九州経済フォーラム

地域間交流懇談会in熊本

報告書

『コロナ禍で停滞した経済と
自然災害からの巻き返し』

令和3年11月29日 (月)　13:00～19:30　ザ・フォレストテラス熊本
11月30日 (火)　10:00～15:00　HASSENBA HITOYOSHI 他

【主催】九州経済フォーラム
【後援】熊本県、熊本市、人吉市、熊本商工会議所、人吉商工会議所
【主管】（一社）福岡県中小企業経営者協会連合会

KYUSHU ECONOMIC FORUM

目次

■主催者挨拶・・・

目次

■復興状況紹介・・・

《1 日目：11 月 29 日（月） ザ・フォレストテラス熊本》

●開会

主催者挨拶　九州経済フォーラム会長 石原進氏

日本の経済は過去 20 年ほとんど成長せず、GDP は 500 兆円あたりでほぼ横ばいです。その間に先進国の GDP は平均２倍になり、韓国は 2.7 倍になっています。日本の経済は、なぜそんなに停滞しているのでしょうか。原因は、人口減少、デジタル化の遅れ、グローバル化など挙げられますが、いま経済を成長させるためにはデジタル化が必須だと思います。デジタル化によって生産性を上げる、仕事のやり方を変える、無駄をなくす。そうしなければ経済が良くならないということは明らかです。経済が良くなければ、社会保障も安全保障も改善できず、他の国からも相手にされません。日本は今、正念場にあります。

デジタルをはじめ科学技術の進歩は速く、AI、IoT、VR、量子コンピュータなどいろいろな話が毎日メディアを賑わしています。EU は 2030 年までの 10 年間を「デジタル化の 10 年」と位置づけ、全世帯「５G」、全ての公的サービス「オンライン」など、４つの目標に取り組んでいます。一方で、日本のデジタル化は遅れています。コロナ陽性者の集計にものすごく手間がかかり、給付金もなかなか配れない。韓国はすでに２回配っていて、２回目はほぼ１週間で配れたのはデジタル化が進んでいるからです。日本もそうならなければなりません。

今回のフォーラムは DX をテーマにしています。国はデジタル庁を創設し、全力でデジタル化に取り組んでいます。蒲島知事は「DX くまもと創生会議」を開催され、私もお手伝いしています。大西市長も熊本市のデジタル化に熱心に取り組まれています。このままでは日本は世界の進歩から取り残されるという危機感を国民みんなが共有しなければなりません。

デジタル社会の実現には 10 年はかかるかもしれませんが、我々自身がやれることをどんどんやっていきましょう。GDP を増やすためには、企業が無駄をなくし生産性を上げることが大事です。そして、そこにデジタルを使えば、新しいビジネスも生まれてきます。問題点は、①人材が少ないこと。国の集計によると、デジタル人材が 70 万人不足すると言われています。人材づくりは今日から今すぐ始めましょう。②日本は、1741 の自治体ごとに別々のシステムを持っていて、横につながっていないこと

も問題です。また、③デジタルディバイド（デジタル適応能力格差）の問題があります。住民の利便性向上と幸せのためにデジタルが必要で、おじいちゃんやおばあちゃんがスマホを使い、若い人はプログラミングやデータサイエンスくらいマスターしたいものです。

先日の日経新聞にこんな記事がありました。さいたま市が保育園の入所選考業務に AI を導入したところ、従来は莫大な時間がかかっていたところが数秒で終わったそうです。その分、別のことにエネルギーをあてられるわけです。このような知恵はトップから出てくるのではなく、現場の人たちが仕事をする中で分かることです。ですから、現場の人たちがデジタルに関して基礎的な知識を持ち、仕事の中でデジタルを使えるかどうか考えることが重要です。

歓迎挨拶　熊本県 県知事　蒲島郁夫氏

現在、デジタル技術を用いて人々の生活をあらゆる面で良い方向に変化させる DX の推進が求められています。熊本県では昨年 12 月に石原会長をはじめ、産学官の有識者で構成する「DX くまもと創生会議」を設置し、熊本の将来の発展に向けた議論を重ねております。特に石原会長からは、産学官が一体となって DX に取り組むための羅針盤となるグランドデザインのご提案をいただきました。ここで我々が合意したのは、目標は DX ではなく、県民や国民の幸福量の最大化であるということ。そこに近づくために、DX の有利な面を伝えていこうというのが我々の会議で取りまとめたものです。

熊本県は 5 年前の熊本地震、コロナ、1 年半前の人吉球磨地域における豪雨災害と、トリプルパンチに見舞われました。これらへの対応を通して、県民市民の幸福量の最大化、そして創造的復興が成し遂げられる先のこと、地方創生のあり方について日々考えています。

本日の日経新聞で、五百旗頭真先生と私で、創造的復興の先にあるものを議論しています。簡単に紹介すると、1 つは熊本の地が日本の経済安全保障を守るために、半導体の集積を進めます。世界で最も発展している半導体のメーカーTSMC さんが熊本に来ることになり、半導体が脆弱な日本の安全保障に役立つと思っています。2 番目として、日本の感染症対策の安全保証になりたいと考えています。今回のコロナで分かったように、日本にはワクチンがなく、感染症に対する安全保障がなっていませんでした。熊本には KMB、旧化血研というワクチンの会社があり、県も株主になっています。3 番目は、熊本がたくさん経験した災害対応について発信して、日本の災害対応の安全保障に貢献すること。4 番目としては、食糧の生産基地として、食糧の安全保障の担い手になりたいという思いがあります。そして最後に、地球全体で温暖化が進む中、熊本県は先んじて環境の安全保障のためにカーボンニュートラルをやり遂げようということで、県政を進めています。

そういう中で、今日一緒に来ているくまモンは営業部長、幸せ部長として、私の最も大事な部下であります。昨年のくまモン関連商品の売上はなんと 1698 億円。熊本県民の幸せに、くまモンも最大限に貢献しています。

歓迎挨拶　熊本市 市長　大西一史氏

熊本市では昨年11月に「熊本市行政サービスDXアクションプラン」を策定しました。皆様には、行政の中のデジタル化は全く進んでおらず、いろいろな申請書類や出すべきものが山のようにあり、何のためのマイナンバーの利活用の促進なのかというような疑問があると思います。そこで、本市では行政の様々な面でDXを進めています。DXはトランスフォーメーションですから、今までのやり方を単にデジタル化するのでは到底DXと言えません。現場の担当者の声を聞きながら、変身すべく改革を進めているところです。

そのおかげで昨年、特別定額給付金の給付の際には各自治体が困った中で、デジタルやマイナンバー制度の活用はあまりできなかったものの、市役所内のトランスフォームをやっていたので、本市は全国の政令指定都市の中で最も早いペースで給付を進めることができました。今後、デジタル化が進めば、さらに効率性が増して生産性も上がっていきます。行政が生産性を上げていくことは国力を上げることにもつながり、これから非常に重要なことだと考えています。

災害のあらゆる局面でも、いろいろな行政サービスや教育を止めないということで、教育のICT化も進めています。後ほど県全体のDXの戦略に関して木村副知事からお話があると思いますが、我々市町村も一体となって県全体で盛り上げていきます。それが九州全体に広がり、ひいては日本の発展につながっていくと思います。デジタル庁からもお話いただけるとのことで、大変有意義な会になると期待しています。

熊本では来年３月19日から全国都市緑化フェアがございます。駅前も含めて、まちなかが花で彩られます。さらに４月にはアジア・太平洋水サミットの開催も予定されておりますので、ぜひまた九州各地からも多くの皆さんにお越しいただけますようお願い申し上げます。

基調講演：「企業・行政の DX とデジタル庁の取組」

デジタル庁 企画官　津脇慈子氏

まず、昨今の社会経済の変化を３つご紹介させてください。１つはビジネス環境の変化。ひと世代前に比べると、不確実性が非常に高いビジネス環境になっています。これまでのモノ売りからコト売りへ、さらに顧客体験の提供にシフトしていて、オンライン・オフラインを合わせた顧客との接点を如何に増やすか、顧客体験を如何に向上させるかがビジネスモデルの構築上、非常に重要になってきているのが、最近の流れです。業種に関係なく、デジタル接点を含む顧客接点にビジネスのフォーカスが当たりつつあるのが特徴で、DX は供給者目線ではなく、社会のニーズや利用者目線に視点をシフトしなければならないこと、組織や業務、意思決定プロセスそのものを変革する必要があることが今までの IT 化と大きく違います。２つ目は組織の話です。新産業創造として、新製品や新サービスを投入している企業の割合が各国と比べ日本は非常に低くなっています。日本の企業は持っている技術やサービスをさらに良いものへ深く掘っていくのは得意ですが、逆にその周辺の新たな領域を探求していくことも重要で、両方を進めていくことが求められています。３つ目は人です。資金集めより人材

