

市政

令和8年6月号

特集

多様な働き方を原動力とした 地方創生の推進

人口減少に伴う人手不足が深刻化する中、社会に定着しつつある多様な働き方を原動力に、市役所での外部人材の受け入れ、地元企業と働き手のマッチングなどに取り組む自治体が増えています。

特集では、学識者から、地方創生の推進に資する「人材」の重要性、自治体職員の多様な働き方が地域にもたらす効果などについて寄稿いただきました。また、市役所業務のほぼ全領域での外部人材の活用、地元企業の労働力確保を目的としたスキマバイトの導入と市の主要プロジェクト推進のための専門人材の受け入れ、高度な専門性を有する副業・兼業人材の市役所での活用と民間企業への波及に向けた取り組み、地域産業の人手不足問題の打開に向けた若者定着・官民連携での雇用対策など、多様な働き方を原動力とした地方創生の推進に注力する都市自治体の取り組みを紹介します。

寄稿 1

「地方創生」時代における 自治体職員の多様な働き方

福知山公立大学地域経営学部准教授、CoU 客員教授 杉岡秀紀

寄稿 2

企業人材で進める地方創生

いなべ市長 日沖 靖

寄稿 3

多様な働き方を原動力とした地方創生の推進 —高梁市における民間連携の新たな挑戦—

高梁市長 石田芳生

寄稿 4

多様な人材が活躍する都市づくり

福山市長 枝広直幹

寄稿 5

多様な働き方で人口減少時代の 地域の活力を支える

玉名市長 藏原隆浩



「地方創生」時代における

自治体職員の多様な働き方

福知山公立大学地域経営学部准教授、COOU客員教授

すぎおかひでのり
杉岡秀紀



はじめに

「地方創生元年」と呼ばれた2015年からはや10年以上の歳月が経過した。この10年で投じられた地方創生関連交付金は1兆円を超える。しかし、結果としては、人口は増えるどころか減少に転じた。今後この傾向は変わらないだろう。そこで、政府も2025年6月に閣議決定された「地方創生2・0基本構想」において、人口増加を目標にするのではなく、「人口・生産年齢人口が減少するという事態を正面から受け止めた上で、人口規模が縮小しても経済成長し、社会を機能させる適応策を講じる」と方針を転換した。高市政権になって、「地域未来戦略」と名称は衣替えしたが、基本的な方向は変わらない。いずれにしても、今後重要なことは「人口としての人」ではなく、「人材としての人」に着目することである。

そこで小稿では「地方創生」時代における自治体職員の多様な働き方について概説する。というのも自治体の現場でも民間における外部人材活用は進んできたものの、その推進力と

なるべき自治体組織自体の「内なる変革」に焦点を当て、人材育成を進めないと、こうした動きが一過性で終わる恐れがあるためである。民間における支援や外部人材活用の具体については次稿の市長各位の論考を参照されたい。

ところで、令和7年6月11日、総務省は全国の自治体に対して地方公務員の兼業に関する技術的助言を発出した。これは希望する自治体職員が兼業・副業に取り組める環境整備を要請するものである。その背景には、高齢化や人口減少による地域の担い手不足、自治体職員の自律的なキャリア形成や自己実現ニーズの高まり、といった外部環境の変化がある。しかし、それ以上に大きいのは、自治体内部の深刻な環境変化である。後述するように、現在担い手不足にあえいでいるのは、議会や地域団体だけではない。自治体自体が担い手不足になりつつあるのである。

こうした問題を解決の方向へ導くための一つの有力な手段として注目されるのが、小稿で論じる「地方創生」時代における自治体職員の兼業・副業を主とした多様な働き方である。

以下、その効果と課題、今後の展望について詳述する。

自治体における人材不足の現況

自治体職員を巡る内部環境は年々厳しさを増している。まず職員総数はピーク時の約328万人（平成6年）から約280万人（令和7年）へと15%減少した（人事院2025）。また、競争試験の受験者数は平成27年度のは38万6627人（6.6倍）から、令和6年度には38万8996人（4.1倍）へと急減している（総務省2025a）。

加えて、内定辞退者が半数に達する自治体も現れており、待遇や勤務地、成長実感のミスマッチによる「選ばれないリスク」が顕在化している¹⁾。より深刻なのは若手の中途退職である。一般行政職の30歳未満の離職者数は、平成25年度の1564人から令和6年度には5010人と3倍以上に急増した（総務省2025b）。また、長期病休者数も令和6年度は2万7406人と、平成26年度比で1.54倍に達している（地方公務員安全衛生推進協会2025）。

図1 営利企業への従事等に係る任命権者の許可件数

(単位: 件)

	社会貢献活動の許可件数 ※1							
	類型Ⅰ		類型Ⅱ		類型Ⅲ		小計	
	H30	R5	H30	R5	H30	R5	H30	R5
都道府県	36	56	1	6	1,318	1,259	1,355	1,321
政令指定都市	19	16	2	0	530	763	551	779
市区町村	355	386	86	72	9,159	10,940	9,600	11,398
合計	410	458	89	78	11,007	12,962	11,506	13,498

※1 兼業許可の類型
(地方公務員法第38条)
 類型Ⅰ: 営利企業を営むことを目的とする会社その他の団体の役員等を兼ねる
 類型Ⅱ: 自ら営利企業を営む
 類型Ⅲ: 報酬を得て事業又は事務に従事

	その他の活動の許可件数								許可件数合計	
	類型Ⅰ		類型Ⅱ		類型Ⅲ		小計		H30	R5
	H30	R5	H30	R5	H30	R5	H30	R5		
都道府県	471	322	402	207	4,955	3,540	5,828	4,069	7,183	5,390
政令指定都市	113	111	97	70	1,132	1,238	1,342	1,419	1,893	2,198
市区町村	1,342	1,320	1,659	1,745	19,992	19,536	22,993	22,601	32,593	33,999
合計	1,926	1,753	2,158	2,022	26,079	24,314	30,163	28,089	41,669	41,587

(出所) 総務省 (2025d)

図2 営利企業への従事等に係る任命権者の許可基準の設定及び周知状況

(単位: 件)

