

新しい働き方と地域の再生

—コロナ禍を経て—

藤 森 大 祐

1. はじめに

日本の人口は2008年をピークに増加局面の終わりを迎え、それ以降恒常的に減少を続けており、出生率が劇的に改善しない限り、その減少傾向は続いていく。さらには大都市への人口の移動は止まらず、地方はより急速に人口が減少していく。そうした状況を打開するため、2014年「まち・ひと・しごと創生法」が施行され、「地方創生」がスタートした。それを受けて各自治体においても、人口の急速な減少に歯止めをかけるために様々な取り組みが行われてきている。

そのような中、新型コロナウイルスによるパンデミックが世界を襲った。2020年に始まったコロナ禍は、まるで世界中に吹き荒れる暴風雨のようであった。夥しい数の人が亡くなり、また近親者の亡くなる場にさえ立ち会えないといった現実と直面し、我々は戸惑い、悲しみ、怯えた。人と人が直接会うことが憚られ、仕事でも、遊びでも、そして家族関係でも対面の接触を制限され、長い期間にわたって緊張感と孤独感に苛まれた。今日、コロナウイルスの脅威を完全に封じ込められたわけではないが、社会はほぼ日常を取り戻しているという意味で、コロナ禍は一応収束したものとする。

パンデミックが終わったからといってそれ以前の世界に戻るわけではない。一面的な見方ではあるが、企業経営や労働のあり方において明らかな変化が起き、それがコロナ以後も継続している。それはコロナ禍を経て広がった新しい働き方であり、それに伴うICTの浸透である。それぞれの立場や価値観によって捉え方は異なるであろうが、本稿ではそれをコロナ禍もたらしたポジティブな変化として捉える。

本稿の目的は、今後ますます厳しい状況になっていくと考えられる地方をどう「再生」していくことができるかということ、コロナ禍で広がった新しい働き方との関わりで検討することである。

今後、人口がますます減少していく地域にとって重要なことは、単に緩和策としての移住促進策だけでなく、地域内外の人々の関係や交流をより深く豊かなものにしていくことである。そのことが地域をより活性化していくことに繋がるのであり、それを新しい働き方が促進していくと考える。

本稿では、まず人口動態の観点から地方が置かれている現状を確認する。その上で、コロナ禍で新しい働き方、すなわち本稿で言うところの「バリエーションに富んだテレワーク」が急速に広がったことを示し、その内容や可能性を整理する。そして、地域での取り組みの

いくつかを概観して考察を加えた後に結論を述べる。最後に、今後の研究の課題を明確にする。

2. 地方の人口減少と東京圏への一極集中

2.1 「増田レポート」のインパクト

少子高齢化、人口減少、過疎といった日本社会の人口構造や、都市と地方の格差といったことは以前から問題視されてきたことであるが、深刻な喫緊の課題として論じられてはこなかった。しかし、2014年5月に増田寛也氏らによって発表された、いわゆる「増田レポート」が日本社会に大きなインパクトを与えた（日本創成会議・人口減少問題検討分科会，2014）。また、この「増田レポート」は著書にもまとめられた（増田寛也，2014）。

そこで論じられたことは概ね以下のような内容である。

東京をはじめとする大都市圏への人口集中が収束しないという前提のもとで人口を推計し、2010年から2040年の間の30年間で20～39歳の女性が5割以上減少する自治体を「消滅可能性都市」と呼び、そのような自治体が全体の約半数の896自治体（49.8%）に及ぶとした。また、2040年に人口が1万人に満たない自治体を「消滅可能性が高い」とし、523自治体がそれに当たるとした。さらにそれらの自治体名が全て公表された。ちなみに東京都の豊島区が23区の中で唯一消滅可能性都市に当たるとされて大きな話題になった。東京も発展を続けられるわけではなく、地方の人口が急減して都市に若者を供給できなくなれば、出生率の低い東京もやがて衰退していくとしている。こうした将来の危機に対して、地方から人口が出ていかないように「若者に魅力のある地域拠点都市」を中核として、「新たな集積構造」を構築する。そのために「選択と集中」の論理で地方を再構築するという考えが提示されている。

ところで、2014年の「増田レポート」から10年経った2024年4月、「新增田レポート」と呼ばれる報告書が発表され（人口戦略会議，2024）、11月には著書にもまとめられている（人口戦略会議，2024）。そこでは2014年の際の分析手法を若干修正し、改めて「消滅可能性自治体744」を公表している。人口減少傾向は若干改善しているが、少子化基調は全く変わっていないとしている。

この「地方消滅論」に対しては発表直後から盛んに批判が行われている¹⁾。ここでは「地方消滅論」の是非を論じるものではないためその内容については扱わないが、これについて2点だけ私見を述べておきたい。

一つは、人口データのみでの分析で自治体の将来を予測し、しかもその結果のリストを公表することはいたずらに不安感や諦観を生むことになる。また、数字が一人歩きすることで想定しない影響を生じさせる可能性がある。自治体職員や住民のこれまでの努力、地域の潜在的な可能性、農山村の意義などを考慮せず、人間の「数」のみで将来像を判定してしまうのは問題があると考える。

もう一つは、地方から大都市圏へ人口が流出していくのを防ぐために地域拠点都市を設けるとするのは戦略的には一見妥当なようであるが、選択と集中の論理で地方を再構築することは、人口データ分析による評価を根拠にして、将来展望が描けない自治体を切り捨てることになるのではないかという疑念が生じる。また、その判断を誰がどのように行っていくのかということも大きな疑問である。

「増田レポート」については、以上のような問題点を指摘することはできるものの、著書名にも使われた「地方消滅」という言葉の持つイメージは大変ショッキングで、これまで放置されてきた重要な問題に関心を呼び起こしたことは確かである。その点においては、一定の評価をすることができる。

2.2 人口減少社会へ向けて

戦後、日本の人口は増加し続け、1967年にはじめて1億人を超えた。そして2008年の1億2808万人をピークに人口減少時代に入っている。

直近のデータを見ても、2024年に生まれた子どもの数は686,061人で、統計を取り始めて以降、初めて70万人を割り込み、出生数は全ての都道府県で減少している。同じく2024年の合計特殊出生率（一人の女性が一生のうちに生む子どもの平均数）は全国で1.15と過去最低を記録しており、最も高かった沖縄県でさえ1.54で、東京都は最も低く0.94となった。すなわち、少子化に全く歯止めがかかっていない。

また、国内における都道府県別の転入超過数（転入数－転出数）を見ると、2024年で転入超過なのは東京、神奈川、埼玉、大阪など7県である。中でも東京都が圧倒的に多く、しかも前年からの増加数が最も多くなっている。3大都市圏で見ると、2024年時点で東京圏は29年連続の転入超過となっている一方で、大阪圏はほぼ横ばいで、名古屋圏は12年連続の転出超過である。東京圏ではコロナ禍の2020年、2021年で転入超過数が減少したが、それ以後は再び増加し、ほぼコロナ前の水準に戻っている（総務省、2025）。さらには、コロナ後の地域格差の動きは、3大都市圏対地方という構図では十分には捉えられなくなっており、東京圏内でも分極化が進み「東京都一極集中」が顕著になっているという指摘もある（町田俊彦、2025, p.1）。

日本全体として人口は減少しており、地方はますます厳しい状況になっていくということが容易に推測できる。大都市に人口が集中し、効率が悪く将来性の低い地域は投資もメンテナンスも行われなくなっていくという未来がすでに見え始めている。しかし、東京は東京だけで成り立つものではないし地方も同様である。自然環境、食をはじめとする文化、各地域の多様性など、地方の豊かさがあってこそ、日本の持続的な将来像を描くことができる。

ただ、地方においてはこれまでのような人口を維持することは現実的に無理があると言わざるを得ない。その地域が持続的に快適な生活を営めるような適切な規模を主体的にデザインし、そこに向けて縮小しながら安定させていく必要があるのではないかと考える。そのよ

