

【大南 信也 NPO 法人グリーンバレー理事長】

・はじめに

皆さん、こんにちは。グリーンバレーの大南と申します。麻生副総理や、あるいは楽天の三木谷会長がお住まいになられている渋谷区神山町ではなくて、徳島県神山町という本当に過疎の町からやってまいりました。本業は建設業とか生コンクリート製造業で、公共工事で飯を食ってきた人間です。

後でお話ししますが、25年ほど前から仲間と一緒に少しずつ地域づくりの活動に入っていました。最初は、この過疎の町を劇的に変えてやろうというような気持ちは全くなくて、せっかくこの世に生を受けて、この町で生活しているわけだから、もう少しおもしろい町、わくわくするような町をつくりたいというぐらいのスタートでした。そして、1つ1つのこと、あるいは一年一年色々なことを積み重ねてきた結果、町の将来を左右するような、例えば移住の窓口を任せていただいていたたり、あるいはサテライトオフィスの誘致、あるいはさらに若者の起業支援みたいなことをやらせてもらうような形になってきています。

アメリカのデューク大学のキャシー・デビッドソン教授は、「2011年度に米国の小学校に入学した子供たちの65%は、大学卒業時に今は存在していない職業につくだろう」と予言されています。これはあながち絵空事ではなくて、例えば今から10年前、ようやくスマホが全体に行き渡ったり、あるいは30年前を考えると、車載型の衛星電話とか、あるいは肩にかけるような携帯電話しかなかった。当時はポケベルや公衆電話を使っていましたよね。つまり今、劇的に時代が変化しています。ということは、将来が非常に不確実な時代が到来してきている、予測できない時代ということかと思えます。

このような時代に当たっては、例えば行政、議会、市民の役割においても、旧来の枠を破るようなアプローチが求められているのではないかと思います。そこで、グリーンバレーがやってきたような小さな市民活動が、どのようにして行政や議会を巻き込みながら、今現在に至っているか、1つの事例としてお話できたらと思います。

・神山プロジェクトのポイント

「創造的過疎」という言葉を2007年につくりました。「創造的過疎」とは何かという話からしたいと思います。2008年以降、日本の総人口が減少し始めています。そうだとすれば、神山のような過疎地において、これを増加に転じたり、あるいは横ばいに推移させるということはもう考えるべきではないと思います。だから、過疎化の現状を受け入れようということです。受け入れた中で、数ではなくて、内容を変えていこうという考え方です。外部から若者やクリエイティブな人材を誘致することで人口構成の健全化を図ったり、あるいはICTのインフラを使いながら、多様な働き方が可能なビジネスの場としての価値を高めて、農林業だけに頼らないバランスのとれた持続可能な地域を目指さないかというのがこの考え方です。

日本の地方や過疎地には、雇用がない、仕事がないという問題があります。その結果、地域で生まれ育った若者たちがふるさとへ帰ってこられない。移住者も呼び込めない、後継人材が育たないとい

う状況が、日本の地方至る所で起こっている現象です。

このあたりを解決するために、神山では神山プロジェクトというのを幾つか走らせています。1つはサテライトオフィス。場所を選ばない働き方が可能な企業を誘致することによって、地域で生まれ育った若者たちの雇用の場をつくっていきこうという考え方。それから、地域に雇用がない、仕事がないのであれば、ワークインレジデンスという手法で、仕事を持った移住者や、仕事をつくってくれる起業者を誘致していきこうという考え方。さらに、神山塾ということで、職業訓練なんかも積極的にやりながら、この後継人材の育成を図っています。

写真は徳島県神山町です。1955年に町が生まれました。当時の人口、2万1,000人です。60年たった現在、6,000人を切っています。だから、全国のどの町よりも過疎化の進んだような町です。

この町が最近、多少注目を浴びているのは、過疎の町で起こった2つの異変ということかと思いません。過疎の町なので、転出数が転入数をずっと上回ってきました。2007年、神山町移住交流支援センターというのが置かれて、この運営を役場がやるのではなくて、民間の団体であるグリーンバレーに任せられました。そのあたりが効果を発揮したのかどうか、数値が改善をしていきます。それで、瞬間最大風速なのですけれども、2011年度に初めて社会増になった。その後また社会減になっていますけれども、明らかに数値的な改善を見えています。

それとともに、「創造的過疎」の考え方の中では、数ではなく内容を見ていくということです。過去4年間に入ってきた人たちを分析していきます。58世帯105名、子供27名が入ってきています。この人たちの平均年齢は30歳前後です。だから、非常に若い層の人たちが入ってきているから、多少の社会減を起こしていても、町の活力は失われていないのではないかという捉え方です。

