

平成 24 年度兵庫自治学会研究発表大会 全体会（基調講演・対談）
＜講演録・全文＞

テーマ 「地域主導による地域活性化に向けて」

日時 平成 24 年 10 月 6 日（土）10：00～12：30

場所 兵庫県立大学 神戸学園都市キャンパス

講師

基調講演：椎川 忍 氏（総務省地域力創造アドバイザー・
前総務省自治財政局長・元地域力創造審議官）

対 談：金澤 和夫 氏（兵庫県副知事）

コーディネーター：畑 正夫 氏（兵庫県立大学地域創造機構教授）



あいさつ

（畑） 今年度の研究発表大会のテーマは、「地域主導による地域活性化に向けて」です。

人口減少は、ご存じのようにこれから一層顕著になっていきます。長く過疎化や高齢化が進展してきた多自然地域は、一層課題も大きくなっていきますし、混乱さも増していきます。そこに人々の生活があります。このような状況の下で、今大会のテーマにあるように地域主導の地域活性化、これを実現するためには、やはり並々ならぬ努力と地域にある資源を有効に活用していくことが非常に重要です。また、一人一人が一人一人の住民の方と、あるいは地方自治体やNPO、大学ともかかわりをもっていくということが必要になっていきます。かつ、実践的な取り組みというのも重要です。本日はこのような課題認識に沿って、基調講演と対談という形で進めてまいりたいと考えています。

それでは、ご講演いただく講師をご紹介させていただきたいと思います。総務省、地域力創造アドバイザーの椎川忍様です（拍手）。椎川さんは、自治省入省後、島根県の理事や自治大学校長、初代の地域力創造審議官、自治財政局長といった公務を歴任されながら、地域に飛び出す公務員ネットワークの代表などもされ、NPO活動にも精力的に取り組んできておられます。このたび9月に公職を退官され、長年の経験を生かして、さらなる飛躍を図ら

れようとされています。

基調講演テーマは「地域力創造と地域おこしのヒント～地域に飛び出そう！」です。それでは椎川さんよろしく願いいたします。

(注) 以下の#番号はプレゼン資料のページ番号を表す。

○基調講演

「地域力創造と地域おこしのヒント～地域に飛び出そう！」

講師 椎川 忍 氏 (総務省 地域力創造アドバイザー)

1. 緑の分権改革

1-1. 緑の分権改革とは

#①9,10,26

皆さん、おはようございます。ご紹介いただきました椎川でございます。今日は時間が限られていますので、皆さんのお手元に資料をお配りしてありまして、熟読していただいたら大体分かるようになっていきます。『緑の分権改革』というのは非常に深い政策で、もっとお知りになりたい方は、本も販売していただいていますので、ぜひ読んでいただきたいと思います。

単なる環境政策とか再生可能エネルギーの問題とされている面もあるのですが、日本の集権化してきた社会システム、あるいは国家構造を少し分権構造に変えていく。要するに地方構造改革というのは政治や行政上の分権改革で、国がやっている仕事を県や市町村にどんどん委譲していっても、財源も委譲していっても、地域は決して元気にならないというのが原口元総務大臣の主張だったわけです。これは明治以来多くの人に言われてきたことです。

要するに集権化して、効率化をして、グローバリゼーションの中で勝ち抜いていくことも必要なことであるけれども、分散化、分権化をして、日本の各地から元気がわき出るような国家構造をつくろうと、「多極分散」と言ったこともありますけれども、これは表象的な話であって、本質的には社会構造、国家構造に分権的な構造を残していくということなのです。それを100%やったら世界に勝てませんから、要するにハイブリッドな国家・社会構造にしていき、我が国をよりサステナブルな国にしていくということだと思っています。

今日は時間が限られていますので、スライドをピックアップしていきます。

「山川草木国土悉皆成物」「径寸十枚非是国宝、照于一隅此即国宝」は、私の考えた『緑の分権改革』という本のテーマです。

今日、太山寺のなでしこの湯という所に泊まっていて、朝、10キロぐらいマラソンしてきました。太山寺には入れなかったのですが、山門の中に大きな石碑があり、そこに「照于一隅」と書いてありました。私がこの本にも

書いたのも何かの縁でしょう。私は天台宗ではありません。曹洞宗なのですが、「照于一隅」というのは大変素晴らしい考え方だと思っています。そして、私がこの本を書いた、先ほど来お話ししていることとも通じる面があるのです。

今お話ししたことと関連するものとしては、京都大学の佐伯先生が最近書かれた、これは共著ですが、その中の小論文で「文明の危機と世界観の転換」、これを興味のある方は読んでいただきたいと思うのです。近代科学技術というのは、リスボンの大地震で、人間が絶望的な恐怖を感じたけれども、叡智的存在としての人間は自然を支配できると考えたのが西洋の人たちです。私たちの考え方と明らかに違うのです。近代科学技術で自然の制約から解放されて、自立して、自らの手で無限に幸福を増進できるという、これが近代科学技術の基礎にある考え方です。

佐伯先生は「原発事故は近代文明への警鐘か障害か？」という問い掛けをしています。警鐘と考えれば我々は脱近代主義の方向へ向かうことになる。障害と考えれば、さらなる近代主義を推し進めて超近代主義へ向かう。原発でいえば、高速増殖炉とか核燃料の再処理とか、さらに危険な技術を、安全を確保するという前提で生み出していくということです。世界の国の中には、高速増殖炉の開発をやめた国もたくさんありますし、ドイツなども原発はもうやめようと、日本もその方向に向かっていこうとしているので、どちらかというところ、脱近代主義の方向に向かっていっているように思いますが、先生は徐々に脱近代主義に転換しながら、戦略的にはベストミックスを追い求めるしかないと言っているのです。これは私が言う「ハイブリッドな国家・社会構造」という考え方に近いと思います。最近の佐伯先生の論文に非常に感銘を受けたということを最初に申し上げておきたいと思います。

1-2. 文明の転換点

#①24-26

今は文明の転換点にあり、世界中の有識者が大体、今の文明は30年から50年しかもたないだろうと言っています。多くの方は、まだそこまで認識はできていませんが、何となく変だなと、このままいったらおかしくなるのではないかというぐらいの感じは持っています。大震災があり、福島事故があり、気づき始めた人も多いのですが、根本的な問題は、化石燃料の枯渇です。いくらシェールガスを開発したところで、千年も2千年ももつわけがないのです。一般的に言えば、石油は60年、石炭は掘っても120~130年と言われていました。ウランも80年と言われていました。ですから、いずれ資源の枯渇という問題が出てきます。それから、環境破壊の問題は言われて久しい。日本は少子高齢ですが、世界は人口爆発で食料危機も起こるでしょう。

そういう中で、われわれが考えなければいけないのは、今のまま突っ走ったらどこか変になるのではないかということです。この近代科学技術に支えられた近代主義というのは、都市中心の文明であって、市場経済や資本主義、

効率を重視したものであって、人間による自然支配、すなわち、これは利己主義に近いものだと私は考えています。これからの文明は、ここから少し脱して、昔の良さを少し取り戻さなくてはならない。100%ではなくても、ハイブリッドな構造で、そういうものを残しておく。お金に換えられない価値を重視する。自然との共生、そして先ほどの利他の心です。

ハイブリッドな国家・社会構造を目指すというのはどういうことかというのと、グローバルな経済競争に勝ち抜いてもらって、日本の国富を増やして、日本を豊かにすることも必要です。しかし、そんな人ばかりが日本で生活できるわけがありません。だから、日本にしかない良いところというものをちゃんと残していく。端的に言えば一次産業に従事して、ちゃんとお金が稼げて、農山村を守るような人たちが生活できるような社会をつくらなければいけないわけです。これをトリクルダウンとファウンテンモデルと言う人もいます。

トルクルダウンというのは新自由主義の考え方で、東京や神戸のような大都市が繁栄すれば、日本の隅々までその効果がしたたり落ちるように届くはずであるというもの。これは産業連関からいえば当然のことかもしれませんが、高度成長ではありませんから、低成長、あるいは減速経済の下では、なかなかしたたり落ちるものもそんなに多くないということになるのかもしれません。ファウンテンモデルというのは神野直彦先生が言われた考え方です。

超近代主義と、脱近代主義というのもそういうことでしょうし、原子力発電と再生可能エネルギーもそうですが、どちらかに100%いくということではなくて、ハイブリッドな構造を持ち続けるということが必要ではないでしょうか。何でもお金で解決するという世の中と、やはり人のつながりで、うるわしい社会関係資本と言っていますけれども、そういうもので問題を解決していくということも必要です。西洋文明と日本の伝統文化、これも同じことだと思います。

1-3. 地域活性化のパロメーター

本の第1章は、緑の分権改革ということ論じる前に、地域の活性化のパロメーターは何ですかということです。従来は人口と経済です。一般的には、人口が増えて、一人当たりのGDPが大きくなれば、豊かな社会です。しかし、最近はどうでしょうか。幸福感というものが非常に重要になってきています。ブータンの話を引くまでもないわけですが、小さな地域に行けば行くほど、あるいは農山村地域に行けば行くほど、私は幸福感というものが重要になってきていると思っています。

ブータンのティンレー首相の講演録は、Amazonで750~780円で売っています。経済同友会がティンレーさんと呼んで高知で講演会をしたときの講演録を読んで私はいたく感動しました。ブータンをご存じのように近代化のスピードを抑制して国民総幸福量を最大にするということを国是にしている

国で、国交も二十数カ国としか行っていませんが、そのうちの 하나가日本です。ティンレーさんがいろいろなことを言っていますけれども、最も私が感銘したのは、「われわれがやっていることを日本の人たちは必ず理解してくれるはずだと思っています」ということなのです。

内閣府も幸福度に関する研究を最近始めています。これは本に書いてあることですが、よく言われるのですが、「国民生活白書」に一人当たり GDP が伸びれば伸びるほど日本人の生活満足度は落ちてきたということです。それから世界中の国を見ますと、一人当たりの GDP と幸福感、これは明らかな相関はあまりありません。日本は GDP が非常に高く、幸福感もそこそこある国です。ところが、日本より GDP がぐっと低くて、幸福度も高いブータンのような国もたくさんあるということです。

