

協同金融 *FINANCE CO-OPERATIVE*

No.136 (2017年12月)

FinTech、AIと向き合う時代^{いま}

近時、金融業界ではFinTechがブームだ。FinTech企業と呼ばれるスタートアップ企業の活躍が目立つようになり、資金調達、会計、決済の分野で、金融機関以外が提供するインターネットを利用した新しいサービスが成長してきている。また、個人消費分野でも現金払いからキャッシュレス化が進み、クレジットカード払いの利用は当たり前ようになり、電子マネーも身近なものになった。最近では仮想通貨も注目を浴びている。

従来の経験と発想から離れたFinTechは、人々の金融利用以外の生活にも変化を起こすフェーズに入った。中でも将来的に大きな期待を集めているのがAI（人工知能）である。人のもつ「暗黙知」を「形式知」に変え、データベース化して最適な配置や組み合わせを追求する。AIを軸にロボット、IoT、ビッグデータなどが相互に結びつくことで、産業構造や就業構造を劇的に変化させる可能性を秘めている。企業にとってAI等による技術革新は、生産性の向上、労働力不足の解消といった面で大きな恩恵が期待できる。AIの進歩が、世の中を大きく変えていく事実は、そう遠くない日に訪れるだろう。

金融機関は、低金利と人口減少の厳しい経営環境の中で、FinTechに活路を見出そうとして、FinTech企業と連携を図る。またメガバンクは、テクノロジーの進展で伝統的な銀行業が侵食されるほど金融環境が大きく変わりつつあるとの危機感を覚え、大規模なコスト構造改革を打ち出した。協同組織金融機関も経営効率追求一義では協業に踏み込まないが、世の人々の生活が便利になり、豊かになる変化への対応には柔軟でなければならない。

技術革新の歴史は、見方を変えれば、既存の技術や設備、多くの労働者に退場を強い、弱者を置いてきた歴史でもある。したがって、単に人をAIに置き換えるのではなく、AIを活用してより人の能力を高め、最大限に活用する視点が大事だ。この情報技術の発達を人間が如何に受けとめ、企業経営や生活に活かすのか。人間に代わってAIのできる部分、逆に人間にしかできない部分をしっかり見極めたうえで、AIをどのように活用していくのかという明確な目的意識を持つ必要がある。忘れてならないのは、AIはあくまでも活用する機能であって、AIが主役となり、それに支配されてはならないということだ。だからこそ、AIが創り出す社会と共存するために、技術の進歩に関する情報を自ら求め、確固とした目的意識をもってAIに対する理解と見識を深めていくことが大切ではないだろうか。

一般社団法人東京都信用金庫協会 業務部業務課長 永田 一洋

■本号の目次■

FinTech、AIと向き合う時代 ^{いま} (永田一洋)	1
◆2017年度先進業務事例視察報告◆埼玉県川口市における協同組合の実践から学ぶ	2
概況 (小島正之/2) 感想 (岡本好廣/3、木原久/4、富沢賢治/6、中原純一/6)	
◆第133回研究会報告 (2017.11.21)	9
「民学産公の協働と地域活性化」 (内田 治)	
◆書評 (相川直之/25) ◆会員の声 (多賀俊二/27) 第134回定例研究会のお知らせ (28)	

2017年12月発行【編集・発行者】協同金融研究会 (事務局長・小島正之)

〒102-0083 千代田区麹町 3-2-6 麹町本多ビル 3B 日本福祉サービス評価機構気付

電話&Fax 03-3262-2260 e-mail: kinyucoop@mail.goo.ne.jp

*HP (<http://kyodokinyu.org>) / [Facebook](#)もご利用ください。

埼玉県川口市における 協同組合の実践から学ぶ

当研究会では、毎年先進業務事例の学習と会員相互の交流を目的に各地域の視察を実施しています。本年度は伝統的な製造業中心の街から、マンションが林立する居住地に変貌している埼玉県川口市を訪ねました。

川口市は女優吉永小百合さん主演の「キューポラの街」として全国的に知られた街です。当時は荒川の砂鉄と水運を活かした鋳物産業の集積がなされ、日本の製造業を支えていました。しかし、現在は首都東京に近接しているため、通勤圏としての立地に恵まれ、人口約60万人を要する埼玉県南部の主要都市に発展しています。

このような街で地域の変化に対応しどのような活動をされているのか、協同組織三業態の状況を学んで参りました。なお、スケジュール並びに訪問先で面談した方々は以下の通りであります。お忙しい中、貴重な資料と丁寧な説明をいただき改めてお礼申し上げます。

記

1. 実施日 2017年10月20日（金）

2. 訪問先・対応者（敬称略）

①川口信用金庫

服部和義（専務理事）／朝日基夫（人事部部長）／岸 則行（営業推進部・地域産業支援課課長）

②医療生協さいたま生活協同組合

中島あきこ（常務理事）／中島光知子（常務理事・全県組合員）／磯崎悦子（常務理事・県南地域組合員）／丸山久美子（常務理事・県西組合員）／久保田直生（理事・けんこう文化総括部長）

③JA さいたま神根支店

會田正行（常務理事）／稲垣裕一（何部統括部部長）／白石陽一（何部統括部・営農経済課課長）／矢作文彦（神根支店支店長）／吉澤明人（総務部企画広報課課長補佐）

3. 参加者数 17名

■訪問先の状況（聴き取り部分）

①川口信用金庫

- ・大正13年3月1日に有限責任川口信用販売購買組合で事業を開始し、昭和26年6月に川口信用金庫となった。
- ・川口の製造業は現状況元気がない。信用金庫としては技術力や将来性の把握に努め支援をしていく。
- ・川口市の中小企業の景況は昨年7月を底に上昇に転じたが、今年4月ではやや後退し、9月調査の結果ではやや悪化している。
- ・経営上の問題は、第1位「売上の減少」第2位「原材料高」第3位「生産能力不足（人が採用できない）」
- ・具体的な支援活動としては「ビジネスサポートデスク」の設置。個別相談会を無料で開催し、取引先の好評を得ている。
- ・金融庁が提唱した事業性評価については企業の未来評価を求められており、現状は対応を模索している。
- ・昨年完成した新本店の10階は災害時避難施設を兼ねている。

②医療生協さいたま生活協同組合

- ・「貧しい人に医療を！」を合言葉に1946年に設立された。

- ・組合員を支える医療と介護を実施し、組合員は225千人、出資金63億円、職員数2336人。
- ・最近介護事業のウエイトが高くなっている。組合員の利用率は90%を超える。
- ・介護費用は国が決めており、収支面も考え、どうやって医療と介護をつなげて維持していくかバランスが大切。そのためにエリアごとの戦略も必要になる。
- ・医師不足があり、家庭医療の担い手を育成することも課題。
- ・有償ボランティアによる暮らしをサポートしている。
- ・被爆者（埼玉県に8千人）の検診を月1回実施している。
- ・組合員は自分のカルテを見ることができる。

③JAさいたま（神根）南地区

- ・平成28年に6JAが合併し事業エリアは9市1町となった。
- ・貯金額9034億円、貸出金2746億円、職員数1114人。
- ・川口市は総農家数で800戸あるが減少を続けている。
- ・農業者はアパート経営、倉庫事業などを兼業している。理由は農家収入だけでは生活が成り立つ人が少ない。
- ・組合員数は58千人で内正組合員が199百人、準組合員は379百人だが、正組合員が減少し、準組合員が増加している。
- ・地域への貢献活動としてはそれぞれの現場でお祭りやスポーツへの協力をしている。「地域に居てくれなければ困ると言われたい」との思いで活動している。
- ・当JAでは農機具の修理部門を持っており、農家に好評なようである。
- ・組合員に対するアンケートを実施し、要望などの把握に努めている。

（記）小島正之

参加者からの感想

医療生協さいたまの活動に思うこと

岡本 好廣

医師あつての医療生協

今回は3つの協同組織を視察したが、「医療生協さいたま」を取り上げる。生協は多分野の事業を行っているが、医療生協は医師を得なければ成り立たない。しかも深い志をもった医師である。医療生協さいたまは1992年に埼玉県内の8つの医療生協が合併して生まれたが、最初の組織は1950年代に入間郡大井村で組織された入間医療生協である。私が日生協の職員に採用されたのは1956年で翌年医療生協部会（現在の日本医療福祉生協連）ができて、他と兼務で事務局を担当した。初めての仕事が入間医療生協の大島慶一郎先生を取材して月刊機関誌『生協運動』に掲載することであった。

「真理に生きる－入間医療の大島先生」というタイトルのルポルタージュで、中見出しは次のようになっている。

- ・社務所に開いた診療所（神社の一角を借りての開業）
- ・大島先生はヤミをとらない（物資不足の時代で他の医師は公定外の診療費を取っていた）
- ・農民と共に守り通した診療所
- ・医療生協へ眼を開く

大島先生は旧制第一高等学校（現在の東大教養学部）を卒業して医師を志したが、学生運動のために東京帝大医学部へ進学できず、千葉医大へ入った。しかしここも放校になり名古屋帝大医学部に移って卒業し、医師になった。愛知県の公立病院内科部長を経て軍医として召集された。終戦の1年前に縁があつて大井村へ疎開してきた。医者が来たという噂は無医村だった大井村中に直ぐに広まり、診療所開設から医療生協へと発展して行った。私が取材に伺ったときは、医師2人体制であった。大島先生は温和な方で微笑みを絶やさず、次々にやってくる患者を診察して居られた。

新生「医療生協さいたま」の25年

その後埼玉県内には多くの医療生協が設立されたが、1992年に合併して「医療生協さいたま」となり、2017年に25周年を迎えた。この間に組合員は13万6千人から22万5千人、総事業高は95億円から208億円、事業所は12か所から37か所、職員は正規換算で869人が2,336人と目覚ましい発展を遂げた。私はその後東北から関東、東海までを担当する日生協中央支所長になり、その後組織指導を統括する常務理事になったが、いずれも購買生協の分野であって、医療生協に係ることはなかった。医療生協さいたまの特徴は4カ所の病院と10カ所の診療所をネットワークで結んで活動していることである。近年はこれまでの診療活動と組合員の健康を守る多様な活動の他に、老人保健施設と訪問看護事業も展開している。説明は「総代会議案書」「事業活動紹介」の他「CSR報告書」に基づいて常勤役職員の他、非常勤の女性理事も話された。職員の男女構成比は女性が78.3%、管理職も女性が61.7%を占めるなど、「女性が活躍する職場」としては全国の生協のなかでも屈指の存在である。「地域包括ケアの拠点づくり」「社会貢献に係る助成金制度」「無料低額診療事業」などの社会貢献活動も活発である。見学では「自動受付・自動会計」の取り組みの他、「マイ・カルテ」という病歴がパソコン・モニターの操作で検索できる設備を見せて貰った。プライバシーへの配慮から組合員本人以外は見られないようになっている。時間の制約でこれだけしか見学できなかったが、老人保健施設なども見学したいところであった。

最大の悩みは医師不足—医学部、医大の偏り

最初に「医師あつての医療生協」ということを挙げた。医師が居なければ医療生協はできず、診療活動は始められない。ところが埼玉県の人口10万人当たりの医師の数は全国最下位とのことである。何故首都圏内の県でこのような状況が起きているのであろうか？大学医学部、医科大学の配置が原因のように思う。1973年から5年がかりで政府は国立大学の医学部設置を進めたが、埼玉大学は除外された。全国47都道府県で国公立大学の医学部、医科大学がないのは埼玉県と岩手県だけである。埼玉県は人口730万人を有する全国5番目の県である。前後を見ると4番目に愛知県があり、6番目に北海道が位置している。愛知県には名古屋大学と名古屋市立大学に医学部があり、2つの私立医大もある。北海道には北海道大学医学部と旭川医科大学の国立2大学の他、北海道立札幌医科大学がある。私立大学に入って医師になるのには膨大な学費が掛かり、普通の家庭では負担するのが困難である。そのため国や県、市による設立が必要なのであるが、埼玉県は両方共ない全国2つの県の1つである。隣の栃木県は人口197万人で順位は18位である。国公立大学医学部、医科大学はないが、全国の自治体によって設立された自治医科大学がある。全学生に適用される修学資金貸与制度があつて、卒業後出身地の知事が指定する公立病院に9年間勤めれば貸与された2,300万円の学費は償還不要である。地域医療の充実という設立の目的に沿った制度である。こういう制度があるので学生もよく学び、自治医大の医師国家試験合格率は5年連続100%である。栃木県にはこの他私立医大が1校ある。全国に医学部と医科大学合わせて80校あり、内訳は国立42校、公立8校、私立30校である。埼玉県は1校だけで、国公立はない。全国5位の大きな県で人口の伸び率は東京都、神奈川県に続く第3位である。医療という最も重要な分野がこういう状態にあるのはどういうわけだろうか？文部科学省と厚生労働省の責任は大きい。県や市は国に対して埼玉大学に医学部を設置するよう求めると共に、他の県や市が行ったように県立、市立の医科大学設立に努力すべきである。公立として県と各市が協力し合つて設立する方法も考えられる。国公立の医学部、医科大学の設置を要請する県民運動が起きてもいいのではないか。そうでもしない限り全国最下位の医師充足率は解決しないように思う。

