

地方創生に関わる人的資源活用の仕組みに関する考察

—内閣府・総務省関連への聞き取り調査から—

法政大学大学院 政策創造研究科 水野 雅代

法政大学大学院 政策創造研究科 上山 肇

要旨

本稿は、実効性のある地方創生を実施するためのより良い人的資源活用の仕組みを構築することを目的に、内閣府と総務省の制度担当者等への聞き取り調査を行い、各制度の実態と人的資源活用の今後のあるべき姿について探ったものである。その結果、各府省庁の制度ごとに独自にマッチングなどの工夫はしているものの、各府省庁間の連携、効果的な制度周知、持続可能性をもたせる

ための人的資源活用の仕組み作りが必要であることがわかった。今後、引き続き各制度の実態に関する評価・検証を行いながら、現状の仕組みの見直し、更にはその仕組みを活かす人材育成の在り方を追求することが求められる。

キーワード： 地方創生 地域活性化 人的資源活用
制度 仕組み

Research consideration on the mechanism of human resource utilization related to regional revitalization

—From interviews with the Cabinet Office and Ministry of Internal Affairs and Communications—

Hosei University Graduate School of Regional Policy Design
Masayo Mizuno

Hosei University Graduate School of Regional Policy Design
Hajime Kamiyama

Abstract

The objective of this paper is to build an efficient scheme to the better mechanism of human resource utilization for regional revitalization. Hearing has been conducted to staff of the Cabinet Office and the Ministry of Internal Affairs and Communications to find building future ideal measures for utilizing human resources to implement effective regional revitalization, and each system. This is an exploration of the actual situation of the government and the future ideal of human resource utilization.

As a result, it is found that each ministry and agency are making an effort to do its own ingenuity such as matching, however, further

schemes are required such as the need for cooperation between each ministry and agency, the need for public relations, and the creation of a mechanism for utilizing human resources to ensure sustainability. It turned out that there was a need. In the future, it will be necessary to continue to evaluate and verify the actual conditions of each measure, review the current system, and pursue the ideal way of developing human resources who can utilize the system.

Keyword: Regional revitalization, Regional activation, Utilization of human resources, system, structure

1. はじめに

昨年来、コロナ禍で地方創生を推進するため、地域に

おいて民間等の外部人材を活用した国の制度が増加している。

第二次安倍内閣は「地方創生元年」とされる2015年

より前の2013年に経済政策として、地域の自立を促す必要があるとした。そのために地方創生版三本の矢「情報支援」「財政支援」「人材支援」のうちの一つとして、地域の「人材力」強化を挙げている。

地方の活性化については、総務省による「地域再生マネージャー」や「地域おこし協力隊」、内閣府による「地域活性化伝道師」といった外部人材を地方創生に活用する施策は存在していたが、2015年内閣委員会調査室中西氏によると「必ずしも十分な成果が上がってこなかった難しい課題」と述べられている。

第二次安倍政権発足後、2014年には地方創生担当大臣が新設され、内閣官房に「まち・ひと・しごと創生本部」が設置された。特に「縦割りの排除、ばらまき型の対応を行わないこと」「国と地方の協議や地方自治体間での広域的連携体制の構築と民間の創意工夫を後押し」「現場に出向き、成功に至らなかった事例も含めて得られた知見を今後に生かすこと」を含めた7項目の指示が安倍総理からなされた。

2015年に「まち・ひと・しごと創生基本方針2015」が閣議決定され、2016年度から本格的に実施されはじめたものの、「人材力」強化につながる施策が、コロナ禍での「まち・ひと・しごと総合戦略」の改定に伴い更に施策が増えている現状がある。

主なものとしては本稿で取り上げる内閣府が所管する「地方創生人材支援制度」(表1) や総務省が所管している「地域活性化起業人(企業人材派遣制度)」(図1)、「地域おこし協力隊」(図2) など、地方創生に関わる施策は複数あるが、2021年10月時点で内閣府では「多様な人材の活躍を推進する」というテーマとして6つの施策が推進されている。総務省では「都市から地方への移住・交流などの推進」として9つの施策が推進されている(表2)。

これらのことから人材活用に関わる施策だけでも多岐に渡っていることがわかる。

2. 研究の方法

2.1 先行研究

地方における外部人材の活用の観点で、竹田ら(2019)は「外部人材が地域づくりを行うにあたり、地域住民と外部人材との間で信頼関係を築くということが必要不可欠であり、地域住民の自発性を削ぐことなく需要されるための手法が求められている」ことを前提に「地域住民の意識状況に合わせて、協力隊が働きかけ方を変化させることが重要」とした。具体的には、地域の中での核となる活動を怠らないことと地域住民との交流

