

# 過疎農山村地域における自治体職員 の地域活動の実態と課題

丸山真央／相川陽一／福島万紀

人間文化学部人間関係学科／長野大学環境ツーリズム学部／都留文科大学教養学部

## 1. 問題の所在

### 1.1 関心

自治体職員が公務外で、居住する地域等の地域活動に参加することに関心が集まっている。ここでいう地域活動には、町内会や自治会など地域住民組織の活動だけでなく、特定のテーマを対象とした非営利活動法人や任意のボランティア活動なども含まれる<sup>(注1)</sup>。たとえば、自治体職員が週末の休暇中に町内会活動に参加したり、公務を離れてNPOの役員となって活動したりするものが念頭に置かれている。

なぜ今、自治体職員の地域活動なのか。その背景として次の諸点が指摘されている。

ひとつは、「ガバメントからガバナンスへ」や「新しい公共」といわれるように、「自治体行政の外縁というものは極めてあいまいになりつつある」(稲継 2012: 75)という背景である。公共的な課題の解決において、政府(自治体行政)だけでなく民間も関与し、「この新しい動きの中では、従来の『行政組織に勤務する』地方公務員も、当該自治体における勤務時間内のみの働き以外の部分での、社会的課題解決主体としての役割も求められつつある」(ibid.: 76)といわれる。2008年には総務省地域創造審議官が「地域に飛び出す公務員ネットワーク」の結成を提唱して、当時メーリングリストに1800人以上の公務員が参加し、首長50人が参加する「地域に飛び出す公務員を応援する首長連合」も発足した(加藤 2012)。

もうひとつは、新たに公共的な役割を担うことになった非政府・非営利の活動や組織において、実務面をはじめとして、自治体職員による職務外での参加や関与が期待されているという背景が指摘されている。たとえばNPOが行政と関わったり法人運営が求められたりするなかで、「志は高くとも、必ずしも実務経験が多いわけではないNPOや地域活動の現場の人々にとっては、自治体職員の存在はまさに喉から手が出るほど欲しくなる貴重な人材であると言える」(粉川 2012: 86)というニーズである。

ニーズという点では、地方圏の非都市部の人口構

造的な背景も指摘できる。少子高齢化や人口減少の進行に伴って、とくに地方圏の非都市部では、地域活動の担い手不足が深刻化している地域が少なくない。

さらに最近では、「スマート自治体」や人工知能(AI)を活用した行政改革に関する議論も、自治体職員の地域活動への関心を高めている。たとえば2018年に総務省の「自治体戦略2040構想研究会」が公表した第2次報告書では、コンピュータや大容量通信回線、AIなどを活用した「スマート自治体」への転換が提唱され、そこにおいて「自治体の職員は関係者を巻き込み、まとめるプロジェクトマネージャーとなる必要がある。自治体においては、公共私を支える人材の確保・育成が重要な課題となる」(自治体戦略2040構想研究会 2018: 29)とされている。つまり、「今後、自治体職員の業務は、このようなAIが不得意とする業務にシフトしていくことになるだろう。自治体業務のうち特に対人業務にかかわる分野、他者との協調性が必要な業務、さまざまなアクター間の調整業務、創造性が求められる業務、などがそれにあたると考えられる」(稲継 2018: 167)という、新時代の期待される自治体職員像である。そのためには、地域住民や地域諸団体との対人コミュニケーションに積極的であること、率先して地域活動に参加することが今以上に求められるというわけである。

以上は、自治体職員の地域活動への参加を促す背景であるが、他方で自治体現場では「働き方改革」やワーク・ライフ・バランスの改善が課題となっており(黒田・小越編 2020: 第2章など)、そうしたなかで地域活動への参加の奨励をどのように位置づけるかも重要であろう。公務時間外の活動を制約できないのは当然としても、自治体職員の公務と公務外との間のグレーゾーンは広く、自治体の労務管理において地域活動への参加をどう位置づけるかは難しい。このことを議論するうえでも、実態と課題の把握は不可欠である。

