



指定都市市長会シンポジウム

地方を元気に!
～地方創生、今、ここから、指定都市から～

講演録

日時：2015年2月6日（金）

会場：イイノホール（東京都千代田区内幸町2-1-1）

出演

【オープニングスピーチ：指定都市市長会～日本の成長エンジンとして～】

・指定都市市長会会長／横浜市長 林 文子

【リレートーク：指定都市の魅力と活力】

・アイリスグループ会長 大山 健太郎 氏

・日産自動車株式会社ダイバーシティディベロップメントオフィス室長 小林 千恵 氏

・岡山商工会議所副会頭 古市 大藏 氏

【指定都市市長パネルディスカッション：

地方を元気に！～地方創生、今、ここから、指定都市から～】

・指定都市市長会会長／横浜市長 林 文子

・指定都市市長会副会長／仙台市長 奥山 恵美子

・岡山市長 大森 雅夫

・司会進行：橋谷 能理子 氏（フリーキャスター）

【オープニングスピーチ：指定都市市長会～日本の成長エンジンとして～】

・指定都市市長会会長／横浜市長 林 文子

・指定都市市長会会長／横浜市長 林 文子

皆様、こんにちは。指定都市市長会会長を務めております、横浜市長の林文子でございます。本日は本当にお忙しい中、ようこそお出でいただきました。どうぞよろしくお願いいたします。

本日のシンポジウムのテーマは、「地方を元気に！～地方創生、今、ここから、指定都市から～」でございます。

現在、日本は人口減少社会の到来や少子高齢化の進行、東京一極集中の是正等、国を挙げて克服すべき課題に直面しております。こうした課題を克服していくためには、市民生活に最も近い基礎自治体が持てる力を発揮して、現場での取組を強力に進めていくことが求められています。そのためには、地方分権の更なる進展、地域の実情に即した多様な大都市制度の実現が必要であることを、本日のシンポジウムを通じまして、ご参加の皆様と一緒に考えてまいりたいと思います。

第二部では各指定都市を代表する経済界の皆様をお招きしまして、指定都市の魅力と活力というテーマでお話しいたします。最後の第三部では仙台市の奥山市長、岡山市の大森市長と私の3人でパネルディスカッションを行いまして、議論をさらに深めて参りたいと思います。

それでは、はじめに日本の成長エンジンとしての指定都市の役割についてお話させていただきます。御存じの方もいらっしゃると思いますが、指定都市の位置づけについて簡単にふれておきたいと思います。皆様の生活の最も身近な住民サービスを行っている市町村は、全国に約1,700あります。このうち、「人口が50万人以上の政令で指定する都市」が指定都市です。現在は全国で20の市が指定都市になっています。もっとも、人口50万人を超える市がすべて指定都市になるわけではありません。指定都市は道府県と同等の行財政能力を有していることが求められており、政令による指定を受けなくてはなりません。1956年に最初に5つの市が指定されたのを皮切りに、現在はおおむね人口70万人から100万人以上の20都市が政令による指定を受けています。いずれも各地方、圏域を代表する市であり、国民の実に5人に1人、約2,700万人の方が指定都市にお住まいになっています。これは、マレーシアやオーストラリア等、一国に匹敵する人口規模です。例えば、ヨーロッパを代表する国の一つであるスイスの人口は約820万人です。指定都市がいかに大きな人口を抱え、大きなパワーを有しているかがおわかりいただけるかと思います。

さらに、指定都市は、日本の社会、経済をけん引する成長エンジンで、世界との窓口、国際競争の窓口としての役割を担っています。指定都市20市の面積の合計は、国土面

積のわずか3%に過ぎませんが、国民の5人に1人、21%が指定都市の市民であり、経済活動においても指定都市は大きな役割を果たしています。

指定都市における年間商品販売額は、国全体の32%で、142兆円にのびます。国全体で451兆円のうち指定都市が142兆円なので、いかに力をもっているかがわかると思われます。また、中型・大型の国際会議の開催件数は、国全体の64%が指定都市で開催されています。20市が連携して経済活動をより活発にしていけば、日本全体に良い影響を与えることができます。

指定都市市長会では20市が連携して、共に現場発で課題解決を図り、国への働きかけを強めるため、様々な取組を行っております。年3回開催している指定都市市長会議では、指定都市が抱える課題や果たすべき役割などについて活発な議論を行い、ベストプラクティス、成功事例を共有しているのです。さらには、国への要請活動、中核市市長会・全国特例市市長会との連携、また、今回のようなシンポジウムの開催を通じまして、指定都市発の意見発信を積極的に行うことで、地域、圏域そして日本全体の活力向上を目指しています。

私は昨年4月に指定都市市長会会長に就任いたしまして、より機動的に政策提言を行うべきだと考えました。そこで、各指定都市の市長に相談し、新たに「女性の社会進出プロジェクト」、「ICT関連プロジェクト」という2つの政策提言プロジェクトを立ち上げました。女性の社会進出プロジェクトでは、国を挙げての動きが本格化している女性の社会進出を加速するため、奥山仙台市長にプロジェクトリーダーを務めていただき、活発な議論と検討を進め、内閣府に対して提言を行いました。このプロジェクトの特徴は、参加している市の、特に若手の方が中心になり議論を進めたことです。また、ICT関連プロジェクトでは、個人番号カードの手続きの簡素化等について検討し、総務省に対して提言を行いました。こちらは千葉市の熊谷市長にリーダーをしていただきました。20市にお住まいの市民の皆様の日々の生活を向上させることはもちろんですが、こうした積極的な政策発信により、国を動かし、他の自治体に政策を波及させることで、日本全体の活力につなげていきたいと考えています。

しかし、指定都市が持つ総合力をフルに発揮していく上で、指定都市制度そのものに大きな問題も抱えています。一つ例を挙げるとすれば、指定都市の事務・権限が十分でないことです。いわゆる二重行政も存在しています。例えば、子育て支援でいえば、保育所は指定都市、幼稚園は道府県が所管するというねじれが生じています。河川についても、同じ地域を流れているにも関わらず、道府県が管理する川と、指定都市が管理する川が混在しています。さらに同じ一本の川でも、道府県が管理する部分と、指定都市が管理する部分が混在している例もあります。

この他、公営住宅でも県営や市営の住宅があることや、就業支援等のご相談窓口も二重行政となっており、未だに多くの分野で二重行政が存在しています。私ども指定都市では、こうした二重行政を何としてでも解消して市民の皆様が一番近いところに私たち

がいますので、「お任せいただければ私たちができますよ」、「一体的に取り組みますよ」という提案をし、二重行政の解消に向けた具体的な取組を進めてきています。例えば、これまで、学校教育の現場では、教職員の任免は指定都市が行うにも関わらず、給与は道府県が負担するという制度上のねじれがありました。また、現場に最も近く、実情を一番よく知る私たち指定都市が、クラスの数をいくつにするのか、教職員をどのように配置するのかを考えているにも関わらず、学級編製の基準や、教職員の定数を決める権限を持っていませんでした。

この権限は今までは道府県が持っていましたが、私が臨時委員として参加した第30次地方制度調査会答申を踏まえまして、平成29年度から指定都市に権限移譲がされることになりました。これは画期的なことで、指定都市に移していただくことで、一貫性をもって取り組むことができるようになりました。こどもや地域・学校の状況や地域住民のニーズに応じたきめ細やかな教育を指定都市が主体的に実現できるようになる一歩です。

さて、財政面ですが、指定都市は残念ながら不利な扱いを受けています。指定都市は保健所、児童相談所、土木事務所等、法律により道府県の事務を幅広く担っていますが、仕事量に見合う税財源が与えられていないのです。具体的には、私たち指定都市が、道府県に代わって行っている負担経費は、実は3,800億円もあります。この部分を請け負っていますが、残念ながら1,500億円しか払っていただけていないのです。残りの2,300億円は、指定都市が自ら賄っています。

横浜市でいえば、520億円分の神奈川県の仕事を担当していますが、県からは130億円しかいただけていません。残り390億円は横浜市が賄っています。毎年予算編成を行っていますが、約400億円分の収支不足です。指定都市は経済的にも力があるのではと思われていますが、実は指定都市ほど財政難に苦しんでいるところはないのです。医療や福祉、子育て支援等に非常にお金がかかっています。やはり大都市ほどそういう問題が起こるので、そうした分野にかかるお金が大変多いのです。よって、財政に苦しんでおり、余裕がありません。このような中で道府県の仕事にご協力をさせていただいている状態です。

さて次は、指定都市が大都市であるがゆえの課題で、急速に進む高齢化の話です。(グラフの説明) 2020年の高齢者人口を100としたときに2040年には189、つまり1.89倍になります。指定都市は75歳以上の高齢者の方が現在の約2倍近くになっているという急速な伸びが予想されています。指定都市以外の他の地域も1.5倍と大変ですけど、指定都市はそれに比べてもかなり急速に高齢化が進んでいくということがわかります。超高齢社会のスピードに対して、指定都市が率先して対応策を講じていくことが、全国で同じ悩みを抱える多くの自治体での課題解決につながっていくと考えています。

日本は人口減少社会の到来、少子高齢化の進行、東京一極集中の是正等、国を挙げて克服すべき課題に直面しています。スピード感をもって実効性のある取組を進めていく

ためには、それぞれの地域が自分たちの特性に応じた対策をいかに練り上げて実行していくかがカギとなります。つまり、日本の経済成長のために政府がいろいろな政策を行っていますが、結局、汗をかいて働いて経済を動かしていくのは市民の皆様であり、市民の皆様にも最も近い基礎自治体です。それが今回の、国の地方創生という考え方です。まさに現場の力量、手腕が問われていますが、その地方創生とは、あくまでも地域の多様性と主体的な取組を国として力強く後押ししていくものだと考えています。そういう意味からも、私たちにお任せいただきたい。この地方創生の政策に則って、私たちがしっかりと地域をけん引していくこと、私たちが力を発揮して地域の方々のご苦勞に報いていくことが重要です。

そのためにも、私たち指定都市市長会は「多様な大都市制度の実現」を目指しています。指定都市は20市ございますが、規模や成り立ちなどは様々です。横浜市は371万人の都市ですが、70数万人の都市もあります。また、それぞれの地域の文化も違うのです。横浜市は1859年に日本で初めて港を開いた都市ですが、当時は100戸ほどの寂しい村でした。それが今、人口371万人を有する都市にまで発展しました。横浜大空襲や関東大震災で壊滅的な被害を受けましたが、今日の発展に至るまでまちづくりをしてきた歴史があります。しかし、開港前の歴史はあまりありません。京都市は1,000年の都ですが、万葉集の時代からいろいろな文化があり、それを大切にする。このように、都市には多様性があるのです。それにもかかわらず、指定都市制度という法律の枠組みの中に一律にあてはめるとするのは難しいと思います。こうしたことから、それぞれの都市の特性を生かした多様な大都市制度の実現をお願いしているところです。

多様な大都市制度を実現するためには、指定都市制度の抜本的な見直しが必要です。特別自治市をはじめとした大都市制度を早期に実現させるため、指定都市市長会として国に強く申し上げています。大阪市においては、いわゆる大阪都構想というかたちでの大都市制度が構想されています。どこが良いとか悪いではなく、地域の実情に合ったものを、その地域の人が一番知っているということですから、是非とも指定都市の考えを国にはくみ取っていただきたく、また、ご参加の皆様にも指定都市の主張をご理解賜ればと思います。

こうした一方で、都道府県からの権限移譲や大都市制度の実現は、ある程度時間がかかるものだと考えています。そこで、多くの指定都市では、指定都市の市長と知事との話し合いのテーブルを持っており、横浜市でも定期的に話し合いを行っています。いきなり、「独立させてください、事務、権限や財源も全部ください」というのは難しいと思います。やはり県全体としてのマネジメントもあると思います。それでもコミュニケーションを続け、話し合いを続けていくということが大切です。指定都市市長会としては、都道府県にとっても、国にとっても、ひいては日本のために、国民の皆様のために、良くあれということ伝えていきたい。日本に暮らしてよかった、生まれてよかった、幸せだと言ってもらえることが目標です。

