

今後の自治創生の推進に向けて（論点メモ）

1. 事業の推進に向けて

- 地方創生は、全国的には、すでに「地方版総合戦略」策定段階から、事業実施段階に進んでいる。「ニセコ町自治創生総合戦略」の策定はゴールではなく、自治創生のスタート。平成 28 年度以降は、地方創生に対する各自治体の「本気度」や「実力差」が浮き彫りになる。
- ニセコ町では、これまでの自治創生の議論により、すでに「何をやるか」のアイデアは数多く蓄積されてきた。これからは、アイデアを「誰がどのように実現するか」の議論に切り替えていく。
- 総合戦略の推進にあたって、主権者たる町民一人ひとりが、まちづくりを自分事として考える必要がある。ニセコ町の課題は、町内の意識改革をさらに進め、（他人事のようにアイデアを出すだけではなく）実際に事業の担い手になるという自覚を持った町民や関係者の連携の輪を拡げることにある。

※これまでも、「第 5 次ニセコ町総合計画」において、「戦略ビジョン 11：住民みんながまちづくりを考え、活動します」を掲げ、住民自身により公共を担う町民の自主的な活動や、新しい公共の担い手が生まれるなどのシナリオを描いてきたところ。

※なお、このようなニセコ町の住民自治によるまちづくりは、対外的にも高く評価されており、最近では、平成 27 年 10 月に「プラチナシティ」に認定された。

<第 5 次ニセコ町総合計画（平成 24 年 3 月）（一部抜粋・加工）>

戦略ビジョン 11：住民みんながまちづくりを考え、活動します

■戦略ビジョンのシナリオ

「ニセコ町まちづくり基本条例」が定めている情報共有と住民参加をさらに進めていくために、さまざまな地域の課題や解決策を話し合う場・仕組みをつくり、その検討や実践の中から、住民自身により公共を担う町民の自主的な活動が始まります。その過程で、テーマごとの住民活動が連携し、新しい公共の担い手が生まれます。

このような町民の主体的な動きが活発になることで、ボランティアや営利活動とは異なる、地域の課題を解決するソーシャル・ビジネスが生まれます。これが定着していくことで、住民自治活動が行政と連携し、「住民みんながまちを考え、活動する」地域社会となっていきます。

地区においては、第 5 次総合計画の策定過程で検討を始めた「地区ビジョン」を地区住民自

らの活動課題として捉え、地区ごとに将来像を描きながら、その実現に向かう活動を重ねることで、地域の「住民自治」が根付きます。

<参考：石破茂地方創生担当大臣のコメント（ニセコ町編集）>

- 地方創生の本質は、「お任せ民主主義」からの脱却であり、主権者たる住民がどれくらい地方創生を意識できるかにかかっている。①産官学金労言の体制を作り、②KPI を達成するために何をすればよいか考え、③PDCA サイクルを回していくに尽きる。
- 「地方は活性化するか否か」（こばやしあけし著、学研プラス）というマンガの中で、「やりっぱなしの行政、頼りっぱなしの民業、関心なしの市民」の逆三位一体を、地方創生失敗のパターンとして表現している。

<参考：地方創生の交付金から読み取れる方向性（ニセコ町編集）>

- 地方創生加速化交付金の支援対象として、「先駆性」が掲げられており、特に重要な要素として、「官民協働」「地域間連携」「政策間連携」が示されている。
- 「先駆性」は、今までどおり役場で各課室別に既存事業をやるのでは、将来は立ち行かなくなるのを見越して、連携（民間、他自治体、他課室）に向けて、国が政策誘導を図っているようにも読み取れる。
- また、このことは、役場が実施主体の既存事業を、交付金で読める・読めないで考えているのは、地方創生の交付金で採択されるような事業には該当しにくいことも意味している。
- 地域の担い手不足の中、将来は、これまでのように、役場に何でも任せられる時代ではなくなるおそれがある。地方創生の事業は、地域の関係者が連携して（役場以外の）「事業推進主体」（地方創生人材、組織、スキル・ノウハウ）を創り、育て、自立させるという思想が根底に流れているのではないか。

<参考：プラチナシティ（第3回プラチナ大賞優秀賞受賞（平成27年10月））>

[出所：プラチナ構想ネットワーク ホームページ]

