

イノベーションが起こる地域社会創造を目指して  
-求められる共創の場づくり-

(和歌山大学 食農総合研究所 公開セミナー  
「地方創生に求められる課題と展望」記録)

2017年6月

和歌山大学 食農総合研究所



食農総合研究所研究成果 第3号

イノベーションが起こる地域社会創造を目指して  
-求められる共創の場づくり-

牧野 光朗

和歌山大学 食農総合研究所

2017年



## はじめに

和歌山大学食農総合研究所は、平成 28 年 4 月 1 日、和歌山圏域を中心に、食と農林水産業の分野にかかわる研究活動を通じて、学術研究の発展と地域社会との連携や地域貢献機能の強化に資することを目的に設置されました。研究活動の一環として、本研究所では、地方創生や「食・農」にかかわる情報交流の場として公開セミナーを開催しております。

初年度の公開セミナーとして平成 29 年 3 月 3 日、長野県飯田市長・牧野光朗氏にご登壇いただき、「地方創生に求められる課題と展望」をテーマにご講演をいただきました。当日の具体的なご講演内容は、「イノベーションが起こる地域社会創造を目指してー求められる共創の場づくりー」です。

本研究成果（第 3 号）は、当日行われました牧野市長のご講演内容をとりまとめたものです。ご講演内容のとりまとめにあたっては、快くご承諾いただきました。本冊子が、本学関係者をはじめ、地方創生に携わる関係者の皆さまのご参考になれば幸いです。

最後になりましたが、ご多忙のなか、牧野市長には、これからの研究所活動にかかわってきわめて有意義で示唆に富むお話をいただきました。あらためて感謝申し上げます。なお、平成 28 年度より、牧野市長には、本学食農総合研究所の「地方創生・食農アドバイザー」にご就任いただいております。

2017 年 6 月

和歌山大学 食農総合研究所  
所 長 大 西 敏 夫



## 目 次

イノベーションが起こる地域社会創造を目指して-----	1
質疑応答 -----	21
付属資料 -----	26





# イノベーションが起こる地域社会創造を目指して ー求められる共創の場づくりー

飯田市長 牧野 光朗

## 1 右肩下がりの課題克服に向けて

今日は飯田市\*を一つの事例としながら、(地方創生に求められる) 全国の地域における課題と展望に関しまして、少し私の方から問題提起をさせていただいて、皆さんと一緒に考えていければと思っています。

\*飯田市の概要については、講演資料及び飯田市ホームページ <http://www.city.iida.lg.jp/>を参照されたい。

「右肩下がり時代の課題克服」ということをお話しします。私は今のこの右肩下がりの時代を三重苦としてとらえています。なかなか厳しい時代だということをまず、皆様方と共有したいと思います。

よくいわれますのは、人口減少・少子化・高齢化です。これは色々な先生方がお話されているように、もう日本の人口はピークを超えてしまって、今世紀中はずっと人口は減少していってしまうと。もしかしたら全国の市町村の半分以上が消滅してしまうかもしれないというショッキングなレポートまで出てきています。それは大変だということで、国は総合戦略をつくり、地方も総合戦略をつくって、「人口減少・少子化・高齢化に何とか歯止めをかけるように地方創生をしましょう」と、今、内閣府の地方創生本部が中心になって取り組みをしています。このことはご存知のとおりだと思います。

東京都は出生率が全国で最も低く 1.1 ぐらいしかありませんが、そこに人口が一極集中しているという状況が、高度成長からバブル崩壊以降、現在に至るまでずっと続いてきているというなかで、全体の人口減少・少子化・高齢化が進んでいくのは本当に大きな課題だと思います。

何としても一極集中して、子育て世代が首都圏に流れていくという状況を克服して、子育て世代が一旦はその土地を離れても必ず帰ってきて、和歌山なら和歌山できちんと子育てができる、その子供たちもその土地に必ず帰ってきてここで子育てができるという、人材サイクルをつくっていかないといけないと思うわけです。ただ、この人材サイクル構築がなかなかできないので、今、地方が非常に疲弊している状況にあると思うのです。

その最大の理由はどこにあるのかというと、結局、若い皆さん方の「生まれ育った地域との関わりがどうなのか」という点だと思います。先ほど、ご出身をお聞きした皆さんにお伺いします。高校を卒業されて、この和歌山の地で学ばれておりますけれども、富山の

方、自分の言葉で出身地のご紹介をしていただけますか。富山ってどんなところですか。

(Aさん:和歌山大学学生)

「私が生まれ育った富山市は、40万人ぐらいの市で、立山連峰がとても美しい地域です。富山市内は路面電車が走っているというのがとても特徴的な地域です。よくコンパクトシティといわれているのですが、富山市郊外に住んでいる人たちが多く、住みやすい地域にしようと考えているのですけれども、なかなか市街地に人が集まっていなくて、路面電車を使う人たちも少なく、街に人が集まらない、商店街も人が集まらないという中核都市の典型的な現象があるかなと思います。」

なるほど、すごいですね。それだけ語れるのはたいしたものだと思います。宝塚市の彼。聞いてみましょうか。宝塚ってどんな街ですか。

(Bさん:和歌山大学学生)

「大阪と神戸に非常にアクセスが良いので、そこに勤める会社員の皆さんが多く、ベッドタウンとしてずっと栄えてきた地域です。観光として有名なのは宝塚歌劇があります。それから、阪急電車が栄えてきたのと同様に宝塚の街も栄えてきたので、そういう形の都市になっています。未だに人口が増えてきている地域でありまして、逆にこういう地域づくりに対しては、特に関心はあまりないような気がします。今のところ困っていることもないのですが、このままずっと人口が増えてくるだけではないので、そういうところにもこれから関心を持っていく必要がある、というのが宝塚の課題ではないかと思います。」

すごいですね。紹介をしてくれとあったのですけれども、課題と展望まで話してくれました。そんなお2人でした。ありがとうございました。皆さん拍手をお願いします。

お2人のように自分の生まれ育ったところをとうとうとしゃべれるというのは、和歌山大学の人材育成がいかに優れているかということに改めて感じたところです。私の大学時代と全く違うなと感じました。

どういうことが起こっているかということで申し上げますと、小学校時代の頃の地域との関わりというのは、お祭りとか行事とか、そういったことに関わることによって、地域というものを意識できたと思うのです。お2人は大学生らしい答え方をされましたけれども、たぶん、子供時代のことで地域を紹介するとしたら、富山でしたらどうでしょう、「おわら風の盆」を踊ったりされたのではないですか。

(Aさん)

「そうですね。」

そういった地域の伝統芸能を学ぶような機会をもっていて、それが自分のなかにしっかりと DNA として入っているのではないかな、と思うのです。ところが中学校や高校に行くようになると、どんどん地域との関係が薄くなっていきます。部活動が忙しいとか、あるいは、塾に行かないといけないとか。

私のことをいいますと、中学校は何とか考える機会があったと思いますが、高校に行ったら家と学校の往復みたいな感じになってしまって、なかなか自分の住んでいる地域がどうかということを考える時間を持てなかったと思います。そうしたなかで高校を卒業していくわけです。本来であれば一番感受性が豊かで頭がやわらかい、様々な創造性が発揮できる中学、高校時代において、地域との関わりというものが薄くなって、そのまま地域を離れていってしまいます。

例えば、東京へ出て行った時に「あなたの出身はどちらですか」と聞かれた時、私でしたら「長野県の飯田市」と申し上げるわけです。そのあと「飯田市とは、どんなところですか」と聞かれた時に、詰まってしまうのです。詰まってしまうのだけれども、若気の至りといいますか、語れないというのを恥ずかしいと感じてしまいますので、だいたいこういうふうにいってしまうわけです。「いや何もない田舎です」、「たいしたものは何もないです」というように。そうすると本当にそういうものだと思込んでしまうのです。本当は自分が学んでこなかっただけですけれど。今から考えると本当に赤面するぐらい恥ずかしいことですが。でも、実際そういった経験を、おそらく非常に多くの若い皆さん方がもっていると思います。

それで、そのまま人材が流出していくということが、ずっと高度成長以来続いてきました。中学、高校時代に本当はもっと地域との関わりをもって、この地域がどのようなところかということを知っていれば、子育て世代になった時に、たぶん「やはり自分の子供は生まれ育ったこの地域で育てたい」と思う人材になっていくのではないかと思うのです。そこのところをどういような形で作っていくかということが、非常に大きな課題になっている、と私は思っています。

そういうことを何とか進めたいと思うのですが。ところが今の行政の状況っていうものは、大変な財政難であります。何しろ国の借金は 1,050 兆円です。13 年ぐらい前に私が市長になった頃は、国の借金が 700 兆円でした。私が市長になった時の公約というのは、「国の借金が 700 兆円という状況のなかで、地方というのはもう国の施策に頼っていけない。だから、経済的にも自立していかなければならない」ということを訴え、産業振興を一番の旗印にして市長になりました。そうっていたのに、この 10 年以上の間にどうなったかといったら、その借金が 1.5 倍になってしまったわけです。今、1,050 兆円ですから。ますますどうしようもない状況になっているわけです。

今の地方の状況も、例えば飯田市もそうですけれども、これまで建ててきた公共施設を

そのまま建て替えるということはもはや不可能といわざるを得ません。なぜかといったら、今あるすべての公共施設を全部建て替えようと思ったら、10万都市ですけれども、いまは公共施設に対し年間約12億円の投資をしていますが、その4倍以上の投資が必要になってきます。それも1年や2年ではなく40年間ずっとです。40年間ずっと今までの平均の4倍以上の投資をしていかないと、とても公共施設を維持していくのは難しいのです。公共施設を統廃合していかざるを得ないということです。大変な少子化・高齢化、そして国も地方も財政難という状況です。

国は、これに対してどういう対応をしているかという、経済財政諮問会議という会議があります。これは小泉内閣の時からつくられていて、民主党政権下では休眠状態でしたが、安倍政権下で復活して、今は「骨太の方針」をつくっているということであります。そして、その「骨太の方針」というのは来年度の予算編成方針ですから、それをつくるということは、国の中核中の中核の政策立案を考えるという会議です。その下に、1年半前の夏から専門調査会が置かれています。それが経済財政一体改革推進委員会という会です。

どうしてその専門調査会委員に私が入ったのかは、私も未だにわからないのです。私の周りの委員の皆さんも、「どうして、ここに飯田市長がいるのだろう」と最初の時は絶対思ったはずです。何しろ私がそう思ったのですから。メンバーを申し上げますと、私以外は、東京の大学の先生方と、東京の企業のトップの方々、それから、東京のシンクタンクのトップの方々です。つまり地方の方が、私以外誰もいないのです。首長が誰もいません。首長も私だけなのです。知事、市町村長を含んで。とても何というか、不思議な「なぜ私がいるの」みたいな会議で最初入ったのですけれども。

そこで何を思ったかという、地方の話とか、首長としての考え方っていうものを代弁する人が私しかいないので、休めなくなったということです。今日の食農総合研究所アドバイザリーボードは年1回の開催なので、何とか都合つけてでも行きましょうという話ですけれども、この委員会は2週間に1度どころかほとんど毎週のようにやっているのです。私も一応市長なので、他の公務もありとても全部は出られない。しかし何とかでないといけないと思っています。といいますのは、ここで決まったことを「骨太の方針」にそのまま反映して、そのあと政府の方針になってしまうとすると、地方からみると危なくてしょうがないのです。そこにいらっしゃるのは、みんな東京にお住まいのトップの皆さん方ばかりですので、地方の現場の話のできる人がいないものですから。したがって休めない。どうしても休まなければいけないときは意見書を出さなければならないのです。内閣府のホームページをみてもらえれば、私の意見書が出ています。

経済再生と財政の健全化を一体的に進めようと考えています。「二兎を追うものは・・・」という格言があるにもかかわらず、あえて「二兎を追いましょう」、「経済再生と財政健全化を一体で進めるぞ」と。消費税が先送りになった今でもプライマリーバランスゼロを目指すという目標を変えていません。財政難の状況がそれだけ厳しいということです。「何と

かプライマリーバランスゼロをもっていったって、経済の再生と財政の健全化を進めていきたい」ということを経済財政諮問会議でやっているということです。

ここまでの「二つの苦しみ」というのはマスコミにも出ています。こういった地方創生本部や、経済財政諮問会議という大きな組織で国も対応していますので、わりとマスコミに取り上げられています。私はあえてそこにもう一つ加えて、「三重苦」というように並べているのが「自立心の欠如」です。同じ形で三つを並列にしているのはたぶん私ぐらいだと思うのです。でも、私はこれが実はベースにあるのだと思っています。人口減少・少子化・高齢化と、財政難が起こっているのは、この「自立心の欠如」があるからではないかと。

大都市においても、あるいは私たちのような地方においても、今、非常に「受け身の社会」になってきているということを感じているわけです。先ほどお話にありましたように、行政サービスというものは、本来受けるものだといった意識から抜けていかなければならない時代になっていると思うのですが、未だに行政サービスは受けるものとどまっています。大都市の皆さんもそうです。地方においてもかなり高齢化が進んできていて、「自分たちだけではやっていけない。何とかしないとイケないのだけれど、もうとて、とて」というぐらいに疲弊している状況です。あるいは中小の自治体においては、もう行政に「おんぶにだっこしかない」というような感覚を、つまり、依存心が非常に強く出てきている。そういったことが、今あるのだと思っています。

これは明治大学の小田切先生が座長をされて、この間最終報告書にまとめられたものなのですが、つい2日程前にフォーラムがあって、私も行ってきました。「地域の課題解決のための地域運営組織」。これは要するに昔の自治会に当たるものです。自分たちの地域は自分たちでつくっていくということを考えていく、そういった地域運営組織をこれからどういった形で地域のなかにもっていくのか。こういうことが今、論じられているわけです。

こういった三つの苦しみを乗り越えていくためには総合的な処方せんが必要だということに私は思っております。そのためには一体どうしたらいいかということをお互いに一緒に考えていきたいと思っています。

今、行政サービスはこういう構造だという認識を持っています。これまでの行政サービスの範囲があって、そのうちのかなりの部分は基礎自治体、市町村がやっていると認識です。だいたい皆さん方もそうだと思うのです。もちろん国や県が関わる行政サービスもあるのですが、我々の生活に関わる行政サービスのほとんどはだいたい市町村が担っています。そういったなかで地方に行きますと、自治会による道づくりだとか、町内清掃だとか、何らかの共助の活動がなされているということがありますが、行政サービスの大部分は、市町村がやっていると思うのです。

それが右肩下がりの時代になった時に、そうした行政サービスの範囲はどうなるのかという議論です。これは高齢社会を迎えて、ますます多様化している、というのが現場の実

感であります。つまり、「行政サービスの範囲は拡充していかなければならない」ということです。ところが、先ほど申し上げたように、地方も大変な財政難です。飯田市もそうですけれども。いわゆる行政職といわれる職員は定員適正化を進めて、この10年で2割カットしています。約千人いた行政職の職員は、今、800人ぐらいになっています。つまり、基礎自治体自体は、どんどんコンパクトになってきているのです。これはどの地方も同じです。大都市でもそうです。そうするとどうするか、という話になります。

私も一応選挙を経て、首長になっていますが、選挙のときに市町村長、あるいは知事、あるいは議員の皆さん方が必ずいうのは行政サービスの拡充です。「行政サービスを縮小させます」といって選挙に勝てる人はいないと思います。考えてみてください。例えば、和歌山市において、「私はこれから行政サービスを縮小させます。そうしなければも財政難を乗り越えていけません。私にどうか1票よろしくお願いします」と皆さん方にいった時に皆さん1票入れますか。入れないでしょう。行政サービスを拡充してくれないと仕事にならないじゃないか。だけど、っていう話です。実際はもうコンパクトにならざるを得ない状況になってきています。つまりこのギャップをどうやって埋めるかということです。

そこで、国の方でよく出てくる議論は、大都市が中心になりますけれど、PFI（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）やPPP（パブリック・プライベート・パートナーシップ：公民連携）等の仕組みを使って民間活力を導入することを考えるものですね。飯田におきましても、保育園の民営化みたいに、民間でできることは民間にお任せしています。あるいは、これは飯田の一つの事例ですけれども、コミュニティビジネスという形で、コミュニティを基盤とした新たな産業として、そういったところを民間が担っていく。ここに「おひさま進歩」と書いてありますが、飯田の再生可能エネルギーを利用した全国に非常に知られている会社があります。「屋根貸し」のパイオニアです。もう一つはやはり、先ほど申し上げたいいわゆる昔の自治会のような、国でいいますと地域運営組織、私たちの地域でいうと地域自治組織。こういった「自分たちの地域でできることはなるべく自分たちでやっぺいこう」といった考え方を持つ「この自治組織の機能をどれだけ強化していくか」ということが非常に重要になってくるわけです。

この議論をするとうちの市議会でも意見がでてきました。「市長それは、要は高齢化している地域の皆さんに対して行政サービスを押し付けようとしているのではないか」というようないい方をよくされるのです。それに対して私は「いやそうじゃない。行政だけでやれる範囲っていうものはコンパクトにならざるを得ない。しかし、行政と地域の皆さん方、あるいは産業界の皆さん方、NPOの皆さん方、いろんな皆さん方と一緒にやっぺいしていく、協働してやっぺいしていく、そういった領域を増やしていくのだ。行政がフェードアウトするといっぺいしても、何も関わらないというわけではない。もちろんこういった皆さん方が活躍できるような環境を整える。行政は黒子に徹して、皆さん方ができないところを補完する、支える、そういった役割を果たしていくのだ」と申し上げているわけです。

この今の状況を共有化していかないと、いつまでたっても、「これは行政がやってくれないからできないのだ」という不満だけが残っていくのです。例えば、私が市政懇談会をやった最初の頃は、要望陳情合戦です。飯田市には20地区あるのですけれども、各地区を回っていると、どこの地区に行ってもほしい「あれやってくれ」、「これやってくれ」です。それに対して「よし分かった」というわけにいかないのです。完全に行政自身がコンパクトになっていますから。だから、そういったことがあるなかで「いったい皆さん方はどういう優先順位をつけて、どんなことをやっていきたいのか」、そして「皆さん方はどこまでそれを自分たちでやれるのか」ということを確認していかねばならない。そういうことをしていかないと「いつまでたっても地域の課題ができない」という不満ばかりになってしまいます。つまり行政のサービスを受けているばかりの立場からすると、「これができてないのは行政のせいだ」といういい方しかされなくて、結局、現実的な課題解決に繋がっていかないのです。

だからこそ、「多様な主体の協働」という考え方を共有していくことが、すごく大事になってくるわけです。だからこれができないというのは、まさに3番目の「自立心の欠如＝受け身の社会」になっていると私は思うわけです。

## 2 これまでの国の取り組み(地域医療を事例に)

さて、それでは「国は今どんなことを考えてやってきているのか」ということを、地域医療を事例にみていきたいと思います。

これはわりとわかりやすい話ですけれども、国がどういった形で政策立案しているかというのは、6月梅雨の前ぐらいに「骨太の方針」が出ます。これは予算編成方針です。それに基づいて8月に各省庁がその予算編成の方針、「骨太の方針」に従って概算要求を出してきます。そのあと各省庁と財務省が折衝して行って、12月のクリスマスの頃に予算内示があります。そして、年明けの国会に予算が上程され、年度内に成立していくというのが1年のサイクルです。その予算編成方針を決めていくとき、先ほど申し上げた専門調査会でどんなことをやっているか、ということになるわけです。まず、今何が課題かということマクロ的に把握します。内閣府では、昔は経済企画庁という省庁があって、それが今内閣府のなかに統合されていますので、マクロ分析が得意な方が結構多いのです。

例えば、医療費の動向。「少子化が進み、人口減少が進んでいるにもかかわらず国民の医療費はどんどん伸びています」ということです。医療費は、もう40兆円を超えて、2015年でみますと、42.3兆円。人口減少右肩下がりの時代にもかかわらず医療費は伸びています。そのなかでも後期高齢者の医療費がどんどん伸びています。そういったことはマクロ的にすぐ把握できる。ここからどのような課題解決を考えていくかということ、さらに「見える化」をしていくわけですね。これを地域別の情報に落とししていくわけです。例えばこれは、

健康な地域と医療費の関係を地図に落とすとこうなりますというものです。これをみると健康長寿の地方が医療費が少ないというのがみえてくるのです。「ここら辺がみんな健康で長寿で医療費が少ない地域だ」ということがわかってきます。和歌山県はこのような色で、こっちに行くと赤くなっています。赤くなっているということは医療費が高くて健康長寿でない地域です。

1人当たりの医療費の地域差が実はこんなにあるということがすでに把握されています。1人当たりの医療費が一番少ない都道府県は茨城県で28万円です。その次が、私どもの長野県30.5万円です。ずっとみていくと栃木、千葉、愛知、静岡。逆に、1人当たりの医療費が一番多い都道府県は佐賀県39万円です。香川県、山口県、高知県。明らかに西高東低です。東日本の方が医療費が安いということがわかります。こういった形で「見える化」、「分かる化」をして、「どうしてそうなっているのだろうか」という分析をしているわけです。

