

持続可能な行政サービスを考える県民フォーラム

～大いなる秋田をずっと支えていくために～

議事録



- 令和7年10月6日(月)
- あきた芸術劇場ミルハス 中ホール

秋田県

(司会)

ご来場の皆様、本日はご来場いただきまして誠にありがとうございます。開会に先立ちまして皆様にご案内いたします。

携帯電話など音の出る電子機器は、あらかじめ電源をお切りいただくか、マナーモードに設定してくださいますようお願いいたします。会場内での喫煙はご遠慮いただいております。本日は記録のため動画写真撮影をいたしますのであらかじめご了承ください。お客様の写真撮影等のご自由に行っていただいても構いませんが、他のお客様の肖像権を侵害することのないよう十分にご注意ください。地震等の緊急事態が発生した場合には、スタッフの案内に従い落ち着いた行動をお願いいたします。今後の取組の参考とするため、参加者アンケートへのご協力をお願いいたします。先日、参加申込の際にご入力いただきましたメールアドレスにアンケート入力フォームのURLが記載されたメールをお送りしております。1週間後の10月13日までにご記入をお願いいたします。また、本日は秋田県公式YouTubeチャンネル「WebTV あきた」で同時配信を行っておりますが、そちらでご覧の皆様もYouTubeの概要欄にURLを掲載しておりますのでアンケートにご協力をお願いいたします。

それではまもなく開会となります。ご着席の上お待ちください。

【開会】

(司会)

本日はお忙しい中ご来場いただきまして誠にありがとうございます。ただいまより「持続可能な行政サービスを考える県民フォーラム ～大いなる秋田をずっと支えていくために～」を開催いたします。

申し遅れましたが、私は司会を担当いたします相場と申します。どうぞよろしくお願い申し上げます。

初めに秋田県総務部長の伊藤から皆様にご挨拶申し上げます。

【挨拶】

皆様こんにちは。ただいまご紹介いただきました県総務部長の伊藤でございます。

本日は「持続可能な行政サービスを考える県民フォーラム」を開催しましたところ、大変お忙しい中、多くの方にご来場いただき、誠にありがとうございます。

さて、行政を取り巻く環境は、人口減少・少子高齢化の進行や公共施設の老朽化などの課題が顕在化する一方、個人のライフスタイル・価値観は多様化し、デジタル技術は急速に進展するなど、大きく変化しております。

県では、厳しい財政状況が続くと見込まれる中であっても、こうした時代の変化に的確に対応した持続的・安定的な行政運営を目指して、中長期的な視点から行政サービスの充実を図る方策や老朽化が進む公共施設のあり方などについて検討を行っているところであります。

本日のフォーラムは、県や市町村が将来にわたり持続可能な形で行政サービスを県民の皆様を提供していくためには、どのような視点で取組を進めていくべきなのか、それを県民の皆様と共に考えることをねらいに開催させていただきました。

第1部では、鈴木知事のほか、一昨年度県が設置した有識者会議で座長を務めていただきました一橋大学大学院教授の辻琢也様に「人口減少社会を突破する自治体経営」と題して基調講演をいただきます。第2部では、人材確保や行政の持続可能性を高めるアイデア等をテーマに辻先生を進行役として、県内外で様々な分野でご活躍中の方々によるパネルディスカッションを行うことにしております。

本日ご来場の皆様、またオンラインでライブ配信をご覧いただいている皆様には、10年、20年先の秋田をイメージしながら、次の世代にこの大いなる秋田を引き継ぐため、行政が今後どういう方向に進むべきか思いを巡らせていただけたら幸いです。

結びに本日ご来場、ご視聴の皆様のご健勝とご活躍を祈念申し上げまして挨拶いたします。本日は誠にありがとうございます。



【基調講演①(知事)】

続きまして、秋田県知事 鈴木健太より「新しい秋田をともに」と題し講演します。鈴木知事、壇上へお願いいたします。

皆さんこんにちは。今日は平日月曜日のお忙しい時間帯にも関わらずこのように多くの皆様にお集まりいただきました。まずは心より御礼を申し上げます。

今、本県の伊藤部長から説明がありました、持続可能な行政サービスを考える県民フォーラムということで、まずは人口が減っております、そして市町村も含めた行政の財政状況も大変厳しいという中で、どうやって私たちが皆さんに対する行政サービスを持続的に提供していけるのか、ということを経験テーマとした、県民の皆様もお招きしてのフォーラムということになりますので、私からは冒頭にこうしたタイトルでお話をさせていただきます。

(p2)ちょうど半年前、県知事選がありました。今日は10月6日なので、ちょうど半年になる日ですが、その後4月20日に就任をしまして、今で約5ヶ月半となっております。知事選で刷新を掲げて、大変大きな期待をいただいて就任をしたところから約半年ということで、早速に何も変わらないじゃないかという厳しいご意見をいただくこともあります。私は4年間いただいたと思っており、自分の中ではかなり今順調に来ていると思っております。というのも、やはり急激な変化をやっていくというのはなかなか長続きしないだろうと私の経験則から思っておりまして、まずはしっかりと革新・変革を続けていけるだけの土台を作っていかなければならない、そういう思いで動いています。1つは県というところをしっかりと把握・掌握をすること。私が1人で全部やるわけではもちろんありませんし、県庁職員は知事部局だけで3400人おりますので、このみんなの力をしっかりと同じ方向に向けて、みんなの力を借りながら秋田を前に進めていかなければならないという思いで、まずは信頼関係をしっかりと構築していこうじゃないかと考えました。

そして、私が今まで議会の議員として約10年対峙してきたわけですが、やはりこういうところを直していけば良い、考え方をこう変えていけば、もっともっと成果が出るんじゃないかというところの意識の改革というものをまずは地道に進めていきたいということで、これまでの半年間過ごしてまいりました。そのことについては、後でマーケティング室の説明でお話します。もう1つは、やはり県民の皆さんによりオープンな形で皆さんの声をちゃんと聞きながら、それを反映をしながら物事を考えていく、そういう方針で進めてい

きたいなと思ひまして、これまで、ここについては結構色々な取組をしてきました。

私はまず県民との意見交換会というものを開催をさせていただいて。これは佐竹知事の頃からやってたんですけども、県内8地域振興局があるうち、秋田(秋田地域振興局管内)だけは2箇所での開催とし、全9箇所で開催しました。これは今まで平日にやっていることが多く、なかなか一般の方が参加をする機会がなかった、見に行こうとしても行けないですからね。それを土日の開催にして、周知についてもこれまで以上に非常に力を入れてやった結果、傍聴の方も含めて300人ほど来ていただきました。この写真はその時の一部なんですけども、やはり私も10年議員をやっていて、もちろん選挙も何度もやって皆さんの声をお聞きしてきたつもりではありますが、こうして改めて皆さんからの声を聞くといくつも発見がありました。

まず1つ、各地域でテーマを選んでお話を聞いたんですが、秋田県民が秋田のことを知らないということがすごくあります。よく秋田市に住んでいると大きい会社の秋田支店長さんなど、転勤で来ている方にお会いします。この方々は、わずか2~3年の秋田の滞在期間で、ものの見事に色々な観光地やお祭りにことごとく参加していて、私の方が恥ずかしくなることもある、私より知ってるなと思うことが結構あるんですよ。そうした県内の魅力、秋田は何もないと言いがちだってよく言われますけど、そもそも行ったことがない観光地などが多いなと。県南の方が鹿角の尾去沢鉱山に行ったことがあるのかとか、小坂の康楽館知ってますかとか、結構ほとんどの人が知らないし、行ったことがないんです。そうしたところをまず直していった方がいいんじゃないかというご意見であったり、また、地域それぞれの良さというものも発見しました。これ右上は藤里町なんですけども、ここに写っている若手の農家さんは、しいたけを高級路線で売って、今倍々ゲームで売上げを増やしているところでありますが、こうした若い企業家たちの活躍というのも生で声を聞いていまして、行政として応援できることが様々あったりなかったりするわけですけども、こういう各地域に根ざして、芽吹いてきている皆さんを発掘することができました。こういったものをしっかりと結集し、行政としても後押しをしていくことによって、まだまだ秋田県の未来は開けていくんだなということを肌で感じる事ができた意見交換会であったと思います。



(p3)それで、今私が就任して1年間で次期総合計画というものを策定します。これはこれまでも4年間毎に検討し、策定をしており、今は佐竹県政最後の新秋田元気創造プランというものの最終年度にあたるわけですが、次年度から始まる4か年の計画について、今までも色々と議会、総合政策審議会、様々な声を聞きながら作ってはいましたが、より一般の方からの声を広くお聞きしていきたいということで、若い人、大学生などと共に秋田の将来像を描いてもらうということをしました。これはグラフィックレコーディングという手法を駆使して、楽しく皆さんに考えていただきました。その中でちょっと意外だなと思ったのは、「暮らしやすい秋田」が良いと若い人からも言われるんですね。最初に来たのがこれだったと。もうちょっと「娯楽」とか、あと「挑戦しやすい」とかも、もちろん入るんですけども、最初にこの「暮らしやすい」「温かい」というような街を求められていることを秋田の若い大学生の皆さんからお聞きすることができたということです。

(p4,5)それ以外にもSNSは基本双方向のメディアであり、Instagramが今1番日本では最も支配的なSNSだということで、匿名ではないものです。ここから様々な意見を聴取するアカウントを開設しております。開設して今まだ90日ぐらい、閲覧回数も11万回ぐらいで、まだまだだと思っておりますが、この中

からも様々なご意見をいただいております。そして、それ以外にもアンケート調査をやりまして、これで大体1500人余りの自由記述回答をいただいております。ブロードキャスティング、こちらからバンバン発表する方は昔からテレビ・ラジオ・新聞等でやれても、多くの人から聞くブロードリスニングの方はかなり手間がかかるということで、なかなか難しかったんですが、最近様々なテクノロジーが発達することによって、これはいわゆるテキストマイニングという手法ですね。色々膨大な文書の中でそれを分析をして、どういう言葉がたくさん使われているのかというのをしっかりとこうやって見ることができるということです。「秋田」が1番いっぱい出てきているのはもちろんなんですが「住みやすい」、これもさっきと一緒にですね、「人口減少」「若者レジャー施設」「売りやすい」といったような、こういう可視化をして、膨大な数の皆様のご意見が、大体どういう分布になっているのかということをより科学的に把握をしようということを試みております。

(p6)そして、今回、先日終了しました9月議会で次期総合計画の骨子案というものを提示させていただきました。それは本当に骨子であって、叩き台というつもりで議会に提示をしまして、その中で説明したのは、まず基本理念は「寛容」「挑戦」「安心」、この3つを掲げさせていただきました。覚えている方もいらっしゃるかもしれませんが、知事選で掲げたのは「寛容」と「挑戦」だったんですね。この「寛容」、これは世の中には色々な考え方の人がいるんじゃないか、それでいいじゃないかと。それをいちいち「あなた間違ってますよ」「こうじゃないといけないんですよ」、そういう決め付けだったり否定ではなくて、まず一旦は「ああ、そういう考え方もあるんですね、でも私はこう思いますよ」「ああ、そうですか、でも私はこうだよ」と率直な議論を通じて、みんなで和やかに色々なものを考えて決めていけばいいじゃないかと、そういう社会を作っていきたいという思いがあります。

とある研究機関の調査結果で、地域の希望ランキング最下位というニュースが昨年一昨年あり、覚えてらっしゃる方もいると思いますが、その中で地域の寛容性という数値が、その地域の人口減少率と極めて高い相関関係があるというデータがあります。つまり「年長者の言うことを若い人は聞くもんだ」とか、「女性は結婚して出産するのが普通だ」とか、「あの人はどこの誰なんだろう」とか、そういう数値がすごく秋田県は高くて、寛容性という意味でも全国で最下位だということなんですね。その結果、まず若い人がなかなか選んでくれない、それが人口減少につながっていると、そういう話であって、私も関西の出身で秋田に来て20年目になりますが、傾向としてそういう時はあるな、私はあんまり気にしない方ですけども、傾向としてあるなと。まずは社会のあり方として、若かろうが、また少数派の人であろうが、また後輩であ

ろうが、部下であろうが、「私はこう思うんですけどね」って明るく言えるような雰囲気、こういう社会を作っていきたいなという思いです。その結果、挑戦をしやすい、もしうまくいかなかったとしても「ほら見たことかと、だから言ったべ」と言うのではなく、「残念だったね、また頑張ろう」と明るく背中を押せるような、そういう社会を作っていきたい。この「寛容」と「挑戦」というものを私は掲げさせていただいたんですが、

いざ行政側に来てみて、やはり多くの県民の皆さんに、この資料の下にあるように夢を育て希望を叶えてもらうためには、ただ普通の安心して暮らしていく、そのために私たちは頑張らないといけないという、そういう価値も大事であろうということで、もう1つ「安心」というものを加えさせていただいています。特に今大雨災害や熊のように、本当に今までどおり普通に暮らすことさえも難しくなってきたこの秋田県でありますから、この安心というものは欠かせないだろうということで、この「寛容」「挑戦」「安心」という3つの理念を掲げさせていただいたということです。

ここから様々な政策展開がなされていて、重点施策であり、各政策の柱というものを準備をしております。ちょっと今日は、詳しくは割愛をしますが、まずはやはり人口減少対策、これはもう待ったなしという言葉も聞き飽きたと思いますけど、本腰を入れて、もう私のこの任期で一定の成果を上げなければ、このままストップしていかないだろうという、そういう決意を持って、今次年度の予算編成に本日着手したところであります。そして、観光交流戦略、これは私がまずは一期4年いただいて、最初に成果を皆さんにお見せできるだろうと、最も伸び代が大きい、しかも持てる資源は大変素晴らしくあるという、その分野を2つ目に持ってこさせていただきました。その後、農林水産業、産業、そして医療・福祉、教育ということで、網羅的に様々な戦略を盛り込んだ総合計画を今策定しているところであります。

これは各所に出ており、今回9月議会でもかなり議論をしました。今日も議員の先生がいらっしゃってますけども、いやもっと熱い変化を求めているんじゃないか、県民の皆さんにもっと強烈なメッセージを打ち出すべきではないかというご意見をいただきまして、私もそのとおりだと思いました。今度の12月議会に今の骨子案からもう1つ進んだ素案の段階のものを皆さんに提示しますが、そこでしっかりと具体的に、いや秋田が変わって行きそうだなと思ってもらえるようなものを私が準備したいと思っております。

