

日本都市センターブックレット

No. 30

これからのコミュニティの あり方と行政との関係



公益財団法人 日本都市センター

日本都市センターブックレット

No. 30

これからのコミュニティの あり方と行政との関係



公益財団法人日本都市センター

はじめに

社会が人口減少期に入ったといわれる今日、いわゆる中山間地域のみならず都市部においても、後継者不足や地域の担い手不足からコミュニティの存続が危ぶまれています。また、東日本大震災の発生以降、新たな地域のつながりや絆の重要性が再確認されてきています。

このブックレットは、「これからのコミュニティのあり方と行政との関係」をテーマに、(公財)日本都市センターが全国の都市自治体関係者を対象として開催した、第14回都市経営セミナー(平成24年7月4日実施)での基調講演、事例報告及びパネルディスカッションの内容を取りまとめたものです。都市自治体や地域におけるコミュニティ活性化への取組みについて、都市内分権の推進、コミュニティによる地域再生など、先進事例を紹介しつつ今後の可能性を展望しています。

セミナーでは、参加者は市長、市議会議員、自治体職員など約180名に及び、提言や議論に聞き入っていました。

基調講演をいただいた鹿屋市串良町柳谷公民館長の豊重哲郎氏、事例報告をいただいた吉田友好・大阪狭山市長、村上秀幸・上越市長、また、パネルディスカッションのコーディネーターを務めていただいた名和田是彦・法政大学法学部教授をはじめ、パネリストの富永一夫・NPOフュージョン長池理事長、セミナーにご参加になった皆様、さらにはご協力、ご支援を賜りました全国市長会および社団法人全国市有物件災害共済会に改めてお礼を申し上げます。あわせて、本書が全国の自治体関係者のもとより、広く関係各位にも活用されることを期待いたします。

2013年3月

公益財団法人日本都市センター 研究室

目 次

基調講演

「地域再生～行政に頼らない感動の地域づくり～」

鹿屋市串良町柳谷公民館館長 豊 重 哲 郎

1. 就任前の集落の状況と就任経緯 2
2. 地域再生のスタート 2
3. 地域再生の土台づくり 4
4. 自主財源の確保～土着菌の利用と焼酎「やねだん」～ 7
5. 自主財源の活用と還元 10
6. 被災地・被災者支援 16
7. おわりに 17
8. 質疑応答 18

事例報告 1

「まちづくり円卓会議～地域のことは地域で考え実践する～地域内分権」

大阪府大阪狭山市長 吉 田 友 好

1. 大阪狭山市の概要 22
2. まちづくり円卓会議設置の目的 23
3. まちづくり円卓会議の制度と課題 25
4. 南中学校区地域コミュニティ円卓会議 29
5. 第三中学校区まちづくり円卓会議 33
6. 狭山中学校区まちづくり円卓会議 34
7. 狭山池博物館・郷土資料館 36
8. 大阪狭山市のまちづくり（ひとづくり） 37
9. おわりに 38

事例報告 2

「上越市における地域自治体の取組み」

新潟県上越市長 村山 秀幸

1. はじめに……………40
2. 上越市における地域自治体制度の導入……………41
3. 地域自治体制度の設置目的……………42
4. 上越市の地域自治体の区域……………44
5. 導入に向けた取組み経過……………45
6. 地域協議会の概要と審議状況……………48
7. より充実した審議を行うための取組み事例……………51
8. 地域自治体・地域協議会の課題……………59

パネルディスカッション

「これからのコミュニティのあり方と行政との関係」

■コーディネーター

法政大学法学部教授 名和田 是彦

■パネリスト

大阪府大阪狭山市長 吉田 友好

新潟県上越市長 村山 秀幸

鹿屋市串良町柳谷公民館館長 豊重 哲郎

NPO フュージョン長池理事長 富永 一夫

1. パネリスト報告「指定管理者制度によるNPOの公園管理」……………62
2. パネルディスカッション……………76
3. 質疑応答……………93

地域再生

～行政に頼らない感動の地域づくり～

講師 鹿屋市串良町柳谷公民館館長

豊重 哲郎

基調講演

1. 就任前の集落の状況と就任経緯

私は現在 71 歳である。今は鹿屋市と合併して人口 10 万 5,000 人のまちになった旧串良町の柳谷集落（通称やねだん）で私が自治公民館の館長・集落長に就任したのは、55 歳のときだった。当時、65 歳前後の住民が 1 年の輪番制で自治公民館長になるのが通例であった。ところが、私にはそれが 10 年早く訪れたのである。

自治公民館組織をいかに再編したらいいのか。私が就任した当時の自治公民館の役目は、行政などの配布物の配付役、あるいは駐在員役にすぎなかった。それでも毎年度後半期には、活動に必要な費用に充てるため、町内会長・自治公民館長手当から 15 万円を立替えることが常態化していた。

「集落再生のために公民館長になってほしい」と言われて引き受けた当時の集落の状況は、地域にある田の神や馬頭観音は草ぼうぼうで見ても無残な有様で、田の神講や観音講なども自然と消滅していた。また、主婦連も青年団もなくなり、コミュニティ活動はほぼ行われていなかった。

また、集落では畜産が盛んなのだが、牛や豚のふん尿による強烈な悪臭などの畜産公害について、今まで行政に指導を訴え続けてきたもの一向に改善されず、そうした集落の環境に私だけでなく多くの集落民が困っていた。

2. 地域再生のスタート

私は、館長に就任すると、自治公民館に既存の高齢者部、青少年育成部、畜産部、婦人部・壮年部に加えて新たに文化部を設け、その文化部の中に高校生クラブとイベント部を設置した。そして、自治公民館活動をより充実させるためにはどうしたらよいかを考えるため、集

落民会議を設置した。そのメンバーは、自治公民館役員 10 名と児童民生委員、小中学校 PTA 代表、幼児の保護者代表、PTA の OB の計 28 名である。

私の持論は次のことであった。それは、まずは現場の集落民会議で地域づくりをやろう。そこから延長して町民会議、県民会議、国民会議というように発展させることができないか。組織が一体となって一歩動くことは、個人で 100 歩進むより難しいが、組織としての一歩は実に力強い。だから私は、個人戦ではなく総力戦、住民総参加にこだわった。

今でこそ集落一致団結して活動しているが、スタートの 3 年間は地獄だった。見て見ぬふりをされたり、反目者からの文句も聞こえてきた。そういう人の背後には必ず同じような考えの人がいる。やねだん 300 人の 1% は 3 人であって 3 人ではない。住民の 1% が反目者であれば、実際は 1 割、30 人はいる。だから私は、そういう人たちには特に目配り・気配り・心配りをしてきた。

やねだんでの活動をスタートするに当たり、個人戦はやめ総力戦で行こう、住民参加による地方自治ということを第一にした。補助金はのどから手が出るほど欲しいが、まず 10 年ぐらいは、それまで自分たちが陳情していた「不の項目」、すなわち不満や不平、不利などの項目を挙げ、それを解決するために、会費を徴収しないかわりに休耕地や高齢者の知恵などを活用することで自主財源を確保することをめざした。

昨年 2 月 3 日にテレビ朝日「報道ステーション」でやねだんの取組みが全国に放送された。「6 次産業化の取組みがここまでできるのか」といまだに全国から大きな反応がある。やねだんでは、焼酎その他の 6 次産業の商品も、インターネット通販と直販だけで販売している。全国放送された昨年 2 月の発送リストはすごい数で、販売金額も 710 万円に上った。

これは、立派な顧客名簿ができ上がったということでもある。次の

商品が開発できたら、注文時にあわせてここから発信できる。こうした情報分析も通販も、集落でパソコン操作が得意な人がいるから可能なのである。

地域の活動や商品がメディアに取り上げられたら最高かもしれない。しかし、私は7年間テレビ出演を断り続けてきた。それはなぜかという、私は黒子として手伝うことに徹しようと覚悟していたからである。「おまえはテレビや新聞で名前と顔を売って、やがては何らかの地位を狙っているんだろう」と思われかねないという感覚だけは失わないように気をつけた。「天狗だ」と思われたら集落組織をつくる以前の問題だからである。

地域再生において、行政の皆さんも多くいるところで私があえて「行政に頼らない」と言うのには、実は裏がある。

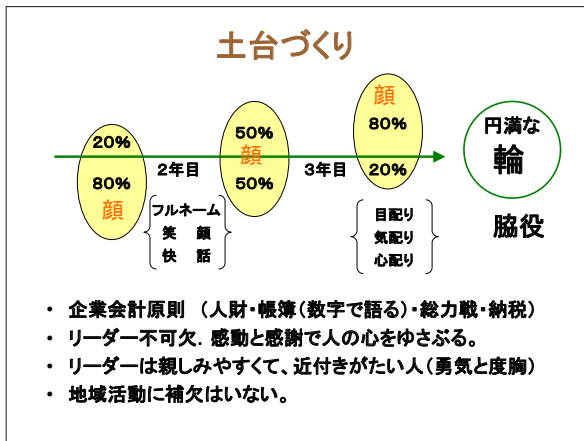
集落には当時11名の行政マンがいた。集落にいる行政マンは約4年のサイクルで農業委員会や社会教育など様々な分野に携わり、50歳前後になったらあらゆる分野の行政のプロとなっている。その11名に、集落の組織の中でサポート活動をしてもらっている。つまり、地域再生のためにあらゆる資源をいかに活用するかが重要なのであって、本当は「行政に頼らない」のではなく、行政も地域のパートナーとして一緒に地域再生に取り組めばよいのである。もちろん、まずは自分たちでできることは自分たちでやるのは当然である。

3. 地域再生の土台づくり

地域再生に取り組むに当たって、私が一番先に考えたのがこの土台づくりである。3年間でここまでできなかつたら、自分は自治公民館長の役をおりようと思っていた(図1)。

3年間で地方自治のためのしっかりとした組織・土台づくりをするには、まずは企業会計原則にのっとって運営することが基本である。特に、

図 1



経済的な体力がなければしっかりとした組織にならない。したがって、総力戦で地域再生に取り組み、帳簿による会計管理を行い、最終的にはみなし法人として納税できるようにしようと考えた。言い換えれば、土台づくりの段階では企業感覚を持たないだめだということである。

2つ目は、人の心を感動と感謝で揺さぶるリーダーが必要だということである。

3つ目は、勇気と度胸である。普段は友達感覚でも、ここぞというときにはある意味で近づき難いようなリーダーがどうしても必要である。すなわち信頼がなければならない。

そして、地域活動に補欠はいないということである。家の番犬までもが、集落のファミリーなのだという感覚で総力戦に当たる必要がある。

私が自治公民館長に就任したのは55歳でそれまでより10年早いですが、それでもあえて私が選ばれたということなので、私は、先んじてやれる人たちだけでやっていくのはやめようと考えた。まず、外堀から埋めようということで、集落の8割の人たちの顔が見えるようにするた

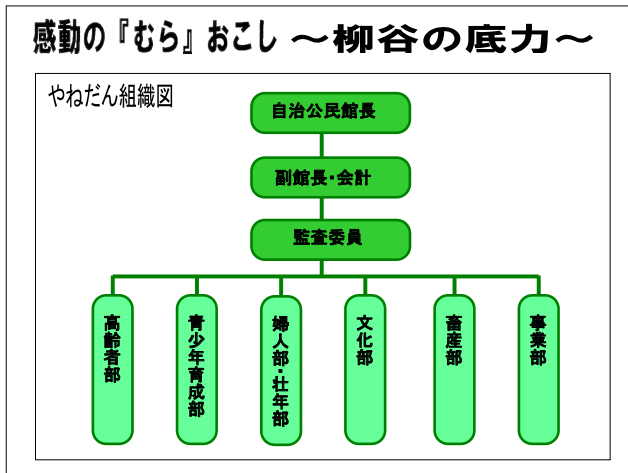
めに、フルネームを覚えることと笑顔、そして「快話」を大事にした。そうすることによって、うれしい、楽しいと感じてもらうことができ、説得ではなく納得していただくことができた。5割の人が動き出せば、あっという間に8割まで来る。このように、私は3年間、目配り、気配り、心配りをして脇役・使われ役に徹した。

そして、6つの専門部を設けた。まず、70歳以上を対象とする高齢者部で、赤ちゃんから中学生の親子までが対象の青少年育成部、そのOBが婦人部・壮年部である。また、地域づくりでは文化の向上と子どもを主要テーマにしていることから、文化部を設置した（図2）。

やねだんは現在、牛が500頭、豚は7,000頭いる畜産の集落である。牛1頭で1日に15～18kg排泄する。その90%は水と亜硝酸である。それが500頭いるので、1日に7～8t、毎日牛ふんが野積みされたら大変である。このような地域であるため畜産部も不可欠である。

事業部については、6次産業化による自主財源収入の確保まで考え、事業部内に主に高齢者からなる環境整備班と、土着菌微生物の製造販売部門を設置している。また、やねだんへの視察者が年間5,000～

図2



6,000 人来るため、視察対応班も事業部内に組織化した。

各専門部からは必ず毎年予算案、事業案を上げさせている。各専門部長 6 人とその上の 4 名を足した 10 人の執行体制で、その事業案が認められると、全体の会計から 1 つの専門部に 30 万円を上限として交付金を出している。また、公民館長手当はこれまで 36 万円だったが、年間 70 万円まで引き上げた。私が譲るときには 100 万円までにしようと考えている。これは、奥さんに「3 年ぐらいやりなさい」と言ってもらえるような社会をつくらないと、ボランティアのリーダーでは長続きもしないし、本気度が出てこないと考えるからである。これに会計担当者の手当 20 万円と合わせた人件費 90 万円と、前述の各専門部の活動費 180 万円の合計 270 万円あれば、集落の経営ができる。

集落では全戸から町内会費を 7,000 円徴収していた。しかし、事業収益が 800 万円累積し、500 万円の蓄財ができたので、10 年目には全戸にボーナスを支給した。

このように、集落ではまず企業感覚のある組織づくりを行ってきた。

4. 自主財源の確保～土着菌の利用と焼酎「やねだん」～

20a の町有地を利用して自主財源確保をめざす上で、その財源をどうするかを考えるために同時につくったのが、先述の集落民会議である。この 28 名のサポーターからなる組織をつくり、組織づくりに納得してもらうために知恵をそこから発信してもらった。

このように組織ができた上で、今度は自主財源の確保のために集落営農をスタートさせた。台風の影響も少なく、手もかからず、収益が確実なのは芋（サツマイモ；からいも）しかない。そこで、休耕地を利用してこれを栽培することとした（図 3）。

この土着菌の生産については、この菌は好気性であることから毎日空気を全体に送り込まなければ腐敗してしまうため、かくはんさぎょう攪拌作業を約 1

か月間、朝 5 時半から畜産家以外の住民にも手伝ってもらいながら続けた。この作業は、1 年後に行ったアンケートの結果、あまりにも大変なので手づくりはやめようということになり、集落で土着菌センターをつくって生産している。

また、この微生物を使った有機的な堆肥で農産物も栽培している。

図 3



図 4



微生物の力が素晴らしいということは、80代以上の人なら、アンモニアくらいしか化学肥料がない時代にも立派な農業・園芸をやっていたからわかっているはずである。1年間の土着菌利用によってまるで鍬くわの柄のように立派な自然薯ができています。この土着菌は日本食品分析センターで分析してもらっているが、土づくりや連作障害対策に微生物の活用は有効だと思われる。集落では稲までつくっている（図5）。

その土着菌で醗酵させた堆肥で育てた芋で焼酎「やねだん」をつくった（図6）。地域づくりにおいて、地域で生まれた商品がヒットしたら最高だと思う。多くの地域で商品開発を行っていると思うが、一時的なものに終わってしまい、継続していくのはなかなか難しい。しかし、やらなければならない。集落では、デンプン用の芋から焼酎用の品種「コガネセンガン」に切りかえて無農薬で栽培し焼酎を製造したが、何とこれが韓国に伝わって、福岡からフェリーで年間1万本近く輸出されている。今ではソウルに「居酒屋やねだん」3号店までできた。この焼酎販売の利益が集落の財源の大きなウェイトを占めている。

なお、自主財源活動が軌道に乗ったら、税務署は黙っていない。普

図5



図 6



通の企業と同じように、必ず課税される。稼ぐだけではなく、納税も忘れないようにしなければならない。日本は法治国家だから、自治法や税法はよく学ぶ必要がある。

5. 自主財源の活用と還元

(1) 緊急警報装置の設置

こうして集落では自主財源が確保できたため、会費徴収をやめて住民へ還元しているが、その1つが緊急警報装置である(図7)。

集落一帯は農地で、集落外へ勤めや学校に行く人が多いので、昼間はほとんど老人しか集落にいない。ところが、その老人が具合が悪くなって緊急警報装置のボタンを押しても、畑にいる人たちにはベルが聞こえないのでベルは鳴りっぱなしである。では何が教えてくれるかという、犬である。警報器が鳴ると隣から隣へ集落の犬が吠えて伝える。すると畑にいる人たちも「何かあるぞ」と気づくわけである。人間だけではなく、犬もやねだんの「ファミリー」なのである。

図 7



(2) 子ども・青少年の育成

やねだんでは、0～6歳までの未就学児を増やしたいと考えていた。それは、高齢者対策だけでなく子育てにもふさわしい環境をつくらないと、10年もしたらやねだんはまた元に戻るだろうという危機感を持ったからである。

やねだんには青年団がない。そこで、高校生クラブをつくって後輩たちのモデルとして活動してもらおう。高校生は母の日、父の日、敬老の日に感動と感謝のメッセージを集落の有線放送で流していて、この放送は始めてから17年になる。