表1 地方創生人材制度

地方創生人材支援制度		資料
派遣先	以下に該当する国家公務員、大学研究者、民間専門人材を市町村に派遣する。 ① 地方創生の取組に強い意欲を持っていること ② 市町村まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定・実行のために十分な能力を有すること	平成22年度派遣 47市町村 国公立職員 47市町村 民間人材 12市町村 大学研究者 15市町村
派遣先市町村	以下の市町村を対象として募集する。 ① 市町村長が地方創生に強い意欲を持ち、派遣される人材を地域の要に活用する意欲を持っていること ② 市町村まち・ひと・しごと創生総合戦略を策定し、実施する市町村であること ③ 国家公務員、大学研究者……派遣人数10人以下の市町村 民間専門人材……指定都市を除く市町村	平成23年度派遣 56市町村 国公立職員 56市町村 民間人材 60市町村 大学研究者 29市町村
役割	市町村長の補佐役として、市町村まち・ひと・しごと創生総合戦略に記載された施策の推進を中核的に担う。	平成24年度派遣 67市町村 国公立職員 67市町村 民間人材 72市町村 大学研究者 30市町村
派遣期間	・市町村長、幹部職員(実働型)……原則1年間 ・顧問、アドバイザー(非実働型)……原則1～2年間 ※民間専門人材派遣においては、市町村と派遣元で協議の上、派遣期間を原則半年～2年の間で調整可能、チーム派遣も可能。	平成25年度派遣 77市町村 国公立職員 77市町村 民間人材 82市町村 大学研究者 37市町村
バックアップ体制	・派遣前に、地方創生担当大臣による指示のほか、有識者による協議、地方創生に関する助成金等に関する研修等を実施 ・派遣期間中には、派遣先市町村との情報交換のほか、地方創生推進使節との意見交換の場として、派遣者が一堂に集う情報交換会・報告会を開催	これまで288市町村に派遣 国公立職員 288市町村 民間人材 317市町村 大学研究者 127市町村

(出典：内閣府地方創生推進室資料)



図1 地域活性化起業人(企業人材派遣制度)(出典：総務省⁶⁾)



図2 地域おこし協力隊 (出典：総務省⁶⁾)

表2 内閣府・総務省の地域創生施策 (一部)

【内閣府】	【総務省】
地方創生 外部人材の活用を推進する	地方の創成・地方の再生 都市から地方への移住・交流の推進
地方創生人材支援制度	ふるさとワーキングホリデー推進事業
地方公共団体等へ人材を紹介・派遣する事業に関する ポータルサイト	サテライトオフィス・マッチング支援事業
地方創生大使プロジェクト	地域活性化起業人(企業人材派遣制度)
地方創生コンシェルジュ	外部専門家(地域力創造アドバイザー)制度
地域活性化伝道師	地域おこし協力隊
生涯活躍のまち	地域プロジェクトマネージャー
	企業風ふさぎ納税(人材派遣型)
	移住・交流情報ガーデン
	都市・農山村の地域連携による子ども農山漁村交流推進事業

(出典：内閣府 HP¹⁾、総務省 HP⁷⁾ を参照し筆者作成)

を積極的に設けること、住民の主体性に沿って、自分の役割を変化させることが有効であると示した。地域ブランド構築の観点でも長尾ら（2018）は、需要形成期、交流促進期、価値共創期に地域の受容状態を分類し、地域の人々のよそ者への態度の変容とプラットフォームの目的的变化について明らかにし、どのようなよそ者がどのような地域において、効果的な交流や協働を展開することができるのかについて述べた。

一方、「協力隊と住民との確執」や「協力隊を含め広く外部人材に対しても適用可能性があるという論拠を示す」ことが今後の課題として挙げられる。加えて、北島ら（2012）は中間支援組織に注目し、人材育成・派遣の実態と、都市農村連携の実態について明らかにした。種村（2017）は民間企業の人材を地方自治体に派遣する観点で「継続して安定した能力の人材提供を企業が保証するため、自治体側にとってもメリットは大きい」としているが、企業人材を介した自治体や地域と企業との共創、協働の具体的な仕組み、それらが双方にもたらす効果の解明には至っていない。

2.2 研究の目的と仮説

効果的な情報収集と伝達並びにそれらを活かした適切なマッチングシステムが構築できれば地域の課題に応じた人的資源の活用が安定的に実施できるのではないかと。この仮説の基、本稿では国の制度に注目し、民間企業の人材を含めた外部の人的資源活用の実態を把握する。特に、実効性のある地方創生を実施するためのより良い人的資源活用の仕組みを構築することを目的に、内閣府と総務省の制度担当者等への聞き取り調査を行い、各制度の実態と人的資源活用の今後のあるべき姿について探っている。

2.3 調査・情報収集の方法

内閣官房・内閣府「地方創生」の施策中の「多様な人材の活用を推進する」ための制度と総務省「地域力の創造・地方の再生」に係る制度を中心に各担当部署に電話にて運用の状況、担当部署として抱えている問題・課題などについてヒアリングを行った。コロナ禍にあって対面で実施することが困難なため電話による聞き取りを行っている。

