

副業人材に集まる注目 応援市民プロジェクトと

富山県南砺市長

田中 幹夫



たなか・みきお

1961年、富山県南砺市（旧利賀村）出身。工学院大学工学部卒業後、YKK（株）を経て旧利賀村職員として入職。2004年、合併後の南砺市議会議員に当選。1期務めた2008年、南砺市長選に立候補して当選。以降、無投票で計3期務め、現在4期目。（一社）「農村文明創生日本塾」、NPO法人「地域共生政策自治体連携機構」の代表理事も務める。

過疎から限界集落、消滅可能性都市へと、地方の人口減少を象徴することばは変化してきた。もちろん、その潮流に抗うように自治体の人口定着・交流施策が展開されてきたが、目覚ましい成果を上げたとはいい難かった。だが、人口が減っても、住民を包み込むように地域や自治体を応援する人々が全国にいてくれれば、伝統と文化の誇り高いまちを守れるのではないか。そう考えた富山県南砺市は、関係人口の独自版である「応援市民制度」創設に動いて全国の注目を浴びた。現在は、都市からスキル人材を「副業人材」として呼び込むことで、地場産業に刺激を与えようとする同市のリーダー・田中幹夫市長に話を聞いた。



五箇山合掌造り集落

南砺市の概要

富山県南西部に位置し、西部は石川県金沢市と白山市、南部は1,000～1,800m級の山岳を隔てて岐阜県飛騨市や白川村と隣接する。面積は琵琶湖に匹敵する668.64km²で、人口は約4万8,000人。白山国立公園等を含む森林や庄川・小矢部川の急流河川などの豊かな自然と、ユネスコ世界遺産・五箇山の合掌造り集落や水田地帯の中の美しい「散居村」の風景が有名。2004年に4町4村が合併して誕生した。

4町4村で合併も 消滅可能性都市でさらなる転機

——現在、人口が減少傾向の南砺市ですが、2004年の合併経緯やその後の地方創生の取組みについてお教えいただけますか。

田中 この地方には東砺波郡と西砺波郡がありましたが、東砺波郡はもともと広域圏の枠組みで連携していました。総じて人口減少が進んでいたこともあり、そこに西砺波郡の福光町を含めた10市町村で合併協議が始まり、将来を見据えて合併の選択をしました。その枠組みは、結果的に砺波・庄川が砺波市になり、あとの4町4村が南砺市になりました。

南砺市は5万8,000人ほどで合併しましたが、合併議論のなかで「6万人の元気なまちを目指そう」と目標を定めて合併期日を迎えたことを記憶しています。

——しかし、その後の「増田レポート」では2040年にかけて各地で人口が大幅に減るといふ推計が出ました。

田中 「消滅可能性都市」という言葉がずしんと響きました。それまで「限界集落」には一定のイメージを持っていましたが、市町村がなくなるというインパクトは大きかった。

ただ、そのことは「まちがなくなるとはどうか」について考えたり、議論するいい機会になりました。だから、人口は減っていくものの、しっかり自治はやり遂げなければならないと考えたわけです。しかも、社会構造全体を見れば全国で人口が増えている方が少ないわけで、この問題

をどう捉え直すかと頭を切り替えたのです。

私は合併から4年後（2008年）に市長に就任しましたが、そのころ「地方創生」という国の方向性が出たので、私もその事業にしっかりと取り組む方針を示しました。そこでまず、国が従来の「地域再生計画」を「地方創生」に衣替えさせた最初の「地域再生計画」に手を挙げました。その時は全国で21の市町村の提案が採用されたのですが、富山県では富山市と南砺市だけでした。他の市町村より危機感があつたことがよかったのかもしれない。

若き経済人との交流で 「応援市民制度」を着想

——危機感が「地域再生計画」策定とその後の施策に結びついたらと。

田中 南砺市としては早めに動き始めることができたということです。私自身、山深い旧利賀村出身で、昭和40年代3,000～4,000人の人口が合併当時は700～800人になっていました。昭和50年代から過疎対策を続けてきた村の職員だったので、人口問題は頭から離れない課題でした。

人口減少にはもちろん財政的な問題もありますが、私自身は地域の福祉やセーフティネットがどうなるかが気になっていました。その試行錯誤のなかからICTを活用しようとか、応援してくれる人を増やそうとか、住民自治のあり方を変えようといった整理が少しずつついていったように思います。