## 1.2 課題

自治体職員の地域活動の実態と課題を捉えるために、自治体行政と地域コミュニティの関係性に関する研究を手がかりとしたい。ここではとくに、役重眞喜子(2019)のいう自治体行政と地域コミュニティの「境界領域」の考え方を参照してみる。

役重は、自治体行政と地域コミュニティの間(「境界領域」)に位置する主体として、行政区長などに注目した。「境界領域」に位置する主体は、行政区長以外も様々に想定できるだろう。研究蓄積が近年進んでいる「地域担当職員」もそのひとつである。

地域担当職員制度とは「単位自治会や連合会、あるいは校区単位など、基本的に基礎自治体内を網羅する形で区分された一定の地区ごとに、当該地区を担当する人材を配置し、行政上の地域課題や要望等の聴取、各種地区別計画の策定支援など、住民・行政官の連絡・調整機能を担う制度」(佐藤 2009: 163)であり、全国の自治体の約3割で導入されているといわれる(宇佐美 2020)。自治体行政と地域コミュニティをつなぐ重要な役割をもちうるという評価がある一方で(宇佐美 2020)、職員個人の能力に依存しがちであることや、裁量や権限が不明確であるなどの課題も指摘されている(稲垣 2014; 中川 2014)。

注目したいのは次の指摘である。ある自治体での調査によると、地域担当職員の多くが「自分の地元以外の校区を担当するべきだ」と考えていて、それは「地元だと目上の人たちを相手に活動しづらい」との理由からだという(川口ほか 2010: 266)。また、「地元だと市の職員として地域に入るのか、一住民として入るのか、サポーター〔地域担当職員のこと、引用者注〕の立ち位置を明確にできなかった、という意見もみられた」ともいう(ibid.)。

こうした課題には次のような背景があると考えられる。「地域の人的資源として職員をとらえた場合、一つには、職員も地域住民の一員であることから、自発的に地域自治に参加することが期待されるだろう。もちろん、そのときに、ほかの住民と同じ一個人(私人)と見なしてもらえるかといえば、役所の職員だという認識が地域の住民の間では先立ってしまうかもしれない。〔中略〕これに対して、地域担当職員ということになれば、その職務の範囲が単なる地域と行政のパイプ役なのか、それとも地域

の住民とともに汗を流すことも含まれるのかにかかわらず、自治体職員としての“組織を背負う”ことになる」(大杉 2013: 11)。

つまり、地域担当職員のような「境界領域」の主体は、自治体職員(公人)であると同時に、居住地で活動する場合には、地域住民(私人)でもあるという二面性をもちうる。もちろん地域担当職員は職務で自治体職員の立場で活動する。しかし居住地(自分が属する地域コミュニティ)で活動する場合、地域コミュニティのメンバーから「自治体職員でなく／であると同時に住民の一人」と認識されることもありうる。

このように「境界領域」の主体にまつわる二面性問題は、行政組織や制度における位置づけに起因するだけではない。それは、受け入れる側の地域コミュニティにおいて職員個人がどのように位置づけられるのか、換言すれば、地域コミュニティの特性に起因するものでもあると考えられる。つまり、地域社会学の通説的理解に即していえば、都市化が進行した地域コミュニティであれば、匿名性が高く、人間関係の分節化も進んでいる。だから公務外で地域活動に参加している場合、自治体職員であることを知られないかもしれないし、知られても社会的役割を分別して受け入れられるかもしれない。そもそも都市部では、勤務する自治体内に居住していない職員も少なくない。それに対して村落的な地域コミュニティでは、匿名性が低く、人間関係の分節化が進んでいない。地域担当職員が職務で関わっていたとしても、「役所の職員だという認識が地域の住民の間では先立ってしまうかもしれない」のである。

