

研修参加報告書

令和 2年10月15日

会 派 名 江政クラブ
会派代表者 河合 正猛

(参加者： 宮田達男、岡本英明、長尾光春、田村徳周)
研修参加の結果について、次のとおり報告します。

年 月 日	令和2年10月5日(月)～6日(火)
研修時間	10月5日 13:00～16:35 6日 9:00～12:20
研修場所	全国市町村国際文化研修所(JIAM)
研修内容	令和2年度 トップマネジメントセミナー ～危機を乗り越え新しい時代へ～ 講師：復興庁顧問(元事務次官) 岡本 全勝 氏 東京大学大学院工学系研究科 教授 森川 博之 氏 岡山県総社市 市長 片岡 聡一 氏 株式会社 minitts 代表取締役 (佰食屋 オーナー) 中村 朱美 氏

研修参加報告書

年月日	令和2年10月5日（月）～6日（火）
研修時間	10月5日 13:00～16:35 6日 9:00～12:20
研修場所	全国市町村国際文化研修所（J I A M）
研修内容	<p>令和2年度 トップマネジメントセミナー ～危機を乗り越え新しい時代へ～</p> <p>講師：復興庁顧問（元事務次官） 岡本 全勝 氏 東京大学大学院工学系研究科 教授 森川 博之 氏 岡山県総社市 市長 片岡 聡一 氏 株式会社 minitts 代表取締役 （佰食屋 オーナー） 中村 朱美 氏</p>
■目的	<p>近年、日本では、全国各地で発生した様々な自然災害や、新型コロナウイルスの感染拡大等により、多くの人々がこれまでの日常生活を送ることができなくなるなど、数々の非常事態を経験してきた。</p> <p>今後、こうした非常事態の教訓を踏まえて、日本が新常識を取り入れた新しい社会に向かうために、行政は何をしなければならないのか、また、非常時に柔軟に対応できる組織であるためには何が必要なのか、自治体の積極的な取組みが求められている。</p> <p>本セミナーでは、非常事態にも負けない自治体を作るため大切なことは何かを学ぶとともに、今後の取り組み内容などについて考えることで、議員の資質向上を図る。</p>
■内容	<p>1日目 （講義内容）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・（講義）東日本大震災から学んだこと ー想定外は起きる 復興庁顧問（元事務次官） 岡本 全勝 氏 ・（講義）デジタルが社会・産業・経済・地方を変える 東京大学大学院工学系研究科 教授 森川 博之 氏

岡本氏の講義では、2011年に発生した東日本大震災の状況をご紹介いただくとともに、「東日本大震災被災者生活支援本部の事務局次長」として行った災害後の復旧の取り組みの内容について学びました。

この中で、東日本大震災では、まず最初に2つの大災害（天災と事故）が起こったことの説明がありました。天災は「千年に一度の大津波」のことであり、事故は「初めて経験する原発過酷事故」のことでした。

当然のことながら、被災者生活支援本部としても、被害の全容がわからないし、何をすればよいのかもわからないまま、前例のない事例に取り組むことになり、これまでにない施策を行ってきたことの説明がありました。前例がない施策を行うにあたり、官僚側の抵抗が大きく、「前例がない」「法令がない」「予算がない」などできない理由ばかりが出てくる状況であったことから、復興庁を作りこれらの問題に立ち向かっていったことがわかりました。

次に大津波で被害を被った国土の復旧から、そこに住む国民に対する生活の再建への取り組みについて学びました。

インフラの復旧については、単純に資金の問題だけであり、公費で工事を行い、仮設住宅などを整備することで復旧はいくらでも行うことができた。しかし、大津波や原発事故により、人と人とのつながりやコミュニティが崩壊しており、これらについては、復旧どころか、一次避難施設から仮設住宅へ被災者を転居させる際にも、再び人為的に崩壊させてしまったことが紹介されました。仮設住宅に入居しても周りには知っている人が全くおらず、精神的に孤立する人が多く発生したことが大きな反省材料になったことがわかりました。

