

市政 7

CITY GOVERNMENT

2022

July

vol.71

■とっておき！美しい都市の景観……………3

「六華苑」桑名市(三重県)

■第92回全国市長会議……………6

■会長就任あいさつ……………10

全国市長会会長 相馬市長 立谷秀清

■市長座談会……………12

地域ブランドを原動力とした魅力あるまちづくり

座談会出席市長 ●登別市長・小笠原春一 / 米沢市長・中川 勝

龍ヶ崎市長・萩原 勇 / 宇治市長・松村淳子

司会・コーディネーター ●中央大学名誉教授・細野助博

■市政ルポ 砂川市(北海道)……………18

水と緑と笑顔あふれる北海道のアメニティ・タウン 砂川市長 ●善岡雅文

■マイ・プライベート・タイム……………24

二本松市に「新しい晨」を 二本松市長 ●三保恵一

■わが市を語る……………26

◆ものづくりのまちとしての持続的発展を目指して 三条市長 ●滝沢 亮

◆「変革と創造」の基本理念で未来を切り拓くまちづくり 市原市長 ●小出譲治

◆オンリーワンのまちづくり 尾張旭市長 ●森 和実

↳「おいしい紅茶日本」のまち「健康都市」として 筑後市長 ●西田正治

◆プロスポーツとの連携によるまちの魅力づくり

■これぞ！食のイチオシ 小野市(兵庫県)……………34

■写真で見る都市の変遷〜今と昔の風景〜……………35

糸満市(沖縄県)



市政ルポ

砂川市(北海道)

若者世代に人気の子育てしやすい
コンパクトなまち

砂川市長 ●善岡雅文

特集

**新時代を担う人づくり
～職員の資質向上を目指して～**

「寄稿1」職員半減時代に向けた自治体の人材確保 40

獨協大学法学部教授 ● 大谷基道

「寄稿2」誰もがそれぞれの適性や能力を遺憾なく発揮できる職員づくり 43

秦野市長 ● 高橋昌和

「寄稿3」豊橋の未来を担う職員デジタル人材の育成 46

豊橋市長 ● 浅井由崇

「寄稿4」自治体人事をゼロベースで見直す！ 49

生駒市長 ● 小紫雅史

動き

■世界の動き／ウクライナ侵攻で日露関係は冷戦時代へ 52

拓殖大学特任教授 ● 名越健郎

■経済の動き／「新しい資本主義」の具体化に動く岸田政権 54

日本経済新聞社編集委員 ● 滝田洋一

■自治の動き／コロナ禍でも善戦する公営競技の魅力―地方競馬を中心に 56

帝京大学教授(法学博士)・パーミンガム大学名誉フェロー ● 内責 滋

■都市のリスクマネジメント 58

福祉避難所のマニュアル整備を 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 60

易聖・嘉右衛門 高島嘉右衛門④ 浅草溜
作家 ● 出久根達郎

■全国市長会の動き 62

■市政読書室 66

■編集後記 68

第92回 全国市長会議



第92回全国市長会議（通常総会）を6月1日、ホテルニューオータニにおいて、625名の市区長の出席を得て開催した。

総会運営委員長の佐藤・山形市長の進行の下、会長の立谷・相馬市長がいさつを行い、次いで来賓の岸田・内閣総理大臣（栗生・内閣官房副長官代読）および金子・総務大臣（田畑・総務副大臣代読）からそれぞれ祝辞をいただいた。

次に、永年勤続功労者（12年勤続）49名、特別功労者（20年勤続）12名、永年勤続特別功労者（25年勤続）1名の表彰が行われ、被表彰者を代表し、横尾・多久市長から謝辞が述べられた。

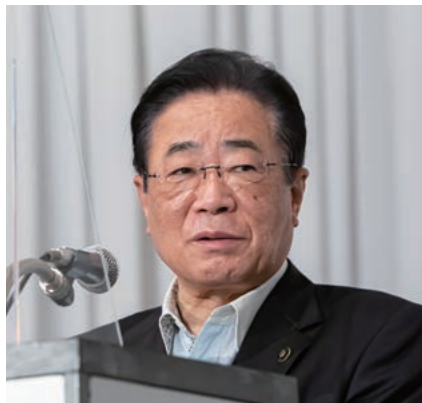
続いて、議事に入り立谷会長が議長となり、会務報告が了承され、次に令和2年度全国市長会決算の報告および令和4年度予算承認が行われた。また、各委員会に付託審議した各支部提出の83議案について、行政、財政、社会文教、経済の各委員会委員長から順次審議経過および結果の報告があり、いずれも報告のとおり決定した。次に、決議案について第1号から第6号が一括上程され、「新型コロナウイルス感染症対策に関する決議」、「ポストコロナを見据えた地域経済・雇用対策の充実に関する決議」、「東日本大震災

からの復興及び福島第一原子力発電所事故からの復興等に関する決議」、「国土強靱化、防災・減災対策等の充実強化に関する決議」、「デジタル社会における新たな地方創生の実現に関する決議」、「都市税財源の充実強化・地方分権改革の推進に関する決議」をいずれも原案のとおり決定した。

次いで、役員改選に入り、正副会長候補者選考委員会座長の山口・千歳市長の報告のとおり、会長（任期2年）に立谷・相馬市長、および副会長（任期1年）に三好・江別市長、穂積・秋田市長、村山・金沢市長、佐藤・宇都宮市長、田辺・静岡市長、河上・熊野市長、神出・海南市長、真砂・田辺市長、伊東・倉敷市長、福田・岩国市長、野志・松山市長、江里口・小城市長が選任された。

新しく就任した正副会長からそれぞれあいさつがあり、最後に、旧役員を代表して佐藤・阿蘇市長から退任あいさつが行われ、通常総会は閉会した。なお、全国市長会議の運営に当たっては、総会運営委員（山口・千歳市長、佐藤・山形市長、夏野・砺波市長、本村・相模原市長、河上・熊野市長、藤原・伊丹市長、久保田・浜田市長、大西・高松市長、江里口・小城市長）が行った。

開会あいさつ



会長の立谷・相馬市長

来賓祝辞



岸田・内閣総理大臣祝辞(代読)栗生・内閣官房副
長官



金子・総務大臣祝辞(代読)田畑・総務副大臣

総会運営委員



総会運営委員長として会議の進行に当たった
佐藤・山形市長



山口・千歳市長



夏野・砺波市長



本村・相模原市長



河上・熊野市長



藤原・伊丹市長



久保田・浜田市長



大西・高松市長



江里口・小城市長

表彰



永年勤続功労表彰市長を代表して表彰を受け取る豊岡・三島市長



特別功労表彰を受ける山口・千歳市長



特別功労表彰を受ける入村・妙高市長



特別功労表彰を受ける小口・塩尻市長



特別功労表彰を受ける長友・調布市長



特別功労表彰を受ける原口・鴻巣市長



特別功労表彰を受ける豊田・北茨城市長



特別功労表彰を受ける神谷・安城市長



特別功労表彰を受ける阪口・高石市長



永年勤続特別功労表彰を受ける横尾・多久市長



被表彰市長を代表してあいさつする横尾・多久市長

各支部提出議案審議経過および結果報告



行政委員長の辻・和泉市長



財政委員長の牛越・大町市長



社会文教委員長の吉田・本庄市長



経済委員長の片岡・総社市長

決議案審議



会長の立谷・相馬市長



役員改選



正副会長候補者選考委員会座長の山口・千歳市長



満場一致で選出された新正副会長

新正副会長等あいさつ



会長：立谷・相馬市長



副会長：三好・江別市長



副会長：穂積・秋田市長



副会長：村山・金沢市長



副会長：佐藤・宇都宮市長



副会長：田辺・静岡市長



副会長：河上・熊野市長



副会長：神出・海南市長



副会長：伊東・倉敷市長



副会長：福田・岩国市長



副会長：野志・松山市長



副会長：江里口・小城市長



旧役員を代表してあいさつをする佐藤・阿蘇市長



接種の目的や有効性・安全性などを理解できるよう、十分に周知・広報をすること、都市自治体が希望するワクチンを早期かつ確実に配分すること、医療従事者および介護施設従事者を対象に加えることを検討することなどを緊急要望するとともに、国と地方の協議の場においても強く要請してまいりました。

新型コロナウイルスとの戦いは続いてまいります。新型コロナウイルスがどうやって作戦を変更してくるか分かりませんが、われわれは住民の生命と健康を守るため、引き続き全力で取り組むべき使命とっております。

経済対策への対応

この2年以上に及ぶ新型コロナウイルス感染症の影響で、地域経済は相当なダメージを受け、社会が大変疲弊していることは言うまでもありません。全国市長会としては、新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金などについて、できるだけ都市自治体の自由度の高いものとなるよう、皆さまと力を合わせながら要請や提言を重ねてまいりました。ポストコロナの時代を見据え、地域経済の回復と安定した雇用の確保などのためにも、中長期的視野を持った継続的な取り組みが必要であります。さらに、長期化しているウクライナ情勢なども重なり、原油や原材料、食料価格が高騰するなど、住民生

活・社会生活に多大な影響が及んでいることから、総合的な対策を考えていく必要があります。

デジタル社会の推進

デジタル田園都市国家構想を推進するためには、光ファイバーや5G通信網といったインフラ整備の充実と、地域社会においては、行政および民間でしっかりとデジタル化を推進していくための人材の育成・確保などに取り組んでいかなければなりません。特に、デジタル社会の基盤となるマイナンバーカードについて、政府は本年度末までに国民の取得を目指しておりますが、取得のメリットがあまり見えないという声もあり、取得率が伸び悩んでいる状況であります。国においては、国民の利便性を高める取り組みを推進し、国民に対する広報を一層充実することが必要でありますので、方法的な支援を含め財源支援についても、全国市長会において議論を深め、強く提言する必要がありますと考えております。

防災対策への取り組み

近年、地震や大雨など大規模な自然災害が相次いで発生し、尊い人命が失われ、多くの方々が被災し、地域は大きく傷ついていきます。被災自治体は、発災の直後から中期ま

で多岐の分野への対応を求められるため、本会の「防災対策特別委員会」において、自治体相互の支援体制を構築するとともに、各地方の国土交通省地方整備局長と市区長間とのホットラインを構築いたしました。実際に、本年3月に発生した福島県沖地震災害の際には、近隣のみならず遠方の自治体からも多くのご支援をいただくことができ、支援体制の大事さと多くの仲間である自治体とのつながりがいかに大きいかを実感したところであります。

災害はいつ、どこで起こるかわかりません。災害時に支え合う体制をさらに充実させ、より強固なものとするべく取り組んでまいります。

結びに

新型コロナウイルス感染症対策や経済対策、デジタル化や予想以上のスピードで進んでいる少子高齢化など、都市自治体は多くの課題に直面しております。私たち815の市区長が脳に汗をかきながら、考えに考え抜いて議論し、住民福祉のため力を結集することで乗り越えていけると確信しております。

これまで同様、引き続き皆さまのお力を借りしながら、この2年間全国市長会会長としての職責を果たしてまいり所存であります。どうぞよろしくお願いいたします。

地域ブランドを原動力とした 魅力あるまちづくり



なかがわ まさる
中川 勝

よねざわ
米沢市長(山形県)



おがさわら はるいち
小笠原 春一

のほりべつ
登別市長(北海道)



登別市



米沢市

龍ヶ崎市

宇治市

司会・コーディネーター

ほその すけひろ
細野 助博

中央大学名誉教授



まつむら あつこ
松村 淳子

うじ
宇治市長(京都府)



はぎわら いさむ
萩原 勇

りゅうがさき
龍ヶ崎市長(茨城県)



※新型コロナウイルス感染症の感染防止に配慮し開催しています

り方などについて幅広く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)

人口減少、地域経済の低迷が進む中で、地域の活力を創造していくためには、地域イメージの向上を図り、ヒト・モノ・カネを地域に呼び込む必要があります。その手段として、地域の中にある各種資源を「地域ブランド」として発掘し、磨き上げるとともに、それらを内外に発信することにより、地域経済の活性化や観光振興、市の認知度向上、シビックプライドの醸成などにつなげる取り組みが各地で展開されています。

座談会では、地域ブランドを原動力とした魅力あるまちづくりを進めている小笠原・登別市長、中川・米沢市長、萩原・龍ヶ崎市長、松村・宇治市長にお集まりいただき、これまでの活動内容、市民の協力や若い世代への働き掛けの必要性、効果的な支援の在り方などについて幅広く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)



観光地として
発展し続けるためにも
広域観光に取り組み
若い観光客への働き掛けも
進めていきたいですね。

小笠原 春一
登別市長(北海道)

地域資源を磨き上げ、
まちの付加価値を高める

細野 コロナ下でも東京圏への人口の一極集中に歯止めがかからず、また全国的に人口減少が加速する中、地域活性化を目指して住民やさまざまな主体と連携して、地域独自の資源を掘り起こし、付加価値の高い製品やサービスに磨き上げていく地域ブランドの取り組みが、多くの

自治体で進められ効果を上げています。それでは、各都市のこれまでの取り組み内容についてお話してください。

小笠原 市長になると、本日のように東京に出張する機会が多くあります。私は平成20年に市長に就任しましたが、その時に感じたのが、出張の際にお持ちする登別自慢のお土産が見当たらない、ということでした。そこで、平成21年に市内の関係機関を集めて、「登別ブランド推進協議会」を設立し、地域資源を活用した地元産品の中から、特に優れたものを「登別ブランド推奨品」として認定する事業を始めました。認定に当たっては、食やマーケティング、流通に関する専門家もメンバーに加えた「登別ブランド推奨審査会」において厳しい審査が行われます。これを受けて、登別ブランド推進協議会では登別ブランド推奨品の認定を進めており、その数は現在、34製品に及びます。

また、この認定制度が軌道に乗った段階で、新たな地元産品の掘り起こしとして取り組んだのが、市独自のご当地グルメの開発でした。市内の飲食店の有志が中心となり、食の専門家のアドバイスを受けながら、研究や試作を重ね、平成27年に「登別閻魔やしそば」が誕生しました。「北海道産小麦の平麺を使い」「閻魔大王指定の秘密のタレを使い」「登別産または登別近郊の食材を使い」という三つの掟を守れば、各店舗で自由にアレンジを加えることができるのが特徴で、現在、市内25店舗で提供しています。これまでに市外でのグルメイベントを含め、累計提供数は43万食を超えています。

中川 米沢市は江戸時代には上杉氏(米沢藩)の城下町として発展した歴史ある都市です。ま

た、Apple(館山りんご)、Beef(米沢牛)、Carp(米沢鯉)の頭文字を取った「米沢の味ABC」をはじめ、豊かな食資源に恵まれていることに加え、山形県内でトップの製造品出荷額を誇る、ものづくりのまちでもあります。とはいえ、人口減少が進む中で、持続可能な地域づくりを進めるためには、もう一度、地域が一丸となって各種資源を磨き上げる必要があると考えました。そのような観点から米沢市では、産品だけでなく、サービス・観光・文化・行政など、さまざまな領域で「挑戦と創造」を喚起し、地域全体の付加価値を高めることを目的に「米沢ブランド戦略」を平成29年に打ち立てました。以来、この戦略に基づき、各領域において「米沢品質」を持続的に向上させる「米沢品質向上運動」を推



閻魔大王からの掟

- ①北海道産小麦を使用したモチモチの平麺を使い!
- ②閻魔大王指定の秘密のタレを使い!
- ③登別産または登別近郊の食材を使い!

