

創政クラブ・高山市議会公明党・無党派合同視察

## 日南市の民間人登用による改革



平成 30 年 10 月 5 日実施

視察先：宮崎県日南市

視察内容 ・マーケティング専門官の取り組み  
・まちなみ再生専門官の取り組み  
・油津商店街の再生

創政クラブ・中田清介・橋本正彦・水門義昭

・車戸明良・倉田博之・谷村昭次・伊東寿充

高山市議会公明党・中箴博之・山腰恵一

無党派・岩垣和彦・松山篤夫

中田清介

視察の目的：日南市は宮崎県南部に位置する人口 5 万人余りの都市です。油津商店街の再生や企業誘致、城下町飢肥地区の街並み再生など様々なまちづくりに挑戦し続けている都市です。2013 年に市長に当選した崎田市長は当時 33 歳で初当選。自らのネットワークを駆使した民間人の登用で、まちづくりに快走し続けています。餅は餅屋の発想で大胆に改革を進めています。その原動力である民間人の登用についてお話を伺うとともに、成果としての内需の循環や外需の獲得、さらにまちなみ再生について視察することとしました。

#### 日南市と高山市の比較

	日南市	高山市
人口	54,090	80,182
世帯数	26,621 世帯	34,976 世帯
面積	536.11 k m <sup>2</sup>	2177.61 k m <sup>2</sup>
高齢人口比率	34.91%	30.89%
生産年齢人口比率	53.18%	55.55%
年少人口比率	11.78%	13.42%
歳出決算総額	287.51 億円	467.95 億円
地方税収	54.33 億円	135.73 億円
経常収支比率	92.0%	79.8%
実質公債費比率	10.7%	9.0%
将来負担比率	89.5%	-
財政力指数	0.39	0.52
自主財源比率	31.91%	43.03%
民営事業所数	2,776 事業所	6,600 事業所
従業者数	20,807 人	46,603 人
製造品出荷額	727.40 億円	1,536.37 億円
卸売業年間販売額	300.80 億円	1,051.95 億円
小売業年間販売額	466.81 億円	1,210.70 億円
昼夜間人口比率	99.32%	101.30%
納税者一人当たり所得	253.27 万円	275.30 万円
介護老人施設数	554 人	940 人
公共下水道普及率	39.20%	84.30%

日南市は昭和 25 年 1 月 1 日に吾田町、油津町、飢肥町、東郷村が合併し市制を施行。昭和 30 年 2 月 1 日に鵜戸村と細田町、昭和 31 年 4 月 1 日に酒谷村と榎原村大窪地区が合併し現在の日南市になりました。温暖な気候を生かした超早場米やみかん等の農業、飢肥杉による林業、マグロ・カツオの遠洋漁業、王子製紙（株）日南工場が市の基幹産業です。

ご覧のように日南市は面積で高山市の約 1/4、人口で約 60%、財政規模は高山市が日南市の役 1.6 倍といったところです。歳出決算額では高山市の約 61%、財政規模では約 40%といったところです。民営事業所数では約 42%、製造品出荷額では約 47%、卸小売販売額では約 35%の規模です。経常収支比率・将来負担比率を見ても産業振興の必要性が見て取れます。

## 民間人の登用による日南市の取り組み

**民間人の登用** 創客創人

日南市長 **崎田恭平(39)**

**民間人の登用**

<p>テナントミックス サポートマネージャー <b>木藤 亮太</b> 市内の消費循環の促進のために魅力ある商店街の復活を目指す。 <b>内需の循環</b></p>	<p>マーケティング専門官 <b>田鹿 倫基</b> 市外からの「外貨」を獲得し、市内雇用の拡大を目指す。 <b>外需の獲得</b></p>	<p>まちなみ再生 コーディネーター <b>徳永 煌季</b> 肥沃地区の空きや活用とまちなみ再生を目指す。 <b>まちなみ再生</b></p>
--	--	--

日南市は平成 25 年 4 月崎田市長が「33 歳」で初当選して以来、「創客創人」のコンセプトのもと民間人を起用したまちづくりを進め、数々の成果を上げてきています。民間の視点やマーケティングをまちづくりに活かすというコンセプトです。

民間人の登用については次の 3 つの柱で対応しています。

### ① マーケティング専門官の起用

平成 25 年 8 月に田鹿倫基さんが 28 歳で就任。「若い人たちが帰って来られる日南市にする」。「外貨を獲得して雇用を創出する」ことを市長から要請された。民間企業と同じ目線で動く行政を目指し活動し、数々の企業誘致を推進しています。

