

第42回 E S R I - 経済政策フォーラム

「地域活性化のための人財育成 - 産官学連携の観点から - 」

平成22年3月1日

内閣府 経済社会総合研究所

司会 それでは、定刻の14時になりましたのでフォーラムを始めさせていただきます。

皆様にはお忙しいところを私どもの経済政策フォーラムにご参加いただきまして、誠にありがとうございます。

私は、内閣府経済社会総合研究所情報研究交流部の勝見と申します。本日の司会を務めさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。（拍手）

ただいまから、経済政策フォーラム「地域活性化のための人財育成 産官学連携の観点から - 」というタイトルのフォーラムを開催いたします。

初めに、内閣府大臣政務官、津村啓介よりご挨拶させていただきます。

津村 皆さん、こんにちは。ご紹介いただきました内閣府で大臣政務官をしております津村啓介と申します。

前回のこのフォーラムでは、「雇用危機下の出口戦略」ということで、デフレ脱却の議論をこちらで、私自身もパネリストの1人としてさせていただきます。その後アンケート等も読ませていただきましたが、厳しいご意見も含めていろいろ感想をいただきまして、ここにお集まりの皆さんが本当に高い意識で政府の政策にご関心をいただいているということに改めて感じさせていただきました。

内閣府というのは幾つかセクションがくっついたような役所になっておりまして、これは経済財政、昔で言う経企庁のラインでこういうフォーラムをさせていただいているのですが、地域主権推進とか、あるいは科学技術といったところも同様に内閣府の仕事になっておりまして、実は私は地域主権推進の担当もしているものですから、そちらの大臣が原口大臣で、総務大臣と兼務でいただいているわけですが、大きなくくりで言えば地方分権改革推進委員会という有識者の皆さんの委員会を、期限というか、任期が切れたこともありまして、それで一旦止めにいたしまして、今回、地方6団体の代表の皆さんとともに地域主権戦略会議というものを1つ立ち上げました。

そして、もう1つ、これは橋下大阪府知事あたりが非常に熱心に叫ばれた国と地方の協議の場というものが間もなく法案化されまして、この春の通常国会の大変重要な位置付けになってまいります。器はだんだん整いつつあるわけですが、ではその器にどういう知恵を盛っていくのかということが本日は是非皆さんにお知恵をいただきたいところで、実は2次補正予算、景気回復をしっかりと軌道に乗せるために、亀井大臣が随分頑張られて、4,000億円、5,000億円というような議論も含めて、きめ細かな交付金というのを今回の2次補正に盛り込んでおります。

そして、それを今まさに配分額を考えているところで、5,000億円のうちの4,500億円は各自治体の財政力指数通りある種機械的な配分をして、残りの500億円については各自治体からの、いかにきめ細かな、そして政府の今目標としている森林の路網整備や電柱の地中化や、そういった幾つか例示したものに則ったものの実施計画をいかに出しているか、これをあつち試してみたわけですけれども、率直に言いまして、やはりまだまだ各自治体から、政府のその時の方針に応じたビビッドな反応が返ってきたかということ、そこはなかなか難しさを感じていまして、地域活性化というものを本当に内閣府でこれからもやっていく、国がやっていくべきことなのか、それとも、もうそういう内閣府の組織自体は別の形に変えてしまって、思い切つてまさに地域主権で地域の皆さんに実質的に考えていただくのか、そういう哲学も含めて、今大きな曲がり角に来ております。

本日はそういう政策としての出口も是非頭の片隅に置いていただきながら、産官学連携の視点からということですが、是非内閣府の私たち、政策を議論していく立場の者にもいろいろなヒントをいただければというふうに思います。

国会会期中ですので、残念ながらパネリストとして参加できないばかりか、冒頭しばらくで失礼してしまいますけれども、前回同様に、アンケートや、そして議事録の方もしっかりと拝見して、政策立案に生かしていきたいと思つちいます。どうぞよろしくお願ひいたします。（拍手）

司会 どうもありがとうございました。

それでは、早速、基調講演に移りたいと思つちいます。

秋山様、ステージの方にお移りいただきます。

本日は、お2人の方から基調講演を伺うことになっております。

まず、お1人目は、「地域活性化のための人財育成～自立した実業人財育成の視点から～」というテーマで、秋山木工代表の秋山利輝様にご講演いただきます。秋山様、よろしくお願ひいたします。

秋山 こんにちは。秋山木工の秋山です。（拍手）

本日は本当にお役に立てるかどうか、僕は家具をつくる職人なものですから、先ほど政務官がおっしゃったように日本をどう救おうかというそういう大きなお話に役に立つかわかりませんが、やらせていただきます。よろしくお願ひします。

では、まずちょっと自己紹介をさせていただきます。僕は昭和18年3月の生まれなんですけれども、ちょうどもうすぐ67歳になります。奈良県明日香の生まれです。生まれた途端に、う

ちの家は、18年ですから戦争のまっただ中で空襲で家が燃えてしまって、村一番の貧乏をずっと、中学を出るまで貧乏をさせていただいた。おまけに僕は6人兄弟で、もう食べるのがやっとだったものですから、小学校、中学、全く親から勉強なんかしろと言われてたことは1回もないものですから、そのとおり1回もしたことはありません。通信簿は9年間、全部1と2だけです。おまけに、皆さんの周りには絶対こういう人はいないと思うのですけれども、中学2年生でやっと自分の名前、秋山利輝と書けるようになった人なんですね。

ただ、勉強は全くできなかったのですけれどもちょっと手先の方は少し器用だったようで、小学校5、6年生のころには村のおっちゃん、おばちゃんたちに大工仕事を頼まれて、お小遣いをもらいながらやらせていただいたという経験があって、その方たちに、「いや、あなたはもう、大きくなったら指物師になるのよね。やっぱり職人が天職だよ」と言われて、そのまま何にも考えないで中学を出て、大阪に丁稚奉公で、昭和34年なんですけれども、ちょうど今から50年前に丁稚に入らせていただいて、そこで5年間丁稚をさせていただいて、本当にプロの世界ってこんな人たちがいるんだってびっくりして、1年ぐらいで、これはもうとてもかなわないと思ってもうやめようと思ったことも1回だけ人生であったのですけれども、何とかそこで、親に「どこにもほかに使ってくれるところもないし、そこしきゃないだろう、そのまま続ける」と言われたものですから、親に1回だけ相談したことがあるんですけれども、そこはもう、ほかに何か使ってくれるところがあつたらほかの商売をしていたかもわからないんですけれども、なかったものですから、そこで続けられたという。

おかげで5年間で職人にしてもらって、6年目ぐらいのときにはもう今で言う1,000万円プレーヤーになれたんですけれども、そこで2年ほど職人をさせてもらって次の会社に行くのですけれども、4分の1ぐらいの給料になって次のところでまた一から修業、ゼロではなかったものですから一から修業させていただいて、そこでまた、もう本当に4分の1ぐらいの給料から、年間200万円ぐらいの給料からやらせていただいたんですけれども、すぐに1年半ぐらいでまた、今の金額で言うのですけれども1,000万円を超えるようになれたんですね。

その会社はもう本当にすばらしい職人さんたちが20人近くいた会社なんですけれども、僕の憧れの会社だったのです。そこでやっとまた一番になれたものですから、もうここには悪いわな、みたいなことを言って東京にそのまま出てくるんですけれども、そこでまた4分の1ぐらいの給料からスタートして、ここはもう本当に50代、60代の職人さんたち、もう70の方もいらっしまったんですけれども、すごい名人の集団の中に僕は、たまたまこれも奇跡みたいに入れたのですけれども、そこでまた4分の1からやらせていただいて、1年半ぐらいでそこ

で一番、1,000万円を超えるような職人になったものですから、また次に行こうかみたいなことで、今度は大手デパートの子会社の家具の工場に入れていただいて、そこでもまた4分の1になってしまいましたけれども、そこでも1年半いて、あとは首になっちゃうんです。

そこは日本ではもうすばらしい、僕らがやっているのは注文家具なんですけれども、注文をいただいてつくっていく。官庁から日本のもう、皆さんに言うときすぐわかるような場所に僕のつくった家具が収められているんですけれども、そこでもまあ職人をやらせていただいて、そこは本当にちょっとはみ出したというか、とても置いておけないということで首になってしまいました。というのが27歳のときなんです。それで、これはもうどこにも使ってもらえないということで27歳で自分の会社をつくる。これはもう、独立しようとか会社をつくりたいとかいうことではなくて、どこにも使ってもらえなかっただけの話なんですけれども、それで秋山木工をつくったということです。そのときもう27歳でしたが、それまで商売はとても嫌いだったんです。親が商売をやっていて、全然うまくいかず、借金取りがいっぱい来ていたという子どものときの経験があるので、商売なんて嫌だよなみたいに思っていたんですけれども、これはもう自分がやるのなら親の仇をとりたいという、親がうまくいかなかったことを自分が何かすればいいんだみたいな、親孝行をしてやろうかみたいに思っただけのことで。けれども、自分の中では、多分この家具屋は将来日本で一番になるんだろうなって、僕が言っていたわけではなく、もう1人の自分がいつもうさかったんです。何かこう、規模じゃなく、何かそういうふうに思想とかそういう、哲学というか、多分次の21世紀の職人さんをつくっていく家具屋になっていくんだろうなという思い。たまたまそんな、中学になってやっと名前が書けるようになった人がそうやって日本を代表するような、自分で言うのはおかしいのですけれども、職人にしてもらったというような、それはもう、村のおっちゃん、おばちゃんを始め、ずっとそういう人たちが延々僕のことを応援してくださってそうなれたんだと思い込んでいたものですから、これはお返しをしなくてはいけないという思いです。

だから、20世紀のそのころ、僕が27~30歳になるころは、職人さんが割と嫌われていた時代というか、威張っていました。本当に職人って難しいよね、もう頑固で難しいよね、家にお仕事に来たら何かうまく言って仕事してもらわなくてはいけないみたいなね、そういう職人さんの時代が戦後ちょっとしばらくあって、そのおかげで僕たちまで「職人さんって」というふうに見られるようになって、それを何とか立て直したいという、21世紀型の職人を僕は製造すればいいんだという思いがあったものですから、それで会社をつくりました。ただ規模を大きくしようとかそういうことではなく、21世紀に活躍し、世の中の人たちに感動してもらえるよう

な職人さんを育てていきたいというのが、僕の世の中に対するお返しだなと思って始めたものです。

それで、ちょっと皆さんに、20分少々あるんですけども、TBSのテレビで放送された、これはもう2年ほど前のビデオになるんですけども、20分ほど見ていただきます。よろしくお願いします。

では、ビデオを。

(ビデオ上映)

私のお父さんはよく言っていたものです。「今日頑張ったご褒美に明日がやってくる」と。

この「マイゴール」というノートは、2007年、世界中で頑張っていた人が未来のご褒美を書き綴ったノートです。今日もこのノートに新たな1ページが加わりました。

今年も、85万人の新入社員たちが社会人としての一步を踏み出しました。その中にちょっと風変わりな会社がありました。何と新入社員は、入社7日後、全員丸坊主です。「すげえ。ひゃーっ。」女性も例外ではありません。こんな厳しい社員教育で多くの人材を育てているのが、今回のドリームメーカー、秋山利輝さん、この会社の社長さんです。

秋山さんは日本を代表する優れた家具職人。木のやさしさが漂うその家具は、多くの著名人がオーダーメイドするといえます。その秋山さんが今、力を注いでいるのが若い職人の育成です。

「どこまでやったらええのかな。どうせやるんだったら。」

秋山さんは、人が育つには絶対に必要なものがあると言います。その秘密はこの1冊のスケッチブック。そこには、今時の若者を未来を切り拓く人材へと変身させるすごい力が秘められていました。

神奈川県横浜市。ドリームナビゲーターの麻宮美果さんがやってきたのは、街道沿いに建つ1つの工場。

「おはようございます。」「おはようございます。」「秋山さんでいらっしゃいますか。」

「はい。」

今回のドリームメーカー、秋山利輝さん。木工家具メーカー、秋山木工を率いる社長さんで、この道47年のベテラン家具職人です。

「どのような家具をつくられているんですか。」「うちはもう、家具屋さんという、注文で、注文をいただいてつくる商売をしています。お客さんは、自分のためだけに欲しいという。」

木のぬくもりを大切にした秋山木工の家具は、各方面から高い評価を受けています。高級ホ

テルや有名ブランドショップ等から特別に注文を受けることも珍しくありません。

そんな秋山木工に、職人を志す新入社員がやってきました。各地の工業高校等の推薦を受けた成績優秀な若者たち。競争率10倍から選ばれた男子4名、女子1名の計5名。

「よし、おはよう。」「おはようございます。」「よし、じゃあ、やろうか。どこまでバカになってひたすらやるか。な、どうせバカなんだから、みんな。こういうところから、職人やるっていうんだからな、大体、そうだろ。」

秋山さんは、この若者たちをどう育てていくのでしょうか。

入社式を終えて、早速彼らに与えた仕事は工場周りの掃除。秋山さんも参加します。

「いつも真ん中から掃くの、おまえ。掃くときはこう隅っこから掃く。な。周りの分から掃くようにしていく。」

次は、作業場の片付け。「はい、スタート。はい、とか言えよ、おまえ。持つだけでやっとなのか。返事しろ、返事。きびきび動く。」

秋山さんがまずたたき込むのは、挨拶と礼儀。「技術を教えるのはそんなね、どんどん家具をつくらせればいいんで、覚えるんですよ、繰り返しやらせれば。そんなに大して難しくないものだから。精密機械をつくっているわけじゃないんだから。一流になれるかどうかは人間性だから、その技術じゃないというかね。心が一流なら、絶対努力をしてね、技術も一流になっちゃうんですよ。」

もちろん実技も教えるのですが、秋山さんが手取り足取り指導することはありません。1人1人の様子をじっと観察します。

「ふーん、よし、ダイウチは。」「はい。」「ダイウチで、これ。」「はい。」「もう1回やるから。ちょっと待て。おい、おまえ何の作戦もないで、これ。工夫しろ、工夫。頭使え、この野郎。」

怒られたのは、新入社員唯一の女性、高橋 唯さん。岩手の工業高校を卒業し、厳しい修業を覚悟でやってきました。

夕方5時、1日目の終わりに新入社員が毎日続けなくてはならないあることが言い渡されました。「はい、ちょっと集まって。レポートを書く。」「はい。」彼らに手渡されたのは大きなスケッチブック。このスケッチブックに、その日学んだことを書き込んでいくのです。文章だけでなく、写真や絵も使ってその日1日の出来事を記録します。

記念すべき1ページ目は、秋山さんとの出会い。実技にかかわることは、言われたことをわかりやすくイラストにして自分でまとめます。大切なのは、失敗したことをごまかさずに記録