本稿が関心をもつ自治体職員の地域活動も「境界領域」に位置するもののひとつといえる。しかし、地域担当職員とは反対に、公務外の活動として地域住民(私人)として参加していても、受け入れ側の地域コミュニティにおいて「(地域住民であると同時に)自治体職員である」と認識されることはありうる。

このような自治体職員の地域活動の実態と課題に関する先行研究として、日本都市センターが2011年に実施した「都市自治体職員の地域活動等に関するアンケート調査」がある。同調査は、全国の都市自治体(全809市区)の首長、人事担当課・市民協働担当課、および4市(埼玉県さいたま市、富山県高岡市、香川県高松市、大分県臼杵市)の職員を対象

にした大規模な質問紙調査である。その調査結果(高橋 2012; 稲継 2012 など)では、たとえば、首長や人事担当課は職員の地域活動を肯定的に評価しているのに対して、「職員自身は、正直なところ、首長や人事担当課ほどは地域活動等への参画に対しての積極的な意味を感じていないのではないかと推測される」(稲継 2012: 79)という実態や、参加上の課題として「公務との関係」や「時間的制約」など(ibid.: 82)が指摘されている。

この調査は都市自治体を対象としたものであり、地域社会の特性でいえば、都市的な地域コミュニティにおける自治体職員の地域活動の実態と課題を明らかにしたものである。これに対して、都市化が進行していない村落的な地域コミュニティでは、自治体職員の地域活動の実態も課題も異なる可能性がある。そこで本稿では、これまで実態把握がおこなわれてこなかった村落的な地域コミュニティにおける自治体職員の地域活動について、高齢化と人口減少の進行が顕著な農山村地域の自治体での調査を通じて、自治体職員の地域活動への参加状況やそこの意識・評価の実態と課題を明らかにすることをめざす(注2)。

以下では次の手順で論じる。まず調査対象とした地域と自治体の概況を述べる(2節)。調査は、自治体職員の一部を対象としたフォーカス・グループと、全職員を対象とした自記式の質問紙調査の2つを実施した。そこで、最初にフォーカス・グループの結果を分析して、質問紙調査を分析する際の論点を導出する(3節)。そのうえで全職員を対象とする質問紙調査の結果を分析する(4節)。最後に調査結果をまとめ、若干の提言をおこなう(5節)。

## 2. 調査対象の概況

我々が調査対象としたのは長野県下伊那郡天龍村である。同村の地域と役場の現況を簡単に述べておく。

天龍村は長野県最南端にあり、愛知県と静岡県との県境付近の山間部に位置する。2015年国勢調査によると、天龍村の人口は1,365人、世帯数は652世帯である。生産年齢人口の割合は全国の市町村のなかで最も低く、高齢化率(59.0%)は全国の市町村中第2位と高い水準にある。同村を含む一帯は林業地帯であるが、林業の衰退によって、1956年に旧平岡村と旧神原村の2村が合併して現在の天龍村

が誕生して以降、人口、世帯数とも一貫して減少して、現在に至っている。なお、1990年代末から2000年代の全国的な「平成の大合併」のなかで、天龍村は一時、近隣の町村との合併を模索したが、相手方の事情もあって合併に至らなかった(丸山ほか 2020)。

天龍村役場には、2019年4月1日現在、総務、建設、税務会計、住民、地域振興の各課、議会事務局、南支所、教育委員会事務局が設置されている。職員数は正規職員45名(社会福祉協議会、民間企業、広域連合派遣職員は除く)、臨時職員19名である。このほかに村長、副村長、教育長の特別職が各1名いる。一般職を職階別にみると、課長(議会事務局長、支所長を含む)7名、課長補佐・係長(参事、主査を含む)13名、係員25名である(注3)。

