

自治調査会

vol. 024

発行日：2021年2月28日

2
2021

市町村職員向け情報提供誌

ニュース・レター



統計学はお嫌いですか？—政策を「鳥の目」で評価する— …… 2

中央大学 名誉教授 細野 助博

2021年度 調査研究テーマについて …… 8

多摩・島しょ地域における食品ロスの削減に関する調査研究
DX を契機とした自治体による地域の課題解決に関する調査研究
基礎自治体におけるブロックチェーン技術の活用に関する調査研究
多摩・島しょ地域自治体における避難・避難所のあり方に関する調査研究
自治体職員に求められる情報分野の専門性に関する調査研究

調査研究結果発表シンポジウムの実施報告 「自治体職員も副業・兼業の時代！～役所はどう変わる？地域はどう変わる？～」 …… 10

2019年度 調査研究報告書の解説 …… 12

「公務員の副業・兼業に関する調査研究報告書～職員のスキルアップ、人材戦略、地域貢献の好循環を目指して～」について

早稲田大学 政治経済学術院 教授 稲継 裕昭

かゆいところに手が届く！—多摩・島しょ自治体お役立ち情報— …… 16

ネーミングライツの導入状況および事例について
調査部 研究員 小平 円(日野市派遣)

女性活躍推進法に基づく特定事業主行動計画について
調査部 研究員 小澤 いつか(青梅市派遣)

公益財団法人東京市町村自治調査会 2021年度事業計画の概要 …… 26

「かゆいところに手が届く！多摩・島しょ自治体お役立ち情報」 調査テーマの募集 …… 26

公益財団法人 東京市町村自治調査会

<https://www.tama-100.or.jp>

統計学はお嫌いですか？ —政策を「鳥の目」で評価する—

中央大学 名誉教授 細野 助博

1.はじめに

どこかの大統領がうそぶいた「単なる新型の風邪」では収まらない、コロナ禍が世界中を覆っています。中世の猛威を振るったペスト（黒死病）や20世紀初頭のスペイン風邪が引き起こしたパンデミック同様、おそらく世界史の重大事件でしょう。スペイン風邪は、第1次大戦の敗戦国ドイツに過度な懲罰を課すことに反対した第28代米国大統領W・ウイルソンの命を奪い、次の大戦を引き起こす遠因にもなりました。

さて今回は、世界史的ベストセラー『聖書』にある「初めに言葉（ロゴス）ありき」をもじって、政策には「初めに証拠（データ）ありき」として、データを活用しての政策評価をテーマにしましょう。

2.「中心市街地活性化政策」の流れ

かつて新自由主義（効率第一主義）を公共政策に適用する政策論で、私も急先鋒の一人でした。出店規制で中小店舗の保護を目的に1974年に施行された「大規模小売店舗法」を即刻廃止し、高コスト社会からグローバル競争に勝てる日本型流通システム構築が必要だ、米国流のショッピングセンター（以下SCとする。）を手段としてインフレ基調からの脱却を狙うべきだと主張しました。当時は強い「外圧」が米国から吹いていました。一方的な貿易黒字を転換せよ、米国流通業の参入規制を廃止せよ、内需を拡大し日米間の貿易収支のアンバランスを是正せよと日米構造協議（1998年）の場で米国の圧力は相当なものでした。トランプ政権による対中国バッシングと同様、とても感情的な光景が日米間でも見られたのです。ちょうどブッシュ(父)

とクリントン両大統領の頃です。

彼らの外圧に抗しきれず、日本政府は2000年に「大規模小売店舗法」を廃止しますが、政策激変を少しでも緩和したいと、いわゆる「まちづくり三法」を1998年頃から準備します。その大幹である「中心市街地活性化法」は1998年施行です。ちょうどその頃米国で生活し、この国のスプロール化放置のまちづくりに衝撃を受けて、私はかつての「効率一辺倒」路線から180度転換しました。帰国後は「中心市街地活性化」の重要性を訴え、まちの商店街を守る活動と研究をすることにしました。モータリゼーション（車社会化）との進展と規制緩和で小売大企業は、地価の安い郊外で大規模商業開発に乗り出します。米国で実感したのは、まさしく中心市街地の衰退と、車依存の生活パターンを助長する郊外型ショッピングセンター（SC）の乱立でした。

2001年から2008年まで年平均70店舗余りのSCが全国で「今がチャンス」とばかりに、それも大型化して新規出店します。ちょうど、1980～1990年代の米国でも同じような光景が出現しました。米国の場合、中心市街地は衰退し犯罪の温床になり、担税力のある中堅層は郊外へ脱出しました。当然郊外では例外なく車依存生活を余儀なくされます。大学への往復の道では毎回の様に大小の交通事故に遭遇していました。私の「変節」はこんな実体験からです。「超高齢化社会」がもうすぐやってくる日本ではどう考えても米国流の高リスクなまちづくりはだめだと確信し、1998年帰国した直後、中心市街地が廃れたために中心市街地活性化計画策定を急ぐ郡山で講演したことを覚えています。

「中心市街地活性化法」は紆余曲折を経て、2006年に「まちづくり三法」の大幅改正があり、市区町村に計画策定を全面依存するのではなく、国（内閣総理大臣）の認定を受ける形に変わりました。全国各地で豊富な補助金欲しさに雨後の筍の様に計画が策定された反省からです。しっかりした計画か、各種の補助金を使うことでどれだけ効果を出したのか、順次フォローアップさせるというPDCAサイクルを基本とする行政評価を義務付けることになりました。これまで野放しにしてきた地方の計画がとにかく市街地活性化補助金を目当てにした「絵に描いた餅」同然だったからです。

他方、規制（立地場所や駐車場面積、農地転用などのガイドライン）が緩くなったSCの新規出店は、中心市街地の事情など二の次にして業界内での出店競争に明け暮れます。結果として「金太郎飴SC」が、まち全体の様相をどんどん変えていきます。中心市街地の商店街は「空き店舗」が増加し、軒並みシャッター通りなどと揶揄されだしたのです。私はこの危機感を座視できず、日本各地の商店街を中心に調査を開始しました。「中心市街地活性化」のお手伝いやデータ分析を通じて、「まちづくりはひとづくり」の重要性を痛感しました。

でもその間に、地方を中心に人口減少と高齢化がどんどん進んでゆきます。若い人たちと老人たちの購買力には雲泥の開きがあります。ですから空き店舗の増加も加速化し、中心市街地の商店街の衰退は一層進みます。そこで政府は2014年に「中心市街地活性化法」を再度改正し、都市機能の拡散は地域社会を混乱させるので、市街地の整備改善によって「コンパクトシティ」（百貨店などの大型店舗も含めて、中心市街地に多機能な衣食住サービスを凝縮した空間を作る）構築に向けて誘導したい。その為思い切った規制緩和と民間投資を募るとともに、多様な民間主体が参画する「中心市街地活性化協議会」の法制化という方針も明確にしました。ところが、以前から総務省や財務省など予算を査定する側に中心市街地活性化には税金をつぎ込んで

も「何の効果もない」という声がありました。この声に対して、経済産業省や国土交通省など促進したい側は防戦に大わらわになります。そうこうしているうちに、地方の活力を取り戻したいという政治からの声も次第に強くなります。

双方のせめぎあいの結果として、地方版アベノミクスの金看板として「地方創生」が打ち出されたのがきっかけとなり、権限が強化された内閣府・内閣官房を中心に「地域活性化」策の一本としてまとめられることになりました。そして、「まち・ひと・しごと創生基本方針2019」に基づいて第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」にも「中心市街地活性化」の主要部分が本格的に組み込まれることになりました。

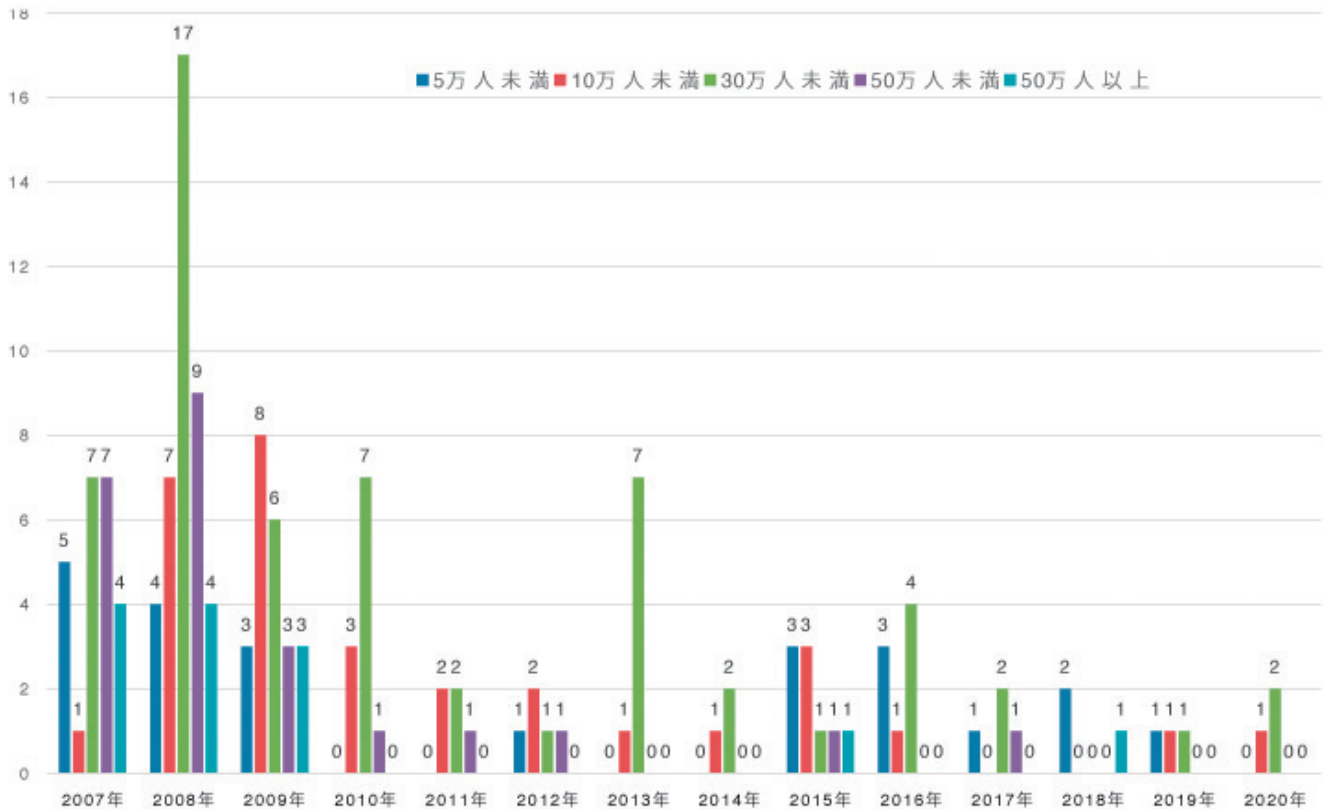
さて「中心市街地活性化」をめぐる政策の流れをざっと見てきましたが、では、「政策効果があったのかどうか」。それをデータで検証するのが今回の目的です。