それとともに、東京に本社を置くITベンチャー企業など12社が神山にサテライトオフィスを設置しています。東京から神山への交通経路ですけれども、羽田から徳島空港まで飛行機で60分。そこから神山まで車で60分です。それで、今年の5月30日、徳島大学はサテライトオフィス「神山学舎」を神山に開いて、大学生や大学院生の講義も時々神山で行われているというところです。

このような動きがアメリカのワシントンポストにも今年5月27日に掲載されました。1面と8面、結構大きな扱いです。ここで神山はアメリカでいえばポートランドのような町ですという紹介でした。非常に誇張された表現だと思います。ポートランドというのは、今アメリカで一番ホットな町です。人口60万人の町に、毎週300人から400人の若者が殺到しています。一方で、神山は今もお順調に過疎化の進んでいる町です。だから、比べようもないと思うのですけれども、ワシントンポストのアンナ・フィフィールド東京支局長が、ポートランドで感じたのと同じような雰囲気や空気とかを神山で感じられたようです。

このような大きなメディアに取り上げられますと、すぐに反応が返ってきます。7月の半ば、カリフォルニアからアメリカ人家族が4人で神山にやってきました。家探しをして神山に移住したり、あるいはこの12月にはポートランドからも神山に家探しに4人家族がやってくるということになっています。

・グリーンバレーの軌跡

では、この様な動きは何から始まったのでしょうか、スタートは、1体の人形です。1927年にアメリカから日本に送られてきた友好親善の人形。青い目の人形と呼ばれています。当時、日米関係は非常に険悪でした。だから、そのあたりを少しでも子供世代から改善していこうというので、日本人の子供たちは人形が好きだからというので、アメリカで1セント募金というのが行われて、1万2,730体の人形が仕立てられて、日本の子供たちに送られます。1927年2月、横浜港に人形が到着し、これを文部省は全国の小学校や幼稚園に配布をしていきます。非常に珍しい人形だったので大歓迎をされました。

ところが、1941年、太平洋戦争が始まって、人形がキャンペーンの対象になっていきます。敵国から送られてきた人形だから、焼いてしまえ、壊してしまえ、竹やりで突けというキャンペーンが起こって、ほとんどの人形は壊されていきます。

ところが、約320体がそのまま生き延びました。そのうちの1体が私の母校である神山町神領小学校に残っておりました。アリス・ジョンストンという人形です。その後、1990年、長男が小学校に行き始めたので、十何年かぶりに小学校をPTAの会合で訪れますと、人形が廊下に飾られていました。校長先生に色々見せてもらっていたら、人形がパスポートを持っており出身地が書かれていました。ペンシルベニア州ウィルキンズバーグという町です。

当時、63年前に送られてきた人形。もし10歳の女の子が送ってくれたとすれば、その人は73歳。まだ生きておられるかもわからないなという思いがあって、誰がこの人形を送ってくれたのか探し出してやろうということで、ウィルキンズバーグの市長さん宛てに送り人探しの依頼の手紙を書いた。そうすると、半年後、1990年の暮れぐらいに「見つかりました」という連絡が来ます。見つかったのだったら、この人形を一度アメリカに里帰りさせようということで、1991年3月3日、ひな祭りの日に「アリス里帰り推進委員会」をつくって、町民で30名の訪問団を結成して、この人形をアメリカに連れ帰ったというのが、そもそもグリーンバレーのスタートになっていきます。このときに5名ぐらいの後にグリーンバレーの中心になるような人間が、同じ成功体験をしていたというのが非常に大きかったかと思います。

実は、これは38歳のときの私です。髪が黒々していますけれども、もし私だけがこの里帰りに参加していたとすれば、帰ってきて、自分の言葉でどのような里帰りだったかということ仲間を伝えます。「どうだった?」、「おもしろかった」。「どういうふうに?」、「とにかくおもしろかった」。とにかくでは通じないわけです。ところが、同じ体験をしていたこの5名の中では、「あのとき、とにかく」で通じるということです。だから、色々なプロジェクトや地域づくりのスタートは、複数の人間、できれば5名ぐらいの人間が同じ成功体験を共有することから始まるのではないかと思います。

それで、私が一連の話を終わると、次のような質問がよく出てきます。神山において行政は、どういう役割をされているのですかというものです。実は、写真のこの人は「アリス里帰り推進委員会」

の訪問団に当時の神山町役場の企画の担当者、後に総務課長、参事、副町長まで勤められた人です。この人がウィルキンスバーグという町に着いたときに、ちょうどホームステイ先が向こうの評議員の家でした。つまり市議会議員さん。後に市長になられるのですが、今晚ちょうど評議員会があるから、おまえも行ってこいと。町役場へ勤めているのだったらちょうどいいだろうということで、連れていってくれたそうです。そうすると、夜7時から10時まで、小さなホールに市長も含めて5人の評議員が前に座って、自前でコーラなんかを買ってきて、3時間かんかんがくがく議論をして、それで4、50人集まった市民からの色々な意見や質問に答えるという形だったらしく、非常に衝撃を受けたそうです。

