地域づくり別冊　令和６年度 地域活性化ガイドブック

1月号

民間人材の活用による地域活性化



















一般財団法人
地域活性化センター

本誌は、宝くじの社会貢献広報事業として助成を受け作成されたものです

はじめに

「地方消滅」の議論から地方創生の取組が始まり、10年が経過しました。昨秋には、バージョンアップした地方創生2.0の取組を加速することとされています。

今後、地方創生を進めていく上で、関係人口づくりの取組、なかでも都市圏から地域圏へのひとの流れを創出することが大きな鍵となります。そのため、政府においては、「地方創生人材支援制度」や「プロフェッショナル人材事業」、「地域活性化起業人」、「地域プロジェクトマネージャー」等の制度を策定し、地方公共団体や地域企業の取組の支援を行っているところです。

これらの制度を活用し、都市圏に所在する企業の社員が地方公共団体で、マーケティング技術を活かした観光客の誘客、特産品の商品開発・販路開拓、専門的知識を活かしたデジタル化の推進、地域の重要プロジェクトのまとめ役等、地域活性化に関する業務に従事しています。民間人材を受け入れる地方公共団体は、社員を派遣する企業のもつノウハウや人脈等を活用することができるなど大きな利点があります。社員を派遣する企業にとっては、社員の人材育成や地方圏との人的交流のみならず、社会貢献を果たすとともに、経験豊富な人材への新たなセカンドキャリアの提供などにもつながる側面があります。

本書は、総論、政策解説、事例紹介の３部構成となっています。総論には、早稲田大学社会科学総合学術院教授の早田宰氏から論文を寄稿いただきました。政策解説には、「地方創生人材支援制度」、「プロフェッショナル人材事業」について内閣官房新しい地方経済・生活環境創生本部事務局・内閣府地方創生推進室から、「地域活性化起業人」、「地域プロジェクトマネージャー」について総務省地域力創造グループ地域自立応援課から、それぞれ最新の動向を踏まえた解説を執筆いただきました。事例紹介では、地方公共団体、地域企業における民間人材を活用した先進的な15事例を紹介します。導入のきっかけとなる参考事例から、具体的な取組内容、成果、課題、今後の展望等についてまとめました。

本書が、地方公共団体でのさらなる民間人材の活用並びに地域企業での外部人材の活用に向けた取組の一助となれば幸いです。

最後になりますが、本書の刊行にあたり、多大なるご協力をいただきました関係者の皆様方に厚く御礼申し上げます。

令和７年１月

一般財団法人地域活性化センター

理事長　林崎（はやしざき）　理（おさむ）

令和６年度 地域活性化ガイドブック

民間人材の活用による地域活性化

CONTENTS

総　論

民間人材の活用による地域活性化　～共創による地域力創造へ向けて～

早稲田大学社会科学総合学術院教授　早田 宰 …… 6

政策解説

1 地方創生人材支援制度の創設10年を迎えて

内閣官房新しい地方経済・生活環境創生本部事務局・内閣府地方創生推進室　参事官補佐　坂本 晃一／宮田礼奈臣 …… 16

2 プロフェッショナル人材事業における地域企業の外部人材活用の促進について

内閣官房新しい地方経済・生活環境創生本部事務局・内閣府地方創生推進室　参事官　竹永 祥久 …… 21

3 地域活性化起業人　～企業人材の活用による地域活性化～

総務省地域力創造グループ地域自立応援課　課長補佐　宮川 天庸 …… 27

4 地域プロジェクトマネージャー　～地方創生プロジェクトを導く橋渡し人材として～

総務省地域力創造グループ地域自立応援課　課長補佐　藤岡 茉耶 …… 32

事例紹介

1 北海道河西郡芽室町

地域食材を用いたまちおこし　～芽室町を味わうスペシャルコースの提供～ …… 38

2 岩手県釜石市

釜石に根付く「オープンマインド」

～地域活性化起業人の持つ自由度を引き出す受け入れの工夫～ …… 42

3 群馬県中之条町

地域プロジェクトマネージャーを活用した林業振興　～中之条町の取組～ …… 46

4 神奈川県川崎市
公立学校における企業人材の特別非常勤講師任用　～シニア社員のキャリア形成～ ····· 50

5 富山県滑川市
デジタル専門人材×地方公共団体で生まれるイノベーション　～滑川市の取組～ ····· 54

6 静岡県浜松市
地方公共団体×民間専門人材の取組　～浜松市独自の制度運用～ ····· 58

7 三重県伊勢市
地域住民と協力してできることから始める　スマートシティ伊勢 ····· 62

8 滋賀県甲賀市
「環境未来都市・甲賀」の実現に向けて
～地方創生人材支援制度（グリーン専門人材）を活用した地球温暖化対策実行計画の策定等～ ··· 66

9 奈良県奈良市
Local Coop大和高原プロジェクトの始動　～持続可能な地域を目指して～ ····· 70

10 島根県
プロフェッショナル人材を活用した地域企業の支援　～島根県の取組～ ····· 74

11 岡山県笠岡市
離島留学による持続可能な地域振興　～大飛島を子どもたちの「第二のふるさと」に～ ···· 78

12 香川県宇多津町
「日本一転ばない町」プロジェクト　～地域活性化起業人を活用した介護予防事業～ ····· 82

13 福岡県赤村
全国初の地域プロジェクトマネージャー導入　～源じいの森再建に向けて～ ····· 86

14 鹿児島県日置市
オリーブをまちのシンボルに！　～地域活性化起業人を活用した日置市の取組～ ····· 90

15 沖縄県宮古島市
宮古島のみなとまちづくり　～島内外を魅了する観光地へ～ ····· 94

令和６年度 地域活性化ガイドブック

民間人材の活用による地域活性化

総　論

総 論

民間人材の活用による地域活性化
～共創による地域力創造へ向けて～



早稲田大学社会科学総合学術院教授　早田（そうだ） 宰（おさむ）

早稲田大学社会科学総合学術院教授（地域開発）。早稲田大学政治経済学部卒業、大学院理工学研究科博士課程修了、博士（工学）。社会科学総合学術院長・学部長（2020～2024年）。知識集約型社会を支える人材育成事業プログラム責任者。コミュニティ政策学会理事、地域力創造アドバイザー（総務省）、津山市みらい戦略ディレクター。著書：『地域協働の科学: まちの連携をマネジメントする』2005年, 成文堂、ほか

1 はじめに

本稿は、民間人材の活用を通じた地域活性化に関する今後の政策の方向性について概括的な視点から整理することを目的としている。まず、「地域活性化」の定義や意義を再確認する。時代や社会状況の変化に伴い、地域活性化の意味や取り組み内容が異なるため、その適応サイクルを概観する。次に、「民間人材」とはどのような人物を指すべきかを述べる。具体的に、社会システムのどの分野で、どのような職務に従事する人材であるべきかを整理する。さらに、「活用」とは単に人材を配置することにとどまらず、どのようにすれば最大限にパフォーマンスを発揮し、効果を引き出すことができるのかについて考える。最後に、これらに関連する政策について考察し、施策の活用方法を探る。これらにより、本稿は、共創による地域力創造の論点を整理し、今後の政策検討の一助としたい。

2 成熟社会における「地域活性化」

①活性化とは「持続可能な成長への転換」

地域活性化とは何か。そもそも「活性化」とは、物理学では原子や分子の動きが活発になったり反応性が高まること、化学では化学反応が起こることを指す。地域づくりにおける「地域活性化」とは、言うまでもなく「地域を元気にする」ことであり、担い手となる人や組織が活発に活動する状態を意味する。

地域活性化とは具体的に何をすべきことなのかを、単に人口を増やす、移住・定住者を増やす、企業を誘致する、観光客を増加させる、インフラを整備するなどの施策に分解して理解している人も多い。これらは確かに、かつての右肩上がりの時代に有効な指標（KPI）であった。しかし、令和の成熟社会となった現在の日本では、人口減少が進み、大規模な観光誘致やインフラ投資を期待することは現実的に難しい。

では、縮小社会では活性化が不可能なのかといえば、もちろんそうではない。発想を転換し、新たな方法で地域を元気にすることが求められる。但し、人口減少時代において地域を活性化するためには、新しい戦略が必要である。その鍵となるのが、グリーン、ライフスタイル、そしてデジタルトランスフォーメーション（ＤＸ）である。地域の社会経済への幅広いスピルオーバー効果が期待できる[1]。

例えば、北欧諸国では、再生可能エネルギーやサステナブル技術への投資が進み、地方の風力発電やバイオマスプロジェクトが地域経済に好影響を与えている。スウェーデンやデンマークでは、風力発電や持続可能な農業が税収を増やし、地方経済を活性化している。フィンランドでは、木材バイオマス産業が新たな雇用を創出し、人口減少地域でも税収を押し上げている。

アジアでは、中国がグリーンイノベーションを国の政策として大きく進展させており、再生可能エネルギーや環境プロジェクトにより、条件不利地域でも「共同富裕」に向けた取り組みが地域発展を支えている。

1　Luo, S., Yimamu, N., Li, Y., Wu, H., Irfan, M., & Hao, Y. (2023). Digitalization and sustainable development: How could digital economy development improve green innovation in China? *Business Strategy and the Environment,* 32(4), 1847-1871. https://doi.org/10.1002/bse.3223

②各段階での活性化チャレンジ

人や組織、地域には栄枯盛衰があり、変化と適応のサイクルが存在する。その概念を図１に示す。これは、ガンダーソン＆ホリング（2002）[2]が提唱した自然や社会の循環サイクルの変化に、どう適応していくかを説明する枠組みである。サイクルには「成長」、「維持」、「崩壊」、「再編」という４つの段階が含まれており、これがメビウスの輪の形は、オルタナティブな存在がメインストリームへと転換することを強調している。

地域活性化は、この適応サイクルの各段階ごとに異なる形で必要とされる。以下は、各段階での活性化のポイントである。

成長段階：新しい社会システムの急成長に合わせて、人や組織も成長する必要がある。競争に打ち勝つため、変革を促進し、積極的な活動が求められる。

維持段階：成功をさらに強化し、安定した成長を続けることが課題となる。しかし、長期的な安定は、やがてルーチン化やマンネリ化を招き、適応力が低下することがある。地域の将来に不安や難題が見え始める「分岐点」に差し掛かり、新しい思考や行動が求められる。

崩壊段階：資源が枯渇し、組織や人のエネルギーが低下してシステムは不安定化する。プロジェクトは分裂し、ステークホルダー間で対立が生じることも多い。ここでは、リーダーが危機管理を行い、被害を最小限に抑えながら再編への準備を進める。縮小や撤退のマネジメント、合併や集落移転などもこの段階で行われる。

再編段階：変革への意欲が高まり、リーダーシップが発揮されて新しい構造が生まれる。システムは再編され、新たな成長が始まる。活性化は、各段階において異なる形で必要とされ、内容も大きく変わってくる。

③変革を阻む要因に対処する

地域がなぜ「活力を失っている」のか、その原因は何かを考える必要がある。それは人なのか、組織なのか、仕事のあり方なのか、それともリーダーシップの問題なのか。図１のサイクルに沿って、各段階で必要となる活性化のターゲットにすべきポイントを整理したい。

どの段階でも、変革を妨げる要因を取り除くことが課題である。これらを実現するために、移行管理（トランジションマネジメント）に関する議論が進められつつある。

その議論の先駆けとなったボストンコンサルティングのダック（2001）[3]は、組織の変革プロセスに

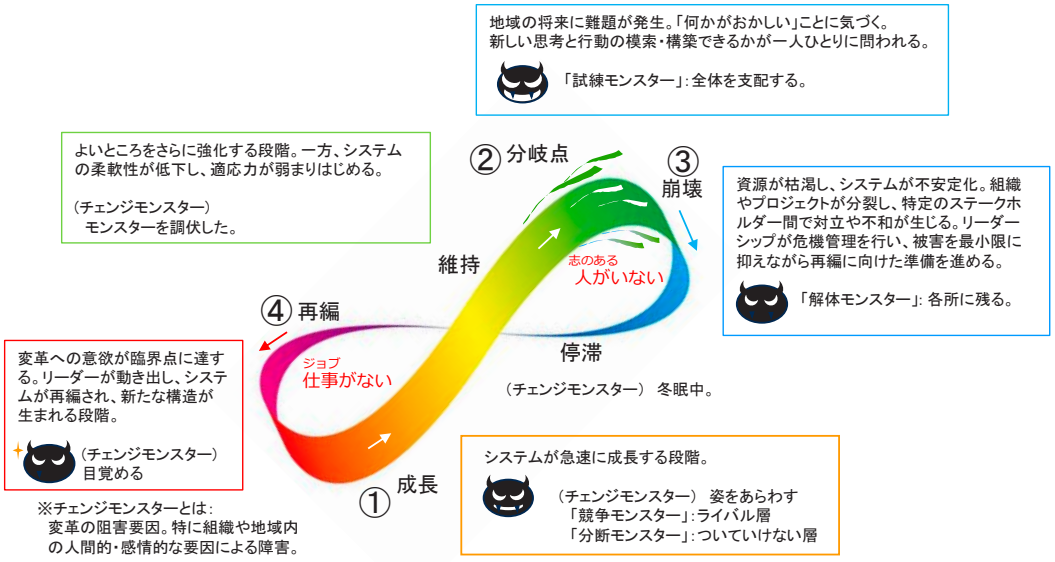


図１　地域活性化における適応サイクルの概念

2　Gunderson, L. H., & Holling, C. S. (2002). *Panarchy: Understanding transformations in human and natural systems.* Island Press.

3　Duck, J. D. (2001). *The change monster: The human forces that fuel or foil corporate transformation and change.* Crown Business.

おいて、変化を阻む要因を「チェンジモンスター」と呼び、特に組織内での人間関係や感情的な問題が障害になることを指摘している。いくつかの代表的な「モンスター」を見てみよう。成長段階では「競争モンスター」が存在し、他の地域と競争することで緊張が高まる。また、「分断モンスター」は、地域内で一部の人々がついていけず、格差が広がる原因となる。分岐点（転換点）に入ると、「試練モンスター」が地域全体に影響を及ぼし、「このままの状態で良いのか」という不安が広がる。

3 民間人材への期待

①局面ごとに必要となる役割

適応サイクルごとに、地域づくり、人づくり、組織づくり、仕事づくりの内容やその関係が変わってくる。「維持」の段階であれば、仕事はあるが人が足りないという状態になる。そこでの活性化とは拡大への効率的対応である。「維持」から次第に「分岐点」の時期に入ると、活性化とは探索的活動になる。新たな市場機会や革新的な技術、ビジネスモデルを発見することが活性化の目的となる。「崩壊」の段階は、旧態依然とした人や組織を整理する人材が必要になる。「再編」の段階では、新しいリーダーと組織、新しい職務を刷新する人材が必要となる。

②民間人は地域づくりを支える新たな力

自治体職員だけでは、局面ごとの複雑なマネジメント課題に対応しきれない場面が多く、そこで民間人材を登用する期待が高まる。地域づくりは放置すると、問題が手遅れになったり、チャンスが失われることが多いため、民間人材には迅速かつ効率的な政策立案やサービス提供への貢献が求められる。

民間人には変化を促す役割が期待されており、日常的な感覚から生まれる新たな方向性や視点に気づかせることが求められる。いわばミツバチのように新しいアイデアを広めて地域に刺激を与える「ポリネーター」としての役割を担っており、インフルエンサーとして強い影響をもつ人もいる。

グリーンやＤＸ分野では、専門知識を活かし、地域に適したスマートな政策を推進し、地域の豊かさや市民の満足度を向上させることも重要な役割である。

さらに、民間企業による新しいビジネスモデルからソリューションを提供し、地域にイノベーションを導入することで、新しい産業やコミュニティを創出することも期待されている。

4 公・民セクターの共創領域

①地域活性化はチームプレー

これまで、社会のサイクルという広い視点から民間人材の役割や職務を見てきた。地域活性化にはさまざまな仕事があり、それに応じたスキルや資質が求められる。そこで、民間人材のタレント（能力）を効果的に管理することが重要になる。

これをスポーツに例えると分かりやすい。ラグビーは15人で構成されるチームだが、各選手には異なるポジションがある。リーチマイケル選手は、主にフランカーというポジションでプレーし、攻守の両面で活躍する選手である。彼はオフロードパスの名手であり、タックルされても攻撃の流れを止めずにプレーを続ける能力を持っている。

地域活性化における民間人材も、行政組織や地域組織にどのように迎え入れ、どのポジションに配置するかでそのパフォーマンスが大きく変わる。適切な配置と役割が、その能力を最大限に引き出す鍵となる。

②地方自治体を支える民間スタッフ

地方自治体の職員は、効率的な運営を保障し、公正なサービスと公平な業務遂行を住民に提供する責任を負っている。地方公務員は、職務にあたりその使命を自覚し、職責を誠実に果たすことを誓う。また、法令や職務命令に従い、職務専念義務（地方公務員法第35条）に基づき、私的活動や副業を優先せず職務に全力を尽くすことが求められている。

一方、地方自治体の職員が全て地方公務員法に基づく公務員である必要はない。準公務員（みなし公務員）があり、公務員ではないものの、公務員と同等の法的義務や権限が適用される独立行政法人、公社、特殊法人の職員、地方公共団体からの委託を受

けて公共サービス（観光振興、公共交通など）に関与する者がいる。

さらに、自治体には委託や契約に基づく非公務員の職員も存在する。非常勤職員、臨時職員、指定管理者制度による民間委託などである。

③内部から変えるか外部から変えるか

地域活性化における民間人材の役割は、内部から変革を促すべきか、外部から支援するべきかが問われる。地方自治体に民間人材を登用することが必ずしも唯一の選択肢ではない。行政組織自体に限界がある場合もある。特に、適応サイクルの分岐点や崩壊、再編の段階では、行政は何を優先し、どう行動すべきか自ら模索している。それを支えるDXについても誤解されがちだが、単なる技術導入ではなく、行政組織全体をスマート化し高度化することが本来の目標である。

民間のベテラン人材を行政に配属した場合、自治体と民間がワンチームとなって高いパフォーマンスを発揮できるかが課題となる。民間の強みである効率化と、行政本来の探索的な活動の「両利きの経営」ができるかが鍵となる。

逆に、地域活性化の根本的な問題が、地域の民間企業の構造転換の遅れやコミュニティの弱体化などがある場合、行政が直接介入しても、いわんやそこに民間人材を投入しても問題解決には簡単につながらない。こうした場合、企業や地域社会が自らの活動を通じて長期的かつ適切に変革し、新しい時代に適応することが求められる。本来業務や日常をつうじて公共に貢献できることが本筋であり、そのプロセスこそを行政が支援するべきだという考え方もある。

また、地域活性化を目的として設立された第三セクターの経営に問題があるケースも存在し、改革に関わるマネージャーの力量が問われる。

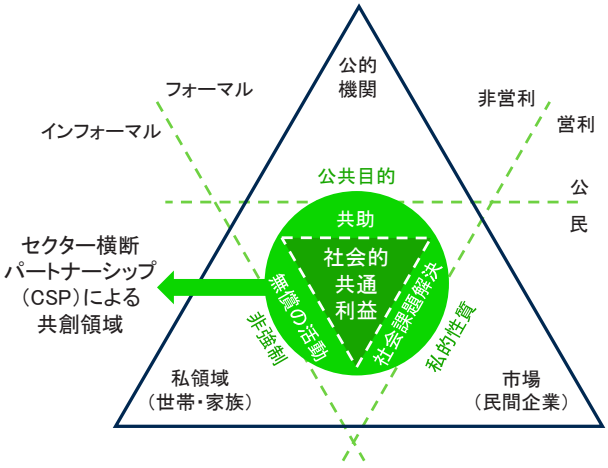


図２　クロスセクターの共創領域
（サラモン＆ソコロウスキー（2016）を筆者加筆）

④クロスセクターによる社会的共通利益

行政、市民、NPO、民間企業など、異なるセクターの連携、いわゆる公民連携は、すでに相当程度に一般化している。その概念図を図２に示す。

セクターの見取り図については、サラモン（1995）[4]が提唱した「第三セクターの三角形」（行政、民間企業、世帯・家族）という概念図が広く知られている。その後、サラモン＆ソコロウスキー（2016）[5]は、このモデルを修正し、三角形の中心に非営利組織を配置し、それを包む丸い領域を第三セクターと定義した。新説では、従来の「非営利組織」だけでなく、社会的目的や公共の利益のために活動する組織や個人が関わる広範な分野を第三セクターとして論じた。彼は、公共部門や民間部門が密接に関わり合いながら、それぞれが独自の役割を果たす重要性を強調している。

日本やアジア諸国では、公共サービスや課題解決は政府や地方自治体に依然として依存する傾向が強く、クロスセクター領域をいかに育てるかが課題である（Phillips et al., 2015）[6]。本稿では、日本における「第三セクター」という言葉が持つ既存のイメージを考慮し、あえてその用語を避けることとす

4　Salamon, L. M. (1995). *Partners in public service: Government-nonprofit relations in the modern welfare state.* Johns Hopkins University Press.

5　Salamon, L. M., & Sokolowski, S. W. (2016). Beyond nonprofits: Re-conceptualizing the third sector. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations,* 27(3), 1515-1545. https://doi.org/10.1007/s11266-016-9726-z

6　Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'Regan, N., & James, P. (2015). Social innovation and social entrepreneurship: A systematic review. *Group & Organization Management, 40*(3), 428-461. https://doi.org/10.1177/1059601114560063

る。そして、三角形の中心を「社会的共通利益」とし、その周囲に広がる丸い領域を「クロスセクターパートナーシップ（CSP）による共創領域」として表記しておくこととする。

⑤融合創発によるパートナーシップの新たな展開

ダイナミックなクロスセクターパートナーシップ（CSP）を創り出すことがこれからの課題である。単に行政と民間、家庭などのセクターが越境して協力するという形ではなく、これらが一体となって「共創領域」を構築し、エコシステムとして機能するものである。それにより、新たな地域活性化の施策を協働で実施したり、サービスを運営する。さらに新しい価値や社会的共通利益を追求し生み出す場にもなる。

具体的には、社会的共通資本の構築や市民の地域経営への意識向上と関与、社会的責任投資、不確実性に対応する多重のセーフティネット、そして社会的イノベーションの推進が含まれる。これらを進める中で、成果の共創や社会的課題の解決を目指し、社会システムの設計や人的資源の管理、組織のマネジメント、業績評価、組織文化を整え、定着させることが不可欠である。また、そのためには学習プロセスの導入が重要であり、これらの取り組みを一体として動的に機能させる必要がある。

5 民間人材活用を通じた地域活性化の概要

民間人材の活用による地域活性化を効果的に成功させるためには、企業、行政、市民それぞれが「共創経営（Co-Creation Management）」に向けて変革を遂げる必要がある。各セクターの変革課題を述べる。見取り図を図３に示す（本図は執筆者の文責で作成したもので、総務省の公式見解ではないことに留意されたい）。

① 社会システム全体を共創へシフト

行政が「共創経営」を導入することが基盤となる。「公共経営」は1980年代に行政組織の効率や成果重視、アウトソーシングに焦点を当てたが、「共創経営」はその進化形である。2000年代以降、行政と民間、市民、NPOなど多様なセクターが協力し、地域の課題解決や新たな価値創造を目指すアプローチが求められている。行政が単独で行うのではなく、民間の柔軟性や創意工夫を活かし、協働することで地域のポテンシャルを引き出す手法であり、これにはクロスセクターパートナーシップ（CSP）の枠組みや多様なアクターがつながる「プラットフォーム組織」が必要である。

また、民間企業ではCSR（企業の社会的責任）やCSV（共有価値の創造）が普及しており、CSV

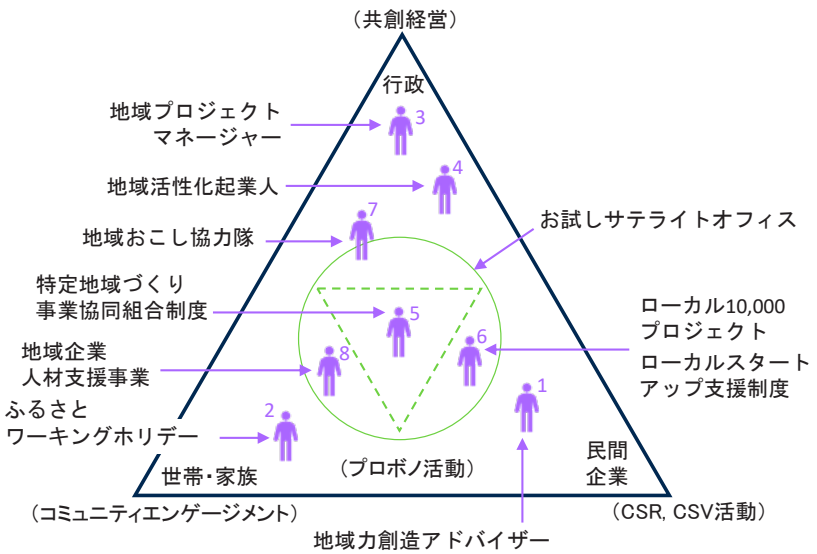


図３ 民間人材活用による地域活性化の見取り図
（筆者作成）

を通じて経済的価値と社会的価値を同時に生み出すことで、地域活性化も進むと考えられる。

さらに、市民の「コミュニティエンゲージメント」も重要であり、行政への参加だけでなく、SNSを活用して地域の魅力を発信するなど多様な形で地域に関与することが求められる。これらの要素が相互に作用することで、民間人材の活用による地域活性化がさらに進展する。

② 政策による民間人材活用を通じた地域活性化

公共政策は、社会システムのボトルネックとなる部分に支援の必要性の高い部分にアプローチする必要がある。民間人材を活用した地域活性化の制度の詳細や事例は次稿以後に譲る。本稿では、主にどのような制度が存在し、それがどの領域をカバーしているかを、前項のサラモンの概念図に位置づけながら外観しておきたい。

まず、民間人材活用といえば「地域おこし協力隊」が思い浮かぶだろう。これは、都市部から地方への移住者を募り、地域活性化を目指す制度で、2009年にスタートし、2024年度には参加者が7,200人を超えている。2026年度には10,000人を超えることが目標とされている。これに加え、「地域力創造アドバイザー」制度は外部専門家を地方に派遣して地域プロジェクトを支援するもので、地域おこし協力隊とほぼ同時期に制度化された。その後、「特定地域づくり事業協同組合制度」が創設され、人口減少地域における小規模事業者の支援や「マルチワーカー」への財政支援を行う。

「地域活性化起業人」は、都市部の企業から地方に人材を派遣し、地域の課題解決に貢献する制度で、地域おこし協力隊の民間企業版ともいえる制度である。活用例を図３に示す。企業といっても、法人格は多様で、株式会社、有限会社、合同会社のほか、独立行政法人（都市再生機構）、一般社団法人、公益財団法人、特定非営利活動法人、学校法人などの例もある。

「ふるさとワーキングホリデー」は、都市部の人々が地方で一定期間（15～30日程度）収入を得ながら地域生活を体験する制度で、学生や若者にも利用しやすい。「地域企業人材支援事業」も、都市部の住民と地域企業とのマッチングを支援し、地域での人材確保に貢献している。さらに、「地域プロジェクトマネージャー」制度が創設され、条件不利地域において重点プロジェクトのマネジメントを担うプロフェッショナル人材を招へいする仕組みが導

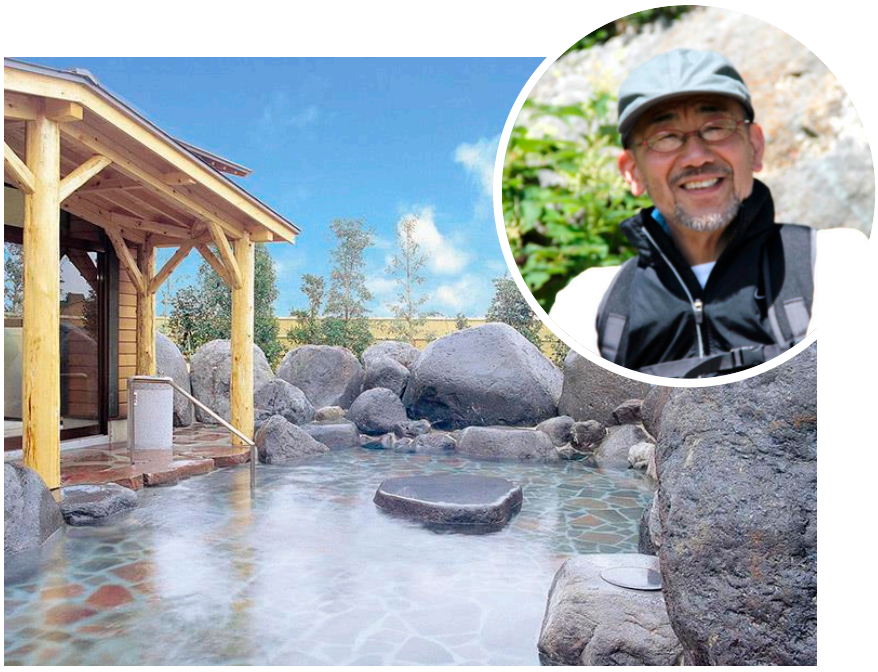


図４　富山県立山町「グリーンパーク吉峰」
指定管理者「(株)たてやま」の温泉施設
（写真提供: 地域プロジェクトマネージャー /地域力創造アドバイザー：島雅啓氏）

入された。これにより、地域おこし協力隊や地域活性化起業人の経験者にとって、新たなキャリアパスがさらに広がったといえる。これらの制度は、必ずしも地方自治体に配属されるとは限らない。地域の活性化に取り組む多様な団体の立場に所属する可能性があり、多様なドメインから活躍するケースも増えている。富山県立山町では、施設管理及び第三セクターの経営改善に制度を活用した（図４）。

地域プロジェクトマネージャー人材は招致したい有能な人材ほど高度なスキルをもっているが、制度による報酬の支払いは限られてしまう。これは「地域おこし協力隊」「地域活性化起業人」であって本来的に同じである。そのため、副業を制度も認める方向であり、都市から地方への知識の流れを促進するための条件や環境が整備されてきている。

6 地域力創造を支える新たな組織とスペース

次に、地域力創造を支えるプロジェクト、組織およびスペースへのサポートについて触れておきたい。

「ローカル10,000プロジェクト」では、地域資源を活用し、地域課題に対応する新規事業の初期投資費用を補助する。また、「ローカルスタートアップ支援制度」は、さらに小規模なチャレンジに対するサポートを提供している。

地方への民間人材の流入を受け止めるためには、適切な組織と場所の整備が不可欠である。マップを図５に示す。

「特定地域づくり事業協同組合制度」は、人口減少と人手不足に悩む地域において、農林水産業や商工業などの地域産業を支える担い手を確保するため、小規模事業者が協同組合を設立し、複数の事業者にまたがって季節ごとに労働に従事する「マルチワーカー」という新しい働き方を導入するものである。この制度では、派遣に対する財政的・制度的支援を提供しており、2020年（令和２年）に開始され、現在では全国104の地域で実施されている。

「お試しサテライトオフィス」は、本社から離れた地域でサテライトオフィスを開設し、「お試し勤務」を実施する企業の誘致に取り組む地方公共団体を支援する事業である。2016年にモデル事業として開始され、現在では全国100以上の地域に拡大している。群馬県上野村のように、村営住宅をお試し勤務の拠点として提供する取り組みも見られる。

これらはいずれも地域力創造グループによる事業であり、柔軟な制度を通じて地域の挑戦を支え、地

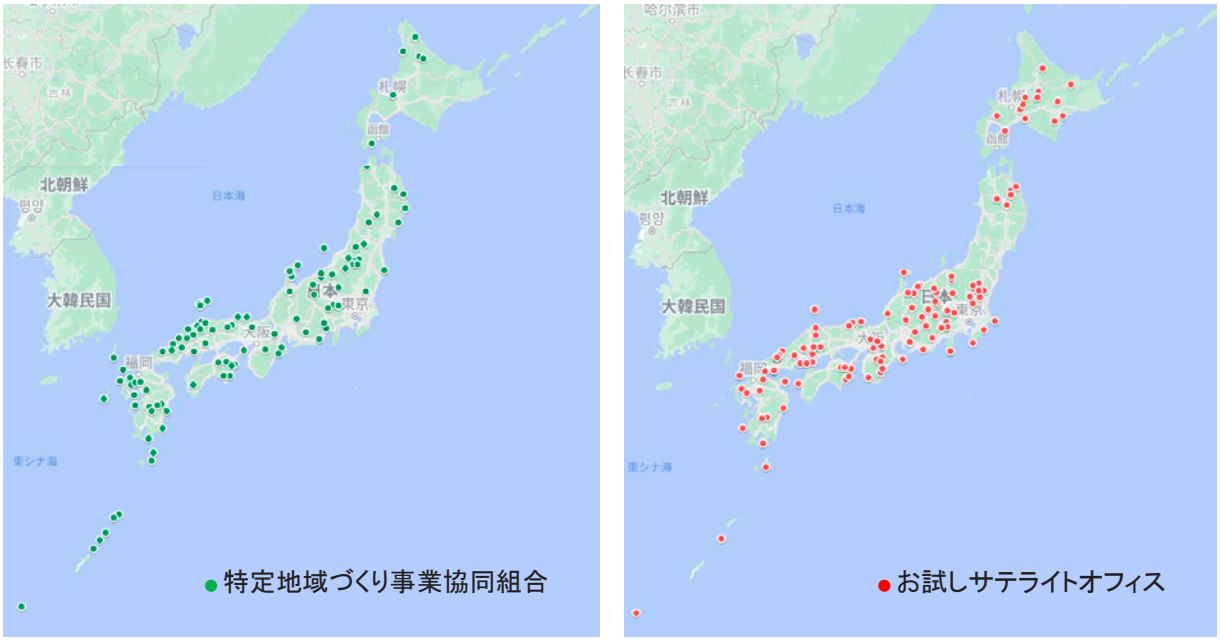


図５ 特定地域づくり事業協同組合制度と「お試しサテライトオフィス」のマップ
（出典：総務省Webサイトより2024年９月リストからマップを筆者作成）

方へ人の流れを促進している。地方ごとの制度活用にも特色が見られる。それらの分析や政策対応は今後の課題である。

7 民間人材を活かすインセンティブの設計

日本やアジア諸国では、行政組織における「メンバーシップ型」雇用が根強く、民間人材を活用したとしても、民間スタイルの評価基準とのギャップが課題となっている[7]。副業の承認、成功報酬、期間の延長など共創領域での新たなインセンティブ型雇用のスタンダード構築が求められる。

