

特集 地方の現在



長野県飯田市市長

牧野 光朗



関西学院大学大学院
経済学研究科・人間福祉学部 教授

小西 砂千夫

対談

地域づくりのいま
—市場主義改革を越えて

バブル期の経験

小西 今回の特集のテーマが「地方の現在」であると聞き、それならば牧野市長にぜひお話をうかがいたいと私が申し上げました。

その理由の1つは、牧野市長のこれまでのキャリアです。飯田市の市長になられる前は、日本政策投資銀行（旧・日本開発銀行）にお勤めでした。バブルとその崩壊の時期には、国内のさまざまな地域開発に取り組みられました。その後は、ドイツのフランクフルトに駐在し、ヨーロッパの“地に足が着いた町づくり”も肌で感じていらっしゃる。もちろん、地域開発の実務経験だけでなく、市長になられてからの行政運営の手腕も高いので、今回のテーマにふさわしいと考えました。

もう1つの理由は、飯田市という地域の特性です。人口が10万人ほどで静かな都市ですが、製造業の基盤も強く様々な意味で実力のある地域だと思えます。また、飯田市は住民の協働参加を歴史的な伝統として持っています。

まずバブル期あたりを振り返りながら、お話をうかがいたいのですが。

牧野 政府系の金融機関はたくさんありますが、私の勤めていた日本政策投資銀行は、バランス感覚を持って地域開発を考える、“金融機能を持ったシンクタンク”だったと思います。

私は1985年の入行で最初に配属されたのは、都市開発部で、いろいろな基礎知識を習得しました。次に国際部へと異動になり、そこでは輸入を増やすための体制整備をはじめ、日本に外資系企業を誘致するための議論を盛んにしていました。

その後、名古屋支店に移ったのは、ちょうどバブルの頃、名古屋の都市開発が盛んになる時期でした。大都市ながらも地方の“色”が非常に濃い名古屋の都市開発に、バブルという時期にかかわれたのは貴重な経験でした。多様に異なる、地域性という考え方を学べましたから。

ドイツの“地に足が着いた地域づくり”

牧野 実は、私もバブル期のころは、地域が自立するには人口40万～50万人は必要で、人口30万人でもようやくできるかどうかだろうと考えていました。

ところが、その後ドイツに二度、計4年間ほど赴任し、人口10万人の地方都市であっても“地に足が着いた地域づくり”ができるのではないかと感じるようになります。たとえば、飯田市と最も関係の深いウルム市は人口12万人ですし、私が理想としているハイデルベルグ市も人口15万人ほどです。

これらの10万人都市は活気がありました。なぜ元気なのかと考えていると、地域づくりの方法が日本とは異なることに気付いたので。それは、地域のインフラ整備の違いです。ドイツでは、社会インフラ、例えば道路やネットワーク系の基盤部分は国がある程度、整備します。しかし、その後の産業基盤は地域がかなりの部分を担うのです。国が主導で産業基盤をつくった場合、ひとたび崩壊すると一気に全滅してしまう可能性もあります。日本のバブル崩壊を振り返るたびに、やはりそう感じざるを得ません。しかし、各地方がそれぞれ自立できる形で自分たちの産業基盤をつくっていれば、一気に崩壊することはありません。

ドイツでは、時代によって産業の中心地が移り変わってきた背景があります。東京に一極集中する日本の総合開発とは、明らかに異なっています。経済の中心地は、戦前は東ドイツ、戦後は南ドイツです。国の産業をけん引する“主役”地域が交代していく感覚は、明治の日本にとっても、現在の日本にとっても理解しがたいものではないでしょうか。主役となる地域が交代することによって、新しい可能性が生まれる。それはどういうことなのだろうと考えていたことは、非常に有意義な経験でしたね。



市場主義改革と地域

小西 バブル崩壊後から2000年代半ばまでの、地方の現状を、少しおさらいしておきましょう。日本で地方分権がスタートするのは、衆議院・参議院が全会一致で「地方分権の推進」を決議した1993年だとされています。この年は政権交代があり、自民党が初めて野党になった年でもあります。

1989年にベルリンの壁が崩壊し、その4年後の1993年に日本で分権改革が起きたのは、大きな時代の流れとして関係があるように思います。冷戦の終結により、アメリカを中心にしたグローバリズムの流れが世界の主流となりました。グローバリズムは、市場主義というイデオロギーと結びつきます。日本ではバブルが崩壊して地域の経済は疲弊し、政治的にも閉塞感が漂うようになりました。その中で、市場主義改革を志向する声が高まり、それが地方分権改革を推進させたのだと思います。

