

地域の活性化の原動力は、よそ者の参画が引き金となって地域住民の気づきと協働に結びつくと思われてきました。2008年に総務省が打ち出した地域おこし協力隊の仕組みは、人口減少社会においてシュリンクする地域力の組み直しをテーマとした、いわば「よそ者による支援」を地域に呼び込む実験として捉えられます。(一財)北海道開発協会開発調査総合研究所に置かれた地域ビジネスと起業に関する研究会(地域ケイパビリティ研究会・座長：佐藤郁夫 札幌大学教授)では、これまでの地域おこし協力隊の経緯や結果から、地域活性化のヒントを探るべく、8月6日和寒町において「これからの地域運営は“地域おこし協力隊”に何を学ぶべきか」をテーマに現地研究会を行いました。

開発こうほう11月号の第一部に引き続き、今号の第二部では、和寒町長も含めた座談会形式の意見交換の概要をお伝えします。

クローズアップ②

地域ケイパビリティ研究会in和寒町 【第二部】

これからの地域運営と人材調達～自治体が期待する人材像～

協力隊を受け入れる自治体として

奥山 和寒町長 皆さん改めて、ようこそ和寒町へ。札幌・下川・美深・士別と遠くからお越しいただき、本当にありがとうございます。



第一部で報告をいただいた中野さんには、町長になる前にお会いしていろいろな話を聞きました。協力隊の皆さんも地縁とか血縁のない地域に、人生の2年なり3年なりの期間、移住も視野に入れた思い切った決断をして飛び込んで来ているので、自治体としてもそれなりの覚悟を持って受け入れなければいけないとすごく感じた次第です。和寒町としても協力隊を募集するにあたって、町のビジョンや選択肢をしっかりと持ち取り組むことを担当者によく話しています。

各自治体が「まち・ひと・しごと創生」で総合戦略をつくることに苦勞していると思います。政府からは、今までの殻を破って奇想天外な思い切ったことをやってくれということでした。しかし、どの首長さんもこ

れまで一生懸命にいろいろなことを考えてやってきています。地域で人口が減少する中で、東京に毎年10万人も増えていることが問題なのだという思いは、全国の首長さんが共有していることだと思います。和寒町だからできたり、和寒町でなければできないことを知恵を絞ってやっていきたい。今日は、皆さんの話を聞いて勉強する時間にしたいと思っています。

和寒の「nido^{※1}」とオーナー

草苺 司会 佐藤座長も自由に議論に加われるよう司会を交代します。さて、第一部の報告で一口に地域おこし協力隊と言っても動機がそれぞれ違って、中でも私が特に興味深く思ったのは中野さんです。他の方が熱意を持って地域に来ているのとは対照的に、特にこれと思い込まずに和寒に来て起業されている。その辺の考えをお話いただけませんか。

中野 和寒町協力隊OB 芯を持つことは大事だと思いますが、こういった新天地で未知の活動をするには「これ」といったものを決め過ぎず、その場その場でうまく考え方を変えつつ、やっていくことが良いので

発言者

地域おこし協力隊・集落支援員等	和寒町	地域ケイパビリティ研究会
中野 利樹 和寒町 協力隊OB、集落支援員 桑羽 典光 下川町 協力隊OB 市村 匡史 美深町 協力隊OB、集落支援員 南 優紀 士別市 地域おこし協力隊	奥山 盛 和寒町長	佐藤 郁夫 札幌大学経営学部教授 東村 有三 (株)キタバ 相談役 星 貢 星 地域活性化プランニング 奈須 憲一郎 下川町議会議員 加藤 知愛 北海道大学国際広報メディア・観光学院 博士課程 草苺 健 事務局 (一財)北海道開発協会開発調査総合研究所長