集めが難しくなる時代、いい人材を獲得するために、経営層は人の生き方・価値観の変化を意識しておく必要があります。人生 100 年時代になり、ライフステージ自体が人によってそれぞれ大きく異なるようになってきました。また、一つの組織だけに生涯所属するというより、いろいろな形で様々なコミュニティに関わり、いかに自分がやりがいを持てるのかを軸に動くようになってきています。こうした様々なライフステージ、価値観を持ったそれぞれの人材が共感を持ちながら皆でしっかり結束していけるような柔軟で結束した変化を許容する組織を作ることが、成長戦略上、重要になってくるでしょう。

こうした社会経済上の変化を踏まえ、なぜ今、デジタル庁なのか、今なぜデジタル改革なのかについてご説明させていただきます。なぜ、デジタル改革なのか、それは、コロナ禍において、届けたかった行政サービスが届けられなかったというのが一番の理由だと思います。

日本がいかに遅れているか、グローバルに比較が可能だったことも大きいでしょう。スムーズにサービスを届けられなかったのは、国と自治体、国も省庁ごとにデータとシステム、そしてその運用がバラバラで、システム・組織構造全体の問題でした。民間の DX の必要性を唱えて久しいですが、まずは一番遅れている政府と自治体という行政サービスの DX を進めるべきではないかという問題意識が、デジタル庁創設につながりました。

今回、2000 年にできた IT 基本法を大きく変えました。供給者目線だから徹底した利用者目線に変えて、誰一人取り残さない世界を作っていくことを目的にしています。また、民間の皆さんに主導的な役割を担っていただき、透明性の高い政府になっていくと掲げさせていただきました。ポイントは２つあります。各省庁がシステムを作った為にバラバラに要求していた予算をデジタル庁が一括計上して分配するとともにデジタル庁が整備方針を作ります。まもう一つは、一部のシステムについてはデジタル庁自らが、実際に開発・整備し運用していきます。委託先に丸投げするのはやめて、中にしっかり分かっている人がいる状態で委託し、一部は内製化します。

デジタル庁は、何を実現しようとしているのか。デジタルはカスタマイズが得意なので、一人ひとりほしいと思うサービスを選べるもの、誰一人取り残さないものにしていきたい。重要なのはデジタルであることではなく、届けるサービスです。そのために何が必要か。まずデータのところは、データの品質を整えて、国として包括的な品質管理をします。また、ID や認証制度のあり方などに横串を刺していきたい。それから、一部の地方システムなどにおいても、ネットワークやクラウド環境などについて一定の基準を作り提供していくことで、自治体の方々が、システム基盤を気にすることなく、その上にのるアプリケーションの選択に注力し、地域に根ざしたサービス提供ができるような仕組みを作りたいと思っています。　国民目線のユーザーインターフェイス (UI)、UX をしっかり意識した行政サービスをしっかり作っていきたいと思っています。こうした全体のトータルパッケージを描いていくとともに、デジタル庁としても一部システムを自ら作っていきます。

これを実現するためのデジタル庁の組織づくりについて説明させてください。デジタル庁は 2021 年１月から民間の方を募集して、同年９月１日にできました。役人約 350 人強、民間約 200 人で構成されており、試行錯誤しながら皆で動いているところです。バックグラウンドが異なるメンバーで構成されているため、何度もワークショップをしながら、ミッション、ビジョン、バリューを作りました。採用した民間人材の皆さんは、デザイナーやエンジニア、プロジェクトマネージャーなど実際に現場でプロジェクトを回していただく方々や、各グループのグループ長や次長、その他 CxO と呼ばれる民間でいう経営陣にあたる方々、両方にそれなりのボリュームで入っていただいています。こういう形にすることで、結局は役人が意思決定しているということにならないように、お互いに必要に応じてぶつかり合いながらいい方向に変えていこうとしています。　こうしたやり取りには、不文律の言語化も重要だと思っています。例えば、民間はコストパフォーマンスの意識が高く、採算を相当程度考慮してアクションを決めますが、役所は逆に、民間では採算が合わないからやらない分野だからこそ、

行政として取りこぼしのないように対応しなければならない場合が相当程度あります。こうしたことを理解してもらうことも重要です。逆に、行政の意思決定や判断の仕方について、実際に説明させられると「確かに不要だな」と考えさせられることもあり、言語化することは非常に重要だと感じています。今まで所属してきた組織や考え方が違う職員同士が、日本を良くしたいという同じ思いを持って、みんなで試行錯誤の中で連携しながら進んでいる状況です。デジタル庁としては組織自体を変えていくところにチャレンジしたいと思いながら進めています。
そうした中で、私なりに組織とデジタルの向き合い方を考えています。日本人は私も含めて全体の構造を考えることが苦手で、その場その場で自分が持っているものをどう最適化するかというところを意識しがちです。しかし、ふと目線を上げて、立場を超え共感していくことが利用者目線の体験につながるので、視点を変えて設計図を作ってみることが DX 上は非常に重要だと痛感しています。もう一つは、スピードと改善のサイクルです。民間の皆さん以上に、行政は１回リリースをしたらそこからは守りに徹してしまいがちです。しかし、デジタルの世界はリリースしてからが勝負で、利用者の方々のフィードバックをもとに改善するサイクルを作ること、そのサイクルをいかにスピーディに回していけるかが勝負であり、ここにもっとチャレンジしていかないといけないと感じています。それからシステム構造については、今までは密結合で、どこかシステムをちょっとだけ変更したいと思っても全部に影響してエラーが出る可能性があり、小さな変更すらほぼ不可能ということがよくあります。今後は、密結合から疎結合のシステムに変えていくことで、パーツ毎に、常に最先端の最適な技術やサービスを活用することが可能にしていくことも大事だなと思っています。
DX に当たり、デジタル人材が足りないので、外部の人をどう入れるかという議論がよくあります。他方、業務を実際にやっている内部の人材によるデジタルの推進も、非常に重要です。サービス・製品そのものを変えるという意味でも、外部から来た方が組織の中で活躍できるようにするという意味でも、内部の職員全員の IT リテラシーを最低限以上にすることが何より重要だと感じています考えています。今求められている人材という意味では、もちろんデジタル技術を持っていることも大事ですが、業種や職種の枠や考え方の違いを超えていろんな人やものをつないで共創していくことができる人が非常に重要だと思っています。デジタル庁の取組みは官民連携によりはじめて実現できるものです。九州の官民の皆様のご支援ご協力も不可欠です。引き続き、是非ともご協力いただけるとありがたいです。

事例紹介：「熊本県における産学官の DX 推進」

熊本県　副知事　木村敬氏

向き合わなければいけない現実として、人口減少と高齢化社会が進んでいます。熊本県と福岡市を比べると、福岡市はどんどん人口が増える一方で、熊本県は減っています。今後10年で10万人のペースで減り、ほぼ全域で老年人口でさえも減っていくという、社会として最終形態に向かっています。
デジタルは、人口減少社会を前提とした地域社会の切り札です。デジタルを使って生活やビジネスを変えていくと同時に、特に役所でも組織やプロセスを変えることに非常に大きなDXの役割があると思います。ただし、デジタルは道具であり、何を目指すかをしっかりみんなで共有することが大事で、どこから優先するかを考えて動いているところです。
DXを推進するにあたって、熊本県は2020年12月に「DXくまもと創生会議」を立ち上げ、産学官共創の

