

地方創生人材支援制度平成30年度派遣者 活動報告書

令和2年11月

平成30年度派遣者 報告書

| | | | | | | | | | |
|-----|-------|--------|---|----|-----|-------|-------|---|-----|
| 岩手県 | 金ヶ崎町 | 今野 和也 | … | 1 | 京都府 | 京丹後市 | 松田 清 | … | 82 |
| 福島県 | 会津美里町 | 小川 良典 | … | 7 | 大阪府 | 千早赤阪村 | 藤本 佳奈 | … | 87 |
| 茨城県 | 境町 | 田村 剛 | … | 13 | 奈良県 | 五條市 | 細川 敬太 | … | 92 |
| 千葉県 | 館山市 | 矢尾 雅義 | … | 17 | 奈良県 | 田原本町 | 村上 玲子 | … | 99 |
| 千葉県 | 我孫子市 | 藤井 俊行 | … | 22 | 岡山県 | 玉野市 | 石川 雅史 | … | 104 |
| 千葉県 | 香取市 | 持丸 章治 | … | 26 | 岡山県 | 新見市 | 安部 学 | … | 109 |
| 千葉県 | 長柄町 | 田島 翔太 | … | 31 | 岡山県 | 美咲町 | 山本 翔紅 | … | 114 |
| 新潟県 | 聖籠町 | 夏井 智毅 | … | 36 | 広島県 | 庄原市 | 山口 克己 | … | 121 |
| 富山県 | 氷見市 | 小野 裕一郎 | … | 42 | 広島県 | 安芸太田町 | 武藤 克巳 | … | 126 |
| 石川県 | 白山市 | 澤山 雅則 | … | 51 | 山口県 | 萩市 | 長尾 博行 | … | 131 |
| 長野県 | 飯田市 | 寺田 仁史 | … | 56 | 高知県 | 安田町 | 竹崎 桂子 | … | 136 |
| 岐阜県 | 飛騨市 | 御手洗 裕己 | … | 61 | 福岡県 | 筑後市 | 加藤 翔大 | … | 141 |
| 静岡県 | 熱海市 | 金子 正 | … | 66 | 福岡県 | 東峰村 | 大塚 健司 | … | 146 |
| 滋賀県 | 長浜市 | 井上 達裕 | … | 71 | 佐賀県 | 鹿島市 | 納塚 眞琴 | … | 151 |
| 京都府 | 亀岡市 | 仲山 德音 | … | 76 | | | | | |

岩手県金ケ崎町における地方創生の取組について

岩手県 金ケ崎町
総合政策課 主幹
兼 人口対策室長
今野 和也

1. 金ケ崎町の概要、派遣先での役割について

金ケ崎町は、岩手県南西内陸部の胆沢郡北部に位置し、北は北上市、南は奥州市と接しています。町の東西は 21.8 km、南北は 14.4 km で面積 179.76 平方キロメートルを有し、地勢は、西部の奥羽山系の駒ヶ岳を有する山岳高地から東部の平坦地との間に 1,300m 以上の標高差があり、西から東にかけては、緩い傾斜となっています。人口規模として、令和 2 年 2 月末現在人口 15,586 人、世帯数 6,080 世帯（いずれも住民基本台帳に基づく）となっております。



町の主要産業は農業であるものの、岩手県内最大級の工業団地を有し、医薬品、半導体、自動車組立工場を含む自動車関連企業などが立地し、東北の市町村別では 5 番目の製産品出荷額を有していることから、岩手のみならず東北全体の経済の発展や雇用機会の創出に貢献しています。



町の歴史として、古代には、大和朝廷による蝦夷との戦いで有名な征夷大將軍坂上田村麻呂の伝承が町内に伝わるほか、近世には、伊達領北限の地として、南部領との境の地であり、国指定史跡「南部領伊達領境塚」や伊達氏の拠点「金ケ崎要害」な

どがあり、その城と武家町の歴史的景観が今もなお色濃く残る風景が評価され、「城内諏訪小路地区」は国の重要伝統的建造物群保存地区に選定されています。



このように活力と特色のあるこの金ケ崎町で、私は平成 30 年 4 月から総合政策課主幹として、町長の特命に係る重要政策の推進を担う役割、そして令和元年 4 月からは人口減少対策の企画立案及び総合調整を担う役割として、特に国道 4 号の拡

幅整備事業など社会インフラを活用したまちづくり、産業振興対応をなど中心に、広く施策の企画立案、実施に携わりました。

2. 金ヶ崎町の取組、派遣者自身の取組について

金ヶ崎町は、まちひとしごと創生総合戦略において、以下の3つの項目について取り組むこととしています。その中で特に私が心掛けたことは、各々の項目毎に推進を図るということではなく、項目ごとが横のつながりを持って最終的には一つの地域の輪、サプライチェーンのごとく一つも欠けることなく有機的につながることをイメージし、施策の理解と事業の進捗をサポートしました。

○若者が暮らしたいまちを創る

- ・安定した雇用の維持と、多様な働く場の創出
- ・若者同士や世代間で交流できる場の整備、支援
- ・出会いから結婚、子育てまでを応援できる環境の整備
- ・地域への誇りや愛着心が育まれる環境の整備

○女性にとって魅力的なまちを創る

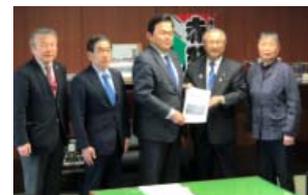
- ・女性にとって魅力的な働く場の創出
- ・都会にはない地方の魅力を発信する機会の創出
- ・結婚・出産・子育てまで、切れ目のない安心できる環境の整備
- ・ワークライフバランスが実現できる環境の整備

○活力と特色のある地域を創る

- ・誇りの持てる地域産業の育成
- ・地域内、地域外との交流の場の整備
- ・多様な価値観を認め合い、子育てしやすい環境の整備
- ・地域づくりを支援し、高齢者が活躍できる場の創出

(1) 国道4号拡幅事業を契機としたまちづくり

・1日当たりの交通量2万台以上ある国道4号において、片側2車線となる拡幅事業がされ、事業進捗のための積極的な要望活動を行った。また、工業団地における企業活動のBCPに資するよう重要物流道路の拡充を訴えるなど精力的な活動を行った。



・六原駅前の再開発は、地元要望があったロータリー・駐車場やアクセス道路の整備の進め方について、地元説明会の開催やイベントの実施、賑わい創出のためのアンケート実施など、また具体の策を明示するための必要な業務発注などを行い、基本

表 2.5.10 土地活用方針のマップ図

| 項目 | 内容 | 内容 | 内容 |
|--------|---|---|---|
| ① 国道4号 | 片側2車線拡幅(約1.5km)を実施予定とし、 | 片側2車線拡幅(約1.5km)を実施予定とし、 | 片側2車線拡幅(約1.5km)を実施予定とし、 |
| ② 六原駅前 | ロータリー・駐車場の整備を進め、 | ロータリー・駐車場の整備を進め、 | ロータリー・駐車場の整備を進め、 |
| ③ 工業団地 | 重要物流道路の拡充を訴えるなど精力的な活動を行った。 | 重要物流道路の拡充を訴えるなど精力的な活動を行った。 | 重要物流道路の拡充を訴えるなど精力的な活動を行った。 |
| ④ その他 | 地元説明会の開催やイベントの実施、賑わい創出のためのアンケート実施など、また具体の策を明示するための必要な業務発注などを行い、基本 | 地元説明会の開催やイベントの実施、賑わい創出のためのアンケート実施など、また具体の策を明示するための必要な業務発注などを行い、基本 | 地元説明会の開催やイベントの実施、賑わい創出のためのアンケート実施など、また具体の策を明示するための必要な業務発注などを行い、基本 |

て活動費となる補助金制度の創設、特に空家の除去と利活用の2パターンについて新規に創出した。補助金については、より活用されやすくするため、実際に空き家を活用して何らかの活動をしている方々にヒアリングするなど、実際の利用に当たっての障壁となる部分について、実態との考え方の乖離を防ぐよう努め、今後の積極的な制度活用を期待している。

(3) 企業城下町として価値を共有するための CSR 活動等への支援

岩手県内最大級の工業団地を有することから、より企業との関係性を重視した具体的な活動が重要であると考えている。工業団地があったことは物理的要因として紛れもない事実であるが、良きパートナーとしてこの町でよかったと感じていただくよう、法人の価値を高めるために町としてかわりを持てる活動を行うべきであり、例えば企業においては、CSR 活動への貢献、society5.0、SDGs などグローバル企業になればなるほど、グローバルスタンダードをクリアしているという演出が重要となってくる。こういった点を踏まえ、現に企業が抱えている課題に寄り添い、企業版ふるさと納税を活用した施策、企業の働き方改革としての位置づけ、町民の福利厚生・健康施策との協働目的の提案などを目論んだ事業を進めている。

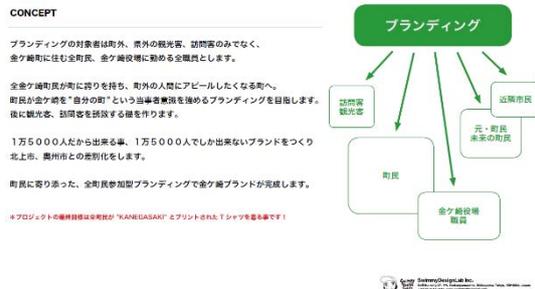
(4) 民間の活力導入を目論んだ人材育成事業

・インキュベーター育成事業（起業家育成）として、現に活躍されている企業の方を講師に NEXT8 というユニットを結成し、この町でやるべき作業・事業のご提案をいただき、まずは職員向けにその意識の醸成を行った。次期総合計画

やまちひとしごと創生総合戦略は令和3年度が開始年になることから、令和2年度は、こうした方々との交流や提案によって得た知見を住民とともに議論し、確実に実現させるための計画を取り込み、人口対策や町の活性化に資するよう確実に進めてほしいという意図を目論んでの活動であった。

・若者が町から流出しているという危機感を感じ、ある町の若手経営者が、若者のために働き場所、興味を引く事業としてドローンスクールを開所した。そこで将来、町にとって必要な産業となるには、町内においてその存在意義が理解浸透され、経営が安定し、重要な産業となるよう何らかのテコ入れができないか模索し、結果、建設業で進められている ICT

金ヶ崎 BRAND



を活用した i-Construction とのコラボを目論んだ。第1弾として、建設業がこれからの労働力不足に対応した一つの解決策として学習できるようセミナーを開催した。

(5) 新たな関係人口との協働活動

・地域おこし協力隊は、過年度の実績として2名採用していたが、本人との意思疎通の不足、町として寄り添う対応ではなく、下請けとしての対応のまずさ、この地域で生きるといことへの町としての協力不足など、複合要因により、その後の採用活動継続・再開までは至っていないというところであった。



ただ、個人としての思いが強い、確固たる信念を持った元協力隊の一人が居住の軸足を町へと移し、ここでまちおこしをやりたいという意思を伝えられたところから、ともに何かできることを歩むということを実践した。具体的には、空き家を活用して事業をやりたいとのことであつたので、将来協力が必要であろう建築士会への講演・セッションなどを行い、実際の建築を業としている方々へ訴えかけ、共同活動の提案など情報発信を行った。

・東北芸術工科大のゼミ生が伝建群で賑わいを生むための活動を以前から実践していたところではあるが、町の施策の一部として、例えば交流人口・関係人口を増加させるためといった、うまい表現ができず、また、本人たちも町の方に受け入れてもらっているのだろうかという不安を抱えながらの活動している実情を鑑み、まずは活動拠点を整えたいとの意向を組んだ。来年度以降、空き家活用補助金を活用した、ある意味町が認知した事業という足掛かりを得られるよう必要なバックアップを行った。



・金ヶ崎町に実際に移住し、田舎暮らしのあるあるネタを世の中に広めようというユーザーとの関わりが生まれた。彼らの活動とまちづくりの活動の方向性をうまく



合わせることができないか模索し、結果的にまちづくり勉強会の活動内容をユーチューブに載せ、情報発信というところに協力を得て、うまくコラボできたところ。

3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点。

- ①現地や現場、地域の方々との議論など、足で稼ぎ、汗をかくことが大事。
規模の小さい自治体で、人間関係も濃密なコミュニティでは、時として知りすぎることが、積極的な活動を妨げるのではないかと、という仮定のもと、知らない人だからこそ突き進めるという点を心掛けた。これは社会学的に述べると、日本人特有の間人主義というものであり、今はやりでいうと忖度ともいうが、考えすぎた結果、何もしないことが美学みたいになっている。これからは、常に変化を受け入れなければ存在しつづけられないという危機感があり、トヨタ自動車（株）豊田社長も述べているが、必須の考え方は「変化対応力」が重要であると。
- ②これで良い、これが正しい、とする絶対的な回答はない、現状は最低限の最適解でしかないという点。事業の最適化ツールとしてPDCAという考え方が浸透しているが、今後はOODAに変わってくるのではと想定している。外的環境が変わっても内部の環境が変わらない状況ではPDCAがとても効果を発揮しているが、常に環境が変わっている現在では、推測とスピード重視による実践投入、チェックアンドエラーの解析、そういった繰り返しを確実にできることが、世の中の最適解をつかみやすいと感じている。誰も経験していない人口減少社会における政策論は、何でも実践してみるぐらいの感じでチャレンジし続けることが大事ではないか。セブン-イレブン・ジャパン執行役員などを歴任し、インキュベーター事業で交流した現（株）フォーキャスト代表取締役有坂順一氏も「市場に投入しなければ何もわからない、机上ではなく早く実践」することが重要であると。

4. その他感想等

金ヶ崎町への派遣期間 2 年間は、あっという間でした。国土交通省へ復帰することにはなりますが、町と同じように現場を持ち、地域の方々に寄り添う業務は変わりありません。この経験をぜひ、国土交通省の若手にも伝え、人を育てるということを大事に考えていきたいと考えております。

高橋町長をはじめ町職員の皆様には、業務を進めるにあたって多大なるご協力をいただきました。私と関わり持ってくださいました町民の皆様、関係者の皆様におきましても、公私ともども大変お世話になりました。

金ヶ崎町のポテンシャルは、誰もが認めるもののほど多数、発見できます。これからも町の発展をご祈念しつつ、この場を借りて心から感謝申し上げます。本当にどうもありがとうございました。

福島県会津美里町における地方創生の取組について ～「欲しい暮らしは自分たちで創る」町民主体のまちづくりを目指して～



(市町村名) 福島県会津美里町
(役職) 政策財政課 参事
(名前) 小川 良典

1. 会津美里町の概要、派遣先での役割について

会津美里町は、福島県会津地方のほぼ中央に位置し、会津地方の中心都市である会津若松市に隣接する人口 20,092 人（令和 2 年 3 月 1 日現在）の“ほどよい田舎町”である。

平成 17 年 10 月に、①東北最古の 400 年に渡る歴史を持つ会津本郷焼の産地である「会津本郷町」、②“会津”発祥の起源に由来する伊佐須美神社をはじめ由緒ある神社仏閣を有し、徳川家康・秀忠・家光の 3 代将軍の政策ブレインとして仕えた天



海大僧正生誕の地である「会津高田町」、③肥沃な農地を有し、国際線ファーストクラスで提供された“新鶴ワイン”用のブドウ栽培はじめ、果樹・稲作・園芸作物等の農業が盛んな「新鶴村」の 3 町村が合併して本町は誕生した。

町民は旧町村が有する“異なる個性”を大切にしており、町もこの異なる個性を活かしながら、会津美里町としての新たな魅力づくりに取り組んでいる。



会津本郷焼の窯元（本郷）



伊佐須美神社（高田）



ブドウ畑（新鶴）

少子高齢化が進み、東京圏をはじめとする都市部への人口流出が続く本町において、千葉県で生まれ育ち、地方自治行政を担う総務省から派遣された私に対する町長からのミッションは、「東京圏に住む若い世代の目線から見た本町の人口減少対策の方向性を示すこと」であったように思う。

2. 会津美里町の取組、派遣者自身の取組について

平成 27 年度からの平成 31 年度（令和元年度）までの 5 ヶ年戦略である「会津美里町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略」では、人口減少問題の克服に向けて 4 つの基本目標を定めている。

| | |
|---|--|
| <p>基本目標①</p> <p>本町における安定した雇用を創出する</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆農産物の六次化・ブランド化及び販路開拓 ◆地域の特性を活かした雇用の創出 | <p>基本目標②</p> <p>本町への新しい人の流れをつくる</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆移住、定住の促進 ◆空き家の有効活用 ◆観光振興による交流人口拡大 |
| <p>基本目標③</p> <p>若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆出会いから結婚、子育てまでの切れ目のない支援 ◆仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス） | <p>基本目標④</p> <p>時代に合った安心安全な地域をつくる</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆地域に即した公共交通体系の確立 ◆地域活動の再構築 |

会津美里町では、総合戦略に基づき、会津美里版地域商社の設立や会津地方7市町村の広域連携による外国人観光客誘致のためのデジタルDMO「VISIT AIZU」の構築など、特色ある取り組みを進めている。

私が着任したまちづくり政策課（機構改革に伴い令和元年度より政策財政課）は、主に基本目標②～④を所管し、町の予算編成の礎となる次年度政策方針の取りまとめ、集落・町民活動支援、公共交通施策、移住・定住対策、空き家対策（利活用及び危険空き家対策）、地域おこし協力隊、結婚支援等、多岐にわたる分野を担当している。

私は派遣当初より、地方創生に限らず今後の市町村行政には、行政任せではなく、町民の積極的な関わりが欠かせないと感じていたことから、町民主体のまちづくりを意識して業務に取り組んだ。

（１）小さな拠点（地域運営組織）づくりに向けた地域の取り組み支援

①取り組みの背景

- ・若年人口の減少及び高齢化の進展による各集落の持続性を確保すべく、町では個々の集落の垣根を超えて連携する「集落ネットワーク圏」の構築に着手している。
- ・町内の旭地区は、地区公民館を拠点とした地域活動が盛んな地区であったが、施設老朽化に伴う地区公民館廃止を契機に、自分達の力で公民館活動を継続していこうという旧公民館長の考えに住民が賛同。

②主な取り組み

- ・地区からの依頼を受け、集落支援員を派遣し地区住民と継続的な話し合いを行い、派遣者も参画。旧公民館を核とした地域づくり活動を担う地域活動組織を設立する方向へ。
- ・地域の宝物を再発見し、住民主体の地域づくりを検討する住民懇談会を計3回開催。うち1回は、総務省地域力創造アドバイザーである斎藤主悦氏（特定非営利法人都岐沙羅パートナーズセンター）を講師にお招きし、小規模多機能自治の考え方を学ぶ。

③取組結果及び今後の方向性

- ・平成31年4月14日、地域活動組織「旭ねっばす※」が設立。
- ・組織としての活動がスタートしたばかりであり、持続性のある活動に向けて、地区内の若い世代を巻き込んだ地域づくりに取り組んでいく。



※「ねっばす」は会津弁で“くっつける”の意味。地域と住民、現在と未来をつないでいきたいという願いから。

(2) グリーンクラフトツーリズム創出に向けた町民主体の検討

①取り組みの背景

- ・空洞化が進む商店街の振興を行政主導で繰り返し取り組んできたが、主体となる町民が不在のため長続きしない状況にあった。
- ・平成29年度、福島県の「リノベーションまちづくり専門家派遣事業」の活用を経て、町民を巻き込んだ振興策を構築する必要性を痛感。

②主な取り組み

i) まちなか再生支援事業

- ・平成30年度に、地域総合整備財団（ふるさと財団）の助成事業である「まちなか再生支援事業」に応募し、事業採択が決定。
- ・まちなか再生プロデューサーとして（株）ワークビジョンズの西村浩氏をお招きし、地域おこし協力隊をはじめ町内の20～40歳代の若い町民をコアメンバーとした検討チームを組織。
- ・「高田」「本郷」「新鶴」の3つの個性を生かし、会津地方の玄関口、消費地である会津若松を視野に入れたまちづくりの方向性を定め、実現に向けた実践プログラム及び実施体制の構築に向けた協議をスタート。



【検討結果発表】（平成31年3月20日、町民向け発表会にて）

- ・空き家等を活用した「まちやど」の展開や、新鶴ワイナリーでの農業及びワイン造り体験（グリーン）及び会津本郷焼（クラフト）等を活用した本町固有の体験型ツーリズム（グリーンクラフトツーリズム）創出



- ii) 「暮らしたいを創る」異なる地域特性を結びつけるモデル創出事業
 - ・ グリーンクラフトツーリズムの具体化に向け、(株)ワークビジョンズの支援を得ながら、コアメンバーを中心とした検討をスタート。
 - ・ 柱となる3つのプログラムは以下の3つ。「町で暮らしているような滞在型観光」をコンセプトに位置付け。
 - Guest House COASA
空き店舗となっている旧たばこ屋をゲストハウス化し、「まちやど」の拠点へ
 - 新鶴ワインバレーツーリズム
新鶴ワイナリーを核とした農業体験などグリーンツーリズム
 - 会津美里 micro Tours Company
「高田」「本郷」「新鶴」を結びつけるツアーコンテンツ

③取組結果及び今後の方向性

- ・ 令和元年度は勉強会を中心にグリーンクラフトツーリズムに対する理解を深め、ゲストハウスの担い手となるプレイヤーを発掘。
- ・ 町民主体による事業実現に向け、引き続き二人三脚の取り組みを継続。

(3) 会津の伝統農法に由来する会津産有機農産物のブランド化推進

①取り組みの背景

- ・ 東日本大震災及び福島第一原発事故に伴う福島県産農産物への風評被害の影響は未だに続いており、農産物の取引価格は震災前の水準に戻らず。
- ・ 風評被害を克服し、会津産有機農産物のブランド化を目指す会津4市町の農業生産者と「会津ロジカルオーガニック農業推進協議会」を組織。

②主な取り組み

- ・ 高品質・多収穫を実現した江戸時代より伝わる“会津の伝統農法”と“現代の科学的理論 (BLof 理論 ; Bio Logical Farming)”に基づく有機農法及び安定供給体制の構築を目指す。
 - ⇒農林水産省「「オーガニックビジネス実践拠点づくり事業」採択。
- ・ 会津の伝統農法は、高品質の農産物は「土づくり」から始まることから、有識者を招いた圃場での実践研修、福島大学食農学類による土壌分析及び農産物の栄養価分析、小売業者及び市場関係者との意見交換を実施。

③取組結果及び今後の方向性

- ・ 太陽熱養生処理実践による土壌づくり及び土壌分析により、農業生産者は高品質・多収穫につながる土づくりの技術を、理論面及び実践面の双方の観点から習得。
- ・ 土づくりには高品質な“堆肥”を安定的に生産することも必要であり、化学物質に頼らない自然の恵みを活かした堆肥作りに取り組んでいく。



(4) 第2期まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略の策定

①取り組みの背景

- ・ 現行の総合戦略が令和元年度で終了することから、人口減少対策の取り組みを継続させるため、次期総合戦略の策定に着手。
- ・ 町民から、現行の総合戦略は「総花的」「この町は何で勝負するのか」との指摘を受けており、選択と集中の観点から今後5年間でやるべきことを明確化させる必要がある。

②主な取り組み

i) 第1期総合戦略の効果検証

- ・ 既存の行政評価に加え、RESASや各種統計データによりKPIの達成状況を検証し、地域創生・人口減少対策有識者会議、庁議、町議会決算審査において効果検証を実施。

ii) RESASを活用した施策立案

- ・ 東北経済産業局の「RESASを活用した施策立案支援事業」を活用
- ・ 庁内の若手・中堅職員による次期総合戦略策定ワーキンググループを組織し、「現状把握」→「SWOT分析」「問題提起」→「要因分析」「打ち手の検討」→「総合戦略に盛り込む施策の整理」までの一連の流れをRESASの活用により実施。

iii) 町民参加型の施策検討

- ・ 町民ワークショップを計4回開催し、町長が掲げる「四輪駆動」（行政、議会、町民、企業団体の協働）型の施策検討を実施。
- ・ 4つのテーマに分かれ、町民個人ができること、地域でできること、行政と協力すればできること、の3つの観点から検討を行う。

③取組結果及び今後の方向性

- ・ 上記の検討の結果、「農産物で稼ぐ」「観光を入口とした関係人口創出」「出生数減に歯止めをかける」ことを主要ターゲットとした第2期総合戦略を令和2年3月に策定。
- ・ 総花的と指摘されていた第1期戦略を、ターゲットを明確化し町民参加型の第2期戦略にブラッシュアップ。町民一丸となった取り組みを推進。

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。

地方創生の前提である町民主体のまちづくりを進める必要性から、以下の点を意識して取り組んでいた。

①「やってください」と頼むのではなく、町民の「これをやりたい」を応援する。

会津美里町は全体として町民の行政依存度は高い状況にあるが、そのような中でも意欲ある町民は様々な活動に取り組んでいる。私が携わった取り組みも地域の方々の熱意から始まっており、伴走者として一緒に走ることで、前に進んでいった。逆に、「これが必要です。これをやってください。」が上手くいくことはなかった。

②「ご縁」「出会い」を大切にする。

会津美里町も国からの派遣者の受け入れは初めてであり、地域の方も私の着任に興味を持っていただき、色々な場に招待いただいた。このような縁を大切にし、一緒に酒を飲みながら話をする中で、「これをやりたい」という町民の想いを伺うことが出来たように思う。

③データの活用（数字は嘘をつかない）

役場の事務事業は行政評価によりPDCAサイクルを回しているが、データに基づく検証が不十分であったため、有効な事業改善が出来ていなかった。そのため、RESAS や各種統計データをグラフ等へ編集した資料を自ら作成し、簡潔かつ視覚に訴えることで、事業のどこで躓いているのかを考えてもらうようにした。

この他、定期的で開催される「地方創生人材支援制度派遣者報告会」は大変有意義なものであり、自分が悩んでいた部分へのヒントや異なる視点をいただき、帰庁後実践することができた。業務の都合で日帰りする時もあったが、夜の意見交換会は参加して損はないと思う。

4. その他感想等

帰任が迫った令和2年3月、町から「会津美里町応援サポーター」に任命いただいた。これは、町の地域商社が開発している「會美ブランド」をはじめ町のPRを行うもので、首都圏を中心に10名の方が任命されている。

役場職員としての派遣は終了するが、引き続き町外に住む立場から会津美里町の振興に携わる機会をいただけたことに、町長をはじめ、役場職員、議会、町民の方々に対して感謝の気持ちでいっぱいである。

これからも会津美里町の関係人口の一人として、町の地方創生に携わってきたい。

(4,959字)



そうした状況の中、私は、参与および戦略会議委員として、外からの視点でまちづくりに携わってきました。

この1年間で取り組んだ主な事業は以下の通りです。

- ① 近隣自治体にある大手工場の社宅誘致（来年度末に50戸完成予定）
- ② 全国初公道での自動運転バスの定路線・定期運行の実装（4月から実装予定）
- ③ 境町産の農産物の販路拡大
（第一弾として境町産米をグアムにあるラグジュアリーホテルへ輸出開始）
- ④ 児童書約300冊の寄付
- ⑤ 民間事業者との提携による婚活イベントの実施（来年度以降で検討中）
- ⑥ 令和2年度のALT配置業務等に対応可能な企業の紹介（公募の結果、未採択）
- ⑦ ホテル誘致（収益確保が難しく未実現）
- ⑧ 屋根上太陽光発電（TPO）及び再エネ100%小売供給と地域BWA（収益確保が難しく未実現）

特に公道での自動運転バスの実用化は全国初であり、今後同様の課題を抱える自治体の参考になる取り組みになると期待しています。

具体的にはソフトバンク子会社のSBドライブ（東京・港）と半導体商社のマクニカ（横浜市）と連携し、2020年4月中をめどに町中心部の往復5キロメートルの区間で1日4便程度の運行を始める予定です。



<https://xtrend.nikkei.com/atcl/contents/watch/00013/00865/>

また境町産の農産物の販路拡大では、現在国内外で32施設、8000室超のホテル事業を展開する株式会社ケン・コーポレーションと提携し、安定的に販売拡大が可能なルート開拓を行いました。まずはグアムで4月末に新たにオープンするラグジュアリーホテルでの採用が決まり、境町産コシヒカリ米の輸出を初めてスタートさせます。今後はグアム内での販路拡大と他の農産物にも広げていく計画で、境町産のブランド構築はもちろん、農家の安定収入につながると期待しています。



* グアムで運営しているホテル群

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

今回の派遣は、非常勤で月1、2回の勤務であったため、町として優先度の高い事業に絞り、民間の視点から最適な企業にお声がけし、WIN・WINの関係を前提に複数の事業を実現させることができました。

地方創生関連事業には民間企業側にも様々なニーズがあり、今後自治体との協業による事業化の可能性は非常に高いと考えています。



ただ、多くの地方の小さな自治体は首都圏の大手民間企業とのネットワークを持っていないケースが多く、また一方、民間企業はどのように自治体と接点を持ち、どのような事業が協業可能か理解していないケースが多く存在します。

今後は副業を認める民間企業が増えると予想されることから、様々な地域活性化事業の実現のために民間人材の活用をお勧めしたい。ただ、民間企業と協業して事業を実現していく上で、自治体側のコミュニケーションの改善や迅速な課題対応も必要になってくると思います。

境町は鉄道・駅もなく、観光資源も乏しい小さな町ですが、創意工夫により様々なまちづくり事業を民間企業との協業により実現してします。他の小さな市町村でも参考になる取り組みだと思えます。

4. その他感想・地方創生への思い

日本全体で少子高齢化が進み、人口が減少する中、横並びの行政・まちづくりには限界があります。

行政の役割はもちろん重要ですが、持続可能なまちづくりには、そこで暮らす住民たちも参加し、すべて行政任せにするのではなく、そこに暮らす住民自身がどういう“まち”にしたいのかを考え、行政と一緒にあって取り組むことが、地域の活性化に繋がるのだと確信しています。

世界一美食の街サンセバスチャン（スペイン：バスク地方）や全米で最も住みたい街ポートランド（アメリカ：オレゴン州）でも、独自の文化を創造することでまち全体の価値が上がるという連鎖が生まれています。

この2つのまちと日本の成功事例から、私なりに考える持続的に地域が活性化していくためのポイントは次の6つになります。

- ① 車中心から人中心のまちづくりへの変換
- ② まちとしてのビジョンの明確化と宣言
- ③ 横並び行政からの脱却
- ④ 住民同士の”チエ”と”スキル”のシェア
- ⑤ 多様なアメニティの集積
- ⑥ エンターテインメント（スポーツ）の存在

ここ数年、日本においても各地で様々な取り組みが始まっており、個性的で魅力的な街が生まれつつあります。首長のリーダーシップと住民を巻き込む力が、若者の”ころ”に火をつけ、魅力的なまちづくりにつながるのだと考えています。

「未来は自分たちが作る」。そんな思いで”まちづくり”に取り組む地域が増えることを期待しています。

千葉県館山市における地方創生の取組について

千葉県館山市
(役職) 参与
(名前) 矢尾雅義

1. 館山市の概要、派遣先での役割について

館山市は、東京都心から約1時間半というアクセス性を有し、風光明媚な海と海岸の魅力、温暖な気候と緑豊かな大地や豊かな漁場を有する。

館山市の人口は45,113人(令和2年3月1日)であるが、1980年の56,257人を頭打ちに減少に転じ、2040年には、約35,000人まで減少すると推計されている。



また館山市の合計特殊出生率は、直近の2014年は1.53と県内で最も高い率となっているものの、男女ともに、高校や大学等への進学に伴う転出と高卒者の就職のための転出が課題となっており、またその後の大学卒業等に伴うUターンを主とした転入の少なさが人口減少の大きな要因となっているため、安定した「しごと」の創出が急務である。

そこで館山市の戦略としては、地域の資源に磨きをかけ、多くの人々や企業を呼び込み、既存及び新規の観光産業や飲食・サービス業等のビジネスチャンスを生み出し、拡大していくこととした。

そのような背景にあって、まず私に課せられた役割は、館山市の多様な地域資源を再検証し、どこに注力すべきか、どのようにその魅力を発信していくべきか(シティプロモーション)を主テーマとして、様々な立場の職員や地域事業者とともに具体的な活動を通じて支援していくことであった。

2. 館山市の取組、派遣者自身の取組について

まず初年度の初めに取り組んだことは、館山市から期待されていたシティプロモーションを支援するにあたって、私自身が民間企業で培ってきたマーケティングをベースとした地域ブランディングの基本的な考え方を理解してもらうため、日常的にそのような視点で活動していない市の職員(幹部、若手)向けに勉強会などを複数回行った。



その後、主に観光関連の制作物の企画や施設のリニューアルといった具体的な施策を支援した。特に観光パンフレットについては、これまで総花的であった内容（＝誰にも伝わらない）から、ターゲットを絞り込むという重要な考え方を具体的に職員が体得できるように支援した。



さらに、地域の魅力を伝えるための重要な施策となった「ふるさと納税返礼品」において、重要な役割を果たすことが期待される地元事業者に向け、いかに地域の商品・産品を通じて地域の魅力を伝えることが重要か、ということを中心にセミナーを行った。ベースとして活用したノウハウとしては、通販事業で発展したダイレクトマーケティングの顧客の理解とコミュニケーション手法を中心に紹介した。



館山市は、豊かな自然環境と多様な農水産品を活用してまちの活性化を図る「食のまちづくり」を推進してきたが、これまでの活動に新たな視点・活力を加えることを目的に武蔵野美術大学ソーシャルクリエイティブ研究所の協力を得て、地域産品のブランディングをテーマにした産官学連携のワークショップなどを実施してきた。



ワークショップの成果としては、新商品のデザイン開発を行い、さらに展示会などを通じてその効果を検証するなどした。



さらに、シティプロモーションに直接的に寄与する活動を館山市で実践するため、派遣元である凸版印刷の立場で参画していた JR 東日本主催のオープンイノベーションにおいて、館山市を実証フィールドとしたテーマ「トレイン&サイクルで拓くまちの魅力」を提案し採択されたため、その後 2 年にわたって多くのモニターが参加する実証事業を推進した。この活動には、市役所にも全面的に協力をいただき、その結果として官民連携の好事例となったと考えている。



(左下) 南房総エリアで実現したいサービス・機能のビジョンマップ
(右下) 地域通貨のキャッシュレス決済なども実施し好評を得た



この活動は、地位の新聞にも大きく扱われた。



●これらの活動を通じて得られたこと

館山市全体を客観的に見た場合、これまで取り組まれてきた様々な施策の関連性は高いと感じていたものの、残念ながら相乗効果が生まれておらず、今後はさらに意識的なヨコ連携（プロジェクトや新たな推進体制の整備）を進めていく必要性を強く感じた。

そのため、多様なメンバーが参加できる実証事業やワークショップを実施してきたが、その活動を通じて、特に域外の参加者から得られた重要な気づきとしては、館山市のポテンシャルが非常に高く評価された反面、情報伝達の面では、残念ながら改善の余地がまだまだ多いということであり、やはり地域ブランディングやシティプロモーションの課題が明確になったということだ。

そこで今後どこに重点を置くべきかを考えると、今後さらに地域内外の様々な人たち（市民、企業、団体、大学等）とのコラボレーションを積極的に推進すること、そしてそのような活動を通じて客観的に地域の課題を認識するとともに、新鮮な発想を積極的に取り込むことが効果的ではないだろうか。

したがって、館山市における今後の課題としては、具体的なテーマをタイムリーにプロジェクト化して、組織横断的かつスピード感をもって推進チームを立ち上げていけるような環境や仕組みづくりではないかと思う。

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市職員の意識改革である。総合戦略の策定等を通じ、職員の皆さんは地域の課題については十分認識されていると感じたが、その打ち手を考える際に、どうしても従来からの施策内容や習慣にとらわれがちであることがわかった。そのことは、実は職員の皆さんも気づいているとしても、新しいことを実践していくことは、やはり難しいのであろう。

そこで、私が民間企業からの派遣ということから、これまでの経験や知識を伝え、民間企業とのコラボレーションなど実践を伴う機会の創出に注力してきたのだが、意識改革がそう簡単に実現できることではないということは理解している。

したがって、派遣期間中の活動で機会あるごとに、繰り返しそのことを強調し、また自らも実践していくことを心掛けた結果、派遣最終年度において、市長をはじめ多くの職員から感想をいただき、微力ながら、関係した職員の皆さんにおいて意識の変化が表れ始めたと感じている。

このような課題は、その他の市町村においても共通の課題があるのではないかと考えているので、館山市における活動事例とその狙いをぜひ参考にさせていただければと思う。



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
藤井 俊行

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。また、豊かな水と緑に恵まれ、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。



2. 我孫子市の取組、派遣者自身の取組について

我孫子市でも、平成23年を境に人口は減少しており、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。

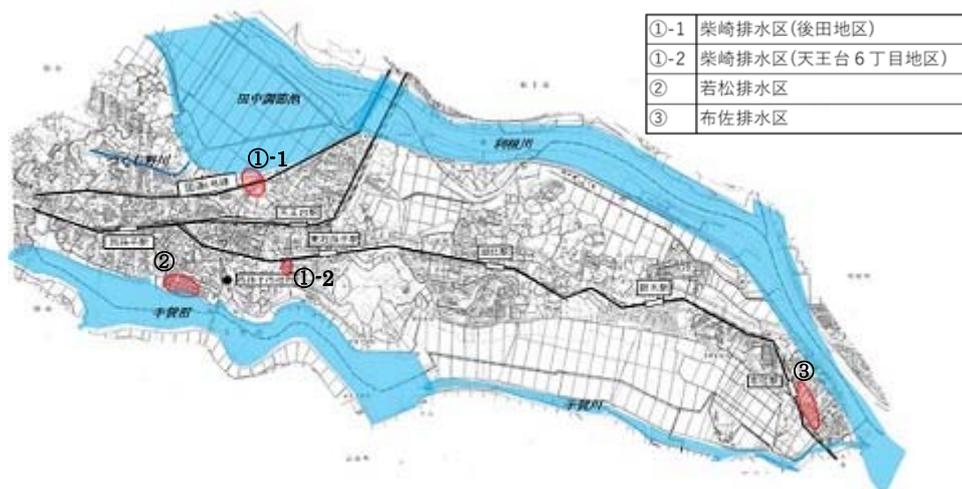
「我孫子市まち・ひと・しごと創生総合戦略」では、我孫子市に住み、働き、豊かな生活を送りたい人を増やし、その希望をかなえられる社会環境の実現を目指し、以下の4つの基本目標を掲げ施策を推進している。

我孫子市まち・ひと・しごと創生総合戦略（計画期間：平成27年度～31年度）

| 基本目標 | 基本的方向 | 施策 |
|-------------------------------------|-----------------------------|--|
| 基本目標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 | 地元企業への持続的な支援と雇用の安定化 | 産業の活性化に向けた支援 就労支援の充実 |
| | 産業の振興・創業支援と企業誘致の促進 | 起業・創業の支援 新たな企業立地の支援 |
| | 地域農業の担い手となる経営体の育成強化による農業の振興 | 農業の生産性の維持・向上 農業の付加価値を高める取り組み 地産地消の推進と農のにぎわいづくり |
| | | |
| 基本目標2 あびこの魅力があふれ、にぎわいを生むまちづくり | 我孫子の魅力を活かした定住の促進 | 定住につながる取り組みの充実 |
| | 大学・企業との連携強化 | 大学・企業と連携したまちづくりの推進 大学・企業と連携したスポーツ教育の振興 |
| | 地域資源を活かした観光振興による交流人口の増加 | あびこの魅力発信の拡充 地域資源を活かしたにぎわいの創出 |
| 基本目標3 あびこで子どもを産み、育てたくなるまちづくり | 結婚・妊娠・出産・子育てまでの継続的支援 | 出会いから結婚を実現させるための協力支援 安心して妊娠・出産・子育てできるための環境づくり 母子保健・予防接種の充実 |
| | 子育て世帯への支援の充実 | 子育て支援策の充実 仕事と子育ての両立支援 |
| | 安心して学べる教育環境づくり | 療育・教育支援の充実と支援体制の強化 魅力と特色ある学校づくりの推進 地域で子どもを支える体制の充実 |
| | | |
| 基本目標4 あびこにずっと安心して住み続けられるまちづくり | 健康づくりの推進 | 自主的な健康づくりへの支援と健やかな生活を送るためのスポーツの振興 地域包括ケア・介護予防の推進 |
| | 生活環境の充実 | 誰もが安心できる生活環境の提供 交通利便性の向上 |
| | 行財政運営の効率化 | 効率的な行財政運営 |
| | 地域力の向上 | 地域コミュニティ活性化に向けた取り組み |

私は、基本目標4の「あびこにずっと安心して住み続けられるまちづくり」の施策の1つである「誰もが安心できる生活環境の提供」として水害対策（浸水対策）を担当した。我孫子市の水害対策（浸水対策）は下水道事業の雨水排水対策として時間50ミリの降雨に対して、床上浸水をなくすことを目指して進めている。

我孫子市では、現在市内3カ所において主要な対策工事を実施しており、事業実施にあたり事業調整、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の役割をになった。



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おり、流末の後田地区と上流部の天王台6丁目地区で事業を実施している。

①-1 後田地区

後田地区は、柴崎排水区の流出先である利根川（田中調節地）へ排水する樋管改修と樋管と接続する雨水幹線を整備するものである。樋管については、排水能力の不足を解消するため改築するもので、樋管の断面積で約2.3倍、排水能力で約1.3倍に増強する事業である。

事業内容は、樋管改築に先立ち樋管前面の排水路の改修を行ったうえで、樋管の排水機能増強に伴う事業費を負担し、利根川の治水安全度向上のため実施する堤防整備と併せて、国土交通省で整備を行ったものである。また、樋管が完成したのちに既設雨水管線と樋管を接続する雨水幹線を整備した。

今後、上流部へ向けて雨水幹線の整備を行っていく予定である。



①-2 天王台6丁目地区

天王台6丁目地区は柴崎排水区の上流部にあたり、谷地形がJR線の盛土によりくぼ地地形となった地域で浸水被害が起きている箇所の対策であり、雨水幹線は基本的に流末側から整備するため、上流部の整備までに時間を要することとなり、整備までの暫定的な対策を実施している事業である。

事業内容は、雨水の流出を遅らせるための暫定調整池や、将来切替予定である現在の雨水幹線の排水量を一部カットし、暫定調整池へ排水するための雨水幹線を先行整備し暫定調整池へ接続することで、低地への排水を減量及び遅らせるものである。



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。地盤の低段地区は、通常時は自然排水とし、降雨時の影響時はポンプによる強制排水としている。地盤の高段地区は、常時自然排水としている。

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。



③ 布佐排水区

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。

事業内容は、既存の排水能力の約12.5倍となる排水機場の改築と雨水幹線の改修を行うものである。現在は、排水機場のポンプは5台中4台設置済みであり、雨水幹線を順次改修中である。また、雨水幹線上流部までは整備に時間を要することから、暫定調整池を借地した用地に整備し、浸水被害の軽減を図っている。

3. その他感想等

市役所は基礎自治体として、日頃から住民や業者など様々な多くの人から問い合わせや苦情などの対応を行っている。その対応には相手に理解しやすい丁寧な説明を行うことは当たり前であるが、日頃より、相手の話をよく聞いているつもりでも、その対応を誤るとものによっては業務の執行に支障をきたすこともあり、まずは相手の話を聞き趣旨や内容をよく理解する必要があると強く感じた。

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。

千葉県香取市における地方創生の取組について

千葉県香取市
建設水道部 参事
持丸 章治

1. 香取市の概要、派遣先での役割について

香取市は千葉県の北東部に位置し、北は茨城県と接している。東京からは70km圏にあり、世界への玄関、成田空港から15km圏に位置している。北部には利根川が東西に流れ、その流域には水郷の風情が漂う水田地帯が広がり、南部は山林と畑を中心とした平坦地で北総台地の一角を占めている。平成18年3月27日、佐原市、小見川町、山田町、栗源町の1市3町が合併して、香取市が誕生した。

面積は約262km²であり千葉県内では4番目に大きな面積の市となっており、市内に駅は6駅もある。また古くから要衝都市でもあり水郷地帯という事から市の管理している橋梁は505橋にもものぼる。

また、佐原小学校は利根川以南の旧佐原町を1つの学区としてきたことから、昭和50年代には生徒数が2,000人を越えるなどマンモス校として知られた。



図1 香取市の位置図

都心からのアクセス

- ・自動車 …東京から約1時間20分
- ・高速バス…東京から約1時間30分
- ・電車…東京から約1時間50分

東京から70km圏

成田空港から15km圏

課題としては、他の市町村同様に少子高齢化が始まっており、毎年1,000人近く人口減少しており、今後はさらに急速に加速される傾向がある。また、市街地においても空家が目立ち、佐原駅前においても以前のような商店街ににぎわいは無くなり、シャッター街となってしまう。佐原駅前の再構築を考えているが、メインとなる県道や歩道も狭く、裏通りも狭い為一方通行も多く

