

アカデミア

市町村長・管理職特別セミナー

道の駅を核とし地域を牽引する拠点にする秘訣

株式会社シカケ代表取締役／一般社団法人道の駅経営パートナーズ理事 金山 宙暉

市町村議会議員特別セミナー

生成AIは議会を変える

～“補完する”価値、“決める”責任～

青森大学社会学部教授 佐藤 淳

市町村アカデミー講義 Again

自治体債権管理・回収の基礎知識

東京平河法律事務所 弁護士 羽根 一成

文化が拓く地域の未来

～新しい視点と自治体の役割～

一般社団法人人文知応援フォーラム プログラムコーディネーター 小島 多恵子

【首長インタビュー】

持続可能な「地域自給圏構想」で支える 市民のいのちと暮らし

神奈川県小田原市長 加藤 憲一

【巻頭グラビア】

全国の地方創生のロールモデル まちを将来世代につなぐプロジェクト 神山町の創生戦略・人口ビジョン

徳島県神山町

【「研修」の現場に行く!】

数多くの離島を擁する 地理的環境にも対応し さまざまな研修プログラムを提供

長崎県市町職員研修センター



2026
SUMMER

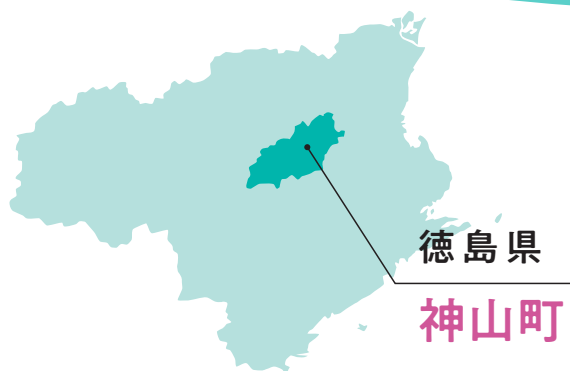
Vol. 158



※写真提供：神山町



全国の地方創生のロールモデル まちを将来世代につなぐプロジェクト 神山町の創生戦略・人口ビジョン



徳島県
神山町

徳島県の山間に位置する神山町の人口は、1950年のピーク時には約2万1,000人であったが、2015年当時には5,000人台までに減少した。こうした急速な人口減少のなかで策定されたのが「まちを将来世代につなぐプロジェクト」である。プロジェクトは2015年に策定され、5年刻みで検証され、今年度から第3期がスタートした。第1期、第2期の歩みはどのように展開されたのか。そして第3期——これからの5年間の展望はどうあるのか。全国の地方創生のロールモデルとされた神山町の地方創生戦略について、お話をうかがった。

消滅可能都市全国ランキングで 20番目にランクイン

多くの地方自治体で共通する課題は、人口の減少である。2014年に日本創成会議が発表した「消滅可能性都市全国ランキング」のなかで、神山町は20番目にランキングされた。

2020年に作成された神山町の将来人口推計によると、同年に5,927人であった人口がこのままでは2060年に1,379人まで減少することがわかった。現状のままでは何の対策も打たない「成り行き未来」は将来、次のような様相を呈すると予測された。

- ・県立高校の分校が2020年ごろには廃校となる。
- ・徳島市と神山町を結ぶ公共交通（バス）が廃止となる。
- ・契約数不足によりケーブルテレビ事業が撤退する。
- ・町内のサテライトオフィスが撤退する。
- ・人口減少と財政上の理由により、近隣市町村への合併行政業務は維持を中心とし、新たな取り組みやハード面での整備は行わない。
- ・病院や商店、タクシー会社が撤退する。
- ・2040年ごろには人口が約2,400人となる。
- ・町内に1校ずつ残っていた中学校と小学校が、2040年ごろには廃校となる。

2015年当時、神山町が町の創生戦略の検討を始めた時点での神山町の「まちを将来世代につなぐプロジェクト」は、このような危機感のなかから生まれた。

プロジェクトメンバーは2040年の 人口構成を見据え幅広く募った

プロジェクトの策定にあたって留意したことがあった。かつて総合計画などを立案したときの失敗体験を繰り返さないという思いだ。つまり、「計画を立てたけれど誰も気にしない」ことがないようにすることである。

そこで心がけたことは、「計画ありき」で動くのではなく、「実現できることをする」。

会合のやり方も工夫した。「コの字型」にテーブルを並べて各界の代表者が座り、行政が作成した素案について順番に発言してゆくといった従来型の会議ではなく、28人の検討メンバーが小さいグループでテーブルを囲んで自由討論形式で意見を出し合うという方法をとった。そのグループを構成するメンバーもひんばんに交代し組み合わせを変えて話し合うといった進めかたで行われた。

「会議の在り方から変えていこうということなのです。出席者の属性も、工夫されています。行政側だけではなく民間からも半数参加しました。年齢層も若い世代（原則50歳未満）に限定しました。町の将来を自分事として捉えられる世代です。自分が将来この町で暮らしてゆくにはどのような町がいいか、自分の子供世代が育つ町の環境としてはどういふものがよいのだろうかなどと考えることのできる人たちが集まりました」（神山町まちづくり戦略課 馬場達郎さん）

プロジェクトメンバーの男女比も半々である。また地元の住民だけではなく、移住してきた人々も加わった。

十数年後の2040年の人口ピラミッドの構成を見据えたような会議のメンバーである。

「もう一つ大切にすることは、よいアイデアが出て実行する人がいないと前へは進みません。『やるべきこと』と『やりたいという熱源』をセットで考えるという点です。自分だったらどんなことを考えていきたいかということを出席者自身に選んでもらいました。そして、同じことを考えた人が3人集まったら、それでは政策を立案しましょうという形で進



プロジェクト発足のころの会議のようす。少人数で活発な意見交換が行われた

めました。

こうしたアイデアと熱意を持った人たちが存在するプロジェクトが始まって10年経った今も続いている活動があります」(馬場さん)

官民で事業を行うための 仕組みをつくる

柔軟な発想と取り組みで始まった「まちを将来世代につなぐプロジェクト」の事業は、特産品を売り出そうとか、移住者を募るための住宅を建設しようといった単一の事業ではない。

「さまざまなプロジェクトに取り組むと同時に、まちに多様な人がいて、よい関係性とそれを育む場がある。そのときどきに必要な活動や仕事がほどよく生まれているまちの状況を目指しています」(馬場さん)

いくつかの事業を紹介していこう。

行政だけでプロジェクトを推進するとどうなるか。「計画・予算・実施・変更などの手続きに時間がかかる」「組織の構造上、分野横断的な連携が難しい」「公平性の原理から、意欲や可能性のきわだった活動を伸ばしにくい」といった壁に突き当たってしまう。かといって民間だけで進めると、「町・近隣自治体・県・国との連携が難しい」「経済合理性に偏り、公益性が保たれない」という問題が起こる。

これを解消するのが、官民で協働するという方法。双方のメリットを活かしマイナス面を補えば、柔軟に、スピーディーに、しかも分野横断性を持って施策を進めることができる。そこで、プロジェクトを行政と協働して実現するために一般社団法人神山つなぐ公社が設立された。当初の運営には、町の予算、地方創生交付金などが活用された。

公社では、「町出身者や移住してきた若い世代が、役場と力を合わせて多様な人々と協働し、世代交代しながら“まち”に揚力をかけ続けている」ことを目指す姿としている。

そのときどきに必要な活動や仕事が ほどよく生まれている

第1期、第2期で積み重ねられてきた、神山町の

さまざまな試みを受け、第3期では、「まちを将来世代につなぐ」ために、以下のような基本方針が立てられ、具体的な施策につないでいった。

- ・引き続き「可能性の感じられるまち」の実現を目指す。
- ・「ひとが暮らし続けられるまちの基盤」に改めて目を向け、関わり直す。
- ・地域内外のあらゆる「ひと」の力を集めて、活動や仕事を生み出す。

この基本方針に沿い、「可能性が感じられるまち」の構成要素として以下が挙げられた。

- ・人がいる
- ・いい住居がある
- ・よい学校と教育がある
- ・多様な働き方がある
- ・富や資源が流出していない
- ・心地よい自然がある
- ・安心・安全な暮らしがある
- ・関係が豊かで開かれている

これらの八つの要素が互いに関わり合い影響し合うことで、よりよい循環が生まれるという。

そうした考え方のもとに必要な施策領域として、以下のような7項目を設定している。

(1) すまいづくり

官民が一体となり、住まいを新規開発し、「神山らしい風景」を形づくる。

(2) ひとづくり

ひとづくりのためにはよい教育、よい学校が必要である。「まちの高校」を支える協働体制を構築し、神山創造学を展開するものとした。また、小学校留学、国際交流の支援、新たな学校への支援なども実施、あるいは計画されている。

(3) しごとづくり

神山町特産の“すだち”の生産に関わる人を増やすことを目指し、「日本一のすだち産地を支えるプロジェクト」を推し進める。

(4) 循環の仕組みづくり

在来種である“神山小麦”の加工体制を整備するとともに耕作放棄地を再生する。



第3期のプロジェクト策定のようす



第1期に取り組み始めた「大埜地の集合住宅プロジェクト」

(5) 自然環境づくり

神山町内を流れる鮎喰川^{あくいがわ}流域の暮らしを支える水源林の保全を行うとともに森林管理を促進する。

(6) 安心な暮らしづくり

地域の知恵と暮らしを将来世代へつなぐ「世代継承型」の生きがいがづくりが必要ということで、町民の生活環境を支えること、心地よい景観を整える仕

組みをつくる施策を行う。

その一つとしては、地域の暮らしを支える「まちのクルマLet's」(タクシー、自家用旅客運送車両の運賃の大幅な補助制度)の持続可能な仕組みをつくる施策がある。

(7) 関係づくり

上記のようなさまざまな施策のなかで、町民同士、



町民町内バスツアーの車内のようす

あるいは異なる世代の人々の触れ合いなどを促進する仕組みづくりのための以下のような施策が行われている。

- ・寄り合いから生まれ地域で育てる「まちの活動」。
- ・まちの関係性と可能性を育てる公共空間としての「鮎喰川コモン」を設ける。ここは、子育て支援、放課後・休日の居場所づくり、読書環境づくりを軸に、まちの人々の活動を支え、伴走していく場所となっている。
- ・地域の次代を担う世代の育成ということで、「まちの新人研修」を行う。町内の事業者のもとで若い世代が研修を受けるという制度である。
- ・地域理解と公益意識を育むための「町民町内バスツアー」や「つなプロ報告会」（プロジェクトの進捗状況を報告し、話し合う場）を実施する。

元からの町民がそれまでは気づけなかった町のよさを発見した

町では、元から神山町に住んでいる町民を対象として「町民町内バスツアー」を行っている。「地元の人々は案外、新しいことには距離を取っているというか、うまく近づけないということがありました。小さい町で自分が生まれ育った町なのに、大きく変化することについていろいろ聞かれても答えられなかった。そういう居心地の悪さも感じていたようです。

ひとりでは行けないのなら役場が音頭を取ってみんなで行きましょうということでバスを走らせたのです」（馬場さん）

ツアーの様子を記録した映像を視聴すると、

ツアー後の町民の次のような趣旨の感想が印象に残る。

「これまで何をやっているのかがよくわからないものもあった。でも、こういうことならば、自分でも協力できるところがあります」

ツアー前と後では、プロジェクトへの印象ががらっと変わり、プロジェクトの応援をしてくれるようにもなっているという。

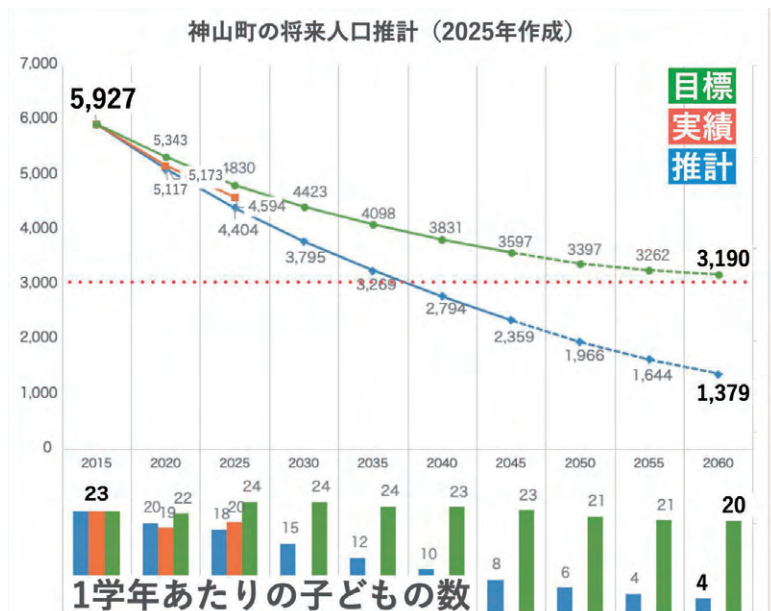
「行政が中心となって何かの事業を行うということも大切ですが、住民と一緒に何かを動かしていくという、『双方向の力』が働いているのだなあという印象を持っています。若い人が少しずつ増え、学生がまち中でアルバイトをしていたりと、町がにぎやかになっているのです」（馬場さん）

※ ※ ※

神山町の「まちを将来世代につなぐプロジェクト」が策定され、さまざまな事業（施策）が始まり10年経った。この間、「成り行き未来」に比べ、何もしなかったときの動きより少し上向き始めている。

目標である2060年には、人口ピラミッドの形が大きく変わり、高齢者よりも64歳未満の人口が断然多くなる状態に近づいているといえよう。

プロジェクトがますます活発に行われ、目標を大きく上回ってよりにぎわう神山町になることを願ってやまない。



市町村長・管理職特別セミナー

4月23日、24日に、令和8年度「市町村長特別セミナー」と「管理職特別セミナー」を開催しました。

初日は、「食品ロス削減に向けて自治体にできること」を演題に、食品ロス問題ジャーナリストの井出留美氏に講演いただき、続いて「ひとの文化、まちの文化、社会の文化～長崎市長16年の経験から～」を演題に、長崎地域力研究会代表で元長崎市長の田上富久氏に講演いただきました。

2日目は、「諦める力」を演題に、元陸上競技選手の為末大氏に講演いただき、最後に「道の駅を核とし地域を牽引する拠点にする秘訣」を演題に、株式会社シカケ代表取締役で一般社団法人道の駅経営パートナーズ理事の金山宙暉氏に講演いただきました。

詳細は、JAMP information (P44) をご覧ください。

食品ロス削減に向けて自治体にできること

株式会社office 3.11 代表取締役/
食品ロス問題ジャーナリスト
井出 留美氏



ミニコンサート

チェロ
奥田 なな子氏



ピアノ
ゴウ 芽里沙氏

諦める力

元陸上競技選手
為末 大氏



ひとの文化、まちの文化、社会の文化～長崎市長16年の経験から～

長崎地域力研究会代表/元長崎市長
田上 富久氏



道の駅を核とし地域を牽引する拠点にする秘訣

株式会社シカケ代表取締役/
一般社団法人道の駅経営パートナーズ理事
金山 宙暉氏



市町村議会議員特別セミナー

4月20日、21日に、令和8年度「市町村議会議員特別セミナー」を開催しました。

初日は、「農業の新たなかたちへ」を演題に、株式会社和郷代表取締役で農事組合法人和郷園代表理事の木内博一氏に講演いただき、続いて「これからの地方議会に求められるもの～地域マネジメントの視点の重要性～」を演題に、西南学院大学法学部教授の勢一智子氏に講演いただきました。

2日目は、「生成AIは議会を変える～“補完する”価値、“決める”責任～」を演題に、青森大学社会学部教授の佐藤淳氏に講演いただき、最後に「『脳と習慣』の切り離せない関係～心のトリセツ～」を演題に、株式会社感性リサーチ代表取締役で人工知能研究者の黒川伊保子氏に講演いただきました。

詳細は、JAMP information (P45) をご覧ください。

農業の新たなかたちへ

株式会社和郷代表取締役/
農事組合法人和郷園代表理事
木内 博一氏



これからの地方議会に求められるもの～地域マネジメントの視点の重要性～

西南学院大学法学部教授
勢一 智子氏



生成AIは議会を変える～“補完する”価値、“決める”責任～

青森大学社会学部教授
佐藤 淳氏



『脳と習慣』の切り離せない関係～心のトリセツ～

株式会社感性リサーチ代表取締役/
人工知能研究者
黒川 伊保子氏



2026 SUMMER / VOL.158

アカデミア

A C A D E M I A

目次

巻頭グラビア

全国の地方創生のロールモデル まちを将来世代につなぐプロジェクト 神山町の創生戦略・人口ビジョン

徳島県神山町



大葉山から
写真提供：徳島県神山町

巻頭カラー

SEMINAR DIGEST (セミナーダイジェスト) 市町村長・管理職特別セミナー 市町村議会議員特別セミナー

	市町村長・管理職特別セミナー
2	道の駅を核とし地域を牽引する 拠点にする秘訣 <small>株式会社シカケ代表取締役/ 一般社団法人道の駅経営パートナーズ理事 金山 宙暉</small>
	市町村議会議員特別セミナー
8	生成AIは議会を変える ～“補完する”価値、“決める”責任～ <small>青森大学社会学部教授 佐藤 淳</small>
	首長インタビュー
14	持続可能な「地域自給圏構想」で支える 市民のいのちと暮らし <small>神奈川県小田原市長 加藤 憲一</small>
	市町村アカデミー講義 Again
20	自治体債権管理・回収の基礎知識 <small>東京平河法律事務所 弁護士 羽根 一成</small>
26	文化が拓く地域の未来 ～新しい視点と自治体の役割～ <small>一般社団法人人文知応援フォーラム プログラムコーディネーター 小島 多恵子</small>
	「研修」の現場を行く!
32	数多くの離島を擁する地理的環境にも対応し さまざまな研修プログラムを提供 <small>長崎県市町職員研修センター</small>
	市町村アカデミー学長連載
38	公務員人生を振り返って、 人材育成について思う <small>市町村職員中央研修所(市町村アカデミー)学長 前田 一浩</small>
	自治体職員×JAMP研修講師 事例紹介Menu
40	給与と差押後の取立てのための支払督促申立 <small>兵庫県伊丹市</small> 町全体を舞台としたアートのまちづくり <small>熊本県津奈木町</small>

	Makuhari's Memory
41	『監査の意義』を学び、 仲間と語り合う貴重な経験 <small>大阪府守口市 鈴木 綾子</small> あっという間の、大変濃密な5日間 <small>青森県八戸市 水野 茂樹</small>
42	学び・実践・出会いが凝縮された5日間! <small>群馬県前橋市消防局 岩崎 沙弥香</small> 刺激を受けた充実の5日間 <small>栃木県那珂川町 鈴木 美穂</small>
	「投稿! わがまち自慢の一枚」
43	千葉県習志野市 <small>地方公共団体金融機構広報</small>
51	費用負担なく受講できる 地方公共団体金融機構における人材育成と してのeラーニングの実施について <small>地方公共団体金融機構 地方支援部 支援企画課</small>
	JAMP information
44	市町村長・管理職特別セミナー
45	市町村議会議員特別セミナー
46	監査委員特別セミナー
47	「巡回アカデミー」(兵庫県研修)の実施について
48	市町村アカデミーからのお知らせ
49	★ピックアップ研修★
50	アカデミアのほっと一息 ～教授室だより～
55	読者アンケート

道の駅を核とし地域を牽引する拠点にする秘訣

株式会社シカケ代表取締役／一般社団法人道の駅経営パートナーズ理事 金山 宙暉

具体的な良いイメージを持ってプラスの言葉で話したい

私は、「道の駅再生請負人」という肩書きで、テレビ東京の「ガイアの夜明け」という番組に2022年に出演させていただきました。以前、道の駅を運営する第三セクターに勤めていたときに、赤字を黒字化できたという実績がきっかけです。

私は、この番組に出たいと常々思っていました。やっぱり、実現したい形をイメージするということは、とても大事だなと思っています。

例えば、いろいろな自治体に行くと、自分たちの“まち”がいかに駄目になるかということと、とても具体的に話す方がいますが、考えていることは行動化してしまう傾向にあるため、駄目になるだろうと思い描くと、駄目になってしまうと思うのです。

私はとてもプラス思考で、嫌なことがあっても、「うわあ、次は絶対いいことあるわ」とプラスマインドなんです。自治体の首長や管理職の方をはじめ、皆さんにまずお伝えしたいのは、どうやったらうまくいくのか、どこに行き着きたいのかなど、具体的な良いイメージを持って、そして基本的にはプラスな言葉で話していただくことが大事だなと思います。

もちろん、リスクも想定しながらやらないといけないとは思いますが、たまたまうまくいったというケースは、相当奇跡的なことが起きない限り

なかなかあることではありません。そのため、具体的なイメージとプラスの言葉が大事になってくると思います。

稼ぐという視点で第二のフェーズに入った道の駅

さて、先に述べたように、私は「道の駅再生請負人」という肩書きを持っていますが、ほかにもいろいろな肩書きがあり、道の駅の運営をくださいといった依頼のほか、ふるさと納税の業務をやってくださいという依頼もあつたりします。

現在、道の駅は日本全国で1,231か所が登録されています。年々増加の傾向にありますが、採算が合わずに廃止するところも出てきています。

そもそも道の駅は、1993年に創設された国土交通省管轄の制度です。最初は、一般道路に休憩場所がないので、高速道路のサービスエリアのような、そんなものをつくりましょうと試験的に始めたところ、これが好評で、それで「道の駅」という名前でやっていこうとスタートしたようです。

当初は対面交通量や商圏人口をあまり気にせずにつくられた道の駅も多かったため、30年以上の月日が経った近年は、対面交通量や商圏人口が少ない立地の道の駅は苦戦し、勝ち組と負け組の差が大きく出てきているというのも現実です。

勝ち負けとは何なのかというと、勝ち組は単純に、集客ができていて、または運営会社がしっかりと利益を出している、自治体がそれで有名になっ

金山 宙暉 (かなやま ひろき)

略歴

2012年、兵庫県南あわじ市出身の第三セクター会社に入社。「道の駅」等の運営に携わり、赤字であった事業の売上を約8億円から14.5億円規模へと拡大。その結果、売上の5%にあたる指定管理料(約7,000万円)を支払いながらも黒字化を達成する。2017年に同社を退社後、全国の自治体および事業者のブランディング・集客支援を目的として、株式会社シカケを設立。

現在、全国各地において、道の駅のリニューアル、新規立ち上げ、経営改善に携わる。特に、道の駅運営を担う第三セクターの再生案件を複数手がけている。「行きたくない」飲食店づくり、「買いたくなる」商品開発、「お買い場づくり」の手法を軸に、それらを継続的に実行できるチームづくりのプロデュースやセミナーを行っている。

2022年6月、テレビ東京「日経スペシャル ガイアの夜明け」に「道の駅再生請負人」として出演。



ている、などが挙げられます。

一方、負け組は、ゴールデンウィークなどのお客さまが来るだろうという時期でも、全然来ない、途中で道路が閉鎖されているのではないかとというぐらい、本当に来ないようなところもあつたりします。それでは自治体の財政も大変な状態になってしまいます。

その違いは何かといえば、稼ぐという視点です。稼ぐ視点でつくっていないところは、この30年で厳しい状況に陥っています。しかし、道の駅を活用しながら、しっかり自治体にお金を入れるといった仕組みに成功しているところもあるわけです。

道の駅は地域の原動力になったり、どんどんメディアに出ていったりすると、その自治体がすごいと言われるようになるなど、宣伝効果があります。国土交通省も、道の駅を防災に活用しようと「防災道の駅」制度を開始するなど、道の駅が注目の的になっているのも事実です。

今、道の駅のポジションとして、情報発信ができるとか、防災拠点として機能するとか、地域活性化ができるといったことが求められているのではないかと思います。

道の駅を地域の原動力にその地域の特性を最大限に引き出す

現在、私は「シカケ」という会社を運営しながら、「道の駅経営パートナーズ」という団体にも所属しております。どんなチームかといいますと、財

務のプロやふるさと納税のプロ、マーケティングのプロなど、さまざまな分野のプロが集まって、「『道の駅』を地域の原動力に。」をモットーに、その地域ならではの道の駅を実現し、人や収益を呼び込む拠点となるよう支援しています。

