

# 特集

## 地域担当職員制度導入で 新たな地域づくり

市民と行政が情報を共有し、相互の理解と連携を深める取り組みとして、市職員が各コミュニティの担当となり、問題の解決に市民とともに取り組む「地域担当職員制度」が全国で導入されはじめています。行政のサービスの不足部分を補い、コミュニティの活性化にもつながるという評価もあがっています。

今回の特集では、地域担当職員制度の意義やその効果や課題について考えるとともに、同制度導入と定着に積極的に取り組んでいる都市の事例を紹介します。

寄稿 1

### 地域担当制は何をもたらすのか

首都大学東京大学院社会科学部研究科教授 大杉 覚

寄稿 2

### 協働のまちづくり ～地域担当職員制度～

稚内市長 工藤 広

寄稿 3

### 市民本位のまちづくり ～地域担当制とまちづくり会議～

習志野市長 宮本泰介

寄稿 4

### 地域づくり推進に向けた地域担当制

三田市長 竹内英昭

# 地域担当制は何をもたらすのか

首都大学東京大学院社会科学部教授

大杉 寛



## なぜ地域担当制か 現場実践の行動原理へ

「以前は職場を現場だと勘違いしている職員がいたが、最近では随分と変わってきた」。先日高浜市を訪問した折、導入して5年たつまちづくり協議会特派員制度の成果を、吉岡初浩市長は筆者にこう語った。まさに地域担当制の核心を突く指摘だと感じた。

地方分権が進展する中、自治体とは「住民に身近な政府」であって、自治体職員には、住民生活が営まれ、課題が発生する最前線である地域社会＝現場に赴き、積極的にコミットすることが求められる。筆者はこれを現場実践の行動原理と呼ぶ。

裏を返せば、分権時代の自治体職員は、国や県に顔を向けて指示を待ち、前例を踏襲することに心血を注ぐような姿勢では到底つとまらないということである。現場実践の行動原理を重んじれば、これまで「行政

実務」として培われてきた仕事のノウハウも、時に現場実践と齟齬が生じる場合には、大胆に見直さなければならぬ事態も十分あり得るのである。

こうした文脈で、現場実践の最前線を支える仕組みの一つとして広く普及しつつあるのが地域担当制なのである。

例えば、高浜市は小学校区を単位としたまちづくり協議会(以下、まち協)による地域内分権を平成17年以来推進してきており、自治基本条例にも根拠が置かれている。先述の特派員制度が誕生したのも、実はまち協からの提案によるという経緯がある。まち協に派遣される任期3年の特派員の主な役割としては、①担当地域における「ご用聞き」・総合相談役としての対応、②地域課題や住民意見を把握し、計画・施策へ反映、③総合計画策定作業を協働実施、④地域内分権推進事業交付金・市民予算枠事業交付金案の見積・調整、⑤視察の対応などである。

してとらえ、積極的にコミットしていくことの意義を述べた。その際、職場とは、現場にコミットしていく職員たちの出発地点であって、地域とのかかわりを極力避けようとして引きこもりを決め込むための場ではないということである。

また、本務所属先での通常業務であれば、現場にかかわる職員は、業務マニュアルや職場上司・同僚からの助言、組織目標などを振り所として現場実践にかかわることになるが、地域担当制では、担当するエリアこそ限定されるものの、一般には本務の業務範囲を超えた総合的な対応や、さらには全人的な付き合いまでもが求められる。このような意味で、地域担当制とは、職場の殻を破り、異なる次元から自治体経営全般を振り返り、見直す機会でもある。若手・中堅職員の人材育成の位置付けが与えられることもあるが、狭い意味での人材育成にとどまらず、人間的成長をも遂げさせる修練に近い意味合いもあるだろう。

「わける」の第2は、地域と自治体をつなぐ、より厳密に言えば、地域自治組織(自治会、町内会や地域協議会など)が担うべき業務と自治体(それを支援するために行う業務)とを曖昧なままにせず、役割分担関係を明確にすることが肝要である。

地域自治組織が自主的な活動を展開する上で、行政からの適切な支援、例えば、活動立

ち上げ時の情報提供や資金面の一定の助成、人的協力などは配慮されてもよいだろうが、それが行き過ぎたり常態化してしまったりすると行政依存の深みにはまってしまふ。コミュニティ意識の希薄化、組織率の低下や担い手の高齢化などがこうした傾向に拍車を掛けていることはしばしば指摘されている。

