

平成 25 年度

国内先進地視察研修 報告書

公益財団法人 岐阜県市町村振興協会
市町村研修センター

はじめに

地方分権が進展する中で市町村においては、自主的かつ自立的な行政施策を推進していくことが求められています。こうした状況を踏まえ、当研修センターでは、市町村が直面する課題について調査・研究を行い、実践的な施策を企画立案できる人材の育成を目的に国内先進地視察研修を実施しており、今回で3年目を迎えました。

今年度は県内15市町から16名の受講生が参加され、4グループに分かれて昨年6月から今年1月までの半年以上にわたり調査研究に取り組みました。この報告書は各グループが先進地での視察結果を分析し、政策提言をしたレポートをまとめたものです。参加された受講生の皆様が、この研修で学んだ政策形成のための課題発見・企画提案能力を各市町村行政に活かされ、今後ますますご活躍されることを期待しております。

最後になりましたが、この研修を実施するにあたりご指導いただきました名城大学都市情報学部の昇秀樹先生、視察を受け入れていただきました団体の皆様、快く職員を派遣していただきました各自治体の職員の皆様には、この場をお借りしまして厚くお礼申し上げます。

平成26年3月

公益財団法人岐阜県市町村振興協会市町村研修センター所長 永井 誠

目 次

研修の概要	P1
研究報告	
1 グループ	P3
グループ名 飛び出し公務員チーム	
研究テーマ 高齢社会における人材活用とまちづくり	
2 グループ	P27
グループ名 お客様満足度向上委員会	
研究テーマ 住民サービスを向上するための市役所のあり方	
3 グループ	P43
グループ名 西濃未合併市町村連合会	
研究テーマ 平成の大合併をしなかった市町村の生きる道	
4 グループ	P67
グループ名 熱く鳴こうぜ！みんなゼミ みんなで民間活力の活用を考えるゼミグループ	
研究テーマ 民間活力の活用 ～自治体間競争に勝ち抜くための政策提案～	
受講生感想	P111
研修写真	P129

平成25年度 国内先進地視察研修の概要

(1) 研修目的

市町村が抱える課題について先進的な取り組みを行っている自治体の視察、研究を行い、自らの市町村の政策に役立てる。また、他市町村職員との交流を深める。

(2) 受講生グループ別名簿及び研究テーマ

1グループ

グループ名	飛び出し公務員チーム
研究テーマ	高齢社会における人材活用とまちづくり

市町村名	所属	氏名	役割
美濃加茂市	長寿支援センター	山田 智也	班長
各務原市	社会福祉課	斉藤 由里子	副班長
羽島市	区画整理課	足立 光輝	会計
山田市	企画財政課	奥村 公敏	書記

2グループ

グループ名	お客様満足度向上委員会
研究テーマ	住民サービスを向上するための市役所のあり方

市町村名	所属	氏名	役割
郡上市	観光課	三島 宏治	班長
美濃市	観光課	曾貝 和人	副班長
下呂市	議会総務課	田立 雅宏	会計
関市	税務課	深川 理代	書記

3グループ

グループ名	西濃未合併市町村連合会
研究テーマ	平成の大合併をしなかった市町村の生きる道

市町村名	所属	氏名	役割
神戸町	上下水道課	太田 裕規	班長
安八町	企画調整課	岩田 浩一	副班長
大野町	環境水道課	今枝 良介	会計
養老町	建設課	渡邊 智行	書記

4グループ【最優秀グループ】

グループ名	熱く鳴こうぜ！みんなゼミ みんなで民間活力の活用を考えるゼミグループ
研究テーマ	民間活力の活用 ～自治体間競争に勝ち抜くための政策提案～

市町村名	所属	氏名	役割
瑞浪市	環境課	寺社下 佳延	班長
恵那市	生涯学習まちづくりセンター	伊東 将昭	副班長
各務原市	契約管財課	廣瀬 暁子	会計
御嵩町	企画課	川上 敏弘	書記

※このグループは、平成26年1月8日開催の発表報告会において、審査委員より最優秀グループに選ばれました。

(3) 研修日程

日にち		内容
第1回	平成25年6月26日(水)	事前研修(基調講演、研修の進め方、研究テーマの選定)
第2回	平成25年7月17日(水)	事前研修(研究テーマ及び視察予定地の発表)
8月～10月		先進地視察研修(2泊3日)
第3回	平成25年11月13日(水)	事後研修(中間発表)
第4回	平成26年1月8日(水)	事後研修(発表報告会、講演及び講師講評)

(4) 先進地視察の視察先

1グループ

視察先		視察日
1	柏市豊四季台地域高齢社会総合研究会 (千葉県)	平成25年9月18日(水)～20日(金)
2	東松島市小野駅前郷 おのくん (宮城県)	

2グループ

視察先		視察日
1	大野城市役所 (福岡県)	平成25年9月30日(月)～10月2日(水)
2	大阪市阿倍野区役所 (大阪府)	

3グループ

視察先		視察日
1	岩美町役場 (鳥取県)	平成25年9月10日(火)～12日(木)
2	矢掛町役場 (岡山県)	
3	高島市役所 (滋賀県)	

4グループ

視察先		視察日
1	武雄市役所・武雄市図書館 (佐賀県)	平成25年8月28日(水)～30日(金)
2	竹田市役所 (大分県)	

(5) 講師(指導教授)

名城大学都市情報学部 教授 昇 秀樹 氏

1 グループ 研究報告書

高齢社会における 人材活用とまちづくり



飛び出し公務員チーム

美濃加茂市 山田 智也

各務原市 齊藤 由里子

羽島市 足立 光輝

山県市 奥村 公敏

高齢社会における人材活用とまちづくり

1 グループ 飛び出し公務員チーム

美濃加茂市 山田 智也
各務原市 斉藤由里子
山県市 奥村 公敏
羽島市 足立 光輝

1 テーマ選定の背景 高齢社会の到来～現状と未来予測

今、日本は世界に例をみないスピードで、高齢化が進行しています。国立社会保障・人口問題研究所が公表している「日本の将来推計人口」によりますと、65歳以上人口の割合を示す高齢化率は、2010年からわずか20年後の2030年には8.6%も増加し、30%を超えると予想されています。

岐阜県・各務原市と範囲を狭くしてみても、それぞれ8%以上増えることが予想されており、日本全体で急激に高齢化が進んでいくと考えられています。

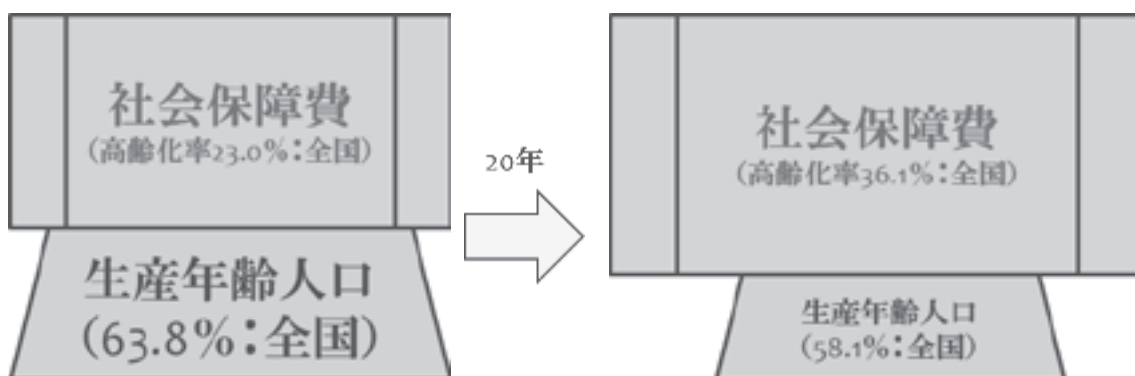
逆に、15歳から64歳までの生産年齢人口の比率は、同じ20年で5%以上低下すると予想されていて、人口構造そのものの激変がすでに始まりつつあるのが現状です。

高齢化率	2010年		2030年
全国	23.0%	8.6 pt	31.6%
岐阜	24.1%	8.4 pt	32.5%
各務原市	21.8%	8.0 pt	29.8%

生産年齢人口率	2010年		2030年
全国	63.8%	△5.7 pt	58.1%
岐阜	62.0%	△5.2 pt	56.8%
各務原市	63.4%	△4.6 pt	58.8%

出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」

このような人口構造の急激な変化は、「社会保障費の増大」や「労働力人口の減少」など、さまざまな社会問題を引き起こし、支える側の縮小・支えられる側の拡大によって社会構造そのものが危機的な状況に陥るといった現実が、すでに私たちの目前に迫っています。



もちろん、こうした現状や未来予測に対しては、国においてもさまざまな対策が考えられており、内閣府が公表している平成25年度の「高齢社会白書」では、高齢社会対策として次の6つの分野を挙げています。

「平成25年度高齢社会白書」における分野別の高齢社会対策

- (1) 就業・年金等分野
- (2) 健康・介護・医療等分野
- (3) 社会参加・学習等分野
- (4) 生活環境等分野
- (5) 高齢社会に対応した市場の活性化と調査研究推進
- (6) 全世代が参画する超高齢社会に対応した基盤構築

そこで私たちは、基礎自治体である市町村において実施可能な分野である(6)の「全世代が参画する超高齢社会に対応した基盤構築」に着目し、(1)の「就業」と(3)の「社会参加」を中心に、新しい地域基盤の構築を考えることにしました。

地域の中には、増加していく高齢者に加え、子育て等でなかなか思うように活動できていない女性もたくさんいます。こうした人々には、それぞれのライフスタイルに応じて就業や社会参加の機会を与えることで、今以上にその能力を発揮することができるポテンシャルが眠っています。

このような地域の中の「眠れるマンパワー」に、もっと活動の機会を提供し、現在「非生産者層」となっている人々を「生産者層」に転換する仕組みづくりをすることで、地域とそこに住む住民の活性化を促しながら、労働力不足の軽減や元気な高齢者の増加を実現していく、そういった新しい地域基盤の構築が、高齢社会に対応するまちづくりとして私たちの目指す施策です。

以上の経緯から、私たちは高齢者の活用と住民による地域活性化の先進事例として、次の2箇所を選定し、視察を実施しました。

2 視察先① 千葉県柏市「豊四季台地域高齢社会総合研究会」の取組

視察年月日 平成25年9月18日（水）

会 場 千葉県柏市役所

説 明 者 柏市保健福祉部福祉政策室統括リーダー 梅澤貴義氏

【豊四季台地域の概要】

- ・所在地 柏市豊四季台
上野駅から直通電車で約30分、首都圏の大規模ベッドタウン
- ・入居 昭和39年度～
高度成長期に造成された団地が中心で、建て替え時期が到来している。
- ・敷地面積 32.6ha
- ・住宅戸数 UR都市機構賃貸住宅 4,666戸
- ・住棟数 103棟
- ・人口 6,028人
- ・高齢化率 40.6% (上記数値はH22.10.1現在)
- ・入居者層 一定程度の収入がある人が入居、年金暮らしが多い。



【柏市豊四季台地域高齢社会総合研究会の概要】

高齢化が進む豊四季台をモデルに、超高齢社会に対応した、高齢者が安心して元気に暮らすことができるまちづくりを、UR都市機構・東京大学・柏市の産学官三者が一体となって検討する研究会として、平成21年6月に発足しました。

いつまでも在宅で安心した生活を送れるまち、いつまでも元気で活躍できるまち、という基本方針を掲げ、それを実現するために「地域包括ケアシステムの具現化」と「高齢者の生きがい就労の創成」に取り組んでいます。

○具体的手法

- ・地域医療拠点の導入
- ・サービス付き高齢者向け住宅の導入
- ・生きがい就労の創成

まちづくりのイメージ 出典：豊四季台地域高齢社会総合研究会



これらの取組みの中で、私たちがテーマ選定において掲げた「就労」分野の先進事例として、「生きがい就労の創成」について詳しく説明を受けました。

【高齢者の生きがい就労の創成の手法と事例】

退職高齢者を対象にセミナーを開催し、働きたい高齢者を募り、就労情報を提供しています。その就労先は、子育てや福祉、農業など地域の中で人手が足りない分野が中心です。週2～3日の出勤かつ短時間勤務で、現役世代の仕事をサポートする形をとっており、小規模なワークシェアが実現されています。

産学官の協力体制の中で、市はその役割として、高齢社会対策としての事業コンセプトを提示して民間事業者と業務の提供について交渉したり、事業者を公募したりなど、就労分野の確保に取り組んでいます。事業導入のための初期コストなどは補助しますが、雇用に係る経費は原則として事業者の負担とし、行政に頼らない運営を促しています。

①休耕地を利用した都市型農業事業

実施主体：有限責任事業組合

就労者：43名

特徴：繁忙期の人手確保に高齢者を活用



②団地敷地内を利用した植物栽培ユニット事業

※施設はダイワハウス提供、土地は団地の一角を
UR都市機構が提供

実施主体：東大研究事業

就労者：3名

特徴：地域内にある施設で住環境と一体となった
身近な就労として試験稼働中



③建替後リニューアル団地における屋上農園事業（現在検討中）

④コミュニティ食堂

実施主体：民間事業者を公募予定

就労者：平成27年度事業開始予定のため実績なし

特徴：土地はUR都市機構からの賃貸で、建物は事業者が建設。移動圏域が
狭くなる高齢者の食生活をサポートするとともに、高齢者の就労先としても
地域コミュニティの土台としての機能も期待されている。

⑤学童保育事業（学童機能＋学習塾機能）

実施主体：杉浦環境プロジェクト(株)

就労者：22名

特徴：学童保育と学習塾を融合した新しい事業形態
高齢者が就労経験や子育て経験を活かして児童と
多世代交流する。

具体例：元化学会社のエンジニアが海外ボランティア
を経て「えいごあそび」を指導



⑥保育・子育て支援事業

実施主体：学校法人くるみ学園ほか6園

就労者：22名

特徴：幼稚園、保育園において、高齢者が
昔の遊び・農業・料理・おけいこ等体験教室、
読み聞かせ等で講師を務めたり、昼寝の見守
りなどを務める。

保育士等が本来の業務に専念できる。



⑦生活支援・生活充実事業

実施主体：東京海上日動ベターライフサービス(株)

就労者：14名

特徴：介護保険サービス事業者による制度外の生活支援サービス
掃除、洗濯、外出支援など、高齢者が家事経験などを活用できる。
短時間の依頼であっても、高齢者の就労で対応可。

今後は、現役子育て世代等が負担としている家事のサポートにも対応予定

⑧福祉サービス事業

実施主体：特養柏こひつじ園等、22施設

就労者：76名

特徴：食事の配膳時など業務量の集中する時間帯を高齢者の短時間就労により対応する。
介護士等が利用者のケアなど本来の業務に専念できる。



【事業効果】

この事業における就労先では、高齢者が生きがいを持てる働き方が確立されていて、就労者からは「普段の生活に張りができた」、「たくさんの人と関わってうれしい」などの声が数多く寄せられており、まさに就労が高齢者の生きがいとなっています。

一方、業務を提供する事業者側には、「ワークシェアリング」によって高齢者のサポートを受けた現役職員が、専門分野の業務に集中でき、負担が軽減されるというメリットが生まれています。また、現役世代の就労機会を奪わない形でのワークシェアリングであることも重要な特徴です。

そして、業務の負担を軽減された現役職員たちと就労機会を与えられた高齢者たちの双方が、それぞれの形で「ワークライフバランスの実現」という、日常生活を送るうえで大切な恩恵を受けています。

3 視察先② 宮城県東松島市「小野駅前仮設住宅」の取組

視察年月日 平成25年9月19日（木）

会 場 宮城県東松島市 小野駅前仮設住宅 集会所

説 明 者 小野駅前郷プロジェクト代表 武田文子氏

【小野駅前郷プロジェクト（おのくん）の概要】

- ・所在地 小野駅前応急仮設住宅
世帯数 およそ80世帯
人口 およそ240人
- ・設立 平成24年4月
- ・活動目的 ソックモンキーの販売による地域と住民の活性化
- ・従業員数 設立時10人
現在 15人（うち仮設住宅の方は7人、元仮設の方が2人）
（上記数値は H25.9.19 現在）



【取組概要】

東日本大震災の影響により建設された、宮城県東松島市にある小野駅前仮設住宅の集会所で、そこに住む人々が靴下でつくるサルのおのぬいぐるみ「おのくん」の製作・販売を行い、地域ビジネスを展開しています。

製作に携わっているのは、大半がシニア層の女性です。

製作活動の中心である集会所には、同じく仮設住宅に住む70歳を超える高齢者が集って談笑しており、そういった高齢者を「おのくん」の製作者が見守るとい、地域の支え合いも自然に成立しています。



（1）活動のはじまり

きっかけは、埼玉県から仮設住宅の子ども宛てに届いた1体の人形で、それはアメリカの大恐慌時代に、貧しい母親たちが子供たちに古い靴下でぬいぐるみを作って与えたことに由来し、「ソックモンキー」と呼ばれるものでした。

震災からの1年間、復興のための地域活動として小野駅前に「道の駅構想」を掲げるなど、実現はしなかったもののさまざまな活動を考案してきた武田氏は、この人形のかわいらしい外見と、簡単な裁縫の技術で作れる手軽さに目を付け、仮設住宅の仲間に声をかけて、これをメインコンテンツに活動を開始しました。なお、「おのくん」という名前は、地元をPRする意味をこめ、小野仮設住宅がある陸前小野の地名から名付けられたものです。

(2) 事業の展開

平成24年4月に約10名でソックモンキーを作り始め、何もかもが手探りのスタートでしたが、SNSを活用した情報発信や、ボランティアなどで仮設住宅を訪れる人々の口コミにより徐々に購買客が増加し、平成24年7月頃からはある程度の収支バランスが取れるようになりました。



同年11月頃からはクリスマスプレゼント用に求める人も増え、12月の共同通信の取材を皮切りに、各メディアや視察が殺到するようになり、ドラマ「空飛ぶ広報室」の最終回に「おのくん」が登場して以降は需要に供給が追いついていない状況ですが、地元の陸前小野地域、そして東松島市を盛り上げるために大勢の人に訪れてもらうことが活動の目的のひとつであることから、仮設住宅での直接販売が優先されていて、「儲け」よりも「地域活性化」を重要視していることが特筆すべき活動方針です。

広告や宣伝については、地元のパソコン修理業者の協力で Facebook に「おのくん」のページを開設して情報を発信していたり、“里親”と呼ばれる「おのくん」の購入者のコミュニティサイト「親バカサロン」を、ボランティア団体「踏ん張ろう東日本」の構成員が立ち上げ、そこからもさまざまな情報が発信されています。(会員数520名：H25.9現在)

また、東松島市にある航空自衛隊松島基地とも連携を密にしており、相互に来訪者を紹介するなど、効果的な地域資源の活用にも寄与しています。

【「おのくん」が地域にもたらした効果】

本事例は、さまざまな地域から被災者が集められて地縁関係が希薄な、「仮設住宅」というコミュニティとしてハンディキャップがある状況下で、地域ビジネスをコンテンツとして、「高齢者や女性の就労機会と社会参加」「生きがいづくり」「地域活性化」を同時に実現しているものです。

マスコミへの登場が増えることで、当初はボランティアが「ついでに寄る」程度だったのが、今では「おのくん」を目当てに他県から訪れる人が増え、著名人なども数多く来訪するなど、仮設住宅に住む人々はさまざまな恩恵を受けています。

製作者たちは、「おのくん」をきっかけとして様々な人脈が形成され、生活に

充実感が生まれていることを実感しており、視察中の会話でも「震災前よりも物質的には貧しくなりましたが、内面が豊かになり、ある意味震災前よりも楽しく生活できています。」という言葉がありました。

現在のところ、この活動に対する行政の直接的な財政支援等はありませんが、地域ビジネスの成功がその地域にもたらす効果は、行政運営における地域づくりの視点から見ても大変有意義なものであると感じました。



「おのくん製作、販売拠点」集会場前にて

4 視察を元にした施策「楽域楽座」の考案

以上2箇所の視察を終えた私たちは、視察先のストロングポイントとして、柏市豊四季台地域高齢社会総合研究会の取組からは「生きがい就労による人とまちの活性化」を、東松島市小野駅前仮設住宅の取組からは「地域活動を核にしたコミュニティの構築」を活用し、高齢社会を支えるための「岐阜県版地域デザイン」を提言しようと考えました。

そのコンセプトは、地域のすべての人に活動の場を提供し、超高齢社会という新しい人口構造の中で要求される多様なワークライフバランスの実現に応えるための地域基盤を構築することです。

施策名は、「楽しい」・「地域の」・「気楽な」・「座（あつまり）」ということで、「楽域楽座」と名付けました。

もちろん、これは岐阜に所縁がある歴史上の偉大な人物、織田信長の施策名を一部拝借したものです。

【楽域楽座のポイント】

① 地域の総合人材バンク

楽域楽座のもっとも重要な機能は、地域における総合人材バンクであることです。高齢者には「生涯現役」を合言葉に知識と経験を生かしてもらい、子育て中の若いお母さん世代や子離れした専業主婦層は労働力不足を救う貴重な人材として、楽域楽座に登録をしていただくことで、就労先や地域ニーズに応じたフレキシブルな人材提供を行っていきます。

② 地域に創出する活動場所

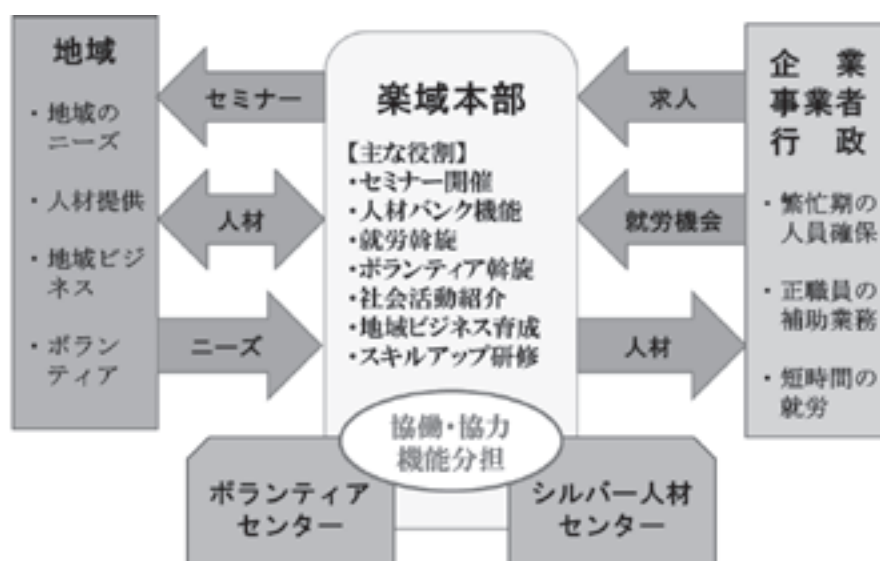
楽域楽座は、そこに登録した人々の活動場所を地域に創出します。

「地域社会でワークシェア」の理念を掲げて事業者から積極的に就労機会を提供してもらうとともに、地域社会からはボランティアの要望や地域ビジネスの展開といった地元のニーズを集約し、多様な活動機会を把握していくことで、活動したい人たちのさまざまな要求に応えます。

③ 楽域コーディネーターが活躍

楽域楽座では、登録した人材と活動先を専任のコーディネーターが結びつけます。人材も活動先も相互に無理なく活性化するように、その人のライフスタイルに応じた適切な活動場所を提供するため、高い調整能力が必要とされるこの事業のキーパーソンです。

こちらが、楽域楽座のイメージ図になります。



楽域本部からは、地域住民に対してセミナーを開催し、人材確保に努めるとともに、地域ニーズを拾い上げます。

一方、企業や事業者からは、就労機会を提供していただき、それに合う人材を「雇用」の形で提供します。

また、シルバー人材センターやボランティアセンターとは人材活用の分野では協力しあうとともに、業務は機能分担していきます。

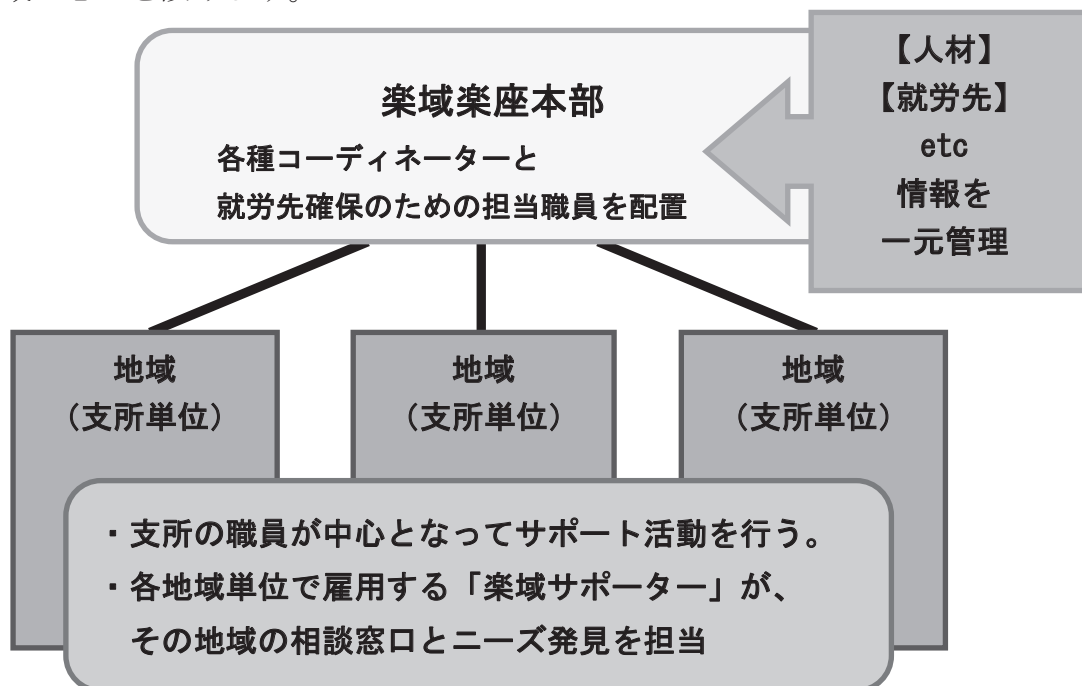
例えば、「就労」においては、シルバー人材センターはあくまでも「請負」であるため、そこに労使関係は存在しませんが、楽域楽座では事業者が高齢者を「雇用」という形態になります。

