

出張報告

報告日 令和7年 2月13日

会 派 名	柏盛クラブ
報告者氏名	重野正毅
種 別	☐ 調査研究（ ☐ 行政視察） ☒ 研修会 ☐ 要請・陳情 ☐ 各種会議
用 務	人口減少を克服する戦略
日 時	令和7年2月7日（金） 9：00 ～ 11：30
場 所 （会場）	映像視聴で研修
調査項目等	・人口を増やした事例 ・シティプロモーションの成否 ・政策マーケティング ・教育施策による人口増の事例
概 要	○人口を増やした事例 ・2024 年地方創生長期ビジョンでは 2060 年人口が 8674 万人と推計していたが、2019 年のそれでは 9284 万人と推計されている。5 年間で 610 万人の改善がなされている。少子化が進んでいるのになぜ将来人口推計が改善したのか。理由としては、外国人の入国者数の増加、平均寿命の延伸、出生数が横ばい、の 3 つを上げているが、すべて人口の改善には結びつかないと想像できる。 ・ドラッカーは、企業を持続的に経営するためには「顧客の創造」が目的と言及している。これを自治体に置き換えると、顧客はリピーターであり、U ターンや I ターン人口を増やすことにつながる。 ・埼玉県戸田市は人口を獲得するために「奪う地域」を明確にした。千葉県流山市は「奪う対象」を明確にした。 ○シティプロモーションの成否 ・シティプロモーションでは対象層や対象地位など、ターゲットを絞ることが大切。そのためには、マーケティングやブランド化など、民間企業の手法が求められる。 ○政策マーケティング ・これからの自治体運営にも「営業」のマインドが求められる。「営業」の前の前提にあるのは、住民の福祉の増進であるので、住民の福祉の増進を担保したうえで営業をしていく。

	・シティプロモーションとして柏崎を売り込むには。「誰（対象者）」を設定し、その「誰」に対して「何（コンテンツ）」を売り込むかを考える。「誰」の持つ特徴をしっかりと把握して戦略を立てる。 ・シティプロモーションは手段と目的の関係を間違わないことが大事である。手段を目的化してはならない。定住人口の獲得が目的であるならば、それを達成する手段はシティプロモーションだけではない。プロモーションは手段であり目的ではない。 ・本来は「ブランド」を構築してから「セールス・プロモーション」を行うことになる。自治体の中には「売るコンテンツだけ」や「シティプロモーションだけ」という状況が少なからずある。売るコンテンツが眠かったり（眠いというのはあいまいという意味）すればシティプロモーションが的を射ることはない。 ・シティプロモーションの３点セットというのがある。「ブランドメッセージ（キャッチフレーズ）」「ロゴマーク」「プロモーション動画」。これに加えて「ゆるキャラ」や「B級グルメ」もある。これら紋切り型では失敗する。「差別化」を図らなければならないが「模倣化」になってしまっているところが多い。これらを使うことが目的化し、失敗する。 ○教育施策による人口増の事例 ・子育て世帯に「教育」は居住選択に貢献する。全体的に言えることは、学力テストが高い自治体が人口を増加させ、低い自治体は人口の増加が小さくなっている。大阪では、算数・数学が高い地域の人口が増えている実態がある。 ・大阪府池田市と北海道釧路市では「学力向上条例」を制定している。釧路市は議員発案により 2013 年に制定した。両市とも制定後は学力が向上している。
所 感 等	【重野正毅】 地方創生における人口動態の話からだったが、国が示している 2014 年の地方創生長期ビジョンと 2019 年のものでは 2060 年の日本の人口推定値が 610 万人も違っている。その違いの理由を含め、説明を聞いていると国の方向性のあいまいさが如実に感じられ、不信感さえわいてくる。とはいえ、自治体としての人口減少は深刻な問題であり、決して人口減を甘く見ることなく、今はどんなことに力を注ぎ、行政と一体となって乗り越えていくのかを考えたい。そこで、シティプロモーションの話になるのだが、ここでも目的と手段を明確にし、ターゲットをどこに据えるか、商品となりうるブランドをどう構築していくのかを含め、マーケティングの視点で取り組んでいかなければならないことを学んだ。講座では失敗事例もいくつか紹介されたので、その中には柏崎でも行ってきたような進め方もあり、今一度担当との意見交換を行っていききたい。最後の内容として、居住地選択の理由に「教育」はあるのか、という話題は、私自身が考えている「教育水準の高い地域では人口減少が緩やか」という持論を肯定するような内容でもあり、今後の調査研究にも力を入れていきたいと思った。

