

地方創生人材支援制度 派遣者活動報告書
(令和4年春・夏帰任者)

令和5年1月

目次

ページ番号	派遣先市町村	派遣者氏名（敬称略）
1	山形県 大石田町	花田 淳
6	福島県 古殿町	桑原 論
12	栃木県 益子町	横田 清泰
18	千葉県 我孫子市	杉山 直史
21	千葉県 君津市	田守 光洋
26	石川県 加賀市	日下 幸一郎
31	静岡県 湖西市	北見 浩二
36	和歌山県 有田市	鈴木 順一
41	広島県 府中市	後藤 勝
47	香川県 琴平町	谷口 信平
53	愛媛県 西予市	下澤 広幸
57	佐賀県 鹿島市	松林 聡
63	長崎県 島原市	浜野 彰
67	熊本県 菊池市	本田 憲仁
72	沖縄県 豊見城市	玉沖 仁美

山形県大石田町における地方創生の取組について

(市町村名) 山形県大石田町

(役職) 副町長

(名前) 花田 淳

1. 大石田町の概要、派遣先での役割について

大石田町は、山形県のほぼ中央に位置し、人口は6,577人、総面積79.54k㎡のコンパクトな町である。日本三大急流の一つにあげられる最上川が町の中央を南北に流れ、江戸時代には最上川舟運の中継地として栄えた。最上川や美しい景観に魅せられ多くの文人墨客が訪れた歴史と文化の薫り高い町でもある。

主な産業は農業で、特別栽培米をはじめスイカや玄そばの生産が盛んである。特にそばは、環境省から「大石田町そばの里」として、かおり風景100選の1に認定されている。

一方、一冬の最大積雪量は平均193cm。過去には279cmを記録した年もある豪雪地帯であり、人口流出の大きな要因となっている。

このような町において、私は、副町長を担当し、町長を補佐し町政全般、特に地方創生の役割を担った。また、第3セクターである(株)大石田町地域振興公社の代表取締役として、継続的な赤字経営からの脱却に取り組んだ。



雪の最上川。ときに水害を引き起こすが、町に繁栄をもたらし、町民に愛されてきた

2. 大石田町の取組、派遣者自身の取組について

(1) 移住希望者に選ばれる町づくり

大石田町における地方創生の基本的な方向は「大石田町まち・ひと・しごと総合戦略」に定められているが、派遣者としては、これに囚われず自分自身の視点で町の将来の理想の姿を見出すことが大切だと考えた。

そのため、就任後、町を歩き、町民の声を聞き、特に役場職員とはお互いを早く知るためにも「大石田町の将来の理想の姿」をテーマに、毎回3～4名と3ヶ月間にわたり、意見交換を実施した。

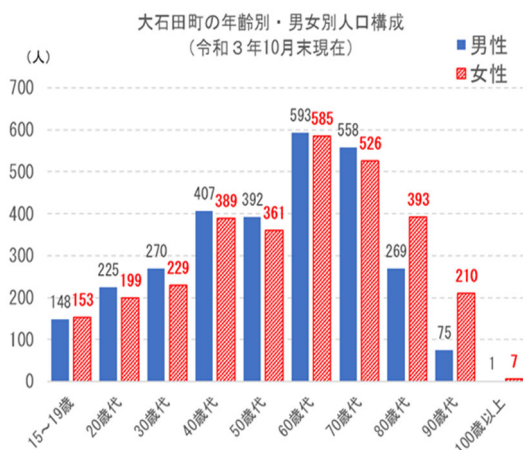
こうして、自分なりに大石田町の地方創生のゴールを「チャレンジを応援する町をつくる」、「絵が描きたくなる、美しくオシャレな町をつくる」、「観光に優しい町をつくる」の3つに設定した。

(チャレンジを応援する町をつくる)

当町の人口構成は、60歳代をピークに若い世代ほど少なく、その若い世代では男性に比べて女性が少ない。したがって町の人口減少がさらに進行することは明らかで、若者や特に女性が活躍し、快適に暮らせる環境をつくることが喫緊の課題だと考えた。

当町には、山形新幹線が停車する大石田駅から徒歩5分の場所に、演芸や音楽用のホールがある。就任当初町職員から、「音響や照明、舞台設備が整った素晴らしいホールだが、有名人を呼ぶには客席数が少なすぎて赤字になる」との説明を受けた。しかし見方を変えれば、満席になりやすい施設とも言え、例えば、駆け出しの若手アーティストが設備の整ったホールで満員の客の前で実力を磨ける場になる、これが定着すれば多くの若者が当町に来ると考えた。

実際に今、令和3年度に地域おこし協力隊として採用したダンサーが、自らの経験と人脈を活かし全国から若手アーティストを招き、パフォーマンスの披露が行われており、町も全面的にバックアップしているところである。



地域おこし協力隊が企画し、若者らがパフォーマンス

当町は、町の幹部、町議会議員は全て男性で、町主催の各会議も女性委員が少なく、女性の視点で町づくりができにくい状況にある。実際に、当町には、祭りや行事、そば、銀山温泉観光の目的で多くの人々が訪れるが、女性の能力を活かせず訪問者が利用できる飲食店や土産店が少ない。また、町内及び周辺地域には女性が楽しく快適に過ごせる施設がなく、女性が町外に転出し、特に若い世代で男性よりも女性の人口が少ない一因となっている。

現状、意思決定の場に参画しようとする女性や起業をめざす女性をすぐに見出すことはできないので、私が代表取締役を務める(株)大石田町地域振興公社で実践することにした。同公社は、町が出資する第3セクターであり、宿泊、温泉、食堂、体験交流施設などの経営を行っており女性のアイディアでサービスを向上できる施設でもある。新商品開発や広報の企画に当たっては複数の女性職員の参画を必須にしたり、女性に居心地が良い施設に改善するために女性客の宿泊料金を割り引きアンケートに協力してもらうなど新たな取組を行った。

今後この取組がモデルとなり、徐々に町内に波及し、あらゆる組織における

意思決定の場への女性の参画、地場産品や郷土料理の直売、加工等の女性の起業活動の拡大、女性が楽しく快適に暮らせる居場所が町中に増えていくことを期待している。

（絵が描きたくなる、美しくオシャレな町をつくる）

当町はかつて著名な画家や歌人が好んで訪れた町である。最上川が美しく文化の薫り高い町である。美しい山や川、田園を背景に、寺院や史跡が狭いエリアに点在しているという特徴がある。

大石田駅を降りると豪雪の町特有の高床の家々があり、振り返るとオシャレな階段状の駅舎が見える。江戸時代には舟運で栄えた町でもありどこかに品を感じさせる町であるが、空き家や廃業した商店も目立ち町の雰囲気損なわれている感がある。素材を磨き、オシャレで品のある町になることを期待している。

この取組も、地道に取り組んでいく必要があり、また、最初から町全体で取り組むことは難しいことから、「(株)大石田町地域振興公社のめざすべき姿」の一つとして公社施設のエリアでまずは実践してみようことを公社職員に提案している。

（観光に優しい町をつくる）

山形新幹線の停車駅であり当町の玄関口でもある大石田駅は、全国的にも有名な銀山温泉の最寄り駅であり、雪の温泉街を見るために東南アジアを中心とする外国人も多く訪れる。

大石田駅発着の新幹線は本数が少なく旅行者は大石田駅での待ち時間を持て余す。このため、駅舎内での観光案内や特産品の販売を強化するとともに、駅舎内そば店をリニューアルし「本格的な駅そばを食べられるそば店」にするための改修工事を行った。

また、外国語に堪能な地域おこし協力隊のメンバーに「冬に JR 大石田駅を利用する多くの外国人観光客に大石田で消費させること」とのミッションを与え、町の特産品となり得る商品の発掘を行っている。

限られた時間で大石田町を知ってもらい、もともと大石田観光が目的でなかった観光客に、「大石田が意外に良かった」との印象を残してもらえることを期待している。



JR大石田駅で特産品販売動向調査を行う地域おこし協力隊員

（２）安全・安心の町づくり

赴任して約４か月、令和２年７月に山形県を豪雨が襲い、当町の中心部を流れる最上川が観測史上最高水位を大きく更新する事態となり、床上・床下浸水約１２０戸、田畑等の冠水約８０haに及ぶ甚大な被害が発生したことから、水害対策が当町の喫緊の課題となった。

このため、国が行う河川の整備（堤防改修等）工事の着手に向け、国と一体的に地元調整を行う準備を行っているところであり、また、ソフト面の取組として、今回の豪雨災害で明らかになった課題を踏まえ、実際に災害時に現場対応した職員を集め、町民に漏れなく情報を伝え、確実に避難させるための方策を検討し、SNS等を活用した情報伝達システムの構築や避難行動要支援者個々の避難行動計画の策定、災害時の駐車場、備蓄品、避難所スタッフの確保、各家庭における避難行動計画（マイ・タイムライン）の普及などの新たな対策を講じた。

マイ・タイムライン

（３）第３セクターの赤字経営からの脱却

大石田町には、「あったまりランド深堀」という名称の宿泊、温泉、食堂、体験交流などを行う施設がある。施設の運営者は町が出資する第３セクターの（株）大石田町地域振興公社であるが、近年は赤字経営が続き、毎年度町が多額の経営支援を行わざるを得ない状況に陥っている。

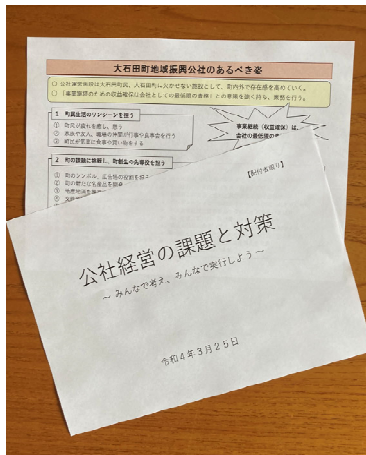
その要因は、町民や町に貢献するという組織としての目的意識が乏しく、その結果、商品やサービスが客に魅力を感じさせるものになっていないことだ。

そのため、職員一人ひとりに公社の役割を自覚してもらうことを目的として「公社としての目指すべき姿」を策定した。そして数値目標を部門ごとに定め、町の地域資源や公社の運営施設の強みを発揮する形での目標達成へのアプローチの仕方を提示した。一方、組織改革として、自分たちに何ができるかよりも、消費者が何を求めているかを優先して商品・サービス開発するために組織再編を行った。その上で、年間計画に基づき誰が何をすべきかを明確に示す「アクションプラン」を策定した。

これらは「公社経営の課題と対策」として資料に取りまとめ、全職員に配付し、代表取締役の考え方として浸透を図った。

公社が運営する施設は新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けやすい業種であり、今のところ成果は数値として見えてはいないが、新たに開発した美肌効果の高い温泉（これも新たに発見したこと）とオシャレな料理を楽しめる女性向け宿泊プランや大石田産そばを多様に活用した「そば会席」プランなど、利用者に評価される商品やサービスが増えてきている。

そして、これまで職員に対して伝えてきた「みんなで考え、みんなで実行する」、「価格ではなく価値で勝負」、「良いものをわかりやすく伝える」という意識が職員に芽生え始めていると感じている。



公社経営の課題と対策



新たに開発した宿泊プラン

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

財源が厳しくマンパワーも不足している大石田町のような小規模自治体では、他市町村に増して移住支援制度を充実させることは難しい。そうした中で全国1700以上の市町村の中から当町を移住先として選んでもらうためには、移住希望者に当町がいちばんだと思わせる別の何かが必要ではない。移住希望者の価値観は多様であり、その誰かの心の琴線に触れるよう、全国一は難しいが、周辺地域で「いちばん」と言える「小さいいちばん」をたくさん作ろうと、町職員や町民に呼びかけていた。

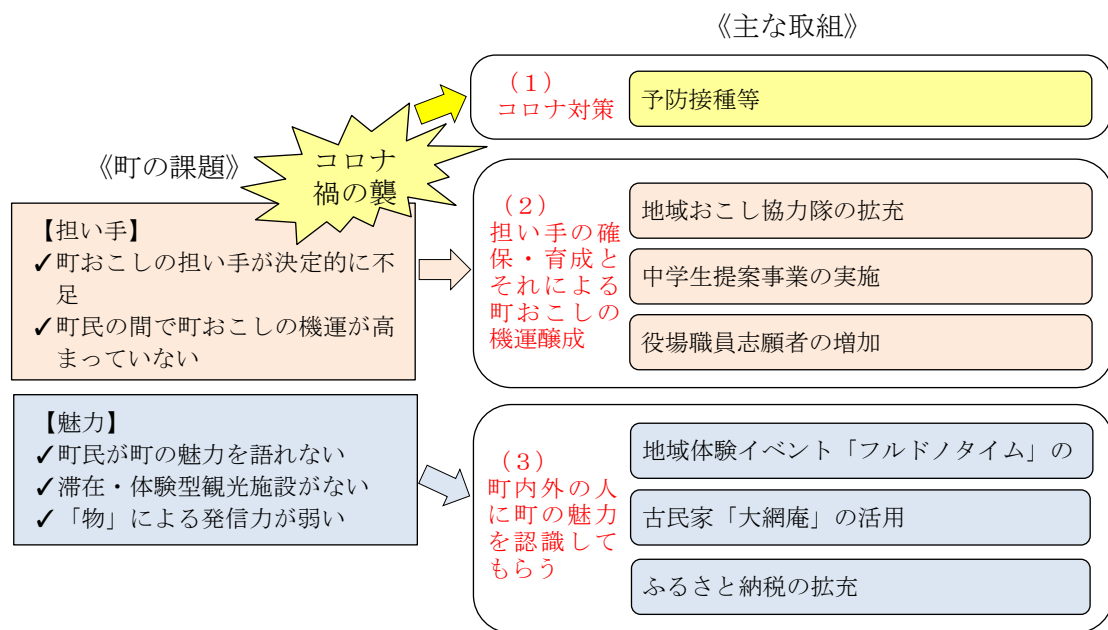
4. その他感想等

厳しい財政状況の中、国の補助事業等を積極的に活用したいところだが、大石田町のような小規模自治体ほど、多くの事業がある中でその内容を把握し計画をつくり申請することは困難である。国には、事業内容・要件がわかりやすく、できるだけ自治体の裁量で自由に使える事業をつくっていただきたいと思う。

6

2. 町と私の2年間の主な取組

町が直面している課題を踏まえ、2年間で取り組んだ事業を大きく分けると、以下の(1)から(3)の3つになる。



(1) コロナ対策

私が赴任していた2年間は、最初から最後までコロナ禍の真っ只中で、町おこし以前に、コロナ対策を打つことが先決であった。

各種対策の中でも、町民の生命を守り、経済活動を元に戻す観点から最も有効なワクチン接種を迅速かつ安全に、できるだけ多くの町民に受けてもらうことが最優先事項であり、集団接種を基本として実施すべく、スケジュール調整、医療機関との協議、会場レイアウトの検討、運営スタッフの手配等に注力した。

当初こそ、予約電話が混雑するトラブルが起きたが、日時指定方式にすることで改善し、結果的に、きわめて円滑に3回目までの接種を終えることができた。

古殿町では、1回目及び2回目の集団接種を令和3年8月に、3回目の集団接種を令和4年3月に終えており、全国的に見ても早期に接種を行えたと認識している。

なお、国においてもやむを得ない事情があったとは思いますが、ワクチン供給スケジュールの不透明さや2回目と3回目の間隔の度重なる変更が、現場に多大な負担をかけたことについて、苦言を呈しておきたい。

また、ワクチン接種以外では、感染者や濃厚接触者に関する県保健所との情報



共有等に課題があり、町として対応に苦慮したことから、改善が望まれる。

（２） 担い手の確保・育成とそれによる町おこしの機運醸成

① 地域おこし協力隊の拡充

拡充できずにいた地域おこし協力隊について、ミッションの明確化、報酬の引き上げ、募集手段の見直し等により増員を実現した。

また、隊員を地域に馴染ませ、円滑に活動してもらうには、採用後の継続的な支援が不可欠との認識の下、役場幹部と隊員が参加する近況報告会を定期的
に開催して隊員の現状や悩みを共有し、必要に応
じて関係部署に指示を出すことで、隊員の活動環境の改善を図った。

現在、活動している２名の隊員は、それぞれ主に、小中学校におけるＩＣＴ利活用の支援、「フルドノタイム」（後述）の企画運営を担っており、さらに、古民家「大網庵」（後述）の活用等に取り組んでもらう隊員を雇用する予定である。



② 中学生提案事業の実施

中学三年生が参加する中学生議会において出された町おこしに係る提案の中から有望なものを選び出し、予算を付けて事業化した。具体的には、町産材を使った遊具の設置、道路へのペイント及び伝統工芸教室の開催である。

子供たちによる議会は各地で開催されるようになっているが、議論に止まらず、提案を事業化する例は珍しいと思われる。

自分の提案が実現した姿を見て、子供たちが故郷の町おこしへの関心を高めるとともに、それが一般町民へも波及することを期待している。

③ 役場職員志願者の増加

町おこしの担い手として最も基本的な戦力である役場職員に有為な人材を採用するためには、志願者の増加が重要なことから、令和３年度の採用試験では、受験勉強なしで気軽に受験できるよう、試験内容を大幅に簡素化するとともに、専門職（保育教諭）については、年齢上限を緩和した。

年齢上限の緩和には、ある程度の効果が認められたが、試験内容の簡素化の効果は明確には現れず、志願者の増加のためには、学校へのアウトリーチ活動といった更なる対策が必要と考えられる。

に委ねる予定。

③ ふるさと納税の拡充



組手什（くでじゅう）は、切込み加工がされた部材で、釘等を使わず棚等の家具が組み立てられる。

古殿町では、以前から町産材を用いて組手什を製作していたが、NHKの朝の連ドラ「おかえりモネ」に登場し話題となったことを機に、ふるさと納税の返礼品に追加し、

林業の町古殿のPRに活用した。

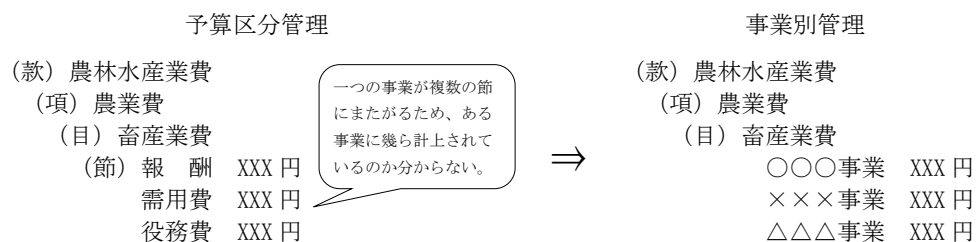
組手什の追加は、令和3年12月だったが、それでも令和3年度のふるさと納税寄付金実績は、前年度の1.7倍となり、ある程度有効な刺激策にはなったと考えられる。

（４） 町おこし以外の取組（行財政運営の改善）

① 事業別予算

行政運営のコスト意識を高め、行財政の効率化につなげるため、事業別の予算・決算を作成し、事業ごとのインプットとアウトプットを可視化させた。

単なる参考資料に止めず、令和4年度予算の編成から、町長査定や議会での予算審議を事業別予算ベースで実施している。



② 基金の積極運用

町の積立基金は、基本的に定期預金で保有されていたが、超低金利で金利収入が見込めず、預金の全額保護も無くなっている現状では、預金の意味がないため、令和3年度に基金の運用方針を定め、積極的に債券（国債、地方債、財投機関債等）を購入することとした。

③ 長期継続契約の活用

OA機器など、それが無ければ役場業務を安定的に継続させることが不可能になる物品やサービスの複数年度契約を、議会の議決を経ずに結ぶことができる長期継続契約について、契約事務の負担軽減や競争性の向上が期待できるため、規程を整備することで、対象となる契約類型を明確化し、積極的な活用を

図った。

3. 派遣期間を通じての感想

2年間、副町長として役場職員と共に働きつつ、外から来た者として客観的に職員の働きぶりを眺めてもいたが、古殿町の職員は全体的にとっても勤勉で有能という印象を受けた（勿論、町民からの苦情は様々あり、町民目線での評価は人それぞれだと思うが）。

コロナ禍でのワクチン接種や各種の給付金事業等についても、国の方針が目まぐるしく変わる混乱した状況であったにもかかわらず、迅速、着実に事業が遂行できたが、これは、職員の高い能力と職務に対する真摯な姿勢によるものと認識している。

