

100年後に向かつて、 新しい京都づくりにとりかかる

平成30年4月、前復興庁事務次官で、京都市出身の西脇隆俊氏が京都府知事に就任された。「地方創生の時代」がいわれ、地方の自主性、自立性が強く求められている今日、京都の抱える課題とは何か。それに対してどのような施策を考えておられるのか。西脇新知事に、土井伸宏・京都銀行頭取が「将来に希望が持てる新しい京都づくり」に向けての展望、抱負についておうかがいした。



京都銀行 取締役頭取

土井 伸宏氏

多発する自然災害への迅速な対応

土井 4月に京都府知事に就任されて半年が経過しました。まず、全般的なご感想はいかがでしょう。

西脇 4月16日に初登庁いたしました。一言でいえばアツという間に過ぎたということでしょうか。というのは5月半ばに府議会の臨時会が招集され、ここで副知事のお一人の任期が来たので続投していただくことにし、6月1日には幹部を含め本格的な人事異動を行いました。それからすぐに府議会の6月定例会が始まり、知事選を前提に編成されていた骨格予算に肉づけをする、いわば私のカラーを出した普通よりも規模の大きな補正予算を編成しました。すると18日には大阪北部地震が起き、さらに、はじめての府議会本会議での代表質問が始まり、次いで一般質問が終わって間もなく、今度は7月の豪雨に襲われました。府議会の開会中でしたが、急きょ臨時の災害対応の補正予算を組んで最終日の7月13日に議会に提出し、その日のうちに予算を議決していただきました。その後も台風21号、24号があつて、半年間、アツという間に過ぎたというのが、現在の感想です。

土井 就任早々、次々に自然災害が起きましたが、大変的確にスピーディに対応されたとい



京都府知事

西脇 隆俊氏

ういう意味でもあわただしく過ごしたというのが実感です。

明治維新、 京都府開庁から150年の節目

土井 明治維新、京都府開庁から150年の節目ということで記念式典も開催され、知事も会場で感動的なお話をされてきましたね。

西脇 ちょうど150年前の京都は、禁門の変で街が焼失し荒れ果てたなかで明治を迎え、東京奠都でも産業も東京に移り、京都の人口は3分の2に減りました。そのときに我々の先輩たちは人づくりに投資しました。日本で初めての小学校を開校し、身体障害者のための学校も創り、京都大学の前身となる第三高等中学校を大阪から誘致しています。さらに産業復興のために琵琶湖疏水を引き、日本で初めての博覧会を開催しました。初代の知事をはじめとした先人のそうしたご苦労があって、現在の京都があるとと思います。じつは、たまたま私は京都市出身でして、初代知事に次いで2人目の京都市出身の知事ということもあって、この150年という節目にあたり、来年から次の50年後、100年後に向かって、新しい京都づくりを始めなければいけないという思いを、ひととき強く持っています。

土井 今のお話に関連して、私事ですが一昨日、上京区の乾隆学区の運動会に参加し、こんな日焼けで黒い顔をしています(笑)、あそこも小学校ができたのは明治2年なのです。だいぶ統廃合されましたが、幸運にも残っていて来年

う印象を持ちました。

西脇 私が勤めていた国土交通省は自然災害に対する危機管理を担当する官庁です。旧建設省時代には阪神・淡路大震災、そして東日本大震災を経験しておりますし、最近でも熊本地震、九州北部豪雨など毎年のように大規模災害があり、幹部として対応にあたっていたので、ある程度、対応の仕方はわかっていきます。ただ、災害というのは一つとして同じものはない。必ず一つひとつパターンが違います。知事就任以来、地震があり豪雨があり、強風の台風21号があり、災害に慣れてはいけません、迅速に対処するよう心がけました。

土井 台風21号のときには当行でも、北桑支店

が2日間停電で営業できなくなり、移動店舗を出しました。キャッシュレス時代といいますが停電になるとキャッシュレスも意味をなさないので移動店舗にはATMを積んでいるので現金をそろしていただいたり、発電機を積んでいるので、住民の方に携帯電話の充電をしていただいたり、大変喜んでいただき、銀行としてお役に立てました。それにしても、この半年間、京都としては珍しく災害が続きましたね。

西脇 災害対応もさることながら、京都府の新しい総合計画の策定への着手や、文化庁移転協議会など、政策課題も多くありましたので、そ



西脇 隆俊 (にしわき たかとし)