私たちのところには、道の駅を何とかしたいという相談が多数寄せられます。これから立ちあげたいというケースもありますし、リニューアルしたいというケースもあります。今の運営会社では、いろいろなイベントを頼んでも、人がいないからとか、お金がないからと言ってやってくれませんといった相談もあり、自治体も困っているところが少なくありません。

そうした相談を受けて、まず私たちは、調査業務ということを行います。その道の駅の対面交通量や、車で30分圏内の周辺に、どれぐらいの人が住んでいるか、どれぐらい立ち寄ってくれば、どれぐらい売り上げられるか、などといった調査をして、ポテンシャルを分析します。そして、「来訪者へのまちのイメージアップ」として、具体的にどうリニューアルをすればいいか、まちのPRは何か、といったことを調査・分析を踏まえながら考え、提案していくというのが大まかな流れです。

これは私の経験からの持論ですが、こうした提案の際に、若い人向けのアプローチをしっかりとしておくことが大事です。「バズる」という言葉がありますが、若い人たちに人気が出るとにぎわいが出て、にぎわいがあるところにはテレビが

来ます。テレビを見ている層は、中高年、高齢者が多いので、結果的に老若男女が集まる、といった展開が見込めるのです。

また、若い人たちは、だんだん年を取っていくわけですから、今、しっかり若い人に向けたアプローチをしておくというのは、長期的にみても大事だと思います。

「目的地化する名物料理をつくり SNSで拡散されるひと工夫も」

それでは、私の最初の経験を事例として紹介します。

私は、兵庫県淡路島の南あわじ市出身なのですが、2012年に市の第三セクターに入社しました。そこで運営していたのが、「道の駅うずしお」です。もう1つ、この道の駅から車で6分ぐらいのところに「うずの丘 大鳴門橋記念館」という施設があり、入社したときは、もう本当にひどい大赤字で、にっちもさっちもいかないという状況でした。しかし、どちらも4年間で売り上げ1.8倍の黒字化に成功しました。

道の駅単体でいうと、年間売り上げ5億円だったのが9億5,000万円になり、うずの丘 大鳴門橋記念館は2億6,000万円から5億円までいきました。特筆すべきは、ただ売り上げが上がっただけではなくて、粗利、利益率がとても高い商売に切り替えていったので、どんどんお金が残り、どんどん投資していき、そんな循環になりました、どんどんお客さまが増えていった次第です。

何をしたのかというと、これは1つの手法ですが、まず名物料理をつくりましょうというところから始めました。「道の駅うずしお」と言っても、みんなそんな名前はすぐ忘れます。でも、名物料理があれば、その印象でお客さまの記憶に道の駅が残っていくからです。

そこで、瀬戸内海産の魚だけでつくった海鮮丼は白身魚ばかりになるので、これを「白い海鮮丼」と銘打って売り出すことにしました。

それまで「展望レストラン」と掲げていた看板

は、「淡路島の旬の食材を味わえる、一流の田舎料理の提供を目指すレストラン」に書き換えました。店名というのは、さほど覚えてくれないものです。そこで、入店してもらうことに注力しようと切り替えたのです。

もちろん、入口に置いていたほこりのかぶったようなメニューのディスプレイはやめて、プロにしっかりきれいな写真を撮ってもらい、それを大きく貼り出し、文言をいろいろ書き添えました。

こうした文言は、食べるときにはじっくり読まねなくとも、SNSやブログにアップしてくださる方にとっては、写真に撮っておいて、後から文字に起こす材料がほしいわけです。そのため、商品をつくる背景や、その商品の魅力などをしっかり載せておくということがとても大事なのです。

「飲食店が流行ると滞在時間が伸び 物販売り上げにも相乗効果が」

このレストランは160席のお店で、当初年間7,000万円の売り上げでしたが、4年間で2.3倍の1億7,000万円ほどになりました。

ほかにも名物料理を打ち出していったので、お客さんが来てくれて、新聞、雑誌、ラジオなどのメディアにも取り上げてもらい、それらメディアを全部含めると、年間100本ぐらい露出するような話題の店となりました。すると、またお客さまが来てくれる、という好循環が生まれ、2時間待ちも珍しくないほどになりました。

普通、飲食店で2時間待つというのはなかなかないかと思いますが、名物料理をつくと、それが要因で目的地化するので、お客さまは待ってくれるのです。これもポイントで、結局、飲食を流行らせると滞在時間が伸びます。2時間待ちといっても、入口ですと並びっぱなしではなく、ウェイティングボードに名前を書いてもらうので、その間にお客さまは物販のフロアを見ることができます。たとえ見るつもりや買うつもりがなかったとしても、空いた時間に見て回り、買い物をしてくれるので、結果、相乗効果で売り上げの底上

げにつながっていくのです。

「玉ねぎをシンボルにプロモーション ゲームにオブジェ、コンテストも」

そしてプロモーションも大事です。私は、東京に行ったときに「淡路島出身です」と言ったら、「あ、小豆島なんだ」とか、「オリーブ（小豆島の名産）有名だよね」などと言われて、全然、淡路島が知られていないことを目の当たりにしました。

自分たちの施設に人を呼ぶためには、そもそも淡路島を有名にしなければいけないということを痛感し、島に戻って「おっタマげ！淡路島」という企画を立てました。シンボルに玉ねぎを掲げ、「淡路島には沖縄にもハワイにも負けないとてつもない魅力が、星の数ほど眠っているんだ。もっともっと有名になっていい島なんだ。さあ、ニッポン中がアツと驚く、淡路島になろう」とのキャッチコピーで動き始めたのです。こういうことは、一般的には市や町の観光協会が担うことではあります。施設の利益も出てきていたころだったので、私たちがやろう、と。

そうして生まれたのが「たまねぎキャッチャー」です。これは、本物の玉ねぎのクレーンゲームで、うまくいくと普通に玉ねぎを買うよりもお得になるといったチャレンジができるものです。

ただ、本物の玉ねぎがクレーンゲームになっているというのは、見た目もなかなかシュールなので、最初は、「なんか変なものが置いてある」といった雰囲気でした。ところがある日、ツイッター（当時）に「淡路島狂ってる……」とつぶやいてくれた方がいて、これが拡散され、たちまちテレビ局から取材が来て、週末には1時間待ちという現象が生まれました。

ほかに、玉ねぎのカツラをかぶって買い物をしてくれたら玉ねぎスープをプレゼントするというイベントをやったり、敷地内の絶景場所に「おっ玉葱」というユニークな名前をつけて巨大な玉ねぎのオブジェを置き、美しいロケーションと一緒に写真を撮ってもらうといった仕掛けをつくった

りました。インスタグラムで拡散されやすい、そんな仕掛けです。

「タマ泣き美人コンテスト」と題して、玉ねぎを切りながら美しく泣いてください、といったイベントも実施しました。誰でも参加できるウェブ投票型のコンテストだったのですが、これも誰かが「玉ねぎ農家のおばあちゃんを応援せずして何が地方創生だ」と書き込んだことから、そうだそうだと、そのおばあちゃんが3万票を獲得し、見事1位を取り、話題になりました。

「人が人にシェアしたくなる 記憶に残るコンテンツづくりを」

こうした淡路島のプロモーションは、人の記憶にしっかり残ったという、うまくいった事例です。

私は、若いころは故郷が嫌いで淡路島を出ていったのですが、気づけば玉ねぎ愛と淡路島愛で、いろいろな仕掛けをしていったら、想像がつかないような追い風がものすごく吹いていました。本当に本気でやるというのは、すごく大事なんだなと今でも思っております。

その際、やはりコンセプトがとても重要だと思います。私は、「淡路島にもっと淡路島を」というテーマを掲げていたのですが、地元の人だから地元のことを知っているかということ、実はそうではないからです。私自身、淡路島に戻ってから、いろいろな農家さんや料理人さんに出会って、淡路島にはこんなにかっこいい大人がいっぱいいるということを全然知らなかったと思ったのと同時に、こういう人たちをしっかりとPRしていったら、当然お客さまは来てくれるだろうという、学びと確信がありました。

学びのあるところに人は来ます。先に挙げたさまざまなプロモーションは、私自身が淡路島をもっと知りたいと深掘りして学んだからこそ展開できたのです。きっかけとしてさまざまなデザインや仕掛けを使って知ってもらえれば、今度はそこに訪れたお客さまが、それぞれに発見してくれます。「こんなにおいしい玉ねぎがあるんだ」とか、「こ

んな素材があるんだ」「こんな歴史があるんだ」と。そして、そこに共感が生まれて記憶に残って、そのまちを大好きになってくれるといった好循環が育まれていくのだと実感しております。

ロケーションと食に注力し、人が人にシェアしたくなる、現代社会でいえばSNSで拡散したくなるような、記憶に残るコンテンツをつくり、しっかり情報を発信すること、これがプロモーションにおいては大事だと思います。

「ゼロイチで考えずに視察をして地域の食材に置き換えてみる」

コンテンツをつくる際、私はあまりゼロイチで考えずに、いろいろなところに視察に行って、「これは淡路島の食材に置き換えたらどうなるのかな」ということを考えながらつくっていきました。その際、「客観的に見た強みは何か？」という点を考えることも大事です。

例えば、淡路島では玉ねぎをプロモーションに使いましたが、玉ねぎの料理はあまり作りませんでした。理由は、玉ねぎの料理を食べに淡路島までわざわざ行きたいと思う人は、ほとんどいないだろうと思ったからです。けれども、オブジェだとか、ロケーションを生かしたものには、人は来るだろうと思い、玉ねぎの可愛さを生かそうと展開していきました。

ですから、それぞれの地域や自治体において、どこに焦点を当てたら人は反応するのかということを考えるのは、とても重要だなと思います。

また、さまざまな自治体に行くと、「淡路島は玉ねぎがあったから良かったじゃない、うちは何もないよ」と自信を持って言う方が多いのですが、淡路島も当時は何もなかったのです。なかったのですが、玉ねぎに着目し、展開した結果、今に至っているのです。

今はSNSで拡散しやすい時代ですから、これを5年後には地域のブランドにするんだ、などといった思いを込めながら、その地域の人がしっかりつくりこめば、名産品はつくれると私は思います。

「春、初夏、夏、秋、冬 5つの季節でプロモーション」

プロモーションを効果的に行うには、全体の設計がしっかりできているかどうかということも重要です。繁盛させるサイクルとポイントとして、私は、「春、初夏、夏、秋、冬」の季節ごとにプロモーションを打っていくことを必ずやります。夏は1つにせずに初夏と分けます。なぜなら、初夏と夏ではまったく違うものを打ち出せることが多いからです。

この5つの季節のコンテンツを全部つくって、それを毎回プロモーションしていきます。そうすると、テレビや雑誌などメディアに取り上げてもらえるようになります。特に地方紙は大事です。以前、テレビのキー局の人から「全国の地方紙を集めて、そこからネタを見つける」と聞いたことがあるほど、地方紙にしっかり出ていくということは、結果的に全国に広く知られていくきっかけでもあると実感しています。

そして、メディアに出たら、必ずホームページにも掲載したり、店頭に掲げたりすることも重要です。残念なことに、せっかくメディアに出たのに、ホームページに情報がない、実際店頭に行っても何も書いていない、なんならスタッフに聞いても、そのテレビに出たことすら知らないということがよくあります。それでは、お客さまの満足度も下がってしまいます。

私もそうですが、テレビでとある店を見たときに、そこに行きたいと思ったらホームページやインスタグラムを見ます。そこにメディアの情報が載っていると、「あ、この店で間違いないんだな」と安心します。そして実際、店頭に行き、「〇〇番組に出ました!」と貼り紙なんかがあると、「おお、やっぱりこの店じゃん!」と嬉しくなるものです。

店員さんとの会話でも、「〇〇番組」見てきたんですよと言って、「えっ、見てくれたんですか、嬉しいです」と言われる店と、「そんなの出たんですね」と言われる店では、お客さまの満足度はまっ

たく違うことでしょう。

公共的施設でも稼ぐ仕組みは必要

道の駅というと、農産物の直売を行っているところを多く見かけます。もちろん地域のためになっているケースもあるとは思いますが、実は産直モデルは利益が出にくく、かかる経費と利益のバランスが悪いという側面もあります。

直売所では、農家さんが野菜を持ってきて並べるわけですが、売れ残ったら農家さんが自ら持って帰らなければなりません。運営会社のリスクは低い分、入る手数料も低く、人件費、水道光熱費等を加味すると、赤字に陥るケースが少なくないのです。では、手数料を上げればいいのかといえ、農家さんからしてみれば、ただでさえ野菜は安いのに、まだ手数料を上げるのかということになるでしょう。

また、資金力がないところが指定管理者として運営に入っていることも少なくありません。資金力がないために、適切な投資が遅れてしまうといったケースも多々あります。

さらに、指定管理期間が短い場合もあり、運営会社がなかなか投資に踏み切りにくいといったケースも見かけます。道の駅は行政施設でもあるので、どちらが修繕や投資をするのか、線引きが曖昧なケースもあるでしょう。

私は、これまでさまざまなケースを見てきましたが、投資をしやすい環境をつくらないと、なかなか稼げるモデルにはなりにくいとも思います。

道の駅の活性化には 集客力と収益力が大事

そうした観点からも、道の駅を活性化させるためには、道の駅に持たせる産直、物販、飲食などのコンテンツは、公共性を確保・配慮しつつも、集客力と収益力を考え、バランスよく配置する必要があります。

収益モデルでいえば、昨今コンビニなどで見か

けるようになった、PB（プライベートブランド）商品をつくるのも1つの手です。在庫リスクや開発コストを負担するのにはありますが、自社開発商品のため、「ここだけ」といった訴求力を高められますし在庫を持てる分、利益率が高いのです。そのほか、賃料が見込めるため、テナントに入ってもらおうというのも選択肢の1つでしょう。

活気のある道の駅では、温泉や廃校を活用したり、宿泊施設や体験型施設を設けたりなど、さまざまなビジネスモデルがあるので、いろいろな例を見ることも大切だと思います。

意見交換のできるチームをつくり 道の駅を地域の宝物に

道の駅の活性化には、運営会社選びや関わり方もとても重要です。集客や利益を伸ばしているところというのは、必ず定期的に運営会社と自治体職員が打ち合わせをしているものです。

赤字から脱却し、自治体もきちんと収益を得られる仕組みを構築するためにも、先に述べたような調査業務を自治体側が実施してポテンシャルを分析し、こんなこともあんなこともできるということをしっかりつけて公募条件に入れる、という方法もいいのではないかと思います。公募条件が曖昧だと運営会社は、自治体がのぞむ結果とは遠い活動になるケースがありますので、やってもらうこと、やってもらいたいことというものをある程度、自治体側でもしっかり持っておくことは、とても重要だと思います。

道の駅の再生には、課題を見つけて解決策を考え、実行に移す、これを繰り返すことが求められます。そのためには、本気の人たちがどれだけ集まるかということが大事であり、このロマンとそろばんが釣り合うこともまた重要です。

そのためには、意見を言い合えるチームづくりが欠かせません。冒頭で述べたように、どこに行き着きたいのかといった明確なビジョンを持って、運営会社と一緒に伴走していければ、道の駅は、本当に地域の宝物になると思っています。

生成AIは議会を変える ～“補完する”価値、“決める”責任～

青森大学社会学部教授 佐藤 淳

なぜ今、生成AIなのかを考える

今日のテーマは、「生成AIは議会を変える」です。この“変える”方向は、進化させる方向と、消滅させる方向の2つの可能性があると思っています。そして進化させるか、消滅させるかは、皆さんがどのように生成AIを使うのかにかかっています。

この講演の目的は3つあります。まず、生成AIで議員活動の何が変わるかを理解してもらい、2つ目は明日から試せる具体的な使い方を1つ持ち帰ってもらい、3つ目は議会としての活用イメージを持ってもらうことです。

私はいろいろな議会で、監視機能だけでなく、どんどん首長に政策提言していけるような議会になりましょうという話をしています。その政策提言のところで、議会としてAIを活用していこうという提案です。

まず、なぜ今、生成AIかという話から始めます。

去年の秋頃から熊の問題が頻繁に出てきたので、熊問題について生成AIに考えてもらったらどうなるのかというのを試してみました。

最初に、熊問題に関連しそうな登場人物を6人設定しました。農家の方、子育てをしている主婦、自治体で熊の問題を担当している環境の部署の方、猟友会のメンバー、こうした環境問題を研究している研究者に加え、ここが私のひとひねりなんで

すが、擬人化した熊を入れてみました。この6人で熊問題について対話してもらえませんか、とAIに指示をしました。すると、「人と熊が無用に出会わない里山を再生し、安全と自然が両立する地域を目指せばよい」というビジョンが一瞬のうちに返ってきました。6人があれこれ議論した中で、擬人化した熊が「我々も、出てきたくて人間の住んでいるところに出て行っているわけじゃない」と言ったのです。

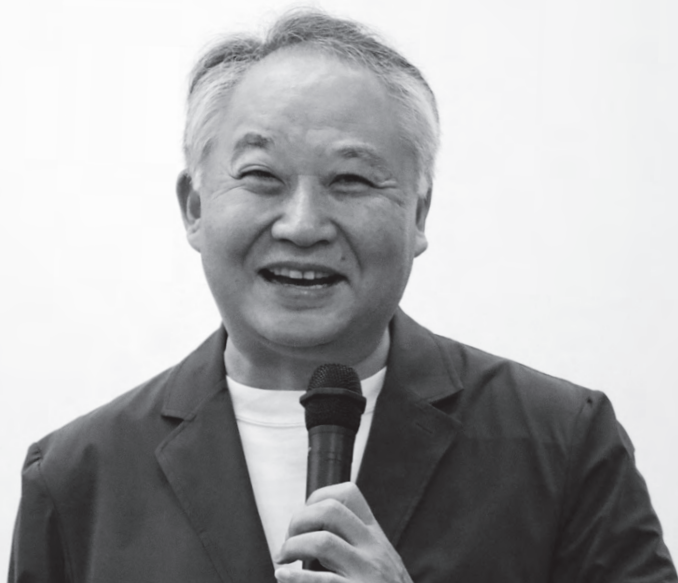
私、はっとしました。我々人間の立場だと、熊が悪くて猟友会の皆さんに退治してもらい、というような感覚にどうしてもなりがちですが、擬人化した熊が言うように、熊からすれば森の中が昔のような環境だったりエサがあったり、森と人間が住んでいるところがここまで隣接していなければ出てこないよ、ということになる。だから、人と熊が無用に出会わない里山を再生し、安全と自然が両立する地域をつくりましょう、というビジョンが出てきたのだと思います。

そしてこの6人からは、次のようなアクションプランも出てきました。①緊急対応として、出没時の即時対応と住民の安全確保、②被害の軽減として、電気柵や集落周辺的环境管理の強化、③里山再生として、森林整備、放棄地の管理、山のエサ資源の回復、④ハンターの支援として、若手育成や捕獲体制の持続性を高める、⑤科学的データに基づく地域管理、⑥地域ぐるみの里山協議会の設置、などです。

佐藤 淳 (さとう あつし).....

略歴

1968年青森県十和田市生まれ。1992年早稲田大学商学部卒業、さくら銀行（現三井住友銀行）入行。2006年日本社会事業大学大学院福祉マネジメント研究科修了。2007年早稲田大学大学院公共経営研究科修了。2008年早稲田大学マニフェスト研究所招聘研究員。2022年～青森大学社会学部教授。「人をつなぎ成長を支援し、笑顔で前向きに進む地域（チーム）を創る」を動詞の仕事に、地方自治体の人材開発、組織開発、地方議会改革、市民共創のまちづくり、地域のイノベーションをテーマに探求を行う研究者、実践者として活動中。



全国の議会で、一般質問で熊の問題を取り上げた方がたくさんいらっしゃったと思いますが、AIを使えば一瞬です。あとは、このアクションプランを、首長が予算を見ながらやるかやらないか、優先順位を決めればよいのです。

これをやり終わったときに、私は思ったのです。AIがこれだけ進化して、よい議論をして解決策を導いてくれる、だったら議会や議員は必要か？と。私は必要だと思っていますし、今、地方議会は大きな分岐点にいると思っています。

さて、生成AIの影響によって、議会はどういう方向に進んでいくのか、3つの未来シナリオがあると考えています。

シナリオ1は、「生成AIを、議員の質問づくりや調査の効率を上げるためだけでなく、住民の声を深く理解し、よりよい政策をつくるために活用する議会」です。積極的に、かつ上手にAIを使っていく議会に変われるかどうかといったものです。

シナリオ2は、「生成AIを便利な道具としてだけ使って、スピードや効率ばかりを重視してしまい、議員の仕事がAIを使った原稿を読むだけになり、住民の声が置き去りになる議会」です。最近よく、「うちの議会で、AIを使って一般質問をつくっている議員がいる。その質問が薄っぺらい」と言ってくる職員が結構います。いやいや、薄っぺらいと言うけれど、自分たちもその議員がつくったAIの一般質問をAIに放り込んで答弁を考えているんだから同じでしょ？と言っています。AIでつ

くった質問にAIでつくった答弁、そこに人は誰もいない、といった状態がシナリオ2です。

シナリオ3は、「『議会の伝統が大事だ。AIなんて信用できない。』として、生成AIを使わずに運営を続けた結果、社会全体が変化する中で議会だけが時代に取り残される」というものです。イラスト化すると、外はすごく近未来的ですが、会議室では電卓で計算していたり、ブラウン管のテレビがあったりするザ・昭和なものになりました。

私は、いろいろなところでお話しさせていただいていますが、シナリオ3に向かっている議会が、全国で増えていると感じています。またはシナリオ2。シナリオ3になると完全に取り残されます。シナリオ1の方向に、ぜひ向かってもらいたいという思いです。

とはいえ、私は議員のみなさん全員にAIをバリバリ使えるようになってください、と言っているわけではなく、議会内での役割分担が必要だと考えているのです。得意な議員や議会事務局の職員は、議会での議論を支える役割で、AIを駆使したデータ分析や資料作成をどんどんやっていけばよいと思っています。

苦手な議員さんはどうすればよいかというのと、できる範囲でやりましょう。やっているうちに、面白くてのめり込むかもしれませんし。そして、これが一番大事なんです、「反対しないこと」も貢献です。若い議員やAIを使っている議員に、おまえらはずるい、AIは嘘をつくからこんなものを使っ

たらダメだなどの反対をしてしまうと、先ほどのシナリオ3に爆進してしまいます。役割分担をして、議会全体の意思決定の質を高める、議会全体の質の向上というのを目指していてもらいたいです。

生成AIの仕組みと活用の際の 注意点

生成AIというのは、新しいコンテンツを生成する画期的な技術です。一番の特徴は、人間同士のようなチャット形式で自然な会話ができる点で、代表例としてOpenAIのChatGPTやGoogleのGemini、AnthropicのClaudeなどがあります。

生成AIは、文章や画像の作成、要約や知識の解説、アイデア出しと翻訳のような多言語サポートなどを得意としています。

先日も、アメリカの英語で書かれている短い論文を、Claudeで日本語に訳してと指示したところ、指示から30分ほどで日本語になった論文を読み終えることができました。

では、どういう仕組みになっているかというところ、「大規模言語モデル」といって、英語ではLarge Language Model=LLMといたりします。LLMは、世界中のインターネット上にあるテキストデータのようなものを、全部読み込んでいる大きな仕組みだと思ってください。そして、入力された文の「次に来そうな言葉」を確率的に予測して、文章をつくっています。この言葉に続く確率が高い言葉はこの言葉、その次に続く確率の高い言葉は……と、つなげているだけなのです。

