

# 市政 3

2020 March

CITY GOVERNMENT

vol.69

■とっておき！美しい都市の景観……………3

「喜多家住宅」野々市市（石川県）

■市長座談会……………6

ゴルフ場は地域活性化の重要な推進の場

座談会出席市長 ●北広島市長・上野正三／川口市長・奥ノ木信夫

可児市長・富田成輝／香南市長・清藤真司

司会・コーディネーター ●細川珠生・政治ジャーナリスト

■市政ルポ 菊川市（静岡県）……………12

目標は《住みよきナンバーワン》のまち

菊川市長 ●太田順一

■マイ・プライベート・タイム……………18

朝はラジオ体操から

大和郡山市長 ●上田 清

■わが市を語る……………20

◆あの日を忘れず ともに未来へ「東松島一心」

東松島市長 ●渥美 巖

◆「ひと集い 学びあふれる

生涯きらめきのまち つる」の実現に向けて

都留市長 ●堀内富久

◆魅力創造都市 伊勢 へ選ばれるまちへ

伊勢市長 ●鈴木健一

◆ものづくりと連携した子育てと教育のまちへ

府中市長 ●小野申人

■これぞ！食のイチオシ 福生市（東京都）……………28

■市政ギャラリー 都市の素顔……………29

「瀬戸市煙突のある風景」（愛知県）



## 市政ルポ

菊川市（静岡県）

《ちょっといいまち》に子育て世代共感

菊川市長 ●太田順一

**特集**

**多様な人材が活躍できる  
自治体組織をつくる**

〔寄稿1〕地方自治体組織のダイバーシティの実現に向けて…………… 32

学習院大学法学部教授 ● 藤田由紀子

〔寄稿2〕誰もが活躍できる組織を目指して…………… 35

調布市長 ● 長友責樹

〔寄稿3〕豊かな政策を創り動かす、人づくり戦略  
～職員は市の宝、勢いあふれる市政は人が創る～…………… 38

藤枝市長 ● 北村正平

〔寄稿4〕持続可能な自治体組織づくり…………… 41

豊橋市長 ● 佐原光一

**動き**

■世界の動き／ロシアが権力機構改変、領土交渉に打撃…………… 44

拓殖大学海外事情研究所教授 ● 名越健郎

■経済の動き／中国発の混乱に見舞われた世界経済…………… 46

日本経済新聞社編集委員 ● 滝田洋一

■自治の動き／広域行政機構創設の難しさ…………… 48

―地方自治の母国の失敗に学ぶ(その1)―

帝京大学教授・パーミンガム大学名誉フェロー ● 内貴 滋……………

■都市のリスクマネジメント…………… 50

災害福祉と災害救助法…………… 跡見学園女子大学教授 ● 鍵屋 一

■時代を駆け抜けた偉人たち…………… 52

布衣の農相 前田正名<sup>24</sup> 熱心狂…………… 作家 ● 出久根達郎

■全国市長会の動き…………… 54

■編集後記…………… 56

# ゴルフ場は地域活性化の重要な推進の場



おくのぎのぶお  
**奥ノ木 信夫**

かわくち  
川口市長(埼玉県)



うえのまさみ  
**上野 正三**

きたひろしま  
北広島市長(北海道)



北広島市



川口市

可児市

香南市



きよとうまさし  
**清藤 真司**

こうなん  
香南市長(高知県)



とみだしげき  
**富田 成輝**

かに  
可児市長(岐阜県)

司会・コーディネーター

ほそかわ たまお  
**細川 珠生**

政治ジャーナリスト

ゴルフ場の所在する自治体は、アクセス道路の整備・維持管理や災害防止対策、農薬・水質調査をはじめとした環境対策、消防・救急など、ゴルフ場特有の行政需要に苦慮しています。一方、ゴルフ場の休業日には、コース内の池を利用した自然体験学習の実施、ゴルフ場関連施設を利用した市民祭りの開催など、市民の交流の場としているほか、ゴルフ場自体を大規模災害時における広域避難場所として位置付けるなど、ゴルフ場を活用した地域づくりを行っています。また、交流人口の拡大や地域経済の活性化に向け、ゴルフ関係団体とも協力しながら地域振興に取り組んでいます。

座談会では上野・北広島市長、奥ノ木・川口市長、富田・可児市長、清藤・香南市長にご出席いただき、それぞれの都市に所在するゴルフ場の特徴や支援内容、ゴルフ人口の拡大に向けた取り組み、ゴルフ場が果たす地域貢献の在り方などについてお話しいただきました。

(本文中の役職名・敬称は一部省略しています)



ゴルフ場は貴重な観光資源。  
大会運営には市職員も  
参加するなど、地域を挙げて  
ゴルフ振興を支援しています。

上野 正三  
北広島市長(北海道)

全国各地で推進される  
ゴルフ場を生かしたまちづくり

**細川** 私もゴルフ愛好者の一人ですが、ゴルフは家族、友人など、集団でコミュニケーションを取りながら、みんなで楽しめるスポーツだと感じています。

本日は、ゴルフ場が所在する都市の市長にお集まりいただきました。まずは、各都市にある

ゴルフ場の特徴やまちづくりとの関係、現在、実施している取り組みについてお聞かせください。

**上野** 北広島市には8カ所のゴルフ場があり、市内の総ホール数は252ホールに及びます。特に市の南西部地域は「ゴルフ銀座」と呼ばれるほど、ゴルフ場が集積的に立地しています。市内のゴルフ場の年間利用者数は、市の人口の7倍にも当たる約41万人、しかもその約20%は北海道外の観光客であることから分かるように、ゴルフは交流人口の増加・まちの活性化に大きく寄与しています。

8月には女子プロゴルフトーナメントの「北海道meijiカップ」、9月には男子プロゴルフトーナメントの「ANAオープンゴルフトーナメント」と、一流プロ選手が出場する大規模なゴルフトーナメントが開催され、全国から多くのゴルフファンが集まります。

このようにゴルフ場は本市の貴重な観光資源であり、大会運営には市職員をはじめ、多くの市民ボランティアが参加するなど、地域を挙げてゴルフ振興を支援しています。

また、ゴルフ場へのアクセス道路や交通安全施設の整備・維持管理、さらには農薬散布調査・水質検査をはじめとしたゴルフ場周辺の環境対策の実施など、積極的にゴルフ場のサポートや地域対策に力を入れてきました。

現在は、「アジアゴルフフューリズムコンベンション(AGTC)」「北海道ゴルフフューリズムコンベンション」などの各種事業・機会を通じて、近隣都市や関係団体と連携しながら、海外ゴルフファターの誘客に向けた活動に力を入れているところです。



毎年、市内のゴルフ場で開催される「ANAオープンゴルフトーナメント」(北広島市)

**奥ノ木** 川口市は荒川を挟んで東京都北区に隣接した中核市です。かつては、鋳物工場が立ち並ぶものづくりのまちでありましたが、産業構造の変化に伴い、工場の廃業や移転が進み、大規模な住宅開発がなされました。これによって、まちのイメージも一新され、川口市は首都圏屈指の、暮らしやすいまちとして、現在に至るまで人口が増え続けています。

そんな人口密集地の川口市において、荒川の河川敷は広範囲にわたる貴重な自然空間です。川口市内にあるゴルフ場「川口市浮間ゴルフ場」は、市民にとって大切な緑地帯である、この荒川河川敷に設置されています。9ホールの「さざんかコース」、3ホールの「ゆりコース」で構成される、こぢんまりとしたゴルフ場ですが、都心に近いという利点もあり、昨年度の利用者

ゴルフ場が立地する  
荒川河川敷は市民にとって  
大事な緑の空間。  
子どもの体験学習をはじめ、  
多目的に活用しています。



奥ノ木 信夫  
川口市長(埼玉県)

は4万9千人を数えました。

貴重な緑の空間ですから、ゴルフ以外にも多様に活用されています。例えば、市内の小中学生が水辺の生物などと触れ合う体験学習の機会として、定期的にゴルフ場を開放しているほか、毎年「海の日」には、100組の親子を招待し、「荒川の自然にふれあう会」を開催しています。また、ゴルフ場の隣には、野球場・ラグビー場も整備し、日々、多くの市民が利用しています。その他、地震災害が発生した際には、広域避

難場所として活用するなど、ゴルフ場だけではなく、多くの市民にとって、公益性の高い空間となっています。

**富田** 可児市は戦後、製造業のまちとして、自動車・航空機関連の工場立地が急速に進みました。また、名古屋市のベッドタウンとして住宅開発も大規模に行われ、全国でトップの人口増加率を記録することもありました。特別なことはしなくてもまちは潤うという、恵まれた環境下にあったためか、長らく観光施策は行われてこなかったという経緯があります。

一方、なだらかな丘陵地が続く自然地形を生かして、市内ではゴルフ場の整備が進み、現在では北広島市と同じ8カ所のゴルフ場があります。名古屋圏との交通アクセスの良さもあって、年間の利用者数は約50万人に上ります。

私は平成22年に市長に就任しましたが、当初から「これからの地方都市は観光に力を入れるべき」との問題意識を持っていました。そして、平成27年、可児市として初めての観光の基本戦略「観光グランドデザイン」を市民協働で策定しました。これにより、大きく変わったのが、ゴルフ場の位置付けです。観光交流の柱の一つに「ゴルフツーリズム」の振興を掲げたことで、市内のゴルフ場は地域の観光資源の一つに加わりました。

現在、可児市では、平成28年度からスタートした「ゴルフのまち可児活性化推進事業」の一環として、市ゴルフ協会と連携しながら「ゴルフ活性化事業」「ジュニア育成事業」など、新しい取り組みにもチャレンジしています。また、ゴルフコンペを実施する際にも、地元の食材や特産品を活用した商品を取りそろえるなど、常に



100組の親子を対象に、河川敷のゴルフ場を開放して行う「荒川の自然にふれあう会」(川口市)

地域貢献を重視しています。

**清藤** 温暖な気候と自然に恵まれた四国4県には70弱のゴルフ場があります。その中でトップクラスの入場者数を誇るのが、香南市内にある「土佐カントリークラブ」と香南市に隣接した芸西村にある「Kochi黒潮カントリークラブ」です。両ゴルフ場とも、プロゴルフツアーナメントの会場に選ばれるなど、四国屈指の名門コースとして知られており、香南市ではこれらのゴルフ場でプレイする権利(宿泊付)を、ふるさと納税の返礼品の一つに設定しています。

私はこの二つのゴルフ場の監査役を務めているので、内情をよく知っていますが、両ゴルフ場とも、ゴルフをする人たちの約半数は県外の愛好者です。ゴルフ場の近くにある温泉施設では、土佐弁を使わない団体のお客さんをよくお



市ゴルフ協会の協力の下、若者のゴルフ振興の一環として「ジュニア大会」を開催（可児市）

見かけしますが、皆さん、ゴルフを楽しみにこの地域にいらつしゃった人たちばかり。ゴルフ場は交流人口の増加や地域経済の活性化に大きく貢献していることは明らかです。

県外の愛好者の皆さんには、特にこの時期（冬季）のゴルフが喜ばれていますね。冬でも温暖な気候のため、風が強くない午前中は、半袖でプレイできる。その快適さは他の地域ではなかなか味わうことができません。

もちろん、市民の中にもゴルフ好きは多く、還暦、古希、喜寿など、高齢市民をお祝いする際に、一緒にゴルフでラウンドすることもよくあります。また、近年は商工会の主催の下、収益金の一部を社会福祉施設に贈呈することを目的とした「市民チャリティーゴルフコンペ」も開催されています。本市は平成18年に5町村の合



市ゴルフ協会と連携しながら  
「ゴルフ活性化事業」  
「ジュニア育成事業」など、  
新しい取り組みにも  
チャレンジしています。

富田 成輝  
可児市長(岐阜県)

併によって誕生した都市ですが、このようなゴルフを通じた交流の促進は、新市としての融合を図る一つのきっかけになっていると感じています。

### ゴルフ人口の裾野拡大に向けて

**細川** ゴルフは年齢に関係なく、誰もが楽しめる生涯スポーツの一つです。ゴルフ場の振興を

考えると、まずは多くの市民がゴルフを楽しめるような環境構築を図ることも重要だと思いますが、いかがでしょうか。

**奥ノ木** 川口市浮間ゴルフ場は、プロゴルフトーナメントを行うような、本格的なゴルフ場ではありません。にもかかわらず多くの人が利用しています。貴重な緑の空間ですから、自然の中でゆったりとプレイをしたい、というニーズがあるのだと思います。また、ゴルフをするように歩きますから、健康維持に役立てたいという思いもあるでしょう。

特に、利用が多いのが高齢の方々です。ゴルフ場が混雑しない午前中の早い時間帯からプレイするシニア愛好者の姿をよく見かけます。

**富田** 日本人は、氣質が真面目だから、打数にもこだわるし、マナーにも厳格です。しかし、それがスポーツとしてのゴルフの関口を狭めている原因になっている面もあるのではないかと思いますね。奥ノ木市長がご指摘されたように、自然の中でゆったりとプレイを楽しむ、という文化が根付いて初めて、大衆化への道が開かれるのではないかと考えます。

もう一つ、課題を挙げるとすると、若者のゴルフ離れ対策です。今は元気な高齢者が利用しているのですが、ゴルフ場の経営が成り立っているのですが、若者のゴルフ振興をどう進めていくのか、中長期的な目線で考えていく必要があると思います。

**上野** 昨年7月に初優勝を果たした女子プロゴルファーの小祝さくら選手は北広島市出身とあって、市内の子どもの間でも大人気です。それもあって、ゴルフのレッスンを受ける子どもも増えていますよ。

ゴルフをメインにした  
インバウンドの推進に向けて、  
台湾をはじめとした  
アジア地域との航路の  
確保にも努めていきます。



清藤 真司  
香南市長(高知県)

市としては、子どもたちを対象としたゴルフ振興として、プロゴルフトーナメントの開催時などに、選手と市内の子どもたちが手をつないでティーグラウンドに入場する「キッズエスコート」を行ったり、プロゴルファーを講師に迎え、中学校などでスナッグゴルフ体験会を実施するなどしています。

**清藤** 香南市にある県立高校ではゴルフ部を創設したことがあります。結果的に長続きしま

せんでした。部活動が盛り上がるためには、熱心な教師の存在が必要ですが、残念ながらそうした教師が見当たらなかったこと。加えて、高校とゴルフ場との間の距離感を埋める、総合型スポーツクラブのような第三者機関との連携をうまく図ることができなかったことも要因でした。学校にゴルフ部を根付かせるには、その辺りの仕組みもしっかりと考えていかなければいけません。