その後、この人がやってくれたのは、自分が行政マンとしてやれること。だから、民間にできることは、これから民間に任せようという方向に舵を切り、例えばグリーンバレーが指定管理をしている町の中央公民館のような施設、これの指定管理に出してくれたのもこの人が先導してくれたし、あるいは神山町移住交流支援センター、これは移住の問題だから町民に任せようと動いてくれたのも、この人でした。

そして、翌年になると、このアリスの会はミッションを終えたので、神山町国際交流協会というのに発展的解消を遂げます。まずは人形で1つきっかけができたから、人形を掘り下げていけば、神山をわくわくするような場所にできるのではないかということで、人形のこと色々仕掛けていきます。ところが、2年たっても3年たっても余り変わらないわけです。

そうしたときに、転機が1997年に訪れます。徳島県が総合計画を発表します。その中で、神山を中心とした地域に「とくしま国際文化村」を作るという、当時の徳島新聞の第1面にわずか3行の記事が載りました。この記事を見たときにそれで、この国際交流協会のメンバーが考えたことは、これから将来を考えたら、県や市町村がつくったような施設であっても、住民自身が管理・運営するような時代が来るだろうと。そうだとすれば、自分たちがどのようなものをつくりたいかというのを提案していかなかったら、うまく運営できないだろうと考えました。そこで国際文化村委員会を組織して、ここで色々議論を重ねていって、ここから幾つかのプロジェクトが巣立っていって、それらを統括運営するためにグリーンバレーが誕生したということになります。

・アイデアキラーへの対処

ところが、この国際文化村委員会を開いたときに困ったことが起きます。困ったことが起きるといよりは、困った人が会合に現れた。誰が現れたか。アイデアキラーです。アイデアキラーって皆さんわかりますか。過去の失敗などを例に挙げながら、アイデアを破壊する人。会合にも組織にも、必ず15%や20%は素質を持った人がいます。

何をやるのかというと、誰かが1つアイデアを言うと、「あんたが言いよることは5年前にも出てきた。あのときはうまいこといかなかった。何でうまいこといかなかったか」といって、いいな、いいなと言ったけれども、誰も先頭に立たなかった」と。また違う人から違うアイデアが出る。「あなた

の言うことは3年前に出てきた。あのときだめだったのは、予算がない、お金がないといって前へ進まなかった」と。とにかく出てくるアイデアを全て自分たちの過去の失敗に照らし合わせて、結果論で否定していく人。非常にこれは効き目があります。

このアイデアキラーにはある種の特徴があります。二言目に言う言葉です。「難しい」「無理だ」「できない」、これでいいアイデアを潰していきます。アイデアキラーは会社なんかにも現れます。「俺は聞いてない。誰が責任をとるのか」、これもアイデアキラーの言葉です。そして、アイデアキラーは当然行政にも現れます。今日お集まりの総務省や地方の方以外の行政に現れると、「前例がない」という言葉でいいアイデアを潰していきます。普通人間は前例がないことに直面したら困ったなと考えます。なぜ困るのか。前例がないから、それに対処するマニュアルがないからですよね。こういうときはこうしなさいという道順が示されていないから。

ところが、この前例のないことというのは、困ったなではなしに、時代の歯車を回す役が自分に巡ってきたというふうに考えるべきだと思います。なぜでしょうか。前例のないことを静かに長時間観察していたら、いつか誰かが必ず前例をつくっています。そうだとすれば、それに最初に直面した人間がなぜこのチャンスを生かさないかということです。そして、前例のないことに前例が生まれると、またアイデアキラーは口を開きます。「俺は最初からわかっていたんだ」みたいな話をするわけです。最初からわかっていたのなら、何でやらないのですかということだと思います。

このアイデアキラーというのは、そのように組織や企業だけに現れるのかということ、そうでもないです。私たちの心の中にもアイデアキラーはいます。例えば、最近になると、神山は特別なんだ、あの人がいるからみたいな話をします。私の町は、山奥だから、島だから、雪国だから、お宅の場所とは全然条件が違うんですと、この言葉を吐いた時点でほぼ可能性はゼロになっています。なぜでしょうか。山奥であること、島であること、雪国であることを自分たちの力で変えられるかどうかの問題です。絶対に人間の力では変えられないわけです。変えられないことは今さら議論したって始まらないということです。飲み込んでしまわないと仕方がないということだと思います。