市場主義改革で時代の閉塞感を打破するのが小泉政権ですね。小泉政権の5年間で、それまでなかなか動かなかった地方分権改革が動きませんが、その反面で私から見て望ましくないこと

もありました。本来、地方分権改革と市場主義は関係がないにもかかわらず、分権改革を進めようとする市場主義のベクトルへと引っ張られたからです。市場主義を受け入れなければ分権改革が進まなかったところが、小泉改革の辛さでしたね。

小泉政権が誕生した時には、牧野市長は再びドイツに滞在されていたのですか？

牧野 そうですね。2回目のドイツ生活が、1999～2002年ですから。

小西 ヨーロッパですと、アメリカ的な市場主義とは雰囲気が違うでしょうね。

牧野 当時、私が最も注目していたのは、旧東ドイツ地域の動向でした。旧東ドイツの地域がどのような形で地方分権、地域主権の形を形成していくのが、私の最大の関心事でした。

ベルリンの壁崩壊は、政治的には社会主義理論の崩壊ととらえられています。一方で、壁の崩壊は中央集権の崩壊でもありました。ベルリンの壁が崩壊する前の東ドイツは、すべての権限が政府に一極集中していました。地方は240～250ほどに細かく分断され、その力が抑えられていたのです。このように強固な中央集権が敷かれていた旧東ドイツの地域が、またたく間に西ドイツの地方分権による国家体制を受け入れることになったのです。

小西 180度変わるほどの変化ですね。

牧野 旧東ドイツの地域が、環境の変化を受け入れ、どのように地域の自立を図っていかうかと模索している時期に、私が関心を持ったのはイエナ市でした。イエナ市はカールツァイス発祥の地として、また浜松市と労使間連携を強めた地域として今でこそ注目されている都市ですが、私の滞在していた10年前はまだそんな状態ではありませんでした。当時のイエナの副市長に、イエナ市は今後どのようなポジションを目指すのかと、質問したことがあります。話を聞くと、「30万都市、50万都市にならなくてもいい、人口10万人そこそこで十分だ。だが、この地域に若い人たちが定着してくれて、この地域で次の世代を担っていける人材を確保できる都

市にしたい」と。私も、飯田市を若者が定着し次世代を担う人材を確保できる地域にしたいと考えています。この副市長の発言にとっても共感したことは、今でも鮮明に覚えています。

ドイツから日本に帰ると、大分で事務所長として2年間、地域づくりのサポートをしました。あるとき、「なぜ故郷以外の地域ばかりサポートし、故郷には何も還元しないのか」と言われたのをきっかけに故郷に帰ることを決意し、2004年3月に退職。同年、飯田市の市長選に出馬し、10月に市長に就任しました。



市議会や産業界の信頼関係

小西 市長になられたときは、まず何にご苦労されましたか？

牧野 市長になった当初は、市議会や市職員の方々との人間関係をどう構築するかが課題でした。半年前はこの地域にいなかった人間が、政党や団体の推薦もなく、ゼロからスタートするわけですから。でも、アプローチは単純なものでした。このままでは、飯田市は尻すぼみだから、子どもや孫が地元に戻ってこられるよう、行政と一緒に考えましょうと住民に呼びかけたのです。

飯田の人口動態は、2000年ごろまではある程度安定的に推移していましたが、それ以降急速に人口減少と少子高齢化が進みました。まさに今の日本の10年先をいくような現象が起きていました。バブル崩壊までの高度経済成長期には、「地方は公的セクターに依存していれば生きていける」との流れがありました。それが急に右肩下がりになり、地域を支えるものがなくなっていく現状を、市民のみなさんが敏感に感じていたのでしょう。

地域の産業振興策のひとつとして、本庁内部に産業経済部の一部のみを残し、農業、林務、商業・市街地活性、観光、工業課と関係する経済団体との協働のために合同事務所をつくりました。具体的な産業経済政策を実行するために、より現場に近くかかわりの深い団体に、力を借

りるべきだと思ったからです。基礎自治体である市は、このような政策立案能力を、もっとつけていくべきでしょう。ただ、飯田市議会では大きな議論になりました。

小西 議会と意思疎通を図るのにどれくらいの時間がかかりましたか。

牧野 1年もかかりませんでしたよ。就任が2004年の10月末で、議会を12月と翌年3月に開き、その間に産業経済の現場主義について議論をしました。地域経済活性化プログラムの作成も2006年度からスタートしました。