**富田** 可見市では、市ゴルフ協会の協力の下、地元のプロゴルファーを招いた、「ジュニアゴルフスクール」の実施や、「ジュニア大会」の開催などに取り組んでいます。

他の競技団体の関係者から、「なぜゴルフだけを優遇するのか」と疑問視されることもありませんが、利用者に納めていただいている「ゴルフ場利用税」の一部を原資にしていると説明することで、納得してもらっています。高齢者と市内の中学・高校生と一緒にラウンドするなど、ゴルフを通じた多世代交流が図れるようになっていければと思います。

**清藤** ゴルフ場整備のためには、森林の開発が必要ですが、自治体としては、その影響が地域に出ないよう、さまざまな対策を進める必要がありますが、やはりゴルフ場利用税が市の収入として入るというメリットがあるからこそ、市民の理解を得られている、という面もあろうかと思えます。その意味では、ゴルフ場利用税はゴルフ場を抱える自治体としては必要な財源だと考えています。

**ゴルフを生かしたインバウンド戦略**

**細川** 海外のゴルフ愛好者の誘客も地域経済の



四国地方屈指の名門コース「土佐カントリークラブ」(香南市)

活性化の有効な手段になると思います。

**上野** 空港から近い北広島市としては、ゴルフを通じたインバウンドの誘客促進に大きな可能性を感じています。平成30年度に北広島市で開催した「北海道ゴルフツーリズムコンベンション」では、東南アジアを中心に旅行者者などの関係者を多数招いて、ゴルフ場・周辺観光地の視察や商談会を開催しました。北海道といえは冬季の観光ばかりが目立っていましたが、ゴルフを通じた夏季旅行商品もアピールしていきたいと思えます。

**清藤** せっかく高知空港の近くに、有力なゴルフ場があるのに、現時点ではそれを十分に海外の愛好者にアピールできていません。海外の空港との航路が確保できていないからです。私は市長に就任する前の県議会議員時代から、台湾

と高知空港とのLCCの就航を目指してきましたが、残念ながら力及ばず、という結果に終わりました。高知空港の拡張を進める計画も具体的に進んでいますので、今後はそうしたハード整備を進める中で、確実にアジア地域を中心とした国際線LCCの誘致を実現させたいと考えています。

**富田** インバウンドも重要でしょうが、可児市で暮らす外国人との共生も大切です。可児市はものづくりのまちのため、外国籍市民の数が増えており、しかもその8割以上が将来的にも可児市に住み続けたいという希望を持っています。目下のところ、子どもの教育など、いろいろな課題はありますが、将来的に外国籍市民が市内のゴルフ場でゴルフを楽しめるような地域環境をつくっていききたいと思っています。

**奥ノ木** 川口市の在留外国人数は、全国の市区町村でも3番目に多いといわれています。現在、浮間ゴルフ場で外国人がプレイするというケースはほとんどありませんが、この貴重な自然空間を、外国人を含め、川口市で暮らす全ての私たちの住みよさや安全・安心につながるように、活用を進めることが大事だと思っています。



細川 珠生  
政治ジャーナリスト

## ゴルフ場が果たす地域貢献の形

**細川** ゴルフ場という施設を、地域のために活用していくということですね。

**奥ノ木** その通りです。実は、1都3県を対象にした「本場に住みやすい街大賞2020」において、川口市は1位となりました。都心へのアクセスの良さや充実した商業施設も重要ですが、こうした緑の空間も住みやすさには欠かせない要素です。今後も、市民のために幅広い活用をしていきたいと考えています。

**清藤** ゴルフ場が果たす地域貢献としては、災害対策もあります。香南市は南海トラフ地震への対策が重要課題となっていますが、土佐カントリークラブとは、大規模災害が起きた時、避難住民の受け入れのために施設を開放することなどを定めた協定を結んでいます。

**富田** 可児市でも、市内八つのゴルフ場と災害時のゴルフ場施設利用協定を締結しました。また、地域の皆さんの親睦会をゴルフ場のクラブハウスで行うケースも増えています。以前に比べて、ゴルフ場と住民との距離がかなり縮まっていると思いますね。

**上野** ゴルフ場に対する市民の理解を得るためにも、行政は必要な規制を掛けることも必要です。かつて、ゴルフ場の新設が計画されていた時期もありましたが、市としてはこれを許可せず、業者から土地を買い戻したこともありまます。また、あるゴルフ場に対しては、農業をできるだけ使用しないことを定めた協定を結んでいます。こうした市の姿勢も、ゴルフ場が地域との信頼を高める上で重要になってくると考えています。

**細川** ゴルフ場が立地する自治体が抱える課題、取り組みについて幅広くお話を聞きしました。ゴルフ場への支援、市民へのゴルフ振興の取り組みもさることながら、ゴルフ場という広大な空間・施設を、いかに地域に還元していくかという点からもさまざまなご意見をお聞かせいただきました。改めてゴルフ場という施設を持つ公共性、そして都市自治体の役割の重要性について実感させられた次第です。

今後も市民の理解を得ながら、ゴルフ場、そしてゴルフそのものの振興に力を尽くしていただきたいと思っています。本日はありがとうございます。

(令和2年1月22日、全国都市会館にて開催)

本コーナーは隔月掲載となります。次回は5月号に掲載予定です。



# 目標は《住みよさナンバーワン》のまち 《ちよつといいいまち》に子育て世代共感

## 人口増の要因は子育て世代と年少者

日本有数の茶どころ・遠州(静岡県)にあって、世界農業遺産にも認定されている《静岡の茶草場農法(詳細は後述)》の伝統を近隣自治体(掛川市・島田市・牧之原市・川根本町)とともに継承。同時に《深蒸し茶》の発祥地としても広く知られる菊川市は、平成17年1月、小笠郡菊川町・同小笠町の合併により、新市としての歩みをスタートした。

現在4期目を迎えている太田順一市長は、旧菊川町の町長から、菊川市誕生に伴う市長選で当選。以来、今年1月で丸15年の節目を迎えた菊川市政を、けん引し続けてきた。

そんな太田市長が就任以来、一貫して職員に問い掛けてきたのは「本当の意味で住んでみたいまち、住みやすいまちとはどのようなものなのか」ということだったという。

折しも合併4年目の平成20年、少しずつ増

加していた人口がピーク(4万9971人)を迎え、翌年から微減を続けるようになった。大都市圏を除く全国の地方都市と同様、菊川市も定住人口の確保という最大の地域課題に直面することになったのだ。

ところが近年、その菊川市にちよつとした異変が起こっている。人口が少しずつ増え続けているのである。

人口が増え始めたのは平成28年度からだ。平成27年3月の4万7679人で下げ止まりとなり、翌年3月には4万7823人に微増。さらに令和元年12月の時点では4万8598人と、ピーク時の人口に、じりじり近づきつつある。

「ここ数年にわたり人口が微増を続けている現象の主体は、正直なところ、市内と近隣自治体の自動車関連産業の企業などに勤務する、ブラジル人を中心とした外国人居住者が担っています。その一方で、子育て世代を中心に、日本人の若い居住者も少しずつ増えて

おたじゅんいち  
太田順一  
菊川市長

います。そこは、近年の菊川市の人口動態における強みだと感じています。

菊川市は平成21年以降、増加に転じるまで7年間にわたって人口は減少しましたが、交通至便な土地柄のせいも、もともと人口減少率は静岡県内でもかなり低い方でした。そして増加に転じてからは、日本人も外国人居住者も20歳代・30歳代が増加しており、付随して子どもの数(0〜14歳の年少人口)も伸びています。





菊川市の市域には随所に広大な茶畑が展開

一番近い平成27年度の国勢調査では、静岡県内において最も年少人口が増加したのは菊川市でした。というより、平成22年の国勢調査から27年の国勢調査までの5年間で、年少人口が増加したのは静岡県35市町の中で菊川市だけだったのです」(太田市長)

人口減少そのものは、国全体の構造的な問



人口増を象徴するJR菊川駅北口側の新興住宅街(マンション群)

題であり、現時点では不可避なものであると捉えざるを得ない。しかし、人口減少の流れをいかに抑制していくかという全国共通のミッションを考えた場合、菊川市における現在の子育て世代の増加や、年少人口の増加現象はそれ自体、大都市圏以外では全国的にまれな事例といえるだろう。

こうした現象をより安定的なものとし、持続可能な地域社会の構築へとつなげていくためには、当然のことながら、子どもたちが成長した後の転出数をいかに減らすかということが、最重要課題になってくる。菊川市ではこの転出数を抑制するとともに、既に暮らし



「これらの施策は、平成28年度に市民協働

### 家庭医療のロールモデル 《静岡(菊川)方式》

て実感できるような、また移住・定住者のさらなる増加を促進するような《住みよさナンバーワン》のまちづくりをスローガンに、現在、次のような重点施策を展開している。「子どもがいきいき育つまち」「健康で元気に暮らせるまち」「活気にあふれ地域の良さを伸ばすまち」「快適な環境で安心して暮らせるまち」「まちづくりにより市民と行政が共に取り組むまち」の実現だ。



菊川市家庭医療センター（あかっちクリニック）のゆったりした待合室

「子育て応援課」と、子ども・子育て支援事業計画や待機児童対策、地域型保育事業の認可、幼保関連の各種事業などを分担して管轄する「子ども政策係」「幼保子ども園係」で構成される「子ども政策課」がある。《子ども未来部》は要するに「就学前の子どもに関する事務のワンストップ化を図る部署」（太田市長）で、妊娠・出産・育児までの切れ目のない支援を、よりの確かかつ充実した形で提供するための機構改革だ。

それらのことを踏まえた上で、今回の取材において改めて注目されたのは、「菊川市家庭医療センター（あかっちクリニック）」の存在だった。前述の「5つの基本目標」の「健康で元気に暮らせるまち」を推進するに当たり、市民の健康管理を最前線で担う役割を果たしているという意味で、また医療機関の少なさが以前から指摘されていた静岡県・中東遠エリアの課題解消策という意味でも、《菊川市家庭医療センター》は大きな存在感を發揮している。

「菊川市家庭医療センターは年少者から高齢者まで全ての市民の健康管理を担う、プライマリ・ケアの拠点的な医療機関です。センターでは家庭医（総合医）の専門教育を受けた医師たちが診療しますので、従来のような臓器別の診療科はありません。

健康管理をはじめとした、従来の小児科・産科も含めた全般的な各科の初期医療を、年齢に関係なく総合的に実施しています。自宅

介護中の高齢者に対しては看取りまで行います。全ての市民を患者対象とした、文字通り総合的なかかりつけ医療、家庭医療の実践の場なのです。そして手術などの必要が生じた場合には、連携関係にある地域の基幹病院・菊川市立総合病院で実施します（太田市長）

菊川市家庭医療センターは同時に、静岡県および静岡県・中東遠エリアの菊川市・磐田市・森町が連携し、平成22年度から開始した静岡家庭医療プログラム（拠点施設ともなっている。エリア内には、菊川市家庭医療センターに続いてできた森町家庭医療クリニックがあり、やはり地域の基幹病院と連携している。平成27年度からは御前崎市の御前崎市家庭医療センターもグループに加わり、同様の方式で家庭医療を展開している。

この静岡県・中東遠エリアで実施されている家庭医療プログラムは、提携する浜松医科大学、家庭医療学の世界的なセンターでもある米国ミシガン大学医学部が運営している。そこで家庭医療学を学ぶ医師たちは磐田市の高度急性期病院《磐田市立総合病院》や、エリア内の各家庭医療センターで研修を受けることができる。

このようにして現在、3市1町の4病院3クリニックによる家庭（総合）医療ネットワークが生まれ、診療だけにとどまらず、家庭医（専門医）養成のネットワークまでもが形成されているのだ。

「菊川市ではこのプロジェクトに当初から

で策定した『第2次総合計画』に掲げる『5つの基本目標』でもあるのですが、実際問題として、策定と同時に菊川市の人口が増加に転じたのは、単なる符合だったとしても、気分は悪くありません（笑）。本市としてはこの勢いを引き続き維持するべく、さらに積極的な気持ちで目標達成に向け、各種の施策・事業を実践していきたいと思えます」（太田市長）

「5つの基本目標」のうち「子どもがいきいき育つまち」を例に挙げると、例えば本年度から、菊川市では《子ども未来部》を新たに発足させた。子ども未来部には「子ども福祉係」と「母子保健係」「発達支援係」で構成される

# 菊川市

市 政 ル ポ

(静岡県)



市制施行15周年で開催された記念コンサート(産業祭)

参画し、新たな地域の初期医療拠点としての菊川市家庭医療センターを真っ先に設立するなど、非常に力を入れてまいりました。

家庭医療センターは国の後押しなどもあり、全国各地に誕生しつつあります。しかし、私たちの地域のように、自治体が広域のグループを形成し、医療の人材育成にまで実績を上げている事例は、全国的にも珍しいのではないのでしょうか。同時にこうした地域医療体制の拡充は、持続可能なまちづくりを推進するための医療面からの裏付けという意味でも、非常に心強いプロジェクトといえます」(太田市長)

菊川市家庭医療センターなど3市1町が広域連携で実践する家庭医療、および静岡家庭



小学生のお茶手もみ体験

医療プログラムは、従来の医療圏主義を進化させる新しい形として、医療界からも大きな注目を集めている。

**移住・定住促進にも効果的な茶産業の振興**

菊川市の特色、地域特性の観点から注目される施策の動きとしては、伝統的な地場産業である茶産業の振興がやはり興味深い。

冒頭で触れたように菊川市の地場産業である茶園は、掛川市・島田市・牧之原市・川根本町の茶園とともに、今も伝統的な茶草場農法を継承している。茶草場農法とは茶畑の畝と畝の間に、秋に刈られた草(ススキ、ササ



茶葉のブレンド作業などが行われた「赤れんが倉庫」(明治中期建築)

など)を敷いて肥料とする農法を指す。これは静岡県でも当該地域の茶園だけに見られる特徴だそうで、草を地面に敷くことで、茶葉の品質が向上するという。同時に地味豊かな茶園環境の維持・保全にも役立つ。

このように自然を生かした農法に育まれた肉厚の茶葉を、製造の過程で深く蒸すことで生まれる深蒸し茶の製法は、菊川市の茶園で発祥した。菊川の深蒸し茶は現在、高級煎茶を代表する茶葉としても知られる。しかし、茶葉の全体的な消費量の低下や、それに伴う生産者側の担い手不足、後継者不足などが憂慮されている。

