

早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会

【共同論文（2019年度）】

～稼ぐ職員、稼げる自治体を目指して～

令和2年3月11日

長野県須坂市

（第7期生）

轟 直彦（健康福祉部福祉課 主査）

湯本 大悟（健康福祉部高齢者福祉課 主査）

小西 燿平（まちづくり推進部まちづくり課 主任主事）

1 はじめに

長野県須坂市は、長野県の北部に位置し、人口約 50,000 人を擁する自治体である。2013 年度から早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会（以下「マネジメント部会」という。）へ参加し、本年度で 7 期目を迎え、計 21 名が参加をしている。

今年度は、IC 周辺の大型商業施設等の開発事業計画が認可され、地域経済の活性化が期待される嬉しいニュースがあった。一方で、台風 19 号により多くの家や畑に被害が発生し、復興に向け大規模補正予算が組まれる等、今後の自治体運営に大きな影響を与える 1 年となった。

こうした出来事を背景に、関係者へのヒアリングや 3 人での話し合いを通し、持続可能な自治体運営のためには今後「コスト意識」や「稼ぐ」という視点が重要になるのではという思いを共有するようになった。組織においてそうした意識を醸成していくためには、「稼ぐ」ことを具体的に事業化して職員に身近に感じていただくことが大切だと考えた。

この 1 年間は、「稼ぐ」ことの事業化に向けて、アイデア募集、担当課・民間業者との協議、職員提案等の取り組みを行った。微力ではあるが、1 年間の活動が今後少しでも当市の、さらには市民利益に寄与するきっかけとなることを期待したい。

2 第 7 期生（2019 年度）の取り組んできた活動の概要と経過

2-1 須坂市の人口、職員の年齢構成、財務状況等の推移を確認する

第 1 回の宿題で、これまでの市の人口構成、職員の年齢構成、財務状況等の推移を確認した。（過去の歴史から現在の課題、そして未来のあるべき姿を探るため）

（1）須坂市の人口の推移

（長野県毎月人口異動調査、国立社会保障・人口問題研究所 HP より作成）

	平成元年	平成 10 年	平成 20 年	平成 30 年	令和 10 年
総人口	53,830	54,833	52,895	49,991	45,454
0 歳～4 歳	2,773	2,751	2,201	1,749	1,491
5 歳～14 歳	7,830	5,765	5,288	4,466	3,666
15 歳～64 歳	35,857	35,870	32,059	27,817	24,745
65～74 歳	4,479	6,180	6,618	7,725	5,930
75 歳以上	2,891	4,267	6,729	8,234	9,622

- ・平成 12 年に地元の大企業富士通工場が撤退した。あわせて社会減、自然減により総人口（H10 年 54,833 人→H30 年 49,991 人）及び、生産年齢人口（15～64 歳）

(H10年 35,870人→H30年 27,817人)が減少している。

- ・年少人口(14歳以下)は平成元年から減少が続く。(H元年 10,603人→H30年 6,215人)(30年で4割も減少!!)
- ・65歳～74歳は平成30年にピークを迎えるが、その後は減少に転じる。
- ・75歳以上は、令和10年には団塊世代が完全に移行し、しばらく増加傾向が続く。
→ 介護サービスの需要増、社会保障費の増大が懸念される。

(2) 須坂市職員の人口の推移 (総務課提供)

	平成元年		*平成15年		平成20年		平成30年		令和10年	
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性
総人数			389	184	355	156	308	166		
～29歳			59	43	40	33	43	35		
30歳～39歳	データなし		114	35	109	45	58	55	データなし	
40歳～49歳			109	60	106	32	110	48		
50歳～59歳			107	46	100	46	97	25		
60歳以上			0	0	0	0	0	3		
臨時・非常勤										
その他										

- ・総職員数(正規職員)は573(H15)→511(H20)→474(H30)と15年間で99人(17%)減少。
- ・嘱託職員は212人(H23)→250人(H31)と増えている。(職員係より聞き取り)
- ・今後、定年延長制度の導入に伴い、60歳以上の職員数増が見込まれる。

(3) 須坂市の財務状況の推移 (財政課提供)