1-4. 地域力、人間力

地域力の話に移りますと、地域活性化のおおもとになるのが、この地域力ということですが、バロメーターはアウトプットでもあります。これも、二次的な地域力となって、地域力はらせん構造をなすというのが私の考えです。地域にあるものは結局、人と物なのです。ですから、地域力というのは資源の力と人間の力しかありません。資源には天然自然のものと、今まで人間が長年そこに住んできて、人間力を蓄積してきた文化というものがあると思います。文化の中には、当然、経済システムとか資本の蓄積とか企業の構造だとか、そういうものも広く含んでいいわけですが、天然自然のものと人間力の蓄積である文化があるのです。これらを私たちがどう活用するかということになれば、そこに住んでいる人たちのやる気と能力を掛け合わせて、足し上げた積和、人間力いかにということになるだろうと考えると概念的には非常に分かりやすい。それに先ほどの社会関係資本のような、つながる力というものが加味されるのではないか。やる気がマイナス 100 からプラス 100 と考え、能力がゼロから 100 と考えると、やる気はマイナス 100 で、あちらを向いて全くやる気のない人で、能力がすごく高い人はマイナスの 1 万ということで、非常に困った人だということに地域ではなるわけです。しかし、能力は 10 しかないけれども、やる気が 100 であれば、その人はプラス 1000 なのです。そういう人をどんどん集めてつなげていくということではないかと思います。

これがらせん構造ですが、既に東京は人口集積もあり、神戸もそうですが、経済力もある。途中にわれわれはいるわけです。ですから、これは二次的な地域力を産むもとになります。しかし、何か事を始めるときには、おおもとにさかのぼって考えないといけないわけです。東京のようになりたい、神戸のようになりたいと、いきなりなれるわけありません。ですから、どうして神戸はこうなったのか、東京は江戸時代以前にはただの原っぱで洪水の多い所であったのに、人口もまばらだったのに、どうして今は世界に冠たる大都市になったのかということを経済時代前後にまでさかのぼって考えてみ

ると、ここに人間の力と資源の力が必ず出てくるはずです。

東京でいえば、あんなに肥沃な広い土地があって、農業生産力もあって、あんなに大きな湾があって、天然の良港である。基本的に土地がいっぱいあったから何でもできるということです。人間の力というのは、江戸幕府があそこに日本中のインテリジェンスを強制的に集めたということです。これは自然にあったものではなくて、集めたからそこに人間力が集中したわけです。そういうことを考えていきます。

ところが、沖縄県はどうでしょうか。所得水準は東京の大体 5 割とか 6 割、全国平均の 7 割ぐらいしかありませんけれども、沖縄だけは地方圏で唯一人口が増えています。沖縄の地域力は何なのかということをおぼろげにいろいろ考えていくと、いろいろなことが分かるのではないかとことを書いています。

ですから、皆さん方の地域でも地域おこしなどに取り組むときにはこれをやらないといけません。まねをしたらいけません。ただ、他の地域で出てきている現象をまねしては駄目なのです。自分たちの地域の地域力はどんなものなのだ、成功した地域の地域力というのは何だったのだろうかということを深く考えてみる必要があるのです。すべての年代の人を巻き込んでワークショップをすとか、アンケート調査をすとか、そういう取り組みというのは非常に有効で、そういうことを結構している人がいるのです。

例えば、滋賀県立大学の研究員の上田洋平さんという人がふるさと絵屏風というのをやっています。これは 2 冊目の本に書いてありますが、これは素晴らしい取り組みで、地域のお年寄りを集めて、自分たちの地域はこんないいところだったというのを聞き取り調査しまして、それを短冊に整理して、それを絵に描いていくのです。自分たちの地域の素晴らしい過去、あるいは現在でもいいのですが、それを分析していく手法です。これは一つの手法なのですが、そういうことを手法は違ってもやっていくということだと思えます。

1-5. ネットワーク力

つながり力の話ですが、これは地域内でつながる力は絆の再生とかよく言われています。外のネットワークにつながる力というのは、今、非常に重要で、これはネットワーク力と言ってもいいと思います。外部から簡単に人材を呼びこんで応援団をつくることができます。今、ICT がこれだけ発達しましたので、こういうことができる時代になりました。ICT が社会構造を変えているというのが私の主張で、これも 2 冊目の本に書いてあります。

昔は縦の構造の中で、企業や役所、団体がコラボレーションするとき、その中にいる個人が知り合ってコラボレーションするという形が多かったと思いますが、今、そんな迂遠なことをやらなくても、個人個人がインターネットを介して同じ興味の下に集まって、何かプロジェクトを始めたり NPO 活動をしたりすることが多くなり、そこでイノベーションが起きるとい

とが頻繁に起きています。私がやってきたことも、たくさんそういうことがあります。知らない人からメールが来て講演を頼まれる。そこへ行って、こんなことをやっているのかとって、こんなことをやるのならこの人をここに連れてきたらもっと面白いことができるよと、どんどんハブになる人がつながってって人間のつながりの輪ができます。そうするとイノベーションが起きるのです。

ICT が社会構造を変えていますから、NPO 活動にしても、ボランティア活動にしても、それから趣味のサークルにしても、すごくやりやすくなっているわけです。縦ではなくて横で生きる能力が非常に重要な時代になっています。

人間力の中で何が重要かということで、属する集団で言えば、今、住民の力というのが非常に重視されています。住民協働とかコミュニティーとかいろいろ言われています。逆に言えば、都会ではそういうものが壊れつつあるからこそ重視されているということです。当然、民間の企業でも CSR などとされています。

大学の力、これも非常に重要です。今、大学にいる若い人を地域に送りこんで、あるいはシャッター通りになった商店街に送りこんで、知恵を借りながら物事を動かしていく。要するに、若い消費者の気持ちをつかまなければ、動向をつかまなければ地域おこしはできないということです。僕が強調しているのは公務員の力です。日本は少子高齢、減速経済という失礼ですが、低成長時代、安定成長時代に入ったわけですので、分業が成り立たない地域がたくさん出てきたのです。分業というのは、都会の、何でもある、何でも市場で結び付けることができる、お金を介して結び付けることができるという状況の下で成り立つものです。ところが地方に行けば、人がいない、人材がない、若者がいないと言われます。つまり分業は無理なのです。できる人が力を出し合う、その中で一番重要な人材が公務員だと思っています。

1-6. 公務員参加型地域おこし

#①14

公務員という、試験を通過して選考された非常に優秀な人材が、そういう人たちが役所に座って、制度の運用や役場の管理・運営だけしかしていない地域は非常にもったいない状態になっていると思っています。特に小さな地域に行けば行くほどそういう状態になっています。ですから、公務員がサラリーマン化することをやめ、とにかく地域経営に参画しようというのが私の主張です。そうでなければ、地域は良くなるわけがない。大きな市役所になれば、指定都市になれば、県庁になれば、大きな組織ですから分業も必要なことです。そして、それでも何とかやっていけるかもしれませんが、公務員のサラリーマン化という批判も受けることになると思います。

公務員の最終ミッションは、地域をどう発展させ、地域住民をどう幸せにするか、すなわち、地域経営に参画することだということです。一見、それ

とは直接関係ないような仕事を担当する場合がありますが、片山善博さんや北川正恭さんがよく言うように、最終的にはこれは住民のためになるのか、地域のためになるのかということを考えないと間違えます。知事のために仕事をやっているのか、議会对策のために仕事をやっているのか。それも不必要とは言いませんが、最終のミッションは地域経営です。そこを原点に考えないと間違えるということです。

今でも言いますが、「ばか者、若者、よそ者」。これは根性話的なことで、あまり私はどうかと思うのですが、能力では、昔はこれをよく言われました。これも必要です。しかし、今、地域づくりに携わる人に圧倒的に必要なのは、情報受発信能力と経営マネジメント力、リーダー力です。そういう分業ができなくなっている地域では、特にこういうことが必要です。同じことをやっても、年寄りも ICT を使えるかということで、差が出てきてしまいます。

上勝町の葉っぱビジネスの話を引きまでもありませんけれども、葉っぱビジネスの話は 1 冊目の本にも、2 冊目の本にもさらに詳しく書きました。これも葉っぱビジネスという現象だけを見たら駄目なのです。なぜ、そういうことが上勝町で起きたのかということです。上勝町にはごみ焼却場もごみ収集車もないのです。ごみ焼却場もごみ収集車もない自治体って分かりますか。イメージできますか。できないと思うのです。でも、それをやっているわけです。ゼロ・ウェイストです。これは外国の都市でもやっているところはたくさんあります。そういうことをどうやってやったか、なぜそんなことができたのかということを理解すると、葉っぱビジネスがどうしてできたかということも理解できるのです。

そういうことで高齢者も、上勝町も 80 歳になるおばあちゃんがパソコンを使って受注競争をするわけです。受注競争をして、中には 1,000 万円稼ぐおばあちゃんもいるというのは有名な話です。宣伝しろと言われていましてので宣伝しますが、「人生、いろどり」という映画ができて、今、全国のミニシアターでロードショーをしています。とても面白いです。私も試写会で見ましたが、吉行和子さんの味がものすごく出ています。田舎のおばあちゃんがお父さんからぶん殴られながら葉っぱをやっていく。一度都会に出て、本当は失敗したのだけれども、「私は成功したのよ」と言わんばかりの中尾ミエさんも、最後は地域に帰ってきて一緒に葉っぱビジネスをやりだす。富司純子さんも出ています。上勝も結構古い地域ですから、今まで何も中心にならなかった女性、この 3 人の高齢者の人たちが輝き始める過程というのも映画で紹介されています。

実話では、もう少し社長の横石さんの活躍があるわけですが、女性と高齢者が活躍できる地域づくり、日本社会というのをテーマにしていますので、切り口がそのようになっているのですが、この 3 人の女優さんが非常にいい味を出し、いい演技をしていると思います。こういうことを重視すべきではないでしょうか。

