

秋 第9号
FALL
2024

地方行政実務 研究

Local Public Administration Review

J-LPARS 地方行政実務学会
Research Society for Local Public Administration, Japan



巻頭言

特集

【シンポジウム】

【パネル・ディスカッション】

【報告】

【全体会セミナー】

研究ノート
(査読付き)

NPMという陽炎は何をもたらしたのか？ 西出順郎(地方行政実務学会副理事長)

地方行政実務学会第5回全国大会

自治体の観光戦略

基調講演

北陸新幹線 福井・敦賀開業 観光によるまちづくり

稼ぐ観光にむけて～データで開くこれからの観光戦略～ 佐竹正範(福井県観光連盟 地域づくりマネージャー)

パネリスト: 宮崎一郎(富山県理事地方創生局次長観光振興室長)／松本佳祝(群馬県)／

児玉康英(福井県嶺南振興局長・若狭湾観光連盟副会長)／佐竹正範(福井県観光連盟 地域づくりマネージャー)

モデレーター: 佐藤敦郎(九州大学) 司会進行: 吉川貴代(八尾市)

自治体におけるナッジの政策活用現状と課題 -自治体ナッジ・ユニット実態調査結果から- 梅田佳孝(福井市)

なぜJRの地方路線問題は揉めるのか -外部性をめぐるゲームとしての現代的解釈と協力の条件- 伊東尋志(元福井県)

首長直轄組織に関する考察 -八尾市いじめから子どもを守る課の事例より- 吉川貴代(八尾市)

官民共創による住民ネットワークの強化を通じたまちづくり -社会的処方取組を事例に- 松本美紀(文京区)

和泉市の人事給与制度改革 -制度設計から改正後の状況まで- 尾郷森太郎(和泉市)

介護保険料に関する公平性の基礎的研究 -変動係数、四分位法による各期の経年変化分析- 石田真(琉球大学)

山口県の地域経済に関する一考察 -周南地域を事例として- 伏木貞文(周南公立大学)

兵庫県における統計データの作成・利用の現状と課題 芦谷恒憲(兵庫県立大学)

-地域統計作成・分析加工実務30年の経験から-

新型コロナウイルス感染症ワクチン接種における自治体連合組織の機能 鈴木洋昌(高崎経済大学)

-全国市長会はどうな役割を果たしたのか-

道路の空間機能と道路行政の変容 -電柱の道路占用からの考察- 澤井晴美(東京都)

第二次世界大戦前までの八王子市清掃事業の沿革について 中川和郎(武蔵野市)

-明治時代から昭和時代初期にかけて-

地方行政実務をする中で研究を迅速化するには？

発表者: 吉川貴代(八尾市)／土屋和彦(千葉市)／東健二郎(Code for Japan)／和田一郎(獨協大学)

第一線職員と管理者の関係に関する探索的研究 大脇哲文(豊中市)

-管理的立場にある自治体保健師へのインタビュー調査分析

地方行政実務研究 第9号 目次

1. 巻頭言	「NPM という陽炎は何をもたらしたのか？」	
	地方行政実務学会 副理事長 西出 順郎（明治大学）	1
2. 特集	地方行政実務学会 第5回全国大会（2024年8月24日・25日）	
(1) シンポジウム	「自治体の観光戦略」	
ア	基調講演	4
	「北陸新幹線 福井・敦賀開業 観光によるまちづくり 稼ぐ観光に向けて ～データで開くこれからの観光戦略～」	
	佐竹 正範（福井県観光連盟 地域づくりマネージャー）	
イ	パネル・ディスカッション	13
	・パネリスト : 宮崎 一郎（富山県理事 地方創生局次長 観光振興室長） 松本 佳祝（群馬県） 児玉 康英（福井県嶺南振興局長・若狭湾観光連盟副会長） 佐竹 正範（前掲）	
	・モデレーター : 佐藤 敦郎（九州大学）	
	・司会進行 : 吉川 貴代（八尾市）	
(2) 分科会報告		
ア	地域経済セッション（研究報告）	
	（ア）自治体におけるナッジの政策活用現状と課題 ー自治体ナッジ・ユニット実態調査結果からー 梅田 佳孝（福井市）	27
	（イ）なぜ JR の地方路線問題は揉めるのか ー外部性をめぐるゲームとしての現代的解釈と協力の条件ー 伊東 尋志（金沢大学、元福井県）	29
イ	行政・人事制度セッション（実践報告）	
	（ア）首長直轄組織に関する考察 ー八尾市いじめから子どもを守る課の事例よりー 吉川 貴代（八尾市）	30
	（イ）官民共創による住民ネットワークの強化を通じたまちづくり ー社会的処方取組を事例にー 松本 美紀（文京区）	32
	（ウ）和泉市の人事給与制度改革 ー制度設計から改正後の状況までー 尾郷 森太郎（和泉市）	34
ウ	地域行政とデータの利用セッション（研究・実践報告）	
	（ア）介護保険料に関する公平性の基礎的研究 ー変動係数、四分位法による各期の経年変化分析ー 石田 真（琉球大学、元大阪府）	35
	（イ）山口県の地域経済に関する一考察 ー周南地域を事例としてー 伏木 貞文（周南公立大学、元福井県）	36
	（ウ）兵庫県における統計データの作成・利用の現状と課題 ー地域統計作成・分析加工実務 30 年の経験からー 芦谷 恒憲（兵庫県立大学・兵庫県）	38

エ 公共インフラセッション（研究報告）

- （ア）新型コロナウイルス感染症ワクチン接種における自治体連合組織の機能
ー全国市長会はどのような役割を果たしたのかー 鈴木 洋昌（高崎経済大学、元川崎市）・・・41
- （イ）道路の空間機能と道路行政の変容
ー電柱の道路占用からの考察ー 澤井 晴美（東京都）・・・43
- （ウ）第二次世界大戦前までの八王子市清掃事業の沿革について
ー明治時代から昭和時代初期にかけてー 中川 和郎（武蔵野市）・・・45

3. 全大会セミナー

- 「地方行政実務をする中で研究を迅速化するには？」・・・46

発表者 吉川 貴代（八尾市）会員
土屋 和彦（千葉市）会員
東 健二郎（Code for Japan、元京都府）会員
和田 一郎（獨協大学、元茨城県）会員（司会）

4. 公募論文 研究ノート（査読付き）

- 第一線職員と管理者の関係に関する探索的研究
ー管理的立場にある自治体保健師へのインタビュー調査分析ー 大脇 哲文（豊中市）・・・57

5. 活動報告

- （1）企画委員会・・・68
- （2）研究支援委員会・・・70
- （3）機関紙編集委員会・・・71
- （4）事務局担当・・・72

6. 投稿論文の募集について・・・74

7. 公募論文投稿要領・・・75

8. 編集後記・・・78

1. 巻頭言

「NPM という陽炎は何をもたらしたのか？」

副理事長 西出 順郎（明治大学）

NPM (New Public Management)。約四半世紀前、行政の世界で一世を風靡した言葉だ。当時は自治体職員だったせいかオーセンティックな行政学にはかなり懐疑的で、自治体改革関連の書籍を読み漁った記憶がある。また実務の現場では、そのようなムーブメントの片棒も担がせてもらった。当時のしんどかった話は、今となっては良き思い出である。

NPM に話を戻そう。その言葉は一躍脚光を浴びたが、現場が飛びつくや否やその定義の脆弱さ、理論的裏付けの未熟さが露呈し（そもそも C. フッドは理論としてそれを世に発信したわけではなかったが）、行革のポーズを纏う以外、全く使いがなかった。そもそも社会科学における分野用語は、縦断および横断的な文脈の推移や拡張において変化する。人も組織も、自らの都合に応じて NPM という単語を使い分けていたとしか言いようがなかった。

今や NPM はほぼ「死語」に等しい。仰々しく言えば、ポスト NPM、NPG (New Public Governance) や NWS (Neo Weberian States) という次なる概念の中で、「鞭打ち」の刑に処せられる罪人であり、それら概念構築のための踏み台にされている。もちろん、このような軌道は「公共」という領域が進化している一つの証左なのだが、そもそも理論でもない漠然としたものを、過剰に理論的に扱おうとしたことに問題があったのであろう。結局のところ、厳しい批判なくして、生き長らえる空

間はなさそうだ。

とはいえ、自称モデレートな NPM 信者、他称 NPM カルトらしい筆者としては、一つだけ、声を大にして、言い訳をしたい。少なくとも当時の NPM、少なくとも地方自治体にとっての「当初」のそれは、「小さな政府」や官から民への「アウトソーシング」を志向するものではなかった。

「Getting Results!」、「脱官僚主義」であり、起業家的精神の浸透、行政パラダイム・シフトにあったと、未だ筆者は信じて疑わない。すなわち、高度経済成長の終焉、時代の多様化・高度化に対応しきれない、旧来の硬直化した政策立案への挑戦であった。ただその終着地は、つかみどころがなく、次第に消えゆくものではあったが・・・。

NPM が席卷した 2000 年前後の地方行政改革。多数のいわゆる改革派首長が存在した。ゆえに自分なりにその結末をきちんと評したい、と常々考えている。NPM が、地方自治体にとって「研究」と「実務」が初めて直接交錯した改革、そして地方自治体自らが初めて主導した改革、その改革の原動力であったことは間違いないからだ。

四半世紀は長すぎた。もう時間はない。このような問いに答えてゆくことこそ、(Practitioner であり Academician の資質を兼ね備えた) プラカデミシャンたる我々学会員の務めなのかもしれない。今後、是非とも機会を作り、皆さんと取り組んでゆければ、と願っている。

2. 特集 地方行政実務学会 第5回全国大会

(2024年8月24日・25日 於福井市地域交流プラザ)

(1) シンポジウム 「自治体の観光戦略」

ア 基調講演

- ・講演者 福井県観光連盟 観光地域づくりマネージャー 佐竹 正範 氏

【プロフィール】2000年にヤフー(株)に入社。広報、ブランドマーケティング等を担当し、東日本大震災以降は、地方創生プロデューサーとして自治体をサポート。2021年から福井県観光連盟の観光地域づくりマネージャーとして、観光で稼ぐプレイヤーの活動支援、市町DMOの設立支援、観光マーケティング・プラットフォームの構築などを行っている。

イ パネル・ディスカッション

- ・パネリスト 富山県 理事地方創生局次長観光振興室長 宮崎 一郎 氏

【プロフィール】1966年氷見市生まれ。石武雄神社禰宜。ドラえもんを活かしたまちづくりを提言、県庁自主研究サークル北前船新総曲輪夢倶楽部に所属。全国のまちなみを観光客の視点で歩き回る。観光、景観、北前船等のテーマで、講演数年50回以上。師と仰ぐのは、藻谷浩介氏。地図ヲタク。

- ・パネリスト 群馬県 観光魅力創出課長 松本 佳祝 氏

【プロフィール】1990年群馬県入庁。地域振興、文化振興、生涯学習などを担当する一方、県庁生協や群馬交響楽団への派遣経験もある自称「使い勝手のいい公務員」。法務も財務も苦手だけど、「迷ったらGO!」をモットーに「困りごとがあったら松本に聞け」と呼ばれる職員を目指して今も奮闘中!

- ・パネリスト 福井県 嶺南振興局長・若狭湾観光連盟副会長 児玉 康英 氏

【プロフィール】1988年福井県入庁。37年間の在職中、総務部に22年と管理部門に長く勤務。1990年、コロナ対策チームリーダー、農林水産部長等を経て現職。10年間財政課で削減した予算総額を2年で使うべく、新幹線敦賀開業後の嶺南地域の振興に活動中。西出会員とは県庁のみならず、'95世界体操鯖江大会組織委員会事務局勤務にて同期、苦楽を共にする。

- ・コメンテーター 福井県観光連盟 観光地域づくりマネージャー 佐竹 正範 氏

【プロフィール】(前掲)

- ・モデレーター 九州大学大学院 比較社会文化研究院教授 佐藤 敦郎 氏

【プロフィール】九州大学大学院比較社会文化研究院教授、元埼玉県職員。埼玉県企画総務課、財政課、地方分権室などで勤務。東京大学公共政策大学院を修了後、開発途上国のガバナンス支援のため、ラオス、パングラデシュ等でJICA専門家として働く。その間、東京大学大学院総合文化研究科博士課程修了。博士(国際貢献)。

開催に当たって（理事長挨拶）

吉川：それでは定刻となりましたので、ただ今から地方行政実務学会、第5回全国大会、大会シンポジウムを開催いたします。私は本日の司会を務めます、大阪府八尾市の吉川と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、シンポジウムの開催に当たりまして、地方行政実務学会、磯崎初仁理事長よりごあいさつ申し上げます。磯崎理事長、どうぞよろしくお願いいたします。

磯崎：皆さま、こんにちは。本日は、大変多くの方にご参加いただきまして、誠にありがとうございました。当学会は5年目になりますけれども、この間も会員の皆さまのご尽力やご協力によりまして、大変順調に充実した学会活動を展開していると思っています。その中で、この重要な大会でございますが、今まで東京と大阪、京都、京阪神には行ってきましたが、今回は初めて本格的な地方開催ということで、地方の魅力に触れながら、地方行政についてさらに共に考えていこうと、こんな趣向がまさに実現したのかなと思っています。さまざまなおいしいものなどを頂きながら、この学会もさらに充実させていきたいと思っています。多くの方のご参加をいただきまして、大変うれしく思っております。

また、これからのメインの企画でございますが、シンポジウムに当たりましては観光戦略ということで、各地域でも非常に重要なテーマになっていると思います。その大きなメリットもありつつ課題もあるだろうということで、3人のご登壇者とコメンテーター、モデレーターにより、熱心に議論や検討をいただくということです。皆さまも、ぜひ活発に質問や意見等をお寄せいただけるとありがたいと思っております。佐竹さん、宮崎さん、松本さん、児玉さんには、それぞれ遠路あるいはお忙しい中、お時間を割いていただき、改めて感謝を申し上げたいと思います。

それでは最後になりますけれども、今回の大会の開催に当たりまして、企画それから準備にご尽

力いただいた企画委員会の元気な皆さま、それから地元の関係の皆さまに、心から御礼を申し上げます。どうぞよろしくお願いいたします。

吉川：磯崎理事長、どうもありがとうございました。それでは、これより大会シンポジウムを始めていただきます。今回のシンポジウムのテーマは、「自治体の観光戦略」です。近年、地方自治体における観光戦略は、地域経済の活性化と持続可能な発展に向けた重要な要素となっております。本学会の開催地であります福井県では、去る3月に北陸新幹線が開通し、これまでにない活況で地域の発展に力が注がれているところです。新たなインバウンド需要、交流人口の拡大ひいては人口減少社会等の課題を見据え、これからの地方は自らの観光戦略をどう進化させるべきなのか、本シンポジウムでは、「自治体の観光戦略」をテーマに、地域の持続可能な発展について考えていければと考えております。つきましては、地方自治体における観光戦略のこれまでの成果や課題、今後の展望についてご議論いただき、観光戦略の在り方について考える機会にできればと考えております。

本日は2部構成ということで、初めに基調講演、次にパネルディスカッションの順に進めてまいります。まずは基調講演ですが、福井県観光連盟、地域づくりマネージャーの佐竹正範さまからご講演いただきます。佐竹さまは、2000年にヤフー株式会社に入社。広報、ブランドマーケティング等をご担当され、東日本大震災以降は、地方創生プロデューサーとして自治体をサポートされ、2021年から福井県観光連盟の観光地域づくりマネージャーとして、観光で稼ぐプレーヤーの活動支援、市町DMOの設立支援、観光マーケティング・プラットフォームの構築などでご活躍でございます。本日は、北陸新幹線の福井・敦賀までの延伸に伴う観光によるまちづくり、稼ぐ観光に向けて、「データの開く、これからの観光戦略」と題してご講演いただきます。それでは佐竹さま、どうぞよろしくお願いいたします。

ア 基調講演

佐竹：ご紹介いただきました、佐竹と申します。どうぞよろしくお願いいたします。ご紹介のとおり、私は3年前に福井に帰ってきました。もともと福井の人間でして、高校生のときになぜか、この福井を面白くしたいと思ってしまって、学校も就職もいずれ福井に帰ってくるという前提でやってきました。たまたま新幹線の開業というタイミングで、福井県の観光連盟がDMOの認定を受けまして、任期付ポジション採用ということで人の募集をされていました。「これは」と思って手を挙げたところ、運よく採用となり今に至っているところでございます。

皆さまは行政の方々なので、釈迦に説法かとは思いますが、共通認識として次のスライドに行きたいと思います。いろいろ「観光、観光」と言われていますが、なぜ観光が地方にとって必要なのか、改めて皆さんと共有しながら進めたいと思います。

ご存じのとおり、明治維新の頃には日本の人口は3,300万人だったと言われています。ピークは2008年か2009年でしょうか、1億3,000万人近くに達していました。今後の人口を東京の偉い人たちがいろいろと計算されますと、どうやら最悪の計数は、150年後ごろには3,800万人程度まで減るようです。10年前に地方創生の取組が始まった際、国はこちらを使ってさまざまな説明をされていたと思います。そのときの10年後の人口予測が、ほとんど当たっていますので、おそらく今後も日本の人口は着々と減っていき、将来を見られる唯一の数字と言われているのが、こちらのグラフになります。このようになっていくベースで、地方はどのように経営、運営していくのかという話が、まずは前提かと思っています。右肩上がりの人口増加時代から、今は右肩下がりの人口減少時代になりましたが、おそらく増加時代のさまざまなことが、もはや通用しない時代に突入しているのだらうと認識しています。ちなみに、去年1年間で日本の人口は83万人減り、福井県の人口に当たる

74万人以上が吹き飛んでしまっています。

一方で、世界の人口は100億人に達するのではないと言われるほど急激に増加し、地球が生み出す生物資源を次々に消費してしまっています。今年のアース・オーバーシュート・デー、要は地球が1年間に生成する生物資源を人類が使い果たした日が、今年は8月1日だったようです。したがって本日の時点では、人類は2個目の地球を先食いしながら生活している状況です。

こうなると、本当に大丈夫なのかと不安に思い、福井の食料自給率を調べてみたところ、カロリーベースで66%でした。福井に住んでいれば、世界で何かが起こっても3人に2人は生きていける、食べていけるということだと思います。ここには、都会の人もいらっしゃると思いますが、「都会の人も地方にいた方がいいです、地方にいた方が安心です」と福井の人は言っています。

ちなみに、福井県の人口のピークは2000年の83万人でしたが、その後減少し、この7月1日時点で74万人を切り、73万9,000人となりました。これは過去の何年ごろの人口と同じなのだろうと思い調べたところ、なんと1949年当時の人口とほぼ同じとわかり驚きました。皆さまの地域でも、人口は段々と減っていると思いますが、今の人口は一体何年前の人口と同じか調べてみられると、肝を冷やされるかもしれません。

どれだけ人口が減ろうと、地域の人たちが幸せに暮らしていく環境をつくっていくことが重要であると私は思っています。そう考えたときに、ベースの部分に安心・安全ともう一つ、経済的に余裕がある状態をつくらないと、本来の人の幸せというものは、なかなか成り立たないのではないかと思います。

そのためには、大きく2つの方法により地方の経済を維持していくしかないと思っています。それは、地域内でゼロからつくり上げた価値を地域外に売るか、地域外から観光客を地域に呼び込みお金を落としてもらうかということです。加えてもう一つ言いますと、地域内にあるお金を地域から外に出さないということです。この3つしか、

地域経済を維持していく戦略はないと思っています。

なお、地域内でつくられた価値を地域外に売るに当たっては、観光によって地域のファンづくりをしておくことで、より多くの販売が期待できるように、観光は極めて重要なポジションに位置するツールであると思っています。

観光の市場規模についてですが、コロナ前の観光庁の数字によりますと、国内の旅行市場は 17 兆円、海外からのインバウンド市場は 4.8 兆円という規模になります。今年、インバウンド市場は 2019 年の数字を抜く見通しですが、先ほどの人口グラフを見ますと、国内市場は今後も引き続き縮小が見込まれます。したがって、成長するインバウンド市場をどのように取り込んでいくかが、非常に重要となります。ただ、国内市場が小さくなるといっても、この 5 年、10 年ぐらいはまだ一定の規模が維持されると思いますので、そこはそこで大事だと思っています。

成長領域のインバウンド市場は、海外の人たちに来てお金を落としてもらうものなので、輸出産業という見方もできます。国がインバウンド消費額と主要品目別輸出額との比較を行っていますが、自動車の輸出額が最も大きく、3 番目が観光になっています。インバウンドは、これから先もまだまだ伸びると言われており、まさに日本経済の成長エンジン的な存在になっていくと思われます。

こちらも観光庁が出しているデータですが、定住人口一人当たりが 1 年間に地域に落とすお金は、平均で 130 万円になると計算されています。したがって、定住人口が 1 人減ると、地域経済が 130 万円小さくなることになります。ただし、インバウンドの旅行者が 8 人来れば、1 人分の減少を補えるということを示しています。これを福井県に当てはめると、福井県の人口は昨年 1 年間で 6,500 人減っていますので、一人当たり 130 万円を掛けると 85 億円となり、年間でこれだけ県内の経済が縮小していることになります。それを補うには、外国人旅行者が 5 万 2,000 人来ればプラスになりますので、「それなら簡単だ」と県民は

言っています。昨年と一昨年は、福井の人口が 8,000 人減りましたので、掛け算をしますと 100 億円という数字になります。ただし、新幹線開業効果は 300 億円とも言われていますので、100 億円のマイナスはすでに吹き飛んでいるとの見方もできます。

県内には 17 の市町がありますが、どこも人口はマイナスになっています。エリアによってマイナス幅が大きい所もありますので注意して見えます。一方で、20 年ぐらいのスパンで見たところ、黄色いラインが付いている所だけは、人口がプラスになっていました。黄色いラインは、眼鏡で有名な鯖江市で、この鯖江市だけは人口が増えています。

こちらがよく講演で使うスライドなのですが、コンビニエンスストアやドラッグストアなどは、この場所に出店して確実に商売になるのか、しっかりと立地調査を行い出店計画を立てます。もしコンビニエンスストアが撤退した地域があれば、その地域は危ういと思っていた方がいいかと思います。そのような話をしていたら、U ターンしてきた翌年に、福井駅前のコンビニエンスストアがなくなってしまったのです。これは、駅前は危ないと思っていたら、新幹線の開業とともに、コンビニエンスストアが 3 つもできて、ほっとしているところです。

次に、観光連盟の仕事に少し入りますが、なかでも DMO という組織で今行っていることを中心にお話をしていきます。開業までの 3 年間は、100 年に一度のチャンスだと思い、さまざまな事業をやってきました。こちらが県の観光ビジョンと数値目標になります。いろいろな数値がありますが、DMO としては、「稼ぐ観光」というキーワードで事業を行っていかようとしていますので、一番上の観光消費額をいかに達成するかが私のミッションだと思って活動しています。今年度が目標年度となっていますが、本当に達成できるのか実態はよくわかりませんが、このような感じです。

観光に関わる言葉を並べてみましたが、何の並びかわかりでしょうか。実は、左側に行くほど

地域にお金落ち、右側に行くほど地域にお金落ちないのです。景色を見てお金を払う人は、よほどおかしな人ではないでしょうか。歴史的なコンテンツなども地域で数多くやっているとは思いますが、結局は博物館や資料館のようなものをつくって、入館料は数百円の世界です。右側に行くほど地域にお金は落ちませんが、一方で、右側は人を集める装置だと思っています。左側も、もしかすると人を集める装置になり得るかもしれませんが、多くの場合、右側の自然景観や歴史のようなものが、集客エンジン、集客ポイントになると私は思っています。そして、左側はお金を落としてもらえるキャッシュポイントだと理解してやっています。左右両方とも必要であることに変わりはありません。集客ポイントは、どちらかというとハード寄り、景観などは10〜30年の話になりますので、どうしても民間ではやりづらいと思います。つまり、ハード的なものは行政の領域であり、逆に上のお金を稼ぐキャッシュポイントの部分については、行政ができない領域だと思っています。そこでは、民間の人たちに、いかに頑張ってキャッシュポイントをつくってもらえるかが重要であると思っています。そして、実際にキャッシュポイントを運営する民間のプレーヤーたちを、いかに支援するかが私の仕事だと思っています。

一番上は、補助制度をつくったりコンサルティング的なことをしながら、プレーヤーに直接いろいろな支援をしていきます。2番目は、プレーヤーたちがビジネスフィールドとしているエリアや地域にも、基礎自治体さんや観光協会がありますので、それらを含めて全部を、県という立ち位置でサポートしていきます。これを実現するに当たって、福井県の観光連盟は、私のような外部人材といわれる人材を結構採用しており、私はどちらかというと下側でやっています。こちらの2番目の領域が、自治体や観光協会などを主に支援しております。上にもう一人、自分と一緒に入ってきた於保という者が、直接民間のプレーヤーの所に行って支援をするのですが、事業者が結構多いので役割分担をしながらやっています。於保は、も

ともと星野リゾートで働いていた人間ですので、宿や食などを中心に担当しています。右側には、常駐ではないのですが、体験コンテンツの造成支援やインバウンドの受入態勢支援などで2人に外側から関わってもらっています。この辺りが民間事業者を直接支援し、私はそれをサポートしたり、行政的な部分をやっています。観光連盟には5つの部が存在しています。そのうち右側の2つが私と一緒にやっているチームで、一番右側が観光プレイヤーを直接支援する部隊です。右から2つ目の部隊が、点をつくっていったものを線や面にしていく業務を主にやる場所です。そのような中で、民間のプレーヤーがいかに稼げるかを考えるときに、マーケティングにおけるポジショニングという考え方を観光の領域に当てはめています。ポジショニングというのは、目指す姿、ある種のゴール設定で、先ほどの県全体の話で言いますと、1,700億円の観光消費額を目指すことがゴールになります。ではゴールに向けて、現在は一体どのような位置づけにあるのか、現状把握を行う必要があります。そうすると、上と下では差があり、ギャップが明らかとなりますので、その裏返しに戦略と言われるものになります。そして、戦略に沿ったアクションを幾つもつくり、PDCAといわれるもので回していきます。これを引きも切らずに繰り返すことで、現状あるものがあるべき姿の方に近づいていくというポジショニングをベースに、現状把握において民間プレーヤーの支援を行っています。観光の領域の現状把握というのは、非常に難しいものです。私も観光の領域に入ってから6、7年経ちますが、最初にこの領域に入ったとき、観光には数字がなくて驚いてしまいました。現状はどのような位置付けにあり、ゴールとの差はどこにあるのか、それを埋める方法もわからない。ただ、入込客数と宿泊延べ数という数字がありましたので、1月から12月の数字を10年分並べてみました。6月や8月は顕著に伸びていましたが、12月から3月は数字が伸びていないことがわかっただけでも、冬場に頑張らなければならないという一応の戦略的なものはできました。もう一つの

宿泊延べ数を見ると、8月だけ顕著に多いのですが、数字にはキャンプなども入っているようですので、それを除くとある程度年間で一定しているような感じです。そうすると、「これはもしかしたら宿が足りないかもしれない、キャップがかかってしまっている状態かもしれない」と少し不安に思ったりします。ただ、この2つの数字は人数ではないのです。民間の人たちが「稼ぐ観光」を目指して、商品をつくってプロモーションをやっていこうとしたときに、人数だけでは商品がつかれません。観光客はどこから来ているか、どの世代か、どのような目的で来ているのか、そのようなことがわからないと商品もつくれませんし、プロモーションもできません。そこで、できる限りその中身がわかるようにしようと、この3年間でさまざまなチャレンジをしてきました。それを「HAPPINESS プレゼントキャンペーン」と呼んでいます。県内90エリアの約390か所にQRコードを置かせていただいています。そこでQRコードを読み込んでアンケートに答えたら、プレゼントを差し上げるというキャンペーンを張り、1年間で2万件ほどのアンケートを回収しました。今年に入っても1万件以上のアンケートが既に回収できており、ようやく福井県のどのエリアに、どこからどのような人が来ているかということが見えてきました。このデータを持って事業者の所に行き、「あなたの所にはこのような所からこのような人がたくさん来ている。周りを見てほしい。こちらの方向からも来ている。もしかしたらこちらのお客さまも取りにいけるかもしれない」といったアドバイスも随分とできるようになってきました。大まかに日時ごとの回答数を並べてみましたが、新幹線開業以降にかなり回答数が伸びており、これだけ人が入ってきたのかなという傾向的なものが見えてきました。また、ゴールデンウィークや直近のお盆休みにもかなり人が入ったかなという傾向も、多少は見えるようになってきています。

県全域のアンケートでは、どこから来ているかという発地、年代、そして誰と一緒に来たのか、夫婦なのか子連れなのか、そのような同行者につ

いてもわかるようになってきています。また、左側から新幹線開業前、開業後、ゴールデンウィークと分けて載せていますが、現在は、宿泊施設の情報源や満足度などの変化についても見られるようになっていきます。また、推奨意向や発地についてのデータも取っていますので、来訪者全体と、増え始めている東京からの来訪者だけを比べることで、どのような特徴を持った人たちが入ってきているかもわかります。さらに今は、90エリアにQRコードを置けていますが、90か所分のQRコードは全てユニークになっているので、どのエリアもソートすることができ、永平寺に来ている人たちはどのような人か、恐竜博物館に来ている人たちはどのような人か、あわら温泉に泊まっている人はどのような人かということが、ある程度エリアごとにわかるような設計になっています。県全域でやっていますので、満足度ランキングをつくることもできます。

