

東三河 地域研究

2020年12月21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164号 2020.11.27

公益社団法人東三河地域研究センター

2020年度総会（通算第38回）・・・・・・・・・・・・・・・・・・2～6

【記念講演会】

『アフターコロナの地方創生～逆参勤交代が日本を変える～』

株式会社三菱総合研究所 未来共創本部 主席研究員 チーフプロデューサー 松田智生氏・・・7～15



2020年度総会（通算第38回）

2020年11月27日（金）午後3時00分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 2019年度（2019年10月1日から2020年9月30日まで）の事業報告・収支決算報告の件

第2号議案 定款の一部変更の件

第3号議案 任期満了に伴う理事・監事の選任の件

第1号議案 2019年度の事業報告・収支決算報告（2019年10月1日から2020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

東三河地域を含む三遠南信地域における広域的な地域づくりの課題に対して、ICT等の動きを踏まえた多様なライフスタイルの創出、人財を含めた地域資源の利用と価値化、公共交通を含めた道路・港湾等の整備等に着眼した研究を進めた。特に多様なライフスタイルの創出では、2020年1月より感染拡大が広がり、今日でも経済的に大きな影響を与えている新型コロナウイルス感染症に対する事業活動や働き方等に関する緊急調査を行った。

(1) 多様なライフスタイルの創出を促す地域づくりに関する研究

①多様なライフスタイルの創出をけん引する産業集積に関する基礎的研究

・新型コロナウイルス感染症に対する事業者向けの支援制度等の情報発信並びに、緊急調査を実施した。また、東三河の特性を活かした関係人口の創出・拡大に関する研究を実施した。

②多文化共生による多様なライフスタイルづくりに関する研究

・新型コロナウイルス感染症に対する緊急調査を実施し、ICTを活用した新しい働き方の導入状況とその課題を分析した。

③障害者等が働き続けられる地域づくりに関する研究

・豊橋市内の障害者学校と連携し、障害者と農業の連

携（農福連携）を進めるため、障害者の施設園芸分野での就労支援の研究を実施した。

(2) ICT等の動きを踏まえた三河港・広域幹線道路等の機能整備に関する研究

①港湾計画の改訂を踏まえた三河港並びに幹線道路の機能整備に関する研究

・ICTを活用した機能整備や広域的なインフラ並びに規制緩和等に関する研究や、次期三河港港湾計画改訂に対する地元要望に関して港湾整備方針や必要な整備等の提言を取りまとめた。

②公共交通の利用促進に関する研究

・公共交通の利用促進を進める他地域の事例を収集し、当地域への導入促進に向けた課題を整理した。

(3) 地域資源の利用と価値化に関する研究

①地域資源（鉄道、道の駅等）のネットワーク化による価値化の研究

・JR飯田線を対象として、関連情報の収集や、情報発信を継続的に進めた。また、道の駅を活用した商品開発を産学連携で行うとともに道の駅間による新しい事業連携の可能性を検討した。

②農林水産資源の新たな流通可能性を踏まえた価値化に関する研究

・東三河地域産の農産物流通の実態分析や、花き分野における新型コロナウイルス感染症拡大の影響について、定量的な分析を行った。

(4) 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（一財）しんき

ん経済研究所、飯田信用金庫しんきん南信州地域研究所等と連携し、共同研究や研究情報交換を推進し、その結果をホームページで公開した。

(5) 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、三遠南信地域を中心とした広域的な地域づくりに関する共同研究を進めた。

2. 調査研究業務の受託

基本方針で示した『人財』、『インフラ』、『地域資源・産業資源』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」（2回）、特別セミナー（1回）の合計3回を開催した。

(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。しかしながら、3月から7月までは新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から開催を中止した。

(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2020年3月19日に愛知県東三河総合庁舎で予定していたが、新型コロナウイルス感染症拡大の懸念から中止した。提出していただいた発表論文をとりまとめ、当センターホーム

ページにおいて公表した。公表資料には、愛知大学2名、豊橋技術科学大学2名、豊橋創造大学2名、愛知工科大学2名の計8名分を掲載した。

4. 機関誌等の発行

(1) 東三河地域研究の作成とホームページでの公表

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」を作成し、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を行うとともに、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

新型コロナウイルス感染症拡大に対応した、国・自治体の事業者向け施策（補助事業等）を8市町村別に整理し、ホームページで情報発信した。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するとともに、「飯田線に乗ろう」を更新した。

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2020）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

2019年10月1日から2020年9月30日まで

(単位:円)