例えば「昔々」と我々が聞いたら、次に続く言葉は、「あるところに」が定番です。だから、「昔々あるところに、おじいさんとおばあさんが」と、文脈的に可能性が高い言葉を、ただつなげてそれらしい返答を生成しているだけで、知識データベースではないのです。ここを、まずおさえてください。ここが嘘をつくというところにつながってくるのです。ただ言語のつながりだけで、もっともらしい文章をつくっているのが生成AIなのです。

生成AIを活用する際の注意点は、大きく2つあ

ります。1つはファクトチェックを徹底することです。不正確な場合もあるため、事実かどうか、しっかり確認しましょう。2つ目は、機密情報を入力しないことです。個人情報や外部に漏らしたらいけないことは入れないでください。なぜかというところ、LLMの学習データとしてその機密情報が誰かに利用されるかもしれないからです。

例えば、3月の議会で、みなさんが審議した予算書や各定例会に提出される議案書は、機密情報ではないオフィシャルな書類ですから、私は基本的にAIに入力しても問題ないと思っています。

主要な生成AIのモデルと その特徴

生成AIには、いろいろなモデルがあり、私は用途によって使い分けています。

Perplexityはネット検索型の生成AIです。インターネット上にあるいろいろな情報から、例えば、子育ての先進地を教えてくださいといった、先進事例や視察先を調査するときなどに重宝するのは、Chat GPTよりPerplexityです。

万能対話型がChatGPT、Gemini、Claudeなどです。巨大な学習済みデータの中から、幅広い質問への回答や文章作成を行います。これは一週間ごと、一月ごとに使いやすさが変わるため、どれが一番とは言いきれないのですが、私は今（2026年4月21日現在）はClaudeが一番使い勝手がよく、賢いと思っています。

入力した資料の内容を読み取り、要約や分析、質問への回答をする資料分析型が、GoogleのNotebookLMです。例えば予算書を入れると、予算書だけを分析してくれます。ChatGPTに予算書を貼り込むと、その予算書のデータだけでなく、世界中のインターネット情報からもデータを引っ張ってくるので、的外れな答えが返ってくる場合があります。一方、NotebookLMは、入れた情報ソースだけを分析して答えを出してくれます。

画像をつくるには、GoogleのNano Bananaという、Geminiの中で駆動する画像生成のサービスがピカイチです。ChatGPTで画像やスライドをつ

くってもらおうと、文字化けすることがありますが、Nano Bananaはほとんどありません。

さて、生成AIを使うときに一番大事なのは、プロンプトです。生成AIにどういうお願いの仕方をするのか、というのがプロンプト＝指示文で、よい質問やよい指示をするとよい答えが返ってきますし、曖昧な指示をすると、曖昧な答えが返ってきます。よい指示とは、明確な指示と条件設定をすることです。また、1回で答えを出そうと思わず、試行錯誤することも大事です。

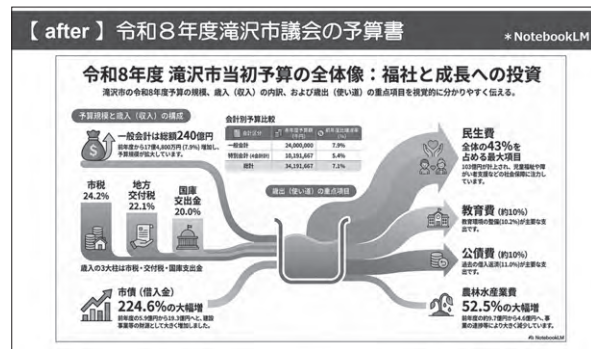
一番のポイントが、「困ったらAIに聞く」こと。結構知らない人が多いのですが、どういうプロンプトで聞いたらよいかかわからないときは、AIに聞けばよいのです。こういう問題についてAIに調べてもらいたいと思うのですが、どういうプロンプトにすればよいかと聞くと、こういうプロンプトで聞いたらよいと出てくるので、その中から使えそうなプロンプトを使うと、よい答えが返ってきます。

生成AIを使った インプットの事例

次は生成AIの活用法についてです。昨年『地方議会人』という雑誌の12月号に、私がアドバイザーを務めている岩手県の滝沢市議会で、予算決算審査の際、議員間討議をして、予算や決算に政策提言、付帯をつけたりする取り組みについて寄稿させていただきました。

3ページ分ほどの原稿にまとめたのですが、文字が多くてあまり読む気がしません。そこで、この原稿をNotebookLMに放り込んでイラスト化しました。イラストやグラフなどを使ってビジュアルに表現する手法をインフォグラフィックといいます。文章だけだったものがわかりやすいイラストになると、読もうかなという気になります。

また、滝沢市議会の令和8年3月の議会で議論した予算書についての例です。予算書自体が27ページ、予算に関する説明書が230ページあります。これもNotebookLMに入力して、一枚のイラストにまとめてみました。昨年9月の決算のときより



※講演者作成講演資料より

も精度が上がり、今年の3月は計算や経年比較などもほぼ完璧にやってくれるようになりました。NotebookLMは、こうした作業に向いています。

Perplexityは、出てきた情報の裏付けとなるリンク先もついています。そこをクリックするとどこからその情報を引っ張ってきたかという一次情報もわかるので、ファクトチェックも非常にやりやすいモデルです。

調査をするときに一番使えるのが、Deep Researchという機能です。ChatGPTやGeminiが提供している高度な調査・分析機能です。

ChatGPTやGeminiの画面に出てくるDeep Researchのところを押して、「〇〇市における□□の課題について詳しく調べてください」と指示文を入れると、15分ほどで全世界のインターネット情報を検索しながら考えて、レポートをつくってくれます。

Deep Researchで作成されたレポートを、NotebookLMでインフォグラフィックにすることもできます。私がアドバイザーを務めている鹿児島県知名町議会の常任委員会が調査研究している「障害者・発達障害児支援の政策提言」についてDeep Researchしたレポート結果をNotebookLMでイン



フォグラフィックにしてみました。

このように、生成AIを使うと調査の仕方が本当に変わります。私は日常的に、何か疑問に思ったからそれを問いに変えて、スマートフォンのChatGPTやGeminiに放り込んで、確認しています。

自分が考えたことや疑問に思ったことは、世界中の誰かが必ず考えていて、インターネット上にテキストとして残しています。そういう前提で、詳しく調べたほうがよいと思ったことは、Deep Researchします。そして15分ほど考えさせておいて、私はその間、違う仕事をします。15分後にできあがったレポートを見て、わかりづらかったらNotebookLMに放り込む、そんな感じで使っています。以上が、インプットについてです。

AI時代だからこそ求められる議員の役割

次はアウトプットについてです。みなさんの活動を、どのようにして住民に伝えていくか、という点です。私の大学のゼミの教え子にある市の市議会議員がいて、今、生成AIを一生懸命使っています。去年の6月議会で、彼が一般質問した内容の議事録も、データをNotebookLMに放り込むと、1分ほどでインフォグラフィックができあがります。

彼は職員の人材育成、給食センター、市長の政治姿勢など3つぐらいのテーマで一般質問したものを、生成AIでイラスト化して支持者にSNSで発信したり、活動の紙媒体のチラシにも使って、自分の活動を報告したりしています。

NotebookLMがすごいのは、テキストデータだけでなく、YouTubeの動画もまとめてくれる点です。もしご自身の一般質問の動画がYouTubeにあ



※講演者作成講演資料より

るようでしたら、それをNotebookLMに入力して、インフォグラフィックを試してみてください。

私がアウトプットで一番最初が変わるのは、「議会だより」だと思っています。知名町議会の「議会だより」のPDFデータをNotebookLMに読み込ませてできあがったインフォグラフィックがあります。このようなイラストが豊富な「議会だより」だったら、ちょっと読んでみようかなと思う市民も出てくるのではないかと思います。

さて、議会とは、憲法第93条で議事機関だと定められており、議事機関とは、団体の意思を決定する機関のことで、それぞれの自治体の意思を決定するところです。我々は合理的に意思決定しているようで、していないのです。問題を明確化して、意思決定の基準を明確化し、選択肢を全て考えて、評価して、最良の選択を選ぶ、というのが合理的な意思決定だとすると、できていません。時間が限られているし、市民の意見を全部聞いているわけではないし、抜け漏れている論点があるかもしれません。そういうのを、生成AIが補ってくれる可能性があると思っています。生成AIを、議会としてうまく使うと、本当によい議論、よい意思決定ができるのではないかと考えています。

ただ、なかなか活用が広がらないという現実もあります。まずは個人で活用してみてください。その後は、会派で使ったり、それがうまく使えてきたら議会全体で議員間討議などで使ってみてください。

講演の冒頭で熊の話をしたとき、これだったら議会は要らなくなるのではないかという話をしました。でも私は、絶対、議会は必要だ、とも言いました。この生成AIの登場で議会の議員の役割が大きく変わると思っています。そこで、議員にとっては次の3つの役割が重要になります。

1つ目は、市民の声を聞くということ。生成AIの説明で、生成AIはインターネット上にあるありとあらゆるデータの中から、もっともらしいことを生成するものだと話しましたが、それぞれの自治体の住民のみなさんの声は、どのぐらいインターネット上にありますか。実際の地域で起こっていることや生の声は、インターネット上にはありません。だから、そうした住民の意見をしっかりと聞いたり、問題が起きている現場に行き、肌感覚をつかんだりする役割は、今まで以上に重要になります。

2つ目は、課題を設定すること。例えば、「〇〇市の課題を抽出してください」と生成AIに入れるといくつも出てきて、それに優先順位をつけてくださいと指示すれば、1番から10番まで優先順位をつけます。しかし、それでよいのかという話です。生成AIが出してくれたいろいろな課題の優先順位を決める責任というのも、議員のみなさんにあります。

3つ目の、決断し実現する、という役割も、これからより大事になってくると思います。政策提言して、それを実際に市長や町長に実行してもらうということは、人間である議員の皆さんの大事な役割です。私は、AI時代、この市民の声をしっかりと聞く、課題設定、課題の優先順位をしっかりとつける、決断して実現するという役割が、より議員の皆さんに求められるようになるのではないかと思います。

これをやらないなら、議員は要りません。AIで

よいのです、AIのほうが賢いですから。議会が進化するのか、消滅するののかというのは、皆さんのAIの使い方次第です。この3つのことを、自分たちの役割だとしっかり認識して取り組んでいけるかどうかにかかっています。

最後に、明日からできる3つのアクションについてです。まず、スマートフォンでChatGPTの無料版をインストールしてみてください。Geminiでも結構です。インストールして「〇〇について200字で説明して」みたいなことをしてみてください。これが、1つ目です。

これをすでにやっている方は、次の会議の資料をNotebookLMでPDFをアップして、「要約してください」などの指示を出してみてください。YouTubeの動画があるようでしたら、URLを貼りつけてイラストにしたり、ラジオ風の音声解説などで遊んだりしてみてください。

3つ目は、視察に行くことがあったら、事前にPerplexityで「〇〇の政策の先進事例を教えてください」と指示してみてください。たくさんの事例が出てきますので、参考になるかと思います。

生成AIについてよくある質問の答えをお話しします。お金がかかるのですか、有料版のほうがよいですか、といった質問がきます。確かに有料版のほうが賢いです。ただ、無料版でも十分スタートできます。例えばDeep Researchのレポートをつくる機能は、無料版でも使えます。回数制限があったり、レポートの深さが違ったりするのですが、無料版でも問題ありません。

情報漏洩が心配です、という質問もきます。個人情報など機密情報以外は大丈夫です。入力する前に、いったん考えてみて、大丈夫だと確認したら入れてもらえればと思います。

議会でするにはどうすればよいのか、といった質問ですが、議会や議員のみなさんが一般質問に使うような場合でも、ガイドラインをつくったほうがよいでしょう。執行部でAI活用のガイドラインをつくっているところがあるので、見せてもらいながら議会版としてアレンジするのもよいのかと思います。

持続可能な「地域自給圏構想」で支える市民のいのちと暮らし



加藤 憲一

神奈川県小田原市長

かとう・けんいち

1964年（昭和39年）、神奈川県小田原市生まれ。神奈川県立小田原高等学校、京都大学法学部を卒業。経営戦略コンサルティング会社、民間教育団体、農業等を経て、2008年の小田原市長選で初当選。3期務めたのちの2020年市長選では落選したが、2024年に振り返りを果たした。

温暖な気候と山海の資源に恵まれるとともに、中世から温の歴史を色濃く残すまちとして存在感を示す神奈川県小田原市。同市の舵取りを担う加藤憲一市長は、かねてより進めてきた「ケアタウン構想」で知られるが、現在はいのちを守り育てる「地域自給圏構想」へとまちづくりの理念を進化させている。SDGs未来都市や自治体SDGsモデル事業、脱炭素先行地域にも指定された自立・分散型の地域づくりは、国内屈指の持続可能性都市と呼ぶに相応しい。今年4月に「電力地産地消プラットフォーム」が稼働して、様々な取り組みが加速度を増す加藤市長を訪ねた。



小田原城

小田原市の概要

市西部は箱根連山につながる山地、東部は曾我丘陵、中央には酒匂川流域に足柄平野を形成し、南部は相模湾に面する自然豊かな都市。一年を通して温暖な気候で、5社6路線の鉄道が乗り入れる交通至便なまちでもある。歴史的には戦国時代に後北条氏の城下町として発展し、江戸時代は東海道屈指の宿場町である等、古くから神奈川県西部の中心都市として知られる。

いのちめぐる原体験が「ケアタウンおだわら」の出発点

——加藤市長が最初に注目されたのは、「ケアタウンおだわら」への取り組みでした。

加藤 私が初めて市長に就任したのは2008年、柱となる理念が「いのちを大切にす小田原」でした。というのも、個人的な話ですが父親は私が生後10か月のとき、母親も中学2年のときに亡くなっています。さらに娘は白血病になり、命は救われましたが知的障がいが残りました。息子も超未熟児で生まれ、大変医療にはお世話になりました。そのように、肉親の命にまつわる体験が大きく、また高校時代は山岳部で自然環境に関心があったことも「いのちを大切にす」につながり、政策として当初から力を注いだのが「ケアタウンおだわら構想」だったのです。

高齢化社会がさらに進むことは明白でしたし、障がいのある人たちの状況を見てきた中で制度の狭間に落ちている人が多い一方、家庭や地域の力が弱っていることも感じていたので、その力を取り戻しながら、今後は介護保険や医療保険の拡充に併せて地域で支え合う仕組みづくりを目指していこうと考えました。

介護や障がい者福祉、子育て支援等といった制度の垣根を越えた包括的な相談支援の体制を整備しながら、そうした施設や専門家の支援を受ける前の段階で、例えば高齢者が要介護にならないように支え、障がいがあっても不自由なく生活でき、共働きやシングル家庭への手助けができるような仕組みを、身近な地域に具現化することを目指しました。そうした構想づくりの検討委員会に有識者にも入ってもらってスタートしたのが市長就任一期目のときだったのです。

これまで協働の取り組みは多くやってきましたが、その代表的なものがケアタウンで、根っこには市民の力や地域の力を育てることに真の目的がありました。その力が備わっていれば、どのような状況がやってきても皆で課題解決ができる。つまり、地域の問題解決能力を高める取り組みが最も重要と位置付けたのです。

——出発点を守るべきいのちがあり、地域課題の解決には市民の力が必要という観点は今日につながっていますか。

加藤 そこは変えようがないところです。青臭い

言い方ですが、人にとっての幸せや社会の豊かさとは何なのかは常に考えています。そして、目指すべき地域の姿が設定できたら、その実現に向けての手段を市民や職員らと検討してきました。現実の難しさに直面しますが「市民の力は必ず発揮される」と信じて取り組んでいます。

「誰一人取り残さない」ケアタウンの取り組み

——ケアタウン構想の後、国連のSDGs（持続可能な開発目標）では「誰一人取り残さない」理念が提唱されるようになりました。

加藤 そのフレーズを就任当初から考えていたわけではありませんが、制度の狭間に落ちている人やサポートが必要な人たちを地域全体で支えたいという思いはずっとありました。後から照らし合わせてみれば、確かに重なります。

振り返れば、厚生労働省の「地域包括ケアシステム」もケアタウン構想と同時期に法制化されましたし、その他にも小田原市が社会実験として先導的に取り組んできた政策はあります。

なぜそうできたかといえば、やはり理想的な地域の姿とは何かをずっと考えてきたからだだと思います。私は市長になるまで政治や行政の経験がなく、一介の市民、生活者として、また、支援を要する当事者としての視座を保ち続けていました。だから、職員も最初は戸惑いがあったかもしれませんが、時間をかけて少しずつ相互理解が進み、次第に歯車がかみ合い、具体的な政策としての形が整ってきたのです。

福祉政策課は「ケアタウン」という分かりづらい概念を、どう言語化して地域の実践に落とし込んでいくか、ずっと議論をしつつ高めてくれています。いのちを守り育てる施策の考え方を共有してきた職員たちだからこそ、一人一人の幸せを願う「ケア」の理念を施策に体现できているのだと



ケアタウン推進に関する包括連携協定（2024.11.19）締結式

思います。

——2026年度からは「地域福祉活動支援員」をスタートさせました。

加藤 地域福祉へのアプローチには2つのルートがあります。ひとつは個別の困りごとを抱える方たちの地域生活を支えるケースワーク。もうひとつは地域コミュニティが持つ福祉的な機能をどう育てるかという道です。

我々が取り組んできたケアタウンの枠組みは、地域コミュニティ政策寄り、困りごとを抱える人を地域でどう支えるかが中心にあります。一方で、高齢者福祉や介護、障がい者福祉の関係職員は個々のケースを見えています。自治体はこの両者のバランスをとりながら、住民にとっての「共助」と「互助」を確保することが肝心で、これには社会福祉協議会との連携が不可欠です。彼らの領域はより専門的な視点を持つソーシャルワークですが、近年は住民の身近な生活環境そのものにアプローチするコミュニティソーシャルワークの機能を担いつつあります。そこで、ケアタウンの補強に向けて、社会福祉協議会をパートナーとして地域支援の取り組みを拡充しようと考えたのです。

——全地域で一斉にスタートですか。

加藤 予算の関係から、まずは社会福祉協議会職員の中から何人かに地域支援の業務を兼任してもらいます。1人1地区ではなく、まずはいくつかの地区で様子を見ながら入っていき、その先の制度設計は結果を踏まえて拡大していこうと思っています。

小田原市は小学校が25校ありますが、概ねその小学校区単位に、単位自治会を束ねる自治会連合会が計26あります。その地区の単位で、1人が複数の地区を担当していくようなイメージで進めていきます。

地域福祉活動支援員は、地域の活動を担う住民組織や実践者との関わりの中で、地域課題の解決を支援していくため、市のケアタウン担当だけでなく、地域政策課の地域担当職員とチームを作ります。また、各地域にはまちづくり委員会を設置していて、そこには自治会長や民生委員・児童委員、PTA会長、商店会長などが入っています。そうした場に地域支援のチームが関わっていくことで、地域にある様々な資源をネットワーク化し、住民の主体的な参画も促進していく想定です。

いのちを守る「地域自給圏構想」への進化

——小田原市が力を入れる「いのちを守り育てる地域自給圏構想」は、ケアタウンと不可分の取り組みと位置付けています。

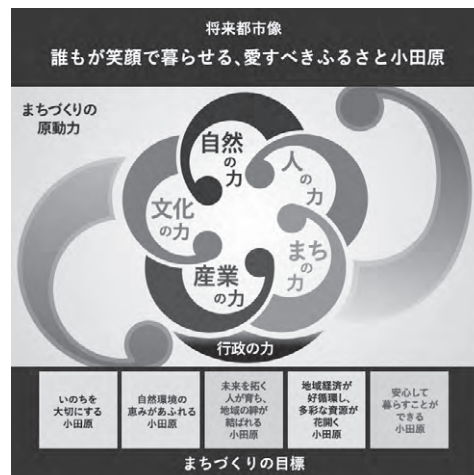
加藤 地域自給圏が想定しているのは、人が生きていく上で必要なもの、いのちを支えるために必要な要素は、基本的に地域の中で整えていくという考え方です。

ですから、空気や水、食料、エネルギー、ものづくりの技術やケア、教育、そしてコミュニティ。これらを地域で整えることが基本です。それらの中にはいのちを支える要素がたくさん入っているので、ケアタウン構想と地域自給圏はほぼイコールとも言えますが、ケアタウンは地域自給圏の大事な一部を構成する各論に当たります。物理的に言えば、小田原には酒匂川が流れていますが、その周囲は箱根、丹沢、曾我丘陵という3つの山系に囲まれています。この地域は現在、県西部の2市8町に分かれています。もともとは小田原藩という括りの酒匂川水系であり、静岡県御殿場市や小山町もこの中に含まれています。

自給圏を考えるときには、こうした地勢的枠組みが一番理に適うのです。水があり、そこで食べ物を作り、人々が生きていて地域の中でお互いに支え合っている。こういう地域圏を想定していることになります。

現代において自給すると言うと、閉じたイメージをされることが多いのですが、そうではありません。小田原市で全てを自給できるとは思っていないのです。耕地面積も減りましたし、周辺の休耕田等を全て復元しても、おそらく流域住民の2か月分くらいしか米を賅えない。ですから大きく捉えれば、自給できない要素を融通し合う、遠隔の地域圏同士の連携も含めて、自給圏と捉えても良いと考えています。

——将来的には自給圏の領域を流域全体に広げるイメー



「おだわら協創プラン」概念図



「小田原に備わる5つの力」

ジもあるのですか。

加藤 はい、この周辺は足柄と言いますが、私のイメージは足柄地域の地域自給圏を構想しています。こう話すと「合併するのか」と誤解されかねないのですが、合併はともかく、広域の圏域がひとつになって自給できる地域を共につくりましょとリードするのが私どもの役割だと思っているのです。

——地域自給圏は地産地消と類似のものですか。あるいは似て非なるものですか。

加藤 地産地消は大事ですし、自給圏の一部を形成するものだと思います。でも、その形態としては、地域で作った物をできるだけ地域で食べることに主眼があります。もちろん我々も「健やかな食のまち小田原」という政策を推進し、地場の農産物を使ったオーガニックや地元産材を使った「木づかいのまち」等を盛んにやろうとしています。

ただ、地域自給圏はそうした経済的な循環だけをイメージしているわけではありません。例えば農地や山林は、生産の場であるとともに子どもたちが学ばば教育の場にもなります。外から訪れる都市住民を惹きつける魅力発信の場にもなる。そのように、自給圏は多義的なものだと理解していただければと思います。

全国初の地域エネルギーマネジメントが稼働

——その地域自給圏形成に重要な「電力地産地消プラットフォーム」が4月に稼働しました。これまでのプロセスと「一円融合の電力地産地消モデル」をご紹介します。

加藤 取り組みのきっかけは「3.11」(2011年東日本大震災)です。もともと私は自然エネルギーの導入を研究していたのですが、具現化への突破

口がなかなか見つかりませんでした。ところが、3.11で一気にフェーズが変わりました。

その年7月に公開アドバイザー会議で提案された再生可能エネルギーの地域新電力「小田原電力」に向けて具体的な動きが始まり、その後、小田原市は環境省の「平成23年度地域主導型再生可能エネルギー事業化検討業務」に採択されました。「小田原再生可能エネルギー事業化検討協議会」も設立され、そこでの議論を経て住民主体で事業を進める組織として誕生したのが「ほうとくエネルギー株式会社」です。行政は計画づくりや条例制定、補助金の仕組みづくり等を担当し、ほうとく社はメガソーラーやバーチャルパワープラントを事業化、その後のマイクログリッドやEVカーシェアなどの取り組みにつながりました。近年、小田原市は「脱炭素先行地域」にも指定され、環境省から職員が派遣されるなど、国と共に事業を推進しているところでもあります。

そうした中、スタートしたのが地域でつくった安全な電力を地域で使う新しい仕組みとして構築した「電力地産地消プラットフォーム」です。この枠組みには東京電力パワーグリッドとホールディングスに加え、地元で立ち上がった「湘南電力」(新電力販売会社)にも加わってもらいました。現状で電力の需給調整や配電には東電グループに一日の長がありますので、事業の仕組みづくりと実績づくりを担っていただき、そのプロセスでは湘南電力が伴走して学び、いずれは調整事業者になっていただくことを想定しています。