市内の飲食店有志を中心にご当地グルメ「登別閻魔やしそば」を開発(登別市)

地域ブランドの推進に向けて大事なことは効果的なストーリーを練り上げ内外に提示することにあると思います。



中川 勝
米沢市長(山形県)

進んでいます。実際に運動を進めるプレーヤーが集う「TEAM NEXT YONZAWA (TNY)」には現在196の企業・団体が登録をしています。同時に、令和元年度からは、特に秀でた米沢品質を有する商品やサービスを顕彰する「米沢品質AWARD」もスタートし、これまでに9件が認定を受けています。

萩原 龍ヶ崎市を含む茨城県は、日本有数の農業県です。大消費地である首都圏に近接した地

の利を生かして、農産物出荷額は全国3位を誇ります。その中で龍ヶ崎市は「龍ヶ崎トマト」と「小菊」が茨城県の銘柄産地に指定され、競争力のある産地の育成を進めています。また、平成26年に市が創設した「ふるさと龍ヶ崎ブランド農産物認定制度」において、龍ヶ崎トマトと特別栽培米コシヒカリを認定し、地産地消の推進および販路拡大に努めています。さらに、これらブランド農産物の認知度向上を目指して、料理研究家や野菜ソムリエなど、市が委嘱した「龍ヶ崎市食と農のアンバサダー」を中心に、効果的なブランディングやレシピの研究などを進めており、SNSや広報誌で積極的にPRしています。

さらに、平成30年には、龍ヶ崎市観光物産協会が独自のブランド「プティアキュー(Petit Accueil... 小さなおもてなし) 龍ヶ崎」を立ち上げ、地元産の農産物を使用した13商品(現在、販売は11商品)を認証し、市観光物産センターなどで販売をしています。そのほか、龍ヶ崎市商工会の女性部有志によるオリジナルコロッケの販売をきっかけに、平成15年に市内でコロッケを扱う店舗が「コロッケクラブ龍ヶ崎」を結成し、コロッケによるまちおこしも進めています。

松村 宇治市を含む京都府山城地域は、約800年の歴史を誇る「宇治茶」の産地です。中でも宇治市は、茶園に覆いを掛けて日光を遮る「覆下栽培おおいした」をはじめ、昔ながらの農法で高級茶を生産する茶どころとして知られています。

宇治市で特にお茶の関連施設が集積しているのは、宇治川周辺の「中宇治」エリアです。歴史ある茶商や茶問屋、茶工場などが連なり、趣の



新たな地域ブランド産品として幅広く活用が検討されている「紅花」(米沢市)

ある都市空間を形作っています。平成21年には、宇治茶の伝統的な生業なまわいの風景が息づく景観地として、この中宇治エリアを含む228.5haが都市域では初めて「重要文化的景観」に選定されました。

以来、宇治市としても市の「観光振興計画」のコンセプトに「宇治茶に染める観光まちづくり」を掲げて、宇治茶を活用した観光戦略を進めたり、平成26年には「宇治茶の普及とおもてなしの心の醸成に関する条例」を制定し、宇治茶を使ったご当地グルメの開発に取り組みなど、地域ブランドである宇治茶を広くまちづくりを生かしてきました。

一方で、山城地域における観光の入り口である宇治市内には山城地域のDMO組織「一般社



龍ヶ崎トマトと
特別栽培米コシヒカリを
ブランド認定し
地産地消の推進および
販路拡大に努めています。

萩原 勇
龍ヶ崎市長(茨城県)

団法人京都山城地域振興社」が立地。地域一丸となって、宇治茶を核とした広域観光の推進に取り組んでいるほか、平成30年度に京都府により創設された「プレミアム宇治茶認証制度」の下で、宇治茶のブランド力向上と販売力強化に努めています。

求められる、若い世代への働き掛け

細野 地域ブランドの取り組みが強力かつ、継

続的に推進されるためには、市民の協力も重要になってくると思います。この点についてはいかがでしょうか。

中川 まちづくりや地域ブランドで一番大切なことは、市民一人一人の意識だと思います。市民が自分たちの地域資源の素晴らしさを認識しているか。認識していなければ、行政がいかに気付きのきっかけを与え、啓発していくか。そのような観点から、米沢市では市民中心の運動体として、地域ブランドの取り組みを進めてきました。まちの持続可能性という点を考えると、特に若い世代への働き掛けが欠かせないと考えています。

萩原 私も若い世代へのアプローチは非常に大切だと考えています。茨城県は全国有数の農業県であることに加え、エネルギーや水資源にも恵まれるなど、さまざまな魅力にあふれた地域です。しかし、それがどうも住民の皆さん、特に若い世代に伝わっていません。「茨城県で自慢できるものは？」と聞かれても「特別なものは何もありません」と答えてしまう方も多いようです。

実際、「都道府県魅力度ランキング」などの結果を見ても、茨城県は下位に低迷しています。詳細の項目を見ますと「愛着度」や「自慢度」の数値が低いと聞いており、茨城県の県民性として、まちの魅力が実際に頭の中にインプットされていないことも原因の一つと考えられます。その対策として、地域の大人たちが若い世代の皆さんとしっかりと関わり、まちの魅力を地道に伝えていくことが重要だと考えています。

松村 宇治市では公立の小学校3年生から中学校3年生を対象に、総合的な学習の時間を「宇



地域の独自ブランド「プティ アクウコ龍ヶ崎」に認証された各種商品(龍ヶ崎市)

治学」と称して、市の文化や伝統に対して理解を深める探究学習を進めています。地元の大学と連携して、副読本も作成しました。まずはこの宇治学を通じて、自分たちのまちのことをよく学び、それを土台に、「大人になっても宇治市に住み続けたい」「地域社会の一員として、まちをよりよいものにしていきたい」と考える児童生徒が一人でも増えればと考えています。

中川 米沢市は全国から学生が集まる学園都市です。米沢市で生まれ育った子どもたちはもちろんですが、縁あって市内に進学された学生さんには、ぜひ卒業後もこの地に定着してもらいたい。そのためにも、地域の中でしっかりとつながりを確保するために、学生さんたちとのネットワークづくりにも力を入れてきました。

昔ながらの農法で行う
茶づくりへの支援として
京都府とも連携し
技術の継承や担い手の
育成を進めています。



松村 淳子
宇治市長(京都府)

事実、学生さんもさまざまな形で、地域活動に取り組んでいます。

昨年は米沢市も対象地域に入っている「最上川流域の紅花システム」の世界農業遺産への申請が行われました。今年中の認定を強く期待しているところですが、米沢市としても紅花を活用した商品開発に力を入れていくつもりです。ぜひ、多くの学生さんがそこに参画できる仕組みもつくっていきたくと考えています。

小笠原 登別市でも、包括連携協定を結んだ学

校法人片柳学園が有する市内の日本工学院北海道専門学校や室蘭工業大学と連携して、まちづくりに関する取り組みを進めています。さらに、SNSを活用して地域の食の情報などを発信する取り組みなども行っています。

地域ブランドを生かした観光振興へ

松村 子どもたちへの取り組みとしては、ほかにもお茶の関連施設が集まる中宇治エリアをモデルに、「子育てにやさしいまち」の実現を目指した官学連携の取り組みも進めています。子どもたちが日常生活の中で利用する広場や公園、緑地、空き地、路地などの公共空間を、子どもたちの目線で再発見する取り組みです。地元の大学や学生さんたちとも連携を図りながら、子どもたちに中宇治エリアの環境や宇治茶への関心を高めてもらう機会にしたいと考えています。

萩原 龍ヶ崎市でも、「10年後に私たちが住みたい龍ヶ崎とは」を主題に、高校生から政策を提案してもらった「龍ヶ崎のみらい創生 高校生政策アイデアコンテスト」を先日、オンラインで開催しましたが、市内の牛久沼を一周できるサイクリングロードの実現など、熱意あふれる素晴らしいアイデアが寄せられました。こうした機会をぜひ増やしたいですね。

小笠原 登別市は日本有数の温泉地でもあり、ですので、持続的に発展する観光地を目指して、若い観光客への働き掛けを進めていきたいと考えています。幸い、登別市の周辺には、日本遺産「炭鉄港」に認定された室蘭市の各種施設、白老町に整備された「国立アイヌ民族博物館」などの観光資源も豊富にありますし、来年はアドベンチャーリズムに関する世界的なイベント



茶園に覆いを掛けて日光を遮る「覆下栽培」で高品質な宇治茶を生産(宇治市)

ト「アドベンチャー・トラベル・ワールド・サミット2023」も北海道内で開催されます。ぜひ、こうした周辺の観光スポットや大規模イベントと連携した広域観光にも取り組んでいきたいと思えます。

中川 私もこれからのまちの発展において、観光振興やインバウンドの促進は非常に大切だと考えています。米沢市は都会に比べて便利な観光地とはいえません。しかし、かつてアメリカ元駐日大使エドウィン・O・ライシャワー氏が、山形県を「山の向こうのもう一つの日本」と称したように、この地には自然と人間の結び付きを大事にしてきた独自の精神文化が息づいています。世界でさまざまな問題が起きている中、こうした精神文化を世界中の若い人たちに積極的

に発信し、地域活性化につなげていきたい。その一環として、まずは米沢駅にコワーキングスペースを整備したり、DMOの設立などに取り組んでいるところです。

地域ブランド振興に向けた行政の支援策

細野 最後に、地域ブランドの振興に向けて、行政としてどのような支援を行っているのか、今後の目標を含めてお聞かせください。

松村 宇治市の茶園では「覆下栽培」に象徴されるように、昔ながらの農法で茶づくりをしています。毎年、5月に入ると人の手で茶摘みを行い、玉露の生産には伝統的な「手もみ」が今も行われています。上質な宇治茶づくりには、当然コストがかかりますし、技術の継承も必要になります。そこで、宇治市ではブランド育成のために各種補助を行うとともに、京都府の「茶業研究所」と連携して、技術の継承や担い手の育成・確保を進めています。

萩原 龍ヶ崎市も農業への支援は手厚く行っていますが、今後、取り組みたいと考えているのは全て龍ヶ崎市産の食材を使った学校給食の提供です。実は以前から学校給食における地産地



細野 助博
中央大学名誉教授

消の取り組みを進めてきましたが、できれば龍ヶ崎市産100%の食材を用いた、おいしい学校給食を提供していきたいと考えています。併せて、その機会に生産者や地域ブランドの関係者と子どもたちとの交流も進めるなど、学校給食を通じた地域理解の促進も継続し、子どもたちの農業への関心を深めていければと考えています。

小笠原 酪農が盛んな登別市は、学校給食に地元産の牛乳を提供しています。単価は高いですが、味がよいと子どもたちにも好評です。また、登別市は、たらのを中心とした水産加工食品の生産も盛んなため、子どもたちには地元産を学ぶ機会として、たらの着色やパック詰め作業の体験学習も行っています。

また、こうした予算を伴う事業のほかにも、役所のマンパワーを生かした支援も時折、行っています。例えば、市内では地元産ホップを使用した本格的なビールが生産が行われているのですが、収穫期になると市の職員がホップ畑を訪れて手摘み作業を手伝う場合もありますよ。

中川 米沢市でもブランド力の向上を目的に、生産者へ必要な補助などを行っています。行政に求められていることは、こうした補助金や助成金の支給ばかりではありません。私はむしろ、地域ブランドの推進に向けて最も大事なことは、効果的なストーリーを練り上げ、内外に提示することにあると考えています。そうした思いから、米沢市ブランド戦略においても単にブランド認証の仕組みをつくるだけでなく、ブランドコンセプトやスローガンなどを明確にし、まち全体で取り組みを進める仕組みを考えました。今後は紅花を生かした産業活性化のス

トリーづくりにも取り組みたいですね。

細野 地域ブランドとはものづくりと考えられがちですが、中川市長がおっしゃったようにストーリーづくりが極めて重要です。地域内外の人たちの心を一つにするようなストーリーが、高付加価値なものづくりや販路拡大につながっていくのだと思います。今後とも地域ブランドの発展を通じて、地域の活力を高め、自分たちのまちに誇りを持てるようなまちづくりを丸ごと進めたいと思います。本日はありがとうございました。

(令和4年6月1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9月号に掲載予定です。



水と緑と笑顔あふれる北海道のアメニティ・タウン 若者世代に人気の子育てしやすいコンパクトなまち

北海道開拓とともに育まれた 砂川市の基盤

北海道の中央部(道央)、道内2大都市とされる札幌市と旭川市のほぼ中間点(札幌からJR特急で46分、旭川から同38分)に位置する砂川市は、今年(令和4/2022年)7月1日で市制施行(昭和33/1958年7月1日)から満64年。翌7月2日からは市制施行65年目を迎える。

砂川市をはじめとする空知地方(現在10市14町)は、周知のように明治時代初期、日本最大の炭田とされる石狩炭田(地質構造の違いから、北部は空知炭田、南部は夕張炭田に分類)の発見によって開拓が始まった。

特に明治19(1886)年、石炭を運ぶために岩見沢と旭川を結ぶ中央横断道路(現国道12号/札幌市〜旭川市の前身)の一部が、このエリアに完成したことで開拓は加速する。

明治23(1890)年1月には、まず道路沿いに旧滝川村(現滝川市)が開村。同年9月には滝川村から現砂川市を含む旧奈江村(現砂川市、歌志内市、芦別市、赤平市、上砂川町、奈井江町)が分離・開村した。

さらに、歌志内炭鉱の石炭を運び出すための鉄道(※小樽方面から札幌経由で岩見沢まで来ていた旧北海道炭礦鉄道幌内線が、岩見沢〜砂川まで延伸/現函館本線の一部)が、翌明治24(1891)年に開通したのを機に、現砂川駅が開設された。原生林に覆われていた砂川周辺の地は、この道路と鉄道の開通によって、砂川駅周辺の市街地化が始まり、急速にも集まるようになった。

旧奈江村はその後、旧歌志内村(現歌志内市、芦別市、赤平市)を明治30(1897)年に分村させ、明治33(1900)年には旧砂川村と改称。大正12(1923)年に旧砂川町へ町制施行後、昭和19(1944)年に旧奈井江村(現奈井江町)が分離、昭和24(1949)年

よしおか まさみ
善岡雅文
砂川市長



に現上砂川町が分離。旧砂川町は9年後の昭和33年に市制施行を果たす。

人口は昭和33年3月の市制施行直前の段階で3万1249人、新十津川町の一部を加えた翌昭和34(1959)年には3万2495人に増えたが、それをピークに昭和35(1960)年以降、減少が始まり、現在に至る(本年4月1日時点の人口は1万6011人)。

その背景には、空知地方でも進みつつあった旧炭鉱の整理と新炭鉱への移行と同時に、



おとぎの国のお城のようなデザインが好評なバンケ歌志内川の水門



砂川駅前を盛り上げる青年会議所主催の「すながわ駅前元気もりもりプロジェクト」

の石炭を活用した工業立地（東洋高圧／現北海道三井化学など）もどンドン進みました。発展のための要素が、複合的な形で存在していたわけでは、炭鉱景気の衰退以後、現在は周辺の市町村を含め、砂川市も大幅な人口減少に見舞われています。全国の都市と同様に、この人口減少は今後も避けることのできない潮流と言えます。しかし、例えば北海道縦



伝統の馬具専門店「ソメスサドル」の皮革製品はふるさと納税の返礼品としても大人気

それはそれとして、砂川市の前身・旧奈江村が旧滝川村から分離した明治23年当時の人口はわずか11人とされている。例えば、それからの数十年間で、現在の4市2町（砂川市、歌志内市、芦別市、赤平市、上砂川町、奈井江町）に枝分かれしていくまでに、開拓およびまちづくりが拡大していったのだ。当時の炭鉱景気の急激な上昇、炭鉱町の未曾有の発展ぶりに

は、改めて驚かされる。

さらに旧奈江村を構成していた現在の4市2町に、奈江村の基盤だった旧滝川村の滝川市および現新十津川町、浦臼町、雨竜町を合わせた石狩川両岸の5市5町は、空知地方の中央部で《中空知広域圏》を形成（総面積約2161km²）。炭鉱景気で結ばれた明治時代以来の圏域関係を、現在も緊密に保持している。「道内に数ある炭鉱地帯の中でも、中空知地域の発展が急だった要因は、良質な炭鉱群の存在そのものや、道路・鉄道の敷設だけにあるわけではありません。例えば砂川は、石狩川と空知川（石狩川の支流）の合流地点にあるため、木材運搬や砂利採取などの事業も盛んに行われるようになりました。同時に豊かな水環境を活用した大規模水田開発、近隣炭鉱



貫自動車道（※函館市／札幌市／旭川市／稚内市／一部道央自動車道／砂川市には砂川SAスマートICがある）が、もともと利便性の高い国道12号およびJR函館本線（※函館／札幌／旭川）と共に市域を横断しているなど、砂川市の道内における交通の要衝としてのポテンシャルは健在です。そうした交通環境の良さは、高度な医療環境、日本一を誇る市民1人当たりの都市公園面積（※約212ha）、豊かな自然環境などと共に、人口減少の流れを可能な限り抑制する力（魅力）になるはずで、同時に市民の皆さまや、これから砂川市への移住を検討してく