| 科 目 | 当 年 度 | 前 年 度 | 増 減 |
|--------------|-------------|-------------|-------------|
| I 一般正味財産増減の部 | | | |
| I. 経常増減の部 | | | |
| (1) 経常収益 | | | |
| 受取会費 | | | |
| 正会員受取会費 | 7,410,000 | 7,460,000 | △ 50,000 |
| 特別会員受取会費 | 754,000 | 754,000 | 0 |
| 賛助会員受取会費 | 25,000 | 25,000 | 0 |
| 受取会費計 | 8,189,000 | 8,239,000 | △ 50,000 |
| 事業収益 | | | |
| 事業収益 | 37,239,895 | 40,364,987 | △ 3,125,092 |
| 雑収益 | | | |
| 受取利息 | 2,237 | 3,639 | △ 1,402 |
| 雑収益 | 54,545 | 23,148 | 31,397 |
| 雑収益計 | 56,782 | 26,787 | 29,995 |
| 経常収益計 | 45,485,677 | 48,630,774 | △ 3,145,097 |
| (2) 経常費用 | | | |
| 事業費 | | | |
| 期首未成調査支出金 | 3,683,038 | 2,111,633 | 1,571,405 |
| 期末未成調査支出金 | △ 3,963,881 | △ 3,683,038 | △ 280,843 |
| 給料手当 | 18,766,004 | 17,607,441 | 1,158,563 |
| 臨時雇賃金 | 2,279,609 | 2,389,201 | △ 109,592 |
| 賞与 | 2,167,368 | 1,247,322 | 920,046 |
| 福利厚生費 | 37,485 | 198,752 | △ 161,267 |
| 法定福利費 | 2,057,739 | 1,596,292 | 461,447 |
| 旅費交通費 | 2,170,649 | 2,233,695 | △ 63,046 |
| 通信運搬費 | 670,154 | 1,263,662 | △ 593,508 |
| 減価償却費 | 610,720 | 786,409 | △ 175,689 |
| 消耗品費 | 1,422,844 | 2,182,845 | △ 760,001 |
| 修繕費 | 808,737 | 810,724 | △ 1,987 |
| 新聞図書費 | 652,923 | 617,883 | 35,040 |
| 光熱水料費 | 344,313 | 373,543 | △ 29,230 |
| 賃借料 | 5,015,651 | 5,132,153 | △ 116,502 |
| 会議費 | 1,496,151 | 2,389,701 | △ 893,550 |
| 諸謝金 | 972,001 | 655,253 | 316,748 |
| 租税公課 | 107,518 | 108,367 | △ 849 |
| 支払負担金 | 317,819 | 349,363 | △ 31,544 |
| 外注費 | 4,709,524 | 7,434,028 | △ 2,724,504 |
| 支払保険料 | 63,998 | 61,091 | 2,907 |
| 支払手数料 | 83,959 | 0 | 83,959 |
| 雑費 | 441,746 | 569,149 | △ 127,403 |
| 事業費計 | 44,916,069 | 46,435,469 | △ 1,519,400 |

(単位:円)

| 科 目 | 当 年 度 | 前 年 度 | 増 減 |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|
| 管理費 | | | |
| 給料手当 | 1,394,485 | 1,322,690 | 71,795 |
| 賞与 | 113,882 | 104,278 | 9,604 |
| 法定福利費 | 112,069 | 99,249 | 12,820 |
| 福利厚生費 | 3,753 | 18,464 | △ 14,711 |
| 保険料 | 4,572 | 4,324 | 248 |
| 交際費 | 89,190 | 86,771 | 2,419 |
| 旅費交通費 | 128,851 | 98,232 | 30,619 |
| 通信運搬費 | 190,802 | 180,574 | 10,228 |
| 減価償却費 | 61,139 | 73,054 | △ 11,915 |
| 消耗品費 | 149,387 | 180,884 | △ 31,497 |
| 修繕費 | 80,963 | 75,313 | 5,650 |
| 印刷製本費 | 73,593 | 72,596 | 997 |
| 新聞図書費 | 35,845 | 45,213 | △ 9,368 |
| 光熱水料費 | 34,354 | 34,701 | △ 347 |
| 賃借料 | 488,048 | 455,870 | 32,178 |
| 租税公課 | 1,426 | 4,963 | △ 3,537 |
| 支払負担金 | 33,398 | 32,454 | 944 |
| 総会理事会費 | 512,959 | 483,639 | 29,320 |
| 事務委託費 | 61,334 | 57,290 | 4,044 |
| 諸会費 | 13,000 | 15,400 | △ 2,400 |
| 支払手数料 | 7,429 | 0 | 7,429 |
| 雑費 | 57,037 | 83,513 | △ 26,476 |
| 管理費計 | 3,647,516 | 3,529,472 | 118,044 |
| 経常費用計 | 48,563,585 | 49,964,941 | △ 1,401,356 |
| 評価損益等調整前当期経常増減額 | △ 3,077,908 | △ 1,334,167 | △ 1,743,741 |
| 当期経常増減額 | △ 3,077,908 | △ 1,334,167 | △ 1,743,741 |
| 2. 経常外増減の部 | | | |
| (1) 経常外収益 | | | |
| 経常外収益計 | 0 | 0 | 0 |
| (2) 経常外費用 | | | |
| 経常外費用計 | 0 | 0 | 0 |
| 当期経常外増減額 | 0 | 0 | 0 |
| 税引前当期一般正味財産増減額 | △ 3,077,908 | △ 1,334,167 | △ 1,743,741 |
| 当期一般正味財産増減額 | △ 3,077,908 | △ 1,334,167 | △ 1,743,741 |
| 一般正味財産期首残高 | 52,951,934 | 54,286,101 | △ 1,334,167 |
| 一般正味財産期末残高 | 49,874,026 | 52,951,934 | △ 3,077,908 |
| 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 |
| 指定正味財産期首残高 | 0 | 0 | 0 |
| 指定正味財産期末残高 | 0 | 0 | 0 |
| III 正味財産期末残高 | 49,874,026 | 52,951,934 | △ 3,077,908 |

第2号議案 定款の一部変更の件

- ・新たな役員の設置の件
- ・副理事長の定数変更の件
- ・特定費用準備資金の使用用途変更の件

第3号議案 任期満了に伴う理事・監事の選任の件

◆理事（11名）

| | | |
|-------------|---|-----------|
| 神野吾郎 | （株式会社サーラコーポレーション代表取締役社長 兼グループ代表・CEO） | 留任 |
| 大西 隆 | （東京大学名誉教授） | 留任 |
| 山口 進 | （豊橋信用金庫理事長） | 新任 |
| 戸田敏行 | （愛知大学地域政策学部教授） | 留任 |
| 寺嶋一彦 | （豊橋技術科学大学学長） | 新任 |
| 川井伸一 | （愛知大学理事長・学長） | 留任 |
| 伊藤晴康 | （豊橋創造大学理事長・学長） | 留任 |
| 安田孝志 | （愛知工科大学学長） | 留任 |
| 俵山初雄 | （一般財団法人しんきん経済研究所理事長） | 留任 |
| 堀内一孝 | （株式会社サイエンス・クリエイト代表取締役副社長） | 留任 |
| 加藤勝敏 | （主席研究員） | 留任 |

