

平成 27 年 12 月 25 日

内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局

## 地方創生人材プラン

### 1. 背景と地方創生人材プランの位置づけ

- 各地方公共団体においては、今後、地方版総合戦略に基づき、より具体的な事業を本格的に推進する段階に入る。
- その際、地方公共団体や日本版DMO<sup>1</sup>をはじめとした各種事業体において、地域の戦略を策定し、戦略を統合・管理する人材、個別事業の経営に当たる人材、第一線で中核的に活躍する人材など、様々なタイプの人材が必要となる。
- また、効果的に事業に取り組んでいくためには、客観的データに基づいてKPI<sup>2</sup>を設定し、PDCA<sup>3</sup>サイクルを回し、関係者に説明していくことが必要であり、これは、地方創生に関わる人材に求められる専門性の一つである。

---

<sup>1</sup> Destination Management/Marketing Organization ; 様々な地域資源を組み合わせた観光地の一体的なブランドづくり、ウェブ・SNS等を活用した情報発信・プロモーション、効果的なマーケティング、戦略策定等について、地域が主体となって行う観光地域づくりの推進主体

<sup>2</sup> Key Performance Indicator ; 政策ごとの達成すべき成果目標として「まち・ひと・しごと創生総合戦略」でも設定されている。

<sup>3</sup> PLAN (計画)、DO (実施)、CHECK (評価)、ACTION (改善) の4つの視点をプロセスの中に取り込むことで、プロセスを不断のサイクルとし、継続的な改善を推進するマネジメント手法

- 地方創生の深化に向けた様々な枠組みづくりや取組は、こうした専門人材（高度な専門性を有する人材をはじめとした地方創生人材）が確保され、活躍することではじめて実現する。
- また、困難な状況にあっても、自らの信念に基づいて戦略を策定・実行する人材も重要である。
- しかしながら、地方公共団体や各種事業体においては、必ずしも、そのような専門人材、特に高度な専門性を有する地方創生人材が確保できていない状況にあるとの指摘があり、現に、地方から、地方創生人材確保の支援を求める声も聞かれるところである。
- こうしたことから、「地方創生人材」に関する検討会において、有識者のご意見も伺い、地方創生に取り組む地方公共団体等が確保すべき「地方創生人材」について、国が行うべき支援の方向性を示すこととしたものである。

## 2. 本プランの対象

「地方創生人材」には、様々な人材を含み、その区分も多岐にわたるが、本プランで扱う「地方創生人材」としては、主に、以下の区分を念頭に置くこととする。

### (1) 機能による区分

- A 地方公共団体も含め、地域の戦略を策定し、戦略全体を統合・管理する人材
- B コミュニティにおいてリーダーシップを発揮する人材
- C 個別分野において地方創生関連事業の経営に当たる人材
- D 現場の第一線で中核的に活躍する人材

## (2) フェーズによる区分

- A 戦略策定前段階において、住民・関係者間の合意形成を図っていくうえで、知的相互作用や協働を促進させる役割等を担う人材（＝「ファシリテーター」）
- B 住民・関係者間の合意形成に基づき、専門的知識・技能を活用して事業化するための計画にまとめる役割等を担う人材（＝「プランナー」「クリエイター」）
- C 組織化を進めて具体的に事業を実行に移していく役割等を担う人材（＝「オーガナイザー」）

## 3. 現状と課題

既に各養成機関等においては、地方創生人材の育成に取り組んでいるところ、様々な課題も指摘されている。

### (1) 首長の補佐・総合プロデューサー

- 現在、国においては、意欲と能力のある国家公務員・大学研究者・民間人材を市町村長の補佐役として派遣し、戦略の策定等を支援する「地方創生人材支援制度」が既に実施されている。

民間事業者から「地方創生人材支援制度」により派遣された者にとっては、自治体業務は、業務範囲が広く、予算・法令等、幅広い知識が求められる一方、民間の経済原理では物事が進まないなど、質が大きく異なる業務である。また、地域住民や自治体職員から大きな期待が寄せられるなど、精神的負荷が大きい業務でもあるとの声が寄せられている。