今日は本当に御来場いただきありがとうございます。引き続き、第二部、第三部のプログラムをお楽しみください。ありがとうございます。

【リレートーク：指定都市の魅力と活力】

- ・アイリスグループ会長 大山 健太郎 氏
- ・日産自動車株式会社ダイバーシティディベロップメントオフィス室長 小林 千恵 氏
- ・岡山商工会議所副会頭 古市 大藏 氏

■リレートーク

・アイリスグループ会長 大山 健太郎 氏

ただいま御紹介いただきました大山でございます。

今、司会からご紹介いただきましたように、アイリスオーヤマは国内に8つの工場、北海道から九州では佐賀県まであります。また国内のグループ会社の工場として4つの工場があります。国内を合わせますと12の工場を有している企業です。また本社は仙台市にあります。グローバル企業としてアメリカに2つの工場、中国には8つの工場、オランダに1つの工場を持ち海外展開をさせていただいています。当社の場合、海外での事業展開ではできるだけ現地化して、本社を所在している街に置いています。グループは23社ありますが、その大半は本社を仙台市に置かせていただいています。昨年のグループ総売上高は3,000億円を超えました。実はスタートは東大阪です。なぜ、東大阪の企業が仙台に本社を置く会社になったのかをご説明します。

19歳になった時に父親が亡くなり家業を継承しました。その当時はプラスチックの下請け工場でした。規模は零細な工場でしたが、私が自社商品を作りたいという一心で、一次産業である水産のプラスチック製の浮きを最初に開発し、西日本を中心に養殖事業に合わせた商品提供をしていました。その後、農業分野では、田植えは、昔は手植えでしたが、それが機械植えに変わる時に、苗のマットを作るために木箱からプラスチックに変え、育苗箱を開発しました。そういう意味では、一次産業の水産・農業のプラスチックの資材を製造販売する会社として倍々で会社が大きくなりました。

大阪は西日本の中心地です。一次産業は、東北・北海道の方がマーケットが大きく、当初は大阪から輸送していましたが、物流コスト、納期の問題を含め、現地生産をしようということで、45年前にこの宮城県に進出しました。実は、当社と宮城県は縁もゆかりもない企業ですが、何故、宮城県を選んだのか。それは東北の中心は、まさしく仙台であったということです。そして仙台は東京から300キロで、今は新幹線で、1時間半でアクセスできますし、雪国ではありますが、仙台は関東と同じくらいの雪しか降らないという利便性に魅せられ進出しました。この前後に、あいにくオイルショックにぶつかり、一気に需要が半減するといったことがあり、2年間で一気に会社の財産が底をつくという倒産寸前の状況を迎え、リストラをせざるをえなくなりました。本来は出先工場を閉鎖して、元の本社に集中するわけですが、宮城県の工場の方が新しく規模も大

きく、私も若かったということもあり、逆に大阪の本社工場を閉鎖し、宮城県の会社としたわけです。

今までの水産・農業では太刀打ちできないので、業態転換をしました。東北には一次産業の水産・農業を除くと、基幹になる産業が当時はなかったのです。まさしくマーケットがない中で、どのような会社に業態転換させるかということの色々と悩みました。そのためには、自社の強みを生かし、それだけではなく、顕在化した需要ではなく、潜在的なニーズを自らが創造するしかありません。いわば、酸素が少ないなら少ない酸素で生きていく転換をしなければならないということで、私が目をつけたのが、園芸やペットというような、快適生活という目線での商品開発でした。これはたぶん、大阪・東京に住んでいたのであれば、できなかったと思います。地方都市ですから、住宅環境も庭も広い、そういう自分の家庭の庭で自ら家族とともに園芸をやる。その中で、こんなものがあつたらいいな、こう変えたら便利だなという商品、生活者の代弁者として新しい商品を作ったところ、おかげさまで大ヒットしました。庭で飼う犬も、その当時は家畜・番犬でありましたが、家族として接してみると、これ以上可愛いものはない。そう考えると、従来のペット用品ではなく家族としてのペット用品を開発しようと、この地方都市にいたがゆえに、そこから出てくる生活のニーズを顕在化させ、市場を拓けていきました。おかげさまで、90年代のガーデニングブーム、2000年以降はペットブーム。これを先駆けて作り上げたのが当社です。

グローバルになった転機は、プラスチックの収納容器です。当社が出すまでは色のついた不透明の容器が一般的でした。これも生活の快適性という観点から、仕舞う収納ではなく、探す収納として、中身が見えた方が便利ということで、原料から自ら開発し、今では、世界中がクリアな収納容器に変わりました。このような形で企業が毎年のように倍々で大きくなりました。そうしますと、宮城県の工場では間に合わず、兵庫県、佐賀県、そして北海道、静岡県と毎年のように全国に工場を作りました。

そして、クリア収納のニーズは日本だけではなく、間違いなく海外にもあるだろうということで、アメリカに工場を作り販売すると、おかげさまで大ヒットしました。そしてヨーロッパ、中国へと広げていきました。まさに地方の生活の中から発見した生活の不満足を解決すること、ホームソリューションで展開をしていき、今のような企業規模になったわけです。

仙台に本社を移転してよく聞かれるのは、何が良かったのか、何が悪かったのか、ということです。地元のビジネスチャンスは少ないですが、やはり、企業経営にとって一番大事なのは人材だと思っています。仙台は支店経済といわれており、仙台、宮城県出身の優秀な方は、東京で職を求めますが、ちょうど35年前からUターンラッシュが始まりました。東京で仕事をして30代前半になると、自分の家を持ちたい、子育てをしたいという状況になり、東京ではそういったことが難しいので、地元の仙台へUターンする方がたくさんおられたわけですが、支店経済であるため、そのような人材を受け入

れる企業が少なかったのです。そのため、当社は積極的にUターン人材を雇用することができました。そして、従来の当社の業種に関連した人ではなく異業種の人を採用しました。おかげで、社内が、まさしく異業種交流的な人材の会社になりました。そのおかげで、アイリスオーヤマは実は業態メーカー化しています。プラスチック会社ですが、プラスチック製品の売上は2割しかありません。金属製品や木製品、紙製品等、また最近ではLED照明だったり電気製品、お米であったりと、多岐にわたる商品開発・販売ができるようになったわけです。これも東京で働いてきた優秀な人材を採用させていただき、その人材を活用することによって、このようなメーカーとしての業態化を図ることができたのだろうと考えています。

また、地域に対する貢献についてですが、本社ははじめ大阪でしたが、会社の規模が大きくなり、仙台に移しました。当社には企業理念が5つあります。その2番目に上げている理念が、健全な成長を続けることにより社会貢献し、利益の還元と循環を図るというものです。それを実践すべく、おかげさまで企業規模も収益力も、そこそこつきましたので、たまたま個人的に音楽に対する関心が深かったこともあり、25年前から仙台フィルハーモニーさんの支援を続けています。文化事業というものは各地にありますが、企業のスポンサーがつくのが難しいようです。オーナーである私の趣味でスタートしたわけですが、音楽だけではなく、仙台にもベガルタ仙台というプロサッカーチームができたわけです。実は当初はサッカーには関心がありませんでしたが、ぜひ地元の企業がメインスポンサーになっていただきたいという、当時の仙台市長からのお願いを受けまして、ベガルタ仙台さんのメインスポンサーを続けさせていただいています。2011年3月11日に震災があった際、その時はJ2でしたが、その前の年にJ1に上がり、震災を経験しました。仮設住宅に暮らしている方の希望の星になるべく頑張り、その年は4位になりました。そして翌12年には2位になり、ACLにまで行けるようになりました。これは単にスポンサーをしているだけでなく、地域の希望の星として選手が頑張り、サポーターの皆様方と一体化することによって、スポーツを通じて宮城を元気にすることにつながりました。

もうひとつはプロ野球です。10年前にプロ野球ではライブドアと楽天が東北・仙台に進出するというお話がありました。その中で、楽天球団を仙台に誘致した張本人が当社です。

そういう意味で、楽天は去年は最下位でしたが、一昨年は見事にリーグだけでなく日本一になり、優勝パレードでは20万人を超える市民にパレードを楽しんでいただきました。そのような御縁もあり、楽天のユニフォームの胸のところにトップスポンサーとして支援をさせていただいております。地域に対しては、音楽やスポーツで地元の本社を置く企業として、地域をサポートさせていただいております。

4年前になりますが、東日本大震災で、この宮城県でも本当にたくさんの方がお亡くなりなり、被災地で大変な御苦勞をされている中で、地元企業としてこの東北未来創造イ

ニシアティブという組織を東京の経済同友会と一緒に立ち上げ、その代表発起人をさせていただきます。現在、被害の一番大きかった宮城県の気仙沼、岩手県の大船渡、釜石の3市に、東京の企業の優秀な人材を派遣しております。一番、仕事のキーとなるのは人です。そういう意味では地場の企業経営者にいかに頑張ってもらおうかということで、経営未来塾という塾をイニシアティブの事業の一環としてやっております。私は塾長として、この3市においては100名を越える地場の代表的な企業経営者に、半年かけて監査法人やマーケティング・金融などのプロの方から、手取り足とりで、企業の事業計画を立案・発表するという形で、今頑張らせていただいております。これは、5年間の事業ですが、来年、再来年には200人を超える企業経営者を育成ができるのではないかと考えています。仙台市に在住することによって、需要創造し、グローバル企業になった恩返しとして、地域経済を活性化させることで、今、頑張っています。

今年の3月で震災から5年目になりますが、仙台市では、5年で復興を完成させるということです。災害公営住宅も来年3月で完成し、仮設住宅にお住まいの皆様が公営住宅で暮らせるようにしています。これからも、是非各地の指定都市の皆様も宮城県仙台市に対する御支援をお願い申し上げまして私からの発表とさせていただきます。ありがとうございます。

・日産自動車株式会社ダイバーシティディベロップメントオフィス室長 小林 千恵 氏

こんにちは。日産自動車の小林と申します。私からは10年ほど前から取り組んでおりますダイバーシティの取組を中心に御紹介させていただきたいと思っております。

日産自動車は1933年、横浜で創業を開始しました。その後、本社を銀座に移しましたが、今から5年半ほど前、再び横浜市にグローバル本社を移転しました。この横浜は日産自動車にとっては発祥の地です。今、横浜のエンジン工場があるところが発祥の地で、社員はホームに戻ったような気持ちでおります。

現在は、日本を含めて20カ国以上の国や地域に生産拠点を有しておりまして、160カ国以上の国や地域で商品やサービスの提供を行っています。従業員は連結で14万人、単独では2.3万人おりますが、世界中に従業員がおり事業を展開しています。日産の代表車種として、電気自動車がありますが、これは世界中で販売しています。また、この電気自動車のバッテリーから家庭に電力に供給するというシステムもリリースしており、電気自動車を活用した新たな暮らしを提案し、包括的なゼロエミッションの取組を行っています。次に販売台数についてですが、1980年ぐらいまでは国内と国外の販売台数の比率はほぼ半半ずつでしたが、年々海外販売の比率が増えておりまして、昨年の販売台数のうち80%超は日本以外のお客様に届けられています。それに伴い、海外の生産拠点、開発拠点も増え、海外のパートナーとの仕事をする機会も増えてきています。加えて、日産はルノーをはじめとする海外の企業とアライアンスやパートナーシップを結びながら事業を拡大してきました。そのため、コーポレートカルチャーの異なるビジ

