行政視察報告書

令和 ８ 年 ８ 月

総務文教常任委員会

１　視察実施日・・・・・・・・・・・・・・・Ｐ１

２　参加者・・・・・・・・・・・・・・・・Ｐ１

３　視察先及び調査事項・・・・・・・・・・Ｐ１

４　視察先の概要・・・・・・・・・・・・・Ｐ１

５　調査事項の概要及びまとめ・・・・・・・Ｐ２

６　各委員報告書・・・・・・・・・・・・・Ｐ３～Ｐ１３

1　視察実施日

令和８年８月１７日（月）

2　参 加 者

委 員 長　　藤尾　潔
副委員長　　中村龍治
委　　員　　髙瀬俊介、松本美和子、橋本匡史、土肥昭彦、小林智広
議　　長　　別府みどり
随行職員　　山川美智子、岸本孝司

3　視察先及び調査事項

視 察 先　　兵庫県豊岡市
調査事項　　集落支援員について

4　視察先の概要

豊岡市は市域の約８割を森林が占め、北は日本海、東は京都府に接し、中央部には母なる川・円山川が悠々と流れている。海岸部は山陰海岸国立公園、山岳部は氷ノ山後山那岐山国定公園に指定され、多彩な四季を織りなす自然環境に恵まれている。

平成１７年９月には、国指定の特別天然記念物・コウノトリが自然放鳥され、人里で野生復帰を目指す世界的にも例がない壮大な取組みを始めている。

産業は、農林水産業、観光業などが盛んで、特に観光業では、全国的に有名な城崎温泉をはじめ、西日本屈指の神鍋スキー場、但馬の小京都・出石城下町などを有し、年間の観光客は 420 万人以上にのぼっている。また、地場産業としては、全国の４大産地の一つであるかばんや出石焼などの生産が行われている。

(1) 沿　　革

平成１７年４月１日　豊岡市、城崎町、竹野町、日高町、出石町、但東町の１市５町が合併し、豊岡市となる。

(2) 人口と世帯数（住民基本台帳　令和８年７月３１日現在）

人　口　　72,818 人（男：34,972 人、女：37,846 人）
世帯数　　33,637 世帯

(3) 年齢別人口（令和７年１月１日現在）

		男	女	計	構成比
年少人口	0～14 歳	4,208 人	3,957 人	8,165 人	10.9%
生産年齢人口	15～64 歳	20,556 人	20,042 人	40,598 人	54.0%
老年人口	65 歳以上	11,412 人	15,002 人	26,414 人	35.1%
計		36,176 人	39,001 人	75,177 人	100.0%

※令和７年１月１日時点

(4) 面　　積　　697.55 ㎢



※豊岡市ホームページから抜粋

５　調査事項の概要及びまとめ

【集落支援員について】

豊岡市では29の地区（加東市での７つのまちづくり協議会がこれに相当するものと考えられる）に公民館（H29年度よりコミュニティセンター）があり、2017年度までに地域マネージャーを配置し移住対応、有害鳥獣対策、農業関係、地域団体への委託など、それぞれの地域課題に対応している。それを集落支援員の制度を活用しながら継続されているように見えた。また活動費としても、使途に制限を設けないコミュニティづくり交付金などの支援が行われていた。

特徴的な事例としては、女性等多様な方が地域で活動されていることであった。今後の加東市での集落支援員の活用において、多様な人材の参画も一つの視点であると感じた。

【中間支援組織に関して】

地域コミュニティづくりに関して、ホームページづくりなども含め一般社団法人「ちいきのて」様の関わりが大きいように思えた。先に述べた、地域コミュニティをどう形成していくのか、また地域の課題に対してどう解決するかといったことへの支援に取り組んでおられる。中間支援組織の人材としては、地域おこし協力隊のＯＢなどの参画があった。

今後、加東市において集落支援員によるまちづくり支援にあたっては、各まちづくり協議会のニーズを把握した上で、適切な支援につながるような制度設計が重要である。

6　各委員報告書

行政視察報告書（所感）

総務文教常任委員会
委員長　藤　尾　　潔

【集落支援員について】

豊岡市では29の地区（加東市での７つのまちづくり協議会がこれに相当するものと考えられる）に公民館（平成29年度よりコミュニティセンター）があり、従前から市の制度で地域マネージャーが配置されていた。それを集落支援員の制度を活用しながら継続されているように見えた。また活動費としても、使途に制限を設けないコミュニティづくり交付金などの支援が行われていた。

