

政策の現場から最前線を伝える情報誌

# 公共空間

2022  
Vol.20

[テーマ] <地方>の現在:地方×○○

## 特集記事

### 01 挑戦の島・海士町で考える

株式会社「風と土と」

代表取締役：阿部 裕志氏

取締役：長島 威年氏

### 08 観光で地域住民を豊かにするまちづくり

京都府伊根町長 吉本 秀樹氏

## 取材レポート

### 13 加速する地銀再編の波

—アフターコロナで求められる地銀の役割

金融庁

### 23 広島県のデジタル化

—ひろしまサンドボックスとは

広島県イノベーション推進チーム 尾上 正幸氏

### 29 大阪市の博物館行政

—博物館の地方独立行政法人化

大阪市役所 桑原 直人氏

## 教員インタビュー

### 34 公共政策大学院 建林 正彦 教授

### 39 公共政策大学院 奈良岡 聰智 教授

## 特別企画①

### 17 <教員×学生> 座談会

テーマ：公共政策とは？

## 特別企画②

### 45 学生へのアンケート



京都大学公共政策大学院  
School of Government, Kyoto University

**みなさまこんにちは。『公共空間』編集委員会です。**

今回のテーマは「地方」です。「地方創生」という言葉が広く知られるようになってからしばらく経ちました。「地方創生」が現在どのような展開を見ているのか。マクロにとらえるだけでなく、ミクロな視点から見直してみると多義的な「地方創生」を理解する上で重要なと思います。そこで今回は、教育や金融、デジタルなど様々な分野の方々に取材をしてきました。また、今回は『公共空間』初の取り組みとして、教員×学生の座談会も行いましたので、ぜひお楽しみいただければ幸いです！

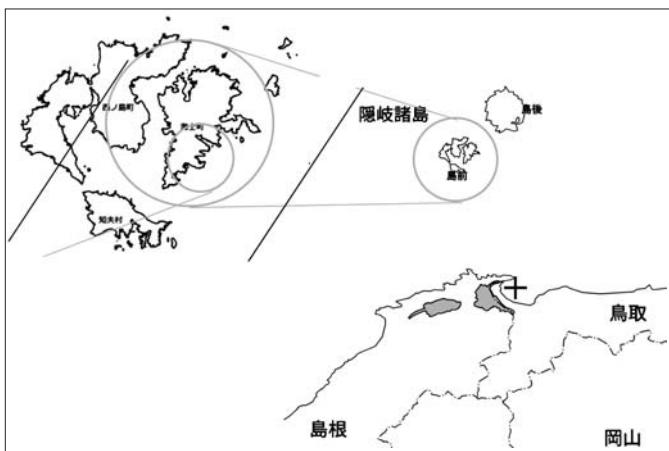


図1 海士町の位置

隠岐諸島は4つの有人島と約180の小島からなる。

今回お話を伺うのは、  
そんな移住者の一人でも  
ある株式会社「風と土と」  
の「ベツク」と阿部氏と  
『カントク』こと長島氏。  
「風と土と」では人材育成  
事業や出版事業のほか、  
地域づくり事業として町  
の総合戦略の策定にも携  
わっている。お二人は、  
海士町は『成功事例』で  
はなく『挑戦事例』と日  
を揃える。「人間として失  
いたくないもの」「地域ら

（阿部） \*以下敬称略

移住者が2割の島  
何を守るために何を変えるか

人口が2,200人で、過去17年間の移住者の数は780人。その内の46%が残っているから、人口の16%が移住者ということ。特に小中学校の保護者で見たら、移住者が半分以上じやないかな。よく聞かれるのが、移住者だらけになつたらその土地らしさはなくなるんじやないの、と。

僕の中には、"何を守るため

何を変えるか”という問い合わせが変わらずあって、地域つて、何か大事

人口2,200人—海士町は、島根県の北、日本海に浮かぶ一島一町の小さな町である。「ないものはない」をスローガンに、財政

破綻寸前の状態から、17年間で移住者を780人に増やすまでに立ち直った地域再生のモデルの町として知られている。

しき」「地域のため」「挑戦」…  
本記事では、こうした言葉について海士町から考えてみたい。

# 挑戦の島・海士町で考える 株式会社「

株式会社「風と土と」代表取締役  
取締役

長島 阿部 威年 氏 裕志 氏



写真1 海士町の風景  
豊かな自然を活かして、農業と漁業を主な産業としている。

国勢調査・住民基本台帳(2021年)をもとに筆者作成



図2 海士町における世帯数の推移  
ここ10年間で、世帯数は100世帯近く増加している。

(1) 「わがトコ・わがコト」調査(2017年).. ブータンの国民総幸福の9分野に加えて、家庭の自給率やおすそ分けの頻度について、住民の考え方や行動を調べた独自の住民調査。町の総合振興計画にも反映された。

ていうのは地域らしさ。海士で言うと、海で遊べる大人、素潜りとか船とか、冗談言える人、祭り、方言、民謡…そういう人がいなくなったら、何か違う。「わがトコ・わがコト調査<sup>(1)</sup>」で海士らしさを言語化したつもりなんだけど、人口が増えてもそれが下がると何かが違つてくる気がする。逆に、海士らしさを守るために、変えなければいけないこともたくさんある。

### 挑戦が続いていくために始まりだした“攻め”的ターン

城に敵が攻めてきたときは、本丸を守るために出城は諦める。でも、変えようが先行してしまうと、何か出城が残つて本丸は消えた、みたいなことになる。だから本丸つ

(阿部)

今やっているのは、人材育成事業、出版事業と地域づくり事業。

支え合い、自然とともに生きていく人が世の中に増えるような人づくりをしたい。最近では、"色んな人が挑戦しやすいプラットフォームをどう作るか"という方に関心が向いている。特定のリーダーが挑戦するっていうのは職人技的になつちやうから、その人がいなくなると終わっちゃうんだよね。僕が取締役を務めているAMAホールディングズという第三セクターの会社では、「未来共創基金」(図3参照)という新しい事業のチャレンジをする人に伴走して、お金も支援される仕組みを作った。

14年前に海士町に移住した当初、これから三つのステージがあるなと思った。最初のステージは良くも悪くも移住者が目立つんだよね。僕の場合、トヨタをやめて移住して起業とか、キャッチャーだよね。第二ステージが、地元メンバーが

いやいやここは俺の島だぞって奮い立つ。そして第三ステージが、その背中を見て育った子供らが大きくなつて、人生の“逃げ”ではなくて“攻め”として帰つてくるとき。その子たちがこの島をもつてこうしたいんだつてなる時が本番だと思つて、今それが始まりだしている感覚はある。

（阿部）  
地域を守る覚悟のある人がいた

(阿部)

僕が海士町を大好きだと思ったのは、地域を無人島にしないための覚悟を持った人がいたから。この島を良くしたい、守りたいっていう願いの強さだよね。よそ者を受け入れることで時にはトラブルが起きることも分かっているんだけど、そんなの大したことはない

は、返しがいちいち面白い。機転  
（長島）  
　　プラットな人は多いよね。あと  
　　本当に将来は京都か海士かとい

と。移住者を拒むのはいいんだけど、その結果、やがて集落が衰退していくことは間違いないからね。僕がこの島に移住してきた時は29歳だったけど、移住してすぐに色々なステージに立たせてくれた。石破大臣が来るとか、首相官邸まで一緒に行くとか。よそ者にそんなことをさせてくれる地元の人つがいっぱいいたんだよね。

### 京都で過ごした学生時代 社会の仕組みに疑問を抱いた

（阿部）  
　　本当に将来は京都か海士かとい

うくらい、京都は大好き。大學ではアウトドアサークルに入ったんだけど、山で会ったら挨拶するし、本当に知らない人同士で助け合うとか、旅

先でおっちゃんと出会って奢つてもらひながら人生の話聞くとか、人間つてあつたかいな、面白いなつていうシーンが沢山あった。そんな頃、たまたま山から帰った翌日に、満員電車でぎゅうぎゅうになつた横のおじさんに小突かれてこの野郎と思うことがあって。イラつ

としたけどその時、もし旅先で出電車という仕組み、たしかに物質

が利いていて、会話の達人だよね。島にエンタメこそないんだけど、便利さで幸せを感じるんじゃなくて日々の会話で幸せを感じるから、動きがあるわけ。毎日同じ商品だと飽きちゃうけど、会話は毎日変わつて飽きないから、一番自然な楽しみだと思つてる。

うくらい、京都は大好き。大學ではアウトドアサークルに入つたんだけど、山で会ったら挨拶するし、本当に知らない人同士で助け合うとか、旅

先で会ついたら人生語る人なんじやないかって思った。その瞬間に世の中が変わつて、僕とこのおじさんは仲が悪いんじやない、ぎゅうぎゅうに詰め込むから仲悪くなつちやうんだ、詰め込む仕組みが悪いんだと。それを考えていくと、

図は、一般社団法人海士町未来投資委員会HPより引用。

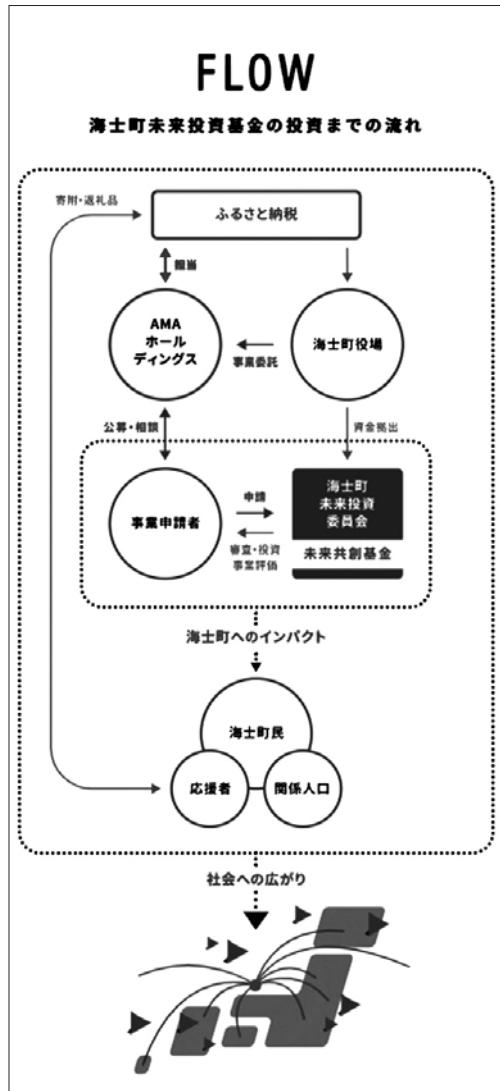


図3 海士町未来共創基金  
2020年12月に設立。ふるさと納税の25~30%程度を原資として、島の未来につながる事業に対して資金・経営面からサポートするという仕組み。



写真2 如意ヶ嶽(大文字山)から望む京都の市街地

的には豊かになつたんだけど、これでいいんだろうかと思い始めた。そう思うと世の中おかしい箇所が色々見え始めて、「世の中ほんとに幸せになつたの?」「そうじやないんじやないの?」という情熱が湧いてきた。死にそうな顔したサラリーマンのおっさんの肩をぼーんと叩いて、「死なないから」と。そういうことを言いたかった。

(阿部)  
ちょっとずつ日常を変えていきたい半年で移住決めた

（阿部）  
「世の中このままで良いの?」つて言うときに、手段として何が良いのかは当初僕には全然分からなかつた。そこで考えたのは、隣の人から小さく確実に変えていこうと。その手段として、自分の思う価値空間としてのペンションを作ることを考えた。泊まつていく間に語りあつて、刺激を受けた人が帰つてからちょっとずつ日常を変えていく。ただ、大学院を卒業してたばかりの人が、「皆さん世の中はこのままでいいんですか?」と想像してみて伝わる気がしないわけ。だから、最初はもっとど真ん中をやろうとおもつたのね。5年か10年トヨタに行つた後、コンサルで色んな経営者と一緒に仕事やつて経営を学んで、世の中の真ん中が見えてきた中で40歳前後でペンション開始、というのが、僕が大学時代に悩みに悩んだキャリアップラン。

ただ実際には、4年目に会社をやめて、コンサルもすっとばして移住した。海士町を知つたのは、トヨタの同期から面白い島があると聞いただけ。最初に来た時にいろんな挑戦を仕掛けている課長たちとも会つて、「いいな」つて1回目で思つた。そこからは半年くらいで、海士に来たいということを町長に伝えた。僕は死ぬとき以後しない道を選ぶ、という人生観をもつていた。すぐに海士町に

（笑）つて。そのつもりは全然なかつた。  
大企業で3,4年くらいやつてるとさ、「○○課の課長代理」とかって呼ばれるんだよね。名前じゃなかつたりするわけ。課長つて何ですか。どういう人格ですかって。それだと、感覚で決めたというのが移住の経緯。どう生きたいのかを考えた時に、旅先で出会う人と助けあう感覚や温かみ、支配できるわけない自然の中で当たり前に生きていく、そういう感覚を社会に広げたいなというのは大学時代から変わっていなくて、ただ宿じやなくて島という場所にフィールドが変わつただけ。

（長島）  
2200人の島ができるのなら2200人の会社でもできる  
（阿部）  
「世の中このままで良いの?」つて言うときに、手段として何が良いのかは当初僕には全然分からなかつた。そこで考えたのは、隣の人から小さく確実に変えていこうと。その手段として、自分の思う価値空間としてのペンションを作ることを考えた。泊まつていく間に語りあつて、刺激を受けた人が帰つてからちょっとずつ日常を変えていく。ただ、大学院を卒業してたばかりの人が、「皆さん世の中はこのままでいいんですか?」と想像してみて伝わる気がしないわけ。だから、最初はもっとど真ん中をやろうとおもつたのね。5年か10年トヨタに行つた後、コンサルで色んな経営者と一緒に仕事やつて経営を学んで、世の中の真ん中が見えてきた中で40歳前後でペンション開始、というのが、僕が大学時代に悩みに悩んだキャリアアップラン。

ただ実際には、4年目に会社をやめて、コンサルもすっとばして移住した。海士町を知つたのは、トヨタの同期から面白い島があると聞いただけ。最初に来た時にいろんな挑戦を仕掛けている課長たちとも会つて、「いいな」つて1回目で思つた。そこからは半年くらいで、海士に来たいということを町長に伝えた。僕は死ぬとき以後しない道を選ぶ、という人生観をもつていた。すぐに海士町に

が大企業でもあつたら面白い企業が生まれるな、みたいことは今も思っている。2200人の島でできるんだつたら、2200人の会社ではできそだ。

### 地域のためは誰のためか

（阿部）  
だいぶ長いこと地域のためにやつてきた。そのことには意味があるんだけど、今逆に思うのは、「地域のためって誰のため?」って。前身の「巡の環」は会社よりも海士が上位概念で、海士町が良くなるために何でもする会社だった。結果、事業も組織も育たず、社員がいつまでも安い給料のまま資金繰りに苦労していた。そういうのが爆発して、ある時半分くらいの社員がやめちやつたんだよね。ほんとにつらい経験で。その時に、順番が間違つていたと気づいたわけ。良い会社を作つた結果、地域に役立つという会社にならないと