	平成4年	平成10年	平成20年	平成30年	令和3年
経常収支比率	68.4	79.7	90.1	-	-
標準財政規模(百万円)	9,982	11,800	11,782	11,993	11,840
市税収入(千円)	5,938,351	6,239,363	6,394,744	6,139,936	5,854,735
市債残高(千円)	12,681,364	19,639,613	16,682,338	16,452,767	18,224,355
公債費(千円)	1,406,424	2,429,902	2,137,487	1,979,776	1,993,993
将来負担比率(%)	-	-	40.6	33.3	69.1

- ・29年度決算では、市税収入は県内で下から3番目だが、市債残高は低いほうから2

番目。(財政課より聞き取り)

- ・市債が少ないため健全な財政と言える。一方、市税収入が少ないため 経常収支比率が高く、財政が硬直化し、新規事業や投資的経費に回す予算が確保できない。
- ・扶助費は増加しているため、現在行っている事業等の見直しが必要になる。(財政より聞き取り)

2-2 総合計画、総合戦略等の組織が目指す将来像に関する資料を読み込む

第1回の宿題で、総合計画、総合戦略を読み込み、自分たちなりの考察を行った。(現在の課題、そして未来のあるべき姿を探るため)

自分たちなりに考察した須坂市の展望

- ・人口減少に伴い、歳入の減少が懸念される一方で、社会保障費の増大・インフラの老朽化対策により歳出が増大することから、将来的に財政危機が危惧される。
- ・今後の厳しい財政状況の推移を職員・市民間で共有し理解と協力を得ながら支出削減等の施策を進めていく必要がある。
- ・人口減少に歯止めをかけるためには、進学等で県外に転出した若者のUターンが必要で、就業ニーズに応える企業の誘致が重要である。(現状では、進学を機に転出した若者が戻ってきていない)
- ・現在計画中のインターチェンジ周辺開発事業は、ショッピングモール等の進出により多くの雇用を創出するとともに、買い物の利便性を向上させることが期待されており、他に明確な人口減少対策がない本市にとって、一大プロジェクトであることを再認識することができた。
- ・長野市に隣接し、通勤・通学・買い物の利便性が高く、生活しやすい点は、人口を維持していく上で大きな利点である。(人口維持を図るためには、地域で産業を誘致し地域で雇用を確保する等、連携中枢都市圏等の市町村間で協力して取り組んでいくべきことが多くあり、今後市町村間の連携の重要性が高まっていくと思われる。)
- ・長野市側と離れた東南部の山間部では過疎化が加速し、集落維持が困難となることが懸念される。
- ・生産年齢人口が減少する一方、後期高齢者が増加することから、介護の担い手不足の深刻化が懸念される。(健康な高齢者の育成が重要となってくる。そのためにも、公共交通機関をはじめとする外出手段の整備が求められる。)
- ・好調なぶどうを須坂のブランドと化させ、税収・歳入を増やす方法を模索していくべきでは。
- ・須坂のいいところをあらためて見つめ直し、強みを把握し、今後の施策を考えていく必要がある。

2-3 キーパーソン（部課長）にインタビューする

ここまでの調査、考察に基づき、健康福祉部長、まちづくり推進部長、教育次長、財政課長の4名に、須坂市の課題や今後の須坂市についてインタビューを行った。

キーパーソンインタビューの概要

- ・今後、施策を推進する際、主観で物事をとらえるのではなく、数値やデータを分析し、客観的に事業を進めていくことが重要である。各課で充実したデータを持っているので、横串を通して市全体の状況を分析する仕組みが必要である。
- ・観光に強みのない須坂で無理に観光化を進めることは得策ではない。蔵の街並み等を活かすことで、身の丈にあった観光を推進するとともに、景観保全による'住みやすさ'の向上が期待される。
- ・IC周辺開発事業により、2,000人以上の雇用が創出され、買い物の利便性は向上し、人口流出に歯止めがかかることが期待される。また、公共交通機関のハブ機能として山間部への交通体系の確保も期待される。税収の少ない須坂に税収増をもたらすまたとない機会である。ただし、今後増大する社会保障費等のため抜本的な財政状況の改善にはいたらない。
- ・地方において介護士の確保は困難となることが予想され、家族介護による介護の機会も減少していくことから、高齢者（特に団塊世代）の健康寿命を延ばし、家族に頼らないようにする施策が喫緊の課題である。
- ・財政状況が厳しくなる中、これまで通りの行政サービスの提供は難しい。市民にも行政頼みでなく、自分たちでできることは自分たちで行う時代になったことを理解していただき、協働のまちづくりを進めていくことが今後ますます求められる。
- ・須坂は、公害となる産業が立地せず、果樹園が身近に広がり静かで空気もおいしい。長野市中心部へのアクセスもよく非常に住みやすい。
- ・人口減少、財政縮小が進んでも、身の丈にあった施策を考え実施していくことで、市民の方に住みやすい、住み続けたいと思っていただく施策の継続が大切である。