うな方向性はこれまでに経験のないことであり、各自治体にとって極めて難しい舵取りになると考えられる。

ところで、ここまで「人口」について「定住人口」の数で見てきたが、地域の再生や将来像を考える時、「関係人口」という視点が重要になってくる。「関係人口」とは、地域や地域の人々と多様な形で関わる人々を指す。地域の存在意義や価値は、必ずしもそこに定住している人の数だけで測れるものではない。その地域の価値に何らかの恩恵を受け、大切に思っている人々もその地域の利害関係者である。ボランティア、ふるさと納税、定期的な滞在、二拠点生活、など関わり方は様々で、その形はアイデア次第で広がる。地域の住民と外部の多様な人々が新たな結びつきを持っていくことが今後の地域に重要なことである。

いずれにしても、それぞれの地域は人口減少社会を見据えて長期的な展望を描き、移住者を増やし、関係人口を増やしていくことを考えていかなければならないのであり、そのための取り組みがすでに始められている。そして、この点において、コロナ禍の中で広がった新しい働き方が、地域の取り組みを促進していくことになると思う。

3. コロナ禍によって加速した「新しい働き方」

コロナ禍は我々の社会生活に多くの変化をもたらしたが、ここでは地域の再生に寄与すると考えられる「新しい働き方」やその為の「場」に焦点を当てて見ていく。

3.1 テレワークの定着と ICT の広がり

テレワークは tele と work を組み合わせた造語である。一般的には、ICT を活用した時間や場所にとらわれない柔軟な働き方とされている。企業等で雇用されている者であれば、勤務先に出勤せず自宅やその他の場所で仕事をすることであり、自営型就業者であれば自宅もしくは普段仕事を行う場所とは違う場所で仕事をすることである。なお、リモートワークという言葉も使われるがここでは同義と考え、以下テレワークに統一する。

テレワークはコロナ禍によって対面の接触が制限されたことで急速に広がった。国土交通省の調査によれば、雇用型のテレワーカーの場合、コロナ前の 2019 年に 14.8%であったのが 2020 年で 23.0%に上昇し、2021 年には 27.0%まで上昇している。その後、徐々に減少したものの 2024 年は 24.6%になっており、ピークからは減少しているがコロナ以前よりも高い水準を維持している。同調査結果においても、コロナ禍からのより戻しがあったが定着傾向にあると述べている（国土交通省，2025，p.3）。

テレワークはコロナ以前から推奨されていたが、日本ではなかなか浸透しなかった。コロナ禍だからこそ広まったものと言ってよい。それまでオンラインのツールを使ったことがない者でも Zoom をはじめとするアプリケーションを使えるようになったし、使わざるを得なくなかった。テレワークはコロナの収束とともにそれぞれの企業の考え方で運用されるよう

になっているが、先の調査結果にもある通り、近年でもコロナ禍より高い水準に落ち着いている。すなわち、日本においてテレワークは特別なものではなく、一般的な働き方として社会に定着したと言って良いだろう。一旦広まったテレワークをやめると、それを前提に入社した人材が外部に流出してしまうことを危惧している企業もある。

また、単にテレワークによって通勤する必要がなくなったというだけでなく、テレワークの浸透に伴いビジネスの様々な局面で ICT が効果的に利用されるようになった。例えば、社内・社外の打ち合わせや、採用試験の面接などがごく普通にオンラインで行われるようになり、セミナーや研修などもオンラインや動画配信で行われることが多くなった。

テレワークの功罪についてはすでに多くの研究がなされており、良いことばかりではないことも確かである。しかし、コロナ禍によって広がったテレワークとそれを契機に ICT の利便性が浸透したことは非常に大きな変化であり、地方にとっては大きなプラスになる。

オフィスに行くことなく仕事ができるということは、必ずしも仕事のある東京もしくは東京近郊に住む必要がないということである。企業側の理解や制度が整っていることが前提であるが、例えば週に1・2度オフィスに出勤すればよいということであれば、地方に居住することが十分可能である。

テレワークの定着自体が大きな変化であるが、「そこにいなければ働けない」という固定的な考えが払拭されたことは、コロナ禍のもたらした大きな変化と考える。

3.2 コワーキングスペース、ワーケーション、サテライトオフィス

コロナ禍以降、テレワークを前提とした様々な働き方やその為の場が注目されるようになった。ここでは、特にコワーキングスペース、ワーケーション、サテライトオフィスについて順に見ていく。これらはいずれも地方への移住者、交流人口、関係人口などを増加させることにつながる変化である。

3.2.1 コワーキングスペース

コワーキングスペース (Coworking Space) とは、様々な個人や企業が空間を共有して働くことができる場である。また、単に空間の共有ということだけでなく、そこでは利用者同士の交流やコミュニティの形成が重視され、異業種・異分野の人々が接点を持つことでオープンイノベーションが促進されることも期待されている。

コワーキングスペースもコロナ前から存在していたものである。2005年にアメリカで始まったとされており、ヨーロッパ、そしてグローバルに広がった。2010年代に急成長した WeWork がよく知られているところである。元々、スタートアップやフリーランスのオフィスとして想定されていたが、次第にコミュニティ形成の要素も持つようになったようである。日本ではコロナ禍に入って急速に増加した。コロナ禍前の2019年6月には799施設だったのが、2021年12月には2,042施設にまで急増し、それ以降は微増の状態が続いている(大

都市政策研究機構, 2023)。すなわち, 日本で急速に拡大したのはコロナ禍によるテレワークの場として需要が高まったからである。

コロナ禍の際はまさにテレワークの場であったが, 最近はスタートアップ, フリーランスの利用に加えてコミュニティ形成の機能が意識されるようになっていく。日本全国で大小様々な, そして地域課題にマッチした個性豊かな施設が運営されるようになっていく。

このコワーキングスペースが地域の再生に寄与する点として, ①移住者のオフィス, ②関係人口のワークスペース (後述するワーケーションも含む), ③新しいコミュニティの形成, の3点が挙げられる。特に③については, テレワークで働く多種多様な人々の交流の場になることが期待できる。他の地域, とりわけ大都市からの多様な経験やスキルを持った人々が関わり合うことで, 新しいビジネスが生まれたり, 地域課題を解決するための動きが芽生えたりすることが期待されている。その意味で, コワーキングスペースのスタッフは単に施設の管理者にとどまらず, 声かけやイベント企画などによって交流を促進する役割を持っていると言える。

3.2.2 ワーケーション

ワーケーション (workation) とは, 仕事 (work) と休暇 (vacation) を組み合わせた造語である。日本ワーケーション協会ではこれを「非日常の土地で暮らし, 働くことで, 生産性や心の健康を高め, より良いワーク&ライフスタイルを実施することができる手段」と定義している (日本ワーケーション協会 HP)。つまり, 普段の職場から離れたところ, 例えばリゾート地などに滞在しながら仕事を行うことであり, それによって生産性の向上やワーク・ライフ・バランスの改善につながるということであろう。形としてはテレワークの新しいスタイルと言える。

ワーケーションは2000年代初めに欧米で生まれたワークスタイルであるとされている。元々は従業員の長期休暇や有給休暇の取得率を向上させることが目的であったらしいが, リゾート地や旅行先などに滞在して仕事を行うデジタルノマドたちのワークスタイルやライフスタイルとして知られるようになった。

日本では2010年代から和歌山県白浜町が全国の自治体に先駆けてワーケーションを開始している。その他, 長野県では「信州リゾートテレワーク」を始めており, 2019年には和歌山県と長野県の呼びかけによって「ワーケーション自治体協議会 (WAJ)」が設立されている。基本的には企業や関係人口を呼び込むための施策としてワーケーションが推進されてきた。

推奨されていたもののあまり広く注目されることのなかったワーケーションであるが, 新しい働き方として注目されるようになったのはやはりコロナ禍になってからである。観光庁をはじめとして関係する省庁が積極的に推進しており, 落ち込んだ観光を穴埋めしようという狙いがあったわけである。それに伴って自治体も盛んに動き出し, ワーケーション自治体