村役場での聞き取りによると、以前は職員の大半が村内出身者であったが、少子化傾向に伴って、村内出身の採用試験受験者が減り、それに代わって、村内に縁故のある村外出身者やIターン移住者の受験者が増え、その結果、村外出身の職員が増えているという。後述する全職員調査によると、調査回答者28人のうち、村内出身は17名(61%)、村外出身は10名(36%)であった(無回答1名)。とくに、2010年以前入庁の職員14名のうち村外出身は3名(21%)であるのに対し、2011年以降入庁の12名のうち村外出身は7名(58%)となっている。

職員は採用決定時点で住民票を村内に置くこととされており、基本的に村内に居住することになっている。やはり全職員調査によると、調査回答者28名のうち、現住地が村内と答えたのは25名(89%)であった(無回答など3名)。

## 3. 論点の導出——若手職員のフォーカス・グループから

### 3.1 方法

我々はまず、天龍村役場職員のうち入庁1年目と2年目の職員計10名を対象にフォーカス・グループと呼ばれる手法の調査を実施した。フォーカス・グループとは、少人数グループに特定の話題について議論してもらう社会調査の一手法であり、集団インタビューが調査者と被調査者の一問一答であるのに対して、フォーカス・グループは「ある特定のトピックについて調査者=ファシリテーターの進行に沿って、参加者が自由に議論する形をとる」ため、



構造化・半構造化面接より創発性が期待でき、「探索的な調査に向いている」とされる(野村 2017: 169-71)。全職員を対象とする質問紙調査を設計・実施する前に、調査の焦点と課題を明確にするためにこの調査手法を採用した。

入庁間もない職員を対象としたのは、役場や地域の慣行に対する疑問や課題がベテラン職員よりも自覚されていると考えたためである。前述のように、天龍村役場では近年、村外出身の職員採用が増えてきているが、入庁1・2年目の職員10名のうち7名が村外出身者であり、地域社会の特性に起因する課題を明らかにする本調査の目的に合致していると考えた。

調査は、入庁年別に2グループに分けて(入庁1年目6名、2年目4名)、それぞれ実施した<sup>(註4)</sup>。参加職員には、地域との関わりや地域活動について感じる事、思うところを話してほしいと依頼し、自由に発言してもらった。

### 3.2 結果

#### (1)地域活動の参加経験と負担感

まず、入庁1年目の職員のグループでも、2年目のグループでも、消防団と地域の祭礼の活動とその負担感に関する発言が多く出た。たとえば、入庁2年目のグループでは次のようなやりとりがあった<sup>(註5)</sup>。

職員A：……でも役場終わるのは[午後]5時15分で、終わって帰れるんですけど……そのあとの消防だったり。

職員B：そうそう。

職員A：役場以外のその活動に出ると、体力的にもたない。……

職員B：[ポンプ]操法の大会っていう、あの練習が。

職員A：5[月]、6[月]、7[月]ですね。

ファシリテーター：5時15分に終わって、そのまま感じなんですか。

職員A：そのままぐらい。

職員B：週3[回]ぐらいでありますね。

職員A：それが6時半とか7時ぐらいから、長いと本当9時ぐらいまでずっと。

天龍村の自治体消防は南信州広域連合(飯田広域消防)が担っている。天龍村を管轄するのは、隣町

にある阿南消防署であり、村内に消防署は設置されていない。そのため天龍村において消防団の役割は大きい。天龍村消防団は2分団あり、45歳以下の村民全員が参加することになっている。男性だけでなく女性も団員になる。ただし、活動内容はジェンダー差があるようで、ある女性職員は「男性の消防団ほど特には[練習などの活動は]なくて、たまにあるくらい。」と話していた。

次は、祭礼に関するやりとりである。祭礼は村内の各神社で催され、なかには重要無形文化財指定を受けているものもある。役場職員が参加することが多いのは、村中心部の神社の秋祭りである。10月第2土・日曜に催行され、掛け太鼓、獅子の神楽団などが大名行列をおこなう。祭礼は本来、宗教活動であるが、氏子団体と自治会活動は担い手が重複しており、村の人口の高齢化と減少に伴って、担い手不足が課題になっている。