「明治時代初期に生産が始まり、戦前には有力な輸出品として欧米でも人気を呼んだ菊



400年以上の歴史を持つ「千框(せんがまち)棚田」



千框棚田では市民ボランティアが田植えと刈り取りを実施

出展し、深蒸し茶を国内外にPRしました。このイベントには世界中から、お茶の流通業者やお茶ファンが参加するのです。菊川市としては、今後ともそうした地道な努力を続けながら、茶産業をはじめとする農業振興の試みを、事あるごとに実践していきたいと考えております(太田市長)

『お茶のまち・菊



地域の代官屋敷だった黒田家住宅(国指定重要文化財)

川のお茶、ならびに静岡全体のお茶の生産を上げる特効薬は正直ありません。お茶はベクトルボトル入りという現代人の常識を覆すような、新しいお茶習慣とでもいうべき潮流を根本的な部分で起こすしかない。それは農業振興全般にもいえる、非常に難しいミッションです。しかし、深蒸し茶の発祥地・菊川としては、何とか時代を先取りするような、《菊川型農業モデル》を創出し、それを全般的な農業振興にもつなげていきたい。

昨年はそうしたことから、園地整備に関する生産者支援を行ったほか、3年に一度開催される『世界お茶まつり』(7回目)が島田市をメイン会場に行われましたので、例年通りに

川』の発信は、移住・定住の促進に向けたイメージアップの要素としても有効と思われる。例えば交通至便な地理的環境(JR東海・菊川駅、東名高速道・菊川ICがあり、新幹線・掛川駅や富士山静岡空港および御前崎港からも至近)を有し、自動車関連産業を中心に各種製造業、物流業などの企業進出が充実した菊川市には、同時に富士山を遠望するビュースポットも随所にある。広大なお茶畑や棚田などが、子育てにびったりの豊かな里山風景を形成する。世界農業遺産認定の茶園風景は、まさにその象徴で、シテイプロモーションMOVIEでも重要

な背景になっている。「菊川を一言で言い表すと《ちよつといいまち》ではないでしょうか(笑)。市域がコンパクトなので、どこに行くにも近い。富士山が遠くに見える茶園風景や棚田風景など、程よい自然環境が豊富にある。新幹線や空港、ICなどが近くにある。内陸部ですが、車でちよつと行けば海(御前崎など)も遠くない。静岡市と浜松市の間であり、企業進出が盛んなので雇用の場にも恵まれている。

先ほど言いましたように、国内外の若い人たちが少しずつ、でも着実に菊川へ引っ越してきてくださるようになった要因の一つは、手厚い子育て支援・教育支援などとともに、



市内に立地するブラジル人学校

案外、そうした《ちよつといいところ》にも、あるのかもしれないね」(太田市長)

### 外国人材導入に伴う 新たな国際化への予兆

外国人居住者の増加の背景としては、菊川市独自の《暮らしやすさ》もあるのではないだろうか。さらに多文化共生の実現を目指す、菊川市の積極的な姿勢も大きい。

「菊川市で暮らす外国人居住者は現在、約3700人です。人口の8%ほどを占めていることとなります。そのうちの約60%がブラジル国籍で、フィリピン国籍が約20%。ト

タルで約30カ国の国籍を持つ人々が暮らしています。昨年4月には外国人材の導入を促進する新しい在留資格を国が設けたことなどもあり、外国人居住者の増加傾向は今後も続いていくことでしょう。

将来的に本格的な移民問題の論議がどう進展していくのかはまだ分かりません。しかし、外国人材の導入があらゆる局面で求められるのは確実で、90年代から外国人の集住化を経験してきた菊川市には、そうなった場合のアドバンテージがあると自負しています」と太田市長は語る。

菊川市では多文化共生のポイントはこれまでの経験上、《ことばの壁》《制度の壁》《こころの壁》に集約されると捉え、市民協働でこれらの《壁》を打ち破るための工夫を多角的に推進している。

具体的には市民ボランティアを募り、《語学サポーター》《日本語指導サポーター》《文化紹介サポーター》《ホストファミリーサポーター》などの活動からなる「菊川市多文化共生サポーター制度」を創設。外国人居住者がより暮らしやすくなるよう尽力している。

従来の対外的な国際化とも違う、国内的な国際化ともいえるべき、外国人材の導入に伴う国際化の準備は、菊川市においては既にできつつあるといえるだろう。同時にこうした外国人居住者にオープンな地域性は、今後、日本の若者たちの関心をも惹き付ける可能性があるのではないだろうか。その萌芽は、冒頭



本年3月供用開始の庁舎東館は賑わい創出事業の拠点

で紹介した、国内外の働き盛り世代が増えつつある、菊川市独自の人口動態の現況からも、類推されてくるように思われる。

さらにそれは、太田市長が就任以来、職員に問い掛け続けた「本当の意味で住んでみたまち、住みやすいまちとはどのようなものなのか」という設問への回答に近づくための、一つのアプローチにつながっている事柄なのかもしれない。

いずれにせよ《ちよつといいまち・菊川市》が目標とする《住みよさナンバーワン》のまち実現に向けたトライに、これからも注目をしていきたい。

(取材・文：遠藤隆／取材日令和元年12月19日)

# 朝はラジオ体操から



やまとこおりやま 大和郡山市長(奈良県) **うへだ きよし** 上田 清

## お城と金魚

大和郡山市のシンボルといえば、お城と金魚。これをつないで誕生したのが市の指標『平和のシンボル、金魚が泳ぐ城下町。』で、すっかり定着しました。

実はこれにはいわれがあって、3月3日のひな祭りには、かつて金魚を飾る習慣があったそうで金魚の組合がこの日を「金魚の日」としていること、一方、ひな祭りは平和を連想させることから日本ペンクラブがこの日を「平和の日」としていること、これらを組み合わせたものなのです。つまり、本市の魅力を発信する最強のタグダといえます。

その郡山城は、戦国時代の筒井順慶つづいじゅんけいに始まり、豊臣秀吉の弟秀長の時代には大和・



観月会 天守台展望施設にて

和泉・紀伊百万石の中心として栄えます。江戸時代には天守閣は撤去されるものの、交通の要衝であったこともあり、有力大名が相次いで入部しました。そして1724年、現在姉妹都市としてお付き合いをいただいている甲府市から柳沢吉保の子吉里が入部、以後、柳沢氏の下で幕末を迎えています。

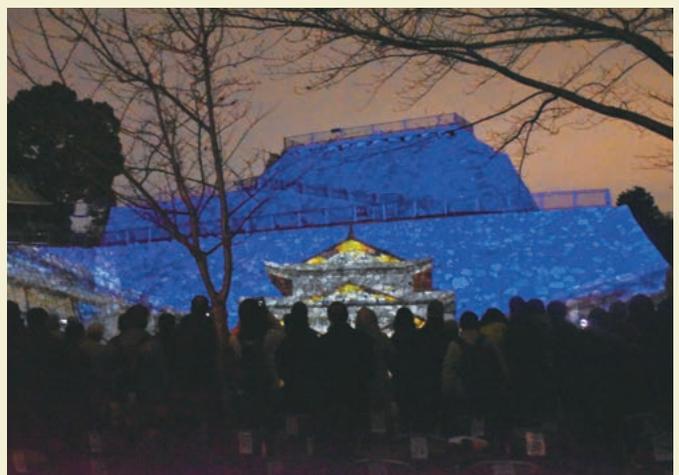
創建以来の姿を誇る天守台は近年、崩落の危険が指摘され、立ち入り禁止となっていました。平成27年から石垣の解体、積み直しに着手、平成29年春には展望施設とともに天守台はよみがえりました。奈良盆地を一望できる天守台は、元旦の初日の出や若草山焼き、中秋の名月などに開放するほか、恒例となった金婚式や高校生のコンサート、さらに今年は演劇の発表も予定されています。

また昨年12月には、阪南大学や奈良高等専門学校たかとうの学生の協力を得て、石垣を画面とするプロジェクションマッピングが行われ、大好評を博しました。

一方、25年前わが国の伝統文化ともいえる金魚すくいを、スポーツとして捉えて始めた全国金魚すくい選手権大会は昨年、世界大会に。これからの発展と広がりがますます楽しみです。

## 朝はラジオ体操から

昭和58年7月27日。私にとっては「第二



天守台石垣に映えるプロジェクションマッピング

の誕生日」といつも言っています。というのも、この日の午前11時ごろ、北アルプス常念岳の山頂手前で落雷に遭遇し、地面に叩たたきつけられたのです。山小屋で意識を回復した私は、大した怪我けがとも思わず横になっていました。しかしその後、入院先で頭から顔、胸、右足にかけて体の表面積の3分の1近くに及ぶ火傷やけどと鼓膜の損傷を告げられ、驚いたことを鮮明に覚えています。おかげさまで、入退院を繰り返しながらも、翌年の春には職場に復帰し、大好きな登山の再デビューも果たしますが、健康の有り難さ、何よりも命の大切さを身にしみて感じる事ができた貴重な体験だったと、今では素直に受け止めています。当時

32歳だった私に、ある人が教えてくれた「一日一生」という言葉。今も忘れることができせん。

そうしたこともあって、健康への関心は強く、初めて市長に就任後、地元で盛り上がったのがラジオ体操の開催でした。

本市には地区ごとにミニ体育館があり、その横のグラウンドを会場に、雨天時はミニ体育館に移動して、年末年始を除く毎朝、笑顔と元気な声があたりに響きます。参加者は普段は60〜70人、夏休みなどになると子どもたちも加わって100人を超えることも。



「大和丸なす大使」チキンガーリックステーキのみなさん(左から3番目が筆者)

以来、今春で丸17年となるラジオ体操は、平成29年7月25日に通算5000日を達成、今年初夏には6000日に到達する計算です。毎年4月には、参加率85%以上の方を対象に表彰式が行われ、ここ数年は100%達成の猛者も増えつつあります。市内でもいくつかの地域でラジオ体操が行われるようになりましたが、健康づくりにどのような影響を与えているか、一度、分析したいと考えているところです。

### ふるさとの魅力再発見を

江戸時代、城下町として栄えた郡山は、明治以降も県内経済の中心として発展し、例えば東洋一ともいわれた大日本紡績（ニチボー）が操業していましたが、昭和39年の東京オリンピックでニチボー貝塚が活躍する中、閉鎖に追い込まれました。

このことに危機感を抱いた本市が国の支援を得て開発したのが昭和工業団地で、今



大和丸なす

も県内最大の規模を誇っています。これに合わせて、西の矢田丘陵周辺では住宅団地が開発され、その際の残土が大阪万博（1970年

開催）に向けて始まったばかりの名阪国道の建設に利用されたといいます。

その結果、本市は城下町の町並みを中心に、南には工業団地、西には大規模な住宅団地、北には一戸建て住宅地域、そして東には緑豊かな田園地域と、バランスの取れたまちとして発展してきました。昭和工業団地には食品関係の企業が大変多く、市内の農家との連携も盛んですが、古くから作られてきたイチゴやトマト、「筒井れんこん」や「大和丸なす」なども注目されています。

中でも「大和丸なす」は、これがなすびかと思うほど肉質がしまり歯ごたえがよいのが特徴で、厚めのステーキがおすすめ。昨年夏には、かねて仲良くしていたいただいているアカペラの草分け的グループ『チキンガーリックステーキ』さんに「大和丸なす大使」を引き受けていただき、拠点の神戸を中心に広く発信してもらっているところです。

一方、県内でも有数の産地となっているのが「いちじく」で、長距離輸送に向かないのが難点でしたが、地方創生の枠組みの中で「いちじくワイン」の製品化に挑戦しているところで、成果やいかに。

最後に、ふるさと納税の返礼品で好評をいただいているのが岡山のデニム、神戸の牛革と大和郡山の技術がコラボした紳士靴で、伝統産業に再びスポットライトが当たることを心から期待しているところです。

# わが

## あの日を忘れず ともに未来へ「東松島一心」

### SDGs 未来都市に 東日本大震災の被災地で 唯一選定

東松島市は宮城県の東部に位置し、東は石巻市、南は太平洋に面しています。JR仙石線の駅が8駅、市内を横断する三陸自動車道のインターチェンジが3カ所整備されており、県庁所在地である仙台市まで電車で40分、仙台空港まで車で約50分と良好なアクセス環



松島基地航空祭でハートを描く「ブルーインパルス」

境が整っています。また、ブルーインパルスの母基地である航空自衛隊松島基地が所在しており、本年3月20日には、オリンピックの聖火がギリシャから日本で最初に到着いたします。

平成23年の東日本大震災では、市街地の65%が浸水し、1109

名の方の尊い命が奪われ、24名の方がいまだ行方不明であり、甚大な被害を受けましたが、震災経験を生かした市の創造的復興事業を評価いただき、平成30年6月には、世界的な取り組みである「SDGs(持続可能な開発目標)」を進めるモデル都市の「SDGs未来都市」に、東日本大震災の被災地で唯一選定されました。

### 震災からの創造的復興

震災後、本市は震災からの復興

実現に向け、住まいの再建を最優先とし、市民の安定した住環境を取り戻すことを目標に、防災集団移転団地の整備などに取り組みでまいりました。現在までに、1101戸の災害公営住宅と7団地717区画の防災集団移転団地を整備いたしました。

また、防災備蓄倉庫を建設し、災害によって物流が止まったとしても、市民が3日間はしのげる量の食糧などを備蓄しています。

さらに、市内の赤井地区という地域で、地域内にある災害公営住宅、運転免許センター、病院などの施設を市独自の電線つなぎ、大手電力が停電になった場合でも、エリア内の太陽光発電による再生可能エネルギーで、最低3日間は自立して電気を供給することができ「スマート防災エコタウン」



全国初のマイクログリッド「スマート防災エコタウン」

を、再生可能エネルギーの新しいモデルとして整備しております。

平成30年8月に実施した移住体験モニターツアーのアンケート結果において、市の震災復興における安心・安全のまちづくりに対する評価が高かったことから、全国各地で大規模災害が頻発する中において、震災から復興した「安心・安全に暮らせるまち」は、本市の大きなセールスポイントであると確信しています。

## 通年型の観光メニューを 充実させ交流人口を増加

自然環境に恵まれた本市には、松島湾最大の島である宮戸島をはじめとした、都会には無い感動を味わえる観光名所が数多くあります。さらに、既存の観光名所に加え、韓国から始まった自然やその土地の歴史を感じながら楽しめるトレッキングコース「オルレ」の