観光地でありながら大型観光バスが駐車できる駐車場も少ない事である。

■主な観光資源

写真1 香取神宮



写真2 重要伝統的建造物群保存地区



写真3 佐原の山車行事



写真4 あやめ祭り



※重要伝統的建造物群保存地区には、伊能忠敬旧宅（寛政5年（1793）建築・国指定史跡）のほか県指定文化財も8件（13棟）が小野川沿いや香取街道沿いに軒をつらねている。
※佐原の山車行事は、ユネスコ無形文化遺産に登録されている。
※写真1~3は日本遺産に登録されている

私は建設水道部参事として、主に都市計画事業、都市公園整備事業、空き家等の対策、水道施設・下水道施設の更新、耐震化事業等を担当させていただいた。地方創生事業については主に香取市政策ワーキング等へのアドバイスでサポートしてきた。

2. 香取市の取組、派遣者自身の取組

私は国土交通省からの派遣者として派遣期間は平成29年4月1日～平成31年3月31日の2年間で予定でしたが、従来の人事交流と現在進めている事業も途中であったため令和2年3月31日まで1年間の延長となった。

■香取市人口ビジョンについて

合計特殊出生率を 2030 年に 2.07 と設定し、生産年齢人口の誘導を図り、2030 年にはほぼ社会増減が拮抗する段階まで回復するすると仮定して、2060 年の時点で約 52,000 人程度を確保することを目指している。

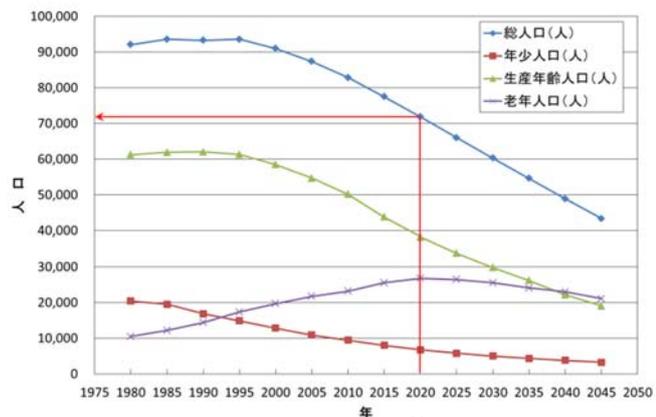


図 2 人口の推移

■香取市まち・ひと・しごと創生総合戦略について

香取市香取市まち・ひと・しごと創生総合戦略は平成 27 年 12 月に策定された。総合戦略では、人口減少に歯止めをかけるとともに、人口減少しても社会が維持できるようなまちづくりを目指すため、基本目標を以下のように掲げている。

- ①地域における安定した雇用を創出
- ②定住と香取市への交流・移住を促進
- ③若い世代の結婚・妊娠・出産・子育ての希望をかなえる環境の整備
- ④時代にあった地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域の連携を促進

としている。次期計画でも引き続き継承し KPI の見直しを実施した。

また、香取市第 2 次総合計画の前期計画 (2018~2022) が策定されたため、「香取市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の計画期間を合わせた 2022 年 (令和 4 年) までの 3 年間の計画とした。

■香取市におけるインバウンド政策

香取市では、外国人の目線で観光 PR を行うため、アチャリー・シーネンさんがタイの観光案内人として就任している。タイの映画やドラマのロケ地であることや観光ピザの規制緩和などにより、佐原地区にはタイ人観光客が増加していることから、タイ人の CIR (国際交流員) を任用している。

さらに、アメリカ合衆国からナンシー・ローズさんが来日し、外国人観光客への情報発信をお願いしている。ナンシーさんは英語のほかに中国語 (少々) も会話できる。両名共に SNS を利用した香取市で外国人観光客に「おもてなし」の情報発信をしている。

写真 5 香取市観光案内人



ナンシー・ローズさん (左) 宇井市長 (中) アチャリー・シーネンさん (右)

■城山第2浄水場の更新事業

東日本大震災において施設被害も発生しており、建設から約50年となる老朽化した城山第2浄水場を全面更新するための実施計画・設計を行った。また、小見川・山田地区上水道事業と栗源地区簡易水道事業の統合による安心・安全な水の

写真6 現在の城山第2浄水場



安定供給を図るため実施計画・設計も行った。設計の課題としては、河川水を利用するため同敷地内でビルド&スクラップで施設更新しなければならない事であった。そのため上水道施設を稼働しながらの施工となる事から、水処理の1工程部分を敷地外へ新設する事にした。また、若い世代の移住促進を考える上では公共料金についても重要な項目であり、少子高齢化・人口減少を鑑み施設のダウンサイジングや環境・エネルギー対策を考慮しコスト削減を推進した。

■橋ふれあい公園の整備

パークゴルフによる市民の多世代間交流、健康増進、観光客の誘致の推進（スポーツによる地域活性化）するため「橋ふれあい公園」の中心施設としてテラス サンサン（体験学習施設）をH31年4月にオープンした。本施設は、市民の多世代間交流の場、市民の健康増進の場、観光客を誘致する場の提供（新たなコミュニティの創出）として多目的室を整備し、内装は市産木材を活用した。また、今後パークゴルフ場を民間活力により整備し、超高齢化社会に対応した元気なシニア作りを始めることで、今後の高齢者の健康維持・増進（医療費の抑制、プラスワンとしてCCRCに連携）、若者の運動不足解消、観光客誘致を推進する。

写真7 テラス サンサン



■さわら町屋館（上川岸小公園）の整備

伝統的な佐原町屋の意匠で建築され、歴史的景観を保全するとともに、観光客をはじめ訪れた皆さんの憩いの場としてH31年4月にオープンした。休憩所棟には、気軽に利用できる休憩場所や売店なども備え、多目的広場では、多様なイベントが開催され、地域活性化の場としても活用される。

写真8 さわら町屋館



■「道の駅水の郷さわら」の再整備

「道の駅水の郷さわら」を地域活性化の拠点として再整備した。整備内容は6次産業を育成するため施設を追加した。

香取市の基幹産業である農業の従事者の高齢化や担い手不足が懸念されており、農業者所得の拡大、新規就農者のための販路確保や農産物の付加価値化、農産物のPR、観光の発信、地域活性化の拠点を目的に整備した。特産品直売所のバックヤード及び農産物の加工等を行う簡易的な加工場の増設しH30年4月にオープンした。

写真9 道の駅水の郷さわら



■移住・少子化の対応

Uターンの促進として「香取の三十祭・香取市三十歳の成人式」を開催し、出合い、郷土愛の掘り起こしを図り、Uターンの促進、婚活世代のネットワークの構築を推進した。

少子化に対応するため香取市山田地区の小学校5校の統合した山田小学校をH31年4月に開校した。教室はオープンスペースを可変できる構造とし、内装は地域産業振興も図るため千葉県産の杉材を利用している。

写真10 山田小学校の開校



3. 地方創生に取り組むに当たって意識した点

私には国土交通省からの前任者もあり、東日本大震災で発生した市内の液状化対策の災害復旧を引き継いだ事もあり、インフラ整備のため国との連絡調整や職員への技術的アドバイス等を行った。地方創生としては安全で災害に強く持続可能な街づくりとして都市計画道路「仁井宿与倉線」の早期完成のためスケジュール管理した事や、RESAS分析により農業従事者の労働生産性が他の地域と比較して低い事等（データ分析の重要性）を助言するに留め、進め方等については市の職員の方々の意見を尊重するようした。

4. その他感想等

派遣の最終年に令和となり、台風15号による電源消失、倒木による孤立地区の発生、建物損壊等及び台風19号による初めて避難勧告発令を経験し避難路の確保等のインフラ整備と早期対策がいかに重要であるか再認識した。

最後に香取市長をはじめ、市役所職員、関係機関及び関係者に心から感謝申し上げますと共に、地方創生の着実な推進を願う。

千葉県長柄町における地方創生の取組について

千葉県長柄町
非常勤特別職（タウンアドバイザー）
田島翔太

1. 長柄町の概要、派遣先での役割について

千葉県長柄町は千葉県の中央部に位置する人口 6,853 人のまちである（令和元年 3 月 1 日現在）。東京都心から 50km、千葉市から 25km の距離にあり、近年は首都圏中央連絡自動車道の茂原長柄スマート IC の開通により、成田空港、羽田空港からのアクセスが向上した。都心に近い自然環境とレジャーを求め、毎年多くの観光客が訪れている（図 1）。

町の主産業はコメを中心とした農業である。また、豊かな自然を活かしたグリーンツーリズムが盛んで、稲作体験、春はタケノコ、夏はブルーベリーにブドウ、秋はサツマイモにイチジク、シイタケ、冬はイチゴにネギ、自然薯など、1 年を通じて収穫体験が楽しめる（図 2）。地元の生産者による味噌や太巻き寿司などの加工品づくりも人気となっている。

長柄ダムは国内最大級のアース式ダムで、房総地域の飲料水の供給源である。近隣には豊富な井戸水を利用した日本最大級の飲料水受託製造工場を備えたジャパンフーズ株式会社があり、大手飲料水メーカーの受託製造をおこなっている。また、町の北部に位置する複合リゾート「リソルの森」は、リソル生命の森株式会社が運営する総面積 100 万坪の運動、レジャー、宿泊、合宿、研修施設である。人間ドックや外来診療をおこなうクリニックを備えており、後述する長柄町版大学連携型生涯活躍のまち構想の核となっている。

長柄町の人口は 1995 年の 8,846 人をピークに減少に転じ、転出超過が続く。令和元年 9 月の房総半島台風では町内全域で停電が発生し、一部の地区で停電は 1 週間を超えた。さらに、同年 10 月の東日本台風関連の豪雨では大規模な浸水被害を受けた。このような自然災害が人口減少に拍車をかけ、国立社会保障・人口問題研究所の推計を上回るペースで人口減少が進んでいる。



図 1 長柄町全景



図 2 ながらグリーンツーリズム

私は千葉大学から非常勤特別職（タウンアドバイザー）として月3日出向し、主に（1）長柄町版大学連携型生涯活躍のまち構想の推進、（2）職員の育成と意識改革、（3）移住定住の推進、の3点に取り組んだ。

2. 長柄町の取組、派遣者自身の取組について

（1）長柄町版大学連携型生涯活躍のまち構想

長柄町では、地方創生の基本方針として、長柄町版大学連携型生涯活躍のまち構想（以下、長柄町版 CCRC）に取り組んでいる。CCRC とは Continuing Care Retirement Community の略で、健康時から終末期まで継続的なケアが受けられるリタイアメント・コミュニティである。「生涯活躍のまち」とも呼ばれ、内閣府の定義では「東京圏をはじめとする高齢者が、自らの希望に応じて地方に移り住み、地域社会において健康でアクティブな生活を送るとともに、医療介護が必要な時には継続的なケアを受けることができるような地域づくり」を意味する。国では、生涯活躍のまちの実現によって、高齢者の希望の実現、地方へのひとの流れの推進、東京圏の高齢化問題への対応を図るとしている。

長柄町版 CCRC の特徴は、民間の既存リソースの活用である。長柄町版 CCRC の核となるリソルの森は、1988 年のソウル・オリンピックの事前合宿地として整備され、充実した運動施設に加えてクリニックも併設されている（図 3）。また、健康増進プログラム、合宿や研修による多世代交流が盛んである。このような CCRC のハードとソフトを備えたリソルの森を民間主導で「エリア型 CCRC」として整備し、将来的に「タウン型 CCRC」へと展開する計画である（図 4）。

私はタウンアドバイザーとして、平成 30 年 11 月の地域再生計画の認定、健康増進プログラムの開発支援、リソルの森リニューアルの助言に加えて、民間と行政の意思疎通を促し、両者の調整役を担った。



図 3 リソルの森



図 4 長柄町版 CCRC の概念図

また、長柄町と千葉大学は、文部科学省「地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（以下、COC+）」の一環として平成 26 年度に連携協定を結び、長柄町版 CCRC の実現に向けて町内における「学び」の分野で協働していることから、公開講座（カレッジリンク・プログラム）や町内の小学校での出前授業を実施した。

住民と学生がともに学ぶカレッジリンク・プログラムは千葉県柏市で始まっ

た官民共同まちづくりの手法である。長柄町では、「まちのブランディングを考える」と題して、地方の現状や課題を知り、町の地域資源を活用した解決策を考えるカレッジリンクを開講した。座学だけでなく、町内を回り町民や事業者から意見をもらいながら企画を考える体験型授業で、新潟大学、金沢大学、岡山大学、熊本大学からも学生が参加した。町民の参加が伸び悩んだが、町民への授業料補助等、長柄町版 CCRC の実現に向けた新たな制度設計ができた。

町内の小学校では、千葉大学教育学部の学生が出前授業をおこなった。授業は長柄町のよいところ、改善したいところを書き出し、グループで町の地図に貼っていくワークショップとした。児童たちが自由な発想で描いた町の将来像は、町の次期基本構想策定に活かす（図 6）。



図 5 長柄町版カレッジリンク



図 6 町内小学校でのワークショップ

（2）職員の育成と意識改革

赴任にあたり、職員が人口減少問題を自分事として捉え、危機意識を持たなくてはならないと考え、職員の意識改革に着手した。その一つが、若手職員を対象とした勉強会で、「ながら創生プロジェクトチーム（以下、PT）」と命名した。

平成 30 年度の PT は各課から若手職員を 1~2 名招集し、14 名で実施した。テーマは、国の第 1 期地方創生の基本方針に沿って、人口減少問題、雇用創出、観光（DMO）、生涯活躍のまち（CCRC）、結婚・出産・子育て、まちづくりとした。月 1 回、勉強会とワークショップを組み合わせ、前半にテーマごとの解説をした後、後半にワークショップ形式で町の現状の把握、町をよりよくするためのアイデア出しをおこなった（図 7）。例えば、観光（DMO）の回では、長柄町の食、体験、文化をまとめたフェノロジーカレンダーを作成した。最終回では、グループごとに町の地方創生に資する実施計画を立て、参加職員から町長、副町長にプレゼンテーションした。そのうち、町の PR を目的としたラッピングカーの提案は令和元年度のラッピングバス事業として実現した。

令和元年度は希望者を募り、5 名（うち 2 名は継続）が参加した。SDGs を基本テーマとし、データ分析に基づく 10 年後の長柄町のありたい姿を探求した。参加職員はそれぞれ、税込、民生費関連予算、事業所数、バス利用者数、若者と

高齢者の人口、転入転出、空き家バンク等のデータを検証した。それらの分析をもとに、2030年の長柄町のありたい姿を描き、町長、副町長に提案した（図8）。提案内容は町の次期総合戦略における地方創生SDGsに活かすこととした。

SDGsは地方創生の推進に不可欠なテーマとなったが、人口減少問題と掛け合わせた解決策の提示は難易度が高かった。しかし、PTに参加した若手職員は職務の合間を縫って考え、提案まで辿り着けたことは何よりの成果であった。

なお、長柄町の職員数は111名であり、今回PTに2割弱の職員が参加した。今後もテーマを変えながら勉強会を開催し、半数以上の受講を目指したい。



図7 PTでの議論の様子



図8 令和元年度のPTによる提案

(3) 移住定住の推進

平成27年度に地方創生加速化交付金を活用し、首都圏在住者に対しておこなった意識調査で、長柄町の認知度が低いことがわかった。そこで、平成28年度から移住定住に関する調査研究を開始し、平成30年度に移住定住ガイドブックの制作、令和元年度には特産品の開発に着手した。

移住定住ガイドブックの制作では、千葉大学の学生が町に移住した5名にインタビューをし、「地方での暮らしとは何か」を考え、移住の実態を伝えることを重視した。企画、構成、文章、挿絵を学生が担当し、若者目線で作り上げた。移住定住ガイドブックは首都圏の移住フェア等で移住定住コーディネーターによって配布されているほか、役場内に設置した移住定住ブースで配布している。

移住定住ガイドブックが完成し、移住フェアへの積極的な参加を始めたものの、長柄町には町をPRする特産品が少なかった。そこで、長柄町に事業所のある3社と協働して特産品開発に取り組んだ。ジャパンフーズ株式会社、株式会社ナリヅカコーポレーション、リソル生命の森株式会社とともに、およそ1年の開発期間を経て出来上がったのが「ながらとガラナ いろはにほへと」である（図9）。長柄町の「ながら」と南米産の「ガラナ」を掛け合わせた特産飲料で、多数の新聞、ラジオなどで紹介された。コンセプト企画、味の開発、パッケージデザイン、プロモーションまでの一連の工程を千葉大学の学生が担っている。



図9 開発した「ながらとガラナ いろはにほへと」と参加学生

長柄町にとって、町内の複数の事業者と連携した特産品開発は初めての経験であった。「ながらとガラナ いろはにほへと」の開発を通して、町のPRだけでなく、地域資源の活用、事業者との連携、今後の販売に向けた課題等を検証することができた。タウンアドバイザーとしてそれぞれの関係者をまとめ、調整をおこなっていくことは容易ではなかったが、役目を果たせたと感じている。

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。

私が常に意識した点は、多様性である。多様性に満ちたまちづくりこそ、これからのSDGs時代に求められる地方創生の姿だと考える。

地方創生の推進において、うまくいかないこと、納得のいかないことも出てくるが、個人や組織を責めても解決にはならない。そもそもまちづくりとは、様々なプレイヤーがいて、それぞれに役割がある。職員、住民、若者、学生、企業、団体など、各々の個性、特徴、役割を尊重し、対話を重ね、試行錯誤しながら、その地域ならではの最適解を見つけていくのが地方創生である。

また、地域は私たちの派遣期間とは比べものにならないくらい長い歴史の上に成り立っている。派遣前は、2年間でどれだけ変化を起こせるか悩んだが、実際に取り組んでみると、まちの歴史や文化を尊重し、できないこと、不十分なことも含めて時間をかけて真摯に取り組む姿勢が求められていることが分かった。

4. その他感想等

令和2年度以降も長柄町のタウンアドバイザーを継続することとなっている。二度の台風被害の影響が未だ残る長柄町の復興と地方創生に取り組み、誰もが来て、住んで良かったと思えるように、今後も町の発展に貢献できるよう、勉強を重ねたい。

2年間の任期中に携わったプロジェクトはいずれも私一人では到底成し遂げられるものではなく、清田町長をはじめ企画財政課、各課、関係企業、学生、住民の皆様の多大なご支援、ご協力を戴いたことに深く感謝申し上げます。

(4323字)

せいろうまち
新潟県 聖籠町 における地方創生の取組について

～ 50 年後も希望と勇気を与える町であるために ～

(市町村名) 新潟県聖籠町

(役職) 副町長

(名前) 夏井 智毅

1. 聖籠町の概要、派遣先での役割について

聖籠町は新潟県の北部にあり、隣接する県都新潟市の中心地から車で 30 分程度のところに位置する。町は国際拠点港である「新潟東港」とその背後には東港工業地帯を擁し、その一方ではおいしいお米がつくられる田園と砂丘地で栽培されるさくらんぼやぶどうなどの果樹園が広がっている。また、日本海東北自動車道や新潟空港などへのアクセスも良好な地に位置し、北新潟の交通拠点となっている。



砂丘で育つ甘いさくらんぼのほか、ぶどう、砂里芋が特産。

最近は甘く芳醇な枝豆にも力を入れている。

明治とともに新潟港が開港して昨年 150 年を迎えるが、新潟東港も開港 50 年を迎えた。町の人口は特に 1990 年代から大きく増え出し、50 年前の 1 万 1 千人台から現在は 1 万 4 千人 (H31.4 現在 14,053 人) になっている。町は平成 18 年度から町立幼稚園の保育料を無料とするなど、子育てにやさしいまち・福祉のまちとして歩んできている。また、サーフィンやセーリングといったマリンスポーツの地として、また、サッカープロチーム・アルビレックス新潟の拠点の地としての一面もある。

そんな聖籠町での派遣者 (筆者) の役割であるが、平成 29 年 4 月から平成 30 年 10 月までは町のまち・ひと・しごと創生総合戦略の事業そのほか地方創生に関する事業の企画及び調整を行う「地方創生戦略監」として、平成 30 年 11 月から令和 2 年 3 月 (派遣終了) までは定数 1 名の「副町長」として、町長の指示のもと、総合戦略に係る業務は勿論、町行政の実務全般を統括した。

2. 聖籠町の課題

町の人口に占める 0～14 歳の年少人口の構成比は 15.2% (H31.4 月現在) であり、新潟県内で最も高い。それを支える合計特殊出生率が高いのが町の特徴であり、この 3 年間 1.84 (H29)～2.03 (H28) で推移している。また、15～64 歳の生産年齢人口の構成比 58.9% も新潟市と並んで県内で最も高い。一方、老年人口の割合であるいわゆる

高齢化率は 25.9%であり、県内で最も低いですが、90年代から大きく増えた人口層（この部分は流入人口である）が今後高齢化を迎え、将来的には少子化も進んでいく。そして、世帯の構成に目を向けると、その規模は縮小傾向にあり、核家族や高齢者世帯が増加しているなかで、子育てや福祉分野における行政ニーズは高まっている。

一方、東港に立地する企業の固定資産税が大きな割合を占める町税の収入は、資産の減価償却によりピーク時の 62 億円 (H12) から 43 億円 (H30) に減少している。行政の財源である税収の確保とその限られた財源のなかで将来に亘って持続可能な行政サービスを提供すること、住民の方々のニーズが均質的なものから多種多様なものへと変化してきているなかで、住民と行政の協働によってそれに応えていくことが町の課題となっている。

3. 派遣者の取組

派遣者である筆者は副町長として町行政の実務全般を統括していたが、そのなかで以下 3 点を紹介する。ここで紹介する取組以外のものについては、まち・ひと・しごと創生本部ホームページに掲載されている派遣者取組概要（H29 年度版から令和元年度版まで）を参照されたい。

(1) 行財政改革

先述したとおり、税収に比較的恵まれてきた聖籠町であるが、その税収は過去と比べて減少している。我々の暮らし方・働き方など社会の情勢が変化してきているなかで、町が掲げる「こども・新しい教育への投資」、「福祉への投資」、「未来へつながる（経済・インフラ）投資」を実現し、持続可能な行政サービスを提供していくために、今ここで行財政改革が必要である。この行財政改革については既設の聖籠町行政改革推進本部（本部長：町長）とそのもとに設置された改革部会が推進体制であり、筆者は地方創生戦略監のときから改革部会のリーダーとして関わってきたが、副町長となってその取組をさらに加速させた。具体的には有識者会議で意見をいただきながら、行財政改革の「5つの視点（視点1：費用対効果の検討、視点2：妥当性の比較検討、視点3：受益者負担の検討、視点4：政策的優先度の検討、視点5：社会情勢への適合性の検討）」を確立し、これをもとに 2019 年 2 月から 2022 年 3 月までの取組期間とする聖籠町行財政改革大綱を策定した。事業の各論についてはそれぞれをここでは紹介しないが、これまでの事業見直しで捻出した財源も活用して、令和 2 年度の予算では町の防災無線のデジタル化や運転免許をお持ちでない高齢者へのタクシー券助成事業の拡充等を計上することにつながった。また、新たな財源・税収の確保策としては、既に完売済みである東港工業地帯内にある、平成 31 年 4 月に廃止した都市公園跡地を新たに工業用地として売却することでその売却益と新たな税収が見込まれる。売却に向けた港湾計画の変更について県と調整を進めている。

行財政改革で確立した「5つの視点」は、それまでの事務事業評価を改めて令和元年度からはじめた政策評価につながっている。この政策評価によってまず担当課

が所管事業を評価し、それを改革部会が2次評価し、有識者会議の意見をいただきながら、改革していく流れだ。また、行財政改革のうち、行政組織の再編については、財政見通しに裏打ちされた企画機能の強化と政策の戦略的推進を目的として、令和2年度に「総合政策課」を設置した。この総合政策課が今後、町のまち・ひと・しごと創生総合戦略の司令塔を担うことになる。

(2) コミュニティバスが便利に生まれ変わる

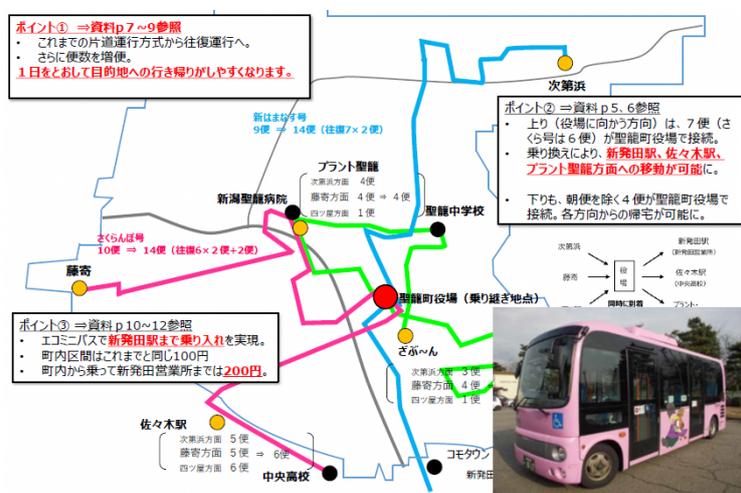
平成15年4月に本格運行を開始した聖籠町のコミュニティバス（町内3学区に対応した3路線）は、平成25年度の48,021人をピークに利用者が減少傾向にあり、平成30年度には34,399人であった。一方で事業費は平成25年度当時からすると増加しており、利用者1人あたり・人口1人あたりの公費負担額が近隣自治体と比べてみてかなり高いことが課題であった。そこで、今後のコミュニティバスの在り方について検討するため、令和元年度には聖籠町公共交通検討委員会を設置し、住民、交通事業者、関係機関の方々に集まっていただいた。

町内はこのコミュニティバスのほかに隣の新発田市まで向かう民間バスも走っている。この民間バスは高校生が通学に利用しているものの、不採算路線であり、路線維持のために補助金を交付してきた。民間バスの町内区間とコミュニティバスは路線の一部が重なっている部分があることから、民間バス事業者と調整して両路線を統合再編することとなった。民間バスの路線を町のコミュニティバスとして統合して、町のコミュニティバスが隣市である新発田市内の区間も運行しその市街地を通過して新発田駅周辺まで延伸することとした（これまでの民間路線バスと同じように新発田市内でも乗降車し、その運賃は町の収入となる）。この

コミュニティバスによる町内から新発田駅までの運賃はこれまでの民間バスの運賃よりも低額としている（最大530円⇒200円）。この新たな統合路線にコミュニティバスの他2路線が乗り換えの待ち時間なしで接続することで、町内のどこからも隣市に行きやすくなった。また、これに合わせてコミュニティバス全体についても見直しを行い、目的地まで行って帰ってこることがこれまでよりもスムーズになるようにした。

一方で、土曜日の運行は当面休止すること、75歳以上の高齢者等の方の運賃がこれまで全額免除であったものを半額免除にすることについては利用者や住民の皆様にご理解をお願いすることになった。この新たなコミュニティバスは令和2年10月から開始予定である。高校生の通学など町民にとって重要な路線の安定化とコミ

一方、土曜日の運行は当面休止すること、75歳以上の高齢者等の方の運賃がこれまで全額免除であったものを半額免除にすることについては利用者や住民の皆様にご理解をお願いすることになった。この新たなコミュニティバスは令和2年10月から開始予定である。高校生の通学など町民にとって重要な路線の安定化とコミ



コミュニティバスのサービス向上を実現させるとともに、重複路線の統合による経費の効率化とコミュニティバスを利用される方が増えることによる運賃収入で令和3年度からは1,000万円程度の財政コスト圧縮を見込んでいる。

(3) 第2期まち・ひと・しごと創生戦略の策定・高い町の出生率の分析

第1期の総合戦略では、ふるさと納税寄附件数の増（返礼品について町は平成29年度から開始した。）、先述の東港工業地帯における未売却地の完売と企業の新規進出・規模拡大、大型クルーズ船の寄港定着、政策誘導による民間宅地開発、病児・病後児保育の体制整備等を進めることができた。一方、うまくいかなかった事業については打開策や代替策を検討し、次の5年間で何を進めていくべきかを第2期の総合戦略でまとめた。ここでは、第1期で取り組んだ事業を振り返りながら、それが第2期にどのように接続しているかを2つの事例を挙げて紹介したい。

① 企画力をはぐくむプログラミング教育

プログラミング教育については派遣初年度である平成29年度（2017年度）から町教育委員会と町総務課とで連携して、まずは課外において、ロボット操作の簡単なプログラムを組むイベントから始めた。また、平成30年度（2018年度）は町内3小学校のうち2校で小学校5・6年生を対象にプログラミング教育を授業で実施するとともに、さらに学びたい児童には課外として電子工作を取り入れたプログラミングイベントを開催した。令和元年度（2019年度）には、教育委員会の事業として町内3小学校の全てでプログラミング教育が実施され、さらに学びたい児童向けの課外イベントも開催された。これら一連の取り組みはプログラミング教育において数々の実績を誇る地元NPO等の協力を得ながら行われ、先生方にとっての授業研究にもなった。また、教育計画としては、2019年度に教育委員会において町のプログラミング教育構想がまとめられている。このように聖籠町ではプログラミング教育が必修化される2020年度に先立って数々の取り組みが行われてきたが、このことが国のGIGAスクール構想によるICT教育環境の整備と相まって、第2期の戦略に引き継がれている。

第2期の総合戦略の大きな特徴であるが、「未来を創る子どもの育成」を新たに盛り込んだことであり、具体的にはプログラミング教育、地域への愛着を持つグローバル人材の育成、子どもの興味・関心を刺激し、可能性を育む幼児教育、学校の働き方改革を施策とした。先生方が授業に集中できるよう、子どもたちの学習意欲を高める授業となるよう支援することが行政の責務とする町長の考え方が土台にある。平成18年度から町立幼稚園の保育料を無料とする先駆的な取り組みを進めてきた子育てにやさしい町が、教育において新たなチャレンジをしようということである。

② 人生100年時代を見据えた取り組み

町は平成30年3月に、派遣者が中心となって聖籠町生涯活躍のまち構想を策定したが、それはいくつになっても何かにチャレンジしたり、自分らしく人生を充実

させるエイジレス社会の実現にある。平成 30 年 7 月には地元の敬和学園大学と連携し、米国アップル社が認めたソフト開発者で最高齢プログラマーとして話題の若宮正子さんをお招きしたフォーラムを開催した。平成 31 年 4 月にはシニアの意欲と能力を発揮できる地域社会の構築に向けた環境整備について、町とハローワーク、シルバー人材センターとで行ってきた政策研究の成果を報告書としてまとめたが、こうした準備を経て、第 2 期の戦略においてそれを施策として具体化しており、令和 2 年度に新設した「長寿支援課」がそれを担う。

③ 高い出生率の分析

先述したように、期間合計特殊出生率（一人の女性が 15 歳から 49 歳までに生むこどもの数の平均）が高いのがこの町の特徴であり、この 3 年間 1.84(H29)～2.03(H28)で推移している。新潟県内では新潟市とその周辺自治体において出生率が低い傾向にあるが、新潟市に隣接する聖籠町だけは例外である。なぜ、聖籠町の出生率が高水準なのかを、新潟大学経済学部の鷺見英司准教授が中心となって、新潟県と聖籠町との共同事業として分析を行った。出生率においては一般に期間合計特殊出生率が用いられるが、各年代層で結婚や出産の行動に違いが生じているのに対し、期間合計特殊出生率では、これら各コホートの行動が覆い隠されてしまう。そこで、分析では女性の出生年階層別コホートを用いて、既婚率と結婚年齢の違いが期間合計特殊出生率に強く影響していることを確認している。このほか、出産・子育て支援の諸サービス等と出生率の関係についても分析がなされている。同事業で実施した社会増減に関する調査では、この 10 年間の町外からの転入者の約 20% が子育てのしやすさをその理由に挙げていた（うち、90%が町立幼稚園の保育料が無料であることを理由の一つとして回答していた。）。女性の出生年階層コホートを用いたこの分析は他自治体の方々にとっても示唆的であると考えられる。町ホームページに掲載しているので、ぜひ、ご参照くださると幸いです。

4. 地方創生に取り組むに当たって意識した点

さて、筆者が地方創生に取り組むに当たって意識した点であるが、「地方創生」を何か特別なもの扱いしないということである。そもそも地方創生とはなんだろうか。それは「このまちに住んでよかった。」という生活に根差した住民の皆様の実感ではなかろうか。そうであれば、役場の行政の全てが地方創生であり、生活や産業の営み自体も地方創生である。

こういう思いのもと、筆者が取り組んできたことは特に世間で注目されるような目新しさがあるものでもなく、そういう意味では普通のことである。ただ、現在そして将来の町の課題に対して、段階を踏みながら、持続的な対応ができるようにと心掛けた。前項では派遣者の取組として自分の成果の如く書き連ねたが、それは町長の方針のもと、同僚職員との協働作業の成果である（とくに実務の多くは同僚職員の力である。）。筆者はよく云われるところの「風の人」として外から少し違った風を吹かせただけであるし、同僚職員がしっかりと土を耕していたのである。

風の人としての筆者の役割で補足しておく、町外の人脈・資源を紹介するようにもした。それは前項やまち・ひと・しごと創生本部ホームページに掲載されている派遣者取組概要で紹介させていただいた事柄にも活かされているが、ここで御礼も込めて特筆しておく、財務省関東財務局新潟財務事務所との連携がある。近年は財政融資資金の貸し付けもほとんどない聖籠町は新潟財務事務所とは近くて遠い存在であったが、平成 29 年 8 月に聖籠中学校で実施していただいた財政教育プログラムを皮切りに、その後は若手職員同士による地域活性化についての意見交換会や町からの紹介がきっかけとなって地元の敬和学園大学において平成 30 年度から新潟財務事務所主体で国の行政に関する寄附講座を実施していただくなど、様々な場面で連携を図ってきた。その実績を土台に令和 2 年 1 月には新潟財務事務所と町とで包括連携協定を締結したところであり、今後の両機関連携による取組の加速が期待されるところである。

5. 感想

筆者、妻そして娘 2 人は平成 29 年 4 月から令和 2 年 3 月末まで聖籠町でお世話になった。わたしたち家族を温かく迎え、親切にしてくださった地域の皆様、ありがとうございました。

令和 2 年 3 月 31 日の退任の日、筆者は町から感謝状を頂戴した。身に余る光栄であるが、感謝すべきは筆者である。町長、同僚職員、町議会、お仕事でお世話になり、また、お力添えをいただいた方々にこの紙面を借りて御礼申し上げたい。

派遣者である筆者はこの地方創生人材支援制度の趣旨にそって町行政を担う一員として仕事をさせていただいたが、それによって、町の重要政策にかかわり仕事の経験値が増えたことと、筆者の仕事の処理や判断の際の視野が派遣前と比べてぐっと広がった。この地方創生人材支援制度を中央から地方への支援という一方通行でとらえるべきではない。派遣先での仕事を通じた派遣者のキャリアアップによって中央も享益しているのであって、win-win な仕組みであると強く感じている。

聖籠町は筆者が愛する、自慢のまちである。離任して東京に移ったが、聖籠町とはこれからも繋がっていたい。このまちは、これまでもそうであったように、これから先もさまざまなことに果敢に挑戦していこう。

きっと、50 年先も住む人に希望と勇気を、訪れる人に安らぎを与えるⁱまちであると確信している。

ⁱ 町民憲章（昭和 52 年 8 月 1 日制定）の一節「愛する聖籠町が、住む人に希望と勇気を、訪れる人に安らぎを与えるように、親切で心豊かな町民となりましょう。」から。

富山県氷見市における地方創生の取組について

氷見市副市長 小野 裕一朗

1. 氷見市の概要

氷見市は、富山県北西部、能登半島の基部に位置する人口約 47,000 人の自治体である。地理的には、東側はユネスコの「世界で最も美しい湾クラブ」に加盟している富山湾に面し、条件の良い日には、海越しの立山連峰の美しい眺望を楽しむことができる。氷見漁港は、約 400 年の歴史があると伝えられる越中式定置網により、全国的なブランドとなっている冬の「ひみ寒ぶり」や、広辞苑にも掲載されている「氷見鰯」など、四季を通して多種多様な魚が水揚げされ、ここを中心に人口の約 3 割が居住する中心市街地が掲載されてきた。北から西や、南部は丘陵・山地であり、これらの山並みを水源とする 7 つの河川の流域沿いに集落が点在する中山間地域が市域の多くを占めている。市外からの交通アクセスは、北陸新幹線の金沢開業や、能越自動車道の七尾開通によって、近年大きく利便性が向上しており、観光などにおける波及効果が期待されている。

課題としては、高い人口減少率があげられる。高等教育機関が市内にないため 10 代後半の流出が顕著であり、20 代後半～30 代前半の若年層が戻ってくる傾向も弱く、特に女性にはその傾向が強い。若年層が氷見に住むにあたって、域内で魅力的な働く場所が少ないと考えられる一方、介護人材、保育士等は不足している状況にある。また、高い高齢化率と低い婚姻率・出生率も課題となっており、特にその傾向が顕著な中山間地域では地域としての持続性を確保することが必要であると考えられる。

2. 派遣先での役割

氷見市の副市長は一人体制のため、市政全般について市長を補佐するとともに、特に地方創生関連の施策については、1 年目に既存予算の効率的な執行やゼロ予算でできる新規施策を行ったほか、プロジェクトチームなどを結成して次年度以降の施策の企画立案と交付金の申請準備等も含め、予算案の作成を行った。2 年目は地方創生推進交付金等の採択を受けて実施している事業の実行を一気通貫に行ったほか、次年度以降に派遣者自身がいなくなった後も、継続的に事業を行うことのできるよう、体制整備や次年度以降の予算・財源措置に対する検討をあわせて行った。

3. 派遣者としての取組

副市長としての職務は多岐にわたるが、地方創生関係では以下に記載の事業を新たに企画立案し、担当課や民間も含む関係者と具体化に向けた協議を行い、必要に応じて国の交付金等の申請の準備を行った（平成 30 年度）。内閣府の地方創生推進交付金と地方創生拠点整備交付金、総務省の関係人口創出・拡大モデル事業、過疎地域等自立活性化推進交付金等の採択をいただいたため、令和元年度に、実際に事業の立ち上げを担当したほか、自分の退

任後も自走できる体制の確保に注力した。

観光関係

氷見市は、ひみ寒ぶりや氷見うどん、氷見牛などの食資源や温泉に恵まれ、道の駅ひみ番屋街は、県下2番目の約120万人の入り込み客数を誇る施設である。一方で、昨今のインバウンドや、団体から個人旅行へのシフト、体験型観光などのトレンドに必ずしも迅速に対応できておらず、立ち寄り箇所数、滞在時間ともポテンシャルと比べて物足りないことから、積極的に市の施策で対応していく必要性は大きいと考えた。

全国で古民家を改修した宿泊施設を展開している株式会社NOTEと連携協定を結び、そのノウハウを活用しつつ、氷見市での事業化に向けた取組を開始した。適地の選定に時間をかけ、①海越しの立山連峰が見え、全国の棚田百選にも選ばれた風光明媚な地であり、②棚田オーナー制度を20年以上続けている、③区長はじめ地元住民の理解が得られるということで、市北部の長坂地区を選定し、取り組んでいくこととなった。また、体験型観光を促進していくため、一日限定のイベント（HIMI体験フェスタ）を実験的に開催し3,000人を動員したほか、地域資源を活用した体験型プログラムの企画・磨き上げを専任で担当する人材として、地域おこし協力隊を採用し、近隣市町村で全国的にも著名な体験型ゲストハウスを運営している起業家からの協力を得つつ、事業を進めていくこととしている。

また、氷見市のインバウンドで最大の入込客数である台湾に対する情報発信等を強化するため、台湾出身で英日中国語を操る観光コーディネーターを招聘し、市長の台湾におけるトップセールス随行や、市内イベントでの台湾ブースの誘致・出店等につなげた。



2020.2.28 富山新聞



2019.5.9 富山新聞

また、漁港のほど近くに立地し、今後の活用方法を検討中であった漁業文化交流センターの大規模改修を行い、観光拠点化を目指した。具体的には、氷見の漁業や富山湾の魚を紹介する大規模なVR設備を導入し、ARマーカーやパネル展示なども活用し、楽しみながら、

氷見の漁業や富山湾の魚を学習できる施設とした（2020年3月リニューアル開館予定であったが延期）。



イメージパース

商工関係

氷見市の中心市街地は高齢化、空洞化が進んでおり、特に長いアーケードがある商店街は、年間120万人の入込客数がある道の駅からほど近いにも関わらず、人通りが少ない状況にあった。一方で、派遣者の着任時には、定期的に土日に商店街を歩行者天国にしたマルシェが開催され、毎回概ね1,000人程度の集客がある状態となっており、氷見商工会議所と連携し、起業支援の体制（起業塾・補助金など）も整備されたところであった。この機を逃すと、更に状況が悪化する可能性が高い中心市街地の活性化のため、空きテナントの誘致やイベント、情報発信等に専任で取り組むエリアマネージャーを公募し、応募229人の中から選考を行い、2019年11月に着任した。また、これに先立って、地元金融機関である氷見伏木信用金庫と協定を結び、MINTO機構と連携したまちなかへの出店促進のためのファンド組成の支援も開始した。なお、直近の2年間で、クラフトビール醸造所兼ビアカフェ、ゲストハウス2軒（それぞれカフェ、日本酒バー併設）、干もの屋（兼カフェ）、パン屋（兼カフェ）など、UIターン者や若者などによる起業も含め、多様な業態が増えてきており、今後その勢いが加速することを期待している。また、令和元年度に、有識者で議論を行ってきた、まちなかを移動する新しい交通システム（小型EVをイメージ）を、中心市街地の店舗を案内する携帯アプリケーションと組み合わせ、令和2年度に導入する予定である。

起業・中小企業支援のため、支援モデルの先進地である静岡県富士市の「bizモデル」を採用し、Himi-bizを開設することにした。詳細は紙幅の関係で記載しないが、事業者が何回でも無料で相談できる公設のコンサルタントという位置づけであり、133名の応募の中からセンター長の選考を行い、本年3月に着任した（相談受付開始は新年度から）。なお、この事業は、氷見商工会議所、金融協会、商店街連盟等と市で立ち上げたまちづくり協議会に委託して行っており、一気通貫で多様な主体が応援する体制を構築するとともに、上記のエリアマネジメント事業との相乗効果も期待されている。

中心部にぎわい創出 氷見 エリアマネジャー坂本さん始動

2019.10.28 22:06

■不動産ノウハウ生かす

氷見市の中心市街地活性化を図るため新設されたバス「エリアマネジャー」に東京出身の元会社経営者、坂本 豊広（これひろ）さん（39）が就任した。不動産開発のノウハウを生かして空き店舗などを活用し、にぎわい創出を目指す。28日、市役所を訪問し、林正之市長に抱負を述べた。（氷見総務課・長橋幸博）

坂本さんは東京の不動産会社でオフィスビルやホテルのリニューアル、外国人向け滞在施設の企業開発などに携わった。会社を設立し、岐阜県高山市で番外型フードコートの新設プロジェクトを推進した。

エリアマネジャーは基工芸館前や市、基工芸館前など市内5団地で構成する氷見まちづくり協議会が年収870万円を公募した。坂本さんは東京への一環集市中で地方が展開している現状に疑問を抱いて応募。企画229人から選ばれた。

24日に単身赴任で活動スタート。空き店舗のオーナーから活用について意見を聞くなど、にぎわい創出への計画を立て、実行する。2021年度末まで始める予定で、目の肥えた視野に入れている。

市役所では林市長が「基工芸館の新しいシャッターを、ぜひ開けてもらいたい」と激励した。坂本さんは「市長が主体となってビジネスを展開する仕組みをつくり、大勢の人がまちなかを歩くようにしたい」と話し、早速、市職員と基工芸館前まで足を運んだ。



目標は売上高20%増

ビジネスサポートセンター長に岡田さん



氷見市が、日本経済新聞社と連携し、中心市街地の活性化を図るため、中心市街地活性化バス「エリアマネジャー」のビジネスサポートセンターを、28日、市役所を訪問し、林正之市長に抱負を述べた。岡田 隆之助（たかゆき）さんが、同センターの長に就任した。岡田さんは、東京で不動産開発のノウハウを生かして、空き店舗などを活用し、にぎわい創出を目指す。28日、市役所を訪問し、林正之市長に抱負を述べた。（氷見総務課・長橋幸博）

2019.10.28 北日本新聞

2020.3.4 北日本新聞

先述のとおり、氷見市は食が豊富なところであり、先人の努力によりひみ寒ぶりのブランド化に成功しているが、ぶり以外も含め、食材の一層の高付加価値化・ブランド化を推進する必要性を感じたため、以下のような事業を行った。

- 青山ファーマーズマーケットに市が保有するキッチンカーを輸送し、ぶりかつバーガー等を販売
- 羽田未来総合研究所と地方創生の取組に前向きな全国5市町と連携し、羽田空港国際線ターミナルを活用したシティプロモーション企画を実施
- 若手シェフを招聘した氷見の食材を活用した新メニュー開発を行い、地元の料理人等とノウハウを共有。



