

# 東三河 地域研究

平成30年4月5日発行

編集・発行：

公益社団法人東三河地域研究センター

住所／豊橋市駅前大通三丁目53番地

(太陽生命豊橋ビル2階)

TEL／0532-21-6647

FAX／0532-57-3780

通巻148号 2017. 11

公益社団法人東三河地域研究センター

平成29年度総会(通算第35回).....2-6

記念講演会

『地域づくりは楽しい』

愛媛県 市町振興課長 井上 貴至 氏.....7-15



## 平成29年度総会（通算第35回）

平成29年11月28日（火）午後2時からホテルアークリッシュ豊橋5階 ザ・グレイスにおいて開催しました。

1. 総会開会の挨拶（神野吾郎理事長）

2. 議事

第1号議案 新平成28年度（平成28年10月1日から平成29年9月30日まで）の事業報告・収支決算報告の件

### 第1号議案 新平成28年度 事業報告・収支決算報告（平成28年10月1日から平成29年9月30日まで）

## I. 事業の実施状況

### 1. 情報及び資料の収集ならびに調査研究

基本方針の下、東三河地域を含む三遠南信地域の産業経済や生活・居住環境等に関する現在、未来の社会的課題と解決方法について、主に経済人等のインタビューに基づいた調査を行い、広域的な地域経営基盤としての人材づくり、地域経営の持続的な発展基盤としてのインフラ整備、人口・産業集積の向上や地域資源を活かした事業創出に関わる研究活動を実施した。

#### (1) 地域企業の考える東三河の現在と未来に関する研究

東三河地域の将来像、今後の地域社会の課題やその解決方策等について、経済人等のインタビューに基づいた調査を実施した。

#### (2) 広域的な地域経営基盤としての人材づくりに関する研究

①広域的な地域経営の知的基盤としての「人材(人財)の育成・定着化」等に立脚した研究

三遠南信地域を対象に、人口・労働力等の将来人口推計に基づく分析を行うとともに、地域の地場産業である農業における海外労働力の動きや、外国人の定住状況を取りまとめた。また、併せて、自治体で進められている移住・定住、UIJ ターンに関する取り組み事例を取りまとめ、地域経営基盤としての人材の育成・定着化に関する取り組み方向を検討した。

②地域産業（特に農業）の振興に資する高度人材づくりに関する研究

東三河地域の農業について、人材・雇用の観点から統計分析を含めた諸課題を明らかにしたとともに、農業者、

農業高校に通う高校生、6次産業化を進める事業者に対するアンケート調査等を行い、農業人財の育成方向の提案を行った。

#### (3) 地域経済の持続的な発展基盤としてのインフラ整備に関する研究

①三河港及び広域幹線道路路網の整備等に関する研究

三遠南信地域における広域幹線道路路網整備の状況を取りまとめたとともに、整備が進んだ高規格道路路網のストック効果を高めるための利活用方法として高速道路利用の割引運賃導入を提案し、企業ニーズを検討した。また、三河港の時間距離からみた優位な地域や、潜在的な貨物量の推計を行った。

②広域的な産業立地施策等の知的インフラに関する研究

三遠南信地域を対象として、各地域で進めている産業立地施策の状況を分析したとともに、広域的な地域連携による産業立地施策として「立地相談窓口の設置」、「地域企業情報の提供」等が有効であることを明らかにした。

#### (4) 人口・産業集積の向上や地域資源を活かした事業創出に関する研究

①中山間地等に賦存する地域資源を活用した事業創出に関する研究

再生エネルギーを活用した施設整備や、未利用資源を利用した事業化の実態等について取りまとめたとともに、地域資源を活用した広域観光の取り組み状況を明らかにし、地域資源を活用した広域的な連携による事業創出について検討した。また、高規格道路路網整

備に伴って整備された SA・PA 等の拠点や道の駅等を活かし、広域的なネットワークによる事業創出について検討した。

#### ②持続的で多様性を持った農業発展基盤の形成に関する研究

東三河地域の農業構造は、野菜、花き等の施設園芸の割合が高い構造を呈しており、この農業の維持・成長を促すための強化が必要な機能（学ぶ機能、研究する機能、交流する機能、農業を新しいビジネスに成長させる機能）を明らかにした。

#### (5) 三遠南信シンクタンク連携事業による研究

三遠南信地域のシンクタンクである静岡県西部地域しんきん経済研究所、しんきん南信州地域研究所等と連携し、成長が期待される観光産業、地場産業である農業等に関する研究結果の情報交換を行い、その結果をホームページ等で公開した。

#### (6) 大学との共同研究

愛知大学三遠南信地域連携研究センターと連携し、三遠南信地域連携ビジョンの検証並びに、各種統計分析等の共同研究を進めた。

## 2. 調査研究業務の受託

基本方針で示した「広域的な地域経営基盤」「地域経済の持続的な発展基盤としてのインフラ整備」「人口・産業集積の向上や地域資源を活かした事業創出」等に関連した調査研究業務の受託を行った。

## 3. 講演会、セミナー等の開催

### (1) 東三河地域問題セミナー（継続事業）等の実施

東三河地域等の地方自治体、企業、市民団体等を対象とし、地域が抱える諸課題の解決方策づくりに繋がる情報発信、地域の新しい取り組みに対する情報発信支援、人材交流機会の提供を行う場として、「東三河地域問題セミナー」等を4回開催した。

### (2) 東三河産学官交流サロン等（継続事業）の実施

豊橋技術科学大学、愛知大学、愛知工科大学、豊橋創造大学等の東三河地域に立地している大学や企業の研究者、経営者を中心に講師を招聘し、地域問題に関する話題の提供、交流等を行う「東三河産学官交流サロン」を東三河懇話会と連携し運営した。開催場所はホテルアークリッシュ豊橋であり、毎回約70～100名の出席者があった。

### (3) 国際自動車コンプレックス研究交流会の開催

東三河懇話会と連携し、国際自動車コンプレックス研究交流会を開催した。

### (4) 地域づくりに関連した講演会・シンポジウムの開催

東三河地域内で、地域研究を行う4大学（愛知大学、豊橋技術科学大学、豊橋創造大学、愛知工科大学）の協力により、地域研究紹介の場として、卒業論文・修士論文等の発表会を平成29年3月15日に開催した。愛知大学から2名、豊橋技術科学大学から2名、豊橋創造大学から2名、愛知工科大学から2名の発表があった。