2017年度先進業務事例視察に参加して

元農村金融研究会 木原 久

今年度は、都心から約15km圏内にある埼玉県川口市およびその周辺で事業・活動を展開している川口信用金庫（本部）、医療生協さいたま生活協同組合（埼玉協同病院）、さいたま農業協同組合（JA埼玉神根支店）に伺い、各役職員から丁寧なレクチャーを聴くことが出来た。

川口市は都心への交通の便が極めて良好で、現在でも比較的若い層を中心に人口が急増しており、人口約 60 万人を有する県内第 2 位の大都市である。かつては「キューポラのある町」として鋳物産業を中心とする中小企業が多く存在した。しかし、産業構造や人口急増等によってくらしの急激な変貌を遂げてきた。そこで、そうした環境変化の中でそれぞれの協同組合がその特徴をどう活かしながら事業・活動を展開しているかを学ぶのが視察の主眼であった。以下、レクチャー及び質疑を通じての感想を述べてみたい。

川口信金は、四半期ごとに地元の産業経済及び中小企業の動向の詳細な調査を行っている。地道で手間暇のかかる活動であるが、まず地元の動向を十全に把握することは事業展開を進める上で欠くことの出来ないものであり、会員・取引先にとっても今後の経営指針の確立に資する重要な取り組みといえよう。また、地域密着型金融への取り組みでも、3 カ年計画のもと、コンサルティング機能発揮、創業・新事業支援、経営改善・事業再生に力を入れている。大きく変化する地域産業経済への対応として、会員・取引先とともに歩む信金の姿勢がうかがえる。さらに、「かわしん経営塾」、後援会「川信会」による会員との結び付きを強めながら、地域活性化や地域貢献活動等の幅広い活動も行っている。

こうした取り組みが、2013 年には預金積金残高対貸出金残高比率が 48.9%となり、50%を割り込んだが、17 年度には 4 年ぶりに 50%を回復させるなど、厳しい金融機関経営環境の中で安定した業績を維持させているのであろう。

次いで、医療生協さいたまは 1992 年に 4 月、県内 6 つの医療生協が合併し、現在病院 4、診療所 10、老人保健施設・訪問系介護事業所 23、組合員 22 万人強の全国最大の医療生協となっている。一般の医療機関との違いは医療事業のほかには多様な老人保健や介護保険関係の事業を行っていることであろう。これらは、埼玉県の高齢化のスピードが全国最速で、高齢者の一人暮らし・夫婦世帯が急増しており、組合員・地域の強いニーズに添えてのものであろう。

さらに、協同組合の特徴でもある組合員の参加についても健康管理を始め多様な支部・班活動が行われている。多くの女性理事の活躍をはじめ、事業所を活用した「子ども食堂」、助け合い「くらしサポート」、社会的に意義のある NPO 法人等に対する資金助成性など、広範な地域貢献活動は、まさに命とくらしを守るという医療生協の理念に裏付けられた取り組みであり、強く印象に残るものとなった。

とはいえ、多くの課題も抱えているようである。全国最下位といわれる人口 10 万人当たりの医師・看護師数の中で人材の確保、進歩する医療機器の導入といった医療そのものに関する課題に加えて、重要な柱と位置づけられている老人保健、介護保険関係の制度的改悪が進められる中で、組合員、地域住民のニーズにどう添えていくかである。現に福祉・介護関係の収支はかなり厳しくなっているようである。しかし、こうした分野は、今後ますます組合員・地域住民の切実な要求となっていく。また、組合員数が 2012 年度 24 万人強に達していたが、16 年度には 22 万人台に減少している。急速な高齢化が主因であろうが、若い層の組合員獲得も今後重要な課題となっていくと思われる。

JA さいたまは、2016 年 4 月、県南部の 6 JA が合併し、南北 9 市 1 町にまたがる広域合併 JA である。管内は JR 高崎線に沿って北部は農業地帯の鴻巣地区から南へ中部の大宮・浦和地区を経て川口市を含む南部地区となり、中・南部地区は県内で最も都市化が進行している。このため、組合員数 5 万 7 千人強のうち准組合員数が 3 万 7 千人強と全体の 65%を占め、典型的な都市農協の特徴を有している。

管内の農業は、北部の米麦・鉢物・野菜・畜産、中南部の野菜・果樹・花卉・植木（安行地区では江戸期に開始）と、大消費地近郊という立地条件を活かした多様な農業が営まれている。また、管内に 15 カ所の直売所を設け、安全・新鮮な農産物を供給し、市民農園・観光農園を設置するなど地域住民とのつながりを強めながら、地産地消・地域循環型の農業の育成に力を入れているのが特徴であり、地域住民からも好評を博しているようである。

訪問した川口市では、農家世帯率が 0.3%前後と圧倒的少数派となっている。こうした地域での農業振興は極めて難しいのが実態であろう。このため JA では、土地等の資産活用相談を強化し、賃貸アパート、マンション等の不動産収入と併せて生計を立てられるように農家支援を行っている。JA 全体の貯貸率は 29.1%（16 年度末）と、全国平均（20.1%、同前）と比べ 1 割近く高いのは、組合員の事業資金へ積極的に対応した結果であろう。

農協の社会的使命の一つは、農業振興と組合員所得の増大である。農家戸数、販売農家数の減少傾向の中でその使命を果たしていくには、地域の特質・条件を活かし、地域住民の支援を受け

ながら、農家の実態に合った営農指導を強化する以外はないのであろう。とりわけ、意欲ある後継者の育成は、関係機関との連携のもとで強化して欲しい課題と思われる。

最後に、多忙な中、丁寧な対応をしていただき、また多くの示唆を与えていただいた。各関係機関の皆様方に心より御礼申し上げます。

川口市の先進業務から学ぶ

富沢 賢治

2017年度の先進業務事例視察に参加して多くのことを学ぶことができました。貴重な機会を与えていただき、関係者の皆さんに心から感謝いたします。

私としては、とりわけ以下の点で示唆をいただくことができました。

1. **川口信用金庫**では、営業推進部・地域産業支援課・課長の岸則行さんから地域産業支援の具体策について詳細な説明をいただきました。私がとりわけ感銘を受けたのは、「チーム・かわビズ」の結成です。これは、川口商工会議所、地域金融機関、専門家団体が連携して、地域の小規模事業者の課題解決をワンストップで受付けるプラットフォーム事業です。地域連携をすすめる具体策として非常に重要だと感じました。

2. **医療生協さいたま生活協同組合**では、久保田さんが医療生協さいたまの歴史と現状について説明してくださいました。この組織の素晴らしい活動に感動しました。また、その活動を支える基盤に組合員がしっかりと位置付けられている点にも感銘を受けました。質疑応答の時間には、常務理事の中島あきこさんが明快な説明をしてくださいましたが、組合員理事の方も積極的に参加してくださいました。

10年以上も前のことですが、この医療生協で講演したことがあります。その年の通常総代会では役員報酬の件が承認されませんでした。当時の理事長さんは私に、「協同組合という組織の運営は難しいものですね」と言われました。しかし、それは、自らの組織の民主性を誇っている言葉のように私には思われました。なお、この年の総代会議案の作成には現常務理事の中島さんが参加していたと聞かされました。

3. **JAさいたま**では、中原さんが「川口地域の農業と農協の活動について」説明してくださいました。都市農業の発展という難しい課題に真正面から取り組んでいる姿勢に感銘を受けました。とりわけここでは、「農協としては、青年部だけではなく、女性部活動も活発に行われる地域なので女性の積極的正組合員化を進めています」という点に注目しました。女性の力を十分に活かすことが農協に求められているようです。質疑のときに、（私は耳がわるいので）聞き間違いかもしれませんが、現役員72人のうち女性は2人とお聞きしました。これには、ちょっとびっくりしました。今後は経営陣にも女性の力が活かされていくことと思います。

真に有益な機会となった現地視察

中原 純一

今一度、我々協同組合組織の仲間がそれぞれ業態の違いこそあれ、額に汗して地域にしっかり根をおろして活動されている。一言で申せば、「つながる」ことの大切さが改めて実感できて、その息づかいに我が思いを重ねることができました。感謝です。

午前10時から訪問した川口信用金庫では、服部専務からのご挨拶後、岸課長からご説明があり、特に各支店ごとに大きく異なる立地条件を巧みに活かして業務の運営体制がとられておられるなど実感しました。農協はゾーニングで集落や市町村単位の支所がありこれが重荷となってい

る。信用金庫がはっきりと地域特性応じて店舗網を形成され、その地域の経済の発展状況をにらんでその業容規模が出来上がっているとしっかりと受けとめました。

地域で経済活動を担われる中小企業の業界・組合、そしてその個々の会員、その生活圏に応じて住民へのサービスをはっきりと意識して、日々会員の皆さんの期待に応える、これからも応えていこうと仕事をされる姿について、事例をもってご説明を通して理解でき、地域に生きる支店運営組織かくあるべしと学ばせていただいた。信用金庫ではどこでもこの程度のことは当たり前と仰せられるかと思うが、その点を浮き彫りになるように工夫してご説明いただきました。川口市の伝統産業であった鋳物業界の求人ビデオを見せてくださったが、これが真に時宜を得た演出で、数多くにシーンに登場した職人さんが地味であってもそれぞれに胸打つ温かみがあって制作された意図が伝わるものであった。私たちにお見せになる金庫の着眼点が鋭いと受けとめました。

残念ながらキューポラの街として煙突を見ることはできないが、今をもたらした先達たちの働きが若者らの叡智とエネルギーに融合されて、世界へ飛び出そうという問いかけがなされている画面がとても頼もしく思われました。

我が国の先端的な大企業において、その製造工程管理や技術に不安の影が過る昨今、我が手だと頑張る若い職人の皆さんが遣り甲斐をもって仕事に専念できるような環境づくりを協同組合として下支えする役割を担っていただきたいと期待致しております。

次の視察先へのタクシーでの移動時に通り過ぎる街並みには、同じく川口市を拠点とする青木信用金庫の建物をいくつも拝見されたが外見で計り知れない綿密な戦略のもとで事業展開をなされている、この両雄並び立つ川口市の岩盤の分厚さをうかがい知ることができました。

昼食の後、埼玉医療協同病院の玄関への到着が午後2時近くとなった。其の所為でもなかろうが館内が静かで整然とした施設、案内の標識が分かり易く、カウンター越しに対応されている職員のお顔が明るいことにまず驚かされた。

我が国では地元かかり付け医の制度がある程度定着してきたが、最近の大規模医療施設の待合場は雑踏しているのが普通であり笑顔で受付係が対応されているものの大きな画面が光り電子音が鳴る雰囲気では治る病気も悪くなりほしくないか、圧倒されそうになる私だがここでは雑然として無愛想な待合室の空気は一切感じられず整理整頓されて清掃が行き届いてホッとした次第です。

会議室では中央に業務課の担当者がお座りだったが、その左手が中島常務さん、ご説明が分かり易く、ともかく歯切れよく頼もしかった。また右手のお三方も女性であり、入り口に掲げられていた額のメッセージ「つなぐ安心、明日も生きる」が当に体現されているなど直感しました。

右手の生協の組合員から選任された理事は笑顔で常務の我々に対するご説明を聞かれていたことから、平素から組合の運営状況について詳しい説明を受けて委細承知されているご様子とお見受けした。基本の理念を「健康で笑顔あるまちづくり・地域の特性に合わせて」と掲げられ、さらに「健康な経営づくり」へとハードルを上げていかれる運営に安定感と力強さを感じ、参加と民主主義と言う協同組合の活動に多くの組合員が参加されていると確信した次第です。

この点は我々が取り組んでいる農業・農協改革において、組合員の皆さんと車座になって議論することで、この度の農協法改正にもとづく体制づくりをすすめている我々にとっても最も大切にしていかなければならない点であると肝に命じました。

午後三時、JAさいたま神根支店に向かう段階で雨が降りだし氣勢をそがれたが、まず隣接する農機具センターを見学した。高齢化する家族経営農業を支援するために農機具の修理はコスト削減対策上きわめて重要であり、合併前の神根農協時代からの施設を引き継いでいる、組合員の期待に応えているとの説明がなされた。

(補記) JAさいたまは鴻巣市から川口市に至る大宮台地とこれを囲む沖積地域と武蔵野台地の一部からなり、東に綾瀬川・芝川、西に荒川が流れて、土壌条件を活かした多種多様な農畜産物委が生産されている。県南部の北足立地域の9市1町にまたがる広域合併農協である。平成28年4月に合併前の神根農協の施設を引き継いだものだが、高齢化した家族経営が多い地域にあって、その厳しい農業生産におけるコスト削減等において、それを支える農協として大切な役割を担っている。