もう一つは、この場所を誰かに薦めたいかという推奨意向ランキングのようなものもできてきています。今、私たちは「ふくいドットコム」という観光公式サイトを運営をさせてもらっており、毎週月曜日や火曜日に編成会議をやっています。公式サイトトップページに掲載する写真は、さまざまな季節のものやイベントに係るものなどがありますが、推奨意向も一つの判断軸にして決めています。誰かに薦めたいという場所は、ぜひPRしていこうと思いますが、右下の推奨意向の低いようなエリアを全面に出してPRしてしまったら、せっかく来られたお客さまが失望され、「もう二度と来ない」と言われかねませんので、あまり表には出さないようにしています。ただ、声の大きな男性などがやってきて、「私の所を出せ」というようなことを言われたら、数字をお見せしながら、「見てください、出せませんよね。まずは、観光客の満足度を上げてから来てください」とお話をしています。また、右下のエリアは、どちらかというと支援対象エリアのように認識してやっている形です。

来訪者には、アンケートで満足度や再来訪意向

などを押下した後に、任意でコメントを頂いています。それも含めて全て公開しており、各エリアごとに、自分の所はどの程度の満足度か、どのように満足されているのか、逆に不満を持たれたところがあるかが羅列して出てきます。これを基に、お客さまの満足度を上げるよう、各エリアの人たちにお話しています。今は上からデータ収集をして、それを可視化してっていますが、今も少し話をさせていただいたのは、一番上の一番左側にあるアンケートデータです。

それ以外にも、企業がマーケティングしていく上では、入込客数や宿泊延べ数などさまざまなデータが必要になりますが、国や県の集計作業を待っていたら2、3か月後になってしまいます。民間企業はそのようなものを待ってはいられないので、できる限りリアルタイムで数値が追えるように、今はさまざまなチャレンジをしています。

そのチャレンジの一つとして、通常、宿泊施設は勘定ソフトのようなものですが、旅館などで売り上げや予約を管理するPMSというツールを利用しています。あわら温泉の宿泊施設の協力を得て、PMSの数値を1日1回バッチ処理で吸わせていただいて、個々の施設の情報は絶対に公表しないという条件の下、あわら温泉全体の客室稼働率や、客平均単価などが見られるようにしています。この先90日分の予約状況も大まかにわかるようになっていきますので、宿泊事業者はそれを見ながら、人がたくさん来るようであれば、価格を上げるなど調整をして利益を得る「ダイナミックプライシング」を活用されています。周辺の事業者の中には、「今週末に客が結構入るのなら多く仕入れておこう」という事業者も出てきています。また、われわれ観光連盟では、先々の予約が少し弱いと思ったら、そこに向けたプロモーションを打つなどの企画立案のベース資料として宿泊予約状況をつくっています。

もう一つ、福井県には恐竜博物館という巨大な集客装置があります。恐竜博物館は、コロナを経て事前予約制となり、今では60日先までの予約状況が誰でも見られるようになっていきます。これに

よって周辺の事業者なども、「今週末は予約が大量に入っているので仕入れを多くしておこう」というように活用していますし、勝山のDMOなどは、道の駅に置く賞味期限の短い商材などは、これを見ながら仕入れの量を調整していると聞いています。

それ以外のマーケットデータですが、昨年、全国旅行支援の一環として都道府県でデジタルクーポンを配布しました。デジタルクーポンですので、どのような人が受け取り、どこで使っているかというログデータが残ります。そのログデータを地図上に落とし、宿泊観光客がどこで何に幾らぐらい使っているかを可視化します。これによって観光のマーケットエリアがわかるようになります。観光に力を入れたり、「稼ぐ観光」に取り組みたいという基礎自治体さんを訪れる際には、これをお見せしながら、「お金が落ちていないということを認識していただき、一緒に頑張りましょう」といった話にもっていったりしています。

このように、「FTAS」といっても単純なリンク集ですが、私たちはデータを集約し、そこに行けばいろいろなデータが見られるという入り口をつくって、情報提供をしています。つまり、真ん中に「FTAS」を置いて、キャッシュポイントづくりでは、その中心となる観光プレーヤーを支援し、また、集客ポイントづくりでは、メインにやっているDMOや行政を支援するというように、このデータの活用を少しずつ始めている状況です。

活用の事例としては、あわら温泉の旅館組合にマーケティング委員会ができていますので、その人たちと一緒にこのようなデータを見ながらディスカッションをしたり、新しいプロモーション企画をつくってみたりしています。なお、このようなデータは全ての民間事業者が使うかという、決してそうではありません。極端な話ですが、ラーメン屋の店主が「FTAS」のデータを見て分析して、「このようなラーメンをつくってみよう」とは絶対になりません。

各都道府県に産業支援センターというものがあります。そこには、中小企業庁の事業でよろず相

談員という方が配置されています。私たちはその人たちに、「零細中小企業が観光客向けに何かやろうとする場合には、これらのデータをご利用いただけます」とアプローチしています。あとは、地域の銀行に付随するコンサルティング会社などの人たちに、このようなデータがあるということをお伝えし、活用していただいています。県内のいろいろな所からお呼びいただき、このような講演を昨年度だけでも 32 回行っていますので、月に 2 回以上は、いろいろな方にお話ししていることになります。データ自体は、オープンデータとして誰もが見て使える形にしていますので、高校生や大学生などのシビックテックイベントやハッカソンと呼ばれるようなデータを基にして一つのアプリケーションをつくってしまうイベントなどもやっています。

あとは、少しチャレンジングな領域ですが、数万件のアンケートデータを ChatGPT に読み込ませ、アドバイスをもらっています。90 のエリアごとの ChatGPT に、「お願いします、アドバイスをください」とプロットを書いて渡しているのですが、だいぶ良くなってきました。もう少しうまくいくようになって、2 週間に 1 回か 1 か月に 1 回程度、自動でメール配信ができるようになれば、私の仕事がなくなっていいかなと思っています。もう 90 エリアも見ることにはできないので、やはりテクノロジーを利用する方がいいだろうと思っています。

また、大学との共同研究のようなものにも使っています。まだ基礎研究の領域ですが、来た人たちの感想を踏まえながら、観光案内をするレコメンドエンジンのようなものを AI を使ってできないか、地域の大学と研究を行っています。

あとは、この 1 月 1 日に能登で地震があった際、宿泊予約に大量のキャンセルが出ましたが、先ほどのあわら温泉の宿泊予約のシステムに、キャンセルが発生していることが即座に反映されたのです。そこで、その数字を見ながら、もともと 1 月 6 日から実施しようとしていた県のキャンペーンを拡大してやろうとか、被害で人が来なくなってしまうかもしれないという予測を、政策判断に使

うようになってきています。このデータというのは、ある種、実態の可視化なのですが、効果測定ツールとしても使っていけるものだと思います。

また、観光の領域では、特にイメージで目標を話す傾向があります。「このようになったらいいよね」という言葉は出るのですが、その言葉からイメージするものについては、皆の頭の中がバラバラで、走り出してから、「それは違うだろう」というようなことになるわけです。そこで、「イメージが違うから数字で行こう、この数字を達成するために、皆でやろう」という合意形成も含めてやっているうちに、これもいいのではないかと、あれもいいのではないかと、さまざまなアイデアが出てきて広がっていくのです。ただ、途中で手段が目的化してしまうケースもありますので、「私たちはこの数字を目指していたのだ、今やっていることは本当にそれにつながっているのか」と立ち戻れるようなものと思っています。このような活動を、地域の新聞社のオンライン記事にまとめていただき、いつでもインターネット上で見られるようにしています。今のようなデータを「見せる化」していくことで、構造自体についても、県内の事業者と組んで、月に 1 回ほどアイデア出しをしながら、「あれやこれができるのではないかと、それは一度やってみるか」といったようなことをやっています。

左上は福井の所ですが、真ん中の上は Code for FUKUI というシビックテックの NPO 団体のようなもので、テクノロジーで社会の課題を解決するような人たちです。実は、先ほどのアプリケーションなども、全てそこがつくってくれていますので、運用コストは多少かかる程度です。

あとは、それを支えるビーインクという地域のテクノロジーの会社、ふくいヒトモノデザインというのは福井銀行の子会社で、地域商社的な立ち位置の会社、福井のデジタルというのが、銀行と新聞社が共同出資でつくった決済アプリケーションを提供している会社です。そこと一緒にやっていますので、先ほどのデジタルクーポンの決済ロ

グのデータなども、われわれで見せる化ができた次第です。あとは、銀行、新聞、テレビ局、マーケティング会社も入ってやっています。今はアンケートで、3 万件弱程度のメールアドレスを収集しました。デジタルクーポンも合わせると、おそらく 7〜8 万件ほどの個人情報収集できていますので、これからはそれをいかに活用していくかが重要だと思っています。ただし、税金で収集した個人情報ですので、われわれだけが使うのではなく、できるだけ皆が共同で活用できるようにできないかと思っています。たとえば、地域 DMO や観光協会が、再来訪を促すようなプロモーションを実施するときに、アンケートの回答者の中から、来訪回数一回だけの人を抽出してプロモーションをかけるようなことができないかと考えています。観光 DX といわれる領域で、オープンデータを軸にやっていますが、このような考えを共有しますと、キーワードは「オープンデータ、オープンソース、オープンルーチン」となり、できる限りオープンにしていこうと考えてやっています。先ほどのアンケートも税金で実施しているものなので、収集した回答は誰のものだろうと考えたときに、決して観光連盟だけのものではない、それなら、オープンにして皆で使えるようにしようという発想です。

最初にやったのは、「ふくいドットコム」という公式観光サイトのアクセスログの全公開です。このサイトも税金でつくったものですので、そこにどこからどのようにアクセスしてきているかというログデータは誰のものかと考えたら、やはり皆のものだろうと思い公開した次第です。そのようにして、下に少し書いてあるのは、今言ったように税金で収集しているログデータのようなものは、ある種公助の領域かと思えますし、あわら温泉の旅館の人たちが提供してくれるデータは自助的なデータだと思いますが、それらを共助という形で共有財産化していくようなイメージをしています。

次のスライドですが、左下から、観光客だったり、民間プレーヤーだったり、行政だったり、いろいろな方々からデータ提供を頂くと、左上のシ

ビックテックの人たちが、オープンデータ化して見える化してくれます。それを基に、右側で観光プレーヤーがさまざまなコンテンツを開発すると、右下で、われわれのような団体がプロモーションを担うというように、真ん中にデータを置きながらぐるりと回る生態系をつくっていくようなイメージでやっています。というのも、観光の領域は一つの嗜好の人たちだけを相手にするのではなく、非常に多様なものだと思うからです。さまざまな嗜好性を持つ人たちが福井にやってきたときに、受け入れられるようなコンテンツやサービスを提供するのは右上の領域の人たちです。この人たちがいかに商品をつくりやすい状況をつくってあげるか、どの程度のマーケットサイズがあるのかをわかるようにしてあげるか、プロモーションをするときのターゲットを選定しやすくしてあげるなど、そのようなことをやりながらぐるりと回し、そして右上の人たちが、さまざまな嗜好性を持った人たちを相手に、それぞれ頑張るようなイメージをしています。

インターネットの業界では、自律分散型総合運用という言葉があるのですが、それは一つの目標に向かってそれぞれが自律して活動し、それぞれが相互に関係し合いながら全体がボトムアップされていくというようなものです。

福井県の観光も、それぞれのプレーヤーがそれぞれの思いを持ってやっているので、できるだけ支援して、相互に作用するような世界観をつくっていくことが大事だと思ってやっているところです。このようなことをやったらオープンデータを基にエリアマネジメントしようとする面白い取り組みだと、國學院大学の小林先生が、今年の 6 月にアムステルダムであった観光の国際学会で、福井を事例として話していただきました。世界中のいろいろな学者たちからも「面白い」と、その場で相当活発に質問が出たようで、なぜ宿泊の予約データが公開できているのかという質問もたくさんあったと聞いています。

東京の大手の会社から、MaaS 系のアプリケーション、要は交通系のアプリケーションをつくり、

それで宿泊予約から体験予約まで全部できて、情報発信もできるようにして、そのログデータを基にマーケティングしませんかという提案がたくさん寄せられます。そこで、「幾らですか？」と聞くと、「数億円です」という話を断るための資料です。

上から、フロントエンドのサービスレイヤーの話ですが、サービスレイヤーの話を実現するためには、後ろ側にいろいろなデータベースが必要です。その上側のサービスを基にして、ログデータと言われるようなマーケティングデータがいろいろと出てくるという三層構造で考えてみます。フロントの一番上側のサービスというのは、次々に変わっていきます。たとえば15年前であれば、おそらくパソコンのインターネットの世界だったと思いますが、今はスマートフォンのインターネットの世界になっていると思いますし、これから先は、もしかしたらスマートフォンがなくなるかもしれません。眼鏡型や時計型のインターネットになると、フロント、サイドが次々と変わっていくので、その意味では真ん中のデータベースの領域を、いかにしっかりとつくっておくかが大事です。私は行政としては真ん中をしっかりとやるのが大事だと思っており、フロントサイドはどちらかというと民間の仕事ではないかと思っています。できるだけフレッシュな状態のデータベースをしっかりとつくってさえあれば、フロントなどはいくらでもできるので、税金を投入するなら、真ん中に投入すべきかと思っています。一番下のログデータです。Google、ヤフー、楽天など、いろいろなところがデータを買わないかとコンタクトしてくると思いますが、やはりそれぞれにお客さまがあることでデータに偏りがあるので、できれば私は実態データを取りにいった方がいいと思っています。

一番下のアンケートや宿泊予約データである部分を集めています。5年先のことをイメージすると、真ん中の領域は観光地のファクトデータベースだと思いますし、下側は観光客の嗜好性のデータベースだと思っています。これを掛け合わせながら、今はやりのAGI、ASIなどいろいろなAIの進化系のような人間の知能を超えるロボットたち

が、勝手に学習して、表側に出してくると。その意味では、しっかりとデータベースさえつくっておけば、次の時代に耐え得るかなと思ってやっています。

あとは、国がDMOをつくるようにと言っていますが、基礎自治体に行くと、「観光協会もあるのに、また何でそのような観光組織をつくらなければいけないのか」という話がよく出ます。そのときに使っている資料がこれになります。観光協会や商工会というものは、ある種、会員さんがいらっやってその会員さんのための事業をつくるという、会員視点になっていると思います。一方でDMOには、お客さまがいて、お客さまが何を求めているかを基に事業をつくっていくというように、視点が全く違うので、やることが変わってくると思っています。

人口増加時代においては、商工会議所や観光協会なども落ちこぼれをなくそうと、先に行く人たちに少し待て、皆で一緒に行こうというもので良かったと思うのですが、人口減少時代においては、地域の宿泊事業者が、「実はまだメールの仕方わかりません、ホームページなどありません」という人たちに合わせた事業しかできなければ、地域は沈んでいくしかないと思っています。ですので、ある種トッププレーヤーと一緒に先に飛び出して行って、後から付いてきてくれというのが、DMOなり事業者なのだろうと考えています。

その意味では、今も福井県の観光連盟という大きな組織の中に、DMOというプロジェクトチームがあるようなイメージで動かさせていただいていますので、やはり育てる環境づくりは必要ですし、チャレンジしかないと思っています。大リーグの大谷だって、10回バッターボックスに立って3回しか打てないわけで、バッターボックスに入るたびに打てるようなことは絶対になく、何回入るかの勝負だと思っています。

また、日本でいう人件費というものは、海外では人材投資費という費目のようなので、全く考え方が違うと思っています。そのような中で、行政では言いにくいことを言ったり、やりにくいこと

をやったりというのが、今の自分の役割かと思っています。あくまでも私は、観光はツールだと思っていますし、目的はさらに先にある、観光を使ってどうするかということだと思っています。自分の中では、観光を通して、やはり人がご飯を食べていくための一次産業であったり、一度なくしてしまうと二度と取り戻せないような伝統産業の領域を、いかに持続可能なものにしていくかということに、観光を使っていけたらいいなと思っています。

ある人に「福井は金沢にはなれないでしょう、二流や三流の都会を目指す程度であれば、一流の田舎を目指した方がいいのではないか」と言われたときに、まさにそのとおりだ、一流の田舎は格好いいと思い、そのようにしていきたいと思っています。今、都会に暮らす子どもたちは、土に触ったこともなく、目の前にある魚の刺身がもともとはどのような形をしているかも知らない、そのような世界で生きています。そこで、福井に来たら土にも触れるし、生きることを実感できるような場所なので、福井県民の生活や営みそのものがコンテンツ化するようなこともいいのではないかと考えています。

新幹線がやってきて、まさに観光を活用したまちづくりがスタートする場所に今いますので、ぜひ次々とやっていきたいと思っています。いまさらながら、今回の開業の「今こそ、福井を輝かせる時だ」というキャッチコピーがいいなと思っています。開業当日は随分と盛り上がり、本当にたくさん子どもたちに笑顔が生まれました。新幹線が通るとなってから開通するまで 50 年かかったようですが、おそらくここから 20 年、30 年、40 年かけて結果が出てくるのだと思います。今の子どもたちは、自分が子どもの頃に新幹線がやって来たのだということを、おそらく一生忘れないと思います。その子たちが、あのときに来て、今のこの場所をつくっている一人になって行ったときに、あのときに、頑張った大人たちがいたからなのだと思うもらえるようなことを、やっていきたいなと思っています。

「来た時よりも美しく」というのは、ニーチェの言葉らしいのですが、要は、次の世代にどのように美しくバトンタッチできるかが大事だと思っています。また、これもニーチェの言葉らしいのですが、ヤフーに勤めていたとき、新しい社長が全社員向けにプレゼンテーションを行い、最後のスライドがこれ「脱皮しない蛇は死ぬ」でした。パソコンインターネットの世界では、ヤフーが 1 番だと。ただ、当時はスマートフォンが出てきた時期で、そちらに非常に乗り遅れていたのも、「環境の変化に耐えられなかったら、死ぬのだ」という言葉を放ちました。「スマートフォンの大陸に行くぞ、パソコンインターネットの世界を捨ててでも行くぞ」と言って、次の年のパソコンインターネットの予算は大幅に小さくなって、人も何もかもスマートフォンに大量に寄せました。それで少し生き延びて、今は LINE と一緒になりましたが、生物科学的にも、環境の変化に耐えられない種は滅びていくものです。その意味では地域も同じなのかなと思っています。

一応、これで最後なのですが、今は大本山永平寺さんとお仕事をする機会が多く、その西田さんのお話で出てきた言葉を最後に共有したいと思います。仏教というものは、苦から楽へ共に幸せになる道ということらしいのですが、一言で言うならば、「縁起」という言葉のようです。この「縁起」とは何かということですが、人は一人では生きていけない、まずは家族があって、地域があって、国があって、いろいろな関係性の中で生きている、もしくは生かされているのだと言われていました。さらに言うと、何かと何かの核の反応なのかもしれませんが、地球というものが最初にできて、そこから徐々に形成されていって、水ができ、空気ができ、生き物ができることを考えていくと、今この時点で、この体が生成され、心まであることが奇跡だと、ご縁の塊だということです。それが仏教の教えの原点らしいのですが、その中で仏とは何かというと、そのようなありとあらゆるご縁を良い縁にしていく、善縁にしていくことが仏なのだとおっしゃっていて、素晴らしいと

思いました。その感覚で皆が生活していったら、それは幸せになるかもしれないなと思いながら、少し仏教家になりつつあります。福井に新幹線がやって来て、新しいご縁がたくさん生まれています。そのご縁を一つでも善縁に皆でしていこうと、今は県民たちに呼びかけさせていただいています。そうしていくことで、福井県は連綿と在り続けてくれるのではないかと思います。では、少しオーバーしてしまいましたが、以上になります。ありがとうございました。

吉川：佐竹さま、本当にありがとうございます。データから始まりまして、ご縁ということで、素晴らしい講演を本当にありがとうございました。佐竹さまにおかれましては、この後のパネルディスカッションにもご登壇いただき、さらに詳しいお話をお聞かせいただければと思います。この後も、どうぞよろしくお願いいたします。それでは、以上をもちまして、基調講演を終了させていただきます。ご講演いただきました佐竹さまに感謝の念を込めまして、今一度拍手を頂ければと思います。ありがとうございました。

イ パネル・ディスカッション

吉川：それではパネルディスカッションを始めさせていただきます。本日は「自治体の観光戦略」というテーマで、ご登壇の皆さまからお話を伺えればと存じます。まず、パネリストの皆さまをご紹介します。ステージの中ほどからのご紹介になります。

最初に、富山県の宮崎一郎さまでございます。宮崎さまは、富山県庁の滑川会員のご推薦、友情登壇ということで本日はお越しいただきました。宮崎さまは1989年に富山県に入庁され、財政、法規などのご担当を経て、現在、富山県理事地方創生局次長観光振興室長としてご活躍でございます。また、観光、景観、北前船などをテーマに、各地でご講演なさっておられます。

続きまして、群馬県の松本佳祝会員でございます。松本会員は1990年に群馬県に入庁され、地域

振興、文化振興、生涯学習などをご担当されるとともに、県庁生協や群馬交響楽団への派遣のご経験もおありです。現在、観光魅力創出課長としてご活躍でございます。

続きまして、福井県の児玉康英さまでございます。児玉さまは1988年に福井県に入庁され、総務部に22年と管理部門に長くご勤務され、コロナ対策チームリーダー、農林水産部長などを経て、現在は嶺南振興局長、若狭湾観光連盟副会長としてご活躍でございます。

続きまして、先ほど基調講演をいただきました佐竹正範さまでございます。

それから、本日モデレーターをお願いしております九州大学大学院教授、佐藤敦郎会員でございます。佐藤会員は1990年に埼玉県に入庁され、企画総務課、財政課、地方分権室などの勤務を経て、JICA 専門家として開発途上国で働かれたのち、九州大学大学院比較社会文化研究院教授として、公共政策学や行政学を専門にご活躍でございます。

本日は以上の皆さま方により、パネルディスカッションを進めてまいりたいと存じます。これからの進行につきましては、モデレーターの佐藤先生をお願いいたします。それではどうぞよろしくお願いいたします。

佐藤：本日はありがとうございます。基調演説に続きまして、ここからはまず、富山県、群馬県、福井県の事例について、各10分ずつお話いただければと思います。その後、用意していますいくつかのテーマに沿いまして進めていきたいと思っております。では最初に、富山県の宮崎さんからご報告をお願いいたします。

宮崎：富山県観光振興室の宮崎です。最初に富山県の観光戦略について、第一部で佐竹さんがお話しされた流れに沿ってお話いたします。なぜ観光振興かということですが、富山県のほとんどの市町村では、今、人口減少が起こっています。私が住んでいる氷見市は、1年間に900人ずつ人口が減っています。先ほど佐竹さんの話にもありまし

たように、大人から赤ちゃんまで1人当たり年間130万円の消費をしています。毎年900人減るといことは、氷見市では地域経済が毎年11.7億円縮小しているということになります。そこで、佐竹さんが言われた定住人口の減少をインバウンドで補うことについて考えてみます。なお、佐竹さんが先ほど示された数字は2019年のものでしたので、最新の数字に置き換えさせていただきました。今は、外国人1人当りの消費額は21.2万円です。外国人が6.1人来れば総消費額はほぼ130万円で、人口1人分の減少を補えることとなります。同様に、日本人の宿泊旅行でしたら21人、日帰り旅行でしたら68人来れば、130万円をまかなえる計算になります。

県の観光振興戦略プランは2022年3月末にできましたが、こちらも佐竹さんの考えと全く同じです。入込客数は因数分解を一つしか考えておらず、一番大事な最終目標であるKGIを、観光消費額の増加に設定しました。先ほど聞いていて、佐竹さんの福井県と同じだと思いました。そこで、宿泊単価を上げようということに、今、全振りしています。佐竹さんから少しお話がありましたが、観光振興戦略プランにおいて、我々観光振興室内で目指したい姿、あるべき姿というものをさまざまに考えました。将来こうあってほしいという、手段ではなくあるべき姿、ビジョンを考えました。また、後ほど読んでいただきたいのですが、青で囲ってある枠内を少し読みます。「富山でしか体験できない商品、サービスがそろって、旅行者が上質な暮らしや本物の価値、魅力を体験するフォーマットができる」というように、本物の暮らしや価値を体験できるということを大事にしようと考えています。もう一つはビジョンの中の枠の中です。「海外の方にも、富山の上質なライフスタイルに触れて富山の魅力を体験できる」ということを目指したい姿としています。たとえば、富山湾鮎というものがあります。富山湾鮎は、富山県内の約50店のおすし屋さんが参加していますが、これは全部富山湾で捕れるものや富山のお米でつくられていますので、富山湾鮎を食べていただいた方

は、その料金のほぼ100%が富山に落ちることになります。「富山の上質なライフスタイルにあこがれて、上客が増え、利益が増え、地域内産業にも循環して地域内の雇用が増え、人口が減らなくなる」といった流れでやっています。ということで、上客が増加というところの吹き出しにあるバツ三つは、絶対にやらないと決めています。一つ目は、B級グルメはやらない、二つ目は、大売出しを彷彿させる法被は着ない、三つ目は、ゆるキャラはやらないということで、このことを徹底しています。隣の群馬県には、「ぐんまちゃん」がいっぱいいますので、その辺りも、後で聞いてみたいと思っています。東京に「日本橋とやま館」というアンテナショップがあるのですが、そこで絶対にゆるキャラをやらないということを押し通していたら、三越から声がかかりました。福井県と石川県と白川村で、今このような高付加価値コンテンツの頭出しをしています。

2年前から、欧州のロンドンによく行き始めました。ロンドンでは、意外と立山の山岳景観の評判が良いということが分かってきました。なぜかという、それは牧草地しかないからということが、行ってみて初めて分かりました。立山の景観の良さに魅了されて、ロンドンからジュード・ロウの娘のアイリス・ロウが来ています。アイルランドにも行ったのですが、アイルランドに寿司屋を連れて行って、親子にます寿司体験をさせたのですが、その親子が実際に富山の寿司屋を夏休みに訪れてくれました。観光消費額を上げる全振りの中で、プライベートジェットツアーを富山きときと空港に呼ぶというプランを、2泊3日160万円で行っています。昨日も1人来ていました。IWAという酒蔵での鮎のペアリングやナイトミュージアムツアーを行っています。富山県美術館にはいろいろ有名な方の作品があるのですが、18時の閉館後に「あなたたちだけのために」ということでツアーガイドをしています。ただ、現状を申し上げれば、宿泊施設がないという問題を抱えています。たとえば岩瀬という町の中には、ミシュラン掲載店が6店舗あるのですが、宿泊施設

がないのです。では、どうしているかという、東京の五つ星ホテルから新幹線で2往復するというような状況があります。そうしたことから、今はラグジュアリーホテルをつくりたいと考えています。特に、富山県から若い女性が出流していますので、ラグジュアリーホテルを若い女性の流出を止める場としても位置付け、進出を促したいと考えております。

話は変わりますが、新幹線が延伸して一番効果があったのは、北陸三県では富山だと思います。大阪からの所要時間は、約30分短縮され、名古屋からは23分短縮しました。そこで、大阪に北陸三県のアンテナショップをオープンしました。さらに、地震で延期になったのですが、富山県は、黒部宇奈月キャニオンルートというものを、これから商品化します。先ほど自然などはお金にならないと申しましたが、「稼ぐ観光」を目指し、宿泊とセットでツアー代金13万円で売り出そうとしております。樺平から黒部ダムまで関西電力の専用軌道を通ることで、このような景色を見ることができます。高熱隧道の灼熱の体験もできますし、運がよければインクライン（傾斜鉄道）から裏剣を見られます。裏剣では氷河を見ることができるということで、黒部ダム周辺に来るということです。また、富山湾岸サイクルコースがナショナルサイクルルートに選ばれ、本当にきれいな景色を見ることができます。しまなみ海道よりも景色がきれいだという方もいらっしゃいます。本当に景色が良いのでぜひ富山県にお越しください。以上です。ありがとうございます。

佐藤：宮崎さま、ありがとうございました。引き続き、松本会員をお願いします。

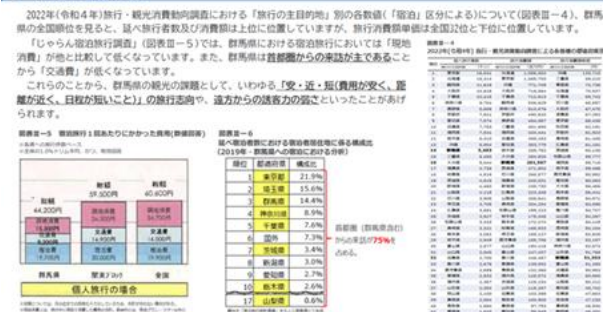
松本：松本です。本日は、なぜ私が呼ばれてしまったのか、引き受けてしまったのかという思いでここに来ています。今年の4月でしたか、今大会の企画者である西出先生やモデレーターの佐藤先生が群馬県にお越しになった際、今年の学会のテーマは観光なので、松本に出てもらえないかとい

うお話をいただきました。本当に私でいいのかと思いつつも軽い気持ちで承諾しました。ところが、発表者の面々がすごい方々なので非常に困惑をしているところです。

私からは群馬県の観光計画をご紹介します。「今、群馬県はこんなことを考えています」という話を差し上げてから、群馬県の課題について少し共有いただければと思います。さて皆さん、群馬県で観光というと何を思い浮かべますか。ホームページに観光振興計画が掲載されていますので見てもらえたらと思います。(https://www.pref.gunma.jp/page/635011.html)