「宮城オルレ奥松島コース」が平成30年に開設されました。令和元年には54ホールのパークゴルフ場やバーベキュー場を備えた矢本海浜緑地がオープンし、通年で観光



奥松島・宮戸島を巡る「宮城オルレ奥松島コース」

ができるようになりました。

今後、民間の体験型交流施設ならびに宿泊施設と連携し、通年型の観光メニューを官民一体となつてパッケージ化することで、滞在型観光客の増加を図りたいと思っております。

## 東日本大震災から10年、 市制施行15周年、 活力ある東松島市

全国的に人口減少が進む中、本市においても例外ではなく、3年前と比較すると約500人が減少しておりますが、活力のある東松島市を将来にわたって持続可能な地域としていくために、本市ではSDGsの理念の下、人口減少対策を講じております。

人口減少対策のモデル事業として、市内の中学校旧校舎を活用し、全寮制の私立高等学校を本市に誘致し、本年4月に開校いたします。開校となれば、本市の教育環境の充実のほか、人口減少対策や地域活性化など、さまざまな波及効果が望めると考えております。また、保育所持機児童の解消を図るため、平成30年4月には午後8時までの延長保育を行う民間

保育園が開園しており、本年4月

にも新たな民間保育園が開園する予定です。さらには、18歳までの子ども医療費の無償化、放課後児童クラブの利用時間を午後7時まで延長、学力向上に向け小中学校の夏休みを4日間短縮するなどの取り組みを行っており、安心して子どもを産み、育てられる環境をつくっております。

令和2年度に本市は市制施行15

## プロフィール

- ◆ 面積 101.31 km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 3万9775人
- ◆ 世帯数 1万6014世帯

〔将来都市像〕人育み 人輝く 東松島  
「心ひとつにともに未来へ」  
〔まちの特徴〕縄文の時代の面影を残す奥松島の海と緑。市民協働で持続可能なまちづくりを推進

〔市町村合併〕平成17年4月1日、矢本町と鳴瀬町が合併



東松島市長  
渥美 巖



〔特産品〕海苔<sup>のり</sup>、牡蠣<sup>かき</sup>、味噌<sup>みそ</sup>、米、トマト、きゅうり、いちご<sup>いちご</sup>  
〔観光〕大高森、嵯峨溪<sup>さががけ</sup>、宮城オルレ奥松島コース、里浜貝塚（奥松島縄文村歴史資料館）、滝山公園  
〔イベント〕松島基地航空祭、東松島市夏まつり、東松島市鳴瀬流灯花火大会、えんずのわり、滝山公園さくらまつり、鳴瀬かき祭り、青い鯉のぼりプロジェクト、東松島なべ鍋まつり

周年を迎えます。東日本大震災からの復興の完結を目指すとともに、産学官民連携により新しい人の流れを生み出し、本市の活力とにぎわいを維持・発展させ、将来にわたっても持続可能なものとするので、現在居住している市民とこれから移住されてくる方にとって「住んでよし」「訪れてよし」「営んでよし」を実現してまいります。

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

# わが

## 「ひと集い 学びあふれる

## 生涯きらめきのまち つる」の実現に向けて

自然と歴史文化が  
織りなすまち

都留市は、古くから山梨県東部地域の政治・文化・経済の中心として栄えた歴史ある城下町で、山梨県の東部に位置し、都心から約90kmの距離にあります。

標高は中心地で490m、周囲は千m級の美しい山々に囲まれ、桂川（相模川）が市域の中央を西



令和元年にオープンしたサービス付き高齢者向け住宅「ゆいま〜る都留」

から東に貫流し、本市の主要な平坦地はこの河川に沿って帯状に形成されています。また、人口3万人規模のまちに、都留文科

大学看護学部、県立産業技術短期大学の三つの高等教育機関があり、その学生の総数は3500人を超えることから、本市の全人口の約9人に1人が大学生という学園のまちでもあります。

**まちづくりを進める  
五つの重点施策**

本市では、平成28年度より、11年間にわたるまちづくりの指針である第6次都留市長期総合計画をスタートさせ、実践的で効果的なまちづくりに積極的に取り組んでいます。

この長期総合計画では、重点的に取り組む施策を「リーディング・プロジェクト」として位置付けており、五つの柱を立て、まちづくりを進めています。

一つ目の柱は「生涯活躍のまち」

つる事業」です。

本市の地理的・歴史的・教育的・健康的な強みを生かし、市内に立地する都留文科大学、健康科学大学看護学部および県立産業技術短期大学の3大学などと連携して、生きがいや交流を図ることにより、生涯にわたりいつまでも元気で暮らすことのできる、大学連携型の「生涯活躍のまち・つる事業」を推進しています。

この事業では、平成28年に取得した「旧雇用促進住宅下谷宿舍」の土地および建物を、公募により選定した民間の事業者に賃貸し、事業者がサービス付き高齢者向け住宅に改修・運営する「単独型居住プロジェクト」と、都留文科大学に隣接するエリアに、居住環境を複合的に整備する「複合型居住プロジェクト」の二つのプロジェ



新たな観光拠点「道の駅つる」

クトを推進しています。

令和元年9月末には、単独型居住プロジェクトを構成する、サービス付き高齢者向け住宅「ゆいま〜る都留」（2棟80室）、ならびに同敷地内に整備した地域の交流拠点施設「下谷交流センター」がオープンし、新たなコミュニティが形成されています。

二つ目の柱は「道の駅を核とした地域活性化」です。

平成28年11月に「道の駅つる」がオープンしました。就農者の一定の所得向上が見られ、地域産品



全国から学生が集まる都留文科大学

の確実な販路が確保されました。また、本市の観光情報の発信拠点として、観光客の増加にも結びついています。

今後は、つる観光戦略を指針に、観光イメージ戦略や道の駅つるを観光情報発信の拠点とする「道の駅つる活用戦略」の策定など、観光PRを進め、観光産業の活性化を図っていきます。

三つ目の柱は「『教育首都つる』のさらなる発展」です。

都留文科大学との連携により、授業の補助や放課後学習支援を行

う学生アシスタントティーチャーを、全ての小中学校で導入しており、教育者を目指す学生と、子どもたちが共に学び合うことができる特徴的な事業を展開するなど、本市の特性を生かしたさまざまな子育て、教育施策を展開しています。

市内に立地する各教育機関との連携を図り、誰もがいつでも、どこでも学べる環境の整備を行い、教育を軸としたまちづくりを推進しています。

四つ目の柱は「心豊かに暮らせるきらめきのまちづくり」です。

産科分娩ぶんべんの再開のほか、健康ポイント、高齢者の「いーばしょ」づくり、健康ジムなど健康長寿のための施策や、地域包括ケアの充実など介護施策も強化しています。

本市に暮らす全ての方々が、生き生きと心豊かに暮らせるように、ライフステージに合わせたさまざまな支援策を講じ、きらめきのまちを実現させていきます。

五つ目の柱は、安全・安心なまちづくりを推進する「セーフコミュニティの推進」です。

地域防災力の強化、まちの担い手の発掘・育成と地域コミュニティの強化にも努めており、その

推進力として、子どもからお年寄りまでの、全ての市民の皆さまや関係機関、そして行政が連携・協働して「安全・安心に暮らせるまちづくり」を進める「セーフコミュニティ」の取組を進めています。

### 生涯きらめきのまちの実現を目指して

今後、本市の目指すべき将来像「ひと集い 学びあふれる 生涯きらめきのまち つる」の実現に向け、人口減少・少子高齢化が

### プロフィール

- ◆ 面積 161.63 km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 3万233人
- ◆ 世帯数 1万3186世帯

〔将来都市像〕ひと集い 学びあふれる 生涯きらめきのまち つる

〔まちの特徴〕山梨県東部地域の政治・文化・経済の中心として栄えた歴史ある城下町



都留市長 堀内富久



〔特産品〕水かけ菜、わさび、わさび漬、富士湧水ポーク、甲斐絹、曾雌そへにんにく〔観光〕田原の滝、蒼竜峡、太郎・次郎滝、道の駅つる、芭蕉月待ちの湯〔イベント〕ふるさと時代祭り、お茶壺道中行列、つる産業まつり、リニアと翔る都留ロードレース大会

進行する中でも、それを克服するための産業や雇用の創出、移住定住施策などを積極的に展開することにより、また、都留文科大学をはじめ教育機関が集中することにより、多くの人が集い、子どもからお年寄りまでの全ての世代が、本市の地域特性を生かして、生き生きと学び、自己のため、そして、まちのために活躍し、相互に高め合い、いつまでも元気で、生涯を通して、きらめくような人生を送れるまちを目指します。

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

## わが

魅力創造都市 伊勢  
選ばれるまちへ

交流により育まれた  
「おもてなしの心」

伊勢市は、古くから「お伊勢さん」「日本人の心のふるさと」と呼び親しまれてきた神宮鎮座のまちとして栄え、「おかげ参り」が流行した江戸時代には、当時の日本人の6人に1人が伊勢を訪れたと



多くの人を訪れるおはらい町（伊勢神宮・内宮前）

いわれています。「伊勢に行きたい 伊勢路が見たい せめて一生に一度でも」と伊勢音頭にうたわ

れているように、伊勢参りは多くの人々の憧れでした。全国各地から神宮を目指して、大勢の人々が訪れたことで情報が集積し、独自の文化が形成され、人々の間にはさまざまな交流が生まれました。この交流の歴史が多様な活動の場をつくり、伊勢の人々に「おもてなしの心」が培われ、現在まで継承されてきています。

市では、おもてなしの心とまちを活性化する諸施策などにより、魅力的で選ばれるまちになるための取り組みを進めています。

## 観光でまちの活力創出

豊かな自然環境や歴史的資源に恵まれた本市には、毎年800万

人を超える観光客にお越しいただ

いています。観光の活性化による効果がさまざまな業種に波及し、観光業はまちを支える大きな柱の一つとなつていきます。そうした中、本市の観光施策は「インバウンド観光」「スポーツ観光」「バリアフリー観光」の3本柱で進めています。

インバウンド観光は、外務省のジャパン・ハウスの活用を見据えた取り組みや地元皇學館大学との協働による外国人留学生招聘事業による情報発信、JNTO（日本政府観光局）認定外国人観光案内所カテゴリ2の取得などにより、伊勢志摩サミットを機に増加した外国人観光客のさらなる誘客を目指すものです。

スポーツ観光は、本市が誇るフットボールヴィレッジや野球

場、庭球場などのスポーツ施設を活用し、大会・合宿などを誘致し、誘客を図る取り組みです。

バリアフリー観光は、バリアフリーマップの作成や有償ボランティア「伊勢おもてなしヘルパー」による伊勢神宮内宮の参拝サポートなどの取り組みにより、障がいがある方などに市の観光を満喫してもらおうとするものです。

## 子育て・教育環境の充実

一方、全国の多くの自治体と同様、人口減少が進行する中、総合的な少子化対策として、結婚を希望する人の出会いの場の創出から切れ目のない子育て支援、健康・医療、教育環境の充実に取り組んでいます。

「いせ出会い支援センター」において、出会いや結婚に関する相談対応を行うとともに、従業員の出会い・結婚を支援する企業のネットワークを構築するなど、官民連携して支援を行っています。

また、不妊・不育治療に係る医

療費を助成するとともに、保健師などが中心となって妊娠期から出産・子育て期まで切れ目のない支援を行う「ママ安心サポートいせ」の取り組みのほか、「こども発達支援室」において、子どもの発達や育ちなどに関する相談への助言や必要なサービスなどを行っています。

令和元年は、「御園<sup>みその</sup>子育て支援センターぷらむ」を新設し、地域の子育て支援機能の充実に努め、また、保育所などの業務をICT化し、利用者の利便性の向上なども進めました。

教育環境では、A・L・Tによる児童向け英語体験教室の実施、小学生への英語検定料の助成、就学前英語活動支援などの外国語教育を充実させるとともに、タブレット型パソコンの配置、次世代型教育系ネットワークの構築など、県内屈指のICT環境を活用した教育を推進しています。



ICT教育の授業の様子（小学校1年生、算数）

## 選ばれるまちづくりに向けて

令和元年は、御代<sup>みよが</sup>替わりに伴う行幸<sup>ぎょうこうけい</sup>啓もあつたことから、本市も大変注目を浴び、令和元年の年間の神宮参拝者数は約973万人（対前年比約122万人増）、本年の正月三が日の参拝者数は約56万人（対前年比約4万人増）と、本当に多くの方々にお越しいただきました。

そして、本年は、いよいよスポーツの祭典、東京オリンピック・パラリンピックが開催されます。本市は令和元年8月にラオス人民民主共和国を相手国とする「共生社会ホストタウン」の登録を受けており、パラリンピアンとの交流をきっかけに本市が進める「障害者差別解消法」に対応した



バリアフリー観光の一環で、伊勢おもてなしヘルパーが参拝サポートを実施

「人に優しいまちづくり」に関連した取り組みを加速させるとともに、インバウンド観光などの施策をさらに推進していきます。

また、令和3年に開催を控える「三重とこわか国体・とこわか大会」に向けた機運をますます盛り上げながら、全庁的なシテイプロモーションにより、こうした本市の魅力ある取り組みや優位性を市外・国外、そして市民の誇りや愛

## プロフィール

- ◆ 面積 208・35 km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 12万5462人
- ◆ 世帯数 5万5526世帯

〔将来都市像〕つながりが誇りと安らぎを育む 魅力創造都市 伊勢

〔まちの特徴〕三重県の中東部に位置し、伊勢志摩国立公園と国の名勝に指定される二見浦や清流宮川が流れる自然豊かな環境と、神宮御鎮座の歴史・文化にあふれるまち

〔市町村合併〕平成17年11月1日、伊



伊勢市長  
鈴木健一



勢市、二見町、小俣町、御園村が合併

〔特産品〕伊勢うどん、伊勢たくあん、伊勢玩具、伊勢一刀彫、伊勢根付、伊勢春慶、伊勢和紙、餅菓子

〔観光〕伊勢神宮、神宮徴古館・農業館、伊勢志摩スカイライン、おほらい町、伊勢河崎商人館、夫婦岩

〔イベント〕伊勢楽市、伊勢神宮奉納全国花火大会、伊勢まつり、野口みずき杯中日三重お伊勢さんマラソン

着を醸成するため市内へも積極的に発信し、重点的に施策を進めていきます。

今後も皆さんから「訪りたい」「そして「住みたい」「住み続けたい」と思われる「選ばれるまち」になるため、おもてなしの心による観光振興で地域の活力向上を目指し、人口減少に歯止めを掛けながら、誰をも魅了するまちづくりの推進を一層図ってまいります。