1955年京都市生まれ。1974年私立洛星高等学校卒業。1979年東京大学法学部を卒業し、建設省入省。国土交通省総合政策局長、国土交通省大臣官房長、国土交通省国土交通審議官、復興庁事務次官を経て、2018年4月京都府知事。マラソン、テニスなどスポーツ全般と映画鑑賞が趣味。座右の銘は「雲外蒼天」(うんがいそくてん：どんな試練でも、努力して乗り越えれば快い青空が望める)。

西脇 それは明治2年のときに、みんなで作ったからですね。だから、小学校の跡地利用でも地元の意見が通る。もともとは住民のものだという意識があるので、勝手に用途を変えることができず、よく相談してということになる。

子育てに優しいまちはずべての世代にとって心地が良いまち

月に決まりましたが、どういうふうな魂を入れていくかということが大事になります。
土井 京都は大手企業の存在がクローズアップされることが多いですが、伝統産業があり、中小企業が多く集積されたまちでもあります。特に中小企業のニーズはバラエティに富んでおり、繊維産業の方もおられれば、先端技術産業の方もおられる。そういう特徴のまちですから、我々もさまざまなニーズに応えるために総合金融サービス、コンサルティング機能を重視し、いろいろなことができる銀行でありたいと考えています。

150周年を迎えます。

西脇 当時開校された学校もだいぶ統廃合されていますね。

土井 当初は六十何校かできたと聞きますが、だいぶ減りましたね。

西脇 京都の学区制度というのは日本のなかでもあまりみられない制度で、私も子どものときには、学校の運動会よりも区民運動会の方が楽しかった。なぜかというところ、区民運動会には賞品があるからです(笑)。その運動会がいまでも残っているのは、当時の小学校は町衆たちの手によってつくられたからです。それが一つのコミュニティの単位となり、今でも残っているのではないかと思います。

土井 26町内あって、皆さん出てこられる。高齢化が進んでいるにもかかわらず、お年寄りも小さな子どもたちも揃って参加している。そういうコミュニケーションの場としていまだに機能しているのですね。

土井 そのとおりですね。ところで経済の話になりますが、今年、産・官・学の連携で京都経済を活性化させる拠点として京都経済センターが開設されますが、京都の経済についてはどう考えていらっしゃいますか。

西脇 いま足元では京都企業が好調な業績をあげています。ただ、一つの懸念材料は、選挙中も訴え続けましたが、少子高齢化で人口減少社会に突入していることです。この問題は今後、人材不足、人手不足という形で、企業側にも消費者側にもいろいろな影響が出てきます。企業を例にとると大企業の場合は自分たちの手立てでなんとかやれるでしょうが、京都経済を支えている中堅・中小企業の場合は人手不足や技術継承、事業承継など、さまざまな課題が出てくると思います。それらの課題に対し今のうちに手を打つという意味では京都経済センターの開設は重要な政策だと思います。ただ、建物の建設は最終段階でグランドオープンが平成31年3

そこで今お話があった少子高齢化の問題ですが、これは京都だけでなく日本全体の問題でもあり、これから労働力不足などいろいろな難題が出てくるだろうと想定されます。そのことと知事が掲げられている「子育て環境日本一」という公約と、どのように関連づけておられるのでしょうか。

西脇 「安心」「いきいき」「京都力」というキーワードでまとめた選挙公約の一つとして「子育て環境日本一の実現」を掲げましたが、これと少子化対策はイコールではありません。結婚する・しないとか、子どもをつくる・つくらないというのは、個人の選択です。ただ、若い人を対象としたアンケート調査では、子どもを欲しいという方が多い。そうであれば、京都で産んで育ててもらいたいということが一つ。それからもう一つ、選挙中に気づいたのですが、子育てに優しいまちというのはすべての世代にとって心地が良いまちなのです。お年寄りの方も子どもの声が聞こえる賑やかなまちをのぞまれ



土井 伸宏 (どい のぶひろ)

1956年生まれ。1980年滋賀大学経済学部卒業、京都銀行入行。2001年秘書室長、2006年人事部長、2007年取締役、2008年常務取締役を経て、2015年株式会社京都銀行代表取締役頭取。同年より一般社団法人京都銀行協会会長を務める。

子育て環境日本一推進本部を 設置し、部局横断的に取り組む

ています。地域の宝である子どもを巡っては、いじめ、虐待、子どもの貧困の問題などがあり、必ずしも優しい環境ではない。そういった問題を解決して、日本一の子育て環境を実現したいということなのです。ただし、だからといってすぐに人口が増えるような速攻効果を狙うのではなく、息の長い取組にしたいと考えています。