ほかに、小中学生一緒になって13～14時間かけて46km歩く夏休みのミッドナイトウォーキングなど、集落はまさに動き始めている。「寺子屋」は、開始から17年経ち、現在も毎週月曜日午後7時半から9時まで開かれている(図8)。また、皆の顔がわかるように、4月～6月の3か月間、うちわに「おはよう」と書いてあいさつ運動を行っている。集落の300人の住民は、コミュニティのこうした活動の中でお互いの顔を覚えてきていると思う。

図 8 ～ 集落の活動 ～



(3) 住民への利益の還元・ボーナスの支給

私が館長になって 10 年目に、集落では自主財源の余剰金から全世帯にボーナス 1 万円を支給した。また、2011 年からは 85 歳以上の高齢者にボーナスを 1 万円支給している。たかが 1 万円かと思わないでもらいたい。なぜこれを支給するかが重要なのである。自主財源の確保自体が集落の目標ではないが、このように財源があればこそ、85 歳以上の住民にも今も毎年財源から 1 万円ボーナスを差上げることができるのであり、そのボーナスがあるからこそ、高齢者は集落の生き字引・図書館役として、コミュニティの活動に参加しやすくなる。これはコミュニティの保全につながる立派な対策なのである。

(4) 古民家の再生

築 100 年前後の空家を改装して迎賓館としているが、これまでで 8 号館まででき上がった。写真を見ていただくとわかるように、50 年くらい使われていなかった築 100 年前後の家でも、改装するとここまできれいになる。ここに芸術家たちが現在 7 名来ており、築 120 年の宿

舎を改装してふすまに絵を描いてもらい、展示するなどしている（図9、10）。

図9



図10



(5) 芸術家による「ふれあい授業」

学校も動き始めている。「小中学校が地域活動の頂点である」と私は自著に書いているが、小中学生が動かなければ地域の活性化は不可能である。私たちは、学校がやねだんの活動に参加する方策を考えた。小さな学校では、5教科以外の教科担当教員は1週間に2時間ぐらい来て、授業が終わったらまた次の学校へ移動するので、なかなかコミュニティにとどまれない。それなら、やねだんには芸術家が7人来て、交通費も謝金も画材道具も集落が負担して、シャトルバスを出してクラス単位で児童生徒をやねだんに呼んで芸術家に授業をしてもらうことにした。この試みが動き出したのは3年前だが、新聞やテレビで取り上げられたことから、次年度からは教育委員会がこの取組みを認めて予算をつけるようになった(図11)。

今は自転車で現地集合する形になっているが、考えてみれば、やねだんの子たちは3km先の小中学校へ自転車で通っているのだから、それが逆になっただけである。生き字引は地域にもたくさんあるということをお皆さんに参考にしてもらいたい。

図 11



(6) 「やねだん^{ふるさと}故郷創生塾」

地域リーダーの養成を目的として、集落では5月と11月に3泊4日で「故郷創世塾」を開催している。この5月に11回目が行われたが、これまでに全国に塾生が330人誕生している。塾生はみんなメーリングリストでつながっている。私が今日この会場に来ていることも全塾生が知っている。

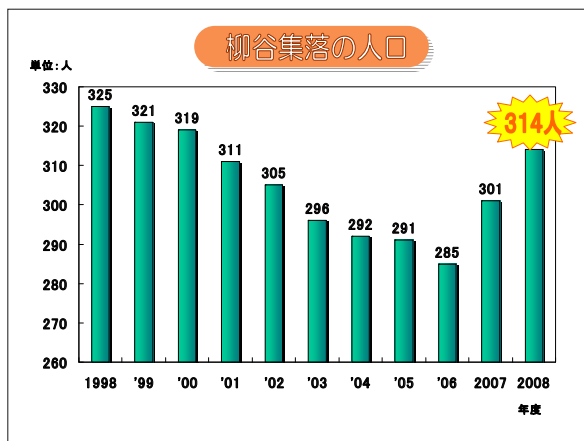
また、アジアを中心とした外国からもJICAを通じて大勢の視察が来る。中でも、身近な距離に「居酒屋やねだん」がJ'sホテル^{テグ}大邱にあるため、韓国とよく交流がある。

(7) 住民への還元

あとは、手足がだんだん不自由になった人にシルバーカーを貸与している。このように集落では福祉もやりながら、人口が少しずつではあるが増えてきている（図12）。

集落では、運動遊園に子どもから高齢者まで広く利用できる健康遊具を設置している。我々が招待を受けて居酒屋の視察に行った韓国・

図 12



テッ
大邱市では、公園にこうした小型遊具がたくさん設置されており、これを参考に集落で設計して設置したわけである。

（８）地域活動の高齢者への影響

やねだんの高齢者を対象に、鹿児島県鹿屋市が２年間アンケート調査を行った。それによると、高齢者１人当たりの医療費についてやねだんと市内の近隣地区を比べたところ、やねだんの方が３５万円安いことがわかった。介護給付費も、やねだんの方が市平均より１人当たり４０万円安い。これを人数でかけたら、これは市の財政に対する大変な貢献だと私は思う。調査した人によると、コミュニティで土に触れる、外へ出てみんなで会話するといった地域での活動が「高齢者の生きが**い**づくりに貢献し、介護予防や健康づくりに**つ**ながっている」^１ということで、今、厚労省もやねだんに注目しているようである。

６．被災地・被災者支援

やねだんは、東日本大震災の被災地・福島から３家族１０人の被災者を受け入れている。新潟を通過して、３９時間かけてやねだんに来た。また、集落では子どもの送迎に活用してもらおうと、被災地にワゴン車を贈呈した。この「やねだん号」は全国の「故郷創生塾」の塾生が、地域と名前を書いた法被はっぴをバトンに、９日間かけて震災地に届けた。

また、今年１月には３人の画家を被災地に派遣し、現地で調達した車や仮設住宅の壁に絵を描いてもらい、被災者に使ってもらっている。

以前はとても考えられなかったのだが、今やねだんには未就学児が９人、小中学生が１５人、高校生が９人いる。その高校生９人を今年の８月上旬の１週間、被災地の石巻市、東松島市、南三陸町に集落の予算で派遣することが決まっている。５０万円の助成金を出して、被災地へ

１ 南日本新聞『『やねだん』の高齢者は元気』２０１１年９月１５日付。

行って実際に見て体験して学ぶために、ボランティア活動を行う。

このように、やねだんの地域活動と外での活動を通じて、特に小中学校とも連携し、いかに地域に人を引き出すかということに力を入れている。「Education ではなく Educe だ」と私はいつも言っている。教育ではない。引き出すことが地域再生には重要なのである。

7. おわりに

自主財源の確保を考えるのであれば、ビジネス感覚を持った地域経営のリーダーがいなかったら、とてもではないが長続きしない。そして、行政には大いにエールを贈るということも大切である。

最後に、やねだんでは 40 人視察が来たら 10 万円金の落ちる集落づくりを行っている。まず、視察料は団体で 2 万円である。加えて、昼食をやねだんでとってもらえれば、旬の御膳 1,200 円が 40 人分で食事代 4 万 8,000 円が集落に落ちる。また、芸術家 7 人の中にカメラマンがいて、撮影用の舞台とモニュメントもある。そこで「どうぞ、皆さん写真撮らせてください」と撮らせてもらう。やねだんで購入した業務用プリンターで写真に視察団体名と「やねだん記念」という文字を入れて印刷し、「1 枚 800 円です。よかったら買ってください」と売る。800 円× 40 人で 2 万 4,000 円である。

あとは、少なくとも 1 人 1,000 円ずつ買い物をしてもらえばよい。例えば、焼酎 1 本 2,300 円、私の『地域再生』の本は 2,000 円である。1 人 1,000 円では収まらない。これらを合計すると 10 万円を超える。一人 2,500 円としてこれが年間 6,000 人来るとすると、1,500 万円もやねだんに金が落ちることになる。

視察が来るとわかると、住民は道路を掃いて迎えている。「見てくれてありがとう」という感謝は、集落にファミリー感覚があるからこそである。

8. 質疑応答

○質問者 リーダーの大切さを説いておられたが、豊重館長の後を継ぐリーダーは育っているのか。

○豊重 私は次のリーダーになってもらうつもりで、副館長として現在50代と47歳の2人を選任している。また、男性リーダーだけではなくウーマンリーダーが必要である。私の妻と同じような感覚の、パワーが発揮できる仲間が必ずいるはずである。そういったなかで、有頂天にならない豊重哲郎だったから人がついてきたと思う。

自主財源の確保に必要なのは体力である。リーダーの体力として大切なのは、身体的な体力、経済的な体力、我慢の体力である。

○質問者 こうした地域再生が可能だったのも、焼酎が売れたからという面が非常に大きいと思う。この焼酎について、たくさん芋焼酎がある中でどうして売れるようになったのか、そのきっかけは何なのか。

○豊重 焼酎が売れた理由は、3つある。1つ目は、集落の物語である。まず、土着菌の利用・無農薬・無化学肥料による食品の安全、それからネーミングである。募集したところ、「柳」、鹿児島弁の「わっぜか」などの応募があったが、最終的には集落の通称「やねだん」を銘柄の名にした。そして、製造過程に参加した人の顔をラベルにした。ロゴも80代のおばあちゃんが書いてくれたものを使うなど、ラベルでも物語性を重視した。

2つ目は、売れるか売れないかわからなかったが、とにかく1,000本つくって、まず集落の全130戸に平等に無料配布した。この1,000本のほとんどはそれぞれの子どもが「こんな焼酎をつくった。おれがラベルに載っている」と集落の外へ広めた。これが評判を呼んで、3,000本、5,000本、7,000本と注文が来ている。

3つ目は、MBC南日本放送がこの活動の7年目から密着取材して

いて、日本、韓国、中国のテレビ制作者による番組コンテストでこのやねだんのドキュメンタリーがグランプリを受賞²、さらにこれをJAMCO（財放送番組国際交流センター）が選考の上、英語版と韓国語版、中国語版で138か国に発信してくれた。それを見た韓国・大邱市^{テグ}でビジネスをしている金貴煥社長が2回も現場確認に来た上で、ぜひ扱いたいということになり、海外での販売にこぎつけた。

2 南日本放送「やねだん～人口300人、ボーナスが出る集落～」(2008年5月放送)。
2008年9月「日中韓テレビ制作者フォーラム」コンテスト日本代表番組、グランプリ受賞。

まちづくり円卓会議

～地域のことは地域で考え実践する～ 地域内分権

講師 大阪府大阪狭山市長 吉田 友好

事例報告 1

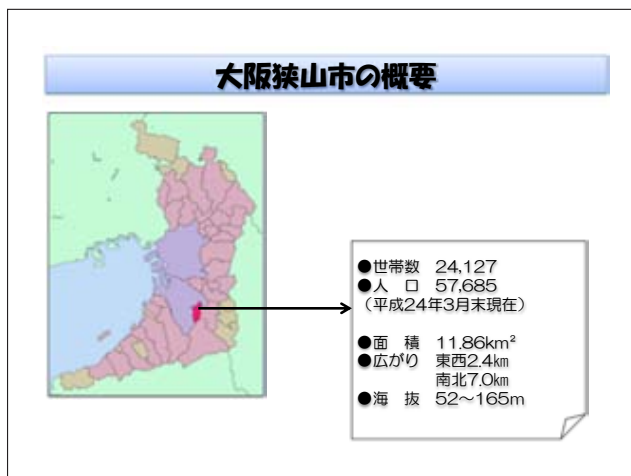
1. 大阪狭山市の概要

大阪狭山市は、人口 5 万 8,000 人弱、面積 11.86km² の非常にコンパクトなまちである。海拔は 52 ～ 165m であまり高い山はない。堺市に隣接していて、大阪の難波駅まで電車で約 25 分の位置にある（図 1）。

この大阪狭山市には、約 1,400 年前に天皇の命による国家事業としてつくられたダム式の「狭山池」という池があり、古事記や日本書紀にもこの池のことが記されている。

この狭山池の北側にある堤と、約 1,700 年前につくられた韓国・金堤市の碧骨堤は、同じ「敷葉工法」でつくられており、どちらも稲作用の灌漑施設である。この狭山池と碧骨堤は、東アジアの稲作文化を今日まで伝える古代の灌漑施設という共通点がある。古代には、多くの渡来人が訪れていた地域でもあり、焼き物や瓦、建物など、百濟時代の文化、生活様式が残っている。そこで、世界文化遺産に共同登録しようという話をするため、先週、韓国・金堤市から市長が来られて、お互いに協力していこうという協定を締結したところである。

図 1

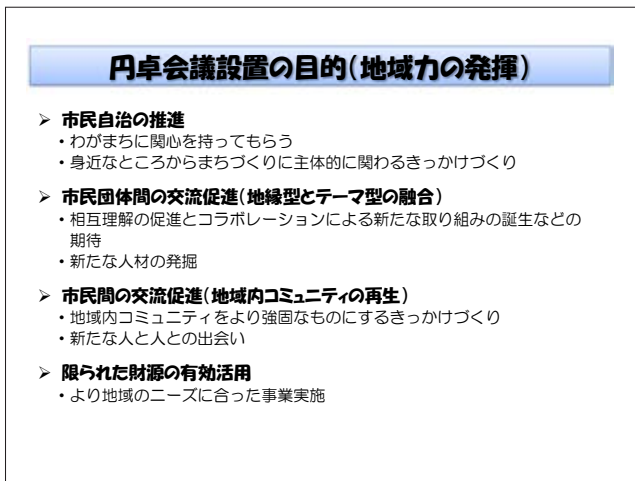


狭山池博物館には、この北側の堤を縦に切った実物を展示している。幅 60m、高さ 15m ほどで、その断面はバームクーヘンを輪切りにしたように層状になっている。こうした土木技術を見るために、そしてこの博物館の建物は安藤忠雄さんが設計したものなので、この建物自体を見るためにも、国内外から多くの人たちが来館している。このように大阪狭山市は歴史のあるまちである。

2. まちづくり円卓会議設置の目的

平成 19 年 4 月の 2 期目の選挙の際、私は中学校区を単位とした新しいまちづくりの手法を平成 20 年中に取り入れることをマニフェストに掲げた。当時のマニフェストには「地域協議会」という名称で掲載したが、「地域協議会」という言葉は既に大阪狭山市内でもいろいろな意味で使われていたし、地方自治法にも地域協議会という用語があるので、現在は「まちづくり円卓会議」という名称に改めている（図 2）。

図 2



(1) 市民自治の推進

この円卓会議を設置した目的としては、まず市民自治の推進、つまり自分たちのまちに関心を持ってもらうこと、そして住民自らがまちづくりに主体的に関わってもらうことが挙げられる。

(2) 市民団体間の交流促進：地縁型とテーマ型の融合

また、市民団体間の交流促進、すなわち地縁型の住民組織とテーマ型の組織の融合は、最も重要な目的のひとつである。地縁型とは自治会などの地域組織で、テーマ型とは子育てや高齢者介護、環境問題といったテーマにそれぞれ取り組んでいる NPO などの組織である。ある人がこうしたテーマで取り組んでいても、その近隣の人はその活動に興味や関心がない、あるいはその活動している方も地域では活動せずに遠く離れたところで活動しているという場合が少なくない。そこで、まずは自分の知識、経験あるいは技術を自分の住んでいる地域のために役立てていただき、そして地縁型の組織とともに協力し合って、その地域全体に広げてもらうために、地縁型の組織とテーマ型組織との融合を図ることにした。そして、こうした活動の中で、地域力の発揮のための新たな人材が発掘されるだろうと考えている。

(3) 市民間の交流促進：地域内コミュニティの再生

さらに、市民間の交流促進も重要な目的である。コミュニティの重要性はよく言われているが、私は、昔の日本のようなコミュニティを取り戻すのはもう不可能なのではないかと思っている。モノがない時代には必然的にお互いに助け合ったし、あるいは地域の有力者の話からしか情報を得られなかったような時代では、コミュニティが自然と重宝された。しかし現在は、物質的に豊かになり、情報もほとんど個人で得られる。そして、お互いに助け合わなくても十分生活できるという時代である。したがって、地域コミュニティを再生するためには、

昔とは異なる新たなコミュニティをつくる必要があり、特に市民同士の交流、NPO等の団体あるいは行政がそれに関わっていくことが不可欠だと考えている。

こういう活動をするプロセスの中で、人と人との出会いが生まれることも期待している。

(4) 限られた財源の有効活用

そして、地域に見合った事業を実施するということである。市内全域に実施する事業、あるいはその地域の特性に応じてする事業など、いろいろあるので、それを地域の人たちに考えていただく。より地域のニーズに合った事業を実施することで、限られた財源を有効活用しようということである。

3. まちづくり円卓会議の制度と課題

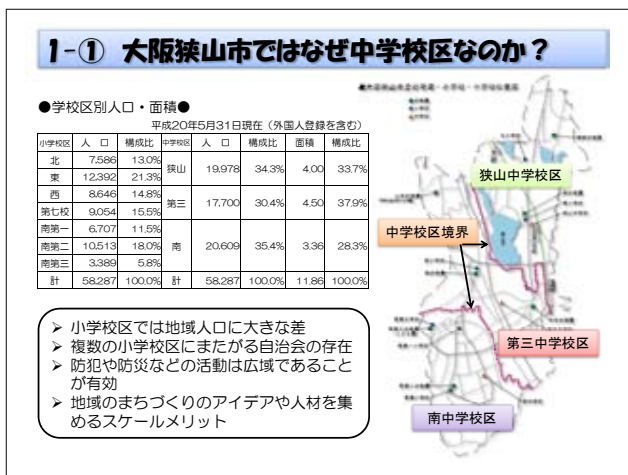
(1) なぜ中学校区なのか

大阪狭山市では、中学校区をまちづくりの単位とした。地域のまちづくりのアイデアや人材を集めるスケールメリットを考えると、小学校区ではあまりにも地域が狭すぎ、特定のテーマだけで活動している人材も少ない(図3)。