調査日、担当部署、ヒアリング結果については以下の通りである。

(1) 内閣府

①電話実施日：2021年10月4日（月）

②担当部署：内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局内閣府地方創生推進室

(2) 総務省

①電話実施日：2021年10月11日（月）

②担当部署：地域自立応援課

地域活性化起業者担当者、地域おこし協力隊担当者

(3) 一般社団法人 移住・交流推進機構

①電話実施日：2021年10月11日（月）

②担当部署：JOIN 担当者

(4) その他

1) 法政大学大学院授業

①実施日：2021年9月22日（水）

②担当者（講師）：内閣府職員

2) 元内閣府職員

①聞き取り実施日：2021年10月9日（土）

②元内閣府職員

3. 調査・情報収集の結果

聞き取った内容について、以下の様にそれぞれカテゴリ分類をした。

3.1 内閣府（地方創生人材支援制度担当部署）

下記の結果から明らかになったことが二点ある。

第一には「内閣府によるマッチング・コーディネート」と「企業による個々人の選定」というこの制度の特徴である。企業が人材を選抜するという点で地域が求めている能力を有している人材が派遣されるという安心感がある。「実際の派遣者の要素」に反映されているように実践での経験豊富な層が派遣される傾向が多いのも市町村にとって即戦力となっていると言える。

第二には「市町村側のニーズ」「ニーズの多様化」という現状である。今回の聞き取りで得られた情報だけでも市町村側の外部人材に求めるニーズが多様化していることが明らかになった。その背景としては「ニーズへの課題の影響」とあるように、各市町村を取り巻く環境が変化し、その変化に伴う課題が一樣ではないことが推察される。これらのことから、「制度変更に伴う効果」は市町村側が抱える課題とニーズの現状を内閣府が正しく把握できたという成果だと評価できる。

反対に、今回の聞き取りからは明らかにならなかったこととして外部人材の派遣による具体的効果が挙げられる。内閣府によるマッチング・コーディネートが行われているものの外部人材の派遣によって市町村が抱える課題を解決できているのか、つまりは地方創生に直接的な効果を及ぼしているのかは明らかにできなかった。「実際の派遣者の要素（年齢）」の視点では、市町村長補佐を目的とはしているものの様々な年代の人材を投与したほうが「今」に合致したアイデアの創出や政策の提言、

表3 地方創生人材支援制度担当部署聞き取り内容のまとめ

文書セグメント（聞き取りの概略）	サブカテゴリ	カテゴリ
各市町村に対してどのように貢献できるのかを記載した協力リストを企業単位で当部署に提出してもらい、そのリストをそのまま市町村に渡して市町村の方でそのリストを基に検討いただき、上手くいけば協議をした上でマッチングという形式をとっている	内閣府によるマッチング・コーディネート	制度の仕組み
民間企業とのコネクションがないような市町村と民間企業とを結びつけるような役割を当部署が担っている		
総務省の地域活性化起業人も同じく3大都市圏から派遣をする制度だが（図3参照）、総務省がマッチングをやっていないため、市町村が自力で企業と結びつかないといけない	府省間での制度の違い・連携の可能性	
内閣府と総務省の制度は連携しているため総務省の制度の要件に合う場合、内閣府の制度を使うことも可能	連携の可能性	
企業として登録することになるため派遣者にどのような能力が必要かという規定はない	企業による個々人の選定	
個人では申込、登録はできない		
当部署からこのような制度があるため是非協力してくださいと企業に依頼をする場合もある	情報周知の方法（内閣府発・対企業）	
協力いただける場合は情報共有リストを提出してもらう	情報周知の方法（企業発・対内閣府）	
任期は原則半年から2年間で実際の任期は市町村との協議の中で決める	任期の決定方法・任期延長の現状	
あまりにも長くなりすぎると派遣と言えるのかという問題があるため基本は2年間		
延長されている人もいる		
1年くらいであれば延長を認めている	必要とされる人材の要素	
市町村長の補佐役とうたっているため民間人材は幹部職を想定している		市町村側のニーズ
プロモーションとしての広告代理店も人気がある		
市町村側から希望が多いのが役所ではなかなか得られない知見やバックグラウンドをもった方や企業		ニーズの多様化
実際に派遣されている人材は企業毎にまちまち		
求める人材は地域によって、その地域が抱える課題によって異なる		ニーズへの課題の影響 ニーズの多様化
具体的にはデジタルの需要が多い		実際の派遣者の要素（専門分野）
それ以外は健康分野で派遣されている人もいる		
メーカーの方が派遣され地域商社設立に従事した事例もある		
航空会社から観光分野で派遣実績有		
派遣される人材の平均年齢は50歳程度	実際の派遣者の要素（年齢）	
30代40代の方は30%～40%程度		
令和2年度に導入されたデジタル専門人材の活用が影響し、令和3年度では78市町村中55市町村と大幅に増えている	制度変更に伴う効果	制度の活用状況

