

◆ 行政協働セミナー「行政として協働を知り、協働を進めるために」開催概要

- 日 時 平成23年2月15日（火）13時30分～16時30分（3時間）
- 会 場 新潟市役所 本館6階 講堂
- 参加者 新潟市職員（課長級以上職員 及び 関連所属職員） 計120名程度
- 主催 新潟市
- 内容 講演「行政として協働を知り、協働を進めるために」
講師：川北秀人氏（I I H O E代表）

【ダイジェスト】

- P. 2** ○ 本日のテーマは、なぜ協働を進めなければならないのか？どう進めていくことが期待されているのか？
- 「協働が始まらない・進まない」現場の声。
⇒ 「協働って何？」、「なぜ、協働が必要なのか、わからない」、「どう始めれば良いのか、わからない」、「現場は進めたいのに、上司が・・・」、「当課には、協働できる事業はない」、「それでなくても業務が多いのに・・・」、「どんな団体があるか、わからない」、「まともな団体を探す・選ぶには？」、「行政依存の住民を、どうやって？」
- P. 3** ○ 協働の事例：愛媛県「アジア・フィルム・ネットワーク」、長岡市「地域循環ネットワーク」
- P. 4** ○ なぜ、新潟市で協働を加速的に広げていかなければならないか。
⇒ 中国とのGDP比較、少子多老、インフラ高齢化・・・。
- P. 7** ○ まちづくりは、誰のため？何のため？
⇒ 事例：別府市、防府市、浦幌町の事例
- P. 9** ○ 元気な地域とそうでない地域の違い。
⇒ 中津市の事例「地域商店（コンビニ）：店名“ノーソン”」
- P. 12** ○ 地域産業は狩猟か・農耕か？ 地域に、誰か代わりにやってくれる人がいるという役所というのは、地域をむさぼっているだけ。
⇒ 由布院の事例
- P. 14** ○ 町内会・自治会もあり方変わらないとダメ。町内会とか自治会とかは、もう行事半分に。
⇒ 雲南市の事例
- P. 15** ○ 協働というのはよそ事ではなくて、どこの部署でも全員がやってなきやいけないこと。法律が禁じているもの以外は、協働は全部できる。
⇒ 静岡県、佐賀県（協働化テスト）の事例
- P. 18** ○ まちづくり活動の始め方、広げ方。
⇒ 別府オンパクの事例
- P. 21** ○ 協働主管課だけではなくて、各部とかの単位で協働を進める取組みが効果的。
⇒ 千葉県の事例
- P. 4** ○ 協働の価値についての首長の発言。
P. 21 ⇒ 田上氏（長崎市長）**P. 4**、竹山氏（堺市長）**P. 21**

【講演録（概要）】

- 本日のテーマは、なぜ協働を進めなければならないのか？ どう進めていくことが期待されているのか？ ということ。



- 意義、なんとなく方向性はわかるが、現実問題に直面したときに、どう進めていくのか、あるいは、そもそも私の現場でなぜ進めなければならないのかが、市民側と職員とで共有しにくいというのが現実ではないか。
- 係長や現場の最前線で仕事をしている職員にアンケートを取ると、大まかに、協働に関して、始まらない、進まない理由として、次のようなことが挙げられる。

「協働が始まらない・進まない」現場の声

- 「協働って、何？」
- 「なぜ協働が必要なのか、わからない」
- 「どう始めれば良いのか、わからない」
- 「現場は進めたいのに、上司が・・・」
- 「当課には、協働できる事業はない」！
- 「それでなくても業務が多いのに・・・」
- 「どんな団体があるか、わからない」
- 「まともな団体を探す・選ぶには？」
- 「行政依存の住民を、どうやって？」

- 現場職員の協働が進まない理由の2番目か3番目に、だって上司がやめろって言う。

- まず協働の事例からお話したい。

アジア・フィルム・ネットワーク(愛媛)

- 映画好きが高じて、撮影の誘致・支援(フィルム・コミッション:FC)も。
- 県も、観光交流課内にFC設置。
- 県は「許可」を、AFNIは「情報収集、エキストラ、現場支援、プロモーション」を。
- それぞれの得意を生かして、撮影希望続々！
- 詳しくは「NPOマネジメント」第52号参照

(愛媛県の事例) アジア・フィルム・ネットワーク

「世界の中心で愛を叫ぶ」など映画・TV番組・CFなどの撮影。

官民一緒になって作品を呼ぼう。

官の役割(得意分野)は、許可など撮影前に集中。民の役割(得意分野)は、エキストラの募集・調整や食事・機材の調達、試写会やチケット販売など撮影中～撮影後に集中。

官の強み、民の強みを合わせることがすごく重要。

お互いに持っていないものを合わせるからこそ協働には価値が生まれる。

- ・ 電車を停める。県庁前の交通量多い場所。車も停める。許可を取る。・・・行政にしかできない。
- ・ エキストラの人に連絡しなきゃいけない。個人情報を持つ。・・・民が得意。
- ・ 弁当の注文先。どこがいいか。試写会のチケット販売。・・・民が得意。

- 「官がやっていたことを民に補ってもらう」というより、今まで官だけ・民だけではできなかったことに、どうやって新しい価値を生んでいくのかが本質。

地域循環ネットワーク(新潟県長岡市)

- 70年代に自宅の生ごみを堆肥に。
 - 90年代に25名に。
- 97年に、小中学校9校の給食調理残渣回収。
- 00年・01年に、市内全校の給食残渣・食べ残しの量、処理費用、環境負荷などを調査し、同会が代替した場合の試算を市教委学務課に提案。
- 02年度から市内小・中・養護学校と保育園全53校で、ほぼ毎日、給食残渣の回収開始！
- 07年には合併先含め104校で実施中！
- 詳しくは「NPOマネジメント」第51号参照

(長岡市の事例) 地域循環ネットワーク

自宅の生ごみを堆肥に ⇒ 小中学校の給食調理残渣も堆肥に

市の教育委員会に、全校に広げられないかと提案。

堆肥化から豚のエサへ。地産地消の給食から一歩進んで地産地消でかつ循環型。全国でもここまでしっかりしている事例はほとんどない。

地域循環型の給食は、行政だけでも、地域だけでもつukれない。

- 協働の価値についての首長の発言。

田上・長崎市長のお話から(管理職研修)

