



地域から創る 日本の自治

～広島で描くまちとむらの未来～

第28回 全国自治体政策研究交流会議 広島大会 実施報告書

日時／2012年8月30日(水)～9月1日(土)

主催／第28回全国自治体政策研究交流会議広島大会実行委員会(広島県・広島市・広島県市長会・広島県町村会)

目次

[1日目]

1	開会あいさつ	3
	松井 一實（広島県市長会会長（広島市長））	
2	基調講演	5
	「多様性から活力を生み出す国づくり」	
	湯崎 英彦（広島県知事）	
3	パネルディスカッション	18
	「誰もが活躍できる社会の実現に向けて」	
	パネリスト 松井 一實（広島市長）	
	有田 耕一郎（NPO 法人キャリアプロジェクト広島代表理事）	
	牛来 千鶴（株式会社ソアラサービス代表取締役社長）	
	コーディネーター 佐藤 博樹（東京大学大学院情報学環教授）	
4	自治体学会あいさつ	48
	中島 興世（自治体学会代表運営委員）	
5	次期開催地あいさつ	50
	齋藤 和裕（静岡県経営管理部自治局長）	
6	閉会あいさつ	52
	吉田 隆行（広島県町村会会長（坂町長））	
7	情報交換会	53

[2日目～3日目]

8	分科会 1 3	57
	「多様なネットワークの繋がりから豊かな地域づくりを実現しよう！」	
	メインパネリスト 上山 実（神石高原町副町長）	
	パネリスト 加藤 せい子（NPO 法人吉備野工房ちみち理事長）	
	北澤 克明（株式会社ローソン中四国ローソン支社シニアマネージャー）	
	國田 博史（特定非営利活動法人ピースウィンズ・ジャパン尾道事務所長）	
	コーディネーター 田口 太郎（徳島大学総合科学部准教授）	
9	グランドフィナーレ	82
	パネリスト 中川 幾郎（自治体学会代表運営委員）	
	田邊 昌彦（全国自治体政策研究交流会議広島大会実行委員会委員長）	
	吉川 富夫（自治体学会広島大会実行委員会委員長）	
	コーディネーター 廣瀬 克哉（自治体学会企画部会長）	
10	エクスカーション	96

全国自治体政策研究交流会議

広島大会

[1 日 目]

1	開会あいさつ		3
2	基調講演		5
3	パネルディスカッション		18
4	自治体学会あいさつ		48
5	次期開催地あいさつ		50
6	閉会あいさつ		52
7	情報交換会		53

開会あいさつ

広島県市長会会長（広島市長） 松井 一實（まつい かずみ）

皆様、こんにちは。広島市長の松井です。この大会の主催者の一員である広島県市長会の会長という立場で一言ごあいさつ申し上げます。

本日は第 28 回の全国自治体政策研究交流会議広島大会に、ようこそおいでくださいました。心から歓迎申し上げます。

今回で 28 回目というこの政策研究交流会議。地域の発展のために日々努力をされている自治体職員の皆様や、行政の研究をされている方々が一堂に会して各自治体の政策自立を目指して開催するものであるということでございます。このたびは、明日から併せて開催されます第 26 回の全国自治体学会広島大会との統一テーマということで、「地域から創る日本の自治 ～広島で描くまちとむらの未来～」ということを標榜いたしまして、地方自治の在り方について皆様と共に考え、そして議論をしてまいりたいと考えております。

さて、高度成長期という過程を経てしまったこのわが国、全体、国として歩調を整えていくという必要があった。それはまさに高度成長期の過程でした。その際には中央集権といったものが行政システムを動かす上で、最適であったのではないかと思います。

しかし、今日のように成熟社会を迎えて、統一性より、多様性、いろいろな地方の事情を踏まえた対応が必要となってくる場合は、地方分権が重要になってくる。今までのように中央からの画一的な視点ではなく、より地域の実情や特性に応じた行政展開が必要になります。

これからの自治体には、仮に法律あるいは政令で決まっている事柄であったとしても、この社会経済情勢の、とりわけ地域における社会経済情勢の変化というものを踏まえて、それに適合するかどうかということを各自治体が主体的に検証して判断していく能力が強く要請されるという状況です。自治体自らがその責任に基づいて実践的な対応をしていくことが要請される時代です。

本日は、まずは湯崎広島県知事から「多様性から活力を生み出す国づくり」をテーマに基調講演をいただいた後、東京大学大学院の情報学環佐藤教授のコーディネートにより、NPO 法人キャリアプロジェクト広島の有田代表理事、そして株式会社ソアラサービスの牛来代表取締役社長と私が加わり、「誰もが活躍できる社会の実現に向けて」というテーマで、パネルディスカッションを行いたいと考えております。それぞれに会場の皆様のご意見も伺いながら、有意義な会議運営をしたいと考えております。

また、ここ広島の国際会議場は、見ていただくと分かりますように、すぐ目の前には平和記念資料館や原爆ドームという世界遺産がございます。全国各地からお越しいただいております皆様には、この機会に、このヒロシマの願い。恒久平和を願っているこのヒロシマの心に触れていただければと思います。



そして、広島には瀬戸内海の多島美や、中山間地域の美しい自然を有する風光明媚な土地柄であるとともに伝統芸能、とりわけ神楽を最近は一生懸命フォーカスしておりますが、そういった文化、伝統、さらには食べもの、瀬戸内の海の幸、地酒、お好み焼き等々広島の味もごございます。広島の歴史、自然、文化といった魅力についてもこの際に味わっていただければと思います。

いずれにしても、皆様におかれましては、この大会を通じて地方自治に関する考え方というものを深めていただただけでなく、併せてこの広島の魅力というものを味わっていただければ、そして楽しんでいただければ幸いに存じます。

それでは、ご参加の皆様の今後のますますのご活躍を祈念し、主催者を代表いたしましてごあいさつとさせていただきます。本日はありがとうございます。

「多様性から活力を生み出す国づくり」

現在の地域主権改革は、国と地方の関係を抜本的に見直すものとは言いがたく、必要なのはこの国の活力をどう牽引していくのかという骨太の議論であり、本質的な目的を欠いた改革は、単なる小手先の改良に留まってしまわないかと懸念しています。

今後、我が国が持続的な発展を遂げるためには、首都圏に集積した経済中枢機能を多極型へと分散する必要がある、「多様性から活力を生み出す国づくり」という大胆な改革が必要であると考えています。

こうした考えのもと、この度、広島で開催する第28回全国自治体政策研究交流会議の場を通じて、全国からご参集いただく自治体職員や議員の方々をはじめ、広く住民の皆様と「多様性から活力を生み出す国づくり」について議論したいと考えています。

広島県知事 湯崎 英彦（ゆざき ひでひこ）

昭和40年10月	広島県生まれ
平成 2年 3月	東京大学法学部 卒業
2年 4月	通商産業省 入省
7年 6月	スタンフォード大学経営学修士
12年 3月	通商産業省 退官
12年 3月	株式会社アッカ・ネットワークス 代表取締役
12年12月	同社 代表取締役副社長
20年 3月	同社 退社
21年11月	広島県知事就任



【湯崎知事】皆様、こんにちは。第28回の全国自治体政策研究交流会議に参加するために、広島までたくさんお集まりいただきましてありがとうございます。

先ほど松井市長のごあいさつにもありましたが、広島には本当にいいものがたくさんあるので、これを機会にいろいろ楽しんでいただければなと思っております。それが、いいものがいっぱいあるんだけどなかなか知られてないというのが「おいしい！」ということでありまして、皆様にとっては「おいしい」じゃなくて「おいしい」広島県に変わって帰っていただけると大変うれしいなと思っております。

今、私の紹介がございました。もともとは通商産業省、霞が関に最初入りまして、10年ほどいました。その間、途中シリコンバレーに出たりしまして、それは何をやったかという、当時1998年から日本のベンチャー政策というのを、古く言えば昭和40数年、50年ぐらいから、当時の通産省がいろいろ取り組んでいましたがなかなか立ち上がらない。

一方、アメリカ、特にシリコンバレーでは非常にベンチャーを育成していく、いわゆるエコシステムというようなものが、非常に発展をしてきた。これをやはり日本の中に取り込まないといけないということで、実は通産省が98年に、確か10名ぐらいだったと思いますけれども10名弱ぐらいの民間の人を募りまして、アメリカのVC、ベンチャーキャピタルに人を派遣するというのをやりました。

その中で最も有名な人がグロービスの堀さんという方、皆さん、ご存じだと思います。グロービスの堀さんもそのときの1人で、東海岸のベンチャーキャピタルですね、堀さんが行って、その後戻ってきてグロービスキャピタルというのを起こした。VCから始まったんですね。今ビジネススクールとかG1サミットなど、かなり力を入れておられます。そのときに役所からも現地に行って、その仕組みを勉強しなければいけないだろうということで、私に白羽の矢が立ちシリコンバレーへ派遣されました。

仕事の半分は、アメリカのシステムをその中に入ってよく学んで来いということと、もう半分は、それを日本に帰って施策展開をするというのが私のミッションでした。しかし、ミイラ取りがミイラになったというか、結果として自分で起業するということになり、アッカ・ネットワークスというDSLという技術を使った通信会社を立ち上げ、結果として通産省を辞めました。

アッカ・ネットワークスは、2000年に始めて2005年に上場しま



して、その後、私が離れて、イー・アクセスという会社を買収をされて一緒にになり、DSLのサービスは今、一緒にやっているという状況です。

そういう意味で、歴代 47 都道府県の知事の中で、自分で会社を立ち上げて上場した経験を持って知事職に就いたというのは珍しい経歴ではないかと思います。

今日の本題は、ここに「多様性から活力を生み出す国づくり」ということですが、



その前にちょっと一言、二言、せっかくなので申し上げますと、霞が関にいて、それから企業をつくって、私の会社というか、アッカ・ネットワークスという会社は正社員ベースで 250 人ぐらいで、派遣等々を入れると最大 700 人ぐらいの人が働いていた会社です。その経験を含めて感じるところは、それで今、県庁に来て感じることに。グッドニュースは何か、自治体にとってグッドニュースは何かというと、自治体の職員は非常に優秀であるということです。これは霞が関と比較しても、民間企業と比較しても、自治体の職員というのは非常に優秀である。これはもう間違いがない。

一方で、バッドニュースは何かというと、その力を使ってないということです。非常に能力は高いのですが、それをフルに引き出して 100%とか 120%とか使ってないというのがバッドニュースです。

この 100%の力を発揮すれば、自治体ないしは日本の地方というのは非常に大きく変わることができるし、日本の変化をリードすることができると思感しています。

なぜ 100%の力を出せないかというと、究極はマネジメントの問題だと思います。マネジメントの問題というのは何かというと、結局それは知事や市長、首長の第一義的問題ということになるわけです。何て言ったってマネジメントのトップは我々ですから。なんですが、もちろん県庁は県庁として、あるいは市役所、あるいは町役場ならそれぞれの職員としてのマネジメント、職員の中でのマネジメントの仕組みをきちんと作っていく。

なぜこういうことを言うかというと、例えば、これは企業を考えてもらったらすぐ分かると思うんですが、例えばソニーとか、日立とかという会社があります。こういう会社は皆、卒業大学は東大とか京大とか早稲田とか慶應とか、そんなところが3分の2ぐらいを占めているような会社です。けれども、例えば、広島県の中にも非常に小さい中小企業、10人とか50人とかという会社、そんなに高学歴な人はいない。しかし国際的に見たらソニーに匹敵するような競争力を持つ事業をやる。しかも長く続く。変化もする。そういう会社もたくさんあるわけです。

それは何かと言うと、やはり職員一人一人の、あるいは従業員一人一人の力をどこまで使えているかということに大きな差がある。それは、とりもなおさずマネジメントの問題であるということだと思います。

今日の本題はそういうことではないのでここまでにしておきますが、グッドニュースは素晴らしい能力を我々は持っているということと、もっとそれを使わなければいけないと。そのためのどうやったらそれをもっと使えるかということを考えていくということは、この自治体政策研究交流会議の大きなテーマだと私は思うわけです。だったらそれを語ればいいじゃないかと言われるかもしれませんが、それは置いといて、1つのメッセージとして持ち帰っていただければと思います。

今日のテーマ、本題に入りますけども、今日長々とこれから話します。中身は、今日持ち帰っていただく中身は一言、「多様性」、これだけです。「多様性」を1時間なり40分にわたって膨らませて語りますので、お聞きいただければと思います。

「多様性から活力を生み出す国づくり」ですが、まず、もちろん現状から見ていくと、今、日本は大きな変化を迎えています。何が一番大きな変化かということ、人口。それからGDP。これも非常に大きな変化に直面をしようとしているのではないかと。経済大国から凋落しようとしているということです。

人口減少ということをいつも聞きますが、日本の人口は明治になって爆発的に伸びました。それに伴って日本は国力を上げてきました。これから何が起こるかということ、その対称形が起きる。この明治からの驚異的な日本の発展の全く逆回転がこれから始まりますということですね。最終的には8,000万人、9,000万人弱ぐらいになります。あるいはもっと減っていくという見込みであるということです。

さらに悪いことには、当然その人口ボーナス期には若い世代がどんどん増えていった。労働力がどんどん増えた。ところが、この人口のオーナス期、これになると、どんどん生産年齢人口が減り、高齢者、65歳以上がどんどん増えていく。これは劇的な変化です。

年齢構成の予測を見ると、2010年、2035年、2060年と、どんどん若い人が減ることになっています。人類史上こんなことに直面したことはないという状況です。よく人口減少とか高齢化とか口では言われますけれども、これまで人類が直面したことがないことです。それに我々は今直面をしています。

G8の中でも日本の人口の増加率というのは非常に低い。さらにこれから減っていくということです。実はイギリスとかイタリアとかフランスとかカナダとかアメリカはもっと増えているじゃないかと。ドイツが減っているのは、ドイツは東ドイツとの併合など、ちょっと違った要素があります。

IMFの2012年のWorld Economic OutlookにおけるGDPの推移の予測を見ると、日本はGDPの増加が続くようになっています。これは本当でしょうか。今、政府も名目GDP成長率が2%であると言っています。本当でしょうか。日本のGDPは1994年をピークに横ばいです。上がっていません。ここに回帰曲線を書いて右肩上がりになりますか。なりません。20年間の要するに横ばいの実績を持って、何で次の時代に上昇するといえるのか。

1人当たりGDPも、上昇を続け、シンガポール以外の他のアジアの国に対しては相対的に高い値を維持できるという予測になっています。これは本当でしょうか。一人当たりGDPも1994年をピークに2010年まで横ばいです。これに回帰曲線を書いたら右肩上がりになりますか。ならないです

よね。1人当たり GDP が伸びるということは生産性が上がるということです。我々生産性を上げるという実績が 20 年間ない。何でこれが右肩上がりになるのか。

右肩上がりに転換できず、このままフラットだと、シンガポールに続き、香港や韓国にも追い抜かれるでしょう。香港や韓国はアジア危機などもありましたが、基本的には右肩上がりのトレンドが続いている。また、日本は G8 の中ではどんどん位置は下がっている。このような状況にあります。

もう 1 つ別の側面で見ると、日本で何が起きているかという、集中です。これがボトルネックになっているのではないかというのが今日の仮説です。どこに集中しているかという、もちろんご承知のとおり首都圏。人口で見ても、2000 年で 26.3%。人口が全体減っていきますから、これが 2035 年には約 3 割人口の集中を起こしていく。それで何が起きているかという、これも釈迦に説法ですけども、いわゆる過疎。広島でも車で 30 分行くと過疎地域です。

ところが東京ではどんどん新しいビルができる。丸の内もどんどん新しいビルができるし、新橋にも、六本木にも、新宿にもできるし、遂には墨田区にもタワーができて、すごく勢いづいたりしてどんどん人が集まっていく。東京に住んでいると、地方の過疎の問題は分からないと思います。

地方の現状はというと、65 歳以上の割合が非常に高いという地域がどんどん出てきています。高齢化率 2 割以上という地域が都道府県の 7 割を占めるという状況です。

2 割未満なのは、東京、愛知、滋賀、大阪、福岡、宮城。ここに広島が入ってないのがちょっと残念なんです、こういう現状です。

さらに東京には企業も集中しています。首都圏にあるフォーチュン 500。東京が 48 社、首都圏が 50 社、近畿が 11 社、中部に 6 社、広島に 1 社、他はありません。ほとんど東京にあるとって差し支えない。この東京本社、東京・大阪両本社体制みたいなところを考えると、ほとんど東京にある。千代田区 21 社。千代田区に半分集中しているわけです。

大会社もそうです。資本金 50 億円以上の会社も半分が首都圏にあります。さらにそれは 95 年から 2006 年にかけて、その集中の度合いを高めている。

インフラはどうか。人口資本当たりの総固定資本。東京が飛び抜けて大きい。1人当たり資産、1人当たり固定資産が東京は異常に多い。第 2 位が中部ですが、中部と比べても 20% 近く多い。推移を見ると、1980 年を 100 としたときに首都圏以外は 2008 年までに 3 倍になっていますが、首都圏は 4 倍になっている。格差はますます広がっているという状況です。

行政投資。行政投資は民間投資ほど格差はありませんが、やはり高いレベル、25% が首都圏に行われている。

なぜこういうことが起きてきたのかという、これは、この日本のまさに発展戦略だったわけですね。つまり、東京に集中させるために、東京に投資を集中させて、そして効率的な運営をやろうという戦略だったわけです。一時、全国総合計画などがあり、それをまた変えるということもやりましたが、中途半端だった。だから人口はどんどん増える。GDP もどんどん増える。ただ、こうやってみるとお分かりのとおり、人口はどんどん集中度合いを高めています、GDP の集中というのはちょっとそれよりは少なくなっている。企業の本社数であるとか銀行の貸出なども集中している。

経済活動の半分は東京。外国法人も8割は東京です。

他国と比較をすると、1950年頃はどこの国も似たようなところにありましたが、世界の都市、アメリカ、ニューヨークとかイギリス、ロンドン、あるいはパリ、ローマと比較して、集中度合いをどんどん高めているのは東京だけです。

人口増減率を見ても増えているのは首都圏と愛知、大阪、滋賀、福岡そして沖縄だけ。あとは減少している。

転入も高いのは首都圏、あるいは関西圏だけ。県民総所得について、東京を1とすると、ほかは0.6なわけです。平均すると、東京だけが突出しています。1人当たり消費も非常に突出している。

結局、何が起きているかというと、経済活動が首都圏に集中する。首都圏との所得格差が拡大する。そして、若年世代が首都圏に移動する。首都圏に若年世代が移動するから、経済活動が首都圏に集中する。首都圏に集中するから、首都圏の所得が拡大する。だから、そこに若い人が職を求めてやってくる。このようなスパイラルです。

最初は、若年世代の首都圏移動というところから始まりました。まず東京周辺に工場を作る。そこに労働者を送り込む。学校を卒業したらみんな夜汽車に乗って川崎に着くとか、千葉に着いて工場で働く。そういうことをやってきた。それいらいこのスパイラルが続いているわけです。

明治からそれが始まったわけですけど、まだそれが止まってない。スパイラルが自動回転をしてくようになったので、止まってない。これまでの日本が追い付け、追い越せのときにはよかったわけです。はっきりとしたモデルがある。ターゲットとすべき生産性の向上の方法が分かっている。例えば新しい設備を導入するとか、新しいプロセスを導入するとか、それをひたすら効率的にやっていけば、どんどんよくなる。これは今の中国などです。日本というモデルがあり、そのモデルを導入して、ひたすらそれを効率的に回すことにより生産性を上げていく。この段階の生産性の向上というのは非常に大きいです。それを明治から始めて、戦後もそれを続けていった。それが、日本がまだ世界の先端にいない時代には非常に効率的でした。

ところが、今や日本が世界の先端に躍り出た。これは技術的にも、それからいろいろな社会システムの面でも、あるいは人口構成なり人口動態においてです。生産性の向上のやり方ということ、新しいことを考えなきゃいけないんだけど、旧態依然たる生産性向上の社会的な仕組みが残っているということですね。

それが、結局どういう弱みと強みにつながっているかというと、強みというのは、これまで日本がずっと頑張ってきて、培ってきた資産があるわけです。科学基盤であるとか、あるいは大きな国内経済であるとか、あるいは安定的な雇用であるとか、あるいは健康だとか環境が非常に優れている。

それに対して弱み。これは物価とか財政とか貿易。貿易については、輸出依存度というか貿易依存度が高いということです。あるいはいろいろな社会性とか、そういったものが弱いという評価。これはIMDの評価です。ちなみにスイスはあらゆる面で競争力が高い。低いのは物価です。スイスは非常に物価が高い。ドイツも多少弱みがありますが、日本のように多くはない。

これからの日本を考えると、都市間競争をしていかなければいけない。よって東京にもっと競争力をつけなければいけない。そのために東京に投資をしますということを語る人もいます。東京の強みというのは世界最大の都市圏市場であると。要するに大きいということです。それに対して、社会コストが弱みである。PWC の評価ではそれは弱みと評価されている。社会コスト、外部不経済。これが弱みです。

これ以上東京に集中していくと、強みである市場は、確かに拡大していくかもしれませんが、外部不経済はさらに増えていく。弱みも拡大していくというわけです。東京の電車、大体2分から3分に1本来ます。私は田園都市線というところの沿線に住んでいました。田園都市線というのは、ずっと横浜の向こうから渋谷まで結んで、そこからその先ずっと半蔵門線につながって永田町まで、その後三越前や、最近はずっと東部のほうまでつながっています。

田園都市線は、朝方2分に1本来ます。そして、2本に1本は急行ですが、時々人がドアに挟まったりすると電車が発車できない。3分発車できないと、あと何が起きるかという、それから5本ぐらい後の電車は20分ぐらい遅れます。これ東京の人は分かるでしょう。ちょっと発車できないと、電車の渋滞が起きます。それはなぜかという、2分に1本のお客さんを恒常的に処理して何とか定時で動くんですが、2分に1本発車できないと、お客さんがホームにたまる。たまると乗れない。乗れないから発車できない。発車できないからたまるということが、すぐに起きます。ちょっと何かあると大混乱ですよ。

これをものすごいテクノロジーでカバーして、日本人のものすごい生真面目さでカバーして、何とか運行しているというのが今の東京です。世田谷区だと、土地が坪200万から250万程度。僕が住んでいた周辺はそんな感じでした。今はちょっと安くなっているかもしれない。これがいいのか。

確かにそれによって競争力がある列車運行ができていくかもしれませんが、これは輸出できません。なぜなら、こんな運行をする必要があるところが他にないから。競争力が強くなっても、少しもメリットにならない。

地価はもちろん高い。各地域との土地の比較をすると住宅地、もちろん一番高いのが東京ですが、一番低い地方圏と比べて、地方圏というのは東京、大阪、名古屋以外ということですが、住宅地だと6倍で商業地だと10倍の差がある。東京の人は一生懸命働いて、全部土地にお金をつぎ込んで終わる。

さらに東京の外部不経済を解消するために、例えば渋滞を解消するために、今度、中央環状線、外かく環状道路、首都圏中央連絡自動車道を作ると言っています。中央環状線は、新宿、渋谷、池袋、ベイエリア、これを結ぶというものです。こ



れは都心から8キロの道路になる。外かく環状線は、これは要するに環八の外をぐるっとつなげるもの。今度、関越から東名までつなげるということをやろうということになりました。圏央道は、ずっと八王子の向こうをつなげていくものです。

これにいくら使おうとしているのかというと、中央環状品川線、9キロで3,700億。外かく環状、関越から東名まで、1兆3,000億円。圏央道、2兆9,000億円。これを地方に投資したら、どれだけミッシングリンクが解消するか。

そうやって、どんどん集中させておきながら、災害が起きたら大変だと言っているわけです。災害が起きたときに首都機能が麻痺しないように、さらにそれに対する投資をしよう。食料備蓄だけでもものすごい金額です。企業や、官公庁、あるいはJR、そういうところに今、震災時の食料備蓄をしろという話があります。災害対応だけで莫大なお金がかかります。もちろん、災害が起きたらとんでもない被害が生じる。中央防災会議の東京湾のM7.3の地震の被害想定では、経済被害は112兆円とされています。これを守るために、さらに投資をしようと言っているわけです。

東京にますます集中させて、それを守るためにさらにお金を投入する。これに生産性はないです。保険です。莫大な保険料を使いましょうということを言っている。

そうこうしているうちに、地方では、さらに高齢化が進み、生産年齢人口が増えて成り立たなくなる。東京に集中させて、東京が稼いで、それを地方に回すというモデル。これ以上継続できるでしょうか。東京論者は、「東京が最も生産性が高いので、生産性をさらに上げるための投資を東京にするべきだ。」と言っていますが、それで日本全国をサポートできるでしょうか。過疎地域に住む人たちに、広島県の中にもありますが、「あなた方はそこに住むなど。なぜならば非効率だから」と言えるでしょうか。言えません。

今のこの一極集中モデルはサステナブルじゃない。これは明らかです。東京に投資をして、東京の生産性を上げてそれを地方に配分する。これは、我々が依存しているモデルです。地方交付税です。行政の仕組みでもそうです。不交付団体はものすごく少ない。ほとんどは首都圏。このモデルはいつまで続くのでしょうか。

こういうことを、我々は十分認識をしなければいけないと思います。特に我々自治体職員がこれを肌身として感じて考えなければいけない。これはおかしいということを我々自身の中にすり込んで、それをさらに東京の人にすりこまなければいけない。それは国会議員も含めてです。

では、何をしなければいけないかということ、こういうことです。今の集中モデルのパラダイムシフトを何とかしなければいけない。それしか解がないと思います。もう1つの解は確かにあります。みんな東京に住む。あるいは大阪に住むという解。名古屋と福岡、あと札幌もあるかもしれませんが、基本的には3つか4つくらいのところにみんな住むようにして、あとはもう住むのをやめる。そういうパラダイムシフトはどう考えても無理なので、違うパラダイムシフトにしなければいけない。それが何かというキーサクセスファクターは、「3人寄れば文殊の知恵」ということではないでしょうか。

昔から言われている言葉です。「3人寄れば文殊の知恵」。今、日本が直面しているのはどういうことかということ、1つは今みたいな集中のパラダイムシフトも必要ですが、日本が置かれた今のこの世

界経済情勢における位置付けというのは、先ほど申し上げたように世界のトップ。我々はトップを走り続けなければいけないわけです。なぜなら、もうトップですから。

なぜかという、どんどん、人口は減る。あるいは **GDP** が総体としても減る。あるいは1人当たりの **GDP** も他と比べて抜かされる。これが続くと何が起きるかという、実際にこういうことが起きかどうかは別にして、インドネシアと例えば日本を比較すると、明らかに日本のほうが豊かである。ところが、これが将来インドネシアの人たちは石油も買えるし、あるいは電気製品も買えるし、食料も買える。でも、日本は総体的に貧乏なので食料も買えません。だから、基本的におなかをすかせています。新しい技術、最先端のものは高く買えません。それで我々の次世代が満足するのか。あるいはそういう次世代を作っていくということで我々はいいいのか。それはノーだと思います。ということは、我々は新しい新興国等々と競争して、我々のポジションを維持していかなければと。仮に逆転されたとしても近くにいないといけない。そのためには何が必要かという、今、日本が勝負できるのは知識です。労働力のコストで勝負はできない。これは生産性を上げる勝負です。生産性を上げる勝負。今、生産性の上昇カーブにおいて、新興国と日本、あるいはアメリカと比べても日本は負けています。それがさっきの1人当たり **GDP** がフラットであるということです。

これを変化させる。傾きを変化させます。生産性を上げる。生産性を上げる方法というのは、労働コストを下げるか、あるいは新たな価値を生むか。新たな価値は何で生むか、知識で生む。労働コストを下げていく。それによって新興国と競争していくというのは、これは要するにより貧乏になるということです。我々はそういう選択はできません。我々の孫世代が世界の中で貧しい国となっていくのか。絶対にノーです。

となると、我々は知識で勝負をするしかない。知識をどうやって生むのかという、「3人寄れば文殊の知恵」。3人というのは何を言っているかという、「多様性」です。「多様性」が知恵を生む。知恵がイノベーション、価値を作るものを生んでいく。そのためにはネットワークがいる。東大の戸堂先生の資料によると、非常に密度の高いネットワーク、それから密度の薄いネットワーク。これが両方いると。この知識によってどんどん新しい知識を生んでいかなければ衰退をしていく。

ボストンの例を紹介します。ボストンは、製造業がピークを迎えて、衰退を始めると、ボストン全体も衰退し始めました。ところが、近年のITやバイオが入ることによって、また上向きになっていった。こういう変化を我々



もしなければいけないということです。

「3人寄れば文殊の知恵」。ボーイング787、これもボーイングの力、そして三菱重工をはじめとする日本企業の力。こういうものによって、新たなイノベーション、新たな知を生んで競争力のある飛行機を作っていた。これは別に製品の競争力というだけではなくて、自治体であるとか、国家の体制にも全く同じこと