アイデアキラーが色々な局面に出てきたら、やはりやっつける必要があります。やっつけた方法です。グリーンバレーでは2つの言葉を使いました。1つは「できない理由より、できる方法を考えよう」。もしその方法が見つかったら、「とにかくやっつけてしまおう」ということです。できない理由より、できる方法というのは、単なる物の見方だけです。同じものを見たときに、最初から決めつけてできないと見るのか、できないと思っているけれども、何かいい方法があるはずだと思って見るか、結果は全く違ってきます。もしこのアイデア、方法が見つかったとしても、そのままにしておいても何も変化がないと。まずはやっつけてしまうということです。やることによって物事の展開を変えて、そこにあぶり出されてきた問題、課題というのを一個一個潰していく方が、よほどことがスムーズに進んでいきます。とにかく始めろ。これを徳島弁に直すと、「やったらええんちゃうん」という言葉になります。これは結構グリーンバレーで共有された物の考え方です。だから、色々なことをやるときに、考え、思いあぐねるよりは、まずは行動して、そこから問題点を摘出していくというようなことをや

っています。

「やったらえんちゃうん」、同じ言葉を話した人がいます。サントリーの創始者の鳥井信治郎さん、あるいは松下幸之助さん。「やってみなはれ」ですよね。だから、物事の真理というのは変わらないんだと思います。いつの時代でも、とにかく物事を動かしたり新しいことを始めた人は、必ず行動しているということだと思います。

・アートによるまちづくり

結果的に、この文化村プロジェクトの中で環境と芸術の2つの柱を立てることになりました。環境についてはアドプト・プログラム、これはアメリカ生まれの道路清掃のボランティア事業です。アメリカで非常に効果を発揮するけれども、日本のどこでもやられていない。では、これを日本で初めて導入することによって、町内の道路にごみが落ちていないというのを、文化の表現にしていこうということで、これをやり始めます。

芸術については、国際芸術家村をつくろうという話になりました。大きな変化を起こしてきたのは、このアートのプログラムです。1999年に始めた神山アーティスト・イン・レジデンス。今年で17年目を終えました。今まで20カ国から合計60名のアーティストが神山にやってきて、制作をやって帰っていています。具体的に芸術家3名（日本人1名、外国人2名）を神山に招待して、その人たちが作品をつくります。その制作の支援を住民としてやっていこうというプログラムです。

1個だけ少し作品を解説したいと思います。「隠された図書館」が山の中にできました。一番近い商店街から距離的に500メートルぐらい離れています。では、なぜこの図書館がこんな山の中にできたかという話です。

神山町には図書館がなかったわけです。だから、アーティストが作品で図書館をつくりました。借りるのではなく、預ける図書館。神山町民であれば、人生で影響を受けた本を1人3冊までこの図書館に寄附できますという図書館です。これが図書館です。少し掘っ建て小屋のようですけども、違う角度から見たら、こんな感じです。中に入ると、今少しずつ本が並び始めています。神山町民であれば、例えば卒業、結婚、退職したときに読んでいた本、あるいは自分の人生に影響を与えた本を1人3冊までこの図書館に寄附できるという図書館です。1冊でも本を寄附すると、この1個の鍵がもらえます。普通、図書館はパブリックだから誰でも入れるのですが、ここは本を納めた人だけが鍵をもらえ、鍵を持った人だけが利用可能な図書館ということになります。そうすれば、この空間が50年後、60年後、どのような空間になっているかということです。多分神山の人の思いがいっぱい詰まった図書館ができ上がるはずですよ。

仮に図書館が本で満たされるのが50年後、60年後としましょう。私は今62歳です。あと20年たったら、ほぼ平均寿命。だから、当然この最後の姿は見られません。でも、自分たちが本をずっと納め続けられない限り、50年後、60年後の姿もないということだと思います。地域づくりというのは、この様なことだと思います。ほとんどの人たちが自分のやった結果、行動に対する結果を見たいわけで

す。だから、拙速に色々な荒っぽいものを作るのではないかと思います。自分で見たいという気持ちを、自分ではなくて、次の世代、その次の世代の人たちが見ればいいというふうに時間軸を長くとることができれば、非常に奥行きのある広がりのあるものができ上がっていくのではないかと思います。

さてアートによる町づくりというのは、今全国的に大流行しています。この場合に2つの手法があるかと思います。ほとんどの自治体が向かうのは、一つ目の方法。見学に訪れる観光客を呼び込んで、その人たちが落としていってくれるお金で地域を活性化させるという考え方です。当然、観光客を呼び込もうと思えば、評価の定まった、つまり有名なアーティストにやってきてもらい、その人の名前や作品で誘客しようと思します。

