

# 分権型社会を拓く自治体の 試みとNPOの多様な挑戦

—地域社会のリーダーたちの実践とその成果—

第19号



発行

龍谷大学大学院 地域公共人材総合研究プログラム



## 発刊にあたって

地域公共人材総合研究プログラムは、研究科横断型大学院修士課程として13年間の歴史を持つNPO・地方行政研究コースに、新たに経営学研究科の参加を得て、法学・政策学・経営学の3つの大学院の共同運営研究プログラムとして2016年4月にスタートしました。

本プログラムの特徴は大きく3つあげられます。1つは複数の研究科による共同運営です。2つは、広く地域社会に開かれた大学院であるということです。本大学院は、これまで自治体、NPO団体及び経済団体等と地域連携協定を結び、すぐれた実務能力と豊富な社会経験をもつ大学院生を積極的に受け入れてきました。3つは、21世紀の自治・分権社会をになう「地域公共人材」の育成を進めていることです。地域公共人材とは、グローバルな視野をもちつつ、暮らしの現場である「地域」(ローカル)に足場をおいて考え、行動する人材つまりグローバルの人材ということです。

本書は、前身の「NPO・地方行政研究コース」開設以来、本大学院における特色ある科目である「地域リーダーシップ研究」(指導力を発揮し組織をリードする自治体の首長やNPOの代表による講演と討議)と「先進的地域政策研究」(全国の先進的政策を進めている自治体・NPOの責任者からの講演と討議)の内容を講演記録として編集・発刊したものです。

2021年度は地域リーダーシップ研究として、「地域の個性を生かし、うるおいと賑わいのまちづくり」に取り組まれている滋賀県東近江市長の小椋正清氏をはじめとする3人の皆様、先進的地域政策研究として、「子どもの人材育成」に取り組まれている(株)氷川のぎろっちょ事務局長の岩本剛様をはじめとする4人の皆様、合わせて6人の皆様から、地域の持続的な発展を考えるうえで非常に示唆に富み、参考となるご講演を賜るとともに活発な意見交換の場にすることができました。

是非本書が、21世紀における市民自治と持続可能な地域社会の実現を図るための資料としてご活用いただけることを願っております。

地域公共人材総合研究プログラム  
運営委員長 白須 正



# Contents

## 発刊にあたって

地域公共人材総合研究プログラム 運営委員長 白須 正

2021年7月31日(土) 「うるおいとぎわいのまち東近江市  
～鈴鹿から琵琶湖の恵みを生かし人が輝くまちづくり～」

### 地域リーダーシップ研究①

東近江市長 小椋 正清 1

2021年12月4日(土) 「地域におけるコミュニティ財団  
～佐賀未来創造基金の事例」

### 地域リーダーシップ研究②

公益財団法人 佐賀未来創造基金 代表理事 山田健一郎 19

2021年12月18日(土) 「未来の光を観せる、子どもの人材育成」

### 先進的地域政策研究①

(株) 氷川のぎろっちょ事務局長 岩本 剛 37

2022年1月8日(土) 「湾岸エリアにおける衰退させないまちづくり」

大阪市港区長 筋原 章博 53

「今からが本番『地域活性化戦略』  
～3都市の事例から～」

### 先進的地域政策研究②

国土交通省 みなとまちづくりマイスター/  
一般社団法人 港まちづくり協議会 大阪 事務局長 松本 英之 65

2022年1月23日(日) 「地方議会をめぐる立法趣旨と現実のズレ  
～『未来を語る議会』を目指して～」

### 地域リーダーシップ研究③

大津市議会局長 清水 克士 75

2022年1月29日(土) 「京都市の都市政策  
～コミュニティ・ベースの都市政策を中心として」

### 先進的地域政策研究③

京都市都市計画局都市景観部長 文山 達昭 91

司会：北川 秀樹、深尾 昌峰、井上 芳恵、  
服部 圭郎、阿部 大輔



2021 年度（第 1 回）

龍谷大学大学院 地域公共人材総合研究プログラム 公開講演会

## 「うるおいとにぎわいのまち東近江市 ～鈴鹿から琵琶湖の恵みを生かし人が輝くまちづくり～」

東近江市長  
小椋 正清

### 小椋正清（おぐら まさきよ）

昭和 26 年 東近江市（旧永源寺町）で出生  
同志社大学法学部卒業後  
昭和 51 年 滋賀県警に奉職  
昭和 63 年 外務省出向  
（在ニューヨーク日本国総領事館領事）  
平成 3 年 警察庁外事第二課  
（国際テロ対策：ヨーロッパ・中近東担当）  
平成 16 年 長浜警察署長  
平成 20 年 滋賀県防災危機管理局長  
平成 23 年 同防災危機管理監  
平成 24 年 同理事員（防災危機管理担当）  
平成 25 年 東近江市長に初当選（現在 3 期目）  
令和元年 滋賀県市長会長（現在 2 期目）



北川 本日は東近江市の小椋正清市長にお越し頂き、「うるおいとにぎわいのまち東近江市」をテーマにお話をさせて頂きます。2 週間程前に東近江市に行ってきたんですが、資源が豊富で魅力的なまちだと実感しましたので、本日は興味深いお話がお聴きできると期待しています。

小椋市長にお越し頂いた経緯ですが、東近江市の愛東地区には有名な「菜の花エコプロジェクト」があります。滋賀県の生協が中心のプロジェクトで菜の花を育てて搾油し、その廃油からバイオ燃料をつくるなどカーボンニュートラルで温暖化防止に貢献していて資源循環にも役立つという事で全国に広がりました。また、昨年度の講演会には徳島県や兵庫県、京都府の市長や NPO のリーダーをお招きしたんですが、今年度は近接して龍谷大学とも縁の深い滋賀県からと、お

つ環境フォーラムの役員の方に相談したところ小椋市長をご推薦頂き、さらに深尾先生が参与をやってらっしゃる事も分かりました。もう一点、東近江市の八日市高校出身のゼミ生が東近江市に注目していて非常に魅力のある市だという身近な話もあり、今回ご無理をお願いした次第です。

小椋市長は東近江市でお生まれになって滋賀県警に奉職され、ニューヨーク日本総領事館に領事として派遣、その後長浜警察署長、滋賀県防災危機管理監を歴任、平成 25 年に東近江市長に初当選されました。現在 3 期目となっておられ、滋賀県市長会会長にも就かれています。それでは小椋市長にご登壇頂きましょう。

### ■はじめに■

小椋 皆さん、こんにちは。ご紹介賜りました東近江市長の小椋と申します。本日はよろしくお願ひ致します。

北川先生のお話で本日お招き頂いた経緯を初めて知りましたが、昨夜、深尾先生に「何を話せば良いのですか？」とお尋ねしたところ、「いつも話してる事をお話し頂ければ」と。軽いタッチでお話をさせて頂く中で皆さんのお役に立つ事があれば幸いです。本日はコロナ禍の酷暑の中、しかもオリンピックが開催されている中お越し頂きありがとうございます。オリンピックはとても楽しみなビッグイベントですが、後ほど私なりの考えを述べさせて頂きたいと思ひます。

### ■日本を救う森林政策■

私は同志社大学を卒業後も司法試験浪人をした関係等で長期間京都に住んでいたで、京都はまるで故郷のような所です。刑法の研究室にいたんですが、「なぜ国家が一人の人間を合法的に罰する事ができるのか」という刑罰論に興味をもっていました。極端な話としては死刑ですが、自由を拘束できる国



家権力の仕組みと市民の接点が学問の興味の対象でした。これは時代背景を語らずしては話せない事で、民事も刑事も同様に当時問題とされていたのが公害訴訟です。環境基準が非常に危険な数値でそもそも規制すらなく、滋賀県では琵琶湖にアオコが発生し異臭がして下流域の京都や大阪、神戸ではとても水道水として飲めないという事で、当時の武村知事が主導して「せっけん運動」を始めました。「琵琶湖富栄養化防止条例」を制定し「せっけんを使おう！」と有機リンを使わず、工場排水も規制し国よりも3倍以上厳しい規制値を定めました。

琵琶湖は県土の1/6を占めていますが、実は半分以上の51%が森林です。湖の県ですが山の県でもあり、私は武村知事をよく存じていたので「周囲の山々を放置してきた事は滋賀県に限らず全国の問題です」と言いました。国土の66.2%を占める森林を放置しておいたがために昨今のようなとんでもない自然災害が起こっているんです。つい先日の熱海、或いは神戸や広島と様々な場所で被害が出ていますが、それは森林を放置し樹木を育ててこなかったからです。樹木が育つには根から水を吸収しなければならず根を張る事で土は強くなりますが、ヒョロヒョロに育った樹木は根が弱く少しの雨でも大小の土砂崩れが頻繁に起こります。さらに河川によって土砂が下流に流れ、琵琶湖では鮎が遡上しなくなるなど生態系が崩れています。

皆さんは政策学を研究されていますが、今後さらに問題になる森林政策を1000年に亘って適正に管理してきた「木地師」をご存知ですか。

話が少し飛びますが、藤原良房が娘を文徳天皇の側室にして生まれた第四皇子が惟仁

親王で、その9年前に文徳天皇と正室・紀静子の間に生まれた第一皇子が惟喬親王です。摂関政治の祖と呼ばれる藤原良房は自分の血を天皇家に注入してコントロールしようとし、邪魔になった惟喬親王は京都を追われ大原三千院に逃げます。現在、大原三千院の上野には宮内庁が管理する惟喬親王の墓陵があり、私は4年前に開催された「惟喬親王1120年大法要」で惟喬親王と木地師についてお話をさせて頂きました。

私は京都が国際観光都市になったのは自然な事ではなく、京都府や京都市の職員が努力に努力を重ね観光都市に磨き上げたんだと思っています。三千院でも商工会の方々を中心となって大法要を開催され、知事や市長、国会議員も来られていました。昼食の際、隣に座られたとても上品なご婦人は寂光院の住職さんだったそうで、そういった方々が列席される貴重な場に私を呼んでくださった理由がこの後の話に繋がります。

都を追われ大原に逃げた惟喬親王は京都と縁が切れ、小野郷（現在の堅田の辺り）に隠れ住みました。姻戚関係であった在原業平と一緒に遊んだとされる経緯が『伊勢物語渚の院』に描かれていますが、渚の院がどこだったのかはまだ特定できておらず、大阪の茨木市、高槻市ではないか、また小野郷ではないのかという説があります。小野郷は小野小町や小野篁、小野妹子といった小野姓発祥の地でもあり、姻戚で六歌仙の一人・在原業平は高島のマキノ（現在の朽木村・在原）の人です。親王は、さらに琵琶湖を渡り近江八幡の白王、そして愛知川を上り最後は永源寺に逃げ、藤原朝臣太政大臣小椋実秀が「皇位第一承継者は惟喬だ」と言ったとされています。この小椋実秀から数えて58代目が私に

なるというお話で、当家の祖先たちは菊の御紋を利用して全国の山の七合目以上、一部では八合目以上の自由伐採権を有していました。

当時は、それぞれが独立国だったため関所を通行する際に必要な往来手形を発行していましたが、木地師は良材を求めて全国を転々とするため身分を証明する檀家や氏子になれないんですね。そこで筒井公文所（東近江市蛭谷町）の氏子である事を証明するIDカードを発行し、それが全国に広がっていきました。東近江市の君ヶ畑や蛭谷は白川神道と吉田神道の縄張り争いの地とも言われますが、氏子狩と称して木地師たちを訪ね氏子料や初穂料を集めていました。もちろん困っている方には金子を置いていったんですが、その納税台帳が「氏子駄帳」として明治20年代末期に当家の蔵から発見され民俗学者の注目となり、この氏子駄帳は滋賀県の重要文化財に指定されています。

このように伝説と史実が入り混じった場所で木の文化、森の文化をもう一度復活させることが日本を救う唯一無二の手段だと私は考えていて、政策の中で少しずつ実現したいと進めています。北川先生は「環境ガバナンス」を言っておられるので、森林がもたらす重要性を学術的にPRして頂けると大変期待しています。

#### ■東京オリンピック 1964 と 2020 ■

今から57年前の1964年、私が中学1年生の時に開催された東京オリンピックに対する国民の向き合い方は現在と比べてどうなんだろう…と、先日から様々なシチュエーションを見て考えてきました。しかし、たった半世紀でこれほど時代背景が変わるとは誰

も予測できなかったと思います。1964年は第二次世界大戦の敗戦からわずか19年で、19年前といえついでこの間の事ですよ？私も戦争を知らない世代で教科書でしか学んでいませんが、1945年8月15日をどう捉えるかが今後の行政において大変重要になってくると考えています。

話が多方に飛ぶ点にご容赦頂きたいのですが、私が学生時代に地下鉄烏丸線の工事が始まりました。市電が25円、市バスが30円と千円札が1枚あれば1週間は十分に生活ができた時代で、学食でご飯と味噌汁に一品が付いた味噌汁定食が80円だった記憶があります。なぜこんな事をお伝えするのかと言うと、昭和48年、50年と2度に渡って第一次、第二次のオイルショックがありました。昭和47年頃、我妻榮の『民法総則』をはじめ分厚い刑法の総論、各論といった教科書は800円程でしたが、私が3回生になると3,000～4,000円になっていました。当時はアルバイトで授業料が払えたんです。私が学生の時に一番有難かったのは、西陣の呉服問屋で兄弟に勉強を教えて晩ご飯付きの週2のアルバイトで月に8万円も頂けた事でした。親父さんが時々「付き合え！」とヘロヘロになるまでお酒を呑ませてくれるという非常に良いアルバイトで、もう一人家庭教師をしていたんですが、それで学費も生活費も稼ぐ事ができました。でも、今はそれができないでしょう？当時の学費は文科系で前期7万円、後期5万円程だったので、今の国立の方が高いですよ？学生は私のような時代になっておくべきだと思っているので、皆さんがとても気の毒です。しかし逆に言えば、せっかく高い授業料を払って学んでいるんですから、しっかり勉強して欲しいと思います。

話を戻しますが、私が小学校に入学した昭和33年は高さ333メートルの東京タワーができ、長嶋茂雄さんが立教大学から読売ジャイアンツに入団し、背番号3を付け3塁を守っていました。3ばかりが続いた時代といった事だけは明確に覚えていて、超アナログですがなんとも言えない夢とロマンが感じられる幸せな時代でした。

### ■ 8月6日が意味する事 ■

もうすぐ広島に原爆が落とされた8月6日がやってきますが、毎年ずっと疑問に思ってきた事があります。私は学生時代にマルクス、レーニン主義の勉強もしましたし、今でも毛沢東の『実践論・矛盾論』は名著だと思っています。『資本論』のダイジェスト版を読んでばかりいて、だから司法試験に落ちたんだと思います。私は、学問的に解明するとマルクス・レーニン主義ほど興味深い理論はないと思っていますが、その根本にあるカント、ヘーゲルの弁証法哲学からアウフヘーベンの止揚学が出てきました。例えると「月と太陽があって地球が存在する」「プラスとマイナスがあって電気が発生する」「男と女がいて子供が生まれる」という理論で、搾取する側とされる側がいて資本主義経済が成り立つ。それがマルクス経済学の根本で、資本家に対して闘争する事こそがアウフヘーベンであり、国家のレベルを上げていく事だという素晴らしい理論です。ところが、この理論の致命傷は、理性と悟性があるとして、理性ばかりなんですね。人間はお腹が減って死にそうになったら人の物を盗んでも食べたくりますし、眠たくなったら道の上でも寝てしまいます。そういう人間の本能に根付いた悟性があるという点を没却しているとお

くづく思いました。

また話が逸れましたが、8月6日、広島  
の平和記念碑に何と書いてあるのか、注意して  
ご覧になってください。そこには「安らかに  
眠って下さい 過ちは繰返させぬから」と  
書かれていますが、これをどう解釈するか。  
この一文には主語がありません。「過ちは繰  
返させぬから」の Who は誰なのか、誰の  
過ちなのか、そこが問題なんです。ハーグ条  
約だったでしょうか、戦争状態でも非戦闘要  
員に対する攻撃は禁じられていますよね。そ  
の条約を破り、一方的に非戦闘要員である一  
般市民を無差別に虐殺したのはアメリカだ  
と私は信じて疑いません。皆さんはどう思わ  
れますか？

週れば、戦争に至った盧溝橋事件、満州事  
変以降、日本軍が仕掛けたような過ちは犯し  
ませんからと言っているんだと思いますが、  
広島に原爆が投下され一瞬にして亡くなっ  
た18万人もの人々を慰霊するのであれば、  
アメリカに謝罪させなければなりません。こ  
れはパーソナル・オピニオンとしてですが、  
皆さんはどう考えますか？ 私は戦後すべ  
ての歴史観は自虐史観で、その始まりがここ  
にあったと思っています。

こういう事を話すために来たのではあり  
ませんが、これはイントロで、私は警察庁で  
国際テロ対策にあたっていた時にヨーロッ  
パ・中近東を担当していました。平成天皇が  
初めてASEAN 5カ国を訪問される際に、先  
遣隊として東南アジアに派遣され、マレー  
シアに2週間程滞在したんですが、そこで驚  
いた出来事がありました。1993年頃、マレー  
シアのクアラルンプールの郊外で食事をして  
いるとご老人が「日本人か？」と話しかけ  
てきました。75歳とおっしゃったご老人と

意気投合して彼の自宅に招かれたんですが、  
家の一番奥に皇室の写真が飾られていて「君  
たち日本人は間違っている！」と説教をされ  
ました。戦争時、日本は中国やミャンマーを  
経てクアラルンプールから南下し、ジョホ  
ールバルを通り現在のシンガポールまで行っ  
たんですが、その中で様々な作戦に失敗して  
結局は負けました。しかし彼は、「マレーシ  
ア人にとってフランス、オランダの植民地に  
なりそうな危機から救ってくれた山下中將  
率いる日本軍は解放軍だ！」と一生懸命説明  
してくれたんです。私は歴史感の違いを痛感  
しました。これから皆さんも様々な経験をさ  
れる中でこういった体験をされるとと思いま  
す。いくら本を読んで勉強しても分からない  
でも、現地の声を生で聞くと分かります。  
私がそういった体験を人よりも多くさせて  
頂けたのは、警察官、外交官、行政官という



3つの官を経験したからだと思っています。この後も様々な体験を踏まえ、私なりのあるべき姿をお伝えしたいと思います。

### ■魅力溢れる町・東近江市■

職員が資料を準備してくれましたので、ここで東近江市のPRをさせていただきます。

東近江市は市町村合併から17年を数え、東に永源寺町、北に愛東町、湖東町、そして西に五個荘町、能登川町、南に蒲生町、それから八日市市へと続くまちが合併しました。市のキャッチコピーは「森里川湖、自然の多様性と1000年を超える歴史溢れるまち」で、東日本と西日本を分ける南北60キロに渡る鈴鹿山脈の35キロが東近江市を走っています。有名な御在所岳や竜ヶ岳、北の御池岳など、資料の地図に付いている▲印が「鈴鹿10座」でトレイルコースやトイレ、駐車場の整備を進めています。

永源寺ダムは、農業が盛んな地域に水を供給するためにつくられた農水ダムで、東京オリンピックの前年の昭和38年には名神高速道路が開通しました。(株)村田製作所は名神高速道路が開通する前に進出し、その後京セラ(株)が進出したことで2つのマザーファクトリーがあります。さらに、凸版印刷(株)や松下電器工業(株)、パナソニックホームズ(株)と非常に大きなマザーファクトリーが並ぶ工業地帯でもあり、第二次産業がウエイトを占めています。

また、能登川地域では、国体のカヌー競技を開催する予定で、今後はカヌーのメッカにしたいと考えていて、琵琶湖に繋がっている利便性も含め多様性のある所です。人口は、合併時の約11万7,000人から少し減って現在は約11万3,000人、総面積約400平方キ

ロメートルの約56%が森林です。

### ■東近江市の魅力①

#### 3つの文化発祥の地■

東近江市は、「近江商人」「木地師」「ガリ版」と3つの文化発祥の地です。若い方はご存じないと思いますが、鉄筆で印刷する「ガリ版」は当市出身の堀井新治郎親子が発明しました。「近江商人」としては、五個荘町は糸偏の商社、例えば藤井毛織(株)やスキー糸の創始者の出身地で、伊藤忠商事(株)の創始者・伊藤忠兵衛は隣村の豊郷町の出身です。また、丸紅(株)や京都の呉服問屋外市、外与、最近ではワコールの塚本幸一氏が当市の出身者として知られています。そして「木地師」はろくろを使って盆や椀、茶托など日用品をつくる木工職人の事です。

また、水稲が中心の農業政策にも力を入れていて、農協と市で1,000万円ずつ出資して地域商社「東近江めぐりステーション」を設立、農作物の販路を開拓しています。近江米も毎年素晴らしい味に仕上がっていますし、旨い米でつくる地酒も美味しいのでぜひお試しください。さらに、高地で寒暖差が激しく霜が降りるという条件を満たしているので大変良いお茶が採れます。鎌倉時代に中国に留学した僧が持ち帰ったとされるお茶は、収穫量は少ないですが名産品として普及したいと思っています。

八日市インターチェンジを中心に(株)村田製作所や京セラ(株)などの大企業が進出、昨日国から事業認定を頂きましたが、間もなく黒丸パーキングエリアがスマートインターチェンジになります。すぐ隣の東近江市総合運動公園には布引陸上競技場と体育館、プールといった総合体育施設とびわこ学院大

学もありますので、その辺りを文化・スポーツ学研ゾーンにしていきたいと考えています。

## ■東近江市の魅力②

### 地方創生■

そして、「地方創生」です。この言葉は内閣府の造語で私はあまり好きではありませんし、「地方の事はほっておいて欲しい」が本音で、国がこういった取組を手掛けるとみんな同じ“金太郎飴”になってしまいます。独自性を出すには地域性に準拠しなければなりません。どこの首長も口を揃える「東京一極集中が諸悪の根源だ」という認識はありますが、それを何とかしようという方針は国からは示されていません。

そこで東近江市では、地域完結型医療体制として東近江市蒲生医療センターにがん診療棟を完成させました。リニアック、遺伝子療法、免疫療法と日本でも最先端の設備を整えています。竣工式の主賓として京都大学の本庶佑先生をお招きしてお食事をご一緒させて頂いたんですが、緊張しながらも非常に楽しい時間を過ごさせて頂きました。

さらに、東近江市役所の最寄り駅・近江鉄道八日市駅前にホテルルートインを誘致しました。観光政策にはホテルが必須なので大変苦労しましたが、駅前の空き地にはマンションの建設も始まりました。こちらが市街地、そして駅前通りの写真です。ご覧の東近江市役所は「日本公共建築百選」に選ばれたとても良い建物です。

## ■東近江市の魅力③

### 観光名所と特産品■

臨済宗永源寺派の大本山・永源寺は紅葉の名所としても知られ、太郎坊宮は言わずと知れた勝ち運の神様です。引退されましたがレスリングの吉田沙保里さんやボクシングの山中慎介さんは国際タイトルマッチの際には参拝されていました。陸上の桐生選手はすぐ近くの彦根市ご出身なのでお正月には初詣に来られています。引接寺の万燈供養は規模も大きく人気です。

瓦屋寺、百済寺、太郎坊宮はいずれも聖徳太子が建立したもので、2022年は聖徳太子崩御1400年というメモリアルイヤーなので様々な行事を仕掛ける予定です。東近江地域には聖徳太子にゆかりのある社寺仏閣が100余りあり、来年・再来年と2年に亘って開催される聖徳太子のイベントにご期待ください。私は旧八日市市の聖徳中学校出身なんですが、聖徳太子の立像のある神社や太子ホールなど、聖徳太子が日常生活に当たり前のよう存在しています。仏教伝来は538年ですが、聖徳太子は仏教で国家を統一しようと考えられ、秦氏、漢氏、百済と渡来文化が当地に集中しています。

永源寺や奥永源寺の山村景観は日本遺産となり、2年前には木地師文化が林業遺産になりました。神崎川などの清流は、夏は大勢の人で賑わうのでさらに居心地の良い場所になるよう整備したいと思っています。また、琵琶湖の夕日は本当に綺麗なのでぜひ一度見に来て頂きたいですし、五個荘金堂の近江商人屋敷のまちなみや伊庭の水辺景観「琵琶湖とその水辺景観—祈りと暮らしの水遺産」は、それぞれ日本遺産の構成要素の一つ

です。また、「聖徳まつり」はずっと続いている地元のお祭りで、何トンもある神輿を岩場の斜面から引き下ろす奇祭「伊庭の坂下し祭り」は神輿の下敷きになったら一巻の終わり…のとても怖いお祭りです。「ぶらっと五個荘まちあるき」には多くの観光客が来てくださっています。

そして食。皆さんは鮎ずしを食べた事がありますか？ まだの方はぜひ一度召し上がってみてください。一度食べると病みつきになる類の逸品です。また、メロンの産地は日本中にありますが、愛東メロンも本当に美味しいですし、東京でいろいろと食べて回りましたが、やはり近江牛は美味です。そして鮎の甘露煮。ホンモロコは琵琶湖の固有種で、これは高価なのでそうそう食べられるものではありませんが、プレゼントしますのでぜひ一度いらしてください。

一方、再生に向けて必死に取り組んでいるのが近江鉄道です。西武鉄道の100%子会社ですが経営が立ち行かず、滋賀県と沿線の5市5町が法定協議会をつくりなんとか存続を決定する事ができ、現在は上下分離にトライしています。写真の新八日市駅は映画のロケなどにもよく使われるとても有名な駅です。

こちらは布引掩体壕の写真ですが、皆さんはご存知ですか？ 一見すると何か分かりませんが、これは太平洋戦争の際に爆撃から航空機を隠す壕で、かなりの距離を人が航空機をただただ押して隠していたそうです。元々は大正時代に民間飛行場として開設、その後陸軍八日市飛行場として航空隊が配備されました。写真は零戦があった時代のもので、煉瓦造りの門柱など当時の名残があります。ここは飛行場としての立地条件が非常に良らしく、将来第8次空港整備五カ年計画ができた際には我々も手を挙げたいと思って

います。

### ■明治維新と「歴史観」■

では本題の一つ、「歴史観」についてお話したいと思います。

私がニューヨークで暮らしていた時に大変驚いた「明治維新」についてです。明治維新は革命ではなく政権交代で、十五代続いた将軍による幕藩体制から天皇制が復活しました。現在、大河ドラマでもやっていますが、例えば明智光秀の描かれ方も脚本家によってまったく違いますよね。歴史観とはそういうもので、私の母校・彦根東高校は井伊家の藩校なんですが、井伊直弼はずっと悪者のように扱われてきました。しかし、アメリカでは「19世紀後半、世界に目を向け、世界の潮流を捉え『日本はこのままではいけない。開国しなければ!』という強い意志をもった素晴らしい外交官が井伊直弼であった」という教え方をしている事を知りました。皆さんはこのことをご存知でしたか？ もちろんペリーが浦賀で食料や燃料の補給などお世話になったという事もあるんですが、それにしても「安政の大獄」というネーミングです。刑法第77条の「内乱罪」或いは「外患誘致罪」により日本を破壊しようと外国勢力を誘致した者は死刑です。内乱罪は暴動が構成要件ですが、国家転覆の主体者は死刑もしくは無期禁錮で、これは当時の刑法にもありました。吉田松陰を今風に裁くと、旅券法違反を犯しパスポートなしで外国に行こうとし、外患誘致で徳川の幕藩体制を壊そうと国家転覆を企図したかもしれないため死刑もしくは無期禁錮です。適正手続条項だったかどうかは分かりませんが拷問されたのかもしませんが、自白させて打ち首獄門のこれをな

ぜ「安政の大獄」と名を付けたのか。良い悪いは別にして当時は薩摩が中心だったので、「歴史は勝者によってディスクリップされる」とつくづく思う訳です。

私たちにはそういった前提があって、国務省や海軍捜査局と一緒に呑んだ時にこういった事を教わるというのは妙な話ですよ。なるほど、そういう見方をするのか」とその後いろいろと勉強しましたが、徳川を悪とする事で明治帝の正当性を世間に訴える必要があったようです。後醍醐天皇の南北朝以降、いわゆる天皇は国の象徴であり続け、生身の元帥や将軍にならなかった。そういった日本の不文律がありながら生身の元帥や将軍に引きずり下ろした徳川将軍を悪の権化として扱い、井伊直弼を血祭りにあげた。そう理解したときに、果たして井伊直弼の行為を「安政の大獄」と言い続けて良いのだろうか。あれから160年余りが経ちましたが、歴史観を変えなければならぬ時がいずれ来ます。「まだ戦後75年だ」という意見もありますが、井伊の藩校出身だからでしょうか、私は不思議とそちらに加担してしまいます。

#### ■足元にある素晴らしさの気付き■

こういったジレンマも抱えつつ市長の職



に就いています。日本には自民党、立憲民主党、共産党、公明党等と様々な政党がありますが、私は市長が政党政治をやってはいけないと考えていて、共産党と波長が合えば支持しますし、自民党が間違っていれば「それは違う」とはっきり言います。市長はそういう存在でなければ、そういうスタンスでこそその市長だと。

しかし、ここに至るまでは相当の努力を要しました。八幡市長の堀口文昭氏は、大学の同級生なのでいろいろと情報交換をしつつも互いに言いたい事を言い合っています。彼は非常に良いものをもっていますので、お互いブラッシュアップしていかなければ、この世界は引っ張っていけないと考えています。

せっかく頂いた貴重な機会なので皆さんの政策研究に対していろいろなメッセージを出すべきですが、たくさん出すとかえって薄くなってしまいます。そこで一番に言いたいのは、自分たちの身の周りにある、足元にある素晴らしさに気付いて欲しいという事です。隣の芝生は青く見える、隣の花は綺麗、これは世界中どこに行っても同じです。だからこそ、足元にある素晴らしさに気付き、そこに立脚しさらに磨きをかけて欲しいと。

先ほど東江市の宣伝をさせて頂きましたが、私はそのすべてが素晴らしい文化遺産であり歴史遺産であり、また近代的な発展を遂げるファクターとして磨き上げていきたいと考えています。そうした思いでやり続けた結果、8年間で実現した企業誘致が11件あります。駅前の中心市街地にホテルを誘致したりマンションを建設したりしていますが、加えて47店舗の新規出店が決定しました。このコロナ禍に、です。スタートから4年になりますが、私自身驚いています。

また、陸軍の飛行場があった関係で歴史あ

る歓楽街（花街）があったんですが、道路も酷い状態で建物の屋根は落ちそうでどうしようもなかったんですね。八日市駅を出てすぐに「招福楼」という日本で3本の指に入るような料理店があります。京都の名店「菊の井」の料理長・村田さんは同い年で親しくさせて頂いているんですが、「八日市の招福楼はいかがですか？」とお聞きすると「あのお店は別格です。ミシュラン等をまったく相手にしてらっしゃらない。我々が目指すのは招福楼です」とおっしゃってくださった時は本当に嬉しかったです。夕食でお一人5万円はみておかないといけません、そんな高級料亭がありますので、ぜひ一度北川先生に連れて行ってもらってください。

私が市長になるまでは観光政策を含めこういった所もまったく手付かずで、福祉や教育に力を注いでいたようです。福祉や教育もちろん大事ですが、福祉を充実させて福祉国家を目指すなら、様々なインフラを整備しなければなりません。道路インフラや交通インフラ、教育インフラもそうですが、病院の充実もその一つです。どこかに偏る事がないバランスが最も重要なので、皆さんにはそのバランス感覚を絶対に身に付けて頂きたいと思います。そうでなければこれから世界では通用しません。

と、同時に私が心配しているのはゲーム世代や SNS 世代の若い人に限って視野が狭い事で、これを私からのアラームとして発しておきたいと思います。物事の見方には表からと裏から、そして右から左からがあり評価がまったく異なるという話をしていますが、様々な角度から見て「あれはどう考えるんだろうか」「自分はこうあるべきだ」「私はこう思う」といった事を、しっかりセンテンスとして出せる社会人になって頂きたいですし、

そういう人材をつくって欲しいと。人に言われて「はい、分かりました」と動くような人間は大学に来る必要はありません。大学で高等教育を受けた以上は「I think that.= 私はこう思う。こういう事がしたい。こういう国にしたい」としっかりとメンションできる人間になって欲しいですし、それが地域を引っ張るリーダーとしての重要な資質だと思っています。

### ■確かな視点で捉える「国家観」■

そして、もう一点、私は右翼でも左翼でもありませんが、皆さんにはしっかりとした「国家観」をもって欲しいと思います。その国家観はやはり歴史に学ぶと考えていて、龍谷大学のように素晴らしい歴史のある大学は宝の山で、ここで学べる皆さんは恵まれています。平成や昭和にできた大学とは桁が違いますし、入澤氏は素晴らしい学長だと尊敬していますが、だからといってここで学べる事に満足するのではなく、学び取った事しっかりと国家観をもって欲しい。その国家観があって初めてグローバルな視点が出てきます。外国に行くことだけが国際化ではありませんし、大学でもグローバル化はできません。確かな視点をもった上で国際感覚を身に付ける事がこれからの時代には必要不可欠です。地球の裏側の出来事が一瞬にして手に入る SNS の時代だからこそ、ますますその必要性が出てきます。

先日、ある中国系の大企業の社長が私を訪ねて来られました。近隣の市にも電子部品関係の工場があるので滋賀県の首長をすべてまわってらっしゃるのかと思ったんですが、そうではありませんでした。安全保障の経済

分野で、例えば日本の電子部品メーカーから中国系企業に半導体などが供給されなくなると、たちまち立ち行かなくなります。そのため地元マザー工場がある首長の私に頼みに来られた。中国系企業のトップが日本に800もある市の中から東近江市に来る。すごい事でしょう。トップが強いガバナンスを効かせている中国ですが、良い悪いは別にして中国共産党はすごいと思いました。東近江市は湖南省の常德市と姉妹都市なので2度訪れましたが、1度目から3年後に訪れた時は本当に驚きました。最初の訪問時は建設中の高層ビルの足場は竹を縄で繋いで組んでいたんですが、3年後にはすべてスチールに変わっていたんです。中国のディベロップメントは想像を絶する発展の仕方、とても興味深い国です。

実はその中国系企業の社長とのお話にも日本がアメリカの同盟国だからという立ち位置の話が出ていましたが、日本がアメリカと蜜月だとは決して思っていない感触を受けました。今、尖閣諸島や竹島の問題など国際社会の緊張感が戦後一番高まっていると感じていますが、そんな今こそ何者にも染まっていない皆さんに研究して頂く事が、政策の大きなジャンルの一つだと期待しています。

### ■「官」と「民」それぞれのあるべき姿■

皆さんの中にはこれから就職される方もいらっしゃると思いますが、民を選びますか、官を選びますか？ 私は商社にも内定を頂いていて随分と悩みましたが、自分自身が仕事にのめり込む事が分かっていたので、お金儲けのために命を削られたくないという結論に至りました。生きる上でお金儲けにそ

れ程の価値があるのか、キザに聞こえるかもしれませんがこれは私の本心で、だからパブリック・サーバントとして公の仕事がしたい。北川先生にもなぜ京都府をお選びになったのかをお聞きしてみたいのですが、それが私の選択でした。

今、民と官のあり方が随分と変わってきていますが、あまりにもSDGsやCSRを言い過ぎています。違法な行為をしない限り企業はお金を儲ける事が正義です。お金儲けをせずにSDGsやCSRを追求し会社を潰してしまっただけは終わりです。商工会や商工会議所の講演会でこのお話をする、「市長、ズバツと言って頂いて肩の荷が降りました」と皆さん喜んでくださいます。「企業にはしっかりお金儲けをして納税して、税収を上げて頂く事が社会貢献です」と最後にお伝えするんですが、そういう意味では官のあり方、民のあり方が問題だと。官のオーソリティーは責任を取るかどうかで、政府が昭和58年頃に臨時行政改革推進審議会の答申を無分別に受け入れてしまったことが大きな誤りだったと、私は言い続けてきました。今はパソコンが当たり前の時代ですが、当時はワープロが1台120万円程度で、そのワープロを1台導入すれば職員を何人削減できるかが行政管理庁の仕事だったんです。1台で0.25人分、4台で1人分…といった計算をして、「ワープロを5台入れて公務員を1人削減する」といった事をやっていたんですが、未だにその延長線上の部分があり腹立たしい限りです。