	許可基準を設定している団体		基準の内容				基準の周知状況			
	H31.4.1時点	R6.4.1時点	H31.4.1時点		R6.4.1時点		H31.4.1時点		R6.4.1時点	
			国基準	独自基準	国基準	独自基準	庁内外	人事当局内	庁内外	人事当局内
都道府県	40	43	26	14	28	15	38	2	42	1
政令指定都市	17	17	14	3	13	4	16	1	16	1
市区町村	646	1,092	553	93	941	151	564	82	950	142
合計	703	1,152	593	110	982	170	618	85	1,008	144

	許可の有効期間			再度許可手続 ※2	
	1年以下	2年以下	2年超	有り	無し
都道府県	14	2	27	22	21
政令指定都市	3	1	13	4	13
市区町村	387	68	637	234	858
合計	404	71	677	260	892

※2 許可の有効期間内であっても人事異動が生じた場合、再度許可手続を行っているか否か

(出所) 総務省 (2025d)

「会計年度任用職員の拡充(総務省2025c)や定年の段階的引き上げなどで急場をしのいでいるものの、それも限界に近いだろう。一言でまとめれば、自治体職員数は減少し続けているにもかかわらず、離職者や休職者、退職者は増え続けるという「構造的なジレンマ」

が起きている(杉岡2026)。そして、これが職員が年々増大する業務量と負担感にあぐら実態の正体であろう。

多様な働き方と地域にもたらす効果

こうした中、冒頭でも言及した通り、総務省は令和7年6月11日に「営利企業への従事等に係る任命権者の許可等に関する留意事項について(通知)」という技術的助言を発出した(総務省2025d)。周知の通り、自治体職員の兼業・副業は、地方公務員法第38条³⁾に基づき、任命権者の許可があればそもそも可能である。より正確には、①公務能率の確保、②職務の公正の確保、③職員の品位の保持の3条件をクリアし、任命権者の許可が得られれば、

営利企業への従事

や報酬を伴う事業にも従事可能である。

総務省(2025d)によれば、令和5年度の全国の自治体における許可件数は4万1587件で、これは全自治体職員の約1.4%に相当する(図1)。一方、岡山県市町村振興協会(2026)によれば、県内自治体職員の11%が兼業・副業経験ありと回答している。すなわち、これらの情報を総合すれば、実態としては数%から10%程度の経験者が存在すると推察される。

続いて、地方公務員法第38条の第2項⁴⁾によれば、全国の自治体は兼業・副業の許可基準を策定することになっている。しかし、実際に基準を持つ自治体は1152団体(64.4%)にとどまっている(図2)。さらに、その85.2%(982団体)が、民間企業との兼業を認めない「国(国家公務員)基準」を準用している。このことが地方公務員にとって過剰な規制となっていた事実は否めないだろう。

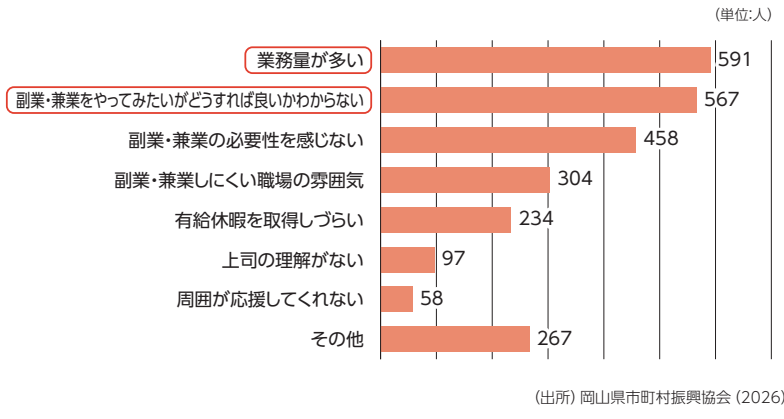
いずれにせよ、職員の兼業・副業を推進する環境を整え、職場の魅力を再構築できれば、自治体は再び「選ばれる自治体」になる可能性を高められると思考する。同時に、職員による兼業・副業の実践は地域ニーズ(農業・公共交通などの担い手不足)への直接的な貢献や、活動を通じた職員のスキルアップといった副次的効果にもつながると考えられる。

課題と今後の展望

一方、現行の自治体における兼業・副業に

図3 岡山県内における兼業・副業をしない理由

Q.あなたが副業・兼業しない理由は何ですか？



ついでには、許可基準の未整備や国家公務員基準への盲従といった課題がある。また、技術的助言の周知不足、人事当局の理解不足も深刻である。加えて、農業分野への兼業・副業などは、社会貢献に直結する一方で、個人のキャリア形成への寄与が限定的ではないか、との批判にも耳を傾ける必要がある(嶋田2022)。

その中でも特に見逃せないのが、兼業・副業と業務の多忙化との関係である。現に岡山

県内のみのエビデンスにはなるが、兼業・副業に取り組めない理由として、業務の多忙化が筆頭に挙がっている(図3)。すなわち、いくら制度を整えても、物理的に取り組むための時間を確保できなければ「絵に描いた餅」に終わってしまう恐れがあるということである。

そこで注目したいのが、民間でも徐々に広がりつつある「週休3日制」の導入である。とりわけ総労働時間を維持しつつ、任意の平日に休日を増やす「選択的週休3日制」の導入は、前橋市を皮切りに、令和6・7年度には東京都や岡山市、久慈市などへと広がってきている。職員がウェルビーイングを実現し、やりがいを持って働ける環境整備や風土づくりこそが、兼業・副業への挑戦を後押しする土壌となるのではないだろうか。

おわりに

自治体職員における兼業・副業を検討することは、究極的には「公務員の能力は誰のものか」という問いに向き合うことになる(杉岡2025)。筆者自身、その能力は、「地域社会」のため、「職場」のため、そして何より「自身」のためのもの、と考えている。

これら三つの視点を自治体職員が自覚し、その可能性を開花させる選択肢を自ら選択できる環境を整備することこそが、人材育成の真骨頂になるのではないだろうか。そして、個

の能力の開花こそが、結果として真の地方創生、すなわち「地域創生」につながると確信している。「隗より始めよ」ではないが、地域企業に働き方改革を促す立場にある自治体が、自ら多様な働き方のモデルを示すことが肝要であることを改めて強調し、小稿の結びとしたい。

