

人材・組織の育成及び関係人口に関する検討会（第1回）議事要旨

日 時：平成31年2月26日（火）16時30分～18時30分

場 所：永田合同庁舎7階特別会議室

委 員：岩本委員、小田切委員、指出委員、西村委員、前神委員

事務局：稲山総括官、川合次長、辻次長、中野参事官、大津参事官、山下参事官、吉田参事官、島田参事官、根橋参事官補佐、太田参事官補佐

オブザーバー：総務省、文部科学省、農林水産省、国土交通省

配布資料：

資料1 人材・組織の育成及び関係人口に関する検討会の開催について

資料2 「人材・組織の育成及び関係人口に関する検討会」検討事項（案）

資料3 岩本委員説明資料

資料4 指出委員説明資料

資料5 西村委員説明資料

資料6 前神委員説明資料

資料7 小田切委員説明資料

資料8 今後のスケジュール（案）

参考資料1 第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の策定の進め方について

参考資料2 人材・組織の育成及び関係人口の検討に関する参考資料

参考資料3 まち・ひと・しごと創生本部主催会議の報告書等での関係記載

議事要旨：

1. 開会

事務局より、資料1に基づき本検討会の開催概要について説明があった。

2. 挨拶

開会にあたり稲山地方創生総括官、小田切座長から挨拶があった。

3. 議事

（1）人材組織の育成・関係人口に関する現状と論点について

・事務局より、資料2及び参考資料1～3について説明があった。

・各委員より、委員提出資料（資料3～7）に基づきそれぞれ説明があった。その後の主な意見は以下のとおり

・高校と大学の役割のつながりについて、どのように考えているか。

・高校の地域の学びにおいて、大学生が関わることによって内容が深くなったり、地域で輝いている大学生の姿がロールモデルとなって進路やあり方を考えることにつながる。そういった学びのプロセスを高校生と大学生が共有し、関わりをつくっていくことは非常に重要。全ての学校でそうではないが、教職員には地域とつながる意識が今までの教職課程や勤務経験ではなかなか育まれてきていない。教育実習や教員免許の更新においてた

だ学校へ行けというのではなく、もっと地域や社会のプロジェクトや課題解決とひもづけた育成が必要。

- ・三重県で頑張った子は、三重大学を飛ばして東京に出てくるのが実態。しかし、実際のところ都会に行けば自分の力が発揮できるかといえばそれは幻想で、地元の中に凄い力を持って、自分の力で生きている人間がいるということをしかり見せることが重要。疲弊し、人口が減ってもとどまっている地域はあり、そこで適応している人間が結構出てきている。高校の教員はそこまで余裕がないので、大学教員がそういう人物を見つけて高校につなげることが重要。
- ・高大連携については検討事項として書き足していただきたい。
- ・地域留学はどのような広がりを見せているか。また、コーディネーターについて現にどういふ方が受け持たれているか。
- ・県外の地域留学を考える学校は増えているが、寮や下宿がないと、その地域に親戚がいるといったことがない限り実際には来れない。ただの生徒募集のツールのようになっていくところだと受け入れ環境が整っていない等のトラブルも起きる。受け入れる学校や自治体が本気かどうかを確認しながら進める必要がある。
- ・島根県の事例では、コーディネーターは民間企業、特に人材系や教育関係からの転職者が多い。島根県には高校に関わるコーディネーターが約 40 人いるが半数が 30 歳前後。制度的に地域おこし協力隊を財源に市町村が県立高校に配置し、高校側から地域に開くという形で活用している。
- ・三重県でも同様にやっていて、おそらく色々な県でもやっていると思うが、その職業としてどこからもお金が出ないので、期間が終わった後に継続ができない。期間限定で非常に不安定な職になっている。
- ・本来の地域おこし協力隊の制度の趣旨と合っているのかというのはある。3年たって起業するということはないし、例えあっても基本的に別の仕事になる。
- ・その方々は確実に役に立つ人材だが、起業できるかというそれは業にはならないので、その立ち位置をどうするかは重要。
- ・コーディネーターに一番関心を持っている省庁はどこか。
- ・文部科学省だと思うが、おそらく人に係るお金の出どころが文部科学省には少ないので、文部科学省だけでどうこうするのは厳しいのではないか。
- ・まさに悩んでいるところで、国で事業をやって事業が終わったらもうその人を雇うお金はないという状況ではなかなか続かないので、結局自立してやっていただくことが重要ではないか。
- ・公務員のあり方について、公務員はどういう働き方や制度があればもっと地域で活躍できるか。
- ・公務員は、実は業務上の利害関係のある民間企業よりも縛りが少ないことも多いと思う。ただ、育児の時期は若い世代なので代わりがいるが、年齢が高くなって役職がついてくると難しい。再任用も進んでいるが、ずっと同じ組織にいると硬直化やモチベーションの低下の問題がある。地域活動や公益活動を行うときも、職免制度や特別休暇など、大分幅も広がってきているし、国家公務員より地方公務員の方がさらに柔軟ではあるが、24 時間減私奉公のような働き方を求められるところもあるのが厳しい。社会的に参画していくことは人材不足の中で歓迎されるべきではないか。県職員でも現場に出て行くように変わ

ってきている。ただ、副業を可とするというのは、兼業規定は昔からあるのでそんなに新しい話ではないのではないか。

- ・大胆に地方創生をするのであれば、地方公務員の働き方に関しても大胆に緩和してよいのではないか。公務員の勤務は4日で、残りの日はコーディネーターをやるとか、週5日の勤務を4日すれば給料は8割など。
- ・町営の農場をつくろうとする際に、週3・4日の非常勤の公務員として雇用して農地を管理してもらいつつ、農業もしていただき、稼いでもよいということをやろうとしている。非常勤として雇えばできなくはないと思う。
- ・公務員は他のみんなができないことを税金を払ってやってもらう人たちを言うのであれば、コーディネーターもやるべき業務である。今の制度上でできないということはない。特に市町村の職員は地元の色々な人を知っていて実際に結構動いており、そういう雰囲気作りが重要。
- ・それがその地域で優先度が高いもの、必要とされているものであれば、何をやっているのだとは言われぬ。地域ニーズに合わせて働き方を変えることで大きく変わるのではないか。
- ・本検討会で公務員の制度改革まで負うのは困難だが、コーディネーターの役割としての公務員については、そのあるべき姿については論点となるのではないか。
- ・関係人口ほど若い人たちに受け入れられた地方創生の言葉はない。つながり人口、リングージ人口、ファン系人口などみんなが関係人口の先を探している。ただ、関係人口について曖昧さが残ったまま議論が進められている。狭める必要はないが、本検討会で大枠の定義づけができればよいのではないか。
- ・関係人口は立ち位置によって変わる。都会の若者が地域のファンになって地域に出てきてもらうのは非常にありがたいことだが、上から目線で都会の人たちが保養のために地方を楽しめる場所にしたいのだと見えなくもない。お互いにとって一番いい形の関係人口の交流の仕方について両方の視点が必要。大学生が来ること自体も結構地方の負担になる。本気で責任を持てる形で関係してくれるのかも含めて考えないとおかしくなっていくのではないか。
- ・ご指摘のとおりで、幅の広い言葉なので来てくれて良かった人もいれば、物見遊山や大学の成績のために来る人もいる。ただ、地域の人口減少が問題という視点としては、少なくとも地域に関わりたいという人を阻害する必要はなく、関係人口になるためのレッスンのようなことやフィルタリングがあるとよいのではないか。
- ・地元から東京にいき、田舎のために何かしたいと言ってきた人がいるので、確かにわかるけど、本当に覚悟があるのかと問いただし、それでもやることを作り直してきたので、地元の人たちとディスカッションさせて生きたものになったケースがある。その調整がしっかりできたときに本当の意味で意味のあるものになる。
- ・社会と若者の気分のずれを認識する必要がある。若い人たちが2地域のさらに先の考えをもって動き始めており、その地域に有用な接点を持って行く流れを作れるのであれば彼らのモチベーションを閉じ込めなくてもよいのではないか。ただ、現実と他拠点で暮らしたいということの乖離は大きい。
- ・同様にインターンシップ公害として、外部人材が上から目線で地域に負荷をかけることも問題視されている。地域の方々とごちゃ混ぜになるプロセスが必要であり、そのための場

が物的にも必要。このプロセスの中で地域に入る際の自分の立ち位置をもう一度見直すことにつながる。

- ・地方で生きている人は本気で自分の力で生きている。そういった厳しさに触れると都会に帰ってからの意識が変わって移住につながるケースもある。そういう意味で、地方創生のあり方の中に都会と地方の関係人口を通じて国の土台を作っていくような作業も必要ではないか。
- ・地域で本気で生きている人と、外部から関わってくる人と、その間がある。高校を出ると半分以上が地域から出て行くが、外にいながらやはり地域に関わりたいという思いがあるのに、関わりしろが見えないという人が多い。こういう人たちをどうネットワークして関係人口や場合によってはUターンにつなげるかについても論点として投げかけたい。
- ・関係人口が上手くいっている地域のコミュニティはどれくらいのサイズなのか。市、あるいは集落、田んぼのサイズなど。また、関係人口を集める核となるのはどういうものか。例えば、公民館、居酒屋や、もしくは属人的に地域のリーダーなど。
- ・大きいサイズでいくと、島根県。地域との接点をつくる努力をされた結果、若い人たちが来る流れができた。他はまさに水辺やバーなど本当に小さなものにひもづいて関係人口が増えている場合が多い。10人～20人規模のところ人が人を呼んで広がっていくような組織的な形態が主流。関係案内所という言葉を提案している。観光案内所ではなく人と人との関係を案内できる場所があるか。つぶさに観察すると必ず中心となる場所があるので場所は大事。
- ・外部人材・外部組織として関係人口・大学・高校がある一方で、内発的な地域の受け皿・コミュニティが重要で、この両者がシステム化する必要がある。

3. 議事

(2) 今後の進め方

事務局より、資料8に基づき説明があった。また、本検討会の資料及び議事要旨は、後日内閣官房HPに掲載されること等の説明があった。

4. 閉会

以 上

人材・組織の育成及び関係人口に関する検討会（第2回）議事要旨

日 時：平成31年3月11日（月）13時00分～15時30分

場 所：中央合同庁舎8号館7階事務局内会議室

委 員：岩本委員、小田切委員、指出委員、前神委員

ゲストスピーカー：

- ・富山大学教授 金岡氏
- ・一般財団法人こゆ地域づくり推進機構代表理事 齋藤氏
- ・日本政策金融公庫国民生活事業福岡ビジネスサポートプラザ所長 高橋氏
- ・岩手県遠野市産業部商工労働課副主幹 永田氏
- ・和歌山県田辺市役所企画部たなべ営業室主任 鍋屋氏
- ・一般社団法人遠野ふるさと公社観光物産統括部長 堀内氏