【楽域楽座の事業化における行政の役割】

① 楽域楽座の組織づくり

楽域楽座の組織は、本部を市に1カ所とし中心機能を集約します。そのうえで、「人材」「就労先」「社会活動のニーズ」等、すべての情報をそこで一元管理します。

また、地域においては、支所や小学校区単位を目安に、地域住民との接点となる地域の窓口を設けます。



続いて楽域楽座の運営に携わる職員ですが、本部に配置するコーディネーターを2～3名と想定し、市が直接雇用します。また、コーディネーターの一部は、就労先の確保に係る業務も担当します。

地域単位では、支所の職員などが中心になり、別に雇用した楽域サポーター

とともに窓口機能を担いながら、本部のサポート活動及び地域のニーズ発見などを担当します。

② 楽域楽座の事業推進

楽域楽座の事業推進においては、そこに登録される人材の確保が重要となります。そこで、地域住民の就労意欲・活動意欲を向上させながら人材を確保するための手段として、さまざまなセミナーを開催します。

意欲を向上させるには、それを受ける住民に「当事者感」を伝えることが必要です。そのため、定年退職者向けのセカンドライフセミナーや、子育てのために退職した女性に向けたリスタートセミナーなど、世代や分野にある程度狙いを絞った体系でセミナーを開催し、多くの人材登録を目指します。

人材とともに、その活動場所の確保も重要です。そこで、まず就労分野においては、事業所等に楽域楽座の目指すワークシェアの形で就労機会を提供していただくよう、積極的に働きかけます。その中では、この事業が持つ社会貢献性などを訴えるとともに、事業所側へのメリットもアピールすることが必要になりますので、最初は行政機関においてその業務から提供できるものを洗い出し、それを元に人材活用の実績づくりをして、PRの材料にしていくことも重要な役割になります。

一方、行政のもつ地域のネットワークを活用し、住民の日常生活にある地域ニーズや課題を集め、それを楽域楽座での活動場所となり得るものとそうでないものに分類し、地域社会における活動場所の拡充を図るとともに、そのニーズが地域ビジネスとして展開及び実施すべきものであれば、その起業支援を行うなどして、人材の提供となる受け皿を地域の中にどんどん創っていきます。

行政が果たす事業推進のための役割

①各種セミナーの開催

- ・定年退職者向けのセカンドライフセミナー、子育て退職女性向けリスタートセミナーなど、多様なセミナーを開催して人材を確保

②ワークシェアへの協力依頼

- ・事業所等に、業務の中で切り離せる部分を提供していただくよう働きかけ、ワークシェアという形での就労機会を確保

③地域ニーズの集約

- ・地域における課題を集めて一元管理したり、地域ビジネスの起業支援をすることで、人材を提供しやすい環境を構築

【楽域楽座の掲げるマニフェスト等】

楽域楽座のマニフェストを設定するにあたり、より具体性を持たせるために、当班メンバーの所属市である各務原市を舞台として想定しました。

各務原市は、中京圏のベッドタウンでもあり、高度成長期に造成された大規模団地を多く抱えていて、全体としては比較的若い人口構造を持つ自治体でありながら、部分的には高齢化が著しい地域があるなど、視察先の千葉県柏市と共通する部分が多々あります。

① 事業実績目標

セミナー年間開催回数	6地区×4種×2回=48回
同 参加者数	30人×48回=1440人
①就労希望者登録数	1440人×50%=720人
就労（雇用）者数	720人×1/3=240人
②社会活動希望者数	1440人×20%÷300人
社会活動参加者数	300人×2/3=200人

事業の実績においては、各務原市の行政区数である6地区において、4種類のセミナーを年2回、合計で年間48回開催し、セミナー参加者数が1400人以上となるよう目標を設定します。

その中で、参加者の半数が就労希望者として楽域楽座に登録することを目指し、その登録者に対しては柏市の実績を参考に希望者の1/3程度、240人の就労を実現させたいと考えます。

また、ボランティア等の社会活動については、参加希望者を2割程度と見込みますが、その2/3にあたる200人について、社会活動への参加実績を作っていきます。

② 事業効果目標

項目	現 状		5年後
高齢者就業率	21.3%	⇒	25%
女性就業率	46.8%	⇒	55%
健康寿命（男性）※	70.89歳	⇒	71.75歳
健康寿命（女性）※	74.15歳	⇒	75.35歳

※は岐阜県単位の指標

事業効果においては、上記のとおり4つの項目について、5年後の数値を目標に掲げます。ただし、健康寿命は市単位での数値が把握できなかったため、岐阜県単位の指標となっています。

各務原市を想定した就業率に関する項目では、高齢者については25%、女性については55%と、いずれも現時点での全国トップの数値を上回ることを目標に掲げます。

健康寿命についても、男女共に現状から1歳前後延伸することを目標として掲げ、現時点での全国トップを上回るよう設定していきます。

③波及を期待する効果

この楽域楽座の仕組みは、地域において多様な自己実現の場所・機会を創出し、そこに地域住民が参加することで、健康寿命の延伸・生活への充実感を生み出し、それで活性化した住民がさらに地域で活躍していく、というスパイラルアップ効果を狙ったものになっています。

そして、地域と住民の関係性の向上とその多様化により、高齢者を中心とした住民の孤立防止や見守り機能の充実などにも、効果を期待しています。

また、元気な高齢者が増加することは、医療や介護といった社会保障費における自治体の財政負担の軽減にも、好影響を与えるものと考えられます。

5 まとめ ～高齢社会に対応するために～

私たちが掲げたテーマ「高齢社会における人材活用とまちづくり」のための施策として考案した「楽域楽座」とは、高齢社会をすべての人が活躍する住民総参加型社会と捉え、増加していく高齢者を地域社会の主力として活かし、就労率が5割を切っている女性は地域の潜在能力であると考えて、これらを中心とした新しい人口構造と社会態様、そして潜在能力のすべてを活かすことを目的とした、その基盤となる新しい仕組みを作ることです。

近い将来訪れる、超高齢社会という新しい人口構造は、確かにさまざまな問題を抱えています。決してマイナスの面ばかりではありません。

高齢者が増える、ということは、それだけ地域にいる人々が増える、ということでもあり、増えた高齢者が元気でいることは、支えられる側の縮小に繋がると同時に、社会や地域のニーズに応えるマンパワーの増加にもなります。

そうした元気な高齢者を十分に活かすことができる環境や仕組みを作ることができれば、今以上に地域の力が高まっていき、高齢者の力を女性が社会に出ていくためのフォローに活かす環境ができれば、高齢社会が抱える「労働力不

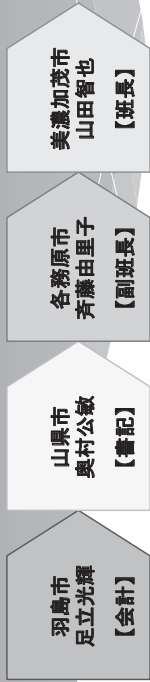
足」の軽減策にもつながります。

楽域楽座は、新しい人口構造の中で、地域住民に対してあらゆる意味で社会参加の受け皿となり、地域を、そしてそこに住む人々を活性化させることができる地域基盤としてデザインされたものです。

近い将来必ず訪れる「新しい人口構造」に対応した、人を活かすためのまちづくりこそが、地域と住民に一番近い市町村だからこそできる「高齢社会対応施策」であり、これからの地方自治体に求められる施策の分野であるとして提言いたします。

高齢社会における 人材活用とまちづくり

平成25年度 国内先進地視察研修
【第1班：飛び出し公務員チーム】



テーマ選定の背景

高齢社会の到来～現状と未来予測

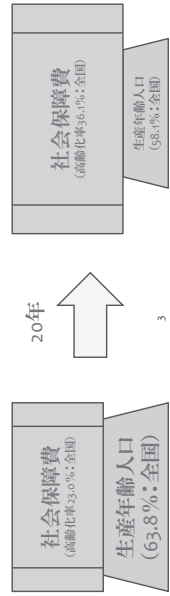
高齢化率	2010年	2030年
全国	23.0%	31.6%
岐阜	24.1%	32.5%
各務原市	21.8%	29.8%

生産年齢人口率	2010年	2030年
全国	63.8%	58.1%
岐阜	62.0%	56.8%
各務原市	63.4%	58.8%

出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」

高齢社会における諸問題

- 年金、医療、介護等社会保障費の増大
- 生産年齢人口の減少に伴う労働力人口の減少
- 地域力の低下による高齢者の孤立化
- 増加する高齢者の活動意欲の受け皿不足



高齢社会への対応策

平成25年度高齢社会白書における
高齢社会対策の6分野

- (1) 就業・年金等分野
- (2) 健康・介護・医療等分野
- (3) 社会参加・学習等分野
- (4) 生活環境等分野
- (5) 高齢社会に対応した市場の活性化と調査研究推進
- (6) 全世代が参画する超高齢社会に対応した基盤構築

市町村において実施可能な
施策の分野として、
○就業
○社会参加
を中心とした、地域基盤の
構築(地域づくり)に着目

目指す地域基盤のあり方

- ・「高齢者」が「幸福者」であるために、就労や社会参加により常に地域と関わりを持ち、生きがいを実感しながら安心して年齢を重ねられるまち
- ・女性が家事や子育て等に過度な制限を受けず、就労や地域活動を通じて積極的に社会参加できるまち

こうした「眠れるマンパワー」に活動機会を提供し、地域において非生産者層を生産者層に転換することで、高齢者の健康寿命延伸・労働力不足の解消・地域力の向上を同時に図るための地域づくりを目指す

5

視察先①千葉県柏市豊四季台

「豊四季台地域高齢社会総合研究会」の取組

- ・日本の高齢化の「先進事例」である豊四季台の状況
⇒ 高齢化率 40.6% 75歳以上 18.0%
- ・高齢社会へ向けた汎用性の高い施策の展開
- ・地域基盤づくりにおいて着目した施策
⇒ 高齢者の生きがい・就労によるコミュニティ構築
- ・増える高齢者は地域の課題解決の担い手
- ・就労というスタイルの地域とのつながり

視察先①千葉県柏市豊四季台

「豊四季台地域高齢社会総合研究会」の取組

- ・施策の鍵となる就労の実現手法
- ⇒ セミナーの開催により就労意欲をもつ人材を確保
- ⇒ 高齢者の人材バンクから多様な就労先を斡旋
- ⇒ 高齢者用「ワークシェアリング」を企業等に提案
- ⇒ 高齢者と就労の場を結ぶコーディネーターの配置

実績：農業・生活支援・育児等の5分野8事業において、約180人が就労（雇用）

7

視察先①千葉県柏市豊四季台

就労高齢者の様子



視察先②宮城県東松島市小野駅前郷

「小野駅前仮設住宅」の取組

- ・コミュニティとしての仮設住宅の状況
⇒震災によって生まれた「寄せ集め」のハンディ
- ・危機感から生まれた地域の絆づくり
- ・地域基盤づくりにおいて着目した施策
⇒地域ビジネスと核としたコミュニティの形成
- ・ソックモンキー製作による仲間づくり
- ・集会所の利用した「集まれる場」の提供

視察先②宮城県東松島市小野駅前郷

「小野駅前仮設住宅」の取組

- ・ソックモンキー「おのくん」が育んだコミュニティの姿
⇒活動する女性たちを中心とした地域のつながり
- ⇒来訪者の増加によるコミュニティの活性化
- ⇒集会所で製作者が高齢者と共に過ごす環境
- ⇒著名人が数多く訪れるなど地域住民に恩恵を還元

実績：累計8000個を販売し、通販では半年待ちの人気ぶり。地域住民の生きがいと地域の関係づくりに大きな効果をあげている。

視察先②宮城県東松島市小野駅前郷

仮設住宅の活動の様子

仮設集会所



製作者



里親を待つおのくん

視察を元にした施策の考案

千葉県柏市豊四季台の

『地域高齢社会総合研究会』の視察

生きがい就労による人とまちの活性化



宮城県東松島市小野駅前仮設住宅

『おのくん』の視察

地域の活動を核としたコミュニティ構築

高齢社会を支える

岐阜県版地域デザインの創出

岐阜県版地域デザインの提言

地域のすべての人に活動の場を提供し、
多様なワークライフバランスのニーズに応える

楽しい

地域の

気楽な

座
(集まり)



楽域楽座

13

楽域楽座とは！ポイントその①

地域の総合人材バンク！！

- 地域ニーズの担い手となる社会資源！
経験も知識も豊富で、生涯現役をめざす高齢者
- 労働力人口減少を救う人材の宝庫！
子育て中のヤングママ世代と子離れた専業主婦層
- 短時間・不定期も可能！
多様な働き方のできるフレキシブルな人材の提供

14

楽域楽座とは！ポイントその②

地域に創出する活動の場所！！

- 多様なワークライフバランスを実現する活動場所！
就労・ボランティア・地域ビジネス等
- 合言葉は「地域社会でワークシェア」！
事業者がワークシェアとして活動場所を提供
- 地域ニーズが活動機会！
ボランティア・地域ビジネスなど、地域が必要と
される活動こそが、地域住民の活躍する場所

15

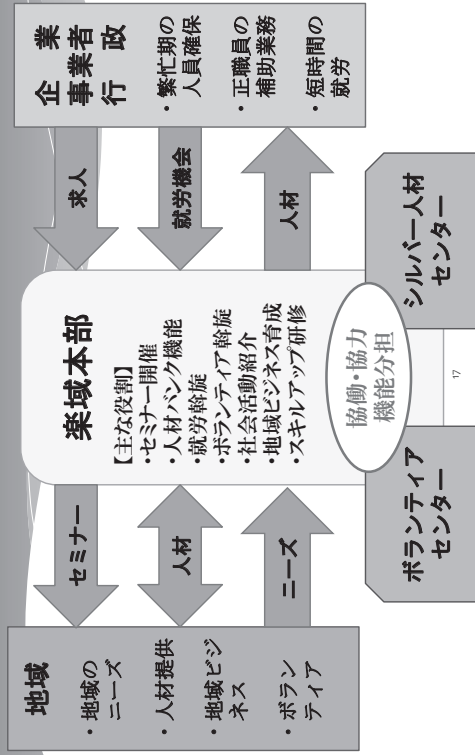
楽域楽座とは！ポイントその③

楽域コーディネーターが活躍！！

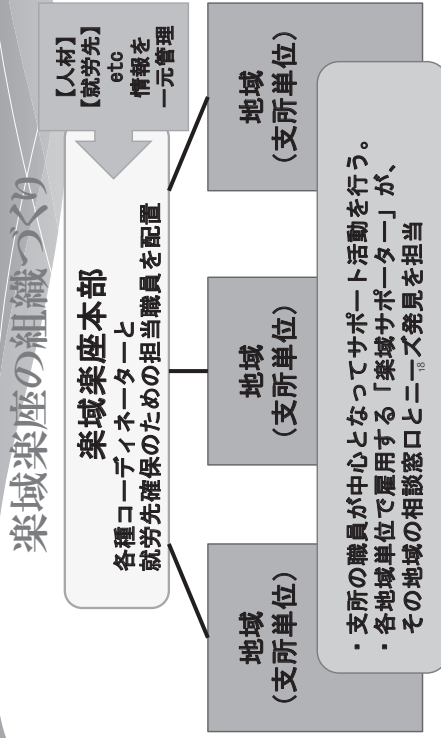
- 活動場所と人材を結ぶ重要なポジション！
楽域の中核として、ニーズと人を結びつける役割を
担える調整能力の高い人材を登用
- 活動場所への人材提供！
活動先のニーズを正確に把握した適切な人選
- 個人のライフスタイルに適合する活動の斡旋！
多様な活動場所から、その人に合ったものを選択

16

楽域楽座イメージ図



楽域楽座 行政の役割その①



楽域楽座 行政の役割その②

楽域楽座の事業推進

- ①各種セミナーの開催**
 - ・定年退職者向けのセカンドライフセミナー、子育て退職女性向けリスタートセミナーなど、多様なセミナーを開催して人材を確保
- ②ワークシェアへの協力依頼**
 - ・事業所等に、業務の中で切り離せる部分を提供していただくよう働きかけ、ワークシェアという形での就業機会を確保
- ③地域ニーズの集約**
 - ・地域における課題を集めて一元管理したり、地域ビジネスの起業支援をすることで、人材を提供しやすい環境を構築

楽域楽座が掲げるマニフェスト

事業実績目標 ※各務原市をモデルにした場合

【年間目標】	6地区 × 4種 × 2回 = 48回	30人 × 48回 = 1440人	1440人 × 50% = 720人	1440人 × 20% = 約300人
セミナー開催回数				
同 参加者数				
①就業希望者登録数				
就業（雇用）者数				
②社会活動希望者数				
社会活動参加者数				

楽域楽座が掲げるマニフェスト

事業効果目標

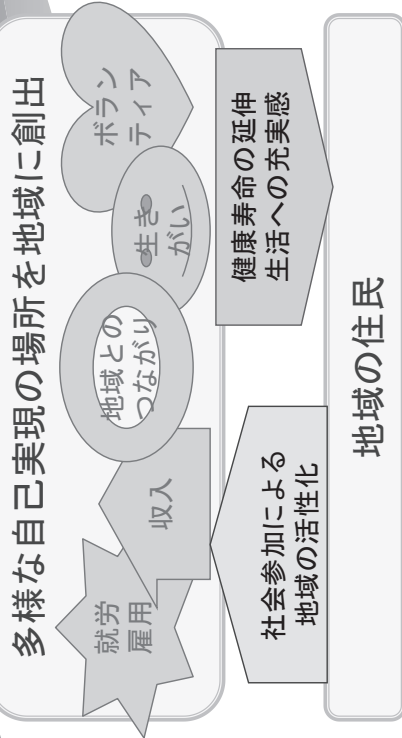
※各務原市又は岐阜県をモデルにした場合

項目	現状	5年後
高齢者就業率	21.3%	⇒ 25%
女性就業率	46.8%	⇒ 55%
健康寿命(男性)※	70.89歳	⇒ 71.75歳
健康寿命(女性)※	74.15歳	⇒ 75.35歳

※は岐阜県単位の指標

21

楽域楽座の効果



22

高齢社会に向けた地域づくり



23

新しい人口構造を活かす
岐阜県発の
新しい地域デザイン

楽域楽座

ご清聴ありがとうございました

24

2グループ 研究報告書

住民サービスを向上するための 市役所のあり方



お客様満足度向上委員会

郡上市 三島 宏治

美濃市 曾貝 和人

下呂市 田立 雅宏

関市 深川 理代

住民サービスが向上するための市役所のあり方

2 グループ お客様満足度向上委員会

郡上市	三島	宏治
美濃市	曾貝	和人
下呂市	田立	雅宏
関市	深川	理代

1. はじめに

【お役所仕事】自治体職員なら住民から一度は言われた事がある言葉ではないでしょうか。この言葉は「形式主義で非能率的な官庁の仕事ぶりを皮肉って言う語」として広辞苑にも掲載されています。この言葉が表すように、住民が自治体に抱くイメージというのは必ずしも良いものではありません。昨今全国の自治体では「市民協働」によるまちづくりが推進され、行政において今まで以上に市民の力が必要不可欠なものとなってきています。行政への積極的な参画や協働により、行政サービスの新たな担い手となり得る住民が、自治体の事を良く思っていないければ市民協働による自治体運営は円滑にいかないでしょう。そこで私達は、住民満足度を高め、自治体のイメージを向上させる取り組みが今後の行政運営において一つの大事なポイントになるのではないかと考え、今回のテーマを設定しました。そしてそのための政策として、私たちは自治体の窓口サービスに着目しました。

住民にとって最も自治体を身近に感じるのは、自治体の窓口サービスの場ではないでしょうか。しかしその窓口サービスに対して、住民から様々な声が私たちに寄せられています。その内容は、「待たされる」「複数の窓口をたらい回しにされる」「用を足すための窓口が分かりにくい」「申請書や必要書類等が分かりにくく、何枚も同じような申請書を書かなければならない」「対応する職員によって違う説明をされた」といった、自治体の窓口サービスが、「不案内で」「複雑・煩雑で」「時間がかかる」という、まさに「お役所仕事」である事を表したものです。日本のサービスの素晴らしさは世界一のレベルだと言われますが、自治体の窓口サービスに関しては、民間企業と比べてずいぶんと評判が悪いと言わざるを得ません。このような住民にとって一番身近な自治体の窓口サービスに対する満足度や評判、またその積み重ねが、住民の自治体に対する評価の中の大きな部分を占める事になっていると考えられます。よって住民の満足度を高めるために、窓口サービスの向上が有効な手になるのではないかと考え、そのための政策を考えることにしました。

ここで、なぜ自治体の窓口サービスの評価が低いのか、その原因を考えてみたいと思います。

第一に「縦割り行政」です。自治体では窓口における業務を細分化し、それぞれの部署に窓口業務も設け、専門的に処理をするという方法で窓口サービスを行っています。これは、それぞれの窓口で住民に対して個別・具体的に案内ができるという利点がありますが、一方で転入・転出などの手続きが複数の課・担当にまたがるような場合には、市民がサービスを求めて庁内を移動しなければならない、住民がたらい回しにされたと感じる要因となっています。さらに、申請書や必要書類が各部署ごとそれぞれに定められているため、住民が複数のサービスを受ける場合、その都度申請書の記入や本人確認が必要となります。申請する住民にしてみれば、同じ自治体に申請しているのに部署が違う事だけで、なぜ何度も同じ事をしなければならないのかという思いを抱く事になります。また、申請・入力・確認・交付などの処理を複数の部署でそれぞれに行う事になるため、手続きに時間がかかる事にもなっています。

第二に「市民へのサービスの水準が一定化していない事」です。自治体では窓口の一番の混雑期である4月に人事異動が行われるのが通常であり、来客が多いにもかかわらず、対応できる職員が限られてしまうという現状となっています。また経験年数等による職員のスキルにより、住民への対応に差が生じている場合もあります。今後職員数の定期的な削減が行われる中で、窓口を担う職員の減少や、これに伴う業務の引継ぎが十分に行えないことなどによる窓口サービスの低下も危惧されます。

第三には「窓口の柔軟性の低さ」です。自治体の窓口は、年間では3・4月、週においては休日の前後が混雑します。しかし、混雑に合わせて職員の数を増減することは人事の都合上できませんし、夜間や休日の開庁などの混雑の平準化を図る事もまだあまり行われていません。この結果、申請や届出等の件数の集中化により、窓口での住民の待ち時間が長くなっているのです。

これまで考えてきた自治体窓口サービスの評価が低い要因に共通して言えるのは、すべて自治体側のしくみに起因しているという事です。多くの民間企業が顧客目線でのサービスの提供をしている中で、自治体の窓口サービスは、サービスの提供者である自治体の都合が優先され、サービスの利用者である住民のニーズに応えるものとなっていません。住民の満足度を高めるような窓口サービスを提供するためには、これまでの自治体における窓口サービスのあり方を、住民目線から見直す必要がありそうです。

2. 福岡県大野城市

そこで私たちは、顧客目線での窓口サービスを提供している自治体として、福岡県大野城市を視察先に選定しました。

大野城市は福岡市の南に位置する面積 26.88 km²人口約 96,000 人の市です。福

岡市のベッドタウンであるという事もあり、転出入が年間約 6,000 件もあるため、繁忙期には市役所のフロアが手続きに来庁した住民で溢れかえる事もあったそうです。そういった事情もあり、現市長が平成 17 年に初当選した際の選挙公約にて顧客目線での窓口サービスの改革を掲げたことで、トップダウンにより大野城市の窓口改善の政策はスタートしました。具体手的な政策としては①週末窓口サービス②コールセンターの設置③総合窓口の導入の 3 点を委託業者を活用し、官民協働で運営することです。窓口業務を民間委託するに至ったのは、大野城市が人口 1,000 人あたりの職員数が 3.77 人と全国トップクラスで少なく、今後の職員の増員も見込めない中で、少ない職員を専門性が必要であったり、公権力を行使する必要がある部署へ配置したいとの事情があったためです。

まずスタートしたのは「週末窓口サービス」です。週末窓口サービスの実施は、将来の総合窓口の導入を見据え、総合窓口化の施行を兼ねたものと位置づけされ、取扱い業務や体制など様々な試行が行われました。現在の週末窓口サービスの取扱業務は【図 1】の通りです。開庁は毎月第 2・4 土曜日の午前 9 時から午後 12 時半までで、1 回あたり約 160 件の来客があります。週末開庁時は、業務処理内容別に窓口を 2 種類に分類し、証明に関する業務は証明コーナーで、転出入などの異動処理については住民が各課を回ることにならないように受付窓口を一元化しました。従事する職員についても必要最低限となるよう委託業者を採用しました。また委託業者についても総合窓口導入に向けての育成の場となりました。

週末窓口サービスで取り扱う業務一覧

業務内容	窓口の中心 (月～金曜日)
<ul style="list-style-type: none"> 住民票の届出・変更(住民票移動除く) 戸籍簿の届出 戸籍の附票 本市域外異動届出書 転居届 選挙権の届出 住民票の届出 選挙権の届出 選挙権の届出 選挙権の届出 	市民窓口サービス課 電話 092-580-1442
<ul style="list-style-type: none"> 戸籍簿の届出・変更(住民票移動除く) 戸籍簿の届出 戸籍簿の届出 戸籍簿の届出 戸籍簿の届出 戸籍簿の届出 戸籍簿の届出 戸籍簿の届出 戸籍簿の届出 戸籍簿の届出 	市民窓口サービス課 電話 092-580-1442