出張報告

報告日 令和7年 2月13日

会 派 名	柏盛クラブ
報告者氏名	重野正毅
種 別	☐ 調査研究（ ☐ 行政視察） ☒ 研修会 ☐ 要請・陳情 ☐ 各種会議
用 務	人口減少に対応する方策
日 時	令和7年2月7日（金） 12：30 ～ 15：00
場 所 （会場）	映像視聴で研修
調査項目等	・人口の減少と共存した事例 ・シビックプライド ・協働・共創（公民連携）
概 要	○人口の減少と共存した事例 ・コンパクトシティは青森市が1995年の総合計画で位置づけたことを皮切りに、2000年代半ば以降富山市でも取り組まれている。ただ、実現するには数十年の期間がかかり行政の継続性が前提となる。 ・愛知県新城市では、「人口減少に対応していくための施策を定めた総合戦略を作成する」とし、人口ビジョンでは地域創生をかなえるために重要なこととして「人口の量ではなく質そしてつながりと捉えた」。 ・時代の潮流は、「競争の地方創生」から「共創の地方創生」へ。共創の地方創生を実現する一手段がシビックプライドである。 ○シビックプライド ・シビックプライドとは何か。「都市や地域の対する市民の誇り、愛着」という概念で使われることが多い。「郷土愛」と似ているが、郷土愛は「住民が自ら育った地域に対して抱く愛着や心情で」であるから「自ら育った地域」ということが欠かせない。シビックプライドは「自ら育った地域」は関係ない。シビックプライドには自分自身が関わって都市や地域をよくしていこうとする当事者意識に基づく自負心が内包されている。 ・イベントが多い団体はシビックプライドが高いというデータがある。 ・関係人口とは、「長期的な定住人口や短期的な交流人口でもない、地域や地域の人々と多用に関わるもの」と定義している。 ・活動人口とは、「地域に対する誇りや自負心を持ち、地域づくりに活動するもの」と定義できる。活動人口の創出・獲得は共有・共感・共創がポイント

	となる。シビックプライド×関係人口＝活動人口の創出。活動人口の創出により、人口が減っても元気で、価値ある地域になるかもしれない。 ○協働・共創（公民連携） ・近年注目を集めている市民参加や協働に類似した概念として「共創」がある。地域創生の文脈で使われる「産学官金労言士」や「公民連携・官民連携」「新たな公・新しい公共」などを包括した概念。定義は、「多様なステークホルダーと協力しながら新しい価値を創造する」ということ。 ・古い公共は公的サービス領域をすべて市役所が行う。新しい公共では公的部門を市役所と民間事業所と住民に割り振って行う。 ・共創を簡単にいうと民間事業者との連携ともいえる。 ・共創とは経営学（マーケティング）から登場した概念で、消費者を「ユーザー」としてとらえるのではなく、新しい商品やサービスを生み出す「パートナー」と再定義している。協働とは行政学から登場した概念であり、公平性等の観点から民間企業との連携は入っていなかった。 ・地方自治体と住民等の協力関係の中で、それぞれの主体が期待通りの協力関係にならず、不信感が増大し、外部不経済が生じてしまったという「協働」の失敗がかつてあった。「協働」の失敗を顧みないと再び「共創」の失敗が繰り返される。 ・共創（民間企業との連携）の課題として、共創のもと民間企業は政策研究の段階から自治体と連携して事業を作り上げていくことも多いが、事業案が議会の議決を経て実施されようとするとき、自治体は入札をする。その結果一緒につくり上げた民間企業ではなく別の企業に決定することもある。 ・共創を進めるポイント、「オープン性（機密事項と個人情報以外はオープン、来る者は拒まず）」「共有→共感→共創（時間・空間・情報の共有）」「目標の共有」「プロセス（過程）の重視」「失敗の寛容」 ・2040年の柏崎市の年少人口や労働力人口、高齢者人口などの割合を推定した値が、現在の値である市に視察に行くと、2040年の柏崎市の姿が想像できるのでお勧め。
所 感 等	【重野正毅】 まずは人口減少との共存ということでコンパクトシティの話から入った講座だった。コンパクトシティは以前柏崎でも地域適正化計画の中で話題になったこともあったが、最近はトーンダウンしてきている感じがする。日本全体を考えた時の東京一極集中と同じ枠組みともいえるのではないかな。 シビックプライドについては「誇りと愛着」ということで、柏崎でいうところの教育大綱に使われているような言葉ともいえた。このシビックプライドと郷土愛との意味合いの違いを理解すると、柏崎ファンクラブの在り方にもつながることであり、これからは柏崎には必要な考え方であった。 共創ということについては講師も力を入れていた。新しい公共として民間との連携をいかに進めるか、住民参加の公共をいかに進めるのかという課題に対して、まずは市の職員や議員の意識を変える必要を感じた。

