

これからの地方自治を創る実務情報誌

月刊

# ガバナンス

—「ガバナンス」は共に地域をつくる共治のこと

2022

No.253 May

5

GOVERNANCE



【自治・地域のミライ】

## 壬生照玄

長野県高森町長

キャリサポ  
特集

情報発信の極意

特集

# VUCA時代の 自治体政策と組織



「なりたい『あなた』に会えるまち」を  
目指し、地域に根差した人材育成を推進

# 壬生照玄

長野県高森町長

2018年1月の町長選で「人材育成」を柱に23項目のマニフェストを掲げて初当選した長野県高森町の壬生照玄町長。今年1月に再選し、町の将来像「なりたい『あなた』に会えるまち～日本一のしあわせタウン高森～」を目指し、「地域に根差した人材育成」がさらにパワーアップしている。

【長野県高森町】信州・伊那谷の南部、天竜川の西岸に広がる段丘の町。1957年、市田村・山吹村が合併して町制施行。地域ブランド干し柿「市田柿」発祥の地。面積45.36km<sup>2</sup>、人口1万2870人、世帯数4529世帯（2月28日現在）。22年度の一般会計当初予算は71億4000万円。

「日本一の学校桜」に選出されたことがある町立高森南小学校の学校桜の前にて。取材日は満開だった。壬生照玄町長は、子どもたちからの提案を実に嬉しそうに話す。





# 子どもたちが将来、町外に出ても、南信州や高森町を大切にしたいと願っている。

## 独自に「応援お弁当マーケット」を実施

まず、**新型コロナウイルスの高森町への影響は？**

2年前の3月、国から小・中学校等への休校要請がなされた頃から危機感が出てきました。当時、コロナがどう広がるかも、国からの支援も全く分からない状況だったが、3月議会に新年度予算を上程しながら、並行して補正予算の編成を行い、「とにかく町民の皆さんを支援できるお金を3000万円用意して欲しい」と職員に話したことを覚えている。

この地域は当初、感染者が少なく、それでも1人、2人と感染者が出はじめた頃は、感染者に対する誹謗中傷がすごく、差別的な行為を止めるよう、事業者や学校、町民に繰り返しお願いしていた。

特別定額給付金は、4月28日に全世界帯に通知し、5月の連休中に受付

を始め、5月中には8割以上に給付を完了している。これは全国でもトップクラスの早さで、職員が頑張ってくれた結果です。

その後、**独自に弁当の配達も行った。**

21年1月、感染第3波で、隣の飯田市の飲食業に休業要請が出され、休業補償されることになった。ところが高森町は町民の感染者数は少なく、町内飲食業が休業補償の対象にならない。そこで、飲食業の皆さんと業務を継続しながら収入が落ち込まない方法を話し合い、800円のお弁当を町で買い取り、500円で販売する「応援お弁当マーケット」を実施しました。同様に厳しい状況のタクシー事業者とも話し、予約者へはタクシーで配達を行いました。

1月末に話があり、産業課の職員に「なんとか制度としてやって欲しい」と指示し、制度をつくったのが2月中旬です。それから3月末まで

実施し、販売数は3434食。多くのメディアからも注目されました。このように町民や事業者からの要望にスピード感をもって対応したことで、町のコロナ対応は評価されています。

## マニフェストの筆頭に「人材育成」

町長は1期目からマニフェスト（公約）を掲げて町政運営を行い、**自己評価や第三者評価も行った。**

もともと、町民の皆さんときちんと約束し、その実現を目指していくのが、選挙に出る人のあるべき姿だと考えていた。前町長の熊谷元尋さんも、一番多いときは55項目のマニフェストで、その実現に向けて取り組むスタイルだったので、マニフェストを掲げること自体の抵抗感はありませんでした。

マニフェストには「**人材育成**」を柱に据えた。

職員時代からずっと、地元に興味がなく若者が増えていることは課題だと思っていた。それをどうしたら立て直すことができるのか。私の実家はお寺で、「人はひとりでは生きていけない。周囲の人たちとの助け合いや家族や友だちを大切に」と言われて育ちました。

政治に宗教観を出すことは難しいが、育った環境もあり、どうしても地域の現状と比較し、町長になる前から、高校生・大学生などと関わりを持ちながら、政治やまちづくりに興味を持ってもらう取組みを少しずつ始めていた。そのため、町長選に出ると決めたとき、一番やらなければいけないのは、「人」としてあるべき姿を持ってもらうことだと考え、人材育成重視になりました。