誰も幸せにならないと。今でこそカントクも入つてきてくれて、会社が色々良くなつてきているんだけど。

（海士）  
総合戦略とか作つていく中で、海士の未来みたいなことはさんざん考えてきたし今もやつているけど、特定の人で終つちやうものは

2008年	1月	(株) 巡の環設立
2018年	9月	(株) 風と土とに社名変更
2019年	2月	英治出版 株式会社と提携し出版事業開始
2020年	▲月	初の増資 資本金750万円に(初株主!)
2021年	4月	創刊本となる『進化思考』上梓
2021年	12月	2冊目となる『「わかりあえない」を越える』上梓

図4 会社沿革

（阿部）  
その後況下での成功でしかなくて、また次の問い合わせ来るからね。全然終わらない。前に成功事例じやなくて挑戦事例ですと。良い言葉だよね。「成功している」と思つた時には、もう衰退が始まつている。挑戦って言い続けないと、何かが狂つちやう。それこそ思考停止になつて繰り返すつて方になるし。

（長島）  
成功は相手が感じるものであつて、自分らが感じるものではないよね。農家さんとかもさ、毎年同じルーティンっぽいけど変えてる

（阿部）  
その後花するまちになれる  
（海士）  
海士町はもっと可能性が開花するまちになれる

（阿部）  
僕がこれから目指したい社会には、三つの要素がある。  
一つには人と人の関係性の話。人間関係が信頼ベースであるとか。もう一つは自然との関係性の話。自然是征服するものではなくて、一緒に活かしあうものという価値観。最後にもう一つあるとしたら、個人や組織、地域の可能性がどんどん開花していく社会。できないと思って諦めていたものが実はできる。可能性がどんどん開いていく。そういう社会をつくりたい。

（海士）  
後に続かないし、次の人が育つてこない。地域のためというより、誰か想いを持った担い手がい続けられる状態を作ること。それが大事だなど最近思つてきている。

（阿部）  
“成功事例”ではなく“挑戦事例”  
（海士）  
話だね。

（長島）  
と思う。ポッキーでさえ毎年変えるんだよ。チヨコの厚さとか。同じ商品だと廃れるから、見た目一緒だけど変わつてるんだよ。ロングセラートってそういうことなんだ。すごいって思つて。伝統と革新の話だね。

僕には今度生まれる自分の子どもとか、周りの色々な社員の子供たちの顔が浮かんでいて、彼ら彼女らが大きくなる時にそれが残せたら、生きていて良かつたと思えるかな。

海士町に関して言うと、人と人の関係性と自然との関係性はもともとあるんだけど、可能性が開花するところはもっとといけると思ってる。このお店（飲食店「きくらげちやかぽん」）のオーナーは海士町で福祉の仕事に就職して、研修で地元のおばあちゃんの食を教わる機会があつて「(ハ)れだ」と思つたらしいんだよね。こういうのを残していきたいと。福祉の施設で働きながら、おばあちゃんの暮らしおの知恵を料理として提供して、

イベントで出店する。でもそれだけに留まらず職場を辞めて、勇気を持ってお金をはたいてお店を作ったんだよね。そういう可能性の扉を開く勇気ある人が、簡単に消えてほしくない。応援もしたいし。だから、そういうチャレンジは海士でできるんじゃないかなって。あとは、それをしようと思う世代が次々と生まれてくるかだよね。

（聞き手：齋藤瑞生）



写真3 株主総会の様子

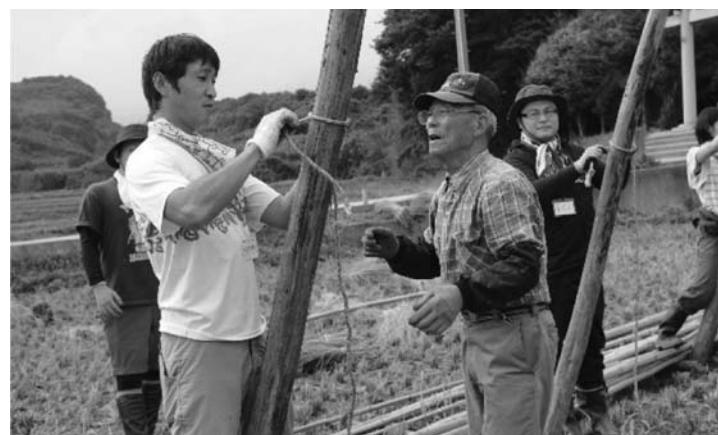


写真4 海士町の島民の方々と

#### 【参考文献】

- ・海士町HP『2017年版海士町「わがトコ・わがコト調査」集計結果報告書』(2017年)  
[http://www.town.ama.shimane.jp/topics/pdf/2017amawagatokowagakoto\\_houkokusyo.pdf](http://www.town.ama.shimane.jp/topics/pdf/2017amawagatokowagakoto_houkokusyo.pdf) 2021年12月20日最終アクセス
- ・海士町HP『ふるさと納税を原資とした「海士町未来投資基金」を設置』(2020年)  
<http://www.town.ama.shimane.jp/kou45d33883b32d2a0c7be0bc877f4fc7efd461e94.pdf> 2021年最終アクセス
- ・一般社団法人海士町未来投資委員会 HP <https://ama-future.org/> 2021年12月20日最終アクセス



長島 咸年  
ながしま たけとし

1983年東京都生まれ。  
「学習する組織」に出会ったことがきっかけで人事領域に興味が湧き、パーソルホールディングスにて組織開発・人材開発に従事。2020年8月より海士町に移住。暮らしの中に社会課題があり、それを日々解決するこの島に次の時代に繋がる希望を見出している。14年間、続いている風と土とのバトンを受けつ、次の世代にいい形でつなぎたい。



阿部 裕志  
あべ ひろし

1978年愛媛県生まれ。  
京都大学大学院にてチタン合金の研究で修士号を取得後、トヨタ自動車の生産技術エンジニアとして働くが、現代社会のあり方に疑問を抱き、2008年海士町に移住、起業。島のビジョン・戦略・プロジェクトを生み出す地域づくり事業、外の企業や自治体、大学の研修を島で行う人材育成事業を行うほか、辺境の島から温かい関係性を高める叡智を広げる出版社「海士の風」を立ち上げ準備中。

# 観光で地域住民を豊かにするまちづくり

京都府伊根町長 吉本秀樹氏  
よしもと ひでき

2021年4月現在、日本全国1718市町村のうち47%にあたる820の市町村が「過疎市町村」に設定されており、そのような地域では人口減少・高齢化の進行や地域産業経済の停滞などに苦しんでいるところも多い。京都府

—どのような経緯で町長になつたのでしょうか。

伊根町が「過疎市町村」に認定されおりながら、舟屋を軸とした観光でも非常に注目されて

伊根町は「過疎市町村<sup>(1)</sup>」として職で町に戻つてくるつもりはなかつたんです。でもたまたま見たNH

私は伊根町で生まれ育つたんですけど、大学は同志社大学に行つていました。4回生の10月までは就

なるとともに漁師は廃業しました。その頃には結婚して家族もできていたので、舟屋民宿を始めました。

—その後町会議員になつたんですね。

伊根町は「過疎市町村<sup>(1)</sup>」として認定されておりながら、舟屋を軸とした観光でも非常に注目されて

伊根町は「過疎市町村<sup>(1)</sup>」として認定されておりながら、舟屋を軸とした観光でも非常に注目されて

たまちで生きていく」っていうようなセリフがあって、それ聞いて伊根町に戻ろうって思いました。仕事は親父が漁師をやっていたの

でそれを手伝い始めたんですけど、人と会う方が好きだったし俺の仕事じやないなと思つて親父が亡く

す。当時伊根町の議員の中には保育や教育が女子供の世界だつて見向きもしない風潮もあつたので、じゃあ出るところ出て話したると言つて立候補して無事、町会議員になりました。

—家族ができたことで見えてきた問題点から町会議員になつたというわけですね。町会議員から町長になつたきっかけは何ですか。

町会議員二期目に平成の大合併があつて、その荒波に伊根町も翻弄されました。私は財政も悪いこと

(1) 過疎地域自立促進特別措置法で人口減少率や財政力が規定を満たし、国が金銭的支援を行つてゐる自治体のこと

の小さいまちが依存財源頼りでやつても難しいですから合併には賛成でした。議会も合併特例債もあるから合併の方針を出していました。んですけど、町民からの要請もあって住民投票をすることになりました。私は住民投票でみんなが嫌な合併もやめて苦しいなかでも自立してやっていけばいいじゃないと思つていたんです。結果反対の方が多いと合併は頓挫しちゃいました。しかしうちら賛成派は町長も含めて何とかひっくり返そうつて雰囲気になっていて、それが嫌で私は会派をやめました、もう住民投票を尊重するということです。その後町長選が近づくと合併反対派から白羽の矢が立ち出馬することになりました。伊根町が伊根町であり続けるために俺はやると決めたんです。でも結局無投票で町長になりました。

(2) 一次産業としての農林漁業と、二次産業としての製造業、三次産業としての小売業等の事業との総合的かつ一体的な推進を図り、農山漁村の豊かな地域資源を活用した新たな付加価値を生み出す取組のこと。

——町長になつて最初にどのようなことをしましたか。

合併しちゃうと伊根町がなくなりどころだつたらそれを避けられたのはよかつたですが、財政はもう厳しくて、財政再建から始めました。住民懇談会を開いて伊根町の現状を説明して、「これはもう職員も私も住民の皆さんもお互い赤い血流さないといけない。色々迷惑かけることになるけど、申し訳ない。」と言いました。削れるところはとことん削つて税金や公共料金も上げて、当然職員や私の給料もカットしました。そんな中でも多少思うところには予算つけたりしたけれど、とりあえず財政については一期目で中途が立ちました。

そして観光地化を目指し始めた

のもこの頃でした。消えてなくなったりそだつたこの町がどう自立していくかですよね。それで基本になつたのが、パラリンピックの父と言われるグットマン博士が残した言葉の、「失ったものを数えるのではなくして、残されたものを最大限活かしましょう」というものでした。この言葉に出会つた時は手に汗握る思いがしました。その言葉が私にはね、「お前は金がない、人がいない、仕事がない、そういう泣きごとを言つてできな訳ない。」と言いました。削れるところはとことん削つて言つたら当然ないだろうと。無いものねだりをするのではなくて自らの町にあるもの持てるものを最大限に活かすべきだろう。」そう聞こえました。それ以来この言葉は座右の銘としてやつていきました。

そのである日の新聞で「日本で最も美しい村」連合が特集されました。日本で最も美しい村連合だというわけで、ここから観光地化が始まつてしていました。



伊根町の風景

—そこから具体的にはどのようなことをしていったんでしようか。

伊根町は昔から映画やドラマの舞台になっていて、寅さんだとか釣りバカ日誌にも出てきたりします。大きかったのは平成5年のNHKの朝ドラの「ええによぼ」でした。ちょうど私が民宿を始めたころでしたが、聖地巡礼でたくさん観光客が来て民宿も大繁盛しました。年間の観光客が38万人まで行って、民宿も全部の舟屋230軒の10分の1くらいはあつたんです。でもそのブームが去つていって、私が町長になつた時は民宿も四、五軒しかありませんでした。美しい村になつて観光振興をするために何をアピールするかと言つたらやっぱりこの舟屋の景観だろうと思いました。それでこの景観をグーニングして、ここを徹底的に磨き上げて発信していくことに決めて、宿や飲食店から駐車場、トイレも整備しました。

私のコンセプトとして230軒の舟屋が一つの大きなホテルのように連携していくというものがあります。民宿が減った理由として色々と大変っていうのがあるんですね。料理つくつてさらにもてなすつて言うと女将やシェフがたくさん必要です。だから今やっているのは、舟屋を改築して一軒の舟屋に一室という形で一棟貸してしまつて飲食は近くのごはん屋さんで食べてもらうという形です。舟屋の管理者も「あなたがお貸しするのはロケーションと布団敷くだけです、なんならベッドだけならベッドメーリングだけです」と言われたらできるところもあつて今や27軒まで増えています。

それで今もう一つやつているのは、寄付していただいた古民家は伊根浦の漁業者にはいつてもらいました。今は2か所ほど駐車場があつて、片方には80台ちょっと、もう片方にも40台近く停められます。公衆トイレもすぐには作れないうから最初は借り上げトイレでお寺さんにも協力してもらいました。

駐車場は候補地が無くて苦戦しました。漁港の近くの漁業者用の土地で使われてなかつたどこがあつたんですけど、あそこを5年かかつて駐車場に変えました。何でこんなにかかつたかつて言うと、水産庁から目的外使用つて許可が下りなかつたんです。でもここを機械式の駐車場にして料金を取れば、地域住民と観光客、漁業者三方よしになると訴え続けて何とかできました。今は2か所ほど駐車場があつて、片方には80台ちょっと、もう片方にも40台近く停められました。公衆トイレもすぐには作れないうから最初は借り上げトイレでお寺さんにも協力してもらいました。

それで今もう一つやつているのは、寄付していただいた古民家は伊根浦の漁業者にはいつてもらいました。漁業者でも農業者でも観光業に関わらない人たちは観光でこの町に十数億というお金が落ちるようになつても納得できません。実際は来てくれるだけで生産物も消費されているんですけどね。分配の問題なんだと思います。だから観光は農林水産業とコラボしてかないといけません。漁業の株式会社を入れることでみんなに富が

分配できるような形にさらに近づくと思います。

—様々なことをやつてきたんですね。具体的に成果は現れましたか。

観光客数は私が町長になつたとき年間24万人ほどだつたのがコロナの前には34万人ほどになります。一日一人お客様が来て一年で365人のお客様が来れば人口が一人増えたことになり、もし36万5千人が来たら1000人人口が増えたことになります。これは大きいです。観光客数については年間50万人が目標だつて総合計画では出しました。そのために何をしなきやいけないかの仮説を立ててはつぶすことを繰り返しました。でもそういうときにコロナが来ただんです。

—コロナの影響で観光客も近くから来る人が多いという感じなんですか。  
東京とか北海道、九州みたいな遠いところからも来ます。インバウンドだつたら台湾とか中国が一番多かったです。舟屋って下は水がじやぶじやぶと浸かつていて海上に浮いたように見えるんですけど、そこに住んでいる人間は自分の生活の場所だからそれがいいと思いません。でもそれが外の人には魅力的に映るんですよ、だから外から見た時の視点も大切にしたいです。

