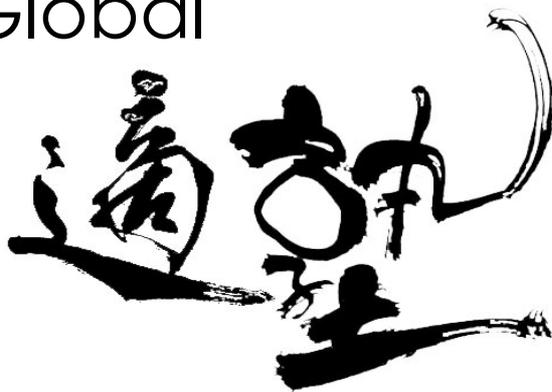


Global



〔提言〕

『T k R E E』

～自治体と地域住民の新しい関係のツクリかた～

2024年3月

グローバル適塾 第22期

行財政改革グループ



第1章	はじめに	1
第2章	アフターコロナにおける人と人のつながり方の変化	5
2.1	集団主義から個人主義へ	5
2.1.1	地域とのつながりへの意識	5
2.1.2	新型コロナウイルス感染症による変化	7
2.2	地域活動に関する人々の意識	8
2.3	人と人のつながりと幸福度の関係	9
第3章	地域コミュニティの現状	12
3.1	自治会等の役割と現状	12
3.1.1	加入率の低下及び参加者数の減少	12
3.1.2	担い手不足と高齢化	13
3.1.3	自治会等の役割の衰退	14
3.1.4	自治会等に求められる対応の増加	14
3.2	若年層の地域コミュニティへの参加	15
第4章	地方自治体の実態	18
4.1	地方自治体による地域コミュニティの実態	18
4.2	地方自治体職員数の減少	18
4.2.1	地方自治体職員数の推移	18
4.2.2	地方自治体財政の状況	19
4.3	多様化する地方自治体職員の役割	20
4.4	地方自治体職員の採用環境	21
4.5	将来の地方自治体職員について	22
第5章	住民参加型のまちづくりによる地方創生の可能性	24
5.1	住民参加型のまちづくりの取り組み事例とその課題	24
5.1.1	住民参加型まちづくりの必要性	24
5.1.2	住民参加型のまちづくりの事例	25
5.1.3	住民参加型のまちづくり(シビックテック)の事例	25
5.1.4	住民参加型のまちづくりにおける課題	26
第6章	提言：自治体と地域住民の新しい関係のツクリかた	28
6.1	新しい地方自治体と住民の在り方について私たちの想い	28
6.2	課題解決に向けた具体的な提言	28
6.2.1	①「オンライン」まちづくりプラットフォームの設定	28
6.2.2	②「こども組織」「おとな組織」「とりのめ組織」の設定	29
6.3	「TkREE」とは	30
6.4	運用イメージ	32

6.5 地方自治体、住民に与える影響 .....	40
6.5.1 TkREE 導入の効果 .....	40
6.5.2 自治体メリット .....	41
6.5.3 地域住民のメリット .....	42
6.6 今後のさらなる発展、展望 .....	46
第7章 おわりに .....	47
参考文献 .....	48
グローバル適塾第22期行財政改革グループ名簿 .....	51

## 第1章 はじめに

---

『地方でも「安定した勤務先」という前提が崩壊 人口減少の自治体で「公務員のなり手不足」が加速する悪循環』

『スーパー店長から市役所職員に転職したら地獄…地方公務員、なぜ不人気の職業に』  
これらは2024年2月以降にインターネット上に掲載されていた記事のタイトルである。

地方公共団体（以下、「地方自治体」という）の多くは、職員数の減少による職員1人当たりの業務量の増加、住民ニーズの多様化による業務範囲の拡大、行政サービスの品質低下など、まちづくりを推進するうえでの行政活動が満足に行えない、そのような危機に瀕しているのではないだろうか。

一方で、地方創生の観点においては、「地方自治体と住民が一体となったまちづくりの推進（公民の連携）」といった文脈で語られていることが多い。これからのまちづくりは自治体主導という固定観念にとらわれることなく、住民も一緒にまちづくりに参加することが必要な時代に変化していると考えべきである。

しかしながら、自治体と住民の連携には非常に大きな壁があるように感じる。住民側の目線に立つと「まちづくり活動に参加する時間がない」、「地方自治体に意見を出す方法を知らない」、「住民同士の交流は少ないし自治会等の活動もしんどそう」このような意見がありそうである。

2024年2月にグローバル適塾22期生及び運営協議会事務局を対象としたオンラインアンケート（以下、「塾生アンケート」という）においても、福祉ボランティア、災害ボランティア、学校支援ボランティアなどの地域ボランティア活動のほか、昔の遊びの伝承、子ども体験学習のお手伝い、地域の見回り、登下校の見守り、町並み保存や町づくりの活動などの社会参加活動を行っているのは、わずか3名（8.5%）ということであった。また、居住している自治体に対して要望書の提出やホームページでの意見募集に回答を行ったことがある人もわずか2名（6.2%）に過ぎなかった。

今後、公民連携の意識が低く、住民同士のつながりも薄いまちづくりが活発に行われない町はどうなっていくのだろうか。

図表 1-1 人と人のつながりが薄い社会



おそらく図表1-1のような事態が発生していくことは想像に難くないだろう。住民同士のつながりや地方自治体と住民との連携が不十分だと、町の活動が停滞し、町自体の魅力がなくなることでその町に住む住民も少なくなり、最終的には地方崩壊という事態につながるのである。

こうした未来に進まぬようにするために、地方自治体と住民は何をしていけばいいのだろうか。

ここで一つの事例を取り上げる。

住民が主体的にまちづくりにかかわることで、未曾有の危機に向き合い乗り越えようとしている町の話である。

2024年1月1日16時10分に発生した「令和6年能登半島地震」。

甚大な被害を発生させた本災害において、人的被害を最小限に抑えた珠洲市狼煙町という能登半島の先端に位置する漁港の町がある。過疎化が進む地域でありながら、普段から住民や自治体職員が積極的に交流をもち、5年ほど前から住民主体となって防災対策を講じるなど、住民参加型のまちづくりを実践していた。被災時も安否確認名簿をたよりに住民同士で救助活動を行い、1人の犠牲者も出さずにこの災害を乗り越えた。自治体職員だけでなく、住民同士がしっかりと交流を持ち、住民が主体となって町を守っていくという強い意志をもって取り組みを進めてきたことが実を結んだ事例である。

過疎地域、かつ高齢者が多い地域ではあるものの、住民1人ひとりが交流意識を高く持ち、公民連携を進めながら町の課題解決に積極的に取り組む。こうした活動が地域への帰属意識を高め、また住民同士が互いに地域で必要とされているという自己効力感を高め、地域への愛着や誇りを持つきっかけになるのではないだろうか。そして、結果として、地域の魅力を高め、持続可能なまちづくりにつながるのではないだろうか。

なお、住民が主体となったまちづくりを進めるにあたり、子どもの参加も重要になる。2023年4月に施行された子ども基本法の第3条3項において、「全ての子どもについて、その年齢及び発達の程度に応じて、自己に直接関係する全ての事項に関して意見を表明する機会及び多様な社会的活動に参加する機会が確保されること。」と規定されている。子どもたちが感じる地域の課題に対して意見を出せる環境があるということが、これからの社会を支える子どもたちの社会参加意識を変えることにつながると思う。

本提言作成にあたり、2024年2月に長野県、広島市（広島県）、北広島市（北海道）の職員の方と意見交換したところ、「子どもを起点としたまちづくりの取り組みをすることで、その子どもが大人になったときに積極的にまちづくりに参加する意識が付き、持続可能なまちづくりが実現できるだろう」というご意見を頂戴した。将来につなげていくために子どもの参加は非常に重要なファクターになると考える。

これからの未来に向けて、私たちグローバル適塾22期生行財政改革グループは、地方自治体と住民の距離感を近づけ、住民自らがまちづくりに積極的に参加し、住民同士がつながる意識を高く持ち、「自信」と「笑い」があふれるまちづくりを行っていくための「オンラインまちづくりプラットフォーム『TkREE』」を提言する。

TkREEは子どもが起点となって地域課題の解決案を提案し、地域の大人たちや、民間企業のフォローを得ながら運営することで自治体職員の負担軽減をはかる住民参加型のまちづくりの仕組みである。

本提言の構成は、以下のとおりである。

第2章では、アフターコロナにおける人と人のつながり方の変化、地域活動における人々の意識を踏まえ、人と人のつながりと幸福度の関係を考察する。

第3章では、地域コミュニティの実態、自治会、町内会の活動状況や、若年層の地域コミュニティへの参加状況などから住民と地域コミュニティの関係性を考察する。

第4章では、地域コミュニティと一緒にまちづくりを担う地方自治体の職員数の状況や役割の変化といった部分から地方自治体が置かれる状況を考察する。

第5章では、第2～4章の考察結果、及びいくつかの地域における住民参加型まちづくり事例から各種課題を抽出する。第6章では自治体と住民が一体となった持続的なまちづくりを実現していくための「自治体と地域住民の新しい関係のツクリかた」について提言を行う。

以上をふまえ、第7章で結ぶ。

## 第2章 アフターコロナにおける人と人のつながり方の変化

2023年5月8日に、感染症法上の新型コロナウイルスの位置づけが季節性インフルエンザと同じ「5類」に移行し、アフターコロナと呼ばれるようになって久しい。新型コロナウイルス感染症は、私たちに新たな働き方や生活様式への変容など様々な変化をもたらした。これまで、人と人がリアルなつながりを育む場として機能してきた様々な地域コミュニティ活動も、これまでどおりの常識や活動スタイルが通用しなくなり、新たな価値観に順応した活動スタイルに変化していく必要がある。

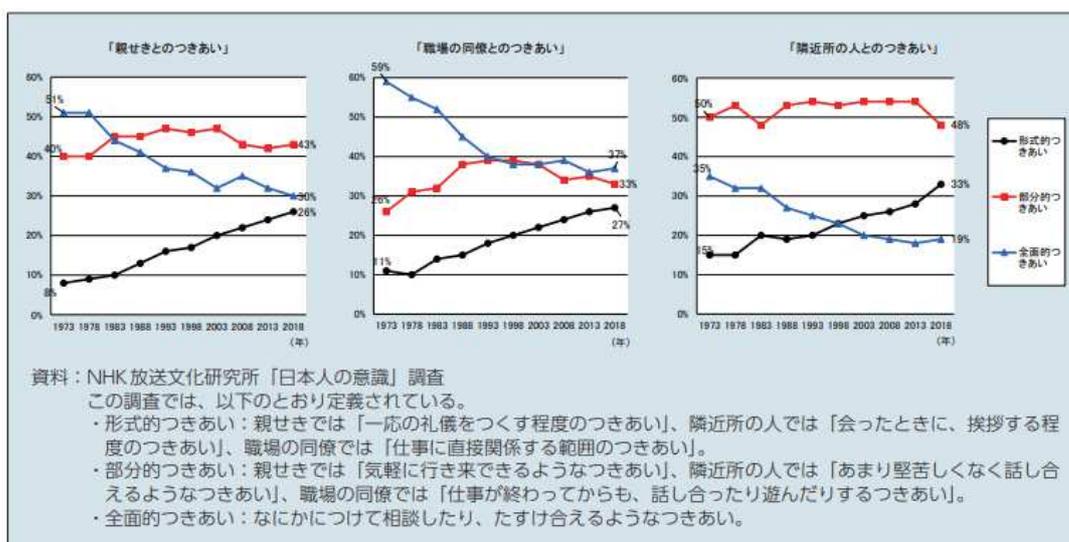
この章ではまず、地域、家族や親族、勤め先での人との交流やつながりに対する意識、地域活動における実態について考える。

### 2.1 集団主義から個人主義へ

#### 2.1.1 地域とのつながりへの意識

NHK放送文化研究所による「日本人の意識」調査では、「親せきとのつきあい」、「職場の同僚とのつきあい」、「隣近所の人とのつきあい」といった3つの関係性について、「形式的つきあい」、「部分的つきあい」、「全面的つきあい」のいずれが望ましいと考えるかを1970年代から調査している。いずれにおいても、「全面的つきあい（なにかにつけて相談したり、たすけ合えるようなつきあい）」を望ましいとする者の割合は、大きく減少している一方で、「形式的つきあい」を望ましいとする者の割合は増加してきている（図表2-1）。

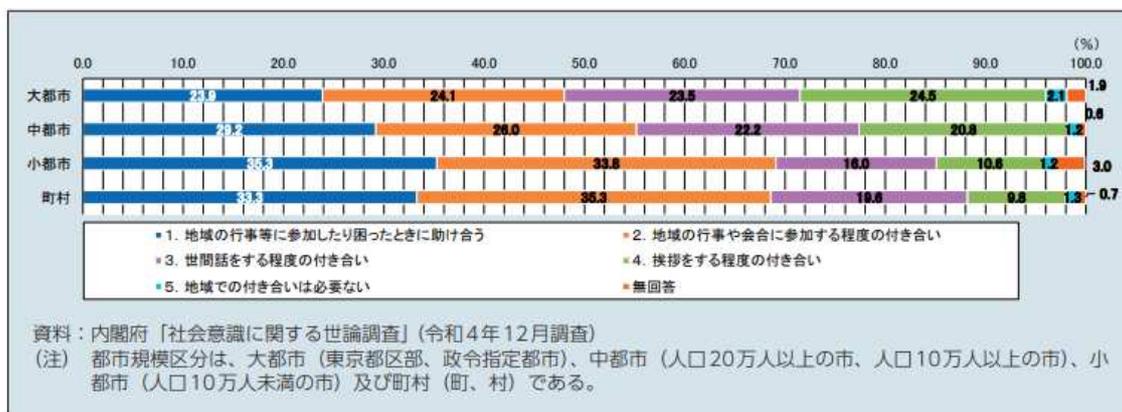
図表 2-1 つきあいとして望ましいもの



人々の日常的な交流相手やその内容は、地域や年齢によっても異なる傾向があると見られる。地域における交流に対する意識について見ると、令和4年度「社会意識に関する世論調査」(内閣府)において、大都市や中都市ほど、望ましい地域でのつきあいの程度を「地域の行事等に参加したり困ったときに助け合う」や「地域の行事や会合に参加する程度のつきあい」とする者の割合は低く、「世間話をする程度のつきあい」や「挨拶をする程度のつきあい」とする者の割合は高い(図表2-2)。また、20代や30代では「挨拶をする程度のつきあい」、「世間話をする程度のつきあい」が望ましいとする者の割合が高い一方、40代以降は「地域の行事等に参加したり困ったときに助け合う」つきあいが望ましいとする者の割合が高くなるなど、年代による傾向の違いもみられる(図表2-3)。

都市規模や年代の差分はあるものの、望ましい地域とのつきあいの程度は希薄化しており、職場、地域、家族や親族内で問題を共有しつつ相互に支え合う機会の減少をもたらしている側面があると考えられる。

図表 2-2 望ましい地域でのつきあいの程度(都市規模別)