地域経営や地域活性化においては、人材のパフォーマンス評価を正当に行い、待遇改善やモチベーション向上を図ることが重要である。たとえば、民間人材が地域まちづくり会社のマネージャーとして採用され、赤字経営の第三セクターを回復させた場合、その価値は計り知れない。前述した富山県立山町「グリーンパーク吉峰」はその例である。

従来の人的資源管理では、管理職の主観的評価に頼ることが多かったが、近年は人的資本分析の進化により、ビッグデータに基づく科学的なタレントマネジメントが広がっている。スポーツ界では、選手のチームや勝利への貢献度の評価方法が発達しており、米国プロ野球のWAR（Wins Above Replacement）のような多面的な総合評価手法がある。日本の民間企業でも成果だけでなく、組織文化や社会的貢献度を評価する仕組みが導入されつつある[8]。ROI（投資利益率）による従業員の貢献評価も注目されており、こうした評価手法は共創経営の領域で地方自治体にも徐々に導入検討が進むであろう。

7　Cooke, F. L., Schuler, R., & Varma, A. (2020). Human resource management research and practice in Asia: Past, present, and future. *Human Resource Management Review,* 30(4), 100778. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100778

8　Aggarwal, P., & Agarwala, T. (2023). Relationship of green human resource management with environmental performance: Mediating effect of green organizational culture. *Benchmarking: An International Journal,* 30(7), 2351–2376. https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2021-0474

結びに代えて

本稿では、地域活性化における民間人材活用の重要性とその実現方法について考察してきた。地域社会が直面する課題は、ますます複雑化・多様化しており、行政だけでの解決が難しいことは明白である。民間企業、NPO、地域住民といった多様なセクターの協力が不可欠であり、共創経営のアプローチが地域経営の持続的な発展に大きく寄与する。

民間人材の活用は、地域に新たな視点やノウハウをもたらし、革新的な解決策を提供する力を持つ。しかし、単に外部から人材を招くだけでは不十分であり、適材適所となるためには、各地域の特性やニーズに応じた柔軟な仕組みづくりが求められる。そのためには、行政が既存の制度を効果的に活用しつつも、新しい発想で民間セクターとの連携を強化することが重要である。

政策導入の際には、長期的な視点に立ったパフォーマンス評価と報酬制度の整備が必要である。これにより、持続可能な協力関係がより強固に構築され、民間人材が地域社会により深く関与しながら、効果的に活躍できる環境が整うことが期待される。

戦略的にその環境整備を進める発想が日本ではまだ十分ではない。本稿では社会システム的な見方や公民の構図から役割モデルの視点について説明した。

一方で、紙面の制約上により、民間人材活用の幅広い現実の紹介、官民連携の現実的な課題、適応サイクルやチェンジモンスター（障害となる要因）といった理論には触れたが、施策の具体的な実用ケースや評価システム、地方自治体の内部改革に関しては十分に説明できなかった。これらについては別稿にゆずりたい。

今後、各地域が抱える課題に対して民間人材の役割がますます重要になる中で、本稿で述べたアプローチや制度が実際の施策やプロジェクトにおいて効果的に活用されることを期待し、民間人材と地域の共創と創意工夫による地域力創造が模索されることを願っている。

令和６年度 地域活性化ガイドブック

民間人材の活用による地域活性化

政 策 解 説

政策解説 1

地方創生人材支援制度の創設10年を迎えて

内閣官房新しい地方経済・生活環境創生本部事務局・内閣府地方創生推進室
参事官補佐　坂本 晃一　宮田礼奈臣

1 はじめに

平成26年に始まった地方創生の取組は今年で10年の節目を迎えたことを受け、内閣官房・内閣府は『地方創生10年の取組と今後の推進方向』を公表し、この間の取組の成果や残された課題・新たな課題を示しつつ、今後求められる取組の方向性を提示している。内閣官房新しい地方経済・生活環境創生本部事務局及び内閣府地方創生推進室が所管する「地方創生人材支援制度」は、上述の地方創生の取組と文字通り軌を一にしており、国や民間企業等に所属し、地方創生に関して総合的・専門的な知見を有する人材を地方公共団体に派遣することにより、人材面から地方創生を支援してきた。奇しくも本制度も令和６年度派遣をもって設立から10年目となることから、本稿ではこの好機を活かし、地方創生人材支援制度についてその概要と足元の動向を紹介するとともに、地方公共団体が外部人材を活用するにあたっての留意点について解説し、本制度の意義について考察することとしたい。なお、本稿における記述は、筆者らの私見であることをあらかじめ申し添える。

2 地方創生人材支援制度の概要

地方創生人材支援制度は、地方公共団体からの申請に基づき、国家公務員、大学研究者及び民間企業社員等の人材を、副市町村長や地方創生監、顧問等として地方公共団体に派遣するため、内閣官房／内閣府が省庁、大学、民間企業等と地方公共団体とのマッチングの支援を行う制度である。専門人材の獲得が困難な比較的小規模な地方公共団体を主として支援するため、本制度は原則として政令指定都市を除く市町村を対象に、原則２年間の派遣を想定して設計されている。図１に示すとおり、令和６年度は過去最高となる113名を派遣しており、総数として

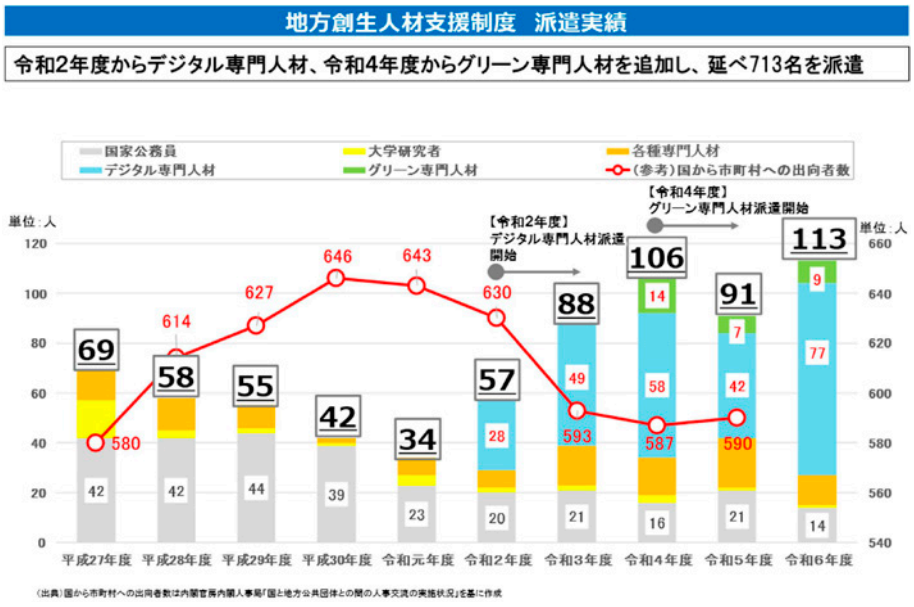


図１

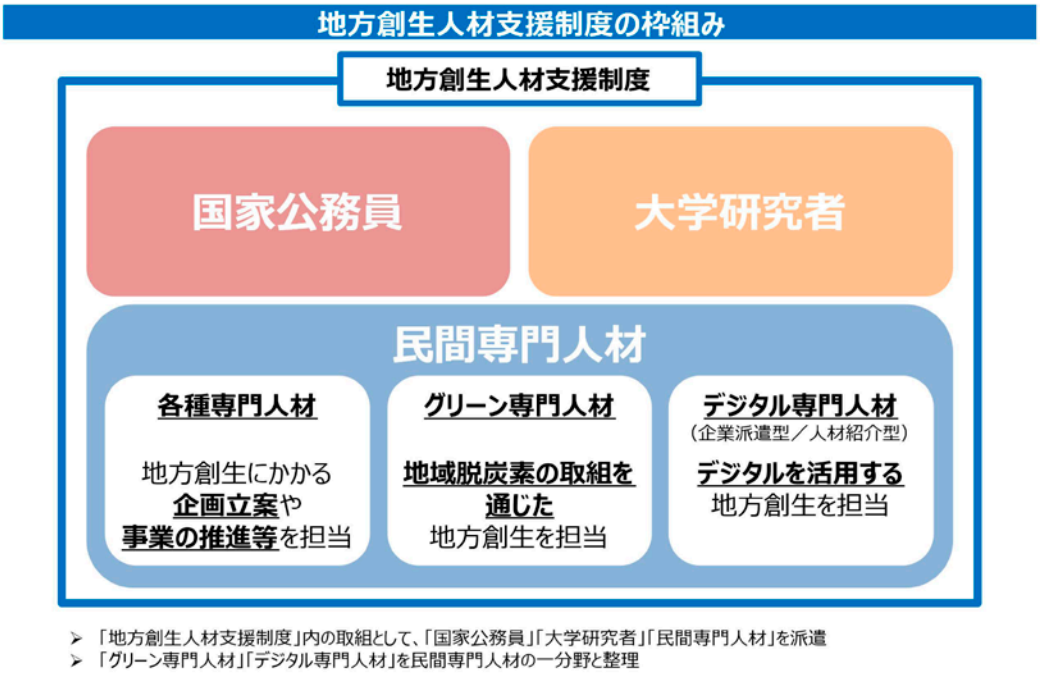


図２

は、平成27年度以降、延べ713名が派遣されている（令和６年８月末現在）。制度創設当初は派遣者総数に占める国家公務員派遣者の割合が高かったものの、徐々に派遣者数は減少し、足元では14名の派遣に留まっている。また、大学研究者も初年度を除き若干名で推移している一方、民間専門人材の存在感は年々高くなっており、令和６年度派遣においては、全体の約87％を占めるに至っている。このように人数には違いがあるものの、いずれの人材も全国各地でそれぞれの専門性を存分に発揮し、地方創生の推進に向けて日々ご活躍をいただいている。地方創生人材支援制度による派遣者の取組については、ウェブサイト上※で公表しているので、ぜひご覧いただきたい。

民間専門人材は、制度設立当初は一括りに整理されていたものの、地方公共団体からのニーズをより適切に反映し、マッチングの確度を高めるため、DXの推進やデジタルサービスの実装・普及に向けた戦略策定等のデジタル技術関連施策の推進を支援する「デジタル専門人材」と、地域における脱炭素社会の実現を支援する「グリーン専門人材」が、それぞれ平成30年度と令和２年度に新設され、地方創生に関連するそれ以外の分野（総合戦略の策定や観光プロモーション、防災等）に知見を有する人材は「各種専門人材」と整理された（図２）。さらに、令和６年度からは、デジタル専門人材に関して新たに二つの制度改定が行われた。第一に、医療や交通など特定の分野に特化した取組やスマートシティのように複数分野にまたがる取組を実施する地方公共団体が増え、より専門的な知識を有する人材のニーズが高まっていることを踏まえ、従来からの「企業派遣型」に加え、地方公共団体が取り組む個別具体的なプロジェクト内容等を踏まえて必要な人材の要件整理、適切な人材の選定・紹介及び派遣後のフォローアップをDX人材紹介企業が行う「人材紹介型」が新設された。第二に、デジタル人材の確保に苦労している都道府県等からデジタル専門人材を受け入れたいとの声が寄せられたことに対応し、都道府県、指定都市、特別区への派遣も可能となった。このように、地方創生人材支援制度では、時代の流れや地方公共団体のニーズの変化等に合わせて随時、制度の改善を図っている。

※　https://www.chisou.go.jp/sousei/about/jinzai-shien/index.html

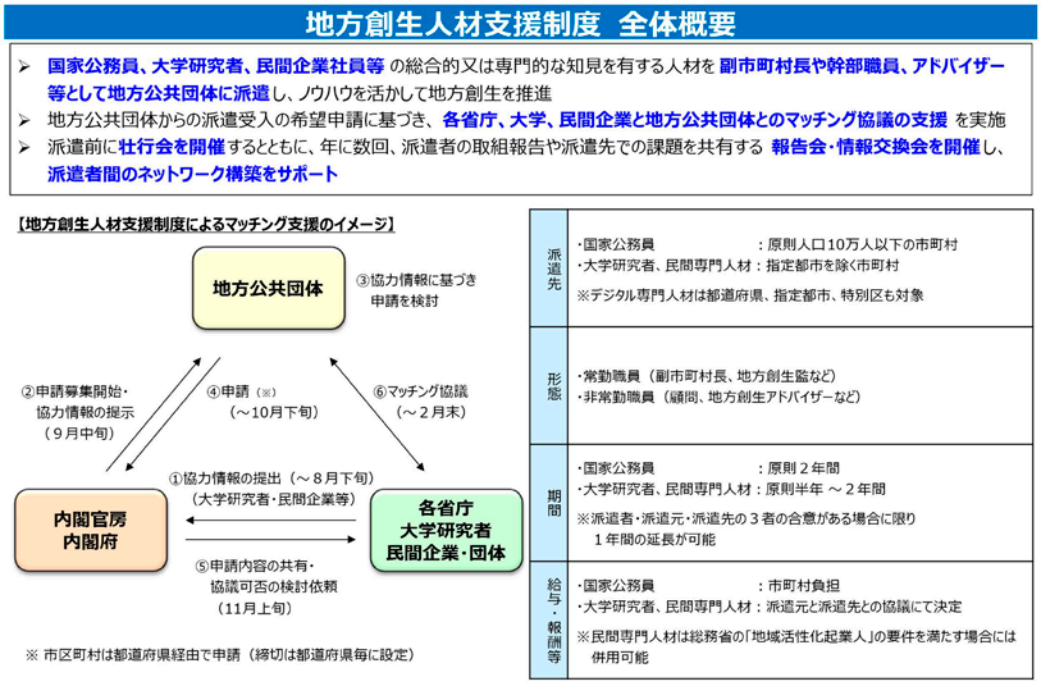


図３

本制度の年間スケジュールは図３のとおりである。まず、内閣官房／内閣府は、本制度への協力者を募集し、協力を申し出た大学研究者及び民間企業・団体の情報を９月中旬を目途にとりまとめ、「協力情報」として地方公共団体に送付する。協力情報には、当該大学研究者や民間企業等の社員が地方公共団体に貢献できる業務内容や、期間や勤務形態等の派遣希望条件が記載されており、各地方公共団体はこの協力情報を確認しながら翌年度の受け入れに向けて、受け入れポストや業務内容等の申請内容を検討することになる。なお、国家公務員に関しては協力情報は存在しないものの、地方公共団体は派遣を希望する省庁を併せて申請することができる。次に、例年10月下旬頃まで地方公共団体からの申請を受け付けた後、内閣官房／内閣府が内容を取りまとめて、各省庁、大学、民間企業等に対し、人材派遣に係るマッチング協議の可否を照会する。照会の結果、マッチング協議が実現可能な場合には、内閣官房／内閣府は地方公共団体（派遣先）と各省庁、大学、民間企業等（派遣元）の双方に対して必要な情報を提供し、協議を開始していただく。この際、内閣官房／内閣府はマッチング協議そのものには立ち入らず、派遣先と派遣元の二者間で人材派遣に関する詳細が詰められることとなる。地方創生人材支援制度独自の財政措置は有していないため、派遣者の給与・報酬等の負担方法については、地方公共団体と派遣元が協議により決定することになるが、総務省が所管する地域活性化起業人（企業人材派遣制度）等、地方公共団体が外部人材を受け入れる際に活用できる財政措置は、各要件に合致する限りにおいて、地方創生人材支援制度によるマッチング支援と併用することができる。最後に、内閣官房／内閣府は各協議の成否を取りまとめ、３月中旬を目途に翌年度の派遣予定について公表するとともに、翌年度派遣予定者及び現役派遣者を対象として壮行会・取組報告会を開催している。

これに加えて、内閣官房／内閣府は、派遣者が地方公共団体において最大限のパフォーマンスを発揮いただけるよう、伴走支援を行っている（図４）。具体的には、例年10月から11月にかけて各地で派遣者交流会を開催し、各派遣者の取組報告やワークショップ等を通して派遣者間のネットワーク構築を支援するとともに、年間を通して個別の相談に対応し、必要に応じて専門家によるアドバイスを提供している。

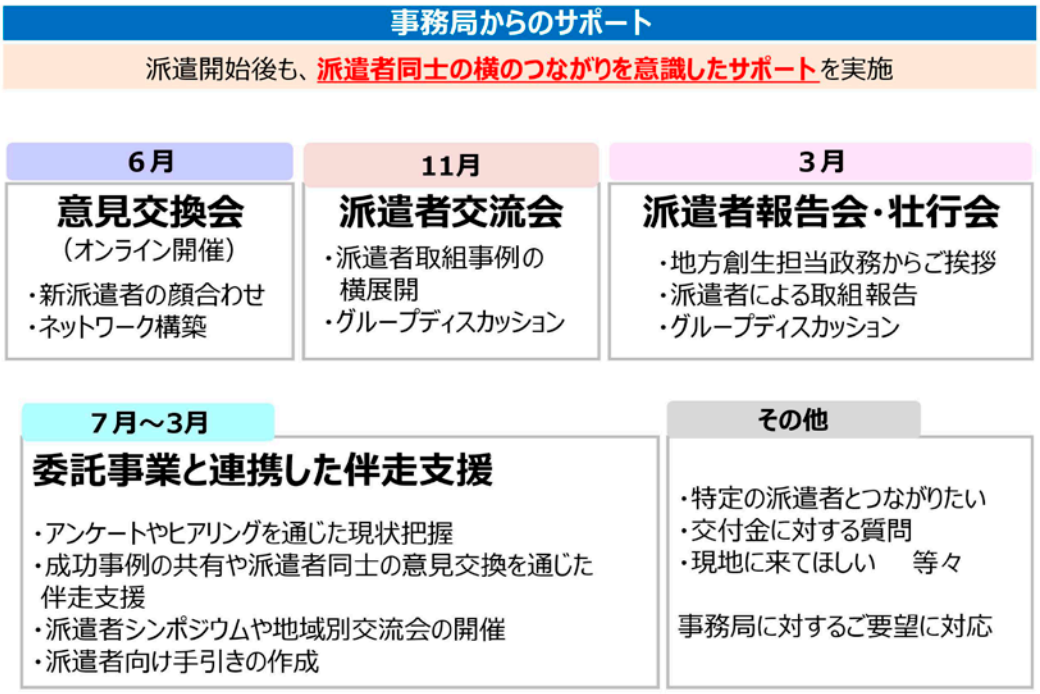


図 4

3 地方公共団体における外部人材の活用について

地方公共団体における外部人材の活用は、当該外部人材の専門的な知見や人脈により地方公共団体が行う様々な取組を推進する一助となるほか、自治体行政に新たな視点を取り入れ、職員育成につながるきっかけになることが期待される。他方で、地方公共団体と派遣者・派遣元の認識共有や意思疎通がうまくいかない場合には、当該人材が力を十分に発揮しにくくなるばかりか、モチベーションが低下したり、疎外感を抱いて孤立したりしてしまうおそれも懸念される。多くの外部人材は、自らの知見や能力を用いて地方創生に貢献することを望む高い志を持ち、自らの所属組織や住み慣れた居住地を離れて地方公共団体に派遣されてくることを踏まえれば、彼らへの十分なサポートと業務環境の構築を視野に入れたマッチングこそが地方創生人材支援制度の要諦であるといえるだろう。これを踏まえ、地方公共団体が本制度を活用するにあたって留意すべきと思われることについて、筆者らの私見を述べたい。

第一に、外部人材の受け入れにあたっては、当該人材が担う業務・役割を明確にすることが重要である。地方公共団体は、どのような課題やビジョンを抱えているのか、なぜ外部人材が必要なのか、当該人材にどのような業務・事業を行ってほしいのかといったことを具体的に整理した上で申請を行ったり、派遣元との協議に臨んだりすることにより、派遣元との間に認識を共有し、より適切な人材を派遣してもらえる可能性が高くなると考えられる。第二に、外部人材が担う業務・事業に必要な人員・予算を確保することが必要である。外部人材である以上、地方公共団体内のルールや慣習等には知見がないことが多く、業務遂行をサポートする人員を確保することが望ましい。また、地方公共団体における予算の確保には一定の期間と手続きを要することが一般的であることから、外部人材が着任後速やかに事業に取り掛かることができるよう、事業費や調査費、旅費等の当該人材が担う事業に必要な予算をあらかじめ確保することが望ましい。第三に、外部人材を受け入れる職場環境を整備することも欠かせない。外部人材が業務・事業に従事するにあたっては、庁内の様々な部局の職員と関わりを持つことが少なくなく、当該人材の受け入れについて一部の職員しか知らないという状況では、当該人材が円滑に事業を進めることは難しくなる。したがって、外部

人材の受け入れにあたっては、あらかじめ庁内に周知を行い、当該人材の役割について関連部局の認識を共有しておく必要がある。併せて、当然のことながら執務環境や業務に必要な情報へのアクセス権限等、基本的なセットアップも受け入れ前に整えておくことが必要である。最後に、派遣者自身にも協議内容について十分に説明を行っておくことが肝要である。前述のとおり、本制度におけるマッチング協議は地方公共団体と派遣元の二者間で行い、勤務形態や派遣期間、諸手当の支給方法等が決定されているものの、派遣者本人がこうした内容を把握していなければ、勤務に支障が生じる可能性がある。したがって、地方公共団体と派遣元が調整した事項については、地方公共団体と派遣元の双方から、外部人材本人に適切に伝達する必要がある。

地方公共団体における外部人材の受け入れにあたっては、上記の各点に留意の上、事前に派遣元と十分な協議を行うとともに、受け入れ後にも当該人材が勤務しやすい環境を整備するため、随時関係者との調整を行いながら改善を重ねていくことが重要と考えられる。

4 今後の展望

冒頭に述べたとおり、地方創生人材支援制度においては、時代の流れや地方公共団体のニーズの変化等を踏まえながら、これまで多様な人材を地方公共団体に派遣することにより人材面から地方創生の推進に取り組んできた。政府としては、引き続き制度周知と効率的な運営に取り組み、より多くの人材派遣が実現するよう努めていくこととしている。しかし同時に、「量」だけでなく「質」を高め、個々の派遣者と事業のパフォーマンスを最大化することが、地方創生を進めていく鍵であると筆者らは考えている。このために内閣官房／内閣府としては、派遣者に対する伴走支援や派遣者間のネットワーク構築に加え、地方公共団体向けの説明会や手引の作成、派遣元の民間企業等との緊密なコミュニケーション等を通じて、派遣者・派遣元・派遣先の「三方良し」を実現するために引き続き努力していく必要がある。その意味で、地方創生人材支援制度の意義は、単なる地方公共団体向けの人材紹介の範ちゅうに留まるものではなく、マッチング協議の前後両面における関係者への様々な伴走サポートにあるといえるだろう。今後も、本制度が多くの地方公共団体で活用され、各地域が抱える様々な課題の解決及び地域活性化の推進の一助となることを期待したい。最後に、この場を借りて、本制度に御理解・御協力をいただいた全ての関係者に御礼を申し上げる。

＊　＊　＊

政策解説
2

プロフェッショナル人材事業における地域企業の外部人材活用の促進について

内閣官房新しい地方経済・生活環境創生本部事務局・内閣府地方創生推進室
参事官　竹永 祥久

1 はじめに

（1）デジタル田園都市国家構想総合戦略上の位置づけ

我が国では、世界に類をみない急速なペースで人口減少・少子高齢化が進行しており、生産年齢人口の減少が、我が国の経済成長の大きな足かせになることが懸念されている。また、人口が減少する中で、東京圏と地方との転出入均衡達成目標は未だ達成できておらず、地方の過疎化や地域産業の衰退などが大きな課題となっている。

生産年齢人口が減少する中、地方が経済的に自立するためには、デジタル技術の活用等により、地域産業の生産性の向上を図るとともに、継続的な地域発のイノベーションの創出にも取り組むことで、地域を支える産業の振興や起業を促すことが不可欠である。特に、地域の経済を支える中堅・中小企業（以下、「地域企業」という。）が生産性を向上し、付加価値を生み出し、より質の高い雇用を創出することは、地方創生に向けて非常に重要なテーマである。

これまで、地方においては「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の下、様々な地域の社会課題解決・魅力向上に向けた取組が行われており、こうした流れをデジタルの力を活用して継承・発展させていくことが肝要であるところ、国は、令和４年12月に「デジタル田園都市国家構想総合戦略」（以下、「デジ田総合戦略」という。）を策定し、地域の個性を生かしながらデジタルの力によって地方創生の取組を加速化・深化させていくこととしている。

上記の取組を全国で進めるにあたっては、各地域においてデジタル人材の育成・確保を行うとともに、特に高度なデジタル技術を駆使できるような人材を地域の課題解決に参画させるため、地域へのデジタル人材の還流を促進していくことが重要であり、デジ田総合戦略では、デジタル人材地域還流戦略パッケージを設け、地域へのデジタル人材の還流に向けて、各種施策を集中的に実施していくこととしている。

同パッケージにおける中心的な施策であるプロフェッショナル人材事業（以下、「本事業」という。）は、地域へのデジタル人材の還流、さらには前述した地域企業の生産性向上や競争力強化に向けて、平成27年度より各道府県で実施している地域企業の外部人材活用支援事業である。

国では、デジタル田園都市国家構想の実現による地方の社会課題解決や魅力向上の取組の加速化・深化を図る観点から、デジタル田園都市国家構想交付金（以下、「デジ田交付金」という。）により、本構想の実現に向けた分野横断的な支援を行うこととしており、本事業の推進に資する事業タイプとして、デジ田交付金の「地方創生推進タイプ」内に「プロフェッショナル人材事業型」を設け、各道府県に対し、財政支援を行ってきた。

（2）地域企業の現状と課題

前述したとおり、地域企業においては生産年齢人口の減少に伴う労働供給不足による影響が顕著となっており、新卒・中途採用における求人倍率も高騰している。

具体的には、生産年齢人口は2000年には8,622万人であったが、2020年時点では7,509万人となり、この20年でおよそ1,100万人減少、さらに2040年には6,213万人となると推計されており、2000年からの40年間でおよそ2,400万人減少する

ことが見込まれている（総務省「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「将来推計人口」）。また、2023年度の人手不足に起因する「人手不足」関連倒産は、過去最多の191件で、前年の2.4倍に急増している（東京商工リサーチ「TSRデータインサイト」）。また、株式会社帝国データバンクが実施した「中小企業の経営課題とその解決に向けた取組に関する調査」では、最も優先度の高い経営課題として「人材の確保」（46.6％）、次いで「人材の育成」（13.1％）が挙げられている。

今後、地域企業を取り巻く環境が一層厳しさを増す中で、企業が事業の継続・発展を図っていくためには、デジタルを活用した生産性の向上や、下請け構造からの脱却、製品・サービスの高付加価値化、新市場の開拓等の企業価値向上に向けた取組が不可欠となると考えられる。

しかしながら、地域企業が限られた自社人材のみで、現状の業務課題に対処しつつ、進化の早いデジタル技術への対応等に取り組むことは極めてハードルの高いものである。

たとえば、企業のDXの取組状況を本社所在地別にみると、「東京23区＞政令指定都市＞中核市＞その他の市町村」の順となっており、企業規模別では、東京23区では大企業の実施率が５割を超えるのに対し、中小企業では２割強にとどまる結果となっており、地方の企業、とりわけ企業規模が小さいほどデジタル化が進んでいないことがわかる（総務省「令和３年版情報通信白書」「デジタル・トランスフォーメーションによる経済へのインパクトに関する調査研究」）。

この点、地域企業が自社の強みを活かしつつ、不足する経験や知見に関しては外部人材の力を借りて対応を進めるのが有効であるところ、外部人材の活用においては、どのような経営課題に対処すべきか、どのような人材を活用すべきか、さらにはその活用手法について検討する必要があり、こうした地域企業の経営課題解決に向けた外部人材活用の支援を実施している事業が本事業となる。

2 本事業の概要

（1）仕組み

本事業は、国が道府県に対しデジ田交付金（令和５年度から最大５か年にわたって支援することとしている。）による財政支援を行い、道府県が設置する「プロフェッショナル人材戦略拠点」（以下、「プロ拠点」という。）が、地域企業の経営課題解決に資するプロフェッショナル人材の活用を支援するものである。なお、活動は単に人材を紹介することにとどまらず、地域企業に対して経営戦略の策定支援や人材ニーズの明確化に向けた支援、地域企業の経営者を対象に成長戦略や人材戦略への関心を高めるセミナー等の実施、副業・兼業の活用促進等、地域の実情や課題に応じた取組を展開するものである。

従来、地域における人材マッチングは、民間の有料職業紹介事業者（以下、「民間事業者」という。）にとって、都市部と比較して魅力の乏しいマーケット（人材紹介手数料は、マッチングした人材の年収×35%程度が相場であり、地方では人材の年収が都市部よりも相対的に低く利益率が低い、営業コストがかさむ等の理由が挙げられる。）であり、民間マーケットが醸成されづらい状況にあった。本事業は、地域における人材マッチングについて政策支援を行うことで、前述の地域企業支援を行いつつ、将来的に地域での人材マッチングに係る民間のマーケットを醸成することも企図している。

※具体的な人材マッチングまでの流れは以下のとおり（詳細は図１を参照）。

プロ拠点の多くは、各道府県の産業支援センターや産業支援財団等の支援機関に委託されており、配置される人材は官民出身の多様な人材により構成されていることから、様々な課題を有する企業への対話やアドバイスが可能となっている。

①幅広い経営課題について、プロ拠点に相談
②企業課題の解決に資する人材ニーズを、プロ拠点とともに具体化
③各関係機関と連携したプロ拠点のサポートにより、ニーズに合った人材とマッチング

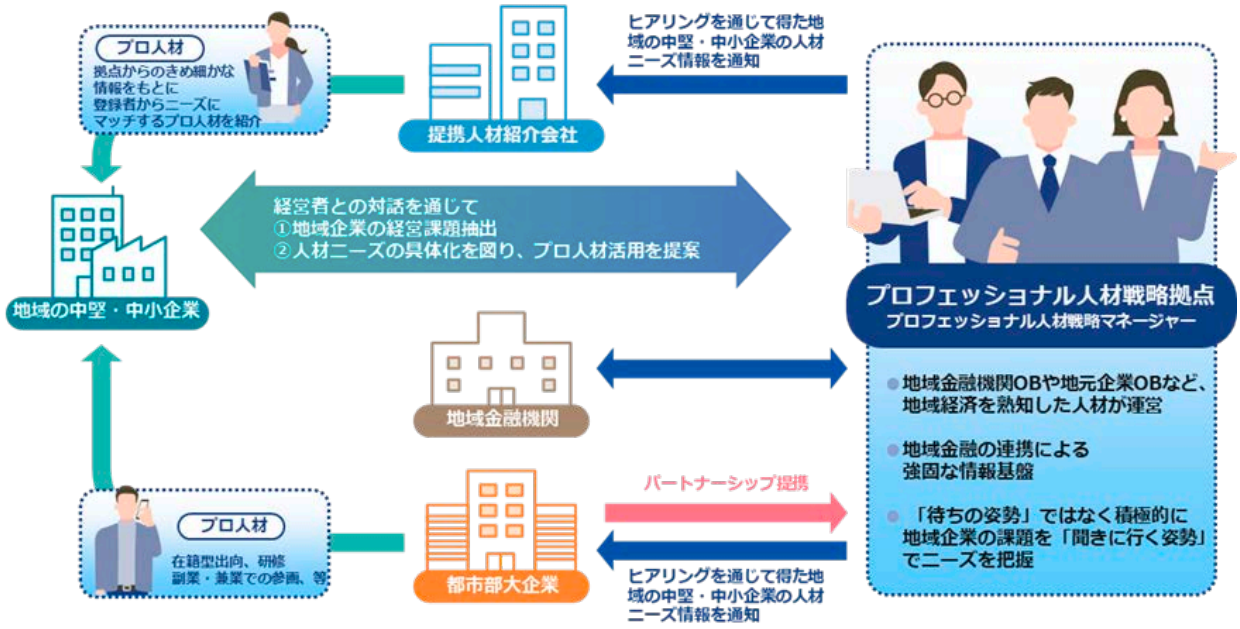


図 1

④マッチング後も、社内での人材の活躍や定着に向けて継続的に相談可能

（2）これまでの成果

本事業は、平成28年１月の本格開始以降、地域全体でのプロフェッショナル人材活用に関する機運の醸成を図りつつ、右肩上がりで順調に成果が挙がっており、企業の業務効率化・競争力強化による事業成長を後押ししてきた。

具体的な成果としては、累計での相談件数は103,506件、マッチング成約件数は26,098件となっており（いずれも令和５年度末時点）、今後も伸長していく見込みである（詳細は図２を参照）。



	令和５年度	累計（H27年度～）
成約件数	5,241	26,098
うち常勤	3,938	22,708
うち副業・兼業	1,303	3,390

図 2

3 具体的な支援事例

プロフェッショナル人材の活用には大きく２つの形態があり、①雇用契約による常勤雇用と②主に業務委託契約による副業・兼業となっており、本事業においてはそれぞれ以下のような支援事例がある。