事務局：川合次長、辻次長、中野参事官、大津参事官、山下参事官、吉田参事官、島田参事官、根橋参事官補佐、太田参事官補佐

オブザーバー：総務省、文部科学省、農林水産省、国土交通省

配布資料：

資料1 人材・組織の育成等に関する第1回会議等の主な意見

資料2 第2回会議での主な検討内容（案）

資料3 鍋屋氏説明資料

資料4 遠野市・一般社団法人遠野ふるさと公社説明資料

資料5 齋藤氏説明資料

資料6 今後のスケジュール（案）

参考資料1 「人材・組織の育成及び関係人口に関する検討会」検討事項（案）

参考資料2 人材・組織の育成に関する参考資料

参考資料3 まち・ひと・しごと創生本部主催会議の報告書等での関係記載（人材・組織の育成部分）

参考資料4 地域づくり人育成ハンドブック

議事要旨：

1. 開会

事務局より、ゲストスピーカーについて紹介があった。

2. 議事

（1）人材・組織の育成・活用について

・事務局より、資料1及び2について説明があった。

・各ゲストスピーカーより説明資料（資料3～5）に基づきそれぞれ説明があった。その後の主な意見は以下のとおり。

・コーディネートができる人材を育成する上で、どういう仕組みや支援があればそれをさらに加速できるか。中間支援組織や地域運営組織について収益を確保できるようにしてい

くというのは非常に重要だが、どういう仕組みや支援があれば、もっと収益が上がり事業拡大や経済的自立につながると思われるか。

- ・田辺市の次の展開として中間支援組織をどうつくるかという中で、まちづくり会社の職員を未来塾に入れることで、塾生とのつながりをつくるのが重要と考えている。さらに次の段階として、未来塾だけではコーディネートできる人材を育てるのは難しいので、全国組織でスキルアップできる研修や中間支援組織同士連携によってノウハウを得ることが必要。
- ・指定管理者制度では仕様の検討主体が民間へと変化しつつある。この結果、近年、公共が PPP/PFI に求めるものが変化し、コスト縮減や公共サービスの水準維持・向上にとどまらず、民間ノウハウを活用し地域の課題解決を求め始めている。我々はこの動きを課題解決 PPP と称し、富山県のとある自治体にて、人口減少歯止めコミットする公園づくり、賃貸住宅整備などに取り組んでいる。先ほどの指摘を補足、換言すれば、富山での課題解決 PPP の動きは、たなべ未来塾のような人材育成により地域基盤がつけられた後に、関係人口のコンセプトに類する首都圏企業と地域の基盤が融合する中間支援組織づくりにチャレンジできることが見えてきた。インフラのワイズユース（公共空間のリノベーション）をうまく活用した課題解決 PPP を展開できれば、ご指摘の課題克服につながりそうだと感じている。
- ・富山大学で開発されたプログラムはどういったものか。
- ・地域の課題は何か、今世の中はどのように動いているかを PBL（Project Based Learning）で学び、CSV（Creating Shared Value）として企業課題と地域課題の共通価値を見出し、地域課題を解決する地域ビジネスのコンセプトに気づくまでをカリキュラムで、さらに、地域課題と企業課題を融合するコンセプトさえ企業が見え始めれば、自発的に動き出す産学官金の価値連鎖を見据えた仕組みを地域に合わせてつくっていくのも特徴。
- ・魚津、高岡、田辺と広がり、さらにほかの地域にも広がっている。
- ・最近、富山県南砺市で里山型に挑戦し始め、小規模多機能自治と CSV 型の融合型が必要であることがわかり、都市型、生活拠点型、過疎型（里山型）という3タイプのモデルができそうだとこのころまで、人材育成が類型化でき始めている。
- ・中間支援組織の収益性だが、遠野市の場合、地域おこし協力隊や未来づくりカレッジなど、これまで色々取り組んできているが、いずれの運営組織の収益性だけを見ても、行政からの委託料で運営されているのが実態。地域おこし協力隊は地方交付税措置があるが、それが切れたときの危機感はある。それでも、東京などから人を連れてくるし、人口増にも寄与するということで、市でも一定の予算を組んでやっている。一方、今回の地方創生で取り組んだ海外への販路拡大プロジェクトの中間支援組織が遠野ふるさと公社になるが、もともと道の駅や産直等の運営で一定の収益は持っていた。このままだとお客が減ってしまうだろうということで、何とかしなければという課題認識から新たなプロジェクトが始まった。
- ・収益を 10 倍、100 倍にするには、皆さんにいろいろ後押しや雰囲気づくりをしていただくことが必要。今でも十分稼げる地域づくりをいろいろな方が見ているので、首長や役場も流れはつかんでいるが、そういう雰囲気があればもっとおもしろい人たちが都心部から地方に来て活躍してくれる。家族が心配されることもあるが、ソトコトに載っていたり、国に紹介されていると言うと安心につながる。収益については、新たな第二の矢を目指し

ているが、優秀な人材、本気で一緒にできる人、ビジョンを共有できる人を仲間にするのができれば不可能ではない。日本全体が地方はチャンスだという雰囲気づくりは、1桁上げるぐらいの経済効果があると確信している。

- ・育成というのはモチベーションを保ってもらい、やめさせないことが大事だと思うが、5年、10年のスパンでそのモチベーションをどう保っていけばよいか。
- ・未来塾の半年間の講義を通じて、修了式のときには物すごくモチベーションが上がっている状態だが、時間がたてばどんどん下がってしまうので、その後も定期的に会える機会をつくっている。絶えず人と人をつなげ、それを欠かさずやっていくことがモチベーションを維持することになるのではないか。
- ・1点目のポイントは1人で戦わせないということ。我々は中間支援団体なので、行政と民間の間に入ってのコミュニティーづくりを非常に大事にしている。2点目は、エンパワメント、コーチング、ファシリテーションが重要。今、スタッフ総勢で大体30名ぐらいいるが、私が一人一人と話すのは限界があるので、プロのファシリテーターを入れて、参加した人が心折れずにモチベーションを維持できるような組織づくりをしようと思っている。3点目は、連続性、継続性、一貫性が非常に重要。そのためには我々リーダーも、しっかり続けていくという姿勢を見せるために、意識改革をしていく必要がある。4点目は、モチベーションは維持できないのではないか。やめさせないというのは非常に無理がかかる。やめたときや、モチベーションがなくなったときにしっかりとサポートをして、次の新たな人生を再チャレンジできる道を示すというセーフティーネットの機能も担っていると考えている。
- ・塾生がネットワークをつくって、そのネットワークの中である種のサプライチェーンが生まれたり、何か買うときにはあそこから買おうといった、消費自体を変えていこうとする動きがある。
- ・未来塾ではそのつながりが非常に強く、塾生同士のコラボ型の事業がたくさん生まれている。塾を通してみんなで助け合うという意識がすごく共有できている。
- ・価値連鎖を意識したサプライチェーンの活用として、メディア、地元紙も連鎖の1つとして塾生に組み込んでいる。また、富山と田辺の間で、ノウハウの知的交流（移転・再移転）がさらなる相乗効果を生じており、サプライチェーンを意識し、価値連鎖をどう活かすかが重要。
- ・ライチが1つのコミュニケーションの手段となって、渦のように広がっている。農産物や特産品を生かして、人が人を連れてくるという動きがある。食を通じて観光も変えていこうという動きの変化、サプライチェーンが新しいサプライチェーンをつくるようなものをやりたい。これからはみんな「人」で買うようになっていく。我々もそこを戦略的に考えており、個を生かすという部分もそうだが、一人一人が経済圏を持つ。そのような観点で地域の人づくりをやっていく。
- ・事例的に言えば、先ほど紹介いただいたカフェが農業ベンチャーから原料を購入するといったことも生まれている。
- ・外から入っていただいて交流人口拡大というものもあるが、私たちは地元に残る人も増やしたいと考えている。海外視察に参加した企業がそれぞれの材料を持ち寄って、最初は個々の活動だったものが、だんだん組織的に、チームだという意識が出てきている。モチベーションだが、やはり仕事はお金だけの問題ではなくやりがいも重要。自分がどれぐらい必

要にされているか、そこに夢があるかというのもポイント。遠野には大学がないので、1度は外に出ると思うが、その子たちがまた遠野に戻ってきて、自分たちが遠野でこういうことをやりたいという夢を持ってほしい。遠野でも十分いろいろな活動ができるという事業を一つ一つ積み上げて継続していくことが重要。

- ・人材の裾野の拡大という点で、もう少し個性を生かすことができないか。生活していく中でさまざまな困難をお持ちの方、なかなか時間をフルではつくりにくいという人たちが、全力をかけなくてもできる仕組みや中間就労的なもの、そういうこととのコラボができるとよいのではないか。地域ビジネスとして、福祉的なメニューとして与えられるのではなく、一員として自分もクリエイティブにつくっていく仲間になれる実感を持てる仕組みがあればよい。
- ・中間就労についてご説明いただきたい。
- ・フルタイムで決められた仕事をそのまま全部することが難しい方が、職業トレーニング的にできるというイメージ。週に2回だけ、1日2時間だけというような感じの就労の仕方。
- ・ハンディーキャップを持っている方々を企業が積極的に受け入れ、地域課題と企業課題を解決することで企業価値を向上する事例を南砺の人材育成塾にて紹介すると、まだ実際には動けていないが、農業の方々が検討し始めた。里山型では展開可能だと思う。
- ・こゆ財団は適材適所を大事にしており、町のお母さん等の協力を得てなりたっている団体といっても過言ではない。また、ふるさと納税を生かして、我々が出しているチラシのポストカードを袋に詰める作業を福祉団体等と連携して行っている。役場では契約に時間がかかるが、こゆ財団と福祉団体なら非常にスピーディーに進めることができる。また、農家が非常に困っていることで、収穫期のみ人が欲しいという相談を受ける。そういう相談を受けて、町のお母さんたちのLINEグループをつくってもらい、そこから発信するとやりたいという人が出てくる。そのように働いてもらい、収穫期により収穫があがる仕組みづくりを行っている。これらについても、我々が役場との間に入っていることで、民間企業も相談しやすく、いろいろなところと連携してスピーディーに物事を動かせる。それがこゆ財団の成長にもつながっている。
- ・仕組みとして考えたときに、例えばこゆ財団のように地域商社をつくって、人材研修の仕組みをつくる、という同じ仕組みであればどこに行ってもうまくいくか。あるいは仕組みではなくてリーダーや地域自体の魅力やポテンシャル、住民の意識といった条件があるのか。その条件を整えるために役所で何か変えられることがあるか。
- ・できると思っている。実際に今、2つほどの自治体で、こゆ財団モデルをやる話が実際に進んでいて、やり方や再現可能性も恐らく今年度中に出てくるのではないかと思う。ポイントとしては多様性と寛容性が重要。首長が言っているから無理というようなことで止まっていたら農業ベンチャーで上場企業を目指すといったことは難しい。では首長と役場をどうやって変えていくのかというと、雰囲気醸成。失敗してもいいからチャレンジしようということが大事な価値観になれば可能だと思う。人材についてもいると思うし、各地域に合った人を探していけばいい。ただ、通訳して現場に伝えてくれる人が、ハレーションを起こさない上で非常に重要。
- ・私もできると思えるようになった。例えば、ニーズがあって儲かるはずなのにできないのはなぜかという、私が考えていることを伝えるだけでは不十分であり、自分の言葉として話すことができるコーディネーターを育てる研修が必要。首長に近い組織、例えば都市

経営を担当するような若い専担職員と大凡2年ほどコミュニケーションをとり、若手職員自身の言葉で話し出せる形でなければ成功しない。今後の動向を見据えるシンクタンクと事業をマネジメントするドゥタンクの部分、シンク・アンド・ドゥの双方を自らの言葉で話し出せる人材育成と、それをつくり出す組織が必要。