羅針盤となる「くまもとDXグランドデザイン」を今年度末の成案を目指して誠意策定しているところです。グランドデザインを策定するうえで一番大事にしたのは、大目的を「熊本県民総幸福量の最大化」としたこと。そして、大目的に対するビジョンとして目指す姿を立て、その下に課題解決手段として方向性ごとに実現手段を考え、さらにプロジェクトを落とし込んで整理しました。
２つのビジョンと７つの方向性を掲げています。県民総幸福量の最大化をかみ砕いた２つのビジョンは、「産業の発展を共創し県民所得を伸ばし続ける県くまもと」と「ひとを惹きつける快適・安心な生活環境を共創する県くまもと」。その中で大きく７つの課題として、「ものづくり産業」「農業」「観光」「ヘルスケア」「災害」「便利な生活」「人づくり」の方向性を示しています。
熊本のいいところを伸ばしていくという発想で、「ものづくり産業」は県内生産額で構成比が圧倒的に一番多い。長く企業誘致を進めてきて、半導体関連と輸送機器、食品、区薬品に加えて、最近はIT関係やベンチャー企業も伸びています。熊本のものづくり企業の良さを生かし、新たな革新的な産業づくりとしてDXをやっていきます。次に「農業」において、熊本は全国屈指の農業県で、各種の算出額がトップクラス、新規就業者数も全国１位です。しかし、担い手がどんどん減るという事実に向き合うため、戦略的に農業分野にDXを活用して伸ばしていこうと考えています。また、「ヘルスケア」分野では、熊本は全国に見ても医療体制が非常に充実した県で、医療従事者が多い。全国的な人材不足を見据えて、熊本にヘルスケアや福祉関連産業の人を惹きつける流れを作る必要があると考えています。
７つの方向性は実現手段を示しています。例えば、産業についてはイノベーションエコシステムの構築ということで、データ共有と活用によって産学官のシナジーを生み、新たなビジネスを作っていきます。具体的にUXプロジェクトを進めていて、農業とヘルスケアをデジタルでつないで新しいビジネスを起こせないかということで、空港周辺を中心に新しい産業を起こす動きを進めています。また、農業については、農作業の効率化・自動化、技術の伝承・共有化・スマート化、経営の高度化などに取り組みます。熊本県は農業のデジタル基盤として、農地情報の集約が進んでいます。例えば、情報をクラウドで共有してタブレットから入力できれば、農業指導のような業務を平準化できると期待しています。さらにヘルスケアの分野については、地域医療連携ネットワークの共有化ということで、県内の患者の情報を多くの機関で共有して、質の高い医療サービスを提供することを目指します。熊本には医師会と熊本大学が中心になった「くまもとメディカルネットワーク」があり、すでに県内680施設で利用されて、参加同意が約６万人になっています。このネットワークを育てていくつもりです。コロナの対応においても、情報共有に向けた取り組みを進めています。
そして、やはり大事なのは人づくりで、次代を担う人材に求められる教育環境の提供が極めて重要だと考えています。熊本ではデータサイエンスの科目化を進めており、「マイスター・ハイスクール事業」として工業高校などと連携してDX人材の育成に取り組んでいきます。産学官によるDXを推進していく機運を醸成するために、このような場で情報発信させていただくことで皆さんの理解を得て、お互いに巻き込み巻き込まれる関係を作り、相談できる環境づくり、共創の機会を作っていきたい。県庁は行政という中立的な立場だからこそ、どんどん仕掛けていって、その中で取り組み事例を蓄積していきたいと考えています。
「DX くまもとコンソーシアム（仮称)」では、これからもっと具体の DX 勉強会や実証事業、データ利活用などを進めていきます。今後の県庁の大きな課題は、県内の 45 市町村をどう巻き込んでいくかということです。いい意味で競っていただきながら、前向きにブレイクスルーしてくれる自治体を応援していきたいと思っています。私たちは熊本県の職員ですから熊本県民の幸せのためにやるのですが、企業誘致などはオール九州のためにやってきました。九州は一つという認識のもとで、世界から選ばれる九州を DX のもとで一体となって作れるように頑張ってまいります。

事例紹介：「人吉市　スーパーシティ構想について」

人吉市　市長　松岡隼人氏

本市は令和 2 年の豪雨災害をきっかけとして、スーパーシティ構想に手を挙げました。豪雨災害では、1 時間に 30 ミリを超える雨が 8 時間にわたって降り続き、観測史上最多雨量、そして球磨川で観測史上最高水位 7.25m を記録しました。その結果、人吉でも中心市街地を含めて広範囲が洪水被害に遭い、わが家も被害に遭い、復興に向けて精いっぱい頑張っているところです。

その後の対応の中で、クラウドを活用してさまざまな申請業務に対応しております。人吉に本社がある IT 企業が熊本地震のときに作り上げたクラウドサービスをバージョンアップして使用しており、全世帯全ての方々の状況を把握して、きめ細かい支援を継続しています。

人吉で生きていくということは、球磨川とどう向き合っていくかということだと思っています。安全の向上と人吉らしいまちづくりの 2 本柱を中心に復興のまちづくりを進めている中で、スーパーシティ構想に手を挙げました。未来社会の先行実現を目指す国の政策で、全国 5 自治体程度が選定される予定です。3 つのポイントとして、生活全般にまたがる複数分野の先端的サービスの提供、複数の分野間でのデータ連携、そして大胆な規制改革を織り込んだ計画を作っています。

本市は現在人口 3 万 2000 人程度で少子化が進み、高齢化は全国平均より進んでいる、困りごとのトップランナーです。企業の皆さんと課題解決を図ろうとしていたところに災害が起きまして、自治体の長としては災害前よりもいいまちづくりを進めたいと考えています。

スーパーシティ構想は、熊本県と連名で国に申請しています。県内の大学や高校、40 の連携事業者、各種団体と連携して推進体制を作っています。本市では豪雨災害で困りごとが明確になりました。防災無線やホームページで情報を発信していましたが、ほしい方にほしい情報が的確に届きませんでした。観光地としてこれまで発展してきた歴史をもとに、RIVER と CITY、UNITY を合わせて、「防ぐ」と「攻める」の両面が一体となったまちづくりを推し進め、暮らしと流域の関係性をもっと自由にする計画を作り、「HITOYOSHI RIVERTY 構想」と名付けました。防災分野と観光分野を表裏一体として利用し、加えてエネルギー、支払、行政サービス分野というベースインフラを立てたものを計画として申請しています。「防災と観光を表裏一体に。川と生き、川を活かす未来型復興。」に取り組むべき、そのエンジンとなる取り組みを進めているところです。

具体的には「防ぐ」と「攻める」、暮らしの安全安心を守ることと、たくさんの方にお越しいただいて楽しんでいただくことを中心に、3 つの取り組みを示しました。1 点目は、灯りによる避難誘導の仕組みの構築、並びに観光客誘致という提案です。人吉市の中心市街地を東西に球磨川が流れて、橋が架かっています。誰もが視覚的に分かるように、通常時は穏やかな色で橋を照らしながら、緊急時は色を変えて皆さん方に危険を伝える仕組みです。1 年のほとんどは何事もなく生活しており、住民や他の市からお越しになる方々に人吉の魅力や美しさを感じていただけるように、光を使った夜の演出をやっていくという策です。

2 点目は川路において、例えば防ぐ案としては、災害が発生したときに無人でドローンを飛ばすなどして、状況をしっかり把握した上で適切な対応を取っていくものです。攻める策としては、例えば京都の川床のように、我々が川に近づいて美しさを楽しみ、ビールや食事を運ぶときにドローンを使うというようなもので、平常時に川の近くで滞在時間を拡大するためのサービスです。

3点目はデータ活用で、今回はコロナ禍で避難情報と、どこに誰がいるか把握するのに非常に苦労しました。災害後は最初に人命救助に力を入れ、特に人吉にお住まいでない方が「うちの母はどうなっているでしょうか」という問い合わせがたくさんありました。連絡してもつながらない人のリストがズラッとあがり、その帳簿を消防と警察、本市職員がひとりずつつぶしていくという作業にあたりました。どこの避難所に誰がいるか把握すると、その手間が省けて人命救助がスムーズに進むという反省から、避難所の運営等に使えて、どこに誰がいるか確認できるシステムを作るのが防ぐ策。一方の攻めは、コロナ禍でもホテルや旅館等でチェックインするときに人と接しなくていい、さまざまな情報を得るというような施策です。

これら 3 つが、本市がスーパーシティ構想の中で提案している内容の一部です。この構想では、先端的な技術を使った取り組みと同時に、岩盤規制を緩和するという条件もあり、規制緩和の提案もしています。2021 年 4 月 16 日に熊本県と連名で国へ提出し、8 月の再提出依頼にもとづいて 10 月に再提出を行い、現在は結果待ちという状況です。我々としては問題や課題を解決する手段としてスーパーシティ構想に手を挙げており、採択の可否にかかわらず、できるところから先行して取り組みを実施しています。本市はまだまだ復旧復興の道半ばです。我々ができることは全てやる、人命を守るために、安全安心を向上させるために最先端の技術を使って確実に住民の皆さんの命を守っていきます。

事例紹介：「農業・観光×IT 人材育成 農業学校 IT カレッジ阿蘇（IICA）」

イデア IT カレッジ阿蘇　校長　井手修身氏

私は熊本の南阿蘇村の出身で、今は福岡で会社を作って 17 年になります。地域資源を活用して経済活動が行われる仕組みづくり、また地域に必要な次世代、世界に羽ばたく人材育成をしたいということで NPO 法人と、今回は学校法人を作ることになりました。2022 年 4 月に開校予定の「イデア IT カレッジ阿蘇」、頭文字を取って IICA（イイカ）と呼んでいます。永遠に完成しない学校づくり、進化し続ける学校です。

この学校を作る背景になったのは、熊本の地震です。東海大学の阿蘇キャンパスが撤退されるということで、村からもう 1 度学校を受け入れたいというご要望がありました。福岡は非常に留学生が多いまちで、8 万人いる外国人のうち留学生が 22%、技人国（高度人材）が 8%です。対する熊本の外国人は 1 万 7000 人で技能実習生が圧倒的に多く、留学生はわずか 1200 人しかいません。人口減少が進む中で、若い人が地元で学び、外国人材も定着できる仕組みを学校によって作りたいと思っています。

今の社会では、さまざまなところで IT 人材が必要とされ、IT の力によってビジネスはグローバルになります。今から 10 年後に 79 万人の IT 人材が不足すると言われており、それは IT 企業だけではなく、一般企業における IT の利活用、IT のマーケティング人材が不足するのです。熊本県には 2024 年に TSMC という半導体メーカーが来て、1500 人の雇用が生まれ、8000 億円の創業初期投資がかかります。明らかに人材の枯渇感が出てくるでしょう。