## 4. 機関誌等の発行

### (1) 東三河地域研究の発行

地域問題セミナー等の講演録を中心として、機関誌「東三河地域研究」を発行し、ホームページによる情報公開・メールマガジンによる配信や、印刷物を平成29年7月に発刊し、地域を取り巻く最新の地域政策事情等の広報活動を行った。

### (2) 地域情報の発信

東三河地域等に関係した地域情報を収集・整理し、地域の実情として講演等の場での情報発信事業を行った。また、三遠南信シンクタンク連携事業による研究成果をホームページに掲載したとともに、平成29年7月27日に開催された食農産業クラスター推進協議会の総会・交流会にパネル出展した。

## 5. 体験活動等の受託

地域振興・地域活性化に資する社会的企業等の社会貢献型事業や、地域づくりに繋がる人材開発・人材育成等についての事業として、自然環境保全の担い手育成「東三河自然再生推進事業」（東三河総局）、高校生による地域づくり事業（ミライカフェほの国 2017）を一部東三河総局の支援を頂きながら実施した。

## 6. 自治体職員等研修の受け入れ等による人材育成、各種研修会への職員派遣等の事業

### (1) 自治体職員・民間企業職員等の受入事業の実施

自治体・民間企業等から職員として豊橋信用金庫職員を受け入れ、実地研修とOJTを組合せながら、地域政策や地域づくりに関する人材育成事業を実施した。

### (2) 大学生のインターンシップ事業の受入事業の実施

豊橋技術科学大学の学生1名をインターンシップ事業として受け入れ、地域政策や地域づくりに関する人材育成事業を実施した。

### (3) 各種研修会等への職員の派遣

地域政策や地域づくりに関連し、地方自治体や民間企業等が実施する研修会、大学が行う各種講座等に対して、講師派遣依頼に基づいて、職員を派遣した。

## II. 収支決算

### 経常収益・経常経費及び正味財産について

平成 28年 10月 1日 から平成 29年 9月 30日 まで

(単位：円)

	公益目的事業会計	収益事業等会計	法人会計	合計
I 一般正味財産増減の部				
1. 経常増減の部				
(1) 経常収益				
受取会費				
正会員受取会費	3,630,000	0	3,630,000	7,260,000
特別会員受取会費	370,500	0	370,500	741,000
賛助会員受取会費	25,000	0	0	25,000
受取会費計	4,025,500	0	4,000,500	8,026,000
事業収益				
事業収益	39,885,885	2,679,112	0	42,564,997
雑収益				
受取利息	0	0	3,677	3,677
雑収益	23,148	0	0	23,148
雑収益計	23,148	0	3,677	26,825
経常収益計	43,934,533	2,679,112	4,004,177	50,617,822
(2) 経常費用				
事業費				
期首未成調査支出金	4,808,894	0	0	4,808,894
期末未成調査支出金	△ 1,246,154	△ 743,727	0	△ 1,989,881
給料手当	16,354,050	804,495	0	17,158,545
臨時雇賃金	1,794,258	15,395	0	1,809,653
賞与	1,593,685	74,685	0	1,668,370
福利厚生費	181,374	11,075	0	192,449
法定福利費	1,496,034	58,649	0	1,554,683
旅費交通費	2,081,296	995,509	0	3,076,805
通信運搬費	784,022	38,286	0	822,308
減価償却費	450,301	0	0	450,301
消耗品費	2,211,536	102,494	0	2,314,030
修繕費	830,241	50,695	0	880,936
新聞図書費	617,053	29,464	0	646,517
光熱水料費	371,585	22,689	0	394,274
賃借料	5,962,838	348,641	0	6,311,479
会議費	2,844,213	4,630	0	2,848,843
諸謝金	639,684	0	0	639,684
租税公課	11,181	1,448	0	12,629
支払負担金	350,698	17,370	0	368,068
外注費	6,048,716	80,954	0	6,129,670
支払保険料	84,089	4,202	0	88,291
引越費用	1,070,440	65,361	0	1,135,801
雑費	511,091	28,079	0	539,170
事業費計	49,851,125	2,010,394	0	51,861,519

(単位：円)

	公益目的事業会計	収益事業等会計	法人会計	合計
管理費				
給料手当	0	0	1,222,099	1,222,099
賞与	0	0	111,323	111,323
法定福利費	0	0	87,420	87,420
福利厚生費	0	0	16,508	16,508
保険料	0	0	6,263	6,263
交際費	0	0	108,619	108,619
旅費交通費	0	0	70,184	70,184
通信運搬費	0	0	123,514	123,514
減価償却費	0	0	150,100	150,100
消耗品費	0	0	152,774	152,774
修繕費	0	0	75,564	75,564
印刷製本費	0	0	70,031	70,031
新聞図書費	0	0	31,230	31,230
光熱水料費	0	0	33,819	33,819
賃借料	0	0	519,673	519,673
広報費	0	0	131,750	131,750
諸謝金	0	0	40,904	40,904
租税公課	0	0	79,051	79,051
支払負担金	0	0	17,333	17,333
総会理事会費	0	0	439,938	439,938
事務委託費	0	0	150,671	150,671
諸会費	0	0	13,000	13,000
雑費	0	0	134,814	134,814
管理費計	0	0	3,786,582	3,786,582
経常費用計	49,851,125	2,010,394	3,786,582	55,648,101
評価損益等調整前当期経常増減額	△ 5,916,592	668,718	217,595	△ 5,030,279
当期経常増減額	△ 5,916,592	668,718	217,595	△ 5,030,279
2. 経常外増減の部				
(1) 経常外収益				
経常外収益計	0	0	0	0
(2) 経常外費用				
経常外費用計	0	0	0	0
当期経常外増減額	0	0	0	0
他会計振替額	260,967	△ 260,967	0	0
税引前当期一般正味財産増減額	△ 5,655,625	407,751	217,595	△ 5,030,279
当期一般正味財産増減額	△ 5,655,625	407,751	217,595	△ 5,030,279
一般正味財産期首残高	67,120	6,814,483	52,585,244	59,466,847
一般正味財産期末残高	△ 5,588,505	7,222,234	52,802,839	54,436,568
II 指定正味財産増減の部				
当期指定正味財産増減額	0	0	0	0
指定正味財産期首残高	0	0	0	0
指定正味財産期末残高	0	0	0	0
III 正味財産期末残高	△ 5,588,505	7,222,234	52,802,839	54,436,568