◆監事（3名）

| | | |
|-------------|--------------------------|-----------|
| 中村典司 | （中村典司税理士事務所） | 新任 |
| 牧 眞司 | （中部電力株式会社豊橋営業所長） | 留任 |
| 松井和彦 | （株式会社サーラコーポレーション代表取締役専務） | 留任 |

【参考】

◆顧問（5名）

| | | |
|------|-------------------------|----|
| 榊 佳之 | （東京大学名誉教授・豊橋技術科学大学名誉教授） | 留任 |
| 西永 頌 | （東京大学名誉教授・豊橋技術科学大学名誉教授） | 留任 |
| 後藤圭司 | （豊橋技術科学大学名誉教授） | 留任 |
| 藤田佳久 | （愛知大学名誉教授） | 留任 |
| 佐藤元彦 | （愛知大学教授） | 留任 |

◆参与（1名）

| | | |
|-------|-------------|----|
| 星野 君夫 | （豊橋商工会議所参与） | 留任 |
|-------|-------------|----|

【 記念講演 】

『アフターコロナの地方創生

～逆参勤交代が日本を変える～』

株式会社三菱総合研究所 未来共創本部

主席研究員 チーフプロデューサー

松田 智生 氏



1. はじめに

三菱総研の松田です。今日は「逆参勤交代」というコンセプトを紹介します。それが東三河地域にどんなメリットがあって、皆様の商売にどのようなメリットがあるか、それをどうやって進めていくかを、What、Who、Howの視点でお話したい。

私は地域活性化やアクティブシニア論を専門としており、国や自治体、企業のお手伝いをしている。今年の3月に「明るい逆参勤交代が日本を変える」の本を出した。「逆参勤交代」は2017年から提唱しており、この本はその集大成である。

今回のコロナ禍でわかったことは、まず東京一極集中リスクが顕在化されたこと。東京は普通に満員電車である。今、私は会社に行くのは週に1回くらいで、あとは在宅、出張であるが、多くの方は通勤している。この前、大手町で夜、歩いたら、かなりの方が残業している。こうした姿は正直怖い。次いでインバウンドに頼り過ぎた地方創生は、非常に脆弱であることがわかり、地域では観光客が減る、ホテルの稼働率が減る、さらに担い手が減るといふ負のスパイラルになっている。

2. 逆参勤交代とは

今大事なことは、これをピンチでなくチャンスととらえる逆転の発想である。これをチャンスと思うなら、この際に社会や国のあり方を思いきって変えるというドラスティックなこと、ぶっ飛んだことをやらないと日本は変わらない。それが逆参勤交代という発想である。

逆参勤交代とは首都圏から地方への人の流れづくりである。地域に多面的なメリットをもたらす。担い手が増える、雇用が増える、消費が増える、税金が増える、SDGsもいいし、地域の未来人材育成にもなる。何よりも、逆参勤交代で来る人でなく、東三河地域の住民にとってもプラスになる。それは市民の生きがいが生まれるということである。

逆参勤交代は、2017年から言ってきたが、コロナをきっかけに注目を集めている。新聞や専門誌に頻繁に載り、全国に講演にも行くようになった。背景には、コロナをきっかけに首都圏在住者の約5割が地方暮らしに関心を持っているということである。私の周りにも2地域居住や移住を始めた人がいる。東京から1時間～1時間半以内のところに家を買った。住宅が安い。東京だと子供を小学校3年から塾へ通わせ、夜の11時くらいまで行っているため、子育てにもよくないだろうと、移住、2地域居住が進んでおり、間違いなく大きなトレンドになりつつある。

今、ワーケーションも注目されているが、バケーション型のワーケーションは、このままだとプレミアムフライデーの二の舞になる。プレミアムフライデーでは、金曜日の午後は早く帰り、イノベーションをやろうという話だったのが、何故か酒を飲む話になった。自然豊かなところでパソコンに向かい合うだけのワーケーションは浅薄だ。休むのであれば休めばいい。あいまいに働くから就労管理が難しい、労災が難しいということで、大企業は絶対できない。できるのは一部のITかフリーランスだけで、一過性で終わる。だからこそ、逆参勤交代的な制度でマス・ボリュームを動かすことが今求められている。

逆参勤交代構想とは何か。期間限定型のリモートワークである。私はさすがに豊橋に完全移住や転職は不可能

である。でもパソコンとスマホがあれば2~3週間のリモートワークは可能だと、コロナ禍でわかった。ZoomやTeamsも使うと便利で、週に数日は三菱総研の仕事をして、週に数日は豊橋のために働く。今、兼業・副業が解禁になってきた。みずほ銀行、新生銀行は副業を解禁している。何故かという、そうしないと人が採れない。多くの企業がそれをやろうとしており、働き方も大きく変わってきている。私も週に4日三菱総研の仕事をして、週に1日、2日、豊橋の企業や自治体や団体のために働くということが可能になっているということである。

