

第76回 マッセ・セミナー

地域活性化のみちすじ

～『できない』を『できる』に変える仕事術～

開催日：平成 22 年 7 月 28 日（水）

会 場：マッセ OSAKA 5 階 映像研修広場

講 師：木村 俊昭 氏（農林水産省大臣官房政策課）

地域活性化へのみちすじ ～『できない』を『できる』に変える仕事術～

農林水産省大臣官房政策課

木村 俊昭 氏

1. ブログとツイッターの活用

私はブログとツイッターをやっています、1日数千人は見ているかと思えます。今ここに来るまでの間も、新幹線に乗って、何時に着いて、昼に何を食べて、ここに来たと、あとで全部載せていってます。私がかどこにいるかは、家族もツイッターとブログを見れば分かるようになっていきます。1カ月平均、全国を10～12カ所ぐらい回ってまして、そこで地域活性化で汗を流している皆さん、行政職員と限らずいろいろな方々がありますが、1,850人の方々と個人的なメーリングリストをやっています。

毎月1回、地域活性化勉強会・意見交換会を行ってまして、今回は8月7日（土）17時から、新宿区役所の地下1階で集まります。前回は105名、その前は112名と、全国から大体100名の方が集まります。その次は9月9日に行く予定です。メーリングリストに参加されている方々がここに集まる形になっていまして、今月から来月にかけて2,000名ぐらいになるのではないかと思います。多分、地域活性に関するメーリングリストの中では、人数が多い方ではないかと思っています。私はディスカッションパートナーを特に大切にしています。自分だけで悩んでいても、オールマイティの専門家ではありませんからどうしても行き詰まるところが出てきます。そのときに、メーリングリストの参加者からこういうときにはこういうやり方がある、これについてはこういう先生がいるということを教えてもらおうのです。

「木村俊昭、ブログ」と入れていただければ、最初に私のブログのサイトが

出てきます。そこには私の農水省の職場アドレスを入れてありますので、今日残り10分間で質問ができなかった方はメールしていただいて結構です。今日メールを入れた場合には、「出張しています」という不在通知が入るようになっています。8月2日の月曜日には大体朝7時から7時半には職場に出ていますので、9時ぐらいまでの間でメールは返すようにします。通常職場のアドレスに来るのは1日に150通ぐらいで、首長さんなどいろいろな方々と携帯でやりとりしているのが100～150通ぐらいあります。ただ、家庭の悩みを書いてくる方がいますが、これは私は何ともしがたいので、地域活性化に関する質問をしていただければと思います。

2. 遠軽から東京の大学へ

私は、北海道の遠軽（えんがる）で小学校、中学校、高校まで過ごしました。遠軽には瞰望岩（がんばういわ）という町全体を見渡せる岩があり、すぐ側に瀬戸瀨ダムがあります。それで「ガンダム」なんです。ガンダムの作者の出身地です。それから、前北海道知事の堀達也さん、連合北海道代表の高柳さん、北海道議会議長の石井さんなどが遠軽出身です。

私もここに高校まで住み、生徒会活動をやっていました。ここは材木、畑作のまちです。私が生徒会の会報を作ろうと思って役場や商店街、農家に聞き取りに行くと、皆さんが「もう駄目だ」と言うのです。国が悪い、北海道が悪い、そして、自分たちは悪くはないと言うのです。「畑作はもう駄目だ」「材木、木工場はもう駄目だ」「この町はもう駄目だ」と言うのです。当時そんなことでいいのだろうかと思ってました。結局、子どもたちもモチベーションが高まらないのです。

これではまずいということで、私は高校卒業と同時に役場の職員になろうと思いました。役場でいろいろな場をつくっていくことがすごく大事な話だと思っていて、「では、どうすればいいのですか、一緒に考えましょう、皆さん」という場をつくって話し合っていけないと、みんな駄目だ、駄目だと言うようになり、一生懸命勉強して、札幌の高校もしくは大学へ行くか、東京へ行けという話になるのです。この地域においては駄目だということになるのです。本当に地域を支える人たちがいるのに、こんなことでいいのだろうかということなのです。

私自身が高校を卒業して役場の職員になろうと思った時、よくよく考えると、私は小学校、中学校、高校時代にサロマ湖と旭川と小樽の間しか移動していないことに気づいたのです。北海道は広いのですが、結局は遠軽を中心にしか動いていないのです。こんなことで就職しまっているのだろうかとおりに相談しました。親は、東京に行きたいなら、4年間大学に行ってもいいということでしたので、東京に行くことにしました。

そのときに、何が駄目だとかいっても何も変わらないので、モチベーションを上げてプラス思考で考えていけということを言われていました。私は大学受験に際し7人の大学の先生に手紙を出しました。皆さんも大学を受験しようというときに、先生方に手紙を出しませんでしたか。一つ目は弟子にしてくれと、二つ目は住み込みと書いたのです。今、私は東京農業大学や早稲田大学の大学院で非常勤講師をやっていますが、もし私のところにこういう手紙が来たとしたらちょっと嫌だなと思います。便せん10枚に筆字で書くわけです。でも、お願いしたいのは弟子と住み込みです。案の定、1カ月たっても返事が来ません。来なくてもいいのです。もう7人選べばいいのですから。昔は大学に電話すると、先生の自宅の住所や電話番号を教えてくださいました。今は絶対に教えないでしょうね。

1カ月たって皆さんから返事が来ないので、もう7人選考していたら、1カ半月たってから一人の先生から返事が来ました。うれしくて、封を開けて見ると便せん2枚です。真ん中に大きな字で「合格せよ」と1行書いてあって、先生の名前が書いてあります。それで終わりです。私はもう1回便せん10枚、「必ず合格するので弟子にして住み込ませてください」と書きました。そうしたら返事は来ませんでした。来ないなら合格して行けばいいのです。

それで、東京へ行ってしまおうわけです。旭川と小樽で地酒を買って、上野に着いて先生の自宅に電話をするわけです。先生が出て、「君は誰だ」と言うので、「これから参ります」と言って電話を切り先生の自宅へ向かいました。よくよく考えると、上野に降りた途端に「おれはお上りさんではないか」とすごく自分がおかしかったりもしました。なぜかといいますと、2本線の入ったジャージを着て、背中に布団を丸めて背負っているのです。なおかつ、酒2升を持っているのです。周りは「この人何なのだろう」と、みんな引いていました。山手線に乗りました。恥ずかしかったですね。今だったら絶対に乗れないかもし

