

第1回静岡市創生推進会議 議事録

- 1 日 時 平成28年9月23日(金) 14:00~16:00
- 2 場 所 ホテルセンチュリー静岡4階クリスタルルーム
- 3 出席者 小島孝仁委員、小林学史委員、島原万丈委員、富永久雄委員、沼田千晴委員、日詰一幸委員(座長)、増山達也委員、松下光恵委員、百瀬伸夫委員、八木規之委員、若林紀伸委員、和田秀美委員(50音順)
静岡県 森貴志政策企画部長、
静岡市 田辺信宏市長、小長谷重之副市長、美濃部雄人副市長

4 議事

(八木委員)

私は地方創生を専門的に勉強してきたわけではないので、限られた知識の中でお話したい。また、来たからには遠慮なく喋らないと意味がないので、ピント外れ、失言に関してはご容赦いただきたい。

まず、総合戦略について拝見したが、静岡市の定住人口を増やすために有効な手段と思うが、やや総花的であると感じた。

また、これだけの人材とお金を投入するには、もっとシビアなKPIが必要ではないかと感じた。民間企業であれば、投資に対するリターンはかなり厳しく評価されるし、実現できない場合には責任が伴う。それから比べると緩やかな印象がある。

それから、限られたお金と人材を選択・集中してどこに投資するのかという視点も必要。企業の投資であれば、戦略を立てて傾斜をかけて、どこに集中的に人と物とお金を投資するのかを考える。どれもすべて有効だが、やはりお金に対してのリターンや効果には随分差があると思うので、そこをもっとはっきりされたらよい。例えば、静岡で働きこれから家庭をもつ可能性のある世代と、静岡で余生を暮らす世代と、どちらを集めたいのか。どちらが静岡の定住人口対策に効果的で静岡に活力を与えてくれるのか、という点や、または、静岡に縁のない方に静岡に興味を持ってもらい、環境を整えてから移住してもらうことと、静岡で生まれ育った人たちに静岡で就職してもらい、これから家庭をもったり、子どもたちを育てたりする人たち、そういう人たちを静岡に呼び込むのと、どちらの方がハードルが高いのか低いのか、そういう視点があった方がよい。

毎年、静岡市から県外に進学し、そのまま戻ってこない方が約2千人近くいる。その方たちは静岡で生まれ、静岡で育ち、馴染みがあり、静岡には両親、友人がいる。これから働く、これから家庭を持つ、子どもを育てる可能性がある人たち、こういう2千人を、静岡になじみのある2千人、友達や家族がいる2千人を持ってくると、北海道出身、静岡に来たことはありませんという方々に、家を建てました、こういう環境を揃えましたと言って、4人家族が3件来てくれるのと、もちろん両方有効だがどちらがよいのか。市の職員、

企業の社員が、限られた財源の中で、どこにどのように投資していったらいいか、静岡の活力を生んでいくのかと考えると、やはり傾斜をかけていったほうが良いと感じた。

もちろん、企業の受け入れ態勢づくり、企業本社の誘致、常葉大学に象徴される、教育の場の充実、それから安全で魅力的なまちづくり、子育て支援、長期・中期・短期でやることは本当にたくさんあるが、やはりどこにターゲットを持っていくのかということによってやり方は違うし、どこが投資に対して有効なのか考えていただきたい。

また、会議の進め方について、50分の中でいろんな知見のある方々のディスカッションを通して化学反応が起これば、良いプランが出てくると思う。各委員がここで発言し、その後、市の職員が聞いて回るようだが、それでは個人の意見の集合体にしかならない。戦略をまとめるには、化学反応を起こすようなディスカッションにしていきたい。

(百瀬委員)

八木委員の指摘したとおり、私も全体の印象としては総花的で、いろんなことが書かれているが、はっきり言うと目標があまりにも低すぎる。静岡市は政令市で、全国でも有数の市なのにあまりに目標値が小さくて、これでは戦略が出てこないと思う。目標が小さいとアイデアも出てこない。だから、ここは思い切って高い目標を立てて、それを何とか実現するんだという思いがないと結果がついていけないと思う。例えばこの報告書の評価も、申し訳ないけれど甘い評価になっていて、これは馴れ合いでしかないと思う。こんなことでは70万人維持はできない。ここは、しっかりと議論し尽くして、キチンと目標を立てて、それをどう実現するか、具体的な施策にまで落とさないと意味がないと思った。