## 「地域づくりは楽しい」

愛媛県  
市町振興課長  
井上 貴至 氏



### 1. 自己紹介

私は社会人 1 年目に総務省から愛知県の市町村課に出向し、地元の祭り、例えば蒲郡の三谷祭り、手筒花火、花祭りなどのお祭りに 1 年で 50 回くらい行かせてもらいました。その中で二つ気づいたことがあります。一つは地域には隠れたヒーローがいて、そうした地域活動をする人たちはお酒を飲みながらすごくいいことを言ったり、はっと気づくことを言ったりします。もう一つは「お祭り」は wait の「待つ」に助詞の「り」をつけると、ずっと待っているともいえます。寒い寒いと言いながら山車が出てくる時間をみんなで共有する背景、過程（プロセス）が大事ということに気づきました。

その後、私は東京へ戻ってからも毎週のように、北海道から九州まで私費で毎年 100 万円くらい交通費かけて訪ね歩いていました。そして出会った人をもっと紹介して広げていきたいと思って、当時若手官僚に珍しかったブログを書いたり、地域力おっは一くらぶという朝会を開催し、私にご縁をいただいた方が上京された時に、朝にお話ししてもらって勉強会を 75 回も行っています。

そして、市町村で何かやりたいと思って、希望していたのですが、ある意味一番縁がない、北朝鮮の拉致問題の報道担当を任されることになりました。最初は戸惑いもありましたが、今はそれがすごくよかったと思っています。これまでの役人の仕事は、記者クラブに記者会見の案内をファクス 1 枚送れば一応仕事をしたことになりました。ところが記者の皆さんは記者クラブにずっといるわけではないので、見落とししたりもします。そのため、よく来る方にはメールで記者会見の案内を送ると、記者の人たちも、今度の担当者は自分たちが仕事しやすいようにやってくれと、距離が近くなりました。そして、私を囲んで一回飲み会をすることになり、そこでは

拉致の話はせずに、地方のマニアックな話をして、私が開催している朝会に誘うと、みんな来るようになって、そのうち仲間が広がってきました。そして、地方創生という大きな流れが出たときに、「井上君、どこへ行ったらいいんだ。」ということで視察先の提案をするようになりました。そのうちに、「井上君、施策考えてよ。」と言われて考えたのが、この地方創生人材支援制度です。

この制度の考え方は、地域に隠れたヒーローたくさんいますが、皆さんサッカーでいうところのドリブルばかりして、パスを出す人がすごく少ないと思います。地方に必要なのはお金ではなくて、中と外をつなぐ人材が一番必要ということをお願いして、小さな市町村にこそ官僚、企業の方、大学の先生を派遣して、パスを出す役割を送る提案をして、私も第 1 号で鹿児島県長島町に派遣されることになりました。

### 2. 鹿児島県長島町での経験

#### (1) 公共を全て行政で担う時代は限界

鹿児島県長島町は鯛やぶりの養殖が盛んです。長島町の人口は 1 万人ですが、ぶりは 500 万匹で、毎年 250 万匹も出荷しています。現在世界 30 カ国に輸出しています。世界シェアは 10% で、ぶり業界のトヨタ自動車長島町です。

ところが、この長島町には一つ大きな課題があり、高校、大学がなく、どんどん若い人が外へ出てしまう。高校に通うためにバスで 1 時間くらい通うと、1 人月 3~4 万円くらい交通費がかかります。それを何とか解決したいと思って、高校・大学等卒業後 10 年以内に地元に戻ればすべて補てんする「ぶり奨学金」をつくりました。ぶりは出世魚で回遊魚ですから、成長して戻ってきてという願いを込めて、地元に戻れば返済すべて補てんする奨学金制度をつくりました。

私の任期は 2 年間でしたが、二つ気をつけていたことがあります。一つは、私がいなくなった後にどう続けていくか、広がっていくかを考えました。町長にお願いして無理やり奨学金をつくることもできたかもしれませんが、私はこれから生まれてくる子供たちが安心してこの奨学金を使ってもらえるように、30 年、50 年続くためにはどうしたらいいかと考え、行政のお金だけではな

く、町の皆さんにお金を寄附してもらうことを思いつきました。居酒屋、アイスクリーム屋、ガソリンスタンド、漁協など、町の中を回って、あるところでは500円、あるところは1000円ということで、1年で700万円寄附が集まりました。そのほか、ふるさと納税として、特に関東には関東長島会、関西には関西長島会があり、そういうところに行って、寄附をお願いすると、4000万円くらい寄附が集まって、行政のお金がなくてもずっと続くことができるようになりました。

もう一つは、この時代にすべて行政が担う時代ではないと思います。行政でお金を貸したり借りたりするのは手間ですから、いずれやめてしまう。そこでお金を貸すことは信用金庫のほうがはるかに得意ですので、信用金庫に、金利も補償料込み1.5%の超低金利のぶり奨学ローンをつくってもらいました。その上、100万円の寄附をいただきました。

信用金庫と仲よくなると、事業承継、空き家の利活用、求人募集なども信用金庫のほうが役場の人より情報を持っていますので、一緒に求人サイトをつくりました。田舎には隠れた仕事、おもしろい仕事もいっぱいあるのですが、ハローワークは文字だけで、イメージがなかなか外に人に伝わってないこともたくさんあると思っています。そこで信用金庫の人から農家、養豚業、漁協が人を募集している情報を聞いて、全部役場のホームページにリンクを貼って一元化して集めています。そこは社長さんがねじり鉢巻きして忘年会をやっている姿など、すごく働いているシーンがイメージできるようにホームページをつくり、それを役場の職員や各事業者の皆さんでフェイスブックやツイッターでシェアしました。そうすると、移住者の方や長島町出身の方が家族で移住してくれたりすることも起きています。

## （2）企業や大学などの力をいかに生かすか

官と民の連携でいうと、長島町はぶり養殖だけではなく、ジャガイモ畑など農業の町でもあります。今まで仲卸に卸して販売していくことが中心でしたが、直接売っていくことがすごく大事と思いました。そこで、私の友人で、楽天のインターネットサイトでスカルプDという養毛剤の日本一営業成績を上げた方に、長島町で一緒にやろうと口説いて、移住して来てもらいました。彼