- 協働は「発想」から！
 - 事業・業務の執行段階だけでなく、連携・紹介でも成果に
 - 「自然環境を守る・育てる」課の目的→市民はパートナー
 - 特別なことじゃなく、日常・普段の仕事の進め方として
 - 行政「だけ」で事業・予算→成果を大きくするために転換を
- 一人芝居から、プロデューサーに！
 - 周囲の人びとが資源に見えてくる→誰に何ができるか
- 市民とコミュニケーションする力！
 - 市民が求めるのは「普通の言葉で会話できる職員」
 - 「制度の説明だけ！」、「自分の担当だけ！」、「コロコロ異動する職員より、自分のほうが詳しい！」
 - 「この申請に来たのはなぜか？」にまで遡ることで、より深い解決や満足に結び付く
 - トラブルを減らす&市民の喜びを高める・増やす！

- 協働は、市民団体の側から、行政に「やりませんか」と80年代、90年代からかなり強く伝えてきたが、行政が聞く耳を持ってきたのは21世紀に入ってから。
- 協働は「やるか・やらないか」の段階ではなくて、「加速的にどう広げていくか」という段階。
- なぜ、新潟市で協働を加速的に広げていかなければならないか。

2020年の世界・日本は？

- 中国のGDPは、日本よりいくら多い？
- 原油、鉄、レアメタルなどの価格は？
- 日本の国民一人当たりGDPは何位？
- 日本の高齢者率は？
- 国債の残高は？
- 既存インフラの補修コストは？
 - 橋: 15m以上が15万か所！→20年には25%以上が50年経過！
 - 施設: 700? 以上！→市町村管理が半数以上、30年以上が3割！
 - 下水道: 陥没は年5000か所以上！
 - 道路、ダム、住宅、上水道、電力、鉄道、...
- 社会保障(医療・介護)費は、いくら増える？
- 消費税は、いくら必要？

- 2020年、10年後、日本のGDPは500兆円くらい、中国のGDPは1000兆円を超える。中国の半分にしかならない。

20年前、1990年、日本がバブルの絶頂期だった年には、日本のGDPは、中国のGDPの8倍あった。

この感覚を持って地域の未来を見つめながら、仕事をもちろんしていますよね？
- 管理職に期待されているのは、今、目の前の仕事をどうやりくりするかだけではなくて、5年後、10年後の、部署や業務に期待される仕組みや備えをつくっていくことも含まれる。新潟にどういうことが待ち受けているのかということをも当然想定して仕事をしていますよね？

○ 新潟市の人口推移

新潟市も、これまで20年と、これから20年は違う					
	1990年	2000年	2010年	2020年	2030年
計(千人)	776.7	808.9	809.9	780.7	731.1
			→ +4%		→ ▲9%
0~14歳	145.8	118.1	101.5	83.0	71.3
			→▲30%		→▲29%
15~64歳(A) (生産人口)	532.3	544.3	519.9	464.9	422.8
			→▲2%		→▲18%
65歳~(B) 高齢者率	96.9 12.5%	144.1 17.8%	188.4 23.3%	232.8 29.8%	236.9 32.4%
			→+94%		→+25%
A÷B	5.4人	3.7人	2.7人	2.0人	1.7人
75歳~			95.5	120.0	148.1
				→+25%	→+23%

- 1990年から2010年までのわずか20年間に、0~14歳までの年少人口が3割減少。

第二次世界大戦の空襲のとき、新潟の子どもたちは3割減ったか？

ハイチの地震では、押しつぶされて10万人、その後、感染症で16万人が死亡したが、子どもが3分の1もいなくなっていない。

厚生労働省（社人研）の予測によると、2030年には、さらに3割減る。

子育ての支援を、官と民とで協働してやらないと間に合わない。

「この地域の子育てを、より安全で安心に進められるようにしたい」と思って市民団体は活動している。

ここをわかってくれるかどうか。

もはや、協働はするかしらないかではない、どうやったら市民の力を最大限に活かした安全・安心な基盤づくりができるかどうか。

- 内閣府や厚生労働省は、毎年2~3000組の夫婦に、何人子どもを持ちたいかを調査している。回答は平均2.5~2.8人。一方、「現実的にここでストップ」という数を聞くと、1.5人で、1人分の差がある。

1番目の理由は経済的な不安。今の雇用形態や給料で、2人、3人、4人も育てられるかが不安。

先に3番目の理由を言うと、地域の子育て力が見えない。私が生まれた昭和39年（1964年）世代だと、地域ぐるみの子育て組織があり、親が少々忙しくても、地域の力でお互いまかない合ってできた。

2番目の理由は、親の介護が心配。

高齢者人口は、1990年から2010年で2倍に増えている。

高齢者を生産年齢人口何人で支えるか。1990年で5.4人。2010年で2.7人。ちょうど2倍。

全国平均とほぼ同じ。

後期高齢者は、今後20年で1.5倍、6割弱増える。

- 2020年の新潟市は？**
- 高齢者率は？ →29.8%！（全国より3年早い！）
 - 高齢者1人を支える生産人口は、わずか2.0人！
 - 75歳以上は？ →12万人（10年比 25%増）！
 - ヘルパーなど、福祉の担い手をどれだけ必要？
 - 社会保障（医療・介護）費は、いくら増える？
 - 健康増進活動の可視化を急ぐ！
 - 生産人口は？ →10%減（00年比 14%減）！
 - 人口比59.5% →1940（S15）年・50（S25）年並み！
 - 市税収入は？
 - 既存インフラの補修コストは？
 - 道路、橋、公営住宅、上下水道、庁舎・施設、……
 - 市債残高は？