優良事例を探すわけです。例えば「こういった地域が、どうして長寿で医療費が少ないのか」といったところを探して、例えば「長野県の飯田市がそうだ」ということがみえてくると、「なぜだ」という話になるわけです。実際私どもの地域は、健康長寿で医療費も安いのです。高齢化率は3割を超えています。つまり65歳以上の人口が全体の32%です。ここが本当に驚くような数字ですけれども、10万人当たりの医師数は、全国平均でいうと230人くらいです。長野県でも210人くらいです。これが私たちの地域になりますと、何と187人しかいないのです。全国平均よりも50人近くも少ないのです。和歌山よりも明らかに少ない。ものすごくお医者さんがいないということです。厚労省の役人がこの数字だけみて、我々の地域を「医療過疎」と呼んだので、うちの医師会の会長が激怒したという話があります。そのぐらい少ないのです。にもかかわらず、平均寿命は高い。高齢者の1人当たりの医療費ですが、全国は93万円に対して、我々の地域は80万円を切っています。すごく安いのです。つまり、みんな健康で長寿なのです。なぜだろう、どうしてだろうという話です。これを考えていかないといけないということになっています。

これからの国の課題解決の考え方は、これは私が先程話した専門調査会で発表した話ですけれども、今までは予算に（予算のみとはいいませんけれども）、相当なエネルギーをかけてやってきました。先ほど申し上げましたように、このような日程で進んでいくと。高度成長以来こういったやり方でずっとやってきたわけです。予算を編成するところまでにもものすごいエネルギーをかけて、あとはその配分をするだけです。「各都道府県にこのように配分します」、「都道府県は市町村に配分します」という考え方でやってきました。地方は国の要綱に従ってそれを執行するだけ、というやり方をやってきました。ほとんどこれで回ってきたのです。「チェックとアクション」とよくいっていましたが、形式的にやっているといってもおかしくない。そういったなかで予算が回ってきました。このやり方だと、「借金が増える」と思います。予算が執行されたものは、効果が本当に出たのかど



うか、成果がどうだったのか、ということがしっかりと把握されないままに、次の年の予算、また、次の年の予算を立てるわけですから。簡単にいいますとそれは借金がどんどん増えていくという、そんな PDCA だったわけです。

これに対して、右肩下がりの予算というものは逆で、P は、もう予算というものはそんなくない訳ですから、ここのところは、必要最小限とはいいませんけれども、ほどほどのやり方しかできません。問題は、この Do です。Do のところで、つまり国から予算を持ってきて、それを執行する時に、どれだけの工夫が施されるか。先の医療費でいえば、医療費の予算が地方に下りてきたときに「どれだけその予算を工夫して使って、そして成果として健康長寿な状況を具現化していけるか」にかかっているのです。そうするとそれができている地域は、優良先進事例になっていくわけです。優良先進事例となったものをきちんとチェックして、それをどうやって横展開するかを考える。この役割が非常に大きくなっています。

これが経済財政諮問会議の専門調査会のやっている仕事の非常に大きな部分です。従って、各省庁に対して予算執行していくなかで、きちんと成果が出ているのかどうかをみて、出ていないとしたらどうしてなのかということをチェックして、改善を引き出して、横展開をして、何とか経済再生と財政健全化の2 兎を得る。そういう状況にしていきたいという考え方をもっています。

### 3 優良先進事例の横展開

優良先進事例を横展開したいという話になるわけですが、ここで今、国の方もちょっと詰まっています。ぜひ食農総合研究所でも、出た成果を横展開する方法を考えていただければ、国からみて非常に素晴らしい成果になると思っています。何故かといいますと、今まで横展開をしようというときに、だいたい国がすることは事例集をつくるわけです。「あそこにあったあれがすごかった」とか、「ここにあった」とか。例えば、「和歌山でこういういい事例がある」とかです。そうすると、それをみた地方において、よくあるのは議会の皆さん方が直に先進地視察をしようということで、全国行脚をするわけです。そうした地域から飯田にも沢山いらっしゃいますから。こうして視察にいった後にそれが生かされていけば、もう「横展開できた」という話になるのですけれども、なかなかそうはならないのです。実際は先進事例をみても、「それはやっぱりここだからできたので、うちの地域では無理だな」という話になることが、かなりのパーセンテージではないのかなと思います。実際、私もそういった話をよく聞きます。「飯田ではできるのだ」、「飯田の地域だからできるのだ」と。では、「なぜこの地域でできるのか」という話ですね。

なぜでしょう。どうして横展開ができないのでしょうか。先程、お話しした専門調査会の皆さん方も視察にきていただきました。飯田の事例を一泊二日かけて、これでもかとい

う形でおみせして、私自身がお案内しました。飯田には、実はいろんなプロジェクトがあって、それもこの分野だけっていうわけではないのです。産業づくりでも優良先進事例があり、地域医療でも優良先進事例があるし、あるいは、食の6次産業化、あるいは人づくり、いろんな先進事例があります。視察した方からは「どうしてこんなにこの地域に集中的にあるのだろう」というお言葉をいただいたのです。「この分野はこの地域」、「この分野は別の地域」という形で分散しているのではなくて、「いろんな分野の先進事例が集中的にこの地域に現れているのだろう」ということです。これは、木になっている実をみただけでは絶対わかりません。こういった実は、いってみれば「成果」です。成果だけみていただけでは、いつまでたっても、「どうしてこれが自分の地域でできないのかな」ということになってしまいます。

何をみないといけないと思いますか。ずっと、いろいろな取り組みがあって成果を上げている。どうしてこの地域に集中的にいろんな取り組みが出てくるのか。どうしてだと思えますか。

**(Cさん:和歌山大学学生)**

「それぞれの人たちが地域のことを考えているから」

もう1人聞いてみましょう。

**(Dさん:和歌山大学学生)**

「自分たちの地域を自分たちでなんとかしようと思っている人が沢山いるから」

そのとおりです。自分たちの地域を自分たちで何とかしようとする人が沢山いるからです。素晴らしいですね。和歌山大学はほんとにすごい。こういった答えはなかなか返ってこないのです。大体皆さんは「わかりません」とよくいいます。

そのとおりです。「自分たちの地域を自分たちで何とかしようとする人が沢山いるから」です。いろんな分野で。先ほど申し上げた受け身な地域社会では、このようなことが出てくるわけがないのです。自分たちの地域を何とかしようと思う人が沢山いるから出てくるのです。大事なのは根っこなのです。みえてない部分です。要は、「その地域の人たちがどのような考え方をして」、「どのような営みをして」、「どのようなプロジェクトメイクをしてここまでもってきているのか」というプロセス、それが一番大事なのです。そうした地域の皆さん方の考え方、思いを、きちんと形にしていく場があって初めて、こういったイノベーション、革新が起きてるわけです。

飯田市が先進事例をこれだけ産んできているのは、様々な分野に「共創の場」があるからです。「共創の場」とは何ですか。そんなに難しい話ではないのです。当事者意識を持っ

た者同士、自分たちの地域だという意識を持った人たちが自分たちの地域を自分たちで構築する。市長とか、社長とか、あるいは大学の先生とか、そういった肩書きは全然関係ないのです。自分たちの地域であるという意識を持った人たちが、分け隔てなく話ができる、まさに円卓です。そういった場を用意する。そこは変に遠慮したらいけないのです。自分たちの地域をどうするかって考えているみんなが集まって、それぞれの力をもってして、「どうやったらこの地域をよくしていけるか」ということを考える場です。そこでみんなでアイデアを出し合うのです。「こうやったらこの地域は良くなるのではないか」とか、「こうやったらいいのではないか」とか。どうですか皆さん。先程申し上げた「あれやってくれ」、「これやってくれ」ではないのです。「これをやったらどうだ」、「あれをやったらどうだ」という提案をするわけです。陳情ではないのです。提案です。提案をして、それに対して単にそれを受けるだけではなく、そういったことに対して評価し合うわけです。「それが本当に現実的なものなのか」、それとも「もう少し先に考えたほうがいいのか」、あるいは「今やらなきゃいけないのか」。そういうことをするなかで、「意識の共有化をしよう」、みんなが、「よし、それでは、こういうことをこの方向でやって行こう」ということを考える。それをプロジェクトにする。いってみれば、こういうことです。これだけなのですが、ここからイノベーションが起こってくるのです。このように簡単にみえます。でも簡単ではないのです。

例えば、先ほど申し上げた地域医療にかえて、この地域は「とてもお医者さんの数が少ない」ということを、まずは皆で共有しないとイケません。ものすごいハンディキャップを持っているということです。ハンディキャップがあるけれど、「この地域を安心安全にまわしていかなければならない」。「まわしてかないとイケないとすれば、どうしたらいいのか」ということを話し合う。

それは例えば、飯伊地区包括医療協議会。三師会といわれています医師会、歯科医師会、薬剤師会と、行政が一堂に会しています。形式的な話をしているわけじゃないのです。その時々課題について、例えば「休日夜間急患診療所をどうやって維持していくか」といったことがこの場で話し合われるわけです。お医者さんの数が少ないわけですから、役割分担をしっかりとつけないとパンクしてしまうわけです。風邪とか簡単な浅い傷とかで、中核の救急センターに行って治してくださいっていわれたら、救急センターがパンクしてしまいます。「そうならないようにするためにどうするか」ということで、「中核の救急救命センターは重篤な患者を扱う。そのためにあるのだ」ということをみんなで意識共有する。そうでない中程度の病気やけががだったら、他の病院が輪番制でそこを受け持ちます。風邪ぐらいのものであれば、在宅当番で休日夜間診療所をみんなでもわしていく。この地域の医療機関で役割分担します。この仕組みをつくっているのはここです。行政がそれをバックアップしています。それでは、他の地域、例えば皆さん方の地域で、本当にこういう形できちんと動いているのかということ、ぜひ検証してください。そうならないとこ

ろも結構多いのです。なぜかというと、「行政と医師会との溝がとても深い」地域が沢山あるからです。でも、それでは地域の課題は解決しません。もっと有り体にいってしまえば医療費が高い地域のままです。先ほどの地図でいえば真っ赤な地域です。そういった地域というのは、これからは見直しをかけていかなければならないという状況になってくるわけです。だって私たちの地域のお医者さんは、先程いったとおり全国平均よりも50人も少ない。そんななかで救急もお産も全部まわっています。

「そういった地域をどのように横展開していくか」ということです。それが「定住自立圏」のモデルになるわけです。総務省がそういった地域に目をつけ、周辺の町村と役割分担がしっかりできている地域をモデルにして、定住自立圏構想をつくる。これは総務省がつくった定住自立圏のモデル的なイメージです。ここにでてくるのは中心市が例えば総合病院をもっていて、と書いてあります。このモデルは飯田市の市立病院です。それで「その周辺の町村とどういった役割分担をするか」ということを考えています。

周辺の町村の話がでたところで、実はその町村との役割分担っていうのも「共創の場」が存在して、ここで話し合われています。関西の広域連合は県庁の皆さんが集まってやっていますけれども、私どもの南信州広域連合は、中心市の飯田市と周りの構成町村（全部で14市町村あります）、その市町村長が集まって、毎月1回必ずその時々々の広域的な課題を話し合っています。12ヵ月ずっと。一年中。そういったなかで、「地域医療はどうか」、「産業振興はどうするのか」、様々な広域的な課題を話し合っ、まさに「共創の場」というものが実現しているわけです。

現在進行形で進んでいるのはこれです。在宅医療・在宅介護・在宅看取りまで何とかもっていきたいと考えると、「医療情報をどれだけ共有できるか」にかかってきます。お医者さんだけではなくて、介護の分野においても、そうした医療情報をみんなで共有して在宅事業にまでもっていきたい。最後に家族を含めて皆で情報共有をしていけば、「救急車を呼ばなくて在宅で看取れる」という事例もこうしたなかで出てきます。そういったことをすることによって無駄な検査とかもありませんし、お医者さん側からみると、誤診の確率は低くなっていくということもあります。皆がその情報を共有していますから、在宅看取りについても、終末医療をするかしないかという話も判断しやすくなるわけです。ちなみに飯田市の医師会は、事前指示書っていうものを用意しています。患者の意識がはっきりしている時に自分の終末医療をどうするかということを選べる、といったものを作っています。つまり、家族にいいますと、そこは家族ですから最後までできる限りのことをしてくれという話になるのですが、私には終末医療を受けたくない」ということであれば、本人の意思として事前指示書を掛かりつけの医者に渡しておけば、そのお医者さんがそういう判断をできるわけです。そういったものを含めて、地域全体でこういったシステムをつくっていきたいという状況です。

#### 4 イノベーションを起こす地域産業振興策

さて、産業振興を例にとって、どのようにイノベーションを起こしているかということをもう少しみていきたいと思います。

今、地域医療の話をしましたけれども、産業振興でも、「産業界の皆さんと行政が中心になって地域のこれからの産業をどうしようか」ということを考えています。私はもともとこの産業振興を公約に市長に就任したものですから、ここが実は私が一番力を入れたところ です。

何をやったかという一つは「見える化」です。今のこの地域の産業状況はどういう状況かということ、まずは「見える化」するということをやりました。これは私どもの地域の独自振興で、経済的自立度を指標にしています。先ほども申し上げたように「国に頼らず、この地域の産業だけでどれだけ食べられるか、ということを目指しましょう」ということをやりました。先程お話しした国の行っている「見える化」のようなことをもう12年以上前にやっていたわけです。これが実際の定点観測の結果ですけれども、リーマンショックまでは自立をするという見通しが立っていたのです。経済自立度は55%になっていた。それがリーマンショックでガクッと下がって、東日本大震災が追い打ちをかけて、なかなか50%までもっていきのが大変という状況になっているというのが、今の私どもの地域の産業構造です。

これを1年ごとにPDCAしながらまわしていくとどういうことが出てくるかということ、簡単に申し上げれば今の産業構造だけではなかなか自立できないということに気づくわけです。「次世代の産業を育成していかないといけない」という共有認識を「見える化」することによってもつことができるようになるわけです。

では、「どのような産業をこの地域に起こしていったらいいか」という議論になっていくわけですが、そういったことを話し合う場が必要になってきます。その話し合う場として、つまり「共創の場」として機能したのが、南信州・飯田産業センターです。これは、元々は地場産業振興センターといいまして、当時の通産省が全国に配置した地場産品（この土地でいえば水引とか、半生菓子とか）の展示販売をするための施設でした。ですが、私たちの地域は、そのハコ自体は国の政策によってつくったのですけれども、そこにどんどん付加価値をつけていったわけです。まさにこの食農総合研究所が考えている付加価値ということ です。

地場産業振興センターを一つの「共創の場」として据えたのです。例えばここを「販路開拓の支援をするための方策を考える場」として、あるいは「人材育成を支援する場」として、あるいは「ブランド化の支援をするための場」として、様々な政策をここの場でつくってきました。

飯田市は、ここの事務局に工業課を配置しています。これは飯田の産業振興策における

現場主義です。本庁のなかには現場に深く関わるような産業の課を置いていません。例えば、「農業課だったら農協と一緒に事務所で仕事をする」、「林務課だったら森林組合と一緒にやる」、「工業課だったらこのセンターで産業界の皆さんと一緒に話をできるようにする」という形です。産業界の皆さん方もそうですけど、なかなか本庁に足を向けてということになると敷居が高い。しかしこういった所に行くことによって、立ち寄りやすく、色々な話がしやすい場になっている。それでここから、新規産業の創出の様々なアイデアが出てくるわけです。「航空宇宙だ」、「メディカルバイオだ」、「この地域の次世代の産業を担えるものを考えていこう」という話になってきているわけです。そういった「共創の場」を使うことによって当事者意識の醸成を行いました。

「今の精密機械だけではなかなか自立とはならないので、どうやって経済自立度をあげようか」、「精密機械のウイングを伸ばし、少し背伸びすることによってできそうな産業って何だろう」、「自動車はちょっと大変だ」、「自動車はいってみれば大量生産をベースにして究極のコスト削減をやっているの、精密機械の我々とは相性があまりよくない」、「精密機械というのは、作り込んで、作り込んで付加価値を上げていくという産業ですから」、そうすると、「航空宇宙産業は、作り込んで、作り込んで付加価値を上げていくという産業だから精密機械との親和性もいい」、「ここに参入しよう」という話をしていたのです。

航空宇宙産業に参入するためには、「JISQ9100」という資格を取らないと話にならないということが勉強してわかってきました。当初、この資格を持っているのは1社しかなかったもので、皆で取ろうということになり、今27社が持っています。こういった形でまず背伸びをして、「その資格を取って、まずやろう」ということでまとめ、方向性を打ち出していくわけです。それができているのであれば、まずはその部品づくりから参入しようということ協働スキームを考えたわけです。

ここで飯田のリレー方式というものが出てきます。これは本当に「共創の場」の典型的な例ですけれども、皆さん、ちょっと考えてみてください。精密機械の会社の社長さんたちがこうやって円卓に並んで、「これから一緒に航空宇宙産業に入っていきたい」という話になった時、まず、「それぞれの技術をこのテーブルの上に出してください」といったとします。「とんでもない」という話になると思うのです。「テーブルの上に自分たちの虎の子の技術を出してみせてください」なんて、とんでもないでしょう。だって横にいる方々は皆ライバル会社です。ライバル会社に「自分の虎の子の技術をみせろ」といわれてもみせるわけではないのです。でも、みせないとこの話は終わりなのです。それでは参入できません。「どの技術がどこの工程に一番フィットするか」がわからないのです。例えば、機械加工によって切削する工程技術については、「A社が一番優れている」、その後の後工程の技術は、「B社が優れている」、その後の工程は、「C社が優れている」ということをきちんと評価できなければだめなわけです。どこの技術が一番優れているのかわからなければ一

緒に仕事なんかできません。だから、みせてください。ここで帰るような人はもうこの産業には入れないのです。「わかりました。私の虎の子の技術をみせましょう」、「お互いに評価しましょう」ということができ初めて、このリレー方式ができるというわけです。他の地域でなかなかできなかったのは、そこなのです。皆がこのくらいの覚悟を持ってやらなければ、こういった新しい産業への参入はできないのです。できて初めて機械加工ができるわけです。この地域における最高水準の機械加工がこれでできるわけです。

しかしやってみると、熱処理とか表面処理という技術が、この地域にはまだないことが分かります。だからといって、「この地域にないものを他の地域に頼んでしまったら自立度は上がらない」、「何とか一貫して作らなければならない」という話になって、産業センターが「それじゃあ、貸工場を作りましょう」という話になりました。これが航空宇宙産業クラスター拠点工場です。そして、「そこにこういった特殊行程の処理ができる機能をもっていきましょう」ということになり、地域内で一貫生産のできる体制をつくっていきました。

このあたりから行政が力を発揮するようになるわけです。ちなみに今の国会に上程されています「地域未来投資促進法」のモデルになっているのはこの話です。経産省がかなりこの事業に力を入れてこのクラスター工場にも関わりましたので。

ようやくここまできたのですが、部品をこういった形で作っているだけではまだ将来的な話として不足しているものがある。特に、航空機産業においては、実は部品と機体の部分は日本で作っても、システム装備品、真ん中が抜けているのです。我々の地域で幾ら航空機の部品を作っても、それを一旦アメリカに持って行かなければならないのです。アメリカに持って行って、システム装備品になって日本に返ってくるのです。それが機体に組み込まれる。MRJの国産化率が上がらないのは、実はシステム装備品のところが国産化されてないからです。私はこれを次の目標として掲げています。こここのところには「どうやったら参入できるのか」と。

こうなってくると地域をあげてなのですけれども。まず、「人材育成」なのです。ここで大学が出てくるわけです。大学として、「システム装備品を扱える人材をこの地域で育てたい」という話になって、信州大学が名乗りをあげるわけです。ただし、信州大学にはそういったことを教えられる人材がいない。それはそうです、全国で初めてのことをやるわけですから。「航空機システムというものを教えられる人材をどうするか」ということになるわけですが、そこで、JAXA から引っ張ってくるわけです。地域に人材がいなかったら引っ張ってくる。この人をお願いしようと起用しました。JAXA をちょうど定年退官されるころだった方にこちらに来ていただいて、今年の4月から研究講座を立ち上げる準備をしています。

ここまできると、かなり「県も国もあげて」という話になります。とにかく「国産機の国産化率を何とか上げたい」、そのための「人材育成を何とかしたい」という話になってい

ます。そうすると県が持っている旧県立飯田工業高校（統合して今はこの校舎が空いているのです）は、今は空いているけれどもまだまだ十分使える。ここを我々南信州広域連合が譲り受けて、改修して、共同研究講座の場にしていこう。コンソーシアムをつくって、それこそ地元の銀行や信金も含めて、「みんなでこの講座の支援をしていこう」といったことをやって、この4月から研究講座が始まります。これがホップ・ステップ・ジャンプのジャンプになります。これは一挙には無理です。だんだん意識を持ってもらって、できることをまずやって、さらにその先を目指すという、10年がかりでここまでもってきました。