【図 1】

次に実施されたのはコールセンターの設置です。コールセンターは、市役所に来庁しなくても情報をワンストップで得られるしくみを作ることにより、住民は即座に適確な回答が得られ、職員は単純な問い合わせから解放されより専門的業務を行う時間が確保されることを目指しています。コールセンターは従来の代表番号をそのままコールセンターに使用し、コールセンターと電話交換を一本化して運営されています。稼働時間は 365 日、毎日午前 8 時から午後 9 時の間です。これは大野城市が福岡市のベッドタウンであるため、昼間人口が少なく、平日市役所へ来庁・問い合わせできない住民が帰宅後もしくは休日に問い合わせができるようにしたためです。コールセンターを設置するにあつ

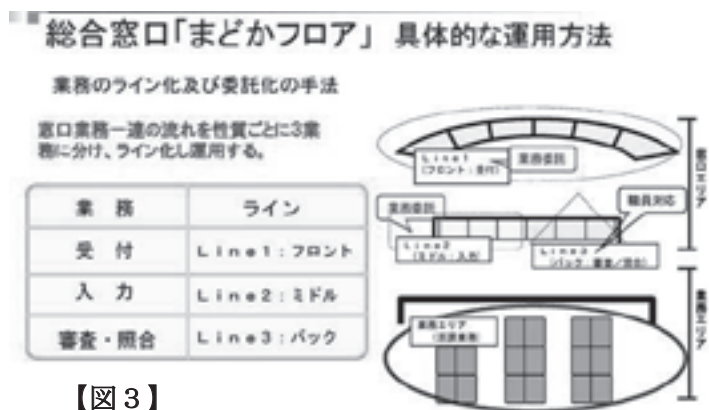
てまず行ったのはFAQシステムの構築です。FAQとは「Frequently Asked Question」の事で、多くの人が共通して聞く質問と、それに対する回答をデータベース化したものです。住民がコールセンターへ問い合わせをすると、対応したオペレーターがFAQシステムを検索し回答するしくみです。なおFAQシステムでは回答できない場合や、苦情などは担当課へ転送します。このFAQシステムはホームページでも公開されており、住民はインターネットで自ら検索することも可能です。コールセンターは委託業者で運営されており、人数等の受付体制は委託業者の判断で整えられています。「福祉」や「税」などの個人情報扱うような内容はコールセンターで回答できない場合が多いため担当課への転送が多くなっていますが、「届出・申請」「ごみ」「施設案内」などはFAQシステムで回答が可能のため、半数以上がコールセンターで対応が完結できています。



【図2】

これまでの2つの政策のノウハウを生かし最終的に設置されたのが総合窓口「まどかフロア」です。まどかフロアは、市役所に来庁されたすべての住民に「わかりやすく」「使いやすく」「心地よく」「手続きが早く終わる」窓口を構築することを基本コンセプトとしています。大野城市が目指した総合窓口は、これまで住民がいくつもの窓口を移動して行っていた手続き

を可能な限り一つの窓口で終わらせることができるようにすることです。そのために手続等の性質別に窓口をいくつかのコーナーに分けています。(【図2】参照) これにより市民の目的に合わせた窓口サービスを提供することができ、誰もが使いやすい窓口の構成となっています。大野城市では、各課の窓口業務を洗い出し、業務を分類した結果、業務を「公権力を行使しないもの」として、ライン1の「受付業務」とライン2の「入力作業」、「公権力を行使するもの」としてライン3の「審査照合」と業務を切り分けライン化しました。(【図3】参照) これにより、公権



【図3】

力を行使しないライン1・2の「受付業務」「入力作業」を委託化することができたのです。このように業務を明確に分業化することによって業務の効率化も図られています。大野城市では総合窓口の導入にあたって機構等の改編は行っていません。ライン1の受付業務において、スタッフで対応できない案件が生じた場合には、窓口を設置してある呼び出しブザーで原課職員を窓口へ呼び出す体制となっています。また委託業者によるフロアマネージャーを配置し、来庁者を目的のコーナーまで案内できる体制もとりました。

またハード面の整備もあわせて行っており、ユニバーサルデザインの理念に基づき庁舎の改修も行っています。各カウンターは来客に応じて受付窓口を拡張・縮小できる共用カウンターとし、カウンターごとに間仕切り等を設置しプライバシーにも配慮したものとしました。各コーナーは色や形で区別して表示し、誰にでも分かりやすく見やすいサイン表示となっています。また受付に案内番号表示システムを導入し、来庁者が、待ち時間を把握できるようになっています。

ここで転入の手続きを例にとりて来庁者と処理の流れをみてみます。来庁者はまずフロアマネージャーの聞き取りにより、異動受付コーナーへ案内されます。ライン1である受付コーナーでは、該当の届出書とそれに係る手続きが一覧になったチェックシートが用意されており、コーナースタッフの案内により届出書とチェックシートを作成します。記入された届出書はライン2の入力スタッフへ回され届出書の内容をシステムへ入力し、その後ライン3の各該当課へ申請書を回付します。回付された申請書とチェックシートをもとに各課職員が住民がいる窓口へ移動し、必要な案内等をします。このように住民は窓口を移動することなく手続きができる体制となっています。導入後の市民の反応は好評で、多くの市民の声が寄せられている他、満足度アンケートにおいても導入前よりも満足度が上がっている結果となっています。このように大野城市の窓口サービスは、市民のニーズを把握し、市民目線で窓口業務を見直すことによって、市民にとって大変利便性の高いものとなっています。さらにこのことにより市側においても「業務の効率化」というメリットが生じているのは注目すべき点です。

3. 大阪市阿倍野区

次は少し視点を変え、窓口へ来庁する住民に対して、住民が必要とする情報を提供することにより市民サービスの向上を図った例として、大阪市阿倍野区の事例を視察しました。阿倍野区では区が実施する様々な事業やイベントなどの啓発や周知を他の自治体と同じようにポスターやチラシの作成、ホームページの掲載などで行ってきました。しかしこれまでの方法ではアピール対象と

なる住民へ情報がなかなか行き届かない事や、財政状況の悪化等により予算が削減される中で広報へ経費をかけることが難しいことなどの問題点がありました。そこで経費をかけずに広報ができないか検討した結果、「区役所の窓口業務」に着目しました。区役所の窓口は1月平均約6,000



【図4】

人と区役所内で一番来庁者が多く、またそのほとんどが阿倍野区に住んでいる住人です。また窓口の手続きは、どんな手続きでも必ず処理による待ち時間ができてしまいます。そこで、その待ち時間を逆手にとって、受付の際に渡す番号札にイベント等のチラシを印刷することで、手続きの待ち時間を住民がチラシに目を向ける時間になるようにしました。すると各イベントとも問い合わせ、申し込みが以前より増え、対象となる住民へ効果的に広報ができる結果となりました。また区側においても印刷費等の経費を50%削減でき、経費削減へつながりました。（【図4】参照）窓口業務では、どんなにスピーディーに処理をしても待ち時間をゼロにすることはできません。阿倍野区ではその待ち時間を資源としてとらえ、発想の転換により効果的な広報をすることに成功しています。

4. 政策提言

ここで、これまでの検討と視察を踏まえ、私たちの自治体にとって市民満足度の高い窓口にするための目標数値を考えました。それは、①証明書取得の待ち時間を平均3分半から1分半に短縮する。②転入手続にかかる時間を平均30分から10分に短縮する。③手続きに漏れがでて再来庁していただくことなく手続きを完了する。ことにより、平成28年度までに住民満足度を60%から80%にあげることで、そのための方法として以下の政策を提案します。

まずは住民の来庁の目的に合わせて窓口の構成を考えることです。例えば現在の窓口体制では異動の届出に来庁した住民と、証明書取得のためだけの来庁者が同じ窓口で手続きを行うため比較的短時間で手続きが完了する証明取得のみに来られた来庁者でも待ち時間が長くなってしまいう状況があります。また住民関係の証明書と税関係の証明書の交付窓口が分かれていることにより両方の証明書を取得したい場合には2か所の窓口を訪れる必要があります。これを、証明発行と届出関係の窓口を分けることにより住民は自分の目的に応じて適確

に手続きが行える事になります。さらには、住民の来庁目的を把握することで、行政から市民へ向けての情報提供等も効果的に行うことができます。

次に考えることは、窓口の一元化です。住民にとって利便性の高い窓口というのは、やはり1か所の窓口ですべてが完結することではないでしょうか。そのために必要なことは、現在各担当課で個別に行われている窓口業務の内容や届出等の受付の流れなどを洗い出し分類化することで、それぞれに共通する部分を見つけ出すことです。共通しているという事はイコール一元化できる可能性がある部分という事になります。またこのことにより業務の分業化が図られ、業務委託することを可能にします。さらに一元化できる部分においては、申請書やそれに伴う添付書類も一元化できることにもつながり、住民にとって手続きの簡素化、時間短縮を実現することができます。

第三には手続きのマニュアル化です。窓口において円滑に手続きを行うためには、必要な業務知識や手続きを誰もが明確に分かるようにする必要があります。住民が異動等に伴う複数の手続きを行う必要がある場合、その全てを住民が把握することは困難です。また対応する職員においても、その職員のスキルや経験等の差で案内に差が生じてしまうこともあります。こうした問題を解決するために、手続きに応じ必要になる手続きをチェックシートとしてマニュアル化します。こうする事で住民は必要な手続きを明確に把握でき、さらに職員においても案内漏れを防ぐことになります。最終的にはこれをデータベース化すれば、一度端末に必要事項を入力すれば申請書や証明書等必要な書類や、その手続きに係る必要な案内を、誰でも漏れなく提供することができるようになります。また本庁と支所など場所が離れていても、申請の状況をそれぞれで確認することもでき、住民は近場の支所で本庁と同じように手続きをすることができます。

5. 最後に

住民サービスの向上について窓口業務をメインに考察してきたわけですが、近い将来には電子自治体の推進等により、インターネットを通じて自宅で様々な申請・手続きができるようになるでしょう。現にコンビニで証明書を発行する自治体も増えてきています。今回考えた窓口改善は、電子サービスを推進するうえで、必要なステップの1段階となってくるのではないのでしょうか。

また、ここまで市民満足度の高い窓口にする方法を考えてきたわけですが、これらの事は自治体側においても業務の効率化スリム化となるという側面があることが見えてきました。窓口業務の効率化により窓口業務にかかる時間が短縮できれば、必然的に職員の人員削減が可能となります。またこのような窓口業務の見直し、マニュアル化によって、窓口業務を外部委託することが容易に

なり、さらなる人員の削減をすることも期待できるのです。

住民サービスを向上するための市役所のあり方

お客様満足度向上委員会

班長	郡上市	三島	宏治
副班長	美濃市	曾員	和人
書記	関市	深川	理代
会計	下呂市	田立	雅宏

1

「お役所仕事」

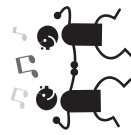
形式主義で非効率的な官庁の仕事ぶりを皮肉ってという語（広辞苑）

2

「市民協働」によるまちづくり

市民参画が不可欠

住民満足度が向上したほうが
より協力が得られる



3

窓口サービスに対する市民の声

待たされる！

たらいまわしにされる！

何度も同じようなこと
書かなければならない！



まさにお役所仕事！

4

住民満足度の向上



住民に接する最前線

窓口サービスの向上



5

なぜ窓口サービスの評価が低いのか……

縦割り行政



6

なぜ窓口サービスの評価が低いのか……
市民へのサービス水準が一定していない

- 混雑期である4月に人事異動が行われ、対応できる職員に限られる
- 職員の経験年数やスキルにより対応に差が生じている
- 地方自治体での職員数の削減による窓口職員の減少
- 業務の引き継ぎが十分に行えない



7

民間企業

顧客目線でのサービス提供

地方自治体

自治体の都合でサービス提供

住民目線での 窓口サービスの見直し

8

先進自治体 1

福岡県大野城市

人口 約96,000人 関市と同等
面積 26.88km² 瑞穂市と同等

福岡市に隣接するベッドタウン



9

大野城市では・・・

トップダウンによる 窓口サービスの見直し

- ① 週末窓口サービスの実施
- ② コールセンターの設置
- ③ 総合窓口の導入

10

大野城市では・・・

① 週末窓口サービスの実施

開庁時間 毎月第2・4土曜日
9時～12時30分

来庁者 1回約160人が来庁

窓口訪問への時間的ストレスの解消

11

大野城市では・・・

② コールセンターの設置

委託業者が6名体制で実施

FAQの構築により、電話の
半数以上がコールセンターで解決



電話のたらいまわし解消
職員の電話対応時間の削減

12

大野城市では・・・

③ 総合窓口の導入

性質別に5つのコーナーに分けた
総合窓口「まどかフロア」を業務委託
により設置
業務を明確に分業化し徹底した効
率化を実施

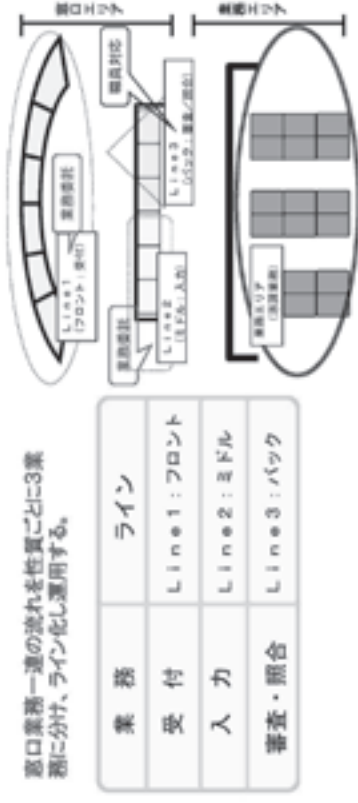
窓口のわかりやすさ、短時間化を実現

13

「総合窓口「まどかフロア」 具体的な運用方法

業務のライン化及び委託化の手法

窓口業務一連の流れを性質ごとに3業
務に分け、ライン化し運用する。



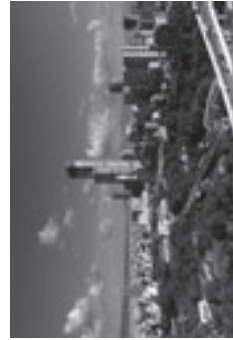
14

先進自治体 2

大阪市阿倍野区

人口 約107,909人 可児市と同等
面積 5.99km² 岐南町と同等

大阪市の中心に位置する商業集積地



15

阿倍野区では・・・

窓口の待ち時間を有効活用

窓口では・・・

- ・1日の来庁者平均6,000人
- ・訪れるひとほとんどが区民
- ・どんな手続きでも待ち時間がある

16

阿倍野区では・・・

窓口の待ち時間は、
区行事の絶好のPRの場



発想の転換による
効果的な広報の実現

イベントなどの参加者が増加
印刷製本費の削減

17

市民満足度が高い窓口とは

①来庁目的に合った窓口構成

性質別に窓口を分類することにより、証明取得の方はスムーズにより早く、相談される方はゆっくりと人目を気にせず相談ができます。

18

市民満足度が高い窓口とは

②窓口の一元化

一つの窓口ですべてが完結し、何
度も同じ書類を書くこともなく手続き
ができ、時間短縮が実現できます。

19

市民満足度が高い窓口とは

③手続きのマニュアル化

マニュアル化することで、住民は必
要な手続きを明確に把握できます。
また、職員のスキル・経験によらず
均一の対応が可能となります。

20

これらの窓口改善を実施することにより

- ・証明取得で平均3分の待ち時間
1分半の待ち時間に短縮します。
- ・転入手続の平均30分の待ち時間を
10分の待ち時間に短縮します。
- ・漏れが出て窓口に来庁していた
だくことなく手続きを完了します。

21

窓口に来ていただいた方の満足度

平成28年度までに総合窓口を導入することにより。

アンケートによる満足度

60%



80%

22

3 グループ 研究報告書

平成の大合併をしなかった 市町村の生きる道



西濃未合併市町村連合会

神戸町 太田 裕規

安八町 岩田 浩一

大野町 今枝 良介

養老町 渡邊 智行

平成の大合併をしなかった市町村の生きる道

3 グループ 西濃未合併市町村連合会

神戸町 太田 裕規

安八町 岩田 浩一

大野町 今枝 良介

養老町 渡邊 智行

1. 研究テーマの選定について

私達3グループ4町の共通の課題は「人口減少」です。国全体の人口が減少する中で、1自治体の人口を増加させるには無理があります。そこで、現状の人口をいかに維持するか、その為にどんな対策ができるか（定住化）という点を1つのテーマにしました。

そもそも、なぜ定住化対策が必要なのか？という事を考えた時に、一番大きいのが人口減少による財源（税収入）の減少だと思われます。財源の減少は自治体そのものの衰退に繋がります。単純に人口を増やしたいのであれば「市町村合併」という方法もありましたが、私達のグループ4町は平成の大合併で合併をしませんでした。それには、それぞれの理由がありますが、単独を選択した以上、1自治体で生きていく対策が必要になります。

そこで、全国でも我々のように単独を選択し、創意工夫し自立した市町村もあると結論し、テーマを「平成の大合併をしなかった市町村の生きる道」としました。

2. 岐阜県の現状

岐阜県の現状として全国的な人口減少に伴い岐阜県の人口も平成25年9月1日現在 推定人口：2,053,519人（前月比516人減少）となり8年連続マイナスとなっています。自然動態（自然増減数、出生率－死亡数）は、平成24年中で死亡数が出生数を4,365人上回り、平成18年移行は7年連続で自然減少となっています。

また社会動態（転入・転出）は8年連続で転出者数が転入者数を上回っており、移動先をみると、転入・転出ともに愛知県との移動が最も多く、次いで外国、東京都、三重県の順になっている。転出超過数は愛知県との移動が最も多く、次いで東京都、神奈川県の間になっています。理由としては、職業上、結婚・離婚・縁組、住宅事情、生活環境の利便性となっております。

3. 現状分析

以上の現状から、就職先となる企業誘致・交通・住宅事情といったハード面の整備も必要と考えられますが、今の岐阜県内の自治体でハード面の整備を実施できる自治体があるのか？少なくとも3グループの4町にはないと考えられます。

そこで、ソフト面に絞った施策を実施する方向で検討をしました。まず、岐阜県のデメリットとしては、高齢化率が全国的にも高い、定住人口も減少傾向、地価は下落、主要産業である製造業は不況により不振が続いている等、それらに比例して、税収減、各自治体の財政悪化が挙げられます。一方メリットとしては、持家率が高い（全国5位）、地価の下落により住宅が取得しやすい、自然が豊かでくらしやすい、ほぼ日本の中心にあり3大都市に限らず全国どこにでも移動しやすい等が挙げられます。また、東海環状自動車道の整備により、さらに交通・物流整備が改善される事が見込まれます。


4. 視察先の選定

- ①人口15,000人から25,000人程度（4町と同等の自治体）
 - ②定住施策等を先進的に実施している
 - ③合併実施していない町
 - ④合併を実施している市（定住化施策等を実施している市限定）
- 以上4つのポイントに重点をおき先進地を決定しました。

5. 視察内容

- ①鳥取県岩美郡岩美町

<概要>

人口・世帯	12,494人 4,368世帯	
面積	122.4km ²	
財政力指数	0.29	
主な産業	一次産業（水産業）、三次産業（サービス業）	
合併の有無	無し（住民投票で反対 450票差）	
選定理由	・空き家活用情報システムを運用 ・若者新婚世帯、アパート入居者家賃サポート実施 ・3グループの4町が実施していない施策を行っている。	

<地形・土地柄・背景>

鳥取県の北東部に位置し、山陽新幹線岡山駅から特急・JR を乗り継ぎ到着しました。JR の駅がある町でした。電車から見る風景は、私達のまちとなんら変わりなく、山・田が多い印象でした。

規模は小さな町ですが、県立高校・総合病院・JR 駅等、利便性には恵まれている町でした。

<主な取り組み>

■空家活用情報システム

空き家の所有者から情報提供を受け、写真や活用条件をインターネットに公開し、利用希望者とのマッチングを行う。町は交渉には関与せず、あくまでもマッチングのみを行う。(依頼があれば宅建業者を紹介している。)

平成15年から運用を開始し、平成19年からは、システムを利用して入居される場合にさまざまな補助金を交付している。

□定住支援活動補助金

システムを活用して町に移住された方が自治体に加入された場合に、加入する自治体に5万円が交付されている。

□UIJ ターン住宅改良補助金

システムを活用して鳥取県東部市町村以外から岩見町に移住した場合、住宅を改良する費用が助成される。補助額は県外からの移住者は200万円、県内移住者は100万円となっており、県外移住者への補助金200万円の内100万円は鳥取県からの補助となっている。

□空家家財道具等整理補助金

システムを利用して移住者が決定した場合、空家所有者に対し家財道具整理費用として10万円を補助している。

■若者新婚世帯家賃サポート

夫婦のどちらかが35歳以下で夫婦の所得が386万4千円以下の世帯に実質家賃負担額から35千円を差し引いた額を助成している。(月額上限1万円、補助期間60ヶ月)

■アパート入居者家賃サポート

新築後5年以内の民間賃貸住宅へ入居している世帯の家賃の一部を助成している(上限1万円)

<課題と効果>

空家活用情報システムは平成15年から実施し、現在まで57件の空家登録を行い23件が契約成立した。放置されていた空家に入居する事で、防犯面・環境面では効果があったと考えられる。しかし、すぐに人口増加・維持には直結しておらず、課題として制度そのものが浸透していないと感じました。空家はあるが所有者が貸し渋る、入居希望者が地元自治会とのつきあいに躊躇している等、課題はいろいろ見受けられます。

岩美町では補助事業は充実しており、なかでもリフォーム資金サポートが好評で、平成24年度の実績で118件、8,799千円の補助金を支出しています。また、鳥取県自体が県の事業として定住化対策に取り組んでおり、仮に自主財源がなくても事業を実施できる強みがあります。

<今後の方向性>

岩美町は補助メニューが充実しているが、実績として伸びているのは数少ないのが現状。担当者によると、町内に働き口がないので今後も若者の移住は難しいので、リタイヤ世代にターゲットを絞った施策も検討しているとの話だった。

<岩美町視察のまとめ>

岩美町は小規模の町だが、観光資源に優れている。松葉ガニ（ズワイガニ）の漁獲高は日本一であり、山陰ジオパーク（自然公園）は世界ジオパークにも設定されている。また、海も非常にきれいで夏になると海水浴客で賑わっています。


かつては民宿として栄えていたので、新しいスタイルで何ができるかが今後の検討課題となっています。

また、鳥取空港が隣の市にあり中国からの観光客も多く、観光客をターゲットにした集客等も検討されています。県立高校・総合病院が町内に存在するのは大きな利点だと考えられるが、隣接する鳥取市が住みにくい・不動産が高いなどの理由がない為、ベッドタウンとしての位置づけにはなれず、また、鳥取市も同様の施策を実施している為、定住に関しては利点がないのが現状です。

今後は観光面に力を入れ、観光客に住んでみたいと思われる事、また、好評なリフォーム事業に力を入れ人口の流出に歯止めをかける必要があると感じました。

②岡山県小田郡矢掛町

<概要>

人口・世帯	15,197人 5,280世帯	
面積	90.62km ²	
財政力指数	0.38	
主な産業	一次産業（農業）	
合併の有無	無し（他町との協議不調）	
選定理由	空家・住宅・結婚推進事業等、幅広く先進的に手掛けており、実績・効果・課題等を視察するため。	

<地形・土地柄・背景>

岡山県の南西部に位置し、山陽新幹線岡山駅からJR・私鉄を乗り継ぎ到着しました。私鉄の駅がある町でした。電車から見る風景は、こちらも私達のまちとなんら変わりなく、山・田が多い印象でした。

規模は今回視察した中では最も小さい町でしたが、県立高校・総合病院・駅等、利便性は恵まれている町でした。

都市計画の線引きは市街化区域のみ設定しており、調整区域はない為、比較的住宅が建設しやすい町になっています。しかし、人口減少が著しく以前は17千人だったのが平成25年9月現在15千人まで落ち込んでいます。

<主な取り組み>

■空家・空農地情報登録制度

平成18年より実施している。制度を利用することによる補助はない。あくまでも情報を提供しているのみで当事者同士の協議等には関与しない。（依頼があれば宅建業者を紹介している。）

制度が浸透していないため登録件数が少ない。（平成25年度4件）

■住宅新築助成金

町内に居住することを目的に住宅を新築される方で、その経費が500万円以上であり、かつ10年以上定住する事を誓約することを条件に助成して

いる。補助率でも子育て世代の40歳以下で補助率が良く上限が100万円となっている。(40歳以上は上限50万円)この施策は好評を得ており、平成23年度から現在まで81世帯、308人の定住に成功している。一方で8,000万円を支出している。

■住宅団地促進助成金

町内に居住することを目的に住宅団地に住宅を新築される方で、10年以上定住する事を誓約する人に助成している。助成内容は、上水道料金相当額・農業集落排水施設受益者負担金又は公共下水道受益者負担金・矢掛ケーブルテレビ加入金、新築住宅に入居した日に0歳から小学校6年生までの子供がいる世帯に限り住宅新築による住宅用地購入に係る経費の1/10を乗じた額(100万円が上限)の助成を行っている。この事業の珍しいところは、矢掛町の土地開発公社が分譲した土地を購入し住宅を新築された世帯に土地開発公社が助成しているところです。平成23年度より実施され現在までに4世帯、約300万円を助成しています。