- ・本日のテーマの一つがCSV、地域課題をビジネスで解決するということだと思うが、ビジネスを興す以上、どうしてもリスクと失敗というものはつきものだと思う。焦げつきのようなものも出てくることもあると思うが、そういう場合のセーフティーネットはどのように準備をされているか。
- ・田辺の場合は第2創業がターゲットだったため、ほとんどの塾生が本業をもっている。事業者として本業がある程度うまくいっているが今後の事業展開に課題を持っている塾生が多い。未来塾を受講し、新しいビジネスを見つけて、次の展開に注力していく。そこでスタートにあたり大きくお金を借りるよりは、まず小さくスタートして小さく成功しようとアドバイスしてきた。借り入れはしなくて済むのであればしなくていい。本当に必要であれば公庫で可能な限り支援する。また、公庫と民間金融機関とセットでサポートすることもできる。塾生のみなさんは大きなリスクを負わずにやっている。
- ・失敗はないと思っている。失敗というのは諦めたりやめたりしたときに失敗であり、次に生かせれば失敗ではなく経験に変わるので、再チャレンジしやすい社会ができればよい。ポイントは責任をとる人を決めること。何が起きても全部責任をとると言われればやりやすい。しっかりコミットしてくれる人を見つけることが重要だが、そのために必要なのがチャレンジしてみようという雰囲気づくり。また、コーチやファシリテーター、ワークショップをやる人の重要性を再確認すること。ワークショップをやっても、その次に行こうというところをより明文化することが重要。そのため、コーチング手法であったり、ファシリテーションであったり、デザイン志向を用いたワークショップを取り入れて、人材育成をしている。それがセーフティーネットになると思っており、心折れて諦めて鬱になったり、ということ未然に防ぐ環境づくりをしている。
- ・我々の場合は、金融機関の種類によりリスクが異なると考えている。最初は都市銀行と手を組もうと考えたが、地域ビジネス支援には距離感を感じた。その後、地銀、信金、信組とそれぞれ特徴ある金融連携の方法が見え始め、次なる展開として保証協会との連携に興味をもち始めている時に、日本政策金融公庫と出会えたのはとても大きかった。プロジェクト稼働率が50%から70%に上がったのは公庫のおかげである。公庫には、塾生推薦、入塾初期からコンセプトづくりまで、資金提供を見据え、総合的に見てもらっている。
- ・田辺の未来塾の塾生のように地域に根差して地域の人と一緒にやるようなビジネスは焦げつきが少ないような肌感覚がある。まったく縁がない地域で創業するよりは、地域の人と一緒にビジネスプランを練っているところは事業化率が高いように感じる。
- ・補助金をもらおうと「あの人だけ補助金をもらってズルい」といった感情が多少なり地域の中には出てくる。補助金をもらった事業がうまくいけばいいが、失敗すると地域の中からも相当な非難に遭うので、その失敗リスクが怖くて使いづらい側面が正直ある。遠野市では、金融支援として、地元の銀行と地方創生の協定を結んで、地元のものを使って事業をする人向けに低利で融資する商品を作ってもらい、市で既存の利子補給制度で利息の一部を補てんしている。そうすると、借金するのであれば自己責任で頑張っている人だということ足を引きつらなくなり、かえって応援してくれる側に回ったりする。補助金や業

務委託料といった財政支援と、金融機関からの融資・借入れといった金融支援を、どううまく組み合わせるかが大事と気づかされた。

- ・こゆ財団モデルと田辺モデルという、アプローチの異なる二大モデルについて、それぞれパターンは違うと思うが、人材育成の面でいうと、人材は自治体の規模によらずどこにでもいて、必ず育つものなのか。外の人が中の人を見つけてきて、その人をこゆ財団流で鍛えていくというアプローチがあるか。田辺市くらいの人口であれば必ず誰かがいて、目利き役や金岡教授の理論をうまく当てはめると育っていくものなのか。
- ・人材育成塾や儲かる農業研究会というものをやっており、中と外からやっている。私たちも田辺市流の人材育成を非常に重視しており、外から連れてくることと中の人をどのくらい元気になるかの両方が重要。両方が融合したときにいわゆるブルーオーシャンのビジネスが生まれている。
- ・さきほど指摘した都市型、生活拠点型、里山（過疎）型のように、人口規模によって人材育成の方法は相違すると実感する。札幌・広島・県庁所在地、生活拠点、人口のダム機能としてどのような地域ビジネスが求められるのかにより方法が違い、人口規模別の特徴により求められる人材育成の機能が違い、それぞれが必要だと思う。この点を見据えていけば展開可能であり、さきほどお話しした課題解決 PPP を活用し、地域人材と地域外人材をうまく巻き込めば内外の融合はできると思う。
- ・日々の業務で融資案件をみているなかで、「この企業はおもしろいな」というのをかなりの数をストックしていたので、相談を受けたときに、「このような企業があるよ」と紹介できた。公庫の特徴として、全国転勤で定期的に各地をまわること、融資に関連して金融という目線をもっていること、公的機関ということ、これら3つの要素によって、客観的な立場でアドバイスできたところが役に立たたのではないかなと思う。
- ・田辺モデル、こゆモデルという話が出たが、もう一つ、島根モデルがあり、しまコトアカデミーでやられているのはもっと緩やか。
- ・しまコトアカデミーは、2012年から島根県が取り組んでいるソーシャル人材育成講座で、地域にかかわることが楽しいという首都圏の人たちが島根県の課題に接点を持って、自分ごととして捉えるというステップを講座に仕立てている。土地にはいろいろな人たちがかわりやすいので、そういう広いコミュニティーに属するのが居心地よいという人がしまコトを受け、そのコミュニティーが醸成されていきUIターンや起業に結びついていった。しまコトも半年の講座でやっているが、半年で何かを成すというよりは、2年、3年たって先輩や後輩が生まれていった結果、何かが生み出されているのが違い。全員が外人だということもおもしろいところ。
- ・その遅効性のメリットはあるか。
- ・これは年に1回しかプロジェクトができないことをよしとするかどうか。やるのなら毎年、毎月やったほうが良いと考えるのか、年に1回だけ思い切り形づくってプロジェクトをやったら良いではないかということ。その日のうちに結果を出さなくていいが、ひとまず島根にかかわっておいて、どこかのタイミングで自分が島根ともっと密接な距離感になったらよいという、有効期限がない関係性ではないか。
- ・コーディネーターの育成についても、先輩、後輩がどんどんできてきて、コミュニティーが拡大していく。卒業してすぐに何のアクションをするか、というやり方もあるが、その結果、強制感や切迫感の中から生まれてくるアクションはなかなか長続きせず、自発性を

削ぐことになる。本当の意味での広がりやその人たちの今後の長いキャリアを考えたときに持続性があるのかというところで疑問が出てきた。コーディネーター育成の中でも、内発性の重視や、コミュニティや、ともに作り合う関係づくり・土壌づくりに力を入れて、そこから生み出されるものを待つような、人材育成の息の長く、展開性といったことが重要。一方で、それが KPI など短期で何をしたかということをも求められ過ぎると、そういうことができなくなってくる。この狭間も人材育成をやっている方の共通の課題になっているのではないか。

- ・ 3つの人材育成トライアングルとして、リーダーがいること、通訳がいること、首長の寛容性は必須と思っている。とはいえこれだけではだめで、このトライアングルにさらにエンパワメントしていくような、環境づくりが重要。ポイントはリーダーで、リーダーが育つには頑張っている人がしっかり活躍できるフィールドや雰囲気をつくること。補助金や KPI を目的にした人材育成のための人材育成ではなく、一人一人がありのままに個性を発揮すること。これはビジネス的にも非常に重要で、わくわくすること、内発的動機づけがないとビジネスは続かない。その内発的動機づけとビジネスのフレームワークをしっかり組み合わせたときに、持続可能な地域が実現するのではないか。
- ・ 補助金を出したら地域の人に足を引っ張られるというところは、地域の人々の感情も変わっていくような人材育成が重要。ソーシャルインパクトボンドをうまく活用して、補助金を直接市が出すのではなく、市民が投資したお金で事業をやると、失敗されるとリターンがないので頑張って欲しいと応援するようになり、地域の人たちが関心を持ってくれることに繋がる。みんなが共有できる達成感や喜びが大事で、補助金など行政が応援しようというお金を、もう少し工夫して使える仕組みを考えるのも大事ではないか。外から注目され視察がたくさん来るとか、国に取り上げられることも自信につながるが、そればかりではうまくいかない。私も参画できたという実感づくりも大事。
- ・ ぜひ事務局にお願いしたいのは、フォロワー対策。リーダーだけではなくフォロワーをどのように位置づけるのか。あるいはコミュニティ全体をどのように底上げするのかわという視点がないと確実に上滑りする。
- ・ しまコトはどちらかというとバイプレーヤーのような人を増やしていく講座。そうやって仲間が増えていくと、その中で応援したいという気持ちがあらわれて、中からプレーヤーも生まれていく。バイプレーヤーからプレーヤーになる流れの方がよいと思うので、まずは主人公を支えるような、地域に興味を持ってくれる人たちを増やしていくのが重要。
- ・ コーディネーターの育成についても、先輩、後輩がどんどんできてきて、コミュニティが拡大していく。卒業してすぐに何のアクションをするか、というやり方もあるが、その結果、強制感や切迫感の中から生まれてくるアクションはなかなか長続きせず、自発性を削ぐことになる。本当の意味での広がりやその人たちの今後の長いキャリアを考えたときに持続性があるのかというところで疑問が出てきた。コーディネーター育成の中でも、内発性の重視や、コミュニティや、ともに作り合う関係づくり・土壌づくりに力を入れて、そこから生み出されるものを待つような、人材育成の息の長く、展開性といったことが重要。一方で、それが KPI など短期で何をしたかということをも求められ過ぎると、そういうことができなくなってくる。この狭間も人材育成をやっている方の共通の課題になっているのではないか。
- ・ こゆ財団は、地元のメンバーや移住者のメンバーがそれぞれ個性を発揮しているところが

特徴的。うまくいっていない組織は、先ほどの3つの要素のどこかが欠けている。地域の足を引っ張るとか、ねたみ、ひがみというのは絶対になくならない。イノベティブなこと、先鋭的なことをやっているのだからハレーションは起きる。起こさせないというようにするから難しくなってしまうので、起きるならばその担当をつける。ふたをするような形ではなく個性を生かすこと。そういう柔軟性が、地域づくりにおいてより今後、重要になるのではないか。