が中心になって、漁協が日本で初めて作った株式会社で、インターネットの販売を始めました。直接売っていくとスーパーの価格より下げても利益率が相当上がります。そうすると不思議なもので、お父さんの漁業を継ぐのは嫌と言っていた子供が、インターネットの仕事ならやりたいと言って戻ってきてくれています。田舎もいろんな多様性、仕事の幅を広げていくことがすごく大事と思っています。

## （3）相手の懐に飛び込む

また、観光客も来てほしいと思っています。長島町は東京から片道6時間かかり、鹿児島空港からも2時間半かかり、バスは1日3、4便しかありませんから、なかなか観光に来るのは難しいです。そこで大手旅行会社と組むのが一番いいと思って、最初は最大手の会社に行きましたが、ものの見事に投げられて失敗しました。それでも立ち上がって今度阪急交通に行き、「普通ぶりは刺身、照り焼きで食べていますが、地元ではぶりの卵を食べますので、ぶりの卵を食べる地域超密着のツアーをつくりましょう。」という話をして、役場の中に阪急交通の長島大陸支店をつくりました。一カ月に1回、鹿児島支店や東京から阪急交通の人に来てもらって、そこで農家さん、商工会の方、漁師さんに集まって、これをツアーにしようということを話し合っています。例えば、規格外の売れないジャガイモが畑にいっぱい転がっているので、ジャガイモ詰め放題のツアーを原価0円で作りましたが、これが大人気でした。また、旅行会社の人からは、「漁協の食堂は魚はすごくおいしいがやっぱりデザートが欲しいですね。せっかく漁港に行くんですから魚をさばっている姿が見たいですね。」など、プロの視点でいろんなことをアドバイスしてもらえます。それを継続すると、阪急交通の1000を超える国内ツアーの中でお客様満足度1位になり、そうすると大阪を中心に販路が広がるまでになりました。

## （4）市町村の強みは地域超密着と意思決定の早さ

長島町では、「Do! Do! Do!」、「案ずるより産むが易し」、「とにかくやってみよう」ということをやっていました。一方で、長島町はバイオマスの事業を非常に慎重に考えていました。長島町では1か所で5万頭くらい豚を飼育している養豚場がいて、匂いもするので住民

の方と 30 年対立を続けています。その養豚場の社長からすると、住民とは感情的にもつれて対立しますので、面倒と思っています。その時はよそのの役割がありますから、「なぜ社長さん一代でこんなに大きくなったんですか。ほかの豚と違うんですか。」と聞くと、「いい豚育てるのは簡単だよ。豚にたくさん薬あげるからお金もかかるし、弱ってしまうんだ。おれは変だと思って餌を変えたり少ししか薬をあげないからお金もかからないし、いい豚が育てられるんだ。」という会話が成り立ちます。地元の人はそのいうことを素直に聞く人はだれもいなかったと思いますが、大事なのは、そうした対話を続けていき、相手が話したいことを聞いていけば、少しずつ信頼関係が生まれてきます。社長も匂いのことは自覚していたので、バイオマス事業を検討することになりました。私も、バイオマスが盛んな帯広に行ったり、デンマークにも行きました。特に畜産糞尿の場合は失敗した事例もたくさんあり、プラントをつくと数十億円かかりますから、プラントをつくった後はなかなか軌道修正も難しいところを非常に慎重に調査しました。

これまでの行政では数万円の事業はよく知っているからやたらと細かいですが、数百億円の事業になるとえいや！で決めてしまいそれで失敗します。数百億円の事業をするのなら、数百万円かけて調べてもいいと思います。そうした観点から、総務省のバイオマス調査事業をやって、あるいは地元の合意形成、技術的な問題などいろいろありましたが、ゆっくりと着工に向けて進んでいます。

### 3. まちづくりの基本的な考え方

私のまちづくりに対する基本的な考え方は、出会った人を大切にして、その輪を広げて、つなげ続けていくことです。マクロのことあるいは理念から入ると、何かずれてしまいます。目の前の人と対話を重ねながら、この人のこの部分はみんな同じように悩んでいることだから、それをうまく施策にしたり、ビジネスにする対話の姿勢がすごく大事な気がします。例えば、ゴミ焼却場をどうつくるかという話から始めてももめるに決まっています。その前にもっと話し合ったり、新城市の高校生議会などのように、できることはいっぱいあると思いま

す。そういうことで対話をしていく習慣をつくっていくことがすごく大事な気がしています。

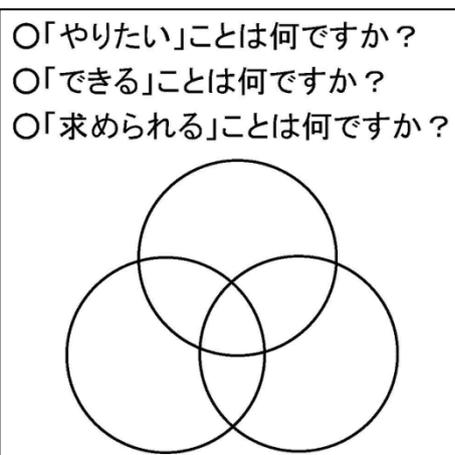
私が尊敬している田中公公平さんという 30 年連続でトップで走っている作曲家さんがいます。アニメ業界は入れ替わりが激しい世界の中で、なぜ田中さんは 30 年もトップでできるのかと聞くと、「作曲家の仕事は曲をつくるだけではなくて、対話することのほうが大事です。もちろんプロですから自分の型があり、その型に沿ってやればある程度のはできます。しかし、それをするクライアントが本当に望んだものと少し違ったり、自分の型でつくり続けていると飽きてしまい依頼者がなくなってしまいます。本当はお客さんが何を望んでいるのか、ずっと対話を続けていくことがすごく大事です。」という話を聞きました。

これは、行政も企業も同じだと思います。住民の言うことを聞かないのはよくないですが、住民の言うことをそのまますべて聞くも何か問題と思っています。長島町の時に、漁協の組合長から長島町の漁協も東京の赤坂、銀座に大きな店を出したいから何かいい補助金はないかという相談がありました。しかし考えてみると、赤坂、銀座は家賃が 200~300 万円しますので、魚を売って料理を出してももうかりません。もし補助金をうまくとつてもずっと続きません。そこで組合長に、「何で大きな店が欲しいのですか。」と聞くと、「長島の魚を食べてもらいたいし、知ってもらいたい。」という返事でした。そこで、食べてもらって知ってもらうのが目的でしたら、お店ではなくキッチンカー、移動販売車なら、家賃は東京の郊外なら月 10 万円もかからず、昼間になると東京都心に来たり、週末はイベント会場に行けます。車ですから初期投資も安いということで、キッチンカーにすることになりました。本当は何を望んでいるかを対話して、時にはホワイトボードに絵を描いたり、バーベキューをしながらすることがすごく求められている気がします。