①常勤：顧客ニーズの多様化に伴う営業スタイルの変革をアパレル業界の店長経験者が担い、チーム全体の生産性を向上



図 3

②副業・兼業：警備業における現場教育のDXをデジタル人材の支援を受け実現（VRゴーグルの開発および開発したシステムの外販）

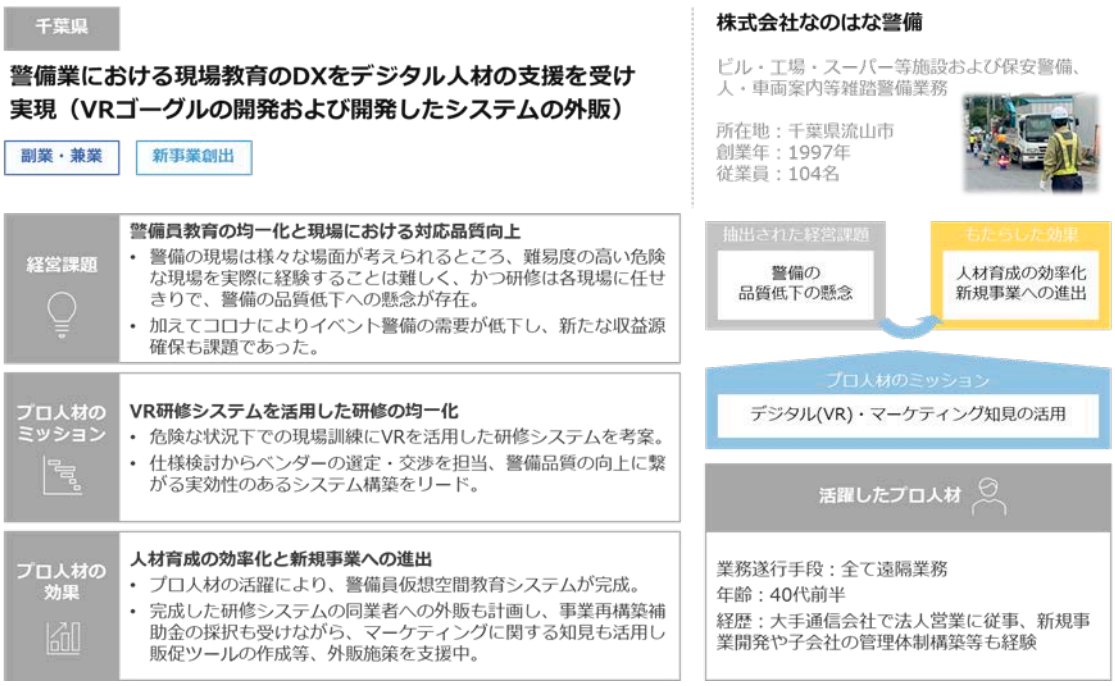


図 4

4 本事業の課題、今後の方針

人材不足をはじめとして今後ますます深刻化していくことが予想される地域企業の経営環境を踏まえ、本事業においてもより時代に即した柔軟な支援の提供が求められる。また、小規模事業者を含めた多くの地域企業に対して支援を届けていくことも重要であり、本事業では、副業・兼業人材活用の促進、他の支援機関との連携等に注力している。

（1）副業・兼業人材活用の促進

プロフェッショナル人材の活用が地域企業の経営課題の解決に効果的な手段となっていることはこれまで述べてきたとおりである。他方、深刻化する人手不足により、地域企業が従来のように常勤雇用での人材確保を行うことはさらに困難となっていくことが予想され、また中小企業・小規模事業者ほど、プロフェッショナル人材を常勤で雇用する際の民間事業者への紹介手数料や人材に対する報酬を捻出することが難しい傾向にある。このような状況の中、人材活用の新しい手段として、副業・兼業人材に注目が集まっている。

副業・兼業人材とは、自身の専門知識や経験・スキル等を活かし、本業で企業に所属しながら、他の企業と業務委託契約等を結ぶことで、勤務時間以外にその企業の業務に携わる人材を指し、大企業等を中心に働き方改革の一環で社員の副業を解禁したことで、大企業に在籍する高度な知見や技能等を有するプロフェッショナル人材が副業に取り組むケースが増えている。

副業・兼業の形態でのプロフェッショナル人材活用には、企業側にとって主に以下のようなメリットが挙げられる。

①必要な業務を、必要な時のみ依頼することが可能
②常勤雇用よりも人材活用にあたっての費用の抑制が可能
③業務委託契約の場合、契約の見直し(契約の解除)が可能
④自社の課題に適合した副業人材を活用することで、効率的に社内にないノウハウや技術の獲得が可能
⑤自社とは異なる企業風土や文化を経験した副業人材とのコミュニケーションにより、従業員の新た

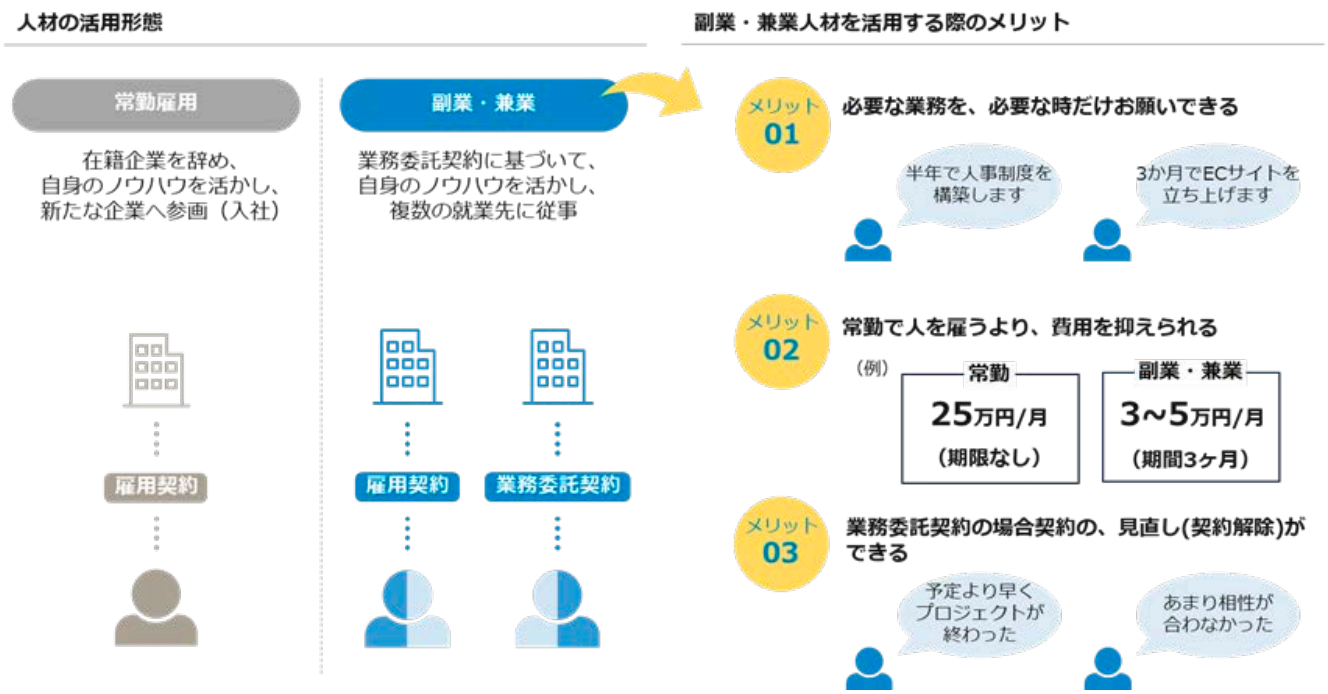


図 5

な気づきや組織の活性化につながる

実際、「費用負担も少なく、想定以上の優秀な人材が集まる」、「副業人材と社内で一緒に働くことで、その後の従業員の成長にもつながっている」などの声が聞かれる。

また人材マーケットの状況としても、副業・兼業の求人倍率は常勤雇用の場合に比しても低く、地域企業にとって買い手市場となっており、有利な環境で人材活用が可能となっている。業務内容も比較的明確かつフルリモート等で遂行可能なものも多く、勤務形態という意味でも地域企業との親和性は高い。

このように副業・兼業人材の活用には様々な有用性が認められるものの、活用の浸透にあたっては、以下のような課題も存在しており、副業・兼業活用がスムーズに進まない地域も多い。

①地域によっては、副業・兼業という活用モデルが認知されていない、もしくは認知されていたとしてもアルバイトやパートとの違いが正しく認識されていない
②これまでに活用の経験がないため、企業の抵抗感が強い
③副業・兼業の活用のためには、経営課題を明確化し、その解決のために必要となる業務の切出しが不可欠であるところ、その切出しのためのノウハウを地域企業が持たない場合が多い

上記の課題を解決するために、副業・兼業活用のセミナーを開催し地域企業側の認知・認識を向上させる、企業からの相談を受ける中で副業・兼業の活用を提案、必要な業務の切り出しを支援する等、プロ拠点が大きな役割を果たすことが今後一層期待される。

（２）他の支援機関との連携

前述のとおり、小規模事業者を含めた多くの地域企業に対し、時代に即したより柔軟な形での支援を広げていく必要があるところ、人材マッチング以外の経営支援という点では、国及び地方公共団体の所管する経営支援機関、地方銀行・信用金庫・信用組合等の金融機関、ベンチャーキャピタルなど、官民多くの団体が支援を行っている。これらの団体とプロ拠点が連携することで、プロ拠点の地域における認知度・プレゼンスの向上が図られるのはもとより、地域における中堅企業から中小・小規模事業者まで幅広い企業を地域全体として支援すること、人材活用から成長支援まで、地域企業が課題に直面する様々なフェーズにおいて一気通貫した支援を行うことができると考えられる。このように他の支援団体との連携を進めていくことが時代に即した、より効果的な支援を実施していく上で今後ますます重要となってくると考えられる。

具体的には、以下のような取組が各地域で広がりを見せている。

①他の支援団体が経営相談等を実施する中で受けた、人材に関する相談のプロ拠点へのトスアップ
②金融機関等で受けた人材に関する相談で、金融機関等では支援が難しい案件のプロ拠点への取次ぎ
③プロ拠点が地域企業の必要とする人材要件を確認する過程で見出したその他の経営課題の適切な支援団体への取りつなぎ
④地域企業への同行訪問による相談体制の充実
⑤他の支援団体のイベントへのプロ拠点の相談ブースの出展、共同でのセミナー開催
⑥プロ拠点と他の支援機関との合同の勉強会による担当者のスキルアップ

以上のように、副業・兼業の促進や他の支援機関との連携を進めることは、時代に即したより効果的な地域企業支援を行う上で重要であると考えられることから、国としても今後これらの取組が加速化するように支援していくべきであると考えている。

政策解説
3

地域活性化起業人
～企業人材の活用による地域活性化～

総務省地域力創造グループ地域自立応援課
課長補佐　宮川 天庸

1 はじめに

令和６年度は、地方創生の取組が本格的に始まってから10年の節目の年である。地方移住への関心の高まりや移住者数の増加など、一定の成果はあるものの、まだ十分ではないと思われる。経済財政運営と改革の基本方針2024においても、「人口減少、東京一極集中、地域の生産年齢人口の減少や日常生活の持続可能性の低下等の残された課題に対応するため、女性・若者にとって魅力的な地域づくり等地域の主体的な取組を、伴走支援を含めて強力に後押しし、国民的議論の下、強い危機感を持って地方創生の新展開を図る。」こととされている。

人口減少そのものへの取組については、政府一丸となってこども・子育て政策に取り組んでいるところであるが、総務省としては、各地域の多様な状況に対し、様々な手段を活用できるよう用意し、しっかりと地域の主体的な取組を後押しすることとしている。

「地域活性化起業人」（以下「同制度」という）は、三大都市圏に所在する企業等の社員が、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活性化を図りつつ、地方公共団体と企業が協力して、地方圏へのひとの流れを創出できるよう、総務省として必要な支援を行う取組である（資料１）。

本稿では、同制度の概要、財政措置、活用状況、今後の展望等について説明したい。

なお、文中意見にわたる部分は私見であることを



資料１

予めお断りしておく。

2 地域活性化起業人の概要等

本制度は、平成24・25年度に実施された「若手企業人地域交流プログラム」と平成25年度に実施された「シニア地域づくり人」の流れを受け、平成26年度に「地域おこし企業人交流プログラム」として開始されたのが始まりである。その後、「地域おこし」という名称から想像される活動だけでなく、より幅広い地域活性化に向けた取組に活用可能であることを明確にし、地域を起こす企業人材の仕組みとして、令和３年度より「地域活性化起業人（企業人材派遣制度）」と名称を変更した。

また、令和６年度から、社員の副業を認める企業が増加する中、都市部の企業人材が個人として「自らのスキルで社会貢献したい」というニーズに対応するため、地方公共団体と企業に所属する個人間の協定に基づく副業の方式を導入したところである（資料２）。

これにより、三大都市圏に所在する派遣元企業から受け入れ地方公共団体に派遣される「企業派遣型地域活性化起業人」（以下「企業派遣型」という）、三大都市圏の企業等に勤務しながら受け入れ地方公共団体にて副業を行う「副業型地域活性化起業人」（以下「副業型」という）と区別しており、名称から「（企業人材派遣制度）」を削除して、現在に至っている。

地域活性化起業人の対象となる者は、三大都市圏に所在する企業等の社員であり、派遣の形態については、地方公共団体と協議をした上で活躍いただくことになる。

現在の受け入れ可能な市町村は、①三大都市圏外の市町村、②三大都市圏内の市町村のうち、条件不利地域を有する市町村、定住自立圏に取り組む市町村、人口減少率が高い市町村であり、令和５年４月時点で1,432市町村が対象となっており、都道府県は対象としていない。

受け入れ期間は６か月以上３年以内となっており、活動内容としては、地域活性化に向けた幅広い活動を対象としており、受け入れ地方公共団体と派遣元企業において協議の上、決定されることとなる。

これに加えて、企業派遣型は派遣期間中の主たる勤務地が受け入れ地方公共団体にあり、毎月の勤務日数を対象期間として、受け入れ地方公共団体の開庁日に半分以上、かつ派遣期間中の全期間におい



資料２

て、受け入れ地方公共団体の開庁日の半分を超えて受け入れ地方公共団体の区域内にて業務に従事すること、副業型は、受け入れ地方公共団体での業務について、月４日以上かつ月20時間以上の勤務に相当する業務を行い、受け入れ地方公共団体における滞在日数が月１日以上であることを、それぞれ要件としており、大きな違いとなっている。なお、同様に地方へのひとの流れの創出を目的としている地域おこし協力隊については、都市地域から過疎地域等の条件不利地域に住民票を異動し、生活の拠点を移すいわば移住を前提とした制度であるが、地域活性化起業人は住民票の異動を前提としていない制度となっている。

同制度のメリットとして、地方公共団体については、民間企業において培った専門知識・業務経験・人脈・ノウハウの活用や外部の視点・民間の経営感覚を有した即戦力人材を地域の課題解決に活用できることがあげられる。

企業については、企業の社会貢献、社員に多彩な経験を積ませることで、人材育成・キャリアアップ、経験豊富なシニア人材の新たなライフステージの発見などのきっかけにできることがあげられる。

3 地域活性化起業人の推進に向けた財政措置について

同制度は特別交付税措置に基づく制度であり、総務省では、以下の３点について、特別交付税による財政上の支援措置を講じている。

①地域活性化起業人の受け入れの期間前に要する準備等経費（上限額 100万円（措置率0.5）/団体）

②地域活性化起業人の受け入れの期間中に要する経費（企業派遣型：上限額 560万円/人、副業型：報償費等　上限額100万円/人＋旅費　上限額100万円/人（合計の上限200万円/人）

③地域活性化起業人の発案・提案した事業に要する経費（上限額 100万円（措置率0.5）/人）

同制度は、地方公共団体が自主的・主体的に取り組むものであって、総務省はその取組実績を事後的に調査のうえ、上記のとおり、特別交付税措置を講じている。

よって、派遣形態や派遣期間中の地域活性化起業人の勤務条件等については、派遣元企業と受け入れ地方公共団体が合意した上で決定されるものであり、制度の活用に際し、事前に総務省に制度活用の承諾等を取る必要はない。なお、令和５年度までは、受け入れ地方公共団体に対し、同制度の実施前に総務省へ連絡することを運用上求めていたが、令和６年度からはこれを廃止している。

これらに関し、総務省は「「地域活性化起業人」推進要綱」や「地域活性化起業人の活用に係るQ&A」を示しており、ここでその主な留意事項を述べたい。

・同一の派遣元企業から複数名派遣されている場合、受け入れ地方公共団体１団体あたり２名までを特別交付税の算定対象としており、受け入れ地方公共団体から従前より給与等を支払われている者及び派遣期間中の主たる勤務地が受け入れ地方公共団体の区域内にない者は算定対象から除くものとする。

・同一の受け入れ地方公共団体が同一の派遣元企業から連続して地域活性化起業人を受け入れる場合、同制度の対象は３年を上限とし、ただし、前回終了時から１年を経過した場合には、前回対象となっていた派遣元企業からの受け入れであっても対象とする。

・同一の人物が地域活性化起業人として同時期に派遣される又は副業することができる市町村は１のみとする。また、同一の人物が同時期に企業派遣型と副業型を兼ねることもできないこととする。適切な就業時間の管理や労働者等の安全への配慮を実施する観点から、企業派遣型及び副業型ともに同一の人物が同時期に２つ以上の市町村で就業した場合は、対象としないこととしている。

・受け入れ期間としては６か月から３年としており、協定期間中に派遣する者を変えることは差し支えないが、企業から派遣された者について、派遣期間が継続した６か月以上でない場合は、当該者は特別交付税措置の対象外となる。

・年度の中途から地域活性化起業人の受け入れを開始した場合、月の初日を基準日として月割により計算した額を上限額とする。また、受け入れ期間

が１年に満たない年度においても同様とする。

・三大都市圏に本社機能を有する企業等に所属する社員であれば、三大都市圏外の支社・支店等から地域活性化起業人として受け入れ可能だが、現に受け入れ地方公共団体の区域に勤務する者は特別交付税措置の対象外となる。

・地域活性化起業人は、受け入れ地方公共団体の希望する業務内容に対応できるノウハウや知見を十分に有していることが必要であり、受け入れ地方公共団体においては、派遣元企業や副業型地域活性化起業人になろうとする者と十分に協議し、そのノウハウや知見を確認の上、協定等を締結する必要がある。

協定等を締結する際には、企業派遣型、副業型ともに総務省においてチェックリストを準備しているので、それを参考にしていただきたい。

4 令和5年度の地域活性化起業人の状況

令和５年度においては、全国で活躍する地域活性化起業人が前年度から161人増加し、779人となったところである（資料３）。

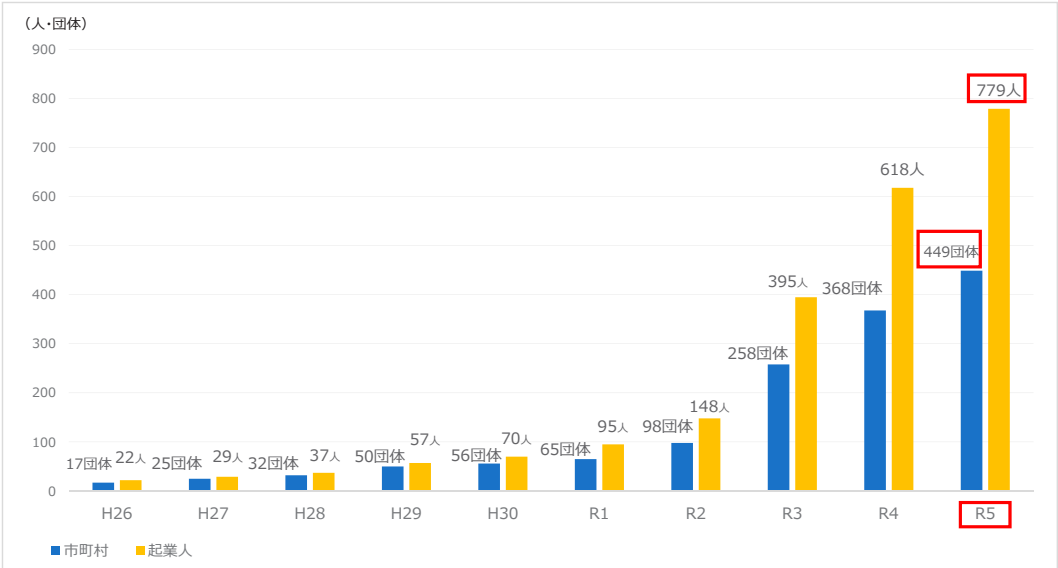
また、地域活性化起業人を活用する市町村数は、前年度から81団体増加の449団体となり、市町村に地域活性化起業人として社員を派遣した企業も78社増加の330社となり、それぞれが過去最高となっている。

派遣された地域活性化起業人を年代別に見てみると、20歳代が11.0％、30歳代が23.6％、40歳代が29.0％、50歳代が28.7％、60歳代以上が7.7％となっており、40歳以上で約６割を占めている状況である。なお、地域おこし協力隊は、その約７割が20歳代と30歳代となっていることと比較すると、地域活性化起業人は、企業での豊富な経験とそのノウハウや知見を活かすことができる年齢の比較的高い層が活躍されている現状が理解できる。

社員を派遣した派遣元企業数の推移と令和５年度の派遣数上位企業は資料４のとおりであるが、様々な業種の企業が存在する中で、観光系、ＤＸ系、運輸系の企業を中心に上位が占められていることが伺える。

地域活性化起業人の人数等の推移について　資料３

- 令和５年度の地域活性化起業人の人数は、前年度から１６１人増加し、７７９人となった。
- また、活用する市町村数は、前年度から８１団体増加し、４４９団体となった。

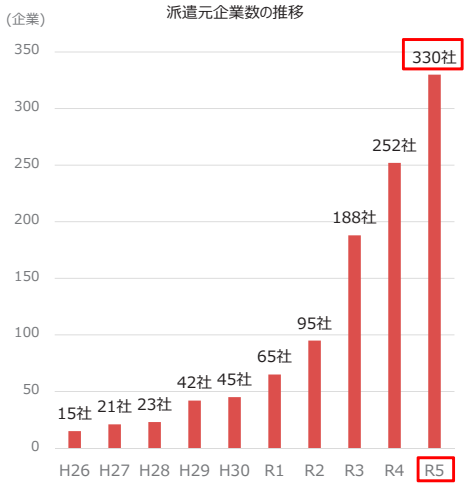


資料３

地域活性化起業人の派遣元企業数等

資料４

● 令和５年度の地域活性化起業人の派遣元企業数は、前年度から７８社増加し、３３０社となった。



企業例

名　称	派遣人数
株式会社JTB	43
合同会社DMM.com	42
日本航空株式会社	41
ソフトバンク株式会社	27
合同会社EXNOA	24
ANAあきんど株式会社	22
株式会社ぐるなび	17
AKKODiSコンサルティング株式会社	15
株式会社CASE	14
西日本旅客鉄道株式会社	13
株式会社ルネサンス	11
クラブツーリズム株式会社	10
富士通Japan株式会社	10
株式会社温泉道場	9
株式会社日本旅行	9
サントリーホールディングス株式会社	8
株式会社ABC Cooking Studio	8
株式会社フォーバル	7
近畿日本ツーリスト株式会社	7

※派遣人数の多い順に抜粋

資料４

5 今後の課題

先ほども述べたとおり、同制度は、平成26年度から順調に推移しており、実績が過去最高となった一方で、同制度を活用している対象市町村は全体の約３割であるが、地方公共団体の現場では、観光振興やデジタル人材などの専門人材の確保のため、今後も起業人のニーズは増加すると考えられる。

そのため、令和６年５月から７月にかけて、三大都市圏の企業等（情報通信業は従業員30人以上、その他業種は50人以上の企業等）のうち、５万５千社に対して、同制度の周知広報を図るため、制度案内パンフレットを郵送するとともに、制度活用の関心の有無、期待する効果等のニーズを調査することにより、制度を活用する企業の掘り起こしを行った。

調査回答結果としては、回収率20%を超える約１万３千社から回答がきたところであり、一定の目的は達成できたと考えている一方で、回答があった企業の中で、関心を示した企業は３千社近くあったものの、積極的に活用を検討してみたい企業は100社程度で、必要な情報を提供し、官民連携の大きな流れを作るためには、引き続き制度の周知広報等を含めた取組が必要になる。

また、制度の更なる推進について、活用企業の掘り起こしは引き続き実施していく必要があるが、制度を活用したい地方公共団体において、どのような企業に対し、どのようにアプローチを行えば良いか分からない、他方、企業においても社会貢献への意欲はあるものの、全国の地方公共団体の具体的ニーズの受け入れの可能性について把握できないといった課題が残っている。

現在は、地方公共団体からの募集情報について、総務省HPに「地域活性化起業人を募集する地方公共団体リスト」として定期的に取りまとめての公表や、実際に同制度を活用している地方公共団体から事例集として活用実績を収集し、公開することで地方公共団体と企業のマッチング支援を行っているが、地方公共団体、企業の双方が、制度を有効かつ円滑に活用できるよう、引き続き支援していく必要があると考えている。

総務省としては、同制度の更なる活用を図って行きたいと考えており、地方公共団体や企業の皆様におかれては、引き続きご意見等を寄せていただくとともに、同制度の積極的な活用の検討をお願いしたい。

政策解説 4

地域プロジェクトマネージャー
～地方創生プロジェクトを導く橋渡し人材として～

総務省地域力創造グループ地域自立応援課
課長補佐　藤岡 茉耶

1 はじめに

人口減少・高齢化が進んでいる地方圏では、地方公共団体が、地域の活性化に向けた新たな取組に挑戦している。新たな事業を創出したり、地域資源を新たな視点から活用したりといった、これまでにない取組に挑戦しようとする場合、地元の民間企業、関係団体といった地域の人々を巻き込みつつ、必要に応じて専門的知識を有する外部人材等も招へいしながら進めていくことが重要となる。その際には、行政と民間の考え方の違い、地域の人々と外部人材の発想の違いなどを理解し、それぞれの主体をつなげることのできる、いわゆる「ブリッジ人材」が必要となる。

地域プロジェクトマネージャーは、より人的資源が乏しい市町村が、このようなブリッジ人材を外部から任用することにより、地域活性化プロジェクトを推進して成果をあげていくことを後押しする制度として、令和３年度に創設された。

2 制度概要

（1）地域プロジェクトマネージャーとは

地域の内外にかかわらず多様な関係者が関わるプロジェクトにおいては、関係者間の調整を行うブリッジ人材が不在だと、コミュニケーション不足からプロジェクトの重要事項についての認識のずれや、それによる混乱が生じるおそれがある。また、せっかく外部専門人材を招へいできても、地域の中で関係者との信頼関係が築けないと、チーム内で孤立してしまう可能性がある。地方公共団体がこのような困難を伴う地域活性化プロジェクトを着実に成果につなげることができるよう、橋渡し人材として多様な関係者の意見を調整し、プロジェクトをマネジメントするのが地域プロジェクトマネージャーである。

したがって、地域プロジェクトマネージャーになることが期待されるのは、プロジェクトに必要な専門的な知識や、仕事の経験を通じた都市部との人脈を有していると同時に、実際に地域のプロジェクトに関わった経験があるなど、受け入れ地域の実情を理解しており、受け入れ地方公共団体・地域との信頼関係が構築されている、もしくは構築することが可能な人物である。たとえば、地域おこし協力隊や地域活性化起業人の経験者など、これまで地域と深い関わりをもってきた外部専門家が、これまでのつながりを活かして、受け入れ地方公共団体や地域の関係者、外部専門家との間の橋渡しを行うことも想定される。

地域プロジェクトマネージャーは、このようなふさわしい人物を地方公共団体が自ら委嘱するものであり、「地域プロジェクトマネージャー推進要綱」（令和３年３月31日（総行応第76号）制定、令和５年３月31日（総行応第92号）一部改正）により、地方公共団体の会計年度任用職員として任用すべきことが明記されている。地域プロジェクトマネージャーは、自らが現場責任者となってプロジェクトを成功に導くことが期待されており、市町村の指揮命令下で従事すること、助言だけではなく企画立案等具体的な業務に携わることが想定されることから、地方公共団体が地域プロジェクトマネージャーを委嘱する際は、委託契約を締結するのではなく、プロジェクトを実施する地方公共団体の職員として任用する必要がある。なお、地域に根差した重要プロジェクトの推進に現場責任者の立場で従事するもので

あれば、必ずしも名称は「地域プロジェクトマネージャー」である必要はなく、地域がその実情に応じて定めることができる。

（2）地方財政措置

総務省では、地域における重要プロジェクトを後押しする観点から、地域プロジェクトマネージャーを任用する市町村に対して地方財政措置を講じている。具体的には、地域プロジェクトマネージャーの報償費等として、１人当たり650万円を上限に特別交付税措置を講じている。これは、地域に根ざした地域活性化の取組を地域協力活動として行う地域おこし協力隊の報償費等（原則１人当たり320万円）と比べて、高い水準となっている。地域プロジェクトマネージャーには、高い専門性と人脈を活かして、地域の重要プロジェクトの現場責任者として成果を挙げることが期待されているためである。

制度創設時は、措置対象となる地域プロジェクトマネージャーは１市町村あたり１名までとされていたが、令和５年度に１市町村当たり２名までに拡充された。また、措置対象となる地域プロジェクトマネージャーのプロジェクトへの従事期間は、おおむね１年以上３年以下とされている。これは、地方創生の実現に向けた重要プロジェクトを自走化させていくためには、プロジェクトを立ち上げてから軌道に乗せて、自走できるところまで引き上げるのに少なくとも１年以上、おおむね３年の期間が想定されるためである。なお、地方公共団体の判断により、当該プロジェクトに地域プロジェクトマネージャーを３年を超えて従事させることは可能だが、その場合は、特別交付税措置の対象とはならない。

（3）地域要件

地域プロジェクトマネージャーは、地域おこし協力隊と同様、都市地域から過疎地域等の条件不利地域へと生活の拠点を移すことが要件となり、当該地域へ住民票を異動することが必要となる。もちろん地域によっては、その地域の実情に詳しく、重要プロジェクトに必要な専門知識や都市部との人脈をもつ人材が地域の中にいる場合もある。しかし、本制度はあくまで人的資源が乏しい条件不利地域において外部から人材を任用することにより地域活性化プロジェクトを後押しするものであることから、そうした橋渡し人材を外部から任用する場合に特別交付税を措置することとしている。

ただし、プロジェクトを実施する市町村に既に住民票を移して生活の拠点を構えている現地在住の地域おこし協力隊員や、地域活性化起業人については、もともと都市地域等から条件不利地域に移ってきた外部人材であることから、その専門性やマネジメントの能力が重要プロジェクトの成功に必要な要件を備え、公平性及び透明性が担保された選任手続きを経て選任されていることを前提に、そのまま当該市町村において地域プロジェクトマネージャーに任用することが可能である。また、過去に別の市町村で地域プロジェクトマネージャーとして活動した経験のある者についても、同様の前提の下、現地在住者であっても地域プロジェクトマネージャーとして任用することができる。

3 活用実績

制度創設から３年、地域プロジェクトマネージャーの人数は年々増加傾向にある。初年度の令和３年度は、30市町村において30名が任用され、その後、令和４年度は70市町村において70名、令和５年３月の１市町村当たりの任用数の拡充（１名から２名）を経て、令和５年度には88市町村91名まで拡大している。

令和５年度に任用された91名の年齢構成を見ると、20代が6.6％、30代が27.5%、40代が20.9%、50代が22%、60代が22%となっている。20～30代の割合が約７割の地域おこし協力隊と比べ、地域プロジェクトマネージャーは40代以上が約７割と年齢層が高いのが特徴である。同91名のプロジェクトマネージャーの中には、地域おこし協力隊や地域活性化起業人の経験者も一定数（それぞれ31名、３名）おり、都市部からの移住等により関係を持った地域において、自らのスキルや専門性を活かしながら、引き続き活躍をしていることが伺える。

人数と活用団体の推移

令和3年度	30名（30市町村）
令和4年度	70名（70市町村）
令和5年度	91名（88市町村）

年齢層（令和５年度）

年代	人数	割合	年代	人数	割合
20代	6名	6.6%	50代	20名	22.0%
30代	25名	27.5%	60代	20名	22.0%
40代	19名	20.9%	非公開	1名	1.1%

活動分野（令和５年度）

観光・情報発信	25名	デジタル	6名
地域コミュニティ活動	13名	環境保全・自然保護	4名
教育・文化	11名	スポーツ	4名
移住・定住促進	9名	漁業・水産業	3名
農業・林業	8名	不動産利活用	2名
商品開発・販売	6名	合計	91名

「地域プロジェクトマネージャー事例集」
（令和６年３月　総務省地域力創造グループ地域自立応援課より）

また、地域プロジェクトマネージャーの活動分野は多岐にわたり、地域資源を活かした観光産業やDXの推進、地産エネルギーの推進や、持続可能なまちづくりなど、地方公共団体の創意工夫により様々なプロジェクトが実施されている。令和５年度は特に、観光・情報発信（25名）や地域コミュニティ活動（13名）、教育・文化（11名）といった分野で活動している者が多かった。

総務省では、地域プロジェクトマネージャーの最新事例を毎年度ホームページで公表しており、各市町村の地域プロジェクトマネージャーの活動内容や取組成果を知ることができる。

4 地方公共団体に期待される役割

地域プロジェクトマネージャーは、地方創生の実現に向けた重要プロジェクトの存在が前提となった制度である。そのため、地方公共団体においては、まずは地域の実情を踏まえて、地域の理解を得ながら、地域活性化に資するプロジェクトを自ら主体的に立案・決定する必要がある。

「地域プロジェクトマネージャー推進要綱」においては、地域プロジェクトマネージャーが従事する重要プロジェクトは、例えば、地方公共団体の総合計画やまち・ひと・しごと創生総合戦略などに位置づけられ、その進捗を公表し評価することとされているものなど、団体として推進の意思決定が行われるとともに、住民等への周知が行われているものである必要があるとしている。外部人材である地域プロジェクトマネージャーがプロジェクトを成功に導くためには、プロジェクトの実施主体である地方公共団体において、当該プロジェクトの実施についてトップも含めた組織としての意思決定ができていること、地域住民の理解を得られていることが重要である。

重要プロジェクトの決定後、次に重要なのが、当該プロジェクトに求められる地域プロジェクトマネージャーの人材要件を定義することである。そのためには、重要プロジェクトの目的や実現したい成果を明確化し、その達成に必要な専門性や資質を具体的に言語化する必要がある。その上で、当該人材要件から導き出されるターゲット層に対して効果的な広報・募集を行い、当該要件を満たす者をプロジェクトマネージャーとして決定することが求められる。なお、公平性・透明性の確保の観点からも、プロジェクトマネージャーの選任は公募によることが望ましい。また、選任の過程では、地域の民間企業や特定非営利活動法人、大学有識者等地域の実情に詳しい第三者を巻き込むことが期待される。さらに、地方公共団体においては、重要プロジェクトに必要な予算及び人員をあらかじめ確保し、プロジェクトマネージャーへの報償費等も含むプロジェクト予算について、議会や住民に対して丁寧に説明し、理解を得ることが重要である。

なお、2（3）の地域要件において説明しているとおり、現地在住の地域おこし協力隊や地域活性化起業人については都市地域等からの住民票の異動を要さないが、地域プロジェクトマネージャー制度は、まず地方公共団体が自ら組成した重要プロジェクトがあり、当該プロジェクトに必要なマネジメント人材を外部から呼び込むための制度であるため、地域おこし協力隊や地域活性化起業人の経験者のみを任用することを想定したものではない。仮に現地在住の地域おこし協力隊等が主要プロジェクトのマネージャーに求められる人材要件を十分に満たしている場合であっても、プロジェクトマネージャーの選任においては、十分な期間をとって公募を行うなど、公平性・透明性を担保した選任手続きとなるよう留意する必要がある。

