

国土審議会政策部会国土政策検討委員会

地域戦略検討グループ（第2回）

平成22年10月27日

【小玉課長補佐】 それでは、定刻になりましたので、ただいまから第2回地域戦略検討グループを開催させていただきます。

私は、国土計画局広域地方整備政策課で課長補佐をしております小玉と申します。本日は、お忙しい中ご出席いただきまして、まことにありがとうございます。議事に入りますまで、暫時、私が司会を務めさせていただきますので、よろしくお願いいたします。

まず、お手元の資料の確認をさせていただきます。初めに座席表、議事次第がございまして、資料1「委員名簿」、資料2「三遠南信地域連携ビジョン推進会議の取組」、戸田委員提出資料、資料3「歴史街道計画」、井戸氏提出資料、資料4「今後のスケジュール(案)」、参考資料1「地域連携事例について」、最後に、参考資料2「地域戦略検討グループ（第1回）議事概要」となっております。

以上の資料に不備がございましたら、事務局までお知らせください。

また、テーブルにお座りの方々のところにつきましては、ご参考として、歴史街道推進協議会に関する資料を配付させていただいております。

なお、先ほどの資料のうちの参考資料2の議事概要につきましては、当日の議事の速報版として事務局で作成し、ホームページで既に公表させていただいているものになります。こちらにつきまして修正等ございます場合には、後ほど事務局のほうまでお申しつけください。

続きまして、本日の会議の公開につきましてご説明させていただきます。

国土政策検討委員会が会議・議事録ともに原則公開することに倣いまして、本検討グループも公開の扱いにさせていただいております。この点につきまして、あらかじめご了承くださいますようお願いいたします。

続きまして、今回は第2回の開催のため、前回、第1回にご欠席された委員の方を座席順にご紹介させていただきます。

橋田紘一委員でございます。

【橋田委員】 九電工の橋田です。どうぞよろしくお願いいたします。

【小玉課長補佐】 宮脇淳委員でございます。

【宮脇委員】 北大の宮脇でございます。よろしくお願いいたします。

【小玉課長補佐】 また、本日は本検討グループのテーマについて知見のある方からご説明をいただくため、地域戦略にかかる取り組みを行われている方にもご出席いただいておりますので、ご紹介をさせていただきます。

歴史街道推進協議会総合プロデューサー、井戸智樹様でございます。

【井戸氏】 井戸でございます。知見はありませんが、この件に関してのみそれなりの経験はありますので、よろしくお願いいたします。

【小玉課長補佐】 また、本日、本検討グループの委員である戸田委員からもプレゼンテーションをいただくこととしております。

また、本日は、岩崎委員、川勝委員からご欠席のご連絡をいただいております。

それでは、この後の議事進行につきましては辻委員にお願いしたいと存じます。辻委員、よろしくお願いいたします。

【辻委員】 それでは、本日の議事に入ります。お手元の議事次第をご覧ください。本日の議題は、「内発的地域連携の取組に関する御説明」です。

なお、議題に入ります前に、前回の検討グループで皆様からご指摘のあった事項について、事務局で補足資料を用意しておりますので、事務局から説明をお願いします。

【中井川広域地方整備政策課長】 広域地方整備政策課長の中井川でございます。よろしくお願いいたします。

私のほうから、参考資料1がございまして、それに基づきまして、前回、話題に上りました点について、補足的にご説明申し上げたいと存じます。

1ページめくっていただきまして、前回、ごみ処理の地方公共団体間の共同化に関する解散事例ということで話題が上っておりましたので、その経緯等についてご紹介させていただきます。

経緯でございますが、これはもともと某県が、ごみ、これは一般廃棄物でございますけれども、一般廃棄物の処理に関しまして、県内を6ブロックに分けて広域的に処理をしようという形で市町村をグルーピングしたという事例でございます。これは国のほうの基本的な方針に基づきまして、どちらかといいますと、ダイオキシンの削減とか、ごみ発電とか、全体としての経費の削減を目的といたしまして広域化を進めていくということでございます。

ちなみに、このグルーピングにつきましては、従来の計画の経緯とか、いわゆる市町村合併等のこれまでの経緯を踏まえてのグルーピングであったと聞いているところでございます。

平成20年12月に、A市、B市、C市、D町、4市町によります広域ごみ処理組合が設立されたということで、平成26年から新施設、これは焼却施設、リサイクル施設、最終処分場でございますけれども、その稼働を4市町による共同で目指したということでございます。

その中で、B市、C市が組合脱退をして、最終的には解散に至ったという事例でございますけれども、脱退の理由というのが、右側のB市、C市の欄に書いてございますが、端的に申しますと、広域化によりまして新施設を整備するよりも、それぞれが持っている既存施設を改修したほうが非常に安上がりであるという判断をB市、C市がして、まず、B市、C市が離脱した。それで、A市、D町の2者による事業共同組合が模索されたわけですが、D町のほうで議会の反対により、それができなかったという形になりまして、結局、解散に至ったという経緯でございます。

理由は、今申し上げたとおり、それから書いてあるとおりでございますけれども、もともと県の計画におきまして、コストが安くなるということにつきまして、結果としてかさんでしまったということなんです。県の計画では想定していない、例えば施設への進入道路の整備費とか近隣対策費が相当かかるということで、その辺のコストを勘案した結果、共同処理のほうがコスト高になるという判断を、特にB市、C市がしたということでございます。

ただ、A市、D町の欄、ご案内のとおり、A市、D町は25年度末にごみ処理施設の耐用年数が来ってしまうということで、A市、D町は今後いかにすべきかということについては、まだ現在の段階ではペンディングであるという事例でございます。

2枚目でございますけれども、中海・宍道湖の官民の共同組織の話題ということでございます。これにつきましては、中海地区というのはご案内のとおり、鳥取県、島根県にまたがるということで、いろいろな県境を越えた取り組みがなされているわけでございますが、今日ご紹介申し上げますのは、そのうちの観光ということで、松江、米子等の市町村、各商工会議所等が連携して、平成17年に設立したというものでございます。

活動内容のところでございますけれども、協議会内に4つの委員会を設けまして、主としてホームページ等によります情報発信とか、滞留型観光地、もしくは体験型観光、

水上遊覧等、今までやっていなかった取り組みをまず実験的に始めていこうという形でスタートしたものでございます。

今までの実績といたしましては、水上遊覧につきまして、例えば松江と境港、中海を渡って、ずっと川を渡っていくわけですが、観光船を共同で走らせるとか、まだ実験の段階でございますが、そういう取り組みがなされていると聞いているところでございまして、観光客数も徐々に伸びてきているという点が、効果としては指摘されているということでございます。

私からは、簡単でございますが、以上でございます。

**【辻委員】** ありがとうございます。

ただいまの説明につきまして、ご質問がありましたらお願いします。後ほど意見交換の時間もありますので、併せてそのときにでも可能ですが、ご質問はよろしいでしょうか。

それでは、議題の「内発的地域連携の取組に関する御説明」に入ります。本日は、先ほども紹介がありましたが、本検討グループのテーマに知見のあるお二方からプレゼンテーションをお願いします。

進め方ですが、まず、戸田委員から30分程度プレゼンテーションをいただきまして、その後20分程度意見交換を行いたいと思っております。その後、同様に井戸様から30分程度プレゼンテーションをいただきまして、同様に20分程度の意見交換をと考えております。

それでは早速ですが、戸田委員、よろしくお願いいいたします。

**【戸田委員】** 戸田でございます。資料を60枚近く配りまして、発表はできるだけスリットしながらと思っております。

三遠南信地域は、県境の地域づくりを比較的長期にやっておりますので、表題に、三遠南信地域連携ビジョン推進会議（SENA）の取組と書いておりますが、長期にわたるいろいろな活動を取りまとめる、総合的な地域づくりとなっております。

今回のテーマである、シンクの部分とドウの部分の連動ですが、シンクの総合性は比較的持っているのですが、ドウの部分にどう移行していくかというのは、まだ検討含みのところがたくさんあります。

特に、恒常的な組織づくりは、2012年からということですので、今、移行期にあります。そこを前提にお聞きいただければと思っておりますし、逆に言いますと、今回の準行政体というような提示は、三遠南信にとって、次の方向を考える上で有効な機会であると考え

ております。

内容的には、私どもは、三遠南信地域連携ビジョンという、県境地域の動きを方向づけるビジョンをつくりましたので、その背景と策定、そして、それを推進する推進会議という組織の事業、最後に、今回のスキームに対する若干の期待ということをお願いしたいと思います。

まず背景ですが、三遠南信というのは、愛知県側の東三河の「三」、静岡県側の遠州の「遠」、それから長野県の南信州、愛知、静岡、長野の県境地域です。歴史的に、豊川、天竜川という流域の歴史性を持っております。これが東西の交通発展の中で分断されていった。それを再復興しようという共通性が背景にあります。

それから、県境での分断・不利益意識というのがあります。いずれも県の端にある。しかしながら、静岡県では産業集積は浜松が大変大きい。静岡市よりかなり大きいのに、どうして後塵を拝さなければならないのかということでもあります。しかし、県境地域の連合を実際につくろうとすると、県境での分断というのがかなり気になってくるということになります。

これがこの地域の産業指標ですが、ごらんになっていただけますように、製造品出荷額が13兆、これは2005年時点ですが、全国6位ぐらいで大変大きな集積、特に自動車産業を核にした集積がある。その様な産業を県境を越えて共同開発していこう、あるいは自然資源を活用しようという志向性があります。

それからもう一つ、なかなか明確に手がついていないんですが、中山間地を多く持っておりますので、3圏域共通の話題である。そこに対処しようということでもあります。

これも大きな要因ですが、国の支分局が分かれるということでもあります。産業活性等を考えると、どうしても国との連携というのは大きい。例えば経産とか農業、この地域の主要産業の例ですと、支分局が分かれる。例えば関東経産局というのは大宮にありますから、支分局で地域が割れるというようなことも県境を一体としていこうという背景にあります。

三遠南信地域が形成された経緯です。はじめに歴史的と申しましたが、かなり地域の背景があります。もともとは天竜・東三河特定地域計画ということで、流域圏の開発です。経緯を第一期、第二期、第三期に分けておりますが、初期的には中山間の地域づくり、あるいは豊橋、浜松という近接したエリアの地域づくり、この体感しやすい空間から、連携が起こってくる。

それから、三遠南信地域に動きをとりました契機は、三遠南信自動車道、南北方向の自

動車道であります。ここは国のコミットメントということになりますが、こういう題材が出たときに、道路だけじゃなくて地域づくり全体に及んできた。そして、中部経済連合会が、三遠南信トライアングルを位置づけます。中部というより広域の中で三遠南信の位置づけを図ってきたというところがあります。そして、旧国土庁の調整費調査ですが、三遠南信地域整備計画調査があります。これがきっかけになって、ここに書いております経済団体、国、市町村、あるいは市民団体という多種の組織化が起こってくるということです。これらを三遠南信サミットという形で、トータルにまとめた会議体をつくっております。

もう1点、愛知県側の東三河、静岡県側、南信州側が、3つの地方拠点都市になり、そのことによって、豊橋、浜松、飯田の各拠点市のリーダーシップが明確になっていったということです。

こういうことから多くの活動が起こってきます。県境で閉じられていた活動が県を越え、新しいフィールドで活動が起こる。特に、2段目に書いてありますが、市民団体型の活動が、県境の枠組みを越えてぐっと伸びております。一方、空間の単位でいきますと、三遠南信全域とか、あるいは、3つの拠点都市、豊橋、浜松、飯田を対象とした活動が伸びる。逆に言うと、中山間という、もともとのテーマであったところが相対的に少なくなるというようなことがあります。

こうした活動が進みますと、地域全体としてのビジョン化を図っていこうじゃないか、ばらばらに物事を考えるのではなくて、共通規範をつくっていこうじゃないかという話が芽生えてまいります。しかしながら、県境を越えたエリアですので、そこで共通の意思をまとめていくということはなかなか困難ですね、母体となる組織がありませんので。