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

## わが

ものづくりと連携した  
子育てと教育のまちへ

## 紡がれてきた歴史

広島県府中市は、約1300年前、大化の改新後に備後の国（現在の広島県東部）の国府が置かれた地で、政治の中心地として栄え、江戸時代以降は、山陰地方から山陽地方へとつながる石州街道が市を縦断し、周辺地域の経済・文化の要衝の地として発展してきました。宿場町として栄えた上下地域や、府中市街地では、歴史ロマンあふれる町並みに出合えます。また大自然が市街地から程近く、気軽に山林や溪谷を四季折々に満喫できるのも魅力です。国府所在に由来する「府中」という名の市町は全国にあるため、「備後府中」と呼ばれています。

## ものづくりのまち府中

本市発展の歴史を支えてきたの

は、ものづくり産業です。市内には、創業100年を超える企業が

広島県内全体の1割に当たる約60社も存在しているように、人情味豊かな中に、進取の気性を持った人々の努力によって、家内工業から重化学工業へと多彩な産業が発展してきました。

府中家具、鍛冶・鋳物、府中味噌、木工・繊維・機械・金属・化学、ドローン（無人航空機）などの多種多様な地場産業がバランスよく集積し、オンリーワン・ナンバーワン企業が全国や世界に向けた事業を展開しています。特にダイカスト製品、旋盤用パワーチャック、ドローン、ゴムタイヤなど、日本一を誇る工業製品が多数あります。

また、本市の「ものづくり」産業の中でも高級婚嫁家具の産地として全国的な知名度を誇る府中家



東京都千代田区神田小川町に設置した「府中市アンテナショップNEKI」

具は、約300年もの歴史ある伝統産業で、府中の名を冠したブランドであります。現在は、受け継がれてきた匠の技術を生かし、リビング・ダイニング・キッチン家具へ展開するなど、新しい分野へも挑戦しています。

この他、味噌、繊維製品、スニーカーなど多種多様な府中ブランドを東京で広める拠点として、平成

29年8月に東京都千代田区神田小川町に「府中市アンテナショップNEKI（ネキ）」を開設しました。店内では、B・1グランプリでも人気を集める「備後府中焼き」を提供する飲食スペースや300アイテム以上の特産品をそろえ、本市の「食・産業・観光」を東京で体験できる場となっています。

## 次代を担う子どもたちのために、教育のトップランナーを目指す

本市では、次世代を担う子どもを育てるため、0歳から20歳までの一貫した子育て、教育を行っています。府中版「ネウボラ」では妊娠から子育てまでワンストップで相談などに応じる体制ができており、また幼保小から中高までをつなぐカリキュラム作成など、組織や枠組みを超えた取り組みを積極的に進めているところです。

その中で、教育による人づくりは、次なる時代を切り開く原動力であると捉え、本市の教育大綱に



全国コミュニティ・スクール研究大会の様子

成31年4月に全校に設置され、学校ごとに、地域、企業が積極的に関わり、ものづくりとも連携した本市ならではの取り組みが進んでいます。また同年8月には、本市で「2019全国コミュニティ・スクール研究大会」

示す、「可能性に挑戦し、チャンスを活かす資質・能力の育成」を目指しています。そして、市内全10校の小学校、中学校、義務教育学校が四つの学園を構成し、「小中一貫教育」を実施するとともに、全学校がコミュニティ・スクールを導入しています。

小中一貫教育については、より充実した学びを子どもたちに届けるため、義務教育学校あるいは併設型小中学校へ移行し、各学園とも特色ある取り組みを進めています。義務教育学校では4・3・2制、4・5制といったステージ制を導入して、子どもの発達段階に応じた教科担任制などにより自己肯定感・学力の向上に取り組んでいます。

コミュニティ・スクールは、平

びんご府中」を開催し、全国に本市の取り組みなどを発信することができました。また、これまでの取り組みが評価され、本年度府中明郷学園が文部科学大臣表彰を受けました。これらの勢いを継続させ、さらに充実した取り組みを展開してまいります。

また、環境面でも教育の充実を図っており、令和元年8月までに全ての学校の空調設備が整い、子どもたちにとって快適な環境下で学習に取り組めるようになりました。さらに、Society5.0時代を生きる子どもたちの学びの充実を図るために、令和2年度にかけて、児童生徒に1人1台の端末整備や校内LAN整備、高速ネットワークの整備など、学習環境のさらなる充実を図ることや、本市の特色を生かした独自のドローンを用いたプログラミング教育を実践していきたいと考えています。

今後も先進性や独自性を加味した学びや学習環境の充実を図り、教育のトップランナーを目指し、取り組んでいきます。

## 未来に向けて

これからの社会経済情勢の変

化を的確に読み取り、かつ予測しつつ、市民が誇りを持ち、市外から「選ばれる府中市」を目指して、現在策定中の「第5次府中市総合計画」をはじめ、産業ビジョンや観光ビジョンなどに掲げる各種施策の実現に向けて、オール府中でまちづくりを進めていきます。

## プロフィール

- ◆ 面積 195.75 km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 3万8998人
- ◆ 世帯数 1万7418世帯

〔将来都市像〕笑顔で豊かな暮らしができる府中市へ支えあい、みんなで創る府中愛（現在第5次府中市総合計画策定中）

〔まちの特徴〕創業100年を超える「ものづくり」の企業が多数あり、全国でもトップレベルの教育がある「ひとつづくり」のまち

〔市町村合併〕平成16年4月1日甲奴郡上下町を編入



府中市長  
小野申人



〔特産品〕備後府中焼き、府中味噌、ごぼう、洋酒ケーキ、つちのこ饅頭、府中家具、ドローン、スニーカー

〔観光〕道の駅びんご府中、恋しき首無地蔵、羽高湖、三郎の滝、河佐峽、翁座、四季の里、府中市アンテナショップ PNEKI

〔イベント〕府中学びフェスタ、府中☆産業博、上下あやめまつり、備後国府まつり、羽高湖畔フェスティバル、天領上下ひなまつり



令和元年9月にプレオープンした、府中版ネウボラを担う「子育てステーション」

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

ふっさ  
福生市 (東京都)

これぞ!  
食の

イチオシ



福が生れる地酒のまち

推薦者



福生市役所生活環境部  
シティセールス推進課  
産業活性化グループ  
ふるやきよゆき  
古谷清幸さん

東京都福生市には、江戸後期から続く二つの蔵元があり、日本酒等の地酒が楽しめるまちとして、平成31年1月に「ふるさと名物応援宣言」を行い、地域全体で「地酒のあるまち」をPRしています。

地酒の代表銘柄は「嘉泉<sup>かせん</sup>」や「多満自慢<sup>たまじまん</sup>」の名称で知られ、辛口の中にも、旨みを感じられる、しっかりとした味わいが特徴の日本酒です。都心部にはない福生ならではの魅力「地酒」で、東京観光の新たな一面をお楽しみください。



面積	10.16km <sup>2</sup>
人口	5万7,617人 (令和2年1月1日現在)
特産品	落花生・ハム・ 福生ドッグ(ご当地グルメ)

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口は「住民基本台帳」による。



福生七夕まつりは毎年夏に開催され、約40万人の来場者で賑わう。今年(令和2年)は7月2日(木)3日(金)4日(土)の3日間開催される。

# 市政

令和2年3月号

# 市政

令和2年3月号

# 特集

## 多様な人材が活躍できる自治体組織をつくる

高度化・多様化する住民ニーズに的確に対応し、行政サービスの質の向上を図るためには、多様な視点や斬新な発想が必要です。それらを実現するため、年齢、性別、障害などに捉われない柔軟な働き方を可能とする環境整備とともに、さまざまな視点で物事を考え実践できる多様な人材を確保することが求められています。

今回の特集では、女性や障害者等を含む誰もが活躍できる環境が重視される背景と現状、自治体に求められる事柄や今後の課題などについて学識者に解説していただくとともに、都市自治体の具体的な事例をご紹介します。

寄稿 1

### 地方自治体組織の ダイバーシティの実現に向けて

学習院大学法学部教授 藤田由紀子

寄稿 2

### 誰もが活躍できる組織を目指して

調布市長 長友貴樹

寄稿 3

### 豊かな政策を創り動かす、人づくり戦略 ～職員は市の宝、勢いあふれる市政は人が創る～

藤枝市長 北村正平

寄稿 4

### 持続可能な自治体組織づくり

豊橋市長 佐原光一



# 地方自治体組織の ダイバーシティの実現に向けて

学習院大学法学部教授

藤田由紀子



なぜ地方自治体の職場に「多様な人材」「多様な働き方」が必要なのか

近年、「ダイバーシティ」という言葉をよく耳にするようになった。この言葉は、「ダイバーシティ&インクルージョン（多様性と包摂）」という多様性の受容を意味する概念として生まれたが、特に経営学の分野で「人材のさまざまな違いを尊重して受け入れ、積極的に生かすことで、組織として成長し、高い競争力を得ることができる」という考え方式として普及した。今日では民間企業のみならず、行政組織やコミュニティを考える際にも、「多様な人材」により構成されることが留意されるようになってきた。

厳しい市場競争に勝ち抜くことを目指す民間企業とは異なり、地方自治体が多様な人材によって構成されるメリットは何だろうか。それは、政策決定やサービス提供に多様な視点が入ることにより、それらの質が向上すると考えられることである。少子高齢化や技術革新などに伴って生じる数多くの未経験の課

題を解決したり、多様化・複雑化している住民のニーズに対応したりするためには、地方自治体の職場にも多様な視点や斬新な発想が必要となるのである。

一方、私たちは少子高齢化に伴う労働力の不足という課題にも直面しており、女性や高齢者の就業が奨励され、拡大している。女性には結婚や出産というライフイベントを経験しながら働き続け、組織の中核を担う人材となることが期待される。定年退職後の高齢者もその知識や経験を生かしながら、あるいは障害や疾病を抱えている人も必要な支援や配慮を受けながら、職場で能力を発揮してもらうことが望ましい。それらは個人のより良い生き方にもつながる可能性が高い。

さらに、今日の地方自治体の業務は、任期付職員、臨時職員、非常勤職員など、多様な任用・勤務形態の職員によって支えられている。1990年代前半のバブル経済の崩壊以降、厳しい財政難に直面した地方自治体は、定員削減を行う一方、業務量の増大や業務内容の高度化・複雑化に対応するために職員の

任用・勤務形態の多様化を進めたのである。

このように、既に地方自治体の職場の多様化は進みつつあるが、職員の中には、育児や介護の負担、心身のハンディキャップ、疾病治療、その他の時間的制約など、さまざまな事情を抱えている人がいる。「誰もが活躍できる」職場を形成するためには、多様で柔軟な働き方を可能とする環境整備が求められている。

## ダイバーシティの諸相

これまで日本におけるダイバーシティの議論は、男女格差を問題にしたジェンダーの視点に集約されがちであった。しかし、既に欧米では人種やジェンダーに加え、障害者や性的少数者(LGBT)なども重要な論点になっている。そこで、地方自治体組織の「多様性」を構成する幾つかの側面について、それぞれの現状や課題を概観したい。

### (1) 女性

日本におけるダイバーシティの議論の第一に挙げられるのが女性である。平成27年には女性活躍推進法が制定され、官民の職場で女

性の採用や昇進を促す取り組みが進められている。にもかかわらず、男女平等の進捗を評価する世界ランキング「ジェンダー・ギャップ指数」において、日本は令和元年、過去最低の121位となった。特に女性の管理職登用や政治参画の遅れが指摘されている。

平成30年4月1日現在、市区町村の課長相当職に占める女性の割合は16.7%、部局長・次長相当職では8.8%と依然として低い。ただし、職位が下がるに従い数字は向上し、課長補佐級では28.5%、係長級では34.0%である。採用における女性比率はさらに高いこと(例えば、30年度の都道府県で35.1%、政令指定都市で45.7%)を考えると、若い女性職員を将来の管理職候補として長期的・計画的に育成していくことが重要である。

出産や育児などのライフイベントにより職務経験が不十分であることや、ロールモデルとなる女性先輩職員が少ないことなどが、女性の管理職登用が進まない背景にある。そのため、採用後の早い段階からの、総務部局や議会事務局への配属、滞納整理や用地交渉の業務など、多様な職務経験を積ませる人事異動の実施、女性先輩職員によるメンター制度や女性職員のネットワーク形成への支援など、既に多くの自治体においてさまざまな取り組みが行われている。

## (2) 高齢者

定年退職等により一度退職した者を、1年を超えない範囲内の任期でフルタイムまたは短時間勤務の職に採用するのが再任用制度で

ある。任用上限を年金満額開始年齢である65歳に達する年度の年度末までとし、更新も可能である。平成29年度には、都道府県と政令指定都市の100%、市・特別区の95.5%、町村の70.8%、一部事務組合等の31.3%が再任用を実施し、全国の自治体の再任用職員の数は11万16人、このうちフルタイム勤務職員が5万9930人(54.5%)である。雇用と年金の接続が必要となった平成26年度よりフルタイム勤務者が増加している。

再任用職員には組織の即戦力や、長年の経験で培った知識や技能の若手職員への伝授者としての役割が期待される。しかし、多くの自治体では再任用職員の増加によるポスト不足の問題が生じており、本人の能力や適性と実際のポストとの間にミスマッチが生じると、モチベーションの低下にもつながりやすい。また、現役職員にも先輩職員やかつての上司と職位が逆転することへの戸惑いが見られ、再任用職員の能力が有効に活用されていないケースもある。

こうした課題の解決のために、研修を活用するのも一つの方法である。研修内容としては、再任用職員の役割や立場の理解、意識改革やモチベーション向上、コミュニケーションスキル、ICTスキルなどが有用である。本人のみならず周囲の職員の制度への理解も必要であるため、職員全員に再任用制度や再任用職員への対応などについての説明会を実施している自治体もある。

## (3) 障害者

障害者雇用促進法は、全ての事業主が「障害者である労働者が有為な職業人として自立しようとする努力に対して協力する責務を有する」としている。同法に基づく国や地方自治体の法定雇用率は2.5%であるが、平成30年6月1日現在、都道府県全体の雇用障害者数は8244.5人、実雇用率2.44%、同様に市町村は2万5241.5人、2.38%であり、法定雇用率を満たしていない地方自治体も少なくない。