世界的な規模で始まっていた石炭から石油への根幹的なエネルギー転換の潮流など、さまざまな要因が介在していた。



防災拠点としての優れた機能を備えた砂川市新市庁舎



圏域の厚い信頼を集める地域センター病院・砂川市立病院

ださる方たちが、実際に砂川市で心豊かに暮らしていくのに不可欠な、大きな地域資源の一つになるものと考えております」

そう語るのは、善岡雅文砂川市長だ。旧砂川町生まれの善岡市長は、高校まで地元で過ごし、大学進学でいったん地元を離れるものの、卒業後の昭和49（1974）年に帰郷して砂川市に入庁。36年間にわたる勤務の後、平成23（2011）年4月の市長選挙に出馬し、初当選。現在に至っている（3期12年目）。

人口減少は確かに、北海道の旧炭鉱地区において突出した形で進んでいる。しかし、善岡市長の言葉にもあるように、これは全国的な潮流の一環でもあり、そういう意味合いにおいて中空知地方は、むしろ人口減少の課題を先取りしてきた課題先進地帯とも言える。

そのただ中であって、人口減少時代を前提に市民

が愛着を持てるまちづくりを目指す砂川市の在り方には、これからご紹介していくように、日本社会が人口減少時代を心豊かに生きていく上での、さまざまな示唆に富んでいるように思われる。

圏域の信頼を集める市立病院と防災拠点・市役所本庁舎

砂川市を訪れたのは、ゴールデンウィークを目前にした今年の4月26日。道南地方に上陸しつつあった桜前線が砂川市に届くのは、その数日後（5月1日前後）のことだった。

朝の通勤通学電車が出発した直後、午前8時過ぎの砂川駅前は一見閑散としていた。しかし、市役所に向かいほんの数分も歩くと、思いがけない数の人波に出会った。

中空知地域の基幹病院として、周辺エリアの信頼を一身に集める《砂川市立病院》に向かう車と人が四方八方から現れ、病院の正面玄関前には、診療開始を待つ人々の長い列が既に出来上がっていたのだ。

「砂川市立病院（※昭和61年度「第1回自治体立優良病院表彰」受賞）は砂川市の現在のまちづくりにおいて、中心軸を成す存在と言えます。現在の市役所庁舎は昨年5月6日にオープンしたばかりですが、以前は砂川市立病院に隣接していました。

砂川市立病院は中空知二次医療圏の地域センター病院として、また第2種感染症指定医



石狩川の水量を調節する砂川遊水地はウォーターレジャーの中心地「砂川オアシスパーク」としても機能

療機関、地域救命救急センター、地域周産期母子医療センター、地域がん診療連携拠点病院にも指定されるなど、多角的な機能を備えています（※診療科28科、総病床数498、職員数1023人、その内106人が医師）。

中空知地域（5市5町）の圏域人口は現在約10万人ですが、患者さんは空知地方全域（10市14町）から来ていることが分かっています。特にここ2年ほどは、第2種感染症指定医療機関ということもあり、新型コロナウイルスの患者受け入れ、ワクチン接種の実施などで大変多忙な時期を過ごしています。しかし、地域センター病院としての役割は年ごとに増しているのが、施設も拡張に次ぐ拡張を行っているのが

砂川市

(北海道)

市 政 ル ポ



北海道縦貫自動車道の利用者でいつもにぎわう砂川ハイウェイオアシス館



子どもたちの歓声が四季折々に絶えない北海道立「北海道子どもの国」

現状です。市役所の移転については『市立病院のそばに』という多くの市民のご要望もあり、従来の場所からは100mも離れていない現在地に決めました」(善岡市長)

明治時代に砂川市の最初の市街地化の基盤となったのは、現砂川駅の西側で、国道12号沿いを中心に、今も砂川市では大きな商店街が形成されている。しかし、人口減少の進行な

どとともに、商店街のにぎわいも減少しつつあることから、砂川市では《砂川駅前地区整備基本計画》(詳細は後述)を発表している。

砂川市立病院へは前述のように、JR砂川駅から国道12号を渡り、まっすぐの道を5分も歩くと到着する。そこから2分ほど歩けば砂川市の新市庁舎だ。

市役所庁舎の上階からは石狩川が遠望できる。さらに眼下には、石狩川の洪水抑制に大きな機能を果たす砂川遊水地(砂川オアシスパーク)が見渡せる。

明治時代から大正・昭和初期までの砂川市の発展の要因の一つ、石狩川と空知川の合流地点にまちが形成されたという地理的環境は、交通の要衝としての水運を活用できた反面、水害の多い土地柄を形成する要因ともなった。そのため、治水事業は歴代の課題だった。

その課題が大きく緩和された要因は、昭和45(1970)年に完成した新水路や、平成10(1998)年に完成した支流の河川トンネルのほか、昭和62(1987)年に着工し、平成7(1995)年に竣工した砂川遊水地(面積1.8km²、周囲3.8km、計画洪水調節容量1050万m³)などの存在にある。

「市役所が現在建っている場所は、ハザードマップを見ると一目瞭然ですが、従来は石狩川(※市役所周辺では複数の支流が石狩川に流入している)が洪水を起こせば、最も影響を受ける場所でもありました。さまざまな



アジサイの花が咲く石狩川流域は観光交流の場としても得難い地域資源(砂川オアシスパーク周辺)

河川工事(河川トンネルなど)や砂川遊水地の水位調節機能により、下流域も含め、洪水の危険性ははるかに低下しています。

しかしそのような場所に、非常事態の際には防災拠点となるべき市役所本庁舎を建てるということとは、逆に非常にシビアなこととであり、建物の構造や機能にも、防災面でのさまざまな工夫を凝らしています」(善岡市長)

新市庁舎は鉄骨造(耐震構造)の地上4階地下1階、延床面積は約5932m²(建築面積約1842m²)に達する。防災拠点としての機能面では、「1階」と「2階以上」の電気や通信の設備系統を分けることで、浸水時にも最低限の庁舎機能を維持できるようにしている。また、地中熱を利用した冷暖房システムや空調換気の自動制御、真空ガラス採用によ



幼児から高齢者までが積極参加する「花いっぱい運動」



砂川市に本格的な春の訪れを告げる恒例「すながわ緑と花の祭典」(砂川北光公園)

代と50年代には大規模な水害が何度も発生しました。しかし、大規模な河川改修や、先ほども申し上げた砂川遊水地の完成で水害は激減しています。砂川遊水地は大雨が降った際などに石狩川の水を一時貯留することで、石狩川の水位を下げる役割を果たしていますが、普段は多彩なウォーターレジャーを楽しめる名所としても人気が高く、防災面の役割とともに、観光交流面においても貴重な地域資源になっているのです(善岡市長)

人口減少時代を 心豊かに暮らすためのまちづくり

砂川市の面積は、広大な面積を誇る自治体の多い北海道内35市のうち34位に当たる78・68km²。北海道ではコンパクトシティとも言える。半面、河川の流域面積や山林部分が多いこともあり、主要なにぎわい創出の場は砂川駅を中心とする比較的平坦なエリアに集中している。それもまた、暮らしやすさの一つの要因と言えるだろう。

例えば、電線地中化が進む国道12号沿いには《すながわスイートロード》がある。空知地方が炭鉱景気で栄えていた時代に次々出店されていった「疲れを癒やす甘いお菓子の店」が原点となり、現在では菓子店やカフェが約20店舗、点在している。砂川市立病院に勤務する女性職員や同附属看護専門学校に通う女子学生などを中心に、砂川市は、実は空知地方



スイートロードの菓子店などが参加する「すながわスイーツフェスタ」(地域交流センターゆう)

で若い女性の多いまちとしても知られている。《すながわスイートロード》は観光客だけでなく、そうした砂川市に暮らす若い女性を中心に、老若男女の人気を集めている。

また、北海道縦貫自動車道の砂川SAには、砂川市の特産品を販売する店や人気飲食店、子ども向けの遊具広場などがそろった砂川ハイウェイオアシス館がある。

砂川ハイウェイオアシス館は、昭和48(1973)年に誘致された北海道立《北海道子どもの国》とも直結している。《北海道子どもの国》は市民の熱心な運動が実を結んでの誘致となったが、それは砂川市における市民協働のまちづくりの契機ともなり、昭和49年の「緑化都市宣言」につながった。さらにその実績を基盤に、昭和59(1984)年に当時の

る高断熱化、照明の自動制御、ビル・エネルギー管理システムによるエネルギー管理の採用で二酸化炭素の4割削減、それに伴う光熱費の4割削減などを図っている。

その他、災害時緊急排水槽や防水扉などもより高度に備えられ、災害対策本部の機能強化、通信手段の多重化による安全対策など、特に水害に対する防災拠点としての陣容は非常に充実している。

また、市民に対してはハザードマップを随時更新して注意を喚起、地図情報システムや高齢者見守り用の支援情報などと連動して、災害弱者の情報を常に最新の状態に把握するなど、日常的な準備も怠りない。

「砂川市の歴史は、まさに水害の歴史と言っても過言ではありません。特に昭和30年

砂川市

(北海道)

市 政 ル ポ



砂川駅の東側と西側をつなぐ自由通路は「地域交流センターゆう」とも直結

環境庁から北海道で唯一（全国で

は20カ所）の《アメニティ・タウン（快適環境都市）》のモデル地区に指定された。前出の善岡市長の発言にもあつた通り、砂川市は市民1人当たりの都市公園面積日本一を誇っているが、それはこうした緑化都市宣言からアメニティ・タウンのモデル指定などを通して培われた、市民協働の精神で創り上げた地域資源なのだ。

「砂川市では現在、鉄道利用の減少で市街地の空洞化が目立つ砂川駅前地区の整備計画を進めています。」

砂川駅の東側には500席の大ホールも備えた多目的交流施設《地域交流センターゆう》があり、市民文化の発信基地としての役割を果たしています。

国道12号や市立病院、市役所などのある西側とは自由通路で結ばれていますが、西側駅前の商店街の活性化とともに、東側と西側が一体的にぎわうようなまちづくりをしたいというのが、かねてよりの悲願でした（善岡市長）

本年度は実施設計の段階で、計画の完遂までにはしばらく時間がかかるが、《地域交流センターゆう》と対になるような、「市民や事業者などが自由に交流できる、フリースペースや多目的室が中心となる交流施設」善岡市

長）が建設される予定だ。

砂川市の公共施設の建設事業には、こうした市民の使い勝手の良さを第一とする姿勢が目立つ。この施設ができれば、実際、駅の西側に立地する砂川市立病院や市役所新庁舎、さらに国道12号沿いのスイートロードや砂川オアシスパークなどと、東側の地域交流センターゆう、北海道縦貫自動車道の砂川ハイウェイオアシス館、北海道子ども国などにぎわい創出施設とが有機的に、面的に結ばれることになる。市民や来訪者の利便性はより高まるだろう。

「外部からの企業や子育て世代の誘致は確かに必要で、例えば砂川発の地域ブランドを全国発信するオアリパ事業（※OASIS REPUBLIC—SUNAGAWABASEの略）のほか、手厚い子育て支援や教育支援などを整えるとともに、その情報発信も積極的に実施しております。」

しかし、その一方で、より以上に図るべきは、まず地元企業の振興であり、最も大事なのは地元で現在暮らしている、あらゆる世代の人々の幸せと笑顔だと考えております（善



砂川市の地域ブランド（いいモノ、いいトコロ）を発信するシティプロモーション「オアリパ」

岡市長）

砂川市の人口ビジョンの目標は「2060年の人口1万人維持」と控えめだが、そうした市民の幸福を最優先する姿勢は、砂川市を訪れる観光交流者や移住希望者にも、非常に魅力的に映るだろう。

人口減少時代を前提に、だからこそ、いたずらな数値的目標にとられ過ぎず、市民や地域産業の笑顔を何よりも大切に進められる砂川市のまちづくりは、おおらかな魅力に満ちている。

（取材・文：遠藤隆／取材日：令和4年4月26日）



市長も参加、子育て世代に大好評の「子育て懇談会」

二本松市に「新しい晨」を

二本松市長(福島県) **三保恵一**

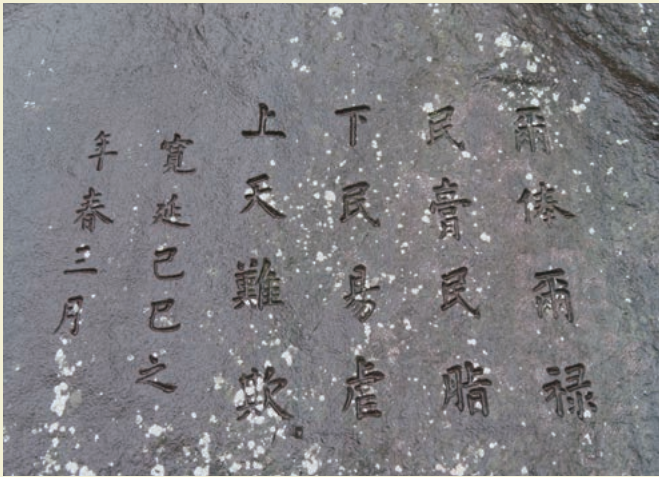


ふるやうの山に登る!!

私が住む二本松市は、福島県の中央よりやや北に位置し、名峰「安達太良山」の山並みと母なる川「阿武隈川」の清流に育まれた古い伝統と歴史を誇る、人口約5万3000人の城下町です。

二本松の歴史を紹介させていただきます。室町時代に奥州探題・畠山高国が居館を構え、地名を「二本松」としたことが始まりで、七代当主の畠山満泰の時代には、守りに適した「白旗ヶ峯」に二本松城を築きました。

藩政時代には、寛永20(1643)年に初代二本松藩主・丹羽光重公が十万七百石で



藩士の戒めとするため刻ませた「戒石銘」(国指定史跡)

入府し、以来、明治元(1868)年までの220有余年にわたり、丹羽家の居城となりました。

この時、光重公が行った城下の町割りの痕跡は、現在も色濃く残っており、城下町の風情を感じることができます。

古い伝統と歴史のある二本松市に生まれ育った私は、戊辰戦争における「二本松少年隊の悲話」には、心を痛めますが、城下町として栄えた伝統的な雰囲気が好きで、二本松城跡で開催される「二本松の菊人形」や、江戸時代から続く「二本松の提灯祭り」「小浜の紋付祭り」「針道のあばれ山車」、また、鎌倉時代前後から始まったとされる「木幡の幡祭り」など、個性と趣のある祭りには毎年欠かさず訪れています。

また、二本松城には、五代藩主・丹羽高寛公が藩政改革と綱紀肅正、藩士の戒めとして、巨石に刻ませた4句16文字からなる「戒石銘」が今もその姿を見せています。

爾俸 爾禄 [なんじの俸 なんじの禄は]
民膏 民脂 [民の膏 民の脂なり]
下民 易虐 [下民は 虐げやすきも]
上天 難欺 [上天は 欺きがたし]

「お前の俸給は、人民が脂して働いたたまものより得ているのである。下々の人民は虐げやすいけれども、天を欺くことはできない。お前は人民に感謝し、いたわらね

ばならない。この気持ちを忘れて弱い人民を虐げたりすると、きっと天罰があるであろう」

戒石銘は、273年の時を経て今も公務に携わる者への警鐘、戒律として私たちに語りかけています。

私は、「戒石銘」を座右の銘、指針としているところであります。

本年4月には、戒石銘から歩いてすぐの場所に、二本松市歴史観光施設「にほんまつ城報館」がオープンいたしました。

施設には二本松城や二本松藩の歴史と文化を紹介する展示室のほか、市内の観光名所や名産品を紹介する観光情報ギャラリーなどがあり、中でも、360度のスクリーンに映し出される二本松城ガイダンス室は、周囲を囲む5面の大型スクリーンで映像の世界に入り込んだかのような臨場感や没入感が体験できます。

本市にお越しの際には、ぜひお立ち寄りください。

ふるやうの山に登る!!