首都圏に隣接して住宅地がどんどん広がり、周辺に残る規模の小さい農家が散在するという状況下であり、県知事の農業振興地域の指定から外れている。

都市的農業を継続している農家はセンサス調査で総戸数800戸、うち販売農家480戸（主業農家190）、自給的農家380戸で、経営地面積は520haとのこと。

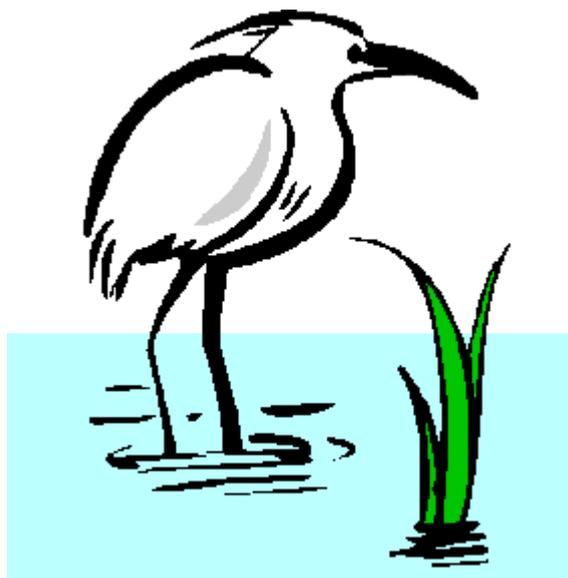
会議室における説明では南部地域総括の會田常務からこの4月の総会で経過を組合員の皆さんにご報告された事項として、「2016年4月の農協法の改正にもとづき農業・農協改革への挑戦として、私たち農協が農業の振興とともに地域においてなくてはならない協同組合の組織であり、この点を組合員からしっかりと認めてもらえるように、なお一層努力していく」とご挨拶があった。

川口地域では農家収入で生活が成り立つ農家が少なくなり、農協とつながりのある正組合員がどんどん高齢化する中で事業継承策で農協離れに待ったをかけること大きな課題である。

日本農業新聞社の全国表彰において、前任の星野組合長が語られているが、「暮らしの隣が産地です」と言う埼玉県のキャッチフレーズでもって大消費地に近い立地を生かして「彩の実り」に相応しい専門性ある営農指導で産地力を高めるといふ問いかけが第一、本来やるべき担い手の支援・育成とともに農家所帯の資産活用管理相談、生産緑地制度の改善見直しへの取り組みで地域からの信頼を得てこそできる。関係組織がしっかりと協力しあって応える体制づくりが行われている等ご苦勞をお話いただき、ある程度実感が増したが、夕刻になり直売所や安行の植木生産や盆栽などなどを見学できなかつたことが心残りとなった。

質疑を通して、全国の農協がそれぞれに特性を活かして、組合員の組織として車座になって話し合うこと、安全安心な食の生産の担い手として消費者と連携することで、この度の自己改革の中で道筋をつけてきている、その一方で金融と経済という分野があるが、これを分離するという考え方についての問いに対しては総合農協として一つでやっていくと會田常務がきっぱりと答えられた。

また37千名の准組合員の皆さんとは、美化運動、サッカー、伝統の獅子舞、豆まき等の数多くの地域イベントへの参加等、幅広く地域の協同組合としての活動にアクティブメンバーシップとして参画してもらおう仕組みを作っているが更には、准組合員から直接意見を聞く機会を多くすることで、次代に向けての意気込みも示すと力強く語られたのが印象的であった。



民学産公の協働と地域活性化

～三鷹市における地域振興策の現状と課題～

三鷹市 副市長 内田 治

三鷹市の副市長を務めております内田治と申します。先生方や諸先輩の皆様を前に私のつたないお話を聞いていただくのは大変心苦しいのですがしばしの時間どうかお付き合いいただきまして私がこれまで直接担当してきました案件を中心としながら三鷹市の取り組み、それからこれから将来に向けてどういった事業などがあるか、お手元にお持ちした資料を交えながら本日はお話をさせていただきますと思います。

はじめに～自己紹介を兼ねて～

私が市役所に入りましたのは昭和 58 年 1983 年です。当初は市の広報の担当を 8 年ほどやっております、当時の三鷹農協さんに大変お世話になっておりました。

私の自己紹介を簡単にさせていただきますと、生まれは神奈川の三浦三崎で、海の間近なところで生まれ育ちました。そこから横須賀にわたって、大学まで横須賀に 10 年ほどおりました、就職でご縁があつて東京に参りました。昭和 58 年 1983 年に三鷹市に就職をいたしまして当初 8 年ほどは広報の仕事をさせていただきました。そのあと 7 年間、ごみ対策課で、リサイクルの担当をしました。当時は、西多摩郡日の出町の最終処分場にお世話になっておりました、それがひっ迫して大変厳しい環境に置かれていたところで、ごみ処理に関する様々な計画を作ったり分別の仕組みを整え直したりと、そういうことを 7 年間させていただきました。

そのあとは今日も若干話題に出てまいります産業振興の部署、経済課に移りまして 6 年ほど、務めました。三鷹は、戦前戦中戦後とモノづくりが非常に盛んでして、今もスバルの研究所があります。戦時中は、その前身である中島飛行機の三鷹研究所がございました。今は国際基督教大学になっています。また、数年前に三鷹から撤退しましたが日本無線もありました。

このようなモノづくりが盛んだったことに加え都市農業が大変盛んで、農家の数は少なくなっておりますけども、心強いことに若い世代の農業者の方々が非常に優秀で熱意あふれる方々が非常に多くおられて、いろいろな事業をご一緒しております。

三鷹市は 16.42 平方キロという小さな都市で、その中でどういう産業を展開しようかということを考えていた時代が経済課におりましたころのことです。中心市街地活性化事業として「産業プラザ」という施設整備にも携わりました。

そのあと今日の配布資料にもございますが、「三鷹ネットワーク大学」という取り組みを始めました。この三鷹ネットワーク大学というのは全部で 80 から 90 ほどのいろいろな皆さん、20 校ほどの国公立大学。それから JA さんも入っていただいておりますが、民間の諸団体、NPO の皆さん等々をはじめ三鷹では「民学産公」という言葉を使っています。NPO などの市民の方々、それから高等教育機関をはじめとする学術機関研究機関、そういう皆様との連携、そして産業界の皆様、そして公共のセクター。こういった皆様と手を携えていろいろなことをやるための拠点を駅前で作るといふ仕事を 5 年ほどやっておりました。

その次には、今日の資料にもありますが、「三鷹中央防災公園・元気創造プラザ」という施設を市役所の東側に整備しました。この場所には、以前は東京多摩青果という青物市場がございました。2 ヘクタール近い土地をお持ちだったのですがその土地を取得させていただき、今年の 4 月にその場所に施設を整備しました。

これは三鷹市をはじめ特に都市部で同様な課題をとっているものです。公共施設の多くが高度成長期、三鷹の場合には昭和 40 年代に整備されましたが、その公共施設を更新する時期を迎えていて、その課題解決のために老朽化した施設を集約し新しい施設整備を行う、こういう取り組みをしていますが、これに 4 年くらい携わりました。今年の 4 月に施設がオープンしました。

私自身は今申し上げたような部署を異動しながら、部長職に就いたのは企画部というところで、計画や総合的な全体調整をする部門です。そこにおりますときに防災公園の仕事にかかわり、副市長になりましたのはちょうど2年前の平成27年の7月です。その直前平成26年の4月からは1年間都市整備部長をしておりまして、その後副市長としての仕事をやらせていただいております。副市長としては、企画部、生活環境部、都市整備部、スポーツと文化部を所管しております。

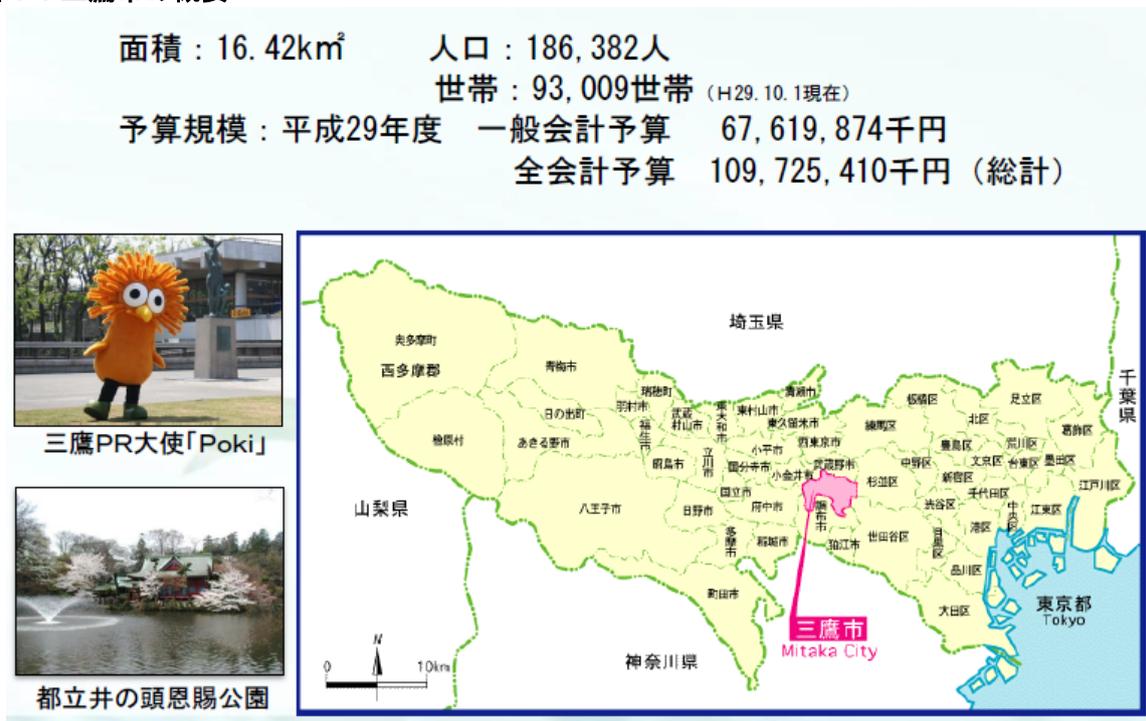
私は職員として働いておりました時から今日に至るまで、現場のいろいろな事業に直接に携わるような機会が多い部署を渡り歩いてまいりました。副市長は2人おりまして、もう一人の副市長は、人事や財政を中心に、内部管理的な部門を長年経験されてこられた、私よりも10歳ほど年上の先輩です。

市長は清原慶子市長で、現在全国市長会の副会長を務めさせていただいております。今4期目の任期を務めております。清原市長は、慶応大学大学院を出られまして市長になられる前は、東京工科大学メディア学部長という職についておられました。三鷹とのご縁は非常に古くて、昭和50年代の半ば、当時研究者でいらっしゃった頃から、三鷹市が取り組みを始めた一番最初の長期計画づくりに、「市内在住の女性研究者」という立場で、市からの依頼を受けて市民委員として関わり、まちづくりに参加する、という経験をされてこられました。

三鷹市の概要

前置きが長くなり失礼しました。三鷹市は東京都の地図の真ん中に大体位置しております。区部に接しておりまして、4キロ四方くらいの面積です。人口は今18万7千人ほど、この20年近く人口は増え続けております。日本全国見渡しますと少子高齢化という傾向があります。三鷹市においても少子高齢化が進むという中長期的な予測をしておりますが、直近の年度でも1000人から2000人規模で年々人口は増加をしています。予算規模は大体700億円弱の一般会計、下水道や国保などの特別会計を合わせますと1000億円くらいの規模です。<図1>

図1：三鷹市の概要



三鷹市には、都立井の頭恩賜公園もあります。平成29年に開園100周年を迎えました。このような大きな公園が市の北東寄りにあります。それから南西の方には国立天文台の広大な研究所の敷地、都立野川公園などもあり、緑と水の公園都市という言葉で私共の街を表現しています。

「三鷹の森ジブリ美術館」は、西暦2000年に開館し16年が経ちました。宮崎駿監督が館主を務めておられます。これは井の頭公園西園の一角に東京都から土地をお借りいたしまして、そこで徳間記念アニメーション文化財団という公益財団が管理運営していただいております。この財団

の代表理事は宮崎駿監督です。鈴木プロデューサーをはじめスタジオジブリの関係者の方々や、日本テレビ、徳間書店などの関係者、映画会社の社長などの皆様方に支えられて運営をしています。

