

■とっておき！美しい都市の景観……………3

「旧伊藤伝右衛門邸」飯塚市(福岡県)

■市長座談会……………6

地域における食育・食文化の取り組み

座談会出席市長●坂井市長・池田禎孝／佐野市長・金子 裕

三島市長・豊岡武士／雲仙市長・金澤秀三郎

司会・コーディネーター●政治ジャーナリスト・細川珠生

■市政ルポ 三郷市(埼玉県)……………14

交通の要衝と日本一の読書のまちの深化が示す

三郷市長●木津雅晟

■マイ・プライベート・タイム……………20

地域の活力は人

豊後高田市長●佐々木敏夫

■わが市を語る……………22

◆新庄開府400年を記念して

次の100年のまちづくりを

新庄市長●山科朝則

◆地域の魅力を再発見

市民一丸となったプロモーションへ向けて

香取市長●伊藤友則

◆公民連携を駆使し、「こどもを核としたまち」の実現へ

三田市長●田村克也

◆『楽しさ』、『豊かさ』、『美しさ』

三つの要素で目指すまちづくり

坂出市長●有福哲二

■これぞ！食のイチオシ 野々市市(石川県)……………30

■写真で見る都市の変遷〜今と昔の風景〜……………31

尾鷲市(三重県)



## 市政ルポ

三郷市(埼玉県)

まちづくりは「道づくり」  
そして「人づくり」

三郷市長●木津雅晟

## 特集

職員が安心して働ける  
職場環境を整備する

[寄稿1] 職場環境づくりから始めるメンタルヘルス対策

東京都立大学法学部教授 ● 大杉 寛

34

[寄稿2] 「これから」を変えていく！

苫小牧市長 ● 金澤 俊

37

[寄稿3] 職員が安心して働ける職場環境を！

生駒市長 ● 小紫雅史

40

[寄稿4] 「職員が輝き続ける職場」を目指して

宇部市長 ● 篠崎圭二

43

## 動き

■世界の動き／「自国優先」参政党の躍進に海外メディアが注目 拓殖大学客員教授 ● 名越健郎

46

■経済の動き／災害の激甚化で高まる消防の役割 名古屋外国語大学特任教授 ● 滝田洋一

48

■自治の動き／地方創生の反省と期待―ふるさと創生を担当したものとして

帝京大学教授(法学博士)・バーミンガム大学名誉フェロー ● 内貴 滋

50

■都市のリスクマネジメント

大災害時の福祉避難所―能登半島地震の福祉避難所ワークショップから―

跡見学園女子大学教授 ● 鍵屋 一

52

■時代を駆け抜けた偉人たち

鐵耕山人 富田鐵之助<sup>⑮</sup> 再来日

作家 ● 出久根達郎

54

■全国市長会の動き

■編集後記

58

56

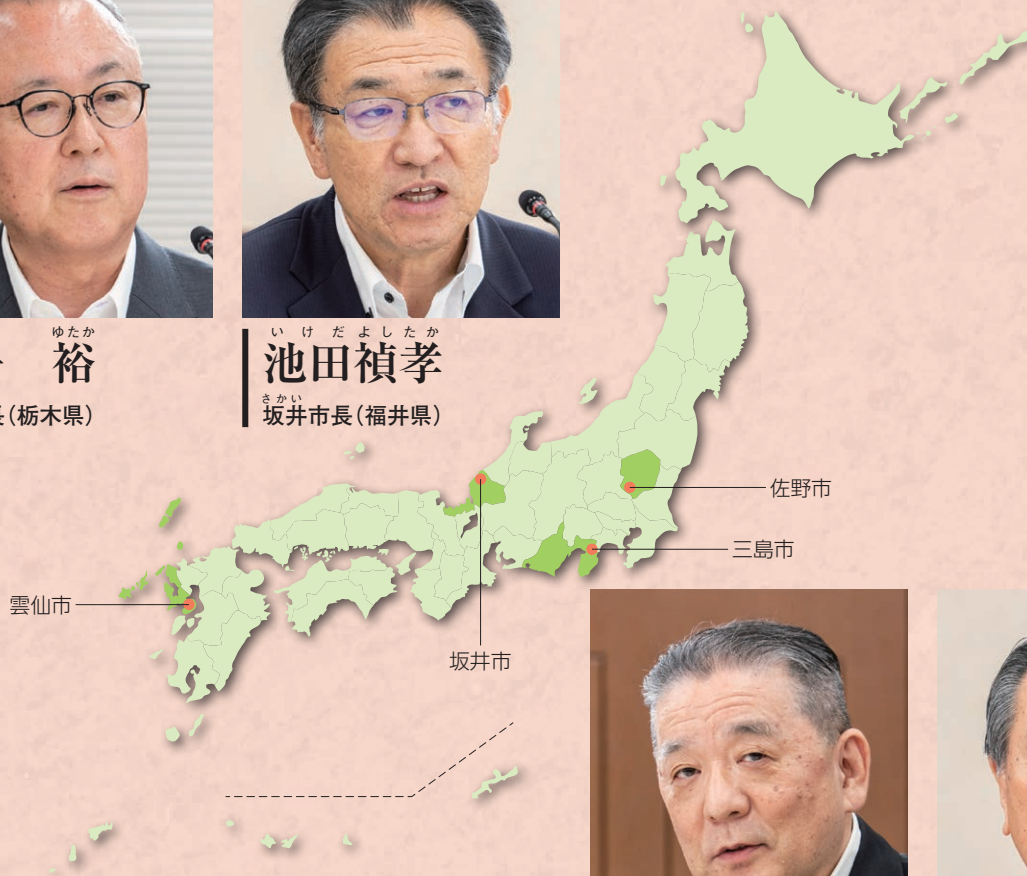
# 地域における食育・食文化の取り組み



かねこ ゆたか  
**金子 裕**  
さの  
佐野市長(栃木県)



いけだ よしたか  
**池田 禎孝**  
さかい  
坂井市長(福井県)



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



かなざわ ひでさぶろう  
**金澤 秀三郎**  
うんぜん  
雲仙市長(長崎県)



とよおか たけし  
**豊岡 武士**  
みしま  
三島市長(静岡県)

豊かな自然に恵まれたわが国では、各地域に固有の食文化が形成・継承されています。近年はそうした食文化を活用した観光振興に取り組む自治体が増えていきます。また、時代に応じて生活様式が変わる中、多くの自治体が食文化の継承や保護、さらには食育に積極的に取り組んでいます。

座談会では、食文化を観光振興に生かしたり、その継承や食育に積極的に取り組む池田・坂井市長、金子・佐野市長、豊岡・三島市長、金澤・雲仙市長にお集まりいただき、それぞれの都市に根付く食文化の特徴や活用例、食育推進の経緯、食文化継承の課題、食文化を外国人観光客の誘致につなげる取り組みなどについて、幅広く語っていただきました。

(本文中の役職名・敬称は一部省略しています)



## 食文化を核にした地域づくり

細川 食文化は各地に根付いた貴重な資源です。各都市の食文化の特徴に加えて、そうした食文化をどのように観光振興や食育などに生かし、地域の発展につなげているのか、お聞かせください。



池田 坂井市は海と山に囲まれた、自然豊かな地域です。市内中部の穀倉地帯「坂井平野」では、全国でも珍しく、パイプラインを通じて清流・九頭竜川から水を引いて稲作が行われています。良質な水を使用することで、お米の品質向上につながっており、坂井市産のお米はおいしいと評判です。また、皇室に献上するズワイガニ「越前がに」、県内一の水揚げ量を誇る「甘えび」をはじめ、さまざまな海の幸も豊富で、観光客にも人気があります。

さらに、坂井市は明治時代に日本で初めて食育を提唱した石塚左玄の出身地でもあります。そうした素地を生かして、家庭での郷土料理の継承はもちろん、学校での食育授業の実施、学校給食への地元食材の提供も活発に進めています。また、各公民館

においても食文化の伝承を目的に、地域のおばあちゃんらによる「郷土料理講習会」が行われています。加えて、市内では「三国湊かに祭り」など、食に関するイベントも多数開かれています。こうした取り組みが高く評価され、坂井市は、地域独自の食文化の魅力や、食を軸とした持続可能なまちづくりに取り組む都市を表彰する「美食都市アワード2025」に選ばれ、まちは大いに盛り上がっています。

金子 佐野市は、青竹で打ったちぢれ麺が特徴の「佐野らーめん」を筆頭に、蒸したジャガイモを串に刺して揚げた後、ソースをかけて仕上げた「いもフライ」、ソース味の唐揚げとして独自



に開発した「佐野黒から揚げ」など、多様な当地グルメが根付いている都市です。

令和元年からは、地域の大切な資産である佐野らーめんをこの先も守り続けるため、後継者不足に悩むラーメン店主と開業希望者をつなぎ、佐野市への移住と独立開業を支援する「佐野らーめん予備校」というプロジェクトを始めました。これまで卒業生は27人、卒業生が市内に出店したラーメン店は11店舗に上り、地域に活気をもたらしています。

また、食育の一環で、学校給食にご当地グルメや地元食材を積極的に提供しています。特に、佐野市を含め、栃木県は日本一のイチゴの



生産者への感謝が  
食育推進の原動力。  
食の大切さや、生産者の苦勞を  
子どもたちに伝えています。



池田 禎孝  
坂井市長(福井県)

産地です。従来は農協が「いちごゼリー」など、地元産イチゴの加工品を学校給食に提供してきましたが、近年は、採れたばかりで、新鮮な生食イチゴを農協から佐野市立学校に提供する取り組みも進めています。子どもたちは鮮度

抜群のイチゴをおいしそうに食べています。

**豊岡** 三島市内の箱根連山の西側斜面に広がる畑地は、水はけ・日当たりがよい火山灰土壌で、多種多様なおいしい野菜が栽培されています。平成24年には「箱根西麓三島野菜」として、認証マークを商標登録するなど、地域を挙げてブランド化を推進してきました。中でも評価が高い野菜は、メークイン品種のジャガイモ「三島馬鈴薯」で、静岡県内で初めて「地理的表示(GI)保護制度」に登録されました。この三島馬鈴薯を使った「みしまコロッケ」は市を代表するご当地グルメとして、観光客にも大人気です。

三島市には、もう一つ、人気のグルメがあります。それが「三島うなぎ」です。三島市は富士山からの伏流水がまちの至るところに湧き出す「水の都」ですが、この伏流水にウナギをさらすことで、生臭さや泥臭さがなくなる上に、余分な脂が落ち、おいしさが際立つといわれています。ウナギの産地ではない三島市にウナギ専門店が立ち並び、食事時になると多くの人でにぎわうのは、ここに理由があります。

また、三島市は以前から食育に力を入れていきます。学校給食に地元食材を取り入れてきただけでなく、全国でも珍しく、地元産のお米を使った週5日の米飯給食も導入し、子どもたちから大変喜ばれています。

**金澤** 雲仙市は水はけの良い肥沃な土壌を生かし、古くから多様な農作物が生産されてきま



パイプラインの運ぶ名水で米作りを行う坂井平野の田園風景(坂井市)

した。近年、全国的に有機農業が注目されていますが、雲仙市では約40年前から、岩崎政利さんという生産者を中心に、土地に根付く野菜から毎年、種を採って育てる「種採り農業」が行われてきました。この岩崎さんの熱意やおいしい野菜に魅了され、雲仙市に移住し、レストランを開業した有名シェフも少なくありません。地元の在来種野菜が豊富にそろう人気スポット「オーガニック直売所タネット」の店主も岩崎さんの在来種野菜に魅力を感じて、市内に移住されました。このような在来種野菜を守りつないでいく取り組みや、シェフと生産者とのつながりの深さ、地元の旬の食材を至る所で食べられ





## 地域の資産である 佐野らーめんを守り続けるため 「佐野らーめん予備校」プロジェクトを 進めています。

金子 裕  
佐野市長(栃木県)

環境などが評価され、雲仙市は「美食都市アワード2024」に選定されました。

また、雲仙市は、日本三大ちゃんぽんの一つ「小浜ちゃんぽん」が根付いている地域です。塩

味ベースであっさりしており、麺は太くて長く、地元の殻付きエビや野菜を使用するなど、独自に進化したご当地グルメとして知られています。地域ぐるみのブランディング戦略、観光との連携、メディアでの露出など、多面的な振興策が奏功して人気も上がり、地域経済の活性化にも貢献しています。

### 食育を推進した経緯

**細川** 各都市では食育に力を入れていらつしやいますが、どのような効果を目指して取り組みを進めてこられたのか、お聞かせください。

**豊岡** 三島市では、平成21年に「食育推進都市宣言」を行うとともに、「三島市食育基本条例」を制定するなど、早くから食育に取り組んできました。その背景には、子どもたちに正しい食生活を身に付けてもらい、健康に育ってほしいという思いがありました。三島市には郷土食は残念ながらほとんど残っていませんが、だからこそ週5日の米飯給食を中心に、日本型食生活に即した学校給食を展開してきました。

現在では、さらにそこから一歩進めて、人も、まちも、産業までも、健康で幸せな地域を目指そうと、「スマートウェルネス」の取り組みを進めるとともに、本年3月にはスポーツを通じた健康都市を目指し、「スポーツ健康都市宣言」も行いました。

**金子** 佐野市では市民の平均寿命の延伸が大きな課題です。そこで、食を通じた健康づくりはもとより、市民の健康診断の受診率の向上、

高齢者の社会参加の促進、スポーツの推進など、総合的に取り組みを進めています。

**池田** 坂井市において食育推進の原動力になっているのは、生産者への感謝です。学校での授業や給食を通して、食の大切さや生産者の苦勞を子どもたちに伝えていきます。特に坂井市は農業が基盤のまちですから、生産者が子どもたちにお米の生育過程などを教える出前授業も行うなど、交流の機会も積極的に設けています。

また、PTA、食生活改善支援員など、食育推進にはさまざまな団体・個人が関わります。トータルで食育が活発に進められるよう、ネットワークづくりにも力を入れています。



地元産の生食イチゴを学校給食に提供(佐野市)

## 地元産のお米を使った 週5日の米飯給食を中心に 日本型食生活に即した 学校給食を展開しています。



豊岡 武士  
三島市長(静岡県)

**金澤** 雲仙市では地元産の伝統野菜である「雲仙こぶ高菜」を使用して、子どもたちとこぶ高菜ご飯を作るなど、食の文化や伝統を学ぶ機会を創出しています。本来なら、地元産の農産物をもっと学校給食に取り入れたいとの思いを持っていますが、食材の確保や費用面の問題も

あり、なかなか市独自の献立を作ることはできません。そこに難しさを感じていますね。そのため、学校給食の範囲外で、その時々によく用意できる産品などを用いて、食育を進めていくべきではないかと考えています。

**豊岡** 学校給食は、設備費や人件費、調理費は行政が受け持つことになっている一方、食材費は保護者が負担する制度になっています。しかし、近年、お米をはじめ、食材費の高騰に見舞われている中で、これを全て保護者負担にすることは現実的ではありません。そこで、三島市では、本年度、国の交付金を活用して、食材の値上がり部分については市が支援することになりました。ただ、食材の高騰は一時的なものとは限りませんから、今後を考えると、頭が痛い問題です。