（筆者作成）

実行につながりやすいのではないかとといった疑問が生じる。

一方「任期の決定・現状」の視点では、市町村への派遣を希望していない人が選抜された場合、能力はあってもモチベーションが下がっている、やる気がないなど逆効果になる可能性も考えられるのではないだろうか。加えて、期間が半年から2年間という限られた中で地域が抱える課題を解決することは可能なのか。また、民間企業の人材と受け入れた市町村側の仕事の進め方の差で共通認識をもつことに時間がかかる可能性が懸念される。2年という期間が前提のため、信頼関係を築くのに時間がかかるもしくはずっとよそ者扱いされて本音で働けないということも懸念される。

これらについては、再度ヒアリングを行うなどして考察を深める必要がある。特に任期付きの派遣について、企業としての成果、市町村としての成果、内閣府としての成果をそれぞれどのように振り返り評価しているのか、その結果をどのように各自の業務領域に反映させているのかを明らかにしたい。

3.2 総務省

地域自立応援課地域活性化起業人（企業人材派遣制度）担当者・地域おこし協力隊担当者からの聞き取り結果については次の通りである。

下記の結果から明らかになったことが三点ある。

第一には「マッチング制度の府省間の違い」である。

聞き取りの情報として「必要とされる人材の要素」が殆ど、地域おこし協力隊に至っては一切ないことが顕著だが、その背景には「地域活性化企業人は企業人材を受け入れる自治体の費用負担について特別交付税措置を適用するという財政的支援が主体」という制度の軸の違いが挙げられる。

第二には「情報の周知方法」の現状である。マッチン

グの制度はなく、各制度の活用については市町村に一任されているからこそ、情報の発信元、情報の受け取り手を問わず、その方法の工夫の必要性や課題が表れている。その詳細は3.4.(2)で言及することとする。

第三には「活用状況の把握」の実態である。一定の効果については言及されているものの、その根拠が担当者にとっても明らかになっていないことがわかった。考え

表4 地域活性化起業者担当者聞き取り内容のまとめ

文書セグメント (聞き取りの概略)	サブカテゴリ	カテゴリ
マッチング支援制度はなく、総務省のHPに自治体の募集リストが掲載されており、募集状況がわかるようになっている	府省間での制度の違い	制度の仕組み
各自治体と企業とのマッチングについては、自治体側からもしくは企業側からそれぞれアプローチをすることによって話が進んでいるという実態		
地方創生人材支援制度はマッチングが主な制度であるが、地域活性化企業人は企業人材を受け入れる自治体の費用負担について特別交付税措置を適用するという財政的支援が主体		
市町村と企業とで派遣協定を締結した上で始める必要があるため個人は対象外	企業による個々人の選定	必要とされる人材の要素
地方自治体については都道府県を通して周知をし、オンラインで説明会も実施している	情報周知の方法 (総務省発・対市町村)	
民間企業に対しての情報周知は他に事例がなく方法ややりかたの工夫を模索している最中 近いうちに金融庁と連携をして3大都市圏を中心に情報周知をする予定	情報周知の方法 (総務省発・対企業)	
自治体側のニーズが多岐に渡っているが観光分野のニーズが多い	市町村側のニーズ ニーズの多様化	必要とされる人材の要素
航空会社も登録している	実際の登録者の要素	
令和2年度まで推進されていた地域おこし企業人とメインの骨格は変わっていないが地域要件等緩和したことによって自治体側がより活用できるようになった	制度変更に伴う効果	制度の活用状況
制度を刷新したことが直接的な要因かは不明だが令和2年度と比べて今年度は活用状況が2倍以上になっている		

(筆者作成)

表5 地域おこし協力隊担当者聞き取り内容のまとめ

文書セグメント (聞き取りの概略)	サブカテゴリ	カテゴリ
募集、受け入れ、「おためし地域おこし協力隊 (以下、おためし)」や「地域おこし協力隊インターン (以下、インターン)」の実施も各市町村に一任されている	各市町村一任	制度の仕組み
登録制ではなく自治体が募集をかけたものに対して個人が応募する	自治体の募集に対する 個々人の応募	
地域おこし協力隊の制度については都道府県を通して市町村に周知している	情報周知の方法 (総務省発・対市町村)	
年に1回は一般向けにイベントを開催している	情報周知の方法 (総務省発・対個人)	制度の仕組み
全国の地域おこし協力隊の募集状況が集約されているツールはない	情報周知の方法 (市町村発・対個人)	
制度の活用方法については市町村に任されており総務省のサポートはないが、民間団体の協力を得て募集をかけるなど工夫をしている市町村もある	情報周知の方法 (外部団体発・対個人)	
地域おこし協力隊関連のサポートをしている外部団体「JOIN」が一部募集情報を集約して発信している	情報周知の方法 (市町村発・外部団体)	制度の活用状況
「JOIN」が全市町村の募集情報を網羅しているわけではなく、JOINに対して募集情報の掲載依頼が直接あった市町村の情報のみが発信されている	情報周知の方法 (外部団体発・対個人)	
各市町村独自で募集をしている場合や「SMOUT」というサイトでも情報発信されている	制度活用の効果	
「おためし」「インターン」経験者が地域おこし協力隊として移行しやすくなっている	活用状況の把握	制度の活用状況
「おためし」「インターン」から本格的に地域おこし協力隊として活動を始めた人がどれだけのかなど「おためし」「インターン」の活用実績や効果、課題についてはまとめられておらず総務省でも把握していない		