### ② テナントミックスサポートマネージャーの起用

内需の拡大をテーマにしたテナントミックスサポートマネージャーには、木藤亮太さんが就任しました。市内の消費循環促進のため魅力ある商店街の復活を見守るためです。4 年間で 20 店舗誘致を目指し活動し、H29 年 3 月末で 29 店舗の実績を残し現在は退任して新たな職場に移っておられます。

### ③ まちなみ再生コーディネーターの起用

肥沃地区の空き家活用とまちなみ再生を目指し、平成 27 年 8 月に就任。リノベーションによる城下町の再生に取り組んでいます。地元商店街などの自主事業である食べ歩きなども始まり通貨型から滞在型の観光地へと脱皮しつつあります。募集時の待遇：  
委託量：月額 657,625 円（税、手当等を含む）、その他調査費等

## マーケティング専門官：田鹿倫基さんの考え

宮崎県日南市 マーケティング専門官田鹿倫基さんと千葉県流山市 広報官河尻和佳子さんとの対談がネットで見られます。対談の中に氏の考えが述べられています。

**田鹿** 日南市の抱える大きな課題のひとつは、若者が高校卒業と同時に、人材が日南市外に流出してしまうことにありました。それというのも、就職希望者にとっては若者が就きたいと思う仕事が少なく、進学希望者にとっては市に大学がないため、多くの生徒が高校卒業と同時に市外に出てしまっていました。その流れで農業や建設業、医療介護業界などは毎年の人手不足状態でした。つまり、若者人材の需要と供給のギャップが存在している状況なんです。そこで、日南市の若者流出に歯止めをかけるための一つの施策として、若者が就きたいと思える仕事を創出することを目指しました。そこから、若いベンチャー企業の誘致施策がはじまったんです。

**田鹿** 市民の方々には、「若者が好む仕事がこの街にあれば、お子さんが戻ってくる可能性が増えるんですよ」「年配者の皆様を支えるためにこそ、若者に残ってもらわないといけないんです」という説明をしています。日南市の方はとても気さくに接していただいている、市内のカフェで仕事をしていたら自然と話しかけてくれることが多いんです。そこでの細かなコミュニケーションがいまにつながっていると思いますね。

**田鹿** 企業のマーケティングはターゲットを絞って行うものですが、市役所は市民に公平でなければならない。この矛盾は常に付きまといますね。一方で、全国一律で叫ばれているやみくもな「移住促進」に自治体が疲弊しているのも明らかだと思います。

**田鹿** メインの年齢層が圧倒的に若い IT 企業を中心に、この 3 年間で 5 社を誘致し、今後 5 年間で約 100 人の新しい雇用が見込まれています。なぜ IT 企業だったかといえば、彼らは遠隔でも仕事ができる職種のため、都心を離れることにあまり抵抗がない。また比較的若い仕事世代が多いので 10 年後に彼らの子どもが育ってきたとき、次につながるチャンスがあるからなんです。誘致にあたっては、まず日南市に招待し、地域のいいところを知ってもらえる案内をしています。そして、宮崎の美味しいものをどんどんおすすめする（笑）。移住という大きな決断に至るには、この街の魅力を知ってもらうことが一番ですからね。そして、各社の状況や要望を入念にヒアリングし、それぞれの会社に見合った日南市進出プランを最短 2 週間で提案しています。これも企業誘致の大きな要因となりました。

**田鹿** それは幸運なことですが、この少子高齢化社会で持続可能な街を築いていくには、ただ人口を増やそうとするのではなく、逆ピラミッド化してしまう世代人口を整えることが先決だと思っています。人口動態をキレイなドラム缶型にするには、先細りがちな若い世代を市に連れてくる必要がある。そうしたマクロ視点のデータを見

地域行政におけるマーケティングとは」と言う考えの一端を話されていると思います。

又、マーケティング専門官の役割は日南市人口の動きを整えること。人口ピラミッドにおいて過不足なくドラム缶型に整えることと力説されました。加えて日南市商工・マーケティング課は地場企業のサポート・販路開拓の補助などであると解説されました。