すること。秋山さんは、新入社員の書いたレポートを毎日、隅から隅まで目を通します。「これ見ると、明らかに様子がよくわかるわけ。だから、失敗したことって繰り返し失敗が起きるから、そこで止めなくちゃいけないんで、1回で。だから、書くという。それで、早く恥をかいた方が勝ちやということを教えて。おまえ、そんなことも知らないのかって言われたって何だっていいんですよ、もう早く恥をかいた方が勝ちやというね。」

高橋さんはこんなことを書いていました。「道具を使いこなせるか、不安です。とても大変でまだ自信がないので。」

秋山木工では、入社して4年間は全員住み込みで過ごします。職人修業に集中するためです。入社2日目。朝6時。毎日の日課、マラソンです。秋山さんも毎朝、社員とともに走ります。朝晩の食事は新入社員がつくります。「はい、いただきます。」「いただきます。」「いただきます。」食事の最中にも、秋山さんの厳しい目が光ります。箸の上げ下ろしまで、気を抜けません。慣れない新入社員は、食事がのどを通らないようです。「はい、終わり。」「ごちそうさまでした。」「ごちそうさまでした。」何かやらせるだけでなく、社長自らとことんつき合う。それが秋山流の新人教育なのです。

「今、自分の子どもとすら一緒にいられない親がいっぱいいるじゃないですか。そんな中で僕はもうマラソンからお掃除から全部一緒にやる。めちゃくちゃ贅沢な話ですよ。それは正しに決まっているんですよ。それを皆さん、企業のトップの人たちも全部、それをやりたいわけですよね。」

では、新入社員が一人前になるまでにはどんな道のりが待っているのでしょうか。最初の4年間は、住み込みの研修生として先輩の手伝いをしながら基礎を身につけます。研修を終えると1人の職人として認められ、社内の工場でさらに4年間、腕を磨きます。8年過ぎたら、独立するのも、ほかの会社に移るのも自由なのです。ちなみに、昨年入社した社員は8名。でも1年後の今は、半分の4名に。職人修業の厳しさを物語ります。

1週間がたちました。この日は、新入社員にとって大きな節目となる日です。「そんなら、丸坊主にします。」「はい。」「なりたいかどうかだ。坊主になって修業したいやつ。」「はい。」「はい。」「はい。」秋山木工では、職人になる修業をこれから始める覚悟として全員が丸坊主になります。女性だからといって、特別扱いはありません。新入社員で唯一の女性、高橋さんも。「いきます。」

いよいよ本格的な職人修業の始まりです。「いきます。」家具職人になるための覚悟の丸刈り。新入社員の唯一の女性高橋さんも、自らはさみを入れました。「すげえ。ひゃあっ。

(笑) 泣いちゃうな。ありっちゃあ、ありですね。」「うん、あり、あり。」「こういう男の子、いますもん。」「いるいる。」

秋山流の人の育て方には、どんなルーツがあるのでしょうか。秋山さんは、中学を卒業後、家具職人を志し、大阪の会社で長い下積み時代を過ごしました。「人柄から言ってもね、おれなんか一番だめなんだ。全員でも一番だめ。勉強は全くだめ。もう貧乏で、人が寄りつかないぐらいの貧乏だったから。もう本当、礼儀は、あいさつもできない。もう本当にだめな弟子の代表みたいなやつだったから。」その中で、一人前になるには脇目もふらず打ち込むことが大切だと学び、名人と呼ばれるまでになりました。しかし、秋山さんは、職人の技を極めるよりも、人を育てる道を選びます。自らが学んだものをもっと大きく未来へつなげたいと考えたからです。「僕は、勉強させてもらいましたので、一流プレーヤーを出したくて。いわゆる要素は持っているから。みんな持っているんですよ。」「そこを社長が引きだそうとしているという。」「だから、うちにいる限りはね、もう限界まで挑戦を、うちは誰にもしてるけど、どんなやつにも。」

秋山さんがこれまでに育てた職人は、30年間に45人。その45番目が石岡 佑さんです。石岡さんは、この春に4年間の修業を終えたばかりですが、その腕前は折り紙つきです。一昨年、石岡さんは、さまざまな職種の技術を競う技能オリンピックの全国大会で金メダルを受賞。さらに、この大会では秋山木工が6つのメダルを独占する快挙を成し遂げました。「やめたいなとは思ったこともあります。だけど、やっぱりそのときは思っても、後から後悔して、あ、うるさいんじゃないかと、自分のことを見ていてくれるんだって。」

新入社員が入社して2週間が過ぎたころ、彼らに変化があらわれました。新人の秋山君が自発的に居残り練習を始めました。そして、金光君は、掃除をしながら先輩の技を盗もうとしています。みんな早く一人前になることを真剣に考え始めたのです。その思いは高橋さんも同じ。でも、彼女は秋山さんに怒られてばかり。「危ない、こら。」「はい。」「邪魔だつていうんだ。すみません。本当に邪魔するな、あいつ。こら。おい。さっきどうしておまえ、自転車の人に謝らなかつたんだ。」「すみません。」「急にやられて、それで何で突き出しちまうんだよ、おまえ。」「すみません。」「遅かったぐらいだ。自転車におまえ、乗ったことないのか、このやろう。はい。」高橋さんは、相変わらず表情や態度のことを厳しく指摘される毎日です。「反省してる?」「はい。」「反省してない。反省してないんだ。」「ようくわかってるんです、こう、意識してないからやってしまうんで。常ににこにこしながら。」「1週間だけ反省してるよ。だけど、もう10日たったら忘れてるから、そうなる。またもとに戻っ

てるから。その繰り返しなの。だけど、あいつらの100倍は僕はしつこいから、僕には絶対勝てないから、だから負けるんです、最後は僕に。」

ある日の午後、高橋さんが突然作業現場から1人で戻ってきました。「もしもし、高橋です。お疲れさまです。高橋です。」電話の相手は秋山さんです。「使えないから帰れと言われました。いってません。」入社以来、ずっとこんな状況の高橋さん。レポートには、こんなことが書かれていました。「意識しないと、また無表情で暗い顔になってしまう。ホームシックにかかりそう。」また失敗をしてしまった日の夜、寮に戻った高橋さんに話を聞きました。「1つ失敗すると、そのことを気にしすぎて、昨日あんなことしちゃったしなど。この前、あんなことしちゃったしなって、まだその日のことを引きずってたりするので。そこをもうちょっと。」果たして高橋さんは秋山木工で修業を続けていけるのでしょうか。

入社から1か月たったある日、新入社員と入社2年目の社員が全員集められました。何が始まるのでしょうか。秋山さんの手元には、彼らの書きためたレポートが。実はこのレポート、ある程度たまったところで彼らの実家に送り、家族や恩師にメッセージを書いてもらうのです。「そしたら、よし、誰や。高橋。」「はい。」「よし。あの……」高橋さんが、両親と先生方からのメッセージを読み上げます。「もう、初めて見るんやから。」「父から。娘に…」「まだ読んでないんやから、おまえ、泣くなよ。」「娘に木工職人になると言われたときはびっくりした。まさかと思った。かなづちやかんな等に触ったこともない娘が職人になるには甘い考えではなれんぞと話ししたけど、自分で決めたことだから、やる以上は相当の覚悟を決めてやれと言ってやったけど、何事にも不慣れな娘を指導してくださっている木工所の皆様、本当にありがとうございます。娘よ、明日に向かって一步一步進め。負けるんでないぞ。北上魂で頑張れ。みんなで応援しているぞ。くじけそうになったときは、同期生の皆さん、先輩の皆さん、どうか娘に温かい言葉をかけてほしいです。親の願いです。」母校の先生方も、こんなにたくさんメッセージを寄せてくれました。人が育つには、周囲の大人、特に親の力が不可欠だといえます。「それは親がそういう修業をできるだけの覚悟してもらって、学校の先生までね、一緒にずっと見てもらっているという。自分1人で頑張りきれぬ人はね、そうやたらいないから。」「じゃあ、何か言うことあるか。」「親や先生方がこんなにも自分のことを考えて、思ってくれているとは想像しなかったので、応援されていることをしっかりと思いながら生活していきたいです。」

こうした秋山木工の人材教育は、さまざまな業種の企業から注目されています。

「それでは、秋山さん、マイゴール、お願いします。」「はい、わかりました。」

世のため、人のためになる職人を育てます。秋山利輝。

1 か月が過ぎた新入社員は、今どんな気持ちでいるのでしょうか。「きちっとした人間になりたいですね。」「まだ細かいことはやらせてもらってないんですけど、まあ、こうやってやっぱりいいものが学べるかなと。」まっすぐな心が育ってこそ、素晴らしい職人が育つ。秋山さんの信念に揺るぎはみじんもありません。

司会 それでは、秋山社長、講演の続きをお願いいたします。

秋山 どうもありがとうございました。

これはもう2年ほど前なんですけれども、ここに出てくる高橋っていうあの女の子はまだやっております。今年のオリンピックの全国大会に、多分秋の大会に神奈川代表で出るはずですよ。では、ちょっと座らせていただいてもいいですかね。

これを見ていただいて、こんなことなんです。これ、50年ぐらい前ならもうごく当たり前のやり方というか、まだ50年前なんですよね。僕が丁稚に入った頃までは、こんなに厳しくなかったような気がするんですけれども、こんなことは普通にやっておられたような気がします。

けれども、ここ50年で急にそういう世の中がなんか、こういう日本はなくなっていったという。それまでは、世界に誇れる日本の技みたいの、技と人間性っていう、もう世界中から憧れられていたという、打倒日本みたいなね、国だったような気がするんですけれども、何で50年でこんな、今の世の中、悪いわけではないんでしょうけど、何でそういうのがなくなったのかななんて思うんですけれども、それはただまだまだ日本のDNAの中にはちゃんと受け継がれているはずなので、ちょっと考えを変えていただければ必ず日本はまた復活していける。世界のものづくりの一流国に復活は可能ではないか。けれども、その中で1人ずつが、僕たち1人ずつができることをやっていけばいいのだろうなと。僕のできることは、こうやって職人をつくることしかできない。木工の世界でしか僕はわからないものですから、ほかの、農業から何からいろいろな技術の方たちのことはわからないんですけれども、もう同じことだと思うんです。心は同じだし、ただ、技術、技が違うだけで、いろいろな分野の方たちはきっと憂いていらっしゃる。もう1回世界に自慢できる日本をと思っいらっしゃる。僕たちぐらいの世代なのか、もっと上の方、もっと若い人たちなのかかわからないんですけれども、必ずそういう復活ができるのかなって。

これを見ていただくと、うちはもうただただ江戸時代に生きているという、明治維新に確実にもう置いていかれたという、明治維新が何だったのかわからないうちに、みんなどんどん近代化されて、外国に憧れて進んでいかれた方たちに、うちは何をしていたんだろうと、完全

に取り残されたらこうなってしまったみたいだね。まだ江戸時代にもたもたしている会社だと。だけれども、ここまで来ると、あのところの方が日本はよかったのではないかという。明治維新は何だったんだ。西洋にかぶれてひたすらお金を中心に突っ走ってしまったということかなと思うんですけども、そういう話をしていると肝心の方へ行かない。

21世紀型の職人をつくりたい、ただそれは技ではないよと。技は、日本人ならどんな人も一流になれる技がDNAの中に、遺伝子の中に組み込まれている。ただ、5年かかる人が、8年かかる人かだけぐらいの違いで、誰でも一流にはなれますという、それは僕の考えなんですけれども、ただ、この人間性というか魂の世界はそう簡単にいかない。何か厄介な人間みたいな、人に感動を、人にやさしくとか、人に気遣いのできる職人をつくるのは並大抵ではないという。それをきつく言うものですから、このビデオの中でも出てくるように、8人入って4人になる。大体3分の1です。今年も9人取ってます。3月に9人入ってきます。全員残ってくればいいんですけども、多分、3分の1ぐらいは辞める。だけれども、世の中から見れば、すごい、これだけのことをやって3分の2は残りますという、あそこに出ていた、全国大会の技能オリンピックで金銀をいつもうちは取らせていただくような会社にはなったというところまでこうしても、3分の2の子だけ残っていきます。

1日、この子たちはどういう生活をしているかという、朝5時にみんな起きます。6時からマラソンをしています。それまでに、1年目の子は5時から、兄弟子たち、僕たちの朝食を全部つくります。だから、多分4時半ごろに起きて会社に来るんですね。まだ今、冬は暗いですから、もう本当に暗がりなんですね。6時からマラソンをして、6時15分からお食事をして、7時から町のお掃除をして、7時半から朝礼をしてというふうに、8時頃からはもう仕事を始めています。現場へ行く。現場へ行くというのは、家具を納品したり、取り付け、今の家具は置くだけという家具はもうほとんどないものですから、壁に取り付けたり、いろいろなセットをしていくものですから、そういう仕事が随分増えてきています。その現場に行かせてもらうという。帰ってくるのが大体19時頃からで、一番下の子は18時半ぐらいから夕食を当番でつくっていきます。新弟子と言うんですけども、新弟子、一番下の弟子がみんなの分をつくるんですけども、20人ぐらいの分を2人か3人でつくるんですね。19時半からお食事をして、20時からレポートを書きます。今は全員書きます。全員書いて、人のレポートをですね、兄弟子は下の子たちのレポート、全員でチェックします。だから、自分のレポートに6人ぐらいのコメントが毎日書かれているんですね。兄弟子も、下の子のレポートをチェックしながら自分が勉強して、ああ、おれもあの頃はできなかったなとか、今もまだできないなみたいだね、こと

を書いて、大体それで21時頃になるんですね。それから、自分のお仕事というか、道具の整備をしたり、自分のつくりたいものをつくったりという。うちは、工場を自由に使えるようにしています。自分のつくりたいのをつくっていきみたいので、それで年に1回発表会をするんですけども、社内コンペみたいので、もうお客さんに随分たくさん来ていただいて大体完売するんですけども、年に1回だけコンペをやらせていただいている。そして、門限が23時になっています。必ず23時にはもう寮に帰らなくてはいけないという。寮に着くと、そのリーダーが各4人いるんですけども、ちょっと今、うちでは自前で寮がないものですからマンションを4か所に借りています。そこから、「みんなそろいました」という電話が僕に入るんですね。だから、僕はいつも2台携帯を持っています。酔っぱらっても何でも電話がかかってくるものだから、受けなくてはいけないというふうになっていて。それで、一旦寮に帰ると一切外には出ないようになっています。もうそんな暇は誰もないので。それから風呂に入って寝るのが大体25時頃になるんですね、自分のやることをやって。朝はまた4時か4時半ごろに起きて出てくるものですから。

それを360日、うちの本当に休める日というのはお盆と正月だけです。年間10日間という、それはもう必ず実家に帰るようになっていきます。実家に帰らないで、どこかにスキーに行ってしまうとかそういうのは一切ないので、もう本人たちも親もその日を待っているという。

