

関係人口の創出で 地域課題の解決に取り組む

長崎県吉崎市では、テレワークの普及を一つのきっかけとして、外部の力を積極的に借りながら、「関係人口」を増やすことで、未来の地域の担い手を生み出す取り組みに力を入れている。

取材・文：日比忠岐（エディタ） 写真提供：吉崎市



吉崎市のテレワークセンター「フリーウィルスタジオ」のコミュニティスペースでは、さまざまな催しも行われており、多くの市民が訪れる。



吉崎市企画振興部
政策企画課 課長
平田英貴さん



吉崎市総務部
SDGs未来課 課長
小川和伸さん

短期滞在やボランティアなどさまざまな形で、地域や地域の人々と継続的に関わる人々のことを指す。

地方都市にはさまざまな課題が山積しており、そのすべてを地域に今いる人材の力だけで解決することは困難になっているのが実情だ。そこで、域外の人材にも地域づくりの担い手となることが期待されるようになりつつある。そうした背景から、関係人口は地

方創生の重要なキーワードとして注目を集めている（13ページで詳述）。

市民との対話から生まれた テレワークセンター

関係人口の創出には、地域外の人と何らかの形で接点をつくることが欠かせないが、吉崎市の関係人口創出の取り組みにおいて重要な役割を果たしているのが、2017年（平成29）9月にオープンしたテレワークセンター「フリーウィルスタジオ」だ。

7室のオフィスを備え、教育研修や

地域外の人材を 地域づくりの担い手に

長崎県吉崎市は、九州北西部の玄界灘に浮かぶ吉崎島を中心とした吉崎諸島によって形成されている。市域全体が吉崎対馬国定公園に指定されており、豊かで美しい自然が魅力の離島だ。

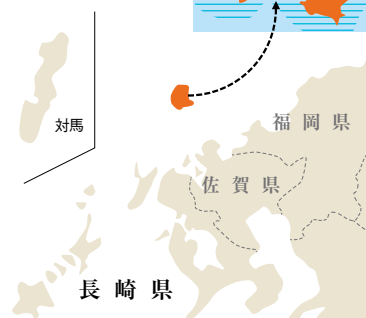
離島というと、「交通アクセスが悪い」「通信環境が整っていない」「産業が乏しい」といったネガティブなイメージを抱かれがちだが、吉崎市の場合には当てはまらない。

福岡県の博多からは1日4往復ある高速船で片道1時間程度、長崎空港から飛行機を利用すれば吉崎空港まで約30分で到着可能と交通アクセスは良好。島内全域に光回線を敷設しているので、

会議室としても利用可能な同スタジオの特筆すべき点は、行政主導ではなく、市民の声に応える形で生み出されたことだろう。

吉崎市SDGs未来課課長の小川和伸さんはフリーウィルスタジオ開設の経緯を次のように語る。

「そもそのきっかけは、15年10月に吉崎市と富士ゼロックスとの間で『吉崎なみらい創りプロジェクト』連携協定を結んだことに端を発します。富士ゼロックスには、岩手県遠野市で地域産業の発展と人材育成を目的とした『遠野みらい創りカレッジ』を運営してこられたという実績があります。そこに注目して、私たちから提携を持ちかけたのです。プロジェクトの目的は、



通信環境に悩まされることもない。産業についても、観光業のほか、農業や水産業、酒造業などの商工業も盛んという活気あふれる島だ。

一方で、ほかの多くの地方都市と同様、吉崎市も人口減少という大きな問題に悩まされている。1955年（昭和30）には5万人を超えていたが、現在の人口は約2万6000人。特に生産年齢人口の落ち込みが深刻だという。こうした状況を打開すべく、市は移住者を増やすためのさまざまな取り組みを進めているが、それと並行して近年力を入れるようになったのが、関係人口の創出だ。

関係人口とは、移住した定住人口でもなく、観光にきた交流人口でもない、

1フリーウィルスタジオ内には島外から6社がサテライトオフィスを設けている。2倉庫を改装したフリーウィルスタジオの建物は、弥生時代の環濠集落跡「原の辻遺跡」内に設けられている。3テレワークに訪れた人たちが暮らすシェアハウスも整備。室内は木の温かみに包まれた落ち着いた雰囲気。