マーケティング専門官の実績



情報サービス関連企業の誘致

創客創人



日南市マーケティング専門官 **田鹿 倫基 (33)**

外務の経歴がミッション  
日南市内の地域資源を活かした外資の獲得と雇用の創出。  
マーケティングの範囲から商店街を支援。

日南市のマーケティング戦略

1、2年目  
(H25、26)

**日南市のイメージ戦略の実行**  
・企業とコラボしやすい日南市。  
・日南市とコラボすることが「かっこいい」。

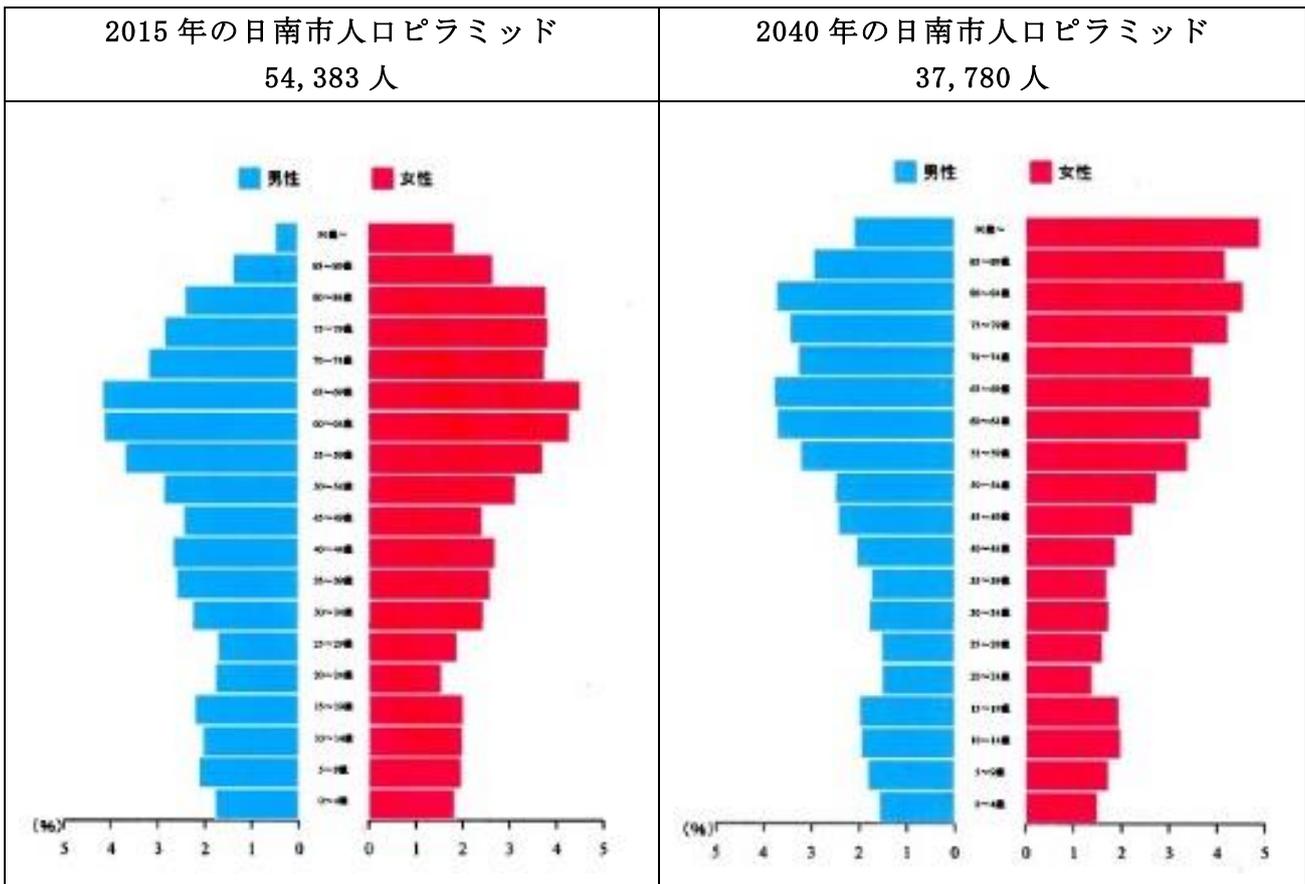
2、3年目  
(H26、27)

**日南市と企業のコラボを通してWin-Winの関係を築く**  
インキュベーション施設、コワーキングスペースなどを活用した事業誘致。

3、4年目  
(H27、28)