そのためにはターゲットをしっかりと押さえなくてはいけない。どこにそのターゲットがあるか。予算も税金も労力も時間も限られている。そうすると、やはりどこに集中していくかということをやらないと、押し並べて全部に同じようなことをやっても結果は出ない。やはりターゲット、市場をよく見るということ。

あと、PDCAという言葉が結構使われているが、今経済界においては、PDCAはもう古いと言われている。なぜ古いかと言うと、P・D・C・Aには時間差がある。PからAまでの時間差の間に世の中と市場が変わっていくわけだから、施策がついていけない、永遠に先を行く現実を追いかけただけで終わってしまう。今世界では、OODA(ウーダ)という言葉が使われ始めている。最初のOは、オブザーブで「感知」、センシユアシティもどう感じるかであった。感じたら次にオリエント、「方向付け」なり「標的を決める」。そしてディシジョン・ディサイド、「決める」・「決定」、最後にAは「アクションを起こす」、アクト。これがループになっていく。ループとは、同じ地平をぐるぐる回っているだけなので、時間差がない。どこから始まっても良い。今世界的にOODAに変わっているので、行政の年度という考え方だとPDCAになるかも知れないが、世の中は次の段階に進んでいるということを頭に置いていただきたい。

(沼田委員)

そもそもなぜ70万人なのかということに関しては、未だにしっかりきていないという

のが現状だ。私は街中で商売をやっているが、商圈というイメージだと、100 数十万人という、いわゆる静岡県の中央、どこからというのはいえないが、例えば、大井川から富士川までみたいなイメージをもって商売をやっている。実は私も他市から通っており、人口にはカウントされないが、商売・仕事は静岡市でしている。そういう位置付けの人たちは多分たくさんいる。モノの考え方だが、静岡市焼津区とか、静岡市藤枝区とか、そういう考え方をもう少し取り入れた方が良い気がする。これだけ商圈が大きくなってきて、藤枝は大分ベッドタウン化している。藤枝市が駅前の開発をコンセプトを持って作り始めていることを考えると、そこに負けるとか勝つとかではなく、もう少し広い視野で戦略を立てていかないと、静岡市の魅力がアピールできないのではないかと強く感じる。

100 数十万の人口があるという想定で、住んでいる市域はそうではないと思うが、魅力を感じさせるところとか、あるいは、KPI のところには、ぜひそういう指標を入れてもらいたい。

(松下委員)

静岡市女性会館の指定管理者をしている団体の代表をしている。女性の活躍推進という国の追い風が吹いており、女性が今よりステップアップしたいとか、個性や能力を發揮したいということで講座を始めたところ、中小企業家同友会様にもいろいろアドバイスをいただき、多くの女性、定員を超える女性の申込みをいただきプログラムを進めている。

女性の活躍を推進しているまちということも、静岡の人口減少を止める一つの大きな手立てではないかと思っている。活躍できない状況にある女性にももちろん支援をしたいと思っているので、そのバランスが大事ということも感じている。

もう一つ、まちづくりという点で、ないものを作るということには時間もお金もかかると思うが、静岡市のポテンシャルは本当に高いと思う。私は県外出身なので、静岡に来たときに、お水は美味しい、文化施設として AOI があり、美術館は県も市もある、SPAC というお芝居を観る施設もある。それらがすべて、1 時間以内で行けるような場所にある。商業施設も 109、パルコ、伊勢丹、松坂屋など、若い女性が行きたくなるようなところが、みんな徒歩圏内にある。そして富士山も見える。こんないいところなのに、もともと静岡市にいる方は、まちに対して自己肯定感が低いと思う。例えば、子育てしやすいまち静岡ということで、女性会館の講座の中で、とあるグループがそういうことを調べたときも、「すごく静岡市が進んでいることが分かった」と、逆に気付かされたということだった。子育て支援センターもあるし、いろいろな支援をしてくださるものがあることを知らない。バスに乗っていた時、私の出身の大垣市の会社で西濃運輸のトラックが走っていたが、「子育てしやすいまち大垣市」と書いてあった。大垣市に本社のある会社が、そういうステッカーをトラックに貼るだけでも、県外で町の宣伝ができる。お金をかけることなく、もっと静岡の良さを知ってもらえる。通学する女性、学生に対する援助、通学支援というものも素晴らしい取り組みだと思うが、静岡から、名古屋にも、東京にも、通勤圏で通えるんだとか、週末ここに住むこともできるとか、こんなに文化施設も自然も揃っているということ、中