参考文献

- 岡山県市町村振興協会「自治体における副業・兼業を検討する研究会(2026)『多様な働き方と地域貢献』の実現に向けて」岡山県市町村振興協会。
- 嶋田 暁文(2022)「広がる公務員の副業と農業」日本農業新聞 2022年10月30日。
- 人事院(2025)「令和6年度年次報告書」(https://www.jfij.go.jp/content/000010709.pdf)
- 杉岡秀紀(2025)「地方公務員の兼業・副業の現在地と課題、展望」『地方公務員月報』10月号、総務省自治行政局公務員課、2-12頁。
- 杉岡秀紀(2026)「兼業・副業が拓く『選ばれる自治体』への道」『自治体学』39-2、自治体学云、14-15頁。
- 総務省(2025a)「地方公務員における働き方改革に係る状況」(https://www.soumu.go.jp/main_news/snews/01g/osei1_02000254.html)
- 総務省(2025b)「令和6年度 地方公務員の退職状況調査」(https://www.soumu.go.jp/main_content/001048098.pdf)
- 総務省(2025c)「令和7年度 会計年度任用職員制度の施行状況等に関する調査結果」(https://www.soumu.go.jp/main_content/001048564.pdf)
- 総務省(2025d)「地方公務員の兼業に関する技術的助言(S通知)」(https://www.soumu.go.jp/main_news/snews/01g/osei1_02000242.html)
- 地方公務員安全衛生推進協会(2025)「地方公務員健康状況等の現状の概要」(https://www.jai-sha.or.jp/wp-content/uploads/2023/12/R5kenkouzyokuyousuis.pdf)
- 北海道新聞(2025)「内定辞退 帯広・函館市50%超 民間や他の官公庁と併願増」(https://www.hokkaido-np.co.jp/article/1153488/)
- 1) 令和7年度採用職員(大卒等)一般事務職の内定辞退率は、北海道と人口上位10市のうち千歳市を除く9市で2割以上となり、帯広市、函館市では5割を超えたという。
- 2) 令和7年度は76・9万人で、令和6年度の74・2万人から3・5%増加した。
- 3) 職員は、任命権者の許可を受けなければ、営利を目的とする私企業を営むことを目的とする会社その他の団体の役員その他人事委員会規則(中略)で定める地位を兼ね、若しくは自ら営利を目的とする私企業を営み、又は報酬を得ていかなる事業若しくは事務にも従事してはならない。
- 4) 人事委員会は、人事委員会規則により前項の場合における任命権者の許可の基準を定めることができる。

企業人材で進める地方創生

いなべ市長(三重県)

ひおき やすし
日沖 靖



はじめに

三重県の最北端に位置するいなべ市は、北に養老山地、西に鈴鹿山脈の頂きが広がり、中央には員弁川が流れ、豊かな緑に包まれた住みやすく活力のあるまちである。良質なソバや茶の産地としても知られており、名古屋から電車、自動車で約1時間と都市近郊にありながら農村的な魅力も併せ持っている。

また、本市は住環境の面でも高い評価を受けており、令和7年に公表された東洋経済新報社の「住みよさランキング2025」においては、全国812市区(同ランキングによる)と東京都千代田区、中央区、港区の3区は対象から除外)の中で第25位に位置づけられるなど、暮らしやすいまちとしての評価も高い。さらに、本市の特徴として挙げられるのが、地域内外の多様な人材が活躍する土壌である。「地域活性化起業人」(以下「起業人」)の受け入れに積極的で、令和6年度に18人、令和7年度には21人と、全国でもトップクラスの

実績を有している。

このように、都市近接性と豊かな自然環境、さらには多様な人材が活躍する基盤を兼ね備えていることが、本市の大きな特徴である。

多様な働き方の進展と地方の課題

人口減少と少子高齢化の進行により、地方における人材不足は深刻化の一途をたどっている。特に専門的な知識やスキルを持つ人材の確保は年々困難となり、従来の人員体制では行政課題や地域課題への対応が追いつかない状況に直面している。自治体に求められる役割は高度化・多様化しており、内部人材のみで対応することには限界がある。

一方で、副業・兼業の解禁やテレワークの普及により、都市部の人材が地域に関わる機会が増加している。

本市では、この潮流を捉え、「起業人」制度をはじめとする外部人材の活用を積極的に進めてきた。単なる人材不足への対応ではなく、多様な働き方を原動力とし、地域の価値を高

めていく取り組みとして位置づけている点が特徴である。

企業人材の活用による取り組みの展開

本市における企業人材活用は、平成24年度の総務省「若手企業人地域交流プログラム」に端を発する。近畿日本ツーリスト株式会社から若手社員を受け入れ、地域資源の発掘や「いなべブランド」の発信に取り組んだことが、現在の取り組みの礎となつている。

自治体にとって、外部人材の受け入れは一般的に財政負担が課題となりやすい。しかし、「起業人」制度を活用することで、本市では実質的な財政負担を抑えつつ、民間企業の専門人材やその知見、さらには企業ネットワークを地域に取り込んできた。

本制度は、三大都市圏に所在する企業などの社員を一定期間受け入れ、地域独自の魅力や価値の向上などにつながる業務に従事することで、国から特別交付税が措置されるものである。

本市の特徴は、単に制度を受け身で利用するのではなく、企業からの提案や相談に対して、制度活用を前提とした新たな事業展開を提案している点にある。

具体的には、企業が持ち込むプロジェクトに対し、「制度を活用することで人件費負担を軽減できるため、その分、事業規模や取り組み内容を拡充できるのではないか」といった形で、より発展的な連携を促している。

