

第一分科会「多様な人材の活用」

第2部

これより第一分科会、多様な人材の活用、第2部を始めさせていただきます。私は引き続き、第一分科会の司会進行役を務めます、総務省地域自立応援課の酒川と申します。よろしくお願いします。事例発表の後、質疑応答の時間を設ける予定です。

オンライン参加の方もご質問いただけますので、ご質問のある方は、質疑応答時に、画面下の Q&A ボタンでの質問の入力をお願いいたします。なお、時間の都合上、全ての質問にお答えすることはできませんのでご了承ください。また、ご質問に関しては、会場からいただいた質問を優先させていただきます。

ここで登壇されている方々をご紹介します。皆様から向かって右側、埼玉県横瀬町長 富田 能成様です。後ほど事例をご発表いただきます。続きまして、皆様から向かって中央、京都府京丹後市長 中山 泰様です。中山様にも事例をご発表いただきます。そして今回、コーディネーターを務めていただくのは、『ソトコト』編集長 指出 一正様です。

ここで指出様のプロフィールを簡単にご紹介いたします。指出様は、上智大学法学部国際関係法学科卒業。雑誌「Outdoor」編集部、「Rod and Reel」編集長を経て、現職でございます。島根県「しまコトアカデミー」メイン講師、山形県金山町「カネヤマノジカンデザインスクール」メイン講師、和歌山県田辺市「たなコトアカデミー」メイン講師、福島相双復興推進機構「ふくしま未来創造アカデミー」メイン講師、群馬県庁、ソーシャルマルシェ&キッチン『GINGHAM』プロデューサーをはじめ、地域のプロジェクトに数多く携わっております。また、内閣官房、総務省、国土交通省、農林水産省、環境省などの国の委員も数多く務められております。

それでは、これより先の進行役は引き続き指出様をお願いしたいと存じます。どうぞよろしくお願いいたします。

『ソトコト』編集長
指出 一正

皆さん改めまして『ソトコト』というメディアの編集長の指出と申します。これから一時間ほどよろしくお願いいたします。

第一分科会第2部です。先ほどまでは流山市の井崎市長とニセコ町の片山町長にご登壇いただきまして、それぞれの市長の市町の取組に関してご説明、プレゼンテーションいただきました。ここからは、横瀬町の富田町長と京丹後市の中山市長に登壇いただき、お話をお聞かせいただければと思います。よろしくお願いいたします。

多様な人材の活用というテーマで進めてきていますが、地域に人が現れる、地域に人がやってくる仕組みのようなことも、おそらく人材の確保という考え方の広義の中には当てはまるのではないかと思います。特に魅力的なまちづくりと、それから地域の豊かな素材を生かしたところで、人をどう呼び込んでいったらいいのかというところを、おそらく今回第一分科会第2部では、富田町長と中山市長からお話を聞かせていただければと考えながら進めていきたいと思っています。それではまず、発表の方にいきましょう。まず富田町長、お願いいたします。

**埼玉県横瀬町長
富田 能成**

(1 頁)

はい。それでは私の方からお話をさせていただきます。埼玉県横瀬町の町長をしております、富田と申します。町長になってから10年目、3期目の2年目になります。私の町は、日本一チャレンジするまち、日本一チャレンジを応援するまちというのを掲げている町です。今日もタイトルにチャレンジをつけさせていただきました。町がチャレンジを掲げるのは精神論ではなく、私なりに三つの理由があります。

一つは、わが町は、いわゆる消滅可能性自治体で、このままではいけない町なので、必然的にチャレンジが必要である。これが一つ目です。

二つ目は、こんな時代だから、変化が激しくて先行きが見通せない時代。計画通りにあってもそれが成功するかどうかはわからず、たくさん後発事象が発生してしまうという、いわゆる VUCA（ブーカ）の時代なので、チャレンジが必要で、トライアルの場数が重要である。これが二つ目です。

三つ目、チャレンジは人を巻き込むから人を元気にする力があるからです。先日我が町も、職員採用試験を行いました。今年は二次試験に残った全員が、日本一チャレンジする町に惹かれてというようなことを言ってくれていました。

ということで、チャレンジを掲げる横瀬町であります。

(2 頁)

まず、町の概要を簡単にご説明いたします。

埼玉県 of 西武 of 秩父地域にあります。埼玉県は人口規模でいくと、大体千葉県と類似する規模ではありますが、この秩父地域は、埼玉県の中では特殊な地域です。県の面積の約 4 分の 1 のエリアに住んでいるのは 9 万 5,000 人。人口比でいくと、県の中の 1.3%ほどというエリアのその中でも、東の端にある小さな横瀬町です。面積は 49 平方キロ、大体 7 キロ四方、そのうち 40 平方キロが、山間部になっており、人が住んでいる平地は 9 平方キロしかありません。小学校一つ、中学校一つ、高校以上がない町なので、我が町の子は皆、高校になると外に出ていきます。

当然就職も、外に行く子が多く、人口動態的には 10 代の後半から 20 代までが、構造的にマイナスになるという町であります。人口 7,600 少々、家の数が 3,300 少々という規模で、大体私が誰がどこに住んでるかわかる。という規模の町で、顔の見える行政にしていきたいというふうに思っています。

(2 頁)

代表的な風景 of 埼玉県で唯一の棚田があります。

(3 頁)

冬に氷柱というものをやっけていて綺麗です。

(4 頁)

これは横瀬町の特徴、一つ一つの写真はいい写真だと思いますが、

(5 頁)

このフレーズです。「魅力的な自然豊かな里山風景と歴史ある伝統・文化が息づくまち」と書いてありますが、これでは駄目です。もう全国の地方の自治体は

とんどがこのフレーズを使います。このフレーズで特徴と言ってしまっただけは駄目ですという駄目な事例で残しています。

(6 頁)

はい。ということでわが町は、消滅可能性自治体です。何もしなければ 20 年で人口が 3 分の 1 減少、40 年で 3 分の 2 減少するという流れがあり、ここを何とかしなければいけないというのが大命題になります。

(7 頁)