### 4. やりたいこと、できること、求められること

図 1 のように「やりたいことは何ですか」、「できることは何ですか」、「社会から求められることは何ですか」の三つの円が重なって一致するところが大きな力を発揮すると思っています。やりたいことをずっと口に出し

ていると、「言霊」という日本語もあるとおり、人を紹介してくれたり、本を紹介してくれたり、いろんなチャンスが巡ってきます。



■ 図 1

私は柔道が大好きで、東京オリンピックで金をとることが人生の目標です。私の高校の柔道の先生は現在 92 歳になりましたが、大阪講道館の名誉館長で 69 年間柔道を教え続けて、今も中学生を投げています。その姿を見て、私は 100 歳までやろうと心底思っています。100 歳まで続けると世界全体が間違いなく高齢化しますから、100 キロ級よりも 100 歳級、120 歳級のほうがメジャーな種目になっているのではないかと信じています。そういったことをずっと言い続けていると、最近講道館の上村館長や山下先生も、「井上君、オリンピック目指すんだよな。」という、すこし冗談もありますが、言ってくるようになりました。

皆さんには、好きなことを続けるということと、ぜひ趣味を持ってほしいと思っています。趣味というのは年齢も職業も国籍も超えている人となりが出てきます。思わぬつながりが思わぬ展開を生んでくるように、それがふとしたときに仕事にも生きてきます。東日本大震災が起きたときに、私は石巻市内の雄勝町というところに毎週末、大学の同級生や後輩たちと一緒に行ってました。石巻市は広域合併をして中心部には行政もボランティアもいっぱいでしたが、雄勝町はほとんど手つかずでした。それを見て何とかしたいと思って、物資の仕分けをしたり、清掃をしたりしてました。雄勝町は伊達政宗のころから硯石の産地で、日本の硯石の 9 割は雄勝町で作られています。ところが石を削る機械が全

部流されて、もうやめようと言っていました。そんなことをしていると柔道の朝稽古で、ある郵便局の幹部が、「郵便局で被災地に寄附したいのだが、どこかいいところはあるか。」と相談を受けました。そこで私は「それなら硯石の復興を目的に雄勝町に寄付したらどうですか。」と言ったら、「硯石の復興はいいね。」ということで、2011 年 5 月に 3000 万の寄附をいただきました。その時期にその寄附があったからこそ、今も住み慣れたところで好きな仕事を職人さんが続けています。

もう一つ大事なことは、自分でルールをつくる、価値をつくることです。全部ミニ東京になると劣化縮小コピーになりますので、自分たちで価値をつくるのが大事と思っています。愛媛県で上島という瀬戸内海の島があり、そこにレモン農家がいるのですが、耕作放棄地が大好きで、それも 10 年、20 年放棄された土地がいいと言います。理由を聞くと、「10 年耕作放棄地は 10 年無農薬だ。20 年なら 20 年無農薬だ。私はこれを皮まで食べられる 20 年無農薬のビンテージ 20 のレモンで売る。」とあって、アメリカ産の 1 個 10 円のレモンの横で 1 個 150 円のレモンを売っていますが、それが売れるのです。

私の判断基準は柔道そのものです。柔道で一番よくないのは、失敗したくない、投げられたくないと思って力を踏ん張ると、けがをしますし、疲れます。日ごろから肩の力を抜いて、相手の懐に飛び込んでいって、投げられて受け身をとって立ち上がって、また相手の懐に飛び込むことでいろんな自分なりの型ができて、技ができて、体ができてくると思います。長島町の時も最大手の旅行会社に行きましたが、相手にされませんでした。でも何くそと思って、失敗した理由を考えて、たまたまご縁があった阪急交通に行きました。実は阪神交通も、当時てるみクラブという会社があり、同じビジネスモデルで阪急よりはるかに安い値段で提供しており、焦っていたでしょう。その中で、私がこれから付加価値の高い一つの商品として、地域超密着ツアーをやりたいと言って社長さんも役員も実験的にやってくれました。そういう運もあったと思っています。

## 5. 企業や大学などの力をいかに生かすか

行政の方には、企業と組むときは企業側の立場も考え

たほうがいいです。行政は企業を全部下請とってしまうと、自分の考えから1ミリでもずれると、そこを非難します。そうではなくて、お互いに目的が違ったりしますから企業にも儲けてもらわないといけません。私は、「ぶり奨学金」は鹿児島相互信用金庫さんがあったからできた。、あるいは「阪急交通さんがあったから漁協の食堂も去年は2万人も来てくれました。」ということ、いろいろなメディアを使って書いてもらっています。企業の担当の方が長島町で仕事がしやすいように、例えば漁協も農協も役場も、今もできる限り阪急交通で行っていますので、鹿児島の担当者の成績が上がります。組んだ人が長島町とかかわってよかったと思ってもらえるような環境を整えていくことが大事と思っています。

メディアも同じことで、うまく使ったほうがいいと思っています。うれしかったのは、拉致問題で報道担当をやっているときに記者の方と仲よくなりましたから、鹿児島へ行くときに、NHKの方も、読売新聞の方も、鹿児島支局の人に電話してくれて、すごくメディアに取り上げられました。メディアに出ると地元の人たちも、役場がすごく変わってきたということが伝わっていきます。あるいは外の企業と組むときも、メディアと組んだほうが、長島町はおもしろいことが起きている、何かやりやすい空気があるということが伝わっていきます。

メディアをどうやって巻き込むかですが、長島町は記者クラブがありません。記者は長島町に鹿児島市内から2時間半、薩摩川内市から1時間半かけて来ますので、私が来る前のNHKの方は、長島町は1年に1回お祭りのときしか行っていませんでした。しかし私が来てからは年30回くらい来ており、もちろんネタを出していることもあります。結構一通のメールが大事です。例えば、川内原発などいろいろな記事を見て、「あの記事よかったですね。」とよくメールを送っていますと、「今度長島町行くよ。」と言って来てくれます。そういうふうに来て取り上げてもらえると、また新しい展開が生まれていきます。最近では、九州で何か新しいことを地域でやりたいという場合には、福岡市、宮崎県日南市、鹿児島県長島町に企業の方が来ます。そして、何か新事業やりたいが長島町で実験的にやらないかななどの話を持って来てくれます。このように情報を出し続けることがいい