**企業とのいい関係を仕組み化する**  
企業名宿や起業家の育成が日南発のビジネスやサテライトオフィスの設立に繋がり雇用の創出！

日南市の現状と将来像について



老年人口（65歳以上）：18,884人（34%） 生産年齢人口（15歳～64歳）：28,766人 （53%） 年少人口（0歳～14歳）：6,376人 （11%）	老年人口（65歳以上）：15,728人（44%） 生産年齢人口（15歳～64歳）：15,824人 （44%） 年少人口（0歳～14歳）：3,733人 （10%）
---	---

2010年から2015年までに日南市では3,625人減少しました。しかし若者は減少しているが高齢者の増加は止まりつつある。

	2010年	2015年	増減	%
0-14歳	6,973	6,376	-597	-8.6%
15-64歳	32,786	28,766	-4,020	-12.3%
65歳以上	17,902	18,884	982	5.5%
(75歳以上)	9,868	10,422	554	5.6%
計	57,661	54,026	-3,635	-6.3%

2015年と比較した2040年の推計値は上記のごとくです。

持続可能な人口動態とは地域の人口ピラミッドをドラム缶状に整えること。増やすのではなく整えること。と解説されました。

ちなみに今首都圏で起きている事については、

	2010年	2015年	増減	%
0-14歳	450	444	-6	-1.3%
15-64歳	2,346	2,317	-29	-1.2%
65歳以上	778	887	109	14.0%
(75歳以上)	350	427	77	22.0%
計	3,574	3,648	74	2.1%

2010年から2015年にかけて74万人が増加したが、18歳、22歳の流入があっても焼け石に水状態。今後は加速度的に少子高齢化が進む。

こうした中で必要なことは個々の取り組みからの脱却であるとして

K = 感

O = 思いこみ

K = 経験

O = 思い付き からの脱却を指摘され

K O K O に陥りやすいものとして次の事項を指摘された。

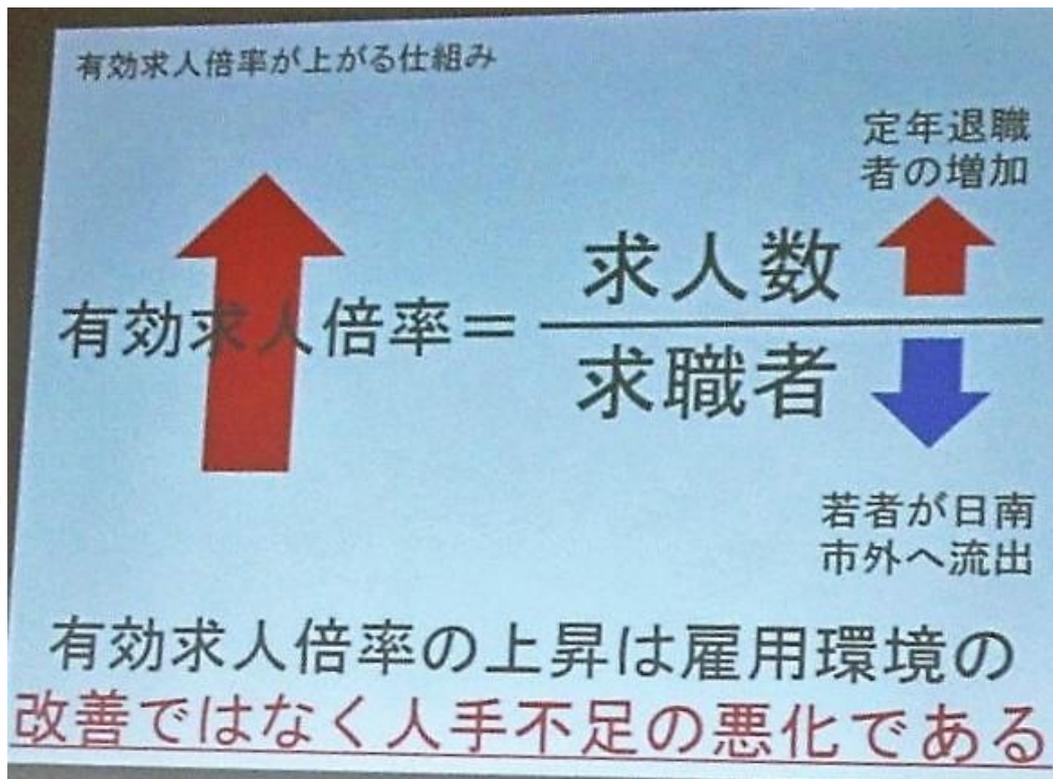
- ① 宮崎は仕事がないから若者が流出する
- ② 首都圏は地方からの若者の流入で人口が増えている
- ③ 工場が出来れば若者が地元に残る
- ④ 観光客が増えれば若者が地元に残る