(筆者作成)

られる要因の一つとしてマッチングを総務省自身が実施していないことが挙げられる。

今後は、総務省がどのようにこの現状を捉えているのか、それを踏まえどのような対策を立てているのかを明らかにする必要がある。

3.3 一般社団法人 移住・交流推進機構 JOIN

今回の聞き取りにより興味深い点が二点挙げられる。

第一にはマッチングを請け負う外部団体が地方創生における立ち位置や存在意義をどのように捉えているのかについてである。当団体が総務省の制度に関わる人材のマッチングを実施することの効果として、制度活用の全てを一任されている状況において市町村に係る負担が軽減されることが推察される。ただし、「情報周知の方法(市町村発・外部団体)」にも「募集情報の掲載依頼が直接あった市町村の情報のみが発信されている」とあるように、全市町村の情報が網羅されているわけではない。「外部団体によるマッチングの実態」にも「地域おこし協力隊については登録して自治体が興味をもった場合のみ連絡がくる」とあるように、応募者個人は受け身にならざるを得ない。

これらの点を踏まえると「情報の周知」が制度活用の効果を左右すると考えられるが、今回の聞き取りではその現状は明らかになっていない。市町村をはじめ企業・団体、個人それぞれへの制度に関わる情報の浸透度がどの程度なのか、その状況に対して具体的にどのような対策を講じているのかを明らかにしたい。

第二には「制度活用の影響」から推察されるジレンマである。「地域活性化起業人(企業人材派遣制度)で派遣された方が企業を辞めて派遣先地域に定住した事例

あり」とのことで、市町村の視点では当制度活用による成果と捉えられるかもしれない。一方、企業の視点では「一定の期間で帰任するはずの人材の退社」という事実が当制度活用による損失と捉えられている可能性がある。制度活用により市町村への定住を目的としている「地域おこし協力隊」と違って「6カ月～3年」という期間を設けている「地域活性化起業人(企業人材派遣制度)」の目的に立ち返った際、この事実を総務省としてはどのように評価しているのかが興味深い。市町村、企業、派遣当事者、総務省、それぞれが立場の違いから抱える可能性のあるジレンマとあるべき方向性、その対策について追及する価値を感じた。

3.4 その他

(1) 法政大学大学院授業

授業では、内閣府職員から「地方創生の推進について」というテーマで新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた地方をめぐる現状、今後の地方創生や財政支援に加え、具体的地方創生の取組について内閣府関連・総務省関連を含め多岐に渡り説明があった。

上記の結果で特筆すべきは「必要とされる人材」としてのマッチングを担う仲介者とその要素である。地方創生における人的資源として外部人材に注目しがちだったが人材の活用と考えた時、活用できるか否かは受け入れる市町村と派遣する企業、派遣される個人それぞれをマッチングする仲介者が影響することがわかった。効果的なくみ自体もちろん重要ではあるが、そのしくみを理解し効果的に使いこなせる必要がある。

更に注目したいのは「人の想いとその重要性」からもわかるようにその仲介者の熱量についてである。いくら市町村や企業、個人が前向きに関わろうとしても仲介

表6 移住・交流推進機構 JOIN 聞き取り内容のまとめ

文書セグメント (聞き取りの概略)	サブカテゴリ	カテゴリ
「地域おこし協力隊」「地域活性化起業人」について総務省が実施していないマッチングシステムを導入している	外部団体によるマッチングの実態	制度の仕組み
地域おこし協力隊については登録して自治体が興味をもった場合にのみ連絡がくる		
「地域おこし協力隊」は個人で登録をする	個人での登録	
地域活性化起業人(企業人材派遣制度)については企業単位での登録	企業による個人での選定	
JOIN HP から「おためし」「インターン」も含めてカテゴリを選べるようになっており、情報を精査しやすくなっている	情報周知の方法(外部団体発・対個人)	制度の活用状況
地域おこし協力隊としてマッチングをする際も自治体側と登録者個人とがヒアリングを行うなど事前にミスマッチを防ぐ工夫をしているが、その仕組みにも問題があるため「おためし」「インターン」はその点でも有用である	制度活用の効果	
地域活性化起業人(企業人材派遣制度)で派遣された方が企業を辞めて派遣先地域に定住した事例あり	制度活用の影響	
地域活性化起業人については自治体の募集要項を企業が見て、興味がある場合には JOIN を通さず直接企業から自治体に連絡を取るようになる為 JOIN は活用状況の把握が難しい	活用状況の把握	

(筆者作成)

