

# 委員会行政視察報告書

令和 5 年 1 1 月 8 日提出

井原市議会議長 三 宅 文 雄 様

報告者 総務産業委員会

委員長 荒 木 謙 二  
副委員長 三 宅 孝 之  
委員 多 賀 信 祥  
委員 山 下 憲 雄  
委員 三 宅 文 雄  
委員 上 野 安 是  
委員 西 田 久 志  
委員 宮 地 俊 則

期 間	令和5年10月23日（月）～令和5年10月25日（水）
出張先及び 担当職員 職名・氏名	岐阜県恵那市：【議会】千藤議長、熊谷議会事務局長、山口 【企画課】和田課長、志水係長 岐阜県各務原市：【議会】瀬川副議長、松葉 【観光交流課】富田課長、神田主幹、加納 【まちづくり推進課】古田課長 滋賀県近江八幡市：【議会】沖総務常任委員長、南主査 【総務課】清水コンプライアンス・マネージャー、川端課長、川瀬参事
出張者氏名	荒木謙二、三宅孝之、多賀信祥、山下憲雄、三宅文雄、上野安是、西田久志、 宮地俊則、西本晴雄（総務課）、塩出英也（議会事務局）
調査項目	岐阜県恵那市 総合計画について 岐阜県各務原市 「都市おこしプロジェクト」について 滋賀県近江八幡市 コンプライアンス条例について
(概要)	別紙のとおり
(所感)	別紙のとおり

1. 報告書は、視察・研修終了後1カ月以内に提出してください。
2. 概要、所感については、別紙を添付してください。
3. 所感には、1行目の右端に委員名を記載してください。

(概要)

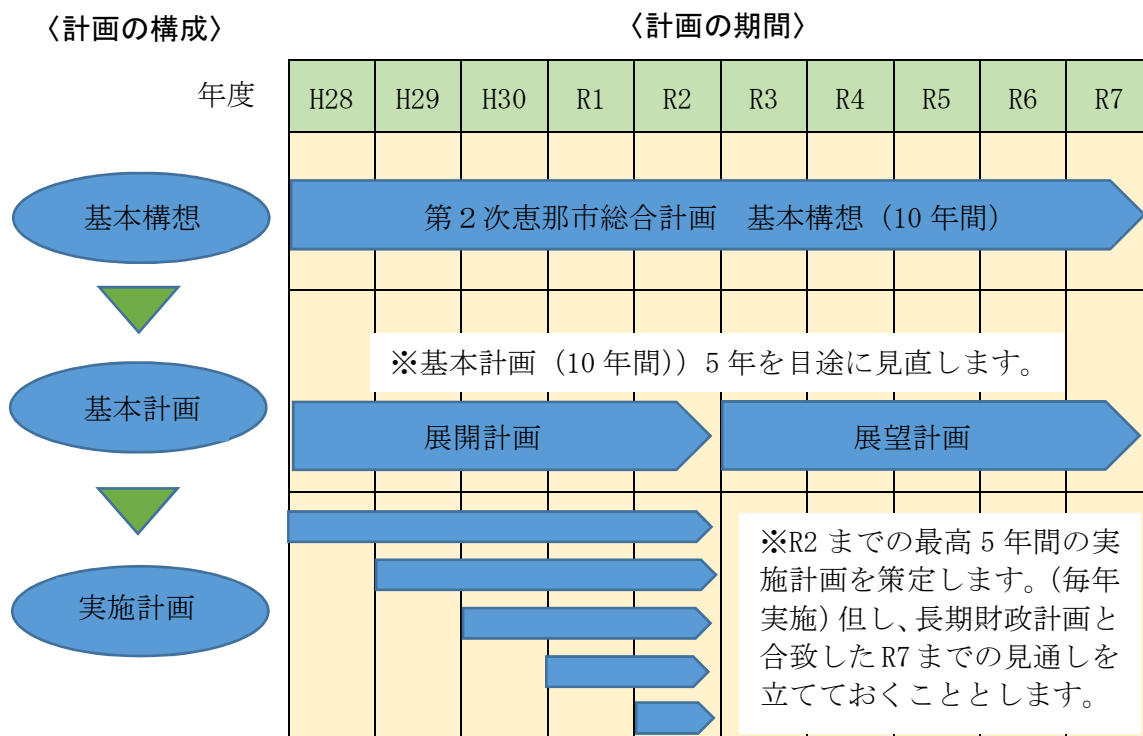
## <岐阜県恵那市>

### 【調査項目】 総合計画について

#### 【恵那市の総合計画について】

- (1) 恵那市の「まちづくり」の根幹をなすもの
- (2) 市の最上位の計画
- (3) 基本構想、基本計画、実施計画の3つで構成
- (4) 第2次恵那市総合計画の期間  
10年計画（平成28年度～令和7年度：前期5年、後期5年）※現在後期の3年目
- (5) 行政のみではなく、市民、地域、企業、各種団体などが主体的に参画、連携する計画とするため「総合計画審議会」、「市民意識調査」、「地域懇談会」など市民の声を取り入れて策定
- (6) 平成23年の地方自治法一部改正で総合計画（基本構想）の法的な策定義務がなくなる

#### 【第2次総合計画の構成・期間について】



#### 【策定スケジュール・策定に係る主な予算（決算額）について】

○総合計画策定着手後の市民の意見聴取について

計画策定に向け具体的に動き始めたのは、平成26年6月に開催した「第1回総合計画審議会」から。その後、「まちづくり市民会議」、「中学生、市長と語る会」、「地域懇談会（市内13地域）」、「平成26年度成人式実行委員「恵那市長と語る会」」、「市民公聴会」といった市民の声を聴く場を設けながら、かつ、策定部会では市の職員や市民の委員の方に入ってもらい、課題の整理や施策の案を練って、最終的な形にしていった。（平成28年3月に

## 第2次恵那市総合計画策定)

### ○策定に係る主な予算（決算額）について

- ・平成26年度（第2次恵那市総合計画・前期基本計画策定）：6,620千円  
内容：計画策定支援業務委託（現行総合計画の分析、市民意見集約、基本構想・計画骨子の作成等）
  - ・平成27年度（第2次恵那市総合計画・前期基本計画策定）：8,942千円  
内容：計画策定支援業務委託（基本構想・計画策定支援、市民意見集約、概要版の策定支援等）
- ⇒ 平成26年度・平成27年度 民間のコンサルタント会社に委託

### （参考）後期計画策定時

- ・令和元年度：1,097千円  
内容：後期計画及び戦略策定検討業務、策定に向けたアドバイス等
- ⇒ コンサルタント会社への委託ではなく、大学教授に委託し、策定に向けたアドバイスを  
得て、職員でまとめあげていった。

## 【総合計画の内容】

区 分	内 容
構成	基本構想、基本計画、実施計画
主要課題	(1) 人口減少・少子化と地域社会の継続 (2) 財政運営の見直し (3) 地域自治力の強化と地域間の連携 (4) 超高齢化社会への対応 (5) 防災力の強化 (6) 産業の活性化 (7) リニア開業に向けて
優先する視点	(1) 人口減少対策 (2) 市（財政）の存続 対応策を具現化する際には「はたらく」「たべる」「くらす」「まなぶ」の4つの視点を重視
将来像	人・地域・自然が輝く交流都市 ～誇り・愛着を持ち住み続けるまち～
目標値	人口46,000人（令和7年）を目指す

## 【基本計画の体系】

- 計画期間：前期と後期に分け5年間  
(後期計画 令和3年度から令和7年度)

○21の「基本施策」で構成

- [1] 安心して子どもを育てられる [2] 安心して働ける [3] 安心して日々を暮らせる
- [4] 健康な体を維持できる [5] 犯罪や事故から身を守る [6] 災害から生活を守る
- [7] 豊かな自然を守り、活かす [8] 独自の歴史・文化を守り、活かす
- [9] 美しく使いやすいまちをつくる [10] 行きたいところへ行ける
- [11] モノや情報が容易に得られる [12] 誰もが学び続けられる
- [13] 暮らしに豊かさが感じられる [14] もっと住みたいまちになる
- [15] 産業をつくり、育てる [16] もっと訪れたいまちになる
- [17] 資源を活かし、まちを潤す [18] リニア中央新幹線開通を活かす
- [19] 市民サービスを向上させる [20] 地域コミュニティを守り、活かす
- [21] まちの担い手が育ち、つながる

○基本施策ごとに「現状と課題」「課題解決のための施策」「目標指標」を示し、施策の実現のため各種事業を実施している

**【計画の推進（目標指標、施策評価）】**

○計画の推進

「計画 (Plan)」→「実行 (Do)」→「評価 (Check)」→「見直し (Action)」を繰り返すPDCAサイクルの考え方に基づいた進行管理を徹底している。

○施策の進行状況の評価・結果

(1) 毎年度、施策ごとに設定した目標指標の推移や事業の執行状況などを確認し、施策の進行状況を把握・評価するとともに、その結果を公表している。

※評価及び公表の方法：まず市内部（経営会議：市長、副市長、部長級）で評価を行い、その内容を推進市民委員会で進行管理を実施し、公表していく。

(2) 上記の評価結果を踏まえて、翌年度に向けて事業の見直しや新たな事業の立案などを行い、計画を推進していく。

**【総合計画推進市民委員会について】**

(1) 所掌事務

総合計画の進行管理を行うとともに、基本計画の変更等重要な事項について市長に提言する（委員は現在13名、商工会議所・社会福祉協議会・自治区会・学識経験者などで構成）