あくまで私見ですが、今、国がやっている事はどれも住民目線ではありません。現場のとんでもない状況も分からず花火をどんどんどんどん打ち上げる。SDGsはとても重要ですが、サステイナブル ディベロップメントとしてこれ以上の開発がこの国に必要で

しょうか？SDGsの17の目標に「飢餓をゼロに」「安全な水とトイレを世界中に」がありますが、私が「水道水が問題なく飲めるのは日本くらいで、ここまで高度成長を遂げた日本がSDGsを謳って何をしているのか！」とある所で言うと、「小椋市長がSDGsを批判!!」とある新聞に書かれてしまいました。私は、批判はしていません。もちろんいろいろと問題はありますが、国際間で重要な問題を無分別に国内に持ち込んでいるんです。最近はこのバッチを付けていなければ企業もやっていけないため仕方ないのかもしれませんが、「何のためのSDGsなのか」あくまで私見として申し上げたいと思います。

しかし、こういった事も誰かが言わなければ気が付きません。私は少数でもこういった意見にはしっかりと耳を傾けたいと思っています。というのも、先日もTPPの農業問

題がありましたが、私はニューヨークにいた時に「ウルグアイ・ラウンドの制裁を発動するかどうか」を真剣に論議するお手伝いをしていました。牛肉やオレンジの輸入自由化の問題でありましたが、今、アメリカンビーフやオーギービーフはたくさん輸入されますし、フロリダやカリフォルニアのオレンジもふんだんに食べられていますよね。これは自由化のおかげで、もし日本が合意しなければ未だに買えない状況です。この自由化が原因で日本の畜産農家が潰れたのかという、そんな事はありません。ですから国際間の問題としてそんなに心配しなくても良いんです。当時はあれほど騒いでいましたが問題はなかったという経験則に基づいて、私はいろいろな事を進めてきました。

申し訳ない発言になりますが、私は市民活動や市民活動家の方に対して少し感じるところがあって、結果責任をどのように取られるのか。私たちは決算委員会で「あの予算はどうなった？」「執行して結果はどうだった？」と責任を取らなければなりませんし、事業を失敗すると記者会見で「申し訳ございません」と頭を下げなければなりません。官がオーソリティーを取り戻そうと一生懸命やっても一つ間違えるととても怖い結果になりますが、民意を反映して自信をもって決め、決めた以上はやる、やって失敗したら責任を取る。そういう意味ではいつでも辞める覚悟で日々の職務をこなす。妥協せず、自分の思いだけにこだわらず、少数意見にも耳を傾け官と民を意識しながら、これが私たちのあるべき姿だと思っています。民間にはお世話になっていていろいろな事を申し上げましたが、皆さんには重要な所はメモリーして頂きたいと思います。



### ■今、伝えたいメッセージ■

皆さんはぜひ夢を持ち続けてください。実現できる、できないではなく実現に向かって動きだすことこそが夢です。動き出さなければ単なる幻想で、「実現するんだ!」と描くことが一つの目標です。地域のリーダーとしては失格かもしれませんが、言うべきことを言ってクビにはならず8年間、何とか認めて頂いていると思っています。

今、若い人たちに遺言を残しているような気持ちですが、目に見えないものの中で今、まさに国と地方の役割が問われています。皆さんは政策研究の中で地方自治の勉強をされていると思いますが、平成12年の地方分権一括法の施行により、国と地方のあり方の中で通達行政が助言行政に改正されました。現在行われている新型コロナウイルスのワクチン接種事業は、法律上は予防接種法で市町村に責務があり、国はワクチンを供給するだけです。つまり、全国1700の自治体は今まさに実力が試されていると私は必死に取り組んでいます。東近江市は滋賀県でも最もスムーズに接種が進んでいると自負していますし、市民からも大変嬉しい評価を頂いています。

やや政府批判になって申し訳ないんですが、オリンピックに絡めてお話をさせて頂くと、私は政府が犯した大きな過ちは、「オリンピックの有無に関係なく感染予防をやりまます。経済対策やりまます」としてしまった事だったと。私なら「世界は新型コロナウイルスの影響でパンデミックに陥っています。世界中が大変な状況で落ち込んでいる中、日本でオリンピックを成功させることで世界

に勇気と希望を与えられるのではないのでしょうか? 日本人も元気になるのではないのでしょうか? オリンピックが終わるまで、皆さん協力してください。頑張りましょう!」と言います。もし早い時期に総理大臣からこういったメッセージが伝えられていたら、ここまで混沌とした状況に陥っていなかったのではと。こういったメッセージをしっかりと伝えることができるかどうか、これが地域のリーダーシップです。私は、様々な式典に出席した際に「オリンピックが終わるまでは真剣に感染予防をしましょう。終わった時点でさらに次の感染予防策を展開します。」と言っています。こういったことをトップが言えば良いんですが、こんなメッセージは一切出てきません。だからダメなんです。これまでに経験したことのない非常事態で一番の危機管理を発動させなければならない時にこのような状況になってしまった。これは日本人にとって不幸な事だと感じています。

もう一人、東京都のトップにすごい女性がありますが、巧いですね。オリンピックを誘致するのは国ではなく都市で、石原慎太郎氏の時に始まり猪瀬知事の時にようやく東京開催が決まり小池知事に引き継がれました。オリンピック開催の可否を決めるのは東京都なんですが、知事が見事に国の責任にしてみました。本来であれば国は開催の支援をするだけで、例えば京都でオリンピックが開催されるなら総理大臣が何か言うと思いますか。東京だから巧くすり替えられたんですが、皆さんはどうお考えですか。こういった話でも相手を論破する必要はありませんが、「私はこう思う」としっかりと意見をもつ事は本当に大事で、しかしこれが日本人に最も欠落していることだと思います。

### ■教育のあり方■

私はニューヨークで3人の子育てをしていたんですが、小学校4年生になると「current events」というカリキュラムがあります。当時は自宅でニューヨークタイムズをとっていたんですが、新聞記事を切り抜いてA4の用紙に貼り「これは〇〇の記事です」と書き、下半分に「この出来事を見て記事を読んでどう感じたのか」と自分の意見を書く。子どもは大変苦労しましたが、なるほどこれが教育なんだと思いました。アメリカではその年齢から「I think that.」の教育が行われています。「I have no idea.」は許されない世界。自分で考え、自分で結論を出し、自分で主張していかなければならない、そういう世界だという事です。

そしてもう一つは歴史教育です。ニューヨークで学校教育を見ていて気付いたのは、日本は縄文式土器の時代から奈良、平安、鎌倉と学んでいきますが、アメリカは真逆で現代から歴史を遡っていきます。私が住んでいたロングアイランドはかつてオランダとイギリスが植民地の覇権を競った所で、オランダからマンハッタン島を500ドルで買ったんです。その線が引いてある場所に生徒を連れて行き「今から57年前、ここからこっちがイギリスでここからあっちがオランダだった」と教えています。これは戦勝国だからできる教育で敗戦していたらこんな教育はできません。日本が遡る教育ができないのは、盧溝橋事件、満州事変以降の歴史観が定まっていないからで、もし、そんな教育をしたら右翼も左翼も喧々諤々になってしまいます。だから文部科学省も避けて通ってきた。近世の大正、昭和の初期は歴史観が固まっています

が、後は責任逃れの教育をやっているため現代の自分自身の存在と歴史が切り離されてしまいます。でも2000年の都の京都の歴史は繋がっています。私が下宿していたお宅のおばあちゃんは「天子様は今、蝦夷征伐で東京に行っておられるが、いずれはお帰りになる」と信じていました。明治生まれの方だったと思いますが、皆さんにも歴史は繋がっているという視点を持って欲しいと思います。

また、理科では裏庭にある植物を採取して解剖し、おしべ・めしべと見ていくんですが、「あなたの家の庭にはこの植物が生えていますよ」と、自然科学や人文科学などすべての学問と自分自身の存在をつなぎながら教育していきます。自分の存在はスルーして暗記させる日本の教育との違いを感じ、教育のあり方は根本的に考え直さなければと強く感じました。

さらに、偏差値教育で標準線を引いてラインの下にいる生徒を何とかして上にあげる事に労力を費やしています。アメリカはラインの上にいる生徒はもっと上にもっと才能を伸ばそう、でもラインの下にいる生徒で算数ができない子どもにはやらさなくても良い。この子は絵が上手いから絵の勉強をさせよう、この子は走るのが速いから走らせようと、個人個人の才能を見出す教育、良いところを伸ばす教育なんです。これが日本ではなかなかできないと思います。

### ■最大の政策課題として■

最後に皆さんにお願いしたいのは、この国に蔓延している憲法14条の間違った解釈についてです。憲法14条に何が書いてあるのか詳細はまた勉強して欲しいのですが、「す

べて国民は法の下において平等だ」、そして「人種・信条・性別・門地によって差別される事はない」と書かれています。

そこで私が政策学のメインテーマにして欲しいのが「一票の格差」で、東京の一票の重みは鳥取の半分以下です。東京は参議院であれば3倍を超えると違憲でそれ以下は違憲でない根拠のない数字が言われていますが、おかしいと思いませんか。憲法が保障するのは一人一票で一票の重みまでは保障していないと。であれば、東京の人には「一票の重みが欲しいなら、住居移転の自由を行使して鳥取に移住してください」が正解だと思います。ではなぜ、そう言えないのか。それだけガバナンスに力がないという事です。

私はこれが今後最大の政策課題だと思っていますが、とにかく悪平等が蔓延しています。例えば男女共同参画社会については先日も市の審議会に計画策定について諮問しましたが、女性や子どもは守られるべきもので身体を張って闘うのは男の仕事で、こういうことが言えない世界が一番怖い。私は市役所でも女性職員が重い荷物を運んでいると、「重い荷物は私が運ぶ。こんな事は男にやらせろ!」と自分で荷物を運んでしましますが、女性が「私の仕事です」とやってしまうと身体のことを心配します。生理的に性別的に機能的に、男性は女性の真似ができないし、女性は男性の真似ができない。このことをはっきりと認めた上で共同参画をやらなければいけないと私は言ったんです。すべて法の下に平等であり、人種、性別、信条、門地において差別される事はない。これが本当の平等であり権利なんです。

しかし平和も同様で、平和主義、人権主義、平等主義とそれぞれに「悪」が付いてしまったものとの闘いの日々です。大多数の国民は

善良で、極々一部のとんでもない人たちにマスコミが火を付けて大袈裟にする。私たちはそういった実態を的確に見据え、難しい時代の中でハンドリングしていかなければなりません。

大したお話はできなかつたかもしれませんが、私の思いの一端を述べさせて頂きました。本日は3人の職員が同行してくれていますが、彼らを含めみんな素晴らしく優秀な職員たちで、こんな私でも市長が務まる事に感謝しています。よく「職員に仕事をさせている」という首長がいますが、私は「職員に仕事をしてもらっている」と思っていますし、職員をものすごく大事にしています。こんな職場なので来年の東近江市の職員採用試験を受けて頂けると有難いと思います。

お役に立てるかどうか分かりませんが、貴重なお時間を頂きました。ご静聴、ありがとうございました。

北川 非常に幅広く、引き込まれるようなお話をありがとうございました。私は中国の研究もしていますので、特に市長の中国の見方はおもしろく感じました。最近はいろいろな歴史本を読んで考える事が多いので非常に深い話として聴かせて頂きました。東近江市についてのお話が少なめだったのは少し寂しく思いましたが、またの機会にお聴きしたいと思います。

#### 【Q1 / 男性】

私は市民活動家の一端を担っていますが、地方創生の指示が間違っているといますか、日本の国家観を地方に押し付けている気がしています。地方には地方の価値観が必要で東京発とは違う価値観で考えなければと。

また、地方の人口減少を大きく取り上げすぎているのではないかとも思っています。大半は地方が地方らしさを失い、まずい形で人口が減少していますが、いい形で人口が減っている地方もあるのでは。

**小椋** 地方創生はおっしゃるとおり諸悪の根源で、東京の一極集中は国も悪いんですが、地方の責任もあると思います。私には「東近江市を独立王国にしたい」という夢があり、生まれてからお墓に入るまで素晴らしく豊かな人生を送れるまちにしたいと。ここからは出ていきたいし、ここに来られた方にも一生過ごしたいと思ってもらえるようなまちをつくる事が究極の目的です。そこで必要なのは多様性で、森や里という自然系、歴史系、そしてこれからは特に若いお母さんを引きつけなければならないので、例えば、東京に出た人に向けて働く場所を提供したり、合同就職面接会を行ったり、企業誘致をしたりしています。お父さんが「故郷に帰る」と言った時に家族が「どうぞ一人でお帰りください」というケースが非常に多く、つまり女性が求める満足度は間違っているかもしれませんが「文化」なのではと。文化といってもハードルの高いものではなく、小さなお子さんがいらっしやるのであればきちんとした英会話教室がある、スイミングクラブが

ある、テニススクールがある、フィットネスクラブがあるといったレベルの文化です。そして芸術。東近江市は芸術に関しても潤沢で、芸術についてだけでも1時間は話せますので今日は触れなかったのですが、文化、芸術、歴史に重点を置いた施策を進めています。そのために深尾先生のお力をお借りして、これが成功するかどうかが今後の鍵を握っています。

また、農水省や国交省にも「国で実験したくてもできない事、小規模で試してみたい事は東近江市でやってください」とお伝えしています。山間部で道路に誘導線を引いて自動運転のバスを運行するなど、実証実験としてトライしている事もたくさんあります。道の駅から集落までのわずかに2、3キロが歩けない人や独居老人が多く、そういった人たちをフォローするために道の駅にコンビニ機能や役場機能をもたせ、日によっては診療所としての機能ももたせています。

さらに先ほどもお話した東近江あぐりステーションでは、生産物を買って取って農家が求める販路を拡大しています。「近江ちゃんぽん」のネギや「かつくら」のキャベツは100%東近江市産ですし、飲食店以外にもイオンや平和堂といった大手スーパーにもインショップを設けるなど、徐々に販路を拡大しています。地方創生の掛け声ではなく地域でやらなければならないこと、できることはたくさんあります。それを全国でやればそんなに人は逃げて行きません。東京へ行く人は何を求めているのか。立身出世を求めている人は極一部で大半は享乐的なことを求めていると思っていますが、アフターコロナになれば価値観は大きく変わります。貨幣経済から心の豊かさといったことへの転換期がやってくる。そういった意味で東近江市は最適な場



だと自負しています。

少子高齢化は論を待たず、国家にとって最大の問題です。75歳以上の後期高齢者が人口の1/3、つまり3人で1人を支える時代から10年進むと2人で1人を支えなければいけない超高齢化社会になります。合計特殊出生率は2.07なければ人口維持はできませんが、東近江市は1.46です。究極は人口減少社会への挑戦がテーゼとしてありますが、奇をてらった移住定住政策で人は動きません。私は「国は大きな間違いをしている」とはっきり言っていますし、国のやり方で人口が増加すれば苦労はしません。だから厳しいんです。競争の世界で潰れる市や町が出てくるかもしれませんがそれも自然の流れだと思っていますし、我々はそれだけ冷めた目線で見えています。ある意味開き直って、東近江市こそが次の日本のモデルだという思いで日々を送っていますので、ぜひ一度訪ねて頂けると嬉しいです。

とうございました。東近江市では採用試験でどういった人材を求めてらっしゃいますか。また、今まで採用された職員さんに共通している部分やこういった人材が欲しいといった要望はありますか。

小椋 条件はありません。一番大事なのは明るいことで、前向きにのめり込んでくれる方。勉強ができる、できないは関係ありません。仕事は市役所に入ってから勉強すれば良いので、とにかく明るい職場、風通しの良い職場を望んでいます。辛い仕事こそ笑いながらこなす。私の経験上、その方がスムーズにいきます。どんなことがあっても一旦冷静になって「大した事はない」と自分に思い込ませる。すると笑顔で「いける、いける！」となります。そういったいい加減ではない楽道家でやる気のある人。もちろん一次試験は通って頂かなければならないので基本的な学力は必要ですが、明るい人、それが一番です。

【Q2／男性】 今日興味深いお話をありが

(2021年7月31日)



2021 年度（第 2 回）

龍谷大学大学院 地域公共人材総合研究プログラム 公開講演会

## 「地域におけるコミュニティ財団 ～佐賀未来創造基金の事例」

公益財団法人 佐賀未来創造基金 代表理事  
山田健一郎

山田健一郎（やまだ けんいちろう）

1977 年佐賀県生まれ、早稲田大学卒。教育系 NPO 職員を経て、中学・高校へ勤務。その後、中間支援組織職員・役員となる。佐賀県庁県民協働課へ 4 年間出向。その後、さが市民活動サポートセンター理事長に就任。国連公共サービス部門で世界一になった「協働化テスト」では事務局として携わりドバイ世界政府サミットにも登壇した。2013 年 4 月 1 日に、300 万円をこえる市民からの寄付により一般財団法人として佐賀未来創造基金を設立。代表理事を務める。（現在は公益財団法人）。その他、地域福祉活動団体・福祉ネットワークの事務局を務めた経験や地元商店街振興組合理事等の地域の役職も多く務める。また、日本サッカー協会（JFA）公認 B 級ライセンスを持つスポーツマンでもある。



**深尾** 本日は今私が注目しているコミュニティーカーの第一人、公益財団法人 佐賀未来創造基金理事長・山田健一郎氏にお越し頂きました。オンラインでの講演を迷ったんですが、直接来て頂いた方が人となりを知りたいと思って開催に踏み切りました。

山田さんは九州で頻発した災害などに対して市民の立場から行政に食い込んでその仕組みをどんどん使って様々な人物の懐に入り込み、地域の中でいろいろな人たちと繋がりながら強かさを持ちながら地域の仕組みをつくり続けている、私が尊敬する方です。

本日はこの講演会のためだけに佐賀から来て頂きましたので、前半はお話を後半は質疑やディスカッションをと考えています。山田さんが来られるという事で、以前オンラインで講義をして頂いた石原さんも岡山から来て下さいました。彼のお子さんも参加して下さい、史上最年少の受講生となっています。まさに英才教育ですね。石原さんには後

半のディスカッションにも参加して頂きたいと思っていますが、お二人がこういった場に揃われる事はあるようで実はあまりありませんので、今の日本のソーシャルセクターを牽引する二大巨頭が龍谷大学に集結するという贅沢な時間です。

山田さんにはコミュニティ財団の存在を軸にお話して頂きますが、佐賀未来創造基金は現在日本で一番お金を融通しているコミュニティ財団で、ふるさと納税の仕組みも上手く使い、県と連動して CSO 誘致もやっています。足りないものは県外からどんどん誘致するという取り組みも先頭に立って進めてこられた方なので、皆さんにもいろいろな事を吸収して頂き、後半の質疑・討論を有意義な時間に使いたいと思います。

では、山田さん、よろしくお願ひ致します。

**■はじめに■**

**山田** 佐賀から参りました佐賀未来創造基金の山田と申します。よろしくお願い致します。

私がコミュニティ財団を始めようと思ったきっかけは深尾先生と石原さんが佐賀に来て下さった事なので、本日はかなり恐縮した状況でお話をさせていただきますが、佐賀の小さな地域でもできている事をお伝えしたいと思っています。私は講演会の経験も少なく上手く話せないと思いますが、「地域におけるコミュニティ財団～佐賀未来創造基金の事例」のタイトル通り、仲間と一緒に自信をもって一生懸命頑張っている事例を中心にお話させていただきます。

私は早稲田大学の出身で、東京でNPO関係の仕事をした後、中・高の教職に就き、中間支援組織を経て県庁に勤務しました。そこで予算形成や県の行政の仕組みを4、5年勉強させて頂いたんですが、当時の同僚が出世しているので今は政策の相談はもちろんいろいろな話ができます。様々なセクターを経験してきた事が私の強みの一つだと思っています。

中間支援組織で仕事をしていて限界を感じていた時に出会ったのが深尾先生や石原さんで、今ではいろいろなスタートアップや総合戦略・総合政策の委員などもやらせて頂いていますし、金融機関との連携や融資、クラウドファンディングの支援もしています。様々な事案に関わり地域でのポジションを強固にしても、コミュニティ財団の存在自体はあまり知られていないので、知って頂くために動けるところは動こうと商店街の役員

や災害の調整、子どもの居場所づくりなど「無駄な動き」と言われる事も多いのですが続けています。これは私の地元だからやれる事であって、京都で同じ事はおそらくできないと思います。自分が生まれ育った地域で死ぬまでやりきろうと仕事にしています。

全国コミュニティ財団協会の会長としても様々な仕事を頂き、いろいろな方々にお会いできました。協会には様々な財団のメンバーがいて、私も今でこそ会長と言っていますが、かなりお世話になった方々がおられるので少しでも恩返しできればと動いています。

資料の青色で書いてある部分ですが、佐賀県の「協働化テスト」「イノベーションさがプロジェクト」が「国連公共サービス賞」を受賞しました。日本初となる世界一の賞の受賞で、その後もこの賞を獲った所はありませんが、残念ながらあまり知られてはいませんが、始まりは「協働化テスト」という提案型の仕組みをつくった事で、当時は県庁に在職中で中間支援型組織に携わっていった事がそもそもの始まりです。その後「世界政府サミット（ドバイ開催）」に招待して頂いた時にコミュニティ財団を立ち上げようと決意し、10年近くが経っています。

**■なぜ、コミュニティ財団が必要だったのか？■**

コミュニティ財団設立のきっかけは、まず一番に深尾先生や石原さんに出会えたからです。最初は選択肢の一つとしてあったNPOバンクをやろうかと思っていましたが、今回深尾先生から改めて「なぜコミュニティ財団が必要だったのか？」という宿題を頂きましたので、前段を長めにお話したいと思います。

皆さんもご存知のように人口動態が上がり、当時も地域の担い手は減少し続け課題は増え続けていました。資料にあるように2010年の時点でこのような数字なので2021年はさらに進んでいます。この数字を見た時に「佐賀は大丈夫か?」と思ったので敢えて以前の資料も載せていますが、佐賀も他地域と同様に担い手が不足し課題が山積している事は中間支援組織にいた時でも感じていました。私の同級生も東京や福岡に出た人が多く地元で働く方が珍しい状況で、正月に帰省した時に同級生と呑むなどこの地域でもよくある話だと思います。

どこの地域も雇用との相関で人口は流出し、資料の総務省のデータにあるように東京と九州の中では福岡が圧倒的に多く、地域の預貸率もどんどん低下しています。さらに相続などが発生した時も資金の流失は加速していて、人もお金も東京や福岡に流出し続けている事に言いようのない危機感を感じていました。ファクトはこれだけではありませんが、資源やお金、人が地域で活用されず都市部に流出していく。私も一度東京に行っていました。佐賀に戻り、「地域はどうなっていくのか…」と痛感しました。

深尾先生に初めて鳥栖市で講演会をして頂いた時の言葉がすごく印象的で市民活動をしていたんですが、一方で社会と乖離していると感じていましたし、奇抜な人たちの集まりだと言われ切さを感じていました。皆さんのようにソーシャルで事業化する人もいらっしゃるのですが、私は地域社会から離れてしまっているのではと思いましたが、特殊な事を特殊な人間が特殊な形でやるだけで地域は変わらないと。

NPOやCSRでは理想は高く霞を食って生きる事が美しいみたいなどころもあった

ので、無償でやる事がどんどん増えていきました。営利企業が手を付けないマーケット規模と言われ確かにそうだと思いますし、CSOは慢性的にお金がないという話はずっと聞いていました。その中で基盤の弱さと行政の下請けの構造を非常に強く感じつつ、行政も予算の仕組みも分からないまま要望や陳情をしてくるNPOの方たちをたくさん見てきました。私はその担当窓口だったので、「こういう事なんです」となだめると、NPOの知り合いからは「裏切り者!」「行政に寝返ったのか!」と言われましたが、よくよく考えると行政や社会の構造を知らないまま「良い事をやっているからお金を下さい、応援して下さい」は雑と言うか無茶な事なんだと。その方たちは知り合いですが、そう感じていました。県庁では言えない話でしたが、信用度は高くなかったですし、そもそもの情報が知られていない事が多かったと思います。

資料の「82 / 380」という数字は、佐賀県の人口が82万人(平成30年度)で、現在は81万人とさらに減少しています。岡山市の人口が約70万人で世田谷区とほぼ同じと考えるとイメージしやすいと思いますがとても小さな県で、亀に似ている形の県内に約380のNPO法人があります。高齢者や障害者、災害といったテーマ型とPTAや老人会、婦人会といった地縁型の両方が融合していかなければ持続可能な地域はつukれないという事で、佐賀ではNPOではなくCSO(Civil Society Organization = 市民社会組織)という国連の言葉を使っています。自治体でCSOという言葉積極的に使っているのは佐賀と奈良の2県だけだと聞いていて、佐賀はCSOだけでも1000以上ありますが、

82万人に対して1000という数字が多いのか少ないのかというと、すべてが担えているのかという話になります。

そんな中、課題の最多県だからこそ解決の先進県になろうと考え、人口は減り高齢化率は上がり、助成、労働、コミュニティ…と多種多様に山積していく課題に少しでも立ち向かおうと始めたのがコミュニティ財団でした。域内で資源が循環し担い手と共に助け合い、域外とも連携して人とお金の循環の軸に資源循環があり、それをまずは佐賀で始めて九州に広げさらには全国へ、そして全国から九州、佐賀へとまた繋がる。東京や福岡に集中するのではなく、循環できる機能の必要性を感じた時に一つの機能としてのコミュニティ財団が必要なんだと。

お金は共通言語で深尾先生曰く「実行力だ」と。私も同感でお金は万能ではなく一つの手段であり道具だと考えています。実行力という言葉で深尾先生もよく使ってもらっていますが、何かをやりたいと思った時の推進力になるという意味でお金を軸にすると、今まで会話をしてこなかった金融機関や企業などコミュニケーションをとる層がどんどん変わってきました。良いか悪いかではなく、共通言語となると変わってくる。それが地域で循環し、境界線はあったとしても域内・域外を越えて循環する社会をつくる事が

できれば良いなど。まだ実現はしていませんが、夢に描いて頑張っています。それができるのが地域のコミュニティ財団であり、全国になればコミュニティ財団協会で、深尾先生や石原さんがつくって下さった仕組みだと思っています。深尾先生の前でこの言葉を使わせて頂く事も恐縮ですが、これが市民活動で「市民社会を支えるのが市民活動だ」と、深尾先生が最初のセミナーで話し下さった事をずっと心にもちながらやっています。社会課題になれば制度等もできますが、認知されていない領域をどう支えていくかが市民活動で、例えば企業とコミュニケーションが取れてダイナミックなお金の使い方ができたとしても、最終的には市民の力＝市民活動を私は信じています。そういった思いがベースにあり、解決しない課題に対して仲間を集め仕掛けてプロジェクトを進め、課題解決に向かっていく事が大事だと。

#### ■コミュニティ財団、活動の指針■

「NPOは当事者の代弁者」という言葉も深尾先生に頂いた言葉で、先生には刺さる言葉をずっと頂き続けているので、その言葉を自分自身に落とし込むように毎回話しています。

当事者の代弁者という事は、私自身が本当に困っている人たち、貧困の子どもや災害に遭った方々の代わりになって支えていくという事で、さらには支える人を支えていく仕組みをつくっていかねばなりません。国の制度や行政だけに頼り、企業が手を付けないマーケットだからといって諦める必要はありませんし、そこに立ち向かっている人々たちをしっかりと支えて応援し、地域の資源循環と担い手という点で当事者意識をもった



人をどれだけ増やしていけるかが、現在力を注いでいるポイントです。

—— 意志ある人＝ボランティアと意志あるお金＝志金を循環させる仕組みづくり、地域で未来を担い合い、地域ぐるみで支え合う社会を実現させたい ——

これは私たちのミッションのような一文ですが、住み慣れた地域で暮らし続けられる仕組み「地域共生、地域包括ケア」の実現が、私が福祉の仕事をしていた時に代表の方から言われた言葉です。

現在も私一人で動くのではなく、地域みんなのチャレンジだと思ってやっています。最初は資金とボランティアで何とかかなと思っていましたが、深尾先生と石原さんと出会えた事でコミュニティ財団という選択肢が出てきました。

コミュニティ財団にはいくつか種類があり、個人のプライベート財団は個人で寄付して財団をつくるパターンで、会社が寄付して財団をつくるパターンや CSR や企業財団と呼ばれるパターンもあります。我々の財団は地域の様々な人の寄付によって成り立つもので、コミュニティ財団や地域財団、市民財団と呼ばれ、他にも孫正義氏の財団や外郭財団で行政が設立したもの、政策目的でつくられたものなどがあります。

何かをやろうとした時に行政に要望や陳情をしますが、先程もお伝えしたように例えば運良く担当者と話し合えたとしても予算編成や行政内部の事情で時間がかかり、実現するのは次年度や次々年度の話になります。制度や仕組みが分かっている皆さんは頷いて下さっていますが、とても時間を要します。課題解決や価値創造のアイデアを思いついた時に賛同する人を CSR が集める CF (コミュニティファンド) があります。他にもク

ラウドファンディングなどがありますが、コミュニティ財団が集める CF は寄付やボランティアなどに参加する事で成り立っていて、私はやりたい事を実現する社会をつくる事が大切だと思っています。

このように担い手がいた時に助ける、我々が直接的なプレイヤーになるのではなく、やろうとしている人たちを応援できる仕組みを確立していく事が大事です。我々は自分たちの事を「市民による地域のためのコミュニティ財団」と呼んでいて、助成財団なので資金を核とした支援実行、いわゆるお金を出す部分しか見えていない事が多いんですが、企業募集をしたり助成事業をしたり、参加の促進や機会をつくったりといった事ももちろん行っています。

そこで大事なのは解決策を構築してお金を出す事で、NPO だからといってお金を出すだけで課題は解決しません。地域円卓会議など一緒になって解決策を探して地域のの人たちと目標を設定する事が大事ですし、その前に課題が何なのかを分析する。災害時は対処療法が先決で出血を止める動きを先にしますが、本来やらなければならないのは地域課題と言われている部分で、根本的な解決が必要な箇所を分析して対応できる所にお金を出す。このサイクルをしっかりとやる事が大事です。表層的に見える部分にお金を出すと感謝され実行力として動きますが、本当はもう一つ手前にある根っこの部分を正しく分析し、仲間を募って解決策の仮説を立ててチャレンジして PDCA サイクルを回す。そういった当たり前の事をやれているかという大事な部分をコミュニティ財団としてやっています。「お金を出して凄いですね」と言われる事もありますが、「お金だけ出しているんでしょ」とも言われる。でも実はその手

前の何十倍も大変な所をみんなで一生懸命やっています。

コミュニティ財団は「地域のための民間の資源循環と活用のための機能」であり、「コミュニティ成長のための装置。地域のリソースのひとつになる」だと。我々も自身の事を地域資源の一つだと思っていますがなかなか難しく、警察や行政、企業がある中でコミュニティ財団がどれくらい認知されているかが大事だと痛感しています。県政功労者表彰などいろいろな賞を頂き、もちろん頂いて嬉しくないと言うと嘘になりますが、それ以上に「知ってもらわなければ」と思っているので、頭を下げてでもメディアにのって認知度を上げようとしています。でなければ地域のリソースには成り得ませんから。NPOの人たちにも稀にそういった方がいらっしゃいますが、なかなか難しいのが現状です。警察や行政機能と同じようにコミュニティ財団に相談に来る状況ができれば良いですし、それこそがコミュニティ財団の成長の装置でありコミュニティデベロップメント的な役割だと。

そこで必要な言葉として「コレクティブインパクト（集会的価値創造）」を掲げています。これは問題に気づき解決ビジョンを描いて仮説を立て、課題と原因を掘り下げて分析し解決に向けた仮説を構築し、周囲の人々を巻き込んで事業を組み立て分担して資金を調達し事業を実施し、評価・改善する。これがまた仮説の再構築のサイクルになっていくPDCの中でのコレクティブインパクトの進め方になっていきます。

私は全国コミュニティ財団協会の会長もさせて頂いていますが、北海道から沖縄まで我々と財団が約30あり、名前を挙げると資

料のようになります。仲間が全国の地域で踏ん張り資源循環を目指す。私は九州ブロックの担当もさせて頂いていますが、実は今朝まで沖縄にいてコミュニティ財団協会の副会長でもある未来ファンド沖縄の代表の方と「九州をどうしていこうか」という話し合いをしていました。

以前はブロックや県域でやっていたんですが、現在は島や市、町とどんどんコミュニティの範囲が小さくなってきています。以前、ご登壇された「東近江三方よし基金」は東近江の市域ですし、泉北ニュータウンなどは地域コミュニティ単位を中心としたエリアです。私もある程度地域は小さい方が良いと思っています。お金の見える距離を近くする、つまり出したお金がどのように使われたのかその場で見える方が分かりやすいし関わりやすいと。ただ小さくなると回転させる資源の調達も難しいため、この辺りのバランスがポイントだと思っています。今の流れとしてはブロック単位、県単位、市町、コミュニティ単位になっていて、範囲が小さくなる事で良い循環が起これば、それが繋がって県域になり九州というブロックになり全国に広がっていく。そして全国から地域に戻ってくればと思っています。

岡山では財団を立ち上げる時にお金と一緒に皆さんの思いを頂き動画等をつくってらっしゃったので、佐賀も真似させて頂きました。当初はお金を頂くというよりもメッセージを集めて皆さんの思いを何とかして紡ぎたかったのが、佐賀に対しての可能性と言うか、佐賀に愛着があったり帰ってくる約束をしたりという人たちを一人ひとり回りました。どのコミュニティ財団も設立時は同じような事をやっていて、ファンドの財団法人

の設立に必要な財源 300 万円を集める時も一人ひとりに佐賀に対する思いを聞いてお金を集めました。お金だけを集めても仕方がないとは言いませんが、設立の原資を皆さんから集めてどういう未来にして欲しいか、どういう地域にして欲しいかを託して頂く。我々は原資の 300 万円と皆さんの気持ちを頂いているので、代表は私ですが私の財団ではないと思っていますし「私たちの地域の中での機能」だと思っています。

「地域が地域であり続けるために」も深尾先生のお言葉で、私も心のご真ん中でそう思っています。このままでは地域が立ち行かなくなる…と、私にも子どもがいますし障害をもっていますので、もし私が先に死んでも何とか生きていける地域をつくりたい。これが仕事になるとやり甲斐がある反面不安もあります。幸せです。だからこそチャレンジしなければと思っています。

佐賀には消滅自治体がたくさんありますが、そう簡単に消滅してもらっては困ります。地域の営みや生業業もありますし、暮らしもありますし親子もいます。そこには人が介在しているので、地域が地域であり続ける事がすごく大事で、反面すごく難しくなっている中でのチャレンジです。

「ハチドリの一滴 ― 地域に暮らす自分たちにできる事をやり続ける事」と資料にも書いていますが、地域に暮らしコミュニティ財団に限らず出来る事をできる形でやり続けてくださる方々がいるので、我々は応援する立場として頑張らなければなりませんし、私自身も動き続けなければと思っています。

## ■「公益財団法人 佐賀未来創造基金」設立■

2013 年 4 月に市民と CSO の皆さんの力で「公益財団法人 佐賀未来創造基金」を設立、応援して下さったメモリードの結婚式場を無償で貸して頂きキックオフを行いました。

財団の仕組みはこれまでの前段があるのであまり触れませんが、寄付やボランティアの力をお預かりして地域社会に奉還する。最近奨学金も始めたので個人のサポートもしていますが、社会課題の解決ができて新しい価値の創造ができればと、創設時の 500 人のサポーターの皆さんからお預かりした原資を活用しています。実際にどのような事をしているのか、休憩を兼ねて動画をご覧頂きたいと思います。