協議会の会員数は設立当初の 65 から大きく増加し、2025 年 8 月時点で 300 を超えている（日本ワーケーション協会）。

では、ワーケーションがどれほど行われているかのだろうか。観光庁の 2022 年 3 月の調査結果によれば、企業向けの調査で認知率は 66.0% で導入率は 5.3%、従業員向けの調査で認知率が 80.5% で導入率は 4.2% である（観光庁、2022、pp.22-38）。認知はかなり高くなっているが、導入率とは大きな乖離がある。その理由として、企業側からは「業務の性質がワーケーションに向いていない」、「仕事と余暇の区別がつけにくい」「効果を感じられない」といったことが挙げられている。従業員側の理由としては「テレワークができない業務だから」、「休暇中や旅行中に仕事をしたくない」といったことが挙げられている。要するに、認知度は広がっているものの、実際に行うのは難しい、もしくは必要性を感じていないといったところであろう。

ワーケーションというと、リゾート地などでの遊びのイメージが強すぎるのかもしれない。ワーケーションは必ずしもリゾート地に行く必要はない。例えば、仕事が終わってから目的地に行って宿泊し、次の日の午前中はホテルでテレワークをし、午後は有給休暇を取って美術館巡りをし、夕食を食べて戻って来る、といったこともワーケーションと言える。それだけで刺激になるし、リフレッシュにもなる。

ワーケーションといってもその形は様々である。そもそも自由な働き方であるから、その分類を厳密に行うことにあまり意味はないと思われるが、企業などにおいては形式を定めた方が導入しやすいと考えられる。田中と石山によれば、企業で導入し得る日本型ワーケーションとして、①フリーランス型と②雇成型に分類し、②についてさらに、「休暇活用型」、「日常埋め込み型」、「オフサイト会議・研修型」の 3 類型に整理している（田中敦・石山恒貴、2022、pp.116-118）。

「休暇活用型」は有給休暇とのセットで仕事を行うことや、最近使われるようになった「ブレッジャー」のように出張の前後に休暇をとって余暇を楽しむ形である²⁾。「日常埋め込み型」は場所を選ばないテレワークであり、リゾートホテルなどで仕事することも含まれる。「オフサイト会議・研修型」はリゾート地の施設などで研修や合宿を行ったりすることを想定している。企業でハードルが低いのは「オフサイト会議・研修型」であろう。環境を変えてじっくりとコミュニケーションを取ったり、チームで集中して議論することは、企業にとってもプラスであろうし、このような形から導入することによって徐々に意識は変わっていくことが考えられる。

ワーケーションはコロナ禍をきっかけにして認知度が高まったのだが、地域の再生という観点からより広がりのある考え方として注目したい。つまり、単に観光需要の創出という目的にとどまらない、新しい地域づくり、新しいライフスタイルの提案になるように、その意義を再検討してみたい。

この点について松下によれば、ワーケーションが地域、企業、そしてワーカーそれぞれに

図1 ワークेशन2.0

ワークेशन1.0		ワークेशन2.0	
代替・穴埋め	観光	再定義	
観光客（交流人口）	ワーカーの位置づけ	関係人口	
単発・短期間	滞在のスタイル	継続・比較的長期	
消費する人	地域からの接し方	パートナー	
交流	地域との関係	価値創造	
寛容・充満・サービス	地域が提供するもの	歓待・余白・関わりしろ	
福利厚生・ワークライフバランス	企業の捉え方	人的資本経営・ウェルビーイング	

所出：松下慶太「ワークेशनとデジタルノマドに見るアフターコロナの社会」より

とって有益なものとなるためには、観光需要の代替としての「ワークेशन1.0」から「ワークेशन2.0」へアップデートすることが重要であるとしている（松下慶太，2023，p.13）。そこでは単発の観光ではなく、継続もしくは比較的長期の関係人口として地域に関わる姿を描いている（図1）。

そこには興味深い点が2つある。一つには、地域が提供するものとして「関わりしろ」や「余白」を挙げており、その地域に関わって共に価値創造をしていくことを示している点である。つまり、受け入れ側が地域の資源を取り揃えてもてなすのではなく、入ってくる側が関わって新たな価値を生むことができる余地、つまり「足りないもの」を開示するのである。

もう一つは、地域側は単にワーカーを受け入れるだけでなく、その過程で自分たちも変化していくことを示している点である。このように考えると、ワークेशनがその地域を変えていく存在になるという可能性が見えてくる。外部から入ってくる一時的な「よそ者」は地域にもともと住んでいる者が気づきにくい価値を再認識させてくれる存在でもある³⁾。

例えば、都会の設計士が週末や有給休暇を利用して田舎の山村に継続的に滞在し、ワークेशनを楽しみながら、古民家のリフォームについて地域の人々にアドバイスをしたり、設計・施工に関わったりするイメージである。それは「地域貢献型ワークेशन」もしくは「価値共創型ワークेशन」とでも言うべきワークスタイルになるのかもしれない。1.0から2.0へアップデートといっても、元来のワークेशनを否定するものではない。ワークेशन1.0を仮に「余暇消費型」と呼ぶならば、ある時（ある人）は「余暇消費型」を行い、ある時（ある人）は「地域貢献型」「価値共創型」を行えばよい。余暇を楽しみながら働き、感性を刺激され、仕事も生活も充実するということがワークेशनの意義である。

3.2.3 サテライトオフィス

サテライトオフィスとは、企業や団体の本拠（本社・主要拠点）から離れた場所で通常勤務に必要な設備と通信環境を備えた業務拠点である。その運用形態としては、主に自社専用で用いる「専用型」と、コワーキングスペース等を用いる「共同利用型」がある。

サテライトオフィスは、1970～80年代のアメリカにおいて、大都市への通勤混雑を緩和

するために郊外へ設置された拠点として始まっており、日本では1990年代に通勤負担の軽減や女性の就労継続支援を目的に導入された。2000年代に入ってインターネットなどICTの普及によって利便性は高まったが、普及は限定的であった。転機となったのは2011年の東日本大震災で、事業継続計画（BCP）の観点や地方創生政策の一環として再び注目を集めた。そして、コロナ禍でリモートワークが急速に普及したことで、全国各地でサテライトオフィスの設置が加速したのである。

総務省の調査によれば、サテライトオフィスの新規開設数は2019年頃までは漸増傾向だったが（2019年176件）、2020年は263件、そして2021年は505件と急増している。そして累計数は2021年に1,348となっている。ただし、これは地方公共団体が誘致または関与したものであるから、企業が独自で行なったものを含めるともっと多くなるだろう。累計数の約半分が2020年以降であることを見ると、コロナ禍によって短期間で拡大したことを確認できる。なお、都道府県別で見ると、北海道（110）、新潟（95）、岐阜（89）、徳島（86）、長野（79）、静岡（73）が上位である（総務省、2022）。

サテライトオフィスは地域に新たな企業が入ってくることであるから、地域の再生にとって多くの効果が期待できる。先の総務省の調査によれば、その波及効果として以下のことが挙げられている。移住者や二拠点居住者の増加、雇用の創出、関係人口・交流人口の拡大、空き家・空き店舗の活用、地元企業との連携による新たなビジネスの創出、地元住民との連携・交流による地域の活性化、などである。

企業にとってのメリットはどうであろうか。まず、人材の確保ができる点である。UターンやJターンを希望する有能な人材を採用しやすくなること、地方移住を希望する従業員の希望に応えられること、従業員のワーケーション先を用意できること、などが考えられる。次に、業務効率・生産性の向上である。集中できる環境・クリエイティブな発想ができる環境、地域拠点をもつことで新たなニーズや市場の発掘ができること、などが考えられる。そして、先に述べたことだがリスク分散である。つまりパンデミックや災害の際にバックアップ拠点として機能する。