(2) 総合計画の効果検証

内部評価 ⇒ 市長、副市長、各部長により構成される「経営会議」にて効果を検証

外部評価 ⇒ 推進市民委員会で効果を検証

(3) 会議の内容

・通常年2回開催

・1回目：8月 前年度事業の施策評価を実施

⇒ 21の基本施策の目標指標の達成率、指標に紐づく事業効果を検証

・2回目：3月 市民意識調査（毎年秋に実施）の結果報告、デジタル田園都市国家構想交付金の効果検証

## 【施策評価について】

施策評価シートを用いて事業の効果検証を実施している。評価シートは、21の基本施策ごとにKPIを記載し、事業評価と、各指標に紐づく事業の事業内容と目標達成のための重点項目や成果が出ていない事業については改善点を記載している。

### (1) 評価について

最終目標の進捗率を計るため、最終目標への達成率に応じS～Eで設定

S	100%達成
A	Sに満たないが指標が80%達成
B	Aに満たないが指標が60%達成
C	Bに満たないが指標が40%達成
D	Cに満たないが指標が20%達成
E	指標が20%未満

### (2) 各年度の評価の水準について

令和4年度の目標は2/5年となるため、Cを目指す

令和3年度	1/5年目となるため「D」20%達成を目指す
令和4年度	2/5年目となるため「C」40%達成を目指す
令和5年度	3/5年目となるため「B」60%達成を目指す
令和6年度	4/5年目となるため「A」80%達成を目指す
令和7年度	5/5年目となるため「S」100%達成を目指す

### (3) 総合評価について

総合評価は、基本施策ごとの目標指標の最低ランクを設定している。(例：指標が4つある中で、Sが2つ、Eが2つあった場合、中間ではなく、E評価となる)

## 【質疑】

○計画策定までのスケジュール

→ 第2次総合計画は、平成26年6月着手、平成28年3月完成。後期基本計画は、平成31年3月着手、令和2年10月完成。

○市民会議資料の内容の選定について（あらかじめ決められているのか）

→ 全て職員側で作成し、その案を基に推進市民委員会の会長と事前に協議し、方針案等を作成して、推進市民委員会へ諮る。

○市民会議の進め方（スケジュールや成果目標の設定はあるか）

→ 計画の進行管理については年2回（8月と3月）実施。

○市長が交代したときに、総合計画は新市長の意向に沿って見直しを行っているか。

→ 現状として見直しは行っていない。ただし、後期計画策定の際には、市長の意向により4つの視点「はたらく」「たべる」「くらす」「まなぶ」を追加した。

○本市の総合計画は、コンサルタントの指導により計画編集がなされる場合が多いから、具体的施策に落とし込めていない。恵那市ではどうか。

→ 恵那市も同じように課題と感じている。そういった理由から、後期計画では、コンサルタント会社をお願いをせず、大学教授にアドバイスをもらって策定した。ただ、職員の負担は増加した。

○行政に計画立案、戦略化する人材がいるのか。

→ 恵那市でも人材はなかなかいないのが現状。

- 施策評価シートは、施策の現状を理解するのにとてもいいツール。  
この施策評価シートは、だれが作っているのか。  
この評価シートの「目標指標」「事業内容」「目標達成のための重点項目・改善すべき点」など施策の評価内容等は、だれが作成しているのか。  
評価する側は、だれなのか。
- 施策評価シートは、過去から作っており、その都度マイナーチェンジをして変えてきている。  
まずは職員で作成して、推進市民委員会の会長（大学教授）からのアドバイスを受けて、調整をする。また、推進市民委員会で出た意見を基に、少しずつ改善をしながらやっている。  
事業内容や改善すべき点などは、まず担当部署で作成し、企画課でヒアリングを行いながら少しずつ変えている。また、経営会議での担当部長のコメントも反映させながら最終的な内容について確定していく流れとなっている。
- 後期基本計画では、前期基本計画から“目標指標”を大きく見直されているようにお見受けするが、その経緯や、新たに設定された指標はどのような整理のもと、位置づけをされたのか。
- 前期計画が少し現実と離れているという意見もあり、また、特に指標の部分で職員から問題があるという意見も出てきたため、有識者からのアドバイスをいただきながら実効性のあるものに変えていった。
- 令和7年度で終期を迎えられる第2次計画ですが、以降の次期計画策定に向けては現時点でどのようなお考えがおありになるか。（例えば計画期間や構成の変更を考えているか、策定の手法はどうか、特徴などは。）
- 総合計画自体は廃止して、新たなまちづくり計画を策定できないかと考えている。地方地自法が改正され、総合計画を作ることが必須ではなくなり、20年ぐらいを想定した長期のまちづくり計画を作って、現状の基本計画にあたる実行計画については、市長の任期にあわせて4年できないかと検討を進めている。4年の5回作成して20年間の計算。また総合戦略も統合して、このまちづくり計画一つで管理していこうと考えている。なお、国の解釈では、しっかりと位置づければ統合しても問題ないとの見解。また、現在の総合計画が令和7年度までのため、令和8年度からを予定している。
- 本市では、昨年度、計画を改訂したが、初めて市民の幸福感や暮らしやすさ関わる指標に触れました。  
貴市では、令和7年度が現計画の終期であるが、次期計画では、幸福感に関する指標を設定されるお考えはあるか。
- 現時点としてはそのような考えはないが、第2次の後期計画の中でも毎年実施する市民意識調査の回答を指標としているものもあるので、市民の感覚を指標の中に入れることは考えている。
- 令和2年度では、総合計画と総合戦略の2つの計画の改訂作業を行われているが、工夫された点や難しかった点は。
- 総合計画においても人口減少対策を優先するという視点で整理をしており、総合戦略についても総合計画の人口減少対策の部分を別出するような形で整理しており、現状としては総合戦略の指標は総合計画と同じ指標が幾つかあるため、2つの計画の改訂作業でかなり時間を取られたことや難しかった点は、特になかった。
- 「義務教育終了後も困難を抱える子どもを見守り、社会的自立に向け、支援する仕組みを構築します。」第2次恵那市総合計画 平成28年度（2016）～平成37年度（2025）平成28

- 年3月 岐阜県 恵那市 p 1 3 とありますが、具体的な取り組みを教えてください。
- 令和3年から重層的支援体制の構築ということで準備を進めており、令和6年度から重層的支援体制を開始する。
- 「ライフスタイルや年代に対応した、楽しみながらスポーツができる機会を提供します。文化芸術・スポーツ活動を行う「場」を整備します。」とあるが、現在の状況を教えてください。  
第2次恵那市総合計画 平成28年度(2016)～平成37年度(2025) 平成28年3月 岐阜県 恵那市 p 4 7
- 有名なアスリートを呼んで、スポーツ教室を実施している。
- 「ボルダリング、ボート・カヌー、モータースポーツのような新たに関心が高まっている分野のための環境整備を進め、競技人口や交流人口の拡大を図ります」とあるが、現在の状況を教えてください。第2次恵那市総合計画 後期基本計画 令和3年度(2021)～令和7年度(2025) 令和2年10月 p 4 1
- 恵那市笠置町にある笠置山でボルダリングができるため、地域主導でボルダリングによる地域振興を進めている。木曾川にボート・カヌー場を整備して、現状では社会人や大学のボート・カヌーチームのキャンプの誘致や大会の誘致を行っている。  
モータースポーツでは、モーターパークを整備しており、世界ラリー選手権(WRC)も含め、誘致も進めている。
- 「働く環境改善」の目標指数に、ワークライフバランス推進企業数が、令和1年85事業所から令和7年度目標値120第2次恵那市総合計画 後期基本計画 令和3年度(2021)～令和7年度(2025) 令和2年10月 p 2 0 とあるが、どんな取り組みをされているのか、教えてください。また、現在の状況は？
- ワークライフバランス推進企業とは岐阜県で行う登録制度となっており、メリットとしては、入札において加点があるなどで、現状はあまりメリットがないため、令和4年度は80社で、少し伸び悩んでいる。
- 就労継続支援A型及びB型事業所への通所者数 198人(R1)から令和7年度目標値 264人 第2次恵那市総合計画 後期基本計画 令和3年度(2021)～令和7年度(2025) 令和2年10月 p 2 0 としていますが、その支援施策と恵那市の障害者の人数を教えてください。
- 自立支援給付費の支給とあわせて、個人負担が必要な場合にその部分の支援や交通費が発生する場合には半額補助を実施。障害者の数、3月末現在、身体障害者2,370人、療育530人、精神505人。
- 6次産業化に取り組む生産者団体3→9件に目標を設定している第2次恵那市総合計画 後期基本計画 令和3年度(2021)～令和7年度(2025) 令和2年10月 p 4 6 が、どんな取り組みをしているのか。また、その産業の種類は？
- 市の取組は、6次産業化に必要な施設整備に対する県補助金の上乗せを実施。6次産業化した種類は、トマト農家がトマトジュースなどの加工品を作って販売したなど。
- P.17「基本施策1安心して子どもを育てられる」中、「きめ細かい保育ニーズに対応できるよう、子育てに関わる人材を確保します。」に係る具体的取組は。
- 特別な取組はできていない状況。ホームページや広報誌を活用してPRをしているが、計画どおり人材を確保できていない。また、保育教諭修学資金貸付制度を設けており、市民が保育資格を取るために大学や短大に行く場合に、修学資金の貸付を行って、その後市内こども園で5年以上働いた場合は返済免除となる支援を行っている。
- P.30「基本施策7豊かな自然を守り、活かす」中、「良好な自然環境を活かして、アウトドアツーリズム、スポーツツーリズムの誘致を図るための環境整備を進めます。」に係る具体的取組は。