出張報告

報告日 令和7年 2月13日

会 派 名	柏盛クラブ
報告者氏名	重野正毅
種 別	☐ 調査研究（ ☐ 行政視察） ☒ 研修会 ☐ 要請・陳情 ☐ 各種会議
用 務	地域活性化と政策づくり
日 時	令和7年2月11日（火） 9：00 ～ 11：30
場 所 （会場）	映像視聴で研修
調査項目等	・地域活性化を創出した事例 ・地域ブランド ・PDCAの落とし穴 ・EBPM
概 要	○地域活性化を創出した事例 ・ウィルビーイングが高い地域の人口が増えているという相関はない。 ・経済効果としては日帰りだと3000円、泊りだと2万円だと言われている。どうしたら泊まってもらえるかを考えると、イベントを午前中に行うかあるいは午後8時以降にするか。 ・地域振興で共通していることが一つある。それは同じ人が取り組んでいる、ということ。行政でやるとすると5～10年位は異動させないとか、行政外で行うとかしかない。 ・先進事例と成功事例はイコールではない。葉っぱビジネスの上勝町やIT集積の神山町は成功事例だが、第2の上勝や神山は出ていない。結果ではなく、過程が大切なので、そこを見る。成功事例をいくつか視察し、そこから共通項を見出すことが大切。 ・観光振興すると税収は増えるという相関はない。ほとんどは結び付いていない。税収の拡大を目的とした観光振興は期待外れに終わる。税収は増加しないが住民（事業者）の生活水準は必ず向上している。その意味で、住民の福祉の増進を実現するため、観光振興（地域活性化）をする意義がある。 ・なぜ税収が拡大しないかというと、売り上げに比例し経費が拡大するため税金がかかる部分は同じ程度になるため。 ○地域ブランド ・ブランドとは「差別化（違いづくり）」という意味がある。

	・ブランド化されると「選ばれる」可能性が高まる。ブランド化は支払う費用を上乗せできる。支払うことが当事者にとり「価値」となる。 ・ブランドランキング上位の自治体は人口を増加させているとは限らない。 ・「ブランド化すれば地域が潤う」という発想は危険である。「地域が潤うようにブランド化していく」という思考が望ましい。 ・眠いプロモーションとは、「おいしい地元料理」「海の幸山の幸に恵まれている」「歴史資源も多数」「気候も温暖でとても住みやすい」「すごくいい人ばかり」など。これだとキャッチフレーズは「人・自然・歴史に恵まれるやさしいまち」になってしまう。眠いプロモーションでなく、尖ったプロモーションであるべき。尖ったとは、訴求効果のあるという意味。 ・ブランドメッセージは一読できる１３字以内が絶対条件。 ○PDCAの落とし穴 ・PDCAサイクルはPが正しいという前提。Pが間違っていると成果は上がらない。例えば、「首長瑕疵のP」「首長付度のP」「議会押付のP」「補助金獲得のP」など。政策づくりの現場は根拠のないPばかり。 ・PDCAのP（計画）の前に重要なのが、「データ分析」。さらにいうとその前に「データ収集」が求められる。企画部門で統計データ（リーサス）を活用して地方創生を進めていると答えたのは４５％ほど。 ○EBPM ・Evidence Based Policy Makingのことだが、このエビデンスが、Episode（事例）やExperience（経験）になってしまっていないか。 ・データをしっかり押さえて政策づくりを進めると、成功するとは言えないが、失敗する確率は減らせる。 ・自治体における政策研究は必須である。政策研究をして、事前準備、計画性、戦略性などを担保しなくては政策の実効性はない。科学的根拠に基づいた政策づくり（EBPM）が求められる。 ・政策づくりに必要な３視点。「３６０度から考える（特に複眼思考）」「先入観や偏見を捨てる（疑うことが大切。ゼロベースの視点から考える）」「数字を把握する（科学的根拠に基づいた政策の立案を心がける。数字には必ず背景がある）」。
所 感 等	【重野正毅】 行政視察というと先行事例イコール成功事例と捉えがちで、その結果を柏崎にあてはめようとする場合が少なくない。結果ではなくそこに至った過程を柏崎にあてはめていくとどうなるのか、という視点で研究すべきである。あと、観光振興が税収の増加に結びつくという相関はない、という事実も分かった。 また、地域ブランドやPDCA、EBPMについても新たな視点を持つことができた。特にPDCAのP（計画）は本当に正しいのかとか、Pの前に行くべきことを確実にしているのかを検証していきたい。そして、エビデンスの重要性、その数字には背景があるということもこれから審査をしたり提言をしていく上での新たな視点として持つことができた。

