

富士の麓に展開する 田園未来都市構想

静岡県裾野市長

高村 謙二



たかむら・けんじ

1964年裾野市生まれ、名古屋大学法学部卒。民間企業勤務を経て、2006年裾野市議会議員（1期）。2014年裾野市長に就任、現在2期目。2019～2020年静岡県市長会副会長。

2021年は静岡県裾野市にとって記念すべき年になった。市制施行50周年を迎えて第5次総合計画がスタートしたことに加え、トヨタ自動車が市内の工場跡地に建設する近未来都市「Woven City（ウーブン・シティ）」では地鎮祭を実施。同市は自らもまちのデジタル化・リモート化を標準装備してこれに連動させる新たな都市像「SDCC（Susono Digital Creative City）」構想に基づき、裾野市版スーパーシティの取り組みを推進している。「単なる近未来都市ではなく、田園と令（うるわ）しく調和した都市づくりが目標」と語る高村謙二市長に話を聞いた。



裾野市の概要

静岡県の東部・富士山麓に広がり、東には箱根外輪山、西には愛鷹連山と豊かな自然に恵まれた工業都市。面積は138.12km²、人口は約5万670人。温暖な気候で交通の便もよく、自然と産業が調和していることが特徴。

描く都市像は「みんなが誇る 豊かな田園未来都市すその」

——まず、第5次総合計画で描くまちの将来像のコンセプトをお教えいただけますか。

高村 今年ちょうど市制50周年の節目ですが、トヨタ自動車東日本（前関東自動車）さんが当市にきてから53年です。工場移転はあったものの、先人たちとトヨタグループとの良好な関係が脈々と生きてきた中で今回の「ウーブン・シティ」プロジェクトの発表です。そこには感謝しています。

総合計画の目指す都市像は「みんなが誇る豊かな田園未来都市すその」です。もともと「田園未来都市」とは、「裾野市まち・ひと・しごと創生総合戦略」策定時のキャッチフレーズでした。「未来」はハイブリッド車や燃料電池車等の未来技術の開発企業が市内にすることが理由でしたが、その「未来」が大きく変わる今回のウーブン・シティ構想が発表されたので、まさに未来を予見した良い発想だったと思いますね。

「田園」とは自然豊かな土地柄が理由ですが、「未来」が「田園」に近寄ってきてくれたので、これから目指す都市像は「田園風景と令（うるわ）しく調和する未来都市」をコンセプトとすることで豊かさを市民にもたらしたいということです。これは「アナログとデジタル」、「田園と未来」という対極にあるものが選択肢にある豊かさであり、ポスト・コロナ時代に相応しいというイメージを持っています。

「みんなが誇る」部分はシビック・プライドで



地域資源例

あり、地域への誇りや愛着を原動力にして、当事者意識を持った市政への参画を促していくというものです。そして、この総合計画で描く10年後への手立てが「ウーブン・シティ」と「SDCC構想」です。トヨタさんから大きなカードをいただいたので、あとは裾野市が「SDCC」を具現化していくためにこれをどう生かすかを考えているところです。

人口減少問題と 財政非常事態に挑む

——一方で裾野市を取り巻く環境には厳しい面もあり、人口減少問題に直面し、この2月には「財政非常事態宣言」もされました。

高村 国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、2040年の当市の人口は、何も手立てを講じなかった場合、現在の5万人強から4万3,000人を少し切るぐらいまで減少する結果となっています。しかし、人口減少もコロナも裾野市だけでなく、全国の問題です。デジタルやICT等の技術



ウーブン・シティ全景



ウーブン・シティ内部

●Woven City

トヨタ自動車が静岡県裾野市に展開する実証都市「ウーブン・シティ」は、2020年にアメリカ・ラスベガスで開催された「CES」で同社の豊田章男社長が発表した新時代の都市像。70万km²の工場跡地に自動運転車などが走り、あらゆるモノやサービスがICTで繋がる「コネクティッド・シティ」としてつくられる。2021年2月23日に地鎮祭が行われて建設が開始され、2025年には人が住み始める計画になっている。

が人を支えていく、暮らしや豊かさを保つ道具としてうまく使わなければいけないでしょう。

「財政非常事態宣言」の背景には、過去からの財政体質の問題に加え、コロナと企業の移転の影響があります。リーマン・ショック前の当市の財政力指数は1.6ほどあって、全国で上位一桁の順位でした。その後、税制改正によって法人市民税の収入が減少することになりましたが、依然として高い水準の行政サービスが続いていました。そこで、3年前から行財政構造改革を実施し、不交付団体ギリギリの暮らし向きに合わせようとやってきました。しかし、まさにその中でコロナ禍があり、企業の税収減により裾野市財政に影響を与えたということです。

