなく、遊ぶ場所も必要であるとの考えから、地域おこし協力隊がクラウドファンディングで寄附を募り、高性能プロジェクターを購入。

山で囲まれた敷地で、周りに民家も無いため大音量で音楽を楽しむこともでき、また、夜は街灯もなく漆黒の間になるという環境を逆に取った。

「ICEBOX」では、ショートショート映画祭や、劇団四季元トップによる音楽祭を開催し、交流を深めた。

・「じゃがじゃがジム」

予防医学を推進する観点から、専門のトレーナーを地域おこし協力隊として登用。一人一人に応じたプログラムで、正しい姿勢や体の動かし方をきめ細かく教えている。

町特産の「じゃがいも」にかけながら、高齢者が音楽に合わせてながら、じゃがじゃがと体を動かすイメージから「じゃがじゃがジム」と名付けた。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

【住民との信頼関係構築】

地域で活動する人はそのホームグラウンドこそ輝くという信念から、1日中役場にいることはほとんどなく、農家や漁師などを訪ね歩いた。

また、地元の人々が大切にしている歴史を学び、行事などに積極的に参加した。

就任2か月目に、ブリの稚魚を獲るモジャコ漁にお供して荒波にもまれたことがきっかけで、住民との信頼関係が構築された。

【積極的なメディアの活用】

就任時に各紙・各局に挨拶するとともに、毎週プレスリリースを出すことを心がけた。町担当の記者が書いた記事には、町とは直接関係がない記事でも、積極的に反応することにした。

【アイデアが出やすい環境】

副町長室の机にホワイトボードを貼り、お菓子を置くことにした。副町長室がコワーキングスペースとなり、職員、地域おこし協力隊、大学生、阪急交通

社などさまざまなプレーヤーで意見交換した。

【子どもチャレンジ、若者チャレンジ、大人チャレンジのつらなり】

経験豊富な大人はすぐには変わらない。変えられるのは、自分と場（雰囲気）と若者だけである。獅子島の子落とし塾や島 TECH 等で若者を積極的に登用し、子どもの憧れと大人のチャレンジを生み出した。

【億の仕事は細かく、万の仕事は大胆に】

PDCA サイクルは重要であるが、P に時間がかかりすぎるが多い。ほとんど予算がかからない事業、命や安全に影響がない事業は、積極的に行うこととした(Do Do DO!)

一方で、豚糞尿を活用したバイオマス発電などについては、多額の費用がかかることから、先進地や失敗事例の視察など慎重に検討を進めた。

【官民連携】

公共を全て行政が担う時代ではない。企業や大学の専門性を生かすことで、スピード感あふれる取組ができた。

【地域おこし協力隊等の有効な活用】

全職員から、町の課題や課題を解決するための欲しい人材を集約して、地域おこし協力隊を広く募集した。人材像を明確にすることで、優秀な人材が集まった。

【2人目の副町長】

通常の入札や人事、決済などはこれまでどおり地元の副町長が中心となり、役割分担を進めたため、2人目の副町長として、地方創生の新しい事業や中と外を繋ぐ役割に集中することができた。

4. 国への政策提言など

【若者の関係人口増加のための移動に対する支援】

長島町と同様に、高校や大学がない自治体は、既に全国の約1/4を超える。

16歳～24歳の人口がくぼむ^{さかづき}杯型社会では、子どもたちの憧れや大人たちのチャレンジが少なくなるという大きな問題があり、外から若くて優秀な人材を登用する、若者の関係人口を増やすことが特に重要となる。

一方で、可処分所得が低い若者が田舎に行くためには、旅費が大きなネックとなっており、国においては、長距離公共交通機関等と連携して、(自治体が認定する)熱心な若者の移動に対する強力な支援をしてほしい。

【地方創生人材支援制度】

2年間という限られた期間、外部との交流が少ない田舎では、地方創生人材支援制度の派遣者は、中と外を繋ぐ役割に徹した方が、成果が出やすい。

受け入れ側としては、これまでも地元の人が担ってきた既存の部長などではなく、2人目（新設）の副町長・副市長など動きやすいポジションにつけるべき。国や都道府県庁、企業等との連携を容易にするため、派遣者の旅費は積極的に支給すべき。

また、派遣者の孤独を解消するとともに、PDCA サイクルを早く回すため、官民のサポートチームが定期的に巡回すべき。説明会も派遣者の地元で開催した方がいい。