(p7～10)そして、今日行政関係の方が多いので、私肝入りのと、よく報道していただくんですが、マーケティング戦略室について、説明させていただきます。

私も10年弱議員として県庁を見てきましたので、これは県庁に限らず他の

県や市町村もそうだと思いますけど、行政の施策ってなかなか結果が出ないですよ。移住促進しようだとか、結婚支援しようだとか、色々やってるんですけども、思っているよりも成果が出ないということが多いと思います。これを議員としてずっと見ていて、この事業は誰を見てる、誰のためにやってるんだらうなって、素朴に思うようなものがたまにあったり、つまり漠然としているんですね、ターゲットであったり、またはそのやろうとしてる事業の中身が。これって本当にターゲットの人が喜ぶかなとか、これって誰が求めているんですかっていうような内容であったり、またはターゲットも内容も素晴らしい、だけどこの広報・PRでこれ誰か気づいてますかっていうのとか。要は誰も知らないまま終わってしまっている事業が大変いっぱいあるということを私常々感じてたんですね。ある時、様々勉強している中で、自治体の中でもこのマーケティングというものをきちんと行うことによって目覚ましく成果を出しているところがあるということを知って、私はまさに秋田県の行政もこういう目線をしっかり身につけることによって、今までやっている事業、タイトルは同じなんですけど、その成果が全く変わってくるということを確認して、就任後、最初にしたのがこのマーケティング戦略室の設置ということになります。

これは、要はお客さんを見ていきましょうということです。商売のビジネス用語ではありますが、この施策のターゲットはそもそも誰なのかをはっきりとよく考えて決めましょう。それでその施策のターゲットが本当にこの行政サービスを求めているのかという厳しい視点を客観的に自分たちの間で持ちましょうということです。それに対して、行政施策がありますけども、なかなか使われない補助金などがいっぱいありますよね。そうしたPRで本当にそのターゲットにきちんと届いているのかという、そういう客観的な冷静な目線を自分たちの中に持って、1つ1つやることの精度を上げていくことで、成果はもっと出ていくという、これを私自身もマーケティングの専門家でもありませんし、もちろん県庁内にそういった人材がいるわけではありませんので、まずはこうしたチームを結成し、外部の専門家の方を招聘して、マーケティングマインド、考え方というものをしっかりと県庁職員の間で周知していこうと、こういう試みです。

マーケティング戦略室は、この7月に発足したんですが、専任の室員が6人、そして各部局と兼務している兼任職員が12人、計18人の体制です。また、外部アドバイザーが、今月3人目が入りますので今3名となっています。これはもう本当に一流の専門家です。この後、登壇もしていただきますけども、そういう皆さんから教えを請いながら、1個1個の施策事業の成果を高めていくことをやっています。

まずは発足後、最初に9月補正予算がありましたので、この中で移住定住、観光という重点分野について、マーケティング的な思考をしっかりと

後にこれでいきましょうという、まだちょっと付け焼き刃ではあるんですけども、まずはそういう考え方で施策を1つ2つ展開しているところです。

そのうちの1つとして、9月補正予算で措置した移住定住分野の「子育て世帯等の移住意識調査事業」を紹介します。これは、今後、私が人口の社会減を減らしていきますという時の1番の主力である子育て世帯のファミリーに秋田に来てもらいましょうということ、これを一体じゃあそのターゲットがどれぐらいの支援策を展開すれば本当に意識が変わり行動変容して、よし戻ろうと思ってもらえるのか、これは予想でも大体の感覚でもなくて、やはりきちっとしたデータに基づいて、これぐらいちゃんとやればきっとこれぐらいの人は帰ってきてくれるだろうということを理論的に科学的にやらなければならないと、そのためのデータを集めるという事業であります。首都圏に行って個別にお話を聞いたりするイベントももちろんやってるんですが、それだと人数に限られるんですよね。濃い話は聞けますけども。そこが全体のどれぐらいなのかという話なので、これはもっとより広く統計学的にサンプル数をきちっと準備をした上でデータとして集めるという事業に予算を使わせていただいております。

それでマーケティング戦略室と言っても18名ですので、私としては、まずは移住や観光を頑張りますけども、基本的に人が対象となっている施策については、もっとお客さん目線というものを強化していかなければならないと思っていますので、関係部局に限らず全ての県職員の皆さんには、「このマインド、お客さん本当に喜ぶますか」「この施策、県民の誰をねらってますか」という考え方、マーケティングマインドをなるべく広く身につけてほしいということで県庁内での研修も実施しております。実は8月28日に全職員向け研修ということで開催しましたが、私は正直若干不安でした。「マーケティングって何だよ」って思っている職員が相当数いるだろうなと思って。手上げ方式だったんですね。3400人ほどいる県庁知事部局の皆さんが、100～200人ぐらいは手を上げて聞いてくれるかなと思ったら、まさかのエントリーが1000人ということでした。びっくりするぐらい多くの県職員が関心を持って手を上げてくれたということです。内容については、人それぞれやっぱり勉強してるレベルがありますので、合う合わないはあったかもしれませんが、でも、まずはこれだけの人数の人がマーケティングとは何だろうということを知ろうとしてくれたということが、私は大変大きな一歩だと思っています。

(p11)時間の関係があるので次々行きますが、ここからは持続可能性にお話を戻します。人口も減っている、財政もダメということで、様々な行政機能がその担い手不足の危機に瀕しているという中で、1つ秋田県が全国に誇れる先進的な取組を紹介させていただきます。

「ONE・AQITA」と言うんですが、これは生活排水事業についても、技術職の人手不足が県も市町村も大変です。最近陥没事故もあって、この下水道インフラの維持は全国的に大きなテーマになっているところですが、計画策定だったり、技術の承継支援だったり、また事業運営の支援の部分、そのセンター部分の業務を全市町村がそれぞれやるのは大変だということで、そこをしっかりと官民出資の会社を立ち上げまして、民間企業の協力も得ながら、その部分についてはもう県でまとめてやりましょう、手伝っていきますよ、という会社です。これは非常に注目を浴びている全国的にも先進的な取組になっております。

(p12)それから、秋田市の沿岸の向浜地区にある秋田臨海処理センターです。これは、3市4町1村を流域に持つ県最大の下水道終末処理施設ですけども、この中で消化ガスが発生するんですが、これを用いた発電、それから風力発電また太陽光発電といった再生可能エネルギーをこのエリア内で行うということです。マイクログリッドと呼ばれる自営線を通じて、その中における二酸化炭素排出量を劇的に削減するという、これは環境省の脱炭素先行地域にも選定をされている取組です。令和9年度の事業開始に向けて、今再エネ設備の設置工事等も進めているということで、周辺にある県立プールなども含めて、11公共施設の脱炭素化をこれから実現するというものであります。

(p13)それから小規模分散型水循環システム、これはご承知の方も多いと思います。仙北市で民間企業の協力を得て実証実験をやっているんですが、この上水道についても、長大な配管をどのように維持するんだという課題に直面しているわけですけども、各家々に1つ水循環システムを、自己完結するものを設けていく、大変小規模なものです。雨水程度の種水でオーケーなんです。98か95、それぐらいの割合で再利用できるもので、要は自分で流した水をその家の中で浄化をして、飲めるクオリティの水にしていくというものであります。これは仙北市の上桧木内地区に実証家屋があるんですけども、不幸なことに、この間の大水害で上桧木内地区の実証家屋自体が被害を受けてしまって、その時は残念ながら機能しなかったんですが、でも即座にこの会社がそこに水循環システムを用いたシャワーを設置してくれました。あの地域一体が断水してしまったので、水循環システムでシャワーのサービスを提供することができたというものです。今時点でも、10km20km配管を引いていかないといけないところについては、この自己完結型の設備を導入した方が、はるかに効率が良い、ペイするという状況になってきており、雪国の寒いところでの様々な実証もできましたので、こうした取組を可能な限り、これから広げていきたいという風に私は思っています。

時間が来てしまいましたけれども、要するに今までどおりの中央集権的な大規模一括的なサービスというものを維持することが、どんどん難しくなっており、エネルギーにしても、こうした上下水道サービスにしても、様々な面で小さく分散してそれぞれで自己完結をしていくという、大きくはそういう流れになってきていると思います。秋田県は大変広大な面積を持つ県でありまして、そこに住む人がどんどん減っているという状況で、こういう新しい分散型の取組というものを全国に先がけて実現をしていく必然性もありますし、優位性もあると思っています。多くの民間企業、または国の力も含めてですが、日本中が直面しているこの課題に対して先陣を切って実証化から実装化へというように、秋田県でも前に進めていけるように私は頑張っていきたいと思っております。

今日は持続可能な行政サービスについて、そのあり方をお話しする機会があります。この後も先生からの講演があり、パネルディスカッションには、また私も出てきますけども、実りあるものになることをお祈り申し上げまして私からの講演とさせていただきます。ご清聴どうもありがとうございました。

【基調講演②(辻先生)】

(司会)

鈴木知事ありがとうございました。

続きまして一橋大学大学院法学研究科教授、辻琢也様より人口減少時代を突破する自治体経営と題してご講演いただきます。辻様どうぞ壇上へお願いいたします。

辻先生のご経歴の詳細については前方スクリーンにてご紹介させていただいておりますが、辻琢也様は北海道函館市のご出身で2005年より一橋大学大学院法学研究科教授を務められております。秋田県との関わりでは令和5年度に設置した「人口減少時代における持続可能な行政サービスの提供のあり方に関する有識者会議」の座長を務めていただくなど、全国の自治体からの講演や委員の就任も多く、行政学の第一任者として日々全国を飛び回りお忙しく活動されております。それでは辻先生よりお願いいたします。

(辻先生)

(p1) 本日は皆さんにお時間をいただきましてありがとうございます。私の方からは、今の知事の問題提起を踏まえまして、人口減少社会をどうしたら突破していくことができるかということ、現実の問題も考えながら、皆さんと少し考えてみたいということで資料を用意しました。ちょっと多めに資料を用

意しましたので、タイミングよくどんどん進めていきたいと思います。

(p2)まず、今日の1番最初の問題提起になりますが、皆さんもご存知のとおり人口減少社会に入っています。これはグラフの作り方にもよりますが、ここに書いてあるとおり、かなりのスピードで人口減少していく。今ちょっと降り出したこの辺のところにいるわけですけど、比較的頑張ったとしてもこのライン。(資料を指し)頑張らないとこのラインに落ちてくという。これは秋田だけじゃないです。日本全国でそうなるという状況になっています。

(p3)これを秋田で書いたのが、このグラフになります。全国だとこのレベルですが、秋田だともう少しこの減少率が高いというようになってきてまして、これを今後どうしていくかっていうのが課題になっていて、これまでのところ、残念ながら人口増減率が10年連続で全国最下位という状況になっています。

(p4)ただ人口減少の状況、実はこれも全国と非常によく似てるところがあるんですが、中身は実は変わってきてるんです。このオレンジが、自然増減ですね。要するに亡くなっていく人と生まれていく子供の差になります。下のこのグレーのところが、この社会増減という形になっていて、東京をはじめとして出ていく人と秋田に戻ってくる人の差になっています。高度成長の時はずっとこの社会減がすごく多くて、しかしそれを自然増がなんとかカバーするという状況でしたが、近年は昔に比べると社会増減の社会減は減ってきているんです。減ってきているのは、秋田の底力が出てきたというよりも、やっぱり出ていく子供が減ってきたというところがあります。一方でかつては子供が多かったのが、高齢者の方が増えて亡くなる人が多いという形になっていて、近年は、この社会減よりも自然減の方が非常にロットが大きくなってるとい状況になります。したがって今から一生懸命ですね、社会増をやったとしても、自然減が多いので、この自然減が底入れするまで結構時間がかかるという形で。これを考えた場合にまさに冒頭知事がおっしゃられたように待ったなしで進めていかないとなかなか難しいという、まあ厳しい状況になっているというのが、今の状況になります。

(p5)こうした中で、機械的に人口問題研究所が予測した人口減少のスピードが赤だとすると、2022年3月に改定した秋田県の人口ビジョンの中では緩やかにですけど、もう少しなんとかこのぐらいまで人口が止まるようにできないのか、という計画。両方どちらを見ても結構ショッキングな数字ではあるんですけど、こういう状況になっていて、しかし、このとおりのうまくやっていける

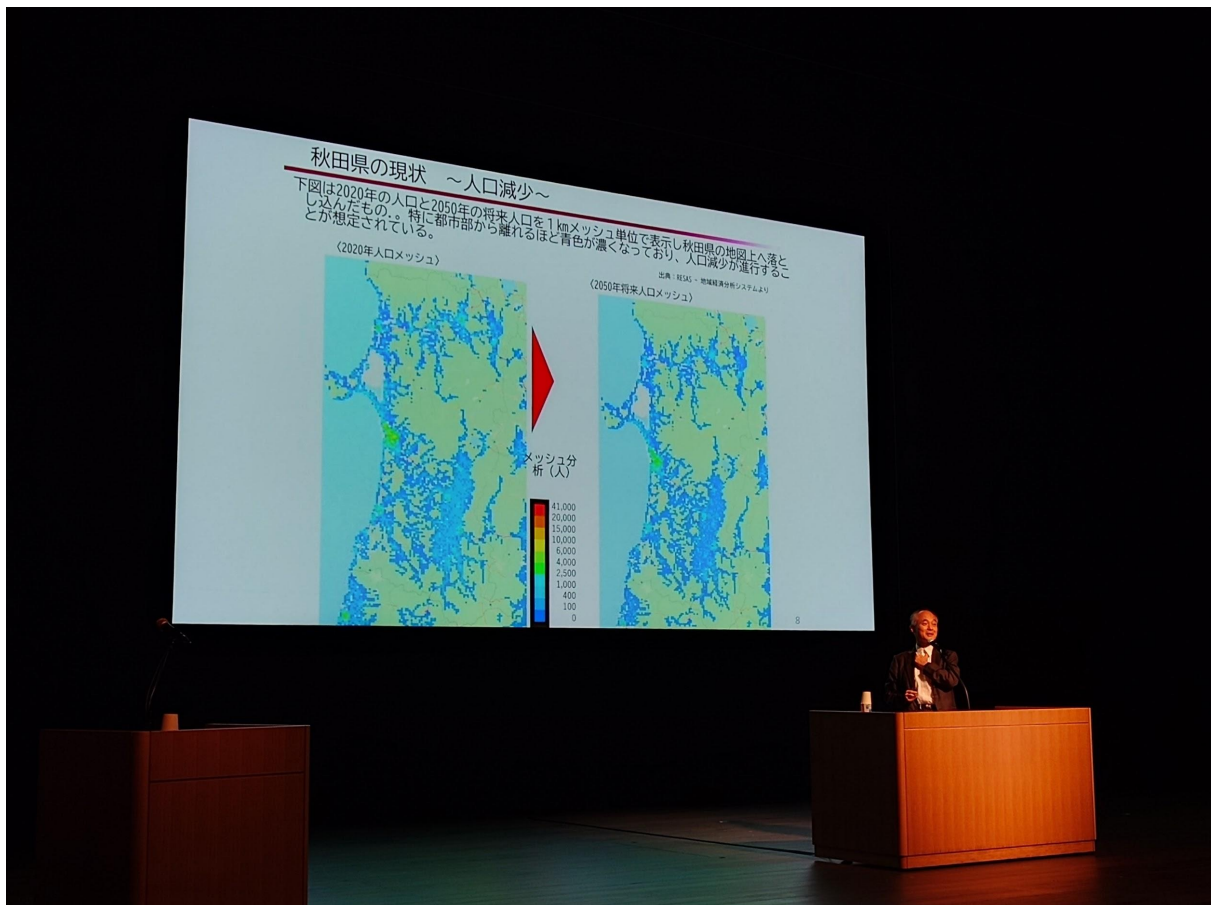
かどうかということを考えなきゃいけないと。短期で見るとそんなにこの状況は変わらないんです。しかし、50年考えるとかなりの人口差になってくる、というのがこの人口減少問題ということになります。