こうやってみてきますと、大体この辺まで（ステップの半ば辺りまで）は産業界の方が主体です。産業界の皆さんが主体になって前へ進めてきて、ここから先は行政や大学が出てくるわけです。そういう流れになっています。

さらに、航空機産業の中心三菱重工や川崎重工などがある名古屋を中心とした愛知・岐阜・三重地域ですが、ここに浜松と我々の地域が一緒になって、今まさにアジア No.1 航空宇宙産業クラスター形成特区の仲間入りをしていこう、ということです。ここで広域連携の話になるわけです。

これから私たちの地域にリニアが通るわけですが、今のこういった航空機産業をはじめとした次の世代の産業振興を考えていくなかで、ここを「ナレッジリンク」の一翼を担う地域にしていこうとしています。これは学術研究都市をリニア沿線都市に開発していくという考え方なのですけれども。国の考え方に沿った形で将来の地域を考えていこうということをやっているわけです。

## 5 イノベーションを起こす中心市街地活性化策

さて、産業振興の話はこのくらいにさせていただいて、まちづくりも色々な皆さん方が関わっています。ここは楽しく聞いてもらえればと思います。

まず、私どもの地域のまちづくりの原点は、「りんご並木」です。このりんご並木は、何で生まれたかという、ちょうど今から70年前、飯田で大火がありました。このあいだ糸魚川で大火がありましたけれども、飯田は未だに焼失面積でいうと市区町村でワーストといわれています。先程神戸の方がいらっしゃいましたけれど、阪神淡路大震災の時の長田区よりも飯田の方が焼失面積は大きかったです。街中の8割が丸焼けになりました。街の再生をするときに、中学生が飯田の街を再生させたいという思いから街の真ん中にりんご並木を作りたいという提案をしました。これを大人たちが認めて、りんご並木のまちづくりを始めました。これが飯田のまちづくりの原点になります。

飯田の街は、先ほどの産業振興でも「いろんな人たちが自分たちの地域のことを考えている」といいましたけれども、子供たちが「自分たちの地域を美しく再生させたい」という思いを持ってりんご並木の提案をしました。それを受けて、こうした子供たちの思いを



実現させようという考え方で「りんごの並木のまちづくり」をやってきました。これが飯田のまちづくりの原点なのです。そのりんご並木周辺を再開発して、街中の空洞化に歯止めをかけようということ、まず行政が「まちづくりカンパニー」という TMO（タウン・マネジメント組織）を設立して、ハードの整備をするわけです。そこに市民の皆さん方の動きが加わってくるというわけです。市民が主体となってソフトの面で、地域文化、人形劇の文化を維持発展させていこうという流れが起こってきます。これがりんご並木と融合していくのです。

りんご並木と人形劇が融合していく。こういったことを考えていたのが、「りんご並木まちづくりネットワーク」という任意団体です。この考え方というのは非常にわかりやすく、自分たちでやれることを自分たちでやる。みんなでやろうということに対して協力して行こう。要は、「他人の足を引っ張らない」、「他人の悪口はいわない」、「やりたいという人に対しては協力しよう」、これだけです。これだけを原則にしていろんな街づくりを始めるわけです。完全に市民主体です。これをやったことによって何が起きたかという、まさにこのりんご並木のまちづくりと人形劇が合体していくのです。

こっちの人形劇のまちづくりっていうのは正統派の人形劇ですけれども、これが合体して何が起きたかという、サブカルチャーの世界に入っていくのです。いわゆるフィギアの世界、オタクの世界です。オタクの世界の皆さんがどんどん集まってきてしまって、11月3日の「丘のまちフェスティバル」は、たぶん地域のなかでは日本でも有数のオタクのフェスティバルになってきています。これがどこまで増殖していくかはわかりません。コスプレはあるわ、痛車は出てくるわ、フィギアは沢山あって、こんなに人が集まるわ。極めつきは、ここら辺が飯田らしいと思うのですが、地元のタクシー会社がみんなタクシーを痛くしているのです。6社全部が1台ずつ出して、丘のまちフェスティバルの人気キャラクターをプリントさせているというわけです。1社ならわかるのですが、6社みんなが共同してやるっていうのはなかなかないと思います。

最後にどうなったかという、公用車も痛公用車です。これは飯田の街中を今も走っているのですけれども。これは別に発信したつもりはないのですけれども、中国のメディアにまで届いてしまって、「日本の自治体はこのようにことまでやるのだ。とても中国ではできない」といわれました。飯田の市民はこれを全部受け入れたのです。恐ろしいことに、これだけの痛車が出ようが、痛タクシーが出ようが、痛公用車が出ようが、全部受け入れたのです。「こういったことも、いいじゃないか」というわけです。先ほどもいったように、皆が「自分たちの地域を自分たちでつくっていこう」という考え方でやっているということがベースにありますから、「これはこれで、いいじゃないか」という感じなのです。だから未だに苦情がきたことはありません。「何であのようなものを走らせるのか」といわれたこともないのです。

## 6 多様な共創の場の展開

飯田の一番の特徴は、「自分たちの地域を自分たちでつくっていこう」という考え方のもとで、いろんな場面で（例えば組織において）「共創の場」が機能していることです。それぞれの皆さんが、「自分たちの地域を良くしていきたい」ということを考えてやっています。例えば公民館。飯田は全国からみても屈指の公民館活動の盛んな地域です。そういったところからも新しいイノベーションが起こってくるわけです。

先ほどお伝えしました「おひさま進歩」も、実は公民館活動から起こってきているのです。「おひさま進歩」の原社長は、「公民館活動 30 年」と自分でいっています。公民館活動を通して、「自分たちの地域を学び」、「自分たちの地域の課題が何か」ということを考え、そして、そのなかで「環境についてだったら自分でできるかもしれない」と思って NPO を立ち上げた。そうしたらいろんなネットワークが広がって、どうもコミュニティビジネスとしてやっていけそうだということになって、株式会社を立ち上げたのです。彼がやってきたことは、公民館活動をベースにしてこういった NPO・株式会社を立ち上げ、コミュニティビジネスを立ち上げていった訳ですがこれは、地域のなかで信用を創造していったのです。「原さんだったらきっとやってくれる。だから私たちは彼を支えるのだ」という地域の皆さん方が、原さんの周りに行政を含めて沢山いるわけです。原さんが、一時 NHK の行き過ぎた報道で窮地に追い込まれたことがありました。他の地域だったらそれをつぶれていたかもしれません。ところが我々の地域は「NHK の報道なんて全く気にしないで原さんを応援するよ」と皆いっていたのです。「地域のことを知らないマスコミは信用しない。目の前にいるこの人を信用する」といったことがあるわけです。その後、NHK が原さんのところに行って、「すみません。変な報道をしてしまった」と謝ったという話も聞きました。

最後に、和歌山大学との繋がりのお話をさせていただきます。

私たちの地域はそういったなかで地域を学ぶための一つのフィールドとして、それを全国の皆さん方にオープンにしています。それを始めたのが平成 8 年です。体験修学旅行の受入れを始めて、もう 20 年の歴史を持っています。その間にどんどん進化しているわけです。特に、平成 20 年になって、「フィールドスタディ」という形で大学の皆さん方を受け入れるようになって、そのなかで和歌山大学の皆さん方にも大変お世話になっていることでもあります。何が進化したかということ、先程のお話にもありました「学輪 IIDA」（知のネットワーク）です。これは何かというと、地域と大学の連携なのですけれども、まさに「共創の場」なのです。今、39 大学 94 名の研究者、学者の皆さん方が、飯田を起点にしたこのネットワークに参加してくれています。和歌山大学ももちろん入っています。

これは大学の側からみれば、飯田というフィールドスタディや研究調査活動等、いろんな形で使っていただくことができるということなのですが、地域の側からみるとまさに知恵袋なのです。ものすごい知恵袋です。これだけの大学の先生方が 100 人近く集まってい

て、地域の課題解決に向けてあの先生ならヒントをくれるのではないか、アドバイスをくれるのではないか、という期待ができる訳です。我々の地域からみると、まさに「共創の場」なんです。そういった先生方が集まって地域のこれからを議論してもらったり、学輪IIDAのあり方も議論してもらっているわけです。これは学会とは異なるネットワークです。多様なネットワークです。いわゆる学会長なんかはいません。皆手上げ方式です。和歌山大学の先生方はそのなかで、「せっかくこれだけの組織があって、これだけの調査をしているのだから毎年1回は必ず機関誌を出そう」とおっしゃいました。ついこの間の1月に3冊目が出ていますが、こういったものを責任編集していただいているのは和歌山大学の先生方です。ここにそれまでのいろんな調査の成果とか、パネルディスカッションの内容等が出てくるのですが、そういったものを積み重ねていくことによってさらに内容が蓄積されていく、データとしても蓄積されていく、というように考えているわけです。そういった知恵袋から、例えば、こういった全国で初めての交差点政策(ラウンドアバウト)が出てきます。これ今は全国で普及が始まっていますけれど、そのスタートになったのが飯田市の交差点です。信号機の交差点をつぶして環状の交差点にしました。これは本当に大学連携の成果として、発信できるものになっています。

## 7 自立志向のクリエイティブ・コミュニティの創出に向けて

最後に、クオリティ・オブ・コミュニティ(QOC)の話をしていきます。クオリティ・オブ・コミュニティ。つまり今日の話からもわかりますように、地域の質、コミュニティの質というものをいかにあげるか、ということがすごく重要です。それをしていかなないと、いつまでたっても受け身社会からの脱却ができないということです。

地域の皆さん方がこうやって共創の場をつくり、「自分たちの地域を自分たちで良くしていこう」と行政との話し合いにのぞみ、そして地域の将来像、地区の将来像を自分たちできちんと作っていく。20地区ある地区のうち、今、17地区に地区基本構想があります。たぶんこのような地区のある市はなかなかないと思います。自分たちの地区の将来像を市が作るのではないのです。市の将来像というのは「あれは行政が作ったから」という言い方ができますけれども、地区の基本構想は自分たちでないとできないのです。行政が強制するものではないからです。自分たちでこういうものがつくれるかどうかということなのです。そういったことができている地域が20地区中の17地区です。今、作っているところが1地区ですから、来年度には18地区になります。これは、まさに、「地域の質を上げていくために自分たちでどこまでできるか」ということを考えていくことです。

先生方も関わっていただいたので知っている人も多いとは思いますが、例えば、中山間地域の地区では、「千代しゃくなげの会」という会が立ち上がって、「行政ができないのだったら我々が保育園を運営します」と。中山間地域で、ものすごい厳しい条件にあるにも

かかわらず自分たちでやると決めて、見事にその成果として、園児を増やしています。園の先生方もほとんど辞めていません。離職率はほとんどゼロに近い。そういった職場を地域のなかに作っていったのです。こういったことをイノベーションと叫ばないで、何と呼べばいいのでしょうか。

## 8 最後に

こうしたイノベーションを作る元になっているのは、こうした当事者意識です。自分たちの地域であるという当事者意識をもって初めて、「地域を良くしていく」というその意志が起こるわけです。それをいかに大事にして、みんなで意識を共有しあって、それを一つのプロジェクトに結びつけていくか。そういうことができることによって、この自立意識の欠如といわれている今の状態を乗り越えて、誰にも「あそこはいい地域だ」と思われるような善い地域を作っていくことができると私は思っています。今日は皆さん方にこういったお話ができたことを本当にありがたく思います。以上、私の話とさせていただきます。ご清聴ありがとうございました。

## 質疑応答

### ○藤田武弘(座長:和歌山大学食農総合研究所副所長、観光学部教授)

牧野市長ありがとうございました。観光学部は、南信州フィールドスタディに参加してから10年になります。10年前から市長の話は、必ずフィールドスタディのプログラムに入っているのですが、毎年スライドが増えて更新されていくので、飯田市の職員さんと我々は「本当に90分で終わるのかな」といつもいっています。やはり、今日の資料は、たぶん、全部聴くにはもう1コマ必要だろうな、というぐらいの中身であったと思っている次第です。ちなみに和歌山大学の学生をお褒めいただいたのですが、実は学生たちは南信州フィールドスタディで、千代地区との共同研究に関わっている学生たちですので、自分の地域だけではなくて、たぶん、飯田市の解説もできる学生達です。飯田との共同の成果だと私たちは考えています。そんなことで非常に中身の濃いお話をいただいたわけです。せっかくの機会でございます。40人で聞かせていただくのは非常にもったいないお話だと思えますけれども、どなたからでもご意見、ご質問を頂戴したいと思います。いかがでしょうか。挙手いただきましたらマイクが走りますので、お名前と所属をお話いただいてご質問いただければと思います。よろしくお願ひします

### ○Eさん(質問者)

私は、元々県の職員で、退職後、先程お話がありました6次産業化サポートセンターの仕事についています。実は、飯田について私は非常にうれしく思っています。しかも、今日は牧野先生がいらしてくれたということで。ちょうど県庁を退職する前後、平成19年頃からワーキングホリデーに自ら参加しました。もともと私は農家の息子ですけれども、農業改良普及員という仕事を長年やってきました。ホームページをみて、自らワーキングホリデーを体験してみようと思ひ参加しました。それで気に入りました。飯田市の上郷のそこに4、5年参加させていただきました。春と秋の年2回行ったこともあります。そういった関係で、先程からの話を聞きながら非常に素晴らしい街だと思っています。

ちょっと聞きにくい質問なのですが、和歌山県の知事さんも、和歌山の市長さんも東京大学出身です。しかも私からいわせてもらおうと行政マンです。政策投資銀行出身の飯田市長さんからみて、これからあるべき姿はどうですか。県知事なり、首長なり、内閣総理大臣含めてですが。これから大変厳しい時代になっていくなかで、本来のまちおこしをするためには最終的には人だと思ひます。それを導いていくのは官僚よりも企業マンであり、そういった方々の方がいいのかな、と個人的に思ひます。その方々たちの見解を。国の対応もしていらっしゃるんで、そこを含めてお話していただけたら大変ありがたく思ひます。

## ○藤田(座長)

牧野市長であればお答えいただけると思います。お願いします。

## ○牧野光朗(講演者:飯田市長)

先ほど飛ばしたのですけれども、リーダーのあり方の話だと思うのです。官僚とかそういうのではなくて、私も時々いわれるのですけれども、マスコミに出てくる場合は「リーダーシップを発揮して」という話があります。その時の皆さんのイメージってたぶんこうなのではないですか。リーダーという人がいて、そこに「何とかしてくれ」といえば、それで何とかしてくれるという。ある意味クラシックな、古典的な、といったら申しわけないのですけれども、こういうものをイメージしませんか。これは、右肩上がりの時代であれば、課題解決に向けてある程度機能したのかもしれない。まだ、大都市圏におけるリーダーシップとしてなら、通用するかもしれない。

けれど、よく考えて欲しいのは、リーダーというのは全知全能ではないということです。私もそうですけど。何もかもわかっている人はいるわけがないのです。どこの大学を出ようが。どこで研究しようが。従って、出てきた課題に対して、答えは限られるわけです。ということは、答えが出せない場合は全部先送りになっているのです。「先送りしていいか、どうか」ということがまさに課題なのです。右肩下がりの時代というのは、先送りした課題がどんどん大きくなっていくのです。今、解決できることは解決しなければならない。けれどその解決方法をリーダーがもっているとは限らないわけです。だからこそ、共創の場という話が出てくる。飯田が注目されるのはまさにそこなわけです。

リーダーはせいぜいビジョンを示すだけで、あとの課題解決策は住民と一緒に考えていきます。さっきの産業振興にしたって、まちづくりにしたって、みんなこういうキャッチボールのなかから出てくるわけです。私が示したのは自立度を上げなければならないという話だけです。どうやるかというのはみんなと一緒に考えているわけです。もっと言うと、リーダーが課題を解決しなくてもいい。課題は確かに住民から出てくるかもしれないけれど、答えも住民から出てくる。「これだったらリーダーはいらないのではないか」と思うかもしれないけれども、そうじゃないんです。この人がいるから、こういった場が設定される。つまり、カタリスト、触媒ということです。この人は何もしてないようにみえるのですけれども、議論が活発になって、課題解決に向けての方向が出てくるという、これも「共創の場」なのです。

これからのリーダーは、右肩下がりの時代になればなるほど、むしろこっち側(ボトムアップ)だと。「共創の場」の考え方をしっかりと認識できるリーダーが必要になってくるのではないかと私は思っています。こっち(トップダウン)だけでやって行こうとすると、結局、本当に大事な課題が先送りされる可能性もある。さっきもいったように、これはまさに受け身なのです。住民の皆さんが受け身にとどまっている限り、課題が先送りされる

可能性がある。むしろ自分たちが地域づくりや産業づくり、人づくり、そこに参加していく。そこの担い手になっていく。そういったことがこの右肩下がりの時代には求められるのではないかと。私はそう思っています。

#### ○藤田(座長)

よろしいでしょうか。大学も非常に耳の痛い話だと思っております。しっかり受け止めたいと思います。

#### ○Eさん(質問者)

参考に、朝日新聞の夕刊に徳島県の神山町、まさしくこのリーダーシップの話、先生の話はずっとやっていますので、参考にするのでしたら神山町に行っていたらよくなると思います。

#### ○藤田(座長)

ありがとうございます。他にどなたか。ご意見、ご質問ございましたら挙手をお願いします。いかがでしょうか。

#### ○Fさん(質問者)

Fと申します。和歌山県民です。高齢化が進んだ学生です。医療行政についてお伺いしたいのですが、先程のお話では、飯田市はお医者さんが少なく、平均寿命も長くて、医療費も少ないと三拍子そろっているという。少子高齢化が進んでいるなかで、そういう形になっておられると。飯田市さんは全然違うのだけれども、よその地域では、行政と医師会が反目しあっている部分もあるようなことをチラッとおっしゃったと思います。どこがネックになっているのかなという気がしました。一番心配するのは、先ほどおっしゃった三重苦の一番下の3番目「自立心の欠如」が、医師会のなかに横行かっ歩しているのではないかと邪推もしてしまいますけれども。この点についてお話できる範囲で結構ですので、お話いただけますか。

#### ○牧野(講演者)

他の地域の話は私もなかなかやりにくいところがあるのですが。たぶん、こういった場が作られていないというのが一番大きいと思うのです。お医者さん方からみたときに、個々の医療現場において、自分のできることはもちろんされていると思うのです。けれども、それが全体からみたときに最適な状況になっているかどうか、というのは全く別の問題です。先ほども申し上げましたように、例えばお医者さんが「私は土日十分に休息をとりたい。従って、平日しか開けません。あとは自分の人生を過ごさせてください」といったら

どうでしょう。もちろんそれでもいいのですけれども、地域全体からみて、そういったお医者さんばかりだとこういった役割分担はできないのです。だって休日夜間の診療をやってくれる人がいなくなってしまうわけですから。休日夜間の対応ができないということは結局救命救急の病院に全部しわ寄せがいくわけです。そして、先ほども申し上げましたけれど、結局、地域の一員であるということを意識するような場がないためにそういった状況が放置されてしまいます。

実は昨日もそうだったのですけれども、包括医療協議会の会長さんと話してみますと、「若い皆さん方は実は不満があるのだ」というわけです。若いお医者さん方はやっぱり遊びたいのだと。「こんな当番制なんて嫌だと思っている人が実は沢山いる」という話をしてくれたのです。けれども協議会の場が設定されていることによって、その場で、みんなで話し合っ、何でも意見をいってくださいという時に、そういう人たちの意見は出てこないのです。意見として、俺は嫌だとはいえないのです。俺は嫌だといえないということは、「やっぱりみんなで一緒にやるっていいのだな」という話になるわけです。その場があるかないかなのです。共創の場がなければ、今いったように、「これは俺のやり方でやる」という話になってしまうのです。だからこそ、そういったことを話し合う場があって、「あなたも私も地域の一員だ」と、「地域がきちんと回らなければお互いに沈没してしまうのだ」と。だから、「この地域の安心安全を確保するためにちょっと我慢しよう」と。「ほんのちょっと我慢しよう」という話をできる場があるかどうか。私はそこだと思うのです。

そういった場がないところは、今いったような話になってしまうのだと。こういった形でその場を作っていくか、ということが大きな課題だと私は思っています。

#### ○藤田(座長)

ありがとうございました。社会人学生も含めて和歌山大学の学生ばかりがしゃべっているような気がします。一般の方にも沢山おいでいただいているので、もうひとかたぐらいどなたかご質問、ご意見のある方頂戴したいと思います。

#### ○OGさん(質問者)

経済学部のGです。よろしくお願いします。このテキストの7ページ(本資料35ページ)のところでPDCA、このなかでこれからはAが一番大事だというように強調されたのですが、これをしていく場ってというのはどちらでやっていくべきかと思いました。