### ・動画上映

最初は「なぜ資金集めが必要なのか？」といった話もよく出ました。「ふるさとづくり大賞」を受賞した時に良い記事をたくさん書いて頂き、映像の最後で私は苦笑いをしていましたが、当時はすごくしんどい中でやっていました。寄付も理解がある方や企業ばかりではありませんし、私が財団を立ち上げた当時は高齢者福祉でターミナル的なケアもしていたので、今日手を握ったおじいちゃん、おばあちゃんが翌日亡くなるといったケースも多くありました。助け合いや支え合い、地域包括ケアなどももちろんありますが、共生社会が大事だという事は身をもって分かっていますし、生き死に関わる事は私の子どもの事もありますのでいろいろと思うところがあります。助け合う事が大前提で、すご

く地味な事をただひたすらやっているだけで、資源循環やお金を回すなどと言うとカッコ良く見えるかもしれませんが、実際は地域で担い手の方々とともにコミュニケーションをとって支援者や企業、個人や行政も巻き込んで一つの仕組みや方向性をつくっていく。政策提言や要望書など行政の制度でできる事は制度にもっていけば良いですし、企業がのって下さる場合は事業化して続けられるならそれはそれで良いですし、融資によってビジネスとして成立するならばそれも良いと。先程の空家問題に取り組む団体はNPOでは珍しくご自身で不動産の資格を取得し、一般流通しない空家を引き取って対応されています。我々もその物件を事務所としてお借りしていますが、要配慮者や外国人の方、高齢者や障害者の方の一人住まいは契約がし辛いので、制度やサービスを上手く使って少しだけリノベーションして価値を出し兼価で繋ぐ事ができればと。「貧困ビジネスだ!」などと揶揄する業者もいてしてしんどい状態ですが、単に空家を活用するだけではなく繋げる事で事業そのものを応援し、現在は子どもの居場所づくりなどもされています。

さらにコミュニティ・フリッジ（公共冷蔵庫）など石原さんのノウハウも頂いていて、空家問題だけでなく自分たちの事業全体が必要な課題に対応し変わっていくという感じです。フードバンクも最初は同様に、子ども食堂もコミュニケーションを取りながら必要な時には災害対応もして下さっています。フードバンクは物資の提供もできますし、先ほど登場された小林さんは被災地で子どもの居場所やレスパイトケアなどもされています。被災して大変な時に子どもさんをお預かりできれば、家の片付けなどができる時間

をつくる事ができますから。また、浸水して使えない空家の改修を手伝ったり相談を受けたり、県外から来て下さる災害のエキスパートの団体は拠点がないので空家をお貸ししたり、その方々の活動が少しずつ変化しているのを見ているのも楽しいです。またプロジェクトとして成立した時にはもちろん審査はしますが、助成金を出します。そこに可能性があるならばお金を出しますし、融資先も紹介するといった事を地域中のポジションとしてやっていこうとしています。

立ち上げから3年間は試行錯誤の連続です。つたもんだしながらやっていました。先進財団の事例の調査や京都地域創造金のお話や石原さんにもお話をお聞きして、みんなで設立準備会をつくりました。当時は私もまだ20代だったんですが上は80代くらいの方々にもお集まり頂き「地域をどうしようか?」と何回も話し合い、「こんな夢みたいな仕組みができる訳ないだろう!」と言われながらもなんとか立ち上げに辿り着いた感じです。

2010年に「共同化テスト」で世界一の賞を頂いた時に「これをつくる必要がある」という話を行政などに問いかけた市民活動を経て、2013年に何とか300万円を集めてのスタートしたのが「佐賀未来創造基金」で、約半年後に公益財団法人化しました。

当初は様々な活動をしていてもあまり認知されていませんでしたが、財団を立ち上げた時にローカル紙の一面に掲載され、その瞬間に「新卒のネットワークビジネスが出てきた!」「詐欺じゃないのか?!」と苦情の電話がかかってきました。それまでNPOなどいろいろな活動をしていてもまったく反応はなく、社会に対して「社会を変えよう!」と一人前に言いながら頑張っても社会からのリアクション

は皆無でした。ところが財団を始めて新聞に載るや否や、「詐欺じゃないのか!」「新聞に載っているけれど怪しいんじゃないか?」といった問い合わせがかなりきて、正直それはそれでとても嬉しかったんです。もちろんクレーム対応はしんどかったですし大変でしたが、一つひとつ説明してその方々からも寄付を頂くといった事を繰り返す中で「社会に投げかけているんだ」と初めて実感できました。同じような中間支援組織はそれまでもやっていたんですが、苦情がくるといった経験は無く、「まったく知らない人から事務所に電話がかかってくる事があるんだ…」と若干感動した事を皆さんにお伝えしたいと思います。大切な市民活動を応援している事には変わりはありませんが、それ以上に社会の扉が開いたというか、アクセスができて互いにコミュニケーションがとれる状態ができたんだと。先程の動画でも行政の方があれだけ賞賛して下さったのは、多少のリップサービスがあったとしても行政ができない部分をかなりのスピードと柔軟性でできているからで、新型コロナの対応も含め我々は災害の対策本部会議にも初日から入り助成金を出す算段もしています。使い勝手は良いけれど、決してそれだけで終わってはいけないという反省もあり、今ある信用を使った次なる手としては企業さん等にどのようにアプローチしていくかだと思っています。

### ■はじめの一歩、そして今■

平成16年度に県民協働指針をつくりましたが、佐賀には県民協働のベースがあると知っていたのでこの指針を元にアプローチしていきました。目指すのはCSO行政企業で、県民の皆さんと一緒に住民による自治が機

能する点を県が政策としても打ち出してきている事が拠り所で、そこを元に行動しています。バルセロナで行われた表彰式には出席できなかったんですが、県は表彰を受けた事を認めて下さっていてしっかりやっていること、現在は提案型もいろいろな所で採用されているので珍しくはありませんが、提案型制度の先駆けでした。

この制度の中で打ち込んだ一つの県民ファンド支援事業は、「単純に補助金は出しませんが、我々が集めた同額を補助してくれませんか」と知事や担当者に直談判して実現した、今までにない新たな制度と言えます。行政が「我々が0なら0で良いので、集めた分は行政も出して下さい」という提案をよくぞのんでくれたんですが、それは県庁にすぐく頑張る職員がいて下さるからで、そういった方々と話し合いながら同額補助制度をつくりました。

当時県庁の職員は「一銭も集まらないだろう」「数百万円なら出してやろう」くらいだったと思いますが、我々もそれでは悔しいので毎年1,000万円以上を集め続けました。こちらは制度も知っているので「余った分は補正予算を組んで下さい」と、まさか超えるとは思っていませんでしたが、制度を超えていく事でさらに上の制度をつくる事をやっています。



この後にふるさと納税や企業版、誘致などがありますが、基本、我々から投げかける事から始まり、行政と話し合いながら一緒につくっています。

財団設立9年目の現在の累計寄付総額は2億0,619万5,416円/9,669件と、9年で約2億円の実績が果たして多いのかどうかという問いはありますが、それ以上に9,669件の中で何人の方々が関わって下さっているか、その数字を大事にしています。プロボノ参加総時間1万5,096時間も2,515人というサポーターの人数も同様に大事で、県民預金事業もありますが、それを除いても100人以上を出しています。

財団の「仕組み」「機能」「機会」の3点については以下の通りです。

- ・ 仕組み
  - ①ポイント
    - 多様な主体の参加・資源循環・支え合い
  - ②ビジョン
    - 持続可能な社会を次の世代に
  - ③目標
    - 短期目標：資金と資源の循環
    - 中期目標：課題解決・新しい価値創出
- ・ 機能
  - ①ファンドレイジングの機能
  - ②対話の機能
  - ③参加の機能
- ・ 機会創出（コミュニケーション）
  - ①寄付・助成・贈呈式・審査会など
  - ②アワード・交流会・地域円卓会議
  - ③コレクティブインパクト

例えばプレスリリースを出すのは当たり

前ですが、当たり前前を当たり前やり続けています。現在はコロナ禍の影響でできていませんが、1年に1度のアワードや交流会、地域円卓会議は先程の沖縄式を教えて頂き佐賀で工夫してアレンジしながらやっています。現在もコミュニティ財団協会で教えて頂いたコレクティブインパクトを大事にしながら取り組んでいる「仕組み」「機会」「機能」についてでした。

資料の写真のように毎年みんなが集まる機会を設け、寄付者とCSOの方々が出会い市民活動を支える人たちが対話できる機会を大事にしています。そうする事でより寄付をしようという気持ちになって頂けますし、こういった晴れ舞台は必要だと。市民活動の方々が主役の機会であり、社会に貢献しようとして下さっている企業にとっても誉れとなる場をつくる。県知事にも来て頂くんですが、行政政策としてもこういった機会は大事で企業の方も行政の方も呼び出して、寄付者の方もCSOの方もいる場を丁寧につくっています。

さらに佐賀初「お金+プロボノ+伴走支援の助成」として「松竹梅 助成プログラム」をつくりました。最初の助成金は100万円しかなかったのですが、その使い道を話し合い「松/お金と人のプロボノ両方」「竹/お金のみ」と「梅/プロボノのみ」という「松竹梅」の三段階から選べる助成事業を手掛けました。我々はお金だけを助成しても変わらないかと思っていて、きちんと人が入り地域資源の中でお金と人を回す事業をやっています。現在はプロボノという言葉は使っていませんが、助成した団体には我々はもちろん我々以外の人も入ります。松竹梅の三択ではお金のみや両方必要を選ぶ人が多いと思ってい

たんですが、意外にも人だけ必要という選択が一番多く、「結局は人なんだ」という事を再確認しました。設立後のキックオフの助成金事業がこちらで、資料にある「会社人から社会人」は私が好きな言葉の一つです。

また、今は数も多くなり全部はできなくなっていますが、公開審査会や贈呈式は可能な限り開催しています。年に一度のアワードや、最初に寄付と同時に行ったアンケートで「子ども支援をして欲しい」といった要望が多かったので子どもに関する事業には当初から力を入れていますし、災害も多くなっていますので災害対応も今の時期は力を入れています。

「循環が起これ！起これ！」と思いながらCSOの方々と一緒に、とにかく社会を変えようとファンドレイジングやCSOの助成と研修、寄付とボランティアの普及啓発など、最初の5年間はひたすらお金を集めて市民活動に出す事を繰り返しました。そこにプロボノの人たちが入り小さな循環は起こっていましたが、お金と人とCSOの支援で変化は起きます。お金は実行力であり推進力となる手段だと思っていますし、CSOの下請けを出して組織盤を強くして事業を拡大させる事で地域は変わると信じて突っ走りました。ボロボロになるまでファンドレイジングや助成事業、NPO支援をやってきたつもりですが、それだけで激変はしません。もちろん小さな変化は起こり満足もしてまいりましたが、想像していたような劇的な変化はありませんでした。

これは笑い話ですが、私は自分の結婚式もチャリティ披露宴にして、古本や書き損じハガキ、募金箱や乾杯チャリティなどで10万

円を超える寄付を頂きました。義理の父には「娘の結婚式を何だと思っているんだ！」とメチャクチャ怒られましたが、ご祝儀を頂くよりも募金箱でお金を集めて…と、プライベートも仕事も関係なく一心不乱に取り組み、その大事なお金を市民活動の方々に託し続けた5年間でした。写真は披露宴に来てくれた友人たちに募金箱を持ってもらっているものですが、難病支援などの活動をされているご当人たちにも入って頂き、ちょっとしたプレゼンをして頂きました。ただ、結婚式をイベントというか研修の場にしては駄目だと反省したので、石原さん程ではありませんが家の事も頑張っています。

この時、自分たちだけでなく地域社会全体を見回し、地域社会全体での借り物共創(共に創る)が大事だと思いました。地域課題そのものに目を向ける事が大事で、それまではNPOやCSOのソーシャルなプレイヤーにフォーカスしていましたが、課題そのものがどれくらい見えていたのかと。何となく「子育てが大変」なんとなく「空家問題が大変」と、当時は空家の課題も遠くから見て「大変そうだなあ」と思っていたんですが、地域課題解決と価値創造にフォーカスする事で、最初の参加の装置がコミュニケーション財団だと気付きました。前段のコミュニケーション財団が何なのか、コレクティブインパクトが何なのかといったお話は設立から5年程の事で、そこで方向性をガラリと変えまた5年が経とうとしています。コミュニティ財団はコミュニティ成長の装置であり、そこに必要なのは多様な主体の協働でありコレクティブインパクトだと、この言葉を肝に命じ寝ても覚めても考えてやっています。

単に団体にお金を出すだけではなく出す

前が大事で、さらには出す前の課題の構造が大事で解決には誰が必要なのか。そんなに優秀な人はそうはいませんし、ソーシャルな起業家がたくさんいる訳でもありません。NPO法人も約400と九州では多い方ですが、それぐらいしかありません。では、地域の担い手がない中でどうするのか。市民活動だけではなく企業や行政、知事も含む様々な人を巻き込み意見を聞くと同時に、私たちがやろうとした事をどんどんぶつけていきました。お金を集めるために企業訪問ばかりしていたんですが、それも続けながら現場の人たちとコミュニケーションをとり一緒にやり始めました。リノベーションは家を壊すところからなど、息抜きで楽しみながらやっているところもありましたが、やるならとことんやろうと現場の人たちとどこまでやるかにチャレンジしています。NPOの応援やボランティア参加ではなく、課題が何なのかをきちんと知りたいですし、どうすれば課題が解決できるのかを実感したい。そこにお金が必要であれば入れますし、プレイヤーがはっきりと見えてくるので、「この人ではない」「この人がきちんとやってくれた方が解決に近づく」「この人の方が地域とコミュニケーションがとれている」と、小さな地域だからこそ現場に入ると見えてくる事が多いので、そういった活動を続けました。街中の空家問題や災害という課題、金融機関との連携も同様です。

#### ■ふるさと納税 — 我々が選ばれる理由■

佐賀県はNPOやCSO等を指定してふるさと納税ができ、税金の使い方が選択できる仕組みになっています。税金が必ずしも行政のために徴収されるのではなく、税制優遇を

受けられる。つまり税の使い方を自分で決められる訳です。佐賀県や佐賀市など数ある選択肢の中からどのようにして我々を選んで頂くかにチャレンジしています。

佐賀県がおもしろいのは、寄付額の90%を交付し残り10%は行政が手数料として取るんですが、県は返礼品を送付しないんです。さらにCSOなど義援団体はもちろん簡単な要件さえクリアすれば誰でもふるさと納税が使える制度になっています。言い方に語弊があるかもしれませんがハードルを低くして、「仕組みは提供します。10%の手料は頂きますが、あとは頑張ってください。でも、集めた分はどうぞご自由に」と。ですから0円の団体もあれば1億円を超える団体もあり、ファンディングという意味だけでも効果が出てきています。そこで単なるプレイヤーではなく勉強会やイベントを開催して制度の使い方を共に学びます。牛一頭を返戻金にするNPOも出てきたりしているので、「それは違うでしょう!!」という話をして、学び合いをしています。ふるさと納税は我々の立ち位置でやっていますが、そういった事に力を入れています。

そうこうして場を温めている事が環境づくりに繋がり、結果として約100団体が登録、佐賀のCSOだけで約10億円となっています。佐賀県で5億円と言われていたのでその2倍と、税金の使い方を選択肢の一つとし我々をセクターとして全体を見た時に集まる金額は超えています。超えたから良いではなく、そこで支持をされているポジションになっているという点が大事だと思っています。

現在、我々が推奨しているのがGCF（ガバメント・クラウドファンディング）で、通常のクラウドファンディングと同様に金額

ややりたい事を提示しふるさと納税で寄付を集めていきます。返礼品は無い事も多いんですが、地場の活性化を否定するものではないので令和2年度で約10億円と右肩上がりです。ふるさと納税寄付(NPO等指定寄付)をしている状況になっています。この制度はふるさと納税なので佐賀県だけでなく、京都はもちろんどの地域でもできます。自治体や行政の理解も必要なのでそれは対話の中で、またCSOのソーシャルビジネス等をNPOが信頼できるかどうかポイントで、そこは行政と共に制度設計を立てられるかが基準になります。つまり、先程お話したような変な団体が多くなると制度そのものが縮小してしまうので、我々はそうさせないために勉強会などを全体でやろうとしています。頑張った団体が取れば良いですし、制度そのものを育てていく事にアプローチしていこうと。

### ■課題に対する取り組み■

子どもの分野ではCSOと連携してGCFに、行政協働から資源循環、そして企業協働へという感じです。コレクティブインパクトでみんなが集まる前提でやる事が見えた段階で支援したり、フードバンクと連携しながら物資の支援をしたりといった事を結構以前から始めていました。

高齢化に伴う空家問題の取り組み方としては、円卓会議では地域の課題をみんなで共有し仮説を立て担い手を発掘するためにリノベーション・ワークショップなどを開催し、地域の若い人たちにも来て頂き会議等を重ねながら資金調達へと繋げています。写真のように街のど真ん中の一軒家がこんなにも朽ち果てています。現在は危険案件と判断され処理されていますが、こういった状況を

地域としてどう考えるか。ゴミ屋敷問題などもありますが、個人資産の問題で行政代執行が使えるかどうかで、そうなった時には地域の問題として共有しなければいけません。写真の一軒家は最終的にゲストハウスになったんですが、こういったプロセス無しに急にゲストハウスになって外国人が増えると、それだけで地域の人はびっくりして反対が起こってしまいます。そうならないため、地域の人たちの合意を取るために3年という歳月をかけ必要な地域のプレイヤーや担い手を見ながらやっています。

空家問題は改修して「空家を助成しますよ」とコンペで助成する協働事業として地域の人に審査員に入って頂いたり、行政にも参加して頂いたりしました。ゲストハウスの他にもいくつか提案があったんですが、改修後に建物をどうするのかを話し合って最後は



プレゼンで決めました。助成金を出すよりも手数は混んでいて、賛否はありますがこうした方が地域の納得感というか連携は取れるので良いと思っています。

写真は「空家 地域円卓会議」の様子で、空家がどういう課題なのかを地域や行政、専門家やメディア、大学の先生と共に話し合い、地域興し協力隊や町興しのプレイヤーをどんどん巻き込んでいきました。

災害・防災分野は若干やり方が違って、助成事業→GCF→情報・現状把握→共有→案件→担い手→提言→仕組み→復旧・復興という仕組みを考えた時にやっています。岡山では石原さんを中心に「災害支援ネットワークおかやま」がつくられていますが、佐賀県でも小さいながら「佐賀災害支援プラットフォーム（SPF）」があり、ここを中心に対応しています。私はSPFの共同代表もしていますが、助成金だけを出すのではなく助成財団の役割の一つとしてプラットフォーム的な役割も兼ねています。そこでも県と協定を結んでいますし、現在はコロナ禍で以前のように密にはできませんが、情報共有会議を開き県内外で地域の災害と復興の状況を話し合っ解決策を見つけています。やはりスピードが大事なので、我々は寄付が集まる前に助成金を出しています。集まるか集まらないかは分かりませんが、200万円迄は出すと団体内部の理事会を含めて決めていますので、まずは最初の200万円を出す。最後にそれ以上は寄付を集める気持ちでいますので、災害の時は設計が若干変わってきていて雑と言われるかもしれませんが傷の手当は早くしたいですし、お金を出す事で地域のニーズや課題がより把握でき、炊き出しや移動支援など動ける人はサッと動いてくれますから。そういった事を見つけるためにばら撒

きではありませんが、先にお金を出し、出しながら集めると決めています。

### ■ CSOの誘致と実績 ■

先程もお話したように我々はCSOの誘致も行っています。県の政策として県外の優秀で先駆的な団体を佐賀に呼び込み、私もコーディネーターとして入っています。先程のふるさと納税にしても誘致にしても賛否両論があり、「ふるさと納税は悪だ!」という人もいますし、誘致も「県内団体を潰す気か!」という人もいます。私は基本的に足りない物は借りれば良いと思っているので域内で難しければ域外に広げ、さらに全国や海外を視野に入れても良いと。それがきちんと馴染めるかどうか大事だと考えていて、機能するためのお手伝いをしています。

これまでコーディネートできた団体は12団体あり、その相談や対応をしています。この12団体に災害系が多かった事が現在災害の支援ができるようになった要因です。基本的には佐賀災害支援プラットフォームにも関係して頂き、認定NPO法人ピースウィンズ・ジャパンや公益財団法人 Civic Force、認定NPO法人 難民を助ける会 (AAR Japan) や認定NPO法人 日本レスキュー協会、認定NPO法人 テラ・ルネッサンスは京都でも災害専門ではありませんがお手伝いをして下さっています。あとは一般社団法人 こども宅食応援団、一般社団法人 日本カーシェアリング協会も災害支援ですし、認定NPO法人 ジャパンハートも医療の災害支援で、資料のリストの後半の団体は令和元年の豪雨災害時にはいませんでしたが、令和3年8月の豪雨災害の時は皆さん活躍して下さいました。災害時はあまり地域を軸にしないで

良い事と考えていて、危機管理としてはデュアルオフィスの方が良いですし、もし東京が駄目になった場合も他が動けるダブルオペレーションが基本にあります。佐賀に来られた団体も力があるので普通に1億円を超えるお金を引っ張ってこられます。

災害支援現場の細かい話ですが、彼らの活動グループには一人だけずっとカメラを持っている方がいて、その方は一切支援活動を手伝わないんですね。猫の手も借りたい状況なのでほんの少し「こいつら…」って思ったんですが、その方の仕事は写真を撮って取材してその場でホームページ等に掲げる事なんです。そのための専用部隊というか、ファンドレイジングするための記者が良い写真を撮って短い文章で記事をまとめて寄付を集める。最初の1時間を出遅れると寄付金が200万円、300万円と違ってくるんです。そこはもうかなり仕事になっているようで、隣で泥かきをしながら「ちょっと手伝ってよ」と思うところもありますが、それが彼らの仕事でそうやって数千万円も集めているのを見ると、お金の集め方だけでなくいろいろなやり方があると資金調達の参考になりました。

我々も範疇を越えた動きをしているのを見て腹を括り、後で必ず回収できる事を信じて先にお金を出しています。それでも迷ったりしますが、石原さんに相談にのって頂いたりしてまずは傷の手当としてお金を出して情報を集め、その情報をWebサイト等に出してリカバリーするといった事をやり続けています。それでも被災した時はやはりしんどいです。事務所が水浸しの状態でスタッフを残しつつ、コロナ禍で在宅ワークをしつつ、私はぎりぎり現場に行く。うちはプロパの職員が4人しかおらずパートを入れても

10人程度の規模なので、大変な時はコレクティブインパクトの名の元に誘致した方々のお力も借りながらやっています。

現在は89件で約1,200万円を出しながらリカバリーしています。内容的にはメンタルケアからコロナ対策、災害拠点づくり(空家マッチング)、支援物資拠点づくり、運営支援、子ども支援、生活のお困り事全般のサポート、避難所の洗濯・食事支援、移動のためのタクシーチケット、軽自動車の無料貸し出し、炊き出しやサロン・相談、配食等食事支援、セラピー、子どもの居場所づくり、障害児・高齢者支援、在宅避難者ニーズ訪問調査などで、これらを見ていると全体像が見えてきます。お金を出している分だけ情報が上がってきますので、一気にお金を出して一気に情報を集めて問題構造を把握し、さらにお金が必要であれば集める。私も現場に出ていますので変な団体は一発で分かるため、現場にいながらマネジメントしています。あまり良い策だとは言われませし、もう少し俯瞰的に後ろに下がった方が良いと言われる事も多いんですが、今は災害現場に入りながら助成金を出しながら現場の情報を上げて、私は本部会議にも入るので足りない部分を行政に提案するなどしています。

資料の写真は県の復興本部会議で被災した大町町に自衛隊と一緒に入り、喧々諤々やっています。先程もお話したように情報を集めながら必要な物資を届けるなど、災害ボランティアセンター立ち上げの連携もしています。「それは財団の仕事なのか?」と言われる事も多いんですが、ここまでやる事が良いか悪いかは別にして現場と資金ニーズと担い手を知るためにやっています。地域だから人がいないからという事もあり、考えなければいけないと思いつつ、このやり方

を続けています。

首長とは現場での対応や要望書の提出・提言なども一緒にやっていて、CSOのメンバーは県外だけではなく県内でも役場と一緒に回っています。我々は住民台帳が閲覧できるなどかなりリスクですが個人情報も見られる状態をつくっています。もちろん覚書などもつくりますが、罹災証明の発行などもありますのでCSOと一緒にできる状況を積み重ねる事で信用を上げ、できる範囲が広がる事でさらにお金が必要になれば出しますし、物資の調達支援などもやっています。

先程の動画の中で課長が「行政にも寄付金などが届きますが、私たちが対応するとなると委員会をつくらなければならならずスピード感をもった処理ができません」とおっしゃっているので、我々の事務局が一旦請けもち必要な所に迅速に出すという事務委託も受けています。災害時は表には出ませんが、4,000～5,000万円規模、最初は6,000万円程の規模の支援金をコミュニティ財団が事務局となり必要な所に必要な金額を届けました。行政が「やれない」と言う事はすごい事だと思いますが、「であれば我々がやります」と。これを事業にする場合もあればボランティアでやる場合もあります。

令和3年8月の豪雨災害の時はコロナ禍だ



ったのでPCRの検査体制なども県外の団体は入れない状況でしたが、この時も石原さんのお力をたくさんお借りしてノウハウを教えて頂きガイドラインをつくり、なんとか県外の団体に入って頂ける状態をつくり、仕組みを整えました。あまり放送はされませんが、結構しんどい状況で浸水被害だけでなく土砂崩れや地割れなどの対応もしていました。前回の浸水被害は1.5メートル程でしたが、今回は2メートルにもなっていて、2年で2回被災された方も多く、ローンを組んで家を建てた途端にまた浸水…と借金地獄に陥り、なかなか立ち上がれない方もいらっしやいます。生業業の方々の中には3年間も収入がない方もいらっしやり、農業ボランティアなどでも支援しています。

資料に活動現場のNPOのメンバーが写っていますが、彼らには役場の方にも来て頂き、炊き出しの支援や子どもと保護者の居場所支援など、災害支援と子ども支援を一緒にやって頂きました。普段している事を災害時も丁寧に続ける事で保護者の負担が減ったり、子どもたちのストレスが減って笑顔に戻ったりします。子どもたちは遊ぶ場所もないですし、コロナ禍で学校に行く事も難しい状況で被災しているので、少しでも何とかしようと。そういった所に必要なお金を出しています。

2年前の被災時にできた事できなかった事がありますので、災害支援ネットワークおかやまをはじめ様々な力や知恵をお借りしながらやっています。2年間をかけてつくった関係性も首長などが変わるとリセットされてしまうかもしれませんが、コツコツ積み上げていく事をひたすら続けています。その証ではありませんが、役場の一角の我々の部屋「CSO連携室」をつくって頂く事ができ、そ

ここで支援調整ができるようになりました。国から派遣された方々が部屋をもらえたりする事はありますが、我々も町長室の近くに部屋を頂く事ができ、役場の方々と一緒になって支援調整ができています。

佐賀だけでやっても解決できない事が多いので、JCの九州ブロック、九州地区協議会と協定を結んだりもしています。また、大半が福岡に集まる支援物資などを何とかして各地域に持ってこようと経済界や若い経営者の方々と協定を結んで物資やお金、人の支援を頂いています。JC自体にはコミュニティがあるのでそこと連携する事で入りやすくなったりもしますし、若手の方々と一緒にする事で少しでも先の循環をつくろうとしています。企業だけ、CSO、NPOだけでなく行政と連携しながらやっていく事、またソリューションやアプリなどもそうですが、もっとICTを活用していく事で災害対応ができるかと石原さんも言っています。

さらに、管理ではありませんが県外団体とはきちんと面談を行い、どういった支援をされているかヒアリングして助成ができるかどうかなどリスト化しています。支援が足りているのかいないのかといった確認もしながら全体像を捉え、現場でCSOができない事は行政に投げかけ、企業から引っ張れる所は引っ張り、直接出せるものは出すなど我々が出せない領域があれば休眠預金や遺贈といった他の財源も考えていきます。様々な協定を結ぶためにしゃかりきになって動いて信用度を上げようとしているのは、最初のポジションづくりのためでもあります。

ふるさと納税もステップアップした企業版のふるさと納税がCSOのために使えるようになりました。これは結構ハードルが高か

ったんですが、提案して協議して何とか実現しました。

結果、CSOの誘致を12団体行い、先程のGCFのような事もやって現在は100団体以上が動いています。コロナ禍での支援もいろいろと行って、災害であれば先にお金を出して調査してアンケートを行い、県に要望書として提言し制度をつくっていく。持続化給付金のCSO版のような仕組みも結構早めにつくりましたし、医療従事者の支援や奨学金、佐賀のプロサッカーチーム・サガン鳥栖の新型コロナ対策の支援金をつくったりもしています。もはやCSOだけではなく必要な所に対して動いて、規模的には3,000万円程度ですが支援の幅も広がり、地域基金など地域単位でやっています。

最近は警察から課題解決の相談を受け連携する事も多く、偽電話詐欺の撲滅や交通事故の防止、削減などのお手伝いをしています。以前は10万人あたりの交通事故数がワーストだったんですが、現在はワースト2か3になっています。少しずつですが我々のポジションや役割を認知して頂く事ができ、ただし共通体験でしか共通価値をつくる事はできないので、とにかく一緒にやれる事の一つひとつやり続けています。「それをやってどうなるの?」と言われながらも、政策提言の調査などできる限り行政に投げかけ、ポジションづくりをしています。

10年以上も使われていない休眠預金はある程度大きなお金を複数年で使えますので、我々ができない事に対しては休眠預金を使っています。

#### ■最後に■

我々は「地域による地域のためのコミュニ

ティ財団」で、今はこんなに広がりを見せていますが、原点は協会でいろいろな事を学ばせて頂き、その中でやらせて頂いているという事です。地域を繋ぐコミュニティ成長の装置であり、コレクティブインパクトを大事にして当事者を増やす。さらにコミュニティ財団は組織づくりではなく、運動づくりと仕組みづくりだと思ってやっています。地域性と市民性が何よりも大事で、人とお金をしっかりと動かす時代だからこそそのコミュニティ財団であり、住民自治の復活と市民のためにある法律や制度を整え地域に対応しながら使い尽くしています。

- ・住民自治の復活
- ・自発の地域づくり
- ・当事者性
- ・市民のための制度と仕組み

すべての原点にあるのは「地域が地域であり続けるために」どうすれば良いのか。サンプルに言うところの一文に尽きるので、これを肝に頑張っていきたいと思っています。最後は駆け足になってしまいましたが、ご静聴ありがとうございました。

たくさんの方がいてくれて本当に心強いので、地域のコミュニティ財団として引き続き頑張っていきます。私は佐賀で頑張りますので、皆さんもそれぞれの地域でチャレンジして下さる事が増えればと思っています。

深尾 ありがとうございました。

(2021年12月4日)

2021 年度（第 3 回）

龍谷大学大学院 地域公共人材総合研究プログラム 公開講演会

## 「未来の光を観せる、子どもの人材育成」

（株）氷川のぎろっちょ事務局長  
岩本 剛

岩本剛（いわもと つよし）

1962 年、熊本生まれ。95 年、宮原町総合振興計画策定に伴い、「まちづくり情報銀行」を開設し、14 の支店と 7 つの民間団体を設立。04 年まで住民参加のまちづくりのほか、里地等環境基本計画総合推進モデル事業、中心市街地活性化プロジェクトを担当。

また、子どもの人材育成、大学生の受入れ、氷川の流域連携を推進する傍ら、全国の地域づくり団体等との物産交流「わらしべ長者便」を主宰。

09 年、氷川町役場を早期退職し、長野県小布施町の（財）小布施町振興公社で営業部長として勤務後、氷川町において熊日宮原販売センター代表に就任。「子ども記者クラブ」や「まちの課題解決・探究コース」を立ち上げ、18 年には中学生が耕作放棄地の解消を目指す「（株）氷川のぎろっちょ」を設立。

19 年、熊日宮原販売センター代表を辞任し、子ども達の人材育成事業は継続しつつ、農業に従事中。



井上 本日は年末のお忙しい時にお集まり頂きありがとうございます。今回の企画を担当させて頂いている政策学部の井上と申します。よろしくお願ひ致します。

先進的地域政策研究は昨年度まで土山先生が運営されていたんですが、今年度は 3 名で運営しています。不慣れな事も多く申し訳ございませんが、本日はとても刺激的なお話がお聴きできると思いますので、修士論文や研究、現場の取り組みなどと関連付けて頂きたいと思います。

私は熊本に 5 年程住んだ事があり短期大学に勤めていたんですが、その時に岩本さんにお会いしてから 20 年のお付き合いになります。これまでも学部の授業では 1 回生向け、2 回生向け、3 回生向けと毎年後期にゲストスピーカーとしてお越し頂いていますが、院生向けのオフィシャルな授業は今回が初めてになりますので、院生の皆さんに向けたアクティブなお話を期待しています。岩本さん

は役場職員もされていたので当時の取り組みはもちろん、現在民間で進めておられる人材育成についてもお話して頂きたいと思っています。それではよろしくお願ひ致します。

### ■はじめに■

岩本 皆さん、こんにちは。熊本から参りました岩本と申します。

本日は 3 本の柱を立て、まずは「まちづくり情報銀行と人材育成」について、続いてハード事業とソフト事業を絡めた事例として住民参加で行ったビオトープの整備事業について、そしてメインの「子どもの人材育成」については、私が新聞販売センターの店主になってからの映像も交えてお話したいと思っています。

## ■■■住民参加のまちづくり計画と展開

### —まちづくり情報銀行と人材育成— ■■■

資料の写真は、左が改修後の「まちづくり情報銀行」で右は「まちづくり会社」が入っているまちづくり酒屋です。同じく資料は熊本県の市町村地図で天草から宮崎県境まで横断しているのが八代地域で、八代市郡8市町村が合併して1市1町になりました。宮原町と竜北町が合併して氷川町が誕生したんですが、私たちの「単独で…」という希望は叶わず、合併が決まった夜は涙を流しました。

旧宮原町のまちづくりは「これからは住民参加でいかなければ太刀打ちできない」と考え、町の10年間計画「総合振興計画」を住民参加でつくろうと3年もの歳月を費やしました。かかった費用を聞くと皆さん驚かれますが、人口約5,000人で一人あたり1万円の5,000万円で、その後国や県の様々な事業に繋がり10年間で約50億円の費用対効果がありました。

計画の根幹として私たちがいた企画調整課をまちづくり情報銀行の本店とし、町内にある14の行政区を支店として10年間の地区別計画をつくりました。ここがとても特徴的な部分で、合併して氷川町となった現在も地区別計画を継続しています。

資料に経緯を記した年表がありますが、私が直接関わったのは1990年からで、1995年にまちづくり情報銀行を立ち上げました。行政マンの方には情報銀行をつくるまでの5年間のお話のためにと思うんですが、情報銀行を立ち上げて計画をつくる3年間で私が担当しました。その後、環境省のモデル事業・里山における環境学習の拠点整備を3年

間、中心市街地の活性化を約5年間と、役場の職員でこの事業の一つにでも関われば幸運だと思うのか不幸だと思うのかですが、私は3つすべてに携われた事をとても幸運だと思っています。成功したかどうかは別の話で、日本でこれ程の経験をした行政マンはいないと自負しています。

年表の右側は人材育成事業について記していますが、小さい役場なので人材育成や流域連携、市町村交流、広報誌など様々な仕事を手掛けていてとにかくハードな毎日でした。民間団体も7つ程立ち上げましたがそれも同時進行だったので、大きくても小さくても月に3回程度のイベント開催は当たり前でした。

1995年から総合計画づくりが始まりましたが、計画は実現して初めて役に立ちます。そのためには私たちを含めた人材育成が必須で3年間をかけました。

まちづくり情報銀行は大正時代の銀行で役場の企画部署が移転してまちづくりの拠点をつくり始動しました。これは早稲田大学の後藤春彦先生が提案して下さった「まちのいろいろな動きをオープンにする」という事で、ここで一番大事にしていたのは皆さんが気軽に来られる場所づくりでした。コーヒーを気軽に飲める場所にと職員5人が毎月2,000円ずつコーヒー代を支払い、私は特にコミュニケーションをとる事に重点を置いていたので、朝9時から夕方5時まで住民の方とずっとお話をしている日も結構ありました。昼間しか来られない方が大半なので、とにかく時間に関係なくおしゃべりをする。自分の仕事は夜やれば良いですし、1日や2日は寝なくても死にはしないので、とにかくやるべき事をやるという感じでした。

