

**地域づくり人材の養成に関する調査研究会**  
**(第3回) 議事概要**

○日時

令和4年3月1日(火) 10:00~12:00

○会場

オンライン

○出席者

・ 構成員

大杉座長、小田構成員、加留部構成員、河井構成員、島田構成員、吉弘構成員

(事務局)

田中室長、甘利地域支援専門官、池田事務官

**【議事次第】**

1 開会

2 審議

①事例調査報告

②令和3年度地域づくり人材の養成に関する調査研究会報告書(案)

③次年度調査研究テーマについて

3 連絡事項

4 閉会

**【議事概要】**

○ この報告書がどのような形で展開され、誰に届けたいのかを考える必要がある。そして、報告書が送られた、報告したことで終わってしまうのは大変もったいない。そこで、フォローアップ的なセッションを行うのもいいのではないか。

○ せっかく報告書をまとめたので、有機的に関連付ける場を考える必要がある

る。たとえば、全国地域づくり人財塾のカリキュラムに反映していくことも直接的にはある。また、地域活性化センターが主催するセミナーなどにも反映させていくことも当然あるだろう。

○ 「まとめ」で気になっているのは、送り出し側の視点。例えば、社員が副業・兼業を行おうとした場合、上司の理解がないと、副業・兼業の時間を確保できない。そこで、送り出し側の企業や団体の理解促進、具体的に言えば上司や職場が、副業・兼業に対して「いいね」と言う環境を作るといった視点が抜けているかもしれない。できれば、送り出し側と受入れ側の良い関係を作り、本人だけではなく「ありがとう。おたくの社員はさすがですね。」という感謝の気持ちがあれば、地域と企業の関係性も、より良くなっていくのではないかと思う。

○ 副業・兼業人材を関係人口化することが、今回の研究会の重要なところだ。このため、段階を設定し、その都度の状況を可視化することが必要ではないか。最初に Skill Shift などの支援機関を使って副業・兼業人材を招聘する。しかし、これで留まると、関係性が終わってしまうので関わってもらえる「関与の窓」を可視化する。可視化しているだけではなかなか動かないので、それを繋げる人を用意する。これを実現することで、地域が期待する関与行動が実現されるのではないか。

これに留まらず、その人たちに当事者意識をつくると、自治体の期待を超えるような関与行動が実現されるのではないか。そうしたとき、地域の状況に応じた関係人口化ができる。これは報告書を我々が読むときの参照軸、また、この報告書を理解してもらうためのパネルディスカッションなどを行うときに、この参照軸を持ちながら読むと、よりわかりやすくなるのではないかと思う。

○ この報告書を自治体が見たとき、恐らく自治体は、副業・兼業人材、産業振興、移住、観光など全部を盛り込んで施策をつくると思う。このため、それを今後どうしていくのか、どこが、どうやっていくのかということは今

後、研究していくのも1つのあり方だと思う。自治体は、投じた予算をなかなか活かし切れていない実態もあるので、そのあたりをガイドや仕組みにしていくなかが今後の検討だと思う。うまく自分たちで戦略を練って地域に合った形にビルトインできる自治体と、そうではないところがあり、まだ後者のほうが多いと思う。

もう1点は、企業側の視点について。今はまだ地方に行かれる方は少なく、それをマジョリティまで持っていかうとすると、企業との連携がどうしても必要になってくる。その際、企業視点でのメリットを今後、研究していく必要があると思っている。

○ 日本をより良く、より強くしていくことを考えると、全てのプレイヤーが少しずつでも動いていくことが重要なことで、企業が持っている役割は大きいと感じている。いろいろな考え、いろいろな立場があるが、それらを超えてものが考えられる企業の仲間たちは、実はたくさんいる。ここで思ったのが、副業・兼業というキーワードでやっている地域人材たちが、具体的にはどんな良いことをもたらしたか。たとえば、アイデアの数が増えたとか、関係している人が増えたとか、地域の副業・兼業人材が、ある一定期間、ビフォー・アフターで、どんな効果をもたらしたのかというところを今後、盛り込んでいくと、それは説得力になるのではないかと思う。