しかし、そこから先に進みましてのは、市町村合併による市町村の拡大です。一番顕著なのは浜松市の拡大で、政令市になった。飯田も県境まで大きくなることによって、次は県を越えるんだという意識が芽生えるということでもあります。

そういうことから、地域ビジョン化というところに進んでいったということです。ここに「自己決定による地域ビジョンの必要性」と書いてありますが、先ほどの国土庁の調査計画という国のメニューではなく、みずからが決定するものを持つというような感覚が強くなってまいりました。

広域地方計画もこのビジョンを進める上で大きな要因です。というのは、県境を越えるエリアで計画をつくって方向性を定めても、それがどこに反映されていくのかという納得がなかなかつきません。それで、これは中部圏の広域地方計画の中の主要プロジェクトに

入れ込まれておりますが、行く先があるということは大きなことでした。ただし、実際に動きが起こってきますと、組織ができ、計画的な方向ができますから、必ずしも広域地方計画に全部方向性を向けているということではなくて、内発的な動きがそこから出てくるということになります。

ビジョンの策定段階についてですが、三遠南信地域連携ビジョンをつくる合意をどうとるかというところが大変課題でした。既にあった三遠南信サミットという交流組織を活用して、その中に検討委員会を設けて、案をつくっていく過程をとっております。その際に、国、県に、どのようなかわり方をさせていただくかということが一つの課題でありました。国、県はオブザーバーになっていただいて、むしろこれは地元で案をつくっていく。当然、県を越えるエリアの総合的なビジョンということですから、国、県の計画に関連する、抵触するところが多数出てくるわけです。そこは片目をつぶっていただいて、地域内で形を作っていく。そういう点で、計画という言葉では書けなくて、連携ビジョンという、方向性を共有しようというものにしたということです。

ビジョンという、もちろん法定計画ではないのですが、細かなプログラムをつくりましたので、各首長さんたちが議会の説明をするということが結構ありまして、4割ぐらいの自治体で、議決ではないのですが、全員協議会等で説明をする。自治体が関与していく以上、議会とのあり方はこれからも重視して行くことになってくると思います。

これはビジョンの全体像です。詳細は略しますが、全域に及ぶビジョンで、総合的なビジョンになっております。全域27市町村、合併後の困難さもありますので、全域の参加を得るために広いスコープを持ったということです。それから、官民連携の特性ですが、県境地域の場合、ビジョンを完全に推進する政策主体がないわけですから、必然的に、既にやろう、やりたいと言っている官民のプロジェクトをつなぎとめていくという形になっています。

ビジョンのスケジュールです。新・連携組織に一気に移りたかったわけですがけれども、県境を越えるエリアで固定的な組織を持つには若干時間が要るだろうということで、準備期間として、現在の三遠南信地域連携ビジョン推進会議を持ったということでもあります。これをSENAといいます。専任事務局の体制をとっていくということは不可欠だろうということで、従来のどこかの組織が兼任するというのではなく、独立した専任事務局を置いて、新組織化に当たっていく。新組織に至る2段階の形で進んだということです。

細かいですが、SENA組織の経緯と主要組織ということで、多様な組織があります。

まずは、県境を越える地域づくりを進めるセクター別の活動があります。これをビジョンで方向性をまとめた。それから、検討委員会で組織をまとめていった。現在、SENA組織で、次のページにもう少し細かく出てまいりますが、行政、経済、その他の団体があるということです。

SENAの組織、それから、連携団体があります。SENAの事業としては、SENA自身が行うSENAの運営事業と、内部にある機関が行うSENA構成員の事業という2つで構成されています。それから、SENAに属さない関連の組織との連携事業です。

こういう組織あるいは事業をつくっていく上で、サミットという全機関が入った合意体が大変有効に機能しました。当初は交流機能を持っておりまして、ビジョンを策定するところでは合意機能、それから、組織が固まってまいりますと事業啓発機能というふうに機能を変えながら、連携の合意をしていくということです。

その中でどこが主たる機能を果たしたかということを書いておりますが、やはり3つの拠点市、豊橋、浜松、飯田、そして3つの商工会議所、ここが核になりながら全体が進んできたということになります。ただし、事業になりますと、企業、市民団体、大学等になります。こここのところは現在、まだ完全に一体化しているというわけではありません。

これはSENAの組織形態ですが、市町村、48商工会議所等が核になっております。それから、地域住民のプラットフォーム、あるいは大学のフォーラムは、SENAと関連した組織化が進んでいるところです。そこで、事務局が一番重要になりますが、残念ながら、固定事務局をつくる時に、どうしても行政側が強くなってしまって、民間、商工会議所等が若干弱くなったということで、現在、これは課題の一つでもあります、官型の要素が強くなっているということです。

主要事業ですが、5つのテーマを挙げて、これをSENAで進めていこうということです。経済団体が多く入っておりますので、持続発展的な産業集積という産業面の事業が多くなります。

SENAの事業の進め方ということですが、よく言えば、しなやかな連携ということになります。産、学、官、民が入っていることによって、三遠南信全体で進めていく新しい事業を生み出していくということです。まずは重点プロジェクトを生み出し、その重点プロジェクトを進める。この生み出すという過程が非常に重要ではないかと思えます。生み出されたものを実施していくところですが、SENA自体で実験的にやっているものもありますが、構成員が個別に行っているものもあります。

SENAの区域です。経済団体と行政団体は、経緯から若干違う範囲になっていまして、経済団体はもともと一体化しているが、行政団体はそちらには伸びていないというところもあります。東三河はこれ以上の形がないのですが、遠州、南信州についてはまだ拡大傾向にあるということです。拡大するものについては総会で決定して、区域の変更を可能にしているという形をとっています。

ビジョン策定段階での官民連携の特性ということになりますが、民間の役割を考えますと、やわらかな連携で、空間の広がりをつくることができるということ、これは行政と相対することになりますけれども。それから、民間主体事業の組み込みが、民間がこの組織に入っていることの要点ではないかと思えます。

官の役割は、これと逆になりますが、継続性があります。民は出るときには出りますが、継続をしていくという点においては、必ずしも保証されません。官が継続していくというところが強いということで、官民の補完と書きました。もちろん地域の合意をとるという点においては官の役割というのは大変大きいですし、国県調整というのも官の役割と考えられます。

官民連携の成果ですが、官民行動の方向づけです。当たり前のようにですけども、県境を越えて、官民でこういう方向をとっていくという明文化したものがあつて、いろいろな活動がこちらの方向に向いてくるということがあります。

ここから、連携ビジョンの事業内容です。ポイントだけ申し上げますと、3つの事業を進めています。

1つ目は、合意形成事業です。首長、経済団体の長、市民団体、あるいは近年は議会、大学等、それらが加わったサミットを運営していくというのが大きな事業です。その上で、三遠南信の方向性、あるいは重点事業の合意をとっていくということになります。それから、情報基盤の形成、これも合意形成事業の中に入っています。

それから、重点プロジェクト事業ですが、今は3つを重点プロジェクトとしております。1点目は、特徴ある産業クラスターで、ここはものづくりが非常に強いエリアですので、ものづくりの将来展開を考えていこうということです。具体的には各地区別に、東三河なら東三河、遠州なら遠州、南信州なら南信州で、産業創出組織があります。これを明確にし、三遠南信内での機能の分担を図るということです。それから、こういった産業を進める上で社会実験が不可欠になりますので、この社会実験を担っていくことを考えています。

2つ目は、未利用資源の広域的な連携で、小規模資源の地産地消等になります。

3つ目が、広域的なエリアで県境を越えて事業を進めていくときに、決定的に地域づくりの人材が不足しています。これはたまたま内閣府の社会雇用創造事業に結びついたのですが、7億円の交付金で、現在、社会的企業に関する人材の育成、あるいは企業の育成をやらせていただいている。

出ていく産業、小規模産業のつなぎ合わせ、人、この3つが現在のSENAの重点的な事業になります。

それ以外に、連携事業がたくさんあります。ビジネスマッチングもありますし、一部観光もあります。大学がやっている研究もありますし、教育、防災ということがあります。これは後ほど絵だけ見ていただこうと思っております。

サミットの様子ですが、大体700人から800人集まります。ここで、県境を越えるエリアですけれども、全体の進め方を合意していくわけです。これも18年間の経緯が背景にあるということです。

これは今年のサミット案で、3市長、3商工会議所会頭のリーダーが、県境域の人が集まっているところで行うトップ会談です。将来の方向を語る、合意していくことが、行政等が次の方向性を決めていく場合においても機能していると言えます。

それから情報基盤です。県境を越えることでメディア、特にマスメディアが切れず。新聞も別々になってしまうということですので、そういうところへの情報提供、それから、県境にこだわらないホームページ、こういった情報提供を行っていくということです。

重点プロジェクトの一つで、産業創出ということになります。産業創出組織の広域展開・一体化ということで、私どものエリアは自動車産業ですから、どうしてもピラミッド構造で、リーマン・ショック以降、特に厳しい。これを多層的、複合的な形にしていきたいということです。

これは目標ですが、具体的には、県境3地区の中で、おのおの産業特性があります。浜松は浜松の特性、豊橋は豊橋の特性、飯田は飯田の特性があります。その機能の分担をはっきりつけていく。これも書きますと簡単なことですが、20数年前に私がリサーチコアの調査を始めたときに、静岡県側の企業に調査をしたら、静岡県側の組織が、他県からこういう調査があるが答えてはならないというようなことがありました。産業はその地区の経済そのものですから、県境を越えて出すということは、簡単に書かれておりますけれども、なかなかの努力と信頼関係が必要であったということです。

ちなみに、自動車産業は浜松、健康・医療も浜松、農業は豊橋、光産業は浜松、輸送機

器産業の中に航空宇宙がありますが、これは飯田ということになります。これはおのおのの事業主体になります。おのおの核となる企業があり、それを推し進める推進母体と行政が一体になっている。注目していただきたいのは一番下で、活動費は自治体・民間、おのおの自前の拠出ということになっています。ですから、一個一個の組織は独立しているということです。これを県境を越えて活用していくということになります。これは大体合意がとれております。

一例を申し上げますと、これは、はままつ次世代環境車社会実験協議会で、電動自動車等の社会実験ですが、インフラをつくるのは行政が行う。実験自体はメーカーが行う。パーツは、それに関連するパーツメーカーを総合化して、産業支援機関が行うということです。まず、これを浜松で行い、2期の23年下半期から三遠南信全体に拡大していくことを決定しております。しかし、実際にこれを行っていきますと、そのための規制が出てまいります。

例えば、ここにゴルフカートとか燃料電池バイクというのが出ておりますが、燃料電池バイクでありますと水素の高圧ボンベが要る。そうすると危険性があって社会実験できないということになる。しかし、これはイギリスでは実験できると聞いています。またゴルフカートですが、中山間等でこういうものを使いたい。しかし、公道を走る上での幾つかの制限があるということです。そういう意味で、規制緩和との関連は重要ということです。

また、事業実現に向けた連携ということで、これは官と民がばらばらにやっていたのではできないということになります。

あと簡単に申し上げますが、食農産業クラスターです。これは東三河が中心になっておりますが、もう既に産の分野は三遠南信が大体連携しております。官、学はこれからということです。企業も連携している例がある。これはわりと小規模な事業ですから、県境を越えて実施していくことが比較的やりやすいということです。

これは医療産業ですね。これも実験的に浜松はかなり進めておりまして、例えば遠隔医療ということになります。中山間と都市を結んでいる。そうしますと、技術的にはかなりの水準にあるわけですが、医師法・薬事法の課題があって、なかなか実験できないと聞いております。少子化、高齢化を踏まえた中山間における実験体制ですが、これを一体的に進めることが必要で、これができて初めて商品になると考えております。

この辺は略させていただきます。

これは現在の産業創出組織の実態ですが、SENAがビジョン全体の中での位置づけ、

それから産業セクターが、この場合は企業立地促進法という枠組みを使う。こういう枠組みがないと、合意して実施していくことは難しいものですから、これを活用しているということですが、SENA自身が任意団体であるために、国の事業等の申請母体になかなか得ないというところがあります。ここはSENA自体の課題ですが、27市町村、特に行政が入っておりますと、意思決定が若干遅くなるということです。この場合、3拠点都市がリーダーシップをとって実施を行ったということです。先ほど申し上げた規制緩和というのも課題です。