3. 「中心市街地活性化基本計画」認定状況

中心市街地活性化法が改正されてからの基本計画策定と認定を受けた市町数を、人口5区分に分けて傾向を図1で見てください。東京都では八王子市、青梅市、府中市の3市が含まれます。全国の趨勢をみると、法改正の模様見と準備期間を経て二年後の2008年の認定数が最も多く27%でピークを迎えますが、その後認定される数は次第に減少してゆきます。危機感をお持ちの商店街の皆さんも申請する行政も大変な労力とお金をかけないといけないのですが、その割には効果がどうなのかと思いだめたのかもかもしれません。

さて、10万から30万人規模のまちでの認定が全体の40%弱で占め群を抜いています。これは、都道府県のナンバー2のまちの危機感を反映しているのでしょうか。全国いたるところのまちで「若者がいなくなった」という声が聞かれます。若者の減少に合わせて、まちの賑わいも購買力も着実に失われてゆきます。さらにモータリゼーションの進展で、都道府県のナンバー1

図1 人口規模別の中心市街地活性化認定自治体



データ出所：中心市街地活性化協議会支援センター (<https://machi.smrj.go.jp/>)

のまちに購買力が吸収されることも見逃せません。そして航空路線網や新幹線網・高速道路網の充実が地方広域圏の中核都市、仙台や金沢、福岡といったより大きな規模の都市に購買力を移転させます。こうした空と陸の移動手段を使った時間と費用から見た移動力の向上は、地方の大中小の商店街の可能性と将来性を着実に蝕んでいきます。ですから、当然の様に後継者不足を招き、地方を代表する商店街であっても衰退傾向を示すのです。

危惧したように米国の高速道路網が中心市街地を空洞化したと同じ構図が、現今の日本でも見て取れるのです。多くの中心市街地商店街は地方経済のショウウィンドーとしての役割から徐々に外れていきました。

4. 政策評価;政府の見解

さて、「中心市街地活性化」の政策に対する政府の評価を2つのフォローアップを総括したデータから見てゆきます。認定を受けた合計

150の自治体は、中心市街地活性化基本計画で掲げた目標指標が達成されたか否かをそれぞれ指標化し評価したものを政府に報告することが求められます。具体的には認定計画の期間中に「原則毎年、取組の進捗状況と目標の達成度を評価（定期フォローアップ）」することが求められ、見通しが立たない場合には計画の見直し求められるというスキームです。

政府が求めたフォローアップの全体像は、「内閣府地方創生推進事務局」が作成した資料の中で、2011年（中間フォローアップ）と2020年（最終フォローアップ）として総括されています。この2つの総括で対象になった基本計画数は、それぞれ70と171です。自治体の数より多いのは、地域ごとに複数の基本計画を策定した自治体もあるからです。

中間と最終では若干違いますが、比較のためにあえて統合化します。中間と最終の両フォローアップで定めた様々な指標から計算した全体改善率で評価するとそれぞれ51%、55%となり

ます。これから「過半数の指標」で改善が見られたという評価が下されていることがわかります。

最終フォローアップにしたがって4つのカテゴリーにそれぞれ代表的な指標を統合化して中間と最終の2つのフォローアップを表1で比較してみましょう。4つのカテゴリーを代表的な指標で説明します。まず、「賑わいの創出」のカテゴリーを構成する指標は歩行者数・自転車通行量、観光・文化施設利用者数など。次に「街なか居住の推進」のカテゴリーは居住人口、人口の社会増減、中心市街地居住人口比など。そして「経済活力の向上」のカテゴリーは空き店舗数、新規創業数、小売年間商品販売額など。最後の「公共交通の利便性」のカテゴリーは駅乗降客数などです。

表1 基本計画フォローアップに基づく「改善状況」(単位：指標)

	賑わいの創出	街なか居住の推進	経済活力の向上	公共交通の利便性
中間フォローアップ	49	41	46	50
最終フォローアップ	60	42	53	67

データ出所：内閣府地方創生推進事務局資料を基に集計
(<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/chukatu/hyouka/dai1.html>)

表1の数字を見ますと、中間から最終までに最も改善が見られたのは、「公共交通の利便性」ですね。それから「賑わいの創出」でしょうか。しかし、「街なか居住の推進」で改善が見られた計画が半数に届いていません。目標が達成されなかった理由として、土地・家屋活用に絡む計画の実行に対して、地権者などとの合意形成に手間取ったこと、あるいは合意形成が得られなかったこと、いったん決めた事業内容の見直しや調整に手間取ったこと、自然災害や感染症の蔓延などで事業の進捗が遅れたことなどが指摘されています。それより根本的なのは「人口減・高齢化」が計画実現の足を引っ張っていることです。根底には、中心市街地を自力で活性化させるパワーを地域経済が次第に失いつつある事実を指摘すべきでしょう。店主たちの高

齢化と後継者問題が根底にあります。

5. 政策評価：「鳥の目」で分析

ここで政府の分析から一旦離れます。公表されている市区町村データをもとに、今度は統計分析の角度から評価してみます。基本計画を作成した各自治体の主観的評価（これは基本計画が認定を受けた各自治体の「虫の目」での貴重な評価です。）を参考にしない補完的評価の作業です。ここでは「中心市街地活性化」を地域経済の活力と人口、そして産業の多様性から探っていきます（例えて言えば、俯瞰的な「鳥の目」の評価でしょうか）。ただし、自治体の基礎データを扱いますから、「必ずしも」中心市街地活性化の成果を直接反映しているわけではありません。しかし、地域の状況は人口とその購買力によって中心市街地に「鏡像（ミラーイメージ）」として十分に反映されるとみてよいでしょう。

最初に全国の自治体を、認定された自治体と認定されていない自治体に分けて「平均値の比較」をしてゆきます。ただし、数値は「多様性指数」以外はすべて実数値ではなく、対数値であることに気をつけてください。対数化した理由は、小さな数値に敏感に反応し、大きな数値に鈍感に反応するようにしたいからです。また、多様性指数は、下のような式で表されます。多様性指数をD、平均をM、標準偏差をΣ、実際の業種数（数値がゼロなら業種はカウントされない）をNとすると、

$$D = \frac{N}{\left[\left(\frac{\Sigma}{M} \right)^2 + 1 \right]}$$

と計算されます。多様性を企業数に焦点を合わせて、業種ごとの企業数の平均値Mが高いほど、データのばらつきを示す標準偏差Σが小さいほ

ど、業種数Nが多い（つまり、その地域の産業がある特定の業種に特化していない）ほど「その地域は多様性のある産業構造を持つ」と解釈します。もちろん多様性のある地域ほど経済変動のリスクを吸収する力が、強いといえますし、だからこそ人材が人材を招き寄せる「正のフィードバック」が働くのです。

図2の相関係数を多様性指数と5つの重要な変数とで測ってみました。この数値は全国の市区町村データで計測したもので、業種の多様性が重要であることを示唆する非常に安定した関係（統計的優位性が高い）が現れていますね。

図2 多様性指数との相関係数



さて、表2で認定を受けた自治体を人口規模別で5つのグループにわけ、それぞれ計画を策

定していない自治体との平均を比較してみました。人口規模は経済的な質量はもちろん、行政の質も含めてまちの様々な社会特性に大きな影響を与えるからです。慣例にしたがって5つの層に分解しましたが、各層にわたってずいぶん数値に違いが出ていることがわかります。

平均値の計算から、国の認定を受けた自治体の人口も含めた地域経済の平均像は、認定を受けていない自治体よりも高いパフォーマンスを上げています。国が求めたフォローアップの結果と整合的だといえます。ところが赤字で示したように、都道府県を代表する「30万人以上規模」の認定を受けた自治体で転入数で見た「人口増への苦戦」が目立ちます。これは東京一極集中と無関係ではありません。

この人口増への苦戦が、賑わい創出への苦戦につながり、小売り商業の販売力と雇用力を奪ってゆくことになります。もちろんそれより下位の近隣地域にもマイナス効果としてつながってゆくことは言うに及びません。つまり、活性化をけん引すべき地方の中核都市が人口増加とそれによる購買力の向上、それから波及する商業の雇用吸収力の増大という成果を上げていないのです。ですから、「ミラーイメージ」が十分に改善されないのです。

表2 都市規模別平均値の比較（単位：％）

区分	認定の有無	度数	全産業付加価値額(百万円)	全産業企業数	全産業事業所単位従業員数	卸売業、小売業企業数	卸売業、小売業付加価値額(百万円)	卸売業、小売業労働者数(事業所)	転入数(総数)(人)	多様性指数
全数	認定なし	1587	9.9	6.5	8.9	5.0	8.0	5.7	6.4	11.7
	認定有り	150	12.1	8.4	11.0	6.9	10.4	8.0	8.2	14.2
5万人未満	認定なし	1168	9.2	6.0	8.2	4.5	7.2	5.0	5.8	11.0
	認定有り	23	10.4	7.1	9.4	5.6	8.4	6.2	6.7	13.2
5万～10万人未満	認定なし	231	11.2	7.6	10.2	6.1	9.4	7.2	7.6	13.3
	認定有り	31	11.3	7.8	10.3	6.4	9.4	7.2	7.6	13.9
10万～30万人未満	認定なし	139	12.2	8.3	11.1	6.8	10.4	8.1	8.6	13.7
	認定有り	59	12.3	8.6	11.2	7.1	10.7	8.2	8.6	14.4
30万～50万人未満	認定なし	25	13.4	9.2	12.0	7.6	11.7	9.1	9.5	13.9
	認定有り	24	13.3	9.3	12.0	7.8	11.6	9.1	8.8	14.8
50万人以上	認定なし	22	14.3	10.1	12.8	8.5	12.7	10.1	10.8	14.5
	認定有り	13	14.2	10.1	12.8	8.6	12.7	9.9	9.7	15.0

