代表者
小田

研修報告書

令和　6年　10月28日

各会派代表者　殿

呉市議会議員　小田　晃士朗
定森　健次朗

次のとおり研修に参加したので報告します。

1．研修期日
令和６年１０月２４日（木）～２５日（金）

2．研修項目
①鳥取県　米子市　市民とのディスカッションスキルを伸ばすためのセミナー
②鳥取県　米子市　女性の活躍する職場環境についてのセミナー
③鳥取県　米子市　まちづくりと財政健全化の両立について
④島根県　出雲市　地域資源を活用した観光戦略について
⑤島根県　出雲市　出雲大社の歴史について

3．参加議員
小田　晃士朗、定森　健次朗

4．随行者
なし

●研修項目①

市民とのディスカッションスキルを伸ばす

【研修対応者】

Socio Forward 法律事務所　代表弁護士　水上貴央　様

【研修期日】

令和６年１０月２４日（木）１３時００分～１５時５０分

【研修目的】

市民との対話をより充実させるためのディスカッションスキルやファシリテーションスキルの向上を図る

【研修内容】

対話の重要性を理解し、議会活動に役立てるため、議員同士でグループワークを行い体感するというセミナー内容。

○相互インタビュー

２人１組になってお互いの小学生時代について、インタビューし合う。

その後４人組になり、他己紹介し合う。

→地域の皆さんとディスカッションをする。

ミニ集会とは、議員自身の支持者を増やしたいという目的であることが多い。そういう中、好きになってくださいと相手に伝えて好きになってもらえるわけでない。「彼が集めたミニ集会に参加したら、新しい友達ができてうれしかった。」という、体験が必要である。彼が素晴らしいからではなく、彼が開いた会で得た利益を享受する方が、参加者にとっては良いことにつながる

地域同士が仲良くなるで、その地域も充実する。

○浦島太郎についての対話

浦島太郎の物語を例に、模擬議員役がファシリテーションを体感する。テーマはお爺さんになった玉手箱を渡した乙姫は悪い人で許せないから、村に住み着く亀を追放しようと村議会議員へ村人が訴えに行くという設定で、各グループで役割を決め、対話を行う。

○応援演説

自分のイデオロギーとは逆の立場の人を応援するスピーチを考え、発表する。

→対話は対立があるときに価値がある。そもそも共感している場合に対話はいらない。自分が正しいということを押し付けない。逆の人の立場のリスペクトをもって行うことで、ケンカにならず、相手の演説も評価できる。そういったことが「対話」である。逆の立場になって考えることが大切である。

○まとめ

必ずしも結論を出すことが重要ではなく、多くの論点を持って帰ることが対話である。物事を進めるにあたり、論点や結果は複層している。そのため、感情的な話でなく、社会を作っていく上で大切な話として気づくことで、最終的に合意につながる。

例えば、感情的に男女平等だということで進むものでない。対話をすることで気づくことが多い。対話は、ケンカをする場でなく結論を出す場でもない。結果として気づきが得られ、議論が前に進むことが望ましい。ファシリテーターとしては、その場で新しい視点がでてきて、参加者が気付きを持って帰ることが成功である。白か黒かはっきりできるものでないことが政治であり、こういったことを少しずつ気づくことで市の民度があがっていく。

【質疑応答】

なし

【呉市での展開の可能性】

市民の皆さんと課題を共有し、建設的に意見を出し合う手法はより充実したものであると改めて感じた。例えば、議会報告会や市のワークショップの導入、自治会オリエンテーション、PTA 活動など、地域で意見を出しやすく、より前向きな方向に持っていくために、アイスブレイクとしての取り入れ方も有効ではないかと考える。

また、ファシリテーターとしての能力が議員個々もあがっていけば、市民からの多くの意見を、効率的に拾うことができる。そういった議会はより市民から信頼を得られることができ、より充実した議会改革へつながることが期待できる。