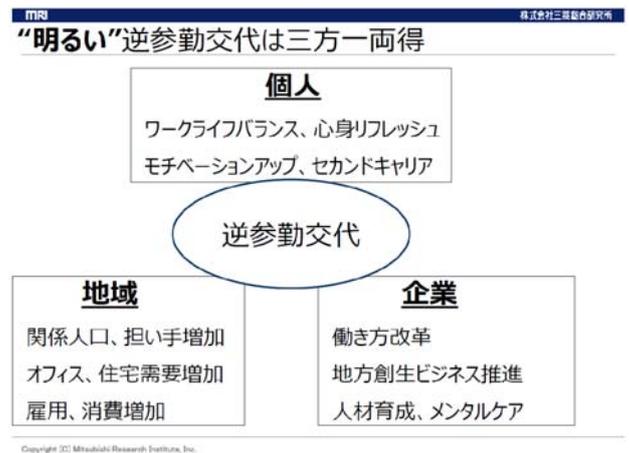
ポイントは、人口が減っている日本で、人材の奪い合いは不毛だということである。数年にわたって移住政策を行ったが、それは限られたパイの奪い合いの消耗戦で安売り合戦。ではどうするか、人材の共有である。都市と地方で人材を共有するという考え方である。首相の施政方針演説にも出たが、関係人口がキーワードだ。観光が交流人口、移住が定住人口とすると、観光と移住の間に位置するのが関係人口である。観光以上移住未満、平たく言うとほどよい距離感、友達以上恋人未満。要はほどよい距離感が大事だということである。

江戸の参勤交代は大変であったが、よかったことも沢山あった。江戸に関係人口が増えた。それが江戸藩邸である。加賀藩邸は3千人くらいいたそうである。そして全国に街道が整備された。これを逆に制度としてやれば豊橋、東三河に関係人口が増える。移動が増える、消費が増える、担い手が増える。そして藩邸が整備されるように東三河地域にサテライトオフィスの需要が起こる。それは駅前のホテルの稼働率を高めることになる。サテライトオフィスは中心市街地近郊、あるいは海、山、中山間地にも沢山需要が起こる。オフィスだけでなく住まいの整備も起こる。逆参勤交代は法人版GoToという考え方でもある。今のGoToはイナゴの大群みたいなもので、みんな1日、2日でいなくなる。これが企業の法人需要であれば2~3週間滞在する。個人と比べて人の流れも頻繁でないので感染リスクも避けられる。今、街道の整備は不要かも知れないが、ITインフラの整備は必要で、それに対して資金需要も起こる。金融もビジネスチャンスがある。だから建設、IT、金融、宿泊、飲食、

あらゆる業種にビジネスチャンスがある。江戸の参勤交代はそれを制度として行い、江戸を一大都市にし、街道の宿場町が栄えた。それを新たにやろうということである。

3. 新しいライフスタイルの提案

夜は満天の星空を眺め、朝は鳥の鳴き声で起きる。通勤時間は徒歩5分になる。仕事をしつつ週に数回、地域のために働いたり、地元の子供たちの家庭教師を行う。働き方改革と地方創生を同時に実現するライフスタイルをつくる。これは、江戸のつらい参勤交代とは逆に明るい逆参勤交代になる。個人も地域も企業も三方一両得である。個人もワークライフバランスにプラス、地域も関係人口が増えて消費が増えて税収が増える、企業は働き方改革やローカルビジネス、ローカルイノベーションなどのプラスがある。



4. 逆参勤交代の地域ニーズ

東三河地域のメリットは何か。関係人口が増え、そして消費が増える。国のデータによれば、生活者が1人増えれば国内旅行26人、インバウンド10人に匹敵する。ウィズコロナ、アフターコロナの地方創生のポイントは観光客の誘致ではなく生活者の誘致、生活者の奪い合いではなく共有が、逆参勤交代者を疑似生活者とするものである。

私は、石川県のニッチトップ企業評価委員を7年くらい行っている。地域のニッチトップ企業では営業と海外展開、販路開拓が課題。しかし、雇う余裕がない、雇っても当たり外れがあるといった時に、例えば逆参勤交代の首都圏大企業で営業のプロ、海外赴任していた方がも

し地域で皆様の持ち出しなしで、大企業の負担で週に1日、2日手伝ってくれば助かる。

多くの地方企業や地方自治体は情報システム分野で大手ITベンダーに価格交渉で対抗できない。それは専門性や他の事例を知らないからである。私の知り合いで50代の情報システムの専門家で、50過ぎて会社のラインから外れ、やる気を失っていたが、今、地方自治体の情報システム担当官で働き、大人気である。彼はIT会社に、この見積もりおかしいだらうと価格交渉できる。要件定義からの見直しをさせたり、大幅な費用削減や、業務効率化にも貢献している。情報システムの専門家は、首都圏あるいは中京圏、近畿圏に沢山いる。これを皆様の企業で使ってはどうだろうか？

高知県の前知事に、高知の一番の悩みは何かと聞いたら、廃業だと言われた。黒字でお客さんもいる、店舗も設備もしっかりしているのに廃業が後を絶たない。であれば、事業継続型逆参勤交代として、大企業から四半期ごとに人を派遣すればその廃業は食い止められるかもしれない。

茨城県笠間市に行った時、地域の悩みは何かと聞いたら、笠間市は日本で1~2の栗の生産地であるが、栗の収穫の時だけ人が欲しいということである。熊本の南阿蘇では草刈りの人、道普請の人でさえ足りない。栗拾いも草刈りも行ったが、肉体労働は、一体感が生まれ、研修やチームビルディングにはいいということがわかった。だから、企業のチーム研修、新人研修にもいい。そしてオフィス、住まい、ITのインフラ整備、ビジネスに繋がる。稼働率が減った旅館・ホテル・交通機関、昼間の新幹線や特急などの稼働率を高めることができるということである。

5. マス・ボリュームで関係人口倍増

首都圏と近畿圏の大企業に勤めている方は約1千万人。その1千万人が1カ月逆参勤交代を行えば消費ベースだけで、1千億円の消費を生む。サテライトオフィスづくり、リノベーション、住まいづくり、IT整備、移動交通が増える、そして家族を連れてくる等の多面的な経済効果がある。逆参勤交代で1千億円市場を動かせと