この町は、このままではいけない町ですので、チャレンジが必要。これは先ほど言ったとおりです。もう一つ未来を変えないといけないわけですので、当然新しい戦略や戦術が必要になります。

(8 頁)

戦略や戦術はどうするかというと、この町の特徴と強みを生かすということです。横瀬町の特徴と強みは、まず小さい自治体であるということです。小さいということは、お財布は小さいですが、動きが速い、コンセンサスが取りやすい、ベクトルを合わせやすい、スピードを出しやすい、柔軟に対応しやすいという大きな強みがある。それから都心からのアクセスは、程度問題ですが、都心から 70 キロ圏にあり、広大な東京都市圏に隣接する田舎の町というところは最大限に生かしたい。わが地方は、コミュニティはしっかりしており、お祭り文化が残っていることで、人々の結束力や住民参加率が高い町です。これらの特徴と強みを生かし、

(9 頁)

取った戦略が町をオープンにして、東京エリアを意識し、外からヒト、モノ、カネ、情報をどんどん呼び込み、町中の資源と掛け合わせることで化学反応を起こさせましょうという戦略、戦術を作りました。

(10 頁)

それを実行するために作ったのが、官民連携プラットフォームよこらぼという仕組みです。簡単に言うとプロジェクト誘致の仕組みで、これを 2016 年の 9 月末に立ち上げ、大体 8 年が経過しました。おかげさまでこのプラットフォームができ、様々なプロジェクトが町で実行されるようになりました。

(11 頁、12 頁)

これは7年間の集計です。234件の提案を受けて、141件の官民連携プロジェクトが採択されました。コロナもあったため、実行されないものもあったため、実際100と少しほどのプロジェクトが町で実行されました。

(17 頁)

これによって何が起こったかといいますと、チャレンジがチャレンジを呼ぶ好循環が生まれました。そして町に多様な人材、

(18 頁)

つまりチャレンジをする人、チャレンジを応援する人が集まるようになってきました。

(19 頁)

例えば、これもよこらぼプロジェクトなのですが、都内のIT企業に勤めて、狩猟の免許を持っている方が町に移住し、人の輪を作り、そしてジビエの製造場を民間ベースで立ち上げる。

(21 頁)

それから、これは町の近くにいる関係人口、皆さんで集まる場所を作ろうということで、町中の遊休地を使い、コミュニティスペースを作るというプロジェクトが起こる。

(22 頁)

地球惑星科学博士のご夫婦が、町で子供たちの第3の居場所を民間ベースで作るなど、これは全部町中で起こってきてきました。

(24 頁)

多様な人材の受け皿としては、様々なパターンがあり、まずは地域おこし協力隊です。

今、横瀬町では、23人の地域おこし協力隊が活躍しています。昨年度にインターン制度を作りましたところ、これも盛況でして、今年度は11名の地域おこしインターンが横瀬町で活躍をしています。それから地域活性化企業人が現在5名、それから集落支援員が現在2名。1名は地域活性化企業人で活躍していた人材がそのまま町に移住をし、活躍しているというのと、もう一人は、町在住の

方で、県警のOBの方に、元刑事さんに町の治安を守る担当ということで、集落支援員を担っていただいています。それから、国際協力機構と様々な連携をしており、国際協力機構 JICA の海外協力隊の事前研修の人材を受け入れています。こういう人たちが町で活躍しているわけですが、ポイントは小さい町だからです。

市の行政規模でやると、大したことないインパクトかもしれないですが、わが町は、世帯数 3,000 と少しの世帯に、外部の人材が 10 数人という単位で入ってくるとするのは、かなり大きなインパクトがあります。

地域商社を作り、今度はその農家と外部人材を結びつけるというようなことも始まってきています。コミュニティが形成され、町中の形成が進んでいきました。

(28 頁)

それから今は、ウェルビーイングです。わが町はカラフルタウン、多様な幸せが花開く町というものを掲げており、ウェルビーイングに力を入れています。企業版ふるさと納税を原資にし、民間ベースでみんなで作る日本一幸せの町 横瀬協議会というものが設立され、様々な町民のウェルビーイングに関する活動を支援するという体制が民間ベースでできてきています。

(29 頁)

ということで、令和 4 年度ふるさとづくり大賞をいただきました。この評価ポイントが嬉しいので読みます。日本一チャレンジする町、日本一チャレンジを応援する町というブランディングとビジョンを評価。地方＝実証実験地とすることにより、地方が先進地化、地域性を価値化していると評価をしていただきました。

それと課題の人口減少も今のところ、自然減は当然続いていますが、子育て支援をそこそこやり、出生数は何とか踏ん張り、それから社会増減のところでは。若い人を中心に流入が増えてきたため、何とか現時点では設定した目標の戦略人口を少し上回る水準で推移をしています。

(30 頁)

ということでまとめます。人材活用に関して大切にしていること。まずはこれです。

(31 頁)

チャレンジすること。チャレンジを応援することです。これ言うが易しです。なぜかというと私達自治体の仕事、公務員の仕事はチャレンジとは親和性が低い

仕事であると思っています。公務員の仕事は地方自治法でこと細かく決まっています。一番大事なことは、無謬性です。間違わないことが大事という世界において、チャレンジをするのはなかなか難しいわけです。しかしながら、日本の自治体 1,700 いくつの自治体全て無謬性最優先できた結果、チャレンジの余地はむしろできてきていると思っています。

チャレンジ＝過大なリスクを取るということではなく、もちろんリスクコントロールはしつつ、できるチャレンジをしていくということです。それをやっていくということは非常に大事です。チャレンジを掲げているが故に、この自治体の中では目指すこともでき、だから人材が引き寄せられてくるということはあるかもしれません。

(32 頁)

次です。町をオープンにしてヒト、モノ、カネ、情報を呼び込むという戦略を取るが故に、非常に重要なところはオープン&フレンドリーという言葉です。それから他者に寛容であること、他人の価値観を許容できることです。