1-7. 横の連携

#①16

先ほどの積和という話で言いますと、シグマです。あらゆる年代、あらゆる職種、あらゆるグループに地域づくり人を育てなければいけないということになります。誰かが趣味で地域づくりをやっているというのは非常に弱いわけです。ですから、われわれは全国の小中学校でまちづくり教育というのを始めました。

神戸でも一昨年でしたか、観光・まちづくり教育全国大会をやっていただきましたが、今年は確か福島でやっていると思います。これは全国に1万人の会員のTOSSの先生方がいます。跳び箱が跳べない子どもを、40分の授業で全員跳べるようにするというような有名な話です。教育にも技術が要る。その技術の根底にあるものは法則です。法則を理解して技術を身に付けて、それを子どもたちにきちんと伝えないと教育は効果が上がらないといっているいろいろな活動をしている人たちで、今は発達障がいの子どもの対応とか、あるいは古く言えば学級崩壊の問題とか、そういう問題にも非常に熱心に取り組んでいる人たちです。

次の本にも書いていますが、学校のクラスの中での教育というのは最も地方分権の典型で、誰も教えてくれません。指導要領はある、教育委員会の方針もある、校長の指示もありますが、クラスの中で学級崩壊が起きたり、発達障がいの子どもの2人も3人もいたときにどう対処するかなどというのは、すべて先生の責任で、誰も細かく指導方法を教えてくれないのです。だから彼らは横で連携して、横から知識と経験を得ているわけです。これは分権の典型です。縦には情報はないのです。横にしか情報はありません。これは学校の先生方の本当に苦勞の末の組織だと思うのです。ですから分権の時代というのは、横に答えがあるのです。縦には答えはありません。

補助金行政も小さくなってきていまして、補助金が動脈であれば、情報は静脈だと僕は言っています。補助金を出すことによって、静脈で情報が国の役所に返ってくる。そういう構造でずっとやっていました。また国の役所はいいことを整理して、ほかの地域に伝達をする。この機能はだんだん弱まってきています。特に介護とか、医療とか、現場中心の仕事になりますと、ほとんど機能はありません。ですから、横で連携していくしかありません。昨日から東近江で介護保険全国サミットというのをやっています。そういうことで横のネットワークを通じて情報をやりとりしたり、ノウハウをやりとりしたり、あるいは人材をやりとりするということができないわけです。

話が少しずれましたが、小中学生はこのまちづくり教育で育てていこうと、ふるさと教育と言ってもいいと思います。そして、大学生については、大学と連携した地域づくりということで、「地域実践活動に関する大学教員ネットワーク」、今年からは「域学連携」というプロジェクトになり、予算も付いています。これは結構全国各地で盛んになっていまして、ありがたいことだと思っています。勢いをつけてどんどんやっていこうと思います。これは

なぜかというとは簡単です。要するに、今、企業は問題解決できる人材を求めています、学問ができるとか、理屈がよく分かっているということよりも、現場で問題を解決できるという人材を求めているわけです。問題というのはどこにあるのかということ、都会よりも地方にたくさんあるわけですから、大学のこういった活動は注目されています。一次産業の問題や地域の疲弊の問題、商店街の問題は都会にもありますが、そういうようなことなのです。

地域づくりの人材を育成するときには、必ずいろんな人材を混ぜ合わせてやりましょう。今までは全部別々にやっていたわけです。われわれは、今、一緒にやっています。自治大学校でも、市町村アカデミーでも、いろいろなところで、とにかくこの地域づくりについては混ぜ合わせてやろうということです。そして人の輪をつくっていきます。

1-8. 絆の再生

#①17

つながり力を強化すると何が起こるかということで、三つの例を引いています。

やねだんという鹿児島県鹿屋市の、補助金に頼らないですべての問題が解決した地域です。300人ぐらいの小さな集落で、高齢化率も40%を超えていますから限界集落に近い所ですが、さすがにこのままいったらおれたちの集落もなくなるということで、15年ぐらい前に、普通は公民館長というのは75歳ぐらいになった人を推挙するわけですが、55歳ぐらいの豊重さんという方を公民館長にします。彼がやってきたことは、何がすごいかというと、安心・安全な地域づくり、青少年の健全育成、高齢者のピンピンころり、産業おこし、焼酎が韓国まで輸出できるようになりました。そして、移住・交流で人口も増えてきました。これを都会だと縦割り行政の中でそれぞれの部局がそれぞれの政策でやろうとするのですが、さすがに300人の集落ですからそんなことはできません。ですから、一つのことで同時達成したわけです。すべての問題が同時に解決できました。

何をやったかということですが、簡単に言うと、全員参加の地域づくりで300人の大家族をつくったということです。すべて名前呼び合って、あいさつする家族のような関係から始まりました。手間の出し合い、わずかな材料費だけで遊園地や、空き家改修で迎賓館と称したようなものを造り、われわれが行ってもそこに雑魚寝をするのですが、芸術家もそこに住まわせる。すべての地域課題、社会問題がこのことによって同時に解決したというのが素晴らしいことです。

解決したことを書いてありますが、鹿屋保健所の合田さんという人が調べて発表していますが、医療費、介護費用とも類似集落の8割、鹿屋市全体の5割から7割になっているということです。子ども育成会の活動を非常に熱心にやっていて、不良がないものですから、同じ校区であってもやねだんに家を造る人も増えてきました。それから芸術・文化を大切にしているので

芸術家が移住をしてきて、みんなが10万円とか15万円かけて空き家を改修した迎賓館と称する所に住んでもらっているということです。

土着菌を活用して畜産のおいも出なくする、あるいは畑に入れればいいカライモができる、これで焼酎を造ったら韓国に輸出できるまでになりました。今、大邱（テグ）のホテル経営者が、これを1,000本単位で買っていきまして、自分のホテルの1階に「やねだん」という居酒屋を開いて、何と16万6,000ウォンで1升瓶をキープさせているわけです。日本で買うと大体2,200円のものが16万6,000ウォンになっているわけです。ソウルに2号店を出しまして、今、3号店、4号店も大邱の辺りで計画をしているというすごいことになっているわけです。補助金を一銭ももらっていません。行政に頼らない村おこし、こんなことが小さい村だからできます。

『命を救う「ふれあい囲碁」』の話は時間がありませんのでしませんが、これは素晴らしいのでNHKで取り上げられてNHK出版で本になっています。この安田泰敏さんは日本棋院の9段のトーナメントプロですが、いじめ、自殺、学級崩壊の問題に心を痛めて、自分がそういう学校に出掛けて「ふれあい囲碁」という活動をしています。文化庁の文化交流使としてイスラエルとかロシアとか紛争地域にも去年は行きまして、戦争を囲碁でなくすのだということです。素晴らしいです。

愛知県半田市の障がい者のノーマライゼーションの話も素晴らしいのですが、時間がありません。これは小学校区全部にケアホームと事業所を作っていて、障がい者も生まれ育ったところでそのまま生活ができるようにすることが一番幸せなのです。施設に入所して至れり尽くせりしてもらったというのは、この活動の中心になっている戸枝さんのお母さんですが、戸枝さんは自分のお母さんが本当に幸せだったかどうか分からないという気持ちからこのノーマライゼーションに取り組んで、ここまでのことができています。戸枝さんと一緒に活動したときに、みんなで話し合っ、こういうことかなということをもとめたものが「絆の再生の詩」です。

公務員の人に本当に気が付いてほしいのは、世の中はみんなでこぼこした形をした人の集まりです。ただ、公務員の方は自分は丸い形をしていると思っている人が多いのではないのでしょうか。公務員こそ、すごくいびつな形をしているということを自覚してもらいたいということなのです。それをたくみに組み合わせることによって世の中は良くなるので、自分だけで世の中が良くなるわけでもないし、丸い玉にしていかなければいけないということです。

10月20日には『地域に飛び出す公務員ハンドブック』も出ますので、興味のある方はご覧になってください。

2. 地域に飛び出す公務員ハンドブック

2-1. 公務員十戒

#①2-5,7.8,11-13

仕事でいえば、私もいろいろなことをやってきましたが、国際消防救助隊を作ったり、アメリカの FEMA に半年行ったり、若いころはいろいろなことをやりました。実は大学づくりも島根県でやりました。自分にしかできない・できなかったと自負できるような仕事を皆さんにしてほしいと思っています。人生は長い。公務員だけが人生ではありません。仕事以外にぜひライフワークを持ってください。社会とつながって、社会に貢献できる人間になることは、結局、自分の幸せのためだということです。

公務員の常識が社会の非常識にならないようにしましょうということで、こういう兵庫自治学会のような取り組みを私は非常に評価しているわけです。自分の時間とお金を使って勉強するという、自分のステップアップをしていくということですから、そういうことをしている方は非常に素晴らしいです。

講演を聴いても勉強になりません。何かいいことを聞いたら、その日から実践をしないと、人間はすぐに忘れます。あるいは、本を読んで勉強をするということが一番大事なのです。

私もいろいろなことを現役時代からやってまいりました。今後、年内 20 回ぐらいあちらこちらで講演をさせていただくということになっていて、すごく忙しい。本も、今、最終校正でカバーの色校正などもネットでやっているのですが、これができると来週から印刷にかかりまして、何とか 20 日にはできるだろうということです。

本をただ売るわけではなくて、売ればいいのではなくて、ネットワークを確認する作業だと気が付いたのです。ですから、山陰の本屋さんから本を出しています。『緑の分権改革』は京都の学芸出版です。

せっかく来たので今度出す本の宣伝を。『地域に飛び出す公務員ハンドブック』です。山陰の今井出版となっていますが、今井書店は「本の学校」という全国的な NPO 活動をしている大変立派な本屋さんです。いろいろなところで講演してきたり、ホームページに出しているのですが、意外にこの「公務員の十戒」が受けるというか、これを入り口のロビーに張っている市役所があります。住民活動センターに張っているところはたくさんあります。なぜこんな当たり前のことがと最初は思ったのですが、当たり前のことができないのが人間なのです。当たり前のことができないから、みんな努力して一生懸命やるのです。これが試験に出たら、みんな 100 点満点を取れるでしょう。しかし、できているかといったら、全部できている人は少ない。私もそうです。