れません。しかし、ローカル線に乗ったときには皆さんも同じような格好をした方もいたので、いいかなと思ったりしました。

先生の玄関でピンポンと鳴らしたら、ご本人が出てきて、「それは何だ」と言うので、「これは北海道の地酒です」と言ったら、「もらおう」と言われて、まず酒2升をお渡ししました。その後、「何だ」と言うので、「先生、合格せよというので、合格しましたので、弟子入りで今日から住み込みをお願いします」と言ったら、奥さんが出てきて「今日は帰ってください」と言うのです。それで、「住み込みは駄目でも、弟子にだけでもしてください」と言ったら、「しょうがない、前期授業が始まったら来い」ということでしたので、これで50%達成ではないですか。50%達成すればいいのです。プラス思考ですから。

念のために川越のおじの家の2階を借りることにしていましたので、また背中に布団を背負って、電車に乗って川越に行きました。その電車では私の格好は全然違和感はありませんでした。そして、私は川越に大学の4年間住むことになりました。

3. 本業として二つのテーマを持つ

昭和58年、いざ帰ろうと思って、両親が住んでいる遠軽町の役場で話を聞いたたら、「大卒は採らない」と言われました。高校で入っていれば良かったというのです。後悔しても仕方ないです。「高卒は採るのですか」と言ったら、「採る」と言うので、「私は高卒です」と言ったのです。大卒は高卒です。そうしたら、「いや、君は大卒だ」と言うのです。どういう意味かという、高校新卒者が欲しいと言うのです。しかも1名です。「私が高卒ということでは駄目ですか」と言ったら、「君は大卒だ」と言われ、ごちゃごちゃ言っても仕方ないわけです。

地元には帰れない。では、小学生の時からよく遊びに行っていた小樽市へ聞きに行くかということで、日本都市センターにある小樽市東京事務所に行ったら、大卒を採るというのです。短大卒も高校卒も採るというのです。「大卒は何人採るのですか」と聞いたら、「若干だ」と言うのです。学生だから全然意味が分からないで、「若干というのは何人ですか」と聞いたら、「若干というのは若干ですよ」と言うのです。「これが行政なのかな？」とそのときに何か変に感じました。

私が受験したのは昭和58年ですが、そのときに、産業文化を地域から発信す

るまちづくりをしようと思いました。例えば遠軽には遠軽の良さがあります。小樽には小樽の良さがあります。例えば小樽の歴史的建造物を修復して、そこをライトアップするといったことです。わがまち固有の資源を、いかに情報を集めて、何も東京から発信するだけでなく、地域から発信できる。このことについては、わがまちに聞いてくださいということです。全国で初のライトアップをやったのも小樽で、その後には横浜がやりたいということで小樽の関係者が講師で教えに行っています。札幌の雪祭りは有名ですが、実は小樽が発祥の地なんです。

そういう意味で、大学時より産業文化を地域から世界に向けて発信するまちづくりをしたいということと、地域の担い手、小学校、中学校、高校の子たちを愛着心を持って子どもに育てたいという、二つのテーマを持っていました。本業としたときには、着実にこれやっていく。最初は、行政職員になると大体の人が住民の皆さんに接するところに行きますが、私は財政部納税課でした。納税課ではまさしくこれは本業ではありません。そうなると、土曜、日曜、祝日にやるということで、ライトアップや催しをしました。

また、子どもたちの魚教室をしました。港町の子なのに魚の名前が分からないのに、驚きました。小学校5・6年生の子どもたちを集めて、「今日は魚の話します。近海物、この辺りで捕れるものは何かな」と聞くと、「魚」と言うのです。「では、ここで唯一珍しいと思う魚は何があるかな」と聞くと、「魚」と言うのです。だんだんこちらは逆なでされているのではないかというぐらいで、刺し身で食べるハッカクとかシャコとかいろいろあるわけですが、それをよく知らないのです。それを知らなかったら、本当にわがまちに愛着心を持つのかと思うわけです。

それで、自分のまちと、例えば他のまちに移ったときに、違いが分からないのです。「山があって、海がありました。谷もありました」とか言うので、「それで」と言ったら、「それだけです」ということで分からないのです。何が取れて、何が作られて、加工されて、ここで大切な汗を流して一生懸命働いている人と触れ合うこともなく卒業してしまうのです。そうならないための仕組みを作ろうということで、この二つのテーマを作りました。

4. プラス思考で各課を経験する

役所に入ったら、ちょうど大卒が10人受かって、私ともう一人の男の二人が納税課に配属されました。納税課は全部で30名はいたと思います。50～56歳ぐらいの先輩の方々が毎晩飲み連れてってくれるのです。そうしたら、もう一人の彼が「何かこれは変じゃないか」と言うのです。こちらは毎晩連れてってもらえるのだったら連れていってもらえばいいではないかというプラス思考ですが、彼はマイナス思考なのです。「何か裏があるのではないか」、皆さんに聞けということです。

昭和58年にこれを考えて、昭和59年に入って、先輩の方々が私を呼んで、「木村、いいか。昼からは一滴も水とかお茶を飲むなよ」と言うのです。「先輩、何の教えですか」と聞くと、「酒がまずくなるだろう」と言うのです。「先輩、仕事を教えてください」と言ったら、「仕事はおいおい覚えるんだよ」と言うのです。「ノミニュケーションでそういう肝心なことをこれから教えてやる」と言われて、酒のおいしくなる話とか歌を歌うときにどのようにするとうまく聞こえるのかとか全部教え込まれて、それは何かのためになるのだろうと思いつつ先輩に付いて回ります。

そうしたら、彼は「こんなことを続けていいのか。どれぐらいこれは続くのかを聞いて」と言うのです。私は先輩たちに聞きました。そうしたら、「君たち二人が嫌だと言うまで続ける」と言うのです。「ほら、何ていい先輩たちなんだ」と言ったら、彼は「確実に裏がある」と言って私に聞けということです。私は「自分で聞けよ」と言ったのですが、聞いてくれと言うから、「先輩、これは何かあるのですか」と聞いたら、「そこまで聞きたいなら言おう。君たちはルールに乗った」と言うのです。「ほら、おれたちはすごいよ。もうルールに乗ったんじゃないか。大したものだよ」と言ったら、彼は「乗ってはいけないルールじゃないのか」と言うのです。