—観光客がたくさん来ることによつて現地住民の生活に支障が出ることもあると思いますが、その点に関してはどうですか。  
観光客の中には舟屋が寺社仏閣と違つて個人のおうちというのをいまひとつわかつてない人もいます。より悪質なものだとドローンを勝手に飛ばしたり、水上バイクを近くまで寄せてきたりっていう人もいて、特に観光業以外の方からは不満が出ます。だからこそ観光とも関わり合いを持つてもらつて観光客が増えることのメリットの方を理解してもらうように努めています。

う訪れるべき町が紹介されているもので星二つをもらいました。あとは、世界で最も美しい湾クラブっていうのにも宮津湾・伊根湾が登録されているんですが、そこにモンサンミッシェル湾もあるんですよ。お友達になつちやいました。

—町長のおかげもあつて観光は軌道に乗つているということがわかりました。それで注目されたのをきっかけに移住する人もいたんじゃないですか。  
たしかに子どもの数は増えましたね、私が町長になつた時は伊根町で生まれた子供が一年で4人だったんですけど、増えていつて今は15人ほどいます。でも何か移住したら特典有りますよつていうのをやつたわけではないです、そんなのすべての自治体がやりあつてもやつたわけではないです、そんなのすての自治体がやりあつても疲弊するだけですから。私たちは来る人に現状を説明して、その上で職も見つけて定住する人は応援しますけど、エサで釣るようなことはしません。私のもう一つの座右の銘に「近き者喜べば遠き者來たる」というのがあります。今ここに住んでいる人間がいいと思わないようななところには外から人も来ません。逆に地域住民が幸せに

過ごしていれば自然と外からも人来ます。例えば町民への子育て支援は力を入れていて、町立の小学校は給食費やら学用品、修学旅行費まで無料で、大学行く人にも無利子で月額7万円貸しています。

—外からの人よりもまずは町民からってことなんですね。

そうです、今伊根町の人口は2000人ほどなんですが、ここから大幅に増えていくとは考えられません。だからその2000人に満足してもらえるようにしたいです。先ほども言いましたが、伊根

町の強みである舟屋を観光と結びつけて、それと基幹産業や農林水産業をコラボさせていき、それで交流人口・関係人口を増やして地域の振興も図るということです。

—伊根町のまちづくりの方向性についてよくわかりました。日本全体に目を向けるとどうですか。

コロナで都市部に人口が集中していることへの危うさが見えました。持続可能な日本社会を構築するには地方の農山漁村に重きを置いた分散型の低密度社会を作つて

いかないといけないと思つています。私たちの出番です。過疎地の人口は日本のだいたい8%、1000万人しかないので、もしその人たちが消えてしまつても日本経済に何の影響もないようにも思えます。でも面積は60%あるんです。だからその1000万人がいなくなれば60%の国土が管理できなくなつて、食料、水、エネルギー、

癒し、すべからく提供しているところが荒廃するんです。これは必ずと堅固に見える都市の生活も破壊されるのは自明の理です。そのため過疎地に重きを置く政策も必要だし、そこに生きる人間も助

けてやる必要があります。もちろん過疎地に住む人も頑張る必要があるって、それがないものねだりせずに自分たちの強み・個性を前面に押し出すということです。私も伊根町からその流れを作つていきたいです。

（聞き手：神代 凌）



吉本 秀樹  
よしもと ひでき

1955年7月に京都府伊根町に生まれ、高校卒業まで同町で過ごす。  
1978年に同志社大学を卒業後、漁師をしていた父親のもとで漁業に従事し、父親の死後は家族で民宿を経営する。

1998年に伊根町町会議員となつて二期務めたのち、2006年に伊根町長就任。現在4期目。

# 加速する地銀再編の波 —アフターコロナで求められる地銀の役割とは

## 取材…金融庁

菅前首相が令和2年9月の総裁選の際に「将来的には、（地銀の）数が多くなるのではないかと思う」と発言したことを見たきっかけに、地銀の再編・経営改革が注目を集めている。超低金利環境の長期化、人口減少・高齢化と企業数の減少に伴う資金需要の鈍化など、現在100程度ある地銀にとっては厳しい状況が続いており、さらに昨年からはコロナ禍の影響も相まって、地域銀を取り巻く環境はますます厳しくなっている。そのような状況下、地銀の再編・経営改革によって地域経済がどのように変わるの

か、またそれらを進めるためには何をすべきなのか。今回は、地銀を取り巻く現状と課題について第一線で取り組んでいる金融庁の職員の方への取材をふまえた私見をまとめてみたい。

### 地銀を取り巻く現状

地方銀行というのは、以前から地域経済を支える中心的な存在であり、その存在というものはまさに地域経済と表裏一体な側面がある。そして現在、日本の地域経済は苦しい状況にあると言われている。

は、集めてきたお金を貸し出して、その利ざやで儲けるビジネスモデルになっているので、こうした低金利環境の継続というのは銀行の経理にも少なからず影響を及ぼしている。したがって、地方銀行の多くにとって経営環境は厳しい状況が続いているといわれている。

コロナ禍になって以降、そうした実際にどれくらい地銀の現状は厳しいものなのか。銀行の健全性を示す指標の一つとして、自己資本比率<sup>(1)</sup>というものが、自己資本比率が高いほど銀行の経営が健全であるとされる。そして、地銀の自己資本比率だけを見ると、必ずしもすべての地銀が厳しい状況にあるとはいえない。たとえば、

(1) リスク・アセット（総資産のうち、万が一の場合に貸倒れの可能性がある資産）に対して資本金等の自己資本（返済する必要のない資金）がどれくらいたるかを示す指標。

地銀の自己資本比率において一般の健全性の目安<sup>(2)</sup>となつている8%を下回っている地銀は全体の約1割程度である。このように、自己資本比率に焦点をあてれば、地銀の資本基盤は比較的充実している。しかし、目下のコロナ禍も相まって、地銀を取り巻くマクロ環境は決して安心できるものではないことに留意する必要がある。いま現在は健全性の目安とされる8%を下回っている地銀が全体の約1割だとしても、今後も低金利環境やコロナ禍の影響が持続するであろうことを考慮すれば、いまは経営基盤が安定している地銀でさえも暢気に構えているわけにはいかない。地銀に今求められているのは、将来を見据えた経営改革なのである。経営基盤をより強化し、地域経済の担い手である事業者の経営改善や事業再生などの支援を充実させることで、地域経済の発

展や持続可能性に貢献していくことこそが、いま現在果たさなければならない地銀の役割なのである。

### 地銀の経営改革を支えるさまざまな政策

こうした地銀の厳しい状況に対して、政府は地銀が経営改革に乗組ませるようさまざまな支援策を講じている。しかし、ここで留意しておかなければならないのは、政府は地銀の再編に対しても何かしらの目標をたてているわけではなく、あくまで地銀が柔軟に経営改革について判断することができるよう、さまざまツールを準備しているにすぎない。そのうちの一つは、銀行法の改正である。社会

021年5月に銀行法が改正された。これまで業務の範囲が制限された銀行に「自行アプリやITシステムの販売業務」、「登録型人材派遣業務」、「幅広いコンサル・マッチング業務」などを、銀行本体で営むことが可能な業務に追加した。これにより、デジタル化や地方創生など、持続可能な社会の構築に幅広く貢献できるようになるのがねらいだ。

また2020年5月には、地銀同士の統合・合併を独占禁止法の適用除外とする特例法も成立した。従来は、一定の地域内における銀行の経営統合は銀行間の競争を制限するおそれがあることを理由に、地銀の経営統合には独禁法上の問題があるとされていた。しかし、経営基盤強化の内容や時期、金融サービスの提供維持に関する事項などを記載した実施計画を作成し

な不利益の防止に関する認可基準を満たしている場合には、地銀の経営統合について独禁法の適用除外することが明記された。これによつて、貸出市場のシェアが合併等の後に一定水準を超えて大きくなると予想される地銀でも、從来よりも容易に合併等を行うことが可能になった。

政府は、合併・経営統合等に取り組む地銀等に対する支援策として、資金交付制度を設けている。地銀が経営統合や合併に踏み切る際に必要となる経費を国が一部負担することによって地銀の柔軟な判断をあおぐ狙いだ。具体的には、経営統合や合併を検討する地銀が、銀行法の改正による影響を考慮するにすぎない。そのうちの一つは、銀行法の改正である。社会

な不利益の防止に関する認可基準を満たしている場合には、地銀の経営統合について独禁法の適用除外することが明記された。これによつて、貸出市場のシェアが合併等の後に一定水準を超えて大きくなると予想される地銀でも、從来よりも容易に合併等を行うことが可能になった。

政府は、合併・経営統合等に取り組む地銀等に対する支援策として、資金交付制度を設けている。地銀が経営統合や合併に踏み切る際に必要となる経費を国が一部負担することによって地銀の柔軟な判断をあおぐ狙いだ。具体的には、経営統合や合併を検討する地銀が、銀行法の改正による影響を考慮するにすぎない。そのうちの一つは、銀行法の改正である。社会

な不利益の防止に関する認可基準を満たしている場合には、地銀の経営統合について独禁法の適用除外することが明記された。これによつて、貸出市場のシェアが合併等の後に一定水準を超えて大きくなると予想される地銀でも、從来よりも容易に合併等を行うことが可能になった。

政府は、合併・経営統合等に取り組む地銀等に対する支援策として、資金交付制度を設けている。地銀が経営統合や合併に踏み切る際に必要となる経費を国が一部負担することによって地銀の柔軟な判断をあおぐ狙いだ。具体的には、経営統合や合併を検討する地銀が、銀行法の改正による影響を考慮するにすぎない。そのうちの一つは、銀行法の改正である。社会

な不利益の防止に関する認可基準を満たしている場合には、地銀の経営統合について独禁法の適用除外

(2) 規制上の基準は、海外拠点を有している銀行については最低基準8%、

海外拠点を有しない銀行については4%となつていて

交付の対象は、システム統合やホームページを作成する費用など追加的な初期費用とされている。

以上で述べた政策のほかにも、たとえば日銀が実施している「地域金融強化のための特別当座預金制度」（以下、「特別預金制度」）など、地銀の経営改革を後押しするような制度がこのコロナ禍で矢継ぎ早に打ち出されている。特別預金制度では、3年間の时限措置として、地域経済を支えながら経営基盤強化に取り組んだ地域金融機関に対し、当該地域金融機関が保有する日銀当座預金に上乗せ金利（年+0.1%）を支払うことで経営基盤強化の取り組みを後押しする。

アフターコロナにおいて求められる地銀の役割とは

政府によつて用意されているこれらツールを利用するか否かは

(3) 預金保険法に基づく認可法人。預金者の保護や破綻金融機関に係る資金決済を確保するための預金保険制度を適切に運用することを目的としている。

地銀の裁量に任せられる。また、経営統合や合併に関しても政府が何かしらの目標を立てて推進していけるわけではないので、結局は地銀の自己判断にゆだねられるわけである。しかし、地域産業を支える中心として、地銀は地域経済の持続的な発展に貢献することがで

きるよう将来を見据えて自身の経営状況を見直さなければならぬのではないか。コロナ禍にあって、その必要性は一段と高くなっている。事業者の中には、

コロナ禍の影響で事業の継続が困難になつたケースや、ビジネスモデルを変更せざるを得ない状況にあるケースが少なくない。地銀はそうした事業者の資金繰りに支障が出ないように、企業債務の条件変更や借入期間の延長などの柔軟な対応を行つたり、ビジネスモデルの変更に伴う融資に加えてコンサル的な寄り添つた支援を提供し

たりと、しっかりと事業者に密着した対応を行う必要がより一層強まってきたといえるだろう。

そして、地域の事業者に密着し支援を行うためには、前述したとおり将来を見据えた経営改革が

一方で、地銀再編ありきの議論は一度立ち止まって考えてみなければならない。地銀の再編はたしかに効率的で、地域経済を支えていくための選択肢としては常にあります。ただし、事業者に手厚い支援をすることが難しくなる。そのためにも、地銀は経営基盤が安定しているうちにマクロ環境を分析し、経営改革が必要であると判断したならば、すでに用意されてあらざまざまなツールを用いて経営統合・合併をはじめとする経営改革に乗り出さなければならない。

令和3年5月には、どちらも青森県に本社がある青森銀行とみちのく銀行が合併を発表した。さらに同年7月には、宮城県に本社を置くフィデアホールディングス（HD）と岩手県の東北銀行が経営統合をするのではなく、ほかの選択肢を十分に検討したうえで合併・経営統合に踏み切るかを決断することが求められる。こうしたこと踏まると、地銀の

がない場合の切り札として位置づけておくべきなのではないだろうか。とにもかくにも、アフタークロナにおいて地方経済を支えるためには地銀の役割がさらに重要なにつてくるし、それは合併・経営統合を含む地銀の柔軟な判断、そしてそれを支えるさまざまな政策が講じられてこそ実現できるということ主張しておきたい。

(文責：梅本周晟)

## 座談会

公共政策大学院に通っている学生の多くは、以下のような質問を受けた経験があるのではないだろうか。「何を勉強しているの?」「何で大学院に通っているの?」と。最も直感的な回答は、「公務員になるために公共政策を学んでいます」であろう。しかしながら、半数近くを占める民間企業に就職する学生（アンケート企画参照）は何と答えるのだろうか。そもそも、公共政策とは一体どのような学問なのであろうか。実際のところ、本学の学生は何か特定の分野について研究するわけではなく、経済学、政治学や法学といった雑多なカリキュラムによって公共政策を学ぶことになる。企画では、そういった公共政策が持つ「曖昧さ」を言語化して、本学で学ぶ意義を改めて捉え直すことを目的として、多様なバックグラウンドを持つ本学の教員2名と学生3名に集まつてもらつた。

聞き手…齋藤瑞生  
小林彩葉

学生の多くは、以下のような質問を受けた経験があるのではないだろうか。「何を勉強しているの?」「何で大学院に通っているの?」と。最も直感的な回答は、「公務員になるために公共政策を学んでいます」であろう。しかし

齋藤 まずは自己紹介からお願いします。

（白井）1年生。白井夢月。法学部出身。政治学専攻。  
（岸原）2年生。岸原大樹。法学部出身。国際政治専攻。

（西田）2年生。西田淳一。出身は大阪。大学卒業後は三井物産に就職。平成24年に公募で滋賀の区長、平成29年に大阪の商工労働部長を歴任。

齋藤 最初の質問は、どのように公共政策大学院を説明しているのかです。キーワードをお手元の画用紙に記入していただければと思います。

（西田）2年生。西田淳一。出身は大阪。大学卒業後は三井物産に就職。平成24年に公募で滋賀の区長、平成29年に大阪の商工労働部長を歴任。

白井 よりよい公共政策とは何かというのを考える場だと思います。色んな社会課題があると思うんですけど、その課題を解決するために一番良い手段を考える際に、その課題一つをとつてみれば良いのかもしれないけど、たとえばそこには人的な資源だったり、お金だったりの限界があつて、その有限な資源をどう分配するのかというところも公共政策の一部だと思うんです。そういうのも全部ひっくるめて、より良い社会をつくるのに必要な政策は何なのかなっていうのを考