(p6)それで幸か不幸か、今の日本の地域別で秋田県における人口減少の年齢区分に分けたものを見ると、年少人口も減ってきますし、それから生産年齢人口も減ってきますが、高齢者の方も徐々に減ってくるという予測になっています。日本の大都市部はこの高齢者が今後増えていくという状況になりますので、ここの部分の負担がどんどん増えていくということはないんですけど、全体的に減っていく中でどうやって持続的に秋田を維持し、その中で行政を運営していくかということを考えていかなければならないというのが、この今の現状ということになります。

(p7)これは秋田だけではありません。日本全国がそうになっています。これは日本全国で人口減少の状況を地図に落としたグラフになります。ここのところを見てください。大体ですね、これ全国を1kmメッシュで正方形に落として、今、人の住んでいるところが将来どのぐらいの人口になるのかというのを2050年ベースで予測したものになります。よく人がいなくなるんじゃないかという恐怖感がありますが、人が完全にいなくなる場所は意外に少なく2割弱ぐらいです。むしろ多いのは50%ぐらい減ってしまうようなところが、かなりの状況になっています。これをさらに見るとですね、人口の小さいところに住んでらっしゃる方は散々言われていると思うかもしれませんが、人口の小さいところは更に半分ぐらい人口減少すると言われており、逆に人口の大きいところも2割減と、5万人クラスでも2割5分という状況で減っていくと。こういう都市部での人口減少にも対応していかなければならないと。これに対して増えるのは全体で3.1%程度しかない。こういう状況になってくるということになります。

(p8)この状況をリーサスというものを使って、2020年と2050年の秋田県の状況をグラフにしたものがこれになります。同じように1kmメッシュで作っていて、これはなかなか工夫して作ってもらったんですけど、ちょっと分かりづらいところがあるんですが、青の濃い方が1平方kmあたりの人口密度が低いところになります。これを見るとですね、確かに2020年と2050年を比べると全体的に青が濃くなってきていて、赤やオレンジが、もう今ほとんど目立たないということになります。しかし、同時に注目してほしいのは、青くなっている所の面積が意外に減らないですよね。つまり、先ほど見たように、意外にみんなそれぞれの地域が好きだから、今住んでるところからいなくなることはし

ないんです。しかし、人口が少なくなった中でそこにずっと住み続けると、低密度化とそれに対する居住の偏在性が強くなってくる、これが行政の抱える最大の課題ということになります。やっぱりそれぞれその地域に住み続けたいし、しかし、あまり人がいなくなってくると寂しくなりますよね。しかも行政的にも非効率になるかもしれないと。これにどうやって備えていくかというのが大きな課題になります。



(p9)これはたまたま前に大仙市で、研究室の学生とも一緒に調べたことがあります、その時にグラフを作ったものです。特に合併した頃ですね、これは先ほどとちょっと似てるんですが、同じく1平方kmあたりのメッシュにして、人口密度の高いところを赤で3次元のグラフに示したものになります。1975年の時代で、今の太田市の真ん中のところにはやっぱり赤の集積が結構あって。

(p10)それで周辺にポツポツとこのように人口が拡散しているという状況だったとすると、2010年の段階でこれがどうなってるかと言うと、むしろ人の住んでる地域は周辺に広がっているんです。よく人がいなくなって閉鎖というイメージがあるかもしれませんが、逆に今まで住んでなかったところにも住む

ようになっている、その分真ん中にあった赤い集積のところが低くなってしまっている、こういう状況です。

(p11)昔はこうすることによって住環境が改善して良かったんです。しかし、人口が減っていく中で、分散していくだけで本当にこれがいいのかというのが今問われていて、これは大仙市だけの問題じゃなくて、ほぼ日本の地方都市共通の課題として、出されていることになります。大仙市の当時の写真で言いますと、郊外部にもまあまあ住宅が張り付いている中で、昔大通りで一方通行にしなければならなかったところが案外人通りがないと。それで駅前も結構事業を入れて頑張って綺麗にはしているけど、結局肝心の人の姿が目立たない状況になっている、一方で郊外には住宅が開け続けているという状況になっています。

(p14)時間がないので少し飛ばしますが、ちょうど大仙市の人口の割合が各地区ごとに旧町村も意識しながらどうなっているかというのを年齢別に分けたグラフになります。例えば75歳以上の割合は、ずっと一定になっていますね。やっぱりほとんどが移動されてないんです。そこに住み続けておられるんです。そこが好きだから。それで、これに対して0歳児のところの山が大きくて、その親と思われる20歳から44歳の層が結構変わっていると。これはこの中で言うと旧大曲のところですね、その割合が、かつて少なかったのが最近ずっと増えてきているという形になってます。

(p15)では、これが旧大曲の真ん中の所で増えているかと言うと、そうではなくて、地域高規格道路の沿線に新しい学校ができて、そこに人が増えて、旧大曲の真ん中だって結構寂しい状況になってきているという形です。しかし、これをやっていなければ増えていたところの人口も増えなかったという形になっています。市町村としては少しでも人をとどめるために開発はしたいけど、やっぱり昔住んでいたところにうまく引き寄せられないでいる、というのが今のこの状況になっています。一方で各集落ごとにそこに住み続けている、そこにずっと住みたいと願っていると。こうした中でどうやったらみんながハッピーに、しかし人口が減少していく中で居住環境を整えられるかというところが、大きな課題ということになります。この課題には一概に正解がありません。どうやっていくかというのをそれぞれ皆さんが模索して考えていかなければならないということになります。

(p17)では、同じような人口減少問題に対して、地方の5万人ぐらいの小規模都市を念頭に、外国だったらどうしているのかというと、外国では、結構人

口が増えていたりします。それで当時調べた時の資料で減っていたのがドイツで、特に旧東ドイツは出生率も下がっていた時代も結構あって、このシュテンドール市という町でどうなっているかを調べた時のグラフです。東西ドイツが統合する前には5万人ぐらいいたのが、2009年の時には3万5000人ぐらいまで減っていて、2010年にはガッと増えたんですが、これはなんで増えるのって聞いたら、統計が間違っていたって。統計間違いをこんなにするなよと言いたいですけど、そのまま出してまして。

(p18)人口がほぼ横這いから、やや下がり気味になってる町ですね。この町が結局じゃあどういような街づくりの運営をしているかと言うと、

(p19)旧市街地の真ん中の人口駅周辺地区がここになります。このところはやっぱり人口を減らさないようにしていると。一方で郊外のところは、これはガンと減るという形で、人口減少していく中で人口を維持する地区を作るという対策を講じているというやり方を取っています。それで、真ん中のところに色々なセンターや昔郊外にあった学校、それから高齢者住宅などをどんどん寄せて作っていくということをする一方、減らすところはどこかと言うと、東ドイツということもありますけど、郊外にあった大きい団地、それらをまるまる撤去したり、なくしたり減築したりするという作業をして。それで5万人の町で1万5000人に減るという人口減少なので、結構減ってるんですけど、その町の中心地区自体は割と賑やかな状況を維持しています。

(p23)それで、これが先ほど大仙市で作ったのと同じように1kmメッシュあたりの地図を作ったものになりますが、真ん中のところはですね、やっぱり結構高い人口密度を維持していて、しかし、郊外の分散地区は日本に比べると分散していない状況にしているというのが分かります。

(p24)ただ、これをやってもですね、結局人口減は将来的に止まるかと言うと、この町も将来減り続ける予測にはなっています。それは日本と同じで出生率が低いからということになります。ただし、最近の過去の動向を見ると、出生率は相変わらず低くて、自然減はあるんですが、それをカバーする形で近年は社会増になっています。

(p25)それではこの社会増が何かと言うと、結構多いのは外国人になります。先進国のどこも、どちらかと言うと出生率が下がり、高齢化が進んで自然減が強くなっていると。そうした中で社会増に力を入れると、どちらかと言うと、どうしても外国人が増えるという傾向になってしまうということなんで

すね。

(p26) 日本はそこまで顕著ではないですが、似たような傾向になってまして、これは日本で今最大の市、横浜市ですね。この社会増減の状況をグラフにしたものになります。まあ東京圏だから他の都県からいっぱい来てるんだろうと、確かに約8000人の人が他の都県から来てます。しかし、それに負けず劣らない形で、国外から来ている人が約7500人。もちろん全部外国人というわけではありません。日本人で、外国にいた人が戻ってくるのもここにカウントされますので。ここがもちろん全部外国人ということではないんですが、しかし、外国からの出たり入ったりというのが、事実上今の都市の中の社会増減対策を考えた時の大きなポイントになります。ですから、社会増に力を入れた場合の1つの課題としては、やっぱり今競争力のある外国人の人が結構多く入ってくるので、それに対する社会の圧力みたいなものが残念ながら生じてきています。なので、このところをどうするかということになりますが、かと言って出生率は下がっていると。無理やり産めよ増やせよと言っても、そんなものは誰もついてきてくれないと。こうした中でどうやったらハッピーに人口減少をなだらかにしていけるかが、今問われている1番の課題です。

(p27) 当然のことながら、外国人も増えてきますので、それに対する教育費用なども一方で費用として出てくるという形になっていて、秋田でも大学を作って積極的に外国に開かれた対策も取ってきましたが、それなりにお金もかかるというのと同じ状況が発生することになります。

(p28) 現実問題で考えると、先進国はどれも人口が減っている中でアジアも最近では減ってきてるんですが、インドやアフリカなどは引き続き人口が増えてきていて、このところの人たちとどういうお付き合いをしていくかというのが、一方で大きな課題になります。

(p29) では、日本の4万人規模の都市でどうなっているかというのを見た時に、どこも人口減少してるんですけど、増えているところは割と都市部の郊外だったりしてですね、それはたまたまそこに開発が集中しただけだろうというところがある中で、割と独立した1つの都市で、なおかつ人口が増えている数少ない市の1つが沖縄県の石垣市です。この分析をしているんですが、ポイントはですね、人口の中でやっぱり自然増減が今でもプラスなんです。このところやっぱり出生率が直近では2.0をちょっと割りましたけど基本的に増えています。だからまあ地域としてやっぱり東京に出ていく人はともかく

として、2.0ぐらいの出生率を数えられるかどうか1つのポイントで、子供が多いということは逆に言うに出ていく人たちも多いということなんですね。出ていく人たちが多いにも関わらず、社会増減を見ると沖縄もやっぱりマイナスのところも結構ありますが、プラスも結構あります。これは結局「ちゅらさん」などによる沖縄の観光ブームの時に比較的社会増を記録していると。ただ沖縄の観光でもやっぱりマイナスのこともあってトータルで見ると社会増減プラマイ0ぐらい、いやちょっとマイナスの方が多いかなといった具合ですが、まあ比較的健闘していると。ですから、今の政府の考え方だと社会増減はプラマイ0で、出生率を2.0にして定住化を図っていこうというのが大きな目標なので、まあそんなに外れた目標でもない。ただ、どうやってそこにたどり着けるかというのがそれぞれの中で考えなければならない課題になります。

(p30)ちなみに同じグラフを石垣市で作って見たものがこれになります。元々離島なので秋田の皆さんと違って限られているということもあります。居住環境は結構狭くてきつかったりするというマイナスの面もあるんですが、やっぱり中心部の人口密度が非常に高いということになっていて、結構街中に行くとそれなりにさびれたところもありますが、まあまあの人工道を用意すると。でも、これが1970年に復帰した頃になると、さらに住める、住んでいるところが限られていて、全体的に石垣の方も郊外の流れは続いているんですけど。だから日本の場合は昔は欧米を上回る人口密度があったのが、いつの間にかにどんどん住んでいく中で少し人口密度が減り続けて、減りすぎたのではないかと。これをどうしていくかというのが、突破法の1つということになります。

(p32)それから食料という観点からすると、世界の全体の流れの中では人口増加が進む中で要するに食料が足りなくなっているという状況の中で、食料を生産することの魅力が世界の中で高まってきています。日本もなんだかんだ言ってお米は余っているとされてきましたが、近年やっぱり生産が足りなくなってきた、今の状況になってきています。食料を提供するというところの地域の魅力をどうやって生かすかというのが、もう1つ突破を考えた場合の1つの観点です。

(p33)秋田県も企業誘致、随分頑張ってきました。それなりに足を使い、お金も使ってきたんですが、最近の企業誘致は規模と金銭スケールがだいぶ変わってきました。これは熊本のTSMCや北海道のラピダスなどの話になってくると、世界の産業を念頭に置きながら、日本の中の全体の雇用効果も超える効果で、国との予算も兆まではいかないですけど、何千億になってくると

というのが、その都市に集中的に入っていくと。その年はそれで潤いますけど、それだけ大きなものができますから、逆に言うと他の地域はそれに圧迫されたりするような形があったり、地域は地域としてそこで一定のコンフリクトがあったりしますが、そのぐらいのスケールの、つまり世界のでかいものが地域全体に来るというようなイメージの大きな投資をやるかやらないかというようなところが出てきて、適度に自分たちのところが賑わうぐらいの適度な社会増みたいなのはなかなかないというのが、この中に出ています。

(p34)九州の場合もこの熊本の地区を中心にこれだけ大きな立地協定になりますが、規模としては効果もでかいけど、負担もでかいというような形ですね。こういうようなものが一方で出てくるということになります。では、これが食料をどうするかや産業をどうするかといった大きな話だとすると、県、特に市町村関係者から見ると今まで自分たちのやっていたいわゆるいろんな各種振興事業の中で、行政関係者の人はピンと来るかもしれませんが、多くはやっぱり自分たちのやりたいことをやるために、ずっと過疎債や辺地債などでこれをいかに調達してくるかが課題。

