

これからの地方創生と 離島公務員への期待

——しまづくりサミット2025講演抄録

大正大学地域構想研究所所長

片山 善博



片山 善博 (かたやま よしひろ)

大正大学地域構想研究所所長兼地域創生学部公共政策学科特任教授。1951年岡山市生まれ。東京大学法学部卒業後、自治省入省。仙台国税局能代税務署長、自治省国際交流企画官、鳥取県総務部長、自治省固定資産税課長などを経て、99年より鳥取県知事を2期務める。2008年慶應義塾大学教授。10年総務大臣、17年早稲田大学大学院教授を歴任後、22年4月より現職。デジタル文化財創出機構理事、角川文化振興財団評議員なども兼任。主な著書に『管理職になる前に知っておきたかった50のこと』（日経BP、2025年）、『知事の真贋』（2020年、文藝春秋）、『片山善博の自治体自立塾』（日本経済新聞出版社、2015年）などがある。

公務員全員が活躍できる環境づくりを

日本の地方向け政策は、おもに人口減少への歯止めと地域経済活性化に注力してきた。しかし、人口減少や地域経済の停滞が続く現状を鑑みると、真に効果的な施策を実現できていたのかについては、慎重に評価する必要がある。

わが国では、現在、毎年約九〇万人の日本人が減っており、都道府県で例えるならば香川県の人口に匹敵するそれが消失しているに等しい。このような人口減少が続く事態を正面か

ら受け止めるならば、将来的な働き手の不足は、もはや不可避といえる。むしろ今後、いま以上に加速する働き手の不足は避けては通れず、この深刻な問題をどう克服するかが重要なテーマとなっている。

二〇一四年に開始された「地方創生」では、人口減少に歯止めをかけることを目標に、国は各自治体に対し、人口減少や首都圏への一極集中を是正するための地方創生の推進を求めた。これに当たっては、それぞれの自治体が個別の事情を踏まえた上で、主体的に実施する取り組みを国が支援してい

く枠組みが基本となっていた。しかしながら、出生率の向上を目的とした施策は、なかなか即効性に欠けるため、結果的に各地で移住促進が進められることになった。国内全体の人口減少が続く中で取り組まれた地域への移住定住の促進は、わが国の人口減のトレンド解消には寄与しなかったと思われる。人口が減り続ける局面においては、移住定住の促進ではなく、少子化対策や地域活性化のためにリソースを割り当てることが賢明な判断であったのかもしれない。

二〇二五年に閣議決定された「地方創生二・〇」は、これまでの政策から方針を転換し、人口減少を正面から受け止める選択を取っているといえる。人口減を前提としつつ、その中での経済成長や地域社会の維持を目標に据えている。すなわち、人口減少に対して、生産性の向上を図って経済規模の拡大を目指すのが、地方創生二・〇のベースとなる考え方ではないだろうか。実質・名目上の県内総生産については、ほぼすべての県で増加しており、人口が減っても経済規模を維持・拡大することは、現時点でもある程度達成されている。

組織の生産性向上のためには、その組織に属する全員が活躍できる環境を整えることが重要であり、それは自治体の職員にも大いに当てはまる。私自身の経験では、鳥取県庁で総務部長を務めていた頃、管理職が男性に偏っていた要因を分析したことがある。その原因は、男女によって割り振られる



島の人々が自分たちで地元の魅力を再発見し、将来の地域づくりに役立ててほしい。

仕事の内容に差があることに起因していた。当時、女性職員はどの部署に配属されても、庶務一般を担当することが主だった。一方、男性職員は多様な経験を積み、知識や人とのつながりを構築していた。こうした差が数十年積み重なった結果、管理職を担うのは必然的に男性が多くなっていったと考えられる。

このように、ある意味で男女の固定的役割の観念のもとに作られた能力差の是正に努めた結果、共同通信社公表の「都道府県版ジェンダー・ギャップ指数」の行政分野において、鳥取県は二〇二二年より四年連続で一位を獲得している。性別を理由とした不正正を是正し、意欲のある人間が存分に能力を発揮できる環境を整備することは、人口減少が進む中において肝要だと考える。この問題は離島のみならず、日本全体で取り組むべき課題である。

重要性を増す草の根的な地方創生

二〇一四年の地方創生の開始以降も、地方の人口流出や減少に歯止めをかけることができなかった理由として、雇用や医療介護、教育環境面などにおいて首都圏の魅力が高いことを要因に挙げる方が多かった。しかし、地方自身が抱える問題点についても目を向ける必要があると考えている。