出張報告

報告日 令和7年 2月13日

会 派 名	柏盛クラブ
報告者氏名	重野正毅
種 別	☐ 調査研究（ ☐ 行政視察） ☒ 研修会 ☐ 要請・陳情 ☐ 各種会議
用 務	議会改革の視点と展望
日 時	令和7年2月12日（水） 8：00 ～ 10：30
場 所 （会場）	映像視聴で研修
調査項目等	・正しい議会改革 ・議員提案政策条例 ・条例による議会力拡大
概 要	○正しい議会改革 ・議会の最終的な目的は「住民の福祉の増進」である。そして議会の役割としては「行政監視機能」と「政策立案機能」がある。 ・かつて議会改革は「議会改革をすること」が目的化している傾向があった。その理由に、議会ランキングを気にしすぎる傾向がある。 ・議会基本条例は「①自治体の政府制度である二元代表民主制を首長と対等に担う議会が、②主権者市民の負託に応じて優れたまちをつくるために、③議会運営の理念、理念を具現化する制度、その制度を作動させる原則などを定めたもので、④当該自治体レベルの議会運営に関する最高規範として位置づけた条例」と指摘している。（■■■■・北海道大学教授） ・2024年3月時点の議会基本条例の制定数は990議会。 ・東京財団は、「議会報告会の開催による市民との意見交換」「市民の政策提言と位置付けた請願、陳情の提出者による意見陳述」「議員間の自由討議」を議会基本条例の義務規定であると提言している。 ・議会基本条例の中に「災害時の対応」や「条例の見直し」の規定は盛り込んだ方がよい。 ○議員提案政策条例 ・議員提案政策条例の効果を高めるために、「見直し等規定（○年ごとに見直しを行うものとする）」「財源根拠規定（市長はこの条例の目的を達成するため必要な財政上の措置その他の措置を講じなければならない）」「規則等委任規定（この条例の施行に関し必要な事項は規則等で定める）」「議会報告義務

	付規定（市長は毎年議会に実施した施策のうち主なものに関する報告を提出しなければならない）」「議会責務規定（議会は調査及び研究を行い、市への助言及び提言を行わなければならない）」があると実効性が増す。 ・財源根拠規定としての政府の見解は、「地方公共団体の議会の議員は地方自治法第 112 条 1 項の規定により、新たに予算を伴うこととなる条例案を議会に提出することはできるが、あらかじめ執行機関と調整した上で提出することが適当である」と答弁している。 ○条例による議会力拡大 ・これからの議会の役割は、行政監査機能と政策立案機能だけでなく「行政機関のマネジメント機能」を発揮していかなければならない。マネジメント機能とは簡単にいうと「職員を動かす」ことで、条例を活用することで、行政機関を管理・運営することが可能となる。 ・議会報告会を意義あることにしていくために、対面方式ではなく、ワークショップ形式を採用していくとよい。ワールドカフェ方式をするのであれば、各グループの中に大学生など若者を配置する。
所 感 等	【重野正毅】 議会改革として議会基本条例の説明から入った。柏崎市議会は議会ランキングで 40 位、新潟県内最高順位となっており、視察に来る議会からは柏崎はランキングが高いから、という理由で来るケースが少なくない。議会内部にいて現在の通年議会や議会基本条例に基づいた取組、議会報告会の開催などは普通のことであり、真新しいことという感覚ではない。しかし、当たり前だといってこれまでのことを踏襲するようなことだけでは市民の負託にこたえられる議会とは言えないと、講座を受講して思った。また、議会の目的は議会改革をすることではなく、「市民の福祉の増進」であるということを強く自覚できた。 現在、柏崎市議会では政策検討会議を立ち上げ、障害者の情報アクセシビリティに対しての条例を制定しようとしている。制定しようとする条例に記すべきものもこの講座で確認できた。特に議会による条例制定については財源根拠を含めて当局側との綿密な打ち合わせが必要だし、作りっぱなしにならないようにするための見直し規定も議会内で周知することも必要である。 今回の講座では、内容以外に、「テキストマイニング」や「ワードを使った会議録の作成」についても紹介された。これらは大変興味深いもので、すぐにでも活用していきたいと思った。