職員A：……お祭りの準備が始まりまして、太鼓をたたきながら練り歩いていうお祭りがあるんですけど、練習がほぼ毎日入るようになりまして。来週あたりから。

ファシリテーター：仕事終わったあと？

職員A：はい。

ファシリテーター：毎日ですか。

職員B：毎日入るようになって。

このように、消防団と祭礼の活動とその負担感に関する発言は、入庁1年目のグループでも多く聞かれた。

職員C：一番強く思ったのは時間外のこと、想像以上にプライベートの時間が少ないと言いますか、消防や、今はまた祭りの練習が始まったんですけど、それでちょっとプライベートの時間が少ないなどは感じますね。

ファシリテーター：あんまり[役場に]入る前は予想していなかった？

職員C：そうですね。ここまで制約されるとは思ってはなかったですね。……

職員D：何も分からんまんま、消防団であったり、そういうところって書類を渡されて、『とりあえずあなた“1”[第一分団のこと]ね』みたいな感じで渡されて。……

ファシリテーター：…… [役場に] 入る前は、「入ったら消防団がもれなく付いてきますからね」って別に言われてるわけじゃない。

職員 C：それはなかった。……平日に仕事終わってからあったり、あとは休日もその練習があったりとかなので、それでだいぶ時間とられてるかな。

前述のように、天龍村では近年、村外出身者の職員採用が増えている。そうしたなかで、消防団や地域の祭礼に代表されるような、役場職員の公務外の地域活動の参加に関して、次のような懸念の声も聞かれた。

職員 B：個人としての選択肢もいろいろあったらいいと思うし、…… [しかし] 「こんな窮屈なんだ」って思って、結局 [天龍村に] 定着しないで、よそへ行っちゃったりとかってあるんじゃないのかなって。窮屈でしょうがない。

職員 A：たぶんそれはあると思う。ある気がする。

以上のように、消防団や祭礼の活動に関して時間や労力の負担に関する発言が目立ったが、その一方で、「負担だが楽しみでもある」といった趣旨の発言も少なからずあった。

職員 D：自分の時間はないですけど、個人的な感想から言うと、すごいいい経験させてもらえるなっていうのが正直なところで。[消防団のポンプ] 操法の大会があったつったんですけど、その初めの年で上の大会に行けるチームで組ましてもらって……。プライベートが束縛されることについては、そんなに抵抗はないです。

職員 C：……どっちかという自分から動かないと人の輪が作れないじゃないですか、都会。むしろこっちだと強制的とはいえ、そういう消防だとかお祭りだとかに参加するので、自然と人間関係っていうのはつくれてしまうので、その点は本当にありがたいかなとは思いますが。やっぱりつながりができて。

職員 E：[地域の祭礼に参加しないかと] 一応声がかかって、「楽しいよ」ってすごい上司が言って。本当にそのお祭りのために役場に入る人もいるってくらい、すごい誇りを持ってるのが多

くて、それに私も参加できるならって、光栄だなんて思って、やりたいなって考えてます。

## (2)負担感の背景

このように、消防団と祭礼の活動に対しては、「負担が大きい」とことと「人間関係を育む良い機会」という両面の感想が聞かれた。どちらに比重を置いて感受されているかは、個人によって異なっているようであったが、年齢による違いは小さくなくそうであった。たとえば次のような指摘があった。

職員 A：……やってくうちに染まってくっちゃうパターンもあるかな。「最初は [気乗りしない]」つってて、だんだん後輩が入ってきたら、「ウェーイ」つってさ。

職員 B：「自分はやったんだから」みたいな感覚はあるかもしれないです。

また、村内出身者と村外出身者の間で、公務外の地域活動に関する感じ方が異なっているようにも見受けられた。村内出身の職員は、「こっちに元々住んでると、それが当たり前で大きくなって、大きくなったならこれをやるんだなっていう、ある意味洗脳じゃないけど、教育みたいのあるじゃないですか。」と語っていた。それに対して村外の都市部出身の職員は、「普通の都会にいる土日って、ほぼ何も無いじゃないですか。……土日とか休みは、本当に自分の自由に使って、地域の活動っていうのは、ある程度こっちから『やりたいです』って言わない限りは、降ってくるようなものはないけど、こっちに来ると、道の草刈りだとか、あとはイベント応援……。」と発言していた。