ジブリ美術館は、完全予約制になっておりまして、コンビニのローソンを通じて入場券をお買い求めいただく仕組みとなっています。料金は大人 1000 円で、それほど高くはないであろうと思っています。一日の入館時間を 4 区分に分けておりまして、1 区分ごとに定員を 600 人としています。メンテナンスのための休館はありますが、一年を通じてほぼ連日 100 パーセントのお客様を迎えております。ですから年間に 60 数万人という方々がこの美術館にお越しになられます。

三鷹は、太宰治さんの終焉の土地でもあります。昭和 14 年から亡くなる 23 年までの間に、太宰治の代表作品、主要な作品のほとんどがこの三鷹の地で書き上げていると言われております。つまり「太宰治が生きたまち」として、ここで作品を生み続けていただいた、そういうまちとして様々な取り組みをさせていただいております。これも地域活性化という言葉に繋がるものになります。

また、名誉市民でもあります山本有三さんが住んでおりました洋館があります。この山本有三記念館が玉川上水沿いにあり、これも今文化施設として私が理事長を務めているスポーツと文化財団が施設の管理運営に携わり、施設を公開しています。そのほかには、井の頭公園の中に「めだかの学校」を作られた中田喜直さんを記念したピアノの形をした歌碑もあります。

このように自然と文化、文化的なものは文学をはじめアニメーションに関連する新しいものも含めて、いろいろな文化的資源が三鷹にはございます。

ところで、三鷹の人口の推移を見ますと、三鷹が市になりましたのが昭和 25 年で、このころは 5 万数千人の人口でした。以降人口はずっと増え続け、私が市役所に入った頃からは横ばいとなり、しばらくは 16 万数千人くらいでした。その後平成 10 年くらいあたりからじわじわと人口は増え続けております。私が広報課におりました頃は、世帯数は大体 8 万世帯弱位でしたが、今は 9 万世帯を優に超えております。1 世帯当たりの人数ですが、市になりました当時は 4 人くらいです。それが今ではちょうど半分弱、2 人くらいになっております。このように都市化が進んでいるまちです。

人口が急増した高度成長期、昭和 30 年から 40 年にかけては特色ある出来事がありました。三鷹市は当時の日本住宅公団の団地が早い時期に整備がされたまちです。三鷹の東部に「牟礼」という地域がありますが、ここには関東では 2 番目、全国でも確か 4 番目に古い集合住宅が建てられてまして、ベッタウンとして都心からも多くの方々に移り住みました。当時のいわゆるダイニングキッチンという住まい方、これが公団によって広まっていくのですが、その時代の若いご夫婦世代からすると夢のような暮らしがあるという団地があるまちとして、多くの人に移り住んでこられました。人口が急増しますと公共施設、とりわけ教育施設が必要となり、このころに多くの公共施設が建設されました。

当時の市長は鈴木栄三郎という、名誉市民になっておられる方です。鈴木市長は三鷹市の経営をその時代にあっては本当に先端的な行政手腕を発揮された大先輩です。この方は公衆衛生学の医師であられたということで、人口が急増する時代に公共下水道の整備を最優先されました。

ですからその裏返しとっては何ですが、そこに多くの財源を投入して、昭和 40 年の後半に日本でいち早く下水道 100 パーセント整備を成し遂げられました。その間、道路整備などが少しほかの地域に比べると後手に回ったという感がございます。都市計画道路の整備率は周辺の多摩地域に比べても今でも若干劣っておりまして、50 パーセントに少し届かない、そういう整備率になっています。

今画面に映しておりますのは人口ピラミッドのグラフです。左側が 10 年程前と比べたグラフで、右側が 20 年程前と比べたグラフです。見ていただくとわかりますように 20 年前で見ますと当時（平成 9 年）は 20 代前後のあたりの層が比較的多くいらしかったのが 29 年ではしぼんでいます。年齢を上にご覧いただきますと、やはりご長寿の方々が増えています。比べますと男女とも高齢の方々、ご長寿の方々が大変多くなっております。こういった方々がこれからいかに永らく住み慣れた場所に引き続き快適に住んでいただいて、それを地域でどう支えあうことができるのか、ということは重要な課題です。

三鷹市の予算のおよそ半分は「民生費」という予算の区分です。市の予算の半分は主に福祉の部門に費やされるための予算、そういった財政構造になっています。

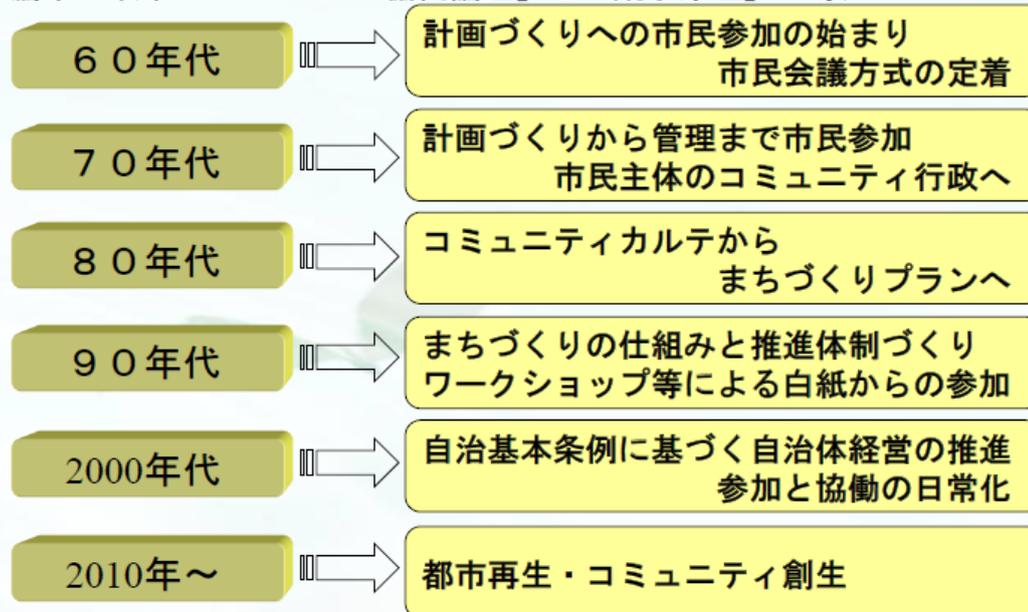
市政の流れ～計画行政と市民参加～

そこで、60年代からいろいろな取り組みをしてきました。この辺から地域の方の声を、当時は市民参加ということで、公募でご意見を聞くなどしながら市民会議などを持ちながら取り組みをさせていただきました。70年代になりますと先、下水道整備が一区切りしまして、コミュニティ行政という言葉が使われるようになります。〈図2〉

図2：市政の特長（計画行政と市民参加の歴史）

三鷹市の目指す地方政府像→「創造的自治体」

三鷹市の改革のDNA→「協働論理」と「競争原理」の導入



急激に人口が増えてきますと、それこそ江戸時代から農業を営んでこられて代々三鷹に住まいを構えておられる昔からの地域をよく知る市民の方々もたくさんいらっしゃる中に、外から引っ越してこられた新しい市民の方々、新住民というようにいわれた方々がおられる。古くからいらっしゃる方、新しく入ってこられた方、この人達が地域の中でどうやってなじんで、地域に根付いて地域の事を考えて行動していただけるのか、共に進むような環境をどうしようかという事で、「住区」という7つの地域分けを行いました。「住区」はおおよそ中学校区と重なっています。こういう分けをして、70年代にコミュニティ行政といったものに取り組みました。「コミュニティカルテ」というのは地域の皆さんが自分たちで先ほどの住区、自分たちの地域を見てちょっと気になる場所があったら、それを取りまとめて市が次の長期計画を作る時に提案しようじゃないかというものです。地域の診断をやってもらいましょうと、こういったものが「コミュニティカルテ」という取り組みです。こういう形で長期計画を作っていましたが、それからもう一歩進んで今度は地域の皆さんが自分たちの地域の将来像を議論して、どういう地域、まちにしていきたいのか、そのプランを提案してくださいということに進んでいきます。それがこの80年代の「まちづくりプラン」です。

三鷹のまちづくりの大きな流れを言いますと、もちろん古来からの歴史はありますが、下水道に一生懸命頑張った時代が60年代70年代でした。それからコミュニティ行政に取り組んでいく時代がありました。そして、80年代から90年代くらいになりますと今度は国際化であったり、情報都市づくりに取り組みました。高度情報化のいろいろな流れが社会の背景、また地域の課題として生まれてきて、これあへの取り組みもしてきております。

90年代に入りますと、ワークショップによる白紙からの参加、先ほど少し申し上げました清原市長が市長になる前に共同代表を3人の市民に務めていただいていたのですが、三鷹市の長期計画づくりを市民の立場で議論するための公募による組織を作っていただきまして、そこで喧々諤々の議論を2年くらい重ねていただいて、現在の長期計画に繋がる下地を提案をしていただきました。

それをもとに今現在私共が持っている第4次三鷹市基本計画の前の計画に結びついてきます。そしてこの数十年にわたる取り組みの中で三鷹のまちづくりには「市民参加」という言葉から始まり、今は「参加と協働」といった言葉になっています。本日の講演のタイトルにもさせていただいた、「民学産公の協働」という関わり方もあります。

これらのことはずっと仕組みとしてルール化し条例というレベルでやっていなかったものの、実態としては長らく根付いていた取り組みであったわけです。これは地域にお住いの方々が自分たちの町はどのようにまちづくりをしていくべきなのか、そのために市議会はどのように働くべきか、そして行政はどのようにこのまちを作っていくべきなのか、そういう声をそれぞれの時代に挙げていただき、それに対応すべく私共行政も仕組みを整えてきたと思っております。

三鷹市自治基本条例について

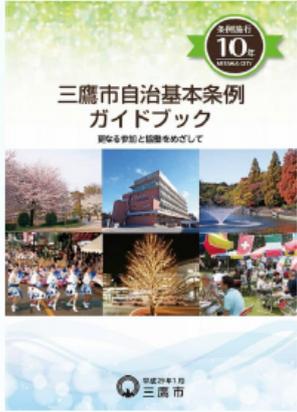
そして2000年代になりますと、そのような市民参加の仕組みを条例でも明確にしていくべきだ、という考えで「自治基本条例」を制定しました。〈図3〉

図3：三鷹市自治基本条例（平成18年：2006年4月施行）

参加と協働の取り組みをあらためて制度化
情報公開、オンブズマン制度、パートナーシップ協定による市民参加、
コミュニティ活動の推進等
パブリックコメント、審議会等の公開、住民投票制度、副市長制度

◆市政運営の理念として実践してきた「市民参加や協働のまちづくり」を前文で明示した市の最高規範
◆在住者に加え、在勤・在学・在活動の人を広く「市民」と定義
◆将来に向けても、「市民と行政のパートナーシップを基調としたまちづくり」を推進する。

「協働推進ハンドブック」、「自治基本条例広報特集号」「自治基本条例ハンドブック」で周知
⇒2016年、条例施行から10年の実績等を盛り込んだ「自治基本条例ガイドブック」として改訂発行



お手元にも関連する資料があります。この中にはもちろん理念として、また実態としてこれまでも情報公開を進めてきたり、様々な形で会議に市民の方々に入っていたりといったものがありましたけども、それをきちんとルール化しました。

例えば審議会や市民会議には公募の市民の方が入るのですが、その時に私共がやっているのは無作為抽出で市民の方々に加わっていただくという仕組みです。もちろん意識の高い方々が熱心に地域で声を挙げていただくというのは大変貴重で、尊くありがたいことではあるのですが、ともすると特定の意識の高い方々が、一人で様々な分野の会議等に顔を出され、特定の方々が声を挙げられてくる、こういうことにもなりかねないということが経験上感じられるようになりました。

ところが、多くの一般の市民の方々はいろいろ考えると、思うところはあるけれども直接自分から何か立候補して会議の委員になってやろうというところまではいかないけども、お声をかけてもらえればものによっては参加して自分も一緒に考えたいな、という、こういう層がいらっしゃるんじゃないかと。サイレントマジョリティという言葉もあるようですが。このようなことを三鷹の青年会議所の方々からご提起いただきました。こういった方々、ドイツでは「ブラーヌクスツェレ」というそうですが、普通の市民の方々に参加をしていただく仕組みです。ですから住民票から無作為にお名前を抽出して、その方々に市役所からある一定の期間毎にご案内を

送ります。そしてそのご案内には三鷹市には今こういう分野こういういろいろな所管の部、課が担当している会議があります。そういう会議では折々任期が来ると新しい委員を公募すると、その時にもし皆さんにご関心があればどんなジャンルの会議に参加したいか、関心がありますか？と。もしよろしければそういったご案内をさせていただきます、というように募集をします。

そうしますと、大体 2000 人とか 3000 人くらい送らせていただきますとそれに対して非常に多くの参加意思の声が返ってきます。その名簿を私共の方で登録をさせいただきまして、更新の時期ごとにお声をかけさせていただく。順番が来ました、という事で、どうですかと声をかけまして、「じゃあ参加しましょう。」と、こういった方々が入ってこられる。このような形で 2000 年代に「参加と協働」という言葉が、仕組みとしては一般化され、日常化しております。