また、仮設住宅だけの整備ではなく、産業の復旧にも尽力したことを学びました。大津波により、海沿いにあった水産加工施設等が破壊され、仕事もなくなった方が多く、このままでは生活保護の受給世帯になるしかない被災者に働く場所を提供することで、労働に対するモチベーションによって、前向きな生活が行えるようにすることがとても重要な施策であったことがわかりました。

現在もまだ生活の再建については道半ばの状態であり、原発事故についてもこれから復旧が本格的に開始される状況であるが、周りからの批判を覚悟で、被災者に向き合い、被災者とともに、どうやって復興していくか考え歩みを進めていることがわかりました。

これらの天災、事故を教訓として、各自治体の職員、議員がそれぞれの市町村で発生するかもしれない災害に対して、どのように活動していくべきか、今回の研修の結果を踏まえてしっかりと考え、議論していくことが重要であることを理解しました。

森川氏の講義では、新型コロナウイルス感染症の影響により、世界銀行の予測では2020年の世界全体の実質GDP成長率は5.2%低下し、これはリーマンショック時の-0.1%を下回る水準であるとの説明がありました。

全世界の人の生活様式が変わり、ソーシャルディスタンスが重要との認識が人々の間で当たり前の状況になるとともに、デジタルを利用した新しい働き方についても一気に導入が進んだことも、新型コロナウイルスの影響であることを学びました。

このような中、新たな生活様式の中でデジタルを利用した画期的な取り組みの事例を2点紹介がありました。

1つは「Starship Technologies」の取り組みであり、GPSと自動走行の技術を利用した無人配達システムの事例でした。

このシステムでは小型の無人走行システムを搭載した荷台付きの車に電話注文した商品を店舗店員が載せると、台車が自動走行を開始し、障害物をよけながら歩道を走行し、信号交差点では信号が青になるまで待ち、お客さまの元に商品を届けるというものでした。商品をお客さまが受け取ると、台車は元の店舗に自動で戻る仕組みであり、これであれば配達にかかる人件費をかけず、商品をお客さまの元に届けることが可能であり、将来に期待が持てる仕組みであることがわかりました。

もう1つは、オンライン技術と室内用サイクリングマシン、ランニングマシンを組み合わせたものです。コロナ禍で、多くの人が集まったスポーツイベントが行えない中、この仕組みを利用してオンラインでスポーツイベントを開催するものでした。1例としてはこの仕組みを利用し、プロの自転車レーサーがツールドフランスのコースを利用したレースを実際に行い、順位を競い合ったとの紹介もありました。デジタル技術を用いることで、実際に現地に出かけなくても現地のレースに参加でき、しかも、実際の参加者と同じタイミングで競技が行えることができ、新しい生活様式にも適合していることがわかりました。

このようにデジタル技術を用いることで、新しい生活様式がさらに便利になっていくと考えられていますが、今の日本でようやく導入が始まった5Gについてはどうか、と言われると現段階では、「まだ未知数」ということが5Gのユーザ企業からの声であるとの説明がありました。

日本ではまだ4Gで十分であるサービスが多く、5Gを必要としていないことが第一の理由であるが、5Gの「高速・大容量」のサービスも現状とものすごい違いがあるわけでもないことを理解しました。

今後も社会のデジタル化は進み、さらに高速・大容量化が進んでくるが、今後はこれらを利用した新たなサービスが作り出され、そのサービスを利用することで、新たな生活様式がさらに浸透していくと予想されるため、各自治体の職員や、議員は、これからの変化についていけるよう、取り組んでいくことが重要であることを理解しました。

2日目

(講義内容)

- ・大災害は市役所の実力テスト

岡山県総社市

市長 片岡 聡一 氏

- ・逆境に負けない強い組織の在り方

～with コロナ after コロナの時代に向けて～

株式会社 minitts 代表取締役

(佰食屋 オーナー)

中村 朱美 氏

片岡氏の講義では、2018年7月に発生した一級河川「高梁川」の越水被害があり、この浸水被害の発生に至るまでの状況を時系列で紹介されるとともに、市長である本人がその時点で何を考え、何を判断し、対応を行ったかを学びました。

