

## 時代に合わせた柔軟な変化が ビジネスにも政治にも不可欠だ



毎年1月に行っているBCN AWARDの場で、すぐれたプログラミング技術をもつ若者に対して「ITジュニア賞」を、そして今年からは16歳以下のプログラミングコンテスト優勝者に「ITジュニアU-16賞」の表彰も行っている。北海道旭川市でスタートしたU-16プロコンを全国に広めようと私たちは活動している。加藤市長にその話をしたところ、とても興味を示していただいた。こうした行脚を重ねることで、U-16プロコン（長野市は「U-15プロコン」）の輪が広がる。長野では今秋の「産業フェアin信州」で開催する。（本紙主幹・奥田喜久男）

### 企業経営の経験を市政に生かす これこそが地元への恩返し

奥田 300年続いた加藤家には、過去に政治的な接点は何かあったのですか。

加藤 まったくありません。父からも政治家は使うものであって、自分でなるものじゃないと（笑）。

奥田 それではなぜ、地元長野市の市長選に出馬されたのですか。

加藤 一つは、加藤家として地域や街に対する長年の恩返しですね。もう一つは、今の政治を変えた

い！という思いからです。

今の急速な人口減少・超高齢社会の時代のなかで、あと30～40年もすれば、田舎の町や村はすべて消滅していて、まわりじゅう、年寄りだらけという大変な事態となるのです。

ところが差し迫ったこの問題に、どの政治家からも“大変なことになる”という危機意識を示す言葉は聞こえてこない。不作為症候群が蔓延していたのです。私が商工会議所会頭の立場で政治のあり方を見ていて、もうそろそろ官も変わるべき時が来たというように感じていました。

そんな時に市長選がありました。「よーし、やった

ぞ！この変革は、私にしかできない！」と考えて挑戦したのです。

奥田 なるほど。地元の商工業者を束ねる立場になって、意気に燃えたと。

加藤 当初は政治にかかわるつもりはなかったのですが、この低成長のなかで、自分の経験を生かし、市民のお役に立とうと考えました。幸い、弟が二人いるので、彼らに会社を任せることができたということも決断するうえで大きな要素でした。

奥田 どんな部分を変えなければいけないと思われたのですか。

加藤 民間が時代の変化に対応して必死になって



**PROFILE** 1942年11月、長野市生まれ。65年3月、早稲田大学第一政治経済学部卒業後、内田産業入社。67年4月、本久入社。85年5月、本久代表取締役社長に就任。2007年11月、長野商工会議所会頭、長野県商工会議所連合会会長に就任。09年6月、本久ホールディングス代表取締役会長兼社長、しなの鉄道取締役会長に就任。11年6月長野県体育協会理事長就任。13年11月、長野市長に就任。17年11月、再選を果たし、長野市長2期目を務める。

構成・文／小林茂樹  
text by Shigeki Kobayashi  
撮影／松嶋優子  
photo by Yuko Matsushima  
2018.4.13／長野市役所にて

生きているのに、お役所は十年一日のごとく変化なしなのです。これは、ぜひ変えなければと考えました。奥田 なるほど、ビジネスの考え方と一緒にですね。

**加藤** 会頭に就任した07年は世界金融危機による不況で、それまで名誉職だった商工会議所の会頭も商工業のリーダーとして行動していかなければならない状況でした。そこで、県内の各商工会議所と連携して行動していこうと働きかけ、現実実践してきた経験は、市長になった今も生きていますね。

## 意識改革と組織改革で スピード感ある行政を目指す

**奥田** 13年10月の市長選で当選された。就任にあたってどんなことを打ち出したのですか。

**加藤** 職員にまず話したことは、市役所は、「市民のために存在する」「市民の安全を守り、市民を幸せにするためのお手伝いをする」ということです。

具体的には次のように話をしました。「ここで皆様にお願ひしたいことを三つ申し上げます。一つめは『市民はお客様』という意識で、市民に接していただきたいということ。できない理由を挙げるのではなく、どうしたら市民の要望に応えられるかを考えてほしいのです。二つめは、『挨拶』と『名札の着用』、そして、『明るく元気な挨拶』を市役所から発信していきたいのです。明るく元気な挨拶は、『おはようございます。いらっしやいませ、今日は何のご用でしょうか』と。小売業ではあたりまえにやっていることです。三つめは役所の前例踏襲の殻を破って失敗してもいいから挑戦していただきたい」。

**奥田** 挨拶の励行まで入っているのですね。「三つのお願ひ」はすでに根づいていますか。

**加藤** 職員の市民への対応は劇的に変わりました。それで市民から褒められるので、誰しも、もっとよく思われるように頑張ろうという気になる。そのことが好循環になってきています。

**奥田** 市長とはいえ、号令をかけただけではなかなか人は動きませんよね。加藤さんは、どんな方法をとられたのですか。

**加藤** 挨拶の励行では、マスコミの力を借りました。今まで長野市役所には挨拶をするという習慣がなかったのです。総務部長に「全職員に挨拶を徹底させる」と伝えたら、「それでは挨拶実行委員会をつくって……」などと言うから、「何を考えているのだ！ 即実行だ！ 12月の第一月曜日に私が宣言するから、すべてのマスコミに連絡をしてください」と指示しました。市長就任直後だから、たいしたことなくてもマスコミはやってくるのです(笑)。