加東市で同様の制度が機能するかにおいては、今までの各地域でのまちづくり協議会での取り組みに差があることから、画一的な取り組みは難しいように思う。また、ある区長様からは、「集落支援員の話もあったが、なり手がない」「今働ける人は７０過ぎても働いている」というような話も聞いた。市として地域コミュニティをどうしたいのか、それに集落支援員をどうはめこんでいくのか、設計図がなければ支援員の話だけが先行しても難しいように感じた。

【中間支援組織に関して】

地域コミュニティづくりに関して、ホームページづくりなども含め一般社団法人「ちいきのて」様の関わりが大きいように思えた。先に述べた、地域コミュニティをどう形成していくのか、また地域の課題に対してどう解決するかといったことへの支援に取り組んでおられる。

さて、中間支援組織の形成や人材に関してどのようになっているのか関心があったため質疑をしたところ、地域おこし協力隊のＯＢが引き続きまちにとどまって活動しておられるとのことであった。加東市では地域おこし協力隊の制度を用いることはできない（→３大都市圏とみなされているため）が、集落支援員の制度を用いながら地域おこし協力隊のような外部人材、移住希望者を募るのも一つの考え方では、と思った。

【今後の進め方について】

視察の道中でも、各地域コミュニティへの関りについては多くの議論があった。今後も調査研究を進めるのであれば、朝来市等の地域づくり協議会を訪問して地域づくり協議会側からの視点を学ぶことも参考になろうかと思う。

行政視察報告書（所感）

総務文教常任委員会
副委員長　中　村　龍　治

【集落支援員について】

豊岡市の取り組みについては、十分理解できた。一般社団法人「ちいきのて」の存在が大きく地域社会を支える力になっていると感じた。住民自治の推進について各地区によって異なってくる課題をいかに対応していくかという事に重要性があると考える。地域おこし協力隊の（地域おこし協力隊・地域・地方公共団体）の「三方よし」の取組体制については、導入状況からもしっかり取り組めていると感じた。加東市でも住民自治の現状をまずしっかりと把握して、地域それぞれの課題を理解しなければならない。

【そ の 他】

今回の視察は、当局と合同となったが、課題共有ができる点から良い試みであると思う。今後も取り組めれば良いと思う。

行政視察報告書（所感）

総務文教常任委員会委員　髙　瀬　俊　介

【集落支援員について】

まずは、説明をしていただいた豊岡市くらし創造部地域づくり課の皆様に感謝いたします。

地域コミュニティづくりの経緯について詳しく説明を聞いていくうちに、約１２年前の県民交流広場事業で「三草ふれあい広場」のコミュニティ設立時の手法によく似ていると感じたところです。旧三草小学校区は現在も活動している中で困っていることは、組織役員の世代交代がなかなかできないのが現状であります。

そこで豊岡市の集落支援員がどのような役割を果たされていたのか、その当たりをもう少し具体的に聞きたかったのが実感であります。また、本市においても集落支援員が地域に入り込み、地域組織運営にどの程度支援していただけるか今後期待をしたい。

行政視察報告書（所感）

総務文教常任委員会委員　松　本　美和子

【集落支援員について】

今年度から加東市でも「集落支援員」制度が始まり、「加東市まちづくりサポーター」が新たに導入されたことから、先進的に地域コミュニティづくりに取り組んでいる豊岡市を視察しました。

今回の視察では、豊岡市が集落支援員制度をどのように活用し、地域の課題解決やコミュニティづくりにつなげているのか、また、地域住民が主体となった地域づくりをどのように進めてきたのかについて説明を受けました。

１．人口減少・高齢化を見据えた地域コミュニティづくり

人口減少や少子高齢化が進む中、地域では、

・町内会の共同作業ができなくなる
・お祭りなどの地域行事の継続が難しくなる
・区の役員など、一部の人に負担が集中する
・バスなどの公共交通が維持できなくなる
・空き家が増加する
・高齢者世帯が増え、屋根の雪下ろしや道路の除雪ができなくなる