観光客誘致や人口増加につながる新たな産業の育成、住みよいまちづくりなどをテーマに、地域の未来像を住民自らが描き、創造していかうというものです。その一環として住民との対話を定期的に開催してきました。そのなかで遊休施設の活用案が提示され、テレワークセンターの開設へとつながっていったのです」

弥生時代の遺跡のなかで 仕事ができる環境

実はフリーウィルスタジオは、岐阜島の南東部にある弥生時代の環濠集落跡「原の辻遺跡」内の倉庫として使用されていた建物を改装したものだ。同遺跡は日本遺産にも認定されており、国の特別史跡を眼前に眺めながら仕事ができる、日本でおそらく唯一の場所であることも大きなアピールポイントの一つとなっている。

このユニークなテレワークセンターに島外の利用者呼び込むため、市の担当者は知恵を絞った。そうして計画されたのが、一定期間、島に滞在し、仕事をしてもらうため、「通勤」に便利な場所に宿泊施設を整備することだった。

市は2018年に3500万円を投

じてスタジオの近くに全8室のシェアハウスを建設。テレワークの目的でもあり気軽に来島できる環境を整えたこともあり、17年には1200人程度だった利用者が、19年には3500人を超えるまでに増加した。そのおよそ三分の一が島外からの利用者だという。現在は、東京、福岡など島外から計6社がフリーウィルスタジオ内にサテライトオフィスを設置しているほか、市内の在宅テレワーカーにより、オンライン上で仕事をマッチングするクラウドソーシングの拠点としても活用されている。また、建物内にコミュニティスペースを設けており、さまざまなイベントや教室、ワークショップなどが日々開催されるなど、市民の憩いの場ともなっているという。

「逆参勤交代」を 関係人口創出に役立てる

岐阜市は関係人口創出のため、外部の力を借りることに熱心だ。三菱総合研究所などが運営し、ビジネスパーソンを対象にさまざまなキャリア講座を提供する「丸の内プラチナ大学」が主催する「逆参勤交代」への参画も、その一つといえる。

逆参勤交代とは、都市で働くビジネ



1 丸の内プラチナ大学・逆参勤交代コースの受講生10人が岐阜市を訪れ、2019年9月27日～29日に「トライアル版逆参勤交代」が行われた。写真は「岐阜のモンサンミッシェル」とも呼ばれる小島神社の前での受講生と岐阜市職員。2 クルージングで岐阜の美しい自然を満喫する受講生。3 岐阜イルカパーク&リゾートを経営する高田佳岳さんは、岐阜市の依頼で逆参勤交代に協力。地域が抱える課題について受講生と対話した。4 岐阜市が抱える地域課題の解決策をプレゼンテーションする受講生。5 岐阜市の白川博一市長もプレゼンテーションの場に立ち会い、提案に耳を傾けた。6 逆参勤交代の発案者である三菱総合研究所主席研究員の松田智生さん。写真提供:丸の内プラチナ大学(1,2,4～6)、岐阜イルカパーク&リゾート(3)

スパークソンにリモートワークにより期間限定型で働きつつ暮らしを楽しむワークেশョンを促すことで、働き方改革と地方創生の同時実現を目指す構想だ(詳細は右ページカコミ参照)。「2019年9月27日～29日にかけてトライアル版逆参勤交代の参加者10人を迎え入れました。地域のキーパーソンとの対話を通じて岐阜市の課題を発見してもらい、最終日には白川博一岐阜市長立ち合いのもと、その解決策のプレゼンテーションが行われました」

こう語る岐阜市企画振興部政策企画課課長の平田英貴さんは、受講生の「本気度」に驚いたという。

「皆さん、岐阜には何の縁もゆかりもないにもかかわらず、『自分が岐阜の課題を解決するために何ができるか』という当事者視点で真剣に考えてくれ

「逆参勤交代」が生み出す新たな人の流れ

逆 参勤交代とは、大都市圏のビジネスパーソンによる地方での期間限定型リモートワークを行うことでワーク・ライフ・バランスを高める、新たな「ワークেশョン」だ。江戸時代の参勤交代では、諸国が江戸に藩邸を建設したり、全国に街道が整備されたりして、江戸の「関係人口」が増加した。これに着想し、全国から東京に人が流入する流れを逆転させ、東京から地方へ向かわせることで、地方の関係人口を創出しようという試みだ。