このように、本市における「起業人」制度の活用は、単なる人材確保の手段にとどまらず、官民連携による事業創出の基盤として機能している。

こうした継続的な取り組みにより、企業との信頼関係や受け入れ体制が蓄積され、多様な分野での活用が可能となっている。

具体的な活用内容

活用分野は、教育、DX、GX、観光など多岐にわたり、市役所業務のほぼ全領域に企業人材が関わっている点が本市の特徴である。

(1) 教育・DX分野

教育・DX分野における事例として、株式会社ベネッセコーポレーションの企業人材の活用が挙げられる。

本市では、国のGIGAスクール構想に先立ち、早期から児童生徒1人1台のタブレット端末を整備し、プログラミング学習を含めたICT教育の充実に取り組んできた。しか

しながら、機器整備後の運用段階においては、ICT機器のトラブル対応や効果的な活用方法に関する知見を有する人材が不足しており、教育現場では教員の負担増や機器の活用が十分に進まないといった課題が顕在化していた。

このような状況を受け、「起業人」には、市内小中学校を巡回し、ICT機器のトラブル対応や操作支援などを担っていただいた。

これにより、教員が機器トラブルへの対応に追われる時間が減少し、本来の授業づくりに注力できる環境が整ったほか、ICTを活用した授業の質の向上にもつながっている。企業の専門的知見を導入することで、教育環境の充実と現場負担の軽減の双方を実現した事例である。

(2) GX分野

GX分野における事例として、株式会社miraiの企業人材の活用が挙げられる。

近年、脱炭素社会の実現に向けた取り組みは、自治体にとっても重要な政策課題となっており、本市においても環境負荷の低減や持続可能な地域づくりを推進する必要がある。一方で、エネルギー政策や再生可能エネルギーの導入に関する専門的知見を有する人材は限られており、具体的な施策の立案や事業化に向けた検討が十分に進まないという課題があった。

こうした状況の中、「起業人」には、脱炭素

地域づくりの計画立案に参画していただいた。任期中の令和4年度には、本市は「チャレンジ・カーボンニュートラルいなべ」と題し、2050年までに二酸化炭素排出量を実質ゼロにする宣言も行った。このような動きも起り、本市のGXは大きく加速化した。

結果として、地域エネルギー会社が設立されたPPA（電力購入契約）方式で、公共施設への太陽光発電設備が整備されるなど、GXの取り組みは今も加速している。

外部の専門人材の知見を取り入れることで、構想段階にとどまりがちな施策を具体的な事業へと展開し、自治体の取り組みを大きく前進させた事例である。



市役所に設置された太陽光発電設備

多様な働き方を原動力とした地方創生の推進 —高梁市における民間連携の新たな挑戦—

たかはし
高梁市長（岡山県）

いしだよしお
石田芳生



はじめに

本市は、岡山県の中西部に位置し、豊かな自然環境と長い歴史に育まれたまちである。地域の大部分を山林が占め、清流高梁川の流域に広がる風景は、四季折々に表情を変え、人々の暮らしと深く結びついてきた。こうした自然環境は、農林業をはじめとする地域産業を支える基盤であると同時に、人々に安らぎと潤いをもたらすかけがえのない財産である。

また、本市は歴史と文化の薫り高いまちでもある。備中松山城をはじめとする歴史的資源や、城下町として発展してきた町並みは、今日においても色濃く残されており、地域の誇りとして大切に受け継がれている。加えて、約400年続く「備中たかはし松山踊り」に代表される本市固有の伝統行事も受け継がれており、市民が一体となって踊りに親しむ姿は、地域の連帯感を育む象徴的な光景となっている。こうした伝統的な祭りや文化行事は各地

で継承されており、地域のつながりを支える重要な役割を果たしている。

さらに、本市は教育のまちとしての側面も有している。これまで培われてきた教育文化は、人材育成の土壌として地域の発展を支えてきたものであり、現在においても大きな強みとなっている。加えて、本市においては、吉備国際大学を核とした学園文化都市づくりを推進しており、教育・文化・地域が一体となったまちづくりを進めているところである。こうした歴史・文化・教育の蓄積は、本市の個性であり、将来に向けて継承すべき重要な資源である。

一方で、本市も人口減少と少子高齢化の課題に直面しており、全国を上回るペースで進行している。豊かな自然や歴史・文化を有しながらも、それらを支える担い手の減少という現実に向き合わなければならない状況にある。しかしながら、こうした状況を単なる制約として捉えるのではなく、本市の強みを生かしながら新たな価値を創出する契機とするこ

とが重要であると考えている。自然、歴史、文化、そして人の営みが織り成す本市の魅力を支盤として、多様な人々が関わり、支え合う地域づくりを進めていく必要がある。

本稿では、こうした認識の下、本市が取り組む「多様な働き方」を原動力とした地方創生の方向性について、民間企業との連携事例を通じて紹介するものである。

総合計画後期基本計画の始動と 人口減少社会への対応

本市においては、人口減少と少子高齢化の進行が極めて深刻な課題である。1950年に7万5824人を数えた人口は、その後一貫して減少を続け、2020年には3万人を下回るまでに至った。この人口減少は、単なる数値の問題にとどまらず、地域経済の縮小、産業の担い手不足、地域コミュニティの機能低下など、まちの持続性そのものに直結する構造的課題である。

とりわけ本市のような中山間地域において

は、若年層の都市部への流出と高齢化の進行が同時に進むことで、労働力の確保が極めて困難な状況となっている。農林業、観光業、福祉分野、さらには地域を支える中小事業者に至るまで、あらゆる分野において担い手不足が深刻化しており、従来型の雇用形態に依存したままでは、事業の維持・発展はもとより、地域社会そのものの持続が危ぶまれる状況にある。

こうした中、本年度は総合計画後期基本計画のスタートの年であり、これまでの取り組みを踏まえつつ、新たな段階へと歩みを進めることとしている。

後期基本計画においては、人口減少を前提とした地域づくりを現実的に見据え、「幸福度の向上」と「人口減少の克服」を重点目標に掲げ、単に人口を増やす施策だけでなく、「暮らしの質」や「地域への愛着」「多世代共生」などを重視している。人口減少の中でも安心して暮らし続けられる地域社会の実現に取り組んでいくとともに、持続可能な社会の構築に向けた具体的な施策を着実に推進していくこととしている。

そのため、本年度当初予算においては、「挑戦と創造」を基本理念として掲げ、従来の延長線上にある施策のみでは課題解決が困難であるとの認識に立ち、地域の可能性を引き出す新たな取り組みに積極的に挑戦しつつ、これまでない価値を創り出していく考えである。