5 おわりに

地域プロジェクトマネージャーには、地方公共団体が組成した地方創生の実現に向けた重要プロジェクトの現場責任者として、都市部で培った専門知識や人脈を活かして、プロジェクトに関わる多様な関係者間の調整・橋渡しをしながら、プロジェクトをまとめあげていくことが期待されている。地方公共団体においては、プロジェクトの内容や予算について議会や地域に丁寧に説明し、地域の理解を得た上で、プロジェクトマネージャーが活躍できる環境を整えることが重要である。

＊　＊　＊

令和６年度 地域活性化ガイドブック

民間人材の活用による地域活性化

事 例 紹 介

事例紹介 1

北海道
河西郡芽室町

地域食材を用いたまちおこし

～芽室町を味わうスペシャルコースの提供～

1 芽室町の概要

北海道芽室町は、道東部に広がる十勝平野のほぼ中央に位置し、人口は令和６年４月１日現在で17,838人。秀麗な日高山脈を背に、大自然の懐に抱かれたまちである。

町の基幹産業は農業で、肥沃な大地と気候条件に恵まれ、小麦、テンサイ、バレイショ、豆類、スイートコーンなどは道内有数の生産量を誇り、豊富な地場資源を活用した食品製造業が発展している。

さらに、地理的な物流条件の良さや、十勝地方の中心地、帯広市に隣接した立地条件を生かし、工業団地の造成・企業の誘致などを通じ、活性化を図っている。

町の第５期総合計画の将来像である「みんなで創り　みんなでつなぐ　ずっと輝くまち」を目指し、全ての町民が快適な生活を営み、誇りを持って暮らし続けることができるようまちづくりを進めている。



芽室町

2 事業開始の背景・経緯

株式会社ぐるなびは、食文化振興や観光振興などによる地域活性化に貢献すべく、令和３年度から総務省の「企業人材派遣制度」を活用し、社員を「地域活性化起業人」として全国の地方公共団体に派遣している。派遣された社員は、地方公共団体と連携し、ぐるなびの持つ事業インフラやノウハウを生かした地域独自の魅力・価値の向上に取り組んでいる。

一方で、芽室町は「スイートコーンのまち」として地域ブランディングを進めており、サプライチェーンの具現化を進めていくことを考えていた。そのため、相互に共通の関心が高まり、マッチングにより地域活性化起業人の派遣が決まった。令和５年４月、ぐるなび北海道営業所の麓（ふもと）紀久氏が町魅力創造課に派遣され、町の魅力を多くの人々に届けるために日々の業務に取り組んでいる。

麓氏は北海道出身。「日本の食文化を守り育てる」というぐるなびの創業からつなぐ思いに共感し、同社に入社した。当初は「生産者をサポートし、食材の付加価値を高め、安心・安全なおいしい食材を飲食店を通じて、外食を楽しむ客に提供する」という理念のもと、食材プロモーションの事業に従事。ふるさとの北海道で生産者を訪問する毎日であった。しかし、北海道から本州への輸送料が高く、輸送日数もかかることなどから、ビジネスモデルとして立ち行かなくなり、この事業は志半ばで終了してしまったという。

そんな中、地域活性化起業人の社内公募を知り、「芽室町の地域活性化に貢献したい」との思いから、真っ先に手を挙げた。麓氏にとって、ここでの活動はこれまでの集大成であり、「自分たちが楽しむこ


農場


牧場

とで来町者にも楽しんでもらい、来町者が楽しむことで自分たちももっと楽しくなる」ようなまちづくりをしたいと考え、業務に取り組んでいる。

3 取組内容

（1）首都圏シェフツアーの実施

芽室町は令和５年度から、「特産品（農産物等）の普及・地域ブランディング」「交流人口・関係人口の創出・拡大」を目指し、「首都圏飲食店で芽室産食材を使用したスペシャルコース」をつくってもらおうと、「首都圏シェフツアー」を企画し、実施している。

この取組は、ぐるなびのネットワークを活用して首都圏のシェフを実際に芽室町へ招き、生産者と直接交流することで、食材や生産者に対する理解を深めてもらうのが目的である。さらに、生産者とシェフたちが気兼ねなく話し、お互いを理解し合い、強い協力体制と信頼関係を構築する狙いもある。

ツアーでは、町職員が常に同行して、生産者とシェフの双方にメリットがあるようサポートしている。

令和５年度は、10月２～３日の２日間にわたりツアーを実施し、４人のシェフが参加した。このツアーを通して、芽室町が当事業に本気で取り組んでいることを生産者と参加したシェフに理解してもらえたという。

（2）「芽室スペシャルコース」の造成

首都圏シェフツアーに参加した４人のシェフの店舗で、芽室町の食材をふんだんに使用した「芽室スペシャルコース」メニューを開発し、ふるさと納税の食事券型返礼品として提供。寄付者は町のおいしいコース料理を首都圏で食べられる。一方、芽室町は料理を通じて町の食材の魅力や価値を知ってもらうことができ、税収アップにもつながる。今後はさらに提供する店舗数を増やしていく予定である。

以下の写真は、提供予定の新規メニュー案である。


スペシャルコース１


スペシャルコース２

4 事業の成果と課題

令和５年度の芽室スペシャルコースのふるさと納税寄付実績は109件で、４店舗の合計金額は12月１日～３月31日の４カ月間で約970万円であった。

麓氏は「芽室町の大規模農業の魅力や気候・土壌、生産者の熱い思いなどを直接、シェフに伝えられたことがこのツアーの大きな収穫だ」と語った。シェフたちは五感で感じ、会話をすることで、食材や生産過程に関する情報を得ることができた。また、生産者たちの農業に対する熱い思いに共感し、強い信頼関係を構築することができた。

生産者にとっても、普段の活動で接点がない首都圏のシェフとの意見交換を通じ、自分たちの作った食材が、どんな人たちによってどのような付加価値を付けられ、どんな客に届けられるかをイメージでき、これにより生産者としてのやりがいを感じられた。その結果、「もっと良いものを作ろう、もっと付加価値を付けて町のPRにつなげていこう」という高い志と意欲が生まれた。

麓氏は「生産者からすると価値のないもの、売り物にならないものが、シェフにとっては、お金を出してでも欲しい、価値のあるものであることが分かり、生産者にとって新たなビジネスチャンスになるヒントを得ることができた」と語る。例えば、長芋を作る際にできる「むかご」と呼ばれる養分を貯え肥大化した芽の部分は、食材として食べられるものの、小さくて拾うのが面倒であるため、販売していない。しかし、シェフからすれば、欲しい商品であるという。また、ズッキーニの花もフレンチ料理などで使用するため購入したいが、そもそも農家は価値があると認識しておらず、市場にあまり出回っていないのが実情である。

このほかにも、開発中の新商品について、シェフから生産者へ食材の使い方の提案や情報の提供があり、そのノウハウが地域の食材にうまく生かせるように事業者との連携を深めることで新しい食の可能性が生まれ、地域の認知度、食材ブランド価値の向上につながることが分かったそうだ。

一方で、地域住民や町内事業者をどう巻き込んでいくか、また、その動機付けをどうするかが課題として挙げられる。地域活性化を進めるには、地域の住民や事業者が主体となって取り組むことが重要であり、行政が無理に方向性を押し付けるのではなく、何が目的でこの取組を行うのかをしっかり理解してもらう必要がある。

そのためには、日ごろからコミュニケーションを大切にし、理想の姿やその取組がもたらすメリット（目的、ゴール、価値など）を共有し合うための会話を継続することが大切である。

5 今後の展望

（1）芽室お土産プロジェクト

芽室町の特産品であるスイートコーンは全国１位の生産量を誇るものの、それを使った土産品はそれほど多くない。そのため、町の認知を拡大し、交流・関係人口の増加を図る具体的な観光物産振興策として、「芽室土産」を官民一体で開発し、町のブランドアップにつなげる。

町の駅や希望する小売店などで販売するほか、ふるさと納税の返礼品としての利活用も想定している。現在、「コーンおかき」「コーン大福」「コーンまんじゅう」「コーン包子」などの開発が進んでおり、商品の開発段階から関係者や地域住民を招いて定期的に試食会を開き、こうした人たちの意見を参考にしながらブラッシュアップしていく。味だけで



コーンおかき



左：コーン大福、右：コーンまんじゅう

なく、コーンの割合や形状なども含めて、どうすればよりおいしく食べられ、その魅力を伝えることができるのか、皆で真剣に議論しながら開発を進めている。

（2）芽室町パッケージデザイン

多くの人に一目で「芽室町の商品」と分かってもらうため、商品購入時の紙袋や包装紙、返礼品発送時の段ボール箱などの統一パッケージデザインづくりに取り組む。ワークショップなどを開催し、意見やアイデアを出し合ってもらう。パッケージデザインができれば、町のPRにも一層の効果が期待される。

（3）有名シェフ監修商品

新たな取組として、芽室町の特産品を使ったシェフ監修の加工品、シェフ監修のレシピと食材が一緒になったミールキットの開発などを想定している。シェフ監修商品は、生産者のニーズがあれば着手する考え。望んでもいない人に無理にやらせるのではなく、やりたいという希望者がいる場合にプランを提供できるよう準備していく。ミールキットは、家庭内で手軽に有名店のシェフの味を再現することができると同時に、芽室町の食材のおいしさを知ってもらうことにもつながる。

（4）まとめ

現在、芽室町で取り組んでいる「芽室スペシャルコース」造成事業では、令和６年度に14店舗での提供を予定しており、その後はさらに店舗数や提供地域を拡大していく考え。芽室お土産プロジェクトやシェフ監修の加工品、ミールキットをはじめ、様々な取組を今後も進めていく麓氏には、芽室町への強い熱意が感じられる。

また、魅力創造課の一職員として、観光や移住・定住に関する業務にも携わっており、食を通じた地域活性化が最終的に観光や移住・定住にもつながることを期待している。芽室町には新しいことに積極的にチャレンジする風土があり、夢や挑戦が次々と連鎖する町である。「芽室町での活動はこれまでの集大成」と語る麓氏は、今後も多くの取組を通じて町の魅力を伝え続けていく。



芽室町コーン畑

執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
地域創生課
吉田 光来（鳥取県より派遣）

■事業の概要

事　業　名　令和６年度首都圏飲食店「芽室スペシャルコース」造成事業
事業開始年度　令和５年度
担　当　課　芽室町魅力創造課
連　絡　先　TEL：0155-62-9736　FAX：0155-62-4599
E-mail：m-hasshin@memuro.net
HP：https://www.memuro.net/administration/soshiki/miryoku/

■地域の概要

自治体名　北海道河西郡芽室町
人　口　17,838人（令和６年４月１日現在）
面　積　513.76km²



事例紹介
2
岩手県
釜石市

釜石に根付く「オープンマインド」
～地域活性化起業人の持つ自由度を引き出す受け入れの工夫～

1 釜石市の概要

岩手県釜石市は、県南東部、三陸復興国立公園のほぼ中央にあり、東は太平洋に、西は遠野市と住田町に、南は大船渡市に、北は大槌町にそれぞれ接している。総面積は441.42km²で、市域は東西29,552m、南北31,781mに及んでいる。気候は、三陸沿岸に位置しているため、海洋の影響と地理的条件から四季を通じて温暖。日本の近代製鉄発祥の地として、また、世界三大漁場の一つである北西太平洋漁場の一角を成す三陸漁場の中心港として発展してきた「鉄と魚のまち」である。

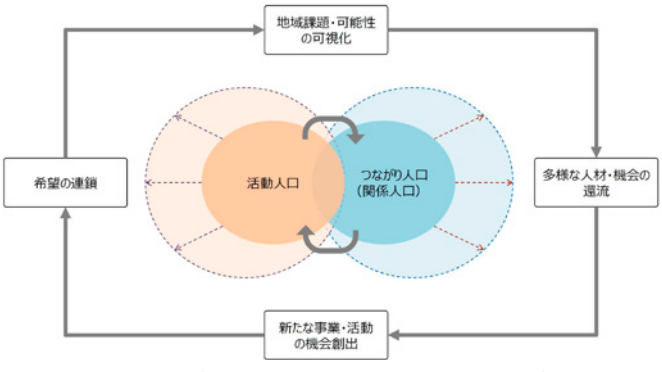
2 地域活性化起業人を受け入れることになった背景・経緯

釜石市では、これまで新商品開発やデジタルマーケティング、DXなどの専門人材が不足していた。この課題を解決するため、平成30年度から地域活性化起業人制度を活用し、首都圏の企業から専門的スキルを持つ社員の派遣を受け入れ始めた。また、地元企業が独自に専門人材を雇用するのは難しいことから、専門人材を受け入れた市は地元企業と協働し、地域課題の解決や地域活性化に取り組んでいる。

釜石市は、地方創生の羅針盤となる計画「オープンシティ戦略（まち・ひと・しごと総合戦略）」を推進するため、民間人材の受け入れを行った。この戦略の基本理念は、「市民一人ひとりが役割を持つ、真に開かれたまち」を実現することである。市は、旧新日本製鉄の企業城下町として、外部人材によって栄えた歴史を持つ。そこで根付いた「オープンマインド」を生かし、市外の「つながり人口」と市内の「活動人口」が交わることによって希望が連鎖する地域を目指し、新しいイノベーションを起こしていきたいと考えている。

人口減少が進む中で、単にそのスピードを緩和するだけでなく、それを補うためにつながり人口と活動人口を増やすことを戦略の一環としている。これら二つの人口を増やすことで地域の活力を生み出し、今後人口が減少しても活力は保たれ、街の規模は縮小しないとの考えのもと、この戦略を進めている。

釜石市では、今回取り上げるソウルドアウト株式会社の池井戸葵氏（以下、池井戸氏）を含め、計４



オープンシティ戦略の基本理念イメージ


委嘱状交付式（写真左より、ソウルドアウト株式会社 代表取締役社長CEO荒波修氏、同社より派遣された地域活性化起業人 池井戸葵氏、釜石市長 野田武則氏（当時）、釜石市副市長 晴山真澄氏（当時）

社から４人の受け入れ実績がある。空き家の利用促進、地元企業との協働によるオリジナル商品開発、庁内のDX推進と地元企業へのデジタル導入支援、観光地域コンセプトの言語化、情報発信支援・地元企業の理念策定やマーケティング支援など多様な分野の人材を活用している。

3 取組内容とその効果

（1）特徴的な点

池井戸氏は、地域活性化起業人制度を担当する市総合政策課オープンシティ推進室（当時）と、地域の商社機能を持つ観光地域づくり法人（DMO：Destination Management Organization）の株式会社かまいしDMCを所管する市商工観光課の２課にまたがって所属。さらに、かまいしDMCと連携することで活動の幅を広げることができた。

また、同時期に江崎グリコ株式会社から派遣されていた起業人の大窪諒氏からのアドバイスもあり、かまいしDMCから地元企業や経営者を紹介してもらうことで、関係構築をスムーズに進めることができた。地域とのつながりが大きいかまいしDMCの仲介や同時期に活動していた起業人のサポートがあったことが特徴といえる。

かまいしDMCは、令和元年のラグビーワールドカップ釜石開催に当たり、観光地域づくりを推進する新会社として、平成30年４月に当時の釜石市長を社長とした第三セクターで設立された。現在も出資などにより市との関わりは継続しているが、社長は同市出身で民間企業経験者の河東英宜氏が務めている。

地域の持つ観光資源と地域産品の魅力を最大限に引き出し、地域経済を活性化すること、「住まう誇り」を醸成することをミッションとしている。釜石市が観光振興ビジョンとして掲げている「オープン・フィールド・ミュージアム釜石」の構想を実現することが、最大の役割であり、より魅力的な観光地域づくりの手段として、世界持続可能観光協議会(GSTC) 基準を取り入れている。観光だけでなく、環境の分野、地域産品のブランディングや販路拡大、企業版ワーケーションにも取り組んでいる。

（2）工夫している点

池井戸氏は、これまでフルリモートやフルフレックスといった自由度の高い働き方をしていたため、地方公共団体への出向という形に不安があった。しかし、実際に釜石市で働き始めると、働き方を含めて期待以上に自由度が高く、ポジティブなギャップがあったという。

釜石市は、活動する地域活性化起業人のこれまでの働き方に合わせ、受け入れに当たって柔軟な体制を提供し、地方公共団体の働き方の枠にとらわれない対応を行っている。

さらに、それまでに３人を受け入れてきた環境が整っており、既に築かれた地域とのネットワークが池井戸氏に引き継がれ、スムーズに活動できたことも、工夫された点である。地域全体で外から来た人を自然に受け入れようというオープンマインドな気質や、担当者のオープンな姿勢も、受け入れ体制づくりの成功につながっている。

（3）地域活性化起業人のミッションと実績

池井戸氏は、令和３年７月から派遣され、主に企業の代表者の思いを「経営理念」に落とし込み、発信する業務を担当。観光地域コンセプトの言語化や情報発信支援、地元企業の理念作成やマーケティング支援などの課題に取り組み、当初予定した６カ月の活動期間を延長し、令和６年６月末に３年間の派遣を満了した。実績として以下の取組がある。

①オープン・フィールド・ミュージアムの定義づけと情報発信

オープン・フィールド・ミュージアムという構想は以前からあったが、「説明が難しく、細かい部分での解釈が人によって異なる」のが課題であった。それを解決するため、市商工観光課の担当者やかまいしDMCからヒアリングし、内容の擦り合わせとまとめ作業を行った。その結果、市全体を「屋根のない博物館」として捉え、観光地域コンセプトを「仕組み」「背景」「想い」の三つで定義付けした。

このコンセプトを表現するため、既存のホームページをリニューアルしたほか、観光コンセプトパンフレット、ワーケーションサイト・パンフレット、自然歩道やキャンプ場など観光スポットを紹介する



リニューアルさせたホームページ



ファーストおさかな支援のチラシ

トの開設を支援した。この企業は創業以来、三陸の豊富な水産資源を活用し、水産加工品を製造、販売してきたが、原価高騰や人口減少による学校給食の需要減少に直面し、販路拡大につながる新事業立ち上げを模索していた。令和３年12月、池井戸氏が開催したマーケティングセミナーでつながりを持ち、こだわりのある商品を一般向けに価値を定めて適正価格で販売する「お魚ブランド化」に、同氏の提案で取り組むことになった。価値を定義する中で、「子ども用」の健全な魚としてブランドを確立し、市場の名前から「子どもようおさかなさん」と名付けた。

また、子どもようおさかなさんを活用した事業に取り組む上で、こども園とも連携。その際、池井戸氏とこども園の間に、受け入れを担当する市総合政策課オープンシティ・プロモーション室が入ることで、スムーズにこども園での試食事業を実施することができた。さらに、３歳児に子どもようおさかなさんを贈る「ファーストおさかな支援」のプロジェクトにも同室のサポートがあり、事業が実現した。

サイトも新たに作成し、観光資源の情報を発信する取組を進めている。

②公共施設のVR動画制作

東日本大震災からの復興が比較的早かった地域で、▽復興建築としてグッドデザイン賞を受賞した唐丹小中学校▽小中学生の避難行動が「釜石の出来事」として知られる鵜住居（うのすまい）小学校と東中学校の移転再建後の校舎―がVR映像で見られる動画を制作した。このほかにも、コロナ禍で観光客が少なかった時期に、「鉄のまち」として栄えた歴史を紹介する「鉄の歴史館」のVR動画も制作している。

③企業理念の策定支援

これまでの活動を通じて、池井戸氏が「言語化する仕事」をしていることが地域に知られるようになり、思いを言葉にすることが難しく困っている方々を紹介されるようになった。地域の企業２社から「会社の指針を明確にしたい」と相談を受け、社員やお客に思いが伝わらないという悩みを解決するため、企業理念の言語化や経営・事業コンセプトの策定をサポートした。同氏は、思いを聞き一緒に整理しながら言語化していくプロセスを通じて支援した。

④おさかなブランドの立ち上げ

学校給食を50年以上提供している老舗水産加工会社の新ブランド立ち上げとEC（電子商取引）サイ

⑤そのほかのミッション

キャリア構築支援事業の「釜石コンパス」で、中


釜石コンパスの様子

高生向けに人生の先輩として自らの経験を語る講義を中学校で１回、高校で３回実施した。地元の薬局の採用サイトの制作や、地元企業の赤字脱却のためのアイディア提供などの支援も行った。

（4）地域への波及効果

様々な取組により、地元企業の理念の可視化や新商品開発、マーケティング支援を通じて、経営層や従業員の意識変革につながった。また、オープンシティ戦略でのつながり人口の役割も果たし、地域住民とのコミュニケーションが生まれ、地域活性化起業人を介した交流も生まれている。

これまでに受け入れた池井戸氏を含む４人は、所属企業の事業を通じて地方公共団体と地域との関わりを継続している。

4 課題と今後の展望

地域活性化起業人制度の活用では、いくつかの課題が指摘されている。まず、制度上「活動地域への滞在日数が月の半数以上」と定められており、これまで派遣された人は市内に住居を設けて活動してきた。しかし、コロナ禍以降、長期間にわたって社員を地域に派遣できる企業が減少し、適切な企業とのマッチングがうまくいかないケースが発生している。

また、この制度が都市部から地方への人の流れを生み出すことを目的としているため、制度要件と企業の派遣意向とのミスマッチも課題となっている。しかし、この制度に「副業型」のメニューが追加され、活動地域への滞在日数の緩和が進んだことにより、企業が地方と関わりやすくなり、受け入れのハードルが低くなった。釜石市では現在、データ分析などの専門人材の受け入れに向けて手続きを進めており、今後も新たな地域活性化起業人と地域課題の解決に向けて取り組む予定である。

5 おわりに

民間人材を活用し、その力を最大限に引き出すためには、地方公共団体がまず地域の課題をしっかり把握し、問題意識を共有できる人材を探すことが重要だとされている。釜石市の担当者は、受け入れる人材がどのような人物か理解を深め、適切なサポートを行うことが大切だと述べている。また、担当部署の職員が受け入れた人材の「一番の応援者」として積極的に関与することが望ましいとも指摘する。

さらに、民間企業の人材を受け入れる際には、地方公共団体が働き方の選択肢を提供し、受け入れ体制を整えることが求められる。これには、関係先との仲介やサポートの役割も含まれ、担当者のオープンマインドな姿勢も重要である。釜石市では、担当者と池井戸氏の良好な関係が成功の鍵となっており、こうした要素が受け入れを成功させる秘訣であると考えられる。

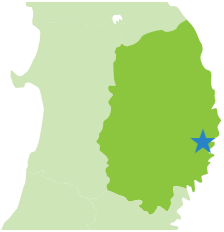
執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
移住・交流推進課
古屋 俊樹（山梨県北杜市より派遣）

■事業の概要

事業名	デジタルマーケティング推進員配置事業
事業開始年度	令和３年度
担当課	釜石市総合政策課 オープンシティ・プロモーション室
連絡先	TEL：0193-27-8463　FAX：0193-22-2686 E-mail：opencity@city.kamaishi.iwate.jp

■地域の概要

自治体名	岩手県釜石市
人口	29,556人（令和６年４月１日現在）
面積	441.42km²



事例紹介
3
群馬県
中之条町

地域プロジェクトマネージャーを活用した林業振興
～中之条町の取組～

1 中之条町の概要

群馬県中之条町は県北西部に位置し、新潟県と長野県に接している。面積は439.28㎢で、群馬県内で４番目の広さを誇る。昭和30年に中之条町、沢田村、伊参村、名久田村が合併し、平成22年に六合（くに）村を編入して現在の形となった。

町の約８割を森林が占め、野反湖や芳ヶ平などの美しい自然が広がっている。山間地で標高差があり地域によって気温は異なるものの、山に囲まれた盆地状の地形であるため、内陸性気候となっている。

交通面では、JR吾妻線や国道145号、353号が通り、東京都心へのアクセスは電車で約２時間10分、車で約３時間。主要産業は農業、林業、商業、工業、観光業で、特に四万、沢渡、尻焼温泉などの温泉地が有名である。

歴史的には、日向見薬師堂や富沢家住宅といった文化財も多く、豊かな伝統と文化が根付いている地域である。

2 制度の概要

中之条町では、「地域プロジェクトマネージャー」を活用した林業振興に取り組んでいる。この制度は、地域でプロジェクトを推進する「ブリッジ人材」として重要な役割を果たすことが期待されている。その具体的な内容として、以下のポイントがある。

（1）専門的知識と経験の活用

プロジェクトの分野における専門知識やこれまでの経験を生かし、プロジェクトを効率的かつ効果的に進行させる。

（2）多様な主体との連携

地域にはさまざまな利害関係者が存在するため、それぞれの考え方や意見を理解し、調整しながら関係者を一つのチームとしてまとめ上げる。

（3）現場での調整と責任

プロジェクトの現場責任者として、具体的な実行計画を立て、現場の状況を踏まえた最適な決定を行い、プロジェクトを成功に導く。

（4）自走化に向けた取組

任用期間中（１～３年）に、プロジェクトが期間後も持続できるように人材育成や体制の整備を進め、プロジェクトの自立運営が可能な状態にする。

これにより、地域が独自にプロジェクトを推進できる強固な基盤を作ることが目標である。

3 取組の背景

中之条町では昭和20年から30年にかけて、燃料確保のために造林と植樹を行った。現在では、その



木材加工の様子

木々はほとんど手入れがされておらず、山林は荒れている状態である。

一方で、町全体として荒れた山林を整備したいという木材需要の高まりは見られなかった。担当する農林課は、山林の状況に関して需要と供給のバランスが取れていると認識しており、そのバランスを崩すことへの懸念から介入に対しては消極的な姿勢だった。

しかし、町長が荒れた山林に関して強い問題意識を持ち、その改善に向けた政策を展開することが決まった。その中で岡山県西粟倉村の「100年の森林構想」※1から着想を得て持続可能な林業を展開していく必要性を感じていた。持続可能な政策の展開に当たっては、木材の受け入れ場所や加工する機械などのハード面の整備と、森林環境教育や林業の担い手確保といったソフト面の整備を両立させる必要があり、特にソフト面に関しては、町や、地域の特定非営利活動法人「中之条コネクト」、林業事業者、木工作家など様々な利害関係者の橋渡しとなる人材が求められるため、地域プロジェクトマネージャーの活用を決め、この事業に適した人材の採用に向け、事業の概要説明会をウェブで４回行い、町が求める人材像を参加者に提示した。さらに、ウェブでのPCM（プロジェクト・サイクル・マネジメント）研修を通じて、プロジェクトマネージャー希望者の人物像を明らかにした上で、最終的にはコミュニケーション能力を測るために２泊３日の研修を企画し、最後の日に採用面接を行った。

その結果、バイオマスをはじめとするエンジニアリング知識を有し、マーケティングなどの企業経営戦略を学んだ設楽（しだら）晴海氏を農林課職員として採用した。

4 事業の概要

（1）ハード面の整備について

中之条町では、平成25年８月に全国で初めて地方公共団体新電力として一般財団法人中之条電力※2を設立。その後、電力自由化に対応し、平成27年11月に株式会社中之条パワーに事業を引き継ぎ、特定規模電気事業者として小売電気事業を行うようになった。

当初、木材を活用してバイオマス発電事業への参入を検討したが、同発電には大量の木材が必要となり、電力需要が少ない町単独では費用対効果が見合わないとの課題に直面したため、事業化を断念。しかし、木材をそのまま熱源として利用し、公共施設の冷暖房設備のエネルギー源とする方法を採用した。

町内11カ所の公共施設のエネルギー使用状況調査を平成29年度の環境省事業で行った。その結果、町役場と六合支所、四万温泉日帰り入浴施設の３施設では、重油等を使うよりも木材を燃やした熱エネルギーを活用した方が環境負荷の軽減につながることが分かった。これを受け、令和元年度には町役場と四万温泉に、令和２年度には六合支所にそれぞれ木材チップを燃料とするボイラー施設を導入した。

燃料の木材チップは、「木の駅プロジェクト」を始めることでも確保した。同プロジェクトは地域住民が切った木を廃校のグラウンドなどに集め、それを町が買い取り燃料として活用する取組である。

集めた木は地元の森林組合が所有する破砕機でチップに加工していた。しかし、中にはボイラーが適



町役場ボイラー施設

※１　西粟倉村において山林所有者が管理すべき山林を村が賃借し、間伐や作業道を整備しながら、長期的な山林の管理を行う取組

※２　中之条町が事業主体となり、町内にある３カ所のメガソーラーから公共施設へ電力を供給する事業

切に稼働するための規格を満たしていないチップもあり、それがボイラーに供給されて詰まる問題があった。また、集めた木材の中には水分を含んだものがあり、それもボイラーに供給するのには適さないチップとなった。

木材利用面の整備では、このように適切な木材チップが供給されない問題の解決を図るとともに、町の林業活性化を目的に木材活用センターを廃校となった小学校の跡地に設置し、林業が町の産業として機能していることを町民にも見えるようにした。同センターの運営に当たっては町内で事業者を募集し、株式会社ユハラが指定管理を受け、製材事業と木質チップ製造事業を行っている。

製材工場や製材機械はユハラ、チップ工場やチッパーは町が整備した。グラウンドは全てアスファルト舗装し、体育館は床を剝がしてチップ保管場所とするなど、学校の土地と既存施設をうまく活用している。また、製材事業の過程でできる端材をチップにすることで、木材のロスの大幅な削減につなげ、有効に活用している。



廃校となった小学校を活用し、木材を保管している



廃校教室跡

（2）ソフト面の整備について

ハード面の整備と併せて、①広葉樹や間伐材を適切に利用する「Nプロダクト」②町内外の市民と森林との接点や関わりを創出する「森の学校」③フォレストワーカーや自伐林家の育成を行う「林業実践学校」―の三つをソフト面の事業として実施している。

Nプロダクト事業では、設楽氏が町の木工作家、製材所、建具職人を取りまとめ、チームを結成した。その中で、▽職人や製材所は小規模で活動しており、まとまった協議会などがなく、販売に関する訴求能力が乏しい▽高齢化が進んでおり、新しい販路を開拓することが難しい―ことが課題として挙がった。その解決に向け、設楽氏は木工作家のリストアップや首都圏などへの販路拡大の役割を担い、町内で作られた木工製品のファンと製作者の橋渡しを行う存在になっている。

また、将来的には、LINEを活用した販売も計画している。LINE活用のメリットは二つある。一つはEC（電子商取引）サイトとしての機能を集約できること、二つ目は販売後のコミュニケーションツールとして活用できることである。さらに、中之条産製品のファンを着地型観光客として町に呼び込む。関係人口の創出や移住コーディネーターへのあっせんを行い、移住にまでつなげるのが最終的な目標である。それにより、木材事業者が町の山林から木を切り出し、間伐材や広葉樹を活用することで、荒れた山林の適切な管理ができることを目指している。

森の学校と林業実践学校については、旧小学校の校舎を活用した森林環


木材センター

境教育を通じて、森林のことを知ってもらうとともにNプロダクトを紹介。町の林業に興味や関心を持ってもらうことで、将来的な林業の担い手創出につなげる取組である。具体的には、町の友好都市である東京都北区の小学生や中之条町の小学生を対象に森林環境教育を実施した。実施に当たっては、中之条コネクトや東電用地株式会社と共同でカリキュラムを作り、大学生にも企画や運営に関わってもらい、様々な関係者をつなげることに成功。参加した小学生やその保護者からも高い評価を得た。

今後、設楽氏は自身が持つ社会教育士の資格を活用し、学校教育とリンクさせた形で森林環境教育を小学校の調べ学習や中学校の探求授業に取り入れ、中之条町の林業にさらなる関心を持たせる取組を進める予定だ。

5 おわりに

これまで建築用材としての需要があり、かつ立木の流通単価が高かった時代には、適切に管理するサイクルができていた。しかし、外材の輸入増加や、電気や灯油などのエネルギーが普及してきたことで、急速に山林の荒廃が進んでいる。それは、土地の所有者が高齢化し、適切な管理ができないことも要因となっている。

山林が適切に管理されなければ、災害の甚大化、生態系への悪影響、有害鳥獣の増加など新たな問題を引き起こすことにもなり、中山間地域であればどこの地方公共団体も現在進行形の課題であると予想される。

中之条町は、持続可能な林業の実現に向け、林業に関わる人たちを増やす取組として、小中学生に森林の役割や大切さを教えている。それが、林業への興味や関心を抱くきっかけとなる。そして、木材活用センターで木材加工に取り組むことは、町の産業としてこの事業が成り立っているとのアピールになり、それを見て林業に携わりたいという若年層が増えれば、適切な山林の管理につなげることができる。

ハード面での整備は、他の地方公共団体が同じように再現するのは難しいかもしれないが、森林環境教育に関することは容易に取り入れられると思われる。各地で課題となっている山林の適切な管理の一助となる取組だけに、この事業が広がることを期待したい。

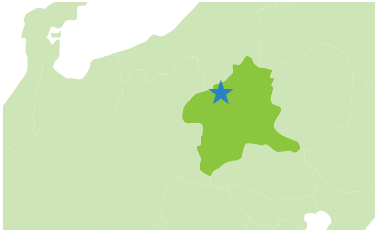
執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
移住・交流推進課
木本 祥太郎（熊本県上天草市より派遣）

■事業の概要

事　業　名　中之条町木材活用センターソフト事業プロジェクト
事業開始年度　令和４年度
担　当　課　群馬県中之条町役場　農林課　林業振興係
連　絡　先　TEL：0279-75-8849　FAX：0279-75-6562
E-mail：ringyou@town.nakanojo.gunma.jp

■地域の概要

自治体名　群馬県中之条町
人　口　14,436人（令和６年４月１日現在）
面　積　439.28km²



事例紹介
4
神奈川県
川崎市

公立学校における企業人材の特別非常勤講師任用
～シニア社員のキャリア形成～

1 川崎市の概要

川崎市は、神奈川県の北東部に位置する政令指定都市である。北側は多摩川を挟んで東京都に、南側は横浜市にそれぞれ隣接。面積は約144㎢で、東西約31km、南北約19kmの細長い地域に川崎区など七つの行政区がある。