障害の種類や程度、個人の気質などによって職場で配慮、支援すべき内容も異なるため、それぞれの職員が抱えている困難を職場で理解、共有し、合理的配慮を提供する必要がある。例えば、神奈川県川崎市では障害のある職員が異動する際に「配慮事項情報シート」を活用し、配慮事項の情報提供を的確に実施できるようにしている。また、同市には、セルフケアを実践しながら就労定着を図るためのプログラム(川崎就労定着プログラム:POSTEP)があり、セルフケアシートを活用した日々の体調変化の把握や職場での情報共有など、安定就労に向けた取り組みを実施している。

障害のある職員が職場で活躍するためには、各職員の強みを生かせるような仕事の与え方も重要である。川崎市では業務改革の一環として総務事務センターへの事務集約・効率化を進めており、旅費認定事務などセンターに集約された業務を、精神障害を持つ職員に担当させており、障害のある職員の職域拡大にも寄与している。

#### (4) 性的少数者(LGBT)

性的少数者は最も新しいダイバーシティの側面の一つである。Lesbian(女性同性愛者)、Gay(男性同性愛者)、Bisexual(両性愛者)、Transgender(心の性と身体の性との不一致)などを指し、それらの頭文字から作られたLGBTは、性的少数者の総称として用いられている。LGBTの人口規模に関しては、複数の民間の調査結果などから3〜8%程度と推定される。

近年、LGBTへの偏見や差別などは人権問題と認識されるようになり、平成15年には性同一性障害特例法が制定された。平成25年には大阪市淀川区で「LGBT支援宣言」が、27年には沖縄県那覇市で「性の多様性を尊重する都市な宣言」が公表され、地方自治体が性的少数者を支援していく姿勢が示された。また、27年には東京都世田谷区と渋谷区が同性パートナーシップ制度を開始し、令和2年1月末現在では全国で34の地方自治体が同様の制度を導入している。

このような中で、LGBTの自治体職員に対する待遇改善も始まりつつある。渋谷区では令和元年9月、「職員の勤務時間、休日、休暇等に関する条例」施行規則の一部改正により、パートナーシップの関係を任命権者が確認できれば、パートナーに関わる慶弔休暇、介護休暇(短期介護休暇、介護時間含む)の取得が可能になった。また、同区や世田谷

区などの職員互助会では、同性パートナーがいる職員に対する慶弔金が支給されている。

ただ、条例施行規則の改正を伴う慶弔休暇や介護休暇の取得などは、人事委員会等の関係機関との調整や関係者の合意形成が必要であり、まだほとんどの自治体で実現に至っていない。今後も引き続き、LGBTへの理解を社会的にも庁内においても浸透させていく必要がある。渋谷区ではここ3年ほど、年に一度代々木公園で行われるLGBTイベント「東京レインボープライド」に区としてブースを出しており、職員にそのボランティアスタッフを募るなど、庁内の雰囲気づくりにも努めているという。

以上、地方自治体の職場におけるダイバーシティの諸相について論じてきた。

このほか、任用・勤務形態の多様性も重要な側面である。既に再任用職員については論じたが、その他にも事務の種類や性質に応じて任期付職員や臨時・非常勤職員が活用されている。このうち一般職非常勤職員については、採用方法や任期などの明確化や処遇改善を目的として、本年4月より会計年度任用職員制度に移行する。再任用職員、任期付職員、会計年度任用職員には、それぞれフルタイムと短時間(パートタイム)の職員がいる。さらに、常勤職員の中にも育児や介護などを理由とする短時間勤務者がいる。このように、職員の任用形態や勤務形態の多様化も進んでいる。

#### 誰もが活躍できる職場づくりのために

最後に、地方自治体の職場において誰もが活躍するための、共通の課題について指摘しておきたい。

第一に、職場の多様性と働き方改革とは車の両輪の関係にある。人材が多様になれば時間的制約のある職員や支援を必要とする職員も増加するため、これまでの働き方を前提とすることはできない。特に長時間労働の縮減は不可欠である。仕事の進め方を見直し、フレックなど積極的に取り入れながら、働き方改革を進めていくことが必要である。

第二に、多様性のある職場は、職員相互の思いやりが大切である。一方で、誰もが高いモチベーションを維持しながら働き続けるためには、他の職員を支援している職員が正當に評価されること、労働時間の長短ではなくアウトプットの質が評価されることなど、誰から見ても公平で、納得できる評価制度が不可欠である。評価基準を明確に示し、職員に周知させることも重要である。

第三に、助け合い、支え合う職場環境を形成するには、職員間の信頼関係が前提となる。そのために、職員相互でコミュニケーションを積極的に取っていく必要がある。

多様性を受け入れ、誰もが活躍できる職場の構築は、地方自治体の将来を左右する重要な課題である。

# 誰もが活躍できる組織を目指して

調布市長(東京都)

ながともよしき  
長友貴樹



## 都心に近い利便性と

### 豊かな自然環境に恵まれたまち

調布市は、東京都のほぼ中央、多摩地区の南東部に位置し、新宿副都心へ約15kmの距離にあり、市の中央部には、東西に走る京王線(市内9駅)と、国道20号(甲州街道)、中央自動車道があり、これを中心として市街地を形成している。また、古くからの寺社や武蔵野の自然も残っており、都心に近い交通至便な地域でありながら、水と緑に代表される豊かな自然環境に恵まれたまちである。

市には、関東屈指の古刹である深大寺や、都内最大規模を誇る植物公園である都立神代植物公園等があり、大勢の観光客でにぎわっている。また市内には、数多くの映画・映像関連企業が集積しており、「映画のまち調布」として、地域資源を生かしたまちづくりを進めているところである。

本市の人口は約23万7000人(令和2年1月1日現在)で、日本で今なお人口が増え

続けている数少ない自治体の一つとなっている。職員数は、1286人である。

## 女性職員・障害のある職員等を含む

### 誰もが働きやすい組織を進める

#### (1)背景

地方公共団体は、福祉、教育、環境、まちづくりなど、市民生活に密着した行政運営を行っている。厳しい財政状況と限られた職員数の中で、高度化・多様化する市民ニーズに適切に対応し、サービスの質の向上を図っていくためには、職員の多様な視点や発想が必要であり、年齢、性別などにかかわらず、多様な視点を取り入れた柔軟な施策展開が求められると認識している。そうした点から、本市では、早くから多様な人材の活躍と働き方改革により、全ての職員が働きやすい組織をつくるための各種取り組みを計画的に進めてきたところである。

本市では、平成15年に施行された次世代育成支援対策推進法に基づき、第一次から第五

次までの特定事業主行動計画を策定し、仕事と育児の両立を支援するさまざまな取り組みを進めるとともに、組織の重要ポストである財務や企画部門を含め、ラインの部長職に女性職員を登用した。また、女性職員のキャリア形成支援として、職員の仕事と家庭生活の両立等について助言・アドバイスをを行うOG相談員によるメンター制度<sup>※1</sup>を平成19年から導入するなど、誰もが活躍できる組織づくりを早期から進めてきた。

その結果として、もともと民間企業に比べ、地方公務員においては、女性の就業継続が先行して進んでいた面もあるが、育児と仕事の両立ができる職場環境整備が進み、継続勤務年数の男女における差は、ほとんどない状況となった。また、育児休業を取得した男性職員による体験談の周知(「パパ・ママ子育て通信」)等の効果もあり、男性職員の意識にも変化が見られ、男性の育児休業取得率が、平成26・27・30年度に都内26市中で1位になるなど、男女問わず育児休業等を取得しやす

い環境整備が進んできたと考えている。

※1 職場における直接の上司以外の相談員が仕事上の悩みや仕事と家庭生活の両立、キャリア形成等に関する相談に対応し、助言・アドバイスを行うもの。(平成19年から開始し、現在は、OGの他、庁内と外部メンターを配置)

ただ、女性職員等のキャリア形成については継続した取り組みを進めていたものの、係長職昇任試験の受験率について男女で大きな差が見られるなど、組織の課題は継続して残っていた。平成28年4月の女性活躍推進法の施行を踏まえ、女性職員の活躍推進に向けた取り組みをより充実させるため、第六次行動計画を策定(平成29年3月)し、長期的な視点に立った取り組みの推進を図ることとした。また、年次有給休暇や育児休業等を取得しやすい環境が整っていった一方で、ノー残業デーの設定や定時退庁の励行等、さまざまな取り組みを進めてきたものの、時間外勤務の縮減は進んでおらず、女性職員の活躍の障壁ともなっていた。そのため、平成28年6月に「時間外勤務縮減及び定時退庁推進に関する方針」(①意識改革・働き方改革の推進、②マネジメント力の強化、③全庁推進体制の継続、三つの視点からの10の具体的取り組み)を決定し、女性職員の活躍推進と時間外勤務縮減を両輪の取り組みとして進めることとした。

具体的には、働く時間・場所を柔軟にする制度として、七つの形態の勤務パターンを設定した変則勤務や在宅勤務型テレワークの試

行実施、育児休業の取得年齢を考慮した係長職昇任試験制度の見直し(受験年齢の引き下げ)、専門性や意欲の向上、不安の解消を図る複線型昇任制度の試行実施、庁内メンター職員のプロフィールをまとめたロールモデル事例集の発行、管理職の目標管理型人事評価への時間外勤務縮減に関する評価項目の導入など、新たな制度の導入や見直しをトライ&エラーの精神で進めた。こうした本市の取り組みは、総務省発行の「地方公務員における女性活躍・働き方改革推進のためのガイドブック」等にも掲載されるなど、一定の外部評価も得ているものと考えている。

## (2) 状況(第七次行動計画策定時点)

これまでの取り組みの成果と課題を分析すると、①人材の確保という観点では、職員採用試験を受験する女性の割合は49・9%まで上昇し、職員数における男女の差はなくなってきた。また、令和元年度の障害者雇用の法定雇用率も達成し、定着も図られている。さらに、男性の育児休業取得率等は継続して上昇し、都内26市中でも常に高い順位に位置している一方で、同時に短期の介護休暇の取得者数が増えていることから、今後は、介護やがん等の治療などとの両立支援の充実がより必要になってきていると認識している。②女性職員のキャリア形成支援の観点では、管理職以上の女性の割合、係長職昇任試験の女性の受験者数は増加してきている。③意識・働き方改革の観点としては、変則勤務

が多く職場で定着しており、多様な働き方が進んできた。しかし、時間外勤務は縮減(取り組みの初年度(平成28年度)は前年度比約7270時間削減)されたものの、目標値は達成されていない状況にある。

## ワーク・ライフ・バランス推進プランと働き方改革に関する新たな方針を策定

これまでの成果と課題を分析した中で、多様な人材がより活躍するには、全ての職員が仕事から得られる業務経験と生活体験など、多様な経験を市政経営に生かし、モチベーションや意欲の向上、ひいては市民サービスの質の向上につなげていく必要があることから、平成31年3月に第七次行動計画となる「調布市職員ワーク・ライフ・バランス推進プラン」を策定し、現在取り組みを進めている。また、令和元年6月には、「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」の趣旨も踏まえた、「調布市職員の意識改革・働き方改革推進に関する方針」を新たに市長決定し、自らの働き方が周りの職員に与える影響への配慮なども含めた組織全体の価値観・意識を抜本的に改革する取り組みを進めることとしている。

継続しているものも含め、いくつか具体的な取り組みを挙げると、①多様な人材の確保・育成では、大学や採用説明会での女性活躍に関する取り組みのPR、民間で広く活用されているSPIによる職員採用試験の導

入、障害者を対象とした短時間勤務職員や、専門的な知識・経験を持った特定任期付職員の採用といった多様な職員採用の取り組み。  
 ② 女性職員の活躍推進では、ライフステージに応じた研修や育児休業からの職場復帰時のセミナー等の実施。  
 ③ 両立支援としては、育児・介護ハンドブック等による丁寧な周知等や管理職の意識改革。  
 ④ 働き方改革としてのワーク・ライフ・バランスの実現と生産性向上に向けた取り組みとして、退庁時や年始のあいさつにおける私からのメッセージの発信、ワーク・ライフ・バランス推進月間での各種取り組みの推進による職員の意欲・モチベーションの向上と助け合える職場風土をつ

現在の本市の状況として、管理職や係長職の女性職員の割合は増加してきているが、平

### 今後に向けて

成30年4月から、女性の部長職が不在であるなどの課題もあることから、女性職員の活躍推進と働き方改革に継続的に取り組むことで、女性を含めた多様な人材が将来にわたって活躍できる職場環境づくりを引き続き進めるとともに、共生社会の実現に向けて、障害者等の採用にも積極的に取り組む必要があると認識している。また、時間的制約がある職員が増加していく中で、両立支援の充実も必要となってきた。

く職員の増加も見据え、変則勤務・テレワークの試行を継続し、より効率的かつ柔軟な働き方を推進し、働き方の見直しにつなげてもらうことを目指している。  
 ⑥ 誰もが安心して働ける職場環境として、ハラスメントのない職場づくりを目指し、職員によるハラスメント相談窓口のほか、外部機関の相談窓口の設置を継続するとともに、各職層研修やハラスメント防止研修を通じた意識啓発等を行っている。

職員が活躍し、時間外勤務を前提とした働き方を見直していく必要がある。  
 働き方改革を進め、誰もが活躍できる組織づくりを進めることは、時間外勤務を減らし、休暇等を取りやすくすることだけにとどまらず、今後、組織体制の見直しや市民ニーズがさらに多様化する中であっても、職員自らが協力しあって働き方を効率化していく風土につながるものと考えられる。本市では、引き続き、長期的・総合的な取り組みを進め、多様な人材が活躍できる持続可能な組織づくりを目指していく。

「働き方改革」実施中

みんなで変えよう！「意識・働き方」カエル！ジャパン  
Change! JPN Chofu

## 調布市職員の ワーク・ライフ・バランス (仕事と家庭生活の調和) 推進月間

令和元年7月から10月まで

ワーク・ライフ・バランスを一層推進させ、全ての職員が能力を十分に発揮することで、市民サービスの向上につなげるため、定時退庁の推進、時間外勤務の縮減等、「働き方改革」に取り組んでいます。

平成30年度実績(対前年度比)  
全体で1,206時間削減しました!