これまでの行財政構造改革では、近隣市町ではすでになくなっている行政サービスを廃止したほか、事業をゼロベースで見直したことにより、3年間の予算ベースで計6億1,000万円を削減してきました。しかし、ここで緩めず2022年度から第2弾の改革に取り組む決意で公表したのが「財政非常事態宣言」です。大きな夢を追いかけるためにも、体質改善を進め財政規律を高めていかなければなりません。

ウーブン・シティと密接に連携していく

——ところで、「ウーブン・シティ」の基本的な受け止めはいかがですか。

高村 裾野市が世界的なニュースのフィールドになったということでワクワクしますし、誇りにも感じています。また期待感が高いので、実現へのハードルを越えなければならないという使命感も感じています。基本的にはトヨタさんの自社用地と自社資金で実施されるプロジェクトです。ただ、ウーブン・シティの中と外がまったく切り分けられた地域ではないので、連携をしっかりと進めるのが我々のテーマです。

——高村市長さんは「計画の発表前と後とではまちづくりの前提がまったく異なる」と仰っていますね。

高村 それはお互いのために、密接に連携した方がいいという考え方です。ウーブン・シティは隔離された空間ではなく、行き来できる空間をイ

メージしていますので、外に出て地域コミュニティの一員にもなっていただきたいのです。また、実証都市とはいえ、市民生活では必ず教育やごみなどの問題が出てきますから、そういう面は行政がしっかり対応していかななくてはなりません。

ですから、いきなりガラッと変わるのではなく、周りとの融和させていくことが重要です。そのため、敷地の外側をどういう見せ方にするかが現在の裾野市のハード面の課題といえます。なお、ウーブン・シティの建設予定地となる区域については、すでに都市計画の変更をしています。これまで工業専用地域だった用途地域を準工業地域に変え、実証実験や研究をしていただこうと考えています。

——議会や市民の受け止めはいかがですか。

高村 市民には期待感が大きいですね。ウーブン・シティに関しては議会も全会一致で推進の決議を採択され、後押しをしていただきました。こちらは期待感というより千載一遇のチャンスですので、しっかりとその風を捉え、議会と行政が一体となってやっていくんだという流れです。そういう意味では行政もスムーズに対応を進めていったということです。

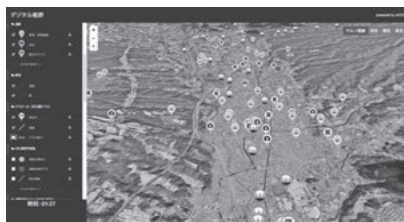
共創へ向けSDCC構想を策定

——ウーブン・シティを機に裾野市が発表したのがSDCC構想です。その基本的な考えをお教えいただけますか。

高村 これからは、人口減少下でデジタル、IT、AI、ロボット等が人々の暮らしを豊かに支える社会にしなければいけません。「Society5.0」は時代の要請ですし、日本にもスーパーシティが出現してきます。裾野市の場合は、トヨタさんがひとつのスーパーシティを造るので、その周囲にもうひとつのスーパーシティがあってもいいのではないかとということで裾野市もブラウン・フィールド型のスーパーシティになるんだということです。

その実現の手立てがSDCC構想であり、その中ではデータやロボット等が市民生活を豊かに支えることを目指そうと、9つのテーマを提示させていただきました。

——構想の核心は「デジタル×クリエイティブ」ですが、その組み合わせの理由は。

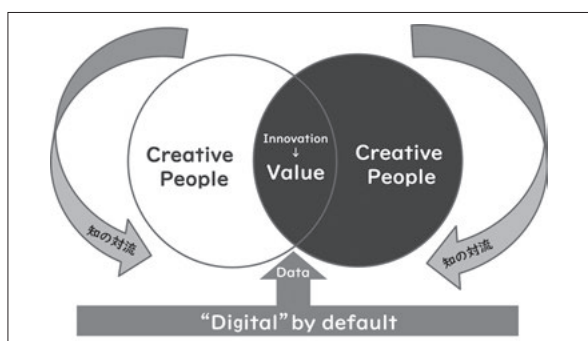


デジタル・ツインとなる「デジタル裾野」



東大との協定締結式

目指す姿：豊かな自然と調和する次世代型近未来都市 スソノ・デジタル・クリエイティブ・シティ



デジタル×クリエイティブの循環過程

高村 実は職員の自主的なサークルがきっかけとなり、コード・フォー・ジャパンとの連携や東京大学と一緒に「デジタル裾野研究会」をつくり、データ利活用の取組みを始めていました。そこにウーブン・シティの話が出てきたので、クリエイティブな発想でデジタル技術をぶつけば面白いものができるのではないかと考えたわけです。クリエイティブな発想で突拍子もない仮説を立て、デジタルから出てくるアウトプットを楽しむまちづくりもいいのではないかと。