■結婚推進事業

近隣市町村と協力してカップリングパーティを開催し、地元での成婚による定住化を目指している。平成23年からの3年間で6組が成婚している。

<今後の方向性>

矢掛町は隣接町であった美星町と合併する予定であったが、協議不調により頓挫した経緯がある。しかし、今となっては矢掛町の住民は合併しなくて喜んでいる。合併した隣町では庁舎は閑散とし、民意も前に比べて反映されにくくなったという。単独自治体の道を歩んでいるが、交付金が驚くほど減っているという事もなく、十分に運営はできている。今後は長い目で結婚推進事業・子育て事業に力を入れ、将来の矢掛町を担う若者をターゲットにした事業に力を入れたいとの話だった。


<矢掛町視察のまとめ>

矢掛町・岩見町ともに人口は少なく面積も小さい。しかし早くから定住関連の施策を実施し、一定の効果をだしている。町の雇用促進住宅を払い下げ、町が運営する賃貸住宅として貸し出しも行っており一定の入居者確保にも成功している。

国全体の人口が減る中で市町村が人口を取り合うより、若者の結婚支援・子育て支援に重点をおくのも重要だと感じた。

③滋賀県高島市

<概要>

人口・世帯	52,302人 20,071世帯	
面積	693km ²	
財政力指数	0.42	
主な産業	特になし	
合併の有無	有り（6町村で合併）	
選定理由	全国的にも珍しい定住相談窓口、相談員を配置している。 合併した効果を視察する。	

<地形・土地柄・背景>

滋賀県の西北部に位置し、JR 京都駅から約1時間で到着しました。京阪神地区に比較的近い位置にありながら豊かな自然もあります。

南部には琵琶湖が、街中には市街地があり京都市へも比較的移動しやすいのも魅力的だと感じました。

高島市は人口減少や高齢化が著しく、集落機能の維持が困難な限界集落を多く抱えています。滋賀県全体では2,148人の人口増加がありますが、高島市は合併当時の55,451人から、現在52,302人まで減少しています。要因としては、京都市へ働き口・住居を求めて若者が流出している事だと考えられます。

<主な取り組み>

■定住相談窓口・相談員の設置

住まいや子育てに関する定住の為の相談窓口を開設しています。全国的にも珍しい取り組みであり、平成21年8月～平成24年3月までは県の補助事業（緊急雇用制度）を活用し外部組織の職員として相談員を設置していました。平成24年4月からは市の嘱託職員として市民活動支援課付けで勤務しています。平成21年度～平成24年度までの相談件数は488件あり、うち66件133の方が高島市に定住されました。高木相談員は都市部で開催される相談会にも積極的に参加し、情報発信やPR活動を展開しています。

■地域の教科書づくり

高島市に移住されてきた人が移住先に溶け込みやすいように・生活してみても理想と現実のギャップを感じないように・移住後後悔しないように、地域の教科書を作成し配布している。この教科書には各地域のルールや催事、自治会の会費、運営等が細かく記載されており移住を希望される人にとっては必需品となっています。現在まで19地域の教科書があり、作成段階では各自治会の方が中心となり携わっています。

■田舎暮らし体験施設

高島市は、市と言っても山間部が多く1本道を入れれば山道が多く緑豊かな市です。そういった自然豊かな田舎暮らしを体験できる市としてもPRを行っています。その中心にあるのがNPO法人が運営する田舎暮らし宿泊体験施設です。都心部から観光客を招き、宿泊してもらい田舎暮らしの良さを認識してもらい狙いがあります。一泊の料金も2,000円から3,000円と安価で、気軽に利用できる施設として非常に人気があります。

■空家紹介システム

高島市の空家紹介システムは岩美町・矢掛町と違い、市が主となり運営しています。空家の情報をホームページに掲載するだけでなく、外観調査・聞き取り調査・訪問・所有者調査・アンケートを実施しています。契約手続きは市内の宅建業者と連携して行っています。

■住宅確保の助成制度

マイホーム支援事業、リフォーム補助事業、空家リフォーム補助事業、住宅取得補助事業を実施しています。マイホーム支援事業以外の3つの補助事業については、補助金は地域通貨アイカを使用しています。地域通貨アイカで補助し地域で使用してもらい地域の活性化を図る狙いがあります。

<今後の方向性>

定住・移住希望者は琵琶湖周辺、若しくは市街地の希望者が多い。しかし紹介できる物件は山間部にしかなく、うまく合致していない。空家自体は琵琶湖周辺・市街地にも存在するが、地域性もあるのか、なかなか空家所有者が登録してくれない。高島市は定住相談窓口や定住支援サイトなど、支援が豊富にあり、この点は大きな魅力だと思われる。今後、このような活動を継続して、空家の有効利用を促進しつつ、定住及び人口維持につとめていかれるそうです。

＜高島市視察のまとめ＞

行政が定住相談員を配置している事から、定住希望者は「市役所（行政）が支援してくれる」と安心感がある。高木相談員が積極的に活動し、地域住民と対話し地域からの信頼も非常に厚いと感じた。この地道な活動により定住希望者と地域住民との関係がスムーズに行きトラブルもほとんどない。相談件数が488件とかなり多いのは、京阪神地区のベッドタウンとして有効的な場所に位置している事も要因と考えられる。しかし、どこも同じで若者は都会に住居・就労を求めており、若者世代の流出を食い止めるのがこの自治体も課題になっている。定住相談員を配置することにより、より一層市役所（行政）が身近に感じられるという感想もあり、相談員の人柄の良さもうかがえる。これからの人生を過ごす場所を考慮する上で、定住希望者は非常に慎重になるため、ホームページ・紙面の情報だけでなく、地域の実情・良い点・悪い点・便利な点・不便な点などを分け隔て無く説明し、時には「なぜここに住みたいのか？」定住希望者に深く質問をしている。親身なって相談に乗ってくれる高木相談員がいるからこそ相談数が増え、定住者が増えている要因になっていると思われる。

また、地域の教科書も定住希望者にとって非常にわかりやすく作成されている。地域の実情・ルールなどを細部まで記載されている。自治会費・役員制度など事細かく記載された教科書は定住希望者の目線にたち、よく考慮された施策だと思います。

6. 政策提言

視察で学んだことを踏まえ、私達は政策協力協定の締結を提案します。

西濃圏域の市町村で、同じ問題を抱える市町村同士がその政策面でのみ協力するというもので、経費面でのメリットはもちろんの事、情報共有の観点からもメリットがあると考えられます。現在、一部事務組合という形で養老町に清掃センター・粗大センターがあります。私達の提案に近い形だと考えております。

この提案を考える際に、一番苦慮した点が「じゃあ合併と何が違うのか？」という事でした。たしかに政策を共にするのであれば、もはやそれは合併のようなものなのかもしれません。しかし、私達の市町村がなぜ合併しなかったのかというと、やはり合併によるデメリットを懸念した為です。「自分たちの町の名前や魅力」を残していきたいという民意が上回った為、現在単独市町村として存在しています。であれば、この「町の名前や魅力」を残しつつ、かつ抱えている問題については政策を打ち出さなければいけません。そこで政策面での協力体制の確立を模索しました。

私達3グループの4町で課題となっているのが、人口減少に伴う定住化対策です。神戸町と養老町は平成17年と平成22年の国勢調査の結果から見ると3%以上の人口減少が見られます。安八町と大野町については多少の増加は見られるものの、この人口を維持していく必要があります。西濃圏域全体で見ても人口減少傾向は著しくなっております。

そこで政策協力団体である仮想「定住化政策を共にする町村連合」を設立し政策を考えてみました。

<目標数値>

まず目標ですが、平成22年の国勢調査の結果を基にその10年後を目標年と定め、10年間の減少割合の目標としました。各町の目標は減少率0.5%以内、4町全体では減少率1.5%以内と目標を設定しました。普通であれば、人口増加の目標を掲げたいところではありますが、国全体の人口が減少する中で増加の目標を設定するのは無理があると考えられましたので、「増やすのではなく食い止める」という考えの基、目標を設定しました。

<目標達成の為の政策>

●定住化支援窓口の設置

目標達成の為の政策として、まず定住化支援窓口の設置は必須だと考えています。滋賀県高島市の事例からみても、行政が主導で定住支援を行うことによる相談者に与える安心感は大きいと考えております。また、定住相談員を常設する事で、より細部に渡る支援が可能になり、また、各町の相談員が連携する事で1つの町の情報だけでなく4つの町の情報を得ることができ、相談者の選択肢が増える事が想定されます。

●住宅新築資金・建て替え助成金

次に、資金面の支援も重要だと考えております。家を購入する際、何を重視するかと考えた場合、一番は環境でしょう。これから何十年も暮らしていく場所ですので環境を最も重視するのではないのでしょうか。次に行政の支援だと考えます。子供の医療費や教育費は市町村によってまちまちですので、若い家庭はこの点は考慮すると考えられます。その他に「家の購入資金を一部助成します。」という市町村があれば魅力的に感じないのでしょうか。私達の町村連合では住宅新築と建て替えの資金に対し一部助成事業を行います。500万円以上の経費を費やした方を対象に、申請時に40歳未満の方には最大100万円、40歳以上の方には最大50万円を助成します。年齢による差をつけたのは、税収入を考慮した場合40歳未満の方の方が市町村財政に

メリットがある為です。

また、助成金の支払いを一括ではなく居住年による変動制とします。年数が経つごとに助成金額が上がっていき、10年居住すると満額助成金が交付されるという制度です。より長い期間定住してもらう為の措置です。

●住宅リフォーム資金助成金

その他に、すでに家を持ち居住している方が住宅をリフォームする場合に経費の10%、最大10万円を助成します。これは、住宅をリフォームすることで、さらに数年の居住が見込める為、この資金に助成するものです。せっかくリフォームしたのに1年で移住される方は、まずいないでしょう。

●アパート家賃助成金

さらに、新婚夫婦が家を購入するまでの期間にアパートに居住するパターンが近年増えている事から、婚姻1年未満の新婚夫婦の家賃についても家賃の3割、最大15,000円を3年間助成します。3年間居住すれば、その地域にも慣れ、「家を購入する際はこの地域で」と考える方も多いのではないのでしょうか。また、子供ができ、そこから地域の方との交流が増えれば、なおさら地域を離れにくくなると考えられます。

●地域通貨（地域商品券）による助成金交付

上記の助成金は、地域通貨（地域商品券）での交付とします。町の助成金はその町内で消費されるべきだと考えます。定住化の支援のみならず商工振興にも寄与でき、所得税・法人税という形で町への還元も想定されます。

●カップリングイベント

前にも記述したとおり、国全体の人口が減少する中で人口を増やそうと思っても無理があります。唯一増やす方法と言え、未婚の男女が結婚し子供ができる場合でしょう。私達の連合ではカップリングイベントを積極的に計画します。また、このイベントがきっかけで成婚した場合にはお祝い金10,000円を支給します。

<事業効果>

これらの事業を行う事による事業効果を矢掛町を例に算定してみました。まず、矢掛町では3年で81件の実績がありました。そのうち町外からの転入は28件で全体のおよそ35%でした。

次に、1件あたりの居住人数ですが夫婦2人に子供1.4人を加算した3.4人

としました。また、実績見込みを年間100件で10年間と見込みました。

最後に、町内転居者の2割を本来町外へ転出見込みであった者が町内在住に切り替わったと仮定します。

以上により計算すると、

$1,000 \text{件} \times 0.35 \times 3.4 \text{人} = 1,190 \text{人}$ を町外からの転入者として
 $1,000 \text{件} \times 0.65 \times 0.2 \times 3.4 \text{人} = 442 \text{人}$ を転出減少者として見込む事ができます。

これを合計すると1,632人となり、10年間でこれだけの事業効果が見込める事となります。

<経費負担>

次の経費負担ですが、実績が目に見えて現れる住宅新築資金・建て替え助成金については実績割とし、住宅が建設される市町村は55万円、その他の市町村は各15万円とします。

その他の事業については平均割とし、実績割と平均割の合計が市町村負担となります。

(例) 新築：神戸町40件・安八町30件・大野町20件・養老町10件
その他の事業費1,000万円

(単位：万円)

	神戸町	安八町	大野町	養老町
実績割	3,100	2,700	2,300	1,900
平均割	250	250	250	250
合計	3,350	2,950	2,550	2,150

7. おわりに

私達の政策は、まず西濃圏域内で問題となっている課題について政策面で協力し情報共有や経費削減などを実施していき、将来像としては、その他の課題や他の圏域の自治体などとの政策協力を実施し、いずれは岐阜県内全域でシステムを構築していく事を目標としています。

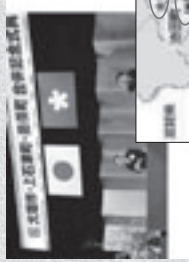
単独市町村の道を選択した以上、今後どう生き残っていくかを考えていかなければなりません。その中で、この政策を実施し体制を構築する事で現在

の市町村を維持しつつ問題解決の道を模索できると考えています。

単独市町村にとっての命題は「自分たちの市町村を残したい」という民意に答え、かつ自治体の健全運営を行う事です。その中で他市町村との協力体制の確立は必要不可欠ではないでしょうか。

最後になりますが、ソフト面の政策は時間をかけながら構築していく必要があると考えます。この提案を機に体制構築の足がかりとなればと期待します。

平成の大合併をしなかった市町村の生きる道



グループ3

「西濃未合併市町村連合会」

神戸町: 太田 裕規
 安八町: 岩田 浩一
 大野町: 今枝 良介
 養老町: 渡邊 智行



1

＜テーマの選定＞

共通の課題・・・人口減少

共通点・・・西濃圏域合併協議会から離脱(未合併市町村)

人口が減少するとなぜいけない？

人口が減少すると財源(税収入)が減少する＝自治会そのものの衰退

人口の減少を防ぐためには、



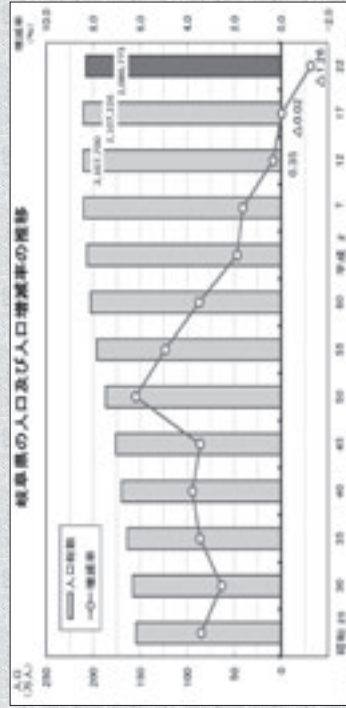
市町村合併？

定住化対策

単独市町村でも自立し健全経営をしている市町村もあるはずだ！

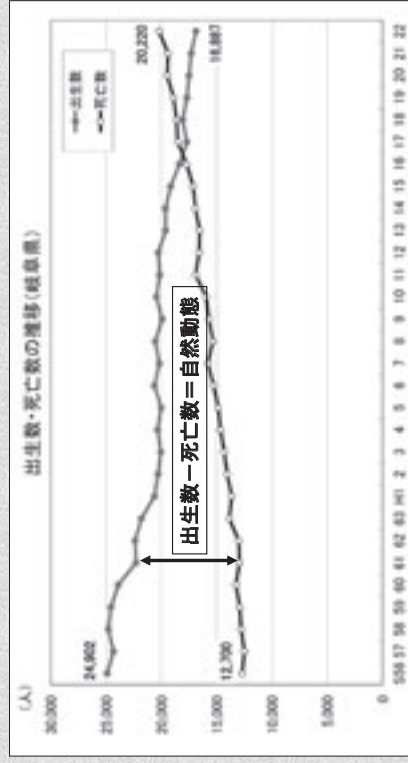
2

＜岐阜県の現状＞



- 平成25年9月1日現在 2,053,519人(前月比516人減少)
- 8年連続減少

3



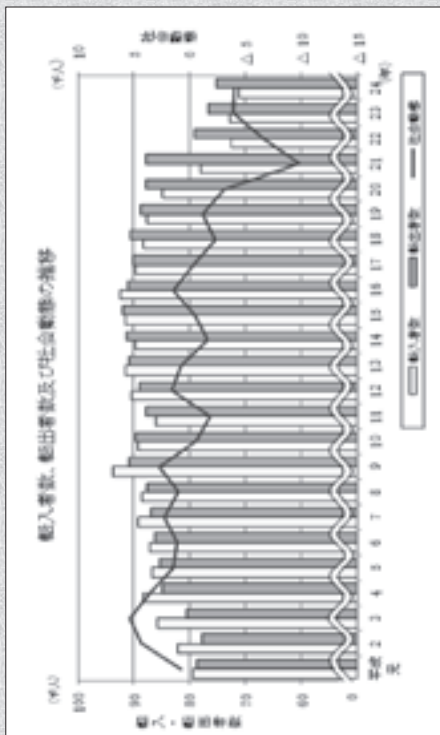
平成24年中・・・出生数16,847人に対し死亡数21,212人
 自然動態はマイナス4,365人

4

視察先の選定

- ①人口15,000人から25,000人程度(4町と同等の自治体)
- ②定住施策等を先進的に実施している
- ③合併を実施していない町
- ④合併を実施している市(定住化施策等を実施している市限定)

6



5

鳥取県岩美郡岩美町



7

鳥取県岩美郡岩美町

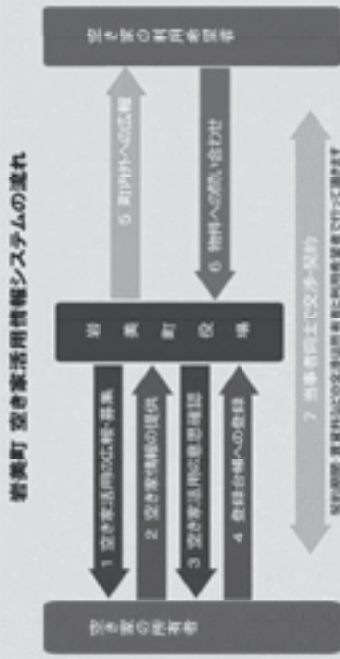


人口	12,494人 4,368世帯
面積	122.4km ²
財政力指数	0.29
主要産業	一次産業(水産業) 三次産業(サービス業)
合併の有無	無 (住民投票で反対450票差)
選定の理由	定住化施策を実施している

8

＜主な施策＞

■ 空家活用情報システム



9

システムを利用して移住すると支援がある

名称	補助要旨	補助率
定住支援活動交付金	定住した方が自治会に加入された場合、自治会に補助金を交付	5万円
Uターン定住促進補助金	県政事務所の職員以外から町民に移住した場合、移住した又は移住した後の生活に関する費用を補助	移住促進費・・・200万円 (うち100万円は臨時職員の補助) 町内移住費・・・100万円
定住支援活動等型奨励金	空家所有者に対して定住促進費用として補助	10万円

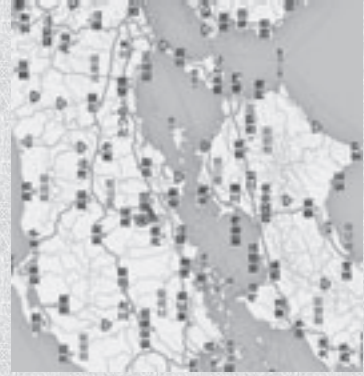
10

岡山県小田郡矢掛町



11

岡山県小田郡矢掛町



人口	15,197人 5,280世帯
面積	90.62km ²
財政力指数	0.38
主要産業	一次産業(農業)
合併の有無	無 (他町との協議中)
選定の理由	定住化施策を実施している

12

＜主な施策＞

■住宅新築助成金

町内に居住することを目的に住宅を新築する人で、その経費が500万円以上であり、かつ10年以上定住することを誓約する人に助成

(補助率)40歳以下…1/10 100万円を上限

町外からの移住は上限120万円

40歳以上…1/10 50万円を上限

町外からの移住は上限60万円

平成23年度から25年度で81名に助成金交付、約8千万円を支出

308人が居住



10年間は定住が約束されている

13

■住宅団地促進助成金

町内に居住することを目的に住宅団地に住宅を新築する人で、10年以上定住することを誓約する人に助成

(助成内容)

- ・上水道加入金相当額
- ・農業集落排水施設受益者負担金もしくは公共下水道受益者負担金
- ・矢掛放送ケーブルテレビ加入金
- ・新築住宅に入居した日に0歳～小学6年生までの子供がいる人に限り住居新築による住宅用地購入に係る経費に1/10を乗じた額を助成(100万円を上限)

平成23年度から25年度で4名に助成金交付、約3百万円を支出

14

滋賀県高島市



15

滋賀県高島市



人口	52,302人 20,071世帯
面積	693km ²
財政力指数	0.42
主要産業	特になし
合併の有無	無 (6町村で合併)
選定の理由	定住相談窓口・相談員を配置している

16

＜主な施策＞

■定住相談窓口・相談員の設置

定住相談員 高木照久さん

平成21年8月から指導員として勤務。
人柄が良く、研修中も献身的に対応してもらえました。



「相談を受ける際はどんな生活がしたいから高島市に来るのかを聞くようにしている。それによって支援策がかわってくる。」

17

■地域の教科書づくり



＜地域の教科書の内容＞

- ・〇〇地域はどこ？（概略・土地柄など）
- ・〇〇地域のルールは？（区費・役員など）
- ・〇〇地域の行事や祭りは？（自治活動・祭りなど）
- ・〇〇地域の風習は？（冠婚葬祭など）
- ・〇〇地域の生活環境は？
（交通関係・子育て・病院など）
- ・〇〇地域の施設は？（集落内の施設紹介）

18

■田舎暮らし体験施設



19

政策提言

20

政策協力協定

大垣市・海津市・神戸町・安八町・大野町・養老町
輪之内町・池田町・揖斐川町・垂井町・関ヶ原町

同じ問題を抱える市町村が特定の政策
について政策協力

<定住化問題>

神戸町・安八町
大野町・養老町
〇〇町...

<ゴミ処理場問題>

大垣市・海津市
養老町・〇〇町
〇〇町...

21

合併と何が違うのか...

合併すると...



- ・地域の伝統は置き去りにならないか
- ・行政に意見が通りにくくならないか
(コミュニケーションがとりにくく...)
- ・生まれ育ったまちの名前が無くなる
- ・まちの魅力がなくなるのでは...

現状の市町村を残しつつ、同じ問題を
抱える市町村が政策協力できる体制を！

22

<3グループ町村の人口の現状>

市町村名	人口 (H22国勢調査時点)	人口 (H17国勢調査時点)	増減率
神戸町	20,065	20,830	-3.67%
安八町	15,271	15,263	0.05%
大野町	23,859	23,788	0.29%
養老町	31,332	32,550	-3.74%
合計	90,527	92,431	-2.06%

23

<西濃圏域全体の様子>

市町村名	人口 (H22国勢調査時点)	人口 (H17国勢調査時点)	増減率
西濃圏域	385,021	391,637	-1.69%

- ・全体的に減少傾向
- ・増加している市町村も増加率はわずか

24

仮想「定住化政策を共にする町村連合」

参加町村

神戸町 ……人口減少を食い止めねば
 養老町 ……現状の人口を維持したい！
 安八町
 大野町

25

<目標>

(各町目標)

10年後(2022年度)人口増減率

2012年度比 -0.5%以内

(全体目標)

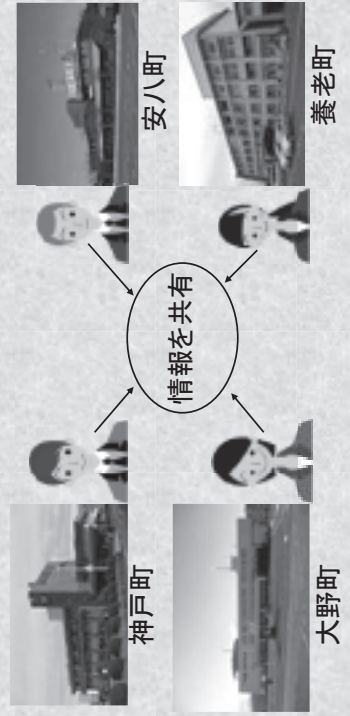
10年後(2022年度)人口増減率

2012年度比 -1.5%以内

26

<目標達成のための政策>

定住化窓口の設置
 定住相談員を各市町村ごとに1名ずつ配置
 (定住相談員はその市町に精通した人材を登用)
 4人の相談員は常に情報を共有



27

住宅新築資金・建て替え助成金

対象：町内に居住することを目的に住宅を新築・建て替える人で、その経費が500万円以上の方

補助金額：

申請者が40歳以下の場合 (最大100万円)

年数	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目
金額 (万円)	6	6	6	6	8	8	12	12	18	18

申請者が40歳以上の場合 (最大50万円)

年数	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目
金額 (万円)	3	3	3	3	4	4	6	6	9	9

28

住宅リフォーム資金助成金

対象：町内に居住することを目的に、既存の住宅のリフォームを行う人

補助金額：経費の10%(上限10万円)

アパート家賃助成金

対象：婚姻後1年未満の夫婦

補助金額：家賃(共益費を除く)の3割(上限15,000円)

補助期間：3年間（補助対象アパートは登録制とし、家主から補助額の2割を受益者負担として負担してもらう。）

助成金の支払いには地域通貨(地域商品券)で!

【現金支給希望者は補助金額の6割を支給】

29

カップリングイベントの実施

共同で街コンを実施!