それから、重点プロジェクトの2つ目、未利用資源の広域的な利用です。中山間等に農業資源、山間資源がありますので、これをデータベースで結び、そしてガイドブックのようなものを出していく。アンテナショップのようなもので対外的に発信していこうということをやっております。

これは、事例的にこういうことをやっているということです。

ただおもしろいのは、次の展開として、信用金庫がこれを受けて、しんきんサミットとなっています。8つの県境を越えた信用金庫が連携を組んで事業を進めているということになります。これはSENA自体の事業ではありませんが、地域の産業を、特にボトムアップで支えるときに、SENAが、行政あるいは商工会議所がなかなかそこまで届かないものですから、信用金庫の機能に着目をした。信用金庫さんもこういう機会に連携を組んでいこうということで、3年ほどになります。遠州、東三河、南信州の各信金が持ち回りで事務局を持ち、事業を行っているということです。ここに書いているように、預金総量5兆円ですし、職員も5,000人近い、店舗も300近くあるということで、これは三遠南信の一つの大きな機能になるのではと思っております。

それから、社会雇用創造事業という3つ目のポイントですが、これは、地域づくりをしていくための人材が少ないので、人づくりを行っていこうということです。「製造業の激変」と書いてありますが、我々のエリアは自動車産業エリアでして、リーマン・ショックで、これほどすごいかというぐらい激変いたしました。出荷額でいいますと35%ぐらい一気に下がったということですね。ここは何とかしなければならないということで、職ということを別の方向から、真剣に考えなければならないということです。社会的企業が最近言われております。この人材分野を事業にしようと考えているときに、内閣府の事業がちょうどありましたので、それにアプローチして、現在、進めているということです。

これはその進め方で、幾つかの分野の地域課題に社会的企業と書いた対応を想定してお

ります。まだ続行中ですが、30日間研修をする。800人ということですから、なかなか大変なことであります。インキュベーションは、90ということです。これは国の事業ではありますが、SENAという、シンク&ドウで、今後の活動をつくることのできる組織であるために、ここで育成した人を将来につなぎとめていくことができるということです。

現在、こうした事業を進めておりますと、いろいろな緊急雇用事業とバッティングします。緊急雇用事業はたくさんありまして、個別の人の雇用という意義は高いのですが、地域としての受け皿、総合的な受け皿がないわけです。ばらばらと出るのでありますが、次にどうなるかというデザインがなかなか書けない。そこで、人材育成組織体を三遠南信で持っていくことが今後有用なのではないかと考えます。

これは進め方です。インターンシップとインキュベーションの体制です。これも進め方ですが、国の交付金を活用しておりますが、実質的に個人の参加は特にお金が出ませんから、これは自由意思に基づいて、800人出ていただくということです。また、受け入れるNPO等にしても、1人13万5,000円は払えるのですが、施設、専門家というのは、そこまで費用が及びませんから、これも自前ということです。個人も組織もみずからの将来を考え、この形で進んでいるということです。

インキュベーションは略します。

インターンシップですが、随分、プログラムが出るということで、現在、45ぐらいのプログラムをつくっております。小規模社会的企業群、我々は群をつくろうということです。一つの大きな社会的企業をつくることはできないのですが、群として成長させていこう。モデルプログラムを、この活動を通してつくっていかうじゃないかということを行っております。

これは一つの事例です。6期あるうちの、現在、2期がやっと始まったところですが、今までに256人が、研修に入っております。南信州観光公社というのは、地域づくりの分野ですが、地域内にこういう資源が大変多い。この機関は、年間2万5,000人の農家民泊をやっておりますから、このノウハウが広がることは大変大きなことだと思います。農業もいろいろな点で、資源が大変多い。230万の人口も多いということで、人材を結び合わせることを進めていきたいということです。

事業化段階での官民連携の特徴ということですが、民間の役割と官の役割ということです。民は、当然ですが、事業確定段階に人が出る。事業化確定後に資金が出るということ

で、はっきり物が見えないものには出ないということです。

逆に、官ははっきり事業が見えすぎるとなかなか出ないということで、先導部分の資金・人材の支援、あるいは信用の付与、これも相互関係じゃないかと思います。

成果のところでは、個別事業の接続です。個々ばらばらにいろいろな事業がありますが、これを官民で、事業チェーンをつくっていくことができる。それから、産業クラスターのプロジェクトで明確ですが、競合関係にある民同士が連携できる。ここは、官が母体をつくらないと難しいのではないかと思います。

ここからは連携事業ですから、簡単に見ていただきますが、ビジネスマッチングも多々起こっております。それから、私どもを含めて地域シンクタンクの連携をしているということがあります。これは観光ですが、観光だけ歴史的に伊勢が入っています。伊勢が大きな観光地ということで、伊勢と三遠南信を結んだ観光連携をつくっておりまして、近年はランドオペレーターを呼んで、修学旅行等につながりやすいということがあります。

それから、ボトムアップの観光として、エコミュージアムです。これらは県境地域という枠組みが設定されることによって、たくさんの活動が出ています。

これは大学の研究ですが、これも重要です。県境を越えると地域データがばらばらになります。大学できっちりこういうことをやっていただくことが必要でありまして、県境を越えるバイオマス利活用とか、あるいは中山間地の移動のコストと拠点整備計画とか、大学は学生が多いですから、社会実験もやっていただけるということになります。

医療の点では、緊急についてのヘリコプターの共同利用、それから防災の相互協定、飯田で豪雨のために、全域から水を運んでいる。このような防災点、また教育的な面もあります。

あと2枚で終わりですが、官民組織運営上の課題ということでは、行動規範の差異です。先ほど申し上げたように、自治体はどうしても公正のところ为重点になり、民間は事業ということで、ここから相反するところが絶えず課題として出てまいります。

それから、意思決定に行政が入ることによって遅くなる。年度制であり、決定手続に時間がかかるということで、また年度でメンバーがかわるということもあります。

それから、これも自治体の課題ですが、自治体は既に事業を持っておりますから、その個別事業と共同体で行う事業の調整をどうするのかということです。ここまでの感じでいいますと、既に個々自治体を持っている事業を共同化するのはなかなか難しい、特に27も自治体がありますから。やはり経済絡み、産業絡みのものが、自治体単独になりません

からやりやすい。それから、先ほどの社会的企業人材のように、まだ未着手の部分、新たな部分は共同で臨みやすいということだと思います。

国のコミットメントとしては、事業初期段階でのリーディング機能が大変ある。地域自立といいますが、どういうふうに第一歩を踏み出すのか、その理由というのはなかなかとりにくいということです。皆さんが納得する。そこで国のコミットメントというのは大きいということだと思います。

県との関連、これはなかなか難しい問題です。オブザーバー的という言葉に代表していますが、基礎自治体主体です。意思決定において基礎自治体主体、事業段階では参加していただくことが重要ですので、ここは使い分けできている。

県境地域と周辺地域との関連ですが、行政でいいますと、既存の広域行政単位を活用していくのがやりやすいということだと思います。周辺部へは、事業によって拡大できることだと思います。

それから、官民総合スキームへの若干の意見ということですが、産業の社会実験というようなところがありました。そうした分野で、政府と交渉する。その際に、政府の総合窓口を備えていただくことが、地域側からすると非常にやりやすい。交渉権があっても、ばらばらの交渉権ではなかなか進まないということになるかと思っています。

それから、組織構成者の自主選択性、これは県等にかかわりますが、自分でここは選びたいということですね。これはだれが考えてもそうだと思いますが、複数年度でできれば、物事はとりやすいということですね。

ここに書いておりませんが、SENA、三遠南信の場合、県境を越える組織が、新しい事業を生み出していくということが特性ですので、認定される組織が事業ごとに認定されるのではなくて、組織として認定されて、新しい事業が生み出せるような形となることが望ましいと考えます。

下の3点は、地域側の決意をはっきりするという事です。広域連携というのは、ある意味では口ざわりのいい言葉で、どこまできちっと責任をとるのかということを経営側でもはっきりさせていくことが必要であるということで、「官民での独立事務局」と書きました。当たり前のことですが、どこかに単独で、どこかに所属させるのではなくて、官民双方から人が出た独立の事務局体制というものが動きをかなり決めていくことだと思います。

構成機関の参加時手続、これは議決との関連ですが、入るときに明確に議決をしておいて、あとは内部で自由度を高く運営できるような体制というのが要るだろうということ

す。

ファンドマッチングですが、地域側で自前のお金を出すということで、それで動きがとれるということになる。そうでないと、どうしても上を見るだけの話にだんだんとなっていくということがあるんじゃないかということです。

長くなりましたが、以上で私の報告を終わらせていただきます。

**【辻委員】** 興味深い内容をありがとうございました。

それでは、ただいまの戸田委員のプレゼンテーションにつきまして、意見交換を行いたいと思います。いかがでしょうか。

**【奥野委員長】** 私、あまりしゃべっちゃいけないと思いますが、1つだけ。

ありがとうございました。大変におもしろかった。三遠南信は分野が非常に多岐にわたっている、一部事務組合と違ってですね、これが一つの特徴で、それからもう一つは、県境をまたいだ広域連携だというのがあると思うんですね。これがこんなにうまくいっているのはなぜだろうかということ、それから、中の問題は何なんだろうかということをお聞きしたいんですけども、これは私ども、ほんとうに独断なんですけど、1つは、三遠南信で自動車道路をつくるということがありましたね。飯田のほうは、中に高速道路ができていますから、私は何回か行って、それでいいんじゃないかと言うと、やっぱりだめだそうですね。海に行く直近の道がどうしても欲しいというDNAがあるようで、とにかく海に早く出る道が欲しい。

それから、浜松は、皆さんご案内のように、静岡の中では非常に特異な地で、独立国のような雰囲気がございますね。静岡市に対するライバル意識も非常に強い。西の静岡の盟主は自分だ、全部面倒を見るというふうなこともあるんだと思うんですね。巨大な合併した新市なんていうのはまさにそうだと思うんですが。

それに比べると、豊橋が、インセンティブが何なんだろうかというのは、私よくわからなくて、あまりいいことになりませんが、何となくあそこは名古屋と距離感を感じていらっしゃるんですね。豊橋の北の東三河のほうは、別にすねているわけではないんですが、そういうことはもちろんあるんですが、ほかの2つの地域に比べたら、積極的な熱意、情熱というようなものがあまり感じられない。

**【戸田委員】** 申しわけありません。

**【奥野委員長】** 戸田さんなんかは非常にご苦労なさっていると思いますけれども、その辺の豊橋に対するメリット、それから、この中での活動をしやすいような環境をどうい

うふうにしておつくりになっていらっしゃるのか、その辺のところをお聞かせください。

**【戸田委員】** 先生は三遠南信をよくご存じの上でのご質問ですので、厳しいところをお突きいただいたと思いますが、歴史的には、実は豊橋が一番、三遠南信では活動をしてきたということだと思います。それは、三遠南信はもともと河川流域、天竜川、豊川の流域ということで、自然の人の動きがあった。次は鉄道の時代ですから、鉄道の時代になりましたら東海道と中央本線に分かれるということで、南北を鉄道で復興したいということで、これが三遠南信の1期だと思うのです。そのときに、それを結実したのが豊橋で、現在の飯田線ということになります。鉄道の時代については、飯田線を介して人の動きというのは非常にありましたし、このつながりはあったということです。

ただし、近年、衰えているというのは、先生さっきご指摘になった、三遠南信自動車道に対するニードですが、東三河側は、曲がりなりにも151号が県境を越えて飯田までつながっているわけですが、遠州側は、まぼろしの国道ということで、152号が途中で切れております、青崩峠というところで。縦軸はないということですね。鉄道もないということですが、遠州が向こうに伸びていこうという力が現在、非常に強いし、経済力も遠州が強いということです。