2-4 組織の現状把握

ここまでの調査・ヒアリングに加え、人マネOBらとのダイアログを通じ、組織の現状（課題）の把握を行った。その中で、次の課題が浮かび上がってきた。（データは第6次須坂市総合計画庁内ワーキンググループ第1回資料より）

【市が抱える自治体運営の課題】

- 労働力人口の減少（26,985人（2015年）→18,629人（2045年））
- 税収の減少（64.0億円（2008年）→61.5億円（2019年））

○社会保障費（扶助費）の増大

（31.5 億円（歳出に占める割合 15.3%）（2010 年）→39.5 億円（18.5%）（2019 年））

○減らない市債残高と減少する基金残高

（市債残高 170 億円（2016 年）→190.4 億円（2020 年））

（基金残高 58.1 億円（2016 年）→33.4 億円（2020 年））

○財政の硬直化（経常収支比率 93.4（2017 年）と 19 市中最も高い。）

※経常収支比率が高いほど財政構造の硬直化が進んでおり、固定費以外に回せる財源が少ないことを表す

↓

行政サービスを維持していくことが困難になっていく。

↓

事業のスクラップビルドや事業の見直しが必要に。

（新規事業を行う際は必ず他の事業を廃止し、財政規模を維持するとともに、事業の見直しを行い不要な事業費の削減が必要に）

↓

市民の理解が必要となる。（すんなり得られるのか？）

↓

その前に経営努力を行い、市民理解を得るための準備が必要では？

↓

コスト意識を持った取り組みや、歳入を増やす努力が必要に！

↓

職員のコスト意識や収入を増やすという意識を根付かせる必要がある。

↓

【組織の課題】

- ・税金で歳入が保障されているため、職員のコストに対する意識が低い。
（歳入を得る方法として、交付金や補助金を利用することはあるが、民間のように独自に収入を得ようという意識が希薄。収入を増やす方法も探せばあるのではないか。）
- ・公平性、公共性という観念が強く、費用対効果や稼ぐという意識がほとんど見られない。（支出することが業務の性質であるため仕方のない部分でもある。）

2-5 20年後の地域・組織・人材のありたい姿を考える

上記の課題の改善に向け、20年後の地域・組織・人材のありたい姿（ビジョン）を次のように考えた。

- ・市民に「ずっと住み続けたい」と思われる地域（事業の選択と集中が進んでいくが

経営努力により市民理解を得ることで、住み続けたいと思われる地域をめざす)

- ・ 稼ぐ職員、稼げる自治体（日頃の業務にコスト意識をもつとともに、収入を増やす方法についても考えることができる職員の育成をめざす)

2-6 稼ぐ職員、稼げる自治体となるための具体的なアクション

(1) 新規採用職員と一緒にコストや稼ぐ方法を考える

10月7日に開催された新規採用職員研修会で、「「お金がない」を改善する方法を一緒に考えませんか?」と題し、まずは2-4で掲げた「市が抱える自治体運営の課題」について説明し、情報共有を行った。

その上で、自身が担当する業務の事業費を確認し、コストについて考えていただいた。また、須坂市がお金を得るための方法についてグループワークを行い、次のような提案をいただくことができた。

新規採用職員に提案いただいた収入を増やす方法について

【すぐにでもできそうな方法】

- ・ 臥竜公園など比較的有名な場所の命名権を売る
- ・ クラウドファンディングの活用
- ・ ふるさと納税の強化

【須坂の特性を活かす】

- ・ 蔵の町を活かして集客を図る
- ・ 映画のロケ地になる 久石譲（須坂高OB）に協力してもらう
- ・ 須坂のくだものを使ったスイーツのお店を増やす
- ・ 夜景がきれいな住環境をPRして移住を促す
- ・ 川釣り大会を開催する