実は今日私もここに来る前の午後に「環境保全審議会」が今日からまさにスタートしまして、冒頭市長から委員の皆様へ委嘱状の交付がありました。そこにも公募の無作為抽出の市民の方々が 4 名入っておられました。一番若い方は 20 代前後です。男性の学生さんもいらっしゃいました。それから民間企業で長くお勤めをされてリタイアをされて今は企業に週に数回だけどもまだ社会とそういう形で経済と繋がっているという立場のシニアの男性がおひとりいらっしゃいました。それから地域の小学校にお子さんが通っていらっしゃる世代の女性の方がお二人ほどいらっしゃいました。こういう方々というのは自分からは何か積極的に物申すという事ではないけど市の方からボールを投げてもらえれば、それを受け止めて自分なりのスタンスで発言をして三鷹のまちづくりに貢献を、こういう方々でいらっしゃいます。こういった方々の力をさらに組み入れてまちづくりをしていこうというのがこの 2000 年代に入ってからのことです。

そして一番下には「都市再生・コミュニティ創生」と書いてあります。これは 2010 年以降私共が取り組んでいる地域、まちづくりのキーワードになっています。「都市再生」というのは冒頭からお話しておりますような公共施設だけをとつても老朽化し、またこの間、大きな震災がありました。こういったものに対応するために新たに公共施設をしっかり強靱なものにしていかなくてはならない、ということです。そして「コミュニティの創生」というのは、数十年前にも新しく来られた住民の方と旧来からいらっしゃる市民の方のコミュニティづくりをやってきましたけども、この時代になって改めて多世代にわたるいろんな世代の方々が地域を共に支えあう、防災の時もそうでしょうし、福祉の面でも地域の力が今一度やはり求められるということで、コミュニティをもう一度高めて作っていこうと取り組みをやっています。

自治基本条例にはこういうことを定めております。情報の公開やオンブズマン、市民の方々がご意見を申す仕組み、それから折々に触れて市民の方々などと三鷹市がパートナーシップ協定を結んで一緒に取り組んでいきたいと思いますということを、それぞれの役割を明確にしながら取り組む仕組みというものもやっています。パブリックコメントは条例や計画作りの際に市民にみなさまの声を寄せていただきます。こういった時代ですからインターネットを通じてメールで寄せられるご意見、また電話や FAX でというものもあります。お寄せいただいたご意見をどのように受け止めて、既に計画の案に含まれています、とか、これからさらに計画を練っていく中で対応していきます、とか、それからせっかくのご提案ですけれどそのご提案には残念ながら対応できません、それはこういう理由によります、ということの一つひとつのご意見に丁寧にお答えをしていくということを心掛けるようにしています。

「参加と協働の取り組みをあらためて制度化」と書いてありますが、従来理念として取り組んできましたが、これを仕組みとしてしっかり条例として位置づけをしたということです。市民の方に向けては「自治基本条例ガイドブック」も作って皆さんにもお手に取っていただくような形にしております。

「基本構想」について

そして計画ですが「三鷹市基本構想」というものを持っています。この「基本構想」は市のまちづくりのベースになるものですが三鷹の場合には「人間のあすへのまち」の実現を目指して、「平和、人権、自治」を基調とした街づくりを推進する、という理念を掲げています。

これは地球的な視野をもって環境に配慮し、循環型社会の形成を目指すとともに、協働のまちづくりを進めるというもので「高環境・高福祉のまちづくり」を続けることで、将来にわたって安心して住み続けていける、人々が暮らしていける地域をしっかりと作っていこうということです。

<図 4 >

ームを決めた上で、主にどういった事業が展開していけるのかと考え、常なる「行財政改革」に基づいた自治体経営をしっかりとやっていこうじゃないかと考えております。

まちづくりの基本として政策の基礎を三つ置いております。今申し上げた「行財政改革」に加えて「参加と協働」、「危機管理」。「危機管理」は防災の面ももちろんですし、日常的な防犯なども含めた様々な危機に直面したときに、行政が安定して事業を継続できるのかということが重要です。事業継続計画は災害に対応した計画のほか、情報セキュリティについての計画も策定しております

「行財政改革」というのは、先ほど申し上げた鈴木平三郎市長がおられた時から職員にはそれなりに刷り込まれ受け継がれてきております。三鷹市は、国や東京都に指摘されるまでもなく、数十年前からかなり厳しい目で自らの行政経営にあたってきたという自負があります。

鈴木市長は非常に厳しい方で、昭和40年に新しい庁舎を作る時に、先ほど申し上げた公衆衛生学のドクターでしたから、来庁者はもとより職員の健康も大事だということで、庁舎内を完全に分煙としたのです。昭和40年のことです。フロアごとに喫煙専用の部屋があり、ガラス張りになっている。ですから職員が中に入って煙草を吸っていると丸見えの状態でした。タバコを吸うなどとは言わないわけですが、タバコを吸いに行くと、「1本吸うのに何分かかかる？ そのための給料はいくら？ 一日何本吸ったらいくら分の給料と時間をそこでロスしている？」というようなことを言われ続けていました。

当時も民間企業に職員を研修のため一定の期間送り込んで、経営感覚というものを学んでこいということもやっていたようです。市役所は、三鷹では職場でタバコ吸ったりお茶飲んだり弁当食ったりする場所じゃない、ということで、執務環境も厳しく私物を持ち込む場所じゃないというようなことの徹底も当時からされていました。こういうモラルといった部分からお金の使い道まで含めてこの行政改革の考え方というのは、時間をかけて後輩たちに受け継がれてきているものだと言っています。

そして現在の課題にあわせて、最重点プロジェクトとして「都市再生」と「コミュニティ創生」というキーワードを置いてまちづくりを進めています。計画と条例は車の両輪だとして、まちづくりの目標を定めそれを条例でしっかりと仕組みとして定め、基本構想に基づいた計画、そして毎年度の予算などが作られていきます。自治基本条例に基づいてまちづくりを担ういろいろな個別の条例や規則が作られる、これが基本です。

先ほど申し上げた市民参加の特徴的なものに「まちづくりディスカッション」という取り組みがあります。無作為抽出で参加候補者を選び、参加希望の方々が集まってテーマごとに議論していただく取り組みです。後ほどにもお話をしますが、三鷹市の東部に東京外郭環状道路が作られますが、その外環道路が整備された後の地域をどうしていくのか、そういうまちづくりを考えるときなどにも、この「まちづくりディスカッション」という仕組みを取り入れて無作為抽出の市民の方々に集まっていただきます。

最近でいえば、三鷹市の庁舎の建て替えについても、「まちづくりディスカッション」のテーマになります。庁舎の建て替えには、数年から十年近くかかるとも思います。まだ議論のスタートラインに立ったところですが、こういった庁舎についても市民の皆さんはどのような庁舎を望まれますかと、いうことをテーマにして、来年の2月に「まちづくりディスカッション」をやらせていただき、百人近い方々にお集まりいただくことを目指しています。

「民学産公」の協働の取り組み

さて、「民学産公の協働」の取り組みです。＜図5＞

真ん中に「協働」と書いてあります。この地域の中にはいろいろな皆さんがいらっしゃいます。そして赤字で書いてあるものは、三鷹市も関わっている公益財団法人やNPO法人、株式会社です。三鷹市はこれら組織を人的、財政的に支え、三鷹市としての責任を果たしながらこの取り組みを進めています。

「協働センター」というのは、コミュニティやNPOのみなさんの活動の拠点であり様々な交流の場になっている場所です。

「国際交流協会」というのは小さな場所を拠点にしています。三鷹市は海外に友好都市を持っていません。国内には福島県の矢吹町と兵庫のたつの市が姉妹友好の市町ということで2つあるのですが、海外には持っていません。有難いことにいろいろなところからお声掛けや議会からもどこかご縁を作ったらどうだ、とご提案や問題提起ををいただくこともあるのですが、三鷹

市は、あらゆる国の皆様といろいろなご縁がある限りお付き合いをしていきたいと思います。公益財団の「国際交流協会」をつくりました。毎年9月中旬に都立井の頭公園をお借りして「国際交流フェスティバル」をやっています。これは多摩地域では最大規模の国際交流のイベントになっていて、今では毎回5万人くらいの方がお見えになられます。民間の様々な団体や事業者の方々、海外でのボランティア活動をやっている方々やNGOの方々も含めまして、たくさんのテントが出て、海外の社会情勢を知らせるブースがあったり、おいしいものを召し上がっていただくブースが出たり、さまざまな民族衣装や文化的なものを展示したり販売するブースがあったり、そういうところを通じながら多くの国と交流しようじゃないかということです。

図5：三鷹市の「民学産公」の協働の取り組み



もちろん三鷹市内にも多くの外国籍の市民の方々が住んでいらっしゃいます。昔は住民票と別に外国人登録というのがありましたが、今は一緒になっています。同じ市民であるという中で地域の外国籍の方々にも安心して住みやすい街を作りましょう、ということで、国際交流協会の皆様には様々な語学や文化的なサポート学習、お子様のサポート、それから災害時に安心して避難する方法、日本語がわからない方々にどのように情報を届けるのか、こういったことを考えていただいています。そういった取り組みを通じて様々な地域の交流の機会が生まれています。

「花と緑のまち三鷹創造協会」というのはNPOです。私も都市整備部におりました時にはこの副理事長をやっていました。地域の市民の方々が公園や花壇などを自分たちで手入れができるような知識とか技術を学んで、三鷹の街中や個人の家の中を草花などできれいにしてそれを街ゆく人に見てもらおう、そういう手入れをすることで個人の空間が、ひいては地域の公共の皆さんにとっての風景にもなっていくんだと、そういう緑あふれる花が豊かな街を市民の手で作しましょうということで、皆さんにいろんなプログラムを提供して学んでいただき活動していただいている、そういうNPOです。

そのほかにも地域のJA東京むさし様をはじめ三鷹商工会や三鷹市医師会のみなさんが産業や医療の部門で一緒にさせていただいていますし、大学もあります。先ほど中島飛行機の跡地の話をしました。国際基督教大学です。最近皇族方が通われているのでテレビなどでご紹介される機会も増えたようです。その他にも昨年4月に八王子から文系の学部が引っ越してこられて、すべての学部が三鷹市内に集約された杏林大学があります。医学部は以前から三鷹の地にございました。

こういう大学の方々と「三鷹ネットワーク大学推進機構」というNPOを平成17年に設立しました。当時、法政大学総長でいらした清成忠男先生にお知恵をお借りをし、最初は大学が10校く

らいでした。それから三鷹市や国立天文台といった研究機関、地域にある福祉の専門学校やアジア・アフリカ語学院というユニークな語学の学校がありますので、こういう皆さんに入っていただき、さらには企業の皆さんにも多く入っていただいて十数年続けてきました。

大企業にも支えていただいております、NTT やゼロックスなど名だたる企業さんにも支えていただいております。そして研究機関では市内では国立天文台、武蔵野市内には NTT の武蔵野研究開発センタがあります。昔は武蔵野通研と呼ばれていた研究所です。昭和 59 年に、デジタル通信の世界で初めての社会実験が三鷹で行われました。この実験は INS 実験と呼ばれ、2 年半ほど実験が続きました。高度情報通信システムの実験として、デジタル時代の市民生活がどう変わっていくのか、公共機関、行政サービスはどのように変化していくのか、こういったものを昭和 59 年に三鷹市内で、武蔵野市でも一部やりましたけども、社会実験を行いました。そのころからのご縁もありまして NTT さんからはいろいろな場面で三鷹のまちづくりに今でもご支援をいただいております。

「株式会社まちづくり三鷹」というのは、TMO、タウンマネジメントオーガナイゼーションです。平成 10 年 7 月に中心市街地活性化法が制定され、その年の 10 月に三鷹市は全国で 7 番目の中心市街地活性化基本計画を策定して国へ提出しました。平成 10 年まで私はごみ対策課にいましたが、中心市街地活性化基本計画を作り、その計画に基づいて産業プラザという施設を整備するため、その年に異動しまして、秋に中心市街地活性化基本計画を国へ提出して、そこから 2 年ほどかけて三鷹産業プラザを整備しました。

三鷹の地域には、昔は大きな工場もありその工場を支える電気通信や機械金属加工の優良な企業がたくさんありました。戦後は人口が急増し住宅地になりました。昔からここで工場をやっていたという事業所でも、法律が変わって住宅の用途になってしまったため、都市計画法上の既存不適格になってしまった、というケースは少なくありません。