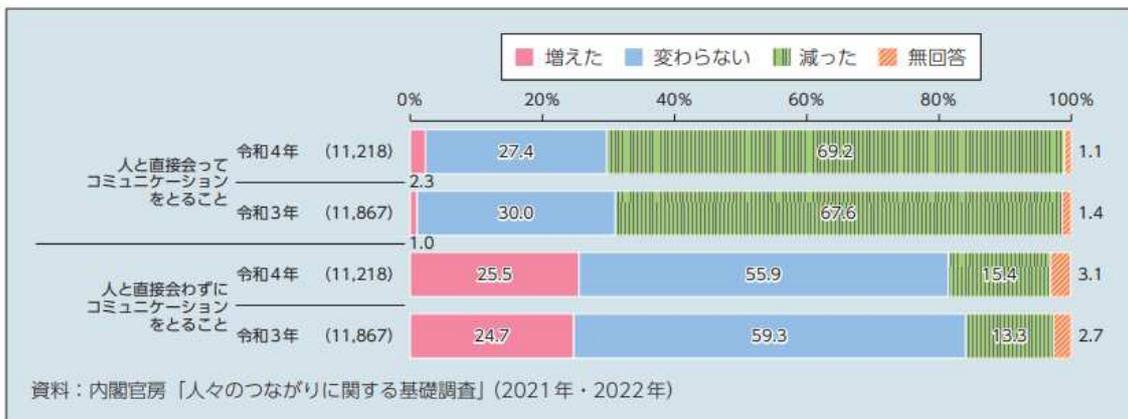
図表 2-3 望ましい地域でのつきあいの程度(年齢別)



### 2.1.2 新型コロナウイルス感染症による変化

前述している人間関係の希薄化に加えて、コロナ禍では、人と直接会う機会が大幅に制限されたこともあり、コミュニケーションの在り方も大きく変化した時期もあった（図表2-4）。社会全体のつながりが希薄化している中で、新型コロナウイルス感染症の拡大により、人と人との接触機会が減少し、それが長期化することで、社会において内在していた孤独・孤立の問題が顕在化してきた。

図表 2-4 コロナ禍におけるコミュニケーションの変化



一方で、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響として、約75%の者が「人と実際に会うことの大切さがあらためてわかった」と回答している。新型コロナウイルス感染症により、人と人との交流が制限されていたため、アフターコロナの現在においては、その大切さが実感されたといえる（図表2-5）。

図表 2-5 感染拡大であてはまること

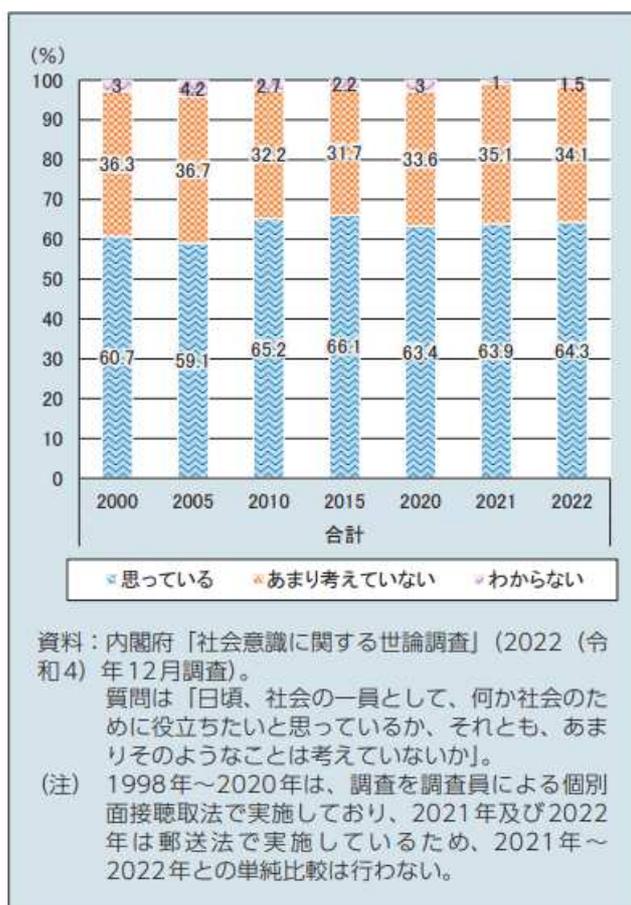
(%)	1.かなりあてはまる	2.ある程度あてはまる	3.あまりあてはまらない	4.ほとんどあてはまらない	5.無回答
a 人と実際に会うことの大切さがあらためてわかった	26.3	49.2	15.9	5.7	3.0
b 人とつながることに関してインターネットのありがたさがあらためてわかった	13.1	35.1	28.9	17.5	5.3
c 義理で会っていた人と会わなくなってきた	16.2	29.1	29.2	21.1	4.4
d 人と会うのがおっくうになった	8.0	28.2	36.8	23.1	3.9

資料：NHK放送文化研究所「新型コロナウイルス感染症に関する世論調査」(第3回)(2022(令和4)年)

## 2.2 地域活動に関する人々の意識

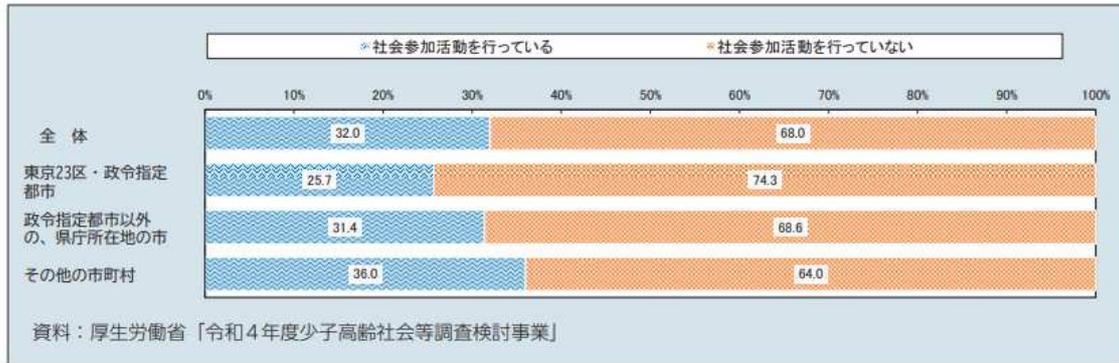
人との関わりが希薄化する中で、「日頃、社会の一員として、何か社会のために役立ちたいと思っている」という意識を有する者は、60%程度と高い水準で推移しているという事実も明らかになっている（図表2-6）。他者とのつきあい方の志向は変わっても、社会の構成員としての役割は変わらずに意識されていることがわかる。

図表 2-6 社会貢献への意識



しかしながら、厚生労働省「令和4年度少子高齢社会等調査検討事業」によると、実際に社会参加活動を実施している者の割合は、全体で32.0%と低い状況となっている。また、社会参加活動を行っている者の割合を都市規模別にみると、東京23区・政令指定都市は25.7%、それ以外の県庁所在地の市は31.4%、その他の市町村は36.0%となっており、全体的に低い割合で推移している（図表2-7）。

図表 2-7 社会参加活動への意識



日本では、2022年の出生数が80万人を割り込むなど、急速に少子化が進展しており、今後、本格的な少子高齢化・人口減少時代を迎えようとしている。特に高齢者を中心に単身世帯者数は増加し、人との交流の意識も希薄化していく中で、孤独・孤立の問題が深刻化している。大都市を中心に人口の集中が見られ、人口減少が急速に進む地域では、地域における支え合いの機能が低下し、日常生活の維持も困難になってくる可能性も想定される。また、現役世代は職場とのつながりが高い一方、地域とのつながりが低い傾向が見られ、今後、高齢世代と地域とのつながりが一層弱くなることが懸念される。

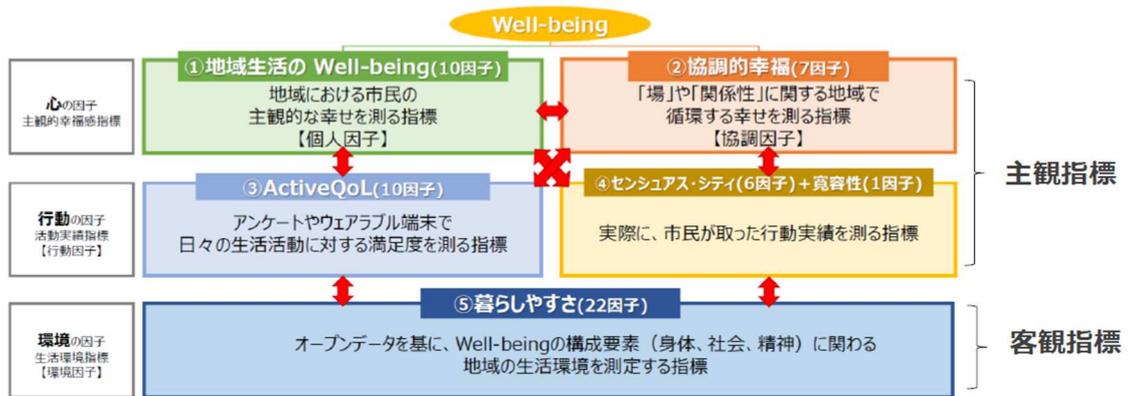
地域の人々が地域社会とつながりながら安心して生活を送ることができるように、地域ごとの特性に応じて取り組むべき課題を摘出し、解決の手法や仕組みを構築していくことが重要となる中、地域活動の重要性は今後ますます高まってくると思われる。人とのつながり意識は低下傾向でありながらも、社会に対する貢献意識や社会の一員としての意識は高い様子もうかがえるため、より多くの人々が地域社会において何らかの役割を發揮できる環境整備が今後重要になると考える。

### 2.3 人と人のつながりと幸福度の関係

ここまで人と人のつながりの意識変化を考察してきた。デジタル庁が主導するデジタル田園都市国家構想の一環で、一般社団法人スマートシティ・インスティテュートが地域幸福度 (Well-Being) 指標を公開している。ここで、地域幸福度 (Well-Being) 指標とは、客観指標と主観指標のデータをバランスよく活用し、住民の「暮らしやすさ」と「幸福感」を指標で数値化・可視化したものであり、まちづくりのための事業の目的を明確にし、活動を評価することを目的としている。

地域幸福度 (Well-Being) 指標は、主観的幸福感指標である「心の因子」、活動実績指標である「行動因子」、生活環境指標である「環境因子」の大きく3つの領域に分類され、さらに全体として5つの指標で構成される (図表2-8)。

図表2-8 地域幸福度（Well-Being）指標の構成要素

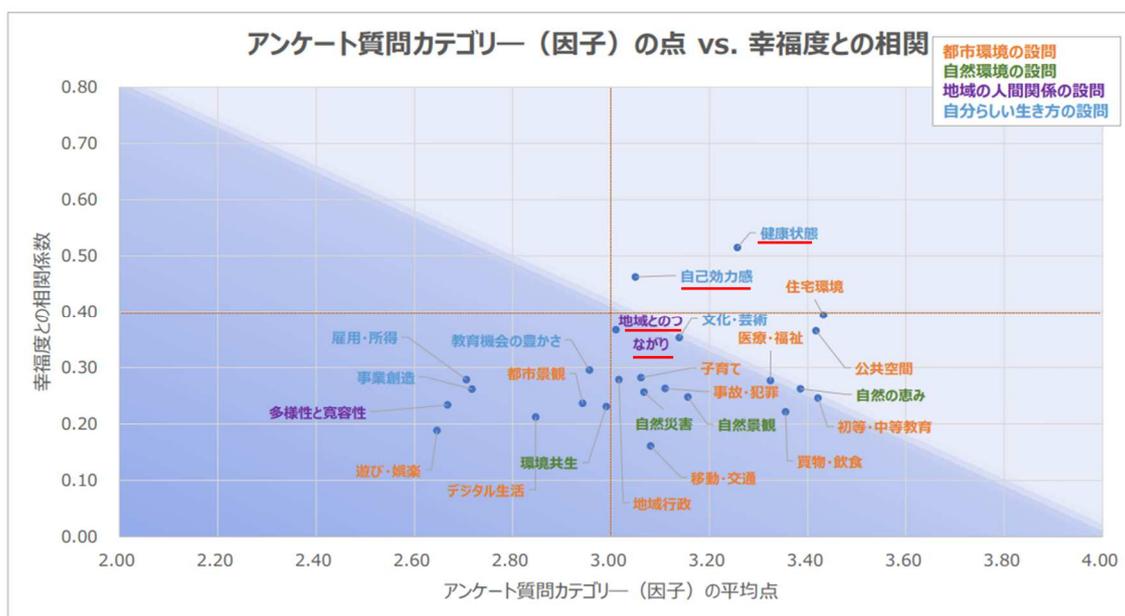


出典：第1回デジタル田園都市国家構想実現に向けた地域幸福度（Well-Being）指標の活用促進に関する検討会（デジタル庁）

「地域幸福度（Well-Being）令和5年度 全国調査結果」では、「生活環境」、「地域の人間関係」、「自分らしい生き方」の観点から全国で約8万5千人に対してアンケート調査を実施している。この中では、アンケートの点が高く、幸福度が高い因子を主観的な幸福度を決定する重要な因子として整理している。

図表2-9を見ると「健康状態」、「自己効力感」、「住宅環境」は、アンケート調査での点が高く、かつ幸福度とも相関性も高いほか、アンケートの点数は高くないが、「地域とのつながり」は幸福度と一定の相関関係があることが分かる。個人の所得の影響を強く受ける「住宅環境」を除くと、身体的にも精神的にも健やかな状態を保ち、自分ならできると思える認知状態「自己効力感」を高めることが重要であると考えられる。これらから、私たちは「日々の生活で『笑う』こと」、「『自信』を持てること」を地域とのつながりを高める活動の中で実現できないかを検討することとした。

図表2-9 主観的な幸福度を決定する重要な因子



出典：地域幸福度 (Well-Being) 指標令和5年度 全国調査結果（一般社団法人スマートシティ・インスティテュート）※図表下線部は塾生加工

## 第3章 地域コミュニティの現状

第3章では、自治会や町内会（以下、「自治会等」という。）など、地域におけるコミュニティ活動における現状や課題について述べる。

### 3.1 自治会等の役割と現状

地域活動における自治会等は、地域住民にとって、住みやすい地域社会づくりのために主体的に活動を行う団体であり、地域コミュニティの中核として、防犯、防災、高齢者見守りなど、地域における生活の安全・安心の確保、魅力ある地域づくりにおいて大きな役割を果たしている。全国で約30万の自治会等が存在し、その活動実態や加入率、市区町村の施策との関係、法人化の有無など、地域によって様々であるが、多くの市区町村において、現在も地域コミュニティに関する施策を展開する際には、自治会等が中核を担っている場合が多い。しかし、自治会等については、近年は加入率の低下など、様々な課題を抱えている。

#### 3.1.1 加入率の低下及び参加者数の減少

総務省が2010（平成22）年度から2020（令和2）年度まで実施した市区町村アンケートにおいて、600市区町村における自治会等の加入率の平均の推移は、2010（平成22）年度に78.0%であったものが、2020（令和2）年度では71.7%となっており、6.3ポイントの低下となっている。600団体のうち、加入率が増加した団体はわずか14団体（2.3%）であるのに対し、減少した団体は530団体（88.3%）、変化なしの団体は56団体（9.4%）となっており、団体別にみても、加入者数は減少傾向である（図表3-1）。