地元から、神奈川から来ている子もいます。だけれども、30分で帰れる子も一切帰らないです。親もそれを受け入れるようになっていくものですから。みんな遠いところから来ているものですから、近くの子が帰ると、遠いところから来ている子は情けなくなるみたいなことなもので、絶えず生活をみんな仲間で、仲間で一流の職人になるんだという、兄弟弟子がそろって一流プレーヤーになって世の中の人たちに喜んでいただくんだというのを徹底しているものですから、そういうふうに。

普通、ああ、お盆と正月か、昔と同じやなと思うけれども、これ多分、本人たちはもう大変なことです。3月に入ってきて8月の15日まで、この最初の長さみたいのは、これはもうやった人しかわからないという。これをそこまで耐え抜くには、ここを乗り切るとね、ずっと4年間行くんですけども、なかなかそこまで行かないということなんですね。そういう生活を4年間やります。4年間、もう完全に全寮なもので。それで、電話、携帯電話とかそういうのは一切、身内、友だちと通話してはいけないことになっています。全部手紙でやりとりをするようになっていきます。何が起きても、いろいろなお手紙をうちの子たちは出します。うちのことを応援してくださる方たちがうちにいっぱい贈り物をして、何か食べ物を送ってくださった

りいろいろなことが絶えずあるんですけども、それも全部、全員が、いただいたらお礼のお手紙を出すようにしています。この丁稚の4年間の間にみんな、お手紙を書くのは、今の大人の方たちより多分みんな上手になっている。1年ぐらいやると、お手紙の書き方もすごく上手になるんですね。そういう訓練をしています。

うちは、技術のことはもう下手でもいい、ぶきっちょでいいよ、間違っても失敗してもいいよと。だけれども、人間として、人をイライラさせたり、気遣いができなかったような子はもう、すぐ減点されます。

給料も全部、すべてそれで決まっています。すごく公平で、金メダルを取った石岡君なんかそうなんですけれども、金メダルを取ったからといって決して褒められることはない。あの子ども年中怒られるんですね。ただ、技術のことで怒られることはないんですけども、人にやさしくないとか、親切でないとかいう、本当に悪いことを悪いと怒ってあげられないようなことが起きると、パーンと僕にどつかれます。僕はもう年中どつきますから訴えられそうなんですけれども、それはもう本気でやり合わないとけがするものですから、どつかれる方もどつく方も真剣にやればという。怒られる方はあれ、楽なんですよね。どつかれる方はどつかれていればいい。どつく方は、その子の10倍のエネルギーが必要なものですから、本気でやらないとお互いにけがが起きるものですから、そういうふうにさせていただいています。

あそこにも出ていたけれども、僕もうこれ35年やっているんですね。27歳からやっているものですから、ちょうど創業40年になるんですけども、5年たったら丁稚をとろうと思って、そのまま、5年目から始めてずっともうこれ35年こんなことを続けています。毎年、取らなかったことは1回もありません。今年も9人入ってくれるんですけども、こんなにきついのは、テレビで見たりいろいろなことをしてみんな知っているものですから、学校の先生方ももう本当によく知っていらっしゃるんですけども、競争率は一応10倍あります。昨日も日曜日だったんですね、きのうも4人来ていましたけれども、毎週日曜日になると、これからまたシーズンになっていくんですけども、4、5人見学に来ます。大体、履歴書の段階で結構選ばせていただいたりするんですけども、日曜日になるとそのくらい来る。それで、今年入った子たちがその案内人になるんですけども。そんな中から今年も9人来るんですけども、ちょっと余計な話なんですけど、今年求人を出して、11月の末に採用通知を9人に出しています。そろばんを3級取ってくる。あれは国家試験なんですね。それを持ってこないと入社してはいけませんと。僕の本が12月18日に発売になったんですけども、『丁稚のすすめ』という本なんですけれども、それを読んでレポートを提出することというのがあるんです。

もう1つ、今日皆さんのところに、「職人心得」というのがそこにあるんですけども、それは何でもないことなので、もう本当に50年前なら誰でも普通にできたことなんですけれども、それをちゃんと暗記するだけではなく、全部実践できるようにして入社することと書いてあるんですね。そういう子たちがこの3月にもう入ってくるんですね。これ何ともないことを書いてあるんですけども、なかなかね、僕たちの世代、こんなことはわかってるよ、当たり前やと思うんだけども、僕もできません。僕ができないことをこれ、僕がつくっているんですけども。本当に何でもないことですよ。えっ、こんなことまでというようなこともあるんですけども。

時間が10分前になりましたので、本日はうちの1年目の丁稚の子たちが2人来てますので、ちょっとここへ。

司会 それでは、永田さん、永井さん、ちょっと前の方に出てきていただけますか。

秋山 これはまだ今年入ったばかりなんです。ちょっと時間を2、3分いただいて、自己紹介から。はい。

永井 自己紹介させていただきます。秋山木工研修1年目の永井絢子です。秋山木工に入社するまでは、東京外国語大学でロシア語を勉強していました。ですが、今は会社で人の3倍、気がつきません。そしてぶきっちょです。そのため、会社では役に立たないので、今日はこちらに連れてきてもらいました。(笑) けれども、3年後には必ず気のつく人間になって、世の中の人を感動させられるような職人になります。そして、将来はものづくりの楽しさを伝える学校をつくれます。(拍手)

永田 自己紹介させていただきます。長崎県立長崎工業高等学校インテリア科を卒業してきました永田 綾、19歳です。自分は秋山木工に入社して1年が経とうとしているのですが、まだまだ秋山社長に怒られてばかりで、いつも「ブスになっている」と言われています。なので、自分の今年の戦略は笑顔です。自分で、いつもにこにこしてられる、人としても職人としても一流のプレイヤーになりたいと思っています。そして、世のため、人のためになり、親孝行したいと思っています。よろしくお願いします。(拍手)

秋山 じゃあ、そこに皆さんが持っていらっしゃるその職人心得というのをちょっとあんたがやれ。

永田 間違ってしまったら、すみません。(笑)

職人心得。

あいさつの出来た人から現場に行かせてもらえます。

連絡、報告、相談の出来る人から現場に行かせてもらえます。
明るい人から現場に行かせてもらえます。
周りをイライラさせない人から現場に行かせてもらえます。
人の言う事を正確に聞ける人から現場に行かせてもらえます。
愛想よく出来る人から現場に行かせてもらえます。
責任を持てる人から現場に行かせてもらえます。
返事をきっちり出来る人から現場に行かせてもらえます。
思いやりがある人から現場に行かせてもらえます。
時間を気に出来る人から現場に行かせてもらえます。
道具の整備がいつもされている人から現場に行かせてもらえます。
おそうじ、かたづけの上手な人から現場に行かせてもらえます。
今の自分の立場が明確な人から現場に行かせてもらえます。
前向きに事を考えられる人から現場に行かせてもらえます。
感謝の出来る人から現場に行かせてもらえます。
身だしなみの出来ている人から現場に行かせてもらえます。
お手伝いの出来る人から現場に行かせてもらえます。
自己紹介が出来る人から現場に行かせてもらえます。
自慢の出来る人から現場に行かせてもらえます。
意見が言える人から現場に行かせてもらえます。
お手紙をこまめに出せる人から現場に行かせてもらえます。
トイレそうじが出来る人から現場に行かせてもらえます。
道具を上手に使える人から現場に行かせてもらえます。
電話を上手にかける事が出来る人から現場に行かせてもらえます。
食べるのが早い人から現場に行かせてもらえます。
お金を大事に使える人から現場に行かせてもらえます。
そろばんの出来る人から現場に行かせてもらえます。
レポートがわかりやすい人から現場に行かせてもらえます。
以上です。（拍手）

秋山 これはもう朝礼のときに毎朝、みんなで回しながらやっています。これは、ただ言えるだけなんですね。これはもう、1つも実践できません。だけれども、これを4年間やると、

1万回ぐらいこれをこうやって朝礼の中でもやっていくと、何となく潜在意識の中にいつも入っていて、何かはっとやれるように、まだ18、19歳ですから、多分もう25歳のときにはやれる人になれるのだろう。そういう職人が世の中に溢れていけばいいなというふうに思っているんです。ただ、昔嫌われた、威張っている職人、だから、うちでは「自慢できる職人」と、自分はこのことができますという自慢のできる職人をつくりたいと思う。そういう人たちが、世の中の人に感動してもらおうという、すごく贅沢な仕事をさせていただいています。今の「現場へ行かせてもらえます」というのはちょっとわかりづらいのですけれども、ちょっと、頭のところだけ。

永井 現場に行かせていただくということは、要はお仕事をさせてもらえるという意味です。はい。

秋山 そこをちょっと...

永井 最初に出てくる「あいさつの出来た人から」という、もうここからなんですけれども、やっぱり相手のことを一番に思える人、お仕事の上でも、お客様のことを一番に考えて仕事を誠実にできるかという、そこにうちは一番重点が置かれているので、姿勢について、お仕事に対する姿勢の観点から、仕事をさせていただけるという意味です。

秋山 オーケー。これはみんな既に去年の3月に入った子たちが、これを初日に、自己紹介から始まって、初日にこれを覚えているんですね。あれは30分で覚えたそうです。おまえは1時間やな。

永田 そうでしたっけ。(笑)

秋山 これを1時間で覚えるのが普通だそうです。一番かかった高校生の子で、1時間半かかったそうです。30分というのは、これをもう5回ぐらいずうっと繰り返して順番通り、こう。ところが、ばかでぶきっちゃなんですね。そういうのがうちに集まってくるものですから。結構、国立を出たぐらいで来るから、最近入るのもね、結構多いんですけれども、こういう人たちです。

はい、ご苦労さま。(拍手)

それで、もうあと5分しかないものですから、こういう人たちを訓練して僕が何をしたいのかみたいなことなんですけれども、多分、今はもう既にすごく喜んでいただいているというか、いろいろなお話をいただいたり、今日も本当はテレビで放送される予定だったのがオリンピックで1週間延びましたが、ワイドスクランブルって、来週多分月曜日に放送される番組があるんですけれども、ますますそういうふうになってきています。僕は、30年前に、こんなことを

やっていて本当に未来があるのとよく人に言われたんですけども、必ず、30年後にうちの大舞台が世の中で用意されるはずだから地道にやろうよと言って、逃げた子も、外れていった子もいっぱいいるんですけども、ほとんどの人がついてきてくれて、やっと舞台が、ステージが用意される世の中になった。うちが何かやったのではなくて、世の中が何か違う方向に行きだしたというか、戦後、日本はアメリカに負けて何か違う方向に行ったのではないかなんて、うちだけが何かこう、まだ江戸時代のまま生きて1つずつ1つずつやっているうちに、何かまた必要になってきたのかなみたいな。そしたら、これはうちは頑張らなくちゃいけないねみたいなことで、僕の夢は、僕が職人になったきっかけというのは、もう50、60年前というのは、町角にいろいろな職人さんが回ってこられて、そこで技を見せてくれた。家を建てるのも、その現場で刻んで、3か月、4か月かかって技を見せながら何でもつくってくださった。いかけ屋さんや、下駄をつくる人、傘を修繕する人から樽をつくる人、いっぱいいろいろな職業の技を見せる。僕はもう、宿題は9年間1回もしたことないです。ノートを買う金も消しゴム1個を買う金も一切なかったものですから、それをいいことに、職人さんたちが町角に来られたらずっと見ていて、「すごい、この人は」みたいので、大工さんが10人ぐらいで仕事をしていると、既に小学3年生ぐらいで「あのおっちゃん、上手」みたいなのがわかった人なんですね。それでもうそのまま大人になれたみたいなね。だから、名前1つも書けなかったような、日教組の影響を全く受けていない人なものですからもうずっと、(秋山で五十音順では)「あ」なものですから、もう国語の時間になったら必ず、ひらがなのところまで5つぐらい読んだら、次に漢字が来たら絶対に読めないみたいなね。それで、「立ってなさい」と、ずっと1時間、窓の外を見て立っていました。先生の話はもう全然聞いていなかったものですから、発想が昔のままなんですね。何か左脳が全く発達していないで、右脳しかないということで、何でも自由なものですから、人に何か教えてもらったというよりも、すべて常識は全部自分で常識をついたみたいなことで、好きなことがやれるみたいな、こういうふうにしなくてはいけないとかそんなのは全然ないものですからえらい楽しいんですけども、だけれども、そういうふうにして僕はこうなれたものですから、とにかく小さい子どもに、大人が僕たちの技を、パフォーマンスをお見せして感動していただきたい。大きくなったら職人ってカッコいいよねっていうところをお見せしたい。だから、工場は今まああ街に近いところにあるんですけども、もっと駅前やって、展開して、こういう人たち、全国で金メダルを取るような人、会話もちゃんとできる人、そういう人たちが駅前に工場をつくって展開していきたいと思っています。1つ2つではなく、いろいろな街で、銀座の真ん中、銀座和光さんの1階で、家具づくりってい

いでしょうみたいに、日本橋の三越の1階で家具の工場があるといいよねみたいな、そういう設備っていくらでもやりようがあると思うんですね。だから、そういうところを見せて、人々に感動をと。駅前でそういうのをやっている。サラリーマンの人が疲れて帰ってきて、その駅前を通るだけでほっとするみたいな場所を展開して、その子どもが「ああいうことをやりたい」と思ってもらって、その人たちが大人になってそういう仕事をしていってくれて、世の中を少しずつ、また日本をいい国にしていきたいなと思うのが僕の夢なんです。

もう時間になりましたかね。ということで、また後でお時間を取っていただけるかもわかりませんが、本日はどうもありがとうございました。（拍手）

司会 秋山社長、大変興味深いお話をありがとうございました。

引き続き、基調講演のお2人目の方をお願いしたいと思います。

お2人目は、大阪大学特任教授の御園慎一郎様です。御園様は、総務省、それから地方自治体での勤務を経て、内閣官房構造改革特区・地域再生本部事務局において活躍されました。地域の現場による自主・自立・自考という理念のもとに、構造改革特区、さらに地域再生法を策定され、全国に地域再生の輪を広げてこられました。地域再生のために大学と連携した人財育成システムの地域活性化システム論を考案され、その講座は全国の大学に広がっています。

それでは、御園様、よろしくお願いいたします。

御園 ご紹介いただきました御園です。皆さん、初めまして。よろしくお願いいたします。（拍手）

内閣府が「地域活性化のための人財育成」というテーマを、経済政策フォーラムで取り上げていただいて、ありがとうございましたとお礼を申し上げたいと思います。やはり最後は人だということにやっと世の中が気付き始めたのかなという感じがしてます。本当にこれは大事なことだし、うれしいことだと思います。そういう状況を受けて「人を育てる」ということのために今日もこうやってみんなで考える場を持っているわけですね。今からパネルディスカッションもやります。だけれども、今のこの永田さんと永井さん、これからの自分の人生をしっかりと見つめているこの2人の女の子を見たら、そんなこと、つまり、みんなで集まってああだこうだと今までもさんざんやってきたような議論を繰り返すことは無駄だというふうに僕には思えてきました。思いませんか？大人がそろって人財育成についてああだこうだと議論していても、本当に人財って育っていくんだろうか？それが可能ならとっくにいろんなことが日本の中で起こっているんじゃないのか？だとすると、そんな議論よりも、ああいうしっかりと自分と社会を見つめている子たちを1億2,000万人つくったら、日本は途端に元気になってし