など、これまで地域が担ってきた自治機能そのものが維持できなくなることが懸念されています。豊岡市では、こうした将来の地域課題を見据え、2012 年度から地域コミュニティづくりに取り組み、2017 年４月までに市内 29 地区すべてに地域コミュニティ組織を設立しました。

また、それまでの公民館をコミュニティセンターへと位置づけ直し、社会教育施設としての役割だけでなく、地域住民が地域課題を解決していくための活動拠点として活用しています。

地域コミュニティ組織の役割や市との役割分担、財政支援、地域マネージャーの役割などについても条例で明確にし、地域が主体的に活動できる仕組みを整えていました。

２．集落支援員を「地域づくりの担い手」として活用

豊岡市では2014年度から集落支援員制度を導入し、６名からスタートした支援員は、2015 年度 19 名、2018 年度 29 名、2021 年度 31 名、2025 年度には 35 名へと増えています。

2025 年度の 35 名のうち 29 名は、29 地区の地域コミュニティに配置される「地域マネージャー」で、市の会計年度任用職員として地域の活動を支えています。

そのほか、移住対応、有害鳥獣対策、農業関係、地域団体への委託など、それぞれの地域課題に応じて集落支援員を配置していました。

印象的だったのは、集落支援員を単に地域の仕事を手伝う「人手」として捉えるのではなく、地域住民と行政をつなぎ、地域の課題を把握し、住民主体の活動を支える「地域づくりの担い手」として位置づけていることです。

３．女性の地域参画について

今回特に関心を持ったのが、地域コミュニティにおける女性の参画です。
豊岡市の地域マネージャー29 名の年代別構成では、50 代の女性が 13 名と多く、地域づくりの重要な担い手となっていました。
どのように人材を確保しているのかを伺うと、もともと市の会計年度任用職員として勤務していた方が多い一方、会社員だった方など、さまざまな経験を持つ人材が地域に入っているとのことでした。
加東市の区長会などでは、60 代、70 代の男性が中心となっている地域も多く、女性の参画をどう広げていくかは大きな課題です。
「地域のことは地域で決める」といっても、これまで地域運営に関わってきた人だけで担い続ければ、担い手の高齢化や固定化につながります。
豊岡市の取組から、女性や若い世代など、これまで地域活動の中心になってこなかった人が参加しやすい仕組みをつくることの重要性を感じました。

４．10 年以上かけて積み重ねてきた取組

今回の視察で最も強く感じたのは、豊岡市の地域コミュニティづくりが、短期間で成果を求めるのではなく、10 年以上の時間をかけて積み重ねられてきたということです。

公民館からコミュニティセンターへの役割転換、地域コミュニティ組織の設立、支援員の配置、地域計画の策定、活動への支援など、一つひとつの取組を積み重ねながら、地域の実情に合わせて制度を育ててきました。

支援員の人数だけを比較すると、加東市とは大きな差があります。しかし、今回の視察で重要なのは人数そのものだけではなく、「地域をどう支えるのか」という考え方と仕組みを、長い時間をかけてつくってきたことだと感じました。

５．加東市の地域づくりにどう生かすか

加東市でも今年度から集落支援員制度が始まり、「まちづくりサポーター」が導入されました。

人口減少や高齢化が進む中で、これまでと同じ方法で地域活動を維持していくことは、今後ますます難しくなることが予想されます。

だからこそ、地域の負担を誰かに集中させるのではなく、行政と地域、そして新たな担い手が一緒になって地域を支える仕組みへと発想を転換していく必要があります。
今回の豊岡市の視察を通して、加東市においても、若い世代や女性など、これまで地域活動に参加する機会が少なかった人の声をしっかりと聴き、その力を地域づくりに生かしていくことが重要だと感じました。

また、集落支援員やまちづくりサポーターが、それぞれの地域の実情や課題を把握し、住民と行政をつなぐ存在として力を発揮できるよう、制度を育てていくことも必要です。

豊岡市の取組は、一朝一夕にできたものではありません。10 年以上にわたる試行錯誤と地域との対話の積み重ねが、現在の仕組みにつながっています。

加東市においても、豊岡市の取組をそのまま取り入れるのではなく、加東市の地域

性や実情に合った「これからの地域コミュニティのあり方」を考えていく必要があります。

今回の視察は、人口減少・少子高齢化を「地域の衰退」と捉えるだけではなく、これまでの地域運営の仕組みそのものを見直し、新しい担い手とともに地域をつくっていく機会でもあると感じる、大変有意義な視察となりました。