**人材育成を柱に据えたことに対する職員や町民の反応は？**

長期的な視点で町民がこれまで以上にまちづくりに参画しないと地域課題の解決に結びつかないことを伝えたところ、職員は理解を示し、振興総合計画（20年度～29年度）にも組み込んでくれています。

町民は、選挙時に掲げたマニフェストで選択してくれているとは言い難いが、ただ、町長2年目の、未来





みぶ・しゅうげん 1970年高森町生まれ。大東文化大学文学部卒業後、高森町役場入庁。町教委事務局長、経営企画課長などを経て、2018年1月の町長選に出馬、初当選（現在2期目）。21年の第16回マニフェスト大賞で優秀マニフェスト推進賞（首長部門）を受賞。実家は「隣政寺」（天台宗のお寺）。

の高森町、10年後の高森町を考える「まちづくり懇談会」でワークショップを開催した頃から、「やはり、地域に人が育たなければ」と何度も繰り返し伝え、今ではかなり浸透していると思っています。

## 地域全体で、「楽しく暮らせる地域づくり」を

——地方創生によって若者への政策が注目されてきたが、以前は、子どもへの施策は非常に手薄だった。

人口減少の課題を短期的な視点で見るとはなく、例えば、産業を活性化し雇用を生むということも、本来は、この地域で働きたいと思う人をどう増やすかのために、地域全体で、「楽しく暮らせる地域づくり」をどうするかを考えなければ、雇用

も含め、福祉や子育てなどの根本的な課題は何も解決しないと思っています。

高森町の場合、平成の間人口がずっと増えてきました。なぜ人口が増え、高森町に暮らしたいと思ったのかを分析すると、良い言い方をすれば「個人の尊厳が守られる」、悪い言い方をすれば「自治会活動などに参加しなくても許される」傾向があったからだと考えている。後者の考え方が、若い世代に増えてきたのは事実で、その皆さんにも地域づくりやまちづくりは大切なもので、自分たちが行動しなければいけないと分かっただけで、必要です。

——自治会の加入率が70%台まで落ちていく。

自治会は共助のために不可欠な存在です。かつての冠婚葬祭は隣近所の皆さんが助け合って行っていたが、今は事業者が営利事業として行い、自治会活動は河川や道路の清掃などの役務が残ってしまっている。そうすると、わざわざ会費を負担して自治会に入ろうと思わないのが普通です。

その根本的な解決策は今のところ思いつかないが、少しずつでもお金を負担してでも自治会活動や地域づ

くり活動を大切にするという考え方に変えなければいけないと思っています。町では、社会人学校「信州たかもり熱中小学校」を開催し、社会の一隅から地域全体を照らす人材育成を目的に、地域づくり活動の重要性を学ぶ機会を提供し、参加を促しています。一方で、そもそもそのような場に興味を示していただけない世代の人たちへの対応には苦慮しています。しかし、それを次の世代まで続けたら、地域の自治は崩壊してしまう。そこで私は、小中学生、高校生、大学生の段階で、考え方を共有できる人材を増やしたいと思っています。

——小学校では「地域探求活動」、中学校では「総合的な学習の時間」を充実させ、町職員も関わりながら「みらい懇談会」を開催し、町の取り組みや課題を学びながら町への提案を行っている。小中学校の教員人事権は県にあるので難しい面もあったのでは？

そもそも文科省で決められた教育課程の中には取り込むことは困難だが、私は教委事務局長、経営企画課長を経て町長になったこともあり、学校現場に知っている人が多かったことが有効に働いたと思っ

ています。当時、町が実施していた「みらい懇談会」は、町のことを話し合い町長に提案しよう、という枠組みだったが、高森中学校の校長が私の考えに共感し、「町の課題を考え、中学生も一緒に何かやってみよう」と次のステップに進めることができました。

それを見ていて小学校もだんだん動き始め、いまでは逆に小学校のほうが熱心で、「町長にちよつと来て欲しい」というので学校に行くと、「ほくたち、こんな提案したいんです」と言ってくれます。今年は小学6年の子どもたちと、天竜川の河川敷を活かす取り組みの一つとして「ひまわりの迷路」をつくる約束をしています。まだ場所も決まっていないし、そろそろ種をまかなければいけないと教育委員会はパニックになっていますよ（笑）。