【施設を整備する】

- ・ キャンプ場を作る
- ・ 湯っ蔵んどを宿泊ができるようにする。（宿泊の場が少ない）
- ・ カジノを作る（自然の中のカジノは珍しい）

【発信力の強化】

- ・ インスタグラムで女子高生に発信してもらう
- ・ インスタグラマーを育成し、須坂を発信してもらい観光客を増やす

(2) 収入を得る方法を確認する

新規採用職員研修で提案されたアイデアを参考に、全国の自治体で行われている収入事業を調査し、須坂市でも導入されているかあわせて確認を行った。

須坂市で行っている主な収入事業

No.	収入事業	担当課
1	1階番号呼び出しモニターでの広告放映	市民課
2	市封筒裏面の広告掲載	会計課
3	市ホームページの広告バナー	政策推進課
4	市報での広告掲載	政策推進課
5	公用バス側面の広告掲載	総務課
6	1階玄関風除室の案内看板への広告掲載	総務課
7	自動販売機の設置代（地下食堂や体育館等）	総務課

須坂市で行っていない収入事業

No.	収入事業
1	ネーミングライツ（公共施設等の名前を広告主の会社名等にして広告収入を得る方法）
2	ごみ袋またはその外装袋への広告掲載

(3) 2事業について職員提案を行う

(2)において全国で主に行われている収入事業のうち、ネーミングライツ事業とごみ袋への広告掲載事業が須坂市ではまだ実施されていないことが分かった。それぞれの事業について他市の事例を整理したところ、特にネーミングライツ事業は大きな収入を得ており、重要な財源となることが判明した。そこで、事業化に結び付けるべく職員提案制度を利用することにした。

具体的には、利用者が多いメセナホール（文化ホール）、動物園、体育館等の施設への導入を提案した。他市では財政部署で要綱を整備し、施設を管理する各課で入札を行っており、当市においてもその手法を提案した。

県内でネーミングライツを導入している自治体の特徴として、近年、庁舎建替えを行った自治体が目立つ。財政基盤に大きな影響を与える庁舎建替え事業にあわせ、歳入確保を積極的に始めた結果と考えられる。当市では庁舎建替えが25年後に延期されたものの、基金の積み立ては必要である。そのためにも、迅速にネーミングライツ事業の導入を検討し、財源の確保を推進していくべきである。

また、ごみ袋への広告掲載事業についてもあわせて職員提案制度を利用し事業化の提案を行った。

ネーミングライツを「導入」している県内自治体一覧

市町村名	既に企業が決まっている施設	効果等
1 長野県	①県民文化会館（長野市） →ホクト文化ホール ②県松本文化会館（松本市） →キッセイ文化ホール ③森林学習館（長野市戸隠） →八十二森のまなびや ④県菅平薬草栽培試験地（上田市） →県薬剤師会薬草の森りんどう ⑤歩道橋（長野市篠ノ井） →前田製作所前横断歩道橋 ⑥県営飯田野球場（飯田市） →綿半飯田野球場 ⑦県立長野図書館2階ナレッジ・ラボ →知識・情報ラボUCDL ⑧松本平広域公園総合球技場（松本市） →サンプロアルウィン	価格は年額 ①は5年2,000万円 (H29.4.1～R4.3.31) ②は5年1,500万円 (H29.4.1～R4.3.31) ③は3年70万円 (H29.4.1～R2.3.31) ④は5年80万円 (H30.4.1～R5.3.31) ⑤は3年10万円 (H31.4.1～R4.3.31) ⑥は10年159.8万円 (H27.4.1～R7.3.31) ⑦は3年229万円 (H29.10.1～R2.9.30) ⑧は5年1,620万円 (H30.10.1～R5.9.30)
2 千曲市	更埴体育館 →ことぶきアリーナ千曲	3年7か月 (H30.9.1～R4.3.31) 年250万円
3 小諸市	南城公園野球場 →大栄小諸球場	5年間 (H30.4.1～R5.3.31) 年120万円
4 東御市	湯の丸高原スポーツ交流施設 ①全天候型400mトラック ②湯の丸高原荘 ③屋内運動施設（特設プール） ④全呼称 →GMOアスリーツパーク湯の丸	2年 (R1.10.20～R3.10.19) 年3,500万円
5 伊那市	伊那市民体育館 →エレコム・ロジテックアリーナ	3年 (H31.4.1～R4.3.31) 年50万円