IICA は熊本から次の世代、100 年先を担う人材を育てていきたい。自ら機会を創り出し、機会によって自らを変えていく、そして社会に貢献する人材です。IT のリテラシーに国際性、阿蘇ならではのフィールドがあり、企業とのタイアップで実践力を養います。学科は 2 つあります。IT ビジネス学科は、言語からデータサイエンスまで学び、IT を設計し作り運用する人材を育てます。国際ビジネス学

科は、観光といえどもデジタルマーケティングやインバウンドマーケティングなどマーケティングとIT を学ぶことをイメージしています。阿蘇に作るからこそ、農業と観光の基礎を理解し、そこにマーケティングやプログラム、データサイエンスなどを学んでいただいて、最後は企業でプレゼンテーションできる人材を育てたいと考えています。

IICA には 4 つの特徴があります。最大の特徴は、注文式教育システムです。企業の皆様と連携して、インターンシップの受け入れやカリキュラムの提供、講師派遣等をしていただき、最終的にはその企業に就職する道筋を作りたいと思っています。新入社員への教育プログラムを我々が施し、即戦力の人材を育てるという考え方で、40 社と提携させていただきました。また、国内と国際学生の共学、一人ひとりへのキャリアサポート、そして阿蘇のフィールドを活用するという特徴もあります。

カリキュラムの特徴は、サイバーセキュリティを学び、セキュリティのエンジニアリングを育成することです。サイバーセキュリティのコースは九州でも九州大学と長崎県立大学しかなく、我々はいち早く IT ビジネス学科で導入します。そして阿蘇のフィールドを使って農業や観光における地域の課題を自分たちで見つけて、IT や AI によって解決を図ります。国際ビジネス学科では、日本に名だたる黒川温泉をフィールドにして旅館のおもてなしを学び、マーケティングを導入して、実際に集客してもらうようなことをイメージしています。

IICA の副校長は、JTB に勤めた後、ミャンマーで旅行会社と日本語学校をやっていた 30 歳の鈴木俊良です。それで 6 月にいち早く、国際ビジネス学科でやりたい授業を高森高校で実施しました。カンボジアを旅行するオンラインツアーと、ミャンマーの学生に英語で自分たちの文化を案内するという内容で、大変好評でした。Wi-Fi の環境があり、人が介在することで観光の IT 化や DX 化につながっていくのではないかと考えています。

今年はコロナで外国人の留学生を熊本に呼び込むのが非常に難しく、僕らも苦戦しております。それでも、国内の学生と留学生が一緒に学び合うピア・ラーニングをぜひ一緒にやって、本当の意味での多文化共生を実現したい、そういう学びの場を作っていきたいと考えています。永遠に完成しない学校づくりというのは、IICA という学校だけでなく、阿蘇という地域、行政、企業の皆様、個人で応援してくださるサポーターの方々と一緒に学校づくりをしていきたいと思っているからです。2022 年 4 月に入ってくる学生には、ゼロ期生プロジェクトとして一緒に学校の課題解決をしていきませんかという話もしています。すでに企業からリカレント教育やオンラインでの e ラーニングの話、ジャイカからアフリカの人材を受け入れたいという話もいただき、いろんな意味で可能性を感じております。

連携する 40 社のうち 8 社で「南阿蘇 IT バレー協議会」を作っていただき、学校と企業と行政で、地域の課題解決等に取り組んでいます。阿蘇というフィールドで、企業の力を活用するような機会も提供しています。IICA サポーターになっていただけるとありがたいです。IICA の校舎は村からお借りした建物で、新阿蘇大橋から車で 5 分ぐらいのところにあります。南阿蘇にお越しになられたら、ぜひ学校にもお寄りいただければと思います。

パネルデスカッション

「地域から創ってみせる！DX の力と未来」

■パネラー
（株）Fusic
取締役副社長　浜崎　陽一郎氏

■パネラー
リージョンワーク合同会社
代表社員　後藤　太一氏

■コーディネーター
BLOOMIN・JAPAN（株）
代表取締役社長　武内　和久氏

※敬称略

武内和久（以下、武内）：まずは今日のプレゼンテーションの感想を伺ってみたいと思います。

後藤太一（以下、後藤）：非常に明るく楽しく前向きでいいなと思いました。この手の議論は結構小難しく、こうでなければいけないと硬くなりがちですが、悲惨な映像を見せながらも明るく前向きなトーンで、誘発された会場のたくさんの質問、全体の雰囲気がとても素晴らしいと感じています。

浜崎陽一郎（以下、浜崎）：皆さん素晴らしいお話をいただきました。一つ気になったのは津脇さんの話で、誰一人取り残さないというビジョンを持たれつつ、スモールサクセスやスピードというのは相反するものだという気がしました。元官僚の武内さんは、どう考えられますか。

武内：誰一人取り残さないデジタルというのは、2 つの意味があると思います。1 つはコンテクストを作ることで、ドライなイメージがあるデジタルをウェットにして、政治的なメッセージを発しているのでしょう。2 つ目は、受け取り側起点のサービスに変えていくということで、行政に対して受け身だった人もデジタルの力でサポートしていく。例えば、手続きを忘れている人にアラートがいって行動を促すような、今まで課題が見えにくかった方々もデジタルの力で後押しするという意味合いがあるのかなと思います。

浜崎：IT リテラシーでデジタルに踏み切れないというのは、逃げの言葉だと思っています。デジタルにするとアナログ業務が全てなくなるわけではないんですよ。デジタルを活用できる人がいたら、その分の労力は下がる。そこにちゃんと光を照らして、デジタルにすべきところには躊躇せず積極的に活用しつつ、その中でアナログの人に対することはそれまで通りやる。デジタルにすると業務量は絶対に減るので、みんなを救うというのはフワッとしていい言葉かもしれないけど、デジタルを積極的に導入しながら、アナログからは逃げないという姿勢がもっとあってほしかったと思いました。

武内：DX とデジタル化はどこが違うのでしょうか。

浜崎：今、人がやっている業務が 10 フローぐらいあったとして、一部を IT 化しても 5 や 6 にしかならないでしょう。人が業務をやる前提で設計された状況であれば、人をベースに IT が乗っかるだけで、これがデジタル化だと思います。一方の DX 化は、フローも全部変える必要があり、10 が 0 になることはなくても 2 や 3 にはできる。ベースとしての考え方を変えるというのが違いだと思います。

武内：今日はいろいろな事例がありましたが、そもそも DX の本質から、今進められている DX に足りないものは何だと思われますか。

後藤：今日の事例を聞いて抜けているなと思ったのは「生データ」です。データをどうためてどう共

有するかという部分です。アジャイルでやっていくとき、我々はまるで課題が何かを知っているかのようにしゃべっています。でも、多分向こう1年2年の課題は分かるけど、5年後の課題なんて誰も分からない。人口が減るのは確実だけど、3年後の会社の状態なんて断言できる人はいないはずです。そのときに目先のベストプラクティスだけを積み重ねればいいのかというと、そこで蓄えられたデータや行政の基盤となる台帳テータを公開し共有して、社会全体で何が課題か一緒に考える場が必要で、そこには材料がないと駄目だと思います。

武内：大量のデータから課題を発見する視点が足りないということですか。

後藤：何が課題かを考える視点こそ、大勢で考えないと見えてこないことがあるはずです。ひとりの天才が、これがこのまちの課題だと言い切れる時代は終わったと思うんですね。そのときに、トップが示した課題は本当に課題なのか、市民との対話の先で表された課題なのか、入口の設定をどうするのかがすごく気になりました。

浜崎：データに関して、アマゾンは「Amazon Care」というアマゾンの社員だけの病院をやっています。ウェアラブルデバイスでデータを収集・管理して、変調をきたしたと自覚症状がない段階で早期発見するためにデータを使っています。僕らは目に見えているものしか判断できない現状から、データは我々が見えないものを複合的に見ていて、データの活用や生データはもっと重要視されてもいいんじゃないでしょうか。

武内：浜崎さんは今のDXに足りないものは何だと思われますか。

浜崎：「偏在」です。日本は万遍なく均一にいろんなものを行き渡らせることが上手で素晴らしいのですが、今のDX化においては、人が人にやって欲しいことは何かというのがすごく大事だと思っています。教育の話では、先生が生徒とコミュニケーションを取るのは人がやるべきことですが、採点の仕事などはデジタル化できる。今は人が少ないわけで、ドラスティックに本当に人がやるべき場所に人を配置して、足りないところをいかにテクノロジーで解決するかという発想になっていくべきというのは、いつも課題だと感じています。

武内：僕が今のDXに足りないと思うのは「妄想力」です。どういう状態を夢に持ち、そこから逆算してデジタル、DX を使っていくという力が弱く、私たちの頭が切り替わっていないのではないかと危機感を持っています。みんなが少年少女になれるのがDXのすごくいいところで、どんな世の中や夢を実現できるかというところから設定できる。横並びやフォーマット的に取り組みを進めていくのは、本来のDXの力をまだまだ使えていないと感じています。