さらに、入庁前に他の職業・職場を経験しているかどうか、公務外の地域活動の捉え方や負担の感じ方に違いを生んでいるようにみられた。民間企業勤務歴のある職員は、公務外の地域活動への参加を周囲から促されることに対して、「普通に考えたらおかしいですよ、たぶん。……たとえば、普通の東京の会社においてそんなこと言われたら。」と語っていた。

## (3)自治体職員としての規範意識と「周囲の目」

消防団も祭礼も、自治体職員だけでなく住民が広く参加するものである。しかし、「自治体職員とし

での『地域活動に参加すべき』という規範意識があるか」とのファシリテーターの問いかけに対しては、本人の意識もさることながら、「周囲の目」が大きいとの指摘があった。ファシリテーターの「『役場の職員なんだから』みたいなことは、さらにあるものですか。」との問いかけに対して、

職員 B：多分あるよね。

職員 A：真っ先に声はかかると思います。

とのことであった。また、次のようなやりとりもあった。

職員 A：参加してる限りは言われなくてもいいかもしれないです。

職員 B：でも、たとえば休もうもんなら、「役場の職員のくせに」みたいなのは言われてもおかしくない。

職員 A：あんまり直接言う人はいないんですけど、心の中に思う人は、とくに歳の上の人はいるんじゃないかなとは思っています。

以上は入庁2年目のグループでのものだが、入庁1年目のグループでも類似の指摘があった。ただ、「自治体職員だから」でなく「村民の一人として」ではないかとの意見もあった。

職員 D：例えば〇〇[都市部]だったら別に地域に溶け込んでなくても、市役所の仕事ちゃんとやれば文句は言われなくていい。

職員 F：そうなんですよね。まったく関わらない部署もありますから。

職員 D：ここだと、どんな部署にいてもそうなる。ファシリテーター：ありますか？ 感じること、「役場の人なんだから」[ということ]を？

職員 D：例えば、消防の集まりがあったとして、「行きたくないな」なんだけど、「行かないと『役場の人のくせに休むのかよ』って言われるな」みたいなとかそういうのって、特にない。あんまりそういう……。

職員 F：そういう感じは。「役場だから」っていう感じはない。むしろ「村民だから」。

職員 D：「村民だから」とか「若い人だから」みたいな。

職員 F：そうですね。「役場だから」っていう縛りがほとんど感じはしないかな。

職員 E：そうですね。でも小さい村ですし、ほとんどの人が顔見知りで、公務員っていう仕事柄もあって、村民の方から見られてるっていうのは意識しますね。

### 3.3 小括

以上のフォーカス・グループの結果分析から浮かび上がった論点を、次の4点にまとめよう。

第一に、職員の多くが、消防団や祭礼をはじめ各種の地域活動を経験しているとみられた。またそれらに対して負担を感じている職員も少なくなさそうであった。ただし、「負担だが楽しい」という職員も一定数みられた。フォーカス・グループは若手職員だけを対象としたが、役場職員全体の参加状況や負担感はどのようなものであろうか。

第二に、地域活動への参加に伴う負担感の有無は、個人によって異なっていた。若手とベテラン、村内出身者と村外出身者、他職経験の有無などが、その違いの背景にありそうだったが、役場職員全体でみると、どのような違いと背景がみられるだろうか。