何を言いたいかというと、プラス思考でいかないとどんどんそちらにはまっていってしまう話をしているのです。それで、「このルールは何ですか」と聞けということです。そうしたら、納税課があって、保護課があって、病院があるのです。病院は小樽には二つあるのですが、納税、保護、病院ラインというコース、皆さんにお聞きすると、大体7～8割以上がここをそつなく過ごして定年を迎えるという体制になっているわけです。これを「ルールに乗った」と言われる

そうです。これを聞いたので彼に伝えました。「こういうことがレールらしいぞ。おれたちは、あと何も考える必要がない。そこをしっかりと歩いていけと言われた」と言ったら、彼が「だから言ったじゃないか。これは乗ってはいけないレールだよ」と言うのです。「いいじゃないか。ここで頑張っって楽しくやっていこうぜ」「先輩、今日はどこへ飲み連れてってくれるのですか」と言ったら、最初に酒を2杯一気に飲まされるのです。そこでちょっと酔ったら、その後、居酒屋かスナックに連れて行っていただくのです。とても楽しかった。

納税課は2年間で異動だということです。私は納税課で担当したのが競売です。いわゆる不動産や電話加入権などを差し押さえて売る担当で、車と運転手さんと一緒に、小樽の全域を回ります。私は出身が遠軽のため地理感覚が全然なかったのですが、小樽市全域を担当して、2年間みっちり運転手さんに案内され、差し押さえ物件を見ながらずっと回っていましたので、地理感覚が身につきました。

あるとき、外勤から帰ってきたら、課長に「木村君、内示が出る」と言われました。随分早いですが、2年で異動となり内示が出るということです。家に近いのは病院だから、「課長、病院ですか」と言うと、「違うよ」と言うのです。「では、保護課ですね」と言ったら、「違う」と言うのです。「あれ?」と思って、「どこですか」と言ったら、議会事務局だということです。驚きました。課長に「議会事務局って何をやるのですか」と聞いたら、「おれだっって行ったことがないからよくは知らない」と言われました。

内示が出ないうちに聞きに行っているのだろうかと思いながら、議会事務局長のところへ行きました。そうしたら、「議長、副議長の随行と議員さんの資料作成、予算、決算、それから庶務的なこと、栄典業務、それと議会運営等です」と言われました。「すみません、今もう1回聞き返したいぐらいにたくさん聞かえたのですが、これはひょっとしたら全部ではないですか」と言ったら、「全部ですね。」と局長に言われました。

それで、25歳から5年2カ月半議会事務局をやりまして、いろいろなことを教えていただきました。深夜議事を25歳のときから何度経験したことか。当時、消費税を導入するときですから議会は大変な状態でした。

それから企画部に異動しました。係員が私一人で、係長が2人いて、課長が2人いるという逆ピラミッドになっているのです。これは面白いと思いません

か。情報が私に集中してしまうのです。プラス思考ですから。しかし、大変なことが起きます。みんなこのラインで休んでも、私は休めないという状況なのです。2年間いしましたが、元旦だけは家にいましたが、2日からはもう職場に出ているという状態でした。

市長に「第1回定例会の予算の説明をします。その原稿を書いてください」と言われて、原稿を書くのは普通は課長だろうと思ったら、「いや、一番よく知っている君が書くんだよ」と言われて、それもそうだなと思いながら変な納得をして書いていたのですが、まだ31歳ぐらいのときでした。ここに情報が集中してしまうのですから、私がいないと、「あの書類はどこだ」と言われても全部分からない状態になっていたのです。でも、これはすごい負担がかかります。

ここに2年いて、次に秘書課へ異動となり、市長の秘書や庶務の担当です。そこで副知事をなさって市長になった方に、「君は随分議会事務局で秘書をやっていて慣れているみたいだけれども、秘書は好きか」と聞かれました。私は「嫌いです」と言いました。「やる気はあるか」と言われて、もう1回秘書にといわれたら、辞めようかとも考えていました。

これは困ったな、何年間なのだろうと思って市長に聞いたら、「3年間だよ」と言われました。議会事務局に5年2カ月半いたのもう使い物にならなくなってしまわないかと思っていたのですが、秘書課で3年だというのは、実は市長にお願いしたのです。「所払いしないでください」と言いました。なぜかという、いろいろな人に会っても秘書は外で待っているではないですか。「私も中に入れておいてください」と言いました。それで、一緒に入って勉強させていただくわけです。

秘書課から経済部に異動になったのが平成8年です。「産業文化を地域から世界に向けて発信するまちづくり」、世界職人学会を小樽で立ち上げましょうと言って、職人の皆さんに集まっていたいて、5カ年計画を発表しました。その前に、32名の制作体験工房、いわゆる一人親方という職人さんが30業種に32名いまして、小樽職人の会というグループを作っていたのです。当時はまだ親睦団体で、年に1～2回会って酒を飲むみたいな感じでした。それで、一軒ずつ回って、5カ年計画を発表するので、ぜひ聞いてくださいという話をしましたら、来てくれたのが15名です。なぜこんなに少ないだろう、まだ私の説明不足かと思いましたが、その中で5カ年計画を発表しました。

「プロフェッショナル」の中でも出ましたが、マイクロソフトのビル・ゲイツさんと呼ぼうと言うと、みんなしーんとしているのです。「何か質問ありますか」と言ったら、「ビル・ゲイツは職人なのか。何か説得性に欠けるな」みたいに言われました。では、どうしたいのかという話で、職人展をやりたい、制作体験工房をやって、皆さん方がしっかり学んで教えるという機会をつくるということで、職人義塾大スクールというNPOを立ち上げたいという話をしたら、一人減り、二人減り、みんな帰っていくのです。この市職員の話はどうもおかしい、そうは進まないということです。そういうこともしながら、職人の皆さんとともに職人展をやったり、今、小樽の中で一番大きいガラス細工屋さんがありますが、それは東京から誘致して、一挙に職人さんに小樽へ28人に来ていただきました。そういうことで地域から発信をするまちづくりをしてきました。

5. キャッチフレーズの重要性

今、プラス思考でいこう、モチベーションを高めていこうという話をずっとしましたが、行政の中ではキャッチフレーズが大事だと思っています。

1911年（明治44年）生まれ、99歳の聖路加病院の日野原先生、よど号に乗っていた方ですが、その方が「木村君、やはり分かりやすくなければ駄目だよな。専門家は専門用語を使うのではなくて、そこをかみくだいて分かりやすく言わなければ。行政もそうだろう。」と言うのです。私も本当にそうだと思います。