群馬県の場合、観光というと今まで温泉地を中心にやっていました。草津温泉、伊香保温泉といった大きな温泉地がいくつもありますので、温泉を自慢にしていたのですが、大分県に「おんせん県」という名称をとられてしまい、私などは非常に悔しい思いをしているところです。大きな温泉地があり、また東京に近いということもありまして、お客さんは黙っていても来てくれるようなところがあるのです。「群馬県にいい温泉があるから来てください」というキャンペーンを長年やっていました。ほかに何もやっていなかったという少し語弊があるのですが、その程度でした。その結果どうなったかといいますと、入込客数は全国でも14位ですが、消費額単価でいきなり30位以下に落ちてしまうのです。なぜかという、安近短で首都圏から来て日帰りや一泊ですぐ帰ってしまうので、お金が落ちていないということです。

3 群馬県の観光の現状



出典：群馬県観光振興計画 2024～2027 P.17

そこを何とかしようと思っており、本日のテー

マである「稼ぐ観光」のためには何をするかということですが、

群馬県の山本一太知事は有名人でもあります、少し誇張してお話しさせていただくと「リトリートやるぞ」と去年、急に言い出しました。「群馬県を世界に誇るリトリートの聖地にするのだ」ということを、観光関係の業者さんや関係者と何のすり合わせもなく言い出したものですから、「何ですか、それは」と、皆が大パニックになってしまいました。このリトリートをなぜ知事が言い出したかといいますと、先ほども言いましたように、観光客はすぐ帰ってしまいお金がちっとも落ちないからです。今の観光業界の問題点は、群馬県の場合は特にそうですが、土日に来た一泊で帰ってしまい、平日は閑散としているということです。平日にもお客さんと呼び込み、2泊3泊とゆっくりしてもらい、お金もいっぱい落としてもらいましょうというのが、知事が「リトリート」と言い出した本心です。



出典：群馬県観光振興計画 2024～2027 P. 27

平日にもお客さんと呼び込み、2泊3泊とゆっくりしてもらい、お金もいっぱい落としてもらいましょうというのが、知事が「リトリート」と言い出した本心です。

そこで、リトリートに向けたロードマップをつくり、基本戦略を三つ立てました。一つ目は持続可能な観光地域づくりのための基盤整備、二つ目は国内外から選ばれるコンテンツの創出、三つ目はデータに基づく戦略的プロモーションで、非常に良いことが書いてあります。



出典：群馬県観光振興計画 2024～2027 P. 29

でも群馬県の場合、これをどのように観光関係者、宿泊事業者、あるいは地域の観光連盟や観光協会に落とし込んでいくのかというところは、私が課長なので私がやらなければいけないのですが、全然できていないというのが実情です。加えて、県の観光協会が、地域のDMOとしてはほぼ機能できていないような状態です。福井県やお隣の富山県と比べて劣っているところかなりございます。今はまだ表に出せないのですが、協会の方で大きな改革に取り組んでいるところであり、協会と県とが一緒になって群馬県の観光振興を進めていきたいと思っています。今そのような話をしているところですので、佐竹さんの話を聞いて、これはまさに群馬県の観光協会が目指す道だと思いました。特に、観光はデータがないというのはまさにそのとおりで、事実ろくなデータがないのです。ですから福井県観光連盟が県内90か所でデータを取得して使用し、それをしっかり施策に生かしておられるのは素晴らしいことで、群馬県の観光協会もそのようになりたいと思っています。

次は、私が用意した最後のスライドになります、こちらが群馬県の観光計画のKPIになります。

1 達成目標				
計画の達成指標として、以下のKPI (Key Performance Indicatorの略、重要目標達成指標)を設定します。				
計画における目指すべき方向性	KPI (注1、注2、注3はコアKPI)	基準値	目標値 (2027年)	出典
1 長期滞在型観光の推進	①群馬県内における2泊以上の長期滞在客数	100,000人	200,000人	観光庁「観光客の動向調査」
	②延べ外国人宿泊者数	29,200人	60,000人	観光庁「観光客の動向調査」
	③延べ宿泊者数	709,900人	1,020,000人	観光庁「観光客の動向調査」
2 旅行消費額単位の向上	④日本人旅行消費額単価 (宿泊客)	51,353円	60,000円	観光庁「旅行消費額の動向調査」
	⑤外国人旅行消費額単価	53,029円	78,000円	観光庁「旅行消費額の動向調査」
	⑥旅行消費額総額	3,498億円	5,700億円	観光庁「旅行消費額の動向調査」

出典：群馬県観光振興計画 2024～2027 P. 31

これを見ていただきますと、宿泊客数は、先ほど見ていただいた福井県や富山県と比べても遜色がない感じがします。しかし、それは首都圏に近いがゆえの数字で、それにあぐらをかき今まで何もやってこなかったというのが、正直なところです。本日、皆さんのお話を聞いて勉強させていただきましたので、また群馬県に帰ってからしっかり取り組みたいと思っていますところです。まとまらない話で恐縮ですが、私からはとりあえず以上です。

佐藤：松本会員、ありがとうございました。引き続き、児玉さんお願いします。

児玉：「新幹線事業開業効果と新たな課題と施策」というほかで使ったレジュメがありましたので、そのまま転用させていただいています。まず、私が本日着用しているのは、10月3日と4日に開催される自転車利用環境向上会議の服です。会場内に私以外にもう一人着用されている方がおられて驚きました。いずれにしても、私はこういう者ですのでよろしくお願いいたします。新幹線開業について、先ほど佐竹さんから詳細なお話がありましたが、開業日には県内の四つの駅、福井駅、敦賀駅、芦原温泉駅、越前たけふ駅の周辺は、大勢の人でごった返しました。一番多かったのは福井駅周辺で4万5,000人、次いで敦賀駅で2万9,000人です。結果的には県内から来た人の方が多かったのではないかという話もあります。ブルーインパルスが飛んだということもあり、この駅の周辺で7万人ぐらいが集まりました。それだけ多くの人を我々が見たのは、生まれて初めてのことです。

新幹線について、こちらを用意させていただきました。北陸新幹線の東京～新大阪間は約700キロメートルの計画ですが、この度の敦賀までの延伸でこのうち約8割が完成し、残りはあと約143キロとなりました。

福井県はかぎ型のような、またオタマジャクシのような恰好ですが、敦賀、小浜の両市と周辺4町の合計6市町を所管しているのが、私の所属す

る嶺南振興局になります。福井県で振興局があるのは嶺南だけで、6市町の意見を聴きながら課題の解決を図ったり、県庁につながるといったポジションになります。この中で、嶺南という名前を今まで聞かれたことがある方はどのくらいおられますか。会場の皆さんには結構浸透していて驚きました。今回はそういう特別な集まりだということで、少し認識を新たにしました。

こちらが新幹線の状況になります。今後、京都駅まで延伸された場合、今は福井駅から京都駅まで1時間16分ですが、40分に短縮されます。特に我々がいる小浜駅は、現在の2時間9分が19分にまで短縮され、かなりのインパクトがあると思っています。ただし、完成まであと30年もかかると困りますので、工期は極力短縮してほしいと思っています。続きまして、新幹線が福井駅につながった効果ですが、上の青く塗ったところが嶺南地区にある観光地です。大体見てお分かりいただけますように、敦賀市では観光客がおよそ4割増えています。これはゴールデンウィークのものです。その横の美浜町と若狭町にまたがるレインボーライン（5つの湖「三方五湖」）ですが、こちらも2割ぐらい増えています。簡単に言いますと、嶺南の敦賀に近い方はたくさんお客さんが増え、西に行くほどあまり増えていないというデータになっています。

次に、これは佐竹さんからありました宿の状況です。小浜、芦原温泉、福井駅前について、季節が違うのですが開業2か月間で小浜も150%程度ホテルの利用者が増えています。また、1か月目と2か月目を比較しますと、2か月目の方が増えています。夏休みやお盆もありましたし、秋の繁忙期に向けても多くの問い合わせが入っているという状況です。

これが先ほどの二つを左と右で比べまして、上の二つが嶺南東部エリアで、下が西部エリアです。左側が1年前の3月から7月まで、右側が今年の3月から7月までの数字で、東部エリアの方が関東方面からは伸びています。8%が16%に増えています。数字は若干減っているように見えるので

すが、回答数が1,200から1,700とかなり増えていますので、実数としては逆に増えているぐらいではないかと思います。嶺南西部エリアについては、県議会でも「人が来ない」、「開業効果がない」と言われているのですが、回答数を見ていただくとかなり増えており、想定以上に関西からのお客さんが増えている状況です。数値的には38%が49%に増えているわけですが、回答数としては1.8倍ぐらいになっていますので、関西からのお客さんが、福井県の嶺南西部、東部の両エリアにずいぶんと来られているという状況です。

これは少し分かりにくい表ですが、県内全域をエリアに分け、一番右側の二つが東部と西部でどこが伸びているかを表しています。さすがに福井、勝山、大野などは東京からのお客さんが増えていますが、嶺南西部ではそこまで伸びていません。嶺南の東部を見てください。右から二つ目が嶺南東部で伸びているのですが、嶺南西部については関西がどんと伸びているという状況です。逆に言いますと、あわらや福井については割合が減っていますので、この辺は乗り継ぎの問題点なども出ているのかもしれませんが。

今度は先ほどの宿泊についてですが、これもFTASのデータです。東京から嶺南東部に来る方については、2泊の方が27%、1泊も37%いますので、大体6割ぐらいの方が1泊か2泊又はそれ以上泊まっていたいただいているという状況です。大阪からについても、大体4割ぐらいの方に泊まっています。嶺南西部は小浜や高浜が多いのですが、あちらの方については5割ぐらいの方に泊まっていたいただいております、大阪からでも1泊していただいているような状況です。東京からは4割の方に2泊していただいております。このような実態もFTASがあるからはっきりと分かります。エリアごとに、どこから来られているのか分析しながら対応していくということです。京都からの旅行者の7割に宿泊いただくことができるか、その点是不明確なところもありますので、引き続き検討していかなければならないと思っています。

次は、旅の同行者、これもFTASで出てくるので

すが、夫婦や自分一人の割合がこうした形です。東京、大阪、愛知といった地域間の差はあまりなく、こんな形になっています。

次に旅の目的です。これは複数回答で同じFTASのデータです。地元のおいしいものを食べるというのが一番多く、名所旧跡、街歩きが次にきています。嶺南西部の特徴は、右側にありますドライブ・ツーリングです。我々は小浜に住んでいますが、関西からのバイクのツーリングがものすごく多いです。嶺南のレインボーラインなども4割ぐらいが関西からのドライブで、天気次第で人が来る、来ないということが分かりますので、日帰りがこれだけ多いということになります。この前のお盆のデータでは、2割の方が関東方面から来ています。石川、金沢、福井ナンバーのレンタカーが4%程度で、基本的にはドライブコースとしてしか対応できていない状況になっています。こちらに書いていますが、敦賀市では伸びていますので、それをいかに西へ波及させるかということと、そしてなかなか難しいのですが、関東から嶺南西部への誘客を促進することが、今の私たちの課題になります。その一端で言いますと、これもPRなのですが、JR西日本さんが10月から12月に「はなあかり」を運行され、土曜日と日曜日に敦賀と住吉温泉間を往復します。東京始発の新幹線の到着時刻に合わせ、10時過ぎごろに敦賀を出発し、京都に16時過ぎに到着します。その利用促進に向けまして、前泊又は後泊した「はなあかり」の乗客を対象に、3,000円のプレゼントキャンペーンを今実施しています。

そのほかにもう一つ、地域には原発立地の町もあります。そうした自治体はお金をたくさん持っていますので、さらに宿泊費の2分の1の補助をするという話もあり、来週中には公募されると思っています。

先ほどのレインボーラインについては、敦賀を出発する二次交通のバスを運行しており、多いときで1日延べ100人程度の利用があります。アンケートを取っているのですが、6割ぐらいの人が「二次交通のバスがなければ、ここには来れなかった」

と答えておられるので、これは成功例だと思っています。

もう一つの PR ですが、小浜から京都までをつなぐ鯖街道が、7月13日に文化庁さんによって日本遺産プレミアムに全国で初めて選定されました。文化庁さんも予算を付けてくださるという話なので、9月補正など県を挙げてしっかり検討していきたいと思っています。嶺南振興局といたしましては、この「青々吉日」という言葉を胸に、ホームページにもしっかり掲載し、観光連盟さんとも連携しながらやっています。月に1回か2回ですが、特に今やっていますのは、FTASを使ったデータ分析です。嶺南地域の市町の担当観光団、所管課、DMOや観光協会の方々、そして佐竹さんと、私もときどき入るのですが、シンポジウムをしてデータ分析を行っています。市町の観光協会レベルでもFTASのデータをかなり駆使し、協会の集まりでPRしながら使うところまで行っています。これが、今の福井県の状況です。以上です。ありがとうございました。

佐藤：児玉さん、ありがとうございました。いろいろとお話を聞いていまして、データというのは一つの鍵になってきているのではないかと思います。福井県、富山県、群馬県もそうだと思うのですが、そういったデータ分析に早めに取り組み、その結果に基づいて戦略を立てて進めていくことが重要ではないかと思います。また、先ほどのJR西日本の観光名所をつなぐ「はなあかり」や富山県の鮎の事例のように、良い観光資源もたくさんありますし、以前よりも「きれいに见せる」ではありませんが、そうしたところにもすごく力を入れられているのではないかと聞いていました。

それで本日は、「稼ぐ」ということを少し考えたいと思っています。「稼ぐ」ということと、先ほどの温泉や新幹線は鍵になるのではないかと思います。

最後に、持続可能な観光ということです。以前はマスツーリズムといいますが、多くの人が一斉にバスでやって来て、観光そして食事をして帰っ

て行くというような感じだったと思います。近年ではオーバーツーリズムによる自然破壊といった問題も生じています。今は体験型観光にだんだん移ってきており、そういった観点から福井県や富山県の取組もあるのではないかと思います。それでは、「稼ぐ」ということで少しお話をお聞きしたいのですが、ターゲット層はどのように設定されているのでしょうか。大別して、外国人なのか日本人なのか、また、先ほど1泊何万円といったお話もありましたが、外国人であれ日本人であれ、どういった層をターゲットにされているのかということです。それと、松本さんのお話にあった「リトリート」について、あまり聞きなれない言葉ですので、先ほど佐竹さんと調べたところ、「リフレッシュのために何泊かする」というようなことでした。私も海外で働いていたときに、国連の職員が「リトリートしに〇〇へ行きます」というのを聞くことがありました。山本知事は国際協力事業団（JICA）や国連開発計画（UNDP）に勤務されていたことがあるので、そのリトリートの発想なのではないでしょうか。普段、仕事をしていて疲れたがたまってくると、1泊か2泊程度日常を離れた場に身を置き、リフレッシュしながら研修を受けるといった形なのではないでしょうか。その点、群馬県はのんびりと温泉に入りながらリフレッシュして、そこでまた研修を受けて戻って行くことに適した場所なのかなと思います。もう一度戻りますが、ターゲット層としてどの辺を戦略として考えておられるのか、まず富山県の宮崎さんからお願いします。

宮崎：ありがとうございます。富山県は、高付加価値化に重点を置いています。具体的に言いますと、1人1泊10万円以上の客層をターゲットにしたいと思っています。しかし、そうした高級ホテルはまだ少ないので、高級ホテルも同時につくりたいと思い、内々で動いています。今はこのようなことしか言えません。以上です。

松本：今、富山県の宮崎さんが「内々で動いてい

ます」とおっしゃいましたが、「どこの県も内々で動いているのだな」と感じました。これについては、群馬県も内々で動いているところです。富裕層をターゲットに考えていますが、もしかしたら、どこの県も1泊10万円ぐらいの高級ホテルの建設を考えているのではないかと考えています。

また、リトリートについて、佐藤先生から細かいお話をお聞かせいただきありがとうございます。山本知事もそういうところを考えています。今まで群馬県は、時間に余裕のある年配の団体客が旅館に1泊して帰って行くという流れが主でした。リトリートのターゲットとしては、都会に住む忙しい20代から40代ぐらいの働き盛りの人たちが、少し疲れてリフレッシュしに群馬県に来てゆったりとする、といったところを狙っています。以上です。

児玉：私からよろしいですか。順番でいうと佐竹さんから先に話していただいた方が良くかもしれませんが、私から申し上げます。まず嶺南には、漁師さんが自分で捕ってきた魚や生けすの魚を調理して出す漁家民宿がもともと多くあり、福井県は多分全国で一番多いと聞いています。漁家民宿では、新鮮な魚料理をたくさん提供するのですが、客単価は大体1万円台が多いと思います。そのように低い客単価をもう少し上げようと、昔ながらの旅館民宿のグレードアップ事業を今行っています。客単価を1泊3〜4万円程度まで引き上げ、一段高い客層をターゲットにしていけるのが今の戦略です。

もう一つはインバウンドの視点です。実は、京都の「市町別の訪日外国人宿泊者数」というデータを取り寄せているのですが、2019年に379万人だった訪日外国人宿泊者数が、2023年には535万7,000人となり、コロナ前を大きく上回っています。一番増えている自治体は、伊根町という舟屋がある町で、2019年の5,800人が2013年は倍増し1万1,000人となりました。京都市と伊根町がオーバーツーリズムの典型のように言われている状況です。京都の方がいらっしゃったら申し訳な

いのですが、伊根町には舟屋以外に観光資源はあまりなさそうに見受けられます。時間的には敦賀から小浜までは、伊根までとさほど変わらずに行ける観光地が多くありますので、インバウンドを増やすため、もう少し工夫してやっていかなければいけないと思っています。

佐竹：ターゲットについては、今年度が観光ビジョンの改定時期なので、今いろいろと検討されているところだと思います。そうした中で、オーソライズされているわけではないのですが、いろいろな人たちに申し上げているのがこのスライドになります。マーケティングの世界にキャズム理論というものがあります。新たな市場にほかの者よりいち早く訪れたいと考えるイノベーターやアーリーアダプターと呼ばれる人たちがいて、その人たちの後ろにマジョリティな大きなマーケットがあるという考え方です。今、俯瞰して福井県の観光を見てみると、おそらくまだ福井県という場所は、観光客が来ているとはいえないようなポジションにあるのではないかと思います。47都道府県の観光入込客数や宿泊者数のランキングを見ると、下から数えた方が速く、特にインバウンドにおいては下から2番目ぐらいの数字です。実際、今の福井県はまだ、イノベーターやアーリーアダプターが来ている段階の観光地であると考えています。したがって、今来ている人たちを満足させることによって、その後ろ側にいる多くの人たちが来てくれるようになるのではないかと期待しています。

アンケート結果を見えますと、今、福井県に来られている方は50代以上の夫婦旅が一番のボリュームゾーンです。そして休みになると、恐竜博物館の影響が大きく、子連れのファミリーが多く来られています。また、一人旅の人たちも来られています。こうした人たちがターゲットになると思いますので、この層の人たちを分解しながらそれぞれの満足度を上げていく必要があると思います。

直近のデータでは、関東方面から夫婦や子連れのファミリーが割と多く入って来られています。

今までは、中京や関西から多く来られていたのですが、そこにプラスアルファで関東からも来られるようになりました。関東からと中京や関西からの旅行者の違いを見てもみると、一番大きいのは世帯所得の部分です。中京や関西からの観光客の世帯所得は、400～600 万円ぐらいがボリュームゾーンです。一方で、関東からの観光客には、世帯所得が 1,000 万円以上や 1,500 万円以上という人たちもたくさんおられます。このように所得層の異なる人たちが来られていますので、それぞれの層の満足度をどのように高めていくか、今後考えていかなければと思っています。

佐藤：ありがとうございます。割と高めの設定だと感じました。次に、これは手の内を明かせないかもしれませんが、その層をターゲットにした場合の観光戦略について少し教えていただければと思います。では順番にお願いします。

宮崎：富山県の宮崎です。先ほど少し話がありましたが、富山県は割と生活が豊かなので、その上質なライフスタイルをお見せすることによって、わかっていただけるのではないかと思います。これはプロダクトアウトかもしれませんが、そこはぶれないようにしています。したがって、先ほど絶対にしないと申し上げた B 級グルメ、大売出しを彷彿させる法被、そして「ゆるキャラ」はやりません。上質な北陸の、富山県のライフスタイルをお見せし続けることがよいのではと思っています。

松本：群馬県にはそんなに大それた戦略はないというか、大それた戦略しかないのですが、一つは先ほど申し上げたリトリートの関係で、地域づくりということです。長く滞在してもらうには、その地域にそれだけ魅力があるかということはもちろん、その場所で長時間過ごしてもらうための仕組みづくりが必要で、ハード面やソフトコンテンツに力を入れることが、ここ何年かの課題になってくると思います。一番大きな大それた戦略とい

うのは、富山県がやらない「ゆるキャラ」のところですね。ぐんまちゃんの日本での知名度は、くまモンに次ぐぐらいではないかと思っていますが、ぐんまちゃんを世界に誇るコンテンツにしようという戦略です。ぐんまちゃんは、かつては観光課で所管していたのですが、今はメディアプロモーション課、いわゆる広報課に「ぐんまちゃん室」というのがあり、今年は全米進出が一つの目標です。アメリカのアニメ博のような催しに、ぐんまちゃんのコーナーを出しています。また、皆さんは見られたことがないかもしれませんが、ぐんまちゃんのアニメを放送しており、TOKYO MX など第一シーズンと第二シーズンの放送が終わっているところですね。これが 20 年後、30 年後を見越した戦略です。今、ぐんまちゃんのアニメを見てぐんまちゃんをかわいいと思ってくれている世界中の小さな子どもたちに、大人になってからファミリーで群馬県に来てもらう、そういうところがインバウンドの長期的な戦略といえますか、夢物語というのでしょうか。私たちが子どものころのことを考えると、小さいころに見たアニメなどで、その土地やその世界に浸るといえるところがありますよね。私はもう 50 代後半なのですが、小さいころに『アルプスの少女ハイジ』を見て「スイスに行きたい」と思ったり、『フランダースの犬』を見て「ヨーロッパに行ってルーベンスの絵を見たい」と思ったりしたことがあります。そういうところをぐんまちゃんできたら、群馬県では狙っています。そういう大それた戦略を描いているというところがございます。

児玉：ご存じのとおり、嶺南地域は原子力立地というところがありますので、私が入っています若狭湾観光連盟にも、国からかなりの額の交付金がおりています。市町も半分ぐらいは電源立地ですのでお金を持っているのです。そういった比較的豊富な財源を基に、観光にいろいろと取り組んできたのですが、逆に言うと原子力があるからあまり観光に力を入れてこなかったという矛盾もあります。したがって、もう少し力を入れて観光

をやっていかないといけないと思っています。

もう一つ、嶺南振興局というポジションは、各市町の市議員や町議員さんまで所管しています。極端な例ですと、本日を頭にしてこの1週間、先週の火曜日から来週の月曜日までで、僕は嶺南市町の3町長と3回飲むという激しい日程が比較的多いのです。そういうこともありながら、市町の議員さんも含めて、課長さんも当然ですが、そういった方々と連携をとりながら、今やっと新幹線が敦賀まで来たことで、嶺南も観光について目が覚めてきました。さらに今後、京都、大阪への延伸という計画もありますので、それを見据えて、観光に力を入れてやっていこうと思っています。

佐竹：いつの間にか嶺北担当になっています。僕は県の外側にいる人間なので、県の中の細かいところまで分かっていないのですが、県を外から見てみると、県の中に戦略に紐づいた部署が一つできているのです。新幹線開業連携推進室でしたか、要は、新幹線の開業効果の持続化に取り組む部局です。これは大きな戦略の表れなのだろうと見ています。新幹線開業連携推進室が出来てから半年が経とうとしていますが、開業後の変化をしっかりと把握して、どのボタンをいかに押すかということが一つあると思います。そして、新幹線を契機にして、いろいろと観光に取り組んでいくきっかけがいくつか、この後に存在しています。中部循環自動車道という、ここから行くと勝山、大野を抜けて岐阜県の方につながる高速道路が2年後に開通します。福井県はこの人流を生む交通網の整備に尽力してきており、これは大きな戦略なのだろうと思っています。これができることで、セントラル空港からの入り込み、今、高山の方に伸びているその一部でも福井県に入ってくる可能性が出てくると思っていますので、その辺にどういう杭を打っていくかが勝負ではないかと思っています。

僕は別に県の人間ではないので、ここからは自分の思いで言いますと、観光はあくまでもツールであって決して目的ではないと思っています。その目的の部分でいくと、やはり県民の幸福が最終

ゴールのような気がしています。観光もいかに県民の幸福につながるような施策を打てるかということが重要ではないでしょうか。それには理由もあります。今、アンケートでいろいろ答えてくれている人たちの中には、福井県内の人も8,000人ぐらいいます。その人たちに向けて、「あなたは幸福ですか」、「新幹線の開業はどうですか」といったアンケートを取っています。そしてクロス集計をして、県民の幸福度と観光の関係性について分析しています。アンケートは開業前の8月と開業後に行ったのですが、見えてきたことは、観光客との接点を持っている県民は、比較的に幸福度が高い傾向にあるということです。おそらくそれは、観光客と接することによって「あなたの町、福井は良いですね」「この場所は良いですね」と言われる機会が多いということが、一つの理由ではないかと思います。もう一つ、「自信を持って福井をお薦めできるか」という設問があり、それとのクロス集計を行ったところ、自信を持って薦められるという県民の人は、やはり生活幸福度も高い傾向にありました。このように、観光は県民が誇りを持つよい機会にもなると思いますので、そうした視点での観光の利用というものが、これから必要になると思っています。今改定中の観光ビジョンの来年度以降の施策に、その辺を埋め込んでいけないかチャレンジしているところです。

佐藤：ありがとうございました。今の佐竹さんのお話の中で、観光客との接点や自信を持って福井を薦められるかということがありましたが、少し話を広げてみたいと思います。「定住人口」、「関係人口」、そして「交流人口」という言葉があります。先ほど「新幹線ができたので福井にいながら〇〇に通える」、「温泉地にいながら福井まで来られる」といった話がありましたが、観光を一つの鍵として、関係人口を増やしつつUターンやIターンといった定住人口を増やす発想も必要ではないかと思っています。今回、新幹線が延伸したということもあり、観光を中心とした戦略、具体的には、新幹線あるいは温泉といった資源をどのように定住人

口や関係人口づくり、あるいは交流人口に広げていくかということについて、少しお聞かせいただければと思います。

宮崎：定住まで結びつくかどうかは分かりませんが、富山県では宇奈月温泉が一番大きな温泉になります。宇奈月温泉では、コロナ禍で観光庁の補助金を使い3年間で廃屋を十数軒撤去しました。さらに、高付加価値化ということで個室露天風呂の部屋が多数できたり、宴会場を廃止して客室にシフトしたりして、客室単価が2.5倍ぐらい上がった宿もかなり増えています。そういった中で、今、北陸3県は非常に仲がよく、北陸新幹線では「〇〇温泉駅」という名称の駅が、芦原温泉駅、加賀温泉駅、黒部宇奈月温泉駅と3県全てにあります。そこで、その3駅で連携しようという取組も出てきているところです。定住に結び付けるといことであれば、先ほど佐竹さんがおっしゃっていたように、そこでしっかり稼いで雇用が生まれて初めて、そこに誇りを持って住み続けたいという方々が出て来るのではないかと思います。原点に戻りますが、しっかり稼いで住み続け、誇りを持って仕事ができる場が増えれば、定住につながるのではないかと考えています。群馬県と少し違い、東京に富山県から通うことはなかなかできないので、そこは群馬県にお任せします。

松本：今の点は、非常に難しい話です。今、温泉名の駅が3つあるという話をされましたが、私も北陸新幹線の敦賀延伸を機会に駅の名前を見ましたら、温泉名の付く駅が富山、石川、福井の3県に一つずつあることに気付きました。それまでも「〇〇温泉駅」というのはなかったわけではなく、山形新幹線に「かみのやま温泉駅」が、九州新幹線に「嬉野温泉駅」と「武雄温泉駅」がありました。全国の新幹線駅に六つしかない「〇〇温泉駅」のうちの三つが、北陸新幹線にあるということです。

群馬県の場合、たくさんの温泉地がありますが、温泉地の名前が付いた駅はありません。例えば「安

中榛名駅」というのがあります。これは余談ですが、安中市には磯部温泉がありますので、ルートが違えば「磯部温泉駅」になったのではないかと考えています。しかし、県境の碓氷峠を越えるときに高さを稼がないといけませんので、ルートが山の中を通った経緯があります。そして、「そこに駅ができないと寂しい」という声が上がリ、山中に「安中榛名駅」ができました。しかし、乗降客数はかなり少ない状況だということです。

温泉地では、リトリートと合わせてワーケーションができるのではないかと考えています。コロナ禍で、出社しなくても仕事に差し障りがないということ、そして、出社しないなら必ずしも自宅にいらなくてもよいということに、多くの人が気づいたと思います。どこにいてもオンラインで仕事ができますので、週末に限らず平日にも温泉にやって来て、昼間は仕事をし、時間外はゆっくり温泉に入ってリフレッシュする、そういう働き方ができるのではないかと思います。関係人口というところではさらに一歩進めて、何回も群馬県に来てもらったり、ワーケーションなどで少しゆったり来てもらうことで、段々と群馬県のよさを感じてきたり、買い物や医療などについて地域の事情が分かってくると、それが先々定住にもつながっていくのではないかと思います。そんな思いを持っているところです。