**金子** 佐野市では学校給食以外の食育として、ユニークな取り組みを進めています。市内のラーメン店が使用している素材を取りそろえた「佐野らーめん食育キット」の開発・販売です。かつて、佐野らーめん予備校において、佐野らーめん作りの親子体験プログラムを実施したところ、これが好評だったことから、キットの開発・販売に取り組みました。佐野らーめんのレシピだけではなく、「ラーメンの起源と歴史」「佐野らーめんのルーツ」「食品ロス」などのコンテンツを子ども向けに楽しく紹介しています。

**池田** 坂井市は江戸時代、北前船による食材の交易で繁栄したまちです。当時、船乗りの奥さん



箱根連山の西側斜面で栽培される「箱根西麓三島野菜」(三島市)

んは海女として働きながら、夫や子どもの衣服に、「安島モッコ刺し」と呼ばれる、独自の刺しゅうを施した伝統があります。本日はモッコ刺しの刺しゅうがあるシャツを着てきましたが、食育の観点からこうした伝統や文化を地域で守っていくことも大切なことだと考えています。

### 食文化の継承に向けて

**細川** 地域の郷土料理や食文化の普及・継承も重要です。取り組みを進める上で、どのような課題を感じていますか。

**金澤** 郷土料理や伝統食を次世代につないで





## 市内で長年行われてきた 野菜の「種採り農業」が注目され 有名シェフをはじめ 移住者が増えてきました。

金澤 秀三郎  
雲仙市長(長崎県)

いくためには、人材が必要です。雲仙市でも、食生活改善推進員さんを中心に、住民の皆さんが継承に向けた活動を進めてきました。ただ、近年は、推進員さんも高齢化してきましたし、人口減少の中で、うまく活動をつないでいけるのか、心配な状況にあるのも事実です。

**池田** 1次産業の就業者の高齢化・人手不足が進み、農業・漁業が衰退してしまうと、食文化の継承はもとより、生産や漁業活動にも深刻な影響が出てきます。近年は農家の皆さんが連携しながら、協力して刈り取りを行うケースも出てきていますが、行政としても若手人材の参入を促し、生産活動が今後も維持されるよう、機械の購入支援なども進めています。

今後関係者や企業、団体とも連携して、市全体で農業や漁業を盛り上げていく必要がありますと感じています。

**豊岡** 農業の活性化のためには、生産物の付加価値向上も欠かせません。その観点から、三島市では行政と農協、生産者が一体となって、箱根西麓三島野菜のブランド化を進めてきました。今年の1月には、三島野菜のPRの一環として、市内に集積するイタリアンレストランなどとコラボレーションし、三島野菜を気軽に飲食できるプロジェクト「ポーノ！三島の野菜たち！」を実施しました。また、ロケツーリズムの一環で、箱根西麓三島野菜をメディアに取り上げてもらえるよう、関係者に働きかけを行うなど、認知拡大や価値向上を目指したプロモーション活動も推進しています。

**金子** 持続可能なまちを形成するには、地域経済の活性化も大切です。そこで、佐野市として新たに取り組んでいるのが「佐野餃子」のブランド化です。

ギョーザは全国各地にあります。佐野餃子はサイズが大きい点に特徴があります。ギョー

ザの横綱である「宇都宮餃子」に比べてまだまだ知名度は低いですが、市としてもPR動画を作成するなど、プロモーションに力を入れています。

## 気候変動への対応も急務

**細川** 農業・漁業の持続性という面では、気候変動も無視できない問題ですね。

**金澤** 九州の夏の暑さは本当に過酷です。長崎県では高温に耐性のある品種の改良などを行っていますが、生産者の作業自体も大変な状況になっています。現在のところ、早朝から作業を始めて、気温が高くなる時間帯の作業を避



地元の在来種野菜が豊富にそろう「オーガニック直売所タネット」(雲仙市) 写真 栗田萌瑛



けるなど、生産者がそれぞれ工夫して取り組んでいます。年々、気温上昇が進む中、行政としても強い危機感を持っています。

**豊岡** 気温上昇は農作物の品質低下にもつながります。三島市では、水稲において耐暑性の米の品種に変えるなどの取り組みを進めています。

**池田** 坂井市の水田には、パイプラインにより、暑い夏でも冷たい水が届きます。これが、夏場の高温障害を防いでくれます。また、近年



はスマート農業の一環で、GPS機能を使って、自動的に刈り取りができる自動操舵システムや、スマホによる水の管理システムが導入されるなど、最新技術を使った対策も進んできました。今後はさらにこうした技術を積極的に取り入れていくべきだと考えています。

**金子** 真夏になるとビニールハウスの中も気温が著しく上昇します。今、建築分野では遮熱の技術や工法も進んでいますから、そうした技術も農業面に応用できるようになればと期待しています。

また、専業農家の場合は、作業時間の変更などもできますが、兼業農家の場合は時間的な制約もあり、そうした切り替えが難しい場合もあります。市としても何か対応策を考えていくと思います。

### 食を生かしたインバウンド施策

**細川** コロナ後の需要回復や円安が追い風となり、全国で外国人観光客が増えています。日本食は外国人にも人気ですが、各都市の食を生かしたインバウンド施策についてもお聞かせください。

**豊岡** 10年前にイタリアのミラノで、「食」をテーマにした「ミラノ国際博覧会」が開かれました。私も全国市長会海外都市行政視察調査団の団長として、この博覧会に立ち寄り、「日本館」を訪れましたが、大変な人ばかりでした。海外における日本食の人気の高さを再認識させられました。



三島市にも、富士山に向かう観光客を中心に、多くの外国人がいらつしゃいますが、特にウナギは人気です。また、地元ホテルでは、朝食時に地元の新鮮な野菜をステイックで提供しています。今後もおいしい食事を外国人観光客に提供できるよう、関係者と一体となって努力していきたいです。

**金澤** 雲仙市で在来種野菜を販売する「オーガニック直売所タネト」では、若者を中心に全国から3週間を単位に、インターン生の受け入れ

を行っています。希望者が多く、全く途切れることがありません。農業に関心のある人、特に雲仙市の在来種野菜を学びたいという人が増えています。

こうした有機農業の取り組みには、海外の人たちも関心を寄せています。大阪・関西万博でも、小山薫堂氏がプロデュースする「アースマート」というパビリオンにおいて、市の有機農業者である岩崎政利さんの野菜のオブジェの展示が行われているほか、有機農業に関心が高いデンマークと連携して、国際交流プログラムも実施しています。これを契機として、さらに情報発信を進め、外国人観光客の誘致はもとより、関係人口・定住人口の拡大につなげていきたいと考えています。

**池田** 食は旅の醍醐味の一つです。地域として、いかにおいしい料理を提供するか。これは観光振興においても重要な視点だと考えています。坂井市で最も人気がある食材は越前がにですが、漁獲量の問題もあり、提供できる分量も



細川 珠生  
政治ジャーナリスト

限られています。その中で、今、注目されているのが甘えびです。近年は、冷凍技術の進化により、水揚げ後、船内で瞬間冷凍できるようになりました。鮮度の高い甘えびの提供が可能になったことで、甘えびのブランド力が上がり、外国人観光客からも好評です。

**金子** 佐野市では、国際規格の広さを備えた、国内初のクリケット場を平成30年に開設しました。クリケットは国内でこそ認知度はそれほど高くありませんが、海外では非常に人気が高いスポーツです。クリケット場の開設以来、各国の在日大使館がチームを結成し、国別に分かれてリーグ戦を行う「EMBA S S Y C U P（エンバシーカップ）」や、在日インド人を中心に、40チームが出場する「SBIカップ」など、さまざまな大会が佐野市で開催されるようになりました。市としても、せっかくの機会ですから、来訪された大使や公使にご当地グルメをPRしたり、商工会議所と連携してビジネスマッチングを行ったりするなど、クリケットを地域の発展に生かそうと努めています。今後は、さらに多くの外国人を受け入れる環境整備の一環として、ハラールに対応したグルメを提供できる店の拡充も重要であると考えています。

**細川** 海外での日本食の人気の高まりなども背景に、食を目当てに地域を訪れる観光客も増えています。また、そうした評価を受けて、地域に伝わる食文化の素晴らしさに、改めて気付き、地域への誇りを感じている市民も多いと思います。

その一方で、各市長からのお話を通じて、学校給食における食育推進の難しさ、食材供給に不可欠な1次産業の持続性への懸念など、さまざまな課題が顕在化していることも分かりました。解決すべき課題は山積していますが、ぜひ、これからも市民や関係者と連携し、地域の食文化の継承、食を生かした地域活性化に力を尽くしていただきたいと思います。本日はありがとうございました。

（令和7年7月15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11月号に掲載予定です。





# 交通の要衝と日本一の読書のまちの深化が示す まちづくりは「道づくり」そして「人づくり」

至便な交通網の構築で発展  
好感度の高い扇の要都市

埼玉県東南部に位置し、江戸川（利根川水系分流の1級河川）と中川（利根川水系支流の1級河川）の二つの大河に挟まれた、埼玉県三郷市の南北に細長い地形（南北約9・5km、東西は最大部分が約5・6km／面積30・22㎢）は、ヨーロッパ大陸から地中海に突き出て、長靴にも例えられるイタリア半島の形をほうふつさせる。

イタリア半島は大陸につながる北西部以外の三方を地中海に囲まれている。三郷市は埼玉県吉川市と

地続きの北部以外、例えば市域の東側は市境の江戸川を隔てて、千葉県流山市および松戸市に接している。同様に、西側の市境には中川が流れており、中川を隔てて埼玉県草加市および八潮市に接している。

市域の南側は、江戸時代に中川をせき止めて築造された巨大な農業用ため池「小合溜井」（現在は準河川指定）が市境を形成。小合溜井を隔てて東京都葛飾区と接しており、小合溜井は三郷市側では「みさと公園」の、葛飾区側では「水元公園」の基盤を成している。

三郷市域には、江戸川や中川より川幅はかなり狭いものの、同じ1級河川の大場川と第二大場川が、江戸川や中川と並行する形で、やはり市域北部から南部を貫流しており、市域南部で小合溜井に注ぎ込んでいる。

さらに、三郷市の地形をイタリア半島と同じ長靴に例えれば、ちょうどくるぶしに相当する部分に細いベルトが巻かれている

きづまさあき  
木津雅晟  
三郷市長

ようなあんばいで、中川と江戸

川をつなぐ三郷放水路

（全長約1・5km）が、市域の東西を横断している。三郷放水路は、三郷市域の中では江戸川と中川の本流が最も接近している部分に掘削された。

また、市域中心部が東京都心部から20km圏内の至近距離に位置し、四つの1級河川および準河川や放水路が形成する「天然の環濠都市」の様相を帯びる三郷市は、1都2県（東京・埼玉・千葉）を結ぶ「扇の要」にも例えることができる、地理的条件を有して



盛大に開催された市制施行50周年記念式典（令和4年5月22日実施）



水の都・三郷市の治水事業の要「三郷排水機場」(手前の水流は三郷放水路)

いる。  
豊富過ぎるほどの水資源に恵まれ、平た  
ん地が大半を占める地勢的な特性は、現在  
の三郷市エリアが近代以前から早場米の産  
地として、また、河川を活用した農産物の  
物流拠点(集散地)として栄える要因とも  
なった。

埼玉県東南部一帯の土壌の基盤は、かつ  
て、中川が形成してきた湿地帯「中川低地」  
や、江戸川流域の広大な低湿地とで形成され  
ていた。江戸川と中川に挟まれた三郷市は、  
まさにその真ただ中にあるわけだが、こう  
した地勢の土壌は肥沃で、農産物の生産に向  
いている半面、水害が多発しやすいというリ  
スクも常にあった。

前出の「三郷放水路」(昭和  
54/1979年竣工)は、低  
層地で水はけの悪い中川流域  
の「洪水体質」を改善するた  
め、大雨などによって流量が  
増え過ぎた際の中川の水を、  
江戸川に逃がすことなどを主  
目的に建設された。加えて三  
郷放水路の江戸川側に「三郷  
排水機場」(平成8/1996  
年竣工)が設置されたことに  
より、中川上流における浸水  
被害はより一層に軽減され、  
同時に放水路を横断する大場  
川流域の内水被害の軽減、中

川下流部の水質改善、江戸川の利水安定化  
なども、効果的に図られるようになった。

こうして、豊かな水資源に恵まれた上に、  
治水事業の成果で湿地帯からも脱し、平た  
ん地の多い三郷市エリアは、「都市農業が盛  
んで、市民の憩いの場となる水辺空間が豊  
富な、首都圏近郊の好感度な住宅都市」とし  
て、昭和40年代後半(1970年代前半)か  
ら急速に発展していく。



都市農業の盛んな三郷市。自慢の朝採れ野菜がズラリと並ぶJA野菜直売所「べじ太くん」

とりわけ、三郷放水路の建設と並行する  
形で、昭和47(1972)年5月3日に旧三  
郷町が三郷市へと市制施行したこと、翌昭  
和48(1973)年4月1日に、神奈川県・  
東京都・埼玉県・千葉県を結ぶ、首都圏の「外  
環鉄道」ともいえるべきJR武蔵野線の開業に  
伴い、市内に初めての鉄道駅「三郷駅」が  
設置(昭和60/1985年には新三郷駅も開

業)されたことは、首都圏近郊の住宅都市と  
しての三郷市の発展を、加速度的に高める  
効果を発揮した。

さらに、平成17(2005)年8月24日、  
秋葉原駅(東京都千代田区)と、つくば駅(茨  
城県つくば市)までの総延長約58kmを、最速  
45分間(秋葉原〜三郷中央駅間は約20分間)  
で結ぶ第三セクター「つくばエクスプレス  
(以下、TX)」(※株主は三郷市やつくば市  
を含む15の都・県・市・区と、民間企業な  
ど総計188団体)が、平成6(1994)年  
10月の起工から11年目で開業。付随して、  
三郷市内に三郷中央駅が開業するとともに、







三郷中央駅の前面、第二大場川沿いに整備された「におどり公園」には、市の複合交流施設（三郷中央におどりプラザ）、ホテル（東横イン）などが並ぶ



TXの開業を契機に進められた三郷中央駅周辺のまちづくりは、まさに三郷市の中心軸を構築する事業となった

三郷中央駅に隣接する南流山駅（千葉県流山市）でJR武蔵野線と連結したことで、住宅都市としての三郷市の発展はより一層に加速し、現在に至っている（※市制施行時／昭和47年の三郷市の人口は5万人弱、市制施行から54年目の本年7月1日現在の人口は14万1916人）。

三郷市は、道路交通の環境面においても至便さに満ちている。三郷ICを軸に首都高速6号三郷線や常磐自動車道、東京外かく環状道路などの広域交通網の中心に位置する三郷市には、東京都心部とのアクセス環境の良好さと1都2県の「扇の要」としての地理的条件とが相まって、近年では住宅地としてだけでなく、関東一円の物流拠点としての重要性も飛躍的に高まり、まさに今、巨大物流センター（三井不動産ロジスティクスパーク三郷、オリックス不動産ロジスティクスセンターなど）の着工、建設計画立案などが