○ 国の施策を待ってても仕方がない。先取りしていく必要がある。

今までは、子どもをどう育てるか ⇒ これからは、高齢者をどう支え続けるか。

これを視野に入れて担当業務の将来を考えた試行、規制の緩和、民の力を借りるといったことを、職員と目線を合わせてやっていますよね？

新しいことを始めるのは面倒くさいとか、何で言われたことだけやらないんだ、というようなことは言っていないですよ？

今までの新潟市とこれからの新潟市が違うということを念頭においた上で、仕事をもちろんやっていますよね？

これができていないんだったら、部下がやろうとしているチャレンジの邪魔は絶対にしないでいただきたい。



○ 高齢化するの人間だけではない。インフラも高齢化する。

平成22年度の国土交通白書は、日本のインフラがどう高齢化していくかをまとめた。

全国に、国や自治体が所管する15m以上の長さがある橋は15万ヶ所ある。

2020年になると、その4分の1以上が、できてから50年以上を経過する。

橋の法定耐用年数は50年。

何を補修するのにいくらかかるのか。

今までは、つくるために借金してきたが、これからは、守り抜くために借金しなくてはならないかもしれない。

こういうことを市民に正確に伝える。

- 今までの金がないというのと、これからの金のかかり方は、桁が違う。
高齢者の数が増えれば、社会保障の費用はほうっておいても自然に増える。
インフラは作るのにだけ金がかかるのではなくて、メンテナンスにも金がかかる。
こういうことに、市としていくらかかりそうかという推計を出したり、財政にどういふ影響を与えるかということ、つまびらかに、市民に今後10年どうなっていくか、ということを行っている市もあれば、それを全然職員もわかっていないし、むしろ住民に対しては隠しているところもあったりする。
新潟市においても、そろそろ正直に、今後どれくらいかかりそうかを伝えてもいいのではないかな。
なぜか。
いつかかかるものであれば、ある程度余力がある間に、官と民との力でこれからどうやってこのまちをつくっていくのかという目線をそろえていく必要があるからだ。

- 協働は目的ではなく手段。

まちづくりは、誰のため？ 何のため？

- **あいさつできる関係づくりのため**
- **子どもたちの世代が誇りを持って暮らし、働くため**
 - 20年で人口が半減した町で、小中学生が農畜漁林業の生産・販売を体験し、町長に提言する年50時間以上の町おこし授業（北海道・浦幌町、「NPOマネジメント」第63号参照）
- **災害時などの安心のため**
 - 障害者・高齢者のための「避難支援」と「避難所の課題確認」訓練（別府市）

- 地域づくりの活動の基礎は、お互いにあいさつできる関係。何時ごろ起きて、何時ごろ車に乗って出て行って、ごみを出すのは夫とか、ということ。こういうことを知っているのは結構大事。
こういうことが何につながってくるかというと、災害が発生した時の安心につながってくる。

（別府市の事例）

2008年12月、障害者・高齢者のための避難支援をテーマとした防災訓練。

行政による支援体制づくりが進まない中、県内のモデルケースなど支援のあり方を探ろうと、福祉関係者などでつくる実行委員会が実施。

災害時の要援護者を把握し、支援体制を具体的に想定しておくことの大切さが改めて浮かび上がった。

別府市千代町：中心市街地（シャッター通り）。高齢者率約35%。

障害者も療養のために多数居住。

15～20年に一度の割合で群発地震。

5年前の群発地震の際、自主避難のまま2～3週間公民館で生活した高齢者の方々が、そこでの暮らしが如何に大変か、ということに気がついた。

避難所運営訓練を実施。

避難所の管理責任は行政にあるが、運営者は誰？

地域によっても違うみたいだが、今のところ、町内会などと、避難所の運営について普段から訓練をしているところは、管理責任者だけが公民館長だったりするが、ベッド出すとか、毛布配るとか、実際の運営は、住民の力を借ります、借りる体制をつくっています、ということもある。

ここでは、自分たちの力で避難所を運営できないかということを考えている。

なぜかという、高齢者や障害者がたくさんいるということになってくると、例えば、トイレの段差とか、扉の形状（引き戸か否か）とか、こういうことに住民が気がついて、行政に要望するだけじゃなくて、自分たちの力で、日曜大工で作り変えようじゃないか、ということをもうはじめている。

毎年12月にこの訓練が続けられている。

昨年も実施。テーマは、冷めてもおいしい避難食づくりコンテスト。

地域のお母さんたちが、どうやったら、衛生面にも気をつけながら、冷めてもおいしい避難食をつくれるか、ということ、限られた材料でやったりしている。

こういう地域と、防災訓練という、ヘリコプターが飛んでいるのを見たり、消防団の自慢大会みたいになっているのを観客として見て帰るだけの地域と、どちらに住みたいか。

（山口県防府市の事例）

避難所に、あまり目にしたことが無い光景。

防府市：15～20年に一回、大きな水害に見舞われる。

昭和30年代に起きた水害の際、聴覚障害者が、行政などがメガホン使った説明がわからない。

防府市の聴覚障害者の会の方々、自分たちで、蛍光色のピンク色のベストをつくった。

実際に避難して、避難所についたら、自分たちでそのベストを着る。

ベストの背中に“私は聴覚障害者です”と書いてある。

こういうことを、障害者が自ら情報を出そうということをやっている。

行政がこれを強要したら完全に人権侵害。

しかし障害者団体が自らこれをやってくれている。

障害を持つ方が、支援されるだけじゃなくて、自分たちも支援者になる、他の障害者の支援者になるという気持ちで臨んでいることが、よそとの非常に重要な違い。

- 子どもたちの世代が、誇りをもって暮らしたり働いたりするために、協働をするという軸もあっていいんじゃないか。

（北海道浦幌町の事例）

1970年に東京で生まれて、漁師になるために、19歳で、身よりも無い北海道十勝へ移り住んで、21歳からずっと漁師をやっている人の話。

今から6年前、35歳のとき、15年間の漁師生活で初めて、船で仮眠、船が転覆。生死の淵をさまよう中で、自分を漁師にしてくれたこのまちに対して何か恩返しをしたい。

1991年の人口12,000人、現在6,000人強。20年間で人口が半減。高校廃校。過疎化がとまらない。

まちの人たちの声は、浦幌には何もないとか、しっかり勉強して都会へ行きなさい、という悲観的な声ばかり。

残っている大人たちが、自分のまちを誇りに思っているという姿が見えなければ、子どもたちはこのまちに戻ってこようとは思わない。

人口は何で減っているかという、残っている人間が、この町のすごさを伝えていないとか、なぜこのまちで働いているのか、ということ伝えていない。このことに問題がある、ということに気がついた。