豊岡市の皆さまには、長年の取組について丁寧にご説明いただき、心より感謝申し上げます。

行政視察報告書（所感）

総務文教常任委員会委員　橋　本　匡　史

【集落支援員について】

１．視察内容

豊岡市では、人口減少や少子高齢化による地域課題に対応するため、市内29地区に地域コミュニティ組織を設置し、住民主体による地域づくりを進めている。

各地域には「地域マネージャー」を配置し、地域住民との話し合いや課題の把握、地域づくり計画の策定、事業の実施などを支援している。この地域マネージャーを集落支援員として位置づけ、地域運営を継続的に支える体制を構築している。

それぞれの地域や行政課題に対応するため、専門的な役割を担う集落支援員も活用している。現在は約35名が活動している。

さらに、地域運営組織を支援する中間支援組織「地域の手」が、地域マネージャーや地域組織に対し、相談対応や計画づくり、会議運営、事務支援などを行っている。

２．所　　感

豊岡市の取組で特に印象的であったのは、住民主体の地域運営組織をつくるだけでなく、それを支える「地域マネージャー」と「中間支援組織」を設けている点で、地域活動を住民や自治会役員だけに任せるのではなく、専門的な人材が地域に入り、継続的に支援することで、地域課題の解決や活動の継続につなげている。

行政だけでやるのではなく、民間の参加による中間的支援が地域のコミュニティを活性化することで地域の関わりや交流を機能させていることが効果に繋がっているように思いました。

今回の視察を通じ、地域を支える人材の確保や、地域と行政をつなぐ支援体制の重要性を学ぶことができ、大変参考となる視察であった。

【そ の 他】

小中一貫校により学校区の交流が減り、地域の夏祭りもなくなってきていることは地域の交流がなくなる原因になっている要因の一つかもしれません、地域内の交流が活発になる取組が必要であり、その方法を検討したい。

行政視察報告書（所感）

総務文教常任委員会委員　土　肥　昭　彦

【集落支援員について】

豊岡市においては 29 地区にあった公民館をコミュニティセンターとして活動されていますが、たぶん数が多いと思いますし各コミュニティによって活動の内容も違うでしょうし抱えている問題も多岐にわたると思われます。

そこで中間支援組織が必要とされているようです。

中間支援組織という言葉を豊岡市に行って初めて知りましたし、この方たちも集落支援員であることに驚いています。

もう少し集落支援員がどういった活動をしているのか実例を聞きたかったです。

【そ の 他】

小野市には６つのコミュニティセンターがあり色々活動されているようです。

小野市には集落支援員はいません。

行政視察報告書（所感）

総務文教常任委員会委員　小　林　智　広

【集落支援員について】

（地域運営組織の設立と集落支援員を配置した目的）

豊岡市では、2025 年には総人口の大幅な減少と 65 歳以上の人口が 50%以上の区が 165 区（限界集落）になることが予想された。この影響で、各自治体だけでは、解決できない問題（共同作業・行事ができない、空き家の増加など）が発生することが懸念されたため、対策として、2012 年から地域コミュニティの強化を目的に、従来の行政区（集落）同士が協力し合えるような仕組み作りを開始した。

具体的には行政区を集落から公民館区へコミュニティを広げ、関係性を強化することに着目し、2017 年に 29 地区を地域コミュニティ組織として設定した。

同時に公民館（社会教育法により、使用制限あり）からコミュニティセンターへコミュニティ機能を移し、地域の方々がより身近に使える施設として、整備した。財政支援としては国庫財源であるコミュニティづくり交付金（460 万円～560 万円）を活用することができ、地域コミュニティセンターを運営する上で、一助となっている。

また 29 地区の地域コミュニティを設定したが、行政と市民との連絡が円滑でない問題があり、解決のために行政と地域コミュニティの架け橋となる種々組織も配置した。
＊各組織の役割については、下記に記載。