(p36)市町村議会議員だとみんなこのぐらいは知ってるということだとすると、これが今、過疎債・辺地債、両方合わせてだいたいこの令和6年、7年ぐらいの話で6000億ぐらいあったという話なんです。これを全国で取り合って、振興対策を色々なことをやるために取っていて、東北が西日本に比べると結構負けてるのではないと言われていたというものです。これが近年何が起きてるかと言うと、これ結構人口減っているんですが、過疎債はそれなりに増えてたりするんですよ。

(p37)一方でふるさと納税というのがあります。このふるさと納税が、今どのぐらいの資金規模になってるかと言うと、今年もさらに増えて1兆円を超えてるんですよ。それで大体半分が経費だと考えたとしても、もう過疎債・辺地債に匹敵するような地域振興のお金になってるんですね。しかも、ふるさと納税の方は寄付金だから何にでも使えるんです。これはずっとなかなか取れない取れないと言われてきたものが、結局クリック1本でできることが受けて、税額控除のシステムと含め、これだけ使えるという形になっていて、私たちの関係者が考えてきた振興の世界も少しデジタルによって地殻変動が起きてるという状況になります。

(p38)では、ふるさと納税で市町村別にどこが上位を取ってるかと言うと、町が取っていたり地方の市が取っていたり、それから有名になった泉佐野市が

取っていたり、最近は逆にでっかい政令指定都市が登場したりというような形で、まさに市町村の規模に関係なし。それなりに頑張ったところがそれなりの成果が出るような世界になっていて、良い意味でも悪い意味でも、競争の世界になってきているということになります。この制度が良いか悪いかは色々議論があります。私もそこには踏み込みませんが、デジタルの世界で結構今までのかっちりした地域振興の壁というのが、随分変わるようになってきてるということなんですね。

(p39)ちなみにこれ1年ぐらい前のデータになりますが、東京にいる人がふるさと納税を1番使っていると。なんとなく分かりますよね。それで喜ぶべきはですね、ふるさと納税利用率の低い県、これ北東北で秋田県は岩手県に若干負けましたけど、でも46位ということで、自分たちの税金は自分たちで使うという郷土愛が感じられるという中で、全体としてこういう世界になっているということになります。

(p40)ですから、まあ色々な形で突破する口は出てきている一方で、デジタルの影響も大きいんですけど、結構やっぱり経費が高いと。しかもクリック1本で仲介業者がずっと儲かると。これをいかに叩くかというのは問題になってるんですけど、これもなかなか難しい課題で、これに行政は対峙していきななきゃならないというのがこの中に示されているということになります。となると、今までの既存の形の中で色々突破口のヒントは出るようになってきていて、話の展開次第によってはうまく図れるんですけど、そう簡単に人口減少に歯止めをかけられないと。20年や25年のスケールで、そこまでなんとか地域を持続させていく行政経営、持続させていくという中で活路を見い出していくということが必要なんですね。

(p42)ではその中でどうしていきななきゃならないかというと、これは国の一般会計の状況を示してるんですが、青が歳出で赤が基本的に歳入ですね。全体的にこれを作ってますけど、基本的には塞がらないワニの口みたいな形で基本的に歳出歳入のギャップがずっと開いていると。それで、近年コロナ対策をやった出っ張りがだいぶ元に戻りましたけど戻りきってないという状況の中で、ここの歳入歳出ギャップ、これは秋田だけの問題ではなくて国全体の問題なんですが、これを何とかしなければならないという課題になります。

(p43)ただ、これは無駄遣いしてるかと言うと必ずしもそうではなくて、これは全国の都道府県市町村合算分の一般財源を何に使ってきたかというところをグラフにしたものなんですが、やっぱりずっと増えているのは社会保障関

係の費用なんです。これがずっと増えてます。それで、やっぱりみんな必要だっていうから、お金がないなら投資的経費は我慢しろということで、平成1桁台の次期には30兆ぐらいあったのが、ずっと10兆ぐらい11兆ぐらいになっていて、最近国土強靱化でちょっと戻しましたが、それでも昔に比べたら1/3ぐらいの水準に抑制していて、維持管理費もなかなか賄われないけど、新設要望も止まないというような状況の中で推移していて、なんとか地方全体では長尻を合わせて借金が膨らまないように皆さんにも努力してもらって、行政の方も給与関係費は横這いからやや右肩下がりで推移するという形で、ずっとやってきたという状況になってます。これが近年、後でも言いますけど働き方改革もあってですね、地方に人も足りないということで、いよいよここのところの給与関係も最近は膨らむようになってきていて、この中でどうやっていけばいいかっていうのが課題になっているということになります。

(p44) こうした中で社会保障関係の費用はなんとか頑張ってきましたので対GDP費で見てもですね、日本はトップクラスとまでは言いませんけど、中位から上位を伺うような状況で結構な順位になってます。しかし、これを確保するために他のところは結構節約してますので、社会保障関係費以外の対GDP費の政府支出はOECD諸国最下位クラス。かなり節約させられてるという状況になってます。一方租税収入割合も結構低くなってきて、今は収入水準は低いけど割と高い社会保障は確保するという状況になってるんですが、これが引き続く高齢化の中でさらに維持できるかどうかは課題になっているという状況になります。

(p45) 秋田県の財政で見てもですね、社会保障関係費の県の負担ベースというのは、やっぱりずっと増える傾向になってます。ただ皆さんご存知のとおり生活保護の経費は、市分は市が計上します。比較的少ない中でもこれだけ増えてきているということになります。

(p46) やっぱり社会保障関係費の負担は今後も高くなってきていて、そうした中で公共事業が若干は増えてきてますけど、昔の平成7年8年に比べるとだいぶ我慢してきて、しかしやっぱりなかなか突出して増えないし、社会保障を削ってまでということとはできないと。こうした中でどうやって帳尻を合わせて、みんなが楽しい社会を作っていけるかっていうのが課題です。

(p47) 秋田も非常に頑張ってる中で、しかしこのペースで行くと貯金にあたるころの基金がどんどん枯渇していくという状況にはなっていて、これをどうやって今後みんなハッピーに持っていけるかと。ただ、これが縮小再

生産に向かってはやっぱりしょうがないんです。前向きなマーケティング思考に結びついて、費用対効果良く、人口減少社会を突破していくために何ができるかということを考えないといけないというのが私たちの課題であり、一昨年度の研究会をやった時のテーマにもなりました。

(p48～51)この項目については大体今お話しした話とダブる所が多いので、ここの所は飛ばしてですね、それから今までも県としても市町村としても努力をしてきました。その努力は主にここにまとめてありまして、県としても市町村としてもそれから連携もしながら全体で頑張ってくるということをしてきました。こうした中でさらに秋田県全体の人口がどんなに頑張っても減ります、減った中でいかに費用対効果、小さな行政で大いなるトータルな秋田、ワン秋田ですね、これを支えていくために何ができるかということで、行政の方に目指したのが主にこの項目になります。1つはやっぱりどうしても適正規模の行政運営ということは考えざるを得ないと。そうしないと後々の負担にもなると。なので特に非効率になっている業務について、検証をしていくということが重要になります。

しかし、一方でデジタルが進んでいく中で、デジタルと現地との接点で、現地で充実させる必要があることは現地で充実させなければならないと。大きな問題として、私が小さい時、北海道に住んでいた頃は台風はほとんど来なかったんですよ。温帯低気圧になるので。ところが最近熊もたくさん出ますけど、台風もどんどん来るという状況になっており、これに対する災害の対策も考えなければだめだというようなことになっていて、全体として考えた時、災害の発生時や危機管理だとかこういうことは充実させていかなければならないという状況になっています。

一方で小さくなってく中で、これは県だ、これは市町村だというよりも、やっぱり今まで進めてきたところもありますが、県と市町村がさらに一体的になって、公務員もなかなか最近なり手不足ですが、民間企業ももっと辛くなってきてるところを、全体としてどうやって最適に支えていくことができるのかということを考えなければならず、全体で人材をどうやって確保していくか。

そうした中で最適な公共施設の適正配置、今までと全く同じものを維持してるだけでは住民の人は全く満足してくれないんです。病院が典型的ですけど、常に水準を更新していく必要があります。これをどうやって進めていくことができるのかというのが課題になってまして、こうした観点の中で1つは公民連携をしっかりとやっていくと。それからもう1つはデジタルを使えるところは使っていくと。

さらに冒頭知事の方からもその実践の話がありましたが、各市町村、民間等も一緒になって住民の人たちとコミュニケーションを密にしていくというよう

な形で、うまく合意形成していくことができないかというのがこの点になります。こうした中でいくつか何をやっていけばいいかっていうのはこれから考えるべきことになります。

(p52～54)いくつか今出ているところを参考事例であげますと、デジタル化がやっぱり進んでいるんです。ふるさと納税もデジタル化の1つの影響ですが、地方税なんかもですね、各市町村や県でアナログで集めていたものが、今eLTAXという電子申告で納めるものが非常に右肩上がりで増えています。ですから、特にeL-QRコードを使ってから、地方税も電子で納めるというような形でどんどん電子で集めるのが増えてきていて、今そこを地方税共同機構でeLTAXというシステムが納税者とを結び、このeLTAXが地方公共団体とを結ぶというような形になっていって、これで効果的にやれるものはどんどんやっていくと。

(p55)市町村の中で現金を扱うのは非常に面倒くさいですね。県もそうですけど。そういうようなところで生産性を上げていってこれをうまく活用していったデジタルで便利に進められるのはどんどん進めていくと。これをどこまでやっていけるかというのは今秋田県でも検討していると聞いてます。それからこの施設なんかもそうですけど、今までも県と市となるべく無駄のないように施設を一緒にしたりということをやってきましたが、今ですね、例えば県と市で一緒に作るというようなことをやって事務レベルでも同じ課の中で共同で仕事をしていくというような形でより効果的に仕事をしていくと。機関等の共同設置というやり方で内部組織を一緒に作っていくと。こういうような方向を進めていくと。

(p56)これを前提に一方で現場の方はデジタル化を前提にバックヤードのみならずフロントヤードのあり方も考えるという形を取っていると。これがどこまでできるのかというのがあります。

(p57)それから秋田県の中でも上下水道、結構改革を進めてますが、香川県はですね、もう1歩、まあ平野に恵まれてることもありますが、水道事業自体を一本化、どうせやるなら全部やってくれと。それで全部やった上で部分的に市町村の垣根を取っていったって、将来的には旧事業体ごとの区分を終了して水道料金も一本化していくという形で一元化を進めるようになってきます。もちろん秋田はこの広さですから全部一元化というのはむしろ理想的ではないと思います。しかし、なるべく費用対効果良くですね、市町村と県で効果的にできるものはタブーなしに考えていくと。これを進めていくのもあり

ではないかというのが私の方から提起したい問題となります。

以上、雑ばくなお話しになりましたが、私の基調講演とさせていただきます。どうもご清聴いただきましてありがとうございました。

(司会)

先生ありがとうございました。会場の皆様、改めて盛大な拍手をお送りください。

以上をもちまして、第1部終了となります。ここで休憩に入らせていただきます。2時35分より第2部を再開いたします。お時間までに着席いただきますようお願いいたします。

なお、中ホール入口付近には体育館の分布や市町存別の将来人口推計を紹介する「見える化パネル」を展示しております。休憩時間に是非ご覧ください。



【パネルディスカッション】

(司会)

定刻となりましたので県民フォーラムを再開いたします。ここからは第2部といたしましてパネルディスカッションに入らせていただきます。初めに私からパネリストの皆様をご紹介いたします。

8月にパパになられたばかりで、全国最年少市長である大館市の石田健佑様。

五城目町在住でリモートでサステナビリティ学の研究が続けられている東京大学大学院新領域創成科学研究科特別研究員の高橋今日子様。

これまで複数の自治体で政策に関するアドバイザーを務められ、7月から秋田県マーケティング戦略アドバイザーに就任された出島誠之様。

企業の人材確保・育成や働き方改革に取り組まれており、2年前の有識者会議でも委員を務められた株式会社TORIMOTSU代表取締役、降矢育歩様。

秋田県知事の鈴木健太様。以上の5名となります。テーマは「持続可能な秋田を目指すために必要なこととは」です。ここからの進行はモデレーターの辻先生にお願いいたします。

（辻先生）

はい、それではパネルディスカッションに入りたいと思います。知事と私は第1部でお話しさせていただいてますので、まず今司会の方からご紹介はいただきましたけど、改めて各パネリストの方から自己紹介も兼ねて一言コメントいただければと思います。それではまず石田市長からお願いします。

<自己紹介>

（石田市長）

はい。皆さん、改めましてこんにちは。大館市長の石田と申します。先ほどもご紹介いただきましたが、私は今全国最年少市長ということになってますけど、自称で全国一孫だと思われる市長ということでやらせていただいております。

今大館市、秋田県全体もですけど少子高齢化が課題になっておりますが、どうにかこの少子高齢化という危機的なキーワードがプラスにならないかと思ひまして、それで私が街づくりのビジョンとして掲げたのが子や孫世代と共に栄える大館ということです。これはある意味では少子高齢化を逆にしたようなフレーズなんですけども、逆に様々な資産、経験、知恵をお持ちの先輩世代、高齢者世代の方と行動力のある若い世代が掛け合わされば間違いなく良い街づくりができるだろうという、私もそういう原体験を持っていて、そういう気持ちで街づくりに挑んでおりますので、本日は皆さんよろしくお願い致します。

（辻先生）

続きまして、高橋様お願いします。

(高橋氏)

はい。高橋今日子と申します。東京大学大学院の新領域創成科学研究科というところで博士号を取得した後のポスドクターの研究者として所属しております。

大学は東京にあるんですけど、住まいは今秋田県の五城目町というところにおりまして、元々秋田は中学校、高校時代過ごしておりましたが、しばらく経って秋田いつか帰ってきたいなと思っていた頃に五城目町の小学校で教育留学というものが始まりまして、そちらに長男が参加して、秋田には私は何にもないって言ってたんですけど、息子が秋田は僕が欲しいものが全部あると言ってこっちで暮らしたいって言ってお願いをされて、大学の許可をいただき、今こちらに過ごしながら生活をしつつ研究員の仕事をしております。

サステナビリティ学という学問の領域にいるんですが、都市計画の分野をやっています。なので今日は辻先生の講演でも街づくりと行政経営が直結してるなっていう話をたくさん聞いて、すごく面白いなと思って聞いておりました。是非よろしく願いいたします。

(辻先生)

続きまして、出島様お願いします。

(出島氏)