他方で、行政側も、財政状況が厳しくなり、定員が削減される中、広報誌の配布などを含めて雑多な業務を半ば下請け的に地域自治組織にお願いする形で依存してしまうことが少なくない。

このように、地域、行政の双方が互いに窮して押し付け合う構図に陥りやすいのである。

地域担当職員には、これまでの地域と行政のもたれ合いからは一歩距離を置き、むしろもつれたしがらみを解きほぐす役割こそが期待される。地域から押し寄せる陳情・要求の単なるゲートキーパー(門番)役になるという意味のみならず、時に行政(各所管部署)が限界ぎりぎりまで「丸抱え」してきたのを、突如、地域に「丸投げ」などして住民の反発や不信を買ってしまうことのないように、身内に對しても目を光らせることが重要である。

さて、「わける」の第3は、職員の地域での活動において、公務とプライベートな地域参加とを明確にし、けじめを付けることである。

高浜市の特派員制度は、一般に地域担当制と呼ばれる仕組みの中でも役割任務についてはかなり重い部類かもしれない。一口に地域担当制といっても、本務の一環か兼務によるのか、職層を限定しているか、職員の居住地との関係はどうかなど、形式面だけで制度設計の在り方にはヴァリエーションがあるが、いずれにせよ現在、全国ではさまざまな地域担当制が展開されている。

## 「わける」「つなぐ」 地域担当制をいかに活用するか

そこで、地域担当制の特質を見極めるために、ここでは「わける」と「つなぐ」という観点から整理を試みたい。

「わける」の第1は、先の吉岡市長の言葉を引き合いに述べたように、職場と現場を職員の意識の中できちんとわけさせ、行動として体現させることである。現場実践の行動原理において、住民生活が営まれる地域を現場とから整理を試みたい。

自治会・町内会担当の職員が職務の合間にそれら団体の会計事務などを請け負っていたり、休日に行われる地域のイベントに職務の延長で駆り出されたりといったことがまま見受けられる。自治体の役所という組織は人口減少・少子高齢化が課題とされる中、地域によつては人材の宝庫、唯一のまとまった雇用の場であることさえあるだろう。

地域の人的資源として職員をとらえた場合、一つには、職員も地域住民の一員であることから、自発的に地域自治に参加することが期待されるだろう。もちろん、そのときに、ほかの住民と同じ個人(私人)と見なしてもらえるかといえば、役所の職員だという認識が地域の住民の間では先立ってしまうかもしれない。実際、役所の職員だからということも多く仕事を押し付けられるのを避けるために、地域活動に尻込みしてしまう者も少なくないのである。しかしながら、職員といえども、あくまでも自発的かつプライベートな地域へのかかわりであることには変わりはないのである。

これに対して、地域担当職員ということになれば、その職務の範囲が単なる地域と行政のパイプ役なのか、それとも地域の住民とともに汗を流すことも含まれるのかにかかわらず、自治体職員として「組織を背負う」ことになる。責務に対する自覚は必須である。自治体によつては、管理職を優先的に地域担当職

# 協働のまちづくり 地域担当職員制度

## はじめに

稚内市は日本最北端に位置し、宗谷海峡をはさんで東はオホーツク海、西は日本海に面し、宗谷岬からわずか43kmの地にサハリンの島影を望む国境の街である。サハリン州へは、定期フェリー航路が運航されており、多くの人が行き交う「国際交流都市」となっている。

一年を通して強い風が吹く地域の特性を利用し、市内には74基の風車が稼働しており、本市の約9割をまかなうだけの発電量がある。また、約5000kWの能力を有する太陽光発電施設も稼働しており、再生可能エネルギーの導入や拡大に積極的に取り組んでいる「環境都市」でもある。