と思って、プレスリリースも毎週1回出すなど、リズムをつくるのが、大事なような気がしています。

また地域おこし協力隊の家でよくバーベキューをやっていました。バーベキューは地域を元気にする源と思っています。バーベキューをやりたいと言うと、農家さんや漁師さんなど地元の人が魚や野菜を持ってきてくれます。そこに商工会や信用金庫の方、デザイナー、長島町が初めて協定を結んだ調理師専門学校のシェフの方、阪急交通の方など、いろいろな人を外から呼ぶと結構来てくれます。そうすると、商工会や信用金庫の方があると、「実は今こんな制度があります。」、デザイナーやシェフ、阪急交通の方があると、「それツアーにしましょう。」「うちのお店で使えます。」「パッケージは私がデザインします。」ということがどんどん起きてきます。異業種交流会ですが、異業種交流会と言ってしまうと田舎の農家さん、漁師さんは来てくれません。田舎の農家さんは、土を耕して、販路を開拓して、機械も購入・メンテナンスをして、金融機関ともおつき合いをします。今まではこれを全部一人でやらないといい農家さんではなく、全部やるのが苦手な人が活躍しづらかったと思います。そのため、こういうバーベキューをやると、そういう人たちが自然とアイデアを出したり、人脈を持ち寄ってきます。

## 6. 地域で一番大切なこと「チャレンジのつらなり」

長島町へ行って私が気づいたのは、地域、企業、組織で一番大切なことは「チャレンジのつらなり」と思っています。長島町も隣のA市も、もともと日本を代表するイワシ漁の基地でした。しかし、長島町の当時の漁協の人は、イワシはいずれとれなくなるからこそ新しいことを始めようということで、日本全国を視察して研究して、イワシを餌にしたぶり養殖を始めました。独自の餌を開発して日本で初めてHACCP認証をとって、日本で初めて海外に輸出して、私がいるときは日本で初めて漁協で株式会社も立ち上げました。一方で隣のA市はイワシがとれなくなっても追い求め続けて、イワシがとれないのは補助金が足りないからと言っていました。町の飲み屋も、その漁師さんで潤っている町ですから全部衰退します。長島町は人口が下げ止まって、今では月ベースで

は自然増になることもありますが、A市はまだ人口が減り続けています。ぶり養殖から40年たちますが、ぶり養殖はいろんな技術の蓄積や販路の開拓、設備投資も必要で、今さらA市もできないです。A市も地形的にも気温的にも水温的にもぶり養殖ができたと思いますが、40年の差があり今さらできない。やはり余力があるうちに新しいことにチャレンジしていかないといけないということです。

私は社会の畳を軟らかくして、受け身を取りやすくして、また立ち上がる、あるいは受け身のとり方をちゃんと教えていくことが大事だと思います。地域でも企業でも組織でも、いろんな人がいろんな意見を出しますが、まあまあと言って歩いて回ったりする人がすごく求められているような気がします。失敗を恐れない、異端を恐れないこととともに、一方で社会の畳を軟らかくするために、まあまあと言う人がすごく大事な気がします。

## 7. なぜ多くの地域で「チャレンジのつながり」が生まれていないか

「地域のことは地域でやりましょう」とよく聞く言葉ですが、これは悪魔の言葉です。商店街の振興組合の理事だけで語り合って実際に活性化した商店街はどこにもありません。地域の人だけではそのよさや課題に気づかないし、できないことがたくさんあります。また、よそ者がいないと、先ほどの養豚場の社長のよう、地元の人同士ではなかなか話ができないこともたくさんあります。そのほか、よくあるのは、「年功序列の罨」、「四角い会議」です。地方創生で産業、行政、大学、金融、労働のメンバー選びだけで時間がかって、しかも2時間の会議で30人いると、1人1分しか話せませんから会議しても意味がないです。むしろ、ちゃんと相手の懐に飛び込んで1対1で2時間話を聞いて、それを組み合わせていくほうが大事と思っています。

そして、「失敗しないという1番の失敗」です。いろんな意味で意思決定にコストがかかりすぎています。失敗しても大したことはない、法律に反しないなら、やったらいいと思います。大阪の箕面高校はこれまですごく雰囲気悪いところだったそうですが、39歳の民間人校長が就任してから劇的に変わっています。校長先生が言

っていることはただ一つ、「法律に違反しないこと、命にかかわらないことであれば何でもやっていい」です。それを生徒にも先生にもひたすら言い続けて、やり続けていると、これまで不登校だった生徒が「サッカーチームを経営したい。」と言い始めました。普通の人なら無理といますが、その校長先生は、元日本代表巻頭の岡田武さんがオーナーを務める愛媛のFC今治を紹介して夏休みに行かせ、さらにその高校生が「日本のサッカー経営はレベルが低いかもしれないので、海外に留学したい。」と言うと、もともと民間人校長でエッセイの添削をしたり、奨学金を紹介するのは得意ですから、今度は留学に行かせました。そうすると生徒が変わってきて、なんと箕面高校はこの1年で40人以上が海外に行っているようで、世界の大学が一番注目しているのは大阪の箕面高校だそうです。

## 8. どうすれば「チャレンジのつらなり」を生み出せるか

残念ながら、経験豊富な大人はなかなか変わりません。変えられるのは自分と若者と場だけと思っています。特に若者と場に働きかけるのはすごく大事と思っています。長島町のような田舎は杯型社会で、高校、大学の16歳から24歳までの人口が減ります。杯型社会になってしまうと小学生、中学生は身近な先輩がいないため、目標がなくなってきます。そこで若い人をいかに呼び込むかですが、別に移住定住だけでなく、いろんなかかわり方があってもいいです。長島町の際は、地元の中学生に対して都会の大学生を呼んで来て、勉強だけでなく、将来何やりたいことを話し合う機会を設けていました。

長島町は熊本県の水俣市の対岸にあり、ある集落に行くとき水俣市よりも水俣病患者の割合が多いです。そこでは、お酒が入ってくると、「あいつは仮病だからな。あいつは2000万円ももらったけどどうそだからな。」など40年たっても対立しています。それをやめなさいと直接言っても反発されるだけです。私はベクトルを変える意味で、あえて水俣病の一番患者が多い集落で、廃校になった小学校を使って、夏休みや冬休みに都会の大学生を呼んで、地元の中学生向けに勉強のやり方や、将来を語り合う場をつくりました。そうすると近所の人も