国の機能の健全さは、末端の役場職員の姿でこそ判断できると考えるが、今回古殿町に派遣されて、日ごろ批判ばかり受けている我が国の行政が、一般に思われているよりも健全に機能していることを窺い知れた気がしている。

なお、私は、2年という任期の短さを踏まえ、副町長として、何かの事業を主導することよりも、町長にとっても職員にとっても良い相談相手になること、またそれを通じて、町長と職員及び職員間のパイプ役となって、役場内の意思疎通を円滑ならしめることが自分の役割であると心がけていた。

そのため、上で述べた各種取組も、私が主導なり企画したと言うよりは、私が職員からの相談に乗ったり関係部署間の調整をしたりすることで、事業を後押ししたものと理解いただきたい。

最後に、古殿町で働く機会を与えてくださった岡部町長と議会の皆様、よそ者である私を暖かく迎え入れ、支えてくださった役場職員と町民の皆様に、改めて厚くお礼を申し上げる次第である。

栃木県益子町における地方創生の取組について

(市町村名) 栃木県益子町

(役職) 副 町 長

(名前) 横田清泰

1. 益子町の概要、派遣先での役割について

益子町は、関東平野の北部、栃木県南東部に位置する芳賀郡の町で、人口 21,292 人、総面積 89.40 km²である。小貝川が町西側を北から南へと流れ、その河岸の平野部が町の大部分を占め、町の南部は茨城県と県境を接し、丘陵地となっており、町内最高点は標高 533m の雨巻山である。

町内には、室町、鎌倉まで遡るような貴重な文化財が中心部を取り巻くように点在している。西明寺の三重塔は関東甲信越四大古塔のひとつで和洋唐様の様式をもち、地蔵院本堂は側柱の角柱内部が円柱で阿弥陀堂式の平面を構成、円通寺は大沢文庫を設けるなど、興味深いスポットが数多い。

そして、益子の名を全国的なものにしているのが「益子焼」である。笠間で修行した大塚啓三郎が江戸時代末期に窯を築いたことが始まりと言われており、明治期以降、優れた陶土を産出すること、大市場東京に近いことから、鉢、水がめ、土瓶など日用品の産地として発展を遂げた。

大正 13 年に後に人間国宝となる濱田庄司がこの地に移住すると、用の美に着目した民藝運動の中で芸術性の要素が加わった民藝陶器が作られるようになる。その後、伝統に裏打ちされた確かな技術から、島岡達三の縄文象嵌、加守田章二の曲線彫文など、時代に合わせた新たな作品が次々と生み出されていった。

現在では、窯元は約 250 軒、陶器店は 50 店が構えている。若手からベテランまでここに窯を構える陶芸家も多く、その作風は多種多様である。春と秋には陶器市が開かれ、多くの観光客で賑わっている。

このような町で、私は副町長として町長を補佐し、地方創生をはじめとする町政全般を 3 年間にわたり担った。また、行政分野だけでなく、益子陶芸美術館の館長として文化芸術の情報発信などにも取り組んだ。



地蔵院・本堂



柿青釉白格子描大鉢（濱田庄司作品）

2. 益子町の取組、派遣者自身の取組について

益子町においては、今後の人口減少・少子化問題に対応し、雇用の創出、町内総生産・町民所得の向上を図り、これらの受け皿となる地域の創生によって、将来にわたって活力あるまちづくりに取り組んでいる。

その中で私は、副町長として町政全般における政策及び企画をつかさどるとともに、地方版総合戦略の総括責任者として、日本遺産の認定、DMO の設立等において中心的役割を果たし、優先目標の産業振興による仕事のあるまちをつくるため、企業誘致を推進すべく、各企業との交渉等を行った。

さらに、新型コロナウイルス感染症対策に取り組むとともに、町職員の目的意識と能力向上のための指導育成にも当たり、地方創生を推進した。

(1) 日本遺産を活用した地域ブランドの構築

令和2年6月、益子町が笠間市と共同申請した「かさましこ～兄弟産地が紡ぐ焼き物語～」が日本遺産に認定された。

町では、私の着任前に日本遺産に3年連続で落選しており、最初に過去3回のストーリーを読み込み、認定されたストーリーとの違いを明らかにした。

町の文化財を紹介するだけの内容は、既存の観光パンフレットと何ら変わらず、実際に行ってみたいと思う、魅力的なストーリーではなかった。

さらに、国の方針として広域連携を推奨しているにも関わらず、町単独での認定申請に拘っていたことも、認定を遠のかせる要因であった。

そこで、地域資産である益子焼にストーリー性を持たせるため、焼き物文化がこの地に根付いた歴史的な背景を紐解く中で、近隣の窯業地である笠間と益子は同じ一族が治めていたことに、広域的なストーリーを描く要素を見つけた。

私は両市町の総括責任者という立場で文化庁との調整に当たり、内閣府在職時に様々な認定制度に従事した経験から、申請する自治体側の目線ではなく、認定する国側の目線でストーリーを描くことで、認定を勝ち取ることができた。

認定後は、かさましこの魅力を積極的に情報発信し、ラーニングバケーション、商品化セミナー、消費動向調査、サイクルツーリズム、ガイド・コーディネーター育成、WEB サイト構築等を通じて、地域ブランドを構築している。



日本遺産認定記者会見



日本遺産認定記念シンポジウム

（２）DMO を核とした地域経済活性化

令和３年３月、一般社団法人ましこラボ（益子版 DMO）が設立された。

DMO は、地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定し、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人であり、国の総合戦略においても地方創生の柱の一つとして掲げている。

観光は域外資金の流入による経済効果が一義的に重要である。観光客の消費については、その質や内容を精査すべきであり、地域に落とされたお金が地域内でどれくらい溜まり、地域の中でどの程度循環したかを見る必要がある。

観光客が土産物を買ったとしても、その原材料の大半を域外から調達していたとすれば地域への経済効果は限定的で、地域経済が潤ったとは言い切れず、原材料も含めて域内で調達できれば地域経済活性化につながる。

未来に向けて、どのような地域をつくっていくのか、その実現のために誰が責任を持って実行するのか、その主体として期待されるのが DMO である。

このような観点から、私は DMO を設立することで、戦略的な域外資金を獲得する仕組みを創り、域外資金を地域経済に循環させ、地域経営につなげることを目標にして、WEB 陶器市の事務局運営、ふるさと納税の自主サイト運営、ポイントカード運用、レンタサイクル等の事業に取り組んだ。



DMO 設立総会



DMO 事業（サイクル・ツーリズム）

（３）「第３期ましこ未来計画（第２期地方版総合戦略）」の策定

益子町では、最上位計画の総合計画を地方版総合戦略に位置付け、令和３年度から令和７年度までを計画期間とする「第３期ましこ未来計画（第２期地方版総合戦略）」の策定において、私は中心的な役割を果たすことになった。

本計画では、町を取り巻く様々な社会情勢を踏まえ、目指すべき町の将来像を「幸せな協働体（共同体）・ましこ」とし、その実現に向け、計画の目的を「『ましこならではの』の価値をつくり、『逆転の時代』をつくる」と定めた。

そして、喫緊の課題である「少子化の克服」に向けた取り組みを重点的に進めるため、「３つの優先目標」を設定した。また、町の将来像を実現するため、

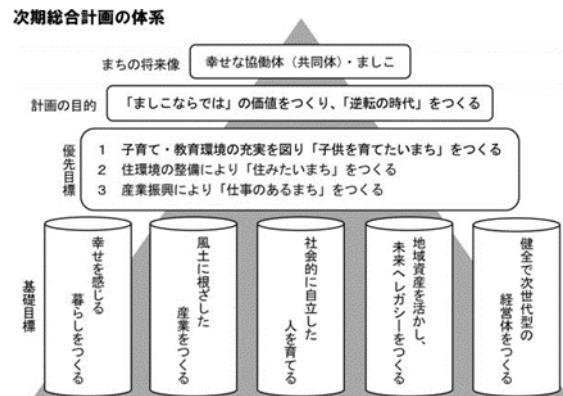
様々な分野における施策を体系的に整理し、バランスのよいまちづくりを進めていくため、「5つの基礎目標」を設定した。

本計画の特徴としては、従来の網羅的な総合計画から優先的・重点的な戦略としたこと、施策の具体的行動を列挙したことが挙げられ、優先度や重要度に基づく選択と集中による重点化を図っている。

また、高い実効性を確保するため、内部（庁内）検証のほか、町民による外部検証、議会からの提言等を踏まえ、PDCA サイクルを実施している。



総合計画策定に向けた町民との懇談会



総合計画の体系図

（４）企業誘致を通じた持続可能な地域づくり

令和３年１０月、無印良品ブランドを展開する(株)良品計画と持続可能な地域づくりのための包括連携協定を締結した。

益子町では、地方版総合戦略の優先目標として、産業振興による仕事のあるまちをつくることを掲げており、町内総生産・町民所得の向上につながるような企業誘致を目指していた。そこで、益子焼の新ブランド〈BOTE&SUTTO〉の取扱店として町とゆかりの深かった、(株)良品計画との誘致交渉を進めた。

無印良品というと、衣料品や生活雑貨をイメージする人が多いと思うが、最近では特に食品に力を入れているとのことで、その生産拠点を誘致できないかと考え、これまでの仕事上の人脈を活かして同社の金井会長と面会した。

その後、金井会長に町を実際に見ていただき、無印良品の食品の生産拠点としての可能性を伺ったところ、農産物の直売所でもある道の駅ましこ周辺が候補として望ましく、店舗についても将来的に設置したいとの意向が示された。

トップセールスのメリットとして、交渉が一気に進むことが挙げられるが、企業誘致が成功したとしても、町民の理解が得られなければ、まちづくりとしては失敗になってしまうので、金井会長による町民向けの講演会を開催し、同社の企業理念と町の方針との共通性を示すことにした。

そして、企業誘致に向けた最初のステップとして、包括連携協定を締結することになった訳だが、私の在職中に生産拠点及び店舗の完成には至らなかったものの、一定方向の方向付けはできたことから今後の展開に期待したい。



(株)良品計画との包括連携協定



金井会長による講演会

(5) 新型コロナウイルス感染症対策

私が着任して2年目からは、新型コロナウイルス感染症への対応に仕事の主軸が移るようになり、栃木県とも連携を図りながら各種対策に取り組んだ。

町民の安全・安心の確保が、町として最優先に取り組むべきことであり、感染リスクを下げるため、ワクチン接種率を高めるための方策を考えた。

国の目標であるワクチン接種率 70%を早期に実現すべく、当初は集団接種を基本として、地元医師会と協議を重ね、会場の確保、打ち手である医師とのスケジュール調整、運営スタッフの確保等で陣頭指揮を執った。

特に、医師の確保においては、町内に大きな病院がないことから大変苦慮し、近隣の真岡市にある総合病院から派遣してもらえる体制を整えた。

当初は予約電話が殺到し、電話が繋がらないなどのトラブルも発生したが、予約班と接種班の2つに役割分担して、全体を見る責任者を設けてからはスムーズに予約が取れるようになった。

一方、高齢者の中には掛かり付けの個人病院でのワクチン接種を望む方も多く、町内の個人病院を個別にすべて訪問し、町から運営スタッフを派遣するなどの条件を提示させていただいた上で、大多数の個人病院で個別接種に応じていただけるようになった。

その結果として、ワクチン接種率は一気に高まり、栃木県内でも早い段階で国の目標である70%を達成することができた。



新型コロナウイルス対策本部会議



ワクチン集団接種会場

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など。

私が益子町に派遣されて、特に心掛けたことは、先ずは職員の話聞くということである。町の政策の決定過程や考え方、業務フローなど、国から見ると不合理に思うことも多々あったが、最初から全面的に否定するのではなく、職員に話を聞いてみると、相応の理由があることが分かった。

改善を指示するにしても、これまでの経緯等を踏まえずに指摘すると、表面上は指示に従うものの、実際には受け入れてもらえないように感じ、話を聞いた上で、職員が受け入れやすい形で指示を出すようにした。

さらに、何か新しい事業を行う場合には、各職員の事務処理能力を考慮しながら、仕事ができる特定の職員に集中しないよう、割り振りには十分注意し、負担感ができるだけ軽減されるよう留意した。

国との調整を要するような業務においては、自分が行った方が早いことは分かっているが、職員自らが問題点に気付くように仕向けるなど、人材育成という観点を常に意識して仕事に取り組んだ。

また、地方創生に取り組むに当たって、益子町に限らず、その他の市町村においても有益な観点として、庁内だけでなく、議会や地域住民などの庁外との共通理解を図ることが、全ての基本である。

4. その他感想等

益子町においては、副町長として地方創生の分野だけでなく、町政全般を担うことになったが、東京にいては気付かなかったこと、地方の問題は地方の現場で起きていることを実感した3年間であった。

何か新しい事業を行うにしても、職員数が限られている中では、既存の事業を廃止する必要があるが、その事業に関わっている人が多ければ廃止も困難であり、スクラップ＆ビルドがなかなか進まないのが実態である。

人口が減少している訳だから、公共公益施設は集約化の方向が国の方針であるが、隣町に立派な図書館ができると自分の町にも欲しいという昔ながらの考え方が今もって大半を占めている。

そして、新型コロナウイルス感染症は、地方行政にも多大なる影響を及ぼしているが、国からワクチンが届いても、打ち手である医師がいなければ接種は進まず、医師の確保が難しい小規模自治体では、近隣の自治体との広域連携が必要不可欠であることを改めて認識した。

最後に、廣田町長をはじめ、多くの町職員、町議会議員、各種団体、町民の皆さまに対し、よそ者である私を暖かく迎え入れてくださったことに感謝申し上げます。今後ますますの益子町の発展を心からお祈り申し上げます次第である。

千葉県我孫子における地方創生の取組について

千葉県我孫子市
建設部参事(兼)治水課長
杉山 直史

1. 我孫子の概要、派遣先での役割について

千葉県我孫子市は、海拔約20メートル、南北延長は最長部で約4キロメートル、東西延長約14キロメートル、面積は約43平方キロメートルで、人口は約13万人の都市である。地理的には千葉県の北西部に位置し、東に印西市、南と西は手賀沼を隔て柏市があり、北は利根川をはさんで、茨城県取手市・北相馬郡利根町と隣接し、手賀沼と利根川にはさまれた細長い馬の背状の土地となっている。都心から約40キロメートル、常磐線で35分の近距離にあることから、首都圏へ通勤する人々の住宅地としての役割がおおきくなっている。



また、豊かな水と緑に恵まれ、手賀沼と利根川に抱かれた水と緑の自然豊かな住宅都市として発展し、この手賀沼とそれを取り巻く風土に惹かれた柔道家の嘉納治五郎をはじめとして、「白樺派」の志賀直哉や武者小路実篤など多くの文化人が手賀沼のほとりに居を構え、この地で活動を展開し、今も、その旧居や作品が残り、我孫子市の大切な文化遺産となっている。

さらに、鳥をテーマにした日本最大級の祭典「ジャパンバードフェスティバル」をはじめ、市民や企業等と作り上げてきた数々のイベントの開催やNPOな

どの活発な活動を通して、元気なまちにしてくれている人と人とのつながりがある。

2. 我孫子市の取組、派遣者自身の取組について

我孫子市の人口は平成 23 年の 136,217 人をピークに減少しており、令和 2 年には 132,183 人となっている。国立社会保障・人口問題研究所推計を準拠した令和 27 年の推計人口は、109,535 人に減少する見込み。高齢化率は 41.7%になる見込み。少子高齢化は今後ますます進んでいくことが見込まれている。この人口減少が、経済活動の縮小やそれに伴う税収の減少、コミュニティ機能の低下など、将来のまちづくりに大きな影響を及ぼすことが懸念されている。

「我孫子市まち・ひと・しごと創生総合戦略」では、我孫子市に住み、働き、豊かな生活を送りたい人を増やし、その希望をかなえられる社会環境の実現を目指し、以下の 4 つの基本目標を掲げ施策を推進している。

- 1 あびこを支える産業を応援し、いつでも働けるまちづくり
- 2 あびこの魅力があふれ、にぎわいを生むまちづくり
- 3 あびこで子どもを産み、育てたくなるまちづくり
- 4 あびこにずっと安心して住み続けられるまちづくり

我孫子市まち・ひと・しごと創生総合戦略における「あびこにずっと安心して住み続けられるまちづくり」の目標のもと、「誰もが安心できる生活環境の提供」を達成するべく、現在市内 3 カ所において主要な対策工事を実施している。

私は事業実施にあたり円滑な事業推進が図れるよう、関係機関（国、県）との事業調整、地元説明会での対応、河川法に基づく許可申請の助言や工事に対する技術的な助言等を行った。以下に主要な対策工事の概要を説明する。

① 柴崎排水区

柴崎排水区は、雨水幹線の下水道計画に基づく改修と排水区見直しによる排水量の増加のため、雨水幹線の整備を行っている。

令和 2 年度からの 3 か年継続費による第 3 工区（工事延長約 186m）を施工中であり、令和 3 年度中に雨水管の敷設が完了した。今後も引き続き雨水幹線整備を行っていく。

② 若松排水区

若松排水区は平成 25 年の台風 26 号では、手賀沼の水位上昇により大きな浸水被害が起きており、千葉県による堤防整備が行われている。堤防整備により市街地側の排水が影響をうけるため、雨水管の改修を行うものである。

この地区の特徴として、手賀沼の水位の影響を受けるため、水位の影響を受ける地盤高を境界として、大きく 2 つの区域に分けて排水方法を変えている。

事業内容は、堤防整備と合わせた排水樋管及びポンプ場の整備、高段地区の排水を低段地区へ溢水させないための樋管までのバイパス管の整備を行っている。



布佐排水区は、地盤が低く浸水被害が度々発生している地区であり、平成25年度の台風26号では、手賀川からの溢水により甚大な被害が生じている。

3. その他感想等

赴任した２年間については、優秀な部下に恵まれフォローされながらも着実に業務の執行を行えたことと派遣元とは違った貴重な経験をさせていただいたことに感謝をしたい。

千葉県君津市における地方創生の取組について

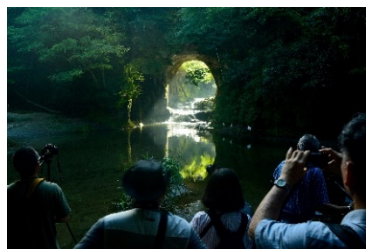
千葉県君津市
統括参事（地方創生担当）
田守 光洋

1. 君津市の概要、派遣先での役割について

君津市は、面積 318.78km² と千葉県下第 2 位の市域をもち、房総半島のほぼ中央部に位置している。東京湾に面した北西部には世界有数の製鉄所と整然と区画された市街地が整備され、内陸部には、豊かな自然や肥沃な農耕台地が広がり、四季折々のレジャーや観光を楽しむことができる。

また、東京湾アクアライン等の道路網の整備により、君津バスターミナルから高速バスを利用することで東京駅まで約 1 時間、東京国際空港（羽田空港）まで約 30 分、君津駅から東京駅まで特急電車で約 1 時間と高速道路や鉄道を通じた都心とのアクセスが良好である。

5 町村の合併により誕生した君津市は、令和 3 年 9 月 1 日に市制施行 50 周年を迎えた。



SNS で有名になった濃溝の滝・
亀岩の洞窟



本州一遅いと言われる紅葉が
12 月でも楽しめます（亀山湖）

人口は、八幡製鉄株式会社君津製鉄所（現・日本製鉄株式会社東日本製鉄所君津地区）の進出・操業に伴い、昭和 40（1965～1974）年代に急激に増加した後、緩やかな増加を続けてきたが、平成 6（1994）年の 94,008 人をピークに減少し、令和 4（2022）年 1 月現在で 82,003 人と減少傾向が続いている。