発案者は三菱総合研究所主席研究員の松田智生さんで、2018年からは松田さん主導のもと、トライアル版として北海道士幌町、埼玉県秩父市、長崎県岐阜市などで逆参勤交代プログラムを行っている。

「トライアル版逆参勤交代を通じて、さまざまな課題を抱える地方の実態と正面から向き合うことで、帰るころには、誰もが『自分ごと』として興味をもつようになっています」と松田さんは手応えを語る。



イラスト●伊野孝行

るのです。東京や福岡の企業の管理職研修を岐阜で行う、岐阜で老後の生活を送りたいシニアのためのセカンドホームをつくるなど、ユニークなアイデアを数多く提案していただいたのですが、中には今後の政策立案のヒントになりそうなものまであり、大きな手応えを感じました」

**岐阜分校の設立で
島外の人材との交流を広げる**

有意義な提案を得られた背景には、岐阜市側の努力も見逃せない。

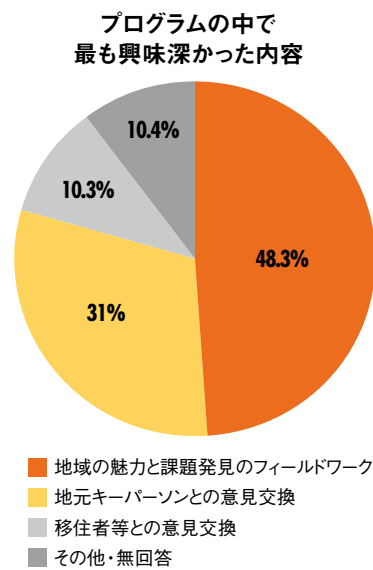
逆参勤交代で受け入れ自治体ができるべきことはそれほど多くはなく、事前準備といえば受講者と対話するキーパーソンの選定くらい。おかげで自治体も参加のハードルを高く感じずに済むわけだが、しかし、その人選には慎重を期したと平田さんは言う。

「誰に話を聞くかで、受講者の岐阜への印象は大きく変わります。地域が抱える課題をしっかりと理解したうえで、正しく伝えることができる人は誰なのか、慎重に吟味する必要があります」

逆参勤交代に参加した受講者へのアンケート(28ページグラフ参照)によると、「参加後に実感できたこと」として、「異業種の参加者との交流がで

異業種の参加者との交流が好評。環境整備が課題

丸の内プラチナ大学では、長崎県岐阜市を含む3地域で行われた逆参勤交代の参加者計30名にアンケート調査を行っている。そこから見てきた逆参勤交代への期待と課題とは。



現地を実際に体験するフィールドワークや地域の人との交流に興味を持っている人が多い。気軽に参加できるような環境整備が課題といえそうだ。

出典:「明るい逆参勤交代が日本を変える」(松田智生・編著、事業構想大学院大学出版部)

参加後に実感できたこと(複数回答)

異業種の参加者と交流ができる	100%
地域の人と交流できる	96.6%
観光と学びを兼ねられる	86.2%
色々な地域とかわりが持てる	82.8%
課題解決力・チームワーク等を磨ける	72.4%
リフレッシュ・健康改善ができる	65.5%

逆参勤交代を推進する際の支障(複数回答)

地域でのリモートワークや情報セキュリティの整備	69%
地域での副業や兼業の認可	62.1%
上司や同僚等職場の理解	48.3%
交通費や滞在費の負担	44.8%
家族の理解が得られること	34.5%

きる(100%)に次いで、「地域の人と交流できる」(96・6%)の回答が多かった。ここからもキーパーソン選定の重要性が見て取れるだろう。

岐阜市がキーパーソンとして白羽の矢を立てた一人が、IKIPARK MANAGEMENT代表取締役の高田佳岳さんだ。

高田さんは、経営不振に陥っていた岐阜イルカパークの経営を市から引き継ぎ、イルカパーク&リゾートとして再建中であり、まさに地域が抱える課題解決に正面から取り組んでいる人物といえる。