#### ○牧野(講演者)

Aを一番大きく書いているのは、結局改善がなされて横展開ができてっていう状況ですので、それを生む原動力になるのはどこかっていうとDです。ここで優良先進事例が出て



くるわけですから。つまり、国の予算を唯々諸々と受けて、それをやっているだけでは、まったく地域において工夫がないわけですね。想像力、創造性が発揮されないわけです。ここが実は大事で、ここで予算を受けただけではなくて、それをどう工夫して形づくっていくのか。

さっきの例でいえば、通産省の時代では地場製品の販売展示をする場として地場産業振興センターを作るということが予算上あったのです。ところが、私たちの地域はそれだけにとどまらず、そこにいろんな付加価値をつけていったのです。産業振興の支援策としてこういうこともやれる、ああいうこともやれる、そういうことを産業界の皆さんと話し合っています。大事なことはまさにここなのです。

こういった地方においてどれだけの工夫ができるか、創意工夫ができるかというところが大事だということに理解していただければと思います。

#### ○藤田(座長)

そろそろ時間がまいりました。今日、牧野市長からのお話は、地方創生っていう非常に壮大なテーマでお話いただきました。今回このセミナーを企画しております食農総合研究所は、和歌山県の大きな地域資源である「農」を「食」とどうつないでいくのか、それを地域の活性化というところでどう重ね合わせていくのか、ということで、まさにソフト部分が問われるこれからののかな、というように思っています。昼からのアドバイザリーボードの会議でも、非常に建設的なご意見を、牧野市長をはじめとしてアドバイザーの先生方からいただきました。今後とも飯田市と和歌山大学は友好協定を結ばせていただいているわけですが、ぜひ学生を育てていくだけではなく、そういった学生を和歌山県にも送り出してきて、大いに飯田の流れを和歌山にも我々取り込んでいくという気構えで食農総合研究所にも取り組んでいきたいと思っております。今日はそのきっかけとして、非常に貴重なお話をいただいたと思っております。それでは最後に牧野市長に拍手で感謝を伝えたいと思います。ありがとうございました。

以上をもちましてセミナーを終了させていただきます。



付属資料



## 地方創生に求められる課題と展望

# イノベーションが起こる地域社会創造を目指して

## —求められる共創の場づくり—

2017年3月3日

飯田市長 牧野光朗



**牧野 光朗**  
(まきのみつお)

1961年長野県飯田市生まれ。早稲田大学政治経済学部卒業後、日本開発銀行（現日本政策投資銀行）入行。同フランクフルト首席駐在員、同大分事務所長を経て退職。2004年10月に飯田市長に就任。現在4期目。平成25年度より全国市長会の経済委員会委員長。農地制度のあり方に関するプロジェクトチーム座長代理として、農地制度の権限委譲をはじめ地方分権改革に取り組んでいる。平成27年度より経済財政諮問会議の専門調査会「経済・財政一体改革推進委員会」の専門委員。

環境モデル都市として「『おひさま』と『もり』のエネルギーが育む低炭素な環境文化都市の創造」に取り組み、全国に先駆けて「地域環境権」を規定した条例を施行し、市民が主導する再生エネルギー事業を支援。また、全国で初めて交差点の信号機を撤去し、安全でエコな「ラウンドアバウト」を導入し、その有益性を全国に発信している。

全国のモデルともなる総務省・定住自立圏構想の取り組みをはじめ、一旦は地域を離れた若い人たちが再び戻り、安心して子育てができる地域にするための「人材サイクル」の構築による飯田のダイナミズム創造に力を注ぐ。

農村・住民とのパートナーシップによるグリーンツーリズムを推進し、「体験教育旅行」や「ワーキングホリデー」などのホンモノ体験に全国から年間約2万人が訪れている。

こうした地域の取り組みを学ぶための実地講座「南信州・飯田フィールドスタディ」を平成20年度より開講し、平成27年度も30大学約750人以上の学生を受け入れる。なお、平成22-23年度には、東京大学非常勤講師として本講座を単位講座として受け持った。大学の先生・学生の要望を受け、平成28年2月に自身の編著書『円卓の地域主義—共創の場づくりから生まれる善い地域とは—』を刊行。

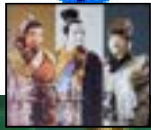
# 飯田市の概要



街のシンボル  
りんご並木



多様な主体によるまちづくり



## 精密部品



## 環境産業



## 多様な自然・風土・文化

○面積	658.66km <sup>2</sup>
○人口(H29.1.31)	103,472人
○世帯数(H29.1.31)	39,804世帯
○標高(市役所)	499.02m
○日照時間(2010年)	1,946.7時間
○森林面積(割合)	全市域の84.6%

## 革製品

(ブランド名:  
南信州飯田工房)



## 伝統産業



## 多様なものづくりの集積地



市田柿

右肩下がり時代の課題克服に向けて

# 右肩下がり時代の「三重苦」

## ・人口減少、少子化、高齢化

(子育て世代が出生率の最も低い首都圏に一極集中、人材サイクル構築がされていない)

地方創生本部

## ・国も地方も財政難

(国の借金は一兆円以上、地方は国の下支えを期待できない、公共施設の老朽化も課題)

経済財政諮問会議  
(専門調査会: 経済・財政一体改革推進委員会)

## ・自立心の欠如 = 大都市も地方も「受け身の社会」

(行政サービスの「受け手」に留まる大都市の住民、行政への依存心が強い地方の住民)

地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議

「三重苦」は相互に深く関連、これらを克服する総合的な処方箋が不可欠

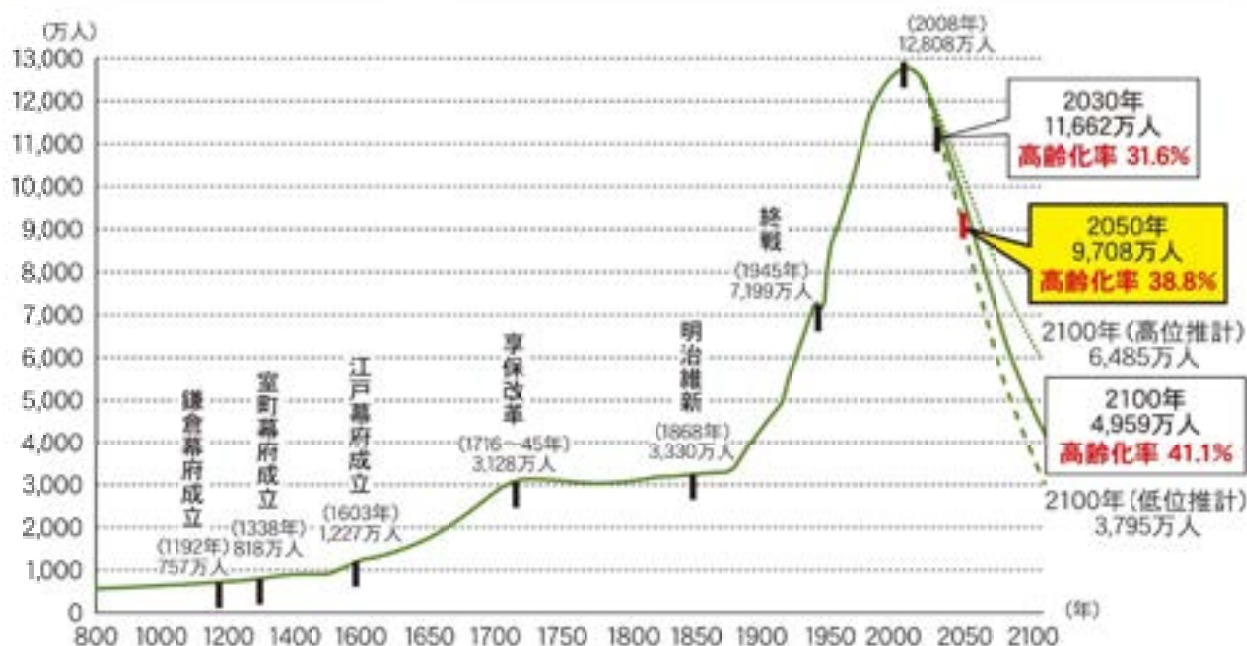
真の「地方創生」

(内閣府での役割分担)

5

# 日本の総人口の推移と推計

○2008年の1億2808万人をピークに減少に転換。中位推計で2050年に9708万人となる見通し。



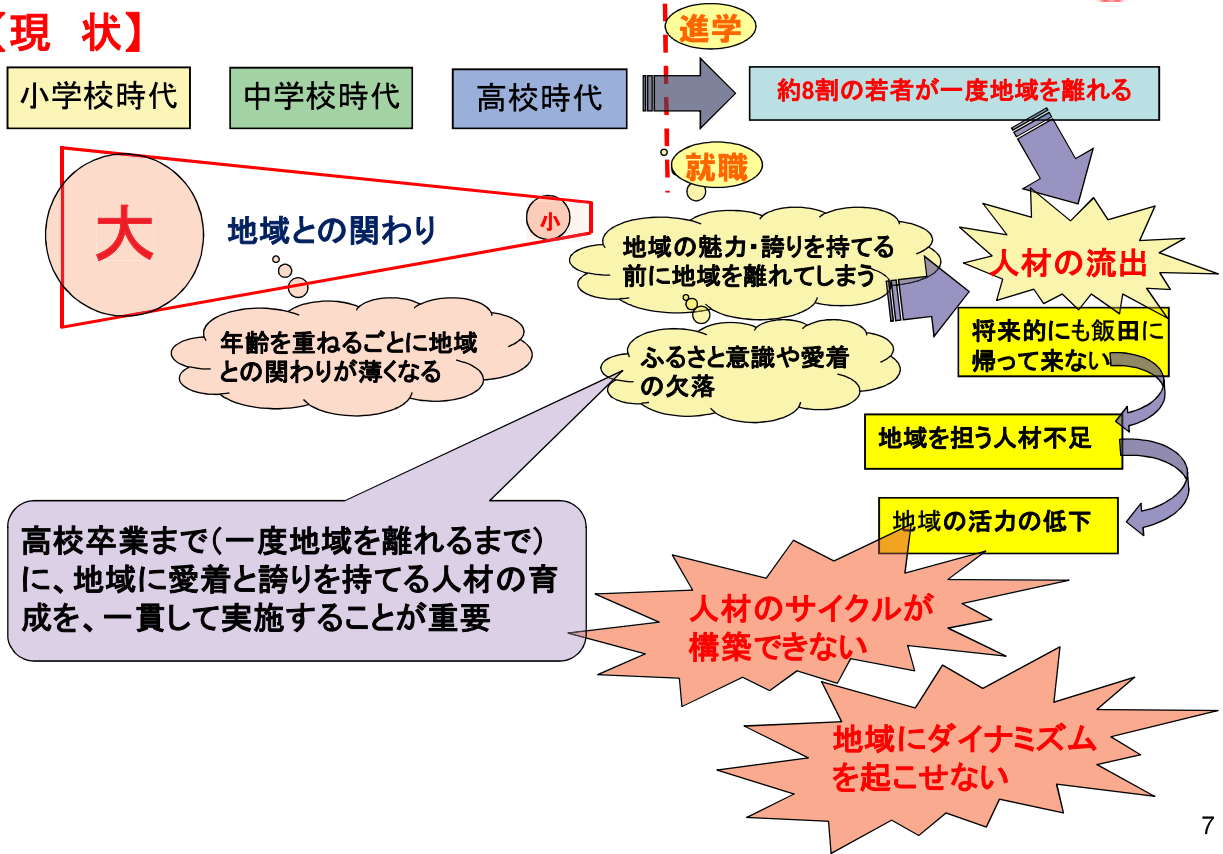
(出典)総務省「国勢調査」、国土庁「日本列島における人口分布の長期時系列分析」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」

6

# 人材サイクル構築が出来ないと・・・



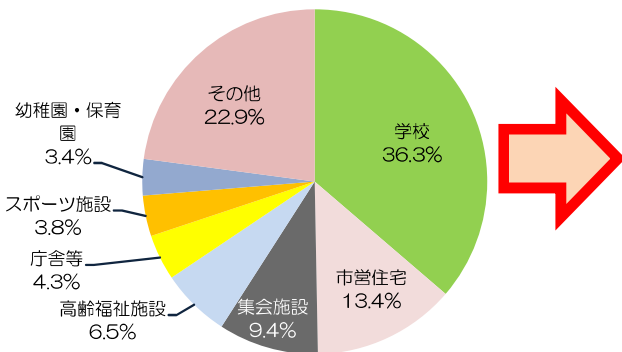
## 【現状】



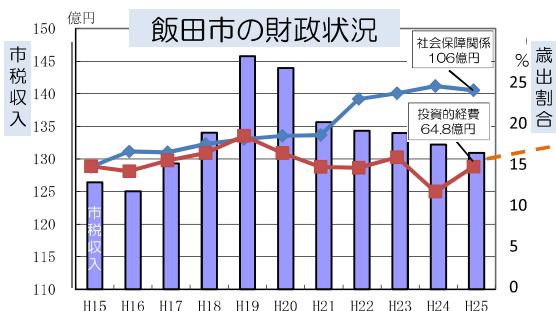
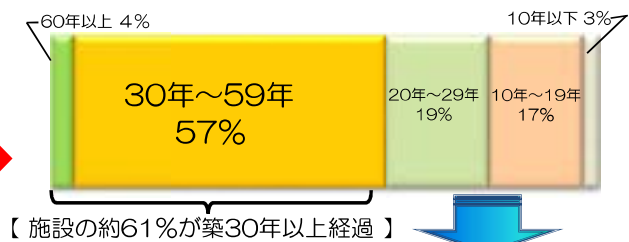
## 飯田市の公共施設の現状

- ・半数を超える公共施設が築30年以上を経過している。(公共施設・・・建物施設を対象。H25年末825件)
- ・今後、老朽化に伴う大規模修繕や建替えなどに多くの費用が必要となる。

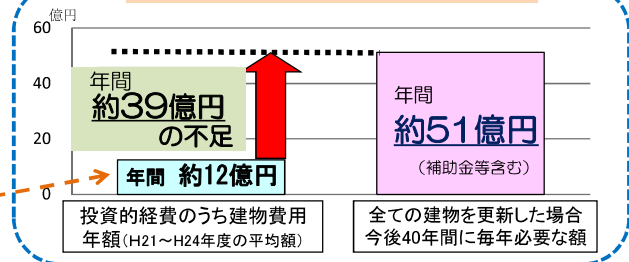
公共施設の延床面積の割合



公共施設の建築年別の割合



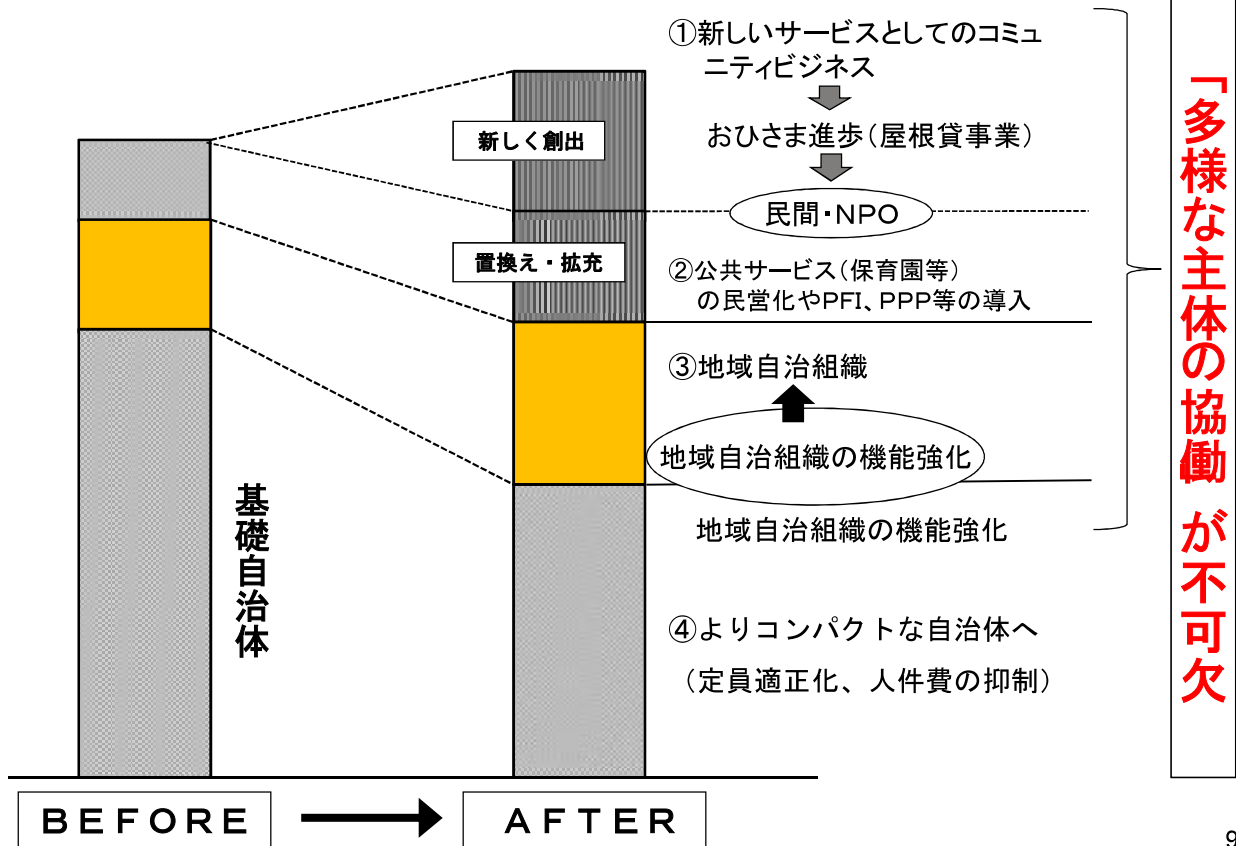
施設の更新費用年額試算



現在保有する全ての公共施設をそのまま維持することは極めて厳しい状況



# 基礎自治体（市町村）の行政サービスの範囲（イメージ）

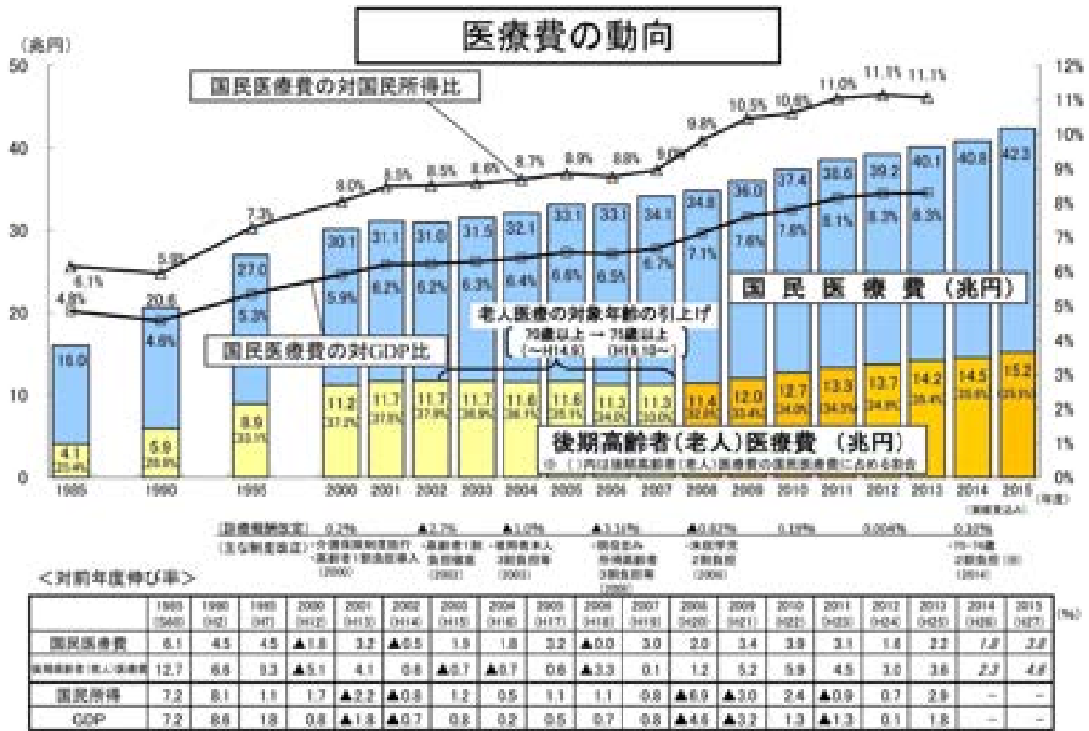


9

## これまでの国の取組

(地域医療を事例に)