最初の半年で「この方向でやってみよう」となりましたが、地域の産業界が後押ししてくれたのが大きかったです。「市役所の行政がやろうとしていることを、一緒にやろうじゃないか」と。今までの行政は、そういった形で産業振興を考えていませんでした。

全国的には非常に珍しい商工会議所と商工会の統合も2008年に決まります。飯田市の産業経済政策を行政とともに進めていくうえで、商工団体が4つもあってはやりにくいので、商工会議所と商工会が一緒になろうと。

小西 一般的に、統合は非常に難しいですね。

牧野 合併しても商工会が残っているケースが

多いです。それを飯田市では、なんとか一本化できました。議論はずいぶん難航したのですが。

市議会が変わってこそその改革

小西 牧野市長にとっては、市議会の存在は“抵抗勢力”でしたか。

牧野 それは全く違います。市議会では、いろいろな議論があってしかるべきです。市長の方針に無条件に賛成、あるいは無条件に反対ではなく、“ぎりぎり”の議論を戦わせていくのが好ましい。地域の政策立案能力を高めるために、市議会での議論は絶対に必要なものです。最初は、議論中に「市議会って一体なんなんだ」と思った時期もありましたが（笑）。

飯田市議会では、足かけ4年をかけて自治基本条例などをつくりました。普通は難しいことだと思いますが、飯田市議会は間に改選を挟みながらも4年をかけてこれに取り組んだのです。

小西 飯田市議会は議会改革を自ら進める議会といえるわけですね。

牧野 「まちづくりの憲法」としていくんだとの考え方から自治基本条例は自分たちでつくろうとしました。

地域によって作り方が違う基本条例は、いろいろな問題を抱えています。飯田市の場合は、市議会がつくることで摩擦が生じなかったことが、幸いだったと思います。

自治基本条例の成立が2006年9月の議会でしたが、その前の7月にシンポジウムがありました。さまざまな地域から多くの人が集まりましたが、来場者が一番驚いたのがシンポジウムの運営でした。駐車場係や案内係は、みんな市議会議員が引き受けたのです。「自分たちのシンポジウムだから、自分たちで運営するのは当たり前」だという姿勢に、みんな目を見張ったのですね。飯田市議会は、「自分たちの地域を自分たちで考えていくための議会」として、どうあるべきかをずっと考えています。

下伊那郡と飯田市による南信州広域連合も、

さまざまな議論をする場としてうまく機能しています。広域の共同事業をするためだけにある形式的なものではなく、地域の課題をその場で論じるためのプラットフォーム的な機能を果たしているのです。

一般質問がある広域連合議会なんて、なかなかないと思いますよ。例えば、「広域全体の政策について、私としては一般質問をしたい」というのが日常的にあるわけですから。

小西 日本最強の広域連合と言われる理由が分かる気がします。

自治体の財政力

小西 牧野市長は、自治体間で財政力格差はあると感じられますか。

牧野 あると考えています。

小西 地方交付税で財源保障をしているのに、なぜ自治体間で財政格差が生じるのか。研究者のなかには「地方交付税で財源手当を手厚くし過ぎるので、ぬるま湯になってよくない」との議論もあり、財源は均てん化し過ぎていると考えるひともあります。ところが現場の声は、自治体間の財政格差は大きい。このギャップがなぜ生まれるのか、私はある時期まで疑問に思っていました。

財政力格差は、地方交付税で財源手当をしていない部分、つまり公債費が主たる原因と見なせばどうかと思いつきました。過疎債などの公債費は、借金しても地方交付税に元利償還金の一定割合をカウントします。つまり、自己負担が少なくても借金できます。問題なのは、カバーされていない公債費です。これは、税収で返すことになりますから、税収が多いか少ないかによって、借金の上限が変わってくるわけです。ただ、自治体は、この実態にどうも気がついていない気がします。税収の少ない団体は、カバーされていない公債費の上限にすぐに到達してしまうため、ほどなく“借り過ぎ状態”になります。そのことに気がつかないまま、自治体間の財政力格差が、非常に大きくなったのではな

いかと思います。

小泉内閣で地方交付税が減り始めたとき、「借り過ぎ団体」はそうでない団体に比べて、歳出見直しの切りシロがない状態で、さらに削減を求められるわけですのでこれはたいへんです。どうもそういう状況に陥っているのではないかと思います。