データ出所：総務省統計（https://www.soumu.go.jp/menu_seisaku/toukei/index.html）などから計算

表3 東京都での基本計画認定の効果（単位：％）

東京都	度数	全産業付加価値額(百万円)	全産業企業数	全産業事業所単位従業員数	卸売業、小売業企業数	卸売業、小売業付加価値額(百万円)	卸売業、小売業労働者数(事業所)	転入数(総数)(人)	多様性指数
認定無自治体平均	50	12.8	8.5	11.2	6.9	11.0	8.2	9.1	13.1
認定有自治体平均	3	12.8	8.7	11.5	7.1	11.2	8.4	9.3	13.4
八王子	1	13.4	9.4	12.3	7.8	11.7	8.4	10.0	13.5
青梅	1	12.2	8.2	10.8	6.6	10.5	7.5	8.4	13.1
府中	1	12.8	8.5	11.5	6.9	11.5	8.6	9.6	13.5

データ出所：総務省統計 (https://www.soumu.go.jp/menu_seisaku/toukei/index.html) などから計算

次に、表3で東京都（23区と多摩エリア）のデータで比較してみましょう（島しょ地域のデータはこの際除外します。「島経済」はあまりに違いすぎるからです）。さて、認定を受けた自治体は3市でした。認定を受けていない自治体と比較すると、平均ではすべての項目で同じ又は、上回っていることがわかります。では、3市個々のデータで見てみましょう。すると、青梅市の数字があまり芳しいとは言えません。昭和レトロをテーマに商店街活性化イベント、空き家対策、駅前再開発などで頑張っており、表2の認定を受けていない全国平均と比べると全ての項目で上回っているものの、認定を受けていない自治体の平均値よりも低い水準を示しています。平均値だけの比較では個々の事情が埋もれてしまい見落とす状況がそこに隠れているのです。平均値だけに頼った現状認識では不十分なことが起こりうるのです。統計処理の効力と限界を知る良い例と言えます。

6. 「初めにデータありき」

「適切な」政策ほどエビデンスを欲します。それも信頼性と精度で勝るデータとその適切な活用を。政策担当者にとって信頼性も精度も高いデータが手元にあることほど心強いことはありません。それがないところでいくら税金をかけて政策を打っても、「暗闇に鉄砲」でしかないのです。日本国民の大半は判断力に優れているのですが、和を尊びすぎるきらいがあります。その分、反省が甘く、責任もうやむやにし、結果として歴史から学ぶ姿勢がやや後回しにされます。それにドラスティックな変化も嫌います

ね。こういった背景から生まれる閉塞感を打破する手段として、信頼性と精度で勝るデータがあります。考えの違う人を説得するのに、数字の威力はととても大きいのです。ですから、細心の注意が必要です。「初めにデータがありき」です。政策はそこから始まります。そして次に「言葉（ロゴス）」ありきが続くのです。

政策は、すべての人を納得させる類のものはめったにありません。大半の政策は、あるグループを満足させるのですが、別のグループを不満な状況に陥らせるものです。ですから政策を実現するには、民主主義社会では圧力を使って有無を言わずに従わせるのではなく、「言葉による説得」がどうしても必要になるのです。

その言葉も単純なものではありません。感情に訴える「言葉」ももちろん必要ですが、用意周到な計算に裏打ちされた「言葉（ロゴス）」がそれ以上に必要なのです。改めて聖書の奥深さに驚嘆します。

政策の評価は、注意深い多面的な検討が必要ですからとても時間のかかるものです。説得と納得の連鎖が政策をめぐって繰り返される「政策の現場」とはなんとダイナミックな世界でしょう。紙数がつきました。それではまたの機会に。

2021年度 調査研究テーマについて

当調査会では、多摩・島しょ地域の市町村の広域的・共通課題を中心に、年度毎にテーマを複数選定し、調査研究を実施しています。調査研究報告書は、多摩・島しょ地域の市町村などに配布するとともに、ホームページ (<https://www.tama-100.or.jp>) にも掲載し公開しています。

2021年度は、5件の調査研究実施を予定しており、今回はその概要を紹介いたします。

調査研究

1

多摩・島しょ地域における食品ロスの削減に関する調査研究

日本では、まだ食べることができる食品が日常的に廃棄され、年間約612万トンもの大量の食品ロスが発生しています。この状況を改善するため、「食品ロスの削減の推進に関する法律」が施行され、市町村にも食品ロスの削減の推進に関する計画策定の努力義務が課されました。

本調査研究では、「ごみの減量」「食育」に偏ることなく、「貧困層への支援」など社会貢献意識の高まりにも目を向けるとともに、食品ロスの削減のあり方について検討することで、多摩・島しょ地域の自治体が食品ロスの削減に取り組む際に参考となる内容とするを目的とします。

調査研究

2

DXを契機とした自治体による地域の課題解決に関する調査研究

国は2020年12月に自治体DX推進計画を策定し、デジタル社会の構築に向けた取組を全自治体において着実に進めていくこととしています。今後さらに、各自治体で抱える地域課題の解決のためにもICTを活用できれば、自治体業務の変革となり住民の利便性の向上にもつながります。

本調査研究では、スマートシティの実現を念頭に置き、DXを契機とした自治体による地域課題の解決手法を探り、新たな住民サービスのあり方を検討することを目的とします。

調査研究

3

基礎自治体におけるブロックチェーン技術の活用に関する調査研究

ブロックチェーン技術とは、従来の中央サーバー管理型のシステムと異なり、参加する複数のパソコンで同じデータを共有する技術です。ビットコインなどの暗号資産（仮想通貨）に利用される技術としても知られており、障害に強く、データの改ざんが困難、コストが安いなどのメリットがあるとされています。

本調査研究では、ブロックチェーン技術の概要や特徴について、専門知識を持たない職員を含め理解を促すとともに、自治体における活用可能性や、この技術を活用することによる住民サービスの向上について調査、提案することを目的とします。

調査研究

4

多摩・島しょ地域自治体における避難・避難所のあり方に関する調査研究

近年、各種災害が頻発する中、身近な体育館等公共施設への避難に加え、車中泊、広域避難など、多様な避難方法が考えられるようになってきたほか、プライバシー確保、雑魚寝の改善等、避難所においても良好な生活環境の確保が求められています。また、被災経験のある自治体では、災害に対する職員の意識の差があったなど、今後のあり方を考える上で考慮すべき課題が生じていました。

本調査研究では、災害時に住民の安全と良好な生活環境を提供するための仕組みについて研究するとともに、災害を我が事として考え、対応する心構えについて示すことを目的とします。

調査研究

5

自治体職員に求められる情報分野の専門性に関する調査研究

多様化する地域課題に限られた労働力で対応し、行政サービスを維持するため、職員にも情報分野の専門性が求められています。また、今後新たな技術が身近になるにつれて、情報主管課だけでなく、各業務を担当する部署においても、業務に利用されるデジタル技術の正確性等を確認・検証することが求められる可能性もあります。

本調査研究では自治体職員に求められる情報分野の専門性を整理するとともに、今から人材確保に取り組む意義を明らかにし、人材確保に係る多様なあり方を調査研究することで、これからの人材戦略検討に資する内容とすることを目的とします。

毎年度調査

当調査会では、上記の単年度調査研究に加え、39市町村における行財政運営の参考となるように、各種統計資料を毎年度作成しています。

2021年度についても、以下のデータ集を作成し、上記の単年度調査研究と同様に配布・公開する予定です。

多摩地域ごみ実態調査

多摩地域の清掃事業及びリサイクル事業に関する情報を調査し、基礎的な統計データ集を作成します。

多摩地域データブック

今後のまちづくりや政策形成など行政運営上の基礎資料として、「人口・土地」「産業」「都市基盤」など主要な統計データ集を作成します。

税・財政参考資料

39市町村における、財政力指数・公債費比率・経常収支比率等の分析指標及び市町村税徴収実績等のデータ集を作成します。

調査研究結果発表シンポジウムの実施報告

「自治体職員も副業・兼業の時代！～役所はどう変わる？地域はどう変わる？～」 【2020年10月20日 府中市市民活動センタープラッツ バルトホール】

当調査会では毎年度、市町村の自治に関する調査研究を行っています。今回のシンポジウムは、昨年度の調査研究の結果を踏まえ、「自治体も副業・兼業の時代！～役所はどう変わる？地域はどう変わる？～」と題して開催しました。本稿では、当日の様様について報告します。

1. 基調講演

はじめに、早稲田大学政治経済学術院教授である稲継裕昭氏による基調講演が行われました。法制度の整理や国の近年の動向、自治体職員の副業・兼業の今後の可能性など、当シンポジウムの内容に係る基本的な考え方を解説していただきました。



▲稲継 裕昭氏

2. 調査研究結果発表

続いて、当調査会が2019年度に実施した調査研究結果について、当調査会の秋野研究員から発表を行いました。ここでは、多摩・島しょ地域自治体・職員・住民アンケートの結果に触れながら、多摩・島しょ地域自治体が取り組むべき方策についての提言を発表しました。



▲秋野研究員

3. パネルディスカッション

続いて、自治体職員の副業・兼業における制度設計や実施の際のポイントなどを共有することを目的に、制度面と実践者という視点から、4名の方にご登壇いただきました。三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社コンセンサス・デザイン室長の西尾真治氏がコーディネーターとなり、まず登壇者に各々の取組内容をご紹介いただき、パネルディスカッションを行いました。