また、近年は、地域のまとまりぐあいが、東三河は遠州、南信州に比べておけているということだと思います。遠州は、浜松の広域合併で意思が一つにほとんど固まっておりますし、南信州は飯田、そして広域連合ができて、これも固まっている。東三河は、拠点都市・豊橋が38万ありますが、合併しておりませんので、周りは合併したけれども、豊橋は合併していない。つまり東三河の広域自治のあり方の結論がまだついていないところが、三遠南信と東三河の中でのエネルギーが一気に働きづらいところだと思います。

それをどう乗り越えるかということですが、経済界は経済をつくっていこうということで、そういう意思が強いものですから。特に三遠南信エリアで港を持っているのは豊橋になりますから、浜松に港を使ってもらいたい等々、そういうところから三遠南信への活動が考えられるところです。

**【奥野委員長】** ありがとうございます。

**【宮脇委員】** ありがとうございます。非常に興味深いお話をいただきました。

ちょっと戦略への期待というところも絡むのですけれども、先ほどのお話の中で、組織としてきちっとした基盤もつくられたいというお話があったと思いますし、例えば事業の複数年制度、これは当然こういうことをやっていくときには前提になると思うのですが、

今まで取り組まれた中で、ご説明の中でいいますと、官というのは、どちらかという行政という領域だったと思うんですが、組織とか領域が拡大していくとどうしても、自治体の場合で言うと、議会とかそういった問題が出てくるんですが、これまでのご努力されてきたところで、地方議会というものをどういうふうにご覧になっていらっしゃるか、それから、これからの取り組みの中で、どうしても意思決定していこうとすると、今日の最初の前回のご報告にもあったように、議会側の問題とかそういうところが出てくるわけですが、こういう仕組みを考えると、地方政治の意思決定みたいところで、もしお感じになっているようなところがあれば、お聞かせいただければと思います。

【戸田委員】 議会がどういうふうに対応していただけるかということなんですが、拠点市については比較的好意的です。それは、3つの市はこれをやっていこうというところがわりと固まっています。東三河でも、豊橋はわりとそういう意思があって、むしろそれを阻害といいますか、問題になっているのは東三河をまとめられないところですね。ですから、3つの市は重点的にやっている。

今日の中ではあまり出ておりませんが、三遠南信議長会議というのが発足しまして、全議長さんが今回も、今年は飯田であります、集まります。議会はどちらかという、置いてきぼり感がありまして、議員さんというのは短期に役割が変わりますから。三遠南信のような動きは、よくウォッチングしていないとわからないですね、置いていかれます。理事者のほうはどんどん前に行くということで、置いていかれる。情報を教えてほしい。議員さんは、どの議員さんも一緒だと思うのですが、行政区域よりワンランク狭くなるものですから、国会でも支持エリアが国より小さいというので、三遠南信ですと中学校区ぐらいになりますね、市会議員さん。

それはむしろ広域の話聞いて、自分たちはこういう活動をしているということを使う上ではメリットになるということがあります。もうちょっと事業が具体的に出てきましたら、ぶつかる場所も出てくるかもしれませんが、先ほど申し上げましたように、今の段階ではそんなにぶつかる場所がありません。でも、当然、次の段階で抛出の話になります。3市は、人を今、出しておりますが、お金を実際に出していくということになると、これは当然、この事業か、あの事業かという取り合いになってくると思いますから、関連している自治体とそうでない自治体の議会の間では差異が当然出てくるかと思えます。それまでにといいますか、自分たちが意思決定を進めているんだという意欲を持っていただくということが重要なんじゃないかと今は思っております。

【宮脇委員】 ありがとうございます。

【根本委員】 今のお話の続きになるんですけども、独立事務局のイメージ、広域連合とか、複数の事務組合とか、いろいろあり得ると思うんですけども、何かそのような形式的な議論はされていますでしょうか。その中で、特に予算の関係を、どういうふうに関別の自治体と切り離していくのかというところのご検討はどの程度されていらっしゃるのでしょうか。

【戸田委員】 実質的にまだあまりそこは行われておりません。独立事務局の中で、ここで一番意図したのは、やはり民側の参画ということです。実際に今現在は3市から人が出ております。そして、浜松の中に事務局が置かれております。そうしますと、どうしても行政のメカニズム、行政の優先順位の中に埋没していくということがありますので、民側をかなり加えてやっていく必要を感じます。

先ほど、産業のクラスターの議論がございましたが、ああいう事業は、企業が相当その部分にはお金を出しております。先ほどの自動車の実験でしたら、1企業億単位のものを出していると聞いています。そうすると、例えばこういうことで規制の緩和といいますか、社会実験みたいなものが順調に進むということであれば、十分人を出すことができるだろうと思いますので、その辺のイメージを今とっているところであります。予算の割りつけのところはまだ十分には検討されておられません。

【関根委員】 お伺いしていて、これで「県」という組織は形骸化するだろうなという気がしてきました。でも、大変価値のある取り組みだと思えます。

一点気になったことがあります。組織は、現在、任意団体であるとおっしゃいました。今後、この推進会議そのものが、最終的にはどういう組織体になっていくということを目指していらっしゃるのですか。

【戸田委員】 会議体ですか。

【関根委員】 ええ。NPOなのかしら。例えば先日紹介していただいた海外の例では、ラーレイのリサーチ・トライアングルや、ピッツバーグなどでも、非常に強大なまちづくりNPOというものが出てきて、市民と行政とともに街おこしをしています。ハーバード大学や赤十字もNPOですので、この推進会議がNPOになってもいいのかなという気はするんですけども、最終的にはどういう組織体を目指していらっしゃるのかなというのがちょっと見えなかったので、可能であれば教えてください。

【戸田委員】 そこはまさに議論のところ、いろいろな考えの方がおられます。ある

市の市長さんは、広域連合を主張される方もおられますし、いや、そういう形じゃない、民がやっぱり前面に出てこなければこれは動かないという、事業組合的な形を主張される方もいらっしゃいます。どちらかというところ、途中段階までNPO的指向が多かったのですが、事務局を固定する段階で、あるいはお金の支出を求めた段階で、既に形のある組織にずっと寄るといいますか、行政に寄る。その辺でNPO的なものはちょっとトーンダウンしているというところですね。

それで、まさに今回のスキームの準公共体というものは非常に魅力的だと。官と民、両方入れるような形、そして決議機能を持つことができるということで、これまではなかなかこれにフィットした形はないんじゃないかという感じがします。

最大の獲得してきた点は、県境を越えるエリアで三遠南信ということでやろうということがあれば、一応みんな、「そうですね」という共通認識を得ることはできたということだと思います。その背景をつくっているサミットですね。18回繰り返してきましたけれども。そうすると、そういうものを背景にしながら、次の組織体の形というものを見出していくことができるんじゃないかということで、まさにそれは模索ですし、よきアイデア、サジェスションをいただければありがたいと思います。

**【関根委員】** それはほんとうに難しいなと思いつつ伺っていました。飯田と長野、それから浜松と静岡という、歴史的にかなり、対立とまでは言いませんが、ライバル意識のあった地区をこうやってまとめるわけですから、一つの県ができ上がるということもあるのかなと思いつつ、お話を聞いておりました。

**【戸田委員】** やわらかいということも、1つよいところだと思いますが、今、某市長さんは県だと言っておられる方もおられます。

**【関根委員】** やっぱり。そうですね。それもあっていいのかなという気もしたものですから。はい、わかりました。ありがとうございました。

**【橋田委員】** 我々は九州ですから、道州制などを結構考えているわけですが、九州道州制を実施するためのステップの一つとして、県境にある町村を融合させる。まさにこれと同じですよ。そういう形で、特に県境にある町村が同一の目的を持っていろいろなことをやっていく、それを拡大していくと道州制がうまくいくのではないかという話があります。もしほんとうにうまくいくと、この一帯が、連合国ではありませんが、一つの独立した生計部分として成るということであり、逆に警戒する人と言いますか、あまり賛成でないという勢力が出てくるのかなと思います。そこがまだネックになるようですね。

今のところは非常にうまくいっておられるようで、ほんとうに結構なことだと思うのです。各県の知事さんとか、ほんとうにリーダーシップをとっている人たち、それから比較的大きな町、今回は町村合併によって大きくなったわけで、その首長さんは行こう行こうという感じですか。おれの成果というか、おれがおれがという人が結構多いので、おれがこれをやったというのは、どうしても出てくるのではないですか。そこがなかなか、みんなで行こうというときに支障を来たすのですが、そういったことはあまりないのですか。

【戸田委員】 橋田さんおっしゃるような、自治体にはかなりそれはあると思います。何となくそれがうまくいったのは、地方拠点都市という形が県ごとに、愛知県側、静岡県側、長野県側にあり、それで事務局を持つ中心都市というのが出ます。それまでは市町村全部、横並びですから、大小はあまり関係ないので、なかなか納得できなかったけれど、中心市が明解になった。次は、やっぱり浜松市が政令市になったという点で、これはワンランクアップです。自治制度の動きと連動しましたけれども、そういうことが進め方としてあったということだと思います。

道州制は大変意識されました、途中の段階で。それは、28次の地制調ですか、道州制案が出たときに区割り案らしきものが出ましたから、そのときに長野県は全部外れているんですね。静岡と愛知は一緒です。13回でしたか、サミットがあったときに、全首長、経済団体の長が集まって、南信州はどのような道州の形になってもこちらに来るということ、一緒にやりたいという決議をしたことがありました。そのときに東三河と遠州は、南信州はそこまでの意思を対外的に示されるなら、それは一緒にやらなきゃいかんねということがありまして、そういう一つの枠組みがありました。

県は皆さん微妙だと思います。特に静岡県は微妙でしょうね。ただ、川勝先生はこの委員ですが、浜松の大学の学長をやっておられましたから、もちろんご主張ですけれども。静岡県は、浜松をとると経済としては大変大きなことになりますから。愛知は、中部の中心ですから、わりと鷹揚です。南信州も、分かれることに対して、もともと盆地、盆地で区切られていますし、全県広域連合ということで自立性を認めていますので、それはあると思いますけれども。

現在、どちらかという、市町村、基礎自治体が前面に出ることによって、その県のご意見と、ちょっと違う枠組みが作れているということで、そこを経済団体なんかを組み合っている。逆に言いますと、さっきの産業の創造プロセスみたいなものを県単位でやろう

というのは結構ありますから、既に既存のスキームで。そういうところに、基礎自治体側のものを結び合わせると、わりと流れやすいんじゃないかなと思います。

あるいは、SENAがそれにかわる人格を持てば、そこはやれると思いますが、人格を持つと、さっきの議会との関連というのが強くなっていくということで、それは課題ですが。

**【辻委員】** 私のほうから、若干、今までの議論を総括しながら、幾つか論点を出して、答えられる範囲でお答えいただきたいと思うんですが、今日話を聞くと、ここの原動力の中心は、やっぱり力のある主要三市ですね。これじゃないかと思うんですね。今は別途、定住自立圏というのがありますが、定住自立圏というのは、中心市と周辺市町村が何かをやる。三遠南信の話というのは、中心市同士が大きな広域をつくって、そこで全体を引っ張っていくというところに最大のポイント、秘訣があったんじゃないかと思うんです。

この戦略をさらに拡大していくということを考えていったときに、ざっとご意見をまとめると、論点は4つぐらいあると思ひまして、1つは、この3市中心に、町村や民間団体、それから、県もオブザーバーとしてかかわってやっていくというスキームを今までとってきました。これをさらに制度化していくときに、今、オブザーバーという形で入っている県を、意思決定の中に加えていくか加えていかないかによって、大分スキームが変わってくると思います。加えると、もちろん産業政策の主体は県以上ですので、それを使いやすいというメリットもありますが、しかし、意思決定に相当時間を要するかもしれない。この部分について、意思決定の速さと3市中心ということを考えていったら、感覚として、どちらを選ばれるかというのが論点の1です。