# (1) 課題の把握



注1 国民所得及びGDPは内閣府発表の国民経済計算による。  
 注2 2014年度、2015年度の国民医療費及び後期高齢者医療費は、以下同様に実績値のみである。2014年度、2015年度分は、2013年度の国民医療費に2014年度、2015年度の国民医療費の伸び率(15歳以上の人口伸び率)を乗じることで推計している。  
 注3 75-74歳の平均一人当たり医療費の予測値(加齢調整済)は1期-2期、2014年4月以降は2013年の実績値に1.0倍とし、同年2月までの70歳に達した者は1.01-1.05倍とする。

出典：経済・財政一体改革推進委員会

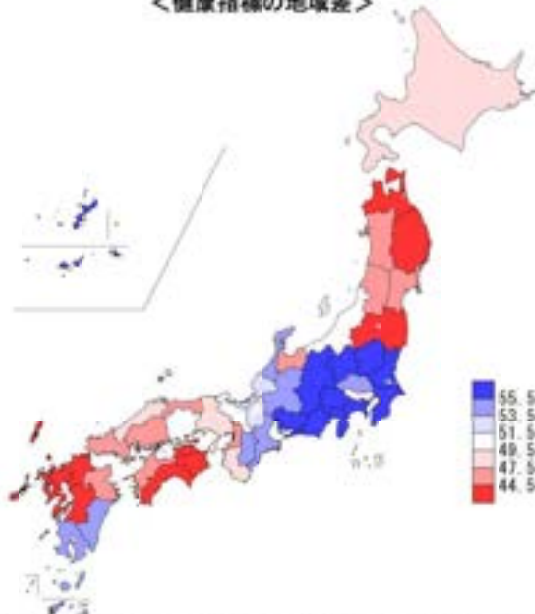
# (2) 「見える化」「分かる化」

<独自加工データを用いた分析例>

## 都道府県の一人当たり医療費の地域差

健康指標(健康寿命、健康意識、受診率)の高低と、一人当たり医療費の間には負の相関が見られる。

<健康指標の地域差>



【備考】健康指標は、①健康寿命、②平成25年国民生活意識調査による健康意識「いい」、「まあまあいい」の割合、③入院/外来受診率を編み込んで算出平均することにより算出。健康寿命は2010年の、入院/外来受診率は2011年の数値を使用。各数値の編みこみ比率は、健康寿命、健康意識は数値をそのまま編みこみしたが、入院/外来受診率については数値が高いほど好ましいと判断できるため、数値が高いほど編みこみが高くなるように処理した。

<一人当たり医療費の地域差(国民健康保険)>

一人当たり医療費の少ない都道府県	一人当たり医療費(円) (国民健康保険)	地域差指数
1 茨城県	280,331	0.90
2 長野県	285,793	0.91
3 栃木県	287,801	0.91
4 千葉県	293,209	0.91
5 愛知県	296,675	0.91
6 静岡県	306,839	0.92
7 埼玉県	297,838	0.92
8 群馬県	303,483	0.93
9 青森県	297,717	0.94
10 神奈川県	306,773	0.94

一人当たり医療費の多い都道府県	一人当たり医療費(円) (国民健康保険)	地域差指数
1 佐賀県	390,114	1.20
2 香川県	389,407	1.13
3 山口県	402,177	1.12
4 高知県	388,381	1.12
5 大分県	385,031	1.12
6 徳島県	380,865	1.11
7 広島県	390,857	1.11
8 長崎県	358,861	1.10
9 熊本県	361,674	1.10
10 鹿児島県	361,938	1.10

【備考】厚生労働省「医療費の地域差分析」に基づき作成。  
 地域差指数とは、当該地域における一人当たり医療費について、当該地域の年齢構成が全国に比べて異なることを補正し、全国平均を1として指数化したもの。地域差指数=当該地一人当たり医療費/補正した当該地域の年齢構成別一人当たり医療費が全国平均と同化した場合の一人当たり医療費  
 ※各都道府県の数値は当該都道府県内の保険制度別の数値を算出平均することにより算出

出典：経済・財政一体改革推進委員会

### (3) PDCAの現状



13

### (4) 国と地方の協働による「工夫の改革」(PDCAイメージ)



こうしたPDCAには多様な『ものさし』が必要

14

## (5) 先進優良事例の抽出

### 飯田地域の健康に関する指標

		日本	長野県	当医療圏 <small>※平均寿命は飯田市</small>
<b>高齢化率</b> ※65歳以上 (2015年10月現在)		26.7%	30.0%	32.3%
<b>10万人あたり医師数</b> (人) (2014年12月現在)		234人	217人	187人
<b>平均寿命</b> (歳) (2010年度)	男性	79.59歳	80.88歳	80.5歳
	女性	86.35歳	87.18歳	87.3歳
<b>1人当たり国民健康保険医療費</b> (2013年度) (千円)		325千円	314千円	294千円
<b>1人当たり後期高齢者医療費</b> (2013年度) (千円) <small>※75歳以上</small>		930千円	799千円	797千円

15

### 先進優良事例の横展開

## どうすればできるのか？

事例集をつくっても・・・



先進地に視察に行っても・・・



「自分の地域では、できないなあ」というつぶやきが聞こえてくる



## 横展開を図るための考察 ①

### 飯田地域の先進的な取組



どうしてこんなに先進事例が出てくるのか？

## 横展開を図るための考察 ②



19

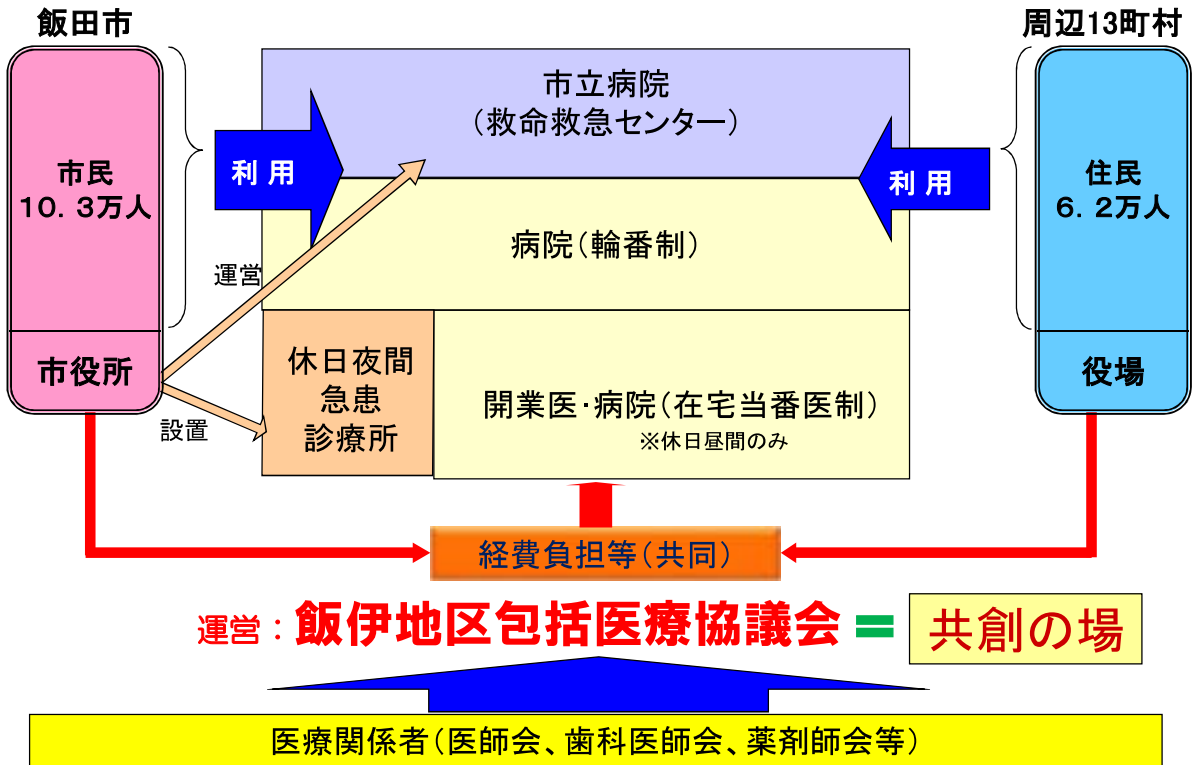
## 共創の場とは・・・



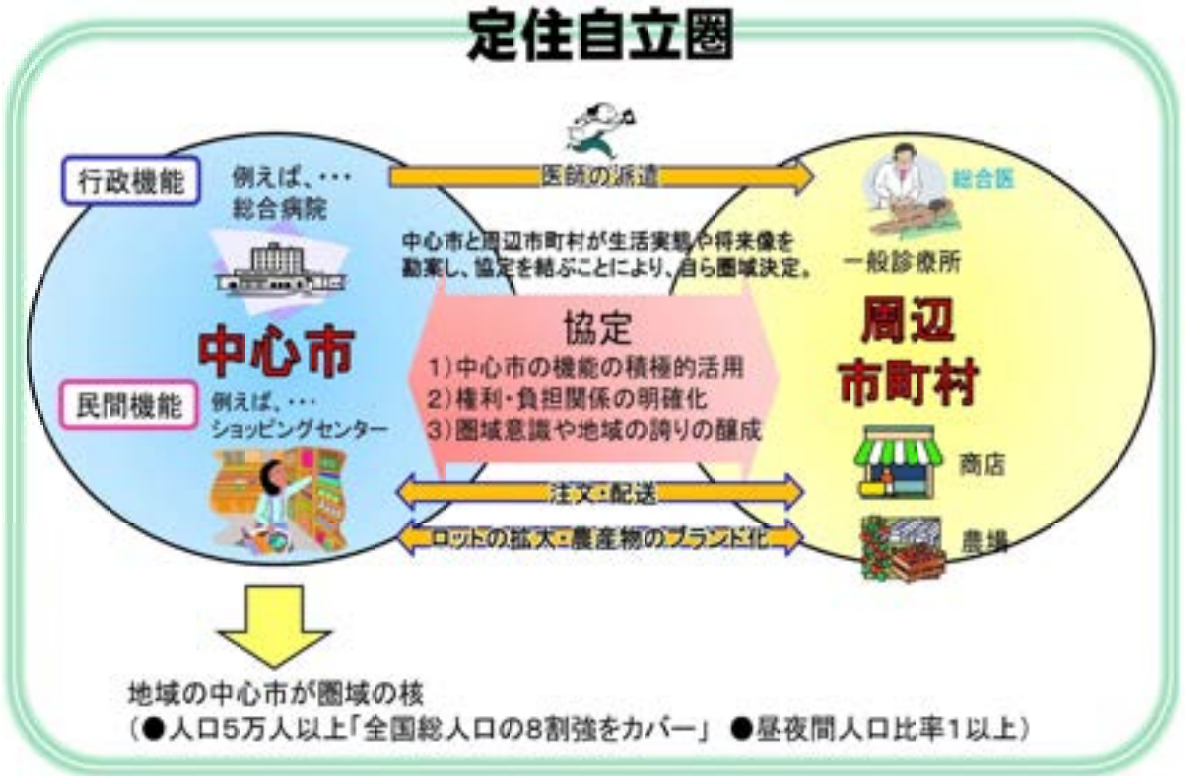
1. 当事者意識を持った者同士が分け隔てなく話ができる「円卓」を設定
2. アイデアを出し合い、議論し合い、評価し合う
3. 1、2により意識の共有化を図り、事業立ち上げ(イノベーションの創発)に結びつける

20

## 医療分野の取組（救急医療体制の確保）



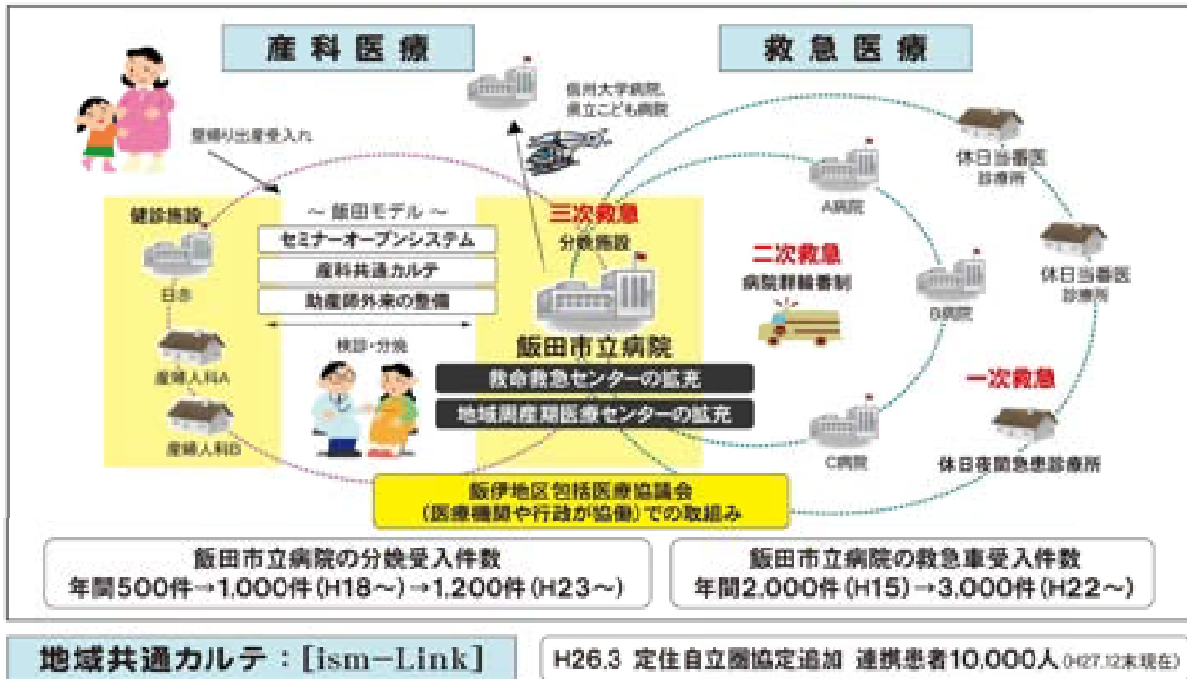
## 定住自立圏のイメージ



南信州広域連合 = 共創の場

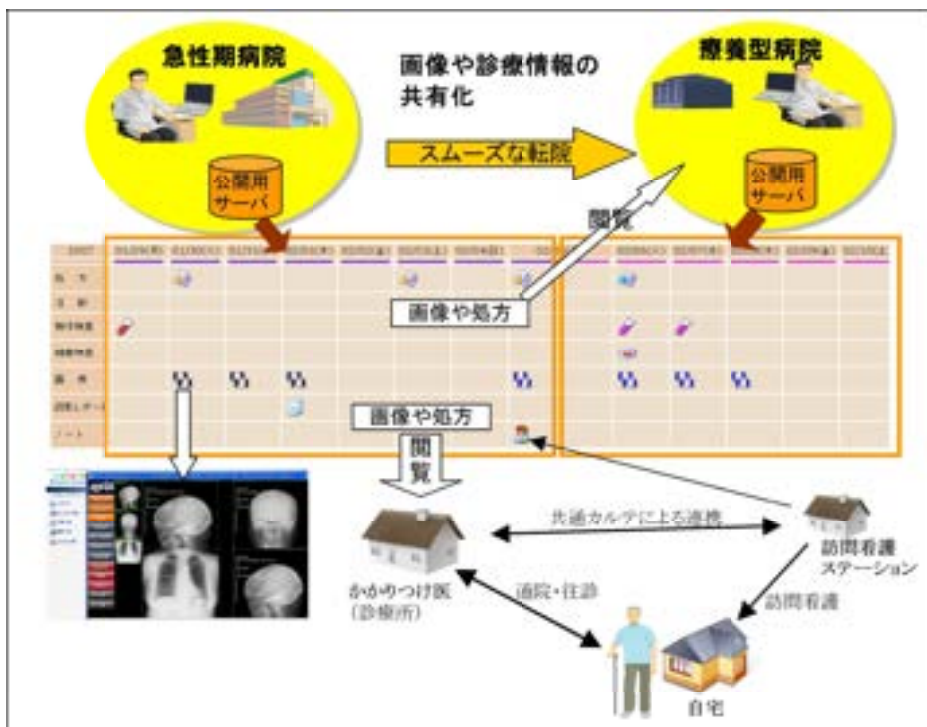
# 地域医療を守る取組み

定住自立圏協定項目



23

# 飯田下伊那診療情報連携システム[ism-Link]



現在の登録患者数14,472名(H28.12末)

※月約200件増加中

圏域内の医療機関、訪問看護ステーション、老健施設など122施設が参加

平成27年度に圏域内の全訪問看護ステーションへiPadを配備

薬剤師会加盟薬局もシステム参加予定。

在宅で医療情報が閲覧できる

(在宅医療の充実)

公開用サーバ設置病院

飯田市立病院／飯田病院／健和会病院／下伊那厚生病院  
輝山会記念病院／瀬口脳神経外科病院／下伊那赤十字病院(H27～)

