

一般財団法人地域活性化センター ムーンショットターゲット

(創設35周年にちなみ、遠い未来を夢見て)

令和4年2月策定

はじめに

地域活性化センターでは、創設30年を迎えた2015年に慶應義塾大学SFC研究所の専門家のアドバイスを受け、職員全員参加のワークショップを重ね、「未来構想と3つの物語」を策定した。

「未来構想」は、主に過去の活動を振り返り、センターの特色と得意分野を見定め、それを生かして今後とも力を入れるべき分野やめざすべき方向性を定めたものであり、「地域力創造大学校」をめざすことを目標に掲げた。この目標は、2021年3月8日商標登録という形に結実した。

「3つの物語」は、「未来構想」を実現するために職員が実践すべき具体的な事柄を定めたものである。

現在、「未来構想と3つの物語」は、センターが業務を遂行する上で根幹となる考え方となっている。

創設35年を迎えた2020年、「未来構想と3つの物語」を踏まえて「未来戦略～ムーンショットターゲット※」を策定することとした。

「未来戦略～ムーンショットターゲット」は、20年、30年の長期スパンで時代の変化などを見据えた上で、センターが長期的視点から、取り組むべき具体的な事業を提起し、将来の職員が参考にできるものとする。

「未来構想と3つの物語」と「未来戦略～ムーンショットターゲット」により、センターは将来にわたって事業を円滑かつ継続的に行っていくことをめざす。

※「ムーンショット」とは、前人未踏で非常に困難だが、達成できれば大きなインパクトをもたらす、イノベーションを生む壮大な計画や挑戦のことを指します。

「ターゲット」は、具体的なアクションを行うための目標を意味しています。

この先30年間の時代予測①

現代の日本では、インフラなどの格差は縮小してきたが、国民は経済面・生活面などの社会的格差が広がっていると感じている。このトレンドがどうなっていくのか、この先30年間のキーワードをピックアップする。

1 グローバリゼーション

・新興国の台頭、成長

NEXT11: イラン、インドネシア、エジプト、トルコ、ナイジェリア、パキスタン、
バングラデシュ、フィリピン、ベトナム、メキシコ、大韓民国 など

・国際協調と自国第一主義の相克

・自由貿易の進展と保護主義の台頭という矛盾する現象

・国際紛争の頻発(領土問題、宗教対立)

・グローバルガバナンスの必要性の高まり

経済、環境、貧困、難民、テロなどの諸問題に対する国際的協調対応

・多文化共生政策を一層進展させる必要性

教育、生活(居住、就労、医療・健康・福祉、防災)面での対応

この先30年間の時代予測②

2 SDGsがめざす世界

1. 貧困をなくそう
2. 飢餓をゼロに
3. すべての人に健康と福祉を
4. 質の高い教育をみんなに
5. ジェンダー平等を実現しよう
6. 安全な水とトイレを世界中に
7. エネルギーをみんなに
そしてクリーンに
8. 働きがいも経済成長も
9. 産業と技術革新の基盤をつくろう
10. 人や国の不平等をなくそう
11. 住み続けられるまちづくりを
12. つくる責任 つかう責任
13. 気候変動に具体的な対策を
14. 海の豊かさを守ろう
15. 陸の豊かさも守ろう
16. 平和と公正をすべての人に
17. パートナーシップで目標を
達成しよう

この先30年間の時代予測③

3 少子化・人口減少

- ・通勤・通学者の減少 ⇒ 公共交通機関における路線維持が困難 ⇒ デマンド交通や自動運転技術への期待
- ・公共施設のマネジメント(廃止、統廃合、維持補修、大規模改修等)の重要性の増大
- ・教育環境の変化⇒児童・生徒が減ることによる十分な教育ができなくなるおそれ
一方で、待機児童の解消や少人数学級実施による教育の質の向上が期待される面もある
- ・外国人労働者の増加 ⇒ 社会的な配慮が必要な方々に対する支援体制の確立
- ・空き家・空店舗・工場跡地・耕作放棄地等の増加⇒地域としての価値の低下の懸念
- ・地域コミュニティの機能低下 ⇒生活の基盤そのものが損なわれるおそれ、地域の相互扶助機能の低下の懸念、自治会、伝統行事などの担い手不足(「4 高齢化の進展」と共通)
- ・経済産業活動の縮小に伴う税収の減少、社会保障費の増加及び給付と負担の不均衡の広がり
(「4 高齢化の進展」と共通)