ところが、神山のプログラムは大きく2つの弱点を抱えていました。1つは資金が潤沢ではないということです。だから、有名な人には来てもらえない。それとともに、アート教育を受けた専門家がないわけです。地域住民が始めたプログラムなので、例えば美術館がやるように自分たちの力でアート自体を高めようと思っても、これは不可能ですよ。そこで発想を転換します。アートは高められなくても、アーティストは人間だから自分たちの力で高められるのではないかと。だから、観光客をターゲットにするモデルではなくて、神山に制作に訪れる芸術家をターゲットにしていきます。

例えば、1つのイメージとして、欧米のアーティストたちが日本で制作するのだったら神山だよねと呼んでもらえるような場所をつくってほしい。そのためには、滞在の満足度を上げていく必要があります。神山には四国八十八カ所のお寺もあるので、お接待の文化というのが今なお色濃く残っています。そのようなお接待の文化で、入ってくるアーティストたちをやわらかくくむことによって滞在の満足度を上げよう。つまりは、神山町の持っている場の価値を磨いてほしいということに注力をします。

このプログラムを7年、8年ぐらい続けてきた中で、そろそろ愛好会、同好会的なアートのプログラムからビジネスが生まれないかという方向を模索し始めます。このころになると、欧米のアーティストたちが、毎年ぽつりぽつりと自費滞在中で神山を訪れるようになっていました。そういう人たちに対して宿泊やアトリエのサービスを有償提供することによって、ここからビジネスが発生していかないと模索します。ビジネス展開しようと思えば、当然情報発信が重要になってきます。

そこで、Webサイトの構築にかかります。2007年から2008年にかけて総務省のモデル事業をいただき、「イン神山」というサイトをつくりたい。つくったときに手伝ってもらったデザイナーが西村佳哲さん、この人は神山に移住してきています。さらに、トム・ヴィンセントというイギリス人です。当然アートでビジネスを興していこうというわけだから、アート関連の記事を一生懸命つくり上げます。この記事が一番よく読まれるだろう、一番読んでほしいと思って作るわけです。

・ワークインレジデンス

2008年の6月4日、このサイトが公開されました。意外なことが起こります。一番よく読まれるの

はアートの記事ではなく「神山中暮らす」でした。「神山中暮らす」は、神山中の古民家情報です。これまで神山中には、I ターン者というのはほぼいませんでした。ところが、このインターネットに小さな物件情報の小窓が開いたことによって、ここから移住需要の顕在化が起こっていきます。

次の表は神山中における移住の歩みです。1999 年にアートのプログラムを始める前の神山中は、I ターン者のほぼいなかった町です。わずか2組でした。ところが、このアートのプログラムをやったことによって、招待された日本人のアーティストたちがぼつりぼつりと移住をし始めます。このような人たちに対して空き家探しや、大家さんとの交渉、さらには引っ越しのお手伝いをグリーンバレーで行っているうちに、グリーンバレーに移住支援のノウハウが少しずつ蓄積をされていきます。2005 年9月になると、全町に光ファイバー網が完備します。だから、高速インターネット回線が使えるようになったということです。これを活用して Web サイトの構築にかかるのですが、ちょうどその間、2007 年10月に神山中町移住交流支援センターが置かれることになりました。

当時、日本の国には2007年問題というのがありました。2007年になると団塊の世代の人たちが大挙して退職を迎える。そういう人たちを地方に迎え入れることによって活性化を図ろうという動きが全国の道府県で起こりました。徳島県でも同様の動きの中で、そういう人たちに対して移住のワンストップサービスを提供するために、移住交流支援センターというのを県内各市町村に置いていこうという県の方針が示されました。そして、結果的に8つの市町村にこのセンターが置かれました。ところが、神山中以外の7つの市町村は、全て市役所、町役場、村役場の中に置きました。神山中の場合だけ、これまでアーティストの移住のお世話をやってきた実績が評価され、民間で運営されることになりました。このときにグリーンバレーは、移住希望者の個人情報合法的に閲覧できるようになりました。

移住希望者情報が事前につかめることによって、冒頭でお話ししたワークインレジデンスが機能し始めます。ワークインレジデンスというのは、地域に雇用、仕事がないのであれば、仕事を持った人に移住してもらおうという考え方です。どんな仕事でも町に変化は起こらないので、もう少し絞り込みをします。町の将来に必要と考えられるような働き手や起業家を、空き家を1つの武器にしてピンポイントで逆指名しようという考え方です。

例えば、この家については、パン屋をオープンする人だけに貸し出しますということです。一方、この家については、Web デザイナーだけに貸し出しますということで、最初から入り口を絞ってしまうということです。最初からこのように入り口を絞ることによって、結果的に町がデザインできるということにつながっていきます。