山間地と言っても山の奥だけではなく、市内のバスに乗って行ける足久保とか市内の茶畑がきれいな所からも十分都市に通えるという、今持っているものをもっともっとアピールしていくということもすごく大事で、そのことを皆さん知らないし、市民もそれを宣伝しないのが、とてももったいないと感じている。

(増山委員)

島原委員のセンシュアシティは興味深く聴かせて頂いた。静岡市は12位となっているが、トップでも良いと感じている。静岡県外からの転勤者は皆「静岡は良いところ」と言っているのに、東京にいる静岡出身者は誰も静岡が良いと言わない。これが地方創生のキーになる点ではないかと感じている。静岡市の事業で「いいねえ。届け隊」というものがあり、静岡市のロゴが付いた名刺を頂いている。以前、静岡市の東京事務所にお願いして、宣伝できるようなものをということでご提案申し上げ、予算が厳しい中事業化して頂いた。この名刺はさくらももこさんのイラストが印刷されており、とても誇らしいと感じている。仕事の相手に渡すほか、おでんや桜えびなど静岡話のきっかけになっている。参加者がどれほどか分からないが、70万市民みんなが宣伝マン、静岡の「いいねえ。」を届けるという趣旨だと思うので、もう少し広がっていてもよい事業だと感じている。

(島原委員)

事前に資料を拝見し、随分多くの事業があると感じた。人口70万人だけがゴールであれば、静岡に来たらいくらあげると言うようにすれば話は早い。事業のどれが人口に結び付くのが見えない。70万人そのものより、生産年齢人口はどうなのの方が大事だと思う。頭数が目標なのかということそれは変な話で、都市の活気や活力が重要。70万人は目安の数字だと思うが、70万人維持に向けた政策は奇異に映る。地方創生が人口目標になっているので仕方がないのかも知れないが。総合戦略の中で「しごと」は重要だと思うが、企業誘致を意識しているように読み取れる。重要なことだが、これからの成長戦略の中で第二次産業を重視するのはあまり良い政策ではない。工場の誘致は、雇用の面で一社大きいのがくればインパクトはあるが、これから大きい工場を建てるということは少ないのではないかと。1,000人雇用する工場ができるより、10人雇用する会社が100社出来る方が地方都市にとって大事だと思う。大きな工場への依存度が高くなればなるほど、景気の変動に左右される。小さな会社がたくさんある方が望ましい。大学生のUターンも、就職したいというサラリーマンを集めるより、起業したい人を集める方が底力を強くする。

(小島委員)

起業してから7年、サラリーマン時代も含めて17、8年、開業する店舗物件の仲介を行ってきた。これまでの経験で感じるのは、一定の起業数はあるが、出店して終わってしまい、次に行かないことである。静岡市の活力の弱さ、意欲を持って発展しようというところが弱いと感じている。チャレンジ=リスクという空気がある。チャレンジすることに対して周りがブレーキを掛ける。私もこの7年、2人で会社を始めて今は社員が20人に増え、これまで大きい問題に直面してきた。それは、人とお金。地方都市では30代のやる気

のある男性が集まりにくい。ベンチャーでは新人を育てる余裕がないので、大都市や大企業で浮かばれない男性が入ってくると活性化すると感じる。女性は求人すると、特に内勤の仕事はものすごく集まってくる。女性は、最初は会社の名前で選んでくるのかも知れないが、20代後半になってくると楽しい会社に行きたい、そういう感覚で気軽に移れるのではないか。男性は30代になると、背負っているものもあるし、周りの目もあり転職ができない。街を活性化するためには起業することは難しくない。そこから次のステップにどう行かせるかが重要。