相次いでいる。

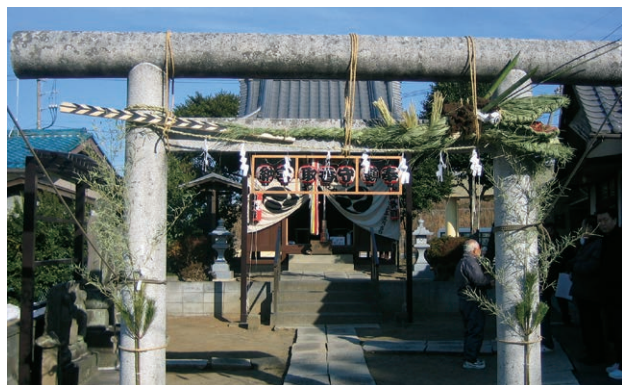
以上、市制施行前後からの三郷市の歴史を

駆け足で振り返ってみたい。その上で、改めて注目されるのは、三郷市誕生から4人目の首長となる木津雅晟市長がその間、昭和44（1969）年からは三郷町・三郷市の職員として、平成9（1997）年からは三郷市議会議員（3期）として、平成18（2006）年11月以降は三郷市長（現在5期19年目）として、三郷市の急発展に、それぞれの立場で深く関わり、けん引してきたことである。

ちなみに前述した通り、三郷市は昭和47年に旧三郷町（昭和39／1964年に町制施行）が単独で市制施行しているが、旧三郷町の前身である旧三郷村は、三つの村（旧北葛飾郡東和村・彦成村・早稲田村）が昭和31（1956）年に合併したことで誕生、「三郷」の地名は、主にこの三つの村の合併を由来としている。

### 積極的なまちづくりが奏功し 高まる子育て世代の支持

「実際、そのように考えてみますと、非常に運の良いことに、私は三郷村の前身・旧



五穀豊穡（ほうじょう）・無病息災を願い、稲藁（わら）の蛇を神社鳥居にくくり付ける「米どころ・三郷」の伝統行事「オビシャ」（1月10日）は埼玉県無形民俗文化財



2020東京オリパラを契機に始まったギリシャ共和国との交流事業は、本年度で11年目を迎えた（令和元年の市長によるギリシャ公式訪問の様様）

早稲田村に生まれ、三郷村で育ち、三郷村役場に入職して以降、三郷町から三郷市への市制施行、さらにJR武蔵野線・TXの開業、令和4（2022）年の市制施行50周年も含め、三郷市の発展の節目のほとんどに、職員・議員・市長の立場から、関わらせていただいたこととなります。

また、私と同じ旧早稲田村出身の父親・木津三郎は、旧三郷村役場と三郷町役場に勤務し、市制施行後の三郷市では助役となり、2人目の市長としても3期、務めさせていただいております。

そのような中、昭和47年の市制施行以後、三郷市の人口は、途中で多少の増減はありましたが、全般的には増加の一途をたどってきたといえます。特にJR武蔵野線の開



# 三郷市

市 政 ル ポ

(埼玉県)



昭和48年の入居開始以来、三郷市発展のシンボルともなった「みさと団地」。ピーク時には人口2万3000人を誇った巨大団地

通後に、全国有数の規模を持つ『みさと団地』を始めとする大型団地群が次々に建設されていったことや、TXが開業したことで、新設の三郷中央駅を軸とする新たなまちづくりを推進できたことは、不可避の潮流である人口減少時代における三郷市の『近未来に向けた持続可能なまちづくり』を今後進めていく上でも、大きな基盤になっていくものと自負しております」(木津市長)

三郷市の人口の推移は、実は令和4年の14万2758人をピークに、横ばいか緩やかな減少傾向期に移行しているかのように見る向きもある。しかし、前述のように、本年7月1日の段階で14万1916人を維持しており、全国的な人口減少傾向の速い流れから

は「外れている」といつていいだろう。

例えば、民間組織「日本創成会議」が、平成26(2014)年5月に発表した『消滅可能性都市』のリストには、三郷市も入っていた。周知の通り、消滅可能性都市の基準は、今後30年間(平成26年の段階では、2010年代から2040年代)に若年女性人口が50%以上減少する可能性の高さに置かれていた。

平成26年の三郷市の人口は約13万6000人であり、人口はむしろ増加傾向が続いている時期だったが、若年女性の人口増が比較的鈍化していると捉えられたのかもしれない。

「しかし、令和6(2024)年4月に『人口戦略会議』が改めて公表した『消滅可能性自治体』のリストからは、三郷市は除外されているのです。

その詳細な背景・理由は不明ですが、令和6年から本年にかけての三郷市には、例えば現在策定中の『第5次三郷市総合計画後期基本計画』のスローガンにも掲げた、『まちづくりは道づくり』という目標にもつながる、新たな動きが次々と加わり、交通利便性がさらに拡充しつつあります。

具体的には、三郷市民の念願だった『三郷流山橋有料道路の開通』(令和5/2023年11月26日)や『常磐自動車道三郷料金所スマートICのフルインター化』(本年3月22日開通)などの事業の完成です。

中でも、江戸川に架かる三郷市と流山市を結ぶ唯一の橋であった流山橋は、これまで

で慢性的な渋滞に悩まされてきましたが、三郷流山橋有料道路が開通したことにより、流山橋に集中していた交通量が分散し、渋滞の大幅な緩和が実現しました。

また、上り線(東京方面)出口と下り線(水戸方面)入りの利用だけに限定されていた常磐自動車道三郷料金所スマートICが、本年3月から上り線・下り線双方の出入り口全てを利用できるフルインター化が実現したことも非常に重要で、三郷流山橋有料道路の開通と合わせて、新たな周辺開発事業や地域産業の活性化など、さまざまな波及効果を既に生み出し始めています。

そうした地域全体の総合的な活性化は、人の流れをスムーズにするだけでなく、地



三郷市にとって江戸川に架かる3番目の橋、三郷市と流山市を結ぶ「三郷流山橋有料道路」の効果は計り知れない





「日本一の読書のまち」宣言の翌年、平成26年に開館した「三郷市わくわくライブラリー」は市立図書館と郷土資料館の複合施設

## 日本一の読書のまちが目指す 心の豊かさが基盤の近未来

さらに若年女性や子育て世代が「住んでみたいまち」「子育てしたいまち」の重要条件の一つとして、雑誌の特集やネット記事など

域内への企業進出と、それに付随する雇用の場の選択肢の拡大にもつながります。これまで地道に実施してきた手厚い子育て支援や、学習支援なども相まって、子育て世代の方々や、これから家庭を持つとする若い女性たちの三郷市への好感度も高まりつつあるという実感が、私たちにはあります。そんなことを全て総合した上での《消滅可能性自治体》リストからの除外、ということなのかもしれません」（木津市長）

でもしばしば話題になるのが「心の豊かさを感じられる住環境」だ。そうした視点から三郷市のまちづくりを捉え直したとき、改めて注目されるのが、平成25（2013）年3月の宣言から本年度12年目を迎え、活動の幅が年々、より広く、より深化し続けている「人づくり」への取り組み、「日本一の読書のまち三郷」事業の現状だ。

「平成25年3月に『日本一の読書のまち三郷』を宣言したときには、議会などからも『読書を大切にする趣旨は結構だが、何をもって日本一とするのか』というような意見が出したものです（笑）。

しかし、同年9月にノンフィクション作家・柳田邦男さんが三郷市読書活動応援団長に就任してくださったことや、翌平成26年6月に市立図書館と市立郷土資料館を一体化させた複合施設『三郷市わくわくライブラリー』を開館させたことなどが契機となり、この取り組みの趣旨への理解が、市民の皆さまにも議会にも、一気に高まっていったように思います。日本一というのは、例えば市民1人当たりの図書館の貸出冊数日本一を目指すというような、数値的な競争や成果を目指すために冠した表現ではないのです。

JR武蔵野線やTXの開通、さらには道路交通網の拡充などに伴う雇用の場の拡大、および地域経済の活性化、新三郷駅前前の「新三郷ららシティ」の存在など大型商業施設群

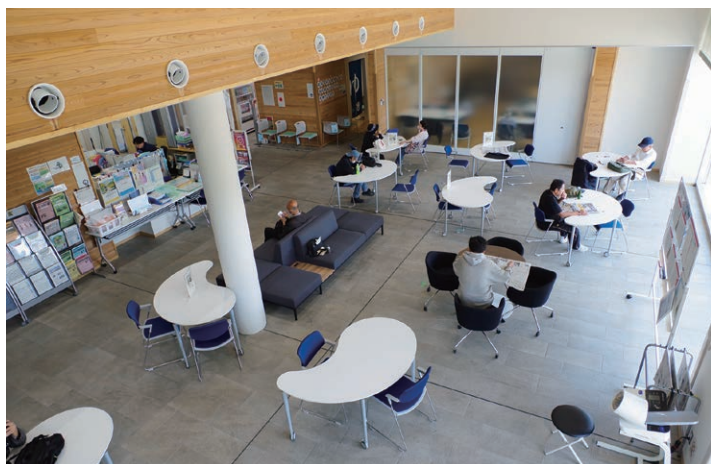


JR武蔵野線・新三郷駅前に立地する巨大ショッピングセンター「新三郷ららシティ」内に設置された観光交流施設「ららほっとみさと」

の進出が象徴する便利な生活環境の拡充、江戸川・中川がつくる豊かな水辺環境、三郷中央駅を軸とする新中心市街地の構築など、器としての三郷市のまちづくりは市制施行以来、たゆむことなく進めてきたという自負があります。

しかし、三郷市の持つそうした器としての暮らしやすさや、便利な都市的環境を単に享受するだけでなく、既に暮らしている市民の皆さまには、ここでずっと暮らしていきたいと思っただけのようなまちづくりをしていきたい。

市内外で暮らす若者たちには、ここに住んでみたい、子育てをしていきたいと思っていただけのようなまちにしたい。



子育て支援センター、図書館、市の窓口、入浴施設などが一体化した「三郷市立希望の郷交流センター」は、市民活動・文化活動・多世代間交流の拠点だ



「日本一の読書のまち」を支える事業の一環「子ども司書養成講座」は本年度で14期目を迎えた(第11期閉講式の模様)

三郷市を全国発信するコンテンツとしても、大きな役割を担っている。

そして取材直後の本年6月1日には、日本一の規模を持つショッピンゲモール「イオン越谷レイクタウン」が沿道に立地する国道4号東埼玉道路が、三郷市に隣接する吉川市から松伏町まで

また、活字離れの進む子どもたちには、地域を挙げて推進する読書環境の充実化に触れることで必ずもたらされる、成長期に不可欠な、無尽蔵の『心の栄養』を吸収し、のびのびと育ってほしい。

つまり『日本一の読書のまち』の取り組みとは、近未来に向けて持続可能なまちを形成していくのに不可欠な、そんな『住んでいるだけで心の豊かさを感じていただけるようなまちづくり』を目指すための、象徴的な核となる施策・事業なのです(木津市長)

そして、応援団長・柳田邦男さんのサポートを得て、読書習慣の醸成に資する多彩なイベント・事業(講演会、シンポジウム、幼

少児童への読み聞かせ運動の推進、子ども司書の養成、移動図書館／ふれあいブックワゴンの導入、地域の民話集出版など)が随時実施されてきた。平成27(2015)年には「日本一の読書のまち三郷推進計画」を策定。平成30(2018)年には「日本一の読書のまち推進室と図書館3館を統合した『日本一の読書のまち推進課』を設置。令和3(2021)年の「第2次日本一の読書のまち三郷推進計画」策定を経て、令和5年には「日本一の読書のまち宣言」から10周年の節目を迎えた。その間には自治体をはじめ全国からの視察団をコンスタントに受け入れるなど、「日本一の読書のまち三郷」は、

延伸したため、三郷市街地の渋滞が抜本的解決に向かう一助になるという趣旨のニュースがもたらされた。三郷市をめぐる広域高速交通網のネットワークは、日々、更新されつつあるのだ。

このように交通の要衝としての深化が体現する「まちづくりは道づくり」のさらなる進展と、豊かな水辺空間や、新たな市街地の建設、企業進出などがもたらす活気が共存する三郷市。そこに「日本一の読書のまち」への取り組みなどが象徴する「まちづくりは人づくり」を体現する各種取り組みが相まって構築される、近未来に向けた三郷市の持続可能なまちづくりは、これからいっ

花開いていくのだろうか。

その日の到来が、今から楽しみである。



平成23年発足以来、消防・防災活動を通じた次世代育成、市民の防災意識向上に多大な貢献を果たす三郷市の「少年消防クラブ」



# 地域の活力は人

ぶんごたかだ 豊後高田市長(大分県) さ さ き と し お 佐々木敏夫



## 全国最年長・酒は百薬の長

私は、市長として9年目を迎え、この4月、全国最年長市長(82歳)となりました。「市長、元氣やなあ。」宴席の後、皆さんに決まって言われます。

乾杯のビールに始まり、赤ワイン、日本酒と、会が終了するまで、杯を重ね、出された料理も残さずいただきます。

赤ワインのお供には、「豊後・米仕上牛」が最高です。

大分県産の飼料米で育った、黒毛和牛種とホルスタイン種を掛け合わせた牛で、霜降りの中にバランスよく赤身が入り、美肌



豊後・米仕上牛が初受賞! 飼料用米活用畜産物ブランド日本一コンテスト

効果のオレイン酸が豊富に含まれています。

脂はくどくなく、さっぱりしており、牛肉本来のうま味を味わえます。私でも、300gを、ペロツといただけましたし、ふろさと納税の返礼品としても人気を集めています。そして、肥育牛の頭数は、大分県の中で、豊後高田市が一番です。

また、晩酌時、酒の肴がな時は、庭に植えたボタンボウフウの出番です。

柔らかい新芽を収穫し、天ぷらにして食べます。別名、長命草と呼ばれるセリ科の多年草で、一株食べれば、一日長生きすると言われています。食後に上がる血糖値を抑えるクロロゲン酸が豊富に含まれており、その効能に着目した大手食品メーカーにより、昨年、機能性表示食品「長命草のチカラ」が誕生いたしました。食後の血糖値が気になる方に、ぜひお試しください。

私の一日はフェイスブックの投稿やコメントのチェックから始まり、朝日が昇るのを待ちます。日課の朝日の撮影は、ついつい、シャッターを切りすぎ、気づけば、撮影した写真が100枚以上になります。私は、風景写真が大好きで、特に、日本の夕陽百選に選ばれている「真玉海岸」には、足



私の自慢のエビネ

しげく通っております。また、市内には、昭和30年代の風情豊かな商店街のまちなみが残る「豊後高田昭和の町」や1000年以上の歴史を誇る「六郷満山文化」、滞在型リゾート地となった花とアートの岬「長崎鼻」など、全国に誇れる観光資源、撮影スポットが数多くあります。その他、朝の日課として、自宅のコイや鉢植えのエビネの世話をしていると、気づけば公務に行く時間となります。

## 常に前にへこたれず 問題意識も

私は、5人きょうだいの次男として、きょうだいげんかをする、弟だから我慢しなさい。下の妹とけんかをすれば、兄だからと、反骨精神が養われる環境で育ちました。

大学時代、長期の休みには、実家の建設会社を手伝っていました。作業員宿舍生活を通じ、「社長の息子」という色眼鏡を払拭するため、従業員には絶対負けないう気持ちで、仕事に取り組みました。

この時、私には勝算がありました。従業員



員と比べ、私は休みの間という期限があります。

そういう意味で、私は、短距離走、常に100%の力が出せました。

また、ガムシヤラに働くだけでなく、どうすれば、効率よく仕事ができるのか、想像力の大切さも現場から学びました。天気に大きく左右される工事現場は、予報を見ながら、雨の日にもできる仕事を考え、進めていかなければなりません。もし、雨で休みとなれば、工期は延び、その分コストも増えてしまいます。