人口減少という現実に対し、受動的に対応するのではなく、これを契機として地域の在り方を見直し、新たな価値を創造していくことが求められている。そのための柱の一つが、「多様な働き方」を原動力とした地方創生の推進であり、民間企業との連携による施策展開である。

スキマバイトで柔軟な労働と人の流れの創出

民間企業との連携を具体化する取り組みとして、令和6年9月に本市は、株式会社タイミーと「労働力の確保と関係人口の創出に関する連携協定」を締結した。同社が提供するスキマバイトサービスは、働き手が自らの都合に応じて空いた時間に就業できる仕組みとなっている。

本協定は、中四国エリアの自治体として初の事例であり、本市における労働力確保の新たなモデルとなるものである。従来の雇用は長期的かつ固定的な就業を前提としていたが、近年は働き手の価値観や生活様式が大きく変化しており、こうした枠組みのみでは人材確保が困難となっている。

スキマバイトの導入により、事業者は繁忙期や特定時間帯に必要な人材を柔軟に確保することが可能となる。これにより、人手不足による機会損失の軽減や業務効率の向上が図られ、地域経済の下支えにつながるものと考えている。

「食」を核とした地域価値の向上と外部人材の活用

本市が進めるもう一つの重要な取り組みが、株式会社ABCクッキングスタジオとの包括連携である。令和7年4月、「食」をテーマとして地域資源の魅力を高め、持続可能な地域づくりと地域活性化を推進することを目的とした連携協定を締結した。

本市は、四季折々の豊かな自然環境に恵まれ、多様で質の高い農産物や、長い歴史の中で育まれてきた食文化を有している。しかしながら、これらの魅力については、市内では日常的な存在であるが故に、その価値が十分に認識されず、また市外・都市部に向けた効果的な発信が必ずしも十分とは言えない状況にあった。地域にとっては当たり前の資源であったも、外部の視点から見れば新鮮で高い付加価値を持つケースは少なくなく、こうした「気づき」をいかに引き出し、発信につなげるかが課題であった。

このような中、同社が有するレシピ開発力や食に関する高い専門性、さらには都市部を中心とした強い発信力や集客力を活用することで、地元食材の新たな魅力を引き出し、これまでない切り口で広く発信することが可能となる。具体的には、地元食材を活用したレシピ開発や料理教室の開催、体験型プログラムの造成、さらには都市部でのプロモーション展開などを通じて、本市の「食」のブラ



ABCクッキングスタジオ料理教室の風景

ンド力向上と認知度の拡大を図るものである。また、こうした取り組みは観光誘客の促進や関係人口の創出にもつながることが期待される。

協定締結を契機として、令和7年4月より「地域活性化起業者人制度」を活用し、同社から専門人材を受け入れている。当該人材の持つ専門的知見やマーケティングの視点、都市部におけるトレンド感覚を施策に反映させることで、従来の発想にとられない新たな事業展開を進めているところである。

「食」は観光、交流、産業振興、さらには移住・定住促進など、多様な分野と密接に結びつく重要な地域資源である。その価値を最大限に引き出し活用することは、地域の総合的な魅力向上に直結するものであり、本市が掲げる「挑戦と創造」の理念を体現する取り組みの一つである。本市としては、官民連携の下で新たな価値創出を図り、持続可能な地域づくりを一

層推進していきたいと考えている。

現在の具体的な取り組みとしては、市民向け料理教室の開催により、地元食材の魅力を再認識するとともに、家庭での活用促進を図っている。また、ふるさと納税の推進に特化したインスタグラムアカウントを令和7年8月に開設し、返礼品である地元食材の紹介に加え、到着後の調理方法や楽しみ方を提案することで、寄附者との継続的な関係構築とリピーターの獲得につなげている。さらに、市の行政チャンネルにおいては料理番組「みっちゃんねる」をシリーズ化し、本市産の食材を活用した実践的なレシピを発信することで、視覚的にも訴求力の高い情報発信に取り組んでいる。

今後は、これらの取り組みを相互に連動させながら、オンラインとリアルの双方を活用した情報発信の強化、観光施策との連携、さらには地元事業者との協働による商品開発などを進めることで、本市の「食」を核とした地域ブランドの確立と持続的な地域活性化を図っていく考えである。

「挑戦と創造」による持続可能な地域社会の実現に向けて

これらの取り組みに共通するのは、「多様な主体との連携」と「新しい働き方の創出」である。人口減少社会においては、地域内の資

源のみで課題を解決することは困難であり、外部との連携を通じて新たな価値を生み出すことが不可欠である。

地方創生の本質は「人」にある。制度や仕組みはあくまで手段であり、それを生かし、地域に新たな活力をもたらすのは人の力である。本市は、多様な働き方を通じて人と地域をつなぎ、新たな関係を育みながら、持続可能な地域社会の実現を目指すものである。

本年度は、総合計画後期基本計画のスタートとして、本市の将来像を具体化していく極めて重要な節目の年である。「挑戦と創造」を掲げた本年度予算の下、本市は変化を恐れることなく、新たな取り組みに果敢に挑戦し続けるものである。

ここで生まれる新たな働き方や人の流れ、地域とのつながりは、やがて本市の持続的な発展を支える基盤となる。それは一過性のものではなく、地域に根付き、次の世代へと受け継がれていくべきものである。

多様な働き方が地域の可能性を広げ、人のつながりがまちの未来をつくる。本市はその先頭に立ち、「挑戦と創造」を重ねながら、新たな時代にふさわしい地方創生の姿を示していきたいと考えている。そして、本市の取り組みが全国の自治体にとって一つの指針となることを期待し、今後とも全力で地域の発展に取り組みむものである。

多様な人材が活躍する都市づくり

福山市長(広島県)

枝広直幹



はじめに

広島県福山市は、「ばらのまち」として親しまれており、春と秋には100万本のばらがまちじゅうに咲き誇る。この「ばらのまちづくり」は、昭和30年代に戦後復興と平和への願いを込め、荒廃したまちに市民が1000本のばらを植えたことから始まった。今では暮らしに優しい彩りと誇りをもたらしている。

