



政務活動報告書

令和5年11月5日

[会派名：喜働]

代表者氏名	川合 滋 	記録者氏名	幸松 孝太郎 
研修者氏名	幸松 孝太郎		
研 修 日	令和5年10月30日（月）～10月31日（火）オンライン受講		
研 修 先	滋賀県大津市唐崎町 全国市町村国際文化研修所		
目 的	今回の研修では、日々めまぐるしく変わりゆく国内外の情勢の中で、「地方行財政」というテーマのもと、各分野で活躍の先生方の講演から、様々な行政課題を学び、施策を提案していく地方議員に求められる役割について多角的に考えることが目的である。		
研修概要			
(1) 開催要領			
日 程	令和5年10月30日（月）～10月31日（火）（2日間）		
場 所	全国市町村国際文化研修所		
対 象	市区町村議会議員（オンライン受講50人、会場に来所150人）		
(2) 講義の所感 （今講演資料は、複製や一般公開は禁じられているため、添付なし。）			
1. 組織づくりとリーダーシップについて			
講義「常にさらなる進化を目指して～組織づくりとリーダーシップ～」帝京大学スポーツ局長 スポーツ医科学センター 教授 岩出 雅之 氏			
プロフィール：1958年和歌山県生まれ。日本体育大学在学中に1978年全国大学ラグビーフットボール選手権大会優勝に貢献。卒業後、滋賀県教育委員会、滋賀県立中学校、滋賀県立高等学校教員を務め、県立八幡工業高等学校教員時にラグビー部監督として、同校を7年連続花園出場に導く。ラグビー高校日本代表監督。1996年帝京大学ラグビー部監督就任。2009年～2017年度全国大学ラグビーフットボール選手権大会において史上初の9連覇を達成。2022年 全国大学ラグビーフットボール選手権大会において11度目の優勝を果たし、監督を退任。著書に『常勝集団のプリンシプル』『逆境を楽しむ力』（日経BP）など。			
講師の岩出雅之氏は、日本のスポーツ界に革新的な組織づくりとリーダーシップを示した人物である。講演のポイントが5つあり、1つは、体育会系のヒエラルキーを逆ピラミッド化することで、下級生には自分づくりの時間を与え、上級生にはリーダーシップや自立性を養うこと。2つは、スクラムを強化することで、チームの誇りとパフォーマンスを高めること。3つは、勝利よりも学生の成長を優先し、ラグビーを社会に出る準備として捉えること。4つは、学生同士のコミュニケーションを活発にし、自由な発想や多様性を尊重すること。5つは、常識や既成概念にとらわれず、物事を検証し、合			

理的な判断をすることである。

この5つのポイントの要因として、自律型人材育成の考え方を紹介してくれた。自律型人材とは、自分自身の価値観や信条・意思に基づいて、何をすべきかを考え判断・行動して、業務を主体的に遂行していける人材のことである。この自律型人材を育成するためには、経営トップ（監督）が経営戦略やビジョン、求める人材像などを社員（選手）に発信し、社員（選手）の行動指針を決定し、会社（ラグビー部）の方針を浸透させることが必要であり、社員（選手）に適切な目標を設定し、研修と実践を関連付けて学びの機会を提供することで、定期的な面談やフィードバックを通じた成長を促すことができるとしている。さらに、難易度の高い業務を任せてみたり、評価制度を見直したりすることで、社員（選手）の判断力や自信を高めることができるとしてあり、まさに、企業経営と同じ考え方であると認識することができた。

特に、入部した大学1年生への指導法の考え方であるが、1年生には自分づくりの時間を与えるために、上級生が掃除や雑用などの下働きをすることで、下級生には自分の弱点を克服したり、自分の得意なことを伸ばしたりする機会を与えるというものであった。このように勝利よりも学びや成長を重視することを教えたのである。これは、試合や練習で失敗しても、それを反省点や改善点として捉え、次に活かすことを目指すというものである。また、ラグビーを社会に出る準備として捉え、チームワークやコミュニケーション能力などの人間力を高めることを目標とした。このように、1年生に対して自ら学び成長することを教えるために、様々な工夫や配慮を行った結果、帝京大学ラグビー部は多くの優秀な人材を輩出したが、この指導法は、現代社会においても十分有効なものだと思った。

テーマである組織づくりとリーダーシップを高めるための人材育成には3つのポイントがあった。1つめは心理的安全性で、2つめに支援（伴走）、3つめに経験学習サイクルである。まず、『心理的安全性』とは、自分の意見や感情を自由に表現できるような職場環境を作ること。選手に対して、失敗や挑戦を恐れずに学び続けることや、自分の価値観や信条を持ち続けることを教えた。また、選手同士のコミュニケーションを活発にし、自由な発想や多様性を尊重することを促した。これらのことによって、選手たちは心理的安全性を感じることができたそうである。