北日本新聞



日経MJ



北日本新聞

教育魅力化関係等

氷見市では、林市長の就任以来、子育て施策に大きく力を入れており、経済的な給付や相談体制なども含め、県下でもトップクラスの支援体制を確立している。子育て世代を呼び込むことを考えると（転出抑制を含む）、このことに加え、魅力的な教育を受けられることは

大きなPR材料となること、PBLや高大接続など昨今の教育関係の動きを踏まえ、下記のような取組を行った。

- 氷見高校で総合的な学習の時間に行っている授業（HIMI学）の魅力化等に取り組むため、氷見高校と市や関係機関の連携を促進。氷見高生が自主的に発案し、先進地の島根県島前高校への視察も実施。氷見高校と連携協定を締結し、フィールドワークも含め、地域課題をテーマとした深い学びができる体制を構築。
- 富山県内の中学2年生が行っている職業体験（14歳の挑戦）について、中学校のモデル校を選定し、地域の起業家と連携した商品開発・地元マルシェでの販売を実施。
- プログラミング教育の必修化を見据え、氷見の子どもたちが最先端の知識に触れられるよう、小中学校向け（基礎的な楽しく学べるもの）、中高校生向け（アプリ作成など高度なもの）の講座を実施



富山新聞



北日本新聞

また、経年劣化に伴う老朽化と入園者数の減少が課題となっていた市の海浜植物園を大規模改修し、既存の植物などを生かしつつ、子育て世代の女性等が子どもと来園し、様々な講座（起業・テレワークに関する知識やプログラミング等）を受講できるような施設を目指した。北陸地方では、特に冬季を中心に、屋内で遊ぶことのできる施設のニーズの高いことも踏まえ、リカレント研修施設と屋内を中心に自然を生かした様々な遊び場もあわせて設置する形で、大規模リニューアルを実施した（令和2年4月オープン予定）。



イメージパース



関係人口

第2期地方創生総合戦略で関係人口が大きく注目を集めることが予想されたため、従来

の施策に加えて、下記のような施策を新しく始めることとした。

- 本市初の海外都市と結ぶ協定となる、中国寧海県との友好交流協定締結の交渉及び現地視察のため訪中。次いで来日した同県副県長と意向書を締結（3月に市長と同県書記との間で、本協定の調印が予定されていたが延期）。
- 市出身の著名な実業家浅野総一郎翁（京浜工業地帯の父）関係の縁を生かして、横浜・川崎市の中学生在が休暇期間中に氷見を体験し、氷見市の中学生や大人たちと交流する総務省のモデル事業を実施
- 大学生の休暇期間にふるさとワーキングホリデーを実施し、地元企業等とのマッチングによる受け入れを支援



2019.11.27 北日本新聞



2019.12.27 富山新聞

芸術文化等

市民会館が耐震性不足で休館となって以来、懸案となっていた新しい文化交流施設について、設計者コンペの設計と設計者の選定にはじまり、かなりタイトなスケジュールの中で、多様な市民の方に意見を聞くワークショップ等も開催しつつ、2019年12月に基本設計が完了した。なお、この新しいホールのこけら落としを見据え市の教育委員会が企画した、市内で初開催となる市民参加型のベートーベンの第九演奏会～はじめの一步コンサート～にオーケストラメンバー（ヴァイオリン）として参加した。（250名の合唱団とオーケストラ、会場となった体育館の満席である800名の観客を動員。市長と教育長が合唱団の一員として参加するオール氷見の演奏会になった。）



新文化交流施設イメージパース



高空広場から望むエントランスホール



光が差し込むエントランスロビー



2019.11.18 富山新聞

4. 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

総論としては、2年間働いた実感として、外部から赴任した副市長として果たすべき役割は、抽象的になるが、コーディネーターであり、インタープリターであるということがいえるのではないかと。前段は市内外の様々な活動主体をつなげる（特に分野をまたがる場合）、またはそれらの方々と市役所をつなげる触媒としての役割であり、そのことによって新しい動きが自然と生まれてくるのが望ましい（退任後も見据えるとその観点は不可欠）。後段は、官民のつなげ役として、それぞれの考えていることを相手方の言語に翻訳し、現実的な動きにつなげていくという意味である。民間のプレイヤーは市の内外を問わないが、地方創生の施策の実行に当たっては、市外（特に都市部）の意欲あるプレイヤーと組むことが必要となる場合も多い。地方部/都市部の文脈の双方を理解できる、ある程度公信力がある存在として間に入り、すべての関係者の理解度を高めながら、実行可能なラインを探していくという役割が重要であると考えられる。

スケジュール管理等のマネジメント

各事業においてマネジメント意識が希薄、かつ部局の縦割りによって必要な情報の共有が円滑に進んでいない状況であったため、月1回、市長、副市長、教育長以下部局長が集まり、政策的な判断を要する主要事業について、進捗の確認及び市長からの方向性の指示を受ける会議を創設した。また、市長は常に多忙なため、緊急時や報道対応など、速やかに報告が必要な案件について、担当課から滞りなく情報があげられるように、「連絡・報告シート」のフォーマットをつくり運用を開始した。

また、業績評価を期末勤勉手当に反映するに当たって、評価制度を試験的に運用し、納得感が得られるような評価基準、評価項目と全体を調整する仕組みを作成した。

コンテキストを可能な限り理解する

氷見市では、過去にコンプライアンス等に抵触する事案が発生していたこともあり、特に主要事業のこれまでの経緯や現場のコンテキストを注意深く知る必要があった。赴任後、基本的に全職員に声をかけ、4～6人ずつ昼食を食べながら（仕事の話は基本せず）意見交換

を行ったが、これは職員がどんなことを考えて仕事をしているのか、地元の地理や歴史等を理解する上で、大変有意義であった。その他、昼夜問わず、各種の会合や講演などへの出席を多数依頼されたが、事情が許す限り積極的に参加し、見聞を広めるようにしていた。

職員や市民の創意の活用

着任して半年ほどたった秋に、地方創生のプロジェクトチームを結成し、チームごとに市長や市の幹部を前に提案を行っていただいた。実際の事業化への落とし込みにあたっては、どの部署が予算要求するのかなどの課題も当然生じたが、エッセンスが盛り込まれ新規事業につながった例もあり、主に若手職員のモチベーションを上げることにもつながったのではないかと考えている。

また、第二期地方創生総合戦略の検討に当たっては、会議体のあり方を抜本的に見直し、市の重点課題を実質的に議論するワーキンググループをつくった（農林水産、食文化等）。ここでは、市内で活発に活動している市民や事業者の方々と、担当部局の職員でディスカッションを重ね、課題の共有や第二期戦略に盛り込む実質的な内容の議論が行われた。また、若手や女性を対象とした施策を議論するのに、当事者が議論に加わっていないことは問題であることから、若年層・女性からなるワーキンググループをつくり、その運営も職員の若手有志を中心にお任せすることにしたが、これは市政に問題意識があっても、なかなか市役所に足の向くことのない市民の方々をはじめとして、課題意識を共有する官民のネットワークが構築されるという副産物もあり、有意義であったと考えている。なお、これらのワーキンググループにおける議論と成果物は、市長や幹部職員の前で発表を行った。

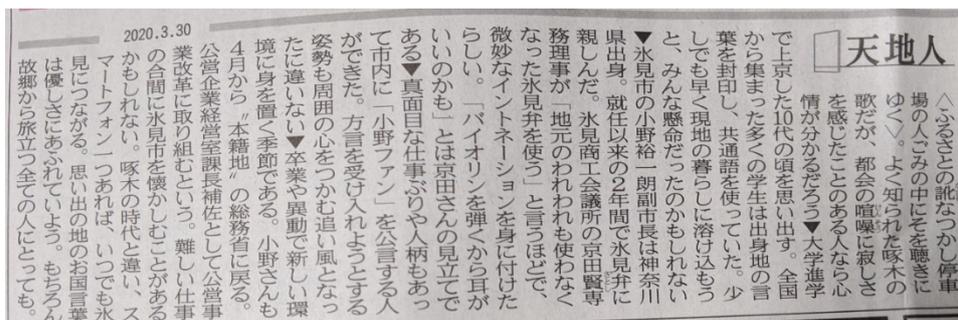
2年間の逆算で考え、できることから行う

4月赴任であったため、すでに着任したときには当該年度の予算は確定していたので、最初の3ヶ月間は現地の実情をできるだけよく知ることに注力し、まずは予算化を必要としない事業、また、当該年度の予算を流用すること等によって、創意工夫が可能なことから手をつけていった。秋以降は、任期から逆算して考え、自分の任期後に自走できる形で引き継ぐことを念頭におきつつ、新規事業の財源確保と予算化を行った。人員削減が続いた結果、ルーティンワークに忙殺され、新規事業を考える時間が取れない状態も見受けられ、まずは、「議論のない形式だけの会議」、「前年度を機械的にリバイスしたゾンビ事業」、「中身を役所内で考えない丸投げ委託」、「実行できない紙だけの計画」そして、「部署の縦割りによって必要な情報が共有されない」の5つの撲滅運動を行い、職員の意識が内発的に少しでも良い方向に変わるように心がけた。

感謝の心

縷々記載はしたが、地方創生の仕事は派遣者一人では所詮何もできないため、市外から来て職務に当たる人間としては、常に地域に根ざして生活している市民の方々があつたように

生活を営んでいるのか、文化や考え方も含めて、生活者目線をもって理解を深めることがまず不可欠であり、氷見市で働く機会を得られたこと、市長をはじめ市内の理解とサポートを得られたことに感謝の心を持って、職務に当たるよう心掛けた。言葉に関していえば、氷見弁は比較的難易度が高く、自分としては2年間で初級編の入口に立ったばかりと考えていたが、3月の離任に当たり、常に好意的に接していただいた地元メディア各紙に有り難くも掲載をいただいたため、その一端を紹介し、本稿を締めくくるとしたい。



2020.3.30 北日本新聞

氷見発信 次は魚大使で 副市長退任、小野さん委嘱

氷見市は三十一日付で副市長を退任した小野裕一朗さん(33)を同日、氷見の魚や農産物をPRする観光親善大使「きととき魚大使」に委嘱した。

市役所で林正之市長が小野さんに委嘱状を渡した。小野さんは「氷見の食文化の強みを肌で実感した二年間だった。住んでみて体感した素晴らしさを東京でも発信していきたい」と意気込んだ。林市長は「退任後も引き続き、幅広く氷見の観光資源の宣伝と、イメージアップにお力添えをいただければ」と呼び掛けた。

魚大使は現在小野さんを含め十五人。これまでに漫画家の藤子不二雄(A)さん、ジャーナリストのモーリー・ロバートソンさんらが委嘱されている。

小野さんは内閣府の地方創生人材支援制度で総務省から派遣され、二〇一八年四月から副市長を務めていた。派遣期間終了に伴い、四月から総務省に戻り、都内に住むという。四月からは元TBSテレビプロデューサーの篠田伸二さんが副市長となる。(小寺 善菜子)



林正之市長(左)から「きととき魚大使」の委嘱状を受け取った小野裕一朗さん=氷見市役所で

2020.4.1 北陸中日新聞

石川県白山市における地方創生の取組について

石川県白山市
副市長
澤山雅則

1. 白山市の概要、派遣先での役割について

白山市は、石川県の県都金沢市の南西部に位置し、標高 2,702m の霊峰白山を中心とする白山国立公園や、県内最大の流域を誇る一級河川手取川、白砂青松の日本海など、山間部から海岸部まで、山・川・海の豊かな自然に恵まれた地域である。

白山市は平成 17 年 2 月 1 日に、1 市 2 町 5 村（松任市、美川町、鶴来町、河内村、吉野谷村、鳥越村、尾口村、白峰村）の合併により誕生し、今年が市政施行 15 周年の節目の年である。

市の人口は 113,721 人（令和 2 年 2 月末時点）であり、平野部では土地区画整理事業等により人口が増加し、幼児保育施設や小学校の教室の不足が生じないように対応が求められる一方で、旧 5 村の白山麓地域では少子高齢化、過疎化の進行が課題となっている。

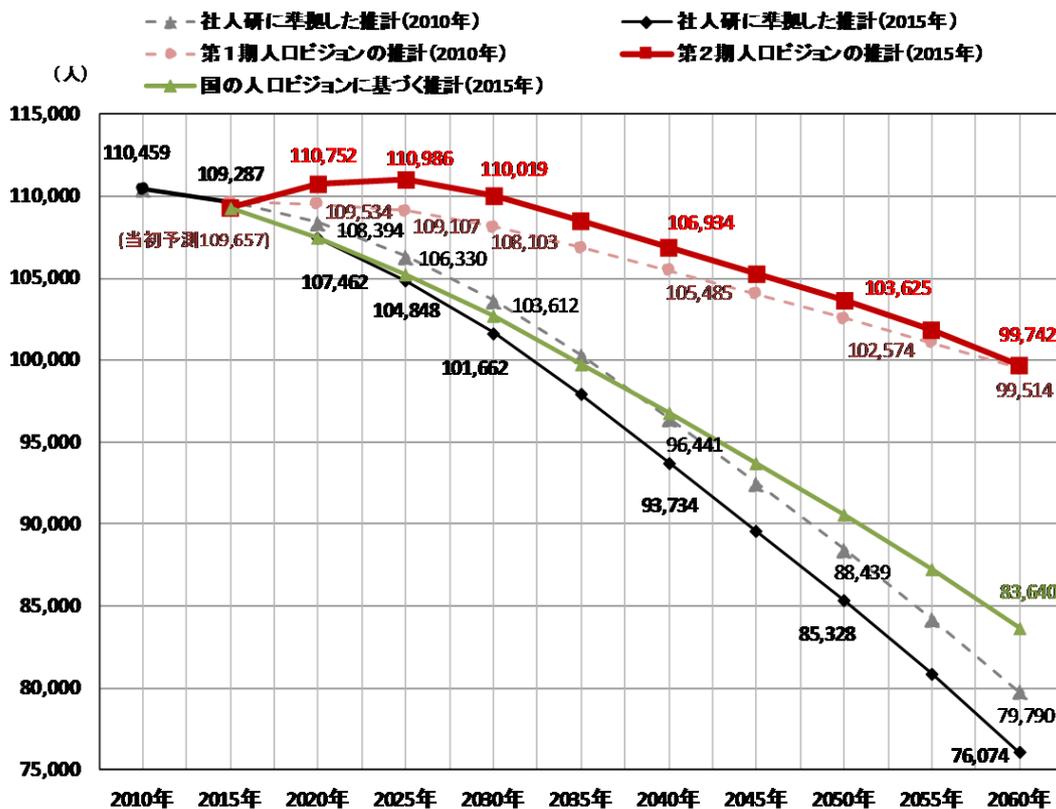


図1 人口の中長期的な将来展望（第2期白山市 まち・ひと・しごと創生総合戦略より）

基幹産業は工業と農業であり、特に工業は製造品出荷額（6,315億円）が県内1位であり、これは、工場立地に有利と言われる、豊富な地下水、強固な地盤、安価な土地の3条件を兼ね備えていることが要因であり、引き続き旺盛な進出意欲に対応するため新工業団地整備の準備を進めている。また、手取川扇状地に開ける平地は県内1位の収穫量を誇る稲作地帯となっている。

また、交通の利便に優れ、市の海沿いを通る北陸自動車道にはスマートICを含めてインターチェンジが3箇所あり、市中心部から県都金沢市までは鉄道で11分、重要港湾金沢港と小松空港まで車でそれぞれ25分の距離にある。また、北陸新幹線の金沢～敦賀間の開業が令和5年春に予定されており、新幹線開業効果の県内への浸透に大きな期待が寄せられている。

なお、民間経済誌が選定する「住みよさランキング2019」においては本市が1位に選ばれている。

私は、国土交通省からの派遣者として、道路、公園、都市計画事業、上下水道などのインフラの整備や老朽化対策に加え、観光振興施策など円滑な推進のための調整役を担った。特に本市の地方創生の取組みの一つである、北陸新幹線白山総合車両所を活用した観光産業振興のプロジェクトでは市役所内の推進チームのリーダーとして関係機関や市役所内の調整を担った。

2. 白山市の取組、派遣者自身の取組について

白山市まち・ひと・しごと創生総合戦略においては、白山・手取川・日本海の豊かな自然環境と育まれた歴史・文化などの恩恵を最大限に保全・活用するとともに、子どもから高齢者まで誰もが「学び」「成長」「挑戦」できる環境を構築し、「まち・ひと・しごと」の各方面において健康で笑顔があふれる、持続可能な地域や社会の実現を目指すこととして、4つの基本目標を設定し、各種施策や事業を推進している。

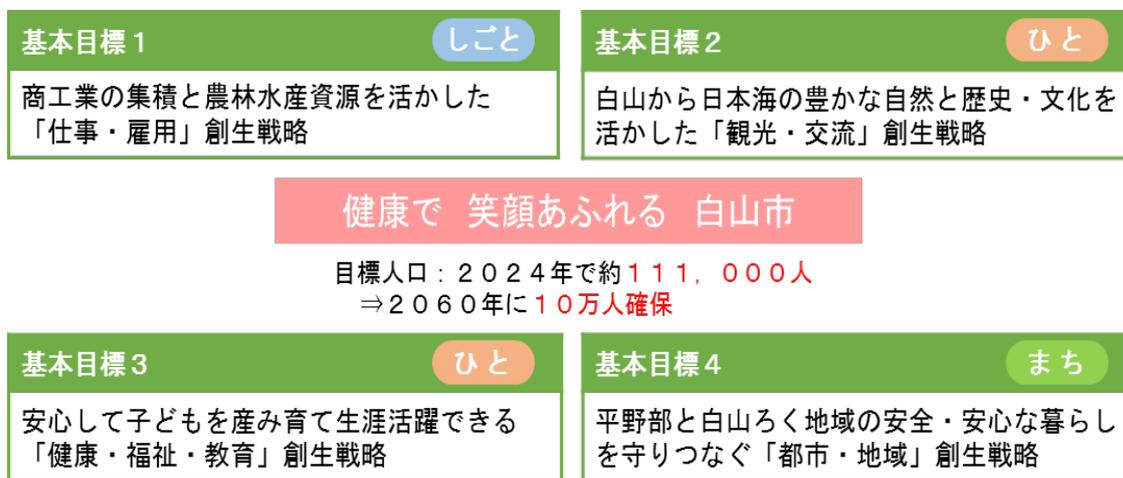


図2 第2期白山市 まち・ひと・しごと創生総合戦略の基本目標

推進にあたっては、SDGsの理念に沿って、市民や地域団体、NPO、企業などの多様な主体と連携・分担を行い、社会・経済・環境に関わる様々な課題を、総合的な視点を持って解決することとしている。

このうち、基本目標2で、本市の魅力をさらに磨きつなぎ合わせ、市内外の人を惹きつける魅力の発信及び受け入れ態勢の強化などにより、市外からの観光誘客や移住などにより、交流人口のみならず、関係人口の拡大を図るとともに、市内での地域間の交流（地域内関係人口）を促進することで、新しい人の流れを創出することを目指しており、この施策の1つである「白山総合車両所等の活用による観光・産業振興の強化」プロジェクトの推進に従事した。

（1）プロジェクトの背景

白山総合車両所（以下、「車両所」という）とは、新幹線車両の総合的な点検・整備を行うことができる全国に5箇所ある総合車両所の1つで、東京から金沢間で開業している北陸新幹線の車両の点検整備を行う施設として北陸新幹線金沢開業に併せて白山市内に設けられ、鉄道事業者が運用している。

この車両所では、事前予約により毎週火曜日と金曜日に施設見学ができ、また、毎年秋に一日だけ開催される一般公開では、約5,000人の鉄道ファンや親子連れで賑わいを見せている。

一方、白山市及びその周辺地域には、白山国立公園をはじめとする自然・歴史・文化など観光資源が豊富にあり、これらを最大限活用することにより、訪日外国人旅行者の受け入れも含む、観光による地域振興が期待され、特に、平成27年3月の北陸新幹線金沢開業以降、北陸方面への旅行者が大幅に増加しており、内外からの注目が集まっている。

そこで、安全・快適な新幹線の旅の魅力に加え、これを支える世界に誇る鉄道技術を、車両所がある白山市から発信することにより、鉄道の魅力をフルに活用して、地域の観光振興を図ろうというのが本プロジェクトである。

（2）プロジェクトの計画概要

①（仮称）白山総合車両所ビジターセンター

新幹線技術の海外へのPR機能と新幹線の安全性PR機能に加え、地域の総合観光PR機能を持つ施設の設置について、鉄道事業者を含めた関係者を交えて基本的な計画を協議した。検討を進める経過の中で、幅広い年齢層をターゲットとし、多くの子供たちに興味を持ってもらうため屋内遊具施設を併設することにより施設全体の賑わいを創出するアイデアが関係者から出されたことから、これを取り入れ、「（鉄道のPRなどを行う）ビジターセンター機能」「賑わい創出機能」「観光情報・物販機能」の3つの機能を持つ複合施設とした。

施設は車両所の隣接地に設置することとし、役割分担は、市が国の補助制

度を活用して整備と管理・運営を行い、鉄道に関連する展示物の制作・展示については鉄道事業者が担うこととで関係者の一定の合意が得られた。

今後、具体化に向けて詳細設計を進めることとしている。



図3 (仮称) デジタルセンターのコンセプト



図4 建物外観イメージ



図5 展望室イメージ

②在来線新駅の整備（仮称 西松任駅）

デジタルセンターの金沢寄りの最寄り駅として、また、地域住民の通勤通学等の移動手段を確保するため、在来線に新駅を整備するものである。北陸新幹線の金沢～敦賀間は令和5年春の開業を目指して整備が進められており、この開業に伴う並行在来線の移管に合わせて新駅が開業できるよう準備を進めた。

新駅の位置づけを明確にするため、公共交通事業者及び利用者の代表者等で構成する白山市地域公共交通協議会を設立し、地域公共交通の活性化及び再生に関する法律に基づく白山市地域公共交通網形成計画を策定した。この中に（仮称）西松任駅の整備を位置づけることで関係者の協力体制を担保した。

駅の施設計画については、現在の鉄道事業者と将来運行予定の運行事業者の意見を踏まえ、運輸局の確認も受けて決定した。

今後は、予定時期での開業を目指し、駅の詳細設計を進めることとしている。

③在来線駅のリニューアル

ビジターセンターの福井寄りの最寄り駅となる加賀笠間駅は駅跨線橋にエレベーターが設置されておらず、バリアフリー化を求める利用者の声が多いことから、新たにエレベーター付の自由通路を整備し合わせて駅前駐車場整備等を行うこととし、ビジターセンター等の事業の進捗を見ながら整備を検討することとしている。

④観光プランの作成

車両所等の鉄道の魅力を新たな素材として白山市を含む周辺3市1町の豊富な観光資源の魅力を活かした観光プランを作成した。

今後、具体的な観光ツアーの商品化を検討することとしている。

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。

地方創生において、私は特に、全庁体制で取り組むことを意識した。

車両所を活用した観光産業振興プロジェクトは、これまで市の特定の部署の業務と捉えられてきた面があったが、具体化に向けた検討開始を機に、関係する部局が連携するための横断的なチームが組織され、私はそのチームリーダーを務めた。

市民が注目する市の一大事業の実現のため、関係する市職員が一丸となって目標を共有して取り組むことができたと思うと同時に、プロジェクトを進める上で事業スキームの検討、土地利用計画の変更、観光プランとの整合、産業団体との連携など多岐にわたる実務的な調整という点においても有効に機能したと思う。

4. その他感想等

総合車両所を活用した観光産業振興プロジェクトについては、手探り状態でのスタートであったが、事業の枠組みやスケジュール、基本的な計画について関係者の一定の合意を得ることができたのは、市長のリーダーシップと市職員の粘り強い取り組みの成果であり、その一員として参画できたことは光栄であり、その経験は貴重な財産になったと思う。

地方創生人材支援制度により白山市が進める地方創生の取り組みをお手伝いする機会を得たが、初めての自治体勤務であったことから制度の違いに加えてこれまで経験したことのない業務が多くある中、暖かく迎え入れて下さった市職員の皆さん、業務を通じてお世話になった関係者の多大なるご理解、ご協力に心より感謝を申し上げます。

長野県飯田市のエス・バードにおける産業振興と人材育成

長野県飯田市
産業経済部参事
寺田仁史

1. 飯田市の概要

飯田市は、長野県の南に位置し、人口約10万人（県内4番目）、面積は約658km²と東京23区（約627km²）よりも広く、全市域の約85%を森林が占めるなど、自然豊かな市である。街中には昭和の大火からの復興のシンボルである「りんご並木」、2019年秋に開通した自動車専用道路とその下に歩道を設けた「天龍峡大橋」、主要産業である「精密機械・電子産業」や全国シェアが高い半生菓子や味噌・漬物等の「食品産業」等と多種多様な文化・産業が存在するのが特徴である。

また市民主体のまちづくりに積極的な市で、合併した旧20町村がコミュニティを維持し、20地区の公民館や自治振興センター（市役所の支所）には市職員が常駐、地域の皆さんと一緒にまちづくりをしている。中でも特筆すべきは「地区基本構想」である。現在政府が市町村に策定を促す「人口ビジョン」・「地方版総合戦略」を、政府の推進前から20地区の住民が主体となり策定しているもので、自らの地域の将来人口の分析を行いながら、自分たちの住む地区を今後どのようにしていきたいかをまとめている。

産業では、昭和初期に盛んだった蚕糸産業が、化学繊維・レーヨンの登場等により衰退したが、その後の国鉄飯田線の開通を機に近代工業が振興、中央自動車道の開通も工場進出を後押しし、現在の精密機械・電子産業主体の構造に至っている。

地理的には、アルプスに挟まれた“陸の孤島”であるが、2027年開業を目指すリニア中央新幹線の駅が市内にできることにより、これまで4時間かかった東京には45分で、2時間かかった名古屋には25分でアクセスできるようになり、劇的に環境が変わる。

2. 派遣者の役割

私が着任した産業経済部の所掌は、産業振興、中小企業振興、雇用・労働関係、農林業振興、観光振興等と幅広く、部長1人、課長10人、全体で70人強の部署に、部長級の「参事」として配属された。市では現場主義を掲げるため、本庁舎に席を構えるのは部長と一部の職員のみで、他のほぼ全ての課は、現場に事務所を置いている。例えば農業課はJAに、観光課は地域連携DMOに、というように関係機関と席を並べており、ここでも地域と一体のまちづくりが体现されている。工業系担当である私は、後述するエス・バードに入居する産業支援機関「公益財団法人南信州・飯田産業センター」に席を構えた。

3. 飯田市の課題

飯田市は、来たるリニア時代を見据え、地域を持続・発展させていくために様々な取組を推進している。その背景や地域の社会情勢の変化を4つの視点からまとめる。

1つめは、今後25年で人口が10万人から7.5万人になる点である。全国的に人口減少と少子高齢化、東京への一極集中が加速しているが、飯田市においても現在10万人の人口が、2045年に約7.5万人になるとされ、人口減少対策が課題となっている。

2つめは、高校生の6割が地域の外へ出ていく点である。南信州地域（飯田市含む近隣14町村）の高校卒業生のうち、地元で就職する者と大学進学等後にUターン就職する者は、その数を合わせても4割弱であり、6割（約900人）が地域を離れている。この要因には、地域に4年制大学がないこと、大学等で学んだ知見を活かせるような職種が限られていることなどが挙げられ、地域内への高等教育機関の設置や若い方が活躍したいと思う魅力ある多様な産業の創出が課題となっている。

3つめは、リニア中央新幹線の開通である。前述の通り都市圏とのアクセスが劇的に容易になることから、交流人口の増加などのメリットを最大限活かしつつ、一方で地域の人材流出を最小化する戦略的な取組が課題となっている。

4つめは、新産業の創出である。今後、世界的に2倍に高まるとされる航空機のニーズに着目し、地域の主要産業である精密機械・電子産業と親和性の高い航空機産業に取り組んでいる。これまで進めてきたクラスター企業群の形成や拠点工場創設などの環境整備のほか、今後はそれらを活用した航空機産業の振興と同産業界で活躍する人材育成と課題となっている。

4. エス・バードの創設と飯田市の取組

飯田市を含む南信州広域連合では、航空機産業をはじめとした多様な産業の振興と人材育成とを一体的に担う場として、工業高校の空き校舎を改修して、産業振興と人材育成の拠点「エス・バード」を2019年3月に全面オープンさせた。エス・バードには、航空機産業や食品産業などを支援する機関や設備のほか、地域の皆さんがビジネス・学習・憩いで利用できる場が一体となっている。2018年7月に着任した私は、地域で数年かけて進められてきたこれらプロジェクトの初動の確立とそのための準備、また稼働後の利活用促進を担当した。以下エス・バードの取組について記載する。

4-1. 大学院の開設と試験研究所の整備

エス・バードでは、先端産業が盛んな諸外国の都市の例を参考に、(1) 高度人材育成・供給機能、(2) 研究開発機能、(3) 実証試験機能をエス・バードに

集約し、2017年度より信州大学による航空機に関する工学系修士課程を寄附講座として開講している。地域の産官学金の機関がコンソーシアムを形成し、講座の運営費や教授の人件費を寄附、キャンパスとしてはエス・バードを活用し、また飯田に引っ越してくる学生に対して、地方創生応援税制（企業版ふるさと納税）を活用して引越費と学費を支援している。本講座では、宇宙航空研究開発機構（JAXA）や航空機産業に取り組む地元企業から招聘した教授が「装備品認証特論」等の特徴的かつ実践的なカリキュラムを提供し、2年間この飯田の地で学べば、修士号を取得できる。卒業生は大手重工業企業の航空機部門や地元企業に就職するなど、高等教育機関の設置により、（1）地域における産業人材の育成と、（2）研究開発が実現している。

また（3）実証試験に関しては、エス・バードに入居する産業支援機関が担っている。航空機はマイナス40℃の上空1万mや赤道直下の50℃の砂埃が舞う砂漠、乱気流や雷雲など過酷な環境を飛ぶことから、搭載する装備品には国際的な安全試験が必要である。しかし日本に設備がないことから国内企業は試験の大半を海外で実施している。そこで経産省やJAXA、産業界の後押しを受け、航空機産業に不可欠かつ日本でここにしかない試験機器等を内閣府の地方創生交付金等を活用しながら整備している。これにより地域の企業の様々な研究開発・実証試験の推進を図るとともに、日本の産業振興に寄与し、国内で唯一の試験ができる飯田として、競争力・優位性を発揮し、企業集積等を目指している。

これら壮大な構想がある中で2018年7月に着任した私は、オープンまで9か月と迫ったエス・バードの円滑な始動に向けて、以下の取組を行った。

4-2. オープンに向けて

リニア到来時の地域産業の姿について、企業等の皆さんと意見交換して「産業振興ビジョン」を策定し、また運営面のシミュレーションとそれに基づく予算設計、関係機関との調整を進めた。2019年3月の全面オープンでは、国・県・研究開発等の来賓を招いての記念式典や、地域の皆さんに楽しんでいただけるオープニングイベントを開催し、3,500名以上の家族連れや地元中高生などにお越しいただいた。

4-3. 稼働後の取組

オープン後は、エス・バードの価値を高め、企業や地域の皆さんによる利活用が進むよう取組を推進した。まずは環境試験機器の利活用促進のため、国内初の航空機の環境試験技術に特化したシンポジウム「ASES2019」を開催した。航空工学の第一人者である東京大学の先生にコーディネーターをお願いし、ボーイング社や国交省、経産省等による航空法や市場・開発の最新動向の解説、技術者間や産官学との交流の場を設け盛況を得た。この開催により、早速エス・バードに整備した試験機器への問合せや、関係機関との新たな連携も始まったことから、

その分野でのプラットフォーム化を目指し、毎年飯田に集まるような仕掛けづくりをする重要性を実感した。

また企業の方だけでなく「地域の皆さんの施設」であることの周知も大切と捉え、家族連れや中高生など、多様な方が集まる空間づくり、各種イベント開催やPRにも取り組んだ。誰でも気軽に利用できる「共創の場」というコワーキングスペースでは、フリーWi-Fiや、個人・グループ向け学習室、こたつや畳、壁一面鏡の部屋などを備えており、地元中高生の勉強やグループワーク、社会人の仕事、地元主婦の皆さんのヨガ教室など、各自がやりたいことをやる自己実現の場として、徐々に活用されている。将来的には、多くの人が対話し、例えば視察に来た航空会社と食品企業が偶然出会い、自習する高校生に「食べたい機内食」をアンケートして共同開発する、といったような“共創によるイノベーション”が利用者主体で生まれていくような空間を目指している。

更にエス・バードは、企業と将来の地域や産業の担い手との交流の創出にも寄与している。エス・バード全体を企業の展示ブース・説明会場とし、高校生やその保護者に地元企業を知っていただく「企業展示説明会」では、参加企業83社、地域内外の高校等10校、生徒500名以上の参加となり、また仕事への関心や地域への愛着を醸成する「お仕事キッズタウン」では、約2,000人を超える親子が職業体験をするなど、地域産業の担い手醸成に寄与している。

以上のような様々な仕掛けとイベント開催等により徐々に地域内外での存在感を高めているところであるが、今後も多様な方が集まる施設に向けて、短期・中長期で一層の振興を図る必要がある。例えば、将来の産業の担い手育成にもつながらるSTEAM教育（理数・デザイン教育）を行う空間についても構想を練り、2020年秋の開設に向け取り組んでいる。

5 地方創生の現場から

最後に、私が地方に出て学んだこと、感じたことについて記載する。

1つめは、地方で特色ある新産業を創出・発展させるためには、大学や研究機関・試験所、企業や行政を集積させる一貫した体制を構築すること、また環境試験のようなニッチな分野に地方が取り組むには、毎年全国から飯田に集まるシンポジウムなどによるプラットフォーム化を図る仕掛けづくりが大切である点である。

2つめは、産業や地域振興施策を持続させるためには、主体となる方が活動しやすいよう行政は支援に徹すること、そして主体となる方に「自分事」と捉えてもらうことが必要である点である。エス・バードも利用主体は、地域の企業や住民の皆さんであり、利用者の意見を伺い、自分事として使っていただけるよう行政はその整備や周知・イベントの実施などを一緒になって進めていくことが役割と考える。

3つめは、国家公務員も地方の現場へ出向くことの重要性である。全国の市町

村はそれぞれの創意工夫で様々な課題に先進的に取り組んでおり、そこには社会課題解決のヒントがたくさん存在する。また政府の支援策が行き届いていない点などもリアルに感じ取れることがある。それら気づきを得られること、国の施策に生かせる部分も多々あることから、機会があれば、国家公務員や企業の皆さんにも地方創生人材支援制度等を活用して、是非地方の現場に飛び出してほしい。

4 つめは、仕事とプライベートの境界がなかなかないことである。着任以来、土日含めイベントや地域活動がたくさんあり、改めて市職員と地域の密接さを感じた。地域行事への参加は、一緒になって地域を盛り上げる観点から大切に、私自身も市職員であるが、同時に地域の一住民である。そのことを忘れないよう常に心掛けていくことが必要である。一方で、プライベートと仕事の境界が曖昧であるもの事実であり、案外心の休まる場面がないかもしれない。

6. おわりに ～地域で生き、地域を守ること～

今回の飯田市への出向では様々な経験をさせていただいた。エス・バードの始動から利活用促進、航空機産業の環境試験などは、財務省では経験できない分野である。企業の社長から直接お聞きする経営理念には大きな感銘を受けた。国の施策の市町村への“届き方”を知る機会も霞が関の勤務だけでは得難いものである。地域に出て、一緒になって地域を盛り上げることの大切さや素晴らしさを真に実感した2年間であった。

そして飯田市の地域主体の街づくりを体感して振り返り改めて思ったのは、地域に生き、地域を守るのは、地域のことを「自分事」と捉える人達である、ということである。飯田市の皆さんにとっては、20 地区の「地区基本構想」などはまさに地域を考えることが「自分事」になっている表れである。

全国的に若い世代の都会へ流出するのと同様、飯田市でも地域活動への参加が年々減少するなど、自らが住む地域から距離を置く方が増えている。これからの人口減少時代、こうした地域のつながりの大切さが改めて見直され、出身地や移住先が、自分にとってのよりどころとしての「地域」になることが、地域の持続・発展、更には日本の力強さにつながるのではとの思いを強くしている。そのためには、若い方が都会に出ていくのを食い止めるのと同時に、単に人口を維持することだけでなく、自らの地域を好きになり「自分事」として捉えられる人を増やすことが地方創生に結びつくと考えます。

リニア中央新幹線の開通を迎えながらも、豊かな自然を残しつつ、知的対流が起り続け、地域とそこに住む人が主役であり続ける魅力溢れる飯田市。皆さんも是非一度訪れてほしい。

(5,466 字)

岐阜県飛騨市における地方創生等の取組

(市町村名) 岐阜県飛騨市
 (役職) 理事兼企画部長
 (名前) 御手洗 裕己

1. 飛騨市の概要、派遣先での役割について

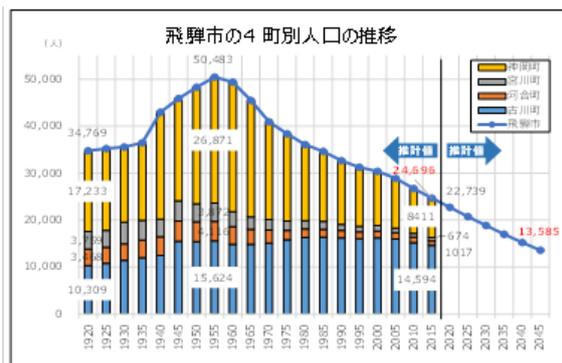
【飛騨市の概要】

飛騨市は岐阜県の最北端に位置し、周囲は3,000mを越える北アルプスや飛騨山脈などの山々に囲まれた豪雪地帯である。平成16年に、古川町、河合村、宮川村、神岡町の2町2村の合併により現在の飛騨市が誕生し、その総面積は東京都23区よりも広い792.52km²となっているが、そのうち約92%は森林が占めており、集落が点在しているような状況である。

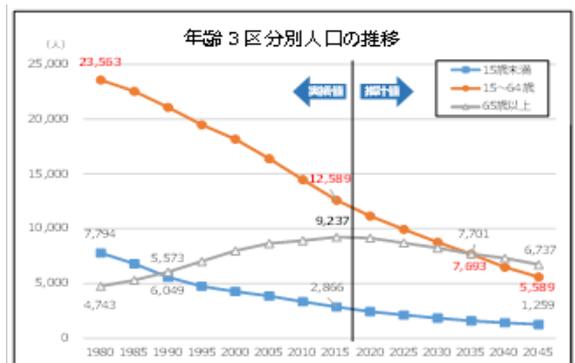
このような状況に加え、路線も限られた箇所しか通っていないことから、旧町村間の移動はもとより、日常生活においても自家用車やバス・タクシーなどが欠かせない。



あわせて、過疎地域であり人口も1955年をピークに減少を続け、2045年には現在の約2.4万人より約1.1万人少ない約1.3万人へと大きく減少することが予測されていることに加え、現時点での高齢化率も約37.4%と高く、医療・福祉、製造業、建設業、農業、小売りなど様々な事業で働き手が不足している他、自治会や祭りなどのコミュニティでも人手が不足している。



出典：総務省「国勢調査」及び国立社会保障人口問題研究所推計人口(平成30年3月推計)より作成



出典：総務省「国勢調査」及び国立社会保障人口問題研究所推計人口(平成30年3月推計)より作成

【派遣先での役割】

派遣先での役職は「理事兼企画部長」として、市の総合政策や地方版総合戦略等を所管している課、ふるさと納税や地域振興（観光含まず）を所管している課、市長秘書・広報を所管している課を担当している。

ただし、派遣時に特定業務に関するミッションを与えられていたわけではなく、広く全体の部署を見渡して業務を行うよう指示された。

2. 飛騨市の取組、派遣者自身の取組について

飛騨市においては、人口構造的に人口減少は止まらないことを前提に、あらゆる未知の課題に対して柔軟かつ臨機応変に対応することとしており、その中で、企画部では地方創生関連業務として、ふるさと納税（企業版含む）や飛騨市ファンクラブといった関係人口の前身となる取組を実施していた。

飛騨市では私が派遣されたのと同時期にふるさと納税の担当として一般企業からの派遣者を配置しており、ふるさと納税における実際の事業者対応や返礼品の掘り起こし・ブラッシュアップは担当に任せ、ふるさと納税の制度的な面（総務省からの要件の追加や考え方等）をサポートした。

また、関係人口の取組についても、既存の飛騨市の取組の中で企業や大学教授等との関係がある程度構築されており、市職員の提案によって取組が始まる場所であったことから、有識者とのつなぎや関係する補助金等制度の紹介をするなど、こちらをサポートに徹することとした。

企業版ふるさと納税については、私が着任する前年から取組が始まっていたが、引き続き市長や担当課と共に、企業への説明などに赴いた。

これらの取組により、ふるさと納税額は

・平成29年 3.5億円 → 平成30年 4.6億円 → 令和元年 10.9億円

と増加し、企業版ふるさと納税についても合計16社から

・平成29年度 15百万円、平成30年度 133.6百万円 → 合計 約1.5億円

をいただくことができ、スーパーカミオカンデなどの宇宙線研究施設を紹介し、体験できる教育・観光に資する施設を建設できた。

また、関係人口についても、市と企業と大学との連携により、市内の事業者やファンクラブのメンバー等から聞き取りを行い、企業のマーケティング手法や市場を活用したアンケートを実施し、それらの結果を大学で分析し、更に3者で議論を重ねることによって、論文を作成に着手。（令和2年度中完成予定）

上記のような業務においては、担当部局が市役所外部と仕事をする事が多く、その業務を見ていると、市内企業訪問や振興事務所との協議での移動、都市圏への多数の出張、時間外の企業や大学などとのやり取り、外部と通信する

ために私用のパソコンとネット環境を使用する（業務用パソコンではL G-WANの制約で外部とのやり取りが非常に煩雑）、などといった状況が見られたことから、働き方改革の必要性を感じ、テレワーク等を導入しての働き方の効率化に取り組むこととした。

テレワークについては、私の所管部局の担当ではなかったが、総務部局と連携して、まずはインターネットの環境やL G-WANでできること・できないことの確認、市役所内部でどれだけ移動や出張に時間を費やしているかの調査、テレワークに関する説明会を開催した上でのアンケート調査を行うなどした上で、総務省の補助事業を活用し、専門家を招聘して助言をいただき、飛騨市の予算規模と効果を勘案し、できるところからテレワークを導入することとした。

現状では道半ばではあるが、各振興事務所をサテライトオフィスとし、職員の移動時間の削減（主にw e b会議により本庁舎と振興事務所間の無駄な移動時間の削減。通勤時間も削減可能だが、その目的で使用する者はほぼいない）することができた。また、可能な業務は限られるが在宅でのテレワークも可能とした。

※サテライトオフィス導入費用…5万円程度（w e b会議ができるアプリ（注）の年間使用料と、多人数でw e b会議を行う際のw e bカメラ（集音マイク付き）のみ。その他パソコンやプロジェクターは既存の機材で対応。）

注：アプリはL G-WAN下でも使用できるものと、外部の方等も参加できるアプリ（無料版で活用）の2種類を活用



飛騨市新型コロナウイルス対策
本部会議の様子（一部 web 会議）



カメラ等機材

また、w e b会議の導入に平行して庁舎内の無線LAN環境を強化し、庁舎内の会議室や市長室において、個人の業務パソコンを持ち込んだ際に無線LANによりw e b上の書類を閲覧可能（L G-WAN対応）とし、会議のペーパーレス化を進めた。

あわせて、議会事務局や議会と協力して、議会へのタブレット導入を行うことにより、議会関係でのペーパーレス化も実施予定（令和2年度当初予算計上）とした。

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、私が心がけたことは「餅は餅屋」と「伴走型」という点。

例えばふるさと納税の場合、飛騨市では一般企業でECを行っていた者を出向で飛騨市に来てもらってふるさと納税などの担当にするとともに、プロパーで市内のことに詳しい職員をタッグにしているが、外から来た専門家をうまく市内事業者と引き合わせ、専門的かつ実践的な取組を事業者に促すとともに、一緒に伴走して、個々の事業者と直接向き合って商品作りや売り出し方の検討、手続きを教えたり催促したりすることによって、実際にふるさと納税の返礼品出品に取り組んでいただけの事業者・返礼品の数が増え、納税額の倍以上になった。

言い方は悪いが、一般的な市町村職員は地元産品の良さを知っているかもしれないが、それを全国の顧客に分かりやすく見せる手法やトレンドをつかむ力、様々な売り方などの専門家ではない。かと言って、単純に大手企業にふるさと納税の業務を委託しても、彼らはいくつもの顧客を抱えているなかの一つの扱いしかしないので、何かあったらすぐ駆けつけたり、プッシュ型で親身になってまでは動いてくれない。