東京湾に面した臨海部のコンビナートには、石油産業、鉄鋼業、エネルギー、物流などの施設が集まり、東京を中心とした日本最大の工業地帯である京浜工業地帯の一角を成す。近年は、がんやアルツハイマー病の治療法、新薬開発といった健康・医療・福祉に関する世界最高水準の研究開発も行われている。

令和６年10月１日時点の人口は約155万人で、都市機能と豊かな自然が調和した市として、今後も人口の増加が見込まれている。

2 取組の概要

川崎市教育委員会は令和６年４月、市立学校への企業人材の活用を図るため、市内に本店を構える富士通株式会社のシニア社員４人を特別非常勤講師として任用した。この取組は、民間企業に在籍する人材が年間を通して学校現場で指導を行う全国初の試みで、４人は令和７年３月までの期間中、富士通での業務と並行して授業を担当する。

川崎市の人口は現在も増加し続けており、令和７年度に公立小学校開校を控える中、全国的な状況と同じく、教員不足という課題を有し、市教育委員会では、教員採用選考試験の複数回実施や大学３年生を対象にした選考を実施するなど、工夫を凝らして教員の確保に努めてきた。また、社会環境の変化などに伴い多様化する子どもたちのニーズへの対応を求められていた。



写真１　川崎港　CCBY4.0 by 川崎市

表１　令和６年度の富士通社員の配置先および指導内容

配置先	人数	講師の経験・スキル	指導内容
川崎総合科学高等学校	２人	技術開発や品質管理、ソフトウェア開発等	「工業実践」などの実践型科目での指導・助言
川崎中学校	１人	海外勤務経験で得た異文化理解、外国語によるコミュニケーション力	外国籍の子どもたちへの日本語指導
上丸子小学校	１人	長年にわたる小学生へのクラシックバレエの指導経験、きもの１級教授の資格	家庭科（被服）の指導、個別に支援が必要な児童へのサポート

そんな中、シニア社員のキャリア支援を検討していた富士通と、多様な人材の確保を目指す市教育委員会のニーズが一致。民間企業で培った専門知識や経験を教育現場で活用する特別非常勤講師の任用に至り、４人は川崎総合科学高等学校、川崎中学校、上丸子小学校の３校に配属された。

3 富士通との連携

川崎市と富士通は平成25年、環境技術やICTを活用した国際貢献と産業振興に関する連携協定を締結。翌26年に、ICT 環境の充実や次世代育成などの分野での連携・協力を通じた持続可能なまちづくりを目的として、包括協定を結んでいる。以降、富士通が持つIT、ネットワーク、システムなどの最先端技術を活用し、子育てや防災、脱炭素各分野での取組や、同社のスポーツチーム所属選手が子どもたちを指導するスポーツ教室など、幅広い連携を図ってきた。

表２　包括協定に関する取組（抜粋）

平成 26 年	包括協定の締結
平成 28 年	子育てアプリ、防災アプリの開発、提供
平成 29 年	ICT（スーパーコンピュータ技術）を活用した川崎市臨海部の津波被害軽減プロジェクト（東京大学、東北大学含む４者連携）開始
令和 4 年	脱炭素に向けた行動変容を促進する取組を開始

4 取組内容

（1）実施までのプロセス

令和５年秋に実施した文部科学省、川崎市、富士通との意見交換をスタートとし、以降、川崎市と富士通による協議により、実現に向けた条件整理を進めた。民間企業の在籍者は、これまで短期的に授業の一部を担当することが一般的だったが、１年を通じた勤務を想定し、学校の授業を担当するための条件や申請手続き、勤務条件などについて検討を重ねた。

通常、学校で授業を担当するには教員免許状が必要となるが、「特別非常勤講師制度」を活用すれば、都道府県教育委員会に届け出ることで、教科の領域の一部を担任できる。この制度は、専門知識を持っている民間経験者の受け入れを可能とし、教育現場の多様化に対応する学校の一助となっている。勤務条件は、労働法規や富士通の就業規則、教育委員会の諸条件などを整理した上で、学校での勤務時間を調整し、特別非常勤講師としての勤務は、富士通社員の副業として受け入れる形となった。この取組に必要な経費は、新たな財源を確保することなく、通常の非常勤講師の予算内で賄っている。

人選については、まず富士通がシニア社員を対象に希望する人を募集。応募者には、市教育委員会職員や学校関係者との面談に加え、教員採用試験の応募者向けに実施している学校見学会にも参加してもらうなど、できるだけミスマッチを防ぐ工夫を凝らした。最終的に、応募者の経験やスキル、希望する授業を考慮し、学校の意見も踏まえて学校とのマッチングを行った。

（2）取組状況

川崎総合科学高等学校には、技術開発や品質管理、ソフトウェア開発の経験を持つ２人の特別非常勤講師が在籍する。講師は週２日（週８時間）勤務し、「工業実践」という体験型学習を担当している。同校には、情報工学科、総合電気科、電子機械科、建設工学科、デザイン科と科学科の６つの学科があり、工業実践では、科学科を除く工業系５学科の共通選択授業として、生徒は学科の垣根を越えて学んでいる。工業実践は令和６年度から始めており、グループで協力し、１年間かけて、ものづくりの過程で必要とされる様々な分野との調整や協力を実践的に習得するものである。

プログラミングの実習では、担当の教員が授業を進行する中、講師が指導に入り、生徒をサポートしていた。また、電球の点灯を制御するプログラミングと電子工作を行う授業では、打ち解けた雰囲気の中で講師に活発に質問する生徒の姿が見られた。この講師は電子工作を得意としており、関連の部活動に所属する生徒からの質問に応じるなど、授業以外での交流も深めている。





写真２、３　川崎総合科学高等学校で講師が生徒を指導する様子

川崎中学校では、１人の講師が週４日（週14時間）勤務している。同校のある川崎区は、市内の他地域に比べ外国籍の生徒が多い。講師は海外に在住経験があり、外国語も堪能で、日本語が苦手な生徒たちのサポートや指導を行っている。

講師がこの学校に着任することになったのは、言語学習の経験を生かして外国籍の子どもをサポートしたいという希望を踏まえたマッチングによるものであった。また、勤務形態についても、１日当たりの時間を短縮し出勤日数を多くすることで、生徒との交流機会を増やしたいという講師の意向が、学校側のニーズに合致した。

上丸子小学校では、１名の講師が週２日（週14.5時間）勤務している。長年にわたり小学生へクラシックバレエの指導をしてきた講師が、きもの１級教授という資格を活かし家庭科の被服の授業等を担当している。

児童に寄り添いながら、針やミシン、ハサミの安全な使い方等を丁寧に指導するとともに、教員に代わり、児童へ示す教材の製作なども行っている。



写真４　川崎中学校で講師が生徒を指導する様子

5 今後の展望

文部科学省によると、民間企業に在籍する非常勤講師が通年で学校に勤務し授業を担当するのは、全国的にも新しい試みという。学校現場からは、授業に携わる人が増えたことで、生徒一人ひとりに対し、より丁寧で充実した指導ができるようになるなど、「非常勤講師の存在はありがたい」という声が聞かれる。川崎市教育委員会の担当者は「講師の存在が生徒だけでなく、教師にとっても良い刺激になっている。教育現場で多様な人材が活躍するメリットが期待される」と話す。

一方で、学校とは異なる経験や風土を持つ民間の人材が教育現場に加わることで生まれる課題も想定されている。市教育委員会は、双方が新しい環境に早く慣れるよう、講師のサポートや情報共有体制の構築、豊かなコミュニケーションが取れる関係づくりを試行錯誤しながら進めたいという。今年度の実施状況やその結果を踏まえ、富士通社員の希望とこれに関する協議をもとに継続した取組を目指す。今後は、キャリア教育などで講師の専門的な知識をより活用できる体制や運用を模索する。

6 まとめ

全国に先駆けて、教育現場に民間企業の人材を特別非常勤講師として迎え入れた川崎市の試みは、教育現場に新たな風を吹き込み、今後の展開が大いに期待される。教育の質の向上だけでなく、社員が長年培ってきた専門的な知識や技術を生かせる場を広げ、シニア世代の社会貢献にも役立っているといえる。他の地方公共団体にとってモデルケースとなる可能性は高い。川崎市と富士通が推進する教育の質の向上、地域社会の活性化に向けた取組は、これからの持続可能なまちづくりにも寄与するだろう。

CCBY4.0：クリエイティブ・コモンズ・ライセンス 表示 4.0 国際（https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ja）のもとでライセンスされています。

執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
移住・交流推進課
加藤 あさみ（山形県米沢市より派遣）

■事業の概要

企業人材の特別非常勤講師任用

事業開始年度　令和６年度

担　当　課　川崎市教育委員会事務局職員部教職員人事課

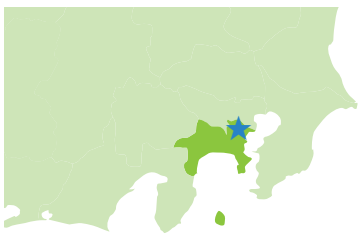
連　絡　先　TEL：044-200-3275　FAX：044-200-2869
E-mail：88kyojin@city.kawasaki.jp

■地域の概要

自治体名　神奈川県川崎市

人　口　1,551,788人（令和６年10月１日現在）

面　積　144.35km²



事例紹介
5
富山県
滑川市

デジタル専門人材×地方公共団体で生まれるイノベーション
～滑川市の取組～

1 滑川市の概要

富山県滑川市は、県中央部寄りに位置しており、北側は日本海に面し、南側には立山連峰がそびえ自然豊かな環境が広がっている。市内を北陸自動車道と国道８号線が通り、富山市や同県魚津市へのアクセスも良く、人口は県内で唯一、８年連続で転入が転出を上回る「社会増」となっている。

富山湾に春の訪れを告げる風物詩「ホタルイカ漁」が有名で、青白く光る神秘的な姿を堪能できる海上観光には、国内外から多くの客が訪れる。また、市内には工業団地が集積し、工業都市としても発展しており、人口１人当たりの工業製品等出荷額は県内１位である。

近年では、かつて宿場町としてにぎわいを見せていた瀬羽町通りに、おしゃれなカフェや雑貨店などが相次いでオープン。休日や週末は、県内外の若者や観光客らで盛り上がっている。

2 民間人材受け入れの背景

（1）経緯

富山県では、平成15年からインターネットを通じて申請・届け出や様式ダウンロードができる市町村との共同窓口「eとやま.net」を提供し、平成30年には「県電子申請サービス」ポータルサイトをスタートせるなど、「スマート自治体」の整備に向けた取組を進めている。こうした中で、滑川市のデジタル化への動きは県内でもかなり遅れているのが実情であった。

令和４年２月、「DXの推進によるスマートシティの実現」を公約に掲げた水野達夫氏が同市長に就任し、その取組の一つとして「民間からの専門人材の受け入れ」を打ち出した。同年４月には企画政策課内に「デジタル化推進係」を新設。DX推進本部の設置、CDO（最高デジタル責任者）補佐官の任命とともにDX懇話会を開催して、令和５年３月にDX推進計画を策定した。



滑川市役所庁舎

民間からの専門人材受け入れについては、CDO補佐官などに相談したところ、デジタル人材は全国的に枯渇しており、適切な人を見つけるのが難しいだけでなく、仮に招いたとしても高額な費用が必要になることが分かった。民間人材サービスを利用すると、DX事業者からではなく一個人として派遣され、事業者からのバックアップが受けられず、個人の能力に大きく左右されることから、その活用には不安があった。

こうして人材の確保に悩んでいたところ、内閣府の「地方創生人材支援制度」の案内が届き、同制度によるマッチング支援での派遣を希望することにした。複数の社から派遣の申し出があり、このうち株式会社フォーバルが中小企業のDX支援を事業の核にしていることを知り、同社と受け入れについて協議。その結果、市役所内のDXや業務効率化は市職員でもある程度は進められるが、中小企業の場合はそのノウハウがないため、外部の人材を受け入れる



滑川市総務部DX推進課長
松山哲也氏（株式会社フォーバルより派遣）

意味があると判断し、フォーバルからの派遣を決めた。令和５年４月に「DX推進課」を新設すると同時に、松山哲也氏が着任した。

（2）課長職での登用

松山氏は、市総務部DX推進課長に任命された。他の地方公共団体の事例を見ると、デジタル専門人材の派遣は、DXアドバイザーやCIO（最高情報責任者）補佐官など非常勤のケースが多いが、滑川市では外部人材を常勤の課長職として登用している。

登用形態の検討に当たっては、市DX推進本部のCDO補佐官である富山県立大学教授の岩本健嗣氏に意見を聞いた。岩本氏は「富山県デジタル化推進特命ディレクター」を務めており、その経験から「週１日勤務やアドバイザー的な立場だと、どうしても事業の深いところに入り込めない。もし滑川市で受け入れるのであれば、常勤の課長職で登用した方が機能するだろう」と助言した。これを受けて、市では専門人材を課長職として登用することとした。

（3）受け入れに当たり苦労した点

人材の受け入れに当たり、職員によるサポートは非常に重要である。受け入れ当初は全ての決裁案件について一つ一つ説明し、細かい事務はできるだけ職員が行った。受け入れから半年程度は、補佐する職員の負担が非常に大きかった。

行政経験のない民間人材が地方公共団体の課長として職務を遂行するのは難しい。多岐にわたる課の業務について議会対応や課内のマネジメントを行い、組織として機能させることが求められる。そして、新規の事業を企画しても、役所内のルールを踏まえて進めていかないと実現できない。

DX推進課の担当者は「フォーバルからは『メンタルの強い職員を派遣する』と言われたが、そうでなければ務まらないと思う。松山課長はその通りの人だった。最初はやりにくさを感じていたようだ。しかし、いろいろな経験をする中で、市の課長という立場で民間企業や県庁の職員と話すと、受け入れてもらい、話が進めやすくなったと実感したそうだ」と語る。

また、フォーバルが得意とする中小企業のDX支援という目的から松山氏を受け入れたため、滑川イノベーション推進事業の調達では同氏が利害関係者となる。このため、委託仕様書の作成やプロポーザルの手続きには一切関与させず、データも閲覧できないようにするなど、事業を慎重に進める必要があった。

3 事業内容

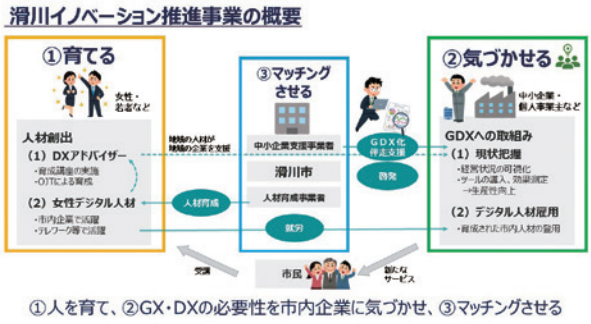
松山氏が着任した令和５年度は事業の枠組みを検討し、実証的な取組を進めながら準備し、令和６年度からは予算を組んで以下の事業に乗り出している。

（1）滑川イノベーション推進事業

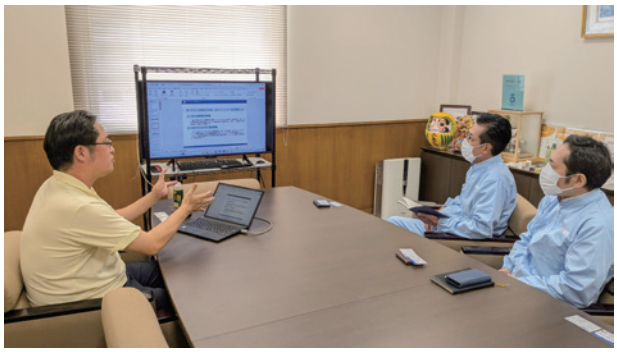
滑川イノベーション推進事業は、デジタル技術の活用により市民生活や地域競争力の向上を推進し、持続可能なまちを実現するため、市内で人と企業を育てる事業としてDXの支援を行う。「育てる・気づかせる・マッチングさせる」をテーマに人材の「知育地消」を狙いとしており、人材育成だけではなく就労支援まで幅広く対象としたのが特徴である。

①中小企業等DX伴走支援事業

中小企業や個人事業主は、持続可能な成長を目指す大手企業のESG（環境、社会、ガバナンス）経営に対応するためにもDXが求められているが、その必要性に気付いていない事業者が多い。そこで、中小企業などにDX推進の意識啓発を行って必要性を認識してもらい、その後の取組にはDXアドバイザーが伴走支援する。



滑川イノベーション推進事業の概要



DXアドバイザーが伴走支援先企業にDXの進め方等を説明している様子

事業の実施に当たり、商工会議所などで中小企業のDXの必要性を訴えたほか、個々の企業に事業内容を説明したことなどが奏功し、希望する事業者は定員の10社に達し、令和６年９月末から伴走支援を開始している。

②DXアドバイザー育成事業

いざDXを進めようとしても、地域のデジタル専門人材が少なく、取り組める企業があまりない現状があるため、中小企業の伴走支援事業と並行してDXアドバイザー育成の研修を実施する。定員５人程度で募集をしたところ、８人から応募があり、令和６年９月下旬から講座を開始している。今後はOJT（職場内訓練）や認定試験を通し、中小企業の伴走支援が可能なDXアドバイザーとして育成する。

中小企業等DX伴走支援事業とDXアドバイザー育成事業は、デジタル田園都市国家構想交付金（地方創生推進タイプ）を活用している。

③滑川女性デジタル人材育成プロジェクト

滑川市の人口は８年連続して社会増となっているが、一方で若年女性は転出超過が長年続いており、女性にとって魅力的な仕事の創出や育児・介護との両立が課題となっている。これらを解決し、地域の人材が地域のDXを支える好循環の実現を目指し、女性がデジタルスキルを習得できる機会を創出している。

近年、女性のデジタル人材育成を目的として、Office系ソフトのスキル習得などのパソコン講座は開催されているが、滑川市の講座では、実際に就労を目指している女性を対象に、ビジネスを始めるのに必要なマナーやスキル、ソフトウエア大手SAPのシステム、受注管理などを200時間程度かけて習得する機会を提供する。修了者には就労支援として、市内の企業やリモートワークとのマッチングを行う。

募集説明会を開催したところ、定員８人に対し30人から申し込みがあり、担当者の予想以上にニーズがあることが分かった。この事業は、内閣府の地域女性活躍推進交付金を活用している。

（2）市役所内の業務改善

滑川市は令和５年度から、考える職員づくりに力を入れて取り組んでいる。松山氏は「行政の職員は単なる入力作業や雑務ではなく、住民サービスの向上や地域に貢献する政策を考えることに時間を使うべきである」と指摘。その実践に向け、市役所内の業務効率化を進めている。

令和５年４月から各課に置いた「デジタル推進員」に対し、松山氏を講師とした研修を実施。市役所内のDX推進に必要なマインドセット（心構え）の獲得や、業務の棚卸しに向けた講義、ワークショップなどを開催した。ワークショップでは、市役所の業務を「単純作業」「定例的な業務」「専門的な業務」「創造的な業務」の四つに分類し、そのうち単純作業と定例的な業務は改善が可能なため、職員による改善策を提案していこうと意識啓発を行った。

実際の棚卸しでは、まず各業務にどの程度時間を費やしているかを細かい手順に分けて算出した。例えば住民票の発行では、本人確認書類のチェック、申請書の審査、発行システムへの入力、料金の収納などにどの程度時間がかかり、具体的にどのような作業をしているかを明らかにした。令和５年度に各

課で業務手順の洗い出しを行って改善策を提案し、令和６年度からは新たなシステムを導入するなど、実現可能な業務から改善に取り組んでいる。

4 成果

松山氏を招いた主な目的は、滑川イノベーション推進事業を通して中小企業へのDX支援に取り組むことであった。同氏は着任後、市内の中小企業の状況を見て、DX支援だけでは地域の活性化に結び付かないと考え、将来的には地元の人材が地域を支える仕組みをつくっていきたいという思いを持った。そこで、デジタル人材育成の事業を組み込むこととした。

この事業の構想は、松山氏が着任して２週間で発案し、市長の了承を得た。着任前から経済センサスなどのデータで市の状況を確認していたことに加え、着任後の２週間で商工会議所などに出向き現場の情報を収集したことが発案につながった。松山氏が発案したモデルは他県でも広まりつつある。

令和６年度からの本格実施に先立ち、富山県の実証実験「デジポックとやま」を活用し、令和５年度に市内企業５社を対象にDXの伴走支援を実施した。このうち数社は、実証実験終了後も自費でDX伴走支援を受けており、令和６年度開始の中小企業等DX伴走支援事業にも多くの事業者から申し込みがあった。これらのことから、中小企業や個人事業主のDX推進の意識が徐々に変化してきているといえる。

市役所内の棚卸しでは、各課から60件を超える業務効率化の提案があった。棚卸しは、コンサルティング会社に委託して実施するケースもあるが、職員が自らの手で作業することで改善の提案につなげることができる。他部署の職員から頻繁に相談を受けるようになり、職員自身が業務の在り方を考えるようになってきている。

5 課題と今後の展望

滑川市のDX推進の取組は、令和４年まではなかなか進まなかったが、民間の専門人材と地方公共団体の人材との掛け合わせを契機に、スピード感を持って推進できるようになった。しかし、専門人材の派遣期間は２年となっており、その後は職員が自分で政策を考え、常に改善していける組織づくりが必要である。

また、中小企業や個人事業主のDXは本来、企業が自発的に取り組む必要があるが、現在は行政主導で進んでいる。今後、段階的に地域の事業者やアドバイザーが企業を直接支援する体制に移行させていくには、どのような形態が適切であるかを検討していく。

滑川市は「ゼロカーボンシティ」宣言をしており、令和６年度に「SDGｓ未来都市」に選定された。これを受けて、令和７年度はDXアドバイザー・DX伴走支援を発展させ、ESGアドバイザーの育成とESG支援に乗り出すことを考えている。

執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
地域創生課
山岸 美貴（島根県雲南市より派遣）

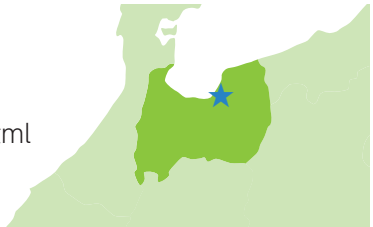
■事業の概要

事業名	滑川イノベーション推進事業
事業開始年度	令和５年度
担当課	滑川市総務部DX推進課
連絡先	TEL：076-475-1527　FAX：076-475-6299 E-mail：dx@city.namerikawa.lg.jp HP：https://www.city.namerikawa.toyama.jp/soshiki/dx/index.html

■地域の概要

自治体名 富山県滑川市

人口	32,654人（令和６年４月１日現在）
面積	54.62km²



事例紹介
6
静岡県
浜松市

地方公共団体×民間専門人材の取組
～浜松市独自の制度運用～

1 浜松市の概要

浜松市は、首都圏と関西圏の二つの経済圏のほぼ中間に位置する政令指定都市である。人口は約80万人、面積は1558.11k㎡で、いずれも静岡県内最大。市域は全国の市町村でも第２位の広さを誇る。

海、川、湖、山といった豊かな自然に恵まれ、都市機能が集積する都市部、都市近郊的農業が盛んな平野部、豊富な水産資源を育む沿岸部、そして広大な森林を擁する中山間地域と多種多様な側面を持つ。

「市民協働で築く『未来へかがやく創造都市・浜松』」を将来像として掲げ、「元気なまち・浜松」の実現に向けてさらなる発展を目指している。

また、日本有数のものづくり都市として知られており、何事にも果敢に挑戦してみようという気質「やらまいか精神」が根付く。江戸時代からの綿織物と製材業、近代の三大産業と呼ばれる繊維・楽器・輸送用機器産業、近年では光技術や電子技術関連などの先端技術産業と、時代に応じて多くの企業が発展してきた技術集積都市でもある。

2 民間専門人材の活用

（1）導入の経緯

多様化、複雑化する行政課題に対処するためには、既存の行政の考え方にとらわれない柔軟な発想や斬新なアイデア、幅広いネットワークが必要であり、浜松市でもこうした取組が急務となっていた。しかし、市職員は民間企業の人材と比べて「柔軟な発想で斬新なアイデアを生み出す」といった点で弱い側面もあり、特にマーケティングやプロモーション、DXなどで専門性を発揮できる人材が少ないのが課題だった。そこで、市は民間の専門人材を活用することにした。

民間人材を活用すれば、民間と行政がそれぞれ得意分野を生かすことで高い効果が得られるとともに、副業・兼業という形で市と関わりを持つことにより関係人口の増加にもつながる。さらに、将来的には市内への移住・起業なども期待できる。


浜松市の景観

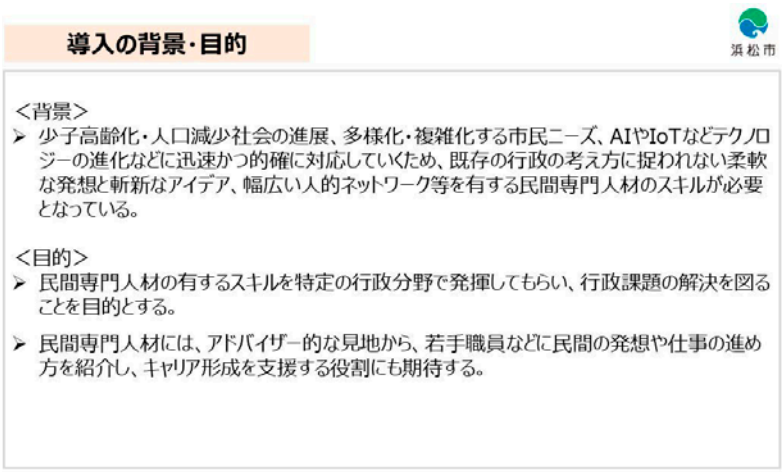


浜松市役所

こうしたことから、市職員と一緒になってプロジェクトを遂行し、マネジメントをしてくれるリーダーとして、民間人材の活用は有益であると考えた。

浜松市は民間人材活用の制度設計に向け、既に独自の制度を運用していた広島県福山市の事例を調査したところ、インターネットで人材領域のサービスを展開している株式会社ビズリーチと連携していることが分かり、制度運用の状況や活用方法について相談した。ビズリーチには、ハイクラスの人材が多く登録されていることから、市も同社を活用することとなった。

令和元年８月21日、市はビズリーチと、多様化する行政課題への対応と地域産業の持続的発展を目的とした連携協定を締結し、民間人材の活用による「プロジェクトマネージャー」の採用を開始した。



民間専門人材導入の背景・目的



令和６年度活動状況

（2）制度の概要

プロジェクトマネージャーの採用に当たっては、民間専門人材の活用について市役所内で公募し、活用を希望する部署（以下「所管課」という）は、どのような事業・業務に関わってもらうか、どのようなスキルを持った人材を必要としているかなどの採用条件を決め、ビズリーチのサイトで求人を行う。行政との関係づくりのため副業としての需要が高く、募集のたびに100人以上の応募があるという。

その後、所管課が書類選考、１次面接、最終面接を行い、１人を採用する。所管課が面接することで、求めているスキルに対して、その応募者は何ができるのか課内で共通の認識を持てるため、採用後の認識のずれやトラブルなどは起こっていないという。

市職員ではなくアドバイザーの立場で勤務し、平均して週に１回、ウェブによる打合せや現地調査などを依頼する。謝礼のほか、必要に応じて旅費を支払っている。勤務形態や居住地の制限は設けておらず、海外在住の人を採用したこともあるという。

令和元年度から６年度までに、延べ17人のプロジェクトマネージャーを採用しており、今年度は７人が活動している。

3 都市整備部公園課の取組

（1）制度活用の経緯

公園課では、浜松市内592カ所の都市公園を維持管理するだけではなく、市民のニーズに合った魅力ある公園にするために民間活力の導入を考えていた。一方、▽どこの公園にどのような民間サービス・施設へのニーズがあるのか▽どこの公園が民間との連携に適しているのか▽連携事業者の採算性は合うのか▽事業者側が得られるメリットはあるのか

―などの検討は不十分であった。このため、専門知識を持った人材が必要と考え、令和５年度の市役所内公募に手を挙げ、民間人材の活用に踏み切った。

「魅力ある公園づくりに向けた公民連携プランナー」としてビズリーチのサイトで求人を行ったところ、156人もの応募があった。その中から、市の実情に合った提案をしてくれた、不動産関係企業に勤める青木邦夫氏を採用し、令和５年８月にプロジェクトマネージャーとして委嘱した。

青木氏は、公共施設で出店やイベントなどのPFI（民間資金を活用した社会資本整備）事業を立案・運営してきた経験を持つ。マーケット調査、商品企画、設計監理、行政協議といった開発全体を統括するプロジェクトマネジメントの実績があり、公園課では課内のニーズに的確に応えてくれると期待していた。

（2）取組内容

青木氏には、国内の公園における民間活力の導入や公園の活用事例についての調査、民間活力導入に適した公園の条件（民間事業者の参入メリットがあり、また市民ニーズにも合致する公園の条件など）の分析、浜松市内での公民連携に適した都市公園の抽出や連携に向けた提案といった業務を依頼しており、おおむね週に１回の頻度でウェブでの打ち合わせや調査作業、市内の公園の視察を行っている。

青木氏は、国内の都市公園活用に民間活力が導入された事例を収集し、公園の規模、立地、アクセス性、コンテンツ、商圏などを分析した。その結果、浜松市では商圏が広域となる温浴施設やレジャー要素を含んだコンテンツは比較的充実しているが、商圏が狭い飲食や物販、子育て関連のコンテンツのニーズが満たされていないことが分かった。そのため、子育て世代をターゲットとした屋内遊戯施設の設置を中心として、公園のアクセス性や面積などを考慮し民間活力導入の候補地を選定。そこから飲食や物販といったニーズに応じた機能を整備していくことを提案した。

今後は、青木氏に民間事業者の視点からアドバイスしてもらいながら、民間事業者への非公式のサウンディングを行い、より具体的な募集条件を固めていくという。

（3）導入の効果

青木氏に業務を依頼したことで、公園課内では、民間活力を導入する公園の選定について、事業者目線での考え方を学ぶことができたという。

例えば、車社会の浜松市では、幹線道路近くの公園なら集客できると考えていたが、青木氏の分析結果を受け、幹線道路に近いだけではなく、幹線道路からのアクセス性や、十分な駐車スペース、付帯施設などを整備できる「公園の余白」が必要であると



青木氏の活動報告会の様子

認識できた。このような事業者の考え方を知ることで、事業化するポイントの理解が進んだと感じているという。

また、事業化を考える中で、以前は都市公園の制約条件のみに注目し、公園課内だけで課題解決に取り組む傾向にあったが、青木氏に事例紹介を交えてアドバイスしてもらったところ、事業化には何が必要かというビジョンが明確になり、他部署との連携を求めるきっかけになった。さらに、担当職員ではなく、専門知識を持つ青木氏が市長や部長に直接プレゼンテーションを行ったことで、スムーズに事業への理解が得られたため、部局を超えた連携がしやすくなり、全庁的な取組に広がりつつある。

4 今後の課題と展望

所管課は、募集開始後約１カ月間で100人以上の応募者の中から１人を採用する選考業務を行う。本来の業務をこなしながら、短期間で書類選考や面接を実施しなければならず、作業が煩雑になってしまうのが課題という。

そのため、何を課題と捉え、その課題をどうしたいかを明確にし、求める人物像と能力の具体的な基準を作る必要がある。そうすることで応募する側もミッションが明らかになり、ミスマッチを防ぐことができる。

また、採用後は一方的にアドバイスを求めるだけではなく、プロジェクトマネージャーが能力を発揮しやすい環境づくりに取り組んだり、熱意を持ってオープンに議論したりするとともに、プロジェクトマネージャーと市民との間に入ってコーディネートすることも大切だと考えている。

民間専門人材の活用のメリットとして、プロジェクトマネージャーから得たノウハウを他部署にも展開でき、全庁への波及効果が高いという点がある。例えば、広報・プロモーションやDX推進を目的に採用したプロジェクトマネージャーのノウハウは、所管課に限らず全庁的な応用が可能である。

また、浜松市として独自に制度設計したことで、プロジェクトマネージャーの居住地要件や勤務形態などを柔軟に設定でき、採用コストが抑えられている。

コロナ禍を経てテレワークが広がるなど働き方が大きく変わり、地方で働く意識も高まっている。こうした中、地方公共団体は課題を抱え込むのではなく、民間専門人材の柔軟な発想を求める姿勢が大事である。浜松市の担当者は「民間専門人材は地方公共団体の業務に関わることで地域貢献につながる。また、本人のキャリア形成に資することを理解すれば活用がより進み、行政課題の解決を図ることができる。さらには、民間の発想や仕事の進め方を地方公共団体に取り入れる機会となり、職員のキャリア形成の支援につながっていくのでは」と語った。

市では、来年度以降も継続してこの制度を運用し、民間専門人材を活用して課題解決に取り組んでいく考えである。

執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
地域創生課
笠 千尋（福岡県飯塚市より派遣）

■事業の概要

事　業　名　民間専門人材を活用した
プロジェクトマネージャー
事業開始年度　令和元年度
担　当　課　①浜松市政策補佐官（政策調査官）
②浜松市都市整備部公園課
連　絡　先　TEL：①053-457-2027　②053-457-2353
FAX：①050-3737-0092　②050-3535-5217
E-mail：①hisho@city.hamamatsu.shizuoka.jp
②kouen@city.hamamatsu.shizuoka.jp

■地域の概要

自治体名　静岡県浜松市
人　口　786,792人（令和６年４月１日現在）
面　積　1,558.11km²



事例紹介
7
三重県
伊勢市

地域住民と協力してできることから始める スマートシティ伊勢

1 伊勢市の概要

三重県伊勢市は、県中東部に位置し、温暖な気候と豊かな自然環境に恵まれている。北は伊勢湾に面し、南から東にかけては朝熊岳や神路山などの山々が連なり、西には大仏山丘陵が広がっている。海と山々に囲まれた市内を宮川や五十鈴川が流れ、美しい自然景観と調和した町並みが特長である。

「お伊勢さん」と呼ばれ、多くの日本人に親しまれる伊勢神宮が鎮座するまちとして栄えてきた。伊勢のまちは、20年ごとに行われる「神宮式年遷宮」に合わせて活気づくといわれる。伊勢神宮の参拝に訪れる観光客は、江戸時代から現在に至るまで絶えることなく、市は日本有数の観光地としての地位を保っている。