* 「公務員十戒」

- ・ 肩書なしでも尊敬される人間になれ
- ・ 常に健康チェックし、身体を鍛え、気力を充実させよ
- ・ うちにこもらず、広い世界に飛び出し、人脈を広げよ
- ・ 仕事以外にプラスワンで社会貢献活動をせよ
- ・ 現場主義で改革・改善を心がけ、常に一步前進せよ

- ・ 公務員の最終ミッションを忘れるな
- ・ 理屈ばかりこねずに、まず実践せよ
- ・ 権限を振り回さず、いつも謙虚に行動せよ
- ・ 仕事から逃げずに自分の責任を果たせ
- ・ 上司にこびず、正しいと考えることをやり抜け

2-2. 公務員参加型地域おこしのススメ

#①31,32

それを基本に据えながら、「公務員参加型地域おこしのススメ」というのを、いろいろ書いています。最近、住民協働とか新しい公共とか言いますが、田舎のおじいちゃん、おばあちゃんに言っても分かりません。自分がやっていなかったら、本来、人に説明できないでしょう。でも、内閣府が言うからとかといって説明してみても混乱するだけです。自分がやりなさい、サラリーマン化しないで地域経営しましょうと。

地域に飛び出る場合は実名で堂々とやろうとか、小さなことからでいいのですとか、やはり ICT の活用は必要ですよとか、そのときに、みんな横で連携していると、縦で助けてくれなくても横で助けてくれる人がたくさんいる。公務員ネットワークです。あるいは、自治体職員有志の会、この中にも入っている方はいっぱいおられると思います。そんなことや、先ほどの絆の再生の問題もかなり詳しく書いています。地域資源の発掘の仕方、人間力の高め方、やはり地域の経済循環を高めるといふことと、ICT をフル活用するといふことが非常に大事だということなのです。

そして、「大山王国と私」という県境問題と移住・交流という、このテーマで最後は締めくくっています。

3. まとめ

こういう厳しい環境の中で、公務員とか地域が、今、考えなければいけないことというのはこういうことだと思うのです。これを具体的にどうするかというと、組織とか地域の風土から改革をしていって、仕事以外にプラスワンで社会貢献活動や地域活動をする人材を育成する。そして、横のネットワークを強化する。公務員の立ち位置をもう一度確認しましょう。広く世間と交わって、住民目線で活動してイノベーションを起こしましょう。単なる改革ではないということです。そして、このハイブリッドな国家構造ということです。そういうことを皆さん方にご提案してお話を終わりたいと思います。

今度の本は、1,500 円の定価に抑えて、色は 2 色しか使っていないのでどうかという感じもあるのですが、面白い仕掛けをいっぱい本の中に入れてあります。例えば、私の「公務員十戒」が非常にあちらこちらで取り上げられるので、毛筆で「公務員十戒」を書き、そこに自分で作った篆刻印を押しました。いちいち本にサインをしなくても済むようにしたというのもあるのですが。

推薦していただいた仲間の先生方のお名前がたくさんチラシの裏にあるのですが、その人たちを地図に配置しまして、そこに「この人たちの講演を聴いてサインをもらおう」というスタンプラリーを作っています。例えば小西砂千夫先生なども入っています。安田喜憲さんとか大森彌先生とか、推薦をいただいた人たちをそこに散りばめまして、とにかく、この人たちの話を聴いたらいいよと、そして、聴いたら僕の本を持って行って、ここにサインしてもらいましょうと。それから自分が撮った写真をたくさん散りばめていますが、なぜここにこんな写真があるのか。結局、今度の本は学術書ではありません。ですから、付かず離れず俳句のような本にしているつもりです。要するに、あまりばちばちとつながっていると、分かりやすすぎて面白くないのです。少し余韻があって、読む人によって、「なんでここに？」という書き方にしたつもりです。今日は実物がありませんから残念ですが、既に千数百は出る前から売っていますので、皆さん方に買っていただければ、今度の本は間違いなく1万部は売れると思うのです。

そんなことで雑ばくな話ですが、お話を終わらせていただきたいと思います。どうもありがとうございました（拍手）。

（畑） 椎川さん、貴重なお話をどうもありがとうございました。「公務員十戒」というのは、私もコピーして張っておきたいと思います。

さて、ハイブリッドな社会構造をつくっていく大切さというお話から始まって、最後はやはり同じようにハイブリッドな社会をつくっていくことの話に戻っていかれましたが、地域にある人と物をうまく活用するのだということと、その中に公務員が果たす役割というのは非常に大きいということのお話をいただいたと思います。

そこにイノベーションという言葉がやはり出てきます。何か変化、変革が起こっていく、そういうきっかけです。既に活動を始めている人もいますが、われわれも、私は大学という立場になりますが、皆さま方もそれぞれのお立場で、お立場を超えて活動していくことの大切さということをご意見いただいたのかなという気がいたします。分権の時代は横につながる時代だというお話もいただきました。ネットワークの大切さということをあらためて確認できたのではないかと思います。

問題解決する人材が大切。これも大きなキーワードと言いますか、われわれに課せられている役割なのかなと思ったりもします。具体的に人に焦点を当てて、特にでこぼこふぞろいということは非常に印象に残りました。いびつな公務員というのはよく語られてはいますが、でこぼこふぞろいという、そういう人になれるよというか、変な公務員でもいいかもしれませんが、社会のために役に立つ、地域の人々の幸せに役に立つような役割を果たしていくことが大切ということをお話全体を通して伺ったように思います。

それでは、対談に移りたいと思うのですが、ここでもう一人、壇上でお座りいただいているわけですが、講師をご紹介させていただきます。兵庫県副

知事の金澤和夫様です。

(金澤) よろしくお願ひします(拍手)。

(畑) まず金澤副知事より、兵庫県の地域再生の取り組みについて、15分程度のご報告をいただいてから、対談に移りたいと考えています。

ご案内のとおりでございますが、金澤副知事は、自治省入省後、山形県遊佐町の助役を務められ、その後熊本県で副知事、あるいは内閣府地域主権戦略室次長、総務省大臣官房審議官等を経て、平成22年から兵庫県副知事に就任されています。

本日の報告テーマは「兵庫県の地域再生の取り組み」ということでご報告をいただくことになっています。

それでは、副知事よろしくお願ひいたします。

○報告

「兵庫県の地域再生の取り組み」

講師 金澤 和夫 氏(兵庫県副知事)

椎川さんから考える材料については十分に提供いただいたので、私から皆さんにあらためて兵庫県の状況を思い出す材料として幾つかのご紹介をさせていただければと思います。ご紹介したいのは、県が行っている地域再生の取り組み、非常にミクロな集落レベルの取り組みから、県境をまたがったジオパークのような取り組みまで、多岐にわたっています。それを四つに区分してご紹介したいと思います。

(以下、スライド併用)

1. 時代潮流と課題

#3

時代潮流については、冒頭のごあいさつでも申し上げましたとおり、県の長期ビジョンの中で網羅的、体系的に整理しております。ですから、詳しくはそちらをご覧くださいければいいのですが、ベースにあるのは、兵庫県の総人口の推移予測のグラフにありますように、2040年を見通したときには1970年と同じレベルの人口まで減っていき、構成メンバーの高齢者比率は1970年の6.9%から2040年には38.1%と、高齢者の割合が5倍以上になっていくということです。

#4

それに加えて、いろいろな格差、地域間の人口格差も生じていきます。兵庫県の総人口の増減(2010→40年)を市町村単位で色塗りをしてはいますが、例えば、神戸市の中でも地区によって差があります。後ほど申し上げる明舞

ニュータウンのような非常に高齢化した地区と、そうでない地区と、市の中での格差も非常に大きく生じていくということがあります。

今申し上げたのは人口だけの話ですが、それ以外にもいろいろな社会変化の潮流があります。そうした社会変化に対してどういうふうに対応していくか。一つにはそうしたトレンド、流れに対応して地域や社会の構造の方を変えていくというやり方があります。もう一つは、その急激に変わりすぎるトレンド自体を緩和していくという方向があると思います。

緩和していくという方向で考えるときの一つのものの考え方が、今の人口であれば、定住人口だけでなく、それに交流人口も加えたものを持続人口としてとらえたらどうか。定住人口の減少を抑制すると同時に、交流人口を増やすということで、先ほど申し上げたような人口そのものの減少を緩和していくというやり方があるだろうということです。これからご紹介する取り組みは、どちらかといえばこうした持続人口の確保を念頭に置いた取り組みが中心になると思います。

以下、四つの取り組みを紹介したいと思います。

2. 地域再生大作戦の展開

#8

一つは、地域再生大作戦です。これは多自然地域において、ミクロなレベル、集落レベルの取り組みを行うものです。多様なパターンを用意しているのですが、ここでは九つのパターンをご紹介したいと思います。何しろ多自然地域、しかも集落単位ですので、地域の状況も非常に多岐にわたっています。そうした状況に合わせて多様な対応をせざるを得ないということで、いろいろなバリエーションを用意しているわけです。

2-1. 九つのパターン

#9-11

「小規模集落元気作戦」ですが、このキーワードは「交流」です。対象になるのは50世帯以下の小規模な集落です。人口が減って、高齢化が進んで、これからの集落の展望がなかなか開けないところで、交流をキーワードに元気を出してもらおうすべがあるかどうかということを探るものです。対象は40集落で、今、取り組み中です。

それから、「ふるさと自立計画推進モデル事業」です。このキーワードは「資源の発掘と活用」です。小規模集落よりは、もう少しエリア的にも広く、自治会単位、あるいは小学校区単位を一つの区域として想定をして、そういう区域で見れば、ある程度のエネルギー、活力、潜在的な可能性があって、既存の資源をうまく使えば展望が開けるのではないかと思われるところです。これは全県で39地区を指定して取り組み中です。