- ・間（あいだ）をつなぐことができる人をコアに育てていくことが、これからの人材育成には必要。役所は本当はそれに特化してもいいくらいだと思うが、意外とそういうところが苦手で、既存の団体がうまく動けないのもそこが弱いのではないか。公民館活動など社会教育の役割も再注目されていて、地域で小さい子供からお年寄りまでをつなげている。また、遠隔地の自治体間連携はこれから重要。違うところだからこそ新鮮に受け入れられ、どっちが勝つかといった意識になりにくく、共存していける文化も醸成できるのではないか。
- ・私たちは国に言われた KPI ではなく、どうしていけばよいかの KPI や中間アウトカムを作れる人材を育てようと考えている。中間支援のためには、地域がどうなっていくか、構造をどう変えていくか、そのためにはどういった KPI を設定していくかといった運営ができる人が必要。商工会議所や JC は田辺市ではうまく巻き込むことができた。
- ・遠野市は地域再生推進法人に指定されているが、指定をした経緯やメリットをどう感じられているか。
- ・地域再生推進法人は、市町村と一緒に地域再生計画を推進するところを市町村が指定するというルールだと思う。まさに今回は、地域で物産を担当する遠野ふるさと公社を中心に、市内の事業者と一緒に海外にチャレンジしてみようということで、制度にピタリとはまるため、地域再生推進法人の制度を遠野市でも取り入れた。また、市役所からの委託は、基本入札手続きがあり、業者選定をしなければならない。これが、国のルールに基づく地域再生推進法人であり、ほかに指名すべき事業者（推進法人）が県内にないことを説明したら、それが随意契約の理由として通ったことなども、スピーディーに事業を進める上で、実務面でのメリットになった。
- ・メンターやコーチの派遣について、従来はマネージャーの派遣という形で各省庁がメニューをつくっていたが、そうでない形があり得るか。もっと気楽にアプローチできて、日常的に対応できるような仕組みは考えられるか。
- ・マネージャーやコーチ、ファシリテーターに関しても、月に1回来てワークショップをやって報告書を書いて終わりというのは余り効果がなく、やはり常駐でいることは重要。中間支援団体には人材育成のプロフェッショナルを入れることが重要で、地域おこし協力隊の制度を使ってもよいのではないか。コーチング、ファシリテーターに関しては寛容性を持たせて、よりフレキシブルに動けるようにして、地域にしっかり入り込む人が必要なのではないか。
- ・常駐してくれればそれがベストだが、月1回などの場合に全く機能しないのかというと、方法や使い方次第で機能する場合はあるのではないか。その人が何かをやるのであれば月1で来るぐらいでは何もできないが、メンターやコーチ、経営相談としてサポートやアドバイスをするといったかわり方であれば非常に効果がある。ただし、人物、目的、かわり方等についてマッチングをしっかりとやり、ある程度報酬を出せば、うまくいけるの

ではないか。

- ・いろいろなやっかみが出てくる面は、役所が直接行った方が少なくなるのか。地元メディアや地元財界、あるいは金融機関といった幅広いプレーヤーたちが横につながりながら、アウトソースした別の中間組織が動いた方が、少しでもそういうやっかみ、抵抗勢力のような人たちを抑える面はあるか。
- ・わかりやすい結果を短期的に出すということが大事。やはりどんなことをやってもやっかみは出てくるので、スモールスタートで小さな成功を積み重ねていくことが重要。
- ・成功すると「私がやった」という人が増えるが、失敗すると誰もいわない。地域内にプロジェクトの関係者が多いか少いかは、事業がうまくいっているかどうか判断できるバロメーターになる。とにかく続けて、結果を残すことが重要。
- ・人材育成をめぐっては既に相当のノウハウができて始めている。それを文字化して、なおかつそれを地域化するというプロセスが必要。

(2) その他

事務局より、資料6に基づき今後のスケジュールを説明した。

3. 閉会

人材・組織の育成及び関係人口に関する検討会（第3回）議事要旨

日 時：平成 31 年 3 月 25 日（月）13 時 30 分～16 時 00 分

場 所：永田町合同庁舎 7 階特別会議室

委 員：岩本委員、小田切委員、指出委員、西村委員、前神委員

ゲストスピーカー：

- ・株式会社 grooves Skill Shift 事業部部長 鈴木氏
- ・株式会社オキス経営企画部課長 岡本氏
- ・島根県邑南町役場定住促進課羽須美振興推進室室長 井上氏
- ・邑南町役場定住促進課羽須美振興推進室プロジェクトマネージャー 森田氏
- ・特別区長会事務局調査第 1 課長 菅野氏
- ・港区企画経営部全国連携推進担当課長 坪本氏

事務局：川合次長、大津参事官、山下参事官、吉田参事官、島田参事官、根橋参事官補佐、
太田参事官補佐

オブザーバー：総務省、文部科学省、農林水産省、国土交通省

配布資料：

- 資料 1 関係人口に関する第 1 回会議等の主な意見
- 資料 2 第 3 回会議での主な検討内容（案）
- 資料 3 総務省説明資料
- 資料 4 国土交通省説明資料
- 資料 5 鈴木氏・岡本氏説明資料
- 資料 6 島根県邑南町説明資料
- 資料 7 特別区長会・港区説明資料
- 資料 8 今後のスケジュール（案）
- 参考資料 1 「人材・組織の育成及び関係人口に関する検討会」検討事項（案）
- 参考資料 2 関係人口に関する参考資料
- 参考資料 3 まち・ひと・しごと創生本部主催会議の報告書等での関係記載（関係人口部分）

議事要旨：

1. 開会

事務局より、ゲストスピーカーについて紹介があった。

2. 議事

（1）関係人口について

- ・事務局より、資料 1 及び 2 について説明があった。
- ・総務省より、資料 3 について説明があった。
- ・国土交通省より、資料 4 について説明があった。
- ・各ゲストスピーカーより説明資料（資料 5～7）に基づきそれぞれ説明があった。
- ・主な意見は以下のとおり。

・関係人口の議論は、国交省について言えば、国土計画が従前の同心円状の広域圏を想定して議論をしている中でモータリゼーションの発達によりそういった広域圏が実は融解しているのではないかという議論になり、むしろ地域と個人とのかかわり合いを、それがたとえ遠隔地であっても議論する必要があるのではないかということで関係人口という議論につながった。総務省についても、最初は移住、定住をさらに拡大するためにどうしたらいいのかという議論をしていく中で、むしろ移住しない関係人口に着目して、その議論がかなり大きくなっていったという経緯がある。当初から関係人口を想定したわけではなく、自ずと議論が関係人口に収斂していったという実態もあった。

・子供の農山漁村体験とあるが、これは都市部の中学生などが地方に修学旅行で行く際に使えるか。

・修学旅行ということではなく、実際に農山漁村に行って、いろいろな農作業の体験をしていただく。小学生、中学生が農山漁村に行くことにより、農山漁村に住んでおられる方が元気になるという双方にメリットのある取り組み。

・補足すると、この取り組みはまち・ひと・しごと創生本部事務局と総務省、文部科学省、農水省、環境省と5省庁連携で実施している。山登りやスキーをしたり、修学旅行という形で歴史的観光地を見たりするのではなく、地域に入り農林漁業体験やアドベンチャー体験をやる。地方創生の立場からは地域の住民とのかかわりを重視し、それをしっかりやることで将来のUIJターンの布石になっていく。そういった意味で子供を関係人口にしていくことに資するというので、昨年の総合戦略で数値目標も定め、推進交付金でも応援している。

・この取り組みは、今後長い目で見たときに非常にインパクトがあると思うので、ぜひこれをさらに推進していただけるとよいのではないかと。

・地方では人材が欲しいと言っているのに、なぜ副業人材活用の取り組みにのってこないのか。

・そもそも副業人材を活用するという概念が地方企業にないと感じている。「経営コンサルや士業を活用する」ことはあっても、その選択肢に都市部の副業人材がない。広告展開をしても、反応すらしめないというのが現状。

・指摘のとおり概念がなく、副業は悪いものだという考え方があって、だから一歩が踏み出せないのではないかと考えている。

・外から来た人も参加できる地域の人たちの思いを聞く場が必要なのではないかと考えており、そういう場をどのようにつくられているのかお聞かせいただきたい。

・すごく本質的な問題で、地域にとって、地域資源の活用というのが、本当に住民が必要としているのかということが課題としてある。役場が主導しながらやってきたので、住民の側にも戸惑いのようなものもあったかと思う。

この事業では事前に関係人口という概念も知ってもらおうと思い、住民説明会等も実施した。しかし、なかなかその理解が進んでいないというのが正直なところ。

高齢化が極度に進んでいるので外の人に頼らざるを得ないというところまで行っている地域と、一方で、人口減少や高齢化がそこまで深刻ではなく、まだ担い手がいて、そこに入っていくことに対して、まだ受け入れる土壌がないというような意識もある地域もあるのかなと考えている。

・地域の方は、外の人をお客さんとして迎え入れる側でいつまで自分たちがいないといけな
いのか、という思いがあるとしんどいと思う。地域の人たちが楽しめるというところをどう

一緒につくり出していくかを今度は外からの人と考えていってもらって、外の人を楽しませるばかりではなくて、外の人が地域の人を楽しませる循環みたいなものが回っていくと、少し本音がしゃべれるようになったりすると思っている。関係人口をつなぐ関係人口が地域の中に増えていくような、良い横展開ができればいいなと思っている。

・今の話はいわゆる交流疲れをどのように乗り越えるのかという話だったり、あるいは関係人口と定住人口の関係であったり、さらに言えばいわゆる“かかわりしろ”の明確化という、いずれも3つの論点とも非常に実践的かつ重要な論点だと思う。

・やはり関係人口がふえるためには移動に伴うことに対してのサポートが必要だなと常々思っている。関係人口割のような、何かそういう形で移動に伴う負担を減らせるような施策は、ここから提案が出るといいと思う。

例えば、十日町市のグリーンライナーのような形で世田谷や東京の人と町をつなぐための条件をちゃんと確保して、割引の制度があるといいなと思う。

・関係人口をつくって、その後他の地域課題に派生していく。派生していくことが最終的には地域のいろいろな課題を解決して、持続可能な地域の実現につながる。この流れが一番重要である。地域に自分の力で生きる人をいかにつくるか、今いる人たちが生きられるようにすることプラス、新たにここの地域でいかに生きられるかといったことにどうつなげていくのかというのが、この持続可能な地域の実現へということにかなり重要だと思う。

・関係人口を迎えることに当たってのゴールの設定は、非常に難しい議論であり、交流疲れという問題がある。事業をやるときに1つのゴールにしたのは、地域の外から来てくれることによって、ここの地域に誇るべき資源もあるし、やるべきこともあるんだという住民の自覚、まずは誇りの醸成というような、よそ者の効果とも言われていると思うのだが、そういった効果がないといけないと思う。

自治体にとってのメリットが定住だと非常にわかりやすいが、関係人口という人が来たから、では地域にとってどんなメリットがあったのかということをも可視化、定量化しにくいのが悩みであった。地域を持続可能なものに、この関係人口の人たちがどこまでかかわってもらえるのかということになると、かなり高度なコーディネートとやりがいの設定など、それらが同時に行われないと難しいのということを常々感じている。

・地域に住んでいる人の気持ちが私は一番大事だと思っている。どう暮らしていきたいのかということについて、住民同士が話をできる場をつくるというのは、遠回りの気がするものの、それをやらないと住民の人の気持ちは置いてけぼりになってしまって、いつまでもお客さんをもてなすイベント疲れで交流疲れになるような気がする。

・住民の皆さんがこの地域でどう生きていきたいのかというのを、最終的にはその議論がほとんどされず、何となく落ち着いていっている。ただ、その中に先ほどのお話の中にあつた誇りを失っているというのは多分あつたと思う。

関係人口のゴールを何にするか、イコール地方創生のゴールを何にするかということは、まち・ひと・しごとの定着だが、最も重要なことは、そこで生きるという覚悟を決めること。そのためにやはり自分も自立して生きられるような仕事をつくるだけではなくて、自分の事業をつくらなければいけない。そういうところに関係人口の展開が、誇りを持った人たちが関係人口の方々と重なり合いながら、この地域で、稼いで生きていくんだということにつながれば、よいのではないかなと思う。