このような市の状況の中、私は、令和 2 年度は経済部所属の参事として経済関連事項に、令和 3 年度は統括参事として部の垣根を超えた事項について担当した。

2. 君津市の取組、派遣者自身の取組について

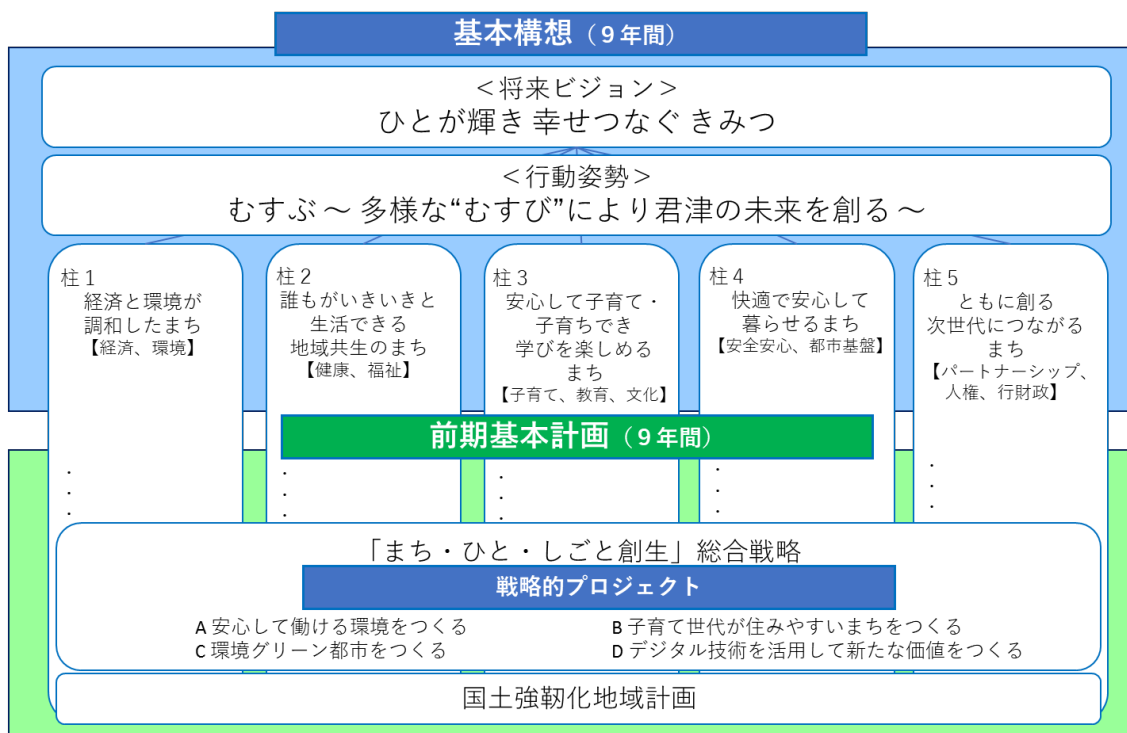
（1）君津市総合計画の策定

令和元年房総半島台風等の自然災害、新型コロナウイルス感染症に対応した新しい生活様式への対応、デジタル化の進展等本市を取り巻く環境が大きく変化するなか、新たな時代に対応した令和 12（2030）年までのまちづくりの計画となる、君津市総合計画を策定した。

この新たな総合計画では、本市が直面する人口減少の克服に向けて重点的・優先的に取り組む必要があることから、これまで別途に作成していた君津市「まち・ひと・しごと創生」総合戦略との一体化を行い、また、令和3（2021）年3月に策定した君津市国土強靱化地域計画との一体的な推進を行うことで、各分野に跨る総合的な計画の統合化を図るとともに、市民や事業者等とのオール君津でまちづくりを行う最上位計画となった。

策定にあたっては、予算の制約があるなか、単なるこれまでの施策の延長となることのないようニーズに基づく政策の策定に努めた。具体的には、市民アンケート、高校生アンケート、Web アンケート等を行ったほか、各種団体等へのヒアリング、オンラインでの市民会議やワークショップ、地区別のタウンミーティングを行い、直接・間接の幅広い意見の聴取に努めた。また、将来に向けた政策策定の中心となるべき主管課の副課長を中心に関東経済産業局の協力を頂いて、RESAS 出前講座を4回開催し、EBPM（エビデンスに基づく政策立案）のための課題の特定等を行った。

総合計画の体系（関係箇所のみ抜粋）



（2）環境グリーン都市宣言の策定

気候変動への対応は、国や企業だけでなく自治体においても避けることのできない課題の一つである。君津市は、令和元年度房総半島台風において、市内の送電塔が倒壊し千葉県の大規模停電の要因の一つとなる等インフラ関連のみならず、家屋、社屋、農業関連設備にも被害を受け、市民生活に大きな影響を受けた地域であり、温暖化対策に率先して取り組むべき土壌が整っていると言える。そこで、市では市制施行50周年の記念日となる令和3年9月1日に新たな都市宣

言として環境グリーン都市宣言を行った。

本宣言は、環境省の奨めるゼロカーボンシティ宣言の一つである。しかし、脱炭素に向けた取組が単なるコストとなることのないよう、市の強みである豊かな自然環境の保護とグリーン成長の実現を図り、経済と環境が調和し、持続的な発展を目指したまちづくりを行うために“環境グリーン都市”と名付け、市民にも分かり易く、一般的なゼロカーボンシティを超えた取組を行うことを決意するものとした。

これまで本市は地球温暖化対策の推進に関する法律に定められた最低限の取組を行うのみであったことから、市の事務事業を超えた市域大の計画や取組には未着手であり、検討を行うための適切な会議体が市内になかった。そこで本職のもとに関係する部局の主要な職員をアドホックに集め、コンセプトや主要な取組の策定について集中的な議論・調整を行い、全庁や市民を巻き込んでいく方法をとった。

宣言を実現するために、既に具体的な取組について外部企業を含む関係者との調整を始めているところであるが、今後ロードマップとなる全体計画を策定し、施策の実施に着実に取り組んでいくことを期待している。



環境グリーン都市宣言

地球温暖化の影響により、近年、世界各地で豪雨、台風、猛暑等の異常気象が頻発するなど、人類を取り巻く環境は深刻な気候危機に直面しています。これらの気候危機に対応するため、2015年に世界196の国・地域によって採択されたパリ協定の枠組みに基づき対策が進められており、わが国においても、2020年10月に、2050年までに温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする、脱炭素社会の実現を目指す方針が示されました。

2021年9月1日に市制施行50周年を迎えた、わたしたちのふるさと君津市は、千葉県のはば中央部、東京湾に面し、臨海部では、世界有数の製鉄所を中心とした工業地帯や豊饒な区画された市街地が形成されているとともに、内陸部は緑に溢れ、貴重な動植物が生息・生育する房総半島を代表する自然の宝庫となっています。また、市内を流れる小泉川や小堀川は県下所収の良好な水質を保っており、本市発祥の技術である「上総掘り」に代表される掘り抜き井戸からは地下水が豊富に湧き出しています。平成の名水百選にも選ばれたこの豊富な水資源を活かし、水生カラーや日本酒等の様々な特産品があります。

令和元年房総半島台風等は、本市においても甚大な被害をもたらしました。わたしたちは、この経験を踏まえ、率先して地球温暖化対策に取り組んでいかなければなりません。これまでも、市民レベルでのごみの分別の徹底による排出量の削減をはじめ、広域廃棄物処理施設の余熱発電による市の公共施設への電力供給、民間事業者との連携による森づくり活動等、様々な脱炭素に資する取組を進めてきましたが、より一層の大胆な取組が必要です。

脱炭素を達成することは大きな挑戦です。わたしたちは、この挑戦を、未来のためのまちづくりに積極的に活かすとともに、新たな投資を呼び込み、更なる成長を遂げるチャンスにつなげていかなければなりません。

本市の未来に向け、市民、事業者、市が「オール君津」で次の取組を行い、2050年までに二酸化炭素等の温室効果ガスの実質排出量をゼロにしつつ、環境と経済が調和した持続可能な「環境グリーン都市」を目指すことを宣言します。

- 1 温室効果ガスの吸収源を確保するため、水と緑を保全し、森林の整備を進めます。
- 2 太陽光発電等の地域再生可能エネルギーの地産地消と事業者の省エネルギー・創エネルギー化を促進するため、環境に配慮した企業の立地や脱炭素に向けた設備の更新・導入等を進めます。
- 3 建築物の脱炭素化を実現するため、公共施設の新築・改修時の省エネルギー性能向上と、再生可能エネルギーを活用したエネルギー効率の高い住宅や事務所等の普及を進めます。
- 4 脱炭素につながる市民のライフスタイルの転換を図るため、環境学習を通じた省エネルギー家電の利用、エコドライブやごみの4R（リデュース（発生回避）、リデュース（発生抑制）、リユース（再利用）、リサイクル（再生利用））等を進めます。
- 5 環境負荷の少ない移動手段の推進を図るため、環境性能の良い電動車等への転換や情報通信技術（ICT）を活用した公共交通機関の最適化を進めます。

2021年9月1日

君津市長 石井 宏子



（3）事業環境の整備、企業誘致

君津市にとって、企業誘致における最大の課題は工場用地の不足である。隣接する木更津市にまたがる「かずさアカデミアパーク」は君津市側の募集区画がなくなり、進出を希望する企業から問い合わせがあっても用地の不足から実現に結びつかないケースが出ている状況である。よって、市が支援した近年の進出案

件は農業関連法人にとどまっている。なお、空き店舗への進出支援については毎年4件前後の支援を行っている。

しかし、事業用地の確保についてはこれまで何もしてこなかったわけではない。市街地にも近い君津インターチェンジ周辺開発については、館山自動車道が開通し、インターチェンジが設置された2007（平成19）年頃から繰り返し検討が行われてきた。しかし、インターチェンジ周辺は優良な農地であり、都市的土地利用を行うためには農地転用が必要という課題があることから具体的な検討に至らず断念されてきた経緯がある。このため、新たに関係部署の係長レベルによる勉強会を設け、問題点の把握や現地見学を含む先行事例の研究等を行った。こういった取組も反映し、新たな総合計画において君津インターチェンジ周辺開発を目玉施策の一つに位置付けるに至った。今後、正式な検討体を設け、こういった産業が置かれるべきかの検討や課題の解決に向けた取組が進められる予定である。

また、事業用地の確保と地域活性化を同時に解決する施策として、企業誘致・企業進出を伴う空き公共施設の活用を推し進めた。手続きの明確化によって事業者の予見可能性を高めたほか、公募を通じた事業者選定における関連委員会を主宰した。この結果の一つとして、旧小・中学校を活用した「CAMPiece KIMITSU（キャンピース キミツ）」が令和4年中に開業予定である。

今後は、こうした取組を継続しつつ、企業の本社・支店やサテライトオフィスといったオフィスワーク中心の産業の移転・進出にも取り組んでいく計画である。

さらに、市内経済の継続な発展のためには、新たな企業を誘致するだけでなく既存企業の活性化が不可欠である。本市は、日本製鉄株式会社東日本製鉄所君津地区とともに発展してきたまちであるが、（最近では事業集約化等の再編の結果や世界の動向等を受け、良いニュースも聞かれ始めているが、当時は、）世界的な鉄鋼の過剰生産により、日本の鉄鋼業界には厳しい状況が続いていた。また、コロナウイルスによる需要企業の工場生産の停止等に伴い、本市の製鉄所も高炉1基の一時休止（バンキング）が行われ、市内経済への大きな影響を与える状況にあった。この時点で市の企業誘致条例は新たな進出に対する奨励制度しか備えておらず、長年にわたり市に貢献してきた企業の競争力強化を支援するメニューが存在しなかった。このため、本職を中心に検討チームを設け、進出後10年以上の企業の大規模設備投資を奨励する制度を導入した。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など。

地方創生に限られる話ではないが、自治体は予算にも人にも余裕が全くない。また、何かを内部に提案しても、大抵のことは過去に実施して失敗したケースや、やろうとしたが地元との調整ができずに実現に至らなかったケースがほとんどであった。

過去の経緯や地元の個人の顔をイメージしながら政策立案できることは、私

のようなヨソモノにはできない職員の強みであるが、人的・資金的な余裕のなさが職員の新たな政策立案への意欲を阻んでいる。

このため、私は職員の中の政策の種を芽吹かせることによって政策づくりのやりがいを出してもらおうよう心掛けた。派遣期間の限られている本職がいなくなっても取組が継続されるよう、職員の発案と主体性を重視し、時には本人も気づいていないアイデアやヨソモノとしての観点を取り込みながら種をしっかりと芽吹かせることに注力し、新たな政策、施策を行うことの楽しさを感じてもらえるよう努めた。限られたリソースの下では「創造」や「磨き上げ」を伴わない「選択と集中」は単なる予算切りに陥りかねない。今後も政策を作ることとその実現により市民に資することを楽しみながら限られたリソースを最大限に発揮していくよう、こういった考え方が継続されることを望んでいる。

4. その他感想等

着任ほどなくしてコロナウイルスの最初の緊急事態宣言となり、人との接触に制限があったことや庁内全体がコロナ対策モードに入り、施策立案も臨時交付金を活用した施策づくりに傾注せざるを得ない状況になったため、純粋な地方創生のタマ作りという面では頂いた期待に沿えなかった部分もあったかと思う。

文化の違いと割り切るのではなく、より公正、効率的と思われる仕事の仕方や内部規則についても若干の提言をさせていただいた。新たに導入されたシステムが根付き、市にとって今後もより良い業務運営を支援することを期待するものである。

最後に在任中、石井市長をはじめ市職員、市議会、市民の皆様のご指導、ご協力のおかげで大変貴重な経験をさせていただいた。この場を借りて感謝申し上げます。

石川県加賀市における地方創生の取組について

カとカあわせて 加賀市

おおきな力、ちいさな力、みんなの力で未来が輝く

(市町村名) 石川県加賀市
(役職) シティプロモーション政策官
(名前) 日下幸一郎

1. 加賀市の概要、派遣先での役割について



加賀市は、石川県の南西部、福井県との県境に位置し、面積は306km²、人口は64,242人（2022年1月1日現在）。山代・山中・片山津の3温泉からなる加賀温泉郷を有し、加賀百万石の前田藩の支藩である大聖寺十万石の城下町の面影を残し、北前船の船主集落跡、九谷焼や山中漆器の伝統文化も受け継がれている。工業としては、部品の製造業、菓子製造業が中心である。株式会社電通の広告制作のクリエイティブディレクターからシティプロモーション政策官として着任し、市のPR全般を担った。

2. 加賀市の取組、派遣者自身の取組について

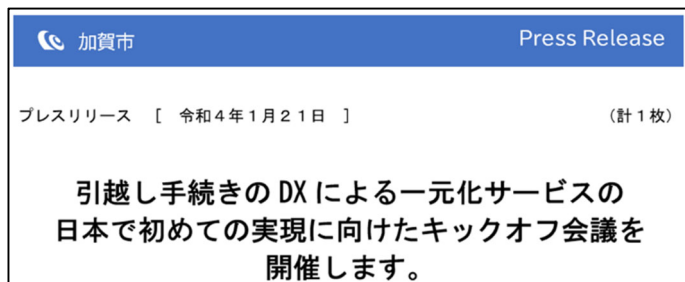
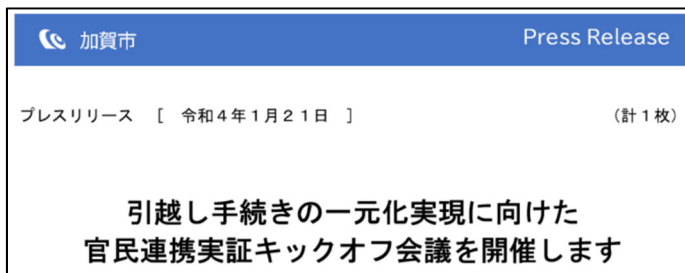
加賀市は2014年の日本創生会議で「消滅可能性都市」に石川県の金沢以南の自治体で唯一指摘された。人口減少の歯止めが、市の政策の中心である。「スマートシティ加賀」構想を掲げてデジタル技術を中心とする先端技術の導入による産業構造の高度化および人材育成に力を入れている。デジタルに関わる様々な施策を都市圏の企業との官民共創で進めているが、その効果的PRにより加賀市の知名度を高めるとともに、観光誘客のための企画や移住促進でクリエイティブの専門職を活かした取組に努めた。



取組1. 戦略PRの導入

PR IMPAKT [®]	
(メディアが報道したくなる6つの視点)	
I nverse	… 逆説、対立構造
M ost	… 最上級、初、独自
P ublic	… 社会性、地域性
A ctor / A ctress	… 役者
K eyword	… キーワード、数字
T rend	… トレンド、時流、季節性

プレスリリースの文面の工夫により、より多くのメディアを集める戦略PRの考え方を導入した。各事業でリリースを出すたびに、その課の職員にノウハウを伝え、市のPR力の向上に努めた。具体的には左記の要素をリリース文にちりばめ、同じネタでもよりニュースバリューを高めて伝えることで、新聞メディアに限らず、WEBメディアやTVメディアに露出されることをめざす。



例)

リリース文 見出し修正前

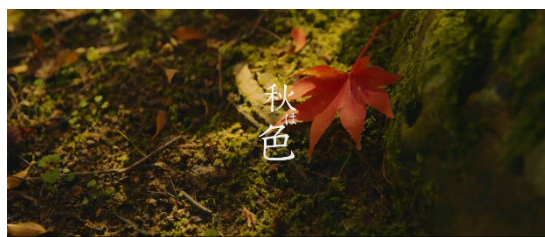
リリース文 見出し修正後

Most＝日本で初めての

Trend＝DX

ZOOM会議で絵にならないので通常TVメディアは集まらないがNHKと民放が取材にきてTVのニュースに。

取組2. マイクロツーリズムCMキャンペーン



コロナ禍で沈む加賀温泉郷への県内および近隣県から誘客するマイクロツーリズムのキャンペーンを「ちがう毎日が、近くにある」というキャッチコピーで展開。ローカルの15秒CMのコストは首都圏の50分の1であることを考えると、地方ではTVCMは費用対効果の高いメディアとなる。表現は、アーカイブ映像を有効活用して低予算で制作した。

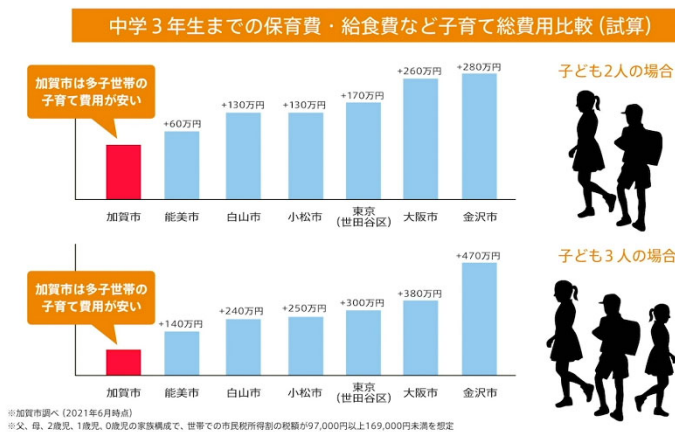
取組3. デジタル教育と子育て支援のCMキャンペーン



「デジタル教育の先進地」をPRする15秒CMをオンエア



多子世帯への子育て支援の充実をPRする15秒CMをオンエア



従来、単に「子育て支援が県内トップクラス」としか言っておらず、具体性がなく伝わらなかった。別途制作したTV番組では「0歳から中3までの保育費や給食費の総費用」で比較し、金沢市より子ども2人の場合、280万、3人の場合470万安いと訴求した。

取組4. ポストコロナの観光イベント開催



観光庁の補助金に応募して感染対策を徹底した観光イベントとして「加賀温泉駅 50周年フェスタ」を開催。駅前マルシェや著名人のトークショーやシンポジウムを企画。



杉山愛さんと政井マヤさんのトークショー

取組 5. EVシェアリングの事業企画



加賀新電力

オフオン

EVシェアリングの新しいスタイル

市役所のOFFに、ONになるクルマ。

平日の夜・土日・祝日に公用EV(電気自動車)を誰もがスマホでレンタルできるサービス

加賀市役所の玄関先に5台設置しています。ご利用方法や料金の確認、ご利用登録は上記のQRコードを読み取り、専用サイトで行ってください。

公用EVを平日夜間や土日にスマホアプリで観光客にレンタルして加賀温泉郷への誘客に資するコンセプト・ネーミング・ブランディング。
<https://offon.kagashi-ss.com/>