論点の2つ目は、これも争点としてありましたが、議会との関係でありまして、広域行政をやっても、今、自治法上に載ってくる議会の議決の必要なものはなかなか好まれない。これに対して、事実上の行為で、民間レベルで議会の意思決定必要なしにやっていくものに関しては、わりと柔軟に進めていく。しかし、民間レベルでやっていくと、最終的に行政権をおろすとか、自治法上の効力は発揮しない。だから、議決を求めるか議決を求めないかで、大きなハードルがあって、そこで行政権がくっついてくるか、くっついてこないかというところに大きな論点がある。これを発展させていく場合に、事実上の行為でできるところは、民間も含めてどんどん進めていくということを重視すべきなのか、それとも、議決なら議決で、自治法なら自治法上の効力を発揮する、そのような形で広域を考えるべきなのかというのが2点目の論点ですね。

3点目としては、やっぱり民間が出てこない、この圏域の戦略の最大のポイントが出ない。民間が出てくる秘訣としては、今回、端的に示されていて、やっぱり事業性がないとだめだよということなんですよね。かつてで言うと昭和20年代とか、水利開発とかは、ある意味では地域全体の大きな外部効果を担う事業で、民間事業者にとっても大きかった。これにかわるものが多分、道路の話で、この圏域がある程度動いているのは、大きな道路の話の中で、これを大きな核にしながら、しかし、それを自治体の周辺に緩やかに重なっていった。こういう中で、かつての水利だとか道路にかわるような、もっと大きな事業性を感じるようなものがこの圏域でほかに考えられるのかどうか。ないしは、事実問題で言うと、民間団体の中心は将来どういう団体になるのかということが3点目ですね。

最後に、これを支えるトータルな、どっちかという、アメのほうのプランになりますが、かつてで言うと、確かに地方拠点都市構想があって、地総債とかあって、それなりにメリットがあったんです。今でもないわけではないんですが、メリットが大分縮小してきている。そこで都市中心ということになると、今度求められている連携スキームの中には、地方拠点都市構想なんかのスキームになぞらえて言うと、どんなものが具体的にあつたらいいのか。その辺のところを、とりあえず思いつく範囲でもお聞かせいただけたらと思います。

【戸田委員】　ほんとうに思いつく範囲になってしまいますが、1点目の県のことで、やはり事業の迅速性ということで、3市とといいますか、その中心性をはっきりしておく。ただし、現在でも起こっていますが、3市とその周辺市間の格差というのは結構開きますので、メンバーとしては全体を入れて、入っているという体制は絶対必要だと思います。しかし、リードしていくのはやっぱり3市になっていく。県については、やはりオブザーバー的な感覚でご参加いただいて、これは県自体も移行期にあることは間違いないですので、そういう感覚で入っていただくようなことになるんじゃないかと思います。

2点目の議会との関連ですが、これは話題としては2つで、1つは、迅速性という点においては、なるべくこれは離れたほうがいいと。ただ、新たな恒常的組織体にしていくということは、地域としては大きな決断ですから、そこには、責任を明確にしておくことが必要だと思いますし、それから、住民の方に対しての関与が出てきますから、そうすると、関与したことに対する責任をどこにフィードバックしていくかという、やっぱり議회를抜いては無理だと思いますので、包括的に合意をしていただいて、内部の執行体制は自由

度を持たせていただくような、そこは知恵が要るんだと思いますが、そういう形じゃないかと思います。

民間の事業性のところですが、これはほんとうに悩ましいです。今のところは、動いてきているのは製造業が強いですから、さっきの実験のようなもの、社会実験して事業化していくもの。ただし、それがほんとうにどのような事業性を持って、ここにフィードバックできるのかということについては、まだ未定の部分があります。農商工連携とか、わりと小さなものをくみ上げていく点においてはいいのかもしれないと思います。

それから、最後の制度のことについて、これは即座にはお答えすることができませんが……。

**【辻委員】**      ありがとうございました。

続きまして、井戸様、プレゼンテーションをよろしく願いいたします。

**【井戸氏】**      井戸と申します。私どものほうは、先ほどの戸田さんのお話より少し広域ですが、扱っていることは総合行政的ではありません。勇ましく、「関西での広域×官民×省庁横断型事業」と書いていますが、よく言えばベンチャー的な団体、悪く言えば零細企業の団体が今までやってきたこと、という意味でのご紹介をさせていただきたいと思えます。

簡単に、概要をまずご説明させていただきますと、私は、広域地域連携なるものがほとんどない時代、86年ぐらいからこの仕事をしております。86年から研究を始めまして、88年に、「世界を考える京都座会」という松下幸之助さんが代表をしていた団体から提言を出しまして、91年に協議会が発足しております。現在の協議会は、関西の8府県・65の歴史的地域、関西の主要な歴史的な町は全部入っていると思っていただければ結構です。あとは124の企業など217団体と4,000名の市民という、世帯数だけは大きなつくりになっております。

やっておりますことは大きく3つございまして、1つは、歴史文化を活かした地域づくりを進めるということです。もう1つは、観光振興をしていくということです。もう1つは、海外にどんどん日本ないし関西の情報を発信していくという、3つのことをやろうということでございます。

1つ目でございますが、歴史文化を活かした地域づくりというので、これまでやってまいりましたものの最も柱となる事業としましては、歴史街道モデル事業というのがあります。歴史街道というのは、歴史的な街道のことを思い浮かべる方が多いんですが、これは

もともと堺屋太一さんのアイデアでして、歴史の拠点をめぐって行って、日本の歴史がわかるようなルートをつくろうという意味で、「歴史街道」という言葉を使ってきたわけです。

現在、こちらにありますように50の地域で同時並行的に、歴史街道モデル事業という実際の整備事業を進めております。始まったのは1993年でございます。橋本鋼太郎元次官が近畿の局長をされていた時代です。なぜこんなことを始めたのかといいますと、93年時点ですが、要するに国がやろうとされていることと県がやろうとしていること、市がやろうとしていること、民間がやろうとしていること、みんなばらばらだったんですね。ですから、同じ場所に4つ看板が立ったり、そんなことがあったんですよ。なので、これは、みんな考えていることがあるんだったら、一回同じ場所に集まり、情報を共有した上で議論しませんかということが1つです。

それと、当時は地方の時代とか何やら言われておりました時代であります。どこの町に行っても同じような、JRの駅前看板にあるような「温泉と木材と観光の町」とかじゃなくて、もっと特徴づけたやり方をしようじゃないかということが1つ。

それと、我々民間人からしますと、整備というのは非常に敷居が高いという気がありまして、なかなかおもしろいアイデアがあっても提案できないので、どんどんできるだけ斬新な試みをやっつけようじゃないか。

例えば、ここの一つに明日香村って、あるんですけども、ここはご承知のように昔、都があった場所です。電線の地中化をするときに、遺跡に傷がつくので無理だという話になるわけですね。それで、何とかしたいねという話の中で、歩道を高くして、その中に電線を通すとか、そういうたわいないことですが、新しいノウハウをどんどんつくっていかようじゃないかという志で始めたものが、93年から、年間3つ4つずつ、手を挙げるところを採択していきまして、今50になっているということでもあります。

これは彦根市の事例ですが、もとはこんなところだったのが、今はこんな感じになっています。こういった非常にドラスチックな例もあります。

これは、テーマを設定してみんなでやった事例ですが、京都の宇治市の事例であります。ここは、「源氏物語のまちづくり」というテーマを掲げておまして、例えば標識などでも源氏物語らしくするとか、これは今はどこでもやっていますが、新しいノウハウとしては地面に標識を埋め込むとか、同じ博物館をつくるのであれば、宇治市歴史博物館ではなくて、源氏物語ミュージアムをつくろうとか、フォトポイントをつくるとか、橋をかけかえるんだしたら、できるだけ昔の形にやろうよ。まあ、景気もよかったです。それと、電線

は埋める。例えばこれは当時の通産省の事業です。これは府の事業、これは市の事業みたいに、みんなで同じ設計図をある程度共有してやっていくということをやってきて、これが一応50カ所ほどで、大なり小なり進んでいる。大のところは100%、小のところでは2割、3割という形で進んでいるということでもあります。

次に、広域的な観光を振興しようということではいろいろなことをやってまいりまして、最も柱となりました事業は、関西の方は皆ご存じなんですが、東京は早朝枠でしかやっておりませんでした、テレビ番組です。これは関西ローカルでゴールデンの時間帯に3,800回、15年間やっております。東京は朝の5時とか、ゴルフに行く前の方が見る時間帯しかやっていなかったんですが、こんな事業を15年間続けました。こちらにつきましては、お手元にDVDを配らせていただいております。これは海外に宣伝をしようということで、テレビ番組をつなぎまして、4カ国語に翻訳をして、海外のエージェント等に配っておりますものですので、お子様、お孫様の教育によろしいかと思っておりますので、ぜひご活用いただければと思います。

それから出版、シンポジウムとか東京駅での展示、これは東京駅ですが、熊野街道の方々がほら見みたいなのを吹いているところです。

それから、歴史街道iセンター、これは一つの町に行くと、隣の町のことを聞かれてさっぱりわからないという状態です。なので、広域的な資料をそろえようじゃないかということで、これは法隆寺の門前にできました歴史街道iセンターですが、こういう新設のものから既存の観光案内所を活用したものまで、一応、今、40ほどございます。

それと、語り部の組織というのも各地にできておりますが、ものすごく需要のあるところと全然需要がないところがありまして、そういう中で、せめてシーズンぐらいは連携をして定点でやろうよとか、そんな事業もやっています。

それから、博物館の連携事業とか、お手元のほうに何種類か資料を置いておりますので、ごらんいただければと思います。一応、広域団体としてできそうなことは一通りやっているつもりであります。

3つの柱の最後の1つは海外への発信ということで海外でのフォーラム、これも94年ぐらいから出てきました。具体的には、関西空港ができたときに、みんな夢みたい、外国人がいっぱいやってくるようなことばかりしゃべっていたんですが、しかし、海外にだれがどうやって関西のことを紹介しているのか。だれも何もやっていなかったの、県のほうはやりませんか、どうですかと言ったけれども、だれもやらないので、じゃ、うちが

やろうというので、そのときから始めまして、一応、延べで言うと50都市ぐらいでやっています。

例えばこれはニューヨークのヘラルドスクエアで舞妓さんが踊っている。これはロサンゼルスの子供用シアターの前ですが、こういうイベント系のものとか、あるいは桂枝雀さんが英語落語というのを昔やっていたら、一緒に海外に行ったり、あるいは、今も多分、観光庁の中で続けていただいていると思いますが、ヨーロッパに行くのはお金がかかるので、日本と韓国で半分ずつ出してやろうというのをうちが仕掛けて、両方でやるようになったり、あるいは日本と中国の仏教界で何かやろうとか、いろいろなバージョンをやってきました。

ただ、この事業に関しては、今、関西に新しい国際観光専門の組織ができましたので、そちらに移管しています。

その他、海外関係ではラジオ番組を北京で84回、あるいは、これは韓国の学校の先生1500人ほどをゆかりの場所に連れてきたときの別れのシーンです。その他、テレビクルー、エージェントツアー等も死ぬほどやりました。

おもしろかったのは、高野山にフランス人の、当時、ル・モンドの記者の方をお連れしたんですが、その方が後にベストセラー作家になりまして、なぜかわからないけれども、フランス人が高野山に来るようになったというのがありまして、私、パリに行ったときに、ぜひその立派な方にお目にかかりたいというので、パーティーで、「私はこんな者ですが」と名刺を出したら、私、智樹というんですが、「智樹、何やの、私、私」みたいな話がありまして、「ああ、あんたかいね」と、そんなこともありました。

その他、ガイドブックをつくったり、ホームページは一応、10言語でやっております。また、ドイツのロマンチック街道とかカナダのメープル街道、その他、海外との交流もやっています。こんなことをやっている団体でございます。

これからやっていきたいこと、思っておりますことは、1つは、世界文化遺産の活用と関西の観光地の再編成ということに取り組みたいと思っております。たまたま昨年度、広域地方計画先導事業に採択をいただきまして、1年間その研究をさせていただきました。

具体的には、関西に世界遺産が5つあります。暫定リスト入りしているものも2つありまして、堺の百舌鳥・古市古墳群、それから飛鳥、この2つは暫定リストです。それと法隆寺、奈良、京都・大津、姫路城とあるわけですが、ルートをこんなふうにしたほうがおもしろいんじゃないかという議論を今しております。

