

【趣旨説明】

若菜（コーディネーター）：ただいまご紹介いただきました、岩手地域づくり支援センターの若菜と申します。この「地域運営組織」のコーディネートを務めさせていただきます。

第1部で私が承ったテーマは「地域運営組織」ですが、最初に言葉の整理をしたいと思います。地域運営組織は、総務省を中心に平成25、26年頃から研究会等で定義されてきました。言葉に直せば、「地域の暮らしを守るため、地域に暮らす人々が中心となり、関係主体のサポートを受けながら、地域の指針に基づいて地域課題を解決し、それを継続的に住民自身が実践していく組織」となります。

これからお話しいただく美咲町様では「小規模多機能自治」という言葉が使われていますし、奥州市様では「農村型 RMO（地域運営組織）」や「小さな拠点」という言葉が使われます。それぞれ呼び名は異なりますが、本質的には「地域運営」という概念で共通しておりますので、その前提でディスカッションを進めていきたいと思えます。

進行としては、まずお二人に約13分ずつ事例発表をいただき、その後、私からいくつか事実確認の質問をさせていただきます。残り30分ほどで、お三方でディスカッションを行いたいと思います。その際、以下の点についてお話しいただきたいと考えております。

1. **行政との協働**：住民主体とはいえ、住民だけで生活課題を解決することは困難です。基礎となる行政との協働をどう考えているか。
2. **取り組む意義と効果**：市として、町として地域運営に取り組むことでどのような価値を見出しているか。

その後、フロアやオンラインの皆様からも質問を受けたいと思います。「今さらこんなこと聞いていいのかな？」という不安なく、どんどん質問を出していただければと思います。それでは、最初のお話を岩手県奥州市長様からお願いいたします。

【事例発表：岩手県奥州市】

倉成（奥州市長）： ご紹介いただきました岩手県奥州市長の倉成でございます。本日はこのような機会をいただきありがとうございます。本日のタイトルは「人口減少に負けない、未来に希望が持てる元気なまちづくりを目指して」です。現在奥州市が取り組んでいるプロジェクト等について説明させていただきます。

まず奥州市の紹介ですが、岩手県南部に位置し、2市2町1村が合併して20年となります。人口は約10万6千人。面積は993平方キロメートルで、東京23区の約1.5倍以上あります。一人当たりの面積にすると東京23区の140倍ということで、「災害に強い街」とも言えるかもしれません。南部鉄器や岩谷堂筆筒などが有名ですが、最近ではワールドシリーズで活躍中の大谷翔平選手の故郷として全国区になっております。

人口の社会増減の推移ですが、国勢調査のデータを見ると、1985年当時は高校卒業時に約2,540人が転出していましたが、戻ってくる人も多く、転出超過は半分程度でした。しかし2020年になると、戻ってくる人の割合が5分の1まで減少し、若年層の流出が深刻化しています。そうした中で、人口減少でも元気な街にするためには、「未来への希望」と「地域の寛容性」の2つの要素が重要であるという調査結果があります。未来への希望については、街の将来像が見える化することが重要です。地域の寛容性については、昭和の成長を支えた価値観が通用しなくなっており、若者や女性が地域に定着しない要因になっていると解釈しています。

奥州市としては「奥州市未来羅針盤」を作成し、街のグランドデザインが見える化しました。「人づくり」「まちづくり」「生業（なりわい）づくり」を同時に行う計画です。具体的には8つのプロジェクトを進めていますが、本日はその中から「小さな拠点づくり」と「奥州湖周辺開発プロジェクト」について説明します。

奥州市の地域運営組織ですが、市内全域に30箇所の地区センターがあり、地域振興会によって自治が行われてきました。しかし、行政の下請け的な側面もあり、その中で「伊手（いで）地区」と「衣川（ころもがわ）地区」の2箇所だけは、自分たちの共助の力で運営していこうという動きが出ました。特に伊手地区については、若菜様に