- 令和3年3月にアウトドア推進計画を策定しており、この計画に基づき、令和4年4月にグランピング場を1つ整備して、そこを市内のアウトドアの拠点と位置づけ、市内に民間の7か所のキャンプ場があり、そこと連携して取組を実施している。スポーツツーリズムについては、民間事業者の取組に対して令和5年度より補助金を設けて、施設整備に対して補助金を交付する支援を開始している。
- P.35「基本施策10行きたいところへ行ける」中、「将来に備えて、ライドシェア※、自動運転などの新たな仕組みや技術の導入のための調査を進めます。」に係る経過は。
- ライドシェアについて具体的な調査は出来ていない状況。
- P.44「基本施策14もっと住みたいまちになる」中、「自動運転、ドローン、IoT等の先端技術を活用して、生活に不可欠なサービスを提供する方法について、実証実験等を通じて検討を進めます。」に係る経過は。
- 実証実験までは進んでいないが、ロボットというドローンスクールや空撮・ドローンの製造販売する企業があり、その辺りと連携して、荷物等の配送ができないか、民間企業含めて検討を始めたところ。
- P.55「基本施策20地域コミュニティを守り、活かす」中、「外部の人材の活用により、新鮮な視点からの地域の活性化を図ります。」に係る具体的取組は。
- ここでは、地域おこし協力隊を示しており、令和元年度まで積極的に活用していたが、地域が求める人材とのミスマッチが多くあるとのことで、現状ストップしている。
- P.55「基本施策20地域コミュニティを守り、活かす」の中、「地域を超えて、課題を共有し、多様な主体が連携・協力して課題解決に取り組める仕組みを構築します。」とある。本市でも、各地でまちづくり推進協議会を設立し、市もその活動を支援しているが、地区単位での活動が中心である。地域を超えた仕組みは構築されているのか。また、どのような仕組みなのか。
- 恵那市は13の地域があり、他地域との連携事業は、恵那市からの補助金でどのくらい連携事業が行われているかを示した指標であり、10地域で連携が行われている。内容は、それぞれの地域にある太鼓を活用した取組や複数の地域を周るスタンプラリーなど。
- P29 災害時避難行動要支援者個別支援計画策定率が0%を100%とされて途中経過で達成率はどうか。
- 避難行動要支援者名簿の整備が終了し、個別支援計画の策定に取り掛かった段階のため、個別支援計画の策定率は現状0%~10%となっている。
- P30 耕作放棄地解消面積が5haを73haとは、何か特別な取り組みがあるのか。
- 目標は累計となっている。市が行っている独自の取組は、米ではない高収益作物の栽培を始める場合に対して、補助金を出す取組を実施。
- P30 都市農村交流人口2,385人を17,300人とは、何か特別な取り組みがあるのか。
- 目標は累計となっている。特別な取組として、棚田のオーナー制度を設けて、1年間棚田を都市部の方にお貸しして、田植えから稲刈りまで体験してもらう取組を実施し、農村交流を図っている。
- P56 ふるさと納税件数を5倍にするという目標、昨年度までの推移を（目覚ましい上昇があればその理由とか）
- 昨年度までの大きな上昇はない。今年度から、ふるさと納税の部署を企画課へ移して、登録事業者の増加、商品の充実、ふるさと納税のポータルサイトを多く追加するといったところで、納税件数を5倍にするために市として力を入れている。
- P30. 各種農業体験で恵那市を訪れた方の延べ人数、P48. 年間外国人宿泊者数、P48. 市外から訪れスポーツに親しむ人数、P52. 公式Facebook市外在住者フォロワー数、P56. ふるさ



と納税件数など関係人口や交流人口の増加を目指した指標が多く見られるのは、特別な取り組みによる効果を期待しているのか。

→ 第2次総合計画において当市が優先して取り組む視点として、人口減少対策を掲げており、その関係上、関係人口や交流人口の増加を目指した指標が多くあると認識している。



## <岐阜県各務原市>

【調査項目】「都市おこしプロジェクト」について（各務原キムチで都市（まち）おこし）

### 【各務原キムチ誕生秘話】 ～地域が一体となったゼロからのブランドづくり～

(1) 春川（チュンチョン）市との交流がスタート

平成11年（1997年）7月 知識・情報・技術及び人力交流協約書を結ぶ

(2) 姉妹都市提携

平成11年（1999年）IT産業交流が始まる



平成12年（2000年）この交流の一環として、4月から人材交流が行われ、職員派遣



平成15年（2003年）産業交流だけでなく、様々な分野での交流へと発展（農業・文化・スポーツ・市民・教育・議員）し、姉妹都市提携

(3) 春川市「冬のソナタ」ロケ地

平成13年（2001年）春川市が「冬のソナタ」のロケ地となり韓国内でブームとなる。

(4) 姉妹都市提携1周年記念「冬ソナ」イベントを開催

2003年から2004年にかけて、日本ではNHKで韓流ブームの火付け役となる韓国ドラマ「冬のソナタ」が放映され、放送をきっかけに「冬ソナ」ブームが起こり、日本からロケ地の春川市へ訪れる観光客が爆発的に増えるなど、社会現象となった。

このブームを利用して、各務原市が姉妹都市提携1周年記念事業として「冬のソナタ」春川物語というイベントを開催した。春川市や韓国観光公社の協力で、ドラマ関連のパネルを展示した会場は、非常に大盛況で、またロケ地と同じイチョウとメタセコイヤの並木道を冬ソナストリートと名付け、ロケ地から寄贈されたベンチを置いたところ、記念写真の大行列が発生するなどの現象が起こった。このイベントの影響で、各務原市を全国へPRする結果となった。

また、イベントでは地域の人が手作りしたキムチの販売も行っていた。

結果 → 51日間 72万人動員

経済効果 66億円（十六銀行調査結果） ※イベントの経費は1千万円程度

(5) キムチで地域おこし

平成16年(2004年)12月、冬ソナイベント後、春川市への派遣職員を含む7名の若手職員で構成するプロジェクトチームで「キムチ」による地域おこしを市長へ提案!

※若手職員がキムチで地域おこしを提案した理由

- ① イベントでキムチが連日完売、問い合わせ殺到した  
冬ソナイベントの物販では、地域の人が手作りしたキムチが大人気で、イベントの終了後も問い合わせ非常に多くあった
- ② キムチブームもあり、漬物業界消費量1位(食品需給センター調べ)であった
- ③ 韓国では100種類以上のキムチがあり様々な野菜が入っていることから、地元の色々な野菜がキムチに活用可能と考えた
- ④ キムチは漬物以外に煮たり焼いたり、調理法によって様々な料理に活用できる
- ⑤ キムチ漬け講習会に応募が殺到し、市民の関心が非常に高かった

市長より、「キムチ」で地域おこしに挑戦してみなさい!

1年目に300万円の予算がつき、何もないゼロからの状態で、地域ブランドづくりが始まった。

【これまでの取組】

(1) キムチ日本一の都市研究会発足

平成16年(2004年)12月26日 「冬ソナ」イベント終了

平成17年(2005年)1月22日 キムチ日本一の都市研究会を発足させた

※研究会のメンバー

飲食店、野菜生産者、流通業者、農協、大学、商工会議所、市役所などで構成

スーパーへ製造、販売を依頼

平成17年11月9日 「各務原キムチ」誕生!! (産業農業祭)

(2) 「各務原キムチ」の定義

各務原 にんじん

(各務原市の特産品)

春川 松の実

(春川市の特産品)

※各務原キムチの定義は、各務原市と春川市の特産品である「にんじん」と「松の実」を入れることとした。ただし産地の縛りは無くし、国産野菜という条件を付けることとした。

- ① キムチに合う食材
- ② 栄養価高い
- ③ 松の実は韓国でも高級キムチのみに使用

(3) 認定店、名称使用認定について

最初は、各務原キムチの趣旨を理解し、製造・販売してもらえる認定店探しに非常に苦労した。事業者を対象として説明会等を開催したが、反応も非常に良くなく、訪ねて行っても門前払いの状態であった。

その後、何度も足を運び、少しずつ耳を傾けてもらえるようになり、結果42店舗が同意して、参加してもらうことができた。

また、目標としていた産業農業祭に各務原キムチを販売することができた。

(4) 商品づくり

〔販売 各務原キムチ〕

〔地元カルビー工場と連携〕 ポテトチップスの各務原キムチ味を製造

〔その他関連グッズ〕 イメージソングCD、ご当地ストラップの制作

(5) PR活動、情報発信

主に、ホームページやパンフレットで紹介していくことはもちろん、「キムチまつり」と題して、キムチのPRを兼ねたイベントを開催した。(毎年11月第3土日に開催)

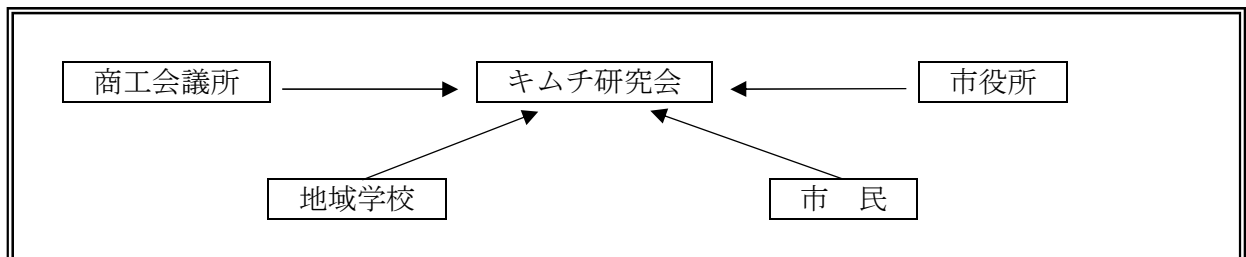
研究会では、各務原キムチを地域ブランドとして浸透させるために、お金をかけずに話題づくりで情報発信をすることに力を入れた。事業3年目の市の予算は、100万円で、4年目からは0円となってしまう、認定店から会費を徴収して、それで運営費を賄う状況であったため、PRにかけられるお金がなかった。このため、お金をかけなくてもテレビを意識した話題づくりをすることで、効果的にPRをして、知名度を上げる取組を行った。

