

## 第40回講演会

日時：令和7年（2025年）7月25日(金)14:30～16:30 会場：桜の馬場観光交流施設（城彩苑） 多目的交流施設

### 『人口減少時代における新しい地域経営とは』

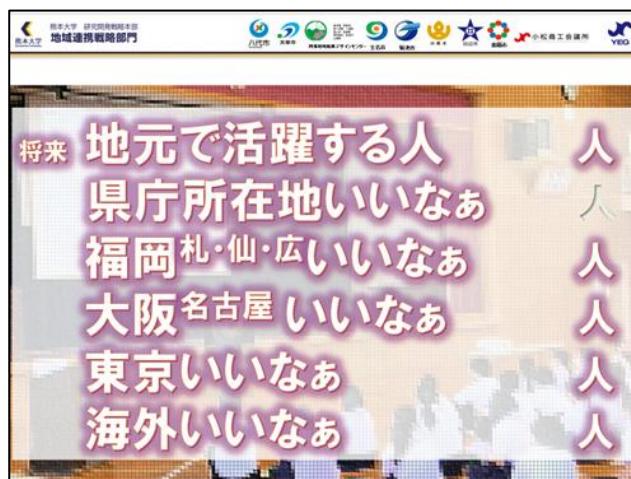
熊本大学 副学長・教授（研究開発戦略本部） 金岡 省吾 氏

#### <講師プロフィール>

千葉大学大学院園芸学研究科修了後、都市銀行のシンクタンクにて国土・地域政策、地域経済政策の調査研究に従事しつつ、室蘭工業大学大学院で博士号取得。博士（工学）。専門はランドスケープ、地域づくり。富山大学名誉教授。

熊本大学で地方創生を担当している金岡と申します。

本日の講演会には高校生にも参加いただいているが、熊本大学の地域連携戦略部門では、今年は約2,300人の高校生に対して、今日これから話すような内容をお伝えしてきました。



講演では、高校生に「将来、地元で活躍したい?」「県庁所在地で?」「福岡?」「東京?」「海外?」と質問をしてきました。例えば、熊本の高校生には「熊本市で活躍したい?」、天草の高校生には「天草で活躍したい?」といった具合です。

その結果、地元で活躍したいと答える生徒は、100人中わずか5人程度、つまり約5%です。一方、県庁所在地である熊本市で活躍したいと答える生徒は、天草市などの地域では30～40人ほどいます。福岡で活躍したいという声も多く、東京・大阪に加えて、意外と海外で活躍したいという生徒も少なくありません。

このような、高校生の「どこで活躍したい?」「どこに住みたい?」という意向は、地域の人口動態に影響してきます。



今ご覧いただいている図は、RESAS（地域経済分析システム）のデータをもとに熊本大学の知人が作成した資料です。濃い赤色の地域は人口が増加し、青色の地域は人口が減少、濃い青色の地域は消滅すると推計されています。いわゆる「消滅可能性都市」と呼ばれる、2050年には消える可能性があるとされる地域の存在を見えた化しました。

TSMCの進出は非常に重要な出来事です。しかし、地域にとって、もう一つの大きな課題は、人口減少、ひいては消滅の可能性がある地域の課題はどう挑むかという点です。資料の中でこの挑戦を「クール」と表現していますが、これは天草高校の英語の先生から教えていただいた言葉です。

今日の本題は、このような地域課題に対して、どう向き合い、どう挑戦していくかということです。

配布はプレゼ資料の抜粋です m(\_ \_)m

# 人口減少時代における 新たな地域経営とは

## 企業と社会の新たな関係を 再考する時代が到来？

### ～我々は何をすべきか～

表題に「地域経営」と少し難しい言葉を使っていますが、人口減少が進む中で、地域をどう元気にしていくか、どう戦っていくべきかという話をします。

今日は、市のまちづくりセンターや銀行の方々も多くご参加いただいています。企業が新しい形で新しい関係性を築こうとしている今、皆さんと共に、我々が何をすべきかが重要なテーマです。

かつては規模拡大による労働生産性の向上が重視されていましたが、中小企業白書にて、現在は地域課題の解決や雇用の維持に焦点が移っています。いわゆる「産学官金」の支援機関が連携して、新しい地域活性化モデルを考えていく必要があります。そのためには、最近よく言われる「ペーパース」など、すなわち経営戦略を各自で考えることが求められています。中小企業白書にもそのような内容が書かれており、私たちの取組が記載の方向性と一致していると経営協会さんが捉え、執筆依頼に繋がったと聞いています。

また、経済産業省でも同様の動きがあります。農林水産省では「RMO（リージョナル・マネジメント・オーガニゼーション）」という取組が進められており、私たちの活動がその内容に合致していることから、講演の依頼もいただきました。

さらに、信用金庫や日本政策金融公庫の業界誌にも関連テーマで寄稿しています。Webで検索すればご覧いただけると思いますので、興味のある方はぜひご確認ください。

重要なのは、どの省庁でもこうした動きがあること、そして人口減少が進む中で、地域にどのような変化が起きているかを理解することです。

地域づくり 地域経済 学際 エコノミクス 消費者行動 ランドスケープ

**都銀シンクタンク** 三和総合研究所 寝ないで仕事 学際的領域/文理融合  
地域開発H3-1991 → 地域政策H17-100-50主導ノルマシヨン  
南九州生活・企業行動→東九州・大隅縦貫 予定路線化 世界遺産・環境共生地域づくり、白神  
佐賀大OES 提案型 新たな工業団地 クラスター(東海・北陸)、エアライン整備 物流 半導体・マクロ  
農産物 法治南九州一区、即売市場、貿易 FAZ 産業観光、農工ヘテミックス、県産品・アンテナショップ、  
電源地域活性化、通商政策、地域資源活用コミュニケーションズ(キノコ、ミミズ、黄土...)、  
経産省、環境省、総務省、北海道開拓局、国交省、自治体、民間... 学際的調査研究

しかし、どんな傑作の戦略=報告書でも動かない=実現しない、どうしたらよいの?  
→ 新たな世界へ コーディネートではない何かが必要では！

H18<sup>2006</sup> 富山助教授 ほぼ15年 富山→富山 室蘭工業大学大学院 社会人/博士(工学)  
**富山大学 地域連携推進機構 教授/副機構長/地域連携戦略室長**  
〈大学のシンクタンクとして〉に加えて〈COC+ / 大学の地方創生担当〉  
地域づくりプロジェクトの企画・実施・マネジメント  
金融機関や行政等から 人材受け入れ=協働体制、地域づくり人材育成  
**企業がビジネスによる地域課題解決 = 地域プロジェクトを萌芽させる！**  
CSV→企業と地域の新たな関係→持続的=地域ビジネス・新経営 R3 熊本大学へ

私は園芸学部でランドスケープを学びました。その後、少し変わった進路として銀行の研究所に就職しました。最初は開発業務に携わり、南九州の高規格幹線道路の計画づくりや、白神山地の環境共生型地域整備など、多くの地域で、新しい計画論をどう構築すべきかを考える仕事をしました。

その後、今年亡くなられた森永卓郎さんの部署に異動して地域経済に関する仕事を担当し、半導体企業の動向調査（立地行動や物流）に取り組み、エアラインや国際海上航路の誘致に繋がる計画づくりも行いました。私の基盤は園芸学・ランドスケープですが、それだけでなく、社会工学、デザイン、経済・経営など、文理を融合した学びを深めてきました。

高校生の皆さんにも伝えたいのは、まず自分のコアとなる分野を見つけて学ぶことが大切で、その上で、文理を横断するような幅広い知識を身につけていくことが、これから時代に求められる力だということです。

その後私は、2006年頃に縁もゆかりもなかった富山大学へIターンしました。ここでの学びが、今日の話の核となっています。先ほどお話しした、文理融合の学びによる理論の先鋭化は確かに重要です。しかし一方で実際にどう稼働させるかも重要です。現在では、地域の課題に対する実践的なアプローチが求められており、特に人口減少が進む中でどう対応するかが問われています。



その主役となるのが、地域の小規模企業です。A市の信用金庫の理事長から教えていただいた話では、同市には約3,000社の企業があるそうですが、そのうち約6割は事業承継者が未定とのことです。これは、地域の6割の企業が将来的な存続が危ぶまれる可能性があることを意味しており、非常に深刻な課題です。

そのような状況の中で、地域には、大工さん、農家、懐石料理屋など、小規模な企業が数多く存在します。今、こうした人たちが地域課題に立ち向かい、「ローカルイノベーターの卵」として奮闘しています。こうした姿を高校生たちに見せることで、社会が少しずつ変わり始めているのです。

熊本大学 研究開発戦略本部  
地域連携戦略部門

八代市  
玉名市  
宇佐市  
阿蘇市  
高森町  
鍋島町  
小国町  
YEG

・・・未来創造塾が育む  
**企業と地域の  
新たな関係**  
ローカルイノベーター の卵が地域を救う

ここまで、人口が減ってくる中で地域の企業の人たちが地域と新しい関係をつくり始めたという話をしてきましたが、では何故そのような動きが生じているのかを解説していきます。

そのためにまずは人口が減るメカニズムや、人口が減っている場所で何が起こっているのか、克服するためにはどのような考え方が出現しているのかについて少し長めに話します。それを受け、来年度に熊本大学では新しく学部を立ち上げますが、その理由も話していこうと思います。

さらに、若者の意識が変わり始めている中で地域政策がどう動いているのかについても話したいと思います。

CSV創出塾として紹介  
アワードに自薦しなさい！とのアドバイス

地方創生は、ちょうど10年前に始まりましたが、そのころ渋谷の「ヒカリエ」で開催された「まちてん」というイベントに呼ばれ、私たちの活動を紹介するポスターを持参し、話をする機会を得ました。そのきっかけになったのが、当時、伊藤園の執行役員の方が著書の中で私たちの取組を紹介したことでした。ヒカリエのイベントで「小さな企業が面白いことをしている」と紹介してほしいと依頼され、併せて、取組を先鋭化させるためにも、各種アワードに応募することを勧められました。

