

都市経営ワークショップ1 第6回 議事録

日時 2026年5月14日(木) 18:30~21:20

テーマ 「小さな世界都市」を創る~ローカル&グローバルの挑戦~

講師 中貝 宗治 様 (元豊岡市長、豊岡アートアクション理事長)

担当教員 池田 千恵子 准教授

■概要

- ・豊岡市で取り組まれてきた「小さな世界都市」を実現するための「コウノトリも住める環境づくり」、「受け継いできた大切なものを守り、育て、引き継ぐまちづくり」、「深さをもった演劇のまちづくり」、「ジェンダーギャップを解消し、女性も男性も生きやすく生きがいを持てるまちづくり」という「4つのエンジン」づくりについて、講演をいただいた。

■講義内容

I. 人口減少対策と地方創生

- ・人口減少が起こると、学校等の統廃合や公共交通の路線廃止をせざるを得ない。地域経済を見ると、人口が1万人減ると、180億円、2万人減ると、360億円の消費が小さな町から消えてしまう。また、インフラ維持負担の増大など、地域社会へ多面的な影響を及ぼし、「緩慢なる大災害」と呼ばれることがある。豊岡市においても2040年には人口が約30%減少すると推計されており、多くの自治体では、人口減少を止めるのではなく、緩和することを目標に地方創生を進めている。
- ・地方の人口減少の主因は少子化であり、その背景には若年層、とくに若い女性の転出超過がある。豊岡市では高校卒業時に多くの若者が地域外へ進学・就職し、その後一定数がUターンするものの、女性は男性に比べて回復率が低く、結果として夫婦数や出生数の減少につながっている。大都市との競争の中で、若者、とくに若い女性に「豊かに暮らせる場所」と感じてもらえる地域づくりが重要である。

II. 小さな世界都市

- ・豊岡市が掲げる「小さな世界都市」の「小さな」は単なる規模の小ささではなく、“local”として地域に深く根ざし、地域固有の自然・歴史・文化を磨きながら、世界と直接つながる都市を目指すものである。地方は大都市と資本力や利便性で競争するのではなく、「深さ」と「広がり」を強みにすべきであり、地域固有性こそが世界の中で価値になるという考えのもと取組を進めている。
- ・また、インターネット、AI・翻訳技術の進展により、小さな地方都市でも世界へ直接情報発信できる時代になっていることから、「世界に通用するローカル」を育てることが重要である。その実践として、豊岡市では「小さな世界都市」を実現するための「コウノトリも住める環境づくり」、「受け継いできた大切なものを守り、育て、引き継ぐまちづくり」、

「深さをもった演劇のまちづくり」、「ジェンダーギャップを解消し、女性も男性も生きやすく生きがいを持てるまちづくり」という「4つのエンジン」づくりに取り組んできた。

(1) コウノトリも住める環境づくり

- ・「小さな世界都市」を実現するための4つのエンジンの1つ目として、環境を大切にしない地域が世界から尊敬されることはないという考えのもと、環境を重視したまちづくりを進めている。
- ・豊岡市では、「小さな世界都市」の具体的な実践として、コウノトリの野生復帰を軸としたまちづくりを進めている。コウノトリの野生復帰の目的は、単なる野生生物の保護活動ではなく、「コウノトリも住めるような豊かな環境」を取り戻すことであり、それは人間にとっても安心して暮らせる環境づくりにつながるという考え方に基づく。
- ・野生復帰には、豊かな湿地生態系の再生が必要であり、田んぼ、水路、川などを一体的に再生する取組を進めている。休耕田を活用した通年湛水や、「コウノトリを育む農法」の普及を進めており、冬期湛水や中干の延期などを通じて、コウノトリの餌となるカエルやドジョウなど多様な生き物が生息できる環境づくりを行っている。また、水田魚道の整備など、生態系ネットワークの形成を進めており、国土交通省でも円山川水系の河川敷に湿地の再生を進めている。
- ・「コウノトリを育む農法」は、農薬や化学肥料への依存を減らしながら、生き物同士の関係性を活用して害虫や雑草を抑える農法として展開している。現在では507haまで拡大し、そのうち238.7haが完全無農薬となっている。高く売るためにブランド化し、JAと連携することで販路拡大を進めており、沖縄や海外への輸出にもつながっている。
- ・一方で、取組当初は「環境で飯は食えない」「農薬を使う農家を否定するのか」といった強い反発もあった。しかし、豊岡市では「対話」による合意形成を重視し、市職員が農家との対話を重ねながら、地域の未来像や夢を共有してきた。それは市長一人が進めたのではなく、職員や関係者が「コウノトリも住めるまち」を面白がりながら広げていったということである。
- ・また、豊岡市では、環境と経済を対立関係ではなく、「環境を良くすることで経済が活性化し、その結果として環境行動が広がる関係」として捉え、「環境経済戦略」を進めている。環境行動を持続可能なものにするためには、経済との両立が重要であるという考えのもと、政策を進めている。
- ・さらに、コウノトリを核とした取組は、子どもたちの環境学習や地域への誇り醸成にもつながっている。学校給食へのコウノトリ育む農法の米の導入など、子どもたち自身の提案や行動が地域を動かしており、市教育委員会では2027年度からは学校給食で完全無農薬米を使用する計画を進めている。
- ・コウノトリの野生復帰は、環境配慮型農業、湿地再生、人材育成、環境学習、地域経済な