このプラットフォームは、市民や事業者による太陽光発電の余剰分を引き取って調整する事業者が電力を市内の需要家に供給するモデルです。これを全国で初めて実施するのが、今回の地域エネルギーマネジメントなのです。

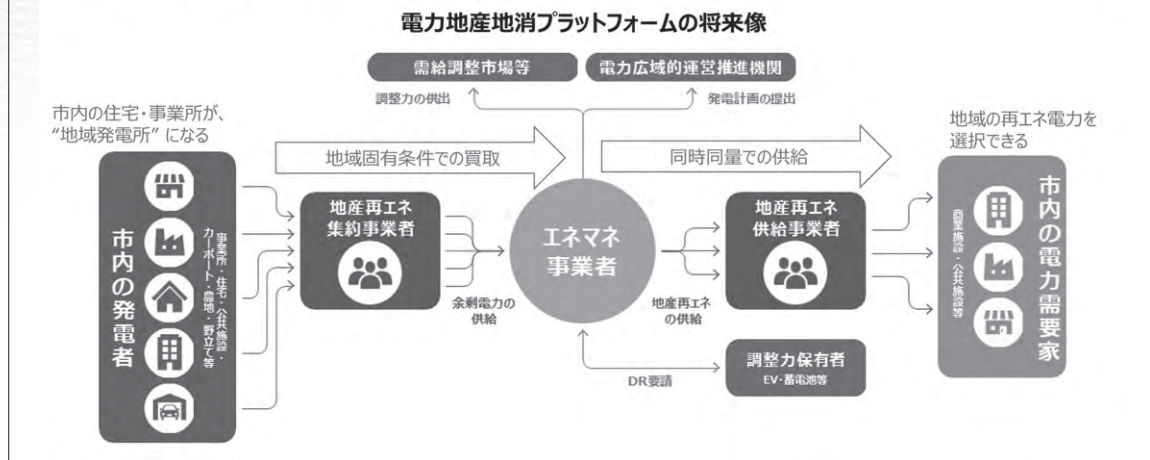
「一円融合の電力地産地消」とは、小田原所縁の二宮尊徳思想から名付けたものです。新電力販売会社は再生可能エネルギーをやりたいです



市役所正面玄関前・EVステーション

4. 電力地産地消プラットフォーム構想

- プラットフォームは、市内で発生する余剰電力を、“地域固有条件”で買い取り、市内の調整力（蓄電池等）を制御して電力の需要に応じて供給を調整しながら、市内でその電力を必要とする施設等に“同時同量”で供給する仕組みを目指す。



し、東電は既存の原発や化石燃料を使うわけですが、それぞれの立場を超えて力を合わせましょう、需要家と供給者も一緒に協力しましょうというのが一円融合で、これがまさに二宮思想の神髄です。それぞれが持てるものを出し合って、ひとつの仕組みをつくったということですね。

——今後の小田原市の役割はどうなりますか。

加藤 いずれは小田原市が介在しなくても、事業者同士で動いていく局面が来ればそれが一番良いと思います。ただ、最初はこうした仕組みに乗ってくれる発電者を集めたり、一步を踏み出してもらうための奨励制度をつくったりすることが欠かせません。また、きれいごとでなく、事業者間の利害調整に公平な立場で関わる裁定役が必要になるので、その調整を今回かなりやりました。コーディネーター的な役割ともいえますし、環境省や経済産業省などの制度のレールを引っ張ってくるのはやはり自治体がやらないといけません。

エネルギーと食の地域自給を標榜し、2030年に150MWの発電量を目指す公表しています。小田原市全域が発電所であり、かつ使い手でもある状況をまずは実現させたいですね。

国との連携で進める地域循環共生圏づくり

——環境省の「地域循環共生圏構想」との連携も進めていますね。

加藤 もともと小田原は自らを「森里川海オールインワンのまち」と表現します。自然環境のあら

ゆる要素を持っているからです。都心に近い地域でこうした条件が揃う都市はそうないと、我々はこの環境資源を売りにしてきましたし、環境省からもその価値を認めていただいています。国の「第5次環境基本計画」（2018年閣議決定）は新たな地域モデルとして環境・経済・社会の統合的向上を目指す「地域循環共生圏構想」を打ち出しましたが、当市が先んじて提唱した地域自給圏モデルはその流れと軌を一にするものです。それもあって、同省の「つなげよう、支えよう森里川海プロジェクト」で、小田原市は全国10都市のひとつに事業採択され、全国キャラバンは小田原からスタートしています。今後も良い先行例をつくりたいと思っています。

独自の取り組みで一例を挙げれば、小田原市では耕作放棄地の放置竹林がひどい状況です。ただ、これを地域資源と見れば、タケノコを採ったり、竹を加工商品化して地域経済に落とし込んでいけます。あるいは放置竹林や放置山林を手入れしたい都市住民がいますから、交流人口や関係人口の牽引力にもなってくれます。イノシシやシカ等の獣害も同様ですし、環境課題をプラス資源として捉えれば、人を惹きつけて経済的な価値を生み出し、それが環境に再投資されるといった好循環をつくらうというのが小田原の地域循環共生圏の取り組みです。

そして、その担い手として活動するグループに「おだわら環境志民ネットワーク」があります。これは私が三期目に立ち上げたもので、当初は20ぐらゐの環境保全団体などの加盟でしたが、現在で

は100近い団体や企業、個人が入っています。活動領域が広がっていて、これだけの組織、民間の力で環境活動をやっているところはなかなかないと環境省からも評価されて意を強くしています。

——環境保全に力を発揮する市民の層がそれだけ厚いのですね。

加藤 環境活動の分野では、例えば鳥獣害対策を専門にやっている団体もあり、放置竹林の商品化に取り組んでいる人もあり、水源の保全等いろいろなチームがあるわけです。ある意味で市の環境部の職員より長年やってきているので、できればこれらの人たちに環境保全活動を託していきたいわけです。それを環境部が事務局になって支えていく体制にシフトしていければと考えているところです。

市民との協働なくして構想の実現なし

——「環境志民」含め市民の活躍が目立ちますが、その原動力のひとつが「おだわら市民学校」と聞きます。

加藤 そこが大事なところです。ケアタウンやSDGs、環境共生にしても、結局「人」です。

ただ、一方ではケアの現場も人材不足が深刻で、農家も高齢化で担い手不足になっています。環境や子育て支援も然りです。そこで、公共の領域で活躍してくれる人材を養成するために「おだわら市民学校」をつくろうと考えました。これは私の発意で始め、2～3年がかりでアイデアを温めてスタートし、現在では8期目が始まるところです。

市民学校は1年目に基礎課程で学び、2年目は専門課程と教養課程で学びます。専門課程はケアタウン、子育て、環境保全、農の4分野で、

受講者数は年間80人前後、累計で約570人となります。受講生は2年間学び、卒業生の半分近くは何らかの形で実践の場を見つけていきます。講師にいられた方の団体の会員になったり、自分たちで「プラごみゼロ」な



おだわら市民学校（募集ポスター）



校長として「おだわら市民学校」で講師を務める

どの活動に取り組んだりする人もいます。また、市民学校の卒業生だけでなく、小田原駅前の市民交流センター「UMECO」は市民活動の拠点ですが、ここには400団体ぐらいが登録していて、相当活発に活動していただいています。とにかく人の力が小田原市最大の財産ですし、市民力の蓄積が現在の小田原市政に大きく貢献してくれているのは明らかです。

——第7次総合計画「おだわら協創プラン」（2026年）前文では、分権一括法再考から書き起こしています。分権型社会の現状をどう考えますか。

加藤 まさに今の局面は地方が人的にも財政的にも厳しくなって、国からの補助や支援を待たないと政策も予算も組めない状況になっています。しかし、地方が自立して政策を推進しつつ発信し、国は地方の実践を集約して政策を組み立てることが理想的だと思います。

私はもともと地域主権、地域内分権、市民主権を旨としてやってきました。生活に身近な諸課題を解決できるのは、やはり地方の現場なのだと思います。ですから、今後も地方発の実践を続けていきたいのです。

そういう意味では、「地域自給圏」と呼ぶかは別にして、各地域が比較的まとまる地勢の合理性の中で、実体としての生活経済圏を想定し、皆が生かし合っていくことを考えても良いのではないのでしょうか。繰り返しますが、私はそれが水系単位ではないかと考えています。

今、日本には109ほどの主要水系があり、支川も含めれば300ぐらいの括りができます。イメージでいえば江戸時代の藩ですが、人と地域資源の単位をもう一回見直しながら、どう地域が生きていくかをデザインし直しても良いのではないのでしょうか。これまでの合併論を超え、新たな地方圏域を構想してみることに価値があると思います。

——ありがとうございました。

自治体債権管理・回収の基礎知識

東京平河法律事務所 弁護士 羽根 一成

第1 自治体債権管理・回収と住民訴訟

地方自治法242条の2第1項4号は、違法な財務会計行為（公金の支出、財産の取得・管理・処分、契約の締結・履行、債務その他の義務の負担）及び違法に怠る事実（公金の賦課・徴収、財産の管理を怠る事実）がある場合には、「当該職員又は当該行為若しくは怠る事実に係る相手方に損害賠償又は不当利得返還の請求をすることを当該普通地方公共団体の執行機関又は職員に対して求める請求」（いわゆる4号請求）をすることができることと定めており、自治体債権管理・回収を怠り、そのために公債権が時効消滅し（地方自治法246条2項）、私債権につき消滅時効の援用（民法145条）があると、違法に怠る事実（財産の管理を怠る事実）に当たり、住民訴訟（4号請求）が提起され、「当該職員・・・に損害賠償を請求する」ことになるおそれがある。

このことに関連して、最高裁平成21年4月28日判決【※1】は、「地方公共団体が有する債権の管理について定める法〔注：地方自治法〕240条、地方自治法施行令171条から171条の7までの規定によれば、客観的に存在する債権を理由もなく放置したり免除したりすることは許されず、原則として、地方公共団体の長にその行使又は不行使についての裁量はない」としている。また、仙台高裁秋田支部平成30年11月28日判決【※2】は、原判決（秋田地裁平成30年1月29日判決）が「市税債権について不納欠損処理をしたことは違法であり、時効を完成させたことも違法である」としたのに対して、「当事者双方の主張には、Y市職員らが行った不納欠損処理の違法性の有無を問題とする

部分があるが、本件において第1審原告らが主張する怠る事実は、各市税債権について適切な管理をせずに時効を完成させて消滅させたことであるから、その違法性を問題にすれば足りるのであって、各市税債権が時効消滅したことを前提に行われる行政機関における会計上の内部処理にすぎず法的効果を有しない不納欠損処理の違法性を問題とする必要はない」としているが、これは、「各市税債権について適切な管理をせずに時効を完成させて消滅させた」場合には、違法に怠る事実（財産の管理を怠る事実）に当たることを意味している。

【※1】最高裁平成21年4月28日判決

1 事案の概要

- (1) A市のごみ焼却施設（ストーカ炉）の建設工事の入札（以下「本件入札」という。）において、Y1を構成員とする共同事業体（以下「本件共同企業体」という。）が落札・受注した。
- (2) 公正取引委員会は、メーカーであるY1～Y5（被上告人。以下「被上告人ら5社」という。）が地方公共団体の発注するストーカ炉の新設等の工事について談合を行ったとして、排除措置を命ずる審決（以下「別件審決」という。）をした。
- (3) 被上告人ら5社は、排除措置命令を不服として、別件審決の取消訴訟を提起した。なお、当該取消訴訟は、本件訴訟の控訴審の口頭弁論終結時も係属中であった。
- (4) A市の住民であるX（上告人）は、被

羽根 一成 (はね かずなり)

弁護士 (57期)

元上智大学法科大学院非常勤講師

元内閣府地方公共団体との研究会「自治体債権回収中級編 (公営住宅家賃)」講師

元第一東京弁護士会総合法律研究所行政法部会会長

元東京都行政不服審査会第三部会会長

元司法試験・予備試験審査委員 (行政法)

その他、地方公共団体の各種委員会委員長・委員 (元職・現職)

上告人ら5社の談合により本件共同企業体が正常な想定落札価格と比較して不当に高い価格で落札・受注したため、A市が損害を被ったにもかかわらず、A市長が被上告人ら5社に対する不法行為に基づく損害賠償請求権の行使を違法に怠っていると、地方自治法 (平成14年改正前) 242条の2第1項4号に基づき、市に代位して、怠る事実に係る相手方である被上告人ら5社に対し求める住民訴訟 (本件訴訟) を提起した。

- (5) 本件訴訟の第1審判決は、被上告人ら5社が、談合に関する基本的な合意をし、その合意に基づき本件入札までに本件共同企業体を受注予定者とする個別談合を行ったことにより、被上告人ら5社は、本件入札において健全な自由競争により形成される想定落札価格を上回る入札価格で本件共同企業体に落札させ、本件工事を受注させるという共同不法行為を行ったと認定し、A市長は不法行為に基づく損害賠償請求権の行使を違法に怠っていると、Xの請求を一部認容した。

2 判旨

(1) 債権の行使・不行使の裁量

ア 原則

「地方公共団体が有する債権の管理について定める法240条、地方自治法施行令171条から171条の7までの規定によれば、客観的に存在する債権を理由もなく放置したり免除したりすることは許されず、原則として、地方公

共団体の長にその行使又は不行使についての裁量はない (最高裁平成12年 (行ヒ) 第246号同16年4月23日第二小法廷判決・民集58巻4号892頁参照)。

イ 例外

もっとも、「地方公共団体の長が債権の存在をおよそ認識し得ないような場合にまでその行使を義務付けることはできない上、不法行為に基づく損害賠償請求権は、債権の存否自体が必ずしも明らかではない場合が多いことからすると、その不行使が違法な怠る事実に当たるというためには、少なくとも、客観的に見て不法行為の成立を認定するに足りる証拠資料を地方公共団体の長が入手し、又は入手し得たことを要する」。

(2) 本件への当てはめ

別件審決の内容 (前記1(2))、本件訴訟の第一審判決の内容 (前記1(5))、さらに、市長は「本件訴訟において証拠として提出された別件審判事件の資料や別件審決の審決書等の証拠資料を容易に入手することができた」ことから、「仮に、本件訴訟において提出された証拠により、被上告人らによる上記不法行為の事実が認定され得るのであれば、市長は、客観的に見て上記不法行為の成立を認定するに足りる証拠資料を入手し得たものということができるのであり、そうであるとすれば、遅くとも本件訴訟の第1審判決の時点では、市長において、不法行為に基づく損害賠償請求権を行使することにつき、格別の支障がなかったものと一応判断される」。

最高裁は、このように判示して、さらに審理（「被上告人らによる不法行為の成立を認定するに足りる証拠資料の有無等につき本件訴訟に提出された証拠の内容、別件審決の存在・内容等を具体的に検討」し、「不法行為に基づく損害賠償請求権の不行使を正当とするような事情が存在する」のか否かを検討すること）を尽くさせるため、本件を原審に差し戻した。

【※2】 仙台高裁秋田支部平成30年11月28日判決

1 事案の概要

- (1) Y市の住民であるXが、Y市の市長、副市長、総務部長及び税務課長は、Y市の租税徴収を正当な理由なく怠り不納欠損処理をして時効を完成させ、Y市に時効消滅した滞納税金に相当する損害が生じたとして、地方自治法242条の2第1項4号本文に基づき、Y市に対し、Y市長らに対し、損害賠償金を請求すること求める住民訴訟
- (2) 原審（秋田地裁平成30年1月29日判決）は、「市税債権について不納欠損処理をしたことは違法であり、時効を完成させたことも違法である」とした。

2 判旨

- (1) 「当事者双方の主張には、Y市職員らが行った不納欠損処理の違法性の有無を問題とする部分があるが、本件において第1審原告らが主張する怠る事実、各市税債権について適切な管理をせずに時効を完成させて消滅させたことであるから、その違法性を問題にすれば足りるのであって、各市税債権が時効消滅したことを前提に行われる行政機関における会計上の内部処理にすぎず法的効果を有しない不納欠損処理の違法性を問題とする必要はない」とした。
- (2) その上で、税務課長・副市長については、「専決権者である税務課長や副市長において、本件各市税債権の管理に係る財

務会計上の行為を実際に担当した補助職員が現実の処理をするに当たり、個別具体的な指揮監督の懈怠があったとは認められない」とし、市長については、「市長についても、上記の諸点を考慮すれば、本件各市税債権の管理につき、その管理権限を委任して専決権を有していた所管の税務課長や副市長に対する指揮監督上の義務に違反したとはいえず、財務会計上の違法行為をしたものとはいえない」とした。

第2 自治体債権管理・回収の基礎知識

1 公債権と私債権

(1) 債権の種類

債権（金銭債権）には、公債権と私債権の区別が、公債権には、強制徴収公債権と非強制徴収公債権の区別があり、これらは、消滅時効や徴収方法などに違いがある。

公債権は、公法上の原因から発生した債権であり、行政庁の処分により発生し、相手方の同意を必要としない。私債権は、私法上の原因から発生した債権であり、私法上の原因には、契約、事務管理（民法697、702）、不当利得（民法703）、不法行為（民法709条）があり、両当事者の合意（契約）や特定の事実関係（事務管理、不当利得、不法行為）に基づいて発生する。私債権の例には、水道料金、公営住宅使用料、病院診療費、各種貸付金などがある。

強制徴収公債権は、地方税の滞納処分の例により処分できる公債権であり、地方公共団体が自ら強制執行することができる（裁判上の手続は不要）。強制徴収公債権の例には、国民健康保険料（税）、生活保護等の不正受給に係る徴収金、介護保険料、保育所保育料、下水道使用料、下水道事業受益者負担金などがある。非強制徴収公債権は、強制徴収公債権に該当しない公債権であり、強制執行のためには裁判上の手続が必要である（自ら強制執行は不可）。非強制徴収公債権の例には、公共施設使用料、幼稚園保育料、児童手当過払金、農業集落排水施設使用料などがある。

強制徴収公債権かどうかは法令で地方税の滞納

処分の例により処分できるとされているかどうかの問題であり、基準は明確であるが、非強制徴収公債権と私債権を区別については明確な基準がない。判断要素としては、①対等な関係かどうか(対等な関係であれば私法上の関係であり、そこから発生する債権は私債権といえ、行政庁に優越的地位が認められれば公法上の関係であり、そこから発生する債権は非強制徴収公債権といえる。)、②私人間でも同様の法律関係が成立するかどうかを考えられる。

2 消滅時効

(1) 時効期間・時効完成の効果

私債権の消滅時効については、民法166条以下に定められており、その期間は知った時から5年又は権利行使できる時から10年とされ、援用が必要とされている(民法145条)。公債権の消滅時効については、地方自治法236条1項・2項に定められており、その期間は知った時から5年間とされ、時効の援用は不要とされている。

援用は、時効の利益を享受する意思表示(債務者(お金を借りている人)が、債権者(お金を貸している人)に対して、「私の債務(借金)は時効によって消滅しました」と言うこと)であり、私債権で援用が必要とされているということは、時効期間が経過しても、援用がなければ債権は消滅しないということである。回収見込みが低い少額の債権があるときに、債務者に消滅時効を援用してもらわないと消滅せず、地方公共団体が勝手に消滅したことにすることはできない。私債権については消滅時効が回収の支障になっている(実質的に価値のないものが、いつまでも帳簿に残っている)ため、債権管理条例で債権放棄ができると定めるようになっている。

(2) 時効利益の放棄

私債権については、時効完成後であれば、時効利益を放棄することができ(民法146条参照)、消滅時効が完成した場合でも、債務者は時効利益を放棄して債務を弁済することができる。公債権については、時効利益の放棄は認められない(地方自治法236条2項)。

時効完成後に債務者から弁済があった場合に、

私債権については返還不要であるが、公債権については、不当利得として返還が必要ということになる。

(3) 時効の更新

時効の更新は、時効期間のリセットであり、時効の更新事由には、①請求(裁判上の請求、支払督促、和解・調停の申立て)、②差押え、③承認などがある(民法147・148条、152条)。

このうち、承認は、債務者(お金を借りている人)が、債権者(お金を貸している人)に対して、債務があること(〇円借りているということ)を認めることである。「〇円支払いします」という書面を書かせたり、「〇円支払った」ということが、承認に当たるので、有効活用すべきである。裁判上の請求については、訴訟を提起するために議会の議決が必要である(地方自治法96条1項12号)。

民間企業の催告(内容証明等で支払を求めること)は、時効完成猶予の効力を有するにとどまり、相手方に届いてから6か月以内に裁判上の請求、差押え等の法的手段をとらなければ、時効更新の効力を有しない(民法150条1項)。なお、催告による時効完成猶予は1度に限られ、6か月後に再度内容証明を出し直しても、時効完成猶予の効力は維持できない(民法150条2項)。これに対して、地方公共団体の納入通知及び督促は、時効更新の効力を有する(地方自治法236条4項)。もっとも、この時効更新は1度に限られると解されている。

3 遅延損害金(延滞金)

私債権の場合、条例や契約に特段の定めがなくとも、法定利率(民法404条2項)により遅延損害金の請求をすることができる。これに対して、公債権の場合、条例の定めがなければ延滞金の徴収はできない(地方自治法232条の3第2項)。

4 違法に怠る事実とされないために

(1) 非強制徴収公債権・私債権

非強制徴収公債権・私債権については、納期限を記載した納入通知書で通知をしなければならず(地方自治法231条、同法施行令154条3項)、それに対して不払い(1回目)があったときは、期限を指定して督促をしなければならず(地方自治法

240条2項、同法施行令171条)、それに対して不払い(2回目)があったときは、原則として、訴訟提起をしなければならないとされている(地方自治法施行令171条の2第3号)。これらは、～しなければならないという義務規定であり、最終的に訴訟提起をしないと違法に怠る事実(財産の管理を怠る事実)に当たることになる。

訴訟提起しなくても違法に怠る事実(財産の管理を怠る事実)に当たらないとするためには、①徴収停止(地方自治法施行令171条の5)、②履行延期の特約(地方自治法施行令171条の6第1項2号)、③免除(地方自治法施行令171条の7)、④権利の放棄(地方自治法96条1項10号)のいずれかをする必要があり、実務上は履行延期の特約(分割払いを含む(地方自治法施行令171条の6第1項後段))を活用することが考えられるが、その要件として、①一時に履行することが困難であること、②延長することが徴収上有利であることが必要である。権利の放棄をするには、議会の議決が必要である。

訴訟提起には、通常訴訟のほかに、より簡便な方法として、①少額訴訟と②支払督促がある。少額訴訟は、金額が60万以下の場合に、年10回することができ(民事訴訟法368条1項)、原則として審理は1期日で終了し(民事訴訟法370条)、そのため、証拠は即時に取り調べることができるものに限られる(証人尋問は行わないということ。民事訴訟法371条)。支払督促は、裁判所書記官がする督促であり(民事訴訟法382条)、債務者を審尋せず(債務者の反論を聞かないということ。民事訴訟法386条1項)、確定判決と同一の効力が認められている(民事訴訟法396条)。

訴訟提起をした後は、認容判決(勝訴判決)が確定すると、民事執行法に基づいて強制執行(差押え等)をすることになる。

(2) 強制徴収公債権

強制徴収公債権については、納入通知(地方自治法231条)、督促(地方自治法231条の3第1項)、地方税の滞納処分の例による処分(地方自治法231条の3第3項)という流れになるが、徴収緩和措置として、①徴収の猶予(地方税法15)、②換価の猶予(地方税法15の5、15の6)、③滞納処分の執行停止(地方税法15の7)がある。