●研修項目②

女性の活躍する職場環境についてのセミナー

【研修対応者】

株式会社ロレインブロウ　代表取締役　東将大　様

【研修期日】

令和６年１０月２４日（木）１６時００分～１６時５０分

【研修目的】

女性活躍の就業環境を創造している民間企業の実例を学び、公共組織にも活かすこと

【研修内容】

○日本はジェンダー格差が大きい

ジェンダーギャップ指数　１１８位　１４６か国

○辞めている理由は主に３つ

・ワークライフバランスがとれない

・職場環境の悪さ

・産休や育休によってキャリアがストップする

○ワークライフバランスが取れない

家庭　子育て　仕事

女性の負担が多く、両立することができない

「休眠美容師」

株式会社ロレインブロウは全員採用している

なぜならば、労働の生産性があがっていれば、拘束時間は拘らない。

○職場環境の悪さ

育児休暇、介護休暇の取得のしづらさ

復帰後、柔軟な働き方ができない

特に美容業界は劣悪な労働環境

産休育休後も時短でも　同じ待遇でやっている。

そういう方も一緒に仕事ができるように会社も成長しないといけない。

○産休や育休によってのキャリアのストップ

復帰時に職位が不明確

管理職を目指す人自体が減ってきている

女性の活躍を妨げる大きな要因となっている

終身雇用の等級制度。

○女性の意見が職場に十分反映されていないのが現状

現場社員・管理職における女性の割合１００％

ロレインブロウは全て女性社員のため。女性の働きやすさを重視した求人設計に取り組んでいる。
チェーン店に対してオーナー投票制度。多数決をとって、会社設計をしている。

○ロレインブロウの具体的な取り組み

・完全週休二日
・営業時間外の研修やMTGなし
　研修施設センターをつくって時間内でやる
・業績連動型の報酬
　基本給は責任の大きさに対して払うモノ。歩合はその人の評価
　平均年収４８０　管理職は７００万こえている
　異動になった場合は→差額を職務給として手当を与える
・若手の管理職登用
・時短勤務や社員に合わせた勤務時間設定（フレックス）
・在宅業務の創出（現在４名が在宅勤務）
　１２０の直営店舗中４名。トレーナーの現場社員がいる。ウェブ関係の仕事。SNSの運用など。

■実例

・やる気はどんなプロモーションよりも数字に直結する
　やる気がある人は勝手に学ぶ、限られた時間で成果をあげるよう考える。マネジメントはやる気にさせる力である。
・任せる勇気
・小さな成功体験を積ませる
・感謝の気持ちをきちんと伝える
・飲み会はあまり開かない

【質疑応答】

Q従業員の年代が違う場合、どう対応しているのか。

A 明るい方、暗い方いる。コミュニケーションリーダーを作る。月 1～２万の交際費を渡して、コミュニケーションを図っている。リーダーにコミュニケーション作りのきっかけを任せる。過去２回程、評価項目にもいれて給与に反映させていた。

Qその他の評価制度はあるか。

A 昨年からの同月比などの会社業績。また、明日へつながる業績基盤をつくったものにも評価する。後継者育成についても評価する。また、営業実績は数字出るがバックヤードの業務は数字に出ない。数字に見えない成果も評価の対象にしなければならない。会社によって評価項目の内容は違う。

Q 目に見えないものを数値化すること以外のことを行っているか。
A 同じ課長でもミッションが違うと感じている。幹部とは３か月に１度直接会って面接を行っている。また、例えば向こう３ヶ月で行うミッションを与え、これに対して、評価する。

Q 感謝の気持ちの伝え方のコツは。
A 会社が伸びている時、素直に喜んでいる半面、光が当たらないこともある。あなたのおかげで会社がどのようによくなったか。評価に成果の詳細を添えて、しっかり伝えている。

【呉市での展開の可能性】

呉市は第４次くれ男女共同参画基本計画を策定して、上位計画である「第５次呉市長期総合計画」、国及び広島県の計画との整合を図りながら、計画的に推進しているが、事業所における女性管理職の登用女性を管理職（課長クラス以上の職）に登用している事業所は、１７７事業所中８１事業所で４５．８％、全管理職１，４６０人に対する女性管理職１０９人の割合は７．５％となっており、女性活躍の環境が多いとは言いにくい状態である。職種の性質はあるかと思うが、当社の組織マネジメントの考え方は、本市企業、また呉市役所にも大変参考になるものである。