もご指導いただいた場所です。ここではワークショップを開き、自分たちで基本構想を策定しました。廃校となった伊手小学校を拠点として、地域資源を生かした生業の創出と地域交流を行っています。並行して「農村型地域運営組織」にも取り組んでおり、**1. 農業農村保全（鳥獣害対策など）、2. 生活支援（デマンド交通や公共ライドシェア）、3. 地域の資源活用（小さな拠点づくり）の3本柱**で活動しています。この自立型の地域運営組織として、一般社団法人「いであい」を立ち上げました。ここが従来型の振興会や行政などを束ねて地域活動を動かしています。市としても伴走支援を行い、国の交付金（今年は**1.5億円**）を活用して拠点整備を行っています。廃校となった伊手小学校を改築し、関係人口を増やして稼ぐ力をつけ、自立することを目指しています。一般社団法人の売上目標は**5年間で3,500万円**を掲げています。

2つ目の「奥州湖周辺開発プロジェクト」ですが、これは市全体の稼ぐ力の取り組みです。奥州市は半導体や自動車関連産業の集積が進んでいますが、企業の方から「社員が土日に遊ぶところがない」と言われていました。そこで、カヌーワールドカップも開催できる日本一のカヌー競技場と静水湖の奥州湖（胆沢ダム）を活用し、アウトドアアクティビティを強化しています。また、国交省の「ハイブリッドダム構想」として、治水容量の一部を発電に利用し、その収益を地元自治体と折半して地域振興基金にする協定を結びました。これも農業開発などの原資になると考えています。

まとめとして、地域格差は気にせず、地方の元気の源は「未来への希望」と「地域の寛容性」であると割り切ることが重要です。また、当事者意識を持つこと、そして地域資源、特に「人」を活用することが重要です。大谷翔平選手のような謙虚で大胆な人間性を活用した開発計画を立てるべきです。これらを解決する策として若手職員みんなが出した答えが、「おうしゅうたろう」というキャラクターでした。吉田戦車さんがデザインしてくれた「奥州市に住む宇宙人」という設定で、彼を通して市の政策を伝えることで、市民が街に自信を持ち、他へ伝えてくれる流れを作ろうとしています。最後に、「三年味噌に余念なし」という言葉を掲げました。多様な微生物（人材）が活躍できる環境を整え、無理なく、無駄なく、余念なく（**4年＝任期も含め**）仕上げるのが重要だと思っています。ご清聴ありがとうございました。

若菜（コーディネーター）：倉成市長、ありがとうございました。「おうしゅうたろう」は最初見た時はギョッとしましたが、見慣れると気持ちよくなってきますね（笑）。2つほど質問させていただきます。まず、小さな拠点の概念について、「地域資源活用」がコアにあるとのことですが、市長が考える小さな拠点をもう少し補足いただけますか。

倉成（奥州市長）：我々の小さな拠点プロジェクトの定義ですが、やはり「当事者意識を持って動ける方がいる」ことが一つの条件になります。あくまで自立型の活動を目指していただきたい。ただ、行政は見守るだけでなく伴走支援が必要です。例えば加工品を作る際の HACCP（ハサップ）の申請を代行したり、国の交付金を取って拠点整備に使ったり。廃校利用は思ったよりお金がかかるなどハードルが高いので、その負担を少なくする方策を考えるのが市の役割だと思っています。

若菜（コーディネーター）：そうすると、地域資源といった時に、廃校舎などのハードだけでなく、「当事者意識を持った人材」も資源ということですね。

倉成（奥州市長）：そうですね。伊手地区には日本一を目指す若きリーダーがいることが、一つの大きな力になっていると思います。

若菜（コーディネーター）：2つ目の質問ですが、奥州湖周辺開発プロジェクトは「市の稼ぐ力」というお話でしたが、小さな拠点との関わりはどう整理されていますか。

倉成（奥州市長）：市を3つのエリアに分けて特徴的なルートを作ろうというグランドデザインがあります。奥州湖周辺開発が「マグネット」となって人を呼び込み、そこから小さな拠点や街中へ人を運ぶことで、市全体としての稼ぐ力を上げるという考え方です。