児玉：定住まではいかないかもしれませんが、データ分析はしっかりしようと話をしています。県庁では、ドコモの人流データを取っています。若狭湾観光連盟は、au系の企業に頼んでいます。そうして取ったデータをどのように活用していくかが課題です。市町でもいくつか取っているようですので、少し重複するところはあると思いますが、佐竹さんが言われた「データを取ることで、いろいろな特徴が見えてくる」というところを、来年に向けてしっかりやっていこうと考えています。

現在までのところでは、中京や関西からの宿泊客が意外と増えていることが分かってきました。キャンペーンも最初は東京方面しか打ちませんで

したが、これからは、中京や関西でも打っていきこうと話をしています。そして、この先新幹線がさらに延伸し、小浜～京都間が19分でつながると、ワーケーションなどで来られる方も増加してくると思います。

県外から来た皆さんに「福井県のスーパーの刺身はすごくおいしい」とよく言われます。僕も佐竹さんと同じあわらの出身なので、北から南まで行っていますが、やはりリアス式海岸のお魚はおいしいです。僕は平たんな海岸しか知らないのですが、カニはおいしいです。地元の人でも分からないような新たな発見もありましたので、そういった利点をしっかりPRしていくことが、観光にもつながるのかもしれませんが。地元のおいしいものというのが、全てにつながっているのではないかと思います。

佐竹：定住にどうつながるかということですが、アンケートを取ってきた中に、実は5、6回から10回以上来ている人もいます。自分自身が観光することを考えたときに、5回以上行った場所というのはありますか。ないですね。こういう人たちは、確実に移住予備軍だろうと思っています。ですから、その人たちに向けて何かプロモーションをかけるとか、取得しているデータの活用をしていかなければと思っています。実は、ふるさと納税をたくさんしてもらいたいと思っているのですが、その先、移住、定住までつなげていくようなイメージを持ちながらデータの蓄積をしています。

これが一つと、もう一つは先ほどの誇りのようなものだと思うのです。観光に地域の人たちが誇りを持ってくると、地域を楽しんで生活する人が増えてくるということがすごく重要です。そうすると、外から見て「何だろう、福井のあそこの人たちはすごく面白そうだ、ちょっと行ってみるか」という呼び水になるとか、「どうせ老後に暮らすのなら、あそこで楽しそうなあの人たちと一緒に暮らそうか」というところまで持って行ければと、夢のような思いを持ちながらやっています。

佐藤：ありがとうございました。もともとあるものを売りにしているといいますか、あまり無理はされていないようなところがありますので、そういう意味では、比較的入っていきやすい印象を持ちました。たとえば京都の場合は、京都に何度も行ったからといって、なかなか住むのはしんどいというところがあるかもしれません。その点、福井県は割と住みやすいのではないかと思います。また、もともといた方がわざわざ東京まで行かなくていいとか、佐竹さんのようにUターンされるようなことが比較的しやすい地域なのではないかと、聞いていて思いました。

先ほどの最後のところとつながるのですが、コロナ禍、コロナ後で観光がどう変わったのか、少し難しいところもあるのですが、コロナ後の観光ということを考えると、サステナブル・ツーリズムやリジェネラティブ・ツーリズムといった自然環境を守るとか、自然を壊すのではなくそれを再生していくという発想のもの、あまりお金は落ちませんが、沖縄の石垣島で農業体験をして、その地域の文化を知って帰って来るとような体験型の観光など、県の観光振興計画を見えますと、そのように少しずつ転換しようとしているのではないと思われることもあります。その辺に関してどういったお考えをお持ちか、少しお聞かせいただきたいと思います。

宮崎：富山県の場合は、コロナで4年間大きなお祭りができませんでした。その間にお祭りはやらなくてもいいのではないかと、というような動きがあったのと、少子化、高齢化がさらに進み、持続可能なお祭りができづらくなりました。そこで、環境省の補助金を頂き、小矢部市の「津沢夜高あんどん祭」、「魚津のタテモン行事」、「おわら風の盆」そして「新湊曳山まつり」では、有料の栈敷席を設けて、そこでインバウンドも対象にして、持続可能なお祭りに回そうという取組を今年から始めました。そもそも観光客のためにやっているのではないというお祭りがたくさんあったのですが、お金を頂くことに何とか理解を得て、四つの

お祭りについてはどうにかやっていけそうな感じ
です。すでに二つは終わったのですが、来年以降も
続けたいということでもうまくいっていますし、今
度は一番大きなお祭りのおわらが9月1～3日にあ
りますので、今そこに向けて頑張っているところ
でございます。

松本：これもまた非常に難しいお題ではないかと思
いました。佐藤先生から今、地域の文化や伝統
というお話があり、宮崎さんからは地域のお祭り
が中止になってしまったというお話がございまし
た。この会場のほとんどの皆さんは、自治体職員
の経験がある方と思いますが、皆さんの住んでい
る都道府県や市町村で観光課というのはどの部署
にありますでしょうか。これが実は、コロナに対
する答えの半分になっているのではないかと思う
のです。群馬県では産業経済部というところに観
光課がございす。全国的に見て、産業経済、商
工労働、こういった部署に観光課があるところは
割と多いのです。けれども、それと同じぐらい多
く、スポーツや文化を所管している部署に観光課
があります。もう一つは富山県のように、地域振
興や地域文化のような部署にあるところもありま
す。このように三極化していて、大体3分の1ず
つぐらいあります。実は、そのことがそれぞれの
県が観光をどう位置づけているのかを表している
と思っています。群馬県の場合は、知事が代わる
ときなどこれまで幾度も組織改編が行われてきま
したが、観光が産業分野の部署から出たことはな
く、常に一貫しています。群馬県の温泉地には大
きな旅館もあり、常に駐車場には観光バスが5台、
10台と並んでいました。それがパタッと見られな
くなくなってしまい、これは一大事だということで、
知事からリトリートという話が出てきました。先
ほど佐竹さんは、観光の先に幸せがあるのだと言
われました。群馬県でも、県民の幸せの向上は一
番の目標なのですが、観光について言えば、先ほ
どの自動車産業などと同じように、産業として未
来永劫続いていく、これが最終的な目標になって
います。それがリトリートというもので、平日に

もお客が来る、土日だけのイベントの従事者では
なく1週間通して仕事がある、そういったことも
狙ってのリトリートです。コロナは今までの産業
経済の観光の在り方の脆弱さを非常に突いた、気
づかせてくれた出来事だと思っています。ですか
ら、コロナのようなパンデミックがまた来ても困
らないよう、今後の政策を打つ実行部隊である観
光連盟や観光協会に少し弱いところはございま
すが、そういうところを狙っているのです。

児玉：嶺南地域においてコロナ禍前後で大きく変
わったことは、教育旅行が増えたことです。今ま
で京都などに行っていた方が来られるようになった
のですが、美浜町という敦賀市の隣の町では、
年間8,000人ぐらいの方が来られ、そこで農業体
験、漁業体験、漁船への乗船体験などをされてい
ます。町長さんは「トマトがなっているところさ
え見たことがない人が大勢いる」とおっしゃって
います。また、特に中京や関西といった都会から
来られる人の多くが、「実際に釣った魚をさばいた
りできることが、すごくありがたい」と、おっし
やっています。

地元では、旅館や民宿の繁忙期ではない6月頃
に来ていただけるのは、すごくありがたいという
声があります。その一方で、旅館や民宿の従業員
の皆さんは高齢の方が多く、比較的空いている5
月や6月に集落総出で魚釣りから何まで全てやる
ので、繁忙期の夏休み前にはもう疲れきってしま
っているという状況もあります。このようにオー
バーツーリズムの民宿も出てきていますので、今
後はほかの町にも広げていかないと継続するのは
難しいのではないかとこのころです。そういった
ことも今後の課題だと思います。

佐竹：嶺南地域は修学旅行がすごく伸びていると
聞いています。京都ではインバウンドの激増で、
宿泊料金がすごく上がってしまい、修学旅行の積
立金では京都に泊まれないということがあろう
です。積立金を追加徴収することもできず、今ま
での積立金で泊まれる場所は嶺南地域となって、

就学旅行が増えてきているのだと、その背景を聞きました。そのことが、若い子たちの関係人口化のきっかけになっているというのはすごくいいことで、今後もずっと来てもらえるように続けられたらいいと思っています。

もう一つ見ておかないといけないのは、AI は相当社会の構造を変化させていくのではないかということです。個人的な話をしますと、最初にインターネットに触った 1996 年頃、たまたま Yahoo！のサイトを見て、「なぜ地球の裏側の人間と言葉や意思のやり取りができてしまうのか」と疑問に思い、すごく衝撃を受けました。情報発信一つにしても、今までだったら新聞に書いてもらわなければ伝達ができなかった領域を、そんなことを越えて地球の裏側にまで個人が情報を伝えられるツールができ、よく分からないままにすごくショックを受けました。今回の AI の登場には、それ以上に衝撃を受けていて、相当世の中を変える可能性があると思っています。コロナのようなもので、ある種、人というものの存在価値や人の幸せとは何か、ウェルビーイングのようなことが言われ、いろいろと調べてみると 12 世紀、13 世紀のルネッサンスという大きく変化した時代は、直前にペストの大流行がありました。世界中で多くの人たちが亡くなり、そこに産業革命的なものが乗って来て、一気に人の価値観が変わり社会構造が変わっていったようです。まさにそれと近いタイミングで、今、僕らは生きているのではないかと思います。その意味では、日本は人口減少という新しい局面に入り、それも急激に減少していますので、新しい自治モデルや形態モデルなど、経済ではない領域でのウェルビーイングモデルなのか分かりませんが、そういうことを創造しなければいけないタイミングではないでしょうか。その意味で、行政がある程度リードしなければいけない領域や民間に頼ってはいけない領域が存在すると思います。一昨日の福井県の長期ビジョン会議でも伝えたのですが、住民の要望や欲望をかなえる政策ではなく、住民の希望になるような政策立案・実行を行政がしていただきたいと思っ

た次第です。そうでなければ、僕は存在意義がないのだと思っています。僕はこの 3 年間福井県でやってきていますが、常に頭の中で、この福井県の存在意義、パーパスをずっと問うています。何のために福井県というのはあるのだろう、それは行政というだけではなく、福井県というエリアのパーパスを探していて、日本における福井県の存在意義、世界における福井県の存在意義、ここを言語化できたときに、僕の仕事はおしまいだろうと思っています。そういう存在意義というものさえあれば、持続可能だと思うので、存在意義に改めて意識を向けることがすごく大切なタイミングに来ていると思います。そのような思いを共有しながらお渡ししたいと思っています。

佐藤：ありがとうございます。佐竹さんにまとめていただいたとお리だと思うのですが、観光といっても、皆さん結構本質的なところを目指されておられ、すごくいいなと思いました。また、お金や人数など数字の話がいろいろと出てきました。それを目指してやっているわけですが、何が本質かというところをやはり見誤らないように、それぞれが戦略を練っておられるのだと感じました。先ほど、永平寺のお話がありましたが、その永平寺も、私が言うのも恐縮ですが、結局毎日同じことをやっているわけです。道元さんが行かれてからずっと同じようにやっていて、そこに価値があるといえますか、そのことをやっていることに私たちも惹かれて永平寺に行くわけなので、最先端の部分とそういった変わらない部分の両方が、観光にはあるということを改めて感じました。これで終わりにさせていただきたいと思いますが、今日のシンポジウムのパネリストの皆さん、ありがとうございます。

吉川：ご登壇いただきました宮崎さま、松本さま、児玉さま、佐竹さま、それからモデレーターの佐藤先生、誠にありがとうございました。これを持ちましてパネルディスカッションを終了とさせていただきます。

(2) 分科会報告

ア 地域経済セッション

【研究報告】 (ア) 自治体におけるナッジの政策活用の現状と課題 －自治体ナッジ・ユニット実態調査結果から－

梅田 佳孝（福井市）



<要約>

本報告では、近年増加する自治体ナッジ・ユニットに対するアンケート調査を実施し、その活動の実態について「財政力」及び「人事体制」の2面から分析を試みた。その結果、活動予算と活動体制に課題が見られた。これらの課題に対し、「十分な活動予算の確保」と「庁内副業制度の導入」といった、今後の自治体ナッジ・ユニットの発展に向けた提言を行った。

<キーワード>

ナッジ、自治体ナッジ・ユニット、行動科学

1. 自治体におけるナッジの政策活用の高まり

ナッジ (Nudge) とは、「そっと後押しする」という意味の英語で、行動経済学などの行動科学的知見を応用して人々の行動をより良い方向に促すための政策手法である。近年、ナッジが注目され始める中で、自治体ナッジ・ユニットの設立数が急増しているが、自治体ナッジ・ユニットに対する研究は十分に行われていない。

本報告では、自治体においてナッジの政策活用が高まっている社会的背景として、「社会課題の複雑化・多様化」及び「自治体の厳しい財政事情」が影響していると考ええる。自治体を取り巻く状況が大きく変化する中、複雑化・多様化する行政課題に対応するためには人材の育成・確保は急務である。また、人口減少・少子高齢化が進む長い将来を見据え、持続可能な地域社会を築いていくためには、地方財政の健全化に不断に取り組む必要がある。

そこで、ナッジの特徴の一つとして「費用対効果が高い」という点が政策活用に適している。例えば、東京都八王子市が大腸がん検診未受診者へ受診勧奨通知を送付した事例にナッジを活用したケースでは、受診勧奨のメッセージのわずかな違いが受診率に大きな差を生じさせることを明らかにした。これは、人は損失を嫌う「損失回避傾向」がはたらいたものと理解されており、行動経済学の知見を公共政策へ応用した代表的事例である。

2. 自治体ナッジ・ユニット実態調査

本報告では、自治体ナッジ・ユニットの活動実態を把握するため、現存する自治体ナッジ・ユニットに対しアンケート調査を実施した。これは、昨今の自治体ナッジ・ユニット数の増加を踏まえ、これまで十分に明らかにされてこなかった自治体ナッジ・ユニットの活動の現状について分析を試みるものである。

具体的には、以下の2点を中心に自治体ナッジ・ユニット間の比較を行う。1点目が活動予算の大小による財政的自由度を示す「財政力」、2点目が活動メンバーの参画自由度を示す「人事体制」である。

まず、「財政力」では、1チーム当たりの平均活動予算規模を示した。2021年度は8チーム中3チームが活動予算を持っており、1チーム当たりの平均額は約88,000円であった。一方、2024年度は17チーム中9チームが活動予算を持っており、1チーム当たりの平均額は約225,000円となっている。これを見ると、近年は概ね活動予算が増加されつつあるものの、2024年度において約半数が予算なしで活動している状況である。

次に、「人事体制」では、ユニットメンバーの1か月あたりの平均活動時間を示した。「活動時間不明」を除き「2～10時間」の範囲内で活動しているチーム数が多かった。これは、一般職の国家公務員の労働時間として定められている「週38時間45分」から換算すると、月間の労働時間に占めるナッジ活動の割合はわずか1～6%程度に相当する。

3. 実態調査から見てきた課題と今後の展望

アンケート調査を通じて明らかになった課題2点を以下に示す。

1点目の「財政力」について、予算なしで活動している自治体ナッジ・ユニットが多く存在する点が挙げられる。2点目の「人事体制」については、ナッジ活動に充てることのできる時間が十分に確保されていない、またはその確保が困難な状況が課題と考えられる。

これらの課題を踏まえ、今後の展望として以下2点の提言を行う。

まずは「十分な活動予算の確保」である。先の実態調査が示した通り、活動予算なしの団体が約半数存在することから、ナッジに関する活動予算が十分に確保されていない。ナッジは行動科学を扱う学問がベースとなっている。そのため、ナッジの取扱いには一定の専門性が求められ、自治体職員だけで質の高いナッジを考案することには限界がある。外部の学識者からの協力を得るなどの必要な予算の確保は、適切な実験手法の採用やナッジ検討時における倫理的側面への配慮などのより高度なナッジ活用の実現に資するものである。

次に「庁内副業制度の導入」である。多くの職員が月2～10時間の範囲でしか活動できなかったり、職務外の有志活動として行わざるを得なかったりする状況が見受けられる。このような状況は、事務分掌等によって定められた業務以外の活動に従事することに対する組織の理解が不十分な可能性が指摘できる。近年では、担当業務以外の活動への従事を許可する庁内副業制度を整備し、職員の創造的活動を喚起する自治体も見られる。庁内副業制度を活用することで、有志活動から公務活動に移行でき、かつ活動時間もこれまでの月間労働時間に占める割合1～6%程度から上限20%へと飛躍的な向上が期待される。

【参考文献】

- ・高木祐介、山中慶子、宇山生朗、佐々木周作（2021）「地方自治体におけるナッジ活用の促進要因と課題の整理ーナッジ・ユニットの体制構築の視点からー」
http://www.abef.jp/conf/2021_archive/common/doc/program/P07.pdf
- ・高橋勇太、植竹香織、津田広和、大山紘平、佐々木周作（2020）「日本の地方自治体における政策ナッジの実装：横浜市行動デザインチーム（YBiT）の事例に基づく体制構築と普及戦略に関する提案」RIETI Policy Discussion Paper Series 20-P-026

【研究報告】

（イ）なぜJRの地方路線問題は揉めるのか

－外部性をめぐるゲームとしての現代的解釈と協力の条件－

伊 東 尋 志（金沢大学、元福井県）



< 要 約 >

2023年に地域公共交通活性化再生法が「地域交通のリ・デザイン」を標榜して改正され、法律の目的規定に「地域の関係者」の「連携と協働」が追加された。しかし、現実的には、特にJR各社と自治体との関係において、意見の不一致が続いている¹。ある意味、約40年前の国鉄末期の「特定地方交通線」問題の再来ともいえる状況である。なぜ今またこの状況が発生するのかを、協力をめぐる社会的ジレンマとしてゲーム理論を用いて分析するとともに、どうすれば協力が可能となるのかを考察した。

ゲーム理論による定式化の結果、JRと地方自治体の2者によるゲームが、社会的に望ましくなくとも両者が非協力で一致する均衡状態にあり、脱出が難しいことが確認できる。また、そこからいかに協力を選択する状態へ変化させるかという点については、利得構造の変化のためにゲームの構造（ルール、性質）の変更が必要であり、現状の政策では不十分なことが示唆された。

< キーワード >

インフラ、外部性、共的資源、囚人のジレンマ

< 分析趣旨 >

JRの地方閑散路線に関わる自治体とJRの意思決定の問題について、ゲーム理論の枠組みを用いて以下の分析を行うことにより現実の政策と理論的な帰結を対比し、一般化され検証可能な政策提言を導く。

1. どう記述するか（現状記述から理論的分析が可能となるようゲームの理論としての問題を導く）
2. どう解くか（利得のあり方と、ゲームの性質を考え、均衡を分析する）
3. 上記を前提に、協力のためにはどのようなことが必要か（より社会的に望ましい「協力」という行動をプレイヤーが取るために、どのようなことが必要かを理論から導く）

結論としては、長期的な関係性、情報の非対称性の解消、法律だけでなく協力のインセンティブとなる財源制度などを総合的に考え、「制度」の問題として取り組む必要性が示された。

< 参考文献 >

¹ JR西日本「ローカル線に関する課題認識と情報開示について」2022年4月11日

https://www.westjr.co.jp/press/article/items/220411_02_local.pdf

および

全国知事会「全国の鉄道ネットワークのあり方及び鉄道施設の自然災害からの速やかな復旧に向けた特別要望」2023年8月30日

https://www.nga.gr.jp/committee_pt/item/230830tetudoutokubetuyoubou.pdf

【実践報告】

(ア) 首長直轄組織に関する考察

－八尾市いじめから子どもを守る課の事例より－

吉川 貴代（八尾市）



<要約>

大阪府八尾市では、市長の直近下位の内部組織は部制であるが、2020年4月1日に市長直轄組織として「いじめから子どもを守る課」（以下、「守る課」という）を設置し、4年後の2024年3月31日に同課は廃止、子ども若者部いじめ・子ども何でも相談課にその機能を引き継いだ。八尾市事務分掌条例（昭和35年2月6日条例第198号）の一部改正にかかる議会での質問・答弁等を通じて「市長直轄」の意義を考察する。

<キーワード>

基礎自治体、内部組織、市長直轄、子どものいじめ

1. 内部組織の規定と市長直轄組織

1.1 大阪府八尾市における「市長直轄組織」の規定

地方自治法第158条は、「①普通地方公共団体の長は、その権限に属する事務を分掌させるため、必要な内部組織を設けることができる。この場合において、当該普通地方公共団体の長の直近下位の内部組織の設置及びその分掌する事務については、条例で定めるものとする。②普通地方公共団体の長は、前項の内部組織の編成に当たっては、当該普通地方公共団体の事務及び事業の運営が簡素かつ効率的なものとなるよう十分配慮しなければならない」と規定している。

八尾市の場合、八尾市事務分掌条例、同規則（昭和38年7月30日規則第180号）において内部組織が規定されているが、「市長直轄組織」という規定はない。

1.2 いじめから子どもを守る課の規定

八尾市の内部組織は、八尾市事務分掌条例第1条において、各部の分掌が規定され、〇〇部の前に、守る課が規定された。その事務分掌は「いじめへの対応及び防止に関すること」であった。また、同規則第6条においては、同課いじめから子どもを守る係の事務分掌は「(1)いじめへの相談及び対応に関すること、(2)いじめ防止対策の推進に関すること、(3)いじめに係る関係機関との連携及び調整に関すること、(4)いじめやその他の要因による不登校児童生徒への支援に関すること（他課の所管に属するものを除く。）」とされた。

「市長直轄組織」という規定はないが、規則第3条第1項において「危機管理に関する事務を担当させるため危機管理監を、部に部長、課に課長、土木管理事務所に土木管理事務所長、室に室長、センターにセンター所長、係に係長（第1条第2項に規定する係長を除く。）を置く。」とされ、同4項において、「いじめから子どもを守る課を担当する副市長のもとにいじめから子どもを守る

担当部次長を置くことができる。」とされた。したがって、守る課を担当する部長は存在せず、副市長が同課を指揮監督する課であり、これが「市長直轄組織」として運用された。

2. 市長直轄組織としての意義

2.1 市長直轄組織となった理由

現市長は、2019年4月執行の市長選挙において現職に勝って当選し、同年5月1日に就任した。就任直後の同年7月11日に開催された八尾市総合教育会議において、現市長は新組織設置の意向を表明した。

その後、2020年3月市議会定例会に、守る課の設置にかかる八尾市事務分掌条例一部改正について市長から議会に提案した。提案理由は、「緊急度の高い政策課題に適切に対応するための体制整備」であった。議会では本会議一般質問、委員会審査において本件は激論となった。答弁においては、「全ての子どもをいじめから守るという強い姿勢を打ち出す」、「教育委員会との迅速かつ円滑な調整を行う」という趣旨の答弁のほか、「八尾市は今まで以上にしっかりといじめに対して取り組みますよというメッセージ」「こだわり」が強調された。議案は原案可決、4月1日に守る課は設置された。

2.2 守る課の取り組み

守る課は、事務職3名、臨床心理士1名、教育職1名の5名でスタートし、数か月後には弁護士2名が配置され、廃止までの4年間、7名体制（いずれも正職員）が維持された。八尾市の市長部局には、人権、子どもの部が従前からそれぞれ存在し、いじめを含む子どもに関する相談窓口、対応する機能は存在していたこと、小中学生のいじめの相談対応は学校で完結することが大半であることから、守る課での相談件数は年間延べ件数で200件未満であったが、八尾市いじめから子どもを守る条例の早期の制定、子どものいじめ専門の多職種連携、手紙相談、報告・相談アプリ、啓発強化などは実現した。

2.3 廃止理由

2023年4月執行の市長選挙において、現市長は選挙戦のマニフェストにおける実績の1つとして同組織の設置が掲げられた。選挙で再選、5月1日に就任し、12月市議会定例会では、翌年3月末にて守る課廃止にかかる八尾市事務分掌条例一部改正について、市長から議会に提案し、その提案理由においては、「より総合的に多様な対応を可能とするため、こども若者部の所掌へ発展的に統合する」であった。設置のときに比べると、議論は少なく、原案可決。「いじめ」を課名に残し、こども若者部こども・いじめ何でも相談課が守る課の機能を継承することとなった。実務上は、2024年4月施行の改正児童福祉法に伴う市町村こども家庭センター設置に合わせての廃止である。

2.4 直轄組織の効果

市長直轄組織の設置は、市長1期目の実績として位置づけられた。実務上は、上記の2.1で述べた取り組みのほか、2023年4月にこども家庭庁が設置され、同庁による実証事業（実地方公共団体の首長部局での開発・実証）に、八尾市も参画することができ、先進事例として取り組むことができた。また、2024年4月以降は、児童福祉部門に統合したことにより、福祉的課題を抱える児童の対応の強化が期待できる。

【実践報告】（イ）官民共創による住民ネットワークの強化を通じたまちづくり
－社会的処方 of 取組みを事例に－

松本 美紀（文京区）



<要約>

福祉的な課題の多様化・複雑化が著しい昨今、制度の狭間の問題等困難事例が増加している。そのため、行政は難しい対応を迫られ、その解決には既存の住民ネットワークを活かした官民共創による課題解決型のまちづくりが求められていると考える。

そこで、社会的処方の実践者に必要な要因及び課題を問い、横断的な検討による可能性を探ることを研究課題とした。その結果、影響を与えられると思われる促進要因を抽出できた。

<キーワード>

官民共創、社会的処方、専門職、住民ネットワーク

1. 背景

これまでの社会保障の制度や政策は、子ども・障害者・高齢者といった対象者の属性や虐待・介護・生活困窮等といった課題ごとに制度を設けてきた。しかし、現状では、ニーズとの間に齟齬が生じている。また、最近では、孤独・孤立等の対策も求められている。このような中、厚生労働省が、「重層的支援体制の整備」の制度設計の参考にしたとされる「コミュニティコーピング」の取組みや「コミュニティナース」の活動が注目されている。

2. 目的及び意義

住民が日常生活の中で使う場が自然な形での相談機能を持つことで、専門職との接点を持ちやすくなると考える。そのネットワークを拡げるためには、政策の後押しが必要である。

社会的処方の事例研究をもとに、実践の中で必要な要因を明らかにして、課題を横断的に検討し、行政との共創の可能性を導く。

3. 調査結果の考察

インタビュー調査をもとに、各事例から明らかになった促進要因としては、日常の動線上での接点の確保、他分野との連携、プラットフォームの創設が挙げられた。さらに、住民は、困っている人を専門家につなぐだけでなく、最初の悩みを聞き出し、住民自身で処方する役割を担い得るため、住民の力や行政との協力関係も促進要因であった。

4. 実践上の課題について

促進要因が明らかとなったが、同時に以下の課題も挙がった。具体的には、実践者自らが日常の動線上での活動場所を探す難しさ、メリットがなければ企業の参入が困難であること、行政と住民が地域課

題を共有する場の不足、住民の自主的な活動の位置付けの不明さ等である。このような課題を解決し、促進要因を増やして住民ネットワークの機能を強化していくことが求められる。

5. 促進を更に強化する要因

住民のネットワークを強化するための促進要因は明らかとなったが、実践では、それらの要因が十分にに取り込まれているとは言えない。今後、促進要因を更に強化するためには、以下の要因が必要である。1つ目は、住民ネットワークの強化に資する活動に対し、いかなる基準に依ってこれを評価すべきか、その方法を検討することである。2つ目は、住民と行政との距離や関係性を構築する仕掛けである。3つ目として、柔軟に対応できる財源や協力の確保である。

実践者が述べていることから、直接的な資金ではなく、人的な協力やサポート体制、共に目指す姿勢や相談しやすさ等も必要な要因であることが分かる。

このように、企業や団体は、自主的な財源確保や活動の拡大への努力を既に実施しているが、ここに行政の後押しがあることで、広がるスピードが促進され则认为る。

6. 結論及び提言

官民共創を実現するための行政が担うべき役割としては、枠を設けつつも柔軟な政策が必要であると結論づけた。そのために行政が果たすべき役割に関する今後の可能性について、組織体制等の行政内部や、企業・商店等の外部にはたらきかける視点から、事例研究を踏まえた実践的提言を述べる。

7. おわりに

地域には、対象や課題によって役割分担しながら、住民同士が緩く重なって関わり続ける仕組みが必要である。その住民の活動を行政が後押しするシステムを創出することで、住民のネットワーク強化を促進することが可能になるものとする。

残された課題としては、いわゆる監視という視点にならないよう、気にかけておく・そっと見守る等の住民同士の良い距離感の必要性である。すなわち、必ずしも制度化することに固執せず、合意形成・文化・意識の醸成等も重要なアプローチとなることを認識すべきである。

【実践報告】

(ウ) 和泉市の人事給与制度改革

－制度設計から改正後の状況まで－

尾郷 森太郎（和泉市）



<要約>

大阪府和泉市では、人事給与制度を抜本的に見直し、2024年4月から、職務給の原則をより反映した、係長級以上で上司と部下の逆転が発生しない給料表の導入、初任給を全国の自治体で最高額とするなど新しい人事給与制度に移行した。

本発表では、制度改正に至るまでの経過、新制度の内容及び制度移行後の状況を報告し、頑張る職員が報われる人事給与制度について、会員の皆様と議論したい。

<キーワード>

人事給与制度改革、頑張る職員が報われる人事給与制度、初任給日本一

1. 制度設計までの経過

年功序列的な給与制度に対する若手職員の不満、下げ止まらない係長昇任試験の受験率などを背景に、頑張る職員が報われる人事給与制度の構築は、市政の最重要課題の一つに位置付けられていた。抜本的に制度を見直すため、2022年度、外部有識者3名及び市長以下人事担当ラインの職員による改革検討懇話会が設置され、会議が9カ月間で12回開催された。人事給与制度全般について議論された懇話会の内容、制度設計までの経過を報告する。