熊本大学 研究開発戦略本部  
地域連携戦略部門

八代市  
玉名市  
宇佐市  
阿蘇市  
高森町  
鍋島町  
小国町  
YEG

**地域産業支援プログラム表彰事業  
優秀賞 イノベーションアワード 2018**

上席 日本立地センター 全国イノベーション推進機関ネットワーク  
後援 文部科学省 農林水産省 経済産業省 科学技術振興機構  
農業・食品産業技術総合研究機構 日本商工会議所 日本ソーシャルビジネス研究所  
イノベーション・エコシステム誕生  
内閣官房まち・ひと・しごと創生本部 事務局参事官  
選定理由 富山大学が自治体とともに、地域資源を活用しながら地域課題をビジネスで解決する方法(ソーシャルビジネス)を学ぶ「地域再生人材育成事業」を、産学官金の様々な機関と連携して実施し、地域の若手企業経営者等の第二創業(地域発イノベーション)を支援している。県内外へ人材養成事業のノウハウが移転されるなど、人材育成のモデルとしても成果を上げている。

そこで、経済産業省が実施していた「イノベーションアワード」にエントリーし、優秀賞を受賞しました。イノベーションとは「変革」を意味しますが、私たちの取組が地域課題の解決につながる新しい仕組みとして、産学官金が連携し、「第二創業」を支援するプロジェクトを展開し、県内外に人材育成のノウハウを広げている点を、イノベーションとして評価して頂きました。

この仕組みは、内閣官房のまち・ひと・しごと創生本部事

務局からも「面白い取組だ」と言っていただき、文科省の方からも「エコシステム」として注目いただくなど、私たちの活動の認知度が少しずつ広がっていきました。

【1stステージ】協働で大学の実験室から地域里内→県外へ  
2008 試行実験→2009富山企業+行政  
2011 魚津 2013高岡→2017県西6市  
2016 和歌山県田辺  
2020令和2 熊本県 八代 富山県南砺  
2021令和3 阿蘇広域・天草・玉名  
2022令和4 菊池 【2ndステージ】 県境越える共創一面的拡大へ  
2023令和5 山鹿  
2024令和6 小松 【3rdステージ】 共創で熊本から全国→海外へ?へ  
2025令和7 日本YFG/藩郡・桐生...

私たちが取り組む、小規模企業の人才培养を目的としたリカレント教育は、まず大学のキャンパスから小さく始めました。その後、富山县魚津市、次に高岡市、その後和歌山県田辺市、熊本県八代市へと展開し、熊本では面的な広がりを見せています。さらに、日本商工会議所青年部（日本YEG）も関心を示し、2週間ほど前に覚書を締結し、活動が始まりました。私たちの取組は小さなですが、富山から始まり、熊本から全国へと広がろうとしています。

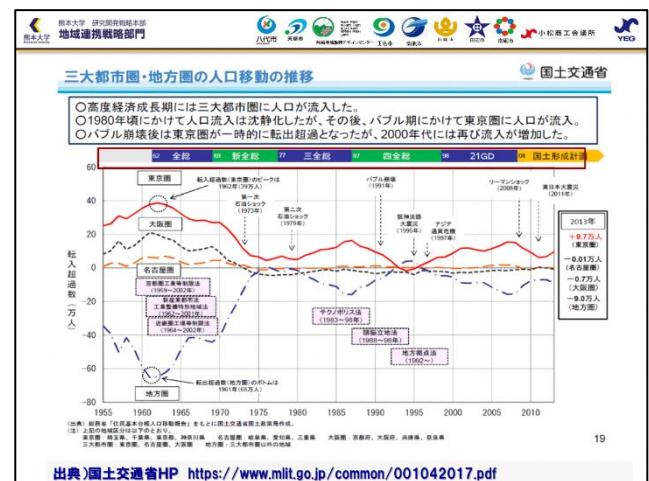
## 人口増加基調 全国総合計画 10年毎

●●／人まで  
インフラ整備する時代  
(例)道路、港湾、住宅  
ターゲット産業の育成＝誘致・外発  
成長の極、クラスター、6次産業..  
これまでのノウハウを活かして次へ！

次に、人口が増えていた時代の地域づくりについて話していきます。かつて人口が増えていた時代には、港や工業団地などインフラを整備し、当時は重厚長大型の産業を誘致することで地域を活性化していました。成長の極と呼ばれる中心点となるモデル地域を形成し、その周辺に効果を波及させるという考え方でインフラを整えて企業を誘致する外発型の開発が行われてきました。現在、TSMC の進出で注目されている阿蘇くまもと空港周辺の「テクノポリス」や「オフィスアルカディア」も、企業を誘致するためのインフラ整備の一例であり、その効果が現在も顕在化しています。

このように、中心点を作つて企業を誘致することによって地域にクラスターを形成したり、六次産業化を進めたりするという開発モデルは、今も重要な考え方です。

「所得倍増計画」などの言葉を聞いたことがある方もいらっしゃると思いますが、かつては「全国総合開発計画」として、10年ごとに地域開発の方針が策定され、地域活性を考え、展開してきました。





出典：国土交通省HP <https://www.mlit.go.jp/common/001042017.pdf>

私が生まれた1964年頃、東京圏への転入超過数は約40万人、大阪圏が約20万人、名古屋圏を加えると合計で約70万人が都市部へ流入していました。その一方で、地方からは人口が流出し、減少が進んでいました。これに対して当時、新産業都市などの政策を打ち出し、地方の転出超過を解消してきました。第2の波でも同様に地方の人口減少が進みましたが、政策によって一定の効果が見られました。

そして現在、私たちは第4の波である本格的な人口減少の時代に直面しています。私はシンクタンクにいた頃からこの流れを学んでいましたが、人口減少に対して政策的な対応が繰り返されてきたのだということが分かります。

ただし、従来の政策は人口が増加する前提で考えられていましたが、その前提が崩れ、現在は人口減少フェーズに入ったことで、政策の考え方も大きく変わら必要があります。



その変化が、「国土形成計画」への移行です。この計画では、人口が減少する時代において、地域の将来像を地域自ら構造的に考えることを求めています。また、地域にイノベーションを起こすことや人づくりと共に、「起業増加町（業を起こす町）」の醸成を、産学官金連携にて進めることを求

ています。



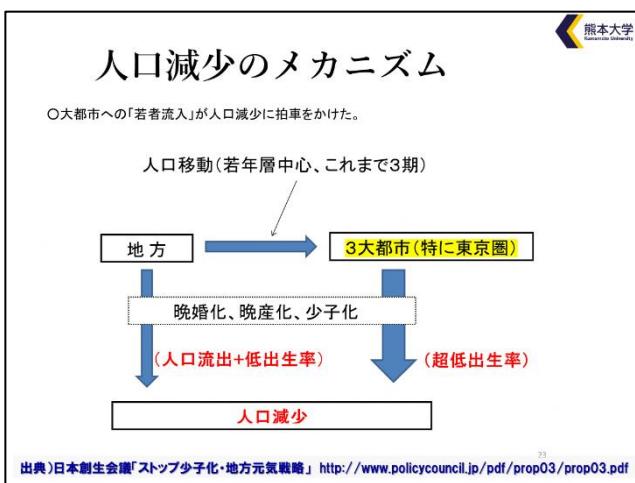
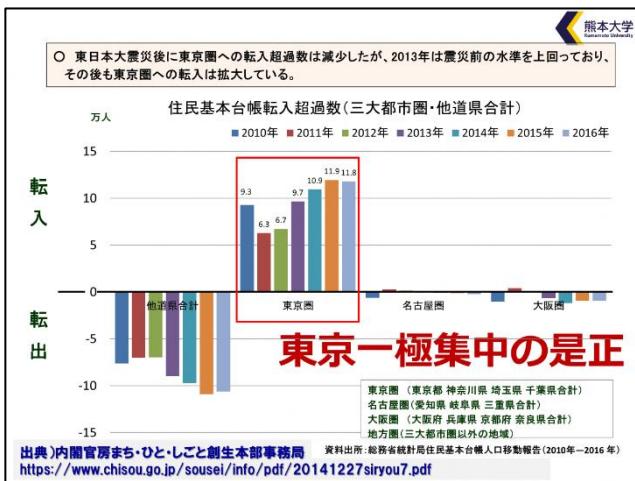
そのような中で地方創生という言葉が出てきました。かつて人口が増えていた時代には、企業誘致は有効な手段でした。しかし、今はフェーズが大きく変わってきています。

大学生に地方創生という言葉を聞いたことがあるか尋ねると、熊本大学の学生では240人中210人ぐらいの学生が知っていると答えました。ただし、言葉の意味を説明できるかを伺うと怪しくなります。

自治体の人たちに伺うと、ふるさと納税や観光振興の取組、あるいは地域が生まれ変わることが地方創生だと回答されますが、満点ではありません。

日本創生会議・人口減少問題検討分科会提言「ストップ少子化・地方元気戦略」にて、「消滅可能性都市」という言葉が使われ、2040年までに全国1,800の市町村の約半数の市町村が消滅する可能性があるという衝撃的な予測を示し、大きな反響を呼びました。「消滅」とは、人口減少により、地域社会の維持が困難になることを意味しています。

この問題提起を受けて、石破茂氏が初代担当大臣として旗振り役を務めて「地方創生」を掲げました。すなわち、地方の人口減少に歯止めをかけ消滅する可能性をストップする政策が地方創生です。



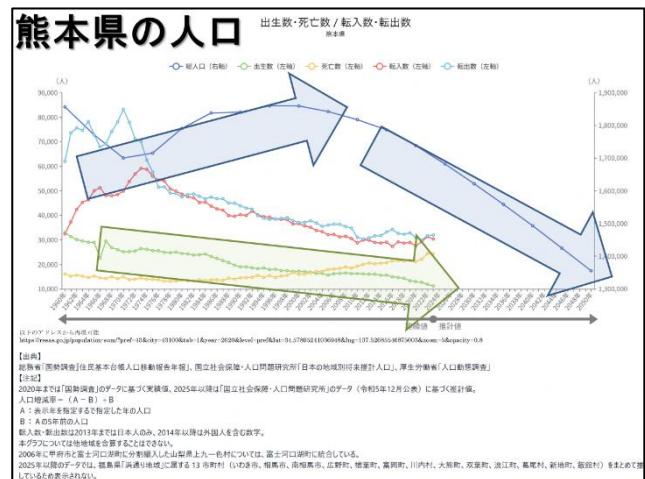
住民基本台帳の転入超過数のデータをみると、11～12万人ぐらい地方から転出して東京圏に転入しており、東京圏に一極集中していることが分かると思います。