高村光太郎の詩集『智恵子抄』に詠われた名峰「安達太良山」。私の自宅から安達太良山の登山口までは30分ほど。毎日の通勤時にも眺めるこの名峰は、四季折々の美しい姿を魅せてくれます。

人と山をつなぐ「YAMAP」が「2021年に『東北で最も登られた山』ランキング」



安達太良山に登る筆者

を公開し、東北エリア第1位にも輝きましたが、私も安達太良山に登った1人でもあります。

安達太良山の麓で育ったこともあり、登山が趣味になりました。山は、季節によって美しい姿を魅せてくれます。初夏の新緑、秋の紅葉、冬には一面の銀世界となり、私たち登山をする者を一年中楽しませてくれます。特に、安達太良山の山頂から望む360度の大パノラマは絶景です。

「こんにちは！」

山頂へ向かう登山道ですれ違う人々と交わす気持ちの良いあいさつからは、多くのパワーをいただいています。無事に登頂で

ければ、そのことを山の神様に感謝いたします。山には、日常では味わえない機会があふれています。皆さんも、ぜひ大自然の中でリフレッシュしてみてください。

ふるさとの偉人を顕彰する

私が尊敬している偉人を1人紹介します。世界的な歴史学者、朝河貫一博士です。

二本松市出身の朝河博士は、今世紀最大の比較法制史学者として国際的に評価をされた日本人であり、日清・日露戦争、第一次世界大戦を経て、太平洋戦争へと進展する時期に、日本が平和で繁栄する道について具体策を提言した人物です。

太平洋戦争における日米開戦の危機に面しては、『日本の禍機』を著し、祖国日本を憂慮し、戦争回避を訴え、昭和天皇宛てルーズベルト大統領親書の草案を起草したほか、大隈重信に「覇権なきアジア外交」を進言しました。

昨今の世界情勢を見ると、朝河博士の平和思想に根ざす祖国愛に燃えた言論活動や、その精神は、今なお現代社会に警鐘を打ち鳴らし続けております。

二本松市に「新しい晨」を

私は「笑顔あふれる しあわせのまち 二本松」の実現、本市の繁栄と市民の「しあわせ」のために、これまで産業の振興や企業誘致、観光の振興、さらには、子



大自然を味わう登山

育て支援、教育の振興などの施策を、市政改革を断行しながら積極的に推進してまいりました。

これから先、本市の素晴らしさを生かし、イノベーションを興し、「二本松力」をさらに磨いて、潜在的な成長可能性を現実のものとしていきたいと考えており、

- ①健康で暮らし続けられるまち
- ②地域の誇りに満ちた活力あるまち
- ③世代をつないで人を育むまち
- ④安全で快適な暮らしのあるまち

をモットーに、二本松市民の「しあわせ」のために尽くしてまいります。

わが

ものづくりのまちとしての 持続的発展を目指して

三條市は新潟県の中央部に位置する人口約9万4000人の自治体で、金属加工業が盛んな「ものづくりのまち」です。高い技術力を誇る金属加工業を中心とした製造業をはじめ、その製品を日本全国、世界各地へと届ける卸売業がこの地域の発展を支えてきました。

また、市内を流れる大河「信濃



洗練された製品を作り出すものづくり（鍛冶）の現場

川」のほとりに広がる幻の洋梨

「ルレクチエ」に代表される、県内有数の果樹地帯や農林水産省の「つなぐ棚田遺産」に選定された「北五百川の棚田」をはじめとする美しい田園風景など、四季折々の趣を見せる豊かな大自然に囲まれています。

鍛冶の歴史をくむ ものづくりのまち

本市のものづくりのルーツは鍛冶の歴史にあります。約400年前、信濃川の度重なる氾濫に苦しむ農民を救済するため、江戸から釘鍛冶職人を招き、農家の副業として和釘の製造法を指導、奨励したのが始まりとされています。当初は農家の副業として和釘が作られていましたが、やがて鍛冶の専門業者が現れ、製造される品目も釘

から鎌、鋸、包丁へと広がっていきま

この和釘づくりをルーツに持つものづくりの技術は、伝統を受け継ぎながらも時代と共に進化し続け、現在では、三条鍛冶の伝統を受け継ぐ利器工器具、キッチン用品、大工道具、測定器具、園芸用品、アウトドア用品、リビング用品、



本市のものづくりの原点であり、現代では伊勢神宮の式年遷宮で用いられている和釘

品、住設機器などの金属加工製品の製造に活用されています。

とりわけ近年は、アウトドア人気の高まりの中、アウトドア用品の名だたるブランド、メーカーが集積するとともに、それらのアウトドア用品を存分に楽しめる豊かな自然環境も合わせ持つ本市の魅力に注目が集まっています。

産学官による「三條市未来 経済協創タスクフォース」

本市はこれまで、全国的にも「ものづくりのまち」として一定の評価、認知をされてきましたが、刻々と変化する社会経済情勢の中にあつては、この先も「ものづくりのまち」として持続的な成長を遂げていくことは決して容易ではありません。

国際情勢や経済状況が目まぐるしく変わる中で、市内企業各社をはじめ、さまざまなプレーヤーがおのおのの課題に真摯に向き合っています。地域経済全体を持続可能なものとするためには、各

レーヤーが抱える課題や地域経済の現状を関係者間で共有し、それらを共通のビジョンに落とし込み、その下に採るべき方策を実行していく必要があります。

そこで、ものづくりのまちとしての持続可能性を追求していくことを狙いに、本年度、産学官からなる「三条市未来経済協創タスクフォース」を設置しました。このタスクフォースにおいて、地域経済の将来ビジョンのほか、そのビジョンに基づく具体的戦略、戦術の策定に取り組んでいます。

タスクフォースの議論において、大きなテーマの一つが「雇用労働政策」です。管内ハローワークの有効求人倍率に目を転じると、近年は恒常的に全国平均を上回る状況にあります。このことは、新たに人材を求め

るほどに経済活動が堅調であるという証しであると同時に、それに対応する人材が不足していることをも意味しています。また、人口動態に関しても、若年層の転出超過が課題としてあります。



実践力を学ぶ魅力的な環境（三条市立大学「ものづくりシアター」）

こうした状況が地域経済の成長の足かせにならないためにも、首都圏などの都心部へ若者が流出してしまう原因を把握し、地域としての「雇用競争力」を高めていくことに取り組んでいきます。

ものづくりのまちの次代を担う人材の育成

ものづくりのまちとしての持続可能性を高めていく上で鍵を握る存在が、令和3年4月に開学した三条市立大学です。

三条市立大学は、学修と実践的な技術感覚を養う産学連携実習を特長に持つ、工学と技術のマネジメントを融合したカリキュラムにより、ものづくりの伝統と最先端技術を学ぶことができる、新しいスタイルの工学系大学です。

ものづくりの盛んな当地域に蓄積されたさまざまな知識や技術、経験に学び、イノベーションを起こしてこれからの高度なものをづくりをリードする人材「創

造性豊かなテクノロジー社会」の育成を目指しています。

三条市立大学の特長である産学連携実習は、多様な加工技術が集積する当地域全体をキャンパスとして捉え、数ある企業から実習先を選択し、この地域の最先端のものづくりを学ぶことができます。

令和6年度に最初の卒業生を送り出すこととなる三条市立大学と

プロフィール

- ◆ 面積 431.97km²
- ◆ 人口 9万4061人
- ◆ 世帯数 3万6871世帯

〔将来都市像〕豊かな自然に恵まれた歴史と文化の息づく 創意にみちたものづくりのまち

〔まちの特徴〕長い歴史に培われた世界に誇るものづくりの技や四季折々の豊かな自然など、多彩な魅力にあふれるまち

〔市町村合併〕平成17年5月1日、三条市、栄町、下田村の3市町村が合併



三条市長
滝沢 亮



市内企業との緊密な連携を図り、このまちのものづくりの未来を支える有為な人材の育成と地域への定着に取り組んでいきます。これらを中心に、本市のアイデンティティであるものづくりを時代と共に進化させ、持続可能な次世代型の「ものづくりのまち」の実現に向けて取り組みを進めてまいります。

※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

「変革と創造」の基本理念で 未来を切り拓くまちづくり

市原市は、房総半島の中央に位置し、千葉県内最大の368・16km²の市域を有しています。

北部の東京湾沿いには国内最大級の石油化学コンビナート群が立地しており、その内陸には高度経済成長と共に開発された大規模な住宅団地が点在し、中部から南部には水と緑豊かな里山の田園風景

が広がる、広域で多様性に富んだまちです。

「変革」し続ける行政経営

本市では「変革と創造」を基本理念に掲げる市原市総合計画の下、計画は作って終わりではなく、実行し成果を上げてこそ計画であるとの強い信念を持って行政経営を進めています。

常に市民ニーズを的確に捉えるため、市民対話の機会を数多く設け、市長として直接、意見交換を行い施策に反映するなど、市民との対話が本市の日常風景になっています。

また、年3回のシーズンレビューによる全部局の職員との対話も繰り返し返

し行いながら、計画・予算・改革が一体化した「トータルシステム」により、実行計画を策定することで施策効果を高めました。

実行計画はローリング方式を導入し、3年間の計画を毎年度策定することにより、柔軟かつスピード感を持って施策を展開しています。一例を挙げると、子どもたちを熱中症から守るため、長年の懸案であった小中学校（全63校）へのエアコンの一齐整備を決定し、約1年で整備を完了した結果、新型コロナウイルス感染症の拡大により、夏季休業を短縮した際も快適な環境下で授業を実施できました。

SDGsのシンボルとなるまち

令和3年5月、千葉県内の自治体として初めて、国から「SDGs

未来都市」および「自治体SDGsモデル事業」に選定されました。モデル事業ではポリスチレン樹脂のケミカルリサイクルに取り組み、国内有数の工業地帯を擁する本市だからこそ、企業・市民・行政が一体となり、「市原発サーキュラーエコノミー」として、2050年カーボンニュートラルの実現と地域経済の持続的発展の両立に挑戦しています。

SDGs未来都市2年目となる令和4年度は、本市が抱える地域課題を自分ごとと感じられるよう、市原版SDGs学習ゲームの制作に取り組みのほか、宣言制度や優れた取り組みを表彰するアワード制度を構築し、SDGs達成に向けた裾野を広げるとともに、先進的な取り組みを促進します。

歴史をつなぐ、人をつなぐ

令和2年1月、国の天然記念物である「養老川流域田淵の地磁気逆転地層」が、国際地質科学連合から国際境界模式地（GSSP）



豊かな自然と工業地帯が調和する多様性のまち ©市原市観光協会



臨海部コンビナートの工場夜景



市原歴史博物館 (I'Museum Center)

本年秋には市原歴史博物館が開館し、国産の有銘鉄剣で最古とされる「王賜」銘鉄剣の常設展示など、本市の貴重な文化財を周辺に見ることが可能になるほか、千葉大学との連携による「触れる展示」など特色ある展示を行い、併設する歴史体験館では発掘体験などもできます。

に認定され、約77万年前から12万6000年前の地質時代の名称が「チバニアン」と命名されました。これは日本初の快挙であり、本年5月にGSSPであることを示すゴールドenspアイコンを設置しました。世界的にも希少な地層の価値や魅力をお伝えできるよう、現在、周辺環境の整備を進めています。また、かつて上総国の国府が置かれた本市には、先人たちによって培われてきた貴重な歴史遺産が数多く残されており、その保存・継承や歴史遺産を支える人づくりに取り組んでいます。

さらに、市内全域をミュージアムと位置付けるフィールドミュージアム構想の下、マップやスマートフォンを使って市内に点在する歴史遺産を巡ることができるよう整備を進めることで、貴重な歴史遺産の価値と魅力を市民の皆さまと広く共有し、郷土への愛着と誇りを醸成します。

ゴルフのまち、アートのまち

本市は、国内最多の32クラブ・33カ所を誇るゴルフのまちでもあり、年間160万人以上の皆さまにご利用いただいております。

本市ならではの地域資源であるゴルフ場との連携によるスタンプラリー「いちほらゴルフ場巡り33」は大変好評をいただいております。今後は、トップジュニアを対象とした練習環境の整備、全国のジュニアゴルファーを対象とした大会の運営など、ゴルフの聖地となるべく、新たな取り組みを推進します。また、アートによる地域の課題解決の取り組みとして、令和3年11月、3回目となる芸術祭「房総里山芸術祭 いちほらアート×ミックス2020+」を開催し、市内外から11万人を超える方々に

ご来場いただきました。アートの力でまちの魅力を高め、さらなる交流人口の拡大、関係人口の創出につなげるべく、芸術家が長期間地域へ滞在し、作品の制作や発表に取り組みアーティスト・イン・レジデンスによりアートを日常的に感じられるまちづくりを進めるなど、引き続き「変革と創造」の基本理念の下、未来を切り拓いてまいります。

プロフィール

- ◆ 面積 368.16 km²
- ◆ 人口 27万1264人
- ◆ 世帯数 12万9622世帯

〔将来都市像〕 夢つなぎ ひときらめ 未来創造都市 いちほら

〔まちの特徴〕 都心や成田・羽田の両国際空港から約1時間という好立地ながら、豊かな自然や里山が受け継がれた「首都圏のオアシス」

〔特産品〕 姉崎だいこん、いちほら梨、いちじく、養老のめぐみ（ブランド）



市原市長 小出 譲治



米、自然薯

〔観光〕 養老溪谷、房総里山トロッコ（小湊鐵道）、市原ぞうの国、市原湖畔美術館、上総国分尼寺跡、オリジナルメーカー海づり公園、千葉こどもの国キッズダム、高滝湖グランピングリゾート、チバニアン、工場夜景

〔イベント〕 上総いちほら国府祭り、いちほらアート×ミックス、市原高滝湖マラソン、五井大市、姉崎産業祭、五井臨海まつり、八幡臨海まつり



アート×ミックス2020+作品 (レオニート・チシコフ作)

※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

オンラインワンのまちづくり 『おいしい紅茶日本一』のまち『健康都市』として

豊かな自然に恵まれた 住宅都市

尾張旭市は、愛知県の北西部に位置し、名古屋市の中心まで電車で約20分という恵まれた

立地や、これまでの都市基盤整備などの結果、市制施行当時は約3万4000人であった人口も、現在では8万3000人を数える住宅都市として発展を続けています。

また、大都市近郊にありながらも、市の北東部には「森林浴の森日本100選」にも選ばれ、第70回全国植樹祭が開催された愛知県森林公園が広がっています。ほかに、豊かな自然に恵まれた公園がい

くつもあり、まち全体が身近に自然とつながれる環境で、緑に包まれた暮らしがあります。

本市の歴史は古く、弥生時代から居住地となっていたことが、市内各地で発見された遺跡によって確認されています。中世には開墾が進み、当時の豪族が住んでいた城跡が市内各所に分布し、中世末の歴史的な事件といわれる「小牧・長久手の戦い」の舞台ともなっています。そして、明治に入ると、近世の村が合併し旭村ができ、昭和23年には旭町となりました。そして、昭和45年に市制を施行し、令和2年には50周年を迎え、次の50年に向かって新たなスタートを切っています。

紅茶でまちをもっと元気に

本市は「日本一紅茶のおいしい

まち」として、魅力とにぎわいのあるまちづくりを進めています。

平成23年に、日本紅茶協会が「おいしい紅茶が飲める店」として認定したお店の人口1人当たりの店舗数が、日本一多い市として初めて認定されました。令和3年11月時点では、市内の15店舗が「おいしい紅茶の店」として認定されており、名古屋市、大阪市と同数で日本一となっています。

これは、有志の皆さんの熱心な取り組みにより実現できたもので、現在は市と市観光協会が一体となって、地域ブランドとしての定着化やさらなる魅力創出に取り組んでいます。同協会の主催で、毎年、国内の紅茶日本一を決定する「国産紅茶グランプリ」や、紅茶に関する催しを集めた「紅茶フェスティバル」が市内で開催さ



ネパールの茶園に作られた尾張旭市優先区画の茶畑

れているほか、令和元年には、本市が茶葉の産地でないことから、市の名前が入った紅茶の銘柄をつくる夢プロジェクト「Owarisahi Bari」が始動されました。市内で探し出した「お茶の木」から採種した種を、ネパールの世界的な茶園で育て、ゆくゆくは世界に尾張旭の名を広めようという壮大な計画です。