策大学院での担当講義は、「公共政策論A」と「現代アメリカ政治」。

えるところなのかなと思つています。

待鳥 公共政策大学院とは「政策の束」を学ぶところだと思って

います。たとえば防衛政策、福祉政策、金融政策といったひとつつの政策を深く勉強するというのは色んなところでできますし、それも大事です。それらがどう繋がっているのか、さらにそれが違うことをを目指してしまって社会にどんな問題が起ころうか、という相互連関を理解することが、公共政策大学院の大いな存在意義だと考えています。個々の政策は独立しておらず、他の政策分野の影響を当然受けること、しかもその「束」としての公共政策は見方によつて全然違つた議論になること。そういったことが理解できるような場所にしてほしいなと思います。

（待鳥）研究者教員。専門分野は比較政治。比較政治学の理論的な枠組みから、アメリカや日本

の事例を研究している。公共政



斎藤 自分自身、公共政策大学院をちょっとと説明し

にくいと思つた場面があるんですが、みなさんの中に似たような経験をお持ちでしたら教えてください。学生の方でいらっしゃいますか？

岸原 就活を経験する中で、民間企業と国家公務員を

受けて感じたのは、霞が

関の人たちは公共政策大学院に対してかなり深い理解があつて、それは先輩方が霞が関で勤務しているからだと思います。

逆に民間企業にはそういう

人たちがいないので、公共政策大学院とは何か

という前提を説明するこ

とに苦労した経験があります。たしかに公共政策というのが民間企業と行政でそれぞれ隔たりがないという考え方があるもの

の、民間企業の中では公共政策大学院という理解はまだまだ進んでいなくて、霞が関にとどまつ

ている概念なのかなというのは自分が就活を経験して感じたところです。

斎藤 民間就活では、なぜ公共政

策大学院に通つているのかよく質問されましたか。

岸原 そうですね。もつというと、なんであえて文系で大学院に行つているのかという問い合わせ非常に多かつたと思っています。

白井 卑近な例で申し訳ないのですが、今住んでいるところはずつと長いこと住んでいるので、よく行く美容室の方に私の日々が

なんとなく筒抜けになつていて、良かつたんだろうかと髪の毛を切られながらしばらく自問自答していました。

小林 それでは次の質問で、公共政策学というのは分野横断的な学問だとは思うんですけど、分野横断的な学びをこの大学院ですることの意義をお伺いしたいと

ていますという話になつたとき

に、公共政策って何ですかと言ふて、私美容室でめっちゃ考えこんでしまつて、公共政策ってなんだつけなあと。その時は比較的若い方だったので、たとえば子どもができる保育園に入れようとしたときに、入れるの大変じゃないですかみたいな話を、そのために保育園を増やすとか保育士を増やすとか色々な手段があると思うんですけど、じやあどこに国民からもらつた税金をあげるのかを決めるのが公共政策ですよという話をしたんですけど、果たしてこれで

良かつたんだろうかと髪の毛を切られながらしばらく自問自答していました。

小林 それでは次の質問で、公共政策学というのは分野横断的な学問だとは思うんですけど、分野横断的な学びをこの大学院ですることの意義をお伺いしたいと

西田 僕が大学に行っていた時はまだ公共政策とか、総合政策学部みたいなのはなかったんですけどね。だから中央大学では、法学部に入りました。だけど途中でなんか面白くないなと。もっと幅広く学びたい、要するに研究者に僕に向いてないな、あかん

思います。



ないうときに、公共政策大院とかあればたぶんその道を行つたかもしれないですね。ここでお世話になつて感じるは、学生さんはやっぱり国家公務員の一つの受験ツールとして使われているんじやないかな。あるいは、そこを目指すために時間をかけて学びつつ、そつちにいくという選択をしている人も多いのかなと。あとはコンサルですね。

僕も公共で2回生になつていろいろな人に話を聞くと、コンサルか国家公務員で、やっぱり地方公務員を目指すのは少ない。それは当然なのかもしれない。僕なんかはもつと地方公務員面白いですよとかを学生さんに話しているんですけどね。ちよつとやっぱり受験ツール化しているような印象は受けます。それは無理ないと思います。幅広く学ぶ、これは民間と行政なり経験してくると、学びがあります。

岩下 分野横断的な学びをするのは、そうした方が有利で有用だからだと思います。今の学問は非常に分化していく、それぞれの専門分野を深く掘り下げることに特化しているんですね。ただ、実際に世の中で解決すべき問題に直面した時、それを解決するためにある分野のある知見だけで解決できるということは滅多にないので、基本的にはいろんな知見を組み合わせる必要

なおすとものすごくわかるんですね。民でぶつかつていた問題、行でぶつかつていた問題。経験がない学生さんが公共政策にきて、課題を発掘するというのはかなり難しいかも知れないです。だからある意味で色んなことの学びを深めて、総合力をつけて立ち向かっていくという意味で公共政策というのは意義があるんだろうなと思います。

私が特に強いと思ったのは、理系と文系のハイブリットです。たとえば、電子署名法の議論を審議会でやるときにすごく有利になる。民事訴訟法の専門家の先生は、デジタル署名の原理的な中身を詳しくは知らないし、情報技術の先生はその法的効力についてはさほど詳しくはない。

もちろんそれぞれの専門家は専門領域について深い理解を持っているのですが、やっぱり両方持っていることが非常に大事。それはどの分野にも言えることで、できる限り幅広い分野に深い知識を持つことが非常に有利で有効だと思います。

これを学問的にやるといわゆる学際研究という形になります。

小林 世の中の解決すべき問題と  
いうのは、総合的な知見を組わ  
せてアプローチするというのが  
普通で、一般的な大学院は専門  
分野を深めていくところである  
一方、公共政策大学院はそうし  
た総合的な知見を身に着け、強  
みとして發揮できる場所なんだ  
と思いました。特に、先生がおつ  
しやつたような文理融合的な考  
え方というのはとても面白いな  
と思いました。

小林 質問はより抽象的な話で、  
公共政策大学院で何を身につけ  
て卒業するのが理想なのかをお  
伺いしたいと思います。

岸原 僕は、最初は自分の行きた  
いところから内定をもらうための  
力をつけられればいいと思って  
いたんですが、この二年間過  
してみて、それだけではなく、  
自分の社会で実現したいことの

答えは一つじゃないというのを  
受け入れること、その受け皿を  
身につけなきやいけないと思う  
ようになりました。答えが一つ  
じやないどころか、答えがない  
ものもあります。それが当たり  
前っていうのを身につけなきや  
いけないです。学部のときは  
そういう問題意識はなかつたん  
ですが、公共政策大学院では価  
値観や考え方の違いを受け入れて、  
それを組み合わせて形にするこ  
とを身につけて、社会に出てい  
きたいと思っています。

小林 ありがとうございます。大  
学院で学ばれている間に、試行  
錯誤され、考え方方が変わっていっ  
たということがとても伝わって  
きました。社会人になってから  
も、その考えを大事にしてほし  
いなと思います。

西田 私自身は一言で言つたらマ  
ネジメント力の再構築、その意

味で公共政策大学院の色々な科  
目を選択することでその力が身  
につくだろうと思つています。  
先ほど皆さんもおつしやつてい  
ましたが、一つの問題つて一つ  
で解決しないんです。経済的な  
問題や産業的な問題等が複式的  
に絡んでくる。色々な学際的な  
ものを超えて、いかにつないで  
いくかというマネジメント力を  
身につけたいです。行政、民間  
もそうですけど、administration  
から management が求め  
られている。公共政策＝公共マ  
ネジメントって、そうなると經  
済学、経営学との関係性という  
別の問題も抱えることになるん  
ですが…。でも、やっぱりマネ  
ジメント力があつたら、どこに  
行つても活躍できると思つてま  
す。

小林 近年、社会課題も複雑化し  
ていくなかで、色んな業界の問  
題をどうつなげていくかという、

マネジメント力が求められてい  
る時代だからこそ、その力をつ  
けていくのが公共政策大学院で  
ないかということは私も思いま  
す。ありがとうございます。  
小林 それでは次で最後の質問に  
なります。本日の座談会を通し  
て、公共政策大学院の存在意義  
について、公共政策大学院の存在意義  
を述べてください。



についてどのように思われましたか。初めの質問と同様に、お手元の画用紙に書いて一斉にお答え下さい。

岩下 「政策と学問の架け橋」という言葉を使いました。私自身、学生時代に金融を勉強して、実務に入つてからは政策もやつていたので、どちらも知つていたつもりだつたんです。でも、「金融政策」という科目を担当していく感じたのは、この二つを融合させて考える授業というのあまりなかつたなど。金融政策の分野では、学問があつて政策があつて、その政策が発現したのを見てそこからまた学問が生まれる、というのが現実に起こつているわけですね。そういうのを意識して学んでいかないとダメなんです。EBPM（エビデンス・ベースト・ポリシー・マイキング）というのが流行っていますが、エビデンス

をちょっと入れて政策の評価をすればよいという訳ではなくて、もう少し学問は深いんですよ。そういう部分と政策を上手につなぐことができて初めて、よい政策になるんじゃないかと思いません。

待鳥 「多元性とバランス感覚の涵養」にしました。公共政策には色々な政策領域とその組み合せがあつて、色々な考え方があります。それは当たり前のことはあります。それはなかなか教えられないし、身につけるのも難しい。公共政策には、これしかないという意味の「正解」はありません。それぞれの政策領域には正解があるけれど、そこでの正解は、違う領域では正解ではないことを学ぶのが、公共政策大学院なんですね。でも同時に、複数ある正解のなかで一番優先すべきことは決めなければいけない。そこで大事なのが

バランス感覚なんです。バランス感覚は、ス重視というと現状維持になりやすいのですが、複数の原理の間のバランスを考えることは、イノベーションにもつながるはずなんです。

西田 一点だけお願いします。よりよい国家づくりの前提としてグローバル化ですよね、やっぱり10年20年したら技術の進歩で変わるものでしょけど、語学も少なくとも英語がマストになつてくるのかなと思います。先生も英語でやる授業が出てきたりすれば、もっと自信もついていくようになるだろうし、留学生もいるじゃないですか、彼らは英語ほんとにうまいです。今は行政も英語から離れてはいるからね、特に小行政はね、だからどんどんローカル化しちゃうからね。もう少し英語教育が公共政策大学院にあつたらさらにグレードアップできるんじやないかと

小林 ありがとうございました。  
総合的に判断を下す中で多元性やバランス感覚が求められるので、その能力を身につけるのが

その意味で公共政策大学院は、突き抜けた人材を作る場所じゃないと思うんです。突き抜ける優秀と考えられがちですが、突き抜けるということは、自分の考え以外を退けるのとセットなんですね。基本的に突き抜けた人材を育てるのが大学なんですが、なかなか教えられないし、身につけるのも難しい。公共政策には、これしかないという意味の「正解」はありません。それぞれの政策領域には正解があるけれど、そこでの正解は、違う領域では正解ではないことを学ぶのが、公共政策大学院なんですね。でも同時に、複数ある正解のなかで一番優先すべきことは決めなければいけない。そこで大事なのが

21 公共空間



小林 今の公共政策大学院に、プラスする形でもっと強化できるところとしては英語も必要で、それが整つていれば学生たちもグローバル人材として世の中に出ていくんじやないかということですね。私もそれを留学生とお話しする中で感じていたので、今後公共政策大学院がそういう形になつていければと思います。

齋藤 これまであまりやつたことのない試みでしたが、皆さんいかがでしたか。

白井 皆さんの考え方や、普段教

岸原 来年から行政のほうにいきますけど、民間と関わる機会はたくさんあると思うので、そこでこそ今日の話で得たことを発揮できると思うので、来年への一つのモチベーションになったと思います。ありがとうございます。

西田 座談会、僕は非常にいいなと思います。読んでいただいて感謝しています。より多くの生徒がより多くの教授とこういう場で接する機会を設けていただければ、もっと公共政策大学院が活性化するんじゃないかと思います。そちらはしんどいでしょうけど、一ヶ月に一回くらい開くような形でもいいと、もつともつてもいい素晴らしい場だと思います。

齋藤 これまであまりやつたことのない試みでしたが、皆さんいかがでしたか。

白井 皆さんにどうぞ」と思いました。

待鳥 私の印象としては、思ったよりもみんな似たことを考えて

えていただいている先生方の視点も分かつて面白かったです。

岩下 私は講義では一方で伝え

るというよりもできるだけ双方

向を心掛けてますし、CSとい

う議論の場もあるのですが、どうしてもその時のテーマに関連する話題に限られます。

幅広いテーマで話せると議論も広がるし、みんなが何に関心を持っています。私も知りたいんですよ。公共空間の座談会というのは今回が初めてだけど、実は

こういう形で学生と教師が語り合うというのは、コロナの前は授業後の食事会とかでやってたんですね。コロナでそれができなくなっちゃったのは本当に残念です。食べたり飲んだりするのが本質ではなくて、いろんな話をラフに交わす機会がまたできたらいいなと思いました。

ありがとうございました。

いる感じました。教える方も学ぶ方も、公共政策には掴みどころがなく、困惑して過ごしているのかと思つていたんですが、意外にそうではなかつたですね。皆さん違うことを考えていてもだんだん収斂していく、一つに議論がまとまつたなと思いました。京大公共政策大学院は、それなりにまとまつたものを提供できているのかもしれませんね。

カリキュラムを組んで、教えている側からすると、もっと色々こうしたいああしたいと考えることもあるんですね。言われていう弱点は、自分たちでもだいたい気付いていますし。だけど、その中でやつっていることがそれなりに学生さんに伝わっているのなら嬉しいですね。パンデミックはまだ收まりませんけど、こういう場はもつとあつていいと、私も思います。ありがとうございました。

## 広島県のデジタル化

「ひろしまサンドボックスとは」

広島県庁

尾上 おがみ 正幸 まさゆき 様

DX（デジタル・トランスフォームーション）は、ITの浸透により、人々の生活を様々な面でより良い方向に変化させることを目的として提唱された概念で、日本では近年、少子高齢化や人口減少、人手不足、社会保障の効率化等、地方の抱える課題を克服するべく、地方のDX化が叫ばれるようになつた。新型コロナウイルスの影響もあり、DX化は喫緊の課題となつてきている今、各自治体では様々な取組みが講じられているが、本稿ではその中でも、新型コロナウイルスの影響が及ぶ前からDX化に着手してきた先進事例として、広島県の取組みを紹介する。広島県は2018年と早期の段階から、

