

地方創生を誰が担えば良いのか？

Gemba Lab 株式会社 代表取締役 安井 孝之委員

今日は「地方創生を誰が担えば良いのか？」という、人の問題を少し話したいと思う。

ただ、私はずっと新聞記者をしてきて今もフリーの記者であるが、人材育成をしたわけではなく、皆さんのように地方で何かを成したわけではない。また、大学の先生のように1つのことをずっと専門的に勉強したわけでもない。口だけ番長のようなところが新聞記者にはあって、1週間前に聞いたことでも専門家になったように話してしまい、大体それでボロが出る(笑)。今日はボロが出ないように願っている。

今後いろいろと地方のケースの研究をしていったとしても、それをどういふ人が担えばいいのか、どういふ人材供給をすればいいのか、あるいは育てればいいのかということが、多分ポイントになると思う。私自身に何らかの結論があるわけではないのだが、ここ10年足らず、地方を取材した中でどういふケースがあったのか、お話しする。

私はこのようなことをしてきたということをお話すると(スライド2)、私は兵庫県丹波市という山の中で生まれ、高校を卒業して、昔は宅浪などといったが、家で浪人生活を送っていたので、二十歳前までずっと田舎にいた。大学を出て、最初は日経ビジネスに勤め、1988年に朝日新聞に入り、ずっと経済部で仕事をした。働いてからは全く田舎とは疎遠になって、田舎の家もいよいよこの1月から解体作業に入ったという状況になっている。新聞社では、自動車や流通、金融、不動産など、いろいろなことをやらされ、大蔵省、財務省、経産省などを担当し、編集委員をやって辞めた。

経歴を見てもお分かりのように、地方問題を専門的にやったわけではない。ただ、2006年に書いた「(補助線)グッド・バイ東京 知的創造の拠点を読み解く」(朝日新聞、2006年12月24日、朝刊7面)といった記事などを杉浦専務にはずっと読んでもらっていたようで、地方問題の専門家などと勘違いされたのではないかと思う。生まれが田舎だったということもあり地方に関心があったので、年に1~2度ぐらいの頻度だが、朝日新聞の中では地方問題について記事を書いてきた。

2006年に最初に地方の問題を記事にしたのだが、何と「グッド・バイ東京」というタイトルで書いた。慶応大学の鶴岡キャンパスで面白いことが起きているという話を聞いて、鶴岡に行った。先端生命科学研究所では最先端の研究も進んでおり、学生たちが湘南から半年や1年間移住していた。先生方でもずっと向こうに居続ける人たちがいる。その結果として、東京生まれ東京育ちの慶応大学の学生が、案外田舎暮らしがいいと言って、そこで結婚してそのまま居着いてしまう。先生方も、鶴岡だと蔵王の残雪でもスキーができるので、午前中はスキーをして午後は海水浴というような、東京ではあり得ない生活ができるのだと言う。当時研究所長をなさっていた富田勝

さんが冨田勲さんの息子さんで、まさに東京生まれ東京育ちなのだが、なかなか鶴岡の生活もいいというようなことを言っていた。バイオ企業の研究所の出先のようなものがいろいろできたので、学生や大学の先生が来て、イタリア料理屋ができるなど町自体も洒落てきて、かなり面白い実験場になっていたのではないかと思った。このときに、あまり東京にこだわっても駄目なのではないかと感じた。東京は金儲けにはいいのかもしれないけれども、新しい知恵を生むというのは、東京でないほうがいいのではないかということ。「グッド・バイ東京」と書いたわけで、「安井はいつ東京を去るのだ」などと社内で行われ始め、これは困ったなというのが、2006年のことである。

