

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20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カ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。

2022年度は地域リーダーシップ研究として、「分権化時代をリードする自治体に必要なリーダーシップ」についての京都府副知事・山下晃正氏のご講演をはじめとする3人の皆様、先進的地域政策研究として、「長岡市のまちづくり」についての長岡市副市長・高見真二氏のご講演をはじめとする3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を持つことができました。

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

2022年8月6日(土)

「地方公共団体における危機対応
～災害から財政危機まで～」

地域リーダーシップ①

前 全国知事会事務局次長 元 総務省 満田 誉 1

2022年9月10日(土)

「分権化時代をリードする自治体に
必要なリーダーシップ」

地域リーダーシップ②

京都府副知事 山下 晃正 23

2022年10月15日(土)

「まちづくりとプロセスデザイン
～自治力育成の考え方・手法・ツール～」

先進的地域政策研究①

(株) 梵まちづくり研究所 代表取締役 吉田 道郎 31

2022年11月26日(土)

「長岡市のまちづくり
—地域都市の課題と目指すまちの姿」

先進的地域政策研究②

新潟県長岡市副市長 長岡花火財団理事長 高見 真二 49

2023年1月7日(土)

「東山区六原学区のまちづくりの
取り組みと今後の展望」

先進的地域政策研究③

六原まちづくり委員会 委員長 菅谷 幸弘
株式会社スマート・ホーム 代表 小林 悟 67

2023年1月28日(土)

「“生きるを楽しむ” 村づくり
～西栗倉村の自然資本価値最大化の取り組み～」

地域リーダーシップ③

西栗倉村 地方創生特任参事 上山 隆浩 85

司会：只友 景士、井上 芳恵、服部 圭郎
阿部 大輔、深尾 昌峰

2022 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

「地方公共団体における危機対応 ～災害から財政危機まで～」

前 全国知事会事務局次長 元 総務省
満田 誉

満田 誉（みつだ ほまれ）

昭和 35 年 9 月大阪府生まれ

昭和 58 年 3 月東京大学法学部卒

同 4 月自治省入省

以後、国においては地方財政、地域振興、消防、沖縄政策等に従事。地方は、京都府庁（昭和 58～60 年）、福井県庁（昭和 63～平成 4 年）、京都市役所（平成 8～10 年）、佐賀県庁（平成 13～17 年）に奉職。

平成 21 年 7 月 総務省自治財政局地方債課長

平成 23 年 5 月 福井県庁副知事

平成 26 年 1 月 総務省消防大学校長

同 9 月 内閣府地方分権改革推進室次長

平成 28 年 6 月 退官

令和元年 5 月 全国知事会事務局次長

令和 4 年 7 月 みずほ銀行 社会・産業基盤第一部顧問



只友 本日は元 総務省の満田誉氏にお越し頂きました。満田さんとは地方財政学会の沖縄財政研究会で初めてお会いしたんですが、私には講演会をお願いできる首長さんなどの知り合いがおらず、「そうだ、満田さんをお願いしよう!」と。「地方公共団体における危機対応」というタイムリーなテーマで今、お話をして頂ける方はそうそういらっしゃらないと本日お願いした次第です。

現在京都市は財政危機に陥っていますが、20 数年前に京都新聞から「京都市は明日にでも財政破綻する」という報道が出た際に、一夜にして切り抜けたと言われる伝説の財政課長が満田さんだったとお聞きしています。財政危機はもちろん災害など様々な危機管理で活躍されてきた満田さんとは Facebook で繋がっていて、以前お会いしたのは福井県の副知事をされていた時なので

15 年ほど経っていますが、ご縁が繋がり今日を迎える事ができました。

今日は満田さんのお話を伺いながら危機管理における地域リーダーシップについて勉強したいと思っています。NPO の方や役所の方、学部から上がって勉強している大学院生と、皆さんそれぞれの立場で将来を考えた時に「危機管理とはどういう事象で自分はどのような役割が果たせるのか」「そのためにもどのような力を身につければ良いのか」といった事を考えながら有意義な時間を過ごして頂きたいと思います。それでは満田さん、よろしくお願い致します。

■はじめに■

満田 皆さん、こんにちは、満田と申します。只友先生に過分なご紹介を頂きお稲荷さ

んの鳥居くらい顔が赤くなりましたが、よろしくお願ひ致します。

本日は対面でこのような貴重なお時間を頂きましたので、およそ学術的な話の場に相応しくない下世話でなおかつ話せるぎりぎりまでお話ししたいと思いますので、「そんな事になっているのか」という体験談としてお聴き頂ければ幸いです。私は京都市営地下鉄東西線の担当もしていましたが、気が付けば修羅場ばかりの人生だったと思います。そんな修羅場から見た危機対応の観点でお話をさせて頂き、その後、皆さんから率直な質問を頂ければと思っています。

今日、伊丹空港に降りた瞬間に「関西に来るのに笑い話の一つも仕込んで来なかった。失敗した…」と思ったんですが、伊丹空港に降りると空気が違いますね。沖縄も那覇空港に降りて三線の音と「えんやさーさ」という唄声を聞いて潮風が漂うと「沖縄の方を説得しなければ」「大臣のお供をして大変な…」といった悩みをすべて忘れしまう独特の風土で、「なんくるないさー」とはよく言ったものです。

私が只友先生に初めてお会いしたのは地方財政学会で学者や地方財政の先生方の集まりにご一緒させて頂いた時でした。初めての発表の時に「沖縄の離島振興」をテーマに

選んだんですが、その後の討論のお相手が只友先生でした。沖縄の財政について研究されている方は琉球大学や沖縄国際大学の先生にはおられますが、内地の方は少なくそのお一人が只友先生で、それ以降ご縁を頂いています。

今日は地方公共団体における危機対応の体験談と、リーダーがこんなふうに出てくだされば番頭として支えたいし支える事ができるというお話をさせて頂きます。

■感染症危機は過去のものか？■

(1) 季節性インフルエンザとの比較

まずは頭の体操からいしましょう。新型コロナウイルス感染症危機の今、マスクをして授業を受けたりこまめに換気したりと不自由な状態です。昨日は京都府で約 6,000 人の感染者が出ているそうで、府の人口約 250 万人中の 6,000 人は 0.24%、1,000 人いたら 2.4 人が新規感染者という計算になります。私が乗った飛行機には 400 人以上乗っていましたが、今朝家を出てから確実に 1,000 人とすれ違って、その方々の中に帰宅して熱が出て「陽性だ!」という方が 2.4 人もいるとんでもない状況です。

ただ、デルタ株以前、第 4 波以前に比べると軽症で済む確率が高いという話をよく耳にしますし、「季節性インフルエンザと同じに扱っても良いのでは?」という話もよく聞きます。良いかどうかは政府が最終判断をしますが、その時にどこを見ていけば良いのか、最終思考を訓練したいと思います。果たして同じなのか、違うのか、熱が 38～39℃まで上がるけれど 2、3 日で平熱に戻る人が多いので同じという気もしますが、以下の 4 点について考えたいと思います。



- ①ワクチン
- ②特效薬
- ③感染力
- ④後遺症

結論としては②③④がインフルエンザと同じ条件にはなっていません。物事ですからいろいろな特徴がありますが、危機の対応には一番の「鍵」を見つけ出す事が重要です。

「①ワクチン」は手に入るようになりましたが、まだどうかな…と危惧しています。インフルエンザのワクチンも年によっては個数に制限があると聞きますが、新型コロナのワクチンも「打ちたい」と言えば打てるようになりかなり追いついてきました。一つだけ問題点を挙げるなら純粋な国産のワクチンができていない点で、アストラゼネカのワクチンだけが外国のライセンスを使い兵庫県のJCR ファーマ（株）が原液をつくり瓶詰めは第一三共（株）と、日本の工場で作っています。ただ、副反応が強いようで日本ではあまり人気がなく、その他のワクチンは海外からの輸入に頼り、国産のワクチンができていない点が気になっています。

「②特效薬」はインフルエンザにおけるタミフルやリレンザのような特效薬があるかどうかですが、こちらもまだありません。私は先日の塩野義製薬（株）の新薬に期待していたんですが、残念ながら認可されませんでした。熱が出て検査をして陽性だと分かった瞬間に飲めば1日で心配なくなる特效薬がまだありません。アメリカのバイデン大統領は治ったと思ったら抗原検査でまた陽性になり、しつこいのには罹患してしまったようですが、特效薬についてもインフルエンザとは違って、特效薬のあるなしが一番大きいと私は思っています。

「③感染力」ですが、インフルエンザの感

染力のデータは保健所の方はおそらくお持ちだと思いますが、新型コロナの感染力はすごいですよね。1人から何人に感染が広がるかという実効再生産数がきちんと出ていて、「新型コロナウイルス 国内感染の状況／東洋経済オンライン」のWeb ページに1日遅れですがデータが更新されています。それを見ると実効再生産数が「1」を超えるとバツと感染が広がり、1人が1人にうつせば永久に続きますし、「1.5」になればねずみ算式に広がります。感染が厳しい状況の実効再生産数は「2」を超えていて、最初の頃は「3」に近かった事もあります。新型コロナウイルスが国内で話題になってから東洋経済はずっとデータを追いかけてくれていて、なおかつ新規陽性者や入院患者など県別の数字も掲載しています。状況をよく見ると実効再生産数が0.7～0.8になればどうにか収まるようですが、また盛り返してくる感染力の強さはインフルエンザよりもハードだと思います。季節性と名前が付くインフルエンザは夏の高温湿度に弱い特性があり、「新型コロナも夏になれば収まるでしょう」と最初の年は言っていました。暑いインドで爆発的に流行したのを見て「季節性で収まらないぞ…」と。案の定2年半も経っていて、季節も関係なく感染力を維持している点もインフルエンザと



は違うと思っています。

最後の「④後遺症」の話をよく聞くようになりました。比較的長期間残るのが味覚障害で、きつかった人は1ヶ月以上も残り「いつ治るのか…」と不安になるそうです。味覚障害以上に深刻なのは身体がだるく力が入らない倦怠感で、中には正規の勤務先を辞めざるを得なくなった気の毒な方もいらっしゃいますし、当初は基礎疾患のある人が…と言われていましたが、後遺症は関係なく残っているようです。医者で罹患した方が「なぜこんなに酷くなったのか分からない。ロシアルーレットのようなものだ」と、どこに弾が入っているのか分からないピストルを打つ怖いゲームに例えておられましたが、何の偶然で酷くなるのか分からないようです。私のかかりつけ医は「後遺症の研究は今からだ」とおっしゃっていましたが、インフルエンザは旧スペイン風邪に始まり約100年の歴史があり人間もそれ相応の対応を蓄積していますが、新型コロナはまだまだ蓄積が足りていません。このようにインフルエンザと同じ扱いにして問題がないのかは、対応や備え、相手を知っているかどうかという点において気になります。

実際のところ、インフルエンザと同じ扱いにという話が出るのは、京都市と同様に大都

市の保健所がパンク状態だからです。積極的疫学調査という感染症法の定めがあり、感染者の感染経路や行動パターンを調査して感染の可能性のある人をすべてリストアップしなければならいんですね。「飲みに行ってカラオケでうつった」というおおよその感染経路や居合わせてうつした可能性のある人を検査する、或いは濃厚接触者として隔離し様子を見て罹患した場合は入院という保健衛生の極めて厳格な手続きを続けてきました。デルタ株の頃までは何とかまわっていましたが、現在はパンク状態で「大変だ！人手が足りない!!」と。また、保健所は感染症の管理だけでなく飲食店をはじめお風呂屋さんや食肉店など様々な職種の衛生許可や、お母さんに「赤ちゃんにこうしてください」と指導するといった業務もあります。このようにいくつもの重要な機能をもっていますが、一般職員が応援しても感染症の追跡だけでパンク寸前です。大都市以外の人口が少ない県は菌を食いしばって「まだやれます」とおっしゃっていますが、京都府全体で6,000人という事は京都市内4,000人、市外2,000人程度の比率になり、1日に4,000人もの感染者が出ると「〇〇の××さん」とメモをするだけで終わってしまいます。このように保健所がパンクしているという点が背景の一つにあるため全数把握の見直しをとった議論もありますが、保健所という新型コロナを防ぐために働く力が相当あっても相手はもっと強く、ではその力をどのように有効に使うのかという問題に直面しています。

個人的な意見ですが、私は塩野義製薬（株）の飲み薬には大変期待していました。実効性が低い、効きが悪いと問題点が指摘され、しかし問題点があるならそれを元に改良すれば良い事で、やってみて直す、やってみて直



すをして欲しかったと。保健所の新型コロナと戦う能力はもうアップアップで他の手立てや対策を投入しなければ対応できない状態で、しかし新たな手立てや対策の投入なしに保健所が大変だから警戒レベルを落とそうは気になります。という考え方でいきたいと思っていますが、前置きが長くなり申し訳ありません。

■様々な危機への対応■

(1) 自然災害、感染症から財政まで

様々な危機がありますが、どのような危機があるのかを改めて考えたいと思います。危機と聞くと皆さんはおそらく自然災害を思い浮かべますよね。先日は線状降水帯の影響で山形や新潟で大きな被害が出ていますし、昨日は福井と滋賀の北側で梅雨の終盤のような8月とは思えない豪雨があり、福井では川の上流が氾濫しました。日本の自然災害では地震や風水害が筆頭格だと思いますが、加えて感染症があります。

レジュメには書きませんでしたが、事件・事故も危機の一つで、その際の消防や救急、警察の対応も大切な危機管理です。また、京都市の皆さんは頑張っておられますが再度財政危機に陥っていて、門川市長も本当に頭が痛いと思いますが、財政危機も大きな危機の一つです。

(2) 対応の基本

では、危機に対応する一番の基本とは何か。私は以下の①②③の分類で頭を整理しています。

- ①予防対策
- ②異変を察知
- ③危機発生後の対策

「①予防対策」は、どのような危機なのかは予め分かっているれば対策を取って予防ができます。弥生時代にあったかどうかは分かりませんが、江戸時代にはそういった名残が残っていますし、1200年の歴史を誇る京都にも災害に備えた形跡はたくさん残っていると思います。京都の皆さんには失礼だと思いますが、分かりやすい例として東京の「日本堤（江戸堤）」をご紹介します。日本堤とたいそうな名前を付けたものですが、地図右上にある隅田川は毎年氾濫していたため、江戸時代に「日本堤をつくろう」と考えました。日本堤から北西の方向に「高台」と記してありますが、少し小高くなっている所を区切れば川に水が流れ、もし赤い矢印の東側に流れてしまっても氾濫圏なのでそれはそれで良いと。後に東側にも墨田堤をつくり漏斗のような形にして、万が一上の方で溢れても田んぼや湿地帯なら流れ出ても構わない。あそこさえ押さえおけば墨田川から東京湾に水が流れ、浅草寺や江戸の市中は守れると徳川幕府は考えたようです。これだけならただの対策ですが、徳川幕府の考えにはおまけが付いています。日本堤と浅草寺の間に記されている「新吉原」はもともと人形町にあった歓楽街で、現在の東京シティアターミナル界限、或いは日本橋の北東の辺りですが火事で焼け落ちてしまい、新たに場所を提供して移転してもらおうと。ここまでなら普通な



んですが、堤防をつくっても維持管理しなければもぐらやみずが出て地盤が弱くなってしまいます。でも、移転しても遊びに行きたい旦那衆が毎日通って踏み固めてくれば一石何鳥にもなるという作戦があったというんです。私は「徳川幕府、やるな」と思いました。これはネタではなく実話で、広重の絵にも日本堤をぞろぞろ歩く旦那衆の姿が出てくるそうです。この地図は竹村公太郎さんという元・国土交通省の方が描かれたもので、竹村さんは河川の分野で働いてこられた立派な技術者で江戸時代の治水の研究もされています。このように危機に備えて対策を取るという考えが江戸時代から理論的かつ戦略的に行われていた事に、私はすごく感心しました。

ちなみに利根川を銚子方面に流れるよう

に変えたのも徳川幕府で、他にも何箇所か諸国の大名に命じて江戸の町を良くしたそうで、全国で江戸の治水は根本的に良くなっていきました。また、多摩川の上流が水源の玉川上水も徳川幕府によるもので、雨が降った時の排水も考えるなど、治水対策は江戸時代から既に計画的に考え行われていたようです。

地図には描きませんでしたが、荒川も地主や住人の方々に立ち退いて頂いて明治時代に太く真っすぐな流れにしています。これは荒川が毎年洪水を起こしていたためで、明治時代の治水の記録に残っています。また、地図の北側に「千住」という文字がありますが、宿場町だった千住を避けて川の流れをつくり真っすぐに行っているようです。明治時代にこういった対策を取っているのだから、荒川が氾濫するという事態は幸いにして減多に聞かれません。このように日本で最も代表的な自然災害である豪雨、とりわけ台風に備えている事が過去を遡っても分かります。

最近の治水の例を一つお話しします。東京でも中小の河川は意外と溢れていて、かつては練馬や世田谷、その周辺部にも畑がありましたけどどんどん無くなって雨水が染み込まなくなった結果、すべて河川に流れてしまいます。1時間に50ミリの雨が降ると簡単に溢れ、東側の隅田川や荒川とは反対の西側にもよく溢れる箇所が何箇所もありました。ただ、最近はあまり溢れなくなったので調べてみると、図のような調整池が何箇所もつくられていました。この図は東京都のWebサイトから引用したのですが、右側の上から流れている水色の部分が目黒川で、溢れそうになると左側の4階建てのビルの地下に流れ込む仕組み、つまりビルの地下に調整池＝氾濫用の池をつくっています。東京も京都と同様



場所に余裕がないため、元あった卸売市場を大田市場に集約し、地上は公営住宅や福祉施設にして地下に調整池をつくりました。ここに溜まった水は後で少しずつ汲み出して空にしますが、一旦カサが増した水を置いておく発想でつくられています。この図は荏原のものですが、目黒川の上流にある別の調整池が公開されていたので見に行ったところ、天井がとてつもなく高い空間に柱だけある、昔のギリシャ宮殿のような雰囲気でした。こういった隠れた施設のおかげで災害が防げるようになっています。

次に地震対策ですが、建築基準はどんどん厳しくなっています。建築士の方が一番大きな改正は昭和56年だとおっしゃっていましたが、もし技術系の方がいらっしゃいましたらまた分かりきったお話で申し訳ありません。

直近では能登半島・珠洲市の震度6弱をはじめ今年も震度6クラスの地震が福島県などでありましたが、家屋が倒壊したという話をほとんど聞かないのは昭和56年に改正された新耐震の建築基準のおかげだと思います。震度6クラスであれば家の中のものはほとんど飛んでしまいますし、お店の棚の物は落ちない加工をしていなければ飛んで床に散乱してしまいますが、建物の倒壊に繋がらないのは建築基準法が厳しくなってきたおかげ

だと。建築基準法は屋根の耐荷重が京都と福井で違うように地域によって異なります。耐荷重(基準)が地域によって違うのは積雪量の違いだと建築士の方に教えて頂いたんですが、福井の雪は水分を多く含む重い雪なので日本海側の中でも一番重い想定になっているそうです。

このように厳しい建築基準が日本全国に行き届くようになりましたが、古い建物には耐震補強が必要です。新たな建築基準で新しい建物は守られているので、古い建物の耐震補強をすれば地震に対する対応はかなり進みます。このように、第一類型が予防対策で、被害が気になるのなら被害について備えようという事です。

さらに技術的過ぎるのでレジュメからは省略しましたが、ダムがあります。現在は谷間にいくつかのダムがあり一つのダムが満杯になると山にトンネルを掘り満杯のダムから空のダムに移し替える「ダム群連携」までやっています。近年頻発している集中豪雨に対しても「100年に1度の大雨に耐えられる堤防の高さであり、ダムの容量です」といった試算もすべて行っています。昔は「50年に1度」と言っていたんですが、50年を70年に上げ、さらに100年に1度の大雨にも耐えられるシステムを降雨量から計算し



て土木工学の世界でやってくださっています。という事で、少なくとも自然災害についてはかなり精緻な対応ができていていると思っています。

次に「②異変を察知」ですが、基礎的な備えの次は異変を察知しなければなりません。気象情報や雨量レーダー、アメダス等、風水害関係の予測はかなり進んでいて、昔は雨水を実測していたんですが、最近はレーダーで雨雲から落ちる水滴を計量できるそうで、降る前に「どんでもない雨量だ」といった計測ができるようです。そのため気象庁も「記録的な雨量」や「今まで経験のない雨量」といった事が言えるようになっていて、観測や予測、或いは降り始めを捉えるといった技術はかなり向上しています。

このように危機管理のために異変を察知する力も上がっていて、突然発生する事が多い竜巻ですら「竜巻が発生しやすい」という緊急速報を出す事ができています。緊急地震速報も同様で例え 30 秒前でも事前に知る事ができれば、火を消したり危ない場所から逃げたりという咄嗟の行動を取る事ができます。緊急地震速報は精度も上がっていて、特に走行中の新幹線に緊急地震速報は欲しいですね。のぞみ号が速報を受けて急ブレーキをかけても多分間に合わないとは思いま

すが、270 キロで走行中にドンッところれるよりもブレーキをかけてからの方が有難いためこういった観測技術も発達しています。

最後の「③危機発生後の対策」は、実際に起きてしまった場合にどうするのかです。単純に言えばとにかく安全な場所に逃げる。ただ、逃げられない事が一番辛く、「もし家の前が冠水してしまったら 2 階、3 階に上がってください」とアナウンスしているように、実際に他に手段はありませんし、ボートで救助が来るのを待つしかない事もあります。例えば夜中でも 100 ミリ以上の降水で冠水するなら、早く安全な所に避難する事が一番だと思います。さらに災害による土砂崩れで通れなくなった道路は復旧しなければならず、では応急対応をどうするのかという話になります。長くなるので避難所の運営については割愛しましたが、こちらもすごく大変です。コロナ禍以降は感染症にも細心の注意が必要で、数を用意しなければ避難所が感染場所になってしまう恐れもあります。災害が起きてしまった後はどうにかして避難所に入って二晩ほど厳しい状況を凌いで頂いて、もし床上浸水になってしまったらゴミを出して家の掃除をする。床上浸水の被害に遭われた方にお話を伺うと泥が抜けた後はやはり臭ってしまい、畳は綺麗に洗って干さなければ使えないそうで、和風建築だと畳の下にも泥やゴミが溜まり除去しなければなりません。床下や玄関先程度の浸水で済めばまだしも床上までくると本当に大変で、また住めるような措置を取る手順にはなっていますがすごく大変です。

(3) 厄介な危機とは

危機の範囲はかなり広くとりましたが、分かっている程度準備ができる危機もあ



りますし、未だに手こずる厄介な危機もあります。以下、厄介な危機を3つ挙げました。

①目に見えぬ危機

②突然来る危機

③ ？

「①目に見えぬ危機」としては、現在直面している感染症がその典型です。どこにいるのか、どうやって入ってきたのか、どうやって防げば良いのか。私が目に見えぬ危機を一番感じたのが平成7年の地下鉄サリン事件でした。後で「臭いはした」と聞きましたが、目に見えない毒ガスがこんなに怖いものと痛感しましたし、今回の感染症でも身に沁みて感じています。目に見えず掴み所がない、それが目に見えぬ危機です。

「②突然来る危機」は予告なしに来る危機で、災害は忘れた頃に…と言われる通りやはり辛いです。台風は「来そうだ」と予報があり2～3日考える時間がありますが、地震や竜巻は突然で家屋が損壊したり倒壊したり、家ごと飛ばされたりします。

①②以外に厄介だと考えている危機が③です。私の講演会は所どころ聴講者参加型にしている「③？」としています。タイプが違ってやり難い危機の類型として何か思い付くものはありますか？

只友 私が思うのは「首長危機」です。

満田 リーダーそのものに課題や問題がある場合ですね。

只友 人気があるから当選してしまった場合など身につまされる方もいらっしゃると思いますが、いろいろな所で幾度となくそんな事があったな…と。

満田 日本に限らず世界でもありますね。リーダーシップの腕力を違う方向に使い「そんな事をするのか!？」といった事はあると思います。

男性① 私は例えば経済が麻痺するサイバーテロのような危機が今の時代は怖いと。

満田 そうですね。①の類型としてそれもあると思います。

男性② 私はじわりじわりと来る危機が恐ろしいと思います。

満田 ありがとうございます、正解です。テレビのバラエティ番組的には3人目くらいに正解が一番ですが、打ち合わせもなくご協力と正解を頂いたのは初めてで、さすが只友先生の教室だと思います。ゆっくりゆっくり「超長期間で進行する危機」は、またの名を「茹でガエル化」と言います。池の中のカエルは水が冷たい時は元気にしていますが、温暖化で水温が1℃、2℃、3℃…と上昇しても「今年の夏は暑いなあ」とそのまま泳いでいます。最後は住めないほど高温になりカエルは真っ赤になってもまだ池にいる茹でガエルという表現がありますが、これが実に厄介な危機です。日々の生活では分かり難く、しかし10年、20年単位で見ると明らかに変化がある危機で、突然の危機とは真逆の危機です。突然も怖いですが、分からないほどじんわりこれられてもやり難く、目に見えないという点ではサイバーテロやリーダー危機と共通しています。じわじわと進行し何十年も経ってから「明らかにおかしかった」と気付いても対応がし難く、茹でガエルのお話は地球温暖化の典型だと思っています。

■危機対応のリーダーシップ■

次は「こういう方向で危機を見れば対策が見つけれられる」という意味で、リーダーはこうあって欲しい、或いは支える者はこういう気持ちで臨んでいるというお話になります。

(1) 3つの角度からの思考

今日一番の山になるお話ですが、リーダーには危機対応時はもちろんいつでも三次元で物事を見て考えて欲しいと思っています。

①時間（歴史）

②空間（国内各地、世界）

③各専門分野

「①時間」は「時間軸」で、別の言い方をすると「歴史」になります。江戸時代の治水のお話をしましたが、様々な苦労を重ねてきた先人の知恵はやはりすごいものがあります。防風林をつくるってすごい事ですよね。非常にエコな対策で風が吹く方向が分かっているから防風林をつくり、吹き付ける砂も避ける。今、目の前にある事だけ見て「大変だ！ 大変だ!!」と騒ぐのではなく時代を遡って「今まではどうしてきたのか？」を考えれば、先人から多くの知恵を頂く事ができますし、学ぶ事もできます。

「②空間（国内各地、世界）」は世界を平面で捉え見てみると、例えば津波対策は東南アジアと日本だけだという事が分かります。地震はアメリカの西海岸でも起こりますが、津波は南アメリカの西側や、気の毒な災害があったインドネシアなどかなり地域が限られている事も徐々に分かっています。国内各地の例に加え世界各国が危機や災害にどのように対応しているのかを学んでいくと、各地、各国からの知恵が頂けると思います。

「③各専門分野」は、例えばリーダーが文科系の方なら「理科系の技術の方に任せて…」という会話ではなく、リーダーは理科系の方の基礎や発想を常に仕入れられるようにして欲しいということです。今回の感染症は明らかに医者と保健師、看護師の世界ですが、医者から首長になられた方は極めて数が少なく、また議員になられた方も少ないです。もちろん過去にはおられましたし、新しく長崎県の知事に就かれた方がお医者様でようやくお一人出られました。自戒の念を込めて申し上げるんですが、法律家だけですすべての危機に対応しようと思わない方が良いでしょう。地方公共団体よりも国の方が、あらゆる事を法律職時々行政職、経済職というように法律職中心で組み立てています。それで良い時期もありましたが、危機の種類が広範に渡るに従い、様々な方の知識や経験を総動員して対応しなければなりません。首長が土木技術畑出身の方であれば当然その方面は強いので、「法制度や経済的な影響に問題はないのか」と周囲の腹心に尋ねる格好になります。しかし、事務系のとりわけ法律職だったとしても常に霞が関ばかり見るのではなくできる限り企業や NPO にも目を向け、平素から様々な分野の基礎知識を得て頂きたいと思っています。たしかにウイルスの話はいくら聞いても分からなかったんですが、それでも事務系、文科系の方でご自身の軸足が法律ならば、せめて経済や経営の話にはある程度通じる、或いは世界を見て気付く努力をすることが、リーダーとして、またリーダーを支える者として必要だと思っています。

こういった心構えしていると情報収集の選択の仕方は重要です。報道関係の方がおられたらまた失礼にあたりますが、私はあまりワイドショーを見ないのでニュースはテレビ

東京の『モーニングサテライト』を録画し、1時間遅れで朝食を食べながら見えています。スポーツニュースも芸能ニュースもありますが、ニューヨーク時間で前日のロンドン時間からニューヨーク時間に何があったのかを経済を軸に紹介する番組です。地方債と年金運用の仕事をしていたので経済ニュースを見なければ仕事にならず、しかし、テレビ東京に怒られますが、「ワールドビジネスサテライト (WBS)」はあまり勉強にならないので…。あの番組は日本時間とアジア時間で起きた事を当夜にやるんですが、それはリアルタイムで見えていますよね。「今日、総理大臣がこんな発言を」「黒田総裁が…」を繰り返し見ても東京時間の復習にしかならないので、翌朝早起きをしてニューヨーク、ロンドン時間を軸に「アメリカ大統領が」「ヨーロッパ中央銀行総裁が」といった情報を得る方が重要です。こうした生活をしてみると日本の経済は欧米、特にアメリカの影響を大きく受けて動いている事を改めて認識させられます。世界の時間軸では日本、オセアニア側から一日が始まりますが、私たちはアメリカの26時、27時といった感覚で朝を迎えている事がよく分かりました。経済を中心に世界の情報を様々な形でキュッと集めて見せてくれるので、『モーニングサテライト』を見始めてから情報収集の効率が良くなりました。もし朝の8時代にニュースを見る事ができるなら、NHK BS『世界のニュース』もおもしろいです。世界の現状を知るにはこれらのニュース番組が良いと思っています。

余談の追加ですが、速報を得るためにスマホアプリの『News Digest』をダウンロードしました。災害や危機の第一報がものすごく早く、さらにこのアプリの良い所は「芸能ニュースは要らない」といった設定ができて速

報が欲しいジャンルを指定できることです。News Digestの社長は若い時に起業されたと知りましたが、記者を持たずネットで情報を集めてスクリーニングして出しています。速報の他にとても良かった機能が、コロナ禍で「〇〇社〇日2名発表」と様々な情報機関が発表した感染者数をすべて読み込み、インターネット上の地図に落とし込んだ地図でした。全国知事会の仕事でコロナ対策の話をする時は、マップ上の赤いドットを見るだけで感染の広がり方が分かりとても役に立ちました。新宿・歌舞伎町の繁華街で感染者が急増した時は、このドットが新宿のデパートから住宅地へと広がり、ファーストフード店、郵便局、スーパーマーケット、銀行、金融機関と、気の毒ですが対面で働く従業員が罹患していく広がりまでがドットを追いかけると分かり、ネット情報を集約して体系化すればそこまでのビッグデータ処理が無料のアプリでできる事も理解できました。

お話が逸れましたが、情報が綺麗に取れるようにして、頭の中はできる限り三次元で整理しておけば危機の判断が偏らずに済むと思っています。

(2) 優先順位づけ、費用対効果の整理

対策を取る際は優先順位づけと費用対効果



果を考える事もリーダーの責任です。先ほどお話した通り危機は山ほど控えています、今、直面している危機、じわじわときている危機、そして明日来るかもしれない大きな危機と様々です。どれか一つの危機に 100% 対応して良いのか、新型コロナの危機下であっても堤防をつくる部隊には工事に従事して欲しいと言って良いのか、台風に備える公共工事に 10% の労力はとっておくのかなど、働く力を残しておく事も必要です。次に何か起きた時に対応できる人員の数や力をどのように投入していくかも考える、これらすべてがトップの責任です。

次に費用対効果ですが、何か起こると「大変だ!」と職員を総動員してとんでもない量の資料をつくりとんでもない仕組みをつくらうとする人がいます。私もかつてそういった人に接しましたが、「虫退治に戦車を使うようなものだ!」と周囲の人はよく言っていました。時々いますよね。企業でもおられるでしょうし、NPO におられるかどうかは分かりませんが、そういうタイプの人が予算当局におられるととんでもない資料をつくらされるなど酷い目に遭います。私の時は合理的な方が多くて良かったんですが、この世にそれしか仕事がないと考えて「100% の労力を注ぎ込んで資料をつくってくれ」と。何の

ためにその資料をつくるのかをあまり考えない方も中にはおられるので、リーダーたるべき人は常に頭の中を整理して欲しいと思っています。

■具体例■

(1) (2) と具体例を 2 つ挙げましたが、ここまで危機対応の基本についてお話したので、以下の項目と質問について考えて頂きたいと思います。

(1) 財政危機

名誉のために言っておきますが、門川市長は真剣かつ正面からこの危機に対応されていて敬意を表します。また、財政危機は地方だけでなく全国どこでも起こっていて、そもそも日本国政府自体が財政危機に直面しています。

【質問①】 30 年の間に悪化した財政は、何年かけて元に戻せるのか？

対象が国になるとスケールが大き過ぎて見当がつかないかもしれませんが、大都市・京都の財政が悪化した場合、元に戻るまで何年くらいかかると思いますか？ 挙手して頂きましょう。

- ・ 10 年／ 1 人
 - ・ 20 年／ 2 人
 - ・ 30 年／ 2 人
 - ・ 40 年以上／ 6 人
- (11 人中)

ご協力ありがとうございます。私は 10 年、20 年でもいいけると思いますが、今の状態を見ると最短で 30 年は必要だと思います。理由は通常の仕事も続けなければいけないからで、例えば住宅ローンってなかなか減りま



せんよね？若い方は経験がなくて分かり難いと思いますが、いずれマンションや戸建てを買い住宅ローンを組むとします。金利はそう高くないんですが、残高がなかなか減らない。償還表を見ればよく分かりますが、「60歳まで働いてようやく返済。毎月こんな額を…」の「こんな額」を捻り出さなければいけません。つまり、危機に陥った財源を立て直すための財源を、今までと同様の仕事をしながら他から引っ張ってこななければならない。例えば大きな企業誘致に成功するなど新たな財源ができて「10年でいきましょう！」は成り立ちます。長々とやらない事がベストなのですが、新たに企業ができて税金が増えるといった事でもなければ過去の借金を減らしていくのはなかなか根気の要る作業だと思います。