## まちづくり委員会の設置

本市の住民自治組織は、従来68の町内会

員に張り付けるのもこうしたことを考慮してのことである。

地域人材の供給といっても、両者の持つ意味合いは決定的に異なるのである。さて、次に「つなぐ」に着目すると、第1に、現場と職場をつなげることを真っ先に挙げたい。先ほど現場と職場を「わける」としたことと一見相反するように思われようが、わたしたちで再びつなぎ直すことが重要であることを強調しておきたい。職場の殻を破って地域に飛び出したとしても、本務をこなすためには職場に戻らなければならない。そのとき地域から何を職場に持ち帰るかで地域担当職員の力量が問われ、担当職員が持ち帰ったものを職場でどのように受け止めるのかでその職場力が問われるのである。

「つなぐ」の第2に、職場と職場、つまり、自治体内の縦割りの行政組織を横断的につなぐ点である。筆者らが関わった最近の調査からも伺えるが、地域自治組織における地域担当職員の役割として最も多いのが、行政との連携や調整の窓口である<sup>2)</sup>。例えば、高浜市の特派員は担当地域の総合相談役として、まち協と行政をつなぐパイプとなり、地域の立場に立って関係部署・機関への連絡・調整や協働を行うこととされている。行政の組織は縦割りで最も力を発揮しやすい構造上の強みを持つ一方で、行政外部の地域住民からす

るとそれはなじみにくい縦割り主義の象徴でもある。縦割りの強みを生かしつつも、縦割り主義を打破するのが地域担当職員の重要なミッションといえよう。

そして「つなぐ」の第3は、地域における担い手をつなぐことである。担当職員が地域の触媒となって、単なる頭数の和ではなく、それ以上の地域の活力を引き出すこともあり得る。これを創発energyという。小学校区・中学校区などに設けられた地域自治組織を対象とした調査によると、地域担当制度を設けた場合とそうでない場合とでは、地域での特徴ある取り組みなどの実施度合いにはつきりと差が認められた<sup>3)</sup>。会費や自治体からの交付金・補助金以外に収入を得る自主事業を行っているか、全住民(全世帯)を対象としたアンケート調査を行うなど住民意見を広く集める努力をしているか、などで、特に地域担当の設けられた自治体の地域の方が顕著に積極的な姿勢が示された点は注目される。地域担当制が創発効果を発揮して住民力が引き出されたと十分考えられるのではないか。

## さらなる地域担当制の展開に向けて

以上のように見てくると、地域担当制を定着させ、効果を発揮させる秘訣とは、一言でいえば、「わける」勇気と「つなぐ」誠実さということになるだろうか。

稚内市長(北海道)

工藤 広



会」を設置した。

## まちづくり委員会の目的、活動状況

まちづくり委員会は、当初、目的を次の3点に設定しスタートした。

- ① 地域住民自らが、地域課題に取り組み、議論し問題解決に向け、自らが行動する場
- ② 市民の主体的な考えに基づき、行政と共に市政を動かす場
- ③ 地域住民の交流の場

設置後は、地域の活性化に向けた地域計画を策定した委員会や、各種助成制度を活用し、地域住民の健康増進のためにパークゴルフ場を造成した委員会もあったが、委員会の設置目的や活動内容等の地域への説明不足、活動の内容や人材が町内会と同じで、委員会と町内会の違いが分からないとの意見も多く当時はまだ、町内会活動が積極的に行われていたこともあり、すべての

仮に「わける」がきちんとできない上で「つなぐ」ことに力を入れ過ぎてしまうと、どうだろうか。職員が職場を現場と見なす発想から抜けきれなかったり、旧来からの地域と行政のたれ合い構造を延命させてしまったり、あるいは、職員の地域での活動にけじめをつけられなかったりと、地域課題の解決にはつながらず地域はかえって不満を溜め込んでしまうだろうし、先行きが見えないにもかかわらず決して少なくない負担を背負わされた職員を疲弊させてしまえばかりだろう。逆に「わける」だけで「つなぐ」ことがなければ、自治体と地域を有機的に結び付けることはできないだろう。地域担当制で留意すべき点である。

現場実践の行動原理を職員に徹底させ、分権型社会の構築に向けた自治体経営を推進していく上で、地域担当制は可能性に満ちたツールといえる。地域担当制が、地域づくりの両輪である自治体経営と地域自治活動をいかに円滑に連動させるか、相互に学び合い進化させていくことが必要であろう。