ネーミングライツを「募集」している県内自治体一覧

	市町村名	募集している施設	効果等	備考
1	長野県	①県動物愛護センター（小諸市） ②やまびこドーム（松本市）	①は5年300万円／年 ②は5年1,000万円／年	R2.2 まで 募集
2	長野市	①戸隠スキー場 ②戸隠キャンプ場 ③長野市茶臼山動物園 ④長野市茶臼山動物園城山分園 ⑤若里市民文化ホール ⑥北部・スポーツレクリエーションパーク ⑦健康レクリエーションセンター ⑧提案募集型	①原則3年以上年間900万円以上 ②原則3年以上年間600万円以上 ③原則3年以上年間500万円以上 ④原則3年以上年間200万円以上 ⑤原則3年以上年間600万円以上 ⑥原則3年以上年間300万円以上 ⑦原則3年以上年間1,000万円以上	随時 募集
3	中野市	①中野市宮野球場 ②中野市多目的サッカー場	①は3年以上年間100万円以上 ②は3年以上年間100万円以上	R2.2 まで 募集

ごみ袋の広告掲載事業を実施している自治体一覧

No.	自治体名	人口等	掲載場所	設定金額 (広告1枠の価格)
1	小諸市	41,525人	ごみ袋	<ul style="list-style-type: none"> ・燃やすごみ 80万枚 80,000円 ・埋立ごみ 6万枚 6,000円 ・生ごみ 44万枚 44,000円 ・プラスチック製容器包装 30万枚 30,000円 ・事業系燃やすごみ 34万枚 34,000円 ⇒全て掲載された場合、 388,000円
2	軽井沢町	19,193人	ごみ袋	<ul style="list-style-type: none"> ・可燃ごみ用 1,540,000枚 250,000円 ・不燃ごみ用 450,000枚 130,000円 ・容器包装プラスチック用 410,000枚 120,000円 ⇒全て掲載された場合、 1,000,000円
3	神奈川県 逗子市	56,936人	外装袋 (裏面)	<ul style="list-style-type: none"> ・10リットル 64,500組 95,000円 ・20リットル 73,500組 150,000円 ・40リットル 40,500組 140,000円 ⇒全て掲載された場合、 385,000円
4	徳島県 吉野川市	39,224人	ごみ袋 外装袋	ごみ袋・外装袋セットでの価格 <ul style="list-style-type: none"> ・もやせるごみ ごみ袋 1,000,000枚 300,000円 (外装袋はごみ袋10枚を梱包している)
5	千葉県 フツ 富津市	43,213人	ごみ袋	<ul style="list-style-type: none"> ・可燃ごみ用指定収集袋 20L 316,000枚 (31,600セット) 最低価格 40,000円 ・可燃ごみ用指定収集袋 30L 1,768,000枚 (176,800セット) 最低価格 60,000円 ⇒全て掲載された場合、 200,000円
6	新潟県 三条市	95,437人	ごみ袋	<ul style="list-style-type: none"> ・可燃ごみ指定袋：大(表面下段) 110万枚 200,000円 ・可燃ごみ指定袋：中(表面下段) 185万枚 300,000円 ・可燃ごみ指定袋：小(表面下段) 145万枚 180,000円 ・可燃ごみ指定袋：極小(表面下段) 73万枚 45,000円 ⇒全て掲載された場合、 925,000円

(4) 広告付き来客用椅子導入の提案について

身近な問題として、近年、来客用椅子の汚損が目立つようになった。各課で管理しているものが多く、予算の確保が困難でやむを得ず使用しているものと考えられる。しかし、来庁者の立場で考えると、好ましい市民サービスとは言えないのが現状である。

課題を解決する方法として、収入を生み出し、財政課に椅子の更新への理解及び予算措置をしていただけるしくみづくりが必要と考えた。そこで、椅子自体に広告を掲載し、広告収入を得ることで、持続的に椅子を新しいものに更新していくしくみを思いついた。広告主や広告代理店にとっても新たなビジネスチャンスとなり、行政、市民、民間業者の3者にとってWINWINのビジネスモデルとなる。