【質問②】財政状況が厳しくなりやすい地域はあるのか？

門川市長は決しておっしゃいませんが、市役所に勤めていた時の財政担当者が「京都市は他の都市と比べてなかなか固定資産税が増えない」と嘆いていた事がありました。龍

谷大学でこんな事を言っでは失礼ですが、市内の真ん中にお寺さんや大学が多く、税の減免が多くあるため固定資産税の収入が伸びないという意見です。住民税や市民税がある中でなぜ固定資産税を話題にするかと言うと、景気や所得の波で上下し難く安定していて、市役所の運営にとって重要で安定した良い財源だからです。県は固定資産税を羨ましがることがあるぐらいです。県は法人税の割合が高く景気の波で税収が揺らぐため、「市は固定資産税をもっているから良いじゃないですか」と言います。資料の「主要政令指定都市の固定資産税比較（令和2年決算）」をご覧くださいと、京都市が名古屋市や大阪市を羨ましがっていた理由はお分かり頂けると思います。ですが、一人あたりで計算すると横浜市や神戸市、福岡市とも変わりませんし、札幌市と比べると京都市の方が多いですね。繰り返しますが、門川市長は決してこんな事はおっしゃっていないですし、私もお寺さんや大学のない京都は京都ではないと思います。お寺さんがあるが故に土日祝の市バスに定期券外のお客様があんなにも乗車するんです。こんな地域は全国どこにもあり

主要政令指定都市の固定資産税比較(R2決算)

団体名	固定資産税(千円)	税全体での割合(%)	R2国勢調査人口(人)	一人当たり固定資産税(千円)
札幌市	116,189,140	34.6	1,973,395	58.88
川崎市	127,798,273	35.0	1,538,262	83.08
横浜市	279,856,719	33.2	3,777,491	74.09
名古屋市	220,613,067	37.1	2,332,176	94.60
京都市	108,732,207	38.9	1,463,723	74.28
大阪市	298,789,902	40.1	2,752,412	108.56
神戸市	113,188,904	37.1	1,525,152	74.21
福岡市	122,607,670	35.9	1,612,392	76.04

ません。大阪市営にしても名古屋市営にしても都心部を走る土日祝のバスはガラガラで、東京はなおさらです。京都市は銀閣寺から岩倉、金閣寺へ行く系統のバスは満員で乗れない人も出てくるほどで、定期券外のお客様は割引がないので定期券のお客様より単価も高いです。またお寺さんなどへの拝観者がおられるからたくさんの旅館や土産物屋店が潤い、得るものがあると思っています。このように一つ一つ検証していけば、合理的に物事の議論ができますし、構造的に財政状況が厳しくなりやすい地域というのは、私はそうないと思います。

【質問③】 社会資本整備が財政危機の原因？

以前はよく財政危機の原因として「地下鉄東西線」が挙げられていました。私は京都には二度お世話になったんですが、最初は昭和58年から府庁に2年間勤めました。その後、平成6年から旧・自治省の財政局・公営企業担当になりました。当時、「京都市が地下鉄東西線の件で大変な事になっているらしい」と聞き、「それはそうでしょう。『京都府庁前』はなくても『京都市役所前』という駅をつくるんですから。府庁職員は丸太町駅から府庁まで歩いているのに…」「だったら『京都御所・府庁前』駅をつくってくれないか？

『KBS 京都前』駅でも良いから」と、結構恨みに思っていました。新しい路線をつくる時だけ一般市の顔をして府庁から補助金を貰ったという風評も実際にありました。事業収支について国の助言さえも振り切って事業着工した経緯もあり冷ややかな目で見えていましたが、実際本当に大変だったようです。たまたま課長や審議官など上司に京都府のOBが多かったので「本当に大変な事になっている」という情報が入ってきました。当時の田邊市長はお身体を悪くされていて、お会いする度に顔色が悪くなっていらっしゃいましたが、計算してみると本当に大変な事態に陥っていました。そしてその経緯を聞いて驚いたのが、京阪電車を通しながら地下を掘ったため莫大な費用がかかったことです。今日は若い世代の方が多いのでご存知ないかもしれませんが、当時の京阪電車は三条駅から山科駅まで、多くの区間で路面を走っていたんです。現在は地下になっていて御陵で醍醐方面と元の京阪に分岐するようになっていますが、当時は路面の京津線だったんです。ネットで検索すると三条通りを走る動画も出てきます。電車を走らせながら地下鉄の工事をしたのですから高くつくはずです。私は工事の2～3年間だけ代行バスに切り替えたと思っていたんですが、聞けば聞くほど気の毒な事情もあり、何とかしなければならなかったと思いました。そして対策をまとめた翌年、この件が縁で現地に行けと言われ京都市役所へ来させて頂いて、東西線開業の日に醍醐駅のテープカットに出席した事は鮮明に覚えています。相前後して榊本前市長から「交通ネットワークとしてはまだ十分でないので六地藏までなんとか地下鉄を延ばせないか」と宿題を頂き、「二駅延ばしたい」と再度運輸省に掛け合い補助金を頂いて…と、



そんな事をしていました。

当時も「社会資本整備のせいで京都市は傾いた、財政が厳しくなった」と言われ、本当に地下鉄整備が原因なのかと調べた結論は、「社会資本整備は100年単位で見たい」という事でした。その時にお金がかかった事は事実ですし、先ほどお話したように京阪電車への配慮もあって確かに相当高くつきました。ただ当時調べて分かった事です、明治時代に首都が京都から東京へ移って京都の人口は減少し経済も衰退した時に、頑張った事業の一つとして琵琶湖疎水があります。琵琶湖からトンネルを掘って上水道をひき、また発電所をつくり市電のエネルギーにしたり、さらにインクラインを通して船を浮かべ琵琶湖まで物を運べる道路代わりにしたりしました。この地域の水源は現在も疎水に頼っていて、これら多くの目的を持った琵琶湖疎水事業は明治の初頭に行われています。事業費と市民の負担が大きかったため、当時の知事・北垣国道氏は皮肉をこめて「今度来たガキ、極道」とまで言われたそうですが、琵琶湖疎水は今も京都を支える社会資本で、京都の水源はずっと安定しています。この話をふりかえり、調子に乗って榊本市長に「100年経てば銅像が建ちますよ」とお伝えした事を覚えています。そして社会資本は100年単位で評価すべきという考えは、今でも変わっていません。

視線を横に移すと、大阪市営地下鉄・御堂筋線は立派な10両編成で走っています。よく見るとJR大阪環状線より長いんですね。環状線は基本8両で走っていると思いますが、御堂筋線は10両で、将来を見据え長めで大きな施設を当初から整備し、隠し施設として置いてくれていたそうです。これは第17代大阪市長関淳一氏の祖父・関一（せき

はじめ）市長の偉業で、昭和一桁の時代に「なぜ御堂筋をこんなに広くするのか？ 滑走路でもつくるのか？」と言われたそうですが、100年経っても使えるものを整備されたのだと思っています。ちなみに東京メトロ銀座線の浅草―上野間の開業は昭和2年で、大阪市営地下鉄は同8年ですが、渋谷と浅草から掘り進めて新橋で繋がり、太平洋戦争で国が接収して営団地下鉄になったんですが、現在でも御堂筋線の約半分の長さで、6両編成で約100メートルです。戦後最初につくった丸ノ内線も同じサイズですが、昭和30年代に入り「東京は急拡大するぞ」ということになり、それでは輸送力がまったく足りない事が分かり、銀座線、丸ノ内線に平行して何本が掘っていったのが東京の地下鉄の実情です。最初に作るべき社会資本を100年の計としてガツンと掘った大阪はすごいと思っていますし、大阪の方のもっともっと自慢して良いと思います。

【質問④】危機対策や予防のためには、どんな人材がどう活動すれば良いのか？

経済危機の原因が社会資本整備ではないとすれば、どのような人材がどのようにして財政危機を制御すれば良いのか。これは極めて勝手な私見ですが、「明るいしぶちゃん」が



良い。これはネタではなく本音で、あらゆる所に「そんな無駄やん。何で要るん?」と言い切ってしまう「明るいしぶちん」が欲しいです。様々な事案をそういう目線で見れば、何か一つを象徴的に「〇〇があるから大変だ」と言えるほど大都市や県の財政の仕事の範囲は狭くない事が分かります。「〇〇のせいだ」と言いたい気持ちは理解できますが、例えば「地下鉄東西線がなければ」と一つの象徴で京都市のすべてが上手くまわるほど簡単な事ではないですし、それで済まされるほど日本の地方公共団体、中でも大都市の財政の幅は狭くありません。もっとあらゆる所でじわじわとお金をしぶりたいんですが、サービスを削ると市民からお叱りを受けますので、あらゆる部署にしぶちんに居てもうしかないと思います。

役所の話をすると差し障りがあるので別の例をお持ちしたんですが、私は無駄だと思う物があるとよく写真を撮ります。左側の写真は電車が写っているのでお分かりの通り渋谷駅のホームドアです。東京という街は空きスペースがあるとすぐ広告にしますよね。ホームドアの開閉しないスペースでテレビドラマのCMが放送されているんですが、「なんでやねん!」と一人でツッコミました。「明るいしぶちん」としては、テレビ会社はよくこんな所にお金を払って広告を打つなと思ったんです。このCMを見たからこの

ドラマを見ますか? ドラマを見る人は俳優が好き、脚本家が好き、監督が好き、前作が好きだったからといった、何か動機がありますよね。こんな所で告知されても忙しいサラリーマンがドラマを見るのか、費用対効果はどうなっているのかと思ってしまいます。

同様に右側の写真は渋谷のスクランブル交差点で、正面のビル群に大きなビジョンモニターがいくつもあります。「たくさんあって目移りして結局見ないやん」とツッコミたくなります。私が見るとするならビジョン下の文字ニュースだけで、時々「阪神〇連敗!」などスポーツニュースが流れていたりします。大阪の丸ビルと同じでそこだけは見ますが、画像があっても音まで付いていてもビジョンは見ません。東日本大震災の夜に歩いて帰った時、当然ネオン等はすべて消灯していて皆さん肅々と歩いていましたが、あれで良いと「明るいしぶちん」は思っています。ビルのオーナーは広告料を貰っているのかもしれませんが、広告を出す人の気持ちが知れません。ここに広告を出してもどうにもならないと思いますが…。

次の写真は、ある地方空港のターミナルビルです。初めて見た時からそう思っていますし、今も思っています。皆さん、私が何にツッコんだと思いますか? 正解は「なぜすべてガラス張りなのか?」です。陽当たりが良すぎて暑くて大変ですし、丸型、しかもなぜ



斜め型につくったのか。掃除が滅茶苦茶大変ですよ。仮にガラス面を多くするにしても真っ直ぐにしておけば掃除もしやすいのに、なぜこんなに凝った事をするのか。私は建築やデザインを手掛ける方々も維持管理や意味のあるなしが考えられる「明るいしぶちん」であって欲しいんです。作る時からしぶちんで、実用性だけで良い。そういうことをこまめに積み重ねれば財政は健全になると思っています。

最後の写真は街で見かけた家の広告です。現在の制度上、この物件に何の問題もありません。ですが自分は「いろいろ考えるべきことがあるな」と思うてしまうんです。なぜか？ ヒントは治水対策で、実はこの物件が建っている場所のすぐ近くはハザードマップで黄色の浸水した事がある所なんです。今は調べれば市町村毎に過去何年に何回浸水したかが分かりますが、低地で浸水しやすい場所ってありますよね。時代を遡れば洪水の調整池だった場所が現在は住宅地になっていたりします。いくつか例を見た事がありますが、水の流れは時代を問わないようで、過去水が流れていた所はやはり浸水しやすい。ましてや近年、豪雨が酷く、過去の浸水地域の周辺も安閑とはしてられません。解決策は治水対策にお金をかけるかかけないかの問題になってきますが、私が言いたのはそこなんです。先ほどもお話したように固定資産

税や土地計画税をたくさん使って箱型の調整池をつくって高額な治水対策をしてやや危ない場所にも住むのか、そういった場所は警戒して住まぬようにして、安全な場所で一定の治水対策をしながら暮らすのかを選ぶなければなりません。どちらかがダメだと言っているのでは決してなく、財政負担をかけてそういった場所にも住むのか、負担をほどほどにして安全な場所を選んで住むのかという選択を、予め住民合意の上しておくことが先決問題であり、財政問題はある意味結果ではないかという問題提起です。

長くなりましたが、結論はとにかく長い時間をかけて少しずつ様々な所で節約する事が財政健全化への一番の道だと私は思っています。

(2) 地方創生

先ほどゆっくり進む危機があると申し上げましたが、地方創生はこの危機の類型として捉えています。zoomの方を含め今日お集まりの皆さんは京都をはじめとする比較的大都市部の方が多いそうですが、もし農村部や地方圏ご出身の方がいらっしゃったらこういった事で頭を悩ませていると思ってお聴き頂きたいと思います。京都市内や大津市内、草津、栗東辺りに当てはまる話ではなく、滋賀県では長浜市や高島市、京都府では綾部、福知山以北、舞鶴、宮津、南にいくと和束、笠置、南山城辺りは地方創生が必要な地域です。

【質問①】 遡ると、いつ頃から問題になっている危機？ その原因は？

地方創生という言葉は元総務大臣で岩手県知事もされた増田寛也氏のご著書『地方消滅（中公新書）』をきっかけとして生まれま



した。2040 年の人口推計を市町村別に見ると消滅する町村があり、中でもショックだったのが県単位で見ても消滅しそうな県があるという推計結果でした。若者が大都市部へ出て出生率がどんどん低くなり町村が消滅してしまう推計人口の結果を元に書かれた書籍でしたが、遡るとずっと昔からあった問題です。また時間を遡ったお話をしたいと思います。

この問題に対する取り組みが国会で取り上げられ一つの法律になったのはいつ頃だと思いませんか？ 大きな節目となったのは 1970 年（昭和 45 年）の「過疎法（過疎地域対策緊急措置法）」が議員立法で制定された時です。この問題が初めて明るみに出て、当時出生率は低くありませんでしたが大都市に人が流れ農村部に残らなくなった、人口が一方通行になった問題を何とか食い止める対策を立てなければと法律として制定されたのが「過疎法」でした。以後、過疎法は更新され続け形を変えて現在も残っていますが、要するに若者がいなくなり人口が著しく減少している市町村の「過疎地」の対策をどうするのかという問題から始まりました。

【質問②】 対応策はあるのか？ そのための具体的な行動は？

過疎地にも他地域と同じ条件で社会資本を整備しなければと頑張ってきましたが、未だに人口減少を食い止めるというような決定的な結果を生んでいない状態です。では、対応策はあるのか。国は「地方創生も総合的な対策を」と言っていますが、私は 3 つの次元から見ていて「一番効き目があるのはこれだ！」と思っている事があります。国の上品な役人は言い難いんでしょうが、要するに所得が上がれば人口は動きます。端的に言え

ば、大企業に勤めるよりも農業でも水産業でも多い所得が得られる所があれば、人は行きます。ただ、厄介な事にたくさん儲けている人はそれを言わないんですね。この中にも株ですごく儲けている方がいらっしゃるかもしれませんが、間違っても言いませんよね。昨今よく苺農家ですごい所があるとか九州に苺御殿があるとか、昔はよくみかん御殿と言われていましたよね。北海道では町ごとそうなっているのでバレバレですが、猿払村では何がよく獲れて儲かっているかご存知ですか？ 皆さんも食べた事がある、そう帆立貝です。「北海道、猿払」で検索するとすぐに「帆立」と出ますが、美味しくて高い。つまり単価が高くて美味しい名物があると後継者も出てきますし、後継者がいれば大学進学で札幌や仙台に出て行った若者も戻ってきます。後継者が「しっかり稼げます」と言えば、少なくとも町が消えてしまうまでにはなりませんし、あわよくば他の地からそこに行こうとする人も現れます。「この地域で住めば〇〇で稼げますよ」といった事も言わず「U ターンしましょう！」「I ターンしましょう！」「空気が綺麗でとても良い所です」と言っても「それは無茶ですよ」とツッコミ型の私は思ってしまいます。もっとズバリと言うべきですし、旨いものは大都市から離れた所ほどあります。大都市はそれだけ輸送に時間がかかる訳で、どんなに鮮度を保つように頑張っても地元と比べるとやはり落ちます。

余談ですが、私は市町村や都道府県の職員が通う国の研修機関・自治大学校でゼミのお手伝いをさせて頂いていますが、東京に行った目標の一つに「東京の居酒屋がどれだけ不味いか体験して帰ってください」を必ず挙げています。そして「研修所近くのスーパーで刺身を買っておつまみにして酒を飲んでく

ださい」と。「これが刺身か？」といった事を体験して帰るだけでも東京に行った意味があります。「居酒屋といっても狭い所に押し込められるだけで、普段皆さんがどれだけ良い生活をされているのが分かるだけでも自治大にきた成果です」と言っています。国と地方を往復した者として言える事は、農林水産業では圧倒的に地方が良い。なのに地方は価値に見合ったお金を貰っていない。これが地方創生という危機の一番深い問題点だと考えています。つまり、厳しい言い方ですが米も鮮魚も農産物も買い叩かれているとさえ感じます。

レジュメに「体験談一築地玉寿司と回転寿司」とありますが、築地に本店を構える築地玉寿司は関東にしかありませんがとても良い寿司屋さんです。私が福井県の副知事だった時に「福井のトビウオ入りました!」と宣伝してくださったので、トビウオはそんなに有名ではないんですが入荷してくださったんだと、東京事務所のスタッフに「福井のトビウオを宣伝してくださっていたので、お酒を持ってお礼に行ってください」と伝えました。お酒1本で済む営業ですが、玉寿司の社長さんと副社長さんはものすごく恐縮されていたそうです。玉寿司の皆さんは普段から全国の港を歩き回り美味しいものを直接引っ張ってこられているとか。「こんなふうにお礼を言われたのは初めてです。他にも港を紹介して頂けるならどんどん仕入れますよ」と、その後も仕入れをしてくださいました。黒龍という美味しいお酒も入れて頂いて、黒龍と福井のマグロとイカでお膳のメニューもつくってくださいました。玉寿司は単価の高いお店なので良い値段で仕入れてくださり地元にもかなりのお金を落としてくださるので、絶対に大事にすべき販路だと考

えました。

他方、福井には県の品物を使った場合に助成金を出す制度があって「福井のマグロを使ってくださるお店にチラシとノボリの資金を出します」と職員が言うんですが、お相手は回転寿司のチェーン店で、しぶちんの私は「ちょっと待った!」と。決して悪口ではありませんが、「玉寿司は無料でやってくださったのに、なぜうちがお金を出さなければいけないの?」と言うと、「福井のマグロを使ってくださるので…」と職員は言います。「福井のマグロは高級店が喜んで仕入れて『福井産のマグロ』と紹介までしてくださるほど価値があるのに、なぜ助成金まで出さなければならないのか?」と言いました。当然寿司1貫の値段に大きな差がある訳で、地元の実入りはかなり少なくなりそうでした。地元の実入りを多くするための方法をいろいろと考えましたが、そこにしぶちんが加わって「200万円も出すのはいかがなものか」と職員さんに言うとかかなり驚いた顔をされましたが、高い値段で買って下さるお店が良いという点は担当職員さんも分かってくださいました。その後職員が「高い値段で買ってくれる所を中心にリストアップするなら、料亭を探して補助金を出せば良いんですか?」と言うので、「それは良いね」という事にな



りました。つまり、価値が高く地方にたくさんある商品を価値に見合った買い手にどのようにして買って頂くかが一番の地方創生だと思っています。農家や漁民の方々の所得を増やすためには単価か数量のどちらかを増やさなければなりません。両方を増やす事が一番ですが、特に日本海のイカをはじめ漁獲高は減っていますし、仮に同じ数量が獲れるなら実入りを増やすためには単価を高くするしかありません。新鮮な商品を素早く届け高い単価で買い取って頂く。私のようにしぶちんで商売人のような者が、言いにくいことをはっきりと言わなければ地方創生は上手いかなと思っています。

【質問③】海士町（島根県）と神山町（徳島県）に学ぶ事とは？

その後、福井での勤務の後に知ったのが海士町と神山町ですが、どちらもすごい町です。

島根県の隠岐諸島にある海士町は私がお話をした事と同じ形で商品を高く売る事をものすごく考えてらっしゃいました。誰から聞いた訳でももちろん私から聞いた訳でもありませんが、前町長と現町長がとてもやり手で高級品をつくってポンと売る。販路にも気をつけておられ、つくった物を正当に評価してくださる買い手にドンと出荷する形がすごく当たっていて、Iターンや地方創生の一番の町になっています。海士町には一昨年、新型コロナが少しおさまった時期に地域活性化センターの研修があったので休暇を取って自腹で行きました。飛行機も船も結構高くて、ちょうどコロナ禍の巣ごもりであまり使わなかったお小遣いを使いました。

もう一つの神山町はサテライトオフィスがどんどん立地した町で、インターネット環

境をいち早く整え、大南さんというスタンフォード大学から帰られた方が町づくりの核になっていらっしゃいます。神山は、役場ではなく民間のリーダーにすごい方がおられるパターンです。

私がお伝えしたいのは地方の品物を売り手が価値に見合った価格で売り、買い手がきちんと買う、つまり国産の良い物を作って買って買うことをしていかなければ、地方創生は成り立たないということです。左側の写真はレモンが2個で398円になっていますが、買い物をされる方はお分かりのように少し割高です。しかし、蒲郡でつくっていますし、良い商品です。多少割高でも地方で頑張っている物を買う。消費者として気を付けて買う事、生産者として買ってもらう事をしなければ地方創生はあり得ませんし、この危機は救えないと思っています。右側の写真はグラノーラ、シリアル類ですが、国産のものがあるんですね。右下の商品は北海道夕張郡でつくられています、商品に「北海道でつくられています」とわざわざ書いていてあります。だったら買いましょうよ、と。食の安全もありますので、良いじゃないですかみんなで日本の食品を食べれば。もう一つの商品・もち麦のフレークは山梨県の「はくばく」という会社の商品です。

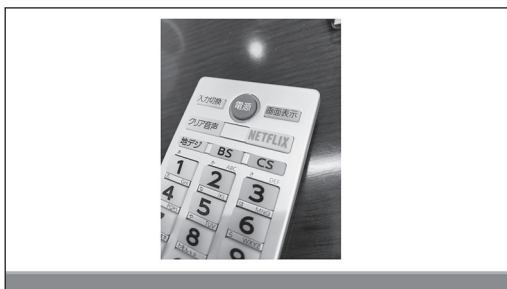
最後はテレビのリモコンの写真です。けして営業妨害ではないのですが、2年前に驚い



たので写真を撮りました。「地方がつくった物を、地元や大都市で消費しなければ地方はまわっていかない」という話のスケールを1サイズ大きくしてください。「日本がつくった物やサービスを、国内や世界で消費してもらわなければならない」になります。しかし現実、この写真の示すとおり違います。無意識にリモコンの「赤いボタン (NETFLIX)」を押すようになっている訳です。Web で調べてみると赤いボタンの会社 (NETFLIX) はテレビリモコンの製造会社に報奨金を払って自社のボタンをつけているとのことで、仮にそうだとすれば『サンデーモーニング』的に言う「あっぱれ!」ですが、この赤いボタン (NETFLIX) を何の気無しに選んでしまうとお金はどんどん外国に出て行ってしまいます。国内で都市部の人にお金を使ってもらわなければ地方の発展が無いのと同様に、国内で国内のシステムを使ってもらわなければ日本の発展はありません。また、スマホが主流になり様々なスポーツがスマホで楽しめますが、携帯電話会社が組んだ動画配信会社も外国資本の会社でサッカーをはじめ人気スポーツを動画配信しています。日本のテレビ局連合 TVer でやれば良いのにと私は思っています。うかうかしているうちに消費、つまりお金がどんどん外国に流れる仕組みになっていて、この辺りでなんとかして国内の物やサービスを国内で買うよ

うにしないといけないと感じます。それが地域のためにもなりますし日本のためにもなります。と言うよりも、そうしなければ日本はお金を払うだけの所になってしまいます。もし外国にお金を支払うのなら、日本の物やサービスも外国に消費してもらい、払った分だけお金をもらうようにしなければならいのでないかと常々考えています。

更に別の例をあげます。以前は小学校の前に文房具屋がありましたよね。でも、今はありません。学校前の文房具屋になり代わっているのは100円ショップで、日本製ではない文房具もたくさん扱っていて、子どもたちは小銭を持って100円ショップに行きます。100円ショップはあくまで一例です。勿論、生活者の味方で、お世話になってきましたが、従来の文房具屋さんの雇用に影響したのみならず、その文房具の従来の国内生産が空洞化したことにつながっていた可能性もあります。では、地方創生や日本経済、地方経済の立て直しのため、もとの姿の戻せるかというと、今度は100円ショップのような、繁栄している現在の営業形態をどうするのかという問題になり、問題が実に難しくなっています。先ほどお話しした超長期間で進行する危機の恐ろしさ・難しさだと思います。だから平素気をつけないといけないのです。ほかにも、テレビ番組の制作まで外国に流れ、海外の会社の下請けを日本の映画会社や制作会社が逆輸入で請け負ったりもしているようで、私はとても気になっています。私の思い違いかもしれませんが、下請けだけで大きな発展と大きな稼ぎは無いような気がしてなりません。勿論、世界とは共存共栄で良いと思いますが、そこまで根本的な部分に手を付けなければ地方創生はできませんし、日本の危機は救えないと。私は危機への対応をこ



のように考えています。

予定よりかなり時間を超過しましたが、お亡くなりになった志村けんさんのコントと同じくらい私も変なおじさんです。しかし、時には変なおじさんが変な事を言わなければ変な事になっていることに誰も気付かな

い。今日はそういう時間だと思ってご容赦ください。ご清聴ありがとうございました。

只友 ありがとうございました。

(2022 年 8 月 6 日)

2022 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

「分権化時代をリードする自治体に必要な リーダーシップ」

京都府副知事
山下 晃正

山下晃正（やました あきまさ）

昭和 27 年 1 月 11 日生
昭和 50 年 3 月 立命館大学理工学部卒業
昭和 50 年 4 月 京都府技術吏員
平成 7 年 4 月 京都府企画環境部企画参事付主幹
平成 9 年 4 月 京都府中小企業総合センター経営部経営課長
平成 12 年 4 月 京都府商工部産業推進課参事
平成 12 年 6 月 京都府商工部産業推進課長
平成 14 年 6 月 京都府商工部産業活力支援室長
平成 16 年 5 月 京都府商工部理事
京都府商工部産業活力支援総括室長事務取扱
平成 18 年 6 月 京都府商工部次長
平成 19 年 4 月 京都府商工部長
平成 20 年 4 月 京都府商工労働観光部長
平成 22 年 5 月 京都府企画理事
京都府商工労働観光部長兼務
平成 23 年 4 月 京都府企画理事（緊急経済対策・未来戦略担当）
平成 25 年 2 月 京都府副知事 現在に至る



只友 私が担当した前回 8 月 6 日の第 1 回に
続き、本日が第 2 回となる「地域リーダーシ
ップ研究」を始めます。以下、講義概要にな
ります。

《講義概要》

地域公共人材総合研究プログラム生には
是非履修して欲しい科目です。地域社会をよ
り充実した生活の場にするには、地域社会に
おける様々な社会的資源の再発見と組織化
が必要です。そのためには、とりわけ先進的
な地域社会経営のあるべき方向性を明示し、
全体の合意形成をはかりつつ効果的に地域
社会の変革を主導するリーダーシップが重
要です。今日の分権型時代をリードする自治

体首長、また草の根において、新しい型のリ
ーダーが NPO 活動や社会的企業をけん引し
ています。本研究では地方自治体や NPO な
どの領域でトップリーダーとして活動して
いる方々をゲスト講師として招聘し、講演と
対面でのディスカッションを行う事によっ
て、トップリーダーのあり方を知るととも
に、その経験から地域社会にとって基本的
に重要なものは何かを学ぶ事を目指します。

本日は京都府副知事の山下晃正氏にお越
し頂きました。山下氏には本年度から龍谷大
学政策学部の客員教授をお願いしていますが、
本日が客員教授として初めてご講演を頂
く機会になっています。まずこの講義の位置

付けについて私からお話をさせて頂きましたが、講演は研究科長の中森先生に進行して頂きます。中森先生、よろしくお願い致します。

中森 政策学研究科長の中森です。本日は京都府副知事であり本学の客員教授でもある山下晃正氏にお越し頂きました。山下氏はできる限り皆さんとのディスカッションを望んでおられ、本日はその時間を多く取らせて頂きますので積極的にご参加ください。

最初に山下氏の略歴をご紹介させていただきます。山下氏は昭和 50 年に立命館大学理工学部をご卒業され、同 4 月に京都府に入庁されました。その後、平成 9 年 4 月京都府中小企業総合センター経営部経営課長、同 12 年 6 月京都府商工部産業推進課長、同 18 年 6 月京都府商工部次長、同 19 年 4 月京都府商工部長、同 20 年 4 月京都府商工労働観光部長と商工関連の重要なポストを歴任され、京都府の産業界において山下氏の右に出る者はいないと言われています。わざわざ他府県からも商工関連のご相談に来られ、国のお役人の方々も山下氏のおっしゃる事を政策に反映されるなど、地域だけでなく日本の産業界をリードする考えをおもちです。平成 22 年 5 月には京都府企画理事に就任、同 23 年

4 月には京都府企画理事として緊急経済対策・未来戦略担当に就かれました。さらに同 25 年 2 月に京都府副知事に就任され今日までご活躍されています。平日はもちろん土日もご多忙でいらっしゃると思いますが、本日は私たちのために貴重なお時間を割いてくださいました。では、山下副知事、よろしくお願い致します。

■はじめに■

山下 ありがとうございます。京都府副知事の山下です。現在副知事として商工労働観光部、総合計画等をつくる政策企画部、危機管理部に加え建設交通部、農林水産部、府民環境部などを所管しています。

本日は「分権化時代をリードする自治体に必要なリーダーシップ」をテーマにお話をご依頼を頂きましたので、パワーポイントでレジュメをつくって参りました。私が商工部長の時にカウンターパートであった京都市局長 白須正氏は現在龍谷大学で教授をされていて、彼はとても勉強家で本を書いたり論文を書いたりされていますが、私はそういった事をした事がないので、今日は現在思っている事を 20～30 分話させて頂き、その後は全員に発言して頂けるよう時間を取り、その問いかけや思いに私なりの考えをお伝えする形でお務めを果たしたいと思っています。

■自治体のビジョン形成能力■

自治体のビジョン形成能力について、以下の 3 点をポイントとして今回はお話したいと思います。

・ダイバーシティが問われる時代（クリエー



ご存知ないかもしれませんが、私たちの時代はカセットテープがとても大事で、カセットテープをつくっていた日立マクセル（株）の会長に「ぜひとも京都に本社を移して頂きたい」とお伝えしました。その時の最大のセールストークが「入ってくる情報が格段に上がります。京都に本社を移転すれば海外から企業の方がいらっしゃる場合、これまで課長だった企業は部長が、部長だった企業は重役が、重役だった企業は金曜日に社長がご夫妻で来られますよ」でした。これは京都に日本文化の粋があるからで観光と言って良いのかもしれませんが、魅力があるからこそ「本社が東京なら担当者で良いけれど京都なら自分が行きたい」と極めて人間的な欲求が働き、課長より部長、部長より社長とより長期的で質の濃い情報をもっておられる方が来られる訳です。その後、マクセル（株）の千歳会長にも「京都に本社を移して良かった」とおっしゃって頂き、その魅力を更に高め、共創の取り組みを始めるために、「2.4 ヘクタールの土地を京都府に 10 年間無償で貸すから自由に使え」という提案を頂き、様々な議論を経て「アート&テクノロジー・ヴィレッジ」が来年オープンする予定です。

また、「KYOTOGRAPHIE 京都国際写真祭」には毎年 10 万人程度ご来場頂いていま

すが、コロナ禍までは半数が外国人でした。つまり、人々がアートや文化に対して興味をもつ時代を迎えていて、私はそれを京都の戦略の大きな柱にしたいと考えています。以前、堺屋太一氏が「明治維新後は強い国を目指した。戦争に負けて豊かな国を目指した。」とお話されました。失われた 30 年を含め、今後何をを目指すのかと考えた結果、現時点では、私はワクワクする国を目指す事が一番良いと思っています。京都大学の山極先生ともディスカッションを重ねたんですが、皆さんもワクワクするような所に行きたい、ワクワクするような体験がしたい、ドキドキするような仕事がしたいはずです。先ほどのダイバーシティ、或いは LGBT の方の活躍にも繋がるキーワードの後ろには文化やアートがあると思っています。

もう一つの京都の魅力は成熟した市民がいらっしゃる事です。私は昭和 50 年に商工部に配属され伝統産業の担当をしていましたが、当時の中小企業の経営者の皆さんは本当に博識で大学の先生以上の文化的素養や歴史的素養をおもちで、美を語らせても必ずご自身のストーリーがある。つまり京都は本当のシチズンがいる町なんです。後ほど少しお話しますが、成熟した市民社会とはマーケット開拓にしても技術開発にしてもサービス開発にしても、非常に厳しい消費者がいるというとても大きなポテンシャルです。

10 年ほど前、山田前知事が思いつきで私を学研都市の担当に指名された事がありました。国が 580 億円を投じた体験館「私のしごと館」が「無駄だ！無駄だ!!」と非難されて困っていた時、山田前知事が記者会見の最中に思いついて、後のぶら下がりで「タダなら『私のしごと館』は京都府が頂きます」と。新聞記者が「担当者は？」と尋ねると