また、大阪狭山市には小学校が7校、中学校が3校ある。7つの小学校区で分けると、人口が少ない区では3,389人、多い区では1万2,000人を超え、4倍も較差がある。一方、中学校で区分すれば、概ね2万人前後で落ち着く。また、面積もほぼ同程度であるため、中学校区をひとつの区域としてまちづくりを展開していくこととした。

(2) 円卓会議設立に向けての課題と手順

円卓会議の設立に向けて、前述の地域地縁型とテーマ型の融合、つ



まり地域の自治会と NPO 等の市民活動団体の双方に参加していただくために、まず準備委員会を立ち上げた。ここでは、人々が集まって協議する場（円卓会議）を設け、議論を通じて自分たちの地域の課題を抽出し、その課題解決のための方策を事業としてまとめ、市に予算措置を提案してもらうこととした。

（3）円卓会議運営のポイント

運営のポイントとしては、「行政主導ではなく地域主体」だということである。市は大枠をつくるが、事業あるいは運営については住民にお任せする。円卓会議の担当職員もあくまでサポートするという立場であり、市民が中心となってそれぞれの組織を立ち上げ、議論していただいた。

（4）予算措置提案と提案対象事業

このまちづくり円卓会議の大きな特徴は、予算編成権を市民に委ねるということである（図 4）。予算を編成するということは、結局、ま

図 4

1-④ 予算措置提案と提案対象事業

➤ **予算編成を委ねることの定義(予算措置提案)**

- ▼地方自治法に規定する予算提案権は市長の権限
- ▼予算はすべて市が執行(交付金・補助金としない)

➤ **提案対象事業の限定**

※ソフト事業(ただし、ハード事業と組み合わせは可能)

例えば、

- ▼地域コミュニティの育成に関する事業
- ▼地域福祉の増進に関する事業
- ▼環境に関する事業
- ▼防犯、防災等に関する事業 など

ハード事業は市が計画的に実施すべきものとして対象外

ちづくりのために自分たちでいかに効率よく課題を解決するかを議論するということである。そして、議論しながらつくった予算を、市長に提案していただく。予算提案権を持つ市長が議会に予算を提案し、議会がそれを決定するという地方自治法上の仕組みは変えていない。市の予算の通常の扱いと同じである。

そして、円卓会議が提案できる対象事業は、ソフト事業に限定している。例えば、道路や建築物、防犯灯の設置などのハード事業は、市が市内全域を見て計画的に行うものとして対象外である。この円卓会議では、地域コミュニティの醸成、福祉、環境、防犯、防災等に関する事業を提案していただくということである。

(5) 円卓会議の制度概要

平成20年7月、大阪狭山市まちづくり円卓会議事業実施要領を策定した。そして、この事業の内容について市民に対する説明会を行ったわけだが、説明会の後、様々な意見が寄せられた。「仕事を市民に押しつけるのか」という声も「予算を編成させてくれるのか、それはあり

がたい」という意見もあり、本当に賛否両論であった。

まちづくり円卓会議で議論する中で、様々な提案が出てくる。それについて、「それならばこういう補助制度があります」とか、あるいは「この法律があるためできません」というような、地域のまちづくりに必要な情報の提供や支援を行うために、地域担当職員を配置している。

(6) 各中学校区での設立状況

現在、全3中学校区でまちづくり円卓会議が設立されている(図5)。

構成団体数については、21年2月に設立された南中学校区では自治会・市民活動団体が多くを占めている。21年11月設立の第三中学校区も、自治会あるいは市民活動団体が大半を占めている。そして、22年9月設立の狭山中学校区は自治会が多い。当初は全自治会にこの組織に参加して欲しいと考えていたが、なかなか難しく、現在は6割から7割の自治会が参加している。

図5



4. 南中学校区地域コミュニティ円卓会議

では、それぞれの活動について見ていく。

南中学校区では、「円卓会議を地域づくりのきっかけに」というコンセプトで取り組んでいこうということをまず決めた。このコンセプトは市民が自ら考えたものである。

また、その円卓会議をどう進めていくかについては、様々な取組みがなされている。

(1) コミュニティカフェ事業

この南中学校区では、スーパーマーケットの建物の地下を借りてコミュニティカフェを開設している。現在、このカフェは約 40 人のスタッフが当番を決め、週 5 日運営している。写真のようにオープンスペースをパーティションで仕切り、交流の場を設けている。サロンの利用者数は 1 日に 35.7 人と、かなりの人数が利用されている（図 6、7）。

図 6

南中円卓会議コミュニティカフェ事業

■事業概要


- 企画・運営は福祉・青少年健全育成部会が中心
- 地域の人たちが気軽に立ち寄り、お茶を飲みながら情報交換や高齢者の生きがいづのができる場
- 場 所：商業施設の地下（約50㎡）
- 家 賃：100,000円/月（光熱水費等を含む）
- 開設日時：火～土 午後1時30分～4時30分

■予算額の推移

- 平成22年度 2,488千円（施設改修等の初期投資を含む）
- 平成23年度 1,585千円
- 平成24年度 1,265千円

■カフェ以外の活用

- 南中学校区地域コミュニティ円卓会議の活動拠点（事務所）
- 生涯学習出前講座、ミニシアター、一般開放（申込制）



円卓会議設立から約2年 商業施設の一角を借りてサロン「みらい」を開設

- 地域のみなさんが気軽に立ち寄り、ふれあい・交流する場
- 情報交換・発信する場
- 南中円卓会議の活動窓口

図 7



(2) 環境事業：花いっぱい運動

大阪狭山市には近畿大学医学部の附属病院がある。そこへは他市からも多くの方が来院するが、そこに至る幹線道路の植え込みには草が生えていたりしていた。そこで、自分たちでこの景観を美しくしようということで、街路樹の根元に柵を設置して花を植えている。花壇柵の設置数は2年間で230か所に上る。距離も22年度が1.8km、23年度が1.3kmと、かなり長い距離を整備している(図8)。

(3) 陶器山元気ウォーキング

南中学校区では「元気ウォーキング」というウォーキング大会を開催している。この地区は高齢者が比較的多い地域なので、健康志向の事業が多く行われている。このウォーキングでは、中学校の吹奏楽部も参加してこの催しを盛り上げてくれている。また、ウォーキング前の準備体操も中学生が指導している。そして、ウォーキング後の炊き出しには、防災訓練をかねて地域の自主防災組織の方々が参加している(図9)。

図 8

南中円卓会議環境事業(花いっぱい運動)

■主な事業概要

- 企画・運営は環境部会が中心
- 街路の美化改善事業の「花いっぱい運動」で花壇柵の設置とそのメンテナンス
- 騒音やごみ対策、街区公園の利用状況調査等

■予算額の推移

- 平成21年度 (事前調査)
- 平成22年度 838千円
- 平成23年度 500千円
- 平成24年度 100千円

■花壇柵の設置数 (230箇所)

- 平成22年度 146箇所 (1,800m)
- 平成23年度 84箇所 (1,300m)

事前調査



事業実施




図 9

南中円卓会議陶器山元気ウォーキング

■事業概要




- 企画・運営は地域コミュニティ部会が中心
- 地域コミュニティの輪を広げ、地域交流のまちづくりのためのウォーキングを開催

■予算額の推移

- 平成22年度
- 平成23年度 135千円
- 平成24年度 235千円

■特記事項

- 第1回目(平成22年度) 自主財源による自主事業として実施し、367人参加
- 第2回目(平成23年度) 431人参加

(4) 健康講座・元気教室事業

前述のとおり高齢者が多い地域であるため、近畿大学医学部から講師を迎えて様々な健康講座も開いている。この事業は、市が提供する既存の「元気コミュニティ教室」という介護予防事業を活用して実施している(図10)。

図 10

南中円卓会議健康講座・元気教室事業

■事業概要

- 企画・運営は福祉・青少年健全育成部が中心
- 健康関係の講習会や健康体操教室の開催

■予算額の実績


- 平成22年度 300千円（健康モデル事業）
- 平成23年度
- 平成24年度 252千円

■講座開催状況

- 生活習慣病と食生活
- 健康は健口から
- 心筋梗塞から身を守るために
- 脳卒中について
- 高齢者と薬

既存事業の活用

- 平成23年度は、市が提供する「元気コミュニティ教室」を活用して4回開催した。



- 参加者から再度の開催を望む声が多くあり、市内でも最も高齢化が進んでいる地域課題として、円卓会議主催で実施する。

（5）防犯・防災事業、その他自主事業

防犯・防災に関する取組みとして、自主的なパトロールも実施している。また、円卓会議のPRと地域交流を目的として、「夏休み親子工作教室」や「災害図上訓練」を企画し事業化した（図11）。

図 11

南中円卓会議防犯・防災事業

■事業概要

- 企画・運営は防犯・防災部会が中心
- 校区内の広域的な防犯・防災活動の実施

■予算措置提案の実績

- 平成22年度
- 平成23年度 550千円
- 平成24年度

■特記事項

- 週2回の防犯パトロールのうち1回は部会員の自家用車で、他の1回は市の公用車（青バト）で市職員と協働で実施。

**平成23年度事業
防犯みまわりワッペン「みまわり君」**



**災害図上訓練
(会場は公共施設を市が支援)**

防犯パトロール（マイカーと青バト公用車）






図 12



この南中学校区内には24の自治会があるが、そのうちの6～7割が円卓会議に参加している。その自治会の交流会（情報交換会）では、古紙回収の1kg当たりの単価が5円の自治会と7円の自治会があるという話になり、業者とかけ合って、高いほうの7円に統一することができた。また、郵便局にも自分たちでかけ合って、ポストの新設なども行っている。

なお、これまでの年間予算を見ると、上限は500万円だが、かなり少ない金額でおさまっている（図12）。

5. 第三中学校区まちづくり円卓会議

第三中学校区では、活動はまだ少ないが、まずは自分たちの地域のことを知ろう、魅力の再発見ということで、地域の名所や行事をPRする「三中円卓通信」の作成などの事業を行っている（図13、14）。

図 13

3 第三中学校区まちづくり円卓会議

➤ **コンセプト**

- ▼「住んで楽しい、住んでみたい、住んでよかった」と思えるまちづくり

➤ **平成24年度予算措置(1,760千円)**

- ▼円卓会議推進事業 (1,760千円)

ワークショップ開催
(地域課題の掘り起しと今後の展開)




図 14

4つのチーム編成

①企画チーム

- 事業計画（予算措置提案の集約）
- 校区内の既存事業（サンネット）との連携



②魅力再発見チーム

- 地域マップづくり
- マップを活用したウォーキングの開催
- 生涯学習出前講座（地域の歴史を学ぶ）



③菜の花チーム（帝塚山学院大学も参画）



④広報チーム

- 三中円卓通信の発行
- ホームページの開設



6. 狭山中学校区まちづくり円卓会議

狭山中学校区では、地域コミュニティ誌やホームページなどを作成している。また、様々な経験を積んだ講師を呼んで講演会・研修会等を開催している。そして、河川清掃活動もこの円卓会議の予算で賄っている（図 15）。

図 15



図 16



(1) さやりんピック事業

大阪狭山市のマスコットキャラクター「さやりん」とオリンピックの「ピック」にちなんで、大運動会「さやりんピック」が開催された。このさやりんピックは、様々な競技を通じて、高齢者も子どもたちも一緒に汗を流して交流を図るとともに、防災・防火等の訓練も行くと

いうもので、約 1,600 人が一堂に会する大きなイベントとなった（図 16）。

7. 狭山池博物館・郷土資料館

前述の狭山池博物館は府立なのだが、この中に大阪狭山市立の郷土資料館が入っている（図 17）。橋下知事（当時）の行財政改革の一環としてこの博物館を閉館するという話になったのだが、この大きな博物館を閉められては大阪狭山市にとっては大変なことである。そこで、市内の別の場所にある市立郷土資料館を閉館してこの府立博物館の中に入れ、その事業経費を大阪府に納付するということで府側と折り合ったわけである。

大阪狭山市は市民活動が活発なまちなので、大阪府と大阪狭山市そして市民の三者による協働運営とした。夏休みには模型展や昆虫展など、市民ならではの様々な企画を取り入れている。その結果入館者数も増え、過去最高の年間 10 万人を突破した。

図 17



8. 大阪狭山市のまちづくり（ひとづくり）

大阪狭山市ではまちづくり円卓会議とは別に、まちづくり・ひとづくりの手法のひとつとして「まちづくり大学」を実施している。定員は40名である（図18）。

講座の内容は表のとおりである。第1回目の「特別講演：市民が起点のまちづくり」という講座は私が担当する。私は「市民が起点のまちづくり」という言葉を掲げて立候補したのだが、この視点に基づく行政経営、行政運営の理念について講義する。2回目の「市民活動支援セミナー」は豊中市の副市長に講演してもらった。そのほかの、市の歴史、行財政改革、財政などの講座については、課長級の市職員が講師として講義している。受講者は市民が中心だが、昨年からは新人職員も参加している。過去には議員も数名これに参加している。今回で8期目だが、第7期までに200人以上が受講し修了している。

このまちづくり大学では、まず行政のことを市民に知ってもらうことを目的としている。市民に行政の仕事を知っていただいて、「そんな

図 18

平成24年度 まちづくり大学			
No	講座名	No	講座名
1	特別講演：市民が起点のまちづくり	11	資源リサイクルとごみ処理
2	市民活動支援セミナー①（公開講座）	12	市民活動支援セミナー②（公開講座）
3	狭山池、さやまの歴史	13	福祉①
4	行財政改革	14	福祉②（特別講座）
5	財政	15	子育て、教育
6	都市計画	16	下水道
7	市民自治①（特別講座）	17	公園と道路
8	防災、防犯	18	市民活動
9	議会	19	市民自治②（円卓会議）
10	ごみ処理対策	20	全講義を終えて～まとめ～

まちづくり研究会と平成23年度活動

①自治・防災関連分科会 →自治会加入促進の進め方
 ②環境関連分科会 →ゴミ減量対策推進審議会の現状と今熊市民の森保全計画
 ③福祉・介護関連分科会 →交流拠点・地域連携
 ④教育・文化関連分科会 →夏休みの学童保育支援・子ども落語
 ⑤都市計画・行財政関連分科会 →市民に開かれた市議会

方法で税金を充てるのなら、我々がやろうじゃないか」という声が市民から自発的に出るようになることを期待している。

このまちづくり大学を半年間受講し修了した後、希望する者は「まちづくり研究会」の各分科会で自分たちの得意な分野の活動することとなる。この分科会での活動については、例えば市内のスーパーマーケットに対して、大災害発生時には商品を売らず、商品の取扱い権限を市役所に全部与えてくれるよう、まちづくり研究会の市民が自らスーパー4店舗と交渉し、そのうち2店舗と災害応援協定を締結することとなった。また、浴場も食堂もある全寮制の学校にも、大災害発生時にそれらの施設を貸してくれるよう、このまちづくり研究会のメンバーが直接かけ合った結果、学校と市とで協定を結ぶことができた。また、住宅用火災警報器等の設置が義務化されたのに伴い、その斡旋もまちづくり研究会メンバーが行い、約4,000個が販売された。

このように、まちづくり大学からまちづくり研究会へと、市民の皆さんに活躍していただく。そして、このまちづくり研究会からそれぞれの地域のまちづくり円卓会議で活動していただくということをめざしており、現に3つのまちづくり円卓会議の中で、活発に活動している。まさにまちづくり大学の卒業生はまちづくりの中心的な担い手なのである。

9. おわりに

まちづくり円卓会議は設置からすでに4年目になるが、まだ試行段階である。現在は実施要領に基づいて活動しているので、これを本格実施するために今年度中に条例を制定したいと考えている。そのときには、今よりもさらに自律性を持ち、市民活動の特性である柔軟性がさらに発揮できるような制度にしたいと思っている。

上越市における地域自治区の 取組み

講師 新潟県上越市長 村山 秀幸

事例報告2

1. はじめに

上越新幹線は東京から新潟市を結んでいるが、その沿線に上越市はない。上越市の上越は「上越後」という意味の上越であり、上越新幹線の上越は「上州と越後」という意味の上越である。同じ文字でも意味合いが違う。京都に近い越後の上越市だということを覚えていただければと思う（図1）。

当市は新潟県の南西部に位置する都市であり、日本海に面している。海と山と大地、まさに自然の豊かさの中で私たちは生活している。奈良時代には越後の国府が置かれていた。そして、古くから交通の要衝で、戦国の名将上杉謙信公が最後まで住んでいた春日山城跡もある。このように歴史文化、名所旧跡の多い地域であるということを多くの市民が誇りとしている。

また、平成27年春には、待望の北陸新幹線が長野から金沢まで延伸される。長野から金沢まで230kmあるが、トンネルも高架橋も新潟県以外ではほとんど完成している。東京までは乗換えなしで1時間48分、

図1



隣の長野までは19分、金沢までが49分である。都市間アクセスの向上により、東京や金沢へ通勤・通学ができるようになるなど、我々の暮らしは随分変わるだろうと思っている。2年半後の開業を楽しみにしていると同時に、そのことから受ける恩恵を我々の暮らしの中に活かすまちづくりをする必要がある。また、私どもの誇る上越の持つ価値や新たな価値を発信しながら新幹線を利用したまちづくりをこれから進めていきたいと思っている。そのために、関係自治体の協力を得ながら、行政だけではなく民間も含めた広域的な取組みをしているところである。