高田さんは逆参勤交代への期待を次のように語る。

を設定し、地域での実学を推進していくプロジェクトです。さしあたっては、年内に地域課題の解決に資する事業提案を行ってもらい、実践に移すことが目標です」

とはいえ、そこから目に見える成果がすぐに上がることまでは期待していませんという。

「もちろんそうなってくればベストですが、拙速に結果を求めようとは思っていません。なぜなら、研究所設立の大きな目的の一つは人材育成だからです。市の未来を担う高度人材を育成するための思考トレーニングの場とし

て、岐阜なみらい研究所が機能してくれるとうれしいですね」

SDGs未来都市として持続可能なまちづくりを目指す

岐阜なみらい創りプロジェクト、逆参勤交代、丸の内プラチナ大学岐阜分校、岐阜なみらい研究所——さまざまな形で岐阜市が関係人口の創出や地域課題の解決に注力するのは、持続可能なまちづくりを目指しているからにほかならない。

実は、岐阜市は、2018年6月に国によって全国29自治体を選ばれた「SDGs未来都市」の一つであり、SDGsを先導する「自治体SDGsモデル事業」にも選定されている。

第1回「SDGs未来都市・自治体SDGsモデル事業」のなかで、岐阜市は「2030年岐阜市のあるべき姿」として「具体的な5つのイメージ」を挙げている。その一つに「外部から多様な知恵を取り込み、進化と変化を恐れぬ柔軟で強靱な地域づくり」として、次のような言葉が明記されている。「積極的に外部から企業や人材を招聘し、多様な知恵を集めた対話会を起点に、柔軟な環境変化を創出。国境の島として交流により強靱なまちづくりを

「関係人口の創出に直接的に寄与することはもちろん、経済的な効果も見過ぎせません。たとえば、受講者が宿泊する宿、移動に使うレンタカー代、視察先の観光施設など、お金が落ちるポイントはたくさんあります。一度に訪れる人数は少なくても、積み重ねによる効果はとても大きいので、当地での逆参勤交代を継続していつてほしいですね。地域の事業者としては、参加者と協働で課題解決に取り組んだり、地域のブランドを高めたりするプロジェクトなどを展開していければうれしく思います」

現在、岐阜市では丸の内プラチナ大学の岐阜分校の設置計画が進んでいる。これが実現すれば、逆参勤交代の枠を超えて島外の人材との交流の輪がさらに広がっていくそう。

「以前から岐阜市にワーケーションにいらしていた人が、偶然リクルートで人材育成の業務に携わっていたのです。何度か来島しているうちに、役所の人間とも親しくなり、市が関係人口の創出や地域課題解決に力を入れていることを知り、それならばと、岩手県花巻市や秋田県能代市など多くの自治体と連携して地方創生プロジェクトに取り組んできた実績を持つSFC研究所を紹介してくれたのです」

「市職員やリクルート社員、慶應義塾大学の大学院生・大学生などが研究員となり、市に新機軸を提供するテーマ

自治体・企業・大学の連携で地域の未来を担う人材を育成

岐阜なみらい創りプロジェクトを立ち上げたのも、逆参勤交代への参画や丸の内プラチナ大学岐阜分校設立も、関係人口の創出と同時に、ビジネス的な視点を地域の課題解決のヒントに導入しようとする取り組みだ。岐阜市では、そこにアカデミズムの視点を加え

豊かな自然が魅力の島

ここがすごい！

岐阜市は九州北部の玄界灘沖、福岡県と対馬の間あたりの海上に位置する。南北約17km、東西約15kmほどの小さな島だが、その存在は古くから広く知られており、「古事記」や「日本書紀」など国内の歴史書はもちろん、3世紀に書かれた中国の歴史書「魏志倭人伝」にも記されているほど。

歴史を感じさせる遺跡や建造物も多く、古墳の数は280基以上、神社は100を超え、祠に至っては数えきれないほど島内各地に点在しており、さながら古代日本の博物館の様相を呈している。

秘境のような手つかずの自然が広がる島内には、30以上のビーチがあり、そのほとんどが天然の白砂。九州には天然の白浜ビーチが少ないこともあり、海水浴目的で観光に訪れる人も多い。ちなみに、沖縄などの白砂はサンゴでできているが、岐阜の白砂は全国的にも珍しい貝殻が砕けてできたもの。貝殻と