「山下だ」と答えたそうで、すぐさま記者が私の所に来て「しごと館をどうするつもりですか？京都府が貰い受けたしごと館を活用するプロジェクトのリーダーは山下さんだと知事がおっしゃっていました」と詰め寄られました。知事からは何も聞いておらず「勝手な事を言うなあ〜」という話だったんですが、現在は満杯ですね。当時の学研都市のキャッチフレーズは「産学官」で、最近はそのに「金」が加わってお金を意識する話をされますが、今も昔も「産」には金融機関が入っているので、私は「産学官住」で、住民参加型の技術開発やサービス開発ができるようボランティアグループをつくり、現在は約3,000人在籍しています。どんな企業も消費者から信頼を得なければビジネスはできないので、リーチが届く場所なのか、どのような消費者がいらっしゃるのが極めて大きな競争条件です。

最近私の所に3、4日に1件は必ずメタバースの話がきます。昨日も仁和寺の方が来られてメタバースの話をしていました。実は「メタ京都」をつくりたいと最初に来られたのはANAホールディングス(株)で京都府と連携協定を結ばせて頂きましたが、続いて画廊の社長が最近特に多いインスタレーションの作品などをメタ上で販売したいと来られました。次に来られたのが驚く事に有名な山科のお寺で、コロナ禍でお参りが減り収入も激減されたそうですが、通販で「お守りを送って欲しい」「お札を送って欲しい」というご依頼が急増していて、これはビジネスになると。「衛星を打ち上げてバーチャル寺院をつくり空からスマホにお守りを落とす」といった事を考えたんですが、どなたかパートナーはいませんか？との事でした。こういった状態がずっと続いているんですが、最近一



番驚いたのがフィンランドの企業で、昨年開催されたリモートの音楽祭の参加者がなんと140万人にも上ったそうです。京都には1万人規模のアリーナがないためメインアーティストはすべて大阪城ホールに行っていますが、バーチャルの世界であれば140万人のコンサートができる訳です。ただ、まったくのバーチャルではご覧になっている方がおもしろくないので、例えば世界ツアーでアーティストは京都にいてバーチャル金閣寺の前で歌い、さらにグッズは京ものをといた事を考えているというお話でした。これからのメタバースはリアルとバーチャルをミックスして、いかにハイブリッドな世界をリードしていくかだという時代認識をもっています。

■「西陣 SOHO 推進 Project」から学んだ事■

ここからは失敗談になります。

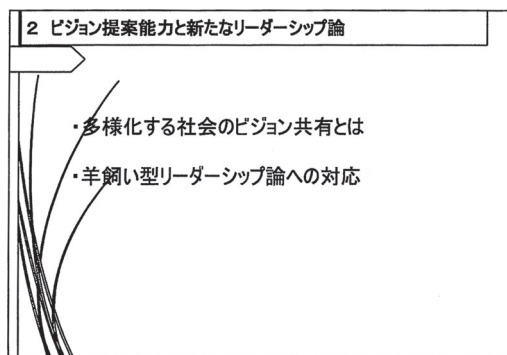
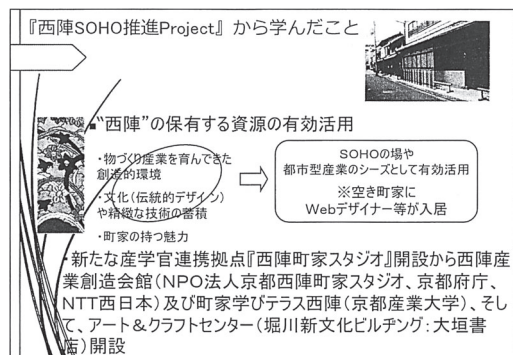
1995年頃に森前首相がIT革命を提唱されていました。我々は現在も町の再生を手掛けていますが、私が最初にタッチしたのは「西陣織の衰退と共にさびれてしまった西陣に新しい産業を」という取り組みでした。1999年当時は私たちが調べただけでも西陣地区の一角だけで織屋や職人、織元などの町家約

800 軒が空き町家でした。そこに「四畳半ベンチャー」と名付けた SOHO（小さな家）に IT 系やクリエイター、設計事務所といった知的産業を中心とするものづくり産業を入れるプロジェクトを立ち上げました。様々な支援制度や皆さんが集まる交流の場「西陣町家スタジオ」をつくり、自信满满で空き家募集をしました。空き家は 800 軒もあるので少なくとも 100 軒は応募がくるだろうと思っていましたが、実際はたったの 2 軒で「どうしよう…」と。現在「京都産業 21」で専務に就いている岡本氏と一緒にやっていましたが、京都府の方が町の不動産屋さんよりも信用はあるはずなのに情報が集まらない理由を聞いて回りました。結果、日本の法律では貸し手よりも借り主の権利が強いので、退去の際に大家さんが難渋される事が多く、入居者に加えて京都府までも説得しなければ

ならないのは手間が倍かかって嫌だと。さらに、京都の人は地域愛がとて強く、同じ西陣でも学区が違っていると「あの学区は嫌だ」と言う人がいるくらいで、もし変な人に家を貸して地域コミュニティに迷惑をかけると困るので主体的に選びたいのに、行政が間に入ると断り難いから嫌だと言うんです。自立した市民がいらっしゃると行政の看板も良し悪しだという事を痛感し、こういった状況であれば私たちは一歩引くべきだと NPO をつくり、家主とスタートアップの方々との仲介役をやって頂き、約 2 年で 100 軒ほど入居して頂きました。この一件で成熟した市民社会における行政のリーダーシップの取り方のマナーや基礎的に考えておかねばならない事を勉強させて頂いたんですが、こういった失敗も成功も含めて今がある訳です。

今日はこういった事をお話すれば良いのか分からなかったんですが、皆さんは地域政策を学んでおられるとの事、「今、考えているプロジェクトがあるんだけど」「こんなビジネスを京都でやりたいけれど、どうか?」「将来やりたい事の準備として何をやっておけば良いのか?」など、なんでも良いのご質問頂きたいと思います。

なお、私が現在最も注目しているミネルバ大学の授業はすべてオンラインで、その代わ



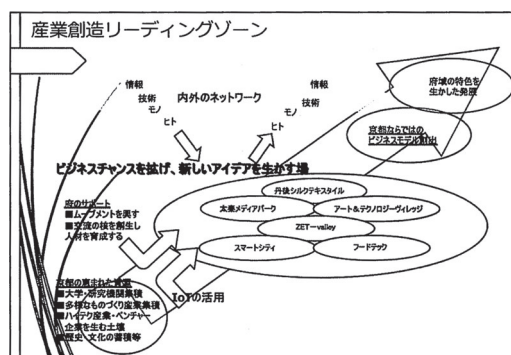
り卒業までに必ず5カ国で課題解決プロジェクトをやる事になっていて、この大学の入学試験はおそらくアイビー・リーグより難しいと思っています。こういった大学の教育課程を見ていると、龍谷大学のように学者ではない人材を先生として招いておられるのは実践的かつ実学的で、現場感覚をもった人が入る事で皆さんの頭がシャッフルされ、現場でのビジョンがより豊かになる事を目指しているのではと思います、質問やディスカッションの時間を多く取らせて頂きたいとお願いしました。皆さんに必ず一言は喋って頂こうと思っています。

講演後、皆さんに私の個人メールアドレスが書かれた名刺をお渡しします。メールは自宅で拝見しますので、ぜひお送りください。

最後にもう一つお話をして終わりたいと思います。お配りした資料にもありますが、私が今謳っているのが「羊飼い型リーダーシップ論への対応」です。これはハーバード大学のリーダーシップ論研究の一つの結論を『ハーバード流 逆転のリーダーシップ』として出版しているもので、そのエッセンスはGoogleやAppleなどでも活かされています。IT技術者は燃え尽き症候群が早いので40代になったらダメになる事が多く、人材の使い捨てを止めるためにGoogleがやっておられ

たのが「勤務時間の2割は業務以外の事をしよう」でした。結果、Googleの利益の半分はその2割の時間を使ったプロジェクトから誕生したそうで、余分な活動がいかに重要かというアメリカ企業の共同研究から出た結論が「羊飼い型リーダーシップ論」です。放牧されている羊はリーダーの後ろをついていっているのではなく自分が思う方向に進み、存分に能力を発揮していると思っています。と同様に、企業は進むべきビジョンに向かって徐々に進み、リーダーがビジョンを提示した後は後方から様子を見て「これを勉強すればもう少し良い事が起こるよ」と緩やかに社員の軌道を整える。つまり羊の群れがある方向に進んでいるようにリーダーシップを発揮しようという考え方です。これは京都のように成熟した市民社会における行政のリーダーシップとしても心掛けるべき事だと思っています。ご清聴、ありがとうございました。

中森 ありがとうございました。本日の講演タイトルにもありましたが、羊飼いを例に多様性を活かす成熟した市民社会において必要なリーダーシップ論をご説明頂きました。自分のやりたい事をやり、行きたい方向に進んでいると思っているけれど、実はリーダー



が後ろから進むべき道へと誘導している。山下氏は様々な所でお話を聞いて最先端の話題や技術を仕入れ、きちんとしたビジョンを提示しておられます。ビジョンを示すリーダーシップが非常に重要であると共に、判断の拠り所がブレないという事も分かりました。行政の方々も上司が変わるとやり難いという声をよく聞きますが、山下氏は「本当に住民のためになるのか。私利私欲で動いていない事が理解してもらえればみんなが助けてくれる」と判断の拠り所がブレておらず、こ

の辺りがリーダーシップとして非常に重要だと教えて頂きました。

山下氏にはご多忙の中、時間を超えて真摯にお話を頂き、またご自身の経験を踏まえて皆さんの声に応えるようにディスカッションとコミュニケーションを大事にご教授頂きました。本日はありがとうございました。

(2022 年 9 月 10 日)

2022 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

「まちづくりとプロセスデザイン ～自治力育成の考え方・手法・ツール～」

（株）梵まちづくり研究所 代表取締役

吉田 道郎

吉田道郎（よしだ みちろう）

早稲田大学大学院（都市計画系後藤春彦研究室）を修了後、まちづくりプランナーとして各地の地域振興・観光活性化・都市計画・景観デザイン・建築設計等に携わる。株式会社環境と造形研究員、小田原市政策総合研究所特定研究員、早稲田大学都市・地域研究所客員研究員、まちづくり事務所 hand10 代表、熱海市観光戦略プロデューサー等を経て株式会社梵まちづくり研究所を設立。現在、同社代表取締役、早稲田大学医学を基礎とするまちづくり研究所招聘研究員、総務省地域力創造アドバイザー等。一級建築士。技術士（建設部門：都市及び地方計画）。



井上 本日は昨年、講師としてお越し頂いた熊本県の元役場職員の方との繋がりで、私も 15 年以上のお付き合いになります（株）梵まちづくり研究所の吉田道郎氏にお越し頂きました。

私も関わらせて頂いている熊本県宮原町ですが、吉田氏も大学院生の頃にプロジェクトの一環で宮原町のまちづくり、総合計画づくりなどに入られていたそうで、そのフィールド繋がりでお世話になっています。

吉田氏が立ち上げられた（株）梵まちづくり研究所は、温泉まちづくりコンサルタントとして温泉地の景観・観光まちづくりに加え、最近は関東の都市における総合計画策定など多岐に渡る事業に携わっておられます。まちづくりプランナーとして全国を巡り、界限の飲食なども楽しみながら現場主義を貫いて地域に入られています。

この授業では行政のトップや NPO 関係の方をお招きした講演会が多いのですが、吉田氏はコンサルタントという立場でまちづくりを支援し、各地域の自治体や行政の現場、住民による主体的なまちづくりの促進に関

わっておられるので、いつもとは違ったアプローチのお話がお聴きできていると思います。それではよろしくお願い致します。

■ はじめに ■

吉田 皆さん、こんにちは。吉田と申します。前回、井上先生にお招き頂いたのが 10 年ほど前で「来年ももしかしたら…」と言って頂きながらあつと言う間に 10 年が経ち、久しぶりにここに来ました。10 年前は兵庫県の城崎温泉に大学の研究室と一緒に入り込んで建物をつくった話や、東日本大震災の直後からコンサルティングとして沿岸部の小さな集落に入り漁村毎に復興事業計画をつくったりリアルな話などをした記憶があります。建築出身なので建築はもちろん都市計画系やもう少しソフトなまちづくりなど現在も様々な仕事をしていますが、本日はキーワードの「プロセスデザイン」を皆さんと一緒に考える時間にしたいと思います。

先に自己紹介を少しさせていただきます。私は今年で 50 歳になりますが、大阪府箕面市の

生まれで幼少期からはずっと東京暮らしです。父と母は岐阜県と富山県の出身なので田舎が大好きです。建築や都市計画を手掛けながらも農山漁村など地方への思いは強くあります。早稲田大学の都市計画研究室の出身で、恩師の後藤春彦先生が大学に戻って来られたタイミングでの所属だったので我々は1期生にあたります。その研究室がそろそろ30周年を迎え、後藤先生は大学の副総長にもなっていますが、弊社の顧問もやっています。研究室を出る時に「吉田は会社でもつくったらどうだ?」と言われたので、先生と一緒に会社をつくる事を決めて私の社会人生活は始まりました。いろいろと体制は変わりましたが、仕事は20数年間変わらないスタンスでやっています。後藤先生から学んだ事を仕事の現場で展開して社会還元していく役割だと思っているので、本日お話しする事の半分は師匠から教わった事になるのかもしれません。

皆さん吉阪隆正氏をご存じですか? ル・コルビュジェに学んだ日本を代表する建築家のお一人で、早稲田大学で都市計画を教えた最初の先生です。その弟子たちが我々を含む今の現役世代まで続いていて、そこにはかなり濃い縦の繋がりがあって私も大先輩と一緒に仕事をさせて頂いたり後輩たちと仕事

をしたりしています。後藤先生の研究室は吉阪先生直系と言われているので、私たちは吉阪先生の孫弟子という事になります。つい先日まで東京都現代美術館で吉阪先生の展示会が開催されていたのですが、サイトにまだ情報が残っていますのでぜひご覧頂きたいと思います。本日は後藤先生の師匠でもある吉阪先生から引き継がれているお話もさせて頂く事になると思います。

■ 梵まちづくり研究所の指針 ■

梵まちづくり研究所のパンフレットの表紙には、私の会社と社員の社会に対する基本的な姿勢やキーワードを記しています。

現場主義
合意形成
プロセスデザイン
かたち／空間／ワード／ビジュアル／ソリューション

まず、早稲田大学ならではのかもしれませんが、そこに日々暮らす人々と一緒にまちを考えるという「在野精神＝現場主義」が筆頭にきています。続く「合意形成」は、我々が学生だった20数年前は住民参加型のワークショップとその手法が世の中に広まっていくタイミングで、合意形成の具体的方法論としてワークショップを学び、社会人になってからは様々な所でワークショップを手掛けました。ワークショップという手法を使うかどうかに関わらず、建築にしてもまちをつくるにしても合意形成はとても大事です。ただ今は、昔とはコミュニケーションの取り方やツールがかなり変わっているので、現場でもいろいろと試行錯誤しながらやっています。

3つ目の「プロセスデザイン」は、例えば



建築物をつくる時にどのようにすれば長く愛され生き続ける建築物をつくれるのかという事です。もちろん建築デザインそのものも大事ですが、完成後は建築家や設計者の手を離れ、場合によってはつくった人の手も離れ、利用者や運営者に託されます。そういった方々を巻き込んで設計の早い段階から物事を一緒に考えていく事がすごく重要で、それ次第でデザインも出来た後の使われ方も変わってきます。さらには30年愛されるのか50年愛されるのか、20年後に放置されてしまうのかまで決定付けられます。まちや建築の計画段階で関係者を巻き込み、合意形成のプロセスデザインをしっかりと深い議論を重ねておかなければ良い出来上がりにならないので、プロセスデザインが上手くできるかどうか、その後に深く関わるという事が本日の主題です。建築では「かたち」や「空間」にこだわりますが、様々な行政計画も手掛けていますので、まちの方向性や将来について「言葉」としてどう合意形成するのか、或いは皆さんと一緒に描く未来をどうビジュアライズして示すのかにもこだわって仕事をしています。

■ 「まちづくり」とは？ ■

《3つのまちづくり》

- ①居住環境・住民参加
- ②地域再生・地方活性化
- ③公共事業・社会資本整備

本日は事例として現場の話を3つ、4つさせて頂こうと思っておりますが、その前に「まちづくり」という言葉の意味が広くなり過ぎてあちらこちらで混乱を招いている点についてです。

現在、仕事をしているある自治体の委員会で「まちづくりという言葉が2つの意味で使われている」とご指摘を受けました。その自治体の取り組みすべてをまちづくりと言っている場合もありますし、その中の都市計画や公園、建物をつくるハード整備分野をまちづくりと呼んでいる場合もあり、行政文書の中で2つの使われ方があるのを何とかして欲しいというご指摘でした。

ひらがな五文字の「まちづくり」という言葉を使い、ワークショップを導入して日本中に広めたとされる日本初の「まちづくりセンター」が東京都世田谷区にありました。区民の居住環境を住民が自らの視点で考えて提案し、行政と協働する立場で意見交換をしてより良いまちをつくろうと盛んにワークショップが行われていました。もちろん行政側もそういった仕組みや姿勢をつくってきたので、世田谷区は非常に先進的に住民参加のまちづくりが進みました。当時「まちづくり」という言葉には住民参加という意味が強く込められて使われていました。

もう一つは今で言う地方創生で、日本の地方をどうかしようという中山間地域の活性化にも地域づくり、まちづくりという言葉が盛んに使われていた時代もありました。その後は国が進める公共事業全体を意味し、「まちづくり交付金」と言われるように、この言葉の使われ方が広がり過ぎてしまいました。

ただ私の中では、元々まちづくりは《3つのまちづくり》の①と②、特に①の住民参加が一生懸命やろうとしている事で、地域の住民や担い手、建物の利用者、まちの使い手、地域で一生懸命活動しようとしている人たちと如何に上手く混じり合って、計画や空間をつくっていけるかという点に一番重きを

置いています。

最近講演会では 10 数年関わっている草津温泉の景観まちづくりについてのお話を依頼される事が多いのですが、今日は珍しくそのご指定がなかったので、いくつかの総合計画とプロセスデザインのお話を中心にさせて頂きます。

事例① 埼玉県和光市

■ 第五次総合振興計画（基本構想） ■

策定作業：2019～20 年度

埼玉県和光市の現在の人口は 8 万人台で、池袋から電車で約 20 分、副都心線や有楽町線の終着駅なので「和光市駅」はすごく名前が知られています。山手線から 20 分ながら地価も安く、ユニークな人がたくさん住み人口も急増中の和光市とご縁があり、総合計画をつくるお手伝いをしました。

総合計画の冊子は通常、A4 版の本編になります。また本編の他に 8～12 ページ程度の概要版をつくるのですが、少し違ったものをと市役所の担当者とこたわって A5 版の小冊子ブックをつくりました。ブックは左側からページをめくると小・中学生にも分かるように編集した総合計画の中身を紹介しています。右側からもページがめくれるようになっていて、こちら側は、このまちでは一生懸命ワークショップを実施したのでその方法論を残そうと、ワークショップのツールボックスのような内容になっています。市役所の方と一緒に「両方を表紙にしよう」と思いつき、そういう装丁でつくってみました。成果物の出来上がりはよしとして、もちろん重要なのは中身です。

総合計画そのものをよく知らない方も多いと思いますが、総合計画は自治体にとって

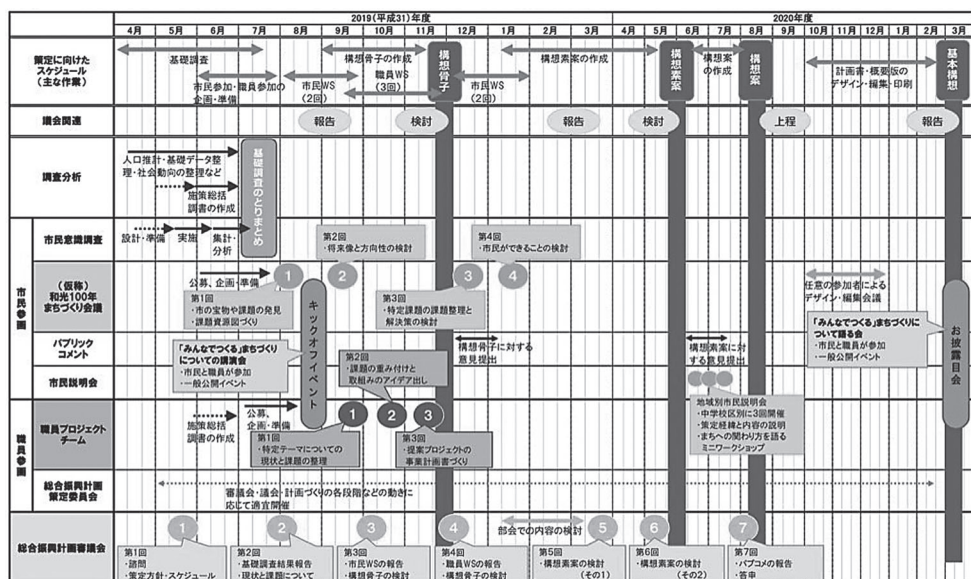
最も重要な「計画」です。それを 5～10 年毎に見直すのですが、その時は住民の皆さんにも参加して頂き市役所と一緒にいろいろと議論を重ねます。市役所が 5 年先、10 年先までやる仕事は何なのか、何を目的として何の事業にお金を使おうとしているのかを明確にしておくのが総合計画です。

皆さんは納税者として住民票がある限り自治体に税金を納めているはずですが、総合計画をつくるのは皆さんから預かった大きなお金の使い道をチェックしやすいからです。例えば皆さんのお子さんがおばあちゃんから 10 万円お小遣いをもらったとします。これは基本的に自由に使って良いお金だけれど、親は必ず言いますよね、「無駄遣いするなよ」「計画的に使いなさい」と。「それが約束出来るなら自分の判断で使って良いよ」と言います。それと同じで、皆さんが自治体に払っている税金を預かり地域のための公共サービスを提供する事が自治体の仕事で、皆さんは皆さんが住む自治体がどのような仕事をやっているのか知っておかなければなりません。もし良くない事をしているなら見咎めなければいけませんし、無駄な使い方、計画性のない使い方をさせないために総合計画があります。総合計画の他にも都市計画マスタープラン、防災計画、教育計画、福祉計画など分野別の計画もあり、それぞれ皆さんから預かった税金を「5 年かけてこんな取り組みに使っていきます」と計画書にまとめるべく、みんなで中身を考え、チェック・確認してから GO サインが出ます。あまり馴染みがないかもしれませんが、自治体・行政にとって総合計画書や分野ごとの行政計画書はものすごく大事なものです。

総合計画の内容構成は「基本構想」「基本計画」「実施計画」の 3 層になっていて、基

ワークショップという手法は必ずしもお薦めしている訳ではなく、地域性や社会事情、テーマ性などから人が集まる見込みがなければ無理はせず、グループインタビューやアンケート、ヒアリングなど違った参加方法

ワークショップは全4回で、1回目はあまりしほりを設けず自由に意見を言って頂きます。皆さんもワークショップはある程度ご存知だと思いますが、思っている事を頭から吐き出すブレインストーミング、そしてそれを視覚化する＝付箋紙に文字情報として書き出してみんなで共有する事が基本的な手法になります。この時は、円形ダンボールというワークショップ用のグッズが販売されていたのでネットで購入し、この道具もかましてみました。テーブルを使わず椅子だけ用意して、5人程で膝の上に円形ダンボールを乗せて付箋紙のワークをやり、20分程度でガラッとメンバーを変えるワールドカフェスタイルですね。みんなで膝の上にダンボー



ルを乗せているので1人抜けると傾いてしまうという共同意識があつという間に生まれ、「みんなで何かつくり上げねばならない」と異様な盛り上がりを見せました。

2回目以降のワークショップでは職員と市民と別々のプログラムにしたのですが、このキックオフワークショップだけは職員も参加し、市民50人、職員50人と100人程のイベントになりました。市長さんが若くて勢いのある方で、今回のように意欲的な取り組みができたのは市長さんのおかげでもあります。市民とフラットに対話したいので、もちろんワークショップにも参加してあちこちの円形ダンボールに動いてもらいました。当初、後藤先生に講演会に来て頂こうと考えたのですが、堅苦しい形ではなくフランクな場所でお話をして頂いた方が良いだろうと、アドバイザーとしてワークショップの場にお招きし、参加者とフラットな関係で円形ダンボールに混ざって頂いた後に、まちへのアドバイスのようなお話を頂きました。

2回目はもう少し具体的に、また違った角度から町の事を考えてみました。行政計画は目標の所に必ず「○○○なまちにする」といったキャッチフレーズを付けますが、そこに市民のアイデアやフレーズがたくさん欲しいのでこれを2回目のワークショップの目的にし、アイデアを引き出す仕掛けとして「まちづくり人生ゲーム」を組み込みました。これは後藤研究室で初期に開発したワークショップ手法で、あるまちで生まれてから死ぬまでをカードを使ってシミュレーションしながら、いろいろな年代と場面でまちの課題を考えるという仕掛けのゲームです。他にも旗上げアンケートや、ファシリテーショングラフィックという模造紙に議論内容を書き留めて集約する手法なども組み込み、2時間

程度のワークショップをやりました。まちの課題などを議論しながら最終的には「これからのこのまちはどうあれば良いのか」というキーワードを各グループでつくって発表して頂き、その後事務局で議論して最終案をつくる最初のたたき台として使わせて頂きました。

3回目はもう少し基本計画に近い内容として、教育や防災、都市整備、福祉といった様々な分野・テーマ毎に突っ込んだ議論をしました。パネルを使った手法などをいくつか組み込み、会場に異なる4つのテーマを掲げたコーナーを設け、興味のあるテーマに行く事も4テーマすべてを回って意見を出す事もできるようにしました。これを20～25分1ラウンドとして3ラウンドやれば12のテーマを扱う事ができ、12テーマすべてに意見を言って頂く事もできます。このように皆さんからいくつかのテーマに対するアイデアをどんどん頂いて基本計画の中身をつくる際に活かせるワークショップ成果にしました。

最後の4回目は市民ひとり一人が何ができるかを考える機会にしました。「協働の時代」と言われている今、行政ができる事は限られているので、住民が行政に頼らず身の回りや地域の事、町内会の事を解決する公共サービス＝自身でやる公共サービスが大事です。総合計画ではまちの方向性や課題、これからやっていかなければならない事を決めますが、では、誰がやるのか。もちろん基本的には自治体ですが、自治体と連動しながら市民の皆さんにも「私たちはこんな事をやります、やれます、やりたいと思っています」といった事を考えて頂き、それを生の声として計画書に掲載するという落とし込みもしました。ワークショップも4回目になると計画内容が固

まってくるので、その確認作業と並行して追加意見などを頂きます。さらにプログラムの後半は参加者同士で交流して頂き、それぞれがどのような活動をしているのか、どういった問題意識をもっているのかなどを表明して、これからの市民活動に向けた参加者同士の繋がりをつくりました。そのために参加者が自己紹介カードを書いて互いに発表し合い仲間をつくって帰って頂くといった事をやりました。

住民参加型のワークショップですごく良いアイデアはそのまま使わせて頂くのですが、頂いた意見すべてを反映できる訳ではありません。ワークショップは直接的に計画に役立つ意見を頂ける場ですが、それ以上に参加者同士の繋がりができてコミュニティとして広がる機会になって欲しいと。また、アンケートは一方的に意見を頂くだけですが、ケミストリーというかシナジーというか、互いの議論があってこそ新しいアイデア、気付きが生まれる事をワークショップでは大事にしたいと思っています。ただ意見を頂くだけならアンケートやヒアリングで良いですし、ワークショップは参加者同士の交わりが大事で、さらにワークショップそのものが楽しい事が重要です。仲間が増え新しい活動が生まれる仕掛けとしてワークショップを企画する事はとても大事だと思っています。

4回のワークショップの1回目は「イメージワーク」というテーマで、まちの未来を考える。2回目は「キーワードワーク」という事で計画の目標設定に活かすワードやフレーズを出して頂き、3回目は「アイデアワーク」として計画への具体的なアイデア出しと市民に出来る事を提案して頂きました。そして4回目は「アクションワーク」として総合計画が出来た後の市民自らの行動・活動に向

けたきっかけづくりとする。これが和光市の市民参加型ワークショップの流れです。

そして出来上がったのがこちらの総合計画『第五次 和光市 総合振興計画 基本構想 2021～2030』ですが、普通の総合計画とは違う内容がいくつもあります。例えば目次ですが、通常こういった計画書の第1章は「こんな調査をしました」「今はこんな社会情勢です」「まちの課題はこうです」といった内容で、次に「こんなまちにしていきたいと思います」という流れになっていますが、文章ばかりなので皆さんあまり読まないんですね。そこで、一番大事な事は「今後どのようなまちを目指していくのか」なので、第1章はいきなり「どのようなまちをつくっていくのか」というタイトルにしたのですが、これは我々の考え方を市役所の方が理解しネーミングしてくださった事で実現できた構成です。続く第2章はもう少し具体的にどのようなまちをつくっていくのか、第3章、4章は付属的に「そもそも計画とは?」「どのような会議体制でつくった?」といった通常は前段に置くものを後ろにもってくる作り方をしました。これも役所ではなかなか出来ない構成で、和光市にとっても先進的な市長がおられ職員の中にも新しい風が吹いているからこそ出来た、個性的な構成の冊子だと思っています。

表紙のタイトル「みんなをつなぐ ワクワクふるさと 和光」は、まず、市民参加で頂いた様々なフレーズを整理し我々で10案程度つくりました。その案を事務局で議論し4つに絞り市長室にお持ちすると、市長と副市長が「私たちが考えてみます」と。それで決まった言葉がこちらで、市民から頂いたキーワードからできたものです。

このような行政計画の筆頭の目標フレー

ズの後には普通6つほどの政策カテゴリーが並びますが、それが市民には分かりづらく、「市民生活がどうなれば良いのかという『生活像』を掲げた方が良いのでは?」という市のアイデアから、福祉、教育、都市計画といった分野には分けず「12の生活像」をつくりました。市民ワークショップで内容を精査して「市民生活がこうなれば良いね」という12の生活像の柱を立て、それぞれ実現するための政策や手段を整理しました。生活像を掲げるという面白いつくり方で、市民に馴染みがない総合計画が実は市民生活にとっても大事だという接点として計画を分かりやすい構成にしました。

また、こちらも総合計画としては非常に珍しく、「基本戦略マップ（基本戦略図）」というものを載せています。都市マスタープランの将来都市像などでこのような図が出てきますが、グランドデザインとして総合計画でもそういった絵を出そうと。「地理的・空間的」に自分が住んでいるまちを理解する事は

すごく重要なので、私たちがこだわってそういったマップを総合計画に載せました。市長もこういった戦略図をつくりたいとおっしゃっていたので、駅前や道路沿い、未利用地、住宅地などに対して市がどのような戦略或いは事業を描いているのかを図化しました。

さらに、12の目標像にも一つずつマップが付いています。ただ、計画図や構想図ではないので名称付けがとても難しく、目標像のテーマに関連する空間情報のマップであり、資源や施設と、課題がありそうな場所が分かる可能性マップと言いますか、今後の様々な検討と理解に役立つマップを12のテーマ毎につくりました。こちらも総合計画としては非常に珍しいですが、ただ空間としてまちを理解する事はとても重要なので、こういった図を多く掲載しています。

和光市の総合計画はこういった流れで進み、いろいろな普及グッズもつくって2年間の策定作業が終わりました。我々の仕事としては2年間ですが、10年先を見据え、次の10年のためにどれだけの仕込み、きっかけづくりがこの2年間でできるのかを考えました。もちろん行政職員もすごく大切な存在なので職員ワークショップもやりましたが、その中でどれだけ新しいきっかけづくり、気づき、或いは仕組みを与えられるのか。また、2年間で仕込んだものが10年後まできちんと役立つかどうかを常に考えて工程表をつくっています。特に工程表のピンク色の市民参加の部分をもどのようにプログラムし、どれほどの社会的記憶を残せるかは重要です。行政職員にはもう少しクリエイティブな仕事を前向きにやって欲しいと常々思っていますので、そのために何ができるか、半年程度のワークショップの間に如何に集中的にタ



ネを撒けるかを考えました。頭の中でプロセスデザインを描きながら、10年先まで何ができるか、この2年間でどれほどの事ができるか、ワークショップが集中している半年間で何ができてどうプログラムデザインするのかという、3つのタイムスパンでプロセスや波及効果を考える事が重要です。

皆さんにもそれぞれの仕事や立場があると思いますが、ここで講義を聴いておられる限りは議会、或いは市役所のために新しい事がしたい、ご自身が一人のプランナーとしてまちに関わりたい、市役所職員や住民として地域で頑張っていきたいといった思いがあると思います。ただ、どんな時も一過性ではなく、イベントをやるなら3年、5年、10年後に向けてどれだけのタネが蒔けるのか、1ヶ月先のイベントで1年後のための有益な仕掛けがどう埋め込めるのかというプロセスを考え、仕掛けをして頂きたいと思います。