牧野 収納率を上げる努力はもちろんですが、いわゆる市民税の税収自体を上げる努力がどこまでできているかですね。ガバナンスの世界では、これが非常に重要です。

地域の経済的自立度が低くなるような国策が続いてきた中、「借り過ぎ」か、「借り過ぎでない」かの議論は、経営的な考え方です。つまり「借り過ぎ」か、「借り過ぎでない」かは、借りたお金でどんな事業をして、どんな成果を生んで、どう税収に跳ね返ってくるかがポイントではないでしょうか。その事業全体としてのバランスを、地方自治体がどのように考えるかなんです。

公的セクターの支出に依存せざるを得ない状況から脱却できないのが、今日の地方中小都市の実情です。

小西 公的セクターに頼る構造の中で、産業振興の担い手を確立させることができなかった。厳しくいえば、自分の財政状況の診断もままならなかった。それらが今日の事態を招いたように思います。

市町村合併について

小西 市町村合併は、一種の市場主義的改革として、効率化のための手段であると理解されているところがあります。その面はあるとしても、市町村合併には、最低限の条件整備という意味で、市場主義的改革ではない部分があることは主張しておきたいところです。

一般市と町村には事務権限の差異がほとんどありません。あるとすれば、生活保護くらいです。むしろ、一般市と政令指定都市のほうが、事務権限の差異が大きいです。政令市が例外で、

他の基礎自治体には事務権限に違いがあまりないという形で、日本の地方自治はスタートしています。

市町村間の権限に差異がないことは、地方自治の理念として非常によいことだとは思いますが、ただ、市町村間で職員数に圧倒的な違いがあるにもかかわらず、同じ事務権限なのは執行が厳しいと言わざるを得ません。住民は自分の地域の役所・役場に対し、他の市町村と同等のサービスの質を求めますが、現場的には無理なことも多いのです。人口5千人の町の総務課の係長や課長補佐がカバーする仕事は、人口10万人の市の3～4つの課でこなす仕事と同じだったりします。自分の関連する業務について、県庁での会合が重なると、一つの会合にしか出席できない事態も発生します。このような事情は、なかなか理解してもらえない。「小さい方が美しい」といったニュアンスのほうが判官最良もあって受け入れられやすいところがあります。

牧野 確かに、人口1万～2万人、あるいはそれ以下の町村においては、職員1人で何でもこなさなくてはならない実情があります。実際に、地域福祉の面で支障をきたしていますから。

小西 事務権限と職員数のバランスの調整、つまり仕事上のガバナンスや行政体制整備といった理由を前面に押し出して合併した事例は、ほとんどありませんでした。実際には「国が地方を見放した」「人口が減ってきて将来が見えない」などの“自信のなさ”と、「少しでも節約したい」という“財政難”で、合併が進んだ感じがします。結果的に、合併によって体制整備はなされた地域もあります。しかし、肝心の何のために合併したかについては住民に浸透せず、結果的に市場主義に与したところが大きいのは残念でした。

行政運営の面で考えた場合、人口10万人は、ある種のガバナンスとしてよい単位だと思えます。人口10万人の市では、「市役所の職員が少なく、やりたいことができない」といった言い訳は成り立たないと思います。体制整備としては、10万人より大きな都市をつくる必要はあ



定住自立圏構想と飯田市

小西 定住自立圏は、国の政策としてスタートしました。そもそも定住自立圏は何がきっかけとなったのか。市場主義改革は小泉政権・安倍政権で終わり、福田政権以降は違う方向に向かいました。小泉政権では、地域振興はほとんど話題になりませんでした。福田政権では流れが変わりました。福田総理-増田総務大臣（元岩手県知事）のラインで、地域振興の新たな枠組みが考えられました。「中心市」と周辺町村が協定を結び、「圏域として定住・自立・発展を目指す」ことをねらいに、地域の維持を目指し、人材の都会への流出を食い止めようという発想です。

定住自立圏について、「地域間の連携のありようを支援しよう」「今までの市町村圏のような広域連携ではなく、自主的なグルーピングで定住自立圏を構想しよう」というのは今どきの発想だと思います。ただ、非常に概念的で、抽象的な組み立てになっているので、「机上のプラン」という厳しい指摘もあります。