まうんだというふうに僕は思ってしまいました。

だから、しゃべるのやめようかなと思ったんですけども（笑）、すみません、少しだけお付き合いをいただいて、今僕らが何をやっているかということをお聞き取りいただきたいと思います。その中には、我々のやっていることの反省も踏まえて、これからどうしたらいいかという自己の決意みたいなことも述べさせていただければと思っています。座らせてもらいます。

今、秋山さんの話をお伺いして、いい社会を目指すということでは秋山さんも私たちも目指す方向は一緒だなというふうに思いました。

私を感じたのは、秋山さんの目指していることの1つは、自立した個人をつくっていくということです。対象は9人のお弟子さん、今日お見えになっている永井さんや永田さんという、そういう志を持った若者たちを自立して世の中に送り出すということですね。4年間の丁稚の時期、それから、その後しばらくはお礼奉公みたいなことをまた4年。丁稚の4年間、それからお礼奉公の4年間は秋山木工で勤めるけれども、その後は、おまえら、出て行けというような仕掛けにされているというふうに聞いています。そこで出て行くときにどうするか。自立するのか、あるいは新しい違う木工所で働くのか、海外に行くのか、いろいろな道を、またそれはその子たちが自分で考えて、もちろん社長や先輩たちと相談されるのでしょけれども、基本的には自分で考えて自分の道を切り拓いていくという、独立する個人を形成するということが第一点です。

それから、やはり感動がありますよね、秋山さんのところには。それは、自立した個をつくるために秋山さんが情熱をかけているから、その熱意が僕たちにも伝わってきたんだと思います。つくろうとする方も、つくってもらおうとする方も情熱をかけてぶつかり合っているという、この激しさというのを我々はあまり最近見かけないものだから感動したのかなというふうに僕は思いました。そういう意味で考えると、自分の人生を考えてみても、自分の人生、自分の職業を選ぶときにそこまでちゃんと考えたのか。それから、周りが、先生や親がそこまで応援してくれたのかと思うとそうでもなかったし、入った後の自分の仕事の仕振りでも、「自分で何をやるかというのは自分で考える」なんて言われなくて、「これをやれ」と言われたら「はい」と言ってやって、「どうしたらいいでしょうか」と言ったら「マニュアルを見ておけ」と言われて、マニュアルに書いてあるようにやるというような世の中にシステムがなくなってしまっていますね。本当に秋山さんの言うように、あっという間に日本というのは、そういう自分で進んで物事に当たることをしない社会にしてしまったのではないかなというふうに思っ

ているのです。

このことは地域でも一緒なんですね。地域に関して、地域再生ということをやってみよう、地域を元気にしましようというのでいろいろな仕掛けを考えました。私も当時は政府の中におりましたので、政府というのは制度化を図り財源措置をするという、そういう仕掛けをつくって、その中で国民の皆さんによりよい生活を求めてもらうような制度化を図るという、そういう係だったわけです。けれども、いろいろやっていてやはり思ったのは、地域再生の出発点というのは、制度をどうするかということではなくて、やはりそこにいる人たちが、どう考えてどう動くかがカギだということです。地域活性化ということで最初考えたのは、地域の「自主・自立・自考」ということでした。結論から言うと、最終的に大切なのは人材だということまで私も行ったのですけれども、地域活性化策を考える試行錯誤の過程で最初の頃に考えていたのは、地域というものの人格を考えて、その地域が、ここにありますように自主・自立・自考することが必要だと考えたのです。ちなみにこの「自考」というのは我々がつくった造語ですけれども、字の通り自分で考えるということです。こういう、自分で考えるということ。

「頭を使え」と秋山さんがお弟子さんたちに言っていました。自分で考える。それから、自立する。人に頼らないということですね。秋山さんのところは、お弟子さんですから、先輩たちにも教を乞うでしょうけれども、最終的には自分の責任で作り上げていくところに行くでしょう。このことは地域にも当然当てはまることです。当たり前のことだけれども、簡単に人に頼っていたらどんなことでも長続きしないんですね。補助金をくれたら仕事をしますという人たちが、長続きしていい仕事をした例なんていうのは日本中に滅多にあるものではないというのは、皆さんよくお感じになっているところだと思います。

それから、自主ですね。自分で決める、自分で責任を持つということにつながると思います。人のせいにして、「ああ、やっぱり国がやってくれなかったからだめだったんだ」という地域がいかにも多いことか。ここは、地域で活性化を図っている人たちの常に心しなければいけないところだと思います。では、そういう国とか県とかいう他人に頼ることを望まなければいけなくなった原因を考えてみると、やはり戦後の国のつくり方、あるいは、秋山さんの言っていた明治以降の国のつくり方にあったというふうに思っています。この絵にありますように、第2次世界大戦終戦以降、昭和20年代以降の国のつくり方だけ見ても、やはり国という一番上にある政府が、地域のインフラ整備だとか、地域の活性化だとか、地域振興策というものの原案をつくって、そのプログラミングをしてそれを都道府県なり市町村なりという、また、当時の感覚で言うと、地域の中で言うと上部機関、ひらたく言えばおかみに当たるということに

なるのでしょうか、そういう人たちが国の意向を受けた地域振興策をつくる。その地域振興策をつくったら補助金が出るとか、税金が安くなるとか、安い融資が受けられるとかということで、インフラ整備をして産業振興をしてきた。それで経済的にも潤ってきたし、驚異的な経済成長の基礎になったというのはまぎれもない事実です。が、その結果何が起こったかという、個性をなくした町であり、金太郎飴的な駅前広場というふうになってきてしまったというのも事実です。それが一番手っ取り早い、それで経済的にも効率的な国家づくりの手法であるという側面は否めませんが、そんなの、それで本当に、その地で生活している人たちが満足できてきたかどうかという問題はあったわけですね。

本当に貧しかったとき、何もなかったとき、生きるか死ぬかというときは、そういうことで少しずつ生活が楽になっていくということがすごく効果的で評価された時代もあったのでしょけれども、だんだん少しずつ豊かになってくれば、それは自分たちの希望、ニーズに合った、自分たち用にカスタマイズしたプログラミングというのが必要になってくる。それを地域の人たちでやっていこうという時代が変わってきたんですね。そういう時代の流れを受けて私たちは、2003、2004、2005年の頃、地域再生法とか、地方の地域活性化のための財政措置だとか、いろいろなことをやりました。やったのですが、それを受けて活用してうまくいっているところ、本当に元気になったところと、何か最初に書いてくれたプランはきれいだったし、威勢もよかったんだけど、何となくどこかに行ってしまったよねというところが出てきました。それはなぜだったのかということの研究したら、やはり元気なところには元気な人がいるんだという結論にたどりついたわけです。だから、地域活性化の鍵というのは、自主・自立・自考できる「人財」だということに気がついたという次第です。自分で考えて、自分で決断して、自分で責任を持てる人財が中心になって活動する、自主・自立・自考ということは、本日のテーマで言うと、多分、秋山社長のところの職人心得28箇条につながる人だと思います。この28箇条をしっかりと身につけているような、そういう人がカギなのではないかなというふうに、先ほど職人心得を見させてもらいながら思いました。人に挨拶をする、周りをイライラさせない、要するに周りに対する思いやり、自分の仲間に対する思いやり、地域に対する思いやりみたいなことが僕は全部ここから溢れているような気がしていますが、そういう、自己主義、利己主義ではなくて、利他の心を自分のものにした人財がリーダーとして活躍するような地域、これが元気な地域なんだというふうに思い当たるようになったのです。

では、そういう人間はどうやってつくったらいいのか。秋山さんみたいな人が山ほどいて、そこら中でやってくればいいのですけれども、なかなかそういう仕掛けというのを本当に今

の日本社会はなくなってしまうですね。ではどうしたらいいのかということで悩んでいたときに、大学というのと出会いました。私たちの仲間で大学で教鞭をとっていた人が幹部で戻ってきたりしたり、それから我々も、地域活性化をどうあるべきかというようなことがわからないものですから、一生懸命に大学の先生たちと話をしていたときのことです。ある大学の先生が自分のゼミの学生を連れて地域社会に入り込んで、その大学のゼミ合宿を小さな村でやったそうです。その時、学生たちに、2泊3日の間に君たちの目でよく見て、君たちの口でよく質問をして、君たちの頭でよく考えて、この村に役に立ちそうなことをレポートしなさいという課題を与えたそうです。そのレポート結果を最終日に、公民館で、村役場の人に来てもらったり、手の空いているおじいちゃん、おばあちゃんに来てもらって議論しようじゃないかということをやってみたら、これが結構、学生たちにも刺激になったし、先生自身にとってもすごい発見だったし、一番喜んだのは村の人たちだったということを知らせてもらいました。村の人にとっては当たり前のことが、よそから来た学生にとってはそんなに刺激でファンタスティックなことなのかということ、じいちゃん、ばあちゃん、役場の人というのは知らなかったというんですね。自分たちの持っている資産というのが本当は磨けば光るかもしれないということに気がつくのが、ひょっとしたら地域活性化、地域をもう一度元気にするきっかけになるだろうということに大学が気付かせたというわけです。我々は、そういう意味では大学というのは使えるなというふうに思って、大学を活用して地域活性化をやってみようということになりました。

やり方として、普通大学でやるのは、ここにあるように真ん中のマルだけなんです。大学で先生と学生が、せいぜい言って右側の下のマルの、地元の住民の皆さんと少し連携を持ちながら地域社会を考えるとということまで、右下の楕円形の赤いマルぐらいのところまでだったのを、その地域の抱えるテーマに対応した政府の職員も中に入れてもらって、それから、やはり地元の行政も入って地域課題を解決するというのを公開講座方式みたいなことで大学でやることによって、学生も成長するし、それから地元市町村の職員も、これは学生として入ってきますから、企画課の職員の人なんかは学生で入ってきてくれたことがあるわけですが、彼らも成長していく。地元課題が解決されて、みんなでしっかりと地域振興していくというきずなができ上がっていくという、いい仕掛けだと思ってやり始めたのです。

これをやらせてくれたのは、一番上にある18年度、今から4年前に、「モデル事業（1大学）」と書いてありますが、これがこのぐちゃぐちゃ書いてある表の下から7つ目にある北陸先端科学技術大学院大学というところが、科学技術の大学なんだけれども、何だか知らないけ

れども社会科学もやって地域との連携もしようということで初めて講座を開設してもらって、さっき言ったように結構これでなかなか地元の人にも喜んでもらい、役場にも喜んでもらって、我々も非常に刺激を受けたので、ほかの大学にも声がけをして一緒に同じようなことを同じような仕掛けで、テーマはもちろんその地域の課題ですから、それぞれの地域の課題でやりましょうと。小樽商科大学なんかは、やはり観光地小樽をもう1回振興させようということで観光というような切り口でやっていただいたり、そこにあるように岡山大学は農学と地域活性化だとか、大阪大学は医学部中心で医療と工学の融合みたいな中で、医療・福祉の人材育成といったように切り口はいろいろなことですが、大学の教室を1つの基地として地域の活性化をするような仕掛けがだんだんと増えてきて、21年度は30大学ぐらいに広がってきています。

これで本当にうまくいくのかどうか、大学でここから人財が本当に育ってくるのかどうかというのは、やり始めたばかりですからまだわかりません。ただ、こういう中からも育ってくるようなことを、日本中がいろいろな仕掛けの中で取り組まなければいけないというふうに思っているのです。さっき私もちょっと申し上げましたけれども、津村政務官がおっしゃったのは、器はつくりました、器はつくったけれども、どんな知恵を入れていくのかというのはこれからだと。まさにそうだと思います。制度だとか、財政システムだとか、それから経済の仕組みだとか、そういうものは全部、細部実施だと思いますね。我々が何でそういうことを考えるかという、本当にやはり1人1人の国民が幸せに生きていくための地域社会というか、社会をつくっていくためにそういう道具立てをいいものにしていこうということなんだけれども、道具立てだけいくら一生懸命に立派にしてみたところで、その道具を使う人間が、人間の心根が、日本人の心根がしっかりしていなかったら、いい社会なんか絶対つくれるはずがない。それを、秋山さんはいい木工職人を育てるということでおやりになる。我々はいいい地域づくりをするという人間を、いい地域づくりをするという仕掛けの中で、そういう幸せな国づくりをするための人財育成をしていくということをやっていくということで、大学を活用した地域再生みたいなことも今やっているというご紹介をさせていただきました。

一番最後に反省を言うと、そもそも地域再生システム論なんていうことを言わなくたって、大学というところは人財を育てるところなんですよ。これから社会に旅立とう、巣立とうとする子どもたちに、知能、技術、知識、それと判断をするための深い知見を与えて、4年たったら、社会に飛び出して世の中の役に立ちなさいということをする人財育成の場のはずなんですけれども、自立した子をつくるための場のはずなんですけれども、今の大学、それから大学人に、秋山さんみたいな情熱と覚悟があるのかということ、本当に私は本日秋山さんの話を聞

いて、もう1回、全国の大学、それから全国の大学だけではなくて、日本という社会が本当に厳しく試される時代になってきているのだなというふう感じた次第です。そう感じただけに、ますます一生懸命、自分の与えられたフィールドの中でいい人財育成を心がけたいというふうに思っておりますが、皆さんどのお感じになられたでしょうか。ただ、私が最後に一言申し上げたいのは、本当にやはり地域の活性化のためには、一番必要なのは人財育成だというふうに思っています。「どうしたらいいのでしょうか」と聞く人がいるのですけれども、そういう質問はやめましょう。自分で考える、こういうことだと思います。失礼しました。（拍手）

司会 御園先生、どうもありがとうございました。

それでは、ここで約10分ほど休憩をとりたいと存じます。後半のパネルディスカッションは、15時35分から開始したいと思しますので、それまでにお席にお戻りいただきますようお願いいたします。