いい契機になったのが、「地域再生計画」が通つたことで国主催のシンポジウムに呼ばれる機会が



散居村



井波の彫刻

増え、様々な方との出会いが増えたことでした。なかでも若手経済人の方々が立ち上げた新経済連盟（三木谷浩史代表理事）が主催する「新経済サミット」に呼ばれて登壇したことが転機になりました。そこはグローバルで、「ITの申し子」とされる方々が集まるイベントでしたが、テーマが「地方創生」でした。

その際の議論で、誰も「関係人口」とは言っていなかった時期に、「応援市民」や「貢献市民」という発想を講師の方と共有することができました。その頃の日本は、すでにインターネットで時間や場所を問わずに仕事ができるようになり、SNSによって新しいコミュニケーションが動き始めていました。私自身もツイッター等をやっていましたが、例えば私が南砺で仕事することと、他の場所から南砺市に関する情報発信することになんら差異はありません。ですから、様々な人たちが南砺市を応援してくれることと住民票の有無は関係ないという気づきがあったわけです。住民は少なくとも、応援団がたくさんいれば、地元は元気が出るなど物凄く共感したんですね。

そこで発案したのが「応援市民制度」です。いわゆる「関係人口」は、最初にお互いを知ることから始まり、次第に関係を深めるためにリピーターになり、さらに滞在から移住へというプロセスを経て最終目標は移住だと捉える傾向が強かったように思いますが、私はそうでなくてもいい、とにかく応援団になってもらいたいと考えたのです。

定着人口から交流人口へ、 「応援市民」への飛躍

——かつて人口減少に悩む市町村は、U・Iターンで定着人口を増やそうとしましたがうまくいかず、交流・関係人口へと発想の転換をしました。南砺市はその流れとは異なりますか。

田中 リアル人口と交流人口は、もちろん私の頭の中にもありました。しかし、それだけなのかと。気がつけば1回も南砺市に来なくても気持ちを寄せてくれる方もいるし、海外から応援してくれる方もいる。だから、そういう方々を「応援人口」「応援市民」と呼ぼうと。私はそういう発想の転換をしたのですね。



「応援市民」プロジェクト発足発表会

「ふるさと納税」の寄附者も含め、「応援市民」は大事ですし、すでにそれなりの成果は出ています。ただ、そこにとどまらず、その延長線上に生まれたのが新たなマッチング・サービスであり、「副業人材」です。それがちょうどいいタイミングで総務省からも「関係人口」の好事例と認めていただきました。

——「応援市民」の条件は、①市外に住んでいること、②南砺市に愛着を持っていること、③南砺市を応援したいこと、の3つですね。

田中 すごくハードルの低い条件なんです（笑）。「年に1回来てください」とか「物産を買ってください」とは言わない。南砺市への愛着・愛情だけが条件です。登録者には登録証と名刺を作って差し上げています。先日、金沢大学の学生が四十数人も一挙に入って登録者は1,000人を超えました。

——「応援市民」はどんな活動をしていますか。

田中 もともと、いつもイベントで応援してくれる方々がいました。例えば、観光プロモーションを東京でやると、手弁当で来て法被を着て一緒に宣伝してくれる。南砺市のそれぞれの旧市町村は交流に力を入れていたので、こうした応援団がいたのですね。

その中には南砺市の出身者もいますが、まったく地縁のない方もいます。プロモーションに行ったときも、その方々を中心に人を集めたことから輪がどんどん広がっていったのです。ですから、最初の「応援市民」はこうした「顔の見える応援市民」たちでした。そこから口コミも含めて200人、300人と増えていきました。



「南砺市応援市民」パンフレット

「応援市民」から「スキル人材」へ

——特定のスキルは求めないのですか。

田中 もともと単に応援してくれればという思いでした。ただその過程で、「副業でもいいから専門的な人材や目的を決めた人材もほしいね」という方向にステップアップしていきました。その後、事業提案等呼びかけるようになりました。

スキルを持つ応援市民がいて、「こういうことができます」と個々に話がきていたからです。こうしたアプローチが、もしかしたら南砺市の民間事業者の皆さんの課題解決にマッチングできるのではという発想に繋がりました。ちょうどそのころ、国が「副業容認」の流れをつくってくれたことと、マッチング・アプリを持つ小さなベンダーから市と提携したいという要望が寄せられたので、それを機に2018年9月から本格的に取り組んでいったわけです。

——提携と言えば、南砺市は様々な企業・団体等と提携・協定を締結していますね。

田中 最初の移住・定住のマッチング・サービスから始めて、大学を含めると、数十の単位になりますね。そのように、「応援市民制度」のしくみは徐々に進化していったと言えます。当初の「応援してください」が、現在は「応援する気持ちをかたちに」とお願いしています。