次は「まちなか振興モデル事業」です。町村合併が大幅に進んで市や大規模町になり規模としては大きくなったものの、合併前の町村の中心地域が寂

れている、空洞化しているという事例が多々見受けられるようになりました。そうしたことで、合併町村の旧町村の中心部において、空き空間を活用して、もう一度賑わいを取り戻す努力ができないか。基本的な取り組み単位はそういうことですので旧町単位になります。全県で 27 地区の旧町中心部を対象に取り組みを進めています。

次は「地域再生応援事業」、このキーワードは「域外からの応援」です。どちらかといえば、上の三つはそれぞれの多自然地域なり集落なりの内側に注目して、そこから活動を起こそうというものでしたが、この応援事業は外から、都市部から、いろいろな地域に対する応援団となってもらい、そういう仕掛けをつくらうというものです。現在、都市部の 12 団体にこの多自然地域の応援をしてもらっているという状態です。

「地域再生拠点等プロジェクト支援事業」のキーワードは「拠点」です。上限 5,000 万円の補助金で、かなり大きなハードについても取り組めるようにして、ハードの拠点整備を応援しようとするものです。いろいろな動きの中から、拠点をつくることによって何か展望が開けそうという議論になったときの制度、仕組みということになります。

「むらの将来検討支援事業」は、先ほどあった「小規模集落元気作戦」を補完するような意味合いのもので、対象は同じように 50 戸未満の非常に小規模な集落です。ただ、「小規模集落元気作戦」はどちらかというとポジティブな解決策を探ろうというところに重点があるのに対して、これはそこまで展望が見えないところでも、まず自分の集落の道行きを考えてみましょう。本当に自立できるのか、将来むら移り、むら納めということも視野に入れる必要があるのか。そういった、自らを振り返ってみるところを第一歩にしましょうというお手伝いのための仕組みです。現在、逐次指定中ですが、予定としては 50 集落ほどを対象にしたいと考えています。

次は「中山間“農の再生”」です。これはキーワードは「農の再生」。農業を切り口にして都市との交流拠点とか直売システム、販売先の企業とのマッチングを行っていく、農業・農村の生産物を中心にした取り組みです。延べ 60 以上のグループとか地区が対象になっています。

「多自然居住の推進」のキーワードは「居住」です。交流の拠点、あるいは情報発信の拠点、古民家の再生、延べ 16 カ所対象になっていますが、住んでもらう、あるいは住んでもらうための足掛かりをつくるということを目的とした支援制度です。

最後、九つ目ですが、「ひょうご地域再生塾の開催」、キーワードは「人、マンパワー」です。但馬と西播磨を舞台として 20 名の皆さんに塾生になっていただいて、泊まりを含め、フィールドワークも含めて、実践的な学びをしてもらおうということで、人材育成に取り組んでいるというものです。

#12

以上、兵庫県内のいろいろな所で、いろいろな形でたくさんの取り組みが

行われていることを地図で見ていただければと思います。

2-2. 取り組み事例

#13-15

次に具体的な取り組み事例ですが、農家民宿は、有名な篠山市の丸山集落の取り組みです。

米づくりオーナー制度は上郡町の行頭集落です。休耕田を使った米づくり体験です。

獣害レンジャーは但馬の香美町小代区実山地区です。サルの被害に苦しんでいる中でボランティアを使って取り組んでいます。

それから特産品開発はいろいろなところでやっていますが、朝来市生野町黒川の例です。

空き店舗の活用は朝来市和田山町の例です。

古い町家を宿泊施設にしたのは出石の取り組みです。これらはいずれも空き施設をうまく使うための取り組みです。

ほかにも山ほど事例はありますが、問題は、取り組みというのはすべてそれぞれの集落に応じたオーダーメイドでないとうまくいかないということです。ここでは、パターンとして九つの支援パターンを用意したのですが、このパターンでもなおかつ一律に適用するわけにはいかないということで、ある意味、モデルのない取り組みをそれぞれの集落でもらわなければいけないということになります。結局、それぞれの集落、地区に入ってもらう人、それぞれの集落、地区にいる人、人が非常に大事です。それによって動いたり、動かなかったりということに結果としてはなっているのではないかと思います。

3. 明石舞子団地（明舞団地）の取り組み

#16-22

四つのうち二つ目の取り組みですが、これはオールドニュータウン対策です。多自然地域ではなく、都市部のニュータウンがオールド化しているものとして明舞団地（明石舞子団地）をご紹介します。

団地の概要です。面積は全体としては 200 ヘクタールほどで、そこに 1 万戸の戸数、住んでいる人の数が 2 万 1,000 人ほどいます。平均世帯人員は 2 人という状況です。

人口・世帯数のトレンドですが、一番多いときには人口は 3 万 7,000 人いました。世帯数、戸数はほとんど変わっていないのですが、1 戸当たりの人数が一方的に下がってきて、昔の 6 割、5 割近くになっているという状況です。

しかも、その中で 65 歳以上の人口が非常に増えてきています。全県をはるかに上回るスピードで高齢化しているということです。

もともとニュータウンには、開発されると同時に一斉に同じ世代、同じ階

層の人たちが入ってきます。ニュータウンとして造るときに、ゾーニングをして用途を純化した格好で、しかも、その瞬間で完成した形で提供されます。しかも、それが何十年も前であれば、整備水準はその時代の水準にとどまっているということで、同一の世代の人たちが一斉に同じ課題に直面するというのがオールドニュータウン問題の本質です。

今、明舞団地では、そういう問題に対応したいろいろな取り組みをしています。この明舞団地の中には県営住宅と UR の住宅と公社住宅、それから民間の住宅が混在しています。ですから、こういうさまざまな主体と住民が共同でいろいろな取り組みを行う。共有のコンセプトを持ってそれぞれが取り組みを行うというパターンになっています。

大別するとソフトとハードの二つの取り組みがあるのですが、ハードとしては、住宅都市機能そのものの再構成、物理的に建て替えをする、あるいは高齢者サポート住宅を新たに造る、それから都市利便施設についても新しく作り直す。そういう物理的な再生が一つあります。

もう一つあるのがコミュニティーの再生支援です。明舞団地の中では、ソフトの取り組みとして、以下の取り組みをしています。まず、まちづくり委員会をつくって、いろいろな意見を束ねる。それから学生にシェアハウスに入ってもらおうという取り組みです。これは今年度は 8 戸予定していますが、入居はまだこれから、ぼちぼちという感じです。それから、同様に若者の活動拠点。空き店舗を使って学生に入ってもらおうということで、これも今年度導入予定です。それから福祉のまちづくり点検ということで、住民自身によって高齢化対応の環境整備。そして、このほかにも交流活動として実践菜園講座みたいなものもやっています。共同菜園です。学生が入ってかなり刺激になっているという事実はありますが、まだ全体としては進行途上ということですが、

4. あわじ環境未来島構想の推進

#23-25

三つ目の取り組みが、島ぐるみの地域活性化特区への指定です。

取り組みの 3 本柱は、「暮らし」と「エネルギー」と「農と食」。それぞれ持続できるような、サステイナブルな形にもっていかうということです。これが達成されれば、いわば次の世代の日本のモデルになるだろうという目標です。

島の各地でいろいろな取り組みが行われています。島も広いので、人口は 14 万人以上います。東京 23 区、あるいはシンガポールと同じ面積がありますから、重点地区を 7 地区設けて、それぞれ重点を置いた取り組みをしています。

「エネルギー」でいえば、市民ファンドを含んだ太陽光、あるいは風力、バイオマス、そして潮流発電なども検討対象に入っています。

「農と食」でいえば、株式会社パソナにチャレンジファームという若い人

材の発掘、育成をやらせてもらっています。また、吉備国際大学の農学部が新たにできることになっています。もとより、これまで取り組んできた「食のブランド淡路島」も島全域で展開していきます。

「暮らし」の関係では健康・長寿の島づくり、これはもともと取り組んでいます。高齢者向けの足の開発、電動の超小型車、アシスト付き自転車を使いこなすようにということもやっています。また、健康関係ではスポーツアイランドとして、ロングライド、島一周サイクリングロードレースの取り組みをしまして、10月14日に大会が開かれる予定になっています。いろいろな取り組みをしているところですが、これも特区の指定を受けてこれからの展開が多くを占めることとなります。

5. 山陰海岸ジオパーク

#26-34

最後四つ目ですが、県境をまたがる広域の取り組みとしてジオパークを紹介したいと思います。三つの府県にまたがって、6市町、それから26の民間団体が加わったジオパーク推進協議会というものを設けて取り組んでいるものです。

ジオパークというのは、単に公園エリア指定をして、そこを守りつつ活用するというだけではありません。ポイントになっているのが暮らしとのつながりで、それを学んでいくというのがジオパークの公園の大事な要素になっています。そういう意味では広域的に自らの地域を見直し、学ぶということで、地域活性化にもつながっていくのだらうと思っています。

対象エリアは山陰海岸です。

「多様な地形・地質・風土と人々の暮らし」というのがテーマになっています。多様な地形・地質があって、ジオスポットと呼ばれています。

活動内容、学ぶ方ですが、どちらかといえば認定後の取り組みが大事だということで、保護・保全ツーリズム、いろいろな取り組みをすることになっています。これが不十分だと認定があつという間に取り消されるというのがジオパークの厳しいところです。

保全・保護の活動としてはいろいろな守る活動をやっています。

ガイド養成があります。

学ぶ方のツーリズムです。これも諸々ということです。

こうした多層的なと言いますか、分厚い取り組みによって、ジオパーク地域全体をもう一度見つめ直して、地域の元気の種にしていこうという取り組みです。

以上、四つのパターンの取り組みについてご紹介させていただきました。何かの材料になればということでよろしく申し上げます。

○対談

(畑) ありがとうございます。椎川さんのお話が公務員の地域に対する姿勢といいますか、取り組み態度といいますか、行動面を重視されているというお話でしたが、金澤副知事からお話があったのは、兵庫県の中の地域資源の多様性と、その利用可能性といいますか、活かせる可能性がたくさんあって、今まさに、その動きが始まっていると、非常に多様性が高く取り組みすらオーダーメイドだということでした。