表7 法政大学大学院授業聞き取り内容のまとめ

文書セグメント (聞き取りの概略)	サブカテゴリ	カテゴリ
平成 27 年 1 月に設置された内閣府地方創生推進室と平成 26 年 9 月に設置された内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局は交付金で連携している	連携の実態	制度の仕組み
内閣府は民間人材ビジネス事業者と連携し、関係機関・人材市場を活用し、プロフェッショナル人材と人材ニーズのマッチングを図り、その後もフォローアップしている		
点で終わることもある為、どのように連携するかが重要	連携の可能性	必要とされる人材の要素
プロフェッショナル人材事業は主に士業の方々が活躍されている	実際の派遣者の要素	
先導的人材マッチング事業（地域人材支援事業）では主に金融機関の人材を対象としている	市町村側のニーズ	
大事なのは人であり、熱い思いをもった人がどれだけいるか、関係人口として関わろうとするその人の思い	人の思いとその重要性	
コーディネートする人がどれだけ真剣に関わるか人による	地方創生の在り方	制度の活用状況
地方創生とは地域が自分で思う未来に自分自身を近づけることであり、地域がやりたいことや地域の強みを活かすことが重要で、なんでも国に頼るのではない		
オンラインでのつながりも含めた関係人口の取組を増やすことが重要		

(筆者作成)

者の市町村や企業への理解、双方の課題やニーズなどの現状の把握を正しく行っているか否かによってマッチングの質や妥当性に影響を及ぼすなど制度の効果を左右する可能性がある。

とはいえ「熱い思い」や「真剣に関わる」という「人の思い」は定量的に示せるものではなく、個人によっても捉え方が異なるため、必要な要素としてどのように明確化するかが今後の課題である。

(2) 元内閣府職員

今回、民間の人材として内閣府に関わっていた経験者からも聞き取りを行っている。

上記の結果から明らかになったことは「情報を取り巻く格差」である。「制度の活用状況」では市町村を主語とする「情報収集の方法」における課題が明らかになっ

た。その背景として考えられるのは以下二点である。

第一は府省庁側からの情報周知の方法、第二は市町村並びに企業、個人の情報収集と取得した情報の活用方法である。

前者に関しては市町村側に情報格差が生じている事実から、複数設立された制度それぞれの意義、目的に応じた対象に効果的なタイミングで必要な内容を伝える必要があると言える。特に地域活性化起業人の「制度の仕組み」でも地域おこし協力隊の「制度の仕組み」でも「都道府県を通して周知」とあるように「都道府県を通して周知しているから大丈夫」という思い込みが根底にあると推察される。このことから、一方的な情報周知ではなく市町村とのインタラクティブな対話が必要だと言える。企業に対しての情報周知についても同様である。

後者については、そもそも必要な情報を入手できてい

表8 元内閣府職員聞き取り内容のまとめ

文書セグメント (聞き取りの概略)	サブカテゴリ	カテゴリ
総務省の「地域おこし協力隊」「地域活性化起業人」「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」等の制度は特別交付税措置と自治体にとって非常に活用するメリットがある	制度活用の効果	制度の仕組み
特に「地域活性化起業人」は民間のノウハウを生かした政策推進が可能な制度		
他の人材支援施策は、財政支援が少ないもしくは一時的な施策		
各府省庁に多くの制度が存在し、支援内容にバラツキがあり、非常にわかりづらい	府省間での制度の違い	制度の活用状況
分野により、対応する人材や政策が違うため全府省庁を横断した「統合された人材支援制度」「分野別人材支援制度」が必要と考える	連携の可能性	
情報を積極的に取りに行く自治体は活用するが、どこにどのような情報があるかもわからない自治体があるのが実態	情報収集の方法	
理解できている自治体と全く理解していない自治体の濃淡があることが課題である		
そもそも制度の存在を知らない市町村もある	連携の可能性・情報周知の方法	
理想は API (アプリケーションプログラミングインターフェース) 連携などをして、情報の共有は必要だろう		

(筆者作成)

ないもしくは入手していないという場合と情報は入手できていても効果的に活用できていないという状況が存在していると推察される。府省庁からの情報周知の方法だけに課題があるわけではなく、情報を受け取る側の認識や姿勢にも課題があることがわかった。

4. おわりに

4.1 本研究で得られた知見

本稿では内閣府の「地方創生人材支援制度」、総務省の「地域活性化起業人」「地域おこし協力隊」を中心に地方創生に関わる人材活用制度について、担当部署へのヒアリングを中心に考察したが、民間企業の人材として内閣府で地方創生に携わった経験者にもヒアリングを行うことで民間の目線でも制度の有用性を捉えることができた。

本稿でわかったこととして二点挙げられる。

第一には「情報の伝達と収集」である。各種情報の活用状況が各制度を利用する上での効果に影響を及ぼす可能性がある。3.1で述べたように、市町村のニーズと企業が市町村に対して貢献できることの両方を把握した上で派遣を決めるという内閣府のマッチングスキームが構築されているという点で評価できる。但し、情報の活用という視点では、市町村と企業双方の状況を正しく把握し、人材のミスマッチを未然に防ぎ具体的な効果に結びつけているかを把握できているかが重要だとわかった。3.2並びに3.4(2)に至っては、情報の格差や入手した情報を活用する術が不足しているなどにより制度を効果的に利用できない、もしくはそもそも制度を利用できないことにつながる。