見に来て、だんだんと入ってくると、お互いに対立しているのはよくないというのを感じてきます。自分たちで気づくことが大事で、それを変えるのは若者です。若者、よそ者、ばか者はまちづくりではよく使われますが、ひよっとするとよそ者、ばか者は鬱陶しいだけかもしれません（笑）、若者の大学生と中学生が一生懸命勉強していると、周りの大人たちも見て気づき、1年ぶりに帰った息子が父親の変わった姿をみて継ぐなどの動きもありました。

もう一つ、若者を呼ぶのは若者に役割がないと駄目です。今の若者もそれぞれやることがあるので、何か自分の役割がないとなかなか来てくれません。役割とは何かというと、一番簡単なのは中学生や高校生に何か教えるということです。私は若者を呼ぶということをすごく意識してやっており、長島町も高校・大学がないから奨学金つくりましたが、それがすごく教育業界で注目を集め、角川ドワンゴ学園がネットの高校のN高等学校をつくる時に、長島町をサポートする拠点をつくったり、慶應義塾大学もサテライトキャンパスを置いています。N高等学校では、日ごろネットで学んでいますが、ネットだけでは学べないこともたくさんあります。そこで長島町の農家さんや漁師さんにホームステイさせてもらい、農業、漁業の体験をしてもらって、それをもとに彼らは公式ホームページをつくっています。ネットの高校生はプログラミングの技術の基礎は持っていますが、それをどう生かしているかわからないときに、農家さん、漁師さんのところにホームステイして、何を伝えたらいいかを考えて、そこに写真の専門家やネットのプロを入れて授業をしています。そのような企画を10回近くやっていると、全国の高校生が集まってきてくれて、そこで農家や加工品業者の話聞いて公式ホームページをつくることをずっとやっていると、それを大人たちが見て刺激を受けて、今度は大人が加工品をつくって、漁協に紹介してもらってベトナムに輸出するなど、うまく連鎖が生まれています。若者が鍵で、公共交通機関に若い人の割引、それも自治体で活動している若者に対して支援する割引があったらいいと思っています。

そのほか心がけているのは、町の中を歩くということです。用があるときだけではなく、用がないときこそ

行く。

そして、「天照大御神」はまちづくりの原点だと思います。無理やり岩屋戸を開けようとしても開かないですが、外で飲んで騒いで楽しく躍っていると、何かみんな来てくれることが大事なような気がしています。

## 9. 具体的な施策として考えられること（案）

### （1）中と外を繋ぐ3人目の副市長・副町長の登用

長島町では、私はずっとパスを出して、中と外をつなげる役割に徹していました。何でできたかという、副町長というポストにいたからだと思います。私は総務省から長島町に初めて派遣されてから、ルーティンの決まった仕事は何もありませんでした。何もないからこそ、初めの2カ月、3カ月くらいはとにかく地元の話の聞こうと思ひ、畑に行ったり、海に行ったりしたのはすごくよかったと思っています。いろいろな悩みを聞き、そこを一つずつ解決して施策にして信頼関係を築いていくと、今度阪急の社長が来るから、船に乗せてくださいとお願いすると、こころよく案内してもらい関係が大事と思っています。

今の行政は一言で言うと「間抜け」、つまりどんどん間がなくなっているような気がしています。職員は忙しいと言って一人で抱え込んで、新しいことを考えたり、こういう場に出て新しい発想を築いたりすることがなくなっていると思います。

長島町は副町長室も広がったので真ん中にホワイトボード置いて、大学生、町の人、役場の人などみんなが集まって、ホワイトボードに絵を描きながら一緒にアイデアを深めていきました。そうした空間の間があったのもよかったと思います。

また、私が2人目の副町長だったからこそ、阪急交通に行って地域超密着のツアーをつくったり、あるいは信用金庫に行って「ぶり奨学金」をつくる交渉ができたと思います。これが係長だったりすると、向こうも意思決定ができる人が出てきてくれませんから、なかなか進まないと思っています。組織の間を作ることが大切です。

### （2）外部人材の有効な活用

これからは課題を隠すのではなく、オープンにして一緒に解決しましょうという姿勢がすごく大事な気がし

ています。これまでは課題・問題があると恥ずかしいと思って隠していましたが、こういう課題があるから解決しましょうということを明確にして、それに欲しい人材や企業を募集していくのが大事なような気がしています。長島町の課題は、油っぽいお魚を食べて、焼酎をたくさん飲んで、車社会で運動しないので、脳梗塞、高血圧、糖尿病、脳卒中の人がすごく多かったです。そこで、パーソナルトレーニングをするために募集すると、神戸のフィットネスのプロの方が独立したいからと移住してきて、1対1のパーソナルトレーニングを住民向けに始めることにしました。1人脳梗塞になると医療費だけで数百万円かかるし、その後本人の生活も質が下がります。そうなる前に予防することにお金をかけるほうが大事で、事前にフィットネスのトレーナーに100万円、200万円出しても決して高くないと思います。また、地域おこし協力隊の募集で、長島町では実はこんな化石があるから、化石を生かして教育や観光にしてくれる人材を募集すると、実際に京大の大学院生が来てくれます。こうやって役割を明確化していくことが大事な気がします。

### (3) 所得向上のための農業・水産業

農業も水産業も組み合わせることが大事です。石川県の能美市で30a くらいの日本で一番小さな専業農家がありますが、そこでは年収1200万円売り上げています。この農家は野菜を作っていますが、野菜单品では絶対売らずに、仲のいい豚農家さんと組んでキムチ鍋セットなど、組み合わせで売る仕方しています。野菜单品で売ると、いくら無農薬、有機栽培にこだわっても1玉数百円です。ところがキムチ鍋セットで売ると1回数千円になり、売場もスーパーからデパートに変わります。お米も2合のお米を300円で売っています。何でそんな高いのかと思ったら、結婚式の引き出物としてすごく神聖なお米という売り方をしています。売り方、伝え方、見せ方を考えるというのもすごく大事な気がします。

### (4) 効果的なPR

PRで行政でありがちなのは、総花的になっていることです。1回に伝えられるのは1つだけで、別の機会をつくるのが大事です。「ぶり奨学金」も、最初は町にはジャガイモもあるから「ぶりじゃが奨学金」と言う人もいましたが、ぶりは出世魚で、成長して戻ってきてと