### 有効求人倍率と若者雇用の関係性

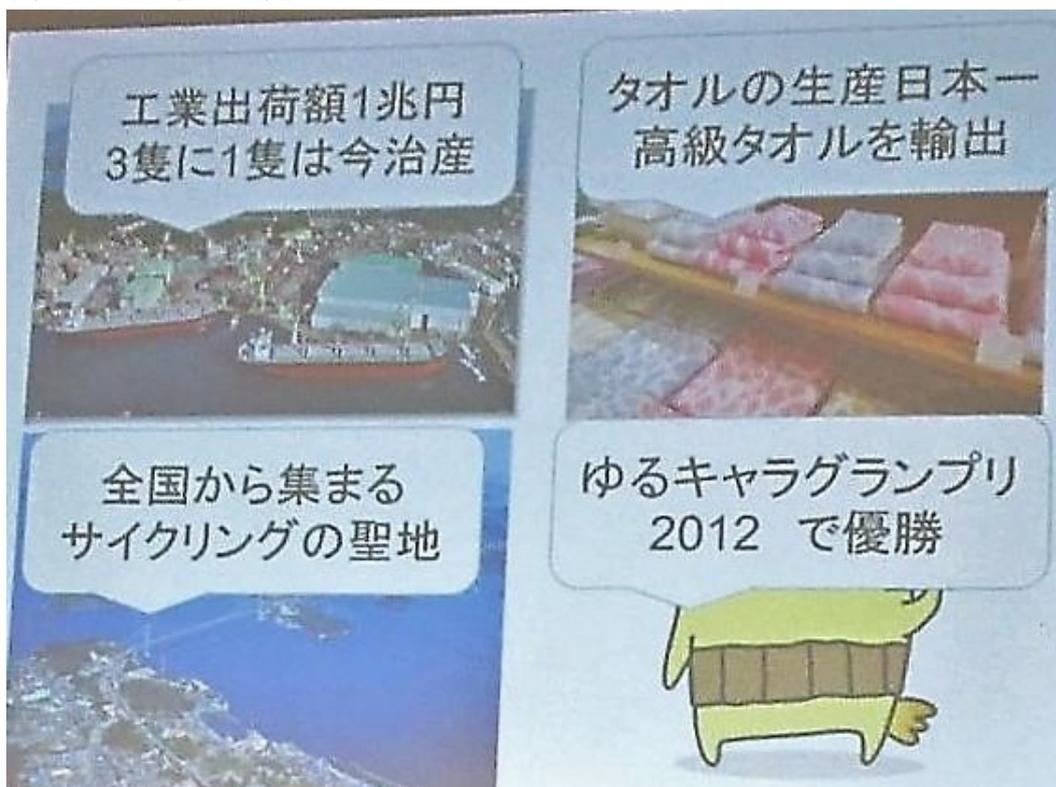
人口の社会減と有効求人倍率の関係は、有効求人倍率は上がっても人は流出し続ける。宮崎県だけが有効求人倍率が上がっている訳ではない。

仕事は増えるのに若者は流出を続ける！日南市でもここ数年有効求人倍率は上昇を続けている。日本全体でも同じことがいえる。

有効求人倍率の上がる仕組みは以下のような図式である。



工場が出来れば若者が地元に残るのか？



愛媛県今治市は造船業が好調、高級タオルの生産では日本一、しまなみ海道のサイクリングで世界から観光客を集める都市。ゆるキャラでも優勝している。しかし全国 1,718 自治体で転出超過数ワースト 19 位。仕事は好調で有効求人倍率も高いのに、若者の転出は続くの

が現実。ここにも仕事、職種のマッチングによるギャップが表れている。

箱根町の人口ピラミッドの比較とその問題点

2015年箱根町の人口ピラミッド 人口 11,786人	2040年の箱根町人口ピラミッド推計値 8,209人
<p>老年人口（65歳以上）：4,125人（34%）                  生産年齢人口（15歳～64歳）：6,511人（55%）                  年少人口（0歳～14歳）：896人（7%）</p>	<p>老年人口（65歳以上）：2,874人（35%）                  生産年齢人口（15歳～64歳）：4,798人（58%）                  年少人口（0歳～14歳）：537人（6%）</p>