若菜（コーディネーター）：小さな拠点が活発になることで、市中心の開発プロジェクトも彩りが高まるという関係ですね。ありがとうございます。それでは、美咲町の青野町長、よろしく願いいたします。

【事例発表：岡山県美咲町】

青野（美咲町長）：岡山県美咲町長の青野高陽と申します。美咲町は岡山県のちょうど真ん中に位置し、3つの町が合併して今年20周年を迎えました。合併当時は人口1万6,500人でしたが、現在は1万2,500人。ちょうど合併した1つの町がなくなったような状況です。前回の国勢調査では人口減少率が9.6%と約1割減っており、2045年には8,000人を割るという推計が出ています。

私は7年前に、前町長の辞職に伴い図らずも町長に就任しました。当時の町は総合計画も行革大綱も期限切れで、街宣車が役場と自宅に来るような状況でした。議会での採決時には私服警官が議場にいるという、映画かテレビの世界のような状態からスタートしました。前町長の方針が「住民からの要望は全部聞け」だったため、就任直後から「イオンを作れ」「コストコを作れ」といった要望が殺到しました。これを何とかしなければと、コンサルに頼まず職員が自前で計画を作り、「人口減少・歳入減少」をはっきりと打ち出し、「賢く収縮するまちづくり」を掲げました。当時、総務省から来ていたキャリア官僚からも説得され、これしかないと進めました。

ハード面では公共施設の除却・廃止を進め、ソフト面では「小規模多機能自治」を打ち出しました。特別な戦略があったわけではなく、「人の幸せとは何か」を考えた時、人の結びつきや支え合いの中で生涯を終えることが良いのではないかと、東京ではできないことをやろうと思いました。ただ、前町長時代の影響で行政への依存意識が強かったため、「これからは地域の皆さんでできることはやっていただきたい」と正直に言いました。町を大きく13地区に分け、それぞれの20年後、25年後の人口推計（社人研の数字）を突きつけました。「移住定住をやっても大きくは変わりません。その上で皆さんどうされますか？」と問いかけました。

最初の2年ほどは全く進みませんでした。「小規模多機能自治」という言葉すら覚えてもらえない。ある日、担当職員が「異動させてくれ」と言ってきたので、私が夜の住民説明会に出てみました。3回目の説明会でしたが、「まだ役場が悪い」「われらに仕事を押し付けるのか」「何が小規模多機能じゃ」と散々な言われようで、私は下を向いて議事録を読んでいました。それでも諦めずに、昨年「住民全員アンケート」を実施し、地域未来計画を作って小規模多機能自治組織に認定するプロセスを進めま

した。アンケートの設問作りから住民に行ってもらったところ、高校生や中学生も入ってくれるようになり、回収率も行政なら通常 3〜4 割のところは 9 割を超えました。

認定式では、かつて異動したいと言っていた職員が大泣きをしていました。そこまでいったら住民と一生付き合える仲になるんじゃないかと思います。認定されたからといって特別いいことはありませんが、子供たちが「小規模多機能自治で〜」と言うようになり、空き家の掃除や黄色い旗による安否確認などに取り組んでくれています。困りごと第 1 位の「草刈り」をイベント化した「草刈り王選手権」も実施し、私も夫婦で出場しました。これをドローンで撮ったりして楽しんでいます。また、「小規模多機能自治フェスタ」も開催し、各地区がそれぞれの取り組みを発表しました。認定された組織には活動支援金を送ることにしましたが、最近気づいたのは、以前は「金くれ」ばかりだったのが、今は「お金はいらないから行政は邪魔するな」と言われるようになったことです。進んでいる地域で女性が前に出ているところは強く、子供も多い。逆に議員さんが前に出ているところはあまりうまくいかない、というのが今のところの気づきです。人口は減っていきませんが、それを踏まえた上で幸せ度を高めていければいいのではないかと考えています。以上です。