●研修項目③

まちづくりと財政健全化の両立について

【研修対応者】

米子市長　伊木隆司　様

【研修期日】

令和６年１０月２４日（木）１７時００分～１７時５０分

【研修目的】

公会計の理解を深め、自治体の財務状況を把握し、施策を提言する能力を高めるため。また、米子市の市政運営の方針を学ぶため。

【研修内容】

■米子市の概要

面積：１３２．４２平方キロメートル

人口：１４４，００４人（２０２４年１０月１日現在）

特徴：鳥取県内で県庁所在地の鳥取市に次いで２番目に人口が多い市であり、人口密度は山陰地方の市町村では最も高い。江戸時代初期から商業都市として発展した。

■財政運営上で留意していること

公認会計士でもある伊木市長は「入りを図りて出ずるを制す」という言葉を意識して財政運営をしている

○収入に関すること

・米子城の整備についても、国の公共事業は５割だが、場所によっては８割ほどの有利な起債を活用する。

・ウォーカブル事業　国土交通省がすることを決めたと同時に手を挙げた。

・企業誘致、まちの賑わい創出を意識している

・市の財政力指数を改善しても、３／４もっていかれるのであれば、やる必要はないのでは？

→それでも柔軟な財源確保のため積極的にやっている

・ふるさと納税品目が多い。品目が多いと事務手数料が増える。なぜこの手法となったか

→地元の企業がふるさと納税の制度を活用して自立してほしい。ツールとして捉えている。日の当たらなかった商品については、理由をフィードバックする。高島屋と天満屋に協力をもらって、商品の良し悪しを指摘してもらっている。

・陳情の濃淡
→特別交付税
○支出に関すること
・事業目的に対して手段は適切か、指標は何か？ゴールは何かを問う。予想される効果は十分かどうかを意識する。
・意識したメリハリのある予算編成に力を入れている。また、行政は得てして備品のような削りやすい事項をコストカットしがちであるが、一方で、１００万２００万の事業予算はすぐ執行する。事業の必要性かどうかを検証することの方が大切で、備品などの整備は市職員のモチベーションの維持や働き方の環境整備のために絶対に削減してはいけない。

■公会計制度の活用とそれを補うモノ
自治体は、道路のような資産を持っている、このような固定資産は売れない。企業会計では建物や土地やセール＆リースバックなど資産は多岐にわたる。
自治体は安定的な財源である徴税権があるため、財政面の担保がある。また、課税をする権利をもっている。いきなり不景気となる企業会計と違う。

○夕張市の例　実は、自治体は破綻していない
借金については、都道府県である北海道が夕張の債権を引き受けて返済している。市の借金は、北海道に対しての借金になり、リスケ、債務繰り延べているだけである。そういった意味で、自治体の実質的な債務負担は分からないし、市町村は現実的には破綻しない。また、臨時対策債は、国が１００％返済する。形式的には自治体だが実質は国である。

○収支差額にあまり意味がない
何に使い、その構成比率がどうなっているかが重要ではないか。

○固定資産台帳
対応年数が経っても、市民の利用率が高いから建替えようなど事情がある。企業会計みたいに自動的に更新されるわけではない。様々な例からも、公会計にはそういった考えが入ってきていない。

【質疑応答】
Q 議員にとっても公会計は難しい。どういった勉強方法がいいか。
A 自治体に関する公会計の専門書は、これだけ読めばいいというものはない。その中で強いて申し上げると、財政の勉強は地方制度調査会の会長、神野先生、または関西学院大学の小西先生が第一人者である。

Q 財源と事業のバランスは難しいと思うが、どういったことに重きを置いているか。

A 年度当初に止めることを決断することは難しい。判断は挑戦する意識があるかに重点を置く。前向きな気持ちで行うことが生産性アップの第一歩であると考えているため、公務員の意識改革を目指している。また、とにかくスピード感がないので、迅速に業務を進めるように指示している。
自治体は、どこも同じ環境であるにもかかわらず、事業が多すぎる自治体もあれば、少ない自治体もある。夕張市は急激な人口減少が破綻の原因だったが、事業の減らし方に関しても、生産性を加味した上で、事業数のバランスを見る必要がある。
また、DX 化も積極的に進めている。当市は、８００人規模の自治体だが、DX 化により２０人役は減らした。おくやみコーナー。マイナンバーカードも普及し事務処理の簡素化を行っている。

【呉市での展開の可能性】
財政状況や業務活動の状況を適切に管理し、透明性と説明責任を果たすための会計制度は大切で、これをもとに資源の効率的な配分、政策戦略の立案ができると思う。公会計について深く知ることで、議員としてよりチェック機能を充実することができ、市の施策に対して市民意見を反映しやすいと考える。先日、呉市議会決算特別委員会では、決算書の表記方法についての意見も沢山あったが、より注目すべき会計のポイントを絞るにあたり参考になった。また、米子市も実質公債費率や将来負担比率が低下し、着実な財政運営をしている点を見ると、有利な財源を探求すること、施策の選択と集中をすることがより大切であると考える。