こうした状況は、少子高齢化、人口減少、単身世帯の増加といった人口動態、女性・高齢者雇用の増加等の人々のライフスタイルの変化や冠婚葬祭など従来は地域コミュニティで担っていた機能に代替する民間サービスの充実（特に都市部）、インターネットやSNSの普及による人と人とのつながり方の変化など、様々な社会全体の変化に起因していると考えられる。

図表 3-1 600 市区町村における自治会等の加入率の平均（単純平均）

年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02
加入率 (%)	78.0	77.6	77.2	76.5	75.9	75.3	74.7	74.0	73.3	72.4	71.7

総務省「自治会等に関する市区町村の取組についてのアンケート調査」

2024年2月に行った塾生アンケートでは、集合住宅の管理組合に加入しているとの回答を除くと、自治会等へ加入しているという回答は32.1%、過去に加入していたものの脱会したという回答が17.8%という回答であった。過去に加入していたものの脱会した理由として、

「参加してもメリットが感じられなかった」「仕事が忙しくて時間がない」との回答であった。また、驚くべきことに自治会に加入している人であっても自治会等に入ってよかったことと感じたことがないという回答が半数に及んだ。自治会等に参加したものの、役員が高齢であり、現役世代が議論に参加しにくいという声もあった。

### 3.1.2 担い手不足と高齢化

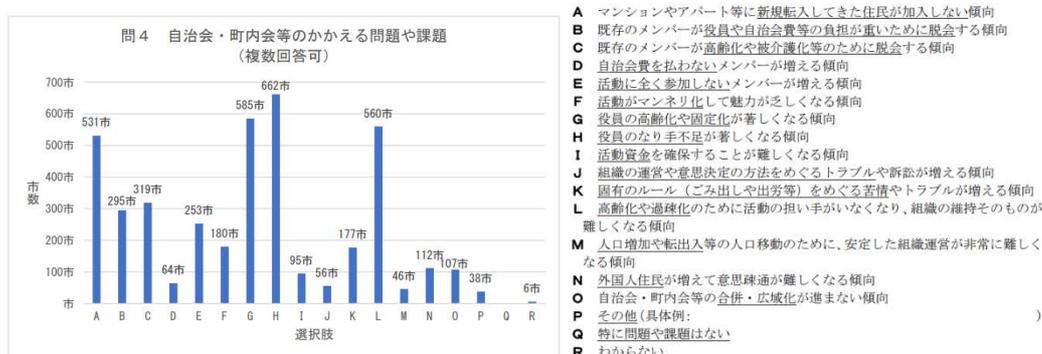
内閣府が市区町村を対象に行ったアンケート（以下「内閣府アンケート、」という。）及び全国市議会議長会が全国815市を対象に行ったアンケートによれば、自治会等の現在の課題として、「役員・運営の担い手不足」、「役員の高齢化」を挙げた市区町村の割合が多い（図表3-2）、（図表3-3）。また、地域活動への参加が難しくなっている主な要因の一つとして、時間が取れないことが挙げられている。自治会等の活動や運営方法が今の時代に必ずしもマッチしておらず、魅力的な活動として捉えられていないことも要因の一つと考えられる。

図表 3-2 自治会の現在の課題

自治会の現在の課題	団体数	割合
全体	1,142	—
役員・運営の担い手不足	984	86.1%
役員の高齢化	946	82.8%
近所づきあいの希薄化	676	59.2%
加入率の低下	608	53.3%
行政からの依頼事項が多い	414	36.2%

出典：内閣府男女共同参画局「持続可能な自治会活動に向けた男女共同参画の推進について（平成29年3月）」の報告書の中のアンケート調査から作成

図表 3-3 自治会・町内会等の抱える問題や課題アンケート



出典：全国市議会議長会「都市における自治会・町内会等に関する調査」結果概要  
対象：全国815市（東京都特別区を含む）

### 3.1.3 自治会等の役割の衰退

自治会等は、地域の運営に住民自身が関与する組織として、過去から多くの役割を果たしてきた。第二次世界大戦後すぐの頃には街灯の設置の推進、ハエ・蚊退治のための消毒作業の協力、道路や水路の修理や清掃作業、地域の運動会の開催などを行っていた時期もある。近年ではそこまでの活動力をもつ自治会等は少なくなったが、今でも地域のお祭り等の行事に関わるほか、ゴミ集積所の管理や防災訓練などを取り仕切っている。多くの人はその存在自体は知っていても、自治会等がどのような歴史をもち、どのような活動をしているかについては、よく知らないのが一般的である。

自治会等はこれまで地域の運営や親睦に関する活動を自ら担うだけでなく、自治体の広報・広聴活動など様々な活動に対する協力を行ってきた。事実上、地域を代表する住民組織として、行政にとっては欠かすことのできない存在である。なぜなら、地域には様々な市民活動団体や非営利団体（NPO）が存在するが、自治会等ほど網羅的に地域住民を組織化していて、かつ行政に好意的に協力してくれる団体は少ないからである。

しかしながら、前述のとおり、自治会等の活動が直面する課題やニーズが変化し、対応していく自治会側においては、加入者の減少や担い手不足・高齢化により、対応能力の減退が懸念されており、自治会等がこれまで担ってきた行政に住民の意見を伝える機能がなくなることによって、住民の意見が地域行政に反映されにくくなると想定される。

### 3.1.4 自治会等に求められる対応の増加

内閣府アンケートによれば、市区町村が自治会等のために今後取り組むべきことのうち最も多かった回答が「行政からの依頼事項の見直し」であった（図表3-4）。

この点に関連し、自治会等が、あたかも自治体の下請けのような役割を担っていることが多く、自治会等の自主的活動の阻害要因になっているため、その関係性を見直すべきだという意見がある一方で、行政の関与が弱くなると自治会等の自由度が増すものの、公共サービスの実質的な担い手としての役割や意義が薄れ、結果として自治会等の加入率の低下に結びつくことも懸念されるという意見もある。

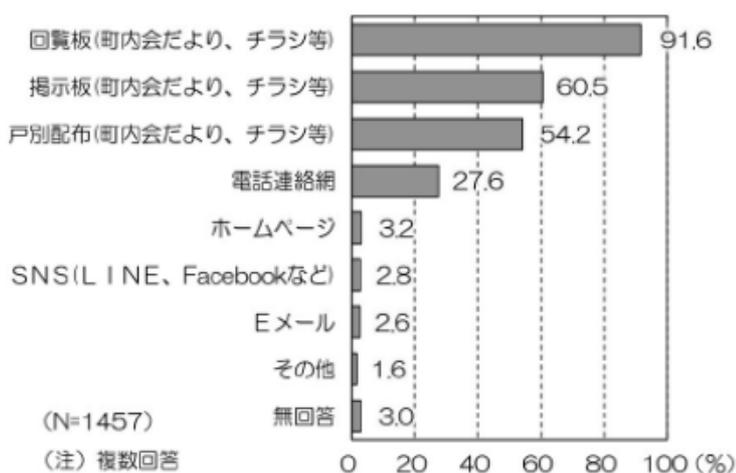
図表3-4 自治会のために今後自治体に取り組むべき必要があること

順位	取り組むべき必要があること	割合
1位	行政からの依頼事項の見直し	18.4%
2位	（財政的支援）特定の目的・活動に対する助成	12.2%
3位	（会長役員等研修）組織運営等（マネジメント研修等）	10.2%
3位	（会長役員等研修）防災・防犯	10.2%

出典：内閣府男女共同参画局「持続可能な自治会活動に向けた男女共同参画の推進について（平成29年3月）」の報告書の中のアンケート調査から作成

こうした自治会等の負担を軽減させる手法の一つとして、デジタル技術の活用が考えられるが、自治会等における地域活動のデジタル化は進んでいない。例えば、広島市が町内会・自治会に対して行ったアンケートによれば、活動の広報手段として用いるのは、回覧板が91.6%、掲示板が60.5%、戸別配布が54.2%と紙媒体が中心となっており、ホームページ、SNS、Eメールという電子媒体はいずれも3%程度に留まっているのが現状である（図表3-5）。こういったデジタル推進においても、前述した活動の担い手である役員の中心が高齢者であり、デジタルリテラシーの課題があることが分かる。

図表 3-5 自治会活動の広報手段



出典：「広島市町内会・自治会等実態調査報告書（令和3年5月）」

### 3.2 若年層の地域コミュニティへの参加

ここまで述べてきたように、自治会等の地域コミュニティに関しては、少子高齢化、人口減少、単身世帯の増加といった人口動態、女性・高齢者雇用の増加等の人々のライフスタイルの変化や、インターネットやSNSの普及による人と人とのつながり方の変化など、様々な社会全体の変化に起因し、その存在意義が薄れつつあるのが現状である。

しかしながら、若年層が減り続ける社会において、地域を活性化し、持続可能なまちづくりを行うためには、若年層の社会参加が必要不可欠だと考える。

また、実態として若年層の参加は減少しているものの、内閣府による「生涯学習に関する世論調査」によると、地域社会での活動に参加してみたいと回答した若年層（18～29歳、30～39歳）は90%を超え、他の年齢層よりも高くなっていることから、決して若年層は地域活動そのものに対してネガティブな印象をもっているわけではない（図表3-6）。若年層が参加してみたいと答えた割合が高かった活動を見ると、「スポーツ・文化活動」、「子育て・育児を支援する活動」、「地元の観光や産業の活性化に貢献するような活動」、「地域の子どものた

めのレクリエーション活動など」となっている（図表3-7）。今の若者の多くは地域活動に参加したいという想いをもっており、スポーツや子どもといった地域活動に対する関心が高いといえる。そのため、こうした若者のニーズを上手くくみ取り、それに合った活動の場や機会を作ることができれば、若年層の社会参加を促すことができると考える。

図表 3-6 年齢別地域社会活動への参加意欲

年齢	参加してみたい割合
18～29歳	90.2%
30～39歳	90.2%
40～49歳	86.0%
50～59歳	86.5%
60～69歳	82.6%
70歳以上	61.9%

出典：内閣府「生涯学習に関する世論調査」（平成30年度）を独自加工

図表3-7 若年層（18～29歳）が参加してみたい活動

活動内容	参加してみたい割合
スポーツ・文化活動	34.2%
子育て・育児を支援する活動	29.2%
地元の観光や産業の活性化に貢献するような活動	21.7%
地域の子どものためのレクリエーション活動など	20.5%
防犯・防災活動	19.9%
学校の環境整備などの地域が学校と協働する活動	17.4%

出典：内閣府「生涯学習に関する世論調査」（令和4年度）を独自加工

既にいくつかの自治体では、若年層の参加を促す取り組みとして「高校生や若い世代を対象にした事業の企画・実施や、高校や大学と連携した事業展開」、「大学等への出前講座による学生のボランティア意欲の喚起等」、「若年層が地域学校協働本部と連携・協働し、地域づくり・地域振興に参加する仕組みの構築」などが考えられており、若年層の価値観やライフスタイルに適合した新しいコミュニティのあり方が、これからは求められていると考える。

私たちが、2023年12月に国内フィールドワークで訪問した広島市では、地域コミュニティの活性化策として、市民主体のまちづくりを支援する広島型地域運営組織「ひろしまLMO（エルモ）」を推進している。広島市においても従来型の地縁型の地域コミュニティでは、将来において地域コミュニティを維持できないという問題意識から「ひろしまLMO」を作り、そ

の組織に用途を限定しない助成金を付与することで、地域コミュニティが従来よりも自由度を高く持ち、その地域の課題に対応できるようにしている。

2024年2月4日に広島市が開催した「持続可能な地域コミュニティの実現に向けたシンポジウム」において、図表3-8のように「地縁型地域運営組織とこれからの地域運営組織」が説明されていた。私たちも従来型の地縁型の地域コミュニティでは、今後、地域コミュニティを維持していくことが困難だと考えており、新しい地域コミュニティのあり方を考えていかなければならないという問題意識を強く持っている。

従来の地縁型地域コミュニティの主な特徴は、①特定のリーダー（町内会長など年配の有力者）が主導している、②特定地域内に閉じられたコミュニティであり選択性がない、③役員制度や定例行事などルールが厳格、といった点が挙げられる。地縁を基盤とした一体感は強い反面、それが閉鎖性として作用し、近年の若年層の敬遠を招いてきたとも言えよう。

一方、これから求められる新しい地域コミュニティの特徴は、①参加者が自ら決定しうる当事者性を持つ、②外側に解放され、居住地域にかかわらず関心や居心地で自由に選択できる、③特定地域内にも多様な場があり、運営ルールも任意で最低限のものが望まれる。

地縁型地域コミュニティに比べて一体感は弱いものの、個人の周囲にこうした多様な居場所が存在することで、所属・選択の自由性とオープンさを備えた「ゆるやかなコミュニティ」の形成を可能とし、若年層の参加しやすさを高めるあり方が、現代に求められる新たなコミュニティのあり方ではないだろうか。

図表3-8 地縁型地域運営組織とこれからの地域運営組織の相違点

地縁型自治組織 (従来型：自治会・町内会等)		地域運営組織 (これからの組織)
「やらなければならないこと」 (会合・出役・神事・財産管理等)	活動内容	「やりたいこと」 (選択的・地域性重視・多様性重視)
「世帯代表を中心とした合議組織」 (男性中心・年齢層 高め・同一価値)	活動主体	人を単位とした「この指とまれ」 (女性・若者・よそ者・やる気のある者)
決められた方法を確実に実施 (活動の硬直化⇔義務的活動)	活動方法	地域の実態や構成員の志向に応じて (「内発性」の担保)
全会一致、年功序列、暗黙の了解 (時代の変化とともに実態と乖離)	合意形成	メールやSNSを用いた非接触型 (ゆるやかな結びつき⇒即効性)

出典：広島市「持続可能な地域コミュニティの実現に向けたシンポジウム」(2024年2月4日)資料を独自加工

## 第4章 地方自治体の実態

### 4.1 地方自治体による地域コミュニティの実態

地域コミュニティについては、2000年代以降、総務省の「新しいコミュニティのあり方に関する研究会」などをはじめに分析と対策が進められてきた。少子高齢化や人口減少は、地方財政の財政需要を高める一方、少子高齢化や男女共同社会の進展により、従前は家庭において対応されてきた保育や介護なども公共サービスとして求められるようになるなど、「公共」の範囲が広がっている。こうした状況にあり、地域コミュニティが自らの地域課題を発見・解決するなど、自治体と住民が相互に連携し、共に担い手となる仕組みが求められている。