▲西尾 真治氏



▲パネルディスカッションの様子

【制度面から見る自治体職員の副業・兼業】

① 兵庫県神戸市行財政局組織制度課課長の小西啓輔氏から、市の職員が地域課題の解決に参画することを後押しする「地域貢献応援制度」を中心に、市における多様で柔軟な働き方の実現に向けた取組について紹介いただきました。



▲①小西 啓輔氏 (WEB参加)

【実践者から見る自治体職員の副業・兼業】

② 埼玉県さいたま市都市局都心整備部東日本交流拠点整備課（兼NPO法人二枚目の名刺メンバー）の島田正樹氏から、「2枚目の名刺と自治体職員のキャリア形成」として、家族や本業との向き合い方、得られたものなどを紹介いただきました。



▲②島田 正樹氏

③ 兵庫県尼崎市こども青少年局こども青少年課の江上昇氏と尼崎市総合政策局武庫地域振興センター武庫地域課の桂山智哉氏から、元漫才師としての経歴を踏まえた「公務員のイメージを変える『お笑い行政講座』」として、取組を実施する理由や手法、培われたスキルや地域との関わり方などを紹介いただきました。



▲③江上 昇氏



▲③桂山 智哉氏

ここまでの講演や取組の紹介を踏まえ、より具体的なポイントを探るべく、意見交換を行いました。実践者の本音や一般職員への広がり方、職員のスキルアップや人材育成、地域貢献の視点、都市部と郊外部での違いなど多岐にわたるテーマで、自治体職員の副業・兼業について活発な議論となりました。

また、質疑応答では来場者の疑問に対し、各登壇者からそれぞれの知見を踏まえた回答と、副業・兼業に取り組む人への提案をいただきました。

4. シンポジウムを終えて

制度面と実践者の視点から副業・兼業というテーマを見ることで、制度を設計する職員も、実際に副業・兼業を行いたい職員も、実現に向けたイメージが出来たのではないのでしょうか。このシンポジウムが、多摩・島しょ地域各自治体において、自治体職員の副業・兼業を考える契機となりましたら幸いです。

「公務員の副業・兼業に関する調査研究報告書
～職員のスキルアップ、人材戦略、地域貢献の好循環を目指して～」について

早稲田大学 政治経済学術院 教授 稲継 裕昭

1. 調査の背景・目的

本調査・研究は、公務員による副業・兼業を後押しする動きも見られ始めていることを捉え、「地方公務員の副業・兼業」の位置づけや法制度、メリット・デメリット、事例等について体系的に整理しようとするものである。

特に、職員が勤務時間外に積極的に地域貢献活動に参加し、市民との協働によるまちづくりがより一層活発化することで、「地域の担い手不足」と「自治体における人材育成」を同時に解決できる可能性に着目し、職員・行政・地域のそれぞれの側面から分析・検討を行っている。

また、地域類型ごとの分析を行い、公務員の副業・兼業のあり方とその効果的な促進策についての提言を行っている。

本調査研究にあたっての視点として次の3つが掲げられている。

- (1) 地域活性化に資する「副業・兼業の推進モデル」の構築
- (2) 職員・行政・地域の3つの視座～特に行政における人材戦略の視点の提示
- (3) 多摩・島しょ地域の特性に応じた地域類型に基づく分析・提案

本報告書の構成は以下のとおりである。

第1章	調査研究の目的、概要
第2章	公務員における副業・兼業の現状と課題
第3章	副業・兼業における事例分析
第4章	多摩・島しょ地域における現状
第5章	多摩・島しょ地域における公務員の副業・兼業のあり方

2. 公務員における副業・兼業の現状と課題

公務員の「副業」、「兼業」については、国家公務員法（第103条、第104条）及び地方公務員法（第38条）に同様の規定が存在する。

地方公務員法第38条では、任命権者の許可がない場合には、「役員兼業」及び「自営兼業」、その他あらゆる報酬のある兼業に従事することを制限している。任命権者の許可の取得プロセスは、各自治体の個別の運用によって実施されており、各自治体が独自にガイドラインや指針を作成し、運用している例もみられる。

この法律自体に変更はないが、働き方改革の推進を受けて、国では2018年1月に「副業・兼業の促進に関するガイドライン」が策定され、副業・兼業の普及促進が図られるとともに、2019年3月には国家公務員の兼業の許可基準が明確化された。

自治体においても、2017年4月に兵庫県神戸市が、報酬を得て職員が行う業務外活動を応援するための、副業・兼業の許可要件を全国で初めて定めた。

奈良県生駒市でも同年9月に副業・兼業制度の運用が始まった。その後、副業・兼業の経験が職員の育成に役立つのではないかと期待から、翌年8月には生駒市外での活動も認められるよう基準を改正した。

このように、先駆的な自治体では副業・兼業の基準を明確化して奨励する事例が広がりつつある。当初は地域貢献に主眼が置かれていたが、徐々に自治体職員の人材育成を期待するような運用もなされている。

▼図1 職員の副業・兼業を応援する制度の広まり

	神戸市	生駒市	新富町
首長の想い・スタンス	「地域をいかに元気にするか」 ↓ 公務員が地域で貢献することを認める	採用改革（副市長時代） ↓ 「求める職員像」	深刻化する地域の担い手不足 ↓ に公務員が貢献 ↓ 対価による成果の明確化
導入の経緯	・2017.4 地域貢献応援制度としてスタート 在職3年以上 市内のみ ・2018.12 改正 在職6か月以上 市外も可 対象の拡大	・2017.9 制度スタート 在職3年以上 市内のみ ・2018.8 改正 在職1年以上 市外も可 神戸市を参考	・2018.10 制度スタート 在職1年以上 町内のみ 本町の産業発展に寄与（農作業を想定） ↓ 地域貢献型 生駒市を参考

<出典> 報告書P22

2017年11月には、広島県福山市で、人材サービス会社を通じて兼業・テレワークを前提としたキャリア採用が全国で初めて行われるなど、兼業を前提とした外部人材のキャリア採用¹を行う事例も見られ始めている。

職員数が減少する中、住民ニーズに的確に対応していくため、多摩・島しょ地域自治体においても人材戦略のひとつとして副業・兼業の活用を検討する必要がある。

3. 副業・兼業における事例分析

先進事例を分類すると「スキルアップ型」（都市部）と「地域貢献型」（郊外部）に分けられる（図2）。ただ、いずれも職員の成長・意欲向上を重視する方向にシフトしてきている。

▼図2 副業・兼業の制度類型

類型	地域	主な狙い	主な活動エリア	代表事例
スキルアップ型	都市部	職員のスキルアップ	地域を限定せず	神戸市・生駒市
地域貢献型	郊外部	地域の発展・活性化	自地域内	新富町

<出典> 報告書P46

先進事例は以下の点が共通している。

- (1) 地域・議会からの否定的な反応は想定よりも少なく、比較的好意的に受け止められている（制度導入の機は熟しているといえる）。
- (2) 前例がないため、まずやってみて、状況を見ながら基準をつくるスタンスで取組が重ねられている。概ね順調に運用できしており、徐々に事例が蓄積されている。
- (3) 職員が安心して責任感を持って活動できるようになることと、人事担当課として職

員の副業・兼業の実態を把握し、基準を明確にして適正に制度を運用できるようになるメリットが大きい。

- (4) 2019年3月に国家公務員における兼業基準が明確化されたことにより、今後さらに自治体職員における副業・兼業の基準を明確化する動きが広がる可能性がある。

▼図3 副業・兼業に関する先進事例一覧



<出典> 報告書P26

なお、副業・兼業やテレワークを前提として、民間人材のキャリア採用を実施する先述の福山市などの事例が出始めている。いずれも数名の募集に対して想定を大幅に上回る数百人規模の応募があり、高度な民間人材の活用とともに、自治体の採用力・人材戦略の向上、職員の意識改革につながっているという。

このような先進事例の人材育成、人材確保に向けた副業・兼業の取組を参考に、多摩・島しょ地域自治体でも、職員の成長を図りサービスや生産性の向上等につなげていく必要がある。本報告書に掲載されている先進事例は、現地ヒアリング調査結果を記しているものも多く、今後取組もうとする自治体の参考となる。

¹ 単なる中途採用ではなく即戦力となりえる人材を週一回程度勤務の『戦略推進マネージャー』として雇い、報酬を渡す。

4. 多摩・島しょ地域における現状と課題

＜自治体アンケート＞

多摩・島しょ地域39市町村の担当者を対象としたアンケートを実施したところ、自治体により副業・兼業の捉え方・運用がさまざまであり、件数にもばらつきがあった。

首長が認めた副業・兼業の事例件数は自治体間でばらつきがあり、0件～100件超、多いところで300件など自治体によってさまざまだった。自治体により、副業の捉え方や制度上の運用が異なっている状況といえる。実際に認可された具体的事例を見ると、地方公務員法上、そもそも認可自体が不要である事例を挙げるなど、法律の趣旨の理解が不十分な自治体も存在する。

また、副業を認めた事例がない、と回答した自治体の職員が、職員アンケートにおいて、副業を実施している、と回答しているケースもあった。副業の制度や基準が明確でないことにより、自治体の人事担当課と職員との間で、副業の捉え方が異なっているケースもあると見られる。

自治体として副業・兼業を奨励・支援している団体は1団体のみであった。

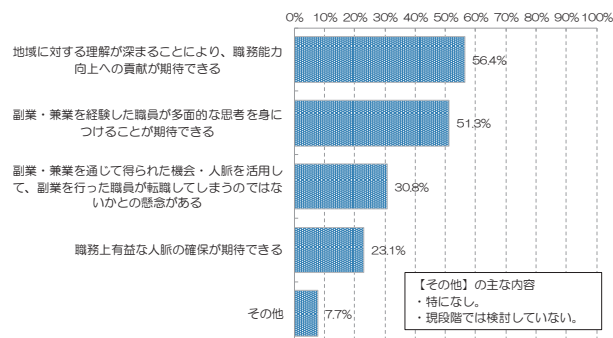
人材育成策としての副業・兼業については、「地域に対する理解」や「多面的な思考」の獲得という面で肯定的に捉える意見が多かったものの（図4）、人材確保策としての捉え方となると、副業を認めることでかえって人材流出につながることを懸念する回答が最も多くなった（図5）。