第三に、地域活動への参加について、若手職員の多くが、「住民として参加は当然」と考えているようだった。しかし「休もうもんなら、『役場の職員のくせに』みたいなのは言われてもおかしくない」との発言があったように、そこには、住民としての規範意識だけでなく、役場職員としての規範意識も介在していることがうかがえた。自治体職員であることに由来する規範意識や「周囲の目」は、どの程度、役場職員に意識され共有されているだろうか。

第四に、都市部との違いを指摘する発言がみられたが、職住が一体ないし近接している非都市部の自治体とでは、職員の地域活動の実態と課題にどのような課題があるのだろうか。

以上4つの論点について、次節で、天龍村役場の全職員を対象に実施した質問紙調査の結果から検討する。

## 4. 全職員調査の分析

### 4.1 方法

フォーカス・グループの結果分析を踏まえたうえ

で、天龍村役場の職員のうち役場本庁舎勤務の全正規職員(38名)と特別職(3名)の計41名を対象に、自記式の構造化質問紙調査(「全職員調査」と呼ぶ)を実施した。調査は2019年11～12月に実施した。質問紙の配布は、天龍村役場地域振興課の協力を得て、同課から各職員に配布してもらった。回答後の質問紙は、庁内に設置した回収箱で回収した。質問紙は無記名とした。有効回収数は28、有効回答率は68.3%であった。

有効回答者の内訳を職階別にみると、係員15名(有効回答者全体の54%)、係長・課長補佐9名(32%)、課長2名(7%)、特別職・その他1名(4%)、不明1名(4%)である。調査対象の職員全体の構成(係員51%、係長・課長補佐27%、課長15%、特別職7%)に照らしてそれほど大きなずれはなく、各職階から満遍なく回答してもらったとみてよい。

有効回答者の内訳をもう少しみておくと、性別では、男性19名(68%)、女性8名(29%)、無回答1名(4%)である。年齢別では、20歳代以下8名(29%)、30歳代9名(32%)、40歳代7名(25%)、50歳代2名(7%)、60歳代以上1名(4%)である。後段の分析との関連で他職経験の有無別にみておくと、入庁前に他職経験があると答えたのは10名(36%)、ないと答えたのは16名(57%)、その他1名(4%)、無回答1名(4%)であった。

## 4.2 結果Ⅰ：地域活動の参加実態と認識

### (1)地域活動の参加経験と負担感

天龍村役場の職員が関わる主な地域活動として、事前に役場で聞き取りをおこない、9つの活動を選定して、全職員調査で参加経験と負担感の有無を尋ねた(注6)。図1は、参加経験ありと回答した割合と、負担感ありと回答した割合から、2次元平面上に各活動をプロットしたものである。

参加経験者が多く負担感が多い活動としては、やはり「消防団」が突出していた。「消防団」の参加経験者は89%に上り、負担感があると答えた回答者は92%を占めていた。また、「消防団」と同程度に参加経験ありの割合が高かったのは、「祭礼」活動だった。「地区役員・班長」は、地域住民組織(地区)とその下部組織(班)に関わるものであり、参加経験ありの割合が「消防団」や「祭礼」より低かったが、6割程度の職員が参加経験ありと回答した。

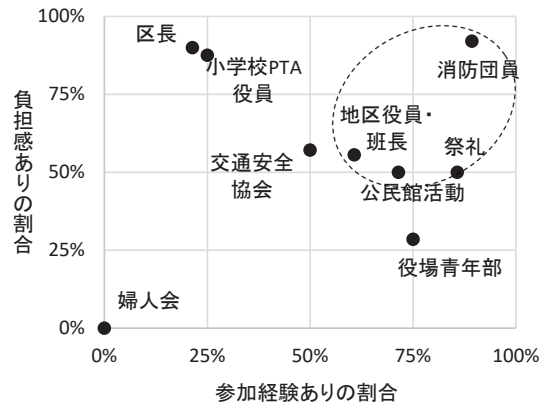


図1 地域活動の参加経験と負担感

そして負担感