注1) 拙稿「地域自治組織と自治体職員の新たな役割」『地域自治組織等における人材の活用に関する研究会調査報告書 自治研修協会』  
 注2) 上掲自治研修協会報告書参照。  
 注3) 財団法人地域活性化センター「地域自治組織」の現状と課題(平成23年3月)66〜67頁参照。

委員会が活動を実施している状況ではなかった。また、委員会が策定した地域計画を、いざ実施するとなると財政的な問題等で実施が困難な事業が多く、委員会の活動はイベントや植栽・清掃等の活動へ移行していった。

また、活動を行う上で拠点となる施設整備が必要との理由で、各まちづくり委員会の区域に施設の整備を行う方針のもと、現在まで



まちづくり委員会におけるワークショップ

3つの地域に「活動拠点センター」の整備を行った。2施設は新設、1施設は既存施設の転用で、それぞれの施設は地域の生涯学習活動の拠点、小中学校・幼稚園との連携事業、高齢者の憩いの場として活用されている他、「児童館」「学童保育所」を併設している施設もあり、地域全体で子どもたちを見守る、子どもから高齢者まで、地域の世代間交流が積極的に進んでいる。なお、施設の管理運営は、地域で設置された管理運営協議会が、指定管理者制度に基づき行っており、「自分たちで運営する自分たちの施設」という認識が広がり、地域の特色を生かした運営が行われている。

### 地域担当職員

まちづくり委員会の活動は行政と密接な連携が必要なことから、各委員会に地域と行政のパイプ役として、5名の市職員を「地域担当職員」として派遣した。地域担当職員は、その地域に居住している者、その地域の出身者など、地域の状況を理解した者で構成され、地区長を管理職、副地区長を主査職、他を一般職とし、必ず女性職員を1名以上配置した。また、地域担当職員の役割は、委員

会の活動を円滑に行うための情報提供や話題提供、委員会の議論や行動に積極的に参加することとした。

地域担当職員は事前にワークショップや研修を行い、議論の進行についての技術の習得を行ったが、役割が議論のサポート役であることから委員会で出された意見・提案等を一度持ち帰り、行政内部で協議してから再度委員会へ、と時間を要することなど、地域担当職員の役割について課題が浮かび上がった。

また、委員会の活動は勤務後、休日がほとんどのため、地域担当職員になると本人の負担増の他、一度、地域担当職員になり地域とのつながりが生じると、交代がスムーズにいかず、任期が長期化する等の問題も生じた。しかしながら、委員会活動に積極的に関わったことにより、職員の資質の向上が図られた他、多くの職員が地域のイベント、活動に参加する機会が増え、地域からは市役所及び職員に対する信頼性が確保されたと考える。

### まちづくり委員会の現状及び今後

まちづくり委員会は、設置後10年以上が経過し、活動については地域において徐々に定着している。内容的には従来の町内会の地域活動よりも広範囲におい

て、地域の清掃美化活動、植樹・植栽、学校と連携した事業、パークゴルフ場を始めとした地域の活動施設整備、アイスクャン

ドル事業等を行ってきた。特にアイスクャンドル事業は、本市の地域、市民が参加する冬のイベントとして定着しており、毎年、2月の第2土曜日に、幻想的な灯りが本市全域を彩り、冬の風物詩となっている。しかし、活動が停滞している委員会も存在し、中には全く活動が行われていない委員会もあり、今後の課題といえる。

本市の今後のまちづくりは、もうすでに全国的に言われているが、「協働」をキーワードとしたまちづくりを早急に推進する必要がある。従来の地域活動を主体的に担ってきた町内会のみならず、ボランティア、NPO、各種団体、企業などの市民と行政がこれまで以上に連携を深めながら、それぞれがお互いの立場を尊重し、有するノウハウ、能力を補完し合いながら、まちづくりを進める必要がある。その地域、市民側において、主体的な役割を担うのがまちづくり委員会だと考える。

また、行政側において主体的な役割を担うのが地域担当職員であり、職員は、行政運営のプロとして、地域の課題の解決に密接に関わり、議論に参加しなければならぬ。その際、最も大事なことは、地域が必要な情報を分かりやすく提供し、地域、市