NHKニュース(全国)で紹介される



取組 6. 移住促進サイトを制作しWEB広告を展開



加賀市 移住促進サイト

加賀市 移住促進サイト

カとカあわせて加賀市

おおきな力、ちいさな力、みんなの力で未来が輝く

人生の転機である移住。街選びは、いろいろな大変さです。加賀市は、お一人お一人の移住をあらゆる角度からサポートします。住まい、仕事、子育て...「おもてなし移住コンシェルジュ」がご相談を承ります。3つの温泉があり、風光明媚な自然が魅力ですが、実は、先進のスマートシティです。一歩一歩、未来に向かって進む加賀市は、今、移住するあなたの方を必要としています。

東京から加賀市に家族4人で移住してきたカメラマンの北山先生が撮影

北山さんのインタビューはこちら

移住者への期待感を表現。スマートシティをめざす加賀市の未来共創を訴求。東京・大阪でWEB広告を展開。

<https://www.city.kaga.ishikawa.jp/ijyu/index.html>

取組 7. 「斎藤実盛 源平武勇伝」企画制作



老將の黒髪は、覇気の現れ。

人生三〇〇年時代の鑑

斎藤実盛 源平武勇伝

スマホで楽しむ3D映像エンターテインメント

体験無料(観覧料を含む)
体験時間 毎日7:00-17:00
体験場所 手塚山公園

源平合戦の古戦場跡公園に伝わる齢73にして白髪を染めて戦った武将・斎藤実盛のエピソードをテーマにARのデジタルコンテンツを実装し観光誘客につなげる。

企業版ふるさと納税を活用し白髪染めのホーユー株式会社から3,000万の寄附を得て実現。
<https://www.sanemori-kaga.com/>



3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など。



派遣者は、「地方創生」という言葉を自分なりに定義する必要がある。その自治体にひとり派遣されたからと言って、わずか2年で人口が転入超過に変わるはずもなく、自分がここで何ができるのか？いや、何がやりたいのか？それを着任前にきちんと頭にいれて赴くことが肝要。着任してから何をやろうか考えていては、すでに手遅れになる。種を蒔いて実らせるには2年はあまりに短い。



そして、「派遣者は、存在自体がハレーションである」ことを認識すること。首長から求められて招かれているのだから、多かれ少なかれ職員にとっては難しい存在。従前を変えようとか大事を成そうとすればするほどハレーションは強くなる。ハレーションが起こるのを気にしていたら何もできない。美しいハレーションになる。

そして、その後の自分のキャリアへ繋がる実績をつくること。それがイコール、その自治体の地方創生となる。

4. その他感想等

加賀市は、市長がアイデアマンで行動力があり、民間企業と次から次に連携協定を結びスマートシティに邁進している。またチャレンジを奨励しており提案に対して前向きである。おかげさまで、コロナ禍の真最中の赴任で、「シティプロモーション」というミッションであったがネタに困らずいろいろやることができた。市政は首長のキャラクター次第、面白い自治体で働けたことに感謝！

静岡県 湖西^{こさい}市における地方創生の取り組みについて
～職住近接を目指したまちづくり～

静岡県湖西市
産業部産業振興課長
北見 浩二

1. 湖西市の概要、派遣先での役割について

湖西市は静岡県の最西端、愛知県境に位置し、浜名湖、遠州灘、湖西連峰に囲まれた自然あふれる美しいまちだ。また、新居^{あらい}には日本で唯一現存する関所があるほか、東海道の宿

場町であった白須賀^{しらすか}が当時の町並みを残すなど、歴史も深い。さらに、トヨタグループ創始者である豊田佐吉翁の生誕の地であり、自動車関連をはじめとする様々なモノづくり企業が集積する「モノづくりのまち」でもある。最近では、ハイブリッド自動車用電池や民生用電池の製造工場が複数立地することから、「でんちのまち・こさい」とも自称している。

少し数字に触れると、人口は58,645人（令和4年1月末時点）にも関わらず、製造品出荷額等は1兆7,327億円（平成30年）と大きく、産業構造で見ると、事業所別売上金額の9割が第2次産業となっていることから、「モノづくりのまち」であることがわかる。

そのようなまちで、平成31年4月より、商工業、労働、農林水産業、公共交通を所掌範囲とする産業振興課長を拝命し、後述する施策の企画・立案・実行・管理や、組織マネジメントに従事してきた。



図1：湖西市について

2. 湖西市の課題、自身の取り組みについて

2.1. 湖西市の課題＝職住近接

モノづくり企業が集積していると言うと、恵まれたまちだという印象を受けるかもしれないが（比較的恵まれていることは事実だが）、それでも課題は多い。特に現市長が強く問題意識を持ち、解決しようとするのが「付加価値の流出」である。

図2を御覧いただきたい。

湖西市内のお金の流れ

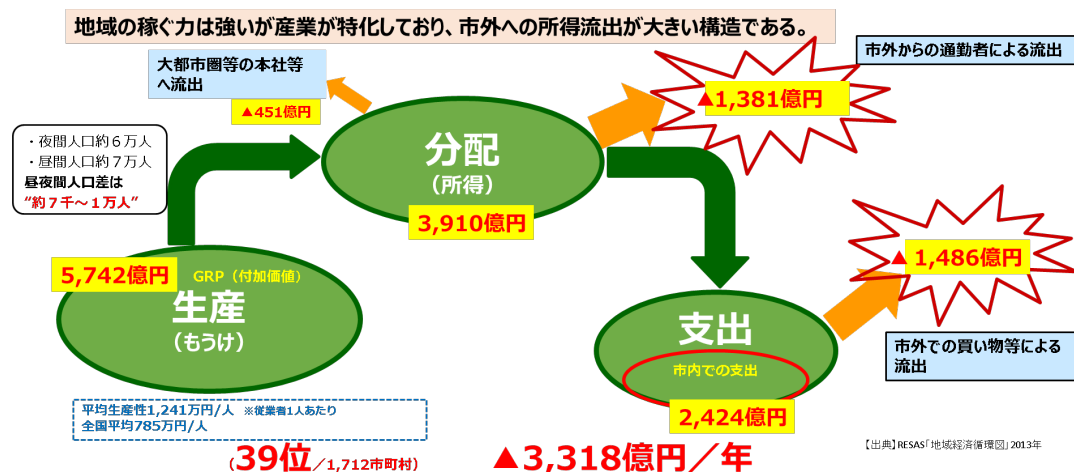


図2：湖西市内のお金の流れ

これはRESASによる分析結果である。注目すべきは、市内で生み出した付加価値（5,742億円）が、市外からの通勤者（▲1,381億円）や、市外消費（▲1,486億円）等により、半分以上（▲3,318億円）市外に流出している点である。

原因はいくつか考えられるが、以下の2点が特に大きい。

- ✓ 大企業の工場をはじめ、企業が多く立地することで働く場は多いが、開発可能な宅地が少なく、また、地価も周辺都市（隣接する浜松市、愛知県豊橋市）と比較して必ずしも安価でないこと等から、住む場として選択されにくい。
- ✓ 周辺都市に魅力的な商業施設が複数立地するほか、大都市・名古屋までも手軽に移動できることから、市内に必要最低限のスーパー、飲食店程度しか立地せず、「買い物は市外で」が市民に定着してしまっている。

この問題を解決できなければ、市外への流出が増える一方、市内では高齢化が進展、人口が減少、ひいては現在の「稼ぐ力」が維持できず、湖西市が衰退してしまうのではないかという危機感が共有されている。

そこで、まずは第1の流出ポイントである「市外からの通勤者」に着目し、彼らができるだけ湖西市に住んでもらうこと（職場と住む場を近づける＝「**職住近接**」）が市の重要ミッションとなり、政策リソースは職住近接に資するものに優先配分する、というスタンスで市政が運営されている。

2.2. 自身の取組事項

私自身は、職住近接に向けた取り組みの中でも主に住環境整備や、市内消費誘導に関する政策を実施してきた。なお、取組事項は多岐にわたり、それらを網羅すると紙面の関係上内容が薄くなり、伝わりづらくなるため、以下では特に力を入れた（入れざるを得なかった）公共交通に絞って記載する。

湖西市内には JR 東海道本線の駅が 3 駅ある他、第 3 セクターの天竜浜名湖鉄道の駅が 4 駅ある（やはり、この時点で恵まれていると言えば恵まれている）が、民営バスは 1 路線が日に数便しか運行しておらず（しかも、私の任期中に廃線となった）、市内の集落間、拠点間移動等のために市がコミュニティバスを運行している。しかし、このコミュニティバスの経営が上手くいっておらず、利用者数が少なく「空気を運んでいる」という批判が寄せられる一方、一部の利用者の声を反映する形で路線、ダイヤを見直した結果、無駄な循環や長大な路線が出来上がり（図 3 のとおり）、結果として利便性が低くなり、市民満足度が低迷していた。財務面でも、経費に対する収入の割合が 10%程度と低く、毎年度約 8,000 万円の市費負担が発生していた。（ここまでが私の着任前）

そこで、着任後まず、持続可能な公共交通への転換を目指し、公共交通全体を見直すべく、以下 3 点に取り組んだ。

- ① 5 年後以降の公共交通の在り方を設定
- ② そこからバックキャストして毎年度の見直し事項を設定
- ③ 上記に係る考え方をまとめた計画を策定し、ピン止め

具体的には、

- ✓ コミュニティバスの徹底的な効率化（図 4 のとおり、路線等のゼロベース見直し）
- ✓ その結果生じる公共交通空白地域への対策として、door to door タイプのデマンド型乗合タクシーを市内全域で利用可能とする

である。在任期間中に全てをやりきることは不可能であったため、こうした内容を計画に盛り込み、誰が担当となったとしてもぶれずにやり切れる状況を作ることにも注力した。

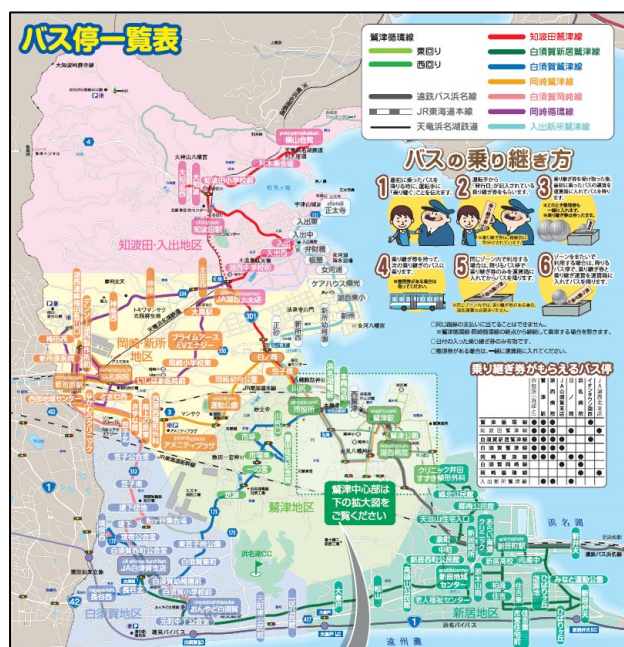


図 3：平成 31 年 4 月（着任当初）時点における路線図

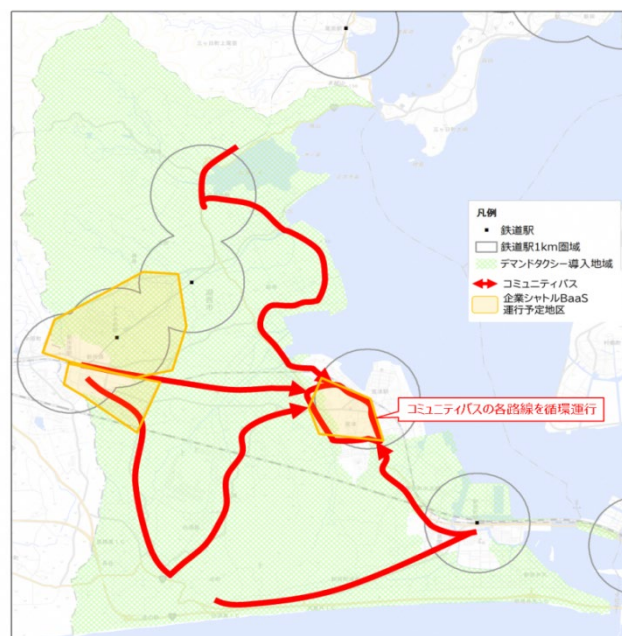


図 4：令和 7 年以降に目指すべき路線図

こうして市民の足をしっかり確保しつつ、さらに将来に向けた投資として、次世代公共交通サービスの導入にも取り組んだ。

先述のとおり、本市は大企業の工場が複数立地しており、当該企業の多くは自社従業員の通勤用に工場と JR 駅間を結ぶシャトルバスを運行している。このシャトルバスは朝夕の通勤時間帯は満杯に従業員が乗るが、昼間の時間帯は、走らせてはいるもののほぼ誰も乗っておらず、こちらも「空気を運んでいる」状況であった。

そこで、このシャトルバスを地域資源と捉え、従業員がほとんど乗らない時間帯を借りることで、コミュニティバスの補完として市民移動の足として利用できないか、という視点で取り組みを始めたのが「湖西市企業シャトル BaaS 事業」である。(BaaS は Bus と MaaS の造語で、担当職員が命名。Banking as a Service のことではないので注意。)

道路運送法の自家用有償旅客運送制度を活用し、白ナンバーの企業シャトルバスに一般市民が乗車でき、かつ、市が運行主体となり責任を持つという新しい仕組みを作るとともに、企業の協力を得て、通常のシャトルバス運行ルートではなく、市民移動用に、日に数便は集落への迂回や、買い物施設、病院経由で駅に向かう等のルート変更も行った。

加えて、市内経済循環のさらなる強化を目指し、Baas で移動したら地域のドラッグストア、喫茶店、スーパー等で割引やポイントアップを受けられるサービスや、医療系の大学とも連携し、移動した高齢者の簡易健康診断等のサービスを付加した取り組みも実施したところである。なお、消費誘導自体は BaaS に限る必要がないため、コミュニティバスやデマンド型乗合タクシーなどにも横展開を検討中である。

現在は期間を限定した実証実験を行っている段階ではあるが、可能な限り早期に社会実装できるよう、引き続き取り組みを強化していく方針である。

2.2. 冒頭で記載のとおり、その他の取り組みについて詳述はしないが、主な項目のみ、簡易に記載する。

表 1: 主な取組事項一覧

商工業振興	農林水産業振興	コロナ対策
市内経済の新陳代謝向上を目指した創業支援プログラム	CSF（豚熱）、鳥インフルエンザ等家畜防疫対策	花卉農家と連携した湖西市花いっぱい PR
女性活躍推進、ダイバーシティマネジメントの推進	畜産臭気の低減に向けた調査、研究、実証実験	消費喚起策（プレミアム商品券、キャッシュレス決済促進）、第三次産業に特化した経営助成制度の創設 等
中小の製造業支援に特化した組織作り	市内農畜産物の PR、地産地消促進	
モノづくり人材の育成に向けた教育機関、企業との連携の仕組み作り		

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など。

前述のとおり様々な取り組みを実施してきたが、私自身が強く意識したことは、事業の中心以上に事業を実施する「職員」に着目することであり、主に以下の3つの考えをベースに持ちながら日々の業務に取り組んだ。

- ① 自分でやるのではなく、職員がやる
- ② 成果は職員のもの（、ミスは私のもの）
- ③ 市役所職員の常識は世間の非常識（かもしれない）

少し解説すると、①については、やはり地方創生の取組主体は市のプロパー職員である必要がある、ということだ。ただ、いきなり「やるのはあなた達だ」と言っても人は動かない。そこで、まずはじめは自分が動き始め、（半ば強制的に）周りを巻き込み、軌道に乗り始めたら任せる、という流れを強く意識した。

②については、これは私が経済産業省で何人もの上司を見てきた中で、こういう上司の下で働きたい、と思わせてくれた方が取っていた態度である。地方創生と関係ないと思われるかもしれないが、市役所職員の特に若手は、能力はあるのだが、「やらされ感」が強く出ており、成果を出して達成感を得るという感覚がほぼないように思われた。ヒト・モノ・カネが不足し、制約ばかりでやりたいことができずにそういう感覚が積もっているのではないかと考え、大事な場面では折衝等を担当職員に任せ、達成感を得てもらえるように意識した（逆に、積極的に取り組んだ結果発生するミスについては、私が頭を下げて回る。任期中にそのような場面が発生することは少なかったのは幸い。）。そうして成功体験を積み重ねた職員が増えることが、中長期的な地方創生につながるものと期待している。

③については、湖西市役所に限らずどの組織でも陥りかねないため、常に客観視する自分を持ちながら業務に当たる意識を持ち、かつ、部下となってくれた方々にもその意識を伝えてきたところである。

4. その他感想等

3年という派遣期間の中で、非常に多くの経験をさせていただいた。派遣当初は31歳という若輩者の課長であったにもかかわらず、温かく迎え入れてくれた市役所、市議会、外部関係団体の皆様に改めて感謝申し上げたい。

派遣期間は長いようで短く、私単独で市役所に残せるものは多くはない。「北見があれをやった、これをやった」ではなく、「（北見がいるときに）〇〇さんがこれをやった、□□さんがそれをやった」とプロパー職員が主語になることで、少しでも市役所に残るものがあれば幸いである。湖西市の職住近接実現に向けた取り組みは道半ばであり、今後も継続、進展することを期待している。

和歌山県有田市における地方創生の取組について

(市町村名) 和歌山県有田市
(役職) 地方創生推進監
経済建設部理事 兼 ふるさと創生室長
(名前) 鈴木 順一

1. 有田市の概要、派遣先での役割について

有田市は、全国的にも有名な有田みかんのまちであり、南北を山に囲まれ、市の中央に東西に有田川が流れ、その南北兩岸の平地に住宅が密集している。紀伊水道に臨む西側沿岸部は太刀魚の水揚げ日本一の箕島漁港をはじめ風光明媚な景観を有するスポットが点在、山側の東側はみかん畑が山肌を埋め尽くしており壮観の一言である。

特筆すべき点としては、金鳥の渦巻型蚊取線香の発祥の地としても知られている。また、高校野球の古豪、和歌山県立箕島高校があり、近年は智辯和歌山の躍進により甲子園出場機会が少なくなっているが、同校 OB が多く所属する箕島球友会は、社会人野球日本選手権にも出場した強豪。

人口は約 27,000 人で年々減少傾向にあり、社人研の推計では 2040 年に 20,000 人、2060 年には 14,000 人を切るとされている。有田市としては、持続可能な地域社会として 2060 年におおむね 20,000 人程度の人口を維持すべく様々な施策を実施しているが、地方創生推進監として「有田市ならではの」特色を生かした産業、まちづくりに係る立案・実施が求められた。

経済建設部理事は、ふるさと創生室室長（課長級）であると同時に、経済建設部の部長級ポストとなるため、担当するプロジェクトの状況や、必要に応じ他部署のサポート、まちひとしごと創生総合戦略の策定・見直しなどの役割が求められた。さらに、次年度予算の編成にあたっては、経済建設部長とともに部内各課の案をチェックし、クオリティを上げる作業を担当した。

また、地方創生推進監ということで、移住定住促進や省庁等との調整などに関わったほか、市の政策として力を入れている誘客促進やみかん産業振興の責任者として業務を遂行した。

加えて、防災対応・災害対応が必要になった場合には、対策本部部員として、管理職以下の職員に参集を掛けるかどうかなどを検討するための本部会議出席。

その他、市長・副市長からの特命的案件について対応するなど、非常に幅広い業務分野を担当した。

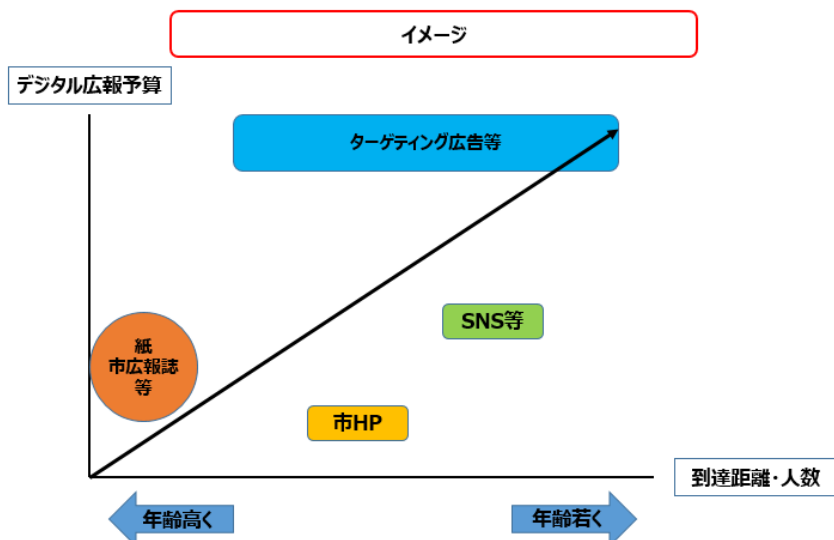


2. 有田市の取組、派遣者自身の取組について

(1) 情報発信力の強化

有田市においては、特産品や観光情報などコンテンツが有つつも情報発信力が弱かったため、まずは知ってもらうための認知拡大に取り組んだ。とは言え、初めての取組みで一朝一夕にはいけないため、市役所内、議会、市内事業者への説明を粘り強く行い、情報発信に向けた効果的なツールの選定、予算化、そして実行へと着実に繋げていき、効果を検証しながら取組みを深めていった。