いうことである。

今の関係人口の問題はスモールボリュームであることである。ワーケーションでも2地域居住でも、出てくる人はITやベンチャーやフリーランス、意識の高い人。また、そうしたセミナーとかサイトを見て出てくる方は、大体Tシャツにジャケットにジーンズの格好いいおにいちゃんばかりで、この会場にいるようなスーツを着てネクタイをした方が逆参勤交代をしないと日本は変わらない。このマス・ボリュームを動かしたい。

例えば東京の大手町、丸の内、有楽町の大丸有地区の就労人口は28万人。上場企業は190社。ここを制度で動かす。制度を使う企業には法人税の減税、やらない企業には法人税の増税、やる企業には移動交通費の補助等がある。そうすると、この三方一両得のモデルができる。

6. 首都圏企業のメリット

地方で実証実験のトライアル逆参勤交代を行ったので、その動画で見てみたい。埼玉県の秩父市、東京から80分くらいのところで、悩みは人口減少、中心市街地の疲弊、空き家の多さ。一方でローカルイノベーション的な動きがある。地ビールやウイスキーやワイナリーの6次産業化が行われている。去年から行っており、送り出しの首都圏企業のメリットでは、来ている人は人事部、経営企画、営業の方が多く、それぞれ関心が違うが、まず①働き方改革になる。

次いで②人材育成になり、新しい研修のモデルになる。これからは若者を地域で武者修行しよう。あるいは課長研修、部長研修を地域のローカルイノベーションを考える場にしようということである。また、シニア社員の活性化。私はバブル世代で、大学の同級生でメガバンクに行った人は52歳で役職定年になり、給料が半分、1/3になってグループ会社に行く。人脈も営業経験も海外赴任経験もある人間がつまらなく生きている。こんなもったいないことはない。商社もメーカーも一緒だ。バブル世代と団塊ジュニアは、合わせて1500万人もいる。この人たちが会社のラインからどんどん外れる。営業とか人脈とかITとか、色々な専門家がダブっている。こ

のシニア人材を地域でもっと使うことである。

そして③ビジネス強化。ローカルイノベーションを新規事業にしたいという会社は沢山ある。販路開拓や廃業問題の解決にもなる。奄美の徳之島、ここはコーヒーをつくっており、零細農家であるが、最近は味の素 AGF と丸紅が入り、これを育てようとしている。ローカルイノベーション的なものが東三河にあれば、それをサポートする企業もある。

④健康経営にも良い。今、大企業の健保組合の7割は赤字で社員の高齢化、成人病、メンタル、うつ病など、大企業は野戦病院のように人が休んでいる。こうした時、“あなたちょっと働き過ぎだから、東京から1時間ちょっとの東三河で少しリフレッシュしてきたら”と、それが企業の健康経営になり企業価値を高める。

⑤SDGs、この8番の「働きがいも経済成長も」、11番の「住み続けられるまちづくり」、まさに逆参勤交代の理念と合致している。今、SDGsは何をやっているか。派手なバッジをつけているだけが多い。我が社は、これでSDGsをやっているという企業をほとんど見たことがない。上場企業の社長が危惧するのは何か？それはSDGs投資やESG投資が来ないことである。投資家からそっぽ向かれて企業価値と株価が下がることが一番怖い。だから逆参勤交代でSDGs、ESG投資に向けるように経営者を動かさないといけない。

7. 逆参勤交代の経験者に学ぶ

首都圏にどんな人材がいるのか。実際に逆参勤交代的な働き方をした人で、三菱ケミカルで東北の復興に行った方は、研究者で、社命で行ってこいと言われた。最初はやや不本意で、何で遺伝子研究の専門家のおれが知らない東北に行かなきゃいけないのかと考えた。行ってみたら、東北の未来人材育成や起業家育成をサポートして人生観が変わるくらいよかったと言われた。彼のように技術系で地方に全く関心がない大企業社員は一杯いる。彼らを会社の制度として地域と関わる仕組みこそが必要である。

ANAのCAの方は、5年前に富山でOECDの国際会議に参加していた時、海外の方と街歩きをした時に彼女

が英語で案内をしていた。どう見ても市役所の職員に見えず、どういう方ですかと尋ねたら、実はANAから来ているということであった。仕事で訪れた富山が好きで、何か富山のために貢献したいということであった。CAの時はすべてマニュアル優先で、運航、安全、サービス、全部マニュアルであったが、富山に来て、観光戦略、ホスピタリティ戦略に携わった。そこにマニュアルはなく、それが非常によかった。今またCAに戻り、元気でやっている。こうした、主体的に皆様の右腕や左腕になる人が沢山いるということである。

8. 逆参勤交代のモデル

逆参勤交代を5つのモデルに類型化した。①ローカルイノベーションは、新規事業。地方創生をビジネスする。②リフレッシュは、こちらに来て健康になりましょう。③武者修行は、こちらに来て人材育成をしましょう。育児離職は年間100万人、介護離職は年間10万人に上る。皆様の中学や高校の後輩あるいは同級生で、故郷で育児をしたい、でも会社を辞めたくないという人がいるとすれば④育児型逆参勤交代。故郷で会社を辞めずにリモートワークで仕事を続ける。親の介護、でも離職したくないという人はリモートワークをさせれば良い(④介護型)。⑤セカンドキャリア型、これはバブル世代、団塊ジュニアで、やる気も人脈も経験もある人。東三河がこんなに魅力的で一肌脱ぎたい企業や自治体があるということを知らない人がいっぱいいる。その人たちに一肌脱いでもらおうというモデルである。

逆参勤交代は目的、世代、期間に応じて多様なモデル

- ①ローカルイノベーション型：新規事業
- ②リフレッシュ型：健康経営
- ③武者修行型：人材育成
- ④育児・介護型：ワークライフバランス
- ⑤セカンドキャリア型：シニア人材活性化