全国の事例を確認すると、石川県羽咋市と静岡県浜松市で既に導入していることが分かった。しかし、2市にヒアリングを行うと、広告主の確保に苦戦していたり、広告代理店に地域貢献の意味合いで協力を依頼していたりと、他市にも普及していくとは言い難い状況であった。

そこで事業化の可能性を探るため、総務課と協議の上、広告代理店に相談したところ、具体的な事業化の提案書を作成していただくことができた。既存の椅子の背もたれ部分に広告を掲載できるカバーを設置する方式である。

今後は、事業化に向け広告代理店には顧客へのニーズ調査を行っていただく予定である。ニーズ調査の結果、事業化の見込みが立てば、総務課で入札に必要な要綱等を整備し、事業化へと進んでいく予定である。

実際に事業化し、ビジネスモデルとして成り立つようであれば、周辺自治体にも普及し、「稼ぐ」ことやコスト意識が浸透し、財源確保の一助となっていくことを期待したい。

来客用椅子の広告掲載事業を実施している自治体一覧

	自治体	概要	金額
1	静岡県 浜松市 人口 791,801人	本庁舎の1、2階(60脚)、3区役所の1階(各10,20,20脚)の来客用いす計100脚で広告を掲載。(複数の課にまたがる)透明ポケット上下2つ付きのカバーを背もたれにかけて、上部に広告を、下部に市の広報を掲載する。カバーの管理は広告代理店が行う。広告の大きさはA4程度	(浜松市に掲載許可をとっていないため、記載しない。)
2	石川県 羽咋市 人口 20,515人	全35席(健康福祉課13、市民窓口課19、税務課3)の椅子の裏側の広告スペース(縦12cm×横46cm)に、応募があった同一の広告主に掲載していただく。広告は広告主で作成し、費用は広告主が負担する。	月額20,570円 /35席

広告代理店より提案いただいた広告掲載用の来客用椅子のイメージ



(5) SIMULATION いな 2030 の見学

10月10日に伊那地域定住自立圏合同職員研修として開催された「SIMULATION いな 2030」に参加した。「SIMULATION いな 2030」は、6名前後で1組のグループとなり、架空の自治体「I市」（伊那市を想定）の各部長となり、用意されたシナリオ（地元自治体で今後実際に発生しそうな内容）を基に、財政状況を考慮しながら将来を見据え、各部署の事業を対話により取捨選択して実施していくというシュミレーションゲームである。熊本県の公務員ネットワーク・くまもと SMILE ネットが開発した「SIMULATION くまもと 2030」を伊那市版にアレンジしている。

今回は伊那市、箕輪町、南箕輪村による伊那地域定住自立圏合同職員研修として伊那市の人マネ OB の提案により開催されたものであり、人マネの伊藤幹事の紹介により参加させていただいた。初めに、伊那市財政課長より伊那市の財政状況の説明（今後、個人住民税の減少、社会保障費の増大、公共施設維持管理費用の増大等が懸念される等）が行われ、職員間で今後懸念される財政状況について共有が行われた。その上で、「SIMULATION いな 2030」が実施された。自らも「部長」として参加し、普段考えたことのない、市全体の財政状況を考慮して市民利益の調整等を俯瞰的に考えることができ、伊那市を仮想したものであったものの、市の幹部としてリアルに市政を体験することができた。市政を自分ごとと捉え、理解を深めるコンテンツとして、市職員や議員はもちろん市民にも参加していただくことが重要になっていくであろう。

今年度当市でも、政策推進課により、若手職員が参加する総合計画策定のワーキンググループにおいて、番外編として SIMULATION すぎか 2030 が開催されている。今後も継続して開催し、財政状況を踏まえ事業の選択と集中を進めることができる職員の育成を図るとともに、将来的には市民にも参加いただき、市民の自治体運営への理解を得ていく手段として期待される。

3 見出した成果、創りだした変化

2-6の活動により新規採用職員や、総務課、広告代理店、職員提案制度で審議に参加いただいた部課長、相談に乗っていただいたマネ友等と、市の硬直化する財政状況について危機感を共有するとともに、具体的な収入を増やす方法を考え事業化に向け議論していただくことができた。こうした取り組みが、職員のコスト意識、稼ぐ意識を少しでも持つきっかけになったなら幸いである。

4 今後の展望

台風19号の被害により今後、数十億円にのぼる復興のための歳出が予定されている。こうした背景からも市を挙げて余計な歳出を減らし、少しでも歳入を増やすことが喫緊の課題となっている。