それから3カ月後ぐらいに東京ミッドタウンができた。2007年ころはリーマンショックの前で、六本木ヒルズがあって、東京ミッドタウンができ、少しずつまた景気も良くなってきていた。日本は東京なしには駄目だという雰囲気になっていたころである。一方で都心の高級マンション、タワーマンションを見ると、購入者の2割ぐらいは60歳代の夫婦で、郊外からやってきているという話も当時あった。東京でさえ定期券の購入者がピークアウトしつつあったころである。定期収入は割に大きいので、地下鉄や私鉄の人たちが今後どうするのかと言っていたような時期だったと思う。また一方で、高齢者がどんどん集まって、今後、東京も高齢化が進む。そうすると、誰が首都圏でサポートするのか、実は東京が自壊するのではないかというような、これもかなり大胆な原稿であった（「(補助線) 東京が壊れてしまう 一極集中を読み解く」、朝日新聞、2007年2月18日、朝刊6面）。いろいろな人からお叱りを受けて、「何を言っているのだ。これからは東京の時代だというときに、『東京が壊れてしまう?』などを書いて」と、経済界の人からも随分嫌味を言われた。

地方問題を考えるときに地方でも何かができるのではないかということと、このままいくと東京も実は問題を抱えているのではないかという、この2つのことを10年ぐらい前に考えたというのがスタートである。

「外者、若者、馬鹿者」とキーワードのようによく言われるが、どんな人が担うのかということとを今日はお話ししたい。

地方の問題に興味を持ち始めた私が、2010年、リーマンショックがあって震災前というときに、朝日新聞の1面で連載をした。リーマンショック後、日本が今後どうなるのかということ、いろいろな切り口で連載しようという企画であった。震災前なので、東北の議論はほとんどなかった時期である。

「(日本 前へ:3) あるがまま、島の魅力 心・雰囲気、人を呼ぶ」(朝日新聞、2010年1月4日、朝刊1面)で取り上げたのは、九州の小値賀(おぢか)島というところである。今では有名な島になっているが、佐世保からフェリーで3時間かかる。羽田から長崎まで約1時間30分かかり、さらに長崎から佐世保まで約1時間バスで移動し、佐世保からはフェリーか高速艇に乗っていく。東京から8時間ぐらいかかる。非常に遠い。

この小値賀島で新しいレストランやホテルをつくって活性化をさせようということが検討されて、レストランの調理人として東京から料理人の土屋さんという人が行かれた。東京のコンラッドホテルの和食で働いていた人である。

小値賀島は、古民家が並んでいる町である(スライド4)。港町でクジラ漁が盛んだった地域で、最盛期は多くの人がこの島に来ていた。昔の話であるが、港というと女郎屋があって、漁師の人たちがここに来ては遊んでいたという名残もある。こういうところも再生されて今ではレストランや旅館になっている。小値賀島の様子であるが、このようなきれいなところがある(スライド5)。向かいの野崎島という無人島は、五島列島の隠れキリシタンがいた地域なので、教会も残っている。教会の下の建物は小学校だが、宿泊施設が備わっており、小・中学生が団体で合宿している。野崎島には野生の鹿が500頭ぐらい生息していて、この鹿が草を全部食べるので、ゴルフ場のフェアウエーとまでは言わないが、ラフのような状態で、山は誰も手を加えなくてもきれいになっている(スライド6)。

この小値賀島で何をやったかを簡単にお話する(スライド7)。

人口は約3,000人である。ピークは1950年で約1万1,000人いたが、ここ50年ぐらいで3分の1、4分の1ぐらいに減ってきた。高齢化率は40%を超えている。

2005年にアメリカ人のアレックス・カーさんが来島したということが大きい。彼はこの島に来て、「ここは日本の奇跡だ」と言った。商店街がいわゆるシャッター通りにはなっていない。高齢化で徐々に店じまいをしつつあるところが多いのだが、基本的にショッピングセンターのようなものがこの島にはないので、幸か不幸かそういうものが進出しなかった結果として、地元の商店街がcaろうじて残っている。地方に行くと大体シャッター通りになって商店街がなくなっているけれども、ここにはある。これも彼に言わせると日本の奇跡ではないかと。