会場：養老公園やバラ園など

このイベントがきっかけで成婚した場合

お祝い金 10,000円支給



30

<事業効果> 矢掛町の例を参考に試算

● 3年で81件の実績
 町内移住53件213人
 町外からの移住28件95人

● 町外からの移住の割合 28件/81件=0.345

● 1件あたり夫婦2人+子供1.4人
 (出生率1.4及び矢掛町実例より)

● 年間100件×10年で事業を実施した場合

<町外率35%>

1,000件×0.35×3.4人=1,190人(町外転入者)

<町外率65%> 2割を本来町外転出者が町内在住に切り替わったと仮定

1,000件×0.65×0.2×3.4人=442人(転出減少者)

<経費負担>

政策実行の為の経費負担は実績割・平均割とする。

● 事業全体予算 11,000万円/年

● 新築住宅助成金については建設される町が55万、残り3町で各15万円負担
 ● その他は平均割とする

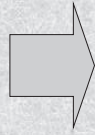
<例> 新築:神戸町40件・安八町30件・大野町20件・養老町10件
 その他事業費1,000万円

(単位:万円)

	神戸町	安八町	大野町	養老町
実績割	3,100	2,700	2,300	1,900
平均割	250	250	250	250
合計	3,350	2,950	2,550	2,150

＜結論＞

政策協力ができる体制の確立



**本来の町の魅力をなくすことなく
単独市町村として維持！**

33

ご静聴ありがとうございました！



34

4 グループ 研究報告書【最優秀グループ】

民間活力の活用

～自治体間競争に勝ち抜くための政策提案～



熱く鳴こうぜ！みんなゼミ

瑞浪市 寺社下 佳延

恵那市 伊東 将昭

各務原市 廣瀬 暁子

御嵩町 川上 敏弘

※平成 26 年 1 月 8 日開催の発表報告会において、審査委員より最優秀グループに選ばれました。

民間活力の活用～自治体間競争に勝ち抜くための政策提案～

4 グループ 熱く鳴こうぜ！みんなゼミ

みんなで民間活力の活用を考えるゼミグループ

瑞浪市役所 寺社下 佳延

恵那市役所 伊東 将昭

御嵩町役場 川上 敏弘

各務原市役所 廣瀬 暁子

1 地方自治体を取り巻く現状

現在、地方自治体を取り巻く現状はかなり厳しいとされています。その大きな要因として「人口構造の変化」「厳しい財政状況」「地方分権の推進」の三つの要因があげられます。

1) 人口構造の変化（少子高齢化の進展）



人口構造の変化(少子高齢化の進展)

平成 25 年 8 月に総務省が発表した住民基本台帳に基づく平成 25 年度 3 月末時点の人口動態調査によると、日本人の総人口は 1 億 2639 万 3679 人と、4 年連続で減少しました。今後も、急速に少子高齢化しながら大幅な人口減少の進行が見込まれています。少子高齢化は、高齢者への医療、福祉にかかる行政需要の増大につながるとともに、都市の構造や生活環境を高齡社会にも対応した環境へとまちづくり政策の転換が求められるとも考えられます。また、労働力の中核を成す生産年齢人口の減少による経済活動の力の低下は税収減による財政圧迫等、安定的な自治体の存続を危うくするものであると危惧される要因となっています。

2) 厳しい財政状況



厳しい財政状況

経済不況は、自治体の財政に当然影響を及ぼし、地方税をはじめとした歳入の減少や社会保障費をはじめとした歳出の増加を招いています。そして、その財源不足を補てんするため、また景気対策のための地方債の増発が、地方債残高を年々増加させ、将来の財政を圧迫する要因となっています。

3) 地方分権の推進



地方分権の進展

今までの地方自治体においては、国や都道府県の包括的な指揮監督に従い事務処理を行ってきました。しかし、現在では、地方分権一括法が制定されるなど、国から地方への権限移譲が推進されています。また、地方公共団体等の自発的な立案により、地域の特性に応じた規制の特例を導入する特定の区域を設

けることで、経済社会の構造改革の推進及び地域の活性化を図る制度（総合特区制度）も整備され、自らの責任と判断で、地域住民のニーズに主体的に対応していく、つまり、自治体独自の政策立案能力が求められる時代となっているのです。

このような状況の中、来るべき将来を見据え、新たな政策を立案し実行していく自治体とそうでない自治体の間には必然的に格差が生じることが予想されます。自治体間の競争を勝ち抜くために、私たち地方自治体は、今度どのように行動していくべきなのでしょう。

2 研究テーマの選定

地方自治体の置かれている厳しい状況の中、これまでの公的サービスの水準を維持向上しつつ、コストを削減するにはどうしたらいいのでしょうか。

先ほどの自治体を取り巻く現状より、様々な状況が明らかとなってきます。まず、第一に、地方自治体が有する資源（人材・手法）のみで対応するだけでは十分なサービスを提供できないこと、第二に、危機的な財政状況のもとでは、サービス水準の維持に限りがあること、第三に、行政では気付かない発想及び手法を持った公共サービスの担い手が登場しつつあるということ、第四に、民間企業の中には、積極的に公共に関わろうとする動きが広がっているということです。

そこで、私たちのグループでは、「民間活力の活用」に焦点をあてました。なぜなら、民間企業、民間団体の活力を活用することで行政では提供できないような手法や豊富に蓄積されたノウハウ、企画力、マーケティング力、人材の有効活用などをもとにして、多種多様なニーズに最適なサービスの提供につながると考えたからです。

そして、私たちは研修目的と目標をこのように設定しました。

目的

- (1) 民間活用を推進したまちづくりを学ぶ
- (2) 創造力が豊かな自治体に企画力を学ぶ
- (3) 戦略的政策の展開を学ぶ
- (4) 行政サービスの向上、コスト削減、職員能力の向上

目標 民間活用と効率的な行政運営で市民満足度を高めていく

3 民間活用に向けた制度の整備

近年、国において構造改革が進められるなか、「民間にできることは民間に」という基本理念のもと、民間事業者への規制緩和など行政サービスの民間開放が進められ、民間によるサービス活動の領域が広がっています。平成15年の地方自治法改正による指定管理者制度の導入や、平成18年の公共サービス改革法の施行など、民間活力の活用に向けての環境も整備されつつあります。

平成11年	PFI法制定（平成23年改正）
平成15年	地方自治法改正による、指定管理者制度の導入
平成17年	分権型社会における自治体経営の刷新戦略 （新しい公共空間の形成を目指して）
平成18年	労働者派遣法改正による人材派遣
平成18年	公共サービス改革法

4 先進自治体の選定

私たちは民間活力を活用した先進地として、佐賀県武雄市及と大分県竹田市を視察先を選び、平成25年8月28日（水）～30日（金）の日程で両市を視察しました。

日程：平成25年8月28日（水）～30日（金）



1) 佐賀県武雄市

佐賀県武雄市は、佐賀県の南西部に位置し、人口約 5 万人の自治体で、岐阜県内では美濃加茂市と同規模の人口です。平成 18 年に総務省出身の樋渡啓祐氏が当時全国最年少で市長になり、以降、斬新で戦略的な政策を実施しており、今、全国で最も注目されている市と言えるかもしれません。

2) 大分県竹田市

大分県竹田市は、大分県の西部に位置する人口約 2 万 4 千人の比較的人口規模の小さい自治体ですが、明確な将来的ビジョン「新生ビジョン」を掲げて様々な政策を実施しています。まちぐるみで魅力あるまちづくりを推進し、住民の定住化を促進している点に興味を持ちました。

私たちは、小規模でありながら、既成概念にとらわれない、魅力的な政策を立案実行しているこれら 2 つの自治体から、「民間活用」をキーワードに、これからの自治体のあるべき姿を学びたいと考えました。

5 武雄市の事例

1) 広報の総合展開



「共感」発信で「つながる」武雄市 広報の総合展開

武雄市では、様々な情報媒体を使って広報を行っています。広報紙、ホームページ、ケーブルテレビ、コミュニティラジオのほかにツイッターやフェイスブックといったいわゆる SNS（ソーシャルネットワーキングサービスの略）を使って、情報を発信するだけでなく、市民と交流をしたりと行政と市民がつながるまちづくりに取り組んでいます。

加えて、「つながる部フェイスブックシティ課」という課を設置しており、市民目線でのわかりやすさを意図しているものであることが伺えます。

フェイスブックを活用するメリットとしては、まず利用者が多く、双方向の関係が生まれるということがあげられます。これまでの一方通行の情報発信ではなく、市民とのやり取りが生まれ、市民同士のつながりがフェイスブック上で生まれ、それが実際の社会ともつながっていきます。また、災害時に迅速に情報発信ができるなどの機動力が高いということがメリットとしてあげられます。

その他には実名制が原則であり、炎上しにくいということ、誰でも閲覧が可能であること、拡張性（イントラ的な使い方）、コストの削減（無料）ということがあげられます。

武雄市の樋渡市長は、広報紙「広報武雄」について「めくってもらえなければタダのゴミ。もっと読みやすく、もっと楽しく」というようなことを発言されています。

広報紙も行政サービスの一部として税金を投入して作られています。市民に読んでもらえなければ、ただのゴミと一緒に。手に取ってもらえるデザイン、読んでもらえるレイアウト、写真、記事にして初めて意味はあるということを職員に伝えています。

武雄市の広報紙は、レイアウト、写真ともに市の職員が一から作っています。



肩に手をおいて行進しているような笑顔あふれる保健師さんメンバー。フェイスブックページでは、ポスターを手にしている職員さん。

武雄市の情報発信の大きな特徴。それは「職員の見える化」です。それぞれの業務を担当している職員が、顔を出しているわけです。親しみやすさという点からも注目できるかと思いますが、むしろこれは「責任」の問題としてとらえることができるのではないのでしょうか。行政の仕事は、基本的には組織として行われ、個人が全面的にでることは一般的には少ないと言えます。市民に対す

る最終的な責任は組織が負うことになるわけですが、広報武雄の職員の笑顔は、その組織が見える化し、組織が個人によって成り立っていることを意識させる力を持っているのです。それは職員個人にとっても厳しいものになります。最終的な責任は組織がとるとしても、この事業は担当のだれだれがやっている、などとして言及されることもあるでしょうし、逆に担当者の仕事が、住民の幸せにつながったと評価を得ることもあるでしょう。それらは最終的には武雄市、自分たちの住む街をプロモーションすることにもつながっていくのです。

もともとあった広報紙の概念を変えたこと。そして、民間のソーシャルネットサービスを活用して、職員の思いや取り組みを市民にオープンにすることで、信頼や親しみやさまざまな人々との交流を生み出しているのです。

2) 武雄市図書館

次に「武雄市図書館」の取り組みです。

武雄市図書館は蔦屋を運営している CCC(カルチャーコンビニエンスクラブ) が指定管理制度に基づいて管理・運営をしており、図書館の中に書店、レンタル DVD コーナー、スターバックスを開設しています。





上記の黒く示した部分が、本来の図書館機能の部分、指定管理者による管理運営部分となっています。武雄市は CCC に指定管理料を支払い、CCC が図書館サービスを市民に提供するというものです。

では残りの黒く示されていない部分はどのようなのでしょうか。この部分を市は賃貸スペースとしました。CCC はこのスペースに収益のあげられる TSUTAYA（書店、DVD レンタル）、スターバックスを開設しました。これにより市は年間 600 万円の賃貸料を収入として得ています。

市は CCC から賃料をもらい、CCC は市民に満足度の高いサービスを提供したり、豊富なノウハウを持ち込む。市は運営費をカットしながら、サービスが向上させることができる。相互のメリットが生まれる仕組み、これが官民連携、民間の力を活用した先進事例といえます。市民も向上したサービスを受けられる、まさに 3 者で WIN、WIN、WIN の関係が成り立っています。

この成果は顕著に表れています。開架図書数が、10 万冊が 20 万冊に増え、新しい本は CCC の書店スペースでも買える。買わなくても自由に読める。図書館の本も販売されている本も飲食しながら読むことも可能です。開館時間は午前 10 時から午後 6 時までだったのが、午前 9 時から午後 9 時までとなり、閉館日がなくなり、なんと年中無休になりました。楽しくおしゃれな雰囲気のカフェで語りあえ、若者や子連れの母親も集まるようになりました。

武雄市が民間の力と連携した意義を三つにまとめました。

第 1 に、サービスの飛躍的な向上。それは、魅力的な社会教育施設として集

客力の創出とそれによって多くの市民の社会活動の促進につながりました。直近の年間入館者数は 25 万 5000 人。それがリニューアル後、半年で約 52 万人の来場者となりました。昨年度は半年で 14 万人となっており、約 3.6 倍の増加となりました。

本離れ、特に若者の本離れが問題とされている中、武雄市図書館は、図書館と書店、カフェ、さらに DVD などのレンタルサービスと組み合わせることで対処しました。すべて同じ場所にまとめ、多様な選択肢を用意することで市民に興味と関心が生まれました。特に若い世代に訴求した点が素晴らしいと感じました。

武雄市図書館では、顧客ニーズを突き詰めた結果、一つの公共空間に様々なサービスが融合しています。利用する市民に喜んでもらえる市民価値の高いサービスを導入することで利便性も飛躍的に向上したのです。

第 2 に、財政効果。直営では管理運営費が年間 1.2 億円かかっていた。指定管理にしてからは、1.1 億円と 1,000 万円のコストダウンをしています。一方で、コストダウンをしながらも、開館時間の延長や年中無休、スタッフの増員などサービスが飛躍的に向上しています。これらサービス向上分を以前と同じく直営で行おうとすると、約 2.1 億円かかると見込まれていることから、実質 1 億円以上の財政効果となっているといえます。

第 3 に、それは武雄市を有名にしたことではないでしょうか。この先進的な取り組みにより、武雄市は文化と教育を重視し、改革に挑んでいるという姿勢が全国にひろがり、市の知名度とイメージ向上につながっています。知名度やイメージの向上は、観光や産業分野でも活かれますし、来訪者や移住者も生み出すことにつながる大切なことといえるのではないのでしょうか。

この武雄市の事例は、民間活力を導入すること、それが単なるコストカットのためではなく、サービスの向上に一番につながり市民の満足度も向上させているという事例でした。

6 竹田市の事例

1) 新生ビジョン「TOP 運動」

大分県竹田市。ここも市長が大きなキーワードを掲げ、それに職員一丸となって取り組んでいます。「目標がなければ、チャンスが見えない。ビジョンがなければ、決断できない」これは、竹田市の新生ビジョンのキャッチフレーズです。

竹田市では、自治体間の競争に打ち勝つためには四つの要素が大切だとし、この理念のもと打ち出されたのが、竹田市の新生ビジョン「TOP 運動」です。

Tは竹田市の、そして挑戦の頭文字、Oはオリジナル、オンリーワンのO、Pはプロジェクトです。

この「TOP運動」は、以下の四つの要素から成り立っています。

一つ目に「地域力」。それは竹田らしさへの気づき。もともとあるもの、城下町、歴史的・文化的遺産や自然などを活かしていくこと。

二つ目に、「人間力」。ローカル外交による国際交流、温泉活用による予防医学、地域を担う人材づくりを示しています。

三つ目に、「経営力」。世界に通用する竹田市の魅力発信や農村商社わかば、アグリビジネスと新ブランド戦略。

そして四つ目に、「行政力」。これはまさに今回の研修の狙いである「政策立案能力の強化」です。竹田市では対話から生み出される政策や大学連携、産官学連携による人材育成を目指しています。

竹田市も積極的に様々な事業を推し進めています、なかでも民間力を活用した二つの事業に着目しました。

2) 温泉療養保健システム



竹田市には日本でも有数の炭酸泉をはじめとした貴重な温泉があり、それら温泉地に2～3泊の滞在をされた方、つまり、日本古来の文化である「湯治」をされた方に竹田市独自の保健が適用されるというものです。

「元気になる 黄金の法則。～歩いて、温泉浴して、食べて、笑う～」

一見単純に思えるこの一連の行動が、私たちの持っている自然治癒力を引出し、細胞や精神的な免疫力を高めるのではと考えられています。このことを予防医学として活用したのが、竹田版湯治「温泉療養保健システム」です。

このシステムでは、パスポートを使用し、以下の3種類の特典が受けられます。

特典1、3泊以上宿泊の方 1泊につき500円の保健適用
特典2、立ち寄り入浴1回利用につき、200円の保健適用
特典3、食事や宿泊、販売店などで割引や特典が受けられます。

一方で湯治や温泉を健康と結びつけ、予防医学として事業を実施するにあたり、科学的な根拠が必要です。そこで、民間の研究所や有識者との実証実験なども行っています。また大手入浴剤メーカーの連携・協力による「竹田」の入浴剤販売、温泉を活用したヘルスツーリズムを展開、大学連携や観光振興のみならず、地域づくりという面からも大変興味深い事例であるといえます。

3) 職人や芸術家の移住促進

竹田市が今最も力を入れて取り組んでいる試みが移住を促す政策「農村回帰宣言」。全国に先駆けて4年前からこの政策を掲げ、移住者に嬉しい様々な制度を設けました。

具体的には、定住向けの住居や工房、作業場などのあっせんや、田舎暮らしが体験できる宿泊施設や起業支援、技術習得の為のインキュベーション施設の設置、短期滞在費や住宅改修費支援、起業支援などをおこなっています。

例えば、起業支援補助金制度。竹田の空き家や空き店舗を利用して竹田に根付く起業を目指す人に対して、上限額はありますが、必要経費の1/2を助成する制度です。

ここで、竹田市の特徴といえるのが、様々な職人や芸術家たちの移住を促進しているという点です。そして、そのような方たちが、制度を利用し、古い民家を自らの手で改装してギャラリーや工房、店舗を続々とオープンさせています。



竹田市には旧岡藩の城下町として栄えた歴史がありますが、その城下町に、現在、このような古い家屋を改修したお店やギャラリーがオープンし、とても楽しく賑わいのある空間になっています。

人が人を呼ぶ磁場となる。つまり人材育成、起業・就業支援により竹田に根付いた職人や芸術家たちの力により、魅力あるまちを作り出し、人を呼び寄せる力となる。地方の過疎化が危惧されている時代ではありますが、地域資源を生かし、将来を見据えたとても個性的な政策であると感じました。

7 気づき

私たちは二つのまちを訪ね、二つのまちに共通していて、私たちが見習わなければならないことは何かということを考えました。そして、下記の三つのことに気づきました。

1) 情報戦を制する！

様々な情報ツールを駆使し、全国へ情報発信すると共に、情報の共有や交流を重要視しています。

2) 独自政策を創る！

全国均一の政策を行っている時ではない今、地域特有の資源を活かしたオンリーワンの政策づくりにより、地域の魅力を発揮しています。

3) 市民満足度を高める！

そのまちに住んでいるからこそ、そこにしかない価値を受けることができる。市民価値を高めるサービスへの追求があります。

そして、忘れてはならないのは、これらに民間活力をうまく注入し、効率を高め、成果を上げているということです。どちらのまちも、従来の自治体経営のままであれば、名前も知らない、もちろん訪れることもない存在だったことでしょう。私たちはこの三つの気づきを「自治体間競争を勝ち抜く条件」としました。

8 政策づくり

先進地の視察事例と三つの気づきを基に、政策づくりをします。より具体性がありイメージしやすいよう恵那市をモデルとしました。恵那市と視察先とは、

人口規模、財政力、市町村合併、地域資源など共通するところが多くあることも、政策につなげる好条件といえます。四つの地域資源（情報、図書館、温泉、城下町）を政策の舞台とし、それぞれの舞台上で投入(インプット)、過程(プロセス)、産出(アウトプット)、成果(アウトカム)の流れによる政策の展開をします。

1) 情報（広報の総合展開）

この政策では、民間ツールの積極活用により、情報の発信・共感・交流による相互関係を築きます。また、職員ひとりひとりが広報担当として職員の見える化を目指します。

政策を進めるために、年間 5 千万円の事業費、事業を稼働させるために 1 年間の期間、広報部門に 5 名の職員体制を投入します。

次に事業の過程です。市公式ウェブサイトフェイスブックに移行し、情報の機動力を高め、閲覧者との交流を生み出します。民間情報誌の作りかたを取り入れ、手に取りたい、めくってみたい広報紙を作成します。たとえばツイッターやユーストリームといった、多くの支持を得ている、その時代の最適な情報ツールを積極導入します。さまざまな情報ツールが機能するよう、使う側がそのメリットを最大限に活用することができるよう、講習を行います。

目指すイメージは下図のとおりです。



上図のようにフェイスブック、広報紙、ツイッター、ケーブルテレビ、ユーストリームといった情報手段を総合展開します。子どもからお年寄りまで、自分に合った利用しやすいものが見つかるようになり、どなたも等しく情報を受けられることで、情報提供の人口カバー率 100%を目指します。

「スピードは最大の付加価値」樋渡武雄市長がよく使う言葉です。スピードを大切に、その変化、成果が実感できるよう 5 年後の目標指標を設定します。

まず、産出として政策から発生するサービスの量や活動実績を設定します。フェイスブックページのファン登録とも言える、いいね！のユーザー数を3万人にします。手に取りたい、読みたい広報紙を年12回発行します。市民向けのICT講習を3年間おこない、年間24回、のべ1,000人の方に受講していただきます。地元ケーブルテレビ放送で自主放送番組を1日2時間、年間で730時間放送します。

次に成果として市民やまちをどのようにするのか、政策からもたらされる成果を現在と5年後の変化で考えます。平成24年度の恵那市市民意識調査の設問のひとつ「ウェブサイトが利用しやすい」という方を5%から30%にします。地域情報を提供するケーブルテレビへの加入率を55%から75%にします。広報による情報の提供と公開に「満足またはやや満足」と思っている方を、29.4%から75%にします。

投 入	産 出【5年後】	成 果【5年後】
事業費・時間・人の投入	サービス量、活動実績	本来的目的、市民への影響
<ul style="list-style-type: none"> ●事業費:年間 5 千万円×5 年間 ●時間:総合展開開始までに 1 年間 ●人員:5 名体制の広報部門 	<ul style="list-style-type: none"> ●フェイスブックいいね！数 3 万人 ●広報紙 12 回発行/年 ●ICT 講習(事業期間:3 年間) 回数 24 回/年 受講者のべ 1,000 人 ●市自主放送番組時間 730 時間(2 時間/日×365 日) 	<ul style="list-style-type: none"> ●【意識調査】ウェブサイト利用しやすい 5%→30% ●CATV 加入率 55%→75% ●【意識調査】広報による情報の提供と公開に満足またはやや満足 29.4%→75%

【意識調査】は平成24年度恵那市市民意識調査(平成25年3月)を使用しています。

2) 市立図書館(民間企業へ指定管理)

この政策では、図書館を民間企業へ指定管理し、これまでにないサービスの提供で、市民満足度を向上させます。また、図書館を題材に公共空間のあり方を考えます。

企画段階から手を取り合った武雄市とCCCのように、民間が持つノウハウが最大限生かされ、それが市民へ市民価値として行き届くよう、行政と民間企業と市民がWIN WIN WINの関係を築きます。固定観念にとらわれない運営で、開館日や開館時間の拡充、分類方法や検索機能の充実、閉架図書の開架、カフェや書店の併設、図書館コンシェルジュの設置など、多くのサービスを提供し、より使いやすい図書館へ発展することが期待されます。

恵那市中央図書館は、中心市街地にある立派な建物です。すぐ隣には公園も

あり、親子連れや学生など多くの方に利用されています。
 こんな図書館はどうでしょうか？



おしゃれで気分のいいお店があり、雰囲気の良いフルートの生演奏が聴けて、日曜の朝はコーヒーを飲みながら、好きな作家の小説に目を通す。外も開放します。温泉の足湯につかったり、寝転んで本を読めれば開放的で気持ちいいものです。隣にある公園も読み聞かせなどに積極的に利用します。改修費や管理体制は十分な検討が必要ですが、利用する方にとって気持ちいい、居心地のいい公共空間になるのではないのでしょうか。武雄市で目のあたりにしました。図書館一つだけでまちが人が変わるのです。

投入と産出、成果の各目標設定は以下の表のとおりです。

投入	産出【5年後】	成果【5年後】
事業費・時間・人の投入	サービス量、活動実績	本来的目的、市民への影響
<ul style="list-style-type: none"> ●指定管理料:1億3百万円/年 ●改修事業費:5億円規模(市3億円・民間2億円) ●時間:指定管理開始までに2年間 ●人員:3名+企画運営会社 	<ul style="list-style-type: none"> ●コスト削減額1千万円/年 ●開館日数:365日(H24年度:285日) ●開館時間:9時-21時(現行平日10時-20時、休日10時-18時) ●開架冊数:20万冊 ●目的外使用料収入600万円/年 	<ul style="list-style-type: none"> ●来館者数:30万人→45万人 ●【意識調査】利用したことがない47.7%→20% ●【意識調査】年間読書量月に2冊以下57.8%→40%

【意識調査】は平成24年度恵那市民意識調査(平成25年3月)を使用しています。

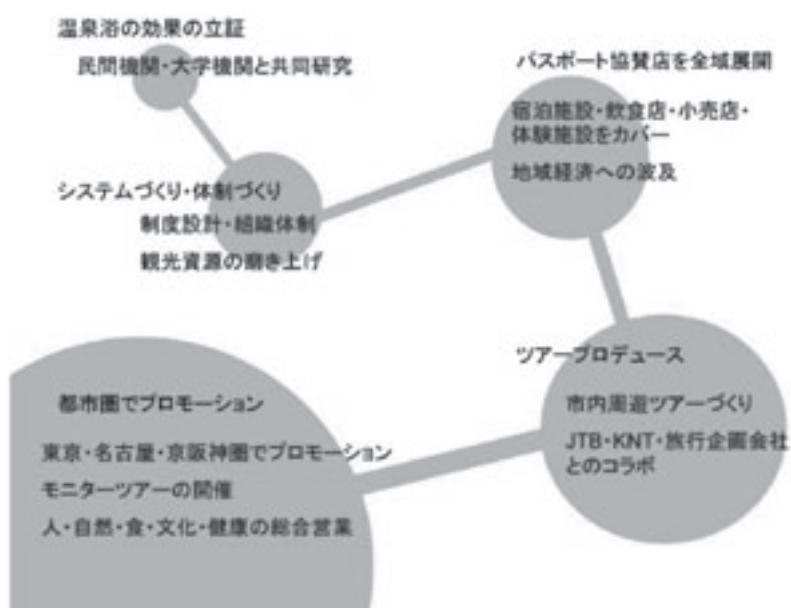
3) 温泉（温泉療養保健システム導入）

この政策では、竹田市の温泉療養保健システムに習い、温泉を活用しながら市内全域の観光活性化策として展開し、観光交流人口の増加につなげます。

恵那市には、恵那峡温泉、花白温泉、くしはら温泉の3ヶ所の温泉地があります。注目すべきはこの立地。地図上で位置を決めてから温泉を掘ったのかと思うくらい、北から南まできれいに並んでいます。まさに温泉を地域資源として全域展開できる立地があります。