それとあわせて、関西の南のほうですが、紀伊半島、これも世界遺産なんですけど、ここは海外に売るとかどうこう言うよりも、もっとマニアックな、全国の方に来ていただくようなアクションをしたほうがいいのではないかと話をしております。

残りが、この上の北近畿・琵琶湖というエリアですが、ここは世界とか全国とか考えずに、京阪神の人を呼びなはれと、そういうふうに分けて議論をしようとしております。その議論をしませんと、全部同じ相手に売ろうとしてもまず無理なんです。つけ加えれば一見、地域を差別しているように見えるかも知れませんが、観光的には近い大都市圏でやるほど得なんです。同じ情報を流しても、近所と海外では来てくれる人の割合が違いますから。

ということで、こういう3層に分けることを基本に考えていきたいなと今、思っているところであります。

昨年度の広域事業計画先導事業ではこのうち、始めに紹介した世界遺産ルートを取り上げました。さっきご紹介した6つの場所を写真で紹介しておりますが、この6つが歴史の順番になっている点がミソなんです。稲作が始まって、鉄器が入ってきて、巨大な支配者が出現した、4世紀から6世紀、これ、百舌鳥、仁徳天皇陵ですね。そして、中国等々からいろいろな漢字、灌漑の技術、あるいは仏教が入ってきた、6世紀、7世紀という時代。飛鳥、そして、これは法隆寺です。そして、710年に都ができて、今年1300年の奈良、そして都が京都に移って、大きな2つの変化は、1つは、大陸からの文化を日本人が消化し国風化が進んだということです。漢字から平仮名ができたり、遣唐使が894年に廃止になったりということです。もう一つは、武士が出てきたということです。

その次の大きな変化は、戦国時代で、織田信長や豊臣秀吉、徳川家康が出てきたということ。そして国の中心が江戸に移って、明治維新があつて、戦後と。この8つが大きな日本史の節目だと思うんですけども、そんなのが小学生でもわかるようにというつくりに一応なっているわけでありまして。

去年やりましたのは5泊6日コースをつくらうということ、そして、半日コースを再調査をして特定しようというので、スタンプポイントと連動した形で、25の半日コースの調査をいたしました。

それと、ここに泊まってくれという場所をあらかじめ指定して、推薦してしまおうというので、21カ所のホテルのネットワークなどもつくりました。

それから、テストツアーを実施しました。これはその様子です。

それから、やっぱりホームページを強化していこうというので、テレビ映像の過去の映像を多言語で取り込むという作業を行いました。

今年度、実は力を入れておりますのは、全国の世界遺産地連携ということで、関西に5つありますが、文化遺産で言うとあと6つあります。具体的には、日光、白川、広島に2つ、宮島と原爆ドーム、そして、首里城、もう一つは石見銀山ですね。関西が中心になって汗をかけば、これらがもっとうまく連携できるようになるんじゃないかということで、これからの作業ですが、全国の世界遺産地連携ということをやっていききたいと考えております。

以上が計画の現状でございます。

質問をいただいておりますことに順次お答えをしていきたいと思いますが、設立の経緯につきましても、先ほど申し上げたようなことなんですが、もう少し詳しく申し上げますと、時間旅行という概念は堺屋太一さんのアイデアで、86年ごろ出ております。そして、いくら堺屋太一さんと言えども個人のアイデアでは物が動かんぞということになりまして、「世界を考える京都座会」という団体に頼んで、分科会をつくっていただいて、88年に提言発表をしております。

その後、関西の財界、具体的には、当時、非常に力がありました関西経済連合会等にお声かけしましたが、みんな逃げるわけですね。関経連は、自治体がみんなするなら音頭を取らなきゃしょうがないねという立場、自治体は、財界がやるならついていくよという立場で、特にトップの方じゃなくて、とにかく事務局は逃げまくったという時期がありまして、結局、91年まで、協議会をつくるのにかかっております。

ですが、その間に、松下幸之助さんがかかわっていらっしゃった財界人の方々に一人ずつお願いをして、例えば、もう亡くなりましたが、塚本幸一さんとか、小林公平さんとか、佐治敬三さんとか、鬼塚喜八郎さんとか、そういう方々にお声がけをして、呼びかけ人会というのをつくっていただきました。

具体的には、手元に私の書いた作文の資料がありまして、その88ページにメンバーが載っておりますが、なかなかの豪華メンバーでありまして、その呼びかけ人が指名した各社のスタッフで、多いときは年に100回ぐらい議論をしてアイデアを出していきました。オール民間です。そして、一応、民間主導で事業化に向けての研究が終わりまして、91年に発足をしております。当時は65団体でしたので、今の3分の1ぐらいの規模だったということです。

背景としてあったのは、日本が当時は輸出がすごくて、顔がない国と言われているので何とかしようという話もありました。あるいは地方の時代、文化の時代とも言われていました。それから、東京追従型事業、ハード優先プロジェクト、イベント志向への反省というのがありました。例えばディズニーランドのあたりが開発されてくると、関西もベイエリア計画をつくろうとか、筑波があつたら学研都市をつくろうとか、成田ができれば関西空港ということがあったんですが、そういうものにちょっと反省があったということです。

あとは、財界が非常に力を持っていたということ、それと、関西は1つなんだけれども、1つ1つとよく言われるお話、これを何とか解消できるのではないかということ。それと、負けじ魂、これは東京コンプレックスとも言うわけですが、そういうものが一応背景としてはありました。

そして、構想・計画段階から実施段階へということで、私どもの場合は、組織をつくるまでに構想が出てから5年ぐらいかかっているんですね。ただ、今にして思うと、多分、戸田さんにはよくご理解いただけると思うんですけど、先に組織をつくってしまって、根っこが生えていないと、数年でみんなしんどくなっちゃうんですね。私どもとよく似た団体の三種の神器というのがありまして、シンポジウム、Tシャツ、マップ、大体、2年間でこれをつくり終えたら、次、何していいかわからなくなっちゃうんですね、みんな。それで、来る日も来る日もシンポジウムをやっていて、こんなもの何やという話になって、結局、下火になってしまう。この例がものすごく多いので、私どもの場合は、テークオフするまでに時間をかけたのは、それなりによかったと思っております。

91年に協議会ができてから、92年に官民で、今度はマスタープランをつくりました。そして、93年にマスタースケジュールをつくりながら、離陸準備をしまして、2つ目のステップが、先ほどご紹介しました3つの目標の柱となる3事業をスタートさせたというので、モデル事業が93年、テレビ番組が94年、海外フォーラムは95年にそれぞれスタートしています。

以降、現在に至るまで、基本的には継続をしながらということなんですが、3番目の時期に関しては、成果拡大と広域組織ならではの事業の拡大をしようというので、年間3つ4つずつ新しい事業をつけ加えまして、今日に至っております。

今、ちょうど、実は来年度が設立20周年でして、よく20年やったという人と、20年やってこの程度かという人がいらっしゃるんですが、一回、今までやってきたことはここに置いておいて、もう少し創造的破壊をしないとおもしろくないなど、私は個人的に

は思っているところであります。

次に、工夫してきたことについてですが、例えば地域と地域の相乗効果、官と民の相乗効果、ソフトとハードの相乗効果、観光と地域づくりの相乗効果、こういうものをどうやってつくっていくのかということが大きな課題でした。それと、やはり組織としての実績をつくって、信用を得て、そうするとお金が集まってきて、なおかつ事業ができて、実績ができて、信用ができて、お金が集まってくる。この循環があるわけですが、なかなか経済社会情勢の中でうまくいくとは限りませんが、この循環を崩すと広域団体はアウトだと思っています。実績がないからお金が集まらない、お金が集まらないから事業ができないという循環に入らないようにしていくということが一つのコツだと思います。

それから、私どもの場合は、事業に関しては広域団体が推進すべき事業分野を絞り込んでおります。1つは一体型、みんなでお金を集めて一緒にやろうというパターンですね。例えば海外の宣伝が典型例です。

2つ目は分担型。典型的なのは、しょうもない例ですが、スタンプラリーとかね。例えば、スタンプを置いてよ、宣伝はうちがするよと。で、そのスタンプが実はシリーズになっています。そういう少しずつの負担でやっているパターン。

もう一つは、失敗も含めてノウハウをいかに共有していくか。

観光的なことに限ったことかも知れませんが、私は、広域団体がやるべき事業分野は、はっきり言って、この3つしかないと思っております。

それと、だれが何をやるのかを明確化してきました。協議会全体でやる事業と、Aさん、Bさん、Cさんが協力してやる事業と、Aさんが勝手にやる事業と、Aさんが勝手にやっているけれども、協議会の関係でやっていますという事業と、この4つに分けています。

もう一つは、3年計画ぐらいで常に事業評価をして、見直しをしてレベルアップするようになってきたつもりです。

資金ですが、会費収入というものとその他収入に分けて、使い道を変えております。それと、拠出目的というのが、特に企業の場合はありますから、それに応じた用途分類をしております。例えばJR東海という会社からいただいたお金は東京の宣伝にしか使いません。あるいはJT Bが出したお金はJT Bのために使うというようなことです。

もう一つは、この指とまれ型事業というので、60も70も自治体が入っておりますので、みんな一緒にお金を出そうというのは無理です。なので、今度こういうことをやるので、50万ずつ出して、20ぐらい集まってやりませんかというような、例えばそういう

事業、この指とまれ型事業、このようなことが主に工夫してきた点かなと思います。

3番目ですが、行政との関係（組織・人材）ということで、これはちょっとマイナーな話になってしまうんですが、私どもの協議会は、プロパー5名と民間出向者8名のスタッフで運営をしております。行政からの人材は求めておりません。なぜかといいますと、官民がお互いの長所を生かせば最高の組織ができる可能性があるけれども、実際には双方の欠点がむき出しになって失敗するケースがあまりにも多いということがあったからです。ここに広域連携組織スタッフに求められる資質というのを書きましたが、例えば公共心なんていうのは、行政の人はあるけれども、民間はない人がいます。自社への我田引水とか、トップさえ喜べばいい茶坊主とか、います。若さ、これは行政の方が若い方を出してくださる可能性はあるんですが、民間は、はっきり言えば、年寄りばかりになります。中間管理職が余っているということです。

行政の方は、縦割り、地割り意識があるけれども、民間はない。これは民間のメリット。チャレンジへの意欲という面では、それ以前の話として、行政からは、はっきり言えば、全然やる気がない人が来る可能性がある。それから、民間は成果主義ですが、行政は過程の手續ということがうるさい。コスト感覚は民間のほうが高い。知性は、人材のばらつきは行政のほうがないと思いますが、石頭がいたりするということで、これ、両方合わせてやるのは非常に難しいと、私ははっきり言って、思っています。

ですから、多分、戸田さんのところもお考えになるときは、7対3とか、官民のどちらが主体でやるかは決めておかないといけません。これはほんとうに残念な話ですが、関西でも官民でやっているところがありますが、うまくいっているところはほとんどないです。皆さん大体夕方になるといっせいに帰っています。昼間行ってもシーンとしています。あるとき、すごく活気があったので、「夕方なのに皆元気ですね」と言ったら、「いや、今日、大掃除ですねん」と、そんな話であります。

中には、もっと悲惨な一例もあります。例えばいい学校を出たけれども、仕事をさせられないので外に出したという方がトップになった組織には、以降、どんどん性格や心の問題がある人ばかりが集まりだしたとか。そういった壮絶な風景がほんとうにあるんですよ。むちゃな人材もはっきり言っています。45歳以下の部下全員に、60のおっさんが飲みに行くたびに自分のつばの入ったビールを飲ませる。そんな人が出てくるような場合もあります。これはほんとうの話です。とにかく民間の公共心にどこまで期待していいのか、私はかなりあやしいものだと思っています。

組織というのは、はっきり言えば、だめ人材との戦いでありまして、だめ人材が1人いると、それをカバーするために最低2-3人のスタッフが必要になります。それを何とか防ぐためには一定数のプロパーが必要だし、そして、あまりピラミッドにしないということが絶対大事なことで、特に中高年の方が来られますと、向こうで部長だったのだから、こっちでは局長だろうとか、そこでポストをつけちゃうと、めちゃくちゃになっちゃう場合が多いです。以上は零細企業の悲哀のお話ですが。