そこで、1955 年の上角商店街の商店街図を取り出してきました。当時、38 の店がここで商売をやっていました。これ以後、過疎化で閉店が相次ぎ、ワークインレジデンスを始める前の2008年には、道の駅ができたり、神山中温泉がリニューアルされたにもかかわらず、わずか6店舗まで減っていました。そこで、これ以後、このワークインレジデンスでここに呼び込んできた人たちで埋めていこうという作業を始めます。このようにワークインレジデンスを商店街に連続的に適用することによって、住民の人たちがこのような商店街をつくりたいというものを、ほとんどコストもかけずに、入ってく

る人と空き家店舗のマッチングだけで理想の商店街ができて上がるのではないかと気づきます。

・サテライトオフィス

そこで、オフィス・イン神山という事業を始めます。これは空き家改修の事業です。2軒つながりの長屋の一角をグリーンバレーが借り受けて、地域活性化センターの助成金とグリーンバレーの資金を投入し、400万円で外装、内装、さらに水回りを改修して、クリエイターが仕事をするためのオフィス兼住居を作る事業です。そして、改修されたオフィスを借りてくれたのは、トム・ヴィンセント。ブルーベアオフィス神山という名前がつけられました。

実は、神山で起こっているサテライトオフィスの動きというのは、この空き家改修のプロセスの中で生まれてきます。次のようなことが起こりました。

2010年の3月と6月に、当時ニューヨークに在住していた2人の建築家が日本に帰国することになりました。一方で、神山ではオフィス・イン神山の事業が進み始めていました。この事業を君らと一緒にやらないかと声を掛けたところ快諾を得ます。そして、設計図ができて、模型ができ上がってきます。そのときに、トム・ヴィンセントさんから神山にオフィスを置きたいというメールが届きます。そこでトムさんのオフィス（ブルーベアオフィス神山）として改修されることとなります。

この改修工事がほぼ完成に近づいた2010年の9月下旬、建築家のうちの一人須磨さんの慶應大学同期で、神山に初めてサテライトオフィスを置いた寺田社長が、須磨さんから神山の話をお聞きします。寺田さんは、大学卒業後、三井物産に就職をして、そして2000年から2001年にかけてシリコンバレーでも滞在を経験します。寺田さんはいつかは起業しようと考えており、その暁には、社員をシリコンバレーのような自由な雰囲気の中でがっつりと仕事をさせたいと考えていました。予定どおり2007年に名刺管理会社Sansanを起業します。会社のミッションは「働き方を革新する」。それ以来、新しい働き方を模索しており、須磨さんから神山は自然がいっぱい、非常にオープンな住民が住んでいて、光ファイバー網が全戸に配備されていて、ネットの速度が速いという話が伝わってきます。そして、2010年9月25日神山を訪れた寺田さんは、即断即決し、20日もたたない10月14日には社員3名が、古民家で仕事を始めていたというのが、神山におけるサテライトオフィスのスタートです。

つまり、サテライトオフィスというアイデアを神山で実現したのではなくて、神山に入ってくる建築家、クリエイター、デザイナー、あるいはITベンチャー企業の起業家の思いやアイデアをグリーンバレーと一緒に実現していたら、結果的にサテライトオフィスが神山に自生してきた、生えてきたということです。この模様がNHKの「クローズアップ現代」や「ニュースウオッチ」内で流されました。1枚の画像だけで神山を変えてしまったと言っても過言ではないです。

では、どういう場所で仕事をしているのかを見ていきましょう。これはSansanのサテライトオフィスです。地方から来られている人であれば、山間部に行けばこのような古民家や、あるいは空き家をしばしば目にすると思います。こういう場所が今、オフィスになる可能性が出てきているということです。内部はこんな感じです。テレビ会議が多用されています。内での仕事に疲れたら、屋外でも

仕事をやっています。単身者だけではなく、子供さんや奥さんを連れた社員の滞在も実現して、さらに新入社員の研修も神山中でやっています。最近では、牛小屋までオフィスに変えてしまいました。こんな感じで、結構カッコいいオフィスになっています。

最初はプログラマーやエンジニアだけの展開だと考えていたのですが、最近ではオンライン営業部門の人たちもやってきています。営業が神山のような山の中でできるということになれば、日本の働き方自体をがらりと変えていく可能性があるのではないかと思います。最初、神山にサテライトオフィスが立地したとき、本社の人間が2週間や1カ月ぐるぐる回ってくるだけだから、町に対するインパクトは余り大きくないと言われていました。ところが、やり始めると、社員の中から本社の人間が移住してきて、常駐者として働いていたり、あるいは開発拠点化を進めており、新たな雇用が生まれようとしています。平成26年度の神山町の法人税収のうち、7%がこのサテライトオフィスの関連だったらしいです。