➡ <ミニ討議> わが街に導入したいのは①～⑤のどれ？

9. 政策等への反映

2年前から内閣官房のまち・ひと・しごと創生本部で地方創生のひとつの検討会の座長代理を務めており、4月から始まった地方創生の第2期総合戦略に逆参勤交代のエッセンスを反映させている。具体的には、「生涯活躍のまち」という事業である。活躍・しごと、交流、住まい、健康といったキーワードがあるが、ここに逆参勤交代のエッセンスとして、「都市と地方の人材循環」を明記した。推進意向を示している自治体は全国で366、愛知県内にもある。

この事業、国のサポートが必須化と言え、そうではないが、最初の軍資金や制度設計の時に使わない手はない。交付金あるいは多面的な政策支援がある。但し、政策だけでも足りない。そこで、三菱総研と三菱地所が共催する市民大学、丸の内プラチナ大学がある。これは丸の内ですべて地域で輝くことをモットーに、首都圏のビジネスパーソンが自腹を払って学びに来る。分野は、観光、SDGs、農業等、色々あり、私は逆参勤交代コースの講師をしている。2年にわたり、全国の市町村をケースに、丸の内ですべて地域でフィールドワークを進めている。北海道から九州まで行っているが、東海地区はまだない。コロナが落ち着いたなら是非東海地区でもケーススタディ、フィールドワークをやりたいと思っている。2年にわたり、実証実験としてトライアル逆参勤交代を行ってきた。実際に地域の魅力や課題を発見するフィールドワーク、地域のキーパーソンとワークショップを行う、リモートワークを体験して、最後は首長向けの地方創生のプレゼンテーションを行う。

10. 主語が大事

最近分かったのは主語が大事だということである。空振りする提案には「あなたの街はこうすべきだ」あるいは「あなたの会社はこうすべきだ」という「あなた」主語が多い。2年前から注目しているのは「私」この街に、あなたの会社に何が貢献できるか、「我が社」何が貢献できるかという「私」主語、「我が社」主語である。

今度は、大自然型のモデルとして北海道上士幌町の事

例の動画を見てみたい。人口約5千人の町であるが、今人口が増えている奇跡の町。ふるさと納税が20億円の町である。非常に自然豊かなところでの事例である。丸の内プラチナ大学のトライアル参勤交代でSDGsの提案をしたシニア男性がおり、彼はその提案が評価されて町のSDGsアドバイザーになった。彼のSDGsや安全、レジリエンスなまちづくりへの提案が評価された。その他、自社のIT技術やサービスで地方の高齢者の情報格差を埋めたりするような、我が社、私の専門性で貢献したいものが増えている。

11. トライアル逆参勤交代

自然豊かなところでパソコンをたたきだけのワーケーションではもったいない。折角、東三河に来たら、東三河の方と交流すればそれはコミュニケーション、学ぶエデュケーション、地域に貢献するコントリビューション、これが逆参勤交代の理念であり、新ワーケーションである。

トライアル参勤交代を実施してわかったことは、受動的参加者が宝の山であるということである。能動的参加者が活躍するには当然だが、上司から言われて渋々来た人、友達に誘われて何も考えずに来た人に限って地域のことを好きになってしまう。よく262の法則と言うが、上位2割、真ん中が6割、下位2割で、上の2割は動く、先ほどのスモールボリュームかもしれない。真ん中の分厚い中間層を如何に東三河に関心を向けるかが重要である。

よそ者が入ることによって新しい視点が増えて地域により化学反応が生まれる。あるいは移住者が孤立した時、よそものが来て、「あなたが言っていることは正しい」と言うと自信がつく。それを見ていた地域の人が寄り添い、分断されていた、今まで接点がなかった地域と地域同士により化学反応が生まれる。

12. コロナ禍での対応

コロナ禍の今、なかなかリアルな人の往来は厳しい。そこで、バーチャル逆参勤交代である。去年、長崎の壱岐に行ったが、今年の春はコロナで断念し、パソコンで

首都圏の参加者と地域を結ぶバーチャル逆参勤交代を行った。地元の方が地域の今の紹介をして、スマホを持って地元の朝市を回る。とれたての野菜・魚を売っているおじいさん、おばあさんにインタビューをして、とれたての生姜、野菜セット詰め合わせ、段ボール一箱5千円と話し、その場で買う。オンラインですると朝市のおじいさん、おばあさんはびっくりする。これがコロナ禍での地方創生DXの可能性である。実際に朝市を回るのが、素人が撮っているので手振れがひどい。それを見ていたIT会社の方が、うちの会社は動画の制御技術があるとわれ、その会社がサポートする。一箱5千円の段ボールで売る時に決済システムが必要になる。オンラインやバーチャル逆参勤交代でビジネスの可能性が生まれてくる。人が移動しなくても、コロナのリスクを軽減しつつ地域の消費を高められる。そしてコロナが終息した時にリアルな逆参勤交代ができる。

もう一つは、県内逆参勤交代、域内逆参勤交代である。今、東京から来るのはちょっと心配という場合、県庁所在地から東三河、あるいは周辺県から東三河に来れば何も東京・大阪に頼らずともそれは可能である。