ネスパートナーとの協業も増えてきています。

日産がダイバーシティに取り組むきっかけとなったのは 1999 年のルノーとのアライアンスの締結がきっかけでした。日産に着任したカルロス・ゴーンは、会議に来る人来る人、日本人ばかり、そして同じような年代の男性ばかり、背広の色も髪型も大して変わらないという状況にとっても驚いたと言っていました。ルノーには当時から、女性の部長もいましたし、様々な国籍の方々が働いていたのに対し、モノトーンの日産との違いに、かなり違和感をおぼえたのだと思います。個人的なことになりますが、アライアンスが締結された直後に私も異動し、南米のプロジェクトを担当することになりました。既にブラジルの方に工場を持っているルノーのファシリティを活用して最低限の投資で日産が南米に進出するというプロジェクトでした。突然ルノーから 37 歳の部長がやってきて、50 代くらいの日産のプロパーの部長と一緒にプロジェクトに取り組むことになったわけですが、言葉では言い表せない色々なぶつかりと苦労がありました。当時は本当に日産の社員にとってみれば黒船来航という感じで、社内のどこの部門でも日本とフランスの文化の違い、カルチャーの違いというよりもコーポレートカルチャーの違いもあったと思いますが、ビジネスの進め方の違い等に戸惑いながらの業務遂行となりました。

しかし、日産自動車はリバイバルプランによる経営の再建を果たすことで、部門や地域等様々なバックグラウンドの方々が集まって議論を重ねて新たな方策の提案をすることを、組織として体験することができました。

最近のように、環境がどんどん目まぐるしく変化していく中で、グローバルな環境でビジネスをしていくためには、いったい何が必要なのでしょう。ダーウィンの言葉に、生き残るのはもっとも強いものでも最も知的なものでもない、最も変化に対応できるものだ、という言葉があります。日産自動車は、この多様性から生まれるイノベーションこそが、グローバル競争に勝ち残っていくために必要なことだと定義して、10 年前の 2004 年からダイバーシティの多様性を経営戦略として取り組んでいます。ダイバーシティというのは、人種や国籍の違い、性別や年齢、キャリア、言語、価値観など色々なものを含んでいます。異なった意見や考え方を受け入れる土壌を醸成することをダイバーシティと呼んでいます。多様性を受け入れる能力というのは同感・シンパシーではありません。同感というのは相手と同じ立ち位置にいることを言います。多様性を受け入れるためには共感力、エンパシーが必要です。自分の意見を持ちながら異なった意見を受け入れること、考えを受け入れる力を持つことが大切です。双方の意見の違いを理解して、認めることから多様性を受け入れる土壌が生まれます。

では、多様性のある組織は本当に強いのかというのを検証した実験結果があります。これは、4~6 人で構成するチームを 200 チーム作り、その半分は一つの国籍だけでチームを作ったもの、残りは色々な国籍の方でチームを作り、同じエクササイズを行った場合の結果です。単一の国籍のチームの場合は、平均的におさまりますが、反対に色々

な方々が交わったチームでは、とても良い結果が出たり、反対にとっても悪い結果が出たり、という結果が示されています。

結局のところ、ダイバーシティの組織を作ればいいというわけではなく、異なった意見や考え方を受け入れられる環境があつて、多様な人材がきちんと活用され、見える化が進み、人材がさらに能力を発揮することで、より大きな価値と創造を生み出していく。このダイバーシティサイクルがきちんと回っていなければ、ダイバーシティを推進していく意味がないこととなります。平均点より悪い結果になってしまうこともあるということです。

日産の経営トップであるカルロス・ゴーンと志賀が、何故、ダイバーシティを推進するかというと、お客様のニーズが多様化する中で、組織も多様化することが必要であり、また、多様化するだけでなく、多様な意見が組織の中でぶつかり合うことにより、より革新的で強い組織を作る必要があるからです。本メッセージを、10年間以上一貫して発信しています。日産のダイバーシティは、女性の活躍推進「ジェンダーダイバーシティ」、異文化理解「クロスカルチャー」、そして「ワークライフバランス」と「ダイバーシティのマインドセット」の4本柱で活動を進めています。自動車業界というのは男性のイメージが強いかもしれませんが、実際に車をオーナーとして登録されるのは男性だったとしても、購入の意思決定の3分の2は女性の意見が取り入れられているということが調査で分かっています。高価な買い物をしていただくので、奥様や娘さんのご意見を聞いたり、色々な方の意見を取り入れて購入されているようです。これは日本のみならず世界各国で同じような傾向で、女性のお客様に対しても、車の魅力をきちんと伝えなければならないと考えております。そこで、商品企画から生産販売に至るまで、どのプロセスにおいてもジェンダーダイバーシティを織り込んでいます。例えば商品企画で言うと、女性のユーザの使い勝手も考えた装備です。

あるコンパクトカーでは、後部のドアを相当広く開くようにしています。これは後部シートにチャイルドシートを設置したまま子どもを乗せたり降ろしたり、荷物の出し入れが楽になるようにする工夫です。

また、車を上空から見下ろす視点のモニターは、一般的な男性にとっては、軽自動車にまでは不要と考える方が多いのですが、女性にとっては、そうしたモニターが設置されているということで、かなり購入していただく意欲が高まっているという結果も出ています。そして生産ラインですが、工場の方につきましても、女性視点での作業環境の改善、エルゴノミクス（人間工学）の視点での改善に取り組んでいます。女性に優しいということは、高齢者だけでなく、男性にも優しくみんなに優しい取組ということで、受け入れられています。

また、販売のところでも、女性のお客様の心をつかむ特別の店舗やディーラーを設けたりもしています。女性従業員の活躍についても環境を整え、キャリアサポートもしています。また、育児と仕事を両立してもらいたいという思いで、色々なインフラを、ソ

フト面でもハード面でも整えています。

その中でも、事業所内託児所があります。現在、日産自動車では3つの事業所に託児所を設けています。育児休職をされている方が復職されるときに年度開始の4月にならないと、託児所に入れないということで、年度途中で戻りたくても戻れないという実態がありました。できる限り早く会社に復帰していただくためにも「社内託児所を」という思いがありましたが、厚労省の企業内託児所の助成金は一企業に一件と決まっており、既設の託児所で使ってしまったので、横浜市に新設した託児所ではあきらめていました。しかしながら、横浜市は託児所の助成制度を市として設けているということを知り、横浜本社でも開設することができました。朝、抱っこひもで男性社員が赤ちゃんを連れて、託児所に預けている姿をエレベーターで見て、ほのぼのした気分になったりしています。

日産では、ダイバーシティマインドの取り組みも行っており、社員のマインドの醸成を図っています。

また、カルチャーダイバーシティ（異文化理解の促進）にも取り組んでいます。他社と協業していくためには、色々なバックグラウンドの方々と仕事をするということになりますので、理解を深め、それを業務に生かしていく活動をしています。これまでは日本人は島国の居心地の良いまとまりの中で、あまり相手を理解する姿勢が必要ななかったり、新しいことへの取り組みには消極的な場面もありましたが、これからは違いを持つ人との協業が拡がり、相手を理解して尊重するという姿勢が必要不可欠です。また、異なること、新しいことに新しい可能性を見出すということ、モノカルチャーによる固定概念ではなく、ダイバーシティマインドを持って活動することで、仕事だけでなく生活自体も豊かになると思っています。日産自動車はグローバルで活躍し競争に負けないために、日本企業の良さであるモノづくり、ひとづくり、おもてなしという心を大切にしながら、リーダーシップ、多様性、ことづくりにおいても、益々推進して活動を続けたいと思っています。御清聴ありがとうございました。

・岡山商工会議所副会頭 古市 大藏 氏

ただいま御紹介にあずかりました古市です。

前のお二人が極めてグローバルなお話をされましたので、ローカルな話を中心にしたいと思えます。

同じ指定都市と言いましても、最初に林市長がお話されました五大都市、私の小学生の頃は東京も入れて六大都市と言っていましたが、老舗の指定都市もあれば、その後に来た「札仙広福」という略称で言われる、各ブロックの主力都市からできた指定都市もあります。そして、私ども岡山のような、規模でいえば20指定都市の中で一番小さい人口70万人台の指定都市と、だいたい3種類あると思えます。

私どもの指定都市は、東京のそばにある埼玉や千葉、相模原等という都市とは、少し

違い、規模は小さいながらも、ひとつの都市がすべての機能を持ち合わせていなければならない街のひとつではないかと思います。岡山では、岡山市と岡山商工会議所それから岡山大学と、3つの組織がひとつのグループを作り勉強会を行っております。岡山市都市戦略懇話会といいます。これが出来て、7~8年になりますが、ここから色々なものが生み出されています。

私は岡山の特徴は3つあると思います。まずは極めて長い歴史のある地域だということです。西暦の5~6世紀の頃は和朝廷以上の力を持っていたと伝えられています吉備王国があったところが岡山です。吉備では、たたら技術や色々なものが伝わり、備前長船といった名刀をはじめ色々な鉄の工芸品が岡山から生まれています。力が強すぎて、雄略天皇の頃、策略に合いました、その時、争って負けています。その当時、奈良から遣わされたのが、吉備津彦命。これが桃太郎伝説の発祥になったのではないかと考えています。大変、日本における好立地の場所であったということです。

2番目は、極めて温暖な場所で、大きな地震も経験しておらず、台風もほとんど来ることがない自然に恵まれた土地柄であるということです。

3番目は、JRが8本も通っているということです。地方都市では岡山ぐらいではないでしょうか。駅を降りてから山陰、四国にも渡れるという土地柄ですので、極めて多くの方々が通りすがりの街として活用されてきたと思います。極めて多くの文化が岡山に立ち止まり、そして去って行った歴史があると思います。

私の個人的な仕事は、時計・宝石からスタートしました。宝石はアフリカから取り寄せ、本社工場で宝石を作っており、時計については舶来時計を中心に販売しています。そのほかギフトまでやっています。グローバル、世界から日本にということをよく言われますが、私はローカルという言葉を使っています。ローカルからグローバルにということが、地方にいても可能だということです。私はこれまでの仕事の中で実証してきたつもりです。

私は商工会議所の副会頭を十年ほどやっておりますが、その間に、岡山の文化をどのようにしたら全国に発信できるかということで、色々なことをやってきました。私の会社のそばに、「オランダおいね」というものが明治の終わりの頃にいたようです。地元出身の医者のもとで、産婦人科医をやっていました。オランダから日本にやってきたシーボルトの娘であり、その人がいた関係で、私はその通りにオランダ通と名を付けました。オランダを一生懸命研究していましたら、オランダにはひとつのことわざがあることがわかりました。オランダ人は神が創りたもうた、されどオランダという国はオランダ人が作った、という言葉です。まさに今、この教訓が私自身に生きています。岡山人が岡山をつくらねばという思いで色々やってきました。

私は岡山に生まれた宮本武蔵になぞらえて、地元と故郷の二刀流ということをやってもらおうと思い、岡山に赴任してきた支店長や工場長の方々をまとめたところ、280人ほどいたのですが、「岡山武蔵倶楽部」を作り、岡山に赴任している数年の間に岡山の

ことを十分に知っていただき、それぞれ本社や次の勤務地で岡山のことを一生懸命広めてもらうという組織を作りました。日本の三大奇祭と呼ばれる西大寺の会陽に毎年、その方々200人が禪一丁で出るわけです。これが大変好評です。

同時に、歴史や文化を知っていただこうと、岡山文化観光検定試験を京都検定試験に次いでやってみました。今は卒業生が6,000人位になりましたが、だんだん受ける方々が減ってきたので、中学校・高校にお願いして、郷土の歴史を勉強していただくようにしています。

岡山は、5世紀6世紀の頃から連綿と偉大な人が出ています。和氣清麻呂や吉備真備など。岡山の街をつくった宇喜多直家・秀家の親子そして池田家を、これからの岡山のひとつの心のよりどころとして、その文化を守っていけたらと思っています。今の天皇陛下のお姉様の厚子様がその池田家に嫁いでいらっしやいますが、いま残念ながらそのことを知っている日本の国民が、だんだん少なくなっています。ましてや、岡山の人が本当はそのことを知らなければならないのですが、どうも残念ながらあまり知られていないのではと思います。池田家が作った後樂園で顕彰をやりようと思っています。それを通じて、やはり岡山の文化をもっと作る必要があると思っています。「なつかしき未来を訪ねて」という標語をもって岡山の歴史の検証をこれからやってみたいと思っています。