事業の展開は、まず始めに、産官学連携の研究により、温泉浴の効果を明らかにする必要があります。次に、システムを設計し、導入するための体制づくりをします。そして、宿泊施設はもちろん飲食店や小売店、体験施設などの協賛店を集め、様々な特典づくりをします。湯治に来たお客さんに長く滞在していただき、「歩く、食べる、笑う」をしてもらってこそそのシステムです。次に、市内周遊ツアーをつくります。JTB や近畿日本ツーリストなどの旅行企画会社と手が組めれば、その宣伝力、集客力は抜群です。そして、営業活動です。東京・名古屋・京阪神といった都市圏を手始めに、温泉と絡めて、イベント活動やモニターツアーの企画開催などにより、人・自然・食・文化・健康といった総合的な魅力を発信します。



投入と産出、成果の各目標設定は以下の表のとおりです。

投 入 事業費・時間・人の投入	産 出【5年後】 サービス量、活動実績	成 果【5年後】 本来的目的、市民への影響
<ul style="list-style-type: none"> ●温泉療養保健給付費 150万円/年 ●事業費:年間1千万円規模の枠組み ●時間:制度運用開始までに2年間 ●人員:3名(兼務あり) 	<ul style="list-style-type: none"> ●温泉療養保健パスポート交付数 1,000冊/年 ●宿泊総数/一人平均 2,600泊/4.3泊 ●特典協賛施設・店舗数 100件 ●プロモーション活動 4回/年 ●モニタリングツアー1回/年 	<ul style="list-style-type: none"> ●観光交流人口 409万人→500万人 ●うち宿泊客数 23万人→30万人 ●【意識調査】観光施設と誘客PRに満足またはやや満足 9.3%→30%

【意識調査】は平成24年度恵那市民意識調査(平成25年3月)を使用しています。

4) 城下町(定住・起業支援で活性化)

この政策では、移住・定住化対策の一策として、城下町の持つ特性を生かした独自の取り組み策を考えます。民間活力を生かしながら、人と人とのネットワークによる発信と吸収で、地域の活性化を狙います。

下図は岩村城とその城下町の絵図です。



右上の山の上にお城。眼下に細長く城下町が伸びています。この城下町のお城に近い一帯は、藩政当時は職人町でした。ここに、まちなか交流館という集会や作品展示ができる施設ができました。ここを拠点に、工芸家や職人を呼び込むのです。たとえば和傘づくり、紙すき、扇づくりといった工芸の技。城下町ならではの歴史と結びついた特性を生かすことによって、独自性のある活性

化策となるのではないのでしょうか。

竹田市では「人が人を呼ぶ磁場」という表現をしていました。行政ができることには限度があります。全国に潜在するゆかりのある人、民の力を使うことに着目したわけです。全国各地に人のアクセスポイントをつくり魅力を拡散する。磁石でいうならN極のチカラ。そして、城下町という特性にひかれるニーズをつかみながら、交流拠点が現地窓口となり、定住・起業を支援していくことで人を呼び込む。これはS極のチカラ。この磁場が強くなればなるほど、「住んでよし訪れてよし」の城下町となるのです。



投入と産出、成果の各目標設定は以下の表のとおりです。

投入	産出【5年後】	成果【5年後】
事業費・時間・人の投入	サービス量、活動実績	本来的目的、市民への影響
<ul style="list-style-type: none"> ●事業費:年間 500 万円規模の枠組み ●期間:拠点施設機能開始までに1年間 ●人員:交流拠点に1名常駐(民間雇用) 	<ul style="list-style-type: none"> ●空き店舗起業数 通算4件 ●観光大使(磁力)の活動体制 50人(現在28人) ●個展・イベントの開催1件 ●岩村城下町定住・起業支援セミナーの開催3回/年 	<ul style="list-style-type: none"> ●社会動態増減△151人→△50人 ●観光客(岩村城下町)10万人→15万人 ●【意識調査】新しい分野の起業家支援に満足またはやや満足 2.0%→20%

【意識調査】は平成24年度恵那市民意識調査(平成25年3月)を使用しています。

以上が四つの舞台における政策です。

さらに、同時進行で付帯的な事業を進めていくことが大切です。職員研修、組織改編、関係例規の整備、民間企業との人事交流、住民向け政策説明会、フォーラムやイベント等の啓発事業、民間参入事業の評価・審査機能の設置、民間提案型事業の募集などの基礎固め、環境整備をすることによって、政策のパッケージ化を図り、より実現力の高い政策へと引き上げることができます。

5) 市民満足度の向上

本グループの研修の目標は「市民満足度を高める」ことです。四つの舞台による政策は、これまで示してきたように、それぞれ多くのサービスを産み、成果をもたらしてくれそうです。それぞれ分野が異なる政策の舞台ですが、たどりつく先は同じ、市民満足度の向上です。そこで市民意識調査の「ずっと恵那市で暮らしたい！」という設問を市民満足度の数値と捉え、現在の 63.5%から5年後に 80%を目指します。

9 まとめ

行動力

「100の議論より 1の実行」

私たち自治体職員が仕事を進めるうえで、「規則だから」「前例がないから」といったようなことはないでしょうか。そこには「思い込み」や「決めつけ」、「固定観念」にとらわれていることがあるかもしれません。しかし、私たちが視察研修を通して、一つはっきりと確信したこと、それは「行動力」です。

言うことは誰でも出来ます。しかし、実際に行動すること、さらに迅速に行動することは、時として難しい場合もありますが、今回視察した武雄市の樋渡市長はこう言っていました。「100の議論より 1の実行」と。つまり「とにかくやれ」なのです。やってダメなら「修正しなさい」ということなのです。

いかに、「思い込み」、「きめつけ」、「固定観念」を取り払い行動していくか。武雄市の図書館では市長が図書館のリニューアル、指定管理制度を思い立ってからわずか1年ほどの期間で作りに上げてしまいました。急激なスピードで多様化していく住民ニーズに答えていくためにも、この行動力はなくてはならないものです。また、武雄市、竹田市の事例、恵那市の政策提言より民間活力の導入が単なるコストカットではなく、市民満足度を上げるための手段になっていることが解りました。

今回の視察研修を通して、二つの自治体の新たな取組に触れることができたのは、とても意味のあることと思うとともに今後の私たちの行政に役立てるようにはしていかななくてはなりません。今後ますます厳しくなるであろう自治体間競争。私たちは今回の研修で、民間活用により自治体間競争を勝ち抜くヒントを得ることができたと思います。



「民間活力の活用」

～自治体間競争に勝ち抜くための政策提案～



第4グループ：熱く鳴こうぜ！みんなみんぜミ

…みんなて民間活力の活用を考えるゼミグループ…

1

思い込み 決めつけ 固定観念

2

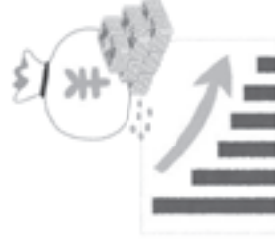
行動力 「100の議論より 1の実行」

3

自治体を取り巻く環境



少子高齢化



厳しい財政状況



地方分権の進展

4

研修目的



目標

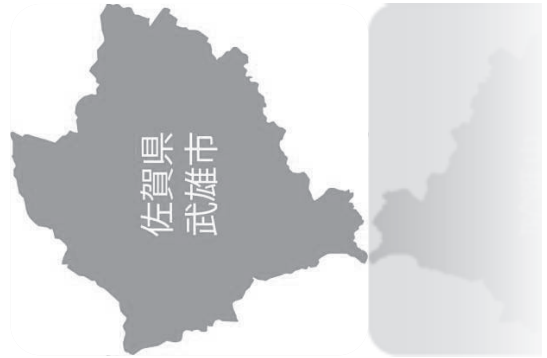
民間活用で効率的な行政運営で市民満足度を高めていく

5

日程：平成25年8月28日（水）～30日（金）



6



7

武雄市の事例

- ①積極的な情報発信
- ②武雄市立図書館

8

武雄市



積極的な情報発信

職員全員がアカウントをもっている

9



 つながる部
フェイスブック・シティ課
フェイスブック係

10

月間の閲覧者数
ホームページをFacebookにして…

5万人



月間

300万人



11





武雄市図書館 の挑戦



武雄市図書館 × CCCとの共同事業

平成25年度から指定管理者制度

リニューアルから半年で
入館者

50 万人突破！

1日あたり約2500人！

21

普通の図書館だった

TSUTAYAに委託して
何がどう変わった？

22

リニューアルから半年で

入館者

50 万人突破！

1日あたり約2500人！

21

普通の図書館だった

TSUTAYAに委託して
何がどう変わった？

22

武蔵市立図書館見取り図

1F

指定管理による管理運営

指定管理料 年間
1億1千万円

23

武蔵市立図書館見取り図

1F

TSUTAYA
書籍販売

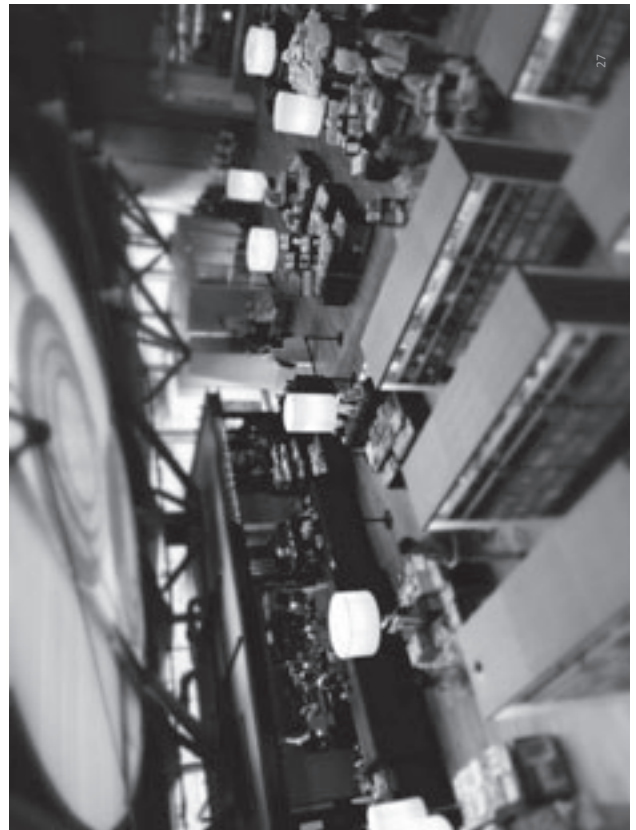
スターボックス

TSUTAYA
CD・DVDレンタル

- ・収益スペースとして賃貸
- ・目的外使用
- ・TSUTAYA (DVDレンタル、書店)
- ・スターボックス

賃料収入 600万円

24





見た目が変わっただけ？

いえいえ！

民間ノウハウを活かして
サービスが変わった！

30

CCC
委託まえ

開架図書数

10万冊



CCC
委託後

開架図書数

20万冊

サービス向上！

31

CCC
委託まえ



午前10時

午後6時



CCC
委託後



午前9時

午後9時

開館日数：275日

365日
年中無休

サービス向上！

32

財政負担(コスト)が 変わった!

33

直営時の管理運営費
年間 **1億2000万円**

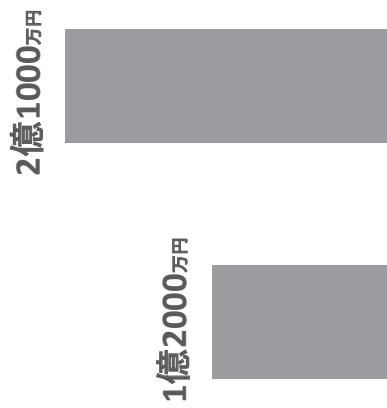


34

直営のまま
•365日開館して
•営業時間を4時間増やして
•スタッフ20人→56人に増員
しようとする...
↓
年間 **2億1000万円** かかる

35

サービス向上による見込み額
年間 **2億1000万円**



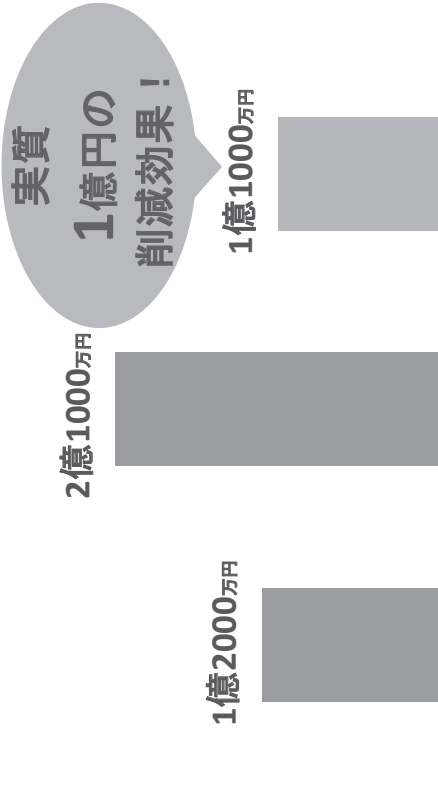
36

武雄市とCCCが 連携することで



37

サービスを拡大しつつも…



38

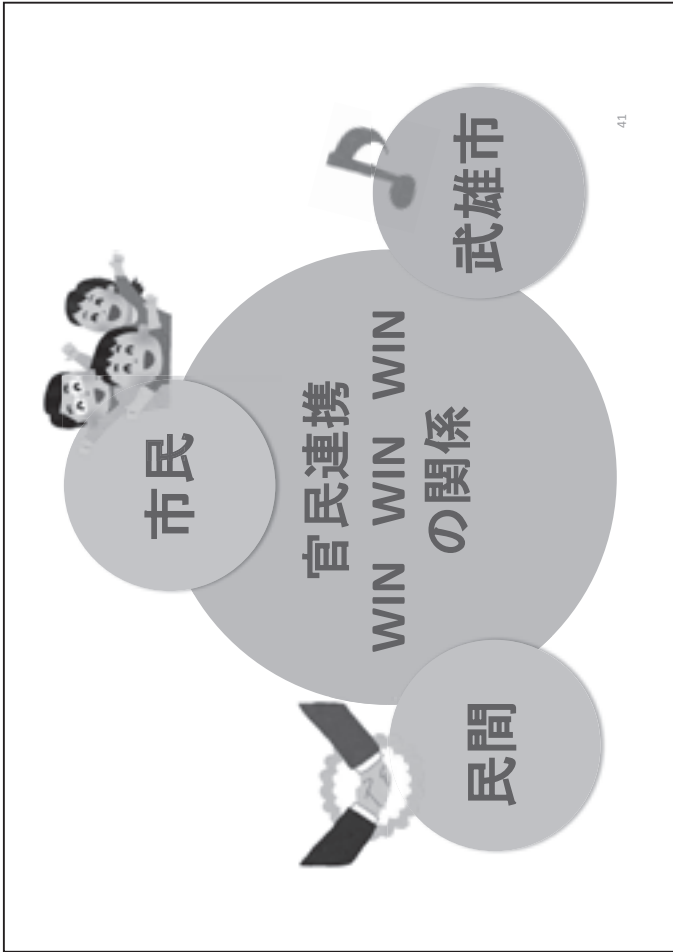
武雄市が有名に (イメージと知名度の向上)



40

まちが変わってきた!

39



41



42



43



44

温泉療養保健パスポート

パスポートの発行には申請手続きが必要です。

【3種の特典】

<p>特典1</p> <p>対象指定施設 利用分体課適用</p> <p>期間中3泊以上 ご宿泊の方</p> <p>1泊につき ¥500</p> <p>14泊を上限とします。</p>	<p>特典2</p> <p>対象立寄入浴施設 利用分体課適用</p> <p>1回ご利用に付き200円が 保健適用されます。</p> <p>¥200 (1回)</p> <p>1施設につき2回までを 限度とします。</p>	<p>特典3</p> <p>様々な施設で スペシャル特典</p> <p>食事、体験イベント等々、 様々な施設で</p> <p>スペシャル特典</p> <p>詳しくは中巻の特典リストを ご覧ください</p>
--	---	--

45

産官学交流・連携

湯キューメイ研究所

BATHCLIN
バスクリン

温泉療養と予防医学の推進

46

職人、芸術家の移住定住を促進



城下町を再生



47

農村回帰宣言

農村回帰

とは

地域の魅力を地域から
享受し享受する
農村回帰びらけは
新しいまちづくりを自覚すべき



今、町に暮らす者として
町に暮らす者として
町に暮らす者として
町に暮らす者として
町に暮らす者として

48

竹田市に移住定住された芸術家

- ・ 中臣一 《竹工藝》
- ・ オレクトロニカ 《美術ユニット》
- ・ 小野加代 《紙漉き・和紙作家》
- ・ 辻岡 快 《染織家》
- ・ 原 清 《木工藝》
- ・ 延原 有紀 《竹工藝》
- ・ 桐山 浩実 《籠づくり、青竹細工》

竹田市新生ビジョン(大分県竹田市のグローバルまちづくり戦略)より引用

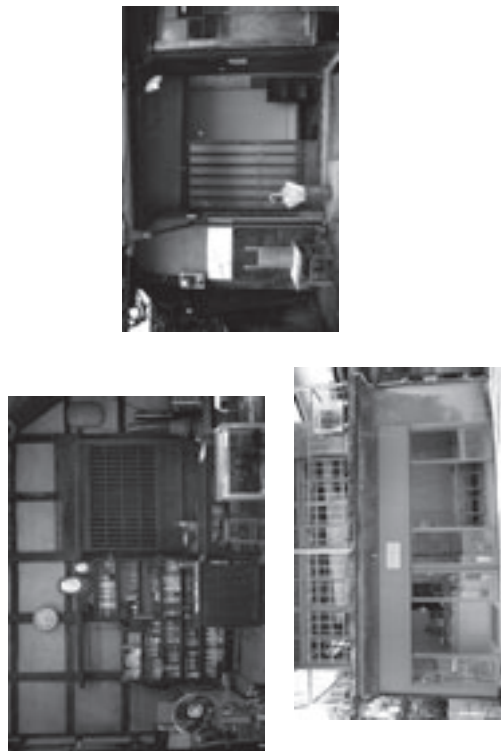


気づき

1. 情報戦を制する！
2. 独自政策を創る！
3. 市民満足度を高める！

民間活力

自治体間競争に勝ち抜く条件



「先進地視察事例 + 気づき」をもとにした
政策づくり 恵那市モデル

政策の舞台となる4つの地域資源

情報 図書館 温泉 城下町

53

情報

1. 広報の総合展開

民間ツール・ノウハウの積極活用
情報の発信・共感・交流による相互関係
職員の見える化 ひとりひとりが広報担当

54

投入

input

55

過程

process

56

ウェブサイトをfacebook!に移行

情報ツールの導入

Ustream

広報紙リニューアル

職員向け・住民向け講習

ビジネス

レジャー

グルメ

57

情報展開のベントゴン

Facebook

Ustream

広報の総合展開

人口カバー率 100%へ

58

産出 5年後の指標

Facebookいいね!数 3万人

広報紙発行 12回/年

ICT講習会(事業期間3年)回数24回/年 受講者のべ1,000人

CATV自主放送番組 730時間/年

output

59

成果 5年後の指標

ウェブサイト利便性 “利用しやすい” 5% → 30%

ケーブルテレビ加入率 55% → 75%

市情報の提供と公開 “満足・やや満足” 29.4% → 75%

outcome

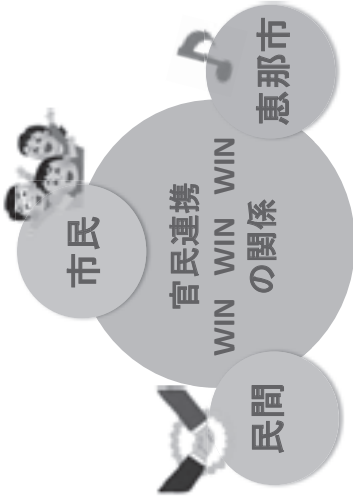
60



図書館

2. 民間企業へ指定管理

企画段階から民間ノウハウを注入
 サービスの拡大で市民満足度の向上へ
 気持ちいい、居心地いい空間へリノベーション



民間ノウハウの活用で市民満足度を創り出す

- 開館日・開館時間 分類方法／検索機能
- 閉架図書開放 図書館コンシェルジュ
- カフェ/書店・レンタル店 空間リノベーション

こんな図書館どうだろう・・・



気持ちいい、居心地いい

投入

指定管理料
 年間1億3百万円

input

産出

コスト削減額
 年間1千万円

output

成果

5年後
 来館者数
 30万人 → 45万人

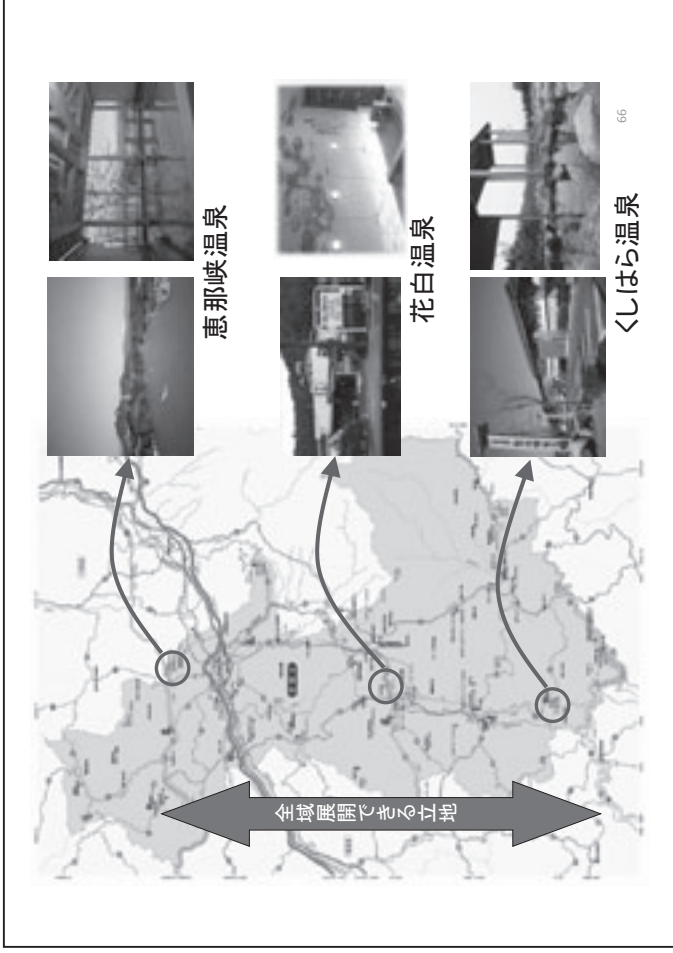
outcome



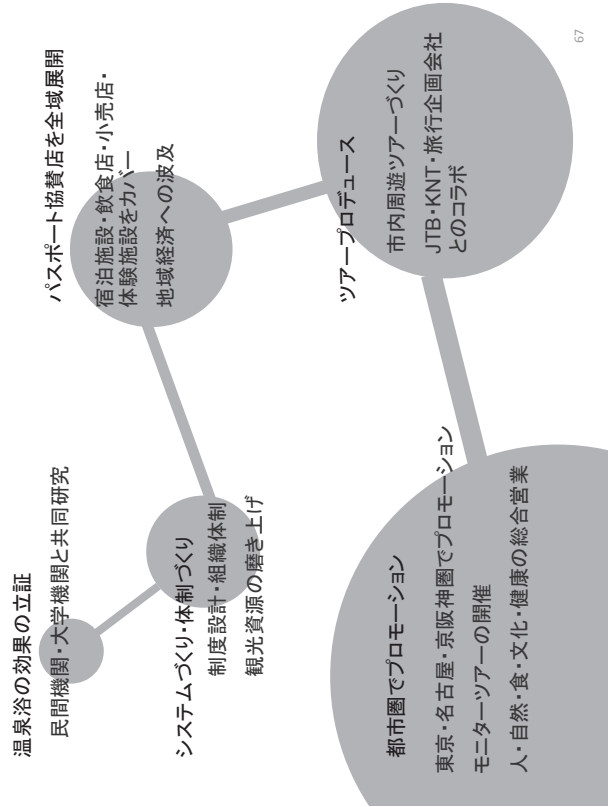
3. 温泉療養保健システム導入

産官学連携によるシステム導入
 人・自然・食・文化・健康セットの全域展開
 プロモーション活動で観光交流人口を拡大

65



66



67



68



4. 定住・起業支援で活性化

城下町という特性を生かした独自のまちづくり
 民間活力を生かした交流拠点の機能化
 ネットワークにより人を呼ぶ磁場を発生させる

69

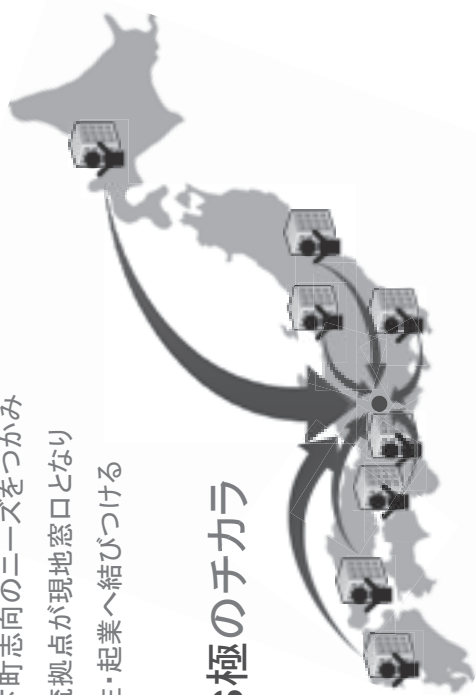


観光交流大使や出身者がつなぎ役となり
 全国のアクセスポイントをつくり
 交流拠点から全国各地へ魅力発信

N極のチカラ

城下町志向のニーズをつかみ
 交流拠点が現地窓口となり
 定住・起業へ結びつける

S極のチカラ



人が人を呼ぶ磁場

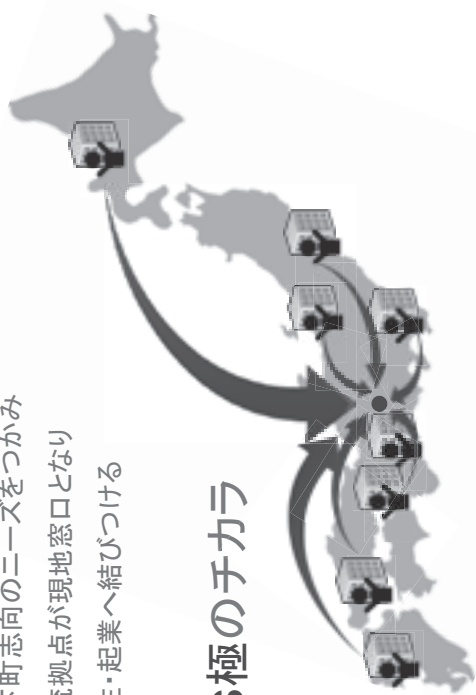
72

観光交流大使や出身者がつなぎ役となり
 全国のアクセスポイントをつくり
 交流拠点から全国各地へ魅力発信

N極のチカラ

城下町志向のニーズをつかみ
 交流拠点が現地窓口となり
 定住・起業へ結びつける

S極のチカラ



人が人を呼ぶ磁場

72

政策の実現力を高める



政策を推し進めるための付帯的取り組み

職員研修 組織改編 関係例規の整備
民間企業との人事交流 住民向け政策説明
会 フォーラムやイベント等啓発事業 民間
参入事業の評価・審査機能の設置 民間提
案型事業の募集

74

成果 5年後

社会動態増減
△151人 → △50人

outcome

産出 5年後

空き店舗起業数
通算4件

output

投入

事業費
年間500万円

input

73

outcome...