(6) キムチ漬け講習会

市民を対象に、キムチを消費するだけではなく、自分で漬けて食べる、キムチづくりを文化として根付かせることを目的に、2005年11月から年10回キムチ漬け講習会を開催した。講師は地元の韓国料理店のシェフにお願いして、5年で1,500人の受講者があった。講習会は現在でも行っており、毎回定員以上の応募がある人気の事業となっている。

(7) 地域全体での取り組み

「連携」を最大限生かす「各務原モデル」への挑戦



※地域全体で取組を進めて、いかに当事者として関わる人を増やしていけるかというところが、大きなポイントと考える。

(8) B-1 グランプリ

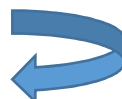
年1回全国各地のB級ご当地グルメが集って、投票によりご当地グルメのナンバーワンを決めるイベント。テレビや雑誌に取り上げられる大きな食のお祭りで、会場へは多くの来場者

が訪れるため、そこに参加するだけでPR効果は非常に大きいイベントであり、各務原キムチは、2007年第2回から各務原キムチ鍋で参戦し、翌年の2008年に福岡で開かれた大会で見事ブロンズグランプリ（3位）を獲得し、各務原キムチの名を全国に響かせることとなった。

### 【各務原市の課題】

2005年にスタートしたキムチによるまちおこしの取組の始まりは、各務原市は、観光・商業の面では弱い都市（まち） を変えていくため

キムチによる都市（まち）おこしへの挑戦



プロジェクトのスタートから18年が経過した現在・・・

- ・地元では「市の特産品」「わが町の味」として定着
- ・近隣市町でも「各務原といえばキムチ」と認識
- ・ふるさと納税の返礼品でも人気
- ・定期的なメディアの取材や個人からの問い合わせ

劇的とは言えないまでも、一定の効果はあった！！

「各務原キムチ」の取組≠目的



まちおこし・課題解決のための手段

—現在の主な取組—

【認定店】42店舗（2023/9/30 現在）  
【商圈】神奈川県から滋賀県まで（主にマックスバリュ）  
【年間売上】119,438,631円（2021年）、143,394,673円（2022年）  
【ふるさと納税】キムチ商品セット、キムチカレー、キムチ認定料理店食事券  
【キムチ漬け講習会】年間4回（12月・1月）参加者約100人  
【コラボ商品】セブンイレブン各務原豚キムチ丼（2022年夏・2023年春（再販）・2023年秋（再再販））  
【新商品開発】減塩キムチ（福祉部門との連携） など

### 【質疑】

○イベント等においてマンネリ化を防ぐ工夫をされているか。

→ 様々なイベントがあり、そのイベントにもよるが、事業実施後に、改善すべき点を洗い出し、その反省を踏まえ、次のイベントとともに次年度の改善につなげている。中には、市民とともにコンセプトからイベント細部に至るまでほぼ1年かけて企画を練りあげるも

のもある。

○中山道は観光の振興にどのように役立っているか。

→ 市内には、中山道 69 次のうち 52 番目の宿場である「鵜沼宿」があり、江戸時代の往時をしのばせる町並みに再生整備し、脇本陣や町屋館を歴史的資料として公開している。年に 1 度の祭りイベントの開催のほか、鉄道事業者主催によるウォーキングコースでの中継地点の設定やここを起点として太田宿へ向かう街道をコースとした史跡巡り体験やお隣の犬山城下町までの散策など、観光資源として幅広く活用している。  
また、鵜沼宿脇本陣の一面に展示スペースを設け、期間を定め各種団体などに貸し出しを行っている。

○各務原キムチを担当する観光交流課の人数は？

→ 担当者 1 人（他事務も兼務）

○また、ふるさと納税も同じ担当者なのか？

→ 別途職員にて対応

○2004 年、韓国春川市との姉妹都市提携の 1 周年記念事業で、手づくりキムチが爆発的に売れたそうですが、その後も毎年開催されたのか。

また、そのイベント開催の主催者は、行政なのか、観光協会なのか、民間なのか。

→ イベントの開催は、その年のみ。主催者は、行政。

○各務原市への観光客数の推移は？宿泊数の推移は？キムチ売り上げ金額は？

白菜の生産の影響は？

→ ①観光客数 4,468,005 人／2021 年 5,493,399 人／2022 年  
2,736,765 人／2023 年（1 月～6 月）

②宿泊数 把握していない

③キムチ売り上げ金額 119,438,631 円／2021 年 143,394,673 円／2022 年

○キムチ店の増加で、他産業へのいい影響はありますか。

→ 市外からは、キムチを買ったり食べたりすることだけを目的に来るわけではないため、他の観光施設などに立ち寄る方もいる。

市内飲食店やスーパーだけでなく、各務原キムチを使用したコラボ商品の取り扱い（例えばコンビニエンスストア）があったり、派生商品を取り扱う業者もいるなどといった効果もある。

○事業費についてお伺いします。

（市の事業予算はありますか？（単市事業？委託？補助？）また予算規模はどのくらいでしょうか？）

→ 1 年目（2004 年）300 万円 2 年目（2005 年）100 万円 3 年目（2006 年）100 万円  
4 年目（2007 年）からは 30～10 万円の市補助金

○プロモーションの概要についてお伺いします。

（主にどのような媒体を活用していますか？また、プロモーションで工夫している点などはありますか？）

→ パンフレット、ウェブサイト、ラジオ・テレビ放送、新聞・雑誌・フリーペーパーへの掲

載、観光展出展、観光施設・商業施設デジタルサイネージ、インスタグラム等SNSなど。  
効果的なPRの時期やエリアを意識して行っている。

○事業のこれまでの経緯をお伺いします。また、市民に定着するまでにどの程度の期間を要しましたか？

→ 各務原キムチについて、2007年の知名度アンケートで市内90%、県内5%、東海エリア30%であった。「ほぼ毎日食卓に乗る」「市外へのお土産によく使う」という方の割合も多かった。市民の約7割が「食べたことがある」との回答だった。大手メーカーの当時の販売実績は、2006年は約300万円、2007年は約4,600万円と驚異的に伸び、このころには家庭の食卓に欠かせないものとなった。

○事業を進めていく中で市民や市内事業者からどのような声がありましたか？問題点や課題はどのようなことがありましたか？また、それをどのように解決してこられましたか？

→ キムチを活用した料理のレベルアップを図りたい。⇒キムチ料理の第一人者を招聘し、飲食店を対象にした講習会を実施した。

新商品開発の相談や入手ルートの問い合わせなど。⇒事業者を紹介した。

○各務原キムチ認定制度の仕組みはどのようなものですか？（認定までのプロセス、審査方法など）また、地域団体商標等の取得は考えられていますか？

→ 条件を満たしているかの確認。またアドバイスなどあれば助言している。

現在のところ、地域団体商標取得の予定はない。

○この取組によって新たな店舗の出店や市内の飲食業界への変化がありましたか？

→ 毎年増減有り

○市内外の方々の消費や交流人口を把握するための指標等の設定がありますか？

→ 参考として、商圈やキムチの売り上げ金額については確認している。

○現段階での課題や今後の展開についてあればご教授ください。

→ 話題づくりも含め、引き続き現在の取組を続けていく。



## <滋賀県近江八幡市>

### 【調査項目】コンプライアンス条例について

#### 【コンプライアンス制度について】

##### ○取組の概要

市の行政事務や事業執行が、法令等に適合しているかどうかをチェックするとともに、不当要求に対する適正な対応をアドバイスするコンプライアンス・マネージャーを導入。また、法令等に則った事務事業の執行方法や不当要求への対応を盛り込んだ「コンプライアンス条例」を制定。

##### ○取組について

###### 1. 取組の背景

旧近江八幡市では、職場で職員に対して行われた恐喝事件や不適切な予算執行事例等を踏まえ、これらの再発防止と行政の透明性や公正な職務執行を確保するため、コンプライアンス・マネージャーの設置及び、コンプライアンス条例の制定からなるコンプライアンス制度を導入した。

###### 2. 取組の具体的内容

近江八幡市では、平成22年3月に合併により新市として引き続き、コンプライアンス・マネージャーの設置及び近江八幡市コンプライアンス条例の制定からなるコンプライアンス制度を導入しています。

合併前の旧近江八幡市では、平成12年4月に「コンプライアンス・マネージャー」制度を導入するとともに、平成13年7月からコンプライアンス条例を施行しました。

このコンプライアンス制度は英語のコンプライアンス(遵守・応諾)から取った名称で、民間企業ではすでに導入しているところが多く、地方自治体では、行政組織に設置したのは本市が全国初でした。

コンプライアンス・マネージャーは県警察本部から一人が出向して、不当要求対策や交通、防犯対策を担当し、一人は会計年度任用職員(市職員OB)として条例や規則、規定の見直し、予算・人事に関わる主要事業の計画の審査などを担当しています。

この制度は「市の行政事務や事業執行が、法令等に適合しているかどうか」をチェックするとともに、不当要求に対する適切な対応等についてアドバイスを行うためのものです。

###### ①制度導入の経緯

近江八幡市では、平成12年4月にコンプライアンス制度を導入し、翌年7月にはこの規範となる条例を施行した。

コンプライアンス条例制定の背景として、まず一つには本市職員に対する恐喝事件が発生したことがある。ある部署で職員が職務上のことで因縁をつけられ、長年にわたり多額の金員を要求され続けた。周囲の職員はこの事実を知っていながら傍聴者となり、結局、



特定の職員個人に精神的負担がかかり不当要求に屈した形となった。

もう一つは、公営企業会計の資金運用で不適切な処理が発覚したこと。為替リスクを伴う投機的な金融商品による資金運用を長年行ってきた結果、経済状況の変化で大きな欠損が発生して問題となった。このような運用は、当然、担当者だけではなく決裁を行う上司も承知していたはずであるが、結果的に組織全体として法令知識不足あるいは法令遵守意識が低かった。