福岡県上毛町

■ 第一次総合計画+コミュニティ計画 ■

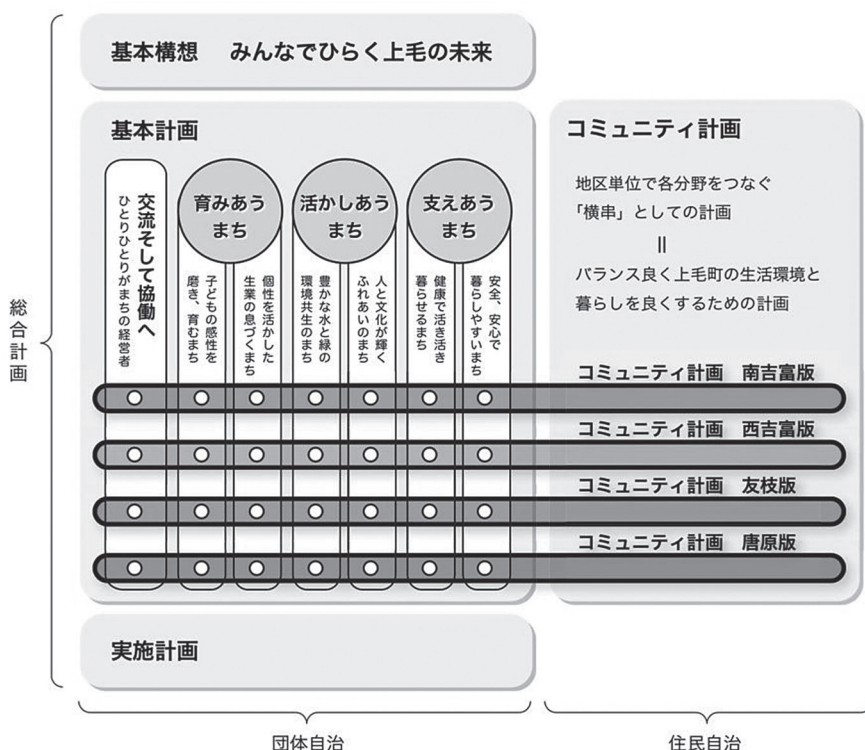
策定作業：2007年度

こちらはもう少し昔の話になりますが、総合計画をきっかけとした地域への仕掛け、新しい動き出し、後押しが上手くいった事例です。

大学の研究室の学生と我々が一緒に手掛けたもので、瀬戸内海に面した福岡県上毛町という人口約7,000人の非常に小さな町ですが、総合計画が出来上がったのは12、3年前で、並行してコミュニティ計画をつくりました。上毛町は2005年に二村合併で出来た町で、これが初めての総合計画策定でした。「総合計画をつくるなら本当の意味で住民が『自分たちでつくった』と言えるものを住民

参加型のワークショップでつくりたい」というのが策定にあたっての町の要望でした。

上毛町の合併の経緯を調べると、昭和の合併の際に2つの村と隣の2つの村が合併し、さらに今回その2つの村が合併して上毛町になりました。ここでワークショップをやるなら、上毛町全体というよりは、住民が最も関心がある身の回りの地区、コミュニティ、仲が良い仲間たちのエリアごとに集まるのが良いのではないかと。実は上毛町には旧村ごとに小学校が4つあって小学校区も4つで、この4つの地域に今でも分かれています。ですから、町全体の事も議論して頂きますが、やはり我がまち、我が小学校、我が村の範囲で自分たちにどのような活動ができるのか、地域貢献ができるのかを考えて頂き、行政の仕事は行政がやるけれど、地域住民は地域の公共サービスや活動を通して共に地域をつくろうというストーリーにしました。ワークショップも基本的には4地区それぞれで行い、地区毎に将来計画をつくり、それと総合計画を絡ませる形が最も興味をもって頂けるだろうと、町全体はもちろんですがもっと身近な議論もするという仕掛けにしました。行政がつくる総合計画は、上から基本構想・基本計画・実施計画とありますが、基本計画と同じ並びの位置にそれを補完する形でコミュニティ計画を位置づける。基本計画は縦割りになってしまいがちですが、それを横串として貫くような形で4つの地区別のコミュニティ計画をワークショップでつくるという組み立てにしました。後藤研の後輩の学生たちがかかなり頑張ってくれたのですが、全4回のワークショップの1回目はみんなで地区別のまち歩きをやり、2回目にまちづくり人生ゲームで課題を出し、3回目に自分たちが次の10年でどのような取り組みを



していくべきかのアイデア出しをして、4回目にその発表と評価、さらに精査という組み立てで各地域のコミュニティ計画が出来上がりました。ワークショップは4地区別だけではなく、町全体の事も大事なのでその意見も集約して、町全体に対しては住民ベースで15個のプロジェクトを実行するというアクションプランができました。さらにコミュニティ計画として地区別に次の10年間でやるべき事として全88個のプロジェクトができました。これが上毛町のワークショップでの住民参加の計画づくりです。

計画づくりの企画を考える当初から私の頭の中にはそういったプロセスが出来上がっていたのですが、実はもう一つ仕込みがありました。計画をつくれれば実行しなければいけません、行政がつくった行政計画は行政

がやるとして、コミュニティ計画は基本的には行政の協力を仰ぎながら住民がやるものなので、地域のために住民活動をするグループに補助金を出し活動を支援しようと、ファンディング形式の新しい制度をつくりました。もちろん応募とプレゼン、審査、発表会というハードルがありますが、計画完成後にすぐスタートできるよう年間20万円程度のファンディングで地域活動を後押ししました。地域活動支援事業で計画の実現を担保しようと、そういうプロセスデザインのイメージが最初からあり、役場の方に話したところ大変前向きに制度づくりをしてくれました。毎年新規の団体募集もしますが継続団体もあり、5人以上のグループで上毛町の全88のコミュニティ計画のどれかのプロジェクトに沿った活動計画、活動内容であるという

条件がついていますが、支援金を受けて活動するグループはすべてコミュニティ計画及び総合計画を実現する何かを担っている事がよく分かる仕掛けになっています。

この支援事業が始まると同時に役場が新しい地域づくり広報誌『上毛のいぶき』を発行してくれました。誌面の大半は住民の方々がつくっていて、表紙の下の方にズラリと並んでいる団体名は4地域の住民活動団体でコミュニティ計画を実現するために活動してくださっています。各々の団体がオリジナリティがありわりと自由な団体なので「本当にコミュニティ計画に関係しているのかな?」という活動もありますが、一応紐付けはされていて計画実現のため、地域のために活動しています。毎年いくつか新規募集をしていて中間発表会、最終発表会も年度毎に行い、中間発表会の際はアドバイザーの先生をお招きして支援を頂く仕組みもあります。このように一生懸命計画をつくって、さらに実行する事も目に見える形でやっていけるのが、まちづくりの理想と言えます。1年に一度発表会があり、きちんと発表しなければ支援金が継続して貰えない可能性もあるので、皆さん「こんな成果が出ました、頑張ってますよ」と発表しています。この7、8年後にコミュニティ計画を更新しようと新たにワークショップをやるなどしてコミュニティ計画自体も見直されたようです。この仕組みそのものは10年で終わったようですが、住民活動は違う形で続いていると聞いています。

地域活動をファンディング支援するという仕組みを始めたのは、先ほど申し上げた世田谷区で、当時のまちづくりセンターが「世田谷まちづくりファンド」と称し区民による団体活動に年間10万円、20万円、50万円といった支援金を出し、応募、審査、中間発表

会、最終発表会を盛んに繰り返しながら区民活動を育てています。区民が区役所と良い接点をもつ事で環境がどんどん良くなっていくファンド事業は現在も継続中で、今年で30回目だったと思いますが、似た仕組みが日本中に広がっています。30年も続く秘訣がどこにあるのか、本当にすごい事ですが、ぜひホームページをご覧ください。このような仕組みが総合計画に紐付いているという点では、上毛町の取り組みは先進的だったかもしれません。私の中では10年先を見越してワークショップを含めたプロセスデザインが頭の中にあったというお話でした。

群馬県草津町(草津温泉)

■ 地域主体の景観まちづくり ■

2009年度～

草津温泉にたまたまご縁を頂いて13年ほど経っていますが、現在も民間、役場共にお仕事頂き、今も建築の現場が動いているので月に2回程通っています。

こちらでは景観まちづくりが最初の仕事で、初めて草津温泉の中心街の景観を整える事になりました。草津温泉には多くのお客様がずっと来てくださっているものの、一軒一軒が自由に建物をデザインしていて統一感がありませんでした。しかし、長い将来温泉地としての人気を維持するためにも共同歩調を取り街並みのイメージを整えようと。観光地だけに上手くいけば売り上げにも直結しますし、商売目線からも景観形成を整えようという機運がありました。

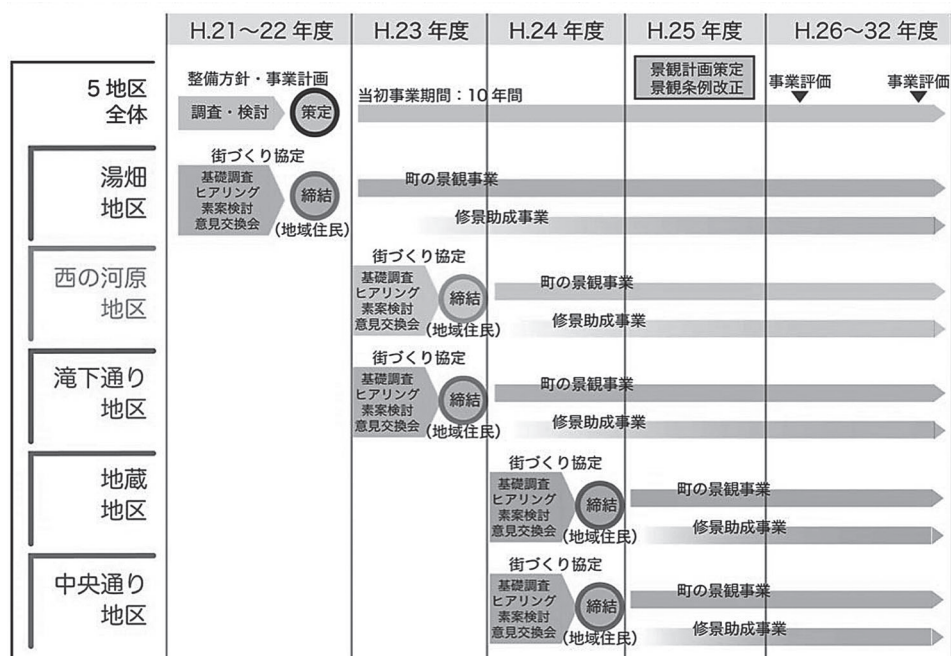
ここでも地区毎に温泉街の街並みのルールを新しくつくる最初の作業がありました。例えば、湯畑という一番の中心地とその西側

にある旅行客が散策している商店街は気質も構成メンバーも町並みもコミュニティもまったく違い、中心部が特性の異なる5地区に分かれています。という事は、やはり5地区毎に丁寧に人を集めて話し合いを重ね、景観まちづくりに取り組む意義を理解いただき、一緒に作業をしながら町を点検して見て回り、何が良くて何が問題なのかといった評価軸も形成、共有しながらやっていかなければ長続きはしない。コンサルタントが来て素晴らしいルールをつくって事業がスタートしたでは2、3年もすれば皆さん忘れてしまい、地域社会に内在化されません。そこで、若手を集めて今後を担う中心人物たちに問題意識を持ってもらい、景観まちづくりがいかに大事なのかを理解して頂く。その後の事業を動かすのも彼らなので、そのモノサシの埋め込みをきちんとやるには地区毎に人を集めて丁寧に共同作業した方が良いという

企画をしました。

その時につくったプロセス表は、温泉街にある5地区すべてを一年間でこなすのは無理なので、1年目は一番大事な湯畑地区をやってみようと。住民と街並みのルールを話し合って協定をつくり、これは国の街なみ環境整備事業を導入しているので、実事業が始まると建物外観の改修に補助金が出るという流れです。2年目は次に賑わっている西の河原地区と情緒ある景観が残っている滝下通り地区、その後に残りの2地区と、3年間かけて5地区で丁寧に議論していく景観プロジェクトということになります。

景観法が平成16年に制定されたので、草津町としては新しい景観条例、景観計画の取り組みもやりたいのですが、具体的なメリットがないと観光地の事業者・住民にはなかなか理解が得られないので、そこで実際に民間の外観工事に補助が出るというメリットが



分かりやすい事業を先にやり、景観への理解が進んでから景観条例、景観計画に手をつけようと、普通とはやり方を逆にしています。この景観補助事業は現在も続いていて、今年までで100軒近くの民間の建物の外観改修が進んだ事もあり、草津温泉はいろいろなランキングで1位になるのですが、最近はずまの雰囲気の評価が高いという傾向が出ています。

5地区の景観ルールは、共通事項も多いのですが、それぞれまちの特徴が違うので異なるコンセプトで、内容も少しずつ変えながら、地区毎につくりました。出来たルールに則った改修として審査を通れば補助金が出る仕組みが10数年続いていて、また町の行う様々な公共施設整備も外観部分に国の支援金が出るので、この事業が始まった事で官民併せた景観づくりの成果が出てお客様も増えています。

通常、補助金の申請審査は役場のみで行う事が多いのですが、ここでは住民がメンバーの審査委員会が審議する形にこだわり、景観づくりの議論に入って頂いた各地区の若手10数人による協議会が毎年5月頃に補助金申請の可否判定を行っています。こういう場がある事でより事業が広がり景観への理解も深まるのです。我々が提案した住民が継続して関わる仕組みが続いている訳ですが、こういう住民体制がなければなかなかまちづくりの取り組みは長続きしないと思います。

その後、景観計画もつくり新しい景観条例もできましたが、本来は補助金がなくても景観は良くしていかなければと口を酸っぱくして言っています。補助金の制度はこれからもしばらくはありますが、そもそも補助金や助成金がなくても自力で色を合わせるなどルールに則る事が必要です。やれる人がやれ

る時にやれる範囲でいいのですが、その積み重ねでより景観の良いまちになっていきます。「本当は補助金などをアテにしてはダメなんですよ」と言い続ける事で町の皆さんも口を揃えてそう言ってくれるようになります。もちろん補助金制度も上手く使っているのですが、一方で補助金を使わずとも景観協定を理解し改修をされている方も結構いらっしゃいます。

このように草津温泉では景観まちづくりというものがかなり理解されてきていますが、最初の集中的な3年間でこれからの担い手とその周辺を巻き込んで何を植え付けるかが大事で、その仕込み如何で取り組みや理解が3年もつのか10年もつのか30年もつのかが変わってきます。やはり最初の3年の仕掛け方が非常に重要です。

東京都西東京市

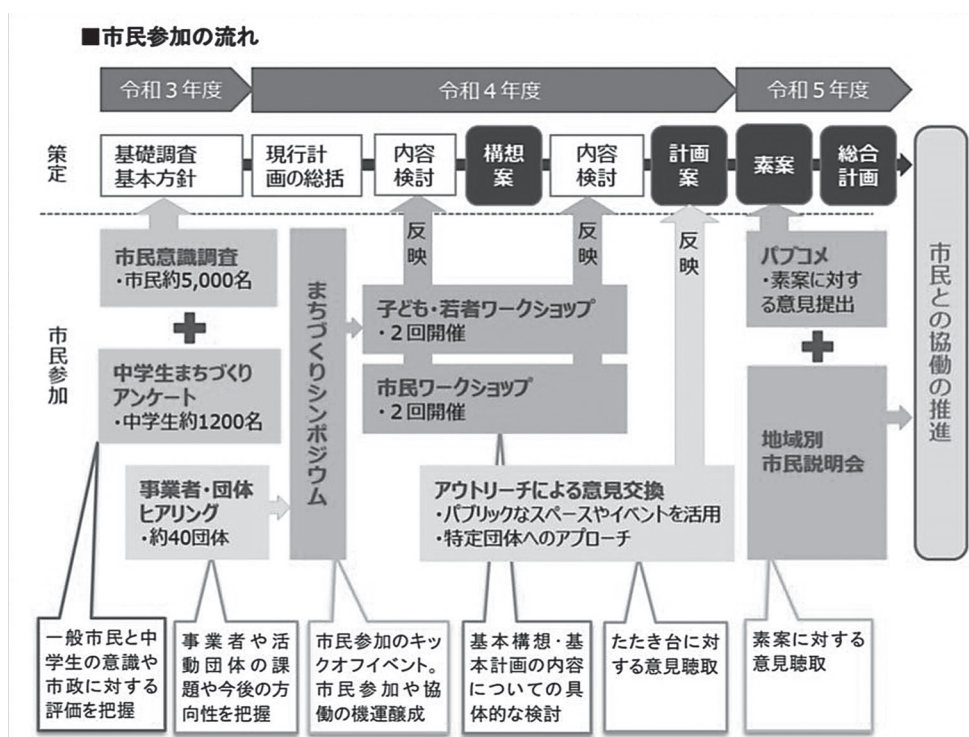
■ 総合計画（基本構想・基本計画） ■

策定作業：2021年度～23年度

現在、東京都西東京市の総合計画づくりが進行中です。完成まで3年をかけるので今は折り返しの辺りですが、こちらでもやはり3年間に10年先を見越してどのような仕込みができるかを考え試行錯誤しながら担当課と相談して市民参加などの企画をしています。

「子どもの参加」をテーマの一つにしているので、中学生対象のアンケートをしたり、子ども中心のワークショップをやったりと模索しながら進めています。

頂いた意見等をすべて計画に反映できる訳ではありませんが、たくさんの意見をきちんと記録してアイデアブックとして活用できる冊子ができないかとも話しています。シンポジウムやワークショップも計画に繋げ



る役目だけでなく、今後に向けてのコミュニティづくりと言いますか、人材探しであり、人材同士が繋がって頂くための仕掛けとして考えています。シンポジウムに多くの若くて楽しい人材が登場していますが、ネット上で動画が見られますので、皆さんぜひご覧になってください。

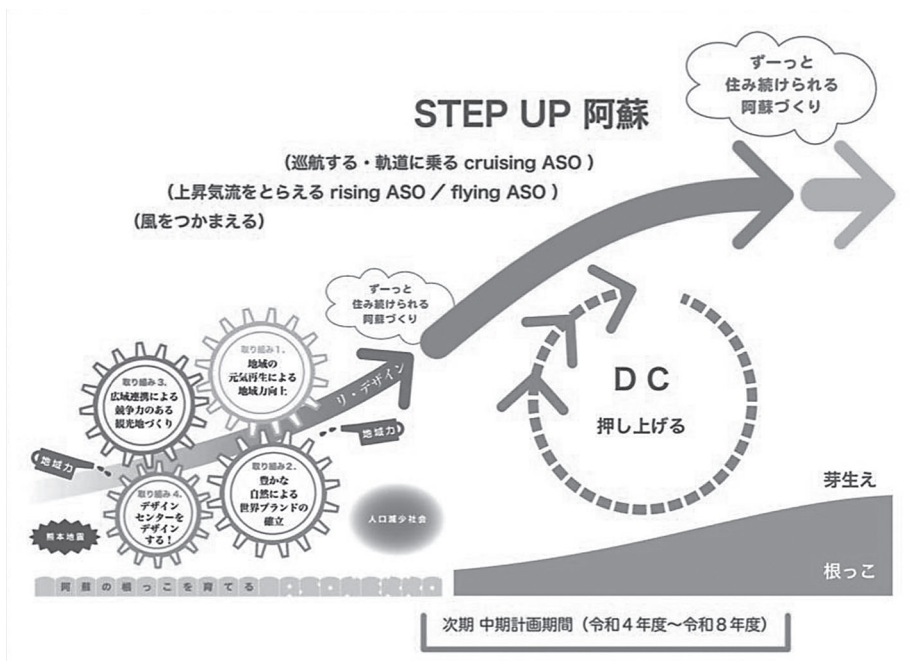
こういったイベントをキックオフとして、夏休みには子どもを対象としたワークショップを開催しました。夏休みの宿題提出にも使えるワークシートを用意し、まち探検をし、まちの未来を考え、キーワードをまとめ、市長も参加したのですが子どもたちとの議論の中で「学校のトイレが…」と陳情が出て市長が回答するなど、とても楽しい雰囲気です。有意義なワークショップになりました。

一般向けのワークショップはオンラインも用意し、対面2回とオンライン2回のどち

らかに参加をどうぞというスタイルにしました。やはりヒアリングやアンケートとは違い、こういったワークショップは運営している市役所の方々が生き生きするように感じています。もちろん準備は担当課も我々も大変ですが、クレームとは違う市民の前向きな生の声を聞くと元気が出ると言いますか、ワークショップならではの良さがあると思っています。

■ その他 ■

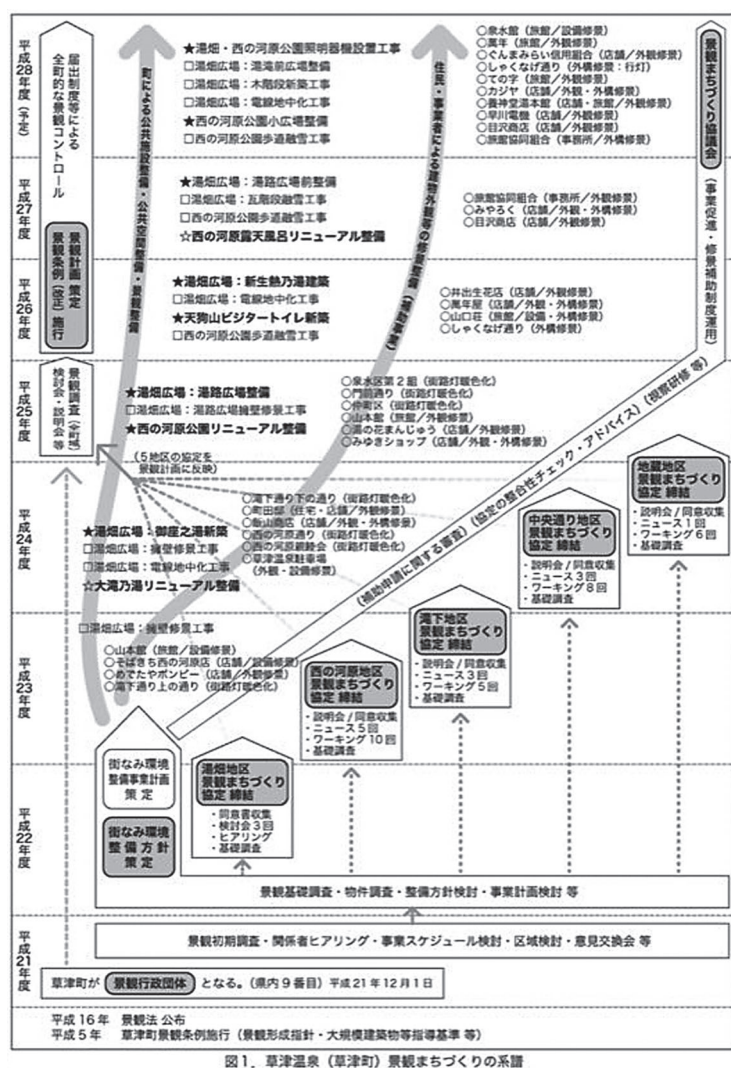
熊本県の阿蘇地域には、市町村と県がお金を出し合って阿蘇全体のまちづくりを支援するデザインセンターという組織があり、5年に一度「次の5年間で何をするのか」という中期計画が立てられるのですが、その策定のお手伝いをさせて頂いています。



この仕事で5年前に伺った時が熊本地震が起きた年で、その時は歯車で地域をもう一度押し上げていくような計画概念図をつくりました。被災地域を今一度後押ししてもう一回頑張っていこうと、ある意味地域をデザインし直すような機会になるという話もあったので「リ・デザイン」というテーマを掲げ、阿蘇全体の方向性を描きました。今でも地震の傷跡がまだ随分と残っている上にコロナ禍や風水害などが起きていますが、今回は、今こそ地域を下からブローアップして巡航速度に乗せていけるような役割を次の5年間でやっていこうと、次のこういうプロセスイメージを描いています。皆さんもそうだと思いますが、我々の仕事は5年先、10年先のために今何をすれば良いのかを常に頭の中に置いておかなければなりません。

■ 最後に ■

草津温泉の景観まちづくりの流れと実績をフローチャートにしたプロセス図がありますが、最初にこの町に来て担当者と話した時に私の頭の中にはこういったプロセスデザインがありました。景観事業の取り組みから始まって下からロケットが発射するのを押し上げるというイメージで、住民の方には地区毎にチームをつくって話し合い街並みのルールをつくって頂きました。と同時に、補助事業も始まり、民間の外観改修と町の様々な施設整備の進捗が実績として上の方に並び永続的に続いていきます。左側に景観条例、景観計画も書いてありますが、それは後にスタートし並行して進められています。我々や行政職員の仕事は、基本的には裏方として如何に仕込みや後押し、仕掛けや種まきができるかです。その実りは住民や地元の事業者、観光地の様々な商売の方々に取って頂



ければ良いと。時間軸としては10年先の波及効果とそこまでのプロセスを見越して、どれだけの仕込みが今できるかという発想になります。

私は出来上がりのデザインではなくプロセスデザインが大事だと思っていて、社員にも伝え、会社のパンフレットにも書いています。時間軸で将来を見越して今出来る事を考え、周囲に伝え絵にもしながら共有を

図る、という考え方を皆さんにもおもち頂ければと、本日の講義のテーマにさせて頂きました。ご静聴、ありがとうございました。

井上 ありがとうございます。

【質問①】 行政がワークショップ参加者の募集をかけてもなかなか住民の方の目に留まらない事が多いと思いますが、和光市ではどのように広報されたのですか？また、ワー

クシヨップは必ずやるべきではなく地域性などを考えた上でやるかやらないかを決めると話されていましたが、ワークシヨップ以外の手法で成功された事例があれば教えてください。

吉田 和光市のワークシヨップは市制 50 年を迎えたタイミングだったので、1 回目は「50 年後にどんなまちになっていたら良いですか?」をお題とし、市政 50 年と今後 50 年を足して「和光 100 年まちづくり会議」という名称にしました。SNS にはあまり頼らず、パンフレットやポスター、チラシ、市のサイトや公報向けの PR 材料をつくりました。実は私も市民の反応が心配で担当職員に「募集人数が集まるかどうか、肌感覚としてはどうですか?」とお聞きすると「結構集まるのではないのでしょうか」と気軽に言うてくれました。職員さんご自身も地域の新住民で、ユニークな方々が中心となって輪を広げている地域グループのあちらこちらに顔を出されていたので、60 人枠のワークシヨップだったのですが、「私の知り合いを含めておそらく 60 人は来ますよ」と。すると実際に集まったので感覚として来る、来ないが大体分かるんだと思いました。もし来そうになればいろいろと打つ手はあるんですが、新住民が多く若々しい市で人口が増えている事もあり、ワークシヨップは初めてでおそらく興味を持ってくださる方が随分いるだろうという話でした。ただ、人数よりも大事なのは中身や質なので 20 人、25 人でも問題なくやっています。

地域性はあると思いますね。賑やかな土地柄では、ワークシヨップ中から飲み会でもやっているような感じでワイワイ言って、終わったら「打ち上げに行くぞー!」と本当にお

喋りが好きな感じで。おとなしい地域では、ワークシヨップはやらず地域のキーパーソンに集まって頂いて、「これから期待したい人材はどの辺りにいるか」「押さえておかなければならない重鎮はどこにいるのか」といった作戦会議をして、ヒアリングして回ったり、若手が頑張っている所にふらっと立ち寄って打ち合わせをしたりしました。さらに、何人か重要人物を集めて会議をしながら期待したい若手にも時々来て頂くなど、通常とは違う仕掛けをしました。

【質問②】 いろいろなパターンのワークシヨップに加え、ワークシヨップ以外の方法もお聞きしましたが、全国の計画策定の流れとしてはワークシヨップ手法が一番ベーシックになるのでしょうか? 住民の合意形成の手法でベーシックではないけれど良い方法があればお聞かせください。

吉田 ワークシヨップという言葉自体も随分古いので、和光市では「ワーク」と言っていましたし、ワークともワークシヨップとも言わず「若者 100 人会議」といった名称でワークシヨップの手法も組み込みながらやっているのも聞きますね。最近はワールドカフェやオンラインでの方法もありますし、これまでと全く違った形態や手法で良いと思っています。ただ和光市はワークシヨップの経験があまりなかったようなのでオーソドックスにやってみたいと。

また、ある自治体の仕事で「まちづくりの合意形成のためのプラットフォームをどうつくるか」と、2 年後を目処に新しい仕組みをつくらうとしています。そのまちでは住民の合意形成が昔よりかなり難しく従来の方法が通用しなくなっている原因として、地域

に新しいマンションができて新住民がいる事や SNS であつという間に断片的な情報が拡散される事などが挙げられています。さらに、コミュニケーションツールが昔と全く変わってきた今、地域の合意形成をどうすれば良いのかは大きな問題です。海外発祥のネット上での合意形成の仕組みとして、地域のプロジェクト案に SNS で盛んに意見交換がされているものもあります。意見を整理して最後は投票制といった合意形成をネット上でやる試験プログラムのようなものもあり、少なくともそういった SNS やネット、バーチャル上の仕組みはある程度組み込んでいか

なればと、この仕事では話しています。

一方で対面、或いは場所、〇〇センターといったリアルな場での議論もなければいけないと思っていますが、かなりのスピードでやり方を変えていかなければいけない時代になっていますので、試行錯誤中というところです。

井上 貴重なお話をありがとうございました。

(2022 年 10 月 15 日)

2022 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

「長岡市のまちづくり —地域都市の課題と目指すまちの姿—」

新潟県長岡市副市長 長岡花火財団理事長
高見 真二

高見真二（たかみ しんじ）

1963 年東京生まれ、1987 年東京芸術大学美術学部建築科卒、1989 年同大学院修了、同年建設省入省。2015 年長岡市副市長に出向、2019 年国交省を退職、長岡市に移籍。2017 年から（一財）長岡花火財団理事長、2022 年から長岡技術科学大学副学長を兼務。



服部 本日は新潟県長岡市副市長の高見真二氏にお越し頂きました。長岡市は新潟市の次に人口が多く新幹線の駅もある都市で、本日は刺激的なお話がお聴きできると期待しています。では、高見副市長、よろしくお願い致します。

■はじめに■

高見 新潟県は南北に長く、上越・中越・下越地域に分かれ、下越地域の中心都市が新潟市、中越地域が長岡市、上越地域が高田と直江津が一つになった上越市で、長岡市は県下で 2 番目の規模の都市となります。その長岡から今回こちらにお招き頂いたのは、服部先生と私が中学校の同級生だったというご縁からですが、先生には非常に久しぶりにお会いする事ができ、嬉しく思っています。

さて、このタイトルスライドにありますように、長岡市で最も有名なものと言えば「長岡花火」です。長岡市の中央を流れる信濃川の川幅が約 1 キロあり、この川幅と河川敷を利用して、フェニックス花火という打ち上げ

幅が 2 キロにも及ぶ花火などを打ち上げます。日本三大花火の一つと言われていますが、私たちは長岡花火が日本一の花火だと思っています。花火の規模は、何万発とか、発数で競う人がいますが、長岡花火は玉のひとつひとつが大きいので単純に玉数では表せない迫力があります。長岡花火の話はまた後ほどさせていただきます。

■自己紹介■

服部先生と異なり、若い学生の皆様にお話をするのは慣れておりません。今日は何を話しても良いということですので、私が国交省と長岡市役所で経験したいろいろな仕事のお話をさせていただき、そのうちの何かが、皆様の今後の何かしらの参考になればと思っています。

まず、自己紹介からさせていただきます。私は東京生まれの東京育ちですが、I ターンで長岡市に移住し副市長に就いています。1963 年生まれで東京芸術大学の建築科で修士を取り建設省に入省し、30 年間所属しま

した。建設省のみならず各省庁見渡して、芸大の先輩はだれもおらず、後輩も誰も来なかったもので、当時、霞が関に東京芸大出身者は私一人だったと思います。建設省では主に住宅政策や都市政策を担当する部局にいましたが、横浜市やオーストラリア政府、建築研究所、UR というような機関への出向も経て、2015 年に長岡市の副市長に就任、現在 2 期目の最終年、8 年目を迎えています。1 期目は国交省からの出向の立場で務め、2 期目になるときに国交省を辞め市に完全移籍したのですが、こうした移籍をすることも前例は少ないと思います。

また、2017 年から長岡花火財団の理事長に、本年度から長岡技術科学大学の副学長に就いています。自治体の職員で国立大学の副学長というのも珍しいのですが、現在、大学は地域と共創、連携しなければ文科省等の研究費がもらえないことがあるようで、大学から「地域との連携のシンボルに」ということでご依頼を頂きました。

■時代背景■

1963 年生まれの私たちが生きてきた時代背景を振り返ってみます。

今、急激な円安が進み、1 ドル 100 円付近

から 150 円と、お金の価値が対ドルであつというまに 3 分の 2 になっています。「お金の価値って何なんだ?」と疑うほど急激に円安が進みました。1985 年にも先進国が談合して円高に誘導する「プラザ合意」で逆に 1 ドル 235 円が 150 円まで誘導された事がありましたが、このせいで日本は大変な不況に陥りました。この対応として政策金利を下げると、お金が歪んだ形で不動産投機に流れ、バブルが発生しました。そのバブル真っ盛りの頃に私や服部先生は社会人になりました。この頃はコンピュータの記憶媒体がまだ大きな円盤フロッピーディスクの時代でした。

その後、今度は急激に金融が引き締められ、バブルが崩壊します。皆さんの世代では学校の社会の時間に習うのかもしれませんが、バブル崩壊で多くの銀行や証券会社、不動産会社が倒産するのを見てきました。なお、1995 年に Windows95 が発売された頃が円高のピークで 1 ドル 79 円と、円は対ドルで現在の約 2 倍の価値がありました。

その後 2000 年代も通じ、私たち世代は、今日、失われた 20 年、30 年とよく言われる時代を失わせた世代として生きていて、反省しつつ、反面教師として「我々のようになってはいけない」とお伝えしたいのと同時に、これから少しでも何とか、自分でも失われた時を取り戻さなければと思っているところです。

■修了制作■

芸大では、卒業時に作品をつくるのですが、このスライドは私の修了制作の写真です。「こんな町をつくりたい」と、概ね 2 キロ四方の大学のある想像上のまちを計画し、建物や街路、大学時代の楽しかった思い出や