しかし島の人たちは日本の奇跡などとは誰も思っていない。こんな田舎で、どんどん過疎化が進み、老人ばかりで、あと何年かしたらもうこの島は終わりだと思っていたときに、カー氏がこれはすごいと言い始めた。それで、島の人たちがその気になってしまい、2007年ぐらいから民泊を地域振興の柱にしようと、高校の修学旅行生などを集め始めた。「ピープル・トゥ・ピープル」という、アメリカの高校生を2週間ほど世界中に旅行研修させる活動があるらしい。アフリカや日本、ヨーロッパ、ベトナム、南米などに行き、その体験をいろいろと語り合うというプログラムである。アメリカから世界中に行くのだが、2008年、2009年ごろに小値賀島に行った高校生の評価、満足度が一番高かったという結果も出始めた。

そういうこともあって、島が2009年4月に「小値賀観光まちづくり公社」をつくった。当時の町長に話を聞くと、実質的に四十数年ぶりの会社の設立だと言う。土建業、不動産業ではぽつぽつできていたが、そういうものを除くと四十数年ぶりに島にできた会社だと言っていた。町も出資しているが、民間も出資している。この会社を中心になって、2010年の夏に古民家を再生したレストランやホテルをオープンしたというのが、この島のプロジェクトである。

きっかけになったアレックス・カーさんのインタビューであるが(「地方の危機感、挑む力に 東洋文化研究者、アレックス・カーさん」、朝日新聞、2010年1月4日、朝刊2面)、彼が言っているのは、東京から離れて危機的だからこそ小値賀町はこういう挑戦を始めた。これが良かったのだ、だから危機感こそが挑戦になるのではないかとということである。東京と京都は絶望的で、何もしなくても人が来ると思っているから、東京と京都が一番先端であるべきはずなのに、先端性がないのではないかとという見方を彼はしていた。むしろ小値賀島のようなところで先端的な試みが起きる可能性があるのではないかと。これは少し楽観的なものかもしれないが、そういう発言をし

ていた。

アレックスさんたちが京都でやっている古民家再生のノウハウが活用されている古民家を再生したホテルの事例であるが、これはかなりお金がかかっている（スライド 8）。

このような取り組みが基本的にうまくいっているのか。冬休みになると、全国から小学生が野崎島に来て、4泊5日の無人島生活を楽しんでいる。案外喜んでいる。インストラクターは大阪から小値賀島に移住してきたおじさんである。また、静岡県清水の高校生が魚の水揚げ作業を手伝って喜んでいる（スライド 9）。清水でやれよという感じなのだが（笑）、修学旅行でここに来て、朝早く起きて魚の水揚げ作業を民泊先のおばさんとやっている。このおばさんは、これもまた大阪から来ている人である。お話を聞いたが、団塊の世代で学園紛争などが随分激しいときに、彼女も人間関係にかなり疲れた時期があって、20代のときにこの島に来た。そこで出会ったのが漁師のおじさんで、大阪のお姉さんが小値賀島で漁師のおじさんとフォーリンラブをして、今では仲良く漁業をやっていて、家では民泊を受け入れているという家庭である（スライド 10）。女子学生たちが、かんころもちという地元のお菓子を作っている。

このようなことを島全体でやっている。アメリカ人の高校生が来ても同じプログラムである。トイレも風呂もそれほどきれいでもない。私も民泊したが、和式トイレで、お風呂もシャワーが付いていないようなところでも、アメリカの高校生を受け入れていたと言っていた。それで本当にみんな楽しんでいるのか。スライド 11 の写真は民泊が終わってお世話になった人たちと別れるところである。2泊3日か3泊4日であるが、涙と笑顔の波止場の別れという感じである。民泊先のお母さんも、やはり別れるときは泣いている。アメリカの高校生も泣いたので、島の人は驚いたらしい。それほど英語でコミュニケーションができる人たちではなかったが、アメリカの高校生も感激して涙を流して別れていった。波止場に立っている高砂樹史さんが、このプロジェクトの中心メンバーである。彼も外者である。

2010年にこの取材をした後、小値賀島がどうなったか（スライド 12）。2005年のプロジェクト前は、観光物産収入、物販や宿泊を含めて島には大体数千万円しかお金が入ってきていなかった。常勤雇用者は3人であった。ところが2012年になると数千万の収入が2億円になって、雇用者が20人になった。現在は5億円ぐらいで、常勤雇用者は50人である。出生数は十数年前の水準になって、年に20人の子どもたちが生まれ始めた。だから、人口は歯止めが利いたぐらいである。まだ増えたという感じはなく、取りあえず3,000人は維持できそうになってきたというぐらいの状況である。こういう効果が出始めているというのが現状である。