そこでこのような事例がなぜチェックできなかったのかを反省し、また、他の部署においてもこのような事例がないかをチェックするための体制を整えた。

これらふたつの事件をきっかけとして、コンプライアンス・マネージャーの配置に続き、条例を制定し、一部の民間企業では早くから導入されているコンプライアンス(法令遵守)制度を自治体として初めて取り入れ徹底することになった。

## ②外部コンプライアンスの取組

### 外部コンプライアンス面

「今まで個人で対応してきたものが組織で対応するようになり、組織への信頼性が高まり帰属意識も強まった」

「コンプライアンス・マネージャーの存在が市民に浸透して、市民からの不当要求等が明らかに減少した」

「職員が安心して日々の業務に臨むことができるようになった」

## ③内部コンプライアンスの取組

「仕事をしていく上で、常に関係法令や条例等を意識するようになった」

(前例踏襲や慣例主義の打破)

「外部出身の職員から率直で客観的な判断基準を求めることの重要性を認識した」

(コンプライアンス・マネージャーの存在)

「職員相互が内部けん制をしながら業務執行を行うことができる」

(「まあ、ええやんか」がなくなる)

## ④コンプライアンス・マネージャー

近江八幡市では、制度導入当初は滋賀県庁と滋賀県警からの出向者2名によりコンプライアンス・マネージャーを配置してきた。本市に利害関係がなく、行政についての豊富な知識と経験があり、また、不当要求に関して専門的な知識と経験を有しており、市行政全般の運営について客観的な判断が可能となっている。

コンプライアンス・マネージャーの任期は、原則2年。

コンプライアンス・マネージャーの主な職務は、職員からの相談に対するアドバイスで、相談内容は、新たな施策についての法的な疑義、種々のトラブルや不当要求に発展するおそれのある事案の対応等様々となっている。職務を遂行するに当たり不当要求らしきものや法的な問題で不安があるとコンプライアンス・マネージャーに相談してアドバイスを受けることができる。必要に応じて弁護士相談を通じて弁護士の意見を

聞くこともできるし、事案によっては警察と連携して対処することも可能。

これは職員にとって非常に心強いことであり、対住民と日々直接接して業務を行っている市職員にとっては、法令等のチェックを完全に行いながら職務を遂行するのは困難なところもあるのが現実。そのため、住民とのトラブル発生を危惧するあまり職務を円滑に遂行しようとするのが優先してしまい、法令等の遵守を疎かにしてしまう傾向がある。こういった際に上手く軌道修正をして対住民とできるだけ軋轢が生じないようにより望ましい対応策をアドバイスしてくれるコンプライアンス・マネージャーは大きな存在となっている。

ただ、コンプライアンス・マネージャーについては条例のどこにも位置付けはない。あくまで職員に対しアドバイスを行い、後方支援するもので、コンプライアンス・マネージャーが直接トラブル等に対応することはない。単なる用心棒やトラブルの請負人として頼っているのはいつまでたっても組織としてコンプライアンスの力が付かないため、職員の自立を促す意味もあって敢えてそうしている。

#### ⑤コンプライアンス委員会

委員会は専門的知識を有する外部の委員5名（非常勤特別職で現在、弁護士2名、大学教授（講師）2名及び県警OB1名を任命。全員市外在住で本市に利害関係はない。）で組織されており、任期は2年である。

委員会は、必要に応じて開催しており、条例に基づく不当要求事案が発生した場合や内部での不適切な問題が発生した場合に開催し協議していただく。委員会には主にコンプライアンス・マネージャーが説明者となり、対策委員会の委員長である副市長、同職務代理者である総務部長及び事務局職員（総務課長、担当者）が出席している。また、事案によっては担当課長が出席して状況説明等を行う。会議は原則非公開となっており協議される資料等についても非公開扱いとしている。

行政にとって都合が悪いとき、一方的な解釈により市民からの正当な要望等が不当要求行為等とみなされることがないように、また、職員の対応のまずさで単に大声を出している者が直ちに不当要求行為者とみなされることがないように第三者の立場で判断していただくことがこの委員会の重要な任務となっている。

不当要求行為等を受けた職員は、まず上司（所属長）に報告し、これを上司が検討し不当要求行為等に該当すると判断した場合は庁内で組織する対策委員会に通知する。さらに対策委員会は不当要求行為等に該当すると判断するとようやく委員会に当該事案が通知されることとなる（フロー図参照）。このようにいくつもの段階を経て慎重に調査、協議が行われる。職員からコンプライアンス・マネージャーに不当要求事案に発展する恐れのある相談件数は年間のべ約100件程度あり、内容に応じて委員会で協議される案件がある。

また、条例施行後、委員会からの意見に基づき市長が行った措置は、「文書による注意勧告」が1件ある。以前ならどうしようもないとあきらめていた事案でも条例を上手く活用し、組織として毅然とした対応がとれたひとつの例である。

## ⑥今後の課題

コンプライアンスを無視して「その場しのぎ」で仕事をするのは楽であるし、一部の市民にとっては歓迎される場所となるかもしれないが、あくまで全体の奉仕者として公平公正な立場で職務に専念しなければならない者にとっては、常にコンプライアンスの意識を持つことは重要である。この点で、敢えてコンプライアンスを条例として規定し組織としてその意思を表明したことは大きな意味があったのではないかと思う。

条例が施行されて22年が経過しているが、長い行政の歴史の中では今なお慣例や慣習に基づいた認識で業務が行われているものもあると考える。これら全てを否定するものではないが、中には客観的にみて公平公正でないものも未だ存在すると思われる。これらに気づくには常にコンプライアンスの意識を持ち続けることが重要である。

### 【質疑】

○現在の制度ですくいきれない声があるのか。

→ 内部通報自体あまり件数がない状況。職員研修等を通じて情報公開しており、そういった事例がおこらないよう努めている。

○議員が関係した相談はこれまでにあったか。

→ 今までのコンプライアンス委員会の記録を見てみると、直接議員との事例はなかった。

○条例施行後、文書による注意勧告が1件あったが、市長が行った措置はこの1件のみだったのか。

→ 当然、委員会の中で諮っている事案は他にもあるが、コンプライアンス・マネージャーや警察、弁護士などに相談し組織として対応することができており、勧告を出すまでに事案としては収まったため、注意勧告したものはこの1件のみ。

○条例の「市民等の責務」について、市民への啓発及び広報など、されていることはあるか。

→ 市民に特化した啓発は行っていない。

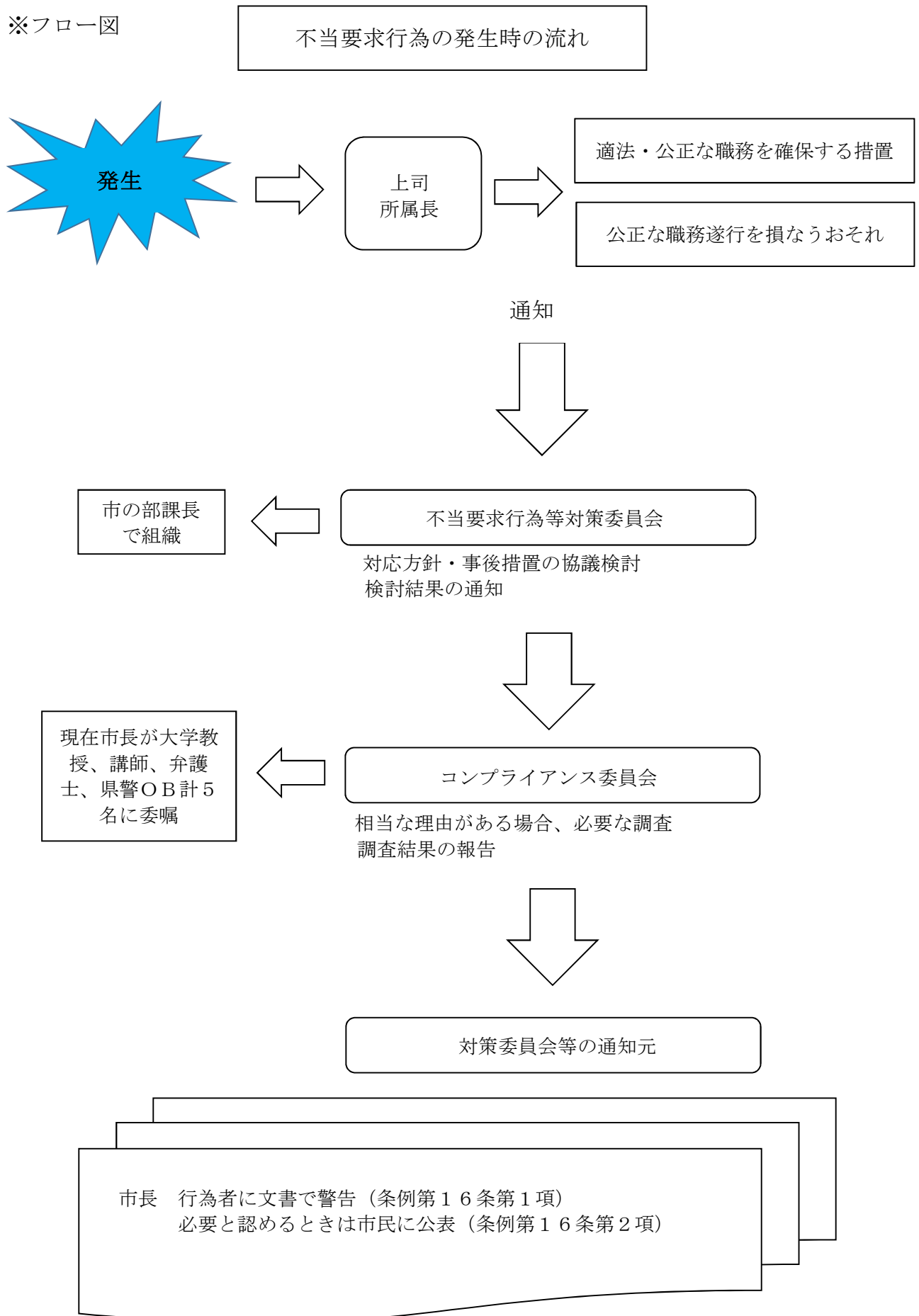
○不当要求の線引きが難しいと考えるが、そういった場合の対応は、2名での対応や録音などが考えられるが、どういった方法で行われているのか。