・関係人口の人口数が KPI の対象になり得るのかどうか。つまりアウトプットであってア

ウトカムではないのではないか。

その点について、ネオ内発的発展 (Neo-Endogenous development) を基にすると、関係人口それ自体が目標ではない。あるいはその数を KPI 化できない。むしろ地域の方々の当事者意識あるいは誇りが一つの KPI ではないかという議論に展開してくると思う。

・そもそも 22 年も 23 年も東京に若い人がどんどん流入している中で、地域のことを知らない人たちがこんなにいるのであれば、関係人口というのは地域とのかかわりをまず最初に感じられる仕組みとして、導入部分として、この制度があったほうがいいのだろうと考えている。地域のことを本当に知らないまま大人になっていくので、もったいないなというのが正直なところ。地域のことを知るための一つの方法論として、関係人口という生き方やそのジャンルがあったほうがいいだろうなというのがそもそもある。

・関係人口の目的や目標について、起業、お金、ふるさと納税など、目に見えやすい形で、それが経済にどうつながったのか、もしくは人口にどれだけ寄与したのかという、目的の置き方もある、その数字のために関係人口をどうとか、どう人のかかわりをつくっていくんだみたいな発想だけだと、苦しい面もあるだろう。

別の視点で見たときに、もう一つ、今回のこの部会のテーマである人材育成という観点で、この関係人口を切ってみると、関係人口の目的を金や人口と置くのではなく、まち・ひと・しごとの「ひと」かつ今回のテーマである人材育成的な目的の置き方みたいなこともできるのかもしれないと思う。

・関係人口の考え方は都会の人が地方のことを知るのにとってもいい入り口になるのと同時に、地方の人が都会を知るというのもあると思う。

今、山形県の置賜地方で人と地域をつなぐ事業というものをやっていて、そこで置賜地方と港区が相互にコミュニティづくりについて学ぶ勉強型プログラムを実施している。

そうすると、置賜地方の住民も港区の住民も同じようなことを考えていることに気づき、住民ベースのつながりができていく。そういう場づくりを行政のほうでお手伝いしたりとか、東京に行く交通費は地元の自治体が広域負担したりしている。そうすると自治体間の連携が進み、東京の人の知見を地方の人に学んでもらうだけではなくて、地方の人も、地方では経験できないこととか、自分たちでは気づけなかった視点を見つけることができる。役所とかが入らないパートナーシップみたいなものもできて、地元の活動でつながったり、ビジネスでつながったり、という動きも起きてきている。関係人口を考えると必ずしも都会の人だけのメリットだけではないということも、つけ加えておきたいと思う。

・違う見方から、地方とか地域というものを何となくステレオタイプに見ていないかなと思っていて、関係人口の問題を考えると、完全に疲弊し切っている地域のことを想定しながら考えていないだろうか。三重県の南部を徹底的に見ていると、この 10 年ぐらいでものすごく変化してきて、人は確かに減っていくのだけれども、高齢者ばかりに見えるけれども、生き残っている人は結構いる。ステレオタイプの地方とは異なり、自立し始めているところもあるし、また中心部のところは人も減っていきなくて結構元気だったりする。地域の特性に合わせて関係人口を考えていくべきであって、そうすると関係人口というものは手段として使うべきだと私は思っている。

都会で生き抜くというのは非常に大変なので、地方を見ることによって日本にはこんな場所があるというのを都会の子たちに知らせるのはすごくいい教育効果になる。この子たちが自分たちの生き方を考えるときに、いろいろなバリエーションの地域を見ながら感じ

取るというのが、またその子たちを強くする可能性がある。

・今、都市と地方との差というよりも、むしろ地方間の差が広がり始めている。にぎやかな過疎と言われるようなところもあれば、そうでないところもあって、勢いの差が実は都市と農山村あるいは東京と地方圏の差よりも大きくなり始めているのではないかという議論をしている。そこを共有化した上で議論を進めてまいりたい。

・地域側からの視点は結構あったが、逆に都会側の視点として、副業にもやり方がある中で、なぜ地方なのか、そこにかかわった人たちの変化みたいな部分など、あればぜひ共有いただきたい。

・人材側のモチベーションについては、大体4：4：2ぐらいになっていて、4割が地方創生などの貢献欲求。次の4割が自己実現とかキャリアアップとかスキルアップみたいな職能的なもの。残り2割が地方訪問、お金とか趣味とかそういったところの普段できない経験みたいなところ。案件や人によって、お金の部分が3になったり、貢献意欲の部分が6になったり、せめぎ合っている感じかなと思っている。

地方にかかわった後の変化というところだが、マッチングするために一番最初に発生するのは、副業者・受入企業のディスカッションである。お互いのニーズの確認から始まり、マッチングしていく。最初は皆さん手探りなのだが、しばらくたって話を聞くと、都市部人材側は例外なく「何とかこの会社をよくしたい」という思いが強くなっている。副業者・受入企業双方が出会いに感謝しあい、お互いに成長しているようだ。

・地域から出ていった人は地元にかかわりたいのだけれども、そのかかわり方がわからないという方々がすごく多いのではないかと思う。

・関係人口の目的やその効果みたいなところが、地域留学の目的や効果と非常につながっていると思う。地域留学は都会から子供たちを地域側が呼ぼうとやってやるときに、その数合わせの目的だけでやったところは結構それだけだとうまくいかなくなっていく。

うまくいっている地域は目的や効果を、来てもらう人たちにとってのWin、受け入れ側にとってWinを、三方よしみたいな形で設定している。何でもかんでも来てくださいではうまくいかないし、ある程度目的とか対象ごとのものを見ながら、最もWin-Win-Winになるようなところで関係人口の活用の仕方を設計するというのが、結構ポイントになるのだろうなと思う。

・受け入れサイドにもものすごく丁寧な人材ごとに応じた対応が必要で、それを多分マッチングの過程で受け入れサイドに対して何かアドバイスをしているということなのか。

・副業人材の活用方法に関する90分程度のセミナーを地域の中小企業向けに実施しているだけである。その中でまず課題の設定や副業人材とかかわるときの注意点などを、あらかじめ伝えておく。それを終わらせて、あとは副業求人掲載をしているだけで皆さん、結構自走してマッチングしていかれる。そこまでの丁寧なサポートや支援は必要ないようだ。

・地方自治体の役割を具体的に教えていただけないか。

・一つは、我々のような会社は地方に受け入れてもらいにくいので、地方自治体に信用を保証してもらう役割。もう一つは、我々は民間の事業者なので、慈善事業としてやり切れないところがあるので、我々が地域企業者に対して啓蒙するための予算を少しいただきたい。

・邑南町さんの話で、個人的には関係人口登録（仮）というのが住民票みたいな新しい形というか、住民の概念を変えていく発想にもつながるのではないかというので個人的にはおもしろいなと思ったのだが、もう少し具体的に提案を聞かせていただけないか。

・地域の担い手になり得るのは住民だけなのかどうかというところが考えたこと。

定住をゴールにした地域づくりというのは、人口減少社会の中で地域がゴールとして設定していいのかどうか、と考えてしまう。地域のことは地域の人だけで担うということを想像するから、フリーズして誰も動けないというのが今の地域の状況。その担い手が公式に地域づくりにかかわれるチャンネルのパスポートとして、何かを認証して持てるという制度があったりするといいかなと思っている。

・関係人口の概念を考えていくときに、住んでいる人とそうでない人という区分けにもう少し間をつくるというか、そういう参加の機会、参画の権利、何かその人のかかわりなどに応じてできるような制度こそ国が検討すべき事項ではないかと思う。

・いわゆるふるさと住民票についての議論については、いかがか。

総務省のモデル事業の中でも、ふるさと住民票を意識した取り組みというものが幾つかあり、まさにそれをモデル事業として実施することによっていかなる課題と展望があるのかという議論が行われている。

・既にかかわりを持っている方の取り組みの一つとして、香川県の三木町というところでふるさと住民を活用した関係人口交流推進事業というものが行われている。こちらは、町の外に住む出身者や通勤、通学者など、その地域にルーツのある方にふるさと住民になっていただき、そういった方々に対し体験ツアーなどの町に触れる機会等、地域づくり活動への参画を通じて関係性を深めていく取り組みを行ったというもの。

・御提案いただきました2点、お伺いできればと思う。

・一つはコーディネーターについて、副業紹介のコーディネーターなのか、あるいはそれプラスそれ以上のものなのかということと、役場の仕事というイメージなのかどうかといった話をもう少しお伺いしたい。

もう一つは、移動のサポートについて、関係人口になるきっかけとなるために行ってみる場合と、あるいは関係人口になった後に例えば定期的にそこに手伝いに行くとか、そういった場合とがあると思うが、どちらがより求められているか、あるいは同じぐらい大切なのかとか、具体的な支援について、例えば観光ではなく、また、仕事で出張する場合はもちろん違うと思うが、もう少し具体的に御提案があればありがたい。

・コーディネーターのイメージは、副業人材の活用方法を地域企業に啓発、啓蒙するセミナーを開催し、副業求人掲載をするまでのイメージ。要は、我々が今やっていることを地域に根ざして実施する役割を担う。役場がその役割を担うことも十分にできる。

副業人材活用が一番の課題はどこなのかというと、理解促進からインターネットサービスに登録して募集するところまでがすごく実は重い。これにかわりにやってあげる人が身近にいるというのが一番重要かと思っている。

またその後、副業を受け入れた会社同士の懇親会を開催し、副業者を受け入れた事例を共有できる仕組みも必要。この新しい取り組みをさらに地に足をつけていくという役割を担う現地にいるサポーターみたいなものが必要だなと思っている。

・最初のコーディネーターで言うと、入った後に基本的に地方と都心部なので IT ツール、チャットツールとかスカイプとか IP-Line とか使って連絡をとるので、その導入支援などがまず必要かと思っている。

あとは一度、行政に副業を取り入れてほしい。行政にまず副業を取り入れてもらいながら

課題やメリット・デメリットを出してもらうことで、地方企業の最初の導入ハードルはすごい低くなると思っている

・関係人口と地域を結ぶコーディネート機能の充実について、このコーディネート機能もしくはコーディネーターはどのようなイメージで、充実させるイメージなのか、補足いただきたい。

・地域で草刈りをしてほしいと住民が願った場合、これに対する欲求を持っている人が高齢者だったりするとコーディネートができないので、このコーディネートの欲求を持つ人がある程度公的に用意しないと、もはやこういう関係人口を本当に政策的に推し進めようとするれば、そこに役場の職員なのか、役場の職員から出向するのか、そういうところまで思い切って入れていただかないと、地域の中に関係人口を呼び込むための動機とお金のマネタイズというのができないように感じている。

・副業のマッチングのときに、地域の企業がほとんど手を挙げないような雰囲気の話があったが、それは正しくて、副業でできることというのは、多分やれることはかなり限られると思う。こんな業務だったらできますというのをリスティングしておかないと、恐らく企業側も使いようがないと思う。

あと、確かにコーディネーターは行政がやらなければいけない状況にある地域もあると思う。様々な地域の強さの具合というか、ステージの具合によって、末端の一番疲弊したところは恐らく行政が入り込まないと、こういったマッチング作業というのはできないと思うし、先ほどの副業の話だけではなくて、関係人口を呼び寄せるのはできないと思う。であるので、地域を種別というか、区分けをして、そのレベル感に合わせた丁寧な施策をそれぞれにつくっていくということが必要になるのかなと思う。

・副業だけではなく事業承継、いわゆる継業について、起業も含めて言えば総合的なコーディネーション、マッチングが必要で、その中に副業というものはあり得るかもしれないけれども、副業だけのニーズというのはどれほどあるのかという議論だったと思うが、いかがか。