この常に問題意識を持つて考える癖は、その後の建設会社経営、8期の県議生活、そして、市政運営にも生かされていると思うております。

### 消滅可能性自治体からの脱却 さらなる進化を

私の市長就任時、平成26年に日本創生会議から発表された「消滅可能性都市」リストに豊後高田市が掲載されたショックが市政を覆っておりました。私自身、「何もしなければ、市が消滅をしてしまう」という危機感を持ち、一貫して「人口増対策」に取り組んでまいりました。

子育て世帯の現状は、多くが共働きであり、生まれた子どもは誰が面倒を見るのか、経済的な負担の問題

も出てきます。

子育て支援は、未来への投資であり、対策として、「幼稚園、小中学校の給食費の無料化」、「高校生までの医療費の無料化」、「保育園の保育料、幼稚園の授業料の無料化」、「園児から中学生まで無料で学べる市営塾」、さらに、地元・高田高校生のため、難関大学突破に向けた無料の市営塾や、授業料の無料化、そして、昼食の無償提供を行っております。

また、対象者1人当たり4000円の「敬老会補助金」と、77歳1万円、88歳3万円、95歳5万円、100歳10万円の「敬老祝い金」を交付するなど、高齢者に優しいまちづくりにも取り組んでおります。

ただし、政策には必ず財源がセツトで必要になります。行財政改革にも積極的に取り組み、財政状況の指標である経常収支比率は、県内14市で4年連続トップです。

こうした問題意識を持った職員の努力により、本市は、11年連続人口の社会増を達成でき、民間の出版社が調査する「住みたい田舎ベストランキング」では、人口別ではありますが、総合部門のほか、若者世代、子育て世代、シニア世代の全てで5年連続1位に選ばれています。そして、昨年4月



住みたい田舎ベストランキング5年連続全部門1位

には、人口戦略会議による自治体の持続可能性分析で、「消滅可能性自治体」からも脱却できました。

本年は、新市施行20周年、昭和100年の節目の年に当たります。これらの節目を機に、「地域の活力は人」という市政推進の原点に立ち返り、豊後高田市を消滅させないため、交流人口を増やし、人口増へとつなげる「新たな観光振興」にも力を入れ、市のさらなる発展・進化を目指してまいります。



## わが

新庄開府400年を記念して  
次の100年のまちづくりを

はじめに

新庄市は、山形県北部の新庄盆地のほぼ中央に位置し、四方を山地に囲まれ、北東部には奥羽山脈（神室連峰）が連なるとともに、

西部には日本三大急流の最上川が流れ、その支流となる升形川や泉田川の扇状地に市街地が広がっています。年平均気温は約12℃で、冬季の降水（雪）量が多く、日本海側の冬型気候の特徴があります。

季節の降水（雪）量が多く、日本海側の冬型気候の特徴が

顕著にみられる豪雪地帯です。

## 新庄開府400年を迎えて

本年度は、新庄市の礎を築いた戸沢藩の初代藩主である戸沢政盛公が寛永2年（1625年）に新庄城を築城し、領内を開いてから400年となる節目の年を迎えました。これを記念するため、本市では本年9月28日に新庄市民文化会館において記念式典を開催します。

式典では、直木賞作家で、本市の「しんじょう観光大使」でもある今村翔吾氏プロデュースの「ダンスプロジェクト羽州ぼろ鳶組」の披露や、歴史研究家の小和田哲男氏の基調講演、さらに、今村氏と小和田氏による対談も予定しています。

また、市内の多くの市民団体が自ら企画提案する「市民提案事業」

を実施していただき、記念すべき年を市民総参加で盛り上げていきます。

本年度を、新たなまちづくりのスタートの年として掲げ、市民一人ひとりがまちの成り立ちを再認識し、郷土への愛着を深め、誇りを高く持てるよう新庄の魅力を広く内外に発信してまいります。

## 新庄まつり270年祭を契機とした伝統文化の継承

本市の夏の一大イベントである

「新庄まつり」は、毎年8月24日から26日までの3日間にわたり開催されます。平成21年には山車行列が国指定重要無形民俗文化財に指定され、さらに平成28年には、日本の「山・鉾・屋台行事」



新庄まつり270年祭のポスター

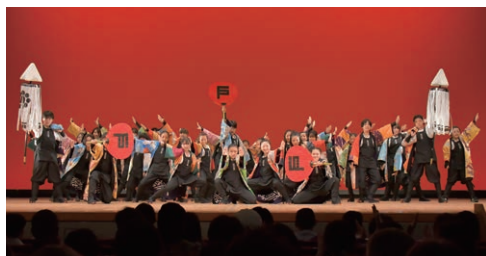
のひとつとして、ユネスコ無形文化遺産にも登録されています。

まつりの見どころは、町内単位で毎年作製する豪華絢爛な20台の山車行列、山車の後方で太鼓、笛、鉦、三味線の30〜40人で構成されるまつり囃子、侍や神官に扮した総勢約200人による古式ゆかしい神輿渡御行列、新庄城址で舞われる風雅な萩野鹿子踊・仁田山鹿子踊などで、いずれも藩政時代をしのばせる歴史絵巻が次々と繰り広げられます。



大勢の観光客でにぎわう新庄まつり

例年、約50万人の観光客をお迎えし、「お盆に帰省しなくても新庄まつりには必ず帰省する」という新庄出身者も多く、市民が最も待ち



ダンスプロジェクト羽州ぼろ鳶組のダンス



記念式典カウントダウンボード



「新庄エコジョーガーデン原蚕の杜」完成予定図



「新庄エコジョーガーデン原蚕の杜」鳥瞰（ちょうかん）図



新庄まつりの山車行列

焦がれ、最も燃え上がる3日間となります。

本年は270年祭として、25日の本まつりの観覧席が無料開放され、さらに「ダンスプロジェクト羽州ぼろ鳶組」のダンスパレードも行われるなど、例年になく盛り上がりを見せました。

270年の歴史が紡いできたまつりの価値と伝統を、これからも市民と共に大切に育んでいくとともに、皆さまもぜひおいでいただき、時空を超えて浮かび上がる夢幻の光景、四方から湧き上がる熱気と興奮をご体感ください。

## 新しい道の駅による 観光振興や交流人口 増加の取り組み

令和7年1月31日に本市初の道の駅となる、「新庄エ

コロジーガーデン原蚕の杜<sup>げんさん</sup>」が登録され、本年12月にオープンする見込みとなっています。

新しい道の駅には、山形県内における蚕糸業の発展を支えた蚕糸試験場設立期の主要施設が良好に保存され、平成25年

に国の登録有形文化財に登録された同名の新庄市エコロジーガーデン「原蚕の杜」があり、これまで、常設の産直施設である「まゆの郷」の他、カフェや宿泊施設、ドッグランなどを整備してきました。

登録有形文化財を内包して新設される全国的にも非常に珍しい形態となり、完成後は、エコロジーガーデンの歴史的価値や景観が利用者へ安らぎの空間を提供する新たな交流スポットとなることが期待されます。

## 新庄市ゼロカーボンシティ 宣言による脱炭素社会を 目指して

本市は、昨年12月23日に「新庄市ゼロカーボンシティ宣言」を行い、2050年までに二酸化炭素の排出量実質ゼロを目指すことを



多くの人でにぎわうキトマルシェ

民や事業者の皆さまと連携して地球温暖化対策を積極的に推進し、ゼロカーボンシティの実現に向け

## プロフィール

- ◆ 面積 222・85 km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 3万1981人
- ◆ 世帯数 1万3809世帯

〔将来都市像〕「住みよさ」をかたちに、市民一人ひとりが心の豊かさを実感できるまち

〔まちの特徴〕山形新幹線の始発駅で、鉄道や国道が東北地方のほぼ中央で東西南北に交わる交通の要衝のまち



新庄市長  
山科朝則



〔特産品〕米、とりもつラーメン、くじらもち、最上早生（そば）、新庄東山焼、新庄亀織<sup>かめおり</sup>織<sup>おり</sup>

〔観光〕新庄市エコロジーガーデン、新庄ふるさと歴史センター、新庄藩主戸沢家墓所、新庄城址（最上公園）、雪の里情報館

〔イベント〕新庄まつり、新庄カド焼きまつり、新庄味覚まつり、新庄そばまつり、新庄雪まつり、キトマルシェ

## 結びに

て取り組んでいきます。

本市を取り巻く環境は目まぐるしく変化し、さまざまな分野において克服していかなければならない課題が山積しています。人口減少がさらに進行していく中、安定的かつ持続可能な行財政運営に努めながら、市民の皆さまと共に「輝く未来へ 挑戦するまちづくり」に邁進してまいります。

※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

## 地域の魅力を再発見 市民一丸となった プロモーションへ向けて

香取市は、千葉県の北東部に位置し、東京都心から約70km、成田空港から約15kmに位置し、北部には利根川が東西に流れ、その流域には、水郷の風情漂う水田地帯が広がり、南部は山林と畑を中心とした平たん地で北総台地の一角を占めています。豊かな水と肥沃な

### 「スローシティ」の推進

本市では、地域に根付く産業や歴史、文化といった地域資源を最大限活用したまちづくりを展開するため、第2次香取市総合計画で定める将来都市像の実現に向けたまちづくりを進めています。現在、社会情勢の変化は著しく、地域経済や人口構造の変化など本市の直面する課題は複雑多岐にわたります。そして、多くの自治体で人口減少が進み、地域間競争がますます激しさを増す中、いかに「香取らしさ」を追求するかが重要です。本市ならではの地域資源や個性を磨き独自性を発揮することで、市内外の認知度を高め、個性と魅力

あるまちづくりに取り組んでいるところとあります。その主な取り組みとして、スローシティの理念を取り入れたまちづくりを推進しています。スローシティとは、イタリア共和国発祥の、地域の歴史・文化・自然を大切にしながら等身大のまちづくりを目指す運動です。具体的には、令和6年11月に慶

應義塾大学と連携協力協定を締結し、大学生が地域の伝統行事や活動に参加しながら地域の魅力を再発見する地域研究を行っています。令和6年度は、13回の地域活動を行い、延べ200人弱の市民の方々と一緒に活動をしました。この運動を通じて、市民の皆さまにも、われわれの日常生活が貴重な地域資源であること、誇れる魅力あるものだということを再認識していただくことで、シビックプライドの醸成にもつなげているところです。



市内を流れる小野川

土地、そして温暖な気候に恵まれていることから、農業が基幹産業となっており、特に米とサツマイモは関東でも有数の生産地となっています。また、マッシュルームの生産量が

日本一であり、市内の飲食店でも工夫を凝らしたマッシュルーム料理が提供されています。



慶應義塾大学との協定締結調印式



学生たちによる地域の方々との研究活動

## 発酵と観光のまちづくり

本市の文化の特徴の一つとして、古くから伝統として引き継がれる醤油や酒などの醸造文化をはじめとする発酵に関する歴史と文化があります。最盛期には「関東灘」とも言われるほど、市内の佐原地域に35



酒蔵見学



味噌づくり（発酵バスツアー inかとり）

もの酒蔵があり、江戸時代には利根川水運を利用した江戸との交流が隆盛を極め、醸造業をはじめとする商業が繁栄しました。その繁栄も明治31年の鉄道開通以来、陸運が主要となり徐々に衰退してきましたが、現在でも伝統の製法による醤油や酒、味噌などが醸造されています。

元の米で地酒を造りたい」と発足したプロジェクトなど、新たな酒造りなども行われてきました。さらに、令和4年には、6次産業化の取り組みとして、佐原の重要伝統的建造物群保存地区内において遊休物件となっていた建物で、クラフトビールの醸造と自家製チーズの製造が開始されました。店内で使用する食材はもちろんのこ

これから「発酵と観光のまちづくり」を市全体で推進していくため、発酵と観光のまちづくりに向けた情報交換の場として、「香取市発酵と観光のまちづくり連絡会議」を立ち上げ、市内外の各種団体、機関、行政が連携し、発酵文化および発酵食品を通じ、市民の健康増進および産業の振興による地域の活性化を図っていきます。

## 結びに

令和8年3月には、香取市誕生から20周年を迎えます。これまでの20年を振り返るとともに、未来へとつながる持続可能な地域を構築するため、スローシティの活動や発酵文化といった地域資源の魅力を最大限引き出す取り組みを続けてまいります。

## プロフィール

- ◆ 面積 262.35km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 6万8975人
- ◆ 世帯数 3万1617世帯

〔将来都市像〕豊かな暮らしを育む歴史文化・自然の郷 香取  
「人が輝き 人が集うまち」

〔まちの特徴〕日本の原風景を感じさせる田園・里山、水郷筑波国定公園に位置する利根川周辺の自然景観、古い商家や土蔵が軒を連ねる佐原の町並みなど、水と緑に囲まれ、自然・歴史・文化に彩られたまち



香取市長  
伊藤友則



〔市町村合併〕平成18年3月27日、佐原市、小見川町、山田町、栗源町の1市3町が合併

〔特産品〕米（コシヒカリ、ふさおとめ）、さつまいも（紅はるか、シルクスイート）、マッシュルーム

〔観光〕香取神宮、伊能忠敬記念館、水郷佐原あやめパーク、道の駅・川の駅水の郷さわら、道の駅くりもと

〔イベント〕佐原の大祭、水郷おみがわ花火大会、いきいき山田鯉のぼりまつり、栗源のふるさと祭り

※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。



# 公民連携を駆使し、 「こどもを核としたまち」の実現へ

三田市は、美しい農村風景、ニュータウンのまちなみ、にぎわいのある市街地そして四季折々の自然が融合する素晴らしいまちと多くの人から評価されています。

農畜産業も盛んで、三田牛や黒枝豆、三田米、母子茶などの特産品があります。これら素晴らしい

特産品を多くの人に認知してもらうことが今後の課題です。

また、複数の高速道路ネットワークの結節地点であるため、商工業地として最適な産業団地に50数社の企業が進出しています。市内で操業

する企業とさまざまな連携事業を進めることで「公民連携先進都市」というメッセージを打ち出し、発信していくことが重要だと考えています。

「公民連携先進都市」を目指す取り組み

「公民連携」は、本市のまちづくりを行う上で、欠かせない手法です。私は、市長就任以降、公民連携先進都市を目指し、スピード感を大事にしながら自らがセールスマン、時にはコーディネーターとなり、企業人と話のできる市長として数々の事例を実現してまいりました。公民連携にあたっては、公平性、公正性を確保しつつ、民間事業者などとの対等なパートナーシップのもと、互いの強みを生かしながら進めており、その連

携手法はさまざままで全てオーダーメイド的な協定となっており、より実効的な運用となっています。

特徴的な取り組みとして、神姫バス株式会社と進めている「担い手共創プロジェクト」があります。これは、「公共交通の担い手確保」を推進することを目的とした連携協定です。この目的に賛同いただき、「担い手共創プロジェクト」として2団体が参画しています。参画団体の一つである「兵庫ブルーサンダーズ」は、本市を拠点とする女子硬式野球の実業団チームで、選手は市内のさまざまな企業などで働きながら、野球を続けています。私は、社会人野球とリクルートの青田買いをヒントに、このスキームを考えました。選手は企業人との両立を前提で就職します。存分に野球に取り組み、引退