また、地方創生に取り組むということで出向している私が、いまさら市内事業者を一軒一軒回って一緒に取り組んでいくというのでは、効率が悪すぎるし、自分にそこまでの商売の才能があるとも思っていないので、私にできることとして、制度的な知見のサポートを行った。

よって、ふるさと納税のことを商売のようにいうつもりはないが、専門的なものはその業界の専門家に任せる、そして伴走型の取組で一人で走れるようになるまで親身になるということが重要であると考えた。ただし、餅屋＝専門家が確かな力をもっているかという点、伴走型にしても相手がこちらに頼り切りにならないようにするという点はしっかり気をつけなければならない。

なお、このような話をすると多くの方が「飛騨市にはたまたま専門家が出向していたからできたのでは？」と言われることがある。その点是否定しないが、専門家がいなければ自分が勉強して知見を得るか、専門家の知見を借りて業務をする方法もある。

テレワーク等の取組がそうであったが、当初、職員は当然のように振興事務所から何十キロも離れた本庁舎に会議に来たり、打ち合わせや会議に紙の資料を大量に持ち込んだりしていたが、それを不便だと思っていなかった。しかし、私はそれを効率的ではないと考えたので、テレワーク等の取組を進めようとしたが、担当課もなく、知見のある者もいなかった。まずは自分で勉強して、庁舎内で説明会を行ったり、アンケート調査をしたりして、徐々に賛同者を増やした。また、国の制度を活用して専門家を招聘して意見を聞き、飛騨市の現

状にあったテレワークの導入による効果・費用等を検討することにより、ようやく、一定程度のテレワークの導入にこぎつけることができた。

先ほどの「餅は餅屋」の話と少し齟齬はあるが、やれる人がいないがやるべきだと思ったことは、自分で動いて実施するしかないということである。

4. その他感想等

様々な事業に関わってみて改めて思ったが、実際に計画を作って、その計画通りに実施する事業がうまくいくことはそれほど多くない。年数がたてば思いがけない事態が発生することもあるし、主要な目的から少し外れたところで意外な事実がわかることもあった。こういったことは、実際に事業を行って見ないとわからないことで、明らかに考えや下調べが足りない事業は論外だが、トライ&エラーを認め、失敗してもそこから何かを得る、または、最終的な目標につなげていくことが重要だと思った。

また、全ての人々が喜ぶ施策はほぼないと分かっているながらも、少数の一部の人々から苦情が出るかもしれない、あるいは既存のルールに抵触するかもしれないからと施策を打つのを諦めてしまうことが意外と多く、単に面倒なことをやりたくないだけなのか、誰からも批判されない施策でないとは実施できないと本気で考えているのかは定かではないが、全体の利益との比較考量ができていないことや、公務員という立場に縛られすぎること、既存のルールに縛られすぎることがあるので、基本に立ち返り、何のために当該施策を行っているのか、不合理なルールや慣習は変えてもよい、ルールがなければ可能な範囲で作ればよい、ということを考えながら業務を行うことが重要だと思った。

(4,150字)

静岡県熱海市における地域医療・福祉の推進

(市町村名) 静岡県熱海市

(役職) 健康福祉部理事

(名前) 金子正

1. 熱海市の概要、派遣先での役割について

静岡県熱海市は伊豆半島東部に位置し、神奈川県と県境を接する温泉観光地である。

令和2年度当初の人口は約3万7千人と小規模な市であり、昭和40年にピーク(約5万5千人)を迎えた人口は減少を続けている。年間出生率は100人を少し上回る程度で推移し、子どもの数、生産年齢人口の減少が続くなか、高齢化率は約50%に達している。後期高齢者(75歳～)人口は2025年に向けて増加を続けるも、高齢者(65歳～)人口で見れば既に減少に転じており、当面の需要増とその後の縮小を同時に考えていく必要がある。また、高齢者世帯に占める単身世帯の割合が極めて高いことが特徴であり、直近では既に65歳以上のいる世帯の50%以上が単身世帯である。

経済の面では、首都圏に近接する温泉観光地であり、宿泊業、飲食業、小売業などが非常に活況を呈している自治体である。東日本大震災の年に過去最低水準の247万人にまで落ち込んだ年間宿泊客数は、ここ数年毎年のように300万人を突破しており、V字回復した町として注目を集めている。

また、海、山の景観に恵まれ、別荘や企業の保養所も数多く立地するなど、市外からの投資も盛んな地域であり、近年では首都圏からのアクセスの良さを活かした2拠点居住の働き方をする若い世代も出てきているなど、地域資源をうまく活かしたまちづくりを進めてきている。

医療・福祉については、2次救急に対応する病院が3か所立地しているのをはじめ、訪問診療を実施する診療所、訪問看護ステーション、デイサービスなどはいずれも人口比(または要介護者人口比)で全国平均と同等以上に整備されているなど、在宅生活を支えるサービスの整備が進められてきている。高齢者の住まいについても、特別養護老人ホーム、有料老人ホーム、高齢者向けマンションといった多様な住まいの戸数が豊富である。

また、町内会活動や老人クラブといった地域の活動が活発な土地柄であり、住民主体の地域サロンにおける介護予防の取り組み、趣味のサークル活動など、元気な高齢者による多様な活動が展開されている。

派遣者は健康福祉部理事という常勤のスタッフ職として地域包括ケアシステムの構築、とりわけ在宅医療・介護、介護予防・健康づくり事業、障がい福祉などの施策の立案・実施に携わった。

2. 熱海市の取組、派遣者自身の取組について

熱海市は派遣者の着任以前より、まちの特色を踏まえた地域包括ケアシステムの構築に取り組んできた。派遣者は健康福祉部に置かれた地域包括ケアシステム担当のスタッフ職として、全体のコーディネート・進捗把握や、いくつかの新規事業・現場の運用改善などに携わった。以下に主なものを挙げる。

(1) 単身世帯の医療・介護～終末期への対応

前述のとおり、熱海市の高齢者世帯に占める単身世帯は 50%を超えている。こうした世帯構成が訪問介護などの介護ニーズや、介護にとどまらない総合的な生活支援ニーズを押し上げている。

また、単身高齢者の中には入院や施設入所の際に求められる、いわゆる「身元保証人」を得られない方も多い。家族と死別した方もさることながら、何らかの複雑な事情を抱えて故郷を捨て、職を求めて熱海にたどり着いた労働者が今では高齢者となっている。そのような方は仮に親族がいても疎遠になっており、支援を望むべくもないため、適切な医療・介護をいかに保障していくかが大きな課題になっている。以下は主な取り組み。

①在宅医療介護連携ツールの普及

単身世帯に限らない課題だが、慢性疾患や要介護状態にある高齢者が多く、なおかつ人口減少化で福祉人材不足に直面している地域では、医師、看護師、ケアマネジャー、ヘルパーなどの多職種が効率的に連携して患者の在宅生活を支えることが必要になる。このため熱海市では ICT を活用した事業所間連携システムの普及を進め、一人の患者・要介護者の情報を簡便・迅速にチームで共有できるようにしている。市としては通信費の補助や多職種が参加する事例検討会の開催などを通じて地域の標準装備とすべく取り組んでおり、静岡県内でも一歩進んだ普及状況となっている。

②身元保証の無い方の入院・施設入所の円滑化（ガイドラインの作成）

病院や介護施設では、入院患者・入所者を受け入れる際に、契約書に身元保証人の欄を設け、患者・入所者の親族等のサインを求めるのが一般的である。これは病院・施設側が、万一の際の緊急連絡先、医療費等の未払いが生じた際の請求先、設備等に損害を与えた場合の賠償請求先などを確保したいために行われている運用である。

熱海市ではこの身元保証人を得られない（＝身寄りのない）高齢者が増えていることから、そうした方々が入院や施設入所しようとしても病院・施設側に契約を断られ、必要な医療・介護サービスにアクセスできないことが課題になっていた。このため、身元保証人の得られない方でも円滑に入院・入所ができるよう、市と市内医療機関・介護事業所が共同でガイドラインを作成した。

作成に当たっては、介護保険制度の地域支援事業のメニューの一つである在宅医療・介護連携推進事業を活用し、市役所、保健所、市の三師会、介護事業所連絡協議会等が参画する協議会の場で中身を議論した。実務的な論点については現場レベルの検討部会を設け、病院・施設のケースワーカーやケアマネジャーと議論を繰り返した。

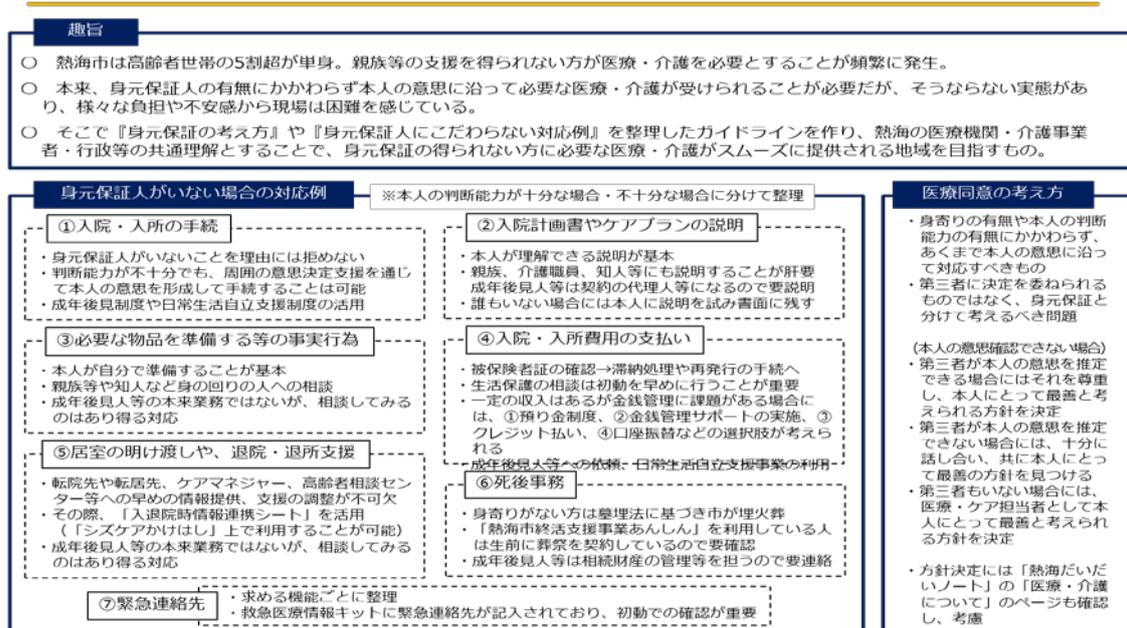
完成したガイドラインの概要は下図のとおりだが、

- ・身元保証人がいないことのみをもって受け入れを拒否するのは適当でない
- ・形骸化した身元保証人よりも実効ある代替手段を整理したほうが得策である

といった共通認識を醸成したうえで、従来身元保証人に求められてきた役割を分解し、それぞれに取り得る代替手段を整理したものになっている。

また、終末期のケアの方針は本人の意思を尊重して慎重に検討されるべきものであり、機械的に処理されることが無いよう、ACPの考え方を強調してガイドラインに盛り込んだことも特徴である。

熱海市「身元保証等」のない方の入院・入所ガイドライン」の概要

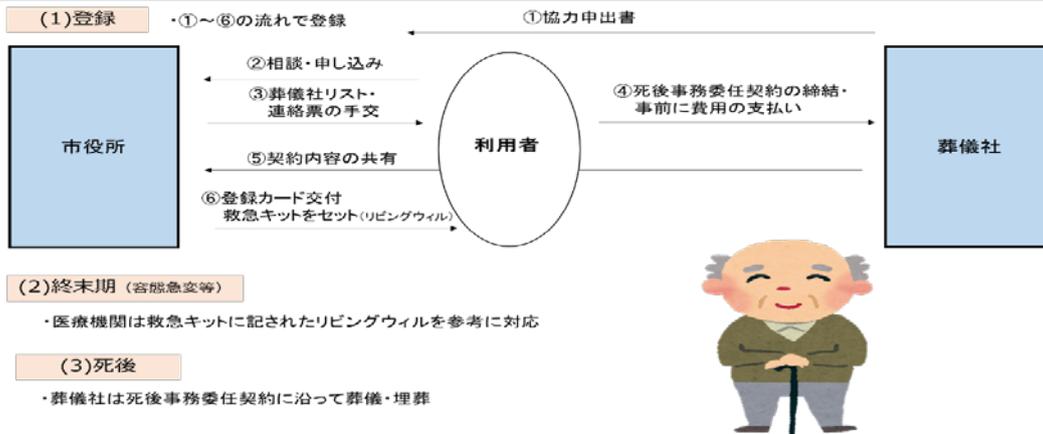


③終活支援事業の創設

身寄りの無い高齢者は死後の葬儀・埋葬を担ってくれる親族がいないことから、医療・介護にまつわる不安と同時にいわゆる死後事務に関する不安も抱えている。こうした不安を緩和するため、生前に希望者と葬祭事業者との間で葬儀・埋葬に関する死後事務委任契約を結んでいただき、市は事前の相談対応や事後の監査を行うなどにより仲介する「終活支援事業 あんしん」を創設した。

この分野で先行する横須賀市の事業を参考にしつつ、費用の上限設定、契約書の雛形、費用の保全方法など様々な実務的な論点を葬祭事業者にも意見を聞きながら検討した。市内及び隣接する神奈川県湯河原町の全ての葬祭事業者と協力事業者として申し出いただき、既に一定の利用者が出ているところである。

終活支援事業あんしんのイメージ



(2) 介護予防・保健事業の一体的実施

熱海市は壮年期の死亡率が高く、各種健診の受診率も低いなど、健康に関してハイリスクな人が多い状況にある。一方、年齢構成を考慮しても要介護認定率は低く、多くの地域サロンで住民主体の介護予防活動が展開されているなど、地域を拠点にした予防・健康づくり施策には取り組みやすい状況にある。

こうした状況を踏まえ、市の保健師・管理栄養士といった専門職によるアウトリーチ型の事業を一層広げるべく、後期高齢者医療制度の特別調整交付金を活用して専門職の増員を図りつつ、介護予防・保健事業の一体的実施を進めた。

①事業の企画・実施体制

保健事業を担う健康づくり課、介護予防事業を担う長寿介護課、国保・後期高齢者医療制度の運営を担う市民生活課による会議体を設置し、データの活用・企画立案から実施に至るまで一体的に実施される仕組みとした。

②ハイリスクアプローチ

令和元年度は試験的な試みとして、市内にモデル地域を設定し、域内の特定健診未受診者に対して訪問による受診勧奨を行った。令和2年度からはその経験も踏まえ、名寄せした医療・健診データから健康状態が不明な高齢者を特定し、訪問による状況確認と必要な保健指導を実施することとしている。

なお、新型コロナウイルス対策の特別定額給付金（10万円）の申請漏れを極力防ぐため、この訪問とあわせて未申請者への申請勧奨を行う予定である。

③ポピュレーションアプローチ

令和元年度はモデル地域内の特定の地域サロンに保健師・管理栄養士が訪問し、栄養チェックリスト（毎日の食事の品目数の確認）やご当地体操の指導を行った。令和2年度はそうした取り組みをモデル地域内の複数のサロンを対象に計画的に行うこととしている。

(3) 福祉の総合相談機能・包括的支援体制の整備に向けた議論

複合的な課題を抱える世帯や、各種制度の狭間にある世帯が増えてきているのは熱海市も例外でなく、いわゆる 8050 問題、引きこもり、育児と介護のダブルケアなどのケースが頻繁に表れる状況である。

こうした状況に今以上に機動的に対処すべく、福祉事務所、社会福祉協議会、民間の相談機関それぞれの強みを活かした総合相談機能を整備する方向で検討を進めている。具体的には、複数のセクションにまたがる課題を採配したり、自ら制度の狭間に対応したりする相談支援員（コーディネーター）を配置するほか、高齢者、障がい者の相談支援にあたる人員を強化し、これらを一体的に運用する方向で検討に着手した。令和 3 年度からの運用を目指している。

3. 自治体の福祉施策を担うにあたって意識した点、必要な観点など。

・政策の真意を伝える

「地域包括ケアシステム」という概念については、「公的サービスを縮小して地域力に委ねること」だとか「社会保障費削減のため在宅生活を促すこと」だといった誤った理解が自治体や福祉事業者の間に広く定着しているように感じていた。まずはそうした誤解を解くことが必要と考え、医療・介護が提供されることの重要性や事業者の役割の大きさを繰り返し言ってきた。そうした政策にまつわるコミュニケーションも派遣者の果たせる役割だと考える。

・全体像の提示

病院・施設から在宅医療介護に至るまで、福祉には壮大な全体像があるが、日々の仕事の中では個々の事業しか見えなくなりがちである。全体像を提示し、全体の中での個々の事業の意味・位置付けを意識してもらうよう心掛けた。

・現場との対話、プロセスを重視

福祉分野では「行政の仕事は給付決定やファイナンス」「サービス提供は民間のやること」というふうに壁を作ってしまうがちになる。地域包括ケアシステムは病院、施設、在宅サービス、行政等の多様なプレイヤーが連動する仕掛けづくりのことであり、それには医療機関や介護・福祉事業所が日常の支援で抱える悩みや不満を聞き、解決するために行政が連携の音頭を取り、ツールを開発していくことが不可欠になる。

その際、市役所で一方的にツールを用意するのでは事業所の理解・協力は得られない。制度の改変、ガイドラインの作成、補助要綱の見直しに至るまで、必ずユーザーとなる事業所や利用者たちと意見交換を繰り返すなど、成果物以上にプロセスを重視して、施策が地域の合意となるように努めた。

(4505 字)

滋賀県長浜市余呉地域における地域振興の取組みについて

滋賀県長浜市
都市建設部 技監
井上達裕

1. 長浜市の概要、派遣先での役割について

長浜市は滋賀県の北東部に位置し、北は福井県、東は岐阜県に接している。

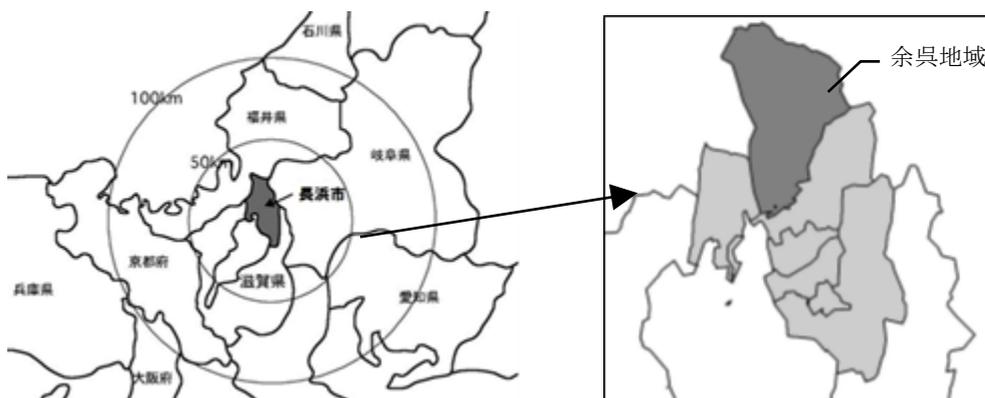
平成 22 年 1 月に、東浅井郡虎姫町、湖北町及び伊香郡高月町、木之本町、余呉町、西浅井町の 6 町と合併し、面積 681.02 km²、人口 12 万 6 千人を有する市となった。

合併した 1 市 6 町の中でも旧余呉町は、長期間にわたる人口減少によって、平成 2 年に過疎法（過疎地域活性化特別措置法）に基づく過疎地域の指定を受け、その後、平成 22 年 1 月の編入合併により、旧余呉町の区域を過疎地域とみなして改正過疎法（過疎地域自立促進特別措置法）の適用を受けている。

長浜市は、合併を経て、面積・人口共に大きくなっただけでなく、その文化や地域の成り立ち、歴史、産業の状況等もそれぞれ異なる、多様な地域が存在している。

| | 人口 | 高齢化率 | 備考 |
|--------|-----------|-------|---------------|
| 長浜市 | 117,892 人 | 27.9% | |
| うち旧余呉町 | 3,014 人 | 41.4% | 市中心部まで約 25 km |

(R2.1.1 現在)



私は、都市建設部技監として平成 30 年 4 月 1 日から令和 2 年 3 月 31 日までの 2 年間、社会資本整備における国からの支援スキームに関する国・県との調整等を担当し、主に丹生ダム建設事業の中止に伴う地域整備等に関わる丹生ダム対策委員会・国・県・水資源機構との調整の役割を担った。

2. 長浜市の取組、派遣者自身の取組について

丹生ダム建設事業は、昭和43年に予備調査が開始されてから、ほぼ半世紀が経過した平成28年7月に国土交通省から正式に中止の方針が決定された。

丹生ダム水源地域及びその周辺地域（以下「余呉地域」という。）では、ダム建設を前提とした地域整備事業が計画・実施されてきたが、最終的にダム本体工事が着手されず、事業が中止されたことにより、余呉地域の社会資本整備の遅れや、水源地域の荒廃、過疎化の進行など課題が山積していた。

長浜市及び関係機関においては、丹生ダム建設事業の中止に伴う影響を緩和するため、余呉地域が抱える課題や要望等に対応した地域整備を図ることとし、丹生ダム対策委員会から平成28年1月に提出された意見書の6項目の実現に向けた地域整備に取り組んでいる。

各種事業の推進に向け、私は、丹生ダム対策委員会・国・県・水資源機構との調整役としての役割を担った。

【推進体制】

- ・丹生ダム対策委員会、近畿地方整備局、滋賀県、長浜市、水資源機構の五者で構成する「丹生ダム建設事業の中止に伴う地域整備協議会」において、余呉地域における地域整備（主に道路等の基盤整備）等の推進を図る。
- ・地域における振興策の検討は、丹生ダム対策委員会、余呉まちづくり研究会（余呉地域づくり協議会）及び行政等において、地域振興策の具体化等について、議論を進める。
- ・市には、部局横断型組織（プロジェクトチーム）を設置し、各組織と連携を図りつつ、余呉地域が抱える課題や要望等に対応した地域振興を総合的に推進する。
- ・「長浜市北部地域活性化計画」、「長浜市過疎地域自立促進計画」など既存の計画との整合を図り、事業が効果的・計画的に推進できるよう官民が緊密な連携を図る。

【財政措置等】

- ・国、県の交付金・補助金制度などの既存の制度を積極的に活用する。

【地域振興の方向性】

- ・3つの目指すべき姿の実現に向け、自然、文化、歴史を活かし、既存施設の利活用を図り、地域住民が誇りを持てる魅力のある余呉地域を創生する。
- ・地域振興策の検討にあたっては、地域住民が主体となり持続可能な「地域づくり」を目指す。

- 1) 「丹生ダム建設事業の中止に伴う地域整備協議会」(平成28年10月～)
- 毎年、協議会において「地域整備実施計画」を更新し、3つの目指すべき姿の実現に向け、事業の推進、進捗確認などを行っている。
- 既存の協議会であり、行政間や行政と地元間における調整役を担った。
- 「地域整備実施計画(令和元年5月版)」には、早期(概ね5年以内)の着手が必要な事業として、地域振興に係る2つの検討項目が位置付けられ、地域での議論を行政全体で支援する取り組みが本格的に進められることとなった。

『目指すべき3つの姿』

- I 誰もが安心して住み続けられる地域
- II 個性ある産業が息づく地域
- III ふるさとを守り育てる地域



写真1 地域整備協議会の様子(第7回)



写真2 地域整備協議会の様子(第8回)

- 2) 「余呉まちづくり研究会」(平成30年11月～)
- ダム対策委員会委員長が中心となり、次世代を担う地域の若者を含む職種・年層等多様な人材(自立するプレーヤー候補者)を構成員とした「余呉まちづくり研究会」を平成30年11月に設置し、地域振興策等について議論を開始した。
- 研究会では、まちづくりセンター(公民館機能)移転を契機にまちづくりの拠点としての施設整備とすべく、その利活用策や、余呉地域をどうしたいか、ということを中心に、真剣に議論が進められた。また別途、地域関係者へのヒアリングも行い、幅広い地域意見の集約に努めた。
- 私は、研究会の事務局の一員として、整備局の支援を得ながら会議資料の作成やサポーター的な立場で議論に参加した。行政側のマネジメントで取り組みが進んだものではなく、地域振興の最後のチャンスと捉えた委員長の積極的な取り組みとメンバーの様々な発想、活動により議論が深まり、奏功したものである。
- メンバーの一部では、まちづくり会社の起業準備も進められており、今後

は議論された地域振興策が一つずつ具現化され、一定の収益を得ながら、継続性を持った地域のまちづくりに資する事業の展開が期待される。



写真3 余呉まちづくり研究会の様子（第2回）



写真4 余呉まちづくり研究会の様子（第7回）

3) 部局横断型組織「丹生ダム建設事業の中止に伴う余呉地域振興プロジェクト・チーム」（平成30年11月～）

市職員と共に、プロジェクト・チームの立上げを担い、地域課題に速やかに対応できるよう市内部の体制を整えた。

地域振興策については、行政発議ではなく、地域住民主導の振興を期待しつつ議論・調整を進めた。市内他地域とのバランスも考慮しつつ、どのような支援が出来るか、または国等に支援してもらうか等、支援メニューの調整を行った。

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。

合併前の旧町単位では、文化や地域の成り立ち、歴史、産業の状況等も異なり、多様な地域性があるなかで、当該地域は、行政への依存度が比較的高く、地元合意を図る上では過去の経緯の把握や調整等に係る配慮が必要であった。

高齢者を中心に長く地域に住まわれている方々には、変化に対する抵抗感もあり、観光客の来訪による地域住民との様々な軋轢にも注意が必要であった。

一方で、今回集められた「余呉まちづくり研究会」のメンバーは、地域の振興を自分事として捉えているプレーヤー候補者が多く含まれていた。このため、行政側が提示したテーマについて議論する進め方ではうまくいかず時間を浪費したが、自らが考える振興策と熱い思い等を各々プレゼンしてもらう進め方に変えたことで、活発で具体的な議論が進められ、等身大のエリアイメージ、地域特性に応じた検討を行うことができた。

また、メンバーで現地視察に出向き、地域振興のイメージを膨らませたり、地域の取り組みを知るため、説明者を招聘し直接話を聞く場を設けたりもした。

地域振興の議論を進めるにあたっては、まず目標を明確にすることで、共通の意識の醸成を図ることが必要であり、実現に向けた具体的なきっかけとしては、イベント等を通じて小さな成功体験を積み重ね、時間をかけ対話を継続することが大切であると感じた。

他で今流行っていることを単に取り入れるのではなく、失敗事例に学びつつ、先を見通した中で、この地域では何が求められているか、何が本当に必要か、ということのを的確につかむことが重要であることも意識した。

地域資源が豊富に存在する中で、地域においてプレーヤー候補となる人さがし・人づくりが最も重要で、後々どう動いてもらい、持続可能な仕組みにできるのか地域住民の主体性が不可欠であり、安易に行政に頼るのではなく自らが自分事として、まちづくりに参画するように導いていくようにすることが必要である。

行政は前に出すぎず、地域と協調して進める中で、市の事業に位置付けるためには、課題解決（地域振興の効果）の道筋がイメージできる具体的な内容を示せるよう、市内部の関係部局との調整も重要である。

派遣は期限付きであり、私自身継続して存在しないため、常に関係職員に相談しながら対応を行った。

4. その他感想等

今回、初めて地方自治体に出向し、自らの力不足から期待された働きを十分にすることが出来なかった部分もあるが、基礎自治体としての総合的な行政について、仕事の内容や仕組みなど様々な経験をする事が出来たことは、視野が広がり大変有意義であった。

藤井市長、大塚副市長や都市建設部、北部振興局の皆さんをはじめとする多くの市職員や関係者の方々に温かく迎えて頂き、ご支援いただいたことに、この場をお借りして、心よりお礼申し上げます。

(3,641字)

かめはうさぎより遠くにいける～京都府亀岡市の地方創生～

京都府亀岡市
副市長
仲山徳音

1. 本当に地方創生をしたいなら

「仲山君は亀岡に来たことがありますか？」—地方創生担当部長として派遣内示を受けた2018年5月当時、亀岡市の副市長から電話で問われた。地図上では亀岡市に隣接している京都の名勝、嵯峨嵐山には訪れたことがある旨を伝えると、まちとしての規模も雰囲気も全く異なり、亀岡はもっと田舎なのだと伝えられた。都会と田舎の間にあるトカイナカな亀岡、しばしば人はそう呼ぶ。

(参考) 亀岡市の概要

| | |
|---|--|
| <p style="text-align: center;">京都市のベッドタウン</p> <ul style="list-style-type: none"> ・京都市のベッドタウンとして発達してきた「トカイナカ」(2019年12月時点で人口88,555人、京都府内3位の人口規模) ・11月から3月の朝方に、盆地上の市域全体を包み込む濃霧が発生   | <p style="text-align: center;">風景を織りなす農業</p> <p>〈市内農業の特徴〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・古来より大嘗祭の奉祝田を務めてきた「京都府の穀倉地」 ・農業生産は61億円(2015年)と府内4番目に大きい ・近年では圃場整備やスマート農業にも注力  |
| <p style="text-align: center;">京都観光+亀岡観光</p> <ul style="list-style-type: none"> ・京都市に隣接した立地を活かし、観光客数は年間300万人超(2019年度) ・トロッコ、保津川下り、湯の花温泉など自然景観や保養を楽しむ観光が中心 ・新たな集客拠点として、京都スタジアムが2020年1月にJR亀岡駅前で開業  | <p style="text-align: center;">自然環境の豊かさ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・天然記念物アユモドキが「市の魚」 ・棲息場所を保全するため、京都スタジアムの立地予定地を変更(2015年)  |

限られた派遣期間で地方創生を進めるならば、赴任先の概要や取り組むべき課題、国や民間とは異なる自治体業務の進め方について下調べが欠かせない。事前段階で役立ったのは3点。①既派遣者へのインタビュー、②関連する行政計画や統計情報の把握、③RESAS(地域経済分析システム)を用いた定量的な分析である。「地方創生カレッジ」も活用し、移住施策や観光振興の現状、地域経済の分析手法などを学びながら、亀岡市の主要施策や課題、当地での確認事項を紙に書き出し、派遣後1か月間の行動指針とした。

2. 能書きはいい 飲めばわかる

どれだけ事前に勉強しても百聞は一見に如かず。頭でっかちが、机上の空論を述べても何も変わらない。道を切り拓くのは行動である。そして、どの政策領域にも多様な利害関係者が重層的に存在する。時には飲食を共にし、コミュニケーションをとりながら政策を進めることになる。幸いにして市役所内外で仲間恵まれ、市長に率いていただき、政治経験の豊かな市議や府議から多くを学んだ。以下に紹介する取組み例は、多くの関係者と行動を共にした成果である。

(1) 経済政策①—稼げる地域にするエリアマネジメント

本市の中心である JR 亀岡駅前に降り立った時、都会から初めて来た者の多くは「飲食店が少ないな」「空き店舗が多いな」と感想を述べる。京都市のベッドタウンとして発展してきた本市は、府内で3番目に大きい人口規模 88,618 人を有するが、全住民の 13.6% (12,141 人) が京都市に通勤通学し、娯楽や買物も京都市で行いがちであるため、日中の人口が少なくなる。就業者数および生産額で地域経済の6割を占めるサービス産業は、人が集積してこそ成立するビジネスモデルが多く、人口の減少や都市集中が続く局面では苦境に立たされている。

a. 京都スタジアム

こうした状況を打開する起爆剤として、2020年1月、JR 亀岡駅から 300m の場所に府立京都スタジアムが開業されている。本市ではスタジアム稼働の経済効果を最大化すべく、隣接する亀岡駅前北口エリアについて開発を進めている（写真提供：京都府）。



土地区画整理事業組合や都市計画を担当する本市のまちづくり推進部長と、毎週のようにマーケティングに必要なデータや、道路法や都市公園法といった法律上の制約、事業の進捗状況を確認し、京都市内や大阪、最も遠いところでは埼玉まで、計 100 社近くに事業打診を行った。結果として、ホテル事業者、不動産開発会社及び飲食店事業者などから計 30 億円超の建設投資の獲得に成功した。

こうした取組みを通じ、人口増の実現は難しくても、「局所的な人口の集積」が実現すれば、地域産業の発展に向けた土台となる。ただし、地域外の資本のみに頼れば、稼いだお金は地域外に流出する。第一段階で築いた土台に地域資本を重ね、地域が稼げる構造にする第二段階への移行が今後の本市の取組みとなる。

b. 観光振興

従来のサービス産業に必要な「局所的な人口の集積」という観点において、新

型コロナウイルスがもたらした影響は甚大である。本市は、明智光秀公が丹波平定の拠点とした城下町を有し、2011年から大河ドラマ誘致活動を進めてきた。その念願を達成し、NHK大河ドラマ「麒麟がくる」の本年放送に合わせ、京都スタジアム内の商業スペースを利用し、大河ドラマ館を開業している。

その目標集客数として年間50万人を見込んでいたが、感染症拡大の影響を受け、年間15万人への大幅な下方修正を余儀なくされた。また、本市を代表する湯の花温泉・保津川下り・嵯峨野トロッコ観光列車の三大観光は、のべ年間180万人近くの観光客数を誇るが、いずれも臨時休業や観光客数の激減を経験した。

地域観光に新たな方向性を示すものとして、マイクロツーリズムという言葉が普及しつつある。本市でも2019年9月に「亀岡アグリツーリズム振興協議会」が発足した。森の京都DMOが事務局を務め、地域の顔となる若手事業者や国内外で活躍する地元出身のクリエイターを中心に40団体が参画し、交通や宿泊、体験事業の導線をつくり、地域の観光ブランディングを進める協議会である。

(参考) 亀岡アグリツーリズム振興協議会のHPサイトコンテンツ一例



Model Courses

モデルコース

亀岡のまちと文化をゆったり味わっていただくためのモデルコースをSLOW、FLOW、GROW、3つのコンセプトに合わせてご用意しました。





SLOW food tour



mind FLOW



GROWing experience

地域固有の体験の商品化に取り組み、ガイド育成のほか、個々のコンテンツを束ねた広報発信においても重要な役割を果たしている。当初はインバウンド向けに発足した協議会であるが、地元住民や事業者にも地域の魅力を再確認してもらい、結びつきを強化するプラットフォームとなりつつある。

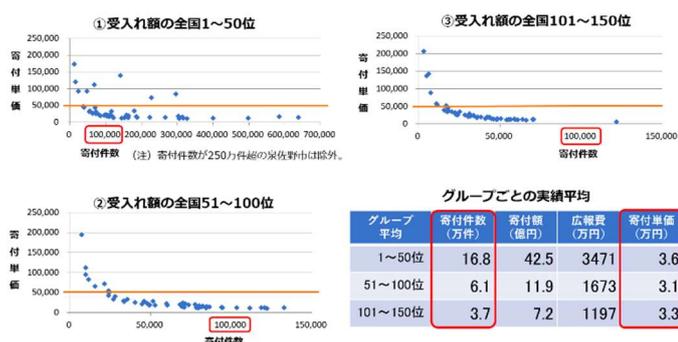
(2) 経済政策②—ふるさと納税による政策財源確保とEC活用の浸透

稼げる地域にする政策として、ふるさと納税も有用である。本市における寄付

金受入れ額は、2017 年度実績で 3 億 8000 万円超から 2019 年度実績で 11 億円へと 3 倍近くの飛躍を遂げた。京都府下 26 市町村で最大の金額であり、災害等で財政調整基金の取崩しが続いた中、重要な財源となっている。

過剰な返礼品競争とそれに対する総務省の規制動向が注目され、批判も多い「ふるさと納税」であるが、制度趣旨に基づき、地域活性化につなげることに専心した。専属の市役所職員とともにデータ分析を進め、100 を超える地元業者や大手 EC サイトとの協議を日々行い、返礼品の開発や EC を通じた発信の工夫および寄附金の使途について、地域全体のレベルが上がるように取り組むことが結果につながった（写真：職員とともに行った分析の一例）。

ふるさと納税受入れ額グループ別の寄付単価と寄付件数の関係（2018年度）



（出典）（出典）総務省「令和元年度ふるさと納税に関する現況調査について—平成30年度受入れ額の実績等」より作成

ふるさと納税市場利用者が本市産品の魅力を知り、仮にふるさと納税が廃止されてもリピーターになるというのが理想であるが、事業者へのヒアリングでは、そのような顧客の流入はまだ大きな流れにはなっておらず、この点は今後取り組むべき課題と言える。

（3）環境政策—注目されたことで議論が進んだ「プラごみゼロ」

本市では、「かめおかプラスチックごみゼロ宣言」（2018 年 12 月 13 日）により日本初となるレジ袋禁止条例の制定方針を打ち出した。賛否両論ある中で、条例制定に向けて意識したのは主に 3 点。①議論の場を公開し、各種取組みのマスコミ周知を徹底すること、②根気よく協議を続けつつ叩き台を示し、消費者の理解を得られれば実施できるという共通認識に早期に達すること、③レジ袋禁止にとどまらず、ごみを出さない地域づくりに向けた政策の全体像を描くことである。

結果として、10 を超える大小様々な企業と多様な提携を結ぶことになり、環境省が支援する「地域循環共生圏づくり」を進める全国 35 の活動自治体の一つにも選定され、環境・経済・社会の 3 側面を意識したまちづくりの契機となった。2021 年 1 月からレジ袋を提供禁止とする条例が本年 3 月に成立しており、現在では市民向けの周知が進められている（写真：周知用ポスター）。



(4) 政策間連携—芸術祭をハブとした複数領域の融合

前述の環境政策は、アートを積極的に活用していることに特徴がある。例えば、年数経過に伴い、未使用でも廃棄されてしまうパラグライダー生地を集めて再縫製し、巨大エコバッグを制作・展示。その後、市民 200 人が型紙をあててオリジナルバッグを製作する一連のワークショップを開催した。この文化事業には、ごみ問題に対する関心層を拡げよう、という政策意図が込められている。



晩秋から初春にかけ濃霧に包まれる本市では、市に対するネガティブなイメージの象徴であった霧の価値をとらえ直し、その景観美（自然環境や農業景観）や地域と生きる人の営み（経済活動）、そこから生み出される京野菜をはじめ美味しい農産物（社会、農業）など、霧の恵みがもたらす多様な魅力をアート作品として映し出す「かめおか霧の芸術祭」を 2018 年度から開始している。

2019 年度においては、とくに環境領域をはじめ、地域経済や農業といった社会領域とも融合し、様々な取組みが展開された。それらは持続可能なまちづくりに資するものであり、2020 年度においてはとくに範となるモデル事例の創出に向け、全国 10 都市が認められた「自治体 SDGs モデル事業」に選定されるなど、地方創生に向けた亀岡市ならではのアプローチとなりつつある。

(5) 人材育成や行革への挑戦

a. 政策形成研修

亀岡市役所の職員数は 600 名を超え、地域最大の組織である。職員の力を伸ばすことが地方創生に直結するという観点から、意欲的な 20~40 代の職員 14 名とともにデータに基づく政策立案（EBPM）に取り組む研修を 2019 年 2 月から開催した。

研修形式としては、参加職員を 3 班に分け、各班が 1 つのテーマについてデータの収集・事例調査をし、その分析報告に対して、私がコメントを加え、次の課題を出すというもの。そのうち 1 つの班は、「芸術祭を用いた地方創生」をテーマに研究を進め、新しい文化政策の方向性を提言しうる内容となった。

そこで、内閣府主催の「地方創生☆政策アイデアコンテスト 2019」に応募提

出すこととし、同年7月下旬から研修メンバーがノートパソコンを持ち寄り、RESASを用いたデータ集計や分析を進めて議論を交わすことが週課となった。一枚一枚のスライド資料にどのような意味を込めるのか、審査員が短時間で理解しやすい外見になっているかなど、分析だけでなく資料の見せ方も含めて議論を続け、提出資料20枚は3か月の間で12回にわたり更新された。

その労が報われ、1100件超の応募の中から、近畿地方代表として全国大会に臨み、最終プレゼン審査を経て最優秀賞となる地方創生担当大臣賞を受賞した(写真)。このことが革新的な芸術祭の足掛かりともなっており、また、当時の研修メンバーとの交流は、派遣期間後の今もなお続いている。



b. RPA や AI

地方創生を進める上で、新たな技術成果を取り入れ、新領域に挑戦することは不可欠である。RPA や AI の導入に関する費用対効果は自治体規模によっても異なりうるため、一概に言えないが、本市では実証事業を経て導入を進めた。

RPA は、企画および情報システム部署がリードし、先行事例調査を踏まえて対象業務を6つ選定し、各業務時間について30%~80%台の削減率を記録した。問題点を抽出するには、総務省のアドバイザー制度を活用したセミナー実施、全庁ヒアリング、適用業務や運用ルールを検討するワーキンググループが有用である。

また、AI については、2020年4月から着任した博報堂出身のシティプロモーション担当部長を筆頭に、AI を活用した若手職員向けの政策発想塾を開催するなど、新しい領域への挑戦を続けている。

3. 最後に~情報発信をやってみる~

地方創生は一人では成しえない。人に気付いてもらい、仲間を増やしてこそ成功する。こうした観点から、本市の取組みを発信する公認ブログを着任後ただちに書き始め、通算66本書くこととなった。本報告の題名「かめはうさぎより遠くにいける」も、そのブログタイトルに由来している。

地味で真面目な取組みは日の目を見づらいが、発信を続けることでメディア取材につながり、仲間が増え、新たなプロジェクトが生まれもした。発信手段はどうあれ、自ら営業マンとして果敢に汗を流す派遣者ならば、必ず見てくれる人がいる。今後の派遣者にはぜひ挑戦してもらいたい。

京都府京丹後市における地方創生の取組について

京都府京丹後市
産業政策推進監
松田 清

1. 京丹後市の概要、派遣先での役割について

京丹後市は平成16年4月に旧6町（丹後町、網野町、久美浜町、峰山町、大宮町、弥栄町）が合併して誕生。丹後半島の大部分を占め、京都府最北端に位置する。丹後半島西側の海岸線は、風光明媚な景色が広がり、西は山陰海岸国立公園、東は丹後天橋立大江山国定公園に指定され、ユネスコ世界ジオパークにも認定されている。

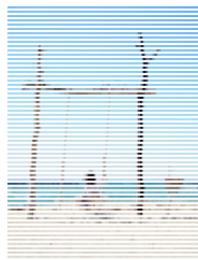
恵まれた自然環境により、観光業が盛んで、夏期の海水浴、冬季の蟹で年間214万人（H30）の観光客が訪れる。また当地域は、丹後ちりめん発祥の地として知られ、日本有数の絹織物の産地で、織物機械から発展した高い技術力を有する機械金属業が集積しているのも特徴である。

当市の人口は、54,670人（平成31年4月末）で、社人研の人口推計では令和12年度には、43,421人にまで減少することが予測されている。人口減少の主因は若者層の都市部への流出で、出生率は1.73（京都府1.28）と平均より高くなっており、若者のU・Iターンと移住の促進が進めば、急激な人口減少を抑えることが期待できる。しかし高齢化率が35.3%（京都府27.1%）と都市部と比較して高くなっており、地域の活力は低い。

小職は民間企業出身ということをより業務に生かすために、派遣先では、産業政策推進監として、より現場に近い商工観光部に席を置き、商工振興、とりわけ観光振興による地方創生の推進役を担った。就任直後に、観光政策上、重要な民間組織である京丹後市観光協会（以下、観光協会）が大きな諸問題を抱える事態に直面したことから、観光協会の立て直しを推し進めながら、主に、市の観光地戦略の立案及び観光客誘致のための事業展開に取り組むこととなった。



2. 京丹後市観光の課題



(1) 宿泊客数の減少

当市の観光業は、高級ブランド蟹の「間人（たいざ）かに」をはじめとする日本海の食と温泉、また海水浴やマリンスポーツなどで、毎年多くの観光客で賑わっている。しかし、観光入込客数（H30年度 214万人）は高速道路の延伸効果で、増加傾向にあるが、宿泊客数は交通が便利になったことと、海水浴離れなどのニーズの変化により、ピーク時の69万人（H10年度）から34万人（H30年度）に大きく減少している。

(2) 近隣に比べて伸び悩むインバウンド

インバウンド宿泊客数は4,420人（H30）で増加傾向にあるが、近隣のブランド観光地に比べて、大きく差をあげられている。当市と隣接している城崎温泉（豊岡市）は54,330人（H30）、天橋立（宮津市）は41,790人（H30）で、当市はまだまだ十分な伸び代が残されているといえる。



京丹後市インバウンド宿泊客数の推移

(3) 夏・冬に集中する「二季型観光地」

観光客が集まる季節が夏の海水浴、冬の蟹を中心とする二季型観光地となっており、春・秋が極端な閑散状態で、年間を通じた安定した観光客誘致が進んでいない。閑散期対策として、春・秋の新しいコンテンツ開発やインバウンド誘客が課題となっている。