先ほどローバルと言いました。多少、自慢話になってしまいますが、私どもの商いで、例えばロレックスという時計の販売順位で、全国で百貨店も含めて2位の地位にあります。若い人に人気のタグホイヤーという時計、これは全国で1位です。そのほか色んなブランドがありますが、私どもは岡山の人口70万人の都市だけに私どもの仕事があるとは思っておりません。当初、第一国土軸・第二国土軸といわれるような新幹線を中心とした発展でしたが、神戸で震災があった際、岡山から大阪に行くのに飛行機で行かなければならない時期がありました。車ならば山陰まで出て南下して大阪につくというような困った時期がありました。私は今、商工会議所で、島根・鳥取・岡山・香川・徳島・高知と、南北軸の形成をここ二十年ほどやっています。その間に、瀬戸大橋ができ、南北の交流が進みました。当然、東である播磨や神戸、西の広島や山口、九州に至る結節点でありますから、私の企業としての商圈は市の人口である70万人や岡山県の200万人だとは考えておらず、また、そこからいらしていただく700万人や1,000万人でもなく、例えば岡山で支店長会議をやるのならば、二時間以内で駆けつけてくれる商圈人口2,000万人だと考えています。中国地方においては広島が中心都市だと思われていますが、広島の二時間圏内は、およそ700万と言われています。しかし、岡山のロケーションを生かすと、全国から私どものお店に来ていただけるということが実証できています。最近、出会った人からは、岡山は大変だな、駅前に東の幕張・西の岡山と言われるくらい大きなイオンが去年の12月に出来上がったわけですが、私どもとすれば、イオンさんのおかげで岡山がさらに広域な都市圏になっていっていると感じています。

さらに私どもの商店街は420年の歴史がある商店街です。黒田官兵衛でおなじみの邑

久という場所があり、福岡の地がある。福岡というところから、商人が岡山のお殿様に招かれてきたという歴史があります。そうした広域性を利用するならば、地方にあっても必ずグローバルに向かうことができるのではと思います。特に今のような時代にインバウンドビジネスというものが、どんどん盛んになっていき、多くの方々が地方にもたくさん訪れるということになると、地方にありながら世界に向くことができるという意味では、指定都市の在り方というのは随分参考になります。

指定都市の熊本、それから、指定都市になっていないですが、指定都市になることができたならもらいたい金沢の街があります。旧制の四高・五高・六高のつながりで、毎年、熊本大学や金沢大学と一緒にシンポジウムをやらせてもらっていますが、是非、指定都市の同じような思考をする都市があったならば、こういう機会をもって、お互いの交流をやっていくと。我々の方から出ていくというのではなく、それぞれが、それぞれの街に交流ができて、お客様の共有ができれば、これから人口減少と言われるけれども恐れるに足らずということになるのではと思います。

私は今、フランスの領土になりましたストラスブールという街を参考にしています。それで岡山大学にもストラスブール大学と姉妹縁組を結んでもらいお互いの交流をしています。その街におけるエナーという教育において、ヨーロッパにフランスの大統領が出ている学校なのですが、そのような学校をつくってもらいたい。岡山は昔から教育県と言われているのですが、最近では学力テストも低迷をしておりますので、その人材教育という意味でも、そういう学校をつくってもらいたい。EUのような交流都市として岡山がなれたらなと思います。オールドシティ、オールドタウンというのがあります。ちょうど岡山にもカルチャーゾーンがあるので、交流をやっていきます。

また、大森市長にも、一緒に来ていただこうと思いますが、アメリカのポートランドという街と20年来の研究と交流があります。ポートランドは、アメリカにおいて最も移り住みたい街のひとつのようです。ここの市民生活の在り方というものは、例えば、街のど真ん中に高速道路がつくられると市民が大反対して、LRTをつけたという市民性がある。そのようなことを市長も一緒にポートランドを見ていただいて、岡山をこのようにしたらどうかというのを提言している。

指定都市というのは、日本における最後に生き残る都市だと思います。私はシンガポールを岡山になぞらえればと思っています。都市国家ということです。言わばポリスです。その街が、市民によって運営されるという状態ができればと思います。私は経済同友会で、道州制というものを担当していました。一生懸命、地方分権を勉強させていただきました。ヨーロッパの街を見ていただいたのであれば、例えばデンマークは500万人の街。おそらくフィンランドもそのくらい。スウェーデンが大きくて900万人、オランダは1,000万人。サッカーにしても科学技術にしても、ノーベル賞受賞者にしても、そんな小さなところから素晴らしい成果がそれぞれの国から出来ています。

他人に依存するのではなく、自らの土地は自ら運営するということにより、日本の人

口が仮に減ったとしても、まだまだ日本の文化は捨てたものではないと思っています。いずれ、再び太陽が日本に上る時期が来たときのために、是非、指定都市の市長会、指定都市のグループというものを是非これからも続けていただきたいと思います。ありがとうございました。

■クロストーク

・司会

現在、国では、人口の急減や超高齢化、また東京への一極集中などの課題に対し、『地方での若者に対する雇用創出』や『企業の地方への移転を促進する優遇税制』など、地方に人の流れを呼び込む施策が検討されており、また、地域経済の活力を取り戻すため、若者や女性が力を発揮できる働き方の改革も検討されています。石破地方創生担当大臣も、「地方創生は経済界の力なくしてはできない」と述べています。こうした流れについて、皆様は、民間企業のお立場からどのようにお考えでしょうか？

・アイリスグループ会長 大山 健太郎 氏

地方創生の肝は、東京一極集中をいかに止めるということだと思います。毎年 10 万人の若者が東京に集まり、地方は 10 万人減るだけでなく、人口が減っています。地方が 30 万人減って東京は 10 万人増えるということです。何故東京に集まるのか。これは、私は企業の効率優先が、若者を引きつけているのだと思います。

本来アメリカは、ニューヨークにしてもワシントンにしても、企業の集中はありません。まさにアメリカの場合は、住民優先というのでしょうか、優秀な人材がいるところ、そして税制の優遇のあるところに大企業はどンドン地方都市に分散しているのです。シアトルなどに、世界を動かす大企業がたくさんあるわけです。アメリカの地図から見ると、まさしく西の一番の外れであります。そういう街がやはり、世界を変えるような企業や優秀な人材を集め、事業や雇用をしているのです。

これからですが、当社も東京にたくさんの社員がいますが、仙台の社員と東京の社員を比べますと、東京の社員には住宅手当等いろいろつけておりますが、実際に東京で生活をしようと思うと、最低でも 1 時間以上の通勤が満員電車に揺られて毎日続きます。本来であれば、地方の方が圧倒的に短い時間で通えるわけです。そういう点では、これからは、企業あるいは効率優先の街づくりから、住民優先の街づくり、そして、彼らが就職できるような本社機能をいかに戦略的に、この指定都市の市長さんが横並びではなく、仙台の水は甘いぞ、横浜の方がもっといいぞというようなことをやっていかなければ、私は、地方創生は無いのではないかと思います。

・日産自動車株式会社ダイバーシティディベロップメントオフィス室長 小林 千恵 氏

私の場合はあまり、国の施策というものに詳しくはないのですが、私がかかわっている業務に関係しますと、地方創生というこの基本的な視点のひとつとして、若い世代の就労や子育ての希望をきちんと実現するなど、女性が働ける場所を提供する等いろいろなことがあると思います。日本の女性というのは、実際は大学まで出ていたり、教育はたくさん受けているにも関わらず、お子さんが生まれると仕事を辞めてしまったり、ご主人の転勤で仕事を辞めるなど、いろんなことでキャリアを途中でストップしなければならないケースが多いと思います。御主人が海外赴任の際には、休職できる制度を設けているのですが、国内で地方に行く場合には、他企業での就労等を斡旋できていない状態にあります。

せっかくのキャリアや勉強してきたことをきちんと生かしていけるような環境を地方の方でもっと持っていただけると、女性だけでなく男性にも良いかなと思います。こういう時に女性のために何かをするというのではなく、会社全体や国全体、企業全体で、男性を含めた働き方を見直し、お互いの違いを学び合い、強みを生かす環境をつくるということが大事だと思います。

・岡山商工会議所副会頭 古市 大藏 氏

ビジネスには、グローバルビジネスとローカルビジネスが2つあります。おそらくグローバルビジネスは、日本の法制度から言うと、東京に本社を置いている方が色々な点で便利がいいし、海外から企業を誘致するということになりますと、法人税を安くする等に限られてくると思います。よほど地方の特徴がない限り、グローバルビジネスを誘致するのは大変困難なことだと思います。地方においては、ローカルビジネスをどうように育成するか、ローカルビジネスの中からいかにグローバルビジネスをつくっていくかが重要なので、やはり人材の育成が大事だということです。

岡山市には16の大学があります。中国・四国の中では、出ていく学生と入ってくる学生の数が丁度イーブンなのは岡山だけです。なので、岡山に来た方々をどうにか岡山にそのままいて頂く、岡山に留めるということが必要だと思います。そのためには学生たちが住める場所がないのではないかとというのが、経済人のやらなければならない大きな仕事ではないかと思います。今、商工会議所では、多くの街と姉妹縁組を結びながら、人材交流をやっています。

最近、一番交流をしている街は、ミャンマーのヤンゴンです。これは、岡山大学医学部が道をつけてくれました。命ということ 키워ドにして、今、岡山大学の医師が、研修をやってくれています。これから、こういった交流がバンコクやジャカルタとも、だんだんできていくのではないかと考えています。そういった場に岡山を使っていればありがたいです。

どこの地域も医療というものは重視されていますが、岡山の医療をさらに活性化する

ために、色々な病院が競争をするのではなく、医療統合して、行政が関わりながら、患者さんのコントロールをしていく。そうすることで、岡山は医療が充実しているから移り住みたいという方が出てくる。既に今、東北の被災地から千数百人の方が岡山に移り住んでくれています。それは、岡山が安全で安心であるということなのですが、今一歩足りないのが、やはり岡山にいたら、うちの息子が岡山に行ったらいい大学にいけるようになったと言ってもらえるような学力においても、人材育成が重要だと思います。

地方といえば、ともすれば第一次産業、農業がどうのということになると思います。農業も重要ですが、大山さんみたいな元気のいい経営者が株式会社として農業を進めていくということが、これからの岡山にとっても大きな仕事ではないかと思います。医療・介護の分野も含めて、安全安心ということが、それぞれの都市において確立できたならば安心して住めるのではないかと思っています。

ただ、岡山においては、公助ということは期待せず、限りなく自助を中心に進めながら、必要な場合だけ公助を岡市市長がやっていってくれると思いますので、そういった形で経済界としてバックアップしていきたいと思っています。

・ 司会

次に、もう一点お話をお伺いします。皆様の企業は、指定都市に拠点をおかれ、ご活躍なさっていますが、本日は、各市の市長もお見えになっていますので、それぞれの市への期待や指定都市20市への期待について、お聞かせいただけますでしょうか？

・ 岡山商工会議所副会頭 古市 大藏 氏

岡山市長は非常に気さくな方で、この前も映画に出て果物屋の主の役をやったのです。岡山弁丸出しのセリフだったのですが、こういう話をいただいたというのは、行政と市民との距離が極めて短くなったのではと思います。ですから、行政は市に任せるのではなく、我々がどんどん提案しながら一緒になって行政の方をむしろ使っていくというような状況の中で私はやっていきたいと思っています。