いずれも各地域で、淡路は島一つ、豊岡但馬の方は鳥取、京都と一緒に、集落は逆に言うと、小さな単位なのですが、都市と一緒にというようなペーリングもあるような感じです。明舞団地は県立大学がかかわりをさせていただいていますが、小さな変化がだんだん大きくなっていくということが起こりつつあります。やはりこのあたりもイノベーションということなのかなと思っています。

さて、そんなふうに椎川さんと金澤副知事とのお話の性質がちょうど補完的關係になります。うるわしい先輩・後輩関係かなと思ったりもするのですが、そこで一つ聞いてみたいのは、話を始める前に、椎川さんには、きっと、今、こうやって講演で飛び回っている椎川さんの姿が、私は椎川モデルと言いたいと思いますが、あると思うのです。それは何かきっかけがあったのかなというのが、私が皆さんに代わってお聞きしたいと思うところです。

逆に、今度は金澤副知事には、いろいろなモデルを見させていただきましたが、別に兵庫でなくてもいいのですが、金澤副知事の地域に対する思いみたいなもの、椎川モデルまでいなくても、金澤モデルを少しご披露していただけるといいのかなと思って、お答えをいただけたらと思います。そこから対談を始めていきたいと思っています。

(椎川) まず、私は旧自治省というところに入ったわけですが、転勤が多いよという話があったり、「なぜ国家公務員になろうとするのに、地方出向ということがある役所に入るの」ということをいろいろ聞かれましたけれども、私は子どものころから転勤族の息子で全国を歩いていました。しかし、自分のルーツは秋田県の矢島という所で、非常に悲哀に満ちた讃岐生駒という藩主の末裔なのですが、風の人でありながら土というものに愛着のある人間で、全国を歩いて地方自治の現場で仕事をしたいということで入ったのです。

忙しい時期もあったのですが、島根県に平成5年に勤務したときから、とにかく県庁から遠い地域に県の幹部を連れて行って住民懇談会をやるとか、その前も香川県の地域計画課長をやっていたときに、ちょうど今年と同じなのですが、離島振興法の10年に1度の改正がありまして、すべての有人離島で住民懇談会をやるとか、やはり何か役所の上澄みの話だけではなくて、世の中にはもっと厳しい現実や考えなければいけないことがたくさんある

と書いていました。それで、そういうところで聞いた話を役所に持って帰り、「なんでこれができないの」と聞くと、「担当者が1年ごとに替わって、ちょっと手が回っていないのです」ということがあったりして、「ではすぐにできますか」と聞くと「すぐにやります」と。要するに、そんな話がたくさん放置されているということを見聞きしてきたのです。やはり現場から物事を解決して、できることから解決していかないといけないと強く思っていて、役所というのはやはり限界もある。先ほども話しましたがけれども、何を優先順位として考えてやるかという、きれいごとを言いましたけれども、やはり議会対策が重要であったり、知事に言われたことをまず優先してやらなければいけなかったり、いろいろなことがあって、そこに何か限界があると思っていました。

私は幸いある程度のポストで仕事をしてきましたので、理不尽なこととか、不合理なことを解決できる立場にありましたから、それをやってきたつもりです。そういうことをやりだすと、どんどん仲間も増えてくるし、やらなければいけないことがどんどん増えてきます。ちょうど年も55歳ぐらいを過ぎてくると、70ぐらいまでの自分の人生の展望というものを考えて、よくその当時は講演で「人生のリレーゾーン」という表現を使って、仕事からライフワークにだんだん重点を移して行って、リレーというのはバトンを渡すときは最後はトップスピードで次の人に行くわけですから、自分の人生でいうと60歳ぐらいでトップスピードでライフワークに移っていく。そして、元気なうちに、70まで元気でいられるか、65までいられるか分かりませんが、今度は、自分が役所で培った経験やノウハウ、知識や人脈をもっと広い世界にフィードバックして、社会貢献をしていくようなことができれば素晴らしいなと思いはじめたのです。

だんだんそれが現実になりまして、とてもこれは役所にいたのでは大変だなと、もし今度の人事異動で残ることになったら講演もお断りして少し仕事もちゃんとやらないといけないなと思っていたのですが、幸いなことに後進に道を譲ってくれということでしたので、「ありがとうございます」と言って辞めさせていただくことになりました。今、自分の選択としては非常にハッピーな状態だなと思います。お答えになっているかどうか分かりませんが、

(畑) ありがとうございます。

(金澤) 私は生まれが神奈川県藤沢市で、新興住宅地で生まれ育った完全な都会っ子なのです。それが物足りなくて全国各地で勤務経験のできる自治省（現総務省）という役所に入ったのですが、結局、自治省から各地に赴任して仕事をするといっても、しょせんは県庁所在地で、県庁という大組織で、しかも、どちらかという管理部門系統で仕事をするものですから、地域のことと直接触れる機会というのは現実にはほとんどなかったのです。初めて

地域と言われるところそのものに肌身で触れたのが、先ほどご紹介にあった山形県遊佐町でした。私の地域に対する思いというのはそこがすべてスタートになっていると思います。

そのときに何より驚いたことがあります。赴任したのは平成5～6年のころなのですが、既に米作りというのはお先真っ暗みたいなイメージがあった時代なのです。米だけやっていたは農家は生き残っていけないというようなことが世間一般に言われていたころで、遊佐町はまさに米作り一本でやっている本場みたいな所だったので、みんなどんな顔をして農業に取り組んでいるのかなという思いもあったのです。しかし、行ってびっくりしたのは、みんな非常に明るく、積極的に豊かに暮らしていたということです。

実際に住んであれこれ経験する中でよくよく見てみると、農村の豊かさというのはお金では換算できないアングラ経済にあるということがよく分かりました。私のもとにもいろいろな人がお米を届けてくれる、野菜を届けてくれる、あるいは自分で作ったお弁当を届けてくれる。ほとんどお金が掛からずにご飯が食べられます。

みんなそういうかたちで、お金を掛けずに、現金と関係なしにご飯を食べています。物々交換をするわけですから、米作り農家であってもいろいろな食材が手に入るということです。アングラ経済はこんなに豊かなのだ。しかも、それぞれが取り組んでいる農業自体も、世間で言われるほどお先真っ暗ではなくて、ちゃんと地道に一步一步積み重ねている。農村は大変しっかりした地域だなというのが私の非常に強い印象です。

ですから、世間一般で、地域の将来について、非常に大きな課題に直面しているという課題や問題点が多く指摘されますが、実際に住んでそこで仕事をしている人、暮らしている人というのは意外にそれほどでもなくて、ハッピーに暮らしているのではないか。椎川さんのお話にあったブータン方式のハッピー度でいうと、かえって都会の人よりもハッピーかなというような思いがあります。

ただ、その後さらに仕事をしてきて、今も地域再生の取り組みをいろいろ見て感じるのは、人が生き続ける状態にある地域はいいのですが、人がいなくなってしまう地域があると、地域そのものが消滅してしまうわけです。ここだけは何か手を打たないといけない。今、暮らしている人が何か手を打たなければ。今暮らしている人がハッピーだからそれでいいということではなくて、10年後、20年後になれば、その地域というのは、今住んでいる人がハッピーに亡くなった後に誰もいない空白地域になってしまう。それでいいのかということが、今の時期に本気で考えなければいけないことなのではないかと思っています。

(畑) ありがとうございます。ハッピーというのが何度も出てきました。やはりやっている人も楽しみながらということなのでしょう。あるいは、大変なこともきつとあるのだと思うのですが、楽しめるから関わるとい

ことで、地域に積極的に出ていくのだという動機づけにもなるのかと思っています。

どう展開しようか実は悩んでいるのですが、椎川さんの場合は後進に道を譲ってハッピーな状況になられているわけですね。金澤副知事の場合は、かつてのハッピーさもあるけれども、苦しいところもしっかり見ないといけないという部分もあります。

まず、椎川さんにお聞きしたいのですが、ハッピーさを引き延ばしていける。完全にフリーというわけではないと思いますが、20も講演があるという話ですが、これは最後に聞こうと思っていたのですが、これから、公務員の地域に出ていくぞというのをもっと積極的に応援していく、今あるネットワークや応援団もあろうかと思うのですが、そのあたりについて、少し呼び掛け的な形で、今日、会場に来られている人が何か行動につながるような何かお言葉をいただけたらと思います。

金澤副知事には、苦しいところをどう立ち向かっていくかということに何かご示唆のあるようなお話があればいただければと思います。

(椎川) 人材育成と地域おこしを自分のライフワークにして活動していこうと思っていますから、その手始めに『地域に飛び出す公務員ハンドブック』を書いたのですが、まさに大森先生などが推薦文の中に、これは同じ志を持つ公務員に対する連帯の呼び掛けであると書いてくれています。そういうことだと思ふのです。

地域に飛び出す公務員ネットワークを4年ぐらい前につくりましたが、今、2,000人以上の会員がいて、国家公務員も実は250人ぐらい入ってくれているのです。国家公務員というのは全く予想していなかったのですが、出先に出てそういう地域活動をやったような人たち、それから若い人は、結構NPO活動をやっている人が多いのです。そういう人たちは、やはり役所の中だけではなかなか理解されない面もあって、横で連帯していこうということで、そういうものが自発的にどんどんメンバーが増えてきました。それが2年たった段階で、私はやはり組織と地域の風土改革と先ほど申し上げましたけれども、そういう公務員を応援するような組織でなければ全体としてこれから行き詰まってくるだろうということで、今度は首長連合というのをつくってもらったのです。

呼び掛けたら、当初は38人だったですか、佐賀の古川知事が今は代表ですが、知事も10人ぐらい入ってくれて、今58人、10人の知事プラス48人の市町村長で、われわれのネットワークを応援するのではなくて、地域に飛び出す公務員を応援する首長連合というのを作ってもらいました。これも素晴らしいサイトなどを開設していますので、見ていただいたらいいと思うのですが、今年の1月末に松山でサミットをやったら、何と12人も首長本人が出てこられたのです。こんな忙しい1月末に、ほかに福祉や教育やら予算やら人事やらいろいろな仕事があるので欠席する理由はいくらでもあるは