こうした夢のある取り組みは、



市域の6分の1を森林が占める自然に恵まれた住宅都市



紅茶と名産いちじくを使った商品開発プロジェクト「旭色」



「第9回健康寿命をのばそう!アワード」スポーツ庁長官優秀賞を受賞

市のこと。平成16年に、WHOの呼び掛けで創設された健康都市連合の設立メンバーとして加盟を承認され、これまでにさまざまな施策に取り組んできました。

本市の特徴的な事業としては、健康づくり事業に積極的に参加した市民を表彰する「あさひ健康マイスター」、いつでも、どこでも、誰

ウイズ・アフターコロナの状況下においても、市民や事業者の皆さまの元気につながっていくものと、期待しております。

商品開発プロジェクト「旭色」

本市では、コロナ禍における事業者支援として、新商品開発へのチャレンジを支援する制度の創設や、地域の魅力商品を開発するプロジェクト「旭色」の推進に積極的に取り組み、多くの事業者にご活用いただいております。旭色では、飲食店26店舗に「紅茶」と名産の「いちじく」を生かした新商品やメニュー開発を行っていただき、大変好評いただいております。

こうしたコロナ禍におけるそれぞれの事業者のチャレンジに、私は明るく輝く未来を描くことができ、大変心強く感じています。同時に、さまざまな支援策を展開する中で、事業者の皆さまと行政との距離は確実に縮まり、そのネットワークは「密」になったとも感じています。

進化し続ける「健康都市」

本市は、WHOが提唱する「健康都市」のまちづくりの実現を目指しています。「健康都市」とは、健康を個人の責任としてのみ捉えるのではなく、都市そのものの健康を通して市民の健康を目指す都市のことです。平成16年に、WHO

でも行うことのできる筋力トレーニング「らくらく筋トレ」の普及などがあります。

こうした取り組みは市民の間にも定着し、「健康都市 尾張旭」は本市を象徴するブランドの一つになりました。また、WHOやスポーツ庁など、国の内外を問わず高い評価を受けており、健康都市のまちづくりはSDGsにもつながるものとして、国内外に向けて発信しています。

オンリーワンのまちづくり

この先、本市においても、人口が減少局面に転じ、さまざまな課題に直面する場面も多くなると予測されます。そうした中であっても、先人が築き守り続けてきた「住みよさ」を大切にし、「おいしい紅茶日本一のまち」「健康都市」をはじめ、本市の魅力を生かしたオンリーワンのまちづくりを進めていきたいと考えています。

プロフィール

- ◆ 面積 21.03 km²
- ◆ 人口 8万3929人
- ◆ 世帯数 3万6601世帯



尾張旭市長
森 和実

〔将来都市像〕みんなで支えあう 緑と元氣あふれる 住みよいまち 尾張旭

〔まちの特徴〕名古屋近郊に位置しながら、地域の6分の1を森林が占める自然に恵まれた住宅都市であり、日本紅茶協会が認定する「おいしい紅茶の店」の認定店の数が日本一のまち



〔特産品〕朝採り完熟いちじく、プチヴェール

〔観光〕愛知県森林公園、スカイワイドあさひ、どうだん亭

〔イベント〕城山公園さくらまつり、あさひ健康フェスタ、尾張旭市民祭、紅茶フェスティバル

※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

プロスポーツとの連携による まちの魅力づくり

田園都市・ちっこ

筑後市は、福岡県南部の筑後平野のほぼ中央に位置し、市の中心部で交差する2本の国道と九州自動車道八女ICによって、交通利便性を生かしたまちづくりを行ってきました。

さらに、平成23年3月に九州新幹線（鹿児島ルート）が全線開通すると同時に、市の南部に九州新幹線筑後船小屋駅が開業しました。新幹線駅は、鹿児島本線駅を併設す



HAWKSベースボールパーク筑後

るとともに、約200haの県内最大の都市公園である筑後広域公園や九州芸文館に隣接しており、広域交流拠点および観光・レクリエーション拠点として、駅周辺の土地利用がスタートしました。

急転直下の誘致合戦

平成25年夏に驚くべきニュースが九州の自治体を駆け巡りました。九州を中心に抜群の知名度を誇る福岡ソフトバンクホークスが、既存施設の老朽化に伴うファーム本拠地の移転を検討し、自治体に対して用地提案を募集しました。

九州5県34市町が名乗りを上げ、本市でも近隣市町からなる「筑後七国」を中心に、広域的・積極的な誘致合戦を展開した結果、平成25年12月にファーム本拠地の

誘致が決定しました。

その後、平成28年3月に、メインスタジアム、サブスタジアムに加え、室内練習場やクラブハウス、選手寮などを有するファーム本拠地「HAWKSベースボールパーク筑後」が開業しました。

この「HAWKSベースボールパーク筑後」ではウエスタン・リーグ公式戦（2軍）を中心に3軍戦や練習試合が行われ、年間約12万人の来場者が本市に訪れています。また、1軍オープン戦の開催や12球団合同トライアウト、スプリングキャンプの開催など、プロスポーツならではのイベントが行われています。

プロスポーツとの連携事業

本市では、全国各地のプロスポーツチームと連携している先進

自治体を参考にして、ホークスとの「包括連携協定」を締結し、さまざまな事業に取り組みんでいます。その趣旨は「双方が魅力を高め、ホークスの育成および強化、本市の地域活性化や市民サービスの向上を図ること」を目的としており、6項目32事業を推進しています。

特徴的な事業として一つ目は、「HAWKSベースボールパーク筑後」のメインスタジアム「タマホームスタジアム筑後（通称・タマ



タマスタ筑後でのグラウンドゴルフ大会



ふるさと納税返礼品贈呈式 (左=小久保2軍監督)



住民登録の出張手続き事業

「マスタ筑後」を使った本市イベントの開催です。普段入ることができない人工芝のグラウンドで、野球だけでなくさまざまなイベントを企画し、これまでに、市民グラウンドゴルフ大会や子ども会陸上大会、年長児を対象とした体力測定会などを開催してきました。

二つ目は、ホークス選手の訪問事業です。プロ野球選手をより身近に感じてもらうと、ホークス選手たちが市内の小学校などを訪問し、子どもたちとの交流やキャッチボールなどの実演を行いました。また、監督や新入団選手を市民に紹介するため「ホークス選手歓迎のつどい」を開催し、選手の紹介や交流抽選会などを行ってきました。

さらに、筑後七

国を構成する7市町も対象として、筑後七国ホークス応援大使に任命し、各自治体ポスターへの起用や地元巡りを行っています。

三つ目は、本市への住民登録の出張手続き事業です。新入団選手は数年間、選手寮に住み、本市で生活することになります。そのために必要な行政手続きを確実に漏れなく行うために、住民登録や国民健康保険、年金などを担当する職員が選手寮まで出張し、異動手続きなどを行っています。

このほかにも、土日の試合開催日を中心とした地元の飲食店の出店調整や小中学生の野球観戦招待・優待事業、花火大会の協賛など、「包括連携協定」に基づくさまざまな事業を進めています。そして、これらの事業はホークス連携を担う部署だけで実施できるものではなく、他部署や関係団体の協力が不可欠であるため、支援協議会などを組織し、関係団体の連携やアイデア創出を図っています。

コロナ禍を経て、新たな連携を

コロナ禍によって2年間は、可

能な限りリモートでの対応や縮小開催に切り替えて実施しましたが、多くの事業が実施困難となりました。

その一方で、新たな連携事業も芽生えています。本年5月に本市にある二つの高等学校による野球部の交流試合がマスタ筑後で開催され、両校生徒の応援の下で野球を通じた交流が行われました。また、ふるさと納税の返礼品であ

プロフィール

- ◆ 面積 41・78 km²
- ◆ 人口 4万9246人
- ◆ 世帯数 2万445世帯

〔将来都市像〕自然と歴史、文化のうえに人の和を織りなして、住みよい活気に満ちたまち

〔まちの特徴〕恋にまつわる名所があるふれる「恋のくに」、スポーツが身近に感じられる「若鷹のまち」

〔特産品〕イチゴ（あまおう）、梨、ブ



筑後市長
西田正治



ドウ、八女茶、久留米餅、赤坂人形、船小屋鉾泉焼、花ごぎ

〔観光〕水田天満宮・恋木神社、船小屋温泉郷、HAWKSベースボールパーク筑後、筑後広域公園、九州芸文館

〔イベント〕餅の里巡りin筑後、久富盆綱曳き、ちっこ祭り恋のくに花火大会、水田天満宮稚児風流、させる祭り、ちっこマラソン

るイチゴや地酒、はんでんなどをホークス選手に贈呈し、マスコミ報道や選手のSNS掲載などで本市のPRに貢献しました。

今後もアフターコロナに向けて、プロスポーツとの新たな連携を模索しながら、「若鷹のまち」というブランド力を最大限に活用し、市のイメージアップと活気のあるまちづくりを推進していきます。

※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。

おの
小野市 (兵庫県)

これぞ!
食の

イチオシ



職人に愛されたご当地グルメ
「おの恋ホルモン焼きそば」

推薦者



地域振興部
観光交流推進課
よこやまのお
横山奈央さん

「おの恋ホルモン焼きそば」の誕生は、小野市内の焼き肉店が、昭和30年代に提供を始めたのがきっかけ。

当時は、酒の肴さかなにホルモン焼きをした後、締めとして焼きそばを入れて食べていたそうです。本市の伝統産業である、そばんや金物の職人の間で大変人気があったホルモン焼きそば。

地元で長年愛される味をお店でどうぞ。



面積 93.84km²

人口 4万7,561人
(令和4年4月1日現在)

特産品 播州そばん、播州刃物、いちじく「おのこまち」、酒米「山田錦」、日本酒「おの恋」、そば

※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。



約50万本のひまわりで彩るひまわりの丘公園

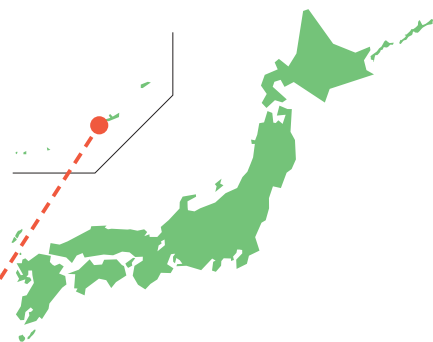
写真で見る

都市の変遷

今と昔の風景

地域の発展や変化にあわせて
移り変わってきたまちの姿。
今と昔を写真とともに振り返ります。

いとまん
糸満市 (沖縄県)



令和
4年
(2022年)



まちと調和する糸満ロータリー
ラウンドアバウト



企画部 秘書防災課
秘書・広報係
たましろひろかず
玉城弘一さん

時代に合わせて進化する交通の要所 糸満ロータリー

「糸満ロータリー」は、沖縄本島南部の交通要所に位置し、戦後復興期には、信号に頼らず多くの車をさばけるロータリーとして活躍しました。

その後、車社会の到来により、七つの信号機を要する交差点に改良されましたが、環境負荷軽減と災害に強いまちづくりを目指し、平成27年には現在のラウンドアバウト(信号機のない環状交差点)に移行しています。「糸満ロータリー」は、市が歩んだ時代の変遷を象徴しています。



昭和
51年
(1976年)

昭和53年7月30日、通称730(ナナサンマル)までは対面交通が右側通行

市政

令和4年7月号

特集

新時代を担う人づくり ～職員の資質向上を目指して～

人口減少、少子高齢化が進む中で、今後も質の高い行政サービスを提供し続けていくため、各自治体では高い専門性や企画調整能力、コミュニケーション能力など、必要な資質・能力を持った人材の確保・育成に取り組んでいます。

特集では、学識者から採用試験の見直しやデジタル人材の確保の取り組みを中心に、人事施策をトータルで考えることの重要性についてご寄稿いただきました。また、基本方針・戦略の策定の下で進める総合的な人材育成の取り組み、行政デジタル化の推進力となる人材の育成・確保策、イノベーション人材の採用や職員の活躍促進に向けた環境づくりなど、長期的な視点で人づくりの施策を進める都市自治体の取り組み事例を紹介します。

寄稿 1

職員半減時代に向けた自治体の人材確保

獨協大学法学部教授 大谷基道

寄稿 2

誰もがそれぞれの適性や能力を遺憾なく 発揮できる職員づくり

秦野市長 高橋昌和

寄稿 3

豊橋の未来を担う職員デジタル人材の育成

豊橋市長 浅井由崇

寄稿 4

自治体人事をゼロベースで見直す！

生駒市長 小紫雅史



職員半減時代に向けた自治体の

人材確保

獨協大学法学部教授

おおたにもとみち
大谷基道



自治体職員はさらなる少数精鋭の時代へ

平成30(2018)年7月、全国の自治体関係者の間に衝撃が走った。総務省の「自治体戦略2040構想研究会」の第2次報告において、2040年頃にはわが国の若年労働力(20歳代前半)が団塊ジュニア世代に比べて半減することから、各自治体は従来の半分の職員数でも運営できるような仕組みを構築しておく必要があるとされたのである。

長きにわたる行財政改革の結果、自治体は既に必要最小限の人員で運営されている。しかし、同報告の想定に従えば、自治体は今後さらなる少数精鋭化を進めざるを得ない。この状況に対応するため、同報告では、AIやRPAの導入による事務作業の自動化、自治体の役割を公共私相互間の協力関係を構築するプラットフォーム・ビルダーに転換することなどの必要性がうたわれた。

つまり、定型的事務の担当者、ワークフロー化が可能な業務の担当者はもはや不要で

あり、必要なのは戦略・政策などの立案に従事する職員、対住民業務のうち定型化が難しい業務に従事する職員などに限られる。地方分権改革以降、自治体職員には、課題発見・問題解決能力やコミュニケーション能力が必要と言われてきたが、今後はそれに加え、AIやRPAにも対応可能な程度のデジタル分野の知識や、プラットフォーム・ビルダーとしてビジョンを描いて関係者に説き、協力者を集める能力も重要になるであろう。

人事施策をトータルで考える

では、どのような資質・能力を持つ人材を確保するにはどうすればよいのだろうか。採用手法を見直せばよいと考えるのは早計である。もちろんそれも重要ではあるが、それだけでは十分に機能しない。

まずは、業務ごとに必要とする資質・能力をより明確にし、求める人物像を具体的に示す必要がある。その上で、求める資質・能力ごとに、従来型の新卒採用・内部育成がよい

のか、中途採用がよいのか、任期付採用がよいのか、あるいは、副業・兼業を前提とする非常勤での活用がよいのか、などを判断することが求められる。さらに、求める資質・能力を本当に有するか否かを判断するためにはどのような選抜方法が適切なかを検討する必要がある。ただし、いくら採用試験の準備を進めても、受験者が現れなければ意味がない。働き方改革など勤務条件や職場風土の改善に努め、受験したいと思える魅力的な職務環境をつくり上げるとともに、それを広くアピールするための広報戦略を練ることも重要である。

また、新たな人材の採用も重要であるが、既存職員の有効活用、つまり育成と配置も重要である。自治体の職員数は平成6(1994)年をピークに減少を続けてきた。ここ数年は見直しも限界に達し、ほぼ横ばいの状況が続いているものの、これまでの削減努力を考えれば大幅な増加は望むべくもない。従って、新たに採用できる人数が限られるため、既存

人材の育成を図り、その能力を最も生かせる職場に配置することも重要になる。そのためには人事評価が適正に実施され、その結果を十分に活用することも求められる。なお、近年の若者が就職先を決定する際に「自分が成長できるかどうか」を重視する傾向があることを踏まえると、育成と配置が適切に行われていることは、募集採用活動時のアピールポイントにもなるであろう。

このように、人材の確保に当たっては、募集採用活動だけに注力すればよいのではなく、人事諸施策が互いに連関していることを意識し、人事施策をトータルに考えていくことが求められる(稲継・大谷2021)。本稿では、紙幅の関係から全てを網羅的に論じることは困難であるため、それを意識しつつも、自治体の関心が特に高い「採用試験の見直し」と「デジタル人材の確保」について論じることとした。