『支援（伴走）』については、選手の成長や目標達成をサポートすることで、選手に対して、自分で考えて行動する力を育てるために、アクティブラーニングの手法を取り入れた。これは、選手同士でディスカッションやプレゼンテーションを行ったり、上級生や外部の専門家からフィードバックを受けたりすることで、自分の意見や考え方を発信し、他者と共有することを促すというもの。このような学びの場を提供するだけでなく、選手の強みや成果を褒めたり、気づきや助言を与えたりすることで、選手の自信ややる気を持たせる支援（伴走）も行ったことが深く印象に残った。

『経験学習サイクル』とは、経験から学ぶプロセスのことで、選手に対して、「経験→内省→教訓→実践」というサイクルを繰り返すことで、経験から学ぶ力を高めることを教えた。例えば、「試合→振り返り→改善点→次の試合」というサイクルであれば、「振り返り」では事実やデータに基づいて客観的に評価し、「改善点」では自分自身の価値観や信条・意思に基づいて行動計画を立てることが重要である。これらのポイントは、ラグビーだけでなく、

私たちが社会に出てからも役立つもので、このような考え方で指導することにより、就職率100%が実現できた素晴らしさに未来を照らす感動を覚えた。

講義の最後に、帝京大ラグビー部主将の優勝インタビューの動画を見せてくれた。それは、岩出監督が胴上げされるような場面で、普通は監督が胴上げされるが、優勝した選手たちは試合に出場できない選手たちの所に行き、その選手と抱き合いながら喜び合っている場面は心暖まるシーンであった。

このような立ち振る舞いができる帝京大ラグビーの精神とは、チームワークや仲間愛、自律や目的、可能性という要素から成り立っている。岩出監督は、選手に対して、自分自身の価値観や信条・意思に基づいて考え判断・行動する力を育てるとともに、チームの一員として他者と協働や相互評価を行える力を養ったのである。また、常識や既成概念にとらわれず、物事を検証し、合理的な判断をする力や変化と挑戦に対応できる柔軟性や創造性も求めた。これらの力を身につけた選手たちは、自分自身の成長だけでなく、チームの成果も重視した。出場できる選手は、出場できない選手のサポートや努力に感謝し、出場できない選手は、出場できる選手の応援や貢献に尽力した。そして、勝利を分かち合うことで、仲間との絆を深め合っている。これらの姿は、インタビューや胴上げのシーンで見ることができたものであるが、岩出講師の話は、行政や議会において組織づくりやリーダーの指導力にも相通じるものがあり、議員としての役割について学べる非常に有意義な講演であった。

2. 持続可能な一次産業について

秋元里奈講師は、神奈川県相模原市の農家に生まれ、慶應義塾大学理工学部を卒業後、DeNAに入社した。そこでウェブサービスやアプリの開発、マーケティングに携わったが、一次産業の課題に関心を持ち、自分で事業を始めることを決意した。

そして、ベンチャー「ビビッドガーデン」を創業した社長で、産直通販サイト「食べチョク」を運営している。秋元さんは元々DeNAでウェブサービスのディレクターやアプリのマーケティング責任者などを務めていたが、食べ物に対するこだわりや生産者の課題に関心を持ち、自分で事業を始めることを決意したそうである。

講演における持続可能な一次産業をどうすればいいのかというヒントであるが、第1のポイントは、農業は儲からないという既成概念を突破したこと。この要因の1つは彼女自身の経験や親族の声から、農業の課題に関心を持ち、自分で事業を始めることを決意したこと。彼女は「生産者のこだわりが正当に評価される世界へ」というビジョンを持ち、農業に対する情熱や使命感を持って取り組んでいる。2つは、彼女はDeNAでウェブサービスやアプリの開発やマーケティングに携わった経験を活かし、農業とITを組み合わせた新しいサービスを提供していること。彼女は「食べチョク」を通じて、生産者と消費者のコミュニケーションや信頼関係を重視し、生産者のこだわりが適切に価格に反映される仕組みを作っている。3つは、彼女は生産者や消費者の声を聞き続け、市場のニーズに応えるようなサービスや機能の改善、追加を行っていること。彼女は「食べチョクコンシェルジュ」や「食べチョク一次産業SDGsプロジェクト」など、独自のサービスを展開している。4つは、彼女は若手起業家として多くの賞や称号を受けており、メディアにも多く出演している。彼女は農業や食の課題について発信し、社会的な影響力を持っていることを痛感した。