これは例えば、とても大事なことで、しかしながらこれも自治体の現場の皆さんはなかなか難しいと思うと思います。というのは、私達のような、とりわけ地域性の強い田舎の社会において、オープン&フレンドリーであることは非常に難しいことです。同質性の高い文化がそもそもあり、だからこそ、コミュニティがまとまっているという中に町を開き、いろいろな人たちが関わってくることに関しては、必ずコンフリクトがあり、軋轢、摩擦があります。そこをどうこなしていくかが非常に大事で、とりわけその両方に繋がれる自治体、私含めた自治体職員が間に入り、隙間を埋めていく。あるいは両者のギャップを埋めていくというところに普請をしているということです。

(33 頁)

楽しい町・仲間がいる町、余白（関わりしろ）がある町です。何のことかと思われるかもしれませんが、よく地域社会は今、課題に溢れています。私達は課題が溢れていて、課題解決のための仕事をたくさんしています。しかしながら、課題は謳ったところでです。ほとんどの課題は既に出尽くしていると思い、ともすれば陳腐化してると思っており、課題ストレートのアプローチが本当に課題解決に繋がるのかという問題意識を持っています。むしろさらに言うと、若い人たちに入って欲しくば、その課題オリエンテッドではないアプローチが必要だろうと思っており、わが町は Fun です。楽しみや楽しさ、チャレンジだったり、少し違

う方向に振って、いろいろな人たちに入ってもらおうとしているということをやっています。

(34 頁)

これは、役場の職員と毎年確認することです。お役所仕事を越えてゆこうです。ともすれば、ブラックになってしまうリスクもあるわけですが、隙間を埋めていくということです。ここだけやればいいではなく、隙間を自ら埋める、プロ意識を持って自分事としてやっていくなどがとても大事です。日本のお役所仕事はとてもレベルが高いと思っており、世界的にも役人の信用度がすごく高い国だと思いますが、私たちのような、消滅可能性自治体にあっては、それを越えていく部分は必ず必要になると思っており、お役所仕事を越えていくということを合言葉にしています。

(35 頁)

最後はこれです。この町の未来を変える、変えられるのは私たちだけというものも合言葉にしてやっています。

(36 頁)

ということで、未来は作るもの、未来はどう変わるかわからず、不確実性の時代です。先行きの未来は見通しが効かないわけですが、そこの中で自分たちの意志は込められるということです。未来に意志を込め、自分たちで未来を作っていくという意識を持ちましょうということを大事にしてやっています。横瀬町は以上です。

指出さん：はい。ありがとうございます。とても素敵なプレゼンをありがとうございました。町全体がラボラトリーといいますか、オープンラボのような感じをお見受けしました。いろいろな挑戦が息づいていると思います。それでは、京丹後市の中山市長、プレゼンの方お願いいたします。

**京都府京丹後市長
中山 泰**

はい。ありがとうございます。京都府京丹後市の中山でございます。よろしくをお願いいたします。先ほど、町長の話聞かせていただき、素晴らしかったです。

その隣で聞かせていただき、わくわくしながら、指出様のお立場で、いろいろ聞きたいと思うほど、自分の話を忘れてしまいそうでしたが、さておきまして、

京丹後の話をさせていただきます。10 分いただいているので、話しをさせていただきます。

(1 頁)

若手職員政策提言プロジェクト、また特定地域づくり事業を通じてということで、多様な人材の活用による活力のあるまちづくりについて、我々がチャレンジしていることということなのですが、

(2 頁)

まず我々の町の特徴なのですが、京都府、そして同時に近畿の最北に位置しております丹後半島というところにある町で、人口 1 万人前後の 6 つの町が、20 年前に対等合併してできた市制施行 20 年の町です。市全域が国立国定公園、また世界のジオパークに指定されているような海、山、里の自然に恵まれており、一次産業が盛んです。同時に二次産業も絹織物、もの作りなどを頑張っていたいており、そういう意味で一次から三次まで様々な産業の広がりというものがある町であることが一つの特徴かと思います。

そして同時に、一方で最北というところからおわかりのように、大都市部からは離れており、民間企業の集積において、都市部と比較して課題があるというような町が二つ目の特徴かと思っており、なので雇用や人材活用についての課題としては、特定の事業種のみで、十分な雇用などを確保していく上で、その規模の上において課題がどうしてもあるということと同時に、一次から三次までの多種類の業種の広がりがあるため、その連携によって新しい付加価値を作っていく、そして雇用や人材活用のあり方についてもその可能性を連携ということで探れる、そういう可能性がある町であると位置付けて考えております。

(3 頁)

そんな中で、やらせていただいているプロジェクト、今日ご紹介したいのが、大きく二つの観点があるのですが、人材活用を考えたときに、公と民間のフィールドがあります。その上でまず、公のフィールドについてのご紹介をしたいのですが、公といっても市役所なのですが、人口 5 万人の町の中で、市役所の職員、病院の職員を除いて、700 人ほどの規模で、市の中では 1、2 を争うような事業所であり、事業体でもあるということで、その人材をどう活用するかというのが、意味を持つより効果的にどう活用するかといったときに、取りかかったのが、職員の力を最大限に生かすために、まずは自ら配属されている部署・係というものを超えて、広く市役所全体で問題意識を持つこと、あるいはやりたいことがある

はずだということで、それを積極的にやれるような環境をまず作っていきたいということで、提言をしていただき、それを具体的に提言するだけですと、イベントに終わってしまうため、実現をする、予算化をしていくようなルールを作ってやっていこうということでやり始めた中で、まずは、若手職員からスタートさせていこうということで、若手の職員が自らの配属されているところを超えて、市全体の中で、やりたいことなどについてやれるような仕組みを作っていこうということで、令和3年度から取組を進めています。

なぜ若手かといったときに、若い柔軟な発想や、しがらみのない行動力というのはもちろんそういうことに期待するということもありますし、同時に若者、これからの未来をより一層、我々一定の年齢的な経験をしているものももちろんですが、でも若いだけにより、未来を自分事として考えられる世代でもあり、未来に対してより責任あるご提案というのもできるのではないかとということもあり、また若いだけに、日々いろいろな仕事をするときに自由度というのは幹部職員よりも比較的少ないということの中で、自由度を持って、若いうちから市全体の問題意識を持っていただくような事にも繋げていきたいということで、若手から始めて、若手の提言を予算化をしていくような分野で、こういったことを始めたところです。