担当: 総務部人事課 電話042-481-7355-7356

くること。効率的な業務運営を重視する職場環境づくりとして、係長職以下職員への目標管理型人事評価の導入や職員提案制度を通じた意識啓発等を進めている。  
 ⑤ 多様な働き方ができる環境づくりとして、介護やがん等の治療と仕事を両立しながら働

職員の意識改革だけでなく、業務の効率化を図る業務スキルの向上とRPA等の活用、業務分析などの取り組みを強化し、時間外勤務の縮減・生産性の向上を図っていく必要がある。限られた定員の中で、組織としての機能を維持・向上していくためにも、全ての職員が活躍し、時間外勤務を前提とした働き方を見直していく必要がある。  
 働き方改革を進め、誰もが活躍できる組織づくりを進めることは、時間外勤務を減らし、休暇等を取りやすくすることだけにとどまらず、今後、組織体制の見直しや市民ニーズがさらに多様化する中であっても、職員自らが協力しあって働き方を効率化していく風土につながるものと考えられる。本市では、引き続き、長期的・総合的な取り組みを進め、多様な人材が活躍できる持続可能な組織づくりを目指していく。

# 豊かな政策を創り動かす、人づくり戦略 職員は市の宝、勢いあふれる市政は人が創る

ふじえた  
藤枝市長(静岡県)

きたむらしようへい  
北村正平



## わが藤枝市は

藤枝市は静岡県のほぼ中央に位置し、面積194・06km<sup>2</sup>、人口約14万5千人を擁する、都市機能と農業基盤がほどよく調和したまちである。

人々に「選ばれ続けるまち藤枝」を目指し、私は暮らしの基本である「健康」「教育」「環境」「危機管理」の頭文字をとった『4K施策』を重点戦略として、多くの施策に取り組んでいる。

また、本市は、JR藤枝駅周辺のにぎわい豊かな中心市街地と、田園や茶園が広がる自然豊かな中山間地域が車で15分程度の距離にあることから、各地区の特性を生かした多様な拠点づくりと、拠点相互を地域交通や人の交流でつなぐ「コンパクト+ネットワークのまちづくり」を進めている。特に最近ではICT、IoTを活用した、地域産業の成長支援や最先端の小中学校教育が、政府や諸外国に大いに注目され、国内外からの視察が相次いでいる。

サッカー日本代表キャプテンとして長く活躍した長谷部誠選手、ワールドカップで日本人初得点を決めた中山雅史選手の出身地でもある本市は、「元祖サッカーのまち」として約100年の歴史を持つ。珠玉のプレーヤーや指導者の輩出はもとより、市民の多くが世代を超えてサッカーに親しむなど、本市の文化としてサッカーが根付いている。こうした市民の誇りと夢を次世代につなげるべく、サッカーをまちづくりに生かす戦略にも長く取り組んできたところである。

## 「藤枝型新公共経営」と 人財の育成

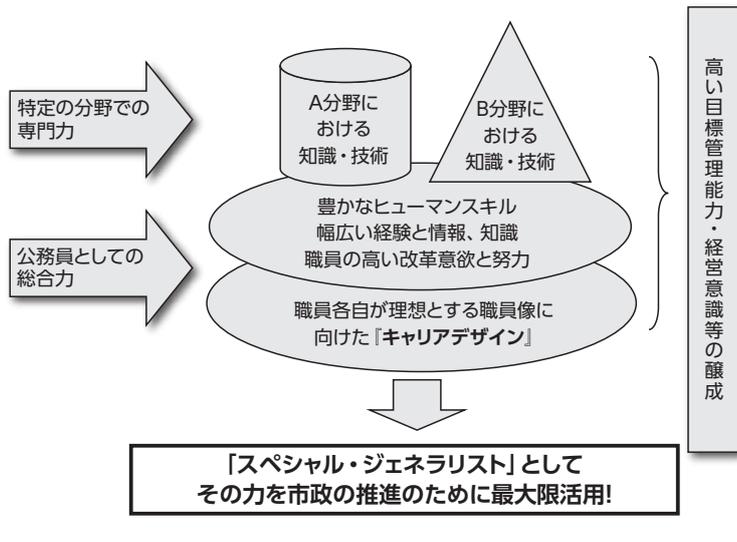
私は市長就任以来、「選ばれ続けるまち」を職員と一丸となって創るため、市民に向けて高い生産性を誇る市政経営Ⅱ「藤枝型新公共経営(NPM)」を進めてきた。これは、「切る・削る」オンリーの古めかしい行財政改革から脱して、仕事の目的と成果に重点を置いた行政経営を行うもので、その中心となるの

は、高いモチベーションと改革意欲を備えた職員Ⅱ「人財」の育成である。市民のために市政経営を日々具体的に担うのは、紛れもなく一人一人の職員だからだ。自分の仕事を市民の視点で常に見直し、自ら改革していく人財を、計画的、戦略的に育てる独自の仕組みを本市は構築し、実効ある成果を上げている。

## 目指す職員像の一つ 「スペシャル・ジェネラリスト」

地域の人々のため、真に役立つ公務員のあり方とは何だろうか。本市が平成28年に公表した「新・人財育成基本方針」では、求められる職員像として「スペシャル・ジェネラリスト」を掲げている。(図1)これは、職員として必要な幅広い見識や能力(総合力)と、特定分野の専門的知識や能力(専門力)の両方を併せ持つ職員のことである。幅広い経験と情報、知識を元に市民のニーズを的確に捉え、地域のさまざまな期待に確実に応える「総合力あるプロフェッショナル」を生み出すことが、私の

図1 「スペシャル・ジェネラリスト」のイメージ図

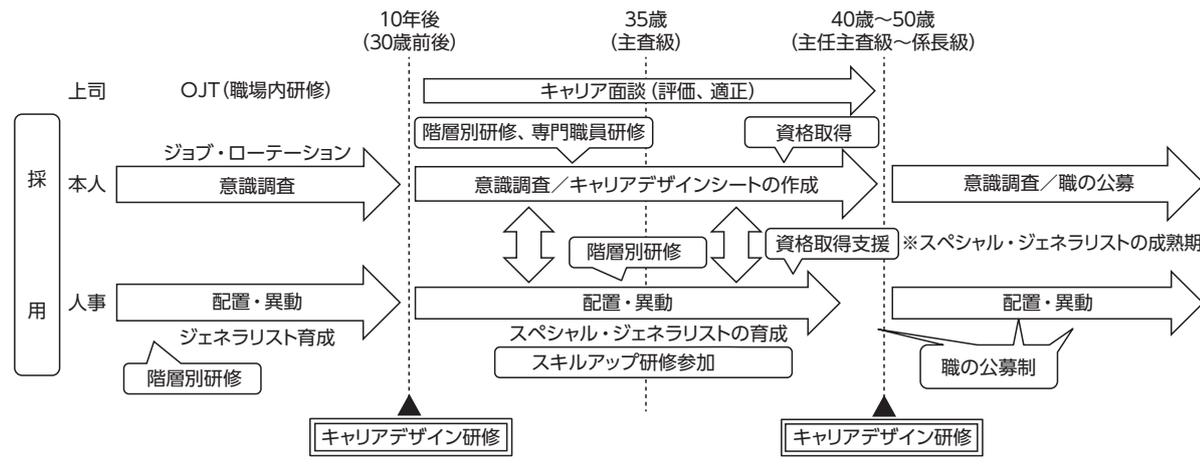


職員各自がこの「総合力あるプロフェッショナル」を目指すには、その実現に向けた将来設計（「キャリアデザイン」と、実現までの道筋（「キャリアプラン」）を、職員が自ら創ることができる仕組みが必要だ。そこで本市は特に、組織としての「キャリアデザイン支援」を重視し、そのための環境整備や手法を整えてきた。

**多様なキャリアの実現を、組織全体でサポート**

目指す人材育成の大きな柱の一つだ。

図2 キャリアデザインの支援体制



職員の男女を問わず、また、障がいのあるなしも関係ない。全ての職員が、「なりたいたい

**キャリアデザインを支援し、育成をフォローアップ**

自分の将来像」の実現に向け、意欲的に仕事に取り組むことで、自ら新たな能力を開発していく。これにより、市役所全体として行政サービスの質が上がり、魅力あるまちづくりが進むと私は考えている。

その具体的な取り組みとして、職員のキャリアデザインを組織的に支援するため、平成27年に「キャリアデザインの指針」『なりたいたい自分の将来像』を追い求めよう！』を公表した。職員自身が成長過程で取り組むことに、組織が常に寄り添うことで、職員が主体的、自発的にキャリアデザインを創り上げ、実行できるようにするものだ。（図2）

まず採用から10年間程度を経過し、おおむね「窓口部門」「管理部門」「事業部門」の3分野を経験した中堅職員に対し、「キャリアデザイン研修」を行う。この研修で、職員はこれまでの経験を振り返り、自身の強みや弱みなどを分析する。そして「こういう公務員になりたい」という思いや理想を描き、その実現に向けた具体的な道筋を考える。それを自分の行動計画「キャリアデザインシート」に記し、上司との面談などを通じて内容の共有を図りながら更新・管理をしていく。

職員はこのシートをもとに、各年代で自分が身に付けた能力や、それに向けた受けた研修、取得したい資格などを整理できる。

今の自分を理解し、仕事を理解しながら、「なりたい自分の将来像」を追求していくのである。

この取り組みの実効性を高めるには、各所属でのバックアップ体制、つまり各職場における理解と環境整備が重要だ。そこで本市では係長級の職員も「キャリアデザイン研修」を受け、部下が目標を定め、行動計画を作成し、管理を行う際に、中堅幹部が的確な情報提供やアドバイスを行えるようにしている。

さらに、キャリアデザインを支える仕組みとして、全ての職員が今の職務での取組目標や自己評価、そして異動に関する希望などを、所属長や人財育成担当課と共有する「人財育成フォローアップ制度」を創った。

まず、職員は年度当初に、仕事の取組目標などを「人財育成シート」に書き込む。その中身と取組結果を、定期的に行う所属長との面談で共有し、所属長が評価とアドバイスを職員に伝える。今の職務と冷静に向き合うことで、仕事への理解が深まり、自らがなりたい将来像を描く材料ができてくる。職員間のコミュニケーションも進み、組織、職場が自分を育ててくれているという意識が職員に芽生えると、市役所全体に士気と元気が広がっていく。

自らを培う公務員の実現に向け、職員を常に希望の部署に配置するのは難しいのも事実である。それでも各自が目指す公務員の「立

ち姿」を各職員が体現できるように、私はキャリアデザインの実践に励む職員の希望には、できるだけ沿うよう努めている。また一定以上の職階について、希望分野の役職に立候補できる「職の公募制」も実施し、ここでも育成のフォローアップを人事異動につなげるよう配慮している。

### 多様な人財の幅広い活用と活躍

もう一つ、職員が職員を育てる（＝共に育て合う）人財育成の代表的な取り組みが、「職員修煉道場」と「職員寺子屋」である。前者は私から課長級までの職員が「師範」となって講義を行い、培った知識や経験を後進に伝えるもの。後者は専門的な知識や独自の能力を持つ職員が講師となり、公務に必要な常用知識や事務の効率化に役立つ手法を分かりやすく伝授するものだ。年間延べ500人以上の職員が受講するこれらの研修は、実務的な研鑽の場だけでなく、模範となる職員たちの高い能力や豊富な知識に触れる機会となり、職員が目指す将来像を描く助けとなっている。また講師を務める職員も、後輩への指導を通じてプレゼンテーションの訓練や知識の整理ができる。職員の育成と活用が連動した本市独自の戦略となっており、職員に好評である。

私はまた、こうした専門知識を持つ職員や先進的戦略の担当者、全国規模のセミナー

やフォーラムの講師、パネリストとして積極的に派遣している。優れた職員がこれまで培った豊かな力を大いに発揮して本市の取り組みを広くPRし、大舞台での登壇経験や幅広い人脈などを得ることで、本人のさらなる成長と飛躍にもつながっている。

### おわりに

人の育成はまさに、一朝一夕にしてならずである。私は市長となつてから、希望と活気に満ちた「人づくり」を市政の中・長期的な基幹戦略として、組織を挙げて体系的に取り組んできた。公務員人生を自ら築くとの思いの下、職員が、さまざまな職場で意欲的に業務に励む姿を見ることができているのは、市長としてこの上ない喜びである。

職員力の向上は、元気なまちづくりのキーワードである。人口減少と高齢化が進む一方、AI、ICTなどの発達に伴い、多様なニーズや価値観が生まれている。さまざまな局面に、果敢に、柔軟に対応できる人財は市政経営の要である。藤枝が長く「元気なまち」「選ばれるまち」であり続け、職員のかくありたい」との熱い思いを実現するため、職員の育成と活用が連動した、本市ならではの仕組みを今後も深化させたい。改革意欲に満ちた、真に市民の役に立つ職員をさらに育てる取り組みを、私は職員と一緒に続けていく。

# 持続可能な自治体組織づくり

豊橋市長（愛知県）

佐原光一



## はじめに

愛知県東南部にある人口約38万人の豊橋市は、東三河の玄関口として新幹線をはじめ3社6路線の鉄道が乗り入れる交通の要衝であり、産業面では国内有数の産出額を誇る農業や日本を代表する自動車港湾である三河港を有している。一方で表浜海岸や葦毛湿原などの自然環境にも恵まれるなど、バランスの取れた住みよいまちとして発展してきた。

本市は、誰もが安心して暮らせる地域を、目指して「持続可能な豊橋」を推進するため、市政運営にSDGsの理念を取り入れ、行政課題の解決や地域活性化に役立てている。また昨年7月1日には、内閣府から本市提案の「豊橋からSDGsで世界と未来につながる水と緑の地域づくり」によって「SDGs未来都市」に選定されている。このSDGsの推進において最も重要な「誰一人取り残さない」社会を実現するため、さまざまな視点

で物事を考え実践できる多彩な人材を確保し、そしてその職員が生き生きと働き活躍することができると持続可能な組織づくりを進めている。

## 多様な採用試験による多彩な人材確保

さまざまな視点で物事を考え実践できる多彩な人材を確保するため、本市はこれまで多様な切り口の採用試験を実施している。

平成11年度には、学歴要件に加え、急増する外国籍市民との共生のまちづくりを進めるため、国籍条項を同時に撤廃した。これ以降11人の外国籍職員を採用している。平成13年度には、民間企業等で培った多彩な経験・知識、柔軟な発想を市政に取り入れることによる組織の活性化等を目的に、民間企業等の職務経験者を対象にした採用試験を開始、平成15年度には、民間企業における採用試験の内容に近づけるため、学科試験を課さず、学業やスポーツ、芸術活動など多彩な経験や個性を評価する自己推