（休憩）

司会 それでは、後半のパネルディスカッションを開始いたします。

初めに、私の方から、本日のモデレーターとパネリストの先生方をご紹介いたします。先生方は着席のままどうぞお願いいたします。

本日のモデレーターは、法政大学大学院政策創造研究科教授の中嶋聞多様です。

中嶋 よろしく申し上げます。（拍手）

司会 中嶋先生は応用情報学がご専門で、信州大学人文学部教授を経て、2009年、昨年からは法政大学大学院教授を務められています。

次に、パネリストの方々をご紹介します。

皆様から向かって左手から、小樽商科大学商学部教授の伊藤一様です。

伊藤 よろしく申し上げます。（拍手）

司会 伊藤先生は流通システム論がご専門で、1999年より小樽商科大学の教授を務められています。

そのお隣、獨協大学経済学部教授の高松和幸様です。

高松 高松です。（拍手）

司会 高松先生は、組織・地域・NPOのマネジメントがご専門で、1997年より獨協大学教授を務められています。

続きまして、お隣のNPO法人「地域産業おこしに燃える人の会」の理事長を務められてお

ります関幸子様です。

関 本日はよろしく申し上げます。（拍手）

司会 関様は、1980年に三鷹市役所にお入りになって企画経営室、経済課、あるいは株式会社まちづくり三鷹等を経て、2007年に市役所を退職されて、財団法人「まちみらい千代田」の専門調査員、それから、翌年、2008年より現在のNPO法人「地域産業おこしに燃える人の会」の理事長を務めておられます。

皆様から向かって一番右手、農林水産省より、大臣官房政策課企画官の木村俊昭様です。

木村 どうぞよろしく申し上げます。（拍手）

司会 木村企画官は、1984年に小樽市役所にお入りになって、市議会の事務局、それから産業振興課長、企画政策室の主幹等を経て、2006年、内閣官房の地域活性化統合事務局に企画官として出向され、昨年からは農林水産省大臣官房政策課の企画官を務めておられます。

パネリストの皆様、どうぞよろしくお願いいたします。

それから、先ほどの御園先生の講演の中でもちょっと触れておられましたけれども、内閣官房の地域活性化統合事務局と各地域の大学が連携して、地域活性化システム論に関する講座が最近どんどん広がってきていまして、現在30近い大学で講座が開かれています。2008年には地域活性学会というのも設立されまして、本日お越しのパネリストの先生方はそちらの地域活性学会でも活躍されておられます。

それでは、ここで中嶋先生にバトンタッチしたいと思います。中嶋先生、よろしくお願いいたします。

中嶋 それでは皆様、これから約1時間、パネルディスカッションを進めさせていただき、その後、ご参加の皆様からの質疑応答という形で時間を取らせていただきますので、秋山さん、御園さんの基調講演、それから今回のパネリストの方々のご発言に対して何かご意見、ご質問がございましたら、後ほど承りますので、よろしくお願ひ申し上げます。

さて、秋山さんのお話、それから御園さんのお話を聞きまして、これは一々腑に落ちるといいますか、教育を担当する者として大変共感をおぼえました。秋山さんがおっしゃっていましたけれども、結局、世のため、人のためになる職人を育てるということが最終的なゴールだということでございますけれども、私たちにとりましては、地域において世のため、人のためになるような、そういう人材をどうやって育てたらいいのだろうということでも常々頭を悩ましているところでございます。そういう意味では、大学は、先ほどの御園さんのお話にもありましたけれども、人材育成の場でございますので、地域の大学が頑張らなければいけないというこ

とで、ご紹介のあったシステム論という授業を展開しているわけでございます。しかしながら、自分もその授業を担当する者として感じますのは、やはり大学だけではそういう人材を育てられない。学生ばかりでなく、地域の方々も含め、地域活性のための人材をどうやって育てるかが我々の課題であるわけですが、どうしてもやはり大学の限界のようなものを感じます。そういう意味で、本日パネリストとして多彩な方々に来ていただいていますので、是非そういった点で示唆に富む議論ができればと思っております。

最初に、それぞれのパネリストの方々から、立場表明ではありませんが、7、8分の範囲内でお話をいただいて、その後少し議論をして、そして質疑応答という形で進めさせていただきます。

では、トップバッター、伊藤さんの方からよろしくお願いたします。

伊藤 皆さん、こんにちは。

私は小樽商科大学というところからまいりました。小樽商科大学というのは国立大学で一番予算規模の小さい大学で、単科大学の文科系ですので非常に小さい大学なんですけれども、今回、地域活性化システム論というのを最初木村さんの方から、是非開いてほしいという話もあって、今年で3年目、来年で4年目になります。ずっと開催した中でちょっと気付いた点を、最初にお話しさせていただければと思っております。

先ほど御園さんからお話があったかと思うのですが、学生というのはテキストを読んでいけばしっかり勉強しているかというお話がありましたが、最近の学生の気質をまずここでちょっと説明させていただきたいなというふうに思います。学生の気質は、大きく3つに分かれるというふうに思っているのではないかなと。多分この中にも関係者の方がおられ、そうだと頷いていただきたいところもありますが、1番は、何も言わないまでも積極的に、自分のやるべき考え方やそういうものがしっかり頭にあって、人から言われなくてもその方向に進んでいく学生、またはその勉強をしていく学生です。これは非常に手がかかりません。黙っていても育ちます。もう1つは、学業を放棄して、クラブやバイトに専念してしまって講義には出てこない、ついてこない、ついていけない、こういう学生がおります。そして中間層がいるんですね。これがいわゆる「サイレント・スチューデント」と呼ばれる学生で、基本的には学校の成績は悪くはないのです。言われれば、それに従ってやります。でも、自主的に、こういうことをやりたいという意志があまりないんですね。4年間で何をやるべきかを習得するということを考えているのですが、それがうまく見つければいいのですけれども、見つからなかった場合は、就職も「一応決まったところに行くけれど」と言って就職するのですが、また転職して、

自分に合ったものが後になってやっとわかってくるというような学生になります。こういうサイレント・スチューデントは、社会が見えない。それから、社会から見えない学生というふうに私どもは名付けています。ですから、勉強するけれども、それが社会でどんなふうに関に立つのか、また、社会人になっている方は、こういう勉強をすればいいんだけれどもという気持ちはあると思うのですけれども、それがなかなか学生のうちにはまだわかっていない、自覚がないような学生がいます。

このようなサイレント・スチューデントをターゲットに、この地域活性化システム論で、積極的に町に出て行って、町の問題点だとかそういうものを見てもらうことをうちの大学では行っております。なぜこの町は疲弊しているのか。そのための解決策は何かというようなことを町に行って考えていく。幸いにもパートナーとなる町の人たちも何人かおりましたので、その方々の意見を、その方々に講演してもらったりして、この町はこんなふうな問題点を持っているんだよということを最初に授業の中で提示して、その後自分たちがグループを組んで町に出て行ってその問題点を洗い出して、そして自分たちなりに解決策を出していくというのを1年次に行っています。例えば、一番よく言われるのが商店街の空店舗ですね。小樽でもやはり商店街の空店舗が多くあるのですが、皆さん方の町でも結構あると思いますけれども、その地主が小樽にいないんですね。空店舗の所有者がもう小樽に住んでいない。変な借主を入れるぐらいだったら、シャッターを閉めておいた方がいいという発想で、なかなか店のシャッターが開かないというのが現実にあります。そうすると町としては非常に辛いとか、そういう現実が、学生が回ってみたり、それから町の人たちの話を聞いたりして実際に見えてくるわけですね。小樽の場合はキーパーソンがいない。ちょっと前までいたんですけれどもね、ちょっとこっこの内閣府の方に行ってしまったものですからもういなくなってしまう（笑）。キーパーソンは何をやるんだ、どんな人材がキーパーソンとなるんだ、この方に聞きに行くのが一番早いとは思いますが、基本的にはそういう疑問を授業中に投げかけていくわけです。そこで私どもは、私どもで用意する題材、事例としては、後でまた木村さんから事例紹介もあると思うのですが、「やねだん」の豊重さんの事例を出していきます。ご存じの方もかなり多いと思いますけれども、町内会長でしかなくても明らかな経営者ですね。事業収益の確保をきちんとして、コスト概念を持っていて、新規事業を常に模索している。ご存じのとおり、里山から土着菌を収集して肥料に混ぜて牛に与えて、その堆肥を利用して芋をつくって芋焼酎にまで持っていく。そういう収益を確保するような管理をきちんと行う。

それから、町の空き家対策というのをやっているわけですね。この町、やねだんもやはり同

じように例に漏れず、所有者がそのやねだんには住んでいません。そのまま空き家が残ってしまう。ただ、町を離れた地主さん、家を持っている所有者は当然維持費が掛かるわけですね。この維持費を肩代わりする代わりに、東京から芸術家を呼んできてそこに住まわせて創作活動をさせて、その活動を小学生に見せてやる。絵画とか彫刻の創作、制作の工程というのを実際に見せてやることによって、そういうものに対する興味がまたわいてくる。もうできたものだけではなくてですね。そのような人たちの例を挙げてやるわけです。

この人の主張で私が感動しているのは、いわゆる補助金は要らないと。補助金は、褒美としてはもらうけれども、補助金があって、それによって開発をするという考え方はやはり違うのではないかという視点なんですね。

そのほかにもう1つ挙げるのは、豊後高田市の例なんかもここでは学生に勧めています。豊後高田市の場合は、商店街、商工会議所の金谷さんという方がキーパーソンになっていまして、最初スタートしたのは、町を活性化しなければならないといったときにどういうことをしたかということ、お決まりの広告代理店さんに頼んで企画を出してもらって、結局箱ものをつくった方がいいと言われて、これではだめだと思って自分たちで始めた。

全国で300の事例を分析して、200ぐらいがまねで100は本物だというふうにそれぞれの事例を確認した後、各地に行って実際その事例を見てきた。8年かけてコンセプトづくりをしているわけですね。このコンセプトづくりは、僕からすると合意形成であったのではないかなと。出てきたコンセプトというのが、例えば「ノスタルジー」と「ファンタジー」という言葉だったのです。「ノスタルジー」というのは、この昭和の町というのは団塊の世代をターゲットにした。そして、「ファンタジー」というのは20代、30代をターゲットにしたということで、きちんとしたターゲティングを行った。最初の例で出てきた「やねだん」の豊重さんはちゃんとした経営者で、やはり町を活性化するためにはこういう経営学をしっかりと勉強しなければいけないんだということを提示することができる。それから、後半の金谷さんのケースであれば、これはマーケティング、ターゲティングということ、こういうことをしっかりと授業の中で話している内容と結び付けて理解してもらおうということになるわけです。

そのようなのを授業と織り交ぜながら地域活性論を考えていくというのが、最近の、今年から来年にかけての私どもの授業の企画ということになっています。そういう例を見てきますと、一般に活性化しているというものはいろいろあるんですけども、本当にその町が活性化しているというのは、やはりその町の個性ですね、先ほど御園さんからお話も出ていたと思いますが、8年かけて個性づくりを考えた金谷さんとか、豊重さんのようにいろいろな企画を

つくり上げて町にその人たちを定住させようとしている努力だとか、そういうものをしっかりと学生に教え込んでいくということがやはり必要なのではないかなというふうに考えています。システム論自体、当初は官僚の方に来ていただいて授業をやっていくというスタイルだったのですが、だんだん進化していきまして、来年ぐらいからはそういう真に活性化している町の事例を取り上げて、もう補助金だとかそういうものは無しにその町がいかにか活性化しているのか、そのための手法はどういうものなのかというのを授業の中で検討させていきたいなというふうに思っております。

人材育成、地域活性化の視点で、教育の1つの例を最初の解題的な意味で提示させていただきました。

中嶋 ありがとうございます。

では、高松さん、お願いいたします。

高松 獨協大学の高松でございます。よろしくお願いいたします。

私からは資料を用意させていただいておりますので、その資料に基づいてお話をします。

先ほどの御園さんのお話を聞いていて、「人材育成」という言葉は昔からある言葉ですのでごく親しみがあるわけですが、教育の現場に携わっている1人として一番感じるのは、教師ですね、いわゆる師匠と弟子ではないですけども、教師というのは学生にとっての一番の教育環境だなというふう実感している1人です。また、その教師が考えること、あるいは教育現場に活かせること、というのが結局最終的には教育環境になるというのが現実だと思います。

私が用意したのは、ここに出ている「新しい公」という以前から展開されているテーマですけども、実はこのフォーラムの前提となる研究会というのがございまして、その研究会で中間報告をまとめることになっております。その中間報告の中で私のテーマがこういったテーマでありますので、それに関連させて本日はご報告させていただきたいと思います。

まず、問題意識ですが、「新しい公」におけるコミュニティの活動領域って一体何だろうか。コミュニティが着地点であるとする、そのコミュニティにおける領域は、これまでとは違うだろうなという問題意識があります。また、そのコミュニティの形成条件、これがまた違うわけですから、コミュニティの形成条件というのは何によって成立してくるのか。当然、コミュニティにおけるソーシャルキャピタル、つまり、ソーシャルキャピタルというのは「社会関係資本」というように訳されていますけれども、コミュニティの良さ、悪さともいえるのでしょうか、そういったものが社会のパターン等によって評価されるといった視点です。

また、コミュニティには、先ほども「やねだん」のお話にありましたけれども、どうしても

資金とかさまざまな環境が整っていないと、地域問題を解決するためにはどういう仕組みが必要か、ここではマッチングギフトということを取り上げております。当然コミュニティには共働が成り立たなければいけないということで、「共に働く」という言葉を使わせていただきました。こういったことを前提にして、コミュニティビジネスにつながるクリエイティブなコミュニティとはどうやって誕生するのだろうか、またそのコミュニティに対して大学はどのような教育的役割が求められているのかというのが問題意識です。

まず、1点目はコミュニティの形成条件ですが、コミュニティというのは、ご存じのように住民相互がつくり合う関係性が重視されてできている。町内会を初め、さまざまなコミュニティが、そういう形成条件が形式ですね。それは、いわゆるコミュニティ意識という形で表にあらわれてきているものであります。その内容、実体って何かというと、結局、新しい共同処理を志向する住民、コミュニティに参加する意識であって、また、その意識があらわれて、お互いにつくり合っていく。しかしながら、現実はどうかということ、近隣関係が希薄、軋轢等により、その意識は寸断されている。当然、そこには限界があるということでもあります。

また、ソーシャルキャピタルという視点で申し上げますと、資料に定義をしておきましたが、「協調行動を誘発することで、コミュニティの参加者に具体的な成果を発生させる社会的共有資源」が高まれば高まるほど、ソーシャルキャピタルは高いというふうに考えられてるわけですが、いわゆる寸断されたコミュニティ、住民間のつながり、いわゆる相互に分断するなどによるコミュニティはですね、これは当然ソーシャルキャピタルが低いと言わざるを得ないのでですね。しかしながら、地域を取り巻く環境というのは、一方では地域と良好な関係を結びたいとする行政や企業が存在している。また、他方では、地域活動やボランティア活動ができない市民がいるという実態があるわけですね。それでまた、時間的な制約やさまざまな理由が存在して、その障壁とその狭間であえぐ地域環境が想像できるわけでもあります。