確かに、この指摘は言い得て妙です。地域連携の実体がもともとあるところでしたら、この枠組みがあれば加速して動き出します。でも、実体のないところには、いくら「定住自立圏だ」と旗を振ったところで動き出すはずがありませんから。つまり、連携の実体がないところに、「実体をつくって、先行している団体に肩を並べるのが地域の気概でしょう？」と投げかけているんですね。

こういう投げかけに市町村はどう対応するか様子見をしている感じもあります。当時、定住自立圏構想のメンバーとして飯田市に参加してほしいと政府から要請があったのは、おそらく連携の実体がすでにあったからだろうと思います。

牧野 定住自立圏を政府がつくろうとしたことは、今後の地域のあり方を考えるうえで、非常に時宜を得ていると思います。

地域政策や国策を一緒くたにして、各省庁別

まりないでしょう。もちろん、大都市を、わざわざ10万人ごとに分ける必要もないですが。

ただ、「どんなに合併しても10万人にならない」「やたら広大な地域になってしまう」「交通や文化が全然違うものを1つにするのは無理がある」などの問題がありますので、全国を一律10万人の市にしろという方策は、やはりよくはないと思います。

牧野 人口10万人ぐらいが適正と考えるもう一つの見地は、地方の産業振興の側面です。産業振興は国策か地域政策かの議論もあいまいで、誰が産業振興の主体となって地域のことを考えるべきかという議論は、これまでほとんどされてきませんでした。制度をいくら見ても、地域の産業振興、産業育成に関する部分が出てこないのは日本の課題ではないでしょうか。

やはり、公的支出に極端に依存しなくても、やっていける地域を国内にどれだけつくれるかが重要です。インフラなどは、国がある程度整備しつつ、地域経済を回せるだけの産業は地域でつくるべきだと思います。

の縦割り行政のもとで、国の意向を都道府県がそのまま取り次いで基礎自治体側に落とすやり方は、もはや限界です。ですから、地域政策の立案主体を誰が担うのかという議論は必要だと思います。

住民の一番近いところで住民のニーズにこたえ得る行政は、市であれ町村であれ、やはり基礎自治体です。その基礎自治体は、地域政策の立案能力を持っていなければいけない。私たちは南信州広域連合として積み重ねてきた10年の歴史があります。ごみ処理や消防などの共同事業だけではなく、地域の課題もその枠組みの中で考えてきました。今回、全国のトップを切って飯田下伊那地域が、定住自立圏の協定を関係市町村で締結しましたが、そのような背景があったのです。



広域で対応するということ ——市民病院の事例

小西 飯田市長は飯田地域だけの市長ではないのですね。やはり広域・全体を考えなくてはならない。

牧野 例として、市立病院の話を取りあげましょうか。地域医療の崩壊が叫ばれる昨今、市民の税金で成り立つ市立病院の役割がクローズアップされています。飯田市の市立病院は、2次医療圏、あるいは2.5次医療圏といってよいでしょう。飯田・下伊那地域における中核病院です。

2007年12月の市議会で、この件について激論がありました。産科の医師不足は全国的な問題です。飯田市でも以前から対策を立て、地域全体で取り組んできましたが、それでも産科の医師不足に悩まされる事態に陥りました。