職員 64 人の中で、最初は 5 人で動き始め、次に 10 人となり、まちづくり情報銀行開設後には職員プロジェクトチームが 20 人、さらに地区担当職員が 43 人と活動する職員は 7 割までに増えました。

一番おもしろかったのは保育士をまちづくりに巻き込んだ事で、これは抜群の人選でした。保育士は住民に顔や名前が売れていてしかも声がよく通り、さらに公務員で唯一「先生」と呼ばれ一般職員よりも度胸があります。また、14 支店のまちづくり推進員は 73 人にお願いしました。私が 4 日間程かけて 75 人にお願いに伺ったんですが、お断りになったのは体調等が理由のわずか 2 人でした。この他にも「女性フォーラム」や「テーマ別情報収集」といったチームをつくり 1 年をかけて動いたので、開催したワークショップは多種多様で相当数になり、3 年間でイベントや会議を約 320 回、述べ参加者は約 5,800 人に及びました。その他詳細は、資料の「総合振興計画策定組織図」をご覧頂ければと思います。

地区会議はすべてワークショップ形式で行政区毎に行います。支店会議は地区住民全員が対象ではなく、まちづくり情報銀行の支店を対象に約 100 回行いました。3 回の地区会議にはそれぞれ 2 時間の会議のために約 20 時間をかけて準備をし、まとめにも約 20 時間を費やしました。こういった業務をコンサルタント任せにしているところがありますが、任せない方が良いです。自分たちが成長できるせっかくのチャンスですし、住民の声は自分で整理する事で記憶に残ります。1 回目の地区会議に参加されたのは 500 人程でしたが、誰が参加されたのか何をおっしゃっ

たのかなど 95% は私の頭の中に入っています。

整理した情報は地区毎に全世帯と全職員に配布します。役場内では課毎に配布して課長が保管しますが、これはストレートに言うとは知らなかったとは言わせないためです。住民よりも職員の参加が難しく、やる気のない人や忙しい人が特に愚痴を言います。そこで「文句が言いたいのならきちんと情報を読んでいますよね?」と張る防御線のようなものです。

ワークショップもすべて職員で行い、コンサルタントには委ねません。住民の立場になって考えれば当前ですが、熊本の田舎で標準語を話されても住民は楽しくなんかありませんから。だから私たちがやりますし、そうする事で名前も売れていきます。私たちは市町村職員のワークショップ研修やファシリテーター研修などには行った事ありませんし、保育士にもファシリテーターをやらせました。研修に行くとなると旅費を払って休みを取って行かなければなりません。地元で夜にできて地元へ貢献できて、しかもタダで勉強ができる。こんな良い事はありません。

地区別計画の推進体制は、当時まで地区担当職員がいなかったのが新たに計画を推進



し実行に移すために2つの組織「地区担当職員」をつくりました。地元側から言うと支店活動で、地区の中に支店というコアメンバー（推進役）がいて総務課が地区担当職員の窓口となり、さらに支店活動にも入り込んでいきます。

計画ばかり立てているとモチベーションが下がる事もありますが、地区要望書は今でも7月末日まで受け付けています。例えばどこかの場所を示すものであれば現場写真を撮影し、3年以内、5年後、或いは10年後といつまでにやって欲しいのかという要望書を出して頂きます。それを課内で議論した後に課長会上げ、「いつやります」といった回答書を出す形をとっています。こういった過程を経る事で記録が残りますし、経緯も分かかります。

地区別計画を動かすための資金は350万円で、これは初動期の資金と解釈して頂いても良いですし何に使って頂いても構いませんが、一つだけ「最低でも1年に1回、地区の皆さんに周知する」という制限があります。周知の方法としては新聞をつくるなどですが、これは絶対にやって頂き、そういった事が苦手な地区があれば役場の職員がサポートします。

350万円については支店長会議で予算配分が決まるので、例えば町長と仲の良い人が「何とかしてよ」と言っても通りません。申請書を出して「10万円をこう使いたい」と言っても積算根拠が曖昧だと支店長会議で「NO!」と言われますし、「これに50万円を使いたい」と言っても「これは良い」となれば通ります。350万円なので14で割ると25万円ですが、要は住民の皆さんが予算の積算をきちんとやって何が目的なのか、今後どうしたいのかを考える訳です。初年度は会議が2

時間では終わらず3時間程かかり喧々諤々と大変でしたが、2年目からは落ち着きました。支店長は1995年の後半から支店づくりをしているので計画の段階から動いていて、支店長が変わった地区はほとんどありません。結局は物事を動かすためにどうすれば良いかで、そのためにどんな準備をして参加して頂くのかという事です。

### ■■ギロッチョ池の整備と人材育成 ～パートナーシップ型の公園整備～■■

次に環境省のモデル事業として取り組んだハード事業で、「水路空間をどうしたいか」という町としてのプロジェクトについてお話しします。公園の場合は住民主体でやりますが、地区でもこの水路を大事にしたいという思いがあったため、行政と住民のパートナーシップ型で整備した水辺事業になります。

こちらに行政の方はいらっしゃいますか？結構いらっしゃいますね。皆さんもハード事業をやられた事があると思いますが、本当に大変です。私はこの事業に計画から携わっていますし、環境省の事業担当もやっていて、ワークショップでのやりとりは毎月広報誌に載せていますが、ハード事業が終わった後が本当の整備だと考えています。例えばハード事業が来年3月で終了する場合、私は設計前に10年後の2032年の最高のシーンを徹底的にイメージします。それができない仕事はやりたくありませんし、ほんやりでも良いので10年後にこの水辺をどんな人たちがどんな使い方をしているのか、住民にとってどんな空間になっているのかといった最高のシーンをイメージします。

例えば公園で小5のA君、B君、Cさんが話をしています。そこに町内会長が来て

「楽しそうだね。何をして遊んでいるの?」と尋ねると、子どもは「来月ここでイベントをやろうと思っているんだけど、僕たちだけでできるかなって考えているんです」と答える。すると町内会長が「だったらおじいちゃんやおばあちゃん、地区の役員みんなと一緒に考えてやってみようか?」といったシーンをイメージする訳です。で、そのためには設計前にどういった事を考えるべきなのか。

設計ワークショップは3回程やっていますが、幅広い世代の方がいらっしゃいます。ここは水路なので一つの地区だけではなく70歳以上の方、50歳くらいの方、或いは30歳くらいの方とそれぞれに思い入れを語って頂きました。ワークショップなので口頭ではなく付箋に書いたりしますが、「昔はこうだった」「今の若い人たちはこんな事を考えているんだ」と様々な意見が出ます。住民参加型やパートナーシップ型の場合は会議に出た人と出なかった人の情報量をなるべく近付ける事が大切なので、「こういった会議をやっています」と会議の内容を広報誌や地区の回覧版に載せます。

皆さんもそうだと思いますが、兄弟姉妹がいてそれぞれに家族がいた場合ある程度の情報共有はできても、「今日はこうだった」といった細かな事情の共有はできませんよね。隣近所の方も「〇〇家」は知っているけれど詳細は知らない訳です。「うちの親父はこうだから、どうすれば良いと思う?」と兄弟姉妹で情報を共有する事で家族の今後が考えられるのと同様に、まちづくりもみんなができるだけ沢山の情報を共有して蓄積する事が大事です。

私たちはハード整備でよく模型をつくります。大抵の場合は1/50サイズで、これもワークショップの基本で平面や立面などの

設計図を見て意見を言い合うのは大変なんです。誰でも意見が言えるワークショップにするために、この時はCCDカメラで模型を写しながら議論しました。「子どもが飛び出すと危ないから、この石積みはなくした方が良いのでは?」といった意見を積み重ねて設計していくと、完成した時に「やっぱり石積みはなくて良かったね」となります。また、各々が良いと思う箇所にシールを貼る事も有効で、こういった細かな作業を積み重ねてみんなが分かり合えるようにしていきます。また、ワークショップで反対派の方には声の大きい方が多いんですが、そういった方は全体の5~10%しかいない事が大半です。そんな方々にご自分が少数派だと分かって頂く事は大事ですがとても難しいので、それが分かるように工夫する事も重要です。

資料の写真は落成式の様子ですが、通常こういった式典では行政の担当者や町長が挨拶をされますが、この時は支店長が挨拶をしていました。もちろん議員さんも来られていましたが、地元の方々々が100人も来られ関心の高さが示されました。この事業は6,000万円の予算で私がほぼ初めて施工管理も任されたんですが、会計検査が来たらヤバイな...という感じでした。とにかく工事関係者の皆さんが「こんなにやりにくい仕事は初めてだ」とおっしゃった程で、それは住民の皆さんに関心があるからで「ここはこうじゃなかったっけ?」などと逐一言われるそうで、1日2時間は業者さんと住民が話をしていたという非常におもしろい事業でした。

私たちの上司は元々ゼネコンにいて下水道関係を経て企画課長になっていますが、よく「業者に厳しい事を言うのはお互いが良い物をつくろうとしているから。だからこそ妥

協してはいけない。その代わり業者さんが『この仕事をやって良かった』と思える仕事をするのが職員の仕事だ」と言っていました。私が担当している時は工期も短かったので夕方5時以降や土・日も検査に行っていました。それまでの職員ならやらないですよ。でも「お疲れさまです」と差し入れを持って行くので業者さんのモチベーションも上がり、この仕事がきっかけとなって私のイベント等にご協力頂くなど、その後の展開にも繋がりました。

続いての写真は水辺の散歩道の施工前と施工後です。説明をしている私の隣にいる小さな女の子は娘で今年31歳になりました。左下が施工前のギロッチョ池で銀行の支店長の家が解体されて職員の駐車場になり、そこに池をつくりました。右下は池の落成式後の写真で子どもたちと支店の15人程で今後の活動についてワークショップをしている様子です。子どもたちだけ、保護者、ご年配などチーム別に春夏秋冬どういった事をやるのか、或いは1年を通してどのような事が考えられるのか、誰がやるのかなどを提案して頂き、その後パンフレットをつくって「ギロッチョくらぶ」を募集しました。

設計ワークショップに入る前、最初に閃いたのが絵描き歌で、絵描き歌を作れば園児や

小学校低学年の子どもたちは絶対ののってくるだろうしマスコット化もできると。そうすると10年後もイメージできて、設計ワークショップもモチベーションを高くできました。

ちなみにギロッチョとはハゼ科のヨシノボリという魚の事で日本中どこにでもいますが、我々の地域ではギロッチョと呼んでいます。団体名は例えばとんぼ公園などよくあるネーミングではなく个性的で差別化したいと考え、「ギロッチョ」という名前を選びました。予習をされている方はご存知だと思いますが、ギロッチョは私が代表を務める新聞販売センターでさらにバージョンアップしていきます。

ある日、町を歩いていると子どもたちがウロウロしていて「何をやっているの?」と尋ねると「氷川でギロッチョを釣っている」と。「だったら持っておいで」と伝え、すぐに姉の所から水槽をもらってきました。その後も春休みなど子どもたちがギロッチョを釣っては持って来るので「エサ代も大変だろう?」と言うと「そうでもない」と。「じゃあ、おっちゃんがお菓子をあげるね」と、ジュース1リットルとお菓子をあげると子どもたちは大喜びして、毎日まちづくり情報銀行に魚を釣って持って来てくれる。そこで「今度、ギロッチョくらぶをつくるから入らない?」と誘うと「おもしろそう!」とのってくれました。大人はどんなに吞ませても動きませんが、子どもはすぐに動いてくれます。



次の写真は設立準備委員会の様子で中央の3人は工事関係者の方々と、真ん中に座っている方は工事業者の社長さんです。工事終了後に「大変だったですね」と会費5,000円で呑んだんですが、「これからギロッチョく

らぶをつくるんですよ」と言う。「俺たちが1年毎に役員をやろうか?」と協力を申し出て下さいました。メンバーに業者さんがいると小さな工事はタダでやってもらえるなど、税金を使わなくて済みます。あとは子どもたちのお母さんを役員にしよう。「会長は誰にしましょうか?それでは…」と言おうとしたら子どもが「俺がやる!!」と言い出して。「調子にのって!」と思いましたが、子どもが会長になると本来は小さな扱いの新聞記事が1.5~2倍の大きさになります。メディアにのる、のらないは重要性ではなく話題性で、一番話題性があるのは外国人の方で、着物を着てお茶を点てたら写真栄えするんです。その次は距離です。「北海道から来た」と「三重県から来た」では皆さんも対応が違うでしょう?その次は人で一番は子ども、次に女性、高齢者と続き、一番ネタにならないのは公務員の男性で、私たちは仕掛けるだけで引っ込んでいた方が良いでしょう。

写真は県の方に紹介して頂いてタダで開催した学習会の様子です。中央の男性は工事の現場監督で、手前右は先程も登場した私の娘です。次の写真は氷川でギロッチョの勉強をして、釣ったギロッチョを池に放流している様子です。さらに次はギロッチョぼんぼりで、私が絵描き歌を閃いたのは私たちの町に地蔵祭りがあるからで、祭りでは地域のお地蔵さんを持って来て御賽銭をおねだりするんです。桜ヶ丘は山を切り開いてできた新しい町なのでお地蔵さんがいないんですが、その集まりには地区の子ども3人とお母さん方もいたので「絶対地蔵祭りをやりたいだろうな」と。すると予想通りにやりたいという事だったので、紙粘土のギロッチョ地蔵とぼんぼりをつくりました。私は環境学習もやっているんで、ぼんぼりは里山でやっかいな孟宗

竹や、その他もすべて自然の材料を使いました。ロウソクを立てるビスだけは金属を使っていますが、このぼんぼりを川辺に並べました。お地蔵さんの祠は先程の土木業者の方がなんとタダでつくって下さったので、これだけの設備にかかった費用はたった1,700円です。次は子どもたちが水面を演出するミニ灯笼をつくっている写真で、このミニ灯笼は釣り糸で引っ張っているんで池の流れでゆらゆらと揺れ独特の情緒があります。風景をどうつくるかはとても大事だという事です。

祭りでは水辺の散歩道の上流でぼんぼりを2メートルピッチで並べました。ここは祭りの時でも人が通らない場所なんですが、ぼんぼりを並べた事で人通りが増え2時間半で2万円程の御賽銭を頂きました。「こうやってお金を稼ぐと良いよね」と子どもたちに教え、ある程度稼ぐ事ができれば子どもたちもお手当というか500円のお小遣いが貰えます。「あまり稼げなかったら300円ね」と言うとき、みんな一生懸命頑張ります。最初、桜ヶ丘の皆さんは紙粘土のお地蔵さんをとっても喜んでくれていたんですが、ゆくゆくはお金を貯めて石のお地蔵さんをつくらうと考えていました。それがなんと工事業者さんが紙粘土のお地蔵さんの写真を福岡の石屋さんに行って行ってギロッチョ地蔵をつくってもらいプレゼントして下さいました。宗教上の事なので行政は整備できませんが、もし公共工事なら間違いなく80万円はします。でも、絵描き歌や紙粘土のお地蔵さんがきっかけとなり1年目でプレゼントして頂く事になりました。

次は小5の授業でまちづくりの学習をしている様子で、小学校では総合的な学習もやっています。子どもたちが持っているのは町の総合振興計画のダイジェスト版で、全世帯に

配布しているものです。子どもたちに「お家の方に住んでいる地区の10年間の目標などどんな動きがあるのか聞いてきてごらん」と2、3分で済む宿題を出しました。ご家族は「子どもの質問にはきちんと答えなければ…」と家にある総合振興計画を探し出し「うちの目標は?」「どんな事をやっているんだっけ?」と勉強しなければならなくなるんです。もう一つ子どもたちに出したクイズをご家族は何問解けるかという宿題も出しました。こんな授業を4時間分やっているんですが、このためにも相当な準備をしています。要はどこに情報発信をもってくるとベクトルが多方面に広がり強く出るかで、同じ事をご高齢の方にやっても息子さんや娘さん、さらにお孫さんにまではなかなか伝わりません。どこから発信すれば一番効率が良いか、メディアのネタになるかなんです。

また、平成13年から国土交通省の「地域づくりインターン」という事業で全国の大学生を受け入れていて、この年に井上先生と出会いました。資料は2年目(平成14年)の写真で、ギロッチョくらぶの子どもたちと地藏祭りの造り物をつくっていて、隣で高校生が夕飯をつくっている様子です。この時私が市町村合併をテーマに上げて、子どもたちがつくるほんぼりに「合併に賛成か反対か書いて下さい」と言ったところ、先程の水路沿いに並ぶほんぼり40個程に「合併反対!!」「合併反対!!」の文字が並ぶすごい事態になりました。町長に「あなたがやらせたんでしょう!!」と言われたので、「違います。子どもたちに意見を聞いただけです」と答えました。みんな苦笑いしていましたが、もし「合併賛成」の文字が並んでいたら賞を頂けたんだろうなと思っています。

### ■■未来の光を、観せるために!!■■

資料の右側の写真は、大学生が来た時に流域でやっていた「夏休みの宿題お助け塾(2012版)」です。親御さんは大学生が子どもの宿題を見てくれると非常に助かるので「岩本さんは良い事をやってくれるなあ」となり、さらに「大学生と交流すればうちの子の頭も良くなるかもしれない」と錯覚していますが、勉強している訳ではないので頭が良くなる事はありません。

資料の「未来予想～子ども記者の一番の関心事は?」は2年前にメディアでも紹介されたこれから起こり得る事案の抜粋です。

- ・2024年 3人に1人が65歳以上
- ・2026年 高齢者の5人に1人が認知症
- ・2027年 輸血用の血液が不足
- ・2030年 デパートや銀行が地方から消える
- ・2033年 3戸に1戸は空き家
- ・2039年 多死社会：死者数がピーク、火葬場不足
- ・2040年 全国の自治体の半数近くが消滅危機
- ・2050年 世界的な食料争奪戦(世界人口20億人増)

子ども記者に「この中で一番関心のある事に印をつけて下さい」と配布し、保護者にもやって頂きました。子どもの人材育成は学習塾と違って保護者とどれだけ共有できてタッグを組めるかがポイントですが、お母さんやお父さんを巻き込むのは難しく、お母さんをどうやって口説くのか、どうすれば喜んでもらえるのかを常に考えています。

皆さんはこの項目の中でどれが一番気になりますか? 子ども記者の7割が選んだのは

「2050年 世界的な食料危機」で、理由は「戦争が起こるかもしれないから」。では「そのためにはどうするのか?」と尋ねると「今のうちから野菜をつくるトレーニングをしたい」と言っていて、私は「よしよし」と。「一期生が耕作放棄地を何とかしようとしているからみんな頑張れよ」と、こうして子どもたちは誘導されていくんです。おもしろいでしょう? まちづくりと一緒に欲が深いんです。

一方、3年程前から2040年を目指して自治体職員を半分にしようという話が始まりましたが、私は多分半分にはならないと思っています。私の長男が中2の時に「お父さんのようにまちづくり情報銀行で仕事がしたい」と言いましたが、私はストレートに「やめておきなさい。30代はまだしも45歳頃からは相当キツくなるぞ」と言いました。キツいというのは職員を減らさなければならなくなるからで、と同時に息子に2、3人分の発想力や能力があるとは思えなかったからです。公務員になるのは大歓迎ですが、息子は世の中の役に立たないと思ったので薄情ですが「自治体職員はやめておけ」と言いました。才能があるかどうかは見れば分かります。息子は視界が狭い。人間としての視界はそんなに変わりませんが、わずか0.1秒でもパッと見えたりしますよね。例えば地域を見て回る時にポォーと見ているかどうかで、できる人は絶えず目が動いて脳が活性化している。何か言われてからではまちづくりは止めた方が良いですし、息子が社会の役に立たないと分かっていたのでやめた方が良いと言ったんです。

### ■ 「子ども記者クラブ」 「まちの課題解決・探求コース」 発足と活動 ■

私が2011年に立ち上げた「子ども記者クラブ」は11年目を、2016年に設立した「まちの課題解決・探求コース」は6年目を迎えています。新聞販売センターを始めた理由については皆さん興味がおありだと思いますが、これをすぐ見抜いた方がお一人だけいました。私が一職員として行政に勝てないと思うのは情報発信力で、行政は回覧板も防災無線も広報誌も出す事ができ、町内会長さんたちを囑託職員のように使っています。私は人手で負けるつもりはありませんが、それは役場の職員100人を相手に負けるつもりはないと言っているのではなく、仲間と言いますか、井上先生や後ろの席にいらっしゃる久保さんをはじめ全国に様々な形で私を応援して下さる方がいらっしゃるの、知恵で負ける事はないと。まちづくりならば1,000人いる行政、自治体に負けたいと思っています。

また、行政はソフト事業にあまり投資しません。出しても1年間限定などで、でも情報を出す事ができます。対して新聞販売センターは私が出したい情報を毎日新聞に折り込む事ができ、上司の決済も要りません。氷川町では新聞販売センターが3つに分かれています。私は氷川流域連携もやっていたし、行政と民官に20数年いてどちらの組織でも事務局長をやっていたので上流から下流まで知り合いが多いんです。ですから全部ではありませんが、出したい情報を出す事ができます。

子ども記者クラブの後に「まちの課題解決・探求コース」を設立したのは、最初にこ

のコースを立ち上げると誰も集まらないのが目に見えていたからです。最初はハードルが低くて楽しそうな事を立ち上げ、私のイメージでは7年目くらいにまちの課題解決・探求コースをと考えていたんですが、良い人材に恵まれ時期が早まりました。私はお母さんスタッフを4人雇ったんですが、保育園の年少組から小6までの子ども記者すべてにお母さんスタッフがいるようにしました。そうするとお母さんスタッフが同学年の保護者の方々にPRして下さいますから。本当はそこまで雇う必要はなかったんですが、10年間は人が入らない事はない状態をつくって動いています。

子ども記者クラブのマスコットにギロッチョを選んだ理由は、とても大事なストーリー性があるからです。自治体のマスコットはいろいろとありますが、すいません、つまらないものが多いですね…。メッセージ性がなくて「○○の産地だから…」と。そういう熊本もくまモンですが、熊本はもちろん九州にクマはいませんし、元々熊本の熊は動物のクマではなく「畏れる」の「畏」なんです。加藤清正が熊本に来た時に「畏れる」という文字は武士として良くないと強そうな「熊」にして虎を退治したそうです。話が逸れましたが、ギロッチョには豊富なストーリー性があります。綺麗な川に生息し、中流域で産卵して海に行って帰って来る。つまり氷川流域を行き来するという事、特徴のある目が少し上に出ているので地域をしっかりと見ようという事、さらにお腹に吸盤がついているので流れが速くても流されない=キツくても世間に流されずに頑張ろうという思いを込めて選びました。気付く方は気付いてらっしゃって「なるほどね」と言って下さいますが、私は「なるほど」と言って頂けるか

どうかで良い事業かどうかを判断していません。

また、最初の絵描き歌はあまり可愛くなかったので歌詞を変えてバージョンアップし、CDをつくって保育園に配布しました。さらにギロッチョ体操もつくって大学生と一緒に保育園を巡ったんですが、35万円も経費がかかったのでこれは新聞店の経費で落としました。

子ども記者クラブの活動は大きく分けて「学習系」「交流系」「食育系」の3つがあります。新聞店らしさがないとやはりおもしろくないので記事を使ったり雪がないのに雪祭りをやったりしていて、以前井上先生も雪祭りに参加して下さった事があります。資料にもあるように大学生と子ども記者がパペット持参で保育園を訪れ、絵描き歌やギロッチョ体操を披露しました。こうやって園児や保育園と良好な関係を築いて、園児が小学生になったら子ども記者クラブに入りたいと思ってもらえる活動をしています。

また、ミニコミ誌も出していてエリア内にある7つの保育園の保護者と宮原小学校と氷川中学校、竜北東小学校にも配布していて、最盛期は新聞店のお客様以外に1,000枚もお配りしていました。お客様の数は2,000強程ですがミニコミ誌は3種類で3,200枚も印刷していましたが、現在はA3でカラーの両面1種類と、私が店主を辞め新聞店も厳しいので経費を削減しています。

さらに「お菓子の家づくり」という恒例行事もあります。井上先生の大学の先輩が取材に来られた時に仲良くなったんですが、彼女は一級建築家なのでお菓子の家づくりのお手伝いをして頂き、子ども記者の入学式のメニューに入れてあります。こういった行事をす

ると子どもたちが集まって来やすいので、毎回6~7万円の経費は使っています。一番多かった年は350万円と行政はこんなに使いませんが、私は車や洋服には興味がなく、まちづくりには興味がないのでこういった事にお金を使うのはまったく惜しくないんです。

### ■「わらしべ交流」と「わらしべ市」■

「関係人口」という言葉がクローズアップされている中、私にとって「わらしべ交流」は大きなポイントになりました。私は中心市街地の活性化のため、非常に活発に活動されている長野県の小布施町に行きました。当時は環境学習の担当だったんですが、運転手として名乗り出て名古屋から車を運転し小布施町に向かいました。その時に対応して下さったのがまちづくり会社社長と取締役の方で、後に社長は町長になりました。取締役の方とも繋がりが強いんですが、このお話はすごく深くて1時間は話せるのでまたの機会にさせていただきます。

宮原町で人の動きを見ていると、地元の農家の方が町外の大型店に買い物に行かれる様子が目立っていました。元々は商店街の方もそちらに行っているんですが、この地元の購買力の低下を何とかしたいと。近江商人の哲学に「売り手よし、買い手よし、世間よし」がありますが、物々交換で宮原の商業者が小布施のりんごを販売し小布施の商業者が宮原のみかんを販売する交換販売を始めました。宮原のみかんが30万円売れて小布施のりんごが35万円売れると、なるべく金額を合わせたくなくて「もう少し頑張ってみかん売ろう」となります。宮原で小布施のりんごを売るのは商工会の女性部で、つまりは

宮原のみかんが長野で売れるのは宮原の商工会がりんごを売っているからという構図です。みかん農家の方が儲ける事ができるのは商工会のおかげだと、商工会と農業者を結びつけようとしているんです。この他にもわらしべの出品リストに加えられそうなものを調べて、例えば熊本県の伝統工芸に指定されている作家の作品や地域の商品、農家がつくる作物をリストアップすればこの作業自体が地域を知る事に繋がっていく訳です。

イベントを開催する時は商工会や農業者団体、若手の農業者グループや当時手掛けていた人材育成に関わる子どもたち、さらには建設業界の方にも応援して頂くという仕掛けもしました。こういった事も行政の手にかかると発想がおもしろくなくて、「小布施のわらしべ市をやりますので、皆さん集まって頂けませんか?」といったやり方になるんですが、これでは効率が悪い。私は1年、2年と時間をかけてまず小布施と宮原の繋がりをつくってから「今度、小布施とわらしべ市をやるよー」と声を掛けたので、みんなスッと入って来る事ができました。しっかりと作戦を立ててやれば、後々良い結果に繋がります。

資料のわらしべ市が掲載されている新聞記事はA4サイズよりももっと大きいんですが、熊本日日新聞の広告料はA4の半分のサ



イズで50万円はします。記事がA4の1.5倍はあってももちろんトップ記事なので、私の計算でこの記事には200万円の価値があります。テレビは1分間10万円、ラジオは1分間2万円、地元の小さなFM局だと1分間1万円といった計算をして、今回使ったのは30万円だからどれくらいの広告費を稼いだのかと考えます。最低でも使った5倍、みかんの交換販売なら3倍は稼がなければ会社は潰れてしまうので、自分の給料の5倍の経済効果を生み出すために何をするのか、これが大事です。

わらしべを続けている一番の理由は子どもたちの人材育成のためですが、子どもたちの交流事業の中で一番人気があるのが「わらしべ市」です。人材育成に関しては皆さんもいろいろとお考えだと思いますが、私はあまり細かい事は言わず、なるべくなら失敗させたいと。若いうち、小さいうちは上手くやらせない事が大事で、上手くいきそうになると少しハードルを上げてわざと達成度を60～70%に落とします。30、40%まで下げるとモチベーションも下がってしまうのでモチベーションが保てる60～70%を狙う。大学生のプログラムも同様に「ここをやればもっと良くなる」という落とし所を見極めていきます。

わらしべ市の対面販売のコツとしては、この4つを伝えています。

- ・目を添える
- ・手を添える
- ・言葉を添える
- ・知恵を添える

知恵は「これはこうして食べると美味しいですよ」「こんなふうにつくっています」といった事で、如何に商品に対して幅広いプレ

ゼンができるかで、また売り方は各自が工夫するように。「おっちゃん、試食を出しても良い？」と言われれば「出したければ出せば良いよ」と言いますし、ミスをして商品が売り物にならなくなった時は「くよくよするな」と言います。「そんな事は大人になってからもあるから、くよくよした顔でお客様の対応をするな」と。一番大事な事はお客様に「あなたたちに会えて良かった。来年もまた来たい」と思って頂く事で、だから5,000円の商品をダメにしてしまっても「惜しくない」と言っています。

資料の写真が評判の「わらしべアイス」で、わらしべ交流があつてこそ誕生した商品です。私は常に「企画は一石五鳥でなければやらない」と考えています。わらしべアイスは、農業を手伝ってみかんを頂き、それを長野に送ってタダでアイスをつくってもらい、全国の人に買って頂きます。そしてその利益をタネ銭として研修へ行き、知恵を頂いて子ども記者クラブで共有します。

こんなふうに流通まで考えて一つの事をやらなければ勉強にはなりませんし、子どもがやっているお店屋さんごっこのような事を高校生になってやっていたは成長し難いんです。やらないよりもマシですが、要は流通までを考えた売り方と商品のストーリー性です。OEMなどが上手くいっているなら日本中がとっくにぼろ儲けしているはずですから。

では、まちの課題解決・探求コースの1年目（小学生と中学1年生）の活動をまとめたVTRをご覧頂きたいと思います。週1以上で年間65回程度は活動していますが、詳細はお渡しした資料をご覧下さい。

## ・動画上映

## ■子どもたちと関わり続けるために■

## ■ 30年後の氷川町・氷川流域 ■

私は総合計画・10年計画を担当した事もあり、10年後がイメージできなければ眠れないタイプで次の10年、20年がどうなるかによってこの10年をどうすべきかと常に考えています。今から10年前、私が新聞店の代表になった時に記した「30年後(2040年)の地域のイメージと子どもの人材育成～知的好奇心をそそる氷川町・氷川流域～」についてお話しします。

大きく言うと以下の3つです。

- ①子育て環境(自然、人、地域、行政施策)が充実し、コンパクトな町が形成されている
  - ②全国の高等教育機関や地域・団体との連携により、刺激的な交流がある
  - ③複数の産業や生業が共存する事で雇用の場があり、多様な豊かさを実感できる
- 例えば①の子育て環境について具体的な3本柱が何になるのかという資料の通りで、こういった視点でどのような事業が必要かという事になりますが、これを細かく書き始めると1つの項目で30も出てきますし、計画をつくらうと思えば500以上の事業が出てきます。宮原町で具体的な事業計画は700～800はあったと思いますが、それは全部頭に入っていて「自分の担当はこれだから」という考え方では事業は上手く進みません。先程一石五鳥と言いましたが、例えば同じ組織の中で私が土木で井上先生が教育、どなたかが福祉だとした場合、あと4人を誰にして一緒に事業をやるのかを考えれば一石五鳥になっていく訳です。

私は「最高の教師は子どもの心に火をつける」と考えています。「人を育てる事ができる人は、自らも成長を続けている人である」は早稲田大学の宮口侗勉先生の論文の抜粋ですが、私もまだまだ成長していますし、30年以上も前から私にとって子どもは一番の先生です。大人は思っている事を顔や口に出しません、子どもはすぐ出します。だから「言い方が良くなかったのかも…」と気付く事ができる。子どもに伝わるように話さなければ大人にも伝わらない事が多々あると思います。専門用語を頻繁に使う人がいますが、私は小5以上に伝わるように話します。その一方で敢えて難しい漢字を使うなど、大人と同じような扱いで資料をつくります。いつかはその漢字を学ぶ訳ですから、読めない文字には印を付けて家に帰って辞書で調べなさいと。作文や小論文の書き方も「難しい漢字を使うと頭が良いと勘違いしれくれるよ」と言うと、子どもたちは一生懸命覚えようとします。

最後に、「子どものやる気スイッチとホーソン効果」についてですが、子どもには少し難しい事をやらせた方がモチベーションは上がります。簡単な事をやってもあまりモチベーションは上がりませんし、「こんな事は難しいよね?」と言うと逆に「頑張る!」となります。これを心理学でホーソン効果と呼ぶそうです。

長くなりましたが、私からのお話は以上になります。言葉足らずで申し訳ありませんが、お手元の資料を読んで頂ければお分かり頂けると思います。ありがとうございます

た。

**井上** ありがとうございます。事前に資料をご覧頂いた受講生の皆さんからのご質問についてはお話の中でご回答頂いた事もありますが、院生のOBもいらっしゃいますし、せっかくの機会なのでご質問がおありの方は挙手をお願い致します。

**【Q1 / 男性】** これまでの人材育成がまちづくりに貢献していたり、子どもたちが学んだ事が何かに活かされていたりする具体例を教えてください。

**岩本** 子どもの人材育成は1995年からスタートしましたが、北海道研修に行くなどしてその子どもたちと繋がり続けられる仕掛けをしました。子どもに仕掛けるなら恥ずかし

がらない小学3、4年生が一番良いですね。小6からの仕掛けは少し遅いですし中学からでは遅く、高校からではもういいかとなります。

当時情報銀行に出入りしていた子どもたちは現在28～36歳になっていますが、うち3人が地元の役場に勤めていて小布施町役場にも1人行っています。私は小布施に4年はいるともりが1年半で帰って来てしまったのですが、筑波大学を出て小布施町役場に勤めています。外部の評価としては、子どもの保護者の方々からは非常に感謝して頂いています。子ども記者クラブもまちの課題解決・探求コースも最初のきっかけなので何かやってくれるといった期待はしていませんでしたし、義務教育の間だけでも続けてくれればと思っていました。私たちの活動は1週間に2時間程度ですが、学習塾は週に2時間では済みませんよね。部活は週に何時間やっていますか？そこには勝てませんし、勝とうとする方が無理なんです。仕掛ける側からは「こんなにやっている」かもしれませんが、子どもの場合は絶えず保護者の立場になって考えなければなりません。たかたが週に2時間程度で子どもと親の心が動く事自体がおかしいので、ではどうすれば動くのかを今日いくつか申し上げました。切り口を子ども目線にしたり、福祉の案件を子どもと連携すればどうなるかと考えたり、私の場合はあくまで切り口が子どもであって、それがすべてではありません。ただ、私は子どもからきっかけをつくる事が一番良いと思っています。誰にも負けたくないで、やはり作戦を練らなければと。職員時代は10年間も企画にいましたし、合併後に早期退職しましたが行政の仕事以外に相当数の民間活動もやってきたので、そういった経験があって今やれてい



ると。

**【Q2／男性】** 10年後をイメージできるかどうかでやるかやらないかを判断してきたとおっしゃっていましたが、10年後がイメージできずにお止めになった事業はありますか？

**岩本** 例えばメディアだと「この事業をやっても取材に来ないな」というのはすぐに分かりますよね。事業や組織を立ち上げる時も5年後がイメージできるかどうかは私の価値基準で、5年後がイメージできないものはやりません。ただし、打ち上げ花火として1、2年やれば次に繋がる事をやる場合はあります。組織を立ち上げたのはあくまでもきっかけで、今日は子ども記者クラブとまちの課題解決・探求コースのお話をしましたが、最初に課題解決・探求コースをやったとしても絶対に人は集まりません。最初に1年、2年という寿命を決めて立ち上げ、次の企画にステップアップするための事業で、おそらく5年後をイメージできる事業であれば10年もイメージできますから。