それから、オリンピックまでの4年間、観光に力を入れるべきではないかと感じている。海外で販売されている日本のガイドブックには静岡市が出て来ない。島原委員の「官能的な」ということはとても大事。これをガイドブックに乗せるのはなかなか難しいので、分かりやすいものを創る必要がある。大きいビルとか工場誘致にお金を使うのではなく、静岡市の特徴はまち歩きしやすい、コンパクトなまち、海と山が近いということ。中山間地でウィスキー工場の仲介をしたが、街、山、海それぞれの人たちと話すと、街の人は街のことだけ、山の人は山のことだけしか考えていない。しかし、観光客は一体的に考えるので、全部を組み合わせで発信することが大事。最近お店を出したい方の傾向は綺麗なところに出したいということ。街の景観を綺麗にしていくことが大事だと思う。

(富永委員)

市民の一人として発言させていただきたい。この会議では、政策・施策外部評価の結果を踏まえた総合戦略の見直しをすると理解している。限られた時間の中では、それぞれの委員の意見は集約できない。そこで提案だが、外部評価委員会で総合計画と総合戦略の両方について評価がなされたが、新聞では総合計画についての評価が主に報道されている。目標設定が甘いとか、行政の熱意が足りないとか、辛口の評価があり、それを受け取った市長が悔しいという感想を漏らしている。この会議ではどちらを対象にしているのか。総合計画と総合戦略が不可分ならば、まとめて双方の評価について検討すべきではないかと思うし、戦略について評価・検討するのならば、評価報告書の「はじめに」に書かれている「実施されている事業と掲げられた成果指標との関連性が明確でない」とは、具体的にどういうことを言っているのか。報告書が公表された以上、市当局としては逐一検証する必要があると思う。静岡市総合戦略が国のいうところの地方版総合戦略に該当するものであるならば、国は地方に対して具体的な数字目標KPIを設定し、戦略の達成度合いを検証するよう求めている。その中で、KPIの設定が事業と乖離してしまったのではないか。要件の厳しい交付金をもらうために厳しい設定をしている。そこで、乖離が出てきたのではないか。とするならば、今後、外部評価の指摘した項目を洗い出して、出てきたテーマについて全体会議ではなく、分科会を開いて具体的に検討し、それを全体会議で持ち寄り進め方をしないとなかなか論理が集約してこない。戦略は進行しているわけで、断片的に意見を言うより、例えばKPIの修正が必要であれば修正作業に委員が関わらないといけない。原則的な意見を言うばかりでは実りがないのではないか。それから、今後の進め方

について、静岡県にお願いがある。この創生推進会議は県の中部地域会議を兼ねているということなので、県と市が同じベクトルでやっていかないと実りが無い。最近県と市の間で意思齟齬があり、ざらざらしていると市民は感じている。人口減少対策・地方創生の実りは、県と市が同じベクトルで推進して勝ち取って欲しい。先程から話題になっている、静岡市へ若い人や中高年に戻って来て欲しいという施策があるが、評価報告書92頁の「1次評価結果に対する意見」の中で「東京から地方へ移るタイプには、脱出、脱退、脱落の3つがある」と分析されている。私は静岡生れで、40年ほど静岡を離れていてUターンをしたが、体験からするとどれにも当てはまらない。これからたくさんの人に戻って来てもらいたいのであれば、このような雑駁な分類でなく、移住支援センターを通じて静岡に対してどういう理由で戻るのか、何をしたいのかを丁寧に聴く、アンケートを取るといった対策をしないと、元々都会に出たいと思っていた人たちを説得することはできないと思う。

(小林委員)

先ほどの小島委員の発言は、地域の金融機関の仕事であると感じた。また、事務職を求める女性が多いということ踏まえながら、ターゲットを明確にすべきである。

そして、女性は何を求めて静岡を出ていき、またそれがあれば静岡に残るのかを検証すべきではないか。事務職ということであれば、企業としても協力できるメニューをつくることができる。