空間、アクティビティーをすべてまちの絵として描き込みました。スライドでは小さくて見えませんが「メリーゴーランドが楽しかった」「アメリカ旅行のパレードも楽しかった」「路上パフォーマンスがおもしろかった」という、一人ひとりの人が体験するまちの空間におけるドラマをイメージしながら描きこみました。作品名は「大学が町に溶け込んでいる」という(※1)「UNIVERSITY CITY」というタイトルで、京都はまさに大学が町に溶け込んでいますが、大学のキャンパスがまちにあるのではなく、教室がそれぞれが町の中に分散して配置されているような都市をイメージして描いたものです。この修了制作は、今、振り返ってみるとその後の仕事に影響していることに気づきます。

■建設省・国交省での仕事■

【1】住宅建設課

大学を終えて建設省に入り、最初は住宅建設課(現・住宅総合整備課)に配属され、公営住宅など公共住宅に関する仕事につきました。当時はバブルの影響もあったのか、四角い団地型の公営住宅ではなく建築家が新しい生活を提案するような少し贅沢なプロジェクトに関わりました。スライドは建築家・山本理顕氏による熊本の公営住宅です。また住宅の価格が高騰し、普通のサラリーマンの所得では住宅を取得できない時代だったので、初任給から徐々に上がっていく給料に応じて家賃を上げていくようなシステムの公共賃貸住宅のプロジェクトや、「地域循環する住宅生産システム」として、ハウスメーカーのような工業化住宅ではなく建築用の木材調達から設計、建設、メンテナンスまで、地域でお金が循環し持続する住宅づくり

を目指す「HOPE計画」というプロジェクトにも関わらせていただきました。

【2】建築指導課

次は建築基準法を扱うセクションに配属されました。

《建築基準法》

建築物の敷地、構造、設備及び用途に関する最低の基準を定めて、国民の生命、健康及び財産の保護を図り、もって公共の福祉の増進に資することを目的とする。

建築基準法の第1条にはこう書かれていますが、当時「最低限の仕事はしたくない。もっと良い建物が出来ると社会システムをつくれなにか」と考えていました。法律で規制基準を定めるとそれ以上のものをつくろうという意識が非常に低くなるので、どうすればより性能の良い建物をつくろうというモチベーションを働かせることができるのか」がテーマでした。

一方、当時海外では障害者が利用しやすい建物をつくらなければならないという議論が進んでいて、例えばアメリカでは障害者のための法律「ADA (Americans With Disabilities ACT)」が制定され、あらゆる分野でのアクセシビリティを確保することが求められ、建物においても同様の動きが出ていました。こういった理念を建築基準法に入れられないのかと考えましたが、アクセシビリティは、建築基準法の第1条の目的の「生命・健康・財産の保護」の中に入らないと役所内の法律担当者に言われました。「生命でも健康でも財産でもない、アクセシビリティとはいったい何なんだろう?」といった議論をした結果「これは人権の問題だろう」

となりました。では、基準法の第1条を改正して「人権の保護」を目的に入れられるかというと、これもなかなか難しい。ならば、障害者のアクセスに向けた新しい法律を、それも最低限ではなく、少しでも利用しやすい建物が誘導できるようなものをつくろうということを考え、当時入省3、4年目でしたが、法律職の同じ若手職員と議論を重ね、「ハートビル法（現・バリアフリー法）」の元となる法律の素案をつくりました。その後異動してしまったので実際に法律として仕上げてくれたのは後任者たちになりますが、法制度をつくるという国らしい仕事の経験をさせてもらいました。

【3】都市政策課

次の都市政策課は比較的時間に余裕のある部署だったので、職員提案で自由に使える調査費を少し確保して「100年後のまちを描く」というプロジェクトをはじめました。

ここからも近い奈良の旧市街「奈良町」の概ね1キロ四方をモデル地区として「100年後の町の姿を描いてみる」という、私の修了制作のようなまちの絵を描くプロジェクトです。京大、阪大、神戸大、奈良女子大、東京芸大の各大学チームと、建築家、ゼネコン・ハウスメーカーなどのチームにこの課題を投げかけました。各チームには建築、土木、都市計画の専門家、法律家、宗教家、社会学者、市民などで検討グループを構成することを求め、作業費100万円を支給して、優劣を競わないコンペとして実施しました。このコンペのおもしろさは、「今あるものの何が100年後に残るのか」「100年後どうなっていて欲しいか」「今やっていることは100年後にどういう意味があるか。」など、日常を超えて考える事にあります。100年後とい

う現実離れた議論の中ではありますが、真面目に技術的に考えれば、鉄筋コンクリートの建物はもたせようとすれば何とか100数十年はもちますが、150年は実証されていません。そうとすれば現在ある古い鉄筋コンクリートの建物はほとんどなくなって、むしろ木造の建物は京都にもたくさんあるように1000年、2000年と残っていく。つまり、「100年後に今ある建物で残るのは木造だけ?」「寺社は残るだろうけれど、それ以外はどうなっているのか。」「車は自動運転になりすべて地下を走り、地上の道は人が歩く空間となっていて欲しい」といったような様々な議論が各チームで行われました。結果、ほとんどのチームがリアルな絵にまとめる事はできず、SF風のマンガであったり、マンガのような意味不明な図が描かれて終わったのですが、多くの人に参加して100年後を想像するプロセスがとてもおもしろいプロジェクトになり、日経新聞の全国一面で紹介して頂くなど、社会に少しインパクトを与える事ができた企画だったように思います。

【4】横浜市

その後、人口が380万人の超マンモス自治体・横浜市に出向になりました。横浜は戦後数十年間に100万人以上が流入する急激な都市化が進み、人口急増と戦いながらまちをつくってきた市の職員は非常に優秀で、いろいろなことを教えていただきました。ここで私は元町仲通り地区などへ都市計画法の地区計画制度を導入するプロジェクト等を担当しました。国で法律をつくるのも面白い仕事ですが、目の前で関わっていることが実現していく地方公共団体はやはり楽しいあと出向してつくづく思いました。

【5】オーストラリア政府

横浜から国に戻り、しばらくして「海外に行きたい」という希望が叶い、オーストラリアの政府の産業省に出向しました。当時オーストラリアでは住宅用の建材としてラジアタパイン（松の木）を育てていて、これを日本に輸出したいと、しかし木材の規格が日本とオーストラリアで合わないでその技術的な調整のアドバイスや、BHP スチールという鉄鋼会社の軽量鉄鋼の住宅を日本に輸出できるようにするなど建材規格や基準の相互認証の調整業務をしつつ、オーストラリアの建築規制の国際標準化といったような仕事に参加しました。私は当初英語がほとんど話せなかったのですが、日本人のいない職場でも非常に可愛がって頂き、楽しく仕事をさせて頂きました。

スライドは住んでいた首都・キャンベラの町です。キャンベラは山の中に人工的につくられたまちです。中央にあるバーリー・グリフィン湖も「都市には水場がなければいけない」という理念に基づきつくられた人口湖です。都市計画によって美しく整備された町は、私が描いた修了制作のまちと少し似ています。この町での生活はあまりに楽しく、ここで3年暮らしましたが、もう1年いたら日本に帰れなくなっていたと思います。

【6】建築指導課

帰国後はまた建築指導課に配属されました。皆さんはまだ幼い頃だと思いますが、建物の構造の安全性を検討・確認する構造計算書をあろうことか偽装するマッドエンジニアがいて、鉄筋が大幅に不足する鉄筋コンクリート造のマンションなどの建物を100棟以上も建ててしまった事件があり、その担当になりました。「姉菌事件」と呼ばれる事件で

すが、非常に対応が難しく、けして楽しくない仕事でした。実際に建物が倒壊する事はなく死者が出なかった事は救いでしたが、そのほかにも六本木ヒルズが開業してすぐに入り口の回転ドアに挟まれお子さんが亡くなった事件や、高層マンションのエレベーターが扉を開いたまま降下してやはりお子さんが挟まれて亡くなるというような悲しい事件などいくつか担当し、調査、原因究明、再発防止策の検討という仕事が続きました。加えて中越地震の対応業務などもあり、40代の仕事は、楽しかった30代の仕事に比べ、なかなか辛く、心身とも疲れてしまいました。そのことを職場も理解してくれたのか、次のポストは少し時間的余裕のあるつくばの研究所に行くことになりました。

【7】つくば一国土技術政策総合研究所

研究所ではいくつかの仕事の中の一つとしてジェットコースターの安全基準の研究をしました。ジェットコースターの安全対策はなぜか国交省の建築基準法の管轄になるんです。乗った場所と降りる場所が違くと輸送装置という事で運輸省の担当なのですが、乗降場所が同じジェットコースターは輸送装置ではないといって運輸省が引き受けず、どこかが担当しなければならないという時に、建設省の先輩が引き受けたという経緯があるそうです。私は「ジェットコースターの安全基準をつくるには先進国を調査しなければならない」といって出張計画書を書き、フロリダのディズニーワールドやユニバーサルスタジオなどに行って、施設の裏側なども見させていただくなど貴重で楽しい経験をさせて頂きました。

[8] 住宅生産課

4年間つくばにいて、その後また本省に戻され、住宅のリフォームや中古住宅の流通促進の仕事、さらに東日本大震災が発生したのを受け、仮設住宅の建設支援の業務を担当しました。現在、仮設住宅は内閣府の管轄ですが当時は厚労省の担当で、厚労省には建築技術のノウハウがないため建設省がサポートしていました。この時一番大変だったのが、海外の45カ国ほどから次々とあった仮設住宅資材提供の申し出を断る仕事でした。外国のマスコミに「日本政府の災害支援の受け入れは非常にネガティブだ」と批判され、たしかワシントンポストには「日本の役所にはせっかくの支援の申し出を断るけしからん高見という奴がいる」と名指しで批判されました。ただその多くは「支援の申し出」ではなく請求書付きで、つまりは「買え」という事でしたし、被災地の現場は資材のみ送られても混乱するだけで、受け取りようがなかったのです。

[8] UR

次に、都市再生機構、URに出向になりました。URでは老朽化した団地の再生の仕事をしました。関西の団地で無印良品とコラボしたりノベーションなどが先行していて、それを追ってIKEAと連携する事業を始めました。また、(株)ファミリーマートの社長で以前は(株)ユニクロの副社長をしていた澤田さんという人と飲食店でたまたま隣り合わせになり、「団地の再生をやっているんですが、手伝って頂けませんか?」とお願いしてみたら「やってみましょう!」と言って一緒に仕事をしました。澤田さんのつくった(株)リヴァンプという会社がクリスピー・クリーム・ドーナツ・ジャパン(株)

も経営していて、そういうおしゃれなお店を郊外の団地の団地内店舗に入れてもらって団地を活性化できないかとお願いしたところ、クリスピーはちょっと難しいが、なんとか店舗をだしてみましょうと実験的に取り組みを始めてくれました。残念ながら後日お聞きしたところ、「郊外の団地に暮らす高齢者は想像以上にお金を使わない。」とのことで、住んでいる人たちの消費だけで郊外の団地店舗を活性化するのは難しいということになり、沿道の空いたスペースにまずはマクドナルドなどのロードサイド店を引き込み団地外の顧客も呼ぶ方法や、住民向けにはNPOの活用など超ローコストの店舗でサービス提供するなどの方法が検討されることとなりました。

[9] 内閣官房 地域活性化統合事務局(現 地方創生推進室)

URでの仕事がこれからもっとおもしろくなるといったタイミングで、内閣官房の都市再生本部というところに異動になり、大阪の御堂筋の容積率などの規制緩和や京都梅小路の鉄博周辺の開発にかかる再開発制度に関係する仕事をしました。

長岡という地方都市にいる今、東京などの大都市部の容積率をなぜあんなにあげてしまったのかと思っています。その分地方から人が吸い寄せられる訳ですし、できることなら東京にあれば投資する会社にはその1/10でも1/100でも地方に投資しなければならないというようなルール、法律にしておけば良かったなあとと思っています。大都市部の開発支援は日本の国際競争力を高めるという名目での政策でしたが、建物を大きくすることが、シンガポールや香港、深圳との競争に負けないこととあまり直接つながるようにも

思えません。

【10】世界遺産登録業務

そういう現代都市に関する仕事の一方で、内閣官房では、特命事項として、世界遺産の登録業務も担当することになりました。長崎にある軍艦島や三菱の造船所のクレーン、ドック、北九州の新日鉄の工場など一部は現在も稼働中のものを含む明治期に日本に誕生した重工業の産業遺産をシリーズで世界遺産登録するというプロジェクトです。それら遺産はヨーロッパで始まった産業革命がアジアで自立した技術、産業として展開し、産業革命が世界に伝播したことを伝える遺産として重要な施設群であり、実物を見るととても感銘を受けます。

現在新潟県は佐渡の金山の世界遺産登録を目指していますが、大きな課題は戦時中の朝鮮半島出身者の徴用問題で、「韓国人を連れて来て非常に厳しい環境で働かせた場所を世界遺産にするのは認められない」と韓国が主張していて登録のハードルとなっています。私が担当していた遺産群に対しても同様の主張があり、かなり苦勞しました。

今日ここに来る前に平等院と宇治上神社に行ってきたのですが、とても素晴らしく、おそらく反対されることもなく遺産を説明できたのだらうなあと思ってきました。この登録業務は言い難い苦勞のある本当に大変な仕事で、ようやく世界遺産の登録が決まりその記者発表をした直後、まさその翌日に東京から長岡に行って、議会に副市長就任の承認をいただくことになりました。ということで、世界遺産登録の日までが私の国家公務員としての仕事となりました。

国家公務員時代の前半はお話してきたようなプロジェクトなど、ある程度自分たちで考えてできる自由度がありました。それが良いかどうかは別として私としては充実感がありました。2000年頃から政治主導が言われ始め、次いで官邸のコントロールが厳しくなり、上司たちが官邸の指示で仕事をするようになってきました。後輩たちにはどういう環境でも頑張ってもらいたいと思いますが、今もなかなか大変だろうと思います。私は国家公務員をやめて自治体に移りましたが、自治体でできることを通じて国にも貢献することができればと思っています。

■新潟県長岡市■

これから長岡市のお話をします。地理的な話と、私が歴史好きでもあるので歴史の話、そして現在のまちづくりの話などになります。

スライドは長岡市の航空写真で中央を信濃川が流れ、右側に真っ直ぐ伸びている線が上越新幹線の線路です。3つの橋のうち中央の橋の突き当たりに新幹線の長岡駅がありますが、ここはもともと長岡城の本丸があった場所です。信濃川の左側が新市街地でイオンなどのショッピングセンターがあります。その影響もあって右側の旧市街地にある商



店街はいわゆるシャッター街になっていましたが、後ほどご説明する中心市街地活性化対策によって少しずつシャッターが開いてきている状況にあります。東西南北どちらの方向にも、少し車で走ると田んぼが広がる平和なまちです。キャンベラやつくばもそうでしたが、私の修士制作のように中央に水場があり、橋が架かっていて…と、長岡市もまさにそのようなまちですぐに「良い所だな」と思いました。

【1】人口・地形

長岡市の人口は約 26 万人と全国の市町村で 100 番目くらいですが、近年毎年約 2,000 人ずつ減少しています。高齢化率が約 32% と大都市部よりも高く、人口は東京 23 区 970 万人の 1/40 ながら面積は 891 平方キロメートルと 1.4 倍で、全国では 44 番目と佐渡島よりも広いです。スライドに地図がありますが、カンガルーのような形の新潟県の中に犬のような形の長岡市があります。東京から新幹線で約 90 分、関越道と北陸道の分岐点で交通の要所でもあります。

守門岳があって寺泊の海があって信濃川があって、つまり山があって海があって川があって田園が広がり、中山間には棚田もあります。特別豪雪地帯にある人口 20 万人以上の市は長岡市と青森市くらいしかなかったと思いますが、近年のまちなかの積雪はだいたい 1m くらいです。中山間の山古志という集落では昨年も 3 メートル 81 センチの雪が降りました。では寒いのかというとそれほどでもなくて、京都と同じ盆地型の気候で、夏は 40℃ 近くまで気温が上がり、史上最低ではマイナス 11.8℃ を記録していますが、マイナス 5℃ 以下になる事はほとんどありませ

ん。なので長岡では消雪パイプ（道路にシャワーで水を出す装置）という設備が道路に施されていますが、降雪時に水を撒いても凍ることがありません。皆さんは長野にスキーに行かれると思いますが、長岡にも市内に 3 つの市営スキー場があり、長野より寒くない分、重い雪を相手に子供たちが元気に滑っています。

また、日本最大のガス田、南長岡ガス田があり、天然ガスや温泉が出たり、山間部は中越地震で被害を拡大した地滑りが多い地質、地形の地域でもあります。

合併前は海岸部はありませんでしたが、平成の大合併で 11 市町村が合併して現在の市域になり、海も市域に入りました。市町村合併は、小さな自治体がそれぞれ事務を行うのは非効率的で、ある程度の大きさに括ってスケールメリットを働かせた方が効率的だという国の考え方の元に誘導されたものだと思います。昭和期の市町村合併の際は、合併後の役所以外の合併市町村の役場はだんだんと縮小され、出張所になり、連絡所になっていきました。平成の合併はまだその端緒にある状況ですが、どのまち、集落にもそれぞれ歴史や文化があり、それらを残しながら如何に行政事務の効率化を図るかが、合併した多くの市町村の課題となっています。中には平成の大合併を断り続けて合併しなかった市町村もあり、そういった所が、ペナルティもなく非効率であっても国から財政的な支援を受けていたりすると「合併しない方が良かった」と合併した地域の人々に思われてしまうこともあり、なかなか悩ましいところです。

スライドは合併した「旧栃尾市」の中心部ですが、市の中でも特に豪雪地帯にあり冬に

はこのように風情漂う景色になります。春がくれば桜の名所・悠久山公園や、チューリップが満開の越後丘陵公園、夏には水が綺麗な寺泊海岸で海水浴が楽しめ、秋は黄金色の田んぼの風景など、長岡は合併することで、より四季の彩が非常に豊かで美しい自然のあるまちになりました。

合併地域で特徴的な山古志地域について少しお話をします。錦鯉や闘牛、山古志では角突きとも言いますが、の文化をもつ旧山古志村は、中越地震の激震地であり、地震時に村にアプローチする山道がすべて遮断されたため、町民2,000人全員がヘリコプターで避難しました。道を復旧し、住宅を再建して2年後に1,200人が戻りましたが、震災から18年経った現在の人口は約800人になっています。都市部で800人といえば味気ないマンション1棟に入ってしまう人数ですが、山古志に住んでいる人々は、鯉を育てて、牛を飼って競わせ、スキー場で外部の人と交流し、棚田でおいしいお米をつくり、文化的にも非常に豊かな暮らしをしています。山古志の角突きは、日本で闘牛が行われている地域が8カ所くらいある中でも、江戸時代に書かれた南総里見八犬伝でも紹介される長い歴史を持ちます。農耕牛を競わせて遊んだ事から始まったため、勝負がついたと見れば牛がケガをする前に勢子が引き離します。闘牛は動物愛護の観点からスペインでは批判を受けていますが、長岡では無形文化財に指定されています。みんなが大事にしている牛なので決してケガはさせませんし、人の力で引き離すところは見えてとても迫力があって面白いです。山古志地域は震災復興以来、様々な取り組みが行われ、最近では「錦鯉アート」をNFTの技術を使って販売し、購入

者をデジタル村民として登録し、デジタル村民とリアル村民かDAOやリアルで交流するなど、常に注目される地域になっています。

【2】産業（鉱工業）

長岡の製造品出荷額は2018年は年間6,900億円で、コロナ禍もあり現在は6,500億円を切っているかもしれませんが、東北・北陸地域では富山市、新潟市、仙台市という県庁所在地と福島県のいわき市に続く5番目の製造品出荷額があります。

主な産業として、岩塚製菓、越後製菓といったお煎餅、米菓の会社が出荷額約820億円、朝日酒造、吉乃川酒造などの酒造会社が約160億円になっています。酒蔵が一番多いのは京都市ですが、新潟県には約80、うち長岡市には16の酒蔵があり日本で2番目の酒蔵数を誇り、有名な朝日酒造の「久保田」の他にも吉乃川や越乃景虎など淡麗辛口の美味しいお酒が揃っています。お酒も米菓もお米が原料です。また、製紙業全国4位の北越コーポレーション（北越紀州製紙）は「稲わら紙」から製紙を始めた会社で、やはり米ルーツの会社です。YONEX（株）は、元々は冬場に農家の人々が出稼ぎに行かなくて済むように地域に産業をつくろうと創業され、桶をつくっていた技術からラケットをつくりYONEXが誕生しました。これも見方によっては米ルーツの会社ですね。

一方、先ほども申し上げましたが、天然ガスの産出量が国内1位であり、INPEXとJAPEXが採掘しています。明治期には石油も産出し、ENEOS（日本石油）は長岡発祥の企業です。幕末の戦争で負けた長岡が経済的に立ち直ったのは石油が出たからで、石油の掘削機械から機械産業が生まれ、石油が出

なくなってからはその機械産業が発展してきました。今日の長岡を支えているのは、こうした米由来の産業と石油由来の機械産業となっています。

【3】産業（一次産業）

一次産業では、米の作付面積と生産量が新潟市、大仙市に次いで全国3位で、農業生産額200億円弱のうち約160億円を米が占めています。一方、農業生産額は全国80位。生産額の順位が低いのは、果樹など付加価値が高い農業と比べてお米は残念ながら安い産業だからです。長岡市の一部は非常に単価の高い「魚沼産コシヒカリ」を出荷していますが、全体でこの程度の金額にしかありません。お米をお米として出荷するだけでなくお酒やお煎餅にすれば1,000億円の産業になるので、農家や農地、特に田んぼを守り、そのために若者が農業に持続的に参加してくれるようにしていくためには、お米の付加価値をいかに高めていくかも重要な課題になっています。

水産業は、寺泊港に漁港があり漁業従事者は30人程しかいませんが、あがった魚を販売する「角上魚類」という大人気の魚屋さんがあり、関東ではチェーン展開もするなど寺泊港発祥の日本一大きな魚屋さんに成長しています。また、内水面漁業としては長岡はとなりの小千谷市とともに錦鯉発祥の地として有名です。錦鯉は中山間の棚田で、貴重なたんばく源として育てられていた真鯉が突然変異し、色が付いた鯉を地域の人たちが珍しがって交配していった確立されてきました。現在は米と比較しても驚くほどの売り上げがあり、国内市場というよりも輸出額が40億円（県内）を超え、世界40カ国以上に輸出しています。

スライドは棚田と棚池の写真で、こういった場所での農業は本当に大変ですが、こんなにも美しい景色が見られる場所でもあります。

長岡は、お話してきたように米をつくり、カロリーベースでいうと食料自給率が300%と完全に自給できる状況にあり、地産の天然ガスによるエネルギー自給もできます。ガスは東京などにも送られて販売されており地元ですべて使える訳ではないのですが、長岡はエネルギーと食を自給自足して独立国になれる要素をもっている国内では珍しいまちと言えます。

【4】歴史（先史・古代・中世）

次いで、長岡の歴史についてお話しします。長岡には雪がたくさん降りますが、旧石器時代の遺跡があり約1万6,000年も前から人が住んでいました。馬高遺跡（5,000年前）は日本で最初に火焰土器が出土した縄文遺跡で、古くから人々が自然の恵みで暮らすことのできる豊かな地でした。有史に入っても、大和朝廷の官衙の遺跡があり、京都から佐渡に流された人が潮待ちをした寺泊、戦国時代には、長尾景虎（上杉謙信の幼名）が最初に城をもち戦の旗揚げをした栃尾、直江兼続が初めて城主になったのも旧与板町で、すべて長岡市内となります。

【5】歴史（近世・幕末・明治以降・昭和初期）

江戸時代に入り、長岡地域を治めていた牧野忠成を初代とする長岡藩は、この辺りがかろうじて皆さんの京都と長岡が繋がるところですが、牧野忠清、忠雅、忠辰の三代が京都所司代と老中を務めるなど小藩ながら徳

川の譜代大名でした。

話が少し脱線しますが、「常在戦場」という言葉をよく耳にされると思います。これは「常に戦場にいるような心構えをもって暮らせ」という意味の四字熟語で牧野家の家訓でもあります。この言葉にはもう一つ牧野家固有の意味があります。若き日の牧野忠成は徳川家康の命を受け真田幸村を討ちに行って失敗し、戦地から逃亡してしまいます。その後、徳川家康に見つかり切腹を命ぜられるのかと思いきや、「死ななくていいからもっと働け」と言われ、スパイになるなど献身的に働き、大阪夏の陣、冬の陣でも活躍して認められ、7万余国と小さいながら長岡藩をもたせてもらいました。つまり、失敗しても取り返すチャンスはある、どこでもいつでも戦いの場はあるという意味での「常在戦場」が、牧野家固有の「常在戦場」です。私は、長岡の若者にも「失敗しても再トライするチャンスがある町だ」ということを伝えるためによくこの話をしています。

龍谷大学は仏教系の大学ですね。先ほど「和顔館」という建物を拝見しました。「和顔愛語」とは人に笑顔を施す、優しい言葉与えるといった意味の仏教の言葉ですが、江戸時代後期に、となり町の出雲崎で生まれ、長岡の和島というところで亡くなった良寛というとても優しくて人柄の良いお坊さんがいました。良寛は人種差別を認める当時の仏教界を非常に悲しみ、寺をもたずに歌や詩、書などを書き貧しく暮らしていた長岡を代表する偉人の一人で「和顔愛語」の言葉を大切にしていました。

長岡にとって、良寛は、資本主義経済の中で立ち止まり人間性を振り返る標として非

常にありがたい存在ですが、あまりにも俗世から離れているため、良寛にちなんだ観光をPRしようとしてもなかなか上手いかず、残念ながら経済振興には使いにくいキャラクターだと思っています。

幕末には、長岡の偉人として、河井継之助という人も現れますが、この人については後ほどご説明させていただきます。

明治期に入ると、この地域で誕生した日本の二大石油会社の日本石油、宝田石油などの石油会社により柏崎市内や長岡市内で石油が採掘され、幕末に戊辰戦争で焼け落ちた長岡のまちが一気に再興するきっかけとなりました。昭和初期には、軍人ゆえに評価が難しいところもありますが、平和を希求した地域の偉人である山本五十六がこの地から生まれました。北越戊辰戦争と第二次世界大戦の空襲で長岡の町は二回焼け落ちてしまい、京都のような古い建物は中心地にほとんど残っていませんが、歴史の中にいろいろな物語が残っているまちだと思います。

スライドは良寛、そして河井継之助の写真ですが、今年、役所広司さん主演、松たか子さん共演で『峠』という映画が全国上映されました。河井継之助はこの映画の原作、司馬遼太郎の『峠』の主人公で、「最後の侍」と言われています。京都所司代や老中を務めていた藩主に「もう江戸幕府は終わりですから、長岡藩のお金で京都を守ったり幕府に仕えたりする必要はありません。国に帰りましょう」と進言して京都所司代や老中を辞めさせ、政府軍にも幕府軍にも付かず中立を目指すというとてもない事を考えた人物です。非常に先進的なアイデアの持ち主で、進軍によりあらゆる物を破壊、収奪する政府軍が許

せず、「無駄な戦いはすべきではない」と、幕府と協議し無血で資産を壊す事なく維新をするなら賛成するという提案をするのですが聞き入れられませんでした。結果的に政府軍に蹂躪されるくらいならと 1,500 人の長岡藩で数万の大軍と戦って破れる訳ですが、ただ負けるのではなく相当善戦し一度奪われた城を取り戻すなど、戦略家としても長けた人物でした。

河井継之助が評価されるべき偉人であることは、そうした戦記というよりも、負けて会津に逃れる時に弟子の外山脩造（幼名・寅太）に対し、「武士の時代は終わった。これからは商売をやれ」と諭して福沢諭吉宛の手紙を持たせたことに表れています。慶応大学で学んだ外山脩造は後に大蔵省に入省、渋沢栄一について日銀に行き大阪支店長になります。その後、河井の遺言通り、起業家となり、阪神電鉄やアサヒビール、大阪舎密工業（大阪ガス）を創業しました。阪神電鉄が親会社のプロ野球・阪神タイガースの「タイガース」は外山脩造の幼名「寅太」の「寅」に由来しています。甲子園球場には外山脩造の銅像がありましたが、残念ながら戦時中に供出されてしまったので、私は何とかして再建したいと思っています。

ちなみに大阪舎密工業は、石炭からアンモニアやコークスをつくる化学工業の会社で、この会社がつくったコークスが日本の近代化を支えた新日鐵八幡製鉄所の製鉄を可能にしました。八幡製鉄所では鉄を溶かすためにコークスがどうしても必要でした。その大阪舎密工業の工場長でコークス炉をつくった下村孝太郎は後に同志社大学の学長になっています。という事で、河井継之助の遺志を継ぐ人たちは日本の近代化に大きく貢献

しているのです。

なお、河井継之助は藩政改革を学ぶために備中松山藩（岡山）の山田方谷に教えを請いますが、陽明学者でもある山田方谷は、備中鋤という鋤をつくって日本中に売り歩き、小さな山中にある備中松山藩を極めて豊かにした藩政改革の師匠でした。河井継之助が備中松山で共に学んだ三島中洲ら方谷の弟子たちも、渋沢栄一と一緒に明治期以降、大活躍します。

【6】『論語と算盤』

渋沢栄一が論説『論語と算盤』を書いたきっかけは長岡出身の画家が描いた絵にあります。長岡藩出身の福島甲子三が渋沢栄一の 70 歳のお祝いに河井継之助の親友小山良雲の子、小山正太郎が描いた絵を贈りました。その「論語と算盤とシルクハット」が描かれた絵を見た儒学者・三島中洲が渋沢栄一に、論語と算盤、義と利は同一でなければならぬ旨の書簡を送り、その書簡に応える形で『論語と算盤』の論説が書かれました。「経済と論語と道德の世界は一致しなければいけない」といった内容が書かれたこの有名な論説が、河井継之助の親友の子である画家の絵から生まれたということ、私が好きな長岡に関係する歴史的一幕です。

【7】米百俵の精神

長岡藩が北越戊辰戦争で負けた時に三根山藩から届いた百俵の米を食べてしまわずに、学校をつくる資金に充てたというのが米百俵のお話で、山本有三が戯曲『米百俵』を書いて全国に広めました。長岡出身のドイツ文学者・星野慎一は「長岡の偉人・小林虎三郎人と河井継之助の事を書いて欲しい」と大学同窓の山本有三に頼んだそうです。当時

『路傍の石』などの著書でかなり有名になっていた山本有三は二人の人物像を聞き、「小林虎三郎は復興に尽くした人であり『米百俵』は物語として書けるけれど、河井継之助は戦って最期に長岡の町を焼いてしまった人物だから…」と。非常に立派な事をした人だけれど町を焼いた人でもあるということ。河井継之助の評価は地元でも分かれていました。適切な比較ではないかもしれませんが、ある種、ウクライナのゼレンスキーのような人だとも言えるように思います。乱暴なロシアが攻めてきたからではあっても戦争をして多くの人が死んでしまった時に、「あの時戦わなければ死なずに済んだかもしれない…」という思いは当然市民にはある訳です。

山本有三が小林虎三郎の小説を書いた50年後、戊辰戦争が終わった100年後に司馬遼太郎が『峠』を書き、河井を再評価しました。なお司馬遼太郎は作中の河井継之助に「私がした事は100年後に評価して欲しい」と語らせています。

[8] 歴史—明治以降の長岡人の貢献

先ほどもお伝えしたように、阪神電鉄、アサヒビールは外山脩造が、エネオスやINPEXは内藤久寛、山口権三郎、山田又七、橋本圭三郎が、その他にも共同印刷、博報堂、東京ガス、IHI、サッポロビール、キリンビール、王子製紙など多くの創業に長岡人が関わっています。また、東京大学、東京医科歯科大学の初代学長、日本医科大学、東洋大学の創立、北海道大学(札幌農学校)の二代目校長も長岡人です。今は同じ長岡市内ですが政府軍に寝返った隣の中之島地域で新発田藩の藩医をしていた池田謙斎は勝ち組で東京大学の初代学長になっていますが、長

岡藩の藩医だった長谷川泰は負け組だったので東大では受け入れてもらえず、私学の済生学舎(日本医大の前身)を創立しました。野口英世はここで学んでいるので教育者としてどちらが優秀だったのかは分かりませんが、隣町の2人が明治期の医学界を牽引したのは地域としては誇りに思えることです。長谷川泰は国会議員にもなり、「京都大学をつくるべきだ」と国会で提案し、京大創設に貢献した人物でもあります。

[9] 歴史—長岡人の貢献

他にもしいたけの栽培法を開発した田中長嶺、点字の開発をした小西信八、乾電池を発明した屋井先蔵、コシヒカリを開発した高橋浩之らも長岡人です。京都には長岡とは比べものにならないほどの偉人がいますが、長岡という小さな町から、これほど活躍した人がたくさん出ているのは、やはり人材育成を大事にした米百俵の精神が生きているのではないかと思います。

山本五十六と河井継之助はよく比べられますが、山本五十六はハーバード大学に留学していたのでアメリカの国力を知り尽くしていて戦争をしても勝てない事を知っていました。だから最後まで日独伊の同盟にも反対し、軍縮協議に参加して戦艦数を減らそうとしていたのですが、時世には勝てず開戦となり、「開戦するなら私が指揮を取る」と。「初戦でアメリカの海軍力を落とすからそこで和平に持ち込んでくれ」と嘆願して出陣したようです。河井継之助と同様に戦争を避けるために努力したけれども、結局戦争に巻き込まれて亡くなるという悲しい歴史を残すことになりました。

【10】歴史—昭和期（戦後以降）

スライドは1945年8月1日、第二次世界大戦の空襲を受け焼失した長岡の町です。1945年に町が焼け、翌1946年に復興祈念祭が、さらに翌年1947年に長岡花火が再開されました。その後、慰霊と復興を祈念する長岡花火は悪天候でも一度も中止する事なく続いてきましたが、コロナ禍で過去2年は中止を余儀なくされ、今年、ようやく3年ぶりに天候にも恵まれて開催できました。