採用試験の「適切な」見直しの在り方

ここ10年、自治体の採用試験の受験者数および平均競争率は下落の一途をたどっている。公務員予備校の分析によれば、民間企業の採用意欲が堅調で、採用選考の時期も早期化しているため、準備に時間を要する公務員試験を敬遠する傾向が強まっているのがその原因とされている⁽¹⁾。このため、多くの自治体では、受験者数が減少したことで、必要な採用者数を確保できなくなった、あるいは

は、数はどうにか確保できても質が低下したというような課題を抱えている。

そこで近年、就活生が民間企業に流れることを防止するため、教養試験や専門試験の廃止、SPIなど主に民間向けの適性試験の導入といった見直しを行い、従来のような公務員試験対策が不要であることを大々的にアピールする自治体が現れるようになった(大谷2019)。

このような採用試験改革は、優秀な人材を採用するため、より多くの受験者数を確保しようとするものであるが、単に負担を軽減して受験者数を増やしても、そこに自治体が求める人物が多く含まれるとは限らない。現に一部の自治体からは、「法律もろくに読めない新人が入ってきて困った」といったほやきも聞こえてきているが、専門試験を課さないということは、それらを通じて測るべき専門分野の知識を求めていないということであるから、法律が読めない人物が入ってくるのも当然であろう。

採用試験の手法は、どのような人物を求めるかによって変わってくる。つまり、採用試験の手法を変えろということは、「求める人物像」を変えろというメッセージなのである。例えば、プラットフォーム・ビルダーとしてのコミュニケーション能力を求めるのであれば、法律の専門試験を課す必要性はさほど高くないかもしれない。しかし、法令を駆使するような業務に従事する人材を欲するのであ

れば、法律の専門試験は必須であろう。近年の採用試験の見直し事例の中には、残念ながらそこまで深く考えず、安易に受験者数を増やそうとしただけのものが散見される。そのため、その意図とは裏腹に、自治体が求める人物像とは異なる人物を誘い込むような採用試験になってしまっている。受験者数を増やそうと単に負担を減らすのではなく、まずはどんな資質・能力を持つ人物が欲しいのかを明確にし、そのためにはどのような方法で選ぶべきかを考え、試験の手法や内容を見直すべきなのである⁽²⁾。

デジタル人材の確保

令和2(2020)年6月の第32次地方制度調査会の答申においても、持続可能な形で行政サービスを提供するため、地方行政のデジタル化の推進がうたわれた。最近では、「DXの推進」を掲げる自治体が急増し、それを担うデジタル人材の確保が急務となっている。

DXが官民間問わず盛んになっていることから、デジタル人材は既に激しい争奪戦となっている。日進月歩のこの分野ではすぐに知識・技術が陳腐化してしまうため、即戦力を一定期間に限って活用する任期付職員として採用するのが最適であろう。ただし、数年間だけの任用では将来像を描きにくく、十分な応募が見込めない場合は、任期の定めのない職員として任用し、知識・技術が陳腐化しな

いよう十分な育成を図ることもあり得る。事実、採用試験に「デジタル枠」を設ける自治体も増えてきている。

いずれにしても、大きな障壁となるのは給与水準と勤務場所である。自治体職員に比べ、デジタル業界の給与水準は一般に高めであり、自治体に転職すると減収になってしまうことが少なくない。また、多くのデジタル人材は大都市部に勤務しているが、自治体勤務となれば、場合によっては地方部に引越さねばならない。

この問題の解決策となるのが、「副業・兼業による活用」である。新型コロナウイルス禍でテレワークが広がる中、デジタル業界では副業を始める人が増加している。その目的は金銭面ではなく、さまざまな経験を積み重ね、キャリアを切り開くことにあるという（外衛2021）。そのため、給与水準がさほど大きな障壁にならずに済む。また、勤務日数が限られるため、大都市部からその都度通うことも可能であるし、テレワークが認められれば通勤の機会を減らすことも可能になる。従って、人材確保が比較的難しいとされる地方部の自治体であっても、デジタル人材を確保できる可能性が高まるのである。さらに言えば、常勤でなければ職員定数には含まれないため、職員数の増加を気にする必要もないというメリットもある。

ところで、デジタル人材だけをそろえてもDXはうまくいかない。DXとはデジタル・トランスフォーメーションの略、つまり、「デジタル技術を用いた変革」である。その実現には、デジタル人材だけでなく、トランスフォーメーション業務改革を担う人材も必要になる。自治体の業務プロセスの可視化を行い、どこにどのような課題があるかを具体的にデジタル人材に伝えることのできる人材が求められるのである。これは自治体の業務を知悉し、関係法令にも明るくなくてはできない役割である。従って、ある程度の業務経験を有する職員に、研修などで一定のデジタル・リテラシーを獲得させるのが適当であろう。

本稿では、「採用試験の見直し」と「デジタル人材の確保」だけを取り出して論じたが、これだけを見ても、求める人物像の明確化や多様な働き方の実現など、採用活動以外の人事施策と密接に関連していることが分かる。行政サービスの良しあしは、それを担う自治体職員の能力に大きく依存する。労働力人口の減少に伴い、自治体の職員数も減少していくと見込まれる中、どのような人事ビジョンを描き、少数精鋭の職員集団をつくっていくのか。その成功の鍵は、人材の確保だけを単体で論じるのではなく、トータルな視点で

の人事行政運営の一環として論じることにあるのである。

1) 本年6月11日付日本経済新聞電子版（日経速報ニュース）「地方公務員の人気低下、採用改革で歯止め 自治体が知恵」。

2) 具体的な見直しの在り方については、大谷（2020a）および同（2020b）を参照されたい。

参考文献

- ・稲継裕昭・大谷基道（2021）『職員減少時代の自治体人事戦略』ぎょうせい。
- ・大谷基道（2019）「ポスト分権改革時代における自治体の職員採用」大谷基道・河合晃一編『現代日本の公務員人事』第一法規、135-155頁。
- ・大谷基道（2020a）「優秀な人材を確保するために——受験者の誘引とミスマッチの解消」『国際文化研修』107号（2020年春号）、33-37頁。
<https://www.jiam.jp/journal/vol107-2042.html>
- ・大谷基道（2020b）「採用試験の見直しとRJPによるマッチング」総務省自治体大学校「自治体からの情報発信（ウェブマガジン）」2020年12月号。
https://www.soumu.go.jp/main_content/000796688.pdf
- ・大谷基道（2021）「DX推進下での自治体の人事戦略——デジタル人材の確保と育成」『月刊JIS』第8巻第3号（2021年6月号）、26-29頁。
- ・外衛祐理子（2021）「副業の実態——真の狙いはお金ではなくキャリア開発」日経クロステック編『先進企業の事例と調査から学ぶDX成功のカギ』デジタル人材 採用・育成・再教育』日経BP、130-137頁。

誰もがそれぞれの適性や能力を遺憾なく 発揮できる職員づくり

秦野市長(神奈川県)

高橋昌和



秦野市は、神奈川県の中央西部に位置し、市域面積103・76㎓、北方に「神奈川の屋根」丹沢連峰が控え、南方には渋沢丘陵と呼ばれる台地が東西に横たわり、県内で唯一の典型的な盆地を形成している。

秦野盆地は地形的特質によって市民の水道飲料水の7割を賄い、「名水百選」にも選出された地下水を豊富に蓄えており、近年においても、平成28年に環境省が実施した名水百選

選抜総選挙「おいしさが素晴らしい名水」部門で、ポトルドウォーター「おいしい秦野の水丹沢の雫」が全国1位に選ばれた。平成29年には「曾屋水道」が近代水道施設として全国初の国登録記念物(遺跡関係)に登録されるなどの榮譽に浴している。

また、本年4月16日には市民待望の新東名高速道路が「新秦野」秦野丹沢の名称を冠した二つのインターチェンジと共に開通したことにより、現東名高速道路のそれと合わせ、市内に3カ所の高速道路インターチェンジを擁するに至った。加えて、本市には市街地の中心部を横断する小田急線の駅が4駅存在する。現下、秦野はこれらの恵まれた交通利便性の高さと豊富な自然を最大限に生かしながら、全国屈指の「森林観光都市」を目指し、各種施策を展開している。

秦野市職員づくり基本方針の策定

平成12年の「地方分権一括法」施行以来、地方自治体は自らの判断と責任によって権限を行使していく「地方分権時代」へと突入した。本市においても、平成17年1月に「秦野市職員づくり基本方針」を策定し、職員を育てる仕組み、職員が自ら育つ仕組みを体系化し、計画的な職員づくりや職場の活性化を進めてきた。

その後、人口減少社会、少子高齢化などの社会状況の変化、管理職員の大量退職などの諸課題が顕在化してきた中で組織的な転換期を迎え、次世代の職員が自らの発想や能力を大いに活用して施策の立案や推進を図れるよう、平成26年度に基本方針の見直しと実施計画の策定を行った。

策定に当たっては、庁内で委員会を設け、グループワークを中心とした検討や若手職員によるオフサイトミーティングでの意見交換などを実施し、より広く職員の声を反映させ



かながわの景勝50選の一つ弘法山公園

ている。

新たな基本方針では、

①誰よりも秦野を愛する、誠実で良識のある職員

②市民のために仲間とともに情熱をもって成し遂げる、熱い職員

③妥協を許さない、行動するプロフェSSIONナルな職員

④理想を追い求めて学び続ける、チャレンジする職員

⑤将来の秦野のために、人と組織を育てる職員

という職員のあるべき姿を五つの柱として定め、自然豊かな秦野の明るい未来を象徴した都市像である「水とみどりに育まれ誰もが輝く暮らしよい都市」を実現することを目指すべきミッションとしている。

そして、この基本理念を実現するための具体的計画として、「職員づくり基本方針実施計画」を策定し、方策の実施状況や新たな方策の導入などの検証を行いながら取り組んでいる。

実施計画の内容と具体的な取り組み

令和3年度を初年度とする現行の「職員づくり基本方針第2期実施計画」は、職員づくりにおける役割を「人事管理（任用、評価）」「労務管理（職場環境）」「人材育成（能力開発）」の分野に整理し、具体的に実施する取り組み項目を位置付けている。

実施計画の基本施策については、総合計画基本計画に定める以下の三つの主な取り組みと同一としている。

基本戦略①

意欲の高い人材の確保と誰もが活躍できる

職場づくりの推進

基本戦略②

心身共に健康に働くことのできる環境づくりの推進

基本戦略③

意識改革や感性を磨く人材育成の場づくり

この基本戦略の下に13の取り組み項目、54の具体的な取り組みを位置付けるとともに、今まで個別計画として、別々に策定していた「子育てを支援するための職員行動計画」および「女性職員の活躍を推進するための特定事業主行動計画」と一体化した上で、個々の計画を有機的に結び付けて推進している。

また、「障害者活躍推進計画」も、その考え方を第2期実施計画に関連付け、人材育成を一体的に捉えながら、誰もが活躍できる職場づくりを進めている。

三つの基本戦略の概要は以下の通りである。

【基本戦略① 意欲の高い人材の確保と誰もが活躍できる職場づくりの推進】

市民との協働・連携を図るための時代に適応した情報発信、定年引き上げや社会情勢の変化を見据えた人材確保策の展開などに取り組む。

取り組み項目の一つである「秦野愛の醸成」では、本市が誇る資源や魅力を発信することが職員が率先して本市への愛着を持つことができる職場、市民に寄り添いながらまちづくりを進める職員の育成を目指している。

一例を挙げると、秦野の魅力を改めて深掘り、認識し、それを積極的・的確に市民へ情報提供できる職員を育成するため、令和3年度に採用1年目の職員を対象として、5分間のPR動画を作成する研修を実施した。作成した動画は、市公式YouTube「はだのモーピク」で公開しているほか、本年度の採用説明会などで活用している。

【基本戦略② 心身共に健康に働くことのできる環境づくりの推進】

勤務体制の改善、情報化ツールを活用した業務の効率化、メンタル面や危険防止の観点から働きやすい職場づくりに取り組む。

取り組み項目の一つである「ワークスタイルの改善」では、業務のデジタル化を積極的に進め、新型感染症対策を契機に導入した「テレワーク勤務制度」の本格的な活用や、RPA・AI技術などICTを活用した取り組みを導入することで、業務の効率化や負担の軽減を図り、個人だけでなく組織として業務量の削減に取り組んでいる。

【基本戦略③ 意識改革や感性を磨く人材育成の場づくり】

働き方や組織の横の連携に関する職員の意識改革、個々の能力向上、法令順守や基礎基



次世代育成アカデミー政策提言発表会の様子

本を意識した研修など、内容を見直しながら人材育成に取り組む。

取り組み項目の一つである「研修内容の充実」では、市民ニーズや職員に求められている能力を明確にし、時代に即した研修内容の充実を図っている。昨今ではリモートによる研修を積極的に導入し、実施手法や研修内容の見直しを進めている。

また、専門化する行政課題に対応し、エビデンス（証拠）に基づく政策立案を行うことができる職員を育成するため、平成27年度から「次世代育成アカデミー」を開講している。こ

の研修は、部長から推薦された職員15名程度を選抜き、約1年間、有識者による特別講義やゼミナール活動を行い、研修成果としての政策提言を市民も含め広く発表している。令和3年度までで102名の職員が修了しており、研修で得たさまざまな角度からの「気づき」による「意識改革」を実際の業務に生かしている。

適性や能力を遺憾なく発揮することができる、職員づくりを目指して

冒頭申し上げたように、本市は、水と緑と大規模な交通インフラに恵まれたまちであるが、市政を支え、発展させるための最大の原動力は職員であり、誰一人欠くことのできない財産である。従って、職員へは、市民の期待に応え、信頼される存在となるため「職員としての原点に返って職務に臨むこと」「人の心の痛みが分かる職員であること」「現地・現場主義で仕事をする」「健康や家族を大事にすること」を心掛けるよう機会あることに呼び掛けている。

わが国は人生100年時代を迎え、本格的な人口減少、少子高齢社会が到来しており、人々の生活様式や価値観が大きく変化している。さらに、近年においては、頻発する大規模自然災害への対応や感染症対策などさまざまな課題に直面している。本市においても平

成22年9月をピークに人口が減少に転じており、台風や大型低気圧による大雨の被害が頻繁化しつつあることなど、基本的な課題については他と同様である。

一方で、本市の抱える喫緊の問題・課題の多くは、秦野固有の地勢、文化、産業、財政などの深い関係の中から生じていることに鑑みれば、「職員づくり」という視点においては、現下の課題を正確に把握し、その解決に向けた効果的な手法を導き出せるような職員を養成するための「地域性を踏まえた、実践のための研修」が必要である。

前述の「次世代育成アカデミー」においては、本市が直面する課題の解決をテーマに、地域の事情に精通した大学教授や元行政職員といった方々による総合的な指導の下、研修生が関連する市民や団体からの聴き取りや同じような問題を抱える他自治体へ足を運び、当該課題の所管課と協議するなどした成果として、いくつかの政策提案が具現化し、あるいは具現化の過程にある。

幅広い知識や見識を備えた職員の育成に寄与する従来型の普遍的な研修に加え、今後とも「地域性を踏まえた、実践のための研修」を通して、職員一人一人が、何事にも積極果敢に挑戦できる職場風土の醸成に努め、それぞれの適性や能力を遺憾なく発揮することができる、職員づくりを進めていきたい。

豊橋の未来を担う 職員デジタル人材の育成

豊橋市長（愛知県）

浅井由崇



人づくりへの想い

豊橋市は、愛知県と静岡県との県境に位置する、人口約37万人の中核市である。交通の要衝として栄えてきた本市は、東海道新幹線など6路線が集積し、全国屈指の産出額を誇る農業や、さまざまなマザー工場が立地する工業など、多様性に富んだ産業構造を有している。また、気候は温暖で、山や海に囲まれた自然豊かな地域でもあり、仕事と暮らしの好環境が整っている。

本市では、平成30年9月に「豊橋市人材育成基本方針」を改訂し、さまざまな環境の変化に対応して自ら成長することのできる職員の育成、職員の能力を最大限に発揮することのできる組織づくりに取り組んでいる。また、令和3年3月に「第6次豊橋市総合計画」を策定し、基本構想の中で『未来を担う人を育むまち』の実現を目標として掲げた。人づくりは、まちづくりの土台となることを基本の考えとするもので、人とまちが共に未来へと成