これから岡山には海外の方々がたくさん来てくれるのではと思います。司会者のご出身地、香川県では岡山の事業家が、直島というところを観光化しました。今、ヨーロッパの方々に日本に行くとしたらどこに行くかとしたら直島に行きたいという人が増えました。そこには現代アートを中心とした島の暮らしというのが随所に表れています。手島本島、小豆島などは香川県ですが、岡山には犬島というところがあり、観光客がどんどん来るようになりました。

岡山には倉敷市があり、大原美術館があります。ここの創始者はクラレを作った大原孫三郎氏ですが、この方が画家の児島虎次郎氏に託したのが、今、この大原美術館に貯蔵されています。ゴッホやゴーギャンやモネ等1枚何十億円もするような絵があります。これはもう80年以上前から蓄積されています。こういったことが岡山にもどんどん出て

きて、心の安らぎを求められるような方々が増えてくるのではと期待をしています。是非、文化というものをキーワードに前に進んでいきたいと思います。市長よろしくお願ひします。

・日産自動車株式会社ダイバーシティディベロップメントオフィス室長 小林 千恵 氏

横浜市は、開港の街であり、明治の頃から日本をけん引する最先端の街というふうに思っています。そういう取組は今にも通じております。

例えば、林市長の強力なリーダーシップで行われた待機児童ゼロの取組に関しまして、安倍総理も横浜市を見習えとおっしゃっているぐらい、国の中でもかなり進んだ取組だと思っています。

横浜市だけではないと思いますが、企業が立地している自治体に求められているのは行政であるからこそその先見性だけではなく、国や県とは異なり、もっと立地企業に近い行政として持ってくださる現場感覚のようなものだと思います。先ほど、私の方から触れました託児所への横浜市の支援に関しまして、まさしく先見性と日産の現状を親身に考慮いただいたうえで現場感覚によるサポートだったと思っています。横浜市もそれ以外の都市の方々にも、行政ならではの先見性と現場感覚を持ち続けてサポートしていただければと思います。

・アイリスグループ会長 大山 健太郎 氏

地方創生で「まち・ひと・しごと」と言われるその最初に「まち」が来ております。これからの街づくりは仙台市がどうこうではございません。日本の街を見て思うのですが、どこの街を見ても画一的なまちづくりです。企業と行政の違いはどこかと言うと、企業にとりましては、自社の強みをいかに出すか、あるいはこれからの消費者のニーズをいかに捉えるか。ここが一番のポイントです。そのためには、各市町村はやはり戦略性がなければならないと思います。もちろん住民の声を聞き、その声を聞いて街をつくるのは大事です。ですが、若者が政治に参加しません。ある意味で言うと、政治を動かしているのは高齢の方が圧倒的に多いのです。ですが、将来を見たときに高齢者のための街をつくるのか、若者のための街をつくるのか、ここが非常に大事なところ。何も高齢者を切り離せというわけではありません。ですが、未来の街づくりとなったときに若者が進んで住んでくれる街、若者にとって魅力のある街、あるいは地元の大学を出たけど、東京の企業に就職しなければならない、そういう街では残念ながら2040年には消滅可能となる都市がどんどん増えていくのだらうと考えます。

そのためには、政治の軸足はもちろん高齢者あるいは介護は大事ですが、街づくりはやはり若者、声のない若者の声をいかに代弁していくかが大事だと考えています。

実際、東北も東北大に全国から集まりますが、東北大の卒業生は地元企業にほとんど

勤めません。これが現実です。そういう点ではせっかく優秀な学生を集めて、しっかり支援をしていきながらも、優秀な学生が地元に着定できない。それは結論を言うと、若者にとって魅力がない。また若者が魅力を感じる企業を自治体あるいは市が誘致しきれしていない。そのことの裏がえしではないだろうかと思えます。そういう意味では、民間企業と同じような戦略性が必要だと思えます。明日を考える街づくりを、もっともっと進めていただきたいと思います。

・司会

ありがとうございます。

市町村にも戦略性が大事というお話に感銘を受けました。また、若者のための街づくりという視点も絶対に大事なことだと思えます。

さて、お三方のお話から、指定都市の持つ強み、役割、課題などたくさんのが見えてきたと思えます。

一方で、ずいぶん勇気付けられました。日本がこれから元気になっていくかどうか、それは指定都市、それから指定都市にある企業にかかっていると、個人的に感じました。ぜひとも、皆さんには頑張ってくださいと思います。

大山様、小林様、古市様、本日はお忙しい中、大変貴重なお話をお聞かせいただき、ありがとうございました。

以上をもちまして、リレートークは終了となります。

【指定都市市長会パネルディスカッション：

地方を元気に！～地方創生、今、ここから、指定都市から～】

- ・ 指定都市市長会会長／横浜市長 林 文子
- ・ 指定都市市長会副会長／仙台市長 奥山 恵美子
- ・ 岡山市長 大森 雅夫

・ 司会

皆さまお待たせいたしました。これよりパネルディスカッションを始めてまいります。先ほどのリレートークでは、企業経営者の視点から指定都市に本社を置くメリットや指定都市への期待などについてお話を頂きましたが、ここからは政府が地方創生に取り組む中で、指定都市が果たすべき役割、また大都市である指定都市がそのポテンシャルを發揮し、日本を元気にするためにはどうあるべきかについて、指定都市の市長の皆さんによるディスカッションを行いたいと思います。

ではご登壇いただくお三方をご紹介します。本日お越しいただいておりますお一人目は、指定都市市長会の会長でもあり、先ほどオープニングスピーチを行われました横浜市の林文子市長です。よろしく願いいたします。そしてお二人目です。お二人目は指定都市市長会副会長であります仙台市の奥山恵美子市長です。そして三人目です。岡山市の大森雅夫市長です。それではお三方のプロフィールをここでご紹介させていただきます。

お一人目、林市長のプロフィールは先ほどご紹介いたしましたとおりです。

お二方目の奥山市長です。奥山市長は 1975 年に仙台市役所入庁後、教育長、副市長などを経て、2009 年に仙台市長に就任されました。東日本大震災からの復旧、復興に尽力されるとともに、東北の拠点都市として魅力ある街づくりを行っておられています。指定都市市長会では副会長を務めるとともに、災害復興特命担当市長、女性の社会進出プロジェクト担当市長を務めておられます。

続いて岡山市の大森雅夫市長のプロフィールをご紹介します。

大森市長は 1977 年建設省入省後、内閣府及び国土交通省の政策統括官や国土交通省国土政策局長などを歴任され、国土政策の立案などに携わってこられました。2013 年に国土交通省を退職後、同年、岡山市長に就任されます。36 年間にわたる行政経験を生かし、住みやすさ、力強さ、安心安全の 3 つの視点を大切に、岡山市のまちづくりに邁進しておられます。

このお三方で、これからパネルディスカッションを進めてまいります。どうぞよろしく願いいたします。

先ほどリレートークの部分では企業経営に携わる方たちから、いろいろなお話を伺うことができました。指定都市の魅力、課題、要望、そして期待、こういったお話がいろいろ出てきたと思うのですが、これをお聞きになって市長の視点からどのようにお感じになったかを伺ってまいります。では林市長からお願いできますでしょうか。

・林 横浜市長

はい、ありがとうございます。今回のシンポジウムでは、経済界の方をお呼びしようということでお声をかけさせていただいて、私も拝聴して大変感動いたしました。本当によく各都市のことをご存知で、地域に対してご自身の企業が積極的に関わり、いかに社会貢献をしていくかという強い思いを感じました。

私が市長に就任したのは2009年でございますけれども、横浜市には都市経営局という局がありました。指定都市はやはり都市マネジメントだと思いますけれども、経験談で恐縮ですが、意外だったのは、私ども行政の職員が経済界の皆様と積極的に会話をするという光景がなかったのです。先ほど岡山商工会議所の古市様がとても活発なコミュニケーションの話をされていましたが、そういうことが当時の横浜市ではなかったのです。非常に驚きました。私は10年間経営者をやってまいりましたものですから、都市経営というのはどなたが主役でしょうと職員に申し上げたのです。マネジメントするのはまさに横浜市にいらっしゃる企業の皆様でしょうし、産学官の連携と言いますけれども、そういう意味からも、なぜこんなに距離が遠いのでしょうかと申し上げたのです。私が市長になってから5年が過ぎましたが、民間の企業の皆様と大学関係の皆様、もちろん様々な市民団体の方、そういうまさに三位一体、四位一体で活発にコミュニケーションをとりながら、一緒に都市マネジメントに取り組んできました。先ほどはアイリスオーヤマの大山様、それから岡山商工会議所の古市様、あとは日産自動車の小林様からもお話がありましたが、指定都市に対してそういう気持ちでやっていたいることを本当にうれしく思いました。

そして特に日産自動車様には、私ども横浜市は大変お世話になっておりまして、「環境未来都市・横浜」ということで低炭素型都市の実現を目指している中で、超小型電気自動車による実証実験として、横浜の街で観光にも資するような使い方をさせていただくなどのご協力をいただいております。ありがとうございます。

・司会

ありがとうございました。都市経営という、そういう視点についてのお話を伺いました。では続いて奥山市長お願いできますでしょうか。

・奥山 仙台市長

はい、今日は横浜の林会長のリーダーシップで、こうして我々行政の者は主に指定都

市の市長会だと制度論なんかをお話しすることが多いのですが、改めてその街で現場のビジネスをやってらっしゃる方から、まるで私なんかは、わが子が先生から、成績の報告書をもらうような、なにかドキドキした気持ちで、お話を聞いておりましたけれど、1つは我々今日ご登場いただいた皆様から指定都市に住むことについては、とても好意的な評価を頂いたような気がしました。

例えば交通の問題、教育の問題、また横浜市さんのように保育の問題、非常に身近なところで、改良や住みよさに向かって力を出しているというところは結構お認め頂けたかなと。ただ一方、どうも行政は横並びであって、よそにあるからうちの市もなければいけないということがあります。例えば仙台で言えば、札幌広福の中でのポジショニング取りに、ちょっと目を使いすぎるかもしれないけど、札幌広福の横並びよりは、仙台オンリーワンのものは何なんだということを、きっと、本当はアイリスオーヤマの会長さんは、もっとはつきりおっしゃりたかったのかなと思います。そういう、今までは市民の方に、ある意味では都市のシビルミニマムとして何をご提供するかということを中心に考えてきた我々の価値観を、地方創生、とくにビジネスの中でも、街として生き抜いていくというためには、もっと強みを作るという大きなご指摘を頂いたので、このことを、仙台をはじめ、指定都市は本当に多様性があるということを最初の冒頭のオープニングピーチでもおっしゃっていただいていますので、それをどう強みとして活かせるか、それが我々の課題だなという風に宿題を重くいただいたような気持ちで思っていました。頑張りたいと思います。

・司会

ありがとうございます。では続いて大森市長お願いします。

・大森 岡山市長

地方創生のカギは何と言っても経済であります。私は先ほどアイリスの大山会長がおっしゃった、大阪から仙台に行かれて東北の特性に応じて、園芸などへの仕事を大きくされ、どんどん大きくなっていった。これが一つの姿、本来の姿なんだろうなと思います。そうしていけば日本全国、ある程度均衡した経済の発展、また企業の集積が出てくるわけです。しかしながら現在のところ、東京への一極集中がどんどん進んでいる状態です。これからそれをどう分散させるかは議論があるわけですが、何と言ってもやはり受け皿として考えるにはやはり一定のインフラ、つまり経済インフラ、社会インフラ、生活インフラ、そして先ほど古市副会長もおっしゃった文化インフラ、そういったものが私は必要なのではないのかなというように思います。そういう面では指定都市、これは指定都市だけじゃないかもしれませんが、中核市も入ってくるかもわかりませんが、やはり一定の規模感を持つ、そういう都市がこれから大きく飛躍していかないと、我が国はだめになるんじゃないのかなというように思います。

そういう面では岡山は、現在の経済界、商工会議所等とは仲良くタッグを組み、そして大学ともタッグを組んでやっておりますので、これらについては、これから頑張ってみてまいりたいというように思います。