皆さん、こんにちは。秋田県マーケティング戦略アドバイザーを務めております出島と申します。

第一部で鈴木知事から一流の専門家と紹介いただいて、一流かどうか分からないんですけど、これ難しいですね。一流じゃないと言うと大丈夫かと言われるし、一流ですだとイケすかないので、ちょっとどう自己紹介するか困るんですが、おかげ様で全国各地の自治体からお声がけいただいて、全国の自治体の政策立案や政策の実行、また政策評価の仕事をさせていただいています。

秋田県においても全国の経験を生かしてですね、是非成果を出すところのお手伝いをできればと思っておりまして、今日もこうやってお話しする機会をいただけたこと、また、いつも私からセミナーなどで話すことが多いんですけども、今日は皆さんの話を聞けることも大変楽しみにしております。今日はどうぞよろしく願いいたします。

(辻先生)

はい。続きまして、降矢様お願いします。

(降矢氏)

皆さんこんにちは。株式会社TORIMOTSUの降矢です。

とりもつ煮込みを提供する飲食店かなってよく言われるんですけど、そういうわけじゃなくて、人と人を取り持ったり、人とサービスを取り持つという意味でつけた会社名で、メインは人材の採用や定着にお悩みの企業様の支援や研修などを実施している会社です。また今年度より商工会議所にて商工調停士というお役目をいただきましてDX促進の支援なども行なっております。

ちょっとこの並びに私がいることが皆さんの1番の違和感だと思いますが、私も1番そう思って大変気まずいんですけれども、先ほどご紹介いただいたとおり辻先生が座長を務められました会議にたまたま一員として関わったため、こちらに呼ばれたと思っております。

本日は多くの自治体の関係者さんもいらしてますし、県庁の方もいらっしゃると思いますので、嫌われない程度にテーマに基づいて秋田県への今思っていることや期待を率直にお話しさせていただければと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

<テーマ1>

(辻先生)

はい、それではこのメンバーで考えていきたいと思います。それで、今回冒頭知事の話も私もどちらかというと大きく街づくりの話などに力点がありましたが、今回は持続可能な行政サービスを考えるというのが1つの具体的なテーマになってまして、第2部では、この点について少し突っ込んで考えていきたいという風に思っています。

では、まず今回1番こちらの方で改めて問題提起したいのは、秋田の中では幸いにして市町村にしても県にしても地方公務員は比較的憧れの職業の1つと言われていたかもしれませんが、これ秋田だけではなく日本全国で、この公務員もいよいよ人材確保が課題になってきていると。こういう話なんです。

まずここにあげているのは先ほども生産年齢人口で見た場合ですね、生産年齢人口が確実に減っていくという話、これは先ほど類似のものをいただきました。特に老年人口を下回るというような形で生産年齢人口が減っていくと。だから公務員も厳しいんですが、民間の方も本当に厳しくなってくるという状況になります。そうした中でこれは全国の傾向でもあるんですが、秋田の中でも公務員の受験者減ってきてまして、都道府県の地方公務員の受験者数が着実に減少してきているという状況になっています。

秋田県の採用試験申込者数がこの隣の方に出ていますが、これもほぼ全

国と同じように減り続けているということになってますので、結局これをどうやって確保すればいいのかということが少しずつ課題になってきているということになります。

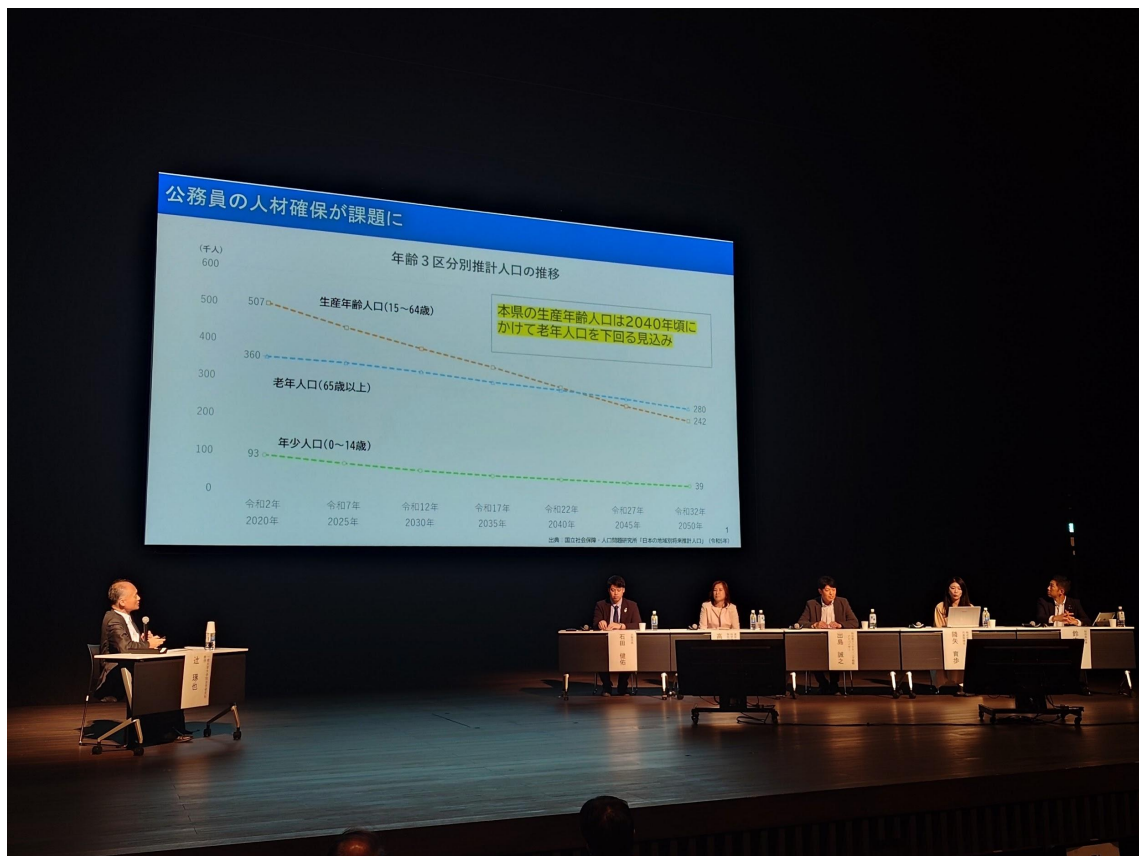
それで今ですね、地方公務員はこれがちょうど行革をしてきた年に採用された人たちになりますが、その前の50代の職員層が結構分厚くいまして、この人たちが今退職年齢も延びてきてますので、予定していたよりは少し長くいますが、しかし確実に減少していくと。一方でこの人は高卒の人たちの数になりますが、この層の人たちがこれまで通り取れるのかどうなのかということが課題になってきているということになります。

一方で公務員試験の中で女性もいかに確保していくかということが課題になっていて、これについては40%台は初めて確保できるようになっていてそれなりに努力はしてるんだけど、しかし全体で量を確保していくということが大きな課題になっているということなんですね。

ではどうやったら、優秀な公務員を確保できるのかということで、現実で働いてる人たちからするとやっぱり少しでも給与を高くというのはあるかもしれませんが、それも去ることながらやっぱり公務員の中で改めて聞くと1番多いのは、やっぱり働きがいがあるとか、成長を感じるとか、これ実は公務員だけではないんですが、こういうような形でいわゆるやりがいと言われてるものですね、これをいかに確保するかで、やりがいがあると同時にその仕事を通じて自分も成長を感じることができるということが重要な要素ではないかという風な傾向が見られるということになります。

そこで皆さんに最初にお伺いしたいのは、民間企業も去ることながら公務員もやっぱり人材確保が課題となってますと。そうした中でやりがいを感じて成長を感じられるという観点から県や市町村はどのような組織であるべきなのか、またそれをどうアピールしていったらいいのかということについてお伺いしたいという風に思います。

これはあれですね、やっぱり最初に行政の関係者に話を聞いて、後ではしごを外されると厳しいかもしれませんから、まずお隣の高橋様からご意見をお願いします。



(高橋氏)

はい。まさか1番最初に回ってくると思っていなくて、心の準備ができてなかったんですけども。先ほどの人材のスライドの中で30代から40代の人数が極端に少ないと、30代後半から40代前半で特に女性がという話だったので、おそらく私がターゲットとして上がってくるんだと思うんですけど、この時期って特に女性の場合は、子育てが忙しかったり介護が入ってきたりということでフルタイムで働くのにすごく抵抗がある時期ではあるんですよ。

私自身も東大の任期がもうすぐ終わるので就職活動をしようかと思って少し動いた時期がありまして、その時にフルタイムの仕事に不安を感じ、自分の気持ちを「よしやるぞ」ってなかなか向けられなかった。それで、結局は週2回リモートでできる東京の仕事を受け取ることにしたんですが、そういった流れも踏まえて考えてみると、人材確保と言った時に、働きがいと同じくらい、どれだけその人の働きやすさとか、自分たちがこういう風に働きたいと思ったワークスタイルが反映できるかがすごく大事なかなという風に思います。

特に女性の場合はライフプランがすごく多様なので、出産で1度仕事をやめられる方もいますし、もしくは自分で起業する方も多いです、あと私の場合は副業、マルチプルの副業だったりサブの副業だったり色々あると思うんですけど、そういったものをすることによって地域と関わりながら楽しく仕事をしていくというのが、今私の秋田の暮らしの中ですごくいいなと思っているの

で、そういったところを受け入れてくれるような組織であれば、より良い人材が確保されるんじゃないかなという風に思っています。

私は今、次の仕事の世界銀行の東京事務所の仕事なんですけど、世界銀行の人たちも人材確保が困難と言っていて。あなたは秋田に住んでるんだけど東京には来れますか？と言われたんですが、行けませんと言った時に先方も迷われたんですが、人材の確保は世銀も直面していて、お互いにフレキシブルにリモートでも働けるってことであれば是非お願いしますという形で仕事が決まったので、人材確保は日本だけじゃなくて世界中で起きている、なのでそれをどういう風に一人ひとりの働きたいワークスタイルに合わせてもらえるかというところが、もしかして鍵なんじゃないかなという風に思っています。

（辻先生）

はい、ありがとうございます。多様なスタイルに合わせたメニューを色々提供できるかどうかということですね。それではあの全国でも色々お仕事をされてます出島様からよろしいでしょうか。

（出島氏）

あの私が話すと業者の話にもなってしまいうんですが大丈夫ですか。ありがとうございます。降矢さんからお話しただけなのかもしれませんが、採用活動はやっぱりこうマーケティングずばりですよ。なので2番目の課題がまだありますけど、特にマーケティングが1番目の話に親和性が高いというか、関係するところかなという風に考えています。マーケティングは先ほど知事から話があったように対象者のニーズを理解しようとか、その人のこうニーズを満たすような価値を提供しようという話になります。

マーケティングの方策なんですけれども、マーケティング手法の手段としてのマーケティングでやっぱり大事なのがターゲットを分けていくことですね。それで公務員の採用活動を見ていると、やはりこう人が足りません、じゃあ採用頑張りますみたいな話になってるんですけど、職種によってニーズが全然違うので、それぞれの職種・ターゲットに合わせた採用活動ってあるべきなんですよ。

例えば最近だと教員・教職離れが、こう多くなっているんで教育委員会の採用担当の方からどうやったら教員が集まるかって相談を受けたりするんです。あの危機的状況なんですとなかなか昔のように教員になってくれる人たちが増えませんと。世の中ではその教員の学校現場がブラックだとかそういうことを聞くのでっていう話をいただきます。

じゃあどのような採用活動をしていますかって話を聞くとパンフレットはありませんと。特設のホームページがあるんですか、それはありませんと。それSNSにリンクして動線組んでホームページにちゃんとランディングページに落としてますか、そういうのやってませんって話になって。危機的状況なんですよねって聞くと危機的な状況ですと言われて、ちょっとこっちも固まっちゃうみたいなことが起きる。だからマーケティングのそれとは別に構造の問題もあるのかなと思ってまして、元々こう分けて考えるという文化があんまりないので、元々そういうことをやってなかった。

教員に限らず例えば農業土木などもそうですよね。もう特定の学科ということとは分かっているわけなので、その人たちのニーズを捉えてもっと何て言うでしょう、ダイレクトにアプローチしても問題ないんだだけ何かそういうの良くないんですとか、何かそういうのがあるような感じがしてます。なので公務員の人材確保の中でその深刻な動きというかその社会構造がこう大きく変化していくと、もうここがものすごく大事な地点で、あとは民間企業の採用活動がすごく強くなってるということに対してどう対応していくか、ものすごく大事なんですけど、行政そのものの採用力をどうやって上げていくかというところでマーケティングスキルをどう身につけていくかは非常に大きな課題だという風に感じています。そういったところは、秋田に限らずなんですけども、その予算や体制が限られる中でどういう支援ができるかっていうのは、ちょっと日々考えているところです。

今の話は秋田の話が全部ではなくてですね、色々なところでお聞きした話を統合してる形になるんですけれども、遠からず秋田にも関係するような話ではないかなという風に思っています。私からは以上です。

(辻先生)

はい、それでは降矢様が秋田の滞在時間が1番この3人の中では長いかもしれませんが、降矢様のご意見はいかがでしょうか。

(降矢氏)

はい、ちょっと早々に人口減少を諦めている感じに捉えられかねない発言を今からするので最初に言い訳をさせていただきますと、私も鈴木知事同様、人口減少を諦めていないタイプの人間です。ですけど、これから喋ることはちょっと諦めているように感じられるかもしれないので、そこは勘違いのないようにお願いいたします。

あの今回のキーワードとして掲げられてる持続可能という観点からこのテーマのどんな組織でどんなアピールをしていくべきかっていうことを考えた時に、私の答えとしては、もう1個目、組織としては職員数が今後減っても質

を下げないための対策やDXの推進をしっかりとやっていく組織になっていった欲しいなという風に思っています。また、これまでどおりの人数を確保するという先ほどのスライドでも書いてたんですけども、正直そこに固執する必要ないのかなと思っていて、これから予想される未来、人口や財源に合わせた中長期的な採用計画の下で採用したい人材に届くPRをピンポイントにしていけばいいんじゃないかな、数にはこだわらなくていいんじゃないのかなと思っています。