2. 人事給与制度改革実行プランの内容

人事制度では、人事評価制度の改正、職員採用試験の見直し、係長昇任制度の変更及び副業許可基準の変更など、給与制度では、給料表の改定（初任給引上げ、昇給ライン変更など）、退職手当調整額対象期間の延長及び住居手当の市内居住インセンティブ付与などが実行プランに盛り込まれた。

全面的に見直した人事評価制度の特徴、他団体の一般的な給与制度との相違点を中心に、実行プランの内容を報告する。

3. 制度改正に至る経過

不当労働行為の回避が必須となった職員団体との労使交渉、大阪府市町村局との折衝、関係条例の改正に向けた市議会対応など、制度改正に至る経過を報告する。

4. 新制度移行後の現状

職員採用試験の応募状況、人事評価の結果と改良に向けた検討など、新制度移行後の現状を報告する。

【研究報告】

(ア) 介護保険料に関する公平性の基礎的研究

－変動係数、四分位法による各期の経年変化分析－

石 田 真（琉球大学、元大阪府）



<要約>

超高齢社会の進展により、公平性の確保、特に、給付を受ける受益者個々人の視点からみた公平性の確保は、制度の持続可能性を確保する観点からも極めて重要である。

本発表は、介護保険制度導入当時大きな議論となったにもかかわらず、現状については必ずしも明らかではない市町村間の水平的公平性について、住民個々人の負担の経年変化の観点から、変動係数及び分位数による外れ値検出を用い、現状分析を行うものである。

<キーワード>

介護保険制度、国民負担、公平性

<本文>

介護保険料基準額（月額）の全国平均は、第1期の2,911円から、第9期の6,225円へと約2.14倍と増加している。介護保険料の大幅な増加への対処は日本全体の喫緊の課題であるが、現行介護保険制度の立て付けでは、超高齢化社会の進行による介護給付費の増加は不可避であると同時に、介護保険料の増加も避けられないことから、保険料の増加を前提とした制度の持続可能性を模索する必要がある。

制度の持続可能性を模索するに当たっては、効率性の問題も重要であるが、国民の負担感等の公平性の問題がやはり大きいといえる。従前、こういった公平性は、垂直的公平性や世代間の公平性が中心に議論されてきたところであるが、居住市町村の違いによる水平的な受益及び負担に関する公平性もまた、介護保険制度の持続可能性を模索する上では重要である。

この分野の先行研究は市町村財政の公平性に着目したものが中心であるが、介護保険制度が個人の保険料負担を前提として構築されている制度である以上、公平感は本来、市町村といった自治体で測定するものではなく、個人単位で測定するものであろう。

そこで、本発表では個人が負担する介護保険料に着目し、保険料の経年変化について、変動係数、分位数による外れ値検出といった理論モデルを複数用いることにより、介護保険制度の個人負担についての公平性の現状を定量的かつ多角的に示すことを目的とする。

【研究報告】

(イ) 山口県の地域経済に関する一考察

－周南地域を事例として－

伏木 貞文（周南公立大学、元福井県）



<要約>

山口県は、大正期以降、瀬戸内海沿岸で造船、化学、機械、金属などの工場が進出し、戦後は石油化学コンビナートが形成され工業県として発展した。その中で、化学工業など基礎素材型産業が集積する周南3市（周南市、下松市、光市）の産業構造について、中村〔2019〕に基づき、地域の就業者数全体に占める当該産業の就業者数の割合を全国の水準と比較した指標である「特化係数」を用いてその特徴を探り、地域経済活力の維持・向上の手掛かりを模索する。

<キーワード>

地域経済、人口、山口県、周南地域

1. 周南地域について

山口県周南市（旧徳山市・旧新南陽市等）、下松市および光市は、都市計画区域上、周南広域圏に位置づけられ、また、10%通勤圏内である都市雇用圏としてもあわせて含まれている。

7世紀に設置された「周防（すおう）国」の南部に位置することから、「周南」地域と呼ばれているとされている。2000年代初めの周南合併議論以降は、現在の近隣3市1町（周南市・下松市・光市・田布施町）を指すようになった。

周南地域は、2020年度の一人当たり総生産が県平均941万8千円に対し、1,384万2千円（県平均の1.47倍）と地域別で県内最大であり、県内総生産は全県の3割近くを占める地域である。以下、周南市、下松市、光市を「周南3市」とし考察を行う。



周南地域位置図

周南地域地場産業振興センターHPから引用

2. 周南3市の人口について

周南3市の人口は、2005年から2023年にかけて、周南市は15万5千人から13万8千人と1.7万人減少。下松市は、5万5千人から5万7千人に増加。光市は6千人近く減少し5万人を割っている。

昼間は、3市間において互いに通勤・通学による人口流出入が盛んであり、いずれの市でも流入人口のうち他2市からの流入が約6割から8割を占めている。

3. 周南3市の産業構造について

3.1 周南3市の基盤産業

地域のある産業について地域の全就業者数に占める割合を、全国における同様の数値で割った「特化係数」が1を超えると全国的水準に比して相対的な集積があるとみなす。周南3市の各業種を特化係数を算出すると、周南市では、水運業（11.70）、化学工業（11.60）、石油製造業（9.53）など、下松市では、鉄鋼業（11.53）、輸送用機械器具製造業（5.82）など、光市では、鉄鋼業（24.21）、化学工業（6.64）、はん用機械器具製造業（3.07）などの特化係数が大きく、各市における移出（基盤）産業とみなされる。

〔参考〕主な立地企業（※ やまぐち産業労働プランを基に記載）

- ・周南市 出光興産（化学）、東ソー（化学）、トクヤマ（化学・窯業）、日鉄ステンレス（鉄鋼）、日本ゼオン（化学）、シマヤ（食料品）等
- ・下松市 日立製作所（鉄道車両製造）、東洋鋼飯（鉄鋼）等
- ・光市 日鉄ステンレス（鉄鋼）、武田薬品工業（医薬品）、カンロ（食料品）等

3.2 基盤産業の雇用への影響

次に、特化係数と、地域の全従業者に占める当該産業の従業者の割合（「産業別従業者数割合」）の2つを縦横の軸として、2016年と2021年の変化をみると、特化係数が高い業種の業種別従業者割合は、周南市は化学工業が9%前後、下松市では鉄鋼業は5～6%、輸送用機械製造業は11%、光市は鉄鋼業が10%、化学工業が5%をそれぞれ維持しており、地域の基盤産業であるとともに雇用への影響力も高い。

3.3 周南3市の連携

また、3市の特化係数の分散（ばらつき）を求めると、下松市4.0、周南市5.62、光市12.41となった。仮に3市を1つの経済圏と考えると、この地域での特化係数の分散は3.36となり、産業構成のばらつきが抑えられる。このことは、このエリアにおいて産業が多様化しバランスがとれることを意味し、域内の産業間の連携を強めることで中間投入等における域外への漏出を小さくできる可能性を示唆している。

4. まとめ

周南3市には、特色のある製造業が立地し、地域経済への影響を保ちつつ、堅調な経済活動を展開している。今後は、3市がそれぞれの特長を生かしつつ、相互に関連した基盤産業の創出や基盤産業が共通して関係する新たなシーズの育成を模索していくことが望まれる。

参考文献

中村良平〔2019〕『まちづくり構造改革Ⅱ』日本加除出版。 他

【実践報告】（ウ）兵庫県における統計データの作成・利用の現状と課題

－ 地域統計作成・分析加工実務 30 年の経験から －

芦谷 恒憲（兵庫県立大学・兵庫県）



<要約>

地方自治体では、限られた予算や人材の中で、優先順位をつけた政策立案による課題解決が求められている。これまでの実務経験と知見に基づき、兵庫県における統計データの作成・活用の事例を紹介し、これからのデータ活用と課題について報告する。

<キーワード>

地域統計、統計データ利活用、兵庫県

1. 統計データ作成の目的

1.1 制度の高い正確な統計の作成

データ作成の流れは、調査区図、調査対象名簿の作成、調査票配布・回収、審査・集計、公表である。調査データから新たな知見を発見することが目的であるが、正確で、信頼できる統計、データを正しく読むことが重要である。統計作成と評価のためには基礎的情報である調査対象、標本数、調査票、用語定義を確認し、一時点、連続を法則や関係性で評価する。統計データは、社会が作る数値情報であり、作成の継続性が求められる。公表日を設定し中立性を担保する。統計データの精度等が不完全でも、統計の役割を果たすことが必要であり、不十分な標本数、標準標本抽出方法に対応する。（表 1）

表1 統計データ作成の現況

項目	記録	調査	加工	備考
1 定型業務	業務統計	1 次統計	2 次統計	年次、周期調査
2 非定型業務	web調査	特別調査	経済規模推計	不定期調査
3 その他	団体データ	特別集計	経済効果推計	個別課題

1.2 信頼できる統計データの作成

安定した値ではない数値は、標本誤差の大きさを確認し利用する。定められた期日までに回収したデータで速報が作成され、その後に回収したデータで確報が作成される。記入方法の変更、標本の交代、無回答データに注意する。データ比較により、現状や地域の特性を確認する。的確なデータ比較をするため、人口等構造の違いを標準化による比較により読み取る。データの時系列の動きを確認するため、統計グラフの形から現状を読み取り、現場（スーパーなどの売場）を歩く。加工データの精度は、再現性すなわち、同一手続きで同一結果を確認する。

2. データ作成の現況

2.1 データが埋もれている要因

統計作成が続くとルーチン化の罠に注意する。データの置き換え作業になり作成目的を理解しないままマニュアルのみでデータを作成しているため、作成範囲が縮小していく。目的・課題があっても初めて活用されるので、ニーズを掘り起こすことが重要である。担当者が、データ分析の目的を理解してもらわないと再び埋もれるので、担当者が交代すると引き継がれない。そのため、使える事例を広めていくことが大切である。分析を委託する場合、担当の職員が委託業者作成のデータチェックができないため、委託業者の作成したデータをそのまま利用することが多い。専門用語が多いデータの加工分析は、作業後にデータの扱い方を分かった上で、利用者側と一緒に考えることが重要で、課題発見にもつながる。データの集計・加工は、課題を把握した担当者の集計・分析が、作業の効率化や調査対象明確化によるコストダウンにつながる。

(表2)

表2 統計データ活用の現況

項目	マクロデータ	ミクロデータ	個別課題	備考
1 データ集計	e-stat	web調査	個別調査	1次統計
2 データ加工	国値等按分推計	地域値積上推計	補助系列推計	2次統計
3 時系列接続	統計基準組替	統計分類組替	接続指数推計	長期時系列データ

2.2 システム化とデータベース化の現況

データ利用者の引き出しに情報はあがるが、整理様式はバラバラで共有できていない。共通化のため、メリットの明確化が必要であり、普及の制約になる。「県統計書」(1872年から作成)は、長期で比較できるデータ集である。データ利用の多様化で利用者が減っている。ニーズの多様化に応えるため、統計ユーザーと協働で加工分析している。一方、庁内担当者からは、データを正しく利用したいが、データ収集や分析時間がないため、データ活用の障壁になっている。

3. 統計データ活用の現況と課題

3.1 データ作成処理と活用

統計利用者からの提案をフィードバックし、利用ニーズのデータを整理した統計表を作成している。兵庫県や兵庫県立大学の連携ページで政策データを公開している。統計作成者として加工分析手法などを提案している。政府統計データベース「e-Stat」では、多くの統計表が作成されているが、各統計表の内容確認やデータ整理の方法が異なり、必要なデータが見つからないという事例が増えている。政策効果分析の活用では、観光キャンペーンや企業立地の経済波及効果、スポーツや観光GDPなど経済規模推計などがある。手元にデータはあるが、データの利用方法を知らないことも多く、未利用データになっていることが多い。データ活用の可否を見極めるには、埋もれるデータから利用可能性の検討など経験値が必要である。統計法で公表不可の秘匿値は、集計エリアの拡大などデータ集計・利用を推奨している。(表3)

表3 統計データ活用の現況

項目	事例1	事例2	課題1	課題2
1 データ集計	ミクロデータ集計(センサス)	ミクロデータ集計(標本調査)	入手時期ラグ	入手手続き
2 データ加工	観光・スポーツGDP	関係・交流人口	推計概念とデータ	推計範囲とデータ
3 データ予測	四半期別GDP速報	兵庫県景気先行指数	基準年接続	サンプル数
4 推計ワークシート	人口分析ワークシート	経済分析ワークシート	小地域統計区分	個別データ精度
5 データ普及啓発	活用セミナー	出前講座	分析事例紹介	事例フィードバック

3.2 統計データ活用に向けて

データ活用を進めるため、オープンデータの普及啓発と統計ニーズ掘り起し等取り組みが求められる。活用範囲が広い事例を収集し、分析事例を広めることが必要である。統計利用者とともにデータを作ると確実に事例収集ができ、新たな情報収集と課題発見ができる。統計データの活用に向けてデータ収集、加工分析ノウハウなど担当者のスキルアップが求められる。

【研究報告】 （ア）新型コロナウイルス感染症ワクチン接種における 自治体連合組織の機能 ー 全国市長会はどのような役割を果たしたのかー

鈴木 洋 昌（高崎経済大学、元川崎市）



<要約>

新型コロナウイルス感染症（以下「コロナ」という。）対応では、都道府県の権限が大きく、全国知事会（以下「知事会」という。）が多くの提言を国に行い、存在感を示した。だが、ワクチン接種の主体は市町村であり、全国市長会（以下「市長会」という。）も国に働きかけを行った。市の連合組織が、単独では伝達ルートが限定的な市の意見を集約し、直接国に伝える役割を果たしたともいえる。

<キーワード>

知事会、市長会、新型コロナウイルスワクチン接種行政

1. 本文

コロナ対応は、都道府県を主体とした対応が分権的と評価され（礒崎2020:45）、知事会もコロナ禍で存在感を増した。一方、国が役割を果たせなかった理由は自治体の権限が法律で決まっていることにある（竹中2020:316）。

コロナのワクチン接種は市町村が実施するものとされ、その供給調整は当初国が担った。この国による配分を評価するものもあるが（曾我2022:16）、市町村へのワクチン供給を国が適切に調整できない中で、最終的には、国は都道府県単位でワクチンを供給し、都道府県が域内市町村の供給量の調整を担うこととなった。

国との連絡調整は、一般的に都道府県が担い、関与の特例がある場合を除き、市町村から国への伝達ルートは限られる。新型インフルエンザ等対策特別措置法等では関与の特例はなく、すべての市町村が同等となっている。一方、都道府県は、「なりふりかまわず電話攻勢を掛け」、ワクチン接種早期完了を市町村に働きかけるなど、国の意向に沿った連絡調整も担った。こうした中、6団体の一つである市長会は、自治法等に基づき、意見書提出権など知事会と同様の権限を有している。

本報告では、ワクチン供給が滞る中、同様の法的権限を有する知事会・市長会の取組を取り上げ、市側の意向がワクチン接種実施に与えた影響を報告する。

2. 知事会・市長会のコロナ対応

知事会は、コロナ対応に関し、2020年1月30日に会長、関連する委員会の委員長、事務局からなる「新型コロナウイルス緊急対策会議」を立ち上げる。その後、2020年2月25日には、全知事・事務局からなる「全国知事会新型コロナウイルス緊急対策本部」に移行した。本部は、2024年3月31日に終了したが、40回の会議を重ね、「国への政策提言を積極的に実施」し、「『知事会のプレゼンス（存在

感)も高めた』」とされる。一方、市長会は、既存の組織の中で要望等の対応を行っていた。

3. 国と知事会・市長会によるコロナワクチン接種の概要

3.1 コロナワクチン配分方法の変更の経緯

2021年4月12日に高齢者等へのワクチン接種が開始されるが、知事会を含めた3団体は、2021年2月22日に国に「ワクチン供給の範囲内で都道府県において弾力的に対応できる仕組みとする」ことを要請するなど、調整権限の移譲を求めた。

その後、大規模接種会場での接種や職域接種が開始される中で、ワクチン供給量が減り、ワクチンが市町村に行き渡らなくなり、大きな混乱が生じる。7月1日には、市長会が職域接種より市町村を優先するよう国に要望を行う。

7月6日の会見で、ワクチン接種担当の河野大臣は「在庫」の多い自治体へのワクチン配分を1割削減し、それを都道府県に「調整枠」として配分することを発表する。こうした対応への市町村の反発も大きく、最終的に、削減は撤回され、知事会の要望どおり、国が担っていた市町村へのワクチン配分調整が、都道府県にゆだねられる。

こうした都道府県による域内のワクチン配分調整については、会長を務めた飯泉が自らの成果として挙げており、知事会が取組を主導した。だが、市長会も、自らの業務に影響を与えることから、ワクチンの安定供給に関して国に直接要望を行っており、一定の存在意義を示したともいえよう。

3.2 ワクチン配分についての考え方の相違

「調整枠」について、都道府県の多くがワクチンの不足している自治体などに重点的に配分すると回答した一方、一部で対応が異なっていた。国も一時期アストラゼネカ製ワクチンを感染状況が深刻な地域に重点配分した。年齢や基礎疾患の有無といった基準と異なり、地域配分に関する基準はなかった。

4. まとめ

コロナ対応では、知事の権限が大きく、地方団体の中でも、知事会が国との交渉で主要な役割を担った。一方、ワクチン接種という市が直接かかわる事務に関しては、市長会も一定の役割を果たした。結果として、ワクチン配分調整は都道府県が担うことになった。だが、供給が限られる中、配分方法については課題が残ったといえる。

<参考文献>

- ・磯崎初仁(2020)「新型コロナウイルス対策と自治体行政の課題」『地方行政実務研究』第2号、43-57頁
- ・曾我謙悟(2022)「ワクチン接種における中央・地方関係」『都市問題』113巻5号、12-17頁
- ・竹中治堅(2020)『コロナ危機の政治 安倍政権 vs. 知事』中央公論社

【研究報告】

（イ）道路の空間機能と道路行政の変容

－電柱の道路占用からの考察－

澤井 晴美（東京都）



<要約>

本研究は、明治期に始まった電柱の道路占用という事象を対象として、当該事象の道路占用許可におけるターニングポイントであった、旧道路法による道路占用許可制度の創設（大正期）、新道路法の制定（昭和期）、無電柱化事業の開始（平成期）を取り上げ、道路占用許可制度が果たした役割を検討した。この検討から、道路の交通機能に加えて空間機能、すなわち公共空間としての役割を重視していく道路行政の変容が見えてきた。

<キーワード>

道路の空間機能、道路占用許可制度、電柱の道路占用

1. 研究の背景

1.1 道路の空間機能とその変化

自動車や歩行者などが通行するためのインフラである道路は、公共の空間としても様々な役割を果たしている。道路上に電柱や郵便ポストがあるのは全国どこでも見られる日常的な光景であるが、道路がこれらの設置場所となっていることを意味する。また、道路の上空や地下は、電線や上下水道・ガス等の管路、地下鉄やモノレールといった公共交通機関の収容場所ともなっている。また、道路が空間として存在することで、建物が密集する市街地においては、通風や採光を助けるなどの環境改善の効果がもたらされ、また、火災発生時には延焼遮断帯ともなる。これらの道路の空間として発揮される機能は、通行が交通機能とされることに対して、空間機能とされている。

都市活動や人々の生活に関わりの深い道路の空間機能は、まちづくりや道路施策を反映して変化してきており、観光地などで景観を阻害する電柱の撤去が進められていること、歩道におけるオープンカフェの実施といった新たな道路空間の利用形態が全国で見られるようになっていることなどはその一例である。

1.2 道路占用許可制度

以上のとおり、車両や人が通行するだけでなく、空間としても様々な役割を果たしている道路は、その使用にあたっての調整も必要となる。例えば、空間機能により道路上に設置した電柱が通行の妨げになる恐れがある場合である。そのため、道路の管理等について定める道路法では、道路の使用における調整や規制を目的に道路占用許可制度を設けている。

道路法では、誰もが自由にできる通行を一般使用とする一方で、通行以外の道路の使用、すなわち、空間機能として路上を物件の設置場所として使用する場合の道路の使用を特別使用と位置

づけ、特別使用には、国や自治体など道路を管理する権限を有する道路管理者（道路の管理権限を持つ行政機関）の道路占用許可を必要としている。道路占用許可を受けるためには、通行を阻害しないなど法令で定められた要件があるほか、許可をする道路管理者には裁量を与えられている。このように通行を本来目的とする道路法においては、空間機能による道路の使用は、行政の裁量によって認められる二次的、副次的なものに過ぎない。

2. 研究の目的と意義

2.1 本研究の目的

本研究は、道路の空間機能の変化において道路占用許可制度の果たした役割から、道路行政の変容について明らかにすることを目的とする。

本研究では、特定の物件の道路占用を対象として、道路占用許可がどのように作用したのか、その変遷を追っていく。対象とする物件は電柱とし、その理由としては、全国に存在しており地域による偏りもないこと、道路の占用が道路占用許可制度の創設される以前の明治期から今日まで続いており、道路占用許可の作用の変遷を追っていくには適しているためである。本研究では、電柱の道路占用にとってターニングポイントといえる、旧道路法による道路占用許可制度の創設（大正期）、新道路法の制定（昭和期）、無電柱化事業の開始（平成期）を取り上げ、道路占用許可制度の果たした役割を検討する。

2.2 本研究の意義

道路に関する研究としては武藤(2008)² などがあるが、その多くは道路を交通インフラとして捉えたものである。本研究は、これまで関心が払われてこなかった空間機能や道路占用許可制度を研究対象とするものである。

<参考文献>

² 武藤博己、『道路行政』、東京大学出版会、2008年7月

【研究報告】（ウ）第二次世界大戦前までの八王子市清掃事業の沿革について －明治時代から昭和時代初期にかけて－

中 川 和 郎（武蔵野市）



<要約>

八王子の清掃事業は明治時代後半より始まり出した。1893年（明治26年）に「塵芥取締規則」が東京府より施行した。その後、当時の八王子町もこの適用地域に入り、次第に八王子町の清掃制度が整えられてきた。当時は各家庭が任意でごみを処分し、掃除の不行届、汚物の未処理が目立ったことを踏まえ、清掃規定の内容は、主として警察の監督の下、任意で捨てることができなくなった。

1916年（大正5年）頃から塵芥収集事業者が希望家庭を対象に実施していたごみ収集を1921年（大正10年）4月に市直営業務とし、ごみ処理事業に着手した。当時は、全量を埋立または終末処理をしていた。1923年（大正12年）1月に焼却炉2基4t/日を建設し、焼却処理に着手し、本格的なごみ処理事業への第一歩を歩みだした。

本稿では、汚物掃除法制定前後の状況、その後直営になった清掃事業が果たした役割について第二次世界大戦が終わるまでについて検証し、明らかにしていきたい。

<キーワード>

清掃事業、汚物掃除法、直営

汚物掃除法制定前の八王子町の実態

汚物掃除法制定後の八王子町の清掃事業体制

市制施行から第二次世界大戦が終わるまでの清掃事業

<参考文献>

- ・八王子市市史編纂委員会編『八王子市史 上巻』八王子市、1963年
- ・東京都八王子市市議会編『八王子市議会史 記述編Ⅰ』東京都八王子市市議会、1990年
- ・東京都八王子市市議会編『八王子市議会史 記述編Ⅱ』東京都八王子市市議会、1990年
- ・東京都八王子市市議会編『八王子市議会史 記述編Ⅲ』東京都八王子市市議会、1990年
- ・八王子市市史編集委員会編『新八王子市史通史編6 近現代（下）』八王子市、2016年

3. 全体会セミナー

地方行政実務をする中で研究を迅速化するには？

8 月 25 日(日)11:30 - 12:30

【企画趣旨】

厳しい勤務状態の中で地方行政実務をしつつ研究を続ける会員の皆様にエンカレッジするとともに、業務や研究に役立つ知見を提示したい。特に多忙な中で研究をやる意義やモチベーションの維持、業務に活用できる研究思考や実践、研究を効率化するアイテム等について皆様と議論したい。

(発表 40 分、議論 20 分予定)

【発表者】

- ・吉川 貴代 (八尾市) 会員
- ・土屋 和彦 (千葉市) 会員
- ・東 健二郎 (Code for Japan、元京都府) 会員
- ・和田 一郎 (獨協大学、元茨城県) 会員 (司会)

【発表者プロフィール】

・吉川 貴代 (八尾市) 会員

1989 年八尾市役所入庁。生活保護 CW から始まり、介護保険課、総合計画策定 PT などを経て、2016 年度から政策企画部長、2020 年度からこども若者部長、現在に至る。福祉系部門が最も長く通算 17 年目。大阪公立大学大学院都市経営研究科博士後期課程在籍中、地方公務員管理職女性登用について研究中。

・土屋 和彦 (千葉市) 会員

2007 年千葉市入庁。福祉事務所、本庁まちづくり推進課、保健所、消防局総務課、本庁宅地課、東京都人事課 (派遣)、本庁宅地課等に勤務。引き続き市役所での勤務の傍ら、地方公務員のモチベーション等人事分野などを研究している。

・東 健二郎 (Code for Japan、元京都府) 会員

民間企業を経て 2007 年京都府庁入庁。広報・秘書・防災・企画部門に勤務。この間、京都大学公共政策大学院非常勤講師 (兼職、2017~2019 年度)。現在は Code for Japan、滋賀県日野町政策参与、NPO 法人 Code for OSAKA 副代表理事のほか、京都精華大学、武蔵野大学、大阪大学にて教育研究活動に従事。

・和田 一郎 (獨協大学、元茨城県) 会員 (司会)

1998 年茨城県庁入庁。県庁保健福祉部、福祉事務所、児童相談所を経て日本子ども家庭総合研究所主任研究員。同研究所が事業仕分けで廃止になったことから大学教員となり、社会福祉政策の現場の業務の在り方等を研究している。

和田：定刻になりましたので、これから全体会セミナーを始めます。皆さん、学会、本当にお疲れ様でした。そちらに書いていますように、最後はエンカレッジして、皆さんと一緒に知見を高め合えたらと思いますので、どうぞよろしくお願いいたします。発表者の皆さんは、各自で自己紹介をお願いします。発表の後、皆さんで議論をしたいと思います。発表は吉川さん、土屋さん、東さん、私の順番で進めましょう。12時半までどうぞよろしくお願いいたします。それでは、吉川さんからお願いします。

吉川：大阪府八尾市役所に勤めております、吉川と申します。よろしくお願いいたします。自己紹介を兼ねて、私の話を少々させていただきたいと思います。私は大阪にある大阪公立大学大学院都市経営研究科に在籍しておりまして、現在、博士後期課程の2年目です。大学院進学については、以前にも考えたことがありました。当時は40歳前後で、役所で課長補佐をしておりました。昨日、和田先生と話題になりましたが、保育所運営費を扱うという、役所の中でも大変な事務を担当していた時代がありました。その頃、膨大な仕事量に悩んでいました。私は、親の介護問題を長らく抱えていましたが、今振り返ると、その初期にあたる時期でもありました。何人かに相談したところ、「あなたの仕事の状況では無理ですよ」と言われたこともあり、大学院進学をやめることにしました。そこで学び直しをしたいと思い、福祉部門の経験が長かったことから国家資格である社会福祉士の資格を取ろうと決めました。しかし、もともと福祉系学部ではなかったので受験資格がなく、受験資格を得るために、とある短大の社会福祉士養成課程に通いました。その後、国家試験に合格して資格を取得できましたが、結局のところ、私はこの資格を使う仕事に就くことがないまま現在に至っているという、やや残念な状況です。そして、再び大学院入学の機会がやってきました。これは全くの予定外でした。2016年4月から役所では部長職を務めており、今年で9年目になります。2019年4

月に統一地方選挙、市長選挙があり、ここで現職市長が落選するという、私にとっては大きな事件が起きました。当時の詳しい話は公務員の職を離れたときにしたいと思っていますので、本日はこれ以上言わないでおきます。この事件で落ち込んでいた時期もありました。気がつけば2020年1月になっており、4月入学の出願時期が過ぎていて、断念。その後、4月に現在の部署に配属になりました。その後すぐに、本を書くという企画もまとまりました。ちなみに、大学院入学のきっかけは、役所の管理職にこれほど女性が少ないのは何故かということとして、現在も研究しています。そして、2021年4月に入学しました。職場での扱いをどうするか迷いましたが、部下には言うておくべきだと考え、4月から大学院に入学すること、木曜・金曜はすぐに退庁することなどを伝えました。また、SNSでも大学院に入学することをあえて公言し、少なくとも2年間で修士は取るという目標を自身に課しました。その勢いで後期課程にも入学し、現在に至ります。本日は、部下への支援についての話をしてくださいとの要望を受けました。現在、私がしていることとしては、学びたい・研究したいと考えている人には「行った方がいい」「行くなら早い方がいい」と勧めています。中には仕事との両立に不安を抱える人もいますが、普段の仕事をきちんとしていれば問題はないと言い切っています。あとはタイムマネジメントをどうするかに尽きるとしています。職場にカミングアウトをすべきかについてですが、私は伝えたほうが良いと考えています。実際に、私が修士課程のときに、職場にカミングアウトをせずに来ていらっしゃる方もおられましたが、その方はとても苦労されていたので、言ってしまったほうが楽だろうと思っていました。一方で、世の中には妬む人もたくさんいるので、必要以上に喋ることはないとも言っています。また、1日が24時間しかないのは皆さん平等です。どこかで割り切る必要があります。部門によっては休日や夜も仕事があり、一定以上の職位の方は議会対応などの問題もありますので、予定に分かるもの