町の魅力の再発見をしよう。

彼は、身よりが全く無いにもかかわらず、自分の夢をここで叶えてもらった。

食糧自給率が2000%くらい。このまちがつぶれると、東京はとまる。

このまちのすごさを、ちゃんと子どもたちに伝えるべきではないか。

ところが、そういうことを言うと、あいつがやるんだったらワシはやらん、ということをする人もいる。

そこで、もう一回、子どもを中心としたまちづくりを定義しなおした。

十勝は第一次産業の四業種（農業・畜産業・林業・漁業）全て揃っている。

その生産者の訪問と、JAに協力してもらって販売体験を、中学校3年生の総合学習の時間を全部もらい、それを「まちおこし授業」という名前にして、最終日は、町長と教育長を前に発表する、2007年に開始。

一年目から大評判。二年目からは、小学校4年生から中学校2年生まで横断の授業にして、総合学習の時間45～50時間を使って、農協や漁協や森林組合といった企業の方々と、関係する業務を担当する町の職員に協力してもらって、ゼロ予算で、子どもたちにこのまちのよさを知ってもらおうというプロジェクト。

町長が子どもたちの提案を聞いて、「大人の面子をかけて、何か一つでもいいから形にしよう」と、「子どもの思い実現プロジェクト」を、これも全庁横断ゼロ予算で始めた。

2007年にこの授業を初めて受けた子どもたちが戻り始めていて、「じいちゃんと一緒に仕事したい」とか「父ちゃんと働きたい」という子が、こういう経済情勢もあるかもしれないが、ちょっと増えている。

それは、何となく戻ってきているのではなくて、意思を持って戻ってきている。

- なぜ、この話をしたかという、協働という、自分のところの予算をどう使うのか、という発想でみなさん思っているかもしれないが、子どもたちという社会にとって共通の資源のために、部署横断で、しかも地域の企業の方々にも手伝ってもらおうということが、できているまちと、「予算がないからやりません」というまちで育った子どもたちと、どっちがまちに愛着を持って、このまちのために育とうと思ってくれるかの違い。

この違いは大きいということを、みなさんにお伝えしたかったのでこの事例を紹介させていただいた。

- 協働というのは、みなさんの業務をどう楽にするかということではなくて、これから求められるものを市民と一緒にどうつくっていくかということ。
- 元気な地域とそうでない地域の違い。
人の数が多いか少ないか、若い人の比率が高いか低いかではない。

元気な地域は、人数ではなく姿勢が違う

●自分が住み続ける地域の未来のために、本当に大切なことを実現できるように、全力を尽くす。

- 出し惜しみしない
- できないフリしない
- あきらめない
- 「誰かがどうにかしてくれる」なんて甘えない

(大分県中津市の事例)

大分県中津市耶馬溪町の山間にお年寄りが通うコンビニ、店名「ノーソン」。

まちのコンビニとは違い、住民の力で運営。過疎・高齢化が進んでも村で暮らし続けたいという望みが地域商店を生む。

津民地区の住民は、わずか700人。(当時。現在600人強まで減少。)

日用雑貨や食品、衣類が買える店も一つあったが、5年前になくなった。

「何だか取り残されたみたい」、高齢の女性が呟いたのを、農家の鈴木さんという方が今でも忘れていない。

当時、合併も決まっていた、役場も店も遠くなる、歩いていける店が無いとお年寄りは暮らしていけない、こうなったら地域の間が動くしかない。

そこで2005年に「ノーソン」を立ち上げる。

閉じた店を買い取り、NPOを自分たちでつくって、入会金1,000円、年会費2,000円、地域の方に声を掛けると、お年寄り60人が会員になってくれた。

店は250万円かかったが、仲間たちでお金を出し合って買い取った。

店番は地元の76歳の女性。

カタログを見て買うのとは大違いで、お客さんはみんな楽しそう。店には薪ストーブもあって、お茶を飲みながら和むこともできる。

一日の売上は、一日5,000円も売ればいいかな、と思っていたが、今、15,000円を超えるようになって、年間の売上が400万円をちょっと超えるくらいになった。

さらに、これとは別に、店のスタッフが、お年寄りがつくった野菜や花を集めて、50kmくらい離れた別府市内のスーパーの産直コーナーまで売りに行く。

飛ぶように売れて、これが評判を呼んで、雑草だらけだった耕作放棄地が野菜畑に戻りつつある。

じいちゃま、ばあちゃまのつくった野菜も、今では年間450万円くらい売れるようになった。

大分県は2006年度に、たった1年間だけコミュニティ・ビジネスを応援する制度をつくった。

僕は、その審査委員会の委員長をさせてもらった。

審査委員長を引き受ける際に、現場の視察をした。

ノーソンもそこに応募してくださったのだが、残念ながら選に漏れた。

落ちてしまったんだけど、もの凄くいい取り組みだなと思ったので、自ら見てきた。

経済産業省が最近、買い物難民の支援を補正で始めた。その事例集の、いの一冊に出てくるのがこの事例。

審査委員長として3つだけ助言した。

そのうちのいくつかを、この人たちはちゃんとやってくれていて、本当にエライなあ、と思う。

何を売っているかという、石鯛とか、野菜の種とか、保存がきく物を売っている。

もともとカフェをつくりたいと言ってきた。

集落の入り口からここまで8 km、次の信号まで15 km、23 kmの間、自動販売機すらない。

日本なんだけど円を使うところが無い。

この方々は、もともと自分用に野菜をつくっている。

お茶のみ場所ができると何が起きるかという、物々交換が始まる。

物々交換が悪いことではないが、それだけしかやっていないと、家賃も水光熱費も払えない。

そこで、じいちゃま、ばあちゃまに「袋に入れてきてください」とお願いした。

そうすると、値札がつけられるようになる。

新聞が郵便で届くのか、専売店が届けてくれるのか聞いたところ、専売店が届けてくれるとのことだった。すると折込のチラシが入っている。ということは、ちょっと先のスーパーのチラシも入っているはず。

スーパーのチラシで、例えばマーガリンが欲しいと思ったら、丸をつけてファックスで店に送って、週に1回、ここ（ノーソン）に届けてもらいなさい。

何で週に1回かという、道を隔てたお向かいが郵便局で、そこから少し坂を上ったところに、県立病院の分院の指定を受けている診療所があって、そこに週に1回、先生が来る関係で、週に1回だけ、ここが楽みたいになる。