後に企業に専念するということです。「担い手共創プロジェクト」はこういった団体ニーズに合致したのです。

また、神戸大学との包括連携協定では医療人材確保や、未来の子どもたちのために急性期医療を担う人材の確保、本市農畜産物のブランド化へ向けての検証など、幅広い分野でタッグを組み取り組んでいます。その他にも、市民の命を守るための多数企業との災害協定や、ニュータウンの再生に向けたイオン株式会社との包括連携協定およびイオンリテール株式会社



公共交通維持のための担い手共創プロジェクト



豊かな自然と里山に囲まれた農村地域



美しいまちなみのニュータウン

などとの個別協定を締結しています。このように、あらゆる課題を公民連携の視点で解決し、「新たな価値を創造する」「地域を活性化する」という信念をもって取り組みを進めているところです。

## こどもを核としたまちづくりで住みたい・住み続けたいまちに

本市は、子ども・若者がこのまちに住み、生涯にわたって住み続けることに「不安」ではなく、「希望」を持てるまちを目指す「こどもを核としたまちづくり」を進めています。本市の人口は現在

約10万6000人ですが、令和16年度には1万人減少することに加え、75歳以上の人口は約6000人増える一方、20歳から74歳までの人口は1万人以上減少するという危機



多くの雇用を生み出している産業団地

ば最大50万円支給しています。これまでの支給額から大幅に増額しており、成果が出てきているところです。これは企業の働き方改革にも資するものと考え、近くに住むことで

的な状況になると見込んでいます。こどもを核としたまちづくりの実現に向けて、まず子育て世代に圧倒的に多い「経済的不安」を軽減し、子育て世代の定住促進や、子どもたちが健やかに育つ環境を整えるため、令和7年度は、中学生の給食と18歳までの医療費の完全無料化に加え、不妊・不育治療、新生児・1カ月児の健診の無料化など妊娠から子育て期まで切れ目のない支援を行うことで子育てへの安心感を訴求しました。

移住・定住については、本市には産業団地の企業や市内にある大企業などに約1万人が働いていて、その約半分の従業員が市外から通勤しているという実態があります。そこで、市外からの通勤者に移住してもらったら良いのではないかと発想し、市外からの通勤者が本市に住居を購入し、転入すれば

企業にとっても、従業員にとっても、本市にとってもメリットがあり、まさに「三方よし」の発想です。

## 最後に

三田市は、多くの魅力が詰まった味わいのあるまちです。多くの

## プロフィール

- ◆ 面積 210・32 km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 10万5981人
- ◆ 世帯数 4万7739世帯

〔将来都市像〕まちづくりの基本目標を「ひと」×「まち」×「さと」が織りなす未来都市三田」と掲げ、本市がもつ「ひと」「まち」「さと」の魅力を一枚の布のように織りなすことで新たな魅力を生み、育てるとともに、先端技術や新たな価値観等を取り入れた未来都市

〔まちの特徴〕兵庫県の南東部に位置し、市の南東部には耕作地のある三田盆地が開け、市内を貫流する武庫川が肥沃な農地を潤し、豊かな自然に恵まれている。市街地、農村、ニュータウン



三田市長  
田村克也



市民が「このまちに住んでよかった」と実感でき、また、三田に「住んでみたい」と思ってもらうため、トップセールスにより「さんだ」を積極的に発信するなど、スピード感をもって全力投球で取り組んでいます。

ンが共存し、神戸・大阪圏への道路網、鉄道が整備されている都市と自然が隣接するまち

〔特産品〕三田米（コシヒカリ・どんとこい・ヤマフクモチ（もち米）・山田錦）・畜産業（三田牛）・三田うど・黒大豆枝豆・さんだくり南瓜・山の芋・極ぶとくん（ねぎ）・さんだいちご・母子茶など

〔観光〕県立有馬富士公園、千丈寺湖、ガラス工芸館、永澤寺と花しょうぶ園、花山院、人と自然の博物館、野外活動センター

〔イベント〕三田さくらまつり、さんだまち博、ノルディック・ウォーキングフェスタ、三田まつり、三田マスタースマラソン、サンタ×三田プロジェクト

※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。



### 『楽しさ』、『豊かさ』、『美しさ』 三つの要素で目指すまちづくり

本州と四国をつなぐ瀬戸大橋が

架かる坂出市は、まさに四国の玄関口と言えるまちであり、優れた交通結節機能を有し、これまで重厚長大型の製造業を中心に「働くまち」として発展してきました。しかしながら、今後のまちづくりにおいては、暮らしの満足度向上とまちのイメージ転換を図る施策により、「働くまち」と「住むまち」の両立がポイントとなります。

#### 変わり始めたまちの景色 中心市街地の再生

本市の中心に位置する坂出駅は、県庁所在地の高松駅と約15分、本州の岡山駅と約40分で接続することから、JR四国管内で乗降客数第4位を誇り、1日1万人近い人が利用しています。近年では、その交通便利性から住宅需要

が高まっています。

さらなるエリア価値向上のため、坂出駅前の再整備を進めており、その中で中心となるのが図書館機能を核とする複合施設の整備です。図書館機能に子育て支援機能や地域交流センターとしての機能、加えてカフェやコワーキングスペース、地域物産エリアを設置することとで、「まちのリビング」と呼べる市民の居場所を創出します。複合施設は中央に吹き抜けを設け、各階を半階ずつ上下にずらしたスキップフロア形式を採用することとで、各階の活動が自然と目に留まり、さまざまな発見が施設のリピーターを生み出すようになります。

また、本市を東西に横断



駅前複合施設（令和10年度供用開始予定）

するさぬき浜街道では、瀬戸大橋に接続する坂出北インターチェンジのフルインター化と高松方面への4車線化を進めています。

今後の交通量の増加が予想されるさぬき浜街道を生かし、隣接

#### 災害に強いまちづくり

する坂出緩衝緑地を開かれた公園へと再整備していきます。既存の緑を活用して魅力的な空間を創出し、カフェやフリーマーケットが実施できるスペースを整備することで、幅広い世代の方がゆっくりとした時間を過ごせる「明るく心地よい緑地」へと生まれ変わります。

本市において、防災対策上重視しなければならない災害の想定に南海トラフ地震があり、今後30年以内の発生確率が80%程度と「防災・減災対策」は喫緊の課題です。

南海トラフ地震の対策としては、大規模地震による人的・物的被害の軽減を目指し、効果的かつ効率的な地震・津波防災対策を講じるため、ハード対策およびソフト対策を組み合わせた多重防御を図ることが重要です。ハード対策では河川や海岸堤防のかさ上げや耐震対策など、優先度の高い箇所から計画的に整備を進めているほ



坂出緩衝緑地（令和9年度供用開始予定）

**ゼロカーボンシティの実現に向けて**

本市は令和3年9月に、2050年までに二酸化炭素排出量の実質ゼロを目指す「ゼロカーボンシティ宣言」を行った後、本市の地球温暖化対策に関する基本方針と



周知用に作成した「さかいで防災ハンドブック」

か、ソフト対策促進のため、住宅の耐震化、家具の転倒防止対策、救助や復旧の妨げになる旧耐震基準の空き家除却の補助制度を設け、災害時の家屋倒壊リスクの軽減を図っています。

また、避難所の良好な生活環境を確保するため、避難所となる屋内運動場に空調設備を設置するほか、携帯トイレなどの備蓄物資の充実を図り、避難所の生活環境の向上に努めています。

これらの「防災・減災対策」を確実に推進し、充実強化を図ることで、「災害に強く、安全・安心なまちづくり」を進めています。



坂出番の州臨海工業団地と藻場の再生創出実証事業



なる「坂出市地球温暖化対策実行計画（区域施策編）」を策定し、市域における温室効果ガス削減目標とその達成に向けた具体的施策をまとめました。

以後、本計画に基づき、国立大学法人香川大学と連携し、海中における二酸化炭素の吸収機能を持つ藻場の再生・創出をはじめ、民間事業者と連携し、市内公共施設などへの電気自動車用充電設備の設置およびペットボトルなどのワンウェイプラスチックの排出

削減による環境負荷低減を目指すた公共施設へのマイボトル用給水機の設置など、公民連携手法を積極的に活用し県内に先駆けたさまざまな取り組みを進めてまいりました。

また、令和5年度にはさらに多面的な視点から施策を進めるため、本市政策課内に「未来エネルギー推進係」を設置する中で、本市、香川県、番の州立地企業およ

## プロフィール

- ◆ 面積 92・46 km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 4万9281人
- ◆ 世帯数 2万4570世帯

〔将来都市像〕すべての人がいきいきと輝き、安全で環境に優しく持続可能な、健康で安心して快適に暮らせるまち

〔まちの特徴〕香川県の中央部に位置し瀬戸内海や里山など豊かな自然に恵まれた瀬戸大橋が架かる四国の玄関都市



坂出市長  
有福哲二



〔特産品〕讃岐うどん、醤油、サヌカイト、金時みかん、金時いも、金時にんじん、ブロッコリー

〔観光〕瀬戸大橋記念館、東山魁夷せとうち美術館、国宝神谷神社、讃岐富士、府中湖カヌー競技場

〔イベント〕瀬戸内国際芸術祭、さかいで大橋まつり、駅近さかいで楽市楽座、天狗マラソン大会

び坂出商工会議所が構成員となった坂出市番の州コンビナート水素等利活用推進協議会を創設し、水素などの次世代エネルギーの調達・利活用に関する協議を現在進めています。

本市といたしましては、引き続き、公民連携を主軸とし、ゼロカーボンシティの実現に向けた取り組みを切れ目なく強力に推進してまいります。

※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。



これぞ!  
食の

イチオシ

の の い ち  
野々市市 (石川県)



復刻日本酒  
「猩々」  
しょうじょう

推薦者



地域政策部  
地域振興課  
いわさき ほ  
岩崎莉穂さん

野々市市の旧北国街道沿いにたつ  
ずむ国指定重要文化財「喜多家住宅」  
でかつて造られていた日本酒「猩々」  
を、市内に所在する酒造会社と大学  
との産学官連携で約半世紀ぶりに復  
刻しました。

野々市で収穫された酒米「五百万  
石」と野々市の清く豊かな水を使用  
した、素材も技術もオール野々市の  
日本酒です。

現在の食卓に合うスッキリとした  
味わいで、多くの方に親しんでいた  
だけのお酒に仕上がりましたので、  
ぜひ一度ご賞味ください。



金沢市

野々市市

面積 13.56km<sup>2</sup>

人口 5万4,557人  
(令和7年6月30日現在)

特産品 キウイフルーツ、ヤーコン、  
かぶら寿し、大根寿し

※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。



国指定重要文化財 喜多家住宅

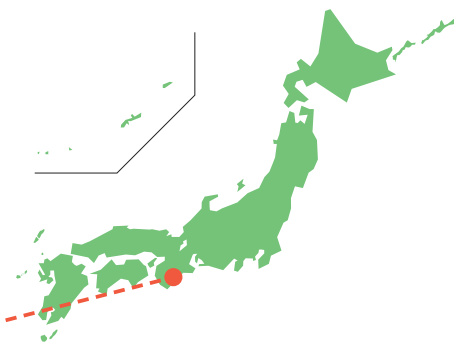
写真で見る

# 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。

おわせ  
尾鷲市(三重県)



令和  
7年  
(2025年)



現在の尾鷲総合病院の様子



政策調整課  
おおかわけんし  
大川健志さん

## まちと共に歩む尾鷲総合病院

昭和17年に開設した尾鷲町立病院を前身とし、昭和29年に尾鷲市制施行とともに尾鷲市立病院に変更し、昭和44年に現在の場所で尾鷲総合病院として開設しました。以降、東紀州地域の中核病院として地域医療を支え、地域包括ケアシステムの中心的な役割を担いながら、療養病床の整備や地域包括ケア病床への転換など機能強化し、現在もその姿を変えながら、地域に欠かすことができない病院として住民の命と健康を守っています。



昭和  
48年頃  
(1973年頃)

昔の尾鷲総合病院の様子



# 市政

令和7年9月号

# 特集

## 職員が安心して働ける 職場環境を整備する

人口減少を背景に人手不足が進展し、また行政課題が高度化・複雑化する中、各自治体では、自治体職員が心身共に健康で、持っている能力を十分に発揮できる職場環境の整備に努めています。

特集では、学識者から、自治体組織におけるメンタルヘルス対策の重要性、自治体の取り組み状況、都市自治体に望まれる姿勢などについて寄稿いただきました。また、職員のウェルビーイング向上を目指した「健康経営」と「働き方改革」の一体的な推進、条例制定を中心とした職場におけるハラスメント対策、メンタル不調者を出さない職場環境の改善施策など、職員が安心して働ける職場環境の整備を進める都市自治体の取り組みを紹介します。

寄稿 1

### 職場環境づくりから始める メンタルヘルス対策

東京都立大学法学部教授 大杉 寛

寄稿 2

### 「これから」を変えていく！

苫小牧市長 金澤 俊

寄稿 3

### 職員が安心して働ける職場環境を！

生駒市長 小紫雅史

寄稿 4

### 「職員が輝き続ける職場」を目指して

宇部市長 篠崎圭二





# 職場環境づくりから始める メンタルヘルス対策

東京都立大学法学部教授

おおすぎ さしる  
大杉 覚



## 喫緊かつ身近な課題としての メンタルヘルス対策

メンタルヘルス問題(心の健康問題)が社会的に注目されるようになってから久しい。地方公務員についても同様で、近年ではより深刻な様相を帯びてきた。残念なことに、自治体職員にとって身近で切実な問題だといつてよい。

(二財) 地方公務員安全衛生推進協会による地方公務員の主な疾病分類別長期病休者数(10万人率)の推移によると、「精神及び行動の障害」が一貫して増加基調にあり、ここ10年余りの間に倍増していることが分かる。新生物、循環器系や消化器系の疾患などの要因が微減傾向にあるのとは顕著に対照的である。

メンタルヘルス不調による長期休務者が増加の一途をたどってきた背景はさまざまに考えられる。公務に密接な関わりを持つ要因だけでも、例えば、少子化対策や地方行政のデジタル化など新たな行政需要への対応が求められるようになったこと、頻発する大規模災害やコロナ禍など突発的な非常事態への対応

に迫られてきたことなど、従来からの仕事ぶりを踏襲するだけでは対処しきれない内容の業務や課題が増大してきたことが挙げられる。また近年では公務の場でも人手不足が顕在化し、若年退職者の増加やメンタルヘルス不調による病休者の増加が追い打ちをかける悪循環も指摘される。

メンタルヘルスが自治体職場の難題であるのは、「職場の対人関係」や「元々の精神疾患の悪化」、「困難業務」「異動・昇任」などその要因が多岐にわたるとともに複合的なことだ。だからこそ難題への対処策も複合的視点からのアプローチが求められる。中でも職場環境改善が有効であることは民間企業のケースなどでも指摘されているが、このことは自治体職場にも当てはまるだろう。その際の環境改善はハード面のみならずソフト面を含めた対応が求められる。例えば、総務省「人材育成・確保基本方針策定指針」(2023年12月22日)でも、「職場環境の整備」の一環として「職場の健康管理等に関する取組」が挙げられ、「職員が心身に不調を来すと、その能

力を十分に発揮することができなくなることから、長時間勤務者に対する医師による面接指導などの健康確保措置の実効的な運用に加え、メンタルヘルス対策に積極的に取り組むこと」と明記された点は注目される。