前章では地域コミュニティについて分析してきたが、この章では「公共」の担い手である地方自治体の実態について分析する。

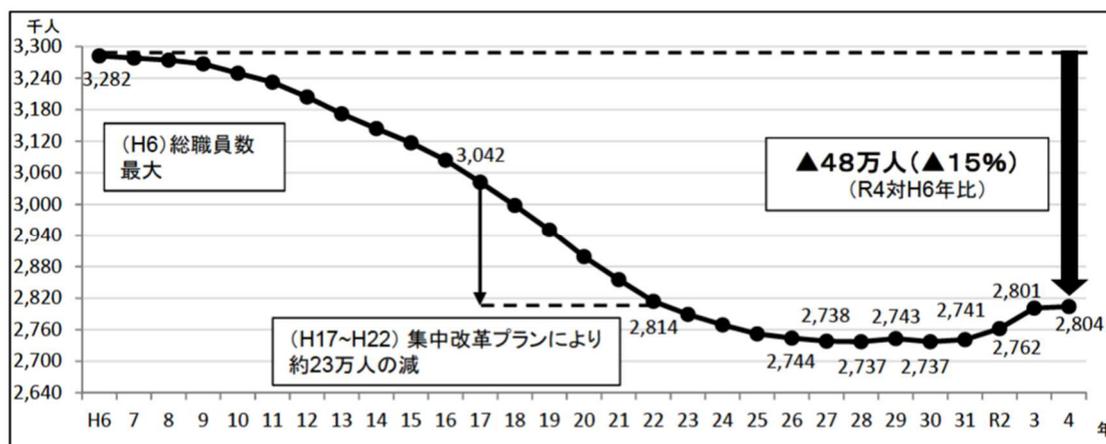
### 4.2 地方自治体職員数の減少

#### 4.2.1 地方自治体職員数の推移

地方自治体の職員数は、事務事業の見直し、組織の合理化、民間委託等が行われたことから、1995（平成7）年以降、21年連続で減少していた。

2022（令和4）年4月1日現在、地方自治体の職員数は280万3,664人で、1994（平成6）年比較で約48万人減少している（図表4-1）。

図表4-1 地方自治体の総職員数の推移（平成6年～令和4年）



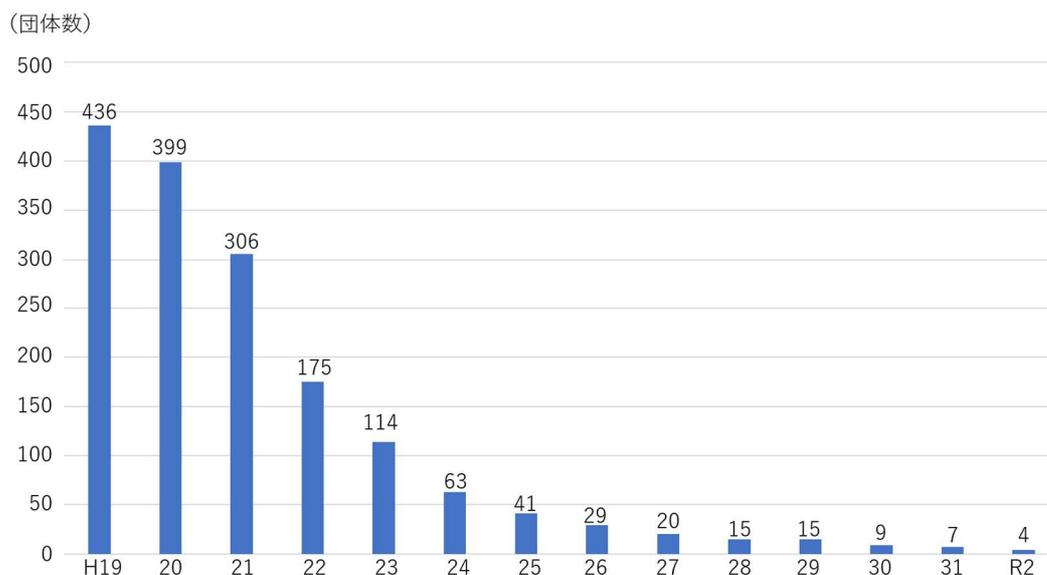
出典：総務省 「地方公務員数の状況」

#### 4.2.2 地方自治体財政の状況

地方自治体の職員数が大幅に減少した2000年代は地方財政の健全化が進んだ時期である。地方財政の健全化を示す指標として、地方債の発行に総務大臣等の許可が必要となる実質公債費比率が18%以上である団体数の推移（図表4-2）をみると、2007（平成19）年に早期健全化予備軍の団体が436団体あったものが、2020（令和2）年には4団体となっており、地方財政が改善したことがわかる。

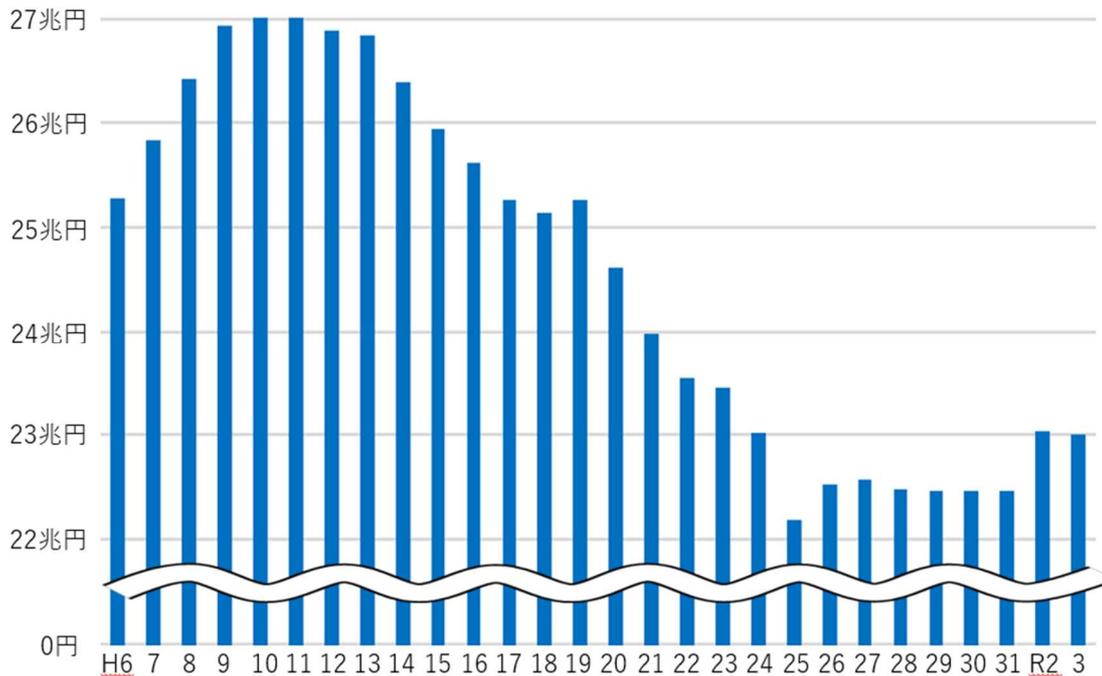
こうした地方財政の健全化には人件費の削減が一定程度寄与していた（図表4-3）。地方自治体の職員の総人件費は1999（平成11）年の27兆475億円から2013（平成25）年には22兆1,779億円となり、15年間で約5兆円人件費が削減された。人件費の削減にあたっては、①地方自治体が直接担う業務範囲の見直し、②業務や行政手続きのデジタル化といった業務量の削減に向けた取り組みが行われており、この時期における地方公務員数の大幅な減少につながっている。

図表4-2 実質公債費比率が18%以上である団体数（平成19年～令和2年）



出典：総務省 「令和4年版地方財政白書」を基に筆者作成

図表 4-3 地方自治体職員の総人件費の推移（平成6年～令和3年）



出典：総務省 「令和4年版地方財政白書」を基に筆者作成

### 4.3 多様化する地方自治体職員の役割

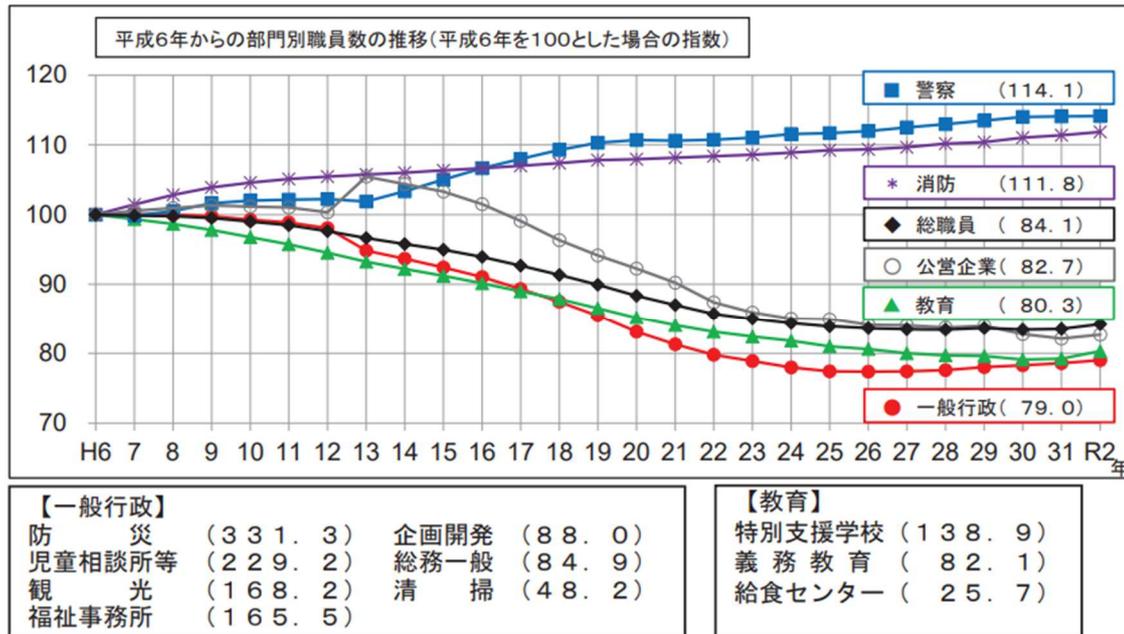
近年、各地方自治体は、デジタル・トランスフォーメーション（DX）への対応や感染症、大規模災害、公共インフラの老朽化、子育て施策の充実など、従前よりも行政課題が多様化している。

地方自治体の総職員数が1994（平成6）年比較で16%減少するなか、警察及び消防部門は、組織基盤の充実・強化を図るため、1994年以降も増加している。また、一般行政部門については、全体で21%減少するものの、内訳をみると防災で約3.3倍、児童相談所等は2.3倍、観光、福祉事務所は1.7倍に増加している（図表4-4）。

防災分野については、1994年以降、阪神・淡路大震災、東日本大震災、平成28年熊本地震など激甚災害が多発したことから職員数が大幅に増加している。直近にも令和6年能登半島地震が発生したようにいつどこで大規模災害が発生するかわからない状況であるため、防災分野の職員は今後も増加していくことが予測される。

一方、まちづくりを担う企画開発の人員については、1994年比較で約12%減となっている。一般行政部門の職員の全体人数が減少していくものの、防災、福祉といった領域において、行政需要が増えていくため、その他の部門において人員を割り当てることができない状況にある。特にまちづくりについては地域コミュニティが衰退傾向にあるため、今後も一定の需要はあり続けると考えられるが、防災や福祉が優先される傾向にあり、まちづくりを担う職員については十分な人員を確保できない可能性があると考えられる。

図表4-4 部門別の地方自治体職員数の推移

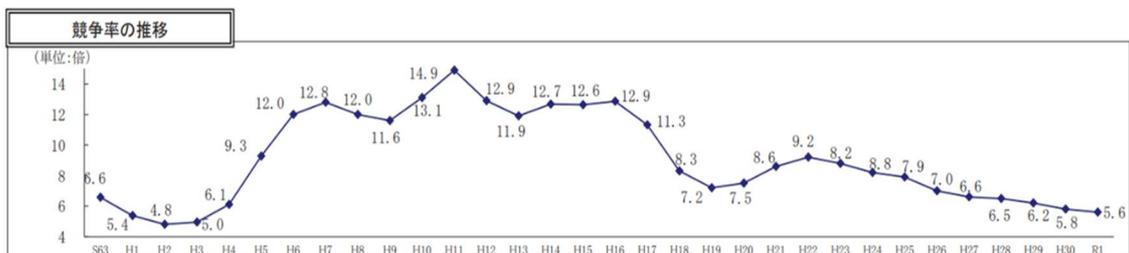


出典：総務省 「ポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会（第1回）」

#### 4.4 地方自治体職員の採用環境

上記4.3の行政課題に適切に対応するためには、地方行政を支える人材の確保が不可欠となるが、近年、地方自治体職員の採用倍率が低下している。図表4-5のとおり、就職氷河期であった1999（平成11）年には、地方自治体職員の採用倍率が14.9倍であったものが、2019（平成31）年には5.6倍に低下している。

図表 4-5 地方自治体職員の採用競争倍率



出典：総務省 「ポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会（第1回）」

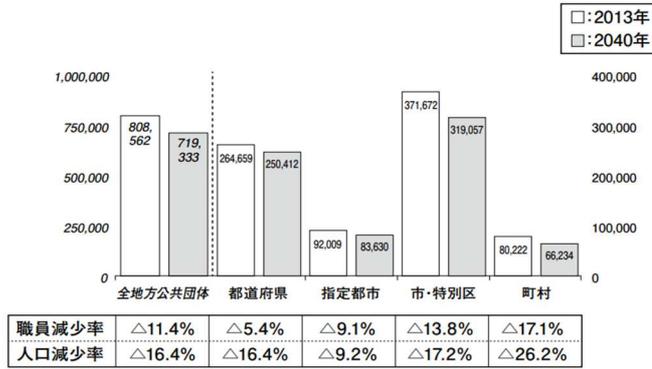
#### 4.5 将来の地方自治体職員について

行政資料を見ると、団塊ジュニアの世代が高齢者となり、65歳以上の高齢者人口がピークを迎える2040年を基準に将来の行政課題に対する対応策を検討していることが多い。総務省が主催している「自治体戦略2040構想研究会」や「地方自治法施行70周年記念自治論文集」を見ると、2040年の地方自治体職員数は、図表4-6のとおり全国の人口減少率が16.4%減であるのに対し、地方自治体職員の減少率は11.4%減になると推計されている。人口減少率ほど職員が減少しないのは、試算に当たって活用している「定員回帰指標」が、人口だけでなく、人口減少等の影響を受けない面積等を含めて職員数を算出しているためである。

しかしながら、上記4.4「地方自治体職員の採用環境」のとおり、近年、地方自治体職員の採用倍率が低下傾向にあることや今後、若年人口の減少が加速化することによる民間部門との人材獲得競争が激化することが予想されることから、図表4-6の推計どおりに職員を確保できない可能性があると考えられる。

また、今後、高齢化に伴う医療や介護等の需要や、インフラなど社会資本の維持管理など、一部の行政需要の拡大が見込まれるため、人口減少率ほど行政需要は減少しないことが予想される。日本総合研究所の分析（図表4-7）においても、将来の地方自治体において必要な職員数を推計しているが、需要に対する地方自治体職員の充足率は2045年の全国平均で8割程度に低下すると予測している。