「ひろしまサンドボックス」というプロジェクトを開始してきた。本プロジェクトはAI／IoT、ビッグデータ等の最新のテクノロジーを活用することにより、広島県内の企業が新たな付加価値の創出や生産効率化に取り組めるよう、技術やノウハウを保有する県内外の企業や人材を呼び込み、様々な産業・地域課題の解決をテーマとして共創で試行錯誤できるオープンな実証実験を行う場として立ち上げられたものである。今回はコロナ禍での施策や、「ひろしまサンボックス」を中心に、広島県独自の取り組みを取り組みを取材した。



（広島県庁前写真 提供：尾上正幸様）

コロナ禍で広島県が行った、デジタル化への取り組み

—まず抽象的などころで、地方の取り組みとして、デジタル化を進められているところは多いと思いますが、広島県ではコロナ禍で、デジタル化をどのくらい進めてきたのかということをお聞きしたいです。

広島に関しては、デジタル化が何%という分かりやすい数字はないですが、ニュース等を見てみるといろいろデジタル化が進んでいることがわかります。どこと比較することがわざります。どこと比較するかというのは難しいですが、福岡や神戸、大阪ほどは進んでなく

でも、中国地方の中ではやつてる  
ほうだと思います。

ニュース以外では、ものづくり系は進んでいる感じがしますね。

例えば三島食品という会社は

ていて、全国でも有名です。工場の中が完全に IOT 化され、見

率化を職員さん自らがやっていま  
える化されています。生産性の効

す。温度等はこれまで全然稼働状況も分かっていなかつたのです  
が、今はセンサーでデータを取つて、何が原因で生産性が落ちてい

るのかを分析しています。これまでは職人さんが手作業でやつてい

たことを非常に安価なシステムを導入して、デジタル化を達成したという好事例です。」のようないT化が、ここ3、4年で一気に進んでいるという印象です。ただ、

やつぱりコロナでテレワークがで  
きない企業はダメになるので、そ  
れで一気に進んだと思します。

—やはりコロナ禍でも「必要性  
が高まつた感じなんですね。

ひろしまサンドボックスとは、ど  
んなプロジェクトなのか

—それでは本題のひのしまサンデー ボックスについて、いわゆる始めたきっかけや、具体的な活動内容を教えてください。

『日経ビジネス<sup>(1)</sup>』というビジネス雑誌に広告を出したのが2018年で、この時はまだサンドボックスという名前もありませんでした。広島はものづくり企業が多いけど、IT系の企業が少なくて、

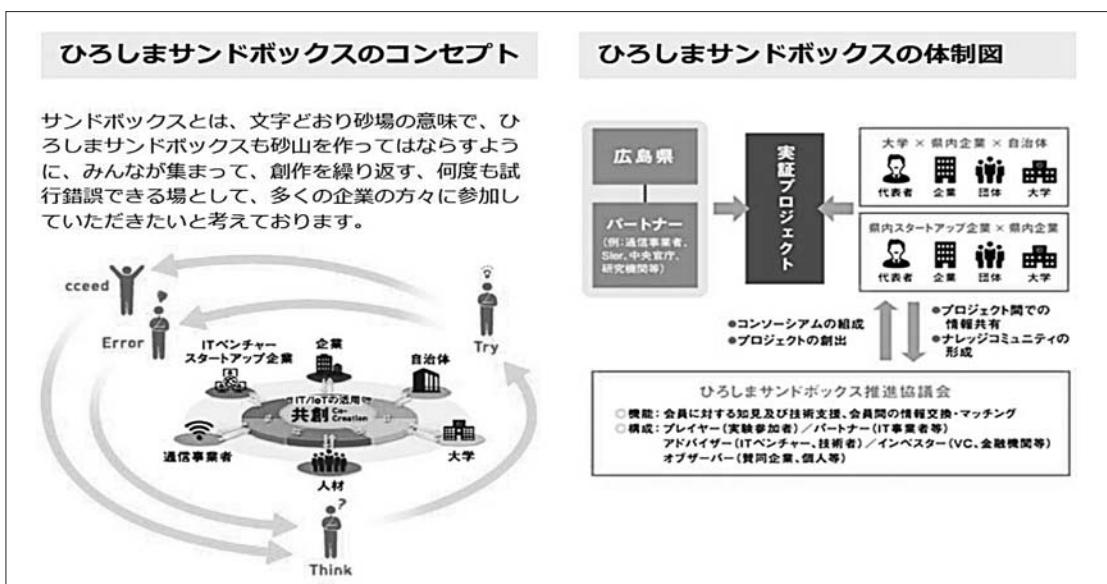
実験費用として10億円を県が出すので、使ってもらうという企画を最初に打ち出しました。これはもともと2015年くらいから言われ始めてて、デジタル系の施策を打つていなかつたので、2018年からサンドボックスを始めました。知事が「いろんなIT系企業に来て欲しい」と言つていて、企業をデジタル化してもらつたり、あわよくば企業ごと来てもらつたりという感じで、県内で研究して欲しいなというのがはじまりでした。このプロジェクトを通して、県外から多様な企業や人材を呼び込んで、共創による様々な産業、地域課題の解決に取り組もうとうのが目的です。当時はこういつたことをしている都道府県はなかつたと思います。広島県を実験場所にしていただいて、多くの企業に

来てもらおうという発想です。今では他府県からも関心を持つてもらっています。

(1) 『日経ビジネス』とは、BPから発行されている経済・営分野の話題を扱う週刊誌。

(2) KDDI DIGITAL GATEは、日本の企業組織がデジタル変革を実現する場所。5G  
野のプロ集団、スタートアップ等が集まり、人を幸せにする未知のデジタルビジネス

やIoT、通信をコアとしたKDDIのアセットや、各テクノロジー分効果的に生み出していく」ことが目的とされてる。



(出典：広島県 HP <https://www.pref.hiroshima.lg.jp/site/aratanamiryoku/sandbox.html>)

さんには5Gの技術を無償提供していただき、KDDIさんはDIGITAL GATE<sup>(2)</sup>という研究機関みたいなものを安価に使させてくださいました。その後、県内で実験をやりたい企業を募集しました。路面電車のデジタル化に挑戦したケースもあります。こちらは今実験も終わり、導入も完了しています。人間が紙とペンでやっていたことを、今はスマートホンを置くだけで機械がやってくれるんです。

県の各局さんが来て、デジタル化したいが、やり方がわからないと いう相談を受けるようになり、サ ンドボックスで企業を募集しよう という提案をしました。例えば、 最初に来たのは道路整備課さんで、 今までにはほぼ人間の目でやつてた んですが、すごくお金がかかつて いたんです。また、3年前に道路 が崩れて死者がでたこともあり、 人間の目で監視するのには限界が 来ていたんです。そこで、解決で きる企業さんと一緒に募集して、 実験を2年前に始めました。全国 から多くの企業に来てもらい、優 秀なところを採用することにしま した。この手法で次は川でもやつ て、水位のデータをとる機械がか なり高額だから、もっと安くした いという依頼がきました。他には 猪が公園の中に入るのを何とかし たいというのもありました。

は、県が支援するのか、各企業で独自にやつてもうのが、どういう感じなんですか。

実験に失敗しても、それ以上支援できないのが基本です。多分9割ぐらいは失敗してると思います。

— 実験終了後も続かないなら、その実験自体、言いにくいですが、無駄なものになつてしまふんですか。

何を持って成果とするのかとい  
うのもありますが、サービスが生  
まれなかつたにしても、いろんな  
人が携わつて考えるきっかけにな  
り、それが次の新たな挑戦に繋が  
るとは思います。知事も「失敗せ  
んと始まらん」と言つています。  
県民の皆さんは保守的でやりたが  
らないんですが、まずは新しいこ  
とをやつていかないと広島県がダ  
メになると思つています。だから  
こうやって人に来てもらう環境を



ひろしまサンドボックスにおける取組の一つ、宮島エリアのストレスフリー観光。図のLINEアプリを登録すると、宮島口の車の渋滞情報や、島内各自の混雑状況、トイレの満室情報、宮島の観光スポットの情報等が見られる

(出典：広島県商工労働局HP『ひろしまサンドボックス』  
[https://hiroshima-sandbox.jp/resource/1566452303000/pdf1\\_3/pdf-2.pdf](https://hiroshima-sandbox.jp/resource/1566452303000/pdf1_3/pdf-2.pdf))

作らないといけないんです。  
広島県の規模では、10億円は  
あまり大きな額ではないので、

挑戦的なものに投資したいと思っています。すぐ回収できなくとも、そこから芽が出るんだと思います。

実験も一応続いているん

ですよ。先ほどの2018年に応募していただいた89件についても、採用した9件の内、

確か7個は今も実験をしてて、例えばレモンの実験をしてた

農家さんは、次はぶどうの実験をしてたり、宮島の場合は、

その後は廿日市（はつかいち）市という地元の市が中心になってやっています。なので、成果が大きいものは継続してやっています。

「やつぱり3年間っていう括りは厳しいと思うんですが、期間が終了しても、県以外からの協力が得られて、実験を

継続するっていうのはできるんですか。

そうですね、民間資金とかで継続されているところはあります。

県庁のものは1億なんで一瞬で使いつてしまふんですね。なので、やっぱりその後は民間企業でしっかりやってもらわないといけないなと思っています。

あとは人口減少で、デジタル化つ

てやつぱり都市圏で集中してしま

うので、ここはどうにかしないと

いけないと思います。なので、地方創生のために、AIとかIT企

業さんの誘致に結構力を入れてい

て、例えば「ちよつと広島県」という抱き合せのプロジェクトを

200万って絶対企業内で揉めるんですよ（笑）その部分は県費を使つてもおうという感じですね

（笑）

「ひろしまサンドボックスの抱えている大きな問題があれば教えてください。

コロナで実験が厳しいというのがありました。でも基本的にはうまくいっています。ただ個人的に、世界のデジタル化のスピードと日本国内のスピードは全然違い、このまま追いつけるのかなという不安があります。かといって辞めわけじゃないですが。

あとは人口減少で、デジタル化つてやつぱり都市圏で集中してしまって、ここはどうにかしないといけないと思います。なので、地方創生のために、AIとかIT企業さんの誘致に結構力を入れていて、例えば「ちよつと広島県」という抱き合せのプロジェクトをやりました。短期間で来てもらう代わりに、その旅費等を払うというものです。更に「ずつと広島県」というプロジェクトでは、長期でこっちに住んでくれたら、一人当たり100万あげるというようなこともやりました。なので、会社ごと来てくれるっていうのはぼちぼち出始めています。こういう抱

き合わせをしないと地方はなかなか強くならないんです。

成功例では、江田島にバレットグループさんというIT企業が来てくれて、江田島がすごく喜んでくれて、オフィスを作つてもらつたというものです。ジーニー・リーフさんという会社では、もともとDMMで働いてた人が起業して、ウェブ制作会社を作つるんですけど、そこは古民家を買ひ取つて本社にして、移住してくれています。コロナ禍で働く場所は別に東京である必要はないといふ空気は出てきていて、それを企業さんはうまく捉えて、こういう景色の良いオフィスを作るというような感じになつてきています。地方移住もある程度進んでいるんです。

ひろしまサンドボックスにおける新たな取組み

—最後に、これまで紹介いただいたもの以外で、「デジタル化の新しい取り組みがあれば教えてください。

ひろしまサンドボックスの中だけでもいろいろあって、「D-EGGS」というDXとエッグをかけて、DXの卵を広島にどんどん産もうという事業を去年の11月からやっています。30件ほど特別に1

も、IT企業さんへのウエルカムモードを出してきて、県全体の取組として、いろんなマッチングは結構うまくいっているんです。こんな感じで、ひろしまサンドボックスはなかなか上手くいったので、実はもともと3年間だけと宣言してたんですが、5年延長になつたんですよね。

他には、「e-Education」という、AIを活用した新しい英語教育の形で、日本の中高生全員を英語話者にする企画があつて、これは市内で実験をやつてもらつています。「ひろしまQuest」というAIの勉強ができる企画とかがあります。

あと2つあって、1つ目は、いつまでも県庁が数人態勢で旗振るのも厳しいので、皆で自然にマッチングして、情報をやりとりしてもらうのをコンセプトとした「マッチングサイト」を、



ひろしまサンドボックス内で実施されている様々な企画

(出典: 広島県商工労働局HP『ひろしまサンドボックス』<https://hiroshima-sandbox.jp/>)

す。プロジェクトとして仲間の企業を集めて何かをすることもできます。実際に登録はもう250件を超えました。これからどんどん増えていく予定です。補助金情報とかはこちから流すので、基本的に「こ」でやりとりしてもうひとつあります。実際にはもう250件を超えました。これからどんどん増えていく予定です。補助金情報のMITAS Medicalさんは似島（にのしま）の島民のために、遠隔医療の実験をされています。

他には、「e-Education」という、AIを活用した新しい英語教育の形で、日本の中高生全員を英語話者にする企画があつて、これは市内で実験をやつてもらつています。「ひろしまQuest」というAIの勉強ができる企画とかがあります。

あと2つあって、1つ目は、いつまでも県庁が数人態勢で旗振るのも厳しいので、皆で自然にマッチングして、情報をやりとりしてもらうのをコンセプトとした「マッチングサイト」を、

していきたいんですね。

もう1つは「RingHiroshima」という専門家を育てようというプロジェクトがあります。全部県庁に電話するんじやなくて、広島の専門家に光を当てて、この人たちが活躍してくれる機会を設けて、

その人たちがそれぞれのところでDX化する、セコンド募集みたいなものやっています。今はいろんな専門家が全国から来てくれていって、広島のために何かしたいという方が結構います。こういう感じでイノベーションを起こすために、遭遇支援装置として、いろんな人が出会うために、それらをかき混

ぜる人っていうのが必要になつてきで、それを専門家にやつてもらつていい、県はその専門家を選ぶ仕事をしているという感じですね。やれることは全部やつてきたし、思いついた事はすぐにやつてきました。

新たなという意味では、国のカードボンニュートラルの話が出てきた

ので、その議論を始めていて、来年度から大きく動く予定です。多く分やれるとしたら、県内の状況を県民が知らないといけないので、研究会を立ち上げるとか、再生可能エネルギーを作る等の新しい事業を立ち上げたりとか、それらを

支援したりとか。そういうのを打つていかないといけないとthoughtします。詳細は未定ですが、こういうのを皆で考えないといけないな

と思つています。

(文責・小林彩葉)



尾上 正幸  
おがみ まさゆき

広島県イノベーション推進チームN E D D S S A フェロー。大学卒業後、地元広島の自動車メーカーに入社。その後広島県に入庁。2018年から現在に至るまで、「ひろしまサンドボックス」で、企画・渉外担当として事業を推進。企業の実証実験のサポートや経費支援制度の整備など、多岐にわたって広島の企業のデジタル化を支援している。

# 大阪市の博物館行政

—博物館の地方独立行政法人化—

**大阪市博物館指定管理者（博物館支援）**  
桑原 直人 様

くわはら なおと

自治体による博物館行政は、経費節減、民間の能力を活用した住民サービスの向上を図ることを目的に、従来の管理委託をやめ、一般的に指定管理者制度<sup>①</sup>により運営されるようになつた。そのよう