第2のポイントは、何と食べチョクが全国9千件以上の登録数を得たことである。この要因について、1つは、コロナ禍で生鮮食品をオンラインで購入するニーズが高まったこと。食べチョクは新鮮で美味しい食材を自宅に届けてくれるサービスとして、多くの消費者に利用されたこと。2つは、テレビCMやメディア出演などでサービスの認知度が高まったこと。食べチョクの代表取締役社長の秋元里奈さんは、農業や食の課題について発信し、社会的な影響力を持っていること。3つは、生産者と消費者のコミュニケーションや信頼関係を重視したサービスの特徴により生産者のプロフィールや栽培方法などを見て、自分の好みに合った商品を選ぶことができること。また、生産者と直接メッセージのやりとりができることも特徴で、食べた感想や質問などを伝えることができること。4つは、生産者にとっても収益性が高い仕組みであること。食べチョクでは、生産者は自分で商品の価格や内容を決めて、消費者に直接販売できる。そのため、中間業者や小売店のマージンがなくなり、生産者の粗利は約80%と高くなる。食べチョクは販売時に20%の手数料を頂くが、それでも生産者にとっては従来よりも収益が上がりやすい仕組みとなっている。5つは、生産者間の紹介や口コミによるネットワーク効果が大きかったこと。食べチョクでは、実際にサービスを使うことで収益の拡大につながった事例がいくつも生まれ、生産者が他の生産者を連れてくるような土壌ができたこと。ビビッドガーデンによると主な流入経路は生産者間の紹介や口コミで、今でも「9割以上の問い合わせはインバウンドによるもの」だそうだ。

第3のポイントは、食べチョクが他社との競合に勝ち抜いたこと。この理由の1つは、オーガニック系や特別栽培などのこだわり生産者に特化しており、消費者のニーズに応えていること。2つは、鮮度にこだわっており、収穫後1日以内に発送することを目指している。食べチョクでは、朝採りの新鮮な野菜や果物を直送することにこだわっており、消費者は新鮮で美味しい食材を自宅に届けることができる。3つは、サービスの改善や拡大に努め、多様なニーズに対応しており、「食べチョクコンシェルジュ」や「食べチョク一次産業SDGsプロジェクト」など、独自のサービスを展開している。また、「肉チョク・魚チョク」「酒チョク」「食べチョクフルーツセレクト」など、カテゴリーも拡大している。

第4のポイントは、全国の地方自治体と連携して、生産者の販路拡大や販売促進を支援し、連携することで、ECサイトを利用した農林水産物の販路拡大や、特産品のブランディング、そして、食や一次産業の体験を通じた根強いファンの獲得などができたことである。

食べチョクは、2020年8月から2022年10月までに、90件以上の自治体との連携事例を実施している。岐阜県飛騨市との連携による生産者向けセミナーや兵庫県姫路市と協働した、生産者から直接説明を受けた後、オンラインで購入する「売らない店」の出展、愛媛県と協働した愛媛県産品のブランディング・PR支援などがある。出品セミナーと500円OFFキャンペーンを実施したことなどの事例は、食べチョクが地方自治体と協力して、生産者や消費者にメリットをもたらすことができることを示している。また、自治体も、食べチョクに出品する生産者のサポートをすることによりメリットがある。1つは、地域の特産品や生産者の魅力を全国に発信することで、地域ブランドの向上や観光客の誘致につながられること。2つは、生産者の収入や生活の安定を図ることで、農業や漁業などの一次産業の振興や後継者育成に貢献できること。3つは、生産者と消費者のコミュニケーションや信頼関係を深めることで、食の安全や健康に関心が高い消費者のニーズに応えられること。4つは、食品ロ

スの削減や循環型農業など、SDGsに貢献する生産者の取り組みを支援することで、持続可能な社会の実現に寄与できること。

このように、自治体は、説明会や写真撮影、梱包などを支援することで、食べチョクに出品する際のハードルを下げるとともに、生産者の売上向上や販売促進をサポートしている。食べチョクは、自治体と協力して、生産者や消費者にメリットをもたらすサービスを提供することによる成果のある取組は、本市にとっても参考になる事例として学ぶことができた。

3. 今後の地方自治のあり方や議員に求められる役割について

講演者の法政大学 総長 廣瀬 克哉 氏のプロフィールは、法政大学副学長・常務理事を経て第20代法政大学総長。自治体議会改革フォーラム呼びかけ人代表を務め、地方自治における業務の情報化等に関する研究などを行う。専門は行政学・公共政策学・地方自治。複数の自治体で情報公開条例・自治基本条例・議会基本条例などの制定を支援した他、情報公開審査 会委員などを歴任。著書に「議会改革白書」など。

廣瀬講師の話は、何度か研修報告をまとめているが、今研修の講義では、3つのテーマで講義をいただいた。1つは今こそコロナ期の振り返りを、2つは統一地方選で見えた課題、3つは、**議会改革の課題**についてであるが、特に本市議会でも議会改革は通年議会で行っているため、項目と内容を箇条書きにまとめた。