(4) 観光協会の立て直しと機能強化

京丹後市観光協会は、市の合併後の平成20年に、旧6町の観光協会が合併して誕生。会員数は491事業者の大所帯で本部に旧6町の支部（旧観光協会）がぶら下がる体制になっているが、合併以降、多くの課題が残されたまま今日に至り、大きな混乱が生じていて、以前から組織の抜本的な改革が叫ばれていた。

3. 派遣者自身の取組について

(1) 観光協会の改革（京丹後市観光公社設立）

就任直後、観光協会が発生している多くの諸問題を解決するために、平成30年7月、小職が観光協会の参与職に非常勤で出向して、市役所との兼務を開始した。組織の中から、課題を分析・整理して、新体制の構想を理事及び市関係部局と論議を重ね、令和元年6月1日付けで京丹後市観光公社（以下、観光公社）に名称変更して新組織を立ち上げた。観光公社を立ち上げた際の旧観光協会から改革したポイントは以下の通り。

① 組織体制の強化

専務理事を配置して会長（理事長）を補佐し、トップマネジメントを強化。国の支援制度「地域おこし企業人交流プログラム」を活用して大手旅行会社社員を受け入れ、専門性を活かしたツアー商品の造成と観光公社職員の人材育成を担当。

CIR（英国出身の国際交流員）を採用して観光公社に常駐してもらい、海外向ホームページやSNS発信などのインバウンド事業や会員向け翻訳サービスを担当。

市職員2名（市観光振興課）の派遣を受入れて、事業推進体制を強化。さらにプロパー職員の処遇を改善（正規雇用・給与アップ）し、雇用の定着を図った。

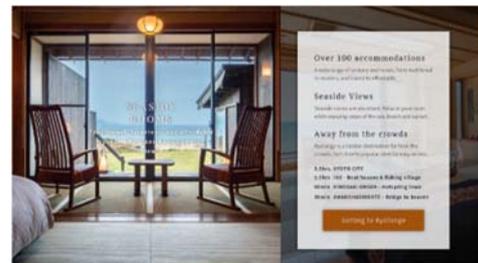
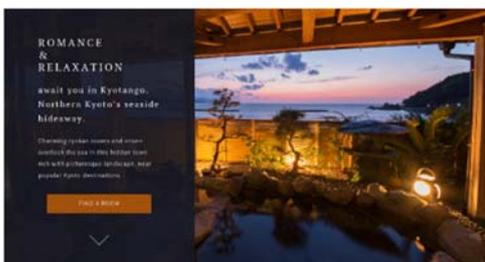
②事業内容の見直し

観光公社の設立に合わせて、前年踏襲型の事業を一旦ゼロベースで見直し、これまでメイン事業としていた観光案内所事業を縮小し、特に「宿泊客数や観光消費額の増加」、「インバウンドの推進」につながる事業を重点的、優先的に展開することに大きく変更した。主な事業としては以下の通り。

➤ WEB・マーケティング事業

- HP（国内・海外）の改善強化、SNS 配信（Facebook、Instagram）
- WEB マーケティング（国内・海外）（WEB 広告・WEB 戦略・定例会議）
- 海外向宿泊予約サイト（Visit Kyotango）の運営

<WEB 広告ランディングページ>



➤ インバウンド特化事業

- 海外商談会、ファムトリップ
- 翻訳サービス
- 在留外国人交流事業（国際交流協会連携）

➤ 企画・販売事業

- ヘルスツーリズム認証取得
- 宿泊予約・体験プログラム予約斡旋
- クラウドファンディング
（細川ガラシャ隠棲地東屋建設プロジェクト）
- 地場製品の販売・PR など。

観光 インバウンド促進に向け国際交流員を任用

市では、一般社団法人自治体国際化協会が実施している「語学指導等を行う外国青年招致事業（JETプログラム）」を活用し、8月から、カナダ出身（イギリス在住）のトレバー・ケネディさんを国際交流員として任用しました。

今回は本市で初めてとなる観光推進を目的とした任用で、京丹後市観光公社に派遣。インバウンド特化事業の関係業務に当たります。トレバー・ケネディさんは「SNSなどを活用して多くの外国人観光客に京丹後を訪れてもらえるようがんばりたい」と意気込んでいます。

<主な業務内容>

- ◆インバウンド事業関係事務（種別サービス・外国からの観光客の増進など）
- ◆インバウンド向け観光コンテンツの開発
- ◆外国旅行会社への観光客誘客のための営業活動 など



トレバー・ケネディさん

2019.10 京丹後 6

また補助金依存体質から、一定の自立化を目指し、収益事業を大きく強化。公益事業を積極的に遂行する一方で、合わせて手数料収入、負担金収入、会費収入など、自主財源の増加（収益事業の拡大等）にも努めた。新しく始めた収益事業としては、a. 海外向けホームページによる独自予約サイト運営、b. 当市最大のスポーツイベント（丹後 100 kmウルトラマラソン）参加者への宿泊ツアー販売、c. 地場産業振興センターとの物産展共同運営及び観光 PR、d. WEB 広告による体験プログラム販売等を手掛けた。

③行政との役割分担の見直し

観光公社と行政（市観光振興課）が所管する事務事業の目的や役割を整理しつつ、観光振興にかかる「ソフト事業（主に観光 PR やマーケティング等）は、観光公社の事業に統合し、分散によるデメリットを解消し、集中させることで成果の最大化を図った。

(2) タイ国東京海上火災保険インセンティブ旅行誘致

【ツアー名：アップルツアー東京海上 鳥取-京丹後 4泊6日】

東京海上グループがタイに展開する現地法人タイ国東京海上火災保険株式会社（従業員 832 名）(Tokio Marine Insurance Thailand Public CO.,Ltd) が主催するインセンティブ旅行を当市「夕日ヶ浦温泉」に誘致した。

同社の保険を販売する現地の自動車ディーラー経営者家族 96 名が 4泊6日の旅行行程のうち、1泊を当市に宿泊。当市では少なかったインバウンド団体旅行の実績を作った。

また、参加者に当市の印象や観光コンテンツに対するアンケート調査を実施して、インバウンド誘客における現状の課題分析と、観光コンテンツのブラッシュアップに活用した。



(3) 京丹後食材タイ現地商談会

商工会が主体となってタイバンコクで、京丹後市単独の現地商談会を地元生産者 9 社が参加して開催。事前に準備した現地バイヤー 33 社とそれぞれ商談を行った。

タイの日本食ブームにのり、レストランやスーパーマーケットなどの経営者の反応は良く、参加したすべての生産者が輸出実績をあげることができた。複数の生産者は、現地輸入業者と取引が継続している。

効果が上がった要因としては、事業の主体である商

京都・京丹後 “旬の食材”商談会 in バンコク

開催期間: 10/16・19 (7日)

会場: タイ王国 バンコク

費用: 約6万円~7万円 (参加費、送料別)

出展: 10社程度 (15人)

出展(参加)申込書

| | | | |
|------|-----|-----|------|
| 氏名 | 姓 | 名 | フリガナ |
| 所属会社 | 〒 | 〒 | 〒 |
| 所属部署 | 〒 | 〒 | 〒 |
| 連絡先 | TEL | TEL | TEL |

お問い合わせ: 京丹後市商工会 経営企画課 TEL: 0772-62-0242 FAX: 0772-62-3633

工会在現地輸入業者の選定や現地有力バイヤーの手配など、事前に周到な用意をして臨んだこと、及び日頃の生産者への支援活動で培った十分な信頼関係が構築できていた点が挙げられる。

(4) 京丹後市マルシェ in 東京海上日動本店

東京海上日動本店ビル(東京都千代田区丸の内)にて、本社ビル勤務の社員約4,500名を対象に、地場産品の販売を行う物産展「京丹後市マルシェ」を京丹後市観光公社、丹後地域地場産業振興センター、東京海上日動京都支店の共催で行った。

会場では、地場産品の販売だけでなく、動画やポスターを使った観光PRと「丹後ちりめん創業300年記念事業」の企画展示を行い、首都圏マーケットに当市の魅力を発信した。



4. 地方創生に取り組むに当たって意識した点、など。

小職は民間企業出身ということもあり、市全体の地方創生の予算調整をするようなマネジメント的な役割ではなく、より現場に近い商工観光部に席を置いて、企業や市民の方々の意見を吸い上げながら、地方創生施策を立案して、個別具体的な事業を遂行して成果を出すとともに、課題を解決して持続的な成果が期待できる新たな仕組みを構築することが期待される役割であった。

よって、地元の方々の気持ちに寄り添いながら、民間企業によそ者ならではの視点と発想で、官民一体での地方創生を実現させたいという思いで取り組んできた。

たまたま機会があり、観光協会の立て直しという市が抱えていた課題に対して精力的に取り組ませてもらったが、これまでの損害保険会社における全国の地方都市勤務で経験してきた地域マーケットの分析や関係者との合意形成、ネットワーク活用などの経験が、役に立ったと思料する。

当市の発展に貢献できたかどうか自信はないが、こんなよそ者の私を迎え入れてくれ、公私ともに温かく接してくれた当市の職員の皆様を始め、お世話になった地元企業、市民の方々に心から感謝申し上げます。

(3,865字)

シビック・プライドの醸成 ～ものごとを動かすのはひとの思いから～



大阪府千早赤阪村
理事（教育・観光担当）
藤本佳奈

1. 千早赤阪村の状況と課題

千早赤阪村は大阪府で唯一の村であり、また唯一の過疎地域でもある。人口は約5,000人、令和2年度予算は約35億円である。かつては農業と林業で栄えたが、現在は人口流出が進むとともに、税収も減り続けている。

観光資源には、登山客の多い金剛山、中世の武将である楠木正成の誕生地や山城跡等の史跡、棚田百選に選ばれた下赤阪の棚田といったものが挙げられる。



棚田の風景（左）
フォトスポットとして人気があるが、農業の後継者がおらず、田んぼを維持するのが困難になってきている。

楠木正成像（右）
地元では「楠公さん」と呼ばれ、親しまれている。

2. 派遣者としての取組内容

村からの要請は観光を担当してほしいとのことであった。私からは文部科学省の職員として、教育も見せてほしいと依頼し、併任させてもらうことになった。1年目は観光を中心に、2年目は教育を中心に携わらせてもらった。さらに、途中から組織改革にも関わることとなり、3つの分野に取り組んだ。

（1）観光

<観光に取り組むスタンス>

当初の課題は、楠木正成の史跡を日本遺産に登録し、観光を盛り上げることであった。しかし、隣の河内長野市と合同で申請するつもりが、市は単独で申請することを決めたため、村は単独での申請を諦めることとなった。

大河ドラマ「太平記」で楠木正成が登場したときや、耐寒登山で金剛山を訪れる者が多かった頃には、観光行政も盛んだったが、その後観光客が減る中で、ビジターセンターを作ろうとしたり、ロープウェイの運営を続けたり、村のマンパワーや財政状況から鑑みると困難なことを行ってきた。その結果、失敗が重なり、職員が意欲を失っている。

こうした状況を受け、今一度観光行政を見直すことが必要と考え、官主導から民主導へ、ハードからソフトへと舵を切る方向で、少しずつ取組を重ね、体制をつくっていくこととした。



金剛山ロープウェイ
安全性を担保できず運休中。修繕や再開に向けて、民間活力を導入できるか探っているが、この検討自体に人員と予算が割かれてしまっている。

＜官民連携＞

地方創生加速化交付金を受けたときに、ツーリズムビューローを立ちあげたものの、役場主導で民間からの協力者が少なく、計画を実行できずに終わっている。まずは民間でやりたいことに耳を傾け、それを支援していくスタイルに変えることである。地元の方も移住者も、若者も年配の方も、村のことを大切に思っていて、ここでの生活を楽しまれている人が多いと感じる。そうした気持ちをもった人が、村の魅力を伝えるために、繋がり、活動していくことが理想的である。

まずは観光協会の事務を役場が担ってきたが、事務局を会員に移行し、自主的な運営を行ってもらうこととした。会費や事業について一から見直しを図っているところである。



道の駅「ちはやあかさか」
大阪で初めてできた道の駅。自然豊かな環境の中、ゆったり過ごすことができる。

道の駅についても、委託先を若い移住者の団体「ちはやあかさかくらす」に変えてリニューアルを行った。カフェの運営を開始し、地域の食材を使った「棚田カレー」や「いちごパフェ」といったメニューを開発したり、リサイクル市等のイベントを行ったりしてきた。一方、サウンディング調査で業者の見解を聞いたり、検討委員会で地元関係者の意見を聞いたりしながら、村が目指すべき道の駅の在り方を探ってきた。近隣から訪れる人が多く、観光案内に加えて空き家案内も行っているため、地域の人と観光客が交流を深め、リピーターや移住者を増やす場になればよいと思う。

さらに、村の魅力発信を行っていくため、「千早赤阪村コンシェルジュ」を創設することとした。観光協会を始め、その他の団体や個人に集ってもらい、外部講師からものごとの伝え方やコミュニケーションについてアドバイスを受けつつ、コンシェルジュの活動イメージについて話し合った。今後は、地域の情報をまとめることから進めていく予定である。

また、サイクリングで村を周遊してもらえるようにしたいと、自転車好きの村民たちとともにルートづくり等に取り組んでいる。河内長野や富田林と広域連携も組んでおり、共同でライドイベントを企画したりしている。こちらは完全に民が主体の動きとなっており、官に頼らないのがかえって良いのかもしれない。



(左) コンシェルジュ養成講座
観光協会、楠公史跡保存会、地域おこし協力隊、学校支援地域本部、他にも里山整備、薬草茶づくり、ヨガ、デザイナー等様々な活動をしている方に集ってもらった。

(右) 自転車チーム
アップダウンが多い地形だが、本格的なロードバイクでなく、電動バイクなら初心者でも楽に走行できる。



新しい観光パンフレット
村出身のデザイナーに担当してもらい、観光協会の会員が話し合いを重ねて作成した。その甲斐があり、配布部数も伸びている。

(2) 教育

<開かれた学校の実現>

本村には2小学校と1中学校しかなく、1クラス当たりの人数も少ない。そのため、きめ細かい指導を行うことができる一方で、競争心や社会性を育みにくいとの声もある。また教員も小さな集団の中、考えが狭まることもある。

こうした小規模校において、質の高い教育を実現していくためには、地域に開かれた学校とし、多様な観点もって子どもたちを育てていくことが一層重要になってくる。今後は2つの小学校を統合することも検討することとなるが、そこに向けても、校区を超えて地域と学校の連携体制をつくる必要がある。

全国的にコミュニティ・スクール(学校運営協議会)の設置が努力義務となっているところ、まずはその趣旨・目的を、教育委員、教員、保護者、地域の方々と共に共有するための研修会を開催した。さらに、本村において地域学校協働活動が活発に行われている学校の取組について、他校の教員や保護者と共有しつつ、各校の課題を共有する場を設けた。今後は、こうした情報交換を行いつつ、地区を超えた取り組みも行っていくことができるよう促していきたい。



コミュニティ・スクール研修会
文部科学省事業を活用し、コミュニティ・スクール推進員を派遣してもらった。制度の趣旨について説明を受けるとともに、地域の強み・弱みや、子どもに身につけてもらいたい力について意見交換を行った。

<教育の質の向上>

GIGA スクール構想は教育現場に大きな変革をもたらそうとしているが、そうしたハード整備とともに、授業の内容や方法も工夫していかなければならない。そのためには教員のスキルアップが必要であるが、現状では授業内容の見直しや質の向上を行う時間や機会を十分に確保することができていない。校務支援システムの活用、会議時間の短縮、事務作業の見直し等の働き方改革を進めるとともに、研究授業や教員研修を充実させていくことが重要である。

また、教員はできるだけ学校の外に出ていき、自ら情報を取っていかねばならない。大学や企業が、教授法や教材の研究・開発を進めており、それを発表してくれる場もある。私も大阪府内で開かれたシンポジウムや研究発表会にいくつか参加したが、府内外から意識のある教員が多く参加していた。

<海外派遣事業の見直し>

村は平成26年度から、中学生10名程度がオーストラリアで研修する事業を行っているが、費用対効果を問われることもあり、見直しを図ることにした。私もこの研修に随行したが、生徒は現地校で同級生らとともに学んだり、ホームステイしたりする中で、刺激を受けている様子だった。しかし、学校の授業は、村の生徒だけに向けた英語のクラスに加え、そのときどきで同級生らのクラスに混ぜてもらおうというものだったので、連続感がなく、また体育や音楽はある程度

楽しむことができても、経済や数学の授業については理解できずに終わっていた。レベル感や目標設定の仕方等、現地の学校と事前に調整することが必要と感じた。また英語の授業についても、単に表現を学ぶだけでなく、環境問題や先住民の文化等、現地ならではのテーマについて学ぶことを目的とするべきだ。



現地校における授業の様子
動物園の出張授業は生徒に人気である。こうした授業を全体カリキュラムの中にうまく位置付けていきたい。

現地研修にスムーズに入るためには、事前研修でできる限りの準備を積んでおくことも重要である。これまでは、現地の生活で困らないよう基本的な表現を学ぶ程度だったが、授業のテーマに関する情報を得ておくものとした。また、事後研修では感想文を書くだけでなく、学んだことの振り返りを丁寧に行うよう促す工夫も必要だ。

こうした変更を実現するため、他の自治体の研修の状況を聞いたり、業者に聞き取りを行ったり、英語村に視察に行ったりして情報を整理した上で、業務に関する仕様書の内容を改定した。今後は業者からの提案をもとに、詳細を詰めていくこととなる。

(3) 組織改革

このところ、情報漏洩や不適切な会計処理、事務処理による不祥事が続いており、役場の基本的な体制を立て直さなければ、また失敗が繰り返される恐れがある。地方創生に取り組む前に、組織の健全化が必須である。再発防止PTが立ち上がり、人事課、総務課、地域戦略室の課長・室長とともに、①倫理規程の策定、②契約事務ガイドラインの策定、③組織機構の見直しの3点に取り組むこととなった。

これらの作業は着々と進めているところだが、職員へのヒアリングを行ったり、普段の仕事の進め方を見たりする中では、職員の育成が不十分であることに危機感を感じた。「覇気がない」「窓口の対応が悪い」「縦割り行政でたらい回しにされる」「行政施策に対して意見を出しても反映されない」「サポートしようとする姿勢が弱い」といった声もよく聞かれる。こうした指摘をまず真剣に受け止め、村民のために何をすべきかを一人一人が考えていく意識をもたなければならない。

最近中途採用や新規職員の採用を積極的に行っているが、若手職員の成長を促すことがまず大切である。そこで、主事・主査級向けの研修として、地方創生人材支援制度の第1期生である博報堂の深谷信介氏に依頼して、「官民協働」をテーマにワークショップを行ってもらった。職員がそれぞれ行っている仕事の意味を問い直しながら、村民の協力を得て課題を解決していく姿勢を身につけてもらうことを目指した。すぐに力がつくものではないが、研修を受けて各々の働き方を振り返ってくれたようなので、これを機に今後も学び工夫し続けていってほしい。



職員研修「官民協働について学ぶ」
常識にとらわれず、工夫して取り組む意識を育てるため、繰り返し「考える」トレーニングを積んだ。

課長・代理級の職員にもマネージメント能力を向上させたり、職員育成のノウハウを学んだりスキルアップしてもらいたい。幹部職員には目の前のことにとらわれず、少し先のビジョンを見据えて動くことを意識してほしい。また、若手職員の能力を伸ばすよう、高めの課題を設定したり、提案を受け入れたり、失敗してもフォローしたりしていくことが必要である。これらを粘り強く続けていくことでしか組織力を向上させる道はないと思う。

3. 派遣を終えての感想

まず、村として力を入れる分野や目指す方向性を定める必要がある。首長と職員が膝を突き合わせて、徹底して議論を尽くしてほしい。これまでの失敗の原因は、トップダウンでものごとが決まり誰も責任をとらないこと、コンサルや外部人材に頼り過ぎること、結果を急ぎ過ぎること等が挙げられるが、そうした体制を見直し、職員一人一人がプライドをもって仕事に当たることができるようにしなければならない。

職員がその余裕をもつことができるよう、やめてもよいこと、民間に任せることを仕分けていくところから始め、できる限り負担がない形で新たな施策を打ったり、改善策を提案したりしたつもりだが、まだまだ「自分ごと」として取り組む姿勢は弱かった。結局最後は、役場の職員たちがどれだけ村民のためを思い、村民と協働して課題に取り組む体制をつくりあげていくことができるかにかかっていると思う。

4. 国が進める地方創生に関する考え

本村のような規模と体力の自治体は、国の補助金や制度の枠に合わせて企画を立てること自体が困難であり、講師の派遣といった直接的な支援の方が有効である。行政に求められる役割は増え、その難易度も上がってきている。自治体はそれぞれの状況に合わせてやるべきことを選択し、やり方も工夫していかなければならないが、実際は目の前の業務に追われ疲弊している。このことを踏まえ、今後国の施策に携わる者として、何を行うべきかを見極めていきたい。

最後に、村を良くしたいという思いをもって、共に取り組んでくださった、一般社団法人「ちはやあかさかくらす」、村自転車チーム、森林整備や農業に携わる方々、デザイナーさん、絵本作家さん、観光協会、文化協会、学校支援地域本部、教育委員さん等、地元の方々に感謝したい。

また、くじけそうなときに相談に乗ってくださった、派遣員の先輩や同僚、地域活性化伝道師さんにも御礼申し上げます。

(5390字)



お世話になった村民さんとともに

奈良県五條市における地方創生の取組について

(市町村名) 奈良県五條市

(役職) 政策企画監

(名前) 細川敬太

1. 五條市の概要

(1) 広域的位置・交通

本市は平成 17 年 9 月に西吉野村・大塔村と合併し、新生五條市となった。合併後の面積は 292.05 km²であり、奈良県内 12 市では最大である。本市は、奈良県の南西部に位置し、北は御所市と大阪府、西は和歌山県、南及び東は吉野郡に隣接している。五條市の市名の由来は諸説あるが、その一つとして、五條が五つの「條 (=みち)」、すなわち五街道の結節点となる交通の要衝であるとともに、道だけでなく、人や文化の交わりも生まれるまちであったからという説がある。五街道とは、①奈良方面につながる下街道、

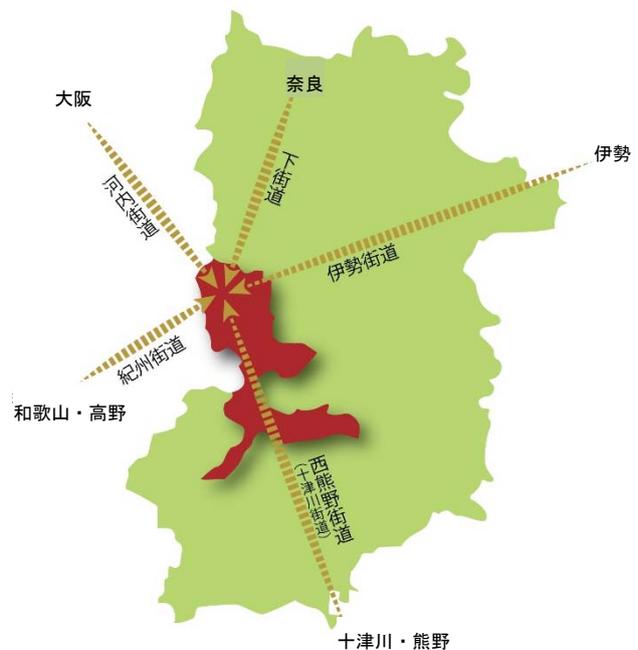
②伊勢方面につながる伊勢街道、③十津川・熊野方面につながる西熊野街道、④和歌山・高野方面につながる紀州街道、⑤大阪方面につながる河内街道である。

このように本市は、紀伊半島のほぼ中心、さらに、金剛、吉野、高野の真ん中に位置し、道を通じて各方面と「つながる」ことにより、かねてより奈良県南部地域の中心的役割を果たしてきた。昨今では、京都・奈良・和歌山を結ぶ京奈和自動車道が一部供用され、広域的なネットワークがさらに強化されつつあるところである。このように、道路アクセスが充実していることもあり、大都市圏である大阪市も通勤圏内である。

一方、市内外を結ぶ公共交通手段は JR 和歌山線のみであり、その JR 和歌山線も発着本数が限られており（日中の時間帯は 1 時間に 1 本程度）、車を持たない者にとっては、本市へのアクセスが困難であるというのも実態である。鉄道は困難にせよ、市をまたぐ路線バスの運行など、広域的な公共交通手段の充実が望まれているところである。

(2) 人口

令和 2 年 1 月 31 日時点における本市の住基人口は 30,054 人である。本市の



図：五條市の広域的位置・交通

人口は昭和 45 年以降減少していたが、工業団地の開発などにより、昭和 60 年から平成 7 年にかけて一時増加に転じた。しかしながら、その後は再度減少し始め、特に平成 12 年以降の減少幅が大きくなっている。国立社会保障・人口問題研究所の試算による将来推計値では、傾向線に沿って急激に減少を続けるとの推計結果が示されている。なお、近年は、全国や奈良県と比較しても人口減少率が非常に高くなっている。

総人口の減少において、社会増減を年齢階級別にみると、15 歳から 34 歳にかけての年齢階級は、男性、女性のいずれも大幅に減少しており、高校や大学等の高等教育機関への進学や卒業後の就職に伴う転出の表れと考えられている。

(3) 産業

本市は、市域の約 74%が森林資源で、産業大分類別就業者数の特化係数（本市の従業者構成比と全国の従業者構成比を比較した係数）は、男女ともに農業が高い。中でも柿は市町村単位での生産量が日本一であり、毎年、首相官邸を表敬訪問し、内閣総理大臣に五條の柿を贈呈しているところである。なお、去年は、38 年ぶりに来日されたローマ教皇にも五條の柿を献上するなど、国内外に対し積極的に柿の PR に励んでいるところである。柿のほかにも、柿の葉寿司をはじめとした加工品の生産が盛んに行われている。また、吉野杉に代表される林業の特化係数も高く、地域の自然資源を生かした経済活動が行われていると言える。

2. 五條市での取組①（五條市ビジョンの策定）

私の本市での主な担当業務は、総合計画の策定と地域商社の設立であった。まず、前者の取組について述べることにする。

令和元年度に、令和 2 年 4 月を計画の始期とする総合計画を策定した。以下、当該計画の大きな特徴を 3 点述べる。

(1) 三位一体型の総合計画

本市においては、第五次総合計画の計画期間が平成 20 年 9 月から平成 30 年 3 月まで、地方版総合戦略（以下「総合戦略」という。）の計画期間が平成 27 年 10 月から令和 2 年 3 月までとなっていた。この点、従来の総合計画及び総合戦略の内容の多くが重複していたこと並びに総合計画と総合戦略とを一体的に策定している自治体が多く見受けられたことから、令和 2 年 4 月から 10 年間を計画期間として、総合計画と総合戦略を一体的に策定することとなった。

また、平成 25 年に制定された国土強靱化基本法において、自治体は国土強靱化地域計画を策定することができるとされているところ、昨今の激甚化・頻発化する自然災害を踏まえ、本市においても、国土強靱化地域計画を策定する運びとなった。この点、国土強靱化地域計画は、ハード事業のみならずソフト事業をも対象としており、その取組が全庁的に及ぶことから、総合計画及び総合戦略と一体的に策定することが効率的であると判断した。

以上より、本市においては、総合計画、総合戦略及び国土強靱化地域計画の三つの計画を一体的に策定した。この三位一体型の計画については、従来の総合計画を大きく発展させたものであるため、その名称については、単に総合計画とするのではなく、本市の10年後の将来像（ビジョン）を明確化するものであるという意味を込めて、「五條市ビジョン」とした。

（2）予算編成の根拠としての位置付け

第五次総合計画においては、本市が実施すべき取組について、抽象的な施策ベースでの記載しかなかった。また、計画期間中に市長が変わったというような事情もあり、総合計画に基づく予算編成が行われているとは言い難い状況であった。そのため、近年、政策経費が膨張し、財政指標が悪化するという状況が続いていた。

これを受け、五條市ビジョンの策定に当たっては、目下の厳しい財政状況を克服するため、五條市ビジョンを予算編成の根拠となる計画と位置付け、政策経費の膨張を抑え、財政規律の確保を図ることとした。具体的には、五條市ビジョンにおいて、「本市の政策経費は、原則、五條市ビジョンに記載のある事業のみを予算編成の対象とする」旨を明記した。

さらに、このルールをより実行力のあるものとするため、五條市ビジョンには、事務事業単位で政策経費を網羅的に記載することとした。これにより、事業担当課が政策経費に該当する事業を財政部局に予算要求する際、当該事業が五條市ビジョンに記載されていない場合には、財政部局の査定の対象から自動的に外れることとなる。結果、財政部局の査定事務の軽減も図られることとなった。

なお、例外として、災害の発生や国からの要請に基づき緊急に実施することが求められる事業については、五條市ビジョンに記載がなくても予算措置可能とするルールにしているが、その場合でも、市の一般財源の負担総額が10,000千円以内であることを条件とするなど、例外が濫用されないような仕組みとしている。

（3）SDGs との関係性を意識

本市は、本市が抱える人口減少・少子高齢化や厳しい財政状況等の行政課題の克服に向けては、新たな切り口として、SDGs が有用であると考えた。

その理由は、SDGs は、人々の健康・教育・住環境・雇用など、自治体にとって重要な行政課題を扱っており、自治体がSDGsに取り組めば、こうした行政課題を世界標準の考え方にのっとり発想、解決していくことが可能であるからである。また、SDGs は国だけでなく、自治体を含め、企業、民間団体等様々な組織の参加を求めているところ、昨今、SDGs への関心は国内で急速に高まっており、国や民間企業等と連携する上で、共通言語の役割を果たすものでもあるからである。

以上の観点から、自治体が SDGs を導入する意義は大きいと判断し、本市としても SDGs に積極的に取り組み、持続可能なまちづくりの実現を目指すこととした。具体的には、本市が SDGs の全 17 のゴールとの関係性を意識しながら各種施策に取り組むことを、五條市ビジョンにおいて明確化した。これにより、個々の職員が、五條市ビジョンに記載された各事務事業について、SDGs との関係性を踏まえながら着実に実施していくことで、自然と 17 のゴールの実現に向かっていくことが可能となる。

なお、令和元年度は、五條市ビジョンの策定年度ということで、職員及び市民に対し、積極的に SDGs の意識付けに取り組んだ。まず、職員向けに、SDGs をテーマとした研修を実施し、市役所内部での意識醸成を図った。また、イベント会場における本市の SDGs に関する取組の展示や、SDGs に関するノベルティグッズの作製・配布といった取組を行い、市民向けの普及啓発も図ったところである。

3. 五條市での取組②（五條市地域商社株式会社の設立）

次に、地域商社の設立について述べることとする。

（1）地方創生第一 STAGE（平成 27 年度～令和元年度）の取組

地方創生では、地域資源を生かし、まちや経済の発展、さらには人口減少へ歯止めをかける取組が求められている。本市は、国の重要伝統的建造物群保存地区の指定を受けた江戸時代からの町並み「五條新町」、八角堂と梵鐘の二つの国宝を有する古刹「榮山寺」、土木学会選奨土木遺産に認定された鉄道遺構「五新鉄道跡」等、数多くの魅力的な地域資源を有するが、地域ブランド調査 2019（ブランド総合研究所）によると、本市の認知度は全国 1,000 自治体中 599 位、魅力度は 533 位となっており、認知度、魅力度共に低い。

本市の知名度向上に向けては、単に個々の地域資源を PR するだけでなく、既存の文化財や観光資源とともに、未利用資源をも地域資源として捉え、官民が連携し、同じ方向性を持って取り組むことが重要である。また、持続可能な地域の存続に向け、これらの価値を経済活動に昇華させ、地域内での経済循環を含めた「稼げる地域」となることが必要である。

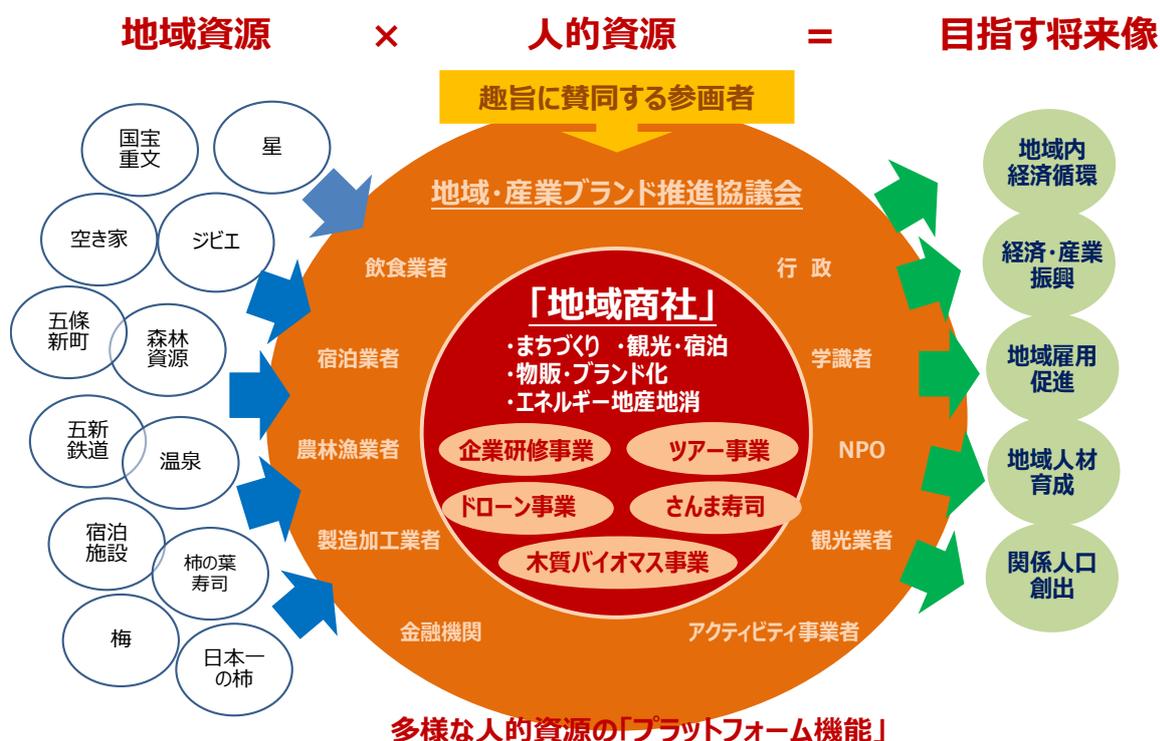
この方向性に基づき、地方創生事業として、本市の地域内で同じ方向性を持つ参画者が集う組織として「五條市地域・産業ブランド推進協議会」（以下「ブランド協議会」という。）を平成 28 年度に設置した。同協議会では、地域内のあらゆる資源について、整理、再編、発展可能性等の検討を進め、その結果、各種事業を具体的に進める実働部隊たる組織の必要性が浮上し、官と民との協働による新たな産業連携推進組織「五條市地域商社株式会社」の設立方針が固まるに至った。

（2）地方創生第二 STAGE（令和 2 年度～令和 6 年度）の取組

五條市地域商社株式会社は、令和 2 年 4 月に設立予定である。主たる株主は本

市であるが、ブランド推進協議会の構成員からの出資も募り、株式保有においても、官民協働の形態としている。また、代表取締役を含む経営陣には全てブランド協議会の互選により選出した民間人材を登用し、民間の経営力がフルに発揮される体制としている。市はあくまで出資者という立場にとどまり、経営には直接関与しない。

この会社は、①地域内経済循環、②経済・産業振興、③地域雇用促進、④地域人材育成、⑤関係人口創出の五つの柱を企業理念に据えているが、この企業理念を実現する核となる事業が、令和2年4月以降に実施予定の「柿の葉ビジネス」である。



図：五條市地域商社株式会社設立の全体像

前述のとおり、本市は柿の市町村別出荷量が日本一であるが、果実としての柿以外にも柿加工品等の関連商品が数多くある。特に柿の葉の抗菌作用等を上手く利用した地域の伝統料理「柿の葉寿司」は、全国的に多くのファンを持ち、市内及び周辺エリアに数多くの製造販売企業が存在する。しかしながら、現在、柿の葉寿司に使用される柿の葉のほとんどが本市外から調達されている。

そこで、地域商社として、地域内経済循環（企業理念①）及び経済・産業振興（企業理念②）を図るため、本市内で、柿の葉寿司に使用される柿の葉の生産事業に取り組む。また、柿の葉の収穫は、果実と比較し軽量なため、女性や高齢者、障害者等にも雇用機会を提供し、地域雇用促進（企業理念③）及び地域人材育成（企業理念④）を実現することを目指す。さらに、柿の葉寿司のブランド力を一層向上させることで、地域外のファンを増やし、関係人口創出（企業理念⑤）を

実現することを目指す。

今回設立した五條市版地域商社株式会社とその企業理念を実現する事業を成功させることは容易ではないが、本市は、この会社が地域の起爆剤となることを目指し、地方創生第二 STAGE においても、全力でアクセルを踏んでいく所存である。

4. 地方創生に取り組むに当たって意識した点・感想

(1) 財政規律の確保

地方創生において、私が常に意識していたことは持続可能性である。持続可能性というイコール SDGs かと思われるが、ここで言う持続可能性は主に経済的な持続可能性である。民間企業でいうと、事業が継続して実施できるか、すなわち損益分岐点を上回る収益が長期的に見込めるかということになる。

地方創生を推進しようとする、政策経費を計上しなければならないため、どうしても財政が膨張する方向に進むこととなる。そこで、前述のとおり、政策経費の膨張に歯止めをかけるため、五條市ビジョンにおいて、財政ルールを設けることとした。五條市ビジョンの財政ルールにより、本市においては、予算を伴う新規政策のハードルが相当高くなった。これは、本市として、新規政策をほぼ認めない方向に大きく舵を切ったことを意味する。

五條市ビジョンは、今後 10 年は続くため、私の離任後も生き続けることとなる。今後は、PDCA サイクルのもと、五條市ビジョンに位置付けられた事業の着実な実施を期待しているところである。

(2) 官民連携の難しさ

任期中は、民間事業者から、地方創生に向けた官民連携型事業の提案をいくつかいただいた。こうした提案については、私なりにではあるが、内容を精査し、長期的に継続可能かどうかという点で検討した。しかし、結果としては実現に至った事業はなかった。その大きな理由は、特に施設整備事業（ハコモノ事業）について、

- ①初期投資に多額の国庫補助金を充当して施設を整備
- ②オープン当初はにぎわっていたものの、次第に収益が減少
- ③再生が困難となったところで、苦肉の策として市直営から指定管理者制へ
- ④しかし、経営は改善せず、指定管理料が市の財政を圧迫
- ⑤施設廃止をしたくても、国庫補助金を充当しているため困難

という負のループをいくつも目の当たりにし、私自身が慎重な体質となってしまったからである。

人口減少・少子高齢化が進む厳しい環境の中で、収益事業を長期的に成功させるには、その実施主体が市場のニーズを正確につかんだ上で、事業の「選択と集中」及び「他社との差別化」を図る必要がある。また、施設の陳腐化を防ぐため、

継続的な再投資が必要になる。ディズニーランドの来客数がいまだに右肩上がりなのは、絶え間ない再投資を行い、リピーターを離さないからである。すなわち、事業を成功に導くには、事業開始後も、実施主体が優れた経営手腕を発揮する必要がある。

当然行政にはこうした高度な経営センスはないため、民間活力を活用し、官民連携で事業を実施することが必須となる。しかしながら、パートナーとなる民も多種多様であるため、目の前のパートナーが継続的に事業を共にする運命共同体の相手として適正かどうか、すなわち高度な経営力を有するかどうか、判断する力量が公務員に問われることとなる。

今回の私の派遣期間中に実現にいたった官民連携型事業がなかったのは、私自身にこうした力量が不足していたことによるものと考えている。派遣者が経営コンサルタントのような事業分析スキルに優れた者であったならば、民間事業者からの提案を、地方創生に結びつける形で実現させることができていたであろうと思うと、非常に歯痒い想いである。

(3) まとめ

派遣期間の2年間で改めて振り返ってみると、私自身の任務は地方創生であったが、行政改革に近い意識で取り組んだ部分が多かった。両者は持続可能なまちづくりを目指すという点では共通しており、人口減少・少子高齢化時代の自治体運営において、行革は必須であるのも現実である。この点、地方創生を「攻め」とすれば、行政改革は「守り」であるが、守りだけでは、昨今の自治体を襲う未曾有の危機を乗り越えることができないのも明らかである。リスクを最小限に抑えつつ、攻めることも必要である。

今回の派遣で、「守り」を重視し、思い切った「攻め」ができなかったのは大きな反省である。もし今後の公務員人生において、今回と同じような派遣の機会が私に与えられるならば、次回は、経営についての知識を十分身につけてから任務に臨むべきであると痛感したところである。

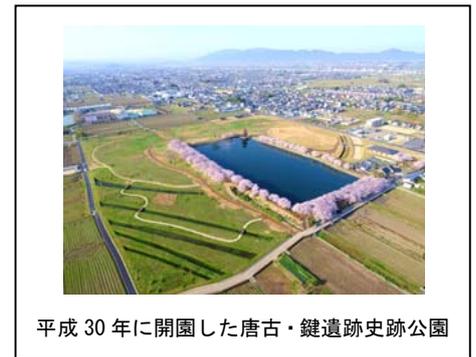
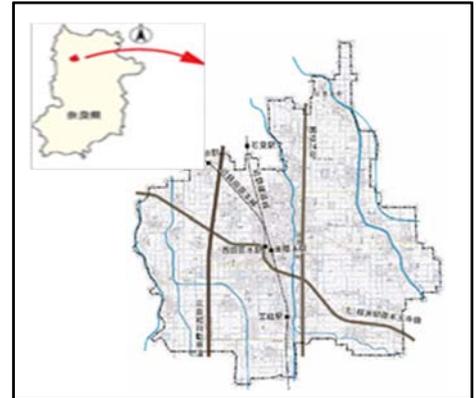
奈良県田原本町における地方創生の取組について

奈良県田原本町
産業建設部参事
村上 玲子

1. 田原本町の概要、派遣先での役割について

(1) 田原本町の概要

田原本町は、奈良県の北西部、奈良盆地の中央部に位置し、総面積は 21.09km²(奈良県総面積の約 0.57%)、4つの河川に挟まれた平坦地として形成されている。統計調査を実施した平成 17 年当時に 33,029 人となった人口も、この年をピークに減少傾向に転じ、令和 2 年 10 月 31 日現在、人口 31,794 人である。町の西部を南北に縦断する京奈和自動車道が全国各地へ連絡すると共に、鉄道により、奈良市から 30 分、大阪市、京都市へ 1 時間程度でアクセスできる、比較的交通便利性の高い町である。大和平野が広がる田原本町は、近畿最大級の弥生時代の環濠集落遺跡「唐古・鍵遺跡」を有し、古代から条里制による水田が整備されてきたことで、米や小麦、ナスやホウレンソウ等の野菜、スイカやメロンの種苗、イチゴの栽培等の集約農業が営まれている、県内有数の農業産地でもある。



平成 30 年に開園した唐古・鍵遺跡史跡公園

(2) 派遣先での役割

田原本町の地方創生に資するため、平成 30 年 10 月から 2 年 2 ヶ月間、1 年目は町長公室参事(総合政策課、秘書広報課、人事課の内、地方創生や町のプロモーションに係る業務)として、2 年目は産業建設部参事(新設された地域産業推進課、環境未来推進課担当)という部長職の役職が付与され、関係人口創出、町の魅力発信事業や地域資源を生かした観光・商工・農業の活性化に努めた。本制度に従い新設されたポストであるも、既存事業を所掌し議会にも対応しながら、地方創生に向けた新たな施策の企画・立案を担当する立場として従事した。

2. 田原本町の取組、派遣者自身の取組について

(1) 田原本町の取組

田原本町においては、「田原本町まち・ひと・しごと総合戦略」を平成 28 年 3 月に策定し、①田原本町に住み続けることができる働く場を創る、②田原本町へ

の新しいひとの流れをつくる、③若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる、④時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守ると共に、地域と地域を連携することを4つの基本方針とし、定住促進と人口流出の抑制、地域の資源を生かした活性化、結婚・妊娠・出産・子育ての希望の実現に取り組んでいる。

町の主な具体的施策として、平成29年4月から、町役場庁舎内に「子育て世代包括支援センター」を設置、これまで保健センターで実施していた「妊娠期から出産・産後の相談」、「子育て期の相談」や必要な手続きの窓口を一本化している。また、町にバス路線がなく、少子高齢化に伴い移動に困難を抱える住民が増加するなどの生活利便性の低下が懸念されていることから、平成30年度7月より、70歳以上の高齢者、妊産婦、就学前の児童、障がい者に対して、タクシー初乗り料金助成制度「タワラモトンタクシー事業」を行っている。さらに、平成30年4月に開設させた道の駅「レスティ唐古・鍵」及び唐古・鍵遺跡史跡公園を拠点に町内外からの誘客を進め、賑わい創出の場としての活用推進を目指してきた。