徴収の猶予は、納税者等が災害・疾病その他の事実により、一時的に徴収金を納付することができないような場合に一定期間徴収を猶予するものであり、原則として1年以内の分割払いにて納付・納入し、延長しても合計2年を超えることはできない。換価の猶予は、滞納処分を受けた滞納者について、財産換価により滞納者の事業継続や生活維持を困難にするおそれがある場合又は財産換価を一定期間猶予することが徴収上有利である場合において、滞納者が納付・納入について誠実な意思を有すると認めるときは、財産換価を猶予することができる制度である。滞納処分の執行停止は、滞納者につき、滞納処分をすることができる財産がない場合、滞納処分をすることによって滞納者の生活を著しく窮迫させるおそれがある場合、その所在及び滞納処分をすることができる財産がともに不明の場合にすることができ、執行停止が3年継続すると、納付・納入義務はなくなる。

5 債権管理条例

多くの地方公共団体では、回収見込みのない債権の整理を目的として、具体的な債権回収の手続等を定めるために、債権管理条例が制定されるようになってきている。

私債権の管理に関する条例の特色には、①手続の明確化・統一化があり、各債権所管課が個別に進めてきた台帳の整備や督促時期等の債権管理の手続について、全庁的な手続の明確化・統一化を図っている。また、②債権放棄があり、私債権は民法が適用されることから、著しい生活困窮状態にある場合や破産している場合など、将来にわたり徴収できない債権であっても、長期間保有せざるをえない状況にあるときに、これらの債権放棄を適切に進めるものになっている。

債権放棄の要件について、例えば松戸市の債権管理条例では、①生活困窮状態、②限定承認、③破産、④強制執行手続後の無資力、⑤徴収停止後の無資力、⑥消滅時効の期間経過の場合に放棄することができるとしており(松戸市債権管理条例15条1項)、回収すべき債権か否かの判断が容易になっているが、消滅時効の期間経過については、債権放棄によりそれまでの怠る事実(財産の管理を怠る事実)の違法性がなかったことになり、その

責任を免れることになるとは限らないことに留意する必要がある。

【参考】自治体債権を時効消滅させた場合の裁判例

① 東京高裁平成13年2月22日判決（原審：浦和地裁平成12年4月24日判決）

「本件補助職員は、本件滞納者に対し、昭和62年度分の市民税について、平成3年11月20日に督促状を発したが、本件滞納者は、同日から10日を経過した日までに督促に係る市民税を納付しなかったというのであるから、本件補助職員は、本件滞納者には法331条1項1号に該当する事由が存するとして、平成3年11月30日以降、本件滞納者の資産を調査して、本件不動産を差し押さえ、昭和62年度分の市民税の徴収権を保全しなければならなかった」。

ところで、「Y市長である被告は、市民税を賦課徴収する事務を管理し、執行する権限を有しているから（地方自治法148条1項、2条3項21号、149条3号、Y市税条例3条（…））、たとえ、市民税の督促及び催告、差押えに伴う登記、参加差押等の権限が財務部納税課長の専決とされていたとしても、被告は、財務部納税課長が財務会計上の違法行為をすることを阻止すべき指揮監督上の義務を負うというべきであり、右義務に違反して、故意又は過失により、財務部納税課長の財務会計上の違法行為を阻止しなかった場合は、Y市に対し、右財務会計上の違法行為によりY市が被った損害を賠償する責任を負う」。

そして、「被告は、前示のとおり、市民税の徴収事務については、これを個々の職員に任せており、滞納者の個別的な状況等について、右職員から全く報告を受けていなかったというのであり、被告が徴収事務担当の職員から市民税の滞納状況等について特別に事情説明を求めたり、滞納者に関する情報について報告を受けたり、右情報が被告に伝達されるような態勢を確立するなどして、市民税の徴収を怠らないように本件補助職員に対して適正な指導監督を行っていたと認めることはできないから、被告が本件補助職員による本件各市民税の徴収の懈怠を阻止し得なかったことには、重大な過失があった」。

② 徳島地裁平成17年5月16日判決

「Y市における市民税の徴収に係る権限の専決、委任の有無、その内容等の詳細については明らかでないものの、Y市長は、Y市を代表する者として、その事務を自らの判断と責任において誠実に管理し、執行する義務を負うというべきであるから、本来的に市税を徴収する権限を有し、その義務を負うということができる。Y市長は、自ら市税を徴収する場合には、法242条の2第1項4号の「当該職員」として適正に市税を徴収する義務を負うほか、その権限をY市の職員に委任し、又は専決により処理させている場合であっても、同号の「当該職員」としてY市の職員が違法に市税の徴収を怠ることを阻止すべき指揮監督上の義務を負い、これらの義務を怠った場合にはY市に対して損害賠償責任を負う」。

そして、「Y市長又はY市の職員は、…本件各保有税の徴収権を法的措置等を採用ことなく時効により消滅させたのであるから、Y市長には、Aから本件各保有税を徴収する義務又は上記Y市の職員が徴収を怠ることを阻止する指導監督上の義務を怠った重大な過失がある」。

なお、控訴審判決（高松高裁平成20年2月22日判決）で、督促状による時効中断が認められ、徴収権の時効消滅前に特別土地保有税が納付されたとして、徳島地裁判決は取り消された。

③ 京都地裁平成22年3月18日判決

「保育料債権については、督促によって時効中断の効力が発生するのに、本件各保育料債権が時効消滅したことからすれば、Y市が、適切な時期にその督促を行っていなかったことは明らかである。そして、保育料債権を納期限までに納付しない者があるとき、Y市長は、期限を指定してこれを督促しなければならず、裁量の余地はないのであるから（地方自治法231条の3第1項）、Y市が適切な時期に督促を行わずに（したがって滞納処分も行わずに）本件各保育料債権を時効消滅させたことは、このように法が行うことを義務付けている行為を行わなかったという意味において、財務会計行為（怠る事実）の違法性を根拠付ける一つの重要な事情といえる」。

文化が拓く地域の未来 ～新しい視点と自治体の役割～

一般社団法人人文知応援フォーラム プログラムコーディネーター 小島 多恵子

I はじめに

本稿で紹介する地域の文化活動あるいは文化を核としたまちづくりの事例は、すべて公益財団法人サントリー文化財団が1979年から顕彰しているサントリー地域文化賞受賞者のものである。

筆者は37年間、同賞の顕彰事業と地域文化の調査・研究に携わってきた。その間に200件以上の地域文化活動の現場を訪ねた。そして実感したのが、日本の地域文化の豊かさと多彩さ、その質の高さである。

日本には、約30万団体という驚くべき数の伝統文化、世界でも類をみない数と言われる6～7万の合唱団、約3千の劇団、約千のオーケストラ、50以上のオペラの団体があり、近年急増したアートフェスティバルは全国200か所以上で開催されている。日本古来の文化のみならず、明治以降に伝わった欧米さらには世界各地の芸術・文化、現代芸術や地域から生まれた新しい文化もある。おそらく世界一多彩で、国際コンクールで優勝する団体も多数あり、レベルも高い。

これらのほとんどが、いわゆるアマチュアによるもので、好きなことのために、お金も時間も労力も惜しまずに注ぎ込む。賞の創設時から長年、サントリー地域文化賞の選考委員を務め、育ての親である文化人類学者の梅棹忠夫氏は、あるとき、受賞者の皆さんにこう言われた。「皆さん、一文の得にもならんあほらしいことを、ようこれだけ一生懸命されると感心します。でも、それがほんまの文化です」と。

また、ここには日本人特有の心情が働いているようにも感じている。カラオケを生み出した日本

人は、文化・芸術は鑑賞するだけでなく自分でやってみたいのだ。よそのまちでやっている盆踊りや祭りを自分たちのまちでもやりたい。地方巡業の歌舞伎や人形芝居を観ると、自分たちで演じたい。文化のカラオケ化が、江戸時代から今日まで続いているのではないだろうか。

II 日本の地域文化の概要

サントリー地域文化賞は、地域文化の発展に貢献した個人・団体をこれまでに250件顕彰している。受賞者の特徴をみると、まず、地域的には城下町、宿場町、門前町などの歴史のあるまちに多い。これらのまちはかつて、商工業で栄え、流入人口も多かった。また、人口30万人以下の市町村が多く、新興住宅地と大都市圏は少ない。職住が接近している方が、余暇に文化活動に勤しむ時間的余裕があり、また古くから住んでいる人、顔見知り同士が多く、参加・協力を得やすいということが関係するのではないだろうか。

活動のリーダーは、自営業者がもっとも多く、続いて教師、お坊さんが多い。今の学校の先生たちは多忙を極めているが、総じて、自由に使える時間が多く、地域の人たちとの接点が多い人たちといえるだろう。地域文化活動のリーダーたちの中から、市町村議会、都道府県議会、さらには国会の議員になった人が数多く、首長になった人も少なくない。

1) 伝統文化と現代

続いて地域に根付いた文化活動の具体的な事例を紹介する。

高知県仁淀川町で行われている「秋葉祭り」では、標高1,000メートルを超える限界集落に毎年、



小島 多恵子（こじま たえこ）

一般社団法人人文知応援フォーラムプログラムコーディネーター

大阪大学文学部美学科卒。1983年公益財団法人サントリー文化財団のプロパー職員として、サントリー地域文化賞の顕彰と地域文化活動の調査・研究に携わる。地域文化に関する講演・講義、シンポジウムのパネリスト、コーディネーターなども多数務める。

2020年6月、サントリー文化財団を退職し、2022年まで同財団特任研究フェロー。2020年10月より現職。

著書に、『ふるさとをつくる ―アマチュア文化最前線』（2014年筑摩書房）、『文化が地域をつくる』（山崎正和編、1993年学陽書房）、『「地元」の文化力 ―地域の未来のつくり方』（荻谷剛彦編、2014年河出書房新社）。

1万人以上の観客が集まる。今から200年余り昔に始まったとされる祭りは、1960年代から、他地区の子どもたちを祭りに「雇う」ようになった。子どもが重要な役割を担うのだが、すでにこの時期から人口の流出と少子高齢化が進み、苦渋の決断として、人口が多い隣町の小学校に頼み、児童に参加してもらうことにした。神事に氏子以外のよそものを入れることには大きな反発があったが、祭りを守るためだと説得した。

祭りを行う別枝地区の実質人口は数十人にも満たないが、祭り当日は総勢200人余りの行列が山道を練り歩く。祭りのために帰ってきたこの町の出身者や親族、そしてよその地区の子どもたちやその親たち、成人した子どもたちである。

秋葉祭り保存会会長（当時）の吉岡郷継氏は、あるとき、こうおっしゃった。「自分たちがこの祭りを守っていると思っていたが、この祭りがなかったら、この地区は誰も住む人がいない、ただの山の中になっていた。祭りが地域を守ってくれていたのです」と。

秋葉祭り



撮影：桑田瑞穂

沖縄県沖縄市に本部がある「琉球國祭り太鼓」は、1982年に設立された創作エイサーの草分けである。伝統的なエイサーを大胆にアレンジし、迫力のある大太鼓を中心として、ロックやポップスも取り入れた。地域に関係なく、それまで認められていなかった女性の参加も認めたため、多くの若者たちをひきつけた。県内のみならず、日本全国、海外でも公演し、現在では日本国内51支部、8か国に海外30支部、計2,500人のメンバーを擁する団体に成長した。

当初、あんなものはエイサーではないとさげすまれていたが、同団体の人気にあやかり、下火になりかけていた伝統的なエイサーも活気づいた。また、現在は200以上の創作エイサーの団体が活動している。

伝統文化は変えてはいけない、という意識が広く浸透している。思うにこれは1975年に文化財保護法が改正され、無形文化財が保護の対象となったことに端を発している。1990年くらいまでは、文化財指定の対象となるのは、古くからの形を伝え残しているものとされ、明治以降に変更を加えたものは、文化財指定を受けられなかった。当時の文化庁、お上の方針である。昔のまま守り伝えることが大事なのだ、変えてはいけないのだという意識が、指定を受けた側にも、受けられなかった側にも残ったのではないだろうか。

だが、本当にそうだろうか。琉球國祭り太鼓の創始者、目取真武男氏は言う。「今の伝統エイサーも、始まったときは創作だったのです」と。

高知県の秋葉祭りは、神輿、毛槍投げ、子どもによる太刀踊り、天狗、狐、ひょっとこの踊りなど、さまざまな祭りの要素がふんだんに盛り込ま

れている。それぞれの時代に、自分たちが面白いと思ったものを次々に取り入れていった結果だと思われる。

そもそも、全くオリジナルな伝統文化は、全国でも数少ない。どこからか伝わってきて、その土地に定着し、そこでその土地の歴史や文化、風土や住民の気質にあわせて変化を遂げてきたものばかりだ。常に時代の好みや実情に合わせて自己変革を遂げてきた文化が生き残ってきたのだと言える。

2) 越境する文化

前項で伝統文化の多くはよそから伝わってきたものだと述べたが、現代ではより遠くから文化が伝播している。

福島県川俣町では、日本最大のフォルクローレの祭典「コスキン・エン・ハボン」が1975年から開催されている。3日間にわたり、全国から集まったプロとアマチュア160組、約400人がフォルクローレを演奏している。

始まりは、たった一人のフォルクローレ愛好家からだった。長沼康光氏は、昭和20年代にラジオでふと耳にしたフォルクローレに感動し、地元で仲間を募って演奏を始めるとともに、関東の愛好家たちとも交流。その中で、フォルクローレの本場アルゼンチンのコスキン市で開催されている「コスキン・フェスティバル」のような祭典を、川俣市でやろうという話が持ち上がり、実現してしまったのだ。

当初の出演者は十数組。だが、1980年頃から、長沼氏が近所の子どもたちへの無料ケーナ教室を始め、子どもたちが出演するようになると様相が変わり始めた。保護者がイベントを手伝い始め、遠来の出演者たちを温かくもてなす。それに感動した人たちの口伝で、参加者がどんどん増え始めた。

1997年からは小学校の正規の授業で、フォルクローレで用いられる竹笛、ケーナを指導。川俣町は「ケーナの響く里づくり」の取り組みを始めた。また、1999年からは町民1,500人が参加するコスキン・パレードが始まる。フォルクローレを演奏しない一般の町民たちが、中南米の民族衣装を身にまとい、踊り、パレードするという、町ぐるみのイベントに成長したのだ。

しかし、2011年、原発事故により町内の一部が

避難地区に指定された。町の中心部に避難してきた人たちを助けてほしいと、高齢の長沼氏に代わって事務局を担っていた斎藤寛幸氏が、関東学生フォルクローレ交流会にメールを送った。するとそのメールは瞬く間に多くの人たちに転送され、全国から励ましの手紙や義援金が届いた。斎藤さんは、「毎日発表される放射線量におびえ、折れそうになる心を、全国の音楽仲間が励ましてくれた。音楽が町を支えてくれた」と話してくれた。

北海道札幌市で1992年から毎年6月に開催されている「YOSAKOIソーラン祭り」も、地域とは全く関係のない祭りだ。高知のよさこい祭りをたまたま目にして感動した大学生たちが、「街は舞台だ!」をキャッチフレーズにして始めた。鳴子を手にして踊ること、「ソーラン、ソーラン」の1フレーズを入れることというルール以外、楽曲も振付も衣装も全く自由。地域に関係なく、どこチームに入っても、やめてもいい。幼児から高齢者まで参加できる、新しい祭りだ。

第1回は10チーム1,000人が札幌大通りで演舞を披露した。そして、2025年には270チーム、2万7千人が道内外から参加する大イベントに成長。観客動員数200万人以上、経済効果も200億円を超えるといわれる。さらに、全国200か所以上でよさこい系のイベントが開催されている。

優れた文化には波及力がある。よその土地の文化に感動した人たちが、自分たちもやってみたいと、各地で同時多発的に活動を始めるのは、日本人ならではの特性によるものかもしれない。最初は単なる物まねであっても、よその文化を心から愛し、真剣に取り組む人たちがいれば、その文化がレベルアップして、地域の人たちにも愛され定着し、継続していくうちに地域の風土にあった独自性が生まれるのは、伝統文化も新しい文化も全く同じなのだ。

3) 子どもやお年寄りと地域文化

沖縄県うるま市で、2000年から上演されている現代版組踊「肝高の阿麻和利」は、沖縄の伝統芸能「組踊」をベースに、中高生が演じるミュージカルである。これまでに360回以上公演し、20万人以上の観客を動員している。

始まりは、子どもたちの居場所づくりを目的に、旧勝連町教育長の発案によるものである。しかし

3年目に町からの補助金が切れ、「頑張っている子どもたちに、大人の都合で続けられないとは言えない」と考えた保護者たちが主催、自主運営するようになった。

成長した子どもたちの中からは、プロの演出家、俳優、ミュージシャン、衣装デザイナーも誕生。泡盛「阿麻和利伝説」、「AMAWARI HOTEL」など、地域に新しい産業も生まれ、収益の一部を公演に寄付している。

沖縄県竹富町の小浜島で1993年に活動を開始した「小浜島ばあちゃん合唱団」は、老人福祉センターのレクリエーションから生まれた。入団資格はなんと80歳以上。だが、隣の石垣島、沖縄本島のみならず、大阪、東京、北海道、さらには海外公演も行い、レコードデビューまで果たすというお達者ぶりである。

公演は入場無料で、毎回300人以上が集まり満席となる。観客のほとんどが血縁者で楽屋見舞いとして少なからぬ金額を置いていき、それが活動資金となっている。老人ホームへの慰問公演も積極的に行っており、同じお年寄りが頑張っている姿に勇気もらえるという。

子どもやお年寄りには係累が多い。両親や祖母、子や孫たちが観客あるいはサポーターとして活動を支えている。社会的弱者である子どもやお年寄りを地域が支え、彼らの活躍と笑顔によって、地域にも活力が生まれているのだ。

Ⅲ 地域文化と行政

続いて、地域文化と行政の関わりについて述べたい。1970年代まで、文化は重要な行政課題とはみなされていなかった。潮目が変わったのは、1975年の文化財保護法の改正だと考えている。

文化財保護法が改正され、民俗芸能や祭りなどの無形文化が文化財指定を受けられるようになったことはすでに述べた。国や県から文化財指定を受けると、地域の自治体に保存の義務が課せられ、多くの自治体の教育委員会内に保存会事務局が置かれた。それまで縁がなかった神事や芸能に行政が積極的に関わる契機となった。

さらに1976年から文化庁が重要伝統的建造物群保存地区を選定。それまで単体の建物のみが指定されていたものが、町並みぐるみで保存指定を受

けることになり、町並み保存運動が各地で巻き起こった。

1) 公立ホールと地域文化

もうひとつ注目されるのが、1970年代の行政による多目的ホールブームである。一部では「無目的ホール」「税金の無駄遣い」と批判する声もあったが、練習場所が生まれたことで、全国のアマチュア合唱団、劇団、オーケストラの数が飛躍的に増加したことも事実である。また、ホール誕生によって新しい地域文化も各地で生まれている。

岩手県遠野市で1974年から上演されている「遠野物語ファンタジー」は市民センターの誕生を契機としている。せっかくできたホールを活用しようと、市と市民実行委員会が開催。脚本、演出、出演者、音楽、芸能、大道具・小道具などすべて市民による手作り演劇であり、その後、全国に広がった市民参加型演劇の先駆けである。

柳田國男の『遠野物語』で知られる地元の民話や伝説を題材に、小学生からお年寄りまで総勢200名以上が参加。市民のための脚本教室やバレエ教室も市が開催している。これまでに延べ16,882人がスタッフ・キャストとして参加し、入場者数は105,146人に達している。

富山県南砺市で1991年から開催されている「スキヤキ・ミーツ・ザ・ワールド」も旧福野町立文化センターの誕生を契機とする。市民有志の実行委員会と町の共催で始まったワールドミュージックの祭典である。

海外から招いたミュージシャンが町に長期滞在してワークショップを開催し、スティールドラムやジャンベなどを演奏する多くの市民楽団が誕生

市民楽団TU-MARACCA



写真提供：スキヤキ・ミーツ・ザ・ワールド実行委員会

している。会期中は、音楽だけではなく衣食住を通じた異文化交流、異文化理解のためのイベントも開催され、3日間で1万人以上の観客が集まる。

2) 文化行政バブル（1988年～2001年）

実際のバブル経済より少し遅れて、自治体の文化行政バブルが始まり、少し長く、2001年頃までそれは続いたと考えている。始まりは、1988年のふるさと創生1億円。すべての自治体に1億円がばらまかれ、地域文化の発展のために使った自治体が多数あった。またこの頃、都道府県、市町村立の文化ホール、博物館、美術館の建設ラッシュが生じている。

さらに、数百人から千人を超えるボランティア・スタッフを擁し、自治体が1千万円以上の補助金を支出する大型の文化イベントも誕生している。長野県飯田市で開催されている「いいだ人形劇フェスタ」もそのひとつだ。始まりはバブルのはるか以前の1979年。日本人形劇連盟が、全国の人形劇人が集まってお祭りを開ける場所として飯田市に協力を要請し、市が受け入れたことによる。

当初は、人形劇人のお祭りであり、参加者は全員自費で参加し、市民に人形劇をみてもらうというものであった。だが、飯田の市民が彼らを温かく迎え、もてなし、自分たちの地区でも公演してほしいと招くようになる。感激した人形劇人の口コミで参加者は増え続け、現在では夏の4日間、約100会場で300公演以上が行われ、延べ3万人の観客が人形劇を楽しんでいる。

飛躍の年となったのが、1988年である。市が人形劇専用劇場を建設し、10周年を記念して32か国から300人以上の人形劇人を招いて「世界人形劇フェスティバル」を開催した。このときに大勢の市民がボランティア・スタッフとして活躍し、今も千人以上のボランティアがイベントを支えている。

3) 文化行政のバブル崩壊

バブル経済が崩壊し、国からの補助金が減り続ける中、文化行政のバブル崩壊の決定打となったのが、2001年の小泉改革による財政引き締めと交付税カットであろう。財政が厳しくなった自治体の多くが文化予算を削る。さらに、合併特例債が2005年に期限を迎え、多くの自治体が市町村合併に踏み切ったことが追い打ちをかける。わが町自慢の文化として大切にされていたものが、広域合

併により地域文化のひとつとして扱われ、予算がカットされた。

1990年代以降に顕著になった少子高齢化と地方の人口減少の加速も加わり、地域文化は冬の時代を迎えた。

4) カリスマ行政マンの活躍

では、どうすればいいのか。もちろん、簡単に答えが出せる問題ではないが、かつて、カリスマ行政マンと呼ばれる人たちがいたということを紹介したい。1970年代から80年代、東京一極集中が加速する中、地方で危機感を抱いた人たちが立ち上がり、自分たちのまちを守るために立ち向かった。

愛媛県内子町の役場職員だった岡田文淑氏は、1970年代から盛り上がり始めた町並み保存のために尽力し、1982年、町の一画が重要伝統的建造物群保存地区に指定される。住民たちが民家や商家をリフォームするのを手助けし、町が歌舞伎座や豪商の住宅を修復したおかげで、内子町は観光地として脚光を浴びた。

さらには、全国でも初めて、独自の村並み保存運動を展開し、1994年には町営の民宿「石畳の宿」もオープンした。

愛知県豊田市の旧足助町役場の職員だった小沢庄一氏も、1970年代に町並み保存運動に関わり、1980年には山里の暮らしの知恵を紹介する「三州足助屋敷」を設立。炭焼き、機織り、笠張りなどの技を伝えるお年寄りを集めて実演販売を行い、今も観光客でにぎわっている。

さらに1990年に完成した老人福祉センターを活用した複合施設「百年草」は、ホテル、温泉、レストラン、ハムづくり工房、パンづくり工房を併設している。

他にも1980年代には各地でカリスマ行政マンと呼ばれる人たちが活躍して名を馳せていたが、彼らは1970年代、30歳代の頃から自費で各地を訪ね歩き、お互いに知り合いの仲だった。ちょうど幕末の志士たちが、自藩と日本の現状を憂い、各地の同志たちと結びついていったように。

岡田氏がかつて、「この頃、毎日のように視察の人たちがやってくるが、ほとんどが3人組じゃ。一人ずつ別のところに行って、後で情報を交換すればいいものを、無駄なことをするもんじゃ」と語っ