そして、映像制作会社ドローイングアンドマニュアルもサテライトオフィスを置いています。NHK大河ドラマ「八重の桜」のオープニングタイトルバックをつくった会社です。昨年1月から8月にかけて、このドローイングアンドマニュアルと県庁若手職員20名が、「vs 東京」という徳島県のプロモーションビデオをつくりました。ビデオをご覧ください。

(ビデオ上映)

全国の県民力でいえば、大体43位か44位の徳島県が実に大胆なプロモーションビデオをつくったものです。でもこの映像は地方創生の本質を突いていると思います。今まで日本の地方は、東京のような町をつくりたい、東京のようになりたいということで頑張ってきたと思います。ところが、現在の地方創生の本質は、東京にない価値観をそれぞれの地方から発信していくということではないかと思っています。

プラトイーズという会社は、2013年1月から半年をかけて、この古民家をサテライトオフィスに改修をしていきます。使い物にならないと思われていたのですが、非常にかっこいいオフィスができて上がっています。「えんがわオフィス」です。この3月にはアーカイブ棟が完成しました。ここではスーパーハイビジョン(4K・8K)映像の編集保存事業が行われています。向こうには蔵オフィスがあります。夜を迎えるとこんな情景になります。外観は古民家なのですが、内部は最先端です。ここでは新たに20名ぐらいの新規雇用、若者の雇用が生まれています。

さらに、酒屋さんだった建物は、2013年12月フレンチビストロに生まれ変わりました。こんな形です。アップルコンピュータに勤めていた女性が経営されていて、大繁盛しています。

さらに、若い子たちも結構起業を始めています。もともと散髪屋だった家が惣菜屋になったり、元電気屋はオーダーメイドの靴屋ができて上がっています。普通2カ月ぐらいの納期ですが、注文が殺到して半年以上の待ちになっています。さらに、お惣菜屋では地域食材を使い、地域のおばあちゃんたちが昔に食べていたような料理が作られています。

この寄井商店街の地図で灰色に塗られているのは、4年前は空き家、空き店舗だった場所です。こ

ここにワークインレジデンスを活用して、オフィスやクリエイターやアルチザン（職人）を集積させています。スライドのようにどんどんと埋まっていきます。

こうなれば、流れの途絶えていた商店街に、新しい人の流れや循環が生まれてきます。この新しい循環の中にいる、あるいは周辺に住む人たちにとって、次はどのような店がここにあればもっともつと町が躍動するかということで、この灰色の部分ワークインレジデンスで埋めていけば、ここだけにしかない商店街が生まれるのではないかと思います。

ビジネス客用の宿泊施設もできました。この施設を運営する新会社の資本金の50%は神山町役場及び町民50名による出資です。ここで目指しているのは、資金の地産地消です。たんす預金を銀行に預金すると、お金が町内から町外へ流れていきます。そうではなくて、町内の人や事や物にそれらの資金を投資することによって、町内で資金がぐるぐる回るような仕組みをつくらうというものです。こんな形で建物ができて、結構いい立地になるので、川がこのように見えて、川を見下ろす場所に古民家改修でできた食堂棟と木造で新築された宿泊棟ができました。ここでは日替りシェフの制度が採られており、毎日違った食事が楽しめます。Week 神山は1週間ぐらい仕事で滞在してくださいというコンセプトの宿泊施設なので、毎日料理を変えているのです。オーガニック野菜を基調とした地産地消の食事が出されています。

次は神山塾です。職業訓練。これまで6期を終え、延べ77名が巣立ちましたが、そのうちの約50%が移住者として神山に残っています。いま神山で起きている変化の2割、3割はこの子たちが起こしているものだと思います。そのうち10名ぐらいは、サテライトオフィスやその関連事業で雇用されています。また、職業訓練として運営されているのですが、カップルが10組誕生して、6人の赤ちゃんが産まれています。婚活にもなっているというので、厚労省注目のプロジェクトになっています。現在、7期目が行われていて、今、町内の4企業で30名が訓練を受けています。

・神山モデルによる地方創生

少しまとめてみましょう。神山で何が起こったかという話です。1999年に現代アートを持ち込みました。しかし、こんなものをやっても何もならないと地域の人たちは結構冷めた目で見ます。ところが、何もならんと思われるようなことでも、5年、10年、15年と続けていったら、1つの価値を生んでいきます。あるいは、地域の魅力になってくる。地域の魅力ができると必ず起こることは、そこには人が集まり始めるということです。今、神山で起こっているのは、人が人を呼ぶという現象です。それとともに、もともと住んでいた人と新しく入ってきた人の間で知恵と経験の融合が起こっています。だから、新しい物品がこの中から生まれ始めているということです。