民と行政の間で問題意識を共有する情報の共有であり、職員には常にまちづくりに取り組む姿勢と、日常的な情報発信能力が求められる。職員には、今までの地域と行政のパイプ役、まちづくり委員会の活動のサポートといった「連絡員的な役割」から、積極的な情報提供、協議の場の参加など、「行政の代表的な役割」への変更が必要であり、これが協働のまちづくりにおいて、行政側の関わりと考える。

拡大する公共サービスを行政だけで担うことは困難であり、地域、市民と行政間の真の協働を行うことが急務であり、これが成し遂げられれば、

①公共サービスの一部を市民活動団体が担うことにより、市民の多様なニーズに対し、先駆的、迅速、柔軟なサービスを提供することができる。

②市民活動が推進されることにより、地域課題を市民自らが解決することにつながり、市民力が醸成される。

③市民活動が、地域コミュニティを担っている町内会等の地縁型組織との連携や協力により実施されることで、地域の相互扶助意識を強

固にし、地域が活性化される。

最後に、「地域担当職員」は、行政側の代表者として大きな役割を果たすことを自覚し活動しなければならぬ。また、地域、市民と行政が真摯に向き合い、「自助・共助・公助」それぞれの役割を確認し、共に知恵を出し合い、汗をかくことが地域の活性化につながるものと考えられる。



700名が参加する地域のクリーン大作戦

# 市民本位のまちづくり 地域担当制とまちづくり会議

習志野市長（千葉県）

宮本泰介



## はじめに

習志野市は千葉県西北部、東京湾に面した位置に所在し、市域は20・99 km<sup>2</sup>と県内54市町

村で4番目に小さい自治体である。一方で、約16万5000人の人口を有し、人口密度は県内3番目に高く、市民一人ひとりの顔が見え、市民の声が届きやすい、色々なことがぎゅっと詰まったまちである。

古くは軍都として発展してきたが、昭和30年代後半以降、良好な居住環境を持つ文教住宅都市へと生まれ変わる中で、今日まで市民が主役のまちづくりを進めている。

ラムサール条約登録湿地の谷津干潟をはじめとした豊かな自然、音楽やスポーツの分野において全国大会で輝かしい実績を持つ市立小中高等学校、「日本のソーセージ製造発祥の地」や「日本で初めて宙返りコースターを導入した遊園地（谷津遊園。昭和57年閉園）」など、色々な魅力を持っている。

## なぜ地域担当制なのか

近年、市民ニーズは多様化の一途をたどっている。そのような社会情勢を的確に捉え、効率的・効果的に公共サービスを提供するた

めには、地域で活動するさまざまな主体が共サービスの担い手となる「協働型社会の構築」が求められている。

本市の「協働」の礎は、昭和30年代、40年代の高度経済成長期にまで遡る。本市は首都圏近郊という立地条件から人口は激増し、市政に対する市民の需要が増加し、多種多様化した。それに対し、生活環境の整備や改善が追いつかず、市民の身近な問題は山積し、たくさんの方が寄せられた。

このような中で、自ら所属する課とは別に、市民との対話・交流を通じ、「市民の意向を市政に反映」させ、「職員の意識を市民本位の行政へ転換」させることを目的に、職員を小学校区で分割した各地域の担当者として配置し、市民と共に地域課題の解決を図るという「地域担当制」を昭和43年8月に創設した。当時、多くの自治体運営は、いわゆる行政主導型が主流となっていた時代、住民参加を前提とした本市のボトムアップ型のシステムは、先駆的かつ画期的な制度で、今日に至るまで40年以

図表1 地域担当職員組織表

役職	補職	配置人員	備考
地区長	次長・副参事・副技監	16名	
副地区長	次長・副参事・副技監・課長・主幹	17名	
事務局長	課長・主幹	17名	1地区1名
班長	課長・主幹	41名	1地区1～4班
事務局付	係長・主査	37名	1地区3～4人配置
班員	係長・主査以下	415名	1班10人編成
保健師		17名	1地区1～2人配置
配置総数		560名	

平成24年4月1日現在

上も続けられている独自の施策である。

## 地域との信頼関係の構築

自分のまちの実態すら知らずに市民サービスはできない。また、タテ割り行政の中で、部や課といった自らの所属する組織の中に職員が閉じこもり、目の前の仕事さえやっていたらよいという発想では、十分に市民の意見を聞き、要望に対応することができない。そこで、行政に対して、市民が意見を言いやすい体制を確立し、その意見を何らかの形で施策として反映させることを目指して、さまざま