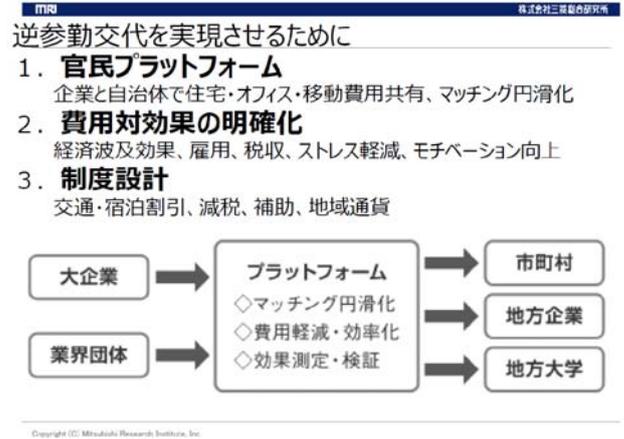
13. 逆参勤交代の実現に向けて

逆参勤交代を実現するために何が必要か。一つは官民プラットフォームである。悩みはやはりお金の問題。移動交通、オフィスや住まいを共有する時のお金を官民プラットフォームでなるべく平準化する。そして情報を共有化する。首都圏人材は地域にこんな魅力的なところがある、こんな企業があるということがわからない。皆さんでいえば首都圏にこういった専門性のある人材がいる、あるいはこういったやる気のある人がいる、こういった企業が関心があることがわからない。この情報の非対称性を変えるためのプラットフォームをつくる。

次いで費用対効果の明確化である。これをやってどのくらい消費が生まれるのか、移動交通コストは、雇用が増えるのか、地域企業との提携が増えるのか、行った人のストレスが下がるのか、モチベーションが高まるのか等を数値で計ることである。今、別の大学と考えているのは、唾液の検査でストレスの軽減がわかるもの。デー

タを時系列で調べることで地域の研究機関との連携も必須になる。

制度設計では、移動交通の補助、法人版GoTo的なアイデア、あるいは導入企業への減税、やらない企業には増税といったようなドラスティックな措置が必要であることである。



14. わが街にトライアル参勤交代をしたら？

この地域に逆参勤交代をしたら？一つは人プロモーションが重要になる。多くのところが逆参勤交代やワーケーションに関心があって手を挙げた時、不毛な争奪戦になる可能性がある時、自然と温泉はどこにでもあるため、あの地域で頑張っている、あの人に会いたい等、人をプロモーションすることが重要になる。

地域は高校がアイデンティティである。高知に行くとき知事も県の部長もみんな土佐高校。山口に行くとき地元の社長はみんな山口高校といったように、地域に名門高校は必ずある。その卒業生が一杯県外に出ているとすると、卒業生が例えば卒業20年、30年、必ず逆参勤交代で戻らねばならないとする。交通費を出し、大同窓会を行う。そこで2地域居住のきっかけにする。甲府では、ヴァンフォーレ甲府というJリーグのクラブがJリーグ観戦をしながら同窓会をやろうと言っている。要は帰るきっかけをつくることである。地元の大学でも卒業生のほとんどが県外に出ている場合、卒業後何年ごとに逆参勤交代をする。

元支店長、元支社長の恩返し型逆参勤交代。知り合いでビール会社の長崎支社長だった人は、長崎が自分の故郷であると思い、お世話になった長崎に恩返ししたいと、

早々にリタイアして移住した。今、彼は、会社の役員の時よりも、長崎で地元大学の地域連携室の室長を行い、野球部の総監督をやり、人生で一番ハッピーだと言われている。支社長、支店長経験者はやる気もあるし、人脈もあるし、お金もある。これも貴重な財産である。

そしてあえてハードルを上げる戦略だ。「我が街はいい街です、是非来てください」という安売り合戦はやるべきではない。逆転の発想で、こちらに来るためにハードルを上げる。最低週7時間地域のために働く、あるいは週7時間地域の子供たちに教える。そして50時間働いたら、50時間教えたら5万円の地域通貨を提供するような仕掛けだ。地域通貨制度は国の補助がなくてもできる。

ここで、もし東三河で逆参勤交代をしたら、絶対に会うべき人、絶対やるべきことが出てくる。何も成功している人だけではなく、人手が足りない、赤字で困っている、廃業しかけている人でもいい。東三河に来たら体験すべきことは何か。それは我が街のよさの裏返しでもある。東三河に来たら絶対に会うべき人って誰でしょう。絶対やるべきことは何でしょう。この会うべき人、やるべきことを明確化することが、よりよい逆参勤交代を生む。今年度、3月末まであるとしたら、東三河版逆参勤交代を考えてみませんかということだ。

15. 地方創生を阻む不条理症候群

こうした話をいろんなところですが、会場によって雰囲気が違う。いい職場では、やろうぜ、頑張ろうぜと、アイデアがばんばん出てくる。駄目な職場、駄目なコミュニティでは出来ない理由ばかり言う「否定語批評家症候群」がある。何が何でも逆参勤交代をやってくださいと、話をしている訳ではない。人口が減る、高齢化が進む、担い手が少ない中で、では何が対案・代案ですかということである。次いでプラン、プランばかりやっている「PPPP症候群」。「緩やかな衰退症候群」とは、人口半減、債務超過であればやるしかない。しかし、問題意識はあるが、危機意識に至らない状況だ。「居酒屋弁士症候群」は酒の席では雄弁であるが、こういうところに来ると特に質問はありません、みたいな感じで、終わっ

た後の居酒屋で吠える人だ。

逆参勤交代のモデルの中で、我が街、我が社に合うモデルは何か？それを今年度考えるべきで、詳しくは「明るい逆参勤交代が日本を変える」を読んで下さい。

16. 最後に

今日の話では、コロナ禍、一つは逆参勤交代という発想で、人材の争奪でなく共有をしましょう。ポイントは、数ある市町村の中でなぜ我が街かということ。自然、温泉、ゴルフ場はどこでもある。逆参勤交代ではわが街のために一肌脱いで下さい。これが貢献意欲を掻き立てる。企業からみると、何%上げて下さい、売上をいくらにしたいと言われると燃える。そして逆転の発想として、あえてハードルを上げる。オンライン逆参勤交代もできる。