と言える。では、どうやったらその「多様性」というものを日本の中に作ることができるのか。

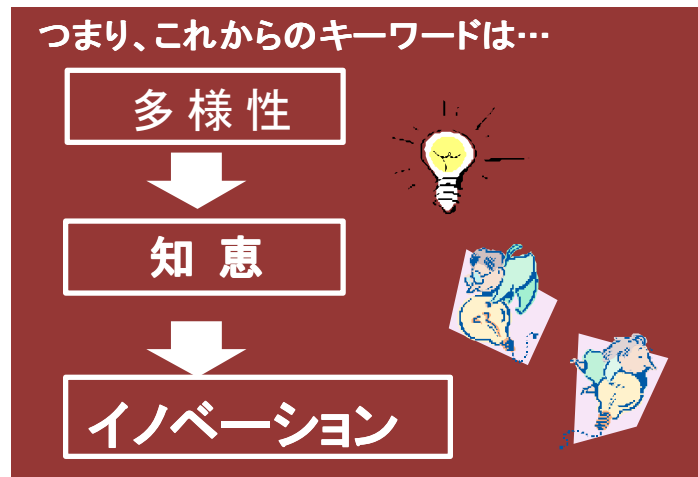
これもまた先ほどの繰り返しですが、世界の国々と比べたときに、日本が首都に集中し過ぎている。ドイツの人口は約8,000万ですが、大体1,000万人前後ぐらいの州で構成をされている。1,000万人前後というか、500万～1,000万ぐらいの州で、16州で構成をされています。連邦制です。

さっきのフォーチュン500に入るような企業は、全国に分散しています。バイエルンが比較的多いですが、でも、ヘッセンだとか、ニーダーザクセンだとか。ドイツテレコムなんてノルトライン＝ヴェストファーレンというところにあります。アメリカもそうです。いろいろな州があります。500万人～1,000万人ぐらい。ハワイはちょっと小さくて140万人です。会社もいろんな州にあります。さっきのスリーエムはミネソタ州です。ミネソタ州527万人の、アメリカの田舎です。コカコーラはジョージアです。ニューヨークにないですね、みんな。カリフォルニアが多いですけども、カリフォルニアもカリフォルニアの中で結構ばらばらです。マイクロソフトはシアトルです。シアトルも小さな町です。その中で各州、これもご承知のとおり非常に高い自立性を持って運営をされている。

要するに、今我々が直面している2つの問題。1つは他国との競争で、これは今どういうフェーズにあるかという、知で勝負をする。知識で勝負をする。そういうフェーズにある。だから知識を生まなければいけない。そのためには「多様性」が必要である。また、日本の国内で東京が稼いで地方にそれを分配する。こういうモデルが行き詰まっている。持続可能じゃない。さらに災害リスクが高まっている。そういう中で多極多様化国家。これを目指していくというパラダイムシフトがいるのではないか。

経済活動の集中により、さらにそれが集中を生んでいく。これを、地域産業のイノベーションを起こし、それが、地域への投資を生み、そして、その投資が地域への若者と定着を生むというスパイラルに変える。このスパイラルをどこから始めるかということが大きな問題になりますが、この新しいスパイラルをどこかで始めなければいけない。まずあるのは、やはり地域への投資。あるいは、首都機能を分散していく。

首都機能の分散といったときに、よく今議論されているのが首都のバックアップをしましょう。あるいは首都機能を分散させましょうという議論です。そのときに行政機能のことを言っている人が多いです。行政機能を分散したら非効率を生みます。行政機能は分散してはいけない。首都機能の何を



分散しなければいけないのは経済機能です。経済機能の分散をいかに進めるかということが重要で、恐らくそこから始めなければいけない。それによって、若者の地域の定着を図って、地域での自立的な産業イノベーションを起こしていく。

それぞれの地域が競争することによって、これは制度間競争も含めて行なう。自治体職員は地域同士の競争というのを非常に嫌がります。でも、我々は競争しなければいけない。この競争なくしては新しい日本は生まれない。多様な人材、そして多様な制度を作る。そして、少子高齢化、人口減少社会に対応していく。また、大規模災害に対応する。そのために、やはり、かなり自立性の高い道州制という議論がありますが、そういう自立性の高い地域に分けて、人口規模は1,000万前後ということです。その地域の資源と「多様性」を土台にして、自立的な制度を作っていくということです。それをベースとして新しい、多様な、多極型の国家を作っていく。これが必要だ。そのために先ほど言ったような経済機能の再配置ということを、これは本気で進めなければいけないのではないかと。地域が持つ成長産業の芽というのを伸ばしていくべきである。

ここで言っている行政機能というのは、今の霞が関の例で言えば、何とか省をどこか地方に持っていくということですではなく、そもそも持っている権限を地域に分散することによって最適配置をするということです。今、東京がやられたら行政機能がストップするといいますが、各地域に強い行政機能があれば、東京がストップしても他がカバーできる。今は、全部東京に集中しているから、東北が被災しても、東京の霞が関が混乱したら機能しない。このようになっているので、分散すればいいんです。

そういうことで、地域が直接に世界と交流をして、地域同士あるいは世界と競争して、切磋琢磨をして発展していく。そういう国づくりをしていく必要がある。

結論は、この広域自治体の連合体による多極、多様化国家。多様な人材、あるいは、多様な制度が、新しいイノベーションを生んでいく。その知識によって世界と競争して、今の日本のステータスを維持、あるいは、発展させていく。そういうことを目指していかなければいけないのではないかと思います。

冒頭に申し上げましたように、引き延ばして申し上げましたが、一言で言うと、我々は腹をくくって、地方分権を進めて、そして競争をしなければいけない。「多様性」を作って、その「多様性」の中で競争する社会を作っていくといけない。それを目指して、皆で力を合わせていこうではないかということです。今、いろんな動きが国レベルでも起きていますが、我々は、その中で、しっかりと何が必要かということを見据えて、新たなこの国家像というものを地方から発信をしていきたいと思っています。

終わりに

これからの目指すべき「国のかたち」

「広域自治体」の連合体による多極・多様化国家



**多様な人材が生み出すイノベーションによる
しなやかで持続可能な日本の実現**

【司会】湯崎知事、ありがとうございました。

講演内容をユーストリーム配信していましたが、ここでツイッターを通じて質問が来ますので、ご紹介します。

「湯崎知事へ質問いたします。多様な人材が知恵を出し合う仕組みとして、広島県はどのような取り組みを行っていきますか。」



【湯崎知事】手近に多様性が作れるものは何かというと、女性です。女性の視点とか女性ならではの言われますが、やはり女性に力を使っていく。それを最大限サポートしていくというのが1つ。

それから、海外の人の力です。それは二通りあって、一つは海外の人に来てもらうこと。今、広島県では大学、大学院レベルでの留学生倍增計画というのをやっています、それを進める。あるいはこっちから海外に出て行って、自ら多様性を身につけて帰ってくる。これも、例えば広島県内の県立高校 82 校、全部海外の高校と姉妹提携をしましょう。その上で留学生を交換しましょうということを進めています、そういった海外の人、あるいは女性というのが、まず手近な多様性ということで今、進めています。

【司会】それでは、会場の皆様からご質問を受け付けたいと思います。質問を希望される方は挙手をお願いいたします。

【来場者】多様な人材との交流の中でイノベーションを起こすということになれば、首都圏のように人が集中していたほうが多様で、いろいろな人材とすぐ交流ができるのではないかと思います。地方でそれを起こすということの良さについてどのようにお考えでしょうか。

【湯崎知事】首都圏は多様ではなく一様です。首都圏と十把一絡げで言っていますが、制度的な面で言えば、霞が関・永田町ですね。あるいは経済界でも経団連とかそういうところが集まっているわけで、基本的に発想が同じです。東京は。多様性を生んでいません。人口が多ければ多様であるということではないです。むしろ一様なところに人口が集中しているので、知恵を生む力を失っているというのが現状です。だから、地域もあらゆる制度がそうですけども、農政にしても何にしても、霞が関が全部仕切っています。

例えば個別所得補償などについて、地方でもっと違うことをやりたいけど、全部霞が関の言うとおりにやらなければいけない。そうでないと出てこないのです。それがまさに「多様性」を失わせているということです。そこから脱却しなければいけないということで、そういうのをばらばらにやる。違うところで違う環境で考えると、さっきの密なネットワークと、それから薄いネットワークというのがありましたが、ちょっと離れている必要があるわけですね。離れていることも必要で、そうい

ったものが地方で生まれてくるというか、そういう地方ベースの競争というものが、「多様性」が、そこから生まれてくるということだと思います。

パネルディスカッション

「誰もが活躍できる社会の実現に向けて」

少子高齢化、人口減少、経済のグローバル化など、我が国を取り巻く環境は著しく変化していく中、地域が持続的に発展していくためには、労働力の確保が不可欠であり、女性の社会進出や次代を担う子どもの育ちを地域社会全体で応援し、安心して暮らせ、活躍できる社会づくりが重要です。

誰もが働きやすい地域社会、仕事と生活の調和の実現については、地方自治体、企業、NPO など様々な主体が連携しながら、取り組んでいく必要があります。

誰もが活躍できる社会の実現について、パネラーや皆様と議論したいと思います。

◎パネリスト 松井 一實（まつい かずみ） 広島市長

昭和28年広島県生まれ。昭和51年京都大学法学部卒業。
昭和51年労働省入省。平成元年在英国日本大使館一等書記官。
平成5年労働省婦人局婦人労働課長。平成6年労働省職業安定局
高齢・障害者対策部高齢者雇用対策課長。平成14年厚生労働省
大臣官房総務課長。平成18年厚生労働省大臣官房総括審議官
（国際担当）。ILO 理事（政府代表）。平成20年中央労働委員会
事務局長を経て、平成23年広島市長就任。



◎パネリスト 有田 耕一郎（ありた こういち）

NP0 法人キャリアプロジェクト広島代表理事

昭和34年東京生まれ。昭和57年早稲田大学理工学部卒業。昭和57年住友商事株式会社入社。平成12年3月同社退社。平成12年4月株式会社フリーエム副社長。平成20年9月同社代表取締役社長就任。中小企業経営の傍ら、平成14年4月キャリアカウンセラー資格取得。

平成23年3月“学生と社会人の交流活動”「キャリアプロジェクト広島」を設立し代表に就任。平成24年4月同団体のNP0法人化により現職。



◎パネリスト 牛来 千鶴（ごらい ちづる） (株)ソアラサービス代表取締役社長

教科書出版社を結婚出産退職後、6年間の専業主婦業を経て企画会社に勤務。各種販促企画を手掛け平成11年に独立。平成12年「広島 SOHO' クラブ」を設立。平成13年「広島 SOHO' オフィス」開設。平成14年「(有)SOHO 総研」を設立し代表取締役に就任。平成21年 地元企業からの出資を受け増資し「(株)ソアラサービス」に社名変更。

平成22年「ハイ・サービス日本300選第9回」受賞。平成24年「第1回DBJ女性新ビジネスプランコンペティション」DBJ女性起業優秀賞受賞。



◇コーディネーター 佐藤 博樹（さとう ひろき） 東京大学大学院情報学環教授

昭和28年東京生まれ。昭和56年一橋大学大学院社会学研究科博士課程単位取得退学。昭和56年雇用職業総合研究所（現、労働政策研究・研修機構）研究員。昭和58年法政大学大原社会問題研究所助教授。昭和62年法政大学経営学部助教授、平成3年法政大学経営学部教授。平成8年東京大学社会科学研究所教授、平成23年4月より現職。





【佐藤氏】テーマは「誰もが活躍できる社会の実現に向けて」です。本日、このテーマに関わる政策を掲げた行政を進められている方、あるいはこれに関わるさまざまな社会活動をされている方、お三方をお招きして、皆さんと一緒に考えていきたいと思います。

それぞれどのように関わっているかということについては、それぞれのご報告の中でお話しいたします。ワーク・ライフ・バランスのまちの実現を掲げていらっしゃいます松井広島市長をはじめ、企業と若者の橋渡し役となって地域の若者を中心とした、中小企業の雇用環境改善に努められている有田さん、1度は仕事を離れて子育てをしながら、その後自分で会社を起こされて、またこれから事業を起こすような方を支援されている牛来さん、このお三方で誰もが活躍できる社会、これについて議論していきたいと思います。

ワーク・ライフ・バランスについて最初にお話しさせていただきますと、私は、ご紹介いただきましたように内閣府のワーク・ライフ・バランス推進官民トップ会議の委員ですけれども、しばらく前に内閣府に置かれた会議で、政・労・使が合意した政策があります。これは何かというと、仕事と調和、ワーク・ライフ・バランス憲章というのを、皆さんご存じかと思います。国も民間企業も組合も国民一人一人がワーク・ライフ・バランスを実現できる社会を目指そうとしたわけです。国民一人一人が働くこと、働かないこと、結婚すること、結婚しないこと、子どもを持つこと、持たないこと、さまざまな生き方がありますが、そういう国民一人一人が持っている、働くことや家族を作ることや子どもを持つこと、そういうことについての希望が実現できる社会を目指す。例えば、働きたいけれども、子どもを持つと仕事を続けにくいとか、あるいは高齢期になっても働きたいけど、働く機会がないとか、国民が生活についていろいろな希望があるけれども、その希望が実現できない。こういう社会だからこそ、そういう阻害要因を取り除き、国民一人一人の希望が実現できる社会を作ろう。これがワーク・ライフ・バランス社会が目指す姿です。そういう意味では、誰もが活躍できる社会を目指すことですし、ダイバーシティにつながるわけです。

フルタイムで必要な時いつでも残業できるといった、特定の仕事の仕方をしないとなかなか仕事が続けられない。子育てしながら仕事をするのが難しいという職場が多いわけです。そうではない人たちも働きたいと言えば、例えば短時間勤務で、子どもを預けながら働けるとか、あるいは女性も単に

雇われるだけでなく企業を起こせると。そういう多様な、働きたいというニーズの人たちが活躍できる。ワーク・ライフ・バランスが実現することで、誰もが活躍でき、結果として地域に多様な人材がいる。市民がいる。そういう社会を目指す。この3つの点はこのように密接な関係にあります。そういうことを念頭に置きながら議論したいと思います。

今日の進め方ですが、まず最初に、一人ずつご関心と、今回のシンポジウムのテーマに関わる点についてお話をしていただき、その後、三人と一緒にそのテーマで少し議論をさせていただこうと思います。

その後、今日はこんなに沢山の、このテーマについて関心のある皆さんにおいでいただいていますので、皆さんからも質問を受けたいと思います。ツイッターでも質問を受け付けていますので、手を上げるのは少し躊躇するという方も、ぜひ携帯を通じて質問をしていただくというのも大いに歓迎です。

それでは、最初に地元広島市の松井市長からお話を伺いたいと思います。よろしくお願いいたします。

【松井市長】ご紹介いただきました松井です。私のほうからは「誰もが活躍できる社会の実現」の社会をまちというのに置き換えてお話をさせていただきます。

私自身はこの職を得たのは1年半前です。その前は国家公務員をしていました。これから使う資料は、平成16年ごろの資料です。今から9年前のものになります。この資料が出来上がる1年ちょっと前、14～15年ぐらいのときに、私はこの作業に携わっておりまして、そのときに実は佐藤さんにもお手伝いいただきました。当時の考え方が、今まさにまちづくりに生かされているということを皆さんにご紹介しながら話を展開したいと思っています。

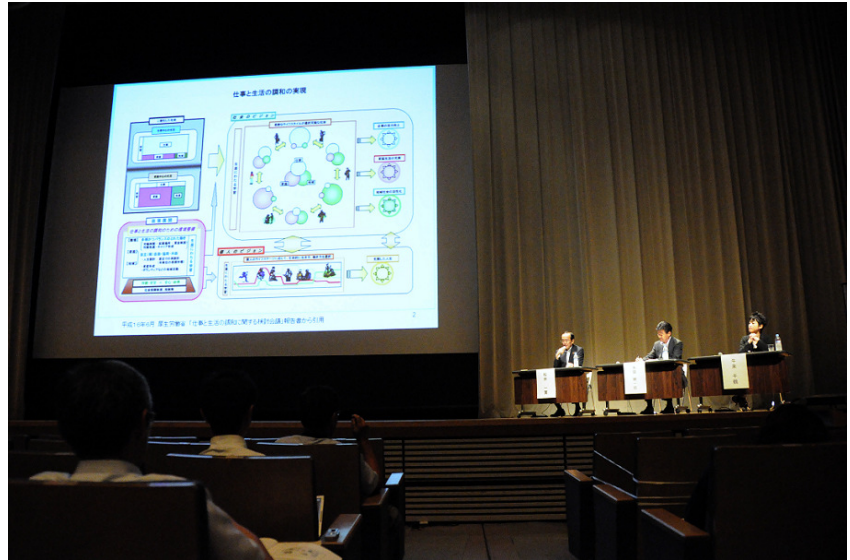
この資料に入る前に、つい一昨日、28日に市庁舎の中で200人ぐらいの職員と一緒に、この前に座っておられる進士先生に話をいただきました。その中で、まちの姿というものを作っていくときに、まずまちというのが景観、見た目がどうなのかというのがあって、私の理解でいきますとまちの外観というものが景観であるとする、そこに人々のなりわいというものが加わって風景に変わっていく。そしてその風景にもう1つ、その地域の歴史、そういうものが加わると風土になるというお話でした。

そして、このまちというものが成熟して本当に地域に根づいていくためには、景観、風景、風土という形でいろんな行政を展開していく必要があるということを実感したというのが1つ。その中で、これからお話しするのは風土までいきません。まちの景観に人々のなりわいを加えた風景あたりです。ですから、なりわいのところについてどうするかというのを、この後ご紹介します。それが1点。

もう1つは、佐藤さんからもお話



しがあった、まちづくりをする上で、「誰もが」という概念を展開する上で不可欠なのが多様性。この多様性も進士先生のお話では、ダイバーシティが3つに分かれる。つまり、自然環境のダイバーシティ。社会的なダイバーシティ。文化的なダイバーシティ。英語で言うとバイオダイバーシティとライフステージダイバーシティとラウ



ンドスケーブダイバーシティ。まさに今からやるというのは、この中の社会的なライフステージダイバーシティに関係する、ここに絞ってお話をしたいと思っています。

そして、その今の2つを前提にいたしますと、人々のなりわい、そしてダイバーシティ。何が重要かということ平成16年に整理しました。世の中、当時は仕事のことを中心にしておりましたので、二極化した社会というのは暗いと。

何において二極化しているかというと、例えば1日の労働時間を考えたときに、あるいは人間の頭の構造を考えたときに、仕事のことばかり考えて家庭とか地域のことについて考える時間帯がないとか、キャパがないというもの。そういう暮らし方をする方と、他方では、家庭とか地域のことばかり考えて仕事にはなかなか配慮がいかない、時間が割けない。例えばこんな二極化した生活をしていると両者ともに、暗いというイメージになります。

それでは、本当に誰もが楽しく、いい生活できないじゃないかということで二極化ではなく、3つのエリアを想定いたしまして、企業での活動、家庭での活動、地域での活動を、その人の頭あるいは時間帯をどのように組み合わせたとしても、その人の価値観に応じた生活ができるような社会にしよう。

例えば1日の活動で考えても、一生を通じて考えても、良いのですが、一生を通じて考えた場合に、生まれて死んでいくまでの一生の中で、起業での活動、家庭での活動、地域での活動の3エリアに分け、時間配分する。例えば若いころは一生懸命働く。そして子育ての時期には家庭に力がシフトしていく。そして高齢化して、だんだん企業生活から引退すると家庭あるいは地域にだんだん根づいていく。こういう傾向がある。これらが自動的にうまくいく。

そしてその時間配分を個人のビジョンというか、価値観に応じて利用できるように社会にしようと考えました。それは、「仕事と生活の調和のためのいろんな環境整備がある。」という考えの下、政策展開をするということです。そのためには、持続、安定、安心、納得といったような個人的な気持ちが醸し出せる社会保障制度や、税制がベースにあることが必要です。その上位概念としてさまざまな政策展開が求められる。こんな整理をしました。

そして、今言った狙いの直近のターゲットとして職場での生活にフォーカスしました。二極化した

ときには、企業で働くときに正規の職員と非正規の職員という扱いで社会的な制約、労働環境など、いろいろな要素があって、この二つの雇用形態の間に壁があり、双方の行き来ができない。そうすると、現状の雇用形態で満足できないという状況が起きると、直ちに失業となってしまうとどんどん失業率が高まる。

その壁を取り払って、正規、非正規の間を行き来できるようにする。自分の価値観に応じてどのような働き方もその企業群とうまく合致して生産性が高まるような労働形態ができるならば、この失業という圧力が減るし、さらに加えて NPO などの社会参加というものも、いわば働くと同等の値打ちを見付けるようにするならば、もっともっと自由な働き方ができる。

すなわち、今まで労働というものを労使対立の場という職場概念で認めていたのを、いわば労使がその取り囲んでいる社会というものに向けて、社会参加する 1 つの方法が労働だと。とにかく社会との接点を持つ、その 1 つとして労働があるのだから、NPO などの活動も同じように社会参加として認めていけば、失業が減ると考えました。

そして、そういったものを狙うときに、もう 1 つの局面で政策展開する重要な判断材料として、現在という時点が働く局面において、いわば労働というものは一定の自らの制約を守りながら労働力を供給するわけです。そのときに時間、場所というものはいわば不自由。拘束されて、ああやれ、こうやれということがある。しかし、多様な働き方、ダイバーシティということを考えるならば、個人がこういった価値観のあるものを作り出したいということを目指す。そして、それを許す社会になれば、時間も場所も裁量度の高い働き方になる。それをもっと、多用できるようにしよう。

工場労働、二次産業的ないわば規則的な仕事形態は、場所の裁量も時間の裁量も低い働き方といえます。一方、知的労働、三次産業を中心とした、いわば頭脳プレーのような職場をイメージしていただくと、場所も時間も比較的自由な世界になるといえます。それを目指すときに、時間は自由だが場所は不自由、逆に場所は自由だが、時間は不自由というどちらかのプロセスを経ながら、いわばゆっくりであるけれども着実に、かつ確実にいろいろな諸制度を変えていくという視点で見ながら、政策を展開していくというのがいいと思っていたというのが、役人時代の発想でした。

そういった頭を持った人間でありましたが、昨年市長になって、さて本当にこういったことを使いながらまちづくりができるだろうかというチャレンジに入ったわけです。

そこで私は市長になりまして、市政推進に当たって、そのまちの姿として、誰もが生き生きと働いて、いわば誇ることができるような、そんなまち。素晴らしさを実感すれば、誇ることができるだろうとスローガンを掲げ、3 つの要素として、1、活力とにぎわい、2 ワーク・ライフ・バランス、3 平和への思い、ということをやりました。ワーク・

市政推進に当たっての基本コンセプト

目指すべき「まち」の姿

市民が世界に誇れる「まち」

誰もが「生きることの素晴らしさ」を
心と体で実感できる「まち」

実現のための三つの要素

(1) 活力とにぎわい

(2) ワーク・ライフ・バランス

(3) 平和への思いの共有

ライフ・バランスというこの言葉に関しては、今言ったような国での作業も大方 10 年ぐらい前に自分が言って、相当自分は言いならしました。先ほど佐藤さんからありましたように、ワーク・ライフ・バランス憲章というのを作ったから、国に感謝しているかと思って広島で言ったら、誰も知りませんでした。それで、これを市政推進のキャッチフレーズに取り込みました。

この 3 つは、1 つ目がいわばまちの基盤を整備するというコンセプトに対応します。2 つ目のワーク・ライフ・バランスはそういった基盤や、いろんな装置が働いて、その成果がこういうところに実現するというもの。そして 3 つ目の平和への思いは、これはまた広島固有で、まちの個性です。この広島の特性を十分生かしたものにしようと、こういう意味で 3 つの柱を掲げました。

今日はその中でこの 2 つ目について強調しなければいけないと思います。まず活力とにぎわいをおさらいしますと、これは土台ですから、いわば経済循環。経済というのは、ヒト・モノ・カネというものが循環する中で、かつその循環が持続的な循環であり、いわば経済的、統計的に言うと、その数字が拡大していく。つまり発展するという形態の中で、これがうまく循環する。その経済を担う人、雇用の方ができて所得を稼ぎ、ものを買えば、その需要が増え、企業も生産し、そして生産性を拡大する中でさらに雇用が拡大する。そして多くの方が生活できる。この経済の好循環を目指すということをやるのが土台づくりです。このためには、いわばハードであるインフラなども整備しなければいけません。いろんな意味で再投資を有効にするということですが、その財源は今申し上げた市民、まちの人々の活躍、活動の中から税という形でお金をいただきながら再投資する。こんな構造になっています。

そして、今言ったようなことをやる中で、ワーク・ライフ・バランスというものに結実するというのは、公の立場から申しますと、地域の経済があって、初めてこの地域活力を行政が財源確保という形で資源をいただいて、それらを保健、医療、福祉、教育等々そういった部門へお金を充てていろいろな政策を展開する。

もう 1 つの流れは、個人自身が働く、多様な雇用の中で自分の能力を発揮する。そして自らの稼いだ金で自分の生活を豊かにする。つまり、ここは自助、共助の世界で頑張る。そしてそれを補完する公助という流れがある。それらがうまく調和したときに人々のワーク・ライフ・バランスが実現できる。こんなふうにイメージしました。

今言ったことを考えながら、個別の施策を少しご紹介したいと思います。職場、雇用ということが重要であるということで、見たところで、今の行政の仕掛けは雇用労働とかいった仕事は、国や県止まりで、基礎自治体である行政にその権限が移っていません。そして、今言ったまちづくりをしようとするときに、どうも道具立てが十分でないということから、ハローワーク、象徴的にはハローワークが持っております機能をむしろ市に預けてくれないかということをやっています。実際これはいろいろな要求の中で法改正を伴うことなく、今、本市と国との約束の中で一定の進展を見せております。7 月 19 日にいわば巡回型の窓口を区役所に置いていただくようになり、市としての対応がスタートしたという状況です。

この対応をスタートさせた背景は、象徴的な事例を申し上げますと、生活保護を需給されている方が増えている。平成 23 年の時点で申しますと、広島市内で約 2 万世帯の生活保護者、そしてその方が何と約 450 億の費用が毎年、年ベースで出されている。そして、そのうちの 4 分の 1 を市が負担

していますが、この市の負担が近年毎年 10 億ずつ増えるという状況です。

確かに、雇用状況が悪い、生活する基盤がない、お年寄りがいるなど、さまざまな状況があります。自らが仕事に就いて、その糧を得るということを十分にしないでおいたまま、こういった対応をしていいのかという問題意識があります。そういう意味では、こういった方々への就職の機会を行政がしっかり提供して、失業率を減らしていく。そして失業に係る給付も圧縮するということをやってはどうかと。幸い、全国ベースと比べるとまだまだ広島の失業率は低いのですが、こういった観点から基礎自治体の中で職場を提供して、本当に働く場を確保するような対応をすることが、初め申し上げたまちづくり、多様な方々が生き生きできるまちづくりの重要な部分と思っています。

もう 1 つ、ハローワークというのは職場と個人をつなぐ、いわば紹介機能です。チャンスを見出して働けるようにするというわけですが、その働こうとする方々をもう少し細かく見てみると、よく高齢化社会ということが言われております。そうすると、広島の場合、市内大体 118 万の人口がいます。そして区が 8 区に分かれておりまして、区ごとにまた人口が分布しておりますけれども、一番多い区で 23 万、小さな区で 8 万、そしてそれぞれにいろいろな年齢分布があります。トータルで見たときに 65 歳以上の方々、平均で約 2 割おられると、この中でまず高齢者の方々の働く場をどうするかという問題があります。

皆さんが必ず、生きていけば確実に年を取っていく。そういった方々が一定の年齢になってしまって、自ら自助、あるいは共助ということをやめて、公助、公のお金で生活するということになってしまえば、皆が高齢化していく中で全体システムが痛む。それならば、自らが働くチャンスをもう少しいろんな形で増やしていくというのが 1 つ。

そして、もう 1 つは少子化しておりますけれども、実際これから若い世代がこの日本というか、このまちも支えていかなければいけない。そういった方々をいわばきちっと働く場へ導くときに一番問題になるのは、若い女性等々こういった方々がお子たちをしっかりと産み育てるという環境がなければ、次の世代が出来上がらないということ。そのとき、実際、今、待機児童という問題が起こっております。女性も男性も共に働けるような世界になっている中で、女性が子育てというこの責任を果た



さなければならぬという、もう 1 つ社会として重要な使命を担ったときに、もう一方の労働のチャンスが阻害される。とりわけお子たちを産んだときに、その世話と仕事のバランスが取れなくなる。それを個々人で解消しようとするのは、今はなかなか難しい。つまり核家族化する中で、