24



# イノベーションを起こす地域産業振興策 (事例: 飯田地域の航空宇宙プロジェクト)

25

## 飯田地域の航空機産業参入にみるクリエイティビティの発現 (偶然に頼らない「背伸び」の継続によるイノベーション)

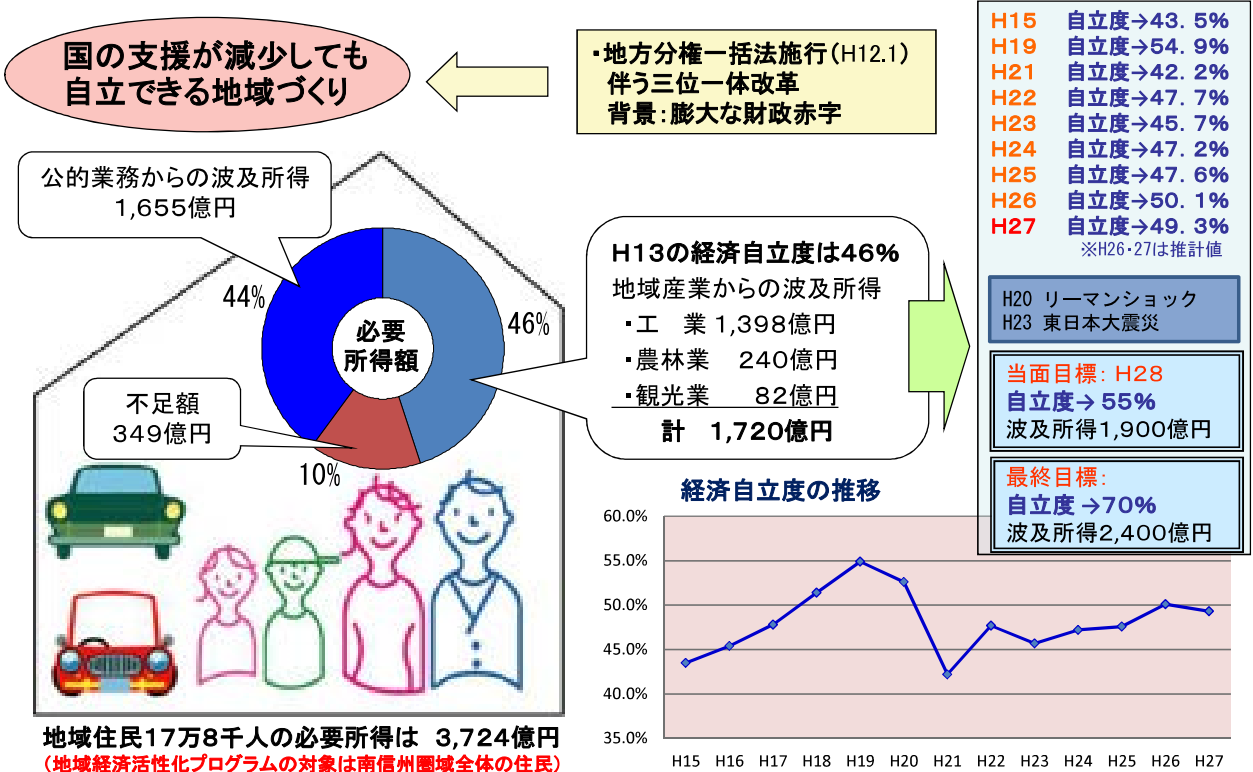
地域の経済自立度向上「見える化」による価値観の共有

公財 南信州 飯田産業センター

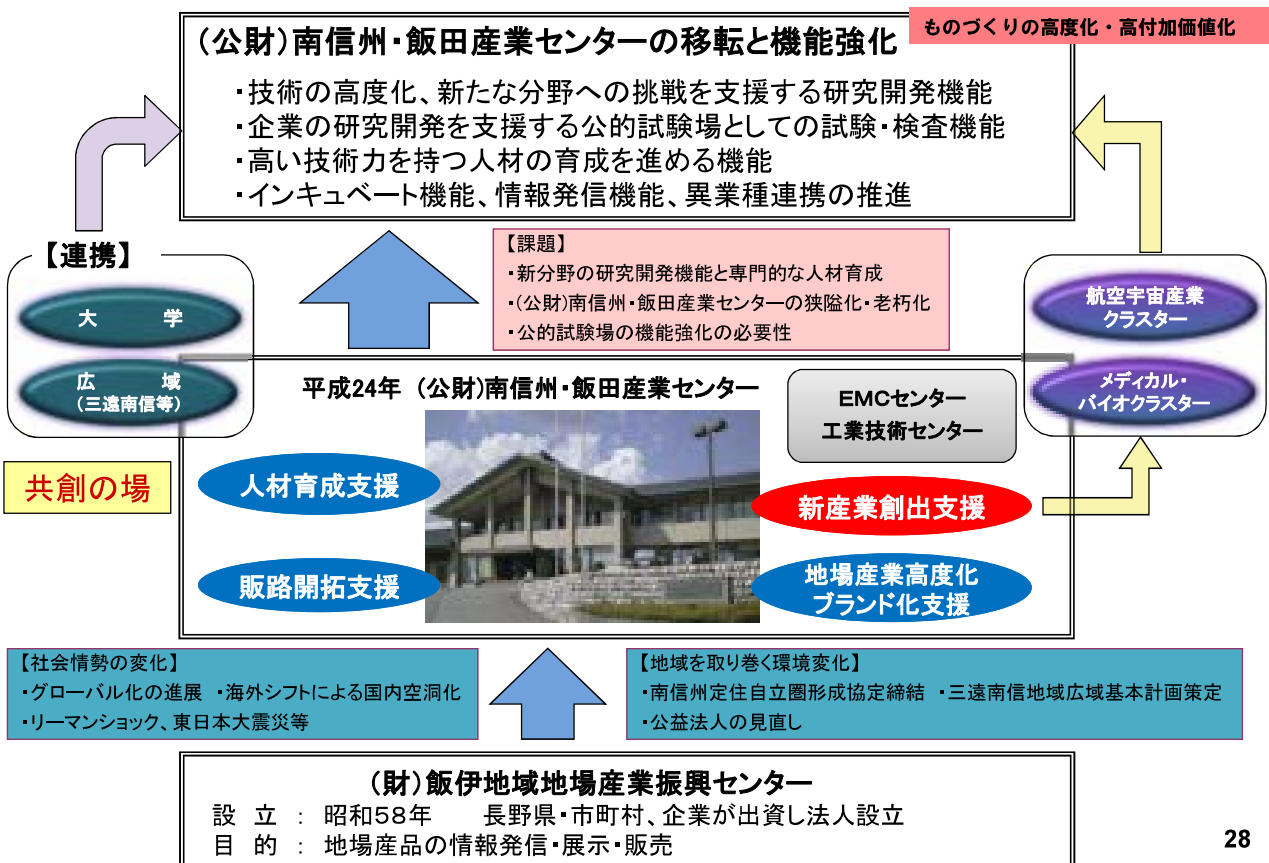
共創の場

26

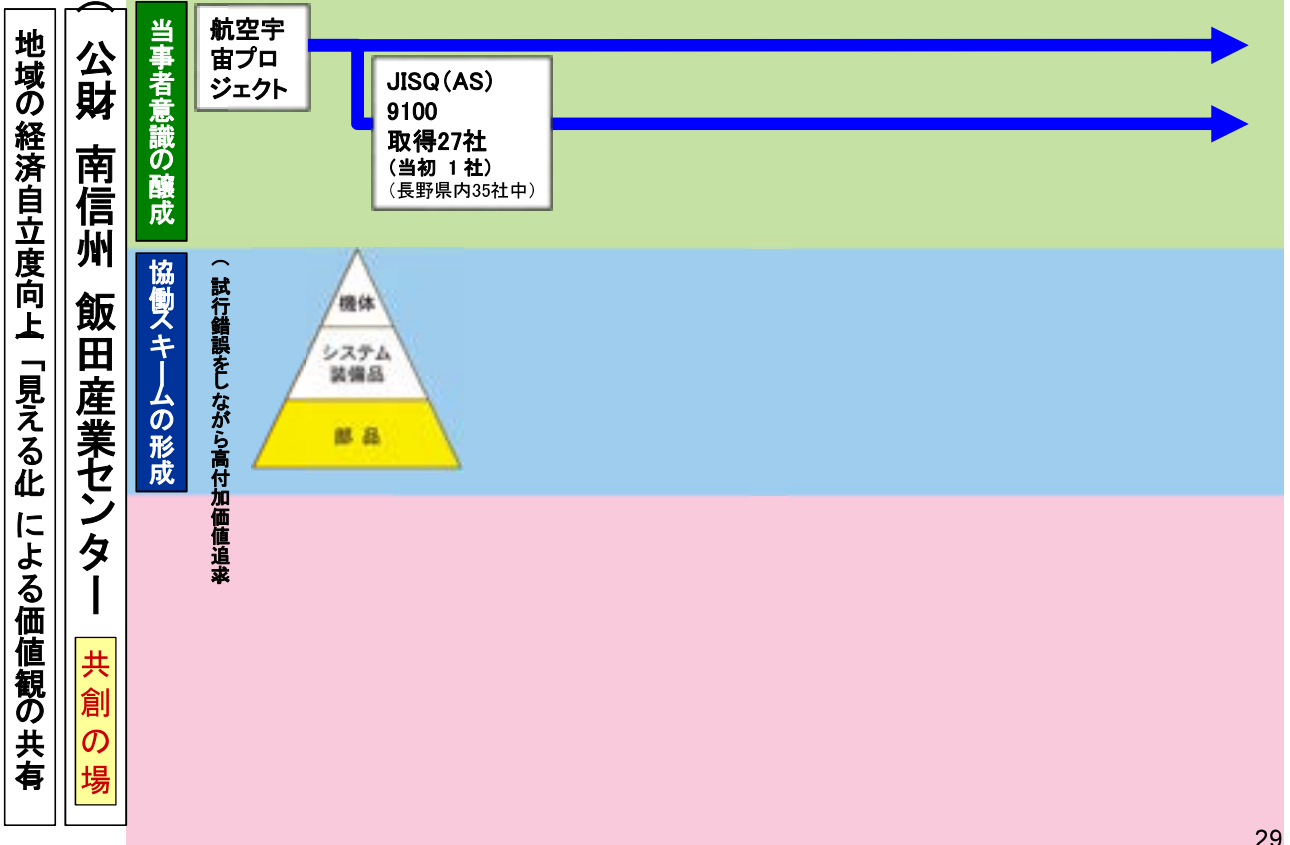
# 南信州定住自立圏(飯田地域)の経済自立度 ～地域経済活性化プログラム 目標:地域の経済自立度70%～



## 「共創の場」の機能を有する公益財団法人南信州・飯田産業センター



# 飯田地域の航空機産業参入にみるクリエイティビティの発現 (偶然に頼らない「背伸び」の継続によるイノベーション)

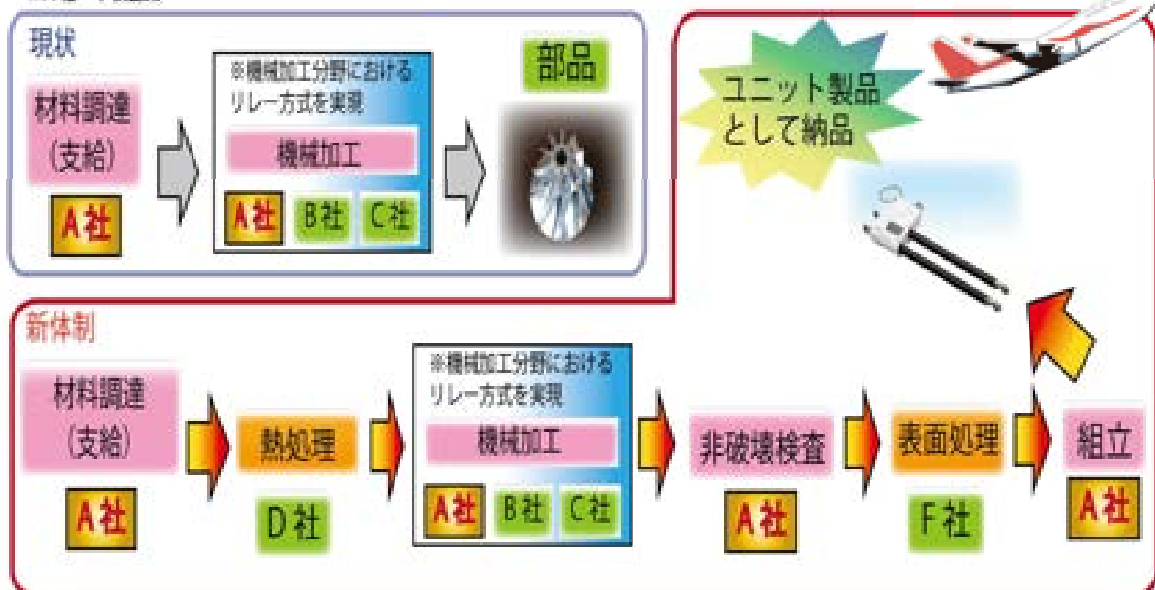


29

## 地域内一貫生産・受注体制の構築

※平成 25 年度に新たなチャレンジとして、産官が連携して足りない技術工程を補完できる工場を整備することにより、地域内の一貫受注体制とリレー生産体制の構築を目指している。

※A社=中核企業



30

# 航空宇宙産業クラスター拠点工場

## 目的

航空宇宙産業における特殊工程技術(熱処理、表面処理、非破壊検査)機能を有する「航空宇宙産業クラスター拠点工場」を整備することにより、地域内で実施可能な工程幅を広げ、地域内一貫生産体制を確立する。



熱処理工場棟



表面処理工場棟

熱処理工場棟:平成26年3月 竣工  
表面処理工場棟:平成26年9月 竣工

## 入居企業

熱処理:多摩川パーツマニュファクチャリング(株)  
非破壊検査:多摩川パーツマニュファクチャリング(株)  
表面処理A,B:多摩川パーツマニュファクチャリング(株)  
営業:エアロスペース飯田



飯田県・飯田産業センター  
航空宇宙産業クラスター拠点工場

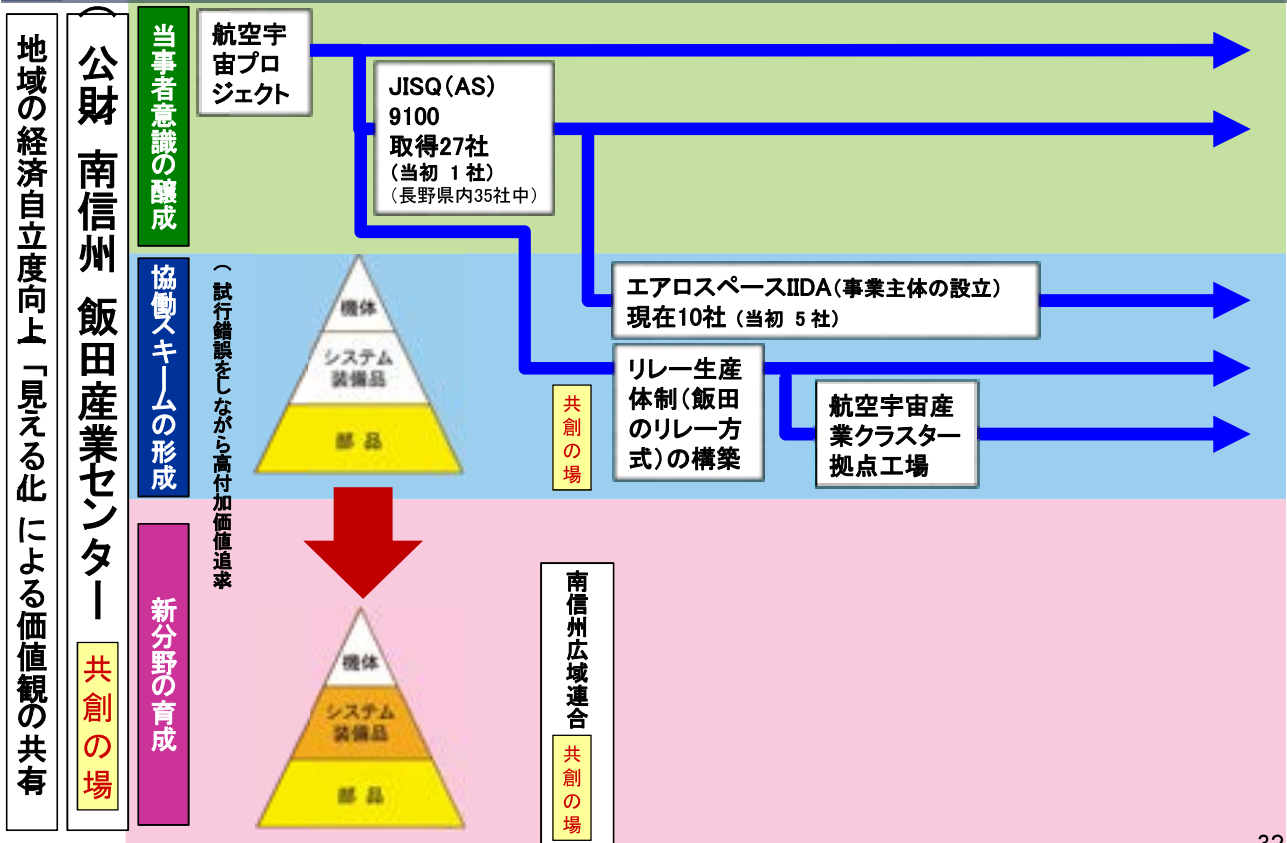
## 事業費

・総事業費:557,098千円  
熱処理工場棟工事:325,973千円  
表面処理工場棟工事:231,125千円

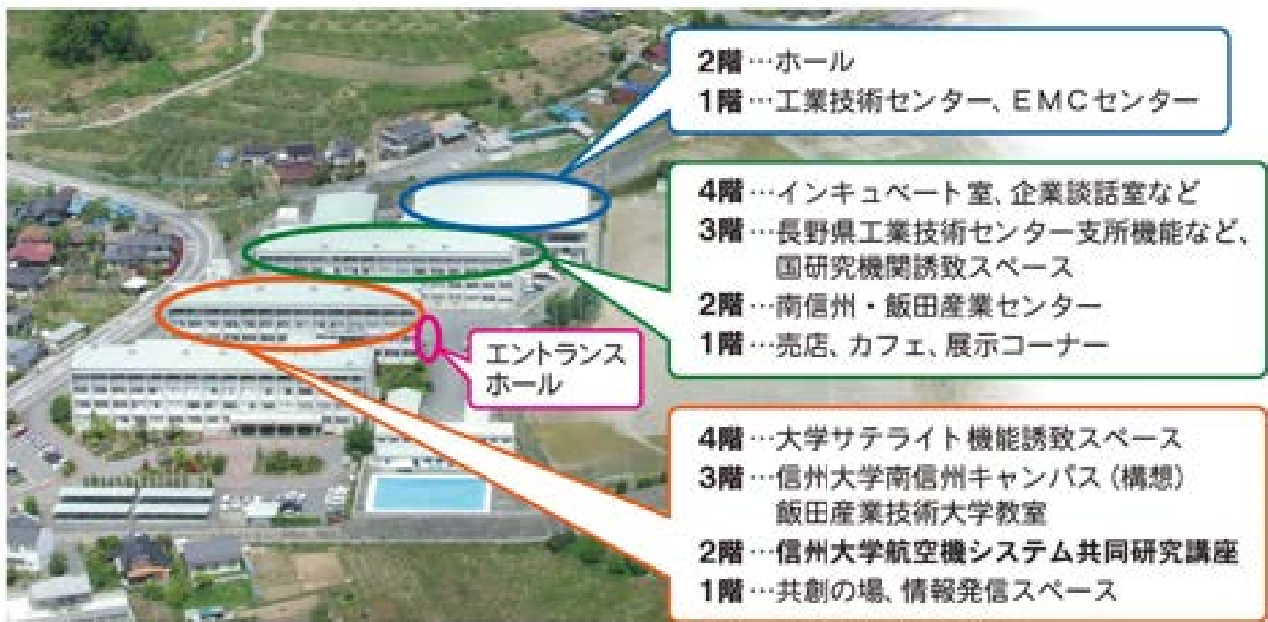
## 資金調達

国庫補助金:211,692千円  
(経済産業省「地域企業立地促進等共用施設整備費補助金(H24・H25)」)  
県補助金:50,000千円  
(長野県「航空宇宙産業育成強化支援事業補助金(H25・H26)」)  
市補助金:30,000千円  
(飯田市「航空宇宙産業クラスター拠点整備事業負担金(H25)」)

# 飯田地域の航空機産業参入にみるクリエイティビティの発現 (偶然に頼らない「背伸び」の継続によるイノベーション)



# 新たな産業振興の拠点(旧県立飯田工業高校)改修整備工事の概要



○所在地：飯田市座光寺3349-1      ○施設竣工：平成元年  
○土地：29筆 46,705.47㎡      ○建物：14棟 14,489.36㎡

## 信州大学航空機システム共同研究講座(新分野に必要な人材育成)

航空機産業振興に資する知の拠点を形成するために、信州大学サテライトキャンパスを設置し、航空機システムの研究開発と高度人材育成を行う。

**JAXAから専任教授** 柳原 正明氏



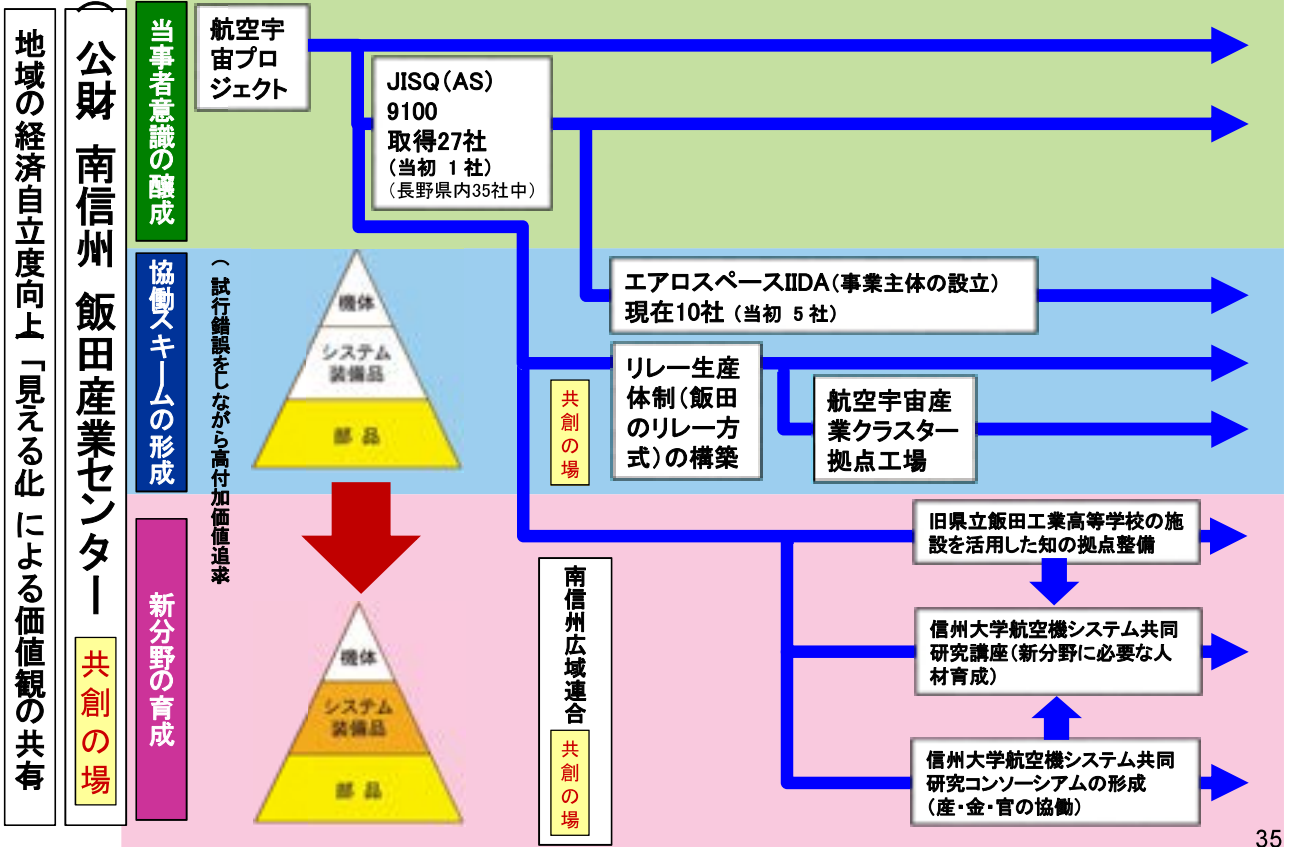
特任教授、特任准教授、コーディネーターの3名で講座を運営する。

- ◆卒業研究学生、修士・博士課程学生の教育研究指導
- ◆地域企業との共同研究、国家プロジェクトへの参画
- ◆信州大学航空宇宙システム研究センターとの連携によるプロジェクト推進