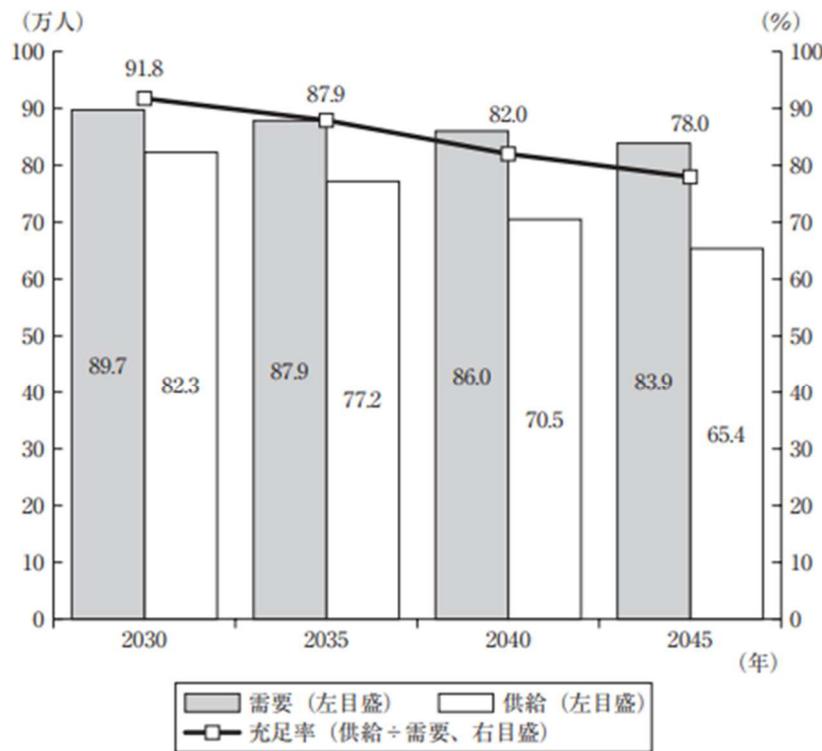
図表4-6 2040年の地方自治体職員数の推計



- ※1 教員、警察職員等が含まれない一般会計職員のみを対象。
- ※2 2013年の職員数は、地方公務員給与実態調査（総務省）の値。
- ※3 2040年の職員数は、2013年の職員数に想定減少率を乗じて算出。想定減少率は、「定員回帰指標」（人口と面積のみを変数として実職員数との多重回帰分析により職員数を示す指標）に、2013年の人口（実数）と2040年の人口（『日本の地域別将来推計人口（平成25年3月推計）』による国立社会保障・人口問題研究所推計値（出生中位・死亡中位））をそれぞれ代入（面積は不変）し、各団体ごとに算出。
- ※4 2040年の人口として活用した『日本の地域別将来推計人口（平成25年3月推計）』では、福島県内の市町村別の推計が行われていないことから、本推計では、福島県内の市町村は除いている。

出典：総務省 地方自治法施行70周年記念自治論文集「将来の地方公務員制度担当者へ」

図表4-7 地方公務員不足の将来推計



出典：日本総合研究所 「地方公務員は足りているか」

## 第5章 住民参加型のまちづくりによる地方創生の可能性

### 5.1 住民参加型のまちづくりの取り組み事例とその課題

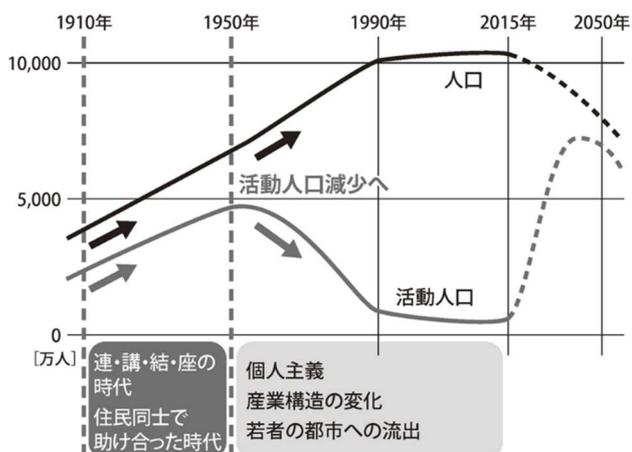
#### 5.1.1 住民参加型まちづくりの必要性

今、人と人のつながり方が変化する中で、人々は周囲とゆるやかにつながりつつ、愛、自由、健康、社会への帰属意識や自己効力感など、心と身体と社会の豊かさといった目に見えない価値による幸せを求めている。これは日本社会が経済発展を遂げたことにより幸福を感じる要素として「ものの豊かさ」よりも「心の豊かさ」が重視されるようになったためである。

このような中、「まちづくり」に求められることも変化している。暮らしやすくて幸福度の高い魅力あるまちづくりとしては、経済性や効率性だけを追求するのではなく、住民が自主的に物事に取り組むことで、自身の行動や結果にも満足でき、幸せをより強く感じられるまちづくりが注目されるようになった。その結果、地方創生の打ち手の一つとして「住民参加型のまちづくり」に取り組む地方自治体が増え始めている。

地域コミュニティについて研究している山崎亮氏の著書（図表5-1）において、「かつての日本社会においては、田植えや冠婚葬祭などが互いに助け合うことで機能していた時代は、活動人口＝定住人口であった。しかし、この100年間の間に人口は増える一方、地域生活を支える活動人口は減少し続けた。人口減少が進むこれからの日本においても、地域生活を支える活動人口が増えれば地域コミュニティを活性化することができる。」といった内容が主張されている。私たちも、多様な地域住民が地域の活動に「参加」していくことが重要であると考えており、住民の参加が増えれば、人口減少時代においても、明るい展望を描くことができるのではないかと考えている。

図表5-1 人口と活動人口のイメージ図



出典：山崎 亮（2016） 『縮充する日本』

### 5.1.2 住民参加型のまちづくりの事例

コロナ禍などで社会環境が大きく変化するだけでなく、価値観も多様化する中で、社会課題が複雑化してきている。すべての課題解決を自治体に任せるだけでは解消することも難しくなっている今だからこそ、住民、企業、自治体三者が立場を越え、「ともに考え、ともにつくる」社会を実現することが求められている。住民自身がデジタル技術を活用し、地域課題の解決にあたる「シビックテック」を掲げ、民間団体と連携した住民参加型のまちづくりを行う機運が高まってきた（図表 5-2）。

図表 5-2 自治体と民間団体との連携協定締結実績

自治体	締結時期	締結目的
静岡県浜松市	2020年10月	オープンデータを活用することによる地域課題の解決・地域の活性化
兵庫県加古川市		(DIY都市の考えに基づいた) 住民対話・参画を促すスマートシティ推進
福島県西会津町	2021年6月	西会津町デジタル戦略の推進

出典：筆者作成

### 5.1.3 住民参加型のまちづくり(シビックテック)の事例

これまで日本においてもデジタル技術を活用した行政への住民参加の取り組みがなされてきた。2000年代に「電子掲示板」や「地域SNS」などが開始されたが、参加者の固定化、クレームの書き込み、意見反映率の低さや住民意見への対応が自治体職員にとって負担であったこともあり導入が進まなかった。

しかし、デジタル技術の進化や海外の成功事例をもとに加古川市では、2020年10月から「Decidim (デシディム)」を「住民主体」の実践に向け、住民参加型合意形成プラットフォーム「加古川市版Decidim (デシディム)」の運用を始めている。Decidimとは、シビックテックの先進国で知られているスペインでまちづくりの住民同士の熟議（多くの当事者が「熟慮」と「議論」を重ねながら、共通認識・課題解決していく議論）の仕組みとして積極的に導入されているオープンソースの「住民参加のためのデジタルプラットフォーム」で、スペインのバルセロナ市など30を超える自治体で運用されているものである。

加古川市では異なる層の参加が見込めるオフライン（対面）とオンラインとの融合をコンセプトに掲げ、政策立案の熟議につなげることが狙いである。サイレントマジョリティーの声を聞くための一つの手段として導入された。

これにより従来の形骸化されたパブリックコメントとは別に、住民からのアイデアや意見を募る新たな仕組みができることになる。パブリックコメントは自治体と住民の一往復の議論であるのに対し、この仕組みでは何度でもやり取りが可能となる。しかも、自治体と

住民の間だけにとどまらず、住民同士で議論を交わすことも可能となるため、有益な意見も出てくることが期待される。

さらに、オフライン（対面）では、声の大きい人の意見が採用されやすかったり、年長者の意見に従わざるを得なかったりもする。ところがオンラインでは、意見は全てフラットであり意見の内容だけが重要視されるため、良い意見であれば誰の意見でも採用されやすくなるというメリットもある（図表5-3）。

図表5-3 加古川市におけるDecidim導入理由・目的及び運用実態（インタビュー調査）

導入理由・目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サイレントマジョリティーの声を聴くための一手段</li> <li>・住民が中心となって住民の生活を向上するまちづくりのための手段</li> <li>・住民が要望するのではなく自ら「つくる」参加の形を実現する手段</li> </ul>
オフラインとの関係性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リアルのワークショップを複数回併用</li> <li>・ワークショップ前後にDecidimの書き込みが増えた</li> <li>・ワークショップでDecidimへの親しみが上がった</li> <li>・ワークショップでの議論はDecidimに還元した</li> </ul>
Decidimの利点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・これまで参加していない層が参加している</li> <li>・フラットな議論が可能である</li> <li>・住民の触れる話題が増加した</li> <li>・シティプロモーションにつながった</li> <li>・施策決定までのプロセスが透明化された</li> <li>・手がかかるちょうどよいツールである</li> </ul>

出典：公益社団法人日本都市計画学会 都市計画論文集 興石ほか（2022）「日本における住民参加型まちづくり手法としてのオンラインプラットフォーム「Decidim」の活用実態

#### 5.1.4 住民参加型のまちづくりにおける課題

加古川市のプラットフォームを活用した住民参加型のまちづくりの事例では、オフライン（対面）でのワークショップを併用することで高校生をはじめとするこれまで参加の少なかった層の参加を実現している。匿名での対話では、立場や年齢を越えたフラットな議論が可能であると自治体の担当者から評価されている。これまで参加の少なかった層の声を集める手段として評価できるなど、従来のものに比べて評価・改善されている部分が多い。

しかしながら、以下のような問題点は依然として残ると考える。

##### ① 住民の積極的な参加

参加者が少なく特定の人だけの参加となりがちであるため、幅広い人たちが継続的に参加することで活動人口を増やす必要がある。

##### ② 住民の意見の反映率の向上や採用基準の明確化

意見の採用基準が明確でないため、意見の反映率が低い。世代間の意見の対立や議論の停滞、未熟な意思決定がなされることが懸念される。

③ 自治体職員の負担軽減

クレーム対応や住民意見への対応、プラットフォーム等の運営により稼働時間や予算が増加した事例もあるため負担を軽減できるような仕組みが必要。

④ マネジメントを担う人材確保

マネジメントが肝要であるため、運営を自治体職員で行うことにこだわらず民間企業やまちづくりNPOを活用することの検討も必要。

⑤ 行政内の関心度向上、運営の継続化

導入した担当者が異動すると運営が継続されないことが懸念されるため継続される仕組みが必要。

このようにまちづくりプラットフォームの導入により一定の効果は確認できたものの、まちづくりへの住民参加はまだまだが少なく、海外の導入事例のように継続的な熟議までは至っていないのが現状である。

そこで私たちはこれらの課題を解決し、住民自らまちづくりを自分事と考え積極的かつ継続的に参加する新たな地方自治体と住民の仕組みについて提案する。

## 第6章 提言：自治体と地域住民の新しい関係のツクリかた

---

### 6.1 新しい地方自治体と住民の在り方について私たちの想い

前章の5.1.4で挙げた①から⑤の課題を解決する方法は、以下の2つである。

- (1) 「自治体職員側が住民側の意見を吸い上げ、施策として反映することが負担なく運用することができるか（簡便性）」
- (2) 「住民が継続的に議論を重ねることができ、それがしっかりと行政に反映させることができるか（実現可能性）」

コロナ禍を経たことで、情報環境も人間関係も劇的に変化した「今だからこそ」、解決方法を推進することが可能になると私たちグローバル適塾22期生行財政改革グループは考える。

### 6.2 課題解決に向けた具体的な提言

私たちの地方自治体に対しての提言は以下の2つである。

- (1) 住民の自己効力感を上げるために、住民による積極的な発案・議論を促し、住民のための施策を投票で決定する「オンライン」まちづくりプラットフォームを設定すること。
- (2) そのプラットフォームを活発かつ円滑に運用するために同プラットフォーム内に「こども組織」、「おとな組織」、「とりのめ組織」を設定すること。

この2つの提言により、積極的かつ持続的なまちづくりを行うことができ、またそこに住む人々の満足度を上げることができると私たちは考える。今回の提言では、「子どもを起点として地域住民を巻き込んでいくまちづくり」を検討した。

なお、塾生アンケートでは、約80%で「子ども(自身の子ども、友達の子ども)が発案主体であれば応援したい」との回答結果となった。改めて子どもがきっかけのまちづくりを行うという取り組みは子育て世代を中心とした周囲の大人の積極的な関与が見込め、自治体と住民が一体となった持続的なまちづくりを行うことができると考える。

#### 6.2.1 ①「オンライン」まちづくりプラットフォームの設定

「オンライン」とする理由としては二点あり、一点目はコロナ禍をきっかけに幅広い年代でデジタルに対するリテラシーが高まりオンラインプラットフォーム利用へのハードルが低くなっていると推察するからである。

二点目は多くの住民の参加が見込め、意見に関してもスピーディーに集約することが可

能となる。

「オンライン」の仕組みを作ることにより行政側は住民からの個別の提言に対して審査、処理などの業務稼働を削減する事が可能となる。加えて、住民側視点では多くの住民が気軽に参加でき、施策の実効性が高くなるため行政への積極的・継続的な参加と責任感が生まれ、地方自治体、住民の双方にメリットが出せると考える。

ちなみに、このプラットフォーム内で決議される案件の予算枠に関しては、PoC（概念実証）という観点からもまずは年度予算内の予備費の中から捻出する、もしくは、「つながる地域づくり基金」のようにその地域の住民から一定額を集め、住民の「自分ゴト化」をより一層高めるという方策が考えられる。

#### 6.2.2 ②「こども組織」「おとな組織」「とりのめ組織」の設定

オンラインプラットフォーム内には「子ども（小学生～高校生）を中心とした組織（以降、こども組織）」、「大人（大学生以上の地域内住民）を中心とした組織（以降、おとな組織）」、「民間事業者を中心としたメンバー組織（以降、とりのめ組織）」を設立する。

##### ○ 「こども組織」の役割

「こども組織」の主な役割は「発案」である。

具体的には小学生～高校生を中心としたメンバーで構成し、メンバーについては各学校や役所、教育委員会から協力を得て、小学校、中学校、高等学校の生徒でまちづくり発案組織を作る。私たちとしては「熱量の高い」、「想いの強い」子どもたちがまずは中心となって灯をつけてくれることが継続性を高めるとともに積極的に運用されるものになると考えている。

「こども組織」の定着に向けては学校の中で地域の課題を考える授業の一環として生徒全員で議論するような取り組みを取り入れ、出てきた案を「こども組織」に提供することで多くの子どもに自分ゴトとして関わってもらえる仕組みを考える。まちづくりに小さい頃から参加する機会があれば、「自分は社会を変えられる」という成功体験から自己効力感につながり、その後の社会参加、政治参加にもつながると期待できる。

##### ○ 「おとな組織」の役割

「おとな組織」の主な役割は「アドバイス」である。

「こども組織」で考えた課題ならびに課題解決案が出されてもそこにフィジビリティが伴っていないと絵空事になってしまい、意見を上げてても全く変化が無ければ「結局声を上げてても無駄」、「やるだけ時間の無駄」と、失敗体験につながってしまう。失敗体験をした子どもは今後声を上げなくなってしまい、検討組織の持続性を失ってしまう。これを防ぐために、「こども組織」の提言を実行支援する「おとな組織」の設立を提言する。