だから、市を開けば、お客さんはいる。

病院の待合室が狭くて、郵便局の待合室も混む。

こういう話を聞いたので、絶対に市場はできるかも、と思った。

スーパーもバカでなくて、マーガリンを頼むということは、パンも食べていることに気付く。

こういうことを言うと、すごく慎重な行政職員は、「もともと移動販売の人もいるんだから、行政が民業圧迫しちゃいけないんじゃないか」と思ったりするかもしれない。

そういうこともあろうかと思って、僕らが言ったのは、ここはもともとJAだったから、駐車場は広い。そこで、移動販売の方々にも、この日のこの時間帯は無料で停めていいと言ってあげたら、結局は、お客さんは取り合うことにはなるけれども、誰々だけが有利とか不利とかになることはない。

で、この場所を何とか市場にできないかということ考えた。

そしたら、マーガリンを売りに来ていたスーパーの人が、じいちゃま、ばあちゃまがつくっていた野菜を見て、これを売らせてくださいと言った。

完全にひょうたんから駒。

ノーソンで石鯛だとかが450万円くらい売れるようになり、自分たちがつくった野菜もまちで400万円くらい売れるようになった。

この地域って、実質、基礎年金しかもらっていないような人たちの集まりの集落で、そこで、実質、85%~90%本人たちに落ちるようにしてあるから、その、お金が落ちることの意味というのを考えていただけると、おわかりいただけと思う。

お孫さんへのお年玉が豪華になったとか、ものすごく喜んでいただけています。

- こういう気持ちで集落をつくろう、という人たちを育てたいですね、ということ。
- 地域づくりが今までのような行事型ではなくて、自分たちで耕す発想を持ってくださる方が増えてきたと感じている。

地域産業は狩猟か・農耕か？

- 本当にすごい観光地は、自ら地域を耕している
 - たとえば、由布院の溝口さん、中谷さん、時松さん
 - たとえば、山形・庄内の風間さん、奥田さん、金子さん
 - たとえば、別府の菅さん、鶴田さん、野上さん
- もはや、牡蠣の養殖業者でさえ、森を守る時代！

→ 地域をむさぼる産業から
地域を耕す産業(Communi-culture Industry)へ

- 最近、こういうことを、商工会議所とか観光協会などでも話してくれとよく言われる。
それはなぜか、というと、企業の方々にまちづくりというと、「ウチは忙しいからそんなことやってられません」という方がいるけれども、最近つくづく感じるのは、企業が地域をどう見ているか、というのは結構差がある。
そこにお客さんがいる、獲物がいるからということで、地域を「狩場」として見ているのか、それとも、そこに住んでいる住民の方々と一緒になって、その会社が「地域を耕そう」としているのか、という違い。
- 大分県つながりで、行ってみたい温泉・また行きたい温泉トップ3を、ここ20年間外れたことがない、由布院について紹介したい。



(由布院の事例①)

日本三大旅館の一つ、玉の湯。溝口さんのまちづくり。「プロジェクトX」でも紹介された。

玉の湯の前庭，もともと日本庭園だった。

30cm盛り土をしてある。

テラスに座ってお客さんがお茶を飲める。

お客さんがなかなか帰らない。

お客さんの目の高さがちょうど，低い草花が咲く高さになっている。

蝶が飛ぶ高さ。

森がとても心地よく見える。



(由布院の事例②)

駐車場に若い木が何本も生えている。若い木を見て，溝口さんにいつ頃庭に植えるんですかと聞いたら，「これはウチに植えるんじゃない」と。

由布院は，旅館やホテルが120軒くらいある。そのうち10軒ずつぐらいが，毎年，増築や改築をする。その時に，お祝いとして，その木をプレゼントしている。

そのお話を伺って，ようやく謎が解けたことが一つある。

由布院も，まちづくり交付金などを使って，道の拡幅なんかをやっているんだけど，ちょっと遠目で見たときにまちの景観があまり変わらないのが不思議だったけれども，これで謎が解けた。

彼は，20年位前から，個人の持っている土地に木を植え続けてきた。

行政が持っている土地に木を植えても，行政の区画整理とかで削られたりする。

しかし溝口さんに木をもらった旅館のおやじやおかみが，木を切ったり，移し変えたりするバカはいないですね。

どこに木を植えたら景観が変わらないかを，彼は20年間考えてずっとこんなことをやっている。

こういう人たちがいる地域が，よその地域に，そんじょそこで負けることはない。

10年，20年かけてブランドを磨こう，という発想を彼らは持っている。

- 最近、企業の方々に申しあげているのは、あなたたちって、地域に獲物がいるからここにいる、いわゆる、地域をむさぼる企業なのか、それとも、地域と一緒に、地域の人たちと一緒に耕そうとしている企業なのか、どっち？って聞いている。
- 今日、あえてどうしてこの話をしているのかというと、今まで企業に行政が業務を発注してきた、そうじゃなくて、市民に、安く自分たちがやっていることを肩代わりしてもらおうなんて、まさか思っていないよ、ということ。
- つまり、地域に、誰か代わりにやってくれる人がいるという役所というのは、地域をむさぼっているだけ。
でも、地域をどうやって、2020年、2030年も持続可能な形にしていけるのかという、地域を耕す発想を持ってみなさん仕事していますよね、ということを聞きたいので、あえてこの話をした。
- 地域を耕してもらわないといけないということで、申しあげると、最近、僕、もう一つ大きく申しあげているのが、町内会や自治会も、あり方が変わらないとダメですよ、という話。
- 新潟市においても、コミュニティ協議会が始まっていて、いい動きだなあと思っていて、その参考になればと思って、ここに紹介したのが、雲南市の話。

雲南市の地域自主組織のすごさ

- 「公民館」から「交流センター」へ
 - 共益的な生涯学習から、公共サービスへ
- 「小規模多機能」自治
 - 合併による「行政機能の集中・効率化」を補う「適地適作(策)」型の地域づくり
 - 共通の「基本機能」と独自の「魅力づくり」
 - 最小限の安全・安心をどう維持するか？
 - 文化・伝統をどう残すか？
 - 経済的な競争力をどう維持・向上するか？

(雲南市の事例)

総務省が2005年に出した、地域自主組織というのと、公民館から地域交流センターへという2つの通達を見事に守って、去年の4月から、全ての公民館を地域交流センターとして位置付けを替えた。