若菜（コーディネーター）： 青野町長、ありがとうございます。ご苦労が目に見えそうです。2 つほど質問させてください。8 年前から取り組まれて、実際に動き始めたのはここ 4 年くらいという感じですか？

青野（美咲町長）： そうですね。以前は「まちづくり協議会」という名前でやっていましたが、イベントばかりで借金が残るだけでした。それを生活支援に変えていきたいという思いで、実際は 5 年くらい前から動き出しました。

若菜（コーディネーター）： 空白の 4 年間はひたすら耐えていた感じでしょうか。

青野（美咲町長）： やっぱり種を蒔いていたんじゃないかと思います。学校形式の説明会は何をしても荒れますが、お祭りや老人クラブなどでボソボソと話していたことが、有力者の方などに伝わっていたのだと思います。

若菜（コーディネーター）： 「小規模多機能自治」を青野町長の言葉で言うとなんになりますか？

青野（美咲町長）：「村の困りごと解決隊」ですね。困りごとというとネガティブですが、その過程で若い人やお母さん、高校生が出てきたり、みんなが力を合わせる過程が素晴らしいと思っています。

若菜（コーディネーター）：アンケートの設問を住民自身に考えさせたというのは素晴らしいヒントですね。

青野（美咲町長）：3年くらいかかりましたが、地区ごとに回収率を競い合うようになり、寝たきりの人まで答えてくれて、90%を超える回収率になりました。これは想像していませんでした。

【ディスカッション】

若菜（コーディネーター）：ここからは3人でディスカッションを行いたいと思います。住民の意識を変える手前で、「職員の意識を変える」こともご苦労があったと思います。奥州市さんではいかがでしたか？

倉成（奥州市長）：職員は自分の部署の予算のことだけ気にしがちですので、組織の壁を取り除きました。いろんな組織の人間が集まるプロジェクトチームを作り、予算も「未来羅針盤予算」として別枠で作りました。それにより、「みんなのことをやらないといけないんだ」という意識が醸成されたと思います。

若菜（コーディネーター）：縦割りの壁をプロジェクトと予算で越えたということですね。美咲町ではいかがですか？

青野（美咲町長）：うちはプロジェクトというのはないのですが、ふるさと納税の寄付の指定先を各13地区にできるようにしました。「自分で稼げ」と言って、出身者や親戚にお願いさせています。まだ1年ですが、真剣に取り組んでいるところとそうでないところで大きく差が出ています。

若菜（コーディネーター）：それは素晴らしいアイデアですね。認定を受けた組織への支援金は、従来の補助金から交付金に変えたということでしょうか。

青野（美咲町長）：そうです。以前は「提案型まちづくり事業」としてどこでも補助を出していたのをやめて、指定を受けたところを主軸にする形に変えました。もらえなくなった人たちからは文句を言われますが。

若菜（コーディネーター）：2点目の質問として、「行政との協働」について伺います。行政の支援、タイムリーな伴走支援、あるいは「邪魔をしない支援」についてどうお考えですか？

倉成（奥州市長）：若菜さんにご指導いただいている「協働のまちづくりアカデミー」ですね。若者もシニアも行政職員も一緒になってチームを組み、同じテーブル、同じ目線で話すことが重要です。職員も「アカデミー卒業生」として地域に入り込み、リーダー役をやっていることもあります。そうすると共助の力が強くなり、自律的に動くようになります。

若菜（コーディネーター）：奥州市では100名以上の卒業生がいて、行政職員も「職員」というポジションを下ろして活動されているのが印象的です。美咲町ではいかがですか？

青野（美咲町長）：岡山県には「みんなの集落研究所」という中間支援組織があり、これが非常に大きかったです。すべての会合に出てくれて、役場の職員では言えないことを代弁してくれました。

若菜（コーディネーター）：第3者、中立的なポジションの方が関わっているのですね。最後の質問として、地域運営に取り組む中での「市や町の価値（シビックプライド）」について一言いただけますか。