な中、大阪市では地方独立行政法人法の改正を受け、全国に先駆けて博物館の地方独立行政法人化が行われた。これは指定管理者制度

のデメリットをカバーしつつ、メリットも十分に反映された制度となり入った経緯や現状の運用状況、今後の課題について伺つた。

行政法人法という法律に基づいて設立・運営されています。地方独立行政法人の定義は第2条にござい

ます。<sup>②</sup>これを博物館機構に照らすと、博物館とか美術館の運営とかについては、市民の方々、あるいは教育的な見地から文化的活動を実施す

るというところで必要というところで地方独立行政法人として運営を行っています。

地方独立行政法人の基本事項と

（1） 指定管理者制度：公の施設の管理・運営を、株式会社をはじめとした営利企業・財団法人・NPO法人・市民グループなど法人その他の団体に包括的に代行させることができる制度。

（2） 独立行政法人法 第2条（定義）  
この法律において「独立行政法人」とは、国民生活及び社会経済の安定等の公共上の見地から確實に実施されが必要な事務及び事業であつて、国が自ら主体となつて直接に実施する必要のないもののうち、民間の主体に委ねた場合には必ずしも実施されないおそれがあるもの又は一の主体に独占して行わせることが必要であるもの（以下この条において「公共上の事務等」という。）を効果的かつ効率的に行わせるため、中期目標管理法

—地方独立行政法人制度の内容について教えてください。

阪市自らが主体となつて直接的に運営されています。地方独立行政法人の定義は第2条にござい

ます。<sup>②</sup>これを博物館機構に照らすと、博物館とか美術館の運営とかについては、市民の方々、あるいは教育的な見地から文化的活動を実施するというところが最適であるということ

で地方独立行政法人として運営を行っています。

地方独立行政法人の基本事項としては、日常的な施設運営と5年

大阪市博物館機構は地方独立行政法人として運営されています。この制度は、市民の方々、あるいは教育的な見地から文化的活動を実施するというところが最適であるということ

で地方独立行政法人として運営を行っています。

（1） 指定管理者制度：公の施設の管理・運営を、株式会社をはじめとした営利企業・財団法人・NPO法人・市民グループなど法人その他の団体に包括的に代行させることができる制度。

（2） 独立行政法人法 第2条（定義）  
この法律において「独立行政法人」とは、国民生活及び社会経済の安定等の公共上の見地から確實に実施されが必要な事務及び事業であつて、国が自ら主体となつて直接に実施する必要のないもののうち、民間の主体に委ねた場合には必ずしも実施されないおそれがあるもの又は一の主体に独占して行わせることが必要であるもの（以下この条において「公共上の事務等」という。）を効果的かつ効率的に行わせるため、中期目標管理法

の中期計画に基づいて組織経営を行い、博物館・美術館の充実を目指すものです。また、設立に関しては、一応、市が必要な出資といふものを行つていて、それに基づいて設立しています。

費用と財源に関しては、地方独立行政法人法に基づき、法人が事業を効率的かつ確実に実施するためには必要な経費については市が運営費交付金として措置します。基本的に自主運営できるのが一番望ましい形ではあるのですが、どうしても収入より支出の方が上回っているという状況になっています。その分に関して、その差額で、市が運営費交付金として措置していることがあります。

### —なぜ博物館の地方独立行政法人

化を選択したのでしょうか。

現状の指定管理者制度というのは3年とか5年とかどうしても短い期間で区切って、管理していくしかないといけないというもので、一番大きいのが人材の問題です。博

物館美術館つて学芸員さんとか専門人材が必要なんですが、その方々を3年とか5年の有期的な期間でつなぎとめるというのが難しいと

—指定管理者制度の時と比べて実際に運用のしやすさとか収入は変化しましたか。

やっぱり人材を計画的に雇用できるようになつたというのが一番大きいと思っていました。今まではどうしても期間があつて、長期的費用削減に関しても、指定管理者制度という枠の中でやるのは限界があるので、来るようになり、計画的に人件費を投入することが出来るようになります。

### 1)

- (3) 都市大阪にふさわしい次代の博物館群の今後10年で目指す姿とその実現に適した運営のあり方を示しているもの。大阪の知を拓く、大阪を元気に、学びと活動の拠点へという目標を掲げている。 [\(4\) PFI:これまでの公的部門による社会資本の整備・運営に民間資本や経営ノウハウを導入し、民間主体で効率化を図るという政策手法。](https://www.city.osaka.lg.jp/keizaisenryaku/cmsfiles/contents/0000389/389278/vijon.pdf)

を解決するために、有期的ではなく恒常的に、トップマネジメントの下で、経営の理念を取り入れて運営する地方独立行政法人化とい

うのが解決策としてはベストじゃないかと考えた次第です。

あとは指定管理者制度では、本市の方から指定管理料というものをお支払いして運営してもらつていました。今はその名前が運営費交付金という名前に代わつただけで、市から財源を出しているのは変わらないんですけども、本市で指定管理者制度による運営をやつていった場合と、地方独立行政法人になつた今と比較したらどうなつたかっていうのをシミュレーションしました。10年位のシミュレーションをすると、独立行政法人でやつた時の方が、1億くらいはトータルで見ても経皮的に大阪市の方から出すお金が少なくなるというような予測を立てています。(図

制限なしの募集をかけられるようになったので、優秀な人材も確保できるようになりました。

—なぜ大阪は博物館の地方独立行政法人化を行うことができたのでしょうか。

ミュージアムビジョン<sup>(3)</sup>とかが目標としてあって、それを実現するにふさわしい経営形態を考えた結果、地方独立法に行きついたというところになります。あとは先ほど申し上げた人材の安定確保とか、経費的収支的なところで改善が見込めるかとかそういうところを総合的に考えて実現したということがあります。

なぜ本市だからできたかというところを言わると本市だからというところではなく、おそらく他の都市でも可能だと思います。そこは結構実は検討している都市が結構多いんですよね。だからひょっとしたらこれから出てくるかもしれない。本市だからできたってわけではないと思います。

（図2）要はこれミュージアムビジョンとかの理念を作ったうえであります。自治体の名前を伏せて言うと、ある都市でそういう検討をしているという話を聞きましたが、本市と違つて結構博物館が点在しているらしいんです。自治体の面積が広くて館と館が離れている状況なので、なかなか一括して運営をしていくのが難しいという風におっしゃっていた都市もありました。地理的な要因というのもひょっとしたらあるのかもしれません。地元で取り入れることの可能性について教えてください。

先ほども申し上げたように可能の意味ではどこも可能性はあると思うんですけども、例えばビジョン実現にふさわしい経営形態というものを見てください。

（図2）要はこれミュージアムビジョンとかの理念を作ったうえであります。自治体の名前を伏せて言うと、ある都市でそういう検討をしているという話を聞きましたが、本市と違つて結構博物館が点在しているらしいんです。自治体の面積が広くて館と館が離れている状況なので、なかなか一括して運営をしていくのが難しいという風におっしゃっていた都市もありました。地理的な要因というのもひょっとしたらあるのかもしれません。地元で取り入れることの可能性について教えてください。

（図2）要はこれミュージアムビジョンとかの理念を作ったうえであります。自治体の名前を伏せて言うと、ある都市でそういう検討をしているという話を聞きましたが、本市と違つて結構博物館が点在しているらしいんです。自治体の面積が広くて館と館が離れている状況なので、なかなか一括して運営をしていくのが難しいという風におっしゃっていた都市もありました。地理的な要因というのもひょっとしたらあるのかもしれません。地元で取り入れることの可能性について教えてください。

## 【運営費交付金】

### 既存5館の収支シミュレーション

（単位：百万円）

区分	基準	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	H39	H40	10年間累計
事業費	2,239	2,365	2,369	2,337	2,203	2,203	2,273	2,391	2,266	2,333	2,460	23,200
収益	681	701	667	689	582	636	714	947	730	771	999	7,436
①運営費交付金 (施設改修費以外)	H28代行料 1,566	1,664	1,702	1,648	1,621	1,567	1,559	1,444	1,536	1,562	1,461	15,764
②H28代行料との差額	—	98	136	82	55	1	△7	△122	△30	△4	△105	104
③施設改修費	139	139	139	139	139	139	139	139	139	139	139	1,390
④退職金 (移行)	総額/総数 ×人數	0	19	0	58	19	77	0	39	39	58	348
合計(①+③+④) 既存5館の運営費交付金	—	1,803	1,860	1,787	1,818	1,725	1,775	1,583	1,714	1,740	1,858	17,463

図1

出典：大阪市「博物館施設の地方独立行政法人化に向けた基本プラン」p.38  
[https://www.city.osaka.lg.jp/contents/wdu120/cmsdata/doppou/01kihonplan\\_an.pdf](https://www.city.osaka.lg.jp/contents/wdu120/cmsdata/doppou/01kihonplan_an.pdf)

と書いてあるんですけど、これ実は中之島美術館はPFIで運営しているんです。これは博物館機構が委託者になつて、民間業者に運営を委託するという形になつていまして、それで大阪中之島美術館は運営するということになつています。こういったようになつての経営形態を比較して、本市の理念実現に向けて一番ふさわしい経営形態と判断して地方独立行政法人と決めたので、他都市で検討される際も、こういった比較表とかを踏まえて検討されていけばいいのかなと思います。收支という側面も確かに大事で、今まで直営とか指定管理者でやつていたものを地方独立行政法人化するというときには、収支を改善するというのが一番理解を得やすいということで、それも一つの判断材料になりますが、それだけでなく、地方独立行政法人化した時にどういう風にメリットがあるだろうといふのを見て最終決められたらしい

のかなと思います。

やっぱり地方独立行政法人化するという作業は、業務的なボリュームが結構あります。つまり人員をそこに配置して作業をやっていかないといけないので、そういうことをするに値するだけの値打ちが見えてこないと、対外的にも組織の内部的にもなかなかコンセンサスを得られないと思うので、そういうところをきちんと整理をして、例えば、他都市でも地方独立行政法人化の道筋は出てくるかなと思います。

——博物館行政への新型コロナウイルスの影響と今後の展望について教えてください。

直近でいうとコロナ禍をどう乗り切るかというところが一番の課題です。新型コロナウイルスの影響は非常に強く受けており、色々な方策を打っているという状況です。例えば、展示についてネットす。後は貸館

配信をしてお

経営形態	事業の継続性や専門人材の確保	戦略的投資	機動力の確保	柔軟性の確保(契約や管理)	柔軟性の確保(予算執行)	自主性の確保
現行 指定管理 (非公募)	△	×	×	×	△	△
長期 指定管理 (非公募)	○	△	×	×	△	△
地方独立 行政法人	●	○	○	○	○	●
地方独法 + PFI	○	○	●	○	○	●
直営 + 運営PFI	○	△	△	△	×	△

図2

出典：大阪市「ビジョンの実現にふさわしい経営形態」p.4

<https://www.city.osaka.lg.jp/keizaisenryaku/cmsfiles/contents/0000537/537395/keieikeyitai.pdf>



桑原 直人  
くわはら なおと

2002年度 大阪市役所入庁  
2020年度より現職（大阪市

経済戦略局  
文化部 文化課 担当係長（博物館支援）

とかですね。博物館施設の中にあ  
る会議室とか展示室を有効活用す  
るわけです。いろいろあるんです  
けど、要するにコロナ下において  
どう向き合っていくのかというと  
ころをもつと考えていいかないと  
けない。現状のままでいいとは個  
人的にはあまり思わないで、そ  
ういったところを博物館機構と本  
市と一緒にやって考えていくこうか  
なと思っています。

中長期的には次の第二期の中期  
目標というのを立ててそれを市会  
に上程しないといけないので、第  
一紀の活動踏まえてどういう風に  
次の目標を立てていくのかを考え

ていかないといけないと。第一期は黎明期というか導入期でしたので、手探りで行つてた部分があるんですけど、第二期はそれを踏まえて一段階二段階と上回つていかないといけない。

界でも注目されているようなので、その中で第二期の活動目標をどう定めていくのかという的是大事になると思っていて、それらを策定していくというのが中長期的な課題であり、求められるものかなと 思います。

(聞き手・山口真希)

大阪市博物館機構評価委員さんがいらっしゃって、大学の先生とかに委員をやっていただいているんですけど、学会とかそういうところでも、全国唯一の地独法人とうことで、うちの活動っていうのは注目されているらしいです。故に、これからどういう風に活動していくのかについては、博物館業

中長期的には次の第二期の中期目標というのを立ててそれを市会に上程しないといけないので、第一紀の活動踏まえてどういう風に次の目標を立てていくのかを考え

# 京都大学公共政策大学院

建林 正彦 教授

## 経歴

—まず、現在の専門分野を志され  
たきつかけを教えてください。

学部で村松岐夫<sup>(1)</sup>先生のゼミに  
入って、そこからですね。先生の  
ご専門は行政学ですけど、学部で  
は現代日本政治を分析するという  
形で指導されていました。同時代  
の日本政治を研究するということ  
は当時あまりなくて、こういう研  
究があるんだということが新鮮だつ  
たので選びました。

—ゼミでは主にどういったことを  
勉強されていたのですか

当時の'80年代の日本では、「保  
守回帰」と言われる現象がありま  
した。自民党は戦後政権政党だっ  
たけど段々と票を減らして、'60年  
代末頃にはこのままいくと政権を  
失うんじゃないかという時代の変

があつて、左翼が多かつた大学の  
中にも保守的な人が多くなってき  
ました。なぜそういった現象があ  
るのかを色々考えたというのが、  
ゼミ内でやつたことですね。

バブルの頃だったので、修士課程  
を出てダメだつたら就職すればい  
いと友達から聞いたというのもあつ  
て、とりあえず修士をやってみよ  
うという感じで進みました。

—学部卒業後に就職しようとは思  
われませんでしたか

—海外で修士号を取ろうと思つた  
のはなぜだつたのですか。

考えていました。研究者になろ  
うという風に確証を持つて大学院  
に進んだわけではなかつたし、卒  
論も書いていませんから自分が研  
究に向いているかもわからなくて、  
考えられていた部分はあります。

村松先生の教育方針として、京  
大の院生はチャンスがあれば留学  
するというのがあつたんですね。  
場合によつては博士を取つてあつ  
ちで活躍しなさいとも言っておら  
れました。まあ向こうで体系的な  
ことを教えてもらつてきてほしい

ただ実際には、'70年代後半から反  
転して保守が強くなるという状況

(1) 村松岐夫（1940）政治学者。専門は行政学・地方自治論。京都大学名誉教授。

ということでした。当時日本の大  
学院では、自分が論文を書くため  
に個別で先生の指導を受けるとい  
う感じで、カリキュラムに沿つて  
勉強するということは無かつたん  
ですね。シラバスとかリーディン  
グリストはなくして、体系的な学問  
を大学院レベルで学ぶというのは  
できませんでした。だから、比較  
政治や制度論など政治学の分析的  
な枠組みという、私が教科書に書  
いているような内容もほとんど海  
外で学びました。