また、島原委員から話があったセンシュアシティについては、感性も年代によって変わってくるので、ターゲットを絞るべきであり、それによって戦略も変わってくるのではないかと思う。

(島原委員)

人口の質の話として、70万人を維持するかどうかではなく、生産年齢人口をどのくらい確保するかという考え方。観光について、目標にイベント入込客数を掲げているが、いくらお金を使ってもらったかが大事ではないか。センシュアシティランキングは夜の項目を意識した調査になっている。自治体等が実施する事業には夜の視点がない。ヨーロッパでは、すでに夜にシフトしている。先進国では物が売れなくなっている。皆アマゾンで買うようになっている。夜のまちの魅力を上げて、観光都市として経済力をつける必要がある。

(若林委員)

この戦略の売りは何かと考えていたが分からない。イメージ戦略とは、皆を圧倒することである。最近三島につり橋ができた。あれだけシンボリックなものができる、人が集まってくる。民間の活力を使うためには、民間に儲けてもらう必要がある。行政にはサポートしてもらいたい。どのようにサポートすれば、どれだけ早くそれが実現できるかが重要。イメージ戦略としては、清水エスパルスの日本平スタジアムをキャプテン翼スタジアムにしてはどうか。キャプテン翼はヨーロッパでも大変人気があり、実現すればきっと来てくれる。

また、市の人口を70万人としているが、県全体の人口を引っ張るような形にしてはどうか。

(和田委員)

静岡に移り住んだがとても住みよいところである。しかし、住んでいる人たちはあまりその魅力が分かっていないようなので、他の都道府県から来た人たちの話を聞いてはどうか。私は労働局というところで、女性の活躍推進のために、働き方改革の取組みの中で、働きやすい職場づくりを目指している。静岡市も取り組まれているので、連携して取り組み、win-win の関係になるようにしていきたい。お願いとして、労働局側からは実施することが困難であるため、労使を対象に、働きやすい環境等について意識調査を実施していただくとありがたい。

(事務局〔静岡市 山本企画局長〕)

本日はありがとうございました。会議の在り方については今後検討したい。KPI もご相談しながら改善していきたい。行政が作った計画であるため、定番のものがそろっていて、ここから何を抜き出すかが重要になってくる。夜の街は行政が抜き出すのは難しいので、プレーヤーを探す必要がある。民間のプレーヤーも深掘りしていく。

また、企業誘致については、あくまでも企業を静岡に留めておくためのものである。拡大意欲がある市内企業を留めておくためのものであることをご承知おき願いたい。

(静岡県 森部長)

人口減少対策としては、人口を増やすだけではなく減少に対応するという含まれているということを補足させていただく。

地方創生に向けては、県内を一定の規模感を持った5圏域に分け、県と市町が同じ方向性で地域づくりを進めるよう努めている。特に、静岡市との関係については、県の中心地であり、県都として輝く地域を目指して、連携して同じ方向に向かって取組を進めていきたい。

この会議は、県にとっても非常にありがたい会議だった。人口減少が激しい伊豆地域など様々な課題を抱える他の地域のヒントになる重要な提言があったと思う。このような機会をいただいた静岡市長に感謝申し上げる。

(静岡市 田辺市長)

皆様に委員をお願いして本当によかった。と同時にこれからが大変である。各委員がそれぞれの切り口でご意見をいただき、大変気づきが多かった。3次総と総合戦略は不可分なものであり、セットである。市長として、これまで3年間蒔いてきた種がいろいろあるが、それらが芽生えそうな印象であった。

今日はあくまで顔見せである。やはり議論の化学反応が必要であり、テーマをもって議論していくことが必要である。そのためには共通の土俵に立たなければならないが、まだ土俵が違ふと感じたので、土俵の共有化をしてもらう必要がある。

頂いたご意見は言いっぱなしにせず、戦略に反映させていきたい。

一度ブレーストーミング的な場が必要であると感じた。次の会議までのインターバルで個別に伺わせていただくので、よろしく願いしたい。また、今日2名の委員が欠席している。次の日程も全員集まるのは難しいかもしれないが、この指とまれでエネルギーを伝えてほしい。今日はありがとうございました。

以上