- 地方公共団体職員（地方公務員）の育成・研修としては、①自

治大学校において、古くから地方公共団体の幹部人材の育成に取り組んでおり、また、②地方4団体<sup>4</sup>により設立された公益財団法人全国市町村研修財団において、市町村職員中央研修所（市町村アカデミー）、全国市町村国際文化研修所（国際文化アカデミー）を運営し、トップマネジメント層に対する短期の研修を実施している。

これらの育成・研修については、地方公共団体の状況（職員数などの規模、財政状況、地方創生などの業務に対する体制等）により、参加状況が限定的である旨の指摘がある。また、今後、ますます、官民連携が進展していく中で、カリキュラムの更なる充実が期待されるとの指摘や、原則として、受講対象者が、地方公務員に限定されていることから、官民協働による地方創生の取組に際し、受講の更なる工夫を図っていくことが期待されるとの指摘もある。

- 大学や民間事業者の一部においても、地域活性化を目指す者等を対象に、主に社会人教育として、自治体事業経営や公会計、民間活力の活用方法、マーケティング戦略を含む全体戦略の立案など、地方創生の総合プロデュースを行うために必要な講義、演習、実習等が実施されている。

こうした人材の育成について、地方創生にとって優秀な人材を輩出している実績もあるものの、それぞれが独自の取組を行っているケースが多いことなどから、必ずしも認知度が高いとはいえず、また、規模等の制約があり、その活用が必ずしも十分に図られているとは言い難い状況である。

---

<sup>4</sup> 全国市長会、全国町村会、全国市議会議長会、全国町村議会議長会

- これら、首長の補佐・総合プロデューサーについては、特に、客観的データに基づいてK P Iを設定し、P D C Aサイクルを回し、関係者に説明していくといった高度な専門性が要求され、戦略策定の段階時はもとより、地方創生の取組の本格化に伴って、さらなる充実が図られていく必要があるものと考えられる。

## (2) 地域コミュニティのリーダー

- 地域コミュニティのリーダーについては、既に、地域活性化センターをはじめとした様々な主体（地域の人材塾を含む）が、精力的に取り組んでいるところである。地域コミュニティのリーダーは、今後、地方創生の取組が各地で展開されるに当たって、さらなる充実が図られていく必要があるものと考えられる。

## (3) 分野別プロデューサー

- 観光／DMO分野については、例えば、観光協会の全国組織等により、全国各地でインバウンドマーケット等について、事例を用いた講義を行うなどの取組があるが、DMO等に求められる人材を養成するために必要な専門的知識等を養成するためのカリキュラムが必ずしも確立していると言えない状況にある。また、DMO人材を受け入れるための環境も整備されているとは言えない状況である。
- 「生涯活躍のまち」構想<sup>5</sup>に関しては、現在、これを推進していくための全国協議会の活動が緒についたばかりであり、「生涯

---

<sup>5</sup> 東京圏をはじめとする地域の高齢者が、希望に応じ地方や「まちなか」に移り住み、地域住民や多世代と交流しながら健康でアクティブな生活を送り、必要に応じて医療・介護を受けることができるような地域づくりを目指す構想

活躍のまち」コーディネーターを養成するためのカリキュラムが確立していると言えない状況である。

- まちづくり分野については、一部の大学・大学院等で、まちづくり等に関し、PPP<sup>6</sup>やPFI<sup>7</sup>手法、金融・財務、ビジネスプラン構築などを修得するコースが進められているが、必ずしも、その取組が十分に周知されていると言えない状況である。

#### (4) 現場の中核人材

- 地方大学においては、例えば、地元の有力企業、教育委員会、他大学等とのコラボレーションによる地域に根付いた実践的人材育成（学生の主体性重視、課題解決型の実践演習）や、地域密着型大学として学生チームを地域活動へ参画させ、座学だけではなく実習を通じた学生自身のやる気を喚起するような取組、また東京圏の大学においても、地方から入学した学生に対して、4年間で地方創生の実地教育を含むプログラムを実施することにより、地方に人材を還元する取組など、各地で、地方創生に関わる人材の養成が行われている。また、大学等のほか、民間企業や民間団体においても、独自の取組が行われている。