仕事も大学も東京に集中しているため、地方から東京へ人が流出し、若者が進学後に地元へ戻らず、結果として出生率が低下しています。特に東京圏では出生率が低いことが問題となっています。最近では、東京都の合計特殊出生率が1.20を下回り、0.99という衝撃的な数字も報告されています。

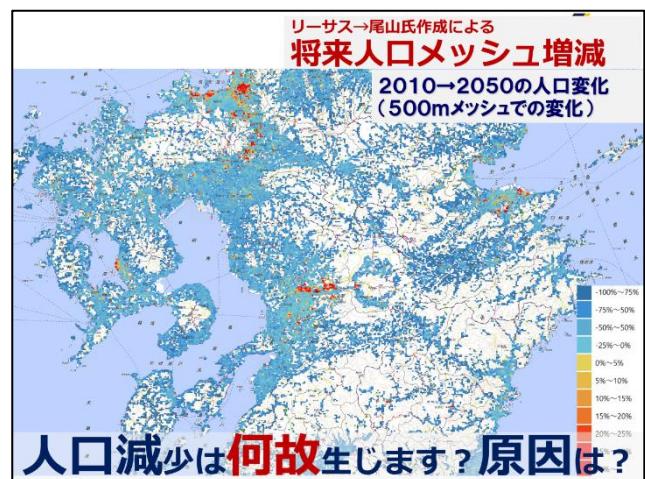
す。

このため、地方創生政策の目的は地方から東京圏への人口流出を防ぐとともに、出生率の低下に歯止めをかけることだと、日本創生会議が提言しました。

では、東京と比べて熊本市は魅力的でしょうか？天草はどうでしょうか？ある熊本市の高校では、熊本市の人口は「減る」と答えた人が多くいました。八代や天草の高校では熊本市は「増える」との声がありました。また、菊陽町はTSMCの進出の影響もあり、人口が増えるのではないかと考える高校生が多いようです。では、実際にはどうでしょうか。このような地域ごとの人口動態について、RESASを使って、少し詳しく紐解いていきたいと思います。



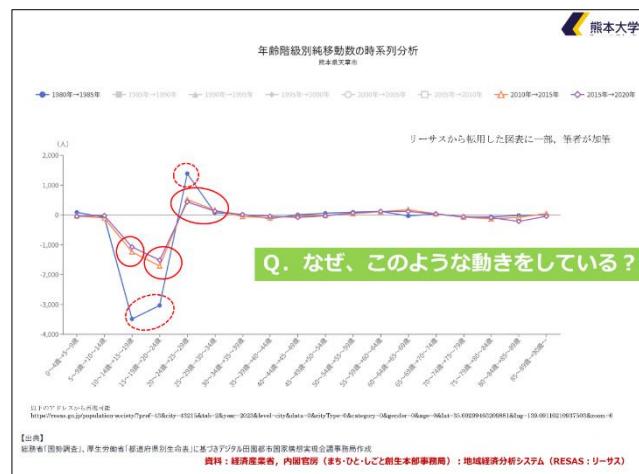
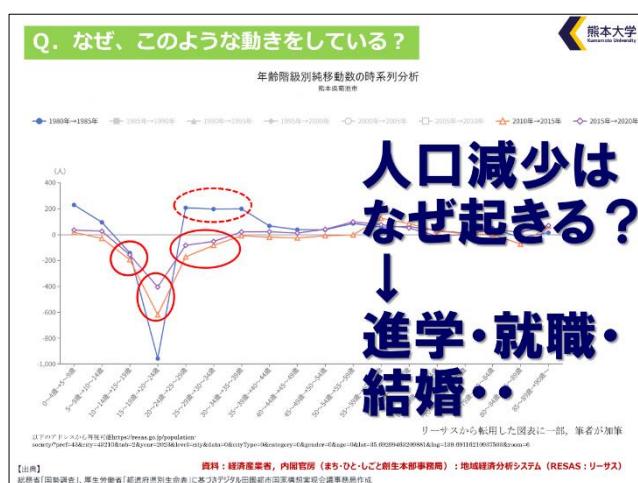
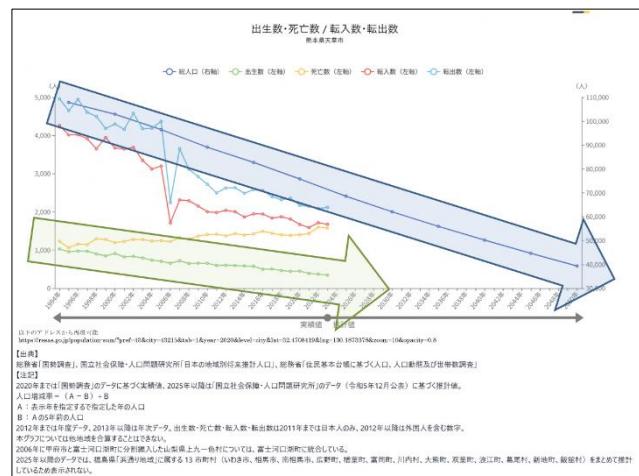
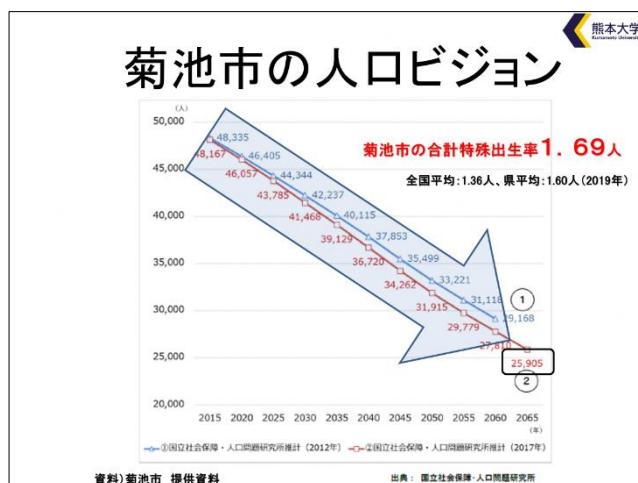
熊本県の人口推移を見ると、2000年あたりまで増加していましたが、その後は減少に転じています。出生率も長期的に見ると低下傾向にあり、子どもの数が減っていることが分かります。従って、県全体として人口は減少していきます。



将来人口予測(メッシュ図)で確認すると、TSMCが進出するエリアでは人口が増加していますが、それ以外の地域ではほぼすべてが減少傾向にあり、場所によっては将来的

に100%減少という推計が出ているところもあります。

熊本市でさえ、人口減少が予測されています。では、人口減少はなぜ起こるのでしょうか？高校生や大学生に聞くと、「高齢者が増えているから」、「子どもが生まれないから」といった答えが返ってきます。これらは正しい認識です。少子高齢化が進み、人口構造が変化しているのです。

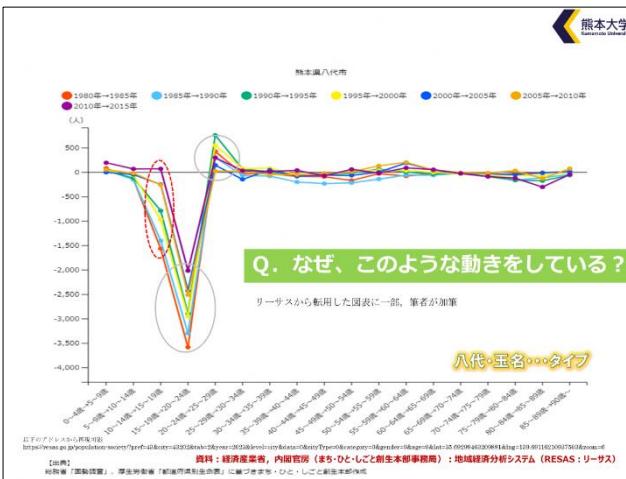


ここで菊池市のデータを見てみましょう。菊池市の人団体は右肩下がりで減少していますが、出生率は全国平均よりも高く、最近はやや減少傾向ですが子どもは生まれています。問題は社会移動です。国勢調査を基にした5年間での年齢階級別の移動を見ると、15歳～19歳、つまり中学卒業から高校卒業・就職の時期に減少しています。さらに、20歳～24歳（専門学校・大学・就職の時期）、25歳～29歳（結婚・子育ての時期）でも人口は減少しています。

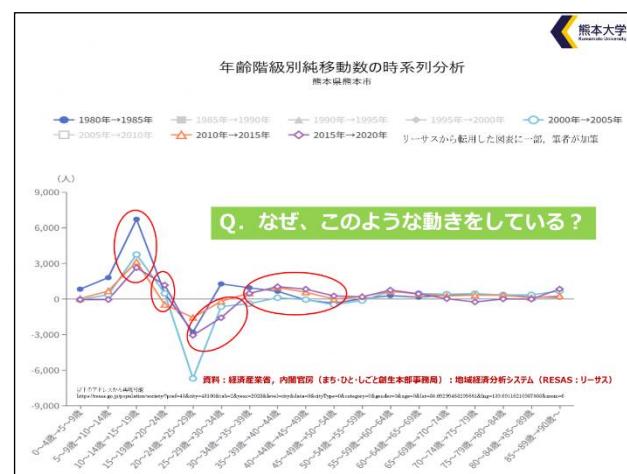
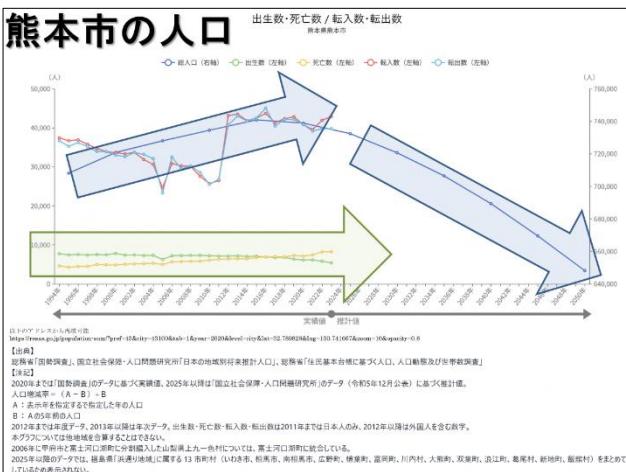
これでは人口が増えるはずもありません。かつては菊池市に人が戻っていましたが、今は戻ってこない。このように、進学・就職・結婚といった人生の節目で、若者が地域に魅力がないからと菊池から離れ、戻ってこないので。