2015年の箱根町は少子高齢化が進んだ状態ですが、それでも**財政力指数は1.5**という状況です。入湯税と固定資産税で財政力は高く、役所に何の不安もありません。

2040年の推計値は人口が8,209人まで減少します。年少人口がここまで減少すると社会的にも大きな問題となってきます。持続可能な自治体としてこの先やっていけるのかどうかの問題です。極端に年少人口が減少してしまう姿には、生産年齢人口の持続可能性まで奪ってしまう恐れがあります。どうやって温泉観光の現場を維持していくのかの問題です。そうした意味でも人口構造を**ドラム缶状に整える**ことが、大きな意味を持ってきます。そうした事例を引いて、次のように指摘されました。

「観光を産業にするためには」

観光で仕事（雇用）を作るとはどういうことか

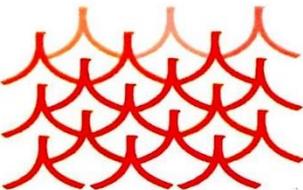
**観光客×観光客単価×域内調達率** であり、とりわけ

**二次調達率 三次調達率を上げる**ことである。

## 考察

# 創 客 創 人

SOKYAKU-SOJIN



日 南 市  
産 業 経 済 部  
商 工 ・ マーケティング課  
マーケティング専門官  
た じ か と も き  
田 鹿 倫 基

〒 887-8585  
宮崎県日南市中央通 1-1-1  
TEL : 0987-31-1169 FAX : 0987-31-1230  
携帯 : 080-3508-8181  tajika tomoki  
Mail : tajika.tomoki@nichinan-marketing.com

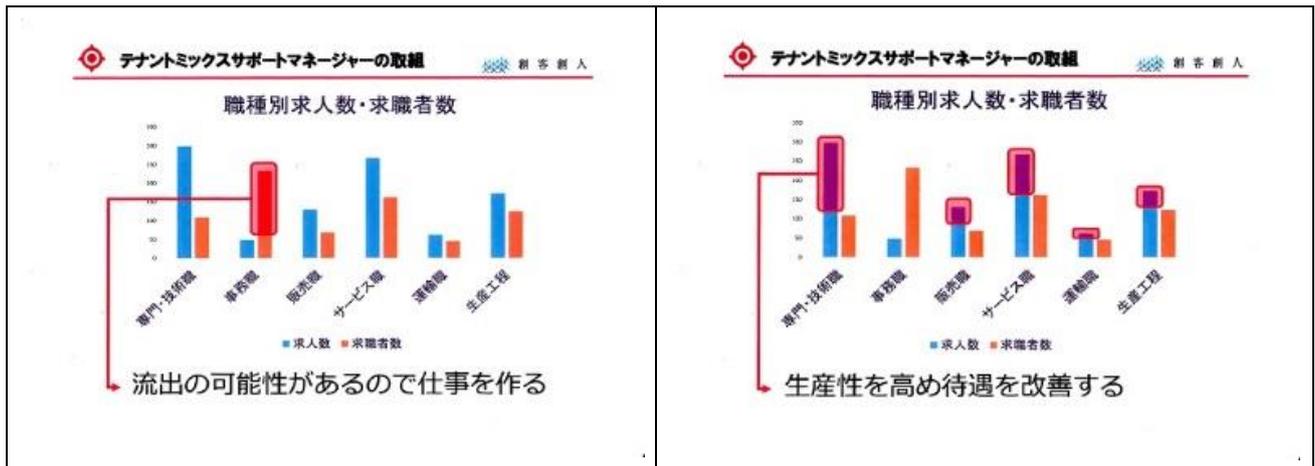
今回、日南市のマーケティング専門官：田鹿倫基さんから直接お話を伺う事が出来ました。

氏は崎田市長誕生と同時に、平成 25 年 8 月に就任されています。市長の個人的ネットワークを駆使したヘッドハンティングであると言われています。

今の氏の立場は月額 90 万円の嘱託であり、正職員ではありません。あくまでも成果を求められる委託の立場です。しかし席は日南市産業経済部商工マーケティング課にあり、対外的には市の立場と委託を受けて活動する民間の立場を使い分けていると言われました。