特に、デジタルツールの活用についてはその効果がすぐに見えづらいため、なかなかイメージしてもらうことが難しかったが、地方こそデジタルの強みを活かした取組みを図ることで多くの人に情報を届けられるため、時代に即した対応の重要性を説明し、徐々に理解してもらうことが出来た。



(2) オンラインショップの開設

ふるさと納税が好調だが、市内の農家や事業者はふるさと納税に頼り過ぎていところもあり、自発的な販路拡大に向けた取組み意欲が低いことが課題であった。

特に高齢のみかん農家が多く、収穫時期の繁忙期に個別の注文に対応出来ないこと、EC などへのリテラシーが低いことなどから、市が専門業者に委託する形で楽天などに公認オンラインショップを開設。

そこに出品してもらいつつ、発注及び発送業務等も農家に極力負担をかけないスキームで運用を開始し、全国で販売できる体制を整備した。



（３）誘客促進への取組み

令和４年度より、2025年の大阪・関西万博に照準を合わせ、関西に来訪する国内外の約2,800万人に対し有田市をアピールし、出来るだけ多くの方に来訪して楽しんで帰ってもらうための取組みを推進する組織として、民間主導による誘客促進のための協議会（正式名称：ALL ARIDA 協議会 2025）を立ち会げた。

そこでまずは万博の地域経済への効果をしっかりと認識すべく、博覧会協会と連携して協会職員に万博の概要と期待出来る効果等をテーマに講演を頂き、機運を高めていく取組みから始めた。

また ANA や JR 西日本とも連携し、有田市の PR 及び送客のための取組みを進めていく体制づくりを行った。



（４）ENEOS 和歌山製油所閉鎖に伴う跡地活用の検討

2023年10月を目途に操業停止が発表され、国・県・市及びENEOSで構成される跡地活用に係る検討会メンバーとして、雇用の確保はもとより、将来を見据えた経済活性化に向けた提案や各調整などを行った。

大型船が入港出来るバースを持ち、約80万坪（東京ドームの約56.3個、USJの約4.9倍）にも及ぶ海に面した広大な跡地の活用は、巨大製油所の撤退という地域経済にとって大きなマイナスを、市のより良い将来のために大きくプラスに変えられる街づくりのチャンスでもある。

関係者も多く、困難を極める調整や作業が今後も続くが、有田市勤務を終えた後も注視していき、可能な限りサポートしていきたい。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など。

私が特に心掛けたことは、内部・外部問わず密なコミュニケーションによる議論の活性化だったが、着任当初からコロナ禍真っ只中であり、マスク生活は当然のこと、少人数での会食なども出来る雰囲気ではなかった。

ずっとマスク越しの会話で、初めて素顔を見たのが着任から半年以上経過してからということも有ったが、可能な範囲で徐々に意見交換などを通じて関係性を構築していき、地域の課題について色々と学んでいった。

また、今まで自分が培ってきた経験や最新技術などの情報等をもとに、地方だからこそ距離に捉われない情報発信の手段として例えばデジタルツールなどを

用いた方法を提案するなど、少しでも多くの人に有田市の素晴らしい魅力を知ってもらうための発信をすべく、東京や大阪の様々な企業やサービスツールの情報を市役所職員及び市内事業者に出来るだけ知ってもらうことを心掛けた。

それと並行して、保守的な思考から脱却を図るためのマインドセットを変えていくことも必要だと感じ、色々な機会を通じて粘り強く意見交換や議論を重ね、少しずつでも「変化しないリスク」「リスクを取らないリスク」について市役所職員や市内事業者に考えてもらうよう働きかけた。

今後人口減少がさらに加速化する状況であることに加え、目まぐるしく環境が変化していく状況において、如何に他の市町村と差別化を図れるかを徹底的に考えていくことが求められるため、市内及び近隣だけの世界観・価値観でモノを見てしまう癖を取り除き、広い視野と高いアンテナで自ら情報を取りに行く姿勢が重要であることを、特に若手職員を中心に意識して働きかけた。

一方で、私の在任中だけの動きになって定着しなければ意味が無いため、出来るだけ職員自らに考えてもらい、行動してもらい、自分事として捉えて貰えるようにすることも重要な役割と捉え、プレイヤーになり過ぎないように心掛けた。

4. その他感想等

基礎自治体への派遣（出向）、さらに管理職としての役職では初めての経験だった。また、観光でも一度も訪れたことが無い地域だったため、右も左も全く分からない中で当初は不安の日々だった。

しかし、市長・副市長をはじめ、市役所職員の皆様のお心遣いや親切な対応に助けられながら、次第に雰囲気にも馴染みつつ、最終日まで任務を全うすることが出来た。

コロナ禍での派遣となったため、なかなか思うようにコミュニケーションが取りづらかったことが残念だったが、その中でも少しずつ色々な人と意見交換を繰り返すことで徐々に距離を縮めていき、自分の考えを理解してもらうように心掛けた。ただ、市内の各種恒例イベントが在任中一度も開催されなかった案件も複数あり、自分の強みである新たな発想をもとにしたイノベーションの推進という観点においては実際の場面で発揮する機会が余り無く、求められた期待に沿うことが出来なかった部分も多々あったと思われる。

一方、市長の強いリーダーシップのもと、有田市として観光誘客に力を入れていく方向に大きく舵を切って 2025 年の大阪・関西万博に向けて市内の官民が一体となった取組みを推進していくこととなり、そのため万博の本質を学ぶためにドバイ万博を訪問する機会を得、市長の随員として現地を訪問出来たことは貴重な経験となった（2022 年 3 月にワクチン 3 回接種及び PCR 陰性を条件に隔離措置がなくなったため訪問）。

その他、市民と近い基礎自治体の業務の重要性や困難さなどを目の当たりにし、国の行政視点では決して見えなかったこと、経験出来なかったこと、学べな

かったことなどが多々あり、様々な気付きを得られた2年間であった。

総じて市役所職員の皆さんのスキルや知識レベルの高さには敬意を表すべきものがあり、一人一人の意識や考えがしっかりと有田市の明るい将来に反映されるようお願い。

最後に、よそ者の私に公私ともに何かとお気遣いを頂き大変お世話になった望月市長、田代副市長、また市議会議員の皆様、暖かく迎えて頂き日々支えてくださった市役所職員の皆様、そして「おもしろい」市民の皆様、本当に心から感謝を申し上げる次第である。



(3,753 字)

「“いこる” 熱量が高いまち」 広島県府中市における地方創生の取組

（市町村名） 広島県府中市

（役職） 理事兼総務部地域振興担当部長

（名前） 後藤 勝

1. 府中市の概要、派遣先での役割について

（府中市の概要）

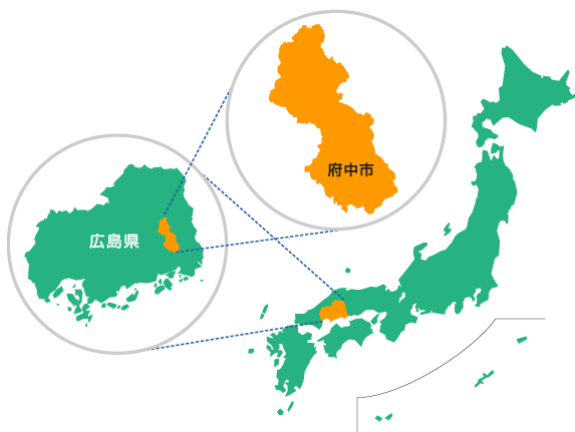
府中市は、広島県の南東部内陸地帯に位置しており、面積 195.75 平方キロメートル、人口は 37,080 人（令和 4 年 3 月 1 日現在）の都市である。

市内には、北部の竜王山（768 メートル）、中央部の岳山（741 メートル）をはじめとした 400～700 メートルに及ぶ山々が起伏し、瀬戸内海に注ぐ芦田川水系本流及びその支流、日本海に注ぐ江の川水系上下川が流れ、市北部で陰陽の分水界を形成している。

大化の改新後の 7 世紀後半から 8 世紀前半にかけて、都と九州北部を結ぶ古代山陽道が整備され、備後国（現在の広島県東部）を統括する行政府である「国府」が当地に置かれたことが市名の由来である。

備後国府は奈良時代から平安時代末までの約 500 年間にわたって備後地域初の地方都市として機能し、政治・経済・文化の中心地として栄え、その後の中世以降も人やモノの集積地として、明治時代以降は工業化や世界的な需要の高まりにより「府中家具」や「府中味噌」などの伝統産業や国内をリードする多数の企業が集積するなど「ものづくり都市」として発展してきており、現在でも中心市街地は当時を感じさせるとどこか懐かしいレトロな雰囲気醸し出す町並みが広がっている。

また、上下地域は、江戸時代に代官所が置かれ、幕府直轄地として繁栄し、山陰地方と山陽地方をつなぐ石州街道を通じて商業のまち、豪商のまちとして賑わった当時の風情が“白壁の町並み”として今も残されている。



（派遣先での役割）

私は、平成 31 年 4 月に府中市に赴任し、組織改編により新たに創設された「総務部地域振興担当部長」として、移住定住推進施策の総括、ふるさと納税・クラウドファンディング等を通じたシティプロモーションのほか、同時期に教育委員会事務局から市長部局へと事務移管されたスポーツ・文化振興に関する業務の総括を担当することとなった。

また、令和 3 年度からは、非常勤特別職の「理事」も命ぜられ、政策面での関係部課の統括、国・県・民間企業等との連携の推進などの役割を新たに担うこととなった。

このほか、国との連絡調整役として、特別定額給付金の給付事務やコロナワクチン接種の加速化など突発的に対応が求められた業務についても、市長からの特命を受けて携わることとなった。

2. 府中市の取組、派遣者自身の取組について

（府中市の取組）

府中市においては、平成 27 年度に第 4 次総合計画及びまち・ひと・しごと総合戦略を策定し、将来にわたって持続可能な地域を目指した取組を進めてきたが、人口減少に歯止めがかからない状況にあった。

この間、ライフスタイルに対する価値観の多様化や ICT 技術の進歩、さらには新型コロナウイルス感染症の感染拡大によるパラダイムシフトといった時代は変化を遂げており、こうした新たな時代の潮流を捉え、府中市の持つ強みを最大限に活かすため、令和 2 年 6 月に第 5 次総合計画を、令和 3 年 3 月に第 2 期まち・ひと・しごと総合戦略をそれぞれ策定（改訂）したところである。

第 5 次総合計画においては、「力強い産業が発展するまち」「人・つながりが育つまち」「活気・賑わいを生むまち」「安全・安心が持続するまち」「ICT 都市ふちゅうの実現」の 5 つの基本目標と、『『選ばれるまち』ふちゅうの実現』の横断的目標を掲げ、各分野の施策方針を定めており、このうち地方創生に関する事業として戦略的・重点的に取り組む施策を第 2 期まち・ひと・しごと総合戦略に位置付けることで、限られたリソースの中で事業にメリハリを付けて取り組んでいる。

（派遣者自身の取組）

地域振興担当部長の所掌としては、基本目標のうち「活気・賑わいを生むまち」の実現がメインテーマであり、関係人口の創出・移住定住促進施策の展開による社会増減ゼロを目指した取組や、スポーツを活用したまちの賑わいづくりに取り組んできたところであり、3 年間の在任期間中に取り組んだ事業の一部をご紹介します。

（１）関係人口の創出・移住定住促進施策

以前から府中市としても移住定住促進施策に取り組んでいたところであったが、過去５年間の移住者実績は５名にとどまり、十分な成果につながっていない。このことについては、市議会等でも度々指摘を受けている状況にあった。移住者の獲得に至らなかった要因として、当市の持つ魅力が十分伝えられていなかったことや、移住検討者に対して府中市での暮らし方のイメージを伝えられなかったこと、首都圏に出向いてのイベント中心であったため一過性のものとして終わってしまったこと等が課題として挙げられる。

私が着任した際、移住促進イベント等を市外（東京都内）に所在する民間企業に委託しているとの引継ぎがあり、こうした事業を市外企業に委託して実施することに私自身抵抗があったため、市内で活動する NPO 法人の関係者に呼びかけ、市職員とともに自ら企画して事業を実施する方法に改めた。

前述のとおり、府中市は「ものづくり都市」であることから、ものづくりに関わりたい方を参加者のメインターゲットと定め、多種多様の市内企業にも参加を呼びかけて、１日だけの単発のイベントではなく継続的に参加できるイベントとして開催したところ、令和２年度には延べ約 200 人に参加いただくなど、一定の成果を挙げる事ができた。

また、総務省の「ふるさとワーキングホリデー推進事業」を活用して、市内に一定期間滞在して、市内企業等での勤務体験や住民との交流などを通じて地域での暮らしを体感してもらう取組も、広島県内では初の取組として令和３年度から開始した。

このほか、空き家バンク制度のリニューアル、専任の移住相談員（ふちゅうライフデザイナー）の配置、お試し移住体験住宅「つながりのウチ」の整備などにも取り組み、従前年間 10 数件であった移住相談件数が約 100 件まで増加するなど徐々に効果が発現してきている。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により他地域との往来が制限されるなど事業実施が困難な場面もあったが、次年度以降も継続して取り組むことで関係人口の創出・拡大、移住定住の促進を目指していくこととしている。



※ なお、これまでの取組は、府中市移住定住応援サイト『BINGO!広島備後府中』に詳細を掲載しているので是非ご覧いただきたい (<https://bingo-fuchu.jp>)

(2) ふるさと納税・クラウドファンディング・企業版ふるさと納税

府中市のファンを増やすための取組の1つとして、ふるさと納税を通じた魅力の発信の強化にも取り組んだ。

私が着任するまではふるさと納税の申込みは1つのサイトへの掲載にとどまっていたため、より露出を増やし多くの方の目に触れるようにするために新たに3つのサイトへの掲載を行った。

また、府中市には令和元年時点で創業100年を超える企業が61社も存在し、大規模生産から匠の技が生きる中小零細企業まで多様性に富んだ企業が多くあることから、企業向けの説明会を開催するなどふるさと納税の返礼品の充実にも取り組んだ。

こうした取組が奏功し、以前は年間約3,000万円程度で推移していた寄附額は令和2年度には約7,000万円と倍増し、さらに令和3年度は初めて1億円を突破するに至った。

また、企業版ふるさと納税についてはこれまで活用できていなかったことから、新たに地域再生計画を策定し、受入れ体制を整えた。今後、寄附の受入れに向けて府中市にゆかりのある企業等へのトップセールスなどを通じて広く周知していくこととしている。

(3) スポーツによるまちの賑わいの創出

私が着任した際、小野申人市長からスポーツを活用した賑わいの創出を進めていただきたいとの強い指示をいただいたところである。

約10年前から府中市で実施されていた全日本EV&ゼロハンカーレースというオンリーワンのモータースポーツイベントの充実、過去に開催されていたが長年休止していた市民マラソン大会をオンラインとオフライン（実際に府中市内のコースを走る）を組み合わせたハイブリッド型マラソン大会として復活させる取組を、各大会の実行委員会メンバーとともに企画・運営した。

コロナ禍での開催となったマラソン大会は、久しぶりに市内に多くの人が集い、たくさんの笑顔があふれるイベントとなったことで大きな反響を生んだ。

こうした取組について評価いただき、広島県の「わがまち♡スポーツ推進事業」のモデル市町の一つとしていち早く採択され、広島版スポーツコミッションである「スポーツ・アクティベーション・ひろしま」の支援を受けて「スポーツのまち府中市」を目指した取組を引き続き展開していくこととしている。

また、令和2年秋に、なでしこ1部リーグに所属する女子サッカーチーム「スフィード世田谷FC」を運営するNPO法人代表とお話する機会があり、本拠地を東京都以外に置く新たな女子サッカーチームを設立し、世田谷から選手や指導者を移籍（移住）させるという構想を伺った。

スポーツによるまちの賑わいづくりを進めたい府中市にとって、市外から

選手や指導者が移住してくるという話は大変興味深いものであり、是非実現させたいと考えた。

その後、新チームの練習環境や雇用先の確保に向けた準備や、市サッカー協会役員などステークホルダーとの調整を行い、令和3年12月に一般社団法人備後府中スポーツクラブを設立し、当該クラブとNPO法人が業務提携した上で、府中市を拠点とする新たな女子サッカークラブチーム「スフィーダ備後府中FC」が誕生した。

令和4年2月には、「スフィーダ備後府中FC」の活動展開を通じたシティプロモーション、市民の健康増進や子どもの健全育成などの取組を進めていくための連携協力協定も締結したところである。



(4) 多様な分野の企業、団体との連携強化

市民ニーズが複雑かつ多様化し、人口減少により地域の担い手も不足していく中では、地域づくりを行政だけで担っていくことは困難であり、持続可能な地域づくりを進めていくためには、地域や組織の枠を超えて連携していく必要がある。

「理事」職の業務として、国・県・民間企業等との連携を推進するため、相手方との協議・調整や庁内関係部課からの相談を受けるなど主体的に取り組んだ結果、令和4年度中に、もみじ銀行及びYMFG ZONE プランニングとの地方創生に係る包括連携協定、サンフレッチェ広島とのスポーツ振興に関する包括連携協定の締結という形で実を結んだ。



3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など

まず、府中市に赴任して最初に心掛けたことは、府中市を知ることと、人間関係を構築することである。着任後、6月議会の開会までの間は毎週末のようにマイカーを走らせ、市内の各集落を訪問した。

また、業務中の部下職員とのコミュニケーションは当然として、休日に開催される市内のイベントなどにも積極的に参加して、キーパーソンとの人脈を築くよう心掛けた。これらの取組はどの自治体であれ必須となるものであろう。

業務に関しては、企画立案から資料作成、市長・副市長への説明、対外的な折衝の全てを派遣者が行うことを期待されていたと感じているが、私自身が離任した後もその事業を継続していくためには、プロパー職員にも当事者意識を持ってもらう必要がある。

「あの事業は国から来た部長がやったこと」とならないよう、2年目以降は徐々に担当職員に関わらせることで、持続可能なものとなるように心掛けた。

他にも、府中市の組織文化として口頭での報告・相談が多いこと、決裁文書の中に根拠資料が見当たらないことなど、別組織から着任した者からするとカルチャーギャップを感じる場面も少なくなかったが、頭ごなしに否定するのではなく、一旦受け入れた上で改善案を示すなど丁寧な意思疎通を心掛けた。

4. その他感想等

基礎自治体である市役所への赴任、管理職としての勤務は初めての経験であった。自らの能力不足もあり、求められた成果を十分に挙げたとは言い難い。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響を受けたことで、進めていたスポーツ施設の整備事業のスケジュール変更や、スポーツイベント・移住促進施策について中止としたり、実施方法の見直しが生じたりと関係者の皆さんにご迷惑をおかけしたことは申し訳なく感じている。

任期中、市民の皆さん、市役所の皆さんと触れ合う中で、多くの“いこる”人材が活発に活動されている姿を目の当たりにし、改めて、地方創生を成し遂げる上では地域の将来を担う「人材」が何より重要であると感じたところである。

また、この間、住民に一番身近な基礎自治体の業務として、国政選挙における投開票事務や特別定額給付金の給付、新型コロナウイルスワクチンの早期接種対策など、霞ヶ関では経験できない業務も経験する機会をいただいた。