**奥田** そこで、挨拶の話をしたと……。

**加藤** そうです。職員の前で、今日からきちんと挨拶を実行するぞと話しました。新聞やテレビのニュースでそれが報道されて、市民みんなが知るわけで

### こぼれ話

人と会って話をする。「人とはなんぞや」を座標軸に置いて会話を進める。話題はあちらこちらに飛び火する。質問を繰り返すうちに、人の生き方について腑に落ちることがある。“そうなんだ”であったり、“そうなのか”であったりする。加藤さんの場合は前者であった。長野市長に就任して2期5年目になる。出身事業母体は株式会社本久だ。バリバリの実業家だ。

本久はモトキウと読む。長野市を本拠としていて、県内では県歌『信濃の国』と同様に根づいている。享保2年、1717年に問屋として起業。今年、創業300年を迎える。人が織りなす社会は一人ひとりの集合体である。家族、企業、国家の集合体はそれぞれに歴史を刻む。本久は300年の企業史を刻んでいる。立派なものだ。何が継続の力となっているのだろうか。

加藤さんは本久の社長時代、その当時、隆々たる業績を上げている関連会社を売却した経験がある。理由は、その会社の業績が悪化した場合、親会社の力では支えきれないと判断したからだとか。300年の間に幾度も厳しい冬の時期を過ごしたのだろう。もしもの事態を想定して優先順位を決め、それに従う。手順は難しいことではない。が、判断する集中力、決断する胆力、実行して悔いを残さない覚悟。——“そうなんだ”と思った。



すよ。だから、職員もやらざるを得なくなってしまう。やはり意識が変われば行動が変わるのです。

**奥田** なるほど、まずはマスコミですか。それは企業経営者の経験からの発想ですか。

**加藤** それもあるでしょうね。

**奥田** これまで培ってきた企業の風土と役所の風土は違いますか。

**加藤** 全然違いますね。役所で一つの事業をやると決めても、市民に対する意識調査、説明、アンケート、予算、議会と、民間企業に比べて、ものすごく時間がかかります。ある事業が赤字続きだからこれをやめるといっても、5年以上かかたりします。いずれにせよ、早く決断しなければ進まないという点では焦りますね。

**奥田** 同じ組織でもスピード感が違うと。

**加藤** 組織ということでは、市民にわかりやすいように部署名を変えたり、組織そのものの改編を行ってきました。例えば、子ども関連業務を一元化して一貫した施策展開を図るために、「子ども未来部」を設置しました。そのほか、「文化スポーツ振興部」「人口減少対策課(現：人口増進課)」、そして「マリッジサポート課」を新設しました。

**奥田** 「マリッジサポート課」とは具体的には、どんなことを行うのですか。

**加藤** 「夢先案内人」という名称の世話焼きおじさん、世話焼きおばさんを育成するのです。個人情報保護法の施行以来、プライバシーにかかわるので、世話焼きもなかなか難しいのが実情です。「あなた、結婚しなさいよ」という言い方はセクハラになると認識するなど、適切な世話の焼き方を学んでいただくわけです。夢先案内人はもう500人ほどいますが、もう少し増やしていきたいですね。

**奥田** それでカップルを増やそうと。

**加藤** その通りです。それと、長野市には中山間地域が多いので、イノシシ、鹿、熊などの鳥獣対策は大変重要です。これも組織改編で「いのしか対策課」という部署に一本化し、鳥獣害に関する問題はすべてここで受け付けることにしました。

役所はどうしても縦割り社会になってしまうので、そこに横串を通して、いかに迅速な実現に向けて連携していくかが大切ですね。

**奥田** 市民にとっての利便性を高め、前向きな組織に変革されたわけですね。ところで、10年後を見据えたとき、どんな思いをおもちでしょうか。

**加藤** 私はまず10年後の長野市の姿を予測して、そこに「こうありたい」という長野市を描きます。

今の人口減少・少子高齢化の大きな流れは変わりませんが、一つひとつの課題に対処し、とくに将来の市民に過度な負担を先送りしないよう、安定的な着地点を設けることを考えています。

この超高齢化が進むなか、高齢者に「自分の健康は自分で守る」という意識を育んでもらい、行政はそこにお手伝いをするのです。私は、このすばらしい長野を将来にわたって守り育てる体制を築きたいと考えています。

**奥田** 長野市の市民は、すぐれたリーダーに恵まれて幸せですね。ますますのご活躍を期待しております。

BCNは「ものづくりの環」を支え  
育むメディア企業です



——「ものづくりの環」の詩——

ものを使う人がいます  
ものを売る人がいます  
ものをつくる人がいます

いつの時代も私たちは生活の心地よさを求めます  
その意(おもい)が新しいものを生みます

使う人、売る人、つくる人——  
私たちは「ものづくりの環」のなかで  
すべての人の心が豊かになることを願っています

株式会社 BCN

<http://www.bcn.co.jp/>

※この記事は、近く週刊BCN+の「千人回峰 人ありて我あり」で公開する予定です。  
<https://www.weeklybcn.com/journal/hitoarite/>