戦後の長岡では、NHKに先駆けて日本で最初のFM放送局・長岡教育放送を開局したり日本初の現代美術館・長岡現代美術館をつくったりと、長岡が日本で最初というものがいくつか生まれました。地域の銀行がパトロンだった長岡現代美術館は銀行の破綻に伴って所蔵品を散出してしまいましたが、初期の日本の現代美術作品のコレクションとしては世界レベルで、横浜美術館など日本各地の美術館の現代美術初期の作品は長岡現代美術館から流出したものがたくさんあります。

時代が下ると地元の政治家、総理大臣まで上りつめた田中角栄が現れ長岡ニュータウンや長岡技術科学大学、上越新幹線、関越自動車道の開通などの大きなプロジェクトの

実現に力を発揮しました。利権を追求したという評価もありますが、人情味があり、「地方を何とかしたい」という思いが非常に強い政治家だったという評価もあります。

さらにこの30年のうちに公立の長岡造形大学や日本海側で唯一の国営公園・越後丘陵公園などができ、現在の長岡の姿ができてきました。

スライドは斎藤義重による長岡現代美術館のレリーフ、そして中越地震の写真です。次のスライドの一見綺麗に見える住宅の写真は、地震による土砂崩れで出来た湖に水没した家を震災遺構として保全しているものです。3年程前に一度ボロボロになってももう保全は諦めようかという話になったのですが、もう20年は人々に観てもらおうといって修理したところ、少し綺麗になり過ぎてしまいました。これは私が長岡に赴任して最初に手掛けた仕事です。

次のスライドは隈研吾氏の出世作と言われている10年前に移転新築された長岡市役所の外観で、この後隈氏は数多くの建築物を手掛けています。左上の辺りが市長室でその奥に私の部屋があります。この建築の良い所は大屋根があるので大雪でも広場で様々なイベントができる事です。また、アリーナが併設されていて市役所でプロバスケットボールが観戦できます。BリーグのB1で現在最下位まっしぐらの新潟アルビレックスは一度地区優勝を果たしたもののその後低迷しB2落ちが危ぶまれています。スライドは五十嵐圭選手とガードナー選手で地区優勝した時の写真です。さらに次のスライドは長岡造形大学です。



【11】今日の長岡

2度の戦禍、災害から復興した長岡には、お話ししてきたように先人からの財産や豊かな歴史・物語、そして精神性が残っています。東北北陸有数の工業集積と米作環境に4つの大学と1つの高専があり人材がいる。東京から90分と比較的近距离ながら太平洋側とはまったく異なる地理的条件で、産業の災害時のバックアップの適地性があります。そうした好条件がありながら、地方都市共通の人口減少問題が、地震などの災害とは違う危機として、確実に進んでいること、コロナ禍の中で分散型都市というような概念が新たな価値観の兆しとして見えたことなどが今日のまちづくりを進める上でベースとなる社会状況となっているところです。

【12】長岡市の課題（部局別）

最近、様々な企業やコンサルタントが東京からやってきて「課題は何ですか?」「ソリューションを提供するので課題を教えてください」と聞かれます。ただ、課題があるから市役所があり、市役所は課題だらけなので「市でしている仕事はすべてが課題ですよ」と答えると「どれかうちでお手伝いできそうなものはありませんか。」と言われます。部分的でもソリューションを本当に提供してくれるのならそれはそれで良いのかなとも思いつつも、東京のコンサルのシステムのようなものだけ買ってうまくいくことなんてほとんどないとも思っています。

スライドは長岡市の部局別の課題ですが、総合政策の立案や、女性活躍やダイバーシティを如何に進めていくかが大きなテーマです。どこの自治体もまだまだ男性が多く、長岡市でも女性の幹部職員は10数%で職員全体としてはかなり増えていますが、如何に女

性に活躍して頂くかはとても大きな課題です。そして、どのようにデジタル化を進めていくのか。また、長岡市は柏崎刈羽原発という大きな原発から30キロ圏内と原発問題も抱えています。

さらに、前述したように、コミュニティ政策として、合併した中山間部周辺の町のアイデンティティーや活力を維持しながらコミュニティを維持する事も大きなテーマの一つです。他にもワクチン対応や子育て問題、エネルギー対策、生物多様性政策などがあります。新潟県には特別天然記念物のトキがいますが、今、佐渡で放鳥していて内陸部でも放鳥を始めようと長岡も手を挙げたんですが、農業者の反対を受けて足踏み状態にあります。加えて働き方改革や鳥獣被害対策、耕作放棄地対策、公共交通の運転手不足、中心市街地の建築物の老朽化といった多くの課題を抱えています。職員の働き方改革も進めたい一方で課題が次々と噴出し職員が休めない、如何に職員に休んでもらえるかも我々幹部職員の課題です。

【13】人口減少

そうした中でも究極の課題は人口減少であり、若者の流出や少子化が進んだ結果、バスの運転手やゴミ収集車、農業の担い手などありとあらゆる仕事の担い手が不足してきています。小学校がどんどん小さくなって統合といった教育環境の悪化も問題ですし、891平方キロメートルという広い地域ではインフラの維持も困難です。こういった問題で町の持続性が低下していますが、まあ、そんなに頑張らず、かつて経済の拡大に伴って拡大した町なのであれば、経済が縮小したなら縮めば良いとというような考え方もあると思います。一つの地方都市がなぜ必要か、都

市間競争は後一層厳しくなって廃れる都市もあるというような議論もあるかもしれませんが。そうした中で、市役所が、市民が、まちづくりをしていこうという動機、意志がどこからくるかという、私は、市民が現に今住んでいる、ということからなのではないかと思っています。人がいる限り、それを持続することに意義があり、それもしっかりと日本や世界に貢献する事で存続していきたい。それができないなら都市消滅も仕方ないのかもしれませんが、そうならないためには産業の振興と人材育成を何とかしなければいけないと思っています。

【14】長岡のポテンシャル

長岡が世界に貢献するために何をしていくのか。長岡が貢献できるためのポテンシャルとしては、まず長岡花火はとても人々の心に訴えて、日本中、世界中から観に来てくださいます。また、お米やお酒などの食品、守門岳から日本海までの豊かな自然に加え都市的環境もあります。教育では国立・公立・私立の4大学と1高専があり、医者 の 伝 統 も ある の で 医 療 機 関 も 比 較 的 充 実 し て い て、「常在戦場の精神」と「ながおか」をもじて「NGOK な町（NG が OK な町）」と謳っているなど、独特の精神性をもったまちであること。スポーツも頑張っていて、帝京長岡高校はバスケットとサッカーでは必ず全国上位にいきますし、オリンピックとしては星野純子さんが北京オリンピックにスキーで出場、BMX の世界チャンプの早川起生さんもいらっしゃいます。スポーツは実力の世界なので地方でも東京に負けません。他にも天然ガスや東京からの距離の近さ、大学にいる教員、学生、留学生という人材、これらのポテンシャルを活かして頑張っていこうと考

えています。

【15】長岡市の目指す姿—長岡版イノベーション

長岡市では5、6年以上前からイノベーションをまちづくりの中心に据えてきていますが、スライドの「長岡市の目指す姿」は岸田政権の目玉政策「デジタル田園都市国家構想」になぞって長岡市が取り組んできたものを再構成し、国から交付金を獲得するためにつくった資料です。長岡は立地も良く。高度人材もいてデジタル環境も整っているのに、日本海側に民間のデータセンターの立地を促進する取り組みを進めています。すでに楽天社の日本唯一のデータセンターが立地し、現在拡張工事中です。

長岡市長は、自らシリコンバレーに行き D-SCHOOL を学び、「長岡をシリコンバレーにしたい」と考えていますが、シリコンバレーはニューヨークでもないロサンゼルスでもない、スタンフォード大学がある以外はさほどおもしろくない地域にありながら人も企業も集まっていて、長岡の方がよほどいい環境であり、十分頑張れる、けして夢や幻ではない目標と考えています。

シリコンバレーのスタンフォードのように、長岡にも大学が4つ、高専もあります。この人材、ものづくり人材や IT 人材の確保も期待して、楽天社のデータセンターも設けられましたし、人材については他の様々な企業からも大きな関心が示されています。

一方、特に工学系の大学はシーズ先行で研究結果を民間に押し付ける傾向があるので、それを裏返すべく「デザイン思考という概念をみんなで勉強しましょう」と、市職員も D スクールのような「デザイン思考」の研修を受けていますが、大学にもニーズを知りながらシーズを開発するバックキャストの

アプローチを身に着けてもらうべく、一部の大学にはすでに「デザイン思考」の講座を設けてもらいました。さらに広めて人材の高度化を図っていきたいと思っています。

このこともあって、京都にはかなわないかも知れませんが、学生が起業に成功しています。一例として、(株) IntegrAI ではモンゴルから高専に留学した留学生が、製造機械のアナログ表示の数値をデジタルに自動読み込みをする AI の開発に成功しました。市が一時保管する新型コロナワクチンには低温管理用の温度計が付いていますが、ここにもその機器を導入し、温度計の表示をデジタルで把握し、通信により遠隔でも管理できるシステムとして非常に役立っています。この商品はヒット商品となり市内企業も多く採用しました。なお、この学生は長岡高専から大学は東大に行ってしまったのですが、会社は長岡に残っており、いずれ帰って来てくれると思っています。

長岡は、市役所を郊外から中心市街地に持ってきました。そのことで人通りが戻りつつあり、シャッター街のシャッターがだいぶ開くようになってきました。

今年、東京大学と内閣府と長岡市が協定を結び、日本初のイノベーション地区を形成するため、「都市の一定の範囲の地区に多様な機能を集約する事で、人と人が交わりイノベーションが生まれる」というコンセプトで調査研究を行いつつ、実際の長岡の中心市街地に様々な機能を誘導する取り組みを進め始めました。海外でイノベーションを生んでいる町の要素も研究し、長岡に不足しているものを入れ込んでいこうと考えています。

この辺り、だんだんと私の修了政策に近づいていて、学生の頃からやりたかった事が実

務でできることを楽しく感じています。

具体的なプロジェクトとしては、中心市街地に幕末に百俵の米を食べずに建てた「国漢学校」の建っていた地区の再開発事業があり、ここに現在の国漢学校を人材育成と産業振興の拠点として郊外にある 4 大学 1 高専の共通キャンパスとしてつくろうという大きなプロジェクトを動かしています。

商工会議所や金融機関、第四北越銀行や政府系の金融機関などを集め、子どもから若者、大人まで人材育成をしながら産業を育てる拠点をつくるプロジェクトです。図書館やインキュベーションなどありそうなものは全部つくろうと、スライドの左半分の設定が来年オープンし、その 2 年後に右半分、こちらには旧北越銀行本店ビルをリノベーションするのですが、がオープンします。最近になって岸田政権も人材と言いはじめますし、それより以前から多くの自治体でも取り組みがされてと思いますが、長岡でも「新しい米百俵・新しい人材育成」を政策の中心において人材育成に取り組もうと考えています。

次のスライドは、先ほどお話した山古志村がデジタルアートの購入者をデジタル村民として登録したところデジタル住民がリアル住民を人数的に上回る結果となったというプロジェクトです。デジタル住民からなる DAO と、リアル住民のリアル山古志を今後どう有機的に結び付けていくか、DAO とリアル山古志住民がまさに議論していて、まだまだ様々な可能性と課題があるプロジェクトになっています。

こういったチャレンジを続けた結果、先ほどの内閣府と東大との協定のみならず、内閣府から全国で 4 カ所の「地域バイオコミュニ

ティ」に選ばれたり、全国5か所のデータセンター立地候補都市などに選ばれるなど、だんだんと取り組みの評価を得ることができてきています。

最終的には、元気な子どもや若者がいる町にしたいという思いで、やりがいやプライドを取り戻すべく、地域から全国や世界の課題に貢献する仕事をつくり、世界と繋がり、わくわくする町をつくりたい。Web3.0社会がどういった社会になるのかは分かりませんが、中央集権型でない分散型の価値観がコンセプトとして大変、興味深く、それとパレルではないかもしれませんが、都市としても一極集中でもなく、産業としても大企業集中でもない、地方都市である長岡とその産業が分散型を受け止める都市になる価値観の転換への期待があります。

地方都市は様々な課題がよく見えます。と同時に限界も見えますが、課題が見えるという事は考える。考えるという事は人間として非常に正しい行為だと思います。私は東京生まれの東京育ちですが、東京にいればほんやりしていても生きていけるような気がします。何となく勉強してなんとなく就職し、なんとなく忙しいですし、一見、おもしろい事がいっぱいあって何が課題なのか分からないくらい、情報が多く、限界があるようなような、都市においては、いろいろなことを見失っても生きていけます。

一方、地方都市は課題も限界も目の前にあ

り、ある意味全部見えます。全部見えてしまうと死のうと思う人もいて、確かに新潟県の自殺率は高いんですが、考えるんです。考える事は人間に必要なと思うので、地方都市で暮らす事は人間として正しいと思う時があります。大きな町では自分を見失いがちですが、課題が現場にあってははっきりと見え、最前線でフロンティアに挑戦する時にこそそういった事ができるのではと。私も50歳を過ぎてから移住しましたが、地方都市は良いなと思っています。

私自身、国の役所時代から楽しく仕事をやってきたこともあり、世代交代してもどの世代もわくわくする楽しむ事が一番だと思っています。これから失われた時代を少しでも取り返そうと思っていますが、年寄りがいままで現役の邪魔をして何かをするつもりはありません。迷惑をかけないように自分のできることをしようと思います。次の時代は皆さんが主役ですので、皆さんが楽しいテーマやフロンティアを見つけて仕事をして頂きたいと思っています。

時間が来てしまいました。前半におしゃべりをし過ぎ、しりきれになってしまいました。最後に宣伝します。来年、8月2、3日にまた長岡花火が開催されますので、ぜひ、観に来てください。

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した。

(2022年11月26日)

2022 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

「東山区六原学区のまちづくりの 取り組みと今後の展望」

六原まちづくり委員会 委員長
菅谷 幸弘

株式会社スマート・ホーム 代表
小林 悟

小林悟（こばやし さとる）

株式会社スマート・ホーム 代表取締役
六原まちづくり委員会 委員
（一社）京都府不動産コンサルティング協会 理事

不動産業界で 20 年以上のキャリア。
「空き家問題と不動産の相続対策」を得意としており、セミナーを多数開催。
これまでのセミナー受講者 1000 人超。
京都市から「きょうと地域力アップ貢献事業者」表彰。



阿部 本日は六原まちづくり委員会委員長の菅谷氏とまちづくり委員会に外部専門家として入られている不動産会社（株）スマート・ホーム代表の小林氏にお越し頂きました。資料として『六原学区防災まちづくり計画 入門書』『六原 あんしん あんぜんマップ』『となりの民泊とのつきあい方』をお配りしていますのでご確認ください。

実はお二人は共に龍大のご出身で、菅谷さんは校友会という OB 会の事業部会長をされているためキャンパスにもよく来られているようで、龍大の事をとても気にかけてくださっています。では、まずお二人に自己紹介をして頂きます。

菅谷 皆さん、こんばんは。菅谷と申します。私は現在東山区六原の自治連合会の事務局長をしていて、約 10 年前に六原まちづくり委員会を立ち上げました。地域の様々な課

題を解決すべく地域住民を主体に専門性のある学識者や職業の方々と一緒に幅広い活動をしています。よろしくお願い致します。

小林 同じく六原まちづくり委員会で活動している小林と申します。私は六原地域の住民ではなく会社も別の所がありますが、行政の依頼を受け専門家として六原地域の空き家を減らす対策のお手伝いをさせて頂き、現在 8 年目になります。後ほど空き家の取り組みについてお話をさせて頂きますが、それ以外にも様々な活動をしています。本日はよろしくお願い致します。

阿部 では、菅谷さんからお願い致します。

《菅谷幸弘氏》

■はじめに■

皆さんは専門性をもって勉強されているので、「まちのおじさん」というスタイルで地域の課題に取り組んでいる私のお話が響くのか自信はありませんが、参考にして頂ければと思います。

いつもこちらのスライドを最初にお見せしているのですが、私たちは「住んでいてよかったまち、これからも住みつづけたいまち」をテーマで取り組みを進めています。まちづくりというフレーズから連想される事が皆さんそれぞれにあると思いますが、例えば行政主体の都市計画やデベロッパーの宅地開発など様々なまちづくりのスタイルがあります。私たちは今住んでいる方がこれからもずっと住み続けたい町でありたいという思いで実直に取り組んでいますので、花もなく地味で根気の要るまちづくりのお話になりますので、お聴きください。

■六原学区の概要■

本日のテーマは「東山区六原学区のまちづくりの取り組みと今後の展望について」ですが、今後の展開についてはいろいろと悩まし

いところがあります。

六原学区は東山区のほぼ中心にあり周辺には祇園や高台寺、清水寺などが、また JR 京都駅から徒歩 15 分程の所にあります。人口は 3,121 人で世帯数は 1,831、1 世帯あたりの平均人口は 1.7 人で一般的な家庭は配偶者がいて 2 人が基本なので 1.7 人という数字は独居世帯が非常に多いという事です。高齢化率の高さは全国的な問題になっていますが、特に東山区は 32.3% と高く 3 人に 1 人が 65 歳以上です。さらに空き家率が 12.9% と京都市全体の 13% 台とほぼ同じで、京都市全体では 10 万戸に近い空き家が存在しています。ここから見えてくる課題は高齢化と人口減少による地域力の低下で、私たちは自治連合会として地域のコミュニティをまとめる取り組みをしています。町内会長をはじめ体育振興会や民生児童委員、少年補導、自主防災など地域に必要な様々な役割の担い手も非常に少なくなっています。

スライドは六原らしい町並みの写真ですが、こんな所ばかりではなく特に道幅の狭い所に長屋が多く点在しています。もう少し深く見ていくと道幅が 1 メートル前後の路地も多く、家の中を「トンネル路地」が通っている所など 100 本近くの路地があります。

■六原まちづくり委員会の活動■

次のスライドは六原まちづくり委員会の活動年表で、六原自治連合会の発足は平成 12 年とそれほど古くありません。平成 7 年に阪神・淡路大震災やオウム真理教の事件がありましたが、そういった事案が起こった時に地域としてどう立ち向かうのか、何ができるのか、住民が安心できる町をどのように形成するのかと六原自治連合会が発足しまし



た。

当時、地域で問題になっていたのが少子化による児童数の減少で、六原小学校は児童数が100人を切る状態が何年も続き、1クラス約10人で小学校の6年間ほぼ同じ環境で学び続ける事態になっていました。子どもたちにとってクラス替えや人的交流の中で学び育つ事が最適な環境だと思いますが、それがままならない状況でした。例えば1年生の時に足が速い、数字に強い、国語が得意といったランクが付きますが、それを6年間もち続けていかなければなりません。子どもは何らかの刺激で成長する伸び代をもっていますが、少子化がすべてを消しているような状態で、このままでは良くないと東山区の7つの小学校区を合わせて小中一貫校という流れをつくりました。また、京都市内の約220の学区の中で約10地区に公園がなく六原もその一つなので何とか公園をつくり、さらに私たちの活動拠点となる自治会館も欲しいと。今までは小学校の教室をお借りしていましたが、時間や飲食など様々な規制があり、地域活動を深掘りしていくための拠点が無い事も悩みだったので、まずは小中一貫校と公園、自治会館の建設を手がけました。

平成17年に自治会館「やすらぎ・ふれあい館」が開館、お隣に公園も整備して頂き、同23年に小中一貫校が開校しました。私たちは「学校の統廃合問題から始まったまちづくり」をうたっていますが、自治連合会のこういった活動の中で地域に存在する様々な問題が見えてきました。

中でも深刻なのが空き家問題で、平成18年に「都市再生本部 全国都市再生モデル調査」という国土交通省の主管で空き家の総数や活用法等の研究をして頂きました。その時のメンバーの一人、京都女子大学の井上え

り子先生が平成19、20年に独自でされた六原の空き家研究に私たちも一緒にさせて頂き、地域の方々に空き家問題について呼びかけ始めました。

その後、平成22年に京都市が「地域連携型空き家流通促進事業」を立ち上げ、「六原エリアでモデル事業を」とお声をかけて頂きました。行政事業は大抵1、2年で終わりますが、空き家問題がそんな短期間で終わる事はありません。ずっと続けていかなければと考えていた矢先に京都市から「2年で終わります」と言われましたが、地域にとっても大きな課題なので地域自走での継続という事で六原まちづくり委員会が発足しました。こういった形でのスタートでしたが、現在は空き家問題に様々な課題がリンクしている状況で、令和4年度も空き家問題の取り組みを進めています。

また、平成23年に行政から「密集市街地・細街路対策事業として取り組みませんか?」という案内を頂き、「防災まちづくり」も始動。空き家問題の取り組みから地域の全体像が見え、木造密集市街地で火災が起こると緊急車両も入って来れないといった防災上の問題も強く感じていたところだったので、こちら行政事業が終了後は地域自走の「防災まちづくり部会」として継続し、現在に至っています。

民泊対策としては、平成26、27年頃から町にゲストハウスの施設が乱立し始め、その頃同じ研究をされていた阿部先生とお会いして一緒に活動をさせて頂きました。皆さんにお配りしている冊子『となりの民泊とのつきあい方』がまとめになりますが、当初は地域の方々が不安がられる事が多発しました。「何とかならないのか?」といった問いかけもたくさん頂きましたが、「誰が事業を

展開し、誰が宿泊しているのか分からない」という不安が一番の問題でした。この問題を解決する事で現在は沈静化し苦情が出る事もなくなり、地域住民も顔が見える宿泊施設を受け入れて共存しています。宿泊事業者には町内会に加入し会費もお支払い頂くなど貢献して頂き、災害時は宿泊施設を避難場所として活用する協定も結ばせて頂いています。

さらに空き家問題や細街路問題、民泊問題などとリンクする形で高齢者問題が最後の課題として出てきました。高齢化率が32%を超え独居の方が多いなど空き家に関するお話は小林さんにお任せしますが、空き家・高齢者対策の具体的な活動内容を行政主導時と地域自走移行後にまとめたものがスライドになります。

行政主導時は空き家の物件調査と所有者の意向調査、ヒアリングと活用・流通提案が大半で、2年間で解決できた軒数は成果として行政が持ち帰りました。当時六原学区の空き家は約200軒でしたが昨年の調査でも約190軒が確認されているので「数字が動いていない」と言われますが、当初の200軒のうち100軒は活用されているものの新たに90軒の空き家が発生しているため総数はなかなか減りません。借家住まいの方には大家さんがおられるのでさほど問題になりませんが、持ち家にお住まいの方が亡くなるとそのまま空き家という現実があります。

地域自走で始めた時は小林さんが所属されている不動産コンサルティング協会に空き家の相談窓口を設け、さらに月1回やすらぎ・ふれあい館に出張して頂き相談を受けていました。毎月1回開催しているものの一人も来られない月やたまに来られる程度で、なかなか相談しにくいという状況でした。

また、京都女子大学の学生さんが空き家を調査し所有者に「見守りを受けてみませんか?」とお声がけする「空き家見守りボランティア」は現在も継続中です。家は人が住んでいないとすぐに傷むので、月1回空き家に入って窓を開けて風を通し雨漏り等の点検をして所有者に報告していますが、これは同じ物件を見守り続けるというのではなく将来の活用に向けたサービスとして行っています。

これまでに17回住民向けの「予防啓発セミナー 住まいの応援談」を開催しましたが、「空き家」というキーワードを出した途端参加者が来なくなるので、相続など異なる切り口で空き家につながる話に持ち込み、意識を高めてもらえる仕組みにしています。いろいろと調査を進めると、片付けができないから、仏壇があるから、神棚があるからといった理由で空き家が放置されている事が分かってきたので、仏壇のしまい方のセミナーも開催し片付けを支援しました。一人で片付けをしているとあまりにも様々な遺品があって途方に暮れ、心が折れてしまうんですね。血縁の方は遺品一つひとつに思い出があるのでなかなか捨てらず、片付けが進まなくて放置してしまう。そんな方に「お手伝いしますよ」とお声がけをして、まちづくり委員会のメンバー10人程がボランティアでお手伝いに伺います。既に何軒か伺っていますが、3～4時間くらいで遺品を搬出し行政のゴミ処理施設に運んだり欲しい方にもらって頂いたりして片付けています。

本日お渡しした『空き家の手帖』は、空き家について行った様々なアンケート調査の結果をまとめた啓発冊子です。当時は地域の方々に読んで頂いて空き家の予防になればと行政の助成を受けてつくったんですが、

様々な評価と「出版してみませんか」というお声までかけて頂き、最終的には出版社に依頼して出版、既に3回増刷しています。冊子は5つのテーマで構成されていますが、空き家が空き家である理由が分かったので、様々な場所で『空き家の手帳』を使った出前講座を開催しアドバイスをさせて頂いています。今は紙ベースではなかなか読んでもらえないので、この1、2年は情報発信力強化という事で「ショートムービープロジェクト」と題し、動画で啓発する取り組みもスタートしています。

■防災まちづくり 具体的な活動内容■

ハード面では、1本の路地に入りが一つしかない「行き止まり」では有事の際に逃げ場を無くす住人が多いため、違う所に扉を付けて二方向に避難できる仕組みをつくっています。スライドは「トンネル路地」で、京都にはこういった路地が結構残っていて、地震などで建物が崩れると住人が閉じ込められてしまうため耐震補強をして落ちない仕組みにしました。

ソフト面ではお配りした防災マップ『六原あんしん あんぜん マップ』を作成、行政主催の避難訓練は通り一遍の事が多いため地域によって様々な課題が解決できる避難訓練を企画しています。

スライドの地図に記された赤い道は「非道路」と言われる2メートル未満の路地で行き止まりも多く、周辺は再建築不可になっているため自ずと空き家率が高くなっています。普通の道路であれば自由に建て替えができるので空き家はそれ程残らないんですが、非道路の建物が残っているのが現状です。

ご覧の通りたくさん路地や道がありま

すが、名称が付いているのは東大路通などの大きな道だけで、地域に入り込んでいる路地や道には名称が無く、「お寺の前の道」「タバコ屋さんを右に曲がった道」といった表現しかできない道が多くあります。わずか200メートルの間に路地が7本といった場合もあり、路地の特定が難しい事が防災上の課題として出てきました。

そこで、平成27年に「防災みえる化プロジェクト」として路地に地域の人が理解できる名前を付けて銘板をつくりました。「路地＝行き止まりの路地」「小路＝通り抜けできる路地」として銘板を付ける事で、住人が緊急避難等する際に通り抜けできる路地かどうか認識できます。各々の路地の名前はお渡ししたマップに記されていますが、路地に名前を付けた最大のメリットは消防システムに路地名を登録して頂けた事です。旧市街地の住所は「京都市東山区〇〇通〇〇東入る2丁目〇〇町」といった感じで非常に長く、それでもエリアが広くて場所が特定できないんですが、例えば「南天路地」と伝えるだけで緊急車両が駆けつけられるようになり、地域の方々にとって安心できる事例となりました。

阿部 路地名は住民の方が付けたんですか？



菅谷 私たちが付けると住民の方は反対されるので、名前を付ける方法が当時の課題でした。六原は30の町内会から成っているんですが、町内会長さんが集まる月1回の定例会議で主旨を説明してご理解頂き、住民の皆さんに名前を付けて頂く事にしました。翌月の会議には名前をお持ち頂ける程スムーズに進み、町内会によって様々ですが工夫を凝らして名付けている所も多くありました。例えば「笑い路地」は界限に暮らす住人がいつもニコニコ笑っていられる生活がしたいからで、「シルク路地」は路地の奥に住む絹川さんの「絹」から命名したそうで、それらをすべて採用させて頂きました。スライドは銘板が付いた路地の風景で、写真の男性が絹川さんで次の写真は夕焼けが綺麗に見えるからと名付けられた「紅小路」です。

■六原まちづくり委員会の体制■

地域主導の六原まちづくり委員会は様々な団体で構成されていますが、大半は行政から紐付けされています。民生児童委員会は高齢者や児童を支援する組織で体育振興会は社会体育を推進する組織、少年補導委員会は子どもや青少年の健全育成に携わる組織で消防団、自主防災会は地域を守る団体です。しかし、これらの組織で町の課題や問題すべてを解決することは難しく疲弊している組織もあるので、組織を横の連携で繋ぐ事で六原まちづくり委員会という組織にしています。核として既存の自治会組織と各種団体があり、優先順位を付けると上下関係ができてしまうのですべて横並びにしています。

スライドは六原まちづくり委員会の構成図ですが、先の組織以外に専門家にもご参加頂いています。右側の黄色い部分が「空き

家・高齢者対策部会」で大学、建築士会、不動産関係団体、芸術家支援団体、行政で構成されています。行政から金銭的な支援は受けていませんが、かなり先進的な事例なので他の地域に広めるために情報を取りに来られ、私たちからのお願いにできる範囲で対応して頂くという枠組みでやっています。また、左側の青色の部分は「防災まちづくり部会」で、建築士会、まちづくり支援団体、コンサルタント、消防署、行政で構成されています。行政事業の大半はコンサルの方がお越しになりますが、現在コンサルの方は仕事ではなく趣味や生き甲斐として関わり続けてくださり、防災まちづくりとして消防署も一緒に活動してくださっています。こういった案件は行政に頼めばやってくれると思われがちですが、私たちは「地域でできる事は地域でやります」と行政にお伝えしています。行政はもたれかかってくる地域からは引いていきますが、私たちができない事をお願いすると協力的になってくださいます。また、地域でできない事は外部の専門家にご協力頂き、空き家を流通する際の契約など不動産の契約行為は不動産の方に関わって頂く仕組みの中で取り組みを進めています。一つの専門性で対処できない事は他の専門家と共に取り組み、本来、建築士と不動産業の方はあまり仲が良くないんですが、私たちの委員会には両方おられ、この風通しの良さが一つの専門性で対処できない事は他の専門家と共にという流れをつくっています。

■地域との関わり方、行政との関わり方■

私たちは地域課題を地域住民と共有して解決するプロセスと人間関係を大切にしています。やりたい人にはさせないようにして

いて、忙しい人と一緒に取り組むとそのためだけに動いてくださいますが、やりたい人は混ぜ返すような事が多くなかなか目的が達成できません。

また、行政との関わり方としては行政に依存するのではなく行政が声をかけたくなる地域であるべきだと。行政事業にはそこそこお返しをするくらいが良いと考えていて、「優」ではなくても「可」で返せるくらいが行政も後で肉付けしやすくなるのではと思っています。

導入になりますが、以上で私のお話は終わらせて頂きます。ありがとうございました。

阿部 ありがとうございました。

【質疑応答】

男性① 私は自治会長を6年やっていますが、自治会の加入率がとても低く各種団体のなり手不足も課題です。六原ではどれくらいの方が自治会に入っておられ、どれくらいの方が取り組みに参画されていますか？

菅谷 ワンルームや戸建てのマンションにお住まいの方はなかなか加入して頂けませんが、京都市内の自治会加入率は比較的高く約85%です。まちづくり委員会は毎月1回会合を開いていますが、出席者は平均27、8名でテーマによって増減し40名程集まる時もあり、専門家と住民が半々程度の割合で現在は住民が少し多いと思います。それぞれが各種団体にも所属されているので、高齢者問題と空き家問題など繋がっている問題と一緒に活動する事でより掘り下げて動く事ができます。また、社会福祉協議会や民生児童委員会など個々の組織にまちづくり委員会

から情報を提供する事でより活動の深掘りもできていると思っています。

男性② 長きに渡ってまちづくりに関わる事で関係する方も増えておられますが、まちづくりを含めて地域はどのように変わってきていると感じておられますか？また、子育て世代など若い世代が増えているのか、それとも高齢者の方々が余生を過ごすために現状維持されているのか、個人的な考えとしては延命措置をしているだけの様に聞こえたり見えたりする事もありますが、未来に向けてどういった考えをもっておられますか？

菅谷 現実問題として地域の不動産価格が非常に高止まりしていて、子育て世代の方が家を求めて来られる環境になっておらず、そういった世帯の転入は非常に少ないです。しかし、誘致した小中一貫校で学ばせたい、六原で子育てをしたいという思いの親御さんはおられます。一般的に子育ての環境を考えた時に私たちの町が最適かどうか疑問もありますが、住民にとっては住めば都でこの町が一番良いという思いをもっておられます。延命と言われるかもしれませんが、人が住んでこそその環境だと思うので、長く人が住み続ける環境を上手く整えていく事が非常に大事だと考えています。

阿部 松原通の商店街のお店がどんどん無くなり飲食店も少なくなったというお話をしていたのが2016、17年頃だったと思いますが、今、六原を歩くと美味しいパン屋さんやリノベが進んでカフェができたりしています。ハッピー六原という強力なスーパーもありますし、5年程前からお店が増え住みやすさが上がっている印象がありますが、住民

の方々の感想としても出てきていますか？

菅谷 深草界限にもたくさんの飲食店がありますが、六原には昔ながらうどん屋さんが一軒もなかったり、地域の方が食事をする所がなかったりという環境でした。しかし、徐々にお店が増えている事実感しています。以前は「一緒に食事でも」といった時に「飲食店がないので…」という状況だったんですが、今は「ありますよ」と。住人はなかなか目が届かず、他から来る人の方が見つけれられる事が多かったりもしますが、クオリティの高いパン屋さんがあったり、ホテルが地元の方も出入りできる仕組みをつくってくださってそこでもパンが売られたりと、数は少ないですがカフェや居酒屋風のお店が点在するようになりつつあります。

男性③ まちづくり活動ではどうしても折り合いがつかなかったり、納得して頂けなかったり、参画して頂けなかったりする事があると思いますが、どういった形で合意形成を取られ、折り合いをつけておられますか？

菅谷 以前、月に1度開催している町内会長会に「80歳以上の独居世帯の調査をしたいので町内会で情報を頂けませんか？」という話を持ち込んだ事がありますが、個人情報優先され実現しませんでした。お渡ししている地図では独居世帯のある場所が分からない状態ですが、レイヤーで重ねるとそれが分かるようになってしまったんです。しかし、「情報をどのように管理できるのか？」などと言われ、最終的に却下されました。様々な発想から訴えかけても地域の方が認めてくださらない事はありますが、最初はいろいろと言われた路地の銘板のように利便性や安全性を