そして企画は200%考えます。住民の皆さんとの反省会で「これが足りなかったね」と言われた時に企画する側として「そうだった…」という事は絶対にあり得ません。「そうですね、良いご意見ですね」とは言いますが、考え得るだけの企画は200%考えています。もちろん経験もありますしすべてに集中するので簡単な企画であれば5分でできます。一番はタイトルが良いか、目的がきちんと定められているかで、タイトルで半分以上は決まります。そのためにコピーライターという仕事がある訳で、タイトルとストーリー性が企画のほぼ半分を決めます。

今のこの状況であれば60～70%の企画を提案しますし、人によっては50%の企画を提案する事もあります。上司も含めて50%の企画を出して「これはああの方が良いのでは？」と言われたら「ありがとうございます。課長がおっしゃるように変えますね」と言えば、課長は気持ち良くなるでしょう？そうやって気持ち良くさせれば良いんです。最初から120%、150%の企画書を出すと上司は嫌がったりするので、相手を口説けない企画書はダメです。私は「企画書はラブレターだ」と言っていて、本来ならば読む人それぞれの企画書が必要で、キーマン全員がのってくるようにつくり変える。この人には120%、この人には80%、この人には30%と、脇の甘い企画書を見せる事も大事です。

話が逸れましたが、止める事、実行しない事が問題ではなく、それだけ考えた事が財産として残ります。よく企画書の勉強会もやりますが、1時間で企画書をつくりストックしておけば良いと思います。

**井上** ありがとうございます。受講生の皆さんから頂いた質問でまだ触れられていない事で今日のタイトルにも関わる「100年3世代でのまちづくり」を目標とされていますが、目標を設定し決意されるに至った経緯と今後目指している事があればお願い致します。

**岩本** 私は役場の職員は5年で辞めるつもりでしたが、「うちの町は何もないなあ…」と思っただけで実は地域の事を何も学んでいなかったんです。そういった機会が無かったのではなく、自分で積極的に勉強していませんでした。

例えば熊本には阿蘇山がありますが、もし

自分の町に阿蘇山があったら有名になりますよね。でも私たちの力で自然環境は変えようがないので、100年前、200年前、1000年前に人がつくったものならつくれば良いと。それが身になるのは100年後なのか200年後なのかは分かりませんが、「ない、ない」と言っているだけでも仕方ありません。私たちの周りにはある財産は人がつくったものが多いので、だったらつくれば良いと、愚痴ばかり言っていた自分が恥ずかしくなりました。そのためには10年後まで、或いは退職するまでの事、移動した先でそれぞれがやっていく事もありますが、将来に向けてやらなければと。失礼ながら公務員の方にお聞きしますが、今、組織の中で10年先を真剣に考えて仕事をされている方はどれくらいいらっしゃいますか？首長さんは4年先の事で精一杯ですし、10年先を本気で考えている人はそうはいません。そしてみんな責任を取らないので、だったらやるしかない。私がやろうとしている事は行政マンとして税金で飯を食っているとできません。

長野に行った理由は、里山の環境を守るためには柑橘類を売り切らなければならず、であればどこで売ると考えたからです。JAや農産物直売所で売る方法もありますが、日本海側の雪の多い所の方はみかんがお好きです。そのみかんを1パックではなく10キロ単位で売る。雪国は今でも古い習慣が結

構残っていて、ジャガイモを10キロまとめ買いする所もあるので、そこでみかんを10キロ単位で売れば良いと。道の駅などで1パック400円で販売しようとしてもお客様の手元に届く時には高くなっていますから。であれば直接やり取りをした方が良い。子どもたちには原価計算もさせますが、お取り寄せの場合卸価格は6～7割ですよ。そのまま販売すると3～4割しか儲けはありませんが、直接同じ価格で売れば1万円の商品で6,000～7,000円の利益が上がる訳です。つまり10万円を稼ぐためにわらしべアイスを何セット売れば良いのかという話で、目標に合わせた売り方があると同時に農家の皆さんと交流ができて幸せになれる。そのための攻め所が日本海側で、そのために小布施町に行きました。東京、名古屋にも近いですし、京都までは4時間程です。そんな事で人生が変わってきましたが、私は来年60歳になります。30歳の時に65歳まで働く事をイメージしていたので、65歳以降は余生です。

長くなりましたが、これに懲りずにまた呼んで頂けると有難いです。ありがとうございました。

井上 ありがとうございました。

(2021年12月18日)

2021年度（第4回）

龍谷大学大学院 地域公共人材総合研究プログラム 公開講演会①

## 「湾岸エリアにおける衰退させないまちづくり」

大阪市港区長  
筋原 章博

筋原章博（すじはら あきひろ）

1963年、和歌山県和歌山市生まれ。大阪市立大学商学部卒。大阪市役所に勤務し、2010年、人口の4分の1が沖縄出身者とその家族といわれる大阪市大正区の区長に就任。2012年に橋下徹大阪市長による公募区長に再就任。2017年より大阪市港区長。大正区において、沖縄+大阪（ナニワ）の面白さを合わせた「おきナニワん」プロジェクトや、区のPRソングのCD制作などで「歌う区長」「大阪で一番有名な区長」と呼ばれ、テレビ・新聞・雑誌等に頻出



**服部** 本日は大阪市港区長の筋原章博氏と一般社団法人港まちづくり協議会大阪事務局長の松本英之氏にお越し頂き、ご講演を頂きます。筋原氏は大阪市の区長の中でも最著名と言われている区長ですが、ご講演の前に私からお二方をご紹介させていただきます。

筋原区長は1963年に和歌山県和歌山市のお生まれと奇しくも私と同年代ですが、大阪市役所に勤務された後の2010年に人口の1/4が沖縄県出身者とその家族という非常にユニークな大正区長に就任されます。2012年に橋下徹氏が大阪市長になられ公募区長制に変わりますが、そこで立候補され港区長になられました。大正区長時代のご活躍はマスコミ等でも紹介されていますのでご存知の方も多いと思いますが、すごい首長が大阪にいらっしゃると注目しています。また、PRソングとしてCD製作もされています。

本日筋原区長は成人式の式典のためUSJに行かなければならない中ご無理を言ってお越し頂きましたが、90分の講演会の60分がお時間の限界との事、その後は区長と事業パートナー的な位置付けの松本氏にバトン

タッチして頂き、お二人のご関係をはじめ筋原区長のまちづくりの構想や具体的な政策についてお話し頂く予定です。

では筋原区長、よろしくお願い致します。

### ■■はじめに■■

**筋原** 皆さん、こんにちは。大阪市港区長の筋原と申します。本日は講演の機会を頂きありがとうございます。よろしくお願い致します。

本日は「湾岸エリアにおける衰退させないまちづくり」をテーマにお話をさせていただきます。私は海遊館のある大阪市港区の区長をしていますが、公募区長には吉村大阪府知事が市長の時から就いていて、橋下徹市長の時は隣の大正区長でした。

服部先生からもご紹介頂きましたように、大正区は人口約6万人の1/4が沖縄県出身者とその家族という「リトル沖縄」と呼ばれる町です。大阪市は人口も税収も増加中の発展モードの街というイメージをおもちの方が多いと思いますが、それは市内都心部の事で

大正区や港区、此花区など湾岸エリアはそうではありません。特に大正区、港区は人口減少が止まらない衰退モードで、私はずっと「衰退させないまちづくり」を心掛けてやってきました。初めて区長になって何も分からないところから試行錯誤して失敗もたくさんしましたが、その中で何とか形となって町が変わる効果のあった政策について、また私の盟友であり事業パートナーでもある松本氏についてもお話させていただきます。

### ■■大正区での試行錯誤■■

私は2010年に大正区長を拝命しましたが、その時に人口の推移と商店の売上高を調べたところ資料の通り人口も売上高もどんどん減っている状況でした。売上高は人口と同じカーブを描いて減少し、人口減少が衰退の原因だという事は明らかでした。売り上げが増えている平成9年度は京セラドーム大阪の開業と合わせて地下鉄長堀鶴見緑地線大正駅が開業した年で、京セラドーム大阪は大正区にあると思っていらっしゃる方が多いのですが、実は川を渡ったお隣の西区にあります。

当時は人がたくさん来れば売上高も上がり町は発展する、つまりは「観光集客だ!」と単純に考えていたんですが、これは大抵の

首長的な立場の人が行き着く間違った考えです。観光集客は派手で何となく人も集まり成果を出しているように見えますし、とっつきやすいのでいろいろとやりました。先生にもご紹介頂いたように私は区長の傍ら売れないミュージシャンもやっていてビクターレコードから1曲出していますが、ぜんぜん売れていません。でも、音楽活動が好きなので大正区の「T」を取って「T1ライブ・グランプリ」というアマチュアミュージシャンを応援するコンテスト形式のイベントも10回程開催していてコンテストで優勝したミュージシャンの半分以上はメジャーデビューしています。

大正区長となった翌年、沖縄の宮古島と大正区がNHK朝のテレビ小説『純と愛』というドラマの舞台地に決まりました。脚本は『家政婦のミタ』で有名な遊川和彦氏であり視聴率は上がらなかったんですが、朝ドラの舞台になるとNHKも全力で応援して下さるので観光収入の面ではイベントも大成功しました。『大正 Walker』や『Meets Regional』などの雑誌や『ちちんぷいぷい』や『よ〜いドン!』といったテレビ番組でも紹介して頂き、円広志さんは何度も大正区に来られ私は「となりの人間国宝さん」に2度も出演させて頂きました。残念ながら人間国宝さんのシールは頂けませんでした。メディアにも年間100回程取り上げて頂き、「1年に最低10回はテレビに出演する」というノルマを自分に課していた程です。当時はよく路上ライブもしていて、『大正リバーサイド物語』というCDも出しましたし、大規模イベントも大成功しました。「綱・ちゅら・エイサー祭」と題した沖縄の大綱引きや川・海のイベントなどをやった結果、大綱引きの祭りには5万人、海のイベントに3万人、川



のイベントに1万8,000人と多くの集客をすることができ、メディアにも取り上げて頂き大正区のイメージチェンジができました。しかし、イベントをやっている時は良いんですが、平日に大正区に来て何もありません。当時すごくショックだったのはこれだけ観光集客で成功してメディアにも取り上げて頂いたのに、人口の減少、流出には何の効果もなかった事です。これは本当にショックでどうすれば良いのかと考え込み、町が変わるためには膨大な継続したエネルギーが必要で、1年に1度や数回の大イベント程度のエネルギーでは足りず、イベントの時だけでなく日常生活そのものを楽しめる仕掛けが必要だと思いました。

### ■■リノベーションの取り組み■■

#### ■リノベーションとは?■

そこで出会ったのがリノベーションでした。リノベーションという言葉も今では一般的になっていますが、当時は言葉自体が始めたばかりで「RE+INNOVATION = リノベーション」で「もう一度変革を起こす」という意味をもっています。現在は全国各地様々なリノベーションスクールが展開されていますが、当時は北九州市で最初のリノベーションスクールが開校されてから成果が出始めた頃で、そこに職員として参加させて頂き専門家の方々からいろいろと勉強させて頂きました。自宅の改装を題材にしたテレビ番組で『大改造!! 劇的ビフォーアフター』がありますが、リノベーションスクールではそれと同じ感じで「古い空き家をどうするか?」をチームで考えます。テレビ番組と大きく違うのは、テレビではハードだけを変えます

が、スクールでは専門家が事業の採算性まで考えてプロジェクトとして立ち上げるという事で、資料にある様に、例えば古い木造の空き家をお洒落な感じのレンタルスペース&カフェにリノベーションし事業として継続していきます。同様の取り組みで北九州市の商店街をリノベーションした店舗で再生するなど目に見える実績を出しておられました。

リノベーションスクールでは以下の3点を勉強させて頂きました。

- ①今ある素材（建物など）を利用する
- ②新しい使い方を考える
- ③採算がとれる事業として継続する

①は、例で言うと、当時コスプレが流行っていたんですが、流行っているからといってコスプレの文化がない町にコスプレイヤーを呼んでも二番煎じになるだけ、劣化コピーになってエッジが立たず中途半端で成功しません。つまり、歴史や文化など町にある素材を活用する事が大事です。②は新しい使い方や価値を付けるという事で、古くなった長屋を改修して綺麗になったら人が住むかというところではありません。古くなったから住まなくなったのではなく魅力が無くなったから住まないのであって、住みたいと思う新しい価値を付けなければ再生しません。だからリノベーションはリ+イノベーションで「もう一度再生する」なんです。③は「古い空き物件+必要最低限の改修=安い賃料+小さな初期投資=収益性確保!」という事で、当時は大正区にも自然発生的にそういったお店がポツポツとできていて、私たちは「町が動く兆し」と呼んでいました。

### ■ We Compass の設立と活動 ■

リノベーションスクールを通じ、神田の再生や、最近では南池袋公園の再生などで多くの実績をお持ちの専門家、株式会社「Open A」代表の馬場正尊氏と親しくなる事ができ、2015年1月30日～2月1日に大正沖縄会館で「馬場正尊のまちづくりキャンプ」と題したリノベーションスクール大正区版をやりました。しかし、これがなかなか上手くいかず、その理由は空き家のオーナーは高齢者の方が多く相続問題等が気になり人には貸したくない事が多いからでした。さらに空き家を借りておもしろい事をしたいという若い方は経験がなくて採算の収支計画も書けない、銀行から資金を借りる方法も分からないといった事が多く、そこでワンストップで相談のって解決できる専門家集団「We Compass (大正・港エリア空き家活用協議会)」を立ち上げました。当時は大正エリアだけでしたが港区も加え、倉庫になっていたビルの空きスペースをカフェ+シェアオフィスに改装しました。これがすごく安価でできたのは、相続の相談ができる弁護士、収支ができる建築家、DIYで内装が安くできる大阪市立大学の学生チームや工務店といった専門家のバックアップ体制を整えたからです。大阪シティ信用金庫に金利優遇プランもつくって頂きました。先に入居するテナントを決めて、その賃料収入から使える費用を逆算し、かけた費用は約200万円です。投資したオーナーにとっては、1年半ほどで回収、3年で一定の利回りが得られます。

さらに We Compass で築60年の長屋を1階はクリエイターの工房(アトリエ)、2階は自由に改装できる住宅にしました。この近

所には80～90代のお年寄りが住んでいるんですが、若い方が集まるとお年寄り方も気になっておにぎりを差し入れて下さるなどすごく仲良くなって小さなコミュニティーが生まれ、地域でおもしろい役割を果たすようになりました。こういった活動を評価して頂き「都市住宅学会 会長賞」を受賞、「ヨリドコ大正メイキン」で検索して頂ければ詳細がご覧頂けます。

### ■ 公共空間である水辺エリアの活性化 ■

ここまでは空き家のリノベーションのお話しですが、私たち行政はたくさん公共空間をもっている「公共空間のオーナー」です。空き家もオーナーが本気にならなければリノベーションは成功しないので、公共空間のオーナーである私たちが本気で公共空間のリノベーションを手掛けたと思いました。

大正区は周囲を川と海に囲まれた島国で、JR大正駅から川を渡ると京セラドーム大阪があり南に行くとIKEA鶴浜があります。京セラは年間200万人、IKEAは年間400万人の集客があり、大正区は年間200万人と400万人の集客の間に挟まれ衰退し続けていた町でした。実は100万人規模の大集客施設ができると地元は必ず衰退する「あるある」があり、港区で言うと海遊館がある築港エリアは残念ながら衰退しています。日本で言うと10年程前はイオンとTSUTAYA、今ならイオンとユニクロができた地域が、世界で言うとIKEAとコストコができた地域は衰退します。その理由はただでさえ少ない人とお金が大集客施設に吸い上げられ地域を素通りしてしまうからです。

先程のリノベーションの考え方では「今あ

る素材を活用する = 200万人の集客能力がある京セラドーム大阪の受け皿をつくる」で、大正区は下町なので中之島のような都心の水辺ではなく「下町の秘密基地」のような少し怪しい感じを出してみようと。川沿いの堤防の外側の河川敷が使っていない芝生広場となっていて、台風や津波の時は浸水するので立ち入り禁止になっていました。しかし、そこにお店を出したい、船を着けたいという人が多くいたので特区の指定を受け店舗やクルーズ展開が可能になる新しい価値を付けました。採算が取れる事業として継続するために補助金は出さず、事業者を公募して常設で商業施設の整備をと考えました。

実はこの河川敷の南側の橋の辺りで山崎勇祐さんという方が倉庫に船を浮かべた水上バーのような空間をやっておられたんですね。彼は日本に初めてパラグライダーをもってきて「鳥人間コンテスト」を始めたとてもユニークな方で。私が大正区長になった時には残念ながら亡くなられていたんですが、彼がやっていた水上バーがとてもおもしろい空間だったんです。大阪府から借りている倉庫なので水上バーの営業は契約違反で「区長が行ってはダメですよ」と言われていたんですが、私は好きだったので結構行っていて、そこを何とかして残したいなど。こちらがその水上バー・SUNSET2117の写真ですが、風情があってすごく良いバーでしょう？ 足で漕ぐアヒルのボートなどもあって川なので流されると戻って来られないんですが、それもおもしろかったので何とか残したい。しかし、大阪府からは「近所から苦情も出ているのでリセットしますよ」と言われ、「何とか残す術はないですか？」と話し合った結果、「契約違反でやっている事を同じ場所認める事はできませんが、少し離れた所

で特区を取ればできない事はありません」と言って頂き、先程の場所で特区を取りやろうとした訳です。まずは社会実験事業として始めましたが、「うるさい」といった苦情や大阪市の川なのでヘドロもあり、「あんな臭い所でできないでしょう!」「音を出すと苦情が出ます」と周囲からは反対の声ばかりでした。でも「やってみましょう!」と特区を取って社会実験をしたところ、最初の1ヶ月で2万人程の来場者があり約1,500万円の売り上げが出ました。バーベキューやクルージング、屋台なども出したんですが大賑わいで、メディアにも取り上げて頂き採算性の見える化ができました。事業者の公募にはある程度採算が取れる事の見える化が必要で、資料にあるように社会実験の結果を取支なども含めてすべて公開し、その上で事業者公募に入りました。

また、社会実験の際にたくさんの事業者関係の方が見に来て下さったので様々なお話を聞く事もできました。最初は上下水道も何もなかったのでインフラもすべて行政で整備しなければならないと思っていたんですが、「これだけの収益があれば事業者側である程度のインフラもできるのでは」というご意見を頂く事もできました。「もし行政でインフラ整備がしてもらえらるなら、係船柱(船を止める柱)だけは採算が取れないのでやっ



で欲しい」という意見もいただき、インフラすべてを行政で整えると8,000万円とかなり高額の前算が必要となる積算だったんですが、結果的には係船柱だけの約2,000万円のできたのでコスト的にも随分カットできました。

公募で事業者は(株)リタウンに決定し、現在は常設施設「TUGBOAT TAISHO」という名称でクルーズ、飲食、物販、オフィス、水上レストランを運営し今後は水上ホテルも考えています。水上レストランはおそらく大阪市で初めて船舶として許可を受け、水上ホテルも同様に当時は初めてと言われていましたが、現在はコロナ禍の影響で「泊まれる博物館」にコンセプトを変え準備していて、ロボットが食事を運んでくれる寿司店もオープンしました。また、この年に日本で一番ミズベ(水辺)を変えた「ミズベリング・イノベーター賞 大賞」を頂きました。

TUGBOAT TAISHOは水上レストランで特殊船のような形で許可を受けていますが、この許可を取るのがとても大変で近畿運輸局が「どのように許可を出せば良いのか分からない」とおっしゃる程で、かなりの調整が必要でした。大正区はものづくりの町なのでドラム缶やスチールのワイヤーを巻いたコイルをテーブルにするなど、周辺一帯を町工場のイメージにしています。水上バーサンセット21も移転して頂き合法で営業できるようにしました。元のお店にあったステージの木材をもって来るなど以前と同じ形でやっています。沖縄料理店も「大正区の沖縄県人会が認める本格的なお店に入って欲しい」というリタウンからのリクエストに応えるためにお店を決めるだけで1年を要しました。さらに昭和の雰囲気たっぷりのスナックなど、近所のおじちゃんおばちゃんたちにも

気軽に来て頂けるようにしました。

このコンセプトのおもしろさは、普通はインバウンドや京セラの200万人の集客をターゲットにするところを一番に地元客、二番目におもしろいと思って来てくれるセンスのある若者、三番目が京セラのお客様、四番目がインバウンドと、通常とは逆の順番でターゲットにしている点で、地元密着の施設として非常に話題になっています。

当時、大阪府が所有する河川でしかも堤防の外なので特区を取る時は「それは危険だ。水に浸かったらどうするんだ?」と散々言われました。私は区長になる前に20年以上も大阪市港湾局で港の管理をしていたので、「水は来るかもしれませんが、いきなりは来ません。逃げられます!」と言うと「そういう問題ではない!」と言われ、最初は通りませんでした。しかし諦めずに安全対策や避難計画などを出し直して、何とか認めて頂きました。ただ、大阪府としては「苦情や事故が起きた際に免責の心配がある」とリスクを考えるので、大正区役所が大阪府から包括占有者として一旦お借りして事業者の使用契約で貸すという形を取りました。大正区役所が河川管理者である大阪府と包括使用者である民間事業者の間に入り、苦情や災害、事故の時などの行政的なリスクはすべて負う事とし、大阪府も「大正区がやるなら」と認めて下さいました。もう退職されましたがアメリカのポートランド市開発局で事業開発オフィサーをされていた山崎満広さんと知り合う機会があり、彼からポートランドの事をお聞きしていました。ポートランドはアメリカでも大変人気のある市ですが、ポートランド市開発局が市と事業者の間に入って多彩なプロジェクトの進捗管理などを手掛けているようで、だったらポートランド市開発局

と同じ役割を大正区役所ができるのではと、形を組み替えてやった事がこの事業スキームのポイントだと考えています。

### ■町を衰退させないためには？■

町が衰退しているという私の定義は「町が人とお金に素通りされて、人とお金が町から流出している状態」で、町を衰退させないとはこの逆で「人とお金を町の中に循環させる事」だと考えています。

こちらの資料は「地域事業の展開イメージ図」で、上下左右の矢印の左右軸は左にいく程行政が資金を提供し支えている助成事業で、右にいく程採算が取れている収益事業です。上が賑わい創出の活性化の状態で下が相互扶養の見守りや助け合いの機能で、4分割された図の左下・第一分野は、例えば高齢者の食事サービスや敬老会、地域の盆踊りといった高齢者や子どものための相互扶助、助け合いの事業を行政がお金を出してやっている古典的なまちづくりの形です。この形は行政がお金を出して依頼された事をやるだけなのでおもしろくない事が多く、やらされている感と負担感が強いので若い人はなかなか入ってきませんし、やっている人も高齢化してくるためいずれ衰退します。「これではダメだ」と何か新しい事をやろうとイベントなどを行いイメージチェンジを図るのが第二分野です。大抵の場合花火大会が案に上がり、私たちも2回やりました。花火大会はお金が掛かりますが、評判も良くて皆さん大賛成で首町の評判も上がり何万人もの集客があります。しかし、人口減少や流出には何の効果もない、まさに一夜限りの花火です。先程もお話しましたが、イベントはイメージチェンジには効果があり、注目され新しい人を

呼び込むにはそれも大切なのですが、それだけで町の再変革はできません。町のリノベーションにはやはり創業や事業化が大事で、町を家に例えると、安心・安全の取り組みが土台、商業・工業などの産業振興が家の1階部分にあたり、2、3階に教育や地域福祉がのってくる感じです。ところが日本の首長はいきなり教育や地域福祉に取り掛かるので大抵の場合上手くいきません。土台や1階部分がない状態でいきなり2階なので当然ですが、私は産業振興が町を支える基本だと思っています。しかし、現在の日本の町中で1階建ての平屋は売れませんし、2階、3階の教育、地域福祉が充実していなければ住んでもくれません。でも、1階の産業振興が無ければ2階、3階は建てられないので、まずは産業振興をやりながら稼いだお金を採算の取れない教育や地域福祉に使う事が正しい形だと考えています。

先程の資料のイメージ図・右上の第三分野・まちのリノベーション(再変革期)をもう少し説明したいと思います。まちのリノベーションはNPOやまちづくりのプロフェッショナルが手掛ける事が多いですが、これからは真剣に収益を追求する大手企業を含めたビジネスのプロフェッショナルも進出してくると思います。これまでビジネスのプロフェッショナルはお客様のニーズに対応すればお金儲けができましたが、今はお客様のニーズが多様で変わるのも早くそこを追いかけても利益は出てきません。ですから今後は社会課題を解決するリノベーション・プロフェッショナルになってこそ収益を上げる事ができると思っています。

また、まちづくりに際して1階の一番大切な部分で産業振興をするにはパブリックマインドをもったビジネスのプロが必要で

が、日本にはなかなかいません。そういった人材をどのようにして見つけて対等な関係でタッグを組めるかが鍵だと私は思っていて、やっと見つける事ができたのがこの後登壇して頂く松本氏です。後程ご本人からも説明して頂きますが、彼はマーケティングのプロでありお金儲けのプロです。

### ■まちのリノベーション■

まちのリノベーションには商業リノベーションと工業リノベーションがあります。商業リノベーションでは、空き家のオーナーとテナントに入る若者たちを結ぶコミュニケーターの役割をWe Compassが担っていました。また、ものづくりの町・大正区をはじめこの厳しい状況下で生き残っている日本の町工場はものすごく高い技術力をもって

いますが、下請け、孫請けの時代が長く新製品をつくるアイデアが出てきません。一方、おもしろいアイデアはあるけれど形にできないベンチャー企業や大学の研究者がいて、この二つを繋ぐコミュニケーター「Garage Minato」「Garage Taisho」という施設をつくりました。これが工業のリノベーションの一つで、皆さんはミドリムシのユークレナ社をグループ傘下に持つ(株)リバネスという会社をご存知ですか？このリバネスのグループ会社の代表・丸幸弘氏は東大の大学院時代にリバネスを設立し、スタートアップ支援で日本でも目を見張る成果を出していますが、この大阪本社を港区にお招きし、連携してGarage MinatoとTaishoの事業展開をやっています。

### ■商業リノベーションと工業リノベーション■

港区にはJR弁天町駅直結の大阪ベイタワーという高層ホテルも有する商業やオフィスの複合施設があり、屋根付きのアトリウム広場があります。この広場は大阪市に管理権限がある公開空地という公園のような制限がかかっていたため、公園のような空間なのにベンチを置いてはいけない、少しでも看板がはみ出ると容積率が変わるからダメなど、細かい規制が多くて手続きがなかなか進みませんでした。そこで、当時の担当局長に「何とかして下さい！」と直談判したところ「部分的に公開空地の縛りを外しましょう」と言って下さり、ベイタワーを大阪市から買い取ってオーナーとなっているアメリカのフォートレスという投資会社がすぐに芝生を敷いてくれました。すると途端に子どもや親子連れがたくさん来るようになり、現在は「POP BAY まちのフードコート」というマ



ルシェを月一回・第4日曜日に開催しています。このイベントの目的は集客ではなく、「将来このエリアにこんな感じの人たちに住んで欲しい」というイメージをもち、その人たちが好みそうなお店をピックアップしてお店のファンを増やしていきます。お店側はファンが増えると町への期待値も上がり、「ここにお店を出せばイケるのでは!？」と常設店を構えることを考えてくれます。POP BAYには地元のお店にも出店して頂いています。お洒落なお店を呼び集めているのでポップの書き方一つにもセンスがあって、地元のスーパーでは1個150円くらいで売ってたかき氷が美味しい焼き芋シロップを共同開発して氷の量を増やし適正な値付けをすれば1個800円で売れる訳です。このようにして地元のお店にも自信を付けて頂いています。意外な事に地元の人には地元のお店に行っていない事が多く、良いお店がある事に気付いて頂くと共に、地元のお店の活性化と未来のお客様を呼び込む仕掛けをやっていきます。

もう一つ「KLASHI AOLLEGE」は築67年のレトロビル内にあったお店が移転して解体するというお話しになっていたのですが、日本初のリノベーション総合展示場にしました。本屋やライフスタイルショップ「DOUBLE DAY」にも入って頂き、暮らしにまつわる物・事・食の出店者が集うマーケット「みなとくらしのマーケット」を月一回・第1日曜日に開催しています。とてもおもしろいイベントなので、皆さんぜひお越し下さい。

工業リノベーションの一例としては、「Garage Minato」でハイブリット・ドローンを開発しました。ドローンはバッテリーを搭載しているので通常20分程しか飛行できませんが、羽根の回転で自家発電しながら飛

び続けるハイブリット・ドローンをつくりたいというベンチャー企業(株)エアロジラボと港区の町工場と一緒にプロトタイプをつくりました。現在純国産で量産化まで進めています。これは他にもいろいろある中のほんの一例です。

さらに、港区に商業と工業を合わせた産業推進協議会をつくり、区役所と(株)リバネスと一緒に、全国の高等専門学校に「町を良くするアイデア」を募集し、その技術を社会実証実験で試し事業化を目指すという取り組みをしています。また、子どもたちにも起業マインドをもって欲しいので、ものづくりの企業が小学校に出向いて港区の課題、防災や高齢者の困りごとを解決するアイデアを出してもらい実際に商品化して販売しています。小学生にアイデアがしっかりしていれば商品化されて売れるという体験してもらい、起業家を増やしたいと考えています。

#### ■■ライバルはシリコンバレー■■

港区では2025年大阪・関西万博を見据えてどうするのかという課題があります。そこで区を西部、中部、東部の地下鉄3駅を起点にエリア分けして、それぞれの特色を活かした活性化ビジョンをつくり昨年春に公表しました。こういった仕掛けが必要な理由は、公民連携の際に民間の方から見ると、役所がやろうとしている事は人が変わっても続くのかという疑問が常にあります。そのためにもベータ・シットでマスタープラン的な中期計画をつくり公表しておかなければ、信頼して連携する関係が築き難いからです。まずはこれをやるという事で基本のビジョンを策定、現在のトピック的なテーマとしては「万博に

集まる人と富と、空飛ぶ車をはじめとする新技術を素通りさせない」という事を目標に以下の4つ方策を考えています。

1. 「探しても行きたい」魅力的な場所をつくる
2. 海から呼びこむ
3. 陸から呼びこむ
4. 新技術を港区の産業に繋げる

一番大事なものは町の風土で、アメリカにはシリコンバレーがあり、GoogleやMicrosoft、Appleをはじめとする世界の名だたる巨大企業の本社の夫半が集結しています。しかし、最初から巨大企業を誘致しようとした訳ではなく、ビルゲイツなどの創業者が名もない若者だった頃に新たなチャレンジがしやすい町だった。つまり町にそういった風土をつくる事が大事で、現在も日本の起業したい若者がシリコンバレーに行っていると聞くと、もったいなくて馬鹿らしい事だと。私は「シリコンバレーになんか行かず港区に來い！ライバルはシリコンバレーだ！」と言っています。

シリコンバレーのような風土をつくるには町のシステムが必要だと考え、現在2つのプラットフォームを立ち上げようとしています。一つは地元の企業が実証実験に合意して協力、応援するという体制をつくるプラットフォームで、もう一つは地元住民にも合意の上で協力して頂くプラットフォームです。これら2つが有機的に機能すれば新たなチャレンジが起きた時に町として受け入れ、応援する雰囲気できてくると思っています。

その一例としてZ世代に期待をかけていて、Z世代と連携したまちづくりがしたいと。若い人はやはりおもしろいので、Z世代に來てもらうための「核になるもの」が欲しいとスケートボードに力を注いでいます。東京オ

リンピック2020がきっかけとなり人気になったスケートボードですが、それまでは大阪でも完全に迷惑行為で新聞でも盛大に叩いていたので、行政はどこも手を結びにいかない今がチャンスだと思いきスケボーイベント「RIDERS GAME 大阪港」を開催しました。RIDERS GAMEはスケボー動画配信事業を核とする学生ベンチャー企業で、配信規模はおそらく日本一と思います。RIDERS GAME代表の岩澤史文君はフォロワー数が20万人を超える日本有数のインフルエンサーです。チェコ人のお母さんと日本人のお父さんのミックスルーツで子どもの頃はヨーロッパで暮らしていたため本場のスケートボードをよく知っています。例えば、ロサンゼルスベニスビーチはスケボーで発展した町で、アメリカでスケボーは巨大産業の一つであり元々は自由な文化に裏打ちされたスポーツです。オリンピックは得点やタイムを競いますが、スケボーは誰もができる簡単な技でも格好良くできればプロにもなれると、価値観がとても自由なんです。また、彼らはただ単にスケートボードをするためのパークをつくりたい訳ではなく、そこを核に違いを認め合う自由な町をつくりたいと言っていて、「港区をスケートボードの聖地に！」と盛り上がってくれているので、これを核にZ世代の若者たちとやっていきたいと。先日彼らのために久しぶりに新曲をつくって披露しましたが…、大好評だったと思っています（笑）。

魅力的な場所をつくるということでは、港区には大きな公園もありますが、最近の公園はバーベキュー禁止やボール遊びNGなどやってはいけない事ばかりで、何のための公園か本末転倒ではと感じます。そこで、バーベキュー禁止の場所で区役所が社会実験と

して必要な調整をしながらバーベキューをやるなど、公園を日常的にどこまで使い倒せるかという社会実験イベントをして場所の魅力アップに努めています。港町なので海からの呼び込みはやはり船でと、万博の会場や関西国際空港、ゆくゆくは瀬戸内や九州とも繋げたいと思っています。陸からの呼び込みとしては、現在シェアサイクルの実証実験をしていて、資料のマップにあるようにおもしろそうな場所を繋いだマイクロツーリズムの実験をしています。シェアサイクルの次に何百キロも走れるeバイクが出てきていて、さらに一人乗りの車のようなモビリティも出てきています。私たちがタグを組んでいるのはソフトバンクグループのオープンストリート(株)の「HELLOW CYCLING」ですが、私はこれが進化していけば小さなバスになり、ゆくゆくはオンデマンド交通になっていくと思っています。現在オンデマンド交通としては大阪メトロが細かく増やしたバスの停留所を回る取り組みをしていますが採算が取れていないと思っています、本当に採算が取れるのはシェアサイクルの進化系ではと期待しています。

さらに、新技術の空飛ぶ車の日本初となる海上飛行実験も港区の中央突堤で行いました。空飛ぶ車が港区に来て頂ければ陸・海・空の結節点になります。地元の人たちからは「空飛ぶ車が来て何が変わるの?」と聞かれますが、私はただ空飛ぶ車が来る事で「何でもありの町だな」と思ってもらえれば良いですし、その雰囲気が一番大事だと。スケートボードで港区の雰囲気がかなり変わったんですね。元々開放的な雰囲気の港町ですが、普通なら「スケートボードをやる」と言うと反対がくると思いますが、どこからも反対はありませんでした。空飛ぶ車もあんなに巨大な物

体が頭の上を飛ぶので「落ちたらどうするの?」と言われそうなものですが、皆さんおらかというかおもしろがって下さったので、やはり先程の社会受容性を高めるためのプラットフォームが大事だと思います。

### ■■最後に一公民連携の心得■■

私が公民連携の心得として心掛けているのは、以下の7点です。

#### ①行政の役割は環境づくり

基本的に補助金は出さないようにしています。特に経営の補助金は最悪で、最初から収支のPLが歪んで100%潰れてしまいます。補助金を出すのではなく、TUGBOAT TAISHOがそうでしたが、新しい事をやりたいという民間のアイデアをできるだけ制約なく実現するための規制緩和や環境づくりが行政の仕事だと思っています。

#### ②行政最大の財産は「信用力」

新しいアイデアをもつ人やぶっ飛んだチャレンジをしたい人は最初警戒されますが、役所の信用力で地域に働きかけ、チャレンジを受け入れてもらえる環境を整えながらやっていきます。

#### ③目指す着地点は「ギリギリアウト」

これは私のポリシーで、世間一般常識ではセーフでも役所はアウトだと思っている事



は、あえてギリギリアウトに踏み込んで変えていこうと。ギリギリアウトまで踏み込んで世論の後押しをいただいて世の中が変わるのであれば、そこは踏み込まなければ意味がないと思っています。たまた「あなたがやっている事は完全アウトです」と言われる事もあります。