一つ例を出しますが、北海道の利尻島出身で高校を卒業して小樽の会社に勤めた男性がいます。この方は、50歳になったら人に使われないで、自分で商売を起こそうとずっと決めていたそうです。それで49歳になったときに、利尻出身なので昆布屋をやるうと決めたのです。そのときに、もちろん商品を作るときに加工します。湯豆腐昆布を作るとか、細切れになっていて味噌汁の中に入れて食べるものを加工するなどして商品を作る。品ぞろえ、店を考えたのですが、この方はキャッチフレーズが最も大事だと思って、3日間寝ないで考えて私のところに来て、「このキャッチフレーズにすることに決めた」と言うのです。「七日食べたら鏡をごらん！」と書いてありました。私たち行政職員は「大丈夫ですか。これはクレーム処理は誰がやるのですか」とすぐ聞きました。そうしたら、「社長が一手に負って、社員には絶対にクレーム処理はさせない」ということなので、「商品にはどのように書くのですか」と言ったら、商品に「七

日食べたら鏡をごらん！」と書いて、「ホラ吹き昆布店」と書いてあるのです。「これは大丈夫ですか」と言うと、「大丈夫です」と言うのです。

オープンして、女性の主婦の方が7日分買っていきました。そして、社長に電話が来ました。「七日食べたら鏡をごらん！」と書いてあるので、7日分も食べてみたけど、鏡を見たら何の変化もない、どうなっているのかと言うわけです。そうしたら、社長は「奥さん、個人差があるのです」と言うのです。「私は7日では駄目だということ？」と怒りだすので、もう7日分食べて下さい。大至急、送料無料で7日分送りますからと言うのです。そして、半月後に社長は「奥さんいかがですか」と電話をします。そうしたら、奥さんが「定期購入するのはどうしたらいいの」と言うのですね。ここはこれで昆布を年間25トン売っているのです。全国でも3本の指に入るのではないのでしょうか。

実は3日間寝ないで考えたキャッチフレーズは一つではなくて、もう一つ考えていて、「お父さん預かります」と書いてあるのです。何かというと、店がありまして、ここに「七日食べたら鏡をごらん！」という看板があって、真ん中に「お父さん預かります」と書いてあるのです。お母さんが小樽のまちで買物をするときに、「もういいだろう。そんなに買うのか」とうるさいのです。だから、お父さんはここで預かって梅昆布などを食べていてもらいますから、どうぞご自由にというわけです。これで25トンです。

これがすべていいというわけではなく、例として出しました。これは民間だからいいのではないかという気がするのですが、一言で言うとどんな店かという、7日食べたら分かりますということなのです。そういう意味では、キャッチフレーズは大事だということをお伝えしたわけです。

6. 映画「築城せよ！」に見る怒の心

愛知県が舞台になった「築城せよ！」という映画がありましたが、見た方はいますか。これは城を持ち得なかった戦国武将が役場の職員に一人乗り移って、これが殿様なのです。もう二人、家臣が町民に乗り移ります。城を持ち得ずに無念の死を遂げたので、どうしても城が欲しいということでダンボールで城を作り始めるのです。

ところが、このまちは、町長をはじめ町民の皆さんは、まちの活性化とは何かといったときに、工場を誘致することであると言っているわけです。町長が

「わがまちは工場さえ来てくれれば、皆さん方のお子さんも将来勤めることができる。しっかり雇用が図られ、所得が安定する。まさにわがまちは工場を誘致することによって、活性化をするんです。」と言っているのです。

そこへ役場の職員一人、片岡愛之助さんが主役です。町民二人が家臣となって、「築城せよ！」と叫んでダンボールで城を作り始めると、皆さん冷ややかに見て、「このまちは工場が来れば元気になるんだ」と言っていたのです。それが、この人たちは、作り始めれば作り始めるほど、町民がどんどんこちらに引き込まれていくのです。いわゆる地域づくりというのは、工場さえあればいいということではなくて、一体感を持って一緒にやっていく必要があるのではないかということに気付き始めるのです。それで、町長も含めて、「何なんだ、この動きは」というのです。

この映画を事前に見に来てくれないかと映画監督に言われて見にいったら、新聞広告を出すのでコメントを下さいと言われました。私は地域活性化伝道師ということでコメントを依頼されました。たくさんの方がコメントを出さるうと思っていたら、私一人にしかコメントを求めていなかったのです。それで私が書いたのは、「恕の心を体感する感動の連続の映画である。地域づくりは、工場さえあれば、観光客さえ来ればわがまちは元気になるということではなく、地域は一体感を持って、恕、思いやりの心でしっかりとつくり上げていくものだ。この映画はそれを表している感動の連続の映画である」と出したのです。

そうしたら、コメントの広告案がメールで届きました。それを見ると、「恕」が「怒」になっているのです。驚きました。「この映画は怒りの連続である」となります。「一体感を持って」が「怒りを持って」ということで、全然話が違うので、直していただいて、「恕の心」で出しました。

そうしたら、「築城せよ！」で、恕の心、いわゆる一体感とは何だ、これはどういうことかと、高校生、大学生、大学院生、一般の社会人の皆さんから問い合わせが殺到しました。それで、こういう意味ですと答えてくださいと言っていましたので、前売り券が完売したのです。

そうしたら、映画監督から私に電話が入りまして、舞台あいさつに來いというのです。「私はこれには出ていません。コメントを書いただけですので行けません」と言ったら、このコメントを説明しに来てくださいというのです。「空いていませんよ」と言ったら、「1日だけでも新宿に来てもらえれば」という

ので、「8月4日なら」と言ったら、「では、その日に」ということで行きました。「それでは、木村さんどうぞ」と言われて、観客の皆さんの前にでました。この恕の説明をした後に、監督が「最後に一言言っていただけませんか」と言うので、「すみません、監督、次は『落城せよ!』という映画で、私をちょい役でも出していただけませんか」という話をしたら、「分かりました」と言うのです。冗談で言っただけなので分かりましたと言われても困るのですが。

舞台あいさつは、出た人がしっかり話をした方がいいのではないかということと言いたかっただけなのですが、この「築城せよ!」今、海外で上映されているそうです。

7. モチベーションを高めよう

TBS系「キズナ食堂」という番組が今年の3月末まで放送されていました。最後の収録が3月4日だったと思います。私もなかなか時間が取れないのですが、一つの収録が1時間40分ぐらいなので、講演などが終わって帰って、8時頃にスタジオに入ることができました。爆笑問題の田中さん、太田さん、黒柳徹子さん、二人のスペシャルゲスト、そして、「まいうー」の石塚さん、土田さん、モー娘の辻ちゃんと、何とも素晴らしい配置です。私は一応スペシャルゲスト扱いなのですが、例えば新潟編になると小林幸子さんが来たり、神奈川編で杉山愛さんなどが来られるわけです。高知編で、織田裕二さん主演の映画に署長役で出ている北村さんなどが出演されました。