※1 nido
和寒町に地域おこし隊として移住した中野利樹さんが、任期後に地域に開いたカフェ。

はないかと思ったのです。

草苺 役場への提案の8、9割は否定されても今日があるというあたりは、すごく弾力的だと思います。

奥山 彼は、役場からの支援のほとんどを断っているのに、和寒で起業して地域を活性化してくれています。支援を受けないことで、縛りを受けずにやろうするのが彼の良いところで、役場を頼りにしていないので“いかげんな役場” だと思ったのでしょう。

桑羽さんがおっしゃった、自ら都会で町をPRして協力隊を募集する方法に感じるものがありました。そういう意味では、中野さんはその真逆なので興味を持たれたのでしょうか。協力隊での方々は自由で、和寒に留まる必要もありません。ですから、役場が居てもらえる環境をつくれるかにかかっています。中野さん夫妻がここで起業したのは強い想いではないと言いますが、一生懸命に頑張っているのが伝わってくるので、行政として手を差し伸べるより人としてフォローできればと思っています。

東村委員 中野さんのような考え方の人たちが、次の時代の主流になると感じています。自分たちの生活感やポリシーを最優先して地域を選ぶ。そんな考え方に従来の公共制度は何もできませんでした。「幸せの新しい価値観」が求められる時代になってきて、今までの制度でフォローできなかったことを今回の地方創生では新しい解釈であることを試していると思います。

桑羽 下川町協力隊OB この「nido」はすごくすてきなスペースです。道北にはこういうところがありません。川湯温泉駅のオーチャードグラス^{※2}が、移住者や観光客が弟子屈を好きになる窓口となっているように、和寒を「nido」で知る。行政ではないこのお店は、本当に地域の大事な宝だと思います。

協力隊の制度は誰のため

星委員 白老で高齢者の生活支援をNPOでやっています。応え切れないぐらいのニーズがあるので、協力隊の制度を利用して志が同じような人を受け入れようと提案し、町の議会で予算がついたところです。

地域おこし協力隊の制度は、かつての緊急雇用制度が名前を変えて継続しているように見え、行政は体の

いい人件費ゼロで人を使えるやり方としてきたきらいがあります。役場の都合でやってもらう感じがあって、来ていただく方の自主性とか自発性は尊重しないように感じていました。皆さんの話を聞いて、来ていただく方が希望することを準備して提供する仕組みがより現実的だと思います。

役場や経済界、地域の方からの情報提供などの協力がどのぐらい必要で、どのような場面が煩わしいと思うのか、聞かせてもらえませんか。

桑羽 協力隊を予算ゼロで使える人材と考えると、そこへは応募しないと思います。個人的な考えですが、初めの1年目はある程度、具体的なミッションを与えるのが良いと思います。

市村 美深町協力隊OB 私自身も1年目は、地域の人とつながりを持つことには苦勞しました。ですから、1年はある程度具体的な仕事をしてもらい、2年目には自由度を上げて半々ぐらいにして、3年目には自分で提案しながら実践してもらおうと、自立もしやすいのではないのでしょうか。特に若い人の場合、地域の人とのつながりを自分ではつけれないので、具体的な仕事を通じたり、役場がサークルや組織に積極的に出向かせるようにして、つながりを持ってもらうのが良いと思います。

南 士別市協力隊 私のようなタイプだと、1年目には何をしたら良いのかわからないことと地域とのつながりもないので、そのような場を作ってもらえるのがありがたい。しかし、その時期を過ぎて役場から何か言われると煩わしいと思うことがあります。最初のとっかかりが見つかれば、後は自分で広げていけます。

東村 地域の基礎自治体の構造と住民だけでは、自治体なり北海道の地域は壊滅すると思っています。地域おこし協力隊の仕組みは、隊員のためではなく、内々同士では変えられない自治体のしがらみを変える触媒の制度と捉えると、自治体側には当然その危機感がなければ使えず、そこに自治体の能力差が出ます。