それで、先ほどのスライドで提示された年齢別職員数のグラフから分かりますとおり、県庁に限らず秋田県中小企業のほとんどは30代後半から40代前半の層が本当に少ないため、今後中間管理職がごっそりと不在になるリスクがあり、現場の中堅力が不足するとノウハウの継承ができなかったり人材育成に支障をきたしていくので、行政の質やスピード感が当然低下していく可能性につながっていきます。だからこそ新卒もちろん大事なんですけども、30代から40代の採用を今後積極的に進めると並行して、先ほど申し上げたとおり、採用できなかったり、採用できたとしても能力が足りなかった場合も想定して、若手職員向けの研修の見直しや属人的な業務のマニュアル化、DX化というのをしっかりと対策していくことを並行して進めていく必要があるのではないかと思います。

今後職員数や年齢のバランスがベストな状態でなくても、この取組をきちんとおけば行政サービスの質を向上させるまで行かなくても保てるのではないかなということをお秋田県庁に対してだけではなく、業績の伸びている、人数が増えている企業さんに対しても言ってることなので、あの県庁だけ言ってるわけではありません。

それで、ここから大変失礼ながら秋田県庁の採用情報を事前にこう検索して添削してみました。採用対象者は多分大きく分けて、新卒の学生さん、あとはUターンの人材で、最後に社会人経験者という3枠に対して大まかに発信しているものと見受けられました。企業さんの人材確保の支援をさせていただいてる職業柄どうしてもこの採用PRに点数をつける癖がありまして、今の秋田県庁の点数はほぼ赤点と言わざるを得ない状態で、先ほどお話しがあったとおり、やっぱり取りたいと言っても飛ばした先の情報が全然整理されてなかったり、魅力的なものでない限りはマーケティングにお金を入れても、まずその先の情報がぐちゃぐちゃだとどうしようもないという風に思っています。

すみません。あと大変恐縮ですが、大館市の採用PRも少し確認させていただいたんですけど、県の「KocchAke!」というサイトをきちんと活用された点は大変素晴らしいなと思いつつも、これが地方の1中小企業であれば応募者はほぼほぼいないだろうというレベルの内容で仕上がってましたので、辻

先生がおっしゃったとおり、やっぱり公務員というブランドはまだまだ強くて企業側からしたら、あのレベルで応募者が来るんだと、かなり羨ましいなといったことを感じた次第です。情報量としては秋田県の新卒、学生向けの情報は素晴らしいボリュームはあったんですが、結局サイトの動線や若者への訴求力が弱い作りになっていたり、とにかく改善や工夫がたっぷりと必要だと感じました。

肝心の30代40代へのアプローチに関しては、採用のメッセージで知事がおっしゃってた寛容と挑戦に満ちた秋田、人口減少を諦めない秋田を共に作ってまいりましょうというメッセージを書いてくれてたんですけど、それに則った採用戦略、メッセージは全くされてない印象でした。30代40代の人材を確保するためには、是非とも「あなたの経験と挑戦が秋田の未来を変える」ぐらいの強めのスローガンを掲げて「課題先進県だからこそ挑戦の場があります」「新たな価値創造を歓迎いたします」という旨を戦略的なマーケティングのもと、しっかりと対象者に届くように発信してもらえればと思います。大変辛口で長々と失礼いたしました。以上です。

（辻先生）

はい、ありがとうございます。研究会の時と同じように予想を上回る辛口のコメントありがとうございます。間接的な話として公務員ブランドはまだ使えているということでもありましたが、今のうちに改善しなければならない項目がたくさんあるというご指摘でもありました。

今日いらっしゃっている市長も知事も在任してから短いのでなかなか酷な質問かもしれませんが、今のコメントも含めて、じゃあ今後の組織のアピールのあり方ですね、ないしは人材育成のあり方、このことに関して今コメントできることがありましたらお願いしたいと思います。まず石田市長からお願いします。

（石田市長）

はい、ありがとうございます。伸び代のある大館市です。

まず大館の現状ですけども、私も市長に就任して結構驚いたんですが、受験者数がまず4割ぐらい減っていますという報告を受けまして、さらに採用の通知を出してから辞退をされる方が4割ぐらいいると。そんな状況なんですかということで、じゃあこれからもっと採用においても、今まではその公務員ブランドっていうことでやってこれたのかもしれないけども、我々もっと攻めていかなきゃならないということをお話しまして。それで、解決策としてはやはり専門人材が必要だなと思っています。

というのも近年採用の仕方もだいぶ変わってきました、SNSも非常に活用

されておりますし、我々まだ全然できてないんですけども、あの採用の媒体も色々な媒体があると。

それで、やはりこの行政の職員というのは3、4年に一度部署の異動がありますので、この方々にとにかく突き詰めて色々なことをやってくれと言っても非常にやっぱり難しい、難易度が高いと思いますので、やはり外部の専門人材が必要なんじゃないかなという風に今考えておりました。今日、専門人材という意味では降矢さん、出島さんがいますので、どっちかを今日大館に連れて帰ろうかな、ちょっと知事に怒られちゃうかもしれないですけど、という風にもう本当に人材が必要だなとまずは思っています。

あとは組織とアピールの観点で言うと、やはり価値観や情報の発信というの、ものすごく重要で、というの、やはりこの公務員という仕事も含めて、この秋田県全体、自己実現ができる場所なんだという風にアピールするのが最も重要だと思っています。

私が秋田に戻ってきてものすごく不思議だと感じたことがあります。私も一度東京に行っていますが、東京に行く時は皆さん自分のために東京に行くんですよ。自分の夢が叶えられそう、自分が東京に行けば色々楽しめそう、自分のために行くのに、なぜか地方に帰ってくる時だけ他人のためになるんですよ。親の介護とか、自分の家を見に行かないととか。後は地域のためについて言い出すんですよ。みんな自分のために出ていったのに、帰ってくる時だけ地域のため親のため他人のためなんですよ。

それで、これが今日のテーマにもありますけど持続可能なのかなって思うんですよ、私は。私が今首長という仕事をやらせてもらってるのも、まずは自分の自己実現、こういう街にしたいという思いがあってやっています。だからここで秋田で働く皆さんが自分のために自己実現を目指す、その副産物として地域が良くなる、この循環がやっぱり必要なんじゃないかなと私は思っています。

公務員の働き方について、もう1つ市長になって不思議だったのが、私は結構役所の中でも割とぶっ飛んだことを言うんです。例えば地域起こし協力隊を集めたいと市長おっしゃいますが何人ぐらい集めたいですかというので、100人ぐらいですかと言うと、役人の人からすると100人だと5、6億円かかりますよ市長っていう風に割とこう保守的な感じになりがちなんですけど、私が思うに公務員の方々というのは基本的にやはりこう昇給もステップが決まっていて、給料のあり方も大体決まっているという中で、どこに変数があるのかと考えたらやっぱり楽しく働けるかどうかが一番の変数だと思うんですね。ですので、どうやったら楽しく働けるかという変数を最大化できるかということを今考えてるんですけど、ここは結論として、選挙で選んでいただいた私みたいな市長のような人間が、最後楽しく働いた結果、頑張っている

ことをやった結果、もし失敗しても私が責任を取りますと職員にしっかりと
言って、それが浸透できるかどうかだと思っていますので、今一度そのメッ
セージを私も職員の皆さんに伝えながら、楽しく働ける職場を目指していき
たいなと思っています。以上です。

（辻先生）

はい、ありがとうございます。では続きまして鈴木知事お願いします。

（鈴木知事）

はい、皆さんご意見ありがとうございました。県知事の隣で県庁を正面から
ぶった切る人が、パネリストに呼ばれるということが、もういよいよ秋田が寛
容と挑戦に満ちた地域になってきたのだなという風に大変嬉しく思っておりま
した。降矢さんは、私が議員になる前からの古いお友達ですのになせる技だ
と思って、決して初対面で失礼なことを言う人ではないので、そこはご理解い
ただければと思います。

皆さんおっしゃるとおり、素晴らしいご意見ばかりだなと思っています。ど
のような組織であるべきでどうアピールしていくかということで、私はまずやっ
ぱり県庁が組織としてですね、新卒採用の若手に絞ってお話しますけど、い
や県庁に入りたいなって思わせるにはどういう要素がこうあるのかな、出島
さんが先ほど整理してお話ししてくださいましたけども、やっぱり給与面で
あったり、または働きがい、今日子さんがおっしゃったようなこの職場に入る
ことで自分のライフスタイルが本当に実現できるのかどうかという様々な観
点で就職先を選ぶものだと思うんですが、そこに迫っていったってそれに答えら
れるような組織じゃないといけないなと思います。

それで、就任してから若者の声を聞いてと申し上げましたけども、実は県
庁内の若手ともランチミーティングをやっていて、この間、全部局と終わしま
したが、その中で非常に興味深い意見をもらいました。同級生が民間企業に
就職していて、彼らと比べると自分たちはやっぱりいつまで経っても下っぱだ
と。つまり民間企業に行けば、もう30歳ともなればある程度プロジェクトを任
されたり部下を何人か抱えて、「よしこれ行くよ」というリーダーになったりす
るわけですが、県庁の場合はチームリーダーは大体早くて45歳ぐらいだと思
うんですね。そこまでなかなか自分のチームみたいなものを持つことがない
と。そういう意味では非常に遅いんですね。これも仕方ない人事制度ではあ
るんですけども。その辺の成長につながるといった自分のキャリアステップと
いうものを重視する最近の若い人たちにとっては、少し物足りない職場なの
かもしれないと。

そういう観点がありますので、そこは今まさに人事制度を改善しようとして

いるところで、例えば今現在は何部の何課にいますけど、興味のある業務、例えば観光にも携わりたいという人については、マルチワークという形で本籍の仕事はするんですけども、他のやりたい仕事に時間を振り向けて、もう1つ携わることができるような制度、これは既に導入をしていますし、また昇級について、これは今までどおりの年功序列よりも、やっぱり少し若い人でも抜擢をしていくように変えていこうとか、そういった組織のあり方というものをこれから考えていくところです。

それでアピールなんですけど、先ほど降矢さんから大変おっしゃるとおりのご意見をいただきました。これはもう今は、自分たちなりに良いと思ってこういう出し方をやっているんですけど、それがすごいお金をかけてやっている他の民間企業と横並びで、バリバリ人が取れる企業と比べて冷静に考えたら、今おっしゃってくれたような差があると思います。これはむしろもうポジティブに、変えれば絶対良くなるんだという伸び代と感じていますので、ここはもう民間企業と同じようにはあまりリソースを今まで割かなかったところですね。この採用というものに対して、もう世の中が完全に仕事を取りに行くより人を取りに行く方がよっぽど難しいしコストがかかるという、そういう世の中になってますから、そこはしっかり県の行政もマインドチェンジをしていって、しっかりと人材を取って、みんなで協力して成果を上げていこうという風に変えていかないといけないと、お話を聞いて痛感をいたしました。ありがとうございます。

（辻先生）

はい、ありがとうございます。あの皆さんそれなりに社会の中で揉まれていて、それぞれ最適な回答を出していただいたという風に思っています。やっぱりこれから試していくことなので、もうこれが絶対正解だというのはないと思います。それで、まさにあのトライアルとエラーを繰り返しながら、より良い方向を探していくということが必要なのかなと思ってますし、その大前提の中で、この間、国家公務員の方、某省官房長の方ともお話しましたが、国家公務員も採用はだいぶ苦しんでいると。やっぱりもう人が取れなくて、やれ地方に取られるだとか国が取るだとか、もうそういう時代ではなくて、抜本的に人が少ない時代になってきて、だから昔は人事と言うと定員を減らす減らさないで騒いでましたけど、今定員が埋められないというのが、国や地方の現状になっていますので、そういう意味では、少数の中でも充実した仕事ができるという体制を作っていくというのが、1番重要なことじゃないかという風に思います。

いくつか将来の経済成長モデルを見ると、公務を含めた部門の雇用者数というのは、今後日本が順調に成長していくために、なおかつ先ほど見たよ

うに女性が順調に労働力として参加していくということを前提としても、半分ぐらいの雇用者数になっていかないと日本全体が成長していけないという状況からすると、やっぱりあの少数の中でも充実した仕事ができるという体制を作るのが1番かなと思いました。

そうした中で、今発言いただいた中でも、中二階の人たちがいないというのは、分厚い組織で着実に仕事をするという意味では非常に辛いんですが、ある意味ではすぐ責任者になれる、すぐ出世ができるということでもあるんですよね。だから今までずっと長い間下積み、先ほど知事も言われましたけど県庁でせっかく優秀でもなかなか責任あるポジションにつけないということがあったとすると、その人の希望に応じて、しかもいきなり難しい仕事を任せてもダメなので、それなりに研修は充実しながら、しかし、割と早めに戦力として活躍できるようになると。それが本人が成長や生きがいを感じる上でも重要で、石田市長が言われたとおり、自分が出ていく時は自分の成長のため、地域に帰ってくる時は地域のためというのは、それはおかしな方便であって、やっぱり常に自分のためなんですよね、本当は。そのことを正面から言えるような体制をしっかり作っていくということが改めて重要じゃないかというように思いました。

<テーマ2>

(辻先生)

これを1つの課題としてもう1つですね、今日少ない時間の中でも皆さんに考えて欲しい問題。今日は県民フォーラムであり、県の組織のあり方が1つの重要な課題になってまして、県と市町村の一体化、1(ワン)という話も今日出ました。

そうした中で、県のあり方という意味では、県が持っている地域振興局、これを今後どうしていけばいいのかというのは長期的な課題になっています。それで今のところは、地域に密着した行政サービスを提供するということで、県内各地域に8つの地域振興局を設置しています。役割としては知事部局の事務をそれぞれ受け持っているということもありますが、市町村との連携・協力をしていくという役割もあり、それぞれの地域特性や課題に応じた施策を効果的・効率的に推進していこうということで設置されてきました。

これが正に県組織全体もそうなんですが、人口減少と少子高齢化が進んでいく中で、差し当たって先ほど議論がありましたが、公務員が取れなくなってきたというようなこともあり、人的資源・財源のひっ迫が見込まれていて、これをどうしていったらいいかがというのが課題になりつつあります。

ただ、現地対応が必要な業務というのがありますが、その一方で集約だとか、広域的に実施した方が効率的、特にキーポイントとしてはデジタル化で

すね。デジタルでやった方が、より全県的、場合によっては全国的に処理できそうなものとそうじゃないもの、こういうものもあつたりしますが、こういうようなものをどう考えていけば良いのかということになります。

これまでの秋田県もそうですし、今もそうで、今後もそうなんですけど、地域の発展なくして県政の発展はないというのは今後も揺らぎません。こうした中でどうやったらデジタル技術も活用しながら地域振興局の業務の見直しを図っていけるかというのが、1つの切実な課題になりつつあるということです。