いっても、サラサラのパウダー状になっているので、はだして歩いても快適そのものだ。

青い海、白い砂浜とくれば、当然ながら気になるのは海の幸だが、こちらも絶品。アワビやウニ、ブリ、マグロなどの新鮮な魚介類を存分に味わうことができる。

海の幸以外でも、潮風のミネラルを多く含む岐阜牛は高級食肉として人気。意外なところでは長崎県内随一の生産量を誇るアスパラガスも特産品だ。また、麦焼酎の発祥の地ともされ、400年以上の伝統をもつ蔵元が七つも存在。工場見学もおすすすめだ。

岐阜の海は目を見張るほど美しい。



進める」

岐阜は古代から中国大陸や朝鮮半島との海上交易の拠点として栄えてきた歴史をもつ。島外の人々との交流を通じて地域の発展を図るというのは、岐阜では昔から当たり前に行われてきた

ことだった。

そんな岐阜においては、関係人口の創出という概念は、特に目新しいものではなく、むしろ地域の伝統がいま再びその価値を高めつつあるというべきなのかもしれない。

「アウェー」での経験を通して 価値ある人材の育成を実現する 逆参勤交代が 企業にもたらすメリット

壱岐市の事例からは逆参勤交代が自治体に大きなメリットをもたらす可能性があることは理解できた。では、逆参勤交代に社員を送り込んだ企業側はどうなのだろうか。実は人材育成の場として非常に有用なのだという。

課題解決に取り組むことが 社員に多くの学びを与える

丸の内プラチナ大学・逆参勤交代コースの受講生はさまざまな企業で働くビジネスパーソンだ。彼らの出身母体である企業は、何を期待して社員を逆参勤交代に送り込んでいるのだろうか。オフィス用品や設備などの製造・販売で知られるイトーキでは、これまで



株式会社イトーキ
オフィス総合研究所 所長
谷口政秀さん
写真提供：イトーキ

「とはいえ、組織に根付いている文化や風習はそう簡単に変えられません。だからこそ、自らアウェーに打って出ることが大事なのです。さまざまな業種・業界の人とアウェーのなかで共同作業をしていると、いろいろなことに

気付かされます。自分がいかに勉強していないか思い知らされ、悔しさや恥ずかしさに苛まれることもあるでしょう。でも、アウェーのいいところは、そういう気持ちも前向きに受け止められることです。部下や同僚の前で恥をかくのは避けたいものですが、周囲はみんな赤の他人ですからね。積極的に恥をかき、自分に足りないものを見つけていい機会にできるのです」

このように、一般的な企業の実業研修にはない貴重な体験ができるとあって、逆参勤交代に参加したイトーキ社員の評判は上々。参加者から報告を受けた上司も、学びの大きさを評価し、継続して部下を派遣していきたいと意欲的だという。

新しい社会で求められる 新たな働き方の選択肢を提供

イトーキでは比較的若手の社員を参加させている逆参勤交代だが、さまざまな年代・立場のビジネスマンが多様

6回行われたトライアル版逆参勤交代のすべてに社員を参加させている。その推進役が、イトーキオフィス総合研究所所長の谷口政秀さんだ。

同研究所は、よりよい働き方・働き場所の実現を研究テーマにしており、谷口さんは逆参勤交代が構想される以前から、丸の内プラチナ社会研究会のワーキンググループに参加していた。それだけに逆参勤交代への理解も深い。谷口さんは、企業が社員を逆参勤交代に参加させる狙いを次のように語る。

「当社の場合は教育研修として活用しています。逆参勤交代では、地域課題の解決策を提案するため、地元のさま

な形で参加できることも魅力の一つだ（下図参照）。

谷口さんは、逆参勤交代はアフターコロナの新しい社会で求められる、新たな働き方の選択肢を提供できる大きな可能性を秘めているという。

「たとえば、最近ではワークとバケーションを組み合わせた『ワーケーション』という言葉が徐々に注目を集めつつあります。まだ言葉の定義すらはっきりとは定まっていませんが、それだけに今後どのような方向に進むかが重要。それで一般に定着するかどうかが決まるのではないかと感じています。バブル時代に流行したリゾートオフィスのような方向に進んでしまうとすれば、おそらく未来はないでしょう。地域の人々との関りや学びといった逆参勤交代的な要素を取り入れた形でワーケーションを広めていくのがよさそうです。導入する企業も、参加したいと思うビジネスパーソンも、けっこういるのではないのでしょうか」