・副業だけのニーズというのは確かにない。なぜなら、2018年から始まり、この世の中にまだない概念だからそれは当然のことである。我々も副業とは言っているのだが、セミナー内容は何なのかといったら、別に副業でも人材活用でも何でもない。経営課題をどうやって洗い出して、どうやってそこを潰していくのかという経営者向けの啓発セミナーになっている。

その解決手段として「副業人材の活用」を伝えている。事業承継や、起業など丁寧にオーダーメイドでコーディネーション・マッチングをする、既存の仕組みやビジネス・サービスが世の中にたくさんあり、もう皆さんやってらっしゃる。しかし相談しようとするとう莫大なお金がかかるし、身動きがとれない状況になっているという中で、課題が一向に解決されない。つまり既存の枠組みが役に立たない領域がある。

「関係人口の創出」や「人材育成」などもそうだが、既存の枠組の中では解決できなかった課題に対して、「副業人材の活用」という新しい概念を提唱し、実績が上がっているのだから、我々はいまこの場にいるのだと理解している。

Skill Shiftがこの場で伝えたい内容は、つまり、今ある既存のシステムから漏れてしまう領域の方々に新しい気づきを与えるのが副業人材ですよ、というふうに言っている。それを国に提言している。

・企業経営を考えたら、副業人材は売り上げを上げるためのツールなので、取り組みやすい。

普通に正社員で雇ってしまったらそれだけ固定費がかさんで、切りにくかったりする。経営する上では副業の方が取り入れやすいというのがある。

・移動に関しての何かサポートがあったほうが、若い人の会話の中に地域が入ってくるというのはとても大事だと思う。

流動創生というものがあり、創生すべきは地方ではなくて流動性だと言っている。若い人たちがやってくる流れをとめてはいけないと思う。それは金銭的なことだけで解決できるのであれば、たやすいものだと思う。若い人たちを守るための割引の手帳みたいなものとして、移動を保証するものはあったほうがいいのではないかと考えている。

移動をしなければ関係人口は生まれないので、関係人口をふやすためには移動をとにかく手厚く大事にするということが大事ではないかと思う。

・実はまだ議論していない論点がある。関係人口のステップアップについて、はいかがか。

・これはしまこトアカデミーの例を出すと、今年も無事に7期が終わったが、もう普通に移住している。半年間の講座で2人移住した。でもこれがゴールとは一言も言っていない。たまたま関係人口になりたいという講座を受けにきている人たちの中から、その場所に対する親密感が増して、そこで自分ができることがあると思ひ、その段階を踏む人たちもいるが、でもゴールとしては一つも、私たちのほうでは提案していない。

関係人口になる人たちには恐らく幾つかのパターンがあって、一つはこれまでどおり最終的には多拠点であったり、そこに強い接点を持って移住・定住につながる場合もあるのだが、全く動かない関係人口も生まれてきている。つまり東京にいながらほかの地域との多拠点性を楽しんだり、そこにかかわることにやりがいを感じたりする人たちである。この人たちがこれからまたふえていくとなると、多分、関係人口は大きく分けて二元化されるのではないかというのは正直感じているところ。

・関係人口は目的ではなくて手段であるという位置づけで捉えるべきだと思ひていて、手段の中で地域に定着していく人もいるし、地域にかかわって協力していく人もいる。ただし、地域に人が住み続けなければいけないというのが最終目標となると、独立国家をつくっていくぐらいの覚悟が必要になります。緩やかな連合国家のような形が日本を一番強くする形だと私は思っている。そのような形で考えたときに、関係人口というのをどう使っていくのかという方法論が一番重要であって、そのときに動くための手段として最初にお金が必要でしょうから、旅費を出すべきだと思う。

ただし、このときに一方向ではないようにしていただきたい。都会から地域に行く人たちの交流ではなくて、地域に根づいている人たち自身も都会に助けに行っている。そういう意味の予算的な措置も、人が動くというときには考えていただきたい。

・移動の部分は、本当にそうだなというふうに思ひが、具体的に誰に出すのかとか、どの段階で出すのか、限られた財源の中での議論が必要だと思う。

関係人口的なところがかかわりたいけれども、行けないとの声を聞くのは、22歳から15歳の間、簡単に言うと学生である。その層は金がある程度移動に出るのであれば、今よりもはるかに流動性は上がるだろうなと思う。

・つけ加えると、宿泊費の要求もあるのだが、実は若い方々は積極的に民泊してしまう。そうすると最後残された固定費が移動費だと思う。そんなことから要求が出ているのだと思う。

・移動の交通費がそれで賄えるのだったら移動しますみたいなものが結構生まれているなというのはすごく感じている。

・それでは、少し議論をまとめてみたいと思います。

1つは、関係人口の目的をめぐってさまざまなやりとりがあった。大まかに4点ほど。1つはあくまでも地域の内発的発展の触媒として関係人口があるんだという議論。2番目は純粋に地域の応援団として関係人口があるんだという議論。3番目は恐らく定住、起業の予備軍としての関係人口がある。さらには幅広くは4番目として都市と農村の相互理解のために関係人口があるんだとか、こういう議論が出てきて、これは収れんしなかった。さまざまな分布があるという、まずそのことの確認をこの場でさせていただきたい。

それから、2番目は関係人口のステップアップについてである。ここは残念ながら十分議論ができなかったのだが、ここも同様にステップアップするような関係人口もあれば、そうではない関係人口もあって、その多様性というものをまず認めるべきではないかという議論が入り口としてあったと思う。

3番目は具体的な政策提言が幾つもあった。これは4点ほどだろうか。1つは移動費について何らかの形でサポートする、いわゆる関係人口割引的なもの。この際、ふるさと住民登録するのかどうかということは議論にはなかった、1つの論点だろうか。

2番目は、関係人口の教育面である。初等教育、中等教育、高等教育という、この中に関係人口を入れ込むことができるのではないかという議論があった。

さらに3番目にはふるさと住民票の話も出てきた。そしてきょうはわざわざお越しいただき、副業のマッチングに実は関係人口論としてのある種の穴がある。残念ながら今までこの議論や実践は余り行われていなくて、それを鈴木さんたちが実践されている。そういうことを見せていただいた気がする。そのために何が国としてできるのか、これも検討素材だと思う。

(2) その他

事務局より、資料8に基づき今後のスケジュールを説明した。

3. 閉会

人材・組織の育成及び関係人口に関する検討会（第4回）議事要旨

日 時：平成 31 年 4 月 9 日（火）15 時 00 分～18 時 00 分

場 所：中央合同庁舎 8 号館 7 階事務局内会議室

委 員：岩本委員、小田切委員、指出委員、西村委員、前神委員

ゲストスピーカー：

- ・ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社 取締役人事総務本部長 島田由香
- ・一般社団法人かかみがはら暮らし委員会 代表理事 長縄尚史
- ・長野県飯田市 総合政策部長 櫻井毅
- ・大正大学 地域構想研究所 教授 浦崎太郎
- ・事務局：川合次長、田川次長、大津参事官、山下参事官、吉田参事官、島田参事官、神野参事官補佐、太田参事官補佐、

オブザーバー：総務省、文部科学省、農林水産省、国土交通省

配布資料：

- 資料 1 長縄氏説明資料
- 資料 2 櫻井氏説明資料
- 資料 3 浦崎氏説明資料
- 資料 4 人材・組織の育成及び関係人口に関する検討会について
- 参考資料 1 国家公務員の兼業について
- 参考資料 2 人材・組織の育成及び関係人口の検討に関する参考資料
- 参考資料 3 まち・ひと・しごと創生本部主催会議の報告書等での関係記載
- 参考資料 4 人材・組織の育成及び関係人口に関する検討会（第 1 回～第 3 回）議事要旨
- 参考資料 5 第 2 期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」策定に関する有識者会議（第 1 回）主な意見

議事要旨：

1. 開会

事務局より、ゲストスピーカーについて紹介があった。

2. 議事

(1) 関係人口について

- ・各ゲストスピーカーより説明資料に基づきそれぞれ説明があった。

（島田氏は映写資料のみ、長縄氏は資料 1 に基づき説明）

- ・主な意見は以下のとおり。

・Co-Working Space の考え方として、休暇中に旅行先でメールチェックをするなどの個人的なものだとすると、地域にとってはどのように見えるのだろうか。

地域から見て、例えば企業の事業部そのものが将来的にそこへ来て、定着してくれるとなると、Co-Working Space にすごく投資をすると思うが、地域側からの目線で反響などがあれば教えてほしい。

- ・例えば新富町やうきは市では、事業者や自治体の職員の方たちから、是非もっと来て、続

けてほしいと聞いている。理由は、そこへ来る人の数が増えれば、経済的な効果もあるし、初めてその地域を訪れることによって感じた魅力を拡散していくことで、訪ねる人が増えるから。これだけでも本当に意味があることだと思う。

・地元の企業とコラボしながら新しい事業が始まるなど、そういう展開まで進むと、地域の方々にとってはこの取組の先が見える。取組の継続のために一歩踏み出した何かがあればと思う。

・「寄り合い」がおもしろいと思ったが、はっきりとした目的がない中で、どうしてそこに人が集まり、継続し、取組が生まれていくのか。どういう魅力があったり、やり方を工夫されているのかを教えてください。

・ライブ配信していることと、毎回の様子をきちんと写真で残していくということ。空気感のようなものを継続して発信し続けることで、それをキャッチした人たちが自然とエリアを飛び越えてやってくる。

・ミッションフリーな取組だが、どのような経緯で今の形になったのか。

・マーケット日和という大きな取組があって、毎年3、4万人ほどが集まるが、そこにさらにいろいろなイベントや寄り合いをつなげていくことで、結果的にカフェの売り上げや認知につながっている。

(2) 人材・組織の育成・活用について

・各ゲストスピーカーより説明資料（資料2・3）に基づきそれぞれ説明があった。

・主な意見は以下のとおり。

・今は公民館でどのようなまちづくりに取り組んでいるのか。

・和紙づくりは現在進行形で動いている。地区ごとにいろいろな特色を持った動きがあるが、特に飯田 OIDE 長姫高校は地域人教育を展開しており、それを主事がサポートしている。

・飯田市には「公民館をする」という言葉があるが、これについて説明いただきたい。

・公民館に集う、集まっていく。夜な夜な集まって文化・体育・広報などの企画をする。そこでいろいろな地域の人たちとつながり、何か一つおもしろいイベントを仕掛けていく、という意味合いがある。

・大正大学地域創生学部は、地方に出て実際に高校でも活動されているが、教育委員会などはどのように関わるのか。

・現状では、都道府県の格差が非常に大きい。高校生と地域のかかわりについての校長会研修を実施しているような県と、全く理解できていない県が真っ二つに分かれている。

・その差はどうして生まれてきているのか。

・長年にわたって、教育委員会が組織としての人材開発を行ってきたかどうにかかっていると思う。様々な研修会でいかに多様な情報を収集してくるか、ネットワークを作ってくるか、ということをやつてきたかどうかという影響がかなり大きいと考えている。

・その格差が縮まる可能性はあるか。

・なかなか厳しいと思う。むしろ今、格差はどんどん拡大している。きちんと本質を理解して、クオリティーの高い取組を効果的に進めている都道府県と、色々なものに表面的にばら