家庭内の機能を外部化して、それを行政として支えてあげるということをやらないとできない。そんな意味で保育園、こういった保育ですね、3歳児を中心に大きな子、小さな子を預かるという、こういうことも極めて重要です。実はこの保育園の施設は広島の場合、全体で 169 あります。公的な施設が 89、私立の施設が 80、そして全体で 2 万 2,000 人ぐらいの園児を受けただけの能力がありますが、この能力だけでは足りない。もっともっと働きたいけれども、お子たちを預けられないという方がおられる。

こういった方々をしっかり働けるような状況にしていくということも極めて重要です。こういった対応をすることが、先ほど最初申し上げたやはりまちづくりに重要な視点です。そして、本当に働いている女性が子育てを通じて社会の中で自分たちの価値観もしっかり社会システムに埋め込んで、男女がなじんだ、両方が納得いくような社会にしていく。多様な考え方が受容できる社会にしていくという視点に立ったときには、やはり女性の両立支援ということに重点を置いてやっていくことが、この広島でも求められているというふうに思っております。

今言ったようなことをイメージして、ちょっと絵を描いてくれといったら、わが市の職員が描いてくれまして、活力とにぎわいというのが土であり、その上で花も咲いて、ごみもない、そして自転車もある広島の風景を愛でながら多くの方々が生き生きと生活している。その上のほう、天空で光り輝く太陽がありますが、これは広島の資産でありますけれども、平和の思いをこの都市のみならず世界に発信しておりまして、まさに平和という基盤がなければ今申し上げたような議論も展開できない。そういう意味では平和がとても大事だと、そういう意味でこの広島で平和の大切さというものも味わっていただきながら、まちづくりの基本ということも一緒に考えていただくとありがたいと思います。以上です。



【佐藤氏】先ほど内閣府で政府、経営者団体、労働組合代表が仕事と生活の調和憲章に合意したというお話をしましたが、それはかなり早い時期ですね。このテーマを大事だと取り上げていた。それで今、市長としてそのことを進められているというふうに聞いてなるほどと思った次第です。

一つ質問と一つ確認があります。まず質問ですが、先ほどハローワー



クが基礎自治体でやれるようにというお話がありました。取りあえずは窓口で生活保護の方を対象にということですが、基礎自治体がいわゆる労働市場の需給を地域で担う、仕事の開拓とかマッチング、これが地域にとってどのようにプラスになるのかをご説明いただきたいと思います。

次に確認ですが、地域経済の活性化をベースにしながらワーク・ライフ・バランスを実現していくという説明がありました。多分これで間違いないと思いますけど、ワーク・ライフ・バランスが実現できるような、つまり例えば働くということであれば、どういう人でも働く能力、意欲があれば働けるような、そういう地域社会を作っていくことが、結果として地域経済の活性化に結びつく。多分、循環だと思うんですけど、多分そういう、つまり地域や経済が活性化しないとワーク・ライフ・バランスが実現できないということではなくて、ワーク・ライフ・バランスが実現できるような働き方、あるいは社会になることが地域経済を活性化するという事でよろしいでしょうか。

【松井市長】まず後者のほう、スローガンを書いて、1 活力とにぎわい、2 ワーク・ライフ・バランス、3 平和の思いとあります。これはいずれも循環します。まずベースができて、その働き方がしっかりし、平和への思いを共有していただくということであれば、それがはね返って、また基盤整備にもつながると、これは一面的な説明をただけです。

ハローワークの狙いは、今までの国の行政の展開の仕方が、職業紹介というものが、職業紹介をして十分なチャンスが与えられない、失業しているという窮乏状態にあるときに、その方々を支えるための生活資源を国として、国全体の保険制度を維持しながら、それに必要な原資を確保し、与える。だからこの紹介というのは、国が責任を持ってやるべきだという理屈で、国の仕事としてきました。

一方、生活保護者への支援というのは、基礎自治体である市が実務に携わってきました。これが決して悪いわけではありませんが、今、生活保護などが本当に増えてきているという中で、利用者の立場から見たときに、失業して直ちにお金が必要になるときは、国の機関であるハローワークに行って相談してお金をもらう。そして失業してしまって、どこも行く先がなくなって、さてどうしようかと思うと、今度は基礎自治体の窓口に行って申請する。

役所の仕事の仕切りがあるために、あっちに行き、こっちに行き、自分の大変な生活の中で交通費を使って行き来しなければいけない。これは本当に住民、市民のためのサービスになっているのだろ

うかということから考えるべきだと思いました。そうしたときに窓口が一番市民に密着している区役所の窓口で、失業したとき、困ったときに、とにかく来ていただく。そこで当座は、もしチャンスがあれば次の仕事が欲しいなど、その申し出もして、そのための処理もしていただく。そしてそれがやめるときに次の生活保護の段取りもする。

つまり、利用者の視点に立って、いろんな方の総合的な希望をまず受け付けて、それをしっかり行政展開する仕掛けができないかと。根本的には法律の改正がいるかもしれませんが、今、法律の許す範囲の中で運用面でも1つでも改善しようということで、広島の労働局、厚生労働省といったところといういろんな形で法律の枠内でどこまで対応が可能かということを目下チャレンジしていく。それがどうしても無理と、限界があれば、必要な法改正などもやっていただくということをお願いしなければと思っています。

【佐藤氏】働く人たちが働けるように、そういうニーズのある方についてそれにつながるようなサービスを、一括して取りあえず今の法律の中でやれることから始めようということでした。続きまして、先ほど企業と大学生など若者の橋渡しの活動をされている有田さんからご報告をいただきたいと思っています。

【有田氏】キャリアプロジェクト広島の有田です。

今日は、学生と社会人の交流で描く地域雇用の将来像というテーマでプレゼンをさせていただきます。

私は、実は先ほどからお話が出ているワーク・ライフ・バランスを求めて広島に移住してきた人間です。もともと東京生まれの神奈川県横浜市出身ですが、大手企業を退社してこちらに移り住み、現在中小企業の経営をしております。

キャリアとのつながりは、2002年に私がキャリアカウンセラーの資格を取得したところから始まります。そこで様々な人間関係ができました。私の好きな言葉に、「いつの時代も責任ある大人が若者を育てる」という言葉があります。私どもの頭の中には、こういうことがいつも入っているわけです。

知り合ったキャリア関係の教員の方から、学生が社会人と会うのは非常に素敵なことだし、キャリアを考える上でこれは貴重なことだけど、そういう場がないという話を聞く機会がありました。日常的に社会人と交流できる場を作ってもらえないかという話があり、それならばキャリアカウンセラーの仲間も沢山いるので、少し費用がかかるけど手弁当でやってみようと思ったのが、去年の3月です。

私どもの活動の概念ですが、学生生活と社会生活の間に立って、そこを緩やかにつなぐ汽水域を作ろうということです。そこにいろんな方に入ってきてもらって、学生に対していろいろと刺激を与えていただくと。なんとか時間を捻出し、レギュラーイベントを毎週木曜日の夜、6時半から2時間半ほどのカリキュラムで始めました。

内訳はセミナーを60分、懇親会を90分です。大学関係者であるとか、さまざまな方がこの場に入ってきております。

これらのイベントは、就職塾とはちょっと違い、1年から4年生まで、すべての学年の学生に参加

してもらっています。こんなスクール形式で真剣に学生のほうも取り組んでいます。また、社会人と一緒に、グループワークやグループディスカッションをするという企画もあります。

それから、キャリアトークといいまして、この地域の中小企業の経営者の方であるとか、例えば人事の若い担当者であるとか、こういう方々に入ってもらいキャリアに関すること、また就職に関すること、そして業界とか会社の情報に関することをお話いただくという企画もしました。こうやって多数の方に来ていただくこともございます。

それからレクチャーといって、大人が受けるような専門的な講義に、学生にも参加してもらおう企画です。例えば新聞の読み方講座や、本格的なマナーの講座などに取り組んでいます。

参加した社会人の方から、いろいろ提案が持ち込まれて、いろんな企画も展開してまいりました。例えば、元キャビンアテンダントの方が、女子学生向けにメイクと髪型の身だしなみ講座をしてくださったりしました。これは女子学生の方に大変好評でした。

後半の 90 分に毎回懇親会を開催しています。ホームパーティのような形式で飲みものと食べものを出して、やっています。

飲み、食べると非常にフランクな気持ちになり、皆さん、キャリアについての話を積極的にできるようになります。非常に盛り上がる瞬間です。

私にも就活を終えた子どもがいるんですが、実は他人の子どもに対してのほうがよっぽどいいことを言えます。子どもにとっても他人のおじさん、おばさんというのは、非常にいいことを言ってくれるようで、皆さん、こういうのって価値あるなとおっしゃってくださっています。

このレギュラーイベントとは別に、年に数回大きなイベントを開催し、私たちのメッセージを発信する場にしています。今までに6回ほど開催しました。

参加した学生は、この1年半の間に県内のほとんどの大学の学生で、延べ 650 名、かつ外に行っている学生が帰省の折りに参加してくれるという実績が残せました。

参加した社会人の方からは、世代間の交流というのは楽しかったとか、学生の真面目な姿に心を打たれたとか、あと採用側の立場に立ってみたら、こういう姿の学生を見る場が欲しかったといったご意見を頂いています。また、いろんな学生に会えてよかったとか、自分のこと、自分の会社のことを知ってもらえてよかったというようなご意見も多数ありました。

社会人にとっても非常にいい刺激になっているということで、こういう交流する場というものの価値を認識できました。

この活動を通じて分かったのは、実は中小企業というのは採用したいと思っているということ。学生は中小企業も就職



先として視野に入れているということ。なぜ踏み出せないのかということ、学生が中小企業のことを知らないから。分からないからです。地域の雇用の最大の課題は、学生と普通の中小企業とのマッチングであると。学生が中小企業に何となく目を向けられてないということが課題として浮かびあがりました。

ここで1人紹介させてください。我々の顧問をしていています海老原継生という方です。彼は雇用ジャーナリストの第一人者です。今は内閣府の若年雇用ワーキングチームのアドバイザーもしており、我々の知恵袋でもあり、一緒に活動してくれる仲間です。ここから先は、彼の資料を少し重ね合わせながら話をさせていただきます。実は、就職問題の根本は、人口の動態にあります。

子どもの数は、80年と比べて2割落ちています。それに対して大学数と大学生の数はどんどん増えています。これはちょっと異常な状況だと思います。これに加え、これだけ情報が多くなった時代に、みんなが大手企業ばかりを目指します。

55万人の大学の卒業生がいて、学生すべてが知っているような人気企業100社の採用枠は1.6万人しかありません。難関大学の卒業生は4.4万人です。つまりみんなが知っているところに就職するのは、難関大学に入るよりもよっぽど難しいということです。

従業員の規模別の求人倍率では、5,000人以上の企業は、就職希望者に対して半分以下の採用数しかありません。一方で300人未満という典型的な中小企業では、就職希望者に対して求人は4倍以上あります。この大半の中小企業は人が採れてないという実態があります。

結局、就職氷河期との真相は大学生が非常に多くなったなということ。それから表向きフェアでオープンな就職市場で一部の大企業に学生が殺到しているということ。大学生があんまり目にしてない、好まない中堅・中小企業の採用枠はたっぷりあるということです。ですから、我々が解決しなければならない課題は、平均的な学生と中堅・中小企業を結びつけるということになります。

中小企業になぜ学生が目を向けないか。これをみんなで議論をいたしました。その中で出てきたのは、まず中小企業を知らない。全く知らないですね。学生に中小企業に目を向けなさいよと言っても、中小企業ってどこにあるんですか、という答えが返ってきます。

それから中小企業の中身が分からない。どんな会社か分からないということ。中小企業に入ったら同期がいなくて寂しい。中小企業に入ったら成長できないのではないかな。教育訓練がしっかりしていないのではないかな。これはある部分、当たっています。5番目はキャリアの発展の可能性が少ないのではないかなということです。

では、学生を中小企業に振り向かせるための5つの課題に対して、解決策は何かといいますと、まず「知らない」ということに対しては知らせる必要がありますから、出会いの場を作るということです。これは我々が今やっているレギュラーイベントの拡大版で十分可能です。ただし、みんなが会うということになると、夕方からとか土日、祝日というのが一番適切なタイミングになると思います。

「分からない」ということについては、さまざまな形で分からせる。先に仕事を一緒にするとか、何か企業に入ってきてもらって分からせるということです。具体的に話しますと、今いろいろなトライアル雇用というのがございます。既卒者に対しては厚生労働者が助成金を出してやっているもの、こういうものをもっと発展させるということ。それから就活生やら1年から3年までの子どもたちには、いろいろ研究目的でインターンシップを充実させるということ。

それと、中小企業もなかなか文で書いただけではよさが分からないので、実際に企業がスポンサーになっているような企画をする。すごくラフに書きましたが、求人広告なんか出しても誰も見向きもしないので、飲み会をやったり、ハイキングをやったり、バーベキュー大会をやったりというのを企業が企画したら、そこに子どもたちというのは入ってくるわけです。また、企業の行事に参加させることでお互いの素の姿を見せてあげたいということです。

「1人で寂しい」ということと「成長不安」についてですが、これらをセットで考えたいと思います。「寂しい」については、中小企業を集めて同期会を形成する。それもこの教育訓練の合同育成センターというところで、一緒に教育させてその仲間を作っていく。それを同期会とするという考え方です。

中小企業にばらばらで入った子どもたちを1カ所に集めて同期を形成させる。これは入社後の導入研修や、その後の継続研修でも利用する。これによって何が起きるかという、技能教育も高度なものを提供できることになります。また、同期形成によって助け合ったり、学び合ったり、競い合ったりする仲間ができます。意外に中小企業に入ってもいいなあという気持ちが生まれたり、例えばこういう場で恋バナでも咲いたりしたらすごく素敵なことだと思います。

また、大企業の研修よりもいいところは、外部に委託して比較もできますので、一人一人の心のケアとかブラック企業の対策にもなります。

最後の「キャリア発展不安」については、地域人材コンソーシアムというのを提案したいと思っています。

これは、中小企業間での人の往来を盛んにするための組織を作ろうということなんです。人が足りないところへ余っているところから充当していく仕組みです。これによって企業は繁閑の人員調整もできます。就業者側には、中小企業に入ると1カ所で同じことをずっとやらされるという不安がありますが、この仕組みにより、いろんなキャリアを経験できる可能性が生まれます。

また、小規模の企業でしたら職務的な、それから人間関係的な選択肢というのは非常に少なくて固定化するので、そのシャッフルができる可能性が生まれます。イメージとしては、大企業では入社したらいろんなところに配属されます。この後、適性を見ながらいろいろと皆、異動を重ねるわけです。過不足もそれで調整していきます。それを地域の中小企業は、いろんな企業を本籍地としていろいろと必要に応じて回していくという考え方です。

この5つの課題と解決策については、ちょっとキーワードを今日申し上げたいと思います。「知らない」「分からない」に対しては、大企業とは一味違った企業広報をすること。人肌合わせというような企業と学生の接点を持つということ。

そして、「1人で寂しい」、「成長不安」、「キャリア発展不安」の3つについては、ちょっとしか採用できない。育成することができない。景況が不安で採用するこ



とができないという弱点の克服です。これは地域で雇用していこうという考え方です。我々の活動領域の中で、ひと肌合わせと地域での雇用を実現していきたいと考えています。

これが、学生のキャリア形成並びに就職支援のみならず、雇用に関する中小企業支援になると考えています。

まだ私どもの活動は緒についたばかりで、今日話した中でもできてないことがかなりあります。ですが、こういう交流活動をスタートして、若者の雇用環境を改善する切り口になると我々は考えております。ぜひまた皆さんからは貴重なご意見いただけたらありがたいと思います。

【佐藤氏】学生と普通の中小企業のマッチングや、地域での雇用という考え方。これについては大きなテーマですから、後で議論しようと思っていて、牛来さんも経営者の立場ですし、松井さんもかなり地域での雇用を考えてご意見を伺いたい。これは後に回すことにします。

普通の社会人と会うというのが学生にとってすごく大事だと思います。多くの場合、家には社会人がいます。お父さん、お母さん。ですが、他人の大人のほうがいいというお話がありました。これは、何かそこを少し越えればいいのか、1つはお父さんが家にいないからなのか分かりませんが、その話を伺えれば。

もう1つは大学が本来やってもいい話を有田さんのところがやっているんですが、大学がなぜできないのか。私も大学にいますが、本来、大学が有田さんのところをお願いしてやってもいいような話を、有田さんのところはボランティアでやられています。大学もできることでしょうか。

【有田氏】まず親に関しては、子どもに対して感情が先走ってしまいなかなかいい話できません。ただ、今、就活の現場では保護者がいいサポーターにならずにちやいけないう部分もございまして、いろいろと今の就活のプロセス、非常にストレスフルなものになっております。こういうものの理解から関わり方というのを保護者として知っていくことで、少しずつ解決していけると思います。

お父さんが普段いないというのは確かにありますが、お父さんから話を聞くよりはお父さんの同僚の社会人から話を聞くというほうが、子どもは響くと思います。

2つ目のご質問の、大学でできるのかという話ですが、確かに大学にも社会人が入ってきています。いろいろキャリア教育の現場で、私も話に行かせてもらっていますが、例えばそこに行く人というのは特殊な企業の経営者であるとか、何かの専門家であるとか、あまりロールモデルになりにくい特殊な人が行って、教える口調で話をするようになります。

そうすると、学生がまた先生から教えられているのと同じような刺激しか受けないのではないかと思います。それから、大学にはいろいろ仕組みの限界があるかもしれませんが、私どもの活動は夜だとか休みの日にやっていますよね。アルコールまで出しているという活動です。実態、世代を超えた人との触れ合いというのはそういうことをベースにしなければいけないと思います。普通の人が昼間のワークタイムに出ていって話ができるかという、やはりできない。教育機関として守っているために、普通の社会人との交流の障害になっているのではないかと思います。

【佐藤氏】大学のキャリアセンターも偉い経営者等を呼ぶのではなく、卒業生に声かけて来てもらう

ような工夫をしたらできるかもしれないということですね。

【有田氏】はい。普通の人と1対多ではなく、多対多で接するのが社会だと思います。こういうことが大学でもできたらと思います。

【佐藤氏】最後になりましたが、牛来さんからプレゼンテーションをお願いします。

【牛来氏】 「誰もが活躍できる社会に向けて」ということで、まず私どもの取り組みから、説明をさせていただきます。ソアラサービスという会社は社員10人の会社です。構成は、私を含め常勤のスタッフの8人が女性、2人が男性です。事業は三本柱があり、1つ目は「広島を元気にするための拠点づくり」。共同オフィスです。起業家やクリエイター向けの共同オフィスを営んでいます。

2つ目がものづくり。「広島を元気にするものづくり」ということで、地元の企業さんとコラボレーションしてはいろんな商品を開発しています。3つ目は「人育て」。これも広島を元気にする人育てということで、起業家やクリエイターたちがいるということは、いろんな業界のプロがいるということで、プロを講師にして若い人たちを育成する。起業家を育てるということだけではなくて、広島の企業で活躍できる人材を養成するということをやっています。

まず、1つ目の柱である「広島を元気にする拠点づくり」について御説明します。横川駅から徒歩8分のところに拠点を持っています。現在約500坪のビルに、五十数社が入居しています。人数というと100名を超えます。男女比でいうと、7割ぐらいが男性でしょうか。女性が3割で、そのうち結婚している女性は、さらにその半分ぐらいです。年齢はさまざまで、下は20代から、上は60代、70代の方も入居しています。

中には子育て真っただ中のグラフィックデザイナーの女性もいますし、第一線で活躍する男性が多いですが、中には定年退職をされた後、起業したいということで私どものところへ入居された男性などいろんな人たちがいます。業種もさまざまでシステムエンジニアやデザイナー、あるいは何かの商品を代行で販売している方、ウェブの制作をしている方、様々な方たちが入居しています。

次に2つ目の柱「広島を元気にする商品づくり」についてですが、ほんの一例を写真ですが、広島といえばもみじまんじゅう。皆さん、ご存じじゃないかなと思いますが、もみじまんじゅうの変わり種で竹炭のパウダーを入れた黒もみじという商品です。これを私どもから企画提案をして、地元の企業さんとコラボレーションして世に送り出しています。いわゆるプロデュースをしています。もみじまんじゅうに続き、例えばジュエルというバレンタイン向けのチョコレートや、広島菜では、日本三大菜漬の1つで広島菜漬けというのがありますが、これをキムチにした商品など、いろんな事業をやっています。正直なところ、今日のテーマである中でお伝えすると、私自身女性で、



女性の経営者ということなので、社員も女性が多いし、商品開発もそういう視点なのかと思われるかもしれませんが、我々は広島を元気にしたいという思いで売れる商品を作りたいと思っていますので、戦略的に女性だけでプロジェクトチームを作るものもありますが、例えば黒もみじのパッケージデザインをしたのも、広島菜キムチのパッケージデザインをしたのも、地元で活躍している男性のグラフィックデザイナーと組みました。

普段からあまり、私自身が女だからとか、周りに男が多いからとか、女性とか男性とかということはありませんが、我々は広島を元気にしたいという思いで売れる商品を作りたいと思っていますので、戦略的に女性だけでプロジェクトチームを作るものもありますが、例えば黒もみじのパッケージデザインをしたのも、広島菜キムチのパッケージデザインをしたのも、地元で活躍している男性のグラフィックデザイナーと組みました。

ちょっと変わった商品開発の方法を取ってまして、ほとんどの商品が成功報酬型でやっています。デザイン、企画、それから最後のPRというところを我々でやりますが、それに対して費用は一切企業さんから頂かず、そのかわり売れたら売れた中から何パーセントをもらう。それをさらに関わったチームのみんなに還元していく。配分していく。要は、男性でも女性でも年を取って働けなくなったときに、若いころにやったこのプロジェクトに関わった人が、仕事ができなくなっても、そのときの成功報酬が今でも入ってくるというような仕組みを作りたいと思って始めた商品開発です。

3つ目の柱「人育て」についてですが、いろんなプロがいるところということで、主には20代、30代の若者たちをプロにしようと。別に起業する人材を育成するのではなく、就職を目指す若者を主な対象にしています。何を指導するかというと、デザイナーになりたいという人にはデザインスキルも少しは教えるんですが、主としては、多くの企業で求められる最低限の一般常識、ビジネスマナーや最低限のパソコンの知識、マインドといったところを指導しています。

普通、一般企業、普通職というか、営業職というか、営業職や事務職を希望する若者たちが多いとは思いますが、私どももちょっと特徴がありまして、クリエイティブ人材や職人になるといったような、ちょっと職業に就くお手伝いをしています。例えば、29歳の男性が杜氏になりたいと依頼があり、うちで2カ月間研修を受けた後、広島県下の小さな酒蔵に弟子入りして何カ月間学び、現在本当に杜氏になったという例があります。今は私たちと一緒に日本酒を一緒に作ったりもしています。他には、デザイナーになりたいという25歳の女性が、いったんは関東のほうに事務職として就職した後、やっぱり夢が忘れられないので地元に戻ってデザインでやりたいという人を育てて、今実際に、本当にその子はたまたま女性ばかりのデザイン会社ですが、そこに入社したりと、いろいろな人材が育っています。

もちろん起業家も育っています。先日は39歳の女性でバツイチ、子どもなしの女性でしたが、私の全5回の起業家育成の研修を受けて、最初1回目に来たときには全く自分の道が分からない、みつからないと。でも、何かやりたいと手探りだったものが、最後5回を終了したときには、牛来さん、起業しますと言ってもう自分のやりたい道をみつけてスタートしたという、そういった女性も中いらっしやいます。

こんなことを言うと、牛来自身いろいろなことをやっていて、長いビジネス経験があるじゃないか、年も取つとるようだし、長いビジネス経験があるじゃないかと思われるかもしれません。しかし、私自身、短期大学を卒業したので二十歳でOLとしての経験は2年半。その後、専業主婦になりました。結婚して子どもも産んで、6年間専業主婦をやっている、その後ブランクを克服しながら28歳でパートから始めて、企画会社で企画を学んだという経歴です。



1999年、36歳のときに自宅の1室から独立しましたが、その後、1年後にはSOHO向け、起業家向けの手づくり感覚の共同オフィスを作ったり、交流会をやったりしています。実は自分自身、当時周りに言っていたのが、私はもともと、ただの専業主婦だったのということをよく周りに言っていたころがありました。自分としては、要は何か特別な気がしていました。

そのときにSOHOオフィスを作って一緒にそこに入居してきた、最初のたった10人の一人、32歳のプログラマーの男性が私に言いました。僕だってただの学生だったよと。あなたはただの主婦だったかもしれないけれども、僕だってただの学生でしたと言われました。

そのときに目からうろこでした。私は自分は女だから特別という感覚。仕事、ビジネスの中では男も女も関係ないとやってきたつもりだったのに、自分が偏った考え方を持っていたことに気付かされました。

確かに子育てしながら仕事をしていくということは、それは起業であれ、会社員であれ、大変です。ですが、やはり自分自身このころの子育て真っただ中のころを振り返ってみると、女性ならではの感性や女性ならではの発想、経験、子育てしている経験とか、そういったものをうまく自分の販売促進のプランニングの仕事にうまく生かし、売りにするような、したたかなところもありました。

要はいろいろ女性が働きやすい環境づくりはもちろん大事、必要だと思いますし、制度も必要だと思います。女性のほう、我々自身、働く者自身もうまく自分が自立する方法で変わるんではないかと思っています。

これは当時のオフィスです。お金もないので、古い空きビルの3階を借りまして最初はたった30坪からスタートしました。できることからスタート。今現在のオフィスは、設備投資も3,000万円しましたけれども、当時、12年ぐらい前は、設備投資はたった20万円という中でスタートしました。

机もデスクも全部中古でしたが、本当にさまざまな人が集ってきて、先ほど紹介した私の目からうろこの体験をさせてくれた仲間等多くの仲間たちが集まりました。パーティションも買えないので、ベニヤ板にペンキを塗ったもので代用するということからスタートしました。電化製品も全部中古

です。ただ、ここには、いろんな異業種、老若男女いろんな職種の人たちがたくさん集まってきて、交流会も頻繁にやりました。これは新しいオフィスに移った今も続いています。

このオフィスを作ろうと思ったときに、最初企画書にして、当時の行政のトップの方にお手紙を送ってみたり、企画書を送ってみたり、地元の大手企業さんに企画書を持ち込んでみたりしたのですが、当時の私にはコネクションもなにもありませんでしたので、すべて相手にされませんでした。結局はこんな場所が欲しい、こんなサービスが欲しいと思っている人が周りにたくさんいるけれども、無いし、誰もやらないので自分がやるしかないというところからのスタートでした。

今日は誰もが活躍できる社会の実現ということで、提案とか課題とかを最初 15 分で述べてくださいということでした。正直なところ、私自身こういったテーマの専門家ではありませんし、難しい政治のことも分かりません。ただ自分自身が今まで経験した中から感じてきたものを、まとめてみます。

1 つ目、一番大きく上げられるのは本人の意識が一番。私自身はそこを変えること。意識の高い人を育てるところに力を入れるべきではないかと思っています。

その具体的な項目は、視野を広げること。特に専業主婦は、家庭の中のことしか見えていない。ビジネスのこと、社会のことが見えなくなっているのも、それを広げる。チャンスをとらえる。そしてできることから始めてみる。例えば夫に反対されたから仕事ができないとか、子どもがいるから仕事ができないというのは、自分自身が作った言い訳だと思います。

お金がなければ知恵を出せばいい。夫に反対されれば、どうにか妥協点を探したり、話し合いを試みたらいい。子どもがいるから仕事ができないというのも、もしかしたら解決方法はあるかもしれない。いろんな知恵を出そうと、お金がなければ知恵を出す。

例えば協力者がいない。パートナーがいないから起業もできないということもあるかもしれません。しかし、これは全部、自分自身が何もかもやろうと思わずに、パートナーを見つけるために、また人に相談するということも含め、いろんな解決方法があると思います。自分が決めるということが一番大事なことです。誰かに言われたから、あるいはこの事業はもうかると思ったからと、何かのせいにして始めると、最終的に責任が取れないということになります。

次に、自分自身が感じた女性ならではの不安、あるいは自分の娘たち、うちの社員、私のところに相談に来た女性たちの言葉をちょっとまとめてみます。パートナーが理解してくれるかどうか。今から結婚しようという人はそこが心配です。家事、育児と両立できるだろうか。夜中に子どもを預ける施設はあるか。病児育児室はあるか。介護と両立できるだろうか。特に子育てと家庭の両立ということとは大きな不安です。