土井 京都の企業も、そういう点を考慮し、結婚後も子育てしながら働けるような職場づくりを努めておられる。我々も行員の育児休暇制度を10年以上前につくり、いま200人あまりが育児を取っているという成果をあげています。企業にとつては大変な面もありますが、そういう人たちがまた、復帰してスキルを発揮して働いていただけることは大変ありがたいことで、必要なコストだと考えています。以前でしたら、金融機関では結婚退職とか出産退職は当たり前という時代もありましたが、いまではそういう理由で辞める方はほとんどいません。

うことに柔軟に対応しないと、良い人材が採れなくなるということでもあります。一つだけ取組の例に触れますと、京都府では今年度から大学コンソーシアム京都と連携して子育てインターシップの参加学生を募集しました。インターシップ実習後に、子育て中のママさん社員と一緒に保育園に迎えに行き、社員の家庭まで行って、子どもと触れ合い、育児のお手伝いをしたり、両立の経験談を聞いたりする。京都で育児をしながらキャリアを重ねていく具体的なイメージをいだけでもらおうというプログラムです。このプログラムは学生さんに与える効果が大きいし、お母さん側も学生に両立の仕方を説明することでモチベーションが高まるようです。

ただ、募集人数が少ない。私は各企業がインターシップをやるときに、会社の業務だけでなく、社員の家庭での子育てにも触れられるような仕組みをつくってほしいと思っています。

土井 当行でも、男性社員が配偶者の出産に立ち会うための休暇制度を昨年4月から導入しました。「ハローパパ休暇」というのですが、結構皆さん取られていて、時代が変わったという感じですね。女性向けの制度だけ良くしても、男性の方をほったらかしにしては、夫婦の協力が進まないということ、その辺りから変えていかななくてはならないということでしょうね。

西脇 私も初めてわかりましたが、不妊治療ひとつとっても、経済的なコストもかかるとともに、じつは時間もかかる。休暇をとる必要があるの、企業側の理解がなければ取り組みません。ですから、だんだんと社会全体で子育てを支えていこうという環境ができてくれれば良い

お母さんが会社を休めないときに、いやあ、配偶者が休んで子どもの面倒をみるとか。また、配偶者がかもともと保育に協力的かどうかで、子どもをつくる気になるとか。配偶者が子育てに協力的かどうかの子育ての大きなポイントになる。ということは配偶者が勤める企業が育児に対して理解があるかどうかという問題になります。

同時に企業側にとつても、人手不足の環境のもとで、そうい

と思っています。そのためには時間がかかるので、ここは総合的な対策を腰を据えて中長期的にやっつけていかなければならないと考えています。

土井 そんなに慌てても、できるものではありませんね。中長期的に順序立ててやっていく必要がありますね。

先進的な防災対策とは最新の知見で対策をどんどん改良すること

西脇 それが「安心」「いきいき」「京都力」の公約の一つです。話が戻りますが、先日、内閣府が国民意識調査について発表しました。国民の生活の関心事項の中で自然災害からの安心が1位になっています。これだけ災害があるとやはり生活基盤や交通インフラである関西国際空港などにも被害が及ぶということで、不安も大きい。

土井 インバウンドの人たちも一時的に減りましたね。

西脇 減りました。錦市場もすいているし、宇

治橋もすいていると聞きました。ただ、インバウンドの人たちが、こんなに復旧が早い国は世界にない、日本はすごいと言っています。それでも影響は大きいですが。

土井 北海道胆振東部地震では前代未聞の「全域停電」という事態が起き、今年は皆さんがそういう怖さを経験されましたね。

西脇 先日、関西電力の岩根社長に府庁にお越しいただきました。京都も貴船や京北など多くのところで停電しましたので、送電線の多重ルートを作ってほしいということ。それから電線が強風でズタズタに切れたので、ケーブル化で強化してほしい、あとは電源車とか広報体制の話をしました。台風21号のときにはシステムダウンを起こして、関西さんの方で停電している地域を把握できなかったのです。だから、我々の災害対策本部からこの区役所が停電していると連絡しました。それから、自家発電などの関連で緊急にどうしても電力が必要な病院を3か所伝えるなどしました。その後、そうしたシステムのな問題は解決されたと聞いています。