4つの舞台のその先へ...

75

5年後の市民満足度

ずっと恵那市で暮らしたい！

63.5% → 80%



76

民間活力の導入は…



市民満足度をあげるための
手段のひとつ

77

思い込み
決めつけ
固定観念

78

行動力

「100の議論より 1の実行」

79

ご清聴ありがとうございました



第4グループ：熱く鳴こうぜ！みんなみんぜみ
…みんなで民間活力の活用を考えるぜミグループ…

80

資料 1

国内先進地視察研修 民間活力の活用～自治体間競争に勝ち抜くための政策提案～

恵那市をモデルとした4つの政策において、投入により結果を産み出し、次のような成果を實現します。



一政策づくり 指標設定一

by 熱く鳴こうぜ！みんなみんゼミ

	投入 input	産出 output	成果 outcome
【情報】 広報の総合展開	<p>事業費・時間・人の投入量</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 事業費：年間5千万円×5年間 総合管理チエックシート H23 より、広報えな発行事業費+広聴活動事業費+ウェブサイト情報提供事業費+放送運営事業費の合計事業費と同額程度 ● 時間：総合展開開始までに1年間 ● 人員：5名体制の広報部門 武雄市フェイスブックシティ係と同数。係長以下の実務者数 	<p>サービス量、活動実績</p> <ul style="list-style-type: none"> ● フェイスブックいいね！数 3万人 武雄市の現在数 28,082人 ● 広報紙 12回発行/年 恵那市の現行は23回/年だが、月1回に集中し民間誌レベルを達成 ● ICT講習(事業期間:3年間) 回数24回/年 受講者のべ 1,000人 武雄市同等の規模 ● 市自主放送番組時間 730時間(2時間/日×365日) 434時間(H24)から拡大。時間と合わせ内容を充実 	<p>本来的目的、市民への影響</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 【意識調査】ウェブサイト利用しやすい 5%→30% ● CATV 加入率 55%→75% 3セク会社アミックスコム の H24 現在加入率を向上 ● 【意識調査】広報による市情報の提供と公開に満足 またはやや満足 29.4%→75% 総合計画めざそう値で H27 年度の値を 70% に設定
【図書館】 民間企業へ指定管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 指定管理料：1億3百万円/年 直営 1億1千3百万円から武雄市の削減率 91.6%を適用 ● 改修事業費：5億円規模(市3億円・民間2億円) 武雄市の場合 7億5千万円(市4.5億円・CCC3億円 負担割合 市：民間=3：2) ● 時間：指定管理開始までに2年間 ● 人員：3名+企画運営会社 指定管理開始までの事業企画体制 武雄市同等 	<p>コスト削減額 1千万円/年 直接運営経費—指定管理料</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 開館日数：365日(H24年度：285日) 武雄市同等サービス ● 開館時間：9時—21時(現行平日 10時—20時、休日 10時—18時) 武雄市同等サービス ● 開架冊数：20万冊 H24 現在 開架 137,879冊、閉架 66,518冊、計 204,397冊 ● 目的外使用料収入 600万円/年 武雄市同額 	<ul style="list-style-type: none"> ● 来館者数：30万人→45万人 H24 年度実績より 1.5 倍増へ ● 【意識調査】利用したことがない 47.7%→20% ● 【意識調査】年間読書量 月に 2冊以下 57.8%→40% 読書活動への波及を期待

	投入 input	産出 output	成果【5年後】 outcome
【温泉】温泉療養保健、システム導入	<p>事業費・時間・人の投入量</p> <ul style="list-style-type: none"> ●温泉療養保健給付費 150万円/年 宿泊 2,600泊×500円、立ち寄り1,000回×200円 竹田市 H24 年度は 912 冊 年間宿泊客数 34万8千人 ●事業費：年間 1 千万円規模の枠組み ●時間：制度運用開始までに 2 年間 ●人員：3 名（兼務あり） 竹田市商工観光課と同数 	<p>サービス量、活動実績</p> <ul style="list-style-type: none"> ●温泉療養保健レポート交付数 1,000冊/年 竹田市 H24 年度は 912 冊 年間宿泊客数 34万8千人 ●宿泊総数/一人平均 2,600泊/4.3泊 申請者 600人と仮定(竹田市 H24 年度は 628人) ●特典協賛施設・店舗数 100件 竹田市:83件 ●プロモーション活動 4回/年 現在の市外での観光 PR イベント数 6回(H24)に追加 ●モニタリングツアー1回/年 都市圏から発着のツアー。例えば都市圏で働く現役世代の女性をターゲットに設定 	<p>本来的目的、市民への影響</p> <ul style="list-style-type: none"> ●観光交流人口 409万人→500万人 H24 実績から 500 万人の大体へ ●うち宿泊客数 23万人→30万人 H24 実績から増加 ●【意識調査】観光施設と誘客 PR に満足またはやや満足 9.3%→30% 総合計画めざそう値で H27 年度の値を 30%に設定
【城下町】定住・起業支援で活性化	<ul style="list-style-type: none"> ●事業費：年間 500 万円規模の枠組み H24 年度交流拠点運営費は指定管理料 2,486 千円 機能を拡大、発信力強化 ●期間：拠点施設機能開始までに 1 年間 ●人員：交流拠点に 1 名常駐(民間雇用) 竹田市同等 	<ul style="list-style-type: none"> ●空き店舗起業数 通算 4 件 平均 1 件/年のペース。空き店舗は市全域で 45 件(H24) ●観光大使(磁力)の活動体制 50 人 観光交流大使 28 人(H24) ●個展・イベントの開催 1 件 移住芸術家による第 1 弾を実現する ●岩村城下町定住・起業支援セミナーの開催 3 回/年 市全体の移住定住促進セミナーは H24 年度に 8 回開催 	<ul style="list-style-type: none"> ●社会動態増減△151人→△50人 総合計画めざそう値で H27 年度の値を△50 人に設定 ●観光客(岩村城下町)10万人→15万人 H24 実績より 1.5 倍増へ ●【意識調査】新しい分野の起業家支援に満足またはやや満足 2.0%→20% 芸術家・職人の起業支援はまさに新しい分野に該当

各政策の過程(プロセス)は、パワーポイント資料をご覧ください。【意識調査】は平成 24 年度恵那市民意識調査(平成 25 年 3 月)を使用しています。



各政策で成果を実現していくことで、市民満足度の向上につながります。

【意識調査】 ずっと恵那市で暮らしたい！ 63.5% → 80%

受講生感想

1 グループ 飛び出し公務員チーム P113

美濃加茂市長寿支援センター	山田 智也
各務原市社会福祉課	斉藤 由里子
羽島市区画整理課	足立 光輝
山県市企画財政課	奥村 公敏

2 グループ お客様満足度向上委員会 P117

郡上市観光課	三島 宏治
美濃市観光課	曾貝 和人
下呂市議会総務課	田立 雅宏
関市税務課	深川 理代

3 グループ 西濃未合併市町村連合会 P121

神戸町上下水道課	太田 裕規
安八町企画調整課	岩田 浩一
大野町環境水道課	今枝 良介
養老町建設課	渡邊 智行

4 グループ 熱く鳴こうぜ！みんなゼミ P125

瑞浪市環境課	寺社下 佳延
恵那市生涯学習まちづくりセンター	伊東 将昭
各務原市契約管財課	廣瀬 暁子
御嵩町企画課	川上 敏弘



国内先進地視察研修に参加して

1 グループ 飛び出し公務員チーム
美濃加茂市長寿支援センター 山田 智也

私が、今回の研修に参加をした大きな理由は2つあります。

ひとつは、分野を問わず他の自治体等が取り組む先進的な施策に、大変興味があったことです。自分たちでテーマを選定して、その先進事例を直接見に行くことができるこの研修は、その興味を十分に満たすものでした。

実際に先進的な取組が行われている現場で、関わっている人たちに直接話を聞くことができ、多くを学ぶことができたのはもちろんのこと、視察先を選定する過程でさまざまな候補地の施策を調査・研究したことも、私にとって大きな財産になりました。調べれば調べるほど興味のある施策や取組が出てきて、視察先の絞り込みは大変難しい作業でしたが、他のグループの取組も含め非常に多くの分野の先進的な施策等を知ることができたと感じています。

もうひとつの参加理由は、東日本大震災の被災地へ派遣職員として赴任し、他の自治体職員と交流がいかにも有意義であるかを体験してきたことです。

この研修は、他の自治体職員と共に政策形成というテーマに向けてグループで取り組む、という他に例のない形式であることで、通常の研修にはない自治体間の交流機会を得ることができ、所属を超えたネットワークづくりという意味で非常に大きな財産となりました。

また、政策形成に向けて何もない状態から共同で作り上げていく、という作業を、研修という機会でシュミレーションできたことも貴重な経験でした。これからの地方自治体職員に最も求められるスキルのひとつである「政策形成能力」を、この研修を礎として今後一層磨いていきたいと思えます。

始まりが6月で終わりが1月という非常に長い期間の研修でしたが、テーマの選定から視察先の決定、視察研修、中間発表から本発表に至るまでを振り返ると、あっという間の出来事のように感じています。

研修の申込をした際、研修担当者がニヤッと笑いながら言った「けっこうボリュームありますよ」という言葉に偽りはありませんでしたが、そのボリュームに見合うだけの価値は十分にありました。この研修への参加を迷っている方がみえましたら、ぜひ参加をお勧めいたします。

最後になりましたが、講師を務めていただいた昇教授と、この研修を企画していただいた市町村研修センターの皆様、研修への参加を支援してくれた美濃加茂市の関係者、そして共に活動していただいた第1グループの皆様から感謝申し上げます。本当にありがとうございました。

国内先進地視察研修に参加して

1 グループ 飛び出し公務員チーム
各務原市社会福祉課 斉藤 由里子

今回の研修は、与えられた課題に取り組むのではなく、自分たちでテーマ設定し、そのテーマにおける先進事例を視察し、そこから新たな政策提言をするといったもので、過程もすべて自分たちで決めて行う為、所属も年齢も違う4人で、まとまっていくのか、1月の発表時に形になっていくのかが、不安でいっぱいでした。6月の第1回の研修時に、同じグループとなった方々とお会いした時も、とても緊張していたのを覚えています。そんな中、メンバー4人中3人が福祉部経験者という事もあり、少子高齢化について取り組もうと意見がまとまりました。団塊世代を支える団塊ジュニア世代が40歳前後になる今、少子化を大きく解消するタイミングは過ぎており、出生率をあげる施策を展開するのは難しく、進む高齢化を止める事はできない。それならば、進む高齢化の中でできる事は、元気高齢者やその力を十分に発揮していない女性を活用し、支えられる側から支える側になる事により、社会構造そのものの意識をかえて行く事を目指し、テーマを「人材活用とまちづくり」とし、視察先を選びました。そして、千葉県柏市の『東京大学とUR都市機構と柏市が協働する豊四季台地域高齢社会総合研究会の取り組み』と、被災地である宮城県東松島市の『寄せ集めの仮設住宅で始まった女性たちのコミュニティビジネスについて』を2泊3日で視察しました。その後も、発表に向け忙しい中都合をつけ、4人で話し合い、意見を出し合いました。その度に原稿を何度も直し、発表に臨みました。

今回の研修では政策形成について学びました。政策とは、組織の中にある問題を解決する事が目的となる為、その手順となるP (Plan) D (Do) C (Check) A (Action) サイクルは、斬新なアイデアや大幅な変化を伴うものだけではなく、日常業務にも有効だと思います。日頃から問題意識を持ち、よりよい方法はないか考え、解決に動き、評価、改善する事で、昨日より今日、今日より明日、今年より来年と、個人としても組織としても進歩できます。私は、自分が成長するよう、指示待ちでない前向きな向上心を持ち職務を遂行する事を、改めて決心しました。視察先でお話を伺った方々からも学んだ事ですが、このままではいけない、なんとかしなければの思いから動かなければ何も変わりません。

また、組織は違っても、同じ地方自治体職員である仲間と長い時間を過ごし、1つのものを作り上げる事も貴重な経験でした。私ひとりでは考えつかないような意見に何度も救われました。1班の皆様、本当にありがとうございます。

そして最後に、熱心な講義とアドバイスをいただきました昇教授、研修センターの皆様、研修を支援して下さった各務原市社会福祉課長をはじめ職場の皆様から心から感謝を申し上げます。ありがとうございました。

国内先進地視察研修を通して

1 グループ 飛び出し公務員チーム

羽島市区画整理課 足立 光輝

私たちのグループは「今後さらに深刻となる超高齢社会への対策として、地方行政は何をするべきなのか」を考えるために「高齢社会における人材活用とまちづくり」をテーマとして選定しました。

メンバーの中で私だけがテーマとなる福祉関係の業務に携わったことがなかったため、当初はチームに貢献できるのか大変不安でしたが、メンバーからの適切な指示や丁寧な説明を受ける中で、いつしかテーマについて自分の考えを持てるようになり、グループワークの面白みを存分に楽しむことができました。

視察先については、日本の超高齢社会の縮図モデルとして注目を集めている千葉県柏市豊四季台団地での産学官（UR都市機構・東京大学・柏市）が連携した取り組み事例と、東日本大震災で被害を受けた宮城県東松島市にある仮設住宅を舞台に地域住民が行政に頼ることなく地域コミュニティ、地域ビジネス「おのくん」を確立した小野駅前仮設住宅の事例を選定しました。

柏市では、いつまでも在宅で安心した生活を送れる町を目指し、「地域包括ケアシステム」と「高齢者の生きがい就労」の両建てで事業に取り組んでおり、どちらの取り組みも市町村ならではのフットワークの軽さ、地域密着性を利用した事業計画を練っており、学ぶべき多くのことをご教授いただきました。

東松島市の仮設住宅では、60歳前後の女性たちを中心に、行政の支援を待つのではなく、自らで地域活性化を行いつつ、生きがい就労先も自ら創出しているような理想的な現場を視察させていただきました。「おのくん」製作者へのインタビューの中に、「以前よりも物質的には貧しくなったが、内面が豊かになり生活が楽しくなった。」といったコメントがあり、日本が直面している超高齢社会を乗り切っていく対策として「生きがい就労」や「地域コミュニティ」はなくてはならないものだとの再確認させられました。

私の所属する羽島市では、現在2地区にて区画整理事業を推進していますが、両地区とも通所介護サービスやサービス付き高齢者向け住宅の建設が相次いでおり、まちづくりを通して超高齢社会の到来をひしひしと感じています。

「在宅医療」や「地域密着型の生きがい就労」、「地域コミュニティ」は今後のまちづくりのキーワードになっていくと考えますので、本研修で得た知識や経験を今後の業務に活かしていきたいと思えます。

最後に、市町村研修センター及び関係者の皆様、本研修に送り出されていた羽島市関係職員様、そして何より楽しく充実した時間を与えていただきましたグループメンバーに感謝申し上げ、本研修の感想とさせていただきます。

国内先進地視察研修に参加して

1 グループ 飛び出し公務員チーム

山口市企画財政課 奥村 公敏

「ニューパブリックマネジメント（新しい行政改革）の時代にふさわしい地方公務員に要求されるもの、それは、自分で考え対応する政策形成能力、そしてその政策を住民に伝え住民と一緒に実現に向けて協働するガバナンス能力である。」と、地方自治体を取り巻く日本、そして世界の潮流から力説された昇教授の講義を受講し、改めて市職員として働く私たちの置かれた立場を強く認識し、自分の能力不足を感じずにはいられませんでした。

実際、視察先の千葉県柏市では、高齢化率40%を越える大規模団地を抱える中、東京大学やUR都市機構と連携しながらダイナミックに地域包括ケアを推進されていますが、担当職員からその手法を尋ねるうち、正に市職員の政策形成能力とガバナンス能力を発揮されて実現されていると感じました。

高齢化率の推移や、高齢者の置かれた状況を正しく把握しながら、課題解決のための施策を立案し、東京大学やUR都市機構と連携しつつ、プロポーザル方式を活用するなどして民間企業等の力を最大限引き出し、政策誘導として当初支出する補助金も3年以内に段階的に縮減・廃止することを条件とし、国に対し市の施策に合った補助制度の創設を誘導するなど、市の持ち出し財源を極力押さえるその手法に圧倒させられましたし、担当職員の実に整理された説明に、とても感心させられました。この担当職員の姿に、これからの市職員のあるべき姿の一端を見たように思いました。

一方、東日本大震災で被災された方々が住む仮設住宅の集会場を舞台にコミュニティビジネスを展開する宮城県東松島市の「おのくん」では、震災でたいへんな被害を受けられたにもかかわらず、行政を過度に頼ることなく、代表者が「普通のおばちゃん達」をうまくコーディネートし、『生きがづくり』『就労機会』『高齢者の社会参加』『地域活性化』を同時に、そしてマイペースに取り組んでおられる姿に、地方でのまちづくりのヒントを得た気がしました。代表者の「人間力」で、市行政よりも航空自衛隊の協力をうまく引き出している姿にも、驚かされました。こうした地域づくりの取り組みに、市行政として何が求められるのか、考えさせられました。

今回の研修を通して、これからの市職員のあるべき姿を考えさせられる機会をいただき、感謝するとともに、貴重な指導・助言をいただいた昇教授、研修センター職員、視察先で対応していただいた方々、そしてグループメンバーに深く感謝申し上げます。ありがとうございました。

この研修に参加して

2グループ お客様満足度向上委員会
郡上市観光課 三島 宏治

私は今回の研修に参加するにあたり、自分の業務の専門性をさらに向上させられるような内容の取り組みが行いたいと思い志望した。しかしながら、多様な業務にかかわっているグループメンバー間との調整から、自分自身のスキルアップにつながるものと思い、専門外ではあるが研究テーマ選定を行った。

研修にあたり、昇教授の講義は公務員として我々がこの先に待ち構える多くの問題に言及され、それを解決するための道標となるものをご教授いただいた。決して現状に胡坐をかく公務員であってはいけないと…。

こういった視点をもった視察研修では、問題点の整理も容易になった。お堅い昼間の研修だけではなく、研修後には近隣市の職員との交流という目的も達せられ、大変充実した研修にできた。

研修先の方々の対応も勉強になった。

レポートにはそういった細かいことまで表記できないので、ここで述べてみたい。

福岡県大野城市でも大阪市阿倍野区では、視察受け入れに当たり大変多くの皆さんにお時間を割いていただいたが、印象的だったのが阿倍野区の皆さんだ。

大阪市の取り組みとして、各区役所間の接遇向上を目的とし、あの★をつける「格付け」を全庁的に実施しているとうかがった。そのためか、我々に対しても非常に好意的に対応していただき、予定時間を大幅に超過したうえ、区内の見どころや、晩の食事処についてもご心配くださるほどだった。観光に携わる職員ならまだしも、こういった対応こそ見習いたいと思った。

以上のように、この研修に参加させていただき、非常に多くの「気づき」があり、充実したものとできたことに感謝したい。

最後に、研究熱心なメンバーに支えられ、充実したレポートが作れたことにも感謝しつつも、視察研修に田立さんが参加できなかったことが残念でならない。また、私が班長となったため、メンバーのみんなには何度となく郡上市役所へ足を運んでもらい恐縮したが、少しは郡上で消費をしてもらえたのでは…と、少しうそぶきつつ、レポートを締めたい。

この研修に参加して

2 グループ お客様満足度向上委員会
美濃市観光課 曾貝 和人

「21世紀の地域づくりと地方自治」というテーマで研修が始まり、21世紀の自治体職員にもとめられるものは環境変化の意味、背景を知り自分の町や村はそれにどう対応していくのかを自分で考え、それを住民に伝え、住民と一緒に実現に向けて協働していく能力を研修を通じて養っていく。

私たち 2 グループは住民と一番関わりのある市役所の窓口に着目しました。窓口業務はお客様との接客時だけの対応が大切と思いがちであるが、組織自体がしっかりしていることや相互の情報共有ができていかなどが重要な要素になります。また、自分たちの培ってきたことが既得権益であり、経験年数や学んだ知識すべてが正解であると考えるのはとても危険なことである。そんな考えを持ちながら住民のニーズや市、区に合わせた窓口づくりをしている福岡県大野城市と大阪市阿倍野区を視察させていただきました。自分自身は副班長という立場で視察先との調整等をさせていただきましたが、まず最初に感じたのは先進地視察先に視察の依頼をさせていただいたときの電話対応の良さに驚きました。「たいへん心地のよい対応」でした。

みなさんが共通して「心地よい」と感じる対応や空間を考えていくことが必要です。視察させていただいた先進地での取り組みについては本発表で報告させていただきましたが、自分が感じたことは、窓口の業務改善について思考錯誤することにより、住民サービスに対する職員の意識が変わっていくとゆうことです。どのようにしたら住民の方々に満足していただけるかを日々、考えることにより住民対応が良くなっていくということです。また、民間企業などの新しい風を取り入れることにより職員の固定概念を払拭することができます。今まで正しいと思っていたことが間違っていたり、そんなことは出来ない無理だと思っていたことが実行してみたら案外スムーズにできて思わぬ効果が出たりします。また、「挨拶」・「身だしなみ」に気を使うようになったり、「お客様」と呼ぶことなどの職員体質が変わり、お客様との距離が近くなっていく。そして、さらなる市民サービスを提供するために担当者が何度も何度も課を超えた横の調整をすることによりお客様の利便性や業務の効率化が図られていく。重要なのは目的を意識することの大切さです。意識することにより今まで思いつかなかった発想や提案が生まれてくるものです。住民の趣向も市、町、村などの地域によって違いがあったり、時代とともに変革して高齢化、多様化、個別化など難しくなっていますが、いち早くそのニーズに気づき反応していくことが大切です。

視察に行けなかった先進地視察研修

2 グループ お客様満足度向上委員会

下呂市議会事務局 田立 雅宏

昨年度、本研修に参加していた職場の同級生に、「来年度の研修の候補として人事課に推薦したから。」と言われてからしばらくして、見事に指名され今回の研修に参加することになりました。いろいろ話を聞いていたこともあり、期待と不安が入り混じってこの研修に臨みました。

初回の研修から、テーマの選定などのグループでの作業が始まりました。これらの作業を通じて、グループのメンバーに恵まれたと思ったことはもちろんのこと、活発な意見交換ができたことで研究テーマや、テーマ以外の他市の状況や政策について広い範囲で意見交換ができたことも大きな成果であったと思います。またそれぞれのメンバーが分野や程度の違いこそあっても、それぞれ行っている行政事務に問題を抱えている状況はみんな同じだなと思いました。

私たちのグループでは「市民満足度を高めるための市役所のあり方」をテーマとして、住民と直接接する窓口業務のあり方について研究をしました。視察先は総合窓口サービスを実施している福岡県大野城市、窓口での待ち時間をうまく活用している大阪市阿倍野区を選びました。自分自身の窓口業務での経験と、市民から聞く市役所窓口などへの不満を頭の中に巡らせながら、視察地での取り組みを実際に見て感じてくることを楽しみにしていた矢先に身内の不幸により視察研修を断念することになってしまいました。

視察後中間発表に向けて、最初メンバーで打ち合わせを行った時に一人だけ視察に行っていないので他のメンバーと比べ、若干テンションが下がり気味でしたのは否めませんでした。しかし、視察先での取り組みや施策などメンバーから詳細を説明してもらったり、事前に視察先の情報をメンバーで共有していたこともあり、その後の打ち合わせでは他のメンバーと同じ気持ちで発表に向けての準備を行うことができました。気をつけていろいろ教えていただいたメンバーの皆さんには感謝しています。