この中心メンバーの高砂さんが来たのが2005年である（スライド 13）。アレックスさんが来たときに、たまたま彼も五島列島にやって来た。今はもう50歳ぐらいだが、元々わらび座という劇団の劇団員である。子どもができてどこかいい住まいがないかと探していて、たまたま五島列島にやってきた。来たときに、まちづくり、島づくりが始まって、協力を始めた。まちづくりの責任者にもなって、観光旅行の売り込みや、あるいは古民家の再生の計画づくり、PRなどを一手に引き受けたのが、高砂さんである。

彼は実は2016年に島を離れた。残念な話なのだが、お子さんが難病にかかっている島では治療ができないということで長野県の茅野に移っている。ただ、これも縁があったというか、茅野には奥さんの両親が住んでいて、みんなで支えられるというので移住したのだが、高砂さんが茅

野に来るということを長野県が事前に知ったらしい。小値賀島でいろいろなことをやった結果として、また最近では日本エコツーリズムセンターの理事や農水省のコーディネーターなど、いろいろな活動をしていた人なので、長野県がうちに来てくれないかと。彼は県よりも市でやりたいということで、茅野市の観光まちづくり推進室長になった。長野県の DMO アドバイザーにもなっているが、茅野市のまちづくりを今始めたという人である。

たまたま島に来た人たちが何かのきっかけで活動を始めるというケースが、小値賀島の例である。それはアレックスさんという人が火をつけて、外から来た人たちが主導して、まちを、島を変えていった。ここでは基本的に外者が活躍していた。

茅野市も、たまたま高砂さんが移ってきて、彼を活用しているというケースかと思う。たまたまが随分続いている。では、たまたまに期待していて本当にいいのかということは、後でまた議論できればと思う。それをもう少し仕組みにできるのか、どういうふうにとまたまをもっと増やすことができるのかということが、課題ではないかと思っている。

飯田市の防犯灯の話は（「(日本 前へ：1) 動く 世界と共に 地域の支えはアフガン医師」、朝日新聞、2010年1月1日、朝刊1面）、以前に牧野さんが説明された例である（スライド14）。これは、まさに牧野さんが開銀を辞めて飯田市に行かれたということが、一つの偶然というか、必然というか、大きなきっかけだったと思う。それまでも飯田市はいろいろなことをしていたが、牧野さんが移られたということが飯田市にとってはとても幸運だったのではないかと思う。その結果として市役所の人たちも随分活躍し始め、地域の人も独自にいろいろと活動を始めたというケースである。

また、2016年に書いたケースだが、私はとても面白いと思った（「(新発想で挑む 地方の現場から：7) 東京に住みつつ地方創生」、朝日新聞、2016年1月8日、朝刊8面）。東京から1時間少々の近郊ならできそうなプロジェクトかと思っている。群馬県桐生市のケースである。商店街で閉店した大きめの店舗を使って、コミュニティスペース「ココトモ」を桐生市がつくった。1,000万円ぐらい掛けて、内装とトイレをきれいにしたぐらいの改装で、コミュニティスペースをつくった。

その運営を NPO のキッズバレイというところに任せた。キッズバレイはもともと子育て支援をする NPO であるが、子育て支援から、まちづくり、あるいは地域振興策に関わる拠点にしようという話にどんどん変わっていったケースである。私が行ったときも、「ココトモ」では地域のお母さんたちが子どもを連れていろいろなイベントをやっていた。子育て中のお母さんたちの悩みを聞いたり、あるいはいろいろな子育ての支援策などを紹介したり、一緒に作業をしていた。そういうスペースである。そしてそのスペースが空いているときに、いろいろな地元企業への支援も始めた。地元の織物屋さんで働いている青年が来て、新しい商品を作ってネット販売ができないかをキッズバレイのメンバーと考えている様子である。