ネーミングライツについては、2月17日に開催された職員提案制度の審査会議において、事業化の趣旨が採用された。今後、各課で導入可能な施設等を確認していただき実際に事業化されていくことを期待したい。

また、1年間の取り組みを令和2年4月1日の部課長会議で発表する予定であり、部課長にも我々の思いを伝え理解を得ることで、これまで提案してきた事業の実現への後押しとしたい。

実際に提案事業が実現された際には、あらためて事業化に至った思いや経過を添えていただくことで、庁舎内外に、市の財政状況、経営努力の必要性、事業の選択と集中を進める覚悟や理解を浸透させることができるのではないかと考えている。

付記

(轟)

第5回部会のポスターセッションにおいて、来客用椅子の広告収入事業について説明した際、他の自治体の方から、「今までにない視点でおもしろい。」「稼ぐという視点がこれまでなかった」「ぜひ実現化してほしい」等多くの賛同の声をかけていただきました。3人で考え1年間取り組んできたことは間違っていなかったんだと大変嬉しかったです。ぜひ事業化にこぎつけ、安定したビジネスモデルとなることを期待したいと思います。

また、当市の収入事業を確認した際、意外にもネーミングライツ事業が導入されていませんでした。これまで議論された経過もなかったことから、何事も思い込んでじっとしているのではなく、とりあえず良いことは提案してみる大切だと感じました。

1年間の活動を通して多くの経験や知識を得ることができました。1人では何もできませんが、3人で考えともに協力して推進することで、知恵と勇気を結集して物事を形

にできるということを身をもって学ぶことができました。今後もこの経験を活かしていきたいと思います。

最後に、1年間の活動をとおして多くの方にご協力をいただきましたことに、心より御礼申し上げます。

(湯本)

本研修は、学ぶだけでなく、自身で「研究」することを目的に開催され、普段の業務の傍らで取り組むのは大変でしたが、そのおかげで日頃あまり目を向けられていなかった須坂市の財政面や職員に関する事などについて知れる機会になりました。

研修では組織を変革するという大きな目標がありましたが、自分たちがまずできることは大きな目標のために下から一段一段の階段を作っていくことだろうと、今回は研修を受けていない職員の方にも研修成果を知ってもらえるように『成果はより具体的に』を意識して3人で取り組みをしてきました。

若年層を中心とした人口減少、少子高齢化に伴う税収減で、事業の縮小や廃止など支出の縮減に目がいきがちですが、須坂市が持つ素晴らしい資源をもっと活用し、それが新たな収入につながれば、良循環を生むことができるのではという仮説から、他県他市の状況を調べ、いくつかの事業について実現に向けて動きました。その実現自体も大切ですが、これをきっかけに、職員一人一人が自身の事業について必要性を再度認識し、それを続けるためには何が必要なのか、また新たな事業に取り組むためにできることはないかを考えることができるようになれば結果として“組織変革”に近づけることができるのではないかと考えています。

本研修の「対話」の実践に多くの皆様にご協力いただきありがとうございました。

(小西)

まず、当市の財政状況などの現状を把握する段階で、自分の未熟さを痛感した。一方で、総合計画などを全体的に職員が理解できていない現状がわかった。何かを提案・発信するだけでは変わらないのでは。という思いから、3人でできること、変えられることはないかという趣旨で動けたのはよかったと思う。研究会でのポスターセッションでは、他市の皆様から「切り口が面白い」「財政難を抱える自治体が多い中で興味深い」など、多くの方から賛同のご意見をいただけたことは自信にもつながった。

現在はまだ実現に向けて動いている最中であるが、本年度の部会は終了して継続して事業に関われれば、と思う。ただ、我々だけが主体で動いて事業化を進めるのは最終目標ではない。新しいことにも挑戦できる、若手でも提案すれば実現する、という認識を職員に周知し、そのような提案が増えていくこと、職員の意識改革につながる事が目標である。そのはじめの一歩として今後も継続して動きたい。

この一年は、今後の業務を行う上でも大きな経験であったと思う。この経験を今後の

様々な取組みに活かしていきたい。

最後に、この一年間、活動を行うにあたり多くの皆様にご協力いただきましたこと、御礼申し上げます。