土井 電気が止まると水道が止まるなど他のライフラインなどにも影響がですね。

西脇 人工透析などの医療機器にも影響がでて、病院に入院されている方は自家発電設備があるからいいものの、自宅療養されている方などは命の危険にもさらされます。今後は地域ごとにそういう方をリスト化したらどうかなど、議論しています。災害に一つとして

同じものはありませんが、次の災害に向けて教訓は必ず得られます。要は、その教訓を活かしていくことです。私が選挙の公約にあげた先進的な防災対策とは最新の知見で対策をどんどん改良し、更新していくことです。

土井 今回の経験を活かして、いろいろやることがあるということですね。我々銀行も休業するとお客様に迷惑をおかけするので、あらためて対策を考えなければいけません。

外国人観光客が5年間で2千万人増加

西脇 先ほど京都経済センターの話がでしたが、先日、明治150年京都創生フェスティバルというイベントで京都企業の方が参加したパネルディスカッションがあり、そのときに京都というまちは非常にコンパクトにできているという話がありました。私は国土交通省にいたので都市計画でコンパクトシティという考え方を政策として提言していました。高度経済成長期にはどんどん都市の郊外を開発してきたが人口減少時代には都市をコンパクトに集積しようということですね。しかし、実際には、いま住んでいるところから引越すわけにはいかないなど、そう簡単にはいきません。

ただ企業の方がおっしゃるコンパクトとは、すぐそばに関連業種もあれば異業種もある。大学や研究機関も近くにある。だから、産学協同で研究したり、他社とアライアンスを組んで事業に取り組んだり、中小企業単体ではできない新しい取組ができるということですね。そうい





う話をうかがって、現在、京都経済センターと綾部市の北部産業創造センターとか丹後・知恵

のものづくりパークとか、それから何と言っても、144の企業・研究機関が集積する関西文化学術研究都市などをテレビ会議システムで結び、ネットワーク化する事業を予算化しました。京都府全体をネットワークで結びつける仕組みをつくらないと、次の時代を牽引するイノベーションや産業の種ができません。特に大学との連携は大事です。今年、本庶佑先生がノーベル医学生理学賞を受賞されたが、京都は大学との関係が近いのが強みですね。

土井 京都でベンチャーが育つのは一つには大学がたくさんあることと、独自の研究をされている方が多いことですね。

西脇 それでも、私に関心を持っているのは今の京都の世界的な企業もベンチャーから成長してきたが、その次を担う人たち、大学ベンチャーのような人たちが本当に出てきているのかどうか、人材や企業が育ってきているかどうかです。**土井** 現在、けいはんな学研都市も興隆してい

もありません。そういう個々の動きが協力しあうことも必要だと思います。

西脇 それから京都といえば、観光の話もさせていただかないといけない。いまや世界の観光拠点は京都だということで、インバウンドの方が押し寄せています。2012年に日本を訪れた外国人観光客は800万人だったのが、2017年には2800万人と2千万人増えました。昔、国土交通省にいたころ、外国人観光客が2千万人を超えると風景が変わると国土交通大臣が言いましたが、本当に変わった。観光というのは観光産業だけでなく、すべての産業にとって大きな効果があります。先日、国立京都国際会館で、科学技術と人類の未来に関する国際フォーラム（STSフォーラム）第15回年次総会が開かれ、何人か毎年来ている外国人の方と話す機会がありました。京都は大きく変わった、全体から受ける印象が元気になって活性化していると言っています。やはり、外国人観光客の増加が刺激になっているのだと思います。

京都府の南部に和東町ってありますよね。最

ますが、10年ぐらい前は企業がほとんど出ていって、どうなるかというときがありました。それが今はあらためていろいろな企業やベンチャーもたくさん進出していきます。我々もベンチャーを育てようとして、大学もベンチャーを育てようとして、ファン드를設立して応援するとか、大学も大学ベンチャーを育てようとしています。ベンチャーから発展した大手企業にも、次代の若い経営者を育てようとする動き

近では外国人観光客がたくさん歩いていて、カフェもいっぱいです。経済効果だけでなく、まちの人が故郷に誇りを持つようになったと町長が言っていました。お土産が売れるだけでなく、地域活性化効果が大きい。地域ごとにそういう資源を持っていることは京都の強みですよ。**土井** 北部に行けば「海の京都」、南部に行けば「お茶の京都」。外国人にも抹茶が受け入れられています。

西脇 加えて、京都の特徴はアジア人だけでなく欧米人のテイストにあう資源が多い。だから、観光を他の産業にも活かせるのではないのでしょうか。

土井 単に名所旧跡をめぐる観光だけでなく、歴史や伝統による奥深い魅力があるからアジア人にも欧米人にも対応できる。それを活かしていけば、さまざまな可能性が開けるでしょう。