ばらと取り組んでいてなかなか成果が出ないところもある。

・その上で、高校の魅力化をどう進めていくのが次の課題になろうかと思う。

(3) 自由討議

・事務局より資料4及び参考資料1について説明があった。

・ゲストスピーカーからの発表を踏まえ、自由討議を行った。

・主な意見は以下のとおり

・あれだけ素敵でおしゃれな人たちが各務原市のあの公園に集まることには、スーパー公務員、スーパー美容師といった二人が仕掛けていることもあると思うが、ものすごく大きなヒントが隠されていると思う。魅力的な中心人物がいるから、そこにまた素敵な人が集まるのだと思うが、どうやって仲間が増えていっているのかを知りたい。

もう一つは、自分がここにいることをみんなが知ることで安心する。おしゃれな生存確認のようなことをあの場所ではやっているから、集まることに対する楽しさのようなものになっていると思う。これも大きなヒントだと思うのだが、そもそもどのように発信をして、仲間が増えたり、持続されたりしているのか。

・まず、物事を進めるときには、必ず一人ではやらないということ。地域の中には必ずおもしろい人たちがいて、おもしろい人たちとおもしろい人たちが重なると、その向こう側にはおもしろい人たちが必ずいて、それが連鎖してつながっていく。

偶然かもしれないが、暮らし委員会の理事のメンバーは、それぞれお店を開いている。

お店を開いている人は、自分がやりたいことを一方的にやっても喜んでもらえないということを知っている。まずはそこに来るお客さんや、例えば自分たちでマーケット、イベントをやったときに、出店してもらう人に対してちゃんとケアしていくことを最初からずっと大事にしている。また、自分たちが持つ世界観やクオリティー、色のようなものがお客さんにきちんと伝わっているかということ、すごく気にしている。なので、自然とそれ感じてくれる新たな仲間がどんどん現れてきていると思っている。

・関係人口の図式を考えると、まず、関係人口を迎えられる人たちが地域にいるか、いないかで全然増え方が違っているといつも感じているのだが、カカミガハラスタンドは、意識的に半開きにした状態で、迎えられる側で、入ってきた人が、今度は迎える側になっていくという好循環ができています。

また、ローカル経済がそこから生まれていくところもいい。各務原市内だけではなく、市外の人ややってきて、関係人口が増えることについて、この例は非常にわかりやすいと思う。

・単なるイベントではなく継続性を持たせるときに、参加する人たちのビジネスというか、仕事とどう関わっているのが気になった。

先ほど前神委員が発言された「生存確認」というのは非常に正しいと感じていて、今、地方に行けば行くほど孤立感が大きく、それが開けるのだという安心感と達成感みたいなものがついてくると、仲間が増える連鎖が起こってくる。

関わることで新しいことができたとか、自分の仕事が発展すると、楽しさのレベル感が変わる。楽しくないと続けられないし、住まない。楽しくなるのが最低の原則なのだが、楽しいのレベル感があるところを超えた域になると、こうやって自然連鎖的に動いていくのだと思う。

・このようにいわゆる関係案内所はミッションオリエンテッドなのか、ミッションフリーなのか。私の理解では、ミッションオリエンテッド。学生を見ていると、こういう課題があると明示したほうが、若者はそこに手をかけると思うのだが、どちらが正しいのか。

・ミッションオリエンテッドに限りなく近いミッションフリーなのではないか。ここにみんなが集まる喜びを続けていくためにはどうしたらいいかということがミッションになっていて、そのためには行政に頼れないからお金をどうやって稼いだらいいかなど、町の課題意識や、自分の課題意識につながっているので、限りなくオリエンテッドなフリーだと思う。

・自分も地域で生きていかなければいけないので、そこに自分がどう絡むかを考えたときに、フリーから始まって、その延長上に解決したほうがいい課題がある方が、定着性があるような気がする。

・課題というと問題や悪いところを探しがちで、価値の創造につながりにくい面がある。今まで行政が主導でやってきた課題解決の仕方は、できないことも含めて多くのことを一度に出してしまっ、参加者が怯んでしまうような進め方が多かった。楽しみとかおかしみなどの共通の関心を見つけた人たちがチャレンジするミッションは、ちょっと難しいことでも取り組みやすくなるのではないかと。そういう意味では、各務原市の取組は共感を呼びやすく、わかりやすいのだと思った。

・政策的に突っ込もうとすると、例えばコーディネーターを育成したり派遣したりということになるが、すごく難しいことをコーディネーターに求めることにならないか。

・そうだと思うが、私はそれをやっている。市町に入り込んでいって、フリートークで何となく悶々としている皆さんの共通項みたいなものをつかみ上げて、絵を描かせるきっかけをつくる。また、地域には意外と孤立している人がいるので、広域に集団化して関係をつくってあげて、うまく話し合いをさせて、ともに共通項を持たせるという作業をすると、難しいのだけれどもそれほど難しくはない。考え方を変えればできるのではないかと思う。

・誰かがきちんと方向を分析して、これが課題だ、この課題を解決しなければいけないのだ、という場づくりや対話づくり、空気づくりができると、自然とその中で当事者性を持った課題設定なりをそれぞれがして、そこから「部活」のようなものが生まれてくる。コンサルというより、コーチングやファシリテーションのようなセンスを持った人なり場づくりが求められるところが、公民館と共通しているような気がした。

・ファシリテーターやコーディネーターの役割は、長縄氏の資料の最後にある「風景」というか地域の雰囲気を変える。地域の人たちが悶々としてやりたいと思っていることを、やっていいのだという方向に持っていくような仕事なのだと思う。

・岐阜県と他の県を東京でつなげるなど、広域で取り組むのもいいと思う。隣同士ではなく、遠くとつながる方が、同じ取組でも新鮮味がある。コーディネーターは、関係者の共通項を整理したり翻訳したりする役割を担い、縦横ではない網の目のネットワークをつないでいけるようなコーディネーターがこれからは必要ではないか。

・今までの人材育成や関係人口の議論でも、そういうコーディネーター的な資質は社会教育のミッションとして本来あったはずなのではないか。今、そういった社会教育的な人材が地域であまり育っていないのではないかと。行政で言う社会教育という分野がかなり日本では衰退している感がある中で、飯田市はどういう仕組みや仕掛け、土壌の中で、社会教育を担う人材がどんどん育ってきているのか。

・キーワードとしては、「地域が主事を育てる」。飯田の公民館の役員の皆さんは、10年、

20年と公民館の広報委員会や文化委員会を担っている。そこに放り込まれた行政職員の公民館主事を、自分たちで、その地域で、育てる、という風土が昔からあったと思う。

飯田市には、公民館的手法で施策・事業を進めるという特徴がある。行政が引っ張ってくれるのではなくて、皆さんの声を聞きながら、事業をつくり上げている。地域とのキャッチボールがある。

・そういう社会教育の文化や土壌がないところで、社会教育的な機能や人材が育っていくような町は、何があれば可能になりそうか。

・去年今年と尼崎市の若手の職員が飯田市に半年ずつ、2人ずつ派遣されて、公民館を学んでいく取組があった。その人たちが口をそろえて言っているのは、協働という観点で、地域の皆さんの声を聞きながら、人間関係をつくって仕事に取り組む大事さを感じた、ということ。

・高校と同様に、ますます地域間格差が開いていると考えてよいか。

・そう思う。公民館主事、地域が高校生を受け入れる素地があるから、なかなか入りにくい若い高校生が地域の中の課題を学んで、そこで仮説を立てて、こうしたらいいのではないかという提案をしていく。そういうことができているのは、飯田市の特徴的な地域性があるからだと思う。

・地域課題を高校や中学で学ばせるときに、大人が設定した地域の問題を扱うと、何となく高校生たちも飽きてしまう。ここにリアリティーを持たせるためには、地域に生きている「本物」を見せることがいい思っていて、私たちは1年間のインターンシップのようなことをやらせている。

先ほどの高校の格差について、絶対に動かない県は進学を考えており、いい大学に入れるのかということに親の圧力がすごくかかるから、先生たちが社会教育的なことをできない。

格差の差は、出口への志向性が県によって違うことによる。こういう教育が進学にもプラスなのだということを示せると、かなりマジョリティーが変わってくる可能性はある。

また、ユニリーバ・ジャパンさんの話でいうと、これを単なる癒やしのために地域に行くのではなくて、ビジネスにしてほしい。リアリティーを持って地域に入って、その人たちが地域とコラボして行って、ビジネスが出てきて、会社の発展につながる。

これはあり得ないかもしれないが、リアリティーを持って地域で体験できれば、いきなり地域がつながる。そうなると、一旦外に進学したとしてもまた戻ってくる可能性が出てくる。私はそういう意味で、関係人口は手段だとずっと思っているが、単なる場貸しではなくて、ビジネスをそこで進めてもらうのも一つの手なのかなと思う。

・掛川市のように、きちんと自治体と組めると動きやすい。私自身もWAAを進めていく中で、正直、ほかの役員の理解を得ることも最初は非常に難しく、最後は、基本的にはユニリーバの名前が知れて、どんな思いで、どんなことを大事にしているかを知ってもらえば、何かのときに製品を選んでくれるかもしれない。でも、それは短期的に起こることではなくて、継続して取り組んだ上で起こることだから、WAAは中長期的なビジネスの発展なのだと言明しながら少しずつ理解を得ていった。

また、教育関係については、ここで暮らす私たちが、継続的に、持続的な社会を一緒につくっていくことが大事なのだということはある程度若い段階から知っておいていただくことが非常に必要だと思う。またDoveという商品は「自己肯定感」をテーマにしており、日

本の女子は自分の見た目でもやりたいことを諦めるという率が高いので、中学校、高校に行って自己肯定感を高めるワークやSDGsのカードゲームと一緒にやりながら、社会と自分とのつながり、世界とのつながりみたいなものを伝えていくなど、力を入れてやっている。

・例えば、社員が地域活動をされたり、会社が地域に拠点を置いたり、自治体と協定を結んで継続的におつき合いをされたりするのは、どうやって自治体と知り合うのか。また、色々な自治体からオファーがあったときに、どういうところが魅力的に見えるのか。

・とにかく発信している。WAAを通じてどんなことを成し遂げていきたいのかということを経験者などから発信していると、誰かがつないでくれる。

どうやって選定するのかについては、興味を持ってくれた自治体も、1回の説明で終わってしまうところがほとんど。ただし、取組が続いている地域は、現地に、私がよい意味で使っている「変態」という人がおり、そういう人は今までどおりのことをしない、よりスピーディーにアイデアで動く人材と首長のリーダーシップが整ったときにはすごく速く物事が進む。

・マッチングシステムのようなものを何かオフィシャルにつくってしまうと、こういう出会いは生まれにくい。様々な各地を巡っているキーパーソンがいて、その人と話をしたときにうまくいくことが多い。

首長は4年に1度必ず選挙があるが、職員は長期で物事に向き合うことができる。地域で息長く向き合うことが必要なことは職員がチームとなって取り組み、首長にもそのエッセンスを伝えることができるか。首長が変わっても、そこにどんなマインドを残すことができるか。そういうことができるキーパーソンがどれだけ地域にいるかということもすごく重要な要件だと思う。

・スーパー公務員というのかわからないが、やはり移動距離とクリエイティビティー、創造性は比例すると感じている。私は地域と関わるようになって、地域の中にあるリーダーシップと人材育成の仕組みにすごく関心を持っており、そこから学ぶものも非常に多いと思っている。