人口は41,000人くらい。

33ヶ所ある公民館とコミュニティセンターを全部、交流センターに替えた。

位置付けとしては、生涯学習の拠点から、公共サービスの担い手へ、という風に替わった。

僕は、各地域自主組織が選んだ交流センターの所長になる方、マネジャーになる方の研修をお手伝いさせていただいた。

そのときに彼らに僕が申しあげたのは、これからの地域づくりは、求められることと言えば、安心安全、しかも最小限の、例えば、独居高齢者が多いということになってくると、見守りも大事だし、かつ、その方々の、場合によっては配食しないといけないかもしれないし、子どもたちが多いとすると、子どもたちの登下校の見守りも必要かもしれない。

最小限の安心安全の確保ということ。

それから、地域のある意味象徴でもある、文化伝統をどうするかということ。

そして、先程のノーソンの例のように、地域の経済的な力みたいなものをどう守ったり高めたりするのか、という3つがポイント。

- 最近、僕は町内会の会長さんたちに、「もう行事を半分にしたら」とお話ししている。
みなさんもうですか？町内会とかで役を振られたときに、行事って何のためにやっているんだろうって。
今まで町内会は、親睦も安全も福祉も結局行事でやってきた。
「まちづくり」って何でひらがなで書くかという、区画（町）でもなくて建物（街）でもなくて、人間の間関係をつくりましょう、というのがひらがなの“まち”だから。
昭和から今日まで、地域の住民の方々の交流をつくるのが町内会の役割だった。
ところが今、交流よりも、安全・安心とか、文化伝統の継承とか、経済的な競争力ということの方が大事なのではないかと。
これから地域やコミュニティの支援を担当する方々には、今後どういう機能を、自分たちの力でつくってもらわなければならないのかを、考えていただくきっかけにさせていただきたいと思います。
- 先日、中国山地にある高齢者率35%くらいの、ある市にお招きいただいたときのお話です。
会場の平均年齢が73歳くらいという、町内会長の集まりにお招きいただいた。
そのときに、今日みたいなお話をした。すると、質疑応答の際にある方が手を挙げられて、「行政が言っている協働がまだよくわからなかった」と。
例えば、先週は消防が来た、で、防災。今週は警察。何とか詐欺の話。来週はインフルエンザの話で保健所の人がある。
そして、みんなキョウドウ、キョウドウと言う。
キョウドウというのは、ワシ、字を見とらん、資料もよう読んどらん、で、キョウドウというのは、言葉だけで聞いとったと。今まで「強制労働」の略だと思っていたと。
そうじゃなくて、それぞれの地域がどうありたいのか、そのために何をしたいのかということを決めていて、「行政とこう連携できるんじゃないか」と考えているパターンと、市役所の各部署からいろいろの方々が行って、アレしてください・コレしてくださいと、やらされ感たっぷりで地域づくりしているのと、みなさんどっちに住みたいですか。
- 今後、協働を考えていただくときに、もちろん、市民団体側に受けて立つ力ないとダメ、住民組織にも今までと発想を変えてもらわないといけないということもありますが、行政の方々に考えていただきたいのは、今、みなさんの部署で所管している業務を冷静に考えたときに、5年後・10年後に一体どれくらい、住民の力を借りていかなきゃならないのかを、もう一回冷静に考えてみてください、ということです。
先程申し上げたように、所得税収が減っていく、住民の構成が変わっていくといったことを視野に入ると、協働はよそ事ではなくて、どこの部署でも全員がやっぴいなきゃいけないことですよ。

(静岡県の事例)

行政改革は、誰かがやる・担当部署がやる改革ではなくて、全職員でやる、一人一改革。

行政改革とは、仕組みを変えろという話ではなくて、職員が、自ら改革を行い、自分の所属だけでは解決できないことを提案することも含まれる。

つまり、早く・無駄なく・いい仕事が全庁的にできることを目指します。

看護師も含めて1万人強いるが、1万2千件、改革の実践ができています。

- よく、「ウチの部署には協働は関係ない」とか言われる典型例かなと思うんですけども、法律が禁じているもの以外は、協働は全部できる。
- こういう部署でも協働していますという事例を一つ紹介。

(静岡県の浜松財務事務所管理課・納税第1課・納税第2課の事例)

『協働と手作りのポルトガル語 DVD で税務広報』が、準グランプリを取った。

ブラジル人がたくさん住んでいて、これまでも窓口に通訳を配置したり、チラシをつくったりしてきたけど、収税率が上がらなかった。

これは、税の仕組みを住民の人たちが知らないからだよねと。

そこで、税について説明した DVD をつくろうと、だけど、県の税の話だけしても仕方がないから、管内の市町と連携して、NHK に機材を貸してもらって、つくった。

事前にブラジル人に取材した際、ブラジルは地震が少ない国だから、地震に関する情報も盛り込んだら、見てもらえるんじゃないの、と。

で、地震に関する情報を10分、税に関する話を15分、最後にまた地震の話のクイズの答えみたいな構成にした。

ブラジル人の方々は、敬虔なクリスチャンが多いので、日曜の礼拝が終わった後とか、あるいは、ブラジル人学校がまちの中にたくさんあるわけでもないのに、普通の学校でもブラジル語を対応しかりやってくれるところに車で通学させたりするところで、学年の違う子どもたちをみんなまとめて連れて帰ろうと思ったら、車の中で待ってなきゃいけない時間がある。そのときにお母さんたちがカーナビで観るとかした結果、収税率が16%も上がりました、という話。

- 本市では、「税の部署＝協働関係ない」なんてまさか思っていませんよね、ということ。
- 先程も言ったように、法律が禁じているもの以外、全て協働できます

(佐賀県の事例・協働化テスト)

行政が所管している全ての業務(佐賀県では、予算が1円でもついている業務は全部で2,400くらいある)を住民に公開して、各業務を行政がやるより市民がやった方がよければ、市民からの提案をお待ちします、という制度を毎年11月に行っている。

毎年100件くらい提案があって、うち30件くらいが採択される。

面白いのは、行政の側が直営でやりたいと言ったものの中にも、知事が合理的に考えたときに、これは断るべきでないと思ったものについては協働として採択されていくということもあること。