・司会

ありがとうございました。林市長からは企業との連携、都市経営が非常に大事だというお話を伺いました。また、奥山市長からは指定都市の住みやすさは認めてもらったけれども横並びではだめだというお話をいただきました。

そして大森市長からは、文化、社会、生活いろいろな面でのインフラが大事である、各都市が特色をうまく生かす必要があるというお話でした。本当におっしゃるとおりだなと思いました。

では続いて、女性の活躍そして社会進出というテーマについて、お話を伺ってまいります。人口急減・超高齢化という課題に国を挙げての取り組みがなされているわけですが、社会の活力を維持していくためには、あらゆる人が意欲を持ち活動することが不可欠と言われており、とりわけ女性はその能力を十分に発揮できる環境づくりは急務となっています。地方創生の具体的な目標の中でも、女性の社会進出に関する数値目標が定められるなど、女性の活躍・女性の社会進出の促進は大変重要視されています。

こうした中、指定都市市長会では女性の社会進出プロジェクトを立ち上げ、様々な取組を行ってきておられます。そこで、女性の活躍や女性の社会進出についての各市長のお考え、そして各市の取り組みについてお伺いをしてまいります。

では、今度は奥山市長からお願いできますでしょうか。

・奥山 仙台市長

先ほど会長のオープニングスピーチでもお話があったのですが、今回、林会長が就任されて、まず初めにお話を頂いたのが、「奥山さん、女性の指定都市市長は私たちで二人いるのですから、女性の社会進出について指定都市としても発信をしましょうよ。」ということでした。私は、それはいいですねとお答えしました。実は林市長は2009年のご就任ですけど、私も同じ年に市長に就任いたしました。ほとんど双子のように生まれましたので、とても親近感を感じているんです。女性の市長が1人ということとは全然異なり、2人になりますと、女性の指定都市市長ということだけではなくて、奥山はどうなのか、林市長はどうなのかと想像していただけという意味で、私は本当に女性が二人同時に市長であることがなんというラッキーな事だと思っているのです。

そういう背景もありまして、安倍総理が今回女性の社会進出を国としても大きく牽引しようということで、かつての政府も色々な男女共同参画の計画を作っていたりしますが、これを一歩も二歩も踏み越えたことをなさろうとしたときに、やはりそ

れに対して国が立派なことをなさいませぬ、ではそれをお待ちしています、という対応ではなくて、日本はこのとおり多様な地域性があるわけですから、これだけある指定都市の多様な意見というのは、どうなのだろうということをちゃんとぶつけていきましょうよというのが、我々の考えだったわけでございます。

そこで私が一応プロジェクトリーダーを務めさせていただいて、林市長、あと大森市長、また新潟の篠田市長、静岡の田辺市長などもお入りいただいて、そして何よりも今回、指定都市の職員にとっても大変良かったと思うのは、女性の若手の課長クラスや係長クラスの人たちが実際に集まって、そして話をして、たたき台を作ったということですね。その中には、大変有名になった「私たちにちゃんと子育てをしろとってくださるのだったら、国会の質問を早く出してさえいただければ、我々本当に助かります。」というあの勇気ある発言をした国の方々と意見交換をしたり、また先ほど日産さんのように大変取組の進んでいる民間事業者の方のお話を聞いたりしながらまとめさせていただいたのがこちらの提言でありました。

その中で、指定都市には女性職員が約7万8,000人おりますが、これだけの女性職員のパワーが1.5倍になれば、どれだけ地元の市民の皆さんにも貢献できるかという中で、3つの目標を立てたということなんですけど、喧々諤々の話があったのは、この女性管理職の登用率を30%に、これはもちろん安倍総理が国の目標として出されたんですけども、これを指定都市の共通の目標にしますということを20市で言うか言わないかについて、喧々諤々の議論になりました。と申しますのは、指定都市も、例えば大阪市のように25%にもうすぐ届くかというような大変取組の進んでいらっしゃる場所もあれば、お叱りをこうむることを覚悟で白状すれば、仙台市もまだ管理職の登用率は13%前後をうろついておまして、本市の目標でさえ15%なのに、30%なんて何を考えているのだということになるわけでありまして、提言案を作成していた職員たちも、本当に困っていたのですけれども、林市長が「私が会長をやらせていただいている中で、目標が低くてどうするんですか。高めの目標があつてこそ、そこに頑張ろうという意欲がわいてくるんです。」と一言おっしゃられたので、大森市長をはじめ男性の市長さん方にもお認め頂き、めでたくこれが目標になったということでありました。

そういうことで指定都市も本当に目標の一つ作るということも大変であります。共通の目標になったから低いところで合わせたということでは何にもならないわけでありまして、いかにより高く掲げられる目標を20市で共有できるか、このことが大きな課題であるということを勉強させていただきながら、この提言を作らせていただきました。

次のページで国に対して何を言っているかだけ、申し上げます。指定都市では、女性職員が働く比率が、国や指定都市以外の市町村と比べましても一番高い率であります。これらの職員がしっかり力を出せるように、これからもがんばりたいと思います。以上です。ありがとうございます。

・司会

ありがとうございます。でも本当にこうやって提言の内容を拝見すると、もう当たり前前に実現してほしい内容だなと感じました。私に息子がおりますので、いろんな苦勞を乗り越えてまいりました。では続きまして、大森市長です。お願いいたします。

・大森 岡山市長

はい。本来、女性は人口の半分おられるわけですから活躍されるのは当たり前。しかしながら今日のシンポジウムで男性は私一人、こういうことって私は今日が初めてです。やはりおかしいです。何かがおかしい。GGI 指数（ジェンダーギャップ指数）、女性の活躍指数と言ってもいいのですが、142 か国中、日本は 104 位なのです。日本全体で企業の女性管理職って 13.4%なのですね。岡山で見ていただくと 9.9%なのです。日本全体よりもずっと低い。じゃあ女性自身がどう思っているかとみると、女性自身も管理職を目指して働きたいとはあまり思わない。これはやっぱり全体の空気や様々な環境が良くないので、変えていかなきゃいけない。林市長、奥山市長、両者口をそろえておっしゃったのですが、まず隗より始めよということでもあります。もちろんこれから企業に対して様々な働きかけをしていきたいと、古市さんは、やっていただくことになると思うんですが、まず市役所をどうするかということでもあります。今、奥山さんが 13%とおっしゃいましたね。確か横浜はもっと高い。岡山市を見ていただければ 6.5%。これは、採用はだいたい 3 割から 4 割、女性を採用しているのに一体なんなんだろうかということで、ちょっとまず分析をしてみました。そうすると、一つの要因に、両市は当然もうクリアされているのですが、育児休業された期間というのは、昇任するときの経験年数に入っていない。だから普通の人よりも 2 年昇任が遅れてしまう。指定都市 20 市のうち 14 市はそうした取扱をしていますが、岡山はやっていたのです。これはいけないということで、今回の 4 月人事からそれは改めることにしました。当たり前のことをやっといこうというのが、まず一つであります。

2 つ目として、キャリア形成と言っても、今のような昇進とかそういう問題だけじゃなくて、例えば育児に対しての周りの環境を整えていかなきゃいけないんじゃないかというようなことです。よく今言われているイクボス。わたしもイクボスに登録していますが、それはともかくとして、そういう育児関係の環境を整えるのにどうすればいいかということの一つ考えてみました。この子育て休暇を 100%取ってもらおうじゃないか。今どのくらいかと言うと約 30%なのですね。これを全員にとってもらうにはイクボスもそうなのですが、システムから変えていかなきゃいけないのではないかということで、休暇のシステムを変えてみた。今は、多分、横浜も仙台も同じだと思うのですが、産後 8 週間。これは母体保護の観点から 8 週間と考えられているのですけれども、8 週間で 100%とれというのはちょっとなかなか難しいかなというので 1 年にしてそれも連続 5 日、要するに 1 週間フルで休んで、育児に有給で従事しなさい。そういう風にシステムを変

えてみた。男性だけじゃなくて女性も、となると半年の育児休業で、ちょっと予算的にも厳しいから働きたいという方も、この育児休暇ないしは年次休暇で、ある程度消化できている。こういう環境を作っていったらどうかというようなことを考えた。これだけじゃないのですけれども、特徴的なこのような空気づくりと、そして空気を作るためのシステム作り、こういったことをやっていると。管理職の登用率って、そう簡単には上がりませんが、こういうことを繰り返すことによって上がっていくというステップバイステップでやっていこうという風に思っている所であります。

ちなみに岡山市の東京事務所の幹部が今日来ておりますが、女性がやっておられますのでこういう環境づくりも私は重要かなと思っています。

・司会

素晴らしい。ありがとうございました。よくいろいろな友人とか知り合いと話をしますが、育児休暇や子育て休暇のシステムはあるのだけど、使えない雰囲気が蔓延していて、実際にやっぱり 100%は使えないという声をいろんなところから耳にします。だから今、大森市長がおっしゃった空気を作るということは、ものすごく大事なことだと思います。ありがとうございました。では林市長お願いできますでしょうか。

・林 横浜市長

岡山市で取り組まれている男性の育児休暇なのですけど、本当に素晴らしいと思っています。横浜市でも、育児休業取得率の向上を目指しているのですが、一生懸命取ってくださいと言ってもなかなか取っていただけない。岡山市ではむしろ本当に取らなければいけないということでおやりになっているということで、大森市長の話を参考にしてやっていきたいなと思います。

それから、指定都市市長会としての女性活躍推進のための提言については奥山市長から詳しくお話をいただいたので、私からは、横浜市が女性活用の推進にどのように取り組んでいるのかを、少しお話させていただきたいと思います。APEC に「女性と経済フォーラム」という会議があるのですが、2010年にAPEC首脳会議を横浜で開催したご縁から、岐阜で行われた女性と経済フォーラムに出席いたしました。そうしましたら、アメリカの代表の方がいらっしゃいまして、一言スピーチして欲しいと言われました。私は、1986年に男女雇用機会均等法が施行されるはるか前の1965年、18歳から勤めはじめました。ですから、女性の仕事に大変な制限があった時代の話もちょっとしました。その時のご縁から、女性と経済フォーラムに毎年出席することになり、翌年の2011年にホノルルでAPECが開催された時、女性と経済フォーラムはサンフランシスコで開催されました。その時は議長がヒラリー・クリントンさんだったのです。その次は、2012年にロシアのサンクトペテルブルクでの開催でした。このように、続けて出席することになり、その次の2013年はインドネシアのバリ島でしたが、毎回出ていくようになって

たので人脈が大変広がってまいりました。アメリカは毎回同じ方が出てきますし、ロシアも大体同じ方が出てきていたようです。日本の場合だと、大臣がすぐ変わってしまうと毎回毎回違う人になってしまうのですが、私は首長でございますけれども毎回出ていくものですから、どんどん繋がりができました。私が最も驚きましたのは、保育所の待機児童ゼロを目指しているという話に、各国の大臣がものすごく関心を持たれたのですね。そして何年かしてから、「待機児童がゼロになりました」とご報告したら、みんながものすごく喜んでくれるのです。特に中国の代表者が飛んできて、どうしてゼロになったのか、ぜひ中国の北京に来て、その話をしてくださいということにもなりました。各国でも同じ悩みを抱えていて、横浜での取組に大きな関心を寄せていただいたのです。少子高齢化により生産年齢人口が減っていくから、働き手がいなくなることもそうですし、大森市長もおっしゃったように男女の割合が不自然ですから、様々な観点から女性の活躍の場をもっと増やしていくべきと思っていたのですが、世界の各国でも同じような悩みを抱えていて、それが待機児童の問題だったのです。各国でもやはり保育園に入れない。ロシアなんて一番すごかったですね。ロシアの方は本当にそれが悩みなのです。離婚が多いそうなのですが、お子さんを女性が抱えてどうにもならないのですよということをおっしゃいました。中国の方もおっしゃるのですから、各国共通の課題であり、そうしたことから横浜での取組に大きな関心を寄せていただいたのです。