#### ④民間事業者と同じスピードで走る

民間は資金繰りをしながらスケジュールを決めているので、その期限に間に合うよう行政側も決定を行う必要があります。

#### ⑤トップダウンで決める

ボトムアップで時間をかけて上司を説得するより、小さな事でも自分の権限の範囲内で決めて早く進めることが大事です。

#### ⑥考え方の違うグループ間の調整は「異和共生（異なったまま和やかに共に生きる）」で。

著書にも書いていますが、この考え方を大事にしています。「多文化共生」では「壁を壊して一緒にやりましょう」と言っている自治体が多いんですが、これでは上手くはいき

ません。壁を取り払おう、というのは現場で実際に調整をした事がない人が言っていると私は思っていて、壁が無くなると強い方が弱い方を飲み込む併合になってしまいます。本当に共生するためには、壁は立てたまま、壁と壁の間で互いに一歩だけ出て一緒にできる事を少しずつ広げていきたいと思います。その前提には壁の元にあるそれぞれの歴史や文化を互いにリスペクトするというのが大切です。この異和共生の考え方でいろいろな取り組みをやっています。

#### ⑦自分が楽しく

一番大事なのは「自分が楽しく」だと思っています。

私からは以上です。ご静聴ありがとうございました。

**服部 筋原** 区長、貴重なお時間を頂き、また大変楽しいお話をありがとうございました。

(2022年1月8日)

2021 年度（第 4 回）

龍谷大学大学院 地域公共人材総合研究プログラム 公開講演会②

## 「今からが本番『地域活性化戦略』 ～ 3 都市の事例から～」

国土交通省 みなとまちづくりマイスター／一般社団法人港まちづくり協議会大阪 事務局長  
松本 英之

松本英之（まつもと ひでゆき）

1964 年大分県生まれ。大阪育ち。大阪市立大学特任教員。1987 年関西大学経済学部卒業後、大手証券会社に勤務。その後ゼネコンを経て独立し、ビジネスコンサルタント、まちづくりコンサルタントを担う。2015 年より大阪市立大学特任研究員（研究補佐および教育助手）として勤務し、副専攻の授業を担当する。2015 年大阪市より「築港天保山エリア魅力パワーアップ事業」を受託する。2016 年大阪市立大学大学院修了、修士（都市政策）。専門は地域政策、都市経済、まちづくり。



**服部** 続きまして筋原区長の事業パートナーとして「ビジネスのプロ」とご紹介頂された松本氏にご登壇頂きます。松本事務局長、よろしくお願い致します。

### ■はじめに■

**松本** 皆さん、こんにちは。まず、私と筋原区長とのエピソードを少しお話します。筋原区長とは大正区長時代から 10 年以上のお付き合いで、当時の港区長の「港区で大きなイベントを仕掛けて欲しい」というご依頼がきっかけでした。当時の行政は 200 人程度のイベントで四苦八苦していたのですが、現在は 3 万人を集めるお祭りも開催しています。ただ、イベントの資金も少なかったのでタレントを呼ぶ事もできず、歌手としても活動されていた筋原大正区長に「港区のイベントに出演して欲しい」という行政でも禁止手のオファーを出しました。「芸人枠で良いですか？」という依頼に「港区でも歌ってみたいので何でもします」と話が決まりました。このご縁を繋いで下さったのは港湾局の筋原区長の

先輩で、「後輩だから呼ばるよ」と居酒屋で初めてお会いしたんですが、当時から本日のようなお洒落な格好をされていました。先輩とは筋原区長が新入社員の時からの腐れ縁だそうで、現在も区長の元で働いておられます。

私は大阪市立大学の大学院を卒業して現在は博士課程に在学中で、休学しながら CR 副専攻 地域実践演習で特任の教諭として半年だけですが教壇にも立たせて頂いています。今回も家内が助手をしてくれています。義理の弟が龍谷大学経済学部出身で、またビジネス・パートナーの会社の社員の方が龍谷大学社会学部出身という事で聴講して下さい、今回、こういった形で登壇させて頂く事に感謝しています。

本日の講演タイトル『今からが本番「地域活性化戦略」』のサブタイトル「3 都市の事例から」の通り、港区と関わりがある 3 都市の事例を元に筋原区長と共に進めている政策に裏話を交えてお話したいと思います。

私は 2018 年に国土交通省から港湾局長賞

を頂き、みなとまちづくりマイスターを拝命しました。マイスターは全国に約30人いますが、ほぼ名誉職で現在57歳の私が一番若手になります。地方自治体と国の関わり方は、昨今のコロナ禍の対策を見ても分かるように風通しが良いようで伝達し難いところがあります。その部分を民間人の私たちと一緒にやろうとした時、筋原区長は先に状況を理解してトップダウンでやって下さる事が、この10年間でより一層関係が深まった所以です。

資料に私の著書が載っていますが、筋原区長が出版される際に出版社から「筋原さんは真面目に書いて下さるので、もっと簡単なものをお願いします」と言われ、『女子力・シニア力活用の勝つマーケティング』というタイトルで商売に関わる皆さんのリアルを書かせて頂きました。もう一冊の『マーケティングを活用した港まち再生と観光開発』は国からも執筆依頼を受けたもので、近畿整備局や国土交通省にも配られた書籍です。

### ■■マクロ的視点からミクロ的視点に■■

#### ■ポストコロナについて■

地域活性化戦略を考える前に『マクロ的視点からミクロ的視点「森を見てから木を見てみよう」をご提案します。

私は元々証券マンだったのですがバブル崩壊で会社が倒産、ゼネコンで現場監督などをしながらコンサルティング会社を立ち上げました。皆さんはコンサルと聞くとポストン・コンサルティングやアクセンチュアなどを思い浮かべられると思いますが、やはり「コンサル＝怪しい、高い」といったイメージがあると思います。私は京都では中華そば

専門店 新福菜館の娘婿さんの会社のコンサルやJR京都駅前の商業施設の開発に携わりました。現在はイオンモールKYOTOになっていますが、当初はジョイント・コーポレーションという上場企業が計画しており、その中のフードコート全体のプランニングなどを手掛けました。その後、この会社が倒産しイオンになりました。私のコンサルのスタートは大阪の「お好み焼き ゆかり」で、1、2店舗目の展開から一緒に商売を大きくしてきました。マーケティングについては証券会社で学んだ以上の事を実地で学ばせて頂いたので、それをまちづくりに活かせないかと考えました。私は様々な都市の産業構造の変化や都市の魅力、世界や日本の経済などマクロ的な物事の見方をミクロ的な視点に変えて仮説を立てるとまちづくりがしやすくなると思っています。それは筋原区長のお話にもあった「なぜ空飛ぶ車を呼んできたのか？なぜシェアサイクルを呼んできたのか？」に繋がり、そこにはできるだけストーリーがある方が町の皆さんも理解しやすいと感じています。

筋原区長と私の役割分担としては、区長が表に立ち行政を調整しています。私は港区の多くの企業からコンサルを依頼されていますし、東京でもソフトバンクやYahoo、そして空飛ぶ車も私の顧問先ですが、私から営業する事は一切ありません。いろいろなご縁があって依頼を頂きますが、すべてマクロ的な視点で考えてやっています。

港区は海際にありますが、移動の不便さなど重なる事案を解消するためにも空飛ぶ車はあって良いと考えています。港区は縦の移動は良いのですがラストワンマイルの海際の移動が非常に不便で、廃線になった臨港鉄道（大阪臨港線）を補完する素案を書いてい

ました。区長も港湾出身なのでよく理解されていますが、時代の変化が訪れるまでにある程度ストーリーを書いておこうと、プロポーザル等が無い時代から政策討論をさせて頂いています。政策討論と言っても「ああだ、こうだ」と言っているだけで、今日もこちらに向かう車中で「あのランウェイが良かった」「この時のストーリーが良かったね」といろいろな話をしていたのですが、意外にもこういった会話がまちづくりに繋がっています。そして「ナンバーワンよりオンリーワンを目指さなければいけない」は「そこにしかない“もの”“コト”のリポーンだ」と、ポストコロナの今話しています。

### ■グローバルな時代■

グローバルな時代の今スピードはさらに加速していて、そのスピードについていく事を考えると時間と空間は一致しやすくなっています。まちづくりが世界と繋がると言ってもスケボアの岩澤史文君が世界発信してくれる事はリアルでなくても良いのです。コロナ禍で10年先に起きる事が今起きていると区長や服部先生ともよく話していますが、地元が主体となって動けるプラットフォームを築いておかなければと。そのために区長がおっしゃっていた町の資源や新しいトレンドをどうやってプラスし、既存のコミュニティの再構築と多様性(多世代)をどうやって巻き込んでいくのか。デジタルの時代になって時間と空間が一つになれば世界が同時進行に近い状態になります。それをどのようにしてローカルな町に落とし込んでいくのか、事業に落とし込んでいくのか。これは早過ぎても遅過ぎてもダメで、上手くキャッチアップしなければビジネスとして成立しません。

また、町がどう敏感に反応するのかを町に落とし込む事、それがドローンや空飛ぶ車だったりする訳です。

様々な情報の回りが早くなっていますが、貴重な情報のために人が媒体化していると考えていて、例えばシェアサイクルは携帯電話ですべて手続きできますよね。利用している方もいらっしやると思いますが、シェアサイクルをセブンイレブンに駐輪するとドリンクが3%引きになるサービスはYahooがプラットホームをもっているからできる訳です。商店街は道路なので同じサービスはできませんが、もし商店街と組む事ができれば活性化に繋がるとシェアサイクルの導入を考えました。情報の寡占は富の寡占に繋がるため我々が行なう事はできませんが、企業の手を地元で引っ張り込まなければものが情報に左右される今の時代は厳しいのです。

2019年に今後のビジネスのキーワードとして①先端技術②自然回帰③人間本位④一次産業⑤代替エネルギーと仮説を立て、先程の港区のような政策を受け入れる下地をタウンミーティングなどでつくっていきました。日本が高齢化していくのと同様に近隣の国も世界も高齢化が進んでいきます。この後、都市間連携など様々な話題が出てきますが、中国、四国地方は逆に言うとそれ程地域活性化していません。当然、山や海際に人が住んでいる事が多いんですが、これも少し頭に入れておいて下さい。

次の資料は2020年に立てた仮説で、一旦デフレになりその後インフレ傾向が進んでくるのではと。それは我々の国に資源がないからで、港区ではコロナ禍の後にリモートワーク、リアルワークが課題となる事を町はどのように捉えていくのか、交流会間の使い方をはじめ様々な事案に繋がる仮説も立てて

いきました。

(※1) 先日(株)ユニクロの柳井氏が情報産業とサービス産業に加え両方のハイブリッド化もあるので二極化ではありません。このビジネスにおける三極が消費につながるのですが、消費行動の5原則で観光やまちづくりの「する」「つながる」を重要視するとまちづくりがやりやすくなります。

実はまちづくりが一気に進んだ音楽があります。残念ながら筋原区長の歌ではなく区長にも踊って頂いたんですが、2017年の開港150年を記念し行政も議員も住民もみんなを躍らせてみては?というイベントをやりました。こちらの動画は町全体を巻き込んだ記念イベントで、実は雨で中止になったので少し規模は縮小したんですが子どもたちとも繋がり、許可を取って行った町中のパレードをはじめ様々なイベントには議員さんも参加され、行政の壁を越え立場を越えてみんなが一つになるという事をさせて頂きました。

#### ・動画上映

ここでは消防局の女性職員全員が踊っているんですが、右上の方で区長も踊っています。この踊りの目的は踊る事でなく、踊るために何度も音合わせをしていると「私も参加したい」「私も」とみんな集まってくるんで



すね。人数が多くなり過ぎると参加できない状況もあるんですが、みんなの言動で町が変わろうとしている事が、港区の人口8万人に浸透していきました。そのためにまずは区長に踊って頂かなければと、また、先頭に立つ消防局の女性職員が制服姿で踊るのはなかなかハードルが高いんですが、敢えて踊って頂きました。まちづくりと言ってもかたい話ばかりでは皆さん聞いてくれませんし、参加する事、人と人が繋がる事でまちづくりに対する港区の意識が変わってきました。そこで東部、中部、西部と区を3つのエリアに分けてまちづくりを考え、住民の皆さんに興味をもって頂くきっかけとして様々なイベントを展開しました。産業は裾野が広いのでできるだけたくさん人を集めるにはどうすれば良いのか。マーケティングしていくために観光のコンテンツもみんなで考える方が良いだろうと始めました。さらにマーケットインでニーズだけでなく、ヘビーユーザーなどがものを生み出す側が変わっていく仕組みづくりも考えました。

コロナ禍でコミュニケーションの場が失われたこの2年間はまちづくりにも厳しい状況です。しかし住民の皆さんからは「コミュニケーションの場をつくって欲しい」という意見が多く、筋原区長と私でオンラインによるタウンミーティングを始めました。「町をどうすれば良いか」をテーマに昨年から6回夜にやっていて、今年もあと3~4回は予定しています。この形をとったのは町の特徴が所以で、ボランティアに参加して頂く人、まちづくりに参加して頂く人、承認の欲求、実現の欲求、自己超越といった気持ちをもって頂くとすごくやりやすくなるからです。若い30~40代の方にはほとんど参加して頂き、中には近畿大学で芸術系の講師になられた

方やキャリアデザインコンサルタントの資格を取って独立された方もいます。皆さんまちづくりに参加する事で仕事以外の何かを学び、承認の欲求、実現の欲求などを満たし、またそういった方々が繋がる事で運営がしやすくなるという流れを上手く使っていきたいと思っています。

### ■■■ 3都市の事例から①大阪市港区■■■

#### ■ 3つの駅を中心とした活性化戦略 ～大阪港(築港)みなとの玄関から■

港区ではプロポーザルでスタートした「海とまちをつなぐ大阪みなとまち STREET STORY」と題して弁天町エリア、朝潮橋エリア、大阪港エリアと地下鉄3駅を起点にした3エリアで先程ご紹介したようなイベントを開催し、串刺しのように町を繋げていこうという政策を約4年前からやっています。

旅行の支出の内訳を見ると一番高いのは宿泊費と移動費で、Go To トラベルキャンペーンを見て頂くと分かりますが外国人よりも日本人の旅行客の方が大事なんです。また、日本経済がサービス化しているとよく言われていますが、それとものづくりをどのように融合していくのかを考えスタートしました。日本は実際にもものづくりの国なのか、今までようにものづくりの国として生き残れるのかと考えると厳しさを感じますが、高付加価値のものや円安であれば少しはいける可能性も見えてきました。

また、実証実験都市として資料の航空写真にある築港の先の部分の堤外地・築港エリアをどのように使うのか仮説を立てました。資料の写真は港区の全貌ですが、中央奥に見える高いビル群が都会との接点でそれ以外に

高い建物はなく、公共の空間や敷地が大半です。これを規制緩和しなければ前に進めませんし、せっかくなのでこの水辺を使っていこうと考えました。築港へのアクセスですが、大阪港は遠いと思っている方が多く、アンケートでは大阪市に海がある事を知らない方も多くいます。さらに地下鉄本町駅から11分、難波駅から20分、梅田駅から17分の距離のこの場所を使わない手はありません。

世界から観光に来て頂く場合も大阪市の政策と同様に東西軸がベースになっていますが、港区は人口減少エリアなので水辺の空間をどのように利用するのか、公共空間をどのように利用するのかを考えました。その際、書籍にも書かせて頂いていますが、「する」「見る」「買う」「食べる」「つながる」の「する」と「つながる」を強調する事が「コト消費」に繋がります。「つながる」は世界と繋がる事であり SNS での呼びかけであり、「する」は自分が体験する事、実地する事がすべてではないかと。

一方、インバウンドと自動車の輸出額を比較してもインバウンドを注視しない訳にはいきません。インバウンドも日本人と同じで旅行消費額の大半が移動費です。そこでベイエリアの衰退を止めるために陸からできる事として、シェアサイクルの導入やオンデマンド交通のトライ、さらに水上交通…といった考えに辿り付きます。2025年大阪・関西万博で空飛ぶ車は万博エリアからどこかまで飛びますので、その受け皿に我々のエリアがなれないものなのかと、早急な実証実験を現在鋭意進行中です。

さらに、大阪は間違いなく水際から衰退しています。災害の懸念だけではなく産業構造において水際には町工場が多く、その衰退を何とかして止めるために大学と組んで小型

EVの実証実験もやりましたし、空飛ぶ車もシェアサイクルもやりました。実証実験都市としてはトレンドのグリーンリカバリー（再生可能エネルギー）は怪しいところもたくさんありますが、実際に必要な移動体でやっということ。

筋原区長もおっしゃっていましたが、社会実験や社会実習における一番のキーワードは、空飛ぶ車と同様に「みんなが必要だと思ってくれるのか」です。まちづくり＝人づくりなので理解を得られる仕組みは必須で、私はそれができる事業者に出会っていません。しかし、それこそが公民連携だと、筋原区長と私は時には違う形に見える事があるかもしれませんが、目指す方向は完全に一致しています。ただし、行政・企業・住民という3つの立場を擦り合わせていくのは容易な事ではありません。

では、空飛ぶ車ができればどうなっていくのか。モビリティのサービスステーションができれば良いのですが、私はその逆の自然回帰も考えています。以前、ハマグリの実験で大失敗をしましたが、大阪湾でしじみやしらす漁が回復できれば。干潟も藻場もない大阪湾の漁業は獲る漁業ではなく育てる漁業にしなければと考え、両極端にやるけれどもハイブリッドでもう一局できるという事です。



現在筋原区長が新産業を誘致しながら考えているのが「復元力のあるまちづくり」で、私も論文で書かせて頂きましたが、港町は多様性や寛容性があるのでやりやすいところもあり、それが新産業の創出だったりします。この町には船や水場の長い歴史に加え、埋め立て地から始まったという歴史もあります。ソーシャルキャピタルと言いますか、舟運事業者や物流事業者に加え神社やお寺も多い。瀬戸内エリアも同様で、そこに進出される方は既得権益化しているためソーシャルキャピタルをもっています。また、ベイサイドエリアには物流事業者も多いので、その方々のためのハコを1つつくり物流なのでドローンも使ったプロダクトアウト型で入ってもらおうと。地元の方々によって盛大に行われる神社のお祭りが4箇所あるので、実際に地縁組織で入って頂こうと考えました。これは私たちから押し付けたのではなく、「何とかできないのか」という町の声から上がってきたもので、陸海空に町と行政が入った形を目指して行政と共に歩むプロセスを考えています。

そして持続可能なまちづくりは綺麗事ではなく儲からなければ持続可能にはなりません。例えば住民にとって利便性が良いなど何か利点がなければ住みたい理由にはならないので、大きなプラットホームをつくりそこで暮らす理由をつくろうと進めています。と同時に、都市間連携で関係人口や交流人口を増大させるために区長と一緒に動いています。

**■■■ 3都市の事例から②大分県別府市■■■****■都市間連携と関係人口、交流人口の増大  
～瀬戸内航路のストーリー■**

次に都市間連携のモデルケースについてお話しします。

瀬戸内航路が最も盛んだった頃、弁天埠頭からの航路としては経済的にも別府が一番賑わっていました。しかし、フェリーや船舶の事情が変わり物流も変わった結果、別府港にかつての輝きは無くなり今は湯布院の方が人気なのかもしれません。

現在、国の政策はコロナ禍で止まっていますが、世界に誇る国際クルーズの拠点となるべくいろいろと動いています。クルーズには様々な問題がありますが、Rail&クルーズ、Fly&クルーズ、マイクロツーリズム、インフラツーリズムなどいろいろできるパッチがあれば意味が違ってきますし、それこそが大阪港を活性化する一つの命題でもあります。水上交通や海上交通はIRや大阪・関西万博のテーマの一つでもあるので国にも政策提言をしています。

その昔、油屋熊八は「山は富士、海は瀬戸内、湯は別府」と地域を活性化し別府を盛り上げました。別府が豊かになったのは港の活性化からですが、今の日本では港が一番遅れているのかもしれません。資料にもありますように、現在は先程ご説明した3つの港を起点に考えていますが、線状地帯になっているので移動が不便で、しかしここは空飛ぶ車には良い環境とも言えるのでパーソナルなニーズに応えオンデマンド交通になったりするかもしれません。こういった時に旧港エリアは必ず衰退してしましますが、新港エリア

にはない昔ながらの風情が残っているので、今後の活性化の方向性を考えるために私も別府に入って計画をスタートしました。

また、資料からもお分かり頂けるように大阪港に入ってくる船が少ないので、今後どのように大阪港と連携していくのかも大きな課題です。資料の写真のように昼間に運行されているさんふらわあに乗るとこんなに美しい多島美を見る事ができるので、こういった事がポイントだと考えています。

**■■■ 3都市の事例から③京都府宮津市■■■****■栗田半島活性化戦略****～北前船ルートにおける港町ストーリー■**

京都府宮津市も日本三景の一つ天橋立に頼りきっていて、それを何とかできないかという依頼が国を通して私のところにきました。宮津市は京都府北部に位置し、天橋立周辺はアクティビティーが楽しめる程景観も良いんですが、未だに団体の旅行者が大半です。町中にはリノベーションしても良いような所もありますし、人口約1万6,300人に対して1万7,200平方キロメートルという広大な面積をどうしていかうかと、こちらも港区と同様に市を3分割して考えています。

写真は実行委員会の様子ですが、町の人々を巻き込む会議を何回も重ねています。港区と似てはいますが、宮津市の将来性はなんとってもアクティビティーにあります。大阪は水都なので水辺の活性化から始めようと、北回り、西回り、東回りと航路で考えましたが、船に関わるイベントや水辺のイベントにはお客様が来やすい事もアンケート調査で分かりました。別府の活性化は瀬戸内航路で、宮津市は北回り船の寄港地が栗田半島の

先にあるので、一つのストーリーを元に町と町、都市と都市を繋げて次の戦略を見出していきたくと考えています。

筋原区長の任期が3月末までなので、先程お話しした2つのハコは初代の区長が常任で入るという形を取ろうとしています。また今後の持続可能なまちづくりのために、町の人たちや今まで関わって下さった方々、筋原区長だけでなく役人を退官された方や事業者で引退された方などにも入って頂ける仕組みを考えています。今年は服部先生にもご講演をお願いしたいと思っていますし、ここにいらっしゃる皆さんもぜひ港区にいらして下さい。

ご静聴ありがとうございました。

**服部** ありがとうございます。本日はとても豪華なダブルヘッダーの講演会となりました。筋原区長に質問されたい方もいらっしゃったと思いますが、可能な限り松本さんにご回答頂きたいと思いますので、質問がおりの方は挙手をお願い致します。

**【Q1 / 男性】** 筋原区長もおっしゃっていましたが、行政の壁は厚く高く、動かす事はなかなか難しいです。区長のお話ではとてもスムーズに進んだようですが、本当のところはどうだったんですか？

**松本** すごく良いご質問です。あれは筋原区長だからできた事で、それでもハードルはとても高かったんです。ここだけの話ですが、私が悪者になっても筋原区長が悪者になっても良いので、とにかく突破する事が大事です。行政のハードルを突破するには、例えば港湾局への行き方一つを間違えてもダメなんです。港湾局長と筋原区長、私の3人は下

積み時代から顔馴染みなんですけど、それを使っては絶対にダメです。もちろんそういった根回しもありますが、一番大事なのは現場の担当者レベルの付き合いが普段からどれだけできているかです。例えば「スケートボードやるって話だけれど、あの場所ですずっとやるようになったらどうするの?」と必ず言われます。しかし、その前に「そう言えば変なコスプレヤーが集まった時に止めてくれたな」といった一つひとつの積み重ねを10年以上も前からやっています。

ここにも優秀な行政マンがいらっしゃると思いますが、行政マンにもいろいろな方がいらっしゃいます。絶対に仕組みを変えたくない人、偉くなったら弱気になってしまう人は課長代理まではイケイケだったのに課長になって部長の椅子が見えた瞬間に変わってしまう。筋原区長と私はプロポが無い時やプロポが終わった時に私のオフィスで「どこの局にどんな人がいるのか」「この件は誰に言おうか」と職員さんの目利きをしています。国が相手の場合は私が霞が関に行く事が多いんですが、私の団体が国のOBのウォーターフロント協会に所属しているのでOBの皆さんに「今度の局長は?」「部長に行った方が良い?」と、リサーチと目利きが無ければ簡単にはいきません。民間も同様で最初はものづくりから入っていきませんが、ものづくりの町は大正区なので区長と相談して物流企業向けの事業をやろうとしたところ、町の動き方はスピードアップします。目利きとリサーチ、そしてまちづくりに絶対に欠かせないのが「愛」です。愛のないまちづくりは絶対にバレます。暑苦しさが愛に変わるくらい私が必死に訴えるのは、筋原区長も私も幸せだからです。60歳手前になって世の中にお返ししていかなければと、下手な歌でもCDを

出し下手な文章でも本を出すのは二人とも幸せだから。その幸せを続けていくため、国が、町が続けていくためには愛と情熱が無ければダメだと思います。日本電産(株)の社長がおっしゃっているように「IQよりEQ」で、そこが分からなければまちづくりはできません。私がまちづくりを始めた時から今も神社の夏祭りでは若手として屋根に上がって作業をしています。長老たちはみんな80代で「おい、松本! 屋根に上がれ!!」と言います。彼らは私をいじめているのではなく、助けられている事が非常に多いんです。服部先生にも審査委員になって頂くなどいろいろとやっていますが、私から仕掛けたのではなく長老たちが「ハコをつくれ」と言い、私はハコのつくり方を知らないで何とかしなければとなる訳です。行政の壁は越えられます。そのためには民も官も良い人材をリサーチして目利きして繋ぎ合わせていく事が大事で、そこに絶対に欠かせないのは「愛」です。

**【Q2 / 男性】** どんな状況でも地元の力を大切にするというお話がありましたが、「外から何かをもってきた方が良いのでは!？」といった反対の声もあったかと思います。そんな時に地元の力を使う価値をどのようにして共有されたのですか？

**松本** 実はまちづくりを依頼された時に元々やっておられた方々に「あんた、何をしようとしているの?」と詰め寄られ、「ここでビジネスをしようと思っているの?」「何か店でも出そうとしているの?」と事務所に押しかけられる日々が半年程続きました。挙句、銭湯に呼び出され「あんたの将来ビジョンを聞かせろ」と行政も巻き込んでやられそ

うになりましたが、時の氏神というか助けてくれる方も出てくるんですね。船場商人には「自分の息子より娘婿に継がせる方が上手く収まる」という娘婿理論があり、実は私は娘婿で当時はまだ半地元民で顔も濃く少しかついで外国人扱いで、「筋原区長、あの怖いんですが大丈夫ですか?」と聞いた人もいた程でした。そういった経緯もあり、外から来て「空飛ぶ車をやりたい」「イベントをできませんか?」と言う人たちは私が目利きした上でできるだけ受け入れるようになっています。と言っても社団法人の理事職をキャリアアップに使って逃げた人など目利きの失敗もありますが、私たちが外の人を受け入れる窓口にならなければ、地元主体と言ってもまちづくりの第一世代は上手くいきませんでした。ソーシャルキャピタルの中でもこのエリアは結束型といって繋がりが強固で、神社の祭りがあって港湾関係があつてと容易には入っていきません。ところが、そういったコミュニティの重い扉が開いた瞬間、大応援団に変わります。ただし大応援団は「屋根に上がれ!」「神社の掃除をしろ!」と言いますし、長老が時の氏神になるまでは私も苦勞しました。ですから、同じ苦勞を次の世代にさせないためにこういった仕組みづくりを始めたので、先のスケートボードもこれからの空飛ぶ車も何の抵抗もなくやって



います。その代わりタウンミーティングはか **服部** ありがとうございました。  
なり回数を重ねます。

(2022年1月8日)

2021 年度（第 5 回）

龍谷大学大学院 地域公共人材総合研究プログラム 公開講演会

## 「地方議会をめぐる立法趣旨と現実のズレ」 ～「未来を語る議会」を目指して～

大津市議会局長  
清水 克士

清水克士（しみず かつし）

1963 年京都市生まれ。同志社大学法学部卒

1985 年大津市役所入庁

企業局総務課総務係長として法務を担当

産業政策課副参事（工業・新産業振興係長）として産学官連携による起業支援、

企業立地促進条例を制定しての企業誘致などを経て、

現在、大津市議会局長

2020 年度から「早稲田大学マニフェスト研究所招聘研究員」



**阿部** 本日は大津市議会局長の清水克士氏にお越し頂きました。私は大津市の出身なのですが議員の方々とも知り合いで、議会の超党派で都市計画の勉強会をされるという事でお呼び頂き清水氏にお会いしました。皆さんに事前資料をお送りしましたが、清水氏は議会レベルでかなり先進的な取り組みをされていて、また『月刊ガバナンス』での連載を6年続けられるなど多方面での活動をされています。ご自身からも自己紹介を頂ければと思いますが、よろしくお願い致します。

### ■はじめに■

**清水** 皆さん、こんにちは。ご紹介頂きました大津市議会局長の清水と申します。よろしくお願い致します。

阿部先生とのご縁につきましては先生からも話がありましたが、私は現在、議会局13年目でそれ以前は産業政策課に在籍し、龍谷大学・瀬田キャンパスのレンタルラボに入居するベンチャー企業の支援をしていました。その関係で龍谷大学との関係も深ま

り、大学との連携は行政側にとってもありがたいことだと知りました。産業政策課では理系学部との連携でしたが、議会では文系学部との連携に理系で培ったノウハウを移植しました。特に議会の政策立案を進めるにあたり大学との連携には大変有意義で、その頃から大津市議会の改革は躍進しました。

先程、阿部先生からもご紹介頂いた『月刊ガバナンス』の『議会局「軍師」論のススメ』は連載6年目を迎えています。もしご興味がありましたら直近のものは読めませんが、「ぎょうせいオンラインショップ」のサイトで電子化されていますのでご覧頂ければと思います。

このタイトルにある「議会局」という名称は、通常は「議会事務局」という所属名になりますが、大津市議会では「事務」を外し「議会局」としていて、これには大きな意味があります。議会事務局における任命権者は議長ですが、執行部は首長が任命権者で、その補助機関としての職員が実務を担います。任命権者を支える立場は一緒なのに、議会では議会事務局と「事務」が付き、ルーティ-

ンワークを回すだけの所属との印象を与える名称になっているのはおかしいのではないかと。任命権者を補助し政策立案をボトムアップで一緒にやっていく姿勢が大事ということで、議会基本条例を制定した際に「事務」を外し「議会局」としました。政令市以上の人口規模の自治体議会では「議会局」を名乗る所は珍しくありませんが、全国の議会の事務局職員がそういった認識をもって仕事をすれば、議会は確実に変わると私は思っています。本日は様々な立場の学生さんがいらっしやるとお聞きしており、地方議会については概括的な理解はされているでしょうし、特に行政に在籍する方には「それは常識です」という話も混ざるかもしれませんが、その辺りはご容赦頂ければと思います。

本日の「地方議会をめぐる立法趣旨と現実のズレ～『未来を語る議会』を目指して」というタイトルですが、地方議会の法的根拠は「憲法」と「地方自治法」にあります。規定ぶりが雑で人によって本来あるべき姿の解釈が分かれています。地方議会が果たすべき使命や役割が人によって様々なイメージされ、さらに法律の解釈が現場の実態ともかなり違っている。本日はその辺りのお話をしたいと思います。

現実とのズレを解消するためには、副題に挙げている「未来を語る議会を目指す」ことが必要となります。自治体は住民の幸福を追求して、将来を見据えた政策を立案しようとするのですが、執行機関は執行責任を負わされているため、今現に起きている事態への対応を優先せざるを得ません。例えばコロナ禍対応であれば、首長はワクチン接種の段取りや感染拡大防止の対応が最優先で、一歩先の将来的なビジョンの立案はどうしても後手に回

ります。聞こえは良くないかもしれませんが、執行責任を負わされていない議会だからこそ、逆に将来を見据えた政策を考える機関であるべきなのではないかと、私は思っています。議員は住民の代表であるのだから、議員だけで政策議論すれば良いと思われるかもしれませんが、選挙ですべてを白紙委任されている訳ではありません。したがって、議会として議論し結論を出す過程においても、住民の意見を取り入れなければダメだということです。将来を見据えた政策を住民と共に議論して決める、それが目指すべき議会の姿であり、「未来を語る議会」です。その理想と現実とのズレを埋めるために進めているのが、全国の地方議会改革です。前置きが大変長くなりましたが、本題に入りたいと思います。

### ■議会とは？■

市民の皆さんに「議会のことを知っていますか？」とお聞きしても認知度は低く、例えば市長や知事の名前は言えても「議長の名前を知っていますか？」の問いには、ほとんどの方が答えられません。その程度の認識の中で「議会でどのような議論がされているか知っていますか？」と尋ねても、全国でニュースになったような事件であれば別ですが、日常的に議論されている内容はほとんど知られていません。分かりやすいのは『議会だより』で、大津市議会では議会広報のあり方をゼロベースで検証するために、無作為抽出の市民アンケートを行い「議会だよりを読んだ事がありますか？」と聞いたところ、年代によって大きな差がありました。大雑把に言うと現役をリタイアされた60代以上の方には結構読んで頂いていて40%が「いつも読ん

ている」と回答して下さり逆に驚きましたが、30代から50代の現役世代で15%、20代で10%、10代はわずか2%という結果でした。「いつも読んでいる」の「いつも」の程度は人それぞれなので、執行機関が出している広報とは読まれている度合いが違っていると感じています。

そんな中、地方議会の役割のイメージとしては、「執行機関に対する監視機能」とおっしゃる市民の方々が多いのは、本会議で一般質問をして行政を監視していると思われるからでしょう。ただし、全ての方が一般質問を直接傍聴されている訳ではないので、大半の方は「テレビの国会質疑と同じ事を地方議会でもやっている」とイメージされている程度の認識だと思います。さらに年配の方には「地域の要望の口利きをしてくれるのが議員だ」とおっしゃる方が多いです。同様に、地域の要望を実現する事、一般質問をする事が仕事だと思っている議員が多いのも事実です。

では、何がズレているのか？ 私は議会とは、議員が集まった組織、機関であり、地域要望の口利きや一般質問はあくまで議員個人の活動で、議会活動ではないと考えています。市民の方々からは議員活動＝議会活動と思われるがちですが、議会活動と認識されている活動のほとんどは議員活動です。となると議会という機関は何も機能していないのではないかと感じます。最初の問題提起をして、次の話に入りたいと思います。

### ■議会改革の根幹にあるもの■

具体的には地方議会制度のズレを正すための行動例として、大津市議会の改革の内容をお話ししようと思いますが、その前提とし

ての地方議会の法的根拠について、もう少し我慢して聴いて下さい。

戦後、憲法は「日本国憲法」に変わりましたが、戦前の「大日本帝国憲法（明治憲法）」と大きく違う点が2つあります。日本国憲法の第2章「戦争の放棄」と第8章「地方自治」は大日本帝国憲法にはありません。戦後70数年経った今になって「新しい」とは言い難いんですが、この2点が日本国憲法の新たなポイントで、まさに議会は、地方自治のエポックメイキングなところに位置付けられているはずですが、第8章は全条文103条の内のたった4条しかなく、議会については93条にサラッと書かれているだけです。地方自治の最も根本的な事については、92条「地方公共団体の組織及び運営に関する事項は、地方自治の本旨に基づいて、法律でこれを定める」と定められています。この「地