た。

5) プロフェッショナル行政マンの誕生

だが、現代の行政マンにとっては、休みの度ごとに自費で先進事例を訪ね歩き、次々に企画を提案し、実現させていくのは至難の業だろう。岡田氏も小沢氏も、出る杭は打たれるのこわり通り、一度は左遷の憂き目にあい、そこから復活し、返り咲いているのだが。

一方で、近年にはいって、地域文化の世界で30年以上にわたり地域文化振興に携わるプロフェッショナルな行政マンも誕生している。

広島県安芸高田市では、1995年から「神楽の里づくり」に取り組んでいる。同年、2,000人収容の全国唯一の神楽専用施設「神楽ドーム」が完成。1998年には温泉、飲食、神楽を楽しめる宿泊施設「神楽門前湯治村」をオープンし、ここでの収益で神楽ドームを支えている。ドームでは、2004年から広島・島根の神楽団を選抜して行う「神楽グランプリ」、2011年から全国の高校生による「神楽甲子園」を開催。大阪や海外などでの公演、阿波踊りとのコラボなどにも取り組んでいる。

大阪府能勢町では、1993年に町立の「浄るりシアター」が開館。もともとこの地では語りだけの素浄瑠璃が盛んだったが、人形芝居は行われていなかった。そこで、1998年、住民による「ザ・能勢人形浄瑠璃」がスタートし、のちに、劇団として発展させた「能勢人形浄瑠璃鹿角座」が誕生。1992年から後継者養成のために「こども浄瑠璃」を開始し、2006年3月、能勢町が「浄瑠璃の里文化振興条例」を制定した。

安芸高田市の松田祐生氏、能勢町の松田正弘氏は、これらの活動に30年近く携わるプロフェッショナルだ。数年ごとの異動が当然の行政にあって異例ともいえる。だが、余人に代えがたい知識、ネットワーク、情熱の持ち主であることは周囲も異論の余地がなく、行政のトップが交代しても、彼らを外すことはなかった。他の地域でも、本人の熱意や技量によって、長く地域の文化振興に尽力している人は数多く、彼らの活躍によって地域文化が大きく進展している。だが、本人の熱意や技量だけでなく、そういう人を抜擢し、プロフェッショナルとして育てる、行政の度量や周囲の応援も必要だと思う。

IV おわりに

地域文化は地域の宝である。文化をコミュニケーション・ツールとして、活動を行う団体内では、年齢や職業、住む地域も異なる人たちが強い絆で結ばれ、他団体や観客との交流も生まれる。活動が活発化し知名度が上がると、それを手伝う人たちや観客も増え、交流人口、関係人口が増える。時に経済波及効果も生まれる。

さらには、自分たちの地域の文化に愛着や誇りを感じるようになると、それを通じて郷土愛も育まれる。2013年にサントリー文化財団が全国の人口30万人以下の市町村に住む3,000人を対象に行ったアンケート調査では、定住者、Uターン者、移住者の中で、地域文化活動に携わっている人の地元への愛着は、そうでない人たちに比べて明らかに高いことが分かった。一方で、地域文化活動をしていない移住者の愛着度は非常に低い。また、高校生までに地域文化活動に参加していた人の地元への定着率が高いことも分かった。

何よりも地域文化活動に参加することで、生き生きと楽しんで暮らす人が増えることが、地域の活性化にとって一番大切なことなのではないだろうか。

だが、先にも述べた通り、地域文化はますます厳しい時代を迎えている。日本全国を覆う構造的な問題が根本にあるために、これを克服するのは非常に困難だと言える。長く続く伝統文化、昭和や令和の時代に誕生した文化も、活動を停止したり休止する例が、近年、特にコロナ禍以降、急激に増えている。

地域の宝である地域文化を守るために、筆者は本誌の読者である自治体職員の皆さんの尽力を期待している。もはや単独の団体、市町村では生き残りが厳しくなっている中、団体や地域の枠組みを外して、広域で連携して支えあうことが重要になっている。その際、提案や仲介を通じて、連携をサポートする役割を行政マンの皆さんに果たしていただきたい。それには、幅広い知識や情報、ネットワークが必要だが、まずは地元の地域文化に関心と愛情を注いでほしいと、切に願っている。

「研修」の
現場^を行く!



長崎県市町職員研修センターの外観

長崎県市町職員研修センター

数多くの離島を擁する 地理的環境にも対応し さまざまな研修プログラムを提供

五島列島、壱岐島、対馬を含めて、大小1,500近くの島を擁する長崎県。これは47都道府県の中かで最多であるが、こうした地理的環境を背景に、13市8町の職員の研修を担当するのが長崎県市町職員研修センターである。離島が多いことから、通信教育に力を入れたり、市町の要望に基づいて現地に講師を派遣する【ニーズ研修】を実施したりと、ユニークな研修を提供していることも大きな特徴となっている。



住民と協働して独自のまちづくりと自治体改革を担う職員を

長崎県の市町村職員の研修の歴史は、1970年、長崎県町村会において研修をスタートさせたことにはじまる。その後、1991年から2006年まで長崎県市町村研修協議会という名前で研修を行ってきた。

2007年になって、県内市町村のいろいろな事務を統一的去る長崎県市町村行政振興協議会という新たな協議会がえられることになり、職員の研修もここで担当することになった。さらに2014年から(公財)長崎県市町村振興協会直営の団体として研修事業を行っている。これが、長崎県市町村職員研修センター(以下、当研修センター)のこれまでの歩みである。

当研修センターの基本理念は、長崎県内市町の集合研修機関としての役割を果たすため、各市町と連携・協力を強化するとともに、より高度で先進的な研修の充実を図り、新たな地方自治を担える人材(人財)を育成することである。

当研修センターが目指すべき職員像は「住民との協働による、独自のまちづくりと自治体改革を担う職員」であり、これを達成するための職員の具体像は、

1) 創造性豊かな職員

時代の変化を的確に把握し、高い問題意識と専門性を備え、必要な政策の立案に創造性を発揮する職員。

2) 意欲にあふれた職員

住民と協働する自治体職員としての使命感・責任感を有し、政策課題の発見と解決への強い意欲をもった職員。

3) 挑戦する職員

地域の独自性や社会情勢、住民ニーズを把握し、前例や慣例にとらわれることなく、新しいことにチャレンジ精神をもって、企画・立案・実行できる職員。

また、令和8年度における研修の基本方針は次のとおりである。

わが国は人口減少と少子高齢化の加速、大規

模災害リスク、社会経済活動のDX化など、大きな構造変化の途上にある。また、長崎県下の市町においては、地域独自の課題(離島・過疎化地域の活性化や地域経済の維持)がありながら、物価高騰や人材不足など社会環境が大きく変化するなか、行政運営を担う人材の「確保と育成」など早急な対応が必要となっている。

これらの課題を克服し、持続可能な自治体経営を実現するためには、職員一人ひとりの資質・能力の強化と自治体全体の組織力を高めることが不可欠であり、当研修センターでは、新たな地方自治を力強く担える「人財」を育成するためのカリキュラム策定を行うものとする。

通信教育でバラエティ豊かな100の講座を提供

当研修センターでは、人材育成は投資だと思っている。すぐに結果は出ないかもしれないが、長い目で見て地道にリソースを投入して人を育てていくことが使命だということだが、そのためにはマーケティングとセンスが不可欠となる。

そこで当研修センターの職員は、日々の情報収集に力を注いでいる。その活動は、市町の現場からの情報収集はもちろん、講習や講師に関するリサーチ、他県の研修担当者とのコミュニケーションなど多岐にわたっている。

また、長崎県は地理的に他の都道府県にはない大きな特色をもっている。それが、五島列島、壱岐島、対馬を含めて、全国47都道府県で最多の1,500に近い島を擁しており、人が住んでいる島だけでも72にのぼるということである。

たとえば、五島列島、壱岐島、対馬の各離島と長崎空港とを結ぶ空路はあるが、長崎市で行われる研修に参加するには、その当日にプラスして前泊や後泊が必要になってくるため、時間的にも経済的にも研修を受ける側には負担を強いることになる。

さらに、研修会場は長崎市の中心部にあるが、宿泊施設は併設していない。研修が2日間にわたる場合などは会場近くのホテルに宿泊することになるが、市内には有数の観光スポットが数

多くあるため、ハイシーズンになると長崎市内のホテルがとれず、近隣の市町のホテルに宿泊を余儀なくされるといった事態も起こってくる。

これらのさまざまな要因から、当研修センターでは古くから通信教育を活用し、市町の職員に受講を勧めてきた。その内容は、階層別・行政実務、能力開発・教養、語学コース、法令、OA、資格支援の6つのジャンルにわたる。

また、遠隔地から長崎市内の会場に足を運ぶことなく、各市町で課題となっている事項にあわせた研修を現地で実施し、問題解決を図ることを目的とした【ニーズ研修】も毎年実施している。当研修センターでは、どのような内容でいつ、どこで開催したいのかという実施依頼書に基づき、講師との調整や研修にかかわる諸経費の支援などを行っている。

自らのキャリアについて深く考える きっかけを若手に提供する

前述した通信教育と【ニーズ研修】を含めた研修の体系は以下に示したとおりである。令和8年度は、階層別研修のなかで特に、若年層の離職防止のためのキャリア開発ならびに、定年延長の職員の経験や知識を組織に取り込むための研修を強化し、各市町の組織力強化につなげていきたいと考えている。

階層別研修の【新規採用職員研修】と【フォロー研修】、【主事級研修】、【主査・主任級研修】、【新任係長研修】においては、自分の将来像を描けるようなキャリアデザインについて考える内容がしっかりと組み込まれている。



研修風景（ファシリテーション研修）

しかし、若手職員の間から、これからの自分をどうデザインしていくかについてさらに深く学びたいという声が大きくなり、2025年度から階層別研修のなかで【キャリアデザイン研修】を新設することとなった。その概要は以下のとおりである。

〈目的〉

自分らしく活躍するためのキャリアプランを立てる。

〈内容〉

- ①キャリアデザインの必要性を理解する。
- ②入職後からの職務経験を振り返ることで、キャリアの棚卸しを行い、期待される役割と開発すべき能力を考える。
- ③キャリアビジョンを描き、具体的な行動計画を作成する。

〈対象および形式〉

主事～主査・主任級（30歳前後の若手職員）、集合研修

〈受講者の感想〉

- ◆ぼんやりしていた未来の設計や仕事に対するスタンスが少しくクリアになった。働くうえで頑張れる芯の部分が見えてきた気がする。
- ◆今回の研修で自己理解を深めることができた。また、グループワークでは、意見交換などをするなかで、新たな気づきを得ることができた。
- ◆キャリアについて考えることがなかったので、今回の研修はすごくいい機会となった。自分の将来像について具体的に想像でき、実現に向けてがんばりたい。
- ◆毎日が必死で自分のキャリアについて考える余裕すらなかったが、今回の研修がそれを深



研修風景（次世代マネージャー研修）



めるきっかけとなった。考え方のノウハウの
ようなものを教わったので、これからさらに
自分で深めていきたい。

また、定年延長職員の経験や知識を組織に取り
込むための研修については、2026年度から【再
任用受け入れ側研修】を新設した。

〈目的〉

再任用職員とのかかわりあいや職場内環境の向
上を図る。

〈内容〉

再任用職員とのかかわり方や業務の分担など、各
自治体の状況を共有しながら、どうすればより
よい職場環境づくりができるかを考える。

〈対象および形式〉

管理職、集合研修

カスハラなど職員に身近で 関心の高い専門研修

専門研修のなかの能力開発・教養コースにお

研修体系

(※) オンライン研修 ◆ 新規研修

〈階層別研修〉

基礎研修

- トップセミナー(※)
- 副市町長・総務部課長研修
- 新規採用職員研修
- フォロー研修
- 主事級研修
- 主査・主任級研修
- 次世代リーダー研修
- 新任係長研修
- 女性リーダー育成研修
- 次世代マネージャー研修
- 新任課長研修

能力開発研修

- キャリアデザイン研修(若手職員)
- 定年延長・再任用職員受け入れ側研修(管理職)(※) ◆
- 定年延長・再任用職員研修(定年延長職員・再任用職員)(※) ◆
- リスクマネジメント研修(監督職～管理職)
- ファシリテーション研修(主査・主任級～係長級)

〈専門研修〉

行政実務コース

- 契約事務研修(※)
- 出納事務と予算決算研修
- 複式簿記入門研修
- 会計基礎研修
- 情報公開と個人情報保護研修
- 地方公営企業等消費税実務講習会(国税局共催)(※)
- 地方財政講習会(県共催)
- 戸籍事務担当者研修
- 採用担当者研修
- 人材育成担当者研修

地方税特別研修

- 市町税務職員初任者研修
- 徴収職員初任者研修
- 地方税専門研修(外部講師) ◆
- 住民税初任者研修 ◆
- 債権管理研修
- 住家被害認定調査及び罹災証明書発行業務担当者研修
- 住家被害認定調査等業務のコーディネーター育成研修
- 専門講師現地研修

能力開発・教養コース

- クレーム対応研修
- ハラスメント防止研修(※)
- カスタマーハラスメント研修
- 情報発信力向上研修
- メンタルヘルス研修(セルフケア)(※) ◆
- メンタルヘルス研修(ラインケア)(※) ◆
- 専門職研修(保健師) ◆
- 多文化共生研修 ◆
- Webセミナー(講演)(※)
- 県・市町村等合同専門研修

法令コース

- 法制執務研修(基礎編)(※) ◆
- 法制執務研修(応用編) ◆
- 自治体法務研修(基礎編)

【eラーニング】

- 地方公務員法研修(※)
- 地方自治法研修(基礎編)(※)

自治政策コース

- 地域づくりコーディネーター養成研修

DX推進コース

- DX推進研修(セミナー)(※)

その他の研修

- ニーズ研修
- 通信教育
- 県派遣研修
- 講師幹旋事業
- 海外研修

いて、自治体職員にとって身近で、かつ関心が高く、反響の大きかった研修を3つ紹介したい。

まず、2025年度に新設した【カスタマーハラスメント研修】である。

〈目的〉

カスタマーハラスメント（カスハラ）の基本を学び、カスハラ防止や対応策について理解を深める。

〈内容〉

- ①カスタマーハラスメントの基本。
- ②カスタマーハラスメントの種類。
- ③カスタマーハラスメントを防止するために。
- ④カスタマーハラスメントが発生した際の対応（管理職向け）。
- ⑤組織としてのカスタマーハラスメントへの対応（管理職向けと一般職向けがあり）。

〈対象および形式〉

希望する市町等職員

〈受講者の感想〉

- ◆今回の研修を通じて、相手の気持ちを想像したり、察したりして、初期段階でのお互いのボタンの掛け違いをなくすことが重要だとわかった。
- ◆窓口や電話で苦情対応する場面で、効果的な対応やお詫びのしかたが理解でき、早速適切なフレーズを準備して課内でも共有したいと思った。
- ◆カスハラが起こったときに備えて、日ごろから自分自身のボキャブラリーを増やし、対応能力をあげていくことが大切だと感じた。

【ハラスメント研修】

〈目的〉

ハラスメントがもたらす影響を理解し、セクハラ・パワハラの基本について学び、ハラスメントのない組織づくりをめざす。

〈内容〉

- ①ハラスメントによる影響。
- ②セクハラ・パワハラの基本。
- ③その他職場で起きやすいハラスメント。
- ④ハラスメント被害への対応。
- ⑤ハラスメントを防ぐ組織的な対応。

〈対象および形式〉

接遇マナーブックの制作

各市町での接遇の教材として活用できるよう、令和2年に「接遇マナーブック」を作成した。

研修センターのホームページから自由に取得が可能であり研修センターで実施する新規採用職員研修においても全員に配布し、接遇研修に活用されている。また、令和7年度に改訂版を出しているが、市町からの要望により、カスタマーハラスメントの項目を加えている。

職員が気軽に見られるように、イラスト（イラストは絵が得意な職員が描いている。）を多く使い、4コマ漫画も入っている。他県自治体からも活用してよいかの問い合わせも多いという。



希望する市町等職員、オンライン

〈受講者の感想〉

- ◆意識していなくても、自分自身が被害者・加害者になりうるため、日ごろから言動に注意していきたいと感じた。
- ◆ハラスメントを発生させないためには、職場内の共通認識と個人のコミュニケーションスキルの向上が必要だと思った。
- ◆何気ない発言や自覚のなさが怖いと思った。困った場合の具体的な対応要領などを教えていただき、大変参考になった。

【情報発信力向上研修】

〈目的〉

公務員として情報発信、広報がなぜ大事なのか、具体的なOfficeを活用した手法を学ぶ。戦略的かつ効果的に住民へ情報を発信する手順と手法を学ぶことで情報発信力の向上を図る。

〈内容〉

- ①広報は住民の命を守るもの。
- ②自治体広報の課題と脱アリバイ広報。
- ③コミュニケーションデザイン。
- ④組版ルール（見た目・レイアウト）。
- ⑤伝わる文章とタイトルのつけ方。

〈対象および形式〉

希望する市町等職員、集合研修

〈受講者の感想〉



- ◆ユニバーサルデザインなど、これまであまり意識していなかったことも学ぶことができ、大変参考になった。
- ◆伝える＝伝わる、ではないということがわかった。自分の自己満足にならず、伝え方をわかりやすく具体的に教えていただき、ありがとうございました。
- ◆今年度から病院の院内広報誌やSNSなどを担当しており、だれにも手に取ってもらえない、という状況を打破したいと考えているところだったので、今回の研修はタイムリーだった。

地域づくりコーディネーターを 1年にわたって育成する自治政策コース

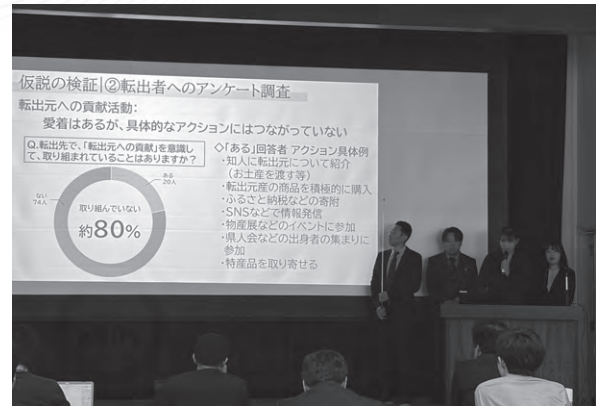
年間9回にわたる研修を通じて、郷土愛をもって地域の魅力を引き出し、地域活性化のための政策を考える能力（スキル、スピリット、郷土愛、グローバルゼーション）を育成するのが、2010年度からはじまった自治政策コースの【地域づくりコーディネーター養成研修】である。

受講者は、20～30代の若手職員で、定員は約25名。1回目のキックオフ研修にはじまって、国内や海外での現地研修なども経験し、8回目の地域活性化研修・研修成果発表会で終了となるが、ここから実際の地域活性化政策につながった事例もいくつか生まれている。その一つが、西彼杵郡時津町の若手職員2名がこの研修の成果として、2016年に発表した『誕生！ 時津の観光名所！！ ～これが時津の宝ぜよ～』である。

町内には長い岩の上に丸い岩が乗っていて、落ちそうで落ちない状態が何百年も続いている“鯖くさらかし岩”という名所がある。昔、鯖売りがこの岩の前を通ろうか、通るまいかと悩むうちに鯖が腐ってしまったといういい伝えから、この名前がついたという。

「落ちそうで落ちない」ということで受験生のパワースポットになるのではないかとこの岩に着目し、これを町の名所として町外に大々的にPRして時津町の知名度アップにつなげることに成功したのである。

2026年2月に研修成果発表を行った受講生の



研修風景（地域づくりコーディネーター発表会）

感想は次のとおりである。

- ◆1年間をとおして県内の自治体職員と継続的に交流できたことは大きな財産となった。自治体間での情報共有、互いの事例から学びあうことの重要性を強く感じた。
- ◆市職員は住民に最も近い存在であり、だれよりも住民に寄り添える立場にあるという自覚をもち、現場の声を施策に反映できるコーディネーターとしての役割を果たしていきたい。
- ◆市役所職員としても今後のキャリアや考え方にすごく影響を与えそうな経験をさせていただいた。とても意義ある研修を受講できたと感じている。

おわりに

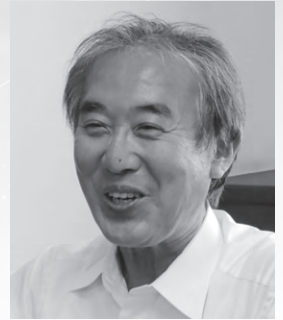
さまざまな研修プログラムを利用して、年間約7,000人の市町村等職員が当研修センターの研修を受講している。

今後も時代に即した、より高度で先進的な研修の充実を図り、新たな地方自治を力強く担える「人財」を育成するよう邁進するということだ。



研修センター職員。左より、課長補佐：松尾光芳さん、主事：水田昂希さん、研修センター長：森志朗さん、参事：山口陽子さん、課長補佐：久保雄策さん

公務員人生を振り返って、 人材育成について思う（1回目）



市町村職員中央研修所（市町村アカデミー）学長 前田 一浩

1 はじめに

昨年の10月から、市町村職員中央研修所（市町村アカデミー）の学長に就任しました。そうした仕事に就いたこともあり、最近、人材育成について、いろいろ考えさせられることが多いと言えます。ただし、筆者自身、教育に関して専門的な学問を受けた訳でもなく、「こう考える」と正面を切って言えるほど、内容的に考察を重ねて整理を尽くしたものではありませんので、敢えて「思う」という表現を使わせていただきました。まあ、経験・体験を踏まえたうえでの雑感と言ったところでしょうか、ご留意いただければと思います。

本論に入る前に、なぜ、こうしたことを考えるようになったのか、その背景を知っていただくことが重要だと思いますので、私のこれまでの公務員人生を人材育成という視点から、振り返ってみたいと思います。

私は、昭和62年4月に当時の自治省に採用され、令和5年7月に消防庁長官を最後に退官しました。その略歴は以下の通りです（組織の名称変更等は適宜割愛）。

昭和62年7月 山梨県市町村課
平成元年4月 自治省消防庁消防課
平成2年4月 同省大臣官房企画室
平成3年4月 同省税務局府県税課
平成4年7月 大阪国税局相生税務署長
平成5年7月 自治省自治大学校
平成6年4月 茨城県観光物産課長
平成8年4月 同県財政課長
平成10年4月 自治省税務局市町村税課（課長補佐）
平成11年7月 同局府県税課（課長補佐）
平成13年4月 総務省自治財政局交付税課（課長補佐）

平成15年4月 同局財政課（財政企画官）
平成16年4月 岡山県総務部長
平成19年4月 総務省自治行政局公務員部高齢対策室長
同年7月 同部給与能率推進室長
平成20年7月 内閣府地方分権改革推進委員会事務局参事官
平成22年7月 総務省自治財政局準公営企業室長
平成23年7月 同省自治税務局固定資産税課長
平成25年6月 同省自治財政局交付税課長
平成27年7月 同局財政課長
平成29年7月 内閣府大臣官房審議官（経済社会システム担当）
令和元年7月 総務省大臣官房審議官（財政制度・財務担当）
同年8月 同省官房総括審議官（マイナンバー情報連携、政策企画（副）担当）
令和3年7月 同省自治財政局長
令和4年6月 同省消防庁長官

何とも、長々と引用してきましたが、では、この間、私は、どのような研修を受けてきたかと申し上げれば、以下のようなものです。

- ・昭和62年4月の人事院主催の初任者研修
同年の国家公務員1種採用者全体への研修であり、国家公務員としての心構え等の訓話が中心（1泊2日）
- ・昭和62年4月～7月までの自治省総務課主催の初任者研修
自治省各課の所掌事務について各課からの概括的な説明及び諸先輩からの訓話、併せて1ヶ月間程度の英会話研修等（職場での実施）
- ・平成4年3月の自治省総務課主催の地方赴任研修
地方への管理職赴任にあたっての心構えや留

意事項等の講義（1泊2日）

・同年6月の国税庁主催の税務署赴任研修

税務大学校において国税通則法、国税徴収法等の他、国税の主要税目に関する制度・仕組みの解説、税務署赴任にあたっての留意事項等（役所からの通いの研修で1ヶ月間程度であったと記憶）