また、被災後の復旧・復興に尽力を尽くしてくれた約千人もの高校生、中学生の活動についても紹介され、この中で被災者に寄り添い、すべきことを最速のスピードで行うことの重要性を理解しました。

この災害への対応において、総社市長から全国の首長、行政職員、そして議員に対して3つの教訓があるとの説明がありました。

1つ目の教訓、「有事の際は、法律・条令を破れ」

事例として、浸水被害後の街は、がれきの山と化しており、それを一時的に置く場所も全く足りない状況の紹介がありました。当時市長は、河川事務所に電話し、堤防の河川側にながれきを置かせてもらうよう交渉し、本来ある河川法の制約を乗り越えて、がれきを置くことのできることを、復興を迅速に進めることができたとの説明がありました。

2つ目の教訓、「公平・平等の原則では誰ひとり助けられない」

浸水被害が発生した直後に被災した人達が、何も荷物もないまま、ずぶ濡れ状態で避難所に集まってきていた状況の紹介がありました。当時市長はこれらの被災者に現金5万円を即座に給付することを提案したが、職員から、待たされたことでのことでした。市の基準では床上浸水、床下浸水で、給付する金額に差があり、罹災証明書がないと給付することができない仕組みでした。罹災証明書の発行は、早くても1～1.5か月かかるとの報告を受けた市長は、この公平・平等を守ると困っている人に給付ができないため、自己申告および給付に当たっては町内会長などを立ち合い人にすることで、申告どおりに給付を行ったことの説明がありました。

3つ目の教訓、「決断は1分以内で、責任は自分がとる」

事例として、越水が始まった直後に、事前に避難しなかった家庭で、逃げ遅れが発生し、屋根の上で助けを待っているとの報告を受けた事例の紹介がありました。まだ雨は上がっておらず、河川の水位も下がっておらず、危険がある状況であったが、当時市長は人命救助を優先し、消防職員を救援に向かわせたが、救助に向かっ

た消防職員3名のボートが転覆し、3名が流されたとの内容でした。流された直後、市長は自分の責任を痛感したとの説明がありました。後にその3名は無事に自力生還したため、謝罪の記者会見も行わなかったが、それでも人命救助を優先したことに、判断間違いがなかったとの説明がありました。

このように、実際に災害が発生した各市町村で、どれだけの首長、職員がしっかりとした対応が行えるかが、その市町が持っている実力であり、その実力を普段から高めておくことが重要であることを理解しました。

なお、大規模災害時における議員の活動としては、むやみに災害対策本部に乗り込んできて、勝手な指示を出さないように協力することが、災害対策本部にとっては大きな助けになることを理解しました。

中村氏の講義では、今、京都の飲食店で画期的な取り組みを行っている「佰食屋」の事業を立ち上げたときのコンセプトや同店の強みについての説明がありました。

また、新型コロナウイルス感染症の拡大における、事業見直しと企業競争力の強化の取り組みと、今後の事業展開の可能性についての紹介がありました。

「佰食屋」という店名からわかるとおり、この飲食店は1日100食限定、ランチ営業のみの飲食店であり、夜営業は行っていません。この100食のみという制約が生んだメリットがいくつかあることを学びました。この事業形態であればSDG'sの8:働きがいも、経済成長も、12:つくる責任、つかう責任の2項目にも順じており、持続可能な事業展開を行えることを理解しました。

「佰食屋」の事業を立ち上げたときのコンセプトや同店の強みについては以下の説明がありました。

1. 100食と制約により、フードロスがほぼゼロ化した。

余分な食材をストックすることもなく、必要な材料を必要な分だけ仕入れするため、毎日の営業後には冷蔵庫の中は、ほぼ空になり、毎日同じだけの食材を仕入れするため、卸売側の売り上げも安定するメリットがある。

2. 集客効果が上がる。

100食限定であり、希少価値から毎日開店前には整理券の配布が終了しており、当日、営業時間に来ても食べることができない人気店となっている。当然フード雑誌等への広告は全く出しておらず、広告宣伝費はゼロである。また、宣伝費がかからない分、原価率を高めることができ、同店の原価率は50%である。一般的な飲食店の原価率はほぼ30%以下であることから見てもその高さが際立っている。