——これまでは中学、高校と進むにつれ、地域とのかかわりが減り、都会に出てしまうと、なかなか戻ってこなかった。

私は、子どもたちが将来、地元に戻ってくることを強く求めているわけではありません。最終的な進路は本人の希望を認めてあげないといけないと思っています。ただ、「南信



振興総合計画では5つの分野ごとにそれぞれ3つの数値目標を掲げている(トリプル3)。事あるごとに数値を示すので「職員も意識づけができて」と王生町長。



州や高森町が大好きです」という気持ちを持って外に出ると、「あんな田舎町には帰りたくない」と思っ  
て外に出るのでは、全然意味が違  
ますよね。町外に出ても、南信州や  
高森町を大切にしたいと願って  
います。

高校生、大学生を「わかもの☆  
特命係」に任命し、独自の若者会議  
や情報発信を展開している。

特命係は現在30人。地元に対する  
愛情を心の内に秘めているだけでは  
なく、SNSを活用した情報発信  
や、町のイベントのお手伝い、審議  
会などへの参加、CATVの番組作

成など活動は自由で広範囲です。高  
森中の卒業生は毎年160人程度。  
そう考えればまだまだ人数は少ない  
かもしれないが、これからは地元  
高校や短大との連携も深め、南信州  
地域全体の学習を増やし、多くの参  
加者を募っていききたいと思っていま  
す。

### 振興総合計画で目標値 「チャレンジ3」

人材育成について1期目のマニ  
フェストの自己評価では「成果は指  
標などで表すことができず、また成  
果を認識できるようにするには1期  
4年の任期では難しい」としている。

人材育成は人の気持ちの変化を捉  
えなければいけないため、指標など  
での表現は難しいかもしれないが、  
例えば中学校で町をPRするミュー  
ジックビデオを制作した結果、高校  
生の「わかもの☆特命係」の参加者  
数が増えていることなどを成果とす  
ることは可能かもしれない。

振興総合計画では「なりたい『あ  
なた』に会えるまち」を目指す姿に  
掲げ、分野ごとに三つの目標値「チ  
ャレンジ3」を示している。町が目  
指している姿そのものが、町民の自  
己実現を支えること、そして、町の

自己実現は、地域の活性化と地域を  
愛している人を増やすこととしてい  
る。つまり、チャレンジ3の達成度  
を測ることで、町民の皆さんにとっ  
ても具体的な変化を実感できると考  
えています。

町住民税の1%をボランティア  
アなどの町民活動に助成する制度も  
ある。

町住民税の1%を財源とし、ま  
ちづくり活動を行ってくれる人たち  
に還元するという考え方で、19年度  
から「町民主体のまちづくり活動支  
援事業」を始め、今年で4年目にな  
る。21年度の執行は26件約360万  
円。コロナ禍でも、多くの団体の皆  
さんが、できることを考え実行して  
くれてありがたく思っている。その  
一方で、こうした補助制度は活動を  
縛る面もあるので、自由な発想を活  
かす支援に改善する必要がある。

今年度からは、18歳以上の人を含  
みながらメンバーの半分以上が学生  
の団体を対象に「若者まちづくり補  
助金」制度もスタートしています。  
若者ならではの自由な発想やアイデ  
アで、地域のために役に立っている  
ような取組みを期待しています。こ  
うした取組みを下支えするため、特  
に若い皆さんの活動にアドバイスで

きるような「みらい経営塾」も今年  
度下半期までに設置する予定です。

### ぶれない、絶対に中心は 変えない

不確実性の強い時代といわれる  
中、首長として一番大事にしている  
こと、職員に求められることは？

首長としては、ぶれないことが最  
も大切だと思っている。人の話を聞  
かないのは一番よくないが、聞いて  
も自分の考えがぐらついてはいけな  
い。修正することはあっても、絶対  
に軸は変えないという信念ですか  
ね。私は、マニフェストの評価を1  
年に1回必ず実施しています。当  
然、修正すべき点もあるが、方向性  
を180度変えることは絶対にしま  
せん。そして、その姿勢が町民の皆  
さんや職員にきちんと伝わるよう努  
めています。

一方、私は、高森町役場の職員  
に、今以上に期待することはほとんど  
ありません。町民の皆さんと同じ視  
点を持つよう努め、本当に一所懸命  
やってくれているので、むしろ申し  
訳なく思っている。ただ、あえて一  
つ言うなら、私に対して、もっと自  
己主張してもいいかな……などと少  
しだけ思っています。