2. 上越市における地域自治区制度の導入

22年度の上越市の人口は20万3,000人余り、面積は973km²である。市町村合併によって、東京都のおよそ半分、東京23区の1.5倍に相当する非常に大きな面積となった。実は上越市は、昭和46年4月にも大きな合併をしている。城下町・高田市と直江津港後背の臨海工業都市として発展した直江津市が対等合併して誕生。

図 2



津市の合併によって、旧・上越市が誕生してからちょうど40年を経たが、これも当時では全国的に非常に稀有な合併だったと言われている。そして、平成17年1月に、これも全国で屈指の14市町村による大合併を成し遂げ、新しい市がスタートをした(図2)。

このように、上越市は合併によって大きな市域を擁するに至ったが、この973km²の土地の70%近くが、非常に雪深い、そして主たる産業が農業という中山間地域である。この合併によって得た広大な中山間地域を含め、我々市民が次の世代に引き継いでいくためにどのようなまちづくりをすべきかということは、非常に大きな課題である。農業ひとつ考えても、平野部と中山間地とは異なる。さらにそうした中で、高齢化や過疎化が進み、担い手不足が深刻化する農業をいかに守り育てていくか。我々は地域、1つ1つの集落、そして個々の世帯にしっかりと目を向けながら物事に取り組んでいく必要があるだろうということを実感している。

平成の大合併については非常に大きな議論が巻き起こったわけだが、特に合併によって編入される13町村が不安と懸念を持ったことは間違いない。市民1人1人が合併をどう理解したか。合併から8年目を迎えた現在でもそのことがまだ取り沙汰されるが、どういうまちづくりをしていくのか、現在も日々議論そして納得と理解、その繰り返しをしているところである。

この上越市の合併に対する不安や懸念を解消し、編入した町村の思いを聞き届けようという取組みが、この地域自治区及び地域協議会の導入に結びついた。

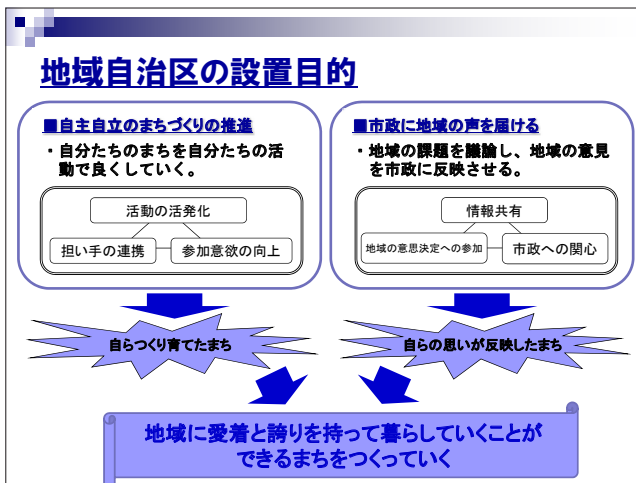
3. 地域自治区制度の設置目的

「地域自治区」とは、市内をいくつかの区域に分け、それぞれの区域で意見を取りまとめる地域協議会を設置し、そしてその事務を行政が

サポートするという地方自治法に基づく制度である。実は合併前にも、地方自治法や合併特例法に規定がない段階で、地域自治区制度のようなものをつくろうという市民の声があり、検討している途中で合併特例法に制度が設けられたため、合併特例法に基づく地域自治区制度を導入した。

この地域自治区は、地域が自主的・自立的にまちをつかっていくという側面と、市政に地域の声を届けるという2つの目的で成り立っている。つまり、自らのことを自ら取り組んでいくという自立性を担保しながら、市民の力・地域の力を育てていくという取り組みによって自らまちをつくり育てていく。そして、自らの思いを行政に反映させながら、地域と行政が心をひとつにし、課題を共有しながら前へ進んでいく。地域に愛着と誇りを持って暮らし続けることができるまちをつくるための装置として、この地域自治区を導入したとご理解いただきたい（図3）。

図 3

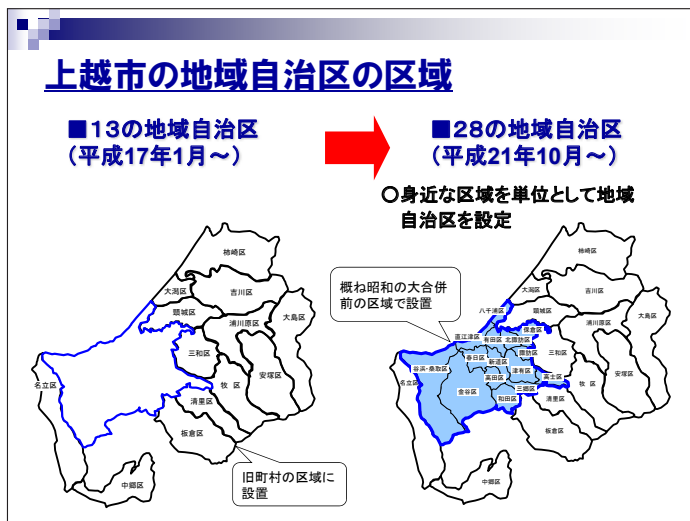


4. 上越市の地域自治区の区域

上越市は、13町村との合併で生まれた東京都の半分もある大きな市域を有しているので、まず、平成17年1月に13の旧町村の区域を自治区とし、そこに地域協議会を設けた。その後、合併前上越市にも自治区を設置しようとしたわけだが、これはなかなか難しかった。議会でも地域でも随分議論があったが、結局は昭和の合併前に戻って、概ね当時の旧市町村の単位で自治区を制定した。したがって、現在は13の旧町村の自治区と、合併前上越市の旧市町村の15自治区の、合わせて28の自治区がある（図4）。

これからのまちづくりにおいては市民の声を聞き届ける行政でありたい、そして自主自立のまちづくりをしていく市民の力、地域の力を大事にしたいという思いから、現在は地方自治法にのっとった恒久的な制度として地域自治区を運営している。

図4



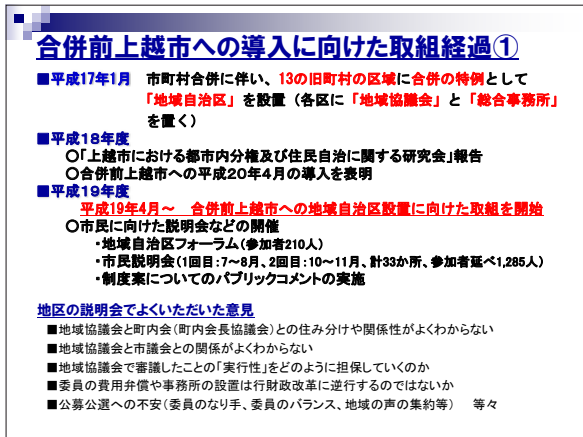
5. 導入に向けた取組み経過

地域自治区は、前述のとおり、合併に対する地域の市民の不安と懸念から、平成17年1月の合併と同時に13の旧町村の区域に設置した。そして、「上越市における都市内分権及び住民自治に関する研究会」等で議論をし、しっかりと機能する制度づくりを進めてきた。

また、合併前上越市へも導入するため、地域自治区フォーラムや市民説明会の開催、制度案についてのパブリックコメントなどの取組みを実施してきた。多くの市民の理解を得るまでには時間がかかったが、なかでも地域協議会と町内会（町内会長協議会）との住み分けや関係性がよくわからないという意見がよく聞かれた。また、地域協議会と市議会との関係がわからない、地域協議会で審議したことの「実効性」を担保できるのかという議論もあった。このほか、委員の費用弁償や事務所の設置の問題、この仕組みだけで本当に住民間の対話ができるのかという議論もあった（図5、6）。

それから、当初から公募公選制とするよう制度設計したのだが、こ

図 5



れについても、地域の実情からして、市民に担い手がいるのかという議論があった。しかし、これからの時代は、まさに市民1人1人が主人公となってまちづくりを進めていく必要があるということを、時間をかけて丁寧に説明し理解していただきながら取組みが始まったわけである。

このようにして、最終的には平成21年度に全28区においてこの制度の導入ができた。平成20年4月にはいわば市民の憲法である自治基本条例を施行し、パブリックコメント条例等の関係条例を整理し、制度としても確固たるものにしながら、この地域自治区及び地域協議会制度の熟度を上げるための取組みを間断なく現在も続けている。

また、この体制をサポートする行政組織として、旧13町村には旧町村役場に総合事務所を設置している。総合事務所は図のように4つのグループに分かれており、この体制のもとに各区の支援をし、相談に乗り、そしてともに考えるという繰り返しを現在まで行っている(図7)。

合併前上越市の地域自治区については、この15自治区を3つの地域に分けて、そこにそれぞれ北部まちづくりセンター、中部まちづくり

図6

合併前上越市への導入に向けた取組経過②

■平成20年度

- 市議会総務常任委員会に説明(7月、9月、10月)
- 市民に向けた説明会などの開催
 - ・「地域自治区を語る会」の開催(11月、3会場、参加者延べ430人)
 - ・各種団体との意見交換(随時)
 - ・制度案についてのパブリックコメントの実施(12/25~1/26)
- 合併前上越市の区域への15の地域自治区の設置が決定(平成21年3月定例会)

※平成20年4月に13区を地方自治法に基づく制度へ移行
 ※13区の地域協議会委員を改選(任期:H20.4~H24.4)
 ※平成20年4月1日 上越市自治基本条例を施行
 ・自治の仕組みとして、地域自治区の設置を規定

■平成21年度

- 「地域自治フォーラム」を開催(6月、参加者230人)
- 市民説明会を開催(16会場、参加者延べ388人)
- 合併前上越市の区域に15の地域自治区を設置。市の全域で地域自治区制度がスタート
- 合併前上越市の地域協議会委員を選任(任期:H21.10~H24.4)
- 「まちづくりセンター」を3カ所設置

図 7

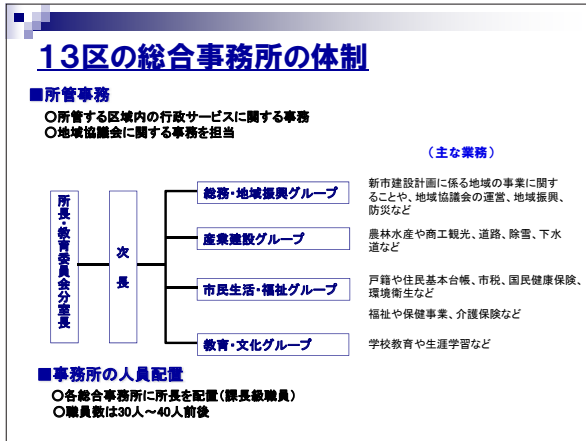


図 8



センター、南部まちづくりセンターを設置した。各まちづくりセンターは4から6の地域自治区を所管し、13区の総合事務所と同じように、一緒に考え、サポートに当たっている(図8)。

6. 地域協議会の概要と審議状況

(1) 地域協議会の概要

次に、地域自治区に置かれた地域協議会の概要を述べたい（図9）。

この地域協議会は、制度上、市長の附属機関として位置づけられている。そこでは、市長が諮問する事項と、地域自治区の地域協議会が自主的に選んだテーマの2つを話し合うこととしている。話し合いの成果については、地域の意見を附して諮問への答申を行うほか、意見書を市長に提出することになる。この制度によって、自分たちの意見を発信することになり、また行政の取組み度合いや市全体での動きも見えるような形にしている。このため、地域協議会は非常に意欲的に取り組んでいるし、建設的な意見も出てきていると思っている。

地域協議会の審議事項の中には、条例に規定されている諮問事項もある。例えば、市の施設の指定管理者による管理、市の施設の利用時間・休館日の変更、市の施設の設置や廃止についてなどである。また、地域事業の見直しについては、合併の際に合併前の市町村ごとに10年

図9

上越市の地域協議会の概要

- 制度上の位置付け
 - 市長の附属機関
- 話し合う内容
 - 市長から意見を求められた案件(諮問事項)
 - ・区内の市の施設の設置や管理・運営など
 - 地域協議会が自主的に選んだテーマ(自主的審議事項)
 - ・身近な暮らしの課題から、地域特性をいかしたまちづくりのあり方まで
- 話し合いの成果
 - 諮問に対する答申
 - ⇒ 地域協議会の思いがあれば附帯意見として提出
 - 意見書を市長に提出
 - ⇒ 市長の判断により市政運営の中で実現

※ 必要があると認められる場合には適切な措置を講じなければならない。

間の地域の事業費の枠を決めてあったのだが、私は昨年それを撤廃することにしたため、1年半ほど地域協議会において相当の議論があった。「合併して10年間の約束のはずだ」というような議論もあったが、この地域協議会では本当に一生懸命議論していただいたと思っている。

このように条例で定められた諮問すべき事項のほかに、自主的に審議する事項もあり、各地域の特性に合わせて様々なことが既に議論されている。「この地域ではこんなことが課題であると考えられているのか」とか「これがこの地域にとっては長い歴史の中で課題だったのか」などと、気づかされることがたくさんある。議論によって、行政が地域の課題に気づくという点で、大きな意義のある制度であると思うし、それをいかに地域に還元するか、そのための検討も真剣にしなければならないと改めて思ったところである。

(2) 事例1 光ヶ原高原観光の今後のあり方について(板倉区)

次に、自主的審議事項のうち、まず板倉区の光ヶ原高原の事業について紹介する(図10)。


図 10

事例1 光ヶ原高原観光の今後のあり方について(板倉区)

- 光ヶ原高原を管理・運営していた指定管理会社の解散を受けて、貴重な地域資源である同高原の活用のあり方について審議し、市長に対して意見書を提出(平成20年1月)
- 審議の過程では、地域協議会が、区の住民の皆さんへの意見募集や関係者との意見交換を行い、それらの成果をまとめた活用計画提案書を作成し、市長に対して、意見書と併せて提出

↓

- 市では、地域協議会からの提案を受けて、総合事務所と関係各課で連携しながら、実施計画を策定



更なる活用が期待される光ヶ原高原

ポイント

- 地域協議会が、区の住民の皆さんへの意見募集や関係者との意見交換を実施
- 地域の知恵とアイデアをまとめた活用計画提案書を作成し、市長に対して、意見書と併せて提出

これは、地域の主要な観光資源であった光ヶ原高原を管理していた指定管理者がやむなく解散することとなり、板倉区の地域協議会でこのことについて審議したものである。その審議の過程では、地域協議会が住民からの意見や関係者の議論を取りまとめながら、自らその活用計画提案書を作成し、市に協議会の意見として提出した。市はこの提案を受け、それに沿う形で実施計画を策定した。現在もこの取組みは継続中である。

(3) 事例2 総合運動公園整備事業の見直しについて(柿崎区)


もうひとつは、柿崎区の総合運動公園整備事業についてである(図11)。

当初はサッカー場や野球場、憩いの広場などからなる大規模な公園をつくるという構想だったが、稼働状況や管理、そして地域の実情から考えると縮小すべきだと、地域協議会から提案があった。市はこの地域の思いを受けとめ、市民やスポーツ団体、有識者からなる検討委員会での協議を経て、その事業費を半減する実行計画を策定した。

図 11

事例2 総合運動公園整備事業の見直しについて(柿崎区)

- サッカー場2面、陸上トラック、テニスコート8面などを整備するという当初計画に対して、厳しい財政状況を考慮し、適正規模に十分配慮した事業内容への変更を求める意見書を市長に提出(平成20年12月)



適正規模に変更された柿崎総合運動公園

市では、地域協議会からの提案を受けて、広く市民を始め、スポーツ団体、有識者からなる検討委員会を設置し協議。事業費が半減となる変更計画を策定

ポイント

- 適正な事業規模や既存施設の在り方について、地域としてどうあるべきかという視点から審議

このように、地域協議会ではそれぞれの地域であった事柄を地域の方々が真剣に考える。例えば、「自分たちの地域はこうだけれども、あの地域はどうだ」と、ほかの地域協議会の視察や傍聴を行ったり、我々市の関係者も各地域協議会に呼ばれたりもしている。また、地域協議会の委員だけでなく、まちづくりの振興会、NPO、町内会、市民団体、PTA などとも連携しながら地域の課題を彼らは自ら掘り起こし、考えている。中には、市議会議員が傍聴したり、地域協議会の委員がこぞって行って市議会の議論の状況を見たりと、こうした活動は非常に活発化してきたように思う。

前述したとおり、合併の際に約束した各地域事業の見直しを提案した時に、全 28 地域自治区で大きな議論になったが、いま一度市民がみんなでも考えることで何か前へ進むのだという思いから、このように活動が活発化したのではないかと思っている。

7. より充実した審議を行うための取組み事例

より充実した審議を行うため、区内各地での会議の開催や住民との懇談会など、情報共有の取組みが行われている。地域協議会の委員だけで物事を進めるのではなく、地域住民や近隣の関係者と情報を共有することで、地域協議会での議論を市民 1 人 1 人が自らのこととして考えるようになってきている。ほかにも、現地視察や地域の活動団体との意見交換も行われている。また、運営上の課題を共有するために 28 ある地域協議会の会長による会議も開催されている。

こうしたことによって、単に行政と対峙するのではなく、行政に意見をぶつけながらも自分たちで自発的にものをつくっていく。地域の皆さんは地域協議会を通して、前述の「自主自立のまちづくり」と「市政に地域の声を届ける」という 2 つの点を自分たちのものとして取り組んでいる。これは、合併による大きな不安と懸念という試練からス