企業のほうはどうかというと、企業側の問題としては、求めるものとしては、仕事を任せてもらえるか。あるいは学べる機会は男女平等か。昇進の機会は男女平等か。いろんなことがあります。この3つは、私自身の会社はほんとにちいさな会社なので、この辺のことは問題は全くなく、逆にとにかく一人一人責任を持ってやってくれと。任せるしかない状況です。やめられたら困る。先日も出産のために1人女性がやめていきましたけれども、やめないでください、いつまでもいてくださいという思いはありながらも、なかなかそういったことの解決は現状では難しいということを感じております。

最後の1枚です。まずは本人の努力が必要です。その先に、やはり支援がいると思います。私自身、

今ソアラサービスという会社で何ができるかと考えたときに、この本人の努力のところで、努力したいと思える人材の育成、そこの何かにご協力はできないか。あるいは会社の中で、雇用という中での社会貢献できないかと考えております。

【佐藤氏】人を育てて地域を元気にする。これは活力とにぎわいのあるまちということとも重なる。これは少し大事なテーマ、後で議論することにして、1つ教えてください。ビジネスサポートのビルの話ですが、SOHOビルのようなものはうまくいってない例が多い。おそらくマネジメントの問題だと思います。

その辺り、多分皆さん関心があるのではないかと思います。つまり、会社が入っているだけじゃなくて、やはりここに入りたいと思える、魅力がある。そこで育っていくような場がある。そこに入るにより交流が生まれ、事業が伸びたり、何か新しい仕事が生まれたり。それをどう仕掛けているのかという、マネジメントの工夫を教えてください。



【牛来氏】起業家の個性的な人たちをよくまとめていますねという質問をいただくことは多いのですが、まとめようと思ったことは1度もありません。場を作って、みんなが出会える場は作るのですが、それを組織化しようとは実は考えていません。一人一人のコミュニケーションが取れるようにということに一番パワーを注いでいます。

交流会は月に1回、外部からも人を呼んで開催しています。私自身が **Gorai's Bar** と称して、月に1回ママ役をやりまして、ワインをみんなで実費で購入して飲む会を開くなどして交流を深めています。要はビジネスにつなげるにも、人脈をつくるにしても、最初から私こんなビジネスやっていますというプレゼンテーションではなくて、最初はやはり人間関係、信頼関係づくりが大事だと思っています。そこにポイントに置いています。

【佐藤氏】こういう商品開発をするからこれに乗る人いませんかみたいなことになる前に、そこに入っている人たちの信頼関係、人間関係を作る。そうすると、おのずとそういう事業のほうに結びついていくということですね。

【牛来氏】私どもの場合は、入居者は今 100 人程度ですが、それだけではなくて、広島近郊の SOHO たちとのネットワークは、今 5,500 人を超えて、そこも含めたネットワークなので、入居者の人たちにとっては 100 人のネットワークではないわけです。内外とのパイプづくりもしていると。さらに SOHO と企業をつないでいるというところはユニークかもしれません。

【佐藤氏】若い人たちと中小企業とマッチングが地域の中小企業の活性化にも結び付く。そして活力のある地域なり、人を育てて元気な地域、にぎわいのある地域ということに結びつく。この2つを議論したいと思います。学生と中小企業のマッチングで、先ほどの有田さんのデータでも超有名企業というのは、いわゆる難しい大学に入るよりもっと難しいというお話がありました。他方、中堅・中小企業では大卒を含めて若い人をたくさん採りたいという企業もある。ですから、若い人たちも、知らない、分からないことについてきちっと情報を出してつなげていこうというお話でした。他方で、中小企業っていろんな面で多様です。経営の在り方、あるいは人の育成が十分でなく、やはり行かないほうがいいという企業も確かにあります。人を採りたいという会社がみんないい会社とは限りません。そういう意味で、マッチングとは、採りたいという企業を学生につなげればいいわけでもないかなという気もしています。いい会社というのはいろいろでいいと思うんですけども、ただ人を採りたい会社を紹介するのではなくて、行きたいと思えるような会社を紹介すると。

他方で、中小企業の場合、毎年採るわけではないとか、何年かに1度採るとか。そうすると、大学側は先輩が行っていても、どんな会社か情報が残ってないとか。そういう意味で中小企業とのマッチングは難しい面がある。これをどういうふうにマッチングしていったらいいかをお話いただきたい。

【有田氏】中小企業というのは確かに千差万別で、大企業を選ぶときのように総花的にいろいろなことを評価して足し算、引き算できないと思います。もともと労働市場はそうになっていたと思いますが、自分の個性の中でここだけはどうしても譲れない部分とか、ここだけはこれに賛同できる部分とか、そういうことで中小企業は選ばなければいけないのかなと。

我々の活動の中では、今の段階では人からのご紹介であるとか、これは信頼できる範囲で会社とのマッチングができていますが、今後この活動を広げていく中で、適切な会社かどうかを判別する目を持たないといけないと思います。

【佐藤氏】企業は大企業と違って全部うちはこうですとは言えないですね。

【有田氏】言えません。

【佐藤氏】うちはここがすごく売りですよとか、ここはほかと違いますよということをはっきり出していくということが必要でしょうか。

【有田氏】そうです。中小企業のいいところというのは、例えば人がいるから事業が始まるということもあります。例えば中国に詳しい人間がいたら、中国を事業展開の目標にしてみようかということもあります。人と企業のマッチングだと思います。それをみつけるかどうかだと思います。

先ほど先生がおっしゃった、求人を出しているすべての会社がいい会社じゃないというお話がありました。中小企業の経営者の立場でお話ししますと、実は新卒採用に限って言えば今は来年の4月に入社する社員を採ろうとしている時期ですが、この活動は去年の12月から始まっていますので、1年以上も前の人員計画を出す会社です。この新卒を採ろうという求人を出す会社というのは、そうい

う意味ではある程度は信頼できると見てもいいと思います。

例えば私の会社でしたら、来年4月どうなっているか。どうなっているかというのは、どういう営業の状況になっているかって分かりませんから、人を1人採るのか、2人採るのかというのは悩むところですよ。

【佐藤氏】牛来さん、経営者の立場から、中小企業側で頑張っている会社ですごく魅力的なのに人を採れないという会社もあると思います。そうすると、どう自分のところに来てもらうかという、企業側の努力も大事だと思います。うまくマッチングするために、企業側がどうしたらいいかということについて、あるいはこういう有田さんの提案についてご意見があればお聞かせください。

【牛来氏】今有田さんがおっしゃった、今年1人新卒を採用できたけど来年どうなるか分からないというのはとても共感できます。私も会社を立ち上げて10年以上になりますが、初めて新卒を採用したのが2年前です。それまではとにかくビジネス経験のある即戦力となる人でなければ、負荷がかかり過ぎてやっていけないというのが現状でした。2年前に新卒を採用したときは、1人は緊急雇用対策事業の中で1人いい子をみつけたということと、もう一人は、後から聞いてみると大学の先生からのご紹介で来てくれたということでした。

【佐藤氏】経営者の方のネットワークがあるというお話でしたが、そういう中で企業が人を採ることについて悩んだりとか、本当はこういうふうにアピールしたいとか、何か感じられることはありませんか。

【牛来氏】業種によります。人気のある業種と、求人を出してもなかなか人が来ない業種があって、後者からはよく相談を受けます。一方で、2～3人の小さな、できたての会社であっても、ホームページにしっかり理念を明確にしているところには学生たちが多く集めることがあります。それと打ち出し方はやっぱり重要です。表に見せるキャッチコピー一つの作り方からすべてです。それは普段から経営者が理念を意識してないと出てこないと思います。

【佐藤氏】牛来さんも若者の教育、研修をやられているというお話ですが、大学の立場からすると、基礎的なことは本来大学の授業の中でやらなければいけない。基礎的なパソコンも、あるいはきちっと人の話を聞けるとか、自分の言いたいことを説明できるというのは、ゼミでやるなどしなきゃいけない。そういうことでしょうか。

【牛来氏】大学生は基礎的なことは学んできてくれています。要は、ビジネスの現場に入ったときに、ほんとに具体的に、ちょっとメール1本クライアントに送る段階で、シグネチャの意味を知らなかったり、署名をきちんと入れられないとか、小さなことです。しかし、それが最初からできる子がくると、そこができてないというのは違います。

【佐藤氏】大学教育とは少し違うわけですね。大学生と社会人のつなぎのところの教育をやられていると。

【牛来氏】そうです。

【佐藤氏】松井さん、若い人たちが大学を出てなかなか仕事が見つからないとか、希望しない職に就くというのは、地域にとって問題だと思います。この若い人たちの就業については、今日のお話を伺って考えられていることや、感想をお願いします。

【松井市長】、個人的な見解ですが、大学生になる人数、そして教育を提供する大学という高等教育機関の数を見ると、高度成長期における大学の役割が変わってきていると見ないと、この問題は根本的に解決できないと思います。

高度成長期は、働く場が絶対量として増えていく。なので、その働く場に働く人を供給するシステムとしてマクロで基礎知識があれば不完全でもその職場で同時にトレーニングしながら労働力にしていくことがやれたし、それで十分発展していった。

ところが、成熟社会になると、人を需要する企業群の需要も一定程度に収まる。大企業は特に安定する。そうすると中小企業群の中で需要総数が一定ですが、そこでは新しい企業ができたり、なくなったりということで不安定要因のある企業群が増えています。このような状況の中で、若い人たちが義務教育を受け、勉強をし、世の中を少しずつ知りながら、自分の生涯を考えるという高等教育まで来たときに、ロングスパンでものを見るので、利害得喪をまず考えてしまう。物事を考える前に行動して生き抜こうということをやることなく、頭の中でいろんなことをチェックしてから行動するよう

な育ち方をしてくている。そのような彼らの目で見たら、大企業のほうがいろんな意味で総合評価をしたほうが良いという結論になってしまいます。

そこで、中小企業群で企業ができたりなくなったりするということを考えると、二の足を踏むということになると思います。

実際総量で需要と供給を合わせようということをマクロで考えたときに、個々人がこの社会を支えるときに、むしろ中小企業というところでこの社会を支えないといけないということを、もう少し教育レベルのところで、インターン制度などで、額に汗して学業の過程で働くことをやってみて、そこで実感して大丈夫だということを感じるチャンスをいかに作るか。とりわけ、地元の方々がこの地で育って、その地を再度再生することを考えたときに、地元にある教育群といいますか、高等教育のところはどこよりもまず地場のいろいろな企業群



の特性と良さを、いろんな機会を通じてそういう方々に伝えるという、そういう役割をもっとやっていくべきだ。そういう意味では、教育機関の機能を少し見直す必要があるというのが自分の意見です。

【佐藤氏】このことについて、有田さんに伺います。平均的にいうと大学生、まだまだ大企業、いわゆる一流志向のようなものが強いと思いますが、こういう取り組みをしていったときに、早い時期からこういうお話を伺ったり、データを見せたり、あるいはそういう経営者の方や働いている方に会えば、中小企業も含めて就職を考えようという意識にすぐ変わるものなのか、それともやはり大変なのか、いかがでしょうか。変わるものなのか、結構大変なのか、その辺はいかがですか。

【有田氏】かなり大変だと思います。大企業がよく見え過ぎています。今これだけ情報が氾濫している。また情報にお金をかけられる企業も沢山ありますので、大企業を頭から外すのは難しいことです。ですから、4月から大学生は実際に選考のほうに入っていきますが、4月、5月、6月で極端な話、30社、40社と落ちて自分の相場観ができてくるというのが実態だと思います。

そのときに、あそこでお世話してくれた方の会社があったとか、あそこには素敵な人事の人がいたと。このような接点を持っていると心の拠所になります。そして、あそこで働いてもいいなというのを、就職活動の中で中小企業の人と触れていれば、スムーズに中小企業狙いに移行しやすいということを経験したことを通じて実感しています。

【佐藤氏】大企業だけではなく中小企業も見たいと。取りあえず大企業にチャレンジするのはいいけど、中小企業も見たいと思うところまでまずもっていこうということですね。

【有田氏】はい。学生によく言うのですが、大企業もいい。出遅れてはいけないので、大企業と中小企業、地元の企業と、いろいろ分けて分散投資をすることも必要だと。そのときにいっぱい中小企業、地元の企業を知っておくということが、活動の推進力になると思います。

【佐藤氏】次のテーマは、地域を元気にする。にぎわいと活力です。1つはやはり企業ですね。企業が元気に活動すること。今ある企業ということと、もう1つは新陳代謝です。新しい企業が誕生することすごく大事だと思います。牛来さんは別に起業家支援だけじゃないというお話がありました。やはりSOHOが入るようなところを作り、企業を支援することもやられていると思いますが、男性女性関係なく、女性も含めて自分でビジネスを起こしやすい社会、地域を作っていくというときに、本人、環境、行政などの要素があると思いますが、企業を起こせるような社会にしていこうというのは何が大事なのか。幾つかお話を伺いましたが、



もう少しご説明をお願いします。

【牛来氏】起業するときに一番不安で、この時に求めているのが仕事です。実際に自分に営業力があっても、どこまで続くかという不安がつきまといます。

例えば、行政の発注先として大きなところばかりではなくて、小さなところの集合体なども加えていただけたらうれしいし、そういった企業さんと出会う機会。大手の企業さんと仕事につながるような出合いの機会を作っていただけたらいいかもしれません。

私自身が思っていることは、既に一つ一つ形にしてきたので、ほかに何かと言われると、すぐに思い浮かびません。

【佐藤氏】有田さんは有名企業から転職し、経営者になりました。そのときの迷いはどうですか。中小企業の経営者になると、リスクもあると思いますが。

【有田氏】個人の性格の問題と家族の理解というところになります。私はその辺はあっけらかんと考えていて、この住みやすい広島で子どもを育てたいという気持ちが先に立って、何とか食べていくことはできるだろうという思いがありました。いっしょに仕事をしようとお声を掛けていただいた方もおりましたし、非常にその辺はスムーズにハードルを越えられました。

【佐藤氏】牛来さんに伺いたいのは、起業しやすい、地域、社会ということが大事だと思います。他方、起業はリスクがあります。起業した会社が、4年ぐらいたつと半分になる。そういう意味で、起業しろというのは簡単に言えることではなく、自治体が起業支援というのは、ほんとにそうなのか、半分ぐらいつぶれますよといつも言っています。会社のたたみ方が大事だと思っています。どこで決断するか。この点についてはいかがでしょうか。

【牛来氏】大変になったらもちろんもう同じことを伝えようと思いますが、私は10年以上起業支援をしています、あなたもう無理だからたたみなさいと言ったことは、ほとんど記憶にありません。どうにか起業したら、みんななんとかやっています。中には、入居者の方で家賃が払えなくなったと相談を受け、経費を削減するために早く自宅に戻りなさいという話をしたことはありました。

【佐藤氏】私は、自治体の方に廃業支援をすることを提案しています。起業支援と同時に。やっぱりたたみ方は難しい。社員がいれば社員に退職金払えるときにやめなければいけない。本来は払えないところまで事業を続けてはいけません。この決断はなかなか自分じゃできません。松井さんは地域の活性化のために新しい企業が生まれてくることを支援することについてどのようにお考えでしょうか。

【松井市長】企業の活性化については、行政の立場で自分なりに考えています。正しいかどうか分かりませんが、自分が経験した中での分析です。

起業活動というのは、人が何かを求めているものを供給する。物でありサービスであり、供給するシステムが企業だと思います。

企業がそういった集合体として活動を行なう。供給活動をするときに、これをどんどん増やしていくとか、いいものにしようといったときに、この企業として新しく出てくるのは2つあります。潜在的な需要を早めにキャッチして、先見性のある企業として頑張っていく。そして人を惹きつけるというパターン。もう一つは、顕在化しているものについて、特性や地域特性など、何か特色を加えて頑張るパターン。先見性か、地域性や特性から新しい企業が起こればと思います。それがちょうど人々の需要とマッチしたらその企業が大きくなる。広がる。そういう潜在的又は顕在的な需要を起業しようとしとる人たちがみつけるチャンスを増やす。それが行政の仕事だと思います。そのときに例えば高齢化や少子化、環境問題が起こっているときに、行政が人々のなりわいについて方向性を示す。そうすると、少子化、若い子、若いお母さん、そういう方々に、このまちをこういうふうにしようじゃないか。今こうなっているが、こうしようじゃないかと強いメッセージを出す。そうすると、そういうまちになったときに、人々はこういうものを需要するだろう。その需要するものに対してどういうサービスなり、ものを作る必要があるだろうかということを思う人が起業家になるのだと思います。

そして、環境分野であれば、例えばこの町の環境をこういうふうにしたいとすると、そのようなまちにするためには、建物をどうしなければいけない。その環境をきれいにしなきゃいけないという需要が起こります。そうすると、必ずそれを処理する何か事業が生まれると。そういう意味でまさに行政というのがそのまちのありようを、人や環境についてどういう方向で出すかということを明確に受け止める。それを事業展開する人が起業家です。それを需要する人々をコントロールできるような仕掛けを、1つまちの中に意識して仕掛けていけば、地域は活性化すると思います。

その方向性を出す行政をやりたいと思います。



【佐藤氏】会場の方に手を上げて質問を出していただく時間をもうけますが、その前にツイッターからの質問を幾つかパネラーの方にお伝えして、最後にまとめて、会場の方の質問と合わせてお答えいただくにしたいと思います。まずは松井さんへの質問。ツイッターのほうから2つ取り上げさせていただきます。1つは広島市の職員の方のワーク・ライフ・バランス支援をどのようにしているということです。労働時間とか子育て支援。これが1つです。もう1つ目はワーク・ライフ・バランスというのは、働いてばかりでは駄目だということだけでも、仕事、仕事というときもあってもいいのではないかと。次に有田さんへの質問。地域で雇用するということときに地域人材コンソーシアムのご提案がありました。これがいわゆる派遣会社とどう違うのか。

最後に牛来さんへの質問。若者の人材育成について参

加者費を取るのか。講師に謝金を出しているかについて教えてほしいということです。

それから有田さんと牛来さんへの質問です。これから人口減ということが進んでいく中で、やはり地域で外国籍の人と共生みたいなことが大事になります。地域づくりについて、外国籍の人と共生できる地域を作るというようなことがあるのではないかと。そういうものについてのアイデアとか企画がありますか。



それではフロアの方でご質問がある方、挙手をお願いします。

【来場者】多様性を目指して活力を持たせるということが大事だと聞いて、あらためてそう思いました。多様性を目指すということになりますと、どうしても流動性が大事になってくる。そうすると、少し安定性が揺らぐことになる。働く人にとっても、企業にとっても、入れ替わりがある程度出たり、働き方を変えるということで安定性が揺らぐとなると、何となく賛成してもらえない。そういう雰囲気を感じたことがあります。多様性と活力、流動性と安定性ということについてご意見を伺いたいと思います。

【佐藤氏】ほかにはありませんか。

それでは、今、私がお伝えしたツイッターからの質問と、フロアからあったご質問を、可能な範囲でお答えいただくと同時に、今日のシンポジウムの課題、「誰もが活躍できる社会の実現に向けて」ということについて、それぞれのお立場からもう1度強調したいことや言い残したことを1人2分ずつ、松井さんからお願いします。

【松井市長】職員のワーク・ライフ・バランスのほうは、私が最初に市政を担ったときに、民間の企業に対するのと同じように、職員にちゃんと仕事を終えたら、残業しないで早く帰りなさいとか、職場での好ましい働き方をしていたら、その職場をほめましょうというようなことを言っていました。

私は市内のいろんな企業群、いろいろな考えの方がおられるときに、その手法はいいけれども、市長のもとに1つの組織ですから、これは労務管理ということを考えたら、管理職がしっかりしたらいと、それを通しました。ですから、これは職場を管理する側、局長なり、部長なり、課長なりがそれぞれの職場の職員の状況を見て業務量の配分をする。そして家庭事情も頭に入れて、その能力や適性を見て、業務命令を出す中で、家庭と仕事が整うような配慮をしっかりしなさいと。職員に考えさせる以上に、まず管理する側が考えるということを徹底してもらっています。両副市長もいますし、1年ちょっとかかりましたが、局長辺りにも浸透してきています。管理する側がまずしっかり理解す

ることが何よりも重要だと思います。

仕事、仕事というのもワーク・ライフ・バランスの中にあっていいです。個々人の価値観が、いろんな価値観がある中で、その人がきちっと生きられるような世界にということです。

【佐藤氏】 ワークワークの人しか活躍できない組織じゃ困るということですね。

【松井市長】 私自身は失敗したことがあります。国家公務員時代に労働時間の関係で多様な世界を作りたいということで、あまり働き過ぎにさせないように割増賃金を高めるという提案と同時に、イグゼンプション、つまり労働時間の規制をさせないという2つのコースを制度設計することを提案しました。

そしたら途中で空中分解してしまいました。私の精神は、今申したように、様々な価値観のある方が使える道具を提供する。労働時間を使わなくても、わざわざ規制しなくても、頑張れる世界を作りたい。ただそれが無用に使われないような措置を講じて、例えばこんな仕事に限定するとか、報酬もこのようにしないと損になるとか、そのような多様な価値観を導入するということの裏の事象として、基本的な部分を統一しなきゃいけないというところもあります。

つまり、多様な生き方ができるようにするけれど、その多様な生き方と接点を持つ方々の個々人を必ず守る。その守るという統一精神をどう具現するか、そのツールを工夫し続けないと、真の多様性は実現できない。わがままになってしまいます。一方的な使い方になる。だから本当に個々人を守るということ。それが他者に害悪を及ぼさないようにすることも組み込んだ上で多様性というのはあるべきだと。そういう意味で統一した精神も必要だと思っています。

【有田氏】 ご質問にありました人材コンソーシアムと派遣の違いからお話しします。これははっきり違っています。人材コンソーシアムというのは、企業に本籍を置いたまま、雇用の中でどこかに派遣するという形です。人材派遣の場合は、実際にはスタッフということで雇用か失業とを行き来する形です。我々が考えているのは、どこかに所属しながら必要に応じて出向、もしくは特定労働派遣の形で出ていくということ、常に雇用の安定は確保できるというものが必要と思っています。

もう1つご質問にありました人口減に対して外国籍の方との共生に対してのアイデアとか企画の問題ですが、我々が支援している学生の中には、外国籍の方、留学生が、かなり含まれています。こういう人たちと日本の企業の交流を深めて、日本の企業も市場が小さくなる中でやはり海外に出たい。そういうときの尖兵になってもらうとか、事業展開するときの責任者になってもらうという形で、外国の方に日本人のファンになってもらい、日本の企業の海外展開の中心になってもらうという方向性がないかということで、留学生に対しての関わり方も考えていきたいということを議論しています。

【佐藤氏】 では、牛来さん、お願いします。

【牛来氏】 若者の人材育成に関する質問をいくつか頂いています。講師は入居者の方が担うのですか

ということですが、入居者の方は高い優先順位で、その他にもネットワークを使って広島の起業家たちに講師になっていただいています。

受講者は就活者から募集しているのかということですが、県の委託事業の、先ほど申し上げた緊急雇用対策事業であれば、その条件があるので、それに当てはまる人を対象にしています。この他に、以前に我々が独自にやっていた弟子入り制度というのがあります。そのころやっていたのは、20代、30代、何歳でも結構なので、プロになりたい人、クリエイターになりたい人という条件で募集しておりました。

謝金あるいは受講料はどうなっているかということですが、もちろん県の事業であれば、緊急雇用対策事業でその費用の中から本人には給料が支払われます。独自でオリジナルでやっていたときには、それが全くありませんので、講師というか受け入れてくれるクリエイターへの謝金也没有。そこで現場研修をする際に手伝ったアルバイト料也没有。受講費の代わりにアルバイト料も払わないというやり方でやっていました。

外国籍の方との共生という中で、そこにつながるかどうか分かりかねますが、我々の次のビジョンでは、この広島の仲間たちのパワーを生かして、いつか将来、海外の商品づくりをしたいと考えています。バングラデシュなど発展途上国の素材を使って商品開発をし、お互いに利益を上げるようなことをしていきたいと思っていますので、そこにつながるためには、やはりその土地のことを知っている方が必要となります。そのときに、共に何かプロジェクトを組めることがあるかもしれません。

【佐藤氏】皆さんと一緒に「誰もが活躍できる社会の実現に向けて」ということについて考えてきました。

人々が、自分の持っている能力を高める機会があり、高めた能力、あるいは持っている能力を生かす機会がある。それは企業に雇われるという生かし方もあるでしょうし、自分で起業するということもあるでしょうし、あるいは地域で、あるいは家庭で様々な役割を担うという能力の生かし方もあると思います。それぞれ自分が希望する生き方を実現できる社会を作る。そして地域や社会が活力を持つ。そういう方向を目指したいということで、多くの学びがあったと思います。特に今日お二方は起業家であると同時に NPO 的な活動もされていて、そういう意味では、マネジメントの仕方など、自



治体として学ぶべきことがたくさんあると思いました。

最後に、私がお話ししたいのは、ワーク・ライフ・バランスという、女性の子育て支援に矮小化されがちです。それもすごく大事ですが、これからもう1つ大事になってくるのが仕事と介護の両立です。団塊の世代が75歳以上に入っていくと、団塊のジュニアの人たちが仕事と介護の問題に直面しま

す。2025 年ぐらいには、今の 50 歳代の人たちは、これから仕事と介護の両立、これをうまくクリアしながら仕事を続けていくという時期です。

これは子育て支援と異なる自治体の取り組みも大事です。例えば基礎自治体が介護保険制度を担っています。40 歳になると介護保険に入ることになりますが、私が企業に呼ばれて、40 歳以上の人に仕事と介護の両立の講演をするときに、40 歳以上の人に手を上げてもらいます。次に介護保険に入っていますかという、半分ぐらいの人は手を下げてしまいます。この程度の認知度です。ですから、当然自分の親が介護保険に入っていることを知りません。ですから自分の親が介護に直面したときに、介護保険を使って自分がマネジメントして、仕事と介護を両立しながら、親の介護のマネジメントをすることで自分は介護をしなくても仕事を続けられるということを全然考えていない。こういうことに不安を持っています。

ですから、例えば、基礎自治体は、40 歳になった住民に介護保険への加入の有無について情報を出すことを提案しています。今、自動的に保険料が取られて、かつ源泉徴収票も電子化されて見ていません。制度をきちっと住民に伝えるということも大事だと思います。職員、皆さん自身もそうですけれど、やはりこれから女性が子育て期を終えて管理職になったら、次は介護の問題です。

これからは今までと違って、家に誰かがいて、介護する人がいて、その人の負担を軽減するのではなくて、働いている人が仕事を続けながら仕事と介護の両立ができるという社会を目指すのもワーク・ライフ・バランスの中で大事な時代になってくると思います。ぜひそういう取り組みをしていただければと思います。

今日は長い間、パネラーの方、参加者の方、ご参加いただきましてありがとうございました。

自治体学会あいさつ

自治体学会代表運営委員 中島 興世（なかじま こうせい）氏

大津市で中学生がいじめの末に自殺するという悲しい事件が起きました。繰り返されるととても残念な事件です。日本の子どもたちをめぐる環境の厳しさをあらためて示すものです。自治体の役割は地域社会の問題解決ですが、その役割を果たすことができずにいる自治体に厳しく問題を投げかけているのだととらえたいと思います。

私は北海道恵庭市で市役所職員、市議会議員、市長を務めてきましたが、その取り組みを手短にお話したい。



2000年4月に図書館長の辞令をいただきました。そこで若いお母さんのつぶやきを聞きました。赤ちゃんを図書館に連れていくのは勇気のいることです。いつ泣き出すか、はらはらしているのです。そのつぶやきを大切にして、赤ちゃんに優しい図書館づくりに取り組みました。それは最先端のブックスタート、500人を超えるボランティアによる読み聞かせ活動につながり、子ども読書のまち日本一と言えるまでに発展しました。奇跡のような変化を多く生んだのです。恵庭の朝、すべての小学校の学校図書館は、本を返し、借りていく子どもたちであふれます。不登校の子どもたちは激減しました。学校に戻ってきた子どもたちは以前の学校とは違う。みんなと会って明日の怖さがなくなった。めちゃ楽しい。明日が来るのが嫌だったけれど、今では明日が来るのが楽しみですと言ってくれるまでになりました。

子どもたちは少なくなり、すっかり遊ばなくなっていました。子どもの発達にとって遊びは不可欠なのに、日本の子どもたちの環境はあまりに寂しい。母親たちが助け合って子どもたちを自由に遊ばせるプレイセンターが始まりました。友達と自由に遊ぶと子どもたちの素晴らしい笑顔が戻ってきます。乳幼児期に絵本読み聞かせに親しみ、そして自由に遊ぶことができる環境を作る。そこで生まれた小さな変化を大切にして、発展させる施策を丁寧につなぎ、戦略的・体系的に進める。これで子どもたちの問題は解決できるのです。