もちろん、私どもの場合も、組織そのものに官が参加していただくことは絶対条件です。本当なら官に担っていただくべきお仕事というのも多いと思いますし、特にハードの事業は官しかできないので、絶対不可欠ですが、組織にはそういう形では入っていただけないということになります。

事業と資金に関しては、全体で言いますと、当然、行政関係の方が多いです。整備関係とかを含めれば特にですね。ただ、協議会の運営に関する負担は民間のほうが多いということで、現状で見ますと、会費ベースだけで見ますと、企業が2,500万、個人会員が2,500万、行政は1,300万というような位置づけです。県からは年間大体50万円、市町村からも10から50万円いただいておりますので、どっちかというところ、やはり市中心の組織で、県は、金を出してないんだから文句を言うなというふうな位置づけなんです。実際には行政主体の私どもと同じようなタイプの組織には、府県は1けた違うお金を出していますので、民間主導でやってきたことの残念な点が、そういうところにはあるなと思います。

それと、国の支援ですが、本年度ゼロであります。これは、国なんかなくてもやってやるという勇ましい話ではなくて、結果として、国のお金を全然いただけなかったということなんです。特に随意契約があった時代は、大体2,000万、3,000万ぐらいのお金を、調査とかの名目で整備局なりが出していただいた時期もあります。ただ、私どもの場合、それだけに頼った構成にはしていないので、何とか生き残っているわけですし、実はいくつかの地方も、関西みたいな組織をつくれとやられたんですが、全部丸抱えでやられたので、最近は全然名前を聞かなくなりましたね。

もちろん、そういう組織自体の問題もあるんですけども、やはりお金を出すのは、できれば自立しているところを基本に出されたほうが生き金になるのではないかと思います。

それから、財政がやはり課題でして、最盛期は大体2億5,000万ぐらいありました。現在は大体1億です。ただ、減った分は、例えば海外広報がなくなって5,000万減った

とか、物産の事業をやっていたのをやめたので3,000万減ったとか、そういうことですので何とかやっていけるということなんです、これからの話になりますと、民間というのは、出ていますように、もうかることしかやらないですから、現在のような私どもの状態でも相当ましなほうで、そういう意味では、関西財界というのは頑張っているんだなと思います、これ以上の支援はおそらく難しいと見ています。

かといって、都道府県はどうかといいますと、特に県境をまたぐということに関するセンスがないし、習慣もないし、しかも財政が苦しいというので、これもそんな大きなことを望めない状況にあります。それと、随契がなくっているというので、私どもに限らず、こういう団体はみんな大変なんだろうなと思っております。

この先、心配されますのは、地方分権が進んで出先機関が廃止されたら、エアポケットが生じてしまって、担い手がなくなるんじゃないかということです。加えて、旧国土庁が担ってきた国土づくりにかかわるソフト事業までがやせ細るようなことになれば、多分、大混乱になると思います。ぜひ今回の制度では、そういう点について是非、そうならないような方向づけをしていただきたいなと思います。

次に、官民連携の意義ですが、官民があうんの呼吸で連携することは地域活性化に絶対必要でして、ありていに言うと、民間のソフト的な事業と行政のハード的事业が「合わせ技一本」になれば、地域はそれなりによくなると思います。

夢のような話をすれば、社会資本整備一括助成金を作るときに、あれは2割までソフトに使えるらしいんですが、もしこれを1%ソフトに使うのが望ましいとでも言っていただければ、日本はものすごく元気になったと思います。

官民やソフトとハード連携の成功例ですが、これはいっぱいあります。

小さな例ですが、これは歴史街道のモデル事業の加西という地域で、大した整備はしなかったんですが、ソフトを随分やられまして、小学校がその町の歴史を教える語り部になっています。歴史街道加西の語り部とって、結構、小学生の学習に利用されている例です。

これは丹後でやっています歴史街道100キロマラソンです。かの宮崎県知事も走られました。今年で10回目だと思います。丹後のいくつかの旧市町村が今、合併して1市になっていますが、その先駆けとなった事業の1つです。

あと、これは伊賀上野ですが、お城の中に忍者屋敷と博物館があるわけですが、その横で民間が忍者ショーを始めまして、これが大変な人気であります。またこの観光協会が

作っている「NINJYA」というHPは、欧米観光客からの人気ナンバー1サイトだったりもします。官民が連携して観光客が増え、コミュニティビジネスも生まれた例ですね。

それと、これは私どもとは直接関係ありませんが、神戸・長田の鉄人です。1億3,500万かかっています。このうち行政が4,500万ほどだと聞いていますが、休日の商店街のお客さんが倍になったという事例で、1億3,500万にしては値打ちがあったと思います。都心だと小さい家が2軒買えるぐらいですか、2軒買えないですね。そのぐらいのお金でやった事例です。実はこれ、隠し味で、神戸って、神戸製鋼とか川崎重工とか、鉄の町なんです。なので、45歳以下の方は、鉄人なんてほんとうは知らないんだけど、皆さん本当に愛着を持っています。ハード整備に民間の知恵が活かした例ですね。

もう少し大きな事例です。これ、宇治で、ちょっと時間ないので省略します。これは伊勢おはらい町です。

京都の東山かいわいの事例なんです。ここも95年に歴史街道モデル事業なるものをして、特に高台寺の周辺を整備しました。その整備前、90年代初めごろは、京都の観光客は嵐山、嵯峨野に700万、清水、この東山かいわい700万でしたが、整備が終わった後、今、こちらは1,400万ぐらいです。嵐山のほうは、ビートたけしのカレー屋さんとか、美空ひばり館とか、つくらはったけれども、これは微増ですわ。こっちは今、倍ですから、そういう面では非常にうまくいった事例ですが、当然、民間の事業者さんが張りついてやっつけていらっしゃるわけです。

それから、これは観光以外の事例で、芦屋市なんです。私も住んだことがあるんですけど、ものすごくうるさい町で、騒音じゃなく、ベランダに布団を干すとか、景観が悪くなると資産価値が下がるとかいった住民同士のルールが本当にうるさい。これ、ちょっと見にくいですが、4日前に山手幹線という幹線道路ができたんですが、神戸側、電柱があります。芦屋側、全く電柱がありませんという事例です。これは町のシンボルである芦屋川ですが、これ自体も人工の川ですね。写真は国道2号線の上から撮っているんですが、山手幹線がこう走っているんですが、JRも山手幹線も全部、川の下を通らせているんですね。JRは天井川だったエリアなんです。山手幹線はその北側。こんな感じでわざわざ川の下をくぐらせています。市民が景観が悪くなるというのにもものすごくナーバスで、結局、地域の価値が上がっている。私も、個人的経験ですが、芦屋で築35年のマンションを買って、リーマンショック後の築43年目に売り抜けましたけど、3割ぐらい高く売れましたからね。資産価値戦略恐るべしで、やっぱりソフトとハードの連携が大事な

んですよ。

だから、「地域魅力＝ソフト×ハード×地域の素質」。

素質は観光には絶対必要です。素質のないところにハードを投資するのは、私は成長戦略としては無意味だと思います。

最後にいくつかご提案申しあげます。1つは、縦割り行政の徹底排除を目指してほしいということです。例を上げればキリがありませんが、例えばこれは実は国立公園なんです、環境庁が管轄しております。ところが、観光庁は国土交通省ですので、国立公園も、あと、世界遺産もほぼ全く売る気はありません。それはおかしいんですよ。結局、土木行政の延長で、頑張る地域にお金半分出しますという話ばかりしていますけれども、いい選手を選んで売らないと、結局、国際競争になぞ勝てるはずがないのに、言っても言ってもだめですね。また例えば、これが伝統的建造物の保存地区です。所管は文化庁です。私は電線の埋設なんかはこういうところからやるべきやということを、前原さんにも溝端さんにも言ってきましたが、なかなか思うようにいきません。

そういうふうに、やっぱり官僚の方の縦割り、心の壁というのはほんとうに根強いので、国交省にはハードウェアという懐刀があるわけですから、何とか今回の制度でそういうものを溶かすような、一段高いものをつくっていただきたいということが一つです。

2つ目は、全国一律を排し、地方の特質に積極的に配慮する制度にしてほしいということで、これは、例えば京奈和自動車道ですけれども、十何年も前から、例えば料金所をこんなのにしてくれとか、外壁の色をちょっと変えてほしいということを何回もお願いをしたんですが、関西だけ特別扱いできませんという話になっちゃうわけなんです。京都と奈良を結ぶんだから、ちょっと変わった工夫の余地があってもいいような気がします。こんな料金ゲート、慶州にも北京にもありますよね。これまでは地方の特質を特別扱いしないということでしたが、これからはそういったものにこそ配慮していく方がいい。

例えばそれ以外の話としては、全国でやったら味気ないけれども、県だけでやると全く統一感がなくなってしまうものがあります。例えば案内標識なんかそうなんです。だから、私たちなんかは、関西は関西の、あるいは九州は九州の、広域の案内は、AならAという団体ができるようになればいいのになと思っていますところ。

3つ目は、都道府県境をまたぐことで成果が出る事業を優先してほしいということで、県内のことは県がやるのが基本だと思います。それと、県境の観光地というのはほんとうに悲哀があります。1つは端のほうにあるという悲哀、もう一つは、2つの市や県が一緒

に何かやろうといっても、例えば関西の場合は大阪府がめちゃ貧乏ですから、大阪と奈良で何かやると、大阪はゼロ円しか出せないののでできないとか、そういう2つの悲哀が日本全国、至るところにありますね。

例えば岐阜と長野でしたら妻籠と馬籠とか、穂高と新穂高もそうですよね。鳥取と島根だったら、安来節は島根ですよね、皆生温泉は鳥取だけど。とかありまして、そういう悲哀に満ちあふれた観光地はいっぱいあるんです。関西の例ですが、近つ飛鳥と飛鳥。大阪と奈良に分断されています。恭仁京・笠置・加茂なんていうのは奈良市の北側に隣接していますが、京都府域でして、奈良に行った観光客がこういうところへ足を延ばすことはまずありません。比叡山、これは京都と滋賀ですが、滋賀にまたがっていますので、交通はるかに便利なのに、観光客は高野山のほうがずっと多いですね、伊賀と甲賀、滋賀と三重ですが、こういった話がいっぱいあるんです。こういうものを何とかうまく生かしたいなということが1つ。

それとハードの例ですが、これは京都と奈良を結ぶサイクリングロードですが、なぜか府県境でぱたり切れています。残りの3キロさえないでやれば京都から奈良まで行けるんですが、両方ともそんなことを考えないという状況であります。街道・古道なんていうのはもっとそうです。ほとんど市町村道ですし、県境もまたいでいますので、ほとんど活用されていない状況にあります。

最後、4番目の願いは、ちょっと爆弾発言ですが、「日本を元気にできなかった」先行事例の失敗に学んでほしいと思います。

1つは、これから頑張りますという団体へのばらまきはNGだと思います。かつて二、三年前に元気再生事業というのがありまして、ものすごく応募があったんですけども、再生されたのが臨時収入があったNGOの方々だけでありまして、今や跡形もありません。ソフト事業の弱点はよほど後先をよく考えて実施しないと、無残に消え去ってしまうという点で、やはり活動実績の有無を重視しないとムダ金になりますよ、というのが1つ。

2つ目は、国が金をやるから何とかしろというのはあまりよくないと思います。例えば観光庁の観光圏なども、お金が出ているうちはみんなやりますけれども、お金がなくなったら、金の切れ目が縁の切れ目になってしまうのではないかと、とても心配です。

それから、ソフト事業に関しては、あまりいっぱい上げる必要はないけれども、少なすぎるのも問題です。日本風景街道では100団体に100万ずつくらいが配られましたけど、それでは結局、パンフレットやミニシンポジウムくらいのことしかできない。しかし、