もう1つ、この県の出先機関もさることながら、市町村も結構持っていますけど、県もいろんな公共施設を持っています。これがもう少しすると、耐用年数が続々来るという形になってきてまして、今後どうするかということ、中長期ではかなりしっかりと考えていかなければならないということになります。単に古くなったから見直しをしていく、それから人口が減っているから減らしていくということよりも、持っている施設自体の機能更新が必要になったり、より使い勝手のいいものに変えていくということが不可欠になっていて、県も市町村も合わせてこれをどうやっていくかということが課題になります。結果的に大きいものが過大にあると、税金が余計にかかるだけではなくて、場合によっては使用料もかかっていくという形になりますと、適正な水準のものを適正に供給するというのが改めて重要になりますが、この需要を見極めるというのもなかなか大切なことで、それをどうやって考えていくかが難しいところになります。

そうした中で1つ考えやすいと言いますか、分かりやすいものに体育館があります。県も市町村もそれぞれ持っていて、これが大体県内にどれぐらいの延べ床面積の規模の体育館があるか、それから県と市町村それぞれが持っているかということを図示したのになります。すでに築年数が30年以上経過した施設が非常に多くなってまして、同程度の規模を有した体育館も近接している場合もあると。しかし、こういうようなものを、じゃあトータルとしてどうしていけば良いか。まあ総論賛成、各論反対になりやすいテーマになりますけど、これをどうしていけば良いかというのが課題になっています。

先ほどから言及していただいている有識者会議の方でも、これについて提言してまして、県も昨年度からこの地域振興局の業務のあり方ですとか、公共施設のあり方について検討を進めてますけど、しかし、それなりに活用されているものが多くてですね、どういう風に進めていけば良いかというのが、今後の大きな課題にもなっています。検討を進めるに当たっての意見や今後持続可能性を高め、より良い施設にしていくために、どのようなアイデアがあり得るのかということについて、今度はご意見をいただきたいと思います。それでは、また改めて高橋様の方からいかがでしょうか。

(高橋氏)

はい。この並びで最初になってしまったので、今何から話そうかと思いながら聞いてたんですが、まずちょっと持続可能性について少し整理したいという風に思っています。

というのは、私自身もサステナビリティ学という学問で博士号をいただいているんですけど、どうもこの言葉が分かりにくい。いつも申し訳ないな、私がちゃんと仕事してないせいだなっていう風に思っているんですけど、このサステナビリティと言った時に、日本語が持続可能性と訳されてしまっているの、ちょっと分からなくなってしまうんですが、あの本当はサステインという、持続するという単語と、アビリティ、能力の話をしていて、なので我々がその持続する力というのをどうつけていくかという、能力の話を本当はしなければいけないんですね。なので、じゃあその能力の話をする時に、今行政がという主語になってますけど、そのサステインという言葉自体は、下からこう手で持って支えるという意味なので、上にのっているのが行政で、それから下から手で支えてる人たちがいて、それをどう支えていくか。

さっきの話だと公共施設が手のお皿の上にのるかもしれないですし、地域振興局がのるかもしれないという話なので、その整理の図のイメージでいった時に、じゃあその手を出しているのは誰なのかというと、本当はそれ行政一人ひとり、行政が頑張るのではなくて、我々秋田県に住んでいるみんなが、どんな風にこう手を添えながら支えていくのかという話を、本当は特にこれから小さくなっていく過程ではしなければいけないんじゃないかなという風に思っています。

それで、その前提の下で、今お話のあった地域振興局や公共施設をどう維持していったらいいのかということについては、私はまず1つ大きくは「機能」と「モノ」を分けて考えなければいけないという風に思っています。「機能」はみんな減らしたくないんですよ。なので病院がなくなったら困るとか、学校が近くになくなったら困るとか、やっぱりその教育機能であるとか病院機能がなくなると困る。だけど、「モノ」として維持することが不可能になってきた時に、機能とモノを分けて議論しなければいけなくて、じゃあ1つの機能のもの、体育館が体育館としてだけでなく、他の用途としても使えるかどうか、多機能・多用途になっていくということで機能を補完していくってこともすごく大事ですし、あとはその先ほどの持続させる力を考えた時に、こう手を支えてる人たちが、我々は行政だけが手を出してほしいというイメージを持ちますけど、そうではなくて、その持続させていく時に、主体が行政だけなのか、民間もなのかということも少し考えた方が良くて、行政だけで持続させる能力がなくなってきた時に、じゃあ誰が手を出して支えるのかというところは考え

る必要があると思うんですよね。

さらに、多分この最たる例が、2年前に五城目町が大きな水害に遭いまして、初めて五城目町がすごく大きな被害を受けたんですけども、被害にあって行政なり社会福祉協議会だけではどうしても手が回らなかった時に、民間の人たちが自発的に動いて街を支えたという動きがいくつか見られた。これは五城目だけではなく、男鹿市や他のところでも見られたという動きがあったと思っています。なので、街を支えようと思った時に、みんなが代わる代わる手を出すというのも1つ方法としてあるので、人口が減っていくから「モノ」は減らすけど、機能は維持したいとなった時に、主体を増やせるかということを考えるのも大事なかなという風に思っています。

（辻先生）

はい、ありがとうございました。それでは出島様いかがでしょうか。

（出島氏）

はい。あの今回の話を聞いて、私も直接、この地方機関の再編の議論に参加したこと、最近は学校統廃合の話が多くて、その議論に参加することがあります。具体的にこうあるべきというところをですね、提言できるまでには至らないんですけど、感じるのは、やはりマーケティングというのはマネジメント論に近いんですが、組織は戦略に従うと言います。だから組織からの議論で入る、課題はやっぱり組織から見えがちなんですけども、大事なものは何のためにあるのか、ミッション・ビジョン・バリューですね。存在意義が何で、どういう状態を目指していて、どういう価値観を大切にするか、というところを十分に精査できてるのかなというのは、実は学校統廃合もそうなんですけども感じるところです。

マーケティング戦略室が最初にできた時も、結構ざわついてましたよね。知事肝入りということで。よくあるのが、知事が言ったからといって出てくるようなものですね、多分大体はうまくいかないと思うんですけど、きちんとマーケティング戦略室のミッション・ビジョン・バリューを、なぜ今秋田県でマーケティング戦略室が必要なのか、何が存在意義なのか、どういう状態を目指すのか、あとは部局との連携をする中でどういう価値観を大切にするのか、というのをきちんと言語化する活動をやったわけですけども、そういった作業は非常に重要だったのではないかなというように思います。

一方で、こういった議論は論理的に方程式を解けばチャリンと何か答えが出るみたいな、あの投資効果じゃないですけど、もうこのラインを引けば必要ないので統廃合します、という風にはまあもちろんならない。企業の1番こう合理的な意思決定をする際も、そういう何か収益率を見るような、ネットプレ

ゼントバリューやIRRなどがあるんですが、その数字のとおり投資するところなんてなくて、最後は意思決定が必要になるわけです。ですが、意思決定をするにしても、もう少し素材が必要だよねという状態になっているかどうかを、きちんと考える必要があるんじゃないかなという風に思います。

往々にして行政では結構ざっくりした議論が多いので、もう少し丁寧に、あの細かくしすぎると今度は非効率になるんですけど、大雑把にしていると全体が見えなくなってしまうので、どのぐらいの粒度というか、固まり、カテゴリーで議論するかということはすごく大事なことだなと思います。

今度このミッション・ビジョン・バリューをこうやって入れていくと、せっかくそこに建物があるのに意味がなくなるじゃないか、もう目的を達成したらいいんですかという議論になるわけなんですけど、今度は今高橋先生がおっしゃったような、じゃあこの体育館使ったらこういうこともできるよねということで、このミッションやビジョンの再定義ができるはずなんですね。何でしょう、何か物があると、マーケティングもそうですけど、このターゲットにしか売っちゃだめだと、そんなことは全くなくて、スターバックスもおじいちゃん、おばあちゃんも学生もいまして、OLさんも会社員もいるわけで、ターゲットの束やセグメントの束と言いますが、いろんな価値提供ができるわけで。ただ、そういう価値提供をするとなったら、もう1回それを定義するとか言語化するというか、言葉にするといったことはやるし、そうした上でちゃんとそれを意思決定するというプロセスを踏むべきなんじゃないかなと思います。

本当にそれを、こういう議論をして、こうしてこんなにうまくいきましたと堂々と秋田県でご紹介できるようなネタは今ちょっとない状態にあるのと、もしかしたら秋田県が課題先進地域だから、初めて私もこの課題に触れているのかもしれないんですが、是非そうした丁寧な議論ができるといいんじゃないかなというのを感じました。

(辻先生)

はい、ありがとうございます。それではあの降矢様お願いします。

(降矢氏)

先生と一緒に参加した会議の提言が令和5年度でしたので、その後、令和6年度7年度と秋田県が県民意識調査というのを実施されていて、結果が公表されていたので、全部見させていただいたんですが、公共施設に特化したような質問項目が特になかったのと、ちょっと検索をかけたんですけど、施設別の利用者向けアンケート結果みたいなものも拾えなかったもので、私たちの会議の提言で、ひたすらニーズ調査ということをお願いしたと思うんですけど、されてないんじゃないかな。把握はもちろん先ほど知事がおっしゃっ

ていた県民との直接の意見交換などでできたかもしれないんですけど、そもそも求めているものを拾えてないのに、どういう風により良いサービスを継続してこうしているのかというのが、まずピンと来てないです。

それでニーズ調査は、利用者からのニーズの調査だけではなくて、やっぱりあのミステリーショッパーじゃないですけど、外部のそれなりの見る目のある方に、サービスや環境というのを見ていただいて、レポートを出してもらった上で改善を考えていかないといけないんじゃないかと思っていますので、まずはこう行政サービスの方ですね、業務とサービスの方は、多分今ある現状を把握して、外部にダメというか改善した方がいいかもしれないところをご指摘いただいた上で、ブラッシュアップしていくことが大事で、自分たちが思っているDXを進めても、結局あの欲しい利用者とか、専門家から見た時に素晴らしいDXにならないので、とにかくしっかりと現状を把握して、ニーズを理解した上で専門家を入れて改善していただければ、良いサービスが出来上がっていったって持続させていくことができるんじゃないかなと思います。

老朽化する公共施設に関しては、もう全く専門家じゃないんですが、ちょっと気になったことがあったので、こういうことできないんですかといったアイデアベースでお話させてもらおうと、今年開催してる大阪関西万博のパビリオンの日本館ですとか、あと大屋根の部分で採用されている移設可能な公共建築というのを、今後の秋田県の公共施設の建て替えなどの際に活かさないかと思って、ちょっとあと何年後になるかわからないんですが、勝手ながら秋田県の生涯学習センターでシミュレーションしてみました。

設定としては、最長25年後の解体・再組み立てを想定して、造りとしては大ホール300席ぐらい、あと研修室や図書室、交流スペース、外のデッキなどを設けて、再利用可能な仕様の構造材として秋田杉を使用した場合、シミュレーション結果が大変素晴らしいことになりました。コスト面では、改修建て替えコストも含めて、通常よりも30%以上削減できるという結果が出たのと、環境面では、建て替え時の廃棄物が90%削減、ほぼ再利用でき、同じ資材を使って別の建物を立て直す・組み直すという形なので、90%削減できるという風に出て、さらに地域の産業に対しては、秋田杉を利用することによって県内の木材・輸送・建設業の促進にも大変効果が出るというシミュレーションが出ました。

さらに今林野庁ですごく補助金をつけていたり、国交省でもそういった補助を積極的にやられているということなので、直近じゃないとその補助金の対象にならないとは思いますが、それ以上の効果が出たのでちょっとはしゃいで専門家でもないのに提案してみました。以上です。



(辻先生)

はい、具体的に色々ありがとうございます。お三方からそれぞれ意見がありました。今回はかなり方向性が似ているように私自身は感じました。高橋さんから最初にご指摘いただきましたが、現物の物と機能をやっぱり分けて考えて、その機能に注目して、多用途に展開することも考えながら、その維持やアップをしっかりと考えていく方向で解決方策がないかという話もありましたし、出島様の方からも色々あった中で、やっぱりその現状を見ていく中で、あんまり細かく見るとかえって色々なものが残るし、しかし大雑把でもいいけないと。最適なところの大きさの機能なりニーズなりをしっかりと把握することが重要だというお話でした。

それから、最後は降矢様の方からもですね、結局今の状況で考えていった時に、特に市町村のことも県のこともそうですし、県の中の出先機関はなおさらそうかもしれませんが、普段身近にはあるんですが、逆に身近すぎて客観的に何をやっているかよく把握してないと。それで関係している部分だけ、やっぱり思いが非常に強いので、結果的にトータルにどのぐらいのニーズがあるのか見えづらくなっていて、そここのところを含めてどうやってニーズ調査なり現状の利用状況なりをしっかりと把握することができるのかというのが、課

題として提供されていまして。まさに今建築技術もどんどん進んできてますので、建てる時から更新のことを考えたり、多用途展開したりするような建築技法を前提にすると、より費用対効果よく、将来の移設なども念頭に色々考えられるんじゃないか、というような指摘であったという風に思います。

はい、これら3者の意見に対して現場をあずかっている市と県としては、そう生易しく簡単に発言することはできないかもしれませんが、それぞれの現時点での考え・想いをお聞かせいただけたらと思います。まず石田市長からお願いします。

(石田市長)

はい。まず方向性としては、やはり私も箱物の量よりもサービスの質と量を上げるということが最も重要であると思います。さらには箱物がやっぱり減ってしまう分、その公共交通の部分はもう少し手厚くする必要があるんですけど、この話もちょうとだけしたいと思います。

今この県の施設など色々施設の話がありましたが、統合できる業務も当然あると考えています。例えば大館市においても、公民館や出張所、郵便局、銀行、これらが並んでいるエリアも結構あるんですね。並んでいてもお客さんはどうしても減ってしまう。これ何か一緒に業務をできないのかなという話を私も庁内でもさせてもらっています。

一方で、サービスを統合していく、その拠点を統合していく中でも、私が絶対にここだけは削りたくないという想いを持っている部分が、市民と直接対話ができる機能は絶対に減らしたくないと考えています。なぜならば、我々大館市、基礎自治体というのは、市民と最も距離の近い組織だからです。やはり我々が市民の声を1番吸い上げられる行政組織であるため、対話をする機能だけは、どれだけ施設を減らしたとしても残していきたいというように考えています。

そんな中、昨年9月に市長に就任をさせていただいて、本当に辛い思いをしました。というのも、もうすでに決まっていたことではあったんですが、就任してすぐ、大館市のへき地保育所を5つ閉鎖しなければならないということになっておりまして、そしたら当然現地の説明会で市長の話を聞かしてくれと、市長を出してくれという話になりました。私も実際に説明会に行かせていただいて、説明会で直接対話をしてよく分かったことが、地域の例えば町内の方々のご意見と、親御さんのご意見というのは結構違ったりするということです。