ターゲットしたからこそ、地域の中でこれだけ真剣に取り組んでいるのだらうと思っている。

(1) 「地域協議会だより」の発行

各地域では、工夫を凝らした「地域協議会だより」を発行している。地域で今どんなことを議論しているかを絶えず地域住民に対して発信するというにも自発的に取り組んでいるということである(図12)。

(2) 地域協議会委員の選任

上越市の地域協議会の委員は、公募公選制に基づいて市長が選任している(任期4年)。また、委員は無報酬である。この2点が上越市の地域協議会委員の大きな特色である(図13)。

このことについては一方では異論も見られるが、他方で「これこそ我々の理想とする市民による自主的な地域づくりだ」という市民も多い。無報酬、そして公募公選制にした理由は、意欲がある人に手を挙

図12



図 13

地域協議会委員の選任

- 地域協議会委員の選任方法
 - 公募公選制に基づき市長が選任(任期4年)
 - ・区の住民からの公募(定数各区12~20人の全部を公募)
 - ⇒定数よりも多かった場合は、選挙結果を尊重し選任。
 - 少なかった場合は市長が選任
- 地域協議会委員の報酬
 - 委員は無報酬(交通費相当額は支給)、市の非常勤特別職
 - ⇒第27次地方制度調査会答申
 - 「地域協議会は住民の主体的な参加を期待するものであることから、原則として無報酬とする」
- 「公募公選制」は…
 - まずは意欲のある人に手を挙げていただき、地域の皆さんから選んでいただく方法
 - ・地域の意見ととらえるため、一定の代表性を担保する仕組み
 - ・委員の選任を実質的に地域に委ねるというもの

げてもらい、地域の皆さんに選んでいただくことによって地域の代表として議論していただきたいということである。現在、28区で416人の地域協議会の委員がいる。13区の委員数は当時の町村長並びに町村議会議員数に匹敵する数を念頭に置いた。15区の旧上越市は、上限を20人、下限を12人として、地域のバランスに合わせながら委員数を設定している。無報酬だが、費用弁償として1,200円支給している。

本年(2012年)4月に地域協議会委員が改選された。28区のうち6区域で応募者が定数ちょうどとなり、選挙は行われなかった(図14、15、16)。残りの22区においては定数に満たなかったため、委員資格者から私が条件に合う皆さんを委員として選任した。本当は「私も、私も」と手を挙げてほしいという思いはあるのだが、なかなか難しいようである。上越市には都市部と農村部があるが、特に農村部ではみんなが共同してやる、つまり「あの人のもとおれたちは頑張ろう」ということが多いようである。

年齢構成を見ても、30代、4代になかなか手を挙げていただけていない。また、女性がやはり少ないということも課題だと思う。次の時

図 14

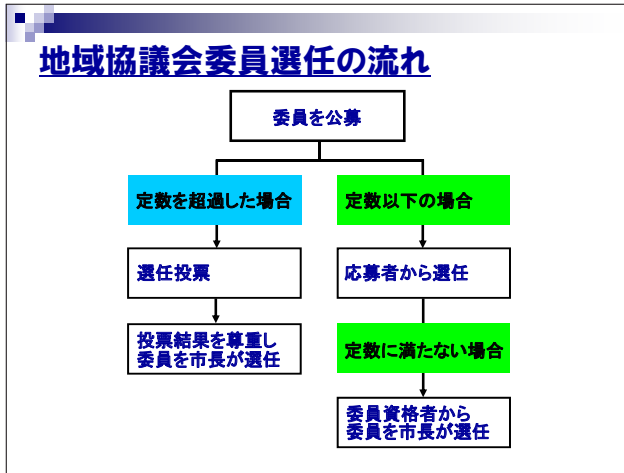


図 15

公募の状況(13区)(H24.4)

地域自治区の名称	人口 (H22国調)	定数	応募者数	選任投票	応募者と 定数の差	応募者のうち 現委員
安塚区	2,878	12	11	×	▲1	7
浦川原区	3,769	12	9	×	▲3	5
大島区	1,927	12	5	×	▲7	6
牧区	2,322	14	7	×	▲7	6
柿崎区	10,680	18	18	×	0	8
大湯区	9,950	18	16	×	▲2	9
頸城区	9,499	18	18	×	0	7
吉川区	4,764	16	13	×	▲3	4
中郷区	4,303	14	14	×	0	6
板倉区	7,327	16	14	×	▲2	4
清里区	3,015	12	7	×	▲5	4
三和区	5,918	16	11	×	▲5	7
名立区	2,866	14	6	×	▲8	3
合計	—	192	149	—	▲43	76

代のためにどうしていくべきかという議論をこれからますます進めていかなければならない。若い皆さんにも、地域の課題を解決するための調整役として手を挙げてもらえるよう期待しているところである。

地域協議会委員の任期は4年であり、市議会議員選挙に合わせて改選する。委員は、各地域の町内会長やNPO役員、その他地域内で何ら

図 16

公募の状況【合併前上越市15区】(H24.4)						
地域自治区の名称	人口 (H23住基)	定数	応募者数	選任投票	応募者と 定数の差	応募者のうち 選委員
高田区	30,772	20	17	×	▲3	9
新逋区	9,346	16	12	×	▲4	7
金谷区	14,782	18	18	×	0	7
春日区	20,185	18	16	×	▲2	2
諏訪区	1,061	12	10	×	▲2	2
津有区	5,279	16	4	×	▲12	2
三郷区	1,422	12	3	×	▲9	2
和田区	5,617	16	7	×	▲9	2
高士区	1,610	12	4	×	▲8	2
重江津区	19,486	18	18	×	0	11
有田区	14,270	18	11	×	▲7	10
八千浦区	4,266	12	7	×	▲5	4
保倉区	2,321	12	10	×	▲2	8
北諏訪区	1,677	12	12	×	0	4
谷浜・森取区	1,920	12	7	×	▲5	7
合 計	—	224	156	—	▲68	79

かの活動をされている方など、多様である。しかし、多様であるからこそ議論の内容も深まり、そして時間がかかるかもしれないけれども粘り強く議論されていると承知している。このように時間をかけながら粘り強く様々な意見を同じステージの上で議論するということが大事なことだと思うので、時間にはあまりこだわることなく丁寧に議論し、決定後は互いに協力し合うということを私自身たびたびお願いしているし、そうしていただいていると思っている。

平成 24 年度の公募開始前には、「負担感がある上にやりがいがいい」という意見も多く聞いていたため、そのことを随分心配していた。しかし、前回は 273 人の応募があったのだが、今回は前回よりも 32 人増えた（注；平成 24 年度は 305 名。13 区と合併前上越市 15 区の実務者数の合計）。これは地域に目を向けてくれる人が増えたということでもあるのでうれしいことであり、ありがたいと思っている（図 15、16）。

(3) 地域活動支援事業の概要

2年半前に私が市長に就任した時、「地域活動支援事業」を導入し、税収の約1%に当たる2億円をこの28区に配分した。この配分された資金を利用し、地域の方々が地域の課題解決や活力向上のために計画を策定し、この地域協議会にかけて選択してもらっている。つまり、地域協議会がその資金を使うか使わないか、何に使うかについてのジャッジをすることになったわけで、それを真剣に議論することによって活動が充実し、やりがいも高まったと聞いている。言い換えれば、一定の判断をする必要が生じたことで地域協議会に対する関心が高まったということである。また、これまで実績を積み重ねてきたことによって、存在感や期待感が市民の中に高まってきたとも思っている。今回の委員の公募では定数を超えず選任投票にならなかったが、熟度が今後上がっていくことによって、委員に応募して地域のために頑張ってくれる方も増えてくるだろうと期待している。

上越市は1,250億円もの予算規模を持ちながら、税収は300億円にも達していない。そのうちの約1%に当たる2億円を地域活動支援事

図 17

地域活動支援事業の概要

- 事業の目的
 - 地域の課題解決や活力向上に向け、総額2億円の地域活動資金を28の地域自治区に配分し、住民の自発的・主体的な地域活動を推進する。
- 地域活動資金の配分
 - 各地域自治区に対し、地域課題の解決のための基盤的財源として500万円を配分するとともに、地域の活力向上に向け、区の人口割合に応じた額を配分する。

(単位:円)

【各地域自治区の配分額一覧】

地域自治区名	旧28行政区		旧28行政区		旧28行政区		
	旧28行政区	旧28行政区	旧28行政区	旧28行政区	旧28行政区	旧28行政区	
高田区	14,000,000	784,000	14,784,000	安城市	5,900,000	340,000	6,240,000
新造区	7,700,000	703,000	8,403,000	蒲川原区	6,100,000	0	6,100,000
金谷区	9,300,000	42,000	9,342,000	大島区	5,600,000	103,000	5,703,000
春日区	10,900,000	4,621,000	15,521,000	牧区	5,700,000	0	5,700,000
藤野区	5,300,000	83,000	5,383,000	柿崎区	8,200,000	473,000	8,673,000
津有区	6,500,000	78,000	6,578,000	大野区	7,900,000	1,045,000	8,945,000
三郷区	5,400,000	2,474,000	7,874,000	彌生区	7,900,000	213,000	8,113,000
和田区	6,700,000	469,000	7,169,000	吉川区	6,400,000	3,000	6,403,000
高土区	5,500,000	9,000	5,509,000	中郷区	6,300,000	50,000	6,350,000
直江津区	10,700,000	1,730,000	12,430,000	板倉区	7,200,000	421,000	7,621,000
有田区	9,200,000	907,000	10,107,000	清原区	5,900,000	150,000	6,050,000
八千浦区	6,200,000	1,023,000	7,223,000	三和区	6,800,000	276,000	7,076,000
保倉区	5,700,000	1,059,000	6,759,000	名原区	5,900,000	291,000	6,191,000
北郷町区	5,500,000	1,325,000	6,825,000				
谷浜・島根区	5,600,000	746,000	6,346,000	計	200,000,000	19,418,000	219,418,000

業として 28 区に配分しているわけである（図 17）。

対象事業の内容については、最終的には地域協議会で審査することになっている（図 18）。

当初はどれだけの事業が提案されるか少し心配したのだが、相当の件数が提案された。平成 23 年度の提案件数は 385 件であり、そのうち

図 18

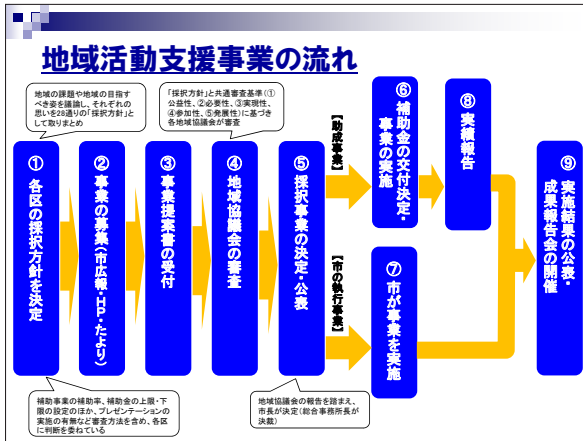


図 19

H23年事業の提案・採択の状況

提案	提案件数	内訳		合計額(千円)	内訳	
		助成事業	市が行う事業		助成事業	市が行う事業
	385	349	36	269,806	229,897	39,909

↓ 地域協議会の審査 ↓

採択	採択件数	内訳		合計額(千円)	内訳	
		助成事業	市が行う事業		助成事業	市が行う事業
	344	311	33	221,673	185,910	35,763

【採択内容の内訳】
 ①文化・スポーツ振興 89件、②まちづくり推進 60件、③地域の安全・安心 48件、④環境保全・景観形成 42件、⑤子どもの健全育成 30件、⑥健康・福祉の向上 25件、⑦地域活動の拠点整備 23件、⑧観光振興 15件、⑨その他 12件、計 344件

採択されたものが 344 件である。したがって、41 件が残念ながら採択されなかったということになる（図 19）。

このように、提案件数が 300 件を超えていることについては、地域活動支援事業をつくった当人である私も驚いている。例えば、一緒に花を植える活動をしたり、「地域のためにこうしたらいいのではないかと夜に集まって議論したりと。そこまで地域の皆さんが頑張ってくれていることに私自身も本当に驚き、またありがたいと思っている。だが、このことは、こうした地域の潜在的な力を我々行政がこれまで掘り起こせなかったということでもあるのではないかと思う。私は、新しい公共の担い手として、地域の市民や団体にはこれからますます力を貸していただかなければならないと思っている。

この写真(図 20)はそれぞれの活動の様子である。文化、高齢者座談会、防災、環境など活動分野は千差万別であるが、それぞれ地域の力になる事業に取り組んでもらっていると思っている。

図 20



8. 地域自治区・地域協議会の課題

地域協議会には課題も少なくはないが、既にスタートから8年という時を経た。これをいかに進化させていくかは、私たち自身に課せられた、そしてまた市民1人1人に課せられた課題だということを不断に問い続け、発信し続け、理解と納得をいただきながら一層の地域協議会の充実を図りたいと思う。

人と人、人と地域、地域と地域の関係性をもう一度再構築し、地域を活性化させたいと私は思っている。そして、その新しい関係性をつくるときにぶつかるエネルギーを新しいまちづくりのエネルギーに変えていきたいと考えているところである。まだまだよちよち歩きであり、そしてまた地域自治、都市内分権が市民1人1人にどれだけ浸透したかは別にしても、21世紀の新しいまちづくりにこうした取り組みは決して無駄ではなく、むしろそれこそが大切であると考えている。新しい関係性の再構築に取り組むことが次の世代に引き継ぐまちをつくっていくのだということを確認しながら、市民とともに努力しているところである。皆さんにもご支援をいただければありがたいと思う。

「これからのコミュニティのあり方と行政との関係」

■コーディネーター

法政大学法学部教授 名和田 是彦

■パネリスト

大阪府大阪狭山市長 吉田 友好

新潟県上越市長 村山 秀幸

鹿屋市串良町柳谷公民館館長 豊重 哲郎

NPO フュージョン長池理事長 富永 一夫

パネルディス
カッション

○名和田 どうぞよろしくお願ひいたします。

豊重館長とは、鹿児島県庁の仕事でご一緒させていただいて以来、本当にいろいろなことを教えていただいている。今日はコミュニティと行政の関係を探るはずのセミナーなのだが、豊重館長からは「行政に頼らない地域づくり」のお話があり、他方で2人の市長からは、行政側がつくったコミュニティの仕組みについてご説明があった。一見するとどちらも「我が道を行く」という印象を抱くかもしれないが、決してそうではないということを、皆さん既に感じていると思う。豊重館長も、やはり行政に対してエールを送られていたし、行政をうまく使っているということがお話の中からも伺えた。

他方では、両市長のコミュニティ、都市内分権の仕組みについても、やはり当然のことながら、住民側の状況や各地域の状況を見無視しては成り立たないのであり、その点は行政とコミュニティのあり方についていろいろと細心の注意を払って研究した上で、進めているのだと思う。そのあたりを、もう少し会場全体が共有できるようにしたいと思っている。

そこで、まずパネリストの富永理事長に「NPO フュージョン長池」の取組みについてご報告いただき、さらに論点を深く掘り下げるための着想を得たい。

1. パネリスト報告「指定管理者制度によるNPOの公園管理」

NPO フュージョン長池理事長 富 永 一 夫

(1) はじめに

現在、私は「NPO フュージョン長池」というNPO法人の理事長をしている。我々のNPO法人は「まちづくり系NPO」と言われることがあるが、このまちづくり系NPOの最大の難点は、なかなかお金が回っていかないということである。

NPO フュージョン長池でもこれまで、そのために試行錯誤してきた。例えば高速インターネット ADSL の普及事業を行い、一時的には 500 万円ぐらい稼いだ。それから、コーポラティブ住宅という手法で、全戸で 20 戸ほど、10 億円規模のプロジェクトもやり切った。マンション管理を自主運営するための事業も行った。こうした資金は、一時的にはお金になるのだが、法人を継続的に運営していく安定資金にはならない。そこで、悩んだ末に八王子市の指定管理者になることにした。

このような発展中の NPO のことを、「ノン ペイメント オーガニゼーションNon Payment Organization」、お金にならない NPO と言ったりする。もう少し進化すると、本来の「ノン プロフィット オーガニゼーションNon Profit Organization」として活動できるようになる。

こうして頑張っていて活動していると、様々な考えを持った方々が近寄ってこられたりすることがよくあるのだが、NPO はニュートラルに徹し切ったほうが良いと思ってきたので、「ニュートラル ポジションNeutral Position Organization」を死守してきた。そうしたら、ニュートラルに八王子市の公共物をお預かりして、公益事業をやれるようになる。もししたらそれが最終的には「ニュー パブリック オーガニゼーションNew Public Organization」、つまり新しい公共的な団体に進化するのではないかと思っている。

(2) 八王子市指定管理者：フュージョン長池公園の概要

八王子市指定管理者：フュージョン長池公園の構成について。まず、20ha もある大きな公園をお預かりするわけなので、NPO だけではできないと判断した。NPO の中には「NPO 純血主義」を重んじる向きもあるが、できないことを無理してする必要はないと思い、株式会社二社〔㈱富士植木、㈱プレイス〕の協力を得ている（図 1）。

NPO フュージョン長池が今日あるのは、2001 年の 3 月議会で八王子市議会が、1,300m² もある体験学習施設「長池公園自然館」の業務を NPO フュージョン長池に委託することを議決してくれたお蔭である。これは全国に先駆けた大英断であったと思う。当時の市長には、「私

自身がここの館長となり、市長や皆さんにご迷惑をかけないようにやります」と決意を申し上げた。

その後、地方自治法の改正により指定管理者制度が導入され、今度は20haの公園全体を受託することになり、現在「2期目」である。「2期目」というと市長選挙のようだが、来年には我々も選定会があるので、まるで選挙の洗礼を受けるような気持ちである。