これらの大学等における取組について、活動地域や規模が限定的などの理由から、必ずしも十分に周知されているとは言えない状況である。また、取組内容に差があることも事実である。

---

<sup>6</sup> Public Private Partnership；官民連携のこと。公共的な社会基盤の整備や運営を、行政と民間が共同で効率的に行おうとする手法

<sup>7</sup> Private Finance Initiative；公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法。国や地方公共団体等が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供できる事業について実施される。

- 地方公共団体職員（地方公務員）の育成・研修を担う自治大学校や市町村アカデミーにおいても、幹部人材の育成のみならず、課長クラス、課長補佐・係長クラスといった現場で中核的に事業に取り組む人材の養成にも取り組んでいる。

これらの育成・研修についても、前述と同様、参加者の範囲が限定的であること、カリキュラムの更なる充実が期待されること、受講の更なる工夫が期待されることなどの指摘がある。

#### （５）その他

地方創生を着実に進めていくためには、これを担う専門人材が適正に評価され、専門人材がキャリアアップしていくシステムが不可欠である。しかしながら、共通する課題として、養成された人材について、キャリアパスが必ずしも十分に形成されていないことが挙げられ、これが、地方創生人材が、必ずしも十分に供給されていないことにつながっているのではないかとの指摘がある。

### 4. 地方創生人材の養成・確保の方向性

以上のような課題に対応するためには、関係者が広く結集し、全体としての発信力の強化を図るとともに、機運の醸成や連携の強化を図ることが求められる。同時に、地方創生を志す者が、地域や時間を問わず学べるよう、eラーニングの普及をはじめとした利用者の利便性向上が求められる。

特に、地方創生に係る各分野の第一人者や実績のある者によりeラーニングが提供されることにより、高度な専門性を持つ人材の育成にも活用できるようにすることが求められる。その際、関係

者のネットワークを活用し、対面での学習機会や現場実習の機会を併せ提供することも考えられる。

国が上記の実現に向けて主導的に取り組むに当たっては、既存の大学、大学院、各種団体の自主性・発意を尊重することも求められる。

### (1) 発信力の強化、機運醸成・連携強化

- 地方創生を担える人材を育成するプログラムを実施している大学や民間事業者の活動については、必ずしも十分に周知されているとは言えない状況であることは前述のとおりである。
- こうしたことから、地方創生人材の育成に取り組む養成機関等のネットワークづくりを支援し、各機関の取組内容や実績を対外的に分かりやすく示すような取組を実施する必要がある。
- このため、国が主導し、広く養成機関等の参加を得て、地方創生人材育成に向けた連携の場（プラットフォーム）を形成する。具体的には、共通のホームページを開設して各機関の人材育成に当たっての哲学・方針・具体的取組内容・成果を分かりやすく開示するとともに、育成内容の動画の掲載などにより、それぞれの取組はもちろん、地方創生人材育成全体に関する取組について周知されるような取組を支援する。これにより、地方創生を志す者が、幅広い選択肢から自らに適したカリキュラムを選んで参加することを容易にする。
- また、フォーラムの開催、地方創生人材育成の好事例の情報共有・発信等や、地方創生の担い手として一定の資質を有して



いると認められる者（地方創生マイスター）の評価・顕彰などにより、機運の醸成、関係者間の連携の強化を図り、「点」の取組が「面」的に広がっていくよう支援する。これは、各地で信念を持って取り組んでいる関係者のネットワーク化にも資するものである。

- これらの取組を通じ、地方創生に関し高度な専門性を有する人材をはじめ、地域のコミュニティのリーダー、各事業分野の専門家など、幅広い人材育成の推進が図られることが望ましい。
- 既に様々な取組がある中で、既存の優良な取組が正当に評価され、利用促進が図られることも大切である。国においては、これらの取組に対して、例えば、事例分析により教材作成の材料を提供するなど、これら既存の取組を支援していく。