本市の沿岸部には、万葉の時代から潮待ちの港として栄えた「鞆の浦」がある。朝鮮通信使から日東第一形勝(日本一の景勝地)として称され、室町幕府最後の将軍である足利義昭が「鞆幕府」を置いたことで知られるほか、今でも歴史的な町並みが色濃く残る美しい港町である。また、「日本遺産」「重要伝統的建造物群保存地区」「ユネスコ「世界の記憶」」という三つの評価を全国で唯一併せ持つ。産業面では鉄鋼業や繊維業をはじめとするものづくりが盛んであり、鉄鋼では粗鋼の生産量日本一を誇り、デニムの生産においては全国シェア

アの約8割を占めている。特に、デニムは、国内だけでなく世界市場でも評価されており、令和5年5月に開催されたG7広島サミットにおいて、各国の代表団やプレス関係者にサミットバッグとして配布され、多くの方から好評を得ることができた。

平成27年には、人口減少の進行を見据え、全国のトップを切って連携中枢都市圏(備後圏域連携中枢都市圏)の取り組みをスタートさせた。本市のほか、広島県の4市2町と岡山県の2市の7市2町で構成され、発達に不安のある子どもたちの診療や保護者への支援を行う「こども発達支援センター」を共同で運営するなど、フルセット型の行政から広域連携による行政運営を目指している。

少子高齢化などを背景に人口構造や社会経済が変化する中であって、備後圏域の中核都市として発展し続けるためには、市役所内の人材の知識や経験だけに頼る自前主義から脱却し、従来の考え方にとらわれない柔軟な発想を市政に取り入れることが重要だと考えて

いる。このため、ここ福山市から高度な専門性を有する外部人材を積極的に活用する新たな地方のカタチを打ち出している。

戦略的な情報発信

平成28年の市長就任からこれまで、「スピード感・情報発信・連携」を基本に市政運営に当たっており、中でも「情報発信」については早期から外部の専門人材の力を生かし戦略的に強化してきた。

まず、「福山市情報発信戦略基本方針」を策定し、「伝える」から「伝わる」に視点を変え、発信力の強化に取り組んだ。併せて、専門人材の支援を継続的に得る中で、広報研修を実施し、文章力、デザイン力など職員一人一人のスキルの底上げを図ってきた。その結果、SNSの効果的な活用のほか、ハリウッド映画と連携したプロモーションなど特徴ある取り組みにつなげることができた。また、「福山アンバサダー」により、市民や来訪者が本市の魅力を発信する共感型の情報発信が進ん

ただほか、市公式LINEの登録者数が中核市で第2位の約18万人となり、市民への情報発信力も大きく向上している。こうした取り組みの効果は、福山城の首都圏認知度が平成29年の7・3%から令和7年には20・8%と8年間で13・5ポイントも上昇するなど、数字にも現れている。

全国初 民間企業の最前線で活用する 高度専門人材を活用

平成30年には、地方自治体として全国で初めて、高度な専門性を有する民間人材を兼業・副業限定で募集し、想定を上回る395人の応募者の中から5人を「戦略推進マネージャー」として採用した。これは、人材獲得競争が激化する中、首都圏などにおいて第一線で活躍する人材を市職員として獲得することは難しいが、兼業・副業であれば採用できるのではないかとという着想から始まった。

この取り組みは、ターゲット層を明確にしたペルソナマーケティングによる人口減少対策やワーケーションなどの事業構築につながった。市単独では接点を持ちにくい人材・企業とのネットワークの形成により、海外の人気インフルエンサーによる本市の魅力発信やクリエイティブ人材の移住なども実現できた。また、戦略推進マネージャー自身にとっても、地域貢献を通じて活躍の場が広がるなど、企業内では得られなかった新たなキャリアの形成につながった。

任期を終えたマネージャーからは福山市政シニアマネージャーとして引き続き施策構築への助言を頂いている。

MICEの推進と 「世界バラ会議福山大会」の成功

高い経済効果が期待されるMICEを推進していくため、令和元年から「福山市MICE誘致ディレクター」として実務経験と独自のネットワークを持つ高度専門人材を採用し、戦略的に誘致活動を加速させている。

ディレクターには、まず誘致促進や受け入れ体制整備のための戦略の策定に関わっていただいた。本市には大型のコンベンション専用施設はないが、市内に点在する文化施設や屋外空間などの複数のユニークベニユーを組み合わせて活用する「エリアMICE」を推進する戦略方針を定めた。令和7年度に開催された「世界バラ会議福山大会」では、この「エリアMICE」が高く評価された。「世界バラ会議」は、世界中の愛好家が集い、ばらの育成や栽培技術の向上を図ることを目的とした3年に1度の国際会議である。福山城公園プロムナードや商店街などユニークベニユーを活用した「おもてなし」は、国内外からの参加者に大変喜んでいただくことができた。

また、「世界バラ会議福山大会」の成功には、MICEの実務経験者だけでなく、ばらへの深い造詣と国内外の専門家との強固なネットワークを有する人材の活躍が必要であった。

ばらに関する新たな高度専門人材は令和4年に採用した。研究者としての経歴を生かし、大会参加者向けの講義を担当する講師の招へいや新品种を大会記念バラとして選定する国際コンテストの運営を主導していただくとともに、海外でのプレゼンなどを通じて本市のばらのまちづくりの歴史と魅力を世界へ発信し、参加を呼び掛けていただいた。これにより、「世界バラ会議福山大会」には世界28の国と地域から約700人にお越しいただくことができた。

2人の専門人材から助言を頂きながら市民と共に作り上げた「世界バラ会議福山大会」は大きな成功を収め、参加者からは本市が「世界一のばらのまち」と称賛された。

専門人材チームによるデジタル戦略の推進

本格的なデジタル社会の到来に備え、令和3年にデジタル分野に特化した専門人材4人をCDO・CDO補佐官として採用した。

個別事業への具体的な助言に加え、本市のデジタル戦略とデジタル化実行計画の策定に当たって、目標設定や民間を含めた先進事例の提示などをしていただいた。

また、データ活用などのスキルやマインドセット、プロジェクトマネジメントなどの研修を通じて、庁内のデジタル人材の育成にも取り組み、組織全体のパフォーマンスを大きく引き上げることができた。特にプロジェクトマネジメントについては、プロジェクト管理ツールを全庁的に導入することで、プロ