長し続けるため、職員は自らの能力を向上させていく高い意識を持たなければならない。

労働力人口の減少や新しい日常への適応などが全国共通の課題である今日、住民ニーズに応じた質の高い行政サービスを提供するためには、組織全体の生産性を高めていく必要がある。その手段の一つがデジタル化と捉えており、デジタル技術を最適に活用することのできる職員の育成は急務となっている。

これまでのデジタル化施策

本市では、昭和61年に住民情報総合オンラインシステムが稼働し、その後、他自治体との共同調達やクラウド化などの方法も取り入れながら、各種業務システムの導入を進めてきた。また、近年では、AI（人工知能）やRPA（ロボット）による業務自動化などのデジタルツールの活用も進んでおり、職員を取り巻く環境は時代とともに変化している。

（1）業務システムの調達と運用

本市では、現在、住民基本台帳や税、福祉

など九つの基幹業務システムや、これらのシステムと連携する個別業務システム、文書管理や財務会計を行う内部共通事務システム、各部署所管の固有システムなど、大小さまざまなシステムを運用しているが、そのほとんどがベンダー（販売事業者）のパッケージシステムである。かつては、システムを導入する過程で職員が全体構成などを把握し、改修の際にはベンダーと協議しながら作業を行っていたため、必然的にデジタル関連の知識を蓄え、保守や改修、障害対応などを通じて経験を積み重ねることができた。しかしながら、デジタル技術の高度化やパッケージシステムの複雑化とともにベンダーへの依存度は高まり、職員の知識や技術の習得機会が失われつつある。

現在、基幹業務システムの標準仕様準拠システムへの移行という大規模事業への取り組みを始めており、ベンダーに過度に依存せず、上手に連携しながら最適なシステムを導入するためにも、職員のデジタルリテラシー

の底上げは急務である。

(2) デジタルツールの活用

住民サービスの向上と職員の負担軽減のため、令和元年度に愛知県内自治体で初となるAIチャットボット（対話型自動問い合わせサービス）を導入した。当システムでは、利用者からの問い合わせに対する回答の精度を高めることが課題であり、職員が利用状況から運用している。また、同年度には働き方

改革の一環としてRPAも導入し、業務担当職員がベンダーの支援を受けながらシナリオ

（業務手順を実行するためのプログラム）を作成しており、本年3月末までに表に示す九つの業務を自動化した。特に、令和3年度からは、職員によるシナリオの完全内製化を目指し、RPAを活用した業務改善への気付きと行動を促す実践的な研修にも力を入れている。

こうした活動の積み重ねにより、RPAの活用を希望する職員は増加傾向にあることから、RPAの利用環境を向上させ、さらなる業務改善と職員の成長を促している。

(3) デジタル化に向けた組織づくり

本市では、副市長（CIO（最高情報責任者））や教育長、全部局長などで組織する「豊橋市情報化推進会議」を平成13年度に設置し、利便性や安全性など、総合的な判断の下にデジタル化を推進してきた。また、当会議の下部組織に当たる「情報セキュリティ委員会」では、「CSIRT（Computer Security Incident Response Team）」を設置してインシデント発生時の迅速かつ適切な対処に努めているほか、管理職や業務担当職員など、対象に合わせた情報セキュリティ研修などを実施して、情報ガバナンスを高めている。

こうした取り組みに加え、令和2年度に総務部長を「CDO（最高デジタル責任者）」として任命し、国のデジタル庁発足などの動きに呼応して組織力の強化を図った。さらには、

令和3年度にデジタル化のけん引役となる「行政デジタル推進室」を発足させ、部局横断的にデジタル技術の活用やデジタルデバインド策などを推進している。

行政デジタル化への新たな取り組み

以上のように、本市ではさまざまなデジタル化施策に取り組んできたが、デジタル化の推進力となる人材の育成と確保は、今後ますます重要になると考え、本年度より新たに次の取り組みを開始した。

(1) 業務システムの構築を通じた職員デジタル人材の育成

住民サービスの向上と業務改善を同時に図るため、本年度から新たに「ノーコード・ローコードデジタル開発基盤」を導入する。これは、受付業務などで用いる比較的簡易なシステムであれば、プログラミングなどの専門知識を要せず、あるいは少ない知識で開発することのできるツールであり、民間事業者を中心に導入が進んでいる。

本市では、当ツールを活用する業務担当職員自身がシステムの構築や改修を行うことにより、将来にわたり実効性の高いデジタル化を推進することができると判断し、基盤の導入に合わせて職員への教育メニューや支援体制などを充実させることに重点を置いた。今後は、システムを内製化することのできる職員を育成しながら業務改善を進め、着実に成果を上げていきたいと考えている。

表 RPAシナリオと効果時間

（令和4年3月末時点）

No	自動化した業務の内容	効果時間*
1	庶務管理システムへの時間外勤務計画データの入力	96
2	財務会計システムへの日常生活用具支給決定データの入力	10
3	財務会計システムへの生活保護受給費返還データの入力	208
4	財務会計システムへの資金計画の入力	5
5	税総合システムへの還付金口座の入力	167
6	税総合システムでの他自治体からの所得照会に対する回答の出力	2
7	国税連携システムへの団体間回送データの入力	33
8	eLTAX審査システムでの申告書データの出力	217
9	課室宛てメールアドレスに届いたメールの所属職員への転送	13
計		751

※推計、単位：時間/年

また、基幹業務システムの標準仕様準拠システムへの移行業務では、全体計画の策定やプロジェクト管理などに加えて、標準仕様システムや業務を合わせる上で職員に必要とされる知見を得ることができるよう事業者に求めている。システムの移行に伴う一連の業務を通じて、担当職員のデジタルリテラシーが高まることを期待している。

(2) 職員ICTコミュニティの形成と活動

本市職員の中でも、デジタル関連企業への



職員ICTコミュニティの活動イメージ

就業経験のある職員は、一定の知見を有する貴重なデジタル人材であると言える。また、デジタルツールを積極的に活用する職員やデジタル化の価値を理解して自己研さんする職員は、将来有望なデジタル人材の候補として捉えている。このような職員が主体的に活動し、デジタルに関する知見を広げて新たな価値を創造することのできる場となる、「職員ICTコミュニティ」を形成する。具体的な活動としては、ゲストを招いた勉強会や情報交換会、ワークショップへの参加、デジタル化に向けた各部署との連携活動などを想定しており、早期に活動を軌道に乗せることで、多くの職員の意識が高まり、さらに充実した活動へと発展する好循環を生み出したいと考えている。

(3) 外部デジタル人材との連携

急速に発展するデジタル技術を正しく理解し、誰もが安全で利便性の高いデジタル社会を実現するためには、確かな知識と経験を有する外部デジタル人材による助力が必要と考える。そこで、専門的な知見から、施策の立案や実施、デジタル人材の育成、デジタルデバインド対策などへの支援や助言をいただくことを目的に、本年4月に本市初となる「豊橋市デジタル推進アド

バイザー」の委嘱を行った。現在、「豊橋市行政デジタル化方針」の策定作業を進めており、その過程において意見を伺うほか、職員ICTコミュニティ活動での勉強会などを支援いただく予定である。

未来を担う人を育むまちとして

デジタル技術が革新を続ける時代において、社会ニーズを的確に捉えて対応することができ、先駆的な取り組みにも果敢に挑戦して新しい価値を生み出すことのできる職員の育成は、まちの魅力と活力を左右する重要な鍵となる。また、デジタル化は若い世代のみの事象ではなく、私たちの仕事や暮らしのあらゆる場面に溶け込んでおり、誰もがデジタルの恩恵を享受することのできる政策を打ち出すためにも、幹部から若手まで全ての職員の素養を高める必要がある。

全国の自治体で人口減少対策が最重要課題とされる中、住民の暮らしを豊かにする手段の一つがデジタル技術の活用であり、これまでに以上に短期間で効果の高いデジタル化が求められる。こうした状況にあればこそ、未来を担う職員デジタル人材を着実に育てるとともに、志のある職員が活躍できる組織風土の醸成に尽力し、行政が率先してデジタル化に取り組むことで、誰もが暮らしやすいまちの実現を目指す所存である。

自治体人事をゼロベースで見直す！

生駒市長(奈良県)

小紫雅史



奈良県生駒市では、市民や事業者との「協創」を通じ、「自分らしく輝けるステージ・生駒」というビジョンを実現するため、さまざまな取り組みを進めてきた。中でも、人事改革を最優先事項に位置付けて、全国でも特に先進的な取り組みを打ち出している。

本稿では、本市で進める人事施策のうち、イノベーション人材の採用、地域に飛び出す職員(副業・兼業を含む)の応援、採用した職員の活躍を促進する環境づくりの三つについて、概要を整理したい。

イノベーション人材の採用

そもそも、採用予定者数の全てもしくはほとんどを新卒採用とし、その全てを40年近く雇用し続ける「終身雇用」というモデルは、社会変化とこれからの行政組織に求められるニーズなどに照らして、合理性を失っていくことは明白である。地方創生の時代は、今まで取り組んだことのない新規事業への挑戦、地域に飛び出して市民の力を引き出すこと、

デジタル化などの専門的な課題への対応などが求められる、同質性の高い組織には対応できないからだ。

従って、新卒採用やジェネラリストに偏りすぎている現在の採用・育成制度を見直し、採用予定者数のかなりの割合を中途採用や任期付で専門性の高い職員へとシフトする採用戦略がスタンダードとなっていくだろう。

一方、このようなイノベーション人材を採用するためには、これまでと同じ採用方法では不十分であり、三つの条件を整えることが不可欠と考えている。

第一に、「やりがい、キャリア・成長」を実現できる職場の整備。

イノベーション人材は、自治体でやりがいのある事業に従事し、仕事を通じて成長して今後のキャリアにつなげたいと考えている。この想いに応えるため、本市では、採用プロセスの中で、一人一人のこれまでの経験やスキル、希望する仕事内容をきめ細かく見極め、意見交換を重ねて、入職後に活躍でき

ような業務を担当してもらっている。

第二に、力を発揮できる「人間関係」。

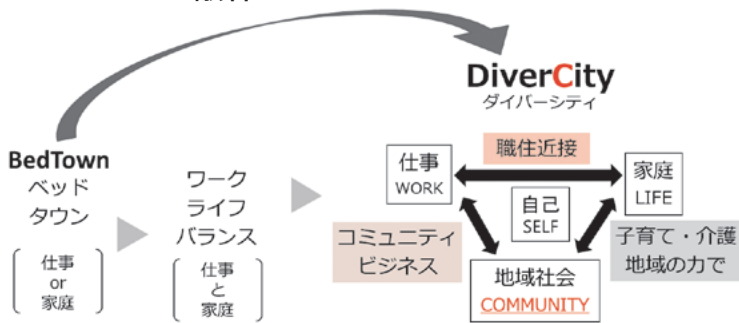
イノベーション人材が、職場の人間関係で必要以上の苦勞をすることなく、気持ちよく力を発揮してもらうためには、イノベーション人材を対象とした自治体組織の政策立案プロセスの研修をしたり、人事課や市長などが定期的にコミュニケーションの時間を取るなど、きめ細やかな対応が必要となる。また、従前から組織で働いているプロパー人材のうち、イノベーション人材に近い特性を持った職員を配置し、イノベーション人材が他の職員と円滑な人間関係を構築できるよう配慮したり、自治体特有の組織文化などを教えたりすることが効果的である。

第三の条件が「働きやすい勤務環境の整備」。本市ではイノベーション人材採用に合わせて、「常勤・フルタイム・リアルな出勤」というこれまでの自治体の常識とされた働き方を抜本的に見直し、「副業・兼業・フレックス・テレワーク」の働き方ができるように大きく

図表1 生駒市の「自治体3.0」の考え方

	自治体1.0	自治体2.0	自治体3.0
市民との関係	・できるだけ関わりたくない ・接遇に課題	・市民=お客様 ・行政主導	・市民と共に汗をかく ・協創
基本目的	特になし	差別化	価値創造
コンセプト	・無難に毎日を過ごす ・前例踏襲	・ニーズに応える行政 ・民間企業に負けない ・「市民満足」の追求	・まちを楽しむ！ ・みんなの課題はみんな で解決！
ターゲット	・特になし (衰退をなるべく緩やかに)	・市外の人を呼び込む	・市内在住者の満足度↑ ・(結果として)転入増

図表2 生駒市の進める、ワーク・ライフ・コミュニティ・セルフの融合



仕組みを転換した。今の仕事を続けながらも自治体で働くことができる環境や制度を整備することが可能となる。

地域に飛び出す職員(副業・兼業を含む)の応援

本市は「地域に飛び出す公務員」を応援しており、その結果として対価が生じる場合は、一定の条件を満たせば謝礼などを受け取ってよいと明確に方向付けしている。

本市がこのような方向性を明確にしたのは三つの理由がある。

第一に、職員が地域に飛び出すことで、市民に対する説得力が増すことである。本市のまちづくりは、市民と行政が共に汗をかいて進める「自治体3.0」を基本原則としている。行政しかできないことは行政がしっかりと対応するが、それ以外のことは、市民や事業者が自治体職員と連携して、共に汗をかきながらまちづくりを進めていくという方針だ。市民にまちづくりへの参加を求める以上、自治体職員も一市民として地域に飛び出し、まちづくりに関わることで、職員自身も、自治体3.0というまちづくりの方針も、市民に対する説得力が大きく高まる。

第二に、職員の成長と本業への還元である。副業をしたり、地域に飛び出すことにより、役所では気付かない現場の課題やアイデアを学んだり、地域づくりのキーパーソンを見つけることができる。また、役所での通常業務では組織の方針を形にする仕事が多い若手職員も、地域活動の中では裁量を与えられ、自ら企画立案したり、判断を求めら

第三の理由は、自治体職員自身の豊かな生活につながることである。自治体職員が市民として、子ども食堂でランチを食べたり、介護者家族の集まりなどに参加すれば、自身の子育てや介護に地域の力を借りることが可能となる。また、空き家を活用した民泊事業やキッチンカーなどのコミュニティビジネスに挑戦して副収入を確保することで、仕事だけでなく、ワーク・ライフ・コミュニティを融合した多様な豊かな毎日を過ごすことができる。

単に「住む」のではなく、地域で「暮らす」ことを楽しむことが豊かな人生につながるのであれば、自治体職員は良い意味で仕事とプライベートがつながる職業であり、そういう職員を、自治体が応援することは大切なことであろう。自治体職員がまちを楽しんでいる自治体でなければ、市民が笑顔にならないのではないだろうか。

採用した職員の活躍を促進する環境づくり

本市をはじめ、先進的な採用を進めている自治体が直面する大きな課題は、採用した人材に活躍していただくための環境づくりである。採用した職員が優秀であればあるほど、魅力的なプロジェクトへの参画や成長の機会が確保されなければ退職してしまうリス

クも高いからである。

本市ではさまざまな取り組みを展開しているが、ここでは三つ紹介したい。

第一に、ビジョン・ミッション・バリュー（V M V）に基づくまちづくりの徹底である。ビジョンとは、組織という視点を超えて、「どういう社会をつくるのか、という理想や想い」。ミッションとは、「ビジョンを達成するために、組織が取り組むべきこと」。バリューとは、「ビジョン・ミッションを達成するために、組織やその構成員が大事にする価値観や行動指針」である。ビジョン・ミッション・バリューの設定と、それに基づくまちづくりや自治体経営が必要な理由は、組織の力を最大化するのに不可欠だからである。

例えば、サッカーチームが強くなるためには、選手それぞれがフィジカルやメンタルを鍛えて個の力を上げていくことと、全ての選手が監督の目指すチームの方針を理解してピッチ上で具体化することの両方が必要となる。自治体組織も同じで、市長は、社会の変化や公務員に求められるニーズを見極め、選挙を経て市民の負託を得ながら、まちづくりの大きな方向性を示す。その方向性に沿った形で、各部長や課長が、それぞれの部や課のミッションを定めることにより、部課員の意識をそろえ、個々の能力開発を促し、具体的な行動を求めていく。

特に大切なのは、V M Vを明確に示すことにより、その方針に沿った形であれば裁量を持って行動しても良い、というお墨付きを与えている点だ。トップが指示することを実行するだけの組織は、成長が一定レベルで頭打ちとなる。しかし、大きな方向性の下で、メンバーが裁量と責任感を持って自分で考え、行動する組織の限界は存在しない。一定の改革や成功を収めた組織がV M Vを定めているのは、組織として次の高みを目指そうとしている意思の表れと考えている。