(4頁)

それで若手から始めたわけですが、具体的には、次年度の予算を検討する前段階の8月、9月ぐらいから、こういうプロジェクトをやるとということで、庁内広く応募をかけて募集をします。若手と言っても、年齢で制限をしてるわけではなく係長くらいまでの若手で、問題意識を持つものに手を挙げていただき、基本的には手を挙げた人はもう全員やろうということで、やるのですが、まだいろいろな遠慮があるのか、毎年大体20人前後くらいです。これまで延べ、3年間で61人の若手職員が自主的に参加していただき、いろいろなことでグループを作っていただき、大体20人前後が3つくらいのグループになり、それでいろいろ議論していただき、いろいろな提言をしていただくということで、子育てについてや市のシティプロモーション、あるいは、市の業務の効率化ということで、生成AIを導入しようといったことや、あるいは人事制度の中でそういうキャリアプランを持つ姿勢にしてほしいということなど、様々な地域振興あるいは生涯学習などのいろいろなことでご提言をいただき、これはとにかく、それを発表する機会をいただくのですが、それを我々が聞かせていただき、そして理事者、幹部職員に聞かせていただき、とにかくやっていこうということで、趣旨を生かしながらそのままでできるかどうかというのはいろいろ実際の担当から見たら、課題があ

り、以降担当と協議しながらその趣旨を生かし、いろいろな修正も加えつつ趣旨を生かす形で、予算化に繋げていくようやらせていただいていることが一つあり、市役所の予算提案、予算化をする上での職員皆の力を入れていく、やる気を入れていくという意味の活性化にも繋がっていく、端緒いただいていると思っており、これをしっかりと、さらに引き続きやっていきたいと思っております。

そして二つ目にご紹介したいのが、提案の中で出てきた仕組みで、今度はフィールドを民に移す分野です。この特定地域づくり事業というのがあり、これは民間のフィールドにおける人材活用の活性化に繋がるもので、しかも我々冒頭申し上げました一次から三次産業まで業種の広がりが多いが、規模に課題があるということにうまく対応するような仕組みで、良い仕組みを世の中、制度化、提案していただいているということで、それを活用させていただいたということなのですが、それが特定地域づくり事業の活用ということで、何かというと、これは単一の事業だと、年間通じて所得を保障するというレベルにまではいかない仕事量ですが、季節性があり、それをうまく複数组み合わせることで、通年の事業として一定の所得などが確保できるようなことになる。

(5 頁)

そのための事業なのですが、これを提案していただき、面白い、素晴らしい我々の地域に合うということで早速、令和4年度から事業化をすべく、市役所の予算も投入し、補助金の制度を出し、そして民間も巻き込んで翌年の11月に京丹後地域づくり協同組合、これは農業、漁業、お酒です。

最初は養殖業です。こういうような民間の方々で構成し、申請をしましたが、こういう形で動き出しました。具体的にどういう形かというと、言わずともわかりだと思いますが、この事業の特色ですけれど、例えば農業一つとっても、季節性が作物によってももちろんあるわけです。作付のタイミング、刈り入れのタイミングなどというのは、それぞれの作物によって違ってくるわけで、その季節性もあり、あるいは農業を通じて冬の時期というのは比較的仕事が少ないことがあるという中で、年間通じて所得がなかなか、生活できるぐらいにいただけるということは課題があると言ったときに、冬の時期に例えばお酒作りは冬に仕込むわけです。あるいは、我々の観光は蟹などの食を通じた観光が大きく、冬の時期が忙しい。この忙しい時期が季節によって違うのをうまく通年で合わせることで、人材としては通年、春は農業ですが、冬は観光なり、お酒作りなりということで、そういうようなプランを立てながら、年間通じて所得が入っていた

だけのような仕組みとしての組合なのですが、これを立ち上げて、やっているということです。

(6 頁)

最後のページになりましたが、そういうことをしながらこれまで市外から、7 人の方に移住していただき、組合の派遣の形になりますが、職員として就職をしていただきました。それから組合に参加する側というのは、業を提供する側ですが、最初は4 社だったのが、11 の事業者に増加し、これらの事業者にとって、その時々労働力不足をどうするかということについての課題解決に繋げていただいているということです。

この特定地域づくり事業ですが、全国に広がっていると思いますが、我々の地域の特徴は民間事業者主導で役所もバックアップしながらしているということと、また派遣する労働者というか、若手の方々全て現在まで移住してきてくださっている方ということで、移住のニーズとして、移住したいが、仕事はあるかと言ったときの受け皿として、機能をしっかりしているというようなことが一つの特徴かと思います。この事業によって、一次産業のサイドにおいてはしっかりと雇用のニーズというものを充足する、通年のニーズを充足していくことに繋がり、働く方、移住者の方にとっても、仕事の選択肢を広げていく、あるいはいろいろな仕事を経験することで、いろいろな仕事のスキルアップにも繋げていくことができるというようなことが少しずつ実現しつつあるということです。

(7 頁)

まとめのページになりました。こういった形を通じて、市役所のまず若手職員の人材をしっかり活用していく。それから民間のフィールドにおいても民間の人材の活用ができるような場を特定事業ということで作っていく。そしてそのことを通じて、外部からの人材の活用に繋げていくというような形で、多様な人材を活用し、活力あるまちづくりを進めるための取組をスタートさせていただいているところです。他の町の皆様もいろいろなお取組をされて、成果を出されているのではないかと思います、いろいろ勉強させていただきたいと思っております。ご清聴ありがとうございました。

指出さん：はい。中山市長ありがとうございました。公のプロジェクトから民のプロジェクトが生まれ、こうして移住者に繋がり、それから組合員が増えるなど、非常にスムーズな流れだと思ってお聞きしていました。富田町長、中山市長のお話を聞かれていかがでしたか。

富田町長：この地域づくり協同組合は、実はうちも少し検討を始めているところがあり、大変勉強になったということと、職員提案からの流れでこれができるというところは、職員さんのモチベーションアップにもきっとかなりプラスの効果があるんだろうなと思いながら聞いていました。