私の民間時代の経験で、大変優秀な社員の方が、結婚まではいいのですけれども、出産や育児になると、どうしても退職されていってしまう。そういうことを目の当たりにしておりました。やはり根本的なところは、仕事と育児の両立を支援する制度やサービスが脆弱なことが最大の障壁なのだということをお肌で感じておりましたので、横浜市長就任後すぐに、保育所待機児童ゼロを掲げたのです。私は経営者出身なので、目標が数値で示されないと納得がいかなかったもので、ゼロにすると最初に言ったら職員がびっくりしましたね。今までそういう事例もないのだし、非常に難しいですよとも言われました。けれど、例えば、私は車の業界が長かったのですが、今年は1万台売って目標を数値で出したときに、約1万台近く売るということではなく、1万台という数字を出すのです。とにかく待機児童をゼロにするという数字を打ち出すことによって、既成概念を捨ててやりましょうということで取組を始めました。そうしたら、国にもそんな問題があったのかということをお肌でわかっていただき、本格的に乗り出してきていただきました。今では指定都市20都市の中で7都市までがゼロになりました。横浜での取組をきっかけに、全国の多くの方たちに、保育のことで苦勞している、お子さんを育てる方はこんな苦勞があって、働きたくても働けない方もいるということが知られるところになった。待機児童問題がクローズアップされるきっかけになったことは、私は大変よかったです。

ですから、私が今思うことは、法律は国で作りますが、実際に何かをやっていこうとなった時に、リーダーシップを取って、まさに体を張って現場で実行していかなければ

ならないのは、市町村、つまり基礎自治体である私たちなのです。もちろん広域の自治体として都道府県がございますが、住民の方たちに最も近くて分かりやすいのは区役所です。そこには毎日のように市民の方が来られていて、行政で一番大事にすべき感覚というのは、区役所での感覚だと感じます。多くの人に知っていただきたいのは、私たちが普通に暮らしているのは、これはもちろん政治的な安定のおかげでもありますが、私たち基礎自治体も、職員が陰で毎日、道路に穴があいていないかとか、もし道路に穴があいて、市民の方が怪我をしたら大変だとか、土木事務所などは本当に細かく市民の皆様の生活をお支えしているのです。このことは本当に多くの方に知っていただきたいと思っています。

今、奥山市長も力強く語っていただきましたけれども、我々指定都市がやはり前に進んでいく、まずはチャレンジしていくということです。待っているのではない。国に言われて何かをするのではない。そういう意味では先ほど経済界の方からいろいろなお話をいただきましたけれども、そういった非常に力のある人たちが集まっているのも指定都市なのです。ですから、指定都市は地域や日本の核となって、経済成長のエンジンにもなるのです。反面、大都市ならではのインフラの課題や、医療・福祉などの問題もありますが、ある意味で非常に課題が多いからこそ、指定都市で解決すればそれが参考にもなる。残念な例もお示しするかもしれないけれど、知恵を絞って成功例を作っていく。そういう意味で指定都市市長会では、本当に現場を分かっている人たちが協力してやっていこうという気持ちで政策提言プロジェクトに取り組みました。横浜市でも、女性が働くうえで悩みがあるのだけれども誰にも打ち明けられない、どうやってキャリアを作ったらいいのかわからない、会社を起こしてみたいけれどもどうやったらいいのかわからない、そういう人たちのための施設を作るなど、細かいことではございますが、日々努力を積み重ねております。ありがとうございます。

・司会

ありがとうございます。国の施策を待っているのではなく、指定都市が前に出ていくと。非常に素敵なお言葉だと思いました。

こうやって伺っていると、林市長もおっしゃいましたけれども、すべて結局、育児なのだ。実は私のまわりにも小さい子供を抱えて、どこの保育園に入れるかって毎日戦々恐々と情報を集めているような同僚もたくさんいるわけなのですけれども、今そういう人たちが言っているのは、どこの市はいいらしいよ、どこの区は難しいらしいよ、というようなこと。これは結局、子どもを育てやすいかどうかというの、その都市の魅力に直結するような問題になってきているということだと思います。子どもが生まれる前から、それを目当てに引っ越すような知り合いもいます。ということで、やはり女性の社会進出には絶対に育児という環境が必要だ。本当に大きくうなずかせていただきました。

そしてもうひとつ思いましたのは、大森市長がおっしゃった岡山では管理職を目指したい女性が 28.6%しかいない。これももしかしたら私思うのですけれども本当にそう思っているのかなと思うのですよ。少ないから管理職になったら大変なんじゃないとか、出る杭は打たれるのではないとか、やはりそういう風なちょっと恐怖心というか、不安のために一歩踏み出せない、だから 28%になってしまう。そういう変な悪循環が生まれているのではないかなと、今お話を伺いながら思いました。

では続いての話題に参ります。次は地方創生について伺いたいと思います。昨年 5 月日本創生会議から日本はこのまま人口減少が続き、地方から東京への人口の流出に歯止めをかけなければ、将来およそ 900 の市町村が消滅するとともに、都市圏では高齢化が一挙に進行する恐れがあるというレポートも発表されました。これを受けて国では、昨年 12 月に地方創生に総合的に取り組む戦略を決定し、省庁の枠組みを超えた一体的な取り組みが進められています。

地方でも地方創生の取組を進めておられますが、特に指定都市はそれぞれの地域を代表する都市として、これまで以上に地方を引っ張っていく存在となることが期待されているのではないかと思います。こうした地方創生に対する各市の対応や取組について、市長からまた順番にお話を伺おうと思います。

では大森市長からお願いできますでしょうか。

・大森 岡山市長

実は私は国の役所にいる時に、首都機能移転企画課長という役職をやっておりました。国会そして霞が関を地方に移そうという担当課でございまして、3つの地域を指定したわけであります。目的は、私は正しかったと思いますが、構造的にどうなったかというところ、3つの都市は競ってうちに来いと。そして東京は反対をする。そしてその他の地域は傍観者になる、ということでありました。ハードではなかなか動かない。今回の地方創生で大きく変わったのは、ソフトの政策を整備していただいたことであります。法人税減税等であります。私は、これは画期的な事だろうと思います。

もう一つは、受け皿としての農地転用の許可権限の地方への移譲だろうと思います。そして国だけではなくて、当然ながら岡山市もこれに ON して様々な施策を加えます。

そしてそれらがより円滑に動くようにしたいと思いますが、私は 3 点申し上げたいと思います。

一つは農地転用の許可が単に国から市に来たというだけで基準が変わらなければ、何もならない。その弾力性をどう担保するのかというのが一つであります。

二つ目としては、これまで東京にずっと企業が蓄積されているわけです。そう簡単に一朝一夕に動くものではありません。したがってフォローアップを毎年きちんとやっていかなきゃいけないということだろうと思います。

それから三つ目としては、色々と企業と自治体のつながりもありますが、ただやはり縁が遠いものもあります。私は企業合コンというか、企業の幹部と自治体の幹部が合同で話をするような、そういう場も作っていただいたらいいのではないかなというように思っています。

そういった時に我々がプレゼンをする主たるものが、晴れの日が多いとか地震がほとんどないとか、こういう生活をするのに便利だよ、2時間で来ることができる人が2,000万人いますよとか、そういったことをプレゼンしていきたいと思いますが、各自治体、本当に真剣になると思います。これらがうまく推移するように、そういう装置を作っていただきたいなというように思っているところであります。以上です。

・司会

ありがとうございます。企業合コンはすごく面白そうな、興味深い取り組みですね。やはり地方の良さ、指定都市の良さに気が付いていない人がやっぱり多いのかなと。そんな気がしました。

では続きまして林市長お願いできますでしょうか。

・林 横浜市長

どうもありがとうございます。この地方創生ですけど、やはり残念ながら東京一極集中というのはとても大きな課題ですね。横浜市は東京に隣接しておりまして、なんとなく外からご覧になると経済的に豊かなのではないかと言う風に皆様は思っているかもしれませんが、確かに観光資源とか経営資源がございますが、実はもうかなり収支は不足していて、汲々の状態です。

数字で申し上げますと驚かれると思いますけれども、東証一部上場の企業が東京23区には約950社あります。横浜は53社です。これが現実です。大阪などの関西圏は、以前は東京に拮抗しておりましたけれども、今は大阪でも217社と伺っておりますから、いかに東京に集中しているかというのが分かっていたかと思えます。そういう中で、地方創生の取組として法人税等の取扱を優遇することで地方への移転を促す政策が打ち出されていますが、横浜市はその対象にはなっておりません。ですから、やはり横浜市としての独自の経営資源、観光資源を使って、そして何と言っても医療、福祉、子育て等々の基本的な事柄は経済成長になくはなりませんので、しっかりやっていきたいという風に思っております。お子さんの成長をしっかり支えること、産み育てやすい環境にすること、シニアの方のご活躍を支援すること、それは就労支援もそうですし、あとは介護予防という観点もあります。高齢になっても元気にお過ごしいただきたいと、横浜市では健康寿命日本一を目指して、「よこはまウォーキングポイント事業」をスタートしました。これはユニークな取組なのですが、歩数計を皆さんに持っていただいて、ウォーキングしてもらおう。そして、商店街やデパートなどに歩数計を読み込むリーダー

を置いていただいて、そこで歩数をカウントしてもらうのですね。そうすると歩数がポイントに換算されまして、ある一定のポイントが貯まると抽選で景品がもらえたりする。最初の年度では5万人の予定でしたが、現時点で、予定をはるかに上回る85,000人くらいの方にお申込みいただいています。最終的には30万人が目標ですが、市民の皆さんは歩くことに非常に意欲もあるし、ご自身が元気で生活したいと思われていて、健康に対する関心の高さを改めて実感しているところでございます。

また、昨年の5月には国家戦略特区の指定を受けました。規制緩和を最大限に活用して、先進的な医療、特にガンの特効薬であるとか、そういう創薬や医療機器の研究開発について、力を入れています。

あとは、横浜駅周辺の再開発などにより外資系や金融系の企業誘致にも力を入れています。また、横濱駅周辺の再開発などにより外資系や金融系の企業誘致にも力を入れています。

また、オリンピック・パラリンピック東京大会が2020年に予定されておりますけれども、ロンドン大会で示されたように、オリンピック・パラリンピックはスポーツだけの祭典ではなくて、文化芸術の祭典でもあります。そういう面からも、横浜市は文化芸術創造都市という政策を掲げて取り組んでいますが、オリンピック・パラリンピックに向けて文化芸術事業も盛んにやっています。文化芸術が日本の一番弱いところなのです。海外では、国がバレエ団を持っていたり、国立の大学院みたいな舞踊団を持っていたり国が育てていたりしますが、日本にはそういうところはありませんよね。だから今、インバウンドだと言って、国を挙げて外国人観光客を増やそうとしますが、それにはどうしたらいいのかというと、日本の魅力的な伝統芸能や文化をもっと海外に示していくことです。文部科学省や文化庁で一生懸命やってらっしゃいますけど、横浜もそういう意味で文化芸術に力を入れています。開港以来の歴史しかないからこそ、文化芸術の政策に一層力を注ぎ、横浜の魅力を国内外に発信していきます。

・司会

ありがとうございます。非常に多様な取り組みを今ご紹介いただきました。2020年の東京オリンピック、もしかしたらこれ横浜にとって大きな分岐点になるような気がしますよね。ぜひとも文化芸術の祭典という、そういう視点での都市づくりを期待しております。

では続いて奥山市長お願いできますでしょうか。

・奥山 仙台市長

はい、東北はご承知のとおり人口減少の先進地であります。また震災でさらにそこに加速がかかっているという状況でありまして、仙台は人口面で言うと、東北の中では今のところまだ微増状態なので「ミニ東京」みたいだとおっしゃっていただくときもあるんですけども、実は東北全域が元気であって初めて自分たちも元気になるというよ