私が出た最初は宮城編で、野村監督とHOUND DOGの大友さん、そこに私が入っていました。最初から最後までずっと野球だったので、野球における活性化みたいな話で終始してしまいました。

小林幸子さんが来たときにびっくりしました。収録前に、「どうもおはようございます」と言って入ってきたときに、まぶしいのです。洋服が紫色のすごくまぶしい服で、目がちかちかしそうになって、小林さんだと思って、「どうもこんにちは」と言ったら、「木村さん、私は歌手をやっていて良かった」といきなり言い始めるのです。そうしたら、「なぜですか」と聞かなければいけないじゃないですか。「そうですか、良かったですね」という話だと話が弾まないで、プラス思考でモチベーションを上げないといけません。

「プロフェッショナル」のときに、茂木健一郎さんが向かい合っていたでは

ないですか。その隣に住吉さんがいました。あれは5月3日の12時半に入りまして、終わったのが19時半頃でした。常に私は出会う人のモチベーションをどう高めるかと考える方なので、これはまず茂木さんのモチベーションを上げなければと思って、「茂木さん、小樽に行ったことがありますか」と言ったら、「ありますよ、3回」と言うのです。「ありがとうございます。でしたら、オタモイ海岸は良かったでしょう」と言いました。「どこですか、そこ」と言うのです。「小樽に3回も来てくれているのに、オタモイ海岸を知らない。残念だな」と言ったら、盛り上がってきました。何で私がモチベーションを上げなくてはいけないのか、逆だろうと思いましたが。

すごいのは住吉さんです。入るなり、ずっと化粧をなさっているのです。茂木さんのモチベーションをがんと上げた後に、住吉さんに「私、今日かばんを持ってきています」と言うと、ちらっと見て、また化粧を始めるのです。「このかばんの中を今日は開けてもいいですよ」と言ったら、止まったのです。「本当にいいの」と言うのです。モチベーションを上げようという話ですが。

では、小林幸子さんが歌手をやっていて良かったというのは何だったかという、震災があったときに毎週のように新潟入りするんです。家族を失ったり、家を失ったりして、壁にうなだれている人たちが、小林さんの歌で元気になっていくのです。心が癒やされるのです。軽トラックの上に乗って、皆さんのもとで歌を歌って励みますのです。自分が歌手をやっていて良かったと本当に感じたそうです。

私たちは、公務員をやっていて良かったと、楽しさや感動したということの「感動しました」「ありがとう」というものがないと、何かやらされているとか、義務的だと感じてしまう部分があります。そこはよくよく考えなければいけません。どうすれば楽しくやれるか、モチベーションを上げて一緒にやれるか。この職場で酒を飲むときに、50～56歳の父さん方が連れていってくれたときは、「君たちはレールに乗った」みたいにやたらモチベーションを上げてくるのです。片や、係とか課でいくと、いない人の悪口が始まるのです。そうすると行きたくなくなります。「今日来ていないあいつ、何かだせえよ」とか、「どうなってんだよ」「何か顔色が悪いよ、あいつ。大丈夫なのか」とか言っているのです。それを変えましょうということにしました。「彼は今日来ていないけれど、すごく一生懸命やってくれているよね」といない人を褒めるのです。そうする

と、行ったらもっと褒められるのではないかと思うのです。「昨日来ていなかったけれども、何か随分みんな褒めてたよ」というように変えようということです。モチベーションをどう上げるかというのは非常に重要です。そして、楽しさを一緒に演出して考えていくということは大事だと思っています。

8. 地域の現状

部分最適化でつなぐ人がいない地域おこし

いろいろな方に「地域活性化とは何ですか」「その定義とは何ですか」とよく聞かれます。私自身も大学院の博士課程で、研究をしています。私は政策科学で修士を取っていますが、大学時代は都市政策を学んでました。

実は、ずっと悩んでいたのです。まちが形成されていて、商店街がある。産業振興課長をやっているときも、商工課の係長をやっているときもそうだったのですが、個別部分的にとらえていくのです。小学校、中学校、高校、大学とあって、ここが人口10万人で5万世帯とします。各企業が張り付いていて、また農業をやっています。商店街では、空き店舗、空きビルができてきた。そうしたら、ここの市長に言いに行くわけです。ここの商店街の理事長が「市長さん、このごろは空き店舗どころか、空きビルがどんどん出てきて大変なことだ。私たちはこれでは商売できない。人も来ないし、売上が一向に上がらない。どうしましょう」と言います。そうしたら、市長が「では、歩行者通行量調査を、商工会議所・商工会と組んでやりましょう」と言って、歩行者通行量調査を何か所かで、土曜、日曜、平日、何時から何時にどこに人が動いているのかということ調べるわけです。ここでカチカチと取るわけです。「大変です、犬猫の方が多いです」というので、市長にこのことを言うと、「それは大変なことだ。犬猫は買ってこない。どうする」ということで、「それでは、商店街活性化委員会を立ち上げましょう」と委員会を立ち上げるのです。

この間、25日の日曜日にパシフィコ横浜で日本JCの大会がありまして、5,000人ぐらい来ていました。そこで、木村太郎さんと楠田枝里子さん、辰巳琢郎さんと私ですが、「これからの地域活性化」「JCのこれからの役割について」ということでパネルディスカッションを行いました。その中でもそうですが、なぜか地域を個別部分的にとらえすぎていませんかという話をしたわけです。

大事なものは、例えば商工会議所・商工会、農協、漁協いろいろありますが、

ここで会費を払っている方々、例えばお金を人より多く払って会頭、副会頭になる、商工会議所の議員企業になる。でも、実は非常勤なのです。行政職員も含めて、商工会議所・商工会、農協、漁協、地域金融機関、地域のNPOの方などもそうかもしれませんが、30年、40年勤める常勤といわれている人たちが事業構想力を持っていないとまずいぞということに気付くのです。なぜかという、一部の地域の話になっているのです。それで委員会を立ち上げて、非常勤といわれる方々の24時間の時間を使って、本来会社に専念していただいて、従業員と家族を守るという部分があるのに、なおかつ会費を払って会頭、副会頭、議員企業になって、委員会を立ち上げますからといって呼び出されて、24時間の時間を使われる。