後藤：熊本県のプレゼンで出てきた羅針盤という言葉が、すごく素敵だと思っています。精緻なロードマップを描ける時代ではないので、こっちの方向に進むというのがあればいい。それは妄想力だと思うけど、現場は日常業務をどう途切れなくやるかという別の葛藤軸を持っている。行政や企業などのリーダーと現場で実務をしている人が混ざって、経営学のエフェクチュエーションという概念にある、どれだけ失敗していいか最低限把握しておいて、その失敗の範囲の中で短期的なことを繰り返し続けるという取り組み方が進んでいくといいなと思いました。

武内：おふたりはいろんなプロジェクトに関わってこられたと思います。地域から起こしてきた、あるいは起こそうとしているDXの印象深い事例をご紹介ください。

浜崎：僕の会社には、いくつかの神社からDXの依頼がきたんですよ。神社は無形の価値の塊みたいな場所で、価値を損なわずにDXをするという難しいお題をもらいました。そのとき、神社ではあの場所や空間こそが一番大きな価値で、そこに参拝客が訪れて、何かを感じてお願いして帰ることが価値だと僕は定義したわけです。すると、社務所の裏で巫女さんがパソコン作業をしているのはもったいない、案内板があるより人が道案内をしてくれた方がうれしいといったことで、人を価値の中心に寄せました。そして価値に近いところと遠いところ、オペレーションとデータで 4 種類に分けて整理しました。

武内：実装して、どんな変化がありましたか。
浜崎：現場の皆さんがディスカッションして自分たちの価値を見直したことが、第一歩としてすごく良かったと思います。それによって打ち手の順番も分かりました。
武内：他に面白い事例はありますか。
浜崎：教育分野です。僕の会社と研究所と大学で、大学入試レベルの国語の文章題の解答を AI で自動採点するというプロジェクトをやっています。学校は変わらない場所の典型かもしれませんが、こういう大きな変化を発信し続けることが重要なアプローチになると思っています。
武内：次に後藤さん、事例紹介をお願いします。
後藤：私は渋谷でコミュニティづくりをやっています。渋谷区は、多様性と包摂を行政運営の基軸として、「内在する力で地域の課題を解決し、Civic Well-being を持続的に高めることができる都市になる」という崇高な理念を立てています。そして、データを公開しアジェンダを共に作っていくことで、新しい公共になるという経営方針を打ち出しています。キーワードはシチズンシップです。具体な課題として公園の再整備があり、私はまちのラボを立ち上げて運営しています。11 月 7 日には各団体が自分たちで企画を持ち込んでやりたいことをする社会実験を行い、みんなが連携して何をするか考える状態ができました。それから渋谷全部をデジタルで再現するという構想に着手しています。みんなで考えて行動するコミュニティを作り、データに対する関心と学ぶ意欲を高めて、明るく楽しく前向きにやろうとしています。
武内：主体的なプレイヤーが加わり、ひとつのビジョンに向かうためにどんな工夫をしていますか。
後藤：山ほど手間をかけて、すごく丁寧に対話しています。私は専門家として通訳の役割を担い、行政とまちの人のキャッチボールが起きる状態を作ろうと意識しています。
武内：私はアクセンチュアという会社で、会津若松のスマートシティに従事していた経験があります。地方創生と地域でのデジタル実証のプロジェクトでした。私も何度か現地に入り、とにかく対話を繰り返していた記憶があります。そこで感じたボトルネックは、まず情報を提供することにどんなメリットがあるのか理解していただくのが非常に難しいということ。また、各企業がやりたいことをどんどん埋め込み、結局まち全体で何を目指すのかを束ねていくのに非常に苦労した記憶があります。このあたりは何かアイデアがありますか。
後藤：日本人は、行政に批判か依存しているという印象があります。スマートシティを進めるときも官か民かみたいな議論になって、間がないんですよね。渋谷の場合は、渋谷区役所の直営ではうまくいかないから一般社団法人を作りました。民間も縦割りで、行政との付き合い方がデリケートになるとき、ワンクッション入るだけでかなりスムーズになります。ですから、熊本がコンソーシアムを作られるのはすごくいいと思います。
武内：経済成長と DX を結ぶ道筋としては、どのあたりが大事になってくるでしょうか。
浜崎：最初に手をつけるべきはリカレント教育だと思います。僕らの会社は、中途で IT 業界以外から転職してくるケースはほぼ皆無です。テクノロジー業界は、技術の進歩のスピードがものすごく早く、いきなり中途で入ってくるのは厳しい。もしやりたいと思っても、教える人がいません。大学の方々は課題を認識していて、社会人を受け入れたらビジネスになると分かっているけれどやらないんです。
後藤：私は、調達改革をしないと駄目なんじゃないかなと思っています。データをオープンにしてビジネス機会を作っても、発注のときに実績や資本金の要件があるために新陳代謝が進まず、古い企業が生き残って新しいスタートアップはつぶれてしまいます。大企業や行政が本気で発注して、リアルなビジネスを増やしていく行為が足りないと思います。人が流動して、行政マンが全員民間を経験するとか、民間が一度行政で働くとか、違う視点でやってみることも大事ではないでしょうか。
武内：DX の前に、人の考え方が変わらなければ新しいビジネスは生まれてこない。でも、若い人は変わってきていますね。

浜崎：おっしゃる通り、すごく変わってきていて、人工知能の世界的な論文で上位にリファレンスされている人は 20 代 30 代がほとんどです。テクノロジーの世界に限っていうと、僕ら 40 代以上はぶっちゃけ邪魔で、海外では 20 代 30 代に加えて 10 代も入ってきています。
武内：今の若い人たちは、過去のやり方が通用しないと如実に受け止めていて、社会課題の解決への意識も強いですね。
浜崎：僕は毎年、環境系の会に出していただいているんですけど、環境の分野は待ったなしの状況があって、そこを解決するにはイノベーションを起こさなければいけない。世界みんながそれを欲している状況は大いなるビジネスチャンスであり、日本の得意な分野を生かせるんじゃないかなと思ったりします。
後藤：日本の人口は激減するので、都市の面積やビルはそんなにたくさんいらなくなります。一人ひとりが豊かであるかどうかが問われるときに、都市をどうシュリンクするかという議論を避けてはいけないんですよ。未来の世代のために、どんなまちを作るのかという知恵を競っていくベースにデジタルがあるべきではないでしょうか。徳島の人口 5000 人の神山町にも希望はあります。知恵の競い合いの先に、一緒に作っていくという社会になればいいのかなと思っています。
武内：最後に浜崎さんからもメッセージをお願いします。
浜崎：リカレント教育が地域の重要なビジネスになり、地域の活性化にもつながります。ぜひ九州からテクノロジー人材が輩出され、多くの企業が九州に集積するようなスパイラルを作っていけるといいなと思っています。

閉会挨拶　九州経済フォーム　副会長　梶原全裕氏

皆様お疲れ様でした。4 時間 45 分のオフラインでの長丁場。皆さんとても久しぶりだったのではないでしょうか。我々は今日、本当に多くの事を学ぶことができました。ご登壇いただき、教えていただいた方にまずもってお礼申し上げたいと思います。ありがとうございました。
DX という言葉は何年も前から耳にしています。昨今なぜそこまで注目されているのかということを考えると、個人的な見解ですが、少子化など我々の目の前にある逃げられない課題がだんだん大きくなってきて、本当に立ち向かわないと次世代に繋げることができないという危機感が強くなったことが理由だと考えています。そしてそれに立ち向かう武器としてデジタル並びに DX があるのではないかと考えます。ここにいる皆さんは、業界ポジションはいろいろ違うでしょうが、見えている課題、やらなきゃいけない焦燥感は共有化していて、だからこそ私も含めて今日真剣に拝聴したのではないかと思います。一方でデジタルという武器が万能かどうかはわからないが、もしかしたらその立ち向かわらなければならない課題に明るく楽しく向き合っていけるのではないかという期待があるのではと思っています。もちろん行程は長くて厳しくて時間もかかるし労力もいる。しかしそうやって次の日本、九州沖縄に繋げていければと思っています。この気持ちを共有してこの会を閉会させていただきます。本当に今日はありがとうございます。

《2 日目：11 月 30 日（火） HASSENBA HITOYOSHI 他》

復興状況紹介

「豪雨災害の壊滅的な被害から最短距離での再建」

HASSENBA HITOYOSHI

球磨川くだり（株）代表取締役　瀬崎　公介氏

この場所は令和２年７月豪雨の水害により、床から 1.5mが全て水没しました。借金以外、全て流れてしまったという被害でした。それからわずか１年でなぜ再建できたかというテーマでお話させていただきます。７月４日の被災時は、まち自体が完全に水没したような状況でした。私どもは舟 12 隻に加えて舟を運搬するトラックやクレーン、お客様送迎用のマイクロバスなど全ての車両が流され、建物の水没によりパソコンや機材も失いました。私は天草のシークルーズという船会社をやっていて、３年前にこの会社を引き受けました。ここは人吉市の第３セクターで、厳しい経営が続いており再建を託されました。過去 10 年の決算の８回が赤字、債務超過が３年目というお金が全くない中で、コロナと水害によりとても厳しい状況になっています。人吉の現状は解体の真っ最中で、更地が広がり、営業再開の目途が立っていない事業者がまだまだ多くいらっしゃる厳しい状況です。既に１年４か月が経ちましたが、経済の復興がようやくスタートしたところです。