協力隊の皆さんは、自分らしく生きていくのに必死なので古い発想法の自治体を見抜くと思いますが、役

※2 オーチャードグラス
無人駅となったJR北海道・釧網本線の川湯温泉駅の駅舎を利用した喫茶店。

所的なルート以外に、協力隊の人たちと話し合える「場」と「制度をうまく利用する方法」が必要です。

草苺 市村さんのところが、コンサルとの随意契約のようにうまく利用された事例ではありませんか。

市村 いろいろなノウハウやツールを持った団塊の世代の人たちが定年退職で、場を与えられないまま第二の人生に入っています。私は、今が自分のやりたいことができる時期だと思い、これまでの自分のツールを使って楽しくやらせてもらっています。こういう定年退職者も取り入れれば、年金ももらっているし子育てもないので、もっと自由に地域に貢献できる可能性があります。ただ、年寄りばかりでは元気が出ないので、若い人にも入ってもらわなければいけません。

地域に必要なよそ者

草苺 下川町でも、複数の協力隊員が任期途中で辞めたこともありましたね。

桑羽 自分が向いていないと思ったら、見切りをつけた方が地域にも本人にとっても良いと思います。ある意味、重大な決断を本人がしたのでそれはアリです。皆が協力隊として地域に合うことはないのです。古き良き保守的な農村で、都会と同じ価値観を持つことは、本人が異色で異質だと自覚するしかないと思います。

奈須委員 僕は大学院生時代にバイトしながら下川町のことを知り、役場に入り仕事をしながら地域を見て下川町で起業しました。同じ様な人（よそ者）は各地にいると思います。また、中野さんや桑羽さんのような人たちも各地に居るので、役場は協力隊（よそ者）の指導や助言を自分たちでやろうとせずに、よそ者として地域で経験をした人を間に入れる割り切りが必要だと思っています。

草苺 協力隊の考え方と仕組みは昔から求められていたことで、ある意味では普遍的なテーマですね。

新しい世代は起業スタイルがまるで違う

奈須 協力隊には3年後の一つのイメージとして起業がありますが、役場が考える起業と今の人たちの起業ではそのスタイルや考え方が全く違います。従来形の起業は事業計画や資金調達、資金繰りを考えて収支を合わせていって借金を返していくイメージですが、今

の人たちは失敗するより早く軌道修正をして、計画もどんどん切りかえる。要は、社会と適合していけば良いと考えていて、意識のギャップがあります。

自治体も安定を望むのではなく、新陳代謝で老廃物としてこぼれ落ちる前に再生産する動的平衡のまちづくりというか、まち育てをして生きていく。そのような発想の転換が根本的に必要ですが、古き良き田舎社会とのせめぎ合いで、変わろうとする地域とこのまま残ろうとする地域で差が出てきています。

草苺 奈須さんと中野さんの世代は、動的平衡に魅力を感じて地域に立ちどまることができる世代ですか。とても度胸があるように見える。

奈須 僕と桑羽さんは団塊ジュニアで、中野さんはその次の世代で僕らとは違います。

草苺 経営の考え方、方法論が世代で変わっているのでしょうか。



佐藤座長 ある道内の有力なベンチャー支援をするところが、資金計画等に厳格な一方で、全国を代表するベンチャー支援のところでは、夢を語ったり面白い方が良くて、後はどうにかなるといった感じでした。土地も余っていて資金もその気になれば集められる時代なので、今こそ何かやりたい人がやってもいい、夢を語った方がいい時代になってきました。高度成長の残り香を持つ人がどんどん引退する時期なので、その方がいいのかもしれない。

東村 札幌国際芸術祭では、いわゆる団塊ジュニアの次の世代の人たちがアートマネジメントの事務局に多く参加して活動していました。そういう人たちと若手の市職員を結びつけることが、芸術祭をする意義であり、資産であると思います。彼らは独特のスタイルを好み、従来の役所仕事の人たちには見えません。しかし、ある雑誌では彼らの特集が組まれたり、また世界の観点で見るとポートランド^{※3}ではそういう動きが多くあるようです。彼らは新しい独自のアンテナとネットワークを持っており、和寒の「nido」なども既知っている訳です。そうした動きを認めたり、使ったり、