・社会人基礎力というものは、具体的にはどういう概念で、それが地域との関係でどのように整理できるのか。

・社会と主体的にかかわる力と御理解いただければよいのではないかと。トレーニングなので、自ら人に語りかけたらコミュニケーションがうまく行って、信頼関係が結べたという経験の積み重ねであり、これは学校の中だけではなく、地域のリアルな大人との関わりが必要である。

・高校で地理が必修化される2022年から、地理総合はこれまでの地理とは全く違って、言ってみれば地域となる。さらに地理探究になると地域課題を解決することが入ってくるが、何かそれによって変わってくるのか。

・教科書の指導要領的には変わらぬと思うが、それを運用できる教員、そして地域とつながるためのコーディネーターがいなければ「やったふり」で終わってしまう。

・地方創生にとっては、地理必修化は意外とチャンスかもしれない。

・育課程の中で、高校生が地元の地域と深く関わるチャンスは今までなかった。それがむしろ授業の中で、地域と関わらなければいけないという形で指導要領の縛りができてきたので、これはすごく大きなチャンスだと思う。なので、そこに地域の側から投資をしない手はないと考えている。

・地域の中での温度差が結構あって、どこにフォーカスして政策を立てていくかは重要になってくる。自ら立たない人たちを立たせにいくのか、とがらせるのか、どういうものを期待されるか。

・全体的にはちょっと厳しいかと思う。仕組みと充て職で物事は進んでいかない時代になってきている。私たちが民間のプレーヤーとして一番やりにくい部分は何かということ、「ことば」が通じないこと、理解してもらえない人と物事をしていくことであり、私たちはなるべく自分たちの「ことば」が通じる人を見つけていくやり方をしているし、これからもそのようにつなげて広げていけたらと考えている。

・まずは共感の得られる自治体、学校と進めるのがよいと思う。特に自治体の場合は、一つ成功例ができると、そこに学びに来るし、いい意味でまねをする。そうであれば、そこからどんどん広がっていく方が入りやすいかもしれないので、全体的に底上げというよりは、まず、最初はこれをやりたい、これはどうですか、やはりこれをやりたいというところと組んでいく方がよいと感じる。

・私はできるところに重点投資という考え。現状でも差が開き過ぎていて、これからできないところをすくい上げるというのは現実的には厳しい。一方で、教育の機会均等ということは絶対に保障しないといけないので、県で教育を変えるという考え方ではなくて、他県の学校に行けるという選択肢を与えるという形が一番合理的と考えている。

・全体を底上げするのはなかなか難しい。自治体には、先進事例のようなものをまねしていくという能力は結構あると思うので、意欲を持ってそういうことを学び、それを展開する。そういう自治体をできるだけ底上げしていくということのほうが大事なかなと思う。

(4) その他

①事務局説明

・事務局より説明資料（資料4・参考資料1～4）に基づき説明があった。

②自由討議

・岩本委員より説明資料（岩本委員提出資料）に基づき説明があった。

・本検討会のテーマ全般について自由討議を行った

・主な意見は以下のとおり

・地域づくりを担う人材育成の基盤の強化についてよく検討する必要があるということか。なおかつ、それが関係人口論とも関わっている。

・その通り。特に卒業生のような、卒業生といっても、まだ大学生ぐらいのイメージだが、卒業生会を見ると多くが地域外にいたので、そのあたりをちゃんとコミュニティとしてつながりサポートしていくということ。

・本検討会の現在の方向性はいいと思うが、どういう支援のやり方をするかの目標値について、到達点の共通理解のようなものをしておかないと、何かを「やったふり」でこなししてしまう可能性がある。そういう意味で、地方創生の到達点のようなものを、私はずっと「自立」と言っているが、自分たちで自立して動かししていくようなものを作っていくときに、しっかり検討していてもいいように思う。

・スケジュール論としては、今年12月に次期総合戦略を閣議決定する。ただ、国の総合戦

略ができれば、また県、市町村にも改訂版を作っていただかないといけないので、その方向性を6月の基本方針の閣議決定で出していく。それに向けて、第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」策定に関する有識者会議で全体をまとめ、そのうちの人材育成・関係人口部分をこの検討会で議論する。

・KPIもそうなのだが、到達した姿のような目標が必要。お手本があって、お手本どおりやるということになると結果的にだめになる。自分たちで議論をして人口設定をして、それに向かってリアルにできることを書いていったところは、ある程度かみ合い始めている。本気を出して仕上がり具合を設定することが重要と思う。

本気のところは国の数値目標がなくても多分やる。そこをより伸ばしていくようなやり方なのか、もしくは意識の低いところはこれだけは絶対にやれというノルマを書き込んでいくのか。それによってやるべきことのまとめ方が変わってくる。

・整理すると、今までの地域振興は格差是正が必ずあったが、地方創生にはそれがいないのが一つの特徴。そこで改めて格差是正という議論もするのか。

そういうことを本検討会から打ち出すのかどうか。そういう意味では、大きな枠組みは12月の戦略で、委員会の後半戦でも議論できる。そのように考えて良いか。

・KPIは12月に出すので、6月の基本方針後も御検討いただく。ただ、できる限り早く地方自治体に国がどういう方向に進もうとしているかはお示ししたいので、可能な限り具体的なものを6月にお示しできれば。ただ、6月までに議論を尽くせなかったところを引き続き7月から12月の間に議論していきたい。

また、1,718市町村全てに何かやってもらわないといけないという発想は、先ほど小田切座長がおっしゃったように、当初から地方創生ではとっておらず、手を挙げてきたところを支援してきた。今のところ親会議でもその考え方を見直せという議論にはなっていない。

・地方が今までの規制で出来ないことも含めて、乗り越えてやっていっていいのか。地方がもう一段レベルを上げてやろうとなったときに、そこに許容度のようなものを含めて国が示すと、地域の本気度が変わってくる可能性がある。だから、到達度のような、哲学のようなものが必要。

・そういう意味では許容度はかなり高いレベル。総花的な議論ではない。少なくとも私はそう解釈している。そのことを前提に議論していただけないか。

・全てがKPI設定でいいのかということもあるのではないか。測れないものがあるかもしれないし、また、先程のミッションオリエンテッドの話にも関係するが、とりあえずKPIを設定して、それだけ達成するためにやらせることが本当に豊かなコミュニティーを作るような動きになるのか。逆に足かせになり、土壌を耕すことをすっ飛ばしてしまう部分もあるのではないか。

また、達成度を見るときや戦略を描くときに、数字で示す目標も当然あっていい中で、姿で示すような、例えば5年後何ができるようになっているのかという、ある程度イメージでわかるような目標の置き方もあるのではないか。

・岩本さんが言われたようなことを既にやっている自治体、考えている自治体もあって、第1期に感度が鈍かったところの方が、その反省というか、第2期に向けて前倒しに庁内チームを作ったり、みんなが自分の事として考えられている。

国が出したものを待っていたら間に合わないので、だめでもこれをやるのだというような信念でやろうというところから、実は幾つか相談を受けており、KPIも岩本委員が言われ

たようなことは早いところは議論している。なので、国から出されるものがどれだけ地方が今、考えていることに影響を及ぼすのか、許容が広いものになるのかは皆さん関心が強い。

・場合によっては規制緩和も含めた施策を変えていく。極端なことを言うと、税制も、自分たちで自主財源をつくってもいいぐらいのことを言うと、地方の中の考え方も変わってくる。

国としてできることと、地方に認めてしまったことのバランスが崩れるかもしれない。そうでないと、本気度の高いものは出てこないかもしれないし、逆に言うと、それを潰してしまうかもしれないので、その到達点の許容度のようなものは、検討する必要があると思う。

・関係人口によって町がふくよかになるとか、明るくなるとか、何かそういう方向性があった方が、関係人口をどうやって増やすのか、それによって何が起きるのかはわかりやすいと思う。人材・組織の育成に関しても同様

KPIについては、基本はプロジェクトを立ち上げて、そのプロジェクトに県内外や市内外の人々がどれくらい参加したかで提出するところが比較的多かった。それでもいいのかもしれないが、余りそちらばかりに引っ張られると、本当に「ごっこ」のような感じの人が出てくる。

・都道府県とか市町村は、地方版総合戦略を今年度作るのか。

・基本は今年度。今年度で第1期が終わるので、来年度から切れ目なく始められるように今年度中に作っていただく。

・地方版総合戦略を作り始めるのはいつごろで、完成が大体いつごろか。

・それはまさにもう準備をしている自治体が結構ある。

・早いところはもう準備をしていて、鈍いところは国から方針が出されるのを待っている感じ。来年度と言っているところもある。

・先程の話を聞いて、市町村も都道府県も、ビジョンや戦略を描くというこのプロセス自体が人材育成になるし、組織のキャパシティビルディングになる、本当に戦略がありきちんと効果が出る、かつ、プロセスとしても関係者みんなのコミットが上がるようなプロセスでやるのか。これだけでも組織力の違いが出てくる。どのようにつくっていくかというプロセスが大事ということをや人材や組織の育成とか関係人口という視点から、助言をすることが重要。

例えば伴走という機能のように、コンサルに頼むのではなくて、対話をしながら都道府県や市町村がどういう形で作っていくのかなど、プロセス設計も何か考えられないか。

・特に疲弊したところ程、前倒しで総合計画をつくり始めている。これがなくなれば自分たちの職がなくなるというような、追い込まれた人たちはやはり考える。そういう意味で、プロセスがものすごく重要で、精神論のようになるが、作らせるときには本気度を持って作らせる。それぐらいの覚悟を持って作ったものは認めるというような許容度が重要ではないかと考えている。

・今、ちょうどあった発言は、私の方からも第1回の第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」策定に関する有識者会議親委員会や、今日発言したプロセスの質が重要だということ、また総合戦略を作るに当たり住民参加、コミットメントが重要だということを示している。

また、どういう姿にするのかという、言ってみればアウトカム。KPIを設定するときに、人数とか事業数のようなアウトプットにしてしまうために、そのことによって最終的にど

うなるのか。それが飛んでしまう。

なお、社会教育的な機能が人材を育てる。私の言葉で言うと、当事者意識づくりをしなければ一歩も進まない。特に人材を扱っているということもあり、我々の検討会は深く関係してくる。

・公務員は本来、それを業務の中でどれだけ当事者意識を持ってできるかだと思う。下手に兼業・副業という部分をクローズアップすると、やりたいことだけをやってしまう公務員が出てくる。

・多くの人に実際に地域に足を運んでもらうための取組に関して取組と移動のサポートが必要ではないか。

・前回、5人の委員のほぼ一致した意見で、移動費支援ができないかという意見があった。ただ、移住を決めた方の移動費は、今回、大臣などが国会でも発言しているが、あくまで移住を決断した人が対象となる。

関係人口割引みたいなことができないのかということで意見はあったが、他方で、災害ボランティアで地方に行く人は、今でも大勢の方が自分の懐で行っている。そのバランスを考慮したときに、ちょっと慎重な検討が必要なのではないかという問題がある。

・地方が裁量でできる事業をはっきり限定してしまうと少し迷惑な気がする。その形に合った事業の中で、事業費の中で見るやり方もある。

・そういう意味では、足を運んでもらうための取組が必要というところにふるさと住民登録とのセットなど、何か合わせ技で提案したほうがわかりやすいと思う。

③スケジュール確認

事務局より、次回会議の日程をお知らせした。

3. 閉会