「おとな組織」の具体的な役割は、「こども組織」が考えた課題ならびに課題解決案を実

行する前提でのアドバイス、実行に向けての支援となる。課題解決案を実行するためには自治体への申請手続き、住民への投票発出など子どもでは実施ができない部分の支援を行う。

「おとな組織」の構成員としては、初期段階は自治会等のメンバーや「こども組織」に属している両親などをイメージしているが、組織が大きくなるにつれて、地域内に住む大人達の興味関心が一層深まり自発的な参加が促されると想定している。

#### ○ 「とりのめ組織」の役割

「とりのめ組織」の主な役割は、「こども組織」と「おとな組織」が円滑に運営できるようにするための運営支援と最終的なフィジビリティチェックである。これまで議会運営などを業務支援していた自治体職員の役割を担いつつ、オンラインプラットフォームのUI（ユーザーインターフェース）、UX（ユーザーエクスペリエンス）の管理を行う。

また、「こども組織」、「おとな組織」を通過した施策案に対して、自治体職員の目を持ちながら最終チェックをすることでフィジビリティのある施策となり、自治体職員の負担をさらに減らすことが可能になると考える。

### 6.3 「TkREE」とは

6.2で提言した内容に関して従来の自治体組織にはその機能が無いため、新たな仕組みを作る必要がある。

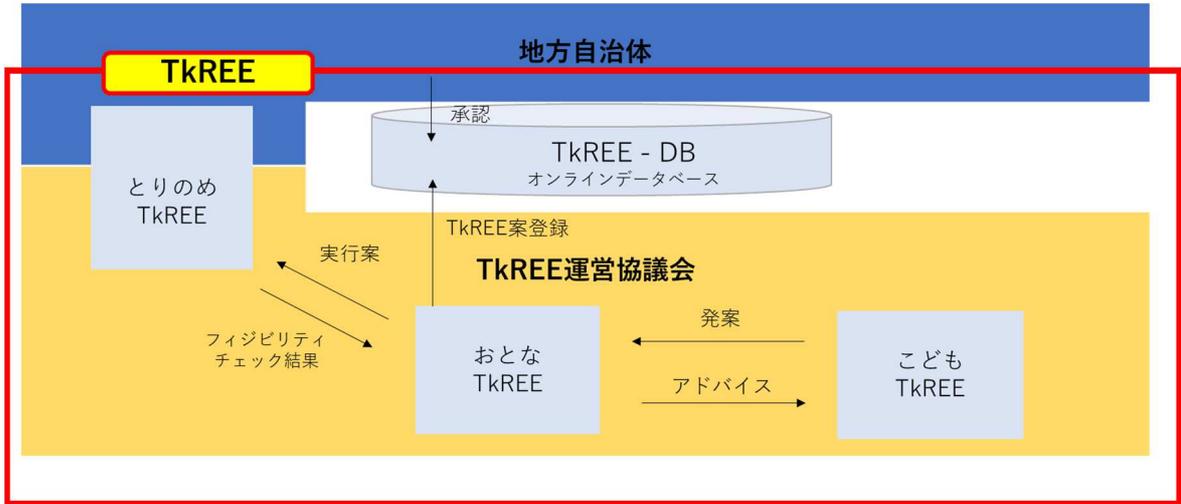
私たちはこれを「TkREE」（ツクリー）と命名した。

「TkREE」とは、人と人とのつながりをつくり、自分たちのアイデアでまちをつくり、その地域の新たな魅力をつくる。そんな思いがその地域に根差し、一本の大きな木（TREE）となり、木が育つようにまちが育っていく。このような思いからわれわれはこの仕組みを「TkREE」と命名した。それぞれの組織と役割は下記のとおりとしている（図表6-1）。

図表 6-1 TkREE の組織（名称）と役割

組織（名称）	役割
プラットフォーム（TkREE）	自治体と地域住民をつなぐプラットフォーム
こども組織（こどもTkREE）	生徒を中心にしたまちづくり発案
おとな組織（おとなTkREE）	子ども発案に対するアドバイス及び実行支援
とりのめ組織（とりのめTkREE）	TkREEの全体運営と自治体職員目線でのフィジビリティチェック

図表6-2 TkREE関連図



この想いをさらに印象付けるため以下のロゴを作成した。

まちを一本の大きな木として表現し、そこに集まった自治体職員と地域住民が力を合わせてまちづくりを行う。自治体職員と地域住民が一体となり、枝を繁らせ、木を大きく成長させることで魅力が増していく。赤い実は、地域住民のアイデアを実現する成功体験を示しており、実が増えれば増えるほど自治体職員と地域住民の自己効力感があがり、人と人のつながりはさらに広がっていく。このロゴにはこういった想いが込められている。

図表 6-3 TkREE のロゴ



## 6.4 運用イメージ

まずは私たちが考えた TkREE 運用におけるポイントを以下の(1)から(4)に示す。

- (1) 自治体職員の負荷を可能な限り減らす仕組み
- (2) 子どもの意見を実現する仕組み
- (3) 自由に使える独自予算枠の仕組み
- (4) 地域住民の興味、参加を促す仕組み

具体的なTkREE運用イメージを以下のSTEP1～STEP8に示す。

例：TkREE実行予算 500万円

### STEP1: 各TkREEメンバー選出



こどもTkREE (6-8名想定)



おとなTkREE(4,5名想定)



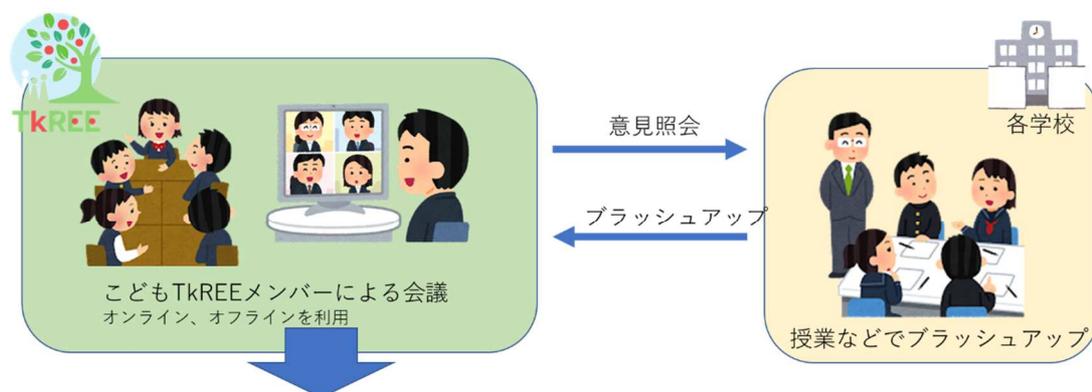
とりのめTkREE

メンバーの選出にあたり、「こどもTkREE」は小学校、中学校、高等学校の生徒を中心にメンバーを選出する。また、選出する範囲は小学校校区とする。

「おとなTkREE」は学校からの案内やチラシ、自治体からの発信で募集する。

「とりのめTkREE」は民間企業で構成する。自治体からの公募で民間企業が請け負う。

## STEP2: こどもTkREEによる「発案」



こどもTkREE案 完成!!  
こどもTkREE案①:〇〇公園に遊具を2つ作る  
こどもTkREE案②:自習スペースを作る

「こどもTkREE」メンバーが、地域課題や自分たちのやりたいことの洗い出しを行い、発案する。発案に向けては可能な限り自由に発案する。

また、発案内容は各学校に意見照会し、生徒たちにも見てもらいブラッシュアップする取り組みを行う。これを実施することで、「こどもTkREE」メンバーのみならず、その地域に住む「こどもTkREE」メンバー以外の子どもたちにも地域課題やまちづくりについて興味をもってもらおう狙いもある。

### STEP3: おとなTkREEによる「アドバイス」



こどもTkREE案①:〇〇公園に遊具を2つ作る  
こどもTkREE案②:自習スペースを作る

案のブラッシュアップ  
& 具体化

ブラッシュアップ案①:〇〇公園にアスレチック付きのすべり台とうんていを設置する。  
ブラッシュアップ案②:駅前コミュニティーセンターに自習スペースを作る。

「こどもTkREE」メンバーにより作成された発案(こどもTkREE案)について、「おとなTkREE」が確認し、発案内容を具体性の観点から確認しアドバイスを行う。子どもたちだけでは発案の具体化が難しかったり偏ったりする場合も考えられる。その場合に、「おとなTkREE」は必要な情報提供を行い、発案のブラッシュアップに導く。

例えば、「こどもTkREE」によって出てきた2案「案① 〇〇公園に遊具を2つ作る」、「案② 自習スペースを作る」に対して案①には具体的な遊具について、案②については設置場所などの具体的な内容について聞き取りを行うことで、ブラッシュアップ案を作成した。

## STEP4: とりのめTkREEによる「チェック&アドバイス」



ブラッシュアップ案①: ○○公園にアスレチック付きのすべり台とうんていを設置する。→実現性 OK、費用 OK  
ブラッシュアップ案②: 駅前コミュニティーセンターに自習スペースを作る。→実現性 OK(※場所許可要確認)、費用OK

### TkREE案確定

TkREE案①: ○○公園にアスレチック付きのすべり台とうんていを設置する  
費用200万円(内訳 物品購入:100万円、設置費用:100万円)

TkREE案②: 駅前コミュニティーセンターに自習スペースを作る。[コミュニティセンターは許可済]  
費用150万円(内訳 物品購入:100万円、管理費:50万円)

「こどもTkREE」にて発案し、「おとなTkREE」にてブラッシュアップされた案を「とりのめTkREE」がチェック&アドバイスを行う。

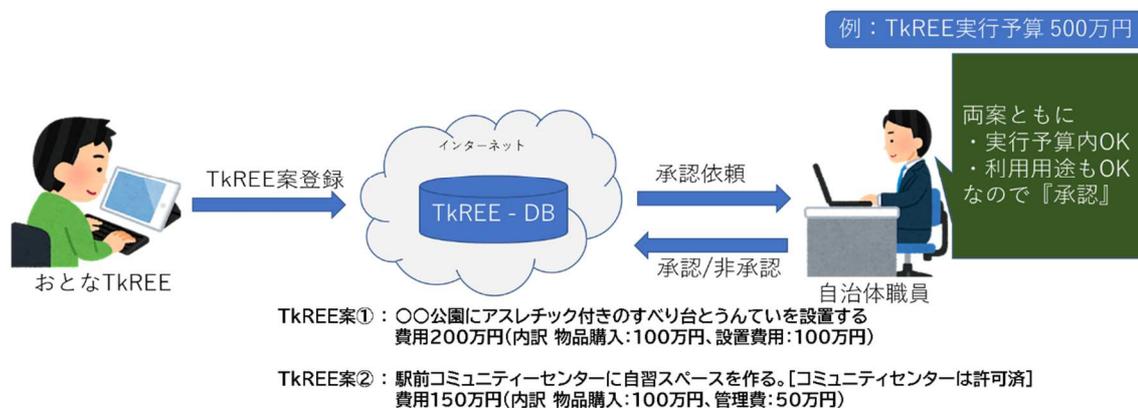
この作業は「おとなTkREE」及び「とりのめTkREE」にて行う。「とりのめTkREE」は自治体職員、民間企業の視点に立ち詳細な実現内容などを確認し、案を進めるにあたっての詳細内容や費用面などフィジビリティでの不足部分を補いながら最終チェックを行う。

ここで最終的にできあがった案を「TkREE案」とする。

例えば、上記の2案「案① ○○公園にアスレチック付きのすべり台とうんていを設置する」、「案②駅前コミュニティーセンターに自習スペースを作る」に対して案①、案②ともに、かかる費用及び実現性を確認し最終案(TkREE案)を確定する。

また、この後「おとなTkREE」が行う「TkREE - DB」への操作方法なども本STEPにて行う。

## STEP5: TkREE - DBへの登録と自治体職員による承認



「とりのめTkREE」の確認が終了した「TkREE案」については実行に向けてのアクションを開始する。

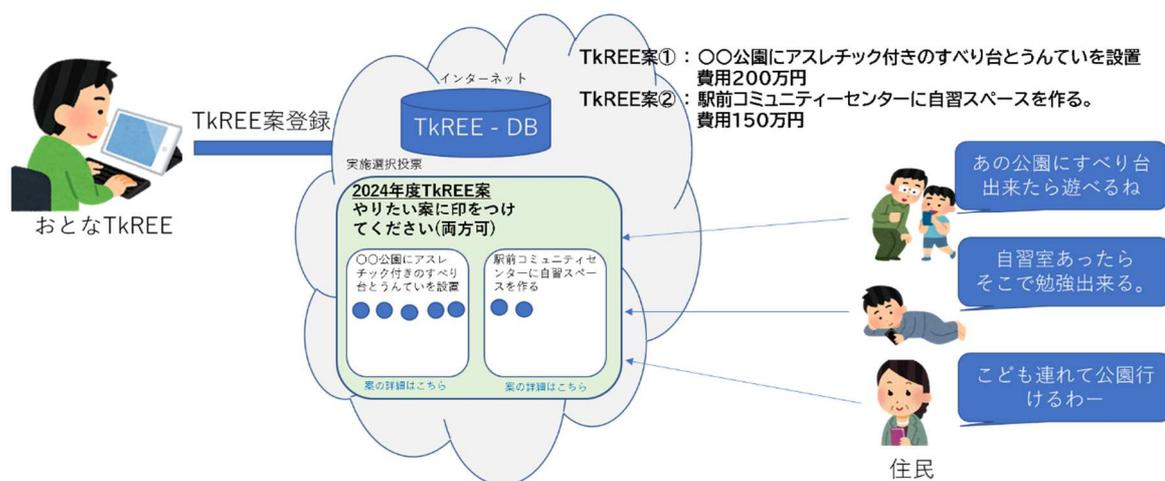
まずは、「TkREE案」を「おとなTkREE」から自治体職員へ承認依頼を実施する。ここでの承認依頼は紙の申請書を作成して提出するのではなく、デジタル技術を活用（「TkREE - DB」）した可能な限り簡易な申請、承認の方法を用い、自治体職員、「おとなTkREE」メンバーの負担を最小限にする工夫を行う。

具体的には「おとなTkREE」にて今回、「こどもTkREE」から発案された「TkREE案」の内容や費用を「TkREE - DB」に登録を行う。

「おとなTkREE」にて登録された「TkREE案」について、自治体職員は予算の使い方、予算の費目などに間違いがないかのチェックを行う。

TkREEは独自予算権限が確保され、かつ使用権限が付与されているため自治体職員による「TkREE案」の却下はないが、ここで、自治体側からのアドバイスやフォローを入れることができる。また、予算の費目間違いなどがいないかの簡易チェックを行うことで税金の使い方のチェックも兼ねる事ができる。