— 続いて研究者になられてからの  
ことも伺います。何か転機になっ  
た研究はどうぞお聞かせください。

今やっている政党研究や議員研  
究も、やはり留学の時に勉強した  
ことなんです。留学したカリフオ

ルニア大学サンディエゴ校では、  
制度論がさかんに研究されていて、  
そこで学べたことがこうして今

— 影響を受けた人物はいらっしゃ  
いますか。

自分の研究に役立っていると思う  
と、留学したことが一番大きな転  
機だったと思います。帰国後、徐々  
にアメリカで学んでいたものをア  
ウトプットにつなげられるようにな  
り、自分としての政党研究もま  
とまってきたので、『議員行動の  
政治経済学：自民党支配の制度分  
析』（2004年、有斐閣）という  
本を書きました。留学で学んだこ  
とにについて自分自身で研究をし、  
形にできたという点でこの本はそ  
の成果と言えると思います。ほか  
にも向こうで学んだ内容を発展さ  
せたものとして『比較政治制度論』  
(2008年、有斐閣アルマ)とい  
う本も書きました。

### ご専門

— ご専門について教えてください。  
重要な国はありますか。

色々な国が参考基準になると思

- (2) マシュー・S・シュガート アメリカの政治学者。専門は選挙制度、政党制度など。
- (3) サミュエル・ポップキン（1942～）アメリカの政治学者。専門は比較政治学・投票行動論。
- (4) ゲイリー・W・コックス（1955～）アメリカの政治学者。

自分の意識としては、日本の政  
治を分析するのが専門分野だと思つ  
ています。それは当然日本だけで  
分かるものではなくて、比較研究  
の一分野としての日本政治。政治  
学の分野の受け皿として、政治思  
想、比較政治、国際関係、アメリ  
カ政治という4つの分野で我々は  
学んだんですね。中でもアメリカ  
は、毎週のリーディングリストを  
作って論文を予習してもらい、授  
業中には私が順に質問をあててい  
くやり方をしていたのですが、こ  
れはポップキンの真似でした。

日本との比較の中で国内政治、特に  
日本政治を捉えていきたいと思つ  
ています。

村松先生はもちろん、アメリカ  
で教えてもらったシュガート<sup>(2)</sup>、  
ポップキン<sup>(3)</sup>、コックス<sup>(4)</sup>という先  
生にも影響を受けました。今挙げ  
た方々は政治学者としては非常に  
有名です。特に、ポップキンには講  
義方法に影響を受けました。私が  
最初に就職した関西大学のゼミで  
は、毎週のリーディングリストを  
作って論文を予習してもらい、授  
業中には私が順に質問をあててい  
くやり方をしていたのですが、こ  
れはポップキンの真似でした。

— 影響を受けた人物はいらっしゃ  
いますか。

いますが、私が学部の講義で紹介している国はイギリス、イタリアとかベルギーですね。選ぶ基準としては、政党政治の在り方が似ているようで違うということを意識しています。あと最近は、カナダやオーストラリアにも興味が出ています。

両国は旧イギリス領でウエストミンスター型に大枠では含まれるわけですが、イギリスとは異なつて連邦制です。特にカナダでは州政治が政党政治に独特のインパクトを与えていたり、オーストラリアの上院は公選で、しかも世界的に見ても非常に強いためイギリスとは異なる力学が働いています。日本はイギリス型を目指して政治改革をやったんですが、オーストラリアと似て参議院が強く、地方で国政と違う形で独自の選挙をやっているために、カナダと似て地方政治の文脈が、政党政治に影響しているでしょう。その意味で、純粹なイギリス型を導入したとは言

えない訳です。

—国家間で異なる帰結がもたらされるのは、どのような要因が絡んでいるのでしょうか。

私は制度論をかなり決め打ちしています。あまり決め打ちするの

は方法論としてはまずいとは思

ますけど。だから今の話で言うと、政府の在り方みたいなことで語る

アがイギリスと違つていて、オーストラリアと日本が似ているのは

上院が強いからだと言えます。カ

ナダも日本とは地方政府の強さが

似ています。このように制度から

説明できることは他にもあるんだ

と思います。私としては決め打ち

してきたし、それだけでもかなり大きなことが説明できると考えていますね。

—特に日本で特徴的な制度は何か

ございますか。

私自身が特に研究してきたのは、中選挙区制ですね。中選挙区制は

ほぼ日本でしか使われていないの

で日本特殊論の一種として説明されがちでしたが、中選挙区制の効果について、特殊論的でない形で

説明しようとしてきました。二院制にも注目していますね。単純に

言うと、議院内閣制の国で日本ほど強い上院の国はほとんどあります。そのことがかなり政党政治

の在り方を決めていると私は考

んでいるのですが、なかなか受け入れてもらえないでの、引き続き研

究を続けていきたいです。

—最近衆議院選挙も行われました

が、日本の選挙についてはどのように思われますか。

最近の選挙で思つてているのは、なかなか選択肢がないということですね。もっと政権選択ができる政治になると制度設計した頃は予想されていました。イギリスがモ

デルという風に言つたのですが、イギリス型の二大政党制にはなつていません。片方が失敗している

にも関わらず、受け皿がないとい

う現状になっている理由や、その

中で有権者はどういう選択をする

のかというのは学問的に興味があります。

### 担当講義

—現在、学部や大学院ではどのように講義をご担当されていますか

か

自分の専門に近いことをやつて

いて、学部では「政治原論」を担当しています。公共政策大学院では、一昨年までは「公共政策論A」

をやっていました、ローテーションで担当しているので去年からは待鳥先生がやっていますけど。待鳥先生がどのようなことをやつて

いるかは把握していません。

—待鳥先生は前半で政治の捉え方の話をして、後半で戦後の日本政治について考えるという感じでした。

政治学入門という感じなんです  
かね。僕のときはちょっと違つて、  
公共選択論というか経済学も入れ  
た政治経済学的なことをやつてい  
ました。

—学部での「政治原論」に比べて  
「公共政策論A」は理論的な部  
分が多かつたということてしま  
うか

理論的かというとちょっと違う  
ような。そこは公共政策論の難し  
いところだと思います。待鳥先生  
が何て言つているかは分からない  
けれど、公共政策には独自のディ  
シプリンつていう学問の規律や方  
誤は続いています。面白いのは、

法について、これつていうものは  
ないんです。

—入学式のときにもそのような話  
をされていたように思います。

そうですね。だからまず「公共  
政策論A」の掴みの部分ではそう  
いう話をします。公共政策学会が  
発表している文章の中にも出てく  
るんだけど、結局よく分からな  
いです。探つてているんだけど、決  
められない。ざつくり言うと雑学  
なんですよ。色んな分野の寄せ集  
めを上手く融合して、一つのもの  
を抽出するのが理想つていう風に  
今までの人は考えていたんですけど  
どう、それにことごとく失敗してき  
ました。ラスウェル<sup>(5)</sup>という政治  
学者が公共政策学の始祖と言われ  
ていますが、彼からずつと試行錯

政治学入門という感じなんです  
かね。僕のときはちょっと違つて、  
公共選択論というか経済学も入れ  
た政治経済学的なことをやつてい  
ました。

法について、これつていうものは  
ないんです。

最初の頃から大学院教育とリンク  
しているということです。ラスウェ  
ルは、大学院でエリート教育をす  
るためにそういう学問を作りたい  
と思つてたけど、やっぱり上手  
くいかなかつた。百年迷い続けて  
解決しないということは、結局雑  
学のままなんだろうと思います。  
公共という対象は何となくはつき  
りしています。その上で、それを  
どう掴むのかという話なんですが、  
私は色々な学問分野に公共政策を  
当てはめていくので良いんじやな  
いかと思つています。

だから、公共政策論と言つても  
経済学者と政治学者では教える内  
容も違います。私は自分の立場を  
明らかにしたうえで、公共選択の  
概説・社会科学の方法・制度論入  
門の三本立てぐらいで講義をして  
いました。

最初の頃から大学院教育とリンク  
しているということです。ラスウェ  
ルは、大学院でエリート教育をす  
るためにそういう学問を作りたい  
と思つてたけど、やっぱり上手  
くいかなかつた。百年迷い続けて  
解決しないということは、結局雑  
学のままなんだろうと思います。  
公共という対象は何となくはつき  
りしています。その上で、それを  
どう掴むのかという話なんですが、  
私は色々な学問分野に公共政策を  
当てはめていくので良いんじやな  
いかと思つています。

だから、公共政策論と言つても  
経済学者と政治学者では教える内  
容も違います。私は自分の立場を  
明らかにしたうえで、公共選択の  
概説・社会科学の方法・制度論入  
門の三本立てぐらいで講義をして  
いました。

—学部と大学院で講義のスタイル  
にやるようにしています。学部よ  
りも人数は少ないので、生徒にど  
んどん当てながらやつています。  
さっきのポブキン由来のやり方で  
す。学部でも当ててやろうとはし  
ていますが、なかなか難しいです。  
京大生のカラーとして、正解がな  
いことを答えるのが嫌つていうの  
があるみたいで、こつちは正解が  
無いことだから聞いているのに、  
というもどかしさを感じることも  
あります。その点、大学院ではリ  
アクションをしつかりとつてくれ  
る学生も多いので、上手くいって  
いるかなと思います。

(5) ハロルド・D・ラスウェル（1902～1978）アメリカの政治学者。20世紀中葉におけるシカゴ学派の権威。フロイトの精神分析学を取り入れて、政治的人間の性格形成を記述したことでも評価されている。近年では、政策科学の提唱者としても評価されている。



**建林 正彦**  
たてば やし まさひこ

京都大学大学院法学研究科教授。1965年京都府に生まれる。1989年京都大学法学部卒業。1994年カリフオルニア大学サンディエゴ校政治学修士。1996年京都大学大学院法学研究科博士後期課程単位取得退学。専攻は政治学、行政学。同志社大学法学部教授等を経て現職。

—他に担当されている講義はありますか

大学院で「政党と選挙」という講義を担当しています。この講義

は政党や選挙に関する研究論文や著作を批判的に読むものです。公政策大学院の学生は学問しなくていいっていう考え方もあるけど、政策に関わる人は研究を理解できなきやいけないと思います。コロナ禍での色々な報道もそうだけど、全部分からなくともいいが、科学的な知見かデマかを識別できるのは大切です。EBPM（エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキ

ング）ということが言われていますが、そのためには論文を読まなければいけません。そういう考え方でやっています。

—現在、建林先生は公共政策大学院の院長をお務めになっていますが、院長として具体的にどのようなことをなさっているのでしょうか。

コロナ禍でオンラインでのやり取りが圧倒的に多くなったのは、それまでの院長との大きな違いです。自分で『バーチャル院長』と名乗っていますが、出張して会

議に参加するといった外向きの仕事は減っていて、内向きの調整やこれまで積みあがった問題を解決するということが多いです。例えば第1RPGルーム、第2RPG

ルームと公共第一教室を15年ぶりに改修しました。オンライン講義も当たり前になった中でハイブリットでも講義が上手くできるようになるためのもので、音響はかなり良くなつたと思います。

—最後に公共政策大学院生に向けてアドバイスをお願いします。

学生へのアドバイス

リサーチ・ペーパーの執筆を強く勧めます。論文を読むのも大事ですが、どういう風にそれが作らされているか自分で経験するのも大事です。とても勉強になると思うんです。何か一つに集中して取り組んでほしいと思っていて、もちろん自主活動とかもそれにはなるんだけど、研究上のことで仕上げてもらいたいですね。

# 京都大学公共政策大学院

奈良岡 聰智 教授

## 経歴

—日本政治外交史に関心を持ったきっかけや背景があれば教えてください。

高校までは青森県青森市に住んでいました。田舎なので周りに研究者はないし、研究のやり方も

初から芸人になるって言つてました（笑）

でいました。田舎なので周りに研究者はないし、研究のやり方もわからない。また、研究で生活ができるとも思つていなかつたので、大学に入学するまでは、研究者というのあまり想像していませんでした。1浪して京大の法学部に入つたんですけど、当時は外交官、

小さい頃から歴史が好きで、司馬遼太郎を愛読書にしたり、親や祖父母の戦争体験とかにも興味を持つて話を聞いたりしてたんですけど、それが仕事になるとは思つていませんでした。

ところが、中西輝政<sup>(1)</sup>先生という有名な先生が総合人間学部にい

あるいは国家公務員になろうと思つていました。1クラス50人くらい同級生がいて、ほとんどは法曹関係志望でしたね。同級生にロザン

の宇治原くんがいて、彼だけは最初から芸人になるって言つてました（笑）

**(1) 京都大学名誉教授。専門は国際政治学、国際関係史、文明史。著書に『大英帝国衰亡史』(毎日出版文化賞・山本七平賞受賞、PHP研究所)、『日本人としてこれだけは知つておきたいこと』(PHP新書)などがある。**

よりもアカデミックな方に関心が深いし、もしかしたら向いているのではないかと思い始めて、2回生のときにはもう大学院志望を固めていました。

—ありがとうございます。中西先生以外に影響を受けた方はいらっしゃいますか。

僕の指導教授は伊藤之雄<sup>(2)</sup>先生だったんですが、今まで発見されていなかつたり、しつかり読まれてなかつたりした史料を読むところなことが見えてくるんだぞというのを授業でやっていて、それがとても新鮮でした。中西先生のもとで国際政治をやりたいという気持ちもあつたんですが、外国史に指導教授をお願いしました。

（2）京都大学名誉教授。専門は近・現代日本政治外交史。著書に『伊藤博文―近代日本を創った男』（講談社）、『元老―近代日本の真の指導者たち』（中央公論新社）などがある。

## 専門

学したり、たくさん外国語の文献を読みこんだり、イギリス社会に溶け込んで理解しないと本当のことは分からぬのではないかと思いました。それに対して、たしか

—現在はどのようなテーマで研究しているのですか。

に百年前の偉い人のことを突き詰めるというのは大変なことではあるけれど、まだ日本のことのほうが自分にとつては分かるし、研究したら深い理解に到達できるのは日本史の方なのかなという感覚もありました。なので、中西先生からもすごく影響を受けたんですけど

二十一か条要求などを集中的に研究していたんですけど、今は大戦の後半のシベリア出兵やパリ講和会議について研究を進めています。

—今後の研究の展望を教えてください。

あと20年経つて第二次大戦の経験者がほとんどいなくなるまでの間に、第二次大戦の経験をどのように教訓化して将来に生かしていくのか、そこに僕はすごく関心を持っています。20年後はちょうど僕が退官する年とほぼ一緒なんですが、第一次大戦百周年でしっかり集大成できるようにやつてい