小西 そうなのですか。飯田市立病院は地域医療に関心の深い医師に人気があり、ほかにはないものがあると聞いていました。下伊那は、出生率が日本でも高いのですよね？

牧野 現在は、市立病院の医師は90名、うち研修医が14名ですから、中核病院としての役割を

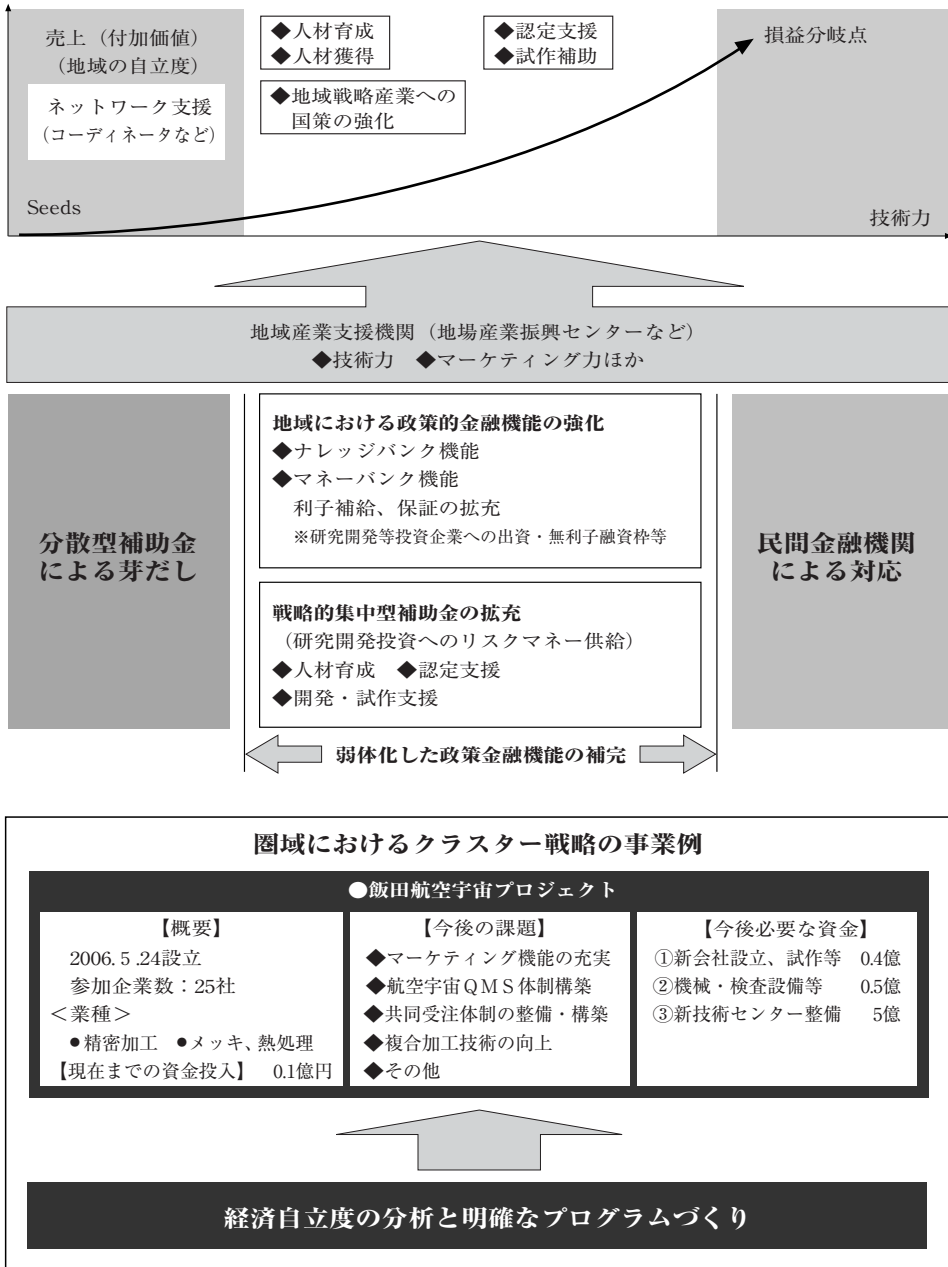
果たせるだけの体制にはなっていると思います。出生率も約1.7で、かなり高くなりました。しかし、2年ほど前に産科医不足の問題が顕在化したときは、市議会で里帰り出産の制限が議題になりました。「市立病院は市民の税金でまかなっているのだから、まずは飯田市民の出産を優先すべきだ」との意見が出されたのです。

確かに、市立病院は税金でまかなわれていません。ですが、実際の利用者は、6割が飯田市民、3割は周辺町村民、1割はその他の地域です。市出身者以外の4割の方々の利用があるから、飯田市立病院はうまく運営できているのです。

こうしたことから、私は里帰り出産の制限を市民であるかないかに関わらず、一律にさせていただきます。その後、この苦い経験を元に地域を挙げて医師確保に努め、今の体制まで持ってきています。今では産科制限は事実上しておりません。

飯田市がどういう立場で役割を分担しようとしているのか、周辺の町村長たちとは、定住自立圏の制度が立ち上がる前からよく議論しており、そういう積み重ねがあったと思います。

図表-1 定住自立圏構築のための産業ダイナミズム創発



「広がり」を生かした産業振興策の展開
—防犯灯のLED化という事例

牧野 定住自立圏については、先行実施団体が他の地域にそれがどのようなものであるかを示

していくことが必要だと思います。国がモデル的な地域をつくり、それをほかの地域に示していく方法は有効だと思います。

飯田市は15年ほど前から環境に対する積極的な取り組みをしてきて、都市宣言として「環境

文化都市」を掲げています。こうしたことが、今年の1月には全国13都市の一つとして「環境モデル都市」への選定につながりました。

そして環境省から、環境モデル都市にふさわしい事業を行うと、100%で補助金を出すというお話がありました。我々の出した提案のうち2つが採用されましたが、そのうちの1つが防犯灯のLED化です。