観光名所の「おかげ横丁」は、伊勢神宮の内宮に続く「おはらい町通り」と合わせ、地元の伝統的な文化や食を体験できるスポットとして知られている。伊勢には魅力的な餅がたくさんあるほか、太くて柔らかい麺に黒く濃厚なたれをかけた「伊勢うどん」も有名。これらの食も観光客を引き寄せる大きな要因となっている。

2 事業の概要

総務省が推進する「地域活性化起業人制度」は、



伊勢神宮前・おかげ横丁のにぎわい

三大都市圏に拠点を置く企業と地方公共団体が協定を結び、専門的なノウハウや知見を持つプロフェッショナル人材を地方に派遣し、地域活性化を支援するのが目的である。この制度を活用することで地方公共団体は都市部の人材を得ることができ、地方の課題解決に向け新たな視点からのアプローチが可能となる。

伊勢市では、日本電気株式会社（NEC）と連携し、観光分野でLINEを活用したプロジェクト「伊勢でしか（Desika）」を実施していたが、行政全体にわたるデジタル化とともに、地域経済の活性化を目指す「スマートシティ」の実現が急務となり、デジタル政策課を中心に、より広範囲のスマートシティ構想を模索することになった。地域全体が一体となった共通の姿を示す「スマートシティ伊勢推進構想」の策定や、その構想の実現を支援してもらうため、同制度の企業派遣型を活用して令和５年７月に、デジタルコーディネーターの園博一氏が派遣された。

園氏は週３日ほど伊勢市で勤務している。DX（デジタルトランスフォーメーション）関連のサポートや６次産業化、キャリアアドバイス、起業のノウハウを持っており、地域の活性化とスマートシティ構想の推進に向けた指導と支援を広く担っている。このプロジェクトの中で特に重要視されているのは、地域住民との協力である。スマートシティの推進にはデジタル技術の導入が必要であるが、それを実現するには、行政だけでなく、地域住民の協力と理解が不可欠であると園氏は強調する。

園氏は、スマートシティ伊勢推進構想の策定に当たって、地域が抱える課題を洗い出し、それに対してどのような対策が必要かを検討した。地域住民の声を反映させるために、ワークショップやアンケートを実施し、令和６年３月に同構想が策定され、今後の目指す姿と施策例が示された。現在は主に以下の三つの取組を進めている。

（1）農業分野での取組

伊勢市ではスマートシティ推進の一環として、農業分野で幾つかの取組が進められている。その中でも特に力を入れているのが、「蓮台寺柿（れんだいじがき）」に対する取組である。蓮台寺柿は昭和33年、同市で天然記念物に指定された貴重な品種であるが、近年は農家の後継者不足や高齢化などにより、生産量、作付面積ともに減少。地域の農業資源が失われる危機に直面している。



NECから伊勢市デジタルコーディネーターに着任した園博一氏（中央）

この課題を踏まえ、園氏は１次産業の所得改善策として、蓮台寺柿の高付加価値化に取り組み始めた。蓮台寺柿の生産ストーリーを作って認知度を向上させるとともに、適切な時期に適切な量を販売し、付加価値を２～３倍に高めることを目指している。さらに、地元のビール会社や加工食品企業と連携し、蓮台寺柿を使った新商品の開発も進めている。こうした取組により、蓮台寺柿を観光土産品に活用できるようにし、１次産業の所得が改善されれば、地域の農業資源として後世に残すことができると考えている。

また、園氏の提案で蓮台寺柿の実証販売を予定しており、これが成功すれば、地域全体の農業事業者に波及させていく方針である。単に商品を開発するだけでなく、農家との連携を強化し、農家が主体的に販売にも関わることが重要である。この取組に対して、農家からは「市役所が農家に対し、ここまで積極的に働き掛けてくれてうれしい」といった声が上がるなど、取組への意欲を高める一助となっている。

（2）子育て支援分野での取組

伊勢市は、子育て支援の分野でもデジタル技術の活用を推進している。特に、市役所を訪れた住民が異なる部署に同じ情報を何度も説明しなければなら



蓮台寺柿を収穫する様子

ない状況が発生し、市役所内部での情報共有が課題として指摘されている。この問題を解決するには、情報を一元化するデジタル基盤の構築が必要と考えられている。

園氏は、関連する課にヒアリングを実施し、情報共有の改善に向けたデジタル基盤の整備に取り組んでいる。具体的には、▽各課が紙で持っている障がいやDV（家庭内暴力）被害の情報のデジタル化▽その情報を庁内で共有できるシステムの導入▽DV被害の早期発見を目指したデータベースの構築―などである。これにより、行政サービスが向上することが期待される。

個人情報の取り扱いには慎重な対応が求められ、プライバシー保護を徹底し、適切な情報共有を実現するための仕組みづくりも進められている。このようなデジタル基盤を整備すれば、行政内部での情報共有が円滑になり、住民サービスがより迅速かつ的確に行えるようになると見込んでいる。

（3）人材育成

伊勢市では、スマートシティを推進する人材の育成も重要な課題となっている。デジタル技術の導入が進む中で、それを運用し活用するための人材である。そこで、市の人材育成研修メニュー「人材育成カレッジ」に、園氏が講師を務める講座を設けた。

講座では、園氏のこれまでの経験を基に、事業を企画・立案するためのプロセスと、その中でしっかり現状把握をすることが最も重要であることを学



他部署との打ち合わせの様子



研修風景

ぶ。講座での学びを生かして市民のニーズを確実に把握し、それに合致した事業の企画・立案が進むことが期待されている。

3 今後の展望

スマートシティの推進に当たり、デジタル技術導入への抵抗感や、住民との連携の難しさが課題として挙げられており、園氏も「地域住民との協力なしではスマートシティ伊勢推進構想の成功は難しい」と指摘している。また、地域活性化起業人制度の活用により最大年560万円の補助を受けることができ、現状では伊勢市が独自に予算を確保する必要はないが、制度上の派遣期間は３年までとなっているため、その後の人材確保やプロジェクトの継続性も課題である。

今後の展望としては、スマートシティ伊勢推進構想の下で、農業や子育て支援に関する様々なプロジェクトが進むと予測されるが、それを成功させるためには地域住民の理解や協力を得ることが重要となる。また、市は独自の予算を組んで、制度終了後も人材を継続的に確保する方法を検討中である。既にスマートシティ伊勢推進構想は策定作業が完了し、今後の施策の指針が示されていることは大きな成果である。さらに、農業や子育て支援など具体的なプロジェクトも動きだしており、地域住民からの反応も良好。園氏は、プライベートで行く飲食店と密接な関係を築いており、そこでの店主や市内事業者との会話からも、様々な課題があると感じているという。



飲食店での関係づくりの様子

4 おわりに

伊勢市の取組のキーワードは「地域住民との協力」である。前述の通り、市は総務省の地域活性化起業人制度を活用し、着任した人材が持っている幅広い人脈と、行政とは異なる視点を通じ、農業や子育て支援、人材育成といった分野での取組を始め、進展も見られる。地域活性化に向けた改革は着実に進められている。

地域住民の声を積極的に反映させ、住民と行政が一体となって取り組む姿勢が、スマートシティの実現に向けた鍵となるだろう。市の取組はまだ始まったばかりである。今後も人材確保やプロジェクトの継続性を検討しながら、スマートシティの成功に期待したい。

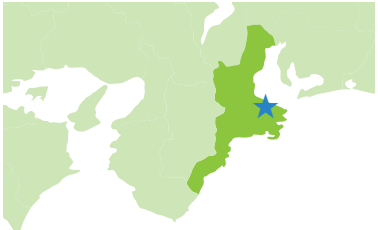
執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
情報・広報プロモーション課
藤本 浩史（青森県弘前市より派遣）

■事業の概要

事　業　名　地域活性化起業人制度（総務省）
事業開始年度　令和５年度
担　当　課　伊勢市　情報戦略局
デジタル政策課　スマートシティ推進係
連　絡　先　TEL：0596-21-5569　FAX：0596-21-0424
E-mail：digital@city.ise.mie.jp

■地域の概要

地方公共団体名　三重県伊勢市
人　口　119,634人（令和６年４月１日現在）
面　積　208.5km²



事例紹介
8
滋賀県
甲賀市

「環境未来都市・甲賀」の実現に向けて
～地方創生人材支援制度（グリーン専門人材）を活用した地球温暖化対策実行計画の策定等～

環境未来都市2050
KOKA CITY

1 甲賀市の概要

滋賀県甲賀市は県東南部に位置し、大阪、名古屋両市から100km圏内にあり、近畿圏 と中部圏をつなぐ広域交通拠点である。その東南部は標高1,000mを超える山々が連なる鈴鹿山脈により、西南部は信楽盆地とこれに続く丘陵性山地により、それぞれ三重県、京都府に接する。観光面では、「忍者の里」としても知られ、日本の歴史や文化に興味がある人々にとって重要な場所となっている。産業面では、平成20年の新名神高速道路開通などを受け工業団地への企業立地が進み、県内の市町別製造品出荷額等は17年連続で１位。茶の栽培や、「信楽焼」で知られる陶磁器産業も盛んである。

2 これまでの取組

甲賀市はこれまで、持続可能なまちづくりや環境問題への取組を積極的に推進してきた。合併前の旧水口町で、平成14年からモデル事業として「生ごみたい肥化循環システム」を始め、平成16年の合併後には市内全域へと広げていった。同システムは、家庭で発生する生ごみを分別回収する市独自の取組で、生ごみをたい肥化することで焼却量を減らす。これにより、焼却施設が長く使えるだけでなく、二酸化炭素（CO_2）の発生量の減少にもつなげている。また、焼却するしかなかった生ごみがたい肥に生まれ変わって市民の元に戻るため、資源として無駄なく循環する仕組みになっている。



たい肥化システム回収容器

他の地方公共団体に先駆けて実施しているこのシステムは、ごみ焼却量の減少と資源循環につながる市民主体の取組であり、全国的にも注目されている。

3 グリーン専門人材制度導入のきっかけ

第72回全国植樹祭を通じて、豊かな自然環境と人々の暮らしを将来につないでいく機運が高まった。これを受け、森や山に関心を持ち、市民と事業者、行政が一体となった「オール甲賀」で美しい自然を未来へ引き継ぐため、令和４年度を「環境元年」と位置付けた。そして同年９月30日に市と議会が共同で「甲賀市環境未来都市宣言」を行い、令和32（2050）年までに温室効果ガス排出量を実質ゼロとするカーボンニュートラルを目指すことを表明した。

これまでに「甲賀市地球温暖化対策実行計画」の事務事業編は策定していたが、区域施策編は未策定だった。市域のカーボンニュートラルを実現するには、オール甲賀で地球温暖化対策を総合的・計画的に推進していく必要があり、より具体的で実効性のある施策を推進していくため、専門的・技術的な知見が必要と判断した。そこで、内閣府の「地方創生人材支援制度（グリーン専門人材）」を活用することとした。


左：議長、右：市長


甲賀市環境未来都市宣言

4 グリーン専門人材制度を活用した取組

甲賀市では、地方創生人材支援制度（グリーン専門人材）を活用して、令和５年３月15日、株式会社ジェネックス（令和６年１月から中部電力グループ）と「職員の派遣に関する協定」を締結し、令和５年４月から２年間、環境未来都市推進室のＧＸ推進専門官として、藤井太郎氏が着任した。藤井氏は着任後、市の状況を把握する中で民間事業者の視点として次のことを考えたと話す。

第一に、工業団地への企業立地が進み、産業部門でのCO_2排出量が多い地域となっており、この部門のCO_2削減が不可欠。第二に、甲賀市は滋賀県内で日射量が豊富で冬場の降雪も少なく、自然災害があまりないといった条件から、地理的に再生可能エネルギー導入へのポテンシャルが高い。

これらを踏まえた上で、令和５年度は、地球温暖化対策実行計画の事務事業編と区域施策編の一体的な策定、および「再生可能エネルギー等導入可能性調査」を藤井氏が主に担当する事業とした。

（1）甲賀市地球温暖化対策実行計画の策定

①計画の目的

市民、事業者、行政が一体となったオール甲賀で、市の特性を活かした脱炭素に挑戦することにより、豊かな自然を守り、環境と経済・社会活動が調和した持続可能な「環境未来都市・甲賀」の実現を目指す。

②計画の期間

令和６（2024）年度を初年度とし、令和12（2030）年度を目標年度とする７か年を計画期間として策定する。

③削減目標

令和32（2050）年度までにカーボンニュートラルを目指す（温室効果ガス排出量を森林等による吸収量と差し引いて実質ゼロとする）。

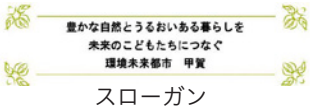
・市域全体の削減目標（区域施策編）
　温室効果ガス排出量50％削減を目指す。※
・市役所における削減目標（事務事業編）
　温室効果ガス排出量51％を目指す。※

※（令和12年度、平成25年度比）

④市全体の温暖化対策の推進（区域施策編抜粋）



甲賀市が目指す環境未来都市



スローガン

戦略１　～再生可能エネルギーを軸としたエネルギーシフト～　再生可能エネルギーの導入・省エネルギーのさらなる推進

・市の取組：公共施設への再生可能エネルギーの導入や省エネルギー設備の導入
・市民の取組：生活の中での省エネルギー行動の実践
・事業者の取組：事業活動に伴うエネルギーの見える化、再生可能エネルギー設備の導入、省エネルギー設備の導入

戦略２　～エネルギーと農林水産物の地産地消～　エネルギーと資源が地域で循環する仕組づくり

・市の取組：市内で電力をマネジメントする仕組みづくり
・市民の取組：甲賀市産のエネルギーを使用、地元産の農林水産物や加工品の使用
・事業者の取組：建物間での熱や電力融通など効率的なエネルギー利用の実施、地域の農家や消費者との連携・交流

戦略３　～豊かで健康な森づくり～　郷土の豊かな自然と恵みの継承

・市の取組：森林環境や里山の保全、緑化の推進、地域産木材の利用促進
・市民の取組：森林の保全活動や育樹活動への参加
・事業者の取組：地域産材の活用、事業所の敷地や屋上・壁面の緑化

戦略４　～環境に配慮した住みやすいまちと災害に強いまちづくり～　持続可能なまちの実現に向けた脱炭素の推進

・市の取組：ごみの発生・排出の抑制、公共交通の利用促進
・市民の取組：生ごみたい肥化循環システムへの参加
・事業者の取組：ごみの発生を抑制、廃棄物の削減

部門	指標	再エネ	省エネ	目標	削減量 千t-CO₂	該当戦略
産業	工場・倉庫における太陽光発電の導入※			ポテンシャルの50%	9.5	戦略1-1
	農地における太陽光発電の導入			ポテンシャルの8%	37.5	戦略1-1
	工場等におけるエネルギー消費量の削減			30%削減	127.5	戦略1-3
	旬の食材の利用促進			人口の70%	2.3	戦略2-2
業務その他	公共施設(15箇所)における太陽光発電の導入※			15箇所	1.8	戦略1-1
	上記15箇所以外の公共施設における太陽光発電の導入※			ポテンシャルの50%	4.2	戦略1-1
	ZEBの導入			事業所の10%	8.8	戦略1-3
	事業所におけるエネルギー消費量の削減			30%削減	23.8	戦略1-3
家庭	戸建住宅における太陽光発電			ポテンシャルの30%	14.0	戦略1-1
	共同住宅・長屋における太陽光発電の導入			ポテンシャルの30%	2.1	戦略1-1
	家庭における省エネルギー行動の推進			－	4.5	戦略1-3
	ZEHの導入(一戸建て)			一戸建ての15%	13.8	戦略1-3
	ZEHの導入(共同住宅・長屋)			共同住宅・長屋の15%	1.9	戦略1-3
	断熱リフォーム(一戸建て)			一戸建ての15%	0.6	戦略1-3
	断熱リフォーム(共同住宅・長屋)			共同住宅・長屋の15%	0.1	戦略1-3
	ヒートポンプ式給湯器の利用促進			30%増加	5.8	戦略1-3
運輸	日時指定や置き配、宅配ボックス等の利用促進			人口の70%	0.4	戦略1-3
	地産地消の促進			人口の70%	0.5	戦略2-2
	次世代自動車の導入			新車登録台数30%増加	0.9	戦略4-2
	カーシェアリング			自家用車の5%	1.8	戦略4-2
廃棄物	「生ごみたい肥化循環システム」に参加する世帯の増加			世帯の35%	0.1	戦略4-1
	食品ロス削減			人口の70%	3.4	戦略4-1
	マイボトルの利用促進			人口の70%	0.3	戦略4-1
	フリーマーケットの利用促進			人口の70%	2.5	戦略4-1
その他	薪ストーブや木質ペレットストーブの導入(間伐材・林地残材を活用した燃料チップの供給)			100台	0.1	戦略1-1
	家畜の排せつ物、下水汚泥を活用したメタン発酵の実施			家畜排せつ物16%下水汚泥100%	0.1	戦略1-1
	小水力発電の導入			3箇所	0.3	戦略1-1
	森林吸収			現在の吸収量を維持	67.6	戦略3-1
合　計（小数点以下四捨五入）					336	

温室効果ガス排出量削減に向けての取組一覧と目標(2030年度)

に向け製造・流通・販売方法を工夫

戦略５　～環境を意識した行動ができる人づくり～カーボンニュートラルの実現に向けた意識改革と行動変容

・市の取組：環境学習・教育の推進、地球温暖化対策や脱炭素に関する意識啓発の強化
・市民の取組：環境学習・教育に参加・協力
・事業者の取組：地球温暖化対策や脱炭素に取り組み、情報を提供

⑤行政の温暖化対策の推進（事務事業編　抜粋）

方針１　省エネルギーの推進　省エネルギー・グリーン購入に関する取組

方針２　省資源・リサイクルの推進　水、紙の使用に関する取組

方針３　再生可能エネルギーの利用の促進　導入に向けた取組

方針４　次世代自動車等の積極的な導入　導入に向けた取組

方針５　庁内全体の意識改革と行動変容　研修・意識向上に関する取組

⑥計画策定における特徴的なポイント

区域施策編では、市環境未来都市宣言に掲げる五つの挑戦に基づき、五つの戦略と、戦略ごとに戦術を設定した上で、市、市民、事業者の具体的な取組事項を定め、事務事業編では方針と具体的な取組を設定した。

また、温室効果ガス排出量の削減に向けた取組ごとの数値目標については、詳細な計算を藤井氏が行った。具体的な数値化により、目に見えて伝わりやすいものとなった。

産業部門でのCO_2排出量が多い市では、事業者の行動変容を促すだけでは足りず、実際に省エネ対策に取り組んでもらう必要があった。このことから、藤井氏がグリーン専門人材の視点で考え、民間事業者も含めたオール甲賀での取組として、職員と共につくり上げることができたことは、大きな成果であると考える。

（2）再生可能エネルギー等導入可能性調査

国の「地域脱炭素実現に向けた再エネの最大限導入のための計画づくり支援事業」にかかる補助金の採択を受け、市内公共施設15カ所に対する太陽光発電設備導入の検討、バイオマス発電・熱利用（下水汚泥＝公共施設２カ所、牛馬ふん尿）のポテンシャル調査を業務委託により行った。

苦労した点は、▽公共施設の図面や構造計算書などが必要だったが、施設によって管轄の部署が異なり、必要資料の収集が大変だった▽複雑な計算や考え方の共有など、調査を委託した業者との連携が難しく、調査結果報告書の取りまとめにかなりの労力を要した―ことである。本委託の結果として、市内の再生可能エネルギーのポテンシャル部分については、一部調査結果を（１）の計画に盛り込んだ。また、小水力発電のための現地調査を令和５年度から開始し、現在も継続している。

5 今後の展開

環境未来都市･甲賀を目指すには、新たな事業の

検討や既に各部署が担当している施策への反映など、全庁的に推進していく必要があり、庁内全体の意識改革と行動変容が重要である。７月に推進本部を立ち上げ、順次会議を開催。本部会議、幹事会、作業部会を設置して、強力な推進体制を構築した。環境未来都市推進室では、令和５年度に実施した「再生可能エネルギー等導入可能性調査」の結果を基に、令和６年度は藤井氏に「脱炭素化実施支援業務委託」を担当してもらうこととした。

本委託では、公共施設・公用車の脱炭素化や区域内の脱炭素化に向けた取組の検討などの調査を行っている。この委託を進めつつ、令和12年度時点での目標達成のためにロードマップを作成し、活動を推進していく。

担当部局は既に、太陽光発電設備や蓄電池設備の設置、住宅リフォーム補助といった事業に取り組んでいる。併せて、公用車のEV（電気自動車）化に着手しており、令和５年度に続き、６年度にも導入する予定である。少しずつではあるが、庁内での意識改革と事業化は進んでいると思われる。藤井氏は、引き続き庁内の連携体制を深めつつ、脱炭素化実施支援業務委託の成果を基に、カーボンニュートラルには欠かせない市民、事業者への取組を進めていきたいと話している。

6 甲賀市におけるその他の取組

環境未来都市･甲賀を目指すため、グリーン専門人材制度の活用以外にも次の取組を実施している。

（1）市民向けの普及啓発活動

環境未来都市・甲賀ロゴマークの作成、県内市町初！「デコ活宣言」、未来につながるエコフェスタの開催、環境未来都市・甲賀絵画コンクールの開催、断熱やプラスチックごみ削減に向けた啓発事業など。

（2）予算面での工夫

カーボンニュートラル実現のため、予算編成ではこれまでの枠配分方式とは別の予算枠を設定し、より強力に計画を推進できる措置を講じている。そうすることで、環境未来都市推進室以外の担当課でも予算配分の考え方にとらわれない自由な発想でGX（グリーントランスフォーメーション）に資する事業が進められている。



本部会議で事業説明を行う
藤井氏（前列一番左）

執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
地域創生課
森末 俊樹（岡山県岡山市より派遣）

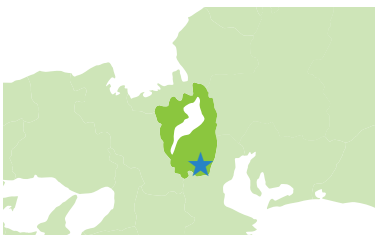
■事業の概要

事業名	カーボンニュートラル推進事業
事業開始年度	令和５年度
担当課	甲賀市　市民環境部　環境未来都市推進室
連絡先	TEL：0748-69-2156　FAX：0748-63-4554 E-mail：koka10206000@city.koka.lg.jp

■地域の概要

自治体名 滋賀県甲賀市

人口	88,085人（令和６年６月末現在）
面積	481.62km²



事例紹介 9

奈良県 奈良市

Local Coop大和高原プロジェクトの始動

～持続可能な地域を目指して～

1 奈良市の概要

奈良市は、奈良県北部に位置する県庁所在地で、人口約35万人の中核市でもある。平成17年４月１日に奈良市と月ヶ瀬村（つきがせむら）、都祁村（つげむら）が合併し、現在の奈良市が誕生した。面積は 276.94㎢で県総面積のほぼ7.5%を占めており、東西に長い形をしている。

市内に広がる奈良盆地、大和高原はともに内陸性気候で、気温の年較差と昼夜の温度差が大きいことが特徴である。特に昼夜の温度差は茶の栽培に最適な条件となり、質の高い「大和茶」の産地となっている。

多くの歴史的な文化遺産があり、平成10年 12月には「古都奈良の文化財」として、東大寺、興福寺、春日大社、春日山原始林、元興寺、薬師寺、唐招提寺、平城宮跡の８資産群が世界遺産に登録された。また、奈良公園一帯には国指定天然記念物の「奈良のシカ」が生息するなど、豊かな自然環境を併せ持つ国際文化観光都市である。

2 Local Coop大和高原プロジェクト

（1）プロジェクト開始の背景と経緯

①少子高齢化による地域存続の危機

奈良市内で特に少子高齢化・人口減少が進む東部地域は、７つの地区から成り、面積は市全体の約６割を占めるが、人口は約３％に当たる１万人ほどである。このうち、旧月ヶ瀬村の「月ヶ瀬地区」に1,200人ほどが生活しているが、半数は高齢者であり、年少人口の割合も約８％と少子高齢化が顕著である。その影響として「税収減による行政サービスの低下」「空き家や耕作放棄地の増加」「公共交通機関の撤退」「地域コミュニティの機能低下」などが深刻な課題となっている。少子高齢化・人口減少によって地域の生活の利便性が低下し、地域住民の減少を加速させる悪循環に陥ってしまうことが危惧されている。

少子高齢化の進展は免れないものの、奈良市はこうした課題の解決を図るため、地域住民による「住民自治」と「住民共助」の構築と、テクノロジーを活用した暮らしを維持する仕組みにより、持続可能な地域づくりを目指す「Local Coop（ローカルコープ）構想」を掲げた。

これは「サステナブル・イノベーション」への取組を社会に実装し、変革へとつなげていくためのプラットフォーム「Sustainable Innovation Lab（SIL）」の中で生まれた構想であり、SILに参画する一般社団法人Next Commons Lab、三ッ輪ホールディングス株式会社、株式会社TART（タルト）の３者が設立した「株式会社paramita（パラミタ）」が中心となって、構想実現に向けた取組を地域とともに共創している。

Local Coop 構想の実現には、地域コミュニティの拠点が必要となる。奈良市は、月ヶ瀬地区にある旧月ヶ瀬学校給食センターが、そのフィールドとして適していたことから、ここで全国初となるプロジェクトを始動させた。

②月ヶ瀬プロジェクトの始動

旧月ヶ瀬学校給食センターは、地域コミュニティの拠点兼ワーケーションルームとして「ONOONO（おのおの）」に改称。令和４年度に月ヶ瀬地区をモデルケースとした「Local Coop月ヶ瀬プロジェクト」が始まった。

プロジェクトの始動に伴い、地域と行政、市内外

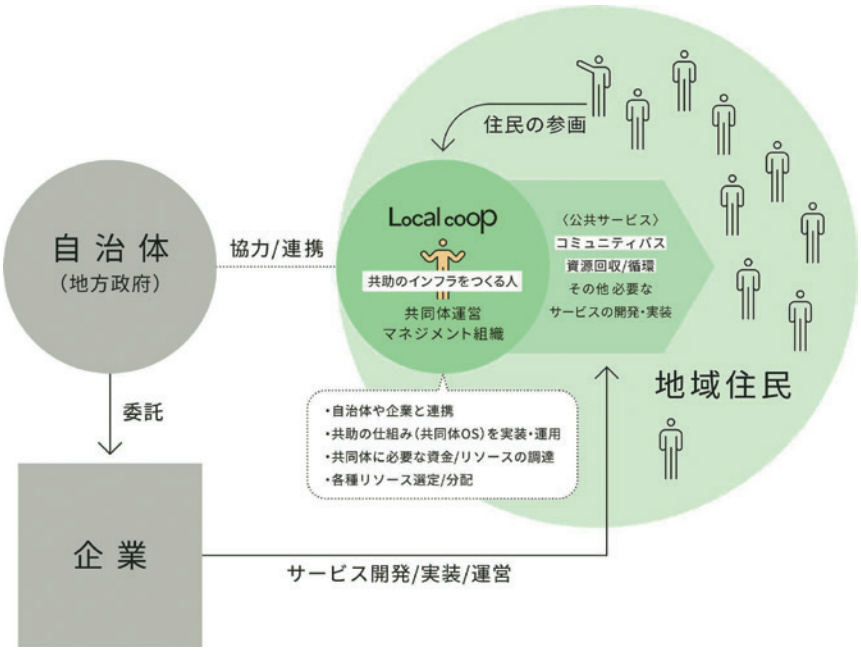


図１　Local Coopの取組イメージ図

の民間企業・団体など様々な機関をつなぐ役割を担う人材が必要となり、「地域プロジェクトマネージャー」を任用することとなった。地域プロジェクトマネージャーに求められる資質は、他者との関わりにおけるバランス感覚と先入観のないフラットな視点である。地域や外部団体に寄り添いながら調整する力や、地域に受け入れられる人柄が求められた。循環型社会を目指すプロジェクトは当時としては珍しく、応募があった約50人の中から石毛二郎氏を地域プロジェクトマネージャーに任用した。

石毛氏は大手旅行会社に30年勤めたが、新型コロナウイルス感染症の流行を機に退職。その後、北海道の旅行会社へ転職し、道内179市町村の魅力を生かした取組を自治体とともに行っていた。そのような中で、観光に限らず地域課題に関わる仕事がしたいという思いを持つようになり、奈良市の取組に着目する。過疎化が進む地域に自ら入り地域住民とともに課題の解決や将来のことを考え、行政や企業と一緒に地域づくりに貢献しようと決意し、令和４年２月から２年間、プロジェクトに携わることとなった。

令和５年度からは、対象地区を月ヶ瀬からさらに広域化した「Local Coop大和高原プロジェクト」となり、現在もこのプロジェクトが進行している。

（2）取組内容

①地域住民との関係性づくり

石毛氏は令和４年の任用当初、ONOONOを基点に地域住民との交流を通して関係づくりを試みた。ONOONOでのイベント開催や親子で過ごせる環境づくりのほか、地域住民の困りごとに耳を傾けるなどして、地域内外の人との対話の場や、人と人がつながる場をつくる取組を進めた。また、Local Coop月ヶ瀬を推進するに当たり、説明会や会議を開いて地域に介入するとともに、地域からの意見を半年から１年ほどかけて吸い上げ、地域住民との関係性を構築していった。



図２　地域コミュニティの拠点兼ワーケーションルーム「ONOONO（おのおの）」

「何かを決めるときは白黒はっきりさせた方が楽ではあるが、このプロジェクトは割り切らない。『今までの方がいい』『ここだけは譲れない』という考え方を持つ地域住民ももちろんいる。その考えを尊重することも大切である。説明会を何度開催しても、取組に対する反対意見は出て来る。そうしたときこそ、丁寧に時間をかけて住民との対話を重ねた。異なる意見の人を排斥せず、考え続けていくことがこのプロジェクトの特徴であると思う。100％の理解は得られなくても、そこに近づけていくように住民たちと関わった」

石毛氏はこう話すとともに、「高齢者は、地域の交流の場に出てくるのが難しいこともある。そのような課題があったときに、どうしたら改善できるか。『できない』と割り切るのではなく、プロジェクトとして継続して地域課題の解決を考え続けることが重要である」と指摘する。

課題解決に向けた取組内容や地域住民の意見などは、その時々の状況によって流動的である。そうした流動性を受け入れながら、石毛氏はLocal Coop月ヶ瀬の実現に向け尽力した。地域住民と地域プロジェクトマネージャー、行政などとの間に認識のそごを生じさせないためには対話を継続する必要があり、それには「伝えたつもり」にならないことが大切であり、難しい点でもあるという。

②自分ごと化会議

石毛氏は、地域課題を地域住民自らが「自分ごと」として捉えて熟議を尽くし、課題解決を目指す一般社団法人構想日本の「自分ごと化会議」の運営に携わった。この会議は、無作為で地域住民から委員を選び全４回開催。住民自身が困っていることなどを自由に話し合い、「住民共助」の強化や、公共交通・物流への課題について議論するなど、意見を出し合いながら課題解決を目指す場とした。

③Local Coop大和高原へ

令和４年度から始まったLocal Coop月ヶ瀬は、周囲の状況に即して少しずつ形を変えていく。石毛氏は、令和５年度にLocal Coop大和高原として対象地区の拡大を図るため、サービススキームや組織、ファイナンス面の検討、関係者間の調整などの基盤づくりに取り組んだ。これで任期は終了し、プロジェクトはその後、Local Coop大和高原に生まれ変わった。

Local Coop大和高原では、アミタホールディングス株式会社との協働により互助・共助コミュニティ型の資源回収ステーション「MEGURU STATION® （めぐるステーション）」を６つの自治会に導入。併せて資源回収ボックスの「MEGURU BOX® （めぐるボックス）」を設置し、再生資源の回収に努めている。日常的なごみ出しをきっかけに、住民同士の交流機会を創出するねらいもある。今後、再生資源で得られた利益をどのように地域へ還元していくか検討していく予定である。

また、日本郵便の集配車両の余積を活用し、複数の住民が発注した買い物の配達支援を行う共助型買物サービス「おたがいマーケット」や、月ヶ瀬地区の特産品などを市街地の飲食店へ配送する「大和高原直送便」といったサービスも行っている。

このほかにも、地域の交通課題を踏まえてコミュニティバスを運行。月ヶ瀬の住民を対象として地域



図３　自分ごと化会議の様子


図４　コミュニティバス

内を循環しており、料金は無料。

こうした取組の一部は「自分ごと化会議」での住民による意思決定に基づいて進められている。

（3）成果と課題

地域住民や外部機関が関わるプロジェクトは、行政単独で推進するのが難しい場合がある。今回のケースも石毛氏が地域プロジェクトマネージャーとして介入することで、地域との橋渡し役をしたり地域の実情や住民の声を行政側に届けたりして、プロジェクトを円滑に進めることができた。また、プロジェクトが始まった当初に比べ、今では地域課題に向き合い、改善点を前向きに検討する住民が増えたようである。

ただ、Local Coopの取組が地域内で完全に浸透しているとはいえない現状もある。月ヶ瀬地区から車で15分ほど走ると、隣接する伊賀市に行けるため、住民たちは地区内ではなく同市に出ることで生活の利便性を確保できる。Local Coopの取組により、住民自治や住民共助への思いは取組に賛同する住民から他の住民へと少しずつ広がり、「自分ごと化」してきてはいる。しかし、「地域の存続」という面での住民の危機意識は全体として見ると高くないのが実態である。このため、Local Coopの取組や意義を、実体験を通して感じてもらえるよう、今後も地域住民に働き掛けていく考えである。また、こうした取組の効果は短期間に浸透させるのが難しいため、地域住民の満足度を測る長期的な指標についても検討が必要であるという。



図 5　資源出しを通じてコミュニケーションが生まれる様子

3 今後の展望

石毛氏が築き上げた地域住民との関係性や、プロジェクトを進めるための基盤を礎に、今後は具体的に動き出したプロジェクトの調整役や橋渡し役となる後任の地域プロジェクトマネージャーを新たに任用する。

Local Coop大和高原の取組は、長期的な視点で捉え、地域住民の意識や自治力を向上させていくことで効果が生まれると想定される。引き続き地域からの困りごとを吸い上げ、その解決に取り組むとともに、事業拡大や地域への利益還元を目指す。

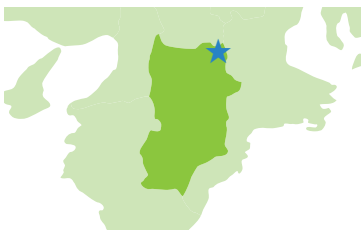
執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
地域創生課
菅原 沙也佳（北海道美瑛町より派遣）