特にパリ講和会議については、日本ではあまり注目されませんが、戦争終結後の普遍的な世界秩序をどうつくるかという点ですごく大きな問題で、当時の原敬などの政治指導者たちは悩みながら、国際秩序の中で日本がどう生きるべきか、新しい秩序づくりにどう参画するかを考えて、かなり的確な選

択をしたと僕は評価しているんですね。国際秩序が変わっていく中で、日本の立ち位置をどう考えるのかというのは、現代でも重要な問題だと思います。というわけで、今はパリ講和会議を中心に研究していて、来年か再来年にはパリ講和会議と日本をテーマにしたブックレットを刊行する予定です。

きたいと思っています。ヨーロッパは第一次大戦百周年の際に歴史和解を進めたという経験があるので、第二次大戦百周年でもその経験を活かせると思うんですけど、東アジアの場合はむしろ最近歴史問題が尖鋭化するばかりで、植民地の問題にしても戦争の問題にしてもあまり良い方向にはいかないかもしれませんという予感がします。どこまでやれるかわからないですが、せめて事実関係をしつかりと共有して、確かな事実をベースにお互いの胸襟を開いてしつかり議論しようと提言するところまでは歴史研究者としてできると思うんですね。第二次大戦百周年の時に、日本と東アジア諸国、あるいは歐米のあいだの相互理解に貢献できるような研究をしたいと思っています。

歴史というのは、一人の巨人や英雄がいて動いていくというものではなくて、そこにはいろんな構造があり、思想の流れがあり、制度があります。とはいえそれらを実際に動かすのは人間ですから、歴史を研究することを通じて人間

交という授業を受け持っています。歴史、過去のことを細かく追うと  
いうより、現状を理解するための歴史というか、現代の方にシフト  
した形で授業を行っています。

して考えられるのはこれで、解決策はこういう幅の中で考えるべきじゃないかというようなことを提示し、そのうえでみんなでディスカッションしてもらうというのを日本政治外交の授業では心がけています。

先生の研究テーマである外交関係や歴史の分野で、省庁に対し  
て提言されることもあると思いま  
すが、もし公共の卒業生が国  
家公務員として当該分野に関係  
した省庁で働いている場合、何  
かアドバイスができることはあ  
りますか。

僕はそんなに経験はないんですけど、国家安全保障会議（日本版NSC）という、首相とか防衛大臣とか安全保障関係の閣僚だけで集まる、国家安全保障会議（日本版NSC）といふ、

僕はそんなに経験はないんですけど、国家安全保障会議（日本版）

が、国家安全保障会議（日本版 NSC）という、首相とか防衛大臣とか安全保障関係の閣僚だけで集まって、国家安全保障を話し合う場所があります。その事務を担当

とか安全保障関係の閣僚だけで集まって、国家安全保障を話し合う場所があります。その事務を担当してるのが、ZのS（National Security Secretariat）（<sup>3</sup>）で、心

日本と東アジア諸国、あるいは歐米のあいだの相互理解に貢献できるような研究をしたいと思っています。

—公共政策大学院の授業とその特徴を教えてください。

この顧問を2年間やつたことがあります。職員は外務省と防衛省、制服組の自衛官が一番多くて、その他は色んな官庁から来てるんですけど、そこの会議に出させてもらつた経験がありますね。安全保障関係の役所というのは人気があつて、公共でも防衛省や外務省志望の人は多めだと思うんですが、日本の国力が落ちてきて、東アジアの国際関係が厳しくなつてきているので、安全保障関係の仕事つていうのはやりがいがあるし、学生さん達の志望者もものすごく多いわけなんですよ。ただ同時に、2,3年前に公共のイベントでNSSの中で中心的に働いていた外務省の方を呼んだ講演会があつたんですけれども、NSSには、霞が関改革っていう、要は安全保障マインドを各省庁で共有したいという考

えがあるそなんです。だから、あえて国土交通省とか、あまり関係がなさそうな役所のキャリア官僚もロジ担当などでNSSに入れマインドを持った人が、安全保障に関連した政策を実施することで、色々変わる部分が出てくるんですね。例えば国交省は、インフラ輸出とかいろんな安全保障にかかる案件がある。NSSができて、各省庁の間で安全保障という意識が共有できるようになつてきたのが大きいという風に、その方はおっしゃっていました。

だから例えば、安全保障に興味がある学生さんは、防衛省か外務省に絶対行きたいって言うんですけども、すごく狭き門だし、人気があるから結構大変なんです。でも安全保障に関わろうと思つた就職活動をする時に、自分なりの志望を強く持つということは大事なんですが、一方であまり狭く自分の進路を取りすぎると失敗しちゃう可能性もあって、自分の関心とか力を活かせる分野・組織つていうのは、実は他にも沢山あるかも知れないっていう風に、ちょっと視野を広く構える方が就職活動もうまいくのかなと思います。

コロナ禍で本当に就職活動も大変だったと思うんですが、公務員試験の合格者に関してはむしろ増えているんですね。霞ヶ関の側で、京大の公共政策大学院に対する期待はすごく高いようです。対面での面接の機会が減つていて、京都大の公共にいる学生だつたら丈夫だらうっていう意識が、多分あるんだと思うんですよ。国家公務員合格者は去年も今年も二桁ですよね。3年前と比べるとかなり多いと思います。だから、京大に対する信頼であり、それだけ期

(3) 2014年1月に国家安全保障会議の事務局として内閣官房に設置された。国家安全保障会議を恒常にサポートする組織で、内閣官房の総合調整権限を用い、国家安全保障に関する外交・防衛政策の基本方針・重要事項に関する企画立案・総合調整に専従する。また、緊急事態が発生した際には、国家安全保障に関する外交・防衛政策の観点から必要に応じて提言する。

## 学生へのアドバイス

—最後に公共の学生に向けて、コロナ禍の就職活動をする上で、何か応援のメッセージがあればお願いします。

—最後に公共の学生に向けて、コロナ禍の就職活動をする上で、何か応援のメッセージがあればお願いします。

コロナ禍で本当に就職活動も大変だったと思うんですが、公務員試験の合格者に関してはむしろ増えているんですね。霞ヶ関の側で、京大の公共政策大学院に対する期待はすごく高いようです。対面での面接の機会が減つていて、京都大の公共にいる学生だつたら丈夫だらうっていう意識が、多分あるんだと思うんですよ。国家公務員合格者は去年も今年も二桁ですね。3年前と比べるとかなり多いと思います。だから、京大に対する信頼であり、それだけ期



奈良岡 聰智  
ならおか そうち

現職 京都大学公共政策大学院教授

1975年（昭50）青森県生まれ。京都大学大学院法学研究科博士後期課程修了。博士（法学）。京都大学法学院准教授、教授を経て、2019年（平31）より現職。専門は日本政治外交史。戦前期の大政党制、第一次世界大戦期の日本外交、政治家の邸宅などについて研究を進めている。

待されていると思いますので、自信を持って頑張って欲しいなと思います。必ずしも第一志望のところに決まらなかつた学生でも、就職活動をしていく中で、自分探しをし、自分が知らなかつた組織とか就職先のことを考え、最終的には、納得して第一志望ではないところに行き、そこで自分なりの活躍の場を見つけている先輩がたくさんいます。なので、就職活動中は本当に大変だし、コンペティティブな職場を目指す結果、第一志望じやないところに行く人が出てくるのは仕方がないのですが、先ほど言つたように、視野を広く構え

て、自分の能力が活かせるのはここだけだと決めてかからず、就職活動中に、いろんなものを見つけ、活動中で頑張つてもらえたらしいなと思っています。

「素養を身に着けたい」「根拠を持った政策立案を行うための下地を学ぶため」といった回答が多くみられました。

Q 5. 面白かった授業・おすすめの授業があれば教えてください。

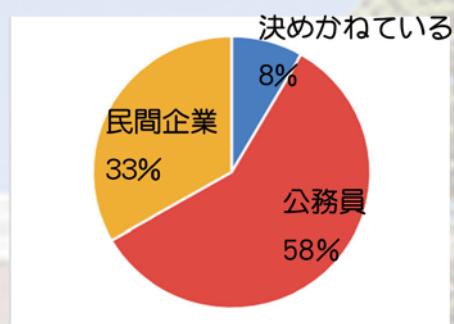
かなり票が分かれました…！学生の興味関心に合わせた幅広い授業が用意され、内容の充実度も担保されていることがわかります。

特に人気が高かった授業はこちらです！！

- |               |             |           |
|---------------|-------------|-----------|
| ・まちづくりとまち経営   | ・デジタルガバメント論 | ・行政法各論    |
| ・CS 現代政策と公共哲学 | ・交渉術        | ・政治哲学古典講読 |

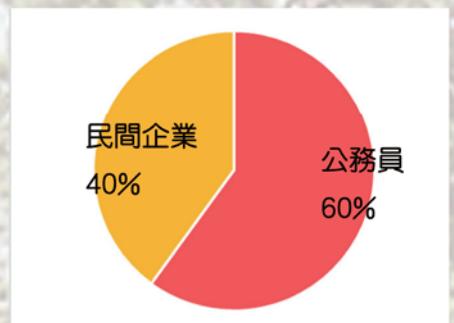
Q 6. 進路を教えてください。

1年生（現在の希望進路）



公務員…中央省庁（外務省・防衛省・国交省・総務省）地方公務員（京都市役所・大阪府庁）  
民間企業…コンサル、金融、メディアなど

2年生（確定した進路）



公務員…中央省庁（総務省自治・防衛相・外務省・経済産業省・厚生労働省）地方公務員（神戸市役所）  
民間企業…コンサル・金融・メディア・建設など

Q 7. 休みの日のリフレッシュ方法を教えてください。

サウナ、映画、カフェ、散歩が一番多い回答でした！他に、旅行やドライブ、地元での活動や学部時代の活動に参加しているという方もいらっしゃいました！勉強だけでなく好きなことも十分に楽しむことができる大学院です(\*^-^\*)



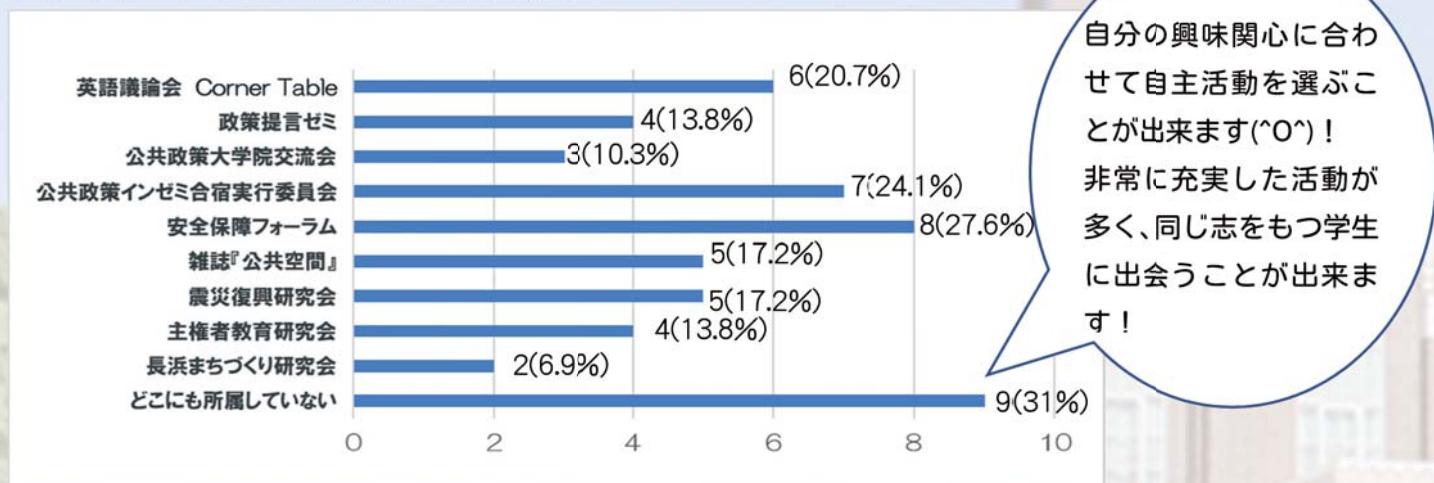
# 公共政策大学院生へのアンケート！

公共政策大学院生を対象に学生生活に関するアンケートを行いました！

Q1. 所属しているクラスターを教えてください。



Q2. 入っている自主活動を教えてください。



Q3. 単位取得状況を教えてください。



Q4. 公共政策大学院を志望した理由を教えてください。

一番多かったのが「公務員として政策を立案するのに幅広い知見や手法を学び、学部生のころよりも附加值をつけるため」といった内容の回答でした。

他には、「政治・経済・法律・社会に対して横断的に学びを深めるため」「公共的職務に当たって必要な

◎編集後記◎

『公共空間』110111年（通巻第110号）

梅本周晟（公共2年）

昨年に引き続き「ロナ禍」の取材・編集となりましたが、無事に発刊されました。今年は座談会やアソートなど新しい企画を行いました。これが「公共空間」と一昧違ったものとなっていましたので、関わった皆さん方に感謝です。

小林彩葉（公共2年）

2021年度分も引き続き発刊され、幸いに存じます。この協力いただいた皆様には、心より感謝申し上げます。

齋藤瑞生（公共2年）

取材から編集まで自分で型のせ大変な作業でしたが、とても貴重な経験になりました。

神代凌（公共1年）

初めて雑誌の発刊に関わり、今は大きな達成感を感じます。取材に応じて貰った方々、企画に参加して貰った公共政策大学院生の皆様、本当にありがとうございました。

た。

山口真希（公共2年）

気になっていたテーマを自分で取材・編集しましたが非常に面白く充実した経験でした。雑誌作成に関わって貰った全ての方に感謝申し上げます。

発行人 『公共空間』編集委員会

編集長 梅本周晟

編集委員 小林彩葉

齋藤瑞生  
神代凌

山口真希

編集顧問 建林正彦

編集協力 公共政策大学院掛

京都大学公共政策大学院  
『公共空間』編集委員会

11606-8501

京都市左京区吉田本町

京都大学法学研究科公共政策大学院掛

「京都大学学術情報リポジトリ 紅」

<https://repository.kulib.kyoto-u.ac.jp/dspace/> にも掲載

---

## 学生投稿募集中

毎号、学生からの投稿を掲載しています。  
公共政策に関するものであれば、テーマは自由  
です。

### 字数と形式

3500～5000字とします。  
授業で作成したレポートやプレゼンテーションでも  
構いません（ただし、文章形式でお願いします。）

### 応募用件

京都大学公共政策大学院に在学中の大学院  
生であること。

### 応募方法

各号ごとに締め切りを設定します。編集委員  
にご相談ください。

### その他

応募多数の場合、編集委員会による協議の上、  
執筆者やテーマの決定をさせていただきます。

### お願い

本誌掲載の記事・写真・イラスト等の無断転載  
や二次利用はお控えいただきたいとご了承下さい。