### 信州航空機システム共同研究コンソーシアム

飯田市、南信州広域連合、南信州・産業センター、長野県、地元金融機関、信州飯田地域企業で信州航空機システム共同研究コンソーシアムを組織し、信州大学「航空機システム共同研究講座」の運営をサポートする。

# 飯田地域の航空機産業参入にみるクリエイティビティの発現 (偶然に頼らない「背伸び」の継続によるイノベーション)



## イノベーションを創出する「広域連携」と「社会資本整備」の連動

アジア最大・最強を目指す「アジアNo.1航空宇宙産業クラスター形成特区」

日本の航空機・部品生産額の約5割を占める我が国最大の航空宇宙産業集積地「愛知・岐阜・三重地域」

さらなる集積と機能強化

研究開発から設計・開発、飛行試験、製造・販売、保守管理までの一貫体制を構築し、アジアの新興国等の追随を許さない、一大集積地を形成



【長野県・静岡県を新たに区域拡大】  
飯田下伊那34企業及び6自治体(長野県を含む)が参画  
平成26年2月18日 推進協議会にて拡大承認  
同年 4月21日 国へ区域変更申請  
同年 6月26日 国による区域の指定  
同年 8月29日 国へ事業計画変更報告



凡例  
 ■ アジア No.1 航空宇宙産業クラスター形成特区指定地方公共団体  
 ● アジア No.1 航空宇宙産業クラスター形成特区指定企業  
 ■ 三遠南信地域 (東三河・南信州・遠州地域)

# 「広域連携」と「社会資本整備」の連動 —カンフル剤からイノベーション誘発剤へ

国等の社会資本整備（道路、鉄道等）



A地域の生産性向上    B地域の生産性向上    C地域の生産性向上

社会資本整備により各地の生産性向上を促せれば・・・  
（**カンフル剤**としての機能）

BEFORE

広域連携

東三河地域    遠州地域    南信州地域

SENA **共創の場**  
（三遠南信地域連携ビジョン推進会議）



国等の社会資本整備（三遠南信道路、リニア等）

広域連携を強力に推進している圏域に社会資本整備を投入  
（**イノベーション誘発剤**としての機能）

AFTER

イノベーション

## ナレッジ・リンク：イノベーション創出が期待される広域連携を目指す

【ナレッジ・リンク】メガリージョン内外で、知の創発拠点をつないで、**活力ある知の集積**をもたらす



## イノベーションを起こす中心市街地活性化策 (事例:飯田市のりんご並木まちづくりネットワーク)

39

### 飯田の街中の賑い創出にみるクリエイティビティの発現



りんご並木  
(飯田のまちづくりの原点)

40



# りんご並木 (飯田のまちづくりの原点)

## 昭和22年飯田大火

- 3577戸を消失
- 市街地の2/3を消失
- 約72ヘクタールの区画整理を実施



## りんご並木の誕生

- 大火後の昭和28年、地元中学校生徒たちが「自分たちの手で美しい街をつくろう」という夢を抱き、40本のりんご並木を植樹



## りんご並木のもたらしたもの

- 地域に対する誇り
- 「自らのまちを自らで守り育てる」
- 「まちづくりの基本精神」

### 【りんご並木の変遷】



区画整理実施後  
(昭和27年)



昭和60年頃



現在

# りんご並木 (行幸啓)



# 飯田の街中の賑い創出にみるクリエイティブティの発現



りんご並木  
(飯田のまちづくりの原点)



中心市街地の再開発  
(りんご並木周辺の空間整備)

## 中心市街地の再開発

### 活性化の取組 まちなか居住の推進と複合機能の整備

- ・子どもから高齢者まで 様々な世代が主体的に活動できる
- ・まちの機能を活かして、それぞれのライフステージに応じた暮らしや活動ができる

モーニング・ウォーク    オープンカフェ    市民サロン（学習の場）    動物園    フィールド スタディ

まつり    足湯

【再開発エリア】

銀座極端ビル    集合住宅    地元金融機関 本社ビル    川本喜八郎 人形美術館    テナントミックス 「並木横町いこいこ」    りんご並木

飯田市立動物園    集合住宅    りんご庁舎・市民サロン    りんご並木 エコハウス

電動小型バス    域産域消レストラン

## 飯田の街中の賑い創出にみるクリエイティビティの発現



りんご並木  
(飯田のまちづくりの原点)



中心市街地の再開発  
(りんご並木周辺の空間整備)

人形劇のまちづくり  
人形劇カーニバル



人形劇フェスタ  
(日本最大の人形劇祭典へ発展)



45

## 人形劇のまちづくり

### 刻まれた300年の歴史

- ◆かつて伊那谷には29の人形座があった。
- ◆現在、伊那谷に4座(飯田市に2座)が伝承。
- ◆人形師を迎え入れて、技術を高めた。



在銘最古のかしら



黒田人形  
(国指定重要無形文化財)

### 人形を常設展示する地域人形劇センター

#### 川本喜八郎人形美術館

- ◆平成19年3月オープン
- ◆人形美術家川本喜八郎氏は「この飯田の地こそ人形たちに一番ふさわしい場所」と語り、人形200体余を寄贈。

#### 人形劇センターの設置

- ◆「小さな世界都市」の実現に向け、人形劇に関わる多様な主体への専門的な支援(人形劇文化向上への貢献)



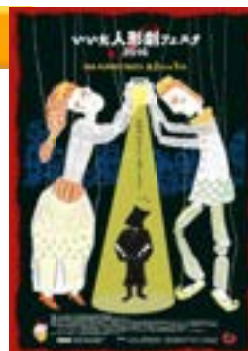
川本喜八郎作  
「諸葛亮孔明」

### 国内最大の人形劇の祭典 今年38回目を開催

#### いいだ人形劇フェスタ

- ◆1979年(国際児童年)「人形劇カーニバル飯田」として第1回開催
- ◆1999年 市民主体(実行委員会)の「いいだ人形劇フェスタ」になる【フェスタ2015の実績】

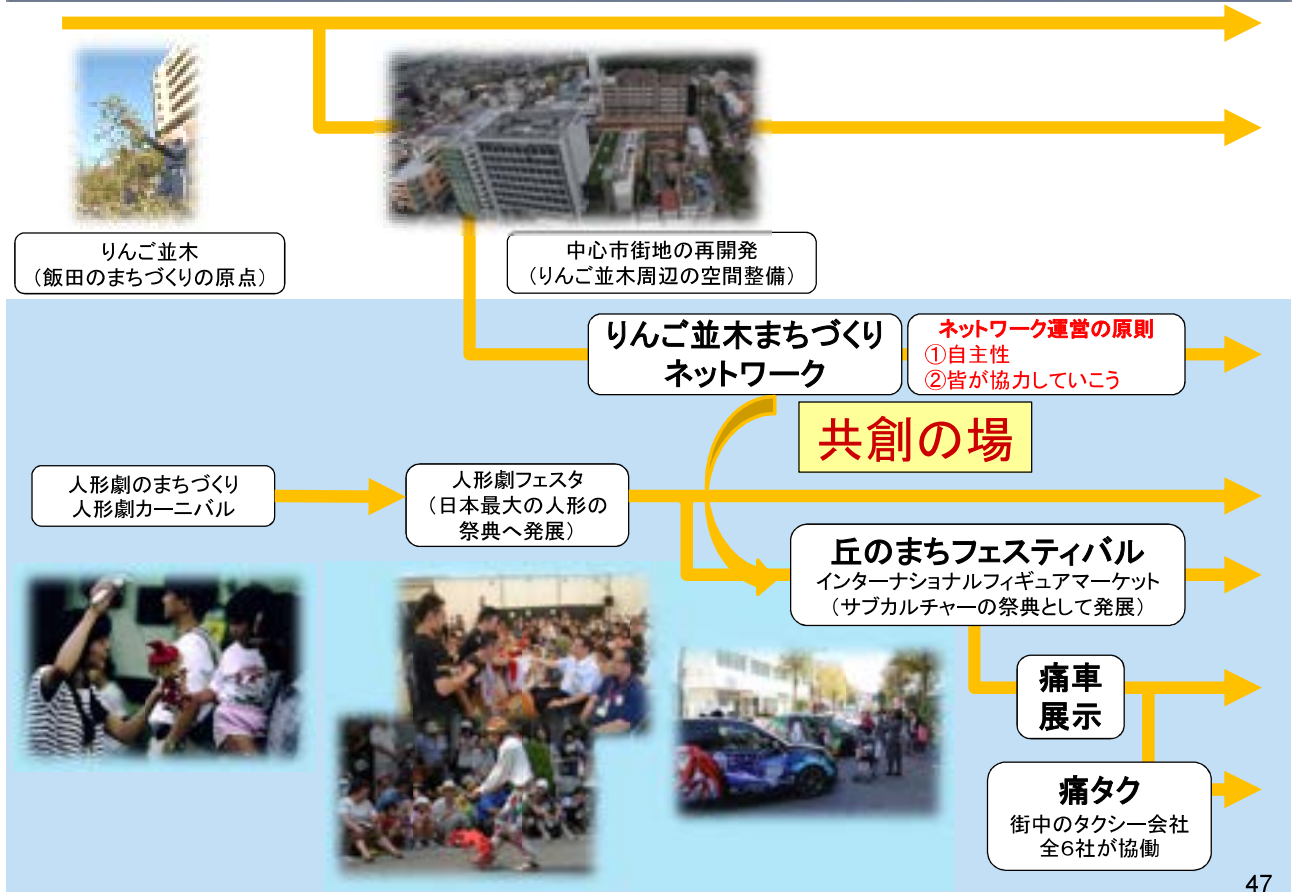
- ◇観劇者数：40,575人
- ◇参加数：326劇団(劇人1,745名)
- ◇公演数：457公演
- ◇ボランティア数：2,245人



いいだ人形劇フェスタ

46

# 飯田の街中の賑い創出にみるクリエイティビティの発現



# りんご並木まちづくりネットワーク



## 丘のまちフェスティバル



- 平成19年に「人形劇のまち飯田」にちなみ、フィギュアをテーマにしたフリーマーケットを開催。
- その後、南信州ご当地グルメ、コスプレ・痛車などのサブカルチャーのイベントも加わり、「飯田丘のまちフェスティバル」として、毎年30,000人を超える来場者でにぎわっている。



49

(余談) 飯田でタクシーを呼ぶ時、「痛タクで」と言うと…



50

(余談) 飯田市の「痛公用車」 中国メディアでも話題に！



51

多様な共創の場の展開

52

## 横展開を図るための考察 ②

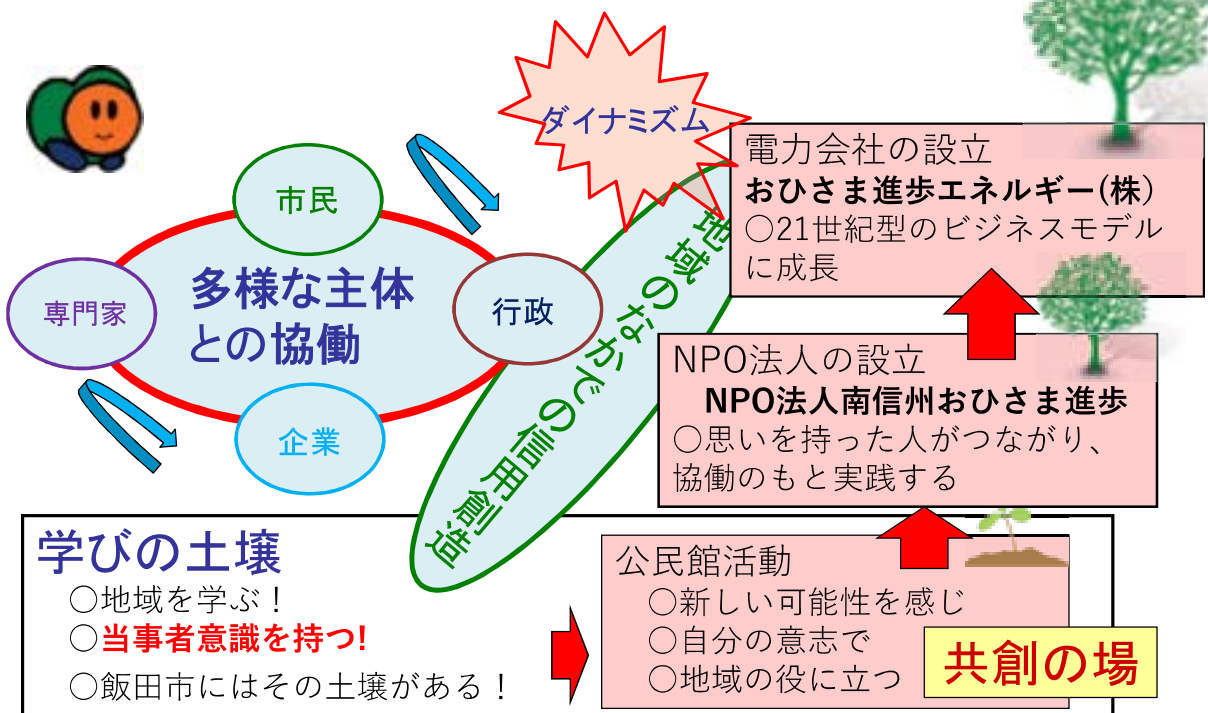


53

## 公民館から創発するイノベーション・ダイナミズム



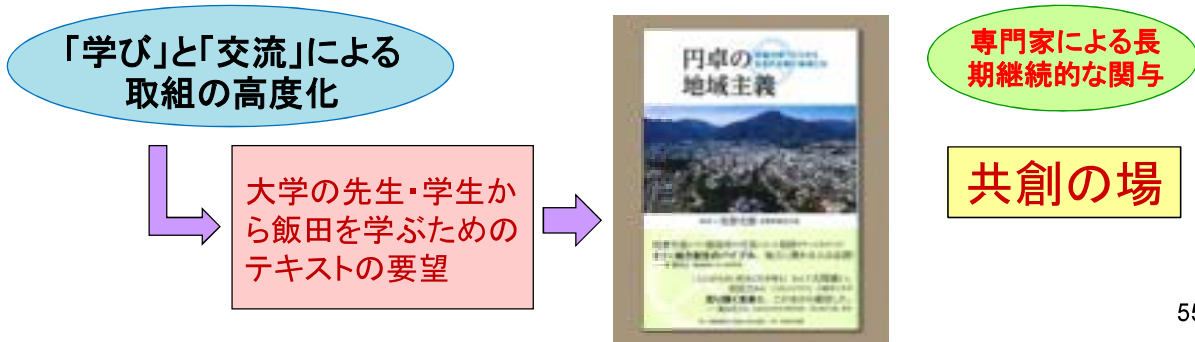
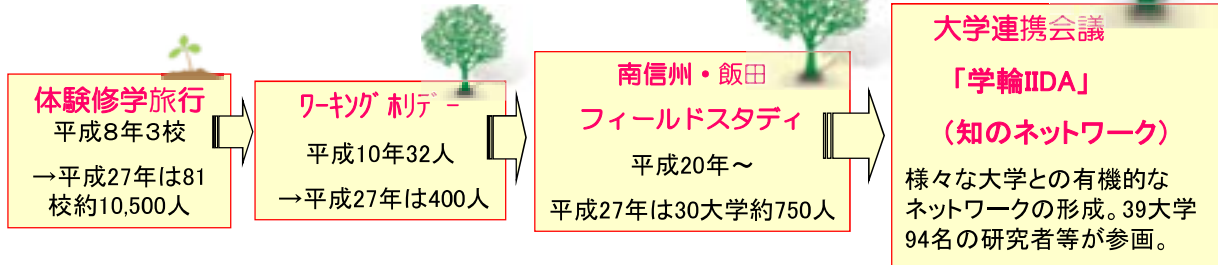
【地域モデル：おひさま進歩のダイナミズムを例に】



54

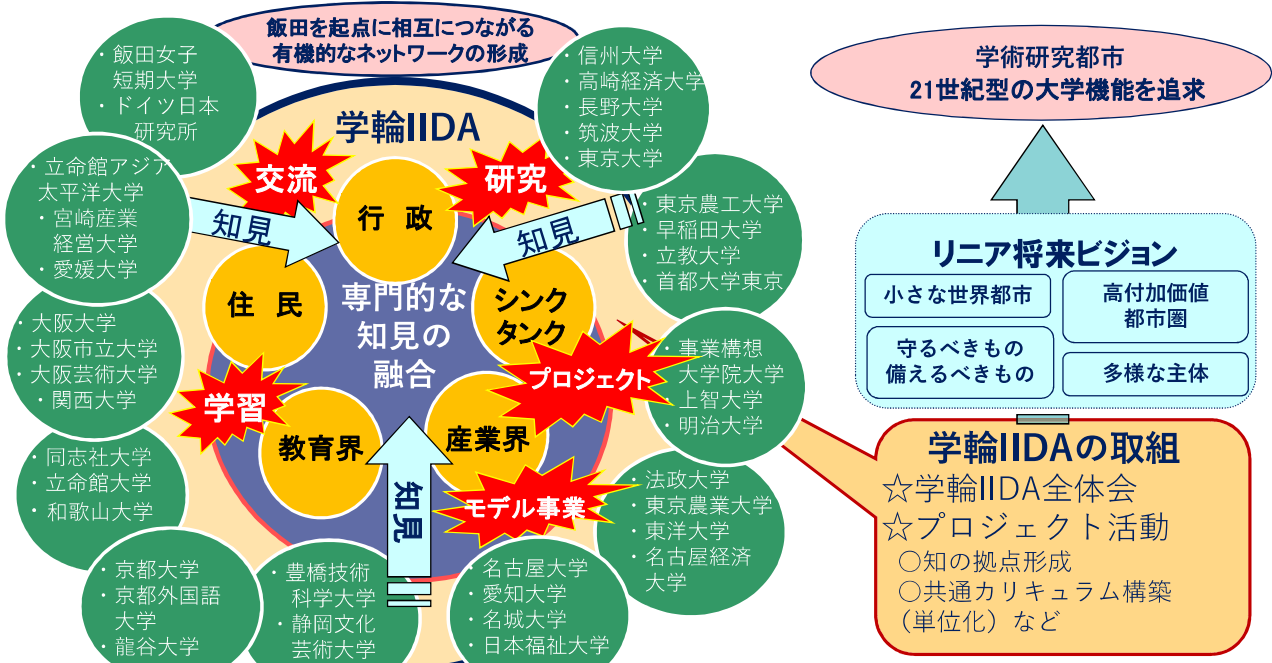
# 「学び」と「交流」が地域をつくる

## 【都市と農村の交流から大学連携への展開】



## 大学連携会議 「学輪 I I D A」

- 平成23年1月、飯田と関係を深めてきた大学・研究者等で設立。現在39大学94名の研究者等が参画。
- コンセプトは、21世紀型の新しいアカデミーの機能や場づくり。
- 学輪IIDAの取組を通じて、研究者同士が相互に知り合い親交を深めつつ、モデル的な研究や取組を地域とともに進めていく試み。

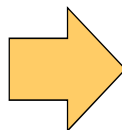


## 知のネットワークによる共創の場づくり



## ラウンドアバウト(環状交差点)の 社会実験から道路交通法の改正

- 名古屋大学（国際交通安全学会）と地域住民との共同による社会実験
- 信号機の交差点からラウンドアバウトへの整備  
(国内初の取組への展開)
- 信号機、待機アイドリング不要⇒環境に優しい交差点
- 平成26年9月道路交通法の改正



写真提供: 株式会社飯田ケーブルテレビ

57

自立志向のクリエイティブ・コミュニティ  
の創出に向けて

# 誰もが認める「善い地域」創出へ

◎右肩下がり時代 → ◎新しいライフスタイルの模索

飯田の合計特殊出生率(2014)