## STEP6: TkREE案の住民投票



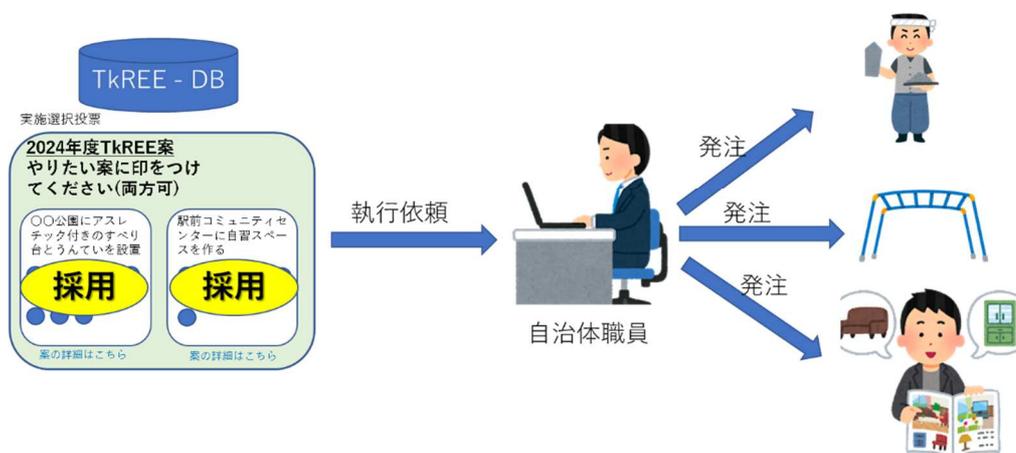
「TkREE案」の実行決定は住民投票によって行う。

住民投票もデジタル技術を活用した方法で実施する。「TkREE - DB」に投票機能を持たせ、「おとなTkREE」にて登録された「TkREE案」への投票を地域住民に呼びかける。

投票の呼びかけにはSNSなどを活用した方法で広報を行う。TkREEは『実現させる』ことを基本路線としているため、本投票に当たっては極力〇×での投票は実施せず、複数の「TkREE案」の中から選択制の投票とする。

ただし、投票の最低ラインは設定しそれ以下となった場合には再度議案検討に戻るなどの仕組みを導入する。投票自体はチェックを入れる等の簡易な形式にするが、最低ラインを設けることで地域住民に投票を呼び掛けるなどのTkREEを通した自発的な地域住民間でのコミュニケーションが生まれることを期待している。投票などでもTkREEに関係する地域住民を増やすことがTkREEの発展的運営につながる。

## STEP7: 実施の決定と執行



住民投票にて採用となった「TkREE案」についてはすぐに実行に移される。

採用案件執行時の改めての予算取りや議会発出などの自治体職員の作業は不要となり事業執行はスムーズに行われる。

## STEP8: 執行完了と賞賛



「TkREE案」が執行された後に、関わったTkREEメンバーには執行完了の報告を行うとともにTkREEの活動によって得られた成果を称える。

特に子どもへのインセンティブを仕組みに盛り込むことで、継続的により積極的な参加を促せると考える。例えば、地域新聞や議会だより等の自治体広報誌において、TkREEで実現した内容を関わったメンバーの名前も含め公表、また感謝状を授与する等のインセンティブを考えている。その他には学校での内申書への記載なども考えている。内申書には学校外での活動も記載され、具体的には、スポーツ活動、文化活動、社会活動、ボランティア活動が記載される。「こどもTkREE」への参加は社会活動の一部であるため、内申書に記載することで、進学への大きなアドバンテージにつなげる。

TkREEにて発案された「TkREE案」は、「TkREE - DB」上で地域住民がいつでも誰でも確認できるようにする。そうすることで、自治体職員としてはTkREEを使うことで意思決定までのプロセスが明確化され、住民説明等の稼働が削減される。地域住民にとっては「TkREE - DB」で透明化されていることで、税金利用状況や実現内容などがいつでも確認できるようになり、施策決定のプロセスの透明性が確保され地域住民の不信感が払拭できる。さらにこれらの取り組みによって、地域住民の関心度も高めることができる。

## 6.5 地方自治体、住民に与える影響

### 6.5.1 TkREE 導入の効果

前章の5.1.4で挙げた住民参加型のまちづくりに対し提起した、①から⑤の課題に対してTkREEがどのように効果があるのかを確認する。

- ① 住民の積極的な参加
- ② 住民の意見の反映率の向上や採用基準の明確化
- ③ 自治体職員の負担軽減
- ④ マネジメントを担う人材確保
- ⑤ 行政内の関心度向上、運営の継続化

#### (1) 「住民の積極的な参加」に対する TkREE 導入の効果

地域の子どもたちからの発案を実現する取り組みであることから、その親世代も含めた現役世代の積極的な関与が見込める。

本提言作成にあたり聞き取りを行った長野県、広島市（広島県）、北広島市（北海道）の職員からは子どもが起点となるまちづくりを行うことで地域住民の積極的なまちづくりへの参加を促す効果があるだろう、といった意見をいただいた。このことから住民、自治体双方に効果のある取り組みであると言える。

#### (2) 「住民の意見の反映率の向上や採用基準の明確化」に対する TkREE 導入の効果

TkREEで検討される課題は、地域住民（「こどもTkREE」）からの発案である。さらに最終的に地域住民の投票にて採用が決定される。これにより採用への曖昧な基準を排除し、意思決定のプロセスが明確になるため行政への安心、信用にもつなげることができる。

#### (3) 「自治体職員の負担軽減」に対する TkREE 導入の効果

TkREEによって地域の課題に対する議論・検討・決定を地域住民に任せることで一般行政を担う自治体職員の業務負担を軽減することができる。

#### (4) 「マネジメントを担う人材確保」、(5) 「行政内の関心度向上、運営の継続化」に対する TkREE導入の効果

TkREEではとりのめ組織として民間企業を巻き込み各地域のTkREEを見渡せる組織として活動することで、自治体職員の異動や配置に影響を受けず、TkREEのマネジメントができる体制を構築することができる。加えて、TkREE側で自治体視点でのノウハウの蓄積を行うことで、自治体職員を介さずノウハウの継承が可能となり、継続的な組織運営が実現できる。

このようにTkREEは住民参加型のまちづくりに対して有効であると言える。

6.5.1ではTkREEの導入効果について触れてきたが、TkREE導入によるメリットをこの後述べていく。詳細は6.5.2にて地域社会の各主体がTkREEから得る影響（メリット）をそれぞれの立場から確認する。

図表 6-4 TkREE のメリット

自治体	地域住民		
	こどもTkREE	おとなTkREE	その他の住民
・多様な住民の参加 住民の声反映	・成功体験による自己効力感の向上	・子どもを通じた代 理的経験による自己効力感の向上	・気軽にまちづくり へ参加が可能
・地域コミュニティ の活性化、共助の 促進	・体験活動による能力開発	・社会貢献意欲を満 たせる	・地域社会への帰属 意識
・職員の業務負担軽 減	・子ども同士のつな がりが生まれる	・大人同士のゆるや かなつながり	・施策決定プロセス の透明性による不 信感払拭

### 6.5.2 自治体メリット

地域住民のニーズは複雑化、多様化しており、高度成長期のように、地方自治体が一方的にインフラ整備や、サービス提供を行う時代ではない。TkREEは小学校区ごとの組織であり、自分たちの地域課題に住民が主体的に取り組む仕組みである。これら地域住民自らの手による主体的な取り組みは地域コミュニティを活性化させる。それがやがて住民の地域への愛着となり、住民満足度向上にも寄与すると考える。

昨今、地方自治体の財政はひっ迫しており、地域の課題に対して無尽蔵に予算を投入することはできない。その点、TkREEでは地域住民の声から生まれたアイデアを実現するため、住民の声が十分に反映された予算執行が可能となる。

TkREEは自治体と住民、住民同士をつなぐプラットフォームである。これを活用することで誰もが立場や性別・年齢などを越えたつながりができる。そしてこの活動を通して連帯感や地域への愛着心が向上する。住民同士がつながることで誰もが居場所や活躍の場を持つことができるようになり、単なる「支え手」、「受け手」という関係性ではなく地域住民同士の共助が促進される。TkREEをきっかけとしてデジタル技術の活用が促進され行政サービスが効率化できるため、今後行政サービスを維持していくうえで、特に財源・人的資源の厳しい自治体こそ導入効果が大きくなる。

さらにTkREEの導入により、自治体職員の負担軽減も期待できる。第4章で述べたとおり自

自治体職員数は減少しているが、一部の部門への職員配置の偏りや、介護・医療分野への行政需要のさらなる拡大が見込まれる。その中で一般行政部門はより限られた人員で行政サービスを実行していかなければならない。例えば、「公園にすべり台を設置してほしい」という要望が住民から出た場合は、その要望を受付け、自治体職員は図表6-5のような業務を行うことにより多大な労力をかけることになる。

私たちが実施した地方自治体職員への聞き取りにおいてもTkREEのような仕組みがあればまちづくりを行ううえで「住民の声を吸い上げる」、「企画の優先順位決め」などの負担が高い業務の負担軽減が見込めるといったコメントをいただいております、自治体職員の役に立つ提言であることが確認できた。

図表 6-5 TkREE 導入後における自治体職員の負担比較

企画 Step	現状の業務内容(イメージ)	職員の負担		従来との違い
		現状	提言後	
立案	住民の声を吸い上げ、新規事業を立案	あり	なし	こどもTkREEが実施
検討	部局内で議案までブラッシュアップ	あり	なし	おとなTkREE、とりのめTkREEが実施
	全体予算内に収める優先順位付け	あり	なし	TkREE案として提示される
採決	議会活動サポート	あり	なし	TkREE - DBで住民投票を実施
実行	発注行為	あり	あり	変更なし

### 6.5.3 地域住民のメリット

地域住民、とりわけTkREE参加者にとっての最も大きな効果は、「こどもTkREE」、「おとなTkREE」とともに私たちの提言のテーマの「自信」と「笑い」の源泉である自己効力感が高まることである。

自己効力感を高める方法は次の4つがあると言われており、TkREEはこれらと密接に関係していることから、活動を通じて高い効果が期待できる。

① 遂行行動の達成

最後まで何かをやり遂げた経験。成功体験。

② 代理的経験

他者の経験を見聞きし、自分にもできると感じる事。

③ 言語的説得

他者から励ましや賞賛を受けること。

④ 情動喚起・想像体験

自身の心身を整え、成功する姿を想像すること。

#### (1) こどもTkREE

「こどもTkREE」は、取り組む課題を自分たち自身が生活の中で発見し、解決策を考え、地域住民を巻き込み、自分たちが中心となって解決に導く。その過程で、仲間や地域の人から励まされながら最後までやり遂げることで「こどもTkREE」のメンバーが成功体験を積むことができ、また賞賛を受けることで自己効力感が高まる。

さらにTkREEに参加した子どもにとっては、問題提起から課題解決までを仲間や地域の大人と一緒に取り組むプロセスを体験することで、本人の能力開発に大きく貢献する。

文部科学省の「体験活動事例集―体験のスプーマー」によると具体的には、次のような点において効果があると考えられている。

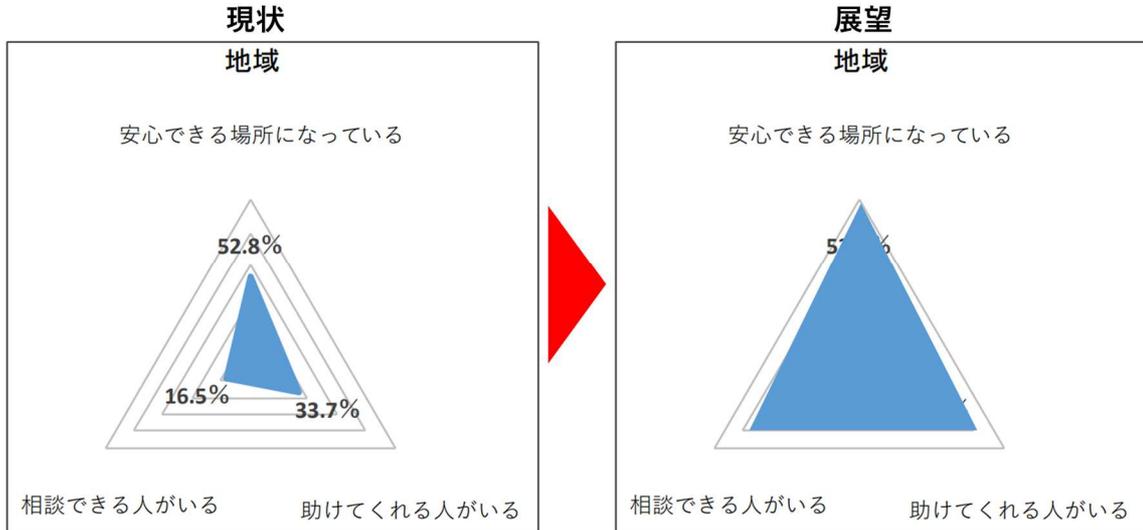
- ・ 現実の世界や生活などへの興味・関心、意欲の向上
- ・ 問題発見や問題解決能力の育成
- ・ 思考や理解の基盤づくり
- ・ 自己との出会いと成就感や自尊感情の獲得
- ・ 社会性や共に生きる力の育成
- ・ 豊かな人間性や価値観の形成 などである。

「こども TkREE」に参加して体験活動に取り組むことは、まさに自ら問を立て課題を解決することや生き抜く力を身に着けることなのである。これらは地域住民の承認を得ることを前提としており、単に自分たちの興味関心のみに基づくものではない。地域住民を意識し課題に取り組むことで、家族や友人などの身近な人間以外の多様な存在を認識し、お互いの立場を理解しあうための共感力を得られる。

内閣府の実施する子ども・若者の意識と生活に関する調査によると「家庭・学校・地域・職場・インターネット空間」のそれぞれが安心できる場所かとの設問に対し、地域が安心できる場所であるとの回答は52.8%と半数を少し超えた程度である。一方で、安心できる場所の数が多いほど、幸福感などが高まる正の相関関係がみられる。

地域における課題を自ら探し出し、自分たちの手によって改善することで自分たちが安心できる地域という居場所をつくり、幸福感を高められるのである（図表 6-6、図表 6-7）。

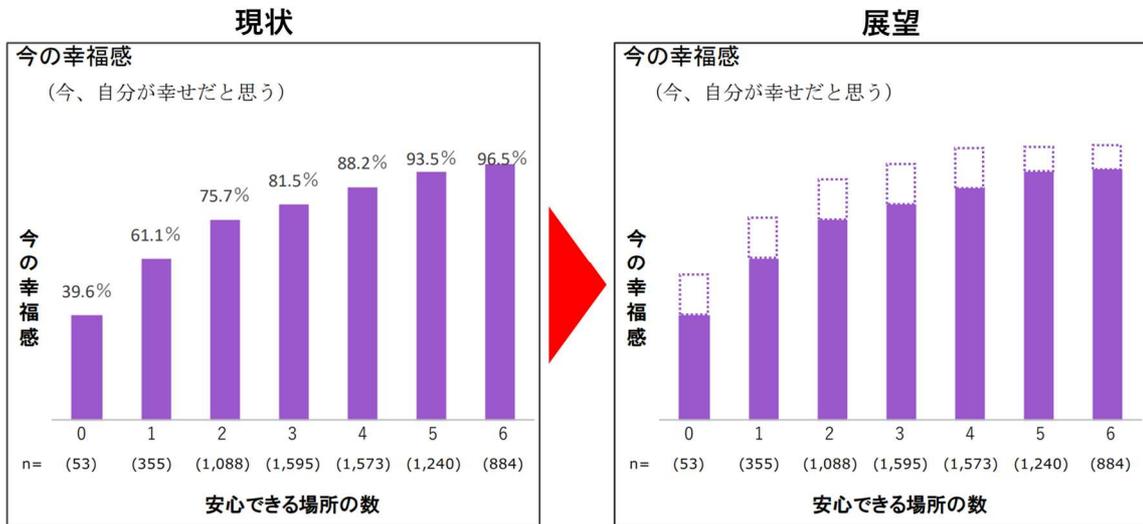
図表6-6 「家庭・学校・地域・職場・インターネット空間」のそれぞれが安心できる場所であるかの認識