解決できない問題はないのです。大切なことは問題を正しく認識して、解決のための政策を立て、熱意を持ってできるまでやり抜く執念を貫くことです。自治体の役割は地域社会の問題解決です。自治体現場は問題山積です。しかし、問題解決が使命だとするならば、その問題一つ一つがチャンスです。チャンスが山のようにあるのが自治体の現場だと前向きにとらえることができます。

自治は新しい時代を迎えています。自治なくして日本の未来はありません。財政危機、経済の低迷、少子高齢化など、日本は大きな転機の中にあります。そこに大震災、原発事故が起き、日本の復興の道が問われています。

経済成長の時代には拡大するパイの力で地域社会の問題解決を目指してきたと言えます。しかし、経済成長にすべてを期待する時代は終わりました。資源を浪費する従来型の経済成長は有限な地球環境の制約の中で持続可能性はありません。日本のみならず世界が新たな問題解決のモデルを求めています。

震災に遭っても略奪が起きない日本に世界は驚きました。日本には他者を思いやり、助け合うDNAが今も生きています。日本にしかできない、世界を先導する再生の道があるのだと考えます。これからは地域で真剣に議論して、みんなで力を合わせて、心を合わせて深刻になっていく地域社会の問題に立ち向かっていくほかありません。苦労はあります。しかし、そこに助け合う真の豊かさが、毅然とした自治の生きざまがあります。日本の再生はGDP世界2位に復活することではありません。助け合う自治の精神と環境負荷の少ない経済が合わさって新しい、世界から尊敬される日本を作り出していくこと。ここに日本が目指すべき新しい目標があります。

さて、2,000人を超えていた自治体学会会員は今では1,400人を割り、50歳以上が6割を超えています。若い世代の参加がとても少ない。限りある命に生きる私たちは、次の世代に夢や理想を引き継いで初めてその役割を果たしたことになるのだと思います。私は若者の意識を探りました。率直に言うと失望の連続でした。自治体に就職を希望する多くは、公務員になること自体が目的で、自治体職員として何をしたいのか要領を得ません。合格すると満足して目的を見失い、組織に埋没していく。しかし、希望の光はありました。経済成長の時代には、社会は目標を持ち自信にあふれていたといえます。その熱気の中で多くの人々は前向きに生きていくことができました。

しかし、今の日本社会は自信も目標も見失っているように見えます。若者はこの社会の中でもがき苦しんでいます。目標や自信を失っている社会の中で、若者が意義ある人生を生き抜こうとするならば、自らが高い志や生きがいを確立していくことが不可欠です。多くの心ある若者は真剣に高い志、生きがい、情熱を求めている。これが若者と接していた私の結論です。夢や志を、熱意を持って訴えると、若者は信じられないほど熱く反応します。学生は情熱や志を、生きがいを学びたいと強く願っています。しかし、私たちはそれに応えていないのではないのでしょうか。

自治体を受験する前に自治の夢や情熱を育み、自治体で何をしたいのかを明確にする。そして就職を果たした後にその夢を実現するためにネットワークを広げ、研鑽を積む。そうした自治体職員の活動を支える必要性を強く感じます。

現在、西尾勝先生を講師に10時間の長時間、巡回セミナーを実施しています。「自治・分権再考～自治を志す君たちへ～」がテーマです。自治の原点と時代が求める自治と、そして自治の展望を熱く語っていただくという企画です。出版することになっていますが、自治を志す若者に学んでほしい。大学で教科書として使ってほしいと願っています。

西尾先生は次のようにお話しされています。今回の巡回集中講義を通じて、一貫してお伝えしたい基本メッセージは、これ以上の分権化を求めて右往左往することはしばらく差し控え、それぞれの自治体の現場で実践の質を高め、自治の質を高め、自治の本領を発揮することに皆さんの関心とエネルギーを向け直してほしいということである。西尾先生の時代を画する重い発言です。

9月の東北のセミナーはほぼ定員に達したと思われますが、10月の福井のセミナーはまだ参加いただくことができます。自治体学会のホームページに案内を載せておりますので、ご覧の上、ぜひ参加いただきますようお願い申し上げます。

最後に繰り返します。これからは自治の時代です。自治なくして、市民自身が本来持っている高い問題解決能力を発揮することなくして、困難になる一方の地域社会の問題解決はできません。だから自治民主主義に生きようとする私たちが真価を発揮すべき時代です。

若者に訴え、若者とともに自治の国、日本を作り上げていく熱い行動に立ち上がろうと訴え、私のあいさつとさせていただきます。

次期開催地あいさつ

静岡県経営管理部自治局長 齋藤 和裕（さいとう かずひろ）氏

ご紹介いただきました静岡県経営管理部自治局長の齋藤と申します。次期開催県といたしまして、一言御挨拶を申し上げます。

第28回全国自治体政策研究交流会議広島大会、そして第26回自治体学会広島大会がこのように盛大に開催されますことにお祝い申し上げますとともに、関係者の皆様の御尽力に対しまして心から敬意を表する次第です。

私も本日は最初からこの大会にお邪魔をさせていただきまして、湯崎知事さんの基調講演、そして先ほどのパネルディスカッションと大変有意義な時間を持たせていただきました。

次回、来年は皆様を本県の県都静岡市にお招きをし、大会を開催できますことを大変楽しみにしておりますし、また今大会のように素晴らしいものにしないでほしいということで、今から気が引き締まる思いでございます。

さて静岡と言えば、恐らく皆さん第一に富士山を思い浮かべることと存じます。静岡県では県政運営の基本理念といたしまして、富国有徳の理想郷“ふじのくに”づくりというものを掲げ、「ふじ」が意味する多様な価値を求め、徳のある豊かで自立した地域づくりを進めているところでございます。

富士山は、古より霊峰富士として富士山信仰が伝えられ、また遠方より望む秀麗な姿が多く、芸術作品の主題となるなど、日本人の信仰や美意識などに深く関連してまいりました。静岡県では、こうした富士山の豊かな自然や文化、そして美しい景観を人類共通の財産として後世に継承していくため、現在、山梨県さんや関係の市町村等とともに、世界文化遺産登録を目指して頑張っているところでございます。

ちょうど今、9月の5日までの日程でユネスコの諮問機関でありますイコモスによる現地調査が行なわれておりますけれども、必ずや来年は世界文化遺産、富士山として皆様をお迎えできることと確信をいたしているところでございます。

そしてまた、今日受付でお配りいたしました「ふじのくにMyしずおか日本一」というリーフレットにございますように、静岡県には富士山のほかにたくさんのマイ日本一がございます。堅いところでは裏面に載ってございます県から市町村への権限移譲日本一といったものもございますが、やはり何といいましてもお茶を始めとしまして、ミカンや温室メロン、そしてシーフードではさくらえび、かつお、金目鯛という、まさに食材の王国と言っても過言ではないと思っております。

また、近年は「富士宮やきそば」がB-1グランプリで2回ゴールドグランプリを受賞するなど、B-1グランプリの聖地となっております。こうした食べもの巡りも楽しみに加えていただきまして、「住んでよし訪れてよし」、「産んでよし育ててよし」、「学んでよし働いてよし」の理想郷づくりに取り組んでおります静岡県へぜひお越しくださいますよう、お待ちしております。次第でございます。

結びに当たりまして、第28回全国自治体政策研究交流会議広島大会、そして第26回自治体学会



広島大会が多大な成果を収められますよう、期待を申し上げますとともに、御出席の皆様の御活躍、御健勝を心より祈念をいたしまして、御挨拶とさせていただきます。どうもありがとうございました。

閉会あいさつ

広島県町村会会長（坂町長） 吉田 隆行（よしだ たかゆき）

広島県坂町長の吉田です。主催者を代表いたしまして閉会のごあいさつを申し上げます。

まずは第 28 回の全国自治体政策研究交流会議広島大会が盛大に開催することができましたことに感謝いたしますとともに、ご多忙中にも関わらず遠方からお越しいただきまして、心からお礼を申し上げます。

さて 21 世紀に入って既に 10 年以上が経過をし、少子高齢化や経済社会のグローバル化がますます進み、地域社会が抱える課題やニーズは複雑化、多様化してきております。また近年、わが国全体の活力も失われつつあるとの指摘もあります。こうした中、地域が自らの個性を生かし、地域経済や雇用、子育て、医療などを本気で考え、明るい未来の実現に取り組んでいく必要があります。

本日は湯崎広島県知事によります基調講演や引き続いて行なわれましたパネルディスカッションを通して、今後の地域の在り方、自治の在り方について、広島から全国に向けて力強いメッセージが発信できたのではないかと考えております。このたびの大会を通じまして参加者同士のネットワークが広がるとともに、自治体職員や NPO、研究者の皆様が各地で新たな 1 歩を踏み出すきっかけとなることを大いに期待します。

結びに当たり、明日の自治体学会広島大会では、学会員の皆様が半年間をかけて準備されたものや公募によるものなど 13 の分科会と、研究者や大学院生による研究発表などが行なわれます。明日も引き続きご参加いただきますようお願いを申し上げ、簡単ではございますが、私のあいさつとさせていただきます。



情報交換会

交流会議終了後、会場をメルパルク広島に移し、情報交換会を開催しました。

オープニングでは、広島県の観光PR「おいしい！広島県」のPRビデオが上映された後、開催地を代表し、湯崎英彦広島県知事が挨拶した後、松井一實広島市長の発声で乾杯し、251名の参加者は、終始穏やかな雰囲気の中、自治体政策について意見を交換しました。

途中、平成25年4月19日から5月12日にかけて開催される“ひろしま菓子博2013”のPRが、キャラクターのかしなりくんとスイーツ姫により行われ、最後に、自治体学会の中川幾郎代表運営委員が中締めを行い、情報交換会を終了しました。



全国自治体政策研究交流会議 広島大会

〔 2 日 目 〕

8	分科会 1 3		57
9	グランドフィナーレ		82

〔 2 日 目 ～ 3 日 目 〕

10	エクスカーション		96
----	----------	-------	----

分科会13

「多様なネットワークの繋がりから豊かな地域づくりを実現しよう！」

地域づくりを行政がリードする時代は終わり、これからの地域を誰が担うのか。当分科会では、人口1万人弱の小規模自治体ながら、様々なネットワークを活かし、大胆な独自施策を展開する神石高原町の取り組みを研究する。メインパネリストである副町長の事例発表をベースに、町のまちづくりに参画する企業、NP0、市民がそれぞれの視点で意見し、議論を深める。

*「分科会13」は、自治体学会広島大会の分科会として交流会議実行委員会が同時開催したもの。

◎メインパネリスト 上山 実（うえやま みのる） 神石高原町副町長

1951年広島県神石高原町（旧神石町）生まれ。1970年旧神石町役場採用。教育委員会、企画調整室長、総務課長などを経て2004年11月（合併時）総務課長に就任。同年12月助役に就任。2007年副町長に就任し、現在に至る。副町長に就任後は、神石高原町の地域再生の取り組みのリーダーとして、ローソンとの連携事業、地域再生戦略会議の設立、神石高原町立病院の立ち上げなどに尽力。



◎パネリスト 加藤 せい子（かとう せいこ） NP0 法人吉備野工房ちみち理事長

広島県神石高原町生まれ。11人兄妹の長女として幼少期を過ごす。子育てをする中でPTAやボランティア活動などに取り組む。10年間のボランティア経験をいかせる仕組みを作りたいという思いで、2008年5月、NP0法人「吉備野工房ちみち」を設立、理事長となる。岡山県の「ふるさとづくりももたろう塾」6期生、（社）日本産業カウンセラー協会公認産業カウンセラーの資格も持つ。2011年度内閣府女性のチャレンジ賞「地域を変える女性の力」受賞。



◎ パネリスト 北澤 克明（きたざわ よしあき）

株式会社ローソン中四国ローソン支社シニアマネージャー

1962 年東京都台東区生まれ。1985 年早稲田大学文学部を卒業後、株式会社ローソン入社。北海道開発部、関東支社開発部などを経て、2010 年中四国支社北関東開発担当から神石高原町ローソンプロジェクト支社担当を担う。本社担当と神石高原町担当の調整を含め事業推進に取り組む。



◎ パネリスト 國田 博史（くにた ひろし）

特定非営利活動法人ピースウィンズ・ジャパン尾道事務所長

1968 年愛媛県西条市生まれ。京都大学教育学部を卒業後、1991 年に朝日新聞社入社。佐賀支局、久留米支局、西部本社社会部、東京本社政治部で記者として勤務。政治部在勤中、NP0 についての連載企画を担当。退社後、2003 年 12 月にピースウィンズ・ジャパン（以下「PWJ」という。）に入り、統括責任者補佐、国内事業部チーフなどを経て、2007 年 11 月の尾道事務所開設とともに赴任。新潟県中越地震（2004 年）、パキスタン地震（2005 年）、新潟県中越沖地震（2007 年）、スマトラ島西部沖地震（2009 年）、及び 2011 年の東日本大震災で現場での支援活動に携わる。



◇ コーディネーター 田口 太郎（たぐち たろう） 徳島大学 総合科学部准教授

1976 年神奈川県茅ヶ崎市生まれ。1999 年早稲田大学理工学部建築学科を卒業後、2001 年同大学大学院修士課程修了。2006 年博士（工学）学位授与。2006 年新潟工科大学工学部建築学科准教授に就任、2011 年徳島大学総合科学部准教授に就任し、現在に至る。神石高原町が事務局を務める「地域サポート人ネットワーク全国協議会」のサポートセンター（講師陣）として、総務省や町が主催する人材育成研修、地域づくり研修において講師やコーディネーターを務める。



【田口】この分科会のテーマは「多様なネットワークの繋がりから豊かな地域づくりを実現しよう！」です。もともとは神石高原町から企画提案がなされて実施されることになりました。

私は、この会の進行を務めさせていただきます、徳島大学の田口と申します。

簡単に自己紹介させていただきますと、今日のテーマに「多様なネットワークの繋がりから豊かな地域づくりを実現しよう！」とありますが、私も実は神石高原町のネットワークの中でつながっていて今日に至っております。神石高原町というのは、中山間地域にある自治体ですが、様々な民間団体などとのネットワークを持っています。

私自身も2年ぐらい前に、地域づくりの中での人的資源とはなにかというテーマで、神石高原の方々と一緒にシンポジウム等を企画させていただき、それをきっかけに情報交換をさせてもらうようになりました。それが今日、私がこのコーディネーターをお引き受けすることになった背景です。

今日の分科会の主要なトピックは、これから人口が減っていく中で、NPO や民間企業など、様々なまちづくりの担い手が生まれてきています。そういった様々な主体とどういようなつながり方ができるか。その地域を治める自治ということを再定義していくということになると思います。多様な主体との連携ということでは、神石高原町はかなり戦略的な取り組みをされています。民間の大企業から小さな NPO に至るまで様々なグループと連携し、それをもとに神石高原をはじめ各地の地域づくりを進めています。そのあたりを少し、神石高原に関わっていらっしゃる方々に登壇していただき、いいこと、悪いことをご紹介いただいた上で、これからの地域をどのように支えていったらいいかということを議論したいと思います。

最初に、今日パネラーとして登壇いただく方を紹介させていただきます。まず最初は、現在副町長でいらっしゃる上山実さん。

ちょうど一昨年から町長のシンクタンクとして地域再生戦略会議というものを設置し、その中でいろんな地域づくりの戦略立案などブレイン的な役割をされています。また、神石高原のまちづくりの広報マンとしても御活躍です。

続きまして、テレビ等で非常に有名ですが、イラクや、アフガニスタンなど、海外の紛争地や被災地で NGO 活動を展開されている認定 NPO 法人ピースウィンズ・ジャパンの尾道事務局長の國田さんです。

このピースウィンズ・ジャパンの代表の大西さんが神石高原町にお住まいで、神石高原町の地域再生



戦略会議の座長を務めておられるので、グローバルな活動とローカルな取り組みについて、ご紹介いただきたいと思います。続きまして、神石高原町のご出身で、今は岡山県総社市でまちづくりの人材育成を行なわれている NPO 法人吉備野工房ちみちの理事長の加藤せい子さんです。

男女協働参画の分野で精力的に人材育成等に取り組まれている、内閣府女性

チャレンジ賞、地域を変える女性の力というものを受賞されています。草の根のまちづくりから、海外での活動まで、様々なフィールドで活躍されています。

最後になりますが、株式会社ローソン中国支社シニアマネージャーの北澤克明さんをご紹介します。昨年、神石高原町は中山間地域であるにもかかわらずローソンがオープンしたのですが、北澤さんは、このローソンの開業に最初から携わっていらっしゃいます。この取り組み、非常に興味深いのですが、過疎高齢化集落でどういう事業展開があり得るかということで、モデル地区として神石高原町を選んだのかもしれませんが、神石高原町を中心に移動販売や、農業法人などいろいろな取り組みをなさっています。そのあたりについて今日はご紹介していただきたいと思っています。

それから、今日は皆さんのほうからも順次質問等をしていただければ、それを議論の中に組み入れながらやっていきたいと思います。この会場はユーストリームで配信されていますので、ツイッターで質問が出るケースもあります。一応、私の手元にツイッターが出るようになっていますが、議論に夢中になってしまうと見る暇がなくなるかもしれませんので、できるだけ質問があるという方は積極的に挙手して御発言いただきたいと思います。

それでは、最初に上山副町長から町の概要とこれまでの取り組みについて、ご紹介いただきます。

【上山副町長】本日は、本町が取り組んでいるネットワークを活用した地域再生戦略について発表したいと思います。

自己紹介ですが、今年 61 歳です。旧神石町役場を振り出しに公務員畑を歩いてきて、2004 年に平成の大合併があり、郡内 4 町村が合併して神石高原町となり、当初総務課長をしていましたが、1 カ月勤めた後、助役の選任を受け、現在副町長として四苦八苦しながら 8 年目になります。

次に神石高原町の紹介です。平成 16 年 11 月に 3 町 1 村が合併した、381.81 ㎢の面積の 8 割が中山間地域の、広い地域です。産業構造は、1 次産業が 3 割、2 次産業が 3 割、3 次産業が約 4 割となっています。昭和 50 年までは第 1 次産業が 50%を超していましたが、農業政策とあいまって減少しています。

とはいえ、地域の特性を生かしての農業の活性化というのは重要ということで、トマト、ブドウ、コンニャク、神石高原和牛、高原野菜等々の振興に力を入れています。

次に人口ですが、人口国勢調査数値で 1 万 350 人、世帯数が 3,753 世帯です。高齢化率も 44.7%と非常に高く、県内で 2 番目に高齢化率が高い地域です。冬は 10 cm から 15 cm ぐらいの積雪ですのでスキー場はありません。

ここからは神石高原町の取り組み、協働のまちづくりから全国協議会の取り組みを含めて説明します。

まず、協働のまちづくりについてです。本町には 218 の集落があり、その中で俗にいう限界集落が 49 集落あります。そこでは鳥獣被害であったり、耕作放棄地、道路保全、祭り等々の行事などの支障が出たり、緊急時や災害時の不安、買いもの困難などの集落の生活、生産、自治の場が厳しくなっている現実というのがあります。これらの課題解決を含めて、共に歩む新たな村人として、広島県で初めて集落支援員制度を導入し、地域の課題の掘り起こしから始め、現在は集落支援員を自治振興会単位に配置をし、地域づくりの計画・策定を行なっています。各支所にも集落支援員を配置して支

援に当たっており、地域おこし協力隊というものもありますが、それも2名を採用して特定の地域に出向いて地域づくりを支援しています。もちろん、裏では役場職員、担当の職員が調整や地域に出向いて仕組みづくりなどの支援を行い、地域との橋渡しとして重要な役割を担っています。

そういうことをしているうちに、なかなか動きにくい地域がやっと腰を上げて、何かやろうというところが少しずつ出始めています。徐々にではありますが、効果が出てきていると感じています。

次は定住促進事業についてです。人口減少が進むわが町にとって、定住促進は重要な課題として取り組んでいます。より快適な住環境の支援ということで、各種補助を設け、住宅建築補助 100 万円とか、固定資産税の減免、空家及び住宅改修の補助、町有林を無償で譲渡する等、それからエコ化の推進補助などを創設しています。

「星の里いせき」という定住団地では、72 区画造成して販売をしています。当初はこんな田舎で何が売れるのかというような批判、懸念もありましたが、現在 42 区画販売をして、新たにもう 14 棟ぐらいが新築をされ、子連れの世帯も結構多くご入居いただいております、効果が出始めているという状況です。

次に、結婚、子育て支援の取り組みです。若者支援の一環として結婚の場づくり、子育て支援も定住促進の一環として実施しています。新婚定住祝金や、仲人報酬金、入学祝金、保育料の減免などを実施しています。

次は就農支援です。これも定住促進の一環です。農地の荒廃防止、特産品生産も併せて就農支援に取り組んでいます。新規就農者に月 10 万円を支給して農業に就いていただく。さらには農地の取得支援も実施しています。本年度からは就農に至る前のインターン制度を設け、受け入れ先の支援も始めています。現在は、新規に若い8名が新規就農者として事業の補助を受けて頑張っています。

次は外部人材の活用についてです。本町では、協働のまちづくりを進めるために、外部の人材を活用して町の政策づくりの1つの手段にしようと考えていまして、これはその1つです。神石高原町地域戦略会議のフレームワークです。この戦略会議は、平成 22 年 6 月、町長の政策シンクタンクとして発足しました。民間の経営感覚を、町経済の活性化・再生に向けて町の施策に反映させるためのものです。メンバーは政府の委員もされている NPO 法人ピースウィンズ・ジャパンの代表や、フィナンシャルプランナー、有機農業の実践家、CO2 削減アドバイザーなどです。戦略会議からは、道の駅改革、神石高原町マルシェ、定住対策、農業振興などについて提言をいただいています。

それから本町の提案で結成した地域サポート人ネットワーク全国協議会というものがあります。なぜこのような協議会を作ったのかというと、本町は広島県では初めて集落支援員制度を取り入れて、10 名の支援員を配置し、集落支援をしてきています。俗にいう限界集落支援対策ということでは厳しい現実がありますが、支援員の方も試行錯誤し、非常に悩まれ、多くの不安、悩み等々が出されてきました。それを解消する1つの方法として、全国の様々な支援員の実態も同じではないんだろかということで、本町から国、広島県、それから各自治体に呼び掛けて連携し、この全国協議会を22年10月に発足させました。

発足に当たっては、明治大学の小田切先生の指導、さらには島根県の中山間地域センター、そして東日本の中核として新潟県長岡市の中越防災安全機構に協力を仰いでいます。

本協議会は現在個人会員が 199 名、市町村 22 市町、賛助会員 3 法人で運営しています。総務省人

材力活性化連携交流室の支援を受けて、広島県だけでなく、東京、新潟、滋賀、島根などで研修会を行ない、行政、協力隊員、支援員の参加を得て運営しています。ホームページも開設していますので、ご覧いただきたいと思います。

次はネットワークの活用その1です。NPO 法人ピースウィンズ・ジャパンと連携した取り組みになります。このNPO の代表である大西健丞さんに、地域再生戦略会議の座長及び顧問に就任いただいたことから、このピースウィンズ・ジャパンと連携することになりました。

一つは、ドッグランから災害支援犬育成へということで、活用がされなくなった町の遊休施設をピースウィンズにお貸しして、災害救助犬の訓練センターとして利用してもらうことで、施設の有効活用を図っています。さらに、ドッグラン施設を作ることで一般愛犬家の利用が加わり、仙養ヶ原の集客力を向上させています。

他には、難民支援の取り組みも行っています。現在政府が取り組んでいる第三国定住難民としてミャンマーから受けている人を対象に、人道支援と併せて神石高原町で受け入れ、農業研修を通しての就農、定住の可能性を探るために、難民支援協会と連携をして検討をしているところです。

詳細は、ピースウィンズの國田さんからご説明があると思います。

先ほどご紹介したように、第3セクター、道の駅の改革にも取り組んでいます。戦略会議が最初の提言事項として実施したのは道の駅さんわ 182 ステーションの改革です。本町の南の玄関口に道の駅があります。メインは産直市場です。年間 30 万人もの客が出入りする施設です。ここを都市とのインターフェースとして再整備することについて協議を始めています。1 にコンビニエンスストアの誘致、2 に産直市場のリニューアル、3 に地産地消と農家レストランの開設、4 に観光振興の拠点という4項目の協議を行ないました。

これらは一昨年から今年にかけて、それぞれ整備を図ってきたところです。道の駅は平成 23 年度決算で入り込み客レジ通過だけで 38 万人、昨年比 11 万人の増加、さらには売上げも 8,000 万円増えて4億 200 万円でした。それらは今申しましたそれぞれの成果が出たものだと考えています。

また、特産品で創作グルメということで、神石高原マルシェというものを提言していただきました。地元の食材を使っの創作グルメ、新鮮野菜の販売、町内産品の販売で、町の魅力を発信する。行ってみたい、住んでみたい町にしていく原動力として町内外から出店を募り、神石高原マルシェとして開催をしています。

ここで生まれました神石高原メンチカツ、これはローソンの中四国全店での販売へとつながっており、若者の企業や定住等へのはずみとなっています。9月には銀座のど真ん中で神石高原マルシェをするということで、今、準備をしているところです。多くのつながりを作っていきたいと考えていま



す。

また、地産地消の農家レストラン、高原の風というものが同じ場所に開店していて、大変好評で連日にぎわっています。地元のおばあちゃんを作る田舎料理が都市部の方に非常に人気で、年間4万人もの来客者があります。地元雇用も十数名が創出され、にぎわいと活力が生まれています。

次にネットワークの活用その2です。大手企業ローソンとの連携です。ローソンとの連携による過疎集落支援です。当町は県内で唯一コンビニがない自治体で、以前から若者の要望等々ありましたが、地理的な条件などで誘致を見送っていましたが、戦略会議の座長の大西氏が、たまたまローソンの新浪社長と交流があるということで、大西さんにつないでいただいて、田舎ローソンという集落支援、定住支援も地域活性化も視野に入れた、特徴ある田舎ローソンというのを提案させていただきました。そして、一昨年10月、ローソン本社を訪問して提案を行い、その場で社長に快諾をいただきました。昨年の8月に、全国で初めての第3セクターがオーナーのローソンとして、道の駅にオープンをしました。松浪社長には、このローソン高原町店を拠点に、サテライトストアの設置や、移動販売で買いもの難民支援、郵便事業会社と連携した安否確認、ローソンファームの設立、特産品の販売なども提案しました。このように、大企業としてのローソンもネットワークととらえて、取り組みを進めています。

買いもの難民支援については、現在2つの自治振興会が手を上げていただいて、そこへ支援を実施しています。これも地域コミュニティの連携ということで、実践している例です。

企業と行政、地元商店との連携にも取り組んでいます。将来、地元商店も後継者不足で、このまま推移すると閉店が相次ぐことが予想されます。現在、2つの自治振興会を対象に自治振興会、行政、企業の連携と支援による組織体を検討していく必要があると考えているところです。

ローソン出店要望案の1つ、農業振興は、本年5月に有機農法の農場が設立されたことで実現しました。この農場は、地域資源を活用した農業振興と雇用対策を目的としたものです。ローソンからも出資をしていただき、生産物は中四国・近畿地方のローソンで販売されています。

次はネットワーク活用その3です。NPO 法人吉備野工房ちみちとの連携です。今回パネラーとして参加をいただいております加藤さんとのネットワークを活用しての取り組みです。

加藤さんは神石高原町の出身で、そのつながりから地域住民を対象とした講演会等でお話いただいたり、個別に自治会に入っていたり、都市農村交流のプログラムの作成や人材育成の手法などノウハウ教授に取り組んでいただいたりしています。木津和自治振興会というのがあり、加藤さんの講演を聞いたのをきっかけに、ぜひ一緒に取り組みをしたい、勉強をしたいということになり、加藤さんには集落支援員と協力をして地域資源を活用した地域づくり計画の策定に関わっていただいています。

加藤さんのネットワークと自治会がつながり、多くの交流が生まれることを期待しています。

人材ネットワークの活用の考え方についてですが、1つのネットワーク、企業も含めますけども、それだけでも相当のつながりがあります。さらにそのネットワークの中でも組み合わせができる。さらにネットワーク同士でつながれば無限の出会いができます。いわゆるN+1のつながりです。Nだけのつながりではなくて、その後ろともつながる、その横ともつながる、前ともつながるというイメージで、行政はそういう意味では苦手な部分です。特に民とつながるというのは苦手な部分です。し

かし、ここで拡大できれば地域づくり、経済の創出等に大きな可能性が生まれるのではないかと感じています。その可能性に期待をして取り組んでいきたいと思っています。

過疎高齢化が進む小さな町が新たな取り組みを始めたところです。すぐに過疎化に歯止めがかかるとかそんな効果が出ることにはならないかもしれませんが、住んでいる住民が誇りを持って、楽しく、元気に暮らしていけるまちづくりを目指していきたいと思っています。