副業を認めることによって人材流出につながる懸念があるということは、自団体の業務内容や職場環境に比べて外部の方が魅力的であることを自認していることにもなる。

先に先進事例としてみた自治体は、自治体運営の根幹に関わる人材の育成・確保に対して強い危機感を持つことを出発点とし、取組を開始しているケースがほとんどである。政令指定都市である神戸市や、大阪のベッドタウンとして勢いのある生駒市などの都市部でも、こうした危機感を持って先進的な取組を進めており、今

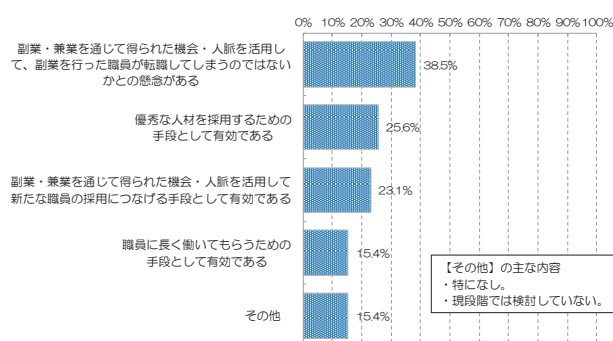
後急速に全国に取組が広がっていく可能性がある。その動きに取り残され、気づいたときには人材流出のリスクがますます高まっていたということのないよう、早期に危機感をもって積極的な検討を行う必要がある、と報告書は指摘している。

▼図4 人材育成策としての副業・兼業の可能性



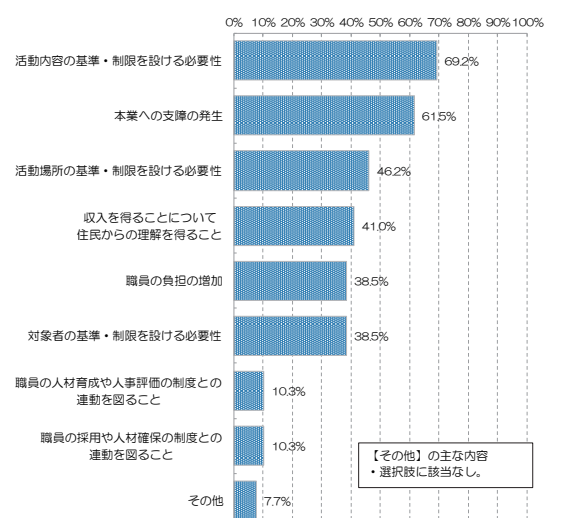
＜出典＞ 報告書P59

▼図5 人材確保策としての副業・兼業の可能性



＜出典＞ 報告書P60

▼図6 副業・兼業の制度化に向けた課題



＜出典＞ 報告書P56

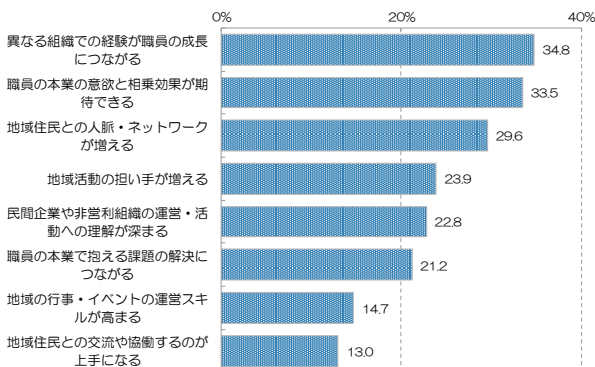
副業・兼業の制度化に向けた課題について問うたところ、図6の通りだった。「活動内容の基準・制限を設ける必要性」(69.2%)がもっとも多く、先進自治体の事例を応用できる部分もあるが、「本業への支障の発生」(61.5%)、「収入を得ることについて住民からの理解を得ること」(41.0%)、「職員の負担の増加」(38.5%)と各自治体で取り組む必要のある課題も多い。

<職員アンケート/住民アンケート>

職員を対象としたアンケート調査結果(N=908)では、副業・兼業に意欲的な意見が約5割となっており、若手ほど意欲的な傾向があった。副業・兼業を行う上での第一の障害は「処罰の恐れ」となっており、自治体側としては、制度化して基準を統一・明確化することが重要である。

また、住民アンケート結果(N=624)では、自治体職員の副業に対しては、「積極的に副業・兼業を行う方がよい」(14.1%)、「時間制約など一定の条件を満たす範囲で副業・兼業を行う方がよい」(55.6%)と、肯定的な意見が約7割を占め、その条件も寛容な傾向がある。地域住民においても、副業による「職員の成長」に対する期待は高い(図7)。

▼図7 市町村の職員が副業・兼業をすることで期待できること



<出典> 報告書 P107

このように住民側からはむしろ望まれているにもかかわらず、基準が明確でなかったり十分な理解がされていなかったりするために、職員の側でブレーキがかかってしまっている。自治

体としては基準を明確化するなどの取組を進める必要があると考えられる。

5. 多摩・島しょ地域における公務員の副業・兼業のあり方

以上の検討を踏まえて、これからの多摩・島しょ地域における公務員の副業・兼業のあり方について、報告書は次の提言を行っている(図8)。

▼図8 提言

- ① 「業務外活動」としての位置づけを明確化する
 - 「副業・兼業」の捉え方・運用について、担当課と職員との間で認識が異なっているケースも見られることから、制度・基準の明確化が必要。
 - 「副業・兼業」は「業務外活動」であることを明確にし、法制度上認められる「業務外活動」の範囲・基準と、そのうち有償での活動が認められる範囲・基準を明確にすることが重要。
- ② 職員のスキルアップ、人材戦略、地域貢献の好循環を創出する
 - 先進事例では、職員のスキルアップを軸としつつ、地域における担い手不足の解消という地域貢献も果たし得る、「一挙両得」の仕組みとして「副業・兼業」が制度化・運用されている。
 - 副業・兼業が、職員の働き方の多様化につながり、職場としての魅力が向上することで、採用活動の強みや人材の流出を防ぐなど、「職員」・「行政」・「地域」における好循環を生む取組となる。
 - 「公益性の高い有償での業務外活動」を促進する仕組みを考えることが重要。
- ③ 「副業・兼業」の促進に向けてポイントを押さえて取り組む
 - 社会や住民の「働き方の多様化」に向けた意識の広がりや、職員ニーズも高まりつつあることから、まずやってみて、状況を見ながら基準をつくるスタンスで取り組む。
 - 具体的な事例の紹介など、制度の認知・活用を広げる工夫が必要。
 - あくまでも業務外の活動であることから人事評価に直結させず、人材戦略の一環として副業・兼業を促進することを検討する必要がある。
- ④ 民間人材を活用した人材戦略も検討する
 - 民間の人材サービス会社を通じて、副業・テレワークを前提とした民間人のキャリア採用の動きが自治体に広がつつある。
 - 官民を越えて人材の獲得・確保の競争が今後一層激化していく可能性を示唆しており、自治体としての外部人材の活用・確保という人材戦略としての視点も重要。

<出典> 報告書 概要版

時代の流れを積極的かつ先駆的に捉えて、社会貢献の側面だけでなく、職員のスキルアップ、人材戦略、地域貢献を好循環させ、相乗効果を発揮することで、地域としての経営力を高めていく視点を持つことが重要だと、報告書は指摘している。

住民サービスの向上に資すること(地方自治法第1条の2)が自治体の使命であることから、住民が望んでいる方向への舵切がいま、求められていると考えられる。

かゆいところに手が届く！ —多摩・島しょ自治体お役立ち情報—

「かゆいところに手が届く！多摩・島しょ自治体お役立ち情報」は、市町村の職員が日頃の業務で感じている疑問や他の自治体、民間企業などの動向、今さら聞けない行政用語など、知りたいと考えている事項について自治調査会が調査し、問題点や課題などを明らかにすることを目的に実施しています。

ネーミングライツの導入状況および事例について

調査部研究員 小平 円（日野市派遣）

1. はじめに

施設等の命名権を売却することで、その施設等に愛称として企業名などを付けることが出来る「ネーミングライツ」を皆さんご存知でしょうか。1997年に西武鉄道株式会社が所有している東伏見アイスアリーナに日本で初めて導入されました。また、2003年に公共施設としては初のネーミングライツが東京スタジアムに導入され、その後導入する自治体が増えていきました。

新たな収入源の確保として期待されたネーミングライツですが、日本に導入されて約20年が経過しています。この取組は、自治体にとってどのような効果や課題があり、新たな収入源の確保につながっているのでしょうか。

また、対象となる施設は主に市町村立の公共施設となりますが、その他に特徴的な事例はどのようなものがあるのでしょうか。

本稿では、多摩・島しょ地域自治体のネーミングライツの導入状況等についてアンケートで調査しました。加えて、特徴的な事例も紹介します。

2. 多摩・島しょ地域自治体の状況

多摩・島しょ地域自治体は、ネーミングライツの導入にどのくらい取り組んでいるのか、また、どのように考えているのかアンケートを行いました。

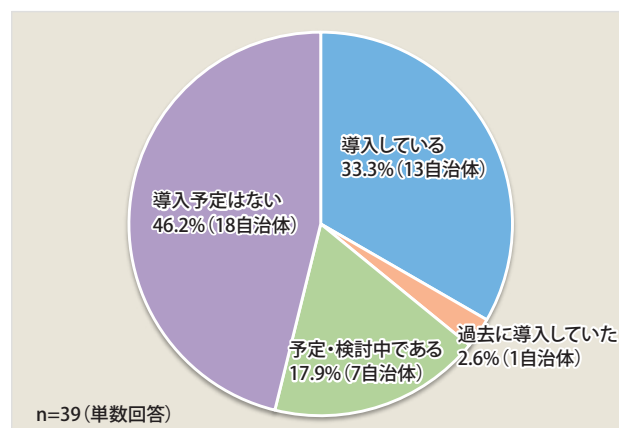
多摩・島しょ地域自治体アンケート概要

対象自治体：多摩・島しょ地域39自治体
対象部署：各自治体企画担当部署
実施時期：2020年11月13日～30日
調査基準日：2020年11月1日

(1) 導入状況

図表1は、公共施設等にネーミングライツを導入している（以下、導入自治体という）かどうかを聞いたものです。

▼図表1 ネーミングライツの導入状況



導入自治体が13、過去に導入していた自治体が1、導入を予定・検討している自治体が7、導入する予定がない自治体が18となっています。

次に、それぞれの導入状況に応じたアンケートの回答をまとめました。

(2) ネーミングライツの導入自治体

(13自治体、22施設)