では、どのぐらいの成果があったか。20haの公園に毎年約12万～18万人が来園している。昨年度の視察数は250団体、視察人数も約3,000人に上る。

コンセプトは、「八王子市長池公園の管理・運営とコミュニティ形成の融合」であり、一番下で八王子市が支え、その上で指定管理者として我々がサービスを提供することで、公園の上に様々な市民活動がコミュニティとして発展することをめざしている（図1）。

八王子市域の多摩ニュータウンには、全国各地から来た人たちが集まって住んでいる。私も1994年に110世帯の団地に引っ越してきたのだが、当時は1世帯も知り合いがいなかった。長年の地縁、血縁の強

図 1



い地域はまたそれなりに難しいこともあるとは思いますが、お互いに全く知らないところからコミュニティ活動を始めたわけである。

(3) フュージョン長池公園の活動を持続可能にするもの

そこで私は、もともとビジネスマンであるので、ヒト・モノ・カネ・情報という経営の4つの資源を公園の活動を持続可能にするために用いることにした(図2)。

まずヒトについては、行政人からも協力を得ている。例えば、八王子市公園課からは日常的に協力してもらっている。企業人からも協力がある。また、大学の先生や学生など地域の教育人も協力してくれている。それから、福祉人からも物販などで協力を得ている。

また、地域の人たちにもボランティアで協力いただいている。有給スタッフの延べ有給時間数が1万9,100時間である一方、ボランティアの方々の年間延べ時間も1万5,784時間に上っており、有給のスタッフの延べ時間に匹敵するほどのご協力をいただいている。これだけの協力をいただけるのは、地域から一定の評価を得ていることの裏返

図2

フュージョン長池公園の活動を 持続可能にするもの

- ヒト:
行政人・企業人・教育人・福祉人・地域人の融合
- モノ:
公共財産と寄贈品財産の融合
- カネ:
行政資金とNPO法人が生み出す資金の融合
- 情報:
情報発信力

しでもあるのではないかと考えている。

次に、モノについては、公共財産である八王子市長池公園の価値を大いに利用している。長池公園は下図のような形の公園で、自然館という美しい体験学習施設も備えている（図3、4）。

これらの公共財産に加えて、寄贈品、貸与品もいただいている。例

図3



図4



例えば、スタジオジブリからは、アニメの原画を 24 枚貸与いただいているほか、カゴメからは毎月 100 ケースものジュースをご提供いただいている。個人の方からは、図書等の寄贈のほか、タヌキの剥製を寄贈いただいたこともある。これらは、決して八王子市に寄贈されているわけではなく、NPO 法人が一生懸命頑張っていることに対して、ご協力をいただいているものである。

最後に、カネについては、八王子市からの協定金がとても大きい。この協定金には一応使途目的が付されてはいるが、目的にあまり垣根を設けずに最終的には指定管理者の自由決済で支出してもいいという、かなり自由度の高いものとなっていることが我々の強みになっている(図 5)。

加えて、NPO フェージョン長池が生み出す資金がある。例えば、広報紙「みんなの長池」の各ページに 15mm 幅のバナー広告が入っていて、その企業広告でかわら版の運営資金を確保している。また、福祉作業所の製品を販売する際に、10% の手数料をいただいている。

このほか、公園内に自動販売機を 3 台設置するなど、諸々の収入が

図 5

カネ：行政資金とNPO法人が生み出す資金の融合

＜八王子市からの資金＞

- 八王子市指定管理者協定金(管理・運営費)：
八王子市の指定管理者としての協定金
予算上の使途目的はあるが、
自由に予算執行できる資金。
- 八王子市指定管理者協定金(修繕費)：
予算管理は八王子市公園課
予算執行を指定管理者側で行うことができる資金

あり、協定金以外にも百数十万円単位でNPO 法人が公園資産の上で稼いでいる。これらの収入は、長池公園という資産があるおかげであるので、他のNPO 活動に一切使うことなく長池公園の活動に全額を投入していくという方針で使っている。研修や視察を受け入れる際にも、若干ではあるが研修費をいただいている（図6、7）。

図 6

カネ：行政資金とNPO法人が生み出す資金

＜NPOフュージョン長池が産み出す資金＞

- 広報誌への広告掲載料
- 福祉作業所の製品の展示・即売手数料
- 自動販売機の設置とジブリグッズの販売手数料
- 民間助成金、国や公益法人からの助成金
- 活動支援金（寄付金）
- 研修受託費




図 7

■ 研修(含む視察等)事例(2011年度)
258件 2,943人



(4) 情報発信力が情報受信力を育てる


次に、情報発信について説明したい。我々のキャッチコピーは、「情報発信力が、情報受信力を育てる」である。情報発信をまるでしないで、情報受信だけをしたがる人々もいるが、情報発信せずして情報受信だけを求めようとするのは間違っているという考えから、懸命に発信を

図 8

情報：情報発信力が、情報受信力を育てる

＜自然館で発信する情報＞

- 体験学習の案内チラシ
- 生涯学習の案内チラシ
- 農機具の展示
- 長池地域の模型
- 長池公園いまここ情報等
- 長池公園パンフレット



エントランスイベント掲示

いまここ情報の館内掲示

図 9

公園パンフレットが完成(2010年11月)



している（図8）。

公園のパフレットも自分たちでつくっている。今では、公園スタッフがデザイン力・編集力を身につけることができるため、印刷を依頼する支出以外はデザインから編集まで100%我々のスタッフで賅っている（図9）。

図 10



図 11

情報：情報発信力が、情報受信力を育てる

<かわら版で発信する情報>

- ぽんぽこかわら版(年4回)
2012年4月74号まで発行

2010年4月より、長池公園の広報誌「みんなの長池」として発行継続

Figure 11 shows information about the park's newsletter. The title is '情報：情報発信力が、情報受信力を育てる' (Information: Information dissemination power, information reception power). Below it is the subtitle '<かわら版で発信する情報>' (Information disseminated by newsletter). A bullet point indicates '■ ぽんぽこかわら版(年4回) 2012年4月74号まで発行' (Ponponco newsletter (4 times a year) issued until April 74, 2012). Below that, it says '2010年4月より、長池公園の広報誌「みんなの長池」として発行継続' (Since April 2010, the park's newsletter 'Everyone's Nagase' has been issued continuously). To the right is a small image of the newsletter cover, which has the title 'みんなの長池' and features photos of the park.

こうした経験のおかげで、公園内のポスター等もすべて我々の力で作成できるようになった。これらのデザインも、美術大学出身のお母さんたちがつくってくれる（図 10）。

広報誌「みんなの長池」もすべて自力で編集している（図 11）。

また、八王子市の「広報はちおうじ」にも情報を掲載しているほか、

図 12

情報: 情報発信力が、情報受信力を育てる

＜長池公園のHPで発信する情報＞

- 八王子市長池公園の
情報をHPで発信

使いやすさ・情報の鮮度・質の向上を
目指して、日常的に管理。
2010年リニューアル！


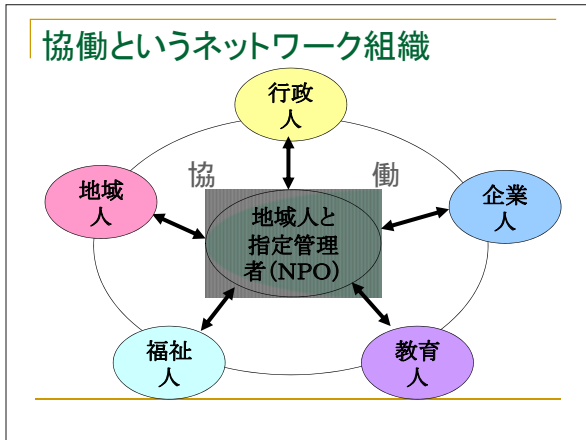


図 13



ホームページもすべて我々のスタッフがつくっているため、いつイベントがあるのか、また当日に天気が荒れている場合の中止・延期といった情報も、即座に発信できるようにしている（図 12）。

こうした情報発信にはお金がかかるが、情報発信のかわら版とホームページに関しては、一切八王子市からの協定金を投入しないというルールで運営している。これは万が一、八王子市へ予め原稿を提出して許可を得てから情報発信するようになってしまうと、自由な情報発信ができなくなると考えているため、あくまで自ら稼いだお金で情報発信をしている。自由な情報発信を積極的に行うことによって、〈協働というネットワーク組織〉ができ上がってくる（図 13）。

（5）指定管理者の事務局に求められる人材力

指定管理者の事務局には多彩な人材力が必要となる。そこで、フュージョン長池では我がまちの多様な人材を投入している（図 14、15、16）。

例えば、自然館は、1人で複数の職能をもつ優秀なスタッフの協力に

図 14

指定管理者の事務局に 多彩な人材を採用

＜自然館のインドアスタッフ＞

地域人、一人一人が複数の職能で、
可能時間内を働く

- 窓口業務
- 電話相談
- 経理業務
- ホームページ作成
- サインボード作成
- 広報活動




図 15

指定管理者のスタッフに 多彩な人材を採用(ワークシェアリング)

＜長池公園のアウトドアスタッフ＞

地域人、10代～80代が複数の職能、
1週間に3時間から可能な範囲で働く

- 清掃業務
- 草刈り業務
- 選別除草業務
- 駐車場管理業務
- 修繕業務





図 16

指定管理者のスタッフ

地域のお世話係り人＝スタッフ

- コーディネーター
- プロデューサー
- バランサー
- 広報活動
- 研修担当
- 事業計画作成



長池ほんぼ祭り

よって支えられている（図 16）。また、地域にはゼロ歳から 100 歳までの方がいらっしゃるため、10代から 80代まで、各世代に最低 1 人のスタッフがいるように、最高齢で 86 歳、一番若くて 19 歳のスタッフをもって臨んでいる。そのことによって、10代が来ても 10代が対応し、80代の方には 80代が対応するという気持ちでやっているし、1

週間に3時間からでも働けるように高齢者の雇用の確保もしてきた。こういった試みを進めるためには、お世話係的なスタッフの存在が地域に必要ななると思っている。

(6) コミュニティと行政の関係

市民活動と指定管理者と行政との関係は、一言でいって「岩盤と表土とお花畑」であると考えている。行政は地域を支える「岩盤」、コミュニティが主役であり「お花畑」だとすると、その間に「表土」がなければなかなか難しいのではないか。つまり調整役が必要になる(図17)。

右図(図18)が、長池公園を例にした〈多様な協働の設計図〉である。一番下に強固な「岩盤」として行政がある。石頭というわけではないが、やはり行政は税金を使うわけであるから、ある程度手堅くやるしかないと思っている。ただし、「表土」が柔らかくなければ人も団体も育たない。「表土」のうち、㈱富士植木が最も手堅く組織力を重視しているため、八王子市に近いほうに寄っている。㈱プレイスはコンサルタンツ会社で、人間力のほうが増してくる。NPO フェージョン長池は、組織力1、人間力9で成り立っているため、最も表層近くに位置づけられる。

全体として見ると「表土」と「岩盤」で調和がとれるのではないかなと思っている。そして、「表土」から様々な風船のようなものが上がっているが、これらの組織や人が窒素(ヒト)、リン酸(モノ)、カリウム(カネ)といったような栄養分を提供してくれる。こうした土壌の上に、地域を担う人材が育ち、コミュニティを形成していく。それが一年草であれば、一年でしおれたり枯れたりして、だんだん栄養分が回るようになって公園を中心とした自立型・循環型のコミュニティが地域に形成されるであろうと考え、日夜悪戦苦闘しながら活動している。

図 17

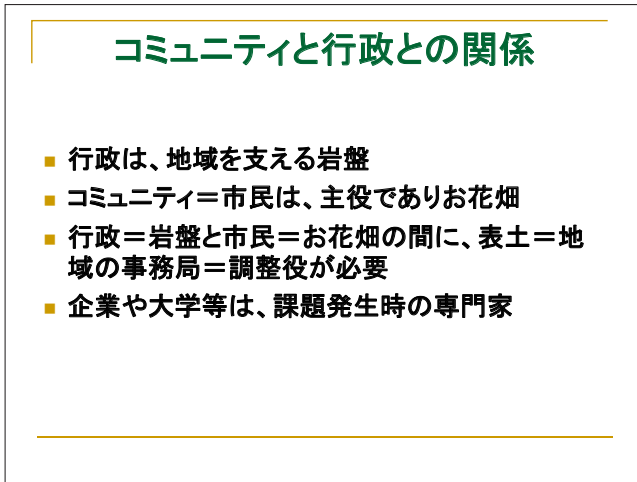
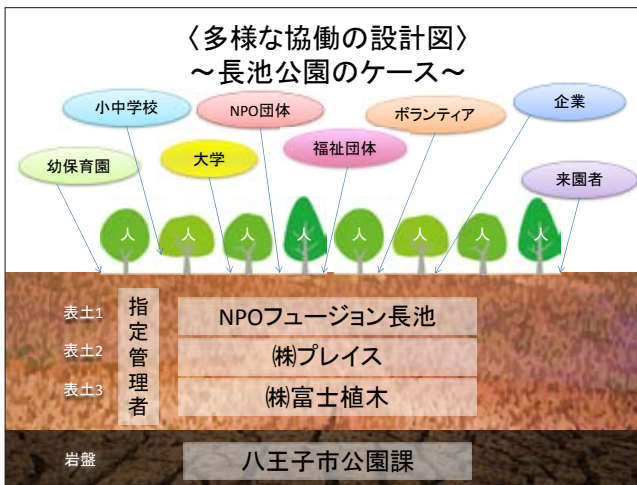


図 18



2. パネルディスカッション

○名和田 ありがとうございます。

只今、市民と行政の関係について整理していただいたが、それを念頭に置きながら「資金」と「人材」に注目して議論を進めたい。

まず、「資金」についてである。富永理事長や豊重館長もおっしゃったように、ボランティアが大変重要で、お二人も活用されていたが、ボランティアだけでは支えきれない面もあって、場合によってはかなり資金を稼ぐ取組みが必要になる。こういった認識は、私の印象では都市部のほうが遅れていたが、それでもここ2、3年でそういった認識が都市部でも高まってきたように思う。

それでは、地域やNPOが活動するとき、どういう形で資金が確保できるかという点、おおむね3つの類型がある。ひとつは行政から来るお金で、もうひとつは豊重館長がやっておられるような、いわゆるコミュニティビジネス、収益事業で資金を生み出すことである。最後に、寄附という形もあるが、今日はあまり話題にならないかと思う。

このような「資金」について、今後どのように手当てをしていくのか。両市長がお話しになったように、都市内分権において、各住民組織が比較的まとまった額のお金を使えるようにするという仕組みが全国的に広がってきているが、これは市長の強い政治的姿勢によって担保されているという感じを私としては持っている。ということは、政治の風向き次第で安定しないのではないかという不安を、市民も持っているのではないか。

もうひとつは、「人材」である。この点について、豊重館長のご講演では、リーダーが脇役に徹して信頼関係を築くといったことや、青少年に着目し、子どもの時から地域の人として育てていくといった、いろいろなヒントをいただいたと思う。また、行政側から見ると、人材論の一部としてコミュニティに向き合える職員を育成するといった課

題もあろうかと思う。

以上、「資金」と「人材」という点に着眼して、ご発言をいただきたい。
大阪狭山市長からお願いいたします。

○吉田 「資金」についてであるが、大阪狭山市のまちづくり円卓会議では、年間上限 500 万円の予算編成権が中学校区に与えられている。上限が 500 万円、下限はゼロということで、今日までゼロはないが、中学校区によってかなり差がある。

ある中学校区では独自にニュースを発行していて、広告欄を設けて中学校区内の業者や医療機関からの広告料を自主財源にしたり、コミュニティカフェで協力金としてコーヒー代をいただいてそれを材料費の購入に充てたりといった活動を通じて、自主財源を確保している。

また、その地域にはコミュニティセンターという 4 階建ての市の施設があるが、この施設の指定管理者に円卓会議が参入できないか、現在研究をしているところである。

次に、「人材」については、約 20 ずつある各中学校区の自治会では、それぞれ役員のなり手が少ないということがある。これはどこの市も一緒だと思うが、時間がとられる、煩雑な事務をしなければならないといった理由が多いと思う。そういう役員の負担を軽減するために、まちづくり円卓会議の中で、全自治会で共通して行っている事務、例えば予算の作成や決算の報告といった事務を一本化できないか検討されている。

さらに、高齢者や障がい者に対する配食サービス事業をはじめ、独自の事業としてコミュニティビジネスも現在研究中である。まちづくり円卓会議という大枠をつくったが、その活動内容については地域が自ら事業を拡大させているのが実態で、法律に触れなければ、我々は口出しせずむしろ支援していくという形をとっている。

まちづくり円卓会議の中で人材を育成していくために、先ほど説明

したまちづくり大学での講義内容をさらに充実させている。現状では、講義は市の課長が中心になって自らの業務を説明するという形が基本であるが、今年度は市民活動をされている人たちも講師になってもらっている。特に、市民協働の講座では、実際に市民活動をしているリーダーが講師になるなど、市民が市民を育てるという人材育成にも取り組んでいる。

まちづくり大学の講座を持っている市の課長は、もう8回目になるが、最初のころはどこかの資料をコピーして、受講生に配って講義するという内容が多かったが、今ではもっとわかりやすく、いろいろな工夫をしながら自らのプレゼン能力を高めてきている。市民に直接接しない職員も、こういった機会があることで意識が変わってきている。