例えば町内会の方々は、やはりうちの町内から保育所や学校がなくなるというのは、もうこれはあってはならないという風に考えているんですが、親御さんからのご意見は、どちらの方が自分の子供にとって環境が良いのか、と

ということをお話になられていました。ですので、私は統廃合をしたとしても、機能だけは充実していくと。それで親御さんからやっぱりお金の話なのかという話をもらいましたが、その予算というのは家の家計の財布と一緒に、基本的に行政だから無限に予算があるというわけではありませんので、そうした意味においても今までの課題として、大館市民の方で兄弟がいるのに別々の保育所に通わせなければならない、こういう状況もありました。年度内での待機児童もいました。なぜこうなるかという、やはり街中の保育所にみんな通わせたいからなんです。なので、ここをもう少し手厚く解消していきましょうと。保育所は減るかもしれませんが、サービスの質を上げましょうということをお話をさせてもらっています。

他にも、温泉施設もやはり減らしていかなければならない。これは民間の温泉施設の方がこれまで早く廃業していたという現状を見て、このまま行けば民間も共倒れになってしまうということで、我々行政もやはり見直していかなければならない。そして他にもバス路線の減便、これも色々な地域で課題になっています。県からもたくさんご協力をいただいて今も走らせているんですが、考え方として、機能集約をしていってサービスの質と量を向上させた中で、さっき冒頭に公共交通の課題もあると言ったんですけど、バスも人口減少とともに利用者は減っていきます。ただ、今まで週に1人1回しか使わなかったものを、1人2回に増やすと、人口規模的には倍ぐらいの人口分の輸送量を確保できるということで、機能集約してバスを使う回数を増やしましょうと。総量を増やしましょうということを、今必死に訴えかけているところです。

他にもインフラの維持管理という意味においては、道路や草刈り、これは今まで行政職員と業者でやっていたんですが、私が色々な会などで各地域を回った時に、地域の方から、業者の人が来てるけど、なかなかスピードが遅いから、俺らまだ元気だから、自分たちで穴埋めれるかもしれないし、草も刈れるかもしれない、ということ言われまして、やってみましょうということで、今実証的に町内会の方々に冬の除雪が終わった後の穴ボコになったところにアスファルトを入れてもらったりしています。これからはそういった行政と業者だけでやるのではなくて、6万5000人の人口全てでインフラを維持するという仕組みが重要であるということで、この住民自治の意識というものを活用した街づくりの仕組みというのが求められてくるのではないかと考えておりますので、この仕組みづくり、大館市も事例を作る、ロールモデルを作るということで頑張っていきたいと考えています。以上です。

(辻先生)

はい、ありがとうございます。なかなか大変なことがよく分かりました。それ

では、鈴木知事をお願いします。

（鈴木知事）

はい。今までお話になられた皆さんと完全に同意しているのは、その施設のあり方というよりは、やはりいかにサービスを維持して、また向上していくのかという観点だと思います。

誰しもですね、今まであったものがなくなるというのは嫌なんです。でもそれは具体的に何が失われるのかというところを、もう少し詳しく把握をしていくと。降矢さんからまたダメ出しをいただきましたけど、ニーズ把握をちゃんとやらないといけないなと思います。ざっくりと令和6年度の利用人数は何人で利用料収入はなんぼですというぐらいの把握で止まっていたら、その真相は分からないよなと。こういったサービスがそこで求められていて、もし地域で他にあるのであれば、そこに代替性が見い出せたりだとか、様々もう少し解像度を上げることで。出島さんがおっしゃるとおり上げすぎると、またまとまらない部分はあるんですけど、ある程度の納得感が得られるぐらいの把握をした上で、お話をしないといけないなという風に今思い至りました。

2点目はですね、民間の力を活用するということ、これは官民連携と昔から言われてはいますけども、まだまだできる余地が大きいと思います。秋田県の場合は、地域振興局が県内に8つあって、いくつかの機能があるんですが、高橋さんがおっしゃった防災、災害時には何と言いますか、頼りにされる存在ではあります。2年前の秋田市の大水害の時に、私何度か現場に入りましたが、災害対応するNPOの全国規模の人たちが意外といっぱい来て手伝ってくれてるんですね。この人たちのノウハウというのは素晴らしいものがあって、その時、秋田市は初めて経験したぐらいの大水害だったので、経験値が全然ありませんでした。なかなかうまくいかない部分はあって、そのNPOの民間の人たちの力を生かしきれなかったんですね。情報共有がもっとできていれば、効率的に被災した家屋を回って行って、要配慮者がどこにいるんだとか、その人たちに対してきめ細かなサービスができるという対応が本来はできたんですが、そういうことはやっぱりできなかったと。まだまだそういうところで、しっかりと普段から連携協定を結んだり、自分たちだけで手が回らないところを素早く来て手伝ってくれる人というのは全国にいますから、その体制をしっかりと整備しておくことや、様々な形でこれまで以上に、まあ今のクマダスもそうですよね。民間企業が作ってくれたサービスに対して、1県民の皆さんからの通報がいった情報共有ができるようになるのかですね、テクノロジーによって、これまで行政だけがやってきたものを、皆さんのお力を借りながら充実したサービスを提供することができるという時代になってますので、そういうチャンスはもっと活かしていきたいということ。

あと3点目、最後ですけど、私は議員10年で県知事半年ですが、この間の知事選の半年前から全県120か所ぐらいで私のお話を聞いてもらって、皆さんの質問を受けるということをやってきました。もう何千回、答えたか分かりませんが、思いの外、話せば分かるというか。分からない人もたまにいますけど、でもほとんどの場合、ちゃんと本音で、降矢さんみたいに言ってもらって、でも僕はこう思いますよというのを誠実に対話すれば、結構分かり合えることの方が、私の経験上、ほとんどだったんですね。なので、これまでその説明会というのは、行政からしたらすごいおもやみな行事だったんじゃないかなと思うんですが、そこはもう少しフランクに、こちらの事情をちゃんと話す、振興局が今テーマになってますけど、実際にもはや獣医さんなどは、現実問題として8振興局に1人ずつ配置できなくなっている状況だったり、県の財政状況で、財調基金がいずれあと数年で枯渇してしまうんだというようなお話だとか、これはなかなか県民の皆さんに周知しきれてない部分もあります。こうしたものをちゃんと開陳して、でも本当に必要なサービスはそういうことなんですよね、でもそれはこういう手段でちゃんと補完できますからと、しっかりと行政なり政治の側が説明をすると。この説明力の向上ということが、ここから進むにあたってすごく大事ななのというのを、お話聞きながら思っていました。以上です。

(辻先生)

はい、どうもありがとうございます。それぞれの経験に基づいて、あの深い意見を聞くことができたと思っております。

私も冒頭、講演の中であの住宅の話をしたんですが、結局民間から考えたら1番大きい資産は住宅で、その住宅も、しかし、これだけ人口減少しているとはいえ、今でも新築9割で中古1割ですから、やっぱり作り続けているという中、なかなか自分の資産も集中的に更新してやっていかないと、負のマイナスの意味での動産になってしまうというのが民間でも課題になっている中、こういうことを行政の中でも起こらないように、どうしたらやっていけるか、オール秋田で考えていった時にそれがどこまでできるかというのは、今後やっぱり官も民も両方知恵を出していかなければならない重要な課題で、それぞれ皆さんが、今までの経験の中で進むべき方法、機能を大切に考える、もちろんデジタルも活用するけどアナログで重視するものはアナログで重視する、その中でなるべく合意形成を丁寧に図っていくというような中で、活路を見つけていくしかないのかなという風に思っております。

<最後に>

(辻先生)

ちょっと私の進め方が悪くて、本当はここで最後に皆さんに一言ずつただくところだったんですが、最後に一人30秒ですね、高橋さんから順番に本当に一言だけコメントをお願いして終わりにしたいと思います。はい、では最後によろしく願います。

（高橋氏）

ありがとうございます。今日この県民フォーラム、どんな風になるかと思ってたんですが、最後知事がおっしゃってた本音で話すということが、結構皆さんできていたなという気がしていて、明るい秋田を感じました。ありがとうございました。

（辻先生）

はい、それでは出島さん願います。

（出島氏）

はい。あの降矢さんの話を聞いて、ちょっとテンションが上がって、まだ色々こういう課題もああいう課題もあると言おうと思ってたんですが、時間がなかったんですけど、課題を指摘したり、改善策のアイデアをお示したり、いろんな方法論をご紹介するのは多分私のような立場でもできるかと思うんです。けれども、やっぱりその意思であったり、マインドセットですよね、あとは秋田を本当に変えてくんだとか、秋田ならできるんだということを思うのは、中の人にしかやっぱりできない。それで、あの非常に心強いリーダーが、今日お2人いらっしゃるんですけど、リーダーシップとは1人でどうにかなることじゃなくて、リーダーシップの総量と言いますか、本当にそれは別に市役所とか県庁とか、あの会社とかではなくて、その総量をどうやって上げていくかというところが、非常に重要なんじゃないかなという風に感じていますので、是非今日は鈴木知事と石田市長もですけど、色々なリーダーの方と私も会ってですね、私はアドバイスする、分析する側の人間なので、そういう方たちと一緒に連携して秋田を盛り上げていけたらなと思います。これからどうぞよろしくお願いします。

（辻先生）

それでは降矢様願います。

（降矢氏）

冒頭に大人しくすると言ったのに、結構噛みついた感じに結果なってしまって大変失礼いたしました。以前所属している経済団体でキャリア教育系の事

業をやって、秋田市内の中学生638人にアンケートを取った際に、将来働く場所、住む場所の選択として大変影響を及ぼすのが、周囲の大人が日頃から発している口癖・言葉だったということがデータで出ております。私もちょっとポジティブじゃない、ネガティブ気味の発言をしがちなんです、私も含めて、県庁からの発信もですし、市町村からの発信、あとは地方メディア、企業から、そして親御さんから子どもに発信する言葉が、今よりももっと前向きなものとなって、明るい秋田を期待できるような発言を、日頃からするような秋田になればいいなと期待しております。今日はありがとうございました。

(辻先生)

では石田市長お願いします。

(石田市長)

はい、ありがとうございます。私はこれからの秋田はやっぱり、発想の転換が非常に重要だと思っています。例えば大館市では、ニュースにもなりましたが町内会が解散しました。これを聞いた時、びっくりしたのと同時に、町内会が解散するほど関係性が薄いつてことは、移住者向けなんじゃないかという風にも思いました。後は、他にも人がいないという話もありますけども、人がいるとできない産業もあります。例えば比内地鶏などの畜産、あとは他にも騒音が出てしまう事業など、こういったものは逆に人がいるとやりにくいということで、全てこう発想を変えるとプラスになることもあります。ですので、例えば無理して人口を集めるといったことではなくて、無理せずとも輝く仕組みというのを私は作っていきたいと思っています。

あともう1つは、秋田にファーストペンギンをもっと増やしたいという風に思っています。やはり秋田の人って、なかなかこう周りを見ながら、1発目に飛び込むのは怖いと、小さいことを1つ言うと、会場でも、このタイミングって拍手するんだっけ、みたいな感じになります。私なんかはちょっと変わった人間なんで、自分が拍手したら、みんなしてくれるのかなという気持ちで1発目でいったりするんですけど、こういうところからファーストペンギンを増やしたい。そういう意味では、関西の人は本当にファーストペンギンが多いなと思っています。関西から秋田のファーストペンギンにということで、鈴木知事、本当にありがとうございますという気持ちなんですけど、ただ、ファーストペンギンを増やした中でも、落ちた先が海じゃなくて崖の下だったら大変なことになってしまいますので、失敗しても許されるとか、失敗しても輝ける、活躍できる、そういうセーフティネットを秋田に作っていききたいなと思っています。

私、昨日まで海外にいて昨日帰ってきたんですけども、やっぱり秋田最高

だだと思います。引き続きよろしくお願いします。ありがとうございました。

（辻先生）

はい、それでは最後になりました、鈴木知事よろしくお願いします。

（鈴木知事）

はい、皆さん今日は本当にありがとうございました。また、素晴らしい、忌憚のなさすぎるご意見をいただき、感謝申し上げたいと思います。

県知事がステージ上で一刀両断にされるという、歴史に残るイベントだったんじゃないかなと思っております。でも内容はですね、持続可能な行政を考えるということ、財政、人が足りないよということで、考え直すと本質的にはネガティブな話ではあるかもしれませんが、今石田市長がおっしゃったように、やっぱり物は考えようだと思います。全てはですね。これだけ人が減っても、これだけのサービスができるようになるんだよと。皆さんに税負担をそうさせないでも、きちんとしたサービスは提供できるんだという、新しいあり方というものを、秋田が提示すると。まさにそういうタイミングに今来てるんだろうと思いますので、是非ですね、皆さんも様々、色々なお考えがあると思いますから、それもぶつけていただいて。県庁はこれからですね、それをシャットアウトする組織ではありませんので、色々なご意見を聞いて、こちらの事情もしっかりと説明をさせていただきながら、納得のいくやり方で持続可能な行政というものをこれから進めていきたいと思います。どうか今後ともご協力をよろしくお願い申し上げまして、私からの挨拶ではないですが、一言お話をさせていただきました。ありがとうございました。

（辻先生）

はい、ありがとうございました。もう私の方で改めて総括することはないと思います。15時55分を目処に終わる予定でちょうどいい時間になっていますので、ここまでとしたいと思います。今後も県や市町村のあり方について、皆さんがたくさんの関心を払って、ご協力いただけたらと思います。どうかよろしくお願いします。それでは進行を司会にお返しします。

（司会）

モデレーターの辻先生、パネリストの皆様ありがとうございました。有識者の方々、そして秋田を引っ張っていくリーダーの方々が、いま、秋田について何を考え、これからどうしていこうとしているかを、忌憚のない意見が飛び交う中で、言語化・可視化してくださったことで、一秋田県民として、秋田の課

題について、自分ごととして捉えることができました。会場の皆様、改めて盛大な拍手をお願いいたします。

以上を持ちまして、持続可能な行政サービスを考える県民フォーラムを終了いたします。なお、開始前にもご案内しましたが、参加者アンケートへの回答について、ご協力くださいますようお願いいたします。お忘れ物のないよう、どうぞお気をつけてお帰りください。本日のご参加、誠にありがとうございました。



持続可能な行政サービスを考える
県民フォーラム

2025年(令和7年)10月

秋田県総務部行政経営課
〒010-8570 秋田市山王四丁目1-1
TEL:018-860-1057
E-mail:gyousei@pref.akita.lg.jp