薦試験を開始した。これには公務員試験対策をせずとも、素顔で受験してほしいという気持ちが込められている。さらに平成22年度には、法律に関する専門知識や理解力を持つ法科大学院修了者や、強いチャレンジ精神やバイタリティを持つ国際貢献活動の経験者を対象とした試験を始めた。

また、障害者の雇用にも力を入れており、正規職員については平成19年度から継続的に障害者を対象とした採用試験を実施しているほか、平成22年度からは非常勤嘱託員の採用試験でも障害者を対象として採用試験を実施している。障害の種別についても、当初は身体障害者のみを対象としていたが、平成28年度からは障害区分を撤廃し、精神障害者や知的障害者を含め、障害者手帳の交付を受けていることを条件に受験可能としている。

このような試験を経て採用された多様な経歴を持つ職員が、それぞれが持つ多様な視点で考え、活躍することができれば、多

様化する行政ニーズに質の高い行政サービスを提供できる持続可能な組織となるだけでなく、もっと面白いまちを創ることができると期待している。

### 障害者雇用促進の中で見えてきた課題

障害者雇用に積極的に取り組み、採用者が増えてくるにつれて課題も出てきていた。障害の特性に配慮しつつ、活躍できる職場への配属を進めた結果、配属する職場がある程度限られてきてしまったのである。

また、本市は愛知県立豊川特別支援学校の過大規模の解消と東三河地域の特別支援教育の推進を目的に、知的障害教育を担う豊橋市立くすのき特別支援学校を開校した。本校は障害者の「学びの場」となるだけでなく、就労支援にも重点を置いた学校として、企業に対する障害者雇用の理解啓発や就労先の開拓等を行っている。

このようなことから、障害者雇用をさらに進めるため、さまざまな障害特性を持つ障害者が活躍できる「働く場」を、さらに増やしていくことが課題となっていた。

### 市内障害者ワークステーション 「わくわく」の設置

このような課題を解決するため、平成26年10月に市内障害者ワークステーション「わ

くわく」を設置した。

この「わくわく」は、働く意欲があるものの、なかなか就労に結びつかない障害者に対し、各所属で個別に処理していた簡易な共通事務を一カ所に集約することで障害者の就業場所を確保し、ここでの業務経験を通じて就労を後押しすることを目的としている。

設置当初は、支援員2人、障害者スタッフ4人の体制でスタートし、市内の各所属部署から依頼される、印刷・製本、封入封緘、データ入力、書類整理などの事務的業務を行っていた。実際に依頼をした各所属からは「事務効率が向上した」「空いた時間を他の業務に充てることができた」「時間外勤務を縮減できた」といった声が上がるなど、業務の効率化にもつながる効果も出ている。「わくわく」側でもスタッフが多様な業務経験を通じて習熟度が高まり、信頼を得ることとさらなる業務の依頼、拡大につながるという好循環が続いている。

平成29年12月には、市内で出る古紙を再生紙にリサイクルできる「小型製紙装置」を導入し、「わくわく」スタッフが各所属からの古紙回収から、製紙装置のオペレーション、再生紙を利用した印刷や名刺の作成までを担っている。

現在は設置から5年以上が経過し、各所

属との相互理解も進んでいることから、依頼を受ける業務も多岐にわたってきており、事務的業務のほか、保育園や市営墓地の草刈り、公用車の車内清掃などの労務的業務まで幅広い業務を担うようになっていく。

(表1)

最近では昨年12月に新たな業務として、各課室所有の不用品とそれが必要とする課室が活用できるようにする場である「不用品バンク」もつたいないら」を立ち上げ、「わくわく」が需給マッチングの管理と物品の運搬を担当するなど業務は拡大を続けている。

業務拡大に合わせ組織体制も強化を進め、現在では支援員4人、障害者スタッフフリーダー1人、障害者スタッフ14人体制と大所帯となっており、障害者の雇用拡大につなげることでできている。

また設置以来、各関連機関とのつながりも深まっている。「わくわく」は就労場所の確保と就労への後押しを二つを目的としているが、豊橋市立くすのき特別支援学校高等部で実施される産業現場等における実習を受け入れていくほか、就労支援事業所からは一般就労に向けて幅広い業務の経験をしたい障害者の推薦を受け、採用試験を行っている。また、市内企業には「わくわく」スタッフを実習生として受け入れていただいております。これまでに3人の障害者スタッフ

表1 “わくわく”が依頼を受ける業務例

	業務名	概要
事務的業務	封入封緘	三つ折り、封筒入れ、住所や郵便番号のチェック
	印刷、製本	印刷から製本、ホチキス止め
	名刺作成	再生紙の厚紙を利用し、職員の名刺を作成
	シール貼り、ゴム印押し	宛先シールの貼付や訂正印の押印
	データ入力	アンケート結果の入力、集計など
	スキャニング	紙の図面などをスキャンし、PDF化
	ベルマーク集計	ベルマークの仕分け、集計
労務的業務	清掃	執務室の掃除機がけ、公用車の車内清掃、市内公園などのごみ拾い
	草刈り	保育園の園庭や駐車場、市営墓地などの草刈り
	町名表示板撤去	電柱に掲示している不要な町名表示板の撤去

を一般就労につなげることができた。  
 このような取り組みの結果、本市の障害者雇用率は令和元年6月時点で2・51%と法定雇用率を上回ることができたが、今後さらなる業務範囲の拡大を図り、障害者



“わくわく”執務室にて事務作業を行う様子

スタッフの能力向上ならびに障害者雇用の促進に努めていきたい。  
**多様な職員が生き生きと働ける職場を目指して**  
 障害を持つ職員が身近で働くことで、多様性を受け入れるという職場風土の変革が進んでいると感じている。『わくわく』をはじめとする障害者雇用推進の取り組みを、私たちのような公務職場が率先して実施することで、少しでも多くの職場で障害者雇用



市営墓地にて草刈り作業を行うスタッフ

の取り組みが広がっていけば、嬉しい限りである。  
 人口減少社会の中で労働力の確保が課題となる中、障害を抱える職員だけでなく、育児や介護などの事情を抱えた職員、外国籍職員、高齢職員などについても、同様に能力を発揮できる環境づくりが必要である。全ての職員を「誰一人取り残さない」で、生き生きと活躍できる職場づくりを進めることを通じて「持続可能な豊橋」の実現を目指していきたい。

# 都市の リスクマネジメント

第119回

## 災害福祉と災害救助法

跡見学園女子大学教授  
鍵屋 一



### 災害救助法と福祉

災害発生時の被災者保護を目的として、1947年に定められたのが「災害救助法」である。そこに「医療・助産」は対象となっていないが「福祉」は対象とされていない。

法制定当時、日本人の平均寿命は男性約50歳、女性約54歳であり、国民の生活水準も低かった。災害時に高齢者や障がい者等の福祉までは対象とできなかったであろう。しかし、75歳以上の高齢者は、1950年の107万人から、1995年には717万人に増えていた。そこに阪神・淡路大震災が発生し、高齢者や障がい者、乳幼児・妊産婦等が多くの特異な被害を被ったことが意識され、阪神・淡路大震災における取り組みを総括した「災害救助研究会」(厚生省(現・厚生労働省)平成7(1995)年設置)が、「大規模災害における応急救助のあり方」において「福祉避難所の指定」を初めて報告している。遅くとも、この時点で「福祉」を災害救助法の対

象とすべきであったと筆者は考えている。

平時時においては、福祉の安定的運営が課題とされ、2000年に「介護保険法」、2006年に「障害者自立支援法」(2013年4月から「障害者総合支援法」)が施行されるなど、福祉を取り巻く状況や法制度は大きく変化した。しかし、災害時には置き去りにされ、2007年の能登半島地震でようやく福祉避難所が実際に設置・運用された。その後も福祉避難所については「住民に周知されない」「受け入れが遅い」「受け入れ人数が少ない」などの課題が指摘されており、十分な役割を果たしているとは言い難い。

### 福祉関係者による 災害時支援の重要性

この間、75歳以上の高齢者は2017年には1748万人と激増している(平成30(2018)年版高齢社会白書)。実際には、制度がなくとも福祉関係者は支援活動を行っている。例えば、東日本大震災時の高齢者や障がい者へのアンケート調査(出典:内閣府)避難に関す

る総合的対策の推進に関する実態調査結果報告書」2013年(東日本大震災時、315人、複数回答あり)では「家族」や「近所」との回答に並んで、「福祉関係者」の避難行動支援によって助かったという結果がある。

具体的には、高齢者・障がい者等が逃げるのを誰が手伝ったかという問いに対し、第1位が家族・同居者で85人、第2位が近所・友人で60人、第3位に福祉関係者という回答が53人からあった。

高齢者・障がい者等は、日常のつながりがあり、状況をよく知っている支援者が災害時も支援するとスムーズで、心身ともに安定しやすい。その意味で、介護保険や障害者総合支援法等の対象者は、日常の福祉サービスを受けている福祉関係者による支援が効果的である。それを近所・友人が支援するように制度化することが、超高齢化社会では求められている。

### 通知による災害福祉のレベルアップ

近年、通知レベルではあるが、都道府県単

# Risk Management

位での災害福祉広域支援チームの創設と拡充、災害救助法での福祉関係職員派遣など大きな動きがみられる。このことを明らかにした重要な通知を紹介したい。

## (1) 災害派遣福祉チーム

平成30年5月31日  
社援発0531第1号

各都道府県知事 殿

厚生労働省社会・援護局長

(略)

1. 各都道府県における災害福祉支援ネットワーク構築の目的について

(略) 各都道府県は、一般避難所で災害時要配慮者に対する福祉支援を行う災害派遣福祉チームを組成するとともに、一般避難所へこれを派遣すること等により、必要な支援体制を確保することを目的として、都道府県、社会福祉協議会や社会福祉施設等関係団体などの官民協働による「災害福祉支援ネットワーク」(以下「ネットワーク」という。)を構築するものとする。

(略)

⑤費用負担

チームの派遣に当たっては、チーム員の活動に係る旅費・宿泊費等の費用が発生することから、(略)「災害救助法」(昭和22年法律第118号)が適用される災害の場合には、同法に基づく避難所の設置経費として災害救助費の対象となる場合も考えられるので、都道府県防災担当部局とも事前に十分に相談しておくこと。(後略)

## (2) 福祉避難所派遣職員の費用

事務連絡

令和元年10月21日

一部改正 令和元年11月11日

各都道府県・指定都市・中核市

民生主管課長 殿

厚生労働省子ども家庭局子育て支援課

厚生労働省社会・援護局福祉基盤課

厚生労働省社会・援護局障害保健福祉部

障害福祉課

厚生労働省老健局総務課

令和元年台風第19号による福祉避難所等に対する福祉関係職員等の派遣に係る費用の取扱いについて

(前略)

1. 福祉避難所への派遣

(1) 費用支弁対象について

ア 人件費

福祉避難所への福祉関係職員等の派遣に要する人件費は、(略)災害救助費から支弁されます。要配慮者の状況等に依りて相談員等の配置数については、柔軟に対応して差し支えありません。なお、支弁対象となる避難所は、あらかじめ福祉避難所として指定されている避難所に限らず、当該要配慮者が避難している場合でも、福祉避難所として扱うことが可能です。

イ 旅費等

福祉避難所に対する福祉関係職員等の派遣に要する旅費及び宿泊費は、被災地都道府県と内閣府との協議の上、災害救助費から支弁されます。(後略)

## 筆者プロフィール

### 鍵屋 一 (かぎやはじめ)

1956年秋田県男鹿市生まれ。早稲田大学法学部卒業。板橋区防災課長、板橋福祉事務所長、福祉部長、危機管理担当部長(兼務)、議会事務局長等を経て2015年3月退職。京都大学博士(情報学)。2015年4月跡見学園女子大学観光コミュニティ学部教授。法政大学大学院・名古屋大学大学院兼任講師。内閣府「災害時要援護者の避難支援に関する検討会委員」など政府委員。内閣官房地域活性化伝道師、(一社)福祉防災コミュニティ協会代表理事など。著書に『図解よくわかる自治体の防災・危機管理のしくみ』『福祉施設の事業継続計画(BCP)作成ガイド』など

これらの通知により、長年の懸案であった災害福祉の災害救助法に関する位置付けが相当程度、実現したといえる。ただ、一般避難所・福祉避難所への福祉関係職員の派遣にとどまっておらず、在宅の要配慮者支援については明示的には対象となっていない。2016年の熊本地震においては、在宅での災害関連死が最も多かったことから、被災市町村には、福祉関係者を含む支援者による在宅の見守りや相談、支援活動が求められる。

災害救助法は、災害や地域の状況に応じて「特別基準」で対応することが肝要である。災害関連死の防止という最も重要な災害救助活動に、日常からの支援者である福祉関係者を活用することをためらうべきではない。

# 全国市長会の

# 動き

1月6日～2月9日

詳細につきましては、全国市長会ホームページ  
(<http://www.mayors.or.jp/>)  
をご参照ください。



開会あいさつを行う立谷会長

## #1 理事・評議員合同会議を開催

1月22日、全国都市会館において理事・評議員合同会議を開催した。

黒田・総務事務次官から「地方行政の課題」について講演が行われた。

次いで、諸会議の開催状況等について報告を行った後、「令和2年度全国市長会収支予算(案)等」、「第90回全国市長会議(通常総会)開催要領(案)」、「全国市長会委員会等に関する規程の一部改正(案)等」について協議を行い、これらを原案のとおり決定した。

〔企画調整室〕

## #2

立谷会長と吉田・本庄市長

(社会文教委員会委員長)等が

「新型コロナウイルス感染症に係る要望」について、加藤・厚生労働大臣に要請

2月3日、立谷会長と社会文教委員会委員長の吉田・本庄市長、全国町村会の荒木会長が、加藤・厚生労働大臣に面会のうえ、「新型コロナウイルス感染症に係る要望」の実現方について要請を行った。

〔社会文教部〕



加藤・厚生労働大臣に要請



吉田・本庄市長

#3

「第4回 幼児教育・保育の無償化に関する協議の場 幹事会」が開催され、吉田・本庄市長(社会文教委員会委員長)が出席

2月3日、「幼児教育・保育の無償化に関する協議の場 幹事会」の第4回会合が開催され、本会から社会文教委員会委員長の吉田・本庄市長が出席した。

〔社会文教部〕