うな位置づけの街なのです。というのは、仙台は全体の約98%が中小企業で、しかも三次産業のサービス産業中心、つまり商売で生きている街であって、大きな製造業の会社があったりという都市ではないので、東北一円の方々に買っていただくことによって商圏が成り立つという構造なわけですから、その買っていただいていた方々の人口が減っていくということは、仙台にとってある意味、タコが自ら足を食っているような状態だということで私どもは大変な危機感を持っております。

そういう中でやはり、基礎自治体として仙台市民のために何をやるかという事が我々行政の眼目ではあるのですけれども、そういう都市の成り立ちがありますので、何としても東北全体が元気になることに向けて、仙台がどう東北のお役にたてるか。そのために我々がどう汗をかけるかということ常々問われてきているというふうに思っております。

仙台のまちを元気にする経済活性化策というのをいろいろ考えておりますけれども、引いてはそのことが東北全体に還流してくるよという視点は欠かせません。

一つその東北全体の取り組みとしてご紹介をさせていただきたいのが、震災後、「東北ろっけんパーク」という、東北の各自治体のアンテナショップのようなものを、仙台市が箱とスタッフを仙台市内の中心商店街の真ん中に揃え、宮城県や仙台をはじめとして東北全体の物産を今週は秋田県ウィークとか、次週は福島県ウィークとか、さらに相馬ウィークといったようにどんどんと色々オリジナルなものを出していただくようなことを、3年間やってまいりました。おかげさまでだいぶ浸透してきましたし、また100万の人口がいるものですから、6次化産業などをお考えの皆さんにとっても、まずは仙台のマーケットでどういう反応が得られるか試してみようとか、いろいろな形で出展したいというようなお声もいただけるようになってきたので、そのことをこれからも少し続けていきたいなと思います。このために使わせていただいていた緊急雇用創出事業がなくなったのが痛いのですが、市の単独事業費を投じてでも、この事業は続けていきたいなという風に思っているところであります。

またあわせて、復興ということで大変皆様にもご支援を頂くようになりました。東北六魂祭という東北の6つの県庁所在地が、それぞれの市の自慢の祭りを持ち寄って、2日間実施をして見ていただく、全国の方に見ていただくという取組ですけれども、幸い大変好評をいただきまして、仙台から始まったものが盛岡、福島、山形とめぐり、今年はいよいよ秋田で開催することになりました。仙台では2日間で約36万人ほどの方に来ていただきましたけれども、去年の山形でも2日間で26万人の方に来ていただいて、山形市民の皆さんが「山形のどこにこんなに人いたんだべ」と言ったくらいに山形市内が人であふれかえったというようなことがありました。その勢いを駆って、今度はアメリカにもPRに行こうということになり、経産省の補助金もいただき、昨年秋に六魂祭と同じスキームでアメリカでの連携物産フェアを開催いたしました。これは今年も続く予定であります。このように連携して何かをやるというのは実は大変です。意思

決定にしても各市が順当に予算を確保できるのか、議会で承認を得られるのか、補助金が取れなかったらどうするか、それから同じパレードをやるにしても土地によって、この長さの道路が取れないとか、都市によってメリットデメリットが違いますので、話し合いは本当に簡単ではないのですけれども、そういうことを乗り越えてやらなくては、これから先、東北には道はないのだということだけは、みんなこの震災の中でわかったというのが我々の現状であります。一つ一つの課題をやはり地道に汗をかきながらクリアするしかないかなと思っております。

先ほど大山社長からお話を頂きました。また林市長も経営者としておっしゃいました。具体の目標を絞り込んで、数字で持たなければいけない、これでございます。仙台の地域経済の活性化について、今、仙台市は4つの目標を持っております。

例えば新規開業率日本一。開業率の高い順に、福岡市、札幌市、横浜市、その次に仙台だったと思いますが、先輩市に負けないで日本一になりたいという希望を持って頑張っているところですし、訪日されるたくさんの外国人の方にもなかなか仙台にいらっしやっただけませんので、観光客の方も2,300万人を超すようになりたいなとか、現在約65億円の農業販売額を100億にしたいなとか、ちょっと誇大放送と言われるかもしれないのですけれども、やはりガールズビーアンビシャスでありますので、目標を大きく持って、そしてできなかったときは何故できないのかということを実際に経済界や我々が反省するためにも、やはり目標は数字であった方がいいという林市長さんの説に私も賛同しまして、去年この数字の目標を作らせていただきました。

仙台で二本目の地下鉄になります東西線というものが、今年の12月に開業いたします。地下鉄もお客さまにご利用いただければただの赤字が増えるだけの路線でございますので、赤字にしてはいけないという切迫感にかられる中で、ではどうやって周辺の人口のはり付けを増やすか、どうやって企業の方に来ていただくか、そのために都市計画の意思決定をどうやって変更したらいいか。そんなことにも知恵を絞っていきたい。せっぱ詰らなければ知恵が出ないというのが私の本音でありまして、震災の後は自ら清水の舞台から飛び降りてしまったようなものですので、怖いものはない中で頑張りたいというふうに思っている仙台でございます。よろしく願いいたします。

・司会

ありがとうございます。東北全域が元気にならなければ仙台も元気になれないとおっしゃいましたが、仙台はやはり東北をけん引する、そういう立場でもいらっしやるわけですね。今すぐく多様な試み、それから数値目標などを伺ったのですが、スポーツというのも大きいですね、市長。

・奥山 仙台市長

そうですね。このカラーはベガルタカラーでありまして、今度の開幕戦は山形とみち

のくダービーということで、久しぶりに J1 同士で会いますので。今日はこんなことを話しする場ではないのですが、頑張りたいです。

・林 横浜市長

横浜 F・マリノスもよろしく願います。

・司会

火花が散っちゃいました。すみません。

でも本当に文化もスポーツもとても大事な、街を盛り上げる大事なファクターだと思います。ありがとうございます。

では続きまして、指定都市の求める大都市制度や地方分権について伺っていこうと思います。

オープニングスピーチでお話しいただきましたように、現在の都市制度を根本的に見直す必要があるというお話でした。

また地方創生を進めるうえでも、指定都市が地域の中核となって、地域の実情にあった運営を行う必要があります。そうした観点から、道府県との関係や地方分権について各市町から具体的な話をお聞かせいただこうと思います。

では林市長からお願いできますでしょうか。

・林 横浜市長

ありがとうございます。ちょっと例の一つご覧いただきたいと思います。

先ほどの第一部で二重行政の解消例というのをご紹介しましたが、横浜市では神奈川県黒岩知事と大変良好な関係で協力しながら、具体的に二重行政の解消を進めています。副市長、局長レベルの意見交換会をずっとやっております、そうした取組の中で成功した一つの例をご紹介したいと思います。

認定こども園に関する事務の移譲なのですが、今年4月に子ども・子育て支援新制度がスタートいたします。認定こども園の4つのタイプのうち、新制度では指定都市には幼保連携型認定こども園の認可事務のみが移譲されることになったのです。国の決まりです。そこで、横浜市では神奈川県と話し合いを進めまして、4類型全ての認定こども園の認可・認定事務について、県から横浜市に移譲するという事で平成25年12月に合意いたしました。このことによって認定こども園の権限が横浜市に一本化され、学齢期までの切れ目のない子育て支援をさらに充実させることができるようになりました。保育と幼児教育の質をより一層高めることが可能になったわけで、これは広域自治体である県と基礎自治体である子ども指定都市がテーブルについて話し合いをしたという最高にいい例だと思います。これからもこのような取組を続けていきたいと思っています。

ただ一方で、新制度スタート後も私立幼稚園の所管は引き続き県になっているため、

保育所は市、幼稚園は県という、子育て支援に関する二重行政が完全に解消されたわけではありません。これ以外にも様々な二重行政がまだ存在していて、こうした課題を根本的に解決するためには、基本的には法律の改正が必要になります。事務権限の移譲に応じて税財源も必要になります。地方創生の雰囲気が高まっている今こそ、指定都市制度の在り方を再検討して、新たな大都市制度を早期に実現させる必要があります。お手元に、「横浜市は特別自治市を目指しています」というリーフレットをお配りしておりますので、後ほどご覧いただければと思います。

どうもありがとうございます。

・司会

はい、ありがとうございます。では続きまして奥山市長お願いできますでしょうか。

・奥山 仙台市長

はい、私も林市長と同じように、特別自治市を目指すということを常々申し上げております。一つだけ例を挙げてやはりお話をさせていただきたいと思います。

震災を受けて、私は改めて指定都市で良かったっていうことと、特別自治市にならなきゃいけないという2つのことをものすごく強く思いました。

指定都市で良かったというのは、例えばがれきの処理の時に、普段からごみ処理をしているので自前でやろうっていう決断を早くすることができたし、それに向けて神戸市さんや色々な同じ指定都市の方からお力を頂いて、本当にスピードを持って処理に当たられた。これは権限と経験があったことの強みですね。

一方残念だったのは、例えば仮設住宅を作るのは知事の権限ですから、知事が全県横並びでやりたいと言ったために、仙台はスタッフもいれば土地も用意して、そして供給先の会社さんもあるにもかかわらず、県内横並びの中で3ヶ月待たなければいけなかったということですね。これはほんの一例ですけれども、指定都市は本当に普段から広範な業務をやっていて経験を持っているわけで、さらにその住民の方の利便性や、話題になっているようなオリジナルな政策を、独自の責任を持ってやっていくためには、県と同等の少なくともそれだけの権限を持ってやれば、もっともっと今おっしゃったような子育ての問題や、労働行政の問題や、また地域交通の問題も、しっかりやっていけるはずなので、是非そういうことを国民の皆さんにもご理解いただいて立法府にもご理解いただいて、より力強い大都市になれるように会長また仲間の市長さんとも一緒に頑張っていきたいなと思っている仙台であります。ありがとうございます。

・司会

ありがとうございます。では続きまして大森市長お願いいたします。

・大森 岡山市長

私をご両者に同感でございますけれども、ちょっと私のほうは違う観点からお話を申し上げたいと思います。

岡山では今、広域連携をやっています。圏域全体で117万人いるところ、岡山市では71～72万人おりまして、岡山市は毎年1,200人くらい社会増がありますが、周辺には社会減になって人口消滅可能性都市とか言われているところも多いわけでありまして。この地域をけん引して、岡山がやっていかなきゃという気になっている所でありまして。隣の倉敷でも同じような構図で、全体で78万人のところ、倉敷市に49万人います。広域的な圏域が相当整備されつつある。

やはりこれから地方創生と言っているわけで、東京に集中するメリットというのは、単なる効率性と言いますか、その中でもいろんな議論があって、やはり中央政府に様々な権限が集まっている。そういったものを外へ出していかないといけない。だから地方分権の議論は当然重要だし、今の広域連携の話も含めていくと、広域自治体の枠組みの見直しというのも、そう一朝一夕にはいかないかもしれないけど、議論を止めちゃいけないというように思っております。これは林市長さんにもお願いであります。指定都市としてもこういう広域自治体の枠組みの話は粘り強く国とやらせていただければなというように思います。以上です。

・司会

ありがとうございます。本当に地方分権という言葉が言われるようになって久しいのですけれども、やはりなかなか思うようには進まないというのが現実かなと思います。そこはなんとかお三方をはじめ、市長の皆様頑張ってくださいたいとそんな風に思いました。

まさに地方の創生というものは日本の創生につながるものです。そのための成長エンジンである指定都市の力で、地方そして日本全体を元気にしていただきたいと思います。また本日お越しの皆さんも、指定都市の抱える課題や課題の解決に向けた取組にご理解を頂きますとともに、人口減少・高齢化という日本の抱える大きな課題に立ち向かうことにつきまして、引き続きご協力を頂きたいと思っております。本日はご清聴どうもありがとうございました。

以上でパネルディスカッションを終了いたします。林市長、奥山市長、大森市長ありがとうございました。

以上