つまり、地方自治体が実施する安定的な雇用創出や子育て支援などの推進が十分な効果を発揮できず、人口流出が続いた原因の一つとして、地域社会の持つ「アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）」があるのではないだろうか。自分が生まれ育った地域で働こうとしても、性別などを理由に将来への無言の圧力を受けると、もっと自由に都会で生活したいと思う若者や、それを勧める親たちが現れてもおかしうはないだろう。もちろん、これは地方に限ったことではなく、都市圏でも見られる光景ではあるが、こうした意識の変革を促していくことも、地域の今後を考えていく上で、避けては通れない重要な側面だと思う。実際、地方創生二・〇においてもこの点が触れられており、政府がここまで明確に問題意識を持つており、それが明文化された事に驚かされた。

また、地方創生二・〇には「多様な食や伝統産業、自然環境や文化芸術の豊かさといったそれぞれの地域のポテンシャルを活かして高付加価値化するとともに、地域産品の海外展開などにより、自立的な地方経済を構築する」といった内容も盛り込まれている。二〇一四年の「まち・ひと・しごと創生法」の成立を嚆矢とする地方創生において、国は人口減少を抑え込むための総合戦略の策定を、すべての自治体に対して求めた。この時、八割以上の自治体が何らかの形でコンサルティング会社などに外部委託していたとされるが、実際に

その地域へ行ったこともない事業者が、地域ごとの総合戦略の策定を請け負った結果、固有名詞だけ変えたような均質的な総合戦略ができあがってしまった。地方創生二〇では、こういった事態が発生しないよう、役所・役場だけで検討するのではなく、経済・学問・金融・歴史など多方面な分野について、地域の事をよく知る多くの団体・組織を巻き込んで、草の根的に考えることが求められている。

例えば、東京都武蔵野市の親子が鳥取県を訪れ、大自然の中でさまざまな体験に取り組む「鳥取県家族ふれあい自然体験」の一環で、海岸でキャンプファイヤーをした時、参加者の多くが沈む夕日を見て感動していたことが、いまでも私のかに印象深く残っている。地元の方々にとっては見慣れた日常的一幕に過ぎないが、東京で生活を送る人々にとっては、海岸線に沈む夕日はつきりと見られることが、大きな価値や魅力に映ったのだと思う。

こうした地域の魅力の再発見を、そこに関係する人々で実践し、将来の観光振興や関係人口の獲得などにつなげてゆけば理想的である。特に人それぞれ魅力を感じる要素は違うので、多様な選択肢を用意することが、今後ますます重要となってくるのではないだろうか。旅行会社の先導のもと、画一的に地方を訪れるのではなく、個人ごとの趣味・嗜好のものとにさまざまな場所へ足を運び、その地ならではの人の交

流や体験を行なうことこそ、これからの独自性の高い観光の実現や関係人口の創出・拡大に結実すると考える。離島の住民の皆様にも、ぜひ自分の島の魅力を再発見して、自ら外部に発信してもらいたい。

離島の人材育成に資するリカレント教育の提供

人口減少にともない自治体職員の数も減っていくなか、デジタル化による業務の効率化は、生産性向上のために欠かすことのできない一手である。地方自治体においても、DXの推進やAIの活用など高度情報化による業務の多様化・複雑化への対応が必要不可欠とされる一方、肝心のそれらを担当する専門職員は著しく不足している。結果として、専門業者に頼らざるを得ない状況になっている事例も多いのではないだろうか。業者に一任することを一概に悪いとはいえないが、自治体の想定する成果物と実際のそれとの間に差異が生まれることも否定できないと考える。つまり、DXなど急速に変化を遂げる社会や業務に因應することのできる自前の人材の育成が急務なのである。特に、一人ひとりの職員の果たす役割が大きい離島をはじめとする地方自治体の職員こそ、この問題に早急に対応すべきではないだろうか。

大正大学では、二〇二六年四月に「情報科学部」を新設予



しまづくりサミットには、自治体の首長をはじめ職員など約70名が参加した。

定である。同学部は、一九二六年の大学創立以来、初めての理系学部であり、情報技術を実社会で活用できる人材を輩出していく、という大学の意志の表れだと考えている。

昨今、リスキリングやリカレント学習などに注目が集まっている。幸いなことに、ICTの進展によって離島地域であっても場所や時間を選ばずに、学び直しができる環境が整いつつある。大正大学地域構想研究所ではオンラインによる「地域戦略人材塾」を開講し、自治体職員を対象に、人口減少下の持続可能なまちづくりを一体的に構想するとともに、その実現を担う政策立案・遂行能力を備えた人材の育成に取り組んでおり、二〇二六年にはリカレント教育のための新たな学習サービス「SHODAIリカレントTV」を開講する予定である。少人数で多様なニーズに対応することを求められる離島の自治体職員の皆様に対し、「地域戦略人材塾」とオンラインの「SHODAIリカレントTV」を通して、社会に求められる学びの機会を提供していきたい。

これまで離島の皆様は、本土と比較して学ぶ機会にハンデがあったが、デジタルを用いた講義にそれは無い。離島創生に向け、ともに尽力していけたら幸甚である。

（令和七年一月二日、池袋サンシャインシティ文化会館「特別ホール」にて）