指出さん：やらされ感のある仕事というより、自分たちで提案したものが採用されるというのは大きなモチベーションです。非常に内部循環がうまくいっていると思います。

それぞれ、質問をさせてください。まず富田町長、横瀬に関して、中の人たちだけでなく、外の人たちもどんどん入ってきてくれるような形で、多様な人材の活用に向かっていると思うのですが、どういうアピールをすることで何とかをやりたいというチャレンジしたい人たちが外からやってくるのでしょうか。

富田町長：そうですね。先ほども言及しましたが、あまり重苦しい雰囲気を出さないというのがまず入口ですごく大事で、やはりベースは楽しい、自分が属したいコミュニティがこの場所にあるというところが必要だと思います。本当に私達は、仕事では課題と向き合う仕事なので、課題解決のためにみたいなことですが、そこはあまり出さないということと、とりわけ地域おこし協力隊のような人たちに限らず、ジョブを前面に出すと本当に味気ないものになり、魅力もなくなり、双方の Win-Win が作りにくいと思います。自治体からすると、都会の若者に来てもらい、言ってみればとても虫がいい話です。

そこまで高くない報酬で来てもらうのは。これはジョブと思ってしまった瞬間に、お互いすごく冷めた感じになり、ではなく、あなたのやりたいことをこの町で実現するなど、そういう文脈でないと、とりわけいい人材はなかなか来てくれないということを、やってみてすごく実感します。

指出さん：横瀬の取組の中で、協力隊のインターンという話がありましたが、非常にとても面白いなと思ったのでもう少し詳しくお聞かせいただいてもいいですか。どういう仕組みなのか、どういう人たちが 11 名やってくるのか。

富田町長：そうですね、2 週間、1 ヶ月というレベルで、町の暮らしや仕事を体験できるという仕組みです。多いのは学生さんです。学生さんが夏季休暇の間、春休みの間に少し横瀬町にみたいな話があります。なので町に入ることは、移住を伴うとするとそれなりの人生の大結論なのですが、そのハードルを下げるということに関しては非常に適度なステップだろうと思います。

指出さん：そのまま協力隊に着任する方も現れますか。

富田町長：もちろんインターンに来てもらう前提は協力隊に応募する意思ありという前提で、インターンに来てもらうことです。

指出さん：それで11人はすごいです。ありがとうございます。少し協力隊の人たちがどういうことをジョブではなくやっているかも教えてもらってもいいですか。皆さんの活動範囲といいますか。

富田町長：なるほど。今、23人いますが、うち11人が地域商社に属しています。地域商社がやっていることは、農家さんと連携し、六次産品を作りに行く、耕作放棄地を活用して何か作るなどというところから、町内でコミュニティスペースの運営、飲食スペースの運営までやっています。

指出さん：ありがとうございます。では次に中山市長にお話聞きたいのですが、若手職員の政策提言プロジェクトですが、こちらの自主的に参加した皆さんは、どういうモチベーションで参加された方が多いのでしょうか。やはりまちづくりを自分でももっとやってみたいという感じでしょうか。

中山市長：そうですね。まず町に向けてのもの、あるいは庁内の行政運営に向けてのものと大きく分かれるかもしれませんが、まちづくりの中で、こういうまちづくりをやりたい。だが、行政の政策は現在ここまでで、こういう課題があるのではないかという若い人なりの問題意識でさらにこうしたらというようなことでの各分野の提言や、あるいは行政施策、行政運営、人事の運営ルールも含めてということの中で、さらにこういう形で例えば、AIの活用、あるいは人事の昇進等の任命等のルールにおいて、こうしたらいいのではないかという、そういう対外と対内と大きく分ければあるのではと、あらゆるところで問題意識を受け止めながらという感じになっていると思います。

指出さん：はい。メンバーの中には役職のある方もいらっしゃるとお聞きしましたが、何かプロジェクトをやるときは特に役職だからというようなことは特にないフラットな関係で進められるのでしょうか。

中山市長：そうですね。任務を離れてプロジェクトチームを作りながら、班分けをし、そして基本的には兼ねてといいますか、併任という感じになるだろうと思うのですが、併任というよりも、とにかく運用で対処しているということです。プロジェクトを作りながら。

指出さん：いいですね。お互いに課を飛び越えたりして関係性ができるということは、実際に市の筋肉にもなってくるのではないかと思います。次に質問したいのですが、7人の若い方々が移住されたということですが、この皆さんは、

協力隊の制度を使い、例えばこの特定地域づくり事業の方に入られたなど、何かそういうステップや仕組みみたいなものはありますか。

中山市長：そこまでフォローをしていないのですが、協力隊の方もいたのかもしれない、あるいはそうではなく、この組合で募集しており、それを見て入っていただき、協力隊じゃない方が多いと思われます。直接それを見て、組合の正職員となり、組合から年間のいろいろな業務の配分表のようなことの中で、この時期はここの会社に、この時期はこの会社にとという感じで派遣していくという、そういう仕組みです。

指出さん：わかりました。このマルチワーカーの制度だと思いますが、特定地域づくり事業で、実際に例えば若い人たちの仕事が増えた、それから、元々京丹後にお住まいの人たちの中で、社会減にならない形でこの地域づくり事業が効果を発揮したこともありますか。

中山市長：そうですね。基本的には先ほど申し上げたように移住してきてくださり、営業に従事してるという方が現在までそういう状況なのですが、それは同時に事業者にとって、今4人から始まって11人に増えていますが、増えてるということから見てとれますように、事業者にとっても意味を感じていただいていると、なかなか季節だけ募集しても、募集に集まらないような正規職員という状況がある中で、その期間だけ正規職員待遇でしっかりと受け受け入れられるというメリットというのは、事業を継続し、また発展させていく上で、意味を実行として感じて広がる動きにあるということです。

指出さん：地域づくりの事業では島根県の海士町を初めとして、山形県の小国町などでマルチワーカーの制度を取り入れているところが見受けられますが、何かお手本にした、あるいは参考にしたといった市町村もありますか。

中山市長：若手の先ほどの提言制度の中から、若手の皆さんから聞かせていただく中で、覚えてはいないのですが、他の町でもこういう例があるということを言われながら、説明していただき、実際にやっているところがあるというようなことで、聞いたようにも記憶するので、そういうことだと思います。