最後のプレゼンテーションに向けては、いかに簡単、明確にこちらの思った事を100%相手に伝えることの難しさを痛感しました。

今回の研修では、残念ながら先進地の状況を肌で感じる事はできませんでしたが、客観的に自分の自治体を見ることができたよい機会になりました。今回学んだことや感じたことを今後の業務に生かしたいと思います。

国内先進地視察研修に参加して

2 グループ お客様満足度向上委員会
関市税務課 深川 理代

私は市役所へ入庁して以降、ずっと窓口担当課で仕事をしてきました。今回この研修へ参加が決まり、事前の課題レポートを作成する段階で私はすでに困り果ててしまいました。それは今までの仕事の中で、政策や事業といったものを立案・企画するような場面がほとんどなく、どのようなテーマを選んだらいいものか全く考えが浮かばなかったからです。それは同時に、この段階でいかに自分が市政についての知識に乏しいかを痛感する事態でした。それでも同僚に相談したり先輩に意見をいただきながら、なんとかレポートを提出することができたものの、果たして自分がこの研修をやり遂げることができるのか不安がつのるスタートでした。

自治体も所属部署も年齢も性別も異なるグループでの研修は、普段所属課からほとんど動くことのない私にとってとても刺激的なものでした。研究テーマにおける議論の場では、それぞれが違う立場であるが故に様々な角度から議論が進み、自分とは異なる考え方に触れる事で自分の考えもより深く掘り下げることができました。また立場が違えど自治体が抱えている問題の中には共通したものがたくさんあり、グループ内ではもちろん、視察先の自治体様との話の中においても、研究テーマを超えていろいろな情報を交換することができました。これまでの私は、自分と自分に関わりのある狭い世界の中で日々仕事をしているような状態でした。視察やグループ研修を通して、もっと俯瞰で物事を捉えることの重要性や、それを得るためには自ら積極的に外へ向かっていかなければならぬことを身をもって体験することができました。

不安から始まった長い研修でしたが、やり終えてみると、このまま終わってしまうのが寂しいと思う程充実した研修となりました。長年同じような環境で経験を重ねることで固定観念が増え、かたくなっていた私の頭も、この研修を通じてずいぶんとほぐれたようです。通常の仕事と並行して発表の準備をしたりレポートを作成したりするのは確かに大変でしたが、それ以上にこの研修ではこれからの私の血肉となるような多くの財産を得ることができました。今後の職務の中で、ここで得たものを還元していき、市政推進の一助になれるように励んでいきたいと思えます。

国内先進地視察研修に参加して

3グループ 西濃未合併市町村連合会

神戸町上下水道課 太田 裕規

今回受講した国内先進地研修は、今まで受講した研修とは異なる研修でした。

まず、受講生が各々の自治体で課題となっている研究テーマを用意し、グループ内で1つの研究テーマに選定する事から始まりました。用意された視察先を研修するのとは違い、所属、担当業務、分野、研究テーマも違う4人が課題の共通事項を模索しながら研究テーマを決定し、且つテーマに合った視察先を検討するといったグループワーク自体が、各々の自治体の現状分析、問題発見に繋がる研修だと感じました。視察中、視察後も研究発表に向けての資料作成、グループワーク等、半年に及ぶ長期間、最初は顔と名前が一致しなかった4人が力を合わせ協力し、また研究テーマ以外の業務でも公私に渡り情報交換をすることができ、こういった事もこれまでの研修にはなかったものでした。

視察研修先には「平成の大合併をしなかった市町村の生きる道」をテーマに「定住化」「合併」に視察内容を絞り、先進地自治体として鳥取県岩美町、岡山県矢掛町、滋賀県高島市を視察しました。視察において学んだ事は多岐に渡りますが、中でも最も印象的だったのが滋賀県高島市の定住相談員・地域の教科書づくりでした。定住相談員は専属の嘱託職員が相談員となり、良いところだけでなく悪いところも分け隔てなく説明し、相談者の今後の人生の過ごす場所に親身になって相談に乗られていました。教科書づくりでは各地域の催事・ルール等細部まで記載されており、制作段階では地域住民が主となって制作されています。岩美町、矢掛町では私達3グループと同じように未合併の自治体ですが、それぞれの特色を活かした町づくり、施策を実施し定住・移住対策をされています。先進地を視察し、事例の収集を行うだけでなく、研修後、4人で政策立案した事も非常に良い経験をしたと思いました。その政策に対し、講師の昇先生や他のグループの方達からの指摘・講評をして頂いた事も実のある研修になった理由の一つです。今後、政策立案する際には、本研修の経験を活かし1つの視点からだけではなく、様々な角度からその政策を客観的に検討・考察していく必要があると感じました。事前準備、発表資料作成、研修時間外での作業も多く日常事務も合わさり残業三昧だった事、視察中はローカル線を乗り継ぎ1日の大半を大荷物持参の移動等、辛い事も多かったですが、いざ振り返ってみますと総じて良い研修、実りある研修でした。

最後になりますが、研修に参加させて頂いた神戸町の関係職員、市町村研修センターの皆様、そして3グループの3名の方々に御礼を申し上げ、本研修の感想とさせていただきます。ありがとうございました。

国内先進地視察研修に参加して

3 グループ 西濃未合併市町村連合会
安八町企画調整課 岩田 浩一

この研修は、今まで受講してきた与えられたテーマに沿った研修と違い、研究テーマの選定、視察先・日程の設定、そして施策の企画提案・発表までのすべてを自分たちで立案するという研修でした。

この濃密な内容に当初は戸惑いを覚えました。研修センターの配慮により同じ地域の自治体でグループを構成していただいたこともあり、様々な課題をより身近に議論することができ、一年間という長期間にわたる研修でしたが、非常に効率的に研修をこなし、この研修の目的の1つでもある他市町村職員との交流をより深めることができ、この研修にとっても大きな意義を感じ取ることができました。

研修を振り返り、強く印象的であった1つは「研究テーマの選定」でした。私たちのグループは、神戸町・養老町・大野町そして私の所属する安八町と同じ西濃地域内の「町」職員でグループ分けをしていただきました。しかしながら、同じ行政でもそれぞれ所属が違い、得意・不得意な分野がある中、テーマを決定するに当たり、まず私たちは自治体の共通点を探すことから始めました。そこで出てきた共通点の第一は、「平成の大合併で合併していない自治体」であるということでした。そこから議論を進め、「今後、単独の自治体が生き残っていくには…」という方向性を定め、私たちのグループテーマである「移住・定住化」に結論しました。

こういった議論は、私たちのグループにしかできない議論であり、まさにグループ全体の創意で建設的な話し合いができていたと感じた瞬間で、この研修ならではの醍醐味を実感することができました。

2つ目は、研修の中心でもある「先進地視察」です。私たちのグループは、先に述べたように全員が町職員であり、視察先は原則として市町村合併をせず、自分たちの自治体と同じ程度の行政規模で、移住・定住化施策を実施している自治体を選定しました。視察先の自治体で話を聞くと、環境は違うものの私たちと同様の課題を持っておられ、テーマに関係ない課題でも共感しながら意見を交わすことができ、自治体職員としての視野を大いに広げることができました。また、いずれの自治体においても非常に丁寧な対応をいただき、文中で失礼ながら感謝申し上げます。

最後になりましたが、今回の研修に参加された自治体の皆様に、今後ともお付き合いをお願いするとともに、本研修に携わった市町村研修センターほか関係者の皆様にお礼申し上げます。感想とさせていただきます。

この研修に参加して

3 グループ 西濃未合併市町村連合会
大野町環境水道課 今枝 良介

この研修について、特に印象的であった点として、まず一つめにあげられるのが、研修期間です。通常の研修は数日間あるいは数週間といった期間ですが、この研修は第1回目の6月から、今回の最終発表が1月という長期間にわたるものでした。中でもグループワークの時間が多くを占めており、グループ内で協議・打ち合わせを繰り返すうちに、研修テーマ以外の公私にわたる意見交換をすることができました。こうした他市町の職員と相談しあえる関係を築けたことは、町政のさまざまな課題と向かい合う際に助けとなる、なによりの財産になったと思います。

次にあげられる点は、この研修の目玉ともいえるテーマや研修先の選定方法です。通常の研修であれば、事務局や運営サイドがこれらを選びますが、本研修では各グループでテーマと研修先を選びます。当班は、偶然にも平成の大合併をしていない4町が集まりました。そのためテーマの選定において「平成の大合併をしなかった市町村の生きる道」として、自分達の町に共通した問題をテーマとして取り上げることができ、自分達の町と同等の規模で、同じような問題を抱えている市町を研修地として選定することができました。共通の問題に対して、先進地での取り組み、またその後の現状・課題など知ることができ、有意義な研修になりました。そしてテーマや研修地の選定、研修行程等についてグループで話し合いを行った、その過程の一つ一つが、グループの親密度を高めることに一役買い、より積極的な意見交換に繋がったのではないかと思います。また中間発表において、昇教授というプロの研究者の目線と、市長村職員という同じ立場の者の目線で、指摘・講評・意見をもらえたことで、より発表内容を深めることができました。

本来の職員としての業務に加え、研修のまとめや発表資料の収集・作成等、作業も多く、なかなか大変な研修ではありました。今回の発表も年末年始の忙しい時期のなか、仕上げに悪戦苦闘されたグループも多いかと思います。こうした研修を無事終えられたのも、昇教授、市町村研修センターの皆様、そして同じく共に研修をやり終えた他市町の参加者皆さんのおかげだと思います。本当にありがとうございました。

国内先進地視察研修に参加して

3 グループ 西濃未合併市町村連合会

養老町建設課 渡邊 智行

「まちづくり」という言葉を頻繁に聞くようになりました。今、我々地方公務員に求められている事は、まさに自分達のまちを全国に発信できるような魅力を醸成する事ではないでしょうか。

この研修に参加して、他の市町村がいかに関自分達のまちをPRしているか、非常に学ぶことが多かった。市町村独自の施策はもちろんのこと、観光資源や文化財、それぞれの市町村がその場にしかない魅力を持ち、それを発信していました。「平成の大合併をしなかった市町村の生きる道」と題して研修をした我々のグループにとって、この魅力の発信こそ「生きる道」の第一歩なのではないかと感じました。

そして、グループのメンバーと話し合う中で生まれた「単独市町村を維持しつつ、特定の政策面で協力する」という手法はまさに我々単独市町村が今後必要とする手法だと考えられます。この結論に至るまでには何度も「最終的には合併しかないのでは？」という壁にぶつかりました。確かに政策協力するのであればもはや合併と同じと考えられますが、「それぞれのまちの魅力を残す」というのが最大のポイントであり、その為の手法としては最も合理的ではないかと考えられます。実現性についてはまだまだ未知な部分も多いと考えられますが、形にできれば大きな一歩になるのではと思います。

今回の研修では、他グループのプレゼン内容にも非常に学ぶ事が多く、刺激になりました。「高齢化社会における人材活用」については、元気な高齢者は働く場を与える事により寝たきり対策にもなり、福祉的観点からもメリットは非常にあると考えられますし、高齢者の生きがいとなる事も大きいと考えられます。「住民サービスの向上」は、たらい回しとよく言われますが、窓口がワンフロア化できれば住民満足度はかなり上がるのではないのでしょうか。「官民協働」は、まさに魅力的な形だと感じました。これが実現できれば全国に誇れるものになるでしょう。すべてが自分の町でも生かせる内容であり、取り入れる事ができれば素晴らしい魅力になると思われます。また、人を引きつけるプレゼン能力についても勉強になりました。どうしても行政的な話し方になりがちな自分にとって、必ず今後に生かしていきたい事だと思いました。

最後に、この研修で関わった研修先の方々、グループのメンバー、この場を提供していただいた市町村研修センターの皆様にご感謝申し上げます。この経験を無駄にする事なく今後の業務に生かしていきたいと思ひます。

新しい仲間との出会いのあった「国内先進地視察研修」

4 グループ 熱く鳴こうぜ！みんなゼミ
瑞浪市環境課 寺社下 佳延

今回、参加した研修の目的は「市町村が抱える課題について先進的な取り組みを行っている自治体の視察、研究を行い、自らの市町村の政策に役立てるとともに、他市町村職員との交流を深める」というものでした。現在の自治体と取り巻く環境は少子高齢化、厳しい財政状況、地方分権の進展など厳しいものがあり、自治体間競争が今後、激しくなっていくのではないかと思います。しかし、このような状況でも知恵を絞り、汗を流して独自の政策で乗り切ろうとしている自治体も多数あることは事実です。その中で私たちのグループでは、民間活用をテーマに佐賀県武雄市、大分県竹田市を視察しました。

佐賀県武雄市はCCCグループである蔦谷書店が市民図書館の指定管理者になったことで話題になっている市です。大分県竹田市は温泉療養保健、城下町再生に力を注いでいる市です。今回の視察研修では「百聞は一見にしかず」、「行動力の大切さ」ということを痛感しました。視察前は、視察先についてインターネット等で調べ、グループのみんなで視察先への質問を考えていました。そして、実際に視察先へ行き、そこの担当者からの話を聞き、理解を深めることができました。武雄市の図書館では市長が図書館のリニューアル、指定管理制度を思い立ってからわずか1年ほどの期間で作り上げてしまったと聞き、この行動力にはたいへん驚かされました。さらに、指定管理以外でもフェイスブックを活用した情報発信が注目を集めています。フェイスブックによる情報発信の機動力を活かせば、実際に災害が起きた時にフェイスブックで道路の通行止め情報を発信することができます。しかし、絶えず情報の更新が必要で、少ない職員での対応で苦勞された話など実際に現地に行かないと伺えないような話を聞くこともできました。

大分県竹田市では、温泉療養保健制度や城下町再生に向けての取り組みとして工芸家や職人に移住を促している拠点を視察することができました。また、視察前夜では、私たちグループのために竹田市役所視察担当の職員の方に歓迎会を開いていただき、視察先の職員の方々とは大いに交流することができました。

今回の視察研修で学んできたことを、今後の政策等に役立てることができれば、この研修目的を100%達成できるので、そうできるよう日々の仕事に取り組んでいきたいです。最後に今回の研修にあたり視察先の職員の方々、職場の方々、そして、熱く鳴こうぜ！みんなゼミグループのみなさん、関係者の方々、ありがとうございました。本当に楽しく研修に参加させていただきました。この場を借りてお礼申し上げます。

国内先進地視察研修に参加して

4 グループ 熱く鳴こうぜ！みんなゼミ
恵那市生涯学習まちづくりセンター 伊東 将昭

刺激を受け、意欲をかき立てられる連続でした。昇先生のご講義、視察先での体験、そして、グループメンバーとの議論や交流などすべてのことが。

この研修は国内先進地視察研修と題されていますが、視察することは一つの通過点に過ぎず、むしろその後、研究テーマについて視察事例を基に政策形成していくことに、この研修の奥深さがありました。さらに、各市町で普段は別々の職務に就く職員が一つのグループをつくり、自分たちで視察先も行程も考え、試行錯誤しながら研究レポートを作り上げていくことに、レベルが高く大変でしたが、新鮮で刺激的なおもしろさがありました。

私たちは「民間活力の活用」をテーマに、厳しさを増す自治体間競争に勝ち抜くための方策を探ることにしました。第1回目の研修で、各メンバーが持ち寄った研究課題は見事にバラバラでした。自治体の抱える課題の多様さを現わしていましたが、振り返るとテーマ選定はグループの意識を合わせていく大切な始まりだったと思います。

視察した先は、佐賀県武雄市と大分県竹田市でした。どちらのまちも、明確なビジョンがあり、そこにしかない全国に先駆けて実践している取り組みがありました。政策の手法や実績など大変勉強になったと同時に、お会いする職員のどなたもが、自分のまちを自信を持って紹介している姿に触れることができました。また、食べ物や温泉、まちの雰囲気や人柄など、新鮮でとても魅力を感じるものばかりでした。電車の車窓から眺める風景でさえ感動的で、現地を訪れてこそ得られる多くのことにとても刺激を受けました。

視察後は、グループメンバーの各市町を会場に自主研修を行いました。そのまちについて話しを交え、庁舎内やまちの雰囲気にも触れることができました。同じ県内であっても、これまではあまり知らなかったまちが、とても身近に感じられるようになったことも研修の成果と思っています。

このように普段味わうことができない約半年間を過ごし、グループメンバーと共に作り上げた発表成果は宝物になりました。この研修で得られたものは、今後、政策形成能力を磨いていくための財産になるものと強く思っています。このような機会を与えていただいた恵那市役所の職場および研修担当部署の方々や市町村研修センターの皆様、求められる職員像や日本の現状と将来についてご教授くださった昇先生、温かく受け入れてくださった視察先の皆様から感謝いたします。そして、同じグループとしてメンバーの皆さんに出会えたことを心からうれしく思います。

先進地自治体研修に参加して

4 グループ 熱く鳴こうぜ！みんなゼミ

各務原市契約経理課 廣瀬 暁子

この研修では、グループワークを通して、視察目的と視察先を決め、視察を行い、最終的には視察先から学んだことを踏まえた政策提案を行います。

同じグループになったメンバーと研修を進めていく訳ですが、その過程で、自分自身があまりにも無知であったこと、他自治体のみならず、自分の市のことすら実はよく知らなかったということに気付かされました。

グループメンバーとの話し合いは、いつもとても新鮮で、興味深く、新しい発見や気づきがたくさんありました。

私たちが視察先として訪れたのは、佐賀県武雄市と大分県竹田市でしたが、武雄市では、図書館がとても素晴らしく、どこかの私立大学の図書館のようで感動しました。毎日でも通いたくなる、人を引き寄せる空間だと思いました。CCCを指定管理者に選定し、民間力を活用することで、行政サービスがこれほどまでに向上するものなのかと驚きました。竹田市では、芸術家の移住定住を促進したことで、城下町にお店やギャラリーが点在し、またゆっくり訪れたいと思わせる、とても素敵な町並みが印象的でした。どちらも比較的小さな自治体ですが、将来を見据えた独特な政策を立案実行しており、小さいというよりも逆に自治体の力強さを感じました。

この研修に参加して得たこと、それは、他自治体の政策に直にふれることができたこと、自分の視野を深めることができたこと、自分の市を見つめなおすことができたこと、また何よりも、自治体の枠を超えた素晴らしい仲間めぐり合えたことだと思います。私たちのグループでは、発表資料やレポート作成の為、何度かそれぞれの自治体に集合し、話し合いや発表リハーサルを重ねましたが、いつもグループメンバーに助けられていたように思います。また、それぞれの市町のことをより知ることができたことも私の財産となりました。

「政策立案能力がない職員はいらない。」この言葉は、初回の講義で昇先生にいただいた言葉ですが、この研修をきっかけに、これからは与えられた仕事を日々遂行していただくだけでなく、将来を見据え、常に問題意識を持ち、広い視野を持って、行政事務に携わっていきたいと思います。

最後になりましたが、貴重な講義をいただいた昇先生、研修の機会を与えて下さった市町村研修センターの皆さま、研修の度にいつも笑顔で送り出して下さった課長並びに課員の皆さま、そして、4グループのメンバーである寺社下さん、伊東さん、川上さん本当にありがとうございました。

国内先進地視察研修に参加して ～100の議論より1の実行～

4グループ 熱く鳴こうぜ！みんなゼミ

御嵩町企画課 川上 敏弘

私たちのグループでは、自治体間の格差競走にどのように立ち向かっていけばよいのかを研究テーマとして取り組むこととしました。財源を有効活用しながら、満足度の高い公共サービスを提供していくためには、民間と連携し、そのノウハウや手法を融合させていくことが今後の行政運営に必要ななってくると思ったからです。メンバーそれぞれ参加当初のテーマは違っていたものの、明るい皆さんと前向きな討議が進められ、テーマと視察地選定には時間はかかりませんでした。この雰囲気は発表のまとめの時まで同じく、初めから終わりまでスムーズに進められ、とても雰囲気の良かったグループだったと思います。

研修視察地とした佐賀県武雄市と大分県竹田市は、どちらも横並びの画一的な行政サービスではなく、挑戦的に独自政策を実行している自治体です。武雄市では SNS を活用した交流や官民融合の武雄市立図書館など、住民目線に立った事業展開をしており、その有効性、効率性、経済性には見習う点が多くありました。竹田市も同様に、温泉地という地域性を活かした事業の実施や、移住促進のための施策に見られる独自発想は、参考にすべき点をいくつも見出すことができました。

3日間の行程の中で、視察先の職員の方との交流の他に、地元の方々との交流、語り、地元の食、風景等五感をフルに使ってその地域を感じることができ、まさに現場 100 編の大切さも感じたところでした。

今回の研修で最も気づかされたこと。それは、「実行力」です。地域活性化には全国の自治体に取り組んでおり、「これをやればいい」という特効薬はありません。そのような中、キラリと魅力を輝かせているところは、自分たちの地域の場所、歴史、文化、食などの個性を把握し、「とにかくやってみる」ことを実践しているところではないかと。そして、そのような意識を持った自治体職員や地域の方、民間がつながりながら取り組んでいる姿が、やがて輝きへと変わっていくのではないだろうか。

「出来る、出来ないではなく、やるかやらないか」単純そうに見えますが、実はやらずに逃げていることも多いのではと内省すると同時に、大きな気づきとして必ず今後活かしていきたいと思っています。

最後に、このような大変充実した研修に参加することができたのも、機会を与えてくださった昇先生を始めとした研修センターや職場の皆さん、視察先の皆さん、地域の皆さん、そして何より共に過ごした4グループの皆さんのおかげであると思っています。本当にありがとうございました。

研修写真

第1回（平成25年6月26日）

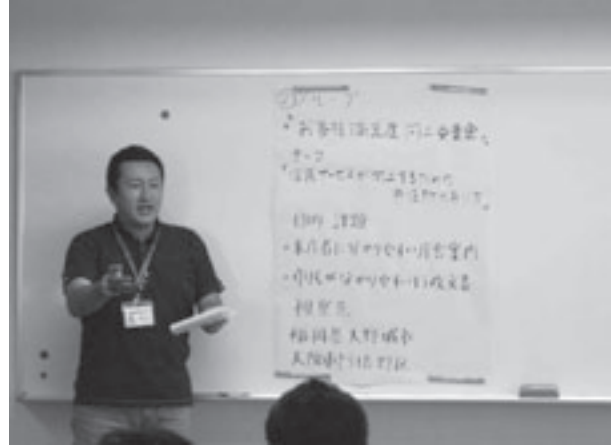


昇教授による講義



グループワーク（研究テーマの決定）

第2回（平成25年7月17日）



研究テーマ・視察先発表

第3回（平成25年11月13日）



中間発表

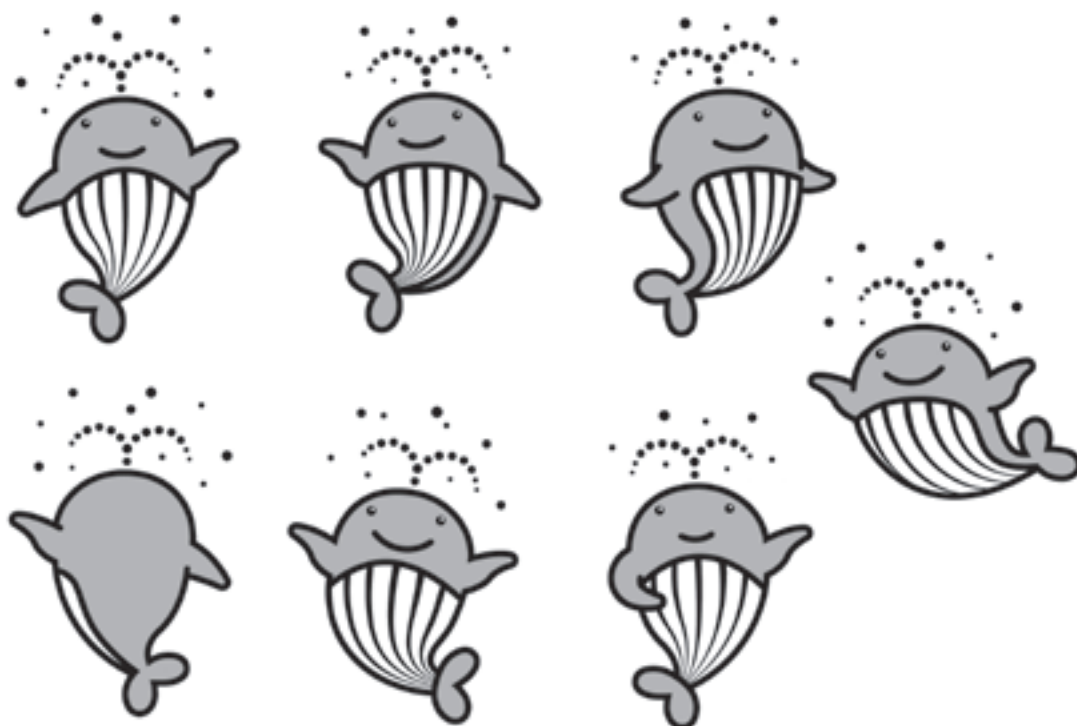
第4回（平成26年1月8日）



発表



昇教授による講演



市町村研修センターの事業は、市町村振興宝くじ(サマージャンボ等宝くじ)の収益金を原資とし、その運用益によって運営されています。

平成25年度 国内先進地視察研修 報告書

発行所 : 公益財団法人 岐阜県市町村振興協会 市町村研修センター
〒500-8384 岐阜市藪田南5-14-53
ふれあい福寿会館第1棟13階

TEL (058)277-1153

FAX (058)278-0678

E-mail kensyu@gifu-shinko.jp

URL <http://www.gifu-shinko.jp>