ジェクトの全体像や「誰が・何を・いつまでに」といった業務タスクの可視化が実現し、事務の抜け漏れの防止や700以上ある事業報告の省力化など、業務効率の向上につながった。

医療版ワーケーションで 地域課題の解決を目指す

福山・府中二次保健医療圏は、小児科医師偏在指標が全国下位3分の1となっており、小児科医師の確保が長年の課題となっている。こうした中、本市には、一般社団法人福山市医師会が運営する福山夜間小児診療所があり、小児の一次救急医療を担っている。当該診療所では、地域の小児科医が通常の診療後の準夜帯（19時～22時30分）に交代で勤務しているが、小児科医の高齢化などによって出務する医師の確保が困難となっている。このため、福山市医師会と相談し、かかりつけ医でなくても対応可能な当該診療所をターゲットに大都市圏から小児科医を招へいする「医療版ワーケーション」を、全国で初めて導入した。これにより、年末年始やゴールデンウィーク、盆休みといった長期連休などにおける地域の小児科医の負担軽減につながることができた。また、招へいする医師には、当該診療所での勤務だけでなく、グルメや自然体験など観光も家族と楽しんでいたというよう、旅行会社などと提携し備後圏域の観光情報を提供した。

令和4年度からの4年間で、延べ37人の医師に計88日間勤務していただいた。主に大都市圏からの参加が多く、リピーターも増えてきている。

この「医療版ワーケーション」は、医師不足に悩む地方都市にとって横展開が可能な取り組みであると考えている。

民間への取り組みの波及

地域企業の経営力強化と関係人口創出を目的に、備後圏域内の中小企業を対象とした「兼業・副業人材マッチング支援プロジェクト」にも取り組んだ。

令和7年度には目標だった20件のマッチングが実現し、兼業・副業人材の活用が民間にも着実に広がりつつある。利用企業からは、専門的なスキルを持った人材から課題解決や新たな事業展開への示唆が得られた、組織風土や社員個人の意識に外部知見を積極的に取り入れる姿勢が醸成された、といった声が寄せられた。

今後は、マッチングによって生まれた成功事例の共有やノウハウの発信を通じて、企業の自主的な外部人材の活用を促していく。単なる人材確保にとどまらず、民間の知見を柔軟に取り入れる文化を圏域全体に広げ、経済の持続的な成長と企業の競争力強化につなげていきたい。

希望、安心、活力ある備後の中核都市へ

本市ではこの10年、人口減少社会にあっても若者や女性が住みたいと思える都市を目指し、インフラ整備など投資を進めてきたが、人口減少に歯止めはかからず、改めてこの問題への対応が問われている。

本年度からスタートする新たな総合計画「福山みらい創造ビジョン」では、「希望、安心、活力ある備後の中核都市」を目指し、少子化対策の推進と若者・女性に選ばれる都市の創造に注力していく。これまで高度専門人材と共にさまざまな取り組みを進めてきたことで、職員のスキルアップや意識変化は着実に進んでいるが、人口減少という困難な課題に^{たいじ}対峙するためには、より一層幅広い知見を取り入れながら市政運営に当たる必要がある。

このため、「政策マネジメント」「情報発信」「デジタル」「人材育成」の4分野において他の自治体での豊富な実績を有する専門人材による政策形成チームを本年度から新たに立ち上げた。それぞれの専門性を生かしつつ、チームとして分野横断的に取り組むことで、各施策の効果の最大化を目指していきたいと考えている。

引き続き、多様な人材と共に課題解決や新しい価値の創造に取り組んでいけるよう、より一層開かれた都市づくりを進めていきたい。

多様な働き方で人口減少時代の地域の活力を支える

たまな
玉名市長(熊本県)

くらはらたかひろ
藏原隆浩



はじめに

玉名市は熊本県北西部に位置しており、人口は約6万1000人の地方都市で、広大な玉名平野の中央部に菊池川きくちがわが流れ、肥沃ひよくな大地が広がるこの地域では、古くから農業が盛んである。特にミニトマトやトマト、イチゴ、温州ミカンなどの農産物は県内外から高い評価を得ている。また、1300年以上の歴史を持つ玉名温泉や、明治の文豪夏目漱石の小説「草枕」の舞台となった小天温泉など、観光資源も豊富である。

交通の便にも恵まれ、熊本市中心部の商業地や、福岡県大牟田市の工業地帯、半導体関連産業の集積で活気を呈するエリアにも近く、また、九州新幹線新玉名駅や九州自動車道インターチェンジも有することから、福岡都市圏にも比較的アクセスしやすい環境にある。

こうした自然と文化に恵まれた本市も、全国的な課題である人口減少と少子高齢化に直面している。この状況を打破し、地域の活力

を維持・発展させるため、「多様な働き方を原動力とした地方創生」に取り組んでいる。

取り組み背景

本市では、生産年齢人口が1985年の約65・2%から、2020年には約53%と減少し、さらに2030年には約51・5%となることが予測されている(国勢調査)。この人口動態の変化は、基幹産業である農業や観光業にも影響を及ぼし、後継者不足や繁忙期の人手不足が顕在化している状況である。また、商工業においても人材不足が深刻化し、事業継続が困難となるケースが増加している。

人口減少の要因を見ると、20代前半の若者の転出が多く見られ、その後の転入が確認されていない状況が続いている。特に、女性の流出は30代後半まで続き、結婚・出産・子育てというライフイベントが多い世代の地域定着が課題となっている。一方で、20代後半から30代にかけて、技能実習生など外国人の転入増加が見受けられる。

これらの課題に対応するために、本市では次の三つの取り組みを試行している。

- (1) 若者の地域定着を阻害する固定概念の变革
- (2) 多様な雇用創出支援
- (3) 官民連携して雇用対策を推進

若者の地域定着を阻害する固定概念の变革

本市では、少子高齢化の進展と若年層の都市部への流出により、地域経済を支える労働力の減少が喫緊の課題である。一方、市内には五つの高校、一つの専門学校、一つの大学があり、若年層の潜在労働力が豊富である。こうした潜在労働力を見込んで、製造業の誘致につながった事例も存在する。