では、それをどうしたら埋めることができるか。地域住民の間でボランティア活動に参加したり、間接的にそれを補うNPOによる活動があったり、いろいろあるのですけれども、その実態はボランティア活動そのものにも限界もあり、ボランティアの失敗ということによって一般に言われることが現実に存在し、安易に流されていってしまうわけですね。それをどう下支えするか、その仕組みはないだろうかということで、このマッチングギフトという制度が考えられる。マッチングギフトの制度というのは、極めて有効性があると思っております。その1つの事例として、「リソースマッチングシステム」という事例を紹介しますが、これは有名なカーシェアリングのIT活用でご存じのように、何らかの資源を複数の人たちが共有するというような

仕掛け、また、技術的には、時空間のさまざまな資源を活用するためのサービスになっているわけです。同様な応用としては、町の助け合いとして「ボランティアマッチングシステム」が成立します。また、災害時の助け合いに利用できる「災害時ボランティアマッチングシステム」ということも考えられるわけですね。

こういうボランティアマッチングシステムって一体どういう仕組みでできているかという、非常に単純なんですね。4つの項目で表現できます。つまり、(1)時間に余裕ができた人がボランティアとして提供できる時間と場所を登録する。(2)協力を得たい人は、協力を受けたい場所と必要時間を設定する。(3)ボランティアマッチングサーバーがあって、その情報を、移動手段、到達可能性、提供されているボランティア等々によってマッチングを行う。実際にボランティアがなされるときには、(4)ルールに則って当事者が行うということだけなんですね。先ほど言ったマッチングギフトについて言えば、これはボランティア、いわゆる労力等が中心になりますけれども、マッチングギフトの場合ですと、そこに資金（寄附概念）が入りますので、例えば企業の社員が5,000円寄附をすると、その企業が5,000円を上乗せして1万円の寄附を、ボランティア団体やNPO団体等に地域活動のために使っていただくといったようなことも行われる。いわゆる資金が流れる。さらには、資財も流すことができる。人ばかりではなくて、労力ばかりではなくて、ヒト・モノ・カネ・情報といった点で考えてみますと、マッチングギフトというのは極めて有効性があるというふうに理解しております。

では、こういったことを大学等でどういうふうに使えようかということを考えてみるわけですが、例えば学生には、先ほど言ったように学生自体の中にコミュニティがありますので、大学は1個のコミュニティだと思いますが、したがってほかの社会と接点を持たなくてもコミュニティは完結していて、何ら支障はないわけですね。今問題になっている、卒業後すぐ役に立つ人材が育成できないとか、進路の方向が自ら見出せない学生が多いとか、まさに自己の能力を試す場がないわけです。そういった問題に役立つツールが提供できるということですね。重要なことは、地域社会に横たわる共同の問題処理システムの中心に「新しい公共」の担い手を育てるというのが、大切な視点になると思います。こういう公共的な領域の問題処理を担うシステムの内部に、学生を含めて、住民や地域の人々が関わることで、住民自治という視点での拡大をしていくというのがマネジメント上極めて重要で、それをいかに形成条件の中に組み込むか、ここでは「創発」という言葉を使いましたけれども、やはり創発が今最も求められている。それを実現するために、ここでは、住民「私」が中心となって、企業「民」との自助・共助による共働だけではなくて、やはり行政が「公」という立場で公的支援を行うというのが

すごく重要です。

こういったことを考えてみますと、「新しい公」におけるコミュニティの活動領域というのは、1つは民間における個人生活を基本とする私的生活、活動の側面から、地域コミュニティで生じた問題の解決のために居住環境の最適化を行うことにつながっていきます。まさに、住民の自発的な活動がそこにあり、また、コミュニティで生じた問題の解決のためには、コミュニティの公益性に着目して、外部からのボランティア活動の導入や、NPO等の共助、また行政の公助による新しいコミュニティの活動領域を形成する必要があります。また、地域コミュニティの活性化のためには、住民の無償の自発的な活動や、外部からの犠牲的なボランティア活動の導入だけでは限界があり、行政の支援はもとより、さらに企業によるマッチングギフト活動とか、NPOによる共助活動、収益性を加味した活動が必要です。

ここに「新しい公」におけるコミュニティの活動領域を考えることができます。これを図示したものが今第1象限から第4象限までで、右上から（共）（民）（私）（公）で表される「新しい公」のコミュニティの活動領域である。ここに出てくるアウトカムをしっかりと見ていこうというのが、「新しい公」の新しい活動領域というふうに考えています。そこで最も重要な視点というのは何かというと、1つは経済性であり、相反する視点になるわけですが、もう1つは社会性です。この社会性・経済性、両者を注視したダブルボトムラインが極めて重要です。これに環境を入れると、いわゆるトリプルボトムラインと言われているCSRの議論になります。環境を除いているわけですが、このダブルボトムラインで、社会というのは、ダブルボトムラインの方向で進めば地域コミュニティというのは活性化し、地域が発展するということが、いわゆる理論上は言えるのではないかということ。そこに学生が関わっていくというのが、大学がこれから果たしていく役割ではないかというふうに私は考えています。簡単ですが、

中嶋 ありがとうございます。

では、次に関さん、お願いします。

関 本日は、秋山社長の話を聞いて本当に私、感銘を受けました。この21世紀になって、こういう丁稚とか徒弟制度の中で人材を育てていらっしゃる会社があるということと、また10倍もの競争を勝ち抜いて、従業員の方、こういう入門をされたいという若い方がいらっしゃるという日本がまだあるということに感銘いたしまして、まだまだ日本はちゃんとやれる国ではないかなということを改めて確信いたしました。

私は三鷹生まれの三鷹育ちですが、私は父に仕込まれて、小学校のころからかなづち、のこ

ぎり、セメントをこねて自分で混ぜてやるとか、あと母は洋裁と和裁ができましたので、小さいころから編み物、洋裁、手芸一般、全部できています。そういった意味では、秋山社長のところに弟子入りするのに私は一番ふさわしい人間だったなというふうに改めて思います。今からはちょっと遅く、大分とうが立っていますのでちょっと厳しいかもしれないのですが（笑）、改めて日本はまだまだいけるなというふうに思いました。

実は私は、まちづくり三鷹という株式会社、まちづくり会社、それと秋葉原タウンマネジメントという会社で10年間、地域のまちづくり会社のマネジメント、責任者をさせていただいていた中で、人材を募集しますと結構若い方がもう本当にたくさんお見えになるんですね。世の中にいわゆるまちづくり会社というのが非常に少ないので、地域でまちづくりをしたいという方が結構応募されてくるんですね。その中で、いつも面接のときに「まちづくりって何だと思えますか」って結構聞くんですよ。そうすると、たくさん勉強していらっしゃいますし、もちろん4大卒の方、大学院の方が多いんですね。もしくは、民間企業に出て、もう1回、その民間企業のような競争社会ではなくて、もうちょっと地域の役に立ちたいということでお見えになる方も多い中で、結構、まちづくりというものについてお答えができない方が多いんです、実を言うと。「皆さんにとってまちづくりって何ですか」、こういう何か禅問答のようなことを聞かれると結構答えられない方が多いんですね。私はそのときに、自分の中に用意していた答えというのは、私はいつも「よく生きることだ」というふうに答えていました。「よく生きる」ということは、まず自分のことを自分でできないと、人のために自分がその時間を使って何かできるということにはまずならないです。これも、秋山社長が今日言われたことなんです。まず自分が自己として確立されて、自分の生活なり身だしなみなり、自分の家庭を営めない方が、やはり地域社会の中で人のために役に立つ仕事をできるだろうか。ですから、立ち返っていくと、まちづくりというのは大上段に構えることではなくて、地域の中で、もしくは家庭の中で、本当に自分ができることを自分なりにやるのが実はまちづくりではないかなと、いつも私は自分に言い聞かせてきています。その中で、逆説的な言い方になってしまうかもしれないのですが、私は人は育たないというふうに思っているのです。人は生まれるのではないかと思うんですね。先ほど、秋山社長さんのところに、国立大学の確か外語大を出てもう一度入り直された方がおっしゃった。つまり、これは人から何か強いられて秋山社長のところに来たのではなくて、何かに自分が気付いて、この大学を出て社会に入るときに、もう一度4年間の学び直しをしようということを決めた新入社員の方というのは、私はこれは、育ったのではなくて、自分がそうしたいというところに自分も気付いたのだらうというふうに思っている

んですね。そういう中で言うと、私はまちづくりのこの地域活性化の人材がどのように日本から生まれるかというところをもう一度、原点に戻って考えていきたいというふうに思います。その中で、私は5つの段階があるのではないかとあって、今日提案をさせていただきたいんですね。

まず1つは、社会の中、小さい子どもは子どもなりに、中学生、高校生、大学生になっている行動範囲が広がる。もちろん社会人の方、今までにもう全国、そして全世界を歩いている方はもっと広がるのですけれども、自分が住んでいる社会なり、自分の世界の中でまず気付くことだと思うのです。何に気付くか。それは何でもいいんです。秋山社長が見たように、私もそうなんですけれども、私もずっとものづくりにすごく関心があって、うちは実は豊屋さんをやっていたんですね。豊屋さんの職人は、縫うときに最後に糸をぐっぐっぐってひじで締めるんですよ。その最後に締める人によって、結局誰がつくった畳の芯かによって長持ちが違ってくるんですね。そういうのを結構小さいころは見ていましたし、隣のおじさんが町工場をやっていて、旋盤で削っているので切りくずが出てくるのですけれども、そういう切りくずというのは、ちっちゃいうちにもう絶対触ってはいけないと教えられます。なぜかって、手が切れてしまうくらい繊細なんですね。実を言うと、そういうことを社会の中で、原体験の中で学ぶということが今日の日本の中で少なくなっています。これは、気付きがある意味では今の子どもたちから奪われているのではないかと思うんですよ。それは、1つには、危ない、危険とか、あとは、お母さんお父さんが忙しすぎて目配りをしてあげられないから、やらせないんですね。実を言うと、危ないこととか、やってはいけないことというのは、親が見ているから子どもってやれるんですよ。もしくは、地域の商店街のおじさんや地域の町工場のおじさんが見ているから、いたずらっておもしろいんですよ。そういった社会の中で、昔であれば普通に怒られた。例えばひとの子だって怒ったし、下手すればちょっと殴ったりもしながら、いいことと悪いこと、危ないことと気持ちのいいことをある意味で経験則の中でできたものが、全部今は、うちの子もそうですけれども、ゲーム社会なので全部ゲームでやっているんですよ。そうすると、「ジュニアハードでゲット」と言ってもう一度やり始める。こういう、「気付き」ということがきっと一番、日本の社会がこれから、何か人が生まれようとする一番大切な、特に小さいうちの感性というものを養う時代になくなっているんですね。これをもう一度取り戻すのが、私は地域活性化ではないかというふうに思っています。まず、1番目。

2つ目は、その中で、自分がどういうふうに生きていきたいかという思いを固めていく。これは自分の中でしか固められない。そういう意味では、子どもたちがその年、年の中である意味では学

んでいくという、自分の学んでいくという社会を持つことがやはり重要だと思うんですね。今は、子どもたち、特に小・中学生が持てる社会がコンビニエンスストアの前だったりとか、そういうものでしかないんですね。これはある意味では都市計画の失敗なんですよ。職住が離れすぎています。お父さんもお母さんも遠すぎます。ですから、やはり子どもたちが遊べるような部分をつくる。べつに原っぱでなくていいんですよ。だけれども、地域の子どもたちがちょっと思いを一緒にできるような空間なり居場所をつくる。こういうものが、地域市街地活性化で例えば駅前にあつたらいいとか、秋山社長が駅前に工房を持ってこようというのはまさにそういうことだと思うんですよ。まず、思いをぎゅっと固めるという場所が欲しいなど。

3つ目が、実はノウハウなんですね。思いが固まったら、自分が生きていこうとする段階の中で必要なのはやはり学問だと思います。学問ですね。その段階で、本日先生からたくさんご示唆をいただきました大学、地域の専門学校というのが必要だと思いますね。これはべつに小学生だけではなくて、団塊世代の方が多いので、もう1回学び直しという意味では、60歳の皆さんからもう一度学校に入り直すということが重要だと思います。これが3つ目です。

4つ目は実践です。これはもう社会の中で企業ですよ。企業が、そういう思いの方々をどう受け入れるか。それが、今は受け入れられていないんですよ。今は、せっかく学んで出てきても正職員につけない。雇用政策の失敗ですよ。特に団塊の世代の皆さんの子ども、1970年代、75年くらいまでの方々なんですけれども、団塊ジュニアの皆さんが、結婚もしないし、子どもを産まなかった。ですから、これが少子化へ本当に雪崩が落ちるように人口が減っていくことですね。なぜ、彼らが結婚して子どもを産まなかったのかという分析をする必要があって、そういった意味では実際の社会の中での企業の役割です。企業の方も本日はかなりお見えになっていると思うのですけれども、やはり企業も社会の1つの要素として実は人を生んでいくたくさんのきっかけの1つなのです。重要なきっかけなんですね。そこをもう1回企業の方に、ある意味では自覚していただきたい。

5つ目は、もう1回、大学ですね。評価なんです。企業が何かをやっていこうという、第三者機関として社会をもう一度評価するというのは、やはり私は、高等学問領域であり、大学のところに期待していきたいというふうに思っていて、この5つのステップを踏んで、私は、地域活性化の人材は、もう一度言います、生まれるのだと思うのです。育つのではないのです。自ら生まれえない限り、先ほどの「やねだん」の豊重さんもそうですし、金谷さんもそうだと思うのですけれども、育てられてないと思います。何かをやるという人は、自分が発意して動きだそうとする。問題は、その発意をするためのきっかけを地域がどのくらい持ってい

るかですよ。どのくらい持っているか。私は、そのための仕込みをすることが地域の活性化だろうというふうに思いますし、中心市街地、この活性化かもしれない。それは、毎日どこでもその気付きは生まれるのだろうと思いますので、1つだけキーワードを言うと、私は「おせっかい」なのではないかと思うんですよ。おせっかい。つまり、私は秋山さんがやっていることなんて相当のおせっかいだと思うんですよ。ひとの子を4年間も、申し訳ないけれどもね、朝夕一緒にご飯をずっと食べ続けて、その環境を整えるって、親以上に時間と体力と意志が必要なことです。私は、これはおせっかい以外の何ものでもないだろう、ある意味では「情熱」と言いかえることができるかもしれないと思うのですが、私はこういう秋山さんのような、ひとの子どもでもここまで時間をかけて、思いをかけて育てられる方がいらっしゃるということを知っただけでも、本日は本当にうれしいなと思います。