→ 不当要求事案は、この1年半の間で何件かある。問題は、職員の電話や窓口での対応の際の「言った言わない」から事案が始まり、すぐに上司を出せ、市長を出せと発展する。お互いの食い違いがないように録音しますと言って、録音している。電話での対応でも録音している。

○相談件数が年間のべ100件程度あり、内容に応じて委員会で協議されているとあるが、委員会まで上がる案件は、どの程度あるか。

→ 色々な相談があるが、不当要求かなといった事案はコンプライアンス・マネージャーが直接警察へ話を持っていくため、委員会へ上がる事案はほとんどない。

※フロー図





(所感)

委員長 荒木 謙 二

<岐阜県恵那市：総合計画について>

井原市の総合計画の構成・期間については、差異はないと感じたが、恵那市では、総合計画の策定時に、「中学生、市長と語る会」、「まちづくり市民会議」、「地域懇談会(市内13地域)」、「平成26年度成人式実行委員「恵那市長と語る会」、「市民公聴会」といった市民の声を聴く場を多く設けられており、また、策定後には、外部評価として、推進市民委員会で効果を検証されている。

推進市民委員会(委員は現在13名、商工会議所・社会福祉協議会・自治区会・学識経験者などで構成)の所掌事務は、総合計画の進行管理を行うとともに、基本計画の変更等重要な事項について市長に提言することであり、年2回開催で前年度事業の評価の実施、市民意識調査の結果報告、地方創生交付金の効果検証を行っている。

施策評価については、施策評価シートを用いて基本施策ごとにKPIを記載して事業評価と各指標に紐づく事業の事業内容と目標達成のための重点項目や成果が出ていない事業については、改善点が記載されている。

次期策定に向けては、総合計画と総合戦略の統合を検討されており、4年サイクル20年を期間として新たなまちづくり計画も視野に入れている。

井原市においても第8次総合計画の策定時期を迎えるが、社会情勢や市民ニーズの変化に的確に対応し、市民の声を反映し「輝くひと 未来創造都市 いばら」実現に向けて策定していただきたい。

<岐阜県各務原市：都市おこしプロジェクトについて>

「各務原キムチ」誕生秘話からこれまでの取組について説明をいただいた。

韓国 春川市との交流・姉妹都市提携から始まり、韓流ドラマの大きな影響もあり、韓流ブームが続く中、若手職員の提案で「キムチ」による地域おこしプロジェクトチームを結成し、「各務原キムチ」が誕生となった

その後、産官学連携による研究会を発足し、定義づけ(各務原にんじん・春川松の実)をして商品づくりに精励されB-1グランプリでは、3位をはじめ入賞に至っている。

やはり、商品売り出すには、いかにメディアに取り上げられ報じられるかであり、地域全体で話題づくり、情報発信を続けていくことが重要であると考えます。

井原市も「いばら×ごはん」のプロジェクトの第1弾として、この11月10日から「井」をテーマに「井原市キャンペーン」が実施される。22の事業者が応募予定と聞いているが、成功するには井の具の内容も含めてスタンプラリーの実施等メディアを如何に巻き込み情報発信していくかに成否はかかっていると思える。このような取り組みは目的ではなく、まちおこし・課題解決のための手段であることを肝に今後もこのプロジェクトに注視していきたい。

## <滋賀県近江八幡市：コンプライアンス条例について>

コンプライアンス制度の概要、取組について説明をいただいた。

井原市にはない制度であり、どのような経緯で、どのような取組をなされているのか興味深く聞かせていただいた。背景には、職員に対しての恐喝事件や不適切な予算執行事例等があり、再発防止と行政の透明性や公正な職務執行の確保のため、県警本部からの出向によるコンプライアンス・マネージャーの設置、全国初のコンプライアンス条例の制定からなる制度の導入に至った。県警本部からの各市への出向は、現在5市にされていて岡山県では、あまり聞かないコンプライアンス・マネージャーの設置である。

コンプライアンス・マネージャーの職務は、不当要求対策、交通・防犯対策の担当でもう一人は、市職員OBで条例、規則の見直し、予算、人事に係る主要事業の計画の審査等の担当である。

近江八幡市のこの制度は、外部からの不当要求行為の対応と内部での法令等のチェック体制の整備が主な柱であるが、主には、不当要求への対応を謳っている。また、例規等の審査や重要案件にはコンプライアンス・マネージャーの合議を受けることで、職員は仕事をうまく処理するのではなく適正に処理する意識が定着している。

コンプライアンス・マネージャーの位置づけは条例の中にはなく職員に対し、アドバイスを行い、後方支援する役割となっている。直接対応するのではなくあくまでも職員の自立を促すためのものである。

また、専門的知識を有する市外在住で市との利害関係のない外部委員5名で組織されたコンプライアンス委員会を設置されている。この委員会は、行政にとって都合が悪い時や一方的な解釈によって正当な要望等が不当行為とみなされないよう第三者の立場で判断していただくことが重要な任務となっている。コンプライアンス・マネージャーに相談する回数は年間100件であり、内容によっては委員会での協議となる。

公平公正な立場で職務を遂行する者は、常にコンプライアンスの意識を持つことが重要であり、条例として規定し組織として意思を表明したことは、非常に意味があることである。

井原市においても不当要求等の強弱を見出す線引きは非常に難しい問題ではあるが、今後においては、近江八幡市のコンプライアンス条例を参考に研究を重ねることも重要であると感じた。

(所感)

副委員長 三宅孝之

<岐阜県恵那市：「総合計画」について>

多くの自治体が「まち・ひと・しごと」を文字どおり、基本構想に取り入れ、「総合計画」を策定している中、恵那市は、市民の実情に合わせて、市民が主体的に活動できる、市民目線の「総合計画」を策定している。いかに市民目線で総合計画策定が進められてきたのかに注目して視察研修に臨んだ。

恵那市の総合計画は、平成28年度から令和7年度までの10年間を目標期間とし、基本構想（10年間）、基本計画（前期後期各5年間）、実施計画（前期後期各5年間）で構成されている。

3つ注目すべき点があった。1つめは、市民意識調査を毎年度行っていること。行政の負担はかかるが、適正に市民の意識を把握することができるそうだ。2つめに、基本構想に「まち・ひと・しごと」を前面に出していない点である。恵那市は「安心」「快適」「活力」といった理念を生活するのに必要な分野を3つにし、基本目標を設定している。「まち・ひと・しごと」は、おもてにはないが、その中に含ませている。調査に基づいて市民の実情に合った理念で計画策定している。3つめに、恵那市オリジナルの基本目標の評価シートが作成されていることである。その評価シートは審議会で閲覧され、審議を重ね、次の計画策定に活かされている。

総合計画の策定に、市民や有識者など多くの関係者が携わり時間が割かれるのは、どの自治体も同様であるが、恵那市の場合、より時間をかけ市民の声を取りいれている。市民の安心・安全な生活を守るうえで、当然で大切なことである。そうした恵那市の策定にかける市民目線の考えは、本市だけでなく、どの自治体も見習うべきであろう。

ただし、基本構想は、国から地方への「義務付け・枠付けの見直し」の一環として、地方自治法の一部を改正する法律（平成23年法律第35号）が平成23年8月1日に施行され、基本構想の策定は義務ではなくなった。しかしながら、「基本構想」「基本計画」「実施計画」の今まで通りに3本柱を策定している自治体は、令和3年で7割を超えている。

今後は、総合計画策定の意義について考える必要があるのではないかと調査研究していきたい。

<岐阜県各務原市：「都市おこしプロジェクト」について>

井原市は、他市町から観光で訪れる人を増やそうと宿泊施設、商店街整備、プロモーション事業、美星町観光協会、井原市観光協会に、ここ数年で一体いくら投資しただろう。

本市や他市町も同様、観光に投資する中、各務原（カカミガハラ）市は「都市おこしプロジェクト」で、大きな影響を与えた。

1999年の産業交流で韓国の春川（チュンチョン）市と姉妹都市を結んだことから各務原市の「キムチによる都市おこしプロジェクト」は始まった。1999年から韓国人によるキムチ漬け講習会が開かれていたことから、流行となっていた「冬のソナタ」のイベントを2004年に開催した。大盛況だったイベントの中で、爆発的に売れたのが「キムチ」だった。10



年となるプロジェクトは、さらに観光客を増やす傾向にある。驚くべきことは、市の補助金だ。初年度は300万円で始まり、2年目は100万円、4年目からは10～20万円で、継続されている。さらに驚くべきことは、担当者が1人であることだ。

本市が昨年度に始めたプロモーション事業は、1年800万円で3年間1600万円を岡山市の企業に委託した事業で、今年度2年目となる。本市の観光客数はどうだろう。

小さな予算で成功している理由は、「挑戦」と「人を育てること」の大きな2点にあると感じる。若い市長に交代してから、職員が「挑戦」できる空気に変えたという。失敗や責任を迫る空気ではなく、新しいことに挑戦し、失敗しても見守ることが大切だという空気に変えたという。その行政の空気は、街の活性化にもつながるといえる。トップダウンの施策と指揮系統で統制する自治体よりも、主体的に挑戦し、失敗しても温かい目で見守る自治体にこそ、人は育ち街が活性化すると各務原市の職員の接し方や言動からも感じる事ができた。