一方で、「地元には就職できる場がない」という固定概念が若者の地元定着を阻んでいる。この課題を解決するため、本市は地域産業と教育機関の連携を強化し、若者のキャリア



玉名工業高校との協定

ア形成を支援する取り組みを進めている。近隣自治体と形成する玉名圏域定住自立圏で、市内高校を中心に企業ガイダンスを実施している。しかしこの取り組みは、地元企業を知る機会になっているが、地元定着には及んでいない。そこで令和5年度、県立玉名工業高校を「マイスターハイスクール」事業の指定校とし、地域密着型の教育プログラムを開始した。このマイスターハイスクールは、少子高齢化やグローバル化、技術革新が急速に進む中で、社会や産業界が必要とする高度な専門人材を高校段階から育成し、日本

の産業競争力の強化や地域経済の活性化に貢献することを目指した事業である。熊本県では県内の産業界がサポートし、多くの団体が実践的な教育に協力している。本市では、これを発展させ令和7年度には、商工会議所、商工会、金融機関、青年会議所との連携協定を締結し、玉名工業高校生に対し、地域産業の魅力を感じる環境を整えていくことにしている。

これにより、地元を深く知る機会を提供し、若者の職業選択肢を広げること、地域経済の持続的な発展を目指す。

多様な雇用創出支援

本市は、「子育てしやすいまちづくり」を重要な政策目標として掲げている。子育て期の女性が「働きがい」や「働きやすさ」を実感できる環境を整えることが、地域の活力を維持する鍵である。

具体的には、国の令和5年度デジタル田園都市国家構想交付金（地方創生テレワーク型）を活用し、市内2カ所にコワーキング施設を整備した。これらの施設は民間の運営で、子育て期の女性をはじめ、幅広い方々に利用されており、働く場としての提供だけでなく、交流の場にもなっている点の特徴である。特に高校生の利用も多く、大人が働く姿を身近に感じることで、将来の働き方に触れる機会となっている。

また、男女共同参画の観点から、女性が在

宅ワークや副業など多様な働き方を学び、将来の選択肢を広げられるよう、自己理解や働き方研究をテーマとしたセミナーや講座を実施している。これらの取り組みは、未来の選択肢を広げる活動であり、多様な働き方の推進、地域経済の活性化につながるものと考えられる。

官民連携して雇用対策を推進

地域の基幹産業である農業や観光業では、繁忙期や季節的な需要変動に対応できる人材の確保が難しく、慢性的な人手不足が深刻化している。

一方、子育て中の主婦や高齢者、副業を希望する市民の中には、「短時間であれば働きたい」「自分のペースで社会と関わりたい」という潜在的な就労意欲を持つ者が多く存在している。

このような課題に対応するため、本市は株式会社タイミーと連携し、スマートフォンアプリを活用した「短時間労働」のマッチングの普及を推進している。その狙いは、短時間労働を増やすことで、自分の都合に合わせて働くことができ、得意なことや興味のあることに挑戦することができることにある。

またタイミーでは、短時間雇用者から、通常雇用者になることも可能となっている。人手不足の業種にとっては、事業を知ってもらえる機会になるほか、労働者の適性も同時に図ることができる。つまり事業者との「出会いの場」にもなるからである。

推進に当たって、市として次のようなことを実践している。

● **タイミーの活用と自治体による後押し**

タイミーを活用し効率的なマッチングを実現するため、商工団体と共に市内企業へのアプリ導入の呼びかけ、利用促進に向けた広報活動、周知・利用促進キャンペーンを行っている。

● **多様な仕事と働き手のロールモデル**

アプリには、観光案内所の補助、飲食店の配膳、イベント設営、農業の収穫手伝い、介護施設の清掃補助など、1時間単位から数時間程度の多種多様な仕事に掲載されている。これにより、子育てや介護と両立したい者、定年後のセカンドキャリアを模索する高齢者、学業の合間に働きたい学生、他事業で生計を立てながら副業としてスキルを生かしたい者など、さまざまな市民が自身のライフスタイルに合わせて仕事を選べるようになっていく。

こうした働き方についての啓発も行っている。市ホームページにタイミーとの連携ページを開設。今後は、市内企業の協力を得てスキマバイトに関する実践例などを市ホームページに掲載することによって、事業者や利用者双方に啓発していく。

● **安全安心な利用環境の整備**

市では商工会議所を仲介し、株式会社タイミーと連携し、労働条件の明示、賃金未払い

防止策、トラブル発生時の相談窓口設置など、利用者が安心して働ける環境整備にも力を入れている。企業向けには、アプリ活用セミナーをはじめ、アプリ掲載

までの伴走支援や仕事の切り出し方セミナーの実施を計画している。また市民向けには、特に市内大学に向けてスキマバイトの活用を促したいと考えている。こうすることで将来的な若者人口の地元定着を促していきたい。

さらなる連携強化で、持続可能な地域社会へ

「仕事」は、社会との接点であり、活力の源である。行政ばかりが音頭を取っている、限界はすぐに迎える。本市はこれらの取り組みをさらに発展させ、官民が互いに協力し合い、地域全体の持続可能な雇用創出と地方創生を目指していきたい。具体的には、対象業



タイミーとの協定

種や職種の拡大に加え、テレワークやワーケーションを活用した関係人口の創出を推進したい。また、増える外国人材や障がい者が活躍できる環境を整備し、包摂的な労働市場の形成を目指す。

そのために「働き先」となる、企業誘致をはじめ、市内企業の第二創業、事業承継、新規創業を関係団体と共に進めていきたい。特に人口減少社会においては、さまざまな地域課題が絶え間なく生じている。このような課題の中で、ビジネスチャンスが眠っており、その中で、共通価値の創造を図っていくことが重要であると考えている。

人手不足解消にとどまらず、市民一人一人の多様な生き方や働き方を尊重し、さらにかの地域の持続可能なビジネスの在り方につなげていくことで、地域社会との接点を創出する新たなモデルを提示したい。本市は「笑顔」をまちづくりの基本として掲げ、多様な働き方を原動力とした活力ある地域社会の実現にまい進していく。

市政

令和8年6月号