公私にわたりご指導いただいた小野申人市長、村上明雄副市長をはじめ市職員の皆さん、市議会議員の皆さん、そして市民の皆さんに心からお礼申し上げる。

※ “いこる”とは、備後地方の方言で「炭に火が熾り赤々と燃えている状態」の意である。

“いこった”炭は、やすやすとは消えず、また、周りの炭をも“いこらせて”いくことから、まちづくりの灯が次々と広がっていく様を表す意味で用いられるものである。

香川県琴平町における地方創生の取組

(市町村名) 香川県琴平町

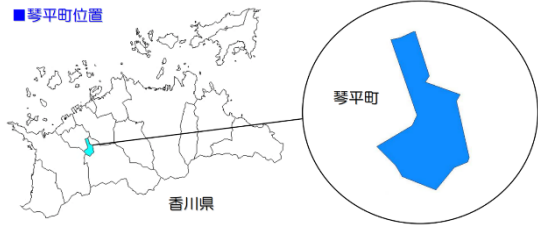
(役職) 副町長

(名前) 谷口 信平

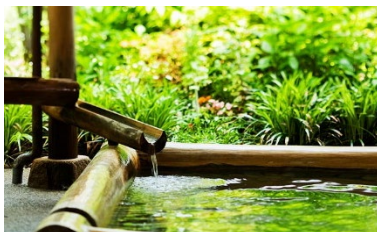
1. 琴平町の概要、派遣先での役割

(概要)

琴平町は、人口約 8,500 人、面積約 8 km (縦 4 km×横 2 km) と小さい町ながら、以下のような特徴を有し、年間 250 万人もの観光客が訪れる、四国でも有数の歴史ある観光地です。



- ・ 四国でも有数の温泉地である「こんぴら温泉郷」を有する。
- ・ 現存最古の芝居小屋である「旧金毘羅大芝居（通称：金丸座）」を有しており、昭和 60 年（1985 年）から毎年、町が主催で「四国こんぴら歌舞伎大芝居」を開催している。
- ・ 「讃岐のこんぴらさん」で有名な「金刀比羅宮」を有する門前町である。



地元旅館の露天風呂



お練りの賑わい



旧金毘羅大芝居（金丸座）

(役割)

副町長として、町政全般に対して関わりましたが、特に注力するように指示を受けたことは以下の 2 点です。

- ・ 外部の視点・若い視点からの職員教育
- ・ 10 年以上未解決で懸案となっていた町内 3 小学校の統合や、耐震化未実施の庁舎の建て替えなど公共施設の再編整備

2. 派遣者自身の取組

上記の役割として与えられた業務についても取り組みましたが、職員教育は業務の中での指導や、有志に対する講義など一般的な取組しかしておらず、また、公共施設の再編整備については私の力不足により、道筋を付けることができませんでした。ここでは、自発的に取り組んだ業務のうち、最も反響が大き

かった「四国金毘羅ねぶた祭り」について記載します。

(概要)

令和2年4月に開催予定であったが、新型コロナウイルス感染症の影響により中止となった「第36回四国こんぴら歌舞伎大芝居」を、青森県弘前市の国指定重要文化財「弘前ねぶたまつり」とコラボさせることにより、復活・再現をさせました。具体的には、第36回公演で予定されていた演目の一つである「義賢最期」を高さ約8mのねぶたに新たに描き下ろし、琴平町内で夜間運行させるなどさまざまなイベントを行いました。



義賢最期の絵看板（抜粋）



義賢最期を題材としたねぶた
の町内運行

(経緯)

私が派遣されたのは、令和2年7月であり、第36回公演については既に、公演の1か月ほど前の3月に中止が発表されていました。着任から2か月ほどだった令和2年9月には、次回開催、すなわち、令和3年4月に実施する第37回四国こんぴら歌舞伎大芝居についても、延期をする旨の発表を行いました。

延期の町民からの反響は大きく、町民からは、こんぴら歌舞伎がなくて残念という声、旅館などの観光業者からは、新型コロナでたださえ業績が上がらないのに、歌舞伎もなくなるのではどうやって生きていけばいいのかなどと怒りにも似た声が聞こえてきました。

代替イベントを開催するという町長の意向はありましたが、お練りのようなきらびやかで町民が元気になれるような、そして、町内観光業者の経済対策にもなるようなイベントはそうそう思いつくものではないと考え、担当課に一任するのではなく、自分としても何か良い案はないか考えた際、私の出身地である青森県弘前市のお祭りである「弘前ねぶたまつり」であれば、以下に挙げたこと等を理由として、歌舞伎の代替イベントにふさわしいものになると考え、企画し、実行しました。

- ・ 歌舞伎を題材としてねぶたが制作されることもあり、歌舞伎との親和性が高いため、「幻の歌舞伎公演を、弘前ねぶたで再現、復活」というコンセプトで、あくまで歌舞伎を主軸とした代替イベントが開催できる

- ・ 「青森ねぶた祭」は、一番知られている日本のお祭りであるという民間の調査もあるほど知名度が高く、関心度も高いにも関わらず、関西・中四国では、地理的要因から一度も見たことがない人が多く、ねぶた・ねぷたに関わらず、集客性が高い
 - ・ ねぷた運行は屋外であるため、感染対策も取りやすい
 - ・ 歌舞伎公演には一回 3 億円近い金額がかかるが、ねぷた運行は 1000 万円程度の費用で開催できるほか、中止・延期に係る諸経費が少なくて済む
- なお、準備に当たっては、私をヘッドとしたプロジェクトチームを立ち上げました。課長や課長補佐などを介さず、直接、有志職員等とやり取りを行うことで、機動的に、かつ、普段直接的に関わらない職員への業務指導も兼ねることを目的としました。

（結果）

四国金毘羅ねぶた祭りは、令和 4 年 5 月 1 日（日）からプレ期間を開始し、27 日（金）及び 28 日（土）の 2 日間で開催しました。メインイベントである 28 日（土）の夜間運行では約 2 万 8 千人が、プレ期間等での関連イベントも含めれば総計約 3 万 5 千人が来場し、近年の琴平町では過去最高の人出だったと考えられます。

プレ期間では、以下のイベントを行い、祭りに向けた機運醸成のため、町内各所できらびやかな雰囲気を出しました。

- ・ こんぴら歌舞伎の際にも設置している「幟」を設置
- ・ 琴平中学校の生徒等に制作していただいた「金魚ねぶた」を JR 琴平駅、琴電琴平駅、商店街等に設置
- ・ 町内の 3 小学校の生徒に作製していただいた歌舞伎の演目「暫」を題材としたねぶたのペーパークラフトを町内事業所等に設置
- ・ 町立ギャラリー ACT ことひらにて「弘前ねぶた展」を開催し、約 5 m のねぶた絵「暫」を展示したほか、ねぶたとねぶたの違いなどねぶたの基礎知識の解説文を掲示



金魚ねぶたの制作



ペーパークラフトの制作



金魚ねぶたの展示

祭り本番では、メインイベントとして、28 日（土）の 19 時から 21 時まで琴平町内にて夜間運行を行いました。第 36 回四国こんぴら歌舞伎大芝居は、午前上演の第一部と午後上演の第二部との 2 部構成の予定であったため、夜間運行はこれを踏まえたものとなりました。具体的には、まず、第一部の演目であ

る「隅田川続碁～法界坊～（すみだがわごにちのおもかげ～ほうかいぼう～）」を題材に、地元・琴平高校の生徒に、高さ約3.5mの組ねぶた

（人形型のねぶた）を制作してもらいました。大まかなデザインや基本的な制作方法については私が指導しましたが、町職員もフォローしながら、高校生が主体となっ



曳手の琴高生と琴高ねぶた



琴高ねぶたの制作

て制作していただきました。夜間運行では、この琴高ねぶたを、第一部の復活・再現として琴平高校の生徒に運行してもらいました。

なお、琴高ねぶたの後方では、尽誠学園高校の太鼓部の生徒に太鼓と笛のお囃子として参加していただきました。これは、太鼓部の顧問の先生が弘前市で開催される全日本横笛コンクールの出場者であったご縁により実現いたしました。



尽誠学園高校太鼓部によるお囃子

次に、第二部の演目である「源平布引滝～義賢最期～（げんぺいぬのびきのたき～よしかたさいご～）」を題材に高さ約8mの扇ねぶたを制作しました。ねぶた絵は、本場弘前のねぶた絵師三浦吞龍氏に制作いただき、骨組みは弘前ねぶたまつりで実際に運行で使用されるものを用いました。このねぶたについては、弘前で骨にねぶた絵を貼り付け完成させ、折りたたんだ状態で弘前から琴平まで陸送しました。夜間運行では、この扇ねぶたを、第二部の復活・再現として運行させました。



琴平にてトレーラーから
ねぶたを取り出す様子



町内を埋め尽くす人とねぶた

また、夜間運行では、特別参加枠として、地元・弘前高校の生徒が作成した組ねぶたや、プロバスケットボールチーム「香川ファイブアローズ」の選手にも参加をしていただきました。香川ファイブアローズについては、私の弘前高校時代の同級生がアシスタントコーチを務めていたご縁により実現しました。

夜間運行のほかにも、祭り本番では、絵師によるねぶた絵制作の実演や本場弘前の奏者による津軽三味線の演奏など様々なイベントも行いました。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など。

地方創生において、私が特に心掛けたことはよそ者視点を重視することです。町民や町職員でも取り組めることを行っても仕方がないので、とにかく町民や町職員では気づかないであろう点を探ること、気づいていてもしがらみ等でそのままとなっていたことに着手をすること、思いつかないであろう取組を実施すること等を心掛けました。また、上記で紹介した取組からは外れる面もありますが、単発の事柄に取り組むのではなく、自分が組織から去った後の何十年にも効用を及ぼすような事柄（組織改革や制度・事業のスクラップ、住民・職員の意識改革等）に取り組むことも意識していました。

また、どうしても2年間という限られた任期の中で結果を出すことを求められるため、これまでの職務経験はもちろんのほか、自分の趣味や特技などあらゆる手段を使ってその土地に利益をもたらすことを考える必要があると思います。一担当課長という立場であれば、副町長という立場よりも所掌分野が狭く、得意分野へ持ち込むことはより難易度が高いかもしれませんが、せっかくの「地方創生人材派遣制度」ですので、プロジェクトチームを立ち上げるなど所掌にこだわりのすぎないことも大事かと思います。

4. その他感想等

人口8,000人規模の自治体で働き、小規模自治体の有利な点、不利な点について、大変よく学ぶことができました。

有利な点としては、小規模自治体では住民の顔もよくみえ、行政についても機動的に対応ができ、小規模自治体にしかできないような、大胆な施策やきめ細やかな施策が実施できると感じました。例えば、金毘羅ねぶたにおいても、町内の全保育所・幼稚園・小学校・中学校・高校を巻き込み、子供に喜んでいただき、子供への教育にもなるようにと意識的に取り組みました。しかし、大規模な自治体であれば、教育施設の数も膨大となり、意識合わせをすることが困難であり、公平性等の観点からも、今回ほどまでに町内全域での子供と一体となった取組を行うことは難しいのではないかと思います。

一方で、率直に申し上げれば、不利な点も多く見えました。特に人口に対して職員数が十分に確保できないことは大変大きな課題だと感じました。琴平町では一般行政職員は70人程度しかいません。そのため、例えば、土木部門について、大きい自治体であれば、道路課、河川課、下水課、空き家対策課など（より大きな自治体であれば、さらに、新設する課、維持管理する課、予算を管理する課など分かれるところもあるかと思います。）複数の課に分かれるところ、琴平町では地域整備課という一つの課で道路や河川、下水、空き家対策等すべての業

務を担っています。確かに道路の本数や河川の本数などは大きい自治体に比べれば少ないので、業務量としてはこなすことができるかもしれませんが、所掌が多くなればなるほど、それに必要な知識も多くなります。道路には道路法があり、河川には河川法があるのです。したがって、必然的に「薄く広く」業務を行うことになってしまいます。スケールメリットが働かないのは、組織としては非常にデメリットが大きいと感じました。

行政事務が高度・多用している昨今、小規模な自治体は存在の危機に立たされていると思います。琴平町は、こんぴらさんで栄え、今もなお、こんぴらさんを中心としたまちです。しかし、市町村合併をし、大きな自治体を目指したからといってこんぴらさんが消えるわけではありません。歴史や文化、土地の特性と、行政区域とは、冷静に切り離して考える必要もあると思います。それでも琴平町は市町村合併という手段をとりませんでした。小規模な自治体であることを選びました。小規模な自治体が生き抜いていくためには、その大きなデメリットについてもよくよく理解をした上で、それをも覆す気概をもって、少ない行政職員だけにたよらず、住民も一丸となり、小規模自治体にしかできないまちづくりを目指す必要があると感じました。そして、大規模自治体にはない圧倒的な魅力を備えることによって、はじめて生き抜く力をもち、大規模自治体にとっても刺激となり、日本国全体として、地方が創生されていくものと思います。

私が2年間赴任したことで、他所に負けない、大きな自治体に負けない、小規模ならではの特別な自治体を目指す、その一歩を踏み出そうとする職員・住民が少しでも増えていれば幸いに思います。

(4,914 字)

愛媛県西予市における地方創生の取組について

（市町村名）愛媛県西予市

（役職）政策企画部長

（名前）下澤広幸

1. 西予市の概要、派遣先での役割について

西予市は、愛媛県南部の中心に位置し、市の総面積は約 515 km²で県内 2 番目の広さを有し、そのうち 75%を山林が占める。四国山地の大野ヶ原源氏ヶ駄馬を最高峰とする東の山間地から西に広がるリアス式海岸まで東西に長く、海拔 0m から 1,400m の特性を活かした産業も盛んであり、ミカン・魚介類・米・ブドウ・栗・乳製品・牛肉・豚肉等の特産品も多種多様に渡っている。

人口は、35,515 人（令和 4 年 6 月現在）であり、高齢化率も 40%を超えている。

この西予市において派遣者は、政策企画部長に就任し、主に（１）住民主体によるまちづくりの推進、（２）デジタル化の推進、（３）平成 30 年 7 月豪雨災害からの復旧・復興などの役割を担った。

図 1. 西予市の位置



（出典）西予市HPから

2. 西予市における派遣者の取組について

1. で記述したとおり、西予市における派遣者の主なミッションとしては、（１）住民主体によるまちづくりの推進、（２）デジタル化の推進、（３）平成 30 年 7 月豪雨災害からの復旧・復興の 3 点であった。以下それぞれについて概要を記述する。

（１）住民主体によるまちづくりの推進

①地域づくり活動の一層の推進

急激な人口減少や高齢化が進み、様々な課題が地域で発生するようになった。課題は地域ごとに異なり、一律的な行政サービスでは、多様化するニーズへの対応には限界がある。西予市ではこのような状況に対応するため、平成 23 年度から地域が主体性をもって地域課題の解決に取り組む「小規模多機能自治」を「地域発「せいよ地域づくり」事業」として支援してきた。

また、西予市では、地域づくり活動の多くが公民館を拠点としており、公民館本来の機能である社会教育の推進の枠を超えた地域づくりの拠点として

の機能が公民館に求められるようになった。このような状況を踏まえ、持続可能な住民自治を目指し、市民に身近な公民館を「地域づくり活動センター」に移行することとした。

この「地域づくり活動センター」への移行にあたっては、「西予市地域づくり活動センター市民検討委員会」を設置し、整備計画等について協議、答申をしてもらい、その後、作成した計画案については「市政懇談会」（市内各地区で全 27 回開催。）、パブリックコメント等で市民から意見等をもらい、令和 4 年 3 月に計画として策定した。引き続き令和 5 年 4 月からの移行に向けて市役所を挙げて準備を進めているところである。

この間、派遣者は、より充実した制度の企画・立案につなげるべく、計画案についての市役所内での検討に参画するとともに、市議会・市政懇談会では担当部長として受け答えを行うなど、円滑な移行に向けた業務に従事したところである。

②ジオパークの推進

西予市は、平成 25 年に市内全域が「四国西予ジオパーク」として「日本ジオパーク」に認定され、ジオパーク活動を核としてまちづくりを推進してきたところである。「日本ジオパーク」については 4 年に一度、再認定審査を受ける必要があり、私の在任中のミッションの一つはこの再認定を確実に得るために、課題等を整理することであった。再認定を得るために整理を要する課題等は多岐に渡っていたが、特段の事項として「四国西予ジオミュージアム」の建設が挙げられる。

「四国西予ジオミュージアム」は、「四国西予ジオパーク」に関する自然科学や地域に関わる文化等について、資料の収集と保管、調査研究等を行うとともに、常設及び企画展示、体験学習を通し、西予市全域に広がるジオパークの魅力を広く発信し、地域振興及び教育文化並びに観光振興を図ることを目的とする施設である。「四国西予ジオミュージアム」の設置目的には、ミュージアムで楽しく学ぶということや、西予市に興味を持ってもらった方を市内各地に広がる「サイト」や各種施設への訪問につなげるということがあり、いかに経済活動につなげていくかが課題である。この課題に対処し、「四国西予ジオパーク」を活用した観光・物産等への波及を一層高めていくための施策の一環としてジオパークに関する所管を経済部局に移管し、推進体制を強化することとした。

この間、派遣者は、「四国西予ジオミュージアム」のオープンに向けた条例、体制等について整理・調整に従事したところである。

図 2. 四国西予ジオミュージアム
(ミュージアム外観)



(出典) 西予市HPから

(2) デジタル化の推進

西予市では派遣者が派遣される前から、既にデジタル化に関する施策が相当程度具体化されている状況にあった。具体的には地方創生臨時交付金を活用し「新生活様式対応行政サービス構築事業」に着手することとしていた。

この事業は、長期化する新型コロナウイルス感染症への対策の一環として実施することとしたものであり、デジタル技術を活用した市民サービス向上、業務効率化等を目標に置き、窓口ワンストップ・ワンズオンリー化（総合窓口の導入、キャッシュレス決済の導入等）、オフィス環境の改善（オフィス改革）、デジタル基盤の整備（通信環境の整備、電子決裁の実施）等を実施することとしたものである。

派遣者は、令和3年度末までの事業完了に向け、当該事業全体を統括するにあたり、直近の総務省でのポストでの経験（行政のデジタル化に従事）も踏まえて助言等を実施した。

また、デジタル化の推進に関連し、例えば、市民を対象としてアンケートを実施する際には google フォームを活用することや、（市が委嘱する）委員への委嘱状の交付を簡素化すること、市が主催する会議資料は事前に出席者へデータで送付することなどの細かい取組みも提案、実施したところである。

さらに、デジタル政策を推進する上では外部人材の協力が重要であると考えたことから、地方創生人材支援制度を活用した NTT ドコモ社との連携や、複業人材プラットフォームを活用した外部人材の登用も実践した。

(3) 平成30年7月豪雨災害からの復旧・復興

西予市は平成30年7月豪雨により甚大な被害を受けたことから、引き続きそこからの復旧・復興が最重要課題である。

政策企画部では、平成31年3月に策定した「復興まちづくり計画」の着実な実施を推進することとしている。

災害からの新たな一歩として、災害の記録と記憶の伝承及び学校・社会教育両面における防災教育の充実を図るための拠点として、令和2年10月に災害伝承展示室をオープンするとともに、災害語り部グループの活動を支援し、市内小中学校向けに「災害から学ぶパッケージ学習事業」をスタートさせた。

この事業は、災害伝承展示室を防災学習の拠点として有効に活用しつつ、更に各機関・各部署が持っている学習メニューと組み合わせてパッケージ化することで、質の高い防災学習の機会を提供することを狙いの一つとしており、学習メニューは、語り部、愛媛大学、愛媛県歴史文化博物館学芸員、市役所関係課が連携することで複数種類用意しており、受ける側の希望に応じて選択できる仕組みになっている。

派遣者は、主に当該計画全体の評価、「のむら復興まちづくりデザインワークショップ」の運営、「災害伝承展示室」の設置、運営に関し助言等を実施した。

図3. 災害伝承展示室での学習の様子



(出典) 西予市HPから

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点等

派遣者は期限付きで派遣されることから、何事においてもプロパー職員自身が深く考え、企画・立案し、派遣者はそのサポートをすることが肝要であると考えた。

西予市の発展には若手職員の一層の成長が重要であると考え、意欲のある若手職員による自主的な研究活動の支援、職員が講師となる内部研修の実施などを提案、実施した。

なお、一般的に派遣者に求められる役割としては、新規事業の企画・立案など業務量の増加につながる人が多いのではないかと推察する。しかしながら、西予市では、既に各職員の業務量は相当程度多い状況にあり、安易に業務を追加すべき状況には無かったことから、既存業務の廃止・見直しにつながる仕組みも導入し、市役所全体の余力を確保することにも留意したところである。