北海道ニセコ町：「住民自ら考え行動する」住民自治によるまちづくり

「自ら考え行動する自治のまち」を目指す人口約5千人のニセコ町は、徹底した「情報公開」と「住民参加」のまちづくりを実践し、町が活気に溢れています。観光分野では、外国人観光客が激増し国際的認知度も高まり、農業生産者も新たなビジネスに着手する人が増えました。今回は人口が微増傾向にある小さな町の取り組みをご紹介します。

<プラチナシティ>

イノベーションによる新産業の創出やアイデア溢れる方策などにより地域の課題を既に解決し「プラチナ社会」に向かいつつある、あるいは「プラチナ社会」実現に向けた明確なビジョンや具体的なアクションによる素晴らしい取り組みを始めている自治体（制度開始 2014年）

<プラチナ社会>

人口減少、急激に高齢化する社会、地球温暖化など、課題先進国である我々日本がおかれている現状において、老朽化していく都市インフラ、活力を失う地方の市街地、荒廃する農地、財政を圧迫する社会保障全般、人材養成の困難とその海外流出、新たな負担となった地球環境への対応など、様々な課題が生じています。

これらの課題は物質的な豊かさを達成した先進国ならではのものであり、これらを我が国が「課題解決先進国」としていち早く乗り越えることは、一方で新たな社会システムの構築、新しいビジネスの創造に繋がる、大いなる可能性に満ちた挑戦であるとも言えます。

私たちは「課題解決先進国」として日本が目指すべき社会を「プラチナ社会」と定義し、その必要条件は以下のとおりであると考えます。

- エコロジーで（人間にとって快適な自然環境の再構築、環境との調和・共存）
- 資源の心配がなく（エネルギー効率の向上、自然エネルギー活用、物質循環システムの構築）
- 老若男女が全員参加し（生涯を通じた成長、社会参加の機会創造、健康で安心して加齢できる社会）
- 心もモノも豊かで（文化・芸術に彩られた暮らし、飽和・停滞を打破する「限界を超えた成長」）
- 雇用がある社会（イノベーションによる新産業の創出）

「プラチナ社会」の姿は、このような条件を備えたうえで地域ごとの個性的様相を帯びるものであり、その実現のためには各地域独自の自立的かつチャレンジングな取り組みが重要となります。

2. 今後の課題や方向性

(1) 担い手と予算の見直し

町民意見で挙げられた事業のうち、①事業の担い手確保に調整を要する事業や、②予算がないと進みにくい事業は、町財政などの状況の変化によっては、総合戦略に位置づけの有無によらず、実際に事業が進まなくなるおそれがある。

まず、事業推進主体となる担い手を確保するとともに、どのように事業採算性が成り立つ事業にして、将来は自立させるかが課題となる。

① 事業の担い手確保に調整を要する事業（例）

- ・ニセコエリアの二次交通の確保
- ・結婚の出会いの場づくり（ニセコアウトドア街コンなど）
- ・地域ボランティアとの連携などによる担い手の確保（※安全・安心な子どもの居場所の確保）
- ・まちづくりを考え行動する町民主体の団体の立ち上げ

② 予算がないと進みにくい事業（例）

- ・公営住宅の整備とストックマネジメント
- ・重点道の駅「ニセコビュープラザ」の機能のさらなる充実
- ・文化・芸術施設（有島記念館）の充実
- ・子どものスキーリフト利用補助
- ・スポーツ教室（アスリート訪問事業）

(2) 「官民協働」、「地域間連携」、「政策間連携」に向けた仕組みの構築

これまでの役場の施策・事業は、町内・各課室内で完結するものが多かったが、今後、「官民協働」、「地域間連携」、「政策間連携」などの特徴を備えた地方創生の事業を構築するにあたっては、役場だけでなく、町民はもちろんのこと、他の自治体や民間企業、金融機関についても担い手となる。

従って、町民や役場職員の意識改革だけでなく、町外を含めた意識改革を、地域ぐるみで働きかけていく必要がある。ニセコ町には、地域を先導できるポテンシャルがあるのではないかと。

(3) 町民などとの意見交換

これまで、「何をやるか」のアイデアを出すための議論を進めていたが、平成 28 年度以降は、事業実施段階であり、アイデアを「誰がどのように実現するか」という議論に進んでいく。

平成 27 年度は、まちづくり町民講座など、町民との意見交換の場を数多く設けたが、リピーターとして継続的に参加している町民が目立った。また、これまでに自治創生に関わっていないものの、独自に自治創生の趣旨に沿ったことを考え、実践している方もいる風土がある。