(2) 派遣者自身の取組

首長の強力なリーダーシップの下、着任当初は首長からのオーダーを受けて、調査・調整する業務をこなしながら、以下のような具体的な取組を推進してきた。

■DMO組織「一般社団法人田原本まちづくり観光振興機構」¹設立

既存の観光協会を拡充する形で、地方創生推進交付金²を得ながら、事務局職員を2名から5名に拡大させ、令和2年10月1日に法人化させた。本組織は、町内の観光、商工、農業関係者のプラットフォームとして一体的なサポートを行い、地域資源の磨き直しや情報発信、商品開発、販売促進、マーケティング、ブランディング等を通じ、地域産業を盛り上げるとともに、地域に収益をもたらす仕組みづくりの推進を目的としている。旧観光協会会員との念入りな協議を経て、町長が代表理事、商工・観光・農業部門の各代表3名が理事を担い、従来の観光をより多角的かつ波及効果がある形で、人やモノ、仕事が町内外に流れるよう、事務局職員の人選にも拘る等の工夫を凝らした。観光案内所の運営や観光PR事業のみならず、ふるさと納税返礼品に係る代行業務、町からの町関連施設の指定管理業務を受託できるよう検討中である。

■地域の伝統文化の復活、インバウンド推進事業としての「流鏝馬まつり」開催

令和元年12月1日に唐古・鍵遺跡史跡公園で初開催。地方創生推進交付金³の他、企業版ふるさと納税やガバメントクラウドファンディング⁴の仕組みを初め

¹ <https://tawaramoton.com/>

² <https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/tiikisaisei/dai5501nintei/plan/a538.pdf>

³ <https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/tiikisaisei/dai51nintei/plan/a591.pdf>

⁴ <https://www.furusato-tax.jp/gcf/568>

て用いて寄附金募集を行ったことで、同時に高い広報効果を得た。外国人を積極的に誘客すべく、自治体国際化協会（CLAIR）のインバウンド支援事業として、奈良県訪問割合が高いフランス人を主なターゲットに大使館や CLAIR、JNTO パリ事務所等の広報協力も得ることができた⁵。在関西総領事館に招待状を送付した結果、英仏豪印等 8 カ国の総領事・領事が参加した他、支援企業や政治家等、100 名近くを来賓として迎えた。地域住民が鮮やかな衣装を纏った所役として参加し、国史跡の文化財を活用したインスタ映えするイベントとして、2019 年「ふるさと名品オブザイヤー」⁶ 地方創生賞を受賞することができた。奈良県東京事務所の協力を得て首都圏メディアを訪問し、本事業の PR を行った結果、TBS、フジテレビ、朝日新聞等で報じてくれた。当日来場者数 1 万人を達成したが、来場者が各々 SNS でも発信してくれ、それ以上の相乗効果が得られたと考えている。



■民間事業者と連携した「NIPPONIA 田原本マルト醤油」農泊プロジェクト

奈良県最古の醤油蔵を再活用し、宿舎・レストラン・醤油醸造場として体験や見学が可能な産業観光を展開する本事業を、町から地域経済循環創造事業交付金（ローカル 10000 プロジェクト）を申請し、採択を受ける形で連携。田原本初の宿泊施設として、町でも積極的に広報を行った結果、多くのメディアで取り上げられた。



■近畿運輸局と連携した「近畿観光まちづくりコンサルティング事業」⁷

一般社団法人の設立の機会を捉え、近畿運輸局事業である上記事業に応募したところ、令和 2 年度に田原本町が選定された。観光・旅行・運輸分野の民間事業者から成るアドバイザー会議委員と地域の事業者と共に、田原本町の観光について考え直すワークショップを開催してきた。これまで行政や各事業者による観光の捉え方はバラバラであったが、外部からの意見・提案を聴取することで、ターゲットや方向性が定まりつつあり、より良い戦略立案に寄与できている。

■産官学民連携の促進：京都大学（経営研究センター・医学研究科）、ソフトバンク系列会社 umami II 社等との連携協定締結

まちづくり事業や公共交通手段の検討、学校検診データの活用による健康促進事業の推進のため、京都大学との連携協定を締結した他、シンガポールを主とする近隣諸国への輸出促進を目指し umami II 社との連携協定を締結した。

⁵ <http://economy.clair.or.jp/wp-content/uploads/2020/06/h31-inbound.pdf>

⁶ <https://furusatomeihin.jp/2019/winning-prizes/kouryu/02.php>

⁷ <https://www.tb.mlit.go.jp/kinki/content/000169050.pdf>

■ インバウンド推進事業

外務省事業「駐日外交官の地方視察ツアー」、自治体国際化協会・ABC キッキング共催事業「食を通じた地域のプロモーション・交流事業」、既に連携協定を締結している泉佐野市・関西エアポートと連携した関空到着スペースでの特産品 PR 事業、中南和広域観光協議会主催での在関西外交官・国際交流基金研修員対象ツアー、奈良県国際課と連携した県内留学生対象ツアーの企画等、派遣者が外務省出身者であることを活かし、周辺市町村とも連携しながら、田原本町が主導してインバウンド誘客推進事業を行った。

■ 国際交流・スポーツ交流推進：オリパラ・ホストタウン事業⁸

令和元年 8 月、田原本町はグアテマラ共和国を相手国とする事後交流型のホストタウンとして登録された。派遣者自らがホストタウンリーダーとして内閣官房から選定され、内閣官房オリンピック・パラリンピック事務局や双方の大使館の協力を得ながら、相手国の選定や調整から交流事業の企画・実施まで、全体のコーディネートを行った。令和 2 年 1 月にグアテマラから 5 名が来町し町民との交流を行った他、コロナ禍でもオンラインでの音楽交流、マスク寄贈、先方からのコーヒー寄贈等を通じ交流を深め、国際理解向上に努めた。

その他、SDGs や地方創生、RESAS による課題分析をテーマとした町職員・町民向け研修の実施、ふるさと納税倍増に向けた取組や国庫補助金や各種助成金申請業務を通じた多様な財源確保に努め、町や職員の育成に繋がるよう試みた。

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

田原本町に派遣されて、特に心掛けたことは、町の方針や姿勢に添い、抜きん出ることを慎み、内部に対しては、女性であり外部者として、周囲に気を遣わせないことであった。

派遣者は奈良県出身であり、20 年近くを過ごした奈良県にリターンしたことで、奈良県選出議員、高校の同窓生となる町会議員や町民など、周囲に多いに助けられ、地域の活動にも声掛けいただいたことで町に溶け込むことにはそれ程苦勞を感じなかった。但し、自身が奈良県民だけに、地方創生に対する地域の空気感は概ね想定通りで、少子高齢化に対する危機感やモチベーションは高くはなく、現状を豊かに過ごしている町民が多い様子であった。また、派遣者の希望が叶い、田原本町が本来望んでいなかった外務省からの派遣を認めてもらったのだが、インバウンド推進や国際交流事業は、当初の派遣要請にはなかったものである。田原本町としては、観光やインバウンド推進よりも、子育て支援や女性の就労促進を目的に、総務省や厚労省からの派遣を想定していたため、大幅に業務内容を変えていただくことになった経緯がある。これらは全て、首長が現状を

⁸ https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/local/page22_003348.html

受け止め、事業の進捗や展開に併せ、内部体制を変える等、動いてくださったおかげである。平成 28 年から町長を務める現首長は、周囲の声や新たな動向を敏感に捉えながらも、軽いフットワークで意志決定を迅速に行うことで、地域の信頼や世論を上手に作り上げており、首長の方針やペースに合わせる事が活動の鍵になると実感していた。このため、首長とのコミュニケーションは頻繁に行うようにした。大きな変革より、目に見える分かりやすい取組をいち早く開始させ、積極的に発信することが好まれたため、そのような事業の裏方に徹しながら、町職員や町民が主役となるよう配慮した。

地方創生には、新規事業をどんどん開拓し広げていける、活発で想像力溢れる人材の確保が不可欠と承知するも、町の職員採用試験の面接官を務めた際、部長職以上で構成される他の面接官と意見が合わず、おとなしく控えめな職員ばかりが採用される状況となった。首長には、様々な人材、特に民間人材を積極的に町政に取り入れていく方針があり、これには多いに賛同するも、中長期的には、地方創生に積極的に取り組む職員を採用できるような改革も必要であろう。

「地方創生」という少し烏滸がましいワードや、それに纏わる様々な支援スキームには、各地域の現状に合っていないものも多い（例えば、地方創生推進交付金は 1/2 のみの補助であり、残りは単費で予算措置しなければならない等）。企業版ふるさと納税制度の控除額割合が改定される等改善はされているが、同様に、今後も地域と共に見直していただけると有り難い。

4. その他感想等

2 年 2 カ月という短い期間であり、後半はコロナウイルス感染症拡大に見舞われ、計画していた事業が実施できなくなるなど、残念なこともあったが、希望した自治体に派遣され、かけがえのない経験と大変貴重で有意義な機会をいただいたことに感謝申し上げたい。出身の外務省の業務とはかけ離れたことばかりであったが、開発途上国に対する ODA に従事した期間が長かった派遣者にとって、地方創生もそれと似ていると感ずることがあった。コロナウイルス感染症拡大が広がる今、海外で活動してきた人材が国際協力経験を活かし、国内各地で一助を担うことができれば、相乗効果が得られるのではないかと思料する。

地方創生人材支援制度への国家公務員の参加が減少していると聞くと、何らかの家庭の事情でリターンを希望するような職員も含め、身近に利用できるような派遣制度となれば良いと考える。本制度の初期生の時期と比較して、それ程気を張らない派遣者も増えているように、自己への反省の意も込めて思うが、自主的に希望した上で派遣される方が、結果や成果を残さねばという気になろう。また女性職員の派遣が少なく、派遣者同士の意見交換でも肩身が狭かったため、女性職員の派遣が増えるよう、制度の改善に努めていただきたいと願っている。

(5,078 字)

岡山県玉野市における地方創生の取組について

(市町村名) 岡山県玉野市

(役職) 教育長

(名前) 石川雅史

1. 岡山県玉野市の概要、派遣先での役割について

岡山県玉野市は、岡山市の南に位置し、瀬戸内海に面した人口6万人のまちであり、古くから造船業をはじめとしたものづくり産業が盛んで、(株)三井E&Sホールディングス(旧三井造船(株))をはじめ、多くのものづくり企業が活躍している。また、宇野港は瀬戸内の島々への玄関港でもあり、3年に1度の瀬戸内国際芸術祭期間中のみならず、それ以外の期間にも瀬戸内の芸術等を楽しみに訪れる欧米からの外国人観光客も多く見られる。

そうした中で、私は、「地域を教育フィールドに」との考えの下、地域資源を地域の教育資源に、との視点を持ち、地方創生の観点から3年間玉野市の教育行政に携わらせていただいた。

玉野市教育委員会は、義務教育段階や社会教育(文化・スポーツを含む)はもちろんのこと、就学前教育(幼保)を所管したり、市立高校2校(専門高校、定時制高校)の所管もあつたりで、通常の市教委よりも所管が広いが、その分取組の選択肢も多く、就学前から一貫して子どもに対する教育支援ができる環境であったように感じている。

2. 玉野市の取組、派遣者自身の取組について

玉野市では、共生社会の実現を目指し、若者、高齢者、移住者、障害者等全ての市民が生涯活躍できるための「たまの版CCRsea構想」の実現に向けて取組を実施している。私自身が関わった主な取組は以下の通り。

①市立専門高校(玉野商工高校)への全日制機械科開設

玉野市は造船業が盛んで、三井E&Sをはじめとするものづくり企業が多くあるが、県立を含め市内に全日制高校の工業系学科はなく、工業系学科志望者は市外の高校に通学していた。しかし、近年、ものづくり企業の人材不足が一層顕著となり、機械系人材の育成が急務となっていた中で、本市創業の三井E&Sが創業100周年を迎えるに当たり、創業地への地域貢献(寄附等)の打診があり、市では、地域再生計画を作成し、税制優遇措置のある「企業版ふるさと納税制度」も活用し、機械科を新設することにした。

もともと高校の敷地が狭隘であることもあり、実習科目の多くを三井E&Sの敷地内に整備された実習施設や新任技術者の研修棟、宮原製作所の施設を使

用させていただくなど地元企業の施設の活用とともに、三井E&Sをはじめ地元企業の方を特別非常勤講師等として実習に協力いただくなどし、実践的な実習授業ができる環境を整備した。

生徒は、これまで他市の機械科等に通わざるをえなかった本市の生徒のみならず、近隣の岡山市・倉敷市からも通学（人材が流入）してきている。学校での基礎授業と現場での実践との関係の理解や、社会で働くことの意識を持つことができるようになってきており、モチベーションの向上にもつながっている様子が見え、資格試験等でも徐々にその成果が現れている。

実習に関わる企業からも、「玉野全体の技術力の底上げにつながる」、「高校生に教える経験が社内の人材育成力アップにつながる」といった声も聞かれる。

こうした学校と企業の協働的な取組等が評価され、2019年1月に玉野市と三井E&Sが地方創生応援税制大臣表彰を受賞したとともに、2018年秋の地方創生人材支援制度報告会の初めての地方開催の視察先となるなど各方面から視察いただいている。

今後は2020年度に玉野商工高校となつてから最初の生徒が卒業することから、市としても地元就職・定着に向けた支援策を充実していくことが求められており、2020年度からの新総合戦略においても、地元就職等に向けた支援策を記載している。



②子どもの頃からの地域を意識したキャリア教育の推進

市立高校改革とともに、地元企業をはじめ地域を知り、地域について考える機会が必要なのは、義務教育段階も同様であり、小さい頃からの発達段階に応じた地域を教育フィールドとしたキャリア教育を推進している。市立高校改革を通じて、教育委員会と地元企業等とのつながりができてきたことにより、学校での職業体験活動や小グループで社会人・大学生等と話をする機会など義務教育段階での取組もスムーズに行えている様子が見え始める。2019年度には、キャリア教育研究指定校がキャリア教育に関する文部科学大臣表彰を受賞した。

③民間活力を活用した新学校給食センター整備着手

築50年近い老朽化している2つの学校給食センターの統合に向けて、2017年度より民間活力を活用した新学校給食センターの整備を検討。多様な事業者を選定する観点から、民間活力を導入すること自体は決定した上で、事業方式

等については事業者からの提案を幅広く受け付け、最終的には市の実質負担額等を基準に2019年秋に選定。今後順次整備事業が実施され、2022年2学期より、新学校給食センターから学校給食が提供される予定。

④高校段階の特別支援教育の充実

本市は、就学前から義務教育段階における特別支援教育の充実が図られているが、高校段階での特別支援教育に対するニーズが高かった。特に、発達障害等の生徒に対する支援について課題になっていたことから、これまでの中学校までの特別支援教育の蓄積を踏まえ、市立定時制高校の夜間部見直しに合わせ、2018年度から制度化された高校での通級指導単位の設定を行うとともに、同高校の学び直しができる学校としての役割の一層の充実を図ったところ。学校全体で通級指導単位における授業手法を共有するとともに、義務教育段階との連携も踏まえたモデル的な取組が継続的に実施されている。

⑤瀬戸内国際芸術祭を契機とした宇野港における教育活動の充実

3年に1回開催される瀬戸内国際芸術祭の機会を活用し、観光面だけではなく、教育面からも芸術祭の効果を市内全域に広げる観点から、直島を目指して訪れる外国人観光客に着目し、中高生が外国人観光客との会話等を通して、地域を知り、英語を学ぶ意味を考え、大学生や地域のボランティアガイド等の先輩と関わる中で自身の目標を持つことなどを目的とした「たまのチューデントガイドプログラム」を2017年度から実施している。

これまでのべ400人を超える中高生が参加しており、最初はとまどっていた生徒も、話しかけているうちに、だんだん外国人観光客の質問が聞き取れるようになっていたり、自分から質問したりしている様子が伺え、複数回参加している生徒の中には、大学生やボランティアガイドのサポートなしで、会話している様子も見られ、中高生の成長が目に見えて実感できた。

参加生徒からは、「もっと玉野や瀬戸芸のことを知って、宇野駅・宇野港で外国人のサポートをしたい」、「学校の英語の勉強もがんばりたい」、「将来英語を使った仕事（英語の先生など）をしたい」といった回答が寄せられ、単に英語だけではなく、地方創生やキャリア教育の視点を含めたプログラムの目的が多くの生徒に伝わっていると実感している。

瀬戸内国際芸術祭2019の期間中には、宇野駅や宇野港で多くの中高生がおもてなし活動に参加したとともに、外国からの来賓等への対応にも積極的に参加していただいた。また、100人を超える園児・小学生も、瀬戸内国際芸術祭期間中に、宇野港で国際交流体験・芸術交流体験をした。



⑥共生社会実現に向けたパラスポーツ等の推進

若者から高齢者、障害者、移住者など全ての市民が活躍でき、共生社会の実現を目指す「生涯活躍のまち構想（たまの版CCRsea構想）」を踏まえ、2018年度より、パラスポーツ事業を市立体育施設を中心に実施してきた。パラスポーツ事業については、市立体育施設での障害者スポーツ普及プログラムの開発・実施、障害者福祉施設等への訪問型プログラムの開発・実施など、市立体育施設内外で、スタッフや地域のスポーツ推進委員等が中心となり、試行プログラムの蓄積を進めてきたが、これまでの取組により、障害当事者へのアウトリーチ活動のための障害福祉施設等との連携、市民向けの障害者スポーツプログラムを通じた障害者理解の促進が図られている。

2019年度は特別支援学級等の児童生徒保護者の団体や新たな障害福祉団体等と連携したプログラムを実施したり、地域のスポーツ推進委員などパラスポーツプログラムに関わる者が増加するなど、本事業の広がりを感じているところである。

また、2020年度からの総合戦略においても、「誰もが活躍できる地域社会を実現する」観点から、「スポーツを通じた共生社会の実現に向けて、障害者が健常者と同様にスポーツに親しめるように、障害者スポーツの環境整備を推進する」ことが具体的施策・事業として記載され、今後5年間の重点施策として取り組んでいくこととしている。

さらに、2019年度には、県内で知名度の高い障害者アート展（公募展）を誘致するなど、共生社会実現に向けた取組を実施した。

その他、東京オリンピック・パラリンピックに向けた取組として、学校でのオリパラ教育の推進（マスコット投票、オリパラフラッグツアー実施、パラスポーツ体験等）、聖火リレー・パラ聖火フェスティバルの誘致などを実施した。



⑦幼保一体的な就学前教育の質の充実

保育ニーズの多様化、さらには幼児教育無償化に伴い、保育の量の確保はも

ちろんのこと、子どもたちが幼児期に多様な経験ができ、学びや社会性の芽生えを育む就学前教育の質の充実が子育て世帯の教育・保育ニーズに応えることにつながると考え、幼保一体的な就学前教育の質の充実に取り組んだ

特に、幼保公私立全ての園への訪問や園での実践的な就学前教育関係研修の充実、就学前教育課の機能強化や若手職員が配置される園への支援充実、中学校区一貫教育校園の取組の中での園小連携の取組の充実等に積極的に取り組んでいる。

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。

地方創生において、私が特に心掛けたことは、地域のニーズが何か、また教育面で言えば、目の前の玉野市の子どもたちが将来どのような社会を生活しているかを思い浮かべながら、多様な経験ができる場を作っていくことが必要、との考えから、国の施策をそのままコピーするのではなく、地域資源に着目しながら、また玉野市に合った施策を進めてきたつもりである。

2の取組においても、例えば地元企業と連携した高校の取組は、市を挙げた取組になっていなければ、また地元企業側からの高い熱意がなければ、実現が困難だったと思うが、様々なタイミングが合い、高校と地元企業が良好な関係の中で教育活動が進められていると思っている。

また、瀬戸内国際芸術祭を契機とした教育活動も、外国人観光客が通り過ぎている様子を見ているだけでは何も生まれないが、こうした場を何かに活用しようという思いがあれば、地域をフィールドとした取組が生まれてくるのだと思っている。

いずれにしても、その時点時点で妥協なく、思いついたことは実現に向けてスピード感を持って仕事をするのが重要だと思う。

3年間という長期にわたり取組を進めさせていただいた中で、教育系ハード事業の市の充当財源の確保等、市の仕組みも十分理解でき、国では気づきにくい部分についても問題意識が持てたことは貴重な経験であり、このような経験の場を与えていただいた関係者の皆様に感謝申し上げます。

(4581字)

岡山県新見市における地方創生の取組について

岡山県新見市
特別参与
安部 学

1. 新見市の概要、派遣先での役割について

新見市は、岡山県の西北端に位置し、鳥取県、広島県と県境で接している。

市域は、岡山県の総面積の 11.2%にあたる 793.29km²と県内で 2 番目となる広大な面積を持ち、その 86.3%を森林が占めている。

市北部を源流域とする高梁川が、いくつもの支流を集めながら、市域のほぼ中央を北から南へと貫流し、瀬戸内海へと流れている。

新見市には、近畿方面と広島・九州方面を結ぶ中国縦貫自動車道が通り、鳥取県の米子方面と岡山・倉敷方面を結ぶ国道 180 号が南北に走るとともに、国道 182 号、県道新見勝山線が東西に連絡している。



あわせて、本市には J R 伯備線、J R 姫新線及び J R 芸備線が通っており、新見駅がそれらの結節点となっているなど、古くから交通の要衝となっている。

北部は、中国山地の脊梁地帯に属し、1,000m 内外の山が連なる起伏の多い地形が広がる。中央部は、新見盆地をはじめとした小さな盆地が、ほぼ東西に連なっており、市民生活や経済活動の中心となっている。南部は、吉備高原の一部に含まれ、阿哲台と呼ばれる石灰岩台地が広がり、石灰岩特有のカルスト地形や鍾乳洞が点在する。

また、「鯉が窪湿原」や「おもつぼ湿原」と呼ばれる湿原も点在するなど市域内に多種多様な自然環境がある。

一方、恵まれた自然環境を背景に、様々な地域産品が生産されており、中でも『千屋牛』は、日本最古の蔓牛（つるうし）の系統を継ぐ黒毛和種で、肉質に優れ、本市を代表する産品として全国に知られているほか、大粒のぶどうで、甘みと酸味のバランスに優れたピオーネをはじめ、もも、トマト、リンドウなどの農産品、市内産のぶどうを使ったワイン、キャビア生産なども高い評価を受けている。

市内には、昭和 55 年に開学した『新見女子短期大学』を前身とする『新見公立大学』があることも大きな特長である。

公立大学の多くが都道府県立、指定都市立である中、人口 3 万人規模の市に

設置されていることは極めて稀な例である。

同大学では、保健医療、看護、幼児教育及び福祉の分野における質の高い教育カリキュラムにより、これまで約 5,600 人以上もの優秀な専門職人材を輩出しており、地域に開かれた大学として地域の活性化にも大きく貢献している。

新見市では「大学を活かしたまちづくり」の取り組みとして、新たに「地域共生推進センター」の建設を進め、市民との交流の場を整備し、市民が安心して暮らし、積極的に社会参加できるよう公立大学の専門性を活かした地域共生社会の実現に向けた取り組みを推進している。

令和元年から、完全 4 年制大学となり、今後、学生数も大幅に増加することが見込まれている。



新見公立大学地域共生推進センター完成イメージ

こうした中、平成 30 年 7 月に発生した西日本豪雨では、本市においても河川の氾濫による床上床下浸水、市域全域で多くの土砂災害が発生し、各所で道路ネットワークが寸断され物流が完全にストップした。

新見市の主要産業の一つである石灰事業所では、主要需要地である水島コンビナートへ石灰製品の出荷（トラック輸送）ができず、鉄鋼・化学プラント、医薬・食品、製紙・塗料、セメントなど多くの事業に対する影響が心配された。

また、簡易水道浄水場も被害を受け一部地域では 1 ヶ月以上におよび給水車で対応するなど市民生活に大きな影響が発生した。

続く同年 9 月の台風第 24 号、令和元年 9 月の局地的集中豪雨により市街地を中心に浸水被害、土石流の発生など多くの被害が続いて発生した。

なお、私は平成 30 年 4 月より、市の建設部特別参与として、建設部の業務及び新見市の進める道路ネットワーク計画、都市計画の見直しを中心に担うとともに、建設部の職員とともに三度発生した災害対応、そして災害復旧に全力で取り組んだ。



平成 30 年 7 月 西日本豪雨市内浸水状況



平成 30 年 7 月 西日本豪雨土石災害状況

2. 新見市の取組、派遣者自身の取組について

①第3次新見市総合計画

新見市においては、市の最上位計画として進行中の第2次総合振興計画（2015～2024年度）で目標とした「目標人口3万人の維持」を平成30年3月（2018年度）に割り込み、人口減少に歯止めが掛からない状況である。

そのような中、依然急激な人口減少が進行している状況（令和2年3月時点で28,000人台）を打開するため、また、三度発生した豪雨災害に対し、安全・安心なまちづくりを目指し、前期5カ年の振興計画が終了するタイミングで新たな「第3次新見市総合計画」（令和2年度）の策定に取り組んでいる。

②新見市版地域共生社会のまちづくり

新見市では「人口減少」、「少子高齢化」の抑制として、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」（現在、次期戦略を策定中）に取り組むとともに、人口減少に備えたまちづくりとして、「新見市版地域共生社会」の実現を目指している。

地域共生社会とは年齢や性別などに関係なく、一人ひとりの人格や個性が尊重されるとともに、それぞれが求められる役割を果たしながら相互に協働することで、市民一人ひとりの暮らしと生きがいや地域を創っていく全員参加型の社会であり、現在、「小規模多機能自治」「大学を活かしたまちづくり」を軸に施策展開している。

「大学を活かしたまちづくり」では、地域を挙げて大学や学生を支援する体制づくりとして「学生を応援するまち宣言」が議会で可決されているとともに、完全4年制大学の移行で今後増加する公立大学生の居住を確保するため、新見駅西側に学生の居住施設を集積させ、活力低下が進む駅前に人の流れを呼び込む学生と市民との交流施設整備が「JR新見駅西エリア整備事業」として進められている。



新見駅西エリア整備事業イメージ図

③新見駅周辺整備まちづくり基本構想の策定

新見駅周辺では、駅舎のバリアフリー化や駅南北を結ぶ連絡通路、令和元年9月の局地的集中豪雨での駅周辺の住宅、商店での浸水被害対策など多くの課題に対応し、安全・安心なまちづくりとして雨水計画策定・整備などの災害対策、大学と連携し新たな賑わい創出を目指し、市民・行政による協働のまちづくりの実現を進めている。

新見市の玄関口としての新見駅のあり方、及び駅周辺のまちづくりについて、市民と一緒に「あるべきまちの姿」を描き、共有し、その実現に向けてともに取り組むことを目的に令和2年度からワークショップの開催を予定している。

その中で私は、駅周辺の新見らしい賑わい創出を実現するため、キーパーソンとして地元商工会議所及び地元の地域づくり団体の皆様と意見交換を続け、今後のプロセスや駅周辺の課題や整備イメージを共有することに取り組んだ。

④【E2A】中国縦貫自動車道 大佐スマートIC

大佐スマートICは、平成16年12月18日から社会実験が開始され、6時～22時の中型車以下の運用で平成18年10月1日に本格導入された。

その後、数多い利用者からの運用時間延長の声を基に検討が進められ、平成23年8月1日、運用時間を6時～24時に2時間延長された。

しかし、平成30年7月西日本豪雨災害から近年多発する大規模災害からの早期復旧・復興を図る上からも、災害に強い道路や多重性・代替性を確保した道路ネットワーク網の必要性という観点から大佐スマートICの24時間化が早期に必要なものと考え、地元の皆様と協議し、大佐スマートIC利用者及び大佐地区全世帯へのアンケートを実施した。

アンケート結果は、24時間化を望む多くの声、大佐山関連の観光促進に向けた地域活性化の推進、中山間地特有の問題である病院利用、岡山桃太郎空港へのアクセス強化、緊急車両の利便性向上などニーズの取り込みを早期に図る必要があるものであった。

その中で私は、市役所内部、議会、及び地元の皆様との協議・調整を行うとともに、地元の声を国に届けることに取り組んだ。

結果、手続きを経て、令和元年12月24日に24時間化される運びとなった。



朝6:00からの運用開始を待つ車



利用者アンケートに取り組む地元の皆さん

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、

「地域状況をよく知ること」

「職場をよく知ること」

「意見を良く聞くこと」

「地域の価値は何か考えること」

「地方自治体から見た国、国から見た地方自治体を常に意識すること」

である。

また有用な観点として「その地域の歴史」を紐解いておくことである。

私が着任した平成30年度は、明治維新150年目という節目、JR伯備線の全線開通90年目であり、新見市内で初めてのコンクリート橋（お茶屋橋）も同時に竣工などなど。

また、師弟ともに新見の発展に尽力した丸川松隠・山田方谷が有名であり、市役所職員・市民の皆様の意識に根付いているところで、様々な意見交換の場でお話を聞く機会が多く、話が弾む良いきっかけとなった。

現在、備中松山藩の財政改革に尽力した儒学者・山田方谷を題材にした大河ドラマの制作実現に向け、NHKへの要望が行われているところである。

4. その他感想等

地方自治体での勤務は初めての経験であり、市の方も初めてとなる国からの受入であった。

市長をはじめ、市の職員、議長をはじめ市議会議員の皆様、商工会議所、まちづくり市民団体の皆様に色々とお気遣いいただき、また暖かく接していただき感謝している。

平成30年7月豪雨、同年9月の台風第24号での市域全域におよぶ大きな被害、令和元年9月の市街地を中心とする局地的集中豪雨で三度の被害を受け、災害復旧・復興に向けて全力で取り組むなか、また、地方創生の取り組みも道半ばの状況下で派遣元に帰任することを大変心苦しく感じている。

新見市の一日も早い復興を切に願うとともに、市民と行政が協働の基、新たに取り組む第3次総合計画により、急激な人口減少・少子高齢化に対応した持続可能で、新見市らしい賑わいを取り戻した「人と地域が輝き 未来につながる源流共生のまち・にいみ」の一日も早い実現を願っている。

岡山県美咲町における地方創生の取組について
 ～ “賢く収縮” するまちづくり ～

岡山県美咲町
 政策推進監
 山本 翔紅

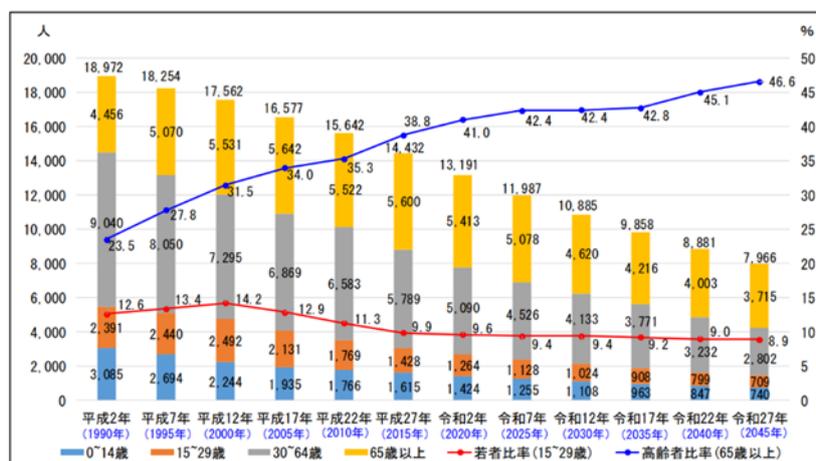
1. 岡山県美咲町の概要、派遣先での役割について

岡山県美咲町は、岡山県の中央部に位置し、平成の大合併により、平成17年に旧旭町、旧中央町、旧柵原町の3町が合併して誕生した人口約1万4千人の町である。

東に吉井川、西に旭川という岡山県3大河川うちの二つが貫流し、町の中央部には360度のすり鉢状に約850枚もの棚田が広がり「日本の棚田百選」にも選ばれた「大井和西の棚田」が存在するなど、昔懐かしい田園風景が広がるのどかな町である。また、町内に120万羽を飼育する西日本最大級の養鶏場があることを活かし、棚田で収穫される米と新鮮な卵を使ってたまごかけご飯が提供される「食堂かめっち」は、今や「TKG」の聖地として全国に知られ、町の人口を大きく超える年間約7万人もの人が訪れている。

しかし、典型的な中山間地域であり、基幹産業に乏しく高等教育機関もないことから若年層を中心に人口流出が進み、合併からの15年間で人口は約2割減少するとともに高齢化率も40%を超え、2045年には人口が合併時の半分以下となる8千人を割り込むと推計されるなど、町の存立の基盤を揺るがしかねない事態となっている。

そんな中、私は総務省から町に派遣され、地方創生等の各種施策の企画・立案を統括し、庁内の全体調整を行うポストとして新設された政策推進監（一般職の最上級職）として平成30年7月に着任し、2年間職務に当たった。



(出典: 国立社会保障・人口問題研究所)

美咲町の将来人口推計

2. 美咲町の取組、派遣者自身の取組について

【平成 30 年度】

＜役場組織の立て直し＞

○ 町政の混乱

当初、町が国に対し人材派遣を要望した理由は、新庁舎建設構想と町中心部の拠点整備に関連し設立される予定であったまちづくり会社（SPC）の指揮、監督を担わせるためであった。しかし、この構想は、私の着任の半年前に議会で否決されており、着任時には既にミッションが消滅している状況であった。また、この余波を受け、当時の副町長が一連の経緯の責任を取って、私の着任の前日に辞職していた。

加えて、着任早々、西日本豪雨災害が発生し、町では死者こそでなかったものの、家屋の浸水や多数の公共土木施設の損傷といった被害が発生した。災害対応を巡っては、ダムの放流情報が役場から提供されなかったこと、町営のケーブルテレビの回線が被災し一部地域において一切の通信（テレビ、電話、インターネット）が不通になったこと、当時の町長が本庁舎で指揮に当たらなかったこと等が不手際として指摘を受けるような状態であった。

当時の役場は、これらの点について、議会、住民から厳しい追及を受けるとともに職員間でも対立が見られ、幹部会議（町長以下、課長級以上が出席）が紛糾するといった有様であり、最終的には、私の着任の4か月後に当時の町長が体調不良で辞職し、役場全体が完全に機能不全に陥っていた。

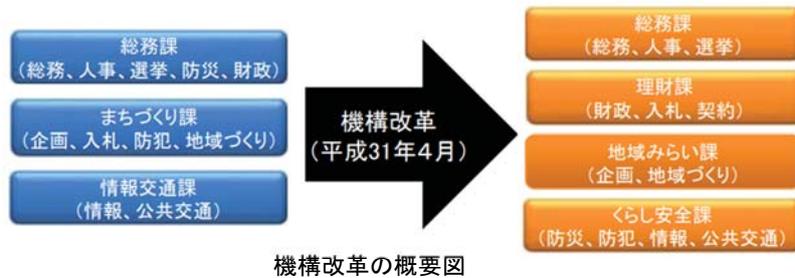
○ 機構改革と人事の刷新

このような状況では地方創生の実現や各種施策の推進は望むべくもなく、混乱の收拾が急務であった。

役場の組織全体の引き締めを図るには、機構改革と人事の刷新しかない判断し、火中の栗を拾うこととなった青野新町長（元県会議員）と平成31年の年明けから連日連夜協議を重ね、新年度当初に複数の課の統廃合・新設と課長級職員の大幅な入れ替えを断行した。これは、防災体制の強化、新町長の就任に伴う政策の転換に対応した企画・立案機能の充実、公共施設の適正管理、合併特例債（令和6年度末が発行期限）の活用を含めた持続可能な財政基盤の確立といった各種課題への対応を狙ったものである。

時間的余裕のない中での作業となり、庁内合意の形成や議会への説明に苦慮する面もあったが、政策を推進する上で必要不可欠である庁内の基盤となり、私が離任した後も有効に機能していることから、2年間に行った仕事の中で一番価値のあったものであるといえる。

また、個人的な感想として、外部人材である私が役場の内部管理事項である機構や人事に関与することにはためらいがあったが、組織マネジメントという観点からは良い経験となった。



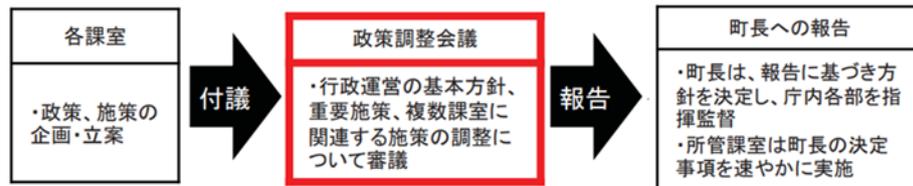
機構改革の概要図

【令和元年度（平成31年度）～令和2年度】

＜政策調整機能の充実＞

新年度に合わせ機構改革を実施したものの、横（各課）の連携が不十分であり、政策面での調整が課題となっていた。そこで、副町長をトップとし、政策推進監（平成31年度当初に岡山県から中堅職員を派遣いただき、小職と2人体制）と総務、財政、企画の各担当課長をメンバーとする「政策調整会議」を新たに立ち上げ、予算措置を伴うものや、町長の判断を仰ぐべき案件については、事前に審査・調整を行うこととした。

会議を設置した当初は職員の中にも戸惑いがあり、一部には反発する声もあったが、回を重ねるごとに各課の説明や資料が洗練され、職員の説明能力が向上するとともに、次第に政策調整プロセスにおいてなくてはならない存在となった。



政策調整会議のフロー図

＜各種計画の一体的見直し ～ “賢く収縮” するまちづくり ～＞

私の着任時、町政運営の羅針盤ともいべき町勢振興計画（いわゆる総合計画）と新町建設計画（合併特例債の発行に当たり必要）については、必要な見直しが行われておらず、時代にそぐわないものとなりつつあった。また、創生総合戦略についても人口の見積もりが甘く、ほとんどの目標が達成困難な状況であった。加えて、地域コミュニティの再生や教育環境整備により「人 輝くまち みさき」を目指すという新町長の掲げる町の将来像を実現するためには、そのリソースを生み出す必要があり、これらの計画について検証と見直しを行うことは必至であった。

こうした中、私は、3本の計画を個別に見直すことは困難であると判断し、一体的な見直しにより事実上の一本化を図るとともに、「人口維持・歳入維持を前提としたこれまでのまちづくり」から、「人口減少・歳入縮小時代を見据えた新しいまちづくり」への転換、つまり“賢く収縮”するまちづくりを提案した。

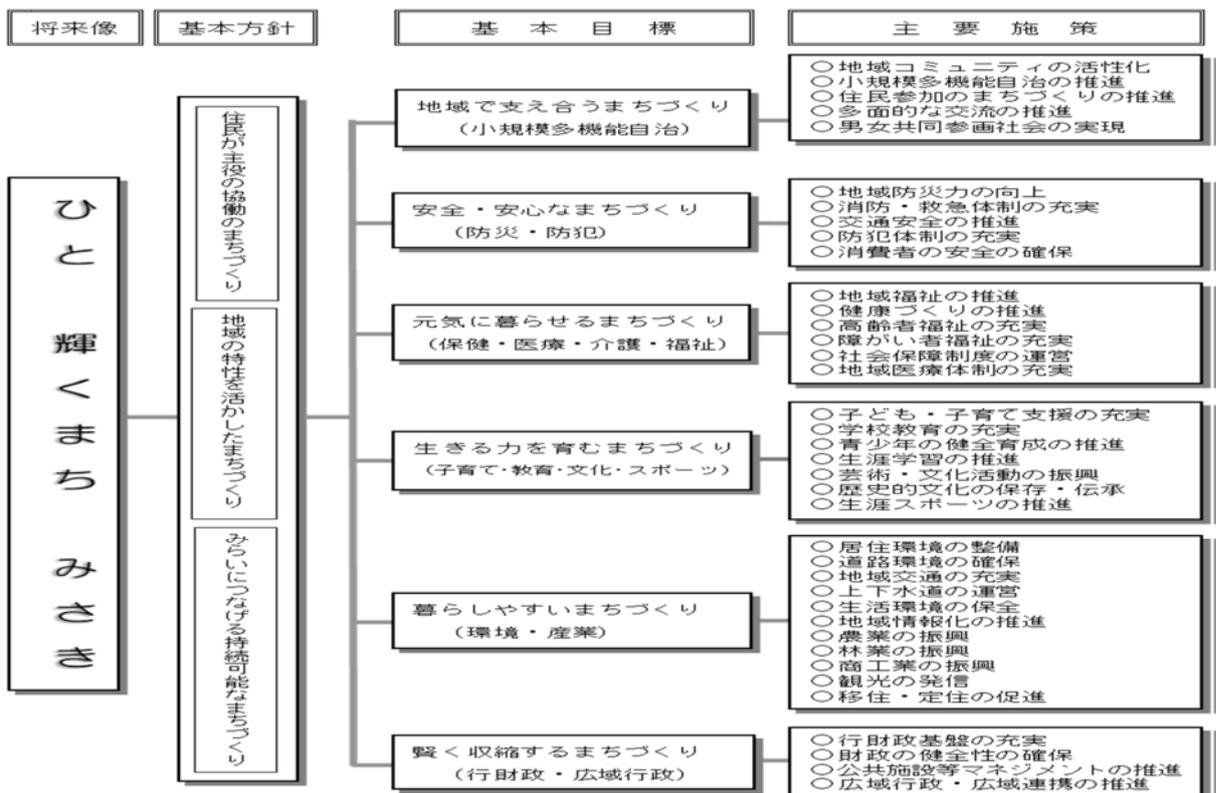
「収縮」と聞くとネガティブなイメージを与えるが、“賢く収縮”するまちづくりの目指すものはそうではない。利用率が低くなった公共施設を廃止することなどにより生み出した人、モノ、金といったリソースを、中山間地域に

における高齢者の移動支援や地域コミュニティの維持に向けた支援、特色ある教育を実現するための環境整備など、住民が真に求めているサービスに振り替え、住民満足度を維持、向上させつつ、将来（みらい）に負担を残さないよう人口減少のスピードに合わせて行政規模を縮小させ、持続可能な行政基盤を確立させようというものである。

赴任して痛感したのが、行政にかかっている負担の大きさである。中山間地域の基礎自治体ゆえにケーブルテレビ、インターネット、バス、診療所、保育所 etc. といった都市部では民間事業者が担っているようなサービスまで役場が担っており、このままのペースで人口減少が続いた場合、財政的にも人的にも立ち行かなくなる可能性があった。

人口を増やそうにも、高齢化率が既に 40%超に達した美咲町の場合、自然減が大きく、出生率の向上と社会増によりその流れを食い止めることはもはや現実的ではない。過疎自治体の多くがこのような状況にあるが、その場合に重要なことは、バラ色の未来を描いた計画・目標を立てることではなく、急激な人口減少は避けがたいという現実を受け止め、一旦はダウンサイジングを図ることにより現在の住民の生活を守りつつ、将来の反転攻勢に備えてリソースを蓄えることであると考えます。

各種計画の最上位に位置づけられる町勢振興計画において“賢く収縮”するまちづくりを前面に打ち出したことから、議会の審議では様々な意見をいただいたが、最終的には町の置かれている厳しい現実を理解いただき、議決をいただくことができた。また、この考え方は、各種メディアにも取り上げられるとともに、他の自治体の首長からも好意的なコメントをいただいております、少しずつ浸透してきているようである。



美咲町第三次振興計画（第二期みさき創生総合戦略）の体系図

<宣伝・広報>

○ 地元紙（山陽新聞）とのタイアップ

美咲町は平成17年の合併により誕生した比較的新しい自治体であり、名称も古くからある地名に由来しているものでもないことから、知名度が低いことが課題であった。また、二次交通機関が発達していないことから、町内の観光地を巡る場合は自家用車が基本であり、観光振興の障害となっていた。

そこで、地方創生推進交付金を活用し、地元紙（山陽新聞）とタイアップし、1面カラーで町内の名所を紹介するとともに、それらのスポット巡るバスツアーを企画した。バスツアーは満席となる盛況ぶりで参加者の満足度も高く、町のイメージアップにつなげることができた。

また、エリア版にコラムを連載する機会をいただくことができ、全4回にわたり地方創生の在り方等について発信を行った。

地方において地元紙のシェアはかなり大きく、その影響力には絶大なものがあり、地方創生の有効なツールの一つになり得ると考える。



地元紙（山陽新聞）に掲出した新聞広告



作州ワイド

©山陽新聞社 無断複製転載を禁じます。

地元紙（山陽新聞）に連載したコラム

○ 大阪府岬町との友好交流都市協定の締結

令和2年3月に合併から15周年を迎えることから、記念事業のアイデアを職員に募ったところ、大阪府にある同じ名前の読み「岬町」と交流したいというアイデアが寄せられた。「みさきちょう」という名称の自治体は日本に二つしかなく、先方の副町長（国土交通省から出向）を通じて打診したところ快く受け入れていただき、友好交流都市協定を締結する運びとなった。