いう思いを込めて「ぶり奨学金」と言って決まりました。「ぶりじゃが奨学金」になっているとメディアに取り上げられたりはしなかっただろうし、町の人も寄附をしなかったと思います。1回で全部一括で公平・平等するのではなく、別の機会を作ることで公平・平等があると思います。

### (5) ハッピーワーキング（福業）

これからハッピーワーキングは重要です。長島町は、島美人という日本でベスト10くらいに入る大きな焼酎メーカーがあり、その焼酎メーカーでは陶芸家が3人います。焼酎は午前中に忙しかったり、冬の時期に忙しかったりしますから、空いている午後の時間や春夏秋の時期に作品を盛んにつくっています。そこで働いている陶芸家に「私、正社員からバイトに昇格したんです。もともと陶芸家をやってきて、陶芸家が売れてきて、今は陶芸家ほぼ一本でやっています。」と言うのです。私はすごくいいと思いました。企業1社でスポーツ団を持つというのは大きな企業でないと難しいと思いますが、アーティストは1人でもいいです。一方で彼らも若いときに、作品が売れるわけではありませんから食べられずに、みんな志半ばであきらめてしまいます。長島町の焼酎メーカーでは、陶芸家も焼酎工場で働きながら助走ができますし、一方で働いている職員も、陶芸家が真剣に絵画や陶芸をつくりたいという思いが伝わって、職場ではすごくいい空気があふれています。焼酎メーカーも彼がつくった陶芸で飲める焼酎を売る仕方をしていきますし、陶芸家がいなければ絶対来ないような人たちが長島町に遊びに来ています。人生も100年の時代になると一つの仕事で60歳になって定年ではなくて、二つ三ついろんなことをやりながら、80歳になったから一つに減らそうなどのあり方もいいと思います。60歳までずっと一つの会社において、明日から地域のことやりなさいと言ってもできません。もっと多様な働き方があってもいいと思うし、この焼酎メーカーのようにハッピーワーキングになればいいと思っています。東三河でも各企業に一人ずつアーティストがいて、その人たちが育ってくると東三河もおもしろい文化になると思っています。

### (6) 施設の最適化

施設をつくることはあくまで手段ですから、何が目標

を常に考えていくことは大事と思っています。少なくともライフサイクルコストで考えていくのは大事で、どうしても初期投資だけで考えますが、実は維持管理のほうが高く、そのコストを含めてどう考えていくか、全体最適をどう考えるかということが大事です。

### (7) 地域の健康づくり

地域の健康づくりにおいても、関心がない人を巻き込んでいくためには「天照大御神」の考え方で、どんどん騒ぎ、関心がない人も興味を持ってもらうきっかけをつくるのが大事です。私は地域力おっはーくらぶという朝会を6年ほどやっています。霞が関で朝始業前なら来ると思っていたのですが、最初は全然人が集まりませんでした。しかし、柔道の朝稽古をしながら、もっと肩の力を抜かないといけないと思い、紙芝居をつくったり、席はいろはかるたで決めたり、パンとコーヒーを出したり、テーマソングをプロの歌手につくってもらってみんなで歌うなど、いろんなことをやりました。そんなことをやっていると、内閣府の食堂のおばさんや警備員のおじさんが、「井上君の勉強会おもしろい。」と言って来てくれ、さらにそういう人たちが行政のプロだと気づかないすばらしいことを言ってくれます。気づいたら公務員だけではなく、大学の先生、学生、企業の方などいろんな人が来てくれます。関心がある人に対してだけアプローチするのではなく、ない人をどう巻き込んでくるかが大事です。例えば、健康分野では、みんな健康に関心がない人が病気になったりするので、健康な人にどうアプローチするかが求められている気がします。

行政と企業は本質的に大きな違いがあります。企業は商品を買う人、株主の人、そこで働いている人など、その企業に関心がある人だけです。ところが行政は、その施策に反対の人、賛成の人、関心ある人、ない人を含めてみんな住民ですから、いかに関心ない人も含めてアプローチするかがすごく大事です。また、行政は地域独占で、豊橋市のことは豊橋市役所しかやりませんし、新城市のことは新城市役所しかやりません。しかし、企業は世界全部が対象になります。また企業は特許があると、2番目の企業は特許料を払わないといけません。行政はどんどん真似すればいいです。地域づくりは、その中で関心がない人にどうアプローチするかということと、

こまめに回ったり、楽しくなるような仕掛けをつくったりすることが大事と思っています。

もう一つ大事なことは、制度ありきで考えないということです。ある友達のお母さんが足が悪くなり、要介護2と言われると、普通はデイサービスに行ったりしますが、そのお母さんは「別にデイサービスに行きたくない。足が悪くなっても井戸端会議したい。」と言って、自宅の前に炬燵を置いて椅子を置いて座っていました。そうすると30年井戸端会議してきた人ですから、地域の皆さんが集まって前と同じように生活していくのです。つまり、本当に大事なことはその人がどう望んでいるか、その人の生活の延長がどうあるのか、自分でできること、家族でできること、地域でできることがあって、足りないものを補うのが本来介護保険のはずです。しかしそれが逆になって、要介護2だからデイサービスが受けられるから受けなさいとなっていて、本来何がやりたいのかを考え直すのがすごく大事な気がします。

### (8) 当事者の視点を反映

当事者の視点をしっかり反映していくことも大事です。例えば「子宮頸がん予防」と行政の人がよくやることですが、住民は「頸の字が読めない。」「私関係ない。」と行ってしまいます。そうではなく、「子供の笑顔を守りたいママさんへ」など、もっと優しくわかりやすくネーミングを考えていくことが大事と思っています。中身がよければいいと思いがちですが、そこは関心がない人も含めていかに届けるかが大事と思っています。

### (9) 離島はチャンス

長島町にいて思ったのは、離島は離れていますから、ある意味チャンスです。例えばドローン、自動運転などは東京都心では最初の実験はできませんので、まずは離島から始まると思っています。そこに思いきって舵を切れば、いろんな研究機関ができて、雇用も生まれて、技術集積もすると思っています。

## 10. おわりに

「人も地域もダイヤモンド」と私は信じています。どんな地域も、どんな人も、光の当て方で輝き方が変わるとしています。そもそもから置き換えて、掘り下げて考えていくことが大事だと思います。(以上)