天草も同様に人口が減少しています。特に特徴的なのは、中学校卒業後に熊本市内の高校へ進学するため、早い段階で地域を離れるケースがあることです。つまり、15歳前後から流出が始まっているのです。

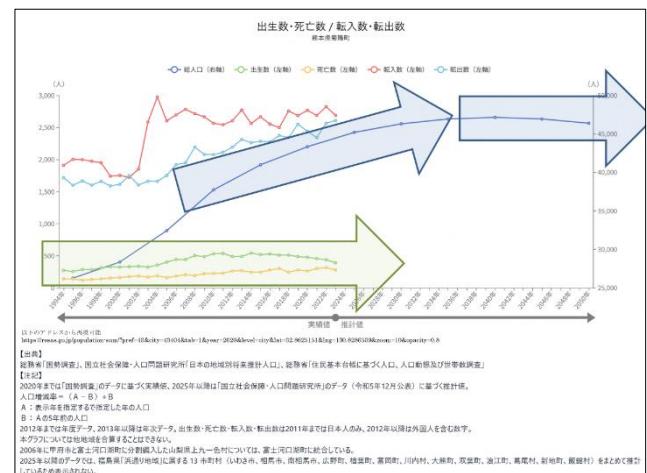




面白い例として、八代市を見てみましょう。八代も基本的には人口減少傾向にありますが、2010～2015年の変化を見たとき 15～19 歳の年齢層では土ゼロで減少していません。これは天草とは異なる傾向です。ではなぜ八代ではこの年代の人口が減っていないのでしょうか？これは地方創生を考える上で興味深い現象です。おそらく、八代には魅力的な高校が複数あり、地域内外から生徒が集まっているためだと考えられます。魅力的な高校の存在が、若者が地域に留め、集めるのです。つまり、在校生や教員の皆さんのが頑張りによって地域の魅力が高まる可能性があり、これも地方創生の一つの形だということです。



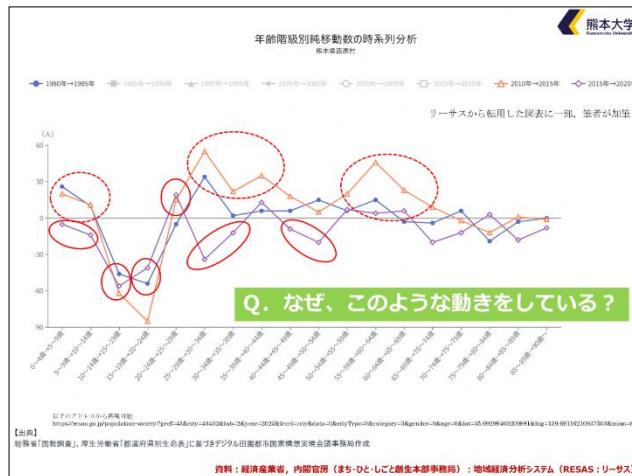
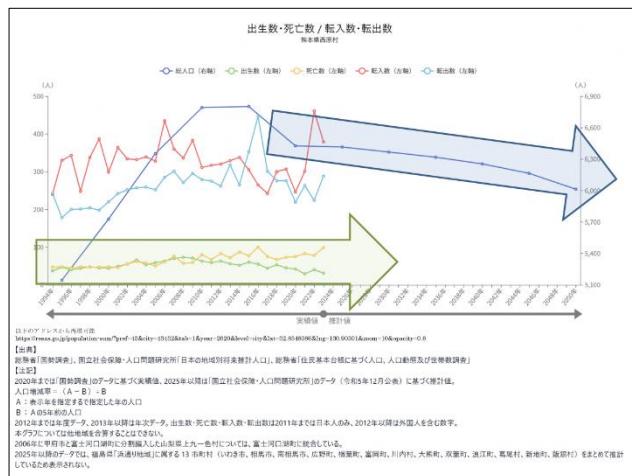
一方、熊本市の場合は少し違います。15～19 歳の層では、魅力的な高校や大学が多く存在するため流入があり、人口はありません減りません。しかし、20～24 歳の層になると、就職や結婚を機に周辺地域へ流出していることが推測できます。その結果、熊本市も長期的には人口減少が予測されています。



次に TSMC が進出している菊陽町を見てみましょう。右肩上がりの人口増加が見られます。このグラフでは一見増加

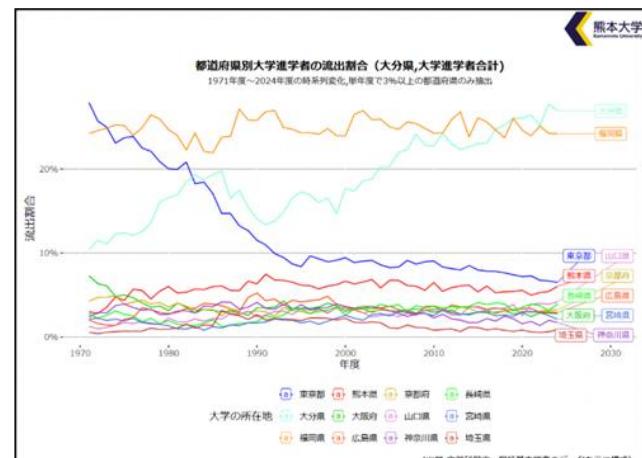
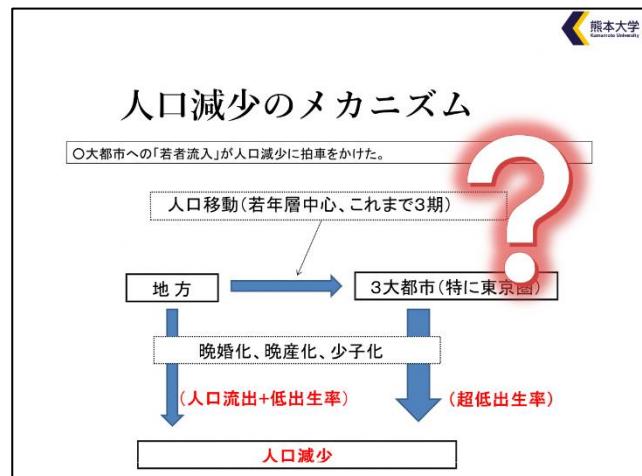
が止まっているように見えますが、これはTSMC進出前のデータであり、今後さらに増加する可能性が高いと考えられます。

注目すべきは、15～19歳の年代では人口が減っている一方で、それ以降の年代では増加している点です。これは、企業誘致によって働く世代が地域に定着する、あるいはベットタウン化により都市部から流入し、人口が増える典型的なパターンです。かつて人口が増えていた時代には、このような企業城下町の開発やベットタウン型の開発が、全国各地で目指されていました。



西原村のデータを見ると、以前は増加すると予測されていましたが、最新のデータを見ると、減少に転じる可能性があるようです。

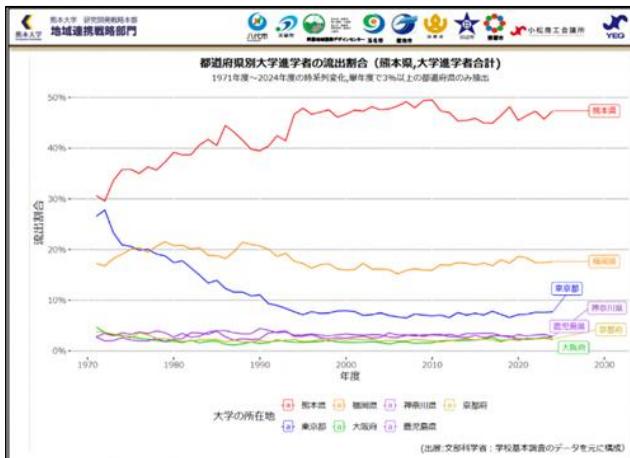
時系列で見ると、2010年から2015年までは順調に人口が増えていました。しかし、2015年から2020年にかけては、30代の人口が減少しています。



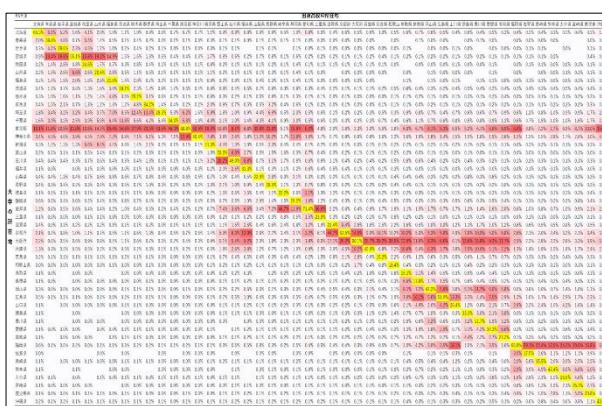
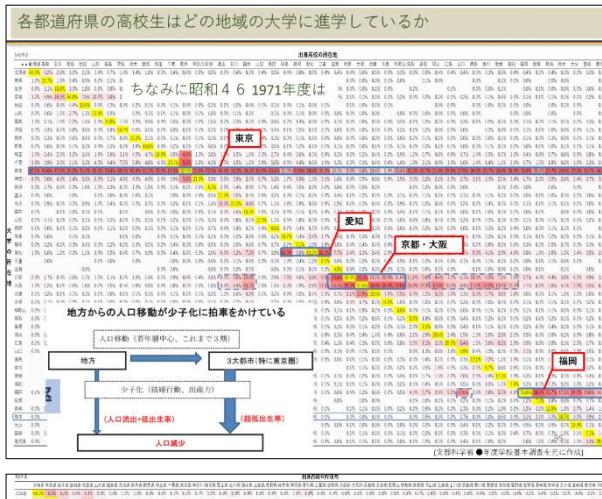
お話ししてきたように、地方では中学校、高校段階から地域を出てしまうケースがあるのですが、次は大学進学時の人口流出についてもう少し詳しく説明しようと思います。

大学進学に関するデータとして「学校基本調査」があります。これを用いて、熊本大学の知人が1970年代以降の大学進学者の流出割合を全都道府県で時系列に可視化しました。