つまりマッチングの仕組みももちろん大切なのだが、その仕組みを運用し、制度を利用することで効果を出すためには正確な情報を入手し、それを活かすことができることが必須であるということだ。

第二には「マッチングシステムを活かす人材」である。地方創生における外部人材が民間企業人など派遣される当事者だけでなく、市町村と企業や団体、個人とをマッチングさせる仲介者も含むということだ。マッチングに直接的に関わらない府省庁や外部団体の人材も該当すると言える。市町村や派遣者は当たり前だが、そうでない地方創生に何らかのかたちに関わっている人材それぞれが自分事として捉えられるかによって制度の活用における効果が変わる。

これらを踏まえ、今後の在り方として三点挙げられる。

第一には情報を有効化する周知方法の確立である。

元内閣府職員の聞き取りで明らかになった通り、そもそも制度の活用が必要であろう市町村が情報にたどり着けていないケースが相当数ある。「各府省庁に多くの制度が存在し、支援内容にバラツキがあり、非常にわかりづらい」(表8)とあるように「府省間での制度の違い」が情報をより複雑化し、届けるべき相手に届かなくなっていると推察される。府省庁を跨いで複数の制度があるため、各制度の目的・特徴・他の制度との違いの明確化といった現状の情報の整理が必要である。特に、市町村や企業・団体、個人等その制度を利用する側の理解度に応じたシンプル化、必要としている情報を必要としているタイミングで提供できる伝え方の工夫が必要である。

第二にはあらゆる連携の実行である。先に述べた通り、正確な情報の入手とその情報の活用を実現するためには連携が不可欠である。地域おこし協力隊について「制度の活用方法については市町村に任されており総務省のサポートはないが、民間団体の協力を得て募集をかけるなど工夫をしている市町村もある」(表5)というように、情報の入手や活用においても外部人材を活用することが効果的である。このように、地方創生における人材の適材適所を実現させるべく、仕組みだけにとらわれない人材の活かし方について民間企業のノウハウから学び、マッチングに反映させられることが望ましい。そのためにも府省庁間だけでも市町村と企業だけでなく、インタラクティブなあらゆる連携が必要である。

第三には仕組みを活かせる人材の育成の確立である。

先述した通り、制度により派遣される当事者だけでなく地方創生に関わる全ての人が市町村にとっての外部人材だという根拠の基、それぞれの人材に適した育成を実施する必要がある。それぞれの立場や役割によって担っている責任や目標が違うため、派遣される当事者だけでなく、それ以外の外部人材に求められる要素も明らかにする必要がある。その必要な要素に則って、それぞれの責任を全うし目標を達成できるようにするための教育が必要である。そのためにも、今後は機会を提供した府省庁、人材を受け入れた市町村、人材を派遣した企業、派遣された個人、それぞれが市町村の課題解決と各自に課せられた目標に対しての成果と新たな課題について振り返り、引継ぎを行うとともに立場を超えて共有することが求められる。

最後に、外部人材が市町村を支援するという一方通行ではなく、双方向に互いが効果を共有し合える仕組みと関係性の構築の必要性を挙げたい。現状、課題を抱えているのは市町村だけではない。どの企業・団体も個人誰もが課題を抱えている。地方創生においても「支援をする」という思考や方向が根付くことにより、無意識のうちのヒエラルキーを醸成しかねない。持続可能な地方