ど、多分野の取組が連動しながら長期的に進められてきた。その合言葉として、「コロナトリ『も』住めるような豊かな環境をつくる」という考え方を共有しながら、地域全体で取組を進めている。

(2) 受け継いできた大切なものを守り、育て、引き継ぐまちづくり

- ・「小さな世界都市」を実現するための4つのエンジンの2つ目として、「受け継いできた大切なものを守り、育て、引き継ぐまちづくり」を掲げている。
- ・その代表例が城崎温泉である。
- ・城崎温泉は、木造3階建ての旅館街が残る、日本的情緒を持った温泉街である。
- ・近年、この日本的情緒にひかれて、外国人宿泊客が急増している。去年のインバウンド宿泊客は10万人を超え、ほとんどが個人客である。宿泊客はアメリカ、台湾、オーストラリア、カナダ、中国、香港など、世界各国から訪れている。
- ・豊岡では、世界のメディアへの露出を徹底して進めてきた。2022年には、海外メディアで2,196回取り上げられた。その成果が、インバウンド増加につながっている。
- ・外国人観光客は、アメリカやヨーロッパではなく、「日本の文化」を求めて豊岡を訪れている。つまり、日本中の地方にチャンスがあるということである。
- ・かつて「ローカル」であることは停滞や後進性の象徴と考えられていた。しかし、グローバル化が進み画一化が広がる中で、地域固有性やローカル性が差別化の強みになっている。
- ・地域の外からどれだけお金を稼いでいるかを「純移出額」という考え方で捉えている。外からお金を得ることは、地域にとって「外貨を稼ぐ」ことを意味している。
- ・豊岡市で最も外貨を稼いでいるのは、観光による宿泊費である。二番目がカバン産業である。宿泊による収入は、カバン産業の約3倍規模となっている。
- ・そのため、豊岡市では観光とカバンを「二大基盤産業」と位置づけている。業界と連携しながら、この二つの産業を徹底的に強く、大きくしていく戦略をとった。そして、その中に若い人たちの働く場や受け皿をつくらうとしている。

(3) 深さをもった演劇のまちづくり

- ・「小さな世界都市」を実現するための4つのエンジンの3つ目として、深さを持った演劇のまちづくりを進めている。目的は演劇好きの人を増やすことではなく、演劇をまちづくりへ生かすことであり、地域経済や教育、人材育成など多分野への波及を重視している。
- ・出石地区では、近畿に現存する最古の芝居小屋「永楽館」を復活させ、毎年「永楽館歌舞伎」を開催している。舞台と観客の距離が近い臨場感ある空間が魅力となっており、期間中は観光客で地域全体が賑わい、地域経済への波及効果も生まれている。アートは劇場内にとどまらず、まち全体へ影響を与える力を持つという考えのもと取組を進めている。

- ・また、大規模ホールだった旧施設を再整備し、「城崎国際アートセンター（KIAC）」として運営している。演劇・ダンスに特化した滞在制作拠点として、世界中からアーティストを受け入れるアーティストインレジデンスを実施し、アートを通じて豊岡が世界と直接つながる地域となることを目指している。これを単なる文化事業ではなく、地域ブランド価値を高める「投資」と位置づけている。
- ・教育分野では、小中学校や高校で演劇ワークショップを実施している。コミュニケーション能力や非認知能力の向上を目的としており、「やり抜く力」「協働する力」「自分をコントロールする力」を育てることを重視している。また、2021年には「芸術文化観光専門職大学」が開学し、演劇・ダンスと観光を学ぶ人材育成を進めている。大学設置により若者の流入、地域経済への効果も生まれている。
- ・「豊岡演劇祭」では、劇場だけでなく街角や海辺、金融機関など市域全体を舞台として活用している。観客や俳優、地域住民が交流する場となっており、演劇を通じた地域コミュニティ形成や観光振興につながっている。昨年は来場者数4万1,000人を記録し、観光消費や経済波及効果も生まれている。芸術文化観光を新たな地域戦略として位置づけ、世界的演劇祭を目指した取組を進めている。
- ・一方で、「演劇より市民生活を重視すべき」といった批判や、人口減少・地域衰退への不安の声もあった。しかし、人口減少という構造的課題に向き合うためには、若者、とくに社会減の著しい若い女性に選ばれる地域づくりが必要であり、そのために「小さな世界都市」という目的地を掲げている。演劇という特色があったからこそ大学誘致や新たな人の流れが生まれた。
- ・また、演劇のまちづくりでは、市民や学生、企業、行政などが繰り返し対話を重ねながら理解を広げてきた。現在では、若い世代を中心に演劇祭継続への支持も広がっている。豊岡市では、「深さを持った演劇のまち」を通じて、多様性を受け入れ、多様性を価値創造やイノベーションにつなげられる地域づくりを進めている。