そもそもマーケティング専門官という立場は聞いたこともなく、何をやる職種なのかの問題があります。そのことについては、先に挙げた千葉県流山市の広報担当官との対談での受け答えに表れていま

す。民間のマーケティング部門とは異なる使命を持つとして、日南市の人口動態を整えることと説明されます。特に地域の有効求人倍率と雇用のマッチングの面からは事務職の求人数と求職数のギャップは流出の可能性のあることから仕事を創る事、他の職種の求人と求職者数のギャップを埋めるのは生産性の向上と待遇の改善が必要と言われます。

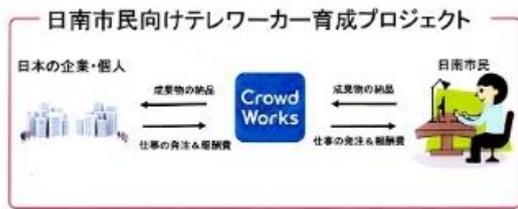


この若年層の吸収力が高い事務職を誘致することが必要であるとして、平成 25 年から 28 年まで

- ① 日南市のイメージ戦略の実行
- ② 日南市と企業のコラボを通してWin-Win の関係を築く
- ③ 企業とのいい関係を仕組み化する

を順次実行し、企業とのコラボレーションとして

- ① 飼料杉の商品化戦略とそのためのクラウドファンディングによる資金集め、
- ② 20 万円ワーカー育成プロジェクトの立ち上げ、等に取り組みされてきました。



市内の眠る労働力を掘り起こし、収入を向上させることで地元に住み続けられるまちづくり。

その結果平成 28 年 4 月以降 13 社の IT 企業が進出、337 名の雇用に繋がっています。こうした動きは**若者がチャレンジするまち。組みやすい自治体**というブランディングが企業を呼び込んだものと評価されています。

こうした活動は必然的に停滞、衰退気味であった油津商店街の中に、核となる施設の建設や誘致が進み、テナントミックスサポートマネージャーの活動とも相ま

って、魅力ある商店街の復活を目指す動きとなっています。

今回視察研修した中であっては、これまで言われていた若年層の望む職種と求人とのマッチングという点で、それを分析して導いた結論に対して、実証的にその活動を実現していった行動力に注目しました。市長のヘッドハンティングによる就任という事ですが、28 歳での就任には役所の抵抗も市民の抵抗もあったものと思います。自ら月額 90 万円の雇われ人の立場を強調されましたが、これまでのネットワークを駆使した独自の組み立てと努力の成果が、それらの抵抗を押えて余りあるものがあったという事なのでしょうか。

油津商店街にリノベーションされた多世代交流モール「油津 Y OTTEN」や、活用が難しいとされていたブティック跡をリノベートして誕生した南九州一美しいオフィスの誕生など、商店街を取り巻く新たな動きがソフト面でも生まれています。こうした新しい公民連携のかたちは、まず「株式会社油津応援団」の設立にあったと言えます。

**株式会社 油津応援団は、的を絞り迅速に動き、事業を仕掛けていく「まちづくりの会社」です。資本金は1,800万円、45名以上の出資を受けて活動しています。**

近年、役所の補助金ばかりに頼らない出資によるまちづくり会社の活動が伝えられています。民間会社ですから意思決定の速さと実行力が伴い、まちづくりの主役として躍り出た感じですが。補助金の受け皿としての商店街振興組合との差別化を図り、活動から得た収益を次の投資に回す機動性を有効に活用し、その活動領域を広げています。

今回視察した油津商店街は決して復活したわけではないと言われます。まだその途上にあるという事だと思います。しかし確実に次の世代を巻き込んだ活動で新しい道を目指しているのを見て来ました。

今回のレポートは、日南市マーケティング専門家の活動を中心にレポートしました。テナントミックスサポートマネージャーとの連携で、商店街にも新たな動きが定着しつつありました。新業態や新店舗の誕生も出てきています。今後とも注目していきたいと思います。

もう一点、飢肥地区のまちなみ再生と新たな城下町商店街の活動については、台風24号の影響で、急遽5日午後からの日程を変更して遠く熊本県まで戻り、JRで帰途に就くことを決断せざるを得ませんでした。その為飢肥城周辺の視察のみで切り上げざるを得ませんでした。飢肥地区のまちなみ再生については改めて取り組んでみたいと思います。