国は、環境モデル都市・飯田のLED化が少しでも進めばいいかくらいの感覚で採用したのだと思います。ただ、私たちは、補助金でその成果を十分に上げるにはどうすればよいかを議論しました。実は、得られた補助金だけでは飯田市内の防犯灯のLED化が4分の1か、5分の1しか進まないのです。既存のLED防犯灯の単価が高すぎたからです。中途半端な整備では、環境モデルとしての役割が果たせるとは思えません。

この問題について市の産業振興を担当する産業経済部に、「要するに単価が高いので、もっと安価なLED防犯灯を地元の企業で開発できないか」という提案を投げかけたところ、産業経済部は飯田下伊那地域の産業界に打診してみました。

飯田下伊那地域にはビジネス・ネットワーク支援センターのネットワークがあり、そこに登録している企業に話をすると、登録企業56社のうち約3分の1にあたる18社が手を挙げました。それを2グループに分けて開発が始まったのです。

小西 精密機械工業の集積がある地域ですからね。しかも単に18社という数が多いだけでなく、世界最先端の技術を持っているのが強みですね。

牧野 飯田市は中小都市ですが、ある程度の産業集積があります。いわゆる二次下請、三次下請の企業が大半で、「こういうものをつくってくれ」「それをこういう内容でやってくれないか」というオーダーが、親企業や大企業からどんどん来るので、もともとコスト削減の技術やノウハウをもっています。今回は自治体として

それを頼んだわけです。

1基5～7万円もしていた既存のLED防犯灯は、わずか3カ月で、2万円以下での商品開発のめどが立ちました。現在、市内には約6千基の防犯灯がありますが、この開発によって半分ぐらいはLED化ができることになりました。

また、何しろ安くて価格競争力がありますから、周辺の町村や他の環境モデル都市などに対して、「このLEDはいかがですか」とマーケティングもしています。市民、産業界が一体となってやる、この「広がり」が、飯田の地域政策の特徴です。

政策の点からも「広がり」は大事です。私は、“統合的アプローチ”と言っていますが、環境政策を環境担当部だけで考えてはだめで、今回のように産業経済部を巻き込んで考えることによって、広域地域の産業振興策にもつながるのです。このような産業振興策の展開のありかたを、一つの事例として他の地域にも提示していくことこそが、まさにモデル都市の役割であると思っています。

小西 定住自立圏構想研究会のときに、市長は人材の育成と獲得、産業振興の重要性を常におっしゃっていましたね。この図のことでしょうか（図表-1）。

牧野 我々、行政がやっている産業振興は、産業基盤の小さな芽出しにすぎません。たとえば、補助金を出すとか、事業を地元産業界に発注するとかですね。一方で、小泉改革のときに強調された「民間で何でもやる」という発想は、既にひとり立ちした企業に対してはあてはまる部分もあります。

ところが、地域産業の育成に対して、今、我々がもっとも考えなければならないのは、芽を出してから、ひとり立ちするまでの間の支援です。企業がひとり立ちするまでには時間がかかるものです。少なくとも、政策的金融の存在が担保されていないと、芽を出した産業はひとり立ちできない。地域における政策的金融機能の強化は、非常に重要だと思っています。

地域を支える本社機能 ——地域文化が人材をひきつける

小西 地域の産業における人材の重要性についてはいかがでしょうか？

牧野 日本では、産業というと企業があって、その企業が人格を持っている形で扱われることが多いです。言ってみれば、「企業」という人材が役割を果たしている感じかもしれません。一方、欧米では、企業はあくまで「個人の集まり」です。つまり、法人はかりそめの姿であって、人材が集まってこそ企業が成り立つと考えています。

日本の場合は企業の多くが、本社機能を東京に集中させていますが、ドイツあるいは欧州では分散しています。なぜ分散しているかというと、創業者がその出身だからです。創業者のいた地域に本社が置かれるのは当たり前だという感覚が強いのです。

例えば、飯田市には、南信州地域の農産物を全国に通販する「かぶちゃん農園」という会社があります。市田柿を全国ブランドに押し上げる原動力になった会社ですが、スタートは社長が飯田市を気に入って、「ここに住もう」というところから始まりました。