＜コロナ前からの議会改革の課題は、そのまま持ち越されているという視点について＞

① . 議会間のギャップは拡大している

- ・地方議会の活動や改革には、先進的な議会と遅れている議会との間に大きな差があると指摘。
- ・先進的な議会は、住民の意見を聴く方法や議員間の議論の方法を工夫し、議会の機能を強化している。
- ・遅れている議会は、従来の議会運営に固執し、住民や行政との連携が不十分。
- ・このギャップは、コロナ禍での議会の対応力や柔軟性にも影響している。

② . 討論の広場

- ・地方議会は、地域の課題や政策について、多様な視点から議論する場であるべきだと主張。
- ・議論の質を高めるためには、議員の専門性や能力の向上、議会事務局の支援体制の充実、議会の情報収集や分析の能力の強化などが必要。
- ・また、議論の結果を住民に分かりやすく伝えることも重要。

③ . 政策づくりの当事者であること

- ・行政の監視やチェックだけでなく、政策づくりの当事者として積極的に関与すること。
- ・議会が自ら政策提案や議員立法を行うこと、行政との協働や連携を図ることが必要。
- ・政策づくりの過程や成果を評価する仕組みや方法も整備することが必要。

④ . 議員立法は議員独走を促すものではない

- ・議員立法は、議会の政策づくりの能力を高める手段の一つである。
- ・しかし、議員立法は、議員の独断や利益誘導にならないように、住民や専門家の意見を反映させることや、条例の内容や効果を検証することが必要。
- ・また、議員立法は、行政との調整や協力を欠かさないことも重要。

⑤ . 住民の目に見える議会、理解できる議会

- ・ 議員がイメージしているよりも、住民は議会を知らない、理解していない、そしてそれにも関わらず議会への評価は厳しい。
- ・ アウトリーチの努力は議会側から。
- ・ 「開かれた議会」は正しい方向だが、ただ扉を開いても誰も入って来ないかもしれない。
- ・ 議員からは住民から何が見えていないか、何が理解しづらいかが見えにくい。
- ・ 住民との共同作業で議会を知ってもらう努力を。

⑥ . 自治体の消費者感覚が主流となっている現在

- ・ 住民とその活動が自治体の根本的な基礎であり、会社で言えば株主に相当するのが住民。
- ・ 地方税は公共サービスの代金ではない。より安くより良い公共サービスをという期待。
- ・ 自治体が提供する公共サービスの消費者という感覚の住民が多い。
- ・ 近年の行政改革への関心は消費者感覚を刺激。
- ・ 国からの資源を引っ張ってくる感覚がオーナー感覚を弱める要素もある。

⑦ . オーナー感覚は涵養できるのか

- ・ 消費者としての住民への対応がどこまで持続可能か？
- ・ 「より少ない負担でサービスの向上」の余地は縮小。
- ・ 自治体の存在の「本人」意識をもつ人が増えることが自治体の持続可能性を高める。
- ・ 持続しなければならない公共サービスを維持し続けるために何が必要か、現実を認識する。
- ・ 場合によっては負担を引き受ける覚悟を持ち、その入口として公的介護保険料。

講師の廣瀬氏は、法政大学の総長であり、早稲田大学マニフェスト研究所の事務局長でもある。彼は、全国の地方議会の活動や改革について研究しており、『議会改革度調査』というツールを用いて、議会のトレンドや課題を分析している。

今研修では、特に議員に求められる役割として以下のようにまとめた。

地方議員は、地方議会の役割を果たすために、自らの専門性や能力を高めることが必要である。そのためには、議会事務局や専門家などの支援を受けることや、研修や勉強会などに参加することが必要である。そして、住民の代表として、住民の声やニーズを議会に反映させることが必要であり、住民との対話や交流を積極的に行うことや、住民の意見や提案を尊重することが必要である。また、政策づくりの当事者として、自ら政策提案や議員立法を行うことが必要である。そのためには、住民や専門家の意見を反映させることや、条例の内容や効果を検証することが必要である。行政の監視とチェックとして、行政の施策や財政に対して、厳しく問いただすことが必要であり、議会の情報収集や分析の能力を強化することや、行政との調整や協力を欠かさないことが必要である。住民との対話と連携として、住民に対して、自治体のオーナー感覚を持たせることが必要であり、議会の活動や役割について市政報告など情報提供を行い、住民に分かりやすく説明することや、住民の自治意識や参加意欲を高める機運を徐々に作る必要がある。

本市議会では、常任委員会や一般質問・補正予算等の質疑が行えるが、住民の声やニーズを反映させることが必要である。行政の施策や財政に対して住民の目に見える議会、理解できる議会、信頼できる議会を目指すために、持続可能な議会改革の情報収集や分析の能力の強化等について学ぶことができた密度の濃い2日間の研修であった。

以上