サテライト・オフィスが小規模だとしても、いきなり自社の専用施設を設置できるとは限らないので、まずは現地のコワーキングスペースを利用することもできる。つまり、コワーキングスペースでワーケーションを行うことから始めて、自社専用施設の設置に発展させることも可能である。サテライトオフィスがその地域の事業拠点に成長する場合もあれば、さらに本社機能を移転する企業も見られる。

例えば、北海道では都市部の札幌を中心に多くのサテライトオフィスが開設されており、東京から本社機能を移転する大企業もあれば、地方から札幌に本社を移転する企業もある。また、地元企業や大学との連携による事業も行われており、地域経済への貢献も期待されている。

サテライトオフィスでの働き方としては、サテライトオフィスに常駐するタイプ、普段の

職場とサテライトオフィスを行き来して二拠点居住するタイプ、ワーケーションと同様に時々サテライトオフィスで働いたり合宿を行ったりするタイプ、そしてそれらを組み合わせるタイプ、など多様な形が考えられる。

3.3 バリエーションに富んだテレワーク

ここまでコロナ禍を契機に広がった新しい働き方について見てきた。テレワークを前提にしたこれらの働き方は、いわゆるノマドワーカーにとってはごく普通のことであるが、組織に雇用されている従業員、そして経営層の者にとっては受け入れ難い働き方だったのであろう。

「新しい働き方」としてここまで述べてきたが、それを言い換えれば、「バリエーションに富んだテレワーク」である。要するにテレワークなのであるが、在宅でのテレワークにとどまらず、コワーキングスペースやサテライトオフィスを利用したテレワークもあれば、ワーケーションといったこれまでとは考え方の異なる働き方も含まれる。その形はバリエーションに富んでおり、類型化して名前をつけることは難しいし、働く人の創意工夫で広がっていく。あえて言えば「離れたところで働く」ことが共通している点であり、「時間や場所にとらわれない」働き方である。また、それは「自由で柔軟な働き方」とも言える。自由というのは自身の判断で行い強制されないということであり、柔軟というのは創意工夫で形を変えたり組み合わせたりできるということである。

もちろん業務の性質上、こうした働き方が適さない業種・職種があることは確かである。しかし、本当に適さないのかどうか検討する価値はあるだろう。

新しい働き方によって、都会から地方へ、地方から地方へと人が動くようになれば、人口の減少を緩和することが可能になるし、人口統計で予測されるような将来とは異なる地方像を描くことができるようになる。

4. 地域再生の取り組み事例

地方ではすでに様々な取り組みが行われているが、ここでは3つの事例を紹介し、それらを新しい働き方との関係で考察する。徳島県神山町のサテライトオフィスなどの移住の取り組み、群馬県の施設「NETSUGEN」の取り組み、栃木県佐野市の「佐野らーめん予備校」の取り組みである。佐野市の事例はテレワークに関するものではないが、テレワークと絡めた場合の可能性という観点から取り上げる。

4. 徳島県神山町 ―「サテライトオフィス」など移住の取り組み―

4.1 神山町の概要

神山町は徳島市の中心部から車で30～40分の山間地に入ったところにある、人口4,628人（2025年8月1日）の町である。人口減少が心配される過疎の町であり、『地方消滅』に

よれば消滅可能性の高い自治体の一つであるが、地域活性化の成功事例として多くのメディアに取り上げられており話題に事欠かない。

神山町は四国山脈の東部に位置し、全面積の約83%が山林である。神山町の人口は21,000人を超えていたピーク時（1950年）から減少を続けている。2011年に転入増になって以降、たびたび転入増を実現しているが、基本的な動向としては人口減である。そのことを町も冷静に受け止めた上で、2015年に「まちを将来世代につなぐプロジェクト」を策定した。そこでは、2060年時点で3000人を下回らない人口を維持すること、そして小中学校の各学級人数を20人以上に保つことを長期目標として設定している。この数値は「神山らしさ」を保ちながら暮らしていける均衡状態を推計したものであり、そのためには1年に44人の転入が必要とした。なお、2015年から5年経過した後、2021年から2025年を第2期と設定し、「まちを将来世代につなぐプロジェクト第2期」をスタートさせている。

4.2 サテライトオフィス誘致に至るまで

徳島県はプロジェクトを組んでサテライトオフィスの誘致に力を入れているが⁴⁾、神山町はそれ以前から移住を促進するユニークな取り組みを行ってきた。実に多くの活動が展開されているが、ここでは移住や関係人口増加に関わるサテライトオフィスを中心に見ていく。

神山町において、サテライトオフィス誘致など移住の取り組みが唐突に始まったわけではなく、そこに至るまでの経緯があり、それが神山町を特徴づけるものになっている。

その源流は1991年に神山町活性化のキーパーソンである大南信也氏をはじめとする数名が旗振り役となって行なった「青い目の人形の里帰り」企画であったと言われている。青い目の人形（アリス）は、戦前の対日感情が悪化したアメリカで、親日家の宣教師が人形を通じた交流を提唱し、その呼びかけによって日本の小学校や幼稚園に送られた12,739体の人形である。太平洋戦争が始まって以降、その人形は鬼畜米英の象徴として破壊されてしまったが、神山町の神領小学校に奇跡的に保管されていた。当時PTAの役員であった大南氏らはこの人形の里帰りを企画し、1991年、「アリスの里帰り推進委員会」を設立して30人の住民とともに里帰りを実現させたのである。人形の出身地はアメリカのペンシルバニア州ウィルキンズバーグ市であった。一行は人形と共にその地を訪れ、ウィルキンズバーグ市の盛大な歓待を受けたのである。何から何まで自分たちで行った訪問であり、推進委員会のメンバーはこれによって自信を持ったのだという。この成功から大南氏らは一層の国際交流を推進しようと考え、1992年に「神山町国際交流協会」を設立した。この協会は2004年に「NPOグリーンバレー」に改組され、「日本の田舎をステキに変える」をミッションに移住推進、サテライトオフィス支援の中心となっていった。

「アリスの里帰り」が現在の姿の源流になったと述べたが、その種はもっと前から撒かれていたようである。アメリカに留学経験のあった氏は、自分が動かせるところから神山に変

化をもたらすことを考えた。そこで仲間をアメリカへ連れて行ったり、神山で英会話教室を開いたり、町の人たちと共にウイーン音楽大学の学生の受け入れを行ったりしている。「アリスの里帰り」はその延長線上にあったのである。町の中にごく普通に外国人がいるような町にしたいと思っていたそうだが、今やそれが現実のものとなっている。氏は「おもしろそうだから」やってみたと述懐しているが、特筆すべきは、それに賛同した町の人々が軽やかなフットワークで実現してきた点である⁵⁾。新しいことを面白がって実行し、外からの人々を快く受け入れ交流する、といった文化が数十年かけて醸成されたものと推察する。地域の変化は制度や施設などの形だけでなく、人々の心の中が変わっていかなければならないということに改めて考えさせられる。

「アリスの里帰り」以降、国際交流の活動は「ALT (Assistant Language Teacher)」の受け入れ、そして1999年からの「神山アーティスト・イン・レジデンス」の活動へと展開していく。アーティスト・イン・レジデンスとは、町にアーティストが長期間滞在して作品を創る活動である。これによってアーティストと町民の間で濃密な交流が行われていった。アーティスト・イン・レジデンスによって、国内外のアーティストが長期にわたって町に滞在するようになり、町民にとって多彩な人々が町に出入りすることが日常的になっていった。

次第にアーティストの中から移住を求める声が出始め、国内外からの移住が実現していく。それに応える過程でグリーンバレーに移住に関するノウハウが蓄積されていった。そこからさらに「ワーク・イン・レジデンス」という新たなコンセプトも生まれた。単なる移住者の募集ではなく、逆指名による移住者の受け入れである。すなわち、どのような人に来てもらいたいかが町の側が決めるのである。ターゲットにしたのは、勤め人ではなく、パン屋、ウェブデザイナーなどいわゆる職人的な仕事を持っている人である。神山には仕事がないが、仕事を持っている人が来てくれれば良いという発想である。そして彼らに空いている古民家や空き店舗を貸せば空き家対策にもなるし、子育て世代やこれから子どもを作ろうという若い夫婦ならばさらに望ましい。実際、2008年の第1号の移住者はパン屋であった。これ以降、カフェ、ゲストハウス、靴屋などの若い家族の移住者が相次いだ。