中嶋 ありがとうございます。

では、最後に木村さん、お願いします。

木村 私は北海道の遠軽町で小学校・中学校・高校時を過ごしました。この人口2万2千人の町で育ちましたが、特に高校で生徒会活動をしていたときに、地域を回りまして一番実感したのは、まちの皆さんが、何が悪い、かにかが悪いと言うんですね。このままだとこの町はだめになってしまうのではないかということを感じました。そこで高校を卒業してすぐ役場の職員に入ろうかと思ったのですが、サロマ湖や小樽ですとか、ほんの少しの地域しか回っていないし、知らないんですね。あまりに行動範囲が狭いというところに気がまして、1回東京に行って勉強したいと親に頼み、4年間東京に出て、地域づくりというのは何だろうかと、本当にいろいろな方々に教えていただきました。

私の大学時の恩師の持論は、「できるだけ小さい町でしっかりその地域を見つめ実践しろ！」でした。これが口癖でした。遠軽町に戻ろうと思いましたが、「大卒は取らん」というふうに言われ戻れなくなってしまいました。そこでよく遊びに行っていました小樽市を受験し、入れていただきました。学生時代に考えていたのは、次の2つだったんですね。

1つは、産業文化というのをしっかり自分の地域で育てれば、そこから情報発信ができるはずだと。例えば小樽では職人さんの活動もそうですし、自分のまちで、このことに関しては我がまちに聞いてくださいというところまで情報を集めることです。国内のことも、海外のことも、自分の地域の資源で、強みと言えるところを集めるということをやって、地域から発信するというのが1つ。

もう1つは、自分たちのまちに愛着心を持って、いわゆる小・中学生、高校生なんです。

その子たちを、地域をしっかりと知るという機会をつくらないと、地域間比較もできない子どもができて、将来どちらに行っても結構なんです、自分のまちに全く愛着を持ってないという人ができてくる。地域で愛着心を持つ担い手を育てることです。この2つだったんですね。

私は昭和59年から行政職員になりましたが、先ほどの「やねだん」にはキーワードが2つありまして、1つは「子ども」、もう1つは「文化」なんです。私の考え方とよく似ているなと思いましたが、私自身は昭和59年からやってきましたけれども、やねだんはたしか13年前からです。豊重哲郎さんが中心に、リーダーとして、町内会長として取り組んできたんです。260人、110世帯の小規模集落です。そこを、みんなで考えながら、子どもを関わらせてサツマイモをつくって、焼酎をつくっていく。空き家があったらそこにアーティストを誘致して、文化を自分たちでしっかり作り上げていこうと考える。そこで収益として460万円なりは、寺子屋を作ったり、110世帯へ1世帯1万円ボーナスを出したりするんです。もう1つキーワードがあるんですね。ボランティアではないんだということなんですね。文化、子ども、ボランティアではなく、多少でもそこに対する対価なり何らかのことを考えるというところをやってきたわけです。

本日のテーマは地域活性化のための人財育成です。地域活性化とは何ですかというのは、地方公務員22年間、そして今、国家公務員4年目になりますが、その中でずっと考えてきました。特に22年間の地方公務員の中では、あまりに部分的なこと、一部の地域の一部の話をしてきてしまったのではないかなということを考えていました。いわゆる商店街をどうするんですかとか、温泉街をどうするんですかとか、その部分のみ考えてしまう。ところが、全体、自分のまちの人口も、それから世帯数も含めて、本来そこにどれぐらいのインパクトがあるのかということは、ないんですね。徹底的に部分に対して応援体制をとっていきます。例えば17の旅館、ホテルがあるとすれば、そこが人口15万人なりあると、実際にいわゆるそこで働く方、経営者、その家族、考えても300人、400人ほどいる。そこに徹底的に、ホテルの里にしようとか、ゆかた祭りをしようとか、行政、商工会議所、商工会、それに観光協会、物産協会、一緒になってやるんですね。人も物も金も、時間も費やしていくんです。本当にそれで活性化するのでしょうか。

もう1つ、部分的、個別的な最もいい状況、最適化をかけたときに、それをつなげなければならぬんだということに気付くんですね。そこでは、本来はその町全体での最もいい状況、全体の最適化をしていかなければだめなんだということです。一昨年よりも昨年、昨年よりも今年、所得が上がってないじゃないかということでは、活性化したことにはなりません。いか

に地域全体の所得を上げるかというところを考えなければいけないんです。地域内の人財をよくよく見ると、どこの企業にどんな方々が入っているか分析もしていないという状況にあるんです。いわゆる地域内企業が求めている、もしくはNPOが求めている人財って誰なのか。高校卒、短大卒、高専卒が入っているのかどうか、分析してないんですね。そうしますと、手の打ちようがなくなるんですね。いわゆる高校を卒業して企業に入った方は、8年以上、実務経験を積んでいただいたら、大学院の修士課程の受験資格を得る形を取ります。すでに山形では行っています。短大卒、高専卒であれば、4年間以上の実務経験を積んでいただければ、大学院の修士課程の受験資格を得ますというものです。モチベーションを上げつつ、システム化してきています。地域内の人財はしっかり地域で考えていかないと、どんどん流出してしまうということなんですね。「Iターン、Uターン、Jターンの就職の場をつくりますからいいじゃないですか、皆さんの会社で調達してください」と言ったとしたら、「わかりました。人財調達できないので、この町を離れます」という話になりかねないということなんです。最も大事だと思っていますのは、中・長期的には、小学校・中学校のときに、地域内で汗を流している様々な人に知り合う機会が必要ということです。

昨日は山口県周南市に出張してましたが、下松市の職人さんが一生懸命、とんとことんとこたたいて新幹線の前のフロントのところをつくっているんですよ。あれ、機械でつくっているわけではないんですよ。手づくりで、あそこのライトのところはどういうふうにはめ込むかというのをつくっているんですよ。以前はそのことを、下松市の市民の皆さんも、子どもたちも知りませんでした。この地域で新幹線をつくっているということを知らないんです。知る機会をつくっていたら、必ず、「僕、やってみたい」とか「私、それやってみたい」とかいうこともあるはずなんです。そういう機会をつくるということが、まさに地域内で愛着心を持てる子どもたちを育てるというところにつながっていくものだと思っているんですね。まさに汗を流して地域内で頑張っている人がいるとすれば、その方が評価される仕組みが必要なんですよ。ここに気付くんですね。

本来、地域内で頑張っている皆さんにしっかり接する機会をつくったり、「これだけ努力、20年、30年していただいたんですね。あなたのやってきたことは、史実に基づいて、学芸員や司書のもとDVDとして図書館に収めます」と、評価をする仕組みが必要といえます。

地域内で学業を一生懸命頑張っ、ほかで活躍する方、一生懸命いろいろなことを学びながらほかで活躍する方、もちろん立派です。ですが、地域内に残って、汗を流してこの地域を支えている人、立派です。歴史に刻みます、図書館にDVDで収めますという形を取るかどうか

かというところなんだと思っています。

いわゆる地域を知る機会があまりに少ないというのと、地域内でよくよく考えて人財をどのように、どの地域でどの場所に行って活躍していただくのかというシステム化が確立されていないというところに気付くんです。

時間がありませんから、話は最後にしますが、地域で30年、40年勤める皆さんたちが、情報共有が行われているところって、割とないんですね。といいますのは、商工会議所は商工会議所でやります、行政は行政でやります、農協は農協でやります、漁協は漁協でやります、となるんですね。30年、40年勤めている職員の皆さん、いわゆる常勤の方々が、例えば今回は地域活性化システム論の講座で、一緒になって学ぶ、もしくは一緒になって考えるという場というのが必要なのではないかと。いわゆるそこで情報を共有することが重要なんです。

1例を言いますと、小学校・中学校の教員の皆さんは、各地域内では出身の方は6～7割です。愛着を持って子どもたちを育てていただく方に、まず地域内を知っていただく機会って、誰がつくっているんですかねという話なんですね。

言いかえますと、そこを小学校の先生がもし、「家に帰ったら、お父さん、お母さんは何と言っているかな」と。「先生、このまちすごい厳しいと言ってる。経済が厳しいと言ってる。」「そうだね。ところで、お父さん、お母さんが勤めている会社は何と言っているんだろう。」「先生、ひょっとしたらつぶれるかもしれないと言っている。大変だと言っている。ボーナスなんて出ないと言っている。」「そうなんですよ。皆さん、いいですか。このまちは大変なまちです。小学校、中学校、もしくは一生懸命勉強しないと、このまちに残ることになりますよ。いいですか。高校を卒業するときには、しっかりこのまちを去りましょう」と言ったとしたらどうでしょう。地域内でいくら頑張っ一緒になって、地域でいわゆる戦略的にまち全体のシステムデザインを考えながらマネジメントしますということが行われていたとしても、小・中学生、高校生をしっかり教えていただく先生方というのは実に大事で、その方々も入っていただきながら場をつくってやっていかないと、これは地域内がばらばらに動いてしまうということに気付くわけです。

そういう意味では、本日はいい機会ですので、いわゆる地域活性化には人財が大事だと言いつつ、ではどうシステム化していくのかを考える上で、是非そのいい機会になったらと思っています。

中嶋 ありがとうございます。

これで、パネリスト4名の方それぞれのお話をいただきました。実はもう時間があまり残

っていないのですけれども、会場からの質疑を受ける前に、パネルディスカッションですから、少しだけディスカッションをしたいのですが、考えてみますと、パネリストの4名の方のうち、大学教員が2名、地域活性のリーダーとしてご活躍されている、いわば実践者が2名いらっしゃいます。関さん、木村さんのお2人は、全国各地のシステム論でも講師としてよくお話をされていますので、そういう意味では、学生のこともよくご存じだと思います。

本日は、秋山さんからのお話からずっと、地域活性、あるいは社会のために頑張る担い手育成がテーマとなっているわけですが、話を若者の育成に絞らせていただいて、大学にいらっしゃるお2人、それから実際にそういうところでご講義もいただいているお2人に、今までのお話以外にお感じになられたこととか、ここがポイントではないかというようなことがありましたらそれぞれご発言いただきたいと思います。では先ず関さんに口火を切っていただきます。育成ではなくて、生まれるという言葉が非常に印象に残っていますけれども。

関 私は2人子どもを育てまして、若い世代がどういう存在かというのも一応わかっているつもりでもいるのですが、伊藤さんが先ほど言ったように、やはりいろいろな意味で場の共有と、経験を積まないといけないと思うんですね。その経験を積む場をどこまで地域が作り出せるかという部分を、やはり私は非常に重要視したいなと思います。

先週ですか、若い方のインターンシップの発表会にも行かせていただいたことがあるんですが、全国のインターンシップ生と、それとインターンシップ生をつなぐ中間組織のNPOとかと一緒に、ちょっとディスカッションをさせていただいた中で、今言ったように結構今まちづくりってトレンドになっていますし、あと、若い方が、民間企業だけに期待という方も必ずしもそんなに多くなくて、働き方が多様になっているなというのを私は感じているんですね。

民間でバリバリやりたいという人もいるのですが、ちょっとそこまでやらなくても、自分の地元に残って自分のまちづくりをしたいという人もいる中で、実を言うと、やはり先に経験を積むという、その提供をしてくださる場がないと、自分がある意味でそこに向いているのか、もしくは自分がどこまでのことができるのかというのを経験することが割とできないと、実を言うと、その方が自分の人生の方向性を見出せないということが、そのインターンシップの中からよくわかりました。

その中で言うと、私も、まちづくり三鷹や、先ほどの秋葉原でもインターンシップを毎年、大学と組んで何人もお預かりした中で思ったのは、行政は割と人材の育成というか、インターンを受け付けて指導する時間を取れるというぐらいの、実際に組織内に余裕があるのですけれども、実を言うと一番経験を積んでほしい民間企業側に、人をお預かりして、秋山さんのとこ

ろのように、目配りをして若い方々の指導ができるというほどの余裕が今はほとんどなくなってしまっているというのを、非常に危機的な状況で私は感じました。

今民間企業はもう本当に人材を、あまりにもリストラしすぎていて、若い方をお預かりして、次の世代が経験を積めるという時間軸でのところにまで人が割けないということは、私はこれはやはり相当大きいこれからの課題ではないかなというふうに思います。

ご存じのように、日本の人口は非常に急激に減少しているんですね。今の人材というのは、今だけの人材ではなくて、10年後、20年後の日本の社会のリーダーなわけですよ。そのリーダーが経験を積める場所が少なくなっているというのは、ある意味ではリーダーの人格なり能力を発揮できるという場が少なくなっていて、これは日本の将来にとってすごく大きいことだろうというふうに思いますので、大学の場合としての教育の問題と、もう1つは、企業の経験を積める場所、その両方の場を確保するための工夫を少ししていただけないかなというふうに思っています。

中嶋 ありがとうございます。

「インターンシップ」という言葉が出てまいりました。冒頭にも申しましたけれども、私も大学の範囲でやれることというのは本当に限界があって、インターンシップという形で企業に出すとか、そういう形がやはり中心になるのかなという思いもございます。ただその一方で、システム論とかいろいろな形で大学も努力はしているわけですね。その辺のところ、伊藤さん、高松さん、どちらでも結構ですので、大学としてやれることを少しお話しいただけませんか。

伊藤 先ほど木村さんから出てきたDVDですか、そういう意味では非常におもしろい試みだと思っんですよね。

そして、実際にシステム論を受けている学生のニーズを見ていくと、地域活性化だとか、地域に関してやはり非常に興味を持っている人が非常に多くなってきています。活性化システム論を受けた後、小樽はお寿司屋さんが多いんですけれども、寿司屋さんと一緒に組んで、学生が企画する商品を開発してみたりというふうなことを実際にやっていたりするんですね。

今はご存じのとおり就職活動が非常に厳しい状況なので、地域がそういう学生を採るというのですか、困り込む上では非常にいいチャンスだと思っんですよね。

ただ、ちょっと、そういう意味で地域に学生を入れた方が学生にとっていいのかどうかというふうな質問がかなり出てくるわけですね。むしろちゃんとした大企業に入れてやった方が、その学生には幸せなのかもしれない、そういう疑問が次に出てくるんですよね、大学の立場か

ら言う。そう言っていくと、例えば商店街の問題で同じようなことが昔あったんですね。つまり、中小の商店街でそのまま続けていった方がいいか、大手のいわゆるジャスコだとかの大型店に入って、その中でテナントでやった方がいいかという問題が出ていて、結局、どちらが正しいかというのは、基本的にはその時代が決めるのだと思うんですよ。例えば、一時期は、大きなスーパーマーケットに入ったテナントの方が売れたりしていたんですけども、今はそういうところが非常に厳しくなって、むしろそういう規制を厳しくかけていた、例えば静岡だとか、そういうところの商店街って、個性があって、ものすごく活気があるんですね。ですから、そういうことを考えていくと、大きな企業に入れるより、むしろその地域で個性的なものを見出すというふうな生き方の方が、これからの社会、やはり1つの生き方としていいのではないかなと、私はそんな感じています。