(4) ジェンダーギャップを解消し、女性も男性も生きやすく生きがいを持てるまちづくり

- ・「小さな世界都市」を実現するための4つのエンジンの4つ目は、「ジェンダーギャップを解消し、女性も男性も生きやすく、生きがいを持てるまちづくり」である。
- ・豊岡市では、まちの魅力づくりを進めても、若者、とくに若い女性の流出が続いている背景として、「ジェンダーギャップ」の問題が存在すると捉えている。ジェンダーギャップとは、社会的・文化的につくられた男女格差であり、経済的魅力や文化的魅力が乏しいという二つの障壁のほか、女性にはジェンダーギャップという三つ目の壁が存在すると考えている。
- ・女性の大学進学率上昇により、都市部の学校に出ていった女性たちにとって、地方が十分に魅力的な就職・生活環境となっていないことが課題となっている。豊岡市が実施した調

査では、50代の平均収入が男性480万円に対し女性251万円となっており、管理職登用の少なさや非正規雇用の多さなど、構造的な格差が存在している。こうした状況では、地方出身の女子学生が「地元へ戻りたい」と思えないという問題意識を持っている。

- ・また、日本の地方には「女性は黙っているべき」といった風土が残っている。コウノトリや演劇などの地域戦略が地域を前へ進める「エンジン」である一方、ジェンダーギャップは地域を衰退させる「逆噴射エンジン」になっている。女性が戻らなければ夫婦数が減少し、人口減少がさらに加速すると捉えている。
- ・ジェンダーギャップは、公正さの欠如という問題でもある。豊岡市役所で初めて女性部長となった職員から、「女性職員は多くのことを断念してきた」と言われたことを通じ、自身も経営者としてその苦しみに気づけていなかったと感じている。また、男性側も家事・育児などを女性に依存してきた側面があり、「下駄を履かされてきたのは男性側だった」と認識している。
- ・現在は、企業や行政など131団体と連携し、ジェンダーギャップ解消に向けた取組を進めている。女性だけでなく男性も含め、「働きやすく、働きがいのある職場づくり」をテーマに、人材育成やリーダーシップ研修、働き方改革などを進めている。豊岡市役所では男性職員の育児休業取得率が2024年度に100%となり、地域企業でも働き方改革や女性管理職登用が進み始めている。
- ・靴メーカーでは、残業削減や生産性向上を目的に工程改善を進めた結果、現場でリーダーシップを発揮していたのが女性であることに気づき、人事制度改革につながった。残業中心の働き方を見直すことで、「男性優位」の構造そのものが崩れ、性別ではなく能力や適性で人材を評価する方向へ変化した。
- ・豊岡市では、「女性も男性と同様に夢を持つ一人の人間である」という前提のもと、互いを尊重し支え合う社会を目指している。ジェンダーギャップ解消は、女性だけでなく男性にとっても重要な課題であり、「女性も男性も息苦しくなく、生きがいを持てるまち」をつくるのが、地方創生そのものにつながると考えている。
- ・また、移住施策とも連動してジェンダーギャップ解消を進めており、2021年度以降は女性移住者数が男性を上回るようになっている。こうした変化について、「豊岡が本気でジェンダーギャップ解消に取り組んでいることが評価され始めているのではないか」と捉えている。

III. 結び

- ・最後に、「小さな世界都市」とは、経済的・文化的・社会的に「突き抜けて面白いまち」をつくることだと考えている。不完全で「自分の出番」があるまちだからこそ人を惹きつけ、その面白さに共感した人々が移住やUターンを通じて地域へ関わることで、地域が再び活力を取り戻していく。

【主な質疑応答】

Q.長期ビジョンを多くの人に理解してもらうには？

- 繰り返し理念を語る「言葉のシャワー」を重視。
 - メディアを活用して外部の評価を伝える。
 - 対話ではまず相手の不安や意見を理解することが重要。
-

Q. 構成員を主体的に動かす組織づくりとは？

- 「What（何を）」と「Why（なぜ）」の共有が重要。
 - 職員と議論しながら目的を明確化。
 - トップダウンではなく共創型の組織運営を重視する必要がある。
-

Q. 地方創生は都市間の人口の奪い合いになるのではないか？

- 単なる人口の奪い合いではなく、日本の多様性を維持していくことが目的。
- 地域文化や伝統を守ることが国全体の魅力につながる。
- 東京一極集中は首都に大規模災害などが生じた際のリスク面でも危険。