キッズバレイ代表理事の星野麻美さんはもともと桐生市生まれで、勤めていたベネッセを辞めて桐生市に戻り、中心になって活動している。他のメンバーはというと、実は今もリクルートで働いている山本裕司君は働きながら月に1~2回桐生に行って、ここで活動している。彼は PR やマーケティングの知恵を出している。積田有平君は、NTT でずっと光ファイバーを引いていたの

だが、NTT を辞めて、ベンチャー企業を転々とし、今は東京のスペースマーケットという会社で活動している。この山本君と積田君の 2 人は東京と桐生を行ったり来たりしている。土曜日や日曜日に月 1、2 回桐生へ行って、こういうミーティングに出ている。桐生は機械産業が周辺にある。積田君は宇宙ビジネスができるのではないかと、東京の宇宙ビジネスをやっている知り合いのベンチャー企業の人たちを連れて来て、地元の部品メーカーとのマッチングを今やり始めている。

なぜ彼らが行ったり来たりできているかという、桐生市が 15 年 4 月から交通費などを支給し始めている。これは安倍政権になって石破さんが地方創生担当相のときに地方創生推進交付金があったが、それを活用した。桐生に戻るには少しハードルが高いが、土曜日に行くと実家に泊まれば宿泊費はただである。交通費として若干もらう。それが活動費である。東京でも彼らは、桐生にこういう会社があるのだが一緒に何か仕事ができないかとネットワーキングしている。そういう費用も含めて月 10~15 万円ぐらいのお金を市からもらっている。これを 15 年 4 月から始めている。京都大学を出てから留学するまで桐生で活動すると言っていて、結局留学はやめてパン屋を始めた人もいる。桐生では、担う人は内と外の間中型と言えいいだろうか、東京に住みつつ地元貢献するという形だ。地元から東京に出ていった人たちが時々桐生に戻って活動するという仕組みをつくりつつある。こういう人たちが来ると、刺激になる。星野さんのように居続ける人も出てくる。また、地元に住む新しいメンバーとの新陳代謝も起き始めている。積田さんは若干今の仕事が忙しくなって、桐生に行く回数が減っているが、今度はまた別の人が行き始めている。そういう循環になり始めたというケースである。

次からのケースは、2013 年で少し古いのだが、地方の中小企業を元気にするにはどうしたらいいのかということを考えている人たちの話である（「(けいざい進話 再考ものづくり：1) ムダはまだ省ける」、朝日新聞、2013 年 10 月 23 日、朝刊 9 面）。基本的にはものづくり系の中小企業を中心に、育成をしている人たちの話なのだが、これは米沢の玉澤精機である。この玉澤精機は電線を配電盤につなぐ端子を作る会社で、実はあまり付加価値のある製品を作っているわけではない。端子屋さんである。玉澤さんという 2 代目がかなり放漫経営をしてしまい、米沢信金が何とかしないとつぶれるぞと心配して、ものづくりインストラクターを派遣してもらって現場の改善作業を始めたというケースである。

山形大学の柴田さんは、NEC 米沢でずっと働いていた生産現場の専門家で、山形大学でもインストラクターの養成をするコースをつくっている。この人たちが中心になって米沢でインストラクターの養成を始めている。柴田さんに言わせれば、改善余力のある中小企業は多く、無駄を一つ一つクリアすれば、利益を増やす宝の山になるということを行っている。

どのような工夫をしたか。工場の写真は、ビフォーアフターで言うとアフターである（スライド 15）。ここに部品の在庫がたくさんあったが、今や空きスペースになっている。それほど無駄な在庫を抱えていた。「いつ発注が来るかわからない。どのような発注が来てもすぐに作れるように、材料の在庫を抱えていた」と言うのだが、本当にそれは必要なのかと随分詰めていって、ジャスト・オン・タイムで作れるような体制さえつくれば、このような大きな在庫は要らないだろうと見直した結果、これだけスペースが空いた。今はこのスペースで何をしようかということを考えて始めている。そういう好循環である。結局、生産ラインや在庫を見直すだけで、つぶれそうだったところが取りあえず黒字になって、生き返った。こういうケースは恐らく地方にはたくさ