まず、大分県のデータを見てください。かつて1970年代は東京への進学率が高かったのですが、全国総合開発計画の展開とともに大学の立地が進み、県内進学率が上昇し、東京への流出は減少しました。一方で、福岡県への進学率が高まり、福岡への流出が際立っています。



次に熊本県です。熊本県内には複数の大学があり、県内進学率は高い水準にあります。先ほど説明した、日本創生会議が示す人口流出のメカニズムの図では、東京への進学が高いと予想できそうですが、実際には東京への進学率は下がっています。



このデータは、都道府県別に「どこからどこへ進学しているか」を示すOD表(Origin-Destination表)です。例えば、昭和46年のデータを見ると、進学先は東京を中心とした三大都市圏が多く、まさに「東京一極集中」の傾向が見られます。

しかし、現在では「札仙広福」と呼ばれる札幌・仙台・広島・福岡といった地方中枢都市への進学が増えており、東京

一極集中とは少し異なる構造になっています。

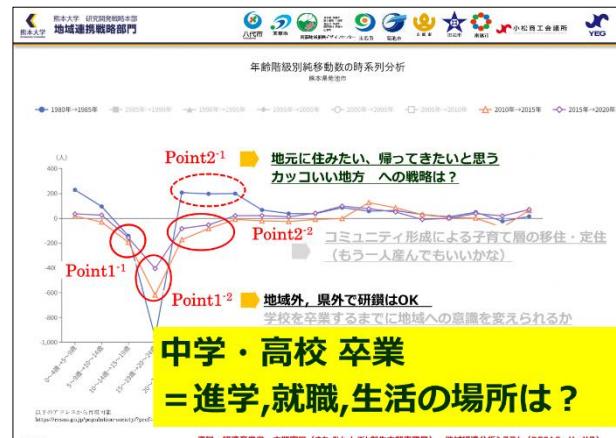
熊本から東京への進学率は7%程度ですが、福岡への進学率は14%程度と、東京の倍です。つまり、熊本の若者にとってのライバル都市は東京と共に福岡がより重要なことです。



ここで考えるべきは、天草など熊本市以外の地域では、福岡や熊本市と比べてどれだけ魅力的かということです。この傾向が、講演冒頭にお話しした高校生がどこで活躍したいかの数値と合致していると思います。中学生や高校生が進学した後、どうすれば地元に戻ってきたくなるのか。それを考えることが地方創生の本質です。

まとめると、地方創生とは何か?それは「消滅を回避すること」です。人口減少や流出を防ぐためには、地域の魅力を高めて、東京への流出だけでなく、福岡や熊本市への流出にどのように対処していくかを考えることが重要です。

なお、九州はこれまで出生率が高い地域でした。しかし最近では、熊本県の出生率も下がってきており、出生率の向上も重要な課題となっています。



私は、若者が生まれ育った地域から出て行くこと自体は、悪いことではないと思います。外に出て経験を積んでほしいと思います。問題は、出て行った後に「戻りたくない」、「住みたくない」「かっこ悪い」、「子育てしたくない」と思

われてしまうことです。このイメージをどう変えていくかが、地方創生の大きなテーマなのです。



では、もう少し地域の変化について考えてみましょう。昨年まで RESAS でも広域的なデータが閲覧できましたが、現在は市町村単位での公開に限定されているため、熊本大学の知人が広域的な図を独自に作成しました。

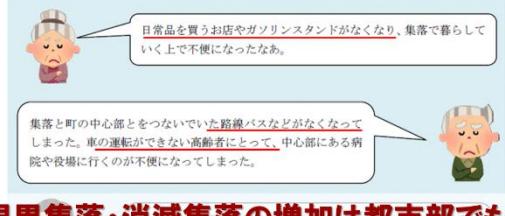
TSMC の進出で注目されている熊本市郊外部で人口増加が見られる一方で、他地域では減少傾向にあります。こうした状況に対し、地方活性化策には2つの方向性があります。

1つ目は、国を牽引する産業をどう活性化するかという視点です。熊本大学では75年ぶりに「情報融合学環」という新たな学部相当組織を設立し、半導体産業の振興に貢献しようとしています。

2つ目は、人口減少が進む地域に対して、どう地域経営を行うかという視点です。とある市長に聞くと大人たちは子どもたちに「地元はダメだ。神戸や京都に出ていけ。」と言うそうですが、そうした言葉を聞いた若者は戻ってきたくなるでしょうか。熊本でも同様の声が聞かれます。自信を持てる地方創生が必要で、自信を持たなくてはいけません。

先の言葉の結果、ご覧のように、山間部では 50~100% の人口減少、平地部でも場所によっては 50~75% の減少が見込まれています。このような人口減少が引き起こすのが「生活サービスの崩壊」です。これが、いわゆる地域課題です。

現在、全国的に人口が減少し、高齢者の割合が多くなっています。人口減少や高齢化の進行により、住民が住み慣れた集落で暮らし続けるにあたって多くの困りごとが生じてきます。住民がどのような点に課題や不安を感じるのか考えてみましょう。



### 限界集落・消滅集落の増加は都市部でも

(例)駅前商店街の空き家

(例)集合住宅 …… 地方都市中心部

集落から石子が店舗になり、これまで集落住民が共同で行っていた村の祭りや草刈り、家の雪かきなどの集落活動の継続がままならなくなっている。

出典: 内閣府地方創生推進事務局HP <https://www.chisou.go.jp/sousel/about/chisanakyoten/tebiki.pdf>

人口が減ると、学校がなくなる、日用品を買える店がなくなる、ガソリンスタンドが閉鎖される、バスなどの公共交通が維持できなくなる、高齢者が運転できなくなったときに買い物が困難になる、鳥獣害が増えるなど、様々な問題が発生します。

駅前の商店街がガラガラになるなど、駅前であっても限界集落は存在すると、私が富山に住んでいた時に教えてもらいました。八代の商店街も同様ではないでしょうか。熊本市の中心部はまだ活気がありますが、こうした課題は田舎だけでなく都市部でも起こります。東京でも多摩地域をはじめ各地の集合住宅の空室が増えています。

人口減少が様々な地域課題を引き起こす	
<b>労働力不足</b> <input type="checkbox"/> 人材確保困難、企業の成長力の鈍化 等	<b>農地・林野の維持、国土の保全</b> <input type="checkbox"/> 耕作放棄地増大、山林荒廃、国土保全機能低下、鳥獣害被害増大 等
<b>地域経済の縮小</b> <input type="checkbox"/> 個人消費縮小、企業の成長力の鈍化 等	<b>教育環境</b> <input type="checkbox"/> 1クラスの児童数減、集団学習の機会減 等
<b>生活環境の悪化</b> <input type="checkbox"/> 買い物環境悪化、公共交通の維持困難 等	<b>医療・福祉</b> <input type="checkbox"/> 医療・介護需要の増大、介護人材不足、社会保障費増大 等
<b>地域社会の維持</b> <input type="checkbox"/> 地域コミュニティ希薄化、空き家問題 等	<b>地方行財政</b> <input type="checkbox"/> 自治体財政悪化、公共施設の維持負担増 等

人がいなくなることで、店がなくなり、病院や薬局が閉鎖され、学校が閉鎖される。これは市場原理の結果とも言えますが、人口減少時代において、どう地域を経営していくかが問われています。人口減少をどう捉え、どう対応していくかが、今後の大きな課題です。

困りごとに対して、地域住民が立ち上がり、食料や日用品を売るお店や飲食ができるお店を運営したりして、集落での暮らしを維持している地域があります。



集落内で閉店するお店を、地域住民で出資して買い取り、住民が店員となり、商品の販売や配達をすることで、不便な暮らしにならずに済んでいます。



町の中心部に図書館や郵便局、診療所、直売所、道の駅ができ、そこまではコミュニティバスで行って、一度に用事を済ませることができるようになり、生活が便利になりました。



廃校となった学校の調理室をレストランに改装し、地域を訪れる都市住民の方に郷土料理を提供したり、集落で暮らす一人暮らしのご老人に配食サービスを提供したりしています。

出典：内閣府地方創生推進事務局HP <https://www.chisou.go.jp/sousei/about/chisanakyoten/tobiki.pdf>

## 新たな地域経営 新たな公、小規模多機能、CSV。

新しい地域経営においては、地域の人たち自身が立ち上ることが重要です。住民が自ら出資してお店を買い取る、郵便局や診療所、直売所、道の駅などを活用してバスを運営する、あるいは廃校となった学校の調理室をレストランにするなど、地域経営の新しい形が模索されてきました。

こうした動きは、ちょうど20年前、私がシンクタンクを辞めた頃に登場した「新たな公」という考え方を通じています。そして今、少しずつその成果が見え始めています。

はじめまして!  
移動スーパー  
とくしまです

<https://www.tokushimaru.jp/>

例えば、都市部の大手企業が経営している、移動販売車「とくしま」をご存じの方がいらっしゃると思います。意外にも、こうした取組は地方より都市部が面白がっています。

YASA (ヨサ、よしもどりーシャルアクション株式会社)について  
企画目録「かみす人民による地域ソーシャルビジネス型一覧」  
2014.4.13作成

47都道府県住みます芸人  
地域ビジネス一覧  
～地域課題を事業で解決し地域創生を図る～

吉本興業

さらに、吉本興業さんも地域課題の解決に取り組んでいます。私が熊本大学に赴任した際、最初に訪ねてきた大企業が吉本興業さんで、副社長の方が来られ、意見交換しました。同社では「47都道府県住みます芸人」というプロジェクトを展開しており、地域に住みながら課題解決に取り組む芸人を育てているとのことで、住みます芸人の中で子育て支援を行う芸人が注目されているということを、訪問時に伺いました。

このように、大手企業が地域課題に関心を持ち始め、ビジネスチャンスとして捉えるようになったのが、地方創生が始まった10年前のことでした。

新たな国土形成計画(全国計画)  
国土の基本構想実現のための  
具体的方向性

具体的方向性① ローカルに輝き、グローバルに羽ばたく国土

個性ある地方の創生

・将来、人口等を見据え、知恵を絆って財物の将来像を構造的に考えることが重要  
・地域住民向けリースへ来るごとに地方創生産業や生産性向上  
・魅力ある所創を提供するため、地場資源を活かした特徴型農業の強化・活性化推進  
・地場開拓イニシアチブの創出、「産業増加剤」の醸成・産学官金の協調、対応、人材育成が重要  
・人の対応力の生産・活性化・住み込み、一層の連携、地域連携、地域活性・就労