明確に記憶しているものは、以上です。他に霞ヶ関勤務の若い時分に（まだ管理職を経験する前であったと思います）、他省庁の同世代の者10人程度で2泊だったか演習中心の研修を受けた記憶がありますが、残念ながら研修内容については全く覚えていません。また、公務員倫理等に関してビデオ研修やオンライン研修もいくつか受講した記憶がありますが、いつであったのか明確に記憶しておりません（内容は極めて常識的なことで、改めて再認識・確認するようなものであったと記憶しております）。その他、研修という位置づけで、他国の若手幹部候補生職員との交流事業というものもありました。いずれにしても、研修らしい研修と言えば税務署赴任研修だけであったように思います（この研修では、国税の基本的な法律の他各税目の制度・仕組みについて、エッセンスとなる部分を要領よくまとめた「基本編」と称する比較的簡素なテキストをもとに、各々の専門講師がポイントをうまく絞って講義していたことが印象的でした。そこで取得した知識は、その後の役人人生においても有益でありました）。

しからは、長々と紹介しました職歴の中で、私は、どのようにして人材育成されてきたのでしょうか。これは、専ら、事務引継ぎ後の自己学習とOJT（on the job training）であったと思います。OJTは比較的馴染みのある概念かもしれませんが、自己学習については補足が必要かもしれません。これは、私の経験の中から要素的なものを抽出して整理すれば以下のようなもので構成されると考えています。

①引継書

新しい職場に赴任した場合、必ず、前任者からの引き継ぎが行われます。その引き継ぎという行為が終わった後も、そこで用いられた引継書を何度も繰り返し読み込むことです（管理職やそれに近いポストに就けば、職場において部下が事務引継書を作成し、部下から事務内容の説明を受ける機会が一般的にあります。ここでは、そうした組織としての事務引き継ぎのことではなく、あくまでも前任者と相対で行われる事務引き継ぎに言

及していることに留意して下さい）。

②資料

前任者が残してくれた業務上の各種資料を読みこなす（当時は、資料は一部を除き、ほぼ全て紙でした）。往々にしてファイル化された資料類は単純に時系列で整理されていることが多く、内容としては玉石混交状態であったと思います（一応、テーマごとにファイル化されていることが多かったと思います）。また、前任者が整理した時期以前のもっと古い資料を参照することも多々ありましたが、過去のものをたどるほどに、それぞれ担当した先輩の方々の資料整理上の「個性」も垣間見えるような気がしました。

③関係書物

職場に置かれている基本書や制度の解説本、関連雑誌等を適宜読みこなすことです。権威あるものが大半ではありますが、時代遅れのものもあり、それだけで足りない場合には、自分で新たに書物を購入することも、これまた多々ありました。

まあ、簡単に記せば、以上のようなことを順不同ながら適宜繰り返していくといったところでしょうか。もちろん、上記①から③を行う過程で、前任者や部下、同僚、場合によれば上司に質問するということも行います（もっとも、上司に質問するには、質問内容を洗練させたものとしなければ、そうそう簡単にできるものではなかったです）。また、自己学習とOJTは各々について相互に明確に練引きできるものでもなく、現実的には両者が融合的に作用し育成機能を果たしている場合も多いと思います。

私自身の略歴や、実際に受けた研修は、私固有のものではありますが、職場が変わる頻度・状況や研修を受ける機会、仕事上の知識・技術・能力を取得していく過程等は他の公務員の方々も似たり寄ったりなのではないかと思います。何も私が特別な存在であったとも思えません。そのことを指摘したうえで、こうした自己学習とOJTに専ら頼る人材育成について、どう考えるべきか、自分の経験・体験等を踏まえながら、私なりの考えを述べていきたいと思います。

（なお、ここで、事務引き継ぎという行為自体は、所属が変われば必ず行われる行為であり、その中で優れた引き継ぎとそうでない引き継ぎというものがあり、事務引き継ぎそれ自体も考察に値するものと考えますが、本題から外れるので、ここでは割愛することとします。）（つづく）

事例紹介Menu

自治体の職員の方にご出講いただき、事例紹介をしていただきました。

兵庫県伊丹市

給与差押後の取立てのための支払督促申立

研修科目：市町村税徴収事務②

研修期間：令和7年11月25日（火）～12月5日（金）

概要：

「民事裁判・家事審判手続き、相続、共有物に関連する滞納整理」の講義の中で、事例紹介として伊丹市が行っている給与差押の状況、支払督促等について紹介していただきました。

一般市で支払督促を実施し、更に訴訟にまで至ったケースは少ないようで、受講生からは、「裁判手続きの支払督促について、事例をもとに手続き等を詳細に教えていただき、やってみようという気持ちを持った。」、「実際に給与差押後の取立ての支払督促申立についてお話が聞けて、自分もできると思った。」など、今後の業務に取り組む気持ちを後押しする講義となりました。

熊本県津奈木町

町全体を舞台としたアートのまちづくり

研修科目：文化芸術の活用による地域社会の活力の創造

研修期間：令和8年1月26日（月）～1月30日（金）

概要：

水俣病による被害からの地域再生を目的とした町立「つなぎ美術館」を拠点に、行政や住民といった多様な担い手が協働し、町全体でアートによるまちづくりを進めている津奈木町。講義の前半は「つなぎ美術館」の挑戦的な取り組みについて、後半は本庁が主体となって運営するアートプロジェクトについてお話をいただきました。受講生からは「規模や地域の大小ではなく、どこまで深掘りして事業を考えるか、どれだけ熱量を持って事業を展開できるかが鍵だという言葉が印象的だった」といった声が寄せられ、担当職員の情熱や住民に寄り添った姿勢が心に残る講義となりました。



Makuhari's Memory

『監査の意義』を学び、仲間と語り合う貴重な経験

令和8年5月14日～5月22日の9日間、「監査事務」研修を受講しました。実を言うと、異動したばかりで監査の制度も実務もわからぬまま参加し、初めは内容についていけないか心配していました。振り返ると、班で意見を交わしながら課題演習に取り組み、発表まで無事に終えられたことは非常に有意義なものでした。

研修当初、講師から監査に対するイメージについて聞かれ、多くの受講生がマイナスの印象を持っていると回答したのですが、その理由としては、監査は誤りやミスを指摘するものという印象が強く、嫌われ役だと受け止められていたためです。監査事務に従事する私たちですら監査について良い印象を持てずにいる中、本研修は監査の持つ意義を再認識し、知識面だけでなく、意欲や熱意にも良い影響を与えるものでした。

講義で特に印象的だったのは「監査は人が大事。一人ひとりが知識を学び実感し、少しでも持ち帰り行動に移すこと。限られた時間の中で何をやるのか、しないのか選択すること。そして相手の話を聞き、言語化することが極めて

重要」という塩塚講師の言葉でした。監査とは単なる粗探しではなく、指摘を通じて職員や組織の能力向上を目指すものであることを理解するとともに、講師のひとつひとつの言葉が心に響き、最終的には私たち全員の監査に対する意識が変わったのではないかと思います。今回の学びとご縁を大切に、今後の監査事務に励みたいと考えています。

最後に、快く送り出してくれた職場の皆様、共に語り合い学んだ受講生の皆様、そしてアカデミーの皆様、講師の皆様に、心から感謝申し上げます。



鈴木 綾子

大阪府守口市
選挙管理委員会事務局（兼）
監査委員事務局主任
〈受講科目名〉
監査事務
第40期第1組（令和8年度）

あっという間の、大変濃密な5日間

異動により空き家対策担当となって2か月、基礎的な知識を身につけたいとの思いから、市町村アカデミーへの参加を決めました。入所前は研修についていけないか不安でしたが、終わってみればあっという間の、大変濃密な5日間となりました。

5月25日から29日までの研修では、空き家対策事業の概要から関連法令まで、各分野の先進事例について幅広くご講義をいただき、大変参考になる内容ばかりでした。

また、課題演習では、全国から集まった21名の研修生が4グループに分かれ、自身の地域の課題を持ち寄ってテーマを設定し、最終日にプレゼンテーションを行いました。当初は方向性の異なる意見が飛び交い、テーマ決めから難航いたしました。議論を重ねるなかで何とかまとめ上げることができました。この過程を通じて、班員の皆様とは大変仲良くなることができ、入所時の不安は、帰る頃にはほむろ離れがたい寂しさへと変わっておりました。参加者全

員で連絡先を共有しましたので、今後も情報交換を続けながら、空き家対策行政の推進に努めてまいりたいと存じます。

最後に、私の所属する八戸市をご紹介させてください。青森県の太平洋側に位置する人口約21万人の中核市で、週末には八戸港の岸壁で朝市が開催されております。会場では「日本一朝早く会えるアイドルpacchi」が毎週欠かさずライブを行っておりますので、皆様もぜひ一度足をお運びください。



水野 茂樹

青森県八戸市
都市整備部都市政策課
空き家対策グループリーダー
〈受講科目名〉
空き家対策の推進
第40期第1組（令和8年度）

Makuhari's Memory

学び・実践・出会いが凝縮された5日間!

日々の業務の中で、情報公開や個人情報保護に関して適正な判断の確保が求められる中、法制度の理解を深めるため、本研修を受講しました。あわせて、このような貴重な機会を与えていただき、快く送り出してくださった所属部署の皆様には感謝申し上げます。

講義は、基礎から最新の動向、さらには判例まで幅広く、いずれも実務に直結する内容でした。専門家の方々による具体的な事例紹介は理解を深め、日常業務に活用できる知識を得ることができました。

また、全国の自治体職員の方々との交流は大きな収穫でした。情報交換を通じて、各自治体の課題や工夫を知ることができ、自分の視野が広がりました。そして、同じ立場で悩む仲間と意見を交わすことで、多くの気づきを得ることができました。

課題演習では、実際の事案を想定して討議を重ねる中で、多様な視点に触れることができました。自分の考えを整理し、ほかの方の意見と照らし合わせる過程は非常に有意義であり、実務判断力の向上に

つながりました。

本研修で得た知識や視点は、日常業務における情報公開請求への適切な対応や、個人情報の取扱いにおけるリスク管理の向上に直結するものであり、今後の実務に積極的に活用していきたいと感じました。また、知識の習得だけでなく、実務対応力と他の自治体職員の方との繋がりの両方を高められる貴重な機会でした。充実した研修環境とカリキュラムを提供していただいた研修所に対し、深く感謝申し上げます。



岩崎 沙弥香

群馬県前橋市消防局
総務課総務係消防副士長
〈受講科目名〉
情報公開と個人情報保護
第40期第1組(令和8年度)

刺激を受けた充実の5日間

令和8年5月18日から22日までの5日間、「法令実務A(基礎)」研修を受講しました。公務員として職務を遂行するうえで、例規の制定や改廃は欠かすことのできない業務であり、専門的な知識を身に付けたいと考えていたことから受講を志望しました。日頃から根拠法令を確認しながら業務を進めていますが、理解が難しい部分もあり、基礎から学ぶ良い機会になると感じていました。

研修では、法制執務の基本的な考え方をはじめ、条例や規則の構造、文体や用語の使い方、法令解釈の基礎など、実務に直結する内容を幅広く学ぶことができました。講義だけでなく、班ごとの討議や事例演習、発表を通じて理解を深めることができ、実務への応用を意識しながら取り組めたことは、大変有意義な時間でした。特に、例規案を作成する際の文言の明確さ、論理構造の整合性、既存法令との関係整理の重要性を実践的に学べたことは、大きな収穫でした。

また、他自治体の職員の方々との意見交換を通じて、

自分にはなかった視点や考え方に触れることができ、非常に刺激を受けました。討議の合間や夕食後の交流も含め、全国に仲間ができたことは、今後の業務において心強い財産になると感じています。

今回の研修で得た知識を活かし、法令の読解力をさらに高めるとともに、例規の改廃を正確かつ適切に行えるよう努めてまいります。最後に、研修を運営してくださったアカデミーの皆様、そして共に学んだ受講生の皆様には深く感謝申し上げます。



鈴木 美穂

栃木県那珂川町
総務課行政係主事
〈受講科目名〉
法令実務A(基礎)
第40期第1組(令和8年度)

『投稿！わがまち自慢の一枚』



千葉県習志野市

おすもうさんがまちに来て30年

相撲部屋は現在全部で45部屋あります。そのうちの 하나가、なんと習志野市にあります。それは、阿武松（おうのみつ）部屋です。

同部屋は、12代目の阿武松親方（元関脇 益荒雄）によって、平成7年4月に習志野市鷺沼で部屋開きが行われました。その後、13代目の阿武松親方（元前頭 大道）へと引き継がれ、現在に至り30年の時が経ちました。

本場所が行われる両国国技館まで最寄り駅の幕張本郷駅から電車で約40分であり、本場所開催中は力士が電車に乗っている姿が見られます。

本場所の千秋楽後には、誰でも参加できる会費制のパーティが開催されます。ちゃんこ鍋が提供され、成績発表やビンゴ大会などアトラクションも盛り沢山です。推しの力士と直接話することができるかもしれません。

部屋は地域社会の活性化や青少年育成に積極的に取り組んでおり、市民まつり「習志野きらっと」（毎年10月開催。令和8年は10月11日（日））や「ならしのきらっ子子どもまつり」をはじめ多くの行事に参加していただいています。また、部屋において朝稽古の見学やすもう教室&ちゃんこ会を開催されるなど、地域の方々と交流できる機会を設けられています。

特に子どもたちにとっては、おすもうさんとの触れ合いは、一生の思い出になります。自分よりも何倍も大きなおすもうさんを倒したときのこどもの笑顔は、何にも代えがたいものです。ここには未来へとつながるあたたかな交流があります。

このような歴史を経て、阿武松部屋は地域にしっかりと根付いています。市民にとっても大きな誇りとなっています。

発気揚々（「はっきよい」の語源）、おすもうさんから元気ももらって、習志野市のまちはますます活気づいていきます。これまでとこれからの思いを込めて…、ごつつあんです。



※アカデミアでは、「広報の効果的実践」研修の修生や自治体の広報担当者を対象に、キラリと光るふるさと自慢のフォトスナップを、表紙の写真として募集しています。詳しくは市町村アカデミー調査研究部043-276-3127までお問い合わせください。

市町村長・管理職特別セミナー

(4月23日・24日)

4月23日、24日の2日間の日程で、令和8年度第1回「市町村長特別セミナー」及び「管理職特別セミナー」を一般財団法人地域創造との共催により開催し、全国各地から計55名の市町村長、管理職等の皆様にご参加いただきました。

初日は、まず「食品ロス削減に向けて自治体にできること」と題して、食品ロス問題ジャーナリストの井出留美氏から、食品ロスの定義から、食品ロスが地球に与える影響、食品ロス削減のためのポイントや国内外の政策動向に至るまで、豊富なデータと事例を用いて多角的にご講演いただきました。参加者からは、「貴重なご示唆をたくさんいただいた。早速ごみを減らすための施策を取り入れたい」、「食品ロスによる経済的損失の大きさに驚いた。町の財政改革にも活用できると思った」、「気候変動に対処するために食品ロス削減が解決策の上位にあることに改めて気づかされた」などの感想をいただきました。



井出 留美氏



田上 富久氏

続いて、「ひとの文化、まちの文化、社会の文化～長崎市長16年の経験から～」と題して、長崎地域力研究会代表で元長崎市長の田上富久氏から、文化と行政の関わりやその重要性について、3つの判断ポイント「長期的にみる、多面的にみる、本質をみる」というキーワードを交えながらご講演いただきました。参加者からは、「リーダーとしての考え方に共感。自信になった」、「短期間で成果を求める傾向になりがちであるが、長期的な視点も併せ持つことの重要性を認識できた」、「文化がないと人はただの役割。まちはただの場所。社会はただの仕組みという言葉に感銘を受けた」などの感想をいただきました。

初日の最後に、一般財団法人地域創造公共ホール音楽活性化支援事業登録アーティストとしてもご活躍になっているチェロ奏者の奥田なな子氏とピアノ奏者のゴウ芽里沙氏によるミニコンサートを開催しました。楽曲の間には、演奏者から「チェロ」という楽器の説明、小学校でのアウトリーチ活動の紹介などが行われたほか、紙コップと輪ゴムで作った即興楽器で参加者全員と共演しました。参加者からは、「素晴らしい音色に癒された」、「一流の奏者が芸術的な空間を創ってくれた。参加型の工夫は子どもたちの心に残ると思う」、「本物に触れる機会の大切さを再認識できた」などの感想をいただきました。



奥田 なな子氏 (チェロ:右)
ゴウ 芽里沙氏 (ピアノ:左)



為末 大氏

2日目は、まず、「諦める力」と題して、元陸上競技選手の為末大氏から、失敗から学ぶ姿勢や思い込みを排する重要性など、仕事に臨む心構えや生きていく上での指針となる『心の持ち様』の真意についてご講演いただきました。参加者からは、「実体験に基づく説得力のある話だった」、「人生の転機について考えさせられた」、「失敗の意味を後から変化できる経験としてとらえるのは、私たちの仕事にも通じると感じた」などの感想をいただきました。

最後に、「道の駅を核とし地域を牽引する拠点にする秘訣」と題して、株式会社シカケ代表取締役で一般社団法人道の駅経営パートナーズ理事の金山宙暉氏から、地域活性化の原動力である「道の駅」の運営手法や活性化事例についてご講演いただきました。本講演は、「地域経営」の視点から道の駅をどう活性化の核に据えるかをテーマとしており、参加者からは、「稼ぐ自治体運営のノウハウを楽しく聞いた」、「道の駅経営の良いヒントをたくさんいただいた」、「道の駅を核とした地域の活性化につながる話を聞け、大いに参考となった」などの感想をいただきました。



金山 宙暉氏

市町村議会議員特別セミナー (4月20日・21日)

4月20日、21日の2日間の日程で、令和8年度第1回「市町村議会議員特別セミナー」を開催し、全国各地から134名の市町村議会議員の皆様にご参加いただきました。



木内 博一氏

初日は、まず、「農業の新たなかたちへ」と題して、農業組合法人和郷園代表理事の木内博一氏から、和郷グループが展開する農業を起点とした事業について、様々な取り組み事例をご紹介いただき、これからの新しい農業の可能性についてご講演いただきました。参加者からは、「素晴らしい考え方、先進事例であった」、「植物工場の将来性として公共空地の活用につなげられるかもしれない」、「6次産業化や独自のビジネスモデルに大変感心した。さらに自治体と連携しながら農業を指定管理事業へと発展させている点も印象的であった」、「素晴らしい取り組み事例をたくさん知ることができた。私の自治体でもポテンシャルはあると思うので活かしていきたい」、「成功者の話からは参考になるものが多いと感じた」、「インプット情報、自治体へのコミットを含めメッセージが明確でわかりやすかった」などの感想をいただきました。

続いて、「これからの地方議会に求められるもの～地域マネジメントの視点の重要性～」と題して、西南学院大学法学部教授の勢一智子氏から、人口減少時代における地域課題への対応方策としての地域マネジメントの可能性等についてご講演いただきました。参加者からは、「知っているつもり課題をあらためて再認識できてよかった。課題解決に向けて役立てていきたい」、「地方議員の責任の重さを感じる内容でよかった」、「今までにない切り口、角度からのお話で、広域的にわが市を考える機会をいただいた」、「生物多様性と環境共生型の投資マネジメントの大切さを学んだ」「一番知りたかったテーマと内容であった」などの感想をいただきました。



勢一 智子氏



佐藤 淳氏

2日目は、まず、「生成AIは議会を変える～“補完する”価値、“決める”責任～」と題して、青森大学社会学部教授の佐藤淳氏から、地方議会における生成AIの活用方法等についてご講演いただきました。参加者からは、「生成AIの活用について目からウロコのお話を聞くことができた」、「学術的な面から勉強になり、疑問に思っていたことが全て解けた最高の講義だった」、「とてもわかりやすく大変勉強になった。もっと聞きたい内容であった」、「生成AIは怖くて使えなかったが、今回の講演を聞いて使えるかも？と思えた」、「生成AIに対する考え方が大きく変わった」などの感想をいただきました。

最後に、「『脳と習慣』の切り離せない関係～心のトリセツ～」と題して、株式会社感性リサーチ代表取締役で人工知能研究者の黒川伊保子氏から、脳科学の視点から、仕事でもプライベートでも使えるコミュニケーション方法等についてご講演いただきました。参加者からは、「素晴らしい講義だった。生き方が変わるかもしれない」、「とても軽快でわかりやすい講義だった」、「自分の地域でも考えていかなければならないと思える、とてもわかりやすく楽しい講義だった」、「心の持ちよう、議会や市民への対応の心構えのためのエキスをいただいた」、「楽しく実体験を感じさせてもらい、今後の議員への対応の参考になった」、「あっという間に時間が過ぎた。多くを学んだので実践していきたい」などの感想をいただきました。



黒川 伊保子氏

監査委員特別セミナー

(4月15日・16日)

4月15日、16日の2日間の日程で、「監査委員特別セミナー」を開催し、全国各地から計121人の監査委員の皆様にご参加いただきました。

初日は、まず、「地方行財政の最近の動向について」と題して、総務省自治行政局行政課課長補佐の遠藤裕樹氏から、監査基準及び実施要領をはじめ、持続可能な地方行財政のあり方、広域連携など、幅広く最新トピックについてご講演いただきました。参加者からは、「地方自治体の現状に即しており興味深かった」、「最新の動向を知ることができ、流れが理解できた」、「今後、人口減少、人手不足、新たな社会課題、デジタル化に向け研修を増やしていきたい」などの感想をいただきました。



遠藤 裕樹氏



紺野 卓氏

続いて、「監査委員監査の位置づけと現代的意義」と題して、日本大学商学部教授の紺野卓氏から、民間企業の不正会計事例の紹介、内部統制制度の現況を踏まえた、監査委員監査に求められていること等についてご講演いただきました。参加者からは、「内部統制の重要性や監査報告書や意見書の的確な説明責任があることをわかりやすく紹介してくれた」、「監査の品質によるガバナンスの最終チェック機能の重要性を痛感した」、「わかりやすく、説得力があり、監査の重要性、新たな視点等が大変有効だった」などの感想をいただきました。

2日目は、まず、「行政サービスのアップデートの観点から見る自治体監査～監査を通じて費用対効果の高い予算執行を促す～」と題して、横田慎一公認会計士事務所／一般社団法人行政経営支援機構の横田慎一氏から、自治体の説明責任をはじめ、いわゆる3E監査や施策の立案フェーズにおける考え方、捉え方のアップデートにかかるチェックの必要性等についてご講演いただきました。参加者からは、「行政サービスのアップデートという新しい着眼点をお示しいただき、指摘というより、攻めの監査と感じた」、「3E監査の具体的な考え方がよくわかりとても有意義だった」、「効果検証について、施策の断片化、重なり合い、重複についての手法は有意義であった」などの感想をいただきました。



横田 慎一氏



中村 健人氏

最後に、「住民監査請求への対応」と題して、弁護士で、徳島県小松島市法務監の中村健人氏から、住民の監査機能の一つである住民監査請求に係る実務上の留意点等についてご講演いただきました。参加者からは、「住民監査請求の要件が確認できた。条例、法の厳格な解釈・適用をすべきと再確認した」、「監査は政策論ではなく、法解釈論でやらなければならない」、「具体的な監査委員の判断が否定された住民訴訟の例を示していただいた。今後の監査業務において大変参考になった」などの感想をいただきました。

JAMP information

「巡回アカデミー」(兵庫県研修) の実施について

市町村アカデミーでは、平成27年度から「巡回アカデミー」事業として、千葉幕張での研修受講が困難な地域に赴き、高度で専門的なカリキュラムを短期研修として提供しています。

巡回アカデミーは、各都道府県の広域研修機関との共催で毎年度2回実施しております。

今年度は、9月に兵庫県(兵庫県自治研修所と共催)、11月に熊本県(熊本県市町村職員研修協議会と共催)において実施予定です。

今回は、9月に実施予定の兵庫県巡回アカデミーについてご紹介します。

■兵庫県巡回アカデミー

(兵庫県自治研修所と共催)