に対して早めに対策することが可能です。最後になりますが、私は、今時の言い方でパラレルキャリアという道を取りました。大学院に入って忙しかったのは事実です。特に修士課程の最初は単位をたくさん取らないといけないので大変でしたが、気持ちに余裕はありました。私のように事件が進学の引き金になることはどなたにでも起こり得ます。パラレルキャリアは最強の自己防衛であるとの数年間で気付きました。以上で私の話を終わります。

土屋：千葉県役所の土屋です。よろしくお願いいたします。私も自己紹介を兼ねて、パワーポイントを進めます。私は、学生の頃から大学院進学を希望していました。本格的な研究がしたいと思っていたので、実務経験を10年積んでから大学院を受験しようと考えていました。私は今回のパネリストのなかでは「大学院に行きたいと思っている部下」という立場ですが、私は上司にカミングアウトせずに大学院に行こうと思いました。というのも、実は30歳を前に一度受験をしました。東京都さんの協力を得まして、昼間は東京都庁に通って夜は大学院へ行くという研修プランがあり、そちらを利用しようと考えていました。上司に少しずつ話したところ否定的な反応が多く、言いづらかったため事後報告という形になりました。そのような上司の反応もあったので、私自身も、「今の自分の仕事から逃げていないか」「大学院進学でこの仕事を変えられるのか」など自問自答を繰り返しました。私は10年間、大学院に行くことを前提に課題を発見しながら市役所で働いていましたが、果たして大学院に行くことで変えることができるのかと疑問に思い、もう一度振り返って考えました。そして、やはり行きたいと思いました。実務で見つけた課題感や違和感を説明できるようにしたい、自分自身で課題を見つけて研究していきたい、自身の考えを発表することで考える力を磨いていきたい、そのような思いが積み重なっていき、受験することにしました。大学院派遣研

修は二年に一度しかなく、一度目は落ちました。2019年の冬に二度目の大学院進学に挑戦し、ようやく入学できました。挑戦を決めた理由としては、今の仕事に限界を感じていたことがあります。10年の間に大学卒業後の思いが薄れる時期もありましたが、通ってみないと分からないこともあります。学問をしていく上で絶対に生きてくる部分もあるはずだと感じました。ビジネス本をたくさん読み、研修もたくさん受けました。大学院に行ったら何か変わるかもしれない、自分のキャリアで本気で試してみようという思いがありました。しかし、もう30歳ということで不安も抱えていました。先ほど、SNSで公言し2年間で修了する目標を自身で課したというお話がありましたが、私も恥ずかしいとは思わず、自分がどこまでできるか挑戦したいという気持ちで受験しました。そして、大学院を言い訳にしない、仕事には影響を出さないということも決めました。制度が二年に一度しかないこともあり、派遣実績は千葉県役所ではおそらく10人もいません。日常の業務に課題感や疑問を持ち、エビデンスをもって答えられるようになりたいと思ってずっと行ってきましたが、経験者が周りにいないことへの不安が大きかったです。そのため、上司や同僚が応援してくれたら、ありがたかったです。プライベートでも、家族や友達が支えてくれたから一歩踏み出せたと思います。そして、実際に大学院へ行ってみると最高で、充実した日々を送ることができました。都立大は論文を書いて卒業する形式なので、論文をもっと読むべきだということを感じましたし、派遣研修として通っていた都庁でも学びがあり、学生として職場にどのように貢献できるかを常に考え、毎日実践していきました。そして、大学院では学友の存在も大事でした。ビジネス本だけでは不可能です。職場での経験から自身の知を深め、学友と一緒に議論することによって辛い研究を乗り越えていき、一回りも二回りも成長できました。そして、派遣元からの支援、派遣先の支援、両方あってこそ辛いと

きを乗り越えられたと思っています。進学後に千葉市役所に戻ったあとについては、まず結論からいいますと、キャリア面などで大きな変化あったわけはありません。ただし、進学させてもらえたという謙虚な感謝の気持ちは忘れませんでした。皆が支えてくれたからこそ今がありますし、日々の業務に大きな変化があったわけではありませんが、私自身のモチベーションは明らかに変わりました。日々の業務をやる中で、自分自身をもっと意味を持たせて働くことができました。そして、その意味を皆に共有することができるようになったので、私が知っている知識を同僚に伝えたときの反応、上司に伝えたときの反応、それによって私自身もモチベーションを上げることができたとし、同僚や上司に私の知識を使ってもらえること自体もモチベーションになりました。そして、前例が少ない新しいことに挑戦したことでも自信がついたことも大きかったです。最後にまとめますが、大学院進学では自身の視点を磨くことができました。フレームワークを得られたということです。そして、転職する・転職しないというものもあると思いますが、それはどちらも自身の仕事が見えてきたからこそその課題感であって、大学院に行かせない理由にはならないと私は考えています。まず視点が磨かれることが一番大事だと思います。そして、挑戦こそ次へのステップということで、大学院を修了すると覚悟を決めたからこそ頑張れることもあると思います。今後も学び続ける意欲を持てるということで、今も頑張っています。以上です。

東：3 番目は、私、東からお話しさせていただきます。タイトルは『大学院で授業しながら地方行政実務をすることの個人的な体験』ですが、今までのお二人のお話とは異なる点が二つあります。一つ目は、大学院との関わり方です。タイトルの通り、大学院に進学したわけではなく、現職の京都府職員として兼職で大学院の非常勤講師を務めていました。二つ目、現在は公務員を退職し、自身で民間事業を行っています。その一環として再び公務員の仕事をし

ていますが、そのようなキャリア面での違いがありますので、このようなセミナーで立体的な実例をお伝えできればと思います。公務員が大学院に進学することは、ある意味で「よくある話」だと私は考えています。お二人の話にもありましたが、大学院で地方行政実務に生かせることを学びたいと思う方がいる一方で、普段の業務とは異なる分野を学びたいという人もいます。そのようなときに職場環境の中で障害があったり、気持ちの上での屈折があったり、それを乗り越えるために様々なトラブルや困難があるかもしれません。結局、どちらかの経路に入っていく気がしますが、この両者の間を行ったり来たりすることはあるのだろうかという疑問を持っています。そうしたときに私の経験を振り返ってみると、「よくある話」ではなく、大学院の活動を実務そのものに生かすという新たな世界線が存在するのではないかと思います。大学院を通じて地方行政実務をさらに進めることができるのではないかと思います。10 年ほど前、京都府で京都大学の公共政策大学院の授業に参加できるという名目の研修制度がありました。他の組織でもあると思いますが、現職の職員として大学院進学に進むルートもあります。京大の公共政策大学院のプログラムは 2 年制で、1 年目は支援がありますが、2 年目は自分で修了する必要があります。何故このような制度になっているかは分かりませんが、当時、京大の公共政策大学院に着任された曾我先生の授業があると知り、タームペーパーを作成するゼミに参加させていただきました。2015 年度の前に、内閣府の地方分権改革推進室で提案募集方式の 1 年目に各地方から 10 人ほど参加したうちの 1 人でした。タームペーパーを作る中で計量分析について学び、地方分権改革の成果としてハローワークの地方移管や機関連携の観点から計量分析を行いました。これまでの活動を総括する意味でも、大学院を活用できました。翌年には、公共政策大学院の授業で実際の京都府のデータを使って計量分析をする計画を始めました。京都市では庁内ベンチャー制度があります。新規事業立案のため

に、業務時間内であれば認められたものに対していろいろな取組を行っても良いという制度がありました。2015 年度の地方分権改革推進室の経験を生かし、京都府のデータ利活用をいかに進めるかということ、庁内ベンチャーを始める際にご縁ができた公共政策大学院と京都府が連携する枠組みをまずつくりました。曾我先生の協力を得て、政策分析、計量分析の方法の授業で TA のようなことをさせていただきました。こちらに書いてある通り、今でいう研修のようなもので授業ですが業務として行っているもので、こちらのデータを提供し、先生や学生とディスカッションをしたい人をベンチャーのメンバーとして募り、仕事として一緒に授業に参加しました。この授業では、京都府のデータを用いて院生にタームペーパーを作成していただきました。院生の方々はそれぞれ興味のあるテーマでデータを活用し、観光や労働力の分析など 12 個のテーマに取り組みました。ありがたいことに、職員がなかなか手掛けられないテーマもありました。タームペーパーにはわれわれもレビューをし、提案が使えるものは関係部局に伝えてディスカッションを行いました。また、庁内ベンチャーで参加しているという話をすると、ありがたいことに他の活動もしてみたいという学生もいらっしやり、これまでは京都府全体でしかされていなかった経済計算を市町村別で作ってみるなど、様々な活動を連携して行いました。それを踏まえて、知事に報告をして、データ利活用の授業の進め方を具体化して提案し、予算をつくりました。左に映っていますが、ペッパーくんがたくさん並んでいて面白かったと今でも言っていた方がいらっしやいます。初年度はデータサイエンスやシビックテックと呼ばれている事業を、京都府あるいは京都府内において進めていこうということになりました。これが後ほどお話に出てきます官民データ活用推進計画の成果となっているものです。その立ち上げをしつつ、それまでやっていた大学院との関係は、事業・政策の一つにしようということになりま

した。それは煎じ詰めると、大学院が使える京都府のデータ利活用が進むという形でスタートしたということになります。その際に私も非常勤講師になりますが、そこで問題がありました。他の都道府県庁もあると思いますが、市町村立の大学があれば、現職のまま大学の授業をもつことがあると思います。私どもの場合は京都府立大学の教員になって授業を持つこともありますし、研究をする方もいらっしゃるでしょう。また、大学にスポットで呼ばれて職員として仕事内容についての講義を依頼されることもあります。しかし、自身で持ってきた京大の非常勤講師の話で兼職を申請したら、人事当局から、そのような形の研修に前例がないことや、京都府職員として単位認定をする行為に対して否定的な意見が返ってきました。今振り返ってみてもよく分かりませんが、既に予算もついていてやるしかないので、最終的には大学院の教務主任が単位認定をしているということにして折り合いをつけました。お気づきのとおり、まったく意味のないことです。教務主任が成績をつけることはないので私が行いますが、兼職申請さえ通ればいいということで、人事向けとしてそのような言い方をしました。非常勤講師は3年間務めました。大学の授業の項目は地方行政実務だったので、授業では私がそれまでやっていた担当業務をそのまま伝えました。当時、地方自治法改正によって都道府県と政令市の調整会議が設置され、私はまさにその仕事を担当していたので、初年度はそのことについて授業をしました。2 年目、3 年目は官民データ活用推進計画などの新規事業をやるためにどういったことをすべきかを、大学院の皆さんと一緒に考えるということをしていました。そのようなことは、私の冒頭の記事に少し残しています。非常勤講師の仕事は大学院の皆さんのためということでもあります。現職の京都府職員として府民のために行ったことでもあるので公開しています。全てを載せられているわけではありませんが、文字起こしをして、当時のままの情報を載せています。こ

れは私にとって、今でも勉強になっている気がします。3年間の結果を自分なりにまとめると、一つ目は直接的な成果は官民データ活用推進計画を作ったことです。現在は改正されて少し変わっていますが、その元となるものを作ることができました。また、当時は京大公共政策大学院から霞が関に行く人が多かったのですが、私が授業を3年間やっている中で京都府庁に二人入ってくれたことも個人的には大きな成果だと思っています。また、共著のお声がけをいただき、授業で活用していた題材を使って『伝えるデータ・ビジュアル術』という本を書けたことも間接的ですが成果の一つです。そして、私にとって特に大きな成果だと感じているのが、実習者のネットワークができたことです。先ほども少し話しましたが、周辺の自治体の職員さんに、興味があるテーマの事業があれば自由に来てくださいと伝えたり、総務省の近畿総合通信局さんのメールマガジンにも載せていただいたり、積極的に発信していたこともあり、たくさんの方々にお越しいただき、そのようなつながりは今も残っています。現在、総務省でDXの計画を書いている方も、授業を履修した方です。また、私は現在、日野町の参与を務めています。教え子だった一人が今の町長になっています。この業界は意外と狭いので、このような直接的なつながりを作れたことは大きかったと思います。現在は一度公務員を辞めたあと再び公務員のような仕事をしていますが、別の大学で教育職も継続しています。大学での授業は学生のためにもしていますが、自分自身の勉強にもなるので、滋賀県流で言う「三方よし」です。また、このような地方行政実務学会の存在意義にもなると思いますが、実務系の教員はニーズが高まっているものの、大学側での人材確保は難しいという現状があります。私は現在6年の教育歴を持っていますが、その履歴書が必要というのがあるので、そのような実務系で教員ができる人をしっかり見極めたいというのがあると思うので、そのような方々のためにも、大学のためにも、そうした経験を積んだ実務系の人が増えてほしいと思って

います。また、自治体の職員の活動は学生からは分かりづらいので、授業に参加してもらうことで一緒に勉強する機会を提供するのは必要なことだと思っています。現在、日野町の参与としても大学との連携は進めています。小規模市町村にはしっかりした研究は難しいですが、大学と連携して共同研究という形であれば、市町村が持っている面白い情報を上手くまとめられることもあります。簡単にまとめますと、使える制度を使って業務としてやればいいということです。仕事と研究の両立とかではなく、二つを同時に進められる道があるはず。また、このような学会にお越しの皆さんには言うまでもありませんが、やはり公務員ももっと勉強しないといけないということに尽きます。その際、独学でできる・組織でも経験として蓄積できると言われることもあるでしょう。しかし、大学院には、より効率的に学べる環境があります。そんな大学院を最大限に活用することが重要だというのが、私が申しあげたかったことです。ありがとうございました。

和田：今の東先生の話と同じく、私も両立ではなく、相乗効果という観点からお話しさせていただきます。特に大学院に進学した後の実務経験について中心にお話したいと思います。まず、研究実務が活用される要因、特に一番のプロトックです。皆さん、予算があります。例えば、県庁では予算の要項を作成し、市町村に流して実績報告を行います。茨城県は84市町村あります。当時、大学院卒は悪しき貫流で「大学院の2年間は遊んでいた」とみなされ、残業トップ五課のどれかに配属されるというがありました。皆さんご存知のとおり、残業トップ五課とは財政、児童福祉・保育、障害、介護、生活保護、地域福祉です。特に保育・財政関連の分野は、残業が多く、労働時間が長いことで知られています。私もそのような部署に配属されました。私がいた茨城県の84市町村の方は、それぞれに保育園や幼稚園の事業があります。保育園といっても公立やNPO、民間など形態も様々です。送られてくるデータにミ

スも多く、平均月 200 時間ほどの残業をしていました。私の前職も、療養休暇のためいませんでした。当時、現在のようなシステムがなかったので、全てのデータを Excel で統一化し、84 自治体のデータをボタン 1 つで処理ができるようにしました。それまで何か月もかけていた業務が一日で終わるようにしました。残業時間が大幅に削減され、業務の効率化が実現しましたので、大学院で一番学んだ良かった知識の一つです。いろいろな方から同じような悩みをお聞きしますが、そのようなものも Excel のマクロで作れば集計が簡単にできますし、議会对応の質問マニュアル集をリンクさせておけば年度が変わっても数字が自動で反映され、質問録まで作成されるので残業を削減できます。私はもともと福祉系でしたが、このような経験からデータサイエンスの教員になりました。そのような再現性に関することが得意です。また、いろいろな文献などから情報を得て、そのようなものも研究で生かします。こちらの青い部分は AI が得意です。東京都は既に ChatGPT が入っています。挨拶文なども簡単に出力できますが、他の自治体では挨拶文も時間をかけて作っているところが多いので、そのようなところで差が出てきます。ただし、AI は完全ではなく、特に正確性が求められる業務については、人間の判断が必要です。例えば、「これは部長に打ってはいけない」といった判断は AI には難しい部分です。いま言ったようなシステムが入っている自治体は良いのですが、保育が鬼門です。どの自治体でも保育の残業が一番多いので、私は、システムが入っているところはマクロでよく対応しています。紙と電話だけで対応している職場では仕事が進まないの、帰宅後に、自宅でマクロや挨拶文を AI で作り、職場のメールに送るという人が増えているのが実情です。職場で AI を使えないことが大きな不利になっています。個人情報ではないので行っています。もう一つは、新しい法令の理解についてです。私の子どもは厚労省に勤めているので、3 月 31 日には法令などの膨大な

資料が送られてきます。地獄のようです。そのような場合にも、AI を使って前年との変更点を要約、強調表示させることで理解しやすくなり、ペーパーは個人情報ではありませんので、メールで職場に送れば終了です。研究と実務を一致させます。概要のまとめや、この文献は何について言っているのかを整理します。3 月 31 日や 4 月 1 日になると厚生労働省から多くの通達などが出されます。それを素早く理解する必要があります。自宅だと簡単にできますが、AI が使えない職場だと複雑な資料を大量に読み込むことになります。要約は論文のイントロのようなものです。Claude や Gemini、ChatGPT の有料版というのは非常に重要で、特に ChatGPT は Excel のマクロも作れますし、今ではアプリもボタンひとつで作ることができます。ひとつ注意しておきますが、これらのシステムではあくまで公開データのみを利用しましょう。個人データは使ってはいけません。先日、Sakana AI、the AI Scientist が発表されました。日本の AI で、論文も書けます。本日は Claude モデルで実例をご紹介します。人間より AI の方が良い論文を書けます。今、医学が注目されています。医学の次は福祉の順番です。私は、これをウェブで行いました。登録したので保存します。AI に文献と国の大規模データを読み込ませれば論文を作ってくれます。それは良いことなのでしょうか、悪いことなのでしょうか。なお、論文を投稿する場合は、投稿先の規約に沿う必要があります。例えば医学分野なら『サイエンス』では LLM という AI の利用は一切禁止されていますが、『ネイチャー』ではイントロであれば AI の使用が認められています。皆さんは、投稿先によって使い方を変えなければなりません。私は、AI の使用を許可されているところに投稿しようとしています。全員が真似してしまっただけではいけません。私は、許可されている雑誌へ投稿するので良いのです。それでは、Claude で事例をお見せします。ChatGPT は誤った情報を扱うことがあると言いましたが、Claude では読み込ませた

論文の内容だけを参照させることができます。日本のものも入れています。文書でも構いません。私は Kindle に登録されていない論文は全て PDF にしています。先生は会長なので、先生のものはきちんと Kindle になっていて、先生の論文などを全てスクリーンショットを撮って入れています。ここにいる方たちの論文を全部データで集めたら、どのような結果になるのか、来年やりましょうか。例えばインパクトファクター1 以上の国際論文を投稿したい場合、タイトル案を決め、イントロダクション、参照する文献、文字数は 3,000 字、ユアチャットとノーレッジのデータのみを指定して出力します。そうすれば確実に学術レベルに達した文献原文を書いてくれます。私は皆さんに見せながら論文を書いて終わりにするので、討論会に移りましょう。ご自由に発言してください。

吉川：皆さん、ありがとうございます。私は実務に生かす視点については全く触れていなかったのので、「実務に生かしているのかな？」と話を聞きながら思いました。改めて考えてみると、公務員制度について扱っていることや人事管理では、研究内容とつながっているかもしれません。また、修士課程の途中から非常勤で科目の一つ担当することになりましたが、兼業許可申請については特に困ることはありませんでした。単位認定もしていますが、依頼状を出した際にも何も言われませんでした。おそらく、オンデマンドなことが役所に納得してもらえた要因だと思います。

和田：たった今、論文ができました。イントロも APA 方式で良いです。それでは公表されている論文をウェブで探し出して追加し、日本の実情を中心に、次は 3,000 字から 5,000 字に字数を増やします。こうして進めていけば、さらに論文をボリュームアップできます。午後の研究会も原稿 7,000 字ですが、7,000 字に指定すればすぐに終わります。この中の載っている論文は 30 万円ほどかけて全て買

っているので、全部このようにすることもできます。それでは、また討論してください。和田：既に 5,000 字いってます。皆さんの前で論文を作りきってしまおうと思っています。それをホームページに投稿してしまおうと思います。

東：おそらく会場で苦笑や微笑が入り混じっているのは、「これでいいのか」といった疑問があるからだと思いますが、私はこれで良いと考えています。なぜなら、皆さんがこの資料を見て、そのままコピー&ペーストして提出しようとは考えていないと思うからです。自分で確認することが重要であることを理解している人が使うからです。せっかくこの資料が映っているので、このままにしておきますが、私も昨日、討論者として参加しました。事前に報告ペーパーをいただき、それを AI に読み込ませて、概要や討論すべき項目、想定される回答を教えてもらいました。その資料を見て、十分なできだと思いましたが、実際にはほとんど使いませんでした。自分が理解している内容と、AI が把握できるような標準的な情報とのズレを確認することが目的だったからです。皆さんは当日に初めて見る資料もあったと思いますが、私は最初に資料を読んでいたのでそのズレを確認し、討論者として何をすれば良いのかを AI と対話しながら把握しました。事前に把握することができないので、AI と対話をして使ったというような、使い方をどこに求めるかにして、どのようにでも AI の使い方を拡張できるということが、これから実務的にも増えてくると思いますし、和田さんはそれを示してくださっているのだと思います。皆さんもその点をご理解いただけたのではないかと思います。

和田：この論文ではインパクトファクターや引用回数で社会的価値について具体的に示していて、引用文献も全て載っているの、指導教官に怒られることはないでしょう。そして、本番ではこれを隠しておいて、後から種明かしする、そのような指導教

官がたくさん居そうです。私はこのような論文が許可されている雑誌に投稿しています。最近では、イントロを書けないという人の気持ちが分からなくなってきました。「私は獨協大学の学生です。獨協大学の先生が認められるような論文にしてください」と指示するのと、「早稲田大学の学生です。早稲田大学の先生が OK にするような論文」と指示するのでは、明らかに内容が違います。何故かというと、各大学の先生の総論文数やインパクトファクターなどを AI が把握しているからです。このように差別されているというのが分かります。

土屋： 私からお話しさせてください。実務に生かすという観点からですが、私は基本的に毎日 ChatGPT を使用しています。業務上の課題に対して、「この問題を解決したいんだけど、どうしたらいい？」といった具合に相談しています。ほとんど音声入力で会話調に行っているため、文章として見ることは少ないのですが、会話を通じて疑問点が出てきた場合には、論文やエビデンスに戻って確認するようにしています。これが大学院での学びのメリットだと感じています。AI の出力結果をそのまま使うのではなく、正確性を確認する力が生きていますと感じています。以上です。

東： せっかくなので会場の皆さんからコメントやご質問、お悩み相談などあればいかがでしょうか。

和田： ぜひ聞きたいです。

東： 皆さんもスクリーンの結果がどうなるのか、夢中になっているのかもしれませんが。

和田： 私は大したことでしていません。これをご覧ください。5,000 字と指示して、4,188 字の論文が作られました。そして、この根拠という部分に文献番号があるので、ここをコピーして貼り付けて完成

です。これで OK になっている雑誌なら、これでいいじゃないですか。これでイントロも完成です。しかし、先ほど東さんがおっしゃったように、この原稿にはインパクトファクターや引用文献のリンクなど、全てが記載されています。つまり、嘘をつくわけにはいかないということです。正確性も簡単に確認できます。参考文献の質を合わせたものが、この論文の質になります。エーススタイルという方法ですが、私は自身で全ての論文を読み、この論文は優れているということを知っているからできたことです。先ほどの発表にもありましたが、正確性の最終的な判断は自分がやるしかありません。その部分は人間にしかできないことなので、皆さんも同様に、自身で確認するようにしましょう。次は ChatGPT でプログラムを作ろうと思うので、どなたかお題をください。

土屋： 会場の皆さん、作ってほしいものがあればお願いします。

東： 本日、参加されている皆さんが生成 AI をどれほど使われているかは分かりませんが、一般的には企業では約 2 割が使用しているというデータがあります。これは今年度の『情報通信白書』にも記載されています。自治体の中でも差があり、進んでいる自治体としては横須賀市や東京都庁などがあります。その中で、生成 AI の使い分けについてはまだまだ議論があるかと思います。現在の AI は比較して評価することが重要なので、財政当局の皆さんにも頑張っていただきたいと思います。AI によって得意な分野と不得意な分野があり、スタンダードに見える ChatGPT でも他より遅れている部分もあります。一部の自治体では、無料版の 3.5 が提供されていたものの、規約の変更により使用できなくなるケースもありました。そのため、どのように使うかについては各自で検討する必要があります。現在分かっていることとしては、複数の生成 AI ツールを持つこ

とでリスクヘッジが可能であることが挙げられます。また、それぞれのサービスの利用規約には、データの学習利用に関する取り決めが異なるため、注意が必要です。厳密な用途に使いたい場合もあれば、ざっくりとインターネット検索と同様に使いたい場合もあります。また、運用中に使用できなくなると職員はシビアな状況になるので、繰り返しになりますが、それぞれの組織のセキュリティポリシーを確認しておかなければなりません。また、このような事例を共有する場としては、この実務学会のような場が適していると思います。今回の大会では、二日間を通じて様々な分野の実践報告や研究発表がありましたし、それらを AI 技術と結びつけて地方行政実務のあり方を示すことなども、今後ますます重要になると思います。この点についてどうお考えですか？

和田：要するに、AI が生成したコードが正しいかどうかを確かめるには、例えばアールならアールを使って、動作するかを必ず検証する必要があります。また、文献についても、しっかりと読んで理解することが重要です。どんな分析でも、公開されているデータがあるなら試してみるべきです。国の公表データなど、利用できるものは全て活用した方が良いでしょう。先ほど私が AI に計算させたものと比べても完璧に合っています。もしエラーが発生した場合、そのエラーについても ChatGPT に相談すれば、コードを直してくれます。これにより、コードを書くなどの分析する作業が不要になりました。個人情報に関わらない作業であれば、AI がマクロを使ってもらい、上手くいかない部分やエラーの修正を行うことができます。AI に助けてもらうことで、よりスムーズに作業を進めることができます。

土屋：私が感じるのですが、現在、ChatGPT や生成 AI を活用している自治体には、進んでいる自治体とそうでない自治体が存在します。進んでいない自治体では、今も書類処理などを手作業で行ってい

ることが多いですが、私たちは研究をしているので、和田先生が示してくださったように、生成 AI が導入されても正確性に疑問を持つことができるのが大切な視点だと思います。生成 AI の出力結果を鵜呑みにしないことです。楽観視しないことです。一方、研究をしていない方々は、このような批判的な視点を持ちづらいと思います。職場でも、そのような方々に対して説明をするのは難しいこともあります。説明できるようになることが、私たちが研究を進める上での重要なポイントだと考えています。分からない方にも説明でき、批判的に物事を見ることができることが非常に重要です。今回の講演では、ChatGPT などの生成 AI を使用した際に、どのように疑問を持ち、それを確認し、説明していくかについてご説明いただいたのではないかと思います。

和田：ソフトがインストールされていませんが、画面に表示された内容をコピーして提出するだけで終わりです。変数間の因果関係についてです。ここでは相関関係ではなく因果関係を示しています。今、共分散が心理学などで流行っていますが、全て一緒です。因果ダイアグラムで表現し、その結果を示しました。ちなみに、私は茨城県で SPSS を使用していましたが、職場で SPSS を使っている方はいますか？ 私が試してみたところ、「SPSS のコードにして」と指示すると、SPSS のコードで出力してくれました。皆さんが使用されているソフトのコードで出力できるので、どの言語でも対応可能です。では、最後に皆さんから一言ずついただいて、終わりにしたいと思います。吉川さんからお願いします。

吉川：私はもともと大学院に進学するつもりはなかったのですが、近年の変化を振り返ると、役所での経験があったからこそ大学院に進むことができたのだと思います。今年で 36 年目になりますが、この実務経験を活かして、将来的に社会に貢献できることを願っています。私は、生成 AI は得意ではありませんが、このような技術を身につけることでよ

り良いものを書けるのではないかと考えています。
本日も見に行きましたが、議会答弁では根拠のない
質問が多いので、生成 AI をうまく活用できないか
模索したいと思います。以上です。

土屋：大学院に進学してよかったと感じる点の一つは、こうした学会の場で皆さんと話し合い、討論
できることです。また、新しい視点を得ることがで
き、他の人たちに対してしっかりと説明できるよう
になったことに感謝しています。皆さんも、自治体
の職員として、公共の精神を生かしていけるのだと
思っております。以上です。

東：本日はありがとうございました。私の話をま
とめると、「使い倒しましょう」という点に尽きる
かと思います。二日間にわたって多くの学びがあり
ましたが、それを自分の組織にどう生かしていくか
が重要だと感じています。今回は大学院進学や講師
という切り口でしたが、皆さんの業務の中でも活用
できるものを見つけ、それを効果的に使っていただ
きたいと思います。また、その実践の成果をこうし
た学会で共有し、お互いに学び合えることを期待し
ています。ありがとうございました。

和田：私は社会福祉領域に従事していますが、こ
の分野では膨大な仕事があります。しかし、その業
務を大幅に削減できれば、その分の時間を対象者と
直接会うことに使うことができたり、残業代の多い
部署も定時退勤ができ、プライベートの充実につな
がったり、ウェルビーイングの向上に役立てること
ができます。皆さんは、もっと楽をしていいのです。
実務と研究を結びつけることで、実現できる可能性
があると感じていますので、これからも皆さんと学
んでいきたいと思います。それでは、発表を終わら
せていただきます。皆さん、ありがとうございました。

4. 公募論文 研究ノート(査読付き)

Exploratory research on the relationship between front-line workers and managers
Analysis of interview surveys with public health nurse managers working in local governments