4.3 相次ぐサテライトオフィスの設置

ワーク・イン・レジデンスの取り組みがサテライトオフィス誘致に展開していった。話題になったのは2010年にSansan株式会社が最初のサテライトオフィス「神山ラボ」を開設したことである。オフィスは町内の古民家をリフォームしたものである。

社長の寺田親弘氏は大南氏から次のように言われたそうだ。「地域貢献なんて全然考えてもらわないでいい。そんなことより、この町で御社の仕事が東京と変わらず成り立つことを証明してもら方がいい。田舎でも都会と同じように働けるという可能性を開いてもらったら、後に続く企業が出てくるかもしれません」(神田誠司, 2018, p.58)。これ以降、実際の通りになった。サテライトオフィスの誘致に動き出すと、希望する企業が続々と声を上げ

るようになった。2021年までに15件が設置されており、一定程度の移住者を迎え入れることができている。

高速ブロードバンド環境が整備されていることから、神山にやってきた企業はIT系企業をはじめ、映像やデザインに関わる企業が多い。通常こういった業界の人々が山間地の村にすんなりと溶け込むことは難しいことであろうが、先述のように神山町にはそれらを受け入れる土壌が出来上がっていたのである。

4.4 次々と展開していく取り組み

サテライトオフィスだけでなく、神山町は多くの先進的な取り組みを行っている。そのいくつかを紹介しておく。

2013年には元は縫製工場だったものをリフォームして「神山バレー・サテライトオフィス・コンプレックス」が設置された。コワーキングスペースとしてワーケーションやサテライトオフィスに利用でき、地域内外の人々が交流する場となっている。また、2017年にはサテライトオフィス企業である株式会社モノサスが社内ベンチャーとして株式会社フード・ハブ・プロジェクトを設立し、地元農家と連携してレストラン経営や加工食品の製造販売などの「地産地食」事業を行っている。サテライトオフィスが地域の人々と結びついて事業を生み出すモデルが実現している。

とりわけ注目すべき試みが「神山まるごと高専」の設立である。Sansanの寺田社長とグリーンバレーの大南氏が中心となってプロジェクトが生まれ、2023年4月に開校している。「テクノロジー×デザインで人間の未来を変える」をミッションに、神山町全体を学びの場として活用し、起業家精神を持った人材を育てることを目指している。1期生の受験者は399名で、出身地は40都道府県、海外6カ国に及んだという（朝日新聞デジタル、2023）。全国そして海外から中学を卒業したばかりの若者が集まり（入学生の最多は東京都の6名）、神山町で暮らし、学び、巣立っていく。過疎地域では高校進学で人が流出することが問題になっている。それを考えると画期的なことである。今後、卒業生たちがどのように活躍していくのか、心から楽しみである。

4.5 考察

実際に町に行ってみると、日本のどこにでもある山間の田舎町で、何が違うのかよくわからない。しかし、しばらく散策していると、子どもたちがたくさん遊んでいる姿を見かける。一見寂れた商店街の中にところどころ目を惹く店舗があって、話してみると移住してきた人であったりする。リフォームされた素敵な古民家の中で都会に居るようなオシャレな風貌の人が働いていたりする。食堂で食べた定食が素朴でありながら驚くほど洗練されていたりする。たまたま出会った元気な若い女性が移住者で、この町に本屋さんがないので作りたいと言う。不思議な田舎町である。

1991年の「アリスの里帰り」の時から、「面白そうだからやってみよう」という精神で次々に新しいことに取り組んできた結果が今につながっている。それは大南氏らを中心に住民と行政が一緒になって改革に取り組んできた結果であり、それができたのは町の規模が大きくなかったことも影響しているであろう。また、改革の動きが始まった当時、大南氏らは40歳前後であったことにも注目したい。十分な経験を持ち、新しい発想ができる壮年期の人々が地域に居て、かつ自由に動けることが、町の改革に重要な要因だったと考える。

神山町は地域活性化の成功事例としてよく知られている。そこでの特徴的な点は、地域外からの人々を積極的に受け入れ、自然な形で関係が構築されている点であり、さらには、それが地域の人々にも良い影響を与えているということである。その意味で、地域の人々と外部の人々との交流や関係構築が地域の再生につながっていくという姿をここに見ることができる。また、新しい働き方と言えるものがコロナ以前からすでに定着しており、それらが上記のような地域の変化を促進する機能をはたしていると見ることができる。

今後、神山町で行われていることが特別なことではなく、他の地域でもごく普通のことになってくことを期待したい。神山町でできることは他の地域でもできるはずだが、神山町の現在の姿を真似てもそうはならない。地域の特性を踏まえ、長期的なビジョンを持って住民が主体となって取り組むべきであろう。

5. 群馬県 一官民共創スペース「NETSUGEN」の取り組み

5.1 NETSUGEN の概要

群馬県は人口約190万人の県で、県庁所在地は前橋市である。NPO法人「ふるさと回帰支援センター」のアンケート調査では、2024年移住希望地ランキングで群馬県が初めて1位になったことで大きな話題となった。ちなみに同調査で2022年は9位、2023年は2位であった。

「NETSUGEN」は群馬県が地域で新たな交流や仕事を生み出す場として2020年12月から開始した事業であり、前橋の県庁舎32階という抜群の眺望を誇る空間に設けられた「官民共創スペース」である。「官民」とあるように、群馬県庁がハブとなって多様なユーザー、すなわち企業やNPO、大学や研究機関、地域課題解決に取り組む自治体などに対して、交流の機会と新たな価値を生み出す場を提供している。

NETSUGENのコンセプトは、「デジタル技術を活用してアイデアを形にしたい人や企業、支援者、事業者が集まり交流する場」であり、その「場」を活性化することで「地域課題、人材、デジタル技術、知識を集積・結合し、新たなイノベーションが生み出され、社会を変革」することを企図している（NETSUGEN HPより）。つまり、新しい「何か」を産み出そうとする熱い思いを持った人々や団体の相互作用を促進し、サポートしていくということである。「NETSUGEN（熱源）」というネーミングから、そうした群馬県庁のチャレンジングな姿勢が伺える。ちなみに、この名称は県職員から募集した結果決まったそうである。

5.2 NETSUGEN の 3 つの機能

NETSUGEN にはコワーキングスペース、コーディネーター、セミナー・交流事業の 3 つの機能がある。以下、簡単に紹介する。

①コワーキングスペース

多様な人々が同じ空間を利用することで、相互に刺激し合い、イノベーションが生まれることが期待されている。基本的には一般的なコワーキングスペースと同様のものであるが、積極的にアライアンスを行っているところが特徴的な点である。つまり、県内外のコワーキングスペースとの提携を推進しており、会員は双方の施設を無料で利用することができる。その狙いは、それぞれのコワーキングスペースが持つコミュニティを互いに共有し合い、ネットワークの拡大を促進することである。コワーキングスペースの中には共通の地域課題を抱えているコミュニティもあれば、地域特有の課題を持ったコミュニティがある。それらの交流によって新たな価値が生まれることが期待される。このアライアンス数は 31 施設（令和 6 年 3 月）にまで拡大している。しかもアライアンス先は県内の施設だけでなく、埼玉、東京、長野などの施設にも広がっており、共創のネットワークは年々拡大している。

②コーディネーター

NETSUGEN では、群馬県知事戦略部デジタルトランスフォーメーション課 NETSUGEN 室の県庁職員が常駐しており、この職員とコーディネーターが起業や事業課題など多様な問題に対応するとともに、県内外の事業者等とのマッチングを支援している。専門知識を持ったコーディネーターとして、外部のコンサルティング会社に業務を委託しており、会員は無料で相談を受けることができる。一方、職員はコーディネーターと定期的に情報共有しながら徹底して伴走支援する仕組みを整えている。相談件数は令和 4 年で 235 件、令和 5 年で 412 件と順調に増加しており、NETSUGEN の支援による事業の成果も現れつつある。