つまり、佐賀県では、協働は、するかしないかではなくて、原則として協働をすることを前提としつつ、どうしても障害がある場合には、協働をやめることができる、というようなルールになっている。

特別なことだと思われるかもしれないが、この取り組みは、国連公共サービス賞（2003年から国連が優れた取り組みを表彰するという制度）で、日本から今まで6年間、毎年、40とか50とかエントリーして1つも入賞していなかったが、去年、入賞したどころかグランプリを取ってしまった。

- このように、協働は「するか・しないか」ではなく、どうやって加速度的に進めていくかを考えていただきたい段階であるということです。

（個人ワーク） 15分

コピー用紙を4分割。

左上：担当部署における協働事業，協働の取組みの案

左下：協働を実際進めていく上での課題

右上：協働推進主管部署への要望，質問

右下：講師への質問



（グループワーク） 20分

意見交換・共有。





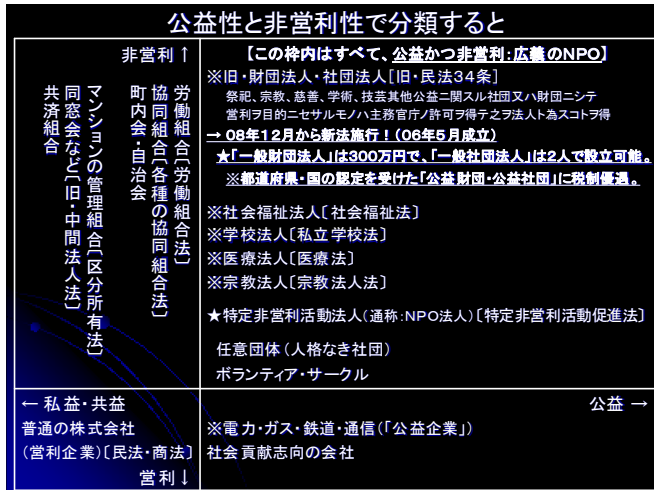
(質疑)

(Q)

○ 一部の人が、あるいは、住民が気づいた課題をどうやって住民同士で共有して、活動につなげていけばいいのかわからない。いわゆる、一人の問題を一人の問題にしないで、それを地域とか団体とか住民の共有の問題にしていく、そういったいい手法があればお聞きしたい。

(A)

○ 答えは一つということはないと思う。3つくらい紹介したいと思う。



○ 今まで市民活動って、ボランティアでやっている人とか、ものすごく明確な目的を持ってやっている人のように、とんがった人のことを指していたかもしれませんが、1998年に特定非営利活動促進法ができて、かつ、2006年に財団法人、社団法人に関する新しい法律ができて以降、ハードル下がってきたかなあと感じます。もう一つは、ツイッターのように、個人が感じたことの発信や共有が簡単になっていることは、社会的に見て、情報の伝達が、そんなに難しくなくなってきたと感じます。

問題は、情報の伝達と、それが共感を呼ぶかということが、必ずしもイコールでないこと。

つまり、発信力は高まってきたかもしれないが、共感性は高まっていないということ。

- 情報を誰と共有するか、あるいは、誰と一緒にやるかというときに、昔は町内会のように、手続きや入口が決まっていた。今は多様。

ママ友同士で活動を始めてもいいし、大学のOB会でもいい。町内でも、同じ年齢層の子どもを持つお母さんたちよりは、違う世代のお母さんたち同士で始めた方が、「私、介護で忙しい」とか、「子どもがインフルエンザで忙しい」とかが一斉に来ないから、活動が長持ちすることもある。

昔は、この組み方しかない、情報はマスメディアに出すしかない、でも、今は出し方も組み方も多様になったので、それで逆にわかりにくくなっている。

- 最近、まちづくり活動でうまくいっている人たちに、「あなたたちはどう始めて、どう広げたんですか？」と聞いたら、「周りの人にあんまり相談しないでやっちゃう。2人でも3人でもいいから、仲間がいたらやっちゃう」という答えがほとんど。

そのとき、参加したい人に、お客さんにならないで一緒にやってよ、と言いながら仲間を広げるのが大事だと言っています。

- まちづくりの世界では、西の大分、東の山形とよく言われる。

別府が熱い！

- オンパク(温泉泊覧会:01年から)
 - 90種類以上の催しを、計200回以上開催。
 - 「まち歩き」からB級グルメ、ヨガ、エステまで！
 - 各旅館・ホテルで実施していたものを、一斉開催。
 - 「地域に起業の種はある。必要なのは『苗場』」。
 - 函館、いわき、能登、総社、都城、久留米、熱海など各地へ拡大中！
- 地域通貨「湯路」
 - 発行者: い〜湯〜
 - 「湯路は循環しても、湯は循環するなかれ」
- 詳しくは「NPOマネジメント」第43号・第52号参照

(別府オンパクの事例)

別府は、昭和50年代が絶頂期で、そこから先は、階段を滑り落ちるかのよう、地盤低下。そのときに、1990年代半ばに、まちのシンボルといえる竹瓦温泉の建物を、行政側からの好意で、古い建物なので、耐震構造を考えて、建て直しましょうという提案があった。

でも、地元からしてみると結構シンボルみたいなところもあって、これを壊されると困るという話が住民からの反応としてあった。

じゃあ、これを何とか守ったり、活かしたりできないのかと考えたんですけど、当然、お金はないですし、人も最初からそんなにいるわけじゃない。

ところが、ある意味再開発から取り残されたような路地裏と、温泉の風情と、そういうまちが好きな少数の人たちがいたので、これだけ何とかできないかといって、とにかくまち歩きを始めた。ファンを増やそうと思って。

みなさんもまち歩きのプログラムっていろんなところで参加されたことがあると思うんですけど、僕もこの別府で参加して、腰抜かすくらいビックリした。まち歩きって、建物を見て歩く、建物や名所旧跡を、外から見ると。

ところが別府のまち歩きがすごいのは、例えば、昔からある旅館街なので、女郎屋さんだった建物もまだ残っている。遊郭だった建物って、内側がうまく見えるように格子戸が作ってある。

で、外から見てるだけじゃつまらないので、そこに人が住んでいらっしゃるのに、「お邪魔します」と入って、内側から外を見るとこんな感じ、二階にも上がらせてもらって、意外と狭いとか、襖ってこんなに薄かったんだというのを見せていただき、下に降りると、仏間でお茶をいただいて、何年前までやってたんですか、とか聞ける、つまり、まちの暮らしの疑似体験ができるまち歩きを始めたんです。