ただ、手堅さが必要なリアルな行政でやると、市民にご迷惑をかけてしまう可能性もあり、そこは民間の力を使わせていただきながら、いいサービスを生み出していく着地点があってもいいのではないかと思います。

——SDCCの9つの施策の柱をご紹介しますか。

高村 9つの中でもなるべく早めに展開して市民の皆さんにご理解いただきたいのは「超高齢社会に対応した健康・医療の推進」です。これは健康に関するビッグデータやヘルスケア情報が健康寿命に直結することを、ご高齢でデータ等に縁遠い市

民に早くご理解いただきたいという趣旨です。展開を開始し、データの有効利用がいかに大切なのかを早くお見せしたいのです。

●SDCC構想の9施策

- ① ウーブン・シティ周辺等の整備及び地域との融合
- ② 高付加価値の産業育成・雇用の確保
- ③ 誰もが移動しやすい交通環境の整備
- ④ 災害に強い地域循環共生圏の形成
- ⑤ グローバル人材の育成とICT環境の整備
- ⑥ 超高齢社会に対応した健康・医療の推進
- ⑦ 持続可能で稼げる農林業の推進
- ⑧ 富士山麓の「場の力」を活かしたツーリズムの推進
- ⑨ スマート自治体の推進

しかし、当面の大きな課題は「ウーブン・シティとの連携・融合」です。これにはハード・ソフトの両面があり、ハード面ではJR岩波駅がアクセスの入口ですので、その周辺のハード整備です。ソフト面では駅周辺のにぎわいの創出や外国語対応などがテーマです。さらに、もうひとつ挙げるなら「農林業の推進」で、スマート農業や市の6割以上を占める山林を宝の山に変えていくことですね。

——全体を通してSDGsを意識されている印象です。

高村 そうです。これから持続可能なまちづくりへの取組みは欠かせません。エネルギー分野で脱炭素、水素エネルギー活用を取組みを掲げているのもそうした理由です。

9項目は、いずれも有機的に結びつくテーマで

す。ウーブン・シティには多種多様な国のクリエイティブな方々が来られるでしょうから、教育の受け皿をつくらなければと考えているところです。

データ連携基盤・都市OSの構築

——新たなデータ連携基盤をつくれるそうですね。

高村 我々は「真のスマートシティ」と呼んでいますが、様々なサービスを有機的に結びつけるためには、それぞれを連携させて動かす都市OSがなければいけません。その連携プラットフォームが必要だということで、「Society & Human Oriented evolutionary System」（略称・SHOeS=シューズ）と命名したOSの構築を目指しています。人々の足元にある小さな幸せを目指すOSです。ただ、ウーブン・シティのOSの詳細も明らかになっていないため、具体的な着手には至っていません。概念的にはトヨタさんも「ヒト中心のまち」ですから、開発のキー・コンセプトも同じだと思います。

——いずれにせよ、裾野市はデジタル化に向かって加速すると。

高村 そうですね。そのためには9つ目の市役所自体のDX化も高いハードルですが、やり遂げるべき課題です。

裾野市は、お金をかけてシステムを開発するというより、何年も前から事務上の課題の洗い出しを進め、トヨタさんとの人事交流により「カイゼン」を進めてきました。その動きをデジタルの本格活用の中でもやろうということです。これまでも職員が中心となってアプリを開発し、市民課窓口や、確定申告会場の混雑度を見える化したサービスを市民に提供してきました。それがコロナの「3密」回避につながったりしていますが、そういう意識改革を行い、横展開を進めているところです。

SDCC構想の具現化と企業版ふるさと納税による資金調達

——企業等で構成するコンソーシアムも設置していますが、その効果をどう見ますか。

高村 「この指とまれ」方式で、裾野市の9つの課題に対して有する知識やノウハウを使って解決の提案をしてくださいとお願いし、応じてくださったのが75の企業・事業所です。提案がすでに200以上あり、すぐできるもの、時間がかかりそうなものなどさまざまですが、できるものから実証実験を行っています。

——すでに着手したものはどれくらいですか。

高村 職員提案も含め、すでに23提案について着手しています。例えば、ドローンを飛ばして3D地図をつくったり、衛星画像を使って耕作放棄地の自動判読をしたりという試みですね。耕作放棄地の判読では巡回パトロールがいなくなったり、農業委員や職員の事務の負担軽減につながっています。