出典：こども・若者の意識と生活に関する調査 令和4年度（内閣府）

※展望は筆者にて加工・作成

図表 6-7 「安心できる場所」と「今の幸福感」の関係



出典：こども・若者の意識と生活に関する調査 令和4年度（内閣府）

※ 展望は筆者にて加工・作成

## (2) おとなTkREE

「おとなTkREE」に参加する大人自身も自己効力感が高まる。

「おとなTkREE」に補助者として参加し、地域の課題を解決することで成功体験を得ることができる。また「こどもTkREE」の子どもたちが課題に取り組み成長し、成功する姿を近くで見守る代理的経験という側面もある。

加えて第2章で述べたとおり、多くの人々は「社会貢献したい」と感じており、このTkREEの活動を通して社会貢献の意欲も満たすことができる。

さらに大人同士のつながりの輪が広がるメリットがある。

「おとなTkREE」によって地域の子どもの背中を優しく後押しする活動を行うことで家庭や職場などの範囲に留まりがちな大人にとっても新しい役割と居場所が得られ大人同士もゆるやかにつながることができる。

## (3) その他の住民

投票はオンラインで行うため気軽に地域活動へ参加することができる。これは多くの人にとって小さなアクションを起こすきっかけとなる。

第2章で述べた通り、近年は人づきあいに対する人々の意識は希薄化する流れにあったが、コロナ禍は人々の孤独や孤立の問題を顕在化させ、多くの人々は実際に会うことや、つながりの大切さを実感した。TkREEを通してまちづくりに参加することで地域社会の一員であるという意識を持つことが可能となる。

また、施策決定のプロセスがオンライン上で確認できることで透明性が確保されるため、自分自身が納めた税金の使途に納得感が得られる。

## 6.6 今後のさらなる発展、展望

「TkREE」を活用することで、現在、自治体職員が抱える負担を改善し、効率的な業務遂行を実現するとともに、多様化する行政課題に対処するための十分な時間を確保することに貢献できるということはこれまで述べてきたとおりであるが、ここでは「TkREE」のさらなる可能性についても記載していきたい。

私たちの考える「TkREE」の可能性とは、「住民参加型」のまちづくりプラットフォームから「住民主体」のまちづくりプラットフォームへの進化である。

「住民主体のまちづくり」とはどういうことか。この可能性については広島市への聞き取りを行う中で自治体職員からの「予算執行の部分についても民間に委ねることに対してネガティブな印象を持たない」という意見がきっかけとなっている。

もし発案から施策の実施まで全て住民が主体になると、「TkREE」は「オンラインまちづくりコミュニケーションプラットフォーム」への進化が可能になると私たちは考えている。

子どもが発案内容の実現を継続させるだけではなく、地域住民全員が困りごとを投稿し、気付いた地域住民が解決策を提示し、解決に向けた協力ができるような双方向でのコミュニケーションの場へと発展する。そして、自分たちが主体的に動いてまちづくりに携わった子どもたちが大人になり、住民による主体的なまちづくりそのものが地域に根付いていく。

これが「次世代のまちづくりエコシステム」の実現である。

今後、経済の成熟化や急速に進む人口減少など、地域社会がこれまで以上に急激に変化していくと予想される。自然災害やテロリズムなどの外的リスクの影響も大きくなるだろう。こうした時代の変化に合わせて、地域住民が自ら問いを立て、新たな担い手の育成とともに「住民参加型のまちづくり」から「住民主体のまちづくり」に発展するきっかけになることが、「TkREE」の将来展望と考える。地域住民のコミュニケーションが増えれば増えるほど、「人と人のつながり」が濃くなり、課題が解決されればされるほど自己効力感の高い人生を送ることができる住民であふれる明るく希望に満ちたまちづくりの促進を私たちは期待したい。

## 第7章 おわりに

---

2023年8月末から、グローバル適塾22期の行財政改革グループは活動を開始した。2023年5月8日に新型コロナウイルス感染症が「5類感染症」に指定され、アフターコロナ下での活動となった。アフターコロナでは対面を基本とした活動ができると考えていたが、4年間続いたコロナ禍により、各社での働き方改革や業務推進の方法も変化し、私たちの業務も日々、分刻みでのオフラインとオンラインを使った仕事に変わったため時間の確保が厳しい状況となった。そのような中、行財政改革グループの活動は塾生1人ひとりが工夫し時間を作り、オフラインとオンラインを組み合わせたハイブリッドな形で日々の活動を推進し提言を完成させた。

私たちは、人口減少、高齢化等により衰退していく地方自治体に注目し、地方自治体職員の実態や今の時代のご近所づきあいなどを調査した。その結果『人と人のつながりを大切に、「自信」と「笑い」があふれるまちづくり』というコンセプトにたどり着いた。そのコンセプトに基づき住民全員の幸福感が高く、自信と笑いがあふれるまちづくりをめざした「TkREEを使った自治体と地域住民の新しい関係のツクリかた」を提言した。この提言を通して地方自治体と住民の距離感を近づけ、住民自らがまちづくりに積極的に参加し、住民同士がつながる意識を高く持ち、自信と笑いがあふれるまちづくりが進んでいく。さらに自治体職員含めた住民すべてがそのまちを好きになり、そのまちに長く住みたいと思えるような地域になることをめざしている。

第1章でも触れたが、提言作成を進めている最中に能登半島地震が発生した。被害も大きく多くの方が今でも避難生活を強いられている。本当に辛いニュースが多く流れている中、あるニュースで避難所の炊き出しお手伝いをしている若い人のインタビューが流れた。「今までお世話になり、育ててもらったこの地に、このような時こそ少しでも力になりたい」と話をされていた。自身も被災者で大変な中にも関わらず、自分だけではなく地域のために行動している姿に感銘を受けた。これこそまさに、私たちが今回の提言の先にめざすべき姿であると感ずることができた。

最後に、本提言を作成するにあたり、学界担任講師である長尾先生には、経済地理学の観点からのご助言をいただいた。ご多忙の中、経済界講師であるりそな銀行副会長の岡橋様、フィールドワークを受け入れていただいた広島市企画総務局コミュニティ再生課、カミハチキテル、NTT都市開発株式会社、広島大学総合博物館の皆様には様々な経験に基づく貴重なご意見、これからの展望等のお話を伺えた。そのほか、長野県、広島市（広島県）、北広島市（北海道）の職員の皆様には私たちでは得られない自治体業務の実態について聞き取り調査にご協力いただいた。この提言発行にご協力いただいたすべての皆様に対し、ここに深く感謝を申し上げます。

## 参考文献

---

- ◇ 山崎 亮『縮充する日本「参加」が創り出す人口減少社会の希望』PHP研究所 2016年
- ◇ 河合雅司『未来の地図帳 人口減少日本で各地に起きること』講談社現代新書 2019年
- ◇ 広島市「持続可能な地域コミュニティの実現に向けたシンポジウム」2024年2月

ウェブページ (参照順) 閲覧期間：2023年10月～2024年2月

- マネーポストWEB河合雅司（人口減少対策総合研究所理事長、高知大学客員教授、大正大学客員教授） 2024年  
『地方でも「安定した勤務先」という前提が崩壊 人口減少の自治体で「公務員のなり手不足」が加速する悪循環』  
<https://www.moneypost.jp/1110589>
- Business Journal編集部 中野雅至／神戸学院大学教授 2024年  
『スーパー店長から市役所職員に転職したら地獄…地方公務員、なぜ不人気の職業に』  
[https://biz-journal.jp/2024/01/post\\_371215.html](https://biz-journal.jp/2024/01/post_371215.html)
- 静岡放送 2024年  
住民を守った入念な事前の備え「地域のつながりで命を救う」能登半島地震 最北端の町は【わたしの防災】  
<https://news.yahoo.co.jp/articles/84d6ac73cd854b47ba373a731ed950f66c7ee871>
- NHK放送文化研究所 2018年  
第10回「日本人の意識」調査（2018）結果の概要  
[https://www.nhk.or.jp/bunken/research/yoron/pdf/20190107\\_1.pdf](https://www.nhk.or.jp/bunken/research/yoron/pdf/20190107_1.pdf)
- 内閣府 2022年  
令和4年度「社会意識に関する世論調査（令和4年12月調査）」  
<https://survey.gov-online.go.jp/r04/r04-shakai/2.html#midashi4>
- 内閣官房 2023年  
人々のつながりに関する基礎調査  
<https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00000004&tstat=000001203300&cycle=7&tclass1=000001203308&tclass2val=0>
- 厚生労働省 2023年  
「令和4年度少子高齢社会等調査検討事業報告書」  
<https://www.mhlw.go.jp/content/12605000/001126443.pdf>
- 厚生労働省 2023年  
令和4年(2022)人口動態統計月報年計（概数）の概況  
<https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/jinkou/geppo/nengai22/dl/kekka.pdf>

- デジタル庁 2022年  
地方公共団体における地域幸福度（Well-Being）第1回デジタル田園都市国家構想実現に向けた地域幸福度（Well-Being）指標の活用促進に関する検討会  
[https://www.digital.go.jp/assets/contents/node/basic\\_page/field\\_ref\\_resources/4245b389-4a07-4bc9-ae23-ab5662a4cf41/41bd66d0/20221219\\_meeting\\_digital-garden-city-nation-wellbeing\\_outline\\_06.pdf](https://www.digital.go.jp/assets/contents/node/basic_page/field_ref_resources/4245b389-4a07-4bc9-ae23-ab5662a4cf41/41bd66d0/20221219_meeting_digital-garden-city-nation-wellbeing_outline_06.pdf)
- 一般社団法人スマートシティ・インスティテュート 2022年  
地域幸福度（Well-Being）指標先行調査結果に基づくアップデート  
[https://www.digital.go.jp/assets/contents/node/basic\\_page/field\\_ref\\_resources/4245b389-4a07-4bc9-ae23-ab5662a4cf41/60134f0a/20221219\\_meeting\\_digital-garden-city-nation-wellbeing\\_outline\\_07.pdf](https://www.digital.go.jp/assets/contents/node/basic_page/field_ref_resources/4245b389-4a07-4bc9-ae23-ab5662a4cf41/60134f0a/20221219_meeting_digital-garden-city-nation-wellbeing_outline_07.pdf)
- 総務省 地域コミュニティに関する研究会（第5回） 2022年  
「自治会等に関する市区町村の取組に関するアンケート とりまとめ結果」  
[https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000799144.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000799144.pdf)
- 内閣府男女共同参画局 2017年  
「持続可能な自治会活動に向けた男女共同参画の推進について（平成29年3月）」  
<https://www.gender.go.jp/kaigi/kento/chiiki/pdf/report.pdf>
- 全国市議会議長会 2021年  
「都市における自治会・町内会等に関する調査」 結果概要  
[https://www.si-gichokai.jp/news/info/r2/1204065\\_2896.html](https://www.si-gichokai.jp/news/info/r2/1204065_2896.html)
- 連合総研レポート 玉野 和志（東京都立大学教授）2022年  
自治会・町内会のこれまでとこれから  
[https://www.jstage.jst.go.jp/article/rengosokendio/35/1/35\\_15/\\_pdf/-char/ja](https://www.jstage.jst.go.jp/article/rengosokendio/35/1/35_15/_pdf/-char/ja)
- 広島市 2021年  
広島市町内会・自治会等実態調査報告書（令和3年5月）  
<https://www.city.hiroshima.lg.jp/uploaded/attachment/148595.pdf>
- 内閣府 2018年  
「生涯学習に関する世論調査」の概要（平成30年度）  
<https://survey.gov-online.go.jp/h30/h30-gakushu/gairyaku.pdf>
- 内閣府 2022年  
「生涯学習に関する世論調査」の概要（令和4年度）  
<https://survey.gov-online.go.jp/r04/r04-gakushu/gairyaku.pdf>
- 総務省 2009年  
新しいコミュニティのあり方に関する研究会報告書  
[https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000037075.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000037075.pdf)

- 総務省 2022年  
地方公共団体の総職員数の推移  
[https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000608426.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000608426.pdf)
- 総務省 2022年  
令和4年版（令和2年度決算）地方財政白書  
[https://www.soumu.go.jp/menu\\_seisaku/hakusyo/chihou/r04data/2022data/r04czb01-02.html#p0102](https://www.soumu.go.jp/menu_seisaku/hakusyo/chihou/r04data/2022data/r04czb01-02.html#p0102)
- 総務省 2021年  
ポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会（第1回）資料2  
[https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000767333.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000767333.pdf)
- 総務省 2018年  
自治体戦略2040構想研究会 第一次報告（概要）  
[https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000548065.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000548065.pdf)
- 佐々木 浩 2018年  
地方自治法施行70周年記念自治論文集「将来の地方公務員制度担当者へ」  
[https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000562328.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000562328.pdf)
- 株式会社日本総合研究所 蜂屋勝弘 2021年  
「地方公務員は足りているかー地方自治体の人手不足の現状把握と課題ー」  
<https://www.jri.co.jp/MediaLibrary/file/report/jrIREview/pdf/12542.pdf>
- 興石彩花ほか 『都市計画論文集』（公益社団法人日本都市計画学会）第57巻第3号  
2022年  
日本における住民参加型まちづくり手法としてのオンラインプラットフォーム  
「Decidim」の活用実態ー萌芽期における導入事例の比較からー  
[https://www.jstage.jst.go.jp/article/journalcpj/57/3/57\\_1355/\\_pdf](https://www.jstage.jst.go.jp/article/journalcpj/57/3/57_1355/_pdf)
- 文部科学省 2005年、2006年  
体験活動事例集ー体験のススメー [平成17、18年度 豊かな体験活動推進事業より]  
[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/seitoshidou/04121502/055/003.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/seitoshidou/04121502/055/003.htm)
- 内閣府 2023年  
こども・若者の意識と生活に関する調査（令和4年度）  
<https://warp.da.ndl.go.jp/info:ndl.jp/pid/12772297/www8.cao.go.jp/youth/kenkyu/ishiki/r04/pdf-index.html>

適塾アンケート 実施時期：2024年2月

調査対象：第22期グローバル適塾塾生31名及び運営協議会事務局4名の計35名  
(有効回答数32名)

調査方法：Web アンケート

## グローバル適塾第22期行財政改革グループ名簿

---

塾 生	赤嶺 亮太	株式会社博報堂
	尾崎 智彦	西日本高速道路株式会社
	小田 健志	近鉄グループホールディングス株式会社
	北山 宏樹	N T T コミュニケーションズ株式会社
	谷添 良太	株式会社竹中工務店
	田村 秀俊	有限責任あずさ監査法人
	馬場 章	富士通株式会社
	松永 広行	日本電気株式会社
	湯川奈津実	ダイキン工業株式会社
	横山 敦子	株式会社N T T ドコモ
	学界担任講師	長尾 謙吉
事 務 局	市原 真人	グローバル適塾運営協議会事務局長
	嵐 章浩	グローバル適塾運営協議会主任調査役