災害のとき、私が経営者としてどのような取り組みで、いち早く再建できかのポイントをご紹介します。７月４日、私は大阪に出張中で、朝５時頃に社員から「とんでもない雨が降り、水かさがどんど

ん増しています。どうしましょうか」と相談がありました。天気予報を見ると雨雲レーダーが尋常な状態ではなかったため、「舟や建物はどうでもいいから、とにかく早く逃げてください」と指示しました。でも、なかなか逃げずに最後の社員が逃げたのは 7 時ごろ。責任感が強いのはありがたいのですが、災害時は命取りになります。様々な災害で犠牲者が出るのは、「今まで大丈夫だったから」「まさか氾濫するとは思わなかった」ということが多い。何とかなるだろうというのはすごく怖いところです。大阪にいた私が冷静に判断できたのは、もともと心配性で、常に最悪を想定する習慣をつけているからです。どんな場合でも最優先は命。生きていれば再チャレンジもできますので、冷静な判断が大切です。

私は大阪からすぐ帰らず、現地に入ったのは４日後の７月８日でした。すぐ駆け付けても二次災害の可能性があり、また、何も準備せずに現地に入っても何もできません。それよりもどうやったら復旧が早くできるかということを考えました。災害当日夕方には球磨川くだりの社員と天草のシークルーズの社員でライングループを作り、被害状況の報告、片付けに必要な道具などの打ち合わせを始めました。

加えて平成 24 年の九州北部豪雨の際、ホテルを営む友人知人の支援に行った際に、人力で泥かきをする大変さを痛感していました。そこで私は天草の知人の建設会社に連絡して、８日の朝に天草からブルドーザーとショベルカー、トラック等 11 台と 30 人からなる支援部隊で球磨川くだりの片付け作業に取りかかった結果、わずか 1 日でほとんどの片付けが完了しました。また、周辺の民家の泥撤去を手伝ったり、駐車場にゴミ分別用の仮置き場を設置したりするなど心に余裕を持った対応ができました。

災害時の保険請求には被害前と被害後の写真が必要です。私は普段から社内の写真を撮る癖をつけていたこと、片付け前後の写真を正確に撮影していたこともあり、保険申請の準備がすぐにできました。また、パソコンのデータは全てクラウドに入れて保存していたおかげで、パソコンが壊れてもデータを保全することができました。

片付けが終わってから、どうやって復興したかをお話します。IT と広域連携が復興スピードのカギでした。私たちは７月 20 日頃に片付けを終えて、８月５日には再建チームを立ち上げました。７月末になりわい再建支援補助金が閣議決定され、資金が何とかなると裏付けができて、再建に向けて動き始めました。ここにはもともと舟の切符売場と待合所の機能しかありませんでしたが、九州パンケーキのフランチャイズと、地域の産品を販売する複合施設として再建すると最初に決めました。というのも、私が引き継いで初年度の７月は大雨による増水で欠航が頻発し、自然に影響を受ける川下り事業だけでは経営が不安定だと実感していたからです。九州パンケーキは宮崎の会社、設計は北九州、建築は熊本など各地からプロを集めて、毎週オンラインで会議を重ね、要所では感染対策をして現地に集まるスタイルで進めました。データはクラウドで共有して、SNS のグループでやり取りをしました。

事業の再構築においては、観光地である人吉球磨の強みと弱みを徹底的に洗い出しました。温泉や神社仏閣、歴史があり、中高年が多く、若い人や家族連れは少ない。宿泊は年間 20 万人ぐらいで、飲食店はたくさんあるのにうなぎ屋さんとお蕎麦屋さんなど特定のお店に集中していて、お昼を食べるところがないというイメージを持たれていました。資源があるのに周遊されていない現実を受けて、HASSENBA を周遊のための拠点にすることにしました。３つのキーワードは、人吉・球磨を「発見」「発信」「発展」する場。魅力を発見して発信して、日々改善して発展させていこうというコンセプトを掲げました。2020 年８月５日に再建チームを発足し、翌年１月 26 日に再建プランをプレスリリースして、７月４日に「HASSENBA HITOYOSHI KUMAGAWA」を開業できました。

この建物は、築 40 年の建物をリノベーションしました。ここを拠点として人吉・球磨広域の観光情報をお客様に提供するため、乗船券売場ではなくーリストインフォメーション」と名付けました。人吉には若者や家族連れのお客様が少なく、川を生かした店もほとんどない中で「九州パンケーキカフェ」

を作りました。復興には時間がかかり、ずっと気を張って頑張るのは疲れてしまうので、地域の方が息抜きできる憩いの場、特に女性が寛げる場所として考えました。同時に、ビジネス的な側面では、コロナ禍で川下りが再開できない中、地元の売上を作らなければ事業として成り立たないため、観光客も地元の方もご利用いただけるようにカフェにしました。「HITO.KUMA STORE」は人吉・球磨だけでなく広域に広がった被災地のメーカーの売上をつないでいきたいという思いから、被災地の物販を取り扱っています。さらに２階には「スカイテラス」を作りました。素晴らしい景色を見ていただくと共に、水害時にヘリコプターでピックアップできる避難場所の機能も併せ持っています。
2020 年８月４日、私は自分の SNS で「復興のシンボルを目指す」と宣言しました。普通に考えると全てを失っていて、もともと債務超過の３セクで、無理と思われても当然の状況でした。でも、自分を鼓舞するためにあえて言い切り信念を持って取り組んできました。被災地ではインフラの復旧や仮設住宅などインフラに目がいきがちですが、実際は経済の復興がとても大切です。事業が再開できなければ１円も入ってこないわけで、そういう事業所が被災地の至るところにあります。復旧して道路や橋が直っても、経済を立て直さなければ人がいなくなり、まちが死んでしまう。若い人が地域に残るためにも、企業が率先して地域の経済を立て直していくことが重要だと考えています。最後に、二宮尊徳の言葉「道徳なき経済は犯罪であり、経済なき道徳は寝言である」をもじった「道徳なき復興は犯罪であり、経済なき復興は寝言である」。自分だけ儲けるような復興は問題であり、経済なき復興は綺麗事でしかありません。つまり復興と経済は密接につながっているのです。

未来創造ワークショップ

話題提供：（株）一平ホールディングス　代表取締役社長　村岡　浩司氏

パネリスト：人吉市　市長　松岡　隼人氏
イデアパートナーズ（株）代表取締役　井手　修身氏
球磨川くだり（株）代表取締役　瀬崎　公介氏
モデレーター：九州経済フォーラム　常任理事　古賀　正博氏

※敬称略

古賀正博（以下、古賀）：今日は人吉エリアにフォーカスして、登壇者のお話を聞き、皆様に考えていただく時間にしたいと思っています。村岡さんは九州パンケーキの経営者で、九州全体を盛り上げるために行動されています。まずは村岡さんの活動を聞かせてください。

村岡浩司（以下、村岡）：僕は一平という会社で、九州を一つの島のように捉えて広域でいろんなことをやっています。廃校になった小学校をリノベーションして本社にしていて、九州廃校サミットやONE KYUSHU サミットなどもやっています。一平ホールディングスには、もともと父が創業した寿司屋を継いで今はカフェなどをやっている飲食の会社と、ものづくりをやっている会社の 2 つの事業会社があります。九州パンケーキミックスは、九州 7 県から素材を集めて作った、この島の中で完結するものづくりのひとつの事例です。
九州パンケーキで得た知見を九州全体に広げよう九州中の面白い人たちがつながってものづくりをするプロジェクトを立ち上げました。5 月にスタートしたばかりですが、非公開グループに 150 人ほど参加しています。九州を一つの島として、九州の資源を使い、人がつながり、いろいろなものを作ろうとしています。
HASSENBA をはじめ、九州中の豊かな場所に九州パンケーキカフェを作り、九州パンケーキカフェをめぐる旅が九州の原風景をめぐる旅になりたいという夢を僕は 10 年間描いてきました。その第 1 歩が瀬崎さんとの出会いで実現し、さらに九州に広がっていかないかなと思っています。
この 1 年半はコロナで本当に大変で、起業してこのかた一番お金がないけれど、幸福度は最も高い。本社 1 階のカフェにはパンが焼ける匂いとコーヒーを焙煎する香りがして、みんな楽しそうで、近所の人がたくさん来てくれて、ここにしかない場所ができています。「世界があこがれる九州をつくる。」を理念にしている会社です。