大阪府岬町は人口約1万5千人、和歌山県との境に位置し、豊かな漁業資源と自然環境に恵まれた美しい「海の町」である。両町の人口規模はほぼ同じであるが、「海の町」と「山の町」という対照的なロケーションとなっており、約4時間で往来可能であることから、防災、教育、観光、農林漁業など様々な面での交流と関係人口の創出が期待される場所である。



協定調印式に臨む両町長（右が岡山県美咲町長）

本来であれば、令和2年4月に協定を締結し、交流を開始する予定であったが、コロナ禍で延期となっていたところ、関係者の御尽力により私の退任後の11月に協定の調印式が執り行われ、私もお招きいただいたところである。関係者の皆様には改めて感謝申し上げたい。

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

本制度による派遣先自治体の多くでは、様々な施策にも関わらず急激な人口減少は避けがたいのが実情であると思われる。しかし、このような状況下でも、各自治体は、豊かで安心・安全な住民生活を実現していかなければならない

地方創生と聞くと人口の維持、増加や施設の誘致といったものにとらわれがちであるが、実際に住民の声を聞いていくと、困りごととして出てくるのは草刈り、鳥獣害（イノシシ、シカ、ヌートリア等）、空き家、独居高齢者、交通弱者、買い物難民といった日常生活に身近なものばかりであった。霞が関にいと分らないが、実際にその町に住んでみると、これらの問題の解決は容易ではないばかりか、集落やコミュニティ、ひいては自治体そのものの存続に関わる重大な問題であることを痛切に認識させられた。

派遣者は、2年間という限られた期間でこれらの喫緊の問題に対処しつつ（場合によっては、災害対応も行いつつ）、限られたリソースで自治体の将来につながる攻めの一手を打っていく必要がある。

私の場合、町長の交代や庁内の混乱により、最初の1年間はそれらへの対応に費やさざるを得なかったが、残りの1年間については、“賢く収縮”するまちづくりという新たな考えに基づきつつも、先に挙げた住民ニーズの高い課題への対応を盛り込んだ町勢振興計画の策定や、広報、交流人口の拡大に向けた取組等、今後の町の発展につながる基礎を築くことができたと自負している。

4. 終わりに

自治体での勤務は初めてであり、至らない点も多かったと思うが、周囲の皆様のサポートもあり、無事に2年間の任期を終えることができた。行政の最前線に身を置いた経験は、私にとって大きな財産である。私を温かく受け入れ、御指導

をいただいた町長をはじめ、役場職員、議会議員、町民の皆様には、この場をお借りして御礼を申し上げます次第である。

また、これまでの人生で都市部にしか住んだことがなかった私にとって、美咲町での2年間の生活は全てが新鮮であった。祭りでは神輿を担ぎ、時には消防団の一員として消火活動に当たることもあったが、地域で生活していることを初めて実感できた瞬間でもあった。

美咲町における地方創生の取組は緒に就いたばかりである。住民、議会、行政が力を合わせ、「ひと 輝くまち みさき」が実現することを願いながら、筆を置くこととしたい。



町長と役場の消防団員（筆者は最前列右から4人目）

以上
(5277字)

広島県庄原市における災害復旧と地方創生の下支えについて

広島県庄原市
環境建設部長兼水道局長
山口 克己

1. 庄原市の概要、派遣先での役割について

平成の大合併により近隣の1市6町が合併した庄原市は、広島県の北東部に位置し、東西約53km、南北約42kmからなり、その面積は香川県の約3分の2に相当する1,246.49km²で近畿以西では最大の広さを有している。

また、本市の人口は、昭和35年の81,162人をピークに減少を続け、平成27年の国勢調査では37,000人、平成17年からの10年間でも6,149人が減少している。なお、高齢率は平成17年からの10年間でも4.5%上昇し、平成27年では40.7%となっており、中山間地域の典型的な自治体である。

派遣先での本市での役職は、環境建設部長兼水道局長であり、道路や河川、下水道、水道、ごみ処理施設など、地方創生を支え市民生活の基盤となるインフラの整備・維持管理を担う役割であった。

但し、平成30年7月豪雨災害という未曾有の災害に直面したため、相当程度その対応に力を費やすこととなった。

2. 庄原市の取組、派遣者自身の取組について

1) 平成30年7月豪雨災害からの対応と復旧

広島県、岡山県、愛媛県を中心に未曾有の災害となった平成30年7月豪雨では、本市は人的被害はなかったものの、300件を超える住家被害、道路や河川などの公共土木施設、農地や水路などの農業用施設も1,500件近い被災が発生するなど未曾有の災害となり、現在も災害からの復旧・復興を最優先に取り組んでいるところである。

① 初動からの対応

市内の河川では、広島県が管理する一級河川の成羽川が東城地区の中心部で謁水し、東城地区を中心に全壊2件を含め300件を超える住家被害が発生するとともに、多数の河川護岸の決壊や法面崩落による道路の通行止め、農地や水路などの施設が損壊することとなった。

初動として、まずは市内の被災状況把握に努めるとともに、二次被害が発生する可能性がある河川や道路については、市内業者等に要請し応急的な土砂撤去、河道掘削、土嚢設置などを実施した。

また、土砂ダムが発生している可能性があるという市民からの通報を受け、派遣元の中国地方整備局が飛行予定のヘリコプターに緊急的に搭乗させてもらい

上空から土砂ダムの有無を確認するなどの対応も行なった。

被災状況を把握するにつれて、全市的な被災があることが徐々に判明していき、国庫補助対象である被災箇所だけでも、道路、河川などの公共土木施設が 465 箇所、農地や水路などの農地・農業用施設が 994 箇所、林道施設が 24 箇所と、被災件数では県内で 2 番目に多いという甚大な被害が判明した。

また、し尿処理施設が河川の謁水で 1m 程度浸水したことにより機能が停止し、市内の別の処理場へ運搬する事態も発生し、施設が復旧する令和元年 11 月まで対応することとなった。このし尿処理施設は、設備の機器・部品の約 7 割程度を交換する大規模な復旧工事となり約 10 億円の被災となった。

その他、浸水被害を受けた家屋に対する防疫作業、半壊家屋等の解体を被災者に代わって解体する公費解体作業や、補助対象とならない農地や生活道に対する補助金制度等の創設など、幅広い対応が必要であった。

② 災害査定への対応

応急復旧と合わせ、膨大な被災件数となった状況の中で、いかに査定設計書を作成し査定期日に間に合わせるかが大きなミッションであり、査定設計書を作成するためのコンサルタントの確保が急務であった。

今回の災害は広域、かつ甚大であったため、大手・準大手のコンサルタントは国や県からの依頼でほぼ手一杯の状況であったこと、中国地方の中では広島県と岡山県の被害が大きかったことから、鳥取県、島根県、山口県方面の派遣元職員、派遣元で面識のあった自治体職員、派遣元から再就職している OB 職員など、あらゆるネットワークも使いながら査定設計書作成の依頼を行ない、徐々に確保することができた。

特に、隣接する島根県の測量設計業協会には、協会への依頼と合わせ数社に直接営業も行い、結果的には累計 40 社以上も査定設計業務を受注していただき、何とか査定を乗り切ることができた。

本市は人口 4 万人にも満たない地方都市であり、土木系の技術職員は限られていたが、部内の一部事務職員にもポール横断や被災状況写真の撮影など現地作業の補助も行なってもらい、所管部署が一丸となり災害復旧を最優先する形態とした。

また、県の農林事務所にも査定設定を直営で手伝って頂くなど大変な支援を受けた。これほどの査定件数を限られた職員で何とかやり遂げられたのは、コンサルタント確保のための初動が比較的早かったこと、過去に被災経験があつてスキルのある技術職員が複数おり適切な指示が出せていた事が大きく、技術や経験の伝承がいかに重要であるかを痛感した。

ただし、今回の災害のうち農地・農業用施設災害は特に被災件数が多かったことから、ポール横断程度の現地測量で査定が可能な超簡素化査定という手法が取られており、農災 994 件中 695 件をこの超簡素化で査定を受ける結果となっ

た。

超簡素化査定は、再度コンサルタントによる測量設計を行い計画変更審査を受ける必要があるため、発災から1年半以上となった現在もこの審査を受けている状況である。

令和2年5月頃に全ての計画変更審査が完了する予定である。

③ 復旧・復興の見通し

発災後、災害査定を受けた箇所から順次工事発注を行い、令和2年1月末現在で、公共災299件、農災594件、林道災24件、合計で1,484件中917件の工事発注を行っており、発注率は62%となっている。

発災2年目の終盤で6割しか発注できていないのかとのご指摘もあるが、広島県内は国、県、各市町の災害復旧工事や国土強靱化関連で相当の工事が発注されている状況であり、明確な比較はできないものの県内で被災件数の多かった市町の中ではトップクラスの発注率を誇っている。

農災について言えば、令和2年1月末現在県内全体で1,900件近くの農災工事が発注済みであるが、23市町中、本市の発注だけで約3割を占めており、被災件数が500件以上あった他の市町には、いまだ発注率が1割にも満たないところがあるのと比べると、相当程度本市は進んでいる状況である。

また、不調・不落も県内では多数発生しており、県内での農災における1月末の不調・不落率は16%程度であるが、本市は21件と2%程度であり、受注する市内建設業者が災害復旧を社会的責任と捉え、しっかりと受注していただいている賜物である。

ただ、工事の完成は令和2年1月末現在で360件と24%しか進んでおらず、受注はしたものの作業員不足から手が回っていない状況であり、このままでは事故繰越しても工事が終わらない未竣工工事が発生する懸念がある。

そこで、災害査定の新設計書作成業務と同様、隣接する島根県建設業協会に工事の支援を依頼し、現在下請けで受けて頂くよう調整中である。下請け契約は本来行政が介在するものではないが、大半の市内建設業者は県外業者と普段からのネットワークを持っておらず、行政が仲介に入り調整を進めている。

県外業者が入ることについては市内の建設業協会等業界団体の懸念もあったが、今の状況では市内業者全体で協力しても未竣工工事発生の可能性があり、補助金返還となれば単独事業となりとても市の一般財源では賄えないこと、何より被災を受けている市民のために、少しでも復旧を急ぐ必要があること等を粘り強く説明し、了解を得ることができた。

今後は、県外業者に下請けで入ってもらい工事の進捗を上げるとともに、状況によっては、県外業者でも元請で受注可能となるような措置も必要と考えているところである。いずれにしても、早期の復旧・復興に向けてあらゆる方策を尽くしていく必要がある。

2) 市民生活を支えるインフラの整備・維持管理

派遣先での本来業務は、道路や河川、下水道、水道、ごみ処理施設など、地方創生を下支えし安全・安心な市民生活の基盤となるインフラの整備・維持管理であり、災害対応以外の主な事業について報告する。

① 新焼却処理施設整備事業

本市には、可燃ごみの焼却処理施設が庄原地区と東城地区に2箇所あり、このいずれも老朽化が進行していることから、この2つの処理施設を統廃合し新たな焼却処理施設を整備することとなった。

新しい焼却処理施設の場所は、庄原地区の処理場に隣接する位置に整備することで平成29年度内に地元と合意し、平成30年度からは業者の選定等を行なった。他の自治体の事例や環境省の指針等も参考にし、設計・施工一括のプロポーザル方式とし、幅広く業者が参加でき、かつ市として求めるべき仕様などの検討を行ない仕様書等の作成を行なった。

有識者を含めた選定審査会を平成30年11月より開催し12月より公募を開始、参加表明は6者で最終的に4社となり、技術評価・価格評価の審査の結果、近畿工業㈱に決定した。

なお、請負額の上限を税抜きで4,265,453千円としていたが、3,330,000千円での契約となった。現在、詳細設計中であり、令和4年4月からの稼働を目指し令和2年6月よりプラントの本体工事に着手する予定である。

② 庄原駅前周辺土地区画整理事業

庄原駅前周辺土地区画整理事業は、駅とは少し離れて別にあるバスセンターを駅前広場に集約し交通結節機能の集約を図るとともに、幹線道路の整備などと合わせ、駅周辺の市街地環境の改善を行い土地利用の促進を図る事業である。

土地区画整理事業は、もともと15.5haというかなり広範囲なエリアを都市計画決定していたが、社会情勢の変化や事業の実効性等を検証した結果、平成21年度に事業規模を2.2haに縮小し事業を開始しているが、それから約10年もかかっている状況であり早期供用が望まれている。

平成30年度と令和元年度は用地補償と工事を促進していき、令和2年上半期内には駅前広場と駅舎改修及び駅前広場に繋がる幹線街路の一部供用を図るとともに、令和3年度内には全ての工事を完了する予定としている。

③ 空き家対策の推進

平成28年度に実施した空き家調査では、本市の空き家は1,622戸あり、このうち倒壊の危険性が高い空き家は158戸となっている。こうした危険性の高い空き家について、継続的な調査と所有者に予防措置を促すなどの取り組みを

実施するとともに、法的措置を講ずるために必要な事項を審議する組織を設置する必要があった。

そのため、令和元年度に庄原市空き家対策条例を制定し、特定空き家等を認定するための審議会の設置と、空き家等対策特別措置法では対応ができない緊急時に必要最低減の措置を講ずることができる規定を設けた。

これにより、令和 2 年度から特定空き家等の認定に向けた検討を実施していく予定である。

④ 水道事業の広域連携

水道事業は、市民の日常生活に必要不可欠なライフラインであり、将来にわたって、安全・安心な水を適切な料金で安定的に供給することが使命である。

しかしながら、人口減少等に伴う給水収益の減少、施設の老朽化に伴う更新費用の増加など、大変厳しい経営環境が予想されることから、広島県では県と市町による水道広域連携協議会を立ち上げ、議論を始めているところである。

ただ、水道料金の格差や、内部留保金、起債の借り入れ状況など各市町により経営状況は様々であるためその判断は容易ではなく、どのような効果があるのかを精査していく必要がある。

現在、県としての水道広域連携の進め方が公表された段階であり、令和 2 年度内に参加の可否を判断することとしている。

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。

今回の派遣先は社会インフラの整備・維持管理を所管する部署であり、いわゆる地方創生的な事業に直接関係するわけではなかったが、いずれの部署も市民生活に欠かすことのできないものであり、これらのインフラを将来にわたって適切に維持していくことが、地方創生を推進するために必要であるという意識のもと取り組んだ。

4. その他感想等

初めての自治体への派遣で、基礎自治体としての行政手法だけではなく、環境分野や水道事業など今まで従事したことのない分野についても大変貴重な経験をさせていただき、市長をはじめ、市役所職員の方々、また関係者の方々に感謝申し上げたい。

広島県安芸太田町における地方創生の取組について
～ビジネス的手法による地域課題の解決、地域商社あきおおたの挑戦～

(市町村名) 広島県安芸太田町
(役職) 企画課主幹
(名前) 武藤克巳

1. 安芸太田町の概要

安芸太田町は、広島県の北西部に位置し、西は島根県に接する。町の総面積は341.89 km²、うち森林面積が302.10 km²で、全町域の88.4%を占める。標高90mから1,200m以上の標高差がある中山間地で、太田川沿いにわずかに開けた平地に集落が点在している。

町の人口は、平成16年(町村合併時)の8,784人から、平成30年には6,364人にまで減少し、高齢化率も49.31%に上り、人口の減少、少子高齢化に歯止めがかからない状況が続いている。



一方で、豊かな自然の中に、恵まれた観光資源を有している。国の特別名勝「三段峡」、日本棚田百選の「井仁の棚田」、本州最南端の本格的スキー場「恐羅漢スノーパーク」がある。また、神楽、割り物などの伝統文化の継承もなされている。

特産品としては、「祇園坊柿」があり、6次産業化の推進が図られてきている。



2. 派遣者の役割

企画課に所属し、地方創生に関する事業推進を役割として、特に当初与えられたミッションは「安芸太田町版地域商社の設立」であった。

しかし、本町農家の1戸あたりの耕作面積は平均で0.38haであり、小規模農家が大半で、主要野菜14品目などの卸機能を持つ地域商社は、そもそも必要とされない。また、観光面においては、前述の観光資源に加えて、町の観光施策として、山と峡谷などの自然を活かした、森林セラピー基地の設置、修学旅行生が民家で家業体験を行う教育民泊などがあるが、個々に際立った商材はない。

そこで、安芸太田町版地域商社の設立においては、地域産品と観光サービスを合わせ技で商材を創出し、地域全体を使ってブランディングしていけば、一定の規模のビジネス確保でき、地域課題の解決に寄与できるとの仮説を持ち、これを方針とすることとした。

3. 安芸太田町の取組

赴任した平成29年度は、安芸太田町まち・ひと・しごと創生総合戦略、及び安芸太田町長期総合計画の3年目であり、明確な指針のもとに施策実行の段階にあった。これらの本町地方創生の最上位の計画における重点施策は4つ。①都市部等との商いの活発化と町内産業間連携の推進、②定住促進と人材確保・育成によるまちづくりの基盤の強化、③各世代にとっての暮らしやすさの向上、④コミュニティの活力向上。

「安芸太田町版地域商社の設立」は①の町内産業活発化の具体策に位置付けられる。他に②に関連しては、町内にある県立高校における、地域資源を活かした起業家育成等の特徴的プログラムによる、県外からの転入生拡大の支援がある。また③、④については、生涯活躍のまちとして、障がい者、高齢者を含む多様な住民が働き、集う温泉、飲食施設の整備が進められている。

4. 派遣者自身の取組 「安芸太田町版地域商社の設立と立ち上げ」

○安芸太田町版地域商社の事業計画立案

- 法人格の検討：公益、収益両方の事業を持つこと、町のガバナンスが効くこと、資本金を必要としないなどのことから一般社団法人を選択。将来の公益社団法人への発展の可能性を持たせる。名称は「一般社団法人地域商社あきおおた」として、平成30年1月法人登記。

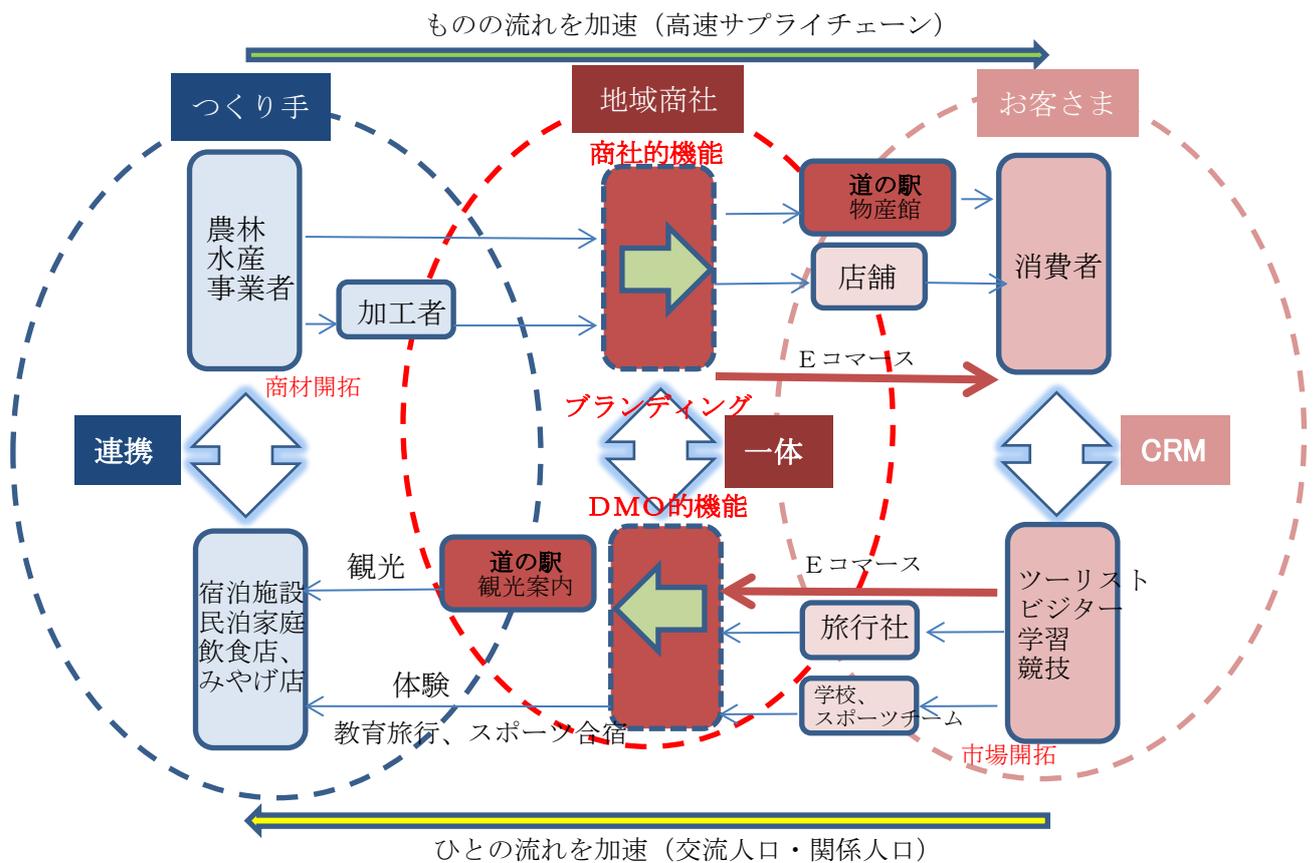
- ガバナンス体制整備：二重のガバナンス構造とする。当該一般社団法人の役員は町長と町の職員とし、町が連携、支援、監視をする。さらに、任意団体として、地域の各種団体、金融、教育機関などを会員とする「地域商社あきおおた推進協議会」を設立し、助言、支援、監視をする部会を持つこととする。（推進協議会は現在設立準備中）

- ミッション&ビジョンの整理：①地域の稼ぐ力の向上②つくり手（地域の生産者、サービスの提供者）、顧客双方の満足度向上③ビジネス手法（生産管理、マーケティング、物流、経営管理など）を使える人材育成と定着。

- ビジネスドメインの設定：地域産品を扱う「地域商社機能」、観光を扱う「地域DMO機能」、両者に関わる「道の駅機能」の三位一体とする。

- 私自身、当該法人設立時点、業務執行理事兼事業本部長として、組織、機能の立ち上げを指揮した。

「地域商社あきおおた」の機能概要



○地域ブランディングの展開

物産販売、観光サービスを統合的に「まちをまるごとプロモーション」していくための核になるツールとして、ロゴマーク、キャッチコピーを策定した。

情報発信のプラットフォームとして、ホームページを作成、記事のスタイルで旬な情報を、人物や背景にある物語とともに、まち全体を紹介する。ホームページには商品のEコマースサイト、体験型観光の予約機能を持つ。



AKIOTAKARA
あきおおたから
ふれて、心に残るもの

○道の駅再開発 基本計画

現行の道の駅は登録から23年が経過し、施設の老朽化がみられる。また、駐

車場、商業施設、遊具施設などが都度追加されてきたため、顧客の動線は非効率で、全体として一体感がないままとなっていた。そこで、町の中心に位置するこの道の駅を、地域の表玄関として、①賑わいの創出、②地域事業者のビジネス拡大、③地域ブランディングが出来るよう再整備の基本計画を策定した。地域商社あきおおたは、今後行う実施設計にも主体的にかかわり、整備後は運営管理者となる予定である。地域商社あきおおたでは、地域DMOの拠点として、地域商品（モノ、コト）の開発拠点としても道の駅を活用することになり、地域の事業者との連携を強化し、稼ぐ観光まちづくりを推進していくことになる。

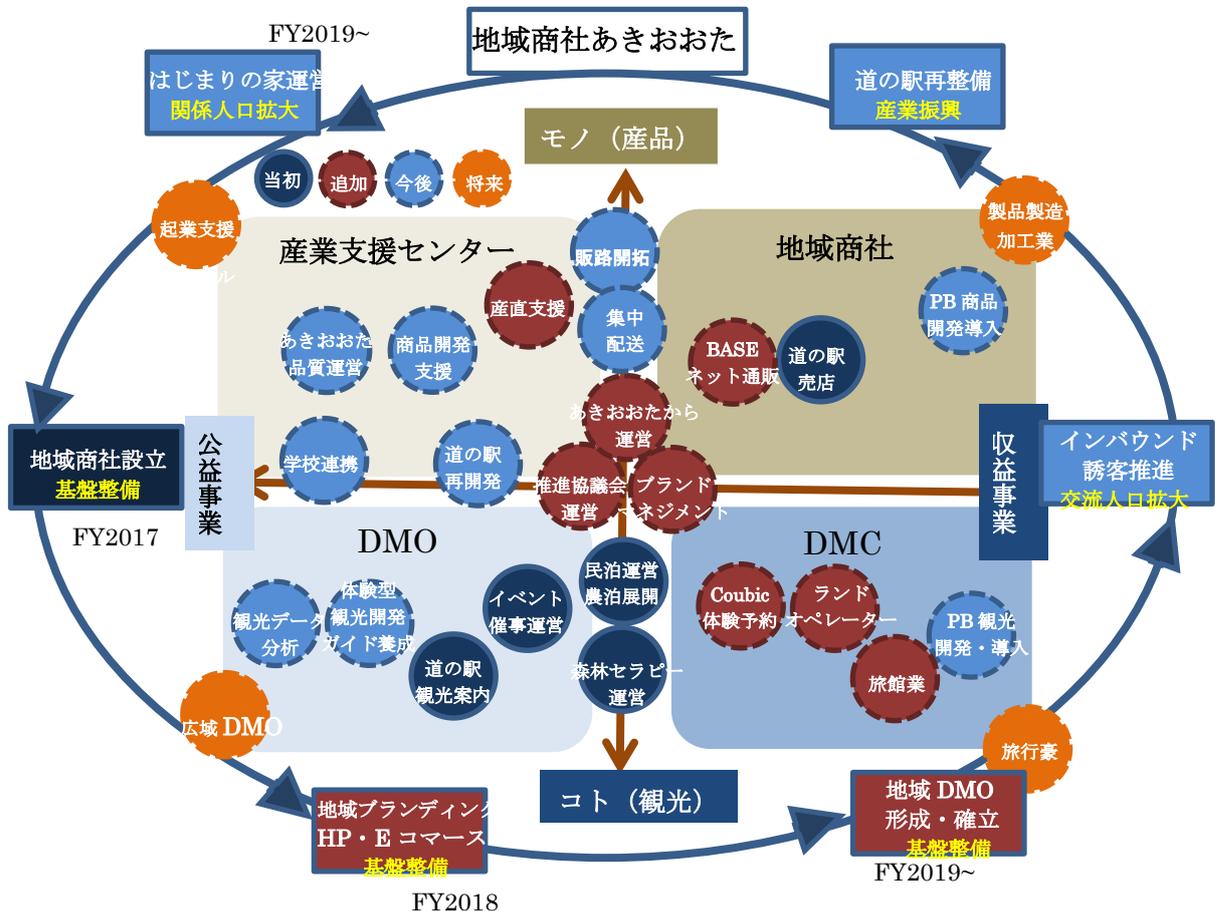
この計画が評価され、平成30年度の重点「道の駅」に選定されている。

○地域 DMO の形成・確立

令和元年度、地域DMO候補法人登録を完了した。重要課題は、マーケティング手法の浸透及び自立的経営を目指しての経営管理手法の充実であり、OJTにより人材育成に力を入れてきた。

現在、DMOとして、インバウンド誘客事業を推進している。ターゲット国を台湾、オーストラリアに定め、プロモーション、受け入れ態勢の準備を進めている。域内に収益を確保し、入込客数を管理するために、自ら観光ツアーを造成する旅行業の許認可取得を準備中である。

地域商社ベースの地方創生事業の推進



○今後の展開の準備

これまで、着実な機能充実、人材育成を図ってきた。今後は地域産品、観光共に、顧客のリテンションが重要となり、安芸太田町、地域商社あきおおたが一体となって活用するCRMの開発が求められ、準備を進めている。この顧客データベースにより、一度安芸太田町と繋がったこの地域のファンの方々に継続してさまざまなサービスを提供し、関係人口につなげていく計画である。

今後のサービスの一つとして、改修した古民家「はじまりの家」にお試しに住んでもらう事業を開始する。ここで、まちの魅力を紹介し、この家をリースまたは販売し、二地域居住または定住を促進していきたい。

5. 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。

施策が一過性に終わらずに継続性を持つこと、そのために人財と仕組みづくりを特に意識した。すべてのプロジェクトの推進においては、地域商社あきおおたの職員によるビジネスノウハウの習得を目的の重要な一つとして実践してきた。また、会計、情報発信、ブランディングなど継続して使える仕組みづくり、プラットフォームづくりに注力した。

この度の組織はそのサイズからして、中長期的な戦略の立案から直面する日常的な課題対応まで幅広いマネジメントスキルが必要で、その使い分けに苦慮した。常に優先順位に注意を払うようにした。

6. その他感想等

豪雨、豪雪など当地の自然環境は厳しいものがあり、災害のリスクを常に肌で感じた。住民はもとより、観光客に対しての危機管理、自然災害に限らずさまざまなリスクに想像力を働かせて、備えることの必要性を痛感する。

町内外で幅広い人脈を作ることができた。積極的に講演の依頼は受けるようにした。また、大学講師として、地方創生を含むこれまでのビジネス経験、研究を活かす場を作ることができたことは、自分の将来の可能性を広げることになった。今年度も引き続き、安芸太田町で地方創生に携わることとしているが、安芸太田町企画課主幹、地域商社あきおおた業務執行役員、大学講師と、ひとり産官学連携を引き続き実践していく。

地域商社の業務であった修学旅行生を一般家庭に受け入れる教育民泊では、町民の方々と深いコミュニケーションの機会を得たが、その人柄、人情に触れて、支えられてきた。この度の機会を与えていただいた町長、副町長、企画課長他関係の方々にお礼申し上げたい。また、地域商社で一からの立ち上げを共に進めてきた、意欲的で明るい仲間たちに深謝する。

山口県萩市における地方創生の取組について

山口県萩市
産業戦略部長
長尾博行

1. 萩市の概要、派遣先での役割について

萩市は、山口県の北部に位置し、日本海に面する。2005年(平成17年)に旧萩市と周辺の2町4村が合併し、総面積は698.31km²となった。これは東京23区や琵琶湖よりも広い面積である。

市内中心部には、今なお江戸時代の地図がそのまま使える城下町のたたずまいや、明治維新に関する史跡などの歴史的環境や自然環境など文化遺産が数多く残されており、全国有数の観光都市として年間約450万人の観光客が訪れる。

一次産業も盛んで、コシヒカリ等の米、「千石台大根」、「山口あぶトマト」などの農産物や、「萩の瀬つきあじ」、「萩の真ふぐ」、「須佐男命(みこと)いか」などの水産物は、萩のブランド製品となっている。また伝統工芸品としては、「一楽二萩三唐津」と呼ばれ、我が国屈指の焼き物である「萩焼」が有名である。



このような素晴らしい歴史と文化、地域産業を抱える萩市ではあるが、現在の人口は約4万7千人である。30年前に比べて約3割の減少であるが、とりわけ20歳から39歳までの若年女性人口が5割減、さらに出生数が7割減っている状況を注視しなければならない。また、近年は年平均1,000人前後の減少幅で推移しているが、高校卒業後の進学や就職による市外への若者の流出が著しい。こうした人口問題に萩市がどのように対応していくか、地方創生の実現に向けて大変重要な課題である。

こうした状況のなか、私は1次産業から2次、3次産業まで全産業分野を横断的に所管する「産業戦略部長」として派遣された。萩版地方創生の実現に向け萩市が抱える様々な課題に対して、農林水産、商工政策、観光政策などを担当する既存部局とも連携を図り、産業振興による活力あるまちづくりを進める司令塔として、具体的な産業戦略を立案し、推進していくミッションを担うこととなった。

2. 萩市の取組、派遣者自身の取組について

萩市では、人口減少、若者の流出、少子化といった人口問題を克服し、地域の素晴らしい資源を活かした地方創生を進めるため、2015年（平成27年）11月に本市の人口の現状と将来の展望を示す「萩市人口ビジョン」と、今後5か年の目標や施策の基本的方向、具体的な施策をまとめた「萩市総合戦略」を策定した。

さらに2018年（平成30年）には、新市長の下で萩市の将来像やまちづくりの方向性を市民と共有し、市民と行政が一体となって進めるまちづくりの指針となる「萩市基本ビジョン」が策定された。基本ビジョンが掲げる「暮らしの豊かさを実感できるまち」という市の将来像を、産業政策により実現していくために、着任後からこれまで取り組んだことを以下に詳述する。

～ステップ1 産業政策を進めるための体制づくり～

（1）市民の意見・要望を素早く施策に反映するための官民協働の体制整備

市長の意向を踏まえ、現場の声・課題を直接聞き取り、その内容を必要に応じて速やかに施策等に反映できるよう、官民合同の会議組織「萩市産業戦略本部」を創設（2018年7月）した。

萩市長を本部長とし、農林水産業などの第1次産業から第3次産業に関わる市内事業者、商工・観光関連団体、金融機関等の民間委員14名で構成した。私は当本部の副本部長として本部長を補佐し、会議の運営全体を取り仕切る役割を担った。



これまで4半期ベースで開催していたが、運営も軌道に乗った。来年度からは議論を深めるため隔月開催とし、委員も増員

して、この産業戦略本部の実効性が一層高まるよう体制を強化する方針である。

また、産業政策に係る市役所内部の横断的な調整機能を有する「産業政策調整会議」を設置（2018年4月）し、関係部局との事務レベルでの情報共有や意見交換、調整協議が密に行えるように体制を整備した。

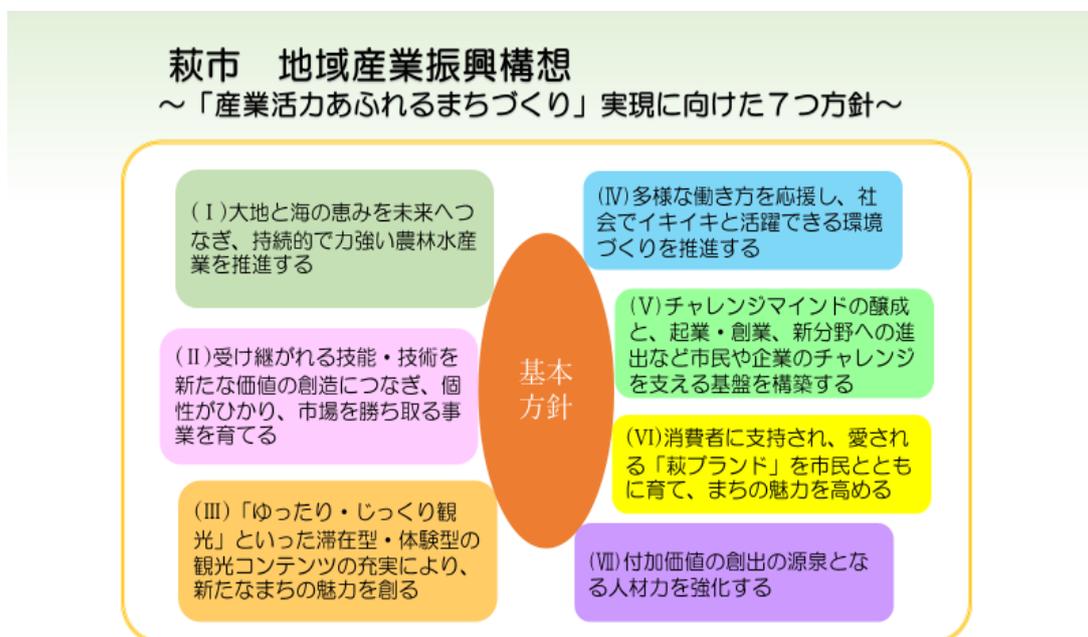
～ステップ2 産業振興を進めるための中期的な構想づくり～

（2）地域産業振興構想の策定

萩市基本ビジョンが目指すまちづくりを計画的に推進するための産業振興の指針として「萩市地域産業振興構想」を策定し、公表した。策定に当たってはRESASによる地域分析、地元企業ヒアリングとアンケート調査などを用いて、「萩市産業戦略本部」での官民による議論を重ねた。

産業振興構想は、データ分析と現場の声から作り上げたボトムアップの構想である。策定後、萩市の産業振興施策は全てこの構想が掲げる方針に沿って予

算が措置されるルールとなった。構想の進捗管理は、産業戦略本部が担うことになり、適時適切に柔軟に軌道修正も図りながら、官民協働で構想の実現を目指していくこととしており、産業戦略本部の運営と産業振興構想の推進は一体的に進めることとした。



～ステップ3 構想に沿った産業振興施策の具現化～

(3) 次代の担い手育成を目指す人材育成塾の主宰

次代の担い手育成が喫緊の課題となっている萩市だが、明治維新に活躍した多くの人材を輩出した誇るべき歴史がある。萩市こそ高い志を持つ人材が育つポテンシャルがあると考え、人材育成を担う体制づくりに着手した。検討の過程で2015年に山形県高島町でスタートした地方創生の取り組み「熱中小学校」のお話を頂いたことから、この仕組みを誘致することとした。2019年（令和元年）10月に地方創生交付金を活用し、学生から大人までの幅広い年代の方々が地域や世代を超えた多様な「学び」と「交流」を通じて、地方創生の原動力を育む「熱中小学校萩明倫館」と命名した人材育成塾を開校した。



現在、約 50 名の生徒さんを迎え、毎月 1 回の登校日に様々な分野の第一線で活躍されている講師をお招きした授業を開催している。学びと交流から生徒が新しい第一歩を踏み出せるようなカリキュラムを作り、地域・社会貢献や起業創業といった多様な活動を地域に輩出できるよう取り組みを進める。

現在は、市の事業として実施している熱中小学校であるが、今後 2 年以内に授業運営（できれば財源確保も含めて）を生徒主体の運営として自立できるように今後の進め方を検討している。

（４）新しい街の顔となるコンテンツづくり（地域ブランドの再構築）

歴史や文化資源に富む観光地としての萩市は全国的にも認知度が高く、一定のブランドイメージが浸透しているが、必ずしも観光関連産業など萩市の中心的な産業が稼げる仕組みとなっていない。また、若い世代やインバウンドを意識した海外に向けての発信が課題となっていた。

そこでまずは対象とするコンテンツを絞り込み、市役所を中心に関係団体が一体となった発信と、稼げる仕掛けづくりにブランディングの手法を取り入れ実施した。まず、市役所内の各課に分散していた体制を一元化すると共に、対象とするコンテンツは萩の食材を活かした「食」をターゲットし、食材とその加工品も含めて食のブランド化を推進することとした。「甘鯛WEEK」や「瀬つきアジWEEK」といった看板を掲げ、市内飲食店で地元産の魚を使った料理を提供し、萩の「食」のコンテンツ化に取り組んだ。有名シェフと協力した観光イベント「食の祭典」や日本外国特派員協会（東京都）でのシティセールスの場でも萩の「食」の発信に努めた。「食」に関連する食材や市内加工品は、ふるさと寄付制度の返礼品アイテムとして今後採用を増やし、市内中小事業者のマーケティング戦略のツールとして活用してもらう予定である。



（５）市内中心部の廃校のあり方検討と具現化

市内中心部に木造 2 階建て校舎 4 棟が連なる廃校が残されていた。現在、2 棟は観光施設として活用されているが、残り 2 棟の方針が未定であった。

この未活用の 2 棟に関して、市民からの意見募集や市民アンケート調査という手続きを経て、将来の市の活性化に資する活用案を策定した。2021 年度末の完成を目指し新年度から工事に着手する。IT サテライトオフィスやクリエイティブ系の事業誘致のための貸しオフィス、コワーキング・セミナールームといった産業ゾーン、市内外の大学と高校生、地域が協働するシェアキャンパス機能、ものづくり体験教室などが入居するひとづくりゾーン、地域の

担い手確保のための移住相談機能や市民同士が交流できる機能を有する交流ゾーンなどを設ける予定である。

財源確保のため、市民への寄付金募集や、本市ではじめてのクラウドファンディングなどにも取り組んだ。



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。

萩版地方創生の実現に向けて、まず官民の協働の体制づくりと、目指すべきゴールの共有が必要と考えた。このため派遣後、すぐに「萩市産業戦略本部」を創設し、ゴールとしての「萩市地域産業振興構想」を策定した。

また、様々な事業を進めるにあたって、将来の地域の経済・社会活動の担い手をどうやって確保、育成していくか、そしてその役割の全てを行政だけが担うのではなく、いかに民間（市民、企業）などと協働した事業運営を目指すか、私は、この2つの点をいつも意識して取り組んだ。

担い手の問題については、前述の人材育成塾をはじめ、市内に新しい雇用の受け皿を創る、起業や創業といった機運を高める、関係人口を増やすといったことに注力した。また、様々な事業を進めるに当たり、可能な限り民間との協働を図り、財源についても全てを市の財源に頼らないような方法、例えばクラウドファンディングなど寄付の枠組みの活用や、企業協賛といった方法にもトライして、運営や財政面において、将来の自立を意識して取り組んだ。

4. その他感想等

地方自治体への出向は2度目で、地方中小都市への出向は初めてであったが、地方都市がまさにこの瞬間も、将来に向けても数多くの課題を抱えており、市役所、そこで働く職員への期待と責任の大きさというものを強く実感した。こうした中で、ひとづくり、子育てや福祉、交通政策などこれまで経験のない業務を幅広く経験できたことは自分のキャリアにとっても大変有意義なものであった。

最後に派遣期間中、ご協力、サポート頂いた萩市役所職員、萩市民の皆さん、市内事業者の方々に深く感謝と御礼を申し上げます。(4071字)

高知県安田町における地方創生の取組について

(市町村名) 高知県安田町
(役職) 経済建設課振興監
(名前) 竹崎桂子

I. 高知県安田町の概要、派遣先での役割について

安田町は、高知県東部に位置し、東西約 4.2km、南北約 12.5km と細長い形をしており、面積約 52.36 km²、太平洋に面し、面積の約 8 割が森林で、町の中央を南北に清流・安田川が流れ、人口約 2,600 人、基幹産業である農業や日本酒の醸造業が盛んな町である。近年では、少子高齢化や人口減少抑制対策が深刻化しており、交流人口や関係人口の増加、就学・就職を機とする若者の町外流出、農業等担い手育成、雇用の創出等が課題となっている。

その中で私は、産業振興の一端を担う振興監として業務に携わった。



地域イベント『安田（あんた）夢まつり』

清流・安田川

II. 安田町の取組、派遣者自身の取組について

【安田町の取組、安田町総合振興計画】

全国的に本格的な人口減少の局面にある中、安田町においても例外ではないことから、人口減少社会への適応という方向転換をしており、減少していく中でいかに地域経営をしていくか、将来にわたって活力のある地域社会を実現するかといった議論・取組がなされている。このままでは、45 年後には現在より 70%

以減少する推計値に基づき、人口減少の抑制として、10年後に人口2千人以上の状態を目指すこととしている。



将来人口予測と
人口減少抑制ビジョン

2020—2029 安田町総合振興計画においては、これからの10年間で行政需要が増加・多様化・複雑化する一方、人口規模の縮小により行政だけでは町政運営を維持出来なくなる状況が想定されることから、これまで以上に住民の行政への参画と行政と住民の協働が求められるという視点に立ち、限られた財源と職員で効率的かつ効果の高い事業実施が不可欠とし、政策に基づいた施策・事業・事業目標を掲げ、外部環境やニーズの変化に対応した立案・実施・廃止を行っていくこととしている。総合振興計画における重点施策（総合戦略）の4つの柱は以下のとおりである。

- ・ 稼ぐ地域をつくとともに、安心して働けるようにする
- ・ 地方とのつながりを築き、地方への新しいひとの流れをつくる
- ・ 結婚・出産・子育ての希望をかなえ、次世代の地域人材を育てる
- ・ ひとが集う、安心して暮らすことができる魅力的な地域をつくる

【安田町総合戦略の部分的な概要】

国の方針を勘案し、安田町の目指すべき方向として、人口減少対策に特化した取組を定めた総合戦略の中で、産業振興・観光振興の分野において、「元気なやすだをたがやす総合プロジェクト」「地域資源を生かした魅力ある観光振興」等に取り組んでいる。町に様々な恵みをもたらす清流・安田川やキャンプ場、四国八十八ヶ所 27 番札所神峰寺、日本遺産「森林鉄道から日本一のゆずロードへ」を構成する魚梁瀬森林鉄道遺構等、町に賦存する様々な地域資源を活用した経済効果の創出、地域産物を活かし官民連携による本町独自の魅力ある特産品の創出や安定かつ継続した雇用を創出することが必要であるとしている。

【派遣者自身の取組】

そのような中、私は、主に、安田町地域振興施策の一貫として、既存のキャンプ場再整備や町が従来より取り組んできた振興作物の栽培強化について、企画

や事業実行、国や県への予算要求などに取り組んだ。また、若手職員との情報交換会の実施や様々な地域活動の場への参加を心がけた。

1. 安田川アユおどる清流キャンプ場の再整備

町にある既存のキャンプ場は、清流・安田川のほとりにあり、川遊びや釣り、四季折々の自然が楽しめることから、訪れたキャンパーからは好評であるが、近年では利用客数の低下に起因したマイナス収支が続いており、その打開策が町行政の課題であった。このような中、高知県では自然・体験型観光整備に力をいれ推進しており機に乗じたこと、町独自の努力によりアウトドア分野における著名人や大手アウトドアメーカーとの協力体制が構築出来る可能性があったこと等を踏まえ、キャンプ場再整備の動きがスタートした。