（地域コミュニティを支える各組織の役割分担について）

・設立した 29 地区の地域コミュニティに対し、地域コミュニティの運営や地域づくりの事務活動を行う「地域マネージャー」として、市の嘱託職員を各地区に配置した。

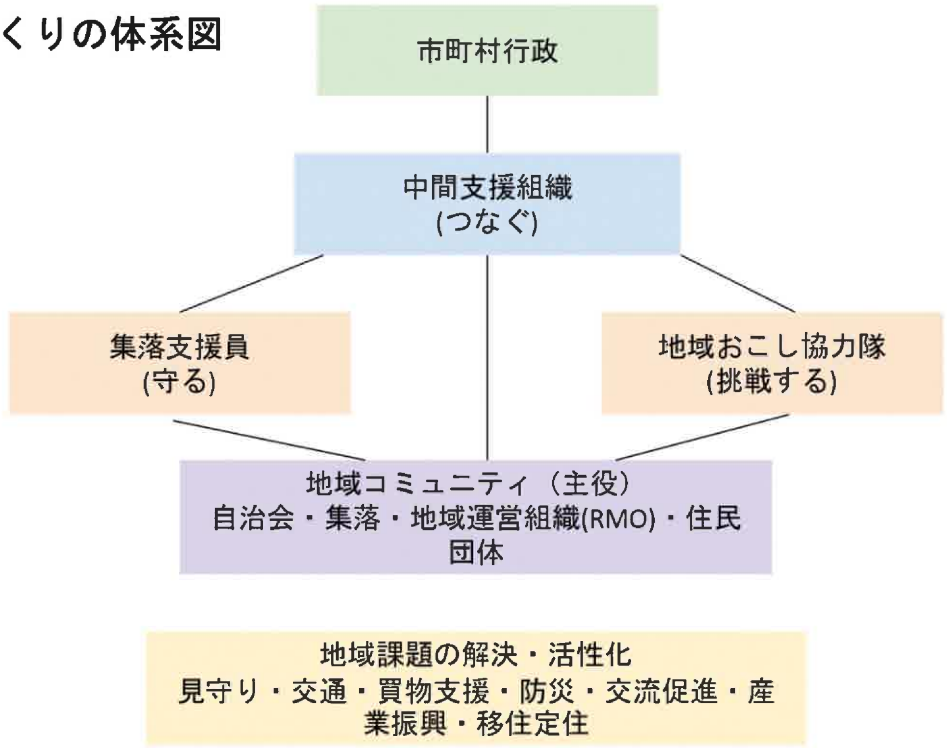
・地域コミュニティに対し、巡回・状況把握、住民同士の話し合いの促進など、具体的な集落の維持活性化などをサポートするために、地域現場を活動の中心とした「集落支援員」を配置した。

なお、集落支援員を設置した地方自治体には特別交付税措置があり、集落支援員 1 人あたりの上限が専業で約 500 万円、兼任で 40 万円となっている。

・豊岡市では地域コミュニティを活性化するための企画設計を行う役割として、「地域おこし協力隊」を配置した。

・行政と地域コミュニティとの間でコミュニケーションにも問題があったため、行政と地域コミュニティの架け橋となる役割が必要と考え、「中間支援組織」を設立した。

地域づくりの体系図



（イメージ図）

（得られた効果）

最初は集落支援員を中心に地域コミュニティに声がけを行い、中間支援組織が考えた研修を通して、地域コミュニティ自身が地域を考える力を養うよう働きかけた。結果、行政と地域コミュニティの関係性は強化され、地域コミュニティから立案された取り組みも実現できた。

（所　　感）

加東市（私が把握しているのは福田地区のみ）では区長会、まちづくり協議会を中心に民生委員や地域見守り隊など、地域コミュニティが充分に機能しているため、制度として集落支援員の設置は必要ないと思う。

（ただし、他地区の現状と集落支援員の必要性を把握する必要はあると思う。）

各団体が地域づくりの一員として意識づけを行うための、中間支援組織に関しては、存在意義を協議する必要があると思う。理由として、例えば、区長は年齢順など形骸化しており、まちづくり協議会は一人の負担が大きく、将来的に成り手不足が起こると考えられるため。（議員がその役割を果たせるとは思うが）

当局も含め、議員間討論もありの自由討論の時間があればと思う。