第一線職員と管理者の関係に関する探索的研究 —管理的立場にある自治体保健師へのインタビュー調査分析—

大脇 哲文（豊中市）
Tetsufumi Owaki (Toyonaka City)

要 旨

本稿は、第一線職員と管理者の関係を実態に近づいて記述するため、管理的立場にある自治体保健師へのインタビュー調査を実施し、質的に分析した。分析の結果、管理的立場にある保健師は、第一線の保健師が現場活動を通して専門性を確立することを目指し、職務の執行に積極的な関与をしていることがわかった。イギリスにおいて観察された第一線職員と管理者の間の専門性を共有した緊密な関係は、日本の自治体においても観察できる可能性がある。また、分析結果に見られる保健師のキャリア形成に対する考え方は専門職の適切な配置転換管理を考える際に参考になると考えられる。

キーワード：自治体保健師、専門職に対する管理、第一線職員の管理者、配置転換管理

1. はじめに

1.1 研究対象としての自治体保健師

本研究は、自治体保健師を事例として、第一線職員と管理者の関係を記述することを試みる。

自治体保健師を取り上げる理由は次の2点である。まず、リップスキー(Lipsky)が指摘したストリートレベルの官僚の職務の特徴を、自治体保健師がもっているためである。厚生労働省の『保健師活動領域調査』を分析した真山(2020)によれば、保健師の業務は「現場に出向き、対象者(集団)と対面した直接サービスが多く」、「業務全体の40%以上が直接サービス業務である」。(p.56)

自治体保健師は、地域保健法に基づいて市町村が設置する保健センターを中心に、自治体の保健医療福祉行政を担う部署に配置されている。2022年度(令和4年度)の保健師活動領域調査によれば、2022年5月1日現在で全国に38,003人の保健師がおり、このうち市区町村に配置されている保健師は全

体の85.1%にあたる32,328人である。

第2の理由は、自治体保健師が専門職であるためである。イギリスの社会福祉学者であるエバンズ(Evans)は、これまで十分に議論されてこなかった第一線職員とその管理者の関係についてのモデルを発表しており、その際に職員の専門性に注目している。エバンズによれば、第一線職員と管理者の関係は、対立的なものではなく、専門性を共有した同輩のようなものである^①。

保健師の専門性について、星・麻原(2014)によれば、保健師は公衆衛生の専門職であり、専門職の基準とされる、専門的な教育課程の修了、学問的基盤の存在、特定のサービス提供、自律性のある意思決定と実践、専門職組織及び倫理綱領の存在等を満たしている(p.12)。

また地方自治研究において、日本の自治体職員の多くはジェネラリスト志向で育成されているが、専門職に対しては一般行政事務職とは異なる人事管理

が行われているとされる（磯崎・金井・伊藤 2020）。自治体保健師のキャリアについては公衆衛生看護学において体系的な人材育成のモデルが示されており詳しくは後述する。

ここで、保健医療福祉行政のうち衛生行政の実施体制について触れ、本稿で注目する自治体保健師の役割を明確にしておきたい。

わが国の衛生行政の実施体制は、国、都道府県、保健所、市町村という体系をとっている（府川・磯部 2022）。市町村は、地域保健法にもとづき、市町村保健センターを設置することができる。市町村保健センターは住民に身近な対人サービスの拠点である。市町村保健センターの具体的な業務内容は、住民のニーズに合わせて設定されるため、全ての市町村で一律に同じものとはなっていないが、一般的な業務としては母子保健事業や成人・老人保健事業、栄養保健事業、歯科保健事業などがある（結城・嘉山・佐藤・本多 2013）。住民にとっての衛生行政の第一線機関は、第一義的には、市町村が設置する市町村保健センターと捉えることができる。

次に保健所の位置づけについて確認する。保健所は、地域保健法にもとづき、都道府県、政令指定都市、中核市、政令市（保健所政令市）及び東京都の23 特別区が設置する。保健所法が改定され、1994 年に成立した地域保健法では、市町村の役割を重視し、保健所を機能強化することが示された。小島（2021）によれば、現在の保健所は、「より広域的で専門的・技術的な業務を担当する行政機関となっている」（p49）。

自治体保健師の人材育成に関しては、地域保健法及び 1994 年に厚生労働省から示された「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」において、保健所、都道府県は必要な援助を行うことができるとされている。小規模な自治体では、保健師の能力向上のための研修を単独で行うことが難しい場合もあり、保健所、都道府県の果たす役割は大きいと思われる。一方で政令指定市のような大規模な自治体であれば、

教育機関などと連携しながら、自前で研修体系を整えることが可能であると考えられる。

本研究はインタビュー調査を通し、自治体保健師の実態に迫るものであるが、その際には基礎自治体における保健センターでの勤務経験を重視し、第一線職員として対人サービスに従事する役割に注目する。

1.2 先行研究

保健師に対する組織的な管理は、公衆衛生看護学^②が取り扱う主要な課題の1つであり、当該研究分野に本研究の関心と重なりあう先行研究が存在する。一方で行政学 of 管理論的な観点から自治体保健師にアプローチする研究は数少ない。本項ではまず公衆衛生看護学における保健師のキャリア形成と、管理的立場にある保健師の実証研究を確認する。次に行政学 of 管理論の観点をもつ研究を取り上げ、最後に本研究の位置づけを記載する。

日本公衆衛生学会学術実践開発委員会（2017）によれば、公衆衛生看護学では、「公衆衛生活動を行う際に、活動の計画性、効率性、恒常性、公平性を図るために事例管理、事業管理、情報管理、人材管理、組織管理、研究による理論や方法の開発の公衆衛生看護管理」（p307）などのマネジメントを研究対象としている。保健師の人材管理に関連して、厚生労働省は「保健師に係る研修のあり方等に関する検討会」を設けて検討を行った。同検討会の座長を務めた村嶋幸代が最終報告書の要点を次のように指摘している。報告書では自治体保健師の標準的なキャリアラダーが示されており、これに沿って組織全体で人材育成に取り組む。保健師の個別性に着目しながら、計画的な人材育成をおこなうことが求められている。また、保健師が所属する自治体のみならず、国、都道府県、教育機関、専門職団体との連携も重要であるとしている（村嶋 2017）。

では、厚生労働省の検討結果を受けて、各自治体は人材育成をどのように実践しているのだろうか。

岡本（2018）は、都道府県、保健所設置市、特別区
の取組み状況を分析している。その結果、分析対象
の半数以上で自治体独自のキャリアラダーが作成さ
れ、人材育成に活用されている。しかし、キャリア
ラダーに記載される能力は各自治体が独自に検討す
るものであるため、各団体の力量が問われている。
検討の過程には保健師だけでなく人事部門との連携
や折衝が必要になってくる。岡本は、キャリアラダ
ーを画一的な到達目標とするのではなく、保健師一
人一人のリフレクションツールとして位置づけるべ
きであり、ふりかえりの機会を利用して保健師同士
の学びあう環境が整うことを期待している。

次に、管理的立場にある保健師の実態を独自の調
査を通じて明らかにした研究として、安藤・梅田・
池邊（2016）、鳩野・鈴木（2019）をみていく。

安藤・梅田・池邊（2016）は、管理的立場にある
自治体の保健師が考える地域保健活動における保健
師の役割、課題を明らかにすることを目的に、イン
タビュー調査を行った。その結果、「管理的立場の
保健師は、健康課題の改善や保健師活動の質の向上
のためには、地区活動ができる体制づくりや連携の
場の確保、業務評価・研究、人材育成が重要である
と考えており、組織内での改革や、保健所・教育研
究機関と協力した取り組みを目指している」（p.223）
と指摘している。

鳩野・鈴木（2019）は、保健師のキャリアパスに
関し、市町村で管理職にある保健師の管理能力獲得
に保健師のどのような経験が寄与しているのかを明
らかにすることを目的とした実証研究を行った。調
査方法はインタビューとアンケートによる二段階を
とった。その結果、「保健師が自治体の管理職とし
ての管理能力を獲得していくためには、保健師とし
て、それぞれの時期に応じた質の高い経験を積むこ
と、その体制を整えることが必要」（p.139）だと指摘
している。

安藤・梅田・池邊（2016）、鳩野・鈴木（2019）の調
査結果は、キャリアラダーを活用した計画的な人材

育成に組織的に取り組むことの重要性を裏付けてい
る。

ただし、岡本（2018）が指摘するように、自治体
ごとの取組みには差が生じていると予想され、理想
的な人材育成の体制を整えるためには、人事部門と
の調整など、乗り越えるべき課題は少なくないと考
えられる。

ここまで参照してきた研究群は、公衆衛生看護学
の立場から保健師のキャリア、管理的立場にある保
健師の人材育成を検討したものである。本研究の関
心である第一線職員と管理者の関係により強く関連
したものはないのだろうか。保健師ジャーナルにお
いて本研究の関心に近い特集が組まれたことがある
（保健師ジャーナル 2011(6)）。特集「管理的立場に
ある保健師の役割」では、保健師自身の言葉で語ら
れた管理的立場にある保健師の役割、また公衆衛生
医師、事務系の管理職からみた役割が掲載されてい
る。

この特集記事の中で松林（2011）に注目をしてみた
い。この論考は、一人の自治体保健師が管理職につ
いた経験について、率直な思いを記述したものであ
る。松林氏は山口県岩国市^⑧の健康福祉部介護保険
課の課長である。彼女の問題意識は、特に行政組織
における保健専門職の立ち位置に向けられており、
『「専門性を発揮する現場」と『行政効率の視点』
のバランス感覚が必要である』（p.497）という一文
に簡潔にまとめられている。

専門職採用の管理職として、「管理職になって、
直接の対人サービスが激減した現状に不安を覚えた」
こと、その不安が「他の保健師から『達成感を得て
意欲が高まっている』という評価が得られたこと」
（p.497）で解消され、自身のモチベーションの向上
につながったと述べている。

また、行政組織の一員として、保健医療福祉行政
を進めていくために、専門職であっても広く関係者
に対し説明責任を果たさなければならない。そこで
は『「技術職だから』という言い訳は通用しない』

(p.497) と述べている。松林の語りからは、管理的立場にある保健師が組織内で自分自身をどのようにとらえているかの一端を読み取ることができる。

続いて、行政学の管理論的な観点から自治体保健師にアプローチする研究は、真山（2020）が一部言及しているのみであり、その他は管見の限り行われていない^④。

真山（2020）は統計データから保健師活動全般について現状を把握し、そのうえで第一線職員による政策形成の可能性を探っている。この論文の中で、組織管理の最近の課題として「分散配置」が取り上げられている。分散配置とは、保健師が、地域における公衆衛生の専門家として、本庁の高齢者福祉所管課など保健センター及び保健所以外の組織に配置され、広く地域の課題に取り組むことである。これは人事管理における「配置転換管理」（磯崎・金井・伊藤 2020）の1つである。保健センター及び保健所以外の組織では、専門職ではない一般行政事務職が中心の職場が多く、職務内容も自ずと広がる。真山は、分散配置が保健師の新たな可能性を広げると評価しつつ、一方で配置先において「地域診断」という保健師の専門性を発揮できるかに注目すべきだと指摘している。

ここまでの先行研究の確認結果をまとめる。公衆衛生看護学においては、保健師の人材管理に関してキャリアラダーを活用した人材育成モデルや、人材育成の実践における自治体間の差が生じている状況などいくつかの重要な指摘がなされている。また、保健師を対象にした行政学の管理論の観点をもつ研究は少ない。本研究の関心は行政学の管理論的な立場にたって、管理者と第一線職員の関係を明らかにしようとするものであり、本研究は探索的な側面を持っている。

本稿では、第一線職員と管理者の関係に主眼をおく。そこで想定されるのはストリートレベルの官僚制が提示する第一線職員と管理者の対立的な関係や、エバンズが示した専門性を共有した同輩のような関

係、またその両方の側面をもつ関係である。また、保健師同士だけではなく、行政組織全体においては保健師を上回る人数となる一般行政事務職からの影響を受ける状況も想定される。以上のような想定のもと、管理的立場にある保健師の語りから第一線職員と管理者の関係の実態を明らかにしたい。

最後に本稿の構成について述べる。第2節では、研究方法について述べる。質的研究における透明性^⑤の確保に努める。第3節では、分析結果について対象者の語りから抽出されたカテゴリを用いて説明する。第4節では、分析結果に対して考察を加え、本稿のまとめとする。

2. 研究方法

2.1 研究対象者

政令指定都市 A 市に勤務する現役の保健師で管理的立場にある8名を研究対象者とした。役職の内訳は部長級1名（統括保健師）、課長級3名、課長補佐級4名である。研究対象者数の設定については、管理的立場に該当する役職のうち、部長級、課長級、課長補佐級それぞれから対象者を募ることを計画し、調査対象自治体における保健師の役職の構成割合をふまえ、部長級若干名、課長級5名程度、課長補佐級5名程度の合計10名程度を想定し、対象者の募集を依頼した。結果として、先に述べた合計8名を研究対象者とした。

政令指定都市を対象とした理由は、公表されている人材育成の方針から、専門職に対する人材育成を体系的に行っている自治体^⑥があることがわかっており、将来的な研究計画として、職員からの聴き取り内容と全市的な方針の整合性を検証することができると考えたためである。

A市を対象とした理由は、自治体内の保健師の保健活動を組織横断的に総合調整および推進し、技術および専門的側面から指導する役割を担う、統括保健師^⑦が配置されており、今回の調査目的を理解してもらい、対象者の選定、紹介の協力を得ることが

できたためである。

A市の基本情報について触れておく。A市は総務省の『地方公共団体定員管理調査』（2022年4月1日現在）において普通会計に属する職員数が 5,000 人を超える政令指定都市であり、保健師の総数は 2022年4月1日現在130人程度である。保健師の役職内訳は、部長級数名、課長級 10 名程度、課長補佐級 10 名程度、係長級 30 名程度、係員 80 名程度である。

2.2 データ収集の方法^⑧

研究を実施するにあたり A 市の統括保健師に研究の目的を説明し、研究の趣旨に合致する管理的立場にある職員の紹介を受けた。

インタビューは 2022 年 11 月及び 2023 年 3 月に実施した。インタビューの実施方法は、2022 年 11 月はオンライン、2023 年 3 月は対面とした。これは COVID-19 の流行状況等を考慮し、実施時期、方法を調整したためである。

当日は、研究者が作成したインタビューガイドに基づき半構造化面接を行った。インタビューガイドには 5 つの質問を記載した。第一に、これまでの職業経験、第二に、自治体保健師の仕事の特徴的な点、第三に、自治体組織の中で管理的立場にある保健師に求められる役割、第四に、自治体保健師たちを管理していく中での課題、第五には自由意見である。

インタビュー実施時の流れとしては、対象者の職業経験を聴き取り、その上で管理的立場にある保健師の役割を自らの経験に即して語ってもらった。

インタビュー内容のうち特筆すべき事項を、インタビュー対象者の属性とともに表 1 にまとめた。全体的な傾向として、課長級以上の方と課長補佐級の方を比較した場合、課長級以上の対象者では、5 つの質問のうち後半の部分についてお話いただく時間が長くなった。これは、課長級以上の対象者の語りから抽出されたコード数が多くなった理由の一因と考えられる。

時間は一人当たり約 1 時間とした。内容は対象者

の同意を得た上で、メモを取るとともに IC レコーダーに録音し、逐語録を作成した。

表 1：インタビュー対象者の属性と
インタビューから抽出された内容（コード）

	役職	経験年数	出身課程	管理対象 保健師数	抽出されたコード※ コード番号の内容は欄外
A	課長級	30年以上	養成校	11名以上	①②⑤⑦⑨
B	課長級	20年以上30年未満	養成校	5名以下	⑬
C	部長級	30年以上	養成校	統括保健師	③⑩⑮⑯
D	課長級	30年以上	養成校	6名～10名	⑥⑧⑭⑰⑱
E	課長補佐級	20年以上30年未満	4年制大学	6名～10名	⑬
F	課長補佐級	30年以上	養成校	11名以上	⑪
G	課長補佐級	20年以上30年未満	養成校	11名以上	⑫
H	課長補佐級	20年以上30年未満	養成校	6名～10名	④

※順序はインタビューを実施した順である。コード番号の内容は次頁を参照のこと。

	特筆すべき事項
A	保健センターでの業務のほか、組織機構再編についてもお話しいただいた。また、研究活動にも注力されてきた。
B	様々な規模の保健センターでの勤務経験をもち、具体的な個別ケースを中心に、保健師活動の実際について詳しくお話しいただいた。
C	統括保健師として自らの経験だけでなく、組織全体の現状についてもお話しいただいた。
D	保健センターでの業務に加え、比較的長い本庁での勤務経験をお話しいただいた。
E	保健センターでの業務のほか、災害派遣対応についてもお話しいただいた。
F	保健センターでの勤務経験が豊富であり、個別ケースを中心にお話しいただいた。
G	保健センターでの業務のほか、新型コロナウイルス感染症対応についてもお話しいただいた。
H	保健センターでの業務のほか、本庁の所属での勤務経験をお話しいただいた。

- ① 訪問に行っていること自体を評価する
- ② 自分の失敗談も交えて声をかける
- ③ できるだけ声をかけることを意識する
- ④ 昔に比べて保健師同士が会話する時間が減っている
- ⑤ 口だけではなく担当に寄り添う
- ⑥ ケースカンファレンスの場では管理職から意見を伝える
- ⑦ 自分も現役くらいの気持ちで伴走型で支援していく
- ⑧ 管理者が自分のケースのように考えてくれると担当保健師は心強い
- ⑨ 教育課程は変わってきたが実際の活動現場は変わっていない
- ⑩ 出身の教育課程によって保健師の職のイメージに違いがある
- ⑪ 若い保健師に一定の経験を積ませ異動させる
- ⑫ 保健師のタイプを見極めながら指導する
- ⑬ 保健師それぞれに対し伝え方を工夫する
- ⑭ 保健師の特性がモチベーションに影響する
- ⑮ 事務職の視点を知る
- ⑯ 保健師の視点はちゃんともっておく
- ⑰ 保健師職能を活かした視点を忘れたくない
- ⑱ 保健師の安定的なキャリアプランをつくっていききたい

出所) 筆者作成

2.3 倫理的配慮

本研究は、立命館大学における人を対象にした研究倫理指針に依拠して実施した。研究対象者が所属する自治体からは研究実施前に対象者の選定の許可を口頭で得たが、研究結果の公表前に自治体名を匿名とすることを希望したため、本論文では自治体名を非公表とすることとした。研究対象者には、個別に研究の概要、個人情報の保護等を文書と口頭にて説明を行い、署名にて同意を得た。

2.4 データ分析の方法⁹⁾

インタビューから得られたデータは質的に分析した。具体的には、逐語録を熟読し、「自治体保健師自身が考えている、管理的立場にある保健師の役割」に留意しながら、意味のある内容を抽出（コード化）した。次に全事例のコードの中で類似するものをまとめ（カテゴリ化）、カテゴリ内に含まれるコードの文脈における意味を考えながら内容を要約して一文とした。

分析の妥当性を確認するため、対象者に分析結果をフィードバックし、個々の対象者の語りと、コード及びカテゴリの関係を確認した。

3. 分析結果

3.1 対象者の概要

インタビュー対象者 8名の概要は次のとおりである。出身養成課程の内訳は保健師養成校が 7 名、四年制大学が 1 名である。入庁後の在籍年数は、30 年以上が 4 名、20 年以上が 4 名である。役職の内訳は部長級 1 名（統括保健師）、課長級 3 名、課長補佐級 4 名である。統括保健師を除き、各人が管理対象とする保健師の数は 5 名以下が 1 人、6 名から 10 名以下が 3 人、11 名以上が 3 人である。

3.2 管理的立場にある自治体保健師の役割

最初に、対象者が経験してきた職務経験についてまとめておく。入職後、まず保健センターに勤務する。新任期の保健師は、保健センターで行う事業をひととおり経験する機会を与えられる。事業の実施と並行して担当する地区内での家庭訪問を行う。家庭訪問から個別のケースへの対応が始まる。個別ケースに深く関わることで見えてくる健康課題を、地域にフィードバックし、その中から事業をつくっていく。また人事異動で、保健センターではない市役所本庁に位置する課に異動になることがある。この時、保健センターとは異なる職務経験を積んでいく。

次に、分析の結果得られた管理的立場にある保健師の役割についての 5 つのカテゴリについて説明する。先にカテゴリ（以下、【】内に記載）を列挙すると、(1)【意識して効果的な声かけを行う】、(2)【伴走者として個別ケース対応に関わる】、(3)【入職後の現場で教育課程とのギャップを埋めながら活動を支援する】、(4)【保健師の個性を見極めて付き合う】、(5)【自治体における保健師職能の軸を明確にする】の 5 つである。カテゴリとコードを表 2 にまとめた。カテゴリは、課長級以上の方のコードと課長補佐級のコードが混在して構成されている。役職だけでなく、役職の所属（ポスト）や職務経験によって抽出されるコードが異なる可能性があると考えられるが、今回の調査では検討する材料が十分にはない状況であった。

表2：管理的立場にある保健師の役割（カテゴリ）

コード	カテゴリ
①訪問に行っていること自体を評価する	意識して効果的な声かけを行う
②自分の失敗談も交えて声をかける	
③できるだけ声をかけることを意識する	
④昔に比べて保健師同士が会話する時間が減っている	
⑤口だけではなく担当に寄り添う	伴走者として個別ケース対応に関わる
⑥ケースカンファレンスの中では管理職から意見を伝える	
⑦自分も現役くらいの気持ちで伴走型で支援していく	
⑧管理者が自分のケースのように考えてくれると担当保健師は心強い	
⑨教育課程は変わってきたが実際の活動現場は変わっていない	入職後の現場で教育課程とのギャップを埋めながら活動を支援する
⑩出身の教育課程によって保健師の職のイメージに違いがある	
⑪若い保健師に一定の経験を積ませ異動させる	
⑫保健師のタイプを見極めながら指導する	保健師の個性を見極めて付き合う
⑬保健師それぞれに押し伝え方を工夫する	
⑭保健師の特性がモチベーションに影響する	
⑮事務職の視点を知る	自治体における保健師職能の軸を明確にする
⑯保健師の視点はちゃんともっておく	
⑰保健師職能を活かした視点を忘れたくない	
⑱保健師の安定的なキャリアプランをつくっていききたい	

コード番号は表1と同じ

出所) 筆者作成

（１）意識して効果的な声かけを行う

このカテゴリを構成するコードは、管理的立場にある保健師が日常的に第一線の職員と行っているコミュニケーションに関する語りの中に現れた。カテゴリを構成するコードは表1のとおりである。以降では、カテゴリを構成するコードは、[]内に記載する

「訪問に行っていること自体を評価する」というコードは、コミュニケーションのきっかけを保健師の基本的な活動それ自体に見いだし、そこから具体的な訪問の内容を掘り起こしていこうとする管理者の姿勢を示している。

「自分の失敗談も交えて声をかける」というコードは、第一線職員とのコミュニケーションの目的が、業務の進捗確認だけではなく、彼（女）らを励まし、

モチベーションを維持することも含むことを示している。

「できるだけ声をかけることを意識する」というコードは、管理者が第一線職員からの報告を待つのではなく、自らが起点となってコミュニケーションを取る姿勢を示している。

「昔に比べて保健師同士が会話する時間が減っている」というコードは、業務量の増加や業務内容の複雑化から保健師個人で業務を抱えこむ状況に、管理者が懸念をもっており、だからこそ短い時間であってもコミュニケーションを重視する姿勢を示している。

以上のように、管理的立場にある保健師が第一線の職員とのコミュニケーションを特に重視していることをあらわすカテゴリである。

（２）伴走者として個別ケース対応に関わる

このカテゴリを構成するコードは、管理的立場にある保健師が困難なケースを抱える保健師に接したとき、また、保健センターで行われるケースカンファレンスについての語りの中に現れた。カテゴリを構成するコードは表1のとおりである。

「口だけではなく担当に寄り添う」というコードは、多くの問題を抱える家庭への対応などの課題に直面した保健師に対して、単に指示を与えるのではなく、彼（女）がそれを落ち着いて受取り、困難ながらも前向きに実行できるよう気遣う姿勢を示している。

「ケースカンファレンスの中では管理職から意見を伝える」というコードは、第一線職員に近い係長（級）職員だけではなく、現場から少し距離をおいた管理的立場にある保健師が意見を述べる重要性を示している。

「自分も現役くらいの気持ちで伴走型で支援していく」というコードは、管理的立場にあるといえども第一線職員と同じ専門職であることに変わりはなく、必要となれば管理者自身が、第一線の保健師と同じように業務に取り組もうとする心構えが必要であり、そういった一種の気概が第一線の職員を鼓舞

することを示している。

「管理者が自分のケースのように考えてくれると担当保健師は心強い」というコードは、かつて自らもサポートを受けたことでモチベーションを維持した経験を持つことを示している。

以上のように、管理的立場にある保健師が、保健師のキャリアの中で重要になってくる家庭訪問で困難なケースを抱える保健師に、専門性を共有する者として同じ目線で向き合うことをあらわすカテゴリである。

（３）入職後の現場で教育課程とのギャップを埋めながら活動を支援する

このカテゴリを構成するコードは、管理的立場にある保健師が、新任保健師を接するとき、また、保健師養成の教育課程に関する語りの中に現れた。カテゴリを構成するコードは表１のとおりである。

「教育課程は変わってきたが実際の活動現場は変わっていない」というコードは、保健師養成教育が、数値や理論を重視するものに変わってきたことに対し、地域活動の現場で訪問する家庭には一人一人異なる市民がいる状況が変わらずあること、そこに初めて接すると教育課程とのギャップに戸惑う保健師が多いことを示している。

「出身の教育課程によって保健師の職のイメージに違いがある」というコードは、現在、管理的立場にある保健師の多くが、保健師養成校で共に学び、自然と同じ保健師像を共有してきたが、現在は教育課程が多様化し、入職時に各人がもっている職のイメージが異なっていることを示している。

「若い保健師に一定の経験を積ませ異動させる」というコードは、新任期において家庭訪問に戸惑い、管理的立場にある保健師とは異なる専門職のイメージをもつ保健師に対し、保健センターで主要な業務について OJT を実施し、次の職場へ異動させるという標準的なジョブローテーションを実施していることを示している。

以上のように、管理的立場にある保健師が新任保健師をどのようにみており、入職後にどのような方向に育成するかをあらわすカテゴリである。

（４）保健師の個性を見極めて付き合う

このカテゴリを構成するコードは、管理的立場にある保健師が、中堅期以降の保健師に向き合うときの語りの中に現れた。カテゴリを構成するコードは表１のとおりである。

「保健師のタイプを見極めながら指導する」というコードは、まず保健師の職務が、自らの足で家庭訪問に出向き、自分の目で見て考え健康課題を見つけ出すという職務であることから、想定される方法は決して１つでないという認識がある。このため、保健師それぞれが自分で望ましい方法を見つけ出す必要があることから、一定の経験を積み業務の中核を担う保健師を指導する際に慎重にそのタイプを見極める姿勢が求められることを示している。

「保健師それぞれに対し伝え方を工夫する」というコードは、最近では、入庁前に病院や他の自治体での勤務経験をもつ者もあり、大学卒業後すぐに入庁する者と異なるバックグラウンドをもつ状況がある。このため、伝え方にも一様ではなく工夫が求められることを示している。

「保健師の特性がモチベーションに影響する」というコードは、仮に同じケースに関わったとしても保健師によって困難に感じたり、あるいは奮起したりと反応は異なるので管理的立場にある保健師がそれを見極めて業務を配分したり、進捗を管理する必要があることを示している。

以上のように、管理的立場にある保健師が、一定の職務経験を積んだ中堅期以降の保健師に対して、保健師それぞれの個性を活かして仕事をしてもらいたいという希望をあらわすカテゴリである。

（５）自治体における保健師職能の軸を明確にする

このカテゴリを構成するコードは、管理的立場に

ある保健師が、保健師のキャリアプランや組織内で長期的に活躍していくために必要と考えることに関する語りの中に現れた。カテゴリを構成するコードは表1のとおりである。

「事務職の視点を知る」というコードは、専門職と一般行政事務職のもつ背景が異なることを前提として理解しつつ、行政職員として説明責任を果たし、事務職から同じ組織の一員として協力できるよう、専門職の視点のみにとらわれないようにすべきだという意識があることを示している。

「保健師の視点はちゃんともっておく」というコードは、前述のコードと関連しており、重要なのはあくまで保健師（専門職）としてのバランス感覚であり、事務職の視点になってしまうのではなく、自治体における保健師職能の視点は変わらずにもっておく必要があるという認識を示している。

「保健師職能を活かした視点を忘れたくない」というコードは、COVID-19 対策や子育て支援策が次々と国で決定され、事業を実施するだけで精一杯になってしまう場面が生じるが、保健師本来の自ら地域に入って健康課題を見つけ出すという能動的な視点を適宜思い起こさせる重要性を認識していることを示している。

「保健師の安定的なキャリアプランをつくってきたい」というコードは、分散配置や社会情勢に応じた新たな施策への矢継ぎ早の対応で、第一線の保健師が消耗していることに懸念をもち、行政組織内における保健職能の専門家として長期的に能力を発揮するために、管理者としてキャリアプランを明文化し、ロールモデルを示そうと考えていることを示している。

以上のように、管理的立場にある保健師が長期的な視点で行政組織内での保健師の活動を捉えており、必要となる専門性の軸やキャリアプランに留意していることをあらわすカテゴリである。

3.3 小括

本研究では、第一線職員と管理者の関係を明らか

にするため、管理的立場にある保健師の語りを質的に分析した。その結果、5つのカテゴリが生成された。カテゴリをみていくと、管理的立場にある保健師は、同じ専門性をもつ者として、第一線の保健師とのコミュニケーションに特段の注意を払っていることが明らかになった。管理者は日常の会話を通して、第一線職員の職務の執行に積極的に関与している。その目的は第一線職員が、現場活動を通して専門性を確立し、行政組織内で長期的に活躍できるようにすることである。

4. おわりに

本研究のまとめとして、分析結果に考察を加え、今後の研究課題を述べる。まず、エバンズが提示した第一線職員と管理者の間の専門性を共有した緊密な関係は、分析結果のカテゴリ(1)【意識して効果的な声かけを行う】及び(2)【伴走者として個別ケース対応に関わる】にあるように、自治体保健師においてみられる。保健師は多くが市町村に配置されており、日本の自治体においてもエバンズのモデルを観察できる可能性がある。もっとも、今回行った調査は1政令指定都市に限られるため、自治体の規模や地域が変わった場合に同様の結果が得られるのかを慎重に確認する必要がある。政令指定都市以外について調査を行うことは今後の検討課題である。

次に、松林(2011)の問題意識は、今回の調査対象者の問題意識と重なる部分が多い。「専門性を発揮する現場」と「行政効率の視点」のバランス感覚を確立することは、分析結果のカテゴリ(5)【自治体における保健師職能の軸を明確にする】ことで実現可能になると考えられる。また、保健師が管理的立場についてからの現場との距離感は、(2)【伴走者として個別ケース対応に関わる】中で、第一線の保健師からフィードバックを受け、最適なものを見つけ出すことができると思われる。今回の調査によって管理的立場にある保健師が感じる課題を解消するための材料を得ることができた。

次に、真山(2020)が指摘した分散配置の課題につ

いて、管理的立場にある自治体保健師は、分散配置を所与のものと捉えており、カテゴリ(5)【自治体における保健師職能の軸を明確にする】に含まれるコードにあるように、事務職との協力関係構築や新たな施策への対応は、当然行っていかなければならないと考えている。その中で第一線職員である保健師の専門性をいかに確立していくべきか、また理想的なキャリアプランはどのようなものを管理者は考えていた。専門性を確立するには、カテゴリ(3)【入職後の現場で教育課程とのギャップを埋めながら活動を支援する】ことが第一であり、そのうえで(4)【保健師の個性を見極めてつきあう】にあるように、保健師それぞれの特性にあった職場に配属することが重要である。

分散配置に関連して、本研究で明らかになった自治体保健師のキャリア形成を望む声は、公衆衛生看護学において指摘されているキャリアパスの重要性と重なり、専門職の適切な配置転換管理を考える際に参考になると考えられる。自治体が策定する保健師の人材育成基本方針⁽⁴⁰⁾の内容と今回の分析結果の整合性を確認することは今後の研究課題である。

【謝辞】匿名査読者の方々からは貴重なご指摘を頂戴した。記して御礼を申し上げます。また、調査にご協力いただいた自治体関係者の皆様に感謝を申し上げます。本稿に残り得る誤りはすべて筆者の責任である。

—— 注 ——

- (1) エバンズ (2010) の議論の詳細については、大脇 (2022) を参照。
- (2) 公衆衛生看護学の近年の状況については、公衆衛生看護学の概念が曖昧になってきている状況があるとされており (平野 2000)、日本公衆衛生看護学会によって公衆衛生看護関連の用語の定義が行われた (日本公衆衛生看護学会 2014)。その後も同学会において公衆衛生看護学の体系化が検討されている。「公衆衛生看護学の体系 (2017)」を参照する (日本公衆衛生学会学術実践開発委員会 2017) と、本項の研究関心は、

公衆衛生看護学方法論のうち公衆衛生活動を行う際の各種のマネジメントに関連している。

(3) 岩国市において 2011 年当時の保健師数は 50 人であり、健康推進課のほかにも介護保険課に配置されている。(松林

2011, p.493)

(4) CiNii, Jstage での検索結果を参考にしてている。

CiNii, <https://ci.nii.ac.jp/> (最終検索日: 2023 年 8 月 7 日)

Jstage, <https://www.jstage.jst.go.jp/browse/charja/> (最終検索日: 2023 年 8 月 7 日)

(5) 中川 (2022) p.393-394.