① ネーミングライツの取扱

導入自治体が、その取扱いについてどのように位置付けているか調査しました。

▼図表2 取扱方法

選択肢	回答した自治体数 13 (複数回答)
条例	0
規則	0
要綱	4
ガイドライン	5
その他	6

その結果、要綱、ガイドライン以外に「その他」が一番多い結果となりました。

「その他」の内訳としては「基本方針」や「募集要項」が主となっています。

② ネーミングライツ導入にあたり困難であったこと

次に導入にあたり、困難であったことを聞きました。

▼図表3 ネーミングライツ導入にあたり困難であったこと

選択肢	回答した自治体数 13 (複数回答)
売却金額の設定	10
議会への説明	1
市民への説明	2
パートナー企業の選定	8
パートナー企業との調整	8
特になし	1
その他	3

命名権の「売却金額の設定」が困難であったと回答した自治体が、13自治体中10自治体ありました。「パートナー企業の選定」「パートナー企業との調整」も困難であったとの回答が多かったです。「その他」の内訳としては、

- 前例が少ない。
- 全庁的な指針などがなく、その都度仕組みを構築する必要がある。
- 交差点・交通案内板を変更する必要がある。などの回答がありました。

③ ネーミングライツの効果

導入したことによる効果について聞きました。

▼図表4 ネーミングライツの効果

選択肢	回答した自治体数 13 (複数回答)
収入源の確保になった	13
施設運営が安定化した	5
サービス向上につながった	2
施設のPRとなった	9
施設のイメージアップにつながった	3
パートナー企業による地域への社会貢献につながった	11
住民の地域に対する愛着が醸成された	2
その他	1

既に導入している13自治体全てが「収入源の確保になった」を挙げています。「パートナー企業による地域への社会貢献につながった」「施設のPRとなった」も多くの自治体が挙げています。

「その他」は、「文化芸術振興事業等に活用することで、自治体の文化芸術振興の一助となった」というものでした。

④ ネーミングライツの課題

課題について聞きました。

▼図表5 ネーミングライツの課題

選択肢	回答した自治体数 13 (複数回答)
住民の反発があった	1
パートナー企業の不祥事によりイメージダウンにつながった	0
施設所在地が分かりにくくなった	2
度重なる名称変更により混乱した	1
住民の地域に対する愛着が喪失した	1
その他	6

「その他」の回答が一番多くなりました。その他の課題としては、主なものとして、以下の点が挙げられます。

- 開館以来初の名称変更となることに伴い、名称変更により混乱や、住民の地域に対する愛着の喪失、が懸念される。
- 自治体の施設であることがわかりづらい。
- 2事例目以降の導入の実施に至らない。などの回答がありました。

⑤ ネーミングライツによる収入

実際にネーミングライツはどの程度の収入源になったのかを聞きました。

▼図表6 ネーミングライツの収入源の程度

選択肢	回答した自治体数 13 (単数回答)
想定以上の収入源になった	4
想定どおりの収入源になった	7
想定していたほど収入源にならなかった	2

13自治体中11自治体が「想定以上」「想定どおり」の収入源となったと回答しています。ただ、2自治体は「想定したほどではなかった」との回答でした。収入源の確保にはなったが、想定を超えるところまではいかない金額であったようです。

⑥住民の地域に対する愛着度

ネーミングライツにより住民の地域に対する愛着が増したのかを聞きました。

▼図表7 住民の地域に対する愛着の増減

選択肢	回答した自治体数 13 (単数回答)
地域への愛着が増した	4
地域への愛着の増減はなかった	7
地域への愛着は減少した	1
その他	1

結果的には「地域への愛着の増減はなかった」を13自治体中、約5割の自治体が挙げており、「地域への愛着が増した」と回答した自治体は約3割しかありませんでした。また、「地域への愛着は減少した」が1自治体ありました。

⑦各自治体が把握している企業側の効果

ネーミングライツにより、企業にはどのような効果があったのか聞きました。

なお、この調査項目は、各自治体で把握している範囲内でご回答いただきました。

▼図表8 各自治体が把握している企業側の効果

選択肢	回答した自治体数 13 (複数回答)
企業イメージが向上した	3
企業の認知度が向上した	7
企業の広告・宣伝になった	10
企業の地域に対する社会貢献につながった	10
住民の地域に対する愛着が醸成された	2
その他	0

「企業の広告・宣伝になった」「企業の地域に対する社会貢献につながった」の選択肢を選ん

だ自治体が多く、同数ありました。「社会貢献につながった」ことについては、自治体と企業が協働した社会貢献が行われていると推察されます。

⑧ネーミングライツの募集方法

募集方法について、聞きました。募集方法には、自治体が対象となる施設等を選定して募集する「特定募集型」と、対象施設を特定しないで、民間事業者等から提案を受け付ける「提案募集型」があります。

▼図表9 ネーミングライツの募集方法

選択肢	ネーミングライツ 対象施設数 22
特定募集型	16
提案募集型	4
その他	2

特定募集型は16施設、提案募集型は4施設、その他が2施設ありました。自治体が施設を指定する特定募集型が多い傾向となっています。

⑨ネーミングライツの契約期間

1回の契約期間について聞きました。

▼図表10 1回の契約年数

選択肢	ネーミングライツ 対象施設数 22
2年	1
3年	4
5年	12
7年	1
10年	3
15年	1

1回の契約年数は5年が一番多くなりました。名称変更による混乱を生じにくくするため、5年以上の契約期間と定めていることが理由として考えられます。

(3) ネーミングライツを過去に導入していた自治体（1自治体）

①ネーミングライツを導入していた効果

過去に導入していたが、現在は導入していない自治体は1自治体でした。自治体側では施設のPRにもなり、パートナー企業による地域への社会貢献と、住民の地域に対する愛着も醸成されるなどの効果がありました。

(4) ネーミングライツの導入を予定・検討中である自治体（7自治体）

①ネーミングライツ導入の予定・検討中の理由

▼図表11 ネーミングライツの導入を予定・検討中の理由

選択肢	回答した自治体数 7 (複数回答)
収入源になるか分からないため	0
パートナー企業が現れるか分からないため	4
市民からの反対が予想されるため	0
その他	4

予定・検討中である理由として、「パートナー企業が現れるか分からないため」と「その他」に分かれました。「その他」の内訳としては、

- 過去に募集を行ったが、応募がなかった経験があり、引き続き調査・研究している。
- 自治体内の公共施設等は、主に住民向け施設であることからメディア露出が少なく、ネーミングライツパートナーにとって魅力的な施設となるか不明であるため、市場調査を実施する。
- ネーミングライツの制度は構築済み（「施設特定募集型」、「提案募集型」）であるが、施設等における導入実績はなし。
- 令和2年度中にネーミングライツ事業を開始する予定であったが、新型コロナウイルスの感染拡大の影響もあり、開始時期を延期している。感染状況を注視しながら開始時期を検討しているところである。

以上の回答がありました。

②ネーミングライツの導入にあたり困難と想定されること

導入にあたり困難と想定されることについて聞きました。

▼図表12 ネーミングライツ導入にあたり困難と想定されること

選択肢	回答した自治体数 7 (複数回答)
金額の設定	5
議会への説明	1
市民への説明	2
パートナー企業の選定	7
パートナー企業との調整	6
その他	0

主にパートナー企業の選定や調整が、困難なものと想定されています。また、金額の設定も困難なこととして挙げられています。

③想定されるネーミングライツの効果

導入した場合、想定される効果について聞きました。

▼図表13 想定されるネーミングライツの効果

選択肢	回答した自治体数 7 (複数回答)
収入源の確保	7
施設運営の安定化	1
サービス向上	2
施設のPR	5
施設のイメージアップ	4
パートナー企業による地域への社会貢献	7
住民の地域に対する愛着の醸成	2
その他	0

「収入源の確保」と「パートナー企業による地域への社会貢献」を全自治体が挙げており、既に導入している自治体（図表4・P17）と同じような傾向が見られます。

④想定されるネーミングライツの課題

導入した場合、想定される課題について聞きました。

▼図表14 想定されるネーミングライツの課題

選択肢	回答した自治体数 7 (複数回答)
住民の反発	2
パートナー企業の不祥事によるイメージダウン	4
施設所在地の不明化	1
度重なる名称変更による混乱	7
住民の地域に対する愛着の喪失	0
その他	1

「度重なる名称変更による混乱」が一番多くありました。次に回答の多かったのは「パートナー企業の不祥事によるイメージダウン」です。慣れ親しんだ名称が変わるということは、住民に施設等の名称が変わったと認識を変えてもらわなければならないこと、案内板などの変更が発生することなど、多くの労力が必要となるためではないかと考えられます。

(5) ネーミングライツを導入する予定がない自治体（18自治体）

① ネーミングライツを導入しない理由

導入する予定がない理由について聞きました。

▼図表15 ネーミングライツを導入しない理由

選択肢	回答した自治体数 18 (複数回答)
収入源にならないため	2
パートナーとなる企業が存在しないため	12
住民からネーミングライツを導入しないで欲しいとの要望のため	0
その他	9

「パートナーとなる企業が存在しないため」を選んだ自治体が一番多くなりました。「その他」としては、「ネーミングライツに適した施設がない」「検討をしていない」の2つが主な理由として挙げられました。