基本計画においては、キャンプ場利用客数の低下の原因として、施設整備後約25年を経過する施設の老朽化や現代キャンパーのニーズが変化してきたことなどが考えられたことから、施設の再整備やそれに合わせて管理運営についても見直しを図る必要があることが示された。

再整備にあたっては、キャンプ場収支状況の改善はもとより、地域に対して経済波及や賑わい創出などプラスの効果がもたらされることが重要である。利用客数の増加については、高知県東部地域にはキャンプ場や宿泊施設自体が少なく需要見込みがあったこと、働き方改革による休暇時間の増加や健康志向の上昇、オリンピック開催による自然体験やアウトドアへの関心や需要増が見込めること、アウトドア分野における著名人や大手アウトドアメーカーとの協力体制が得られる見込みから、現在の指定管理制度の見直しは必要になるが、キャンプ場利用料等収入の増加は見込むことができる。地域全体に対するプラス効果の創出については、安田川沿いに位置する観光施設や店舗、集落活動センター等の各施設や関係者、地域住民を巻き込みながらキャンプ場を拠点とした連携が肝となり、地域食材を活用した B.B.Q セットや薪の販売、体験プログラムやイベントの企画提案等により地域にお金が落ちる仕組みを具体化していくことが重要である。

私の派遣期間においては、基本計画策定業務や施設整備工事の実施設計業務等を実施し、施設整備工事にかかる事業費については H31 年度補正地方創生拠点整備交付金を活用させていただけることとなった。地域連携の仕組みについては、キャンプ場アドバイザーを中心に、関係者らによる意見交換会を行った。

任期終了後は、町職員を中心に施設整備工事の実施や管理運営見直し、地域連携の仕組み構築を行うこととなっており、キャンプ場リニューアル実現に向けた実行の部分が佳境を迎えることとなるが、今後は地域振興につながる大小様々な取組の展開が期待できることから、安田町の魅力を発揮した地域に根差す観光拠点となることが期待される。

(派遣期間中に取り組んだ事業)

- ① 高知県産業振興アドバイザー制度活用によるアドバイザー招聘
平成30年度安田川アユおどる清流キャンプ場整備基本計画策定業務
- ② 平成31年度安田川アユおどる清流キャンプ場整備実施設計業務
平成31年度安田川アユおどる清流キャンプ場管理運営総合支援委託業務
- ③ 平成31年度補正キャンプ場整備工事予算申請(地方創生拠点整備交付金、事業は令和2年度)



現在の安田川アユおどる清流キャンプ場

2. 振興作物の栽培強化、今後の展開へつなぐ

町では、従前より、農作物の価格低迷対策や町の特産物の創出を目指し官、民連携のもと振興作物としてマンゴーを導入し試験的に栽培を行ってきた。これまでの取組の中で、安田町においても栽培が可能であることが証明され、生果や加工品(菓子)の販売等を行ってきており、ふるさと納税の返礼品として好評を博している。

しかしながら、町内において試験的に栽培していた施設(ビニールハウス)がもともと果樹栽培を見込んだものではなかったため果樹の成長により不適切となっていること、栽培可能であることが証明されたものの収穫量が不十分であること、次の展開について町の方針決定が地域住民から求められていることなどが課題となっていた。

私の派遣期間においては、町の方針として新たな施設設置を目指すこととし、またこれまでの委託による栽培管理を見直し、新たに指定管理施設として栽培

管理や販売、加工に関して民間（指定管理者）のノウハウを十分に活かせる施設として、まずは栽培を強化した上で、次の展開を図っていくこととした。

なお、施設設置にあたっては、当初は国の地方創生拠点整備交付金の活用を目指したが、農業用ハウスは対象外であった。地域振興に寄与する取組には様々なものがある中で、いかにそれらを汲み取り支援していくかが、今後重要であると考ええる。

（派遣期間中に取り組んだ事業）

- ① 令和元年度安田町振興作物栽培強化施設設置工事
- ② 令和元年度安田町振興作物栽培強化施設に関する設置及び管理運営に関する条例の制定
- ③ 振興作物栽培強化施設の指定管理者の公募・決定（指定管理期間はR2.4～）

Ⅲ. 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

地方創生の取組において、特に心掛けたことは、出来るだけ地域の現状を知り、その上で地域や住民のためになることは何かということや取組が今後につながっていく可能性があるかどうかという観点を大切にしました。

また、どちらかという小規模な自治体である当町においては、他の優良事例をそのまま取り入れることはそぐわず、実態に即したのを見極める判断が重要と感じました。

4. その他感想等

この度の派遣により初めて地方自治体に出向し、この2年間で携わったことが町政の全てではありませんが、‘住民目線に立ったしごと’に携わらせていただき、その厳しさを感じるとともにやりがいを感じました。手探りではありましたが、ご協力をいただきながら取り組ませていただいた業務が、上手く今後につながり実を結ぶことを願っております。

社会情勢がめまぐるしく変化する中、何においても人手不足の壁に当たる中、今後は人口減少・少子高齢化がさらに深刻化する予測の中、高確率で発生するとされる南海トラフ大地震など自然災害対策の使命がある中、財政事情が厳しい中、毎日の多忙な業務に追われる中、次への未来を切り拓くため行政として厳しい取捨選択を迫られる中、そのような中ではありつつも、公務員として高い意識を持ち置かれた状況の中であきらめることなく進もうとする方々に出会うことが出来、人は財だと強く感じました。

最後に、町長をはじめ、役場職員、議会議員、町民の方々が温かく迎えてくださり、ご指導・ご支援をいただきましたこと、この場を借りて厚く感謝申し上げます。

(4,100字)

福岡県筑後市における地方創生の取組について

福岡県筑後市
副市長
加藤 翔大

1. 福岡県筑後市の概要、派遣先での役割について

筑後市は、福岡県の南西部、筑後平野の中央に位置する田園都市で、国道 209 号、国道 442 号が市中央部で交差しており、東部には九州自動車道八女インターチェンジがあり、博多・佐賀・熊本まで約 1 時間という立地である。

温暖な気候と肥沃な土地、恵まれた水を利用して、古くから米・麦・イグサ・ナシ・ブドウ・いちご（あまおう）・八女茶をはじめとする農業が盛んに行われてきた。また、交通の便の良さを生かして企業誘致にも力を入れ、多くの製造業企業が立地している。また、平成 28 年には九州新幹線筑後船小屋駅西側に福岡ソフトバンクホークスファーム本拠地である「HAWKS ベースボールパーク筑後」が開業し、県外も含めた野球ファンで賑わう街である。

私は、平成 30 年 4 月より、副市長として派遣されている。筑後市は、副市長 1 名体制の市であるため、地方創生の取組のみならず、市政全般について所管する立場で、日々市政運営に邁進している。



筑後市の名産ブランドいちご「博多あまおう」



筑後市の玄関口・九州新幹線「筑後船小屋駅」

2. 筑後市の取組、派遣者自身の取組について

筑後市においては、「元気な筑後市創造戦略」を平成28年3月に策定し、各種地方創生施策に取り組んでいる。その中でも特徴的な事例として、以下の2つの取組を紹介する。

(1) 「HAWKS ベースボールパーク筑後」を活用した地方創生 ～新たな広域連携の枠組・筑後七国による広域観光等の推進～

筑後市は、九州新幹線「筑後船小屋駅」を玄関口として、その周辺に福岡ソフトバンクホークスのファーム本拠地「HAWKS ベースボールパーク筑後」、文化交流施設「九州芸文館」（県営）、県営筑後広域公園が立地するなどポテンシャルを有するが、十分に活かしきれていない側面があった。

また、商業施設をはじめとした民間事業者から見たポテンシャルという観点では、筑後市のみではなく、筑後船小屋駅周辺の福岡県南の市町全体で広域圏の枠組みでとらえ、観光施策等を推進するべきであり、また、その土壌として、近隣自治体住民間での一体感を醸成していく必要がある。

このような目的意識のもと、「HAWKS ベースボールパーク筑後」の開業を契機に、福岡県南の5市2町で構成する「筑後七国」（柳川市、八女市、筑後市、大川市、みやま市、大木町及び広川町）で、「筑後七国活性化協議会」を設立し、広域で連携しながら、観光・地域振興、スポーツ振興や青少年健全育成の支援等に取り組んでいる。

具体的には、ファーム来訪者に筑後七国の観光資源や特産品の魅力を発信し、筑後七国の観光地への誘致につなげることを目的とした「筑後七国観光フェスタ」の開催や、JAFと連携し、周遊観光を目的とした「筑後七国スタンプラリー」を実施した。また、筑後七国に住む小学生を対象としたホークス選手による青少年野球教室の開催や、筑後七国を対象とした巡回型の野球教室等を実施した。

連携中枢都市圏や定住自立圏などの国の連携スキームにとらわれず、交通機関や民間施設を含めた施設の有効活用・利用促進等という観点に主眼を置き、行政分野ごとに柔軟に連携の枠組を構築していくことが、より相乗効果の発揮につながり、将来的には、民間事業の撤退の抑止等に繋がるものと思料する。

また、地域再生計画「筑後の輝く未来へ！スポーツわくわくプロジェクト」を策定し、企業版ふるさと納税を活用しながら、スポーツイベントによる青少年健全育成事業やシティプロモーション事業を展開し、更なる中心市としての筑後



福岡ソフトバンクホークスファーム
「HAWKS ベースボールパーク筑後」

市のブランド力を向上させ、県南全体で観光入込客数を増やすことはもちろんのこと、イメージアップによる移住・定住者の増加を図ることとしている。



筑後七国観光フェスタ（七国のゆるキャラ）



筑後七国ファーム野球教室

（２）筑後市立図書館を活用した多様な行政課題の解決アプローチ ～行政分野を跨ぐ公立図書館の可能性～

筑後市の人口動態の特徴として、男女とも 10 歳代後半から 20 歳代前半の転出超過が突出しており、市外への進学や就職が大きく影響している。その一方、子育て期である 20 歳代後半から 30 歳代前半においては、大幅な転入超過となっている。

この子育て期における「筑後市に住みたい」という一定程度の潜在的なニーズを更に加速させるため、総合戦略の基本目標値において、「筑後市に愛着を持つ市民の割合」を掲げている。この関連施策として、学校教育・社会教育において地元を愛する心を育み、本市の将来を担う地域人材の育成や福岡市など都市部の大学等へ進学した学生のリターン対策を実施している。

その中でも、筑後市の特徴的な取組として、すべての市民が気軽に立ち寄ることができ、また、様々なジャンルの書籍等を所蔵する公共施設としての図書館という特質を最大限に活かし、多様化する行政ニーズの解決に向けて、行政分野を跨ぐ挑戦的な取組を、「筑後市立図書館」において以下のとおり実施している。

① 図書館 × 婚活

「本 d e 恋活～図書館からはじまるラブストーリー」と題し、本好きの方同士の婚活イベントを実施した。おすすめの本をお互いに紹介するなど図書館ならではの工夫を凝らし、31年度は28名の参加、4組のカップルが成立した。

② 図書館 × 人材育成

「なるには講座」と題し、子ども向けの職業紹介講座を実施した。アナウンサー、漫画家、市役所職員、保育士など多彩な講師陣を迎え、31年度は149名

の子どもと保護者が参加した。特に、市役所職員は、保護者からのニーズも高く、地元で住み、働くイメージをもつきっかけづくりに繋がった。

また、「ちっこライブラリアン」と称した本の修復等を行う図書館ボランティアを随時養成している。図書館に愛着がある市民は一定程度存在し、当該事業を契機に、市内勤務で市外に住んでいた若者が本市に移住した事例もある。

③ 図書館 × 子育て

4ヵ月児健診時に、絵本を通した親子のふれあいの楽しさを伝える「ブックスタート」事業を実施している。当該事業を実施するにあたっては、読み聞かせなどはボランティアに担っていただいている。

また、特徴的な取組として、所蔵する「ボードゲーム」を活用し、地元のボードゲーム会社からのボランティアも参加する大規模なイベントを実施した。子どもたちの遊びとしては、テレビ・スマホゲームが主流であり、対面での交流が希薄化する中、ボードゲームを通した遊び場の提供は、貴重な交流の場となり、子ども同士の交流のみならず、子育て世代同士、また、多世代の地域交流の場の提供にも繋がっている。

④ 図書館 × 保健福祉

認知症当事者や家族同士の交流の場として「認知症かふえ」の開催、また、市の福祉部局の保健士などの専門職と連携し、「ストレッチ講座」・「糖尿病予防講座」の実施など、蔵書を活用しながら、図書館ならではの保健福祉事業を展開している。敷居の低い公共施設としての図書館という特質を生かし、同じ悩みを抱える市民同士の交流の場の提供、ひいては、市財政逼迫の原因となっている医療費増加の抑制にも繋がることを期待している。



図書館でボードゲーム



図書館でストレッチ

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

地方創生において、私が特に心掛けたことは、私が退任した後においても持続的な取組となるよう、地域に今ある素晴らしい資源、人材、取組のブラッシュアップに注力した点である。基本的には、裏方として、制度設計・調整役やアドバイス役に徹し、職員・関係者の皆さんの納得・理解のもと、各種施策を取り組んだ。

また、多様な市民の皆様に参加してもらうことも併せて意識した。どのようなことに興味があるかは、市民それぞれで当然異なる。持続的な取組とするには、普段の生活の重荷にならないよう、興味・感心のある分野に限って、担っていただくことが大事になってくる。たとえば、筑後市立図書館においては、読み聞かせを行う方、本の修理・整理を行う方、ボードゲームを子どもたちに教えてもらう方など多様なボランティアの方々に参加してもらいながら、市民参加型の「筑後市立図書館」を目指している。

今後、行政職員である市役所職員に求められる要素として、自ら行政サービスを担うのではなく、調整役・コーディネート役を担うことが重要になってくる。筑後市立図書館は、館長を筆頭に職員の「巻き込み力」とも言うべき、多様な市民を楽しみながら巻き込んでいく力が長けていると感じた。人口減少社会で、公務員が半減しても持続的な行政サービスの提供を求められる昨今、この「巻き込み力」の発揮こそ地方創生時代の地方団体に求められる最も重要な機能であると感じた2年間であった。

(3640 字)

福岡県東峰村における地方創生の取組について
～平成 29 年度九州北部豪雨災害からの復旧・復興～

福岡県東峰村
建設水道課長
大塚 健司

1. 東峰村の概要、派遣先での役割について

福岡県朝倉郡東峰村は、平成 17 年 3 月に宝珠山村と小石原村が合併し、誕生した村であり、福岡県の南東部に位置し、東端は隣県である大分県日田市と隣接しています。面積は 51.9km² であり、そのうち山林原野が 86%強を占める人口 2000 人余りの福岡県で最も人口が少ない村となっています。



当村は、伝統的工芸品である「小石原焼」や「高取焼」といった陶器の里、また、村内を南流する宝珠山川はホタルの観賞地として知られており、また、日本棚田百選「竹地区の棚田」や平成の名水百選「岩屋湧水」、森の巨人たち百選に選定されている「行者杉」、天然記念物の奇岩群や国指定重要文化財「岩屋神社」などが点在し、山地部は耶馬日田英彦山国定公園に含まれるなど、日本の原風景に出会える自然豊かな「美しい村」となっています。



宝珠山 竹地区の棚田

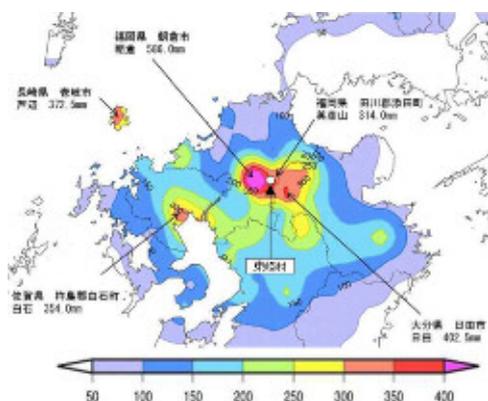


小石原焼

この村を平成 29 年 7 月 5 日、対馬海峡付近に停滞した梅雨前線に向かって暖かく非常に湿った空気が流れ込んだ影響等により、線状降水帯が発生し、九州北部地方で局所的に記録的な大雨となり、東峰村役場宝珠山庁舎の自記雨量計では 9 時間（12 時 30 分～21 時 30 分）で 743mm もの雨量を観測しました。

結果、村内を流れる筑後川水系宝珠山川などの河川が次々と氾濫し、さらに村内至るところで土石流が発生し、幹線道路である国道 211 号線などの道路の寸

断や大量の土砂や流木流出による家屋流失など被害は甚大なものとなり、3名もの村民の尊い命が失われることとなりました。



平成 29 年九州北部豪雨の等雨量線図
※福岡管区气象台の資料に加筆

住居に流れ込んだ大量の土砂・流木

そのようななか、私は、平成 30 年 4 月より建設水道課長として、平時から務めている村内の土木インフラ・簡易水道事業の整備・管理はもちろんのこと、関係機関と連絡調整等を図りながら迅速な 1 日も早い河川・道路の災害復旧の推進、被災により住居を失われた方々の住まいとなる復興住宅の整備、その他小石原川ダム水源地域振興事業などを村では数少ない土木技術職員として幅広く担当することとなりました。

2. 派遣者自身の主な取組紹介

○災害復旧事業の促進

東峰村では、平成 28 年 1 月にまち・ひと・しごと創生総合戦略を策定しており、そのなかには

- ①地域資源を活かした魅力ある“しごと”をつくる
- ②村を担う人材の育成・定着と I J U ターンを進める
- ③結婚・出産・子育てしやすい村をつくる
- ④誰もが住みたい、安心・安全で美しい村をつくる
- ⑤他の地域との連携による魅力ある圏域づくりをめざす

上記 5 つの基本目標を定めてられている。建設水道課は主に『④誰もが住みたい、安心・安全で美しい村をつくる』という部分を大きく担う部署である。

今回の派遣に際し、迅速な本復旧が最大のミッションであったものの、今回の豪雨災害は東峰村に限らず、近隣自治体でも同様の豪雨災害が起きていたことから、村の工事発注予定件数に対して請負業者等の不足等もあり、平成 30 年度

当初は入札不調続きであり、改めて、発注ロット・発注時期の調整等を近隣市町の情報などを取り入れつつ、発注計画をたてて取り組むこととした。

結果としては、令和2年3月末までに村が施工する公共災（道路・河川）についての工事発注率は95%を数えるまでに至り、土砂災害箇所を含めた被災箇所についても、県による道路、河川、砂防、治山などの事業が村内至るところで精力的に進められており、被災前の村の姿を取り戻しつつあるところです。



被災後の状況



災害復旧完了後



被災後の状況



災害復旧完了後



被災後の状況



災害復旧完了後

○復興住宅の建設

平成 29 年 7 月の九州北部豪雨に伴い、被災し、住宅を失われた方々に対し、出水から 1 カ月を経過した 8 月には福岡県により仮設住宅を整備いただいたが、仮設住宅の入居期限は、2 年間と限られていることから、生活再建に向けた次のステップにあたる復興住宅の建設について、県と入居予定の方々との調整を進めながら、早急に復興住宅の整備を図っていく必要がありました。

そのため、被災された方々に寄り添い、使い勝手のよい住宅となるよう入居予定の方々に対する設計計画説明会を、施工監理いただく県との連携をとりながら逐次行いました。結果として平成 30 年 10 月から造成、平成 31 年 1 月からは建築工事に着手し、令和元年 7 月末には 16 戸の復興住宅が完成し、入居期限までに全ての方々が仮設住宅からの引越しを終えることが叶いました。

ひとつ、当初の設計計画説明会では、2F 建ての住宅を望む声が大きかったのですが、高齢化率の高い当村の実情ならびに将来にわたる利用を見据えたなか、平屋タイプを採用しました。実際に入居された方々からは住みやすいといった声も聞こえてくるなど、形にすることが出来、うれしく思うところであります。



完成した 16 戸の復興住宅



完成した復興住宅

○廃校活用による地域活性化

村内を流れる小石原川に小石原川ダムの建設（令和 2 年度完成予定）が進められることから、水源地域対策特別措置法に基づき、平成 25 年 3 月に筑後川水系小石原川ダムに係る水源地域整備計画が定められた。

その整備計画のなかに、水源の森交流館（仮称）の整備が掲げられ、この整備にあたっては、平成 23 年に閉校した旧小石原小学校の廃校活用を図り、地域交流の拠点として、また地域活性化の一翼として計画されたものです。

この整備にあたり、平成 26 年度から平成 28 年度にかけて村民公募により選ばれた『水源地域活性化プロジェクト委員会』により、基本構想と基本計画はとりまとめられていたものの、運営を誰がするのか、継続的な事業運営は大丈夫なのかといった部分が大きな課題として残されたままでした。

そのため、新たに平成30年度に19名の委員で構成された協議会を立ち上げ、この課題に対してどう対処すべきかといった議論を重ねたうえで、最終的には『運営希望事業者』を公募し、定まった運営希望事業者の運営内容に即した整備計画に見直す方針でとりまとまりました。

ついでに、本方針に基づき、平成31年3月末に公募募集を開始し、令和元年6月に手をあげていただいた4団体による公開プレゼンを実施し、学識者・村民の方を交えた審査委員により令和元年7月に、企業研修・宿泊・レストランを事業運営の軸とする団体を運営事業者として選定することとなりました。

現在は、運営事業者を交えた修正設計を鋭意進めており、令和3年春の完成を目指して取り組んでいるところです。



平成28年度までにとりまとめられていた整備イメージ



運営希望者選定にあたっての公開プレゼンの模様

3. その他、感想等

私は、今回、建設水道課長というポストということもあり、土木インフラ整備や災害復旧はもちろんのこと、土木行政職員のいない当村において、土木技術者として幅広く目を向けて率先して取り組んでほしい・・・と村長から常々声をかけていただけていました。他の自治体に派遣された方々の活動内容と比べると、かなり異なるミッションであったと思いますが、ただ、ひとつ同じな部分としては「トップの右腕として・・・」という部分だけは、他の方々と変わらないと言えるかと思う次第です。

今回、2年という任期期間を終えることとなり、手がけてきた多くのことが竣工・完成まで至っておらず、目に見える形で終われなかったことは大変残念ではありますが、地域づくりの取組、地方自治体の仕事に携わることができたことを、帰任後の職務に活かしていきたいところです。

とても良い経験をありがとうございました。

引き継がれる佐賀県鹿島市のDNA

(市町村名) 佐賀県鹿島市

(役職) 総務部

地方創生担当理事

(名前) 納 塚 眞 琴

1. 鹿島市の概要

ア. 地域資源に溢れる鹿島市

✓鹿島市は佐賀県の西南部に位置し、人口3万人に満たないまちで、他県同様人口減少に悩まされている地域。当市最大の観光地で三大稲荷の一つ「祐徳稲荷神社」は、タイの若手男優と日本の女子高校生が恋を育んでいく佐賀発地域ドラマ「ガタの国から」のロケ地となりタイでも放映。

当神社はこれを機に、海外の観光客誘致に取り組んだことからタイ人観光客をはじめ、インバウンドで溢れており年間の参拝客数は300万人を超える。

✓干満の差が6メートルほどある広大な有明海の干潟を利用した「鹿島ガタリンピック」には、参加選手を応援しようと3万人を越える人が会場入り。「鹿島ガタリンピック」とは、干潮時の干潟上で行う「運動会」で、今まで誰もが見向きもしなかった干潟を「負」の財産から地域の貴重な財産へと活用。まさに「地域資源」活用の代表格であり、2019年度に35回目の開催を迎えた。

※(鹿島ガタリンピック 2020 は新型コロナウイルスの影響で中止)

✓多良岳山系の清水や良質なお米に恵まれた県下でも有数の酒どころ、鹿島市は、江戸時代から酒造りが盛んに行われ、今も醸造を続ける酒蔵が6蔵存在。

この6蔵の一つ、富久千代酒造の「鍋島 大吟醸」が2011年、IWCで世界一の栄誉「チャンピオン・サケ」に輝き、受賞以来、鹿島は「世界一の酒が生まれたまち」と県内外から脚光を浴び、訪れる人も増えることになる。「祐徳稲荷神社」と「干潟のまち・鹿島」に「酒蔵のまち」という魅力が加わった現在の鹿島市。美味しいお酒を長い間造り続けてきた蔵人たちの思いをまち全体で守り伝えたい、そんな気持ちが一つになり「鹿島酒蔵ツーリズム」が誕生した。全国の酒蔵ツーリズム推進組織の先駆けとなった「鹿島酒蔵ツーリズム」は「鍋島 大吟醸」が世界チャンピオンとなった翌年の2012年から始まり、8回目を迎えた「鹿島酒蔵ツーリズム2019」は、2日間で9万人を超える人々が訪れるなど、増加の一途を辿っている。



【祐徳稲荷神社】



【鹿島ガタリンピック】



【鹿島酒蔵ツーリズム】

この「鹿島酒蔵ツーリズム」は、市内の酒蔵や地元住民が協力して観光客の誘致を成功させ、同様の試みが全国に広がる先駆けになったと評価されたことから、2019年度「ふるさとづくり大賞最優秀賞（内閣総理大臣賞）」を受賞。鹿島市民にとって大きな自信となった。

※（鹿島酒蔵ツーリズム 2020 は新型コロナウイルスの影響で中止）

✓2011年度から取り組んでいる「スポーツ合宿」が功を奏し、例年2月～3月には箱根駅伝の常連校が「鹿島」で合宿を行っている。また、日本陸連公認の「鹿島祐徳ロードレース」にも選手を招待しており、2019年度で9年目を迎えたところ。

なお、合宿初日には、関係者全てが「祐徳稲荷神社」本殿において参列し、必勝祈願を行う。

（2019年度の参加大学校：順天堂大学、大東文化大学、明治大学、日本大学）。



【明治大学合宿】

✓2019年5月には、大河ドラマ「いだてん」で“金栗四三”役を務めた「中村勘九郎」氏のほか出演者が鹿島市を訪れ「トークショー」を開催。750名を超える「いだてん」ファンに囲まれ大いに盛り上がった。“金栗四三”は「世界に通用するランナーを育てたい」との思いで箱根駅伝を創設。この「箱根駅伝」が2020年で100年目を迎える。



【いだてんトークツアー】

✓2018年1月、国の「重要伝統的建造物群保存地区」に指定されている風情溢れる家並みで「鹿島酒蔵ツーリズム」の中心地である「肥前浜宿」地区を更に活性化させるため、酒蔵や地域住民が共同出資し「まちづくり公社」を設立。

空き家の「茅葺古民家」を飲食店や宿泊施設として整備し、「稼ぐ観光地」を目指すこの「まちづくり公社」は、定住促進や商品開発にも取り組み、地域の消費喚起や雇用を生む活動に軸を置いている。

1F はそば屋、日本酒バーを運営。2F ゲストハウスは、古民家の状態をそのまま活用し、民泊スタイル（年間180日制限）で運営している。

30代～40代の女性客やインバウンドをターゲットの中心に据え、発酵文化を活かしたメニューも提供する。



【ゲストハウス あんど】

2. 派遣者（筆者）の取組み

ア. 地方創生講演の実施

当市はこれらの地域資源を活かした「交流人口」増加を総合戦略の柱としており、ご紹介したとおり成果も現れている一方、派遣者着任後の挨拶先では「若者流出が著しい」との悩みや声が多く聞かれたところ。

しかしながら夢や希望を持つ若者を引き止めることは出来ない。そうであるならば「若者自ら鹿島市や佐賀に住み続けたい、働き続けたいと思って貰う事が大事だ」

若者がそう思うていくには、現在の日本や佐賀県の状況を直接「若者のハートに訴える必要があるのではないか」「保護者や市民に訴える必要があるのではないか」と考え、まずは近隣の4高校に出向き「日本の人口減少や佐賀県の実情など、生徒に伝える機会をお願い出来ないか」と相談したところ、学校側も「佐賀県全体の若者流出に危機感を感じている」との理由から快諾を得た。

2017年10月～2020年の現在に至るまで、7高校等合計2,000名を超える生徒等に講演を行ってきたが、地方創生を語る際、大事なポイントは「日本は戦後、人口の増減を繰り返してきており、その都度イノベーションを起こしている。人口減少とGDPは必ずしも比例するものではない。人口減少というマイナス要因1点のみを捉えて悲観するのではなく、チャンスと捉える必要がある。若い君たちには明るい未来が待っている」など「人口減少」という厳しい現実をネガティブに捉えるのではなく、ポジティブに考える必要性を生徒たちに気持ちを込めて伝えることが重要だ。

そのため普通高校の生徒に対しては、地方創生全体の話に加え、イノベーションを起こす必要性、成長戦略である「未来投資」の話を行い、実業高校の生徒には、鹿島市に多く所在する「ものづくりの中小企業」について説明するほか、「郷土の素晴らしさ」などを伝えることに多くの時間を割いた。

生徒からは「AIなど第四次産業革命の講演は、今後の人生でターニングポイントになり最も大事な話だった」「地元を盛り上げる必要性を感じた。若い世代が意見をもち寄り話し合いたいと思った」「地方圏の人口減少に驚いた。県内で就職して地元を活気づけたいと思った」など元気あることばを頂いた。先生からも「生徒に講演を行ってくれる講師は数多くいるが、地元企業の素晴らしさを生徒に教えてくれた講師はいない」など生徒や先生たちから大変好評を得たところ。

イ. 「鹿島市企業説明会」の開催

講演後のアンケートでは、多くの生徒から「地元就職して地域を活気づけたい」「地元を盛り上げたい」との声が寄せられたため、この要望に応えるべく、約1年間の調整期間や作業時間を経て、2019年2月6日、派遣者が必要者となって鹿島市、鹿島商工会議所、近隣の高等学校が協働し、初めての「鹿島市企業説明会」を開催した。



【派遣者による講演】



【鹿島市企業説明会】

この取組みは、一過性では全く意味がなく継続性が重要。2回目の今年は参加企業が4社増え25社。142名の高校2年生等が参加。今回は保護者も参加して頂いた。

なお、2019年度鹿島管内5校の新規高等学校卒業予定者のうち、県内就職61.2%（前年57.3%）、県外就職38.8%（前年42.7%）と僅か3.9ポイントであるが、前年比県内就職者数が県外就職数を上回った（調査時点：2020年3月末現在）。

関係者からは喜びの声が聞かれている。

ウ. 関係機関との連携

（1）鹿島高校との連携（地域とつながる高校魅力づくりプロジェクト：市の責任者は派遣者）

少子化が進行するなか、地方においては東京圏をはじめ都市部へ若者が流出しているが、そのきっかけは、

- ① 高校卒業後の進学、就職
- ② 大学卒業後の就職
- ③ 結婚

以上の3要素と言われている。当市は今後、生産年齢の人口減少が予想されるため、若者流出を少しでも防ぎたいことから鹿島高校と鹿島市が連携し、2019年度から高校1年生を対象に3ヶ年計画で、本プロジェクトをスタートさせた。

プロジェクトの目的は以下のとおり。

- ・鹿島市内の生徒が地域活性化への取組みや地域資源の豊富さを理解
- ・地域で活躍している人材と交わることで、地域を愛する心を育み、魅力と活力ある高校づくりを生徒自らが行う
- ・教育環境の向上や地域に根ざした人材育成を目指す

この目的に沿って、1年目の2019年度においては、以下の取組みを実施。

✓鹿島市若手職員による講義

実施日 2019年10月25日（金）、11月1日（金）

対象生徒 佐賀県立鹿島高等学校1年生 244名

講義内容 鹿島市から見る7つの分野を市職員7名が講義。

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食関係

講義では敢えて、疑問が出るよう仕掛けた。疑問が生じた時に生徒が市役所に出向き、担当者を訪問出来るよう「疑問解決策」「人との交わり」の相乗効果を狙った。

2019年度講義を受けた1年生の生徒が、3年生となる3年目には、この7項目について研究課題を発表することになっている。

なお、2020年度上半期は「市長講演」やふるさと納税担当者による講義などを実施した。学校と連携し、このような取組みを継続していくことが、市内の若者が鹿島市内に定住していくきっかけやUターンなどに繋がっていくものと考える。



【市職員による講義】

エ. 派遣元との連携

(1) 財務本省及び財務省福岡財務支局との連携

私は「人口減少」という課題解決に向き合うことが第一の仕事であると考え、それ以外にもあらゆる側面から派遣先を応援することが非常に重要であると着任以前から考えていた。そのためにはどうすべきかと考えた場合、思い至ったことは財務省職員としての立場や重責を背負い過ぎず、むしろ、派遣元である財務省・財務省福岡財務支局を大いに巻き込み、派遣中だけではなく、派遣終了後も「鹿島市」と「福岡財務支局」が「ウィンウィン」の形となるのが最も望ましく、「連携」や「貢献」を意識した展開が重要であると考えた。

その結果①財務省主計官による鹿島市経済界での講演や意見交換②財務省福岡財務支局による鹿島市内小・中学校での財政教育プログラムの実施③全国財務局長会議の席上、福岡財務支局長から「祐徳稲荷神社に押し寄せるインバウンド効果」を披露④実体経済把握の観点から福岡財務支局長による鹿島市内企業訪問など、全面的にバックアップや支援を賜っている。

(2) スタンフォード大学との連携

米国のスタンフォード大学に留学している財務省職員と連携し、2018年11月、同大学33名の学生を鹿島市に呼び、酒蔵関係者の方々や祐徳稲荷神社と交流を深め、かつ、意見交換を行った。これらの取組みは鹿島市において初めての試みであり、鹿島市の経済界や同大学からも歓迎の意を受けたところである。

(3) 鹿島市と財務省福岡財務支局佐賀財務事務所との連携

「地方創生」は、官民一体となって取り組んでいるため、今後更に、国と地方公共団体との連携や人事交流を行うことが予想される。このような観点から派遣者が鹿島市において取組んで来た“地方創生”を派遣元である財務省福岡財務支局の職員に対し熱く語った。加えて、鹿島市プロパーの職員から、鹿島市の「観光・財政・抱えている課題」などについて講義を行った。最後は財務省福岡財務支局佐賀財務事務所から国の財政状況を中心に講話を賜った。



【財務省主計官と経済界との意見交換会】



【財政教育プログラム】



【スタンフォード大学との連携】



【財務省佐賀財務事務所での講演】

(4) 奈良女子大学連合教職大学院との連携

奈良女子大学連合教職大学院准教授の話によると、現在の教師を取り巻く環境は以下のとおり。

「教職4～15年目の中堅教師は、将来の学校運営のリーダーとして育つ重要な時期。しかしながら現在の学校現場は以前と異なり、年齢と教職経験年数の不均衡が常態化。従来型の“年次別一斉研修”では対応が難しくなっている」とのこと。この事態を打開するため、同大学院准教授のもとに全国から集まる教職員が中堅教師のイノベーション能力を高める組織を立ち上げている。

立ち上げたメンバーの中には地域と連携して実践を展開している教師も参加しており「鹿島市で実践している派遣者の取り組みをぜひ参考にしたい」とのことから、2019年11月、同大学院関係者、派遣者、鹿島市教育委員会並びに鹿島高等学校教職員、財務省福岡財務支局と意見交換会を行った。活発な議論が展開され、今後も連携に取り組んで行くこととした。



【意見交換会】

3. 広報活動

広報活動は非常に重要で、以下について取り組んだ。

- ① コロンブスやファイナンスなど「経済誌」に派遣者の取り組みやものづくり鹿島の実態、祐徳稲荷神社の取り組みなどを掲載。
- ② 愛媛県で開催された「行革甲子園2018」に派遣者自身の取り組みを応募。
- ③ 世界が共感する「COOL JAPAN」を発掘・認定し、海外展開・インバウンドにつなげる支援を行う「COOL JAPAN AWARD 2019」に応募し、佐賀県鹿島市をアピール。
- ④ 総務省主催の「ふるさとづくり推薦大賞」に応募（個人部門）。
- ⑤ アニメ漫画「鹿島・ぶらり・NAVI」の作成。

- ・「ふるさと教育」「郷土愛」促進のため、市内小・中・高の生徒に、アニメ漫画「鹿島・ぶらり・NAVI」を配布（3,750部）。
- ・生徒への配布を通しご家族にも読んで頂き、更に「郷土愛」の認識を深めて頂くことが、今後の地域活性化や人口減少の歯止めにも繋がっていくものと思っている。
- ・交流人口、関係人口増加のため、鹿島市に来訪する観光客にも配布するほか、派遣者が鹿島市民や市内中・高生に行う「地方創生」の講演においても活用。

- ⑥ 派遣者が業務をスムーズに遂行していくには、多くの市民に派遣者の存在を知ってもらうことが非常に重要。そのため、前述した派遣者の取り組み（地方創生講演、鹿島市企業説明会、地域とつながる高校魅力プロジェクト、スタンフォード大学との連携、奈良女子大学連合教職大学院との意見交換会）は全てプレス発表した。



【新聞記事掲載 派遣者向かって右】

4. 鹿島市職員へヒアリングを実施

職員の75%にあたる係長以下の職員175名から①歳入増加策②歳出削減策③働き方改革について、派遣者がヒアリングを行い、意見内容の取りまとめを行った。上記①については派遣者をチーフにプロジェクトチーム（PT）を設置。②③については派遣者を除く幹部チームで検討を行い「新生鹿島」への取組みを実施した。

なおPTは、建設予定である「新市民会館」施設のうち、地方債の対象とならない備品等については、市民から寄附金を募るため、その手法をマニュアル化。

このマニュアルは、職員からヒアリングした上記①～③とともに、「早急に実行すべき案件」として市長に提言した。



【新市民会館イメージ】

5. 地方分権・提案募集方式の活用

内閣府所管の「地方分権・提案募集」は素晴らしい制度であるが、市町村の職員にとって「内閣府」という国の機関は馴染みがなく、この制度に消極的。そのため派遣者が両者の調整を行い、当市から4案件を内閣府へ提出した。

6. 鹿島市業務継続計画・鹿島市災害時受援計画・鹿島市タイムラインの作成

日本は災害が多い国。中でも近年、日本各地で地震が発生しているほか、九州は台風災害も多い。そのため市町村は、標記の計画（以下、「計画等」という）を作成することとしている。しかしながら派遣先の鹿島市は、近年大規模な災害がなく、このような「計画等」を作成するにも知識に乏しく対応が困難であった。

一方、隣県の福岡県は大規模な地震・台風災害を被っている。現実には被災を受けた地域は物資、情報、交通、ライフライン等、何が必要で何を急ぐのか経験から熟知。

幸いにも内閣府人材派遣制度による国の派遣職員が、福岡県内に所属していたことから派遣中の職員と連携し、災害対応の知見が豊富な当該市のノウハウを学ぶことが出来た。

7. お酒のマチ鹿島の販路拡大

2019年12月から東京都千代田区神田の飲食店に、鹿島市のアンテナコーナーを設置し、首都圏に向けて情報発信を行った。この飲食店は、派遣者が取材を受けた「月間経済誌コロムブス」の関連法人で、都市と農山漁村との交流を通してまちおこしを行っているNPO法人「ふるさと往来クラブ」が運営する「そば酒房福島」。派遣者が「ふるさと往来クラブ」と当市担当課をお見合いさせた。



【そば酒房福島】

「そば酒房福島」では、鹿島市の観光パンフレット等を常設するとともに、鹿島自慢の6歳の日本酒を味わうことができる。毎月8日は「鹿島の日」として、市内6歳の日本酒はもちろん、鹿島市から仕入れた旬の食材を使った料理を堪能することができる。

また「月刊経済誌コロンブス」にも毎月鹿島の情報を掲載。世界一となった「鍋島」のお酒、日本一という名誉ある賞を頂いた「鹿島酒蔵ツーリズム」。首都圏の多くの方に鹿島の魅力を感じて頂き、更に足を運んで頂ければと思う。

8. 北村地方創生大臣による鹿島市ご視察

2019年12月25日、年末の慌ただしい中、北村地方創生大臣に1時間程度の滞在時間を頂き、市内6歳の一つ、IWCで世界一の栄誉「チャンピオン・サケ」に輝いた富久千代酒造の「鍋島 大吟醸」のほか、年間9万人を超える人で賑う「鹿島酒蔵どおり」を中心にご視察頂いた。



【左から2人目 北村大臣】

9. 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」によく使われることばとして、定住人口、交流人口がある。交流人口は、多くの市町で担当するセクションがあり、それなりの成果も上がってきているはずだ。

地方創生を力強く推進していくにはその街をけん引していくリーダーが必要で、そのリーダーは行政ではなく「民」の方が好ましい。派遣先の鹿島市は、右肩上がりです交流人口が増加。要因は地域住民が主体となって組織を立ち上げ、この「まち」を引っ張っていく「地方創生」に一番必要な「民」の人材が各分野に複数育っていることだ。

従って私は「交流人口」増加に向けた市民の取組みは側面から支援。むしろ私は、市内事業者等が危機感を抱いている「若者流出＝定住人口」増加に向けて尽力してきた3年だった。定住人口は簡単に増えない。人口統計を振り返る場合、100年単位で人口増減を測る。そう考えれば人口が増えるには100年かかる。私は「地方創生」とはどういう意味なのか、2年程度の派遣で何が出来るのか悩んだ。正直その答えは未だ見つからないが、派遣者個々の思いによる「地方創生」、派遣先に必要な「地方創生」があっても良いのではないかという思いに至った。私が特に心掛けたことは市役所の声を聞くことよりも、多くの市民や経済界の方々、或いは教育に携わる教師、並びに「講演や企業説明会、地域とつながる高校魅力プロジェクト」などに参加する高校生の「生の声」を聞くことだった。その結果が前述した私の取り組みだ。

アンケートに答える「生の声」は、男女間の違いによる考えや、大人にはない斬新な発想が多い。大変面白く、興味が沸く。とても貴重な意見や感想だ。多くの方々に知って貰う必要がある。結果は派遣者が取り纏め、プレス発表するとともに、市役所全体にも周知した。経済界や金融機関、社会福祉施設など多くの企業関係者や団体等にも通知した。

これは鹿島の課題が「若者流出」であり、その若者の考えを大人や企業幹部に知って貰うためである。必ず高校生の「生の声」の中に解決策となるヒントがあるからだ。

10. その他感想等

✓「仕事、人、地域」も分からない中に飛び込んでいく派遣者の責任の重さと期待感に対するプレッシャーは相当なもの。私には未だ分からない業務内容、地域行事、方言が周囲で飛び交っている。派遣当初は疎外感を感じていた。しかしながら派遣を終えて思うことは、派遣者自身がそう思うことであって、周囲はそのような目で派遣者を見ていないことだ。「地方創生」という言葉に惑わされず、身の丈の展開、派遣元の活用、これまでの人脈などを使い、派遣先のためになることは、何でも協力することが重要だと考える。

✓「行政」を行っていくうえで、国、県、市町村は同じ立場にあるが、市町村の職員は、許認可権限を有する国の職員に対し従順である。無理もないと思うが、だからこそ、派遣された国の職員は、言動や行動に気を付けなければならない。派遣後は市町村の職員となり仲間である。許認可権限を有する国の職員ではない。むしろ、派遣者の経歴や派遣元などを派遣先から大いに利用してもらうよう、働きかける意識が必要である。

✓前述したとおり無我夢中であらゆることにトライした。当市は「若者流出」が課題であったことから、私は「教育による地方創生」を取組みの中心に据えた。一見、私が取り組んできた様々なことは独立しているように思えるが、そうではなく深く絡み合っている。「地域魅力を発見する機会」の授業、「中高生への課題解決の学習や地域で働く人との交わり」「経済界や地域事業者との連携」などは、長い時間を掛けての子供から大人へのタスキ掛けだ。そうでないと若者のUターンなどは無理だ。今後は所管する垣根を超え、小中学校（市町村管轄）、高等学校（都道府県）、大学がワンチームとなり「地域活性化」に取り組んでいる市町村や地域リーダーとの連携や協力が必要と考える。学生の進学意欲をコントロールすることは不可能であることから、例えば、若者が地域に戻りたいと思える雇用を創出することや地域に戻りやすい仕組みを作ることも重要だ。

✓「人口減少」という事実を嘆くのではなく、この事実を真正面から受け止め、地方に存在する「過疎化」「高齢化」「自然」なども地方創生を行っていく“教育資源”と捉えるポジティブな発想が必要だ。

✓3年の派遣期間、自分なりに精一杯頑張ってきたつもりだが、派遣先である鹿島市に役立ったのか、受け入れられたのかは自信がない。しかしながら私の人生においては大いに誇れる貴重な体験だ。「市役所」という住民目線の行政、経済界との交流、近隣高校との連携、議会での答弁、韓国との国際交流など数えきれないほどの経験である。

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、各種団体等に改めて感謝したい。