んあるのではないかというのが、山形大学の柴田さんたちの見方である。

次は、愛媛県の伊予銀行のケースである（「(けいざい進話 再考ものづくり：2) 中小の再生 地銀の生き残る道」、朝日新聞、2013年10月24日、朝刊9面）。地元金融機関にとっては中小企業が廃業していくことが、銀行の経営にとっても非常に深刻である。何とかして立て直さなければいけない。ところが、銀行マンは財務は見られるのだが、どうすれば生産ラインを効率良くできるか、あるいは儲けられる商品作りができるかというようなアドバイスが、なかなかできないことが悩みだと言っていた。

山形の米沢信金も同じような問題を抱えている。金融庁は、金融機関が取引先にきちんと新しいビジネスモデルを考えさせるような情報提供をしなければいけない、相談に乗らなければいけないと随分言っている。だが残念ながら、それをやる人材が地方の金融機関にはあまりいないと言っていた。

伊予銀行もそういう問題意識があって、途中で3人を採っている。井関農機の松山近くの工場で働いていた長谷部さんを採用して、現場の改善活動に派遣するというのをやり始めた。JVC、日本ビクターで働いていた米谷さんは、海外で工場の運営をしていたので、地元企業の人たちがベトナムなど海外で工場をつくるといったときには手助けをする。パナソニックで知財をやっていた田中さんは、例えば特許をチェックして、中小企業が持っている知恵と他とをつなげば新しいことができるのではないかということを検討している。

一人は60歳を超えているが、二人は50代後半で伊予銀行にやってきた。皆さん松山出身である。井関農機の長谷部さん以外の2人は松山から出ていったが、50代後半になって、親の介護などで田舎に戻らなければいけないような状況があって、伊予銀行に再就職をし、地元の中小企業のサポートを始めた。これも外から来ているというよりも、退職間近のいろいろなノウハウを持った人を、銀行が活用しているケースである。井関農機の長谷部さんは、現場の改善指導をするインストラクターになるに当たって、東京大学の藤本隆宏教授らがやっているものづくり経営研究センターに行き、インストラクターの勉強をしてきている。これは伊予銀行がお金を出して行かせた。

次は、ケーキ屋さんの業務改善の例である（「(けいざい進話 再考ものづくり：3) カイゼン指導員 自治体が育成」、朝日新聞、2013年10月25日、朝刊8面）。これは群馬県の太田市のケースで、ケーキ屋を1人で立ち上げたものの、結局全然儲からなかったらしい。改善指導をしたインストラクターの六本木さんは、地元企業のオーディオメーカー、サンデンで働いていたが、東大のインストラクターのコースに行き勉強し、太田市で中小企業を回って業務改善をサポートしている。

このケーキ屋も、やはり製造ラインの置き方に無駄が多過ぎて、2人でできるものが3人かからないと作れなかった。そこでラインを少し見直ただけで、ラインの3人が2人になった。地方の中小企業はリストラができたからといって人を切るわけにはいかないもので、従業員3人で、ラインに2人、余った1人が販売に回った。このケースも赤字から黒字に変わった。

インストラクターの六本木さんは、太田市のバイパス沿いのラーメン屋やレストランなども、ここを少しうまくすれば儲かるようになるのに、あるいはお客さんを待たせずにラーメンが出せ

るのにとすることに気が付いて、気になってしかたがないと言っていた。そういうことを一つ一つつぶしていけば、随分元気なレストランなどが地方に出てくるのではないかと思っている。

今、地域で現場の改善指導をする人たちを育てようという動きがある（スライド 16）。スクールは北海道の室蘭にもある。山形は米沢にある。茨城は最近できた。東京も東大にある。新潟の長岡、群馬、愛知、和歌山などいろいろなところできている。このようにスクールをつくることによって、地方のものづくり系に限らず、サービス産業でも、旅館なども含めて、動線を変えたら無駄がなくなる、調理場をこうしたらもっと働きやすくなるというような改善をし始めている。