今日は私が代表して町の取り組みの一端を話しましたが、まちづくり推進課の職員を中心に、役所にありがちな「縦割り主義や事なかれ主義の克服」を図りながら、「いかに住民に喜ばれるか」を常に考え取り組んでいる、やる気のある職員がいるからです。私の役目は住民に目を向けて暮らしを守る相互扶助の社会をどう目指すかを考えて、職員の意見を聞いて職員の能力を引き出して認めてやることだと思います。職員が能力を発揮できれば、町は随分と変わるというふうに今実感として思っています。あれこれ文句を言わずに必要な予算をつけていくというスタンスでいいのかなと思っています。

【田口氏】ありがとうございます。様々な企業ですとか人脈をたぐりよせながら、神石高原町をより元気にしていくという取り組みをご紹介いただきました。詳細や、どのように実現するのかということについては、後ほど突っ込んでいきたいと思っております。

続きまして、民間側の立場から神石高原に関わっていらっしゃるピースウィンズ・ジャパンの尾道事務所長の國田博史さん、お願いいたします。

【國田氏】私の今日の発表のキーワードは「セクター間連携」です。私たちは民間で非営利という立場ですが、これまでの活動を通じて、やはり政府や役所、それから営利企業の方々と、連携していくことがいかに大事かということ、身をもって感じました。今、神石高原町で地域づくりに関わらせていただくに当たっても、やはり同じことが言えると思っています。

ピースウィンズ・ジャパンは、16年前に日本で生まれた NGO として、世界のあちこちで紛争とか自然災害の被災者などを支援している団体です。これまでの活動地域が23ほどになりますが、このスライドを作った7月末以降も、アフリカのニジェールで干ばつによる食料危機の難民を支援し始めたり、フィリピンで台風被害の被災者を支援したりしています。もちろん去年の東北の震災にも関わっていて、現在も現地に何人か駐在して活動を続けています。

神石高原町での活動に入る前に、今からもう5年近く前になりますが、2007年の秋に、我々の本部は東京にありますが、初めての地方事務所ということで広島県の尾道市に事務所を開設しました。NGO というと本来アメリカではコミュニティーベーストオーガナイズーションという、地域に根ざした組織というふうな言い方もされていまして、本来根っことなるふるさとを持つべきだというのが前からありました。その実験をしてみようということで尾道に事務所を開きました。そこで地域に対して何ができるのかということを探求していく中で、たまたま神石高原町との出会いを得ることができました。

その後、先ほどからお話に出ていますように代表の大西が神石高原町を気に入って移住したことがきっかけで、町との関係が深まることとなります。私たちはこれまで企業さんとは様々な連携、協力

の実績があり、例えば東北の支援だけをとっても寄付や共同の事業や、あるいはボランティア参加という形で 700 から 800 社程度の企業さんと一緒にお仕事をしています。しかし、自治体とか地域社会とがっちり連携するということは、これまで非常に限られていました。

よそ者を積極的に受け入れていただいたといいますか、こちらが大丈夫かなと思うぐらいウェルカムしていただきまして、本当にいい関係を築かせていただいています、そういう中でさまざまな活動を展開するようになりました。

最初は、災害救助犬の育成ということで、一昨年の秋から事業を開始しました。それから戦略会議というのも先ほどから出ていますけれども、これも我々としては自分たちをもっとまちづくりの中で使ってくださいということを町のほうにお願いして、それを受け入れていただいたという経緯があります。現在、我々の若手のスタッフが 4 人、代表のほかに町内に住んでおり、町民としてお世話になりながら活動をしています。

災害救助犬の育成は、町の遊休施設を改装してつくった訓練センターで行っています。改装についても町にお手伝いいただきました。この救助犬事業は、犬のトレーニングの業界では非常に実績のある有名な方や、大阪の救助犬の訓練士さん等と一緒にやっております。犬だけではなく、人間、施設の若い職員のトレーニングもしており、近い将来、神石高原から世界の被災地に出動していくということを目指しています。

それから、先ほどの災害救助犬の訓練センターのすぐ隣りに、町がドッグランを整備してくださっていますので、こちらの管理運営を受託して運営しております。去年の 4 月にオープンして、最初の 1 年間でおよそ 1,300 頭の利用があり、この高原に人を呼び込む一定の役割を果たしています。

特にこの神石高原町、高齢化が進んでいるということで、施設で暮らすお年寄りがたくさんいらっしゃいます。そういう方々に、セラピー犬という言い方をしますが、癒しを提供するために適した犬も育てていまして、去年町から委託をいただいて福祉施設を回りながら、こういう実地での育成を続けています。

地域に犬を飼っていた方が多くて、犬を連れて行くと、普段ほとんどしゃべらないお年寄りが、私のところでも犬を飼っていてね、という思い出話をされることもあり、気持ちを活性化するのに役立っていると感じています。

戦略会議では、いろいろな提案をしたり、また提案して実現した、例えば神石高原マルシェのようなイベントに関わったりすることで、活気あるまちづくりに少しでも貢献したいと考えています。

セクター間連携についてですが、社会を大きく 3 つに分けると、政府セクターと、企業セクターと、それから我々のような民間非営利セクターに分けられると思います。日本では歴史的に政府が非常に強かったと思います。それから、高度成長によって企業社会も非常に力をつけて大きな存在になってきた。それに比べて第 3 番目の民間非営利は台頭が非常に遅れました。

先ほどピースウィンズを日本最大級と紹介していただきましたが、世界的に見ると、欧米にはまだ数十倍の規模の NGO が存在しますし、日本の企業と比べても、やっぱり我々の規模というのは零細企業のレベルでしかありません。我々としては、力を持った政府や企業といかに連携して、そちらからリソースをいただきながら活動していくかということが、非常に大きなテーマになっています。

一方で時代の流れとしては、自治体学会でこんなことを言っているのかなと思うのですが、やっぱ

り役所の公共サービスというものにはどうしても限界が生じていて、民間でできることはどんどん民間でやっていこうという流れになっています。そういう中で我々のような民間非営利、それから企業というセクターがいかに公益、公共サービスというものに関わっていけるか。それでその連携によって新しい価値を生み出していけるかということが試されているのかなと認識しています。

例えば、神石高原町では、役場とローソンさんとピースウィンズの3つのセクターがお互いに連携協力することによって、いろんな取り組みを行ないながら、それをさらにそれぞれのチャンネルを使って発信をしていく。先ほど副町長のお話の中で、ローソンさんとの連携がただのコンビニの誘致に留まらず、ローソンファームの設立や、買いもの支援など、様々な波及的な取り組みがあるということが紹介されました。そういうことがこのセクター間の連携によって実現していく可能性があると思います。

私たちピースウィンズとしてもそういうものを生かしながら、神石高原町での事業をさらに発展させていきたいと思っています。その1つが、ここには飼育放棄犬の保護と書いていますが、既にこれは動き始めており、これまで町役場のほうで回収をされていた捨て犬や、あるいは野犬、野良犬を、これまでは役場が回収して、県の動物愛護センターに引き渡して、多くは殺処分されるという運命にありましたが、これを何とかしたいと思い、今、町内だけでもまずはその引き取られた犬を我々がお預かりするというのを始めています。

ドイツの野犬等の保護施設などでは、非常に巨大で、ペットショップというものがないので、犬を飼う人はこういうところから譲渡を受けるのが非常に一般的です。ぜひそういう人と犬との共生というところにもう少し本格的に関わっていきたいと思っています。下の写真は牧場をイメージしていますが、仙養ヶ原という我々の災害救助犬を訓練している場所を、もう少し観光客も呼べるような、動物のテーマパーク的なものにしていきたいと考えながら、いろいろ関係者の方々とご相談を始めているところです。

一方で、飼育放棄犬の保護という点では、これはローソンさんのライバルになるのかもしれませんが、イオン系列のペットショップさんと今、連携のお話をしております。それから最初にお話ししました災害救助犬に関しては、これも現在進行形ですが、海外の大きな財団が関心を示してくれており、その事業に対して助成をしようというふうに言ってくれております。そういう外部のリソースをどんどん引っ張ってきて、この町内に落としていくといえますか、町内の事業の発展に使っていくということも我々NPOの役割の1つと考えています。

それから、これも副町長のお話に出ました難民のお話です。日本に来た難民、結構首都圏にはたくさんいらっしゃいますが、東京のほうで飲食店で働いたり、自動車工場で働いたりというぐらいしか仕事がないのが現状です。一方で神石高原町のようなところでは農業の担い手が減ってきており、農産物の直売所に野菜を出す人も今後どんどん減っていく見通しになっています。耕作放棄地も増えています。

難民の中には田舎で暮らして農業や林業をやりたいという方もいらっしゃるの、そこをうまくマッチングさせられれば、非常に特色のある取り組みで地域貢献と国際貢献が同時にできるんじゃないかということで、これも役場の皆さんとお話をしながら、ステップを踏んでぜひ実現をしたいと思っています。こういうところでも、我々の海外で難民支援のノウハウを、うまくまちづくりの中で活用

できている部分だと思います。

非常に駆け足でお話をしましたが、公共サービスというものを誰が担うのかというのが1つの大きなテーマだと思っていました、我々はNPOとして当然自分たちもその一員として公共サービスに関わっていきたいと思っています。私たちのような存在を使ってほしいというのが本音です。それにはうまくマッチングするための工夫が必要かなと思っています。

【田口氏】では、続きましてNPO 法人吉備野工房ちみちの加藤さん、お願いします。

【加藤氏】 私は広島県神石郡油木町というところで生まれました。この神石郡油木町という名前は、合併でもうなくなりました。ただ、私のふるさとなので、あえてこのように伝えております。別に町から観光大使も任命されていませんが、全国にこの神石郡油木町という名前を広めています。11 人きょうだい、兄2人、そして妹が7人、弟が1人という環境で育ちました。

あまり油木にはいい思い出がなく、もう2度と帰りたくないという思いがあったのですが、これもネットワークのご縁ということと、そこで助けられたのが本当に自然だということ。自然の中でいろいろな苦しみとか悲しみを癒してくれた、本当にあの山々が私にとっては大切な宝なので、それがなくなるということが一番寂しいなということで、これからいろいろなお手伝いのできたらいいな、恩返しのできたらいいなというふうに感じています。

私たちのNPOが何をしているのかというと、人やものやサービスを結ぶプロデュース、地域プロデュースという役割を担っています。具体的には、「みちくさ小道」という体験プログラムでの人材育成、そして中山間支援という、支援センターというものを県から委託を受けておりまして、NPO 3社で運営をしています。そして子育て事業、そしてJICAの研修を、これは大分の大学と共同で開催をしています。そして芸術の発信文化、行政、若者のインターンシップ、商品開発等も行っています。

まちづくりを始めたきっかけは何ですかとよく聞かれるのですが、1997年酒鬼薔薇聖斗事件というのがありました。それを見たときに、母として、子どもを産む役割として何ができるのだろうか。本当に子どもたちが被害者や加害者になるこの社会をどうしていったら、よりよい社会になるのかなと思ったときに、やはり自分自身がまちづくりに参画すること、意志決定プロセスの中で意見を言うことをしなきゃいけないということで、まちづくりに入りました。それが10年前です。

そのときに、この4つのない社会だなというのをすごく感じました。今日もここに来られている方々、女性は1割もいないかなと。やはりこういう学びの中、そして意志決定プロセスの中に女性の視点、女性の意見が入らないというアンバランスを感じました。そして点在している素晴らしい資源をつなぐという仕組みがない、中間支援というものがないと感じました。そして、行政と市民の間に対等な関係がない。いつも教え、教えられる関係というのが、どうも何か自分の中で腑に落ちませんでした。そして、すべての人に出番と居場所がない。皆さん、それぞれ能力があるのに、それを生かす場がないと、この4つがない社会を感じたときに、何かやっぱりしなきゃいけないということで2008年NPO 法人吉備野工房ちみちを立ち上げました。

そのときに10年ぐらい、その地域のパーツ、ソース、いろんなものがあると思ったのですが、で

は、それをつなぐ手法はどういったものがあるかというときに、なかなかそれが思い浮かばなかったのです。しかし、2007年に、別府で行なわれたオンパクという体験交流プログラムに接し、これなら地域でもできるということで、その手法を使って「みちくさ小道」という、お手元に紫っぽい色の冊子があるのですが、それを使って、人や資源を掘り起こすということを始めました。

2010年より、このノウハウを、他の地域に移転をするということもやっています。そして昨年、経産省の事業として、東北の震災復興支援でこのプログラムを、ノウハウ移転させていただいております。この2012年も5地域、宮城県石巻市、気仙沼市、亘理町、福島県田村市、会津若松市と、それぞれの課題解決のために、この手法をもって出向いております。

「みちくさ小道」は、私たちは地域資源の発掘、人材サービスの育成、情報発信ということを目的にやっております。ですから、観光として人を集めるということではなく、地域内のことを育てるということで行なっています。小さなプログラムをたくさん集めて大きく見せるということを短時間でやる。なかなか大きなイベントとか、今までいろんなことに関わってない人に、一緒にまちづくりをやりましょうというのは難しいので、ハードルを下げて、楽しく地域づくりに参加をしていただく手法をお伝えしています。

「女性たち、私たちに何ができるのか？」というも自問自答しています。20世紀は男性が文化や経済を回してきました。でも、それがなかなかうまくいかないという現実の中、21世紀は女性が文化と経済を回すことに参画する、一緒にやるということが大切だと思っています。その中で、女性たちは子どもに一番近いということで、次世代を育成するということも併せてできるのではないかと考えています。女性たちが経済のこと、文化のことを話すのがとても大事だと思っています。

そして、私たちは大きなものに目を向けるのではなく、小さなものをたくさん集めて、やっぱりこれもネットワークなのですが、大きな組織になると、なかなかその仕組み、手順を踏まないといけないということで時間がかかるなど、大きなものを動かすのは本当に難しい。自分が活動してみて実体験で思うことがたくさんあります。それよりも責任を持った人が個でもいいので集まって、その責任を共有しながらネットワークしていくことが、これから21世紀には大事になってくるのではないかと感じています。

私たちはそれをタンポポ方式と呼んでおります。私たちは課題をいつも真ん中に置きます。誰のために、何のためにやるのか。これを外すと、利権とか、組織の高低とか、強さとか、大きさになってしまいます。そうではなくて、今ある課題は何かということをついつも共有しないといけないと思います。その中で、いろんな専門家が集まる。その中に行政も含まれ、NPOも、市民も、企業もという、そういう高さがいい役割で担わないといけないのでは、と思っています。

それをただ議論するだけでは面白くないので、私たちはプログラムとして課題解決をしようと考えています。それが「みちくさ小道」のやり方です。課題解決、そして個人の夢とかそんなものを中心に置いてプログラムの企画をしています。

地域の人を育てていって、地域をボトムアップしていくことが絶対必要だと思っています。いくら政策を作ってもそれを担う人がいない限り、その政策は絵に描いた餅になる。それを担う人を一人一人育てていくということです。

例えば、私の仲間に介護を理由で仕事をやめられた方がいらっしゃいますが、自分の夢をお持ちで、

それは自分が作る手づくりの料理を古民家、自分の家を使ってやってみたいという夢です。それと介護の両立をしたいといった課題を解決するためには、このネットワークが活かれます。仲間や中間支援、私たちと一緒にその課題解決をしていく。1人ではできないことを、このネットワークがあることで課題が解決できるという、そんな仕組みになっています。

去年の10月にそのコミュニティーカフェが作られました。予約制ですが、こつこつと実施をされています。

震災復興の支援のために入ったときの亘理町の方の事例ですが、これも同じようにネットワークですね。彼女は、震災で家も流され、十町歩の田んぼも流されたということで、ほんとに仮設住宅で涙を流されておられました。そのときに、一緒にプログラムを作ったのですが、そこにバイヤーさんやデザイナーさんや中間支援がいるということで、このネットワークで少しずつですが、彼女の課題解決に向けて動いています。この秋、青森秋田のほうでここの作った「復興ダレ」を売ろうという、そんな動きにもなっています。

これもネットワークでできた観光資源の掘り起こしですが、今まで行政さんがやった観光ではない観光ということで、私たちは実際に古墳を作りました。総社には古墳が2,000ぐらいあると言われていて、前方後円墳の大きさベストテンに入るのが2つあるという地域ですが、実際にこうやって古墳を作って、ここも密かに観光地になるというような、でもこれは多分行政ではできなかったのですが、こういうネットワークと市民の力でこういうこともできるのだということを見ていただくことができました。

そしてそれらの資源を合わせて古墳本を作りました。これまで女性たちに古墳を楽しんでもらえるような本はなかったので、こういう本づくりの資源を集めることで発展していきました。そしてこのような若者や女性が参画できる仕組みを作っています。

これはある団塊の世代の方の話ですが、1年前総社が大嫌いだった方が、プログラムを通して今は総社が大好きになったということで、フェイスブックで「総社っていいね」というページまで作られて、ちみちの応援団にもなってくださっています。こういう地域が嫌いな人も地域が好きになるという、そんな面白いプログラムになっています。

そして企業との連携もしています。テレビ局との連携でプログラム開発等も行なっています。そういう達人が私たちのこの「みちくさ小道」を通して260人育ちました。それはプログラムの誕生であったり、人材の自己実現であったり、地域資源の発掘であったり、新産業の誕生といういろいろな枠組みで人々がいろんなことを考えてくださるようになりました。

最初は私もこの26人の達人が育つことがすごくおもしろいなと思ったのですが、そうではなく、そこに関わるネットワークの人たちが変化をしていくこと、これが大きいと思います。ですから、ネズミ算のように広がっていくネットワークというのは、地域をこれから大きく変えていくと思います。

1回のプログラムで1,000人ぐらいの方が動くのです。1,000人のイベントを1回するのと、こういうネットワークで1,000人が動くのと、どちらがより人が変化するのか。それはやっぱりこっちのほうが、たくさんの人が変わっていく、変化していくことが見えてきます。

最後になりましたが、私たちNPOが目指すもの、今私たちがやっていることは、社会が作り出し

た矛盾の後始末です。この社会の仕組みは、政策や行政の仕組みの矛盾の後始末。これを協働という呼び方で言われていますが、これは対等ではないと感じます。私たちはマイノリティーの人たちの声から、仕組みを考え、提案をしていくということをしないといけないということを、4年間活動して強く感じています。

4年間の活動を通して、やっと皆さんがこの「みちくさ小道」という取り組みが、地域プラットフォームの役割を担っているということを理解してくださるようになりました。その中で培ったネットワークで、今いろいろなものが動いています。

【田口氏】ありがとうございました。さすが市民NPOだけにかかなり個人に注目しながら、その活動を大きく広げていくというプロセスがあったかと思います。

それでは最後ですけれども、まさに営利企業という形で神石高原と関わっていらっしゃる株式会社ローソン中四国支社の北澤克明さん、お願いします。

【北澤氏】本日はネットワークというキーワードを中心にして、神石高原町の取り組みについてお話しします。

私は、中四国9県の店舗開発といいまして、新しいローソンのお店を作るのが仕事です。そんな中で、今回の神石高原町さんとの取り組みに当初から関わることになったのですが、もともとは先ほどからお話に出ているピースウィンズ・ジャパンの代表の大西さんと、株式会社ローソンの社長の新浪が知り合いで、大西さんのほうからぜひ神石高原にローソンのお店を出して欲しいという依頼がありました。新浪は、バイタリティーがあり、実行力があり、かつアイデアが非常に豊富ですので、この依頼に対して、単に神石高原にお店を出すのではなく、これから高齢化が進んで行く中で、中山間地域や限界集落といったところのにローソンを出店するようにと指示がありました。ちょうどこのとき震災の後でしたので、被災地に対するローソンの取り組みのモデルケースとしても活用するようにとの指示が加わりました。

我々は社員ですので、社長が行けと言えば必ず行く形になります。ただし、通常であればただ単に営利企業という形ですので利益を求めるため、もしくはちょっとやらされた感みたいな形で行くところを、今回のこの神石高原町さんとの取り組みというのは、社会貢献の1つということがありましたので、社員として非常に高いモチベーションを感じました。

もともと大西さんと新浪との人的ネットワークから始まり、この取り組みをまず社内的に始めるに当たって、ただ単に我々のような、新しいお店を作るセクションだけではなく、例えばローソンファームに関わるセクションや、郵政ビジネスに関わるセクション、環境に関わるセクション等社内ネットワークの中で連携し、社として対応しました。

店をオープンするに当たって、神石高原町さんとは何度も打ち合わせをさせていただき町の意気込みを感じました。我々は民間企業ですのでやることは早いのですが、その中で、やはり行政にはいろいろと取り決めがあるために、うまく進んだり、進まなかったりというところで、少しずつやっつけながら、何とかこの道の駅に、ローソン神石高原町店をオープンすることができました。

オープンに当たっては、町とのネットワークもありますが、例えばローソンも町も、ここを運営し

ていただいている第3セクターも、それぞれが投資をして、それぞれが様々な案を出し合い、三者それぞれのネットワークを活かしてこのお店をオープンできました。

お店を運営するのに毎日、毎日、365日、これは24時間ではありませんが、当然従業員、パート、アルバイトさんが必要です。従業員も当然神石高原町の女性が中心になってやっています。が、実は非常にそのオペレーションレベルが高く、特に接客という面では本当によくやっています。町の方なので、町のことをよくご存じで、顧客をつかむのも非常に上手です。

今回の取り組みは、ただ単にローソンを出店したら終わりですよというだけではなく、例えば先ほどから出ていますが、ローソンではほとんどやったことがないような取り組みもあります。まず1つが移動販売という、買いもの困難者と言われるお年寄りの皆様方に移動販売で商品を持っていくという取り組み。それから、ローソン店舗への商品の野菜の安定供給を目指す形で、ローソンファームというのを設立していますが、これを神石高原の農家の方にやっています。また、先ほど出ています郵政との取り組みの中で、一人住まいのご老人の安否確認というのを行っています。ローソンはコンビニエンスで唯一郵政と組んでいます。もともとはクロネコヤマトさんと組んでいたのですが、郵政の民営化に伴って今は郵政さんと組んでいる関係から、郵政とのつながりが深いので、その郵政さんを絡めて安否確認をやっております。

このモデルケースを今後展開していきたいと思うのですが、まだまだ問題、課題が山積みで、これらを一一つ解決していきながら、今後これを新たな形で展開していきたいと思っています。

【田口氏】ありがとうございます。少し補足も含めて質問させてください。移動販売の取り組み等、かなり極端だと思いますが、そこまでやられたというのは何か理由があってなのでしょうか。

【北澤氏】まずはモデルケースととして取り組んでいながら、我々はNPOさんと違って営利、どうしても利益を出さなくちゃいけないという中で、ここでの問題、課題を解決し、これを、例えば私の持っているエリアでも島根だとか鳥取なんていうのは非常に高齢化が進んでいて、限界集落と呼ばれているところが多くありますが、こういったところにも発展させていければということで取り組んでいます。

非常にありがたいのは、この移動販売も例えばローソンの店舗の人間、要するに従業員でありますとか、ローソンの社員が移動販売をすると、人件費がかかり大変なのですが、神石高原町の町の中でこういった商売をなさっている方に、週に1度お願いをしてやっています。それが町と今回ネットワークできた理由かなと思います。

【田口氏】お互いWin-Winの関係になる雰囲気になっているということですね。

【北澤氏】今のところはそんな感じです。ただ、まだまだこれからだと思っています。

【田口氏】ありがとうございました。今、それこそ世界的なNGOがあって、市民組織があって、日本を代表するような民間企業、そういういろんなタイプの違う組織が神石高原という小さな自治体に

ありますが、このようにいろんな取り組みが行なわれているというのは、非常に稀なケースです。何でそんなことができるのだろうと非常に不思議に思います。

行政が担う役割として特に大事なのは、例えばセーフティネットや、きちんとサービスを行き届かせるということです。それなりに行政の方はよく責任ということもあるとは思いますが、その中で民間と関わるというと、そのあたりが少しコントロールが難しくなってくる部分もあるかもしれません。上山副町長にお伺いしたいのですが、民間と積極的にタッグを組むということをはじめた動機と、今どういうメリットや成果を感じていらっしゃるか教えてください。

【上山副町長】もともと町内に抱えている少子高齢化や、集落の支援等、非常に大きな課題がある中で、地域戦略会議というのを作ったのが始まりです。その中で、人と人のつながりも含めて課題の整理をすると、民の力を使ったらできるという話が出てきました。

【田口氏】すみません。今電話がかかってきたそうです。突然ですが、今、仙台からスーパー公務員で有名な木村俊昭さんから電話がかかってきているそうです。今日はこちらに来られないということで、急ぎょ電話で参加したいということのようです。今、神石高原の取り組みの中で、いろんな民間企業が、積極的に地域づくりやまちづくりに参画しているという話があったのですが、木村さんの感覚からして民間が地域に積極的に関わることの良さや難しさをどのように感じていらっしゃるか、簡単にご紹介いただけますか。

【木村氏】皆さん、こんにちは。神石高原町で分科会を開催していると聞いて電話をさせていただきました。

神石高原町には先日私もお伺いしましたが、私とのネットワークの関係、または人材育成などでつながっています。町の活性化には、情報共有をして役割分担すること。そして地域で稼ぐために事業を構想してそれを実現する上で、ネットワークが大変重要だと考えています。

そこで神石高原町が尽力して、地域サポート人ネットワーク全国協議会というのを総務省と連携して発足されました。神石高原町は、大変ネットワークを大切にしている町でして、今日、入江さんが参加されていると思いますが、私の弟子でもありますので、ぜひ本日もそのネットワークの大切さ等をそこから発信していただければいいなということで電話をさせていただきました。今後ともぜひ連携させていただければと考えていますので、実り多い分科会となることを祈念いたします。

【田口氏】ありがとうございました。実は木村さんもその神石高原町のネットワークの中でいろいろな人材育成みたいなことをやられています。

【上山副町長】今年5月、スーパー公務員塾を神石高原町で開催したこともあり、木村さんから応援のお



電話があったのだと思います。

先ほどの話ですが、確かにこうやって民と連携をしていくということでは、町の中で商工会、地域で商売をやっている方にとっては、ある意味ライバルということもあって、賛否両論あります。商工会の中で説明をしても、何でそんなことをするのかという話も結構ございました。そういう中で議論をしていく。絶対反対という方もおられるし、いいことだと言う人もおられます。若者を中心にいいじゃないかという意見もありました。その話合いの中で、今言われました移動販売を道の駅ローソン本体がやるのではなくて、商工会に呼び掛けて、商工会の中で手を上げてくださという事で協議しました。それは地域でそういうことを担って、これからやっていかなければならないわけですし、逆にサテライト的な店もやっていただいてもいいという提案もして、商工会との連携を図っていく取り組みも行っています。

それとメリットと言われましたが、ローソンと例えば町のメリットという、ローソンのほうは、今言われた全国いたるところにある過疎地域で企業がどうやって社会貢献と、さらには商圈として成り立っていくかというモデルの試行になると思いますが、私どもが今やっている部分で言うと、例えばローソン号もそうですが、整備に係る資金の援助、店舗や販売者に対する援助もいただけますし、全国1万店舗へ神石高原産品として販売の可能性という部分もございます。実際に神石高原メンチカツという商品が出来、中四国で売り出しています。さらに10点ぐらい町内の加工品を審査にかけてマーケットに出品することを模索しています。新しい産業を作っていく上で大きなマーケットになるのではないかと考えています。

ローソンファームと共に、集落支援も農業支援につながっていくのではないかとということでやっています。もちろんローソンに限らず、この経験を通して他の企業での連携できる可能性が見えてきたということで、田舎の自然を活かした観光等まだ模索できることがあると思っています。

【田口氏】そう考えると、単純にローソンを誘致してきて何かしてもらっただけではなくて、そこの逆側のパイプというか、全国に発信していくための1つのパイプとしても機能しているということですね。今度は逆の立場からすると、例えば私も行政の人間ではなくて、いろいろなところの自治体の方々と仕事をするときに、常に言われてしまうことが平等であるとか、説明が通らないとか、多少煩わしいところがあるという印象があります。そこは、例えば特にスピーディに動かれているお三方にとって、ローカルな行政と付き合うときの難しさや煩わしさ、逆に付き合うメリットなどについて、エピソードなどご紹介ください。

【國田氏】神石高原町さんの場合は、特に我々とお付き合いをしていただいている部署の方は、本当に柔軟に対応していただいています。我々は海外でも活動しますが、外務省とか国連とお付き合いがありますが、やはり政府組織、官僚組織というものは堅いし、動かない、遅いというのは世界共通です。イライラすることがしょっちゅうあります。

神石高原町さんの場合は、もともと役場の中で、外部のリソースを入れていかないと駄目だという考え方ができておられたのだと思います。ですから、我々みたいなよそ者が入って行くと警戒されがちですが、あまりそういうことがありませんでした。

そうはいつでも、やはり今までの町政からすると、我々は斬新な提案をしてしまうものなので、それに対して地域社会の中からはいろいろな反発であったり、あるいは警戒感であったりが出てくることがありますが、ある程度は避けられないことだと思っています。