メンタルヘルス問題は職場や職員の心身をむしばみ、その結果住民サービスの低下をもたらしかねないだけに、トップから職員まで真摯<sup>しんし</sup>に向き合い、心理的安全性が担保された職場環境づくりに向けて適切な対応を取る姿勢が求められる。

## 自治体におけるメンタルヘルス対策の 取り組み状況

現状では自治体でのメンタルヘルス対策の取り組み状況はどうだろうか。以下、総務省『地方公共団体の勤務条件等に関する調査結果』を手がかりに確認したい。

事業場(部局)別に見ると、指定都市の全てで、市区(指定都市以外、以下同)でもほとんど(98・5%)でストレスチェックは実施されている(都道府県・市区町村などの事業場全体

図1 年度別メンタルヘルス対策の取組状況の推移：指定都市

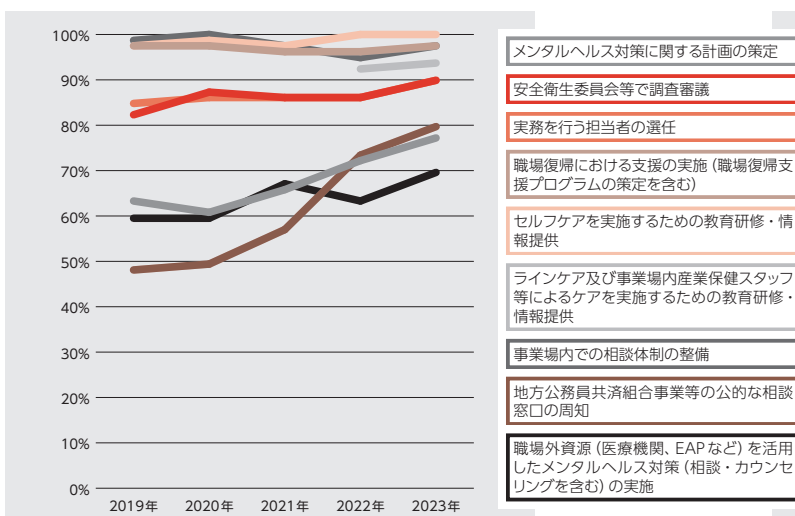
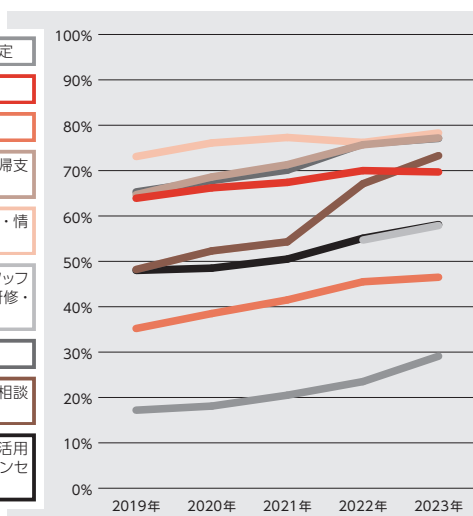


図2 年度別メンタルヘルス対策の取組状況の推移：市区(指定都市以外)



(注) 総務省『地方公共団体の勤務条件等に関する調査結果』各年版より作成。ただし、令和4(2022)年度版より項目に加除・変更があったため、ほぼ同内容のものは継続するものとして扱った。なお、ここでの比率は回答都市自治体の事業所数全体に占める割合を算出した

では97・5%)。ところがストレスチェックの集団分析について見ると、集団分析が未実施の事業場は1割程度ある。集団分析を活用している事業場となるとさらに限られており、都市自治体の事業場であればその割合は指定都市の85・9%、市区の75・4%となっていて、改善の余地がかなり残されているのが実情である(全自治体の事業場全体では75・1%)。

集団分析結果の活用状況としては、指定都市で「管理監督者向け研修の実施」に活用されているとするのが過去5年で7割前後で推移しており、最も活用された内容である。ところが、市区についてはおおむね3割台後半で推移しており、指定都市に比べて著しく低率なのは気掛かりな点である。職場環境の整備の責務を担う管理監督者にしっかりとしたメンタルヘルス対策に関する意識を持つてもらう必要があるのはもちろんのこと、管理監督者層やそれらと年代の近い職員層でメンタルヘルス対策に対する意識の遅れなど古い体質を持っていることが多いこと(あるいは若年世代の職員からそのように見られていること)を踏まえれば、データを根拠とした管理監督者向け職員研修の充実強化が図られるべきだろう。

その他の活用方法として、「(安全)衛生委員会」での活用が市区で6割台、指定都市では4割台で推移している。一定程度の活用実態がうかがわれるが、事業場によっては会合が開催されていないなど衛生委員会そのものが十

分に機能していないことも多い。職場の身近な課題だけに、こうした場を活用し、職員一人一人が意識づけできる機会として、衛生委員会の積極的な活用が図られるべきだろう。

また、「業務配分の見直し」や「人員体制・組織の見直し」などで活用する都市自治体はいずれも2〜3割台にとどまる。組織マネジメントや職場環境の整備を重視する視点からすれば、十分反映すべき重要な要因として考慮されるべきであろう。

図1と図2はそれぞれ指定都市と市区について年度別メンタルヘルス対策の取り組み状況の推移を示したものである。全体として右肩上がりであることは望ましいが、両者を見比べると取り組み水準の差異は明確である。指定都市では全ての事業場で「セルフケアを実施するための教育研修・情報提供」が行われ、ほとんど全ての事業場で「事業場内での相談体制の整備」や「職場復帰における支援の実施」がなされている。これに対して、市区ではいずれも8割に満たない現状である。特に「ラインケア及び事業場内産業保健スタッフ等によるケアを実施するための教育研修・情報提供」が市区では6割に満たない点の改善は急務であろう。他方で、対策を進める上で鍵となる「実務を行う担当者の選任」は指定都市の事業場のうち1割ほど未達であり、市区では5割にさえ手が届いていない。それぞれの組織体制・規模に応じて改善を図るべきであろう。



## 都市自治体に望まれる姿勢

深刻化する一方の地方公務員のメンタルヘルス問題に対して、(一財)地方公務員安全衛生推進協会は地方公務員災害補償基金の委託事業として総務省と連携して「総合的なメンタルヘルス対策に関する研究会」を2021年度に設置し、継続して自治体のメンタルヘルス対策の在り方について調査研究を進めてきた(2023年度より現在の「地方公務員のメンタルヘルス対策の推進に関する研究会」に改称)。筆者はこれまで座長として参画している。初年度の研究会報告書で、メンタルヘルス対策の取り組みの方向性として、①トップのリーダーシップ、②メンタルヘルス対策における段階に応じた4つのケアと連携、③ハラスメントの防止、④働き方改革との連動、⑤関係部局間の連携による総合的な対策、を打ち出した。

メンタルヘルス問題を、職員個人単位での安全衛生の確保の視点にとどめるのではなく、職場環境全体を視野に収めた組織マネジメント的なアプローチを重視してきたと考えてよいだろう。自治体の業務や組織の特殊性を踏まえて、医学的知見を生かした効果的なメンタルヘルス対策を実施するための組織マネジメントの在り方や、特に若年層や管理監督者について、メンタル不調の発生状況や複合的

な要因の分析を踏まえた、業務の特性に応じた有効方策の検討に注力してきたのである。

ただし、前項で見たとおり、取り組みは途上と言わざるを得ない。自治体には今後より一層の計画的な取り組みが求められるが、**図2**にあるように、市区では計画策定そのものも低水準にとどまっているのが実情である。研究会では自治体の規模などに応じて選択できる計画例を用意している<sup>3)</sup>。特に簡易版の計画モデルは必要な取り組み全体を一つの表で一望できるような手軽に利用できるつくりである。筆者は管理監督職の研修教材として活用することもあるぐらいなので、ぜひ手に取ってほしい。

メンタルヘルス対策を推進する上で、首長のリーダーシップは重要であることを強調しておきたい。本研究会は現地開催を試みるなど現場主義の姿勢で臨んでいるが、これまでに2022年度には内田広之・いわき市長、2023年度には清元秀泰・姫路市長がご多忙な公務の合間を縫って意見交換の場にお越しいただいた。副市長など幹部職員に積極的に同席いただいた自治体も少なくない。また、トップが率先して地域の事業者と共に健康経営を掲げる自治体が増えてきたのは大変好ましいことである。

加えて、産業医や保健師など専門職スタッフがしっかりと連携しメンタルヘルス対策に

取り組むことが重要である。本年度から自治体産業医による連携スキームが発足したのは心強い<sup>4)</sup>。ところで、自治体の訪問先では、しばしば専門職スタッフと人事担当部門との間で十分なコミュニケーションが取れていないのではないかと思われる場合がある。両者の緊密な連携は職場環境づくりの決め手になるだけに、ぜひ留意してほしい。

連携という点でいえば、大都市などが中心となった近隣自治体との連携を都道府県と共に推進することでメンタルヘルス対策に関わる地域資源の有効活用につなげていくことも極めて重要である。その際、都市自治体の果たす役割は大きい。また、先述のように、地元事業者を含めて地域全体の健康経営という視点はもっと意識されてしかるべきであって、まずは職員のウェルビーイングを高め、職場での心理的安全性を率先して確保する姿勢を示すことが大切である。

1) 一般財団法人地方公務員安全衛生推進協会ホームページ、<https://www.jaisha.or.jp/yosa/result/> 参照

2) 例えば、厚生労働省働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト「こころの耳」<https://kokoro.mhlw.go.jp/mental-health-pro-qa/> 参照

3) 令和4年度研究会では、計画例として、本編・別冊・簡易版の3種類を用意している。総務省ホームページ、[https://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/jichi\\_gyousei/kounin\\_seido/anzen\\_kounu\\_mnr4.html](https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/kounin_seido/anzen_kounu_mnr4.html) 参照

4) 一般財団法人地方公務員安全衛生推進協会ホームページ「自治体産業医連携推進事業」<https://www.jaisha.or.jp/schd/07-2/> 参照

# 「これから」を変えていく！

とまこまい  
苫小牧市長（北海道）

かなざわ  
金澤 俊  
すべる



## はじめに

苫小牧市は、夏は冷涼、冬は雪が少なく、活火山でありながら登山で人気の樽前山、ラムサール条約登録湿地のウトナイ湖など、自然豊かで大変暮らしやすいまちであるとともに、国際拠点港湾である「苫小牧港」と北海道の空の玄関口「新千歳空港」のダブルポートを擁し、次世代半導体製造工場の試作ライン稼働や、大規模データセンターの建設など、さらなる経済発展のポテンシャルを秘めた活気みなぎるまちである。

## 健康経営と働き方改革

職員一人一人が心身共に健康で、個性や能力を最大限に発揮できることは、組織の活性化や市民サービスの向上につながり、市の発展に寄与するとの考えから、「健康経営」と「働き方改革」を一体的に取り組むこととし、令和3年3月に「苫小牧市健康経営宣言」を発出してから、4年が経過した。

職員の健康にかかる既存の施策や推進体制が、民間事業者と客観的に比較をして、どのようなレベルにあり、今後何をしていくべきかを可視化することを機に申請をし



健康経営優良法人2025認定証

た健康経営優良法人認定制度において、5年連続で「健康経営優良法人」の認定を受けており、令和4年度から令和6年度までの3年間は、全国自治体では唯一となる「ホワイト500」の認定を受けている。

認定を契機に、多くの自治体から「各施策の詳細を教えてほしい」などの問い合わせを頂いているが、以前より全ての職員が十分に能力を発揮し、ワーク・ライフ・バランスを実現できる職場環境づくりを推進してきたことや、チャレンジに対する前向きな組織風土が認定に至る原動力になったものと感じている。

## ウェルビーイングを目指した取り組み

取り組み内容は多岐にわたるため一部の紹介とはなるが、「食事」「がん予防」「女性の健康課題」などの健康増進セミナーをはじめ、「ヨガ」「ピラティス」の体験型研修や、連携協定締結企業のご協力を得て「健康増進測定会」を実施するなど、職員のヘルスリテ





マインドフルネス・ヨガ研修

ラシー向上につなげる取り組みのほか、日常的な施策にも積極的に取り組んでいる。

業務中に音楽が流れるオフィスBGMの導入は、職員の集中力アップ・リラックス効果を向上させ、「パワーナップ（積極的仮眠）」は、スマートフォンなどの使用により、休憩時に脳を休ませることなく、十分に休息の取れない職員が散見していたことから

令和5年9月に推奨を開始したもののだが、各部署において着実に浸透が進んでおり、午後の業務効率向上につながっている。

今春、4年ぶりにリニューアルをした「職場でできる簡単ストレッチ」は、前回に続き、本市保健師が考案したオリジナルのストレッチで、今回は「やる気が出て続けられる体操」をコンセプトに考案をしたものだが、

職員は毎日庁内放送から流れるオリジナルソングに合わせて、始業5分前のストレッチタイムには気持ちよく体を動かし、業務に取り掛かっており、午後3時には各自目を閉じたり、首のストレッチなどを行うリフレッシュタイムとして、庁内アナウンスでリラックスを促している。

また、業務の中で職員自身が健康増進のため、日常的に取り入れることのできる施策の一つとして、バランスボールの貸し出しを行っている。バランスボールは姿勢を正し、適切に座ることで、体幹を鍛え、肩こり・腰痛の軽減や基礎代謝の向上にも効果がある。一時貸し出しを希望する職員が殺到し、予約待ちが

発生したこともあり、日常的な使用で減量を成功させた職員もいるほどだ。かくいう私も執務室において日常的な使用を開始し、数カ月が経過しており、今後の効果に期待をしているところだ。

ウォーキングイベント参加率の高さも本市の特徴だと感じているが、保険者主催のウォーキングイベントではここ数年、他市を含めたグループプランキングにおいて首位を堅持している。昼の休憩時間には、市役所の周りを軽くウォーキングする職員も多く、健康意識の高さがこのような結果につながっているのだと感じている。

また、健康診断にかかる再検査受診率は目標値を100%としているが、所属長からの受診勧奨が功を奏し、令和5年度には目標値に達したことから、着実な取り組みの効果であると実感している。

令和6年12月に市長に就任して以来、事あるごとに伝えている言葉であるが、やはり人を大事にしない組織は良い仕事ができない。市役所に置き換えると良い市民サービスができないということであり、それはまさに市役所の存在意義に関わるものだ。

現時点における課題の一つに、ワークエンゲージメントスコアの伸び悩みがあるが、仕事もプライベートも充実し、職員が元気に生き生きと、働き続けられる市役所を真剣につくっていきたいと思っている。多様

な働き方が求められる中で、仕事と子育て・介護・治療などとの両立、ワーク・ライフ・バランスの実現は必然であり、施策のブラッシュアップはもちろんのこと新しい施策の展開を図りながら、取り組みをより充実させていきたいと考えている。

令和3年に本格実施を開始したナチュラル・ビズ・スタイルは、職員の健康保持・増進と業務能力の向上を目的とし、年間を通して働きやすい服装を選択できるものであるが、通気性の良い素材やデザインなどで体感温度を下げることは、体調管理においても効果的である。本年度はガイドラインの策定や研修の実施を行うとともに、温暖化対策の観点からもナチュラル・ビズ・スタイルを推進し、質の高い行政サービスの提供につなげていきたいと考えている。