(6) 横浜市は社会福祉職、保健師に対する階層別研修を行っている。

(7) 統括保健師は、組織における縦の意思決定ラインとは異なる位置づけにすることに注意する必要がある。総括保健師の役割は、部署を超えて組織横断的に課題を検討し、各種の事業が推進できるように行動することである。本調査にあたっては、統括保健師が組織に所属する保健師全体を把握していることから調査対象者の選定をお願いすることとした。

(8) データ収集の具体的な手続きについては、土屋・齋藤 (2011) を参考にしてている。

(9) 質的研究におけるデータ分析の方法論については、グレッグ・麻原・横山 (2016) を参考にしてている。具体的な分析手続きについては田垣 (2008) を参考にしてている。

(10) 一部の政令指定都市では、全職員向けの人材育成基本方針とは別に、保健師を対象にした人材育成基本方針を定めている。例えば、札幌市の「札幌市保健師人材育成ガイドライン」などである。

—— 参考文献 ——

- 安藤智子, 梅田君枝, 池邊敏子 (2016) 「管理的立場にある行政保健師が感じている地域保健活動の課題と取り組み」『千葉科学大学紀要』(9), pp.223-231.
- 磯崎初仁・金井利之・伊藤正次 (2020) 『ホーンブック 地方自治. 新版』北樹出版
- 大脇哲文 (2022) 「対人サービスに従事する自治体職員の管理一 ストリートレベルの官僚制研究の再考」『地方行政実務研究』(4), pp.33-44.
- 岡本玲子 (2018) 「自治体保健師の人材育成の現状と課題, そし

て期待-キャリアラダーを中心に」『公衆衛生』 82(4), pp314-319.

グレッグ美鈴・麻原きよみ・横山美江編(2016)『よくわかる 質的研究の進め方・まとめ方: 看護研究のエキスパートを めざして. 第2版』医歯薬出版

小島和貴(2021)「『地域保健』とは何か」『都市問題』 112(5), pp44-53.

田垣正晋(2008)『これからはじめる医療・福祉の質的研究入門』中央法規出版

土屋雅子・齋藤友博(2011)『看護・医療系研究のためのアンケート・面接調査ガイド: 初心者にもできる質問紙・インタビューガイドのつくり方』診断と治療社

中川威(2022)「量的研究と質的研究における問い, 認識論, 方法, 評価基準の違い」『老年社会科学』 43(4), pp.390-395.

日本公衆衛生看護学会学術実践開発委員会(2017)「日本公衆衛生看護学会が考える『公衆衛生看護学の体系(2017)』の提案」『日本公衆衛生看護学会誌』 6(3), pp303-310.

日本地域看護学会地域看護学術検討ワーキンググループ(2020)「地域看護学の再定義」『日本地域看護学会誌』 23(1), pp.76-80.

鳩野洋子・鈴木浩子(2019)「市町村保健師の管理職としての能力獲得に寄与した保健師としての経験」『日本職業・災害医学会誌』 67(2), pp.139-145.

平野かよ子(2000)「これからの公衆衛生看護のあり方」『公衆衛生研究』 49(2), pp116-124.

府川哲夫・磯部文雄(2022)『保健医療福祉行政論 改訂版』ミネルヴァ書房

藤原啓子(2020)「住民とともにある公衆衛生看護学への期待」『保健師教育』 4(1), pp.12-14.

星旦二・麻原きよみ編(2014)『これからの保健医療福祉行政論: 地域づくりを推進する保健師活動 第2版』日本看護協会出版会

松林美子(2011)「市町村で管理的立場にある保健師の活動と役割」『保健師ジャーナル』 (6), pp.492-497.

真山達志(2020)「自治体の政策形成における第一線職員の役割: 保健師を例として」『同志社政策科学研究』 21(2), pp.53-65.

村嶋幸代(2017)「自治体保健師のキャリアラダーと人材育成体制の構築」『保健師教育』 1(1), pp.8-15.

結城康博, 嘉山隆司, 佐藤純子, 本多敏明(2013)『新よくわかる福祉事務所のしごと』ぎょうせい

Evans, Tony(2010), *Professional discretion in welfare services: beyond street-level bureaucracy*, Ashgate.

Lipsky, Michael (1980), *Street-level bureaucracy: 'dilemmas of the individual in public services*, Russell Sage Foundation.

Lipsky, Michael(2010), *Street level bureaucracy: 'dilemmas of the individual in Public services. 30th anniversary expanded edition*, Russell Sage Foundation.

Lipsky, Michael, 田尾雅夫, 北大路信郷訳(1986)『行政サービスのディレンマ: ストリート・レベルの官僚制』木鐸社

[公文書等]

厚生労働省(1994)「地域保健対策の推進に関する基本的な指針(平成6年12月1日)(平成6年厚生省告示第374号)」

厚生労働省(2013)「地域における保健師の保健活動について(平成25年4月19日)(健発0419第1号)」

厚生労働省(2016)「保健師に係る研修のあり方等に関する検討会最終とりまとめ～自治体保健師の人材育成体制構築の推進に向けて」

厚生労働省(2022)『保健師活動領域調査』

厚生労働省 健康局健康課保健指導室 室長資料(2022)「地域保健行政の動向と自治体保健師に求められる能力」

総務省(2022)『地方公共団体定員管理調査』

札幌市「札幌市保健師人材育成ガイドライン」

日本公衆衛生看護学会(2014)「日本公衆衛生看護学会による公衆衛生看護関連の用語の定義」

横浜市 ホームページ

「人材育成のしくみ／研修体系／資格取得支援」
https://www.city.yokohama.lg.jp/kurashi/fukushi-kaigo/chikifukushi/senmonshoku/banso_ikusei.html (最終閲覧日: 2023年8月7日)

*** 本研究は、複数の匿名の査読者による審査を経た査読付き論文である。(地方行政実務学会)**

2024年2月22日受付

2024年3月26日受理

5. 活動報告

(1) 企画委員会

企画委員会では、去る 2024年8月24-25日（土・日）、福井市地域交流プラザ研修室にて第5回全国大会を開催した。大会概要は下記のとおりである。

なお、2024年度の秋季研究会は、12月7日（土）に中央大学にて開催される予定である。

ア 報告セッション（地域経済）

- ・報告者 梅田 佳孝（福井市）会員
「自治体におけるナッジの政策活用の現状と課題-自治体ナッジ・ユニット実態調査結果から-」
- ・報告者 伊東尋志（金沢大学人間社会環境研究科博士後期課程、元福井県）会員
「なぜJRの地方路線問題は揉めるのか-外部性をめぐるゲームとしての現代的解釈と協力の条件-」
- ・司会者 濱島 寛明（埼玉県）会員
- ・討論者 近藤 智士（福井工業大学、元茨城県）会員

イ 報告セッション（行政・人事）

- ・報告者 吉川 貴代（八尾市）会員
「首長直轄組織に関する考察-八尾市いじめから子どもを守る課の事例より-」
- ・報告者 松本 美紀（文京区）会員
「官民共創による住民ネットワークの強化を通じたまちづくり-社会的処方取組を事例に-」
- ・報告者 尾郷 森太郎（和泉市）会員
「和泉市の人事給与制度改革-制度設計から改正後の状況まで-」
- ・司会者 澤井 晴美（東京都）会員
- ・討論者 東 健二郎（Code for Japan、元京都府）会員

ウ 大会シンポジウム 『自治体の観光戦略』

- ・基調講演
福井県観光連盟 観光地域づくりマネージャー 佐竹 正範 氏
- ・パネル・ディスカッション
パネリスト
富山県理事 宮崎 一郎 氏（友情登壇）
群馬県観光魅力創出課長 松本 佳祝 会員
福井県嶺南振興局長 児玉 康英 氏
コメンテーター 佐竹 正範 氏（福井県観光連盟 前掲）
モデレーター 佐藤 敦郎 会員（九州大学）
司会進行 吉川 貴代 会員（八尾市）

エ 報告セッション（地域行政とデータ利用）

- ・報告者 石田 真（琉球大学、元大阪府）会員
「介護保険料に関する公平性の基礎的研究-変動係数、四分位法による各期の経年変化分析-」
- ・報告者 伏木 貞文（周南公立大学、元福井県）

「山口県の地域経済に関する一考察—周南地域を事例として—」

- ・報告者 芦谷 恒憲（兵庫県立大学）会員

「兵庫県における統計データの作成・利用の現状と課題—地域統計作成・分析加工実務30年の経験から—」

- ・司会者 谷岡 慎一（豊岡市）会員
- ・討論者 濱島 寛明（埼玉県）会員

オ 報告セッション（地域行政とデータ利用）

- ・報告者 鈴木 洋昌（高崎経済大学、元川崎市）会員

「新型コロナウイルス感染症ワクチン接種における自治体連合組織の機能—全国市長会はどのような役割を果たしたのか—」

- ・報告者 澤井 晴美（東京都）会員

「道路の空間機能と道路行政の変容 —電柱の道路占用からの考察—」

- ・報告者 中川 和郎（武蔵野市）会員

「第二次世界大戦前までの八王子市清掃事業の沿革について—明治時代から昭和時代初期にかけて—」

- ・司会者 青田 良介（兵庫県立大学、元兵庫県）会員
- ・討論者 土屋 和彦（千葉市）会員

カ 全体会セミナー 『地方行政実務をする中で研究を迅速化するには？』

（発表者）

吉川 貴代（八尾市）会員

土屋 和彦（千葉市）会員

東 健二郎（Code for Japan、元京都府）会員

和田 一郎（獨協大学、元茨城県）会員（司会）

企画委員会 委員長 和田 一郎

(2) 研究支援委員会

「公募論文制度(査読付き)」を設け、投稿論文の募集と審査を行っている。

ア 投稿論文の募集

会員の研究活動を支援し、地方行政の充実と発展に資することを目的として、投稿論文を募集している。

イ 投稿・審査の状況

2024年度上期は、一般会員から研究論文1本の投稿があった。(2024年9月30日現在)

また、投稿論文について、複数の査読者による査読を経て審査を行った結果、次の論文を機関誌に掲載することとした。

機関誌『地方行政実務研究』第9号

<研究ノート(査読付き)>

題 目 第一線職員と管理者の関係に関する探索的研究
—管理的立場にある自治体保健師へのインタビュー調査分析—

投稿者 大脇 哲文(豊中市)

研究支援委員会 委員長 澤 俊晴

(3) 機関誌編集委員会

会員向けに機関誌『地方行政実務研究』(PDF 版)を以下のとおり発行した。一定期間経過後(原則として次号刊行後)、学会ホームページに掲載する予定である。

【第8号(2024年春号)(2024年3月31日発行)】

○巻頭言「災害と地方自治」 地方行政実務学会理事長／竹内 直人(京都橘大学) 1

○特集 地方行政実務学会 第4回全国大会シンポジウム 「新たな都市連携を展望して」

・キーノート・スピーチ「新たな圏域都市デザイナー-中核市アライアンス NATS-」／後藤 圭二(吹田市市長)

・パネル・ディスカッション「新たな都市連携を展望して」／後藤 圭二(吹田市市長)／長内 繁樹(豊中市市長)／松本 眞(尼崎市市長)／石井 登志郎(西宮市長)／モデレーター:大島 博文(大阪成蹊大学)／司会進行:濱島 寛明(埼玉県)

○分科会報告

- ① 出納長ポストの廃止が都道府県に与えた影響の検証について-都道府県の特別職人事を事例として-／竹内 真雄(東京都)
- ② 日本型雇用の存続条件-資産特殊性と水平的情報システム-／竹内 直人(京都橘大学)
- ③ 多様化する道路利用ニーズと道路管理者の役割の変容-賑わいの創出等を目的とする道路空間の活用から-／澤井 晴美(東京都)
- ④ 鉄道の地域間再分配効果の分析-民間鉄道の外部性への政策的フリーライドは持続可能か-／伊東 尋志(元福井県)
- ⑤ 事業系廃棄物の適正処理と減量に向けて-八王子市の事業系廃棄物対策-／中川 和郎(武蔵野市)
- ⑥ 中小自治体の気候変動問題の対応-マルチレベルガバナンスと国際比較-／谷岡 慎一(豊岡市)
- ⑦ 特別市移行の住民投票実施に関する一試論-地方分権の進展を踏まえた府県モデルと大都市モデルの変容を手掛かりにして-／鈴木 洋昌(川崎市)
- ⑧ 府県制の課題と改革 -広域機能を中心に-／濱島 寛明(埼玉県)
- ⑨ 過疎化が進む地方における学校給食の現状と課題に関する考察-留萌市の新たな学校給食の取組にみる学校給食法の運用見直しの必要性-／渡辺 稔之(留萌市)
- ⑩ 行政不服審査における地方分権-括法の課題について-介護保険審査における事業所の不正請求案件を題材として-／石田 真(琉球大学)
- ⑪ 成人式に関する一考察 -なぜ、成人式は特別なのか-／吉川 貴代(八尾市)
- ⑫ 自治体の国際関係部門の組織と人材育成／大谷 基道(獨協大学)
- ⑬ 自治体国際政策の変容-戦略とガバナンス-／藤原 直樹(追手門学院大学)

○公募論文(査読付き)研究ノート

地方公務員の離職につながる契機及びプロセス-中堅層を分析対象とした SCAT による探索的検討-／宮田 裕介(神奈川県)

○活動報告

企画委員会、研究支援委員会、機関紙編集委員会、事務局担当

○公募論文投稿要領

○編集後記

機関誌編集委員会 委員長 大島 博文

(4) 事務局担当

ア 会員総会の開催

2024年度会員総会を以下のとおり開催した。

日 時 : 2024年8月24日 (土) 12:50~13:25
場 所 : 福井市地域交流プラザ 研修室602 (対面開催)
出席者 : 19名
審議事項 : 議案第1号 2023年度事業報告 (案) ⇒ 可決
議案第2号 2023年度決算 (案) 及び監査報告 ⇒ 可決
議案第3号 役員の改選について (案) ⇒ 可決
報告事項 : 報告第1号 2024年度事業計画
報告第2号 2024年度予算
報告第3号 会員管理システムの導入について

イ 理事会の開催

機関誌第8号の発行以降、理事会を以下のとおり3回開催した。

(ア) 2024年度第1回 (通算第33回) 理事会

開催方法 : Zoomによるオンライン開催
日 時 : 2024 年5 月12 日 (日) 17:00~18:00
審議事項 : 議案第1号 2023 年度事業報告について
議案第2号 2023 年度決算について
議案第3号 2024 年度事業計画について
議案第4号 2024 年度予算について
議案第5号 入会の承認について
議案第6号 会員管理システムの導入について
報告事項 : 報告第1号 退会者について
報告第2号 会員区分の変更について
報告第3号 役員の改選スケジュールについて
報告第4号 新型コロナ対応検証研究プロジェクトについて

(イ) 2024年度第2回 (通算第34回) 理事会

開催方法 : 対面開催 (福井市地域交流プラザ 研修室602) とZoomによるオンライン開催の併用
日 時 : 2024年8月24日 (土) 12:15~12:40
審議事項 : 議案第1号 2023年度決算 (修正案) 及び監査報告について
議案第2号 入会の承認について
報告事項 : 報告第1号 役員候補者名簿について
報告第2号 退会者について

(ウ) 2024年度第3回（通算第35回）理事会

開催方法：対面開催（福井市地域交流プラザ 研修室602）とZoomによるオンライン開催の併用

日時：2024年8月24日（土）13:30～13:40

審議事項：理事長・副理事長の互選について
各委員長等の指名について

ウ 会員管理

2024年9月30日現在の会員数：研究者会員55名、一般会員174名、団体会員16団体

事務局担当理事 佐藤 敦郎

6. 投稿論文の募集について

地方行政実務学会では、「公募論文制度（査読付き）」を設けています。
会員の研究活動を支援し、地方行政の充実と発展に資することを目的としています。
投稿された論文は、当該分野の第一人者である専門の研究者に審査（査読）を依頼し、
その結果を踏まえ、地方行政の充実と発展に資する高い価値が認められるものは、
本会の機関誌『地方行政実務研究』に掲載します。
積極的にご応募ください。

【主な特徴】

- * 論文のテーマは自由です。
（地方行政の充実と発展に資する研究であれば応募者が自由に設定できます。
地方行政の実務の課題等を踏まえた学術的な研究を期待します。）
- * 応募点数に制限はありません。
- * 応募区分は「研究論文」と「研究ノート」です。
- * 投稿の提出期限は設けず、随時募集しています。
- * 原則として複数の査読員による査読後（査読の状況により多少の時間を頂いております。）、採択が決定した後の直近の機関誌『地方行政実務研究』に掲載します。採択の決定から機関誌掲載までの間、投稿者の希望により掲載証明書を交付します。

※問合せ先：tsawa89004(アットマーク) gmail.com （澤）

7. 公募論文 投稿要領

研究支援委員会

(1) 応募資格

当会の個人会員（研究者会員・一般会員）であることを要件とします。

共著の場合も、共著者全員が個人会員であることを要しますので、個人会員でない場合は投稿の際に入会申請をしてください。

(2) テーマ・内容

本会の目的である地方行政の充実と発展に資する研究であれば応募者の自由とします。

地方行政の実務の課題等を踏まえた学術的な研究が基本となります。

(3) 二重投稿の禁止

他誌などに既発表・掲載決定済みまたは投稿中の論文・研究ノート等と同一内容の論文を投稿することはできません。（全く同一でなくても、その内容がきわめて類似していると判断される場合も該当することがありますので、ご注意ください。）

ただし、学会等において口頭発表したものの内容を発展させた論文を投稿することはできます。（この場合は必ず9 (2)③の業績一覧表にその旨を記載してください。）

当会で審査過程にある投稿論文は、同時に他機関の各種出版物への投稿・掲載及びウェブサイト等による公表をしてはいけません。

(4) 応募点数

制限はありません。

（前項（二重投稿の禁止）の規定を遵守したものであれば、同時に複数の投稿をすることもできます。また、過去に掲載された会員からの投稿も、他の投稿と同様に扱います。）

(5) 応募区分と原稿枚数

ア 研究論文 : 地方行政に関わる研究成果をまとめた学術論文

既定の執筆フォーマットで12枚以内（図表等含む。約20,000字以内）

イ 研究ノート : 理論仮説、分析枠組、政策モデル等において研究途上にあるものの、今後の研究・実践の基礎となり得る分析・考察をまとめた学術論文（主に一般会員を対象としますが、単なる施策紹介や実践記録などではなく、分析・考察を深めた学術論文であることが必要です。）

既定の執筆フォーマットで8枚以内（図表等含む。約13,000字以内）を標準としますが、最大12枚以内（図表等含む。約20,000字以内）まで可能とします。

(6) 原稿締切と査読期間

随時募集とします。

査読期間は概ね3～4か月（修正を要する場合等の再査読も同様）とし、採択が決定した後の直近の機関誌に掲載します。

なお、採択の決定後、機関誌への掲載までの間、投稿者の希望により掲載証明書を交付します。

（7）審査方法

研究支援委員会が、論文ごとに複数の匿名の査読者に審査を依頼し、その審査結果に基づき、研究支援委員会において掲載の可否を決定します。

審査方法の詳細は、審査要領を参照してください。

（8）審査基準

主題の明晰さ、命題(仮説)と事実(実証)及びその方法などの的確さ、知見の新しさなどを基準とし、本会の目的である地方行政の充実と発展に資する学術論文としての適切さを審査します。

（9）応募要領

ア 執筆の要領

学会ウェブサイトに掲載している「公募論文執筆要領」に基づいて執筆してください。

執筆にあたっては、査読の際に著者が判明しないように配慮してください。（例えば、自己の著書や論文等を引用する場合も「拙著」「拙稿」などとは記載せず、他の文献と同様に表記してください。また、学会発表や科研費プロジェクトの記述にもご注意ください。）

イ 提出物

応募にあたっては、次の4点を提出してください。いずれも、学会ウェブサイトに掲載している様式を用いて作成し、その電子データ（①②③④：Word形式＋②：PDF形式）を添付したEメールで提出してください。

（ア）応募申込書

執筆者の所属・氏名、論文題目、申込日、応募区分、連絡先等を記載した応募申込書を提出してください。

（イ）論文本文

「公募論文執筆要領」に基づいて執筆した論文本文とともに、200字から400字までの要旨と4つまでのキーワードを本文の前に記載して提出してください。

（ウ）業績一覧表

学術論文等の研究業績のある応募者は、過去5年間の業績一覧表を提出してください。現物の提出は不要です。

業績には、既発表のものに加え投稿中のもの及び学会等における口頭報告を含みます。また、投稿する論文のテーマと類似する業績があれば過去5年以前のものも記載してください。いずれも、上記「3 二重投稿の禁止」の確認ができるように必要な事項を記載してください。

これらに該当する業績のない会員は、業績一覧表を提出する必要はありません。

（エ）誓約書

応募者は、研究不正がないことを自己申告する誓約書を投稿時に提出してください。共著の場合は、執筆代表者が誓約書を提出してください。

ウ 原稿送付先・問合せ先

(10) 機関誌への掲載と機関誌の形態

審査の結果、採択を決定した論文は、本会の機関誌に掲載します。

本会の機関誌は、学会ウェブサイトへの掲載によるニュースレター形式で、会員専用サイトに掲載された後、一定期間を経て一般公開されます。

学会ウェブサイトへの掲載という形態のため、別刷は作成しませんが、機関誌に掲載する論文のページ内に「本研究は複数の匿名の査読者による審査を経た査読付き論文である」旨を明記するほか、発刊年月・巻・号・頁も欄外に記載するなど、該当ページだけで別刷と同様に活用できるようにします。

(11) 著作権

掲載された論文の著作権は地方行政実務学会に帰属します。また、掲載された論文の執筆者は、論文をウェブサイトで公開することに同意したものとします。

掲載された論文を執筆者が他の出版物、ウェブサイト等に転用する場合には、あらかじめ文書により研究支援委員会の了承を得てください。転用の際は、転用先の出版物に、本会機関誌掲載の論文題目、本会機関誌の名称、掲載年、巻、号、頁を明記していただく必要があります。

(12) 不正行為等への対応

以下の問題が生じた場合には、掲載が決定した論文や既に掲載された論文であっても、掲載を取り消すことがあります。その審議と決定は、研究支援委員会が理事会との協議のもとで行います。

ア 二重投稿の禁止等を定めた投稿要領に反することが判明した場合

イ データ捏造、虚偽の記載、剽窃等の研究不正が判明した場合

ウ 研究倫理に反する行為が判明した場合

エ その他、研究支援委員会において疑義が生じた場合

(13) その他

ア 研究支援委員会の委員や査読者となった会員からの投稿も妨げません。ただし、これらの投稿者の投稿に係る審査は、全てこれらの投稿者を参画させることなく実施します。

イ 全体の応募状況や掲載に至る経緯のあらましなどについては、機関誌に簡単な報告を掲載します。

（研究支援委員会 2020 年 3 月 30 日決定、2021 年 5 月 14 日一部改正）

8. 編集後記

『地方行政実務研究』第9号を発刊いたしました。発刊にあたり、お忙しいなかご協力をいただきました皆様に心よりお礼申し上げます。

本号は本年8月に開催しました第5回全国大会のシンポジウムとパネル・ディスカッション、分科会の内容などを掲載しています。

シンポジウムとパネル・ディスカッションでは、「自治体の観光戦略」をテーマに、地域経済の活性化と持続可能な発展を目指して、これまでの成果や課題、今後の展望について活発な意見交換が行われ、今後の実務や研究の取組の参考となる示唆を得た会員も多かったことと思います。

また、各分科会でも、実務を通じた問題意識を発展させた研究テーマについての報告がなされ、活発な意見交換がなされた内容を紹介しています。

本学会は「実務と研究の橋渡し」という役割を担うべく活動しております。その機関誌である本誌では、今後も地方行政に関する交流と刺激の場となるような、開かれた誌面づくりを目指していきますのでご支援をいただければ幸いです。また、公募論文への投稿もお待ちしております。

これからも、皆様からのご投稿と末永いご愛読をよろしくお願いいたします。

(機関誌編集委員会委員長：大島 博文)

表紙写真：浦上逸人（福井県福井市）

去る8月24日、25日に、福井市において当学会の全国大会が開催されました。学会会場近くでは福井県内で最大の祭りである「フェニックス祭り」が実施されていましたが、全国から会員が福井に集結し「地方行政」について学び、祭りに負けない熱い発表を聞く機会に恵まれました。福井市在住の会員として大変有難い経験をさせてもらいました。

北陸新幹線が今年の3月に金沢から敦賀まで延伸開業したことに伴い、福井駅前は関東圏などからの観光客で連日賑わっています。福井駅前は再開発で一変し、福井を代表するコンテンツである恐竜のモニュメントで溢れています。国の三重指定を受けた「一乗谷朝倉氏遺跡」などの歴史的資源や「越前そば」や「ソースカツ丼」などの福井グルメなどの多様な観光資源を活かし、福井では官民挙げて北陸新幹線の福井延伸による効果の最大化を図る取組を続けています。会員の皆様も、是非福井に観光にお越しくださいませ！

*各会員の皆様から表紙を飾る写真の提供を募集しています。

詳しくは機関誌編集担当理事（吉川）まで。

地方行政実務研究 第9号（2024年秋）

2024年10月31日 発行

発行者 地方行政実務学会