○ 個人的に大変興味があり、これは絶対にやるべきではないかと思ったのは、「地方自治体職員の人材育成（研修カリキュラムの検討）」と「地域住民の地域づくり参画の促進」だ。特に自治体職員の育成、これは本当に急務のことだと思う。自治体の人事制度やさまざまなトレーニングの方針は、民間とは大きく違っている。人事院も頑張っているが、さまざまな制度の制約から、やっていることが的を射ていないと感じている。民間でやっている最先端のものを伝える機会も増えているので、ここに関わっていけたら良いと思っている。自治体職員の、いい意味での質やマインドが、より広がり深まっていくことは、住民にも当然影響するので、大変いいことなのではないかと思う。

○ 私も「地方自治体職員の人材育成（研修カリキュラムの検討）」に関心がある。人材育成基本計画や指針をつくって10年ほど経ち、今、見直しの時期に入っている。特に、状況が10年前とははるかに変わってきている。作戦をどう立てていくかを人事研修部門がしっかり取り組んでいかないと立ち行かなくなる。一方、私は「地元率」と言っているが、その地に住んでいないという自治体職員がずいぶん増えている。しかし、新規職員研修などのプログラムを見ても、地元を学ぶ要素がほとんどない。地元のことを地元が語っていないということには危機感を持つ。研修を何のためにやっているかを理解しないまま、総務の担当がついでにやっている状況が多い。日時と会場、講師の手配はするが、中身はお任せだという話も多くある。

オンラインなどの状況の変化もあり、改めて都道府県域でやっている研修所が、どのような役割を果たすのかということが非常に重要なポイントであり私の関心事だ。現在、私は、厚労省の生活困窮者自立支援の国主催研修を担当しているが、2020年度から都道府県に実施主体が移管され、都道府県域研修も実施されている。そのとき、受け入れる側の研修担当者がうまく機能しないと良くないので、研修担当者に対する研修を積み重ね、研修実施のための手引きも作成・改訂し、各都道府県域に研修企画チームをつくることとした。そのメンバーも自治体だけではなく、社会福祉協議会や社会福祉法人などさまざまな団体で構成した。つまり、地域のことは地域がよく知っている。このあたりのこともあるので、「地域住民の地域づくり参画の促進」というテーマも抱き合わせで検討できるのではないか。

○ 総務省でも、自治体職員の人材育成のあり方については、別の部署の研究会で新しい考え方を出している。ただ、その自治体職員が地域人材としてどうなのかというところまでは十分に踏み込めていない。その部分をしっかり考えていくことが、われわれの研究会ではないか。このため、「地方自治体職員の人材育成（研修カリキュラムの検討）」は次年度のテーマになるのではないか。そのときに、「地域住民の地域づくり参画の促進」や学生を絡めることも出てくると思う。その意味でも、「地方自治体職員の人材育成」

は非常に重要なテーマだと思う。

○ 地方公務員をどうやって地域人材化するのかという問題意識は、たとえば、立川市では、それぞれの仕事の事務分掌において、対象となった人の地域に関わる意欲を、どう高められるかという問題意識を問いかけている。そうすると、いろいろなことを思いつく。また富士市では、新規職員研修で自分たちの地域の魅力を1人30個だし、それを使って地域に関わる希望を実現できるストーリーをつくっている。似たようなことは八王子市や埼玉県北本市なども行っている。いろいろな事例もあるので、「地方自治体職員の人材育成」や「地域住民の地域づくり参画の促進」の検討が可能だ。また、そのカウンターパートとしての、行政ではない地域団体が公務員を育てるようなことがあるはずなので、そこへの目配りもおもしろいと思う。一方で、そもそも地域人材育成の評価の仕掛けがないのに、人材が育成された、されないという議論自体が納税者に納得してもらえるのだろうか。そこも重要な問題意識として持つ必要はある。

○ 人材育成は、私も非常に興味がある。一方で、今、基礎自治体はどこでも、人はどんどん減っているし、お金もどんどんなくなり、さらに今、コロナで、本当に体力がない。皆アップアップだ。そこも加味して考えなければいけない。個人的に興味があるのは、広域自治体のあるべき姿だ。広域自治体は地域のこともしっかりわかっており、まだ体力がある。そういう意味で、今、市町村と連携して人材育成を担っていくことについては、重要な役割を担えるのではないかと。テーマ案の「都道府県等が広域で行う地域づくり人材育成手法について調査」に興味がある。

○ 各構成員からも発言のあったとおり、今、行政だけではもう、いろいろなことがやれないようなフェーズに来ている。パラダイムシフトが起きている中で、研修のための研修をもう一度し直す必要があるのではないかと。一方、地域は、今、どんどん高齢化だけが進んでいき、担っていく人たちがいなくなってきている。だからこそ、今回の副業・兼業人材との連携は必要なので