### ハラスメント・ゼロ宣言

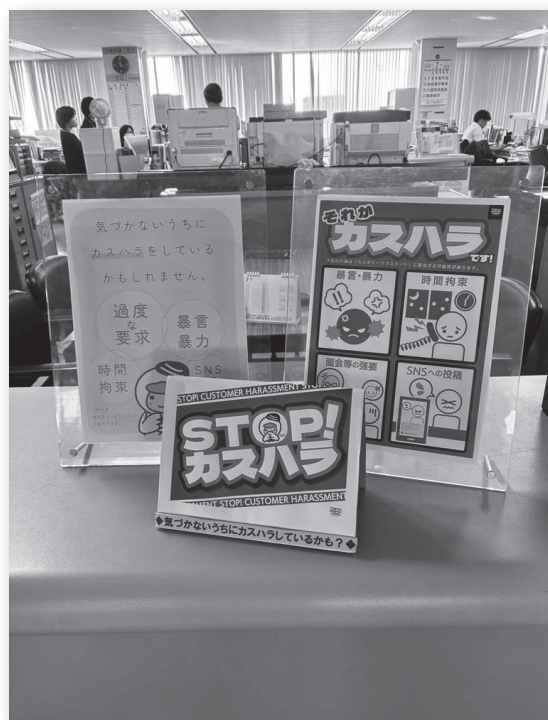
人生100年時代において転職は当たり前だと言われる今、職員が働き続けたいと思えるような心理的安全性の高い職場環境の整備の一環として、本市はハラスメントの防止対策にも注力している。令和5年度には職員のみならず、市民を含めた本市と関わる全ての関係者が互いの信頼のもと、良好な人間関係を構築することを目指し、

「ハラスメント・ゼロ宣言」を実施している。

ハラスメントは、種類により定義も異なるためハラスメント通信を通じ、理解の促進や意識の向上に努めている。本年度は外部の相談窓口を新たに設置し、問題が大きくなる前に事実関係を確認することのできる体制を整備し、職員がより安心して働くことのできる職場環境を構築していきたいと考えている。

最近では、カスタマーハラスメントにかかる防止策にも力を入れており、令和6年度には、職員のプライバシー保護やトラブル防止策の一環として、名札をフルネーム表記から、姓のみをひらがなとローマ字で併記する方法に改めた。また、基本的な対処法などを学ぶため、外部講師によるカスタマーハラスメント対応研修を実施したほか、既存の不当要求行為等対応マニュアルをカスタマーハラスメント対応マニュアルと改訂し、職員に周知を行った。

さらには、来庁した方が、どのような行為がカスタハラに当たるのかを理解いただく



カスタハラ啓発ポスター

るよう、オリジナルの啓発ポスターを製作し、窓口や執務室などに広く掲示したほか、通話録音のできる機器を一部の部署に設置したところである。

### 「これから」を変えていく！

今後も、職員一人一人を大切にしながら、働きやすい職場環境の整備を促進し、職員が仕事を通し、より充実感や幸福感を得られるウェルビーイングの実現と、生き生きと働き続けられる市役所を目指しながら、「健康経営」と「働き方改革」を一体的に進め、市民サービスのさらなる向上につなげていきたい。



# 職員が安心して働ける職場環境を！

いこま  
生駒市長（奈良県）

こむらさきまさし  
小紫雅史



## はじめに

職場におけるハラスメントは、個人としての  
人権を侵害し、尊厳を傷つける許されない  
行為である。そして、被害者の能力の発揮を  
阻害し、当事者間相互の信頼関係を損ない、  
組織全体の公務能率の低下や勤務環境の悪化  
を招くとともに、貴重な人材の損失につな  
がり、ひいては市民サービスの低下により市民  
のみならず社会からの信用および信頼を失う  
こととなる。

ハラスメントは、特定の職員にだけ関わる  
ことではない。管理職員をはじめとする、職  
員全員に関係することであり、職員相互に多  
様な価値観を理解し、全ての職員の尊厳が守  
られ、快適に働くことができる良好な勤務環  
境を組織全体でつくっていく必要がある。さ  
らに言えば、議員、関係事業者や市民を含め、  
互いの違いを認め、互いを尊重する姿勢が大  
切である。

生駒市では、互いに人格を尊重し、信頼し

合うことで、職員の能力を十分に発揮させる  
ことができる環境を確立し、ハラスメントの  
防止および根絶に努めるため「生駒市のハラ  
スメントの防止等に関する条例（令和7年7  
月1日施行）」を新たに策定した。

今後は全ての職員の尊厳が守られ、快適に  
働くことができる良好な勤務環境を確立する  
ため、本条例を適正に運用していく。

## ハラスメント防止条例制定の経緯

令和2年6月、パワーハラスメント防止措  
置が事業主の義務となった（「労働施策の総合  
的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業  
生活の充実等に関する法律」の改正）ことを受  
け、本市では同年11月に「職場におけるハラ  
スメントの防止等に関する指針」を策定し、  
ハラスメント対応を行ってきた。その後、相  
談体制や事案対応体制の強化を行うとともに  
に、市としてハラスメントをなくす姿勢を明  
確化するため、ハラスメント防止条例の制定  
を検討することとなった。

## ハラスメント防止に向けた これまでの取り組み

ハラスメントの未然防止のため社会保険労  
務士をはじめ、第三者、有識者などの外部人  
材の力も積極的に生かし以下のような取り組  
みを進めている。

### （１）窓口の多様化

本市では、職場内でハラスメントが発生し  
たとき、ためらわずに話しやすい人に相談で  
きるよう、内部相談窓口とともに、令和5年  
9月からは、奈良県で初めて、社会保険労務  
士による外部の相談窓口を設置し、第三者に  
よる相談しやすい体制を構築した。

また、ハラスメントに限らず、職員が抱え  
ているさまざまな悩みを、臨床心理士に相談  
できる「職員こころの相談室」を設置し、職員  
の多様な悩みに対応できるよう努めている。

### （２）第三者によるハラスメント調査

職場内でのハラスメントについては、職員  
が相談窓口へ相談した後さらなる調査を希望

する場合、専門の社会保険労務士が相談者、行為者、関係者それぞれからヒアリングによる事実調査を行うとともに、必要に応じ、弁護士や社会保険労務士、学識経験者、行政経験者からなる「ハラスメント事案検討会議」に、その事案がハラスメントに該当するか否かの意見を求めることができる体制を整備した。

### (3) ガイドブック策定と研修強化

さらには、令和2年11月に策定した「パワーハラスメント」「セクシュアルハラスメント」「妊娠・出産・育児休業・介護休暇等に関するハラスメント」を対象に、「職場におけるハラスメントの防止等に関する指針」を運用するに当たって、「ハラスメント防止ハンドブック」を作成し、対策に努めた。ハンドブックには、数字で見るハラスメントの現状や、ハラスメントの定義や類型の他、ハラスメントの防止に向けて留意すべき点であったり、相談・解決するための体制についての解説やハラスメントに関する相談を受けた時の注意点など、ハラスメントに関する理解を深められるよう図表やイラストなど読みやすく工夫したつくりとしている。

職員研修としても、ハラスメントにならない指導の仕方講座を、令和5年2月以降、理事者、部長級の職員や管理職を中心に定期的に行い、令和6年度からは、非管理職についても対象を広げて実施している。内容としては、ハラスメントの定義・類型など、部下とのコミュニケーション(信頼構築と問題解決の

違い)、ハラスメントにならない指導方法(褒め方・叱り方など)、これってハラスメント? 事案検討など幅広い内容としており、今後においても毎年度継続して実施していきたい。

### 職員アンケートの実施

職場におけるハラスメントなどの実態把握を行うとともに、職員のハラスメントに対する知識と理解を深め、気付きの機会とすることでハラスメント行為を抑制し、職員それぞれの能力を十分に発揮させることができる職場環境づくりに役立てるため、「ハラスメントに関するアンケート調査」を令和6年度に実施した。

アンケート結果は次のとおりである。

### 【令和6年度「ハラスメントに関するアンケート」の調査結果】

・実施期間…令和6年7月4日(木)～令和6年7月16日(火)

・対象者…一般職に属する生駒市職員(市内公立小中学校の教職員、会計年度任用職員、再任用職員を含む)、市長、副市長

および教育長並びに本市議会の議員  
※非常勤特別職職員を除く

・対象人数 2393人

・回答者数 929人(38・8%)

◆ハラスメントを受けたと感じた人は約3割。

内容は「パワーハラ」が約9割。「その他」の内容も「パワーハラ」に該当し得るものが多く見受けられた。

◆ハラスメントをした人は「上司」が多数であるものの、「同僚」「部下」といった、いわゆる逆ハラスメントとなり得るケースの回答も一定数存在した。

◆受けたと感じた「パワーハラスメント」で多かったものは「人前での感情的な叱責(65%)」「挨拶や話しかけを無視(39%)」「人格否定や差別的な言葉による叱責(32%)」「一方的で遂行不可能な業務指示・命令(31%)」

◆受けたと感じたセクシュアルハラスメントでは「性的な冗談やからかい(77%)」が最も多かった。

◆妊娠・出産・育児休業・介護休暇等に関するハラスメントでは「制度等の利用の請求等や利用を阻害する言動をする(50%)」が最も多かった。

◆ハラスメントを受けて取った行動は「同じ職場の職員に相談した」が最も多かった。相談先としては、職員・家族など、〃人〃に相談する人が多く、いわゆる〃窓口〃への相談は少なかった。また、「何もしなかった」と回答した人も3割いた。

◆ハラスメントと思われる行為を見たり相談を受けたりした人は約3割。内容は「パワーハラ」と回答した人が約9割だった。

◆ハラスメントと思われる行為を行った人は「課長・補佐級(校長・教頭含む)」「管理職以外」と回答した人が約半数で、課単位の身近な関係性の中でハラスメントが生じていると推察される。一方、ハラスメントと思われる行為を受けた人は「管理職以外」と回答した人が約8割だった。

◆ハラスメントをしたかもしれない、と感じた人は約5%だった。実際に受けたと感じている人はこれよりもかなり多く、より多くの人が無意識のうちにハラスメントとなり得る行為を行っているのではないかと推察される。

◆ハラスメントに関連して自身で普段から気を付けたり、気にしていることは、「自身がハラスメントと言われるようなことをしないように、注意している」が最も多かった。「部下、同僚の気持ちを傷つけないように、言い方や態度に注意している」も約3分の2の人が回答した。



## ハラスメント防止条例の制定

アンケート調査による実態を踏まえ、新たな取り組みも追加し、令和7年3月議会において「生駒市のハラスメントの防止等に関する条例」として可決・成立し、本年7月から施行となった。

特に、条例化により相談体制が充実するとともに、附属機関としてハラスメント認定・対策委員会を設置したことにより、ハラスメントに係る事実関係の調査にとどまらず、ハラスメントの認定、ハラスメントの防止などを審議することも可能となった。

なお、条例には次のことが盛り込まれている。

### 〈目的〉

・この条例は、ハラスメントの防止に取り組むとともに、ハラスメントに起因する問題が生じた場合に迅速かつ適切な対応を行うことにより、全ての職員の尊厳が守られ、快適に働くことができる良好な勤務環境を確立することを目的とする。

### 〈ハラスメントの禁止〉

・市長等（市長・副市長・教育長、議員及び職員は、ハラスメントが個人の尊厳を不当に傷つけ、人権侵害に当たすることを理解し、職員に対し、ハラスメントをしてはならない。

### 〈市長等の責務〉

・職員がその能力を十分に発揮できる勤務環境を確保するため、ハラスメントの防止に関する研修の実施等により意識の啓発を図らなければならない。

・ハラスメントに対応する相談、調査、審議等に関する体制を整備し、それらを職員に対して明示しなければならない。

・ハラスメントに起因する問題が生じたときは、必要な

措置を迅速かつ適切に講じなければならない。

### 〈議員の責務〉

・常に高い倫理観を持ち、市政に携わる権能及び責務を自覚するとともに、職員の人格を尊重し、ハラスメントの防止に努めなければならない。

### 〈職員の責務〉

・他の職員に対し、職務遂行上の対等なパートナーとして、互いの人権を尊重しなければならない。

・管理又は監督の地位にある職員は、ハラスメントに起因する問題が職場に生じていないか、又はそのおそれがないかに注意して、良好な勤務環境を確保するよう努めなければならない。

### 〈ハラスメント認定対策委員会の職務〉

- (1) ハラスメントに係る事実関係の調査に関すること。
  - (2) ハラスメントの認定に関すること。
  - (3) 本市が講ずべき対応措置に関すること。
  - (4) ハラスメントの防止に関すること。
  - (5) その他ハラスメントに関し、市長が必要と認める事項
- ハラスメント認定対策委員会が「附属機関」となったことから、調査だけでなく認定、予防の取組なども行えるようになった。

### 〈相談窓口のさらなる多様化〉

・人事課の相談窓口、社労士による外部相談窓口に加えて、市職員による相談員を新たに設置

・相談員は、総務部長推薦者4名、職員団体推薦2名の合計6名

・相談窓口から申出者の希望に応じ、認定・対策委員会に対し調査依頼することも可能に

## 今後の取り組み

条例を制定することにより相談体制や事案対応体制の強化を行うことができた。しかし、令和6年度に実施したアンケートでは約3割の職員がハラスメントを受けたと感じたと回答している一方で、ハラスメントをしたかも

しれない、と感じた人は約5%だったことから、実際に受けたと感じている人はこれよりもかなり多く、ハラスメントかどうかの受け止めについて、大きな意識の差があると考えられる。管理職を中心に職員研修は行っているものの、ハラスメントに関する正しい知識を身に付けることや、自分自身や周りの状況を見返して常に自己チェックを行うこと、働きやすい職場環境を整えるため組織全体の意識を高めていくことなど、取り組みの継続は重要で、継続した職員研修だけではなく、「ハラスメントは絶対に許さない」という組織全体の取り組みや、首長自ら行動で示していく必要があると感じている。

## さいごに

本市ではこれまで採用、人材育成の先進的な取り組みを進めてきた。採用した人が気持ちよく活躍し、キャリアを形成していくためには、良好な職場環境が不可欠である。

本市のハラスメント対策はまだまだ道半ばだが、「人づくりはまちづくり」の考えのもと、従来のハラスメント対策を着実に実施するだけでなく、カスタマーハラスメント対策の強化も含め、より一層予防にも力を入れるなど、さらなる人事施策を推進し、職員がその能力を十分発揮できるよう安心して働ける職場環境をつくっていきたい。

# 「職員が輝き続ける職場」を目指して

宇部市長（山口県）

篠崎圭二  
しのざきけいじ



## はじめに

宇部市は、山口県の南西部に位置し、人口は約15万5000人、面積は約287km<sup>2</sup>で、北部には、山間地や湖・河川など豊かな自然環境を有している。また、明治以降の石炭産業の振興により築かれた本市は、今日では瀬戸内海沿岸地域で有数の臨海工業地帯も形成している。さらに、東京まで90分の山口宇部空港が市街地に近く、交通環境にも恵まれている。

本市の総合計画では、「ひとが輝き 交流ひろがる わたしたちの宇部<sup>まち</sup>」を将来都市像とし、市民をはじめとしたさまざまなステークホルダーが、心を一つに、課題を共有し解決につなげる「共創」の考え方をベースに実現を図ることとしている。この推進に当たっては、未来志向でしっかりと市政を運営するとともに、それをけん引する職員自身が輝き、「和」を大切にしながら、職場でのコミュニケーションを深め、やりがい