つまり、これから地方創生を考える上で一番重要なポイントは、そこに「何」があるかではなくて、そこにどんな人が集まるかだと思います。この集まった「人」によって、この「何」というのは、ここから生まれると考えた方が、今神山で起こっている現象は説明しやすいと思います。では、何が起こっているかというのを少し説明します。

フレンチビストロを移住者がオープンさせました。ここで出されるのは、建築家の移住者が焼いた有機小麦のパンです。コーヒーは、デザイナーの奥さんが有機栽培のものをローストし、ハンドピックしたものです。さらに、ヒューレットパッカードで働いていたエンジニアが脱サラをして、有機栽培の農家になっています。その野菜はこのビストロや昨年7月に大阪からの移住者がオープンさせた有機小麦のピザ屋に納められます。これらは全て移住者が起こしてきた動きです。移住者がこれぐらい動き始めると、当然地域の人たちも影響を受けます。40代半ばの男性は、イチゴやスモモをつくっていますが、それをデザートにしてこのような店に納めるといふ、1つの循環が起こっています。キーワードはオーガニックフード、有機農産物という循環です。

もう一度整理してみます。1999年に文化・芸術からスタートします。するとその2、3年後から、アーティストの移住者がぽつりぽつりと生まれ始めたということです。次に2008年になると、ワークインレジデンスで力を持った起業者を呼び込んでいたところ、今度は移住者だけではなくて、ITベンチャー企業、デザイン、映像の会社まで神山にサテライトオフィスを置き始めたということです。ここで1つの人のかたまりや流れが生まれてきました。これは今まで神山になかった人の流れです。この新たな人の流れが創出されたことによって、今まで神山に成立し得なかったものを成立させ始めたということです。それらがサービス産業を興したのです。だから、ピザ屋やビストロがうまくいったり、ビジネス客用の宿泊施設が回り始めます。では、このサービス産業で使われるものは何でしょうか。農産物です。つまり今、中山間の本丸である農業に多少影響を与え始めているのだと思います。

ここまで見えてくれば、もう少し戦略的に有機農産物をワークインレジデンスで集め、さらにあと5年間ぐらいで神山に5つぐらいオーガニックのレストランができれば、地域内でサービスと農業がぐるぐる回り始めるような、日本ではあまり見られないおもしろい町ができ上がると思います。

さて、地方で生産された野菜は、これまでどのような流通経路を辿っていたのでしょうか。農産物として出荷されて、東京などのレストランに送られるわけですね。したがって、地方には農産物の代金だけが落ちてきます。これをブランド化したとしても、2,000円、3,000円が地域に回ってくるという構図です。しかし、それらを食材として使う都市圏のレストランでは、1万円や1万5,000円の料理に化けるといふことです。なぜでしょうか。これは都市圏においてサービスが加えられて、こういうことが起こります。

したがって、これまで通りに地域から出す農産物の価値をブランド化などによって上げるのも一法ですが、今後の地方創生においてはもう少し新しい形だと思います。地域内にサービス産業を興す必要があると思います。サービス産業が生まれたら、農業が元気になります。農業がうまく回り始めると、当然農村景観がよくなります。この農村景観が多分観光客を集めるという大きな循環を起こしていきます。つまり地域内経済循環が、地方創生の肝になるのではないかと思います。東京の皆さん、神山のオーガニック野菜を食べたいのだったら、神山にやっけてきてくださいと、こういうような形ではないかと思います。

終了の時間が近づいてきましたが、これまでお話ししたグリーンバレーでの一連の事業や、資料に

ある年少人口推計モデルは、グリーンバレーが 2007 年につくったものです。こういうことは本来行政がやるべきではないですかという話が、視察に来られた方からよく上がってきます。そうではないと僕は考えています。それぞれの事柄を自分のこととして捉えて、枠にとらわれないで行動することがこれから重要になるのではないかと思います。行政、議会、住民の誰がやるかということは、余り僕は重要ではないと思います。今何が求められて、何がなされるかということを行行動規範として、それぞれのセクターが行動することが重要になってくるのではないかと思います。

最後のスライドです。僕の私の好きな場所。皆さん方にも好きな場所があると思います。ところが、すきな場所をすきなまま置いておいても、何も変わりません。今日は全国から来られているので、この「すきな場所」を日本ということにしましょう。では、どうすればいいか。「すき」な日本を「すてき」な日本に変えましょう！難しいですか。案外簡単です。「すてき」の中にも「すき」が含まれています。では、「すき」に何を加えたら「すてき」な日本になるか。「て」（手）を加えるということです。手を加えるということは、行動を起こすということだと思います。本日ここにお集まりの皆さん方は地方で非常に重責を担われていますので、まずは皆さん方がいい方向に行動を起こすことによって、もっともっと素敵な日本をつくっていただけるようお願いを申し上げて私の話を終えたいと思います。どうもありがとうございました。