中嶋 ありがとうございます。

高松さん、いかがですか。大学として、何ができるんでしょうか。

高松 結論的なことを言うのは少し早いように思うのですが、例えば、秋山さんのような方が大学の教育者としてたくさんいたら、それでもって学生はしっかり教育されるだろうなという印象です。大学等では、その教育を御園さんがしっかりやらないといけないという話があったものですから、だから秋山さんのような人になればいいのかなと、そういう印象をどうしても持たざるを得ないのですが、ちょっと画面を出していただけますか。

実は、昨日テレビでWOWWOWを見ていたら「レッドクリフ」をやっているして紹介したいのですが、有名な『三国志演義』なのですけども、その中に有名な言葉で、「大事を濟すには必ず人を以て本となす」。すなわち、「民は安んずるを以て本と為し、修飾するを以て先と為さず。」これは1,800年前の言葉なんですね。有名な諸葛孔明の言葉ですが、「天下三分の計」にこれを導くということで、農業や産業の振興政策、洪水や治水による灌漑政策、防災等の災害への備え等、この時代の地域コミュニティの政策というのはすごくよくできていて、換言すれば、無用を有用に、一様を多様に、古きものを新しい価値へ変えていったと言われていきます。言うまでもなく、「人でもってすべては決まる」ということで「人財」なわけです。先ほどから絵に描いた餅にならないようにしていかなければいけないなということを考えて、ついこういう文章を思い描いてしまう。いわゆる哲学性が先ずは必要ではないかということですね。多分、秋山社長はこういう考え方があるのだと思います。こういった哲学を持つことこそが、人財育成、次の担い手育成のための早道ではないかなというふうに思いました。

中嶋 ありがとうございます。

最後に、木村さんにご発言いただき、フロアの方からのご質問に移りましょう。

木村 海外事例をすべて導入できるとは思いませんが、例えばごみの分別をするといったときに、フランスでは子どもの教育から始めるじゃないですか。なぜ分別しなければいけないんだろう、考えてみようということと一緒に考え、歌をつくって啓蒙していきます。なぜ商店街で物を買わなければいけないのだろうか、1円、2円安かったら、安い方に行った方がいいんじゃないか、考えてみようよと。日本の場合は、このことは決まっていますとなります。「いいですか、決まっているんです。ですから、これはこちらへ、これはこちらに捨てるようにするんです。いいですか、ちゃんと守ってくださいよ」となるんですね。いわゆるまず考えるところからしていかなければいけないなということがあるわけですね。「このことは決まっているので皆そうするんです」ということではいいのかというのが1つある。それを考える場が、高校であったり大学であったりするわけですね。もう1つ、機会を作り、与えるところが本当に少ない。高校生の1年生・2年生・3年生のときに、地域内の企業とかNPOとかに行くという機会は、自分で行きなさい、行きたい人はどうぞとなって、学校として行くということが少ないんです。大学に入ったときに、1年時から地域内企業を回っていくことが重要で、具体的に言いますと、山形大学の工学部が米沢にありますが、1年生に入ったら必ず地域内企業を回るプログラムを推進しています。同大学工学部は県内から入ってくる子どもたちが15%、県外が85%です。県内からの15%のうちの1割が地域内、いわゆる県内企業に入っていきます。これを上げましょうといったときに、学生は「県内の企業は知らないです。先生、地域内にどんな企業があるんですか」ということなんですね。県外から入ってきた子たちは、まさしく知らないんです。

この間、山口大学の学長にお会いしたときに言われていたのは、「木村さん、子どもたちだけではなくて、親御さん。親御さんだけではなくて先生の皆さんに、県内の企業をしっかりと知っていただくという機会をつくったんですよ」とおっしゃるんですよ。これを着実に推進しています。高校の先生は偏差値で、「先生、さすがですね、あの有名な東京の大学に何人お入れになりましたね」という評価になるんです。ところが、地域内のどここの企業に、もしくはどここのNPOにお入れになって、「先生、教え子が地域のリーダーになっているじゃないですか」、これも評価になるんだということです。評価の地域軸を考えないと、何か外に出た人が勝ち組で、残っている人が、「なんかあいつ、そういえば学校の成績悪かったよな、残っちゃったよ」、負け組なんですかということが起きてしまうのではないのでしょうか、そう思われかねないのではないかとこの中では、限りなくその地域内で経験するという機会を、そして

考えていただくという機会をつくっていかねばいけないんだなというのを感じるわけです。

中嶋 ありがとうございます。

では、ここでいったん議論を締めまして、会場の方からのご意見、ご質問を伺います。手を挙げていただきますと、係の者がマイクを持ってまいりますので、お差し支えなければお名前、ご所属、そしてどなたへのご質問かおっしゃっていただいて、ご質問をお願いいたします。いかがでしょうか。はい、どうぞ。

質問者(1) 本日はとても刺激的なお話をいただきましてありがとうございます。自己流ですが、「地域の底力政策研究所」ということを名乗って活動しております。千葉の香取市からまいりました。秋山さんにお聞きしたいんですけども、パネラーの方からも出ていますが、地域内で経験をさせるということの場づくりということでお話があったと思うんですけども、実は深刻化しているのではないかと思うのですが、「訓練」という言葉が非常に何かこう腫れ物に触るように、今の現代社会ではあまり語られていないような気がしますので、秋山社長が先ほど「訓練」という言葉をふとおっしゃったので、秋山社長なりの「訓練」という言葉を少し翻訳していただくとありがたいなと思ったので、教えていただけますでしょうか。よろしくをお願いします。

秋山 何か難しい話のようなんですけれども、僕にはもうとても簡単で、ただただこういう若い人にいろいろな失敗や体験をさせて、いっぱい恥をかかせてあげるといふ訓練をしているつもりなんです。このたった4年間の間で、僕はどれだけ体験をさせてあげられるかということだけなので、それを日々やっているような気がするんですけども。

それで、出てきたついでにちょっと1分だけしゃべらせていただきます。うちに入るのに、競争率はしっかり10倍あるんですけども、うちでは面接をします。1日に1人の子に最低2時間ぐらいかけます。順番に時間差で呼んでおくんですけども、この子と思う子は大体4、5時間かけます。それで、その中から選ばせていただいて、必ず親を面接します。これは反則のようなんですけれども、3時間、4時間かけると、聞いてはいけないことも全部聞くんですね。今は法律でなんか反則だそうなんですけれども、うちは完全に無視してやっております。それはもう、この子の人生は僕にかかっているというのがあるものですから。昔は、1人決めた夜は僕は一晩全然寝られなかったですね。かみさんに押さえつけてもらって寝ていた。えらいこっちゃという。最近はちょっと図々しくなって、経験も積んできたものですから、決めた日も寝ておりますけれども。だけれども、親御さんを必ず面接します。これはもう半日かけて面接する。北海道だろうと九州だろうと必ず行きます。お父さん、お母さんにそろっていただ

いて、おじいちゃん、おばあちゃんがいるなら必ず一緒に面接の場に座っていただく。お茶を入れに立ったって僕に怒られるぐらいで、「あなたを面接しているんですよ」というね、お母さんはそれでびっくりしちゃうんですけれども。とにかく、何しに行くかというのは、ただ自分の子どもさんを一流プレーヤーにする覚悟があるかということだけなんです。それを覚悟していただくのに3、4時間はかかるという。とにかく覚悟が要るという。本人はもう覚悟はできているですよ。本気でやりたいという覚悟はできている。もうみんな、うちに入れる子だけでなくみんな今の若い人って、とにかく何かをやりたいという覚悟は、そういうのと出会えばもう覚悟はしますみたいなね、必ずあるのだけれども、それを受け入れる側に覚悟がない、親の覚悟がない。まして、例えば公共の、官の人たちも、行政は日本を何かする覚悟はあるの、みたいなね。余計なことなんですけれども、質問みたいなことをしゃべってしまいまして、すみません。

質問者(2) 静岡福祉大学、介護福祉を養成しております大学からまいりました。40年近く、九州の佐賀県におりました。ご存じのとおり長崎と佐賀の高校生の約60%は、県外、福岡、それから東京、その次に関西方面に就学していきます。また、私立の中高一貫校を立てた大きな目的も、中央へ、国立大学や医学部への進学をまず第一とするところなんです。長崎、佐賀県は非常に教育に熱心なところで、高校もフルベッキから数えてというような高校や、佐賀高等学校というところは「藩校」と呼ばれ、八賢人、七賢人という日本を代表する多くの人材をつくってまいりましたが、どなたも亡くなられてから、お墓になってからしかお戻りにならなかったという地域でもあります。また、ご臨席かどうかわかりませんが、有名な私立の大隈重信の中高一貫校をつくるに当たっても、県が、市が、随分と誘致してまいりましたけれども、佐賀市のそのご生誕の地ではなく、唐津市という地に今度できることになりました。

今のこの「地域活性」という言葉は、地域をもう一度考え、不活性にしているところを、住民のために、また前におられる、私も含めて大学人が、多くの教育を受け、多くの人たちの人材の中から受けた教育をできるだけ多くの地域の人たちに戻していくということが、大きな役割ではないかと考えておりますが、皆様は中央の大きな大学で何時間かの時間で、地域活性に関する集中講義を行っているということは、私にとっては非常に、地方出身の者にとってはいささかいただけないのではないかと考えます。そんなことでは、今非常に慢性化し、急速に悪化した地域やその不活性をどのようにして止血をし、また安らかに癒しをしていくのか、もっともっと大きな組織の中で、急速に、慢性的なものを治していかない限り、その役目というのは果たせないのではないかと。佐賀県の高齢化率は50%を超えようとしております。私も郡部

出身です。そのあたりで、介護福祉士の養成を地域の方たちと、実習に関しても456時間と長い間務めて、4年制大学を出させますが、それでもなおかつその評価はなかなか、国、また多くの人たちからいただけておりません。まさしく地域の中で一生懸命に介護福祉士を養成しても、評価されない。賃金、5年間勤めても16万円以上の給料がもらえない大学卒業生等というところにもう少し光を当てていただきたく、財政的な問題や地域活性のシステムを語る前に、人材、それから多くの、下働きといいますか、底辺で、人のための癒しに働いている人たちに、大学人としての教育理念や教育哲学について、多くの人たちの知恵を借りて、困っているところの人たちに明るい手を差し伸べていただきたいと思っております。よろしく願います。

それで、大学の先生お2人にそのあたり、大学における人材教育のシステム化について、もう少し長く教育の時間をとり、もう少し人と接するべくシステム化の道筋をお聞きしたいと思います。

伊藤 小樽商大では、地域活性化システム論が1つなんですけれども、そのほかにも、3つぐらいそういう科目があります。小樽学とか、小樽の町を学生に理解してもらおう。そういうのが結構ありまして、それぞれ活動しています。そのほかに高大連携というのもありまして、高校生を集めて、いわゆるビジネスというのはどんなふうにして考えていけばいいのかという考え方を、あれはたしかレンタルビデオ屋さんかな、レンタルビデオ屋さんでどういうふうにビジネスを企画していけばいいのかとか、そういうことを実際にやらせたりはしております。どちらかという、社会科学系、経営経済系の大学ですので、そういうものをなるべく若いうちから行って、そういうビジネスの方に入ってもらうようにはしているんですね。おっしゃる医療福祉関係はちょっと分野が異なるので、単に利益やそういうところで考えるだけではどうにもならないような部分もあって、かなりの国の支援というのが必要だというように私も理解しております。ただ、大学としてはそういうビジネス関係をやっています。

あと、もう1つは、大学がいろいろな大学と連携して、うちは、札幌医科大学と室蘭工大とうちと、千歳科学技術大学とか、そういうところと組んで、地域医療を担える学生を育てていくというふうな取り組みも一応スタートしてはおります。そういう感じで、いろいろ間口を広げながら必要な分野には入っていこうという意識は強く持っておりますので、是非、今おっしゃったところは非常に大事なところだと思いますので、ご努力されたらというふうに思っております。

高松 私も全く同感でして、サービスラーニング的な、いわゆる実習等を主体とした活動、

分野によって多少中身が異なりますが、例えば、マイクロ商圈を念頭においた地域活動があります。非常に小さな商圈の活動ですが、地域で学生を受け入れていただけるような工夫を、1つずつ積み重ねていくと必ず光が見えてくることを実感しています。そういう活動を通して学生とは接しています。地域活性化システム論の関連から言えば、授業内容そのものは、単発ではありませんので1年間を通してやっています。地域の方たちとの連携も常々っておりまして、そういう意味では、先ほどから言うように教育上の最大効果を狙う形で活動をしています。地域の方たちにはご迷惑をかけて申し訳ないですけれども、大学ができることという点では、地域の方たちから学べる機会を広げたいと思って活動しているところです。こうした活動に関して年間を通して関わる学生は、例えばゼミ単位とか、そういう体制で今取り組んでいるというところです。

中嶋 ありがとうございます。議論がようやく深まってきたようなんですが、そろそろ17時になりますので、この辺で終わりにしなければなりません。私自身感じましたことは、基調講演のお2人のお話、そしてパネリストのお話を聞いていて、話の焦点はそれぞれですが、皆さん割に近いことをおっしゃっているような気がいたしました。

御園さんがおっしゃっていた「自主・自立・自考」というキーワード、あるいは秋山さんのお話の中にあつた「自ら引き受ける覚悟」。そうしたものが多分人を、関さんのお言葉を借りれば生まれ変わらせるのではないかなという気がいたしました。丸坊主といった通過儀礼も多分そういう決意をあらわすという意味なんだろうなと思います。その場合、高松先生がおっしゃっていましたけれども、教師ないしメンターという指導する人間もまた覚悟を持ってやらなければいけないということを、私自身、本日の話を聞いて非常に感じるところであります。それだけの覚悟をもって、先ほどのご質問者のお話ではないんですが、地域は本当に今大変な時期ですので、ただ大学のためにとかそういうことではなくて、覚悟を持って地域活性に挑めるかということ、パネリストも、基調講演者も、またご参加いただいた皆様も、恐らく同じように問われているのだと思います。そうした意味で、これからもこのようなフォーラムの開催、一緒に考える機会をつくっていきたく存じますので、また是非皆様にご参加いただきたいと思います。

本日は、短い時間でしたけれども、最後までおつき合いいただきまして本当にありがとうございました。これでパネルを終了させていただきます。（拍手）

司会 パネリストの皆様、それからご質問いただいた皆様、どうもありがとうございました。後半、ちょっと時間が足りなくて申し訳ないのですが、定刻を過ぎましたので、これで本日

の経済政策フォーラムを終了させていただきます。もう一度、パネリストの先生方に拍手していただければと思います。（拍手）

それから、お帰りになる前に、皆様、配布資料の中にアンケート用紙が挟まれていたかと思うのですが、それに記入の上、受付のところに箱がございますので、入れていただければ幸いです。どうぞお忘れ物のないようにお帰りください。本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございました。

- 了 -