そのため、工場の建て替えができないという土地が、残念ながら、数多くできてしまっています。そういうまちにあって働く方々が現役のうちにはいいですが、人口構成に見たようにどんどんご長寿の方が増えて勤労世帯が少なくなっていく。そうしたときに大きな企業をどんどん誘致するというはこの地域特性から無理だとしても、地域の中で規模は小さくともこの都市の中にあって働いていける、そういう産業はないだろうかということを考えました。清原市長が研究者時代に情報メディア関係のご専門でもあられたと、いうこともあります、**「SOHO」**という事業のあり方に着目しました。平成 9 年頃、スモールオフィス、ホームオフィス、いわゆる**「SOHO」**。こういったものがこれから産業活性化の一つのきっかけになるのではないかと、いうことでした。

ここにあります**「SOHO CITY みたか構想」**というの、「まちづくり研究所」、当時は研究会ですが、そこから市へ政策提言をいただいて、清原市長の一代前の安田養次郎市長が面白そうだから頑張ってください、ということで始めました。この SOHO はすべてが情報系ではないのですが、特に情報機器などを活用しながら地域の中で、自宅もしくは規模の小さなオフィスを構える中で生産性の高い創造性のあふれる仕事をしていく人たちがこれから増えるのではないかと、時はまさにインターネットが広がりつつある頃でしたから、それを見越して支援をしようということになりました。

支援をするためにはまずどういう方々がいらっしゃって、どういう働き方をするのかを私共も間近に見ないといけないだろうということで、**「SOHO パイロットオフィス」**というものを三鷹の駅前に、小さな小さなスペースですが作りました。1 階はコンビニエンスストアで、2 階も 240㎡ くらいのフロアですが、そこをパーテーションで区切った区画を設けて、駅前ですから 1㎡ 当たり 5 千数百円という家賃で、決して安くはないですが、ただ小さいですから実額はそんなに高くない。そういう場所を用意してここで SOHO として働いてみませんか、そういう方々には様々な起業の後押し、それから金融機関やいろいろなみなさまへのつなぎをしますよ、ご支援しますよ、そういったようなことをやらせていただきました。

当時の担当は**「SOHO いうが、どこにいるんだ？ いったい誰か来るのか？」**と少し心配もしていたようですが、問い合わせは 250 件近くありました。そして実際にこの施設にお申し込みをいただいた方々は 50 社近くありました。入居できたのは 9 社ですが、選んで入っていただきました。

我々行政職員だけでは事業計画などを十分に審査できませんので、豊富な企業経営経験者や金融関係の専門家など多くの方々のお知恵をお借りし、また当時の横河総研の井深所長、それから

INS 実験の時代に三鷹にかかわりが非常に深く、のちに三鷹市の CIO として情報政策の様々なアドバイザーも務めていただいた前田隆正さんという大先輩、そういった方々にいろいろなお知恵をお借りし、パイロットオフィスを作りました。前田さんという方は NTT の電電公社時代から活躍された大先輩で、日本の無線通信の草分け的な時代を切り開いてこられた方です。

前田さんには SOHO 集積支援の取り組みを進めるため「SOHO CITY みたか推進協議会」の会長にもご就任いただきました。

それから2年後、先ほど申し上げた中心市街地活性化法の政策を使わせていただき、当時の中心市街地都市型新事業基盤施設整備事業という、当時は通産省のちの経済産業省のメニューになりましたが、補助金ではなくて現在は中小機構、当時の地域振興整備公団に産業投資会計を通じて10億円が公団に出資され、地域公団が三鷹市の要望に応じて作る、というようなメニューでした。この事業を使いまして公団さんに地上7階、地下1階建ての建物を建てていただきました。ここに地域情報センターを作る、もしくはタワー型の駐車場、地下には駐輪場を整備する、そのために当時の通産省の中心市街地商業サービス業集積施設整備事業という国庫補助を市で獲得するとともに、通産省と郵政省で当時、情報サービス系の施設づくりやその基盤を整備するためのハードソフトの整備に対する補助がありましたので、そういったものを活用して通信環境を整えたり、情報センターの内装を整えたりしました。

併せてこの施設を本社とする「株式会社まちづくりみたか」を平成11年9月27日に設立しました。この第三セクターの出資者はほとんどが三鷹市です。その他、三鷹商工会やJA東京むさしや地域の中小事業者の皆様にも出資をいただいて、中心市街地の事業がメインではありませんけれども、その他の様々なまちづくりのお手伝いをする、そういう取り組みをさせていただくものとしてこういった会社を作り今日に至っています。

平成17年「三鷹ネットワーク大学」を作り、それから更に2年後「花と緑のまち三鷹創造協会」、緑のNPOなども作りました。こういった「民学産公」の様々な仕組みやその拠点を作りながら、まちづくりを進めているというのが三鷹の特色のひとつになっております。

もちろんこういった施設を作れば何でも回っていくかという決してそうではなくて、冒頭申し上げましたようにそもそも地域で三鷹のまちを愛して、さまざまな場面で、学校のPTA活動を通じて、地域の産業や商店街のいろいろな取り組みを通じて、地域に目を向けて地域の課題を何とかしようと、もっと良い街にしようじゃないかということを考えてくださる各界各層の市民の方々が少なからずいらっしゃったことが何よりの力であります。ですからそういった方々に対して私共のいろいろな場面でテーマに即した仕組みを作りたい、お力を貸してください、もしくはこういう場所、拠点を作りました。ここを活用していろいろな活動をやっていただいけませんか、という呼びかけをしたときに応えてくださる市民の方々や大学の皆さんや事業者の皆さんがいらっしゃいますので、三鷹の街の元気というものが今に至っているのかなと考えております。

「中央防災公園・元気創造プラザ」の開設

平成29年4月に「中央防災公園・元気創造プラザ」が市役所の東側に完成しました。〈図6〉

昭和40年代前半から50年代にかけて作られた公共施設は、旧耐震基準に従って建てられたものです。もちろん三鷹市役所も昭和40年に建てられていますので旧耐震で設計されています。そして阪神淡路大震災を受けて耐震補強などをして、市役所の耐震補強は整えていますし、これらの施設についても必要最低限の耐震対策などは取り組んできていますが、いかんせん設備の老朽化は避けられないわけです。折々に電気、空調、水回り設備を点検し更新し、ということを重ねてまいりましたが、それにも限界があります。

ですからこれを何とかしようということで、これらを集約することはできないか、と考えたのが今回の取り組みです。お手元にタブロイド判の広報紙がありますのでご覧ください。

そしてもう一つ三鷹には長年の課題がございまして、三鷹の中央やや西よりに、今は調布保谷線という都道が抜けていて、このあたりに井口という地区があります。ここに今から25年以上前に、当時1万3000㎡弱の工場跡地を取得して、総合スポーツセンターを作るという計画を当時の市長が打ち出していました。そして用地を取得をし、スポーツ関係の方々をはじめ、市民会議を作って検討していただいて、どういう施設がほしいかということを経験を掛けて議論していただいて、基本設計そして実施設計まで行きました。

いよいよ予算がついて工事、ここで契約を確定して事業に着手する、その年度を迎えるという直前の年明けに当時の安田養次郎市長は、この事業をこのまま進めていくと、国の景気の動向、

税制改正による税収の減収などを見極めると将来負担が大きくなるに違いない、今この事業に着手するのは見送る、という判断をしました。

図6：三鷹市中央防災公園・元気創造プラザの開設（H29.4.1オープン）

整備内容

防災公園として災害時の一時避難場所となる公園施設とその下部にスポーツセンターを整備するとともに、老朽化し耐震性に課題のある6つの公共施設などを集約化し、防災センター機能を加えた複合施設を一体的に整備。また、防災機能の向上のため敷地北側の市道を拡幅し、周辺道路の無電柱化を実施。三鷹市の「都市再生」の中核的事業。

防災公園部分

- 公園施設 → 東側広場、西側広場、広場、園路、健康器具等
- SUBARU総合スポーツセンター → メインアリーナ、サブアリーナ、プール、武道場、小体育室、軽体操室、（延床面積 約13,000㎡） トレーニング室（リコンディショニング室）、多目的体育室（相撲場）等



市街地部分

- 多機能複合施設（延床面積 約11,000㎡）
北野ハピネスセンター幼児部門、総合保健センター、福祉会館、社会教育会館、防災課を集約
- 市道第372号線の拡幅（幅員4m→6m）



一方、何せ市庁舎に合わせるくらいにできた非常に古いスポーツ施設でしたから、これを何とか更新してくれというのがスポーツ関係者の願いでした。その実現の機運が出ていた段階で事業を凍結したのが平成10年です。

以来この取り組みは中止ではない、と、景気の状態が回復をするか、もしくはまた違う形でこの事業に着手する環境が整った時までこのスポーツ施設については整備を待つと、十数年に渡って毎年毎年体育協会の皆様からはスポーツ施設を作ってください、とのご要望をいただいていたわけです。

それがいろいろな偶然が重なり、清原市長が当選されてそのあとのことですが、実はこの市役所の東側に立地をしていた東京多摩青果さん、昔は吉祥寺の駅の近くにあったのですが、それが縁あって昭和40年くらいに市役所の近くに引越してこられて、青果市場としては、地方の民間の市場としては好調な事業を重ねてこられた。しかしながら経営状況がよくて仕事が順調であれば手狭になってしまい、時代の要請に応えた様々な設備や機能を拡張し、新しい市場を作りたいということで、三鷹から出ていくことを決めた、という話が清原市長就任の直後に市長がいさつに行ったら聞かされた、という出来事がありました。それが平成15年です。

多摩青果さんは、平成19年に国立市の中央道の国立府中インターの近くに大変すばらしい新しい市場を作られまして、移転をされました。その間私共三鷹市からは、隣に2ヘクタール近い広大な土地が出るということはまず願ってもめったにないことであり、公共利用ができないか、少し考えさせてほしい、と多摩青果さんをお願いをしました。多摩青果さんも民間の事業者ですから、やはり株主との関係、企業経営の観点とか、高く買ってくれる事業者がいる、などいろいろなことがありましたが、私共は何かご理解をいただくことができました。

そして防災公園としての位置付けのもと、積年の課題であったスポーツ施設を整備し、そして古くなった複数の公共施設をここに集約することで、課題をできることならまとめて解決したい、と考えたのが「三鷹中央防災・元気創造プラザ」です。西側に5階建ての多機能複合施設が「元気創造プラザ」となっていますが、ここに老朽化した公共施設や三鷹市の東部にあった障害者児福祉施設の一部の機能を持ってきました。そして体育館ですが、これは公園の地下に収めました。プールもこの公園の地下にあります。

この事業は、UR 都市機構の「防災公園街区整備事業」という仕組みを活用したものです。地方自治体が都市公園を整備するときに、公園の用地費の三分の一を上限として補助金をいただけるという仕組みは今でもあります。施設整備については二分の一、補助をもらえるという仕組みが国や都から自治体に対してあります。ただそれは満額はもらえない。補助金を活用したいという公共団体があれば、割り振りされて上限からどんどん減らされてしまう。ところが UR 都市機構の仕組みでは、自治体からの要請があってそれがまちづくりの真に必要な認められますと、UR の補助の仕組みでは、国から UR が補助を受けますからそこで、先ほどのように自治体の割り振りで削られるということはありません。

このようなことがありましたので UR の制度を活用させていただいて、UR と協働してこの事業に取り組みました。用地取得から施設整備まで総額でいきますと 240 億円を超えるような、三鷹市という自治体の規模からすると一世一代の大事業です。しかしながらその 240 億円のなかには補助金が数十億入ってきますし、昔スポーツ施設を作ると予定していた場所は、その用地はそのままの規模ではいらなくなりますし、古くなった施設も元の場所の施設はそこで役割を終えることとなりますから、それらの土地を売却等することで数十億の資金を事業費に充てようと考えました。結果的には三鷹市の負担は 120 億円くらいにとどまるような事業設計をして取り組んでまいりました。

にぎわいのあるまちをめざして

それぞれの時代に三鷹の街に求められるもの、古くは下水道でありコミュニティであり、それから情報都市づくりへの対応であり。そして最近であれば少子長寿化への取り組み。市というのはあらゆる事業をやっておりますので、いろいろあります。そして今日いただいているお題の地域活性化というのをもうちょっと生活に近いところで見ますと、三鷹商工会の皆さんや、JA 東京むさしの皆さんにもいろいろな形でかかわっていただいて、三鷹の特産品を作って PR をしていくといった取り組みを最近は進めています。

地域の特産品、例えば農産品ですとたとえばキウイフルーツ。大変甘いキウイが今年も収穫されています。そういうものを使ってお菓子を作ったり、キウイフルーツワインを作っていただいたりしております。もちろんその他にも太宰治さんとのご縁があるので、太宰治さんをもじって、茶色っぽく見えているのはコーヒーなんです、太宰さんのシルエットをデザインさせていただいて商品を作ったりしています。そして、株式会社まちづくり三鷹やみたか都市観光協会、これも NPO ですが、こういったところで手を携えまして「民学産公の取り組み」として地域の事業者や農業者の方々が連携をして市民の方へのサービスや商品の提供をできないだろうかということも考えています。