金の切れ目が縁の切れ目みたいになるがちな中で、支援があってもなくても続けるという組織が5分の1くらいはあるんですね。ならば、始めからその5分の1に500万円ずつ分配した方がよほど元気に繋がった。例えばAクラス3,000万円とか、Bクラス1,000万円、Cクラス300万円とか何でもいいんですが、奨学金がわり。しかし、その奨学金も、貧しい家の子供にお金を出すというよりは、成り上がりの私立高校が、この子を入れたら甲子園に行けるんじゃないかとか、この子を入れたら東大に入るんじゃないかとか、そういう子に出すような形の奨学金がわりにやっただけかどうかと思います。

ただ、50なら50の団体に奨学金を出すからには、その50のラインナップを見ていただいて、この50がそろったら日本は元気になるよと。成長戦略ですから、選ばれる側がそれなりの自信が持てるラインナップにさせていただかないといけないと思います。

以上です。どうもありがとうございました。

**【辻委員】** 特に民間レベルで広域連携を進めていく上での意義ですとか、効果ですとか、成果を上げるための秘訣ですね。あわせて現状、今、運営で苦労されている点、それから、これからの課題をわかりやすく、赤裸々過ぎるぐらいにご教示いただきまして、ありがとうございました。

私、ちょっと司会業が悪くて、大分時間が迫っておりますので、少し急いでになります。意見交換したいと思います。いかがでしょうか。

**【奥野委員長】** ありがとうございました。この間から、関西は非常に危機意識を持って、経済界も財界もやっていらっしゃるという話を随分お聞きしたんですけれども、その中で、自治体同士の関係も非常に難しいというふうな話も出てきたりしていたんですが、これがうまくいっている理由というのは、さっき人材の話も出ましたけれども、これは井戸さんの貢献が大きいんじゃないかというふうにお聞きして感じていたんですけれども、大変立ち入ったことを聞いて恐縮なんです、お答えしていただける範囲で結構ですが、ちょっとバックグラウンドをお話しいただけませんか。

**【井戸氏】** 私は松下政経塾の出身でして、堺屋太一さんがアイデアを出されたときに、「だれもやるやつがないから、おまえ、やれや」と言われて、「じゃ、3カ月だけ手伝います」と言って、25年もやっているという愚かな人間でございます。

**【奥野委員長】** ありがとうございました。

**【大川委員】** 歴史街道というのは、これを見たら関西だけみたいですが、関東では全然ないわけですね。

【井戸氏】 はい。一応、エリアは関西です。

【大川委員】 関東で歴史街道を使うということも可能なんですか。

【井戸氏】 それはもう、普通名詞みたいなものですからと思うんですけども、一応、商標等は登録しておりますので。

【大川委員】 しておられるんですか。

【井戸氏】 ええ。

【根本委員】 井戸さんがおられなくなったらこの活動が維持できるのかというのが最大の心配でしたが、あと30年ぐらいは頑張っていただけそうなので、安心いたしました。それは冗談として、実は今日、大阪府議会で関西広域連合の規約を可決したんですよ。井戸さんのお立場から見て、歴史街道だけじゃなくて、関西全体が広域化していく、いろいろな面で組み合わさっていくことの可能性は、どのくらいあると思われますか。

【井戸氏】 可能性はあると思うんですけども、今の関西広域機構がうまくいっているととても思っていないです。私どもは同じフロアで、実はパーティションで分けてやっています、実はまだ結婚せずに同棲中なんです。

一番馬力のある自治体のトップの方が若いですから、東京でメディアに出るほど地元をまとめられているかいうと、地元では全然別の話があったりしますね。

【辻委員】 結婚をためられる一番の理由は何ですか。一緒にならない一番の理由。

【井戸氏】 それは、何でしょうね。官民連携の難しさ、2年限りの出向、ピラミッド組織・・・色んなことがあってガバナンスがやっぱり……。

【関根委員】 ほんとうに井戸さんのお話、おもしろかったですね。井戸さんとしては、大変関西を愛していらっしゃるんで、歴史街道のプロジェクトというのを関西でやっていらっしゃるんだと思うんですね。でも日本全体の立場からすると、また私のような街道オタクからすると、井戸さんのノウハウを、例えば九州では「長崎街道」の復権につなげていただきたいと思うのです。各地域から井戸さんコールというのが起きる可能性があると思うんですけども、今、持っていらっしゃるノウハウを、東京はともかく、全国に展開していくということはできないんでしょうか。

【井戸氏】 私は、関西が発展するためにも、もちろん全国とうまくおつき合いをしたいと思っているんですけども、内向きの方々というのは相当内部にいらっしゃって、例えば関西が少し音頭取りをして、世界遺産をまとめようじゃないかというのでも、半分ぐらい反対されちゃうんですね。どうして我々が、例えば日光のためにやらなきゃいけない

のとか、これを説得するのが一苦勞という話であります。

あと、全国街道交流会議ってありまして、これは長崎が中心でやっていらっしやいます。私は関西の幹事ですので、そういう意味では幾らでも。

【関根委員】 なるほど、そうなんですね。私、嬉野の再開発にちょっと携わっているんですけども、あそこなんてまさに県境の悲哀で、長崎空港のほうがはるかに近いのに、今は福岡や佐賀空港しか公共交通機関がないという、なかなかかわいそうなところなのです。そういった、かつての宿場町を、街道をベースにして町おこしができないのかなと思ったものですから。

【大川委員】 商標権を払えばいいんじゃないですか。

【関根委員】 そうですね。

【大川委員】 コーチつきの商標権で。

【関根委員】 確かに。監修井戸さんということで。ありがとうございます。

【辻委員】 宮脇先生、どうぞ。

【宮脇委員】 すみません、ありがとうございました。それで、行政側が変わるべき点とか、あるいは行政の支援の仕方についてご教示いただいた部分があるんですけども、例えば、この研究会で準行政的な機能ということが一つあるんですけども、今やられていることについて、協議会のほうで、行政が持っている今の機能のうち、協議会が直接できるようになったときに、より今やっていることがすぐにでも充実するとか、そういうふうに感じておられる点というのはございますか。

【井戸氏】 基本的には、そういうふうになれば、ものすごくドラスチックな変化が起ると、発展を遂げるのではないかと私は思っているんですが、じゃ、一体何ができるのという話になりますと、例えば近畿全部で統一の表示をつくりたいねとか、今までの事業の3倍、5倍に発展させるようなことは多分できるんだと思いますが。

【橋田委員】 九州は、四、五年前に九州観光推進機構というのをつくりましたよね。あれは官民一体となってやったのですが、それまでは、各県単位で予算を持って推進しておりましたが、やはり九州は一つにしたほうが良いのではないかと総額5億円、県がつくった資金を一本化して、九州の知事の戦略会議という組織のなかに推進機構を入れ、もう5年ほど経ちました。各県から来ている出向者が観光推進機構にて共同作業を行う。随分良くなりましたが、どうしてもそこに県の気持ちが入ってぶつかることがありました。近年、東京で毎年、同観光推進機構が主体となったイベントが開催されております。九州

各県から屋台村を出しているのですが、回数を重ねる度にだんだん一体感が生まれてきました。これはもう少し時間がかかると思うのですが、ほんとうは今、井戸さんがやっておられる、まさに九州は我々がそれをねらっていたわけですね。

だから以前、九州の観光地図も県の中のものはあるけれど、隣の県は真っ白だったので。外国人はこれを見てどこに行けばよいのかなど、それをやっとな九州の地図に落とし込んできました。まさにそのノウハウをもって、特にアジア、中国のお客さんがたくさん来ている今、その人達をいかに呼び込むか。そのときに1点、2点では魅力がないんですよ。福岡だけにお客さんが来てくれてもしょうがないので、九州を北海道に負けないようにしようというのであれば、やっぱり九州を一本化するような、あるいは大阪までのガイドをつくってもね。今日は非常に参考になりました。

【井戸氏】 九州のほうがずっと進んでいると思いますよ。お金も含めてすばらしいと、いつも羨望のまなざしで隣の芝生を眺めています。

【橋田委員】 でも、圧倒的にやっぱり観光客が、京都、大阪ですね。

【井戸氏】 私なんか思うのは、県がばらけていても、平等性って、僕はものすごく配慮しているんです。ただ、この県は海外には行かないよ、そのかわり大阪の人に来てもらおうねというので、トータルの平等性をものすごく配慮しているところがあって、関西機構などでも海外宣伝で、同じお金を集めても、福井県なんかろくに出でこないわけですよ。それは怒りますよね。そこでいつも官と民でぶつかるんですよ。秒単位まで、ビデオでも一緒に秒数を出せとか、役所とやると仕事できないとか、もめてしまうんですけども、トータルの平等性というのは知恵を働かせればできるはずだということを何回も言っているんです。が、言っているところがようやくわかりましたというのは大体皆、かえる時期で、二、三年で人が交代してしまう。この繰り返しですね、はっきり言えば。

【橋田委員】 利害得失で考えると、得をするところとそんなに得をしないところが極端に出てくるのです。やっぱり人気のあるところにね。そこをどうやってプーリングして、みんなで分けるかということですが。

【戸田委員】 ご発表の中でも、大変勉強になりました。それが1つですが、地方分権と出先機関廃止、エアポケット論というのが出ていましたが、もちろん井戸さんのところのように成熟すると、そういうことはあまり関係ないのかもしれませんが……。

【井戸氏】 いえいえ、関係あります。

【戸田委員】 今後、そういう国との関係とか、国土全体と実施活動との関係、出先機

関という中間がなくなっていくということとあわせると、どういうふうに将来お考えでしょうか。

【井戸氏】 私は、少なくとも地方整備局は地方にもものすごい役割を果たしてきていたし、本来なくすべきではないんだろうと思っています。なぜなら、彼らはその筋のプロパーとして、各県の隅々まで一番知っていますよ。県の間人より整備局の間人が知っている。そういう意味では、整備局的なものは絶対大事なので、これからどうなるのかわかりませんが、なくなる方向にあるんだとすれば、私どものような団体はもっとしっかりしないといけないなと思いますね。

一方で、地方分権でお金が全部地方に行くんだからいいじゃないかという意見に対しては、結構懐疑的なんです。果たして大阪府なり何とか県なりが、広域行政を本気で前向きに進めるといふ方向にかじ取りをできるのかどうかということについて、かなりクエスチョンを抱いているということなんです。国があつて、整備局があるからできているということも随分ありますから。

【戸田委員】 特に県を越える場合ですね。

【井戸氏】 はい。

【戸田委員】 ありがとうございます。

【辻委員】 最後に、何かございますか。

【橋田委員】 今のと関係なくてもよろしいですか。今、福岡でどういうことをやっているかについて、さわりの部分をお話しさせていただきます。来年の3月に九州新幹線が全線開通いたします。人、物、情報の交流が、質・量ともに活性化する機会であるととらえています。それで、地区の国際競争力の強化によって、地域経済の活性化が図れれば、これは官民連携による内発的地域戦略づくりの取り組みになるということで、着手いたしております。そこで、今回、組成する官民連携主体の設立準備会というのを発足させ、福岡市と民間4社で幹事会を設立しました。数回にわたる協議を重ね、福岡県と九州大学と九州経済連合会。それから、福岡商工会議所も参画を決めまして、地域戦略及びプロジェクト等は今後この設立準備会で検討することにしました。

福岡の取り組みに関する概要につきましては、次回の地域戦略グループのミーティングで発表させていただきたいと思います。

【辻委員】 ありがとうございます。

他は、よろしいでしょうか。それでは、予定の時間を過ぎておりますので、本日の議題

に関しましては以上とさせていただきますと思います。

これで第2回の地域戦略検討グループを終了したいと思います。本日は、大変な熱心な発表とご議論をいただきまして、ありがとうございます。

終わりに当たりまして、事務局から、連絡事項があればよろしく願いいたします。

**【小玉課長補佐】** 私のほうから、今後のスケジュールについてお話しさせていただきます。お手元の資料4をお配りしていますので、そちらをごらんいただければと思います。

次回、第3回ですが、11月11日木曜日、10時から予定しております。第4回を12月1日に予定しております。

次回の正式な開催通知につきましては、後日送付させていただきます。

本日の資料は机に置いていただければ、事務局から送付させていただきます。

本日はどうもありがとうございました。

— 了 —