●研修項目④⑤

地域資源を活用した観光戦略について
出雲大社の歴史について

【研修対応者】

島根県商工労働部観光振興課　課長　斎藤卓男　様
島根県立古代出雲歴史博物館　館長　錦織秀　様
島根県立古代出雲歴史博物館　総務部長　高橋直之　様
島根県立古代出雲歴史博物館　専門学芸員　濱田恒志　様

【研修期日】

令和６年１０月２５日（金）９時３０分～１１時３０分

【研修目的】

古代より続く出雲大社を活用した歴史をどのように観光に生かしているかを学び、本市の歴史観光促進に生かすため。

【研修内容】

■島根県の概要

面積：６，７０８．２４平方キロメートル
人口：６４１，３９６人（２０２４年１０月１日現在）
特徴：県最東端に位置し、リアス式海岸が日本海に面し、宍道湖と中海という２つの湖があることから水の都ともいわれている。さらに、南には中国山地が広がり、自然豊かな地域であるのが特徴である。

○出雲市の概要

平成２３年（２０１１）１０月１日、斐川町との合併。新市は、島根県の東部に位置し、北部は国引き神話で知られる島根半島、中央部は出雲平野、南部は中国山地で構成されている。出雲平野は、中国山地に源を発する斐伊川と神戸川の二大河川により形成された沖積平野で、斐伊川は平野の中央部を東進して宍道湖に注ぎ、神戸川は西進して日本海に注いでいる。日本海に面する島根半島の北及び西岸は、リアス式海岸が展開しており、海、山、平野、川、湖と多彩な地勢を有している。

≪地域資源を活用した観光戦略について≫

■島根県の観光入込・宿泊客数

○観光入込客数（延べ数）

令和元年　３２，９９０千人　コロナ禍前
令和５年　３０，１９４千人
※コロナ禍前から、観光客が戻りつつある。

○宿泊客数（延べ数）
　令和元年　３，７８２千円
　令和５年　３，５９１千円
○外国人宿泊客数（延べ数）
　令和元年　９８，０９３千円
　令和５年　５９，３２１千円
◆主な変動要因
　平成２５年：出雲大社「平成の大遷宮」松江自動車道開通
　平成２７年：松江尾道線全線開通、松江城国宝指定
　平成３０年：島根県西部地震、西日本豪雨災害

■観光施設の整備　（令和６年：２７７百万円）
１地域一体の観光地・観光産業の再生・高付加価値化（令和６年：２７７百万円）
　国が実施する、地域一体となった観光地・観光産業の再生・高付加価値化事業に、観光事業者が積極的に取り組めるよう、市町村と協議して支援した。
＜支援内容＞
　・宿泊施設の高付加価値化改修
　・観光施設の改修
　・観光地の魅力向上のための廃屋撤去
　・公共施設への民間活力の導入促進
　・観光地の面的ＤＸ化
　・負担割合　国１／２　県１／６　市町村１／６　事業者１／６

２美肌県しまね観光総合対策事業　（令和６年：１８８百万円）
　島根の強みである「美肌」をキーワードとした観光誘客を推進
＜情報発信＞
　・メディアタイアップによる各種媒体への露出拡大
　・観光ガイドブック、観光ポータルサイト及びＳＮＳ等を活用した情報発信
＜誘客促進＞
（１）「温泉」と「食」を軸とした地域の特色ある「美肌観光」のコンテンツ造成に取り組む民間事業者の商品造成・販売を支援
（２）閑散期統一キャンペーンの実施として、「温泉」「しまね和牛」を統一のテーマに交通機関や旅行会社等と連動し、冬季閑散期キャンペーンを実施

３ご縁の国しまね観光総合対策事業
＜情報発信＞
（１）メディアリレーション等によるメディアへの露出の拡大
（２）取材費支援やフィルムコミッションによるメディア誘致
（３）観光キャラクター「しまねっこ」（１５周年）を活用した情報発信

＜誘客促進＞
（１）観光地域づくり支援事業
・地域資源を活用した旅行商品の造成を行う事業者を支援
・広域周遊バスや観光タクシーの運行支援
・ＪＲ観光列車の停車駅で地元自治体等が行うおもてなし支援等
（２）交通機関等との連携や、高速道路を活用した誘客対策
・ＪＲと連携した誘客次長
・高速道路利用者に対する情報発信　等