そして、ここで話し合われるのは、イベントをやりたいというのです。何かというと、朝行くと、野菜を売っています。昼行くと、ここの出身の歌手が歌っています。夜行くとヨサコイソーランをやっているのです。なおかつ、家賃補助があるのです。家賃を補助して、魚屋さんがいないなら魚屋さん、花屋さんがいないなら花屋さんに、入ってもらえばいいではないかとなるのです。それだけではありません。起業の支援をしましょう、融資をしましょう、一人雇うなら20万円を雇用支援ということでお出ししましょう。

片や、ここにはちょうどいいところに空き地がありました。企業団地を造成しようといって企業誘致を始めます。それで企業が何軒か張り付いてきます。そうすると、ここの企業団地の代表が「もう国内のバイの奪い合いで、どうもこのごろは全然企業が誘致されない。どうしたらいいのですか」と市長に言いに来るのです。「そういうときは、産学官連携で委員会を立ち上げるのです」ということで委員会を立ち上げます。そしてまたこの皆さんが駆り出されて、固定資産税を減免しましょうとか、考えていくわけです。

ここに温泉宿が10軒あるわけです。この温泉地の代表の方が、「30万人の宿泊者が25万人になり、今は既に20万人を切ろうとしています。この間、跡取りもないからということで1軒店を閉じました。市長さん、大変なことになりました」ということで、市長に言いに行きます。市長は「そういうときは委員会を立ち上げるのです」と言って委員会を立ち上げます。また、この非常勤の皆さんたちは駆り出されます。よくよく考えると、どの委員会も大半は同じ人かもしれません。これが地域の現状なのです。それで、この委員会で、温泉地に

人に来てもらうにはイベントだということで、花火大会、蛍の里、ゆかた祭り、げた祭り、ヨサコイソーランを行います。市役所も、市町村職員も、商工会議所、物産協会、観光協会、みんなこぞってイベントを徹底的にPRすることになっていきます。

もうお分かりですね。部分的なこの地域のために、ここは人口10万人、5万世帯のうちの何人の話ですか。そこにみんなが総動員でやるのです。手薄になるのですね。つないでいる人はなく、すべてが部分的に最もいい状況、部分最適化をかけているのです。これをやって、「20万人を切って、18万人まで落ち込むと言っていたのが、20万人に戻った。イベントをやって良かった」といいます。しかし、すべての人がここに駆り出されているのです。恐らく10万人分の300人ぐらいの方のための取組みです。

この間は、東京で物産展をやると言っていて、ある市長がテープカットに来ました。「何社物産展に来ているのですか」と言ったら、「数社です」と言うのです。「市長のところだったら、恐らく事業者数で1万5,000から2万はいますよね。もう1回聞きますけど、今日は何社ですか」「いや、数社ですけど」と言うのです。普通は物産展を行うといったら、10～15社ぐらいです。毎回同じところが出ていて、品ぞろえはちゃんとあるというのです。何品も何百品も、500品目はそろえていますというのです。これはわがまちを考えると、例えば人口10万人のところさえ、10社か15社しかないということはありません。100社しかないということはありません。何万社、もしくは何千社あるのかという話です。

これをやるなど言うのではありません。普通は5年の設計をします。ブランド力のないところ、ブランド力を持っているところを組み合わせ、5年先、もしくは2～3年先には、どのようにその商品を買っていただくか、「あそこのまちはこれも良かったけど、こういうのもあるのだな」ということを知っていただくことです。それがなくて、「今年もお願いします」とか言ってまた同じようにして、みんなでテープカットに来ているのです。よくよく考えると、パイの小さい話をしています。大丈夫なのでしょうか。私たちは、「皆さん頑張りましたね。今年は皆さんに1日26時間与えましょう」などということはありません。24時間しかない中で、どことどうつないで、効果的に、主たる産業をしっかりと育ててやっていくのかということです。

今日は時間がありませんので詳しくは話をしませんが、その中でエコノミックガーデニングという手法がありますので、インターネット等で後で引いてください。どういうことか簡単に話をしますと、わがまちで最も主な産業は何で、10万人は何で飯を食べているのか、私たちはどこを強くしなければいけないのか、どこと関連付けなければいけないのかという話です。当たり前の話なのですが、違うのです。部分的、個別に動いていて、つないでいない現状があります。

9. 所得を上げ、地域人財を育成、定着させる仕組み

大切なのは、まち全体の最適化をかけるということ。そこで一つ目、一向に所得が上がらないということです。「市長さんのマニフェストは素晴らしいですね。また総合計画を作って、まちの憲法といわれるものを執行されています。でも、私は一昨年より昨年、昨年より今年、一向に所得が上がらなくて、このまちにいる私の友人たちも一向に所得が上がっていないのですが、こんなに頑張っていたのにどうしてなのですか」という話です。しかも、人財を育成し、定着させる。わがまちの企業の皆さんは「一生懸命汗を流して頑張っているのに、なぜか人財が調達ができないのですが」と言ったら、「Iターン、Uターン、Jターンの仕組みを作っているのではないですか。ですから、皆さんたちはその場に出て、人財を調達してください」というのです。

もっともらしいですよ。でも無理です。1,000万、2,000万、5,000万、1億とか、2億、3億、4億、既存の企業が一生懸命従業員を抱え、正社員を雇い、給料を支払ってるとしたときに、人財は大事です。その人財を育成して定着する仕組み、例えば小学校、中学校のときから中長期的に地域の仕事を知る機会を作っているかどうか。併せて、高校・大学連携をかけて、高校卒業で地域内企業に入るとすれば、8年以上の実務で、大学ではなくて、大学院の修士課程の受験資格があるかどうか。高校卒業もしくは短大卒、高専卒で企業に入るといったときに、夏休み、冬休み時期に大学との連携をかけて、企業が求めている人財をどのように育成し、入った後も社会人の学び直しで受け入れる体制が取れているかどうか。全くやっていないとすれば、それでは有能な人財が調達できません。それは企業の努力でやってもらわないと困りますと言ったとしたら、「もっともです」となるか、もしくは撤退し本社移転登記することにも