はないかと現場感でひしひしと感じている。そういう意味で、いろいろな関わりしろを持つ必要がある。もう1つ、全国市町村国際文化研修所（JIAM）、市町村中央職員研修所（JAMP）といった研修所があるので、今日お揃いの皆さんが講師になり、研修を行ってみてもいいのではないかと思う。

- 今、地域に関わる企業がどう地域人材をつくり出していくのか、その場合、地域に関わる企業にとって何がプラスになるのかを考えることは、自走する仕組みづくりのためには大変重要だと思う。特に、地域に関わる企業が、積極的に地域に関わる人を増やしていく仕掛けは、非常に重要だと思う。その意味で一番わかりやすいのは、信用金庫のような地域の金融機関が関わるケースだ。それ以外にも地銀が行っている事例もある。一方、ある流通事業者は、今までは商店街の敵という話があったが、近年では地域の中で自分たちがどう生きていこうかという形で、地域ごとに全く違う形のオペレーションをしている。そうしたところにしっかり目を付けていくと、自走する地域人材育成ができるのではないか。非常に興味深いと思う。
- ある関西の会社では、ずいぶん前から社員の地域でのボランティア活動を応援し続け、地域のさまざまな活動を支援している。財団や研究所などもつくり活動を支え続けてきた。その積み上げがあったため阪神・淡路大震災のときに、壊滅的な打撃を受けた中でも、お客様からの支えで事業を回復することができた。何か事が起ったとき、地域の企業は、いかにお客様という名の地域住民に日頃から支えられているかを実感する。これは多分、儲かる儲からないの話とは違う、われわれはこの地域にいていいのか、いてはいけないのかということにもつながる。特に、地場企業はそのあたりを強く感じることもある。
- 公務員のなかには、ボランティア活動をしなくていい存在だと思っている人がいる。つまり、社会貢献やボランティアは、すでに公務員であることでしているのだと考えている人がいる。もちろん公務員は民間企業と違うポジ

ションなのだが、しかし1つの職業としているだけであり、ボランティア活動をするか、しないかは別の話のはずだ。たしかに、災害が起きれば、献身的にボランティアレベルでいろいろなことをしなければいけないということはある。しかし、公務員だから普段はボランティアに関わらなくてよいという発想はどうなのかと感じている。間違えているとは直ちに言うつもりはないが、地域への関わり方、考え方の違いをしっかりと見ておかないと、いろいろなことをやっても効果が上がらない、すれ違ってしまふところが必ず出てくると思う。

- 一方では逆の発想もあって、「お前は公務員だから、当然、タダで地域のことをやるのだらう」となる。特に小さな自治体だと、それはすごく強い。どこまでが仕事かわからない、24時間仕事をしているようになる。それが地域に関わりたいという自分の意欲に基づいて行われるのであれば成果が上がるのだが、「お前は公務員だから」と言われて、やっている限りは成果はあまり上がらない。その意味では、意欲レベルの発想がすごく大事だと思う。まず地域に関わりたいという意欲をつくり出した上で、その意欲の発現として行われる仕掛けが、地域人材には必要だと思っている。
- 地域人材として、地方自治体の職員を地域担当職員という制度をつくって無理やり関わらせる話がある一方で、そうでないとやらないという話もある。どちらが先なのかはわからないが、今、分けるところと、繋ぐところをどう考えるかがポイントだと思う。自治体職員と民間人との違いがあり、それによって、意欲やコミットメント、エンゲージメントが違ってくる。そこをしっかりと見極めて考えることが、「地方自治体職員の人材育成」を考える上では一番重要なところではないかと思う。
- 中間層も増えてきている。特に民間から転職して公務員になった人たちが、今、ボリュームゾーンになってきている。いい意味での公務員らしさが抜けがちになってきたのではとも言われている。組織内に多様な人材がいるからこそ、いろいろなフォローの仕方が増えてきている。気持ちの部分も大

事だが、行動レベルも大事だということを、どういうバランスで伝えるかというところについて、何か明らかにできるといいと思う。これは決して自治体だけではなく、企業でも、今、高まってきているところがある。働き方も含めて、その多様性にどう向き合えるかを考える必要があると思う。

以上