方自治の本旨」とは何なのかと言うと「住民自治」と「団体自治」だと言われています。住民自治とは「地方の事務処理を中央政府の指揮監督によるのではなく、当該地域の住民の意思と責任に基づいて実施する原則」とあり、要するに地域の事は地域の人たちが決める、それが住民自治です。一方の団体自治とは「国家の中に国家から独立した団体が存在し、この団体がその事務を自己の意思と責任において処理すること」とあり、国とは別に地方自治体がきちんと組織されていることが団体自治です。ただこれは憲法学者の解釈によるもので、明文でははっきりと書かれていたものではありません。議会の話に戻ると、93条には「地方公共団体には、法律の定めるところにより、その議事機関として議会を設置する」とあり、議会について直接書かれているのは唯一ここだけです。では、議事機関とは何なのか？学説では議事機関＝議決機関とされており、議決とは議案に対して採決を取る事で、「自治体としての団体意思決定をする機関」が議決に際し、議論が前提となるため議事機関と書かれているのだと思います。ただ、議会が議事機関と定義されていることへの疑問については、後程お話ししたいと思います。

93条2項「地方公共団体の長、その議会の議員及び法律の定めるその他の吏員は、その地方公共団体の住民が直接これを選挙する」がどういう意味をもつのか？これは首長と議会が対等で独立している事を意味し、共に住民から選挙で選ばれるので優劣はない「二元的代表制」という言葉で表されます。では、二元的の「的」はなぜ入るのか？「的」を入れる学者と入れない学者がいらっしゃいますが、私は「的」を入れるべきだと思います。厳密に言うと執行機関と議事機関

が完全に独立している事を「二元代表制」と言い、アメリカの大統領制は二元代表制で議会が予算案、法律案の両方を提出します。日本はそうではなく予算案は執行機関の長の権限となっていて、首長に対して不信任案が出されると首長は議会を解散する事ができます。このように相手に影響を及ぼす権限を残し、厳密には独立していない点がありつつも、それぞれが住民から選ばれて権限を発揮する二元代表制に近いという意味で「二元的代表制」と呼ばれています。

また、「憲法の規定を受けて法律で定める」と書いてあるのでしっかり定めてあるんだろうと地方自治法を見ると、細かい事や手続き的な事は定められていますが、肝心な事は地方自治法89条に「普通地方公共団体に議会を置く」とあっさり書いてあるだけです。憲法93条に「議会を設置する」と書いてあるので置くのは当たり前で、法の考え方では上位法令で書いた事を下位法令でも同様に規定する事には意味がなく、上位法令でざっくりと書くなら下位法令ではより具体的に書くのが常識で、議会がどのような権能をもって何をする所なのかを地方自治法に書かなければ無意味ですが、現実には書いてありません。

そんな中、先週の金曜日に全国市議会議長会で「議会や議員に関する定義がされていない地方自治法の改正を求める決議」がなされ、同日に第33次の地方制度調査会も立ち上がりました。地方制度調査会は首相の諮問機関で、地方自治法改正の流れの大半は総務省が「〇×に関する研究会」を立ち上げる事で始まります。そして、研究会で有識者に揉んでもらった案を首相の諮問機関である地方制度調査会に投げ、そこでの答申に基づいた政府案として地方自治法改正案が国会に提出

されて改正されるというのが最近の通常の流れです。ですから地方制度調査会の答申に反映させるために、今決議しておかなければ地方自治法が改正されないということで、議長会は急遽決議されたのですが、戦後随分経った今になってやっと肝心なところが議論されているのが地方議会の現状です。

そのため、現状で地方議会について勉強するとき大事なポイントがあります。ここで例として挙げる東大名誉教授・原田尚彦先生の著書『地方自治の法としくみ』は非常に分かりやすい本です。私も執行機関にいた時は愛読していましたが、議会にきて読むと「この解釈はないな…」と思うところがあり、まずはその理由についてお話したいと思いません。

そのひとつとして、議会についての解説資料中の「並存して、相互の抑制均衡の上～」の部分は憲法の二元的代表制の精神について書いてあるので問題ありませんが、続く「④条例の制定という立法作用を主要な任務とするが、その他に行政の重要事項につきその決定に参与したり、執行機関の管理執行について検閲検査を行うなど、多くの行政的権能を有している。地方議会は立法機関とはされず、議事機関と呼ばれる所以である」の部分の「議会が行政的権能を有している」が引っかけられます。議会はいつから行政機関になったのか？

これは日本の地方自治が根源的な部分で抱えている問題で、地方議会は国では総務省自治行政局行政課の所管とされますが、なぜ「行政課」という名称の所属に地方議会が管轄されるのか？名称はあまり長くできませんし、行政に関わるボリュームも多いので「行政課」という名称でも仕方ないかとも思いま

すが、問題は地方制度調査会です。今回立ち上がったのは第33次ですが、32次までの地方制度調査会の答申を見ると、地方議会は行政の項目にまとめて語られています。国としては議会も行政の一担当分野だという実態を受けて、原田先生もそう書かれているのだと思いますが、それはどうなのか？

また、地方議会が立法機関とされず議事機関と呼ばれる所以は、議会の一番大事な仕事は議決だからです。議案に対して賛否をはっきりさせる事が一番の仕事ですが、条例の制定機能も重要な機能です。東大名誉教授の大森彌先生は「議会は立法機関だ」とおっしゃっていて、「立法機関としての機能の中で議決する機能がある」という書き方をされています。私は原田先生を誹謗中傷しようとしているのでは決してなく、知らない分野を勉強する時に最初に読んだ書籍の意見が、すべてだと思い込んではいけないという事を言いたいということです。原田先生の著作は名著だと思っていますが、議会にきて改めて読み直すとここは意見が合いません。他の先生も「やはり立法機関だ」と書いてらっしゃいますし、今日の講義を聴いて興味を持って専門書を読もうと思われた時に、いろいろな意見があるので最初に読んだ本の意見がすべてと思っはいけないという事をお伝えしたくて例に出させて頂きました。

議会が「議事機関」とされ「立法機関」と呼ばれない事に私がこだわる理由は、日本国憲法が終戦のドタバタの中で成立したところにあります。皆さんもご存知のように、GHQに「新しい憲法をつくれ」と政府が言われてつくった案が「全然ダメだ」とGHQに何度も突き返され、今の憲法は基本的にはGHQで作成されたマッカーサー草案が原案

になっています。そのマッカーサー草案では地方議会を「local legislative assemblies」直訳すると「地方立法議会」と位置付けられていましたが、当時の内務官僚はGHQの方針に従い二元的代表制にはするけれど、議会に力をもたせたくなかったんです。そこには戦後も国が地方を統制したいとの本音があり、首長であれば自治体数の人数を統制すれば済みますが、多くの議員で構成されている議会を統制するのは事実上難しいからです。ですから実質的に首長と議会が対等では困るということで、GHQの言う通り二元的代表制で対等だと建前上はしておくけれど、実際は首長を優位にしておきたかったということです。そのためには、勝手に議会に立法されて地方自治体の政策を決められてはとんでもない事になるという事で、「立法機関」という書き方は何としても避けたかったんです。「地方立法議会」と訳すべきところを内務官僚は「地方議会」と翻訳し、その後政府案として提出する時はいつの間にか「議事機関」になったという経緯が歴史的、客観的事実です。「行政的権能を有しているのが立法機関とはされずに議事機関と呼ばれる所以」ではないと私は思っていますし、書かれている事が歴史的事実かどうかを調べなければ真実には迫れません。ですから、法文の規定がなぜその表現になっているのかを考える時は、日本語的解釈で考えるよりも立法された経緯を調べてみる。立法趣旨の解釈は、法制定の歴史的経緯に遡って勉強される事をお奨めします。

<議会の権限>の資料は他からの引用ですが、立法権については書かれていません。議決権が一番大事なのでトップに書いてあるのは当然ですが、学者も議会の立法権につ

いては否定的ではありませんが、地方議会の権能として十分に意識されていないのが現実です。しかし、執行機関に対して検査、監査、調査をし、議案を議決する事が議会の大事な仕事だということは事実なので、まずは議決について話を深めたいと思います。

自治法96条1項に「議会は次に掲げる事件を議決しなければならない」と書いてあります。議決事件は1号から15号に個別列挙されていて、ここに書いてある事は法定されているのでやらなければなりません。細かな事はいろいろとありますが、大事なものは1号から3号で日常的に出てきます。

その他にも一般的にあまり知られていないのは、行政が契約をする時も金額が小さければ首長限りでできますが、大きなものは議会の議決を得なければ契約してはいけないという事が5項と8項に書かれており、それを受けて具体的金額は天津市の場合は「天津市議会の議決に付すべき契約及び財産の取得又は処分に関する条例」で定めています。また、11項の規定に基づく「天津市重要な公の施設に関する条例」で、ここに挙げられている施設は市長限りで勝手に廃止したり民間人に長期間貸したりすることはできず、その際には議会の議決が必要となる施設を定めている条例です。このように議会の議決権は、多様に自治体の意思決定に影響を及ぼす事になります。

しかしこれには続きがあり、自治法96条2項には「前項に定めるものを除くほか、条例で議会が議決すべきものを定める事ができる」と定めており、天津市議会の場合は議会基本条例19条で積極的に議決事件を拡大していくという理念を定めて、会議条例で法定項目以外に議会の議決を必要とする項目を定めています。議決事件を独自に拡大して

いるかどうかで、全国の地方議会の議決機関としての意識の差が如実に現れ、意識が低い議会は96条1項に列挙されている事しか議決していません。議会の権限をさらに発揮させようとするのなら、少なくとも大津市議会会議条例6条の2 1号と2号に定める「総合計画基本構想の策定変更又は廃止、基本構想を実現するための基本的な計画で、市政全般にわたり総合的かつ体系的に定めるものの策定、変更又は廃止」という程度は定めておくことが、必要だと思います。少し前まで総合計画は議決されなければならなかったんですが、法改正されて法定議決事項ではなくなりました。しかし、最も重要な計画に対して議決権を行使しようとしているか否かが、その議会の意識の高さを判断する際には、一つのリトマス試験紙になると思います。

### ■「議会の常識」を疑う■

今、「常識」とされている事は、過去の価値観でみんなが同意した事であり、世相が変わってもその常識が今も妥当かどうかは、再検討する必要があります。議会の文化はとても古く、「古いものを見たければ議会か博物館に行け」と言ったのは、元鳥取県知事の片山善博さんですが、名言だと思いました。市民の皆さんからは役所自体が「前例踏襲だ」「こんな事は民間だとあり得ない」「10年は遅れている」などよく言われますが、執行機関から議会局（当時は議会事務局）に来た時には、「こんな事は執行機関だったら許されない」「議会はさらに10年遅れている」と感じる事が多々ありました。なぜそういった事が起きるのかと言うと、執行機関のことは議会がチェックしますが、議会のことをチ

ェックする機関がないからです。もちろん住民による議員のリコールなど地方自治法上の制度はありますが、余程の事がなければ発動されない制度しかない、やはり時代に取り残されるんだと実感しました。しかしこれは大津市議会だけの話ではなく、むしろ大津市議会はまだまだで、他ではそもそも地方議会のあり方の意識や、やっている事がズレている事が多々あると気付きました。

また、本会議の成立には定足数を満たす議員の出席が必要ですが、コロナ禍の3密防止策として非常事態宣言以降は、定足数ぎりぎりでも本会議を開催していました。もちろん採決時は議員全員の出席が必要ですが、実はコロナ禍以前にも一般質問は質問する議員と執行部の答弁者のほかには、定足数を満たすだけの議員がいれば形式的には成立するため、「本会議に全員が出席する必要があるんですか？」という投げかけをした事がありました。しかし、質問議員以外の議員も出席させるのは「全議員で市政課題を共有する必要がある」という大きな建前があるからだと言われました。「執行部は答弁者以外の部長も含めた全員が出席していますか？」と問うと、「所管外であっても質疑応答のどこで関連するか分からないので、出席は当たり前」というのが、議会の常識だったんです。とこ



ろがコロナ禍で感染拡大を防ぐ大義名分の前では「答弁する部長だけでいい」「感染の危険があるから議員出席も定足数ぎりぎりでのいい」とすぐに変更され、以前の建前はどこにいったのかと思いました。

しかし、という事はそもそもの常識が違っているのではないか？日本ではどこの地方議会の一般質問でも全員が出席するのが普通ですが、諸外国に目を向けると必ずしもそうではありません。私は仕事ではドイツにしか行った事はありませんが、本会議中に現地の議員が対応してくれるので「ここに居て良いんですか？」と尋ねると「今日は出番がないから」と、ドイツの地方議会では元々全員出席の必要がないようです。昨年、武田前総務大臣に「現在の地方自治法ではオンライン本会議ができないので、地方自治法を改正して下さい」と要望に行った時に、国名は明らかにされませんでした、「日本だけだよ、本会議に全員が出席しているのは。外国では質問者と答弁者しかいなかった」とおっしゃっていたので、外国では珍しい事ではないんだと思います。

これは「一般質問を軽視している」という事ではなく、本会議では最低限、定足数を満たす出席が必要となるが、一般質問に全員出席の必要性があるのかという事です。一般質問が本会議の主役になっていますが、そもそ

も議会活動ではありませんし、一般質問は地方自治法のどこにも規定されておらず、地方議会ですらなければならぬというものではありません。それでも全国の地方議会では一般質問が行われているのは、議会運営について自分たちで定めた会議規則で実施すると決めているからです。万人にとって大事な事は法律で定め、地域性や自治体規模によって異なる事は条例で定めるのが、一般的な行政の法体系です。つまり、一般質問が法律で定められていないのは、少なくとも法律で定めてまで絶対にやらなければいけないほどの一般的重要性はないからだという解釈が自然だと思います。だとすると、一般質問という議事日程が本会議の主役のように扱われている現状は立法趣旨とズレていると言えます。もちろんやっても良いのですが、本会議とは異なる「一般質問協議会」などの会議体でやれば良いのではないかと私は思っています。本会議でやれば最低限、定足数は確保しなければなりません。一般質問協議会であれば質問者以外の議員出席は自由でできますし、今ではリアルに出席しなくても後で録画を見れば内容は把握できます。

この件が地方議会では立法趣旨と現実が大きくズレている事が一番分かりやすい事例だと思います。一般質問は議員個人が執行部を質す議員活動の延長線上にあり、機関としての意思決定に関わる議会活動ではありません。もちろん上程された議案についての疑問を議員が執行機関に対して質す質疑は絶対に必要です。議案に対する賛否を決めるプロセスとして、疑問点を解消した上で自分たちの考えを決めるために質疑は必要ですが、議員個人が執行機関の活動に対して疑問に思った事を本会議で問う一般質問は、議決機関が議案を審議する流れとは別立てのもの



で、議案を議決するためのプロセスに議案審議とは無関係な一般質問が議事日程に混在するのは違和感があります。ですから私は本会議のあり方自体を、抜本的に再構成しなければいけないと主張しています。こんな事を言う学者はいませんが、現場では立法趣旨とのズレを強く感じています。

さらに、「会議」とは複数のメンバーによる意見交換や討議の場という意味だと思えますが、「本会議」で議論がされている事はほとんどありません。もちろん討論はありますが、討論は議案に対して賛成か反対かの意思表示をするだけの場で、議論にはなっていません。自治法が定める本会議は「議案に対して議員が議論を交わす場」とされていますが、本会議で議案を巡り議員間で討議されている地方議会は私の知る限りありません。議論されたとしても本会議から取外して外しているのは、議論になると公式会議録として差し障りがあるからで、自治法の立法趣旨を読み解き、「会議」として期待されている議論を実現している地方議会はありません。先程お話ししたように、全員出席が当然の本会議の出席者が半数でも許容されるようになったのはコロナ禍だったからですが、コロナ禍の今こそが本会議を「新たな議会様式」に変えるチャンスなのではないかと、主張しています。

議会の位置付けが法定されていないとお話しましたが、自治法には実務的な細かい事はたくさん書かれています。だとすると「議会は何をする所か」という議会の理念は「地方自治基本法」や「地方政府基本法」といった法律をつくり、実務的な事を定める地方自治法はその下位法令に位置付けるべきだと思います。しかし、現実には地方自治法1本

しかなく、地方自治法には議会が何をする所かを書いていないので、多くの議会では議会基本条例をつくり「我が議会はこうあるべき」といった理念を書き込んでいます。中には「地方分権の時代にこんな事を法律で定めろというのは時代錯誤だ」という学者もいますが、私は違うと思っています。二元的代表制という制度を決めておきながら、その一翼を担う機関がどういったものかを定めないのであるはあり得ません。議会を置くとしたら何をする機関なのか、どういうものなのかを法律にしっかりと書いた上で、後は地域性に合わせてどのように運用していくのかを地方議会が各々の議会基本条例で定める、そのような法令の構成が正しいと思っています。

#### ■議会改革における優先順位■

こういった状況の中で大津市議会の改革をどのような方向で進めるべきかを考えた時、一番目が立法趣旨とのズレの補正、二番目が市民感覚とのズレの補正だと考えました。本会議のあり方を根本から改める事はすぐにはできませんが、一般的にイメージされている議会が監視機能だけ果たしていれば良いというのは誤解で、もう一つの政策立案機能が重要です。しかし政策立案機能を発揮している地方議会は限られています。以前の大津市議会でも政策立案機能を発揮しなければという認識自体がなく、議会として何もやっていないのであれば、その機能こそ優先的に強化しようと。そのためには専門的知見が必要ですが、議員にすべての専門分野の知識はありませんし、補助する議会局職員も執行機関に比べると100分の1程度の規模しかなく、まさに多勢に無勢です。その状況で議員に政策条例を立案してくださいと言って

も難しいので、議会が政策立案機能を発揮するための手段として、大学との連携によって専門的知見を外部から導入しました。できていない弱点を克服するための手段を決める事が議会改革の方向性だと考えており、当然一度にすべてはできないので以下のように優先順位を付けました。

〔改革の優先順位〕

- ①コンプライアンス体制の確立
- ②情報公開＝見える化
- ③議会機能強化
- ④合理化

①について一番分かりやすいのが富山市議会の「政務活動費の不適切な支出」で、あのような事件が起きると議会がどんなに良い活動をしていても一瞬で市民の信頼を失うので、コンプライアンス上の問題には最優先で対処しなければなりません。そのため、大津市議会では政務活動費の支出について、議長に調査権とは是正措置命令権を付与する条例改正を行い、議会として適正な執行を担保する体制を構築しました。また、議員の職員に対するパワハラに対しては、議会政治倫理条例を定め、パワハラがあった場合も議会として対処する枠組みをつくりました。

②は全国の地方議会共通の課題で、議会は自身の活動を積極的に市民に見せようとする努力に欠けています。昔は「隠している訳じゃないから、見たければ来れば良い」というスタンスでよかったのかもしれませんが、ここ10年で随分と変わっています。昔は知りたい人が努力しないのが悪いといった感覚でしたが、今ではこちらからアナウンスして見ようと思えばすぐに見られる体制を整え、さらには要望がなくても積極的に広報しなければいけないということです。特に情報公開で全国的にポピュラーになったのは、政

務活動費の領収書を議会のホームページで閲覧できるようにした事です。全国的にはまだまだ少数派ですが、最初は「情報公開制度を活用してくれれば全て公開します」というところから始まりました。次が「市民が議会へ見に来てくれれば政務活動費の領収書を、めんどろな情報公開制度を適用しなくても見せます」という体制となり、三段階目が「来て頂かなくても領収書はすべてホームページ上で、いつでも自由に見られます」となりました。これが最も分かりやすい情報公開の進展で、見える化を図ろうとする精神は常に必要です。

③の一つ、監視機能は以前からまったく機能發揮していない地方議会はありませんが、地方自治法に書いてある検査権、監査請求権、調査権のうち、検査権や監査請求権を使っている議会はほとんどありません。また、調査権はいわゆる百条委員会に代表される罰則の適用をも伴う強い権限ですが、余程の事件でなければ事実上使えないと思います。監査請求権は、議会は書面検査しか認められておらず、執行機関の施設や執務場所で実地検査をする権限が認められていないことを補う権利で、議会から監査委員に実地監査を請求できる便利な制度ですが、法定されているのに使っている議会はほとんどありません。一方で、法定外の一般質問を熱心にやるのは、一般質問では議員は主役になれますが、議会活動になると全体の中の1人に過ぎなくなるので自分の手柄にならないからでしょう。議員の意識は自分が主役になれる一般質問に向いてしまい、議事機関として本来やるべき事に興味が向かず、せっかく与えられた権限も使われないという構図になっています。

さらに政策立案機能になると条例制定権

という強い権限が与えられているにも関わらず、全国的にはほとんど行使されていません。では、議会は具体的に何をやっているのかというと、決議や首長への提言が大半ですが、決議や提言は法律のどこにも書かれておらず、法的根拠がないため首長に突きつけたところで無視されれば終わりです。議会の多数派が推した首長であれば無視しないと思いますが、議会と首長の関係がねじれているところでは完全に無視されるのが普通で事実上何の効力も発揮しません。であれば法的根拠をもって課題統制できる条例をつくり政策を実現すれば良いのですが、多くの議会はやろうとしません。未来を語る議会のところでお話しましたが、政策を決めるには住民参加が必要で、参考人招致は普通に使われるようになってきた点は、この10年で随分変わったところだと思います。しかし、公聴会はそもそも制度が使い難く、公示期間を確保しようとするると定例会の議会日程と整合しないといった理由で使われていません。法定の公聴制度は放っておかれ、議員が公民館などで議会の話をした後に質疑応答を受けるという、法定外の議会報告会が議会広聴の主役だと思われ、その運用手法や人数の集め方に関心がそれてしまっています。皆さんも変だと思いませんか？法で権利として定められている大事な制度を活用しようとはせず、議会報告会や議会モニターなどの制度を独自に設けて注力する。これも良い事だとは思いますが、優先順位としては活用できてない法定制度を実用化してから法定外制度の活用を考えるべきなのに実際は真逆で、ここにも立法趣旨との大きなズレがあります。大津市議会でも法定公聴会は議会日程との整合が難しいので、法定外ではありますが法定公聴会の欠点を補う「市政課題公聴会制度」をつ

くりました。議会の住民参加は、議会外での議案審議とは関係ないところに求めるのではなく、議案審議に市民参加を求める事が議会のあるべき住民参加なのではないかと思っています。この辺りの達成できていない課題を、潰していく事が私たちの改革の方向性です。

④の一例としては、本会議で、これまでは審議される議案の件名を会議録に残すために15分程かけて読み上げていたんですが、無駄だということから最初は資料配布で済ますこととし、のちにデータ配信で済ます事としました。民間では当たり前の事が議会では伝統の名のもとに残っていることがあるので、合理的に議事が進められるように優先順位を付けて改善していかなければいけないと思っています。

### ■「未来を語る議会」の実現■

議会の機能面からは、議会の主要機能には、監視機能と政策立案機能がありますが、ほとんど発揮できていない政策立案機能の改革が必要です。議会機能の発揮の過程が必要とされるのは議会への住民参加で、議会の政策立案機能では市長への提言や決議ではなく、議会に付与された権限のうち強い順番に適用を考えるべきだということです。

まずは条例制定による課題解決を考え、条例制定に馴染まない内容や条例制定ができない時に初めて提言や決議を使えば良いんですが、現実には権利行使を検討する順番が違うという話です。議会は立法機関だという大前提からも、やはり政策条例の議会提案が政策立案の王道ですが、今の議会の体制ですべての政策条例の提案は無理で、特に補助職員の規模が執行機関とはまったく違うため、

優先すべき政策条例のパターンが3つあります。その一つは執行機関の縦割りの狭間にある行政課題で、一番分かりやすい例は法律が制定されるまでの空き家対策です。最初は民間ベースの空き家問題に、なぜ役所が関わらなければならないのかという行政のスタンスだったため、執行機関には対応する部署すらありませんでした。しかし議員が「あの空き家、困るんです…」との主旨の話を市民から持ち込まれ、行政が対応せず市民が困っていたので、議会が空き家対策推進条例を制定して「市の責務」を規定することによって、執行機関は対応する部署をつくり対応せざるを得なくなったことがあります。これはどの部署も自分の仕事だと思っていない縦割りの狭間にあった行政課題を解決する時こそが、議会の出番だという最も分かりやすい例です。

次に執行機関に条例制定を期待できない行政課題として分かりやすい例が、埼玉県の防災ヘリを使った山岳救助の有料化です。こちらは有料化しようとした際に「航空法上の運送事業に当たるので、単純に有料化してもらっては困る！」と総務省消防庁から待ったがかかりました。執行機関は国から待ったがかかった事案を強引に進めると江戸の仇を長崎で取られる心配をしますし、埼玉県だけが「勝手に有料化して！」と隣県から非難されるなど進め辛いんですね。ところが議会が条例をつくって有料化すれば、知事は「議会が勝手にやっしまい、皆さんには申し訳ないです…」とエクスキューズできるということです。

そして最後の例として、執行機関が当面の課題対応で飽和状態の中、天津市議会ではいじめ防止条例をつくりました。内容的には議会が条例制定する必然性はないんですが、い

じめ事件が全国に報道され、庁内にテレビクルーが闊歩し全国から苦情電話が殺到して教育委員会だけでは対応できず…と執行機関が飽和状態になりました。当面の対応が一杯で先の事を考える余裕がないのであれば、議会の出番だとできたのがいじめ防止条例でした。このように執行機関が当面の対応ができない時に将来を見据えた政策を議会が提案する、これら3例が議会が率先して政策条例を制定するにふさわしいパターンです。

さらに「未来を語る議会」の必要条件として、まずは会派を超えて議論ができる事です。最初に阿部先生もおっしゃって下さったように天津市議会には様々な党派の議員がいますが、会派に関係なくフラットに話ができます。議案審議の時は遠慮なく批判し合いますが、議場を出ると自由に他の会派控え室にも出入りして談笑している文化がありますし、私がこれ程勝手な持論を書いたり言ったりしても、誰も非難しません。もちろん怒られることもあります、その後はさっぱりしていて、局職員も一緒にやろう一緒に考えようという文化があります。

最後は先程も言いましたが住民参加ができています。議員は住民代表だからフリーパスで決めれば良いということではなく、課題毎に市民がどう思っているのかを聞いた上で政策を決める。その辺りが必要条件だと思います。

### ■未来に繋がる議会改革の今■

議会を改革には、まずルールから変える必要があると考えました。役所にお勤めの方はご存じだと思いますが、条例改正は「改め文」によって改正するのが多数派です。○

○を××に改め」といった書き方が通常ですが、市民の皆さんはこれを読んでお分かりになるのか？この資料は同じ内容を改め文と新旧対照表でも表していますが、どちらがわかりやすいかは一目瞭然です。改め文の議案の後ろには参考資料として新旧対照表を付けていますが、議員も執行部職員も改め文を見て理解できる人はほとんどいないので、最初から新旧対照表を議案にするほうが合理的です。次の資料は、新旧対照表改正方式を認めない理由を述べた内閣法制局の答弁で、改め文方式なら長年に渡るノウハウが蓄積されており改正文の文量も少なく済む、新旧対照表方式になるとノウハウが確立されていないなど、あくまで内部視点からの答弁なんです。市民が見てどちらが分かりやすいと思うかという視点からは、内閣法制局の答弁では一切触れられておらず、いったい誰のための審議なのかという意識から改めることを求められていると思います。

次に会議規則が天津市議会では変わっている点についてです。会議規則は全国市議会議長会がつくった標準会議規則になっているので、どこの議会でも似たような感じですが、ただ不思議な事に通常は法律→条例→規則という例規の上下関係ですが、議会では会議規則が上位だとどこにも書いていませんが、事実上上位として扱われています。本会議運営の決まり事は会議規則に、委員会運営の決まり事は主に委員会条例に書かれていて、どちらも改正には議決を取らなければなりません。執行機関であれば規則は首長限りで変えられますが、議会の意思は議長一人では決められませんので、「議会で決めました」という証が必要なことは、全て議決事項とされるのが普通です。しかし、会議規則には手続き的な事もたくさん書かれており、逐一議

決を取る改正の手間を避けるため、運用の具体的な事は議会の先例集や申し合わせ集に振ってしまいます。したがって、なぜこういった議事運営になっているのかは、それを見なければ市民には分かりません。ほとんどの自治体の例規集はホームページ上でも見られますが、先例集や申し合わせ集がホームページ上で見られる所はかなり限られます。天津市議会でも「先例集や申し合わせ集をホームページ上で見られるようにし欲しい」と例規集を所管する総務部総務課と交渉しましたが、「要綱レベル以下の例規はホームページには上げられません。議会だけ例外を認めると執行部の要綱も全てアップしなければならなくなるので認められません」と言われたので、会議規則を市民に分かりやすくスクラップアンドビルドしようと考えました。内容的に本会議と委員会に大別して、大事な事は会議条例や委員会条例に手続き的な事は会議規程や委員会規程に、規程は議決不要なので実務的なことは機動的に変えられるようにしました。そしてその会議規程に先例と申し合わせ事項を入れ込んでしまえばホームページ上の例規集でもその内容を見られるので、市民の皆さんも分かりやすいと。こういったところから始めた例規改革ですが、その後、議会基本条例を制定したため、現在は資料にあるような例規構成になっていま



す。

その他に、会議規則の問題点は市民の権利保障が不十分だということにあります。具体的に言うと憲法16条で国民には請願権が保障されていますが、議会で請願する際の手続きの多くが会議規則に定められています。ここで問題なのは、市民が請願手続きに不満があっても、会議規則は議会内部のルールであり、改正を求める直接請求権が及ばないという事です。条例は市民の50分の1以上の署名があれば改正の直接請求ができますが、憲法に定められている重要な権利行使の改廃手続きを内部ルールに規定してしまっただけでは良いのか？これには違憲の疑いがあると思ったため、大津市議会では会議規則を廃止して会議条例と会議規程に再構成したということです。

次に政策立案のための制度として「政策検討会議」をつくりました。当初は政策立案も議会運営委員会で議論されたのですが、多くの議会では議会運営委員会は交渉会派の議員しか委員になれない仕組みになっています。交渉会派の定義は議会によって様々ですが、大津市議会では3人以上の会派でなければ交渉会派と認められず議会運営委員会に入れません。そのため、政策立案の際は議会として全会一致を目指して政策をつくるべきだという考えが根底にあり、政策検討会議が創設されました。そこでは非交渉会派も委員を立てられることとし、大会派であっても一人しか議員を出せない会議体になりました。メリットとしては少数意見が尊重され、全会一致を目指す会議体として適するということです。阿部先生にも龍谷大学と大津市議会とのパートナーシップ協定に基づき、アドバイザーとして議論の中に入って頂きました。現在、大津市議会では龍谷大学の他にも立命

館大学、同志社大学政策学部の3大学とパートナーシップ協定を締結して専門的知見の導入を図っています。

また、政策立案する際に思いつきで、その都度テーマを考えるようなことは機関の方針としては違うだろうという事で、「ミッションロードマップ」という議員任期4年間における政策立案と議会改革の実行計画を立てています。資料は第1期のもので、政策立案と議会改革について、選挙後すぐに今期は何をやるか、いつやるかという工程表づくりを行うことが大きなポイントです。執行機関が政策を打ち出す際に、いきなり始める事はなく、一度にすべてのことはできないので「〇〇は何年度にやります」という予定を「総合計画」に示して執行しています。しかし、議会が政策立案しようとするや政策条例のパブコメで突然市民が知るという状態になってしまうので、議会の政策立案の予定もあらかじめ示して、議会の説明責任を果たそうとしている点がミッションロードマップのもう一つの大事な役割です。加えて、毎年度末に自己評価を行い、最終年度は自己評価に加えてパートナーシップ協定を結んでいる大学の先生による第三者評価を実施し、次期議員任期のミッションロードマップ策定にあたっての課題として引き継いでいます。選挙毎に議員構成は変わりますが、「前任期にはこういった課題があり、このような評価を受けたので次期で改める」といった事項をまとめて、前任期の議長から次期任期の議長に申し送りし、それを元に次のミッションロードマップの策定議論に活かすという仕組みにしています。

さらに議会の重要な権能は議決権だという話をしましたが、重要な情報である議決の結果を市民に伝えるため、実務的に必要な

る事として、多くの議会で取られている起立採決を改革しました。起立採決は議案に対して賛成者が過半数を超えたかどうかの、多寡を計るための採決方式で、個々の議員がどの議案に賛成し、反対したのかは公式記録としては残りません。「私たちの議会は起立採決だが『議会だより』を見れば、議員毎に議案に対する賛否態度が○×で載っている」と言われるかもしれませんが、公式記録として残っていないものを『議会だより』に載せること自体が問題です。さらに言えば、会派制をとる議会では、議案に対して会派毎に賛否態度を決めるため、議員が属する会派を根拠に○×を付けているだけです。それでも結果が一緒なら良いと思われるかもしれませんが、起立採決で個々の議員の賛否態度公表するには問題があります。それは、本来起立しなければいけない議員がうっかり起立していない、間違えて起立してしまったといった事が普通とまでは言いませんが現実にありますし、場合によっては会派の意思に対して確信犯で反対の意思表示をする議員が現れることもあります。そういった事をすべて事前に把握した上で賛否態度を掲載しているなら良いんですが、傍聴に来られた市民が見た特定の議員の賛否態度と『議会だより』に掲載されている賛否態度が食い違う可能性があるのであれば大問題になりかねません。では、これを解決するためにはどうすれば良いのか？時間的にもすべての議案を記名投票による採決は現実的ではないため、電子採決を採用しました。資料にあるように、実際の電子採決の画面では、座席のレイアウトに合わせて議員個人名を配置して、賛成はブルーに色が反転する画面を、議長席後方の150インチの大スクリーンに投影しているので、誰が賛成したかは傍聴者にも一目瞭然です。イン

ターネット中継で配信する際も起立採決では議場全景を映すだけになるので、個々の議員の賛否態度は画面上で判別することは困難です。そのため大津市議会ではインターネット中継でも、採決の時は電子採決画面に切り替えているので、個々の議員の賛否態度は一目でわかりますし、議員が自分で賛成ボタンを押している結果なので、そのまま伝えても間違いがありません。議決権が重要だと言うなら、市民に対して議員個人の個別議案に対する賛否態度を明らかにする事が一番大事だということで、初期の段階で改革しました。

次に一般質問は言葉でするものだという議会の常識についてです。会議録は発言記録から作成されるため、言葉で分かるように質問すべきで、写真等を使うのは邪道だという常識があったんですが、写真やグラフを使った方が分かりやすい質問も多いですよ？そこで議員自身が現場で撮った写真など、タブレットに格納したデータを使いながら質問するという、市民にも分かりやすい一般質問へと改革しました。

### ■さらなる未来に向けて■

地方自治法100条19項の規定により、地方議会には議会図書室の必置義務があります。政令市以上の規模の議会であれば図書室の体裁が整い図書館司書もいますが、大津市を含む中核市以下では物理的スペースも予算も違うため、実質的な図書室として機能している議会は少数です。しかし法律に「整備して政策立案時に役立てなさい」とあるものを無視するわけにもいかないため、龍谷大学において、大学図書館のパスカードを各議員に一枚ずつ発行してもらい、いつでも大

学図書館を利用できるようにしています。大津市議会の規模では専門の図書館司書を置く事も難しく、レファレンスは大学の図書館司書に対応して頂けるよう交渉して受け入れて頂きました。ちなみに大学図書館と議会との連携は全国初の取り組みでした。

このように議会の政策立案機能を発揮するためにいろいろと手を尽くしてきましたが、もう一点、こちらも龍谷大学との連携で「軍師ネットワーク事業」というものを、滋賀県市議会議長会で創設しました。大津市議会の議会局職員は16名いますが、局職員が数人しかいない議会も県内には多数あります。職員が3、4人では政策立案を補佐することも難しいことが多いですし、大津市議会では滋賀県市議会議長会の事務局も担当しているので、議会局の職員の育成を県単位でやりましょうと、こちらも龍谷大学と連携して運営しています。職員研修に大学から講師を派遣して頂くなどの体制を整え、さらに各議会からも直接、自由に法務相談ができる内容で協定を結んでいます。