小さな拠点の形成  
コンパクトシティの形成  
連携中枢都市圏の形成

出典)国土交通省 パンフレット <https://www.mlit.go.jp/common/001109414.pdf>

**新たな国土形成計画(全国計画)**

**国土の基本構想実現のための具体的な方向性**

**起業増加町** # 企業城下町

**具体的な方向性③ 国土づくりを支える参画と連携**

**地域を支える担い手の育成**

- 地域の教育機関における人材育成
- 地域内外の人材の育成・活用
- 若者、女性、高齢者、障害者の参加等

**共助社会づくり**

- 主導者が主体的に支え合いながら、地域の課題に対応し活性化を図る社会づくり
- 活動の継続性を確保するため、ソーシャルビジネス(収益性のある事業・活動)、地域の仕組づくり
- 地域外に居住する家族を含む「ヒトの交流」を活用した共助社会づくり
- コミュニティの再生、新たなコミュニケーションづくり

出典)国土交通省 パンフレット <https://www.mlit.go.jp/common/001109414.pdf>



平成27年には、将来人口の減少を見据えて地域の将来像を構造的に考えることを求められました。これまでの話で、なぜ人口が減るのか、なぜ若者が出て行くのか、皆さんも将来の人口減少を見据えた構造的な将来像の捉え方への理解が深まっていると思います。中学生や高校生の段階から都市部へ流出する現状に対して、何をすべきかが問われています。

企業誘致が可能な地域はそれを進めればよいと思います。それが適わない地域では起業増加町の醸成が求められます。これが、いわゆる「小さな拠点」づくりで、企業が地域に関わり始めているのも、この流れの一環です。

こうした取組は簡単ではありませんが、20年かけてどうなってきたかをこの後話そうと思います。

このような取組を進めるためには、大学、まちづくりセンターなどが連携し、地域を支える人材を育てることが重要です。活動の継続性を担保するには、ソーシャルビジネスやクラウドファンディングの果たす役割も重要です。銀行の考え方も変わりつつあります。

実は、こうした方向性は国土形成計画(平成20年・27年)に記されています。道の駅や廃校、撤退したスーパーなどの

施設を活用し、地域に新たな価値を生み出すということです。吉本興業さんは新宿区で廃校を活用しています。千葉では廃校を使って道の駅と連携したホテルをつくった事例もあります。阿蘇の道の駅に外資系ホテルが進出し、連携して地域を活性化するような動きも見られます。

こうした事例を参考に、私たち皆で今後、地域をどう経営していくかを真剣に考えていかなければなりません。



地域の課題に向き合うためには、地域の人たち自身が立ち上ることが重要です。私たちは、市役所がその中心となり、若者を集めて、金融機関と連携しながら地域の未来を考え、起業増加町の醸成、小さな拠点づくりを進めてきました。

熊本大学では、県内の複数箇所で「未来創造塾」を開催しており、全国展開も視野に入れています。塾では民間企業の方々に対し、小さなことでも地域課題に取り組んでほしいと呼びかけています。みかん農家、フレンチシェフ、大工、競り人など、様々な職業の方々が地域課題に向き合っています。

第2期国土形成計画策定の際には、国土交通省が、私たちのこのような取組を何度もヒアリングに来ました。

## KPIは50%以上動かす！



令和6年3月18日（月）修了式

### 塾生自らが考えたビジネスプランを発表

・一言アピール（1人3分程度）・ポスターセッション（個別説明）



各地域で活動しているのは30代ぐらいで事業承継をしようとしている若い経営者たちです。いろんな業種がいて、フレンチシェフ、行政書士、スポーツ店経営者、トレーナー、ゲストハウス運営者など、従業員10人未満の小規模事業者が中心です。

各地域で、このような人たちを、1年間に10数名集めて、人口減少や地域課題について講義を行い、その後ディスカッションを行うPBL（課題解決型学習）形式を採用しています。高校生の総合的な探究学習と同様の、アクティブラーニングという形態です。

地域課題と企業課題を統合し、「自分たちに何ができるか」を考えてもらうのがこのプログラムの目的です。

そのような形でビジネスプランをつくってもらって話し合い、修了式では、参加者がポスター1枚で発表を行います。

類似プログラムでは、発表までで終わることが多いのですが、私たちのKPIは「動くこと」です。座学で終わらせず、実際に行動することを重視しています。結果として、50%以上の参加者が何らかの行動を起こしています。



このような地域課題と企業課題をビジネスで解決することを、難しい経営学用語で言うと「CSV (Creating Shared Value)」「パーパス」という言葉で表せます。

例えば、とある地域のみかん農家では、イノシシによる被害が深刻です。みかんの木は育つまでに20年かかるとのことですですが、イノシシが木を折ってしまうことで、その努力が無駄になります。地域から人がいなくなり耕作放棄地が増えると、実がなり続けるみかんの木にイノシシが集まり、みかん農家の木を折って鳥獣被害が拡大し、農産物の収入が不安定になる。このような状況では子どもにみかん農家を譲ることもままならない。この負のスパイラルをどう止めかが課題なのです。

熊本大学 研究開発院本部  
地域連携戦略部門

八代市 大分市 鹿児島県 ハイテクアカデミー 熊本県  
小松商工会議所 YEG

岡本農園 岡本 和宜（1期生）

**自分たちの畑は自分たちで守る。若手農家で「チームHINATA」結成**  
〈地域課題〉鳥獣害、耕作放棄地…→地域商社・関係人口…

**農水省 優良事例 ディスカバー農山漁村の宝 R3 農林水産大臣賞 鳥獣対策優良活動表彰**  
\*都市から関係人口、大企業も参加  
\*多くの移住者が…

このような地域の課題は企業の課題と重なることが多いです。地域から人がいなくなる中でイノシシの害でみんな困っている、その解決策を高校生や大学生に聞くと、体験観光や耕作放棄されたみかんからジュースを作る、あるいは直接イノシシを退治するというアイディアが出ます。イノシシ退治では、ある大学生は「警備会社に頼もう」と提案しました。実際、イノシシ退治を地域課題として民間企業が取り組む事例があります。しかし、田辺や天草では民間企業に頼るのは難しいので、自分たちでイノシシを捕獲するしかないという結論に至りました。この若者たちは捕獲が上手く、年間90頭ほどを捕ってこの地域からイノシシ被害を減少させたそうです。

ただ、原始的な方法で捕獲するのですが、それを処分しなくてはならず、そのうちに嫌になってしまったようです。そこで、捕獲したイノシシを食べるというアイディアが出てきますが、その場合も捕獲後の解体処理が課題となります。解体処理場を作るには場所が必要となりますが、イノシシ退治の貢献が評価され、おばあちゃんたちが「一等地に処理場をつくってもいい」と言ってくれるほど、地域では愛される若者たちになっていったそうです。

熊本大学 研究開発院本部  
地域連携戦略部門

八代市 大分市 鹿児島県 ハイテクアカデミー 熊本県  
小松商工会議所 YEG

### シェフとコラボしたジビエ料理の提供



熊本大学 研究開発院本部  
地域連携戦略部門

八代市 大分市 鹿児島県 ハイテクアカデミー 熊本県  
小松商工会議所 YEG



熊本大学 研究開発院本部  
地域連携戦略部門

八代市 大分市 鹿児島県 ハイテクアカデミー 熊本県  
小松商工会議所 YEG



そこに、地元出身でフレンチの料理人として成功した若者が手伝ってイノシシを食材として活用するなどの活動も合わさり、若者が地域で憧れられる存在になったそうです。さらに、このような活動は、大手銀行のプロボノ活動や、海外からの地域に入り込んだ方々との連携も増やし、地域外の方々が「この地域は面白い」と感じるようになりました。

このように地域で行動する人たちに地域外から知恵を出せる人が化学反応を起こすと、体験観光を行う際のアイデ

イアをもらえるなどの共創の場が形成され始めます。

本日はこれ以上紹介できないのですが、こういう事例は沢山あり、保育園の子どもたちがトウモロコシを育てる活動に参加して「お兄ちゃんかっこいい！」と言われるような関係性が生まれた例もあります。

**クラウドファンディングに挑戦！**

地元住民と地域外の人たちが  
交流しながらイノベーションを起こす「拠点」を作る！

**目標金額 1,000,000円**

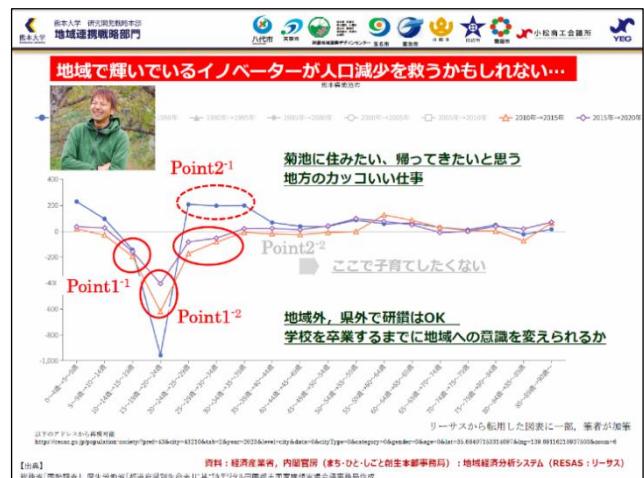
・農業だけでなく、加工、体験、販売などワクワクする地域商社へ  
・この地域に住みたい！と思う人たちがやってくる（移住者…）  
・住みたいと思ってくれる人がいれば、新しい仕事を創る  
・大人の姿を子どもたちに見せる、関わらせる  
⇒将来、この地域に帰ってきたい！

⇒結果として、人口減少の歯止めへ

**岡本くんが大切にしていること**

- モノよりコミュニティの時代  
どういう仲間をもてるのか  
⇒何をするかより、誰とするか
- 商品を売るのではなく、自分を売る
- 自分のバリュー（価値）を上げることで、あなたと仕事をしたい！
- 地域の魅力は自分たちで創るもの