逆参勤交代に子供を連れていきたいという需要がある。実際、徳島県はデュアルスクール制度というのを行い、転校手続きをせずに教育委員会がOKすれば行ったり来たりできる。首都圏の子供が徳島の学校に行ったり来たりできる。そうすると親についていく子供ができる。僕の知り合いの編集長のお子さんは、親の地方創生に行っている姿を見て地方に行きたいということで、島根に高校留学した。子供、若年層がこれから大きな財産になる。

我が街から日本を変えることを、是非東三河の我が街、我が社から取り組んではどうか。一步を踏み出す勇氣は、一企業、一自治体、一大学では難しい。今日この会場に集った多くの方々がオール東三河として一步を踏み出せば、日本にとって大きな一步になる。

今日私の話したことが皆さんの新しい気付きや、これから一步を踏み出すきっかけになれば講演者としてこれほどうれしいことはない。ご清聴ありがとうございました。

<質疑応答>

○質問：私はとてもご意見に感動し、同じ思いである。GoToキャンペーンが、イナゴの大群になるというの

は全くその通りである。定期的なずっと来続けるという仕組みづくりがポイントだと思う。質問は、トライアル逆参勤交代という、主語は大企業がそれぞれの自治体を選んで、その地方自治体と大企業が主語ですか。つまり、そのきっかけをどうつくるのか。豊橋市民であるが、豊橋市と大手町の大企業の第一歩がどうやって踏み出せるのか。

○回答：非常に大事な視点で、事前の緻密な準備が必要になる。本日、紹介している例は、5年にわたって地方創生の仕事で長く付き合っていた市町村である。きっかけは、まずは首長なのか、豊橋であればもしかしたら経済団体かも知れないが、一度東京で豊橋セミナーを開催することである。今、オンラインで人が集まるので、豊橋に興味を持っていただく。プレサビーイとして私を含めて数名が豊橋を回り、地域の魅力や課題やキーパーソンを発掘し、2泊3日の行程を考える。主語は何かということ、やはり地元の市民だと思う。今のワーケーションやサテライトオフィスの課題は、行ったよそ者ばかり盛り上がり、地元の市民がいられていることだ。首都圏から来た人は偉そうに話すのではなく、福沢諭吉が半学半教という言葉を残したように、半分学んで半分教えようということだ。その準備を丁寧に緻密にやるということが大事だと思う。

○質問：私は農業を総合的に支援する企業で、ここに住んで12年くらいになる。単身赴任が長く、地元のいいところを発見することが余りなかった。今、徒歩2分の会社に勤めており、地域を知ることがすごく増え、先ほど話された、絶対やるべきことを思いついて7個くらい書いた。最初に感動したのは、ロングビーチの美しさだったり、とれたての刺身をすぐ食べられることだったり、離島に行けるとか、山できれいな水で山魚がとれる、子供たちときれいな水のところで遊べたり、お城が沢山ある。この地域はすごく楽しい。でもそれは知ることから始まる、知るから好きになって楽しむ。私自身、新しい視点で企業として人材育成をしていく中で武者修行型はすごくいいなと共感した。社員を自分たちの手で育成するのも大事だが、地方の手を借りて、私たちもそれを逆参勤交代でやれたらいいなと共感した。導入の難しさ、他社の事例をお伺いし

たい。

○回答：一つは機運醸成である。出たところ勝負でやると空振りするので、なるべく緻密に地域の魅力を洗い出すことに尽きる。もう一つのアイデアは広域連携。東三河と例えばどこかの地域が逆参勤交代を融通し合うといったモデルにすればよりパイが広がる。今、逆参勤交代のサイトをつくっている。過去の地域事例や動画のアップを考えている。あるいは首長、地元の経営者の期待をインタビューに載せようと思っているので、是非東三河地域のものを載せたいと思う。

○質問：お話を聞いて、もっともだなと思ったのが、「まず私ができることを考える」である。地元の高校生、大学生とワークショップをして、実際にあったことであるが、商店街が衰退しているよと言う。どうしたらいいですかと聞くと、市役所に相談すると言う。自分で何ができるかということまで思考が考えられていない。そこで、まず自分が一人でできることを考え、その後は二人でできること、その後は第三者の大人がいる時を考えるというステップを踏ませた。学校現場も少し地域づくりみたいなことを考えるステップをやっていたほうがいいかなと思ったが、その点はどうか。

○回答：極めて大事である。実はこの中で、地域の中高生との交流なども多々行っている。それは街の課題は何かということの意見交換や街の魅力。一言で言うと自己肯定感がない。うちの街は駄目だというような地方の方が多い。熊本県南阿蘇村は被災地であるが、子供たちは自信を失っている中で街の魅力や課題解決を大人と一緒に考えた。子供たちは、自分の街の魅力をよそ者から聞いて、自信を持った。自己肯定感とシビックプライドが生まれたのである。実施してわかったのは、学ぶのは大人であった。何かを教えるというより、半学半教というのか、半分学んで半分教え合うということだと思う。

奄美の徳之島では、スーツを着た人は余りいない。島に大学がないので、大学に行くこととは何か、働くこととは何かイメージが沸かない。だから何となく島外に出て、何となく専門学校に行き、何となく就職

する人が多い。何で私はこういう仕事をやって、大学はどのような学部に行くかというのを、行った逆参勤交代者が話す。建築家がデザインの話をするとう高校生が目をきらきらさせて、CAがホスピタリティの話をするとう女子高生が目をきらきらさせる。

なお、アンケートで一番評価が高かったのは、某証券会社で破綻してリストラされ、今は農業をやっている話が一番評価が高かった。つまり、しくじり先生。首都圏から来た人が、いいことも悪いことも等身大で話すこと、そのために何が必要かを話すことが未来人材育成には非常に大事だということである。地元の小中高生の未来人材育成は極めて大事な要素だと思う。

以上