ずです。しかし、12人も全国から来てもらって、それでそのことを話し合いをしてもらって、やはり組織の風土改革みたいなものをもっとやらなければいけないよねと、ただ立ち上げが震災と重なったこともあってあまり大々的な集団行動はしていないのですが、それぞれの人がそういう活動をする公務員をちゃんと守ってあげて、活動しやすいような組織風土に変えていく、あるいは研修制度とかボランティア休暇の拡充とか、いろいろなことにそれぞれ取り組んでもらえればいいのではないかと思います。

そういうことをこれから、この書いた本も一つの道具にしながら、もっと日本全国にどんどん広げていって、地域の人や国民に「本当に公務員はよくやっているよね」と何とか言わせたい。やっている人は現実にいるのですが、全体的には何かバッシングするような風潮が強いので、バッシングされるようなこともたまにごく一部あるのですが、そういうものをマスコミが重点的に取り上げるのではなくて、やはりこういう活動をもっと正面切って取り上げてもらう。やはり公務員と国民が分断された社会では、いつまでたっても国民は幸せになれないと思うのです。そのためには公務員のそういうものを評価していただく。そのためには公務員が、ただ給与を適正化しました、勤務条件も直しました、あるいは仕事はちゃんと一生懸命やっていますということだけで本当になるのだろうかというのが私の基本的な考えです。そのところをこれからやっていきたいと思っています。

(金澤) 本当に消滅の危機に直面しているような地域でどんな取り組みができるかということなのですが、一つは椎川さんがたびたびおっしゃっている公務員、これは地域の中にずっと安定的に持続的に居続ける存在なのです。もちろん合併すれば、活動していた旧役場は役場ではなくなり、そこに常駐することはなくなるということはあるかもしれませんが、ただ、その地域というのは必ず行政としてカバーしていますし、その地域の仕事を担当する公務員というのは存在します。同じ種類で言えば、昔の郵便局とか農協などそういうところの職員です。そのように地域にずっと居続ける人というのが、大きな鍵を握ることはまず間違いないと思います。

それともう一つ鍵を握ると思うのが、実際にそういった小規模集落に住む当事者です。当事者がどんな思い、どんな気持ちを持つかということです。そこに住んでいるお年寄りにも息子、娘がいたはずですが、消滅に直面している集落というのは、そういう息子、娘がその地域で暮らしたり、自分の跡を継ぐのではなくて、外で活動、活躍をする結果、お年寄りしか残らない。跡を継ぐ人がいない。家もよそに持っているので、孫を含めて戻ってくることはない。消滅するのを待つ。そういう状態になっていると思うのです。わが子がそういう形で外で羽ばたくこと自体は決して否定されるはずもないですし、むしろ望ましいことかもしれないのですが、わが子が思いどおりの人生を送ったときに、その地域の跡を継ぐのは誰か、どうなるのかということをややはり真剣に本気で考えてもらう必要があります。そういう意味では、今、

地域の中で住んでいるお年寄りの皆さん、高齢者の皆さんにも、もう一度、地域のことを考える努力をしてもらう必要があるのではないかと思います。

自分の家や自分の田畑は自分の財産なのでどうしようと勝手ではないかと、それは財産法的にはそのとおりかもしれませんが、そういう思いではなくて、自分の財産、資産ではあるけれども、それは地域の構成要素としてのすごく大事なものの一つなので、これを地域社会としてどうするかという意識で考えてもらう必要があるのではないかと。これが二つ目のポイントです。

ただ、そうはいっても、何も外からの働き掛けもなしに自らそういうことを考えてくださいと言ったところで、そんな簡単に物事は動くはずはないと思います。そういう意味で大事になるのが、小規模集落元気作戦でもそうなのですが、外からいろいろなアドバイザーやコンサルティングをする人、スタッフを送り込んで取り組んでもらっています。必要なのはそういう外の力だろうと思います。

何が手掛かりになるかというのは決定打はないのですが、いずれも何らかの意味で人であり、マンパワーであり、あるいは人の気持ち、意識であり、どれだけ情熱をもって取り組むかであるということかなと思います。当事者と行政の立場で、そこで持続的に活動する人と外からお手伝いする人と、それがうまく組み合わさったときに新しい展望が開けてくる可能性があるような感じがします。

(畑) ありがとうございます。人と地域と参加するとか、そこにかかわる公務員と、どう新しい変化を起こしていくかということになるかと思っています。

これは椎川さんにお尋ねしたいのですが、明日から活動しよう。明日からでは遅いと先ほど言われました。今晚から活動しろということらしいですが、今晚から活動しようという話になったときに、それをやったら駄目だよという若干の戒めもあろうかと思うのです。たくさんいろいろなケースを見られていると思うのですが、その中で少しお話をいただけますか。われわれは無制約に何でも頑張れるのかというあたり、あるいは配慮すべきところ、ここは最低、配慮してあげないといけないよねというあたりをお聞かせいただくと、活動もしやすくなるのかなと思ったりもします。

(椎川) やはり地域活動や社会貢献活動というのは、一住民とか一国民としてやる側面があります。それはプロボノと言いますが、プロボノでやるわけだから、公務員の知識経験をそういうものに参加することによって生かすというのがプロボノの真髄なのだけれども、公務員は気を付けなければいけないのは、守秘義務があったり、やはり社会的な品位保持とか、そういうものもあって、そういう意味で ICT を使ったときにリスクがあるのです。私は幸いなことにそういうことに引っ掛かったことはありません。結構勝手なことを書いているのですが、国会で追及されたこともなかったの

良かったのですが、われわれの仲間ではそういうことで少しマスコミにたたかれた人もいます。

プロボノで世間の中に飛び込んで、その人たちと一緒に活動するということは非常に貴重で大事なことなのですが、やはり公務員という枠、私も辞めてから初めて分かったというか、実感しているのですが、公務員は身分保障があるのです。相当なことをやらないと首にはならない。しかし、制約も非常に大きい。ということで、その枠が外れたときに、60歳以降、本格的に退職されたらばりばりやってもらいたいのですが、現職のうちはその辺の守秘義務に引っ掛からないようにしたり、社会的な品位を汚すようなこと、ほめたりいいことをするのはいいのですが、他人をあからさまに批判したりすることを例えばネット上でやると、これは問題になる場合もあります。だから、プロボノなのですが、公務員の枠の中でやっているということをきちんと認識して、仕事でも社会活動でも大きく活躍できるような人たちになってほしいと思います。

(畑) ありがとうございます。先ほども新しい本をご紹介いただきましたが、本を売ることは商売ではなくて、ネットワークを確かめることだというお話をいただきました。公務員として外に出ていく人たちは、きっとそれだけではないと思うのです。公務員プラスアルファというか、そもそも主になって活躍されている地域の方々、その人たちに公務員の動きを見てもらいたいというような思いがきっとあるのではないかと考えています。

そういう意味で、やってはいけないことはとりあえず今お聞きしました。では次、地域に出ていくときに、今日はNPOの方、地域活動にかかわられている方も、数は少ないと思うのですが来られています。ですので、温かく公務員を見守ってほしいというような、逆の目線でのお話をお聞かせいただければありがたいと思います。

(椎川) 本の編集をやっているときに編集者からも言われたのですが、「これは公務員だけに読ませるのはもったいないよね」というありがたい話がありました。

この間、庄内で、さきほど遊佐町の話も出ましたが、山折哲雄先生たちとフォーラムをやったときに、酒井の殿様の、末裔の方が実行委員長で、懇親会でたまたま横になったので、「こんな本を今度出すんですわ」とか言ったら、すごく関心を持たれて、「どこから、いつ、そういう本が出るのですか」と言うから詳しく教えたのですが、なぜ民間の人がそんなに関心を持つのか。僕はこれを逆需要と言っているのですが、一般的にこの本のタイトルを見たら、民間企業の社長から首長になった人が、公務員の世界は人材育成はどうなっているのだと、人の育て方はどうなっているのかと思うのが本当の需要です。民間の人から見たら、おれたちの市役所の公務員はどうなっているのだというものが逆需要です。両方があるので僕はこの本は相当売れるのでは

ないかと思っていて、本当は「公務員」の字をもう少し小さくしたらどうかとかいろいろ検討したのですが、なかなかそうもいかなかったのがこのままにしているのです。

みんながみんな、最初から 100 点満点でできるわけではないので、僕は出てきてくれる人はやはりありがたい、仲間になってくれる人はありがたいと思ってもらって、温かくそういう人を育てて、その人たちが組織の中で出世もできるように応援してもらおう。そうすると今度は組織も変わるのです。プロボノとはそういうことだと思うのです。みんなでいいと思うことを、自分の経験を持ち寄ってやって、その人たちはそれぞれの会社や組織でできるだけ偉くしていく。そうすると、今度は組織そのものが変わってくるということだと思うのです。地域の人はずいぶん、最初はどうかと少し思っても温かく育ててあげて、そういう人が組織の中で活躍できるように、今度は逆にいろいろ教えてあげてほしいと思います。

(畑) ありがとうございます。温かく見守るとのことですが、こういうことを聞くと申し訳ないかもしれませんが、唐突で恐縮ですが、金澤副知事、何か温かく見守るような仕掛けとか仕組みとか、別に声掛けでもいいのですが、何かそういうものはあるのでしょうか。例えば、モチベーションが上がって頑張れるよう、今日みたいな兵庫自治学会に参加するというのも一つですし、そうではなくて、普段の生活の中で、公務員生活の中で、地域にかかわれるような、難しい問題ばかりではなくて易しい問題でかかわれるような、そういうきっかけというのは何か地域であったりするのでしょうか。