その例を一つ挙げる。群馬県館林市に本社を置く株式会社ジャングルデリバリーは、「千年続く、大地を創る。」をミッションに、耕作放棄地にオリーブを植え、安心・安全なオリーブ製品を生産販売している会社である。同社は NETSUGEN からサポートを受けた農業系スタートアップであり、耕作放棄地の解消、障害者の雇用創出、地域に根ざした商品開発といった地域課題を、ビジネスを通じて実現しようとする会社である。NETSUGEN では先に挙げたコンセプトの下、地域課題解決をはじめとして、人材、デジタル技術などの事業をサポートしている。

③セミナー・交流事業

コワーキングスペースの隣にはセミナー、ピッチイベント、ワークショップなどを開催できるスペースが設けられている。素晴らしい眺望の空間で、オンライン、動画撮影なども可能な、充実した環境を整備している。会員はここでセミナー等を実施することができるし、ほぼ毎日のように行われているイベントに参加することもできる。実に多彩なイベントが行われていて、特にビジネス関連のセミナーが充実していてどれも大変興味深い。過去のセミ

ナーはアーカイブされており、ホームページから視聴することもできる。単なるセミナー会場というだけでなく、会員をはじめとする多様な人々の交流の「場」としての機能が重要であろう。先のコワーキングスペース、コーディネーターの機能と絡み合い、NETSUGENのパフォーマンス向上に貢献するだろう。

5.3 NETSUGEN の現状と tsulunus

NETSUGEN の利用は会員制になっており、会員は企業やスタートアップを想定した月額法人、フリーランスや個人事業主を想定した月額個人、そしてリモートワークや学生を想定した月額制ではない個人会員の3パターンがあり、利用料金は民間のコワーキングスペースと同程度である。月額制ではない個人会員はいわゆるドロップインで、時間制で使用料金を支払う形であるが、先に述べたセミナー等のイベントへは基本的に無料で参加できる。

受付脇には会員の自己紹介カードがボードに多数貼り付けられていて会員同士のネットワークに利用されている。同様に法人会員のステッカーも貼られており、それらを見ると地元の中小企業だけでなく大手企業、さらには地元の大学のものもある。事業者だけでなく、起業を夢見る学生にとっても貴重な交流の場と言えるだろう。ちなみに、NETSUGEN 受付脇には県内自治体の自慢の商品を販売する自販機、「自慢機」が設置されていて実にユニークである⁶⁾。

会員数は順調に増加しており、運営費の約半分を会費収入で賄えるようになりつつある。会員との積極的なコミュニケーションによりサービスは常に改善されており、今後も会員は増加していくことが予想される。また、NETSUGEN には多くの団体が注目しており、視察件数も2022年度の40団体、2023年度の71件と増加している。2023年からは視察を有料化してその収益を施設整備に充てるようにしている。

ところで、NETSUGEN が設けられている県庁舎32階の同じフロアには「tsulunus (ツルノス)」という動画撮影・放送スタジオがある。2020年に開設されたこのスタジオでは、驚くことに県職員自らが動画の企画、撮影、編集を行い、県内外に情報を発信している。それが可能なのは、県職員が動画作成のための研修を受け、どのセクションからでも情報を発信できるようにしているからである。つまり各職員が広報担当になっているようなものであり、低コストかつスピーディに県の魅力や情報を発信できる。なお、この動画は群馬県公式動画サイト tsulunus や YouTube から視聴することができる⁷⁾。

5.4 考察

いうまでもないことであるが、地域が持続的であるためには地域経済が活発であることが不可欠である。その意味で、県がICTをベースにしたNETSUGENの取り組みによって様々な団体や個人に交流の場を提供し、イノベーションを促進する仕組みを作り上げている点は注目に値する。また、こうしたビジネス環境が整っていることは、地元で育つ若い人々を地

域に惹きつけることにつながるであろう。さらに言えば、地方への移住を考える人々にとっても、その地に仕事があることは重要であるし、そこでの起業を考えている人にとっても魅力的な施設である。開始からまだ5年程度であるが、NETSUGENによる新たな関係の構築が、地域を活性化していくことが期待できる。

群馬県は新幹線を利用すれば都心に通える地理的条件を備えている。その意味では、いわゆる「転職なき移住」も可能である。通常通りの勤務もできるし、テレワークとのハイブリッドによる勤務もできる。また、NETSUGENを通じてワーケーションのためのコワーキングスペース情報にアクセスしやすくなっているし、群馬県は観光資源も豊富である。そうした条件と、手厚い移住サポート、積極的な広報活動（セミナーや tsulunos による情報発信など）が功を奏して移住希望者の人気を高めていると考えられる。移住者数も増加しており、2023年は1,479人と過去最多、移住相談件数は11,622件（45.9%増）で初の1万人越えとなっている（上毛新聞電子版、2024）。地域の特性を活かし、積極的な取り組みを行うならば、移住者を呼び込むことは十分に可能なことを証明している。特に大都市圏に隣接するような地域にとっては大変参考になる取り組みであろう。

6. 栃木県佐野市 — 「佐野らーめん予備校」の取り組み—

6.1 佐野市の概要と佐野らーめん

佐野市は栃木県の南西部に位置する人口約11万人の市である。平成20（2008）年の佐野市の人口は125,890人だったが、令和7（2025）年7月1日現在の人口は112,243人に減少している。

多くの自治体が移住政策に力を入れているが、佐野市は地元の資源を活用したユニークな取り組みを行なっている。それが「佐野らーめん予備校」である⁸⁾。この取り組みは移住を目的としたものであってテレワークと直接的な関係はないが、ワーケーションと組み合わせた新しい地域再生の手法が期待できることから取り上げた。

地元の人々がゴールデンルートと呼んでいるものがあり、それは「佐野厄除け大師」に参拝し、「佐野らーめん」を食べ、「佐野プレミアム・アウトレット」で買い物をするという観光ルートである。佐野らーめんはそれほど良く知られた観光資源である。

佐野では古くからラーメン店が数多く点在し、現在も佐野らーめんとされる約150の店舗が市内で営業している。佐野らーめんは地元客のみならず観光客にも根強い人気があり、その特徴は醤油ベースの澄んだスープとコシのある縮れ麺で、青竹踏みでもよく知られている。昭和63年にはラーメン店の店主が集まり、「佐野らーめん会」を発足している。

6.2 佐野らーめん予備校

「佐野らーめん予備校」はラーメン店経営と移住を組み合わせた政策である。すなわち、佐野市への移住を条件に佐野らーめん店の開業希望者を育成し、開業まで支援し、店舗や住

宅の紹介までも行うものである。

この取り組みの発端は、佐野市役所の移住を促進する担当者が知人の佐野ら一めん店主に移住促進策を相談した際に、佐野ら一めんの店を開業してくれる人に移住してもらってはどうかというアイデアが出たところにある。そこから数名の立ち上げメンバーによって準備が進められ、令和元年からスタートしている。

元々、佐野市のラーメン店数は廃業する店はあるものの、安定的に150店ほどを維持しており、その人気から考えても移住後の仕事として十分に現実的であると考えたそうである。一方で、「佐野ら一めん会」発足当時の店主が間もなく高齢になり、後継者が不在のために廃業が相次ぐことも想定される。したがって地域資源としての佐野ら一めんを維持するためにも、新たな開業や後継者育成が必要なのである。そうした背景と移住促進を結びつけたのが「佐野ら一めん予備校」である。