4. その他感想等

省庁にいただけでは掴むことができない地方公共団体での実務を経験することができ、大変貴重な経験となった。特に国での仕事が地方公共団体側からどのように捉えられるのか等の相場観を得ることができた意味は大変大きく、今後の業務に活かしてまいりたい。

最後に、2年間という期間、私を受け入れていただき、御指導・御支援いただいた西予市の皆様にはこの場を借りて厚く感謝申し上げたい。

(3524 字)

佐賀県鹿島市における地方創生の取組について

佐賀県鹿島市
総務部理事
松林 聡

1. 鹿島市の概要、派遣先での役割について

本市は、佐賀県の西南部に位置し、東には有明海が広がり、西は多良岳山系に囲まれ、森里川海干潟が一体となった自然環境に恵まれたところである。人口 27,915 人（令和 2 年国勢調査）を有する本市は、海苔や温州みかんの生産などが盛んであるほか、高い技術力を持ったものづくりの中小企業が数多く存在し、伝統工芸品には織物の鹿島錦（佐賀錦）がある。

観光面では、年間 300 万人の参拝客が訪れる日本三大稲荷の祐徳稲荷神社や古くから酒造りが盛んで 10 万人が訪れる酒蔵ツーリズム（5 酒蔵）、干潟上でのオリンピックと言われる鹿島ガタリンピックなどがあり、豊富な地域資源が本市の魅力となっている。

また、肥前鹿島干潟は東アジアにおけるシギ・チドリ類の重要な渡り鳥の中継地、および越冬地であり、国際的にも重要な湿地として 2015 年にラムサール条約湿地として登録がなされたことを受け、2016 年に産官学の市内各団体で組織される「鹿島市ラムサール条約推進協議会」を立ち上げ、環境省の地域循環共生圏プラットフォーム構築事業に採択されるなど、有明海の環境保全・再生に向けた活動を行っている。

そうした中で、人口減少、少子高齢化が進むとともに、新型コロナウイルス感染症の影響での交流人口の減少や毎年起きる豪雨災害など、持続可能な自治体の実現に向けたさらなる飛躍が求められる状況にある。

私は、地方創生人材支援制度における財務省福岡財務支局からの 2 代目派遣者として、前任が行っていた若者の流出に歯止めをかけるべく「教育による地方創生」を取組みの中心に据えつつ、ふるさと納税（個人・企業版）の推進や職員の人材育成などの役割を担った。

2. 鹿島市の取組、派遣者自身の取組について

本市においては、「鹿島市まち・ひと・しごと創生総合戦略（第 2 期）」を市の最上位計画である第 7 次鹿島市総合計画と一体的に策定し、令和 3～7 年度までを計画期間として、4 つの基本目標①鹿島のものづくりをさらに磨き上げて、鹿島ならではのしごとを生み出す、②定住人口と交流人口の拡大、③若者の定住を促し、安心して結婚、出産、子育てができる環境づくりの推進、④安全・安心の確かな暮らしを営む、ずっと暮らし続けたいまちの実現を掲げて、人口減少対策に特化した施策・事業に取り組んでいる。

そうした中で、私は、第 7 次鹿島市総合計画に掲げる、次のような基本計画及

び施策、目標等の達成に向けて従事した。

(1) 地元企業と就職希望者とのマッチングの促進

企業説明会の実施による県内就職率 10%向上 65.2% (R1 年度末) ⇒ 75.2% (R7 年度末)

(2) 若い世代がまちに誇りや愛着を持つことによる地元志向への結びつけ
地域とつながる高校魅力プロジェクトや企業説明会の実施

(3) 個人や企業のふるさと納税を活用した地方創生の取組み推進

(4) 行財政運営

①ICT の活用、業務委託などによる事務の効率化及びサービスの向上等

②複雑・多様化する市民のニーズに対応できる職員の育成

(1) 鹿島市企業説明会

本市主催、商工会議所及びハローワークの共催により 2019 年から毎年 2 月、市内及び近隣 5 高校の 2 年生及び保護者を対象に実施。私が主体となって実施した 2021 年及び 2022 年はコロナ禍での開催となったため、2021 年にオンライン (WEB 版動画サイト) を立ち上げ、2021 年は対面 (生徒及び保護者 121 名参加) とオンラインの両方で実施、2022 年はコロナ感染拡大によりオンラインのみで実施した。オンラインについては、動画サイト案内を市内及び近隣の高校をはじめ、県内の大学・短期大学及び佐賀県ポータルサイトへ周知することで大学生や U ターン希望者等への対象者の拡充に努めた。

また、本取組は継続性が重要であることから、市内参加企業 (29 社) に効果検証のためのアンケートを実施し、企業からは今後も企業説明会の参加を希望したいとの回答が 7 割を占めたほか、2019 及び 2020 年の企業説明会に参加した高校生を实际採用したという回答が 4 社から認められるなど、一定の効果を検証できた。なお、ハローワーク鹿島管内の新規学卒者 (高校生) の県内就職率は、コロナ禍の影響もあるものの、年々上昇傾向 (平成 30 年度末 57.3%⇒令和 2 年度末 71.3%) となり、令和 7 年度末目標 (75.2%) の達成に向け着実に進捗している。



(2) 地域とつながる高校魅力づくりプロジェクト

若者流出を少しでも防ぎたいことから鹿島高校と本市が協働し、2019 年から

高校１、２年生を対象に３か年計画で、本プロジェクトをスタートさせた。本市の地域資源の豊富さや魅力、地域課題等を市の職員が講師となり、７分野（①地域・経済、②国際関連、③医療・福祉、④環境・生活、⑤社会・文化、⑥科学・技術、⑦食）を市職員７名が講義を行う。高校生はいずれかの分野を選択し、探求活動により本市の地域資源の豊富さ等を理解するとともに、高校生の目線での地域課題解決のための提案等を行うほか、地域で活躍している人材と交わることで、地域愛を育み魅力ある高校づくりを生徒自らが行うことを目的に実施している。

私が本プロジェクトの市の責任者であり、市長講演や派遣者自身の講演も実施した。また、派遣元との連携を図り、⑧地域創生クラスを２０２１年に新設。佐賀財務事務所職員がメイン講師になり、ＲＥＳＡＳ（地域経済分析システム）を活用した地域課題解決のための研究課題に取り組み、フィールドワークや全国高校生の部のＲＥＳＡＳコンテストにも出展し生徒のやる気を引き出すなど、更なるプロジェクトの充実を図った。こうした取組みを継続していくことが、若者の定住のきっかけやＵターンに繋がっていくものと考えている。



（３）個人や企業のふるさと納税を活用した地方創生の取組み推進

ふるさと納税制度は、過剰な返礼品競争となるなど制度として賛否はあるものの、課題が山積する地方自治体にとっては市の財政運営（財源確保）や、地元の事業者の販路拡大に繋がり稼げる地域にする政策としても有用な取組みである。本市は寄付者や地元事業者へのきめ細かな対応を行うため、これまで市直営で運用業務（受注処理、掲載情報の企画・取材・撮影、各種ポータルサイトへの掲載、苦情対応等）を行ってきたが、専門業者への業務委託が主流な中で、寄付受入額は２０２０年実績７億円、２０２１年実績７.５億円と伸びが鈍化し、目標１０億円を達成するには厳しい状況であった。私は専門性が求められる掲載情報の企画・撮影や商品開発や商品パッケージを実施していくには、専門家への委託の必要性を上司や市議会へ説明を行い、プロポーザル方式での公募により２０２２年秋から業者一括委託を行う運びとなった。この委託を契機として、ふるさと納税市場利用者が本市の産品を今まで以上に知ること、本市の財源確保や地元事業者の販路拡大に繋がり、仮にふるさと納税が廃止されてもリピータになる、そういう日が早く訪れることに期待したい。

企業版ふるさと納税は、2021 年に内閣府に地域再生計画を提出・認定を受けて、本制度の対象となる本社が本市外にある企業へアプローチを開始し、2021 年に 1 件、500 万円の寄付を頂戴することができた。その後、WEB サイト掲載のほか、内閣府・環境省で実施しているマッチング会（企業と自治体）等で PR を重ねてきたものの、本市と全く縁のない企業からの寄附はかなりハードルが高かった。そうした中、本市の「新市民会館建設プロジェクト（2022 年度中完成）」が始動したため、独自にパンフレットを作成し、「銘板に貴社名を」をキャッチフレーズに、本市に縁のある企業（誘致企業や市事業の請負企業等）へ郵送する活動を継続した結果、8 件、580 万円の寄付を頂戴することができた。企業版ふるさと納税制度の本来の趣旨は、大都市圏の企業がその知見やノウハウを活かし、地域独自の魅力や価値の向上、地域経済の活性化に地方自治体と協働・連携し取組むことで地方創生に繋がることを理想としているが、大都市圏の企業との連携やマッチングは叶わず、今後の取り組むべき課題と考える。



（４）行財政運営

① ICT の活用、業務委託などによる事務の効率化及びサービスの向上等

行財政運営プラン会議や事務改善委員会（事務局）に参画し、私はペーパーレス会議の導入、今後における財政需要の増加が見込まれる中で包括予算（枠配分）の導入など慫慂を行ってきたこともあり、ペーパーレス会議の一部導入や歳出抑制（義務的経費）にかかるシーリング方式（少なくとも 3 % 以上削減）の導入などに繋がった。

② 複雑・多様化する市民のニーズに対応できる職員の育成

派遣元である福岡財務支局と連携等を図り、次のような政策形成研修を実施した。

① RESAS 研修

第 1 回目は 5 月、九州経済産業局を講師に RESAS（地域経済分析システム）の機能やマッポー覧、データ分析等をオンラインにて、12 名の職員を対象に実施。第 2 回目は 8 月、佐賀財務事務所職員を講師に対面にて実施。本市は観光資源や第一次産業が豊富であることから、観光マップやデータ分析、農業者分析等を題材に施策等を意見交換した。

② インボイス研修

2023 年 10 月から実施される消費税の適格請求書等保存方式については、地方公共団体が売手となり、商品の販売やサービスの提供の取引を行う場合も、買い手となる事業者が仕入れ税額控除を受けるためには地方公共団体は登録を受けてインボイスを交付する必要があることから、福岡財務支局と連携を図り、福岡国税局職員を講師として 2021 年 10 月、35 名の職員を対象に実施。

③ 地域情報化アドバイザー制度による研修

国においてはデジタル庁が 2021 年 9 月に開設され、自治体 D X に向けた取り組みが本格化される中、職員の意識付けや醸成を図る必要があることから、総務省の地方情報化アドバイザー制度による研修を 7 月、170 名の職員を対象に実施。今後、全庁的に自治体 D X 推進を図っていくため、専門部署の開設や意欲の高い若手職員を中心にワーキンググループの立ち上げなど、推進体制の検討を現在行っている。



(5) 広報活動

次のような様々な媒体にて、本市の広報活動（P R）に取り組んだ。

- ① 雑誌「ファイナンス」へ本市の地域循環共生圏事業の取組みを掲載
- ② 「財務時報」へ派遣者の取組みを掲載
- ③ 企業版ふるさと納税にかかる本市の取組みを、サイト（ふるさとチョイス）での掲載やマッチング会にて P R
- ④ 派遣者の取組み（企業説明会、地域とつながる高校魅力づくりプロジェクト、企業版ふるさと納税など）をプレスリリース、ツイッターやInstagram にて P R

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など。

地方創生という大きなテーマに取り組むにあたり、私が心掛けたこと、意識したことは次の 3 点である。

① 情報収集と実行力

地域創生に関する書籍を読み漁り、「地方創生カレッジ」の活用や R E S A S（地域経済分析システム）による定量的な分析手法などを学びつつ、本市の地域課題に対して何ができるかを考えた。インプットしたものをできるだけアウトプットするよう職員との意見交換の場や高校や大学での講演等で喋るようにした。しかし、知識等は備わっていても（口で言うことは容易だが）、いかに行動に移せるか、やはり実行力が重要である。

② 市職員の協力が得られるような自らの振る舞い

国（財務省）からの派遣ということもあり、言動や行動には常に気をつけるな

ど、市職員には敬意を払い接することを肝に銘じてきた。派遣者が何に取り組むにせよ、市職員をいかに巻き込めるか、市職員の協力なくしては何もできない。いかに信頼を得られるかが重要になる。一方で、市幹部から地方人材支援制度を活用することとしたのは、外部の人間（血）を入れることでの市職員へ刺激を促すことが目的だと伺い、意見を求められたときには遠慮することなく発言してきた。また、市役所という大きな組織は、縦割行政と批判されることも多く、部や課を超えた連携など、全庁横断的な目線や俯瞰的な観点から発言をすることを心掛けた。

③ 自己満足の取組みに終始しない

私の単なる実績作りとしての取組みに終始するのではなく、本市にとって本当にためになる施策なのかという視点を忘れないようにした。地方創生の考え方も人様々だと思うが、私は行政主導（交付金政策）よりも、市民主体かつ民間主導によらなければ本来の地方創生はありえないと思っている。そういう思いであるため、企業版ふるさと納税制度においては、本市ラムサール室と協働し、環境省の地域循環共生圏事業での企業マッチング等に注力してきた。

4. その他感想等

地方創生人材支援制度の定める原則２年間という時間的な制約の中で外部人材として本市の職員に暖かく迎えて頂き感謝している。自分なりに考えて精一杯やったつもりだが、本市のためにどれだけ役に立ったのか、受け入れられたのか自信がない。逆に私の方が得ることが大きく、地方自治というもの、市民生活の最前線で接する現場（市民や議会との距離感など）を肌で感じ、市職員しかできない、高等学校との連携や議会での答弁などを経験できたことは貴重な経験となった。特に、赴任４日目に本市が大雨豪雨（激甚災害に認定）に約１週間見舞われたが、市職員の昼夜を問わない災害対策本部運営や避難所対応など、市民の生命と財産は自分達が守るという市職員としての責任感と大変さを痛感したことは今でも鮮明に脳裏に焼き付いている。最後に、鹿島市長をはじめ市の職員、市議会議員、経済界、教育関係者等の皆様に改めて感謝申し上げたい。

(5,504 字)

長崎県島原市における地方創生の取組について

(市町村名) 長崎県島原市
(役職) ふるさと創生本部長
(名前) 浜野 彰

1. 島原市の概要、派遣先での役割について

島原市は、長崎県南東部に位置する島原半島の東側にあります。
地勢は山と海が近くその狭いエリアに田園地帯と住宅地が広がっています。
過去に普賢岳の噴火があり、甚大な被害を受けたわけですが反面、市内 60 個所以上の湧水がある水資源に恵まれた街になってます。
人口は 43,535 人 (R4.3.1 現在) ※S55 年のピークには 58,890 人
面積は 82.78k m² (イメージは 20k × 約 4k、車 20 分で端から端まで)
GDP は約 1,200 億～約 1,400 億程度。
主な産業は観光、農業になります。

派遣先での役割は人口減少対策の移住定住施策のプロモーション
でしたがコロナ禍でプロモーションが殆ど中止になり、市長特命案件
が中心になりました。

2. 島原市の取組、派遣者自身の取組について

第 7 次島原市市勢振興計画を作成し 6 の目標を掲げています。

- ・「自然と歴史、都市の魅力が調和したまちづくり」
- ・「安全安心で住みよいまちづくり」
- ・「賑わいと活力を興すまちづくり」
- ・「健康で自立と生きがいを支えるまちづくり」
- ・「将来を担う人材と豊かな心を育むまちづくり」
- ・「持続可能なまちづくりを支える市政運営」

その中で私に与えられた役割は、ふるさと創生本部長兼
シティプロモーション課長で、課内には
「ふるさと創生」「広報」「ロケツーリズム」「ふるさと納税」※企業版を含む。
の班があり、それぞれに民間の視点で影響を与えるというものでした。

派遣者自身の取組みは

・「古民家再生プロジェクト」

市の中心部にある譲り受けた古民家が何もされないまま4年経過していた。新型コロナの地方創生臨時交付金を活用して古民家ホテルとワーケーション施設の併用という形への転換をはかることができた。※今年度完成し、運用開始は来年度から。市民が集える場所となるように大いに期待したい。

・「名産品の開発へ」

大量の白菜や人参が畑に置き去りにされている現状を鑑みて、少しでも回収できる方法論を模索する中で開発。島原漁協ではアワビの養殖を営んでいるが、味は変わりなく、大きくなっていないということでタダ同然で取引されるアワビがある。狭いエリアだが漁師と農家の間に接点は少なく、尚且つ、食品会社は山奥にあり、三者が結びついて商品を作るという機会がなかった。

そこで、地域おこし協力隊と協働で、ありそうで無さそうな組み合わせ商品をインターネット等で調べてみて「あわびキムチ」という商品名だったら競合が少なく、ほぼ島原産で作れて価格的に優位に立てるという仮説をたてた。そこから高い価格で売るため（アワビのイメージで高くても売れる確信はあった）瓶、ラベルのデザインを開発した。

ターゲットは出張帰りの会社員。電車に乗り込む前に自分へのご褒美にお酒と共に買ってもらうような商品であることを目標とした。

そして、三者（漁協・農家・食品会社）にプレゼン。三者間に取引価格などシビアな交渉もあったが、無事商品化することができた。

商品開発において置き去りにされがちなのが、販路の確保。試験的に福岡大丸で3日間販売、その後、島原の土産屋さんで販売。試作品は全て売り切れる盛況だった。※しかし、去年の熊本豪雨で、有明海の塩分濃度の急激な低下によりアワビが大量死してしまい、現在、生育待ちの現状であります。

【ポイント】

全国各地に美味しいものはたくさんあり、次々と特産品が生まれてます。

その中で、ポジションをどこに置くのか・ターゲット・味は？などマーケティング的なことを考えるのは大事なのですが、地域外の状況を調べて優位性を担保して開発されている商品は少ないと感じます。

・「観光資源の再開発」

コロナ禍で祭りの開催までは至っていませんが、有明海に伝わる伝統の「スクイ漁」の復活へ向けた組織づくり。



日本最大の干満差（6M）を活かした、石を積んだだけのサークルを海岸に作り、干潮時に逃げ遅れたタコなどを捕まえる漁。単純だけどこの漁が出来るのは日本でも数カ所。しかし、台風がくれば石は崩れ、かなりのメンテナンスが必要のためメンバーの高齢化で衰退している。しかし、子供に海を体験させるには最高の場所だと説得、若い人達の賛同も取り付け、来年度こそは観光客を含めた祭りが開催できるような準備はできた。今後はこのスクイ漁を中心に島原オリジナルの体験型観光の旅行プランを作成して滞在型観光のプロモーションの隆盛を目指して欲しいと思います。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点。

地方創生において、私が特に心掛けたことは【持続性】です。

前任者・経験者の話をお伺いして、印象に残ったのは派遣者が去った後は組織を元に戻そうという強い力が働いて、すぐに元通りになってしまうから気を付けないと無駄な努力になってしまうということでした。

私の場合は大きな予算を取ってくるとか、国とのパイプがある等の能力は無いわけですからハード面での持続可能的な貢献は難しい。
であれば、現在あるモノを使って、視点を変えて好転する事例を示すことで市民（市の職員も含む）の中で生き残っていけるような施策（人）を残せたらと考えてました。
※出来たかどうかは全く別問題です。

4. その他感想等

（例）島原市においては、「湧水の街」でPRしていくべきである。
島原市の紹介文を拝見すると、「水の都」「湧水の街」で表記してあることが多いのですが「水の都」で検索すると、かなりスクロールしても出現しません。しかし「湧水」ではTOPに出現することが多いです。
これこそ、1700 余りある地方自治体の中で際立つオリジナリティだと考えるのですが、無造作に使われてます。

そのあたりの「伝えること」に無頓着な空気が強いエリアです。
美味しい野菜や海産物は存在している状況ですが、何故美味しい？
美味しい理由は？を伝える議論は、ほとんどされてない。