「善い地域」の重要な要素

**QOL (Quality of Life)**  
= 生活の質

- ◆ 可処分所得と可処分時間
- ◆ 命の質
- ◆ 人生の質



**QOC (Quality of Community)**  
= コミュニティの質

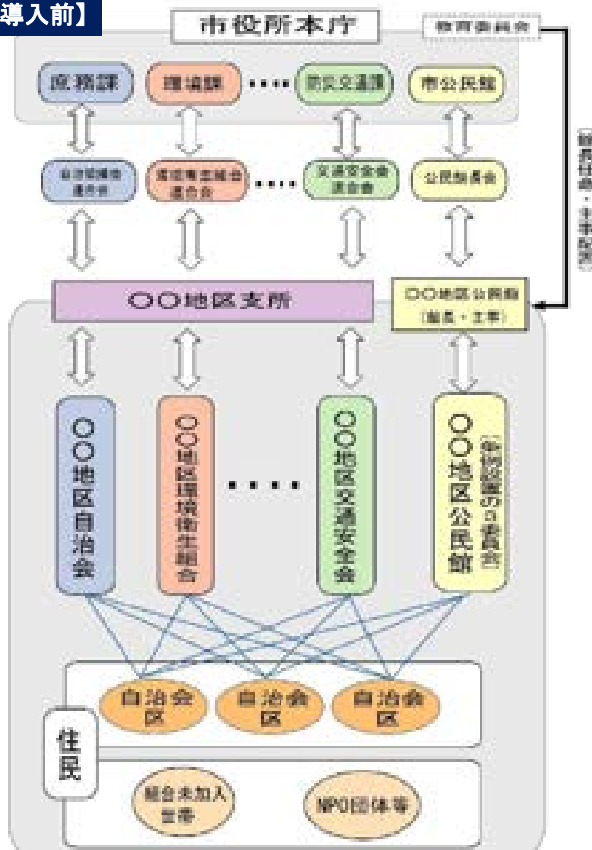
地域コミュニティの質を上げる3要素

- 1 主体的参画
- 2 自治性
- 3 価値観の共有

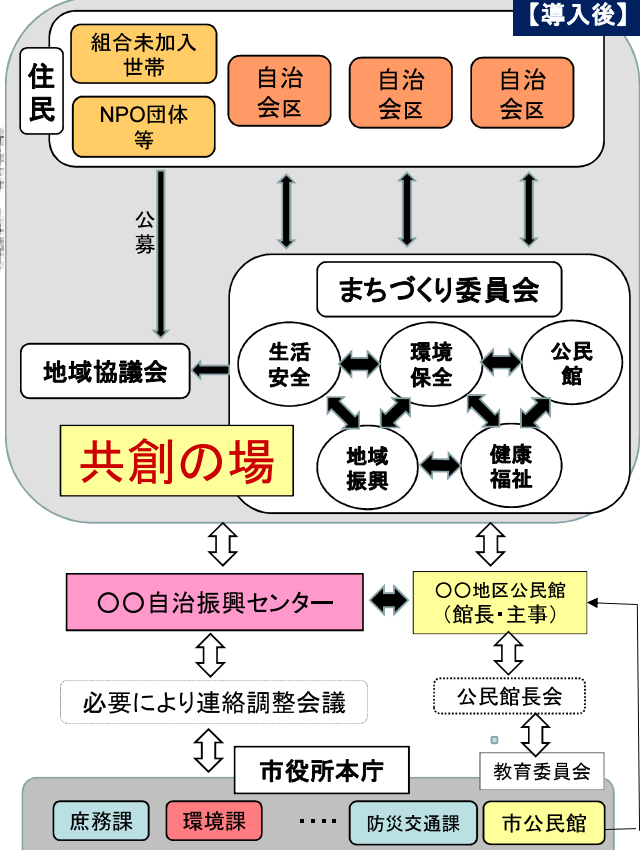


## 地域自治組織の再構築 ~「トップダウン」から「ボトムアップ」へ

【導入前】



【導入後】



## QOCの向上①主体的参画 事例:市政懇談会

★市長と市民が一堂に会し、市長自らが、市政経営の考え方や市政の重要課題を広く市民に語るとともに、地域の課題や市民の皆さんの思いを一緒に考え、意見交換する場



**Before**

行政への要望の機会(要望・陳情)であり、参加者は自治会の役員中心

あり方の  
変化

**After**

提案・協働

行政への提案が増えた(行政も一緒に〇〇してほしい)  
幅広い世代の参加者が増えた  
(小・中学生や若者といった地域の将来を担う人材)



61

## QOCの向上②自治性 事例:菱田春草生誕地公園整備



菱田春草  
明治7年仲ノ町に生まれる



菊慈童  
飯田市美術館所蔵

H22年	市政懇談会で公園化を提案 橋北地区で署名実施 7割同意
H23年	「菱田春草誕生の地」整備を願う市民の会設立 募金活動開始 市と橋北まちづくり委員会でパートナーシップ協定締結
H26年	公園工事実施
H27年	「春草公園を愛する会」管理・活用



横山大観書のモニュメント



生誕地には塙と看板があるだけであまりにさみしい。  
春草を顕彰する公園の整備を。

平成27年  
3月29日開園



62

地区住民自らが地域をデザインする地区基本構想を策定  
20地区中17地区で制定、1地区は平成29年度に策定

- 地域住民自らが、地域の将来像を共有し、その実現に向けた構想・計画を策定
- 各地区の基本基想に基づき、地域の特色を活かしつつ、多様な主体の協働による様々な取組を通じて、将来像の実現を目指す



63

地域自治組織から創発するイノベーションの事例

社会福祉法人 千代しゃくなげの会

(H17.10.12 県知事認可)

千代しゃくなげの会基本理念のポイント

- ① 地区一人一人が直接的または間接的に運用に関与
- ② 地域の子どもやお年寄り地域で守り育てる

◎千代保育園

◎千栄分園

●平成24年度、25年度の2年連続50名を超えたため、26年度は定員を45名から60名に変更

★園児の推移

	17	18	19	20	21	22	23	24	25
千代(3歳以上)	36	31	31	25	22	23	24	28	28
千代(3歳未満)			3	3	6	8	12	14	17
千栄	6	11	12	16	14	12	9	11	12
総合計	42	42	46	44	42	43	45	53	57

◎飯田市千代デイサービスセンター「しゃくなげの郷」  
通所デイサービス 定員15名



64

# 共創によるイノベーションの創発プロセス

65

## デザイン思考的アプローチによる地域づくり



66

# 型にはまった既成概念を克服する新たな事業構想

従来の行政  
の特徴的概念

改善

縦割り

公平性

予算の分配

対症療法的対応

事業構想力  
の研究 清成忠男

不確実性への挑戦  
(全国に先駆けた「デザイン」  
を核とするモデル地域の創造)

革新  
(イノベーション)

改善

新たな事業構想  
(=デザイン思考)

## 共創によるイノベーションの創発プロセス①

### 創発の前提条件①

地域外の人的ネットワーク・クラウドの形成、維持

飯田との関係性・  
結びつきの構築

大学教授・  
研究者  
【学輪IIDA】

産業人  
【企業懇話会】

官庁関係者  
【国等審議会、委員会他】

有識者  
【各種専門  
研究機関】

ふるさと会・  
同窓会

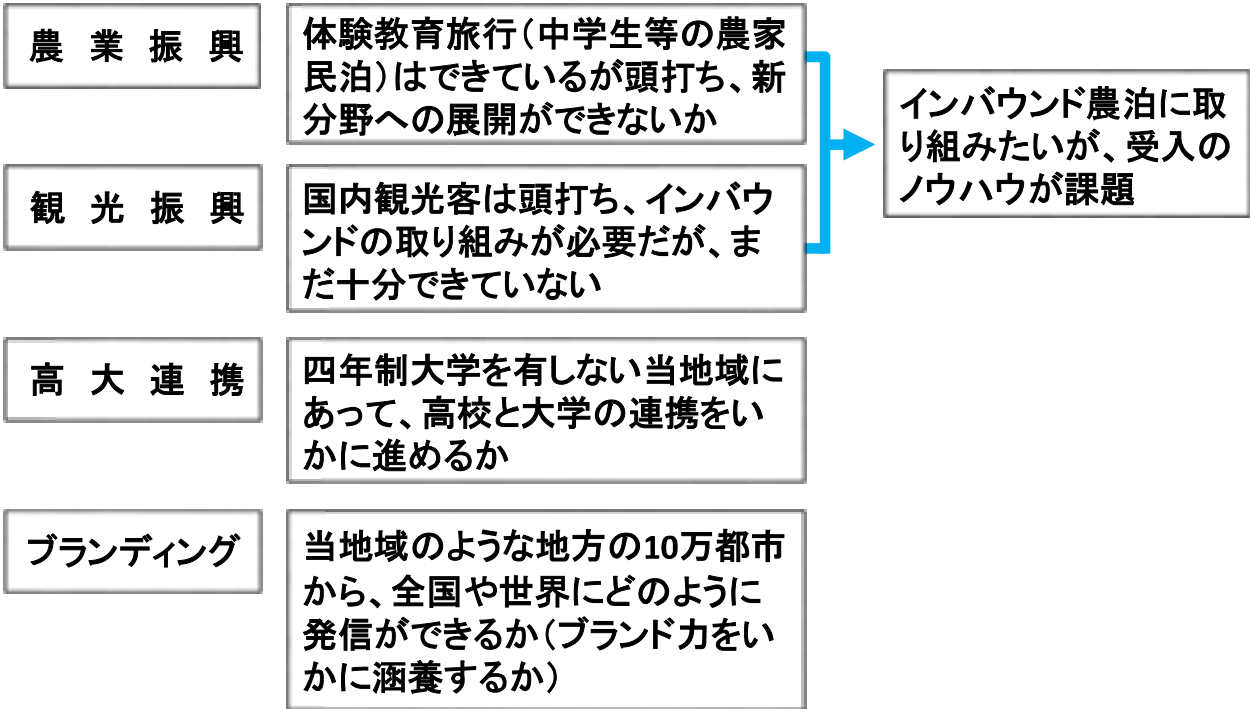
・飯田への様々な提言  
やプロジェクトの提案を  
いつでも出してもらえる  
状態を保つ

・そうしたプロジェクトに  
対してできるサポートを  
いつでも提供してもらえ  
る状態を保つ

## 創発の前提条件②

課題の把握: すぐに解決できなくても常に意識している状態を保つ

【事例: インバウンド農泊の事業化(現在進行中)】



69

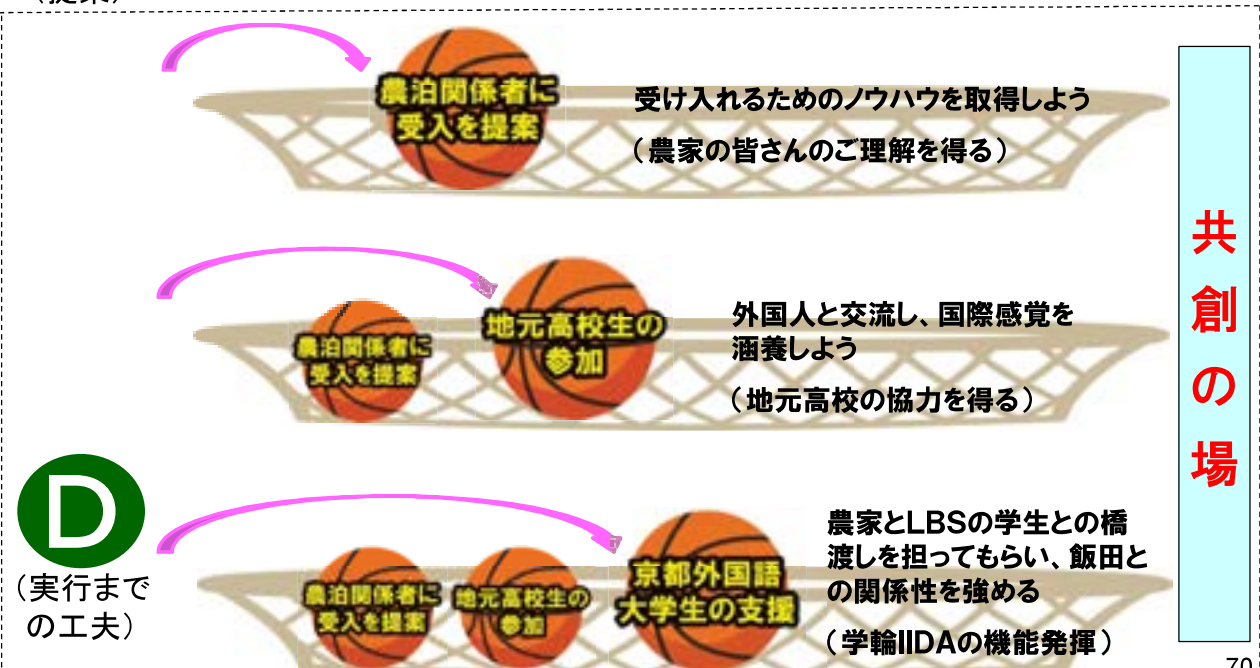
## 共創によるイノベーションの創発プロセス②

飯田に縁のあるLBS関係者からの提案(昨年11月)

**P**

(提案)

「ロンドン・ビジネス・スクール(LBS)の学生に農泊を体験させたい」との提案 約80か国、128人



70



LBSの学生が母国に向けて飯田の体験、感想を発信することで知名度が高まる（市のブランディング・プロジェクトとの連携）

### 【イノベーション創発のKey Point ～飯田のバスケット方式～】

提案されたプロジェクトをバスケットに見立て  
従来から意識している課題の解決につながるかどうか  
ボールを入れるような感覚でシミュレートして議論を重ねる

提案されたプロジェクト＋課題への対応

付加価値創造につながることを確認し、行政として予算計上  
(3月補正予算200万円)

↑  
ワイズ・スペンディング

↓  
3月29・30日実施予定

71

## 共創によるイノベーションの創発プロセス③



(点検・評価)

①農家  
外国人受け入れの  
ノウハウを得られる  
契機になったか

②高校生  
LBSの学生や大学生  
との交流によって、視  
野を広められたか

③大学生  
橋渡し役を通じて  
飯田との関係を深  
められたか

④飯田ブランド  
多くの国に飯田の  
発信がなされたか



(改善)

本プロジェクトを契機に次のような展開が期待される

【インバウンド農泊の本格的な事業化】

・大学生の橋渡しが無くても運営できるようにしていく

【大学生と高校生の交流プログラムの推進】

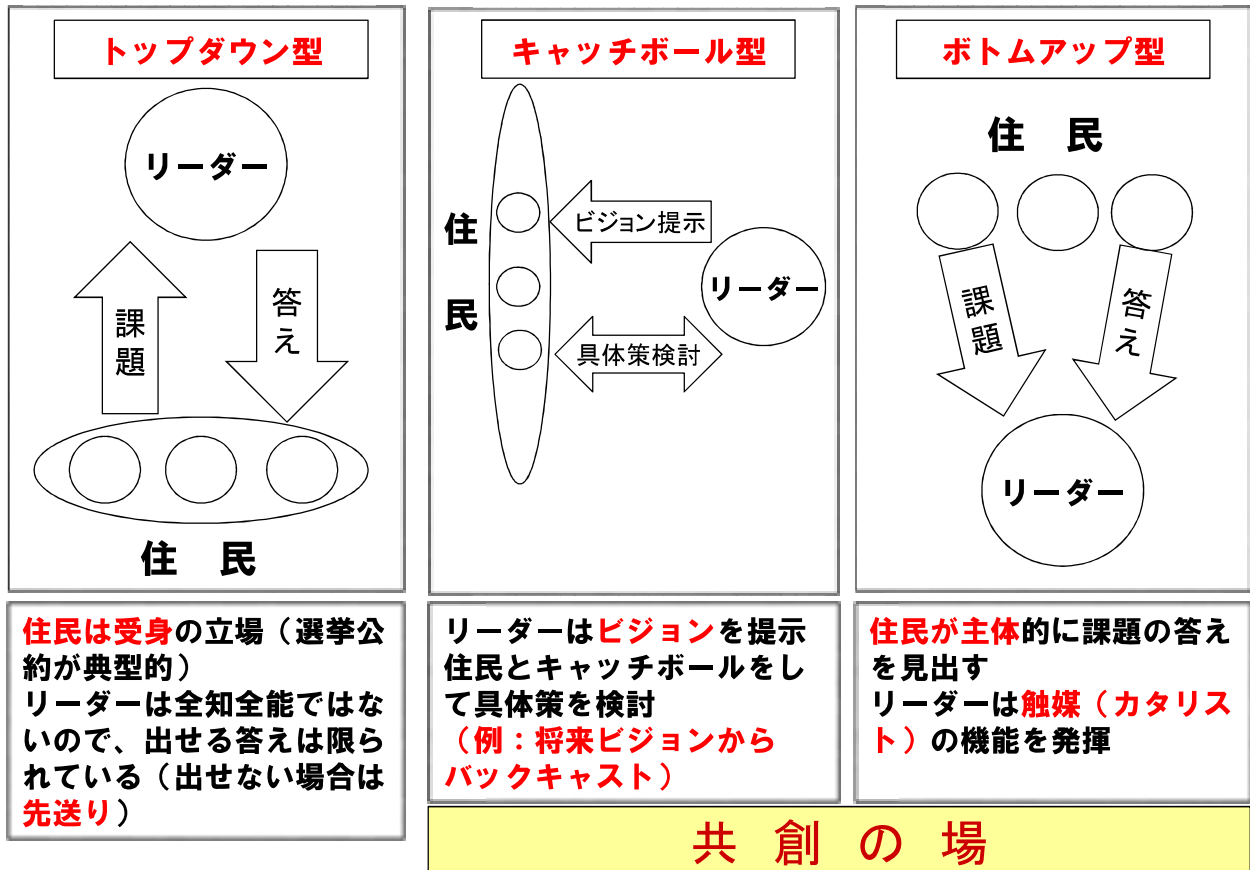
【海外への飯田ブランド発信力の強化】

72



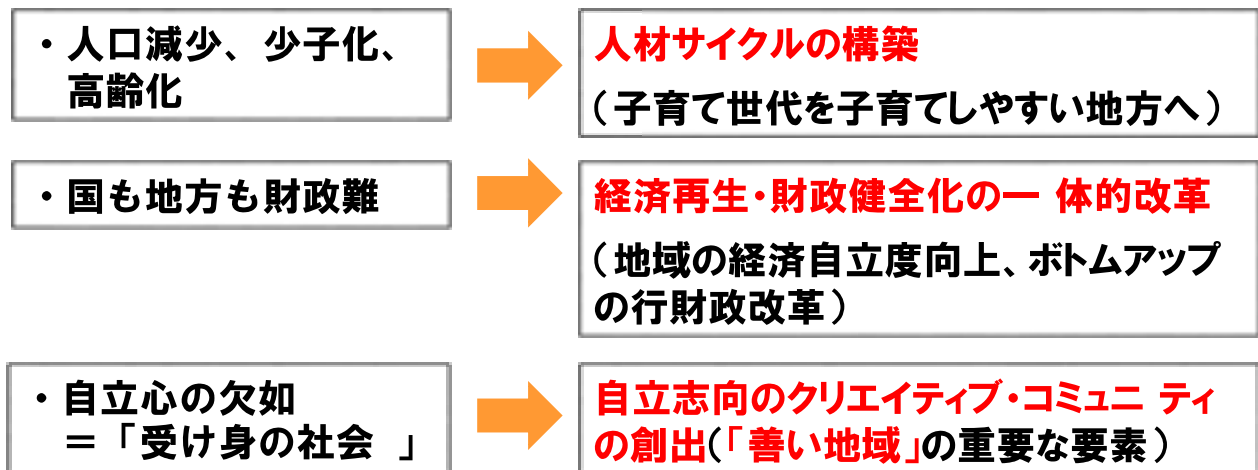


# 共創の場づくり求められるリーダーシップ



75

## 「三重苦」の克服なくして地方創生なし、地方創生なくして日本の再生なし



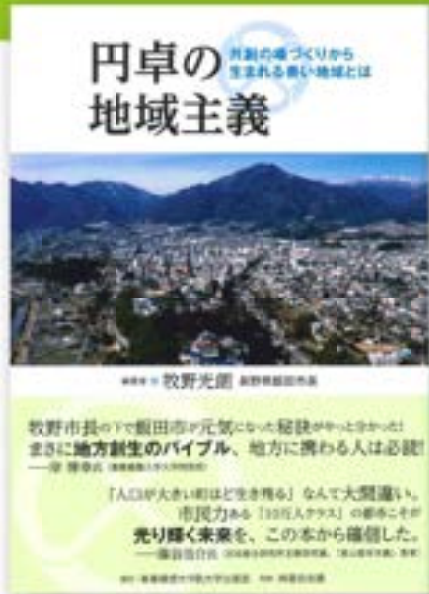
「競争」から**「共創」**へ  
 「トップダウン」から**「ボトムアップ」**へ  
 そして他よりはマシと考える「良い地域」から  
 誰もが認める**「善い地域」**へ

76

# 円卓の地域主義

## 第4章

### I すべては当事者意識から始まる



はじめに	ニッポンの若者へ 飯田からこれからの地域づくりを考える
1章	私と飯田
2章	輝ける世界の10万都市を目指して — ドイツの都市を探索する —
3章	飯田型まちづくりの実践 — 円卓から共創の場づくりへ —
4章	円卓の地域主義 — 10万人規模の地方都市から地域を学ぶ みなさんへのメッセージ —
附録	10万人規模の地方都市で生きるということ

ご清聴ありがとうございました。

食農総合研究所研究成果 第3号

2017年6月 発行

著作者 牧野 光朗

編集 食農総合研究所 都市農村共生研究部門

発行所 和歌山大学食農総合研究所

〒640-8510 和歌山県和歌山市栄谷 930

TEL. (073)457-7126

印刷所 中和印刷紙器株式会社

〒640-8225 和歌山県和歌山市久保丁 4 丁目 53

TEL. (073)431-4411