ラーメン店は新たに開業することと言えば人気の高いジャンルであるが、一から準備をするにはそれなりにハードルは高い。受講者は面接を受けて許可されると、授業料を支払って予備校に入る。調理技術の習得、経営のノウハウ、店舗運営、等々、クリアしなければならないことは多い。「佐野ら一めん予備校」はそういったこと全般を支援し、開業まで漕ぎ着けることを目指す。講習は佐野駅の近くに設けられたテストキッチンで行い、調理に関する講師は予備校から依頼された佐野ら一めんの店主がボランティアで担当する。講習は基本的に土日を使って計9日間で約1か月半かけて行われる。受講者はこの間に様々な準備をするが、その間は現状の勤務先で働くことも可能である。

6.3 佐野ら一めん予備校の現状と課題

「佐野ら一めん予備校」は令和元年にスタートしてから令和6年までに17期開講している。実績は応募者61名、受講者27名、移住者18世帯38名、開業者11名である。店舗は全て空き店舗を活用している。数字からもわかるように移住はしたが、開業に至らなかった例もあり、開業実現を約束するものではない。開業には多くの条件が揃う必要があり、この点は致し方ないことと理解できる。開業を実現した店舗が連日行列を作る人気店となっているケースもあるし、開業した店主が予備校の講師にもなり、後輩の育成を担当するという循環も生まれている。その意味で着実な成果につながっていると行って良いだろう。

予備校の運営については、スタート時点では市が主導して設立メンバー数名で行い、現在は株式会社佐野ら一めん予備校が行っており、形式としては民間の活動である。ただ、民間とは言っても実質的には代表が一人で動かしており、諸々の手続きやサポートを市の職員が行っている⁹⁾。つまり、民間と行政の連携によって成り立っており、予備校の代表と市の担当者がこの活動のキーパーソンである。ちなみに、立ち上げメンバーでもある代表の若田部賢氏は本業として不動産会社を経営している。移住者の住居、開業する店舗の紹介ができるという点で適任であるが、それだけではない。地域の貢献にただならぬ使命感を持って

いることが、予備校の立ち上げ、発展に大きく寄与していると考えられる。実際、受講料だけでは講師料を捻出できない状況であり、収益的・うまみのある事業とは言い難い。このユニークな取り組みは「ガイアの夜明け」「クローズアップ現代」などのテレビ番組でも取り上げられて話題になったが、現実には佐野らーめんを守りたい、佐野市を盛り上げたいという強い想いを持った人々の献身的な活動に支えられていると言ってよい。つまり、事業をサポートする人材が不足しているが、経済的に人を充てる余裕がないということであろう。

佐野らーめん予備校はスタート時からコロナ禍になるなどの危機はあったが、事業としてようやく軌道に乗ってきたというところである。多くの課題はあるが、運営する人々のモチベーションは大変高い。この事業の中心者が地域に対する強い「想い」を持って自発的に取り組んでいる点が重要である。ある意味で、やらなくても済むことなのである。それでも地域のためにどうしたら良いか常に考えて動き回っているようだ。その「想い」に心を動かされ、地元ラーメン店の店主はボランティアで講師を引き受けたり、自身のレシピを予備校生に公開したりもする。「市職員の方々の熱量次第で、まちは必ず変わる」。代表の若田部氏が最後に述べていたことが印象的であった。意欲に溢れた市の担当者とともに、二人三脚で活動してきた同氏の手応えであろう。

6.4 考察

佐野市の知名度向上という効果は期待できるが、移住者を増やすという点から言えば、「佐野らーめん予備校」の効果は限定的である。卒業生が増えすぎて店舗が増え、競争が厳しくなれば既存店との間に軋轢を生むからである。

しかし、佐野らーめん予備校の手法は、佐野市の他の分野、さらには日本の各地に有効なモデルとして応用できるのではないかと考える。つまり、日本の各地域の伝統的な工芸、農漁業、地場産業などにおいて、その担い手を移住者に依頼し、技術を伝える場を設け、ビジネスと移住のサポートもするという仕組みが、地域の再生に有効なのではないかということである。さらには、都市からの移住者にとって最も大きな課題である「どうやって収入を確保するか」という問題を解決することにもなる。

そして課題ということ言えば、成功のためには多くのスキルやビジネス上の専門知識が必要であるにも関わらず、地方ではその人材を確保できない点である。佐野らーめん予備校の場合も、代表と行政の担当者が二人で動かしているのが現状であるから、今後の発展を考えた際に人材不足が否めない。その意味で、この取り組みは移住を想定したものだが、先に触れたワーケーション 2.0 のような関わり方と組み合わせることで新たな展望が開けてくると考える。

例えば、地域の伝統工芸と東京圏の職人希望の移住者をマッチングさせるとともに、デザイナー、マーケティングの専門家などがワーケーションで地域に関わっていくといった枠組みである。往々にして、地域では資源をビジネスに展開していく人材に不足している。自身

のスキルや経験を活かして地域のために貢献したいと考える人は少なからずいるはずである。ある地域に滞在して仕事をし、並行してその地域の課題に関わっていくのである。つまり、テレワークによる柔軟な働き方によって、地方の足りないものを大都市圏の豊富な人材が埋めるという方法である。ワーケーターにとってはリラクゼーションにはならないかもしれないが、刺激や生き甲斐を感じることができるはずである。また、都会で暮らす人の退職後の人生を考える良い機会にもなるだろう。

7. おわりに 一まとめと今後の研究課題一

地方が持続的であるためには、移住者を増やし、関係人口を増やしていくことが不可欠である。若者が流出し高齢者ばかりの地域になっていくのではなく、多彩なバックボーンやスキルを持った人々が移住したり関わったりしていくことで、魅力的な環境が形成され、若者が留まることにもつながっていく。

コロナ禍で急速に広まった新しい働き方、つまりバリエーションに富んだテレワークはそうした地域再生の取り組みを促進していくと考える。時間や場所にとらわれない自由で柔軟な働き方が、地方で働くことや生活することを可能にするからである。そうした外部から入って来る人々が、地域の人々と交流し、町を生き生きとした姿に変えていく存在になることは、神山町の事例で見た通りである。

また、群馬県の NETSUGEN に見られるように、多様な人々の交流によって価値創造していく「新たなつながりの場」が地域経済には大変重要である。地域のビジネスが活性化することは、地元の若者にとってそこに留まる要因になるし、移住者にとっても魅力である。そして、NETSUGEN がコワーキングスペースやアライアンス数の拡大を進めていることは新しい働き方の広がりやマッチしており、多様なテレワークが NETSUGEN の効果をさらに高めていくことが考えられる。

佐野市の「佐野らーめん予備校」については移住とワーケーションの組み合わせの可能性を考える事例として取り上げた。地域で廃れていく産業と移住者をマッチングし、ワーケーションで支援するというものである。ワーケーションが地域に新たな関係や交流の形を生み出す可能性を期待できる。これは一つのアイデアに過ぎないが、テレワークが地域に不足している経験やスキルを補うものであり、これに近い形はすでに始まっているのではないかと推測される。

本稿では、コロナ禍で広がった新しい働き方をバリエーションに富んだテレワークと捉え、それが地域の再生を促進するということを論じてきた。事例はそれを裏付けるものであったと考える。しかし、かなり広範囲にわたる内容であったため、分析のためのデータも理論的な検討も未だ不十分であり、より緻密な検証が必要である。

そこで、最後に今後の研究の課題を述べる。

①コワーキングスペースにおいて、多様な人々の交流が地域再生のために期待されることを

述べたが、実際にどのような交流が生まれ、どのような変化が起きたのか、またそこにはどのような課題があるのか、地域再生の観点から確認してみたい。すでにいくらかの声は収集しているが、より詳細な調査を行いたい。