4 高齢化の進展

- ・高齢就労者の増加⇒時短勤務など働き方の多様化
- ・高齢化に伴う消費する財・サービスの変化 ⇒ 新業態出現の可能性
- ・高齢者単身世帯の増加 ⇒ 社会的に孤立する高齢者の増加
- ・要介護者の増加 ⇒ ヤングケアラー・老老介護に対する早期発見・支援体制の確立の必要性
- ・地域コミュニティの機能低下 ⇒生活の基盤そのものが損なわれるおそれ、地域の相互扶助機能の低下の懸念、自治会、伝統行事などの担い手不足(「3 少子化・人口減少」と共通)
- ・経済産業活動の縮小に伴う税収の減少、社会保障費の増加及び給付と負担の不均衡の広がり
(「3 少子化・人口減少」と共通)

この先30年間の時代予測④

5 デジタル化の進展

・産業経済への影響

規模の大小を問わず企業の生産性の向上により国内産業の高度化・効率化が進展
グローバルな経済活動の拡大

キャッシュレス化の進展 ⇒ 積極的な購買情報データの収集、分析の必要性

・キャッシュレスに対応することが難しい高齢者が不便になる可能性

・日常生活への影響

時間・場所・共有情報へのアクセスが容易に

在宅勤務・テレワーク・ワーケーション・転職なき移住のさらなる増加

バーチャル空間の拡大⇒リアル空間と共存することによる多様な生活の実現

利便性の向上の一方、個人情報漏えいなどのリスクも拡大

・地域社会への影響

デジタル田園都市国家構想の推進により、地方部でも年齢・性別問わず住みやすいまちが実現

自動運転技術の向上⇒交通事故の減少、過疎地の公共交通確保

自然災害発生予測の高度化 ⇒ 被害の抑制

健康・医療(再生分野)・介護分野での技術革新 ⇒ 健康寿命の延伸、高齢者・障がい者の

この先30年間の時代予測⑤

6 地球環境の悪化

- ・地球温暖化の進行 ⇒ 極端な気象現象の発生による社会的コストの増大(災害復旧費の増、インフラ再構築や損害保険コストの増)
- ・森林荒廃の進行 ⇒ 自然災害発生リスクの増大、生態系への悪影響
- ・砂漠化の進行 ⇒ 土地の生産力の減退、砂塵による健康被害の増大
- ・海洋汚染の進行 ⇒ 海洋生物やその周辺で生きる生物の減少による生態系バランスの崩壊、プラスチックなど漂着ごみの増加による諸産業への影響
- ・酸性雨の影響拡大 ⇒ 河川・湖沼の酸性化による生態系への悪影響、建造物・文化財の劣化
- ・ごみ処理問題の深刻化 ⇒ 処分場不足、不法投棄ごみの増加
- ・食品ロスの増大 ⇒ 生産時・処理時におけるCO2排出、焼却後の灰の埋立てなどによる環境負荷
- ・原子力発電所の使用済み燃料の増加
⇒ 使用済み燃料の置き場所不足で古い原子力発電所廃炉や原子力発電所新增設ができなくなることによる、再生可能エネルギーへの対応の必要性
- ・脱炭素社会への転換 ⇒ ガソリン車の廃止、低炭素な発電方式への転換等による生活コスト・ビジネスコストの増大

この先30年間の時代予測⑥

7 人間の価値観の変化

・生活の変化

地方移住の増加の可能性？ ⇒ 人口、経済の分散化？

複(副)業、フリーランス、テレワークの増加などの働き方の多様化

・意識の変化

「心の豊かさ」を重視 ⇒ さらなるモノよりコトへの変化、仕事の効率化・

生産性向上による ワーク・ライフ・バランスの実現

災害、介護、犯罪(特殊詐欺等)に備えたコミュニティにおける助け合い・

支え合い意識の向上

生き方・考え方の多様性を認め合い、住民一人ひとりの暮らしと生きがい、

地域をともに創っていく社会(地域共生社会)の実現

8 未知なるウイルスとの共生

新しい生活様式への対応

移動や対面を必要としない新たなコミュニケーション手段(オンライン)の活用

ムーンショットターゲット策定にあたっての視点①

- 1 国と地域の存続可能性(自給力と富を生み出す力)の追求
- 2 持続可能な開発目標SDGsへの対応
(特にカーボンニュートラル・脱炭素社会の実現)
- 3 人口減少問題への対応、様々な分野の後継者確保、共生社会的視点を持った事業展開
- 4 顧客とともに協働し、価値を創造する経営の徹底
- 5 徹底したデジタル化、オンライン化
- 6 次世代を担う若者の意見の反映