例えば、南砺市の事業者の皆さんにとって、商業デザインやマーケティング等の専門的なノウハウ、スキルを持った人材を集めるのは困難なのが

現実です。このあたりはほぼ中小企業なので、大手と異なり専門職を雇える状況でもありません。ですから、そこをまさに副業人材で補いたいです。しかも、その枠組みに市も商工会も金融機関も入って連携をしながら、いい人材に来てもらおうと。そういう展開は我々も企業も望んでいた流れでした。

オール南砺で地元企業に「副業人材」をマッチング

——「副業人材」は「関係人口」の延長線上ですか。

田中 延長線上ですね。大事なことは、そこに行政がかかわることだと思います。行政と商工会が、地域企業、人材マッチング企業と連携するのが基本ですが、さらに金融機関が入れば企業は経営指導も受けられることになり、手厚い支援が期待できます。とくに今回の富山銀行さんとの提携は、地域の中小企業のニーズをよく知っているだけに大きな前進です。

このように、最初のころの「応援市民」のイメージと今やっていることは質が異なっています。多くの地元企業が手を挙げてくれたことで、人口がほしいのではなく、人材がほしかったことが分かりました。あるバット工場は、事業承継する人がいないことに悩んでいましたが、マーケティング等のノウハウを持った人が来てくれて、将来に向けた新たな経営スタイルの確立に成功しています。

——マッチングではすでに300人を超える応募と市内15社での受け入れという実績が上がっています。

田中 大事なことは、事業者それぞれが「このままでいいのか」「変えていかなきゃ」という時期



戦略経営者の副業人材採用セミナー

だったなかで、様々な人材が集まってきてくれた事実です。こうした実績が呼び水となり、南砺市が企業誘致等のアドバイザー2人を募集したところ50人弱の応募がありました。今はいろいろなところに住みながら、オンラインで副業できる時代ですし、自分の力を様々なところで生かしたいと考える人たちから応募があるということです。その結果、地元が欲しかったスキル人材がマッチング・システムに乗って南砺市に入ってきてくれる流れができていたということです。

——副業人材の方々は、実際にはどんな働き方をしていますか。

田中 今、コロナ禍にあるので、この2年くらいはリアルに来ている人は少ないです。多くはリモートで企業の経営管理職とやり取りしたり、会社のデータ情報を分析したりしています。その様子を見て「今はこういう時代なのか」とあらためて感じます。ここまで確実に関係者の皆さんとノウハウを積み上げ、確信を深めながらやってこられてよかったなと思います。

——職員の皆さんの反応はいかがですか。

田中 職員は、最初のころは「市長はまた変なことを考えているなあ」と感じたかもしれません。これまで、他の市町村ではやらないこともいろいろやりましたから。失敗も多くありましたが、行政活動にベンチャー的な要素を入れるのは必要なことだと思います。今では、逆に職員が先んじていて、斬新な案件が上がってきたら「これ何？」と私が聞くこともしばしばです。

——市民の認知度は。

田中 商工会や企業で説明会をやって、関わる人は増えていますから、徐々に浸透しています。また、副業人材を含めて地域電子通貨の議論をしていて、商工会のメンバーが「ぜひやりましょう」となっていますから、さらに認知度は上がるでしょう。きっかけづくりは行政が担いますが、多様なメンバーが議論して「面白いからやろう」とチャレンジングになっていることも嬉しいですね。

取り入れた新たな住民自治のしくみ
「小規模多機能自治」

——「応援市民」が進化する一方、住民自治の

改革にも取り組みましたね。

田中 南砺市では医師・看護師がいなくなって中核病院の存続が危ぶまれた時期があり、その危機感のなかで住民の皆さんに理解を求めながら「南砺市型地域包括ケア」を自力で構築したことがあります。その経験が私の思考ベースにあり、だからこそ住民でやれることは自らやりましょうと呼びかけ、市民自治の構造を変えようと考えました。そこでまずは行政が公助としてやるべきことを示し、共助では要援護の方の見守り等を持ち掛けました。そして、住民自治のあり方をもう少し整理しようとなったのが7年ほど前でした。

先進例を探したら、島根県雲南市で「小規模多機能自治」*を実践し、過疎のまちで力を発揮していると聞き、自治振興会の皆さんに何度も視察に行ってもらいました。さらに同市のキーパーソンには南砺市に来てもらい、講演をしてもらいました。そんなことを3年ほど繰り返しているうちに、全ての自治振興会が「小規模多機能自治」を目指そうと決心してくれたんです。