な部署の職員によって構成する、いわばヨコ割りの組織として、地域担当職員を各地域に配置した。地域担当職員は、市の施策や計画等の情報を伝え、地域からの意見・要望を受けとめる「広報広聴の担い手」、また、職員自身がその地域の一員となる「まちづくりの担い手」として実際に地域に入り込み、まちづくり会議（各小学校区単位で構成する地元町会・自治会、民生委員、老人クラブ、公共施設の長など地域で活動する団体の代表者や市の地域担当職員などで構成する地域で運営する会議）や地域の活動を通して、地域の方々と直接しながら、地域の発展の方向性を模索していくことがその任務である。

そして、職員だけでなく、地域住民にも、自らがまちづくりの主体者であるという意識及び責任を培ってもらうため、意見、要望、課題等を「もの申す」型から、自分たちのまちづくりを共に「考える」型に、さらには地域での課題等について、自分たちで「行動する」型へと発展させていくことを目指している。

## 地域担当職員の配置

職員は採用時から現業職員と出先機関など一部の職員を除き、地域担当職員となる。所属する課の業務と同等に地域担当職員としての職務も行うこととなっており、さまざまな地域の行事、活動に参加することで、地域の状況、課題、そこで活躍する人を知ることができ、信頼関係と相互理解が促進される。

また、常に市民の目線に立った考え方や行

動を養うことにより、さまざまな市民ニーズを的確に把握し、きめ細やかな市民本位のまちづくりの実現が可能になるという効果が得られる。さらには、市民協働を理解するための実践的な職員研修の場となっている。

現在、小学校区を中心とするコミュニティを基盤に、17地区で560名の地域担当職員が活動している。地域担当職員組織図は、図表1のとおりで、補職により地域担当制の役割を定めている。職員は、各地区の人口や面積などの規模に応じて配置され、必ず各地区に市民と保健行政のパイプ役として保健師が



まちづくり会議の区分図



まちづくり会議の様子

# 地域づくり推進に向けた地域担当制

## はじめに

三田市は、兵庫県の南東部に位置し、神戸市街地から六甲山系を越えて北へ約25km、大阪から北西へ約35kmの圏域に位置している。市域は、東西約20km、南北約18km、総面積210・22km<sup>2</sup>。周辺部には山地が多く、北は篠山市、東は宝塚市、猪名川町、南は神戸市、西は加東市、三木市に接していて、既成市街地、農村地域、ニュータウン地域の3地域から成っている。

## 地域担当制の目的と体制の構築

三田市では、昭和56年にニュータウンの入居が始まり、阪神間に近い優位な利便性のもとに転入者が急増し、昭和62年から平成8年まで10年連続で人口増加率日本一を記録した。人口の増加に伴って、住民のニーズ、福祉、環境、防災等の諸課題も顕在化し、

配置される。保健師は、地域にとって身近な存在であり、地域に溶け込みやすい。保健師が地域担当職員として配置されていることは、本市地域担当制の大きな特長と言える。

## 地域担当制は今

制度導入当初の職員の反応は、もちろん良いものばかりではなかった。住民と真剣に接するには、自分の担当業務以外の情報を把握



地域のごみゼロ運動に参加する地域担当職員

する必要があり、また、さまざまな要望、意見への対応など職員の負担は激増した。記録によれば、この地域担当制導入にあたり、当時の市長の言葉を、「黒船の来航を告げる半鐘だ」と揶揄した者もいたという。だが、地域担当制の意義が徐々に浸透していくにつれて、職員も地域に溶け込むようになり、本市の「当たり前前の制度」として定着したのである。

これが現在まで脈々と受け継がれ、職員は皆、「市民本位のまちづくりを実現するためには、コミュニケーションが不可欠である」ということを認識している。大量の情報が流れる現代の情報化社会の中で、コミュニケーションから得られる情報に勝るものはないと自覚しているのである。職員はこうした熱意をもって地域に入り込んでいるので、それは地域にもしつかり伝わり、地域担当職員の存在に感謝し、高く評価する声もいただいている。