折角、良いものがあっても発信できなければ、認められないということを理解できる人が少しでも増えて欲しいと考えます。

最後に、二年間の派遣期間は終了しますが、所属元を早期退職して一年間島原市役所に残ることになったので、継続して、少しでも仕事は楽しい人と違う視点を持つのは楽しいと思う人が増えるように役割を果たしたいと思います。

熊本県菊池市における地方創生の取組について



(市町村名) 熊本県菊池市
(役 職) 経 済 部 次 長
(名 前) 本 田 憲 仁

1. 菊池市の概要と課題、派遣先での役割

(1) 菊池市の概要

菊池市は、熊本県北東部に位置する、人々と雄大な自然が共生する里山であり、市北部から東部にかけては、八方ヶ岳・阿蘇外輪山の鞍岳といった山々が連なっている。菊池市では、これらの山々を源流とする菊池川の恩恵を受けた肥沃な大地と寒暖の差が大きい気候を生かし、昔から農林畜産業が盛んに営まれており、2018年の全国農業産出額（5660.6億円）ランキングは全国14位（386.5億円）、特に肉用牛については全国4位（110.6億円）となるなど、農林畜産業は市内経済の基盤となっている。



また、菊池溪谷や鞍岳を代表とする自然、米や牛肉、メロン等の農林畜産物、2020年温泉総選挙（歴史・文化部門）において1位に選出された菊池温泉、市名の由来となった菊池一族にまつわる歴史・文化等の豊富な地域資源を生かした観光業も、菊池市においては地域経済を支える重要な柱であり、今後も地方創生の切り札として期待される場所である。

他方、近年の菊池市の人口を見ると、2000年の約53,000人を境に減少傾向に転じ、2022年3月末時点においては約47,000人となっている。この傾向が続いた場合の人口推計値は、2050年には約32,000人と、現在から約3割減少する一方で、高齢化率は2020年の34.6%から2050年には41.5%まで上昇することが見込まれている。この要因の一つとしては、特に15歳から34歳の若年層世代における転出超過が挙げられる。



▲ 市内田園風景



▲ 菊池市農林畜産物



▲ 菊池溪谷



▲ 菊池温泉

(2) 菊池市の課題

①関係人口創出に向けた地域資源の有効活用

菊池市には豊かな自然、農林畜産物、温泉、歴史・文化等の豊富な地域資源があるが、これらの地域資源を十分に活用しきれておらず、訴求できてい

ないところ、それぞれの地域資源を組み合わせ、菊池市ならではの観光コンテンツ、ブランドへと磨き上げ、訴求力を高めることで、菊池ファン（関係人口）獲得へとつなげていくことが必要である。

②観光客の安定的な確保

観光業も市内経済を支える重要な産業だが、なかなか固定客の獲得につながっておらず、コロナ禍をはじめ社会情勢の変化の影響を受けやすい状況にあるところ、まちなかの賑わい創出に向けて、菊池市の自然や温泉といった魅力を生かし、「癒し」を一つのコンセプトとして、確たる固定客を獲得していくことが重要である。

③若年層世代の域外流出の抑制

進学や就職をきっかけとした若年層世代の転出が顕著な状況にあり、深刻な人口減少や経済縮小、さらには伝統文化等の衰退が懸念されるどころ、質の高い教育機会を確保するとともに、雇用機会を創出し地元就職率を高め、活躍の機会を増やすことなどを通じて、皆が将来にわたって住み続けたいと思うまちを実現し、域外流出を抑制していく必要がある。

（３）派遣先での役割

私が次長として着任した経済部は、市内の農林水産業・商工業・観光の振興に関することを主に所管しており、特に着任時に与えられたミッションは観光振興を通じた地方創生であった。コロナ禍において、新たな旅のスタイルが生まれるなど観光の在り方が変化するなか、地域資源を生かした観光のまちを実現すべく、観光振興に資する新たな施策の企画立案や関係各所との調整を担当した。

また、地方創生人材支援制度による国家公務員人材としての派遣ということもあり、上記課題の解決を図るとともに、地方創生を推進するため、地方創生SDGsなど、経済部所管に限ることなく、これまでの経験等を生かし、多角的な視点から様々な施策に携わることとなった。

２．菊池市の取組と自身の取組

菊池市においては、上記課題の解決を図るとともに、地方創生を推進するため、様々な取組を行っているが、以下、派遣期間中に自身が携わった取組の一部を紹介する。

（１）新型コロナウイルス感染症対応緊急経済対策

コロナ禍において疲弊していた地域経済の活力を創出するため、菊池市ではこれまで、国の新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金を活用し、様々な経済対策を講じてきている。

多くの方々に菊池渓谷や菊池温泉をはじめとする市内観光を楽しんでいただくため、市内宿泊事業者や観光協会等と連携し、宿泊助成キャンペーンによる観光客の呼び込みを図ったほか、落ち込んだ地域経済の回復に向けた起爆剤として、プレミアム商品券や飲食応援チケットを企画し、切れ目のない経済対策を講じた。

また、安心して市内飲食店等を利用してもらうべく、飲食店等における感染防止及び衛生対策の強化を支援する制度を創設するとともに、新たに感染防止アドバイザーを設置し、飲食店等の感染防止対策が適正にな



▲ 飲食チケットチラシ

されているかアドバイザーによる実地確認・指導を行う新規施策を展開した。

(2) 地方創生SDGsの推進

持続可能なまちづくりにおいてSDGsの理念を取り込むことで、政策の全体最適化や地域課題解決の加速化といった相乗効果が期待されるところ、SDGsを原動力とした地方創生を推進していくため、これまでSDGsと関連付けられていなかった各種施策を全庁的に見直し、経済・社会・環境の三側面の視点から整理するとともに、三側面をつなぐ統合的な取組として、菊池ファン（関係人口）の更なる獲得を目指し、コロナ禍で急速に広がったテレワークを切り口に、里山資源をまるごと活用した滞在型ワークプレイスの構築に向けた検討をスタートした。

これらの取組を進める中で、令和3年5月には国から、経済・社会・環境の三側面における新しい価値創出を通して持続可能な開発を実現するポテンシャルが高い地域として「SDGs未来都市」に選定されるに至った。

選定後はSDGs未来都市計画を策定し、同計画に掲げた2030年のあるべき姿の達成に向けて、市民等向けの普及啓発機会を増やすとともに、庁内の推進体制を更に強化するなど、地方創生SDGsの推進に資する取組を進めているところである。

(3) 観光振興の推進

観光は、様々な主体が関わる裾野の広い産業であり、高い経済波及効果が見込まれることから、地域活性化のための原動力、地方創生への切り札として大いに期待がかかっているが、上記課題のとおり、固定客の獲得につながっていない状況にあり、その要因の一つとして挙げられるのが、観光協会をはじめ、各主体が様々な取組を行っているが、一体感がなく、ばらばらに取り組んでいることによる推進力の欠如であった。

そこで、令和3年度末で菊池市観光振興計画の期間が終了することを契機として、改めて、観光振興の在り方を見直し、各主体が将来像を共有し、そ

それぞれの役割を認識したうえで、全市一体となって中長期的かつ戦略的な視点から、観光振興に取り組むことができるよう、菊池市独自の観光振興の方向性を示すものとして、新たに菊池市観光振興ビジョンの策定を行った。

策定にあたっては、行政、観光協会、商工会、農業協同組合、観光関連事業者等から成る観光振興ビジョン策定ワーキング専門部会を新たに設置し、当該専門部会において、菊池市の好きなところ、地域の現状と課題、将来のありたい姿のイメージ、それぞれができることなどを思いつく限り出し合い、共有し、出た意見や考えをもとに議論を深め、観光振興ビジョンを取りまとめていった。令和4年度からは策定した観光振興ビジョンをもとに具体的なアクションプランの検討等に着手しており、観光振興の取組を更に加速していくところである。

また、地域資源を生かした観光振興に向けて、官民連携で新たな旅行商品の造成や地域に根差した観光人材の育成等に取り組むことを目的として、国の「地域活性化起業人制度」を活用し、令和4年3月に（株）JTBと社員の派遣に関する協定を締結した。本協定に基づき、同年4月より、（株）JTBの方を観光戦略マネージャーとして迎え入れ、これまで培った専門性や経験、人脈等を生かし、また、行政とは異なる視点から、菊池市の魅力・価値の向上等を図るべく、新規事業の企画立案等に取り組んでいただいている。



▲ 策定専門部会の議論の様子



▲ 地域活性化起業人委嘱状交付の様子

（４）新規創業・事業承継に係る支援強化

菊池市ではこれまで、市内で新規創業を目指す人たちを支援するため、商工会と連携して、創業セミナーや中小企業診断士による個別相談会、認定創業者に対する創業支援補助金の交付等に取り組んできたところである。

令和3年度においては、新規創業件数の更なる増加を目指し、これまで実施していた創業セミナーを拡充し、「きくち起業塾」として、創業までのノウハウの習得やビジネスプランの作成支援など、創業に必要なスキル等を実践的に学ぶとともに、同



▲ きくち起業塾の様子

じ志を持つ人たちのコミュニティづくりの機会創出を図った。第1期となる令和3年度においては、約20名の創業を目指す方が受講し、うち約半数の方が、創業予定時期を決め、創業に向けた準備を進められている。

令和4年度においても、引き続き、きくち起業塾を行う予定であるところ、第1期受講生の声を踏まえ、より良いカリキュラムとなるよう見直しを進めている。

また、菊池市では、事業者が長年製造してきた商品や培った技術を次世代へ引き継ぐとともに、地域経済の活性化に向けて、将来の事業主となり得る後継者を対象とした人材育成事業を展開し、事業承継の促進及び地域に根差した持続可能な新たなビジネスの創出を図ることとしている。

そこで、令和4年度から、官民協働で、地域課題や自身の課題を解消できるビジネスモデルを創出する担い手の育成に係る「きくち未来創造塾」を新たにスタートするため、大学や金融機関、商工会等の関係者と議論を深め、検討・準備を進めている。

3. 地方創生の現場から

派遣先自治体において地方創生を実現するためには「この地域のために必要なことは何か」を追求する意識が重要であると考えます。地域の実情としては、派遣前に自治体の総合計画・総合戦略等を確認して自身が抱いていた想像よりも、はるかに複雑かつ多岐にわたる課題に直面している場合が少なくない。地域の実情をしっかりと自分の目で確かめ、把握し、「地域のために必要なこと＝地域の課題の本質」を認識することが地方創生の第一歩となる。

また、実際に課題の解決に向けて動く際には、行政だけで動くのではなく、住民や関係者も巻き込み、皆で一体となって動くことで、ダイナミズムを生み出すことも重要である。他の派遣者も指摘されているように、行政だけの取組では持続性の観点から限界があることから、あらゆる主体が相互に連携し、地域全体で協働することで、持続的に自律的好循環を創出していくような体制を構築していくことが必要である。

4. 終わりに

私自身、今回、初めての地方自治体への出向であり、不慣れなことも多く、また、新型コロナウイルス感染症の影響も重なり、期待された役割を十分に果たせなかったと感じる部分もあるが、菊池市が掲げる「人と自然が調和し希望と活力に満ちた『癒しの里』きくち」という将来像を目指し、地域の方々とともに様々な取組に携わることができ、また、地方創生の「現場」を経験することができたことは、今後国家公務員として、将来にわたって活力ある地域社会の実現に資する政策を考えていくうえでも、非常に大きな財産となった。改めて、派遣期間中、様々なご支援をいただいた、市長、副市長をはじめ、多くの市職員、市議会議員、各種団体、市民の皆様に対して、この場を借りて感謝申し上げます。今後ますますの菊池市の発展を心からお祈り申し上げます。

(4,746字)



沖縄県豊見城市における地方創生の取組について

(市町村名) 沖縄県豊見城市

(役職) 政策参与 (非常勤)

(名前) 玉沖仁美

1. 沖縄県豊見城市の概要、派遣先での役割について

沖縄本島南部に位置し、北は県都の那覇市に隣接、東は南風原町、八重瀬町、南は糸満市に隣接。面積は 19.31km²。人口 65,966 人。

本土復帰を境に人口が急激に増加し、村として全国で 1 位、2 位の人口規模の大きな村に発展してきました。平成 14 年 4 月 1 日、地方自治法施行後初となる村から市へ市制施行を行い「豊見城市」に。

市制施行以来、地先等への企業誘致、雇用拡大を行うことで新たな活力が生まれ、全国の市を対象に集計された「全都市／成長力ランキング」において、常に上位にランキングに上っています。

また、土壌は保水性に富んでいるため、昔から農業の盛んな地域で、戦前はサトウキビ、戦後は葉野菜づくりが行われてきた。近年ではこれらに加え、ビニールハウス栽培などを中心に都市近郊型の農業がおこなわれ、マンゴー、トマトなどが栽培され県内トップクラスの出荷量である。サトウキビの葉、穂を染料とした「ウージ染め」が開発され、本市の特産物として販売している。

2. 豊見城市の取組、派遣者自身の取組について

沖縄県の玄関口である那覇空港に隣接し、沖縄本島南北へ伸びる自動車道により交通便利性に優れた地理的特性を有しており、豊崎地区の埋立事業の成功や観光関連産業の誘致推進、宜保地区の区画整理事業等により人口が大幅に増加し、現在もその傾向が続いている。

今後起こりうる市内の都市基盤整備が一段落することによって、流入人口の受け皿が縮小し、人口減少に転じることも推測される。人口減少への不安要素を考慮し、本市の人口ビジョンでは、2060 年の人口 70,000 人を将来目標として設定し、中長期的にこれを上回ることを目指している。

これらを受け、私のミッションは以下の 4 点に伴走支援型で携わること。

非常勤勤務のため、地域間移動が難しい時期は現地での勤務ではなくオンラインを活用した形で勤務。

- 1 女性職員研修
- 2 学校給食に関すること (地産地消)
- 3 ウージ染+特産品開発
- 4 こども改革 (豊見城市では“こども”と表記)

(1) 女性職員研修

次期管理職にあたる女子職員を対象に、6～8名という少人数単位で実施。内容は実務的な講座ではなく、私と職員、職員同士のディスカッションというコミュニケーションを重視した指示であった。進め方はファシリテーターとして、参加者から相談したいこと、話し合ってみたいことを募り、全員でディスカッションを実施。時にアドバイスをしながらも、職員同士の体験談やアドバイスを伝えあうことが活発に行われた。これからも集まろうという話につながり所属先を超えてのリレーション構築へと発展。容易いことのように昨今のように突然の環境変化への対応が求められ、業務量が増え続ける中、得難い機会となる。

参加者の声が広がり、管理職、男性職員からもリクエストが入ることとなった。

(2) 学校給食（地産地消）

・豊見城市は学校給食を1日で約8,000食という市場である。学校給食の地場農産物使用率の向上に取り組んできた。

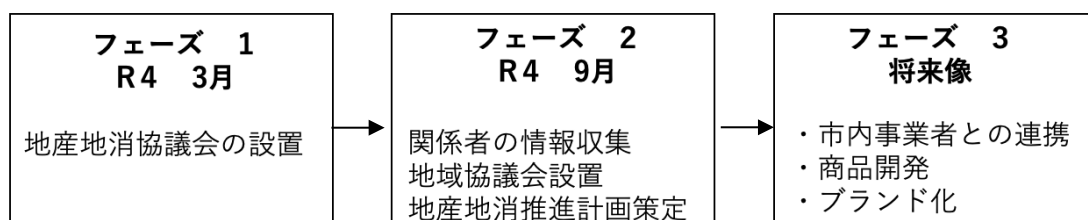
地場農産物使用率の向上の施策として、市内であまり生産されていない野菜類の栽培に挑戦するなどの取り組みも行なっている。

この取組みに、規格外品を利用した一時加工品や産業振興を視野に入れた新商品開発についての検討も始めた。

・令和3年10月には、農林水産省を招いて勉強会を実施。その中でローカル・フード・プロジェクト「多様な事業者が参画するプラットフォームを形成し、地域の将来展望を見据え、社会的課題解決と経済的利益の両立を目指して、持続可能な新たなビジネスモデルを創出することを目的とする」を学んだ。

・検討を重ねて令和4年3月、活動の基盤となる「地産地消協議会」を設置するに至った。

R4年度中に民間と連携した活動に向けた体制にまで展開できることを目標としてスタートした。



(3) ウーヅ染+特産品開発

平成元年より取組が始まり、平成6年に「ウーヅ染め協同組合」設立。

その取り組みは様々な賞を受賞してきた。

さらなる発展のサポートを担当。

着任当時、コロナ禍の影響を受け売上が激減。修学旅行や外国人観光客に好評だったため、来訪が途絶え回復の道が見出せなかった。

組合が沖縄県のアンテナショップである「銀座わしたショップ本店」と、かねてより取引があったことから、展示会の実施回数増や期間延長を支援。新商品開発やHPのリニューアル時のアドバイスを実施。

● リニューアル後のHP



ウーヅ染めとは

ウーヅ染めとはさとうきびを利用した染め物、織物のことをいいます。

染色には、さとうきびの葉と穂の部分を用い、染液につける時間や、葉を刈り取る季節によっても少しずつ色が変わり、若草色や萌葱色などのグリーン系から黄金色などの落ち着いたイエロー系まで実に様々な色を楽しむことができます。

また、葉の青々とした夏の時期には黄色が強くなり冬には渋みがかかった色に染まります。

ウーヅの自然な風合いと優しいやすらぎの色が特徴の染物、織物製品です。



特産品開発は、前述の(2)と連携して実施することになった。

(4) こども改革

豊見城市は年少人口（0～14歳）の割合が日本一。

地域再生計画に「住み続けたい」「住んでみたい」魅力のある街、選ばれるまちを目指し「特色ある人財育成」という目標を掲げている。その人財育成プログラムを「豊見城市ワク・ドキこども未来プロジェクト」として事業化し、この推進の支援を担当。

人財育成の財源は「企業版ふるさと納税」において寄付を募り「豊見城市地域再生計画基金」に積立て活用。この基金を増やすこと、展開するプログラムの立案・整理を支援。

説明資料の見やすさ、申し込み手続きの一部をデジタル化するなど実施に向けて活動。デジタル化については、現在オープンに向けて準備が始まった。



豊見城市ではこども政策に力を入れてきた。さらなる強化と発展を目指しこの事業に関することを「課」から「部」としての組織を新設し、令和4年4月より「こども未来部」としてスタートする。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、必要な観点など。

(1) コーチング型の取組み

主役は、その地域に住む皆さんである。

地方創生において常に心がけていることは、自分は外の人間であり永遠にその地域に居るわけではない、ということ。それを踏まえた支援とは、私が答えを渡すことではなく、どうしたいのかを一緒に整理しゴールの設定、目指

す成果、取り組むステップの構築、推進していくマネジメント法を共有し伴走型の支援、マネジメントを実施することである。

(2) 非常勤のデメリットをメリットに

東京に在住し非常勤勤務であったが、他の全国で従事する業務の中で情報と人脈を得ている。それらを時には技術移転し時には共有することで、相乗効果を生むことを務めた。

4. その他感想等

豊見城市は、過疎地での業務経験が多い私には異例の地域だった。

人口も税収も増え続けている、農産物の出荷量も数品目が県内でトップクラス、民間主導の事業の参入が活発である、観光施設・宿泊施設も増え続け、観光客も右肩上がり。この2年はコロナ禍に苦しんではいるが経済の地盤は固い。しかし、そこに安住することなく市民の幸福度を追求する姿勢がある。

豊見城市の庁内での私のデスクは、産業振興課に置いて下さった。本来は秘書課だったとのこと。着任時はこの意味が良くわからなかった。時と共に、情報の把握や職員との交流が早く進み、多くのサポートやフォローを得て効率よく進めることができた。指示系統も副市長に軸が置かれ、非常勤ではあるもののスピーディにご指導を頂き取り組み易かった。

唯一、残念だったことは非常勤勤務のため、コロナ禍では現地に出勤できず、オンラインでの打ち合わせが多かったこと。しかし、現地での勤務日数以上に、熱くもあり厚みのある2年間だった。

私自身の成長と感性を磨いて頂く機会となり、感謝の一言に尽きる。

派遣者は地域の力になりたい！と力を込めて向かっていくだろう。私もそうであった。しかし、想像以上に自分も学びと成長の機会を頂ける取り組みである、ということをお伝えしておきたい。

以上

(本文には、私的な見解も含むことを申し添えます。)