先週から今週にかけては三鷹市内で取れた農産品をもとにして三鷹駅周辺の様々な居酒屋さんだったり、和洋中いろんなお食事処がそれぞれのお店ごとに三鷹のこのお野菜を使っているよ、とアピールしながら三鷹の駅前で 1 週間くらい「ご馳走様フェスタ」というイベントをやっております、市民の皆さんにアピールをしています。

観光については、「住んでよし、訪れてよしの町三鷹」をキーワードにしております。生活都市ですからそこに住んでいる方が身近にいいものを見てもらうということもありますし、井の頭公園や公園の中にあるジブリ美術館、こういったところには遠く日本各地から、また外国からもたくさんの方がお見えになります。多い日は来館者の 4 割くらいが外国からのお客様です。こういった方々をお迎えするための様々な仕組みを先ほどの「民学産公」の仕組みの中で取り組んでおります。そしてオリンピックも近づいておりますから、こういったものを起爆剤にしていろんな取り組みをしなければいけないなと思っています。

今後の事業の取り組みについて

さて、今まで私が直接担当して携わってきたいくつかの事業を中心にお話をしてきたのですが、今、これから具体的に動いていく、もしくは将来これを確実に成し遂げていかなければいけないと思っているものをいくつかタイトルだけで書いています。〈図 7〉

上から順にご紹介させていただきますと、一番目は文学施設です。これも井の頭恩賜公園の西園、ジブリ美術館が入っているエリアが西園になりますが、その一角をお借りして、これを整備していくプランを練り上げて、いまプラン策定の終盤に差し掛かっています。太宰治さんという

のは先ほどお話をしましたとおり三鷹の地で作品を生み続けておられ、終焉の地でもあるのですが、三鷹時代の太宰さんの生きざまが伝わるようなものを小さな記念館、文学館になりますがこれを整えることで、もちろん出身である青森やご縁のある山梨や日本の各地に太宰治さんゆかりのいくつかの施設はありますが、三鷹でその作品を生み続けていた当時の暮らしぶりや、作品作りに関わっていたこと、その当時のことを感じられるようなものをご遺族である津島園子さまの全面的なご協力などいただきながら、ここでしか見ることができないようなものを展示して、文学ファンに集まっていたらこうと思っております。ファンの交流の場にもしたいと思えます。

図7：地域活性化に繋がる今後の事業の一例

- ☆ 井の頭文学施設＝太宰治記念文学館、吉村昭書斎
※いずれも仮称
- ☆ 東京2020大会に向けた取り組み
- ☆ 市庁舎建替え
- ☆ 東京外郭環状道路事業に伴う「北野の里」（仮称）
の整備
- ☆ 三鷹駅南口東地区再開発事業
- ☆ 井口特設グラウンドの処分等

今後も、三鷹市基本計画等に沿って、時代の変化に対応した高環境・高福祉のまちづくりを進めてまいります。

そして吉村昭さんですけども、井の頭公園のすぐ近くにお住まいでした。今も奥様の津村節子先生は現役で物書きとして頑張っているらしいです。そしてその吉村先生のお住まいの敷地の中には先生が仕事場としていた書斎があります。これは10坪ほどの小さな平屋の建物ですが、これを太宰の記念館のすぐ近くに移築して建て直そうと、もちろん昔の建物ですからもう一回建てる時には今の規制、基準にあわせた作りに直さなければならないのですが、見た目はほとんど変わらないように仕上げ、皆さんにお見せしたいと思っています。

今年の4月に吉村先生のお生まれになられた荒川区に「ゆいの森あらかわ」という立派な図書館ができて、その図書館の一角に吉村先生のコーナーができております。そこには先生の書斎の当時の雰囲気再現した空間があります。先生の身の回りの物をいろいろと津村先生が寄付されたので、図書館の内部の空間とはいえ、資料などもたくさん積み上げられた書斎の雰囲気が再現された場所が整っています。ただ三鷹には、おかげさまで本物の書斎がそのまま残っており、先生がまさに執筆されていた空間がそのままありますので、これもこの新しい文学施設として、平成31年度を目処に整備したいと思っています。

といいますのは今年、井の頭公園は100周年を迎えました。そして来年、再来年になりますと太宰治さんの没後70年、生誕110年という節目の時期が近付いてまいります。それからご遺族の皆様にとってもご遺族の皆様がお健やかなうちに、三鷹に縁のある土地に太宰さんなり吉村さんなりの将来にきちんと受け継がれるものが出来上がっていくという姿を見届けていただくためにも、私共がしっかり責任を果たして作り上げていきたいと思っております。出来上がりましたら皆様にもぜひお立ち寄りいただきたいと思えます。

二つ目はオリンピック、パラリンピックです。三鷹市民の、また三鷹市出身のアスリートもいらっしゃるらしいです。有名などころでは女子トライアスロン選手で、日本ランキング2位の高橋祐子選手がいらっしゃる。もちろんオリンピック選手になるには厳しい道のりがあると思えます。

すが、地元としては先ほどのようなスポーツ施設を作りましたが、オリンピックを開催する会場にはなれませんし、オリンピックの出場国がキャンプを張るといったような規模の宿泊施設や大規模な練習会場があるということではありません。地域の市民スポーツの拠点として整備をしたものですから。では何ができるか、と考えたらやはり地元ゆかりのアスリートをいい形で2020年に向けて応援するのがきっといいんだろうなと考えています。

もちろん学校の子どもたちが、オリンピック、パラリンピックを契機に様々な国の文化や地域性や、場合によっては言葉や、そして何よりスポーツを知って学んで経験するというのは貴重なことです。一番分かりやすいのは地元ゆかりの選手をしっかりと応援していくことなのだろうと思います。これから様々な形で機会をとらえて取り組んでいきたいと思っています。

市庁舎の建て替えですが、昭和40年に建てられた庁舎で、52歳を過ぎた庁舎です。一定の耐震性は持っていますが、やはり熊本の地震などを見ますと、耐震改修をした市役所の庁舎が大きなダメージを受けて、機能が果たせなくなったという建物が現にありました。ですから私共の市役所も耐震工事をしたから良いじゃないかと、改修すればまだまだ使えるんじゃないかというふうに言う方がいないわけではないのですが、やはりそれでは不十分だと考えています。

先ほども申し上げているように水回りや電気の設備は本当に老朽化していますから、抜本的に改善をするというのは限りなく困難です。ですからこのタイミングで将来の三鷹の市民の皆様へ責任を果たすためには、仮に大震災が来たとしてもしっかりと機能を失うことなく、仕事が続けられるようなものを考えていきたいと思っています。

耐震性能を示す指標として「IS値」というものが定められています。公共施設が倒壊などの大規模なダメージを受けないひとつの基準が0.6です。三鷹市役所はそれを満たしています。ただ、国は防災拠点となる建物についてはそれを超える0.9という高い数字を目指すべきとしています。これからの庁舎は、より耐震性の高い施設として作っていききたいと思っています。

ただもちろん安全な庁舎を作るということだけが庁舎建て替えの目的ではありません。これから将来数十年に渡って、22世紀の国や地域を考えなければいけない、そういう時代に入っていくのだと思います。その時代に必要な庁舎とは何か、環境配慮の面ではどうだろうか、それから情報のセキュリティや物理的なセキュリティではどういう備えをしておくべきなのか、そういったことをしっかりと考え、将来の議会の在り方がどうなっているか、その議場や議員の皆さんが会議する空間にどういうものが備わっているべきなのか。そういうことを十分ではないかもしれませんが私共の知恵が行き着く限りを尽くして考え、これから向こう数年から10年くらいの間にしっかりと建て替えをしていきたいと思っています。

一つ方針として定めているのは、今の三鷹市役所が建っている一連の敷地がありますけども、その敷地の中で建替えよう、ということです。どこかまた場所を探すというのは、この際あまり有効な手立てではないという判断をいたしました。それと同時に敷地を隣接する形で三鷹郵便局の局舎が建っています。この郵便局ももしかするといずれ建て替えを計画するだろうと思います。その時にほんのちよっとのずれでこちらが先に工事をやっているとか、そしてこちらが遅れてやっているとか、そしてバラバラで敷地を挟んで工事をやるのがそれぞれの組織の為に良いのか、それともこの際いろいろ知恵を出し合って隣接しているそういう機関同士でありますから、場合によっては物理的な連携、もしくは事業やサービスの連携などを郵便局さんと考えていくのが良いのか、その辺を今考えております。

それから外環です。これは三鷹市の東南部にあります中央自動車道の中に三鷹料金場がありますがその近くです。北野といいまして三鷹市内ではもっとも農地が代々守られてきた緑豊かで、美しい畑がある地域です。江戸時代から何百年という間農地を守ってこられた農家さんがいらっしゃる地域です。そこに中央自動車道と交差する形で大深度地下で東名の二子玉川のあたりか外環道が延びてくるわけです。三鷹の先は練馬区大泉の方に行くのですが、三鷹のここで中央自動車道や東八道路に繋がるためにジャンクションやインターチェンジができます。

ですから三鷹の北野というところで高速道路が地上に顔を出すこととなります。たとえば大きな換気塔ができます。それからインターチェンジに繋がるための導入のいわゆる「ランプ」ができます。これらの用地買収はほとんど終わっているのですが、新しくできる空間をすべて立ち入りできない高速道路用地にするのではなくて、可能な限りその用地の部分の上にもふたをかけて、そこに、北野の地域が長年にわたって持ち続けていた緑豊かな景色や農のある風景、こういったものをもう一度できる限り作って、多くの方々がこの場所に来て市民農園に加わることができた

り、子どもたちがスポーツを楽しめるような空間を生み出したり、そういったことにするべきだという議論を市民の方々、地域の方々と一緒に進めています。

オリンピックまでに何とか整備したいということで国は取り組んでいますけども、完全にそれに間に合うかどうか。

そしてもう一つ三鷹市からするとこの外環のジャンクション、インターチェンジができることで乗り降りができる、こうなっても先ほどちょっとお話ししましたように、都市計画道路の整備が周辺の地域より少し遅れていますから、それだけでできて既存の都道、市道を使って多くの方々がここで乗り降りをされたら交通渋滞が発生し、大混乱になる恐れはあります。

交通渋滞のほか、場合によっては環境への様々な影響が生じるかもしれません。ですから東京都にはこの外環の道路づくりにあわせて、もしくはそれに先行して、都市計画道路を重点的に三鷹市内に整備するように求めています。

次に、三鷹駅南口東地区再開発です。これは三鷹駅の JR の南側徒歩数分のところに日本住宅公団が昭和 40 年代の当初に作られた公団住宅が 3 棟に渡って南北に連なっています。それとその他に公団が持っている土地を合わせますと、約 1.5 ヘクタールの土地があります。そこもやはり老朽化した住宅とその中に入っている商業施設があります。これらをどういった形で将来に向けて作り変えていくのか、これは私が市役所に入った三十数年前からこの場所の再開発というのは一貫した課題です。

ただもちろんそこに権利関係者としてかかわっておられる事業を営まれる方、お住まいの方がいらっしやいますので、その方々が納得できる開発のプランを UR が中心に検討していますが、それが整うのかどうか。そしてそこに三鷹市が行政として例えば駐車場や駐輪場、広場やそのほかの公共施設としてどのように関わっていけるのか。このあたりを議論する大詰めが今近づいてきています。

中央線沿線で見ますと、国分寺でも今駅の北側に再開発で超高層ビルが建てられようとしています。三鷹のこういう再開発も、もし行われる場合には住宅が入ってきます。先ほど日本無線さんが撤退したと申し上げましたが、その後も 680 戸のマンション計画が始まっています。そうしますと近隣の公立の小学校が完全にパンクします。学校をどうするのかという話、またその方々が通勤通学で三鷹駅に押し寄せた時に道路交通、バス交通はどうなるのかといろいろな課題が生じます。駅前のこういう開発をやった時にも同じようなことが起こりますので、多角的に考えていかなければいけないと思っています。

最後の「井口特設グラウンドの処分」というのは、先ほどもお話ししました昔取得をしていた約 13000 m² の用地です。これを体育施設は出来ましたから、頃合いを見て処分をしたいと考えていますが、とはいえ十数年に渡ってグラウンドとして、しかもお金をいただかない、暫定施設として使ってきましたから、ここで子どもたちがスポーツをしているとか、ご長寿の方がグラウンドゴルフをやっているとか、利用をされている方々がいらっしやいます。

今までの利用の状況などもしっかり聞きながら、13000 m² をどういうふう将来改めて使っていく、もしくは手放していく、これが良いのかということを考えなければならない、これも重要な課題です。

私は四つの部、企画部というのは財政や計画全般的に総合的に携わりますけども、それ以外に生活環境、ゴミや環境、産業政策や文化事業など生活環境部やスポーツと文化部、道路、公園、下水道などの都市整備部を担当していますが、もう一人の副市長が担当している国保や福祉それから子ども子育て、これらにも多くの重要な課題があります。