古賀：村岡さんのご実家は宮崎市内の一平寿司で、レタス巻発祥の店ですね。村岡さんがいろんなことにチャレンジされるのは、お父様からの DNA があるのかもしれません。海外の大学に行って宮崎に戻り、カフェを中心に事業展開されてきて。今は本社にカフェがあるのですね。
村岡：本社の 1 階に「MUKASA Coffee&Roaster」を作りました。コロナで閉店した 3 店舗のテーブルやイスなどをリユースして、自然エネルギーを使い、僕らがやりたいと思っていたことを全部詰め込んで 9 月にオープンしました。ありがたいことに、近所の方々にすごく愛される場所になって、我々として新しいスタートになりました。
古賀：村岡さんはいろんなアイデアを持ち実行されている。そのひとつが廃校活用ですね。
村岡：全国で 2000 以上、九州にもたくさんあります。僕らが 2017 年に宮崎市の旧穆佐（むかさ）小学校を購入して、福岡市の旧大名小学校が Fukuoka Growth Next になったり、田川市にいいかね Palette ができたりと、2017、2018 年ぐらいが廃校利活用元年のようです。そのときに面白い方たちとつながって廃校サミットをしました。廃校利活用の知見の共有はもちろん、廃校や地域資源を使って面白いことをしている人たちをつないで、九州を周遊するようなルートを作ったらどうかと FDC の石丸くんと話し、人が集まる場を作ったりしました。
古賀；その流れは今どの段階に来ていますか。
村岡：今はかなり進んでいます。2019 年ぐらいから国でも廃校を利活用した再生スキームの解析が進んで予算も出るようになり、進んでいくフェーズに入ったと思います。九州はもともとリノベーションが盛んな場所で、廃校に限らず今までの既存ストックをうまく生かして新しい価値に生まれ変わらせることに向いている気がします。
古賀：村岡さんは ONE KYUSHU というワードを使われています。私どもの九州経済フォーラムは、9 年

ほど前に理事で九州府を作り、石原会長に九州府長になっていただいて、九州府宣言をしました。村岡さんは今なぜ九州という単位にこだわっているのでしょうか。
村岡：僕らの思想は、皆さんの流れの延長線上にあると思っています。9年前と今の大きな違いは、ソーシャルの実装が進んだこと。今なら民間でみんなつながって、九州の観光やものづくり、教育、雇用などを考え、いろいろなことができるようになりました。ここから先はDXやスマートシティの話にもつながるだろうと思っています。

古賀：ここからは人吉にフォーカスした時間にしたいと思います。各テーブルで自己紹介も含めて、人吉の活性化策を自由に 10 分間お話してみてください。（10 分経過）テーブルで話されたことの共有をお願いします。

永野芳宣（ビジネスリファイン）：石原（靖也）さんと私、商工会議所の専務さんと JTB の支店長さんのテーブルです。石原さんは、ここを人里離れた秘境としてもっと光らせてはどうかというご提案でした。専務理事さんは、祭りやイベントを徐々に復興して、もとの人吉にして栄えさせていこうというご意見。JTBの支店長さんは、そういうものにプラスして、交通の便が悪いので車を導入すれば秘境でも光るのではないかと。私は、そんなちっぽけなことでは駄目ですよと。蒲島知事さんは県全体を引っ張って、熊本県が日本の代表になるようなデジタル県として光らせようとしておられる。人吉の市長さんも市役所の改革を中心に市を引っ張っていくと決意されている。5年後には今3万ちょっとの人口を5万人、10年後には10万人にするために、日本のデータセンターを人吉が受け持ち、同時に自動運転のまちにするぐらいのことを提案したらスーパーシティになるんじゃないかということで、みんな賛成と言いました。それからもうひとつ、技術を育てることが非常に重要で、昔の寺子屋のような学校を作ったらどうかという発想が石原さんから出ました。

後藤太一（リージョンワークス）：会頭と鮎里とハッセンバという観光の中枢しかいないテーブルです。観光が生命線という話が出た中で、隈研吾さんが今度作る施設やいい宿など素材はいろいろあるけれど、来た方が周遊されていないのではないかと。散策するルートを作ろう、食べて回るイベントをやろうという話がありました。また、もっとうまく発信して、もっと見えるようにアピールした方がいいという、わりと手堅い感じの話になりました。

武内和久（BLOOMIN’JAPAN）：いいものがあるから掘り起こせばいいという話から始まった一方で、脱観光的な、観光頼みではいけないんじゃないか、もう 1 回正面から何を作っていくか考えていかないといけないという話が出ました。時代が大きく変わって移動の意味合いが変わる中、ちょっと不便なこの環境が逆に輝きを持つような観点の発想が必要じゃないかというのがひとつ。それから市民がもっと燃えて、みんなでまちをきれいにしていくとか、来て楽しい気持ちのいいまちにするといった観点のアプローチも必要じゃないかと。3点目はものの見方で、人口が多い少ない、増えた減ったという切り口から離れて、今までとは違う物差しでまちの価値を捉えることにチャレンジしていくべきではないかという議論がございました。

北昌二郎（つばめタクシー）：本当に観光頼みですが、被災から何もできていないもどかしさを感じているところです。私たちのテーブルには女性もいらっしゃって、アイデアがたくさん出ました。八代から人吉まで 23 のトンネルがあり、最後のトンネルを抜けたときの人吉の盆地が非常にいいのに、人を下ろさせる仕掛けが足りないのではないかというお話。また、福岡の能古島はお花で誘客しているということで、まちなかに空いているところがたくさんあるので、お花をどんどん植えて公園化する

のもいいのかなと思っているところです。まちづくりと観光は表裏一体、車の両輪だと常に言っておりまして、決して観光頼みではございませんので、よろしくお願いいたします。

春口敬（イタリアンレストラン ボーノボーノ）：このテーブルでは長崎出身の里居さん、福岡からお見えの山本さんからお話を伺いました。人吉に何があるかと言われたときに、僕の中では球磨焼酎しかないんじゃないかなというのが現状で、新しいものを作り上げる、再発見することが必要だと思いました。山本さんはフラダンスを仕事にされていて、フラダンスができるダンスセンターやハワイアンの洋風レストランを作っていただきたいという話もありました。これから SNS が発展して、どんどん人の行き来が増えて、観光だけに限らず関係人口がとても大切な時代になっていくでしょう。いろんな方々がいろんな切り口でいろんな関係人口を増やしていくことによって、人吉が多くの人に支えられ、つながっていって、観光もしくは新しい事業体が生まれる可能性があるんじゃなかろうかと思っています。

亀山絵菜（シンフォニア）：私は、人吉に住んでいる方や近隣の方が自分の地元に誇りを持ったり、まちの中で楽しんで過ごしたりできるように、週末にフラッと行ける場所や仕事終わりに寄れるお店などがあれば、まちに対する満足度が上っていくと思っています。私の地元は福岡市で、個人的には満足度が高い。人の流出を防ぐためにも、市を盛り上げるための観光ポイントを作っていくことがすごく大事かなと思います。具体的には屋台街を川沿いに作ってみると、見た目としてスポット的になるのではないでしょうか。また、まちをめぐるという観点で、近くの黒川温泉はまち歩きの地図があって分かりやすい。まちをどうやって歩いてもらうか、ある程度エリアを作っていただけると、いろいろなところをめぐりやすい。ライティングの灯りプロジェクトの話もあり、川沿いのまちなみが映えていくのではないかと思いました。

隈本直樹（九州・アジア経営塾）：テーブルにいらっしゃる松岡市長に、なぜ市長になろうと決められたのかお尋ねしたら、子どもの育つ環境がとてもいいので、自分はここで行政に携わり、人づくりをしたいとおっしゃったんですね。準備されていない環境だからこそ、子どもたちが自分で遊び方を見つけルールを作る。まさに答えのない時代だからこそ、この地域社会で子どもたちが学べることがすごく大きいんじゃないかというヒントをいただきました。数十年に 1 回の災害を経験に終わらせるのではなく学習に変えれば、人吉の子どもはもちろん九州や日本全国から来てもらって学べるテーマではないかと議論しました。

古賀：松岡市長、ご感想をお願いします。

松岡隼人（以下、松岡）：さまざまなご意見をいただいて、本当にありがたく思います。私もまちづくりは地域に対する誇りだと思っています。地域に住む我々が「人吉になんもなかもんね」というところに他の地域から人がお越しになるはずがなく、「私のまちにはこんなものやあんなものがあるんです」ということが、つまりは観光だと思っています。まちの歴史や身のまわりにあるものが地域独特のアイデンティティで、今あるものや経験したこと全てをプラスと捉えて、もっと磨き上げ、つないでいく形でまちづくりもやっていく必要があるんじゃないかなと思いました。

古賀：村岡さんは今どんなことを感じていらっしゃいますか。

村岡：この町でこの町の人が愛する場所を作ることが大事という話に賛成します。水害後に全てがれ

きになってしまったHASSANBAは、1年経って人が集まる素敵な場所になり、まちなかにも素敵なカフェができて、まちづくり団体を立ち上げた 30 代の方にも話を聞かせてもらいました。僕はこの 10 年間、壁を溶かすというのをテーマにしてきて、それは人にも当てはまる。ジェンダーや世代や国籍を越えて、市長のリーダーシップのもとにどういうまちでありたいかを考えていくことは、今スタートラインに立ったからこそ、すごく重要なことだと思います。九州の中で人吉がどんな立ち位置になるのか、それを戦略的に作っていくことが観光戦略につながっていくと思います。