安倍政権ができてから、優秀な人材を地方に移動させよう、還流させようと言いはじめている。それが今どうなっているのかということも含めて、最後に少しお話ししたい。

「都市から地方への人の流れを変える」という狙いのために、2015年8月に日本人材機構ができた（スライド 18）。資本金 25 億円というかなりの額をつぎ込んだ。2023年3月には解散する組織である。それまでに都市から地方へ人の流れを変えるということで、活動を始めたところである。結果はそれほど良くはない。そこから何を考えればいいのか、ご意見をお聞きしたいと思う。

日本人材機構が調査をしている。東京に住んでいるサラリーマン 1,640 人に「地方企業で働くことに興味がありますか」と聞いた。「興味がある」、「やや興味がある」を足すと 44%、「興味がない」、「あまりない」が半分以上であった。半分近くは興味がある。これを多いと見るか、少ないと見るかだが、人材機構は随分興味があるのだと思って活動を始めたわけである。

現状はどうか。第 1 号案件はニュースにもなった（スライド 19）。2015年12月の設立から数カ月ぐらいで、広島瀬戸内版 DMO「瀬戸内ブランドコーポレーション」に 1 人行った。ここからしばらくなしのつぶてであった。現在までの約 2 年間でどれぐらい人が移動したかということ、公表値は 22 件である。こんなに少ないのかということ、実は 33 件あると言うのだが、はっきり言えない現状がありそうだ。行ったもののうまくいわずに戻った人がいるらしい。取りあえず行ってみた人は 33 人ぐらいいる。

この約 2 年間で 25 億円かけて運営して、33 人、もしくは 22 人が行ったということが多いか少ないかであるが、担当者はなかなか大変だと言っている。どのような人が派遣されたかということ、平均年齢は 48 歳、29～54 歳の人である。決まった年収は案外高い。平均 946 万円である。前職の年収は 932 万円なので、東京でもらっていた額よりも少し多かった。つまり東京でもらっていた額よりも多く払わないと、地方に行ってもらえなかったということである。だから、地方で 946 万円を出せる会社がどれぐらいあるだろうかということが、一つの課題としてある。

ビズリーチなど中途採用を扱う会社も関わっている。結局その人たちの話を聞くと、東京の中での人材紹介のほうが、まず短時間でまとまる。成約したときのフィーは年収の何%で決まる。だから、東京の中で移動させるほうが人材紹介業の人たちは効率がいい。年収 2,000 万円の人を移動させるのと、900 万円の人を移動させるのであれば、圧倒的に年収 2,000 万円の人の方に仕事が集まる。従って、東京から地方への人材紹介は、なかなかうまくいかないというのが実態らしい。入社するまでどれぐらいで決まったのかということ、こんな人がいるということを中心企業に打診してから 289 日と、かなり時間がかかっている。日本人材機構がまずビズリーチで、地

方に行ってもいいという人たちを集めてくる。その中から地方の中小企業が求めている条件と合う人たちをピックアップして、大体 600 人ぐらいにまで絞り込む。その中からまた 20~30 人に絞り込んでようやく面談にこぎつけるという段取りを、一社一社やっているらしい。だから時間がかかる。しかも地方への移動となると、年収の問題、転居や子どもの教育の問題もあり、なかなかハードルが高い。日本人材機構の担当者はこれでも精いっぱいなのだとこのことを言い始めている。

しかし、東京で働いている人が本当に優秀な人かということについては、そもそも私は疑ってかからないといけないと思う。本当に有為な人が東京にいて、地方にはいないということ認識自体が間違っているかもしれない。さはさりながら、日本人材機構は東京には優秀な人が多い、地方にはいない、だから東京から有為な人を流そうという前提でやっているが、その前提でやっている限りなかなか移っていないのが実態である。

日本人材機構も今は人を動かすことよりも、コンサルタントに力を入れ始めたと言っている。日本人材機構にはコンサル出身の人たちも何人かいて、中小企業の困りごとをコンサルをして再生すればいいのではないかと、若干軸足を変えている。人を紹介するよりも自分たちが行って建て直すということにシフトしている感じがする。かといって、東京でコンサルで活躍していた人たちが、地方の企業に行って本当に役に立つかどうか。社長は、カネボウや丸善などの立て直しをやった、もともと経産省にいた小城さんである。小城さんの能力が本当に中小企業の再生に生かせるのかどうかは分からない部分がある。どちらかというと、人の紹介から、やや軸足が地方企業のコンサルに移りつつある。逆に言うと、人を派遣するという事はなかなか難しいということが、ここ 2 年ぐらいで分かったことなのかもしれない。