デジタルツールの進化・普及により、業種や業務内容によっては毎日通勤する必要がない人も増えつつある。新しい働き方が拡大・定着することで、大都市と地方の垣根がなくなる可能性もありそうだ。

さまざまな人に話を聞きます。そこから多くの学びが得られるのです」

地域によって、抱えている課題は共通しているようで意外と異なっているものだ。

人口減少に悩んでいるところもあれば、医療や福祉関係の支出増大に困っているところもある。若者の流出が課題であったり、Uターン・Iターン者に提供できる仕事に限られていることに悩んでいる地域もあるだろう。

また、地域によって「強み」も投入できるリソースの質・量も異なるのだから、たとえ同じ課題でも解決方法は地域ごとに違ってくるものだ。

「いったいこの地域の問題の本質は何か。どうすれば、その課題を解決することができるのか。それを解き明かしていくだけでも、さまざまなことが学べるはずです」

イトーキでは、商品開発部門の社員を逆参勤交代に参加させているが、それは逆参勤交代で体験できることが、商品開発の現場でも役立てられると考えているからだ。

「もちろん、ほかの部門の社員でも逆参勤交代で学べることはたくさんありますが、商品開発は課題解決と親和性が非常に高いので、まずはその人材

を優先的に送り込むようにしています」

宿題を持たせないほうが 学べることが多い

とはいえ、逆参勤交代に参加する社員に「業務に役立つようなネタをつかんでこい」というような指示を出すことはないという。

「参加する社員の上司には『宿題を持たせずに送り出してほしい』と依頼しています。業務に役に立つ情報を得ようという気持ちでいると、業務に関係なさそうなことを遮断してしまうようになるからです。せっかくホームである会社を離れてアウェーの環境に飛び込むのですから、できるだけフラットな心でほかの参加者や地域の人たちと交流してもらいたいですね」

企業に限らず人の集団や組織には、それぞれ独自の文化や風習があるものだが、長くその一員でいると、次第に自分たちの文化や風習に基づいた考え方や行動しかできなくなっていくがちだ。すると、従来の組織の価値観からはみ出すような、斬新でイノベティブなアイデアを生み出せる、価値ある人材が育ちにくくなってしまふ。これは日本の多くの企業が頭を悩ませている問題でもある。

逆参勤交代が生み出す新たな生活スタイル 自分に合った働き方を選択することが可能に

さまざまな年代・働き方の人に、それぞれの目的に応じた生活スタイルを提供できることが逆参勤交代の魅力の一つ。学びを重視するか、日常業務を重視するかで5つの型に分けることができる。

	学び		日常業務		
働き方	武者修行型	プロジェクトチーム型	セカンドキャリア型	リラックス型	子育て・介護型
	3泊4日の研修。地方の課題解決を行う。地域に密着するため、民泊などのシェアリングを活用	3泊4日でいままでのやり方とは違った仕事のやり方を身につけ、チーム力を高める	生活拠点を地方に移し、暮らしに重点を置きながら学びと仕事を両立	1週間程度地方で働く。休暇も兼ねて家族を連れて行き、地方でしかできない体験を行う	1〜3年ほどの間、数カ月単位で行き来しながら地方（地元）で働く。
人物像	●20代後半 ●男性 ●営業部門所属 ●独身	●30代後半 ●男性 ●新規事業開発部門所属 ●チームリーダー ●共働き子育て中	●60代前半 ●男性 ●マーケティング部門所属 ●嘱託 ●2人暮らし	●40代半ば ●女性 ●企画開発部門所属 ●マネージャー ●共働き子育て中	●30代後半 ●女性 ●研究部門所属 ●共働き子育て中

出所：「New Normal Work Style」（イトーキ総合研究所）をもとに作成