西脇 東京、福岡に次ぐLINEの第三の拠点が京都にあります。出澤剛社長に聞きましたら、社員を募集したら1千人ぐらい応募してきました、その8割が外国人だったそうです。もちろん日本語ができなくても仕事に差し支えがないなど他にも理由はありますが、京都で働きたいというのがいけば大きな理由だそうです。

土井 ありがたいですね。

西脇 何かあるかといえば、伝統、文化、観光もある総合力だということです。それに加えてLINEが拠点を構えた理由は大学があることだと。今後、100人まで社員を増やしていくときに人材供給源があることも魅力だとおっしゃっている。そういうポテンシャルを地域の活性化に活かしていきたいと思っています。

地域金融機関として、ネットワーク網も 活かしトータルサービスを展開

土井 ところで当行の経営理念は「地域社会の繁栄に奉仕する」ことで、豊かな地域社会の創造と地元産業の発展に貢献することを基本的な使命とし、地元京都における最大のリテールバンクとして、地元社会の皆さまに真にお役に立てるよう全力を尽くすということです。知事のお立場から何か地元金融機関に対する期待、要望がありましたら、ぜひ、お聞かせください。

西脇 まず、一般的にいわれていることですが、金融は経済の血液に例えられるように、それが滞るようになれば、経済全体に影響が及ぶ。京都銀行さんは業績も好調ですし、そういう心配

はないと思いますが、金融機関がおかしなことになると、それだけで経済が大変なことになります。

それから融資残高が5兆円を超え、そのうち3兆5千億円が中小企業向けと聞いています。これはベンチャー育成の話にも通じますが、やはり企業がやっている事業に着目し、事業性を評価し、融資を行い企業を育ててほしいですね。事業性が評価できるような地元の中小企業やベンチャーなどには企業に寄り添う形で育てていくことをお願いしたいですね。

土井 知事がおっしゃったように成長過程にある企業とか、伝統産業で後継者が不足する企業とか、中小・零細企業には課題をかかえている企業がたくさんあります。それも課題は一つだけではなく、たくさんあります。地域金融機関としてそうしたお客さまの課題に一つひとつ対応していくことが大事だと考えています。また個人のお客さまに対しては、平成29年に証券会社を設立しましたし、平成30年10月からは本体で信託業務を始めましたので、相続・資産承継のお手伝いとか、100年時代を生きるために資金を確保するお手伝いとか、いろいろな形でトータルにサービスをご提供したいと考えています。

西脇 高齢化、人口減少ということ、企業の場合は事業承継問題がありますね。特に京都の伝統産業の場合は、事業承継でも技術やノウハウの伝承という課題があり、そうした蓄積された技術が先端産業に花開くようなケースもあります。事業承継は家族問題あり、M&Aありと、資金を注入する金融機関も難しいですね。

土井 おっしゃるように事業承継は自分の子孫

に継承するか、あるいはそれが叶わないときにはどういう形で技術を残すか、悩まれている経営者がたくさんいます。そういうケースで、M&Aやマッチングのコーディネイト役を務めるのも我々の重要な仕事です。我々は京都に約110か店、大阪、滋賀、兵庫、奈良などを合わせると174か店の拠点網を持っています。そうした店舗網を活用し、お客さま同士を結びつけ構築したネットワーク網をM&Aだけでなく、販路開拓や材料調達などの面でも活かし、お役に立ちたいと思っています。

西脇 これから少子化で人材が不足すると、AIやIoTの導入が検討されることになる。そこでは京都経済センターや我々行政などのサポートが必要になります。そうしたケースでは、金融機関にも協働していただいて資金面でサポートいただかないと新たな技術革新が進みません。

土井 銀行業務自体がAIの波にさらされています。法人のお客さまもキャッシュレスへの対応などで新しい技術を取り入れていかなければなりません。金融機関もベンチャーや新しい技術を持った人たちをそうした企業に紹介し、先頭に立って地域ごとにまとめていくことが重要になると思います。

西脇 京都はブランド力やさまざまな強みを持っているので、ぜひ、新しい技術を活かして、少子高齢化を克服していきたいですね。

土井 我々は京都に本店を置くというメリットを活かし、京都銀行という名が世界に通用するように、もっと頑張りたいと思います。

(この対談は、2018年10月9日に実施されたものです)