■事業の概要

事業名	Local Coop大和高原プロジェクト
事業開始年度	令和４年度
担当課	月ヶ瀬行政センター地域振興課
連絡先	TEL：0743-92-0131 E-mail：tsukigase-chiikishinko@city.nara.lg.jp HP：https://www.city.nara.lg.jp/site/press-release/204377.html

■地域の概要

自治体名	奈良県奈良市
人口	348,285人（令和６年４月１日現在）
面積	276.94km²



事例紹介
10
島根県

プロフェッショナル人材を活用した地域企業の支援
～島根県の取組～

1 島根県の概要

島根県は中国地方の北部にあり、東は鳥取県に接して近畿・京阪神地方に通じ、西は山口県を挟んで九州地方に、南は中国山地を隔てて広島県に接し、北は日本海に臨む。島根半島の北方40～80kmの海上には、島前、島後などから成る隠岐諸島がある。面積は約6,708 ㎢で、東西の距離が約230kmと細長い県である。

また、島根県は出雲、石見、隠岐の三国から成り立っている。神話の舞台となった出雲は、出雲大社をはじめ数多くの古社があり、太古の神々の歌が聞こえてくるようだ。石見には、万葉の歌人柿本人麻呂（かきのもとのひとまろ）が国司として赴任し、石見の美しい情景を妻への想いとともに情熱的にうたい上げた。日本海に浮かぶ隠岐には、都びとの流人とともに中央文化が入り込み、数々の貴重な伝統文化を残している。

県庁所在地の松江市は、中海と宍道湖に囲まれた地域に位置している。同市は歴史と文化が豊かで、特に松江城は国宝に指定されており、その美しい城下町の風景が有名である。また、和菓子や茶道の文化が根付いており、観光客に人気のスポットも多い。

2 事業の概要

内閣府の「プロフェッショナル人材事業」は、外部人材の活用による地域企業の経営課題解決を後押しするためのものであり、東京都と新潟県を除く45道府県に設置されたプロフェッショナル人材戦略拠点（以下、PF拠点）が地域企業とプロフェッショナル人材（以下、プロ人材）のマッチングをサポートしている。島根県では、公益財団法人しまね産業振興財団が受託機関となり、平成28年１月から本格的に乗り出した。戦略マネージャー １人、サブマネージャー ２人を配置し、県内全域を担当している。

主に、経営者を対象に、成長戦略や人材戦略への関心を高めるセミナーを実施するとともに、人的課



副業プロ人材活用セミナー

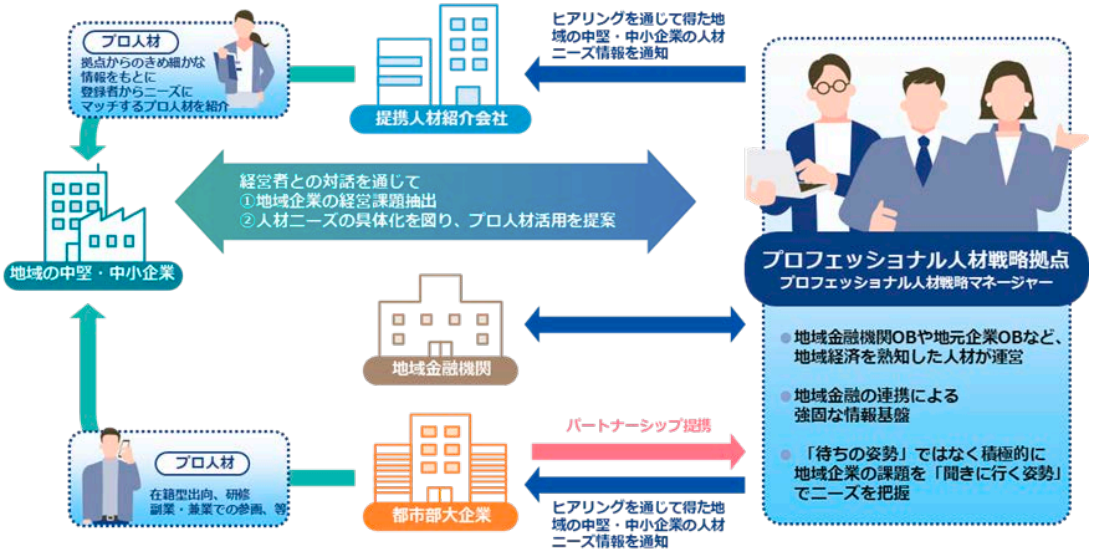


図１　支援の枠組み

題を持つ企業を個別に訪問。経営課題を確認・明確化し、どういった人材が必要かを把握する。それにより、採用（常勤雇用）だけではなく、副業・兼業など多様な形態でのプロ人材の活用を地域企業に提案。攻めの経営への転身を促進することで、地域活性化を目指している。そのために同財団内の各部署をはじめ、金融機関や各種支援機関などとも連携し、人材ニーズの掘り起こしに努めている。

3 島根県の取組

企業における人材不足が深刻化している中、島根県でもUIターンでの採用（常勤雇用）に苦戦している企業が多い。近年、副業・兼業による多様な働き方が生まれてきており、島根県PF拠点では、副業・兼業プロ人材の活用を推し進めている。人的課題解決に向けたプロ人材のマッチングサポートだけではなく、様々な経営課題解決のため、しまね産業振興財団が保有する支援プログラムを複合的に提案し、企業に寄り添っている。

例えば、経営課題に対して、プロ人材を使わなくても解決できそうな場合は「よろず支援拠点※1」の活用を推進。一方、デジタル化を進めていきたいが、どこに課題があるか不明確な場合は、まず、しまねソフト研究開発センター※2の「専門家派遣（無料）」を提案、同プログラムを活用することで課題を明確化させ、その後にプロ人材を導入し、企業が具体的にデジタル化を推進できるような取組を行っている。

また、プロ人材の導入時には有料職業紹介事業者に支払う手数料などへの補助金制度がある。これは全国的に見ても特徴的であり、手厚い支援の一つである。同制度の内容については、表１、２のとおり。

表１　専門人材確保推進事業費補助金（採用の場合）
有料職業紹介事業者の仲介により、UIターンの専門人材を採用し雇用する場合の人材紹介手数料補助。

採用	手数料補助	
	補助率	上限
通常	1/2	130 万円
DX 人材の採用	2/3	170 万円
スタートアップ企業が活用した場合		
2 人目	1/2	130 万円

※１　国が全国に設置している無料の経営相談所。中小企業・小規模事業者、特定非営利活動法人・一般社団法人・社会福祉法人等の中小企業・小規模事業者に類する方、創業予定の方の売上拡大や経営改善など、経営上のあらゆるお悩みの相談に対応。島根県よろず支援拠点では、チーフコーディネーターを中心とする専門スタッフが課題を伺い、適切な解決方法を提案する（相談無料）。

※２　通称：ITOC（アイトック）は、しまね産業振興財団内に平成27年10月に開設。ITを活用する企業の支援と研究開発の拠点。

表２　専門人材確保推進事業費補助金（副業・兼業の場合）

手数料補助の対象は人材紹介会社へ支払う手数料。旅費補助の対象は県外の専門人材が、県内中小企業等の所在場所等を実際に訪れて業務に従事する場合に、当該企業が負担する当該人材の移動に要する経費（交通費・宿泊費）の一部。

副業・兼業	手数料補助		旅費補助		
	補助期間	上限	補助率	上限	回数
通常	3 か月	12 万円	1/2	20 万円	往復 5 回まで
DX 人材の活用	6 か月	24 万円	1/2	40 万円	往復 10 回まで
スタートアップ企業が活用した場合					

（1）成果・実績

島根県内でのプロ人材の活用状況は下表の通り。

プロ人材が活用されている職種については、DX（VR活用、VRソフト開発）、デジタル化（製造プロセス、在庫管理、経理システム）、ウェブ関連（EC立ち上げ、SNS活用）、営業（国内・海外）、経営（新事業立ち上げ、事業戦略）、人事（人事評価制度、社員教育）など幅広い。島根県PF拠点も推し進めている副業・兼業プロ人材をサブ社員として活用することで、事業拡大に取り組む企業が増えてきている。令和６年度に入り、営業（代行）でのプロ人材活用が増加している。

令和４年度、ある企業では新規開拓（販路開拓）に向け情報収集、可能性調査が急務となっていたが、戦略立案の人材がいなかった。ただ、採用（常勤雇用）ではハードルが高いため、島根県PF拠点による支援で副業プロ人材を導入。現在も継続活用している中、当該企業の売り上げは右肩上がりに伸長し、８年先まで予約生産が埋まった。副業プロ人材をサブ社員として使うことで全国展開が可能となった当事例を展開させたことで、県内企業に営業代行のプロ人材活用が広がっている。

表３　相談件数・成約実績推移

副業事業が開始された令和２年度からの数値を掲載有料職業紹介事業者の仲介により、UIターンの専門人材を採用し雇用する場合の人材紹介手数料補助。

年度	相談件数	取り繋ぎ件数	成約件数	
			採用他	副業
令和２年度	245	121	13	2
令和３年度	364	171	16	25
令和４年度	288	183	28	26
令和５年度	299	145	19	39
累　　計	1,196	620	76	92

（2）島根県内の活用事例

ここで、副業プロ人材の具体的な活用事例を紹介する。フジキコーポレーション株式会社（松江市）は、ギフト用品販売を主力事業としているが、人口減と結婚内祝いの減少などにより、ギフト市場は大きく伸びないと考えている。同社は、何か新しい取組をしていかなければならないとの危機感から、近年では当たり前となっているSNS活用等による事業展開を検討。

当時、SNS発信は各店舗の担当者任せで統一されていなかった。若い世代へのPR、認知が課題だったが、社内に専門知識を持つ人がいなかったことから、こうした人材を確保しようと採用（常勤雇用）での募集活動を行うが、苦戦を強いられた。

その時、繋がりのあった、しまね産業振興財団に相談したところ、副業・兼業プロ人材制度を知り、副業・兼業人材の導入を考えていく。導入時、会社の理念やこれからの会社の方向性を理解し、新たな事業に取り組んでくれるのか、社員ではない副業・兼業の人材への不安はあった。それは、導入前に徹底した対話を繰り返し（何度も面接、話し合いを行い）、会社の考え方に共感してもらえる人材であると確認することで解消し、副業プロ人材の導入に踏み切った。

同社が新たに取組を始めたSNS活用等では、プロ人材主導の下でインスタグラムの強化と公式ラインの新規開設が行われた。ギフト販売店舗ごとに開設し、それぞれに専任担当者を配置。プロ人材の指導を受け統一感を持って展開していった。現在、インスタグラムはフォロワー数4,000人以上、公式ラ

インは同2,000人以上を獲得している。ギフト販売の対象は年齢層が高い消費者が多いものの、課題であった若い世代へのPR、認知に成功し、新規顧客獲得や来店促進につながるなど、目に見える効果が出てきている。

プロ人材導入による取組は、事業への直接的な効果（売上増）だけではなく、社内への良い影響も出ている。今回、導入されたプロ人材が会社の理念などを理解し前向きに事業に取り組んだことで、社員の意識改革につながり、社員自ら事業の企画・立案を行うといった仕事への積極性が生まれたのだ。

（3）今後の展望

島根県は都市部との賃金格差があり、若者の県外流出やUIターンによる採用に苦戦している。今後、さらに人材不足が深刻化していく中、企業が成長していくための人材支援が最重要課題となる。その企業を成長に導く支援として、島根県PF拠点は以下の取組を強化していくこととしている。

①連携機関の専門家派遣や同財団が保有する支援プログラムを複合的に提案
②離職率を下げるため、人事評価制度の導入や働き方改革、女性活躍推進などについて提案
③採用のハードルが高い、働き盛り世代に絞った採用要件を見直し、「年齢不問・60歳前後歓迎」など優秀なシニア層を採用して、若手社員を育成してもらう仕組みの促進を提案
④業務の切り出しを行うことにより、採用（常勤雇用）にこだわらず、副業・兼業プロ人材の積極的な活用を提案

企業がそれぞれ違う課題に対応するため、様々な支援メニューをそろえ、複合的な提案を行うことで人材支援に取り組んでいくこととしている。

4 おわりに

企業の課題解決方法は「自社のリソースで考えていく」「コンサルタントに依頼する」「新規採用（常勤雇用）する」が主流だった。新たな選択肢であるプロ人材、特に副業・兼業プロ人材の活用は、課題解決に向けた手法の一つとなる上、今後は労働力人口の減少に伴い採用（常勤雇用）がさらに困難になることが予測され、サブ社員の位置付けでの新しい人材確保の一つにもなるだろう。全国45道府県に設置されているPF拠点を、企業の成長のために大いに活用されれば、地域企業の経営課題解決と地域活性化に繋がることが期待されよう。



取材をした細田氏
（島根県PF拠点 戦略マネージャー）

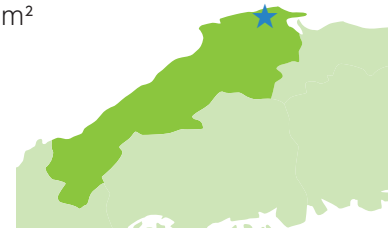
執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
情報・広報プロモーション課
岩城 隆徳（島根県より派遣）

■事業の概要

事　業　名　プロフェッショナル人材を活用した地域企業の支援　～島根県の取組～
事業開始年度　平成28年度
担　当　課　公益財団法人しまね産業振興財団
創業・人材支援課
島根県プロフェッショナル人材戦略拠点
連　絡　先　TEL：0852-60-5104　FAX：0852-60-5116
E-mail：pf@joho-shimane.or.jp

■地域の概要

自治体名　島根県
人　口　643,316人（令和６年４月１日現在）
面　積　6,707.78km²



事例紹介 11

岡山県 笠岡市

離島留学による持続可能な地域振興

～大飛島を子どもたちの「第二のふるさと」に～

1 笠岡市の概要

岡山県笠岡市は、県南西部に位置し、瀬戸内海に面している。気候は温暖少雨の典型的な瀬戸内式気候、いわゆる「晴れの国」であり、豪雨や地震などの災害が少ないことでも知られる。市域は本土部分と、笠岡諸島と呼ばれる大小31の島々で構成され、総面積は13,639k㎡、人口は44,431人（令和６年３月31日現在）。同諸島には真鍋島、白石島、大飛島などの七つの有人島があり、それぞれ独自の文化や生活様式が受け継がれている。

真鍋島は、特に歴史的な町並みが残り、数々の映画やドラマのロケが行われている。白石島は、美しいビーチが広がり、夏には多くの観光客が訪れる。大飛島は海運業が盛んで、歴史的には遣唐使が祭祀を行ったとされる大飛島遺跡が残っている。

笠岡市は、香川県の丸亀市、土庄町、小豆島町と合わせて、瀬戸内備讃諸島の花こう岩と石切り技術が長きにわたり日本の建築文化を支えてきたことが評価され、令和元年に「知ってる!? 悠久の時が流れる石の島～海を越え、日本の礎を築いた せとうち備讃諸島～」として日本遺産に認定されている。

2 取組の背景と経緯

（1）大飛島の現状と地域課題

大飛島では長年にわたり、人口減少と高齢化が大きな問題となっている。平成30年に33人であった居住人口は令和５年には20人となり、６年間で40%も減少した。また、表１の通り居住者の大半は60代以上で、高齢化率は95%に上る。この要因の一つとして、「教育の場の消失」が挙げられる。平成15年には飛島中学校が、平成26年には飛島小学校がそれぞれ廃校となり、子どもたちが地域内で学ぶ場が失われた。これが一因となり地域の若者が島外に流出してしまい、高齢化に拍車が掛かった。

この現状は、地域に次のような課題をもたらしている。まずは、「自治組織運営の停滞」である。住民の困りごとや生活上の問題に対応する体制が十分に整っておらず、これが地域のさらなる衰退を招く要因となっている。また、「伝統文化の衰退」も大きな課題である。地域行事や祭りといった伝統文化は、地域の結束を強める重要な役割を果たしているが、高齢化により継承が困難となっている。このような状況から、島民同士の交流や助け合いの機会が



笠岡諸島



大飛島遺跡

表１　大飛島の居住人口（令和５年調査）

年代	40 代	50 代	60 代	70 代	80 代	90 代	合計
人数	0	1	2	11	4	2	20

減少し、地域社会全体の活力が失われつつある。

これらの課題に対処するためには、外部からの支援や新たな住民の定住が不可欠であるが、離島という地理的不利な条件下において、その実現は容易ではない。持続可能な地域社会の構築に向けて、地域住民や行政が密に連携した取組が求められている。

（2）離島留学応援事業の開始

平成30年に笠岡市の地域おこし協力隊に就任した堂野博之氏は、就任直後に大飛島へ単身移住し、先に述べた地域の現状を目の当たりにした。そこで同氏は、かねて私立高校に勤務し教育現場に携わっていたこともあり、「地域社会の持続可能性を高めるためには、若者や次世代を育成する環境が必要である」という信念のもと、同年12月に一般社団法人飛島学園を設立した。

堂野氏は同法人の設立当初から、大飛島で廃校となった小中学校を活用したフリースクールの開設を計画していた。しかし、島での生活を送る中で、居住人口が30人程度の環境において、その実現には地域の理解と協力が必要不可欠であることに気付いた。そこで、同氏は「まずは自分が地域に溶け込むことが何より大事だ」と考え、夏祭りといった島の行事や、飛島自治振興会などの自治組織にも積極的に参加した。

そうすることで次第に、住民も堂野氏の活動に理解を示すようになり、外部の若者や不登校の子どもたちが地域に受け入れられるようになった。その結果、当時の自治会長の後押しもあり、令和３年に笠岡市飛島研修所（旧飛島小学校）にて「フリースクール育海」を開校し、同年10月よりこの施設で離島留学応援事業を開始することができた。

（3）地域プロジェクトマネージャーの任命

将来を担う人材を育成するためには、学校だけでなく、家庭や地域社会で子どもたちの教育に取り組むことが大切である。また、子どもたちが生きていくこれからの世の中は、情報化やグローバル化といった社会的変化が予測を超えて進展することが想定されている。そうした時代の変化に積極的に向き合い、他者と協働して課題を解決していく力を育むため、笠岡市では、就学前教育編成や学校規模適正化、義務教育課程９年間を見通した小中一貫教育カリキュラムなど、様々な施策を行っている。また一方で、全国には34万人を超える不登校に悩む児童生徒とその保護者が存在し、笠岡市においても、その数は小中学生で40名を超え、市内でも大きな課題となっている。



笠岡市飛島研修所（旧飛島小学校）

このような背景から、笠岡市では「誰ひとり取り残さない教育を進めるためには、市内含めた不登校児童の居場所づくりが必要であり、これは市全体の教育力向上にもつながる」という考えのもと、令和４年より堂野氏を「笠岡市教育力向上プロジェクト」の地域プロジェクトマネージャーに任命した。

3 活動内容

離島留学応援事業では、離島留学を柱とする不登校支援が持続可能なものとなるために、学校、行政、地域との「連携」が重要となる。離島振興・まちづくりの担当部署や教育委員会、地域の自治会組織などの関係機関をつなぎ、全体をコーディネートすることが、地域プロジェクトマネージャーである堂野氏の大きな任務となっている。以下に同事業の活動内容を説明する。

通常の学校では固定された時間割や授業内容に基づいて学習が進められるが、同事業は個々の生徒の特性や学習スタイルに応じた柔軟なカリキュラムを採用しており、子どもたちの興味や関心に基づいた学びを提供している。また、大飛島は自然環境に恵まれていることから、海や山といった豊かな自然環境を学びの素材として活用している。子どもたちは、農業体験や漁業体験などを通じて、自然と共に生きるすべを学ぶとともに、持続可能な地域づくりについても考える機会を得る。これらの体験を通じて、自然環境の保全や地域資源の活用に関する理解を深め、環境保護や地域貢献への意識を高めることができる。

また、活動においては地域住民との交流を重視しており、子どもたちが地域社会の一員として受け入れられるような環境づくりを行っている。地域行事や伝統文化の学びの機会を通じて、子どもたちは地域住民と積極的に関わりながら、地域の歴史や文化を学ぶ。特に、高齢化が進む大飛島では、子どもたちが地域住民と日常的に交流することが、世代間のつながりを深める重要な役割を果たしている。そして、地域の中で子どもたちが育つことは、地域住民にとっても活力の源となり、地域全体のコミュニティの維持・強化にも貢献している。

さらに、離島留学の生徒が陸地部の神島外中学校へ登校できる体制を整えるとともに、長期欠席・不登校対策における個別支援「居場所づくり」の取り組みの１つとして、笠岡市内で学校への行きづらさを感じている小中学生を対象とした「飛島相談室」を笠岡市飛島研修所（旧飛島小学校）の施設内に設置し、体験活動の場を設けている。この取組においては、笠岡市教育委員会とも連携しながら、地域全体の教育・福祉支援の充実を図っている。このように、同施設は単なるフリースクールとしての役割を超えて、地域全体の教育拠点としても機能している。

4 取組成果と今後の展望

この取組の大きな成果として、高齢過疎化が進む大飛島という離島地域での「教育による持続可能な地域振興の仕組みの構築」が挙げられる。大飛島には現在８人の中学生と２人のスタッフが生活しており、毎年、数人の中学生が入れ替わって島に滞在することとなる。これにより、大飛島の関係人口（フ


農業体験


漁業体験


地域との交流

表２　大飛島の居住人口と関係人口の合計（令和５年調査）

年代	10代	20代	30代	40代	50代	60代	70代	80代	90代	合計
人数	15	16	0	1	1	2	11	4	2	52

リースクール育海の離島留学生や卒業生とその家族、スタッフ、ボランティア）は年々増加しており、関係人口と居住人口を合わせると、表２の通り高齢化率は36%にまで低下する。

そして、滞在する子どもたちは、島内の全ての行事で事前準備から当日運営、後片付けまで深く関わる。それに加え、子どもたちは郵便や荷物の配送、島の清掃活動なども行い、日常的にも住民の暮らしをサポートしている。このように、取組を通じて大飛島では、島外からの滞在者によって地域社会が活性化する仕組みを構築できている。

今後の展望としては、施設の利用用途の拡大が期待されている。堂野氏は「離島留学応援事業のノウハウを生かし、高校生や大学生にも対象を広げた体験学習などの拠点としても、この施設を活用していきたい」と意気込む。

5 おわりに

人口減少や高齢化による地域社会の衰退は、日本全国で多くの地方公共団体が抱える共通課題となっている。その課題は、地理的不利な条件にある離島などで特に顕著である。このような状況の中、地域内外の連携を促すことで、地域課題の解決に貢献する「地域プロジェクトマネージャー」への期待は高まっている。笠岡市でも、地域プロジェクトマネージャーである堂野氏を通じて、地域資源の活用や教育拠点の整備が進められ、地域社会の再生が図られている。

離島留学応援事業は、地域プロジェクトマネージャー活用の成功事例の一つといえるだろう。また、この取組は、子どもたちが個々のペースで学び、地域住民と共に成長することで、地域と教育が一体となった新しい形のコミュニティを形成できることから、地域社会の持続可能性を目指した新たな教育モデルの一つとしても位置付けられる。今後、この取組が様々な視点から成功事例として全国に広がることで、離島などの過疎地域活性化の一助となることが期待される。



地域プロジェクトマネージャー　堂野 博之 氏

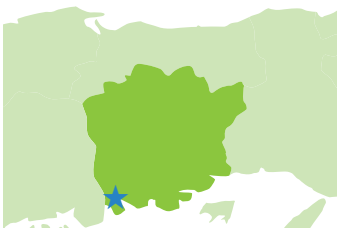
執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
情報・広報プロモーション課
杉本 賢二郎（福岡県柳川市より派遣）

■事業の概要

事　業　名　離島留学応援事業
事業開始年度　令和３年度
担　当　課　学校教育課
連　絡　先　TEL：0865-69-2110　FAX：0865-63-0228
E-mail：gakkoukyouiku@city.kasaoka.lg.jp
HP：https://www.city.kasaoka.okayama.jp/soshiki/ 6 /index.html

■地域の概要

自治体名　岡山県笠岡市
人　口　44,431人（令和６年３月31日現在）
面　積　13,639km²



事例紹介
12
香川県
宇多津町

「日本一転ばない町」プロジェクト
～地域活性化起業人を活用した介護予防事業～

1 宇多津町の概要

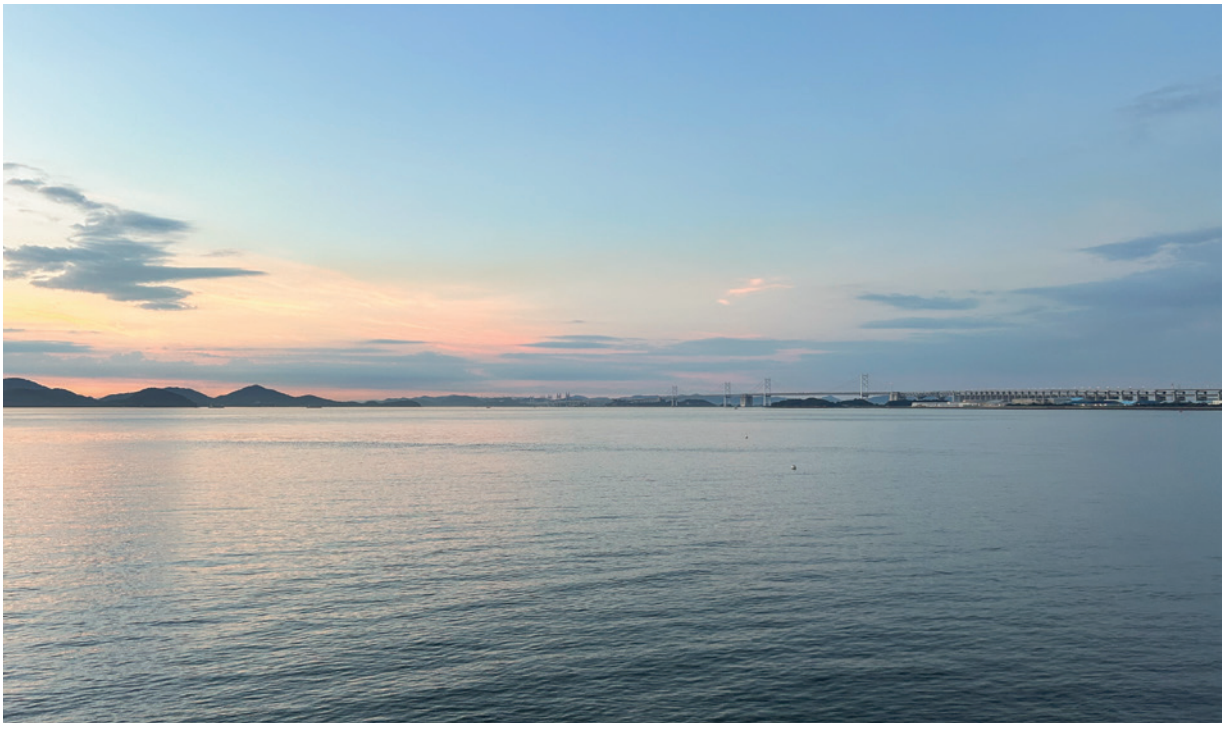
香川県宇多津町は、瀬戸内海に面し、県のほぼ中央に位置する。７世紀後半には、海上交通の要所として「鵜足津（うたづ）」と呼ばれる自然港ができており、室町時代には足利義満の側近であった細川頼之公の居館が置かれ、四国の武家社会の中心地として栄えた。

温暖で雨が少なく、日照時間が長いという瀬戸内式気候を利用して、江戸時代中期から昭和47年の塩田廃止までは、全国屈指の「塩のまち」であった。こうして政治、経済、文化の拠点として発展を遂げ、人類の英知の結晶といわれた昭和63年の瀬戸大橋開通を機に、広大な塩田跡地が「新宇多津都市」という新しいまちに生まれ変わった。

天気の良いときは、瀬戸内海に浮かぶ島々がはっきりと見える。また、四季を通じて、多島美で知られる瀬戸の海に沈む夕日が町をうっすらと赤く染めるパノラマを存分に楽しむことができる。

2 地域活性化起業人とプロジェクト

宇多津町は令和５年４月、アグリマス株式会社と地域活性化起業人の協定を結び、「日本一転ばない町」プロジェクトを開始した。同社は、地域密着型デイサービスの運営をはじめ、介護予防プログラムなどの動画を配信しており、令和２年からは地域活性化起業人制度を活用し、介護予防に関する地域課



宇多津町から見た瀬戸内海と瀬戸大橋

題の解決に取り組んでいる。令和５年10月時点で四つの地方公共団体に社員を派遣し、同町には理学療法士でもある田中峻也氏が赴任している。

田中氏は、宇多津町にある学校法人大麻学園四国医療専門学校の卒業生で、学生時代をこの町で過ごした。町と四国医療専門学校は、学生を町の研修で受け入れたり、学生が町の「健康まつり」を手伝ったりと交流がある。

プロジェクトのきっかけとなったのは、令和４年に町健康増進課長の井原由佳氏がアグリマス代表取締役の小瀧歩氏と当時の四国医療専門学校事務局長の小森元章氏から、「地域活性化起業人制度を活用して、介護予防に関する地域課題を解決しませんか」と提案されたことだった。井原氏が高齢者の骨折件数が多いことを話したところ、これを切り口に介護予防や介護費・医療費削減に向けてプロジェクトを開始することとなった。

井原氏が高齢者の骨折件数が多いと感じたのは、令和３年度に新型コロナワクチンの予防接種を実施したときだった。高齢者から、骨折による入院を理由に予約をキャンセルする電話を数多く受けたのだ。予防接種が始まった頃は、１人分のワクチンを廃棄することさえ大きなニュースとして取り上げられたため、キャンセルされた接種枠を埋める必要があり、町職員に多大な事務負担がかかった。また、後期高齢者の治療用補装具補助金申請を半月で５件も受けたこともあり、漠然と分かってはいたが、高齢者の骨折件数の多さを実感した。井原氏は、骨折が原因で介護サービスが必要となったり、入院してそのまま体調を崩したりする高齢者がいることも認識していた。そして、骨折予防が介護予防や介護費・医療費削減にもつながるのではないかと考えるようになった。こうして、宇多津町と田中氏とのプロジェクトが始まった。



「日本一転ばない町プロジェクト」垂れ幕

3 多種多様なデータを活用

田中氏は、日本一転ばない町を目指すに当たりデータの整理と収集が不可欠だと考えている。田中氏が理学療法士としての視点から、町に蓄積された多種多様なデータを体系的に整理し適切に収集すれば、これに基づいた精度の高い意思決定が可能となる。そこで、配属先の健康増進課で「KDBデータ※」を活用・分析し、効率的に予防が必要と予想される人を抽出し、課題を見つけていこうと考えた。しかし、単に課の職員がKDBデータを収集するだけでは個人の介護予防などに活用するのは難しい。例えば、KDBデータを用いて高血圧の症状がある人を抽出できても、その人がほかにどういう疾患を持ち、今後の介護予防にどうつなげていけばよいかを分析することは困難である。

そこで、令和２年度から開始された国の「高齢者の保健事業と介護予防の一体的実施」に着目した。これは、後期高齢者医療広域連合が高齢者の保健事業を国民健康保険事業および介護予防の取組と一体的に実施するものである。広域連合は市町村にその実施を委託でき、令和６年度までに全市町村で開始する必要がある。主な取組には、住民それぞれの健康診断や医療、介護のデータを活用・分析して個別

※　国保連合会が保険者の委託を受けて行う各種業務を通じて管理する「特定健診・特定保健指導」「医療（後期高齢者医療含む）」「介護保険」等の情報を活用した統計情報や個人の健康に関する情報

に支援する「ハイリスクアプローチ」と、高齢者が集まる「通いの場」などへの積極的関与を行う「ポピュレーションアプローチ」がある。このうち、ハイリスクアプローチは①低栄養②口腔③服薬（多剤）④糖尿病性腎症の重症化予防⑤身体的フレイル⑥健康状態の不明者対策―の六つの評価指標があり、医療や介護予防の面から重症化しないよう働き掛けるものである。

町は令和６年９月から、KDBデータを活用して、この指標に一つでも当てはまる町民を抽出し、165人（他事業で関わりのある人を除く）に田中氏と保健師など７人の職員が電話をかけ、転倒と骨折に関する情報を含めた健康状態の聞き取りを行っている。田中氏は、評価指標の中でも多剤によるふらつきが骨折と大きく関連していると話す。すなわち、複数の薬を飲むと副作用が起こる確率が高くなるといわれ、普段の生活では分からないような平衡感覚障害が起き、ふらついた時に足が出ず転倒するといった事態が起きる。

そこで、聞き取り調査を通じて、多剤の項目にあてはまる人に薬を飲み始めてからの転倒の有無などを確認。心当たりがあれば薬剤師に相談し、服薬指導をしてもらうなどの地域連携を進めていきたいと考えている。

また、データを活用・分析してこのプロジェクトを進めることができれば、従前の「体操教室」とは別のアプローチが可能になる。町が毎年、通いの場で行っている測定会でのデータを抽出し分析した結果、元気な高齢者の中にも転倒リスクの高い人がいることが分かった。KDBデータと疾患や薬剤のデータを組み合わせてさらに分析したところ、夫婦で認知症の疾患を抱えながらも介護保険サービスを利用していない住民がいたため、転倒しないよう注意深くサポートしてもらえるよう、地域包括支援センターの保健師に情報提供した。


課内の月末ミーティング

ほかにも、高血圧の高齢者に対しては、加齢とともに血管が硬くなり、年々血圧が上がりやすくなることを踏まえ、単に運動や食事管理を促すだけでなく、脳卒中や心臓病、糖尿病、腎不全などの疾患を予防していくことが重要であると伝えていきたいという。

4 今後の展望

病院に行かず健診も受けない健康状態不明の人、介護予防や健康な体づくりに無関心な人に対するアプローチは、一番の課題でありマンパワーが必要となる。しかし、対象者それぞれの性格や状況に合わせて、画一的ではないアプローチを行い、まずは通いの場など外に出て来てもらう機会をつくっていきたいと考える。また、町が実施する一体的事業では、薬の数を減らしたり、重複した薬を削ったりするアプローチにより、対象者の健康状態をデータで「見える化」することで、本人のモチベーション向上を期待し、状態によっては通いの場への参加を促していきたいという。対象者への電話でどれくらいの人が対応してくれるか、そして結果を出せるかが課題になってくるが、田中氏は「課題が出てくることは事業にとって良い進展だ」と話す。