また、大津市議会は女性団体や薬剤師会、医師会など多種多様な団体と意見交換会をやっていますが、大学と連携させて頂く事でさらに多様な意見交換会ができています。イ

ンターンシップの議会での受け入れでも、龍谷大学からも来て頂いていますが、学生とのディスカッションや議会広報番組内でのディスカッションが好評です。学生と議員が意見交換することで、何が良いことがあるのかということに関しては理屈では言い難いものがあります。学生とのディスカッションを終えた議員が「彼らと議論すると私たちは汚れてしまったんだな…とつくづく思う」とこぼしていたのを覚えています。もちろん、学生にもいろいろな方がいるとは思いますが、議員から見ると真っ白で、議員が原点に戻れるような感覚があるようです。だからと言って、学生から提案された意見がそのまま政策に反映できる訳ではありませんが、議員の意識改革を図る上でとても前向きな効果がありますし、一方で政治家との直接的な触れ合いは、学生にとっても貴重で良い機会だと思います。このように大学との連携を多様に活用させて頂いている龍谷大学に感謝の意をお伝えして、私の話は終わりたいと思います。ご静聴ありがとうございました。

阿部 ありがとうございました。

(2022年1月23日)

2021年度（第6回）

龍谷大学大学院 地域公共人材総合研究プログラム 公開講演会

## 「京都市の都市政策 —コミュニティ・ベーストの都市政策を中心として」

京都市都市計画局都市景観部長  
文山 達昭

文山達昭（ふみやま たつあき）

大阪市生まれ。1992年京都大学大学院工学研究科修了。建築設計事務所、デザイン会社勤務等を経て、京都市役所入庁。京都市では、公共建築の企画設計、各種都市・建築ルールの制定、景観政策等に従事。京都大学非常勤講師。共著書に『空き家対策の実務』『都市を予約する』など。



**阿部** 本日は京都市都市計画局都市景観部長の文山達昭氏にご講演いただきます。文山さんとは10年以上のお付き合いになりますが、きっかけは私がゼミでも取り組んでいる近畿圏の建築系研究室の合同設計演習で審査員、コメンティーターとして来ていただいた事でした。文山さんは建築を専攻されていてデザイン事務所勤務の後、京都市に入庁されました。京都市の様々な都市政策の中でも京都に多く残る町家や路地などの歴史的環境を如何に創造的に更新していくかは文山さんが最も得意とする領域であり、実務として展開されてきた経緯があります。副題に「コミュニティ・ベースト」とありますが、本日は町内会や自治会が強い京都における住民中心の政策についてお話をしていただきます。では、よろしくお願い致します。

### ■はじめに■

**文山** 皆さん、こんにちは。ご紹介いただきました文山です。現在は京都市都市計画局都市景観部長として主に京都市の景観政策を

担当しています。本日はよろしく願い致します。

阿部先生からご紹介いただきましたように、私は大学で建築設計を学び大学院を卒業後は設計事務所やデザイン事務所で建築設計や環境デザインを手掛けていましたが、都市を変える、都市に介入するには自治体が一番だと京都市に入庁し現在に至ります。建築技術職として入庁し主に3つの柱、一つは「公共建築の企画設計」、もう一つは「まちづくりにおける景観や建築のルールの策定」、そして「地域に足を運び地域の皆さんと一緒にまちづくりを進めること」を時には組み合わせながら、これまで仕事をしてきました。

本日の講演について阿部先生から「京都市の都市政策」という非常に幅広いテーマをいただきました。都市政策にはハード、ソフトなどいろいろありますが、私のバックグラウンドであるハードを例にとっても非常に多岐に渡り時間がいくらあっても足りませんので、導入として都市政策の基礎となる「都市計画マスタープラン」のお話をさせていただきます。続いてコミュニティ・ベーストの都市

政策として昨今話題となっている空き家対策について、そして私が一番力を入れてきた京都市の密集市街地・細街路対策についてお話をさせていただきます。

### ■京都市都市計画マスタープラン 2021.9 ■

「都市計画マスタープラン」は都市計画法で必ず地方自治体が定めることになっています。京都市では昨年9月に都市計画マスタープランの見直しを行いました。

こちらの資料が京都市都市計画マスタープランの大まかな見取り図になっています。左は約30年前に京都市の都市政策の基礎として打ち出された「保全」「再生」「創造」という考え方です。市北部にある京都の三山と山裾については豊かな自然環境や風致をしっかりと「保全」する。都心部の歴史的市街地は歴史を大事にしながら「再生」し、そして南部を中心とするエリアでは新しいまちをつくる「創造」が掲げられています。この考え方に重ねる軸として東西・南北の陸路の交通をしっかりと活かしていく。また、一言に京都と言っても様々な町があり両側町をはじめ多様な個性をもつ地域がモザイク状に集まっているので、そういった地域ごとの特性を大事にすることが京都市の都市計画の基本的なコンセプトになっています。

新たなマスタープランをつくる上で、これらの都市構造やコンセプトを基礎としながら、新しいコンセプトが打ち出されています。その一つが「保全」「再生」「創造」のそれぞれを個々として進めるのではなく循環させて繋ぐことです。京都市は昭和5年から風致地区が指定され、北側の山の景色などの保全を徹底しています。再生の中心には町家があり、歴史を大事にしつつ現在の都市活動

を支えるために様々な計画を進めています。最後の創造がなかなか上手くいっていませんが、強みを活かし弱みを補強しながら「保全」「再生」「創造」を上手く循環させていこう。そして、交通軸は京都市だけでは完結しないため向日市や宇治市さらには滋賀県南西部等の近隣都市と連携し、「京都圏」としての都市の持続可能性を追求していこうと考えています。

新たな都市マスの背景にある最大の課題は人口減少問題ですが、これは京都市だけでなく全国の各都市が抱えている課題です。京都市は平成7年をピークに人口が減少し、現在146万人の人口が2040年には134万人になるという推計が出ています。加えて深刻なのが20代、30代の若手子育て層の市外への流出です。また、産業に視点を移すと、京都は景観を大事にするという事で高層ビルが建設され難く、オフィスなど働く場所が不足しています。資料に簡単なグラフがありますが、オフィスの空室率は関西圏の他の都市に比べて少なく、空きオフィスがほとんどありません。京都は平成19年の「新景観政策」で建築物の高さ規制が大胆に強化された事でさらに大規模なオフィスが増えなくなっています。これと相関する形で京都市に住む働く世代がどんどん市外に流出していますし、京都市に住んではいるけれど市外に働きに出ている人も増加しています。そのためかなり危機感をもった上で「京都に住み、京都で働く好循環をつくる」という方針のもと、新たな都市計画マスタープランが作成されたわけです。

これに先立つ形で2019年に「京都市持続可能な都市構築プラン」がつくられています。現在、国の法律に基づき日本全国でコンパクトシティを目指す「立地適正化計画」が

つくられていますが、このプランはその立地適正化計画に当たるものです。ここでも「保全・再生・創造」をベースに、広域拠点エリア、地域中核拠点エリアなどそれぞれの地域の核となる場所を定め、そこに都市機能を寄せながら京都市全体を持続可能にするという基本コンセプトでつくられています。

資料の右側に具体的な地図がありますが、都心部は市の心臓部として広域拠点エリアとしたうえで、周辺地域の主要な駅やバスターミナルがある所を地域中核拠点エリアに指定しています。そこに住む場所や働く場所を集中させ、京都市内部でもコンパクト+ネットワークといった都市空間を形成しようというのが大きなコンセプトです。具体的な施策はこのコンセプトに沿って今後つくられますが、都心部については景観規制が厳しく新しい建物を建てて開発することは難しいので既存ストックと言われる既存の建物や空間を活かす形で住む場所や働く場所を生み出す方向で動きはじめています。この後お話す空き家対策や密集市街地・細街路対策は、そのベースとなるものです。

### ■■京都市における総合的な空き家対策■■

本日の一つ目のテーマ「空き家対策」についてお話しします。私は空き家対策と密集市街地・細街路対策の立ち上げにいずれもメインの担当者として関わってきましたが、この後ご覧いただく資料の情報が担当当時のもので少し古くなっている点をご容赦下さい。

平成25年の京都市の空き家の状況は空き家率の全国平均13.5%に対して14%とわずかですが高く、7~8軒に1軒は空き家でした。この数字は国の住宅・土地統計調査をベースにしていますが、空き家には4つの類型

があります。一つ目の二次的住宅は別荘などの準空き家の状態で、二つ目は賃貸住宅で貸しに出しているけれど借り手がいない状態です。三つ目が売却用の住宅で売りに出しているけれど買い手がいない状況、四つ目が「その他」の住宅になります。二次的住宅、賃貸住宅、売却用の住宅は次の住まい手を探している、もしくは一年中は住んでいないけれど管理されている空き家なのでそれ程問題はありません。しかし、その他の住宅は基本的に放置されている空き家で管理もされず、いわゆる外部不経済を生じさせ周辺に迷惑をかけることとなります。京都市はその他の住宅が約4割もあり、どのような対策を講じていくかを10年程前に議論し様々な施策を立ち上げました。

資料にその他の住宅の建て方別の統計があります。たとえば共同住宅で一室だけ空き家になって放置されていても建物はトータルに管理されているので大きな問題はありません。しかし、戸建て住宅が放置されると防犯や防災、景観など様々な問題を引き起こします。京都市は他の政令市に比べ、その他の住宅のうち戸建て住宅の占める割合が最も多いという状況でした。また、京都の歴史的資源である京町家が当時は約4万8,000軒もあり、この中の約5,000軒が空き家となり放置されていました。こういった状況を踏ま



えてどうしていくのかを議論し対策の検討を進めました。

次の資料は行政区別の空き家のデータです。空き家率は東山区が22.9%と飛び抜けて高く、高齢化率と強い相関関係にあります。私の立場から見ると空き家はハード的な問題ですが、その根底には高齢化問題や福祉問題などかなり複合的な問題をはらんでいるので、根本的な空き家対策を進めようとするならば、建物だけでなく社会全体を見る必要があると考えています。

### ■京都市の空き家対策の経緯■

2010年にスタートした「地域連携型空き家流通促進事業」は後程ご説明させていただきますが、まさに本日のテーマでもあるコミュニティ・ベーストで空き家対策を進めるべく、条例制定に先立ちモデル的に創設した事業です。これを踏まえて2013年に空き家対策の取組方針をまとめ、同12月に空き家条例を制定しました。それ以後は条例に基づき様々な対策を講じています。

ここで強調したいのが国と地方の関係です。空き家条例を全国で最初に制定したのは2010年の所沢市と言われています。以降、これに倣い全国の自治体が次々に空き家条例をつくりました。京都市も同様に動いてき

ましたが、このような全国的な自治体の動きを受け国もようやく重い腰を上げ、2015年に空き家特措法が制定されました。近年こういった動きが顕著です。まず国が動くのではなく地方自治体が多様な課題を受けて動き、その動きに押されるように国が法律をつくる。よく指摘されるのが各地の景観条例と景観法の関係です。このように地方から国を動かすという点では空き家対策も同様と言えます。

さて、京都市の空き家対策は基本的な考え方を「地域の活力の維持、向上を目指して総合的に対策を推進する」としています。多くの自治体は所沢市と同様、周辺に迷惑をかけている空き家を何とかするために「適正管理」を求めて除却を促す方向のみで条例を制定してきましたが、京都は京町家の存在があることもあって、管理を取り締まるだけでなく、むしろ活用に力を入れるコンセプトを当初から打ち出しています。そして、空き家にしないための空き家化の予防をはじめ、活用、適正管理、さらには除却後も更地が残ったままでは都市に穴が開いた状態になってしまうので、建物のライフサイクルを踏まえてトータルに策を講じるというコンセプトのもとに条例をつくりました。

条例の概要を説明しますと、まず目的は、「空き家等の活用等を総合的に推進し、もって安心かつ安全な生活環境の確保、地域コミュニティの活性化、まちづくりの活動の促進及び地域の良好な景観の保全に寄与すること」としています。また、これを受けて、メッセージ性を持たせるため基本理念も盛り込みました。全部で4点を挙げています。一つ目は「建築物は、まちを構成する重要な要素として、公共的価値の実現に大きな役割を担う」です。空き家の所有者は「私のものな



んだから好き勝手に良いじゃない!」とよくおっしゃいますが、そうではなく、ひとつひとつの建物はまちを構成する社会的な存在であるということを冒頭に述べています。二つ目は空き家を放置すると迷惑になりますが、使い方によっては地域コミュニティの資源となるため、そのことを踏まえ積極的に活用が図られるべきこと。三つ目は建築の分野では環境問題と絡めて既存ストックの有効活用が近年進められています。同様に空き家対策も町家をはじめとする既存ストックの保全・活用といった見地から推進されるべきだということ。そして四つ目は単に活用・流通すればよいというのではなく、地域コミュニティの活性化を図る観点から進められるべきということです。また、空き家対策は、京都市と所有者の1対1の関係のみで進めることは困難であるため、関係者の責務として、不動産や建築の事業者、市民や地域コミュニティといった方々が多面的に関わり相互の協力の元で進めていくといった点も定めています。

基本的な施策については、行政が管理不全の空き家を一方的に取り締まるのではなく、広報や啓発、相談への対応に加え地域コミュニティの活動支援などを京都市が主体となって総合的に進めていくこととしました。予防から活用、管理、跡地の活用までの段階毎にやるべき事や各段階に関わる主体も条例で定め、それに基づき各種施策をパッケージとして打ち出しました。続いて、それら施策を詳しくご説明します。

#### ■空き家条例に基づく具体的施策■

空き家化の予防は何よりも所有者の意識にかかっています。そのため、まずは所有者

に空き家を放置するとどのような問題が起こるかを知っていただく必要があります。リーフレットをつくったり地下鉄に吊り広告を出したり、地元新聞と連携して特集記事を作成するなど、目を引く媒体を使って空き家を巡る問題を広く周知しました。加えて、毎年税務部局から送付される納税通知書に空き家啓発のチラシを同封しています。リーフレットや地下鉄などの媒体は市内の所有者には届きやすいのですが、市外や海外の所有者に情報を届けるために納税通知書を利用し、平成28年度は53万人の方に送付した実績があります。また、相続問題が空き家化の要因になってしまうことも多いので、「おしかけ講座」と称して、司法書士の方々と連携して問題が発生する前に備えておくべきことを地域の婦人会などの集会に出向き30分程度お時間をいただいてレクチャーすることも行っています。

所有者ご自身や行政が活用や流通を促進することはなかなかできないので、京都に拠点を置く「まちの不動産屋さん」に講習を受けていただき京都市が「地域の空き家相談員」として登録することで所有者が安心して相談をしていただける仕組みもつくりました。現在も約300名の方々が活動しています。また、所有者が空き家をどうにかしたいと思われても直接不動産屋に出向いて話をするのは敷居が高いという声もありましたので、行政から建築士や不動産事業者を現地に派遣する制度もつくっています。

さらに冒頭にお話しした「地域連携型空き家流通促進事業」は、空き家に意識をお持ちの地域の方々にコーディネーターや専門家を派遣し地域ぐるみで空き家の活用や流通をはじめとした取り組みをしていただく、まさにコミュニティ・ベースな制度です。地

域で講座を開いたりチラシをつくったり空き家活用のマッチングをしたりという活動に対して年間最大50万円、4年間継続して京都市から助成を行います。現在は「地域連携型空き家対策促進事業」と名称を変えており、今日に至るまで63地域・43団体の方々が独自の空き家対策を進めてこられました。

### ■東山・六原学区での取り組み■

次の資料では「地域連携型空き家対策促進事業」の具体例として、阿部先生も関わってらっしゃる東山の六原学区での具体的な取組を紹介しています。たとえば、意識啓発の一環として「住まいの応援談」と称して住民向けのセミナーを開催したり、空き家所有者向けのアンケートを実施しています。また、家屋内の物が整理できず貸したり売ったりできないことが空き家の長期化を招いているという事例が相当数ありますので、地域の方々が出向いて片付けのサポートをするといった取組もされています。さらに地域と行政だけでなく大学にも入っていただくことで、路地奥の空き家を学生の住まいにして地域活動に参加していただいたり、芸術家支援団体が空き家を活動拠点に活用したりといった取組に繋がっています。ただし、こういった地域の取組には資金面の問題がありま



す。活動費用は京都市の助成金で賄うとしても、いざ空き家を活用しようとする、かなり傷んだ空き家は修理しなければ借り手が見つからず、その工事費用を所有者や地域だけで工面するのは大変です。そこで、地域のまちづくりや市の政策目的に合致した空き家活用に対して修繕や改修費用の一部を補助する制度もつくりました。六原学区でも、この制度を利用して、若者の住まいやカフェ併設の宿泊施設などとして複数の空き家が活用されるようになりました。

### ■「空き家活用×まちづくり」 モデル・プロジェクト■

こういった丁寧なアプローチも大事ですが、インパクトのある取組にもチャレンジしようと条例の制定と併せて『「空き家活用×まちづくり」モデル・プロジェクト』を立ち上げました。複数の空き家を地域のまちづくりのために活用する提案を募集し、審査で選ばれたものに対して最大500万円の補助を行うという事業です。空き家対策のパイロット・プロジェクトとして3年間行いました。写真は公開プレゼンテーションの様子です。阿部先生をはじめいろいろな分野の方に審査に関わっていただきました。このプロジェクトによって、2軒の空き家を中庭で繋ぎ小商いができるマーケットにしたり、路地奥の4軒長屋を子育て世帯向けの住宅に整備したりといった成果が生まれています。

### ■空き家対策の効果■

空き家対策をはじめると同時に、各種の取組に対して指標を設定しました。資料にあるのは令和元年末時点の達成状況です。行政が

政策に取り組む際に立てる指標には、積み上げるとこの程度になるだろうというフォワードキャスト的な考え方や未来のあるべき姿を描きそれに向かって進むバックキャスト的な考え方、さらには意気込みと気合を入れるために無謀ともいえる目標を設定するなどのパターンがあります。当時、気合で始めたのが「地域主体の空き家対策に取り組んでいる学区数」です。京都市内には約220の学区がありますが、平成25年のスタートから5年で約半数の100学区を目指すという目標を定めました。当時はおそらく無理だろうと思っていたのですが、現在141学区まで数字が伸びています。これは行政の頑張りというよりも地域の皆さんに空き家に対して切実な問題意識をもっていた結果だと思っています。

また、流通・活用については、冒頭で市内の空き家率のデータをご覧いただきましたが、空き家の中で流通や活用の意向がない「その他の住宅」が当時は4万5,100戸ありました。その時のトレンドからすると増加はやむを得ないけれど何とか5万5,000戸程度に抑制できればと指標を設定しましたが、平成30年度の数字はほぼ変わっていません。全国との比較で見ると、全国的な空き家率は近年やや鈍化しているとはいえ右肩上がりで増加しており、中でも「その他の住宅」がどんどん増えています。一方、京都市は平成25年の空き家対策スタート前後は14%と全国よりも高い状況でしたが、5年後の平成30年は12.9%と減っています。また、先程も言いましたが、「その他の住宅」の数は変わっていません。これらが空き家条例をはじめとする施策の効果であれば非常に嬉しいのですが、この間のインバウンドブームで数多くの賃貸用の空き住宅が宿泊施設に転用さ

れるという動きもあったため、このあたりは冷静に分析する必要があるだろうと考えています。

### ■■■密集市街地の修復型まちづくりの展開■■■

続いて、2つ目のテーマ「密集市街地・細街路対策」についてです。

1997年制定の「密集市街地における防災街区の整備の促進に関する法律」、いわゆる「密集市街地整備法」は、1995年の阪神・淡路大震災で神戸市長田区などが壊滅的な被害を受け、全国的に密集市街地の課題が浮き彫りになりつくられた法律です。密集市街地は「老朽化した建築物が密集しており、かつ道路や公園といった十分な公共施設が整備されていない」と法律で定義されています。資料の左側は密集市街地のイメージイラストで迷路状の細い道に小さな木造住宅が密集しています。これを、右側のイラストのように道路を広げて公園をつくったり、木造住宅を鉄筋コンクリートの不燃建築物に置き換えたりといった改善をするためにつくられた法律です。資料に立体的なイメージがありますが、左上にあるような低層で高密な建物が密集している状況を、右上のようにオープンスペースをたくさんとり建物は鉄筋コンクリートで高層化する方向で町を変えるなら、国から様々な支援が受けられます。

平成24年には密集市街地対策をより一層進めるため国が仕切り直しを行い、全国の自治体が改めて密集市街地の調査をしたうえで各施策をスタートさせています。資料は当時公開された密集市街地の状況です。左が東京都、右が大阪府ですが、どちらも都心部に

密集市街地がないのは戦時中に空襲で燃えたりした後に整備されたためです。戦災で燃え残った都心の外周部に密集市街地が分布しているのは、多くの自治体に共通する状況です。

密集市街地は火災時の燃え拡がりにくさ＝不燃領域率と地震時の避難のしやすさ＝地区内閉塞度という2つの指標を組み合わせで抽出します。資料の黄色い部分が京都市の密集市街地です。都心部と西陣を中心に広く分布していますが、京都市は極一部しか戦災を受けておらず歴史的な町並みが残っている所が密集市街地になっています。右京区に飛地状に密集市街地があるのはいわゆる戦後スプロールによります。都市開発に対する法整備がなかった昭和30～40年代にインフラ整備が不十分なままどんどん戸建て住宅が建てられたからです。ともあれ、先ほどお話しましたように、他の都市では周辺部に密集市街地が分布していますが、その逆に京都市では都心部に密集市街地が集中しているというところに京都ならではの難しさがあります。

密集市街地対策を進めるうえでの法的課題のひとつに「細街路問題」があります。建築基準法では建物を新築したり建て替えたりする時に前面道路の幅員が4メートル以上なければいけないという規定があります。とはいえ、皆さんもまちを歩くとお分かりになるように京都の都心部や西陣の街区内側では4メートル以上の道はほぼありません。では、どうするのか？たとえば、幅が1.8メートル以上の通り抜けの道なら「2項道路」として道路中心から2メートル後退すれば建て替えられますが、ただでさえ狭い敷地がさらに狭くなるという課題があります。また、1.8メートル未満や行き止まりの場合にはそ

もそもそのような救済措置自体がありません。したがって、それら細街路に面している建物は十分な手が入れられずに放置され、そのことがひとつの要因となって空き家化が進んでいく傾向にあります。密集市街地・細街路問題と空き家問題は密接に関わっているのです。

資料は京都市の細街路の分布状況です。赤とオレンジが幅1.8メートル未満の細街路で、都心部と東山区、西陣に集中しています。法的制約があるからこそ建て替えられずに町家が残っていると言えますが、別の見方をすれば、老朽化した建物が十分に手を入れられずに残っているとも言えます。

続いての資料は西陣の仁和学区の調査結果です。右が細街路の分布状況で、赤やオレンジの部分は建築基準法が障壁となり建て替え等ができない道です。青でプロットされているのが京町家です。細街路に面して町家がズラッと並んでいる様子が分かりますが、こうした所では今でも写真のような地蔵盆が行われています。密集市街地や細街路に防災上の課題があることは事実ですが、一方で京都の場合は昔ながらの町並みやコミュニティが残っています。冒頭にお話しした国が示すようなクリアランス型の開発では、これらの歴史的資源がすべて失われてしまいかねない。こうした点を踏まえ、歴史をベースにしながら弱点を丁寧に取り除いていく——「修復型のまちづくり」と我々は呼んでいます——そのような方針を平成24年に定め、以後、それに基づき多様な対策を進めているところです。

#### ■優先的に防災まちづくりを進める地区■

平成24年の調査では、京都市内の密集市

街地は学区単位で70地区と非常に広範に分布している結果となりました。それらを対象に一気に対策を進めることは難しいので、国の指標に京都市独自の指標を重ね、とりわけ危険度が高い11学区を抽出し、「優先的に防災まちづくりを進める地区」として位置付けたうえで、優先的に対策に取り組むことにしました。この11学区の多くは西陣に集中していますが、空き家対策でお話した東山区の六原学区も含んでいます。

対策の方向性として「修復型のまちづくり」を進めていくと言いましたが、基礎となるのはやはりコミュニティです。資料は大都市の出火率(人口1万人あたりの年間の出火件数)ですが、京都市は他の大都市と比較すると圧倒的に低い数字で推移しています。京都市の自主防災組織率は100%と言われており、各地域にもれなく防災組織があります。それら地域の地道な取組のおかげで伝統的に出火率が抑えられていると言え、コミュニティの力をベースに対策を講じることは密集市街地対策でも基本的なコンセプトになっています。

### ■多様な行政施策■

しかしながら、細街路を巡る法的課題はコミュニティの力だけではどうしようもありません。細街路では建築基準法が障壁となって建物の更新が進みにくいと言いました。ここでいう更新には建て替えだけでなく大規模な修繕や模様替えも含まれており、細街路のみに面する町家では法律上は屋根の全面的な葺き替えもできません。こうした状況を打開するため、建築基準法の特例的な条項を駆使し、細街路でも建物更新ができるよう京都市独自のローカルルールを整えました。た

例えば、国の場合は細街路は4メートルに拡幅することが原則ですが、道を拡げなくとも修繕ができる、さらには建替えができるようにするなど、細街路のパターンや住民の方々の意向に応じて様々な選択ができるよう多様なメニューを揃えました。また、法律の話は固くなりがちなので、一般の方にも分かりやすくするために「路地をデザインする」というコンセプトのもとにガイドブックをつくりました。

ただし、こうした規制誘導策を適用し実際に建替え等の行動を起こすには、関係権利者の合意が必要になるなど相当な時間やコストがかかります。そこで、短期的に効果を出すために各種のハード助成事業もあわせて立ち上げました。たとえば市内には「袋路」と呼ばれる行き止まりの路地が多数ありますが、それらの袋路では入口部分が倒壊したり燃えたりした場合、奥の住民は逃げようがありません。そのような状況を踏まえ、袋路の避難安全性向上のために、行き止まりの部分に隣地等に逃げられる緊急避難扉をつくる、入口部分の耐震性を高めるといった工事をする場合の費用を助成しています。資料の写真は袋路の奥のブロック塀に木製の扉を付け隣地に逃げられるようにしたケースです。また、京都にはトンネル路地も多く、路地の入口に建物が被っているのは京都の町



並みの特徴の一つです。安全のためにはトンネル部分の上部を取ってしまえばよいという意見もありますが、歴史的な町並みを大事にするためにトンネル部分を残したまま耐震性や防火性を高める工事にも補助金を出しています。資料の建物はかなり古く見えますが、足元に制震ダンパーという地震の揺れを吸収する最先端の装置を入れています。次の写真は路地の入口に住んでいる方々の表札がズラリと並んでいる「表札門」です。皆さんもこういった町並みを目にすることがあると思いますが、足元が老朽化しており危険な状態にあったので補助金を使って綺麗に修理をしていただきました。また、京都の都心部にはコンクリート・ブロック塀は少ないですが、西陣に行くと多く見かけます。東日本大震災や大阪北部地震の際もブロック塀が倒壊して人命が失われるという事態がありました。これを鉄製や木製の軽いフェンスにする場合にも助成金を出しています。

加えて、空き家対策と連動する形で、路地奥の老朽化が著しく手の施しようがない物件を除却する際にも助成を行うとともに、さらに踏み込んだ事業として、除却した空き家の跡地を地域のためのポケットパークのように使う場合の整備費用にも補助金を出しています。資料は中京区で実現した事例です。路地の真ん中に30年以上も放置された空き家があったのですが、所有者を捜し出し補助金を使って除却をしていただいた際に「跡地を防災広場として町内会に提供してもよい」と言っていたので、町内会の防災器具庫を備えた広場として整備し、現在は町内会に管理をお任せしています。

これらのひとつひとつは確かに小さな取組かもしれませんが、地域の実情に応じてハード改善を積み上げていくことで、まちの姿

を大きく変えることなく着実に防災安全性を高めていく、そのような方針のもと市内各地で地域住民の方々と連携して継続的に対策を進めています。

### ■東山・六原学区の事例■

密集市街地の防災まちづくりは、先程の空き家対策と同様、モデル地区として東山区の六原学区に先行して取組をはじめていただきました。

資料は六原学区の細街路の状況です。赤い線は幅員1.8メートル未満あるいは行き止まりの細街路で沿道の建物は建て替えられず修繕もできない状況です。水色は建替えが可能であるものの敷地後退が必要な2項道路です。これらの細街路が学区内に約70も分布しており、それらのなかには綺麗に町家が並び丁寧に管理されているものもあれば、空き家のまま放置されている状態になっているものもあります。

そのような状況にある六原学区において、地域の皆さんと一緒にどのような取組をしてきたのかを紹介します。ファーストステップとして、まずは「防災まちあるき」と称して町を丁寧に歩いて路地や空き家の状況等を調査しました。地域の方と行政だけでなく建築士などの専門家や消防署にも参加していただき、時には住民の方に困り事や町の歴史などヒアリングもして、様々な情報を地図上にまとめました。続いて、そうして得られた情報を地域全体で共有するため、防災上の課題や資源を掲載した「防災まちづくりマップ」を作成し、全戸配布を行いました。同時に、定期的なニュースの発行や住民向けセミナーの開催、地域のお祭りでの防災コーナーの設営など、様々なチャンネルを通

して防災意識の共有・向上を図りました。さらに次のステップとして、調査結果をもとに地域の皆さんや行政、専門家を交えてワークショップ形式で具体的な対策のあり方やその進め方について議論し、ワークショップに参加されない住民の方々にはアンケートで意向調査を行うこともしました。そして次なるステップでは、ワークショップ等で出てきたアイデアに基づき、「すぐにできる対策」として、先ほど説明した市の助成事業を活用し、袋路の緊急避難扉の設置やトンネル路地の耐震・防火改修などの具体的な取組を実行しました。空き家対策や密集市街地対策のようなハード系のまちづくりでは、目に見える成果を生み出すことが説得力を持ち、継続的な活動にも繋がります。とはいえ、具体的な取組には短期でできるものもあれば、時間がかかるものもあります。そこで、短期的な取組で終わってしまうのではなく、持続的に活動を行うための中長期的な目標を描いた「防災まちづくり計画」を住民の皆さんと議論しながら策定しました。ただし、あまり先を見すぎると絵空事ようになってしまいます。取組開始から計画策定に至るまでおおむね3を要しましたが、その先も住民主体の活動を続けるため、住民の方々のアイデアによって、町内単位でのより即地的かつ具体的な計画を示した「アクションプラン」もあわせて作成しました。

### ■「路地・まち防災プロジェクト事業」■

一般論として、まちづくりは住民の方々の持続的な活動を必要とします。ひとつひとつの取組の積み重ねがベースとなる「修復型のまちづくり」であればなおさらです。計画をつくってもすぐさま町の状況が変わるわけ

ではないので、地域の皆さんの関心が途切れてしまうのではないかと懸念する声がありました。そこで、六原学区が防災まちづくり計画を策定する段階で、ハード改善を目的とする助成事業とは別に「路地・まち防災プロジェクト事業」というものを京都市で立ち上げました。われわれは「計画の見える化」と表現していますが、計画をシンボライズするような地域のみなさんが企画した公共的なまちづくりプロジェクトを実施するための費用を補助するというものです。六原学区では、この事業を活用して「みんなでつけよう路地のあいしょう」プロジェクトという取組を実行しました。これは、路地の一つひとつに町内会で名前を付け、その路地名を銘板にしてそれぞれの路地に掲示するというプロジェクトです。六原学区は陶器の町ですので学区内に居住する陶芸作家の方が焼き物で銘板をつくってくださり、それを地域の皆さんで取り付けていただきました。その数は90以上になります。この取組は「計画の見える化」以上の効果を生み出しており、路地名は消防の指令システムに登録され、住所を言わず「六原の〇〇路地です」と伝えるだけで消防車や救急車が来てくれるようになりました。

これまでに京都市内の21学区が防災まちづくりに取り組んでいただけてきましたが、



そのうちの数地区が六原学区のこのプロジェクトに触発され、銘板を木製にしたりとそれぞれに工夫を凝らしながら同様の取組を進めておられます。

### ■ 10年を経て、密集市街地対策の今 ■

令和2年、密集市街地対策10年の節目に、国から進捗状況の調査要請を受けて調べた結果、10年前は70地区だった密集市街地が21にまで減る結果となりました。また、優先地区も11から6地区になりました。その要因としては、防災まちづくりの効果だけでなく、密集市街地を抽出するための指標の考え方が少し変わったことや行政施策とは別のところで古い建物が自律的に更新されていったことも技術的には考慮しなければなりません。しかしながら、地域の方々の意識や取組が、こうした変化の根底にはあるだろうと考えています。

### ■ 地方の動きが国を動かす ■

これまでお話してきたような地域の力を軸とした、まさしくコミュニティ・ベースな京都市の修復型のアプローチを踏まえ、国も密集市街地対策のあり方を変更、転換してきています。資料は国の審議会で議論されたものですが、道路や公園などの公共施設の整備、不燃建築物への共同建て替えといった従来型のアプローチ一辺倒ではなく、既存建築物の改修や空き家の利活用など、よりきめ細かなアプローチも効果があるとしています。また推進体制も、従来型は行政が公共事業でやるだけでしたが、たとえば地域のNPOや民間事業者との連携も大事である、さらに地域の特性に応じたアプローチとして全国一

律の再開発型だけでなく京都なら京都の歴史的な特徴を踏まえたアプローチが必要だという方向に転換しています。空き家対策も地方自治体の取組が先行して法整備に動いたとお話しましたが、密集市街地対策も同様に地域の取組が国の政策を動かしている事例と捉えることができるのではないかと考えています。

### ■ 最後に ■

最近読んだ本に膝を打つような表現がありました。従来型の規制を旨とするまちづくりと近年見られる「エリアリノベーション」などの新しい動きとを対比する形で、「従来型のまちづくりは規範と合意がベースにあった。一方、最近のまちづくりは共感と連鎖がベースになるだろう」と。また、従来型についてはアウトプットを求めるのに対し最近の動きとしてはプロセスが大事であり、さらに担い手のベースとなるのは従来型が（狭義の）コミュニティである一方、最近はネットワークだと整理されています。実感としてこれは都市政策にもかなり上手く当てはまります。京都の場合でいえば、バブル崩壊直後、都心部を中心に開発圧力が高まるとともに各地で規制型のまちづくりが起り、それが2007年の新景観政策という大幅な規制強化に繋がりました。新景観政策には「京都の景観はこうあるべき」という規範があって、市民の合意のもと、たとえば高さ制限を31メートルから15メートルに抑えました。このときのアウトプットは規制のためのルール、そしてそのルールを求めたのは地縁コミュニティであったと言えます。一方、これからは人口が減少し一部のエリアを除き開発意欲が低減していくなか、既存ストックをど

う使っていくかが都市政策上重要になりますが、その場合、規制というルールは十分に効きません。たとえば、空き家対策において、その活用を無理強いすることは困難です。六原学区のように、地域が関与しながら空き家の活用事例を積み上げていくことで「良い感じで使われているから、私の空き家も同じように活用できれば」と声がかかるようになる。これがまさに共感と連鎖です。密集市街地対策も同様に「あの路地、良くなったね」「うちの路地もああんりたい」「六原学区の取り組みはおもしろそうだからうちもやってみよう」といった共感と連鎖の結果、現在は21学区まで取り組みが広がっているといえます。また、活動も地縁コミュニティだけで成り立っているわけではありません。地域組織をプラットフォームにしながら、地

域の活動に関心を持った専門家やサポーターが外部からやってくるというネットワークが形成されており、そのネットワークが活動を支えています。

都市や社会の状況が大きく変化する中、大上段に「あるべき論」を振りかざすのではなく、多様な主体がネットワークをつくりながら、一つひとつのプロセスを大切にしつつ、小さな成果を共感と連鎖で繋げていく、そのような方向で都市政策を進めていくべきだと10年の取組を振り返って考えています。ご静聴ありがとうございました。

**阿部** ありがとうございました。

(2022年1月29日)



発行日 2022（令和4）年3月

編集・発行 龍谷大学大学院  
地域公共人材総合研究プログラム  
〒612-8577  
京都市伏見区深草塚本町67  
Tel. 075-642-1111

印刷 株式会社 田中プリント  
〒600-8047  
京都市下京区松原通麴屋町東入石不動之町677-2  
Tel. 075-343-0006

---





# 分権型社会を拓く自治体の試みとNPOの多様な挑戦

—地域社会のリーダーたちの実践とその成果— 第19号

---

龍谷大学大学院 地域公共人材総合研究プログラム