４外国人観光客誘致推進事業　（令和６年：２８２百万円）
○重点市場別プロモーション
台湾・韓国・中国・香港・タイ・ベトナム、フランス
○ゲートウェイ別の誘客対策
（１）高速バスを活用した外国人誘客対策
広島線の１，０００円バス、大阪線の２，０００円バス
（２）国際チャーター便の運航に向けた受入体制の整備　等
○インバウンド受入環境の整備
（１）ＨＰ、パンフレット、案内表示の多言語化や海外向けＯＴＡ新規導入費用等への支援
（２）デジタルを活用した外国人観光客の利便性の向上
ＥＡＴＳＨＩＭＡＮＥの運営、Ｇｏｏｇｌｅマップ上交通情報を多言語化
（３）外国人向け体験コンテンツの充実及び販売支援
（４）二次交通対策への支援（外国人団体貸切バスツアー女性）

≪出雲大社の歴史について≫
■神門通りの歴史
１９１２年　国鉄大社線の開通
１９１４年　出雲大社への新たな参詣道として整備
１９１５年　事業家小林徳一郎氏により大鳥居と松が寄進
１９６０年頃から　車社会の到来
１９９０年　ＪＲ大社線の廃線　→　沿道が衰退
２０１３年　出雲大社御本殿の大遷宮
「出雲大社の門前にふさわしい風格と賑わいのある通りへの再生」を目標に、民間組織、地元住民、行政が一体となり取り組んでいる

■計画づくり
○住民アンケート
・平成２１年１０月～１１月　回収数１７３
・道路幅を１２ｍから１６ｍに拡幅することに５１．２％が反対
・松並木の保存については８２．４％が賛成

○全９回のワークショップ
道づくりワークショップやデザインワークショップなど、若者や関係団体の意見を取り入れた

■特徴的なもの
○人と車が譲り合う「道」
・歩行空間３．５ｍ、車道を５．０ｍ
・双方に安全意識を高め、注意を促す歩道者共存道路
・幅員構成の変更、中央線の消去、舗装面の美装化（石畳）
→自動車走行速度の低下（平均低下速度５ｋｍ/ｈ）
・無電柱化
・松並木の保全
○風格ある「道」つくり
・デザイナーの監修による統一感のある景観形成
○神門通りの照明デザイン
・参道の神聖さ、門前のにぎわいをテーマ
・清楚で素朴な造形
・火や炎などあかりそのものを表現
・本物の素材の鉄
○神門通りポケットパーク「縁結びスクエア」
・登録文化財である一畑電車の駅舎と広場、カフェレストラン、休憩所を一体的な空間として、県、市、一畑電鉄が共同整備
○道づくりは「街なみ」づくり
・まちなみ修景助成制度（出雲市事業）
デザイン要素　高さ、屋根、外壁、壁面線、色彩、整備、門、柵、看板など
補助対象経費の 2/3 助成（２００万円を限度）
○神門通り甦りの会の活動
地元商店街有志を中心に組織された会（平成２０年度設立）。通りの魅力向上への活動を積極的に行う団体で、平成２５年１２月に「神門通りおもてなし協同組合」に発展

■整備効果　（平成２２年→平成２９年）
○出雲大社周辺入込客数が増加
２，４６８千人/年　→　６，０４０千人/年
○出雲市内の宿泊客数が増加
４５６千人/年　→　６７９千人/年
○出雲大社周辺の宿泊客数が増加
２４千人/年　→　８５千人/年
○沿道の店舗数
３８店舗　→　７５店舗

○地価上昇
毎年約３％ずつ上昇

【質疑応答】
Ｑ コロナ後９割回復している。オーバーツーリズムに対する対応はしているか。
Ａ 島根県全体ではオーバーツーリズムの状態ではない。例えば、県内でも有名である玉造温泉も人手不足のため、宿自体が受け入れられないのでフル稼働できていない。一方で、出雲大社周辺は人が多く、大渋滞がおこって地元の人が動けない状況も発生しており、オーバーツーリズムの兆しはある。出雲市が、国の予算を活用し、対策を打つ予定である。また、恥ずかしながら出雲空港から出雲大社までの公共交通がキャッシュレス対応していない。その他、駐車場の拡大など取り組む予定である。

Ｑ石畳灯篭の維持費はどの程度か。
Ａ 極端にかかっていることではない。景観保全について、看板設置などなど基準を設けている。

【呉市での展開の可能性】
本市は令和３年に観光振興計画を策定し、観光振興に努めている。呉市においても、遣唐使船にあるように古代から続く歴史があり、また、近代から続く旧海軍の歴史がある。国外国内に関わらず、旅行客はその地域の歴史を好む傾向があり、鳥取県及び出雲市が行っている主要観光地周辺のエリアデザイン（環境整備）は呉市にも大変参考になる。多くの観光客を誘引できるようにハードソフトの対策を進めて行きたい。