田中氏は事業が始まった当初から、派遣期間の終了後も継続していくプロジェクトになるよう取り組んできた。日本一転ばない町を実現するためには、持続可能な運営を目指し、四国医療専門学校や病院、薬局など地域の関連団体と密接に連携していくことが不可欠である。また、町の担当者が異動して指導内容が分からなくなることを防ぐため、電話調査の内容はデータベース化し、「データ駆動型」で客観的にプロジェクトを進めていきたいと考えている。既にデータを活用した分析は担当職員と話し合いながら進めており、田中氏の不在時や担当者の異



健康増進課長井原氏（左）　田中氏（右）

動後も分析できる体制を整えたいという。

さらに田中氏は、データの解釈には保健師の支援が必要だと感じており、「保健師は予防の専門家。データを活用して様々な意見交換を行い、町民への指導で健康状態の改善をデータとして示したい」と話した。

5 おわりに

日本一転ばない町にするためには、歩道の舗装も考えてほしいという町民の声がある。これに対し、傷んでいる個所を確認していくことも考えているが、骨折の要因は圧倒的に室内での転倒が多く、生活するのに必要な身体的能力の維持の大切さを、もっと啓発していきたいという。

田中氏が地域活性化起業人として派遣され、なかなか進まなかったデータ活用の事業が動きだした。職員が重要性を理解していても、忙しさやノウハウのなさからこれまで手を出せなかったことに取り組むことができている。

新しいプロジェクトを進めるに当たり、町職員は結果を出さなければならない。データを活用したこのプロジェクトでも、元気な高齢者をより元気にするのではなく、ハイリスクの人を抽出して予防していこうと皆で取り組んでいるという。データを活用した日本一転ばない町プロジェクトに今後も注目したい。

執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
情報・広報プロモーション課
新井 あす美（長野県小海町より派遣）

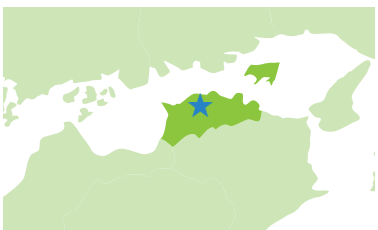
■事業の概要

事業名	日本一転ばない町プロジェクト
事業開始年度	令和５年度
担当課	香川県宇多津町健康増進課
連絡先	TEL：0877-49-8001

■地域の概要

自治体名　香川県宇多津町

人口	18,635人（令和６年４月１日時点）
面積	8.10km²



事例紹介
13
福岡県
赤村

全国初の地域プロジェクトマネージャー導入

～源じいの森再建に向けて～

1 赤村の概要

福岡県筑豊地方の東部に位置する赤村は、全国的にも珍しく、市町村名に「色」のみを冠した地方公共団体である。明治22年の市町村制施行以来、135年間一度も市町村合併を経験しておらず、独立した村として存続している。筑豊地方はかつて炭鉱業が盛んな地域だったが、赤村には炭鉱が存在しなかった。その代わりに、長年にわたり英彦山水系の今川を利用した米作りが盛んに行われてきた。炭鉱はないものの鉱石を運ぶための鉄道が通っており、現在も平成筑豊鉄道として運行している。また、九州最古の鉄道トンネルである第二石坂トンネルや、れんがと石で作られた内田三連橋梁は、平成11年に国の登録有形文化財に登録されている。

2 地域プロジェクトマネージャー導入の経緯

「自然学習村　源じいの森」（以下、源じいの森）は、平成４年に開業した複合施設。施設内にはサウナや露天風呂、家族風呂用の個室スペースを備えた天然温泉があり、川も近いため家族連れでもソロでも楽しめるキャンプ場が併設されている。さらに、多目的ホールや会議室、宿泊施設として利用できる「ほたる館」、農業イベントや体験学習の場として活用されている「源じいの森ファーム」など、村内外問わず多くの人が利用している。最盛期には年間利用者が47万人に上った。近年は減っているものの、現在でも17万人が訪れている。

同村では利用客促進を図るため、令和２年ごろか



ほたる館（左）・定住促進センター（右）



地域プロジェクトマネージャー兼
源じいの森支配人　柴田和輝氏

ら施設再生プロジェクトを進めていた。まずは施設側の環境を整えるため、キャンプ施設を楽しむための企画立案、情報発信などを行うチームである「キャンプライフ・コーディネーター」を雇用し、キャンプ場のリニューアルなどを実施した。そしてこの環境を利用し、施設全体の企画開発と運営をマネジメントできる人材を探すため、「地域プロジェクトマネージャー」制度を活用することとなった。

現在までに地域プロジェクトマネージャーを担当したのは２人。１人目は庄﨑茂氏(令和３年５月～６年４月)、２人目は現職の柴田和輝氏（以下、柴田氏）である。庄﨑氏は原鶴温泉旅館協同組合の事務局長を務めていたため、組織運営に関するノウハウを持つ人材だ。運営や施設全体の管理、企画開発マネジメントなどを期待され着任した。柴田氏は令和５年度に地域おこし協力隊員として赤村に着任し、源じいの森でキャンプライフ・コーディネーターとして活動していた。庄﨑氏が任期満了で退職した後に応募し、若いながらも１年間の実績を見込まれ、新たに地域プロジェクトマネージャーとなった。今回の取材では主に柴田氏にお話を伺った。

3 プロジェクトの取組内容

（1）予約システムの効率化

柴田氏は施設全体の業務効率化が必要と考え、現在は予約システムの更新を行っている。これまで予約業務は電話で受け付け、その内容を紙に記入していた。この方法では、予約内容の確認や変更があった際に手間がかかっていた。また、紙台帳で管理していたため、集計する際にデータ入力が必要になり、効率が悪かった。現在はシステムが更新されており、最終的にはネットで予約が完了し、その詳細がデータベース管理され、大幅に業務の効率化が図られる。

この新しいシステムによって、職員間の情報の共有がスムーズになり、利用者の年齢や居住地を把握することで、ニーズを素早く理解できるようになる。源じいの森では、季節ごとに様々なイベントを行っているため、需要をしっかり把握できる環境づくりが重要だと考えている。

（2）プライベートサウナの新設

源じいの森には、内風呂・露天風呂のほかに、サウナや家族風呂もあり、キャンプ場と共に多くの利用客が訪れている。特にサウナは人気が高く、大浴場は常ににぎわっている。現在は利用者の幅を広げるためプライベートサウナを新設する予定である。

狙いとしては都市部からの個人客を増やすことで、純粋に温泉を楽しみに来る人だけではなく、ゆっくりプライベートスペースを確保してサウナも利用したいと考える人もいる。そういった人たちが気兼ねなく利用できる施設として、源じいの森温泉を楽しんでもらいたいと考えている。

この温泉施設のリニューアルについては、柴田氏が世界各国に赴き、様々な温泉・銭湯を経験してきたことが基になっている。プライベートサウナは、サウナで有名なフィンランドやスウェーデンから着想を得ており、特にスウェーデンでは温泉施設に入るだけではなく、家庭用のサウナを作っているメーカーまで存在するほど需要がある。

ほかにも、温水プールのように水着で温泉に入り、ビールを飲みながらチェスを楽しむといった国や、公衆浴場だが個室露天風呂のように、使い終わったらお湯を入れ直して次の人に譲る、という国もあったようだ。今後も源じいの森を多くの人に利用してもらうため、いろいろな所から情報を取り入れて活用していきたいと考えている。


キャンプ場沿いの川辺


キャンプ場内

（3）手ぶらキャンプ

源じいの森キャンプ場は、川沿いの美しい自然環境に囲まれ、ロッジやバンガローなどの設備が整った人気のレジャー施設である。しかし、キャンプ未経験者にとって、キャンプ用品の準備にかかる費用が負担となることもあるため、キャンプ道具などを全て施設側で準備して楽しんでもらう「手ぶらキャンププラン」を提供している。

このプランは、柴田氏がキャンプライフ・コーディネーターとして企画したもので、現在も人気が高いコンテンツである。スタッフが設営や片付けなどをサポートしてくれるため、初めてのキャンプでも安心して楽しめるプランとなっている。さらに、源じいの森ならではの特典として温泉入浴券も付いており、キャンプと温泉の両方を満喫できるのが魅力である。

4 事業の成果と課題

平成28年からの赤字経営は依然として続いているが、新型コロナウイルスによる影響がなくなってきたことで、経営基盤の安定に向けて着実に前進している。柴田氏は、「売り上げを伸ばし、経費を下げる」という経営の基本に忠実に、働き方の改善や新しいコンテンツの導入を通じて、経営改善を進めていきたいと考えている。

課題については、以下の通りである。

（1）施設管理

建物の所有権は赤村が保有しており、源じいの森で発生する修繕や改築の費用は、村の予算によって賄われている、具体的には、源じいの森側からの要望に基づき、村が必要な予算を組んでいる。しかし、この管理体制には課題もある。

まず、台風や地震などの自然災害による突発的な被害には、すぐに対応しづらいという側面がある。源じいの森は営業開始から30年以上が経過し、開設当初から使用されている建物や通路は老朽化が進んでいる。例えば、雨漏りや遊歩道の破損といった問題が発生しても、予算の都合上、運営に大きな支障がない場合は次年度以降の対応に回されることも多く、あるいは保留されるケースもある。

今後も施設を長く運営していくためには、老朽化対策が重要。柴田氏は、役場と密に連携しながら、修繕計画の優先順位を見直し、必要な個所に迅速に対応できるよう調整を図っていきたいと述べている。

（2）関係者間の調整

地域プロジェクトマネージャーの重要な役割の一つとして、「多様な関係者間の調整、橋渡しをする」ことがある。源じいの森は第三セクターとして運営されており、多くのステークホルダーが関わっているため、様々な立場の人から多くの意見を受けることがある。

柴田氏は役場と民間の両方で経験を積んできてお


源じいの森温泉　露天風呂

り、各方面からの要望や意見を理解しつつ、お互いにとって最善の調整を図りながら、より良い運営を目指していきたいと考えている。

（3）人財育成

システムの更新や新規イベントを実施する際に、最も大きな課題となるのが「やり方が分からない」という点。新しい取組を導入するには、操作方法や運用手順を習得するまでに時間がかかる。特に現在、柴田氏自身も支配人として就任したばかりで、周囲に教えながら自らも学ばなければならないという、非常に大変な時期にある。

また、最近になって長年勤めていたベテラン職員が退職し、細かな業務内容の引き継ぎが十分にできていないことも課題である。しかし、これらの課題を解決することは、今後の経営に大きな影響を与えるため、柴田氏は長期的な視点で、最終的な目標を見据えながら着実に取り組んでいきたいと考えている。

5 今後の展望

現在取り組んでいるプロジェクトのほかにも、幾つかの新しい構想が進められている。例えば、インフラ設備が全くない環境での防災サバイバル体験会の開催や、簡易的な家屋を長期間かけて建築する体験会、そしてLINE（ライン）やグーグルフォームを活用した広報活動の強化などである。これらは全て、今後の集客を見込んだ新しいコンテンツづくりを目指した取組である。

源じいの森は設立当初から、村民の雇用拡大を目指した施設となっている。柴田氏は現在、施設再生プロジェクトを進めていきながら、小規模でも黒字経営を維持できる環境づくりに努めることで、この雇用拡大の一助にもなると考えている。

そして、この取組を成功させるためには、内部の意見だけでなく、都市部に住む人たちなど外部のアイデアを取り入れることが重要だと考えている。現在は赤村の一員として、源じいの森の支配人として、地域と一体になって活動しながら、村の活性化につながる施設を目指していく。

執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
移住・交流推進課
中村 太一（青森県田子町より派遣）

■事業の概要

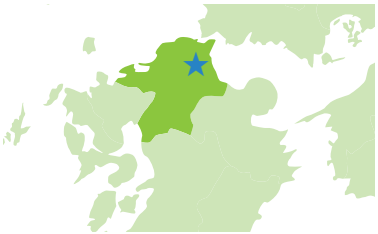
事業名	地域プロジェクトマネージャー導入事業
事業開始年度	令和２年度
担当課	福岡県赤村　総務課
連絡先	TEL：0947-62-3000　FAX：0947-62-3007 E-mail：aka-seisaku@vill.aka.lg.jp

■地域の概要

自治体名 **福岡県赤村**

人口 2,849人（令和６年４月１日現在）

面積 31.98km²



事例紹介
14
鹿児島県
日置市

オリーブをまちのシンボルに！
～地域活性化起業人を活用した日置市の取組～

1 日置市の概要

鹿児島県日置市は県西部、薩摩半島のほぼ中央に位置しており、東は鹿児島市に接し、西は東シナ海に面している。平成17年に東市来町、伊集院町、日吉町、吹上町が合併し、現在の日置市が誕生した。東側は薩摩半島の脊梁（せきりょう）部を成す山地が連なり、西側は海岸平野で形成され、市街地を含む平野は鹿児島特有の火山灰台地となっている。各河川が流れ込む白砂青松の吹上浜は日本の渚百選にも選ばれ、吹上浜県立自然公園に指定されている。

鹿児島三大行事の一つである「妙円寺詣り」や豊作を祈願する「せっぺとべ」が行われるなど、古くからの伝統が残る。住宅や商業施設が立ち並ぶ伊集院地区、国の伝統的工芸品に指定された薩摩焼の郷（さと）として知られる美山地区、西郷隆盛ゆかりの温泉郷がある吹上地区など、いにしえの情緒と安らぎに満ちた貴重な資源が数多くある。こうした資源を活用しながら、「住んでよし 訪ねてよし ふれあいあふれるまち ひおき」を目指している。

2 オリーブ事業の沿革

日置市は、「地理的特性と歴史や自然との調和を生かしたふれあいあふれる健やかな都市づくり」を基本理念に、平成18年度に第１次総合計画を策定した。同計画では、「産業経済」の項目の中で「自然風土や産業基盤を生かした活力ある産業群の育成」を掲げ、特に農業分野の目指すべき方向性を「支援体制の強化による高付加価値農業の推進」と定めた。

（1）オリーブ事業の開始

平成24年５月に日置市は、地域活性化や産業振興を官民一体で推進するため、株式会社鹿児島銀行と包括的業務協力協定を締結した。その中で策定された「日置市地域活性化構想」では、新たな産業創出の一環として「オリーブの６次産業化」が提起された。オリーブが選ばれたのは、県内で競合する作物がないことや、国内産の供給が少ないこと、さらに食用油だけでなく化粧品、新漬けやお茶など様々な製品に加工できることなどが理由という。

平成25年７月には、新たに野村グループとオリーブ事業に関する業務協力協定を結び、日置市、鹿児島銀行、野村証券の３者で６次産業化に取り組むこととなった。生産・加工・販売を同時進行させる


オリーブ栽培の様子





鹿児島オリーブ

には、それぞれが役割分担して事業を進めていくことが重要であり、この協定の中で、栽培・生産は市が、加工・販売は鹿児島銀行と野村グループがそれぞれ担うこととなった。

（2）オリーブの栽培・生産

平成25年度から日置市は本格的に実証栽培を開始した。初めに市の気候に合った品種を選定するため、市内の試験圃（ほ）場（東市来町湯田地内）に15品種、約550本のオリーブを植栽した。最終的に栽培に適した５品種を選定、オリーブを栽培する農家に苗木を配布した。当初は、国の地方創生交付金を複数年にわたり活用し、苗木の配布、搾油場の整備を行い、鹿児島県の補助金で成分の分析などに取り組んだ。現在は、これらの交付は受けておらず、日置市が農家に対し組織運営補助と、倒木防止のための支柱の購入補助を単独で実施している。令和５年度末時点で、日置市内で7,700本以上が植栽されており、着実に栽培本数を増やしている。

（3）オリーブの加工・販売

平成26年10月に、オリーブの産地化に向け、鹿児島銀行や市内企業６社などの出資により「株式会社鹿児島オリーブ」が設立された。鹿児島オリーブは、商品開発、ブランド化、販路開拓などを通じてオリーブを活用したまちづくりを推進している。日置市は、同社と協働することでオリーブ産地としての定着を目指すとともに、鹿児島市と隣接する地理的特性を生かし、既存の観光農園との連携による広域的な農業観光の確立を通じて、交流人口の増加と移住定住の促進を図っている。

平成27年２月、鹿児島オリーブはオリーブ専門店「Vigore（ビゴーレ）」を開業し、オリーブオイルの販売を開始した。このオリーブオイルは、イタ



Vigore（ビゴーレ）





商品開発例

リアとスペインのオリーブ栽培農園と提携した「日置オリーブ農園」で収穫された果実から作られ、平成28年の「オリーブジャパン2016国際オリーブコンテスト」で金賞・銀賞を受賞した。

同年10月には、新たに「OLIVAANGEL(オリーブアンヘル)」というナチュラルスキンケアブランドを立ち上げた。高品質のエキストラバージンオリーブオイルを配合した化粧品は、楽天オンラインショップでデイリーランキング１位を獲得した実績もあり、多くの人たちに使用されている。その他にもオリーブを使った商品開発が活発に行われるようになり、オリーブオイルドレッシング、黒豚みそ、オリーブリーフ茶、バジルソース、オリーブハーブソルトが考案されている。また、搾油後のオリーブは、畜産農家と連携・協力し、養鶏場で飼料として有効活用されている。

（4）オリーブ事業の今後の展望

オリーブ事業を開始してから10年以上が経過した。もともと日置市で古くから栽培されてきた作物ではなかったにもかかわらず、市内外から「オリーブのまち」として認知されるまでに根付いている。今後も、市はオリーブの生産量の安定化に向け、農家に対する栽培管理の指導に取り組むほか、生産者の高齢化や人材不足の解消を図るため、農業生産法人の立ち上げを検討するなど、持続可能な生産体制の構築を目指している。令和５年度からは、雇用対策と農福連携を目的に、試験圃場の農薬散布、除草、収穫などの作業を福祉施設に委託しており、オリーブ事業の福祉分野への波及も見られるようになっている。

3 地域活性化起業人の活用

（1）活用に至った経緯

日置市では、以前から地域内の経済循環を促進することが課題となっており、農林水産物のブランディング、市場ニーズの把握・分析、マーケティングが急務であった。そこで、オリーブをはじめとした農林水産物のブランディングや商工業の事業者との連携を行うために、地域活性化起業人制度の活用による民間人材導入を決定し、サントリーホールディングス株式会社の矢田映人氏の受け入れが実現した。

（2）受け入れ体制・担当業務

矢田氏は任用当初、農林水産課に配属された。現場では、限られた期間の中、矢田氏の働きやすい環境づくりとして、同課の職員とともに市内の事業者や農家との顔つなぎが行われた。それから、矢田氏は、課題となっていた生産されたオリーブオイルの販売先、適切な価格帯、ターゲット層を検討し、市が中長期的な視点でオリーブ事業に取り組めるよう戦略を策定した。

また、鹿児島オリーブとの連携を強化するため、２週間に１回、戦略会を実施し、関係者間で常に情報共有できるようにした。小規模で販売や営業のノウハウが十分ではなかった同社に対し、販売・営業手法や人材育成について提案やアドバイスを行い、あらゆる面からサポートした。

オリーブ事業には市民の理解や協力が不可欠と認識していた矢田氏は、市民を対象にワークショップを自ら企画し、開催した。20代から70代まで

幅広い年齢の40人ほどの市民から実際に商品を使用する視点で貴重な意見を集め、それを事業に反映させた。

矢田氏は、２年目に商工観光課に異動した。任用に当たり異動の予定はなかったが、様々な分野での活躍を期待する市長の意向により、商工部門の施策の強化に取り組むことになった。商工観光課では、第１回ひおき特産品コンクールを開催し、市外には知られていないたくさんの特産品のプロモーションや販路開拓の業務に従事した。

（3）活用した効果

これまで、日置市とサントリーホールディングスの間には特別な接点はなかったが、この制度によりマッチングが実現した。矢田氏について、農林水産課の職員は「本人の学ぼうとする姿勢が強かった。自主的に動くことはもちろん、課題も行政職員とは違った視点で、すぐに見つけてきた。分からないことは、周りの職員に相談し、すぐに次の一手を打つ。事業を引っ張ってもらったと感じている」と語った。

市長の強い意向とサントリーホールディングスの協力もあり、２年間の任期を満了した後も、期限を１年延長して、オンラインや現地でアドバイスを受けるといった関係が継続している。民間ならではの視点で課題に取り組む矢田氏の姿勢は、オリーブ事業に携わる職員に好影響を与えたほか、住民とのワークショップや市場ニーズの把握・分析、マーケティングを通じて、事業のさらなるブラッシュアップ（磨き上げ）が行われた。

4 おわりに

地域活性化起業人の制度の活用により、三大都市圏にある企業の社員を地方公共団体が受け入れることが可能になった。受け入れに要する経費には特別交付税措置もあることから、起業人の派遣を求める地方公共団体は多く見られる。令和６年度からは社員個人の副業も新たに対象となり、要件が緩和されたことで受け入れが容易になった。

近年、行政需要がますます多様化する一方で、人材確保は難しくなる中、地方公共団体は派遣企業のノウハウや人脈などを活用でき、外部の視点や、企業の経営感覚・スピード感を得ながら効果的に事業を実施できる。受け入れ側の地方公共団体は、その地域の課題を明確にし、どのように携わってもらうのか、あらかじめ準備しておくことが必要である。また、受け入れた人材の能力が最大限に発揮できるよう、必要な予算の工面はもちろん、周囲の職員のサポートや密なコミュニケーションも非常に重要である。

派遣企業にとっては、社員の育成や地方圏との人的交流のみならず、社会貢献を果たすとともに、経験を積んだ人材にセカンドキャリアを提供するといった側面もある。制度のさらなる活用を期待したい。

執筆者
地域活性化センター　地域創生・情報広報グループ
情報・広報プロモーション課
新城 一貴（沖縄県より派遣）

■事業の概要

事業名	オリーブの６次産業化
事業開始年度	平成25年度
担当課	鹿児島県日置市農林水産課
連絡先	TEL：099-273-8870 E-mail：nousei@city.hioki.lg.jp

■地域の概要

自治体名 **鹿児島県日置市**

人口	46,170人（令和６年４月末日現在）
面積	253.01km²



事例紹介
15
沖縄県
宮古島市

宮古島のみなとまちづくり
～島内外を魅了する観光地へ～

1 宮古島市の概要

沖縄県宮古島市は、沖縄本島から南西約300kmに位置し、大小六つの島（宮古島、池間島、来間島、伊良部島、下地島、大神島）で構成されている。人口は約55,000人で、その大部分は宮古島の平良地区に集中している。同島内には二つの空港があり、国内外から多数の観光客が訪れる。

宮古島はサンゴ礁が隆起してできた島で、年間を通じて高温多湿で降水量も多い。台風や干ばつの影響を受けやすく、生活用水のほとんどを地下水に頼っている。一方で、その気候を生かした産業が展開され、サトウキビや葉タバコなどの農産物、カツオをはじめとする海産物、塩、宮古上布といった伝統工芸品が主な特産になっている。

沖縄では独特の食文化としてかつおだしと豚が多く使われ、その代表格が沖縄そば。島の名物である宮古そばも沖縄そばが原点とされ、具材が麺の下に隠されていることが多い。理由には諸説あるが、厳しい税制対策で生まれた食べ方ともいわれており、歴史を感じられる。


与那覇前浜ビーチ

また、宮古島には山と川がなく海に土砂が流れ込まないため、海の透明度が高く、独特の青さは「宮古ブルー」と呼ばれている。中でも与那覇前浜ビーチは多くの観光客でにぎわっている。

市では、平成20年度に「エコアイランド宮古島宣言」を発表。平成30年度からは毎年度、「エコアイランド宮古島推進計画」を策定し、市民や事業者、行政などが一体となって持続可能な島づくりを目指している。生活の基盤となる地下水や観光資源の自然を守る「環境保全」、島内資源の地産地消を促進する「資源循環」、観光業や農水産業をはじめとする地域産業の持続的な発展を目指す「産業振興」の三つの視点で取り組んでいる。

2 公設市場を拠点とした中心市街地の活性化

（1）沖縄県の観光施策

沖縄県の観光客数は、本土復帰の昭和47年度には約56万人であった。その後、社会資本の整備やリゾート開発などで順調に伸び、新型コロナウイルス感染症の流行による航空機の減便やクルーズ船の寄港停止などの影響で伸び悩んだ時期はあったものの、令和５年度には約726万人に達している。そのうち宮古島市では93万人を超えている。

沖縄県は、「新・沖縄 21 世紀ビジョン基本計画」（令和４年５月決定）の分野別計画として、令和４年７月に「第６次沖縄県観光振興基本計画」を策定している。この計画は、県民、観光客、観光業従事者が、自然、歴史、文化を尊重し、観光産業の成長と維持を目指すことで、それぞれの満足度を高めるとともに、沖縄経済を最適に活性化させることを目標としている。

（2）プロジェクト始動

宮古島市では平成31年度に策定した「第２次宮古島市観光振興基本計画」に、観光を基軸とした地域経済の構築や、観光客の満足度向上につながる受け入れ体制の整備などを盛り込んでいる。このうち、「受け入れ基盤・環境の整備と情報発信」に向けた取組として、「平良港みなとまちづくりの推進と空港の活性化」を打ち出している。

平良港は国際クルーズ船の停泊港であり、令和５年度には32回寄港した。クルーズ船専用岸壁とターミナルは整備されたが、交通渋滞対策や電子決済の普及が進まないなど、寄港している間の観光客の受け入れ体制が整っていなかった。

また、令和３年に市庁舎が中心市街地から内陸部に移転・機能集約され、これまで多くの人でにぎわっていた市街地が過疎化する懸念があった。

市街地には、平良港から徒歩10分圏内に市公設市場があり、「島の台所」として明治時代から物流の中心地として発展してきた。地元住民が地場産品や手作りの物を販売しており、地元の「おばあ」が野菜などを売りに来ることでも有名であるが、近年は出店を募集しても空きが埋まらず、「活気がない」という声もあった。

こうした中心市街地を活性化させるため、「公設市場を中核拠点とした中心市街地の活性化（みなとまちづくり）」の企画が立ち上がった。公設市場を中核拠点とし、クルーズ船客を市街地に誘導するほか、エコアイランド宮古島の情報発信やイベント開催などを行うものである。企画の始動に伴い、地域と行政、民間企業など様々な機関をつなぎ、誘客プロモーションなどの施策を担う人材が必要となり、地域活性化起業人の任用に至った。この企画に、ANAあきんど株式会社より令和３年度から５年度まで人材が配置された。

（3）住民と共存する観光地づくり

①公設市場を拠点とした中心市街地の活性化

関係機関で構成される宮古島市観光推進協議会が行った住民満足度調査では、外国人観光客を迎え入れることについて約６割が「歓迎」と答えているが、観光関連産業に対してはあまり良い印象を持っていない現状が明らかになった。その背景には、観光客のマナーが悪かったり、交通渋滞が発生し生活に不便さを感じたりすることが挙げられた。

そこで、クルーズターミナルから公設市場のある市街地まで専用のシャトルバスを運行し、観光客の回遊を促した。また、公設市場は他の観光地に比べ利用客数も少ないため、公設市場への人の流れをつくり、買い物を楽しんでもらうエリアとして開発を進めた。寄港に合わせて市場内のスペースでイベントを開催するなど、住民の生活範囲と観光客が訪れる範囲のすみ分けが行われた。

また観光の「質」に着目し、島ならではの農業や機織りなどを体験するツアーや、集落の散策ツアーを企画し、付加価値の高い観光を目指した。島独特の文化や歴史を肌で感じてもらうことで、参加者の満足度を向上させる取組である。

②港周辺のイベント開催

買い物を楽しんでもらう中心市街地の開発と同時に、平良港周辺地区には屋台村を新設。地元住民や観光客を問わず、世代を超えて誰でも参加できるイベントも企画した。屋台の出店に加え、イルミネーションやハロウィーンのイベントなどを開催し、住民らに喜んでもらえるよう内容を工夫した。仕事帰りの人たちや家族連れの参加も促すため、開催時間を日中だけでなく夜間まで延長した。

また、中高生が校内活動を紹介する機会や、イベントスタッフとして高校生が通訳などのボランティア活動に参加する機会を設けたりして、学生たちが活動できる場としても活用した。



イベントを楽しむ来場者



ハロウィーンイベント


ボランティア活動をする高校生


宮古島市公設市場

3 実施成果

（1）横串人材の効果（受け入れる側の影響）

みなとまちづくりを進めるに当たり、市役所内で多くの課と連携する必要があったが、縦割りの役割分担が原因でうまく進まないという行政面の課題があった。そこで、地域活性化起業人は、普段から関係各課との信頼関係を築き、他の課が動けるように説明するなどして、縦割りを崩しつつ積極的に横の連携を図った。

起業人の受け入れを担当する観光商工課の洲崎憲昭氏は、庁内各課や外部機関、地元住民など多くの関係者の理解を得て企画を進める役割は、民間企業の人材だからこそできたと指摘する。他課と連携する上で最も難しかったのは、最初に話し合いの場を設定することだった。起業人が音頭を取って何度か集まってもらううちに、横のつながりをつくることができたという。特にコロナ禍での会合は難しく、関係機関が一堂に集まることはなかなかできなかったが、民間の活動が回復した現在では、民間の力だけで自立して進められるようになっている。

洲崎氏は「外部の目線だからこそ気付けた課題もあり、その結果、民間企業との連携も取りやすくなった。観光イベントの準備など、市や地元の観光協会だけでなく、航空会社とも協力して進めることができた。」と強調した。

（2）特産品のプロモーション力向上

コロナ禍により、クルーズ船寄港停止や観光客減の影響を受けた際、地域活性化起業人は宮古島の特色を生かした企画として、特産品である宮古上布の販売促進と生産量拡大に向けた取組に着手した。

宮古上布は、苧麻（ちょま）という麻の繊維で作られた糸で織られ、琉球藍で染めている。宮廷への献上品として誕生したといわれ、麻織物の最高級品と称されている。しかし、後継者不足により生産量が減少し、伝統工芸として存続できるかどうかといった問題に直面していた。そこで、売り手と買い手をつなぐ商談会の機会を設けたり、製作体験ができる設備を整え観光資源にしたりするなど、プロモーションに力を入れた結果、各メディアに取り上げられ、売り上げも好調になったという。


クルーズ船寄港時の公設市場


宮古上布


下地島空港

（3）住民参加の機会

平良港周辺でのイベント開催により、住民がスタ

ッフとして、また参加者として楽しめる場が増えている。これらのイベントは観光客向けと同時に住民のための企画でもあり、相互理解につながっているという。洲崎氏は「住民からの評判も良く、出店事業者からも、赤字にはならなかったと聞いている。」と話す。

また、公設市場では出店者同士で組合を結成する動きが住民の間から生まれたという。市場を活気づけようと住民が主体的に動き始め、地域力の向上につながっている。

4 課題と今後の展望

（1）企画の継続

今までの取組で培ってきた組織のつながりや地域力を絶やさないよう、地域を巻き込んだイベントは現在も継続している。観光客数が増加する中で、交通事情や観光施設設備、通訳の確保など新たな課題も浮上しており、地域住民と相互理解を図りながら、観光の質を確保しようとする取組が続いている。

（2）横串の継続

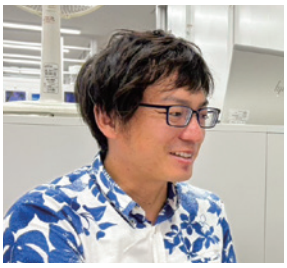
洲崎氏は、地域活性化起業人の任用業務を通して「関係機関との連携の上で大切なのは、地域としてどうしていくかという目標を共有することであると学んだ」と明かす。その上で、「縦割りの行政も、お互いの業務を尊重しながら共通の目標を持って交渉を続けていくことが大切であり、今後の業務に生かしていきたい」と述べた。

（3）地価の上昇

アフターコロナの需要やインバウンド効果もあり、宮古島ではリゾート開発が急速に進んでいる。滞在型観光の促進や付加価値の高い観光資源の開発を通じて富裕層をターゲットにしたビジネスが展開されている。また、県外からの移住や別荘地の購入などの影響もあり、市内の地価は高騰している。

これにより、市の事業にも影響が出ており、宮古島に魅了されて移住を希望する人が現れても、住めるところがなく支援してほしいといった声が挙がっているという。特に大学と連携したインターンを受け入れる場合、長期間滞在の場所を確保しなければならず、費用も高額となる。

そんな中、廃校等をこうした受け皿として活用する案なども出ている。市の管轄であるため、検討の余地はあるという。洲崎氏は「地域活性化起業人の任用を機に構築された横のつながりを生かし、新たな雇用の創出などにつなげていけたら」と前向きに話した。



宮古島市観光商工課洲崎氏

執筆者
地域創生・情報広報グループ
情報・広報プロモーション課
飯山 由貴（新潟県佐渡市より派遣）

■事業の概要

事業名	公設市場を中核拠点とした中心市街地の活性化（みなとまちづくり）
事業開始年度	令和３年度
担当課	宮古島市役所　観光商工スポーツ部 観光商工課　観光推進係
連絡先	TEL：0980-73-2690　FAX：0980-73-2692 E-mail：kanko@city.miyakojima.lg.jp

■地域の概要

自治体名	沖縄県宮古島市
人口	55,026人（令和６年３月31日現在）
面積	204.5km²

地域づくり（別冊）　令和６年度 地域活性化ガイドブック

民間人材の活用による地域活性化

令和７年１月発行

編集・発行　一般財団法人　地域活性化センター
〒103-0027　東京都中央区日本橋2-3-4
日本橋プラザビル13階
TEL：03-5202-6137　　FAX：03-5202-0755
印　　刷　株式会社　太平印刷社



一輪車



宝くじ桜



子宮がん検診車

宝くじは、みんなの暮らしに役立っています。



救急普及啓発広報車



宝くじドリームジャンボ絵本



集会用テント



「健康手帳」(冊子)



ベンチ



リスザル展示施設

宝くじは、少子高齢化対策、災害対策、公園整備、
教育及び社会福祉施設の建設改修などに使われています。

あなたに夢を。街に元気を。
クーちゃん 宝くじ

一般財団法人日本宝くじ協会は、宝くじに関する調査研究や
公益法人等が行う社会に貢献する事業への助成を行っています。

一般財団法人
日本宝くじ協会
https://jla-takarakuji.or.jp/