こういうのは、竹瓦かいわい路地裏散歩、というので10年位前から始めていて、お客さんが5人でも3人でも1人でもやると、1人1、500円くらいなんですけど。

で、これをはじめたら、これは昼だけじゃなくて夜もできるんじゃないの、といって、夜の路地裏散歩。ほか、お色気A級路地裏散歩などを実施。

ということをやっていくうちに、このまちって結構面白いじゃん、ということに気がつく人が増えてきた。

地域通貨「湯路（ゆーろ）」、発行者「い〜湯〜（いーゆー）」。

- 建物型の観光は、飽きられる、リピートもされない。
ところが、人間型のプログラムは、人間関係ができると、続きを体験したくなる。
- こういうことは、話し合いからは絶対に生まれてこない。
ある人がチラッと始めてしまう。
地元の飲み屋の人と温泉旅館組合の人たちが、飲みながら、風呂に入りながら話し合っている、と言っていた。
- 山一つ向こうに由布院があり、ライバルに勝つために、ずっと地域づくりに取組んでいる先輩たちがいる。別府は規模が大きすぎて、何をやっても反対する人はいるし、昔からこれでやってきたんだからいいじゃないかという抵抗勢力もいる。
だからこそ、始めないと仲間が増えない。
だから、無理やりにでも動かしてしまう。
誰かが動くと、「オレも昔からやりたかった」みたいな人が出てくる。あるいは、「これだったら、この方がいい」とおせっかいしてくださる方も出てくる。とにかく動かしてしまうというのも大事。
- 商店街とか中心市街地の活性化のときに、よく行政がとる手法として、空店舗を、行政がお金をかけて内装をきれいにして家賃を下げて、そこに一つお店を入れようとかするが、これは最悪。
そこにはお客さんが来るかもしれないけれども、商店街全体にお客さんが増えるわけではない。
- 小さなプログラムを一気に苗床で育てておいて、大きくなりそうだなあと思ったら、地域に分散させていく。
- どうやって広げていくのか共有するのかというと、メディアはあるし、チャンネルは多様になったので、むしろ動き出しちゃって、自分が動いているという姿を見せていかないと人が集まってきにくくなっている。

- 行政の立場で、地域で協働を広げるときに、こういう方法も取ってみてほしい。

(千葉県の事例)

千葉県では、県の教育委員会が、小中学校の先生のための NPO との協働の手引きをつくった。(PDF でダウンロード可)

小中学校は所管が市町村。

市町村の先生方が共通で抱えている問題の一つとしては、総合学習に市民団体の力を借りたいんだけど、どんな団体があるかわからないし、過去にどんな事例があったのかもわからない、もったいないよねということで、そこで、県教委が地域の市民団体に呼び掛けて、県内の NPO で、実際に学校と協働したことがある人たちには、どんな事例だったのかというのを、教えてくださいと。

事例を紹介するとともに、学校の先生方のために、企画作るときに、こういう項目は必ず相手に伝えて欲しいとか、といったことも掲載されており、さらには、巻末には、学校との協働を希望する団体の一覧表も掲載されている。(協働イエローページ)

- 協働推進の主管課が全庁向けにつくると膨大なものになるが、各部単位で、ウチの部との協働の可能性のありそうな団体を取りまとめる機能をもっていただけると、密度の細かいものになってくる。また、更新頻度も当然高くなる。
- どう出会っていくのかも、各部署で、今、組む相手が見えなくても、相手はいないわけではないので、どうやって出会っていくのか、という工程(出会いの場づくり)も頭の中にあってもいい。

竹山・堺市長のお話から(局長・部長研修)

- **自治とは？ → 団体自治から住民自治へ**
 - 憲法第94条:地方公共団体は、その財産を管理し、事務を処理し、及び行政を執行する権能を有し、法律の範囲内で条例を制定することができる。
- **「自然権」としての地域主権(←「分権」ではない)**
- **近接性と補完性の原則**
 - 主体性・権限・財源は現場に。広域は補うために
 - 都市内分権→区役所の権限・機能の強化
- **ドライバーは市民。職員はナビゲーター。**
 - **良いナビゲーターたるために、現場へ！**
- **OB/OGになったら、地域づくりの一員に！**
 - **そのための準備を、在職中から！**

(堺市の幹部職員研修で全員の前で話した内容)

『自治というのは、もともと憲法には団体自治しか書いていないが、これからは、住民自治が大事というのはみんなわかっているよな。』

地方分権というのは、国に権利があって、それを下げ渡すという考え方、ところが、地域主権というのは、地域が主体であるという考え方。

今までは一体行政というものを考えてきたけれども、区長に、もし本庁があることによって仕事が停滞しているようだったら、もっと権限とか機能とかを、分権ではなくて、地域主権の考え方に基づいて、区役所主導型の地域づくりというものをやっていきたいと思っている。

良いナビゲーターになろうと思ったら、地図もって座っているだけではダメ。このまちにどんな水溜りができそうかとか、この坂は地図に出ているよりも実は斜度が高いとかといったことを知ってい

なければならない。

だから、まちへ出てほしい。

まちへ出てまちで何が起きているのかということを知った上で、地域主権を進めていく担い手、その最前線に君たちに立ってほしい。』

- どういう事業を住民とするかではなくて、どうやって地域を住民と一緒に耕すのか、それも、事業としてではなくて発想から、
- 地域主権というのを本当に使っていくんだとすると、地域の単位を全庁全市とするのか、もう少し小さなコミュニティの単位で考えていくのか、というときでいうと、地域主権の単位をどれくらいにするのかということと同時に並行で考えていかないと、住民構成の劇的とまで言える生産人口の落ち込みや高齢者率の高まり、といったことに備えていくということに、制度変わりました、ハイやってください、というわけにはいかないと思う。



- ですので、みなさんには、5年先10年先のことを考えて、どういうふうにみなさんの後輩に当たる次の課長さんや次の部長さんに業務をバトンタッチしていくのか、つまり、住民の力をどういう単位で引き出していくのか、ということについて、是非、考えていただけたらなあというふうに思います。

(了)