第二に、クロスメンター制度である。よくあるメンター制度は、職場の先輩職員が新人にメンターとして付き、一定期間中仕事を教えたり、相談に乗る制度であるが、所属を超え、本業の範囲を超え、自治体職員として、社会人として、見本にしたい先輩職員を後輩職員が逆指名して、いろんな話をしたり、一緒に仕事やまちづくり活動に参加したり、という取り組みがクロスメンター制度である。クロスメンターからのアドバイスにより、視野が広がり、本業での閉塞感（へいそく）が打破されるなど、自治体職員として大きく成長した職員も少なくない。

第三に、庁内公募制度である。本市では、V M Vを具体化する取り組みを重点プロジェクトとして指定し、予算・人事・組織などにおいて優先的に取り扱うこととしている。そ

の一つが庁内公募制度である。重点プロジェクトに参画したい職員を庁内公募し、選ばれた職員を実際にそのプロジェクトに配属している。人事は組織が勝手に決めるものではなく、熱意と具体的な提案があれば、希望するプロジェクト、組織として特に力を入れていくプロジェクトに、自らの意思で参画できる可能性を職員に示すことで、意欲と能力のある職員のモチベーションを上げていきたい。

地方創生を本気で具体化するためには「ひと」が最も重要

市民ニーズや社会情勢の急激な変化により、自治体やその職員を取り巻く環境が大きく変容した。従来より求められていた「まじめさ・勤勉さ」「事務処理能力」「公平性」「順法精神」などに加え、自治体職員には、まちづくりの多様化・複雑化・専門化に対応する力が求められるようになった。地方創生時代に地域のニーズに応え、また、地域人材と共に、地域の魅力を引き出すことのできる「イノベーション人材」が不可欠になっており、人事戦略にイノベーションを起こさないと社会の変化について行けない自治体になってしまう。

このような認識の下、人事戦略では、どのまちにも負けない自治体となるよう、今後もしっかり取り組みを進めていきたい。

都市の リスクマネジメント

第147回

福祉避難所のマニュアル整備を

跡見学園女子大学教授

鍵屋

福祉避難所の整備状況

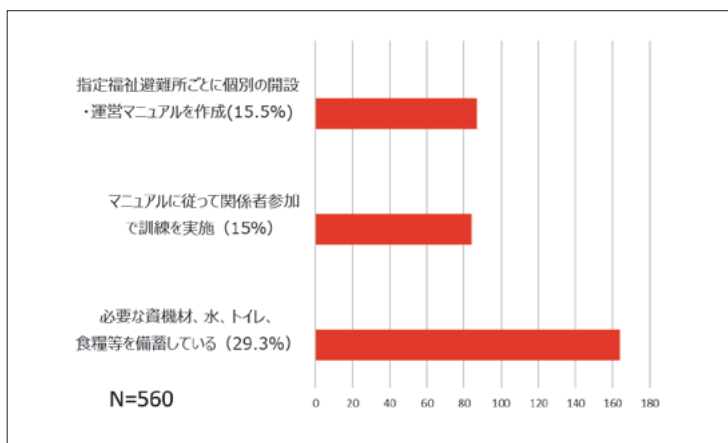
5月号に続いて、福祉避難所の整備を訴えたい。(一財)日本防火・危機管理促進協会は、令和3年度に福祉避難所の現状について調査を行い、全国の1741市区町村のうち560市区町村から回答を得た(回収率32.2%)。

主な結果は、図のとおり、福祉避難所ごとに個別の開設・運営マニュアルを作成している市区町村は15.5%、マニュアルに従って訓練をしているのが15%、必要な資機材、水、トイレ、食糧などを備蓄しているのが29.3%であった。

8割以上の福祉避難所が、個別のマニュアルを作成しておらず、訓練もしていない。これでは、高齢者等避難の発令時や、災害直後の福祉避難所の開設はとてできない。

高齢者や障がい者も、いったんは学校などの指定避難所に行けばよいと考えるかもしれないが、例えば認知症高齢者、精神障がい者、自閉症などの障がい児およびその家族など

図 指定福祉避難所のマニュアル・訓練・備蓄状況



出典:「避難所外避難者の支援体制に関する調査研究」
2022年3月 一般財団法人日本防火・危機管理促進協会

は、大勢の人がいる避難所にはとても行けない。その結果、最悪の場合、要配慮者が避難を躊躇して逃げ遅れたり、困難な避難生活での関連死につながったりする。

国は、2021年5月に福祉避難所の確保、運営ガイドラインを改定し、「要配慮者が日頃から利用している施設へ直接の避難を促進する」としている。

本記事をご覧の首長や危機管理監には、ぜひ福祉避難所担当に実情を確認いただきたい。

福祉避難所ガイドラインとマニュアル

国のガイドラインは、災害時の対応については、ガイドラインという性格上、簡素に書かれている。例えば、避難者の受付については以下のとおりである。

○ 受付時に体調や感染症について聞き取り、適切な避難スペースに案内する。このため、施設の管理(所有)者と調整し、感染症対策も考慮した、避難所内の空間配置図、レイアウト図などの施設の利用計画をあらかじめ作成すること。



Risk Management

しかし、現場ではファーストコンタクトとなる受付が非常に重要で、ここで混乱すると施設管理者と避難者の信頼関係が崩れやすくなる。(一社)福祉防災コミュニティ協会が実施する研修マニュアルでは、以下のように丁寧に書かれている。

(4) 受付開始

受付は、避難者と福祉施設職員の初めての出会いの場です。避難者は大きな不安を抱えながら来ていますので、落ち着いて対応することが大切です。

□ 一般避難者には原則として小中学校などの避難所に行くように要請します。

(一時的な滞在を許可する場合があります。)

□ 避難者カードによる受付を行います。

□ 多数の避難者がいるときや受付スタッフが少ないときは、名前を聞き取って吊り下げ名札にカタカナで名前を書いて、首にかけてもらいます。

※避難者に「避難者カード」を記載してもらいますが、難しい場合は施設職員が聞き取りをしながら記入します。

※名簿作成時には、特別な食事への配慮(アレルギーがある、乳幼児でミルクや離乳食が必要など)、医療的な配慮・介助が必要か否か、持病、障がい、常用薬などを可能な限り申告してもらいます。

※避難者の安否照会、食料や物資の数量は、避難者名簿の避難者数を基に行うので、非常に重要です。

※福祉避難所の専有面積は、一坪(3.3㎡)あたり1名のため、「毛布の幅」を目安に1名の占有場所とします。家族等同行者用スペースにも配慮します。なお、コロナ禍等感染症流行期においては4㎡以上を目安とします。

避難者カード		福祉避難所名	
フリガナ			
氏名			介護の必要 有・無 (詳細は、備考欄にお書きください。)
性別	男・女	年齢	
住所			
家族等の連絡先	氏名 電話番号	住所	
備考	※配慮が必要な場合、体調不良の場合、病院の薬を服薬中の場合等は具体的に記入してください。 ※その他		

避難者カード

マニュアルの無償提供

(一社)福祉防災コミュニティ協会は、この「福祉避難所開設・運営マニュアル(ひな型)」を無償提供している。また、市区町村で必要なことはほとんど同様のため、その様式集も

提供する。これは(一財)消防防災科学センターの委託を受けて、のべ15県で実施してきた研修資料である。なお、本年度も7県で実施する。

出水期に当たり、市区町村や福祉避難所、関係団体は、ぜひマニュアルを入手し、要配慮の避難者受け入れ態勢を整えていただきたい。私たちがわずかでも貢献できるならば、この上なく誇りに思う。

福祉避難所開設・運営マニュアル
ダウンロード先のリンク
<https://fukushi-bousai.jp/manual.html>

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「高齢者等の避難に関するサブワーキンググループ座長」など政府委員。内閣府地域活性化伝道師、(一社)福祉防災コミュニティ協会代表理事、(一社)危機管理教育研究所主席研究員など。著書に『図解よくわかる自治体の地域防災・危機管理のしくみ』『ひな型で作る福祉防災計画』など

全国市長会の

動き

4月21日～6月1日

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



発言する立谷会長

#1

「公明党」新たな防災・減災・復興政策
 検討委員会「防災・減災・国土強靱化
 推進PT」合同会議に立谷会長が出席

4月26日、「公明党」新たな防災・減災・復興政策検討委員会「防災・減災・国土強靱化推進PT」合同会議が開催され、本会から立谷会長が出席した。

〔経済部〕

#2

第十二次地方分権一括法の成立を受けて
 立谷会長などがコメントを発表

5月13日、「地域の自主性及び自立性を高めるための改革の推進を図るための関係法律の整備に関する法律」(第十二次地方分権一括法)の成立を受け、立谷会長、全国知事会会長および全国町村会会長が共同でコメントを発表した。

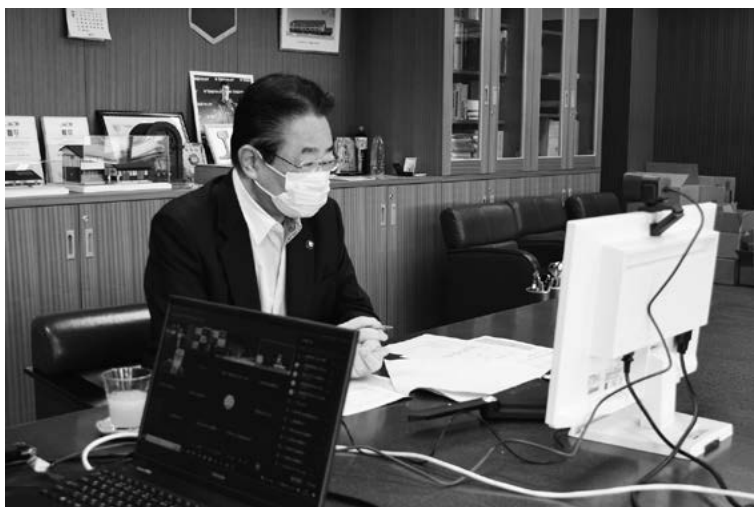
〔行政部〕

#3

沖縄復帰50周年記念式典に立谷会長、
 久元・神戸市長が参列

5月15日、沖縄コンベンションセンター(沖縄会場)とグランドプリンスホテル新高輪国際館パミール(東京会場)の2会場をオンラインでつなぎ、沖縄復帰50周年記念式典が挙行された。東京会場には本会から立谷会長が、指定都市市長会からは久元・神戸市長が参列した。

〔総務部〕



発言する立谷会長

#4 新型コロナウイルス感染症対応に関する有識者会議(第2回)が開催され、立谷会長が出席

5月17日、新型コロナウイルス感染症対応に関する有識者会議(第2回)が開催され、構成員と地方団体(全国知事会、全国市長会、全国町村会、全国保健所長会)との意見交換が行われ、立谷会長がオンラインで出席した。

〔社会文教部〕



意見交換を行う立谷会長と池田・都城市長

#5 立谷会長、池田・都城市長が金子・総務大臣などと会談、マイナンバーカードの普及促進および新型コロナウイルスワクチンの接種促進について意見交換

5月18日、「マイナンバーカードの普及促進及び新型コロナウイルスワクチンの接種促進に係る金子総務大臣から全国市長会会長への要請」があり、立谷会長、池田・都城市長は、金子・総務大臣、田畑・総務副大臣および鳩山・総務大臣政務官との意見交換を行った。

〔行政部〕



要請を行う金子・総務大臣



地方六団体代表者（左から2人目が立谷会長）

#6 国と地方の協議の場（令和4年度第1回）が開催され、立谷会長が出席

5月20日、「国と地方の協議の場」（令和4年度第1回）が開催され、本会から立谷会長が出席し、骨太方針の策定等および新型コロナウイルス感染症対策について協議を行った。

〔企画調整室〕



挨拶をする岸田・内閣総理大臣

#7 「新型コロナウイルスワクチンの4回目接種に関する緊急要望」を内閣官房、厚生労働省、総務省に提出

5月20日、「新型コロナウイルスワクチンの4回目接種に関する緊急要望」を内閣官房、厚生労働省、総務省に提出した。

〔社会文教部〕



木原・内閣官房副長官（右から3人目）に要請

#8 第92回全国市長会議（通常総会）を開催。当面する重要課題6件の決議を決定。役員改選により、新会長に立谷・相馬市長を選出

6月1日、第92回全国市長会議（通常総会）をホテルニューオータニにおいて開催した（詳細は本号巻頭の「第92回全国市長会議」を参照）。

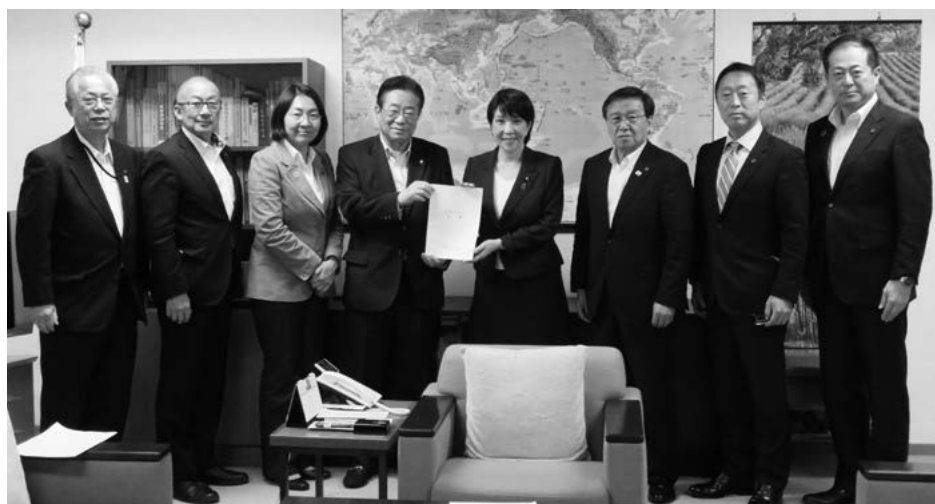
同会議終了後、新正副会長は、決定した6



磯崎・内閣官房副長官（左から3人目）に要請

件の決議の実現方について、木原・内閣官房副長官、磯崎・内閣官房副長官、自由民主党の高市・政務調査会長、公明党の山口・代表、石井・幹事長、若松・東北方面幹事長、庄子・東北方面本部長、日下・中国方面本部副幹事長、山崎・四国方面本部長にそれぞれ面談の上、要請した。

〔企画調整室〕



自由民主党の高市・政務調査会長（右から4人目）に要請



公明党の山口・代表（右から6人目）、石井・幹事長（右から5人目）などに要請

都市の変容と 自治の展望

公益財団法人 後藤・安田記念東京都市研究所
創立100周年記念論文集

後藤・安田記念東京都市研究所 編・刊

定価4,950円(税込) <https://www.timr.or.jp/publish/>



1922年に東京市政調査会として設立されて都市・自治研究に取り組み、今年100年を迎えた後藤・安田記念東京都市研究所が、次の100年を展望すべく論文集を編さんした。

時代とともに変化する都市をどのように捉え、生起する諸問題にどのような政策で対応するのか。そして、変化する都市にふさわしい地方自治・行財政のシステムをどのように考えるべきか。都市の変容とその統御の在り方を、各分野第一人者が下記16のテーマから読み解く最新の都市・自治論集である。

第1部 地方自治と都市の行財政システム

都市と自治：金井利之

大都市と自治制度：伊藤正次

都市の政治学：曾我謙悟

地方自治の法的構造：斎藤 誠

地方分権時代における計画行政の諸相：勢一智子

政府間財政関係の展開と分権型財政の課題：池上岳彦

大都市財政をめぐる税財政制度と運営上の課題：小西砂千夫

大都市制度構想に都市型公務員制度は必要か：西村美香

第2部 都市の動態と都市政策

都市の持続可能性の評価：浅見泰司

グローバリゼーションと都市：町村敬志

都市経済と環境：諸富 徹

福祉社会モデルと都市：広井良典

都市災害の動向と都市減災の課題：室崎益輝

都市の個性とまちづくり：中島直人

都市とコミュニティ：玉野和志

都市と貧困：五石敬路

市政

令和4年7月号