## （２）育成・研修の充実、環境の整備

### ①「地方創生カレッジ」（仮称）の創設

地方創生を志す者が、地域や時間を問わず学べるよう、「地方創生カレッジ」として、地方創生に真に必要なかつ実践的なカリキュラム（eラーニング形式）を幅広く提供することが必要である。eラーニングは、単に、地方創生に係る基礎的な学習にとどまらず、高度な専門性を有する地方創生人材が、地方創生を進めるに当たって自ら不足すると感じる分野、課程を学べるようなカリキュラム構成とすることが望まれる。

なお、これらの事業は、「地方創生カレッジ」として一体的に運営されつつも、地方創生人材の育成に取り組む各養

成機関等の自主的活動として、自律的に発展していくことが望まれる。

また、国や全国組織等におけるこうした取組と連動して、各地方において、その自主的・自律的な発案に基づき、地方版の地方創生カレッジを創設することも一案であり、国はそれらの取組を支援するよう努めることとする。

## ②個別分野における養成カリキュラムの確立

### ・DMO／観光分野

DMA I<sup>8</sup>の取組等を参考として、日本版DMOのプロデューサーに必要な資質を明確化するとともに、これを養成するために必要なカリキュラムを開発することが必要である。

### ・生涯活躍のまち構想の分野

生涯活躍のまちコーディネーターに必要な資質を明確化するとともに、PCM手法<sup>9</sup>等も採り入れて、これを養成するために必要なカリキュラムを開発することが必要である。

### ・まちづくりの分野

民主導のまちづくりやリノベーション事業を担う人材について、まちづくりに関するデータに基づいた分析結果も活用し、実践的なノウハウを有する専門人材を育成

---

<sup>8</sup> Destination Marketing Association International ; 米国のワシントンD.C.に本部を置く世界最大級のDMOの事業者団体

<sup>9</sup> Project Cycle Management ; プロジェクトの計画やモニタリング、評価をするために開発援助の現場等で用いられている手法

することが必要である。

### ③「地方創生人材支援制度」の充実

eラーニングの活用、また、自治大学校や市町村アカデミー等のカリキュラムの活用の可能性の検討も含め、着任前の研修の充実を図る。また、派遣中の研修や派遣者同士の交流事業等により、着任後のサポートの支援の充実を図る。

### (3) キャリアパスの形成

- 現在、地方創生に関わる人材に関して、自己犠牲の上に成り立っている、キャリアパスが不十分、合理性に欠けるといった指摘があり、何らかのインセンティブを検討することが求められている。
- そのため、例えば、地方創生人材の育成に取り組む養成機関のネットワーク等が主体となって、前述の「地方創生マイスター」を評価・顕彰するといった取組を支援することが考えられる。

### (4) さらなる深化に向けて

- 上記のほか、さらに、以下の点についても、深化を図っていく必要がある。
- 戦略全体を統合・管理する総合プロデューサー、コミュニティにおいてリーダーシップを発揮するコミュニティリーダー、個別分野についての分野別プロデューサー、現場の第一線で活躍する中核的人材など、それぞれのカテゴリーにおいて、現場における人材のニーズや課題について、より深く調査を進め、地方創生人材の養成・確保を進めていくことが必要である。

- 平成 28 年度以降に、新型交付金による各種地方創生事業への支援が本格化するが、そうした取組を通じて高度な人材の活躍の場が広がるとともに、人材育成の動きが広がることが期待される。こうした動きと併せて、各分野・各地域における人材の発掘、確保、マッチングの加速化をどのように図るか、関係者との議論を進める必要がある。
- また、こうした取組が進展する中で、将来的には、観光・産業・まちづくり・農業などの各分野において、人材のデータを蓄積し、それを公開することで人材のマッチングを容易にすることが求められる。
- その際、地方創生に向けた各養成機関等の連携が深まり、「地方創生カレッジ」の取組が定着していくことと相まって、地方創生に関する学習到達度を測り、地方創生人材の能力・適性等に関して評価する仕組みを検討していく。さらには、人材受入側のニーズとのマッチングを図るための仕組みについても検討していくことが必要ではないかと考える。

以上