※3 ポートランド

人口約60万人、米国北西部の都市。1959年札幌と姉妹都市になる。ポートランド的価値観があり、創造的思考を持つ若者の起業や活動をまちが応援する気風があるといわれている。

耳を澄ましてあげる。そういう仕組みが今求められていて、それができた自治体が残っていけると思います。

地域では行政が大事

草苺 この研究会でたどり着いた幾つかの結論に、当たり前ですが「やっぱり行政って大事だ」があります。

佐藤 市村さんのお話のように一定の知識は必要で、その知識の蓄積が行政や専門家だったりします。大事なのは、それを社会の変化にどう組み合わせるかです。南さんのような羊好きを端から見ると「変わった人」で終わってしまいがちですが、それを自治体の仕組みにどう組み込むかが、とても大事です。

奈須 桑羽さんがぶつかった壁は、臨時職員の立場で前例がないから兼業ができないことでした。将来どういう地域にしたいのか、どうあるべきなのかを考えて、制度が壁になっているのなら変えれば良いのです。過去を見ずに、今と将来で整合性が持てるように変えていけば良いと思います。中野さんが嘱託に切り変えられたのは、未来を見て中野さんが働きやすいようにする発想で、役場職員が動いたからです。

草苺 佐藤先生と行った「生活見直し型観光」という研究会での大事なキーワードは「地域ビジネスはしばしば兼業しなければ成り立たない」ことでした。臨時職員から嘱託に替わって、兼業の道を作ったというヒントは非常に大きいと思います。

加藤委員 協力隊は、地方の市町村が地域外の人を採用し、国が人件費を補填して公共政策に従事させる制度なので、入り口は「期限付行政職（官）」で、出口は起業（民）になります。起業はビジネスなので当然、ビジネスマインドとビジネスマネジメントスキルを必要としますが、「期限付行政職（官）」の仕事をしているだけでは身につけません。ビジネスマインドやマネジメントスキルがある人には、その力を最大に発揮で

きるようにし、ない人には与えなければいけない。課題は、後者の起業に至らない人をどう地域に受け入れるかです。そこでは、地域ビジネスで利益を出せるNPOが大事だと思います。行政は、ビジネスマインドを持った起業家の人たちに対しては、事業を大きくしていく制度的な支援をし、そこまでのスキルはないが地域のために取組みたい人に対しては、事業利益を出しながら地域の課題に取り組む地元のNPOとマッチングするとともに、こうした人を受け入れるNPOそのものをパワフルにすることが必要です。

この制度のゆるさを利用する

東村 これまで行政の制度は失敗を許さないものでしたが、協力隊の制度は半分ぐらいしか居つかないかと思って作られた制度のように思います。だから、北海道の地域では協力隊に去られたことを悲しまず、また次の人を呼べると思えるぐらい、ずうずうしくやるべきだと思います。

星 国費補助だと補助金の適正化法^{※4}が働くので、転職したり辞めたりの際の数の制限が加わります。そのため、行政マンとしては萎縮せざるを得ない場面がありましたが、この制度はそこを緩くしてくれているので思い切ったことができる反面、ひどい結果になる自治体も出て差がつきやすくなります。

東村 そこを割り切って、活動してみようとする役場内担当者をきちんと評価していくことが必要です。

奥山 皆さんの話を聞いていると、言葉は軽く聞こえるかも知れませんが、少し気が楽になります。冒頭では、来た人の人生も背負わなければいけないぐらいの気持ちでしたが、そうなるも来た人には苦しみが変わる場合があるので、ある程度自由度を持ってということだろうと思います。行政がリードしてうまくいったためしが無いことは、皆さんご存じだと思います。要するに、支えるのはよくてもリードするのはいけない。

皆さん外から来てくださって、建設的な話をいただき、ありがとうございました。



和寒町「nido」にて本研究会が開催された

※4 補助金適正化法

補助金等の不正な申請、使用の防止、補助金等の執行、交付の決定の適正化を図ることを目的に1955年施行された法律。