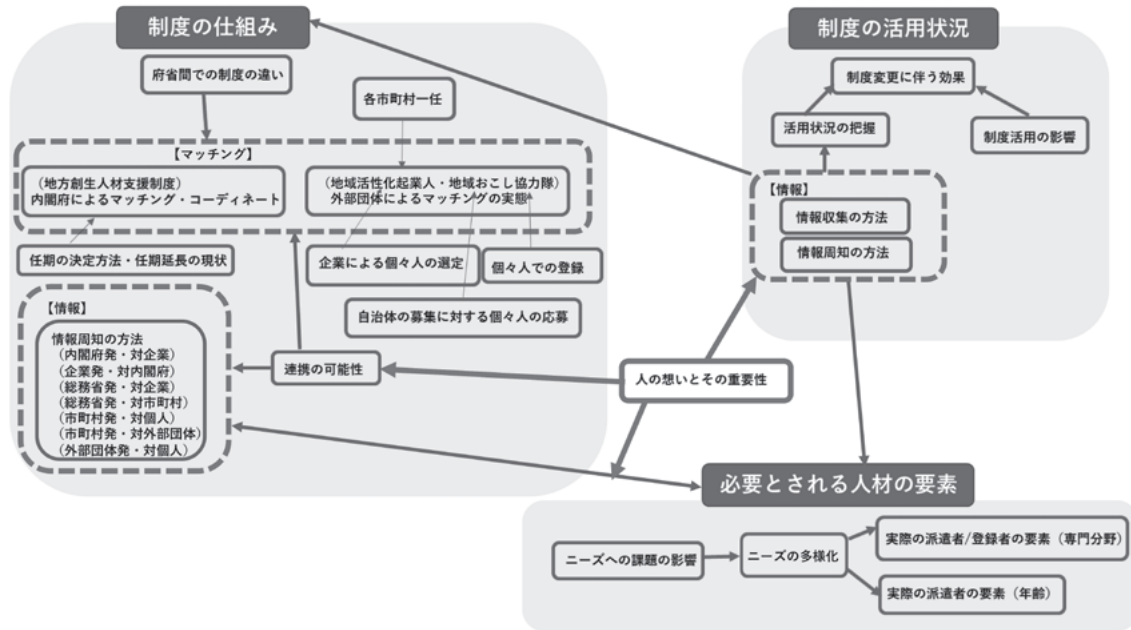


図3 聞き取り内容のまとめに基づく相関図 (筆者作成)

創生の実現の為にも派遣者を送り出す企業・団体も派遣される個人も市町村から学ばせていただくという気持ちが大切なのではないだろうか。その為にも府省庁の制度の活用のみならず、日常から企業・団体、個人、市町村がそれぞれ頻繁に交流することにより相互理解を深め、官民連携を加速させることが地方創生の実現への近道になると考える。

4.2 本研究の限界と今後の課題

今回は国の各種施策について地方創生人材支援制度、地域活性化起業人、地域おこし協力隊に焦点を当て、制

度提供側の視点での実施状況の実態と課題について考察するに留まっている。

今後は制度を運用する市町村、制度の利用者、制度を実際に活用する受入側の地域住民、それぞれに調査を行い、実態をより明確にする必要がある。その際、制度利用者を受入側のマッチング状況だけでなく、制度を実際に活用する現場と制度を運用する役所とのマッチングの現状並びに課題を明らかにすることで、地方創生におけるより効果的な人的資源の活用方法の提案につなげる必要があると考える。

参考・引用文献

- 1) 「地方創生をめぐる経緯と取組の概要 ―「将来も活力ある日本社会」に向かって―」内閣委員会調査室 中西 渉
https://www.sangiin.go.jp/japanese/annai/chousa/rippou_chousa/backnumber/2015pdf/20151201003.pdf
- 2) 内閣官房・内閣府総合サイト 地方創生
https://www.chisou.go.jp/sousei/policy_index.html
- 3) 財団法人地域総合整備財団〈ふるさと財団〉「地域再生マネージャー事業」
<https://www.furusato-zaidan.or.jp/chiiki/pdf5/1275531279559.pdf>
- 4) 「地方創生の現状と今後の展開」内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局 内閣府地方創生推進事務局参事官 島田勝則
https://www.soumu.go.jp/main_content/000635353.pdf
- 5) 令和2年度 総務省地域力創造施策
<https://www.jcrd.jp/429f12229c89a6197e800c5f99a4ac87b2f21746.pdf>
- 6) 令和3年度 地域力創造グループ施策について
https://www.soumu.go.jp/main_content/000744097.pdf
- 7) 総務省 地域力の創造・地方の再生
https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/index.html
- 8) 先導的人材マッチング事業
https://pioneering-hr.jp/open_recruitment
- 9) 崔 瑛, 岡本 直久 (2012)「観光地における地域ブランド構築の内部関係者による資源活用パターンと課題構造に関する研究 関東・

- 甲信越地域の市町村を対象として」、『都市計画論文集』、47巻2号 p.105-116
- 10) 長尾 雅信, 山崎 義広, 八木 敏昭 (2018)「地域ブランド論における外部人材の受容の研究—中山間地におけるソーシャル・キャピタルの測定から—」、『マーケティングジャーナル』、38巻1号 p.92-107
 - 11) 竹田 晴香, 田口 太郎 (2019)「中山間地域における外部人材の役割変化と地域の受容・協働プロセスに関する研究」、『農村計画学会誌』、38巻 Special_Issue 号 p.273-282
 - 12) 北島, 彩子, 川原, 晋 (2012)「都市農村連携をめざすコミュニティビジネスへの人材派遣型中間支援に関する研究：群馬県高崎 Community-talent Incubation Program 事業を事例にして」、『都市計画』 日本建築学会
 - 13) 朝水, 宗彦 (2016)「外部人材による地方再生と持続可能な観光」、『日本地理学会発表要旨集』
 - 14) 田口 太郎 (2013)「地域における人的支援の人材育成プログラムの開発—「集落支援員」「地域おこし協力隊」などを対象とした人材育成プログラム開発—」、『日本建築学会技術報告集』、19巻42号 p.719-724
 - 15) 浅井 秀子, 熊谷 昌彦, 古川 正悟 (2015)「定住促進の観点からみた地域外人材の役割とその支援について—「地域おこし協力隊」事業を事例として」、『日本建築学会技術報告集』、21巻47号 pp.291-3296
 - 16) 種村 聡子 (2017)「地域サポート人材の支援と課題—航空会社グループの取り組み」