研修名：「エンゲージメント向上研修」

日 時：令和8年9月3日(木)～4日(金)(2日間)

場 所：兵庫県自治研修所(兵庫県神戸市垂水区塩屋町5丁目3-1)

対象者：兵庫県内の市町村職員等

内 容：職場におけるエンゲージメント向上を目的として、エンゲージメント向上とは何か、なぜエンゲージメント向上が重要であるか、そのためには何をしていけばいいかについて、講義や班ごとの課題演習(討議・発表)等を通して学びます。

その他：募集及び申込については、兵庫県自治研修所から兵庫県内の対象市町村の職員研修課あてにご案内する予定です。



お問い合わせ先
市町村アカデミー研修部

JAMP information

市町村アカデミーからのお知らせ

令和8年度 秋冬の研修ラインナップ 〈10月～12月開講〉

全国から集まる仲間と学び、実践力を高める絶好の機会です！
DX・マネジメント・税務など、今求められるスキルを
一流講師陣から習得できます。
申込期限を確認の上、ぜひお申込みください！

〈市町村アカデミーの研修のメリット〉

- (1) 一流の講師陣による、高度かつ専門的な研修を受講することができます。
- (2) 「講義型授業」と「アクティブ・ラーニング」の組み合わせにより研修効果が高まります。
- (3) 全国各地から集まる市町村職員とネットワークづくりができます。

◆第6回分 申込期限：8月3日（月）

実施時期	研修科目名 ・ 組
10月13日（火） ～10月15日（木）	【専】 管理職のためのマネジメント講座① 【専】 業務改革（DX）のための基礎知識講座② 【専】 子育て支援の推進
10月19日（月） ～10月23日（金）	【専】 議会事務②
10月19日（月） ～10月27日（火）	【専】 選挙事務
10月19日（月） ～10月29日（木）	【専】 固定資産税課税事務（家屋）②
10月26日（月） ～10月30日（金）	【専】 新時代における地方公務員の人材育成・確保
11月4日（水） ～11月5日（木）	【特】 市町村議会議員特別セミナー②
11月9日（月） ～11月13日（金）	【専】 ICTによる情報政策② 【専】 生活保護と自立支援対策②
11月9日（月） ～11月17日（火）	【専】 住民税課税事務③
11月16日（月） ～11月18日（水）	【専】 管理職のためのマネジメント講座② 【専】 地方自治体における人材確保 ～シニア人材の有効活用 ◀新設

◆第7回分 申込期限：9月1日（火）

実施時期	研修科目名 ・ 組
11月24日（火） ～11月26日（木）	【専】 政策の最先端 【専】 ひとり親家庭等相談支援に悩む職員・相談員向け講座 ◀新設
11月24日（火） ～12月4日（金）	【専】 市町村税徴収事務②
11月30日（月） ～12月4日（金）	【専】 教育現場のDX 【専】 地域産業の振興
12月7日（月） ～12月11日（金）	【専】 訴訟と行政不服審査の実務 【専】 事業推進のためのデータ活用 【専】 使用料等の債権回収

※【専】：専門実務課程（対象者：中堅職員以上）

※【特】：特別課程（対象者：市町村長、副市町村長、市町村議会議員、監査委員等）

※ 各科目の詳細については、ホームページ（<https://www.jamp.gr.jp>）でご確認ください。

◀申込先▶ 市町村アカデミー ホームページ

◀問合先▶ 研修部 電話 043(276)3126



JAMP information

★ピックアップ研修★

申込締切が近づいている研修の中から、注目の研修をご紹介します。申し込みはお早めに！多くの皆さんからの参加をお待ちしています！！

新規科目

「地方自治体における人材確保～シニア人材の有効活用」

※申込締切：8月3日（月）

令和8年11月16日（月）～18日（水）（3日間）

◆おすすめポイント

- 人事担当者必見！定年延長時代に求められる人材戦略を学ぶ注目研修
- シニア人材の能力・経験を活かす方策を、ソフト面（モチベーション向上等）とハード面（人事評価等）から体系的に学習
- 自団体における人材戦略の見直しにつながる視点と、施策検討の具体的なヒントを習得
- 討議の場や受講者同士の情報交換を通じて、課題解決の糸口を発見



詳細・申込はこちら

◆担当からのメッセージ

- 定年延長制度により役職定年制が導入され、シニア人材の活用は避けて通れない重要課題となっています。本研修では、制度理解にとどまらず、シニア人材の特性を踏まえた具体的な活用方策について、講義と演習を通じて実践的に学びます。先進事例の紹介や受講者同士の意見交換を通じて、自団体の課題を整理し、施策検討を深めてみませんか。現場での具体的な取組につなげる機会として、ぜひご参加ください。

新規科目

「ひとり親家庭等相談支援に悩む職員・相談員向け講座」

※申込締切：9月1日（火）

令和8年11月24日（火）～26日（木）（3日間）

◆おすすめポイント

- 改正民法の解説を通じ最新の法的知識を学べる
- 相談支援を行う上での必須法律知識を再確認できる
- 先進自治体等の支援事例、取組の工夫を知ることができる
- 参加者同士での情報共有とネットワーク形成ができる
- 支援者自身のメンタルヘルスケアにも目を向けた講座



詳細・申込はこちら

◆担当からのメッセージ

- 本講座は、単なる知識の習得にとどまりません。参加者同士の「学び合い」を重視した実践的なカリキュラムが特徴です。また、地域を越え、志を同じくする仲間と情報交換ができる貴重な場でもあります。支援に悩んでいる皆さん、この研修に参加し、今後の支援の糧となる「確かな知見」と「心強い絆」を手に入れませんか？

アカデミアの ほっと一息



～教授室だより～

■鹿児島から初の県外生活！

令和7年4月に鹿児島県さつま町から派遣され、市町村アカデミーで勤務することとなり、早いもので一年が経ちました。

今回が私にとって初めての県外生活です。それまでずっと地元・鹿児島で生活してきたため、着任前は「ちゃんと新しい環境で生活していけるだろうか」という不安の方が大きかったことを覚えています。

実際に生活を始めてみると、最初は慣れない環境に戸惑うこともありましたが、新しい発見も多く、日々新鮮な気持ちで過ごしています。新しい仕事と新しい生活を通じ、少しずつではありますが、自分の視野や考え方の変化を感じています。

最近では少しずつ「千葉での生活」が自分の日常になってきたように感じています。

■市町村アカデミーでの業務

主に研修の企画・運営に携わっています。

講師との調整やカリキュラムの構成、研修当日の運営など、業務は多岐にわたりますが、共通しているのは、「より良い研修にするためにはどうすればよいか」を考え続けることです。

地域ごとに抱える課題や取組が大きく異なる中で、「現場で活かせる内容になっているか」「受講者にとって分かりやすい内容になっているか」などを意識し、日々試行錯誤しています。

また、集合研修を行う市町村アカデミーの特徴として、研修生同士が自由に交流し、互いの地域の取組や課題について情報交換する姿をよく目にします。講義を受けるだけでなく、そうした交流も、集合研修ならではの大切な時間なのだと思います。

■“受ける側”から“つくる側”へ

これまで私は、窓口業務や福祉関係の業務などに従事し、地域住民の方々と直接向き合ってきました。一方で、現在は研修を提供する側として、多くの自治体職員に向けて学びの場をつくる立場にあります。

立場は大きく変わりましたが、「相手の立場で考える」という点は、今も変わらず大切にしています。

「この内容は現場で役立つのか」「受講者にとって意味のある時間になっているか」を意識し業務に取り組む中で、これまでの経験が今の仕事にもつながっていると感じています。

以前は研修を“受ける側”だった自分だからこそ、相手の立場で考えることを忘れずに、これからも受講者視線を大切にしながら業務に取り組んでいきたいと思っています。

■研修を支える立場としてのやりがい

一つの研修を実施するまでには、多くの準備や調整がありますが、無事に研修が終わったときには大きな達成感があります。

また、研修後に受講者の方から、「他自治体の事例が参考になった」「現場で活かそうです」「参加して良かったです」といった声をいただいたときは、やりがいを感じます。

自分が関わった研修が、少しでも現場の役に立つと感じてもらえたのであれば、これほど嬉しいことはありません。

また、研修を通じて全国の自治体職員がつながり、各地域に戻った後も関係が続くことを思うと、そのきっかけに関われていること自体に、大きな意味を感じます。

まだまだ試行錯誤の毎日ではありますが、こうした経験の積

み重ねが、次の研修をより良いものにしていく原動力になっています。

■私の「ほっと一息」

休日には、趣味の釣りや野球観戦を楽しんでいます。

釣りは鹿児島にいた頃から続けている趣味で、今でも、時間を見つけては海へ足を運ぶようにしています。

慣れない土地での生活の中でも、自然の中でゆっくり過ごす時間は良いリフレッシュになっています。思うように釣れない日もありますが、それも含めて楽しめるのが釣りの魅力だと感じています。

また、野球観戦も好きで、休日だけでなく、仕事終わりに球場へ足を運ぶこともあります。鹿児島にいた頃は、気軽に観戦へ行ける環境ではなかったため、仕事終わりに野球観戦を楽しむことも、千葉での生活ならではの楽しみの一つになっています。

忙しい日々の中でも、こうした「ほっと一息」の時間を大切にしながら、仕事とのバランスを上手く取り、充実した毎日を過ごしていきたいと思っています。

研修部主事 松崎



〈アカデミア担当職員からひとこと〉

初の県外生活を、前向きに楽しみながら挑戦しているのが伝わってきます！相手の立場で考える仕事は、私もぜひ見習います。これからの仕事も、そして釣果も、期待しています！

費用負担なく受講できる 地方公共団体金融機構における人材育成 としてのeラーニングの実施について

地方公共団体金融機構 地方支援部 支援企画課

1 はじめに

地方公共団体金融機構（以下、「機構」という。）は、全ての地方公共団体の出資の下、法律の規定に基づき設立された「地方共同法人」です。安定した経営基盤を背景に、長期・低利の資金の貸付けを行うとともに、地方公共団体のニーズに合わせて、多彩な地方支援業務を実施しています。

機構の地方支援業務は、地方公共団体の財政運営について「良き相談相手」となることを目指し、各種の取組を行っています。この取組の一つとして、地方公共団体の財政運営などに携わる人材の育成のため、遠隔地や小規模な団体も含め幅広い分野にわたって学びの機会を拡充するため、eラーニングによる研修に取り組んでいます。

本稿では、機構が取り組んでいるeラーニングの実施内容についてご紹介します。

2 eラーニングのポイント

まず、eラーニングのポイントについてご説明します。

① 多様な講義を無料で受講可能

地方公共団体職員であれば全ての講義が無料で受講できます。講義の内容は、地方交付税制度などの地方財政の基本制度に関するもの、地方公会計の活用などの政策課題に対応したもの、資金調達・資金運用に関するものなど、幅広いテーマで講義を配信しています。

② いつでも、どこでも、繰り返し受講可能

時間や場所を気にせず、パソコンやスマートフォン、タブレットで何度でも受講可能です。講義を分割しながら進めることができるので、スキマ時間などを活用し、自分のペースで業務の進捗状況に合わせて受講できます。4月の人事異動により初めて地方債の資金調達や歳計現金などの資金運用に携わる方にも受講いただけるよう、年度当初から申込みを開始しており、随時申込手続きを行うことができます。

③ 手続きが簡単

インターネット上で手続きが完結し、最短で翌日から受講が可能です。なお、受講にあたっては各団体に受講者登録や受講者の管理を行う管理者を設置していただく必要があります。

設置に必要な、登録ページアクセス用ユーザー名・パスワードは、全団体共通のユーザー名・パスワードです。令和8年3月25日付で各団体（人事担当課・財政担当課）へ各都道府県市区町村担当課を経由してお送りした事務連絡「令和8年度eラーニングによる研修の実施について」をご確認ください。

3 eラーニングの概要

次に、eラーニングの概要についてご説明します。

(1) スケジュール・配信講義

令和8年度のeラーニングは年度当初の4月1日から配信し、順次受講申込みを受け付けていま

図1 機構独自のコンテンツ（23講義）

分野	講義名
地方財政	・地方財政制度 ・地方財務（予算・決算） ・地方交付税制度 ・地方債制度
財政分析	・市町村職員のための財政分析～入門編～ ・市町村職員のための財政分析～New Octagon編～ ・財政収支の見通し
金融知識	【自治体職員のための金融基礎講座】 ・日本経済と金利の動向① ・日本経済と金利の動向② ・銀行の現状と指定金融機関 ・資金調達入門① ・資金調達入門② ・資金調達入門③ ・資金運用のリスクと管理① ・資金運用のリスクと管理② ・資金運用のリスクと管理③
簿記・公会計	【自治体職員のための簿記・公会計】 ・導入編 ・導入編II ・地方公会計制度の活用 ・地方公営企業の会計処理（基礎編） ・地方公営企業の会計処理（応用編） ・固定資産台帳について ・地方公営企業法の適用

す。現在、機構独自のコンテンツを23本（図1）、令和7年度までに配信した先進自治体の取組事例に関する講義のアーカイブを31本（図2）配信しています。今後、JFMセミナー等で実施した最新の講義の一部をeラーニング用にコンテンツ化し、10月以降順次配信を行う予定です。（図3）

（2）利用者

令和7年度の講義申込者数は、合計20,189人となりました。財務事務担当者、起債事務担当者、資金運用事務担当者、地方公会計事務担当者、一般会計各事業担当者、公営企業各事業担当者、管理職など、様々な業務を担当する職員の皆様にご利用いただいています。

（3）活用例

団体や課室ごとに申込みを取りまとめる管理者を置き、受講管理ができるため、地方公共団体内の職員研修の一環としてご活用いただいています。また、職場の掲示板などで受講希望者を募り、職員の自己啓発としてもご活用いただいています。

（4）利用者の声

「4月から公営企業会計を担当することになり、言葉も全く分からない、周りにもあまり聞けない

中で、大変ありがたい研修でした。演習問題も多くて分かりやすかったです。業務にすぐ役立っています。」「税金収納部署に所属する者です。口座振替業務の見直しをするにあたり、本研修で金融機関の現状と収支見直しへの考え方が理解できたため、口座振替からキャッシュレス納付へのソフトチェンジを検討すべき段階かと感じました。今後の業務改善に役立てたいと思います。」など、多くのご意見やご感想をいただきました。

（5）機能

実際の受講画面は図4のような画面となります。チャプター機能により受講したいページへ簡単に移動できる仕様となっていますので、業務によりまとまった時間が取れない方でも可能なときに少しずつ学習を進めることができます。また、分かりづらい部分を繰り返し学習することや、秒送り、倍速再生機能により効率的な学習が可能です。さらに、講義によっては単元の区切りごとにテストを設けていますので、理解度を確認しながら学習を進めることができます。

（6）令和8年度の改善内容

講義内容について、金融知識に関する6講義を9講義に改訂し内容を更新・充実させました。また、地方財政2講義を改訂し内容を更新しまし

図2 アーカイブ配信講義（31講義）

現在配信中の講義分野（講義数）			
公会計制度（3）	公共施設のマネジメント（2）	公営企業の経営改善（5）	個別公営事業の取組（3）
自治体のDX・GXの取組（9）	地方財政の運営（4）	JFM・GRIPS連携プロジェクトシンポジウム（3）	地方公共団体職員等スキルアップのための実務講習会（2）

図3 今後配信予定の講義（10講義）

分野	コンテンツ名	自治体等名
公共施設等の適正管理	「縮充」に向けた公共施設マネジメントの実践手法	東洋大学国際PPP研究所 シニアリサーチパートナー 南学氏
公営企業の経営改善	公営企業の新経営手法 (仮題) 経営戦略と料金適正化への取組	早稲田大学研究院 准教授 佐藤裕弥氏 千葉県習志野市
個別公営事業の取組	北九州市の技術・人材を活かした国際協力と下水道資源の有効活用	福岡県北九州市
自治体のDX・GXの取組	PPPを活用した富士市下水道インフラ運営	静岡県富士市
地方財政の運営	AI技術を活用した管路劣化予測	宮城県仙台市
地方財政の運営	地方財政・財政運営について～地方交付税制度を中心として～	地方公共団体金融機構 研究参与 堀場勇夫氏
制度の現状と課題等	地方公営企業等の現状と課題	総務省
地方財政の運営	地方公会計の推進と公共施設等の適正管理について	総務省
地方財政の運営	上下水道事業における広域連携について（仮）	国土交通省

図4 受講画面

た。簿記・公会計に関する2講義については、音声の録り直しを行い、音質の向上も図っています。

機能面については、地方財政及び財政分析、簿記・公会計に新たに字幕を追加しました。また講義資料のボタンを分かりやすい表示に変更し、ダウンロードをしやすくしました。

講義受講後の受講者アンケートの内容についても簡素化し、受講者の回答負担を減らしました。

最新の情報は機構ホームページのeラーニングページ (<https://www.jfm.go.jp/support/e-learning/e-learning.html>) で随時発信しますので、ぜひご確認ください。

4 おわりに

機構の地方支援業務の特徴は、地方財政や金融に関して専門知識を有する機構職員等が、地方公共団体の立場に寄り添う視点に立って支援を行い、また、先進的な取組を行っている地方公共団体の職員や特定のテーマに知見を有する有識者などの外部人材とのネットワークを活用することによって事業内容を充実させることができる点にあると考えています。また、地方支援部の多様な事業を通して、実際に現場で財政運営を担う多くの

地方公共団体の職員の方々と接する機会があるため、現場からのフィードバックを基に、事業の内容の改善、充実に努めています。

eラーニングについても、地方公共団体の皆様のご意見を踏まえて見直し・充実を図りつつ、展開したいと考えていますので、どうぞ積極的かつお気軽にご活用いただけると幸いです。

なお、地方支援業務の詳細は、機構ホームページの「地方支援業務のご案内 (<https://www.jfm.go.jp/support/support.html>)」で詳しく紹介しています。eラーニング以外にも様々な業務を行っております。ぜひご覧いただき、関心を持たれたものがあれば、お問合せ先までご連絡ください。

<お問合せ先>

地方公共団体金融機構

地方支援部

〒100-0012

東京都千代田区日比谷公園1-3市政会館

TEL：03-3539-2676(支援企画課)

03-3539-2677(ファイナンス支援課)

03-3539-2835(調査室)

FAX：03-3539-2618

E-mail：chihoushien@jfm.go.jp

地方財政や金融に関する研修・セミナーを実施します！

自治体運営の参考として、地方財政や金融に関する各種の研修・セミナーを実施しています。基礎から専門的な知識の習得、最新の動向の把握など、ニーズに応じてぜひ積極的にご活用ください。

JFM地方財政セミナー・JFM地方公営企業セミナー

日 帰 り 地方財政や地方公営企業に係る関心の高いテーマについて、国の最新動向や、先進的な取組事例を紹介します。

研修名	開催日	場所	講義プログラム(予定)
JFM地方財政セミナー	令和8年7月30日(木)	東京会場(JA共済ビル)	地方公会計に基づく財務書類等の活用方法や、公共施設等の適正管理といった、地方財政に係る関心の高いテーマなど
JFM地方公営企業セミナー	令和8年7月31日(金)	東京会場(JA共済ビル)	「公営企業のDX・広域化」や「公営企業の経営改善(上下水道)」といった、地方公営企業に係る関心の高いテーマなど

●上記セミナーはライブ配信を実施しますので、オンラインでも参加できます。後日の見逃し配信も行う予定です。

利用者の声

技術職員の減少はどの自治体でも抱える課題なのだと再認識しました。その中で、非技術職員でも現場対応ができるようなシステム構築というのは、とても効率的で合理的な政策だと感じました。

資金調達・資金運用に関する研修

オンライン 資金調達や資金運用の基礎を具体的に解説します。(地方自治研究機構(RILG)との連携事業)

研修名	開催日	講義プログラム(予定)
自治体の資金調達・運用に関する実務講習会	資金調達: 令和8年12月2日(水) 資金運用: 令和8年12月3日(木)	基本的な金融知識や資金調達・運用方法などについて解説します。(日帰り研修と一部内容が重複しています。)

日 帰 り 資金調達や資金運用の基礎を短期間で学びたい職員を対象としています。

研修名	開催日	場所	講義プログラム(予定)
資金調達入門研修	令和8年8月20日(木) (申込締切:8月7日)	東京会場(JA共済ビル)	借入金利の見方、借入金利の分析、銀行等引受債の借入交渉、日本経済の見方、日本経済と金利の動向
資金運用入門研修	令和8年8月21日(金) (申込締切:8月7日)	東京会場(JA共済ビル)	資金運用商品の種類と特徴、資金運用のリスク管理、資金運用の手法、銀行の現状と指定金融機関、日本経済と金利の動向

宿 泊 型 資金調達と資金運用をまとめて基礎から応用な内容までじっくり学びたい職員を対象としています。

申し訳ございませんが、本年度の申込受付は終了いたしました。来年度も実施を予定しておりますので、ぜひご検討ください。

(令和8年度実施内容)

研修名	開催日	場所	講義プログラム
資金調達・運用・財政分析の集中講座	令和8年7月22日(水)~24日(金)	全国市町村国際文化研修所(JIAM:滋賀県)	資金調達入門、資金運用入門、資金調達・運用に関する取組(事例発表)、グループワーク、演習など(日帰り研修と一部内容が重複しています。)
	令和8年9月16日(水)~18日(金)	市町村職員中央研修所(JAMP:千葉県)	

- 最新の情報は機構HPでご確認ください。
- お申し込みは機構HPにて受け付けます。(宿泊型研修はJIAM、JAMPのHP)(オンライン研修はRILGのHP)

地方公共団体金融機構 研修 検索

<https://www.jfm.go.jp/support/development/training/index.html>



お問い合わせ先

- ☎ セミナー: 支援企画課: 03-3539-2676
- ☎ 研修: ファイナンス支援課: 03-3539-2677
- ✉ chihoushien@jfm.go.jp (共通)

金融で地方財政を支え 地域の未来を拓く



地方公共団体金融機構
Japan Finance Organization for Municipalities



機関誌『アカデミア』読者 アンケート

『アカデミア』は、内容の充実に向け、読者の皆様のご意見をお待ちしています。
市町村アカデミーのHPまたは、2次元バーコードからアンケートにご回答をお願いします。

●『アカデミア』の内容についておたずねします。

Q1 関心があった記事のタイトルを挙げてください。

Q2 役に立った記事のタイトルを挙げてください。

Q3 共感した執筆者、人物がいれば、名前を挙げてください。

●『アカデミア』の今後の企画内容等についてご意見をお願いします。

Q4 取り上げてほしい特集やテーマがあれば、お書きください。

Q5 取り上げてほしい人物や執筆者を期待する人物がいれば、お書きください。

Q6 その他、企画内容についてご意見、ご要望等があれば、お書きください。

※ご回答は、Q1～Q6のうち、一部だけでも歓迎します。

アカデミア

令和8年夏号（第158号）

発行日 令和8年7月1日
発行所 市町村職員中央研修所（市町村アカデミー）
〒261-0025 千葉県美浜区浜田1丁目1番地
電話 043 (276) 3737（代表）
総務局 電話 043 (276) 3737
研修部 電話 043 (276) 3126
調査研究部 電話 043 (276) 3127

ホームページ <https://www.jamp.gr.jp>

制作・印刷 株式会社 ぎょうせい

アカデミア

令和8年夏号(第158号)



市町村アカデミー
Japan Academy for Municipal Personnel

〒261-0025 千葉県美浜区浜田1丁目1番地
TEL / 043-276-3737 (代表)
URL / <https://www.jamp.gr.jp>

JAMP Newsletter 配信登録
<https://www.jamp.gr.jp/issue/mailmagain/>

JAMP Newsletter

検索



●当研修所「市町村職員中央研修所」(通称、「市町村アカデミー」)の英語名の略称 JAMP にちなみ「ジャンプがえる」をシンボルキャラクターとしています。

ISSN 0915-0412