なるでしょう。

小中高の先生に「あなたたちは、わがまち、わが県の出身ですか」「わが大阪府の出身ですか」と聞いてみてください。通常、地域では出身者が6割いればいいところです。4割の先生は全然このまちは知りません。でも、私たちの大切な子どもたちを預けています。「このまちで一生懸命汗を流して働いて、一生懸命に農業を支えている方は誰なのですか」と言ったら、知りません。「小学校で、中学校、高校で一生懸命勉強しないと、高校か大学でこのまちに残ってしまうことになりますよ。しっかり勉強して、早めにこのまちを去らないと駄目です」と言っているかもしれないのです。

次に、地域のしっかりとした評価の仕組みを作れているかということです。高校の先生は「一生懸命勉強して、あの有名大学を目指しましょう」と言います。お父さん、お母さん、本人も先生も、わがまちや地域にある大学にどういう研究をしている先生がいるのか、通常関係ないんですね。偏差値で決めます。有名な大学に何人行かせたかというのが先生の評価です。「先生、さすがですね。あの有名大学に何人お入れになりましたね」というのが評価です。でも、一生懸命頑張っている子が地域に残っては駄目なのでしょうか。「大学と連携をかけながら、地域の企業に入れたあの子、今、地域企業の中だけではなくて、まちのリーダーになっていますね」ということも高校の先生の評価として考えないといけません。

この間、小学校5・6年生を教えている先生に会いまして、その先生は子どもたちに、自分のまちで経済が大変かどうか、お父さん、お母さんに聞いてこようという宿題を出したそうです。「お父さんの会社は、もう危ないかもしれないと言っていました。お母さんの会社はパートタイマーはもう要らないと言われたので、クビになるかもしれないと言っていました。」という答えがあったそうです。その先生は子どもに、「いいですか、皆さん、このまちは大変なまちです。お父さん、お母さんが一生懸命勉強しなさいと言っていることはそういうことです。一生懸命勉強して、早いうちにこのまちを出しましょう」と言っていたそうです。

残った子は、「あいつ、勉強しなかったから、まちに残ったようだ」といわれるのです。負け組みなのですか。違うではないですか。その先生が、高校・大学連携をかける、小学校、中学校のうちから地域の汗を流して一生懸命やっ

ている人と知り合う機会を作る、先ほど私が言った愛着心の持てる子どもを地域で担い手として育てるということにつながっているのです。しっかり地域と触れ合う機会を作って、お父さん、お母さんも一緒になって知る。それで肝心なことがあるのです。教員の皆さんも一緒に知っていただかなければならないわけです。

そうすると、小学校5・6年生の担任の先生が、「一生懸命勉強して、自分の目指す大学、それは海外だろうと国内だろうといいでしょう、ぜひ目指してください。でも、先生はこのクラスの中から、一人でも地域のリーダーとなってくれる人が出ることを望んでいます。そのためにも、地域をもっと知る機会を、お父さん、お母さんも一緒に、先生もここ出身ではないので知らないことが多いので、知る機会を作って考えていきましょう」と言ってくれたら、全然変わるのです。

地域活性化とは、所得をいかに押し上げるかという仕組みを作って、地域人財を大事にし、いかに落とし込んで定着をさせるか、それと、いかに評価をすることということと、女性、若手、退職したけれどまだ働きたいという方々が活躍する場をしっかりと設けられる。それと、新しい産業をどう起こすのか。本当にこの10万人、5万世帯がこの仕組みを徹底的に部分最適化をつないだときに、食べていけるのだろうか。次の時代に10万人でどのように産業構成していくのかということを考えていかなければいけないと思っています。地域活性化とは何かといったときに、そこを考えていく必要性があると思っています。

大学でなくても図書館を場にしてもいいのです。30年、40年勤める皆さん、小学校、中学校、高校の教員、行政、商工会議所・商工会、農協、漁協、地域金融機関、NPOの皆さんが集まって場をつくっていくことです。今まで補助金を出しましょうとか、規制を緩和しましょうとか、融資制度を確立させましょうとか、いろいろなことが支援としてあったかもしれませんが、でも、場をつくっていく、いわゆる公として、信頼感、信用を持って場をつくっていくということが重要となってきました。大学を場にするというのも一つあるということで、私は平成18年に内閣官房時に、これをスタートしています。

初年度、平成18年度、モデル事業ということで、石川県の能美市にある北陸先端科学技術大学院大学で「地域活性化システム論」、90分授業15コマが開講しました。大学生、大学院生については2単位が付きます。一般の方、社会人

の方にも入っていただきます。首長さんにも入っていただきました。

平成19年には10大学で開講しました。その10大学を中心に地域活性学会を発足させようということになりまして、平成20年12月20日に発足しました。これは学会といっても産学官が入ってまして、既に会員は450人を超えており、500人規模になると思います。第1回目は、昨年法政大学で研究大会をやりまして、今年第2回目は小樽商科大学で7月10日～11日に開催しました。来年は早稲田大学で、再来年が高知工科大学、その次は恐らく東京農大で行う予定となっております。

例えば豊後高田市は、人口2万5,000人、1万世帯です。ここの商店街はお客さんより犬猫の方が多い、これは大変だ、何とかしようということで、ここは先進地を見にいこうというよりも、「昭和の町」ということで、ダッコちゃん人形とか鉄人28号とか、そういう昭和のときの物を持っているのは誰なのかということで情報収集をして、実際に今から9年前にスタートして、結論からいいますと37万人のお客さんが商店街を中心にまちに来てくれるようになりました。

そこで考えなければいけないのは、37万人来てくれたから、活性化の成功事例で、大したものですね、見にいきましょうとはならないんです。事例を見るポイントとしては、37万人来たことによって、商店街400m、大体1.5時間から2時間の滞在で、かかわる人がどれぐらいいて、将来的に広がりが出て、9年前から9年後、かかわる人も含めて所得が上がったのかということです。

短期的に、そこで今働いている方々のおもてなしの心ということでの人財育成の仕組みと定着をさせる。それと、将来にわたって、その商店街に勤めていただく方を、小学校、中学校、高校、大学連携をかけてインターンシップをしていただくなど定着させる仕組みができていくか。それと、一生懸命やって汗を流したここで頑張っている人たちが、長と名の付かない人もしっかり評価をされる仕組みになっているのかということです。

ここは農業も盛んなまちですから、農家の皆さんたちが加工し、土産品を作る。農業の女性部の皆さんが商品開発をし、ここで販売する。37万人のお客さんが来てくれているのであれば、よりつないでいく、地域内にかかわる人を増やしていく。そうでないと、だんだんここだけの話で、37万人来て良かったねという冷やかな話になってしまいます。地域内でよりかかわれる仕組みを