② ネーミングライツへの興味関心

興味関心について聞きました。

▼図表16 ネーミングライツに対する興味関心

選択肢	回答した自治体数 18 (単数回答)
興味関心がある	8
興味関心はない	10

興味関心がある自治体は8、興味関心がない自治体は10、という結果になりました。導入予定がない自治体においては、興味関心の有無は同程度でした。

③ ネーミングライツ導入にあたり困難と想定していること

導入した場合、困難と想定されることについて聞きました。

▼図表17 ネーミングライツ導入にあたり困難と想定していること

選択肢	回答した自治体数 18 (複数回答)
金額の設定	9
議会への説明	4
市民への説明	5
パートナー企業の選定	15
パートナー企業との調整	11
その他	1

主にパートナー企業の選定や調整が、困難なことで想定していることが分かります。また、金額の設定も困難であるとして挙げられています。

これは、導入を予定・検討している自治体（図表12・P19）と、同じ傾向が表れています。

④ 想定されるネーミングライツの効果

導入した場合、想定される効果について聞きました。

▼図表18 想定されるネーミングライツの効果

選択肢	回答した自治体数 18 (複数回答)
収入源の確保	15
施設運営の安定化	8
サービス向上	3
施設のPR	7
施設のイメージアップ	5
パートナー企業による地域への社会貢献	9
住民の地域に対する愛着の醸成	4
その他	0

「収入源の確保」が一番多くなりました。「パートナー企業による地域への社会貢献」は、18自治体中9自治体と半数であり、既に導入している自治体（図表4・P17）、導入を予定・検討中である自治体（図表13・P19）と比べると、回答が少ない結果となりました。同様に「施設のPR」も比較すると少なく、「ネーミングライツに適した施設がない」と考えている自治体もあり、施設のPRに結び付かないと考えていることが推察されます。

⑤ 想定されるネーミングライツの課題

導入した場合、想定される課題について聞きました。

▼図表19 想定されるネーミングライツの課題

選択肢	回答した自治体数 18 (複数回答)
住民の反発	7
パートナー企業の不祥事によるイメージダウン	6
施設所在地の不明化	2
度重なる名称変更による混乱	8
住民の地域に対する愛着の喪失	6
その他	0

「住民の反発」「パートナー企業の不祥事によるイメージダウン」「度重なる名称変更による混乱」「住民の地域に対する愛着の喪失」は、同程度の回答となりました。既に導入している自治体（図表5・P17）、導入を予定・検討中である自治体（図表14・P19）と比べると、異なる結果となりました。

以上が、多摩・島しょ地域39自治体のアンケート結果です。

3. 特徴的なネーミングライツ

続いて、ネーミングライツの対価を物品や役務としている事例、対象を自治体の企画にしている事例、海水浴場を対象としている事例の特徴的な取組を行っている自治体を3つご紹介します。

(1) 千葉県富津市

ネーミングライツの対価を金銭ではなく、役務の提供とした千葉県富津市の事例をご紹介します。



<出典> 富津市提供

①導入の経緯

2019年7月から導入した富津市役所芝生広場のネーミングライツでは、金銭によるネーミングライツ料の提案だけではなく、地域密着型企業がネーミングライツに参加しやすくなるように物品や役務の提供も可能としました。物品の提供としては、本の寄付、公衆トイレの手洗い石けん、洗剤等が考えられるとのことでした。

当初、行政側は大規模な企業等による高額なネーミングライツ料を獲得しようという意図はなく、少額であってもネーミングライツ料をいただき、歳入の確保につなげたいと考えていました。しかし、企業側に、対価として、金銭以外でも企業の強みである事業の役務の提供など、多様な考え方があり、両者にギャップがあることが分かりました。そのため、企業からの企画提案型として物品や役務の提供も可能な柔

軟な制度となっています。

また、ネーミングライツの対象についても、行政側は施設全体を対象と考えていましたが、企業側にはスモールスタートを望んでいるケースもあるため、対象施設の全てでも、ホール等の一部でも可能としています。

②契約期間

富津市役所芝生広場の契約期間は2019年7月26日から2021年3月31日までです。当初の契約期間は2019年7月26日から2020年3月31日まででしたが、2020年4月1日から同じ企業と再契約を行っています。

③提供される役務の内容

契約企業から提供される役務の内容は除草作業です。除草作業の回数は当該年度で2回（7月上旬・11月中旬）としており、それ以上の回数の除草作業を実施することに制限をしていないため、実際には契約企業は年2回以上の除草の実施をしています。

(2) 東京都杉並区

施設以外のロビーコンサートや企画展という2つのイベントにネーミングライツを導入した東京都杉並区の事例をご紹介します。



<出典> 杉並区提供

●区役所ロビーコンサート

①導入の経緯

当時の担当者が、先進自治体の事例等を参考にしながら「施設」以外へのネーミングライツ事業導入の可能性を検討し、区役所ロビーコン

サートにネーミングライツを公募して、2019年9月から導入となりました。

区役所ロビーコンサートは、25年以上継続している杉並区と日本フィルハーモニー交響楽団の友好提携に基づき年4回実施しています。他にも区立の学校への出張音楽教室や公開リハーサル等の様々な友好提携事業を実施していますが、区役所で開催するイベントは、より幅広い世代の方の目に触れる機会となると考え、ネーミングライツを導入することとしました。

通常、100名分の座席は満席で立ち見が出るほどのコンサートですが、コロナ禍では、座席数を半分に間引く等の感染症対策を講じながら実施しています。

②契約期間

2019年9月1日から3年間の期間です。

③契約金額

契約金額は年額12万円（消費税込み）で、3年間で36万円です。この歳入は、「文化・芸術の振興」事業に充てています。区役所ロビーコンサートは、この事業における取組の1つです。

●郷土博物館分館企画展

①導入の経緯

区役所ロビーコンサートと同様にネーミングライツ事業の拡大を図るため、当時の担当者が、先進自治体の事例等を参考にしながら「施設」以外へのネーミングライツ事業導入の可能性を検討し、「杉並の高校野球春夏熱闘の記憶～幻の大会から令和の大会まで～」という企画展に公募して、導入しました。

②契約期間

開催期間2020年2月22日から5月10日の企画展に対し、2019年12月1日から2020年5月31日を契約期間としてネーミングライツを導入しました。ただし、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、2020年3月9日から5月31日まで郷土博物館が休館となったため、企画展の開催期間とともに8月30日まで契約期間を延長しています。

③契約金額

契約金額は10万円（消費税込み）です。この

歳入は「郷土博物館の運営管理」事業に充てています。郷土博物館分館での企画展開催は、この事業における取組の1つです。

(3) 神奈川県鎌倉市

最後に、常設の施設ではない海水浴場にネーミングライツを導入した鎌倉市の事例をご紹介します。



<出典> 鎌倉市提供（2019年8月11日撮影）

①導入の経緯

例年7月から8月にかけて、「材木座」・「由比ガ浜」・「腰越」の海水浴場を開設しており、3つの海水浴場を開設するために、2012年度は4,300万円強の歳出予算を計上しましたが、財政状況が厳しい中で、支出の削減や財源の確保が大きな課題となっていました。2012年8月に「鎌倉市ネーミングライツ導入ガイドライン」を策定し、鎌倉市が所有している施設等に愛称を付与する代わりに、ネーミングライツパートナーとなった企業等から対価を得て、施設等の運営維持と利用者のサービス向上を図ることに取り組むことになっています。鎌倉市が得た対価は、当該施設等の維持管理や運営に充てることにしています。

以上の状況を踏まえて、2013年度から3か所の海水浴場においてネーミングライツが導入されました。

②海水浴場の愛称

2013年にパートナー企業と鎌倉市が協働で海水浴場の愛称を公募し、応募のあった愛称につ

いて鎌倉市海水浴場ネーミングライツ愛称選定委員会において協議しました。その結果、「由比ガ浜海水浴場」、「材木座海水浴場」、「腰越海水浴場」と従来の名前を希望する意見が最も多くあり、名称を変更せず、従来の名前を残すことになりました。

③契約期間

ネーミングライツの契約期間は、2013年4月1日から2023年3月31日の10年間です。

④契約金額

契約金額は年額1,200万円（消費税込み）です。このネーミングライツ料は、鎌倉市にとっては想定以上の契約金額となりました。

4. おわりに

本稿では、ネーミングライツについて多摩・島しょ地域自治体における導入状況や、国内の特徴的な事例をご紹介しました。

多摩・島しょ地域で既に導入している自治体は39自治体中13自治体でした。他に要綱を作成したが導入実績がない、あるいは撤退したという自治体が4つありました。それでも多摩・島しょ地域の半数に達しません。導入していない主な理由は、対象となる施設がない、パートナーとなる企業が存在しないというものでした。

そこで本稿では、役務の提供も可能とした制度設計の構築を行った富津市、施設以外のコンサートや企画展に導入した杉並区、常設の施設ではない海水浴場に導入した鎌倉市の3つの事例をご紹介しました。他にも全国的に調べてみると、ドッグランに導入していたり、歩道橋にネーミングライツを導入したりしている小規模自治体もありました。

ネーミングライツの導入は、パートナーとなる企業が存在しない、適した施設がない、など難しい点が多いことは事実です。しかし、多摩・島しょ地域において、ネーミングライツを導入している13自治体においては、ほとんどの自治体が想定どおりか、それ以上の収入源となったと回答しています。さらに、パートナー企業に

よる地域への社会貢献につながった、との回答がありました。

ネーミングライツの導入には、様々な効果があるのもまた事実です。ネーミングライツを色々とところに導入している事例も踏まえ本稿を機に、導入予定がない自治体においても、対象となるものを探してみるのはいかがでしょうか。

<参考文献>

- ・自治総研 2014年1月号（第423号） 畠山輝雄
「公共施設へのネーミングライツの導入の実態と今後のあり方」
- ・2009年度日本建築学会関東支部研究報告集
小松幸夫 李祥準 平井健嗣 増川雄二
「ネーミングライツ（施設命名権）の実態調査 - 施設維持管理との関連分析を中心に -」
- ・袋井市ネーミングライツ運用ガイドライン