各務原市は「都市おこしプロジェクト」の取り組む過程で、「人を育てる」ことを実践している。「人づくり」というよりも「人を育てる」ことを大切にしている。施策で特別なひとをつくることをしていない。プロジェクトを細部までこだわる職員の姿勢をみて、参加する人が増える。キムチの生産者、商工会議所、大手企業と連携する役目に職員は徹するのみで、人が膨らみ、アイデアが出され、プロジェクトが大きくなる。「行政の利益は望まない。行政よりも市民の利益や各務原の街の活性の方を望む」と言い切る職員の姿勢に、いかに市民が信頼できるかがえる。こうしたヒントを柔軟に活かすことができ、若い職員が挑戦できる井原市になるよう尽力したいと感じた。市民の利益につながると信じて。

#### <滋賀県近江八幡市：「コンプライアンス条例」について>

井原市に、コンプライアンス条例はない。本市でも導入が必要かどうかを調査するために、全国で初めて「コンプライアンス条例」をつくった近江八幡市を訪れた。

結果からいうと、井原市にも「コンプライアンス条例」は必要である。どの自治体でも条例があると有効だ。ただし、それぞれ自治体に沿った条例でなければ意味をなさない。

近江八幡市の「コンプライアンス条例」がつけられるきっかけは、「市民の恐喝事件」と「職員の不適正な資金運用」に始まる。内容は、「市民による長年の多額の不当要求に職員が精神的負担になったこと」と「公営企業会計の資金運用で、職員の不適正な処理により大きな欠損が発生したこと」である。

「コンプライアンス条例」により、近江八幡市の職員は、安心して日々の業務に毅然とした態度で取り組めるようになり、また、職員による不適正なことも減少したようだ。

その効果は、特別な職務である「コンプライアンス・マネージャー」と「コンプライアンス委員会」を置いたことによる。「コンプライアンス・マネージャー」は、滋賀県警から2年の任期で配置される。職員からの相談や職場内の見回りで住民と接することで、トラブルや内部の不正が減少している。また、「コンプライアンス委員会」が設置されたことで、不当要求に対して毅然とした姿勢で対応できるようになったという。条例が施行した当初、年間約300件あった相談件数は、現在100件ほどに減少している。ちなみに「コンプライアンス委員会」にまであげて協議された案件は、これまでに1件のみである。

「コンプライアンス条例」があるだけで、市民も職員も意識し、適正に行政が行われる有効

なものはない。

井原市に合った「コンプライアンス条例」が策定されてもいいのではないかと感じた。

(所感)

委員 多賀 信 祥

<岐阜県恵那市>

基本構想、基本計画、実施計画で構成されており、実施計画については、目標数値をわかりやすく主要項目に対して隣り合わせで書かれていた。

後期計画は外部からの意見をとりいれた上で、職員で策定されたとのことであったが、作業としては非常に負担が重かったとのことであった。

優先する視点として財政面における市の存続が書かれており、インパクトを感じたが、重点課題を明言することは大事だと感じた。

推進市民委員会は、年に2回開催されており、資料についても詳しい内容のものをもとに会議を行い、委員から多くの指摘や意見が出されており、市民が深くかかわっていることがうかがえた。また、総合計画全体を見ても、市民に分かりやすい仕立てになっていた。

説明を受けても、わかりやすく、実行しやすい工夫を常に考えられていると感じた。

総合計画策定時のアンケートについては、10年前のものから変えることが通常のかえと聞いた。計画策定において基となる市民意識調査は非常に重要であり、内容、抽出の仕方についても工夫が必要だと感じた。

井原市においても、総合計画のあり方を含め、各種計画との関連性についても再度検討し、今後も総合計画策定をつづけていく場合には、より市民に分かりやすく、より関わってもらう工夫が必要だと感じた。

<岐阜県各務原市>

市の取組として、市の認知度を高めるためにキムチを特産品に選定し取り組んだとのことであった。

特産品の販売については、購入・消費の動機付けとしてストーリー性が重要だと考える。

説明を受けて、ブランド化の過程で連携をキーワードに、人を巻き込み、試行錯誤してきた経緯を伺い、各務原キムチ誕生までが特産品そのもののストーリーになっていると感じた。

説明において、時間を費やし協議を行った各務原キムチの定義について、現状とあった基準づくりが肝であると感じた。この作業の重要性を振り返られていたことを考えると、安易に決定しなかったことでのちの取組の広がりにつながったのだと感じた。

取組の中のさまざまな工夫や課題解決への取組が新たな取組につながる循環を感じた。

市として、若い職員が提案しチャレンジできる仕組みがあることもよいと感じた。

井原市のシティプロモーションの取組について、この取組を参考に今後も見ていきたい。

<滋賀県近江八幡市>

条例とコンプライアンス・マネージャー設置を柱に法令遵守に取り組まれていた。

過去に事件があり、より具体的に組織、ルール作りがなされていた。

上司から部下に対する強要も想定された対策を取られていた。

研修や点検については、毎年11月のコンプライアンス月間を設け取り組まれていた。

内部通報は少ないとのことであったが、今後の縮小時代に対して、施策のルール明確化とともに法令遵守のルール明確化は井原市にとっても必要だと感じる。

このことが、公平性の担保、市職員の負担軽減につながると考える。

今後も他市の取組を研究、比較し、より井原市に必要なものを具体的にイメージしていきたい。

(所感)

委員 山下 憲 雄

<岐阜県恵那市：「総合計画について」>

恵那市の総合計画の策定にあたっては、総合計画策定審議会に市長が諮問（依頼）をするようになっている。

市長の諮問、依頼を受けた審議会では計画案の策定にあたり、市民意識調査や市民公聴会などを開催しながら策定の状況をWebサイトなどで公開している。計画審議会は計画案を市長に提出し、基本構想について議決を経て市長が決定している。

本市においても、総合計画策定のプロセスにおいて議会の関与がもっと強化されるべきことである。

基本計画の体系については本市も変わらないが、基本施策ごとに「現状と課題」「課題解決のための施策」「目標指標」が示されており、目標はできる限りの数値で設定されている。計画実施後の評価は市内部の経営会議（市長他各部長により構成）で評価を行い、加えて推進市民委員会で年間2回の効果検証を踏まえて事業の見直しや新たな事業の立案を行い市民に公開している。本市もこの仕組みの検討が必要なことである。

本市では、令和7年に第8次総合計画の策定の準備に取り掛かることになるが、最上位計画として常に計画と実施・目標が照らし合わせられる総合計画にしたい。

<岐阜県各務原市：「都市おこしプロジェクトについて」>

各務原市は江戸時代の五街道中山道が通り52番目の宿場まち鶴沼宿がある。江戸時代をしのばせる街並みが再生されている。井原市にも五街道には含まれていないが旧山陽道があり近くには矢掛宿がある。旧山陽道は下関から西宮まで550kmの長距離街道であり歴史的に大宰府と京都を結ぶ重要な街道であった。矢掛宿はすでに観光資源としてまちおこしに活かされている。

本市でも広域観光資源として、ウォーキングコースや街道巡り等のイベントなどに活かすことを検討したい。

各務原市はまちおこしに韓国料理キムチを生かした「都市おこし」を行って大いに成果を上げている。本市においても11月から、どんぶり料理でまちおこしを企画しているところである。まずはシティプロモーション事業の一環としてインナープロモーションの強化を図ることで市民の関心を高め、その熱量を域外に伝播していく施策を強化したい。各イベントの実施は行政が主役となり熱意のある企画力を発揮することが期待される。この企画は「どんぶり料理」の売上高を上げることが目的ではない。企画の真の目的と目標をどのように設定するかが重要なことだと思う。どんぶりを使ったまちおこしのストーリーをしっかりと描き、長期的プロジェクトとなるようにしたい。

<滋賀県近江八幡市：「コンプライアンス条例について」>

近江八幡市は地方自治体では、全国初として法令等に則った事務事業の執行方法や不当要求への対応を盛り込んだ「コンプライアンス条例」を制定している。行政の条例の導入の経緯はそれぞれの理由があるが、民間での法令順守としてコンプライアンス意識は以前から高く企業や個人にとって違反のリスクは高いものとなっている。

本市も行政組織におけるコンプライアンス違反は、現場職員の不正など過去にも多くの社会問題となった事例がある。しかし、今日もコンプライアンス違反の発生する可能性は否定できないことから行政組織の永久的課題でもある。今後も意図的な情報漏洩、機密情報の持ち出し、個人情報抽出などの事件が起こらないためにコンプライアンス条例の制定は検討すべきことである。市民も行政も法令順守をより意識した組織風土を醸成することが求められる。

(所感)

委員 三宅文雄

<岐阜県恵那市（10月23日）での調査項目：総合計画について>

恵那市の総合計画の作成の経緯と今後の進め方について担当者から説明をいただき多くのことを知ることができた。最初にコンサルタント、㈱ぎょうせいに総合計画の作成を依頼、修正しながら地域の実情に即した現在の形に仕上がったとのことであった。今回は、コンサルタントの担当者の方が九州出身の方で、地方自治に精通していたこともあり、助けていただいたともいっておられた。また、恵那市では、総合計画が基本構想、基本計画、実施計画で構成されている。井原市では総合計画に実施計画を入れていない。基本計画はあくまで計画である。毎年、市民アンケートを実施して、次回の計画に反映していこうとする手法は非常に参考になると感じた。今後の取り組みとして、恵那市では、総合計画と総合戦略をリンクさせたまちづくり計画を策定していこうと考えておられるとのことである。井原市ではやたらと同じような計画が多すぎるような気がする。今後の計画の策定においては、もう少しシンプルでより現実に即した計画とするべきであろう。恵那市が進めていこうとしているような方向で進めていくのが良いのではないかと思った。