ムーンショットターゲット策定にあたっての視点②

7 人財(材)育成の拡充・生産性の向上

- ・地方創生や地域活性化に必要な人財(材) (イノベーター、横串人財(材)、インターミディエーター)を育成する
- ・地方公共団体や地方公務員のみならず、関係団体、民間企業、学生などの人財(材)育成を進める
- ・多様なプログラムの開発(時間帯、年齢層、対象別)
- ・多様な手法の開発(オンライン、サブスクリプション)
- ・提供事業の進化(質の向上)
- ・職員の能力向上
- ・地方公共団体における採用から適時的確な研修などの一環した人材育成システムが持続的・自律的に発展する方策を検討する

ムーンショットターゲット策定にあたっての視点③

8 人的ネットワークの構築・強化

- ・民間団体、企業との連携
- ・全国の高校・大学との連携
- ・ファンクラブ(注1)やウォッチャー(注2)の育成
- ・センターOB・OGとの連携

9 政策提案団体への深化

- ・地方公共団体、省庁、民間企業への積極的提案

10 海外(特に東アジア諸国)との連携

(注1)ファンクラブ:センターのOB・OGや全国地域リーダー養成塾修了者など、センターと深い関わりがある方々がつながるプラットフォーム会員制度。これにより、センターの情報発信力を高めることをめざす。

(注2)ウォッチャー:ファンクラブ会員の中で、プロボノや兼業・複(副)業制度の活用によりセンターの活動や事業を周知・PRしてくれる人たち。彼らがセンターの支部的役割を果たしてくれることを期待する。

未来を拓くためのターゲット

ムーンショットターゲットは、下記のプロセスで整理し、職員全員で策定した。

未来予測

2050年の世界を予測して、センターの進むべき方向性を考える

- 1 グローバリゼーション
- 2 SDGsがめざす世界
- 3 少子化・人口減少
- 4 高齢化の進展
- 5 デジタル化の進展
- 6 地球環境の悪化
- 7 人間の価値観の変化
- 8 未知なるウイルスとの共生

ムーンショット ターゲットの視点

センターの立ち位置を理解する

- 1 国と地域の存続可能性(自給力と富を生み出す力)の追求
- 2 持続可能な開発目標SDGsへの対応(特にカーボンニュートラル・脱炭素社会の実現)
- 3 人口減少問題への対応、様々な分野の後継者確保、共生社会的視点を持った事業展開
- 4 顧客とともに協働し、価値を創造する経営の徹底
- 5 徹底したデジタル化、オンライン化
- 6 次世代を担う若者の意見の反映
- 7 人財(材)育成の拡充・生産性の向上
- 8 人的ネットワークの構築・強化
- 9 政策提案団体への深化
- 10 海外(特に東アジア諸国)との連携

ムーンショットターゲット

- 1 まだ見ぬ多様なイノベーターをつなげるネットワークづくり
- 2 時代変化に合わせて発展する地域力創造大学校[®]
- 3 地域づくり現場の想いや伝統を継承した新しい学びの場の創出

まだ見ぬ多様なイノベーターをつなげる ネットワークづくり

<背景>

地域活性化センターが現在まで行ってきたイノベーターの養成を、地方創生の実現のため、国内の行政や公務員のみならず、福祉・商工・農業・観光などの関係団体、意欲ある民間企業、似たような国情にある、特に東アジアの国々に広げて展開し、そこに生まれるイノベーターのネットワークを作る。

また、大学や高校との連携を図り、教育現場と地域づくりの現場を繋ぐことで、若者が地域の課題解決や地方創生に力を発揮できる環境づくりを行う。



<ターゲット>

- ①人財(材)交流・育成のために、海外の地方公共団体職員や地域づくり団体から研修生やインターン生を受け入れる。また、地域活性化センターからもインターン生を派遣する。
- ②海外を拠点とした地方創生実践塾や全国地域リーダー養成塾を開催する。
- ③全国の高校を中心に、地域活性化・地方創生に関して学ぶ時間を設けるよう働きかける。科目を設置した高校は地域力創造大学校®の「分校」と位置付け、授業内容の監修や講師派遣などオンラインを活用しながらサポートする。