委員会のレポートでも、今後、人をどうするのかということがテーマとしてあるのではないかと思う。今日は人の問題をどう考えればいいのか、いろいろな人の意見をここで聞きたいと思い、あえてプレゼンをした。いろいろな考え方があると思っている。

少なくとも外者に効用がありそうだとすることは、いろいろな例を見ると分かる。ただ、偶然だけに任せていいのか。かといって、それでは仕組み化、システム化ができるのか。外者に期待するのはいいのだが、外者を意識的に引きつけることがどうすればできるのか。例えば NPO の ETIC がやっている起業家育成や、地方で起業するような人を育てようというプログラムがたくさんあるが、それが本当にどれくらい機能しているのかも検証しないとイケないと思っている。ETIC の試みでどれだけ成功例が出ているのかということは、私もまだ取材したことがないので、どういう失敗例、成功例があるのか調べる必要があると思っている。

桐生市のように都市部に近いところでは、行ったり来たりする人を若干サポートする。自腹で来てくれれば一番いいのだが、それではなかなか持続性がないので、そこにお金を付けることも一つの手かと思っている。

地元の人、地元周辺の人にいろいろな人材教育・育成をすることによって、地域の活性化に結び付けるといふ話は、ものづくり系では着実に進んでいる。それ以外の分野でも地元の人で地域を良くしたい。そのためにどうしたらいいのかは分からない人に対して、サポートしてくれる人たち、育てる人が要る。このあたりは飯田市の事例が活用できるかと思っている。

人材還流については、取材をしていると「支店経済」があるところは案外いろいろな人がいる。

札幌や仙台、広島、福岡などもそうである。大手企業の支店勤務が長く、結果的にそこで子どもが生まれたという人が割といる。もともと東京や大阪出身なのに実はもうずっと広島で、今度は広島から東京に単身赴任するという人たちが、案外「支店経済」のまちには多い。そういう人たちが戻るところは、生まれた故郷ではなく、奥さんや子どもが住んでいる地方都市なのである。必ずしもそうではない人もいるかもしれないが、そういう人がいる。広島ではマツダにそういう人が多い。就職して以来、ずっと広島にいる。そういう人は広島に対する地元愛もあり、それなりのノウハウも持っている。そういう人たちを広島県が活用すれば、東京から連れてこなくてもいいのではないかと思う。福岡や仙台、札幌も、そういうことはできるかもしれない。

そして、一番問題だと思っているのだが、いま選挙では無投票当選も増えている。今後、こういう首長や市町村議員も人材確保をしなければいけないと思う。その人材にサラリーマンがいいのか、あるいは地元で企業を営んでいる人がいいのか分からないが、そういう人たちがもう少し気楽に選挙に出ることができないのか。朝日新聞でもそういう議論があった。例えば新聞記者で選挙に出た人が過去何人かいるが、新聞記者が選挙活動することは当然 NG で、結局辞めていくことになる。退路を断って選挙に出ないとやはり迫力がないということも分からないでもない。あの人はまだ戻るところがあるまま選挙に出て、落ちたらまたそこに戻るのだろうというと迫力がないから、みんな退路を断っていく。どのような組織でも大体そうだと思う。選挙に出るといったら、会社あるいは大学を辞めていくことになると思う。だからこそなかなか難しいのではないかと思う。選挙活動ぐらいは現職のままやってもらってもいいのではないか。当選したら辞めていい、当選しなかったらまた現職に復帰してくれぐらいの制度ができないのかと私は思っている。ボランティア休暇があるのだから、選挙休暇や選挙活動休暇というものがあれば、市町村のレベルで議員になって活躍したいという人たちが出てくる可能性があるのではないかと思っている。