<岐阜県各務原市（10月24日）での調査項目：都市おこしプロジェクトについて>

キムチを町おこしとして取り組んでいる各務原市では、いろいろな経緯があつてこんにちの形になっていったということはよく理解できた。韓国の春川（チュンチョン）市と友好親善都市であったこと。また、もともと市内にはキムチの工場があつて操業していたことなど。ここにきて井原市では、食をテーマとした新たなまちおこしを進めようとしている。津山市では、津山ホルモンうどんが、ご当地グルメであるB-1グランプリで入賞したことで注目を集めたが、いばら井飯がそこまでいけるかどうか、発想的に井原市を井原（どんぼら）市に持っていったのは良い考えと思うが、何かもう少し特色があつて、インパクトの強いものが欲しいと思う。井原市には地域資源が豊富にあります。余り焦らずしっかりと時間をかけて研究したらよいと思います。

<滋賀県近江八幡市（10月25日）での調査項目：コンプライアンス条例について>

行政職に携わっている人たちがのびのびと仕事ができる環境づくりは、我々にとっても、また職員の皆さんにとっても非常に重要な課題である。近江八幡市では、コンプライアンス条例施行に伴い、県警から職員を出向という形で採用、コンプライアンス・マネージャーとして苦情や相談事などの業務にあたっただけではないとのこと。年間100件余りを取り上げてきているが、次の段階である委員会の開催に持っていくような事案はまだないとのこと、実にスムーズに市民への対応にあたっていることが窺える。井原市でも条例を制定することに異論はないが、市民が気軽に相談できるような環境づくりはしていかなければならないと思う。特に最近、市民の皆様も様々な情報機器を駆使し、情報収集も盛んに行われている。それらに対応していくには相当の体力と忍耐力を要する。難しい時代ではあるが、最終的には、所詮人間同士の付き合いである。互いに理解できるように努めていくべきではないかと思う。

(所感)

委員 上野 安 是

<岐阜県恵那市：総合計画について>

総合計画と総合戦略の位置づけを明確にし、でき得ることなら一本化が望ましい。

また、計画期間については、首長任期に合わせて実施できるよう検討する余地がある。合わせて「計画推進会議」や「計画策定審議会」においてより一層の検討を重ね、市民アンケートの結果をしっかりと反映できるよう心掛けることが肝要である。

<岐阜県各務原市：都市おこしプロジェクトについて>

井原の歴史、風土に合わせた物語性をしっかりコンセプトに盛り込み、何がしたいのか、どうやりたいのか、どうなるのかを見通したイベントを計画することが大事である。

なぜ「井」なのか？継続可能性は？単発で終わらず、新しい展開が次から次へと生まれることにより、まちの活性化が進んでいくのではないだろうか。

<滋賀県近江八幡市：コンプライアンス条例について>

近江八幡市では、コンプライアンス制度導入に際し、条例を制定。

不当要求等に対し、組織として毅然とした対応をとるためのルールづくり。

コンプライアンス・マネージャーの配置（条例にはなし・市と利害関係がなく、客観的に判断のできる人）

従来の「上手く」  
「その場しのぎ」  
「前例踏襲、慣例」 } ⇒ 「適正に」

井原市議会倫理条例との兼ね合いを検討し、倫理条例の中に包含するのか、議会コンプライアンス条例を新たに設けるのか。

市のコンプライアンス制度導入に向けた動きもみながら、しっかり検討していく必要がある。



(所感)

委員 西 田 久 志

<岐阜県恵那市：総合計画について>

恵那市においては平成16年の合併から、第1次総合計画、そして令和7年度で第2次総合計画の終期を迎えられる。

その中で、

Q. 市長が交代したら新市長の意向で見直しをするのか？

A. 見直しをしない。

Q. 井原市ではコンサルタントの指導による計画編集されている場合が多い  
具体的施策に落とし込めていない？

A. 恵那市でも課題と感じている。外部有識者（大学の先生など）の指導はあるが、中身は職員で作成している。

Q. 施策評価シートは誰が作っているのか？

A. 過去から職員が作っている。少しずつ改善をしている。シートはオリジナルである。

Q. 令和7年度で終期であるが、次期計画では幸福感に関する指標を設定されるのか？

A. 具体的には進んでいないが、市民の感覚で指標を設定する。

Q. 総合計画と総合戦略の2つの計画の改定作業を行われているが工夫された点や難しかった点は？

A. 総合戦略をやめて総合計画にするのではなく統合する。

総合計画は市にとって最上位の計画である。市民の為の計画であり絵で描いた餅ではいけない。計画が10年後20年後また将来にわたって井原市にとってまた市民にとって安心、安全に暮らせる計画でなければならない。

<岐阜県各務原市：都市おこしプロジェクトについて>

各務原市においては平成15年春川市と姉妹都市提携をされた。また平成13年には春川市が「冬のソナタ」のロケ地になり、日本でも国民皆知るところとなった。いわゆる韓流ブームの先駆けである、姉妹都市提携1周年記念イベントではキムチの販売をして好評を得た。

キムチで地域おこしを提案した理由として

- ①イベントでキムチが連日完売 問い合わせ殺到した
- ②キムチブーム漬物業界消費量1位
- ③韓国では100種類以上のキムチ 地元の野菜活用可能
- ④キムチは漬物以外に様々な料理に活用できる
- ⑤キムチ漬け講習会に応募殺到 市民の高い関心などで

市長が「キムチで地域おこしをなさい」と号を発した経緯がある。いくなれば時流に乗った感じがした。各務原市ではその後、官、民、学が一体となって、またあらゆる媒体を通じて盛り

上がりに努めている。

井原市において新しく井をメインに企画が始まろうとしているが、今回の各務原市での視察で井原市の井が市内全域で市民賛同の基、計画が進められているのか、またなぜ今井なのか疑問である。しかし、始まったばかりである。そこで各務原市などを参考に、また計画は多くの人の意見を取り入れ慎重に進めてもらいたい、結果井原市の新たな名物になるように願う。

#### <滋賀県近江八幡市：コンプライアンス条例について>

近江八幡市では、平成12年4月にコンプライアンス制度を導入された。

その経緯として、市職員に対する恐喝事件が発生、また公営企業会計の資金運用で不適切な処理が発覚したなどをきっかけにコンプライアンス・マネージャー（警察官）などの配置に続き、条例を制定された。

その結果、

- ①組織への信頼性が高まった。
- ②市民からの不当要求が減少した。
- ③職員が安心して職務に臨める。
- ④常に関係法令や条例等を意識する。
- ⑤コンプライアンス・マネージャーから客観的な判断基準を求めることの重要性を認識した。
- ⑥職員相互が内部けん制しながら業務執行を行える。

井原市においてコンプライアンス条例は制定してはいないが、市職員はその必要性を感じているのではないかと思う。近江八幡市においては事が起きての条例制定であるが、井原市の将来を考えるにあたり導入を早期に考えるべきと思う。

(所感)

委員 宮 地 俊 則

<10月23日(月) 岐阜県恵那市 テーマ:総合計画について>

井原市より1万人ほど多い人口を抱える恵那市は、平成28年度より第2次総合計画が10年計画で実施されています。主要課題も人口減少・少子化、市財政運営の見直し、産業の活性化など本市と似通った点が多々あった。大きく違っていると感じた点は、策定の段階で行政のみでなく、市民、地域、企業、各種団体などが主体的に参画し、地域懇談会など幅広く市民の声が取り入れられていること、その証として策定部会のきめ細かさと開催回数の多さが表していた。また、前期計画が現実とかけ離れており指標が大きく違ふとの反省から、後期はより現実的なものに大きく変更するなど見直しが大胆に行われていた。

総合計画の策定義務がなくなったことから令和8年度より、重複した点の多い総合計画を廃止し総合戦略に一本化されるとのことである。

行政運営のポイントは常に現状に適応しているかどうか、その判断のタイミングとスピーディさが大切であることを改めて感じさせられた研修でした。

<10月24日(火) 岐阜県各務原市 テーマ:「都市おこしプロジェクト」について>

各務原市では平成11年、韓国<sup>チュンチョン</sup>春川市とのIT産業交流をきっかけに職員派遣、15年の姉妹都市提携へと発展し、韓流ブームの追い風もあり、平成17年より「キムチ」でまちおこしをされ「各務原キムチ」を地域の特産として育て上げている。特筆すべきは若手職員の提案を市長の英断により、プロジェクトチームが立ち上げられたこと、そして産官学で構成された研究会を立ち上げ、民間への製造、販売の依頼など様々な壁を乗り越え、市民が認める「各務原キムチ」を誕生させたこと、さらにはその後も一過性で終わらせないようにイベントなど様々な手を打ち続けたこと、など井原市として見習うことの多い研修でありました。

<10月25日(水) 滋賀県近江八幡市 テーマ:コンプライアンス条例について>

近江八幡市ではかつての職員に対する恐喝事件や不適切な予算執行事例等を踏まえ、再発防止と行政の透明性や公正な職務遂行を確保するため、コンプライアンス条例の制定、制度を導入されています。コンプライアンス委員会へ通報した職員の保護(公益通報者保護)と行政にとって都合の悪い時、一方的な解釈により市民からの正当な要望等が不当要求行為等とみなされることの無いよう(市民の保護)、二重三重のシステムが構築されていることがバランスの取れたものだと思う。

本市においてもこれまでそうした事案が無かったとは言えず、「転ばぬ先の杖」として導入を検討すべきではないかと感じた。併せて、我々議員も知らず知らず抵触していることの無いよう、自戒を込めた研修となりました。