(金澤) 今、県職員の皆さんと仕事でお付き合いしていると、一つは地域に飛び出して地域活動をするような時間が、あるいは余剰エネルギーが、正直、本当にないかもしいと少し気の毒な気持ちになります。これはどちらの責任かという、行政組織の責任が大きいのかもしいのですが、本質的に突っ込んで考えると、これからの県職員の基本的な任務、責務は何なのかと言え、組織の中で今期待されている、あるいは上司から命令されている机の上の仕事をこなすことがすべてではないのではないかと。むしろ、今までの組織の中から出てくる命令というのはできるだけ少なくして、職員の皆さんから言えば、年休をしっかりとって、あるいは定時退庁をして、定時の中でできないことはできませんと。もちろんポストにもよります。そういうことを言われたら私自身も大変困る方が皆さんの中にもおられますので、それはもちろんポストによるし、仕事によるのですが、基本的な思想としては、むしろ自分で時間をつくって地域に飛び出すようにする。そのためには定時退庁、年休はしっかりと取る、休みの日の仕事はできるだけ少なくする。そして、自分の主導権というか、主体性で、地域でもいいし、いろいろなグループでもいいし、そういうところに関わっていくという意識を相当強烈に持っていた方がいいのではないかと、と内心密かに思っています。

むしろ職員の皆さんにとってみれば、そういうふうには地域に出ていくきっかけが多くなって、県職員、職場の上司、あるいは県職員の肩書を背負った上で付き合う県民の皆さんではなくて、非常にフラットな横のつながりで一県民と一県民の間でお付き合いするような人が増えれば、おのずからやはり励まされると思うのです。地域にかかわって、自分が今持っている資質能力をもって取り組んでもらう。そういう場に出れば、高い能力を持っているはずですから、フラットな付き合いをしている相手の人に喜んでもらえる。そういう体験をすれば、これは相当人生が変わるといえるか、県庁舎の中の人生だけがおれの人生ではないと実感してもらえるのかなど。まず第一歩、そういう体験をする。そして、多少あつれきがあっても上司はそれを許すという風土を県庁内につくるということが大事なのかなという気がします。

(椎川) 今の話は非常にいい話だと思うのです。仕事が忙しかったり、親の介護が入ったり、子育てしないといけないときには、なかなかできなくなるのです。でも僕は細々とでもいいからライフワークというのは続けてほしい。できたりできなかつたり、いろいろな波があるということですね。

それからもう一つは、先ほど仕事が忙しくて、県庁の中で、ある程度、県庁を背負っていくような人はそんなことやってられないということもあると思います。でも、先ほどから言っているように、ハイブリッドな構造を役所の中にも維持しつつ、価値観をきちんと多様化して、複線化といえるか、やってくれている人にありがとう、「君たちやってくれてありがとう。僕は仕事が忙しいからできていないけど、本当にありがとう」と言えるような組織にしてほしいと、それが組織の風土改革だと思っています。

(金澤) 今のお話を聞いてもう一つ思い出したことがあるのですが、今、いわゆる公務員バッシングというのがありますよね。あれはどちらかというと、県庁の人がバッシングされるとすれば、県民との接点が少ないからではないかと思えます。要は県民から見て県庁の人たちはこういう人たちなのだ、こういう気持ちをもって仕事をしているのだ、こういうように頑張ってもらっているのだということが多く知られていけば、普通はバッシングの対象にはならない。逆に、これまで、行政という、あるいは県庁の仕事ということにとらわれすぎて、県民の人たちと本当の肌身のところで触れることが少なかった。権力を背負ってではなく人間としての触れ合いというもの、職員の皆さんがそういう余裕を持っていなかったというのも、一つの要因になっているのかなという気がしています。

(畑) いい話になってきましたね。こういう職場で、こういう上司の下で働きたいという感じです。残り時間が少なくなってきましたが、ここでフロアの方から質問をお受けしたいと思えます。ご質問の際は、所属とお名前をおっしゃっていただいて、その後、質問をしていただけたらと思えます。ど

なたかご質問はありませんでしょうか。

○質疑応答

(Q1) 兵庫県の高井です。椎川さんにお伺いしたいのですが、今まで、全国のいろいろな方をご存じだと思っておりますが、今お話があった時間のつくり方だとか、仕事を通じて得たものの生かし方だとか、いろいろな側面があると思っておりますが、この人はすごいなとお感じになった方、固有名詞はいいですが、こんな人がいたよといういい例を教えてくださいましたら、本の販売も増えるかもしれませんので、ぜひ教えてくださいたいと思います。

(椎川) そういう人はほとんど、今度の本の中で著書の写真とともに紹介しています。ローマ法王に米を食べさせた男とか、これは書いていなかったかもしれませんが、山形県で地域づくり専門員という制度を自分でつくって、全国1,000カ所も地域づくりを手伝っている構造改善の技術屋さんの高橋信博さんとか、ローマ法王に米を食べさせたのは羽咋市職員の高野誠鮮さんという人です。要するに、そういう枠組みを、役所の中の住みやすい環境を彼らは自分で作っていると思っております。みんながみんなそれができるかどうか分からないのですが、そういうことをやっている人はたくさんいますし、国家公務員よりも地方公務員というのは280万人ぐらいいるのでしょうか。教職員も含まれますが、その中で、本当に素晴らしい活動をしている方はたくさんいます。率的に言うとうぐっと少ないかもしれませんが、数で言ったら本当にたくさんいます。そういうものをまた生かして、現場の問題の解決能力を生かして、大学で博士号を取ったり、大学で講師やっている人もたくさん知っていますし、それが高じて辞めた人も知っています。そんな人はたくさんいるので、これからはそういう時代だと思います。

だから、国家公務員もうかうかしてられないぞと、勉強というのは、ただ本を読んだりするだけではなくて、現場の問題をよく見て、それが具体的に解決できて、その理論的なバックボーンがこうだということがなければ駄目だということをよく言います。地方公務員の方でたくさんいます。国家公務員よりも素晴らしい人脈もあり、勉強もしていて、そして成果も上げている人がいます。

(畑) ありがとうございます。もうお一方どうでしょうか。お二方いらっしやいますね。では、手前の方、どうぞ。

(Q2) 加古川市から来ました神田です。先ほど金澤副知事から県の仕事のあり方の話を聞いたのですが、私は県の組織自体がいわゆる県の公務員を評価するのに、職制としての能力を評価することももちろん必要だと思うのですが、それ以外に、上の方から見ていて、地域活性化、県民の活性化ですと

か、県民の幸福度とか、やりがいとか、そういうものを熱心にやっている人をやはり組織として評価するという側面が要るのではないかと思うのですが、どういうふうにお考えでしょうか。

(金澤) おっしゃる意味合いは、通常業務の、職場で命じられる仕事以外の活動について評価すべきだということですね。半分は肯けるところがあり、半分はちょっと趣旨が違うかなと思うところがあります。能力評価を何のためにやっているかという、基本的には人材登用のためです。例えば、今、係長であれば、係長を課長補佐にすることについて能力評価をする、あるいは実績評価をする。そういう登用のために行うと考えると、そのときの物差しというのは、いわゆる登用するポストにふさわしい働きをするかどうか。係長として、その仕事をしながら、一生懸命地域活動をやられているということが、課長補佐に登用するのにプラス評価の材料になるかならないかというのはいちよつと微妙なところはあるかと思えます。

適材適所というのは、組織の中の仕事を配分する上では判定できるのですが、組織を離れた地域の中でどういう実質成果を上げられているかというのを、組織の中の判定基準に持ち込むのはなかなか難しいところがあるというのが第一感です。

(椎川) われわれも人事評価を随分やってきました。それで、今、国家公務員でやっているのは、実績評価と能力評価です。今、能力評価という言葉が出てきました。実績評価は仕事の実績でしかないもので、これは無理です。ところが、能力評価には取り入れられる面が私はあると思えます。いろいろな能力を評価するときに、100のうち、例えば10でも、極めて住民目線に立って現場感覚で仕事をする人と、形式で、上から言われたことは忠実にやるけれども現場目線がないという人で、例えば行政改革を担当したときに、おそらく歴然として出てくるものは違ってきます。それから、地域に対する活性化みたいなことを同じ政策でやっても違ってくるので、私は能力評価のうちの例えば10%でもいいですが、やはり、今、質問された方が言われたようなことをこれからはやっていけるように行政も考えるべきだと思います。ただ、難しいというのは副知事が言ったのと同じですが、そのための人事評価の技術とかそういうものを開発していくということだと思っております。

〇まとめ

(畑) ありがとうございます。時間が参りましたので、このあたりでまとめに入らせていただきます。手を挙げられていた方がまだいらっしやっただと思うのですが、ご容赦ください。

実際に公務員論にまで話が及んできました。地域をどうつくっていくかというところからスタートすると、やはり、それをどう、誰がするかという話

になります。私がここでしっかり話をまとめるより、ここで今日の講師のお二人から最後に一言だけ、やはり地域づくりに向けてこうやってほしいという一言をエールとしていただいて、今晚から、今日の昼からでもいいのかもしれませんが、実行に移したいと思っております。1分ぐらいでお願いできますでしょうか。

(椎川) 私の「公務員十戒」をもう一度、今晚からでも枕元に張っていただいて、そして、本当に自分の今やっていることが地域のためになっているか、住民のためになっているかということをいつも考えてもらえば、それだけで私の言っている問題は解決するはずです。

(金澤) 私が町役場から霞が関まで勤務した経験で言えるのは、今、物事が解決できるのは現場の末端だということです。最初の総会あいさつで末端が先端だと言いましたけれども、どうしてもわれわれ自治体レベル、あるいは地域レベルで仕事をしていると、何か国の方からいい手助けが来ないかと期待したくなる、逃げたくなると思うのですが、多分、そこには逃げ道はないと思います。国から何か答えが来ることはあり得ません。われわれが現場で直面しながら一つ一つ答えを出していくしかない。でも、それはある意味、日本の社会の一番先頭を走ることでありますから、楽しく、またやりがいのある仕事だと思って取り組むしかないと思います。

(畑) ありがとうございます。いろいろ勉強になる話とか、染み入るようなお話ですね。これから行動するのみです。

予定の時間を少しだけ超えました。ここで全体会を終わらせていただきます。どうもありがとうございました(拍手)。