保育園もたくさん整備して保育定員を増やし続けているのですが、それを上回る勢いで人口が増えています。お子さんも増えていますから、なかなか追い付かない中でどうしていくのか。そういう福祉の分野の課題もまだまだあります。ただそれ等についても全てが行政任せ、全てが民間任せ、ということではなくて、いろいろな場面で先ほどキーワードとして使わせていただいた、「民学産公の協働」の仕組みを場面場面に用いて、それぞれの時代の変化に合わせた高環境高福祉のまちづくりをしっかりとやっていく、それが今私共がおかれている責任かなと思っています。

以上非常に取り留めのない話を早口でしてしまいまして、またお手元に配布したものについても一つひとつ丁寧に説明することもないまま時間を使ってしまいました、ご清聴誠にありがとうございました。つたないお話で、大変失礼いたしました。ありがとうございました。

◆書評◆

内田 聡著

『明日をつくる金融～イノベーションを支えるエコシステム～』

を読む

相川 直之

最近 AI、IoT、クラウドファンディングなどという言葉をやたらに目や耳にする。ガラ系と若い人たちにわらわられているわたしには、あまり親しみもてる言葉ではない。だが、これらの言葉が出てくる状況がわたしたちに関係してくるものなのだろうか。もしそうならエライことなのだが、著者は大いに関係してくるという。それは大変なことだと思ったのでとりあえず読んでみた。

著者がいっていることはおおよそこんなことのようなのである。脱工業化社会の中でグローバリゼーションが進展し、経済活動は国境を越えて活発化したが、貧富の格差は容認しがたいレベルに拡大している。しかし、その一方で人々の価値観の変化や IT の進歩によって多種多様な人間が既存の国家や地域社会、組織を越えて協働、協創できる状況も生まれている。この状況を著者はエコシステムと呼んでいる。日本語に意識して分散自立型システムとされているが、これが本書のキーワードである。このエコシステム化の進展を認識すること、エコシステム化に対応して創造的な地域社会建設を目指すこと、それが地域金融機関の課題であり、もしそれができないと地域金融機関はこれから存在価値を発揮することができないと言っている。



第1部ではいま起きているのは、グローバリゼーションのなかでのイノベーションで、それを活用したエコシステムの進展である、という。ソーシャルメディア、IoT、ブロックチェーンなどをインフラとして活用した動きである。シェアリングエコノミーなどもその一つ。金融の分野ではフィンテックの進展があげられている。これは金融と技術の融合のことで、フィンテックは決済、送金、個人資産管理、個人向け金融、小規模企業向けサービス等様々な分野におよんでいて、とくに投融资の分野でのクラウドファンディング、ソーシャルレンディングなどが注目すべきものとしている。

次に第2部ではアメリカの状況を金融面から描写し、エコシステムとの進展との関連で何を学ぶべきかについて述べている。金融の構図を大きくみると、ウォールストリートとメインストリートの二本の柱から成り立っている。ウォールストリートの金融がマネーセンターバンクで、メインストリートの金融がコミュニティバンクに代表される地域金融機関であり、その対立と補完のうえに金融が成り立っている。マネーセンターバンクの攻勢のなかで対立柱としてコミュニティバンクが存在し続けているのは、リレバン(地域に根付き経営者の資質などのソフト情報を人的組織的に獲得活用できる)でないとの確に融資できない地域・中小企業の状況があり、トラバンによるマネーセンターバンク型の融資では割に合わない分野が存在しているからだという。アメリカのメインストリートにはその価値観を大切にする人々があり、その人々と結びついた多数のコミュニティバンクが存在している。また、コミュニティバンクの存在を支える CRA や法人税免除の S コーポレーション銀行という制度も存在している。リーマンショックによって破綻したコミュニティバンクも存在するが、それは建設・不動産貸出にのめりこんだもので、コミュニティバンクの本筋からははずれたものであった。オンラインレンダーもいまのところその比重はそれほど大きくなく、一部はコミュニティバンクと補完関係にある。ウォールストリートが効率性重視、

市場論理主体なのに対し、メインストリートが伝統・文化・慣習などからなる非市場論理と市場論理を調和させてるところに存在意義をもってこれまで存在してきた。しかし、低金利や規制コストによって経営は楽観を許さない状況にあるが、楽観できない要因はそれら二つだけでなくポスト工業化社会の中で多様化する地域社会の要望に十分にこたえられなくなった側面(ずれ)があり、これにたいしてエコシステム化を活用する必要性が生れつつあるからだ。

第3部では日本の状況はどうなっているかを論ずる。バブルの崩壊の後、当局リードの金融再生プログラムにもとづき地域金融機関は不良債権処理、中小企業の再生と地域経済の活性化をリレバン機能の強化で図ろうとした。地域密着型金融の推進である。リーマンショックに対応する中小企業金融円滑化法を経て、当局の指針も不良債権処理路線から成長分野へ新規融資を促す方向に舵が切られた。そして取引先企業の財務支援から本業支援が期待され、ベンチマークの設定、共通価値の創造が言われるに至った。また、国は東京の一極集中を解消し、地方の人口減少に歯止めをかけ、国全体の活力をあげようとしている。地方創生である。しかし、人口減少は相変わらずで、中小企業は活発化していない。地域金融機関の貸出残高で伸びているのは大企業向け貸出、地方公共団体向け貸出、個人向け住宅ローンである。地域金融機関は経費削減、経営統合で人口減少社会を乗り切ろうとしているように見えるが、果たして有効であろうか。結局は貸せるところにしか貸さないという状況は変わらないので市場は広がっていない。これが日本型金融排除なのである。言い換えればリレバンだけでは地域の問題にとどかないのではないかとということである。地域社会が変化しており、地域金融機関が取引先企業だけをみていれば地域社会全体を見渡せるという時代は終わりを告げた。既存の金融の枠組みでは社会の変化に対応できない状態が生まれた。クラウドファンディングなどの金融が誕生しているのがその証拠だ。地域金融機関はクラウドファンディングを取り込もうとする発想ではなく、なぜクラウドファンディングが広がるのかを地域の側から考える必要がある。そして、地域に基盤を持った継続的取引という強みを踏まえながら、既存の枠組みを超えて地域社会全体を見据え、潜在ニーズを掴み、枠組みを超えて人を結びつけ、自らもアイデアを出し、地域の創造に中核的役割を担うことが期待される。

終章では日米が読み解くべきトランプ現象の先にあるものは、ポスト工業化社会に背を向ける地域社会を求めるのではなく、ポスト工業化社会がエコシステム化していく動きを捉え、推進・活用していく地域社会であると述べている。

以上本書の内容をわたしなりに要約してみた。エコシステム化、あるいはAI、IoT、シェアリングエコノミー、フィンテックなるものを理解したいがためである。そしてこの本のおかげでたしかに理解が進んだような気がする。ただ、この20年ばかりの間の日本の小企業自営業の消滅はあまりに大きく、それが地域社会をかなり破壊した。非正規職員の増加で貧困化も進んだ。高齢化も著しい。本・新聞を読まず、隣の人目の前の人を見ずスマホばかり見ている人が激増した。経済格差の拡大、社会の分断化が激しい。それが地域金融機関、協同組織金融機関の事業基盤を崩している。展望を見出しにくい状況がある。だからこそエコシステム化を前向きに捉えるときだと著者はいうのだろうが、うーんもう一度よく考えてみないとなんとも言えないと思った。ただ、新しい角度で事態を見る必要性を痛感させられた。



◆会員の声◆

直腸がんの治療とこれから

協同金融研究会会員、草の根金融研究所「くさの一ね」代表 多賀 俊二

一部会員の方にはお伝えしていますが、私はさる6月、直腸がんが発覚し、4度の入院を経て、12月7日に手術を終え、退院いたしました。本件では多くの方にご心配をおかけしたことであり、ここまでの経過と今後についてお伝えいたします。

■緊急入院から退院までの経過

6月14日：北千住で2度の下血に見舞われ、救急車で東京大学医学部付属病院（以下「東大病院」）に搬送される。そのまま入院。

6月15日～6月24日：東大病院に入院。検査の結果、進行直腸がん（+リンパ節転移）と診断され、今後の治療方針について判断するように求められる。

6月29日・7月12日：別の医療機関で診察（セカンドオピニオン的な）を受け、早期の手術および補助としての放射線・化学療法を受けることを進められる。

7月18日：東大病院で手術を受けることを決意し、まず検査入院をすることに。

8月2日～8月9日：東大病院に検査入院（計2度目）。がんが大きくなっているため、退院後に放射線・化学療法を行い、その後手術することになった。

8月21日～10月2日：東大病院で放射線・化学療法を受ける。並行して、他の病院でハイパーサーミア（温熱療法＝保険治療）を受ける（9月8日～10月23日）。その結果、手術を前提に、手術方法を固めるため、再度検査入院することとなった。

10月31日～11月11日：東大病院に再度検査入院（計3度目）。検査の結果、がんが小さくなっていることは認められるも、直腸および転移箇所を除去し、永久人工肛門（ストーマ）を増設することになった。

11月18日～12月7日：東大病院に手術のため入院（計4度目）。手術（11月21日）は無事成功した。腹腔鏡手術だったため、身体への侵襲は比較的小さく、短期間で退院できた。

■今後に向けて

本稿執筆時点（12月13日）で、腹腔鏡を入れた穴はふさがっているものの、肛門を除去して縫合したお尻の痛みは止まらず（12月22日抜糸予定）、当分はゆっくりリハビリに努めるしかなさそうです。

しかし、年明けからは、現在着手している免疫力強化（食事管理、断酒、快活な生活、適度な運動など）によって再発防止に努める一方、独立当初の思いである、ソーシャルファイナンス普及・NPO／ソーシャルビジネス支援を通じ、「経済・金融を草の根の人々本位につくりかえ、社会課題を解決する」ために、再びまい進したいと思えます。

当研究会の皆様にはご心配をおかけしましたが、今後は倍旧の勢いで業務に取り組み、ご期待に応えたいと思えますので、引き続き、ご支援・ご指導のほどを、よろしく願い申し上げます。

■

◆研究会のご案内◆

第134回定例研究会の開催のお知らせ

年の瀬も押し詰まりました。ご案内が遅れて申し訳ありません。

さて、標記研究会を下記の通り開催しますので、ご案内します。

当研究会ではこの間、研究会、シンポジウムを通じて、地域の振興・再生に向けた協同組織金融機関の役割と課題を探るために研究・調査・学習活動を行ってきました。特に前回の研究会では、東京・三鷹市の地域振興策について三鷹市副市長・内田治氏からご報告をいただき、行政の立場からの考え方や取り組みの状況について学びました。

今回は、帯広市の中小企業振興条例づくりや産業政策に中心的に携わって来られた秋元氏を講師にお迎えし、帯広市における地域振興策がどのように計画され、実施されているか、そのなかで帯広信金やその他の地域金融機関がどのような役割を果たしているか、またその中での課題は何かを具体的に学びたいと考えています。

皆様の積極的なご参加をお願いいたします。

記

1. 開催日：2018年1月19日（金）午後6時30分～8時30分
2. テーマ：**地域再生に向けた地域金融機関の役割**
～帯広信金の取り組みの事例と課題～（仮題）
3. 報告者：**秋元 和夫 氏**（帯広信用金庫常務執行役員・地域振興部長）
4. 会 場：**プラザエフ（主婦会館）5階「会議室」**
（JR、地下鉄丸ノ内線・南北線「四ッ谷駅」麴町口下車徒歩約1分）
5. 参加費：1人1,000円（学生・院生は500円）
6. 申 込：下記申込書によりFAXまたはe-mailで、下記事務局にお申し込みください。
協同金融研究会 事務局（担当：笹野、小島）
【FAX】03-3262-2260 【e-mail】kinyucoop@mail.goo.ne.jp

★2017年度の会費の納入を！★

協同金融研究会は皆様の会費で維持されています。会員の皆様には既に請求書をお送りしていますが、まだお振り込みでない方は、2017年度の会費のお振り込みをお願いします。

個人会費は年額3000円、賛助会費は1口1万円です。お振込みは下記をお願いします。

<ゆうちょ銀行口座> ○一九店（当座）0012199

*「郵便振替用紙」をご利用の場合の口座番号は<00170-4-12199>です。

<労金口座>中央労働金庫・本店営業部（普通）9889872

*口座名義はいずれも「協同金融研究会（キョウドウケンギョウカイ）」です。

なお、労働金庫の支店名が2014年度から変わっていますので、ご注意ください。

【お詫び】前号(No.135)は、11月の発行となり、かつ定例研究会のご案内も開催日に間に合いませんでした。今号も、お手元に届くのが年越しになる方もできてしまいました。事務局の不手際でご迷惑をおかけして申し訳ありません。お詫び申し上げます。