現在は自治創生に関わっていない町民をいかに掘り起こしてつなぎ、どのように輪を広げるかが課題である。もし、輪を広げないと、事業の担い手となる町民の確保も難しくなる。

(4) PDCA サイクルによるフォローアップ方法の確立

ニセコ町は、PDCA サイクルによる政策・事業評価結果を、町予算編成に反映する方法が確立していない。まずは、総合戦略の **PDCA サイクルによるフォローアップ方法自体を確立する** が必要があり、(特に初回の平成 28 年度は) 手探りの状態 (= 走りながら考える) が見込まれる。

(5) 数値目標の妥当性

総合戦略の「基本目標」→「基本目標が目指す姿」→「数値目標」、「具体的施策」→「施策が目指す姿」→「数値目標」のロジックが、必ずしも完全に整合が取れているわけではない。まずは、数値目標を立てる指標を選び、これから実績値を把握して考えるという仕組みが作られたこと自体が、総合戦略の意義の一つである。

今後、総合戦略のフォローアップで実際に各指標の実績値を収集・整理しながら、**実績値を把握する指標の種類や、数値目標自体の妥当性についても、必要に応じて議論の対象となる。**

(6) 移住・定住対策、地域おこし協力隊の活用

総合戦略は、人口減少問題の観点からみたニセコ町の地域課題を、改めて明らかにしている。

移住・定住対策や地域おこし協力隊については、**地域の担い手不足を解決する**とともに、これら**地域課題を解決できる人材を町内に戦略的に取り入れる**施策として捉えることができる。

(7) ニセコ町自治創生協議会の運営

平成 27 年度の体制は、メンバーが 20 名 (委員 16 名及びオブザーバー 4 名) にも上ったため、協議会の当日だけで議論が十分に深まっているとは言い難い状況にあった。

平成 28 年度は、検討内容はこれまでと異なり、総合戦略 (及びそれに基づく施策・事業) のフォローアップを行うこととなる。平成 28 年度の体制も、町民及び産官学金労言を基本とするが、フォローアップの目的により合致した人選であるかにも留意するとともに、より深い議論ができるよう、メンバー数を見直す、ワーキンググループを作るなど、**運営方法の改善を検討**する。

(8) 町民主体の推進体制

総合戦略に位置づけた各事業の推進にあたって、住民自治の趣旨を踏まえ、より地元に根差した協議・推進体制として、ニセコ町自治創生協議会とは別に、町民主導による推進組織を設けることも考えられる。なお、基本目標2の施策「地域の担い手の育成支援」の中で、「まちづくりを考え行動する町民主体の団体の立ち上げ」を挙げている。

(9) 広報

総合戦略の策定自体は、自治創生のゴールではない。広報などにより、積極的な情報発信を継続していくことがますます重要となる。

また、総合戦略の広報は、人口減少問題の観点からみたニセコ町の地域課題を発信することでもあり、役場だけで抱えきれなくなっている地域課題を解決する担い手への働きかけにもつながる。

(10) 国の地方創生人材の活用

国の地方創生人材支援制度による派遣者や地方創生コンシェルジュの存在は、ニセコ町の強みの一つである。このような外部の地方創生人材の支援を最大限に生かして、地方創生の最先端の事例や町外からの目線を積極的に収集・反映することで、より客観性のある質の高い自治創生を実現できる。

なお、地方創生人材支援制度に基づく支援が受けられるのは、平成28年度までの予定である。派遣者としては、派遣期間終了までに、自ら主体的に考え、行動に移せる（＝企画立案力と実行力を備えた）人や組織を町に少しでも多く残すことが、真の自立支援につながると考えている。

総合戦略策定後に求められる派遣者の役割は、以下のとおりと考えている。これらは、「役場職員でもできること」ではなく、「派遣者しかできないこと」をできるだけ念頭に置いて考えたもの。このような役割期待を意識しながら、役場と町民による連携体制づくりを支援していきたい。

1. 町外の地方創生の最新動向の収集・把握（＝インプット）と町内へのフィードバック
2. 国の考え方の的確なフィードバック（＝国とのつながり）
3. PDCA サイクルによるフォローアップ方法の構築
4. 町内の意識改革（＝町民自身が当事者・担い手という覚悟の醸成）
5. 地域のしがらみ・縦割りに対する調整力と突破力（＝事業形成）
6. 町外の人を連れてくる・人と人をつなぐ