このような活動にクラウドファンディングを活用して、「地域にイノベーションを起こす拠点を作る」というようなメッセージを発信すると、都会の人々が「住みたい」「ワクワクする」と感じるようになります。彼らは、新しい仕事をつくり、子どもたちにとって魅力的な場所をつくっています。こんな地域をつくりたいという思いを銀行も応援してくれており、地域ビジネスと呼べる動きが広がってきてています。



私は先ほど「地域から出て行ってもいい」と言いました。問題は「帰ってこない理由が、地域がつまらないから」でしたが、先ほどの若者は、人口減少のメカニズムの話を聞いて、若い世代の意識を変容させるべくこれまで話してきたような自分の想いをペーぺーにまとめ、自らの言葉で語り始めています。若い世代は少しづつ地域の価値に気づき始めています。

彼は自分の子どもに継承できる「みかん栽培」と共に、子どもが地域に戻る理由が生まれるよう、地域のデザイナーを巻き込んだみかんジュースやスイーツづくりなど、新しい仕事の種を育み始め、地域の魅力を形にする取組を進めています。

**農村型地域運営組織（農村RMO）の形成**

令和4年12月  
農村振興局農村政策部  
**MAFF**  
Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries

**農村地域での集落機能の低下と地域運営組織の必要性**

- 中山間地域では、高齢化・人口減少の進行により、農業生産活動のみならず、地域資源（農地・水路等）の保全や生活（買い物・子育て）など集落機能に必要な機能が弱体化。
- 農家、非農家が一体となり、生産、生活扶助、資源管理に取り組むことで、地域コミュニティの機能を維持・強化することが必要。

**3つの集落機能を補完する地域運営組織（RMO）が必要**

地域運営組織とは、地域の生活や暮らしを守るために、地域で暮らす人々が中心となって形成され、地域課題の解決に向けた取り組みを持続的に実践する組織。  
RMO: Region Management Organizationの略  
(例) ○○まちづくり協議会、○○地域づくり協議会、○○地域協議会、○○地域運営協議会 等

こうした動きは、農水省のRMO（リージョナル・マネジメント・オーガニゼーション）の考え方にも通じます。農水省は「農村を支える人材を育て、地域にイノベーションを起こすことで人口減少を食い止める」ことを求めています。

熊本大学 地域連携戦略部門  
八代市  
小松商工会議所  
YEG

(株)横田 康亮（1期生）(株)中村工務店 中村 文雄（1期生）  
**the CUE 交流人口と定住人口、地域住民をエンゲージメント**  
〈地域課題〉空き家、中心市街地活性化…

**単なるリノベでなく、エンゲージメント  
地方×住宅産業の生き残り**

祖父の梅蔵をリノベーションした本格フレンチ  
**「シェフが創る地域の循環」**  
キャラバンザライ 更井亮介 氏

人口減少 → 身近な困りごとを自分の強みで解決  
レストランを核としたバリューチェーンの強化へ

- caravansarai** (caravansarai)
- (身近な困りごと)  
・コロナで影響を受ける酒屋
- 酒付きオードブル
- (身近な困りごと)  
・廃棄される梅の種
- \*熊本大学との連携  
梅の種杏仁⇒特产品開発へ
- (身近な困りごと)  
・増える空き家  
・梅農家繁忙期の家事負担
- 空き家を利用した弁当配達
- (身近な困りごと)  
・梅雨時期に乾かない衣類  
・オール電化の増加に伴うガス需要の低下  
・地域住民が気軽に立ち寄れる場所
- DERI+ガス式コンロドリー
- (身近な困りごと)  
・廃棄される食材 SDGs経営

超繁忙！梅収穫期の農家の奥さんの家事負担を軽減

熊本大学 研究施設利用部門  
地域連携戦略部門  
八代市  
小松商工会議所  
YEG

**消滅しかけた生活サービス提供**  
首都圏ハウスメーカーとは異なる  
地方らしい住宅+コミュニティ  
\*大都市と異なるインキュベーション施設

そのほかにも、その地域の街中には空き家が多くあります。通常、空き家対策といえばリノベーションが中心ですが、彼らはそれだけではなく、「エンゲージメント」という考え方を取り入れています。つまり、地域課題を解決することを目的に、人が集まる場をつくるという視点です。

先ほど紹介した地元出身の若きフレンチシェフも「手伝いたい、帰ってきたい」と言って、夜な夜な人が集まることのできるカフェバーの立ち上げに関わりました。

彼は山の中にある祖父の倉庫を活用して、フレンチレストランを開くという夢を持っていました。梅農家の子育てママを助けるため、収穫で忙しい6月には300円のフレンチ弁当をつくって売ったり、都会で流行しているコインランドリーを地域に導入しようしたり、廃棄食材を活用したフレンチを提供するなど、地域課題をビジネスに変える工夫をしています。彼のフレンチは高価格ですが、山の中でも売れており、ミシュランのグリーンスターを獲得し、テレビ番組でも取り上げられるなど、注目を集めています。

未来へつながる道 JUNCTION TO THE FUTURE

### 中心市街地活性化へ

修了生たちがまちなかで活躍、周遊へ  
結果、空き家が消えた

この地域ではこのような若者の育成を10期にわたって行い、100人以上が地域で活動しています。彼らが活動することで、シャッター商店街が活気を取り戻し、空き家も減少したと言われています。

**熊本大学 研究開発局本部  
地域連携戦略部門**

**八代市** **宇佐市** **阿蘇市** **球磨郡多良木町** **球磨郡錦町** **玉名市** **田辺市**

**未来へつながる道** **JUNCTION TO THE FUTURE**

**地域課題を解決することが新しい仕事を生み出す**

**地域課題は、ピンチではなく、むしろチャンスではないか…**

**熊本大学 研究開発局本部  
地域連携戦略部門**

**八代市** **宇佐市** **阿蘇市** **球磨郡多良木町** **球磨郡錦町** **玉名市** **田辺市**

- ・**地域課題と企業課題をビジネスで解決**
- ・**地域と企業がwin-winとなる関係性を構築**

**企業課題×地域課題→地域ビジネス＝パーパス**

**①ビジネス、価値連鎖→クラスター**  
**②共創**

彼らは「地域課題はピンチではなくチャンスだ」と語ります。地域課題に対して複数の人が連携して様々な活動がつながり始めています。こうしたつながりを「クラスター」と呼びますが、そこに企業の課題と地域の課題を重ね合わせ、共に解決していく「共創」の考え方も重要です。地域の課題を共有し、知恵や技術を持ち寄ってクラスターを作っていくことが重要です。

**井 崇晃 農業**

**山本 美奈子 SMO南小国**

**もう農業は辞めようか**  
→ 人口減止めのために格好いい大人=農業  
加工品に挑戦して新しい形の農家へ

**うぶあまプロジェクト**

こうした取組は、阿蘇でも広がっています。例えば、農業

をやめたいと考えていた若者が、六次産業化に挑戦することで新たな道を見出しました。地熱資源を活用し、移住者として地域にカフェを開設した若者は、コミュニティベースの場づくりを進めています。地域の将来像をみんなで考え、地域課題解決について勉強する取組がSDGsの目標4「質の高い教育」に関連するESD(持続可能な開発のための教育)として評価され、ユネスコからも面白い地域として注目されるようになりました。

**（1期生）松嶋純也 + 修了生**

**親子の休日をデザインする！親子でホリデー**

**（1期）建築** **（1期）建築資材**  
**（2期）トマト農家** **（1期）からし葉根**  
赤字抜けてやめようと思った  
イベント…  
勢をきっかけに、  
塾生たちが協力参加！  
イベントに参加することで  
どんな価値を見出せるか？  
ビジネスで繋げれるか？

他にも、1~2年生との接点づくりを求めていたサッカースクールの運営者は、商店街の空き店舗を使って学童保育を始めた事例もあります。学童開設をきっかけに、農家の若者が学童施設の空きスペースを活用した新たな取り組みをスタートしています。

今「ウォーカブルな空間づくり」や「稼ぐ公園づくり」という考え方方が広がり、各地でマルシェが流行していますが、民間企業、スポーツスクール、農家など多様な企業がそのような地域活動に参入してくるようになっています。

**都市計画362号**  
まちづくりにおける地域に根ざした  
**ビジネスの可能性**

近年では、まちづくりを掲げた自治会・町内会・商店会等地域活動団体が、高齢化・低子育率・空き家等の課題を抱え、**コミュニケーションの活性化**による**地域資源の活用**を図っています。また、社会的孤立と居場所づくりの重要性、時々に起きた災害時の対応、中心市街地の空洞化や空き地・空き家の増加など、地域においては課題が山積している。

2000年代には、特定非営利活動法人が、生活支援や地団駆除の解決に、無償ではなく有償で取扱むまちづくり事業が多数取り組まれた。まちづくりを実現することで、関わる人の持続性やサービスを提供する範囲が広大な成長を見込んだものである。

そして、東日本大震災以降は、特定非営利活動法人のほか一般社団法人が急増するなど法人化手段の活用が多様化したほか、地域活動団体による**コミュニケーション**や**ビジネス**などによる**社会貢献型**ビジネスなど、地域元気創造事業によって地域課題の解決を図ろうとする取組が全国的に増えてきている。また、行政や企業も積極的にこの取組を推進する取り組みも増えています。

まちづくりは、これまでの行政と住民という対立の時代から、住民が個人の発展を核として、共感を基めて仲間をつくり、地域資源の活用・魅力を進めたり、地域課題の解決へ挑戦したりするなど、ビジネスの手法を活用しながらまちづくりに取り組む時代へと変わつづつある。

こうした軸を踏まえ、本特集では、まちづくりを貢献する地域に根ざしたビジネスのこれまでの課題や可能性を探ります。

<https://www.cpij.or.jp/com/edit/202305.html>

最近では、都市計画学会でも「地域に根ざしたビジネスの可能性」に注目した特集雑誌を発行し、建築や都市計画の分



ではこれを聞いた大学生、高校生はどのように感じるでしょうか。採用活動においても地方創生を打ち出す企業が増えています。大阪の環状線、富山の路面電車には、「地元が大好きなあなた。ふるさとにイノベーションを起こしませんか?」という広告がありました。このように、「社会課題を解決したくないですか?だったら、うちで働きませんか?」というメッセージを出すなど、今、企業の採用姿勢も変わり始めています。地域が「面白い」と感じる学生たちは、こうしたメッセージに触発されるようになってきています。