指出さん：わかりました。若手の皆さんが勉強されたようですね。はい。ありがとうございます。富田町長は特定地域づくり事業にもすごく興味を持たれていますが、実際に例えば協力隊や企業人とはまた違う魅力がある制度なのでしょうか。

富田町長：そうですね。私のところは海士町さんです。海士町さんはこれをすごく上手に活用されていて、参考にさせていただいたのですが、ただやはり、地場産業の地力の差があり、わが町は中山間地の町なので、農業の基盤がなく一次産業がそこまでボリュームとしてあるわけではなく、季節性のある仕事の中で用意するというのがなかなか難しいというところで、詰まっています。

指出さん：なるほど。よくわかりました。お話進めていきたいのですが、多様な人材の活用ということで、この多様というところもすごくキーワードだと思いますが、多様性みたいなものや、お二人にとって、人がいろいろいる、いろいろな世代がいる、遠くにいる、近くにいるなどいろいろなものが多様性の中に入ると思いますが、多様な人材がいることが地域やまちづくりを前に推進していくすごく大きなエンジンになるとお考えでしょうか。そこを教えていただけたら嬉しいです。これは中山市長からよろしいですか。

中山市長：それはもう大きなエンジンになると思います。いろいろな意味で、先ほどのセッションでもお聞きになられ、お答えになられてましたが、同じように感じていました。今、行政基礎自治体を巡る行政課題というのは、非常に多様でかつ複雑に絡み合い、一方で財源はどうするのかという議論がある中で、どういう形で、どこに資源配分して、どう進めていくのかというのは、それぞれ自治体ごとに違っていたり、いろいろするのだらうと思いますが、難しい課題であるといったときに、これまでにない新しい発想をどうチャレンジしながら入れていくかというのが非常に重要な時代だと思うときに、そのためにもいろいろな価値観の混ざり合いという、いい意味でのぶつかり合いをしながら、そして価値観と価値観がお互いどうだと言いながら、新しいものを作っていくという意味でも多様な人材、多様な価値観というのが行政の中に必要だということだと思います。そういう創造的な行政をしていくということが、いろいろな意味で求められている時代にあり、それが一方では課題の解決を越えて地方創生が今求められている人口減少下でのどういう高さを作っていくのかということが、質の多彩さ、質の豊かさをどう作っていくのかといったときにも、人口減少社会の中でのウェルビーイングな豊かな社会を作っていくかということのためにも、多彩なあるいは多様な人材というのが必要ではないかと思います。

指出さん：はい、ありがとうございます。富田町長いかがですか。

富田町長：本当に中山市長のおっしゃるとおりだと思います。さらにあとは、町の状況です。わが町は何しろこのままではいけない町なわけです。小さな町が人口減少がこのまま続いていくと何が起こるかという、どんどん多様性が失わ

れてしまうということです。元々同質性が高い人たちが中心の町なので、これがさらに町がモノトーンになってしまうというところへの危機感があるため、あえて多様性と振っているところもあります。

指出さん：お二人から多様性の必然性みたいなことを聞かせていただきました。ではまた会場の方、それからオンラインの方にもぜひ質問をお二方にお願ひできたらと思いますので、酒川さんよろしくお願ひいたします。

司会者：では、会場の方から意見、質問を受けたいと思いますので質問のある方は挙手をお願ひできればと存じます。またオンラインの方も Q&A ボタンを押していただければ、質問等こちらでも見れますので、質問等をお願ひしたいと思います。いかがでしょうか。せっかくの機会です。

質問者：ニセコ町の片山です。ありがとうございます。中山市長と富田町長にそれぞれいろいろなチャレンジをしているのですが、どの時点で首長との協議があり、どのくらい入るもんなのでしょう。最終決定まで皆で議論させ、最後にゴーサインを出すのか。もう早期から関わり、割と指示を出されるのか、政策意思形成過程に首長はどう関わっていくかを知りたいです。よろしくお願いします。

富田町長：ありがとうございます。片山町長から質問されると思っていなかったのですが、これは変わってきたと思っています。というのは、初期の頃は大体入っていました。入って自分が見える範囲だったのですが、これいろいろな人が入ってきて、いろいろな動きが同時多発的に起こるようになると、全部見切れない、それから自分が知らないところでいろいろなことが転がり出すということにある種のダイナミズムを感じるというか、これはこれでいいかなと思い、最近あまり入っていないケースが増えてきています。

中山市長：それぞれいろいろだと思いますが、早い段階で言ってきていただくパターンや、内部で進めてから上げていただくパターンがありますが、どちらかというと早めに言っていただいている方が多いのではないかと思います。というのも、いいことか悪いことかよくわからないですが、申し上げていただいても、自分は自分のそれに対して思いがあり、できるだけ職員の皆さんの思いが中心になって花開くようなあり方はどうなのかということを意識しながら、アドバイスもするつもりであっても、どうしてもアドバイスが入ってくるケースが、実態として多分多いと思うので、職員の皆さんも早めに言うておかないと、詰めて部長に上げてまたひっくり返されるかもしれないという意識が働くのか、比較的、固まりきらない段階で上げていただくようなことにはなっているのではと思います。

司会者：ありがとうございました。他にご質問はございますでしょうか。

質問者：失礼します。鳥取県大山町長の竹口でございます。先ほどのニセコの片山町長さんと質問の内容が多少重なるかもしれませんが、富田町長さんと中山市長さん、それぞれお取組をご説明いただきましたが、例えば何々の町というのを掲げている自治体は全国たくさんあり、それを掲げ始めた経緯です。首長がトップダウンで、こういう町にしようと言い出したのか、それとも何かいろいろ議論を経て、こういうテーマでいこうとなったのか、あるいは中山市長さんの方で言えば、若手職員の政策提言のプロジェクト。これ自体がどこからの発案でどう出てきて、どういう仕組みでやってきたのか、そういったところをもう少し詳しく教えていただければと思います。