3. 早く帰れる。

ランチ営業のみであるため、夕食は自宅で家族と取ることができるメリットがある。これにより、シングルマザーや高齢者、外国人留学生など、幅広い人が働くことができる環境を作ることができた。

また、1店舗の営業に必要な人数が4人であるが、アルバイトも入れて5人を配置することで、従業員に余裕を持たせ、結果として従業員自ら効率的に行えるような工夫を始めたり、自分の頭で考えるようにしている。

人数に余裕ができることで、出勤・退勤時間を自分でいくつかのメニューから選択できる仕組みを導入しているし、長期休暇も取りやすく、有給・公休の指定や休み期間を書いた紙をポストへ投函した時点で休みが確定する仕組みを入れるなど、従業員に手厚い対応が行える環境を維持しつつも、店舗としての利益は確実に生み出せる店舗がここでは実現されている。

新型コロナウイルス感染症の拡大における、事業見直しと企業競争力の強化の取り組みと、今後の事業展開の可能性については以下の説明がありました。

昨年10月の消費税増税で大きな打撃を被った。日本国民は2%の消費税を払いたくないようで、客足が遠のいたことが実感できたが、さらに新型コロナウイルス感染症の拡大により、外食控えが顕著になり、結果、経営状況が悪化した。

ここで、このピンチをチャンスに変えるべく、4店舗に拡大した店を2店ほど減らし、従業員も人員整理した。家賃が高い店舗を閉店することで、コストを減らすことにも成功し、残った2店舗の1店舗を「佰食屋 1/2」つまり、50食限定に減らすことで、日曜日を定休日にしたことで、規模縮小前に問題になっていた日曜日の人材不足も補えたし、メインの店舗と店が近くにあったことから、従業員の往來を柔軟に行い、結果、1人の従業員がどちらの店舗でも働けるようにスキルアップした。従業員の多能工化により、人件費率がコロナ前32%に対し、27%になり、結果として、店舗の利益率が12%まで増えたことも説明されました。

現在の「佰食屋 1/2」店舗は一日の売り上げがたった5万円。1か月の売り上げが130万円。でも利益が出ている。この店舗を将来展望として47都道府県に各1店舗ずつあれば1か月の売り上げが6000万円。年商で7億円。利益率10%で年間7000万円の利益を生み出す仕組みの元が作れたとの説明でした。

また、夜間営業しかしていない他飲食店を昼間借りることで、店舗の設営、維持のコストをさらに削減できる要素もあるし、持ち帰り専門だけで営業が可能な時世となり、さらなる事業展開に希望も見えてきているとの説明がありました。

このようにコロナ禍でも事業を見直すことで、持続可能な事業展開をしていくことができるし、ブラック企業の代名詞である飲食業の中で、革命的な事業展開を進

めていけていることを、広く知ってもらい、同様の事業展開を日本中に広めていくことが講師の希望であることがわかりました。

今回の講義を受け、地方議員の立場としては、どのような形であれ関わることはありませんが、発想の転換によりピンチをチャンスに変える考え方は、大いに参考になりました。

■所感

今回の講義の中では、ともに大規模災害に見舞われ、復旧に尽力した「復興庁顧問（元事務次官）岡本 全勝 氏」、「岡山県総社市 市長 片岡 聡一 氏」の講演が大きく印象に残りました。

同様の災害が江南市で発生した場合において、市長はどのような判断、決定、行動をすることができるのでしょうか？われわれ議員はどのような判断、決定、行動をすることができるのでしょうか？

大いに考えさせられる内容であったと思います。

平時での活動は想定内のことが多く、また前例も多いため、過去事例に沿ったマニュアル的対応でも、問題なくこなすことができると思うが、自治体の実力、市長の実力、議員の実力は非常事態においてこそ、その真価がはっきりと問われることになることを理解しました。

今後、できるだけ非常事態であった場合の状況を想定しつつ、物事の判断、決定、行動ができるようになるよう、努力していきたいと考える。