市民が役所の仕事を熱心に勉強している姿を見ることで、市の職員の意識も変わってきており、狭山池まつりなど市民主催の事業に、市の職員がボランティアでどんどん参加する姿が見られるようになった。そういった意味で、職員の意識も少しずつ変わってきている。これからも、市役所から地域へ出ていく職員をさらに多く育てていきたいと思っている。

もうひとつ、市民の力で職員が育成された事例もある。7年ほど前になるが、市長に就任して2、3年たったときに、市役所の窓口で、接客業をプロとしていた市民を採用することにした。案内係などのフロアマネージャーや住民票の交付や保険・年金の業務をする窓口に、元社長の秘書や国際線のキャビンアテンダント、保険のセールスマン、百貨店の店員といった市民を、非常勤職員として採用したわけである。そういう方が市役所でしっかりとした接遇態度をとれば、職員も徐々にまねるようになる。

もちろん、これまでも接遇研修に職員を多く派遣しているが、帰ってきてそれを実践するというのは恥ずかしいようである。1人ではなかなか実践できないものでも、役所の中で市民が率先してそういう態

度を見せてくれれば、職員もまねしやすい。もう数年がたつが、職員の対応もかなり変わってきた。これも、市民の力で職員の意識が変わった事例のひとつである。

○村山 上越市の場合は、合併後に地域自治区、地域協議会という制度をつくったが、地域協議会の委員になった方だけが議論をいくら重ねても、本質的な解決にはならないと感じている。

2年半前に市長に当選したときに私が考えた一番のポイントが、「市民を地域協議会に近づけるにはどうしたらいいか」ということであった。「市民が地域協議会に近づく」とはどういうことかということ、市民のあらゆる団体・グループが自らのこととして地域課題に取り組むときに自分たちの資金だけでは足りないため、資金を提供することによって地域のことを考えることができるだろうと。そして、その用途を地域協議会に諮って議論を重ねていくことによって、「市民は地域協議会と近くなる」だろうと思うし、また市民団体も地域の中で学びながら育っていくというふうに、私は頭の中では考えた。その手当てとして、制度として確立していったのが「地域活動支援事業」であった。

「地域活動支援事業」については、この事業があつて本当によかつたという声のほうに圧倒的に多いが、一方でいつまで続けるかという問題がある。私の残り1年半の任期中は約束すると言っているが、その後どうなるか。市民が心配しているのも事実である。私は本当は行政がお金を与えることが、地域を助けるということではないだろうと思っている。本来は、お金がなくても、例えば花を植えるにも地域の寄附によって集めた種をまいて花を育てるなど、地域の人たちが創意工夫をこらして頑張ってくれればと思うが、その段階に行くまでの手当てとして「地域活動支援事業」で資金を提供したところである。しかし、将来的には、高齢化が進んでいる地域でそういったことさえできなくなる地域がこれから確実に出てくるのが予想されるため、今後どう

するのか。それにはやはり人材が大事になってこよう。

調整役として地域を引っ張っていく、時には背中を押す、そういった人材を地域で輩出していくことが必要だと思っているが、なかなか難しい。地域の人材として活躍している方々は本当に頑張っているが、なかなか地域の中からそういった方や後継者が育たない。そこで、昨年「集落づくり推進員」という制度を設けている。上越市内には、65歳以上の比率が50%を占める地域が現在約70集落あるが、その集落に集落づくり推進員を入れて、彼らが中心となって地域の課題をみんなで議論しながらまとめていくという手だてを進めている。いずれにせよ、市民が地域の課題を自分のこととして自立的に動く、そして地域の声を行政が聞くという仕組みをつくっていくための資金、人材が非常に重要である。上越市の場合は、まだ道半ばかなと思っているところである。

○名和田 ありがとうございます。

次に、豊重館長から、特に今論点になっている資金と人材という点に絞ってご感想をお願いしたいと思います。

○豊重 例えば、やねだんが大阪狭山市や上越市にあったら、素晴らしい地域がつかれると思う。なぜかというと、やはり首長の改革が変われば、絶対に地域は変わるからである。いくら1つの地域で頑張っても、首長はなかなか評価しない。むしろ、先取りされたという行政感覚が非常に強い。首長の意識が変わった行政と、やねだんのような小さいけれど頑張っている地域がドッキングすれば、地域はますますよくなるし、そのための提案ができたらいいと思っている。

やねだんに限って言えば、私は資金イコール開示であると思っている。「何々をするために、お金が要る」という情報を開示しないと理解は得られない。鹿屋市では、かつて1戸につき300円ずつ町内会長手

当を支払っていた。すなわち、やねだんは130戸数だから、12か月×300円×130で45万円の町内会長手当である。ところが、市町村合併が行われると、町内会が212に増えた。そこで、行政トップダウンで町内会を500戸単位でまとめようとしたり、1戸300円の町内会長手当を200円に減額したりしてきているわけである。

こうなってくると、地域で自主財源を持たないと、とてもじゃないが班長や公民館長といった組織のリーダーの引き受け手がなくなる。例えば、「緊急警報や孤独死対策にお金が必要になる」、「小学生で分数計算のできない人は中学校に入った後に困るから、集落に先生を呼んで寺子屋でのマンツーマン教育をするためにお金が必要になる」など、こういった事業の財源は自治会費だけでは賄えないため、自分たちで捻出する必要がある。こういった情報を開示し意識共有を図ったことが、やねだんが成功した背景にあったと思う。

次に、「人材」については、主に自治体職員を対象に毎年5月と11月に、故郷創世塾を3泊4日の日程で実施しており、これまでで330名の卒業生がいる。ここでは、やねだんには講師となる生き字引がたくさんいるという逆転の発想で、彼らのサポートを受けながら、塾生が出稼ぎの体験、戦争の体験、子育ての失敗体験などを発表するといった形の講義を実施している。このようなリーダーを育成するための取組みをスタートさせたのが、平成19年である。

その年に、伊藤鹿児島県知事が部課長を引率してバスでやねだんの視察に来られた。そこで知事が言われたのが、「やねだんのような地域のリーダーになる人材を鹿児島県に10人育てる」ということで、その年から知事直轄の「共生・協働推進室」がつけられた。推進室では、まず市町村職員を対象に100人を募集して2年間会議を開催したが、なかなか知事の思う方向に行かなかった。そこで、今度は知事が全国から10人を選出して、研究会を設置した。その中の1人が名和田先生である。

その途中で、名和田さんをはじめ10名の研究員に、泊まりがけでやねだんを見ていただいた。ちょうどその後、「故郷創世塾のリーダー養成、市町村職員に限る」と1回目の募集をしたところ、3泊4日の研修費はすべてやねだんの財源で補てんすると言っていたのかかわらず、たった9人しか応募がなかった。2回目以降は、全国に情報発信している。

重要なのは、第1に、集落のやっているどの活動にどれだけのお金がかかるのかを開示することである。2つ目は、一番身近にいる人材とは、名和田先生が言われたように行政職員であるということである。こういった人たちをリーダーとして育成しようとしているのが、「故郷創世塾」である。3年前から、総務省の椎川自治財政局長や日本都市センターの宮田室長も含めて活動してきた。リーダーには、何といたっても数字で説得をし、納得させるための帳簿管理のノウハウも必要で、こうしたことを含めた人材の育成が必要となる。以上が、「人材育成」と「資金」に対する私の意見である。

○名和田 ありがとうございます。

鹿児島県庁の研究会や総務省の研究会でも、豊重館長はお金に関する地域としての説明責任や地域組織の規約などの整備の重要性を非常に強調されていた。

お三方からご発言をいただいたが、「人材育成」についていろいろと共通点らしきものが出てきたと思う。特に、大阪狭山市の「まちづくり大学」で育成された人材を実際に実践人として使っていくという試みは、私も横浜市と同じような試みに参加した経験があるが、重要な試みのひとつであると思うし、それは豊重館長の「故郷創世塾」での人材育成とも共通点がある。

また、「資金」については、やはり指定管理者事業は大きい。富永理事長からも、そこに安定的な基盤を見つけたというお話があった。例

えば、アメリカでは今流行りの CDC（※コミュニティー [地域社会] 開発法人 (Community Development Corporation) のこと）などで住宅事業を手がけて資金源にしている例が多い。NPO フュージョン長池でも最初はコーポラティブハウスもやられたとのお話であったが、アメリカの場合はそういう事業についての制度的な枠組みがあるからうまくいくわけだが、日本の場合はそこまでの制度的なものはないため、指定管理者事業で身の丈にあった安定した基盤を得ることが大きいと改めて気づいた次第である。その上でコミュニティビジネスといった収益事業を手掛けていくことが、どうもこれからのトレンドになりそうな気がしている。

お話を伺っていると、特に 2 つの市での取組みの舞台は、大阪狭山市の場合はまちづくり円卓会議、それから上越市の場合は地域自治区という、いずれも新しいコミュニティの仕組みである。上越市は地方自治法の仕組みである一方、大阪狭山市はこれから条例化を検討されるということであったが、現状は特に法律も条例もない仕組みとして行っている。そういった違いはあるが、ともに市域をいくつか分割してより見えやすいところで自治をしていくという仕組みで、これは豊重館長が簡易な言い方で言われたように、市長レベルでの政策と集落レベルでの納得がドッキングしないと、厳しい時代に生き残ることができない。豊重館長は、著書の一部でも言及されているように、集落民会議、町民会議、県民会議と、重層構造を構想されている。これがまさしく都市内分権の発想にほかならないわけで、こういった仕組みがいま全国の自治体で急速に整備されている。この点について、次の論題にさせていただきたい。

まず、富永理事長に、まだ八王子市ではこういった試みはなされていないが、都市内分権の仕組みや、コミュニティと行政との関係に対する識見についてご意見をいただきたいと思います。

○富永 八王子市では、基本構想・基本計画の期間が平成 24 年度で終わるということで、新たな計画を立てるために昨年市民会議を開催した。私も含め、多くの市民が意見を言わせていただいたが、その中で、八王子市内の分権をもっとやっただけではないかという意見があった。八王子市は都市部の中では面積がとても大きい自治体であるため、やはり少し距離が離れると、同じ八王子市民でもほとんど交流することがない方々が多く、より小さな枠組みで議論ができるようになればいいと思っている。

私の住んでいるところは、都市計画マスタープランによると八王子東部地域と言われる地域だが、そこだけでも 10 万人の人口がいる。市全体で 56 ～ 57 万人の人口だが、そのうちの 10 万人が住んでいるわけである。一方で、市民センター等の旧来の施設はあるが、NPO 等の活動を支援してくれるような出先機関は今のところ設置されていないため、それらを八王子市内分権でより住民に近いところにもってくるよう提案した次第である。今後、次の計画のなかでどのような施策になってくるのか、楽しみにしている。

一方で、地域活動の中心で活動していると、一部ではあるが住民の中にとってもわがままな方々がいると感じている。「今だけ、ここだけ、自分さえよければいい」という観点を、知らず知らずのうちに持った上で物を言う住民のことである。その意味では、2 人の市長が発表されたように、住民協議会やまちづくり協議会といった制度をつくるというのは一歩間違えればけんかの土俵を用意するようなものになりかねないので、よくそんな勇気を持たれたと思うぐらいです。大変な勇気だと思っている。それだけ緊張感を持って仕事をされている行政の方々に敬意を表したいぐらいです。

○名和田 ありがとうございます。

次に、豊重館長に、上越市や大阪狭山市が行っている都市内分権の

仕組みについて、コメントをいただきたいと思います。

○**豊重** 鹿屋市との合併前、私の住む旧串良町は1万3,000人の人口であった。私は合併協議会の委員でもあったが、その中で地域自治区も協議され設置された。ところが、当初の設置期間である4年間が経った頃には既に機能しなくなっており、今では自治区という言葉すらなくなっている。逆に、合併後の鹿屋市では500戸を1つの人口単位として町内会をまとめるという方針をとったため、合併しなければよかった、小回りがきかない、ということになってしまっている。本来であれば、地域自治区は自治の手助けの入口、窓口だったはずではなかったのか。

それなら、自治区で独特のものを1つでいいから、例えばこの地域は「福祉」、あの地域は「環境」、あるいは「6次産業」といったテーマを、まずは行政から出していただくような形であれば、地域自治区の特長やポリシーが生かされるのではないかと思う。

やねだんでは、子どもが生まれ育つ環境づくりのために空き家対策を行っている。集落の財源で、築100年前後の家の改装を行い、芸術家を呼んで面接して、子育て世代が住みたくなるような教育・文化地域にしようと考えたわけである。このように「子育てにふさわしい地域をつくるため」など、地域自治区でポイントを絞って活動を行い、行政からは空き家対策の支援補助金等を入れてもらおうと、必ず実りあるものになると思っております。行政と地域のドッキングに関する身近な例として提案したい。

○**名和田** ありがとうございます。

今のお話を私流に解釈すると、500戸単位で町内会をまとめるというのは、本来的なコミュニティの区切りと違うところでまとめることになるため、とても無理な話ということかと思う。やねだんの場合は

300人であるが、そういう歴史的に形成された地域的なまとまりは無視できない。よって、上越市では、合併前の旧上越市をどう区切るかということになったときに、昭和の合併前の町内会長連絡協議会の区域にされたのである。これは必然であったと私は思っている。一方で、大阪狭山市の場合は、中学校区で区切ることができた。区域の分け方というのは、それぞれの自治体で大いに違ってくる。

また、コミュニティの仕組みにおける、行政とコミュニティとの距離、間合いのとり方というのも、それぞれの自治体で違っていると思う。本日会場においていただいた方々の自治体でも、恐らくかなりのところが都市内分権を進めている、あるいはこれから進めようとしているので、今の豊重館長と富永理事長のご発言を踏まえつつ、改めて都市内分権におけるコミュニティと行政との間合いのとり方に焦点を絞って、2人の市長にご発言いただきたい。

まず、上越市長からお願いします。

○村山 上越市の場合は、先ほどお話ししたようにすこし特殊性があると思っている。昭和46年に人口7万5,000人の市と4万5,000人の市が合併して上越市が誕生してから40年経つが、残念ながらいまだになかなか一体感が生まれにくい。例えば、合併前に両方の市がそれぞれ独自に採用した職員は、2年前にようやく全員が退職したという状況である。その意味では、合併事業が本当に難しいことを学んでいた上越市が、全国一の市町村数で合併したということである。

この間、率直に言えば、合併において市民1人1人の声を聞くことの大切さを承知しながら、できる議論はしてきたが、残念ながらしなければならない議論をしてこなかったと私自身は総括している。そのことがやはり大きい。

そのため、スピードが必要な事柄であっても、丁寧に市民の声を拾い上げながら市民が自分で納得し、理解し、協議する。民主主義には

授業料がかかると言われるが、そのプロセスを越えなければ、14市町村の合併で生まれたまちが一体感を持って次の世代につないでいくことができないだろうというのが実感である。

この実感を地域協議会にどう活かすか。地域運営と地域協議会との関係もこれから問われてくる。行政と各地域協議会が連携していく中で、市民の一体感が育まれていく。28区全体に一体感を広げていくには、10年、20年といった時間が必要かもしれないが、そのことをやめてしまったら、合併した効果が出てこない。

職員の例をとっても、現在2,000人いる職員は、合併前の地域によって仕事の仕方が全く違うし、文化、風土も違う。そういった職員をまとめていだけでも相当の時間がかかる中で、私は市民の皆さんに言いたいことを言ってもらって、時間がかかっても議論していくという過程がどうしても必要だと考えている。これが確実に地域コミュニティの醸成につながるし、市民の力を地域の力に変えていくことにつながっていくだろうと思う。したがって、地域コミュニティと行政、そしてコミュニティづくりをどうするかということの答えの1つは、地域協議会の中でしっかりと一人称で語ってほしいし、決まったことも一人称で語ってほしいということである。つまり、「私は」という意見を「私たちは」という言葉にかえながら地域をつくっていくことが、コミュニティづくりにつながるだろう。

以上のように、先ほど道半ばと言ったが、市民一人一人の思いを変えていくには、行政はもちろん、市民一人一人の学びと自覚、そして意欲の中で働きかけていくしかないと思っている。

○名和田 ありがとうございます。

それでは、大阪狭山市長、お願いします。

○吉田 まちづくり円卓会議をつくる前の段階で準備委員会をつくっ

て市民同士が議論し合ったが、3つの中学校区のうち、ある地域は6か月でまちづくり円卓会議が立ち上がったが、もう1つの地域では7か月かかり、さらにもう1つの地域では1年9か月かかった。顔合わせから心合わせまでに時間がかかることもある。

ある人の例だが、60歳で定年退職して63歳まで家でテレビを見るだけだった男性が、あるときまちづくり大学のチラシを見て、6か月間大学に行き、行政のことも学んだ。それから、まちづくり研究会でまた数か月頑張った。そして、地域にまちづくり円卓会議ができるということを知り、それに参加し、「元気ウォーキング」を主催する部会長もした。その方は、もう70歳ぐらいだが、「63歳から地域に出て、今まで200人以上の知り合いができた。これは私の一生の財産である」と私に笑顔で話してくれた。やはり、こういった人と人とのつながりが支えになって、また元気を出して頑張ろう、地域のために一肌脱ごうという意欲につながっていると思う。

一方で、人口が何十万人もいる大きな市では、なかなか難しい面があると思う。大阪狭山市は人口6万人弱で、市民活動支援センターが1か所あるが、10年前に私が市長になったときは直営だったところを、その1年後から職員を引き上げてNPO・民間に委託している。市民活動の支援は、やはり行政ではなく市民同士ですべきと考えたためである。市民活動支援センターは、今は朝9時から夜10時まで、年末年始以外は土日も休みなしで開館しているため、市民はいつでも利用することができ、お勤め帰りの人も利用できる。市民活動では夜間会議をすることが多いため、会議室もあるし、貸し事務所もある。貸し事務所は3年間だけお貸しし、家賃は月3,800円からスタートして最高で1万1,000円ほどに上がっていく。コピー機や印刷機、丁合機等を備えた作業室やメールBOXもある。