説明する事でご協力を頂き、実現している事例もあります。愚直でも上手く説明できれば協力して頂けますが、後はどれだけ信用して頂けるだと思います。地域にポツと入って何かをやり始めて扉をパタンと閉められた体験をされた方がおられるかもしれませんが、長年続けている中で「あの人がやるなら良いかな」という信頼の得方もありますので、継続する事が非常に大事だと思っています。

男性④ これ程長く住民主体の取り組みをされているのは素晴らしいと思いますが、どうすれば六原のような状態に導けますか？以前お話しをお聴きした時は「楽しそうな雰囲気」を大事にしている」とおっしゃっていましたが、他の自治体では担い手や引き継ぎ手の確保が非常に困難になっています。六原では自治会の参加者が30人前後もおられるので問題ないと感じましたが、もし困難になっている事があればその点をどのように捉えておられますか？

菅谷 地域に担い手が来ないという課題を投げかけられる事はよくありますが、例えばやっている方が圧力になり「そんな所に行きたくない」と感じる方はたくさんいらっしゃると思います。私たちが大事にしているのは例えば「任せる」という事や、みんなが横一線で議論し合う中で上から目線で押さえ付けられないよう心掛けていますし、おもしろそうな提案はお任せする環境を大事にしています。次の担い手はいると思っていますが、どのように繋ぐかが大きな課題になっています。

阿部 ありがとうございます。続いて小林さん、よろしくお願い致します。

《小林悟氏》

■はじめに■

先ほど自己紹介をさせて頂きましたが、(株) スマート・ホームという不動産会社の代表に就いてまして、月に1度の会議とその打ち合わせに参加し不動産の専門家としてお手伝いをさせて頂いています。本日は空き家対策の取り組みについてお話をさせて頂きます。

■日本の空き家の現状■

平成30年の最新の調査でも空き家は全国的に増加中で総戸数は848万戸ですが、実際はもっと増えているのかもしれません。848万戸という数字は日本の北海道から東北のすべての家屋が空き家という数字で、率よりも数が圧倒的に多く、私たちの地域もこの問題で苦勞しています。先の調査では全国平均が13.6%で、同25年の調査時に出ていた5年後の予測値は14%を超えていたため、極端な増加まではいかずなだらかに増えている状態です。

■空き家は誰の問題なのか■

皆さんも空き家問題には興味をおもちでよくご存知だと思いますが、逆に空き家の所有者ご自身はあまり困っていない事が多く、住んでいないため何が起きているのか知らずに放置が長期化します。固定資産税さえ払っていれば、玄関の鍵さえかけておけば放置して良いと所有者ご自身はそんな感じですが、では誰にとって問題なのか。それは空き家周辺にお住まいの方々と、屋根瓦が落ち

そうな空き家の前が通学路でもし何かあったら…と困っておられますし、草木も生え放題で何とかして欲しいと。また、空き家は放火やいたずらの対象になりやすいため「誰かに住んで欲しい」が本音だと思いますが、何か起きそうで起きていないため問題だと気付いていない所有者がたくさんいらっしゃいます。

空き家が放置され具体的にどう困っているのかというと、あるだけでも困っていますが、ずっとあるとさらにさらに困ります。先ほどハッピー六原のお話が出ていましたが、学区内にスーパーが1軒しかなくコンビニは0軒という事は、空き家が増え続けスーパーの経営が立ち行かなくなると撤退し、撤退すると高齢者が買い物難民になり行政サービスも行き届かない可能性と、何よりも治安が悪くなる事態が起これ得ます。そんな町には誰も住みたがらないので不動産の価値も下がり、人が減る事で町内会の担い手もいなくなる。つまり、空き家が増えて人が減り次々と起きる弊害が、実際の空き家問題の大変なところですよ。

■空き家が発生し、放置される理由■

空き家が放置される事情はそれぞれ違いますが、きちんとした理由と似通った共通項があり、それは『空き家の手帖』ですべて触れています。

- ①問題意識
- ②不動産取引
- ③建物改修
- ④相続
- ⑤片付け

空き家の所有者は問題意識がない事が多く、だから放置されます。「皆さん大変なん

です」と啓発していますが、不動産業者には荒っぽい人が多い印象が強くいまち信用されていないため、「家の相談をしにくい」「一度貸すと住み続けられて家が返ってこない」「息子が帰って来たい時に使えない」といった不動産取引不安も踏み切れない原因になっています。空き家は長い間放置されるとどんどん傷んで、いざ貸そうと思った時には高額な改修費用がかかってしまい、直せないため貸したいけれど貸せず放置したままになる。こういった問題の解決策も『空き家の手帖』に書いてあります。

空き家の発生原因としては、例えば子どもたちが巣立った実家に両親が住んでいた場合、両親のどちらかが亡くなり高齢者の独居世帯になり、最後は空き家になります。その後、独立して住まいを持っている子どもたちが帰って来ないため放置されます。さらに相続が原因で放置されるパーセンテージが一番高いデータも出ていて、兄弟姉妹が何人かいた場合に誰が相続するのかでもめ、もめると塩漬け化されてしまう事も放置の大きな原因です。

菅谷さんからもお話があったように、空き家を貸したい、売りたいけれど遺品整理ができないため放置されている所も多く、5つの原因のどれかではなく①と③、④と⑤など複数の原因が被っている事が非常に多いです。



だから空き家が放置されている事がアンケート調査の結果から出てきた問題で、これは他の地域でも同じだと思います。

空き家の所有者の選択肢は「貸す・売る・更地にする・放置する」で、ここに「誰かが住む」が書かれていないのは、そもそも空き家のままなのは住むという選択肢がないからです。住む人がいなければ先の4つの選択肢のどれかを選ぶ事になりますが、それぞれにメリット、デメリットがあります。人に貸している方が建物のコンディションは維持できますがトラブルが起きる可能性があり、貸す前のリフォーム費用が数百万円もかかるケースも多くあります。売るとお金は入りますが思い出のある家を売って良いのかという判断もハードルが高く、そうこうしているうちに建物が傷んで貸す事ができなくなり、お金はかけたくないからせめて更地にすれば周囲への迷惑は低減しますが、固定資産税が4倍に跳ね上がってしまいます。住宅の特例が効いて安かった固定資産税が特例から外れると、例えば10万円が40万円になってしまい、それが払えないからボロボロでもそのままという空き家が日本全国にたくさんあります。近々税法が改正され、明日にでも倒れそうな家屋や今にも瓦が落ちそう、外壁が剥がれ落ちそうという家屋は危険家屋の指定を受け、固定資産税の軽減措置が外される事になります。また、そのハードルをより下げて少しでも危険な建物は固定資産税が上がる予定です。

こういった事情から空き家問題は今後少し動く可能性がありますが、どの選択肢にもメリット、デメリットがあり、そもそもその地域に住んでいないので相談相手がおらず、問題を先送りにしてしまいます。何もしないが一番楽ですが、問題は解決しないどころか

建物はどんどん傷んでご近所迷惑も増えます。ご自身が何もしなければ相続したお子さんはさらに困るので、一番おすすめしないのが問題を先送りにする事です。

■六原まちづくり委員会の取り組み■

平成30年の京都市全体の空き家率は12.9%で同25年の13.3%から若干減っていますが、六原学区がある東山区は19.6%と市の行政区の中で一番高くなっています。一方、国の調査ではなく平成20年に六原学区が独自で調査した空き家率は14.9%でしたが、東山区の空き家率は同20年の20.3%から同30年は19.6%と若干ながら減っていますので、現在の六原学区も少し減っているか横ばい程度だと考えています。また、平成20年の独自調査の14.9%という数字ですが、中には30%を超える所もあるので地域内で問題が少ない所と多い所があり、皆さんの地域もまた同じだと思います。

六原学区の空き家問題にはかなり特徴的な事象があります。菅谷さんからご紹介があった立派な小中一貫校が開校し、京阪電鉄が通り市バスもたくさん走っていて便利です。徒歩でJR京都駅にもいけるなど環境が良いので住みたい人は結構います。しかし、高齢化が進み家も古く空き家も多いという少し特殊な環境で、では何故そんなにたくさん空き家があるのか。売りに出せばおそらく売れますし、貸しに出せば借り手はいますが、そのどちらでもなく放置された空き家が多過ぎるのは何故なのか。

こちらも独自調査なのでデータは平成20年と古いものですが、当時166軒の空き家の内売買か賃貸に流通しているのはわずか5%で、残り95%は何もせず放置されたままで

した。この状態は現在もあまり変わっていないと考えていて、放置されている空き家95%の内24%は家財道具や商売道具が入っている、もしくは倉庫として使っているという結果で、本当の空き家は71%でしたが、何れにしても流通していないのが大きな問題です。

啓発冊子『空き家の手帖』出版のきっかけは菅谷さんからお話がありましたが、もともこの冊子は①問題意識②不動産取引③建物改修④相続の4章立てで、片付けができず放置されている事も空き家の原因として大きかったため、2回目の作成時に⑤片付けを新たに入れました。問題意識がないから、不動産取引に抵抗があるから、建物の改修が難しいから空き家は放置され、さらに相続や片付け問題が加わりますが、それ程難しくない解決策がそれぞれにあります。しかし、それを知らないが故にハードルが高く、さらに誰に相談すれば良いのか分からない方が圧倒的に多い。先ほども申し上げましたが、相続と片付けの両方で困っていると一人では解決できません。不動産屋さんに相続の相談をしても解決できないため誰に相談すれば良いのか分からないという事が問題を難しくしています。でも、その解決方法はわりと簡単だという事を分かりやすく解説しているのが『空き家の手帖』で、具体例をBefore・afterで紹介しています。家財道具が残ったままの古い空き家も借り手がリフォーム費用を家賃の前払いという形で支払えば、所有者の自己負担は0円で賃貸できます。家賃5万円で1年60万円の5年分300万円の家賃を一括で支払えば、家主さんの自己負担は0円で借り手は300万円でリフォームして入居できます。普通に考えるとそんな家は借りたくないですが、借り手が先に300万円を支払

うメリットはそもそも家賃が安めで自分の思う通りにリフォームできる家主さんの同意を得ているからといった事例を紹介しています。

空き家の予防啓発セミナー「住まいの応援談」もあまり気合を入れ過ぎるとネタが尽きてしまいますし、空き家問題ばかりではそもそも人は来ないのでやわらかい話もしています。認知症対策や整理整頓術には将来空き家の荷物が多過ぎて流通できない問題を防ぐために少しずつ家の整理をしていきましょうという裏テーマがあります。また、整理・収納アドバイザーにお話をして頂いたり、お寺の和尚さんに来て頂いて「お仏壇は意外と簡単にたためます」という話をして頂いたりしています。地域の方のためにもなり、将来的な空き家対策にもなるやわらかなテーマ選び、コロナ禍で止まったりもしましたが、こういったセミナーを1年に2～3回開催しています。

また、片付けの支援も行っていて、スライドはその一例で荷物の整理を一切していない空き家の家財道具等を10人のスタッフが約3時間で片付けました。次の写真の空き家にはこの2倍の荷物がありましたが、すべてボランティアで運び出し処分しました。もちろん処分費用はお支払い頂きますが、人件費はすべてボランティアで支援をさせて頂きました。

さらに、皆さんの地域でも実施されていると思いますが、空き家を調べて所有者を特定しアンケート調査を行いました。活用のご意向を伺うとともに助成金や相続の相談、建物・建築の相談といった様々な窓口の案内も同封したんですが、空き家の特定は町内会長さんに、また京都女子大学の学生さんにもご協力頂きました。そのアンケート調査の数

143軒で回答は25%の36軒でした。私は普段の業務で空き家と所有者を調べ「売却しませんか?」というお手紙を送ったりしますが、例えば弊社の名前で143軒アンケートを送ると回答はほぼ0で、たまたま「売りたいなと思っていた」というタイミングの良い方がいらっしゃったとして1軒あるかどうかです。不動産事業者の立場からすると回答率25%はすごい数字で、回答が頂ける理由としては営業色を一切出さず本当のボランティアでやっている事、まちづくり活動の一環としてアンケートにご協力をという形をとっている事が考えられます。また、1回ではなく何度も調査を重ねているので何度も手紙が届いている方がいらっしゃいます。1回目に反応がなくて2回目も反応がなくても3回目にお返事が返ってくる事がありますので、1回やってダメだからやめようではなく継続する事が大きな力だと思います。ちなみにアンケートで回答がなかった75%の内訳は、配達できたのが85軒で調べた住所に所有者が住んでいない未配達が25軒でした。

空き家を活用していない理由で一番多いのは「その他」で、続いて「賃貸や売却など活用の仕方が分からないから」「活用したいけれど誰に相談すれば良いのか分からない」でした。やはりこういった事が理由で困っているけれど、相談先が分からないし怪しげな人には頼みたくないなどなかなか悩ましい問題です。さらに「売るのが嫌だから」というお気持ちはよく分かりますが周囲の方が困っているのも現実で、「家具や荷物が多く片付けるのが大変だから活用していない」という方もたくさんおられます。また、所有者が介護施設等に入所され一時的に留守にしている場合や建物の傷みが激しくて使えそうにないからという方も多いと思います。

このアンケートでは興味がある事もお聞きしていて、「見守りボランティアに興味がありますか?」という質問に「とても興味がある」は少ないですが、「少し興味がある」は少なからずいらっしゃいます。「興味が無い、必要がない」という回答が一番多かったんですが、「少し興味がある」「すごく興味がある」という方とも数はあまり変わらないので、意外に興味をおもちの方が多い事が分かります。

さらに「片付け支援に興味がありますか?」の答えで「ぜひお話を聞いてみたい」は少なく、「とりあえず話を聞いてみたい」という方はわりといらっしゃいます。続いて「今は話を聞いてみたいかどうか分からない」という方、そして「片付けでは困っていません。関わらないでください」という回答が一番多いんですが、やはり興味のある方が一定数いらっしゃる事も分かりました。

興味がある事の3つ目の質問「建物に関する相談に興味がありますか?」に対して「ぜひ話を聞いてみたい」が結構いらっしゃって、「とりあえず話を聞いてみたい」と合わせるとかなりの数になります。「今、話を聞いてみたいか分からない」と、やはり一番多いのが「話は聞きたくない」「必要ない」という回答でした。他にもフリーで具体的な回答があったので、皆さんも様々な悩みがおありだということも分かりました。

「空き家をお持ちで心配な事はないですか?」の問いで一番多かった回答は自然災害が多発していて台風も次々に来る「建物の傷み」でした。古いお家は基本瓦葺なので瓦が飛んで人に当たると大変な事になると心配しているご意見が多かったです。続いて「火災や空き巣などの防災・防犯」で、他には「草木の手入れなど他人に迷惑をかけていな

いか」がありますが、本音を言うともう少し心配して頂きたいですね。「相続でもめないか」はたまたまかもしれませんが0で、「気になる事はない」もいらっしゃいました。

空き家をなくそうと長らく様々な活動を続けていますので、すごい数をこなしていると思われたかもしれませんが、実際そんな事はありません。主に私たちが関与し、まちづくり委員会だけで住む方が見つかったのはトータル14軒ですが、各々にとってもおもしろいストーリーがありました。スライドの写真は芸術家支援団体の事務所とアートギャラリーとして使っている建物です。こちらの物件は1階がカフェで2階がゲストハウスになっています。特徴的な活用がされていますが数が多い訳ではなく、それでも私たちが長く続けられているのは大切にしている事があるからです。1年だけ2年だけと思って頑張ったとしても1軒も活用できなければやめたくりますし、心が折れる事は皆さんにもおありですよ。でもだからこそ、0だとしても続ける息の長い取り組みをしています。

また、私たちの活動のメインは空き家活用ではなく、空き家の発生を如何に防止するかに力を注いでいて比重を増やしています。そうしなければ続けられませんか。まったく結果がでない、おもしろくないでは辞めたくりますから、防止をメインにするという点が長続きの秘訣だと思っています。

そしてもっと大事な事はやっている人が楽しいという事。ボランティアという響きはカッコイイですが、やっている本人は辛い時があります。仕事も大変、家庭の問題もある、趣味もある、プライベートも充実させたいのにずっとボランティアを頑張れますか? おそらくですが、ずっとは頑張れません。自分が楽しいから続けられるが現実だと思い

ますし、楽しいまちづくり活動をしたいという事も長続きの秘訣だと思っています。

■今後の展望■

菅谷さんからもご紹介がありました、予防・啓発の取り組みとしての「ショートムービープロジェクト」をやっています。先ほどご覧頂いた『空き家の手帖』は文字情報ですが、文字情報は読む人と読まない人に分かれ、昨今は読まない人の方が多いので、このとても良い情報をもっと多くの方に知って頂きたいという思いがショートムービープロジェクトを始めたきっかけでした。

空き家の発生原因の第1位は「相続」で50%を超えていて、相続の問題に手を付けなければ空き家の予防ができない事ははっきりしているので、相続が問題になる前から私たちが関与できるような状態をつくりたいと考えています。ただ、相続後にご実家に戻られる子どもさんは本当に少ないんですね。独立して結婚して家を買って子どもが生まれ学区が決まってから実家が空いたらから戻って来るという方はほとんどいないので、相続後に空き家が長期化してしまう事は避けられません。さらに遺産分割で誰が家を貰うのか、どのように分けるのかといった話し合いがまとまらない事も空き家が放置される原因の一つです。兄弟姉妹がいれば一軒の家を誰が相続するのかもめめますよね。「自宅は長男に相続させる」と遺言書を書いておけば争いは予防できますが、日本で遺言書を書いて亡くなる方は1割程度しかいません。そのほとんどが富裕層で何億という資産を持っている人しか遺言書を書いていないので、如何に遺言書を書いて頂いて争いを避けて空き家の長期化を防ぐかも裏テーマとして

やっています。ただ、私たちが関与してもしなくても、遺産分割が上手くいっても遺品が残っていると利活用できませんし、建物が老朽化して貸すには多額のリフォーム費用がかかります。売りたいとも思うけれど思い入れのある実家を売りたいくない、子どもたちは遠方に住んでいて相談できるプロの不動産業者がいなかった問題等を未然に解決したいのは空き家の長期化を防ぎたいからで、一言で言うと「住まいの終活」です。ご両親が健在な間は実家が空き家になる心配はありませんが、人間の寿命は必ずくるのでいつかは空き家になってしまいます。そうなる前のご両親がお元気なうちに私たちがサポートできる解決策の一つが遺言書を書いておく事なので、遺言書作成の情報提供にも取り組んでいます。

私たちは様々な野望を持っていて空き家の予防・啓発だけに留まらず、まちづくり活動が楽しくなる仕組みを考えています。そうする事で新たな担い手や次世代の皆さんが楽しく参加できる事も目的の一つです。

私たちまちづくり委員会は行き当たりバッタリで会議をしている訳ではありません。3年程度の中期計画を元に今年は何をする、来年は何をする決めて動いています。定例会議は月例なので月1回30人程度が集まっていますが、発言する人が決まっています。司会者はもちろんよく喋りますし報告担当者もよく喋りますが、聞いているだけの人が多数でおもしろいのが気になります。また、一部の方や専門家だけが楽しくて地域の方が楽しんでいないのでは…という事もずっと気になっています。会議では報告やお伝えしたい事が多く質疑応答もしますが、過去の反省も踏まえてワークショップを増やすようにしています。やはり皆さんが発言しな

ければ活性化しないので、グループも小分けにしてワークショップ形式にしています。ショートムービープロジェクトも元にはワークショップがあります。そんなに期待はしていなかったんですが、空き家の予防・啓発のための全員参加型のショートムービープロジェクトがすごく盛り上がっていてとてもおもしろいんですね。プロにショートムービーの撮り方のレクチャーを受けているんですが、すごく良い講師に出会え、最初に「ショートムービーをつくる人たちが楽しくしてください」と言ってくださいました。高いクオリティを求めたり、空き家を減らすための作品として考えたりでは見ている人はおもしろくないので、つくる私たちが如何に楽しめるかを頑張るプロジェクトになっています。全員が楽しくなければと如何に楽しくするかを考え、ワークショップの班分けも今までの仲の良い人が集まる、専門家が集まる、高齢者が集まるでは活性化しないので、敢えて3人の班長だけを決めて後は菅谷さんも含めたくじ引きで決めました。好き嫌いも関係なし年齢層もバラバラで大いに盛り上がっています。新たに引っ越して来られまだ参加されていない予備軍の方が「おもしろいから来てみれば」と言われて来た時に楽しめるようにと強く願っています。

まちづくり活動が「おもしろくない」から「楽しい」になれば仲間ができます。新しく入って来られた方も仲間づくりができて居場所ができる。これはどんなグループでも大事な事で辛くて楽しくない所に無理やり行っても続きませんし、無理やり行き続けても結果は良くなりません。新たな担い手に仲間ができて居場所ができた結果、中心メンバーになる。そのためには過程がおもしろくなければ続かないと感じていますし、これは野望

の一つで達成できないかもしれませんが、最終目標として「情報の発信力を強化したい」があります。私たちは経験上地域にとって有益な情報をたくさん蓄積していますが、3,000人以上の地域住民にはなかなか届きません。その体制づくりをもっと良くしたいですし、私たちの活動を知って頂きたい。空き家問題だけでなく高齢者問題や防災、相続の困り事にも取り組んでいます、知ってもらえてないのが現状です。アンケートで「誰に相談して良いのか分からない」という回答がかなりありましたが、私たちに相談すれば良いという事を知って頂きたいですし、相談先を見つけて欲しいと願っています。

皆さんもそうだと思いますが、文字で検索するよりも動画で検索する方が分かりやすい解決方法が見つかりますよね。つまり、若い方はもちろん高齢者に対する私たちの情報発信も動画の方が効果的だと。こちらアンケートを取ったんですが、高齢者のスマホ所持率は非常に高く8～9割がお持ちです。という事は、動画であればスマホで高齢者の方にも見て頂ける時代になっている。動画が文章より記憶に残る事は学術的にも証明されていて、文字で読んでもすぐに忘れてしまうけれど動画で見た情報は文章の2倍記憶に残るそうです。私はもっと残るのではと思っていますので、『空き家の手帖』をショート



ムービー化してもっともっと知って頂き、5章の先の6章、7章、それ以上をショートムービーでつくりたいと思っています。まずは地域住民に空き家の予防・啓発、防災といった私たちの活動内容を、さらに地域の魅力を知って頂く。私たちの地域はとても魅力的で、ハッピー六原もすごく良いスーパーですし、五条には作陶家が住んでおられるなど古くからの伝統の魅力が残っています。京町家もたくさんありますし、清水寺、建仁寺、高台寺、八坂の塔が5分圏内にあるなど観光資源も膨大にあります。そんな所が他にあるのかという程恵まれている六原学区の魅力を地域の外にアピールした結果、関係人口が増えればと。そしてゆくゆくは六原に住んで頂く移住促進まで繋がればと考えています。これは1年や2年でできる事ではありませんし、私たちの代で無理なら次の世代でやって欲しい。長く続ける事で達成できる希望と今後の展望をもっています。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す。

【質疑応答】

男性⑤ 空き家の法改正が行われた後に空き家問題がどのように変わると考えておられますか？また、空き家の利活用が14軒とおっしゃっていましたが、売却や更地を含めてですか？長く活動をされていると地域に根付いた不動産屋さんがおられ売却を促すなどもう少し活性化するイメージがあるのですが、売却を促して更地など別の形にする事には力を入れず、防止に力を入れた結果が14軒だったのでしょうか？

小林 14軒はすべて賃貸で売却も更地も0です。六原は地価が一坪250～300万円する地域で、坪300万円として30坪・9,000万円で家を建てるとう億単位になってしまい、若い世代の方は買えません。売却すると若い世代に住んで頂きたいという私たちの活動に相容れず、購入者は中国の富裕層がゲストハウスの事業者のどちらかといった話になります。京都にお住まいの方でも高過ぎて買えないため、売却ありきではゲストハウスが増えるだけで若い子育て世代の住民を増やすという私たちが望む解決にはならないので、逆に売却には力を入れていない点をご理解頂ければと思います。

男性⑥ この地域は再建築不可だとおっしゃっていましたが、行政として今後の都市計画の方向性をどのように考えておられますか？また、その方向性は地域の方々の考えと一致していますか？

小林 私たちは行政ではないのでお答えはしかねますが、行政は我々の悩みの本質を理解して路地の建築基準等の緩和などかなり頑張ってくださいしています。例えば今までは建築基準法上認められていなかった場所に建築許可を出す、セットバックしなくて良いなど様々な緩和策を講じてくださっています。私たちが頑張れば市も応えてくれているという部分もありますし、逆にミスマッチな部分も当然あります。

男性⑥ 行政のまちづくりの方向性と地域の思いが違うとなかなか上手くいかないと思います。現在お住まいの方が快適且つ安全に暮らす事と今後も人が住み続ける事の両立は難しいと思いますが、その辺りはどのよ

うな話し合いをしながら進めていらっしゃるんですか？

菅谷 地域の方はここに住み続けたいという思いが強く、その大半の方は環境が変わって欲しくないという思いがあります。「新しい町並みができて利便性が高まるのでこうした方が良い」という話も「環境が変わるから嫌だ」と拒絶される方が多数おられる中、京都市全体の問題として若者の流出や子育て世代の周辺への移住が上げられます。例えば大津市、長岡京市、宇治市、向日市などに京都市の若者が流出しているんですね。景観法の見直しなど規制を緩めた緩和地区もつくられていますが、悲しい事に東山区には該当するエリアが一つもなく、東山区に高層の集合住宅ができたりすると様々な反対運動が起こります。すごく矛盾していますが、たくさんの方が転入するのは良いけれど住んでいる方は環境を変えたくないという思いが強く、そのせめぎ合いです。町の風景も徐々に変わり点で見ると大きく変わっているけれど線で見ればそんなに変わっていない。緩やかな変化は受け入れるけれど急激な変化は受け入れたくないというのは本当に悩ましく、住んでいる方のエゴイスティックな部分でもあります。

東日本大震災や阪神・淡路大震災の時もそうだったんですが、メディアは人と人の繋がりがや絆、人間関係の大切さを強調します。有事の際、確かにコミュニティ力は発揮されますが、日常ではなかなか面倒だったりもします。集合住宅では隣人がどんな方か知らない事が当然のようにある訳ですが、私たちのような町では新しい人が引っ越してくると挨拶をして情報のやり取りをする事が地域コミュニティの始まりで、さらに幾重にも重な

る地域コミュニティの濃密さが安心して暮らせる意識に繋がる。本当に相反するんですが、何もない日常では面倒臭くても有事の際に繋がる仕組みを絶えず持っていなければと思っています。

地下が高騰し未だ高止まりしていて、この3年間はコロナ禍で地域はとても静かになり昔の京都に戻っていましたが、海外からの入国規制が緩和され観光客が一気に増えました。まだ昔ほどではありませんが、今後中国からの入国が緩和されるとさらに増え、徐々にコロナ禍前に戻っていき、阿部先生とご一緒にインバウンドの問題が再燃するという不安感もっています。

阿部 私が観光の件で関わっていた時に驚いたのは、まちづくり委員会に普通に市職員さんがいらしゃった事でした。課長さんや係長さんがフラットな感じで同席され、忘年会なども一緒にされていましたよね。これは他の地域から見てもすごい事で、対立的な立場ではないから引き出せる信頼関係があるんだろうと強く印象に残っています。

菅谷さんが話された京都市の高さ規制等の緩和は、私は都市計画的には愚策だと思っています。しかし、行政は木造密集市街地の路地の保全や防災の問題がありつつも、その地域を構成している建築物をどう残すかに関してはかなり先進的だと思っていますし、東山区でこそオリジナルの都市政策を展開していると。教科書的によく出てくる「あんしん あんぜんマップ」の昭和小路には皆さん機会があればぜひ行ってみてください。とてもおもしろい町で、先ほど小林さんもおっしゃっていたセットバックの規制を緩和し、上手く実践させて残しているエリアです。行政の担当者は変わっていくので地域として

は継続的な関係を構築し辛いところもある
と思いますが、まちづくり委員会のフラット
さが上手く生きる瞬間でもあったと思いま

す。

菅谷さん、小林さん、ありがとうございました。

(2023 年 1 月 7 日)

2022 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

「“生きるを楽しむ” 村づくり ～西粟倉村の自然資本価値最大化の取り組み～」

西粟倉村 地方創生特任参事
上山 隆浩

上山隆浩（うえやま たかひろ）

1960 年、岡山県西粟倉村生まれ。京都産業大学卒業。2017 年より現職。

2009 年より西粟倉村産業観光課長として「百年の森林構想」「環境モデル都市構想」を掲げ「ローカルベンチャー（地域を舞台として価値創造に挑戦する事業体）の発掘と育成に力を注ぐ。2017 年に地方創生特任参事に就任、「生きるを楽しむ」というキャッチコピーの作成や「西粟倉むらまると研究所」をはじめとするシンボルプロジェクトの推進に取り組み、2019 年度 SDGs 未来都市（モデル事業都市）、2022 年「脱炭素先行地域」に選定された。現在は、「森林 Re design」の推進や西粟倉百年の森林でんき株式会社の設立、また、各分野の情報共有を行うオープンデータプラットフォームの構築を進めている。



深尾 本日は残念ながらリモートでの実施となりましたが、西粟倉村の地方創生特任参事 上山隆浩氏の講演会を始めさせて頂きます。本日のテーマは「“生きるを楽しむ” 村づくり」という事で、西粟倉村では「百年の森林構想」から「デジタル田園都市構想」まで持続可能な取り組みをされています。地域を楽しむより良く暮らすという観点で意欲的に進めておられる幅広いお話をお聴きできると期待しています。本日は白石先生や谷垣先生も参加してくださっていますので、気になった点等は後ほどご質問頂きたいと思っています。では上山さん、よろしくお願い致します。

■はじめに■

上山 皆さん、こんにちは。岡山県西粟倉村の地方創生推進室で地方創生特任参事に就いている上山と申します。本日はよろしくお願い致します。

西粟倉村は 2008 年に「百年の森林構想」を立ち上げ地域づくりがスタートしました。2017 年には「百年の森林構想」を基幹とした村全体で取り組む地域づくりの新しいキャッチコピーを 1 年をかけて本日の講演テーマでもある「“生きるを楽しむ”」をつくりました。昨今は「well being」という言葉がよく使われていますが、西粟倉村は少し早めに「生きるを楽しむ」というキャッチコピーをつくり、「百年の森林構想」と同様に様々な取り組みを進めています。一番大事な山や水、人など「村の自然資本価値の最大化」を大きなテーマとして取り組んできました。

私は元々、西粟倉村産業建設課（2012 年～産業観光課）の課長に就いていて、「百年の森林構想」で村の森林資源を活かした様々な産業や雇用の促進に携わっていました。この取り組みには木材や水資源が関係し、西粟倉村では産業観光課が脱炭素や再生可能エネルギーの取り組みも同時に進めてきました。いずれの中山間地域も同じだと思います

が、人口が減少し高齢化していく中で若い方々に地域でチャレンジして頂く事は非常に重要です。そのためにも様々な事業を立ち上げるローカルベンチャー事業を進めてきました。

2017、18年頃から脱炭素やデジタルが国の施策でも進められるようになってきました。脱炭素やデジタルは建設事業や産業事業、福祉といった一つの政策に一つの事業という縦型ではなく、すべてに関係がある共創領域で行う事業になります。2019年頃からのそういった動きの中で2020年に共創部分を手がける地方創生推進室ができ、その室長に就いたんですが、現在は脱炭素先行地域やデジタル田園都市を担当させて頂いています。

■西栗倉村の紹介■

西栗倉村は岡山県の東北端部に位置し、1,380人程と人口が少ない村です。中国山地の真上にあり、鳥取、兵庫の県境に隣接し、

人口は減っていますが若い方々に村に来て頂き起業して頂くといった事もあり世帯数は600世帯で推移していて、高齢化率は37%前後を何とか維持しています。大きな特徴としては面積が58平方キロメートルの小さな村の93%が森林で、その内84%が戦後に植えられたスギ・ヒノキの人工林という点で、この人工林を含む森林資源価値の最大化に2008年から取り組んでいます。

■これまで15年間の村の取り組み■

西栗倉村は2004年の平成の大合併を選択せず、独立・自主での村の運営を決めました。その後3年程をかけ、地域の方々や外部のコンサルティングの方、議会、行政で「合併を選択しなかった今、村をどのように維持していくのか」について議論しました。この時、村の93%を占める森林の84%の人工林が収穫期に入り価値を生むタイミングだったんですが、木材価格の安さや林業従事者の高齢化が理由で価値付けができず、放置され



る事が増えていました。せっかく資源としてあるものが活かされない事が地域の課題だと気づき、もう50年頑張って美しい100年生の森林をつくり、そして、その中で小さくても身の丈に合った経済や雇用をつくろうと2009年から「百年の森林づくり事業」に取り組み、2019年には「SDGs未来都市」のモデル事業都市に選定されました。これまでの十数年間は森林の価値を林業で磨こうとしてきましたが、林業以外の価値もあると森林体系を見直しながら新しい森林をデザインすべく様々なビジネスモデルを進めています。

再生可能エネルギー事業としては、昭和41年から稼働していた西栗倉水力発電所が平成22年に水圧管の水漏れや電気系統のトラブルがあり、大規模なリプレースを計画しました。そうして2年後の平成24年から施行される新制度「固定価格買取制度」に取り組んだ結果、認定を受ける事ができました。

森林を整備する事で安定的に利用できる河川の水や搬出される木材があり、その木材の中には柱や内装材、家具等にはならないものもあります。悪い木を切って良い木を残す森林整備で出てくるそういった木材を有効活用する方法を模索した結果、木質バイオマスとしてエネルギー利用するのが一番良いと、再生可能エネルギー事業にも取り組み始めました。森林を中心とする自然資本の価値を最大化するためにこの取り組み始めたところ、COP21やパリ協定、2011年には東北大地震があり、国も再生可能エネルギーに大きく舵を切る流れとなり、西栗倉村も薪ボイラーや地域熱供給システムの導入や、新たな水力発電所の建設も行ってきました。