丁寧に説明し、あるいは反対意見も伺いながらやっていかなきゃいけません、そういう意味では、今どっちかという役場が我々のブロッカーではなく、一緒にそういう土壌を作っていくような関係ができています。

【田口氏】ありがとうございます。加藤さん、NPOとして、いろいろ行政とのお付き合いが多いと思いますが、その中でどのようなことを感じていらっしゃるのでしょうか。

【加藤氏】やってもらうということに対しては門戸が広いのですが、こっちから逆に提案することになると、平等とかいう理由が返ってくる、何か不思議な関係ですね。それと、私たちは課題を真ん中に置いているのでその課題に対して提案をさせていただいていますが、できない理由ということにどうしてもなってしまうのが気にかかることです。行政の人はできない仕組みをどう変えていくかという、そこが役割だと思っています。最近、行政さん、県や市の方とは、協働という部分ではいろんな調整をさせていただいています。今回もこの「みちくさ小道」の事業で冊子に書いていますが、共同協働という名目を入れています。多分、これ日本初めてかなと思います。普通は主催とか共催とか後援という名目で行政さんは入ってこられますが、あえて共同協働という名前を入れさせていただいて、岡山県備中県民局という県の共同協働事業ですが、そういうことを提案させていただいたら、いいよ、やってみようという回答が返ってきましたので、組織が大きくなると難しいのですが、小さな組織だと動くのかなと最近思っていて、小さな組織から、小さなことから変えていって、大きなことにチャレンジというか提案を、逆提案をどんどんしていく必要があるのだろうと考えています。

【田口氏】逆にそういう協働というものを積極的にやるために、お互い提案をし合いながら改善していく関係をつくっていくことが出来ればもっと良いのではないかなと言うことでしょうか。

【加藤氏】それが自治だと思います。自治とは、自らの責任です。責任をどう持ち合えるかということ。結局、できない理由ということは、責任の問題だと思います。そこを、私たちにも責任をくださいと言いたいのです。責任をちゃんと私たちも取りますから、一緒にやりませんかということだと思うのです。

それが、今の自治というのは、すべてを中央が責任を取るみたいな流れになっているのかなというのが、やっていて少し気持ち悪いなということも感じております。

【田口氏】もっと信用してくれということですね。

【加藤氏】出来が悪いかもしれないけど、でも、育つ場がないと人は育ちませんから。そういうきっかけがないとやっぱり育ちませんから、どこかでお互いが覚悟をして育ち合うというか、そういう自

治をしていきたいなというようには思います。

【田口氏】なるほど、ありがとうございます。ローソンの立場で言うと、かなり時間の感覚が違うかなと思いますが、行政と付き合っていて、こういうところがもっとよくなると連携が取りやすいというのが実感としてありますか。

【北澤氏】確かにスピード感の違いは感じました。もともと行政は遅いと思っていた。組織の違いがあります。ローソンも、行政に確認申請を出すなど、付き合いはあります。その中で今回行政にやって頂くということで、初めから多分遅いだろうと感じていたのも、そこについては普通に待てました。

コンビニエンスというのはどこもそうですが、一番売れるのが今の時期です。7月、8月の暑い時期が一番売れます。実は、去年の神石高原町店は8月にオープンしたんですが、神石高原は雪が降るので、8月にオープンして一番売上げのいいときに開けて勢いに乗りたいというのがありました。なので、オープン時期を来年3月にしたいという話を町から受けたときは困りました。もともと重要なところはここだということで進めているので、重要な部分に関してははずさないで頂ければと思います。あとは大きな問題はなかったと感じています。

【田口氏】行政がそこは譲ったということになると思いますが、そのような言い合える関係が重要だと思います。今回の神石高原という場所をやると、かなり行政が柔軟であるとか、よく自治体は、担当が変わるとそういうことがあり、雰囲気が変わることがあると思います。今日いらっしやっている方で、上司が替わって事業が難しくなるという経験をされている方が多いと思いますが、例えば副町長の立場でそういう理念を、職員に徹底をされているのだらうと思うのですが、このことについて何か気を使われていることや大事にされていることはありますか。

【上山副町長】公務員というのは昨日知事も言われていましたが、優秀です。しかし、前に1歩出ない。無難に過ごそうとする。前例を見て前例にないから駄目だとか、そういうのが結構多いです。それはおかしいよというのは、私も思っていますから、そのことは徹底をして言っています。

今、具体的に前に前にと、結構目立ったことを本町はしていると思いますが、それは今ここにスタッフがいますけども、まちづくり課職員が意識して取り組んでいるからです。もちろん人事異動もありますが、町村の場合はシステムが小さいですから、トップが変わったらがらっと変わります。それでなかったら基本的に人が1人、2人替わっても同じ方向で行きますんで、そのところはいいんですが、ただ目立ったことをするとか、変わったことをすると、公務員によくありますが、あいつは変わりものだとか揶揄され、足を引っ張られるということが結構あります。今でも多分、そんなことも結構あり、そこをクリアしていくのが大変だろうと思っています。でも、実際に何とかしなくてはいいと思ってみんなやっていますから、それを私たちが後押しをすれば前に行く体制はできると思います。私らがどう理解し推し進めるかが一番のポイントだと思います。

【田口氏】神石高原町に限らず、ネットワークというのはいろんなところにいろんな組織があります

が、例えば上山さんぐらいの地位の方が音頭を取れば、変わり得る可能性、積極的な連携ができる可能性はあると思いますか。

【上山副町長】それはあります。

【田口氏】そのときに、例えば足を引っ張ることもあるという話がありますが、例えばそういうことが起こったときにどうしているのでしょうか。例上山さんがその現場で、すごく堅苦しいことを理由に、何かどこかを突破できないような状況を目にしたときに、行政の上司としてどういう指導や、アドバイスをされているとか、組織の中で考えていることはありますか。

【上山副町長】幹部会議というものがあり、その中でしっかり伝えています。幹部会議でも温度差があり、人それぞれ思いが違うことがあります。そこはトップが呼んで、どういう考えで何をしたいのかということを、まちづくりの方向等も含めて聞くことにしています。一番言っているのは、現場の声を聞くこと。住民の声、現場の声、住民のために私たちは仕事をしているというスタンスで仕事をしていたら、方向が少々違っていてもその話は聞いていくことです。

そこが抜けて、例えば上司に良い格好をするのでは意味がなくて、住民のためにこんなことをやろうと提案があり、それを認めたらやれる体制作りをつくってやることだと思います。

もちろん住民に迎合しようということではありません。田舎の住民は、昔から役所がしてくれるのが当たり前、出来なければ議員へ頼んで、議員が言ってだめなら議員が駄目だとか、結構そういう他力本願的意識があります。それは徐々に協働のまちづくりを進めていることと、財政難の周知とあいまって意識は変わってきており、幸せに暮らすということと一緒に考えていくという気運になっています。

【田口氏】実際、今いろんな NGO や、民間企業、NPO と関わってきて、町の雰囲気は変わってきたという印象をお持ちですか。

【上山副町長】随分変わってきたと思います。もちろん、全部が一斉に一緒にやろうということではありません。マスコミにも度々取り上げられますから、いろんなことをやっているというのは各地域へ出ると言われます。しかし、十分浸透していない場合もあり、例えば、この難民の問題などは、何でよそから外人を連れてくるのかという話が、出たりします。そういうところを整理をして伝えなければいけないし、素朴な質問に答えられるよう気を付けながらやろうとしています。

【田口氏】では会場から質問を受付けたいと思います。質問を希望される方は挙手をお願いします。

【来場者】現在イギリスのエディンバラ大学というところで政策学を学んでいるものです。

私の両親が、広島県内で今、最も高齢化が進んでいる安芸太田町に住んでいます。この安芸太田町という町は、神石高原町と比べたら、あまり変化のない町です。何が今のこの神石高原町にそうさせ

ているのかを知りたいです。保守的な町と開放的な町の決定的な理由を教えてください。

【上山副町長】安芸太田町も決して引っ込み思案な町ではなくて、森づくり、そういうのを含めて自然を生かして頑張っておられると思います。施策が目立つ、目立たんじやなくいうと、うちは行政がしなくてもいいようなことまでやっているとも言われることがあります、それが何もしなかったら、だんだん元気もなくなってつぶれていくのではないかということも含めて、危機感を職員も持っています。では何をすればいいのかといったときに、たまたま人と人のつながり、ネットワークを拡げていたら、今日ご紹介したような人たちとお話できた。それがきっかけになって、できることはやろうじゃないかという話になりました。

それが1人、2人、3人、4人とだんだん拡がってきました。官でも民でもそれぞれのネットワークで拡がりました。

【田口氏】最初の1歩は何だったのでしょうか。おそらく、ネットワークの重要性は頭では分かっている、最初の1歩が踏み出せないというのがあってと思います。

【上山副町長】問題意識を持っている人はネットワーク拡げて人と話しが出来ます。この町を何とかしようと思う人材が拡げていくし、そういう人づくりをどうするかが大きいと思います。

【田口氏】多分、その会話の中で意気投合し、この人とならこんなことができるかもしれないというようなことがイメージでき、そこから始まったということですね。

【上山副町長】そう。交流事業や、研修会、ふれあい事業などいろんなところでいろんなことやっています。それらに関わっている人たちや団体、地域があります。行政マンも少なからず関わっていますから、その人たちの声が繋がっていったというのが大きいと思います。

【田口氏】今度はまた連携する民間側の方々にお伺います。特に民間同士の連携というのは日常的に活発にあると思います。それは社内の会議も一緒だとは思いますが、その中で新しいことが生まれるとか、そういったことは今回の場合は行政との間で生まれてきたと思うんですが、普段民間なら当たり前にやっていることで、新しいことを起こすときに特に考えていることはありますか。

例えば人と会話をするとき、どういう思考回路で会話をされているとか、人と会っているときに何か気を使われていることなどです。

【加藤氏】話をする中で、人の提案に乗るということに気を付けています。多分、自分の思考だけでは発展しないことですが、言われたオーダーに対してそれを考えて自分なりに行動するというのをやっています。

JICA の研修を4年間受け入れてきましたが、この9月にタイへ、「みちくさ小道」のノウハウを移転します。最初にそのお話があったときは、自分じゃできないという思いもありました。海外でこ

ういうお話をするという事は、自分の中では想定外だったからです。しかし、その提案に乗ることで、新しい発見があるかもしれないし、タイでの取り組みも中山間の取り組みになるので、経験を持って帰って日本のプログラムに使えるかもしれないということで、そのお話に乗ることにしました。提案に乗るということが大事なキーワードだと考えています。

【田口氏】感覚としては自分だけじゃ発想し得ないようなことが、人とコミュニケーションを取ることによって起こり得るということですね。

【加藤氏】そうですね。自分ではどうしてもできないという先に前提を持ってしまうのです。人間は壁を作ること、自分を守ることがあります。それを越えるためには、やはり人の提案に乗るという意識を持つておくことが大事だと感じています。

【田口氏】ありがとうございます。では國田さん、お願いします。

【國田氏】自分もそうですし、相手もそうですが、常識を破るということが大事だと思っています。特に NPO というのは会員の方や寄付者の方からお金をいただいて活動していますが、それに対して直接お返しするものというのはありません。商品とかサービスの対価としてお金をいただくのではなくて、価値というものを感じていただくためには、自分たちの論理だけでは駄目で、むしろ自分たちが、えっ、そんなことと思うような、ちょっとジャンプした発想をしないと寄付をしてもらえだけの価値は生み出せないと思っています。

それから、相手にとっては、多分 NPO の論理というのは非常に分かりづらいところもあると思うんですけども、そこは恐れなくて逆に NPO だからこそ言えることを臆せず言っていき、相手の常識も破っていくということを大事にしたいと思っています。

【田口氏】例えば、神石高原町と関わっているときも、そのような、神石高原町に「えっ」と言われることもあるし、逆に言うと町から言われて「えっ」と言うこともありましたか。

【國田氏】そうですね。多分、台風かエイリアンみたいに思われているのだと思います。ある程度ものを吹き飛ばすのはしょうがない。許してもらわなければしょうがないと思っています。

【北澤氏】重要なことの1つとして、やってみる、実行するというのがあると思います。発想するというのももちろん重要ですが、発想で終わるということはよくありがちで、例えば東京にナチュラルローソンというフォーマットがありまして、どういうものかといいますと、大体コンビニエンスのお客さまって 70%以上が男性、20代、30代、40代の男性ですが、そこで女性をターゲットにした健康志向のお店というので、ナチュラルローソンというものがあります。これは社内コンペで実現した例です。

なにか発想がある人というので、みんなで出しあった中で、コンペの中で勝ち抜いたのがナチュラ

ルローソンで、ただ勝ち抜いただけじゃなくて、それをやってしまったというのが1つです。それからローソンストア 100 というのが、100 円型の生鮮コンビニですが、これは実はリーダー研修という管理職の研修の中で、これからコンビニどうするかというのを、お前ら考えろという形で、いろいろな案を出し合っ出てきた案の1つです。これもその会議、研修で終わらせないでちょっとやってみるかというところでやってみました。発想することも非常に重要ですが、出てきた発想を実行に移すことが重要だと感じています。

【田口氏】 その場合、神石高原町でやってみようというのも、かなりそれに近いところですね。

【北澤氏】 もともと不安は相当ありました。

【田口氏】 その不安が現実のものになるのか、不必要な不安だったかどうかはこれから分かってくるというところですね。

【北澤氏】 できないと言うとクビになっちゃう可能性がありますので。

【田口氏】 今のお話を聞いていると、相手が言っていることをまずは受け取ってみるという感覚で、それは自分の中にそれまでできてきたような常識という言い方もありますし、自分の理念という考え方もあるかもしれませんね。それにあんまりとらわれずに取りあえず聞いてみようということ。今のローソンの話だと、ただ聞いてみて解釈をするだけではなくて、さらに1回やってみようと、失敗を恐れずにチャレンジをしようという感覚が、その新しい動きを作っていく上で大事なのかと思います。

実際、また上山さんに伺います。神石高原町という町はいろんな戦略をもって、例えばローソンであったりピースウィンズ・ジャパンであったり、NPO であったりというところと絡んできたと思いますが、想定外だった出来事というのはありますか。

【上山副町長】 全部が想像以上だと思います。つながってなかったら、多くのことはおそらくやらないと思います。

【田口氏】 学者の理論でも、ローソンの移動販売までは電卓が許すはずがないという感覚になってしまいます。いろんな人とつながってみると、そんなに大変ではない。取りあえずやってみることはできるという気概を持っていればいいという感じでしょうか。

【上山副町長】 地域にとって必要なことを羅列して企業に言えば、企業も非常に聞く耳を持っていて、むしろ行政のほうが恐れているというか、最初から関わらないほうがいいのかというような雰囲気が昔はありました。言ってもしょうがないだろうと。

【田口氏】 では会場からもうひとつ質問をお受けしたいと思います。

【来場者】皆さんのお話を聞く中で、多様な主体が連携してまちづくりに取り組んでいく必要性を痛感しました。

私も個人的な取り組んで、行政内部においては面白くないということで、外部の、J Cさんを中心としたまちづくりサークル活動に関わり、行政の職員でありながら一市民としてまちづくりを楽しむということもやっています。さまざまな部会、取り組みをしている中でうまくいくものとうまくいかないものが出てきています。

そうしたときに、参加者が専門の分野で知識やノウハウを持った方ばかりでない、ただ単に町に対して情熱を持ち、地域を活性化したいという思いで参加されている方が、うまくいかない部会に関わっているときに、失敗体験になってしまうのではないかとということを危惧しています。そうしたところの手当てについて教えてください。

【加藤氏】今、若者インターンシップでこのプログラムを企画から運営、実行までしています。今やっている最中です。昨日も一応県民局と打ち合わせをしましたが、実際プログラムを動かして結構失敗しています。でも、どうしてそれは失敗になったのか、その後どうしたらうまくいくのかをしっかりと検証する。それをやらない限り、きっと失敗で終わります。やれば経験になります。経験としてとらえない、そのことこそが問題だと思います。成功か失敗かでとらえると失敗になります。

そうじゃなくて、これは経験です。経験を積む場として、何で失敗したか、それをどう解決すればいいかみんなで考えれば、その人は次のステージに行けます。ですから、これをやっていって、計算がうまくできてなくて、赤字になっているプログラムもありますよ。何で赤字になったかというのを一から考えて、そこはちゃんと上乘せしないといけない。細かいことをやり、積んでいくということを今私たちはやっています。

【田口氏】失敗というのは、それを検証し、もう1度組み立て直すというプロセスにすればいいということでしょうか。

【加藤氏】そうです。だから失敗という言い方をせずに経験という言い方に変えてもいいかもしれません。

【田口氏】例えば部活動をやっているときに試合でいいタイムが出なかったので、練習を頑張ろうと思う感覚に近いと思いますが、1回やって駄目だという感覚ではなく、次はどう工夫しようかという気持ちを持てるかどうかという気がします。行政は失敗を許容しにくいという体質があると思いますが、加藤さんは、失敗というのではなく、1つのプロセスであるとか実験というほうがいいと。そのような感覚でいろんなことに取り組めると、先が描きやすくなる。民間でいうと、失敗をしたときにどれだけそこから学べるかが重要で、僕もまちづくりの現場では、「失敗成功」ではなく「成果と課題」と言ったほうがいいと思います。0点というのではなく、どこでもそうだと思いますが、何らかの点数がある。その点数を伸ばしていくために、減点になったところを克服するというのが、次のモ

チベーションになると思います。

この分科会のテーマは、自分の殻を打ち破り、様々な人とクリエイティブなコミュニケーションを取ろうということに尽きるように思います。皆さま、ご清聴ありがとうございました。

グランドファイナー

「地域から創る日本の自治へ広島で描くまちとむらの未来」を統一テーマに開催される二日間の大会の企画・構成に携わった者から、分科会等の企画を通して得られたことや気づきを交換し、広島で学んだ「まちとむらの未来」をめざす取り組みを踏まえて、この大会を通じたメッセージを全国に発信する。

◎パネリスト 中川 幾郎（なかがわ いくろう） 自治体学会代表運営委員

1946 年大阪府生まれ。帝塚山大学大学院法政策研究科教授。専攻は地方自治、行政学、都市政策。同志社大学経済学部卒業後、豊中市役所入庁。保健衛生、福祉、都市政策、女性政策、文化、国際交流、広報を担当し、市長公室広報課長を経て現職。大阪大学博士（国際公共政策）、自治体学会代表運営委員、日本文化政策学会会長、日本コミュニティ政策学会副会長、神戸市地域活動推進委員会委員長などを務める。



◎パネリスト 田邊 昌彦（たなべ まさひこ）

全国自治体政策研究交流会議広島大会実行委員会委員長

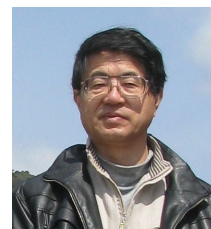
1955 年生まれ。広島県総務局経営戦略審議官。1978 年広島県入庁。2010 年より現職。



◎パネリスト 吉川 富夫（よしかわ とみお）

自治体学会広島大会実行委員会委員長

1948 年千葉県生まれ。県立広島大学経営情報学部教授。専攻は地域経営論、公共経営学、応用経済学等。東京大学大学院博士号取得。東京都庁入庁後、政策室、経済企画庁調査局、東京都 N Y 事務所、生活文化局、財団法人東京市政調査会等を経て現職。広島県経済財政会議委員、公立大学法人大阪市立大学経営審議会委員等を務める。



◇ コーディネーター 廣瀬 克哉（ひろせ かつや） 自治体学会企画部会長

1958 年奈良市生まれ。法政大学法学部教授、法学部長。専攻は行政学、自治体学。東京大学大学院博士課程を修了後、法政大学法学部助教授、ロンドン大学政治経済学院客員研究員を経て現職。自治体学会企画部会長、日本行政学会理事、日本自治学会理事、市民と議員の条例づくり交流会議共同代表等を務める。



【廣瀬氏】それでは、これから全体会としてのグランドフィナーレを始めます。昨日行なわれた一連の企画、そして今日の13分科会、3つの研究発表、ポスターセッション等、この二日間には様々な内容がこの会場で発表されましたが、締めくくりのこのセッションでこれらを共有し、それぞれの現場に持ち帰る課題を確認しようというのがその趣旨です。そして1年間その課題に取り組んできた結果を、来年静岡市で開催される自治体学会、全国自治体政策研究交流会議の場で、再会したときに披露し合おう。そんなこれからの1年に向けてのキックオフとしての位置付けも持つような場としてこのセッションを企画しました。

まず第1巡で、各パネリストからこの2日間を振り返って印象に残ったことをご発言いただきます。開催地の実行委員長であり、自治体学会の企画部会のメンバーでもある吉川先生には、準備の段階から始まって、どういう形でこの会が持たれたかということも含めてお願いします。

第2巡では、第1巡で出た課題を確認した上で、今後に向けて各地でこれから取り組んでいくべき課題を提起して締めくくりをしたい。そういう組み立てで進めたいと思います。

【吉川氏】最初に地元の1年間に渡る取り組みを振り返ってみたいと思います。

昨年7月頃に、地元の会員やその仲間20人ぐらいで集まってビールを飲みながら自治体学会大会の地元実行委員会の発足式をやりました。そして10月に自治体学会大会が法政大学であり、この総会場で広島開催が正式に決定されました。今年の2月の4日と5日には、プレプレ大会というのを開催しました。1日目は広島の各研究グループ以外に、岡山や大阪から活発に活動をしている自治体学会会員をお招きしてお話しをいただいたり、学会大会実行委員会に参加しているメンバーがどのような活動をしているのかを紹介したりしました。83人もの参加がありました。その翌日にはエクスカーションを実施し、30人の参加がありました。

6月8日には交流会議実行委員会と共催でプレ大会を開催しました。基調講演には一橋大学の辻さんから自治制度の改革の動きということで、地方制度調査会の動きや、辻さんが関わっている横浜市における自治制度検討の動きなどを御紹介していただきました。基調講演の後は、「まちづくりの最前線」というタイトルでパネルディスカッションをしました。広島の中山間地域である三次で、賃貸住宅を所有する会社で、子育て世代を呼びこむことによるまちづくりを实践する岩崎さんの話。島根県飯南町で自治振興会の有志による送迎バスを運行しまちづくりを行う澤田さんの事例。愛媛県内子町で町並み保存運動を展開してきた元公務員岡田さんの主張等をベースに意見交換を行い、233人の参加者がありました。



この翌日には、「ふるさと帰り」という映画の上映会を開催しました。

今日に至るまで、広島の自治体学会の会員や、あるいは地域住民と接してきて改めて思ったことですが、地方分権という大きな潮流の中で、自治体職員や、議員さん、あるいは地域住民にとって、自治の現場では理論が必要だし、実践も必要。そういう機運があって、それが先ほど紹介したプレプレ大会などにそれが現れているということです。

そういう機運があるのをきっかけとして、プレプレ大会やプレ大会、あるいはこの本大会のような場で、経験やアイデアを持ち寄ると、それが触発剤になります。この自治体学会に向けてのいろいろな活動を、ひとつの運動と考えますと、この運動が「自治づくり」のようなものだという感想を持った次第です。

もう1つは、今回のテーマ、「地域から創る日本の自治 ～広島で描くまちとむらの未来～」を作ったときに私が感じたことです。当時議論されたのは、東日本大震災で基礎自治体の職員が非常に頑張ったということ。その一方で、地方自治そのものの存在基盤が揺らぐということが起こっている中で、地方自治を再構築するという時期だという議論がなされました。

もう1つは、地方分権や地域主権ということが言われ出して、かなり時間が経ったわりには内実がどうも具体化してないし、理論的にも実践的にもはっきりしていないということが議論されました。

そういう中で「まちとむら」とは、都市部や中山間地域や島しょ部で、そもそも自治というのはなんなのかということが問われているのではないかと。こういうことが議論されました。

もう1つは自然資源や産業など様々な資源があって、それを支え合っている、つまり「まちとむら」が単独ではなく、それぞれが交流しながら支え合っているところを認識する必要があると。このようなことを議論するうちに、この統一テーマが出てきました。広島という場所は面積的に広いだけでなく、いろんな都市もあれば、山もあれば、島しょ部もあるという、非常にバラエティーに富んだ土地柄です。13の分科会がそれぞれこの統一テーマを受けていますが、とりわけ、第3分科会と第4分科会がこのテーマに焦点を当ててやった分科会ではないかと思います。

その第3分科会と第4分科会に参加した感想を簡単に紹介したいと思います。

第3分科会「交流がつむぐ地域創造」は、3人の出演者から、実践的な話と理論的な話がありました。総務省から地域づくりを進める運動を呼び掛けている牧さんからは、人材と交流が鍵になるという指摘がありました。

牧さんのお話では、「地域おこし協力隊」という制度がとりあげられました。年収200万で地域に支援に入って、3年ぐらい居ながら、そこに居ついていく。そういう若者やその若者のグループがいるので、それをうまく使っていく必要があるということでした。

地域経営コンサルタントの古川さんは、転職で広島県の三次市（旧君田町）に移り住み、そこで第3セクターの仕事をされていた方です。現在は、呉市の安芸灘のあまり仲良くなかった4つの島で様々な事業を展開しながら4つの島を繋ぐ取り組みをされていて、それがさらに広島から愛媛までまたがる7つの島を結ぶ「連携協議会」という運動にまで来ているというお話がありました、やればこういう広がりができるということをご紹介いただきました。

立命館大学の高村さんからは、法律論として都市の景観を守るといふことの理論を紹介いただきました。ルールを守っていることで景観をみんなの共有財産として作っている。それゆえにルール違反を訴えることができるという論理です。ただ、そのルールを共有しているグループが1グループとは限らないのではないかという指摘が会場からありました。

これらの議論をコーディネーターの進士先生がまとめました。人と資源を生かして交流・連携し、複合的な視座で、持続可能な共有財産を作っていくのがこの地域づくりの創造であるという結論でした。

次に第4分科会の「小さな自治」についてですが、出演者は、有名な事例のある地域からお越しいただきました。名古屋市の「地域委員会」の玉置さんは、小さな自治の実現はなかなか難しいというご意見で、「地域委員会」は今では変質しているところもあるし、大都会で小さな自治というのは非常に難しいという感想を言っておられました。ただ完全に諦めているわけではなくて、最近の事業展開に可能性はあるということをおっしゃっていました。

上越市議の石平さんは、上越市の「地域協議会」委員をしている方です。各地域自治区で委員の定員が未充足であるという問題はあるけれども、これもまた新しい地域支援活動ということで可能性があるということでした。

辻駒さんは有名な安芸高田市の川根の地域振興協議会の会長をされている方ですが、自治の精神を強く強調しておられました。自らができることは自分で行い、行政には頼らない。しかし、行政はパートナーだからうまく使っていくと、小さな村でも結構うまく活動ができるというお話がありました。これが地域振興協議会の一番の原点です。

葉上さんはジャーナリストで、現実の厳しさを指摘されました。まちとむらの小さな自治といっても、現実には非常に厳しく、法律はガス抜きをやっているだけだと言われていると。限界集落化が進むと、なかなか小さな自治は難しいという指摘がありました。

コーディネーターの新川さんがまとめた全体の結論としては、厳しい現実があるけれど、多様なタイプの自治があつていいと。自治の制度も多様であつていいし、そういう多様なものをこれから追求していくことを大事にしたいということでした。

ちなみに、広島県は上越がある新潟県同様、平成の大合併を特に進めたところですが、そういう中で、町内会、自治会という伝統的自治組織でないタイプの、即ち「小さな自治」制度を求めるいろんな動きとデータが広島・新潟両県を対比して紹介されました。「基本条例」を作るなどを通じて、広島でも小さな自治を求める動きがありますが、新潟とは自治のタイプが違ったところがあります。

【廣瀬氏】続いて、田邊さんから昨日の政策研究交流会議を含めて、振り返りをお願いします。

【田邊氏】広島県庁、経営戦略審議官、また今回の政策研究交流会議の委員長の方です。県庁の政策立案と分権改革の推進を主に担当しています。その立場から、今ご紹介いただいたように、昨日の基調講演とパネルディスカッション、そして本日開催された広島県神石高原町の13番目の分科会に

参加した感想を報告します。

まず一言で言えば、今、まち、そしてむら、の双方が直面している課題の底流にある変化は、一極集中による偏在、そして社会そのものの成熟化による多様化。こうしたことが引き起こしている課題に我々は直面していると感じました。

平成 22 年の国勢調査においても、首都圏を中心とする大都市に人口が集中しているということは少しも変わっていない。こうした中で、今日の 13 番目の分科会で紹介された神石高原町の例では、昭和 40 年代 2 万 3 千人いた人口が平成 22 年で 1 万人。高齢化率が現在 44.7%。これは神石高原町に限らず、多くの日本の地域において直面している現状だと思います。