司会者：では、富田町長からお願いします。

富田町長：はい。大きなキャッチフレーズや町というのは、割と自分が多いかもしれません。今、カラフルタウンというものを掲げており、多様な幸せが花開く町というものを、今の計画では目指しているのですが、これは自分でした。

一方、チャレンジする町というのは、後発的に出てきまして、官民連携プラットフォームを始め、それが転がっていくと、最初は官民連携プラットフォームの説明をプロジェクトを誘致する仕組みですと言っていたのですが、だんだん様子が変わってきたので、後発的にチャレンジを応援する仕組みですと言出し、チャレンジを応援する仕組みを持っているチャレンジする町ですみたいなことで、それは後発的に出てきました。

中山市長：若手の提言プロジェクトなのですが、これは予算の編成の過程の早期の段階で、私の方から提案させていただいたのですが、財政力が弱い自治体でするので、財源に限りがある一方で課題は多いということの中で、こういう状況の中で皆の力でどうするかということが大切だという問題意識が日頃からあるため、若い皆さんの部署、部局を超えた、あるいは職員の皆さんの部局を超えたいろいろなアイデアを活発に出していただき、病院職員入れると1,000人、除くと700人なのですが、1,000人の力を合わせてまちづくりを進めたいなということでそんな提案もさせていただいたという感じです。

司会者：ありがとうございました。他にご質問はいかがでしょうか。オンライン参加の方も画面下のQ&Aボタンで質問を受け付けることは可能ですので、ぜひ積極的にご質問していただければと思います。

質問者：流山市町の井崎です。質問に対してお答えいただいている中で、たくさんの方のできるだけ多くの方に参加をしていただき、いろいろな意見を形にしていこうというときに、私の過去、やはり失敗した事例があり、たくさんあるんですが、そのときの合意形成と決定のプロセスの中で、多くの人に参加すると、全員がこれがいいというのは問題ないのですが、全員何とか協調していこうと思い、これでいいとなると、大体そういう事業は失敗します。合意形成はできるのですが、失敗します。今までいろいろな取組をされてきて、これがいいと言って成功したもの、あるいは特にお聞きしたいのは、これでいいで失敗したものはございますか。そして反省点としてこれからどのようにそういったところを防いでいくという、再発防止です。何かお考えであれば教えていただければと思います。

富田町長：そういう意味で、すごく大きな失敗はまだあまりなく、というのも、私のところは、まずスモールスタートということをやっており、小さく始めて作る、ソフトを作ってからハードを作るという順番でやるようにしており、まだ大きなものはないのですが、うちの町で1年に1回郷土祭というのを10月末にずっとやっていたのですが、これ私が9月にも観光の祭りがあるため、ここと一緒にしよう。その方が相乗効果が出て、職員の負担が2回やるのが1回になるからいいだろうと言い、トップダウンでやりましたが、これが大失敗しまして、10月末で一番好天率が高い日だったのを、9月に持ってきたところ、やった年に大雨が降り、それはすぐに元の日程に戻しました。

なのでやはり、何て言いましょうか、軌道修正する、ここまでコストをかけたからこのまま突っ走るではなく、途中で変える勇気と、あとは小さく始めるというところは結構大事だなと思ってやっています。

中山市長：ありがとうございます。とても難しいご質問なのですが、最終的に意思決定する場合には、もちろん市民起点で市民の皆さんをど真ん中に置くわけですが、一方で議会の合意がどう得られるか、あるいは職員の仕事のメリハリをつけていく中で、対応できるかなどそういったことをいろいろ考えながら、意思決定をしないといけないわけですが、どちらかというと、自分の関心が、大切ですが劣位に置かれている分野というのは、みんなの案件が比較的言うように合意形成を大切にしながら、職員の皆さんの中での合意形成を大切にしながらやっていくというのがあると思います。そういう意味で、失敗した事例というのは、むしろそういう分野をそこでよしと考えて、それ以上評価をしていない自分の中で、今日聞かせていただき、そのこと自体がひょっとしたら自分の仕事をする上での失敗なのかと感じました。

一方で自分の関心の高い分野については、リスクはあっても、あるいは議会の合意形成の上でも、ひょっとしたら駄目かもしれないと思うものがあるけれども、やらないといけないと思う分野については、ガーンとやらせていただいているようなことも多いのですが、それもうまいこといく場合と、そうでない場合があるわけですが、そんな感じかと思います。

司会者：ありがとうございました。他にご質問はございますでしょうか。よろしいでしょうか。オンラインの方も Q&A からご質問等は受け付けることは可能でございますので何かあれば入力いただければと思います。

指出さん：ぜひあと 1 問くらいは大丈夫です。ありがとうございます。

質問者：新潟県見附市の稲田でございます。ありがとうございました。まず富田町長の横瀬町への質問ですが、すごく外部の方の提案率がまさに高いのと、提案する数が多くてびっくりするのですが、おそらく一つは、まずチャレンジする人が集う町というネーミングです。その機運作りが大事だと思いますが、それ以外で何かその辺で工夫された点があれば、お聞かせいただければというのが 1 点目でございます。

それから 2 点目は、京丹後の中山市長への質問なのですが、見附市も今年初めて若手職員の提案制度を作り、まだ初年度なので、鉛目なのですが、始めたところなのですが、一点は希望者は結構いらっしゃるとのことなのですが、かなり自分から積極的に提案をやりたいと言っていた秘訣が一点と、もう一つは、うちは進行役はあまり私は入らないようにしていたのですが、基本的には担当課というか、企画調整課というところが割と仕切ってやっていたのですが、京丹後市の方ではその辺どのような形でやられたのか、ぜひお聞かせいただければと思います。よろしく願いいたします。

司会者：まずは富田町長からお願いいたします。

富田町長：これは官民連携プラットフォームでたくさん提案いただいたのですが、これは最初の設計です。つまり、官民連携の一般的な形というのは、官の課題が提示され、それに対して答えを求めるとというのが一般的で、これを反対側に振りまして、チャレンジなら何でもいいですと、皆さんのチャレンジをこの町で実現してくださいに振りました。それが社会性があり、町のためや将来のこの国のためになる実証実験やプロジェクトならば、我々がお手伝いしますというように振りました。課題オリエンテッドから、まずチャレンジありきにして、それで割とハードルを下げられて、たくさん来るようになったと思っています。