小西 ご出身は飯田市ではないのですね。

牧野 JICAの海外青年協力隊で南米に行った経験を持ち、農業をライフワークにできる土地を全国、探したそうです。最終的には水がおいしいという理由で飯田を選んだようですが、飯田にとってはたまたまでした。ですが、社長が飯田に来て、「かぶちゃん農園」の本社機能をおいたことで、市田柿を高級ドライフルーツとして売る新しいマーケティングが地域にもたらされたのです。

これは、私たちの地域で起こった1つの事例ですけれども、そういった人材が産業のダイナミズムをつくっていくのです。地域全体で人材の育成や誘致を考える仕組みがまだ一般的ではないのが残念ですね。

私は定住自立圏の構築については、人材の定

着の観点からも重要であると指摘してきました。人材を地域に呼び戻す、あるいは引き入れる、そこをまず基本に考えなくてはいけない。それによって新しい産業のダイナミズムが地域から生まれてくると思っています。

小西 雇用さえあれば地元に戻りたいという人はたくさんいますね。

牧野 若い人たちに「なぜ東京に残っているの？」と聞くと、「田舎に帰っても働き口がない」という話になります。でも、地方に本社機能をおく企業が出てくれば、事務職系の雇用も生まれます。事実、「かぶちゃん農園」ができたことによって、コールセンターで180人ほどの方が働いています。

小西 今回、お話をうかがってきて、あらためて思いますのは、地域経済を本当に自立したところまで引き上げる、広い意味での政策金融が必要だとの発想が、これまでの地方自治や地方分権の議論にはありませんでした。地域の産業振興が成功すれば、人口の流出もとまり、ヨーロッパ型のような地方の地域形成につながっていくのではないのでしょうか。

そのような意味でも、飯田市政はやはり牧野市長あってこそだと思います。旧・日本開発銀行での勤務経験があり、産業を振興する意味をわかっている。先ほどのLEDの発想にしても、自分の発想で実現する経営手腕は、首長の範のひとつとなるものだと思います。リーダーシップの質は多様であっていいのですが、やはり地域を支えるには、リーダーの資質が必要といえましょう。

でも、それと同じくらい必要なのが、住民がこの地域を支えるという気概ですね。

牧野 先ほどお話ししたイエナ市は、カールツァイスを生み、第二次大戦前のドイツ帝国を引っ張ってきた産業の集積を持った地域です。その歴史に裏打ちされた地域文化は、地域の人たちにとってはまさに気概といいますか、この地域を何とかしていきたいという原動力になっていると私は感じました。

飯田の市民も、こうした地域文化に対する思



いが非常に強いです。積み重ねられた地域の歴史の総体に人材が引きつけられるのです。そして、その人材が地域の新しい将来を担っていくのです。地域と人材のあり方を「結の関係」、つまり、個人は個人としての自己実現の場として地域を選ぶ、地域は地域の将来を担う人材としてその人材に地域を託していく関係を、日本全国の地域の中でもつくっていけないかという思いが私にはあります。

全国一律に、こうあるべきというものではない。それぞれの地域のやり方で、地域の人たちが自分の地域のことを考えて、それに共鳴する人材があつまる仕組みを、小西先生を含め皆さんと一緒に考えていくことができればよいなと思っています。

小西 飯田市は市民参加の伝統があり、出生率が非常に高い。出生率が非常に高いのは、多分、地域が崩壊していないことだろうと思います。これまでの地方自治の成功モデルとは、また違うものをぜひ見せていただきたい。大いに期待しています。

※この対談は、2009年10月5日に行われたものです。



飯田市には現在、20ほどの水引会社があり、日本の生産の7割を誇っています。水引は300年前に飯田の殿様が産業振興で始め、それが今も地場産業として地域に残っています。つまり、地域で産業振興をやっていた歴史があるのです。私たちも100年後、200年後を見据えた産業振興ができればと思います。(牧野市長談)

まきの・みつお 長野県飯田市長。平成16年10月より現職（現在2期目）。現在、南信州広域連合長、全国市長会評議員及び経済委員会副委員長、総務省「定住自立圏構想の推進に関する懇談会構成員」などを務める。

こにし・さちお 関西学院大学大学院経済学研究科・人間福祉学部 教授。主な著書に『地方財政改革の政治経済学』有斐閣。財政学専攻。