市民活動支援センター以外にも、最初に活動する場合は市民公益活動補助金制度があって、審査員にプレゼンをし、評価を受ければ最高

50万円の補助金がつく。審査するのもプレゼンするのも市民というこの制度を毎年実施している。もちろん、NPOでなくてもよい。これとは別に自治会のいろいろな事業を支援する補助金制度もある。

このように、市民活動を様々な角度から支えていくことが必要だろうと思う。人をつくり、活動を支えていくというシステムがあって、初めて円卓会議にいろいろな人が参加していけるのではないか。ただし、自主的な市民活動であるがゆえに、途中でやめてしまうという不安だけは残るため、NPOないし法人化を促進していくことがこれから求められるのではないか。

また、市民と接するまちづくり円卓会議の担当職員は現在3名いるが、確かに大変な苦勞をしている。住民から様々な注文を受け、ときには恨まれることもある。そして役所に帰ってきて、調整のために各部署を回ると、そこでまた苦情を受ける。大変な仕事であるが、その分だけ職員が成長している。すごい訓練を受けているなど思う。

この点について、ある議員から代表質問されたことがある。担当職員のような苦勞を他の部署の職員にも経験させたほうがいい。そのためまちづくり円卓会議にいくつかの部署から職員を派遣して、担当職員と住民が議論する場を設けてはどうかという提案であった。それに対して、私は、地域のまちづくりの将来を議論するためにいろいろな制度を設けて、市の職員の派遣を進めると答えた。たしかに担当職員は大変であるが、市民はボランティアで夜も頑張ってくれているわけであるし、職員の育成にもつながるため、こういった施策を進めることで市役所も進化していくのではないか。まちづくり円卓会議はあくまで1つの仕組みで、市民活動をされている多くの団体や個人を支えていくのが、役所の大きな役割だと思っている。

○名和田 ありがとうございます。

今補足をいただいた地域担当制について、豊重館長と富永理事長の

ご意見を伺いたいと思います。

○**豊重** 私が鹿屋市の行財政改革委員会などの場でたびたび問題提起してきたことは、リーダーがいない、地域町内会長の引き受け手がないということである。そこで、課長クラス以上の定年に近い職員を地域に配置して、特に各集落の出身者がいたら優先して町内会のサポート役として位置づける制度を導入することを提言してきた。

上越市と大阪狭山市では、地域協議会等に職員を配置しているとのことであるが、鹿屋市では昨年ようやくサポーター制が導入されたところである。やねだんでは、産業振興課長を務めている職員がサポーター役になって、伝言役や総会資料の作成など、地域の手足になってくれている。定年になってから「おまえは元職員だから役員やれ」と言われるよりも、定年前からサポーター役として名前も顔も覚えてもらうような活動が必要であるということから、この仕組みが導入され、現在 200 人近い職員が集落のサポートをしている。参考にさせていただければと思う。

○**富永** 公園の指定管理を行っている経験から先ほどは、大地は「岩盤」と「表土」から成り立っているという話をした。大地の組立てに関して、また市民が主役のまちづくりというコンセプトはどこも一緒だと思うが、北海道から沖縄までいろいろな環境があるわけであるから、大地と市民との関係の設計の仕方というのは様々にあっていると思う。

その中で、気をつけていただきたいことが二点ある。第一に、住民にボランティアで作業をお願いするのであれば、一切報酬を出さないことである。中途半端に報酬を出すと、「なぜこのくらいの手当で使われなければいけないのか」「目の前にいる行政職員は残業手当や出張手当が支給される。何で自分には支給されないのか」といった疑問を持たれてしまう。無報酬に徹し切れば、無報酬だからといって中途半端

なことをしているとは思われたくないという人だけが集まる。ボランティアであれば、無報酬に徹し切っていただきたいと考えている。

第二に、市民活動には無報酬では成り立たない役割があるということである。つまり、市民活動支援センター等で行政と市民の間に入って、プロ集団として市民活動と行政との間をコーディネートする人が必要になる。この人たちは、行政がやりたがらない、またはやれないような困難な仕事を日常的にフルタイムで担うわけであるから、しっかりと報酬を払わなければならない。わかりやすく説明するために、「間違ったすし屋の経営」に例えて話をしたい。

まず、すし屋が欲しいという町内会からの要望があったため、不動産を有する行政がすし屋をつくろうとしたとする。予算的にすし屋の建物はつくることができるが、継続的に支出しなければならない運営資金まで行政は負担したくない。そこで、本来であればプロの板前を雇わなければならないところを、行政は「そんなに食べたいのであれば、あなたたちの中からボランティアですしを握る人を出せばいい」と提案したとする。そうすると、最初の間はボランティアの板前が利用者＝お客のために握りずしをつくるが、だんだんばかばかしくなって、利用者＝お客が来ているにもかかわらず、自分でつくった端から自分の口に入れてしまうという状態になりかねない。

これは一見ばかばかしい話に聞こえるかもしれないが、実際に行政職員は予算の都合でこのような組み立てをしてしまうケースがある。くれぐれも予算の都合で組み立てるのではなく、本来のあり方にのっとり、無報酬であれば無報酬、有給であれば行政職員と同程度の報酬を出さなければ、行政が生活困窮者を生み出すこともありうるということに気をつけていただきたい。ただ、大地の組み立てが違うわけだから、市民との協働の設計図のつくり方は地域によって多様でいいと思っている。

加えて指摘したいのが、行政には「付加価値」という考え方が抜け

ているという点である。民間では1億円あったら10億円に化けさせることを考えるが、行政にとって1億円は1億円と考える。民間では1億円借金をして、1億円しか生み出さないのでは長期的に成り立たない。この「付加価値」という観点が、行政の仕事の中でも表現できるようになるべきと感じる。

最後に、豊重館長と私の共通する見解だが、遊休不動産や遊休人材の活性化が不可欠である。「やねだん」では耕作放棄地の活性化、私の場合は行政財産である公園を活性化することで、何とかお金を生み出そうとしている。人材に関しても、「今」の仕事を達成するためには即戦力となる人を発見することが重要だと思っている。

また、「今」ではなく「未来」に向けて仕事を継続するためには、人材育成が求められる。私も2年前に、32歳と27歳、25歳の若者に次のリーダーとして後継指名をして、懸命に育成をしているところである。つまり、「今」の仕事を継続したいのか、「未来」の仕事を増やしたいのか、それらをどうつなぐのかという観点から、行政、民間事業、福祉等々の人々といったトータルの人材をいかに用いるかを設計していただきたいと思う。

○名和田 ありがとうございます。

都市内分権について整理すると、身近なところに民主主義の場をつくるということが上越市の都市内分権の一つの大きな狙いであって、市長もそこについて情熱を持って語られたのではないかと受けとめている。また、大阪狭山市の例を見ると、住民と行政の共同作業になるため、やはり立ち上げには時間がかかる。古典的な例で言えば、かつての東京都中野区の住区協議会は、全15住区で立ち上げるまでに10年を要した。2市では、こういった点が非常に計画的であると思う。

これまではいくつかの点について独立的に議論をしてきたが、ここで会場から質問を受けたいと思いますが、いかがでしょうか。

3. 質疑応答

○質問者 豊重館長が言われたように、首長がある程度方向性を決めれば、自治体は動くと感じている。その中で、議会は今後どうあるべきか。とりわけ、大阪狭山市や上越市では自治体の中で住民からの声を吸い上げる取組みを進めているが、それでは議会側がどうあるべきかという点についてご意見を伺いたい。

○質問者 2点伺いたい。1点目に、上越市長に伺いたいのは、先ほどの質問と重複するが、地域自治区と議会との関係はどうなっているのか。

2点目に、地域エゴが強く出てこないのか。市町村合併をしてもやはりどうしても地域のエゴが残ってしまうと感じているが、地域協議会の立ち上げがそれを助長することにはならないか。

○名和田 ありがとうございます。大きくまとめると、議会との関係はどうなのか、全市的観点でどうなのかという質問であったと思う。この点を踏まえて、最後にそれぞれから総括的な発言をいただきたいと思います。

○吉田 まちづくり円卓会議の設立時には、それまでは市民が議員を通してまちづくりの提案・要望を行ってきたものが、この会議によって議員が飛ばされてしまうという声もあった。しかしながら、予算提案権は自治法上は市長の権限であって、まちづくり円卓会議の500万円の予算編成権は、あくまでも市長の権限を任せているものである。現在、「予算措置提案」というややこしい言葉を使っているが、あくまでもまちづくり円卓会議は予算を編成するだけであって、最終的に予算を決めるのは議会であるから、その中でいろいろな議論や修正をし

ていただければいいという話をして、間違いに気づいていただいた。現在では、むしろまちづくり円卓会議の活動を議員が積極的にサポートしている場面もある。

まちづくり円卓会議は、中学校区ごと、人口約2万人の地域ごとにいろいろな分野で活動しているが、2万人に周知する、あるいは2万人が円卓会議を理解し支援するというのは、現状ではなかなか難しい。一部の人しか理解していないし、参加もしていないというのが実態である。今後は、円卓会議の活動について市民により周知していく方策を考えていかなければならない。

まちづくり円卓会議は、地域地縁型の活動グループとテーマ型のグループの融合を図るものである。いろいろな団体や個人によってまちづくり円卓会議が結成され、活動している。今後は、コミュニティビジネスに関わる分野、あるいは指定管理者といった分野で、円卓会議から自立する組織が生まれてくるのではないか。このような市民活動の拡大に向けて、行政が積極的に支援していきたいと思っている。

○村山 上越市では合併特例で2回ほど議員定数削減を延期していたが、この4月に48名の議員が32名に減ったところである。これまでは、A町が1人、B村が1人という形で、議員は地区代表の側面が強かった。そのため、議員が地域協議会の意見を代弁し、地域でこういう反対が出ているといった議論を議会で行う状況であった。

私は、本当にそれでいいのだろうか、地域でそういうことが議論されたときに全市的な議員として市の対応をどう見るべきか、という議論を議会と重ねてきた。今回、16名が減員されたことで、「上越市」議会議員としての意識が高まっており、先ほどの一人称の例えではないが、「私」はこう思うという発言が増えている。これから、上越市全体として物事を考える議会になっていただければありがたいと思っている。

もう1点、地域エゴについては、エゴであるかどうかは別にして、市民の声をどれだけ受けとめられるかが地域自治区の設置の意義であるから、市民の声を抑えるような形で対応することは避けなければならない。そのため、対応策としては情報の公開を徹底することが必要になる。今上越市はこういう状態である、この地域でこの議論をするうえでこういう資料がありますといった情報を公開して、市として説明していく。情報公開、説明責任を徹底することで、自分の田だけに水を引くようなことのない賢明な市民が、確実に地域自治区の中で育っていきと思うし、育ってほしいと思う。

とはいえ、もちろん議論の途中では地域のエゴかなと思うことも少なからずあるので、いかに穏便に理解・納得していただくための働きかけをしていくかということをして市では徹底しているし、職員もその思いは強く持っていると思っている。

最後に、人材育成であるが、上越市でも8期にわたって市民大学を開校している。当初は市長が校長であったが、2年前からは民間に運営を委託して、まさに民間が市民大学をつくり、人材育成していている状況であるということをつけ加えたい。

○富永 今回、2人の市長のお話を伺って、やはり中心者が本気になって取り組めば、不可能は徐々に可能になっていくということを改めて学ばせていただいた。

あとは、コンセプトを明確に不動の意思を持って、できないことを見て腹を立てる暇があったら、できることを市民・行政・企業等々のそれぞれの主体が考え、みんなで足し算していけば、日本は理想的な国家へと変身を遂げることができると改めて確信した。

○豊重 地域活動に限って言えば、教育委員会を動かすのが最も難しい。ただ、義務教育は1年間に休日が170日間あって、その間子ども

は地域にいる。そこで、今やねだんで考えていることは、単なる地域の見守り役に徹するのではなく、170日間のせめて1割、2週間くらいはコミュニティスクールを開こうとしている。

学校教育を動かすポイントを押さえれば、地域を大きく動かすことができる。だから、教育委員会を動かす前に、学校長たち管理職をいかにその気にさせるかが重要になるので、非難をやめてまず地域に引っぱり出して見てほしい。地域に一番身近な小中学校、幼稚園を地域に引き出して、児童の170日の1割を地域活性化に活用していただければと思う。

また、厚労省でも社会福祉協議会を地域に根差そうという指針を出しているが、地域活動の中で社会福祉協議会と高齢者対策を一緒に考えていていただきたい。

これらの活動を行うにあたっては、地域活性化センターなどの組織が、情報発信や情報収集に活用でき、スピード化も図れると思う。

もう1つは、現在、グリーンツーリズムの底辺が広がってきている一方、地域によっては受け入れ体制が整っていないところもある。やねだんでは神社・仏閣はないが、田舎の癒しや迎賓館での滞在、アート製作といった形で取り組みを進めており、他の地域でもぜひ頑張っていていただきたい。

たくさんの地域が、現状で終わることなく、互いに新たな取り組みをスタートさせていくことが私の願いである。

○名和田 本来であれば、最後にコーディネーターがまとめを言うべきであるが、本日のパネルディスカッションではその必要がないように感じている。というのは、地域の活性化という非常に難しいテーマで、民間で熱心に活動されている方と、他方で制度や仕組みをつくる行政のトップである市長とで、どう議論を進めたらいいのかと昨日まで悩んでいたが、実際には見事に融合したという実感が私にあって、その

実感が会場と共有できていると思っているからである。そこで、最後に豊重館長が話された点について、ごく簡単に補足することでまとめに代えたいと思う。

最後に学校の話が出たが、私も地域活動に関わるなかで、近年学校がコミュニティに対して協力的になっていく気配があることをひしひしと感じている。まさに、豊重館長が指摘されたように、非難するのではなく仲間に入れることがとても重要である。

また、ケアプランという地域福祉計画の中で、地区社協の存在がコミュニティの仕組みのひとつとしてクローズアップされている。現状では、それぞれの省庁がそれぞれのコミュニティ政策を打ち出しているが、自治体の側でそれをどう受けとめるのか、一部混乱も見られているが、地域自治区という仕組みや、地域福祉計画、学校・コミュニティスクールなど、それぞれエリアが少しずつ異なるものを束ね、コミュニティを活性化させていくことが必要であろうと思う。

それでは、そういう仕組みをすべての市民が知っているかということ、必ずしもそうではない。上越市では、地域自治区に関して全国的に有名な取組みをしておられるが、市民にアンケートをすると、「知っている」と答える割合は30%程度である。上越市の担当者はショックを受けていたが、70年代から「住区住民会議」の仕組みを設けている目黒区で90年代にアンケートを行ったときも、なお周知率は15%に過ぎなかったのであって、上越市のほうがはるかに高い。やはり住民が一緒に行動していくことで、はじめて周知率が高まるのではないか。あわせて、豊重館長が言われたように、究極の目標はやはり「住民総参加」であろう。そのためにこれまでいろいろな仕組みが考案されているが、それぞれの活動や運動を地道に積み重ねていくことが重要になると思う。

最後に、すばらしい発表をいただいた4人のパネリストに感謝を申し上げて、コーディネーターの役をおりたいと思う。

日本都市センターブックレット No. 30

これからのコミュニティのあり方と行政との関係

平成 25 年 3 月 発行

企画・編集

公益財団法人日本都市センター

〒102-0093 東京都千代田区平河町 2-4-1

T E L 03 (5216) 8771

E-Mail labo@toshi.or.jp

U R L <http://www.toshi.or.jp>

印 刷

株式会社 プリコ

〒101-0041 東京都千代田区神田須田町1-4-6

T E L 03 (3252) 1641

ISBN978-4-904619-60-5 C3031

日本都市センター ブックレット

定価：525 円（本体価格 500 円）

<平成 18 年度>

No. 15 豊かさゆとりを体感できるまちづくり
—団塊パワーの可能性を引き出す—

No. 16 人口減少時代における都市経営

<平成 19 年度>

No. 17 人口減少時代における都市経営 2 —人口減少社会をどう生き抜く—

No. 18 これからの地域振興 —市町村合併を踏まえて—

<平成 20 年度>

No. 19 コンプライアンスと行政運営

No. 20 都市の地域ブランド戦略 —地域経営の新たな視点—

<平成 21 年度>

No. 21 都市自治体の収入確保策

No. 22 分権時代における事務機構のあり方

<平成 22 年度>

No. 23 都市自治体の財政健全化

No. 24 第8回都市政策研究交流会 —都市自治体行政の専門性確保—

No. 25 児童相談行政における業務と専門性 —みんなで支える子どもと命—

<平成 23 年度>

No. 26 これからの広域連携

No. 27 オランダの都市計画法制

No. 28 都市自治体職員の地域活動等への参画のあり方について

No. 29 徴税行政における人材育成と専門性

<平成 24 年度>

No. 30 これからのコミュニティのあり方と行政との関係

No. 31 第12回都市政策研究交流会

—都市自治体の広域連携における機能的な共同処理のあり方について—

No. 32 都市自治体の広報分野における課題と専門性

—478市区のアンケート調査結果を通じて—



9784904619605

ISBN978-4-904619-60-5

C3031 ¥500E



1923031005006

定価:525円(本体価格500円)



公益財団法人 日本都市センター