まだ見ぬ多様なイノベーターをつなげる ネットワークづくり

<ターゲット>

- ④地域活性化・地方創生関連の学部・学科、ゼミを有する大学との連携を図り、全国7～8ブロックに連携校のネットワークを作る。また、地域力創造大学校®・分校の学校長及び地域力創造大学校長（地域活性化センター理事長）の推薦を受けた者の推薦入学枠を設けてもらうよう働きかける。
- ⑤各種関係団体・民間企業の協力を得て、イノベーションを起こせる人財（材）（イノベーター）とのネットワークをつくりながら、地域力創造大学校®の価値の向上を図る。
- ⑥無限の可能性を有する子ども達への教育に携わるため、特に子育てを行う親世代に向けたアプローチを検討する。また、すでに携わっている関係者等と柔軟な形での繋がりを構築する。
- ⑦JICA等の国際関係団体と連携し、外国人と自治体を繋げるまちづくり施策の検討や、国外での共同取組の実現可能性を探る。
- ⑧地方創生を担う人財（材）育成機関としてのノウハウと外部有識者の知見を活用し、採用から適時的確な研修などの一環した人財（材）育成システム（エコシステム※）が持続的・自律的に発展する方策を検討し、地方公共団体に対し提案を行う。

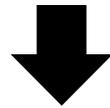
※ここでは「やる気のある人財（材）が浮いてしまうようなシステムではなく、そうした人財（材）が正当に評価されるとともに、組織内外の多様な人財（材）相互の対話・連携を通じて、新しいアイデアや活動の『社会的創発』が持続的かつ自律的に生み出され、次々に具体的なアクションにつながっていくようなシステムのあり方」を指す。

時代変化に合わせて発展する 地域力創造大学校®

<背景>

地域活性化センターは「地域力創造大学校®」として、地方公共団体の職員を地域づくりのプランナーとして養成するため、全国から派遣職員を受け入れているが、東京での実地研修が主体である。

研修生の受入人数には限りがあるため、オンラインを活用して幅広く地域活性化を担う人財(材)の受入体制を整備することで、より多くの地域づくりプランナーを輩出し、名実ともに地方創生を担う人財(材)育成機関の役割を果たす。



<ターゲット>

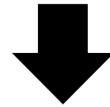
- ①地方公共団体の業務を主としつつ、年間を通じてセンターの業務に従事するオンライン研修生や希望する事業にのみ携わる期間限定のプロボノ型研修生など、柔軟な受入体制を整備する。
- ②全国の地域づくり人財(材)の確保のため、退職後の公務員や兼業・複(副)業でセンター事業に参画する地域づくり人財(材)を積極的に登用し、全国にセンターの支部的機能を整備する。
- ③ネットワークやノウハウを共有するため、②をつなげる「オンライン地域活性化センター」を設置する。

地域づくり現場の想いや伝統を継承した 新しい学びの場の創出

<背景>

地域づくりは、そこに携わる人々の知識や経験はもちろん、想いが重なり合って実践されるものである。センター研修生のみならず、地域づくりの担い手となる人々は、それらの想いを紡ぎ、つなぎ続けていくことが求められる。

想いを紡ぎ、つなぎ続けながら、地域づくりに取り組めるよう、研修生や地域づくりの担い手を、横串人財(材)やインターミディエーター、イノベーターなどとして養成する「学びの場」を創出する。



<ターゲット>

- ①全国の連携可能な地域の抱える共通の課題について、センター・地域住民・民間企業等で連携し、具体的対応策を考え、協働で事業を実施する。
- ②実際の地域に代わる実践的な学びの場として、新たに仮想空間上での取組が可能となるよう検討する。
- ③地域における伝統や学びを深化・継承させるため、地方創生実践塾の通年化ともいえる「地方の学びの場」を、ワーケーションやテレワークの視点も踏まえ地方公共団体と共同で作し、その運営に携わる。

一般財団法人地域活性化センター
ムーンショットターゲット
(参考資料)

地域について

- 「地域」とは家族の集まりである。（民俗研究家 結城登美雄氏）
- 「地域」とは住民の集まり である。（嶋田暁文委員/九州大学大学院法学研究院教授）
- 「地域」について、画一的にとらえる必要はない。固有名詞をつけて具体的に特定される場合もあれば、そうでなく一般的、抽象的に使われることもある。特定するにしても、あるときは地域の基本単位である集落(むら)や街区(まち)を指し、別のときは行政上の単位としての市・町・村であったりする。もっと広域の範囲を指すこともある。もちろん既往のやり方では分画できない場合もありうる。

しかし、地域とは空間的にくくられる広がりばかりでなく、ある種の社会集団としてのまとまりをも意味する。空間と社会とが合成されて地域は成立する。自然と人間とのかかわり合いで地域が形成されるといい換えてもよい。地域の内容は使われる目的によって異なって差し支えない。（『地域づくり読本 理論と実践』森巖夫、岡崎昌之、宮口侗廸、西村幸夫、猪爪範子 平成8年(財)地域活性化センター）