- ②ワーケーションの新しい形（ワーケーション 2.0）について、例示はしたが、実際の具体的な姿については触れていない。すでに各地で現れつつあると推測するが、現時点では調査できていない。それらをまとめていくことでワーケーションの実現性や有効性をより明確にしていけると考える。
- ③自治体が誘致または関与したサテライトオフィスが各地で増加したことを述べたが、その一方で一定数が毎年撤退している。サテライトオフィスは通常の支店などと比べて身軽ではあるが、自治体の誘致した企業が撤退するのは相応の理由があると考えられる。自治体と企業のミスマッチがその理由の大きなものと考えられるが、そこにはどのようなミスマッチがあったのか、ミスマッチを起ささないようにするにはどのようなマッチングが望ましいのか、ミスマッチでないとするればどのようなところに問題があったのか、今後の研究で明らかにしたい。
- ④上記の3つにも関係することであるが、地域にとって多様な外部の人々との関わりが重要であるとしてきたものの、どのような関わり方が地域にとって望ましいのか、という議論が不十分であった。先行研究を踏まえ、より緻密な分析を行いたい。

なお、この研究を進める中で、別の観点からテレワークの重要性を認識するようになった。それは、企業は様々な固有の事情を持った人々のために、テレワークによる労働の機会を提供する社会的な責任があるということである。「そこに居なければ働けない」という考え方は、「そこに居ない人は働けない」ということになる。障害を持つ人、障害を持つ人の家族、不登校の子どもの親、介護が必要な人の家族、精神的な疾患で通勤ができない人など、テレワークの浸透は職場に行きたくても行けない人々にとって大きな希望になったのではないかと考える。コロナ禍の収束にともない、企業の中にはテレワークをやめて対面のみに戻そうとする動きが見られるが、大変残念なことである。そういった人々に働く機会を提供できるようなテレワークの制度設計や意識改革が必要ではないかと考える。地域再生とは別の論点であるが、全く無関係でもない。テレワークによる自由で柔軟な働き方が広がることは、地域の再生だけでなく、社会全体にとって望ましいと考える。

注釈

- 1) 参考までにここにいくつか紹介しておく。小田切徳美（2014）『農山村は消滅しない』岩波書店。山下祐介（2014）『地方消滅の罫 ―「増田レポート」と人口減少社会の正体』筑摩書房。岡田知弘（2015）「地方消滅論批判 ―地域経済学の視点から―」『農業問題研究』第47集第1号。米田公則（2017）「『地方消滅』論の社会的考察」『椋山女学園大学研究論集』第48号。
- 2) 「プレジャー」はビジネスとレジャーを合わせた造語である。簡単に言えば、出張等の前後に休暇をとっ

て余暇を楽しむというものである。観光庁のホームページでも「新たな旅のスタイル ワークेशन&プレジャー」という表現が使われている。

- 3) ただし、地域にとって「よそ者」が無条件に肯定されるものではない。移住やワークेशनとしての「よそ者」の意味を考える上で次の論文は示唆に富んでいる。敷田麻実（2022）「地域再生におけるよそ者の分類と変容に関する研究—資源所有と商品・サービス創出による分類モデルの提案—」『日本地域政策研究』第28号。
- 4) 2011年度の「とくしまサテライトオフィスプロジェクト」の開始以降、サテライトオフィスの設置件数は順調に増加し、2021年3月末時点で77ヶ所を数える。件数の多い順で見えていくと美波町の20件、神山町の15件、美馬市と三好市のそれぞれ8件となっており、同県は過疎地域でのサテライトオフィス立地の先進地となっている。（青木伸太郎・近藤有紀，2022，p.77.）
- 5) この辺りのエピソードは「in Kamiyama」のHPに特集記事として記載されたものを参考にしている。<https://www.in-kamiyama.jp/feature/feature-1/45500/>（2025年9月15日最終閲覧）
- 6) 「自慢機」は群馬県高崎市に本社を置く「株式会社駐車場を探せ」という名の会社が発案したものである。期間を決めて県内の各地域の自慢の品が販売されるという地域振興のツールである。<https://jihanki.sagase.com/information/4189/>（2025年9月15日最終閲覧）
- 7) 群馬県公式動画サイト「tsulunos.jp」、YouTubeチャンネル「tsulunos」。「ツルノス」という名称は、群馬県の形が鶴に似ていることから、「鶴」が情報やアイデアを温める「巢」ということで名付けられたそうである。
- 8) 佐野市では「佐野らーめん」とらーめんをひらがな表記しているのので、以後「佐野らーめん」についてはひらがな表記とする。
- 9) 佐野市としては総合政策部総合戦略推進室移住・定住係で担当者を設けており、3年程度で担当者が変わる。また、移住を促進する事業ということから市としても補助金を交付している。

参考文献

- 青木伸太郎・近藤有紀（2022）「サテライトオフィス・ワークेशनが地域を変える～テレワーク時代における企業や人の誘致～」『徳島経済』vol.109.
- 朝日新聞デジタル，2023年2月4日「海外含む399人が受験、44人が合格 徳島・神山まるごと高専入試」
https://www.asahi.com/articles/ASR237DSFR23PTLC005.html?iref=pc_ss_date_article（2025年9月15日最終閲覧）
- 一般社団法人大都市政策研究機構調査研究レポート（第6回）（2023）「日本のコワーキングスペースの拡大」
<https://imp.or.jp/2023/03/10/report-6/>（2025年9月15日最終閲覧）
- 一般社団法人日本ワークेशन協会 <https://workcation.or.jp/workcation/>（2025年9月15日最終閲覧）
- 観光庁（2022）『「新たな旅のスタイル」に関する実態調査報告書」
https://www.mlit.go.jp/kankochu/workation-bleisure/useful/img/commitment_pdf_03.pdf（2025年9月15日最終閲覧）
- 神田誠司（2018）『神山進化論 人口減少を可能性に変えるまちづくり』学芸出版社。
- 国土交通省（2025）「令和6年度テレワーク人口実態調査 —調査結果—」
<https://www.mlit.go.jp/toshi/kankyo/content/001879091.pdf>（2025年9月15日最終閲覧）
- 敷田麻実（2022）「地域再生におけるよそ者の分類と変容に関する研究—資源所有と商品・サービス創出による分類モデルの提案—」『日本地域政策研究』第28号。
- 上毛新聞電子版，2024年11月26日「2024年 移住希望地ランキング 1位：群馬県 2位：静岡県 3位：栃木県」
<https://www.jomo-news.co.jp/articles/-/619108>（2025年9月15日最終閲覧）
- 人口戦略会議「令和6年・地方自治体『持続可能性』分析レポート —新たな地域別将来推計人口から分かる自治体の実情と課題—」人口戦略会議 HP
<https://www.hit-north.or.jp/information/2024/04/24/2171/>（2025年9月15日最終閲覧）

- 人口戦略会議編（2024）『地方消滅 2 加速する少子化と新たな人口ビジョン』中央公論新社.
- 総務省（2022）「地方公共団体が誘致又は関与したサテライトオフィスの開設状況調査」（https://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01gyosei08_02000243.html, 2025年9月15日最終閲覧）
- 総務省統計局データ（2025）<https://www.stat.go.jp/data/idou/2024np/jissu/youyaku/index.html#a1>（2025年9月15日最終閲覧）
- 田中淳・石山恒貴（2022）「日本型ワーケーションの効果と課題—定義と分類, およびステークホルダーへの影響—」『日本国際観光学会論文集』第27号.
- 日本創成会議・人口減少問題検討分科会（2014）「成長を続ける21世紀のために『ストップ少子化・地方元気戦略』」（通称「増田レポート」）日本創生会議HP <http://www.policycouncil.jp/pdf/prop03/prop03.pdf>（2025年9月15日最終閲覧）
- NETSUGEN ホームページ <https://www.netsugen.jp>（2025年9月15日最終閲覧）
- 松下慶太（2023）「ワーケーションとデジタルノマドに見るアフターコロナの社会」『アド・スディーズ』vol.84.
- 増田寛也編（2014）『地方消滅 東京一極集中が招く人口急減』中央公論新社.
- 町田俊彦（2025）「コロナ禍鎮静後の地域格差の再拡大と人口・産業 成長する東京都と衰退する遠隔地域」『自治総研』通巻558号 2025年4月号

（東京富士大学経営学部）