ある地区での事例を紹介したい。地域の代表者であるまちづくり会議の議長等、構成員が大幅に変わった際、地区長をはじめ地域担当職員が会議の運営等を支援したことにより、議長と地区長の信頼関係が強まり、とても良好な関係を持つきっかけになった。議長をはじめ、地域の方々からは「とても助かった」と感謝の言葉があり、地区長の定年退職を大変惜しんでいた。このように地域から感謝される職員の活躍を私は誇りに思っている。

## 協働型社会の実現に向けて

地域担当制は、地域と直に接して活動することで、よい効果を生み出してきているが、地域により活動内容に温度差があることや、職員数の削減や市民ニーズの多様化・複雑化により職員1人当たりの業務量が増えていること、また地域担当職員という名称の認知度が低いこと等課題は残る。しかしながら、これらの課題は、行政側だけで解決できるものではなく、地域の理解と協力が必須である。一筋縄にはいかないものであるが、地域と対等な立場で協議しながら、解決を図っていきたいと考えている。

今とは時代背景の異なる40年以上も前に、「協働」の原点となるこの制度を築き上げられた先輩方に深く敬意を表したい。時代は移り変わり、行政に求められる公共サービスも高度成長時代と今では大きく変容してきている。しかし、この制度が今もお色褪せず存続していることは、膝を突き合わせ、話し合い、理解し合うことが普遍的な価値を持っていることの証左ではないだろうか。先人から受け継いだ地域担当制を風化させることなく、今後も維持・発展させていくことこそが、協働型社会と真の住民自治への道であると考えている。

三田市長（兵庫県）

竹内英昭



地域課題への対応とともに地域特性を生かしたまちづくりが必要となってきた。一方で、地域活動への無関心層の増加や、近未来に到来する急速な高齢化への不安など、地域が抱える課題解決のために、職員が先導的な役割を担うことはもちろんのこと、市民自らが地域を支えるパワーとなることを目的として、平成24年7月に市民主体のまちづくりの基本原則となる、「三田市まちづくり基本条例」を制定した。そして、同年10月には、今後10年間のまちづくりの指針となる「第4次三田市総合計画」をスタートさせた。

本市はいま成長期から成熟期への大きな転換期にあり、「ともに生き、ともに支える」地域づくりに向けた、コミュニティの醸成、市民生活重視、福祉優先施策等を積極的に推進することが求められており、さまざまな地域課題を市民自らが解決するため、市

民主体のまちづくりの推進と、暮らしやすいまちの実現をめざして、職員がサポートしながら、地域の課題を的確に捉えて政策に反映をし、課題を解決していく一つの手段として平成24年度より地域担当制の導入に至ったのである。

地域担当制の導入は、同時に職員の人材育成にも大きな役割を果たすと考えている。地域へ出向き、直接現場の諸課題に向き合うことにより、その担当職員自身のキャリアの形成や市の組織の活性化にもつながり、ひいては市と地域との信頼関係の向上にも大いに寄与するからである。

地域担当職員については、地域により近い市民の活動拠点である、市内8カ所の市民センター等を拠点施設として、課長級の専任職員6名と、再任用の併任職員9名を配置した。

まず最初に職員が行ったことは、この制



地域担当職員と地域地縁組織との打合せ会

街路灯の管理協力、地域の緑化、美化および衛生、地域防災計画に基づく災害等の通報等、さまざまな地域活動を展開している。

また、地域には住民で構成された多くの市民活動団体があり、市内で約600団体を数えている。これらのグループは、地域の市民センターを主な活動拠点として住民

と協力しながら、市民センターまつりや地域での夏祭り等、地域と一体となり活動を展開している。その他、NPO法人やサークル、協議会等多数の団体も活動しており、これらの地域に根付いた地縁団体や市民活動団体等は、地域担当職員の頼りになる協力者であり、パートナーでもある。