持って働くことができる職場づくりを進めていくことが重要と考えている。

## 本市の職員の状況

本市では、平成17年頃から、民間委託などにより定員適正化を進めてきた。その結果、私が就任した令和2年には、職員数が平成18年度比で25%減少という状況であった。加えて、職員が対応する業務内容が年々多様化、複雑化し、職員の負担増や恒常的な時間外勤務が問題となっている。

また、職員アンケートからは昇任意欲やコミュニケーションの低下などが見られ、十分に安心して意欲を持って働ける職場環境づくりが課題となっている。

さらに、メンタル不調者の占める割合は2%前後で推移しており、その原因は、人間関係、仕事内容、仕事量、ハラスメント、プライベートなどさまざまなが、メンタル不調者を出さない、増やさない取り組みが必要となっている。

## 職場環境改善に向けた取り組み

このような現状を受けて、業務効率化や自律性の向上を目指して「改革プロジェクト」の設置「従業員支援プログラム（EAP）事業者の活用」「DXの推進」などに取り組んできた。

「改革プロジェクトチーム」は、職員一人一人が元気に、やりがいを持って職務を遂行できるよう、職員の資質向上と、「自ら考え、自ら行動する」組織へのステップアップ（組織風土の改革）を図ることを目的として設置した。副市長をリーダーに中堅や若手職員12人からなる本チームは、約1年間の活動成果を「提言書」として取りまとめたが、その中で、特に強調されたのが、あらゆる職員の対話を実現するための「心理的安全性の確保」である。

これは市の政策目標達成のためには、全ての職員が当事者意識を持つとともに、多くの知恵を集約することの重要性を示唆す



るものであった。その実現に向けては、できることから直ちに進めようということ、例えば、会議などにおいては、職階や年齢に関わらず、誰もが自由に発言できるように幹部職員自らが雰囲気づくりに取り組むほか、意思決定に当たっても、「どこかで誰かが決めるもの」から「なるべく多くの職員が関わる」納得性の高い合意形成に努めるなど、道半ばではあるが、その実現に向けて取り組みを進めているところである。

「従業員支援プログラム(EAP)事業者の活用」では、事業者と連携し、ストレスチェックの実施や集団分析結果の衛生委員会や各職層へのフィードバックの他、参加型のプロセスが職場環境や人間関係、メンタルヘルスに良い影響を与えるとの考えから、職場全員の合意形成を図りながら職員が主体となって職場環境改善を行う所属別研修も実施している。

「DXの推進」については、外部人材であるDX補佐官の助言のもと、若手のDX推進リーダーを中心に、「地に足の着いたDX」を基本コンセプトとして足元の業務改善に自らが自律的に取り組むこととしており、D(デジタル化)よりもX(根本的な変革)を意識したものとしている。これにより、課を超えた連携や自主性も芽生え始め、A・I・F・A・Qの活用により問い合わせ対応時間を縮減するなどの成果が出始めた。

また、本年度からは、総務省フロンティア

ド改革モデルプロジェクトに採用された「リモート窓口・DXコールセンター業務」の拠点が民間の商業施設内に開設された。市としては行政に関する特別な知識やスキルを要しない遠隔支援やコールセンター業務を民間委託することで、職員の負担軽減につながるものと期待している。

なお、これに加えて手続きのオンライン化にも積極的に取り組んでおり、本年10月からは開庁時間を75分短縮することとしている。これらにより、職員は職員でなければできないコア業務に集中できるものと考えている。

## メンタルヘルス対策

毎年実施するストレスチェックでは、高ストレス者は全体の10%超で推移しており、集団分析の結果からは、職員の「働きがい」「活気」「支援関係」が特に課題として表れている。働きがいや活気については、民間企業とは異なり、業務の成果が見えにくく、それにより達成感が得られにくい業務も多くあることや、適切な評価が難しいことなどが、モチベーション低下の要因になっていると考えられる。また、上司や同僚からの支援が受けづらいとの意見については、自身の業務の多忙さに加え、他者への無関心や帰属意識の低下、SNSの普及による直接的なコミュニケーションの減少など、時代背景もあると考えられる。

そこで、本市では「メンタルヘルス未然防止プログラム」として、メンタル不調の早期発見と個別支援の充実を図っている。

まず、産業医については、内科医と他市ではあまり例のない精神科医を加えた2人体制とし、さらに職員課に保健師を配置することで相談体制の充実化を図っている。相談の内容は、人間関係や職務内容に関するものが多く、相談件数は増加傾向にある。相談内容については、人事担当には共有されないなど安心して相談できる体制としている。

また、休職した職員が復職する際は、必要に応じて職員課と休職者の所属課からなるサポート委員会を設置し、休職者の主治医の意見も得た上で、休職中に復職に向けたリワーク訓練を実施することで、適切な復職時期を判断している。

しかしながら、精神疾患による30日以上 の休職者数や高ストレス者数は、5年前と比べ横ばいの状態であり、引き続き改善に向け取り組んでいく必要がある。

## ハラスメント対策

メンタル不調に陥る原因の一つにハラスメントが挙げられる。近年、さまざまな種類のハラスメントが取り上げられるようになり、上司から部下だけでなく、発生する事案も多様化している。職場でハラスメントが発生していると、職員の心身不調や職場環境悪化、さらには生産性低下、人材流



出などさまざまな負の影響が表れる。

ハラスメントに関する考え方も時代とともに変化中、変化に確実に適応していくため、本市では毎年新入職員に対してハラスメント研修を実施し、加えて新任課長職に対してはメンタルヘルス・マネジメント通信講座の受講を必須としている。

さらに、令和6年度は希望者に対して職員課が主体となってハラスメント研修を実施し、本年度は全職員を対象とした弁護士による研修も予定している。

また、相談体制については、内部の相談窓口に加えて、外部相談窓口も設置しており、専門の弁護士などに相談可能な体制としている。

これらの取り組みに加え、全職員を対象とした「職場環境調査」も毎年実施しており、ハラスメントの有無に関する設問や自由記載欄を設けるなど、相談、報告しやすい環境をつくり、早期にハラスメントやハラスメントになり得る状況を把握し、働きかけることで、ハラスメントの未然防止や職場環境の改善にも努めている。

近年、自治体において、住民をはじめとする行政サービス利用者などから不合理で過度な要求や言動によって、職員に心理的、身体的な負担を与えるカスタマーハラスメントが問題となっており、本市においても喫緊の課題であることから、令和5年12月に通話録音システムを導入するとともに、本

年3月には県内初の「宇部市職員カスタマーハラスメント対応指針」を策定し、市施設などに来庁者向けのポスターも掲示した。

過剰な要求や苦情が著しく長時間に及ぶなど、カスタマーハラスメントに該当するまたはその恐れがあると判断した場合には、「これ以上は対応できません」とお伝えし

対応を終了するなど、組織として厳正に対処することとしている。本指針を通して、正当な要望には誠実に対応しつつ、行き過ぎた要求には毅然と対応することで、行政サービスの向上と良好な職場環境を目指すものである。

### おわりに

近年、転職に伴う早期退職者も増加傾向にあるが、労働人口減少に伴う人材獲得競争の激化が、転職に対する意識の変化にも影響していると考えられる。また、昨今、「静かな退職」と言われる働き方をする人がいる中、やりがいを持って安心して働くことができる職場環境、公平公正な人事評価制度、風通しのよい組織風土の醸成などにより、職員のエンゲージメントを高めることが重要となっている。そのため、現在、採用、人事評価、人材育成および給与制度改革を一体的に推し進めるため、職員成長戦略（人材育成基本方針）の策定に取り組んでいるところである。

職員が輝くことで、行政サービスが向上し、市民が輝くことにもつながると考え、引き続き、積小為大（小さなものの積み重ねが、大きなものになること）を意識しながら職員がより安心して健全に働けるよう「職員が輝き続ける職場」づくりに努めていきたい。



# 大災害時の福祉避難所 能登半島地震の福祉避難所ワークショップから

跡見学園女子大学教授

鍵屋 一



2025年7月17日、18日の両日、石川県輪島市役所において、能登半島地震で福祉避難所を開設した11の福祉施設、職員12人にお集まりいただき、当時の対応を振り返るワークショップを実施した。300人の避難者のトイレ対応を1人で一晚中行った話など、筆舌に尽くしがたい経験を生の声で聞かせていただいた。

内閣府や自治体の福祉避難所マニュアルは、事前対策が中心であり、多様な事象が発生する災害対応については、抽象的な記述にとどまっている。また、施設に被害がないことを前提に福祉避難所を開設・運営することになっているが、私たちの調査では、能登半島地震で福祉避難所を開設した30施設で無被害のところはなかった。

それでも、避難する場所のない高齢者、障がい者などのために懸命に福祉避難所を開設して受け入れていたのである。断ったら、行き先がないのだから。

そこで、ワークショップで浮き彫りになった、大災害時の福祉避難所の課題と対策について考察する。

## 人財確保・役割分担・支援体制

大災害発生時、福祉避難所では開設直後から閉所まで、介護職はじめ多くのマンパワーが求められる。特に入所施設では、利用者への福祉支援を継続する必要がある。

しかし、能登半島地震では道路寸断や本人・家族の被災などで、当初は自宅にいた職員の多くは参集できなかった。このため、ほとんど全ての福祉避難所では職員不足に陥った。道路や通信の復旧に伴い、徐々に外部支援者が集まってきたが、その役割が事前に整理されていなかった。

その結果、場当たりの判断や運営を強いられ、業務の偏りや、業務継続が困難な状況が発生した。特に福祉避難所の運営が長期化してくると、職員の疲弊や離職が相次ぎ、施設運営が困難となるケースが報告されている。

福祉施設は地域になくてもならない存在であり、長期的に持続可能な運営をしなくてはならない。従って施設職員は、応急対策期だけでなく、応援職員がいなくなる復旧・復興期も含めて長期的に働く必要がある。当初で

疲れ切って、離職してからでは遅い。

そこで、災害時の人財確保が大きな課題だ。例えば以下のようなことが考えられる。

- ① 平時から地域の福祉人財、登録ボランティア、専門職ネットワークをリスト化し、連絡先や役割を明確化する
- ② DWAT（災害派遣福祉チーム）などの外部人財確保の仕組みを整え、被災後すぐに派遣依頼をする
- ③ 職員の心理的負担を軽減するためのメンタルケアとして、専門家による相談窓口や休養制度を導入する
- ④ 勤務ソフトや派遣ローテーションをあらかじめ策定し、長期化に備えた交代体制を組む

なお、単純に人が増えれば良いということではない。外部支援者が数日など短期間に入れ替わることの弊害を訴えた施設も多くあった。このため、外部支援者の受け入れをしなかった施設もある。

## 物資管理・衛生対策

福祉避難所では、物資の備蓄、調達、分配ルールが明確でないことが多く、初動時に物資

# Risk Management

が届かない、あるいは配分が不公平になる事例が見られた。また、トイレや衛生管理、感染症対策についても統一した運用方法がなく、災害初期だけでなく長期運営時にも衛生環境が悪化し、二次的健康被害のリスクが高まった。発災直後は自治体による物資の配送が厳しかったため、備蓄品を活用するほかはない。自治体は、福祉避難所の指定、協定を行った福祉施設については、備蓄品を提供することに加え、施設と協力して定期的な棚卸しをするよう制度化する必要がある。

また、福祉避難所における物資管理方法を標準化し、関係機関で共有する必要がある。ポータブルトイレ、消毒用品、簡易手洗い場などを事前に確保し、避難所レイアウトに反映させておく。このような物資配布や衛生管理、感染症対策を含めたシミュレーション訓練を年1回以上行うことが有効だ。

## 資金繰り・経費精算・経済的支援

災害時の福祉避難所運営には、避難者の食事、衛生管理、人件費など多額の費用が発生する。現行制度では運営費の立て替えが避けられず、精算の遅延や補助金申請の事務負担が課題となっている。特に民間事業者や社会福祉法人が避難所を担う場合、社会保険料や固定費など平時の経済的負担に加え、追加費用が経営を圧迫する。

今後、必要書類や手続きを簡略化し、現場業務と並行しても対応可能な仕組みにする必要がある。あるいは、福祉避難所の経費関係事務を行政職員が行うことにより、施設の負

担を減らすことを考える必要がある。

## 行政・地域・関係機関との連携・情報共有体制

大災害時、行政と福祉避難所との間で情報が届かない「情報の空白時間」が発生しやすく、避難者への対応が後手に回ったケースがある。当初は、施設が福祉避難所を開設していることを行政が知らなかったこともあった。また、地域住民や関係機関との連携が弱く、現場で混乱や支援の遅れが生じることがあった。

私たちの調査では、福祉避難所を運営した期間、同じ法人からの職員派遣などの支援はあったが、地域の他法人、地域コミュニティとの連携はほとんどなかった。避難者対応の全てを福祉避難所が受けるのではなく、地域の社会資源を活用して、負担を軽減することが重要である。行政、他事業者、地域団体との連携体制を構築し、平時から訓練で確認することが重要である。

## 避難者・利用者・家族への個別対応・精神的ケア

福祉避難所には、例えば高齢者施設であったも、障がい者、認知症患者、慢性疾患を持つ人、妊産婦・乳幼児、ペット同伴者など、多様なニーズを抱える避難者が集まる。現状では、受け入れ基準や個別支援策が明確でなく、家族への説明や精神的ケアも後回しになりがちである。このため、避難者や家族が不安や不満を抱え、二次的な健康被害や心理的ダメージにつながる恐れがある。

そこで、できるだけ個別避難計画による事前のマッチングにより受け入れ準備を進めておく。可能ならば家族に障がい特性や疾病別の対応方法を整理してもらっておく。

避難所開設中は、臨床心理士や精神保健福祉士の巡回、傾聴ボランティアの活用など、継続的な心のケアを行う。

## 平時からの準備と制度設計を

大災害時の福祉避難所は、単なる避難の場ではなく、要配慮者が命と尊厳を守りながら生活を継続するための最後のとりでである。しかし、現状は人的資源の不足、物資管理の未整備、資金面の不安、連携・情報共有の脆弱さ、個別対応の未整備など、多くの課題を抱えている。

これらを解決するためには、平時からの準備と制度設計が不可欠である。特に、人財確保の仕組み化は喫緊の課題である。今後、県単位の常設型災害福祉支援センターなどにおいて、避難所特有の対応（寄り添い型、障がい特性理解、認知症対応、感染症予防など）について定期的に研修を行うと同時に、ある程度、長期間の派遣ができる環境を整える必要がある。

### 筆者プロフィール

#### 鍵屋 一（かぎやはじめ）

1956年秋田県鹿角市生まれ。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、被災者支援のあり方検討会座長、個別避難計画モデル事業アドバイザーボード座長など。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

7月14日～8月8日

全国市長会ホームページ

(<https://www.mayors.or.jp/>)

もご参照ください。



開会あいさつを行う松井会長

7月16日、理事・評議員合同会議を日本都市センター会館において開催した。

松井会長から開会あいさつの後、第一生命経済研究所・主席エコノミストの熊野英生氏から「米国関税政策をめぐる暮らしや地域経済への影響」と題した講演が行われた。

次いで、6月の理事・評議員合同会議以降の諸会議の開催状況等について報告の後、本年11月の理事・評議員合同会議及び委員会の開催要領について協議のうえ、決定した。

【企画調整室】

## #1 理事・評議員合同会議を開催



講演を行う熊野英生氏

# 市政

令和7年9月号