昨日の講演資料では、地域毎に、65 歳以上の人口を分子とし、分母が何人で支えているかを表した表が紹介されました。2010 年では、赤が 0～1 人、つまり 1 人以下で 1 人を支えている地域が少し目立つ程度です。これが 2030 年になると、ほとんどのエリアにおいて真っ赤になっていく。さらに 2050 年になると、首都圏の一部と愛知県のわずかなエリアを除き赤一色です。これらのエリアでは、1 人か、もしくは 1 人以下の人間で 65 歳以上を支えなければいけない。こういう状況に今、直面してきているということです。

昨日のパネルディスカッションでは、松井市長から、都市は都市で同様に、多様化していく社会が成熟化する中で、住民ニーズが多様化している。あるいは住民の生き方そのものが多様化している。この多様化にどう対応するかという課題を抱えているということを感じました。

一方で、そうした状況が社会の底流の中で起きているにもかかわらず、国のシステムは一極集中、あるいは中央集権の中で画一化、効率化で活力を生み出していこうという動きが相変わらず続いているのではないかと。人口あるいは財力といったものも首都圏へ集中させるというのが引き続き続いている。

すなわち、若年世代の首都圏移動、そして経済活動の首都圏集中、首都圏との所得格差の拡大、それがさらなる若者の首都圏への移動を生むという負のスパイラルが、相変わらずこの日本の中でぐるぐる回っている状況にある。

これをどうするかということが、基調講演なりパネルディスカッション、あるいは本日の分科会の中で示されたと私は感じました。その 1 つは、地域の活力を生み出す種というのが多様性とネットワークにより、今の現状を変えて新しい力を生み出していくことができるのではないかと感じました。

広島県には現在 23 の市町があり、昨年まで唯一コンビニがない町が神石高原町でした。昨年の 8 月、国道 182 号線、ちょうど神石高原町と広島県の東側の大きな都市、福山市を結ぶ 182 号線に道の駅があります。昨年 8 月、ここにローソンとの連携によりコンビニが誕生しました。



コンビニが限界集落への移動販売を行うという企画も進められています。ローソン店舗への野菜を供給しようということで、ローソンファームをこの神石高原町で立ち上げて、トマトやナスを栽培し、それを西日本のローソンに送って商品として売っていくという動きが今年の8月から始まっています。

また、もう1つ特徴的な動きとして、神石高原町とローソンと、そしてNPO法人のピースウィンズ・ジャパン、この三者が連携して、例えば移住政策による受け入れ、つまり定住促進を図る。あるいは自然を生かした観光客、小売人口を増やしていく。そして左側ですけれども、特産品を発掘して、都市に売っていく。こうした動きが今起きてきています。

この動きの根っこにあるものは、人材やネットワーク。これらを作っていく中で、こうした動きが生まれている。つまり、多様な主体の力を引き出すことにより、新しい力が生まれていく。そのためには、行政が地元企業、あるいは住民の皆さん、さらには任意団体、NPO。そうしたところとネットワークを結び、その多様な主体の力を引き出すことによって、新しい活力を生み出すことができる。

この場合、分科会の中で少し指摘がありましたが、1つは双方に多様性を受容するということが必要であるということ。そして、同時に多様性を受容し認め合い、自らの多様性を生かしていくということ。それが、幅広く多様な主体を呼び込んでいく。そして1つのネットワークが生まれ始めると、そのネットワークがネットワークの端末の主体から、また新しいネットワークが生まれていく。実は無限の可能性を秘めているという紹介もございました。

一方で、こうした多様性を受容して、多様な主体の力を引き出していくためには、それぞれの主体、行政、NPO、あるいは企業が、責任を取り合うということも大事である。これまで新しい行動をするときの責任は基本的に行政が担う。もちろん財源も行政が担う。だから権限を持っているということでした。こういう新しいネットワークを使って多様性を生かして力を生み出していくためには、それぞれが責任を認め合う。そのためには、実は双方が変わっていく必要がある。特に行政が変わっていく必要がある。

私はこれに加えて、行政が変わっていく際に、行政も、今の国と県と市町村の中の役割も、こうしたネットワークを作っていく中で変えていかなければならないというふうに感じました。

そうすることによって、先ほどのスパイラルを思い切り逆に回して、若者が定着し、その若者たちが多様な主体と連携して地域産業のイノベーションを起こし、あるいは地域産業をもう1度掘り起こし、そしてそこから、例えばローソンの進出であるとか、そうした投資が生まれ、それがまた若者の定着を生んでいく。さらに言えば、そうした地域が多様性から活力を生み出していくという観点から、逆に地域ももう1度自らの地域だけではなくて、この国の形そのものも地域から我々が考えて、発信していく必要があるのではないかと感じました。

【廣瀬氏】では中川代表から、振り返りをお願いします。

【中川氏】私は第1分科会と第2分科会を、午前、午後にわたって拝聴させていただきました。

この2つの分科会は東日本大震災が共通テーマであり、第1分科会では福島では今何が起きているのかという、シリアスな分科会でした。実は私自身が阪神淡路大震災の被災者ですし、当時被災自治体の広報課長で、災害対策本部の情報部次長という役をしておりました。災害と情報の関係についてはとても危機感を持って、今回も眺めております。

震災が発生した当時「地方自治職員研修」という雑誌からの依頼で、エッセイのような論評を載せたことを思い出します。そのときに、私なりに予言したのは必ず自治体職員が疲弊していくということです。そしてその中にストレスがたまって自殺者も出てくる。場合によっては早期戦線離脱ともいえるべき退職者も続出する。その人的資源の損耗をどのように防ぐか、ということが課題になるということを書いたように記憶しています。それを予見して国は手当てをするべし。その国の手当て、あるいは都道府県の手当ては現地中心であるべきだと。中央司令部のようなところから遠隔操作するやり方は絶対やってはいけないと。現場に立脚して政策を立案し、法律を立案するという動きを取らなければならないということを提案しました。

悲しいことにそのうちの半分は実現していませんが、多くの自治体の相互連携によって、被災自治体に多くの自治体から応援の派遣職員が入って、今日に至るまで頑張っておられるというのは、心強いことです。

分科会1でお話をお聞きしていて、途中で再び阪神のときの記憶がよみがえってきて、涙ぐみそうになったことがあります。そのお話はとてもシリアスで、聞いていてつらいものでした。しかし、これを一般的に今日のテーマに合わせて考えるのならば、何が問われているのかなと思いつつ、そうだ、やっぱり非日常的な状態の中にこそ、日常の国と広域自治体、基礎自治体との関係に問われていることが鮮明に表面化しただけであり、非常事態だから違うという話ではない。日常状態においてもきちっと非常時に作動するようなルールがビルトインされていないといけないということを実感しました。



た。ですので、私は国と広域自治体と、基礎自治体との関係及び団体自治と住民自治の関係も厳しく問い直されたのだという気がしました。

パネリストのご発言もそれぞれ非常にパンチ力がありました。南相馬市職員の庄子まゆみさんのお話は現地の最前線でご苦労なさったわけで、聞いていて本当に臨場感を感じましたが、実は多くの市民は災害発生当時、非常に冷静で協力的だったという報告を聞きました。ところが、一般的な震災の揺れによる家屋の倒壊、その次に沿岸部では津波に加えて、福島の場合は原発の事故がかぶさっています。その原発の情報が市民全般にじわじわ広がってきた段階で、市民が避難し始め、そして冷静で協力的だった市民社会が崩壊していく。地域コミュニティーも消えていく。

残った仕事は全部自治体職員がしなくてはならなくなったと話を聞いたときに、本当につらかっただろうと思って聞いておりました。

その後は、食料が不足する、医薬品が不足する。それを県に頼む。そうすると40キロ向こうにまで取りに來いと言われる、あるいは言わざるを得ない県の力のなさが、私には非常に印象的でした。一番ショックだったのは、この南相馬市で早期退職者が続出したことです。

次にお聞きした松野光伸先生のお話も、このことを裏付けられているなと思いました。飯館村からのご報告だったのですが、どの基礎自治体も本当に頑張ったということです。マスコミの一般的な情報の流し方、自治体は頼りないなどというのは間違っていると。さらに強調されたのは、職員の能力と、それから住民組織の力で災害を耐え忍び、そして復興への道に対して切り返していく力を発揮しているということをおっしゃったので、私はやはり団体自治を担う職員の能力と、住民自治を代表する住民組織の力というのが、こういう非常時には大事だと実感したわけです。

しかし、国のやっている除染の方法などは一方的で画一的で、地域の人々の危機感や不安感に対する心が通っていないという指摘をいただいたときに、国のしている施策は現地主義になっていないと受けとめました。

それから野地さんのお話、福島県庁から飯館村にご出向なさった方ですが、とても正直に現状をお話くださいました。このご報告にも、わずか70人の役場であるけれど、これが底力を発揮したとおっしゃいました。顔と名前が分かる地域社会があるということがすごく支えになる、パワーになると。

この第1分科会全体のテーマとして、広域自治体と基礎自治体の役割。そして基礎自治体内部における住民自治を支えている、地域コミュニティの実体的な力が浮き彫りになってきていると思います。

第2分科会では復興という次のステップの話がテーマでした。報告者の畑さんは、西宮市役所から南三陸町のほうに派遣されて1年近く従事しておられます。御報告の中で、派遣は短期間では駄目だと。長期間にすべきだという勇気ある発言をなさいました。これは私自身も主張していたことです。半年だの三ヶ月だのと入れ替わり立ち替わり送られたのでは、受け入れる自治体はたまったものではありません。送るに際しては、それなりの腰の座った覚悟がいるということです。

一方で、派遣された職員さんが自殺されたという事例が報告ありました。これも現地派遣された職員が、現地にいかに溶け込んでいくか、あるいは孤立するリスクを負いつつ入っていく。それに対するケアとかバックアップというものもシステムとして必要だということです。

次の町野弘明さんは、いまだに被災都市の風景は変わっていないということ。全く変わっていないということをおっしゃっていま



した。メディアは既に引き上げてしまい、まさしく日本国民全体が共有する風景の中から消えていっているというご指摘がありました。

時間の経過とともに関係者もばらばらになり、そして省庁の縦割り、霞が関のばらばら、府県のばらばら、市町村においてもばらばら。縦割りの官僚機構文化が表面化してきている。そこにTMO型の民間団体、NPOなどが出てくる、出番の意味がある、プラットフォームができていくということが大事だとおっしゃったと思います。町野さんは陸前高田です。

神戸の気仙沼市とお付き合いされている野崎さんはそのばらばらの資源、あるいは制度をプランニングしていくに当たって、プランニングすることよりも、むしろプロセスを大事にすること。プロセスデザインが大事だと強調されました。このことについては佐藤先生も強調されました。ガバナンスのデザイン、それからプロセスデザインが大切だということが主題であったと思います。

このプロセスを支えるために、専門家の登場が必要で、それがうまくジョイントされることによって、復興のプロセスがより強いものになってくるというご指摘でした。

全体を通じて、私がずっと考えていた課題が2つあります。この大会タイトルの「地域から作る日本の自治」。先ほど田邊さんがおっしゃった多様性ということ。どの被災自治体も同じように見えているけど、実はみな個性的で非常に深い違いがあります。その違いというものに立脚した復興、あるいは復旧計画を立てることを考えなければなりません。ここでその地域の多様性に立脚したプラン、あるいはガバナンスデザインということを考えなければ自治にならないと思います。

そこで、頭に浮かんだのは、地域性を重視しなければいけないということ。地域に合った制度、あるいは動かし方をしなければいけないということ。ばらばらではいけない。総合性に立脚し、生活の全体性に立脚するということです。

もう1つ、一番大事なことは、被災当事者、そこで生活する人の当事者性に立脚しなければいけないということ。この3つを全うできるのは、やはり基礎自治体しかないということ。そしてその当事者性をきちんと裏付けていくのは、やはり住民自治の実体化しかないと。それを踏まえた上で広域自治体、もしくは国は支援をするというのが本当は正しい姿で、ここで金井利之さんがよくおっしゃっている、先般も論文で書かれた逆補完性原理という言葉が思い浮かびます。

例えば地域でできることは地域です。市町村でできることは市町村です。このように順番に上に上がっていく。これにはすり替えがあるのではないかと思います。国がすべきことを都道府県や市町村にさせている。市町村がすべきことを住民自治にさせているという現実があるならば、これは逆補完だと思います。それを現場から言い返す場合は一言だと思います。地域でしかできないことを地域です。それだけのことです。それを選ぶのも実は住民である。その原理原則を立てれば、逆補完性の批判は生まれません。

つまり、地域でしかできないことを地域がしていないかもしれない。地域でしかできないはずのことを行政がやれているような誤解を与えているかもしれない。それを交通整理する必要があると思います。

最後ですが、今もお話し申し上げたようなことをそれぞれ資源別に言いますと、ハードの問題、イ

ンフラの復興にばかり目を取られていると、ルール形成や住民のマナー形成、システム形成という大切なものが飛んでしまう可能性がある。その危機を指摘されたのが、確か町野さんでした。

住民参加がほとんど図られていないのに、次々と復興に目を向けた都市計画決定がなされている。このことに危機を漏らされていました。ここにハード主導型のソフト軽視、ソフト以前の当事者住民軽視、ヒューマンへの軽視、だからハード、ソフト、ヒューマンの3層に渡るかみ合わせをしなければいけないということを思いました。

【廣瀬氏】ありがとうございました。3名ではカバー仕切れない部分も多々ありましたので私からも少し補足をさせていただいたうえで、課題についての提起をお願いしたいと思います。

今報告されなかった領域の1つとして、自治体職員論に関わる分科会が2つありました。人材の確保という、自治体学会の不変のテーマでもあります。分科会5ではコーディネーターをされた石川さんが自治体職員のOBで、50代、40代そして30代という多様な年齢層の自治体職員の方に登壇いただき、年代と自治体をこえた対話が展開されました。こういう交流を比較的に自由にでき、闊達に議論ができる場の大事さを感じさせられました。（「夢・情熱・愛を堂々と語ろう」と書かれたスライドを示して）これはこの分科会でパネリストの荒木さんが示されたスライドですが、今日は職員のスキル論として語ろうと思って準備してきたけれども、2時間の議論を通してあらためて思ったのは、夢、情熱、愛などの「思い」なんだ、気持ちがあるかどうかが決定的なのだと語られていたのが印象的でした。

人材論のもう1つは、これが国際的に普遍的な課題だということで、自治体学会として初めての国際交流の分科会が行われました。中国、韓国から報告者を招き、地域の公共の任務を担う人材の育成確保について議論しました。国際的な経験の交流が有効な領域なのだというを確認する場になったというのが終えてみての実感です。

それから、政策法務の分科会と、議員・議会による立法という2つの分科会がありましたが、この



両方に共通している重要なポイントは、なぜ自治立法が大事なのかということです。同じ行政機関でも現場に近い方の機関が担うのがいいから自治立法なのか。

そうではない住民自治と団体自治という概念を使っていえば、団体自治として自治体行政が担当すべきということではなく、住民意思の裏付けをもって地域でしかできないことを地域のルールでやることだからこそ、国が一律で決めるのではなく、地域特性に応じた多様な立法ができなければいけない。その作業を直接担うのは多くの場合自治体職員であろう。そのために自治立法のための政策法務という能力を職員が磨いていくことは大変大事なことでけれども、それが

住民との対話の中で活用されてこそだということ。そして住民意思と自治体の政策を媒介していく政治の場である、政治的意思決定の場である議会の立法機能の在り方が、もうひとつの分科会で議論されました。

社会保障の分科会では、負担と給付のバランス、関係性が切れてしまっているという論点と、もう1つは、当事者に必要なサービスの現物についての判断というのは自治体にしかできない。他方で、財源の保障や制度的な整備については、国の責任というものがしっかりしていないとできない。こういう役割分担を巡ってのさまざまな議論が展開されました。

さて、残り時間では、この2日間を振り返りながら、来年の静岡に向けてどんな課題を持ち帰って、それぞれの地域で取り組んでまた集うか。そういう課題についての提起をお願いしたいと思います。

【中川氏】私の関わった分科会の印象に過ぎないかもしれませんが、東日本大震災は復旧にもまだ至っていないのではないかと思います。来年に至っても同様ではないか。なので、この学会としては引き続き支援をするという力はないかもしれませんが、ちゃんと見守っているぞ、あるいは支援するぞという意味で、この主題は外すわけにはいかないのではないかと思います。

それからもう1つは、広域自治体と基礎自治体との役割分担というのは、先ほど申し上げましたとおり、片や関西では大阪都問題、あるいは関西広域連合を州とするという問題なども出されていますので、これももう少し慎重かつ科学的に論じていく必要があるのではないかと。はやりすたりで論ずる問題ではないと思っています。

第1分科会では何人かの方が、道州制は大変危険だと思うと。州政府がもしあったとしても、大震災に太刀打ちできるほどの成熟度があったとは思えないというご意見がありました。また、別の分科会の資料を見ると、道州政府でなければこれぐらいのことには太刀打ちできないのではないかとというご意見もありました。真っ向から対立する2つの意見が出ています。これはさらにきちっと議論しないといけないと思います。

もう1つは、今も廣瀬先生のほうからもお言葉がありました。団体自治と住民自治の非常に有機的で響き合うような関係をお互いに相関関係的に作っていくための議論をもっと深めたい。それから、私個人としては、地域自治区制度には非常に批判的な立場です。それよりも自治立法に基づく多様性を尊重した、自治体独自の住民自治の強化であり、総合的な経営主体である「住民自治協議会」または「地域自治協議会」制度を導入すべきというのが私の主張ですが、これも引き続き議論していかなければならないと感じた次第です。

【廣瀬氏】続いて吉川さん、お願いいたします。

【吉川氏】昨日のパネルディスカッションの前に、松井広島市長と控え室でごいっしょさせていただき、保育のことが話題になりました。松井市長も厚生労働省におられたので、厚生行政をご存じで、同じ保育を取っても東京と広島では随分違うとおっしゃっていました。東京は非常に潤沢な保育サー

ビスをやっていて、それがまた人口の偏在をもたらすきっかけになっているということを、私も話題にしました。広島に来ると一応保育園は重要な施策ですが、東京との様々なサービス水準の違いというのを感じるということで意見が一致しました。

そういう意味では同じテーマを、場所が違うところで見ると違った姿が見えるというのを1つの例として見たような気がします。私自身も東京で公務員をやっていましたが、今は広島で大学の教員をしています。広島に来てこういうテーマを研究していると、行政機関との付き合いが多くなりますが、同じテーマが、違った場所では違って見えるということの大事さを痛感したわけです。

多様性ということは自治の多様性ということになると思います。その自治を作るということの多様性はやはり現場の実践から積み重ねていくしかないし、理屈をいろいろ考えるとき、理屈の隘路を開くには様々な実践しかないということを、この自治体学会の1年間の準備をやって、改めて感じました。交流というとき、いろいろな地域の文化だとか経済の交流もありますが、こういう知恵や経験の交流がそれを触発するということを経験したところです。

そういうことを積み重ねながら、それを何か知的財産にできればいいというのが、自治体学会の運動だとすれば、そういう目的でこの1年間も一応やれてきたかなという気がしています。

それで将来どうしたいかということですが、この中国5地域には5つ県がありますが、島根県は自治体学会大会をやったことがあります。鳥取も7～8年前ですかね、やりました。それから岡山も10年ぐらい前にやっています。5県のうちの山口は開催を希望していたのですが、順番が広島に先にとられたとぼやいていますので、多分、そうだったのだと思います。このように中国地方それぞれの地域に自治体学会をやりたいという職員や住民がおりますので、これからは、今回のいろいろな経験をできるだけ広島あるいは中国地域の自治体学会会員につなげたい。こういう県や市の職員や、あるいは地域の住民、こういう人たちがそれぞれの中国地方でも、地域の学会のような格好で続けていくというのが将来の課題です。このような運動を来年の静岡にも勧めたいと思っています。

【廣瀬氏】 それでは田邊さん、お願いいたします。

【田邊氏】 広島もそうですけれども、それぞれの地域、さまざまな特色とさまざまな資源を抱えて、さまざまな強みと弱みを抱えて、また、その地域の中で多様な人々がそれぞれの課題を持って生きているというのが今の地域だと思います。

その地域を、単一なシステムの中で型にはめて、できるだけ均質な自治体で構成された国家で競争力を生み出していこうというのが、かつての高度成長時代のわが国の国家像だったのではないかと思います。今、我々はその国家像



に対する対案をむしろ地方から上げていく必要があるのではないか。

明治時代の官僚の前田正名が、「郡政ありて県政あり、県政ありて国政あり。」という言葉を残しています。もともとは、地域から始まっていつて国はできていくということを言ったのだと思います。それに近いことを我々は声を出していかなければいけないと感じたところです。

1,800 の市町村が日本にありますが、身近な行政サービスを担うという観点から考えれば、私は1,800 の多様な自治体があつていいと思います。それぞれの自治体が自らに合った制度を考えて、自らにあった主体とネットワークを組んで、そうした制度設計をできることが、可能な制度というのを市町村、そのためには県はもとより国からも権限を移つせと、声を上げていく必要があるのではないか。

一方で、ある程度広域的な行政を担う都道府県を考えたときに、多様性が 47 も必要なのか。あるいは国家としての効率性なり、国家としての在り様が 47 の多様性の中で、果たして構成できるのか。そうすると、例えば都道府県は 10 ぐらいの多様性に収斂していく必要があるのではないか。

これはもう今我々が考えていることですが、こうした地域から根ざして、実は地域のことを考えながら広域自治体、あるいはさらにその上の国家像を我々はもっと考え、発信していく必要があるのではないか。こういうことを感じたところです。

【廣瀬氏】どうもありがとうございました。それでは最後にコーディネーターとしてひと言申し上げてまとめに替えたいと思います。

大会は年に 1 回、政策研究交流会議と自治会学会の 2 日間です。でも、この 2 日間だけが大会なのではない。例えば公募の分科会を企画された皆さんは、その企画を作るところから打ち合わせをし、あるいは当日の配布資料に向けての作業が行なわれ、そして当日を迎えてそれを、参加者と交流をする。大会というのはそのプロセス全体なのです。

地元の実行委員会は、広島の場合にはプレプレ大会、プレ大会等も行い、あるいは地元の企画も準備をされ、それを運営されました。各セッションの企画運営や出演者のみなさん、大会運営に関わるさまざまな立場のみなさんにとって準備から当日までの一連の取り組みがあります。

そして、大会への入り口は他にもあります。研究発表セッション、ポスターセッションで発表する機会は広く会員の方々に開かれています。それらが一気に集まるのがこの大会の 2 日間ということです。その大会に向けてのプロセスを含めて、ぜひ来年の静岡大会にご参加を、できるだけたくさんの方の皆さんのご参加をいただければと思うところです。

ぜひ来年、静岡でお会いいたしましょう。



エクスカーション

本大会のエクスカーションは、県内市町の提案を基に、県内各地を周る4つのコースを企画し、最少催行人員に達した2つのコースを、次のとおり実施しました。

Bコース：まちなみを利用したまちおこし（竹原市～大崎上島町～東広島市）

宿泊地である温泉宿・賀茂川荘では、竹原市町並み保存地区を舞台としたアニメ「たまゆら」を視聴した後、まちづくりに取り組む地域の方と交流しました。

翌日は、江戸時代後期に製塩や酒造業で栄えたお屋敷など、当時の町並みをそのままの姿で伝える竹原市町並み保存地区を視察した後、大崎上島町における、瀬戸内のパノラマを見渡せる神峰山への登山客を増やす取り組みや、灘・伏見と並び称される銘醸地“西条”における、「なまこ壁」が連なる風情ある町並みを利用した官民一体の取り組みについて、地域の方から紹介を受けました。22名の参加がありました。



竹原のまちなみ

○行程

8月31日	広島国際会議場 ⇒ 賀茂川荘（宿泊）
9月1日	賀茂川荘 ⇒ 竹原市町並み保存地区 ⇒ 海舟櫓（昼食） ⇒ 神峰山 ⇒ 西条酒蔵通り ⇒ 東広島駅 ⇒ 広島駅

Cコース：新たな観光客を取り込むまちおこし（廿日市市～呉市）

本県を代表する観光地・宮島の観光客を増やすべく、玄関口である宮島口商店街の地元高校生によるアート化や、厳島神社に向かう観光客で賑わう商店街の1本奥にある町家通りを新たな観光スポットにした取り組みを、地域の方から紹介を受けました。その後、「きよもりブルーライン」で移動し、大河ドラマで注目されている平清盛が開削したとされる音戸での取り組みや、平成17年に開館され、呉市の新たな観光スポットとなった大和ミュージアムを使ったまちおこしの取り組みの紹介を受けました。19名の参加がありました。



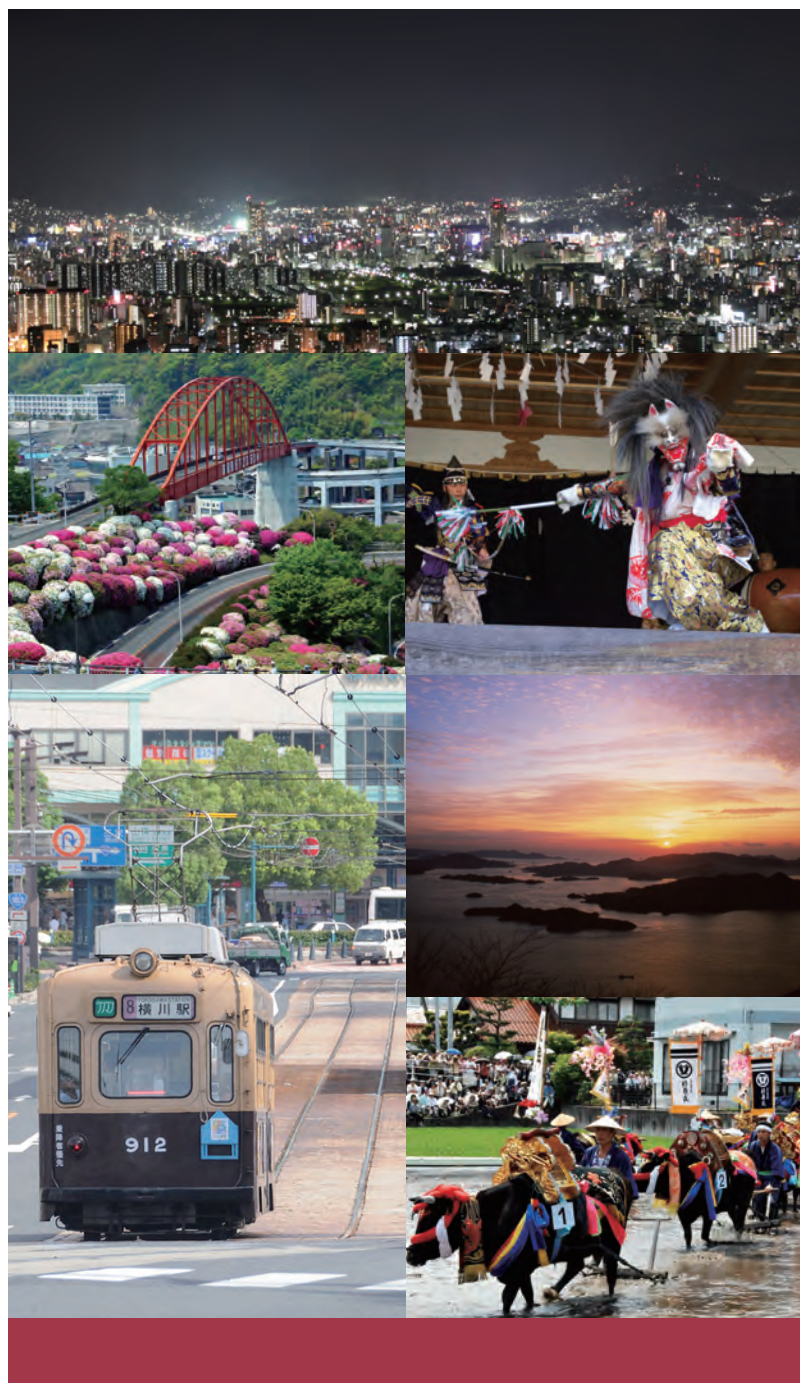
大和ミュージアム

○行程

9月1日	J R 宮島口 ⇒ 宮島口商店街 ⇒ 宮島町家通り ⇒ 音戸まちなみ散策 ⇒ きよもりブルーライン（昼食） ⇒ 大和ミュージアム ⇒ 広島駅
------	--

地域から創る日本の自治

～広島で描くまちとむらの未来～



第 28 回全国自治体政策研究交流会議広島大会実行委員会事務局

〒730-8511 広島県広島市中区基町 10 番 52 号

広島県総務局分権改革課 TEL : 082-513-2411 FAX : 082-212-4025