一方、地域福祉の分野でも積極的に活動が展開されており、社会福祉協議会が市内6カ所の市民センターに地域福祉支援室を設けて、それぞれ地域福祉支援員を配置している。

地域福祉支援員は、地域住民からの相談を受け、地域の力を活用しながら、住民一人ひとりが大切にされる地域づくりの支援を行い、地域での困りごとを解決するための仕組みづくりや、イベントや研修会等の相談、講師紹介、ボランティアのコーディネート、子どもと高齢者の交流会等さまざまな活動を展開している。そこで、立場は少し違うが、同じく地域に入り積極的に活動を繰り広げている地域福祉支援員と、地域担当職員は月数回それぞれ抱えている問題や相談内容を協議し情報交換を行うことで、お互いの活動に生か

しているところである。

**これからの地域担当制の目標と課題**

地域担当制を導入して一年を経て、地域への周知もおおむね出来た。これからの課題は、既存市街地、農村地域、ニュータウン地区のそれぞれの地域特性を生かしながら、行政主導から地域主導へのシフトチェンジを行い、地域での自主的な活動や展開を中心として、地域自ら考え活動をする、課題解決のための場づくりや、居場所づくりを地域担当職員と住民がゆるやかに連携を保ちながら、進めて行くことを考えている。

今後、新たな地域住民組織の立ち上げや、そのための課題抽出に重点を置きながら、市民自らが率先して活動することにより、市民力・地域力を向上させて行きたい。そして、より一層地域との信頼関係やコミュニケーションの活性化を図られることを目指し、市民、事業者、行政が連携をしながら、2年目に入る地域担当制度の充実を図りたい。

多くの市民の協力や職員の奮闘で、手さぐりながらもこれまで進めてきたが、方向性は間違っていないと確信している。これからも初心を忘れずにより良い三田市のまちづくりをめざして、市政を進めて行きたい。

地域からさまざまな問題や意見に加えて、地域担当職員が窓口や地域に向いた際に受けた相談や課題については職員の判断で関係部署等に協議を行い、解決につなげている。また庁内の複数の部署にまたがる事業や施策に関わる課題等については、地域担当会議に諮り解決に向け協議をしている。

地域担当会議は、庁内各部の次長・局長級と地域担当職員で構成し、庁内における課

題の共有、調整、地域への支援内容の協議等、地域支援のバックアップ機関として設けた。

また地域担当会議の議題については、地域担当職員から市内全地域での相談や課題について提案を行い、その後関係課の所属次長・局長がその議題の処理状況の報告をして、今後の対応についての解決方法や進め方を中心に協議をしている。

その他、全庁あげて情報共有できる取り組みとして、地域担当会議で協議した内容を全職員が閲覧できるよう、庁内イントラネットに掲載しており、職員誰もが地域課題を把握し、庁内横断的な認識が持てるように、制度の推進を図っているところである。

なお、地域担当職員へ寄せられた相談や課題等は、平成24年度市内全体で120件を超え、その内7割以上については、完結をみている。またこの中には、地域担当職員からの情報提供を行った結果、地域住民自らの行動で解決につながり成果があがった内容もあり、身近なところで相談、処理もスムーズに進み、次第に地域に認知されてきたと感じているところである。

度を地域に理解していただくため、市内9ブロックの三田市区長・自治会長の代表で構成する、区・自治会理事会で、制度導入の経過について説明をすることからである。その後、年度当初のブロックごとの自治会・自治会の総会に、担当職員を参加させ、地域担当制の役割や目的等を理解してもらうよう努めた。

同時に、市民への周知徹底については、年度当初の市広報紙の表紙全面を使つての情報発信や、併せて各単位自治区長・自治会長を通じてお願いをした。

地域担当職員は、地域とのコミュニケーションを図りながら、代表的な団体である自治会・自治会や、地域で活動している各種団体、グループ等の現状や課題の把握に努め、これら団体の会合等にも参加をし、地域全体を把握するように努めてきた。

現在、地域コミュニティの中心となる組織として自治会・自治会がある。この組織は、市内182地区の単位組織と、9ブロックの連合組織また全体を総括する三田市区・自治会連合会となっている。主な活動は、市が発行する各種文書等の配付または回覧、



市民センターまつり

**地域での取り組みと活動**

現在、地域コミュニティの中心となる組織として自治会・自治会がある。この組織は、市内182地区の単位組織と、9ブロックの連合組織また全体を総括する三田市区・自治会連合会となっている。主な活動は、市が発行する各種文書等の配付または回覧、