こうした取組みは行政だけではできません。ノウハウを持つ方が加わって実証することで、ウィン・ウィンの関係で進めていけます。また、コンソーシアムを構成する団体の方はさまざまですから、それぞれ単独だけではなく、市がプレイヤーを結び付けるコーディネートもしながら運営しています。

——市に設置した「未来都市推進本部」は行政のエンジンですか。

高村 そうです。行政組織の司令塔と位置付けています。SDCCのスタートに合わせ、2020年4月に発足させたものです。SDCCを推進する意思決定機関であり、進捗を見ていく組織でもあります。

——ところで、裾野市では「企業版ふるさと納税」を活用した地域再生計画が3月31日に認定を受けました。これはSDCCとどのような関係ですか。

高村 SDCCと総合計画（総合戦略含む）で謳う市が目指すまちづくりのエッセンスを抽出して作成したものが地域再生計画ですが、取組みに要する費用を民間資金で調達しようと寄附を募ることとしました。財政は厳しい状況ですが、必要な投資を止めてはいけません。財源をどこから捻出するかが問題なので、まちづくりに賛同していただける企業があるなら、企業版ふるさと納税制度の活用を検討しました。

取組みはすでにスタートしていて、4月の臨時議会で特別会計を設置していただきました。また、企業版ふるさと納税を活用してウーブン・シティの最寄り駅となるJR岩波駅周辺整備事業を進め

るため、まずは今年度に7億6,000万円の予算を計上して関係する議案を可決していただきました。岩波駅はウーブン・シティから500メートルほどの距離に位置しますから、そこからウーブン・シティに向けたアプローチ、近づくにつれて未来を感じさせる仕掛けを整備するのがねらいです。

——SDCCに対する市民の役割をどうお考えですか。

高村 SDCCも含め、私は市民がメイン・プレイヤーでなければならないと思っています。まちづくりに参画していただくなかで、こうあってほしいという声をどんどん打ち出してほしい。もっと便利に豊かになりたいという希望を伝えていただいて、それを実現するための仕掛けが企業のノウハウになると思います。そのうえで、「自分ごと」としてできることは一緒にやっていただきたい。希望が叶えられるなら、自分も市政に加わろうとなるでしょうし、それがシビック・プライドによるまちづくりにつながります。

裾野市は富士山の麓にあります。当たり前すぎて自慢する人は意外と少ないのです。ですから、地元ワクワクを感じて、この環境のもとで当事者意識を持って便利で豊かな暮らしができると想像してほしいのです。

職員の資質向上へ

「データ利活用型人材養成研修」も

——新しい動きに対応する職員の資質向上をどう図りますか。

高村 デジタル化とはいえ、変わってはいけないところはあります。アナログ的な市民とのお付き合いや顔と名前の分かり合える関係を切ってはいけません。そこは堅持しつつ、業務に効率性等を求めてデジタル技術を入れる。研修についていえば、コンソーシアムの中に、人材育成に関係する企業もおられるので、まずは職員のITリテラシーやIT関連法の知識に関する診断をしていただきました。職員はSEになるわけではありませんが、必要なPC技術やITの基礎的な知識はしっか

市民生活を豊かにし、市民が生きる喜びを実感できるまちの実現



りと網羅してもらいたい。データ利活用に関する平均以上の知識はしっかり持って、市民や企業とやり取りできるところまで研修を進めたいと思っています。

——「データ利活用型人材養成研修」も実施されているそうですね。

高村 これは政策立案におけるデータ利活用のプロセスを演習形式で学ぶものです。知識のある職員（データ利活用マスター）が講師になって職場の同僚に展開するかたちです。データ利活用の考え方を明確化することが目的ですが、単にデータがあるから分析するのではなく、課題は何かを考えたいうで仮説を立て、その是非を検証するためにデータを活用します。違っていればもう一度、仮説の洗い直しから始めてみるという方法論を学びます。

県の補助金を受けていることもあり、抱える課題も似ていることから近隣の長泉町職員にも参加してもらっています。この研修成果は、部課長会議で成果を報告しますから、受講する職員の緊張感もあると思いますね。

——最後に、全国の自治体職員に向けてメッセージを。

高村 デジタル技術の活用はあくまでも手段であって目的ではありません。まちにあるよいものを守っていきながら、田園と未来都市、アナログとデジタルの共存、進化というイメージで考えています。現在のコロナ禍や人口減少は、すべてのまちに共通する自治体課題です。全国の市町村の皆さんと課題を共有しながら、解決策を模索していければと思っています。