- 地域が大きく複合的になればなるほど、内部格差が生じたり課題が複雑化したりして、対応が難しくなるように思われる。（(一財)地域活性化センター理事長 椎川忍）

地域活性化とは①

1 活性化

社会や組織を活発にすること。まわりに生き生きと作用する力を与えること。動きが活発であり、触媒等があって化学反応が起こっていること。

2 地域活性化

○①資金循環(持続可能性、外部からの取り入れ)、②非経済・非対価(ボランティア、NPOなど)、③地域のアイデンティティ・コミュニティにつながる取組み(イベント・文化的活動など)の3つが横串でつながり、バランスが取れる仕組みを作ること。

(柳井雅也委員長/東北学院大学教養学部教授)

○地域が人口減少などで疲弊し、諦めがちな中で、希望を持ち続けること。そして、希望を持ちながら持続的に安心して暮らし続けるために、社会的・経済的な賑わいの創出につながる実践を継続すること。(嶋田暁文委員)

○地域活性化の仕事は、人や社会の存立の基盤をどのように作るかというものである。教科書には載っていない世界であることから、「学び」が重要である。

(佐藤啓太郎委員/総務省大臣官房審議官(地域活性化担当))

地域活性化とは②

- 多様多面的なものであり、どのような視点から見るか、誰が、どこで、どのような時間に居合わせるかにより意味が変わってくる。また、いつの時代も不変的な部分と時代の変化に応じて変えなければならない部分がある。(武居丈二委員/全国町村会事務総長)
- 人が中心となった取組みである。(丸山実子委員/時事通信社 神戸総局長)
- 官民での連携が必要不可欠である。(福田康司委員/日本商工会議所 主任調査役)
- 住民・企業・行政でどのように一体感を持つかが重要である。(内田悦嗣委員/浦安市長)
- 行政だけでできることではなく、市民や各種団体と協働することが必要である。
(大川秀子委員/栃木市長)
- 難しく考えるのではなく、「この土地で面白いこと、楽しいこと、注目されることをやろう」ということの集合体であり、それを抽象的に表現した言葉である。実態としての活動・マインドの地域への波及効果について、経済的評価も重要であるが、「気(空気)」を生み出す効果も非常に大きい。(都竹淳也委員/飛騨市長)

地方創生(まち・ひと・しごと創生)の定義①

この法律は、我が国における急速な少子高齢化の進展に的確に対応し、人口の減少に歯止めをかけるとともに、東京圏への人口の過度の集中を是正し、それぞれの地域で住みよい環境を確保して、将来にわたって活力ある日本社会を維持していくためには、国民一人一人が夢や希望を持ち、潤いのある豊かな生活を安心して営むことができる地域社会の形成、地域社会を担う個性豊かで多様な人材の確保及び地域における魅力ある多様な就業の機会の創出を一体的に推進すること(以下「まち・ひと・しごと創生」という。)が重要となっていることに鑑み、まち・ひと・しごと創生について、基本理念、国等の責務、政府が講ずべきまち・ひと・しごと創生に関する施策を総合的かつ計画的に実施するための計画(以下「まち・ひと・しごと創生総合戦略」という。)の作成等について定めるとともに、まち・ひと・しごと創生本部を設置することにより、まち・ひと・しごと創生に関する施策を総合的かつ計画的に実施することを目的とする。

(「まち・ひと・しごと創生法」第1条)

地方創生(まち・ひと・しごと創生)の定義②

- 国民が個性豊かで魅力ある地域社会において潤いのある豊かな生活を営むことができるよう、それぞれの地域の実情に応じて環境の整備を図ること。
- 日常生活及び社会生活を営む基盤となるサービスについて、その需要及び供給を長期的に見通しつつ、かつ、地域における住民の負担の程度を考慮して、事業者及び地域住民の理解と協力を得ながら、現在及び将来におけるその提供の確保を図ること。
- 結婚や出産は個人の決定に基づくものであることを基本としつつ、結婚、出産又は育児についての希望を持つことができる社会が形成されるよう環境の整備を図ること。
- 仕事と生活の調和を図ることができるよう環境の整備を図ること。
- 地域の特性を生かした創業の促進や事業活動の活性化により、魅力ある就業の機会の創出を図ること。
- 前各号に掲げる事項が行われるに当たっては、地域の実情に応じ、地方公共団体相互の連携協力による効率的かつ効果的な行政運営の確保を図ること。
- 前各号に掲げる事項が行われるに当たっては、国、地方公共団体及び事業者が相互に連携を図りながら協力するよう努めること。

(「まち・ひと・しごと創生法」の「基本理念」より)