古賀：ここからは、HASSENBAをきっかけに現実的な話を進めていきます。瀬崎社長、ちょうど数日前に受賞されたそうですね。

瀬崎公介（以下、瀬崎）：「復興デザイン会議」という、東京大学の先生方が中心となって災害からの復興のあり方を研究されているグループから、復興設計賞という賞をいただきました。民間としては初受賞ということで、村岡さんをはじめ再建チームのメンバーが一丸となってわずか 1 年で再建したことを評価いただきました。

古賀：HASSENBAをきっかけに、今後はどう展開されるのでしょうか。

瀬崎：HASSENBA は観光拠点施設で、この点を線にしていかないといけません。今日は固定概念を捨てて新しい発想を生む素晴らしいアイデアを聞かせていただきました。HASSENBA をきっかけに、球磨川の景色や川と共に生きるまちの素晴らしさをフックにして、川沿いを生かしたまちづくりをしたくて、今いろんな仕掛けを検討しています。
村岡：まさしくスタートラインを切ったばかりで、来年 3 月以降からいろんなことをやっていくつもりです。例えば、川沿いで球磨川マルシェを開催したり、HASSENBA を中心としたこのまちの楽しみ方を描いていくのがひとつ。もうひとつは、ここでやっている地域活動は全て意味があるという前提のもとに、イベントを全部可視化して、いろんなレイヤーで掘っていくと見えてくるものがあるはず。それをどうやってつなぎ合わせるか、全体を包摂する部分をもしかしたら思い切って若い子に委ねてみてもいいかもしれません。丁寧にやっていくことが大切だと思っています。
瀬崎：更地が増えて、水害でまちそのものが強制的にリセットされているというのが人吉の現状です。当事者からすると非常に厳しいのですが、新しく何かを仕掛けるには最高のタイミングじゃないでしょうか。昔からよく言われるピンチはチャンスとして、まちがリセットされたからこそ、今は点を線にして面にするチャンスではないかと考えています。

古賀：これからどんなマインドが必要でしょうか。

村岡：他のまちと比べてしまうと、特に足下では非常に厳しい選択と未来創造を、市長を中心に課されています。でも、相対比較をせずにここに住んでいる我々がどう豊かであるのかということを考えていくと、そんなに困っているのか、もう 1 回見直すことが大事ではないでしょうか。もちろん被災地はむちゃくちゃ大変で、これから V 字に切り上げていかないといけない。ただ、観光産業にとってはチャンスでもあり、多様な議論を重ねていくことが行政や政治家の仕事であり、全体を包摂する場づくりには若い世代に入ってもらうと面白いんじゃないかなと思います。

古賀：次に、他の地域の事例を紹介いただき、参考にしたいと思います。昨日は南阿蘇の学校についてお話いただいた井手さんに、波佐見町で取り組まれた活性化の活動についてご紹介いただきます。

井手修身（以下、井手）：長崎の波佐見は焼き物のまちです。20 年前、産地表記の問題で、波佐見で作った焼き物は有田焼として売れなくなりました。そこから波佐見の人たちは波佐見焼で勝負し始めるが、ブランド名が無くなったのでどんどん衰退して、倒産する窯元がたくさんありました。ところが僕が 20 年前に訪れたとき、焼き物と農業の拠点なので素晴らしい風景が広がっていて、この風景は売れるなと思いました。NPO 法人を作って、最初の窯元の工場跡をリノベーションしました。
波佐見を変える一番大きなきっかけになったのは、朝飯会です。十数年前から毎月 1 回、朝 6 時半から朝飯会を続けられていて、人や知恵や情報が集まる場になっています。夜に親父が酒を飲みながらやるのでは駄目なんです。朝からやっていると若い人や女性が来て、外から識者が来て、いろんな人が来るようになっています。
2000 坪の窯元の最大手が倒産して廃業になり、その土地を地元の会社が買いました。そこに、何かやりたい若い人や外の人などが来て、やりがい起こしをみんなで応援していく場になっています。最初はカフェができて、ガーデニングを求めて人が来るようになり、おにぎり屋さん、図書館、アイスクリーム屋さん、ボルダリングの店もできて、約10年間で年間20万人の人が訪れるようになりました。2､3 年前にはホテルが建って、この時期ぐらいから行政が応援してくれるようになりました。今は 15 年前から観光入込客数が年間 50 万人増え、年間宿泊者は 8 万人になりました。
今度は外から来た人が神社と波佐見焼をくっつけて、お守りを作りました。地元の商店街の食堂には観光客が来ないので、波佐見焼が好きなグルメな女性をターゲットにして、全部マメ皿でそろえたランチを提供するようにしたら、お客さんが来るようになりました。これは情報の編集加工です。今ではグランデイズというラグジュアリーバスで、日帰り 4 万円のツアーもできました。
今から 10 年 20 年のレンジで考えないと、人吉は変わっていかないと思います。それを内発的に生み出す拠点がいるのではないかと思います。
最後に、僕は長良川の仕事をしています。長良川流域の暮らしや営みや生業に触れたいという人たちに、地元の人 100 人ぐらいがプレイヤーとなって受け入れるという体験プログラムを提供しています。1 個 1 個は小さいけれど、そういうことを何年もやると、住民や市民が参加して、自分たちがお客様をもてなすようになります。こうなれば、本当の意味での球磨川流域のまちづくりになるかもしれません。

古賀：今の話を受けて、もう1回テーブルで6分間アウトプットをお願いします。（6分経過）最後に、前に出ていただいているお三方に、一言ずついただきたいと思います。

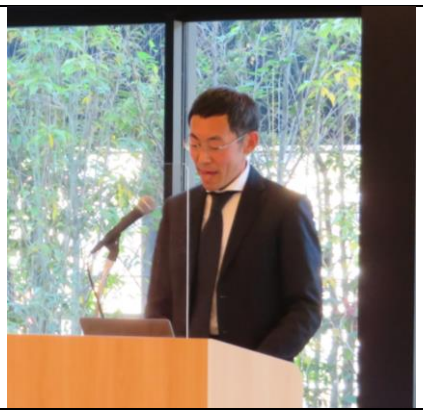
井手：昨日今日とお話させていただき、僕もここから進展しそうなつながりをいただいて、そういうのがこのようなフォーラムにおける財産だと思っています。今後も人吉に何らかの形でご支援できるとありがたいです。
村岡：九州を島と捉えると、ここは真ん中ぐらいにあります。ここにしかない価値をどんどん深めましょう。再現性のないものはデジタルと相性が良くて、写真を撮って SNS にあげるんですよね。ここには勝ち筋がたくさんあります。これからも関わっていこうと思います。
松岡：災害から 1 年 5 か月が経過しようとしています。住民の皆さんは、被災して大変な思いをしたけれど、それ以上にさまざまな方から手伝ってもらい力をいただき、どうにか頑張ってこれたとおっしゃいます。精いっぱい復旧に向けて走ってきて、復興の段階に入っています。視野が狭くなり、後ろを向きがちだった我々の地域に、今日はたくさんの方々にお越しいただき、人吉を応援していただくおかげで、今日出席した人吉の方は先が開けたような感じがしていらっしゃるんじゃないかと思います。まだまだ復興半ばで、我々も精いっぱい頑張ってまいりますので、引き続き人吉にご支援賜りますと幸いです。本当にありがとうございました。

１日目　ザ・フォレストテラス熊本

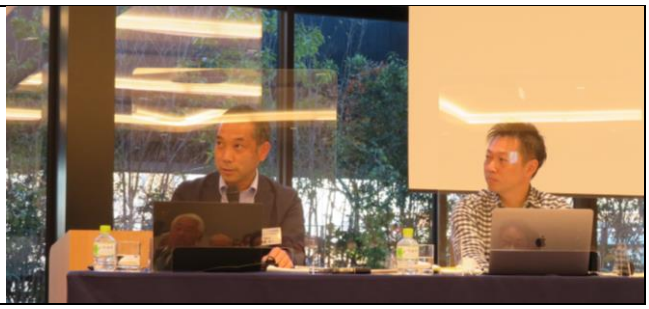
挨拶

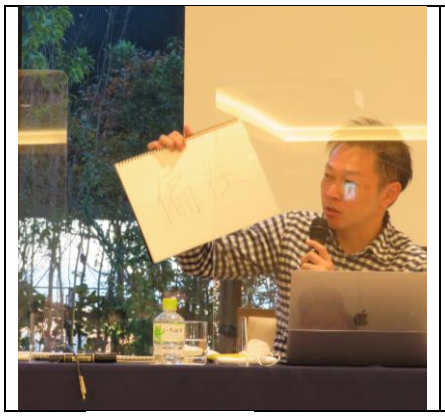
基調講演

事例紹介



パネルデスカッション





閉会

総合司会

交流懇談会

２日

事例紹介

球磨川くだり

昼食会　あゆの里

未来創造ワークショップ　人吉商工会議所

END