熊本大学では、これまで話してきた地方創生に資する内容を講義する授業に 240 人が参加していますが、応募者は 400 人を超えていました。3 クラス体制で運営しており、今後は 1,000 人規模に拡大したいと思っています。学生たちの関心はとても高く、PBL（課題解決型学習）形式で、4 人 1 チームによる実践的な学びを進めています。

授業では、地域課題に取り組む若者の事例を紹介しており、講義後の学生たちのレポートには、最初は「地方で働くのはダサい」とと思っていたものの、「意外と面白い」「こんなビジネスならやってみたい」との反応が見られます。

こうした取組は高校生にも広がっており、今年は 13 校・約 2,300 人に同様の話を届けました。未来創造塾の塾生も直接高校に出向き、地域で活躍する若者の姿を伝えます。

例えば、熊本から東京に進学し、地元に戻って銀行員を経て、農業を事業承継した若者の話や、八代出身で気象予報士として活躍する塾生の話は、高校生から大きな反響がありました。このような話を通じて学生たちは「地域と触れる面白い」「クールだ」と感じ始めています。



富山県のある私立高校では、専願者が年々減少していましたが、地域課題解決に取り組む地域企業の若者が参加する地域連携型講義を取り入れたことを契機に、専願者がV字回復しました。どうも保護者から「この学校、面白い」との声が上がったようです。



田辺市の高校生も「友人の多くは都会ででていく」「魅力的な場が和歌山ではない」と言っていましたが、地域で活躍する人たちと出会うことで「地域も面白いかもしない」と意識が変わり始めています。ある生徒は「中学校の先生になって、こうした取組を中学生にも伝えたい」と語り、AO入試で教育学部に合格しました。

大学のあり方も変わってきます。私たちは、学生の意識変化をデータ分析により見える化していますが、将来、地方に戻ってきたい、あるいは外に出て地域と関わりたいと考える学生は、着実に増えています。どの塾生を派遣すると最も効果的か、どの高校で変化が起きているかを見る化(データドリブン)しながら、私たちは活動を広げています。



熊本大学でも来年4月に「共創学環」を新設します。地域イノベーションコースとグローバルイノベーションコースの2つを設け、地域課題と世界の課題に向き合う人材を育てていきます。

**熊本大学 研究開発戦略本部**

## 共創学環（仮称）概要説明

### 総合型選抜・探究入試

探究入試に導入予定の類型

- ✓ プレゼンテーション型  
対象者：高等学校等の教育課程内の授業等において探究活動に取り組み、発表実績がある者、または、教育課程外で探究活動に取り組み、発表実績がある者（活動の形式は問わない。）
- ✓ 地域課題解決挑戦型  
対象者：本学が開講する地域の課題解決に関するセミナーを受講・修了した者  
修了した者は、**一次選抜（書類審査）を免除する。**
- ✓ グローバルリーダー育成型  
対象者：本学が開講するグローバルな課題解決に関するセミナーを受講・修了した者  
修了した者は、**一次選抜（書類審査）を免除する。**

現時点での構想段階であり、今後内容に変更があり得ますので、予めご了承ください。  
なお、名称等は全て仮称です。

72

熊本大学では、入試制度も変わります。共通テスト中心だった従来の方式から、探究型の学びも重視した選抜へと移行します。詳細は大学のホームページをご覧ください。

もちろん、地域の若者にとって熊本大学だけが選択肢ではありません。東海大学、熊本県立大学をはじめ、県内の大学がそれぞれの特色を活かし、変化する若者意識に適応する教育活動を展開しています。

**参考資料 旧来型CSRの呪縛からの脱却  
～環境と経済の両立による地域づくりの可能性～**

**競争優位のCSR戦略 2006** マイケル・ポーター マーク・クラマー  
*Strategy and Society : The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*

- CSR(Corporate Social Responsibility)、**フランソワ**（寄付や社会貢献）から**脱却**社会問題や地域課題解決、企業として取り組む=大きなインパクト
- 積極的、競争優位の源泉 ≠ 購買・保険、企業と社会双方にメリット
- パリューチェーンと競争環境の改革、受動的CSR→戦略的CSR、新たな競争優位、持続的成長、事業との乖離は厳禁

**共通価値の戦略** マイケル・ポーター マーク・クラマー  
*Creating Shared Value 2011*

- 「製品と市場の見直し」「パリューチェーンの生産性の再定義」  
「企業が拠点を置く地域を支援する産業クラスターの形成」
- 資金提供だけならばやめるべき！スキル・人脈・専門知識の投入

**参考資料 旧来型CSRの呪縛からの脱却  
～環境と経済の両立による地域づくりの可能性～**

**競争優位のCSR戦略 2006** マイケル・ポーター マーク・クラマー  
*Strategy and Society : The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*

- CSR(Corporate Social Responsibility)、**フランソワ**（寄付や社会貢献）から**脱却**社会問題や地域課題解決、企業として取り組む=大きなインパクト

**新たな資本主義の登場！**

**MBAカリキュラム見直しが必要**

**最近では パーパス経営** 企業は社会の中でどのような役割を果たし、どのような価値提供するのか

**企業と社会の新たな関係を再考する時代が到来！**

私が高校生に伝えたいのは、「地方創生は面白い」ということです。その面白さを深耕すべく、信州大学ではローカルイノベーター養成コースを設置し、東京大学も新たな取り組みを計画し、私の大好きな東京農業大学でも首都圏・地方圏の多くの大学で地域に根ざす教育が始まっています。

経営学の世界では、ハーバード大学のマイケル・ポーター教授が2006年に「企業は旧来型のCSRから脱却し、社会課題・地域課題を解決することで競争優位を築くべきだ」と論述し、MBAカリキュラムを変えねばならないとも提唱しました。さらに、企業は「社会の中でどんな役割を果たすか」とパーパスが問われる時代になったのです。

熊本大学 研究開発戦略本部  
地域連携戦略部門



### 2018・デンマークオーフス

デンマークでも同様の動きがあります。そこでは、大手企業が地域に来るだけではなく、共通のゴールを持つためにどんな関係を築き、どんな地域をつくるかを考えなければいけないと言われています。

地元でも、東京でも、博多でも、世界でも、どこで鍛錬を積んでも構いません。みかん農家の若者のように、地域を面白くする人がいる場所は、地域内外が共創できる素敵な場所です。

**国土形成計画(全国計画) 目指す国土の姿**

**新時代に地域力をつなぐ国土**  
～列島を支える新たな地域マネジメントの構築～

**地方の危機的状況**

- ✓ 急速・特急に進むする**地方を重視**し、新たな時代へと刷新する
- ✓ 地域の危機を軽減し、国土全体につなぎ合わせ、未来へつなげていく

**シームレスな拠点連続型国土**

**地域力**

**新しい地域活性化の考え方**

**2つの地域力**

**①地域課題解決力**

**②愛着→人々を惹きつける力**

**地方へ2つの新たな人の流れ**

出典)国土交通省HP <https://www.mlit.go.jp/kokudoseisaku/content/001621776.pdf>

これを機に、地方創生について「聞いたことがあります」と言えるようになってください。そして、「説明できますか」と問われたら、自信を持って語れるようになってください。

最新の国土形成計画では、新しい地域活性の考え方として、2つの地域力として、「地域の課題を解決する力」「愛着により人々を惹きつける力」を育み、地方への新たな人の流れの創出を求めています。

**3. 未来創造塾の成果と可能性**

(2) 未来創造塾を起点とした新たな政策の可能性

The diagram illustrates the basic principles of the Future Creation Academy, emphasizing the importance of understanding regional issues and forming consensus. It shows various stakeholders contributing to the resolution of regional issues through collaboration and shared impact.

(1) - ① 小さな拠点 ~「未来型小さな拠点」の形成~

国土交通省

**理工系・医薬系・人社系…**  
**どんな領域も地方創生に関与**  
**大工さん シェフ・料理人さん 商店の方々**  
**農家の方々 漁師さん 林業の方々 金融の方々**  
**学校の先生 医師・看護師さん 薬剤師さん…**

小さな拠点にWi-Fiを構築し、地域住民のみならず、訪れた観光客も利用できる  
地域課題解決事業の仕組みを構築  
地域課題解決事業  
多様なまちの仕組みによる事業  
地域課題解決の仕組みを構築  
地域課題  
地域課題解決事業  
多様な地域課題解決に連携して取り組むことにより社会的インパクトを最大化

みんなは将来、どこで、だれと共に創り活躍できますか？

理工系でも、医薬系でも、人文社会系でも、大工さんでも、どんな職業でも、農業、工業、商業、どの分野でも、人口減少の中で地域課題の解決に貢献できます。将来、どこで、誰と共に創るか、皆さん次第です。是非考えてもらえばと思います。

東京大学でも「カレッジ・オブ・デザイン」を設立するなど、全国の大学が変わり始めています。

ぜひ、いろんな大学を見て、興味があれば熊本大学のオープンキャンパスにも来てください。

本日は、ご清聴ありがとうございました。

**1. 基本指針の目的** ~有機的な連携~

地域の包摂的成長を実現する担い手となるのは、地域に根ざした中小企業・小規模事業者である。中でも、地域の社会課題を解決し、社会に良い変化（社会的インパクト）を生み出すローカル・ゼブラ企業が、良質な雇用や豊かな暮らしの実現に果たす役割は大きい。

創業や第二創業により地域課題解決に取り組む中小企業・小規模事業者が中心となって、地域の多様で複雑な社会課題の解決を目指し、地域中間支援機能や伴走支援者の多様な関係者と、お互いの強みを生かし有機的に連携して課題解決に取り組むことにより効果が大きくなる。

The diagram shows the organic collaboration model between local and zebra enterprises and various stakeholders. It highlights the central role of local and zebra enterprises in addressing regional issues through collaboration with residents, educational institutions, public bodies, data providers, and financial institutions.

地域課題の解決は、ダサくない。むしろ、かっこいい。高校生も「クールだ」と言ってくれています。

中小企業政策でも、「ローカルゼブラ」という考え方が出てきています。ゼブラはシマウマのことで、白は稼ぐ、黒は社会課題解決するということで、その両方を兼ね備えた企業を育てようという動きがあります。大学も地域も、共にこの流れをつくっています。