中山市長：私の方は希望者をどうという話ですが、積極的にその手を挙げる形の方と、あるいはその手を挙げたいが、その課の状況の中で、躊躇するというパターンもあると思います。なので、基本的には人事課が運営の中心にいただき、そこら辺を人事課の目を見て日頃の状況情報収集をする中で、やりたいと思っているのにやれないのかということで、声をかけたりなどです。人事課の方から声をかけ、周りの課長さんや上司の方にも必要な情報を適切に行いながら、そういうように声をかけるパターンと、手が挙がるパターンと混じりながらやっている感じです。

質問者：もう一つすみません。進行役がいらっしやったのかどうなのか、職員で議論されると思うのですが、職員に完全に任せてたのかどうかも含めてお聞かせいただけますでしょうか。

中山市長：基本的には任せてるという感じです。それぞれの中でグループ分けを人事課のルールの中で行い、基本的に問題意識を持っている共通のところでグループを分けて、三つほどのグループに分けるのですが、そのグループで議論をしていただきながら、出張をするようなケースもあったのではないかと思います。グループで議論し、提案をしてもらうという感じになっています。なので、その過程で関係する分野のセクションと一定の必要な調整を一定程度仕切る感じではないと思いますが、やりながらとにかくやりたいこと自身の実質は崩さずに、提案していただいているという形かなと思います。その後、具体的な予算化に向けて、我々も関わりながら、組織も関わりながら、関係するセクションと公式に必要なやり取りをしてもらい、予算に繋げていただいているという感じです。

司会者：そろそろ最後の質問にしたいと思いますが何かございますでしょうか。

指出さん：オンラインからあるといいですね。なければ対面で、どなたかいらっしゃいますか。

司会者：では、なさそうですので質問はこれで終わりにしたいと思います。最後に、今までの議論を踏まえまして、指出先生より一言お願いいたします。

指出さん：はい。僕が実は質問が一つありまして、お二人に聞きたいのですが、活用というのは、こちら側からの一方的な言葉だと僕は思います。活用されてたまるかと思っている人も実はいるのではないかと思います。そんなとき、活用をできるために譲歩すること、例えば時間の短縮や兼業を許すなどいろいろあると思いますが、そういった意味で町の政策として行政の職員の方に向けてやっていることや、もしあるようなら、より人材が活用しやすくなるような時間の

バッファーを取る、待遇、処遇はあると思いますが、そのあたりのことをもしあったら仕組みとしておありでしたら教えてください。

富田町長：職員や協力隊に関しては、やはりコミュニケーションの量が大事だと思っており、私は、職員は95人なのですが、全員年2回、個人面談を15分ずつ全員年2回やります。地域おこし協力隊も全員やっており、とにかく人として向き合う、向き合い続けるというところが、これは小さな自治体だからできる話なのですが、すごく大事だなと思うのと、あとは、仕事としてやってもらいたい部分があるのですが、やはり最後はその人がこの町で幸せになれるかどうかを絶対上位に置くということです。自分の気持ちとして、一人ひとりが必ずこの町でこの仕事をして幸せになってもらうということを考えながら、もちろん建前もあるかもしれませんがやっています。

なので、うちはウェルビーイングをやっており、幸せファーストと私は言うのですが、特に地域おこし協力隊は外から縁もゆかりもない人が自分の人生をかけて町に飛び込んできてくれるわけで、それは責任があり、一人ひとりに向き合っただけで幸せになってもらうために、最大限サポートするというスタンスでやっており、従って2年や3年での成果は知れています。そこにフォーカスしてしまうと。そうではなく、その人がこの地で幸せになるということを重視するというようにしています。

指出さん：はい。ありがとうございます。中山市長、いかがですか。

中山市長：これは、働き方改革全般の話だと思うのですが、職員の皆さんにわくわくしながら楽しく意義を感じていただき、仕事をしていただく、ワークライフバランスを取っていただきながらという大きなミッションを大切にしたいということで、2年ほど前に、そのためにはまず職員の皆さんからの委員会を立ち上げ、職員の皆さんからお声を言っていただくことが大切だということで、結果100近いいろいろなご提言や指摘をいただき、それをベースに働き方改革の方向性や政策をまとめ、それを一つずつ実行していこうという段階なのですが、そういうような過程を通じて、指出さんがおっしゃったようなことの実現に繋がっていきたいと思っています。

指出さん：お二方真摯にお答えいただきまして感謝申し上げます。ではまとめに入ります。横瀬に関して、よこらぼプロジェクトなどのウェルビーイングな取組をしっかりとやっていらっしゃって、関わりしろという言葉をお使いになりましたが、人がそこで何かをやりたいていという内発的発展をしっかりと助長して

くれるようなことを町長をはじめとして、町の皆さんがやってらっしゃるんだということをお見受けしました。とても素晴らしいことだと思います。

そして京丹後に関しては、先ほど中山市長がおっしゃってくださったように、公のプロジェクトと民のプロジェクトというものが非常に良い形で折り合いながら、非常に柔らかくて強い形、まさに丹後ちりめんじゃないですが、それぞれが別々にやっていなく、織りなす形の中で町の未来を考えているという、多様性がある人材の活用の一つの方法なのではないかと思います。

両市町に関して、通底していることというのは、地域に関わる人たちが自分たち一人でやらず、いろいろな人たちと連携できるような仕組みをしっかりと大きな視点で持ってらっしゃるところが新しい協同組合の制度が入ってきたり、それからプロジェクトがたくさん生まれることに繋がっているのかと感じました。

第1部、第2部まとめてお話をさせていただきますと、1部、2部それぞれ4つの首長の皆様にご登壇いただきましたが、それぞれ自分たちの町に合った形で、多様な人材をどう生み出していくか、どう誘うかということに真摯に取り組まれていた結果、非常に個性の溢れる、そしてとても強い流れが生まれているなと感じました。

改めまして、ご登壇に感謝申し上げます。では2部の富田町長と中山市長、本当にありがとうございました。大きな拍手を皆さんお願いいたします。

司会者：ありがとうございました。