女性活躍推進法に基づく特定事業主行動計画について

調査部研究員 小澤 いつか（青梅市派遣）

1. はじめに

管理職の女性割合について、職場で話題に上がることはありませんか。

女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（以下、女性活躍推進法という）に基づく特定事業主行動計画が各自治体で策定・公表されています。この計画の中で、管理職の女性割合について数値目標を定めている自治体も多くあります（多摩・島しょ地域では39自治体のうち27自治体が設定¹）。

女性管理職の割合は、女性が活躍するための様々な取組の目標の1つとしてあるものですが、「女性の活躍推進」の意味合いが薄れ「女性管理職の増加」が目的であるような誤解を感じます。また、特定事業主行動計画自体もあまり職員に認識されていないのではないのでしょうか。

女性活躍推進法は10年間の時限立法です。施行から5年が経過した今、改めて女性活躍推進法及び特定事業主行動計画を取り上げ、私たち自治体職員の働き方について考えるきっかけにしたいと思います。

2. 女性活躍推進法とは

働く場面において女性が力を十分に発揮できているとはいえない現状や、急速な人口減少局面における将来の労働力不足の懸念や人材の多様性の確保に対応するなど、女性の職業生活における活躍の推進の必要性から、2015年に女性活躍推進法が制定されました。

これまで、男女共同参画社会基本法に基づく男女共同参画基本計画において、2020年までに、指導的地位に占める女性の割合を30%程度とする目標の達成に向けて対策を講じてきました。女性活躍推進法はこの男女共同参画社会基本法

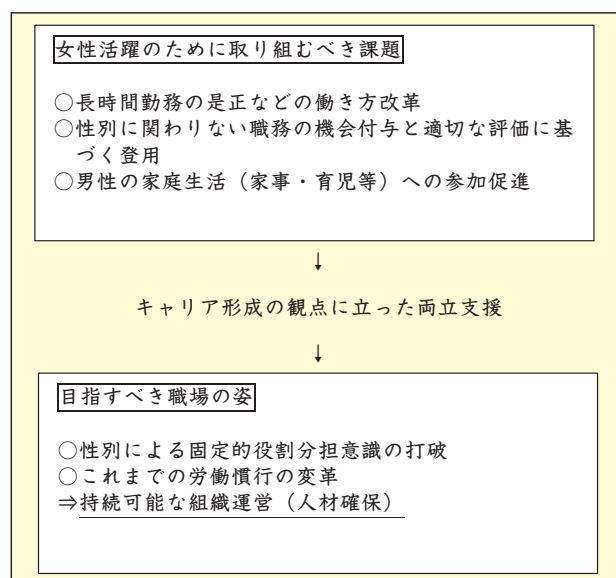
の実施法として成立したものです。女性労働者に対する職業生活に関する機会の提供、職業生活と家庭生活の両立に必要な環境の整備を基本原則としています。

3. 特定事業主行動計画とは

女性活躍推進法では、働く場面で活躍したいという希望を持つすべての女性が、その個性と能力を十分に発揮できる社会を実現するために、女性の活躍推進に向けた数値目標を盛り込んだ行動計画の策定・公表や、女性の職業生活における活躍に関する情報の公表を事業主に義務付けました。

事業主は、国や地方公共団体を示す特定事業主と、民間企業等を示す一般事業主に分けられます。特定事業主行動計画は、女性活躍推進法第19条に基づいた行動計画です。

図表 特定事業主行動計画の策定に当たっての基本的な考え方



<出典>女性活躍推進法特定事業主行動計画の策定等に関するガイドブック²より筆者抜粋

図表の基本的な考え方に基づき、女性の活躍状況の把握、分析を踏まえ、計画期間、数値目標、取組内容とその実施時期等を盛り込むこととされています。

女性職員の登用は女性の活躍の進捗状況を示す最も端的な指標であり、特定事業主行動計画の中では数値目標として設定されることも多く、ロールモデルの共有、キャリア支援、意見交換会等の実施、職場復帰制度やメンター制など、目標に向けての様々な取組内容も示されています。

例えば、静岡県富士市では女性職員キャリアアップサポート講座を実施しています。この講座は、女性主査職（一般職層）を対象とした2日間の研修で、キャリアデザインや意識改革、リーダーに求められる能力育成、職員同士のネットワークづくりを目的に実施されています。研修は副市長による講話（応援メッセージ）から始まり、ロールモデルとなる先輩女性職員とのグループワークや、外部講師によるキャリア形成講座を取り入れ、自分の今までの振り返りとこれからを考える機会を提供しています。

4. 「職員」が力を発揮する

(1) 女性活躍の必要性

2020年までに指導的地位に占める女性の割合を30%程度とする男女共同参画基本計画の目標は達成されず、2020年代の早い時期と先送りになりました。世界経済フォーラムが公表した「ジェンダー・ギャップ指数2020」では、日本は153か国中121位と、下位に位置しています。SDGsにおいてもゴール5「ジェンダー平等を実現しよう」が掲げられており、政府が策定したSDGs実施指針においても、2019年の改定の際にジェンダー平等の実現が優先課題に追加されています。

また、意思決定過程に女性の参画割合が少ないことにより女性のニーズが反映されず、災害時に必要な支援が提供できないといった事例もあることから、女性にとって暮らしやすい社会の実現に、女性の視点が圧倒的に少ないと言われており、行政運営には多様な視点を取り入れていくことが重要ではないでしょうか。

(2) 環境整備と意識付け

独立行政法人国立女性教育会館が実施した民間企業に正規職員として入社した男女を入社1年目から5年目まで追跡したパネル調査³では、男女ともに「リーダーには男性の方が向いている」を否定する傾向がありますが、女性の管理職志向は男性より低い結果となっています。管理職志向がない女性は、管理職志向がある女性に比べて「上司の育成熱意（上司はあなたの育成に熱心である）」「職場の期待（職場では自分は期待されている）」「仕事の将来性（将来のキャリアにつながる仕事をしている）」に対する評価が低い結果となっています。この結果から、採用当初からの育成環境の整備、上司や本人に対するキャリアデザインへの意識付けが必要ということが分かります。

(3) 「女性職員」だけの話ではない

図表の基本的な考え方にあるように、目指すべき職場の姿は「持続可能な組織運営」です。そのためには職員数が減少し、一人ひとりに求められるものが増える状況においても、育児や介護等職員が抱える事情にも対応した多様な働き方が必要となります。女性職員が働きやすい職場は、結果として職員全体が働きやすい職場となり、職員が力を発揮できる職場となるのではないのでしょうか。

5. おわりに

本稿では、女性活躍推進法や特定事業主行動計画について解説しました。

本稿が、ご自身の自治体の特定事業主行動計画の内容を改めて確認し、自分の働き方、働きやすい環境について考えるきっかけになれば幸いです。

1 女性活躍推進法「見える化」サイト 公表情報一覧ダウンロード (https://www.gender.go.jp/policy/suishin_law/csv_dl/index.html (2020年12月14日確認))

2 内閣府男女共同参画局・総務省自治行政局公務員部 令和2年3月版女性活躍推進法特定事業主行動計画の策定等に関するガイドブック

3 独立行政法人国立女性教育会館「男女の初期キャリア形成と活躍推進に関する調査」結果-入社5年で何が変わったのか-(2020)

公益財団法人東京市町村自治調査会 2021 年度事業計画の概要

2月19日開催の理事会で承認された、2021年度の事業計画の概要を紹介します。

【事業計画】

- ①市町村の行財政等に関する調査研究
多摩・島しょ地域の広域的・共通的な行政課題などについての調査研究
(調査研究テーマの詳細は本誌ページを参照)
- ②市町村共同事業の実施及び支援
「みどり東京・温暖化防止プロジェクト」、「協賛事業」ほか
- ③市町村の自治に関する普及啓発
「ぐるり39」・「ニュース・レター」の発行、フォーラム・シンポジウムの開催ほか
- ④広域的市民活動への支援（多摩交流センター事業）
交流の場の提供事業、広域的市民ネットワーク活動支援ほか

「かゆいところに手が届く！多摩・島しょ自治体お役立ち情報」 調査テーマの募集

今号16～25ページにも掲載した「かゆいところに手が届く！多摩・島しょ自治体お役立ち情報」の来年度テーマを募集しています。今回は今年度2回目の募集になります。

当調査会ホームページに掲載中の様式又は2月15日付で多摩・島しょ地域各市町村企画担当課にメールで送付した様式にご記入の上、当調査会あてにお送りください。ご応募をお待ちしています。

●募集期間 2021年2月15日（月）～3月15日（月）

●応募方法 「調査項目・内容、所属市町村名・部課名、氏名」を記入し、Eメール又はファックスで下記あてにお送りください（市町村ごとに取りまとめる必要はありません）。

メールアドレス：tama005@tama-100.or.jp ファックス：042-384-6057

※送信時のタイトルに「かゆいところに手が届く テーマ要望」と記載してください。

●テーマ選定 応募内容を参考に順次本誌上でお知らせします（応募者氏名等は公表しません）。

※いくつかのテーマ案をまとめる場合や、時勢等に応じて執筆するため、ご提案に沿えない場合もございます。

編集後記

今年度は、4月当初の新型コロナウイルス感染症に関する緊急事態宣言からはじまり、自治体職員にとっても今までになく先行きが見通せない一年であったと思います。また、コロナ禍を受けて、社会のあり方や仕組みが急激に変化していく年でもありました。

当調査会でも、社会情勢を踏まえつつ、事前調査等を行いながら将来の市町村の課題解決に資する調査研究内容を検討し、次年度に実施する調査研究のテーマを選定しました。こうして選んだ2021年度の調査研究テーマについては、本誌8～9ページに紹介しています。

次年度も市町村の行政運営の参考となる調査研究結果を目指して調査を進めてまいりますので、引き続き市町村の皆様のご理解とご協力の程、よろしくお願いいたします。

また、今年度の調査研究に関する報告書は、3月末に完成する予定です。当調査会ホームページにも掲載する予定ですので、業務の参考としてご一読いただけると幸いです。（T.O）

発行 公益財団法人 東京市町村自治調査会
〒183-0052 東京都府中市新町2-77-1 東京自治会館 4階
TEL：042-382-0068
URL：https://www.tama-100.or.jp

責任者 小暮 実

本誌のバックナンバー等を
ご覧いただけます