作っていくのです。女性の皆さんの活躍の場、若手の皆さんがここで起業するところをやっていきます。

実際に、人口2万5,000人、1万世帯で、37万人来ていただいたときに、商店街にそれだけ来てくれて良かったですねということだけで、本当にこのまちは食べていけるのでしょうか。新しい資源を活用した産業を今から着実に起こしておかなくていいのだろうかということを、事例を見るときには私は見ていくわけです。どぶろく特区もしかりです。例えば海士町でも、その仕組みはできているのですかとポイントをあてはめてみていきます。

皆さんもそれぞれポイントということで、地域の活性化の部分で、いわゆる一部の地域、一部の方がかかわる状態でこんなに観光客が増えたと言われたとしても、まちの皆さんに実感がもちえない。例えば、観光都市宣言したとしても、実際、まちでかかわっているのは20分の1、30分の1だとすれば、それは広がるのかということです。観光客がたくさん来てくれる、海外から来てくれると広がるのですか。そこまで考えていないとしたら、何のための宣言なのかということです。しかも、「中国などから来てくれるのですが、誰一人として話せないのです。しかも、話す勉強会もやっていないのです。だけど、宣言だけしているのです」ということです。そういうところをしっかりと考えていかなければいけないわけです。

10. 農商工連携の形

私は今、農水省に勤務しており、農商工連携や地域の大学との連携事業などを担当。特に農家の皆さん方の所得をどう押し上げるかということも含めて協力させていただいています。

青森県の農産品加工の中小・零細企業は考えたのです。8割の県内のお客さんは、チラシを見て、安いものを求めます。一方、地産地消で地元のものを使って、安心なものを、ちょっと高くても、豆腐1丁200円でも買うというのが2割です。青森県の異業種の、豆腐屋、こんにゃく屋、納豆屋などが集まって協同組合を設立。小規模、零細なので、営業マンをなかなか配置できないのです。そうなると、こんなにいいものを作りましたといっても、どこで売るのかということです。実はみんなそれで悩んでいるのです。今度は売り場を探さなければいけません。営業しなければいけないのです。

昨年、平成21年5月に青森県農産品加工協同組合が発足しました。そして、この理事長が青森県内のスーパーに行き、「あおり正直村」という名前で売場を確保してもらいました。スーパーに行ったら、豆腐は豆腐で置いてあります。しょう油はしょう油で置いていますが、ここに豆腐、納豆から全部入れるのです。昨年の5月に発足したのに、既に11店舗に売場をつくってもらっています。そうすると、小規模で零細の人たちは営業しないで済むのです。なぜならば、売る場所はまだ確保されています。しかも、2割を相手にするのです。高くても地元で取れたものを使ってくれる。今年中には20店舗の売場になるそうです。将来、青森県内で50店舗を目指すと言っています。徐々に皆さん方の売上は上がってきます。

ここでもう一つ、なぜこの話をしたかという重要なことがあります。実は私も産業振興を担当していたときに、考えていたのはこれなのですが、地元の企業の工場の機械が、何があるか分からないということです。今度、行政か商工会議所、商工会に聞いてみたらいいです。どこの会社にどんな機械があるか、どこの工場にどんなことに生かせる機械があるのか、なかなか調べていないのです。そうするとどういふことが起きるかという、こんにゃくをトラック1台で運んだら30万円です。コンニャクゼリーなど加工したら70万円です。コンニャクゼリーにしたいといって作ろうとしたら、設備投資をしなければいけません。地域内企業、青森県内でこの企業がこの機械を持っていると分かっていたら設備投資をしなくていいのです。

中小・零細で大変だといってつぶれていっているところをいろいろ見ていると思います。これは自分たちで到底設備投資するお金はないし、売り場は自分で探さなければいけないということなのです。しかし、地元の食材を使って一生懸命職人技でやっているとすれば、失っていいのでしょうか。これを「自由経済、自分たちで自力でやってもらわないと仕方ないではないですか。人材だって自力で調達してもらわないと、営業は当たり前じゃないですか。売り先も考えていないで、そんなの商売になっていないじゃないですか」と言っていないで、しっかり連携を取ってやってくださいという仕組みを作って、しかも私たちが地域内企業にどんな機械があるのかということをちゃんと調べていけば、もう少し付加価値のあるものを作って、トラック1台30万円のものが70万円になるではないですか。それも、設備投資しなくてもできるではないですか。

この協同組合方式でやるというのは、別に協同組合でなくてもいいのです。行政や商工会議所等でやってもいいのです。

私たちは農商工連携とっていく中で、この間も「ワインを造りました」といって持ってきたのです。男性だけでイチゴワインを持ってきたのです。びっくりしました。私は赤ワインが大好きです。確かに赤くて赤ワインみたいなのですが、飲まないです。これは誰が飲むのですかと言ったら、「それで相談に来ているのです。それが問題なんです」と言うのです。普通でしたら、造る前にイチゴワインは売れるのかと確認するではないですか。恐らくそこに女性が一人入っていたら、「誰が飲むの、これ。私は飲まないわ」と言うでしょう。イチゴの産地なので、イチゴワインを造ったということです。

網走は人口3万9,000人です。本当に今の網走の産業で3万9,000人がやっていけるのかと考え、東京農大オホーツク校はエミューを飼育して、農業をやっている方々の所得を押し上げようとしています。これは寒い所でも育つのです。この脂肪で、シャンプー、リンス、オイル、クリームを開発しています。結論から言うと、3万9,000人の網走が新しい産業としてエミューをやるとすればどれくらい必要なのかというと、5,000羽です。現在700羽です。今年中に1,000羽になります。それを5,000羽まで、卵を産むのは1年間で20個から30個です。そこをペアリングをしながら育てていきます。

これは『「できない」を「できる！」に変える』という本の話ですが、ここで各事例がありますので、後で見ていただければと思います。「やねだん」は非常に面白いと思っています。

先ほどもお話ししましたが、ブログに私のメールアドレスを書いていますので、今日お聞きになって疑問点などありましたら質問をメールでいただければと思っています。本日は皆さん大変お忙しい中お越しいただきまして感謝申し上げますとともに、今後ともよろしくお願ひしたいと思います。今度大阪で「地域活性化システム論」の講義をすることになっていますので、また来る機会もあると思います。ブログに私は常時どこに行っているかを載せていますので、関心のある方は見ていただければ分かりますと思います。

本日はありがとうございました。