また、国が2030年までに電力由来の二酸化炭素の排出量0を目的としたモデル地域を

つくるという脱炭素先行地域の第1回目（2022年）の27の選定地域の1つに西栗倉村が選出されました。

こういった様々な取り組みに若い方々が関心をもってくださり、「百年の森林づくり事業」ではスタート時から「地域で頑張りたい」という方々が来られました。その後、2009年の地域おこし協力隊制度や2014年の地方創生推進交付金制度など若い方々の地域での活動を厚く支援する制度ができたので、地域の自然資本の価値を再発見しビジネスモデル化していく「ローカルベンチャー事業」に取り組みました。これらが評価され、2019年に持続可能な地域づくり「SDGs未来都市」に選定されています。

「百年の森林構想」の基本理念は林業にチャレンジするということですが、エネルギー事業で漏れバケツのように地域のお金が出ていくのではなく、地域の中で循環させる経済循環モデルをつくる。また、ローカルベンチャー事業を中心に地域に様々な人材に入って頂く事で人材や産業の多様化に加え関係人口も含めた社会の多様化を実現するという取組も行い、環境と経済、社会が連携して持続可能な地域を目指す＝SDGs未来都市の評価を頂く事ができました。

■ローカルベンチャー発祥の地■

これらの取り組みの成果の一つとして、若い方々によるローカルベンチャー事業では大小様々な約50社が起業、経済規模も当時の8億円から3倍近い22億円まで上がっています。Iターンで約220人が西栗倉に来られ、村の人口約1,380人に対して16%を占めるまでになっています。20～40代の方が中心なので経済面以外にも地域コミュニティ

イや消防団を中心としたレジデンスの維持にも効果があり、新たな文化やカルチャーの発信、様々な食事メニューなど相乗効果も顕著です。

スライドは 50 社の産業クラスターで、最初は林業や木材加工事業が中心でしたが、2017 年の新キャッチコピー「“生きるを楽しむ”」の影響もあって社会資本系やソーシャル系のビジネスモデルも多くなっています。当初は森林を中心に私がいた産業観光課が事業を司る形でしたが、「にしあわくらモンテッソーリ子どもの家」や教育社団「NEST」、医療福祉法人「ネ」や「こじか助産所」、「Social Animal Bond」、事業者と研究者が協働して地域の課題を解決する「むらまると研究所」といったベンチャーも出てきました。行政の一つの課が担当するという単純なものではなく村全体で取り組む必要がある産業クラスター群ができています。

■西栗倉のこれまでの取り組みの成果■

人口の明らかな自然減少は起きていますが、スライドのグラフのオレンジのラインが社人研の人口予想数値、青いラインが現状値で、令和元年度の人口数を見ると 100 人程度推計値よりも上回っています。子どもの数も 2011 年を底に緩やかに回復し横倍になっていて、15 歳未満の子どもが予想数値に対して 80 人も増えているのは地域にとって非常に大きなポイントになっています。保育園などの整備にも力が入りますし、将来推計をする上で子どもたちの数は非常に重要です。

■西栗倉の「百年の森林構想」■

改めて「百年の森林構想」についてお話し

ます。

戦後に植えられた森林が 10 年程前に 50、60 年になるものの山に関心が向かなくなっているのも、地域ぐるみでもう 50 年頑張った百年の美しい森林に囲まれた地域をつくらうと。さらに「百年の森林に囲まれた上質な田舎」というビジョンと、当時衰退していた林業にフォーカスして自治体のリソースやファイナンスを集中させた事業をとというのが「百年の森林構想」です。

ただ、ビジョンを立てただけでは何もならないので、ビジョンを達成するためのプロジェクトとして、一つは村が主体となり零細な山をお持ちの約 1,600 人・約 3,000 ヘクタールの山を 10 年契約でお預かりし、個人の費用負担は一切なしで整備する事業をスタートしました。山を整備すると当然木材が搬出されるので、その木材に付加価値を付けて製品化し都市部に売るという民間のプロジェクトが「西栗倉・森の学校」を中心とする「森の学校事業」でした。このビジョンとシンボルプロジェクトが同時に動いた事で、西栗倉での取り組みが非常に分かりやすくなり、都市部の特に若い方々の共感を得る事ができ、地域で頑張ってくの方や西栗倉へは行けないけれど応援したい方にはクラウドファンディングで資金を出して頂き、かつ顧客として製品を買って頂く形、また、地域に来てツーリズムに入ってく頂く形が実現しました。

この段階での一番の課題をコンサルの方や地域の皆さんと考えた結果、最大の資源である森林が活かされていない事で、これを何とかしたいという思いが現在の西栗倉村をつくっています。

当時外部から入ってくださったアミタ(株)の代表取締役 熊野さんは「第一次産業

が衰退すると地域も衰退する。また、西栗倉のような小さな村が搬出された木材を市場に販売しても価格の決定力はほとんどないので、他の大規模な産地と同様に大量に切って大量に市場に出す20世紀型のモデルをやっていく事は非常に難しい。」と話しました。そして、西栗倉の良さやストーリーを木材にのせ「西栗倉の木材ならば買いたい」という方に少量でも小さな市場でも買って頂く。大きなビジネスモデルが参入しにくいニッチな市場開発の中で、価格決定力を持つ20世紀型モデルから外れたモデルの構築を村人たちと一緒にできた事が非常に大きかったと思っています。

次のスライドは塩谷の新田さんという最近亡くなられた方で非常に良い山をお持ちなのですが、将来的な管理が問題でした。息子さんは既に都市部に出ておられ、新田さんが亡くなられた今後どうするのかと。こういった方々の思いも「百年の森林構想」は受け継いでいて、これが「百年の森林構想」を実現する「百年の森林づくり事業」の現在の事業スキームになっています。

■現在の事業の実行体制（2020年～）■

通常の地域と比べるとかなりステークホルダーの多い事業になっているので地域で価値付けする力は高いと思っています。現在、約1,600人の零細な所有者さんはお持ちの山を10年間村に預ける、または5年間三井住友信託銀行に預けるという二つの選択支から選べるようになっていきます。信託事業は遺産相続も含め都市部で森林を所有する方が急増している中、森林の管理ができないため放置するのではなく信託銀行に預ける事で山の管理権（利用権）が地域に戻ってく

る仕組みをとという考えからつくったものです。2017、18年頃から開発を始め2020年に1号案件ができました。所有者さんが村か信託銀行のどちらかに決めると、山の管理権は村とローカルベンチャーの方々が立ち上げた林業の経営会社（株）百森に預けられます。（株）百森が森林の経営・管理に加え作業道をどうするのか、間伐をどの程度やるのかといった計画を立てFSCグループ認証も取ります。計画ができれば、地元の林業事業体や組合などの事業体が管理計画に基づいて木材を搬出します。この木材は通常木材市場に運ばれ値段が決まりますが、西栗倉の木材はほとんど市場に出ず、一旦村の中央にある土場に集められます。ここは西栗倉百年の森林協同組合という、山側で作業をする会社と川下で加工部門を担当する（株）西栗倉・森の学校や（株）ようび、（株）木の里工房・木薫といった製材事業者さんが立てた法人が預かり、木材販売業務を行います。家具など形付けができるA材は地域の事業体に販売し、事業体では使えないB材と呼ばれる中間材は、合板やベニヤ板、CLTの材料として直接合板工場・市場に販売します。実は価値付けができない悪い木材も多く、10本切ると2本は価値が高い木で5本が合板などになる木、残り3本は価値を生まない木なんですね。そういった木材は、地域でエネルギー事業を展開する（株）motoyuが購入し蒔やチップにして温泉施設のエネルギーに変えたりしています。市場で原材料として売られるのではなく、原材料が価値付けされ何倍もの生産額を生む仕組みができています。

現在1万立方メートル程出ていますが、市場で1立方メートルあたりが1万円で売れたと仮定すると1億円にしかならないんですね。現在は先ほどご説明した仕組みの中で家

具や内装材になり 11 億円程の売り上げを生んでいますので、地域で付加価値化していく経済効果の高さがお分かり頂けると思います。この 11 億円には働いている皆さんのお給料も含まれていますので、お金が地域の中で循環していく仕組みになっています。

■契約の内容■

管理協定の場合 10 年間費用負担は一切なく、木材が売れた時は村 1/2、所有者さん 1/2 で折半させていただきます。現在、CO2 吸収源販売制度（J-クレジット）については権利を放棄して頂き森林再生や再生可能エネルギーに使っていますが、価格が見えているので村がすべて取って良いのかが課題で、所有者さんにも還元する必要があるという議論になりつつあります。

■西栗倉の森林施策について■

現在約 1,600 人が所有する約 3,000 ヘクタールの森林の内、1,700 ヘクタールを集約化し、村が約 1,300 ヘクタールを所有していますが、すべて集約化すると全体の 3/4 の森林を管理する形になります。残りの私有林（個人所有以外）は会社有林などで、現状値としては私有林の半分強と村有林で 60% を管理しています。このように森林施策は地元の事業体が丁寧にやる流れになっていて、林業事業を中心に若い方々が立ち上げたベンチャーの林業会社も増え、後継者をつくり始めています。

■森林施策の実行と実績■

森林施策の手順としては作業道を整備し

て高性能な林業機械を使って搬出という流れで年間で約 100 ヘクタール、この 10 年間で約 2,000 ヘクタールの間伐が行われています。

スライドの（株）木の里工房・木薫 代表の國里さんは元々森林組合にいらっしゃったんですが、平成 16 年に森林組合が合併して加工部門をやめるという話があったんですね。國里さんは加工部門も担当されていたのでそのタイミングで組合を辞め、組合から工場を借りて 4 人で加工部門を始められました。これが西栗倉のローカルベンチャー第 1 号と言われている、現在は 30 人程の方が働いておられます。スライドの幼稚園では什器や大型遊具をメインに手掛けていて、商圏は横浜など関東が中心です。

西栗倉村ではローカルベンチャー支援の一環として新規事業も支援しています。國里さんは新規事業で保育園の経営がしたいと当初関東でチャレンジされたんですが実現できず、昨年岡山市内で「もりの香保育園」を開園されました。現在は林業、木工加工事業から保育園事業まで手掛けておられます。

次のスライドはご存知の方も多いと思いますが、西栗倉・森の学校 代表の牧大介さんです。西栗倉村は平成 16 年に「合併しない」という選択をしたんですが、どのようにして地域は生き残るのかという問題に直面しました。その時に牧さんが（株）アミタ持続可能経済研究所からコンサルティングとして西栗倉に来てくださっていたんですが、國里さんが独立して（株）木の里工房・木薫を立ち上げたので、牧さんもコンサルティングだけで帰るのではなく実業をやりたいと西栗倉・森の学校を起業されました。地域に工場を建てて床貼りタイル等の内装材をつくっておられますが、こちらの事業が少し落

ち着いてきたので起業支援や若い方々のローカルベンチャー事業を手掛けるエーゼロ（株）を分社化して立ち上げました。さらに昨年、西栗倉・森の学校は事業を多角化、レストラン「BASE101%」とお隣でいちご農園もされています。皆さん、ぜひ西栗倉に来ていちご狩りを楽しんでください。

次のスライドは木工房ようびの大島さんで、現在は信州大学の先生をされるなど多忙でいらっしゃいますが、工房でつくった家具は全国で販売されています。元々は家具から始まったんですが、デザインや建築といった事業展開もされ、初期型で入って来られた事業主さんは事業規模を拡大しながら定着化されています。スライドはようびの家具事業部部長 渡辺さんで、ようびにはデザイン部や建築部など4部あり現在はスタッフが20人を超える会社になっています。議会の議場にある一脚32万円の椅子や東京で建物を丸ごと手掛けたりされていますが、こちらのようい事業が増加し、林業や木工など100名以上の雇用が生まれ売り上げも11～12億円になっています。

■「百森の森林づくり事業」の課題■

持続可能な「百年の森林づくり事業」に向けた様々な取り組みの中で、以下のような課題も見えてきました。

- ・森林資源の定量化
- ・百森事業の実行体制の改革
- ・新規契約者の確保
- ・森林の新たな価値の創造

これらの課題解決においても脱炭素やデジタルが有効に活用されています。政策的には民間も行政も変わりがなく縦型でそれぞれ自分の担当の仕事を見ていく訳ですが、重

層化、複層化しているため部門を超えて業務を見る必要があり、そこにデジタルや脱炭素は親和性が高いと考えています。

■レーザー航測による村内の森林資源の定量化■

資源価値の最大化にはデューデリが非常に重要で、そのために必要な定量化やリスク管理にレーザー航測測量やGISといったシステムを平成28年から使っています。

スライドの航空写真の緑の点は頭頂点と呼ばれる木の一番先で、これを見ながら1平方メートルに4点レーザーを落として地表から返る速さと頭頂点に当たる速さで木の高さが分かり、高さから統計的におよそその太さも分かるようになっていきます。こういったシステムを利用する事で、例えばAさんの山のスギ・ヒノキの本数や1本1本の大きさ、太さが分かり、その山に作業道を入れるシミュレーションができます。さらに作業道幅の両脇で木が30メートル×30メートル＝60メートルの間で採れるとして、例えば3割の間伐した場合の材積も見えます。余談ですが、森林信託事業を始める際も財産や収益性などをすべて数値化しなければならないので、デジタルを活用した資源量の定量化は非常に重要です。さらにドローン調査による書き換えも可能で継続的に森林の状態を見る事ができます。

■レーザー航測による地形解析を利用した路網整備検討■

一方、地形も重要で、木はあっても道が入らなければ資源量は0になるので、レーザー航測と併せて地形も解析しています。スライド右下が実際の写真で崩壊危険箇所がある、

岩が多くて作業道が整備できないといった地形が分かるようになっていきます。さらに木はあるけれど資源にはならない、成長が悪いといった様々な判断を下す基礎材料としても使えます。

■デジタルデータを活用した森林評価と 管理計画の策定■

こういったデータを上手く使った「SHC 解析手法」では山の皺が解析でき、皺の多さで危険区域を見分ける事もできます。村の森林のデータと合わせると崩壊地の有無等安全度数も分かるので林業のデータと組み合わせた事業領域が確定できます。

また、土砂災害のリスク評価としては、スライドの地図の赤い点は集落の家で、この上流域の例えば1,000メートル、470メートルの尾根を挟んだ谷の部分から見る災害のリスクの程度や、1,000メートル、700メートルと森林の施業のあり方を管理する一つの指標にもなります。こういった指標を今後の森林計画に取り入れる事でデジタルの活用が可能になり、この数字と評価をまとめたものが次のスライドの表で、森林のあり方や今後の施業のあり方が見える化できます。ゾーニングでどう切るのかという話も同様で、有用林として活用していくのか広葉樹に戻していくのか、何もしない保護エリアにするのか、観光事業に使えるのかといった見える化もでき、これらを元に今後について住民の方々と話し合っていきます。これまでは84%がスギ・ヒノキの山だったんですが、実は適さない所もたくさんあるので一旦整理した上で、「次の林系としてはこういう事で」と住民の皆さんと話を進める一つの基準になります。例えば林業とは異なる価値付けに

なり、所有者さんから「もう個人では持たないのでどうにかありませんか?」というご相談があれば、一定量の面積を確保した上で林業以外の民間ビジネスが入れる土壌をつくる事も村の考えの一つで、その基礎データにもなっています。

このようにゾーニングで木材の生産力や山の危険度なども見ながら、新しい森林のあり方「森林 Re design」を考えていきます。

■事業の実行体制の改革■

人手不足という大きな課題に対しては人手確保として（株）百森のような事業体をつくっています。スライドの写真のような若い方々が入ってきて森林系の会社を立ち上げていますし、中井さんという男性は東京で造林事業ブランド「青葉組」を立ち上げています。次のスライドに写っているのは「百年の森林協同組合」のそれぞれの事業所の代表の方々です。川上と川下はそれぞれに事業への思いがあり仲が良くない事が多いんですが、西粟倉村では幸いな事に写真の皆さんが集まって一つの法人を立て、林業と様々な森林づくりの主体となって考えてくださっています。体格の良い方々が林業系で、牧さんを始めとした方々が木材加工系といった感じです。当初は村で川上から川下まで木材のサプライチェーンを管理していましたが、現在は百森協同組合が中心となって運営しています。

■不在村所有者の増加への対応■

森林問題の根幹には不在村所有者の増加という大きな課題があり、そのために森林信託も開発しましたが、今後も相続等で所有権

が都市部に流出すると村に山はあるけれど所有権を持った方は都市部にいるため利用できない事がさらに増えます。森林の管理に無関心な方の増加に対応しなければなりません。自治体が直接手掛けると集約化コストが増大し、関心がない所では相続未登記地が増えます。これらに対応できなければ集約化が進まず、林業事業体の事業量が減り木材の搬出量も減って木材加工事業も苦しくなります。この問題の解決が非常に重要なので所有者さんが選べる手段の一つとして森林信託に取り組みました。森林信託ではまず所有者さんに受益権者を決めて頂き、5年の契約を結んで頂きます。受益権はご本人もしくは指定された方に残るので、「百年の森林づくり事業」で管理された収益は村と信託に1/2ずつ配分され、この利益が信託を通じて受益者へというイメージになります。信託の毎年の手数料等は村が費用として立て替え、木材が売買された時点で返還して頂くと共に残りの収益を1/2ずつして受益者に返す仕組みになっています。所有者さんが信託をされた場合は毎年固定資産税等を支払う必要がなく収益が発生した時に支払えるので、通年の管理費の負担を減らす事ができます。また、所有権自体は一旦信託銀行に移るので、もし所有者さんがお亡くなりになっても相続未登記地にならないメリットもあります。

■木質バイオマスの活用■

①薪ボイラー

林業事業者さんが扱うと赤字になってしまう木材の価値付けは村がやるべきだと考え、これまでは灯油を使っていた3つの温泉施設を薪ボイラーに変えました。年間使用量約21万リットルの灯油の8割をバイオマス

に代替える事ができましたが、運営を行政や施設がやり続けると手間がかかり、人材の育成も場所毎にしなければなりません。そこで（株）motoyuという熱エネルギーの民間事業会社を立ち上げ、木材の購入からジュールという熱単位での販売まで一括して行っています。

②地域熱供給システム／施設暖房

地域熱供給システムは村内で木質バイオマスチップを燃やして蓄熱タンクのお湯を温め、パイプラインで様々な施設に送り暖房などの熱供給をする仕組みです。

③ガス化発電

ガス化発電は試験的に稼働していて、ガス化した木質バイオマスチップでエンジンを動かし49kWhの発電をします。これは先ほどの地域熱供給システムと連動しています。系統が停電するとシステムが止まっていますが、停電時でもガス化エンジンが自立で動き、機能の一部を補完して動かすレジリエンス対応もできるようになっています。

■地域熱供給システムと自立発電による 福祉施設機能強化■

木質バイオマスチップによる熱エネルギーは道路の下の配管を通じて中学校から小学校まで公共施設6ヶ所の暖房と一部給湯を補っています。一方、ガス化発電による49kWhの電気もオフグリッドで繋がり供給していますが、災害時も自立で動きエネルギーセンターの一部と健康管理センター、デイサービスに電気と熱を送り続ける仕組みを併設しています。

また、2020年度は「あわくらトイプロジェクト」など、子どもを対象にした木育事業（ウッドスタート）にも取り組んでいます。

■村産木材を活用した木造施設の建築■

現在は CLT トイレや木回廊、保育園など様々な場所で村産木材を活用しています。中でも庁舎や公民館機能、図書館機能を併せもつ「あわくら会館」は約 97% 村の木材を使用、建物のモデルになっています。こちらも地域熱供給システムで暖房を行っています。

■西栗倉村の現状（推進交付金を活用した動き）■

デジタルデータを活用しながら「SDGs 未来都市」のモデル事業としての取り組みも進めています。全体の 84% と尾根から麓までスギ・ヒノキが植えられていますが、様々な条件で林業に適していない場所もあります。今後も林業を続けるのは価値付けができない所ではなく、林業はある範囲で行いそれ以外の場所は目的を変え本来あるべき森林の姿に戻した上で新しいビジネスモデルをつくらうと考えています。尾根部分は特に作業道が入らなかったり成長率が悪かったりするため、良い環境や尾根部の崩壊を防ぐためのレジリエンス対応で環境林化していき、その中でコト消費のようなビジネスモデルをつくれなかと。麓の周辺はお墓や家があるため林業は難しく、しかし道路に近いのでキャッシュフローが早く回る山林農業、例えば養蜂やシロップ、山菜といったアグロフォレストリーができないかと考えています。現在はこの二つを実証しながら新しいビジネスをやりたい方が参入できないか、民間資金の活用ができないかといったビジネスモデルを模索中で、その一つが「西栗倉モリリズムツアー」になります。コト消費を中心に森の使い方を 8 つの概念と行動パターンで捉え、「心と身体のリズムを取り戻す」を観光のシ

ンボルの言葉として、個々のベンチャーが別々のベクトルで活動が自由に動く中で大きな一つ概念としました。

また、ネストやモンテソーリーといった教育事業も進んでいて、森林と教育を結び付けた教育サービスのプロジェクトとモリリズムを合わせた形を目指して取り組んでいます。

■モリリズムプロジェクトで考えられるコンテンツ■

モリリズムプロジェクトで考えられる 8 つの行動パターンからスライドにあるコンテンツを考えたんですが、関係企業の皆さんの今後の活躍に期待しています。中でもおもしろいと思っているのが「西栗倉菌の採取と活用」で、森林食材と住民の方々の腸の関係を調べてエビデンスを取りながら事業構築ができればと取り組んでいます。西栗倉菌の再生では土壌菌の標本を取り、一番強い金根菌が西栗倉の農業や林業の苗木の生産にどの程度効果があるのかを調べています。さらに村民の腸内フローラを検査し西栗倉菌との関係性を調べていて、今年は森林食材の食前・食後の腸内フローラの比較調査を実施してコト消費などの開発ができればと思っています。

■森林サービスと連携を検討するデジタルツール■

私たちも様々な形で情報発信をしていかなければと、関係人口アプリ「アプリ村民表」を開発、通常の Web ページよりも濃い中身をアプリで提供しています。

また、現在は住民限定で役場の取り組み等

に参加して頂くと付与される行政ポイントサービス「あわポ（あわくらポイントサービス）」を実施していますが、住民だけでなくモリリズムのツーリズムに参加して頂いた方などにも付与して地域の経済をつくろうと。さらに今年は、デジタル田園都市であわポを基幹にした連携システム、例えばモビリティの活用ポイントを絡める事ができないかチャレンジしていきます。

■デジタル田園都市国家構想による取り組み■

森林利用でも特にデジタルとの親和性を高めるためデータを取る通信基盤が重要なので、今年は村全域にLPWAという通信網を設置、林業や労務管理、木材や施業領域のデータを取って活用しています。

コト消費だけでなく位置情報や気象情報、事故の際のチャット通信に加え、モビリティや公共交通の移動状況、高齢者の見守りデータなども取れるので、林業だけでなく様々な価値付けのために通信基盤を整備しています。こうして整備されたデータを見ていくと、様々な領域で連携する事で可能性の幅が大きく広がる事が分かります。

先ほどの腸内フローラの検査や村民生活満足度、さらには観光事業との兼ね合いなど、村の企業が計画するサービス事業とそれぞれが持つデータを上手く組み合わせる事で新しいサービスや情報提供もできると考えています。これらをきちんと見せていくために現在コード・フォー・ジャパンとオープンデータプラットフォームをつくる取り組みもしています。

私からのお話は以上になります。ありがとうございました。

深尾 非常にたくさんの取り組みをコンパクトにお話して頂きました。森林から腸内フローラ、デジタルまで、地域の資源を活用した地域づくりを進めてこられた西栗倉村は、ローカルベンチャーの聖地のように感じられます。上山さん、ありがとうございます。

【質疑応答】

男性① お困りになった事もある中でたくさんの事業を進めてこられたと思いますが、「百年の森林構想」を立ち上げた時はどのようにして予算を抽出されたのですか？また、議会の反対はなかったのですか？

上山 立ち上がりの予算についてですが、西栗倉村は今でも事業をスタートする際は外部の若い方々との提携が非常に重要と考えています。当時も現在と同様に地域おこし協力隊制度やみどりの協力隊制度はありましたが、厚生労働省の雇用対策推進事業に地域の企業への就職を前提に3年間の人件費を補助金で賄える制度がありました。この制度を利用して村役場の外に雇用対策協議会をつくり若い方々を地域に呼び込みました。現在、西栗倉・森の学校の部長クラスで「BASE101%」の開発をした方々はその制度を利用して地域に入って頂き、3年後に自走する形を取りました。我々はこの制度を結構使っていて、事業スタート時の人件費リスクを国の制度で賄う事ができ、現在も地域おこし協力隊制度で現職が41名います。事業を始めたい方や地元企業の二次創業などでこの制度を使うと年間480万円×3年＝約1,500万円のリスクのない支援費が出る事になり、議会でも「一般財源ではなく国の支援

でやります」と話をします。

議会の反対ですが、地域はどこも同じで西栗倉・森の学校ができた時も「木材がやっとお金になる時に謎のベンチャーがやって来て60年育てた木のおいしいところだけを持っていく!」といった話になるんですね。「そんな事はありません」と伝えますが、地域は「そこにお金を使うのか!」と。しかし雇用対策協議会を村の外につくっていたので国からの補助金はそこに流れ、議会と村長と私たちが議論していても事業がストップする事はありません。このようになるべく議会や行政が関与しない仕組みをどのようにつくるのかを前提に進めました。

「百年の森林づくり事業」は今なら事業スキームとして運用できるにも関わらず、一般財源を拡大したため約4,000万円のお金が必要でした。スタート時は国の補助金以外に2,000万円程度必要だったんですが、この時点では村の森林事業を「百年の森林構想」の実現に繋げるためだったので、理解も含めて森林事業を整える事が必要でした。平成22年頃からは気候変動も頻繁に起こり、これまでは雨が降っても土砂が流出しないような所に突然流出する事もあったので皆さんが理解する共通基盤として2,000万円程度の投資であれば安全安心でしたし、木材の事をやるのであれば賛成が得られたので異論は生じませんでした。皆さん林家さんで家の裏が山で同じリスク管理が必要だったので、そこは共有できて2,000万円程度の投資であれば良いと。例えば220人のIターンの人がいれば、交付税で算定すると一人あたりの財政事業額は53万円で×200人で年間約1億円が人口を維持するだけでくる訳です。さらに幼稚園児が一人いれば上積みで110万円がくるので、4,000万円を投資して国から約1.4億

円の交付金を頂いて経済効果が8億円から23億円になり地域でお金が回るなら、この投資はすごく安い自治体のビジネスモデルだと説明しています。

加えて再生可能エネルギーがすごく効いていて、この収益だけで1億円を超えています。税収が1億3,000万円弱の村で2ヶ所の水力発電で約1億1,000万円に加え先ほどの化石燃料の支出が木質バイオマスになっています。ウクライナの関係などもあって灯油代や電気代がグンと上がっていますが、再生可能エネルギーは安さよりも価格変動しない事がメリットで、それが享受でき本当に良いという全体の説明をすると納得して頂く事ができます。

谷垣 初めまして、政策学部の谷垣と申します。専門は生態学で田んぼの生物を守りながらの米づくりといった研究をしています。龍谷大学には里山学研究センターがあり、牧さんがコンサルをされていた時からのお付き合いになりますが、牧さんが様々な事業展開に関わられてここまで進んだというお話に感銘を受けています。

山の収益に関してお聞きしたいのですが、個人所有の山を信託銀行で管理する場合、保護林になったり崩壊地で管理が行き届かなかったり場所によって収益性が変わってくると思いますが、配分はどのようにされていますか？全体で最適化され儲かっている所に配分されるのか、個人単位でされているのか教えてください。

上山 現状は個人単位の配分になっています。当初は面積で一带を囲み面積比で配分しようと思っていたんですが、「私はこれだけ投資して良い山にしている。〇〇さんは投げ

出しているのに…」という議論があり、個人個人評価をして個人個人に支払う形になっています。

先生がご指摘くださった点については、今回は人工林の価値付けをするけれど再造林するのかという「やらない」という話になったりもします。例えば「木材収益ではなく森林の利用収益で良いですか?」「村に売られますか?」といった選択肢に使って頂くデータという意味合いをかなりもっていて、村としては公有林化を前提にお話をする＝買い取るというイメージになります。

白石 上山さん、お久しぶりです。国の新しい税制としてはあまり良くない環境税ですが、地方自治体に対して森林の管理、保全に関する交付制度が始まるという事で、元々は「百年の森林構想」の中での森林の管理を譲渡、委託して頂く形の全国的なバージョンにもなり得るか。しかし、単に啓発に使えば良いという雑な使い方が許され、人頭税なので我々もかなりの負担を強いられているにも関わらず、どういった使い方がされているのかが見えてきません。使い道を含めて既に先行されている西栗倉村にとってこのような新制度は補助的な支えとして活用できるのか、また活用していく事が想像できるのかお伺いしたいです。

もう一点、以前私がお伺いした時は水力発電を FIT に適応させるようギリギリの事をされていて、その後お話にもあったように2基の水力発電が不成功されています。私は上山さんと同世代であつと言う間に20年が経ってしまいましたが、例えば発電事業や FIT で維持してきた部分をポスト FIT ではどういう形で利用されるのですか? 新制度もありますし、今後は上山さんが現役の間に新たな

設計図を描いておかなければバトンタッチができないのではと感じています。今どのような思いで将来の設計図を描いておられるのかお聞かせください。

上山 森林環境税、森林環境譲与税はかなり都市部に人口配分されていますが、使い道に困って基金化されています。地方の自治体にも森林課や森林を担当する部署はほとんどなく森林組合がやるものとされているため、なかなか有効に使えず基金化されている事は非常に問題で、林野庁も「本税になる前に使ってください」と一生懸命全国を回って活動されています。西栗倉は「百年の森林づくり事業」で4,000万円を使っていますが、森林環境譲与税は既存の事業に使えないためデジタル領域で新しい森林管理システムをつくる等に使っています。私はよく言っているんですが、民間企業がレーザー航測測量で基礎データを取るのは無理ですよ。自身の事業だけならするかもしれませんが、あのようなインフラデータは自治体がベースをつくり民間が使う流れの方が良いんです。例えば森林環境譲与税に使い道がないならデューデリをきちんとやってエビデンスをつくり民間が使える仕組みに使うべきだと。単純に赤字補填に使うのは経費の話で何も生まれません。林家が少しだけ得をした。林業事業体が得をただけで、投資ではないためやはり問題があるので、だったら切り替えて自治体で使った方が良いという話をよくしています。特にデジタルは皆さんで共有できる品物ですから使えると思います。

今後についてですが、最初の発電所は2034年に FIT が終わるので、その後どうするのかという話になっています。現在、脱炭素先行地域として電力会社を立ち上げるん

ですが、特定電力契約で中国電力を通じて一旦販売したものを会社に戻してトラッキングを付け地域で使う仕組みを構築しています。将来的には地消が一番良いと思っていますので、その仕組みを先行してつくっています。もう一つはふるさと納税として都市部に西栗倉村の電気を売ろうと。FIT が外れて 29 円が 10 円になったとしてもふるさと納税の収益で FIT に近い金額を維持する事ができるので、これも一つの方法だと考えています。

白石 関係人口の応援の仕方のメニューみたいですね。

上山 電力事業会社も同じ仕組みで開発すればどちらも使えます。私がずっといる訳ではないので、(株)百森と同じように民間が事業を継続する形で今年の 3 月に株式会社を立ち上げる予定です。

白石 さすが常に複合的な展望を考えておられる上山さんですね。そんな上山さん発の西栗倉村の事業はいつお聞きしても興味深いですし、本日もおもしろいお話をありがと

うございました。

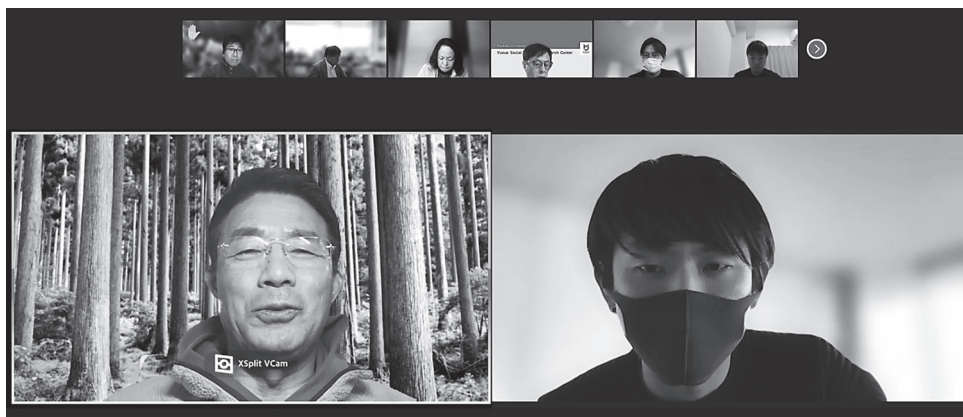
上山 ありがとうございます。

白石 やはりステークホルダーがいればいるほど事業はおもしろくなっていきますね。皆さん割とシンプルなものを求めるかもしれませんが、上山さんの設計図はいつも現状と今後を見据えていて、ステークホルダーがどんどん増えて重なっていくのがとてもおもしろいと思います。信託銀行の仕組みも最初お聞きした時は上手くいくのかと思っていましたが、三井信託銀行にも随分と回っているようですし、次の電力会社も上手く回して事業化されるのだろうと大変感心しました。本日は本当にありがとうございました。

上山 電力の小売は変動リスクが高いのでしばらくは手を出さず、新電力は別のステークホルダーが関与する形にしようと考えています。

深尾 ありがとうございました。

(2023 年 1 月 28 日)



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 20 号

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20号

龍谷大学大学院 地域公共人材総合研究プログラム