倉成（奥州市長）：元長岡市長の森氏の話ですが、中越地震で壊滅的な打撃を受けた「山古志村」は、人口が以前の2,200人から780人に減ったけれど、今の方が元気があるそうです。しがらみが崩れ、女性が活躍し、関係人口がサポートした結果です。「元気な街とは、人の数ではなく人のエネルギーの積算値だ」という言葉に納得しました。熱く語る人がいれば、人口減少でも元気な街になると思います。

青野（美咲町長）：誰も知らないような岡山の小さな田舎町に、全国から視察が来るようになりました。テレビの特集も組まれました。地道にやってきたことが評価されると住民も嬉しいようです。また、美咲町は「賢く収縮するまちづくり」で、数年で約 80 棟の公共施設を除却・売却しました。これには必ず反対がありますが、「小規模多機能自治」で地域の将来を話し合っていたことが理解につながったと思います。ある集落のリーダーが「今度は人を賢く収縮する（役員の再編・集約）」と言ってきた時は、意識が変わってきたなと感じました。

若菜（コーディネーター）：公共施設の解体が地域運営の話し合いからスムーズに進んだというのは初めて聞く事例です。

倉成（奥州市長）：私も遊休施設をなくす際に合理的に説明しようと思いますが、反対されるのは「気持ちの問題」なんですよ。青野町長の話聞いて、そういうやり方があるんだと勉強になりました。

若菜（コーディネーター）：「地域運営組織」というと組織を作らなければならないという誤解を受けがちですが、お二人の話からは、従来のヒエラルキーを崩し、つながりを作り直す「住民自治の改革」であると感じました。それでは、フロアやオンラインの方からご質問を受けたいと思います。

【質疑応答】

質問者：今年の 2 月に美咲町へ視察に行かせていただきました。その節はありがとうございました。ふるさと納税を 13 地区それぞれで出品しているとのことですが、内容はどのように決めているのか、誰が言い出したのかをお聞きしたいです。

青野（美咲町長）：いいアイデアをいただきました（笑）。実は返礼品自体はまだ各地区からは出されていないんです。使い道の選定先として 13 地区を選べるようにしたということです。返礼品も各地区から出せというのは素晴らしいアイデアなので、今日は秋田まで来た甲斐がありました。

質問者： 倉成市長に質問です。モデル地区として選定された 2 つの地区（伊手と衣川）は、一集落単位と旧村単位で大きさが異なりますが、選定された理由やきっかけを教えてください。

倉成（奥州市長）： 共通点は「そこに住んでいる人たちが意欲的だった」ということです。衣川地域については旧村単位で広いですが、地域医療の問題があり、「遠隔診療車」を取り入れたことがきっかけです。医者が行かなくても診療できる仕組みを入れた時に、「他の地域からも来てもらえる仕組みを作りたい」といったアイデアが出てきました。また、コロナ禍で独居高齢者の見守りとして、トイレの電球の使用状況を都会の息子さんに知らせる仕組みなども生まれました。こうしたアイデアが出てくる地区をモデルにして広げることがプラスになると考えました。

若菜（コーディネーター）： 地域運営組織の規模（小学校区か、自治会か）は重要な問題ですが、課題やプロジェクトごとに適切な規模が変わってくるのかもしれませんがね。

【結び】

若菜（コーディネーター）： お時間となりました。印象的だったのは「できること、できないことをやっている」「人の幸せがつながる」という言葉です。国は地域運営組織の目的を「生活課題の解決」としていますが、お二人の話からは「楽しいこと」「みんなが笑い合えること」も重要だと感じました。生活課題の解決だけでなく、価値の創造や楽しさを打ち出していく組織であると、定義を書き換えた方がいいかもしれません。小さな拠点を次のステップへ進めていることを改めて感じさせていただきました。それでは、倉成市長様、青野町長様に大きな拍手をお願いして、第 1 部を締めたいと思います。ありがとうございました。

司会（小沼）： ありがとうございました。これにて第 2 分科会「地域運営組織」第 1 部を終了いたします。