そこから動きがスピードアップしました。もともとあった公民館と自治振興会と地区社会福祉協議会の3つを一本化しました。その中にはPTAや民生委員等も入っていますが、それをひとつの組織にしました。こうして2019年に31の「地域づくり協議会」ができ、「小規模多機能自治」のしくみがすべての地域に整って4年目に入りました。

——「地域づくり協議会」は小学校区単位ですか。

田中 概ね旧小学校区単位です。それまではまちづくり交付金を自治会に出していましたが、協議会には人件費を含めて出して事務局強化を目指し

*小規模多機能自治 地域活性化に向け、旧小学校（自治振興会）単位で課題解決に結びつく多面的な活動を住民自らが実施する住民自治のしくみ。自治体の下請け機関ではなく、自主的な事業を行うところに特色がある。



小規模多機能自治 地域の円卓会議

ました。しかしその後、中間支援組織が必要だという議論になって、行政と民間をつなぎコミュニティビジネスを支援する「なんと未来支援センター」を立ち上げました。

残る課題は財政面でした。住民自治団体は法人ではないので国や県、市の補助金を直接受けられません。自由度の高い交付金のしくみもつくりましたが不十分さもありました。そこで、市民ファンドをつくらうとなり、まちづくり活動を資金面で支援する「南砺幸せ未来基金」を設立しました。このふたつの組織が稼働し始めたことで、まちづくり活動も活発化すると思います。

目指すは

「世界に誇れる一流の田舎」

——ところで、「世界に誇れる一流の田舎」を目指すとしていますね。

田中 国民の多くの皆さんには故郷があるでしょう。故郷に思いを馳せたり、母なる土地を懐しむ人が多いのではないのでしょうか。でも、現在の日本は、すべての地方都市が一様に都会を目指しているように思えてならないのです。

もちろん、一流の都市を目指すのもいいでしょう。しかし、すべての都市が一流になれるわけでもない。田舎はよりよい田舎を目指せばいいのではないのでしょうか。現在、郊外の国道沿いには、全国どこにでもあるような店舗ばかりが並んでいます。それだったら、私は特色ある今の南砺市の景色を守った方がいいと思います。

私は子どものころ、田舎が嫌いでコンプレックスがありました。ところが、現在の南砺市の子どもたちは違います。小学校5年生にアンケートをとると、ほぼ100%の子が「自然が豊かで、水と空気がきれいで、美味しいものがあって、文化が



SDGs未来都市に選定された南砺市では出前講座を開催(福光中学校)

ある」と言います。ですから、私たち大人が「南砺市はあなたが大事にしたい一流の田舎をつくりたい」と言いたいのです。

ある時、倉敷の大原美術館の館長さんが「僕は一流の地方を創りたい。一流の地方が日本の国全体に及べば一流の国になる」と話してくれました。私はそのとき目からウロコが落ちたような気持ちでした。まちづくり基本条例の前文にも「南砺市には、すばらしい財産があります。それは、世界遺産である合掌造り集落、散居村などの豊かなみどり、伝統の技など、日本のふるさとの原風景そのものです」と謳いましたが、館長さんの話はまさにわが意を得たり、だと感じたのです。自分の生まれ育った田舎に誇りを込めて「一流の田舎」と言い続けたいですね。

不安の時代に向き合う自治体職員に

——最後に、全国の自治体職員の皆さんに向けたメッセージを。

田中 私も村職員だったので、職員の皆さんの頑張りは理解しています。皆さんがいなければ自治体が回らないのは当たり前ですが、ここへきて社会は大きな転換期を迎えているのではないのでしょうか。

なぜなら、コロナやウクライナ問題も含め、現代は人間が様々な不安に包まれているからです。ですから、市民や職員一人ひとりの不安に光を当てたいというのが私自身のテーマですし、その不安をどう払拭するかが今後の自治体の仕事のひとつになると考えています。これまでの自治体は道路や橋を造り、水路をつけていけば、うまくいく時代が長く続きました。しかし、これからはまちから人口が減り、財政も先細りになり、住民の不安も高じる時代になります。その不安に向き合い、解消するためには「孤独にさせない」ことがカギになります。なおかつ、その仕事も行政だけで解決できることはほとんどなくなり、企業や大学とタイアップするとか、住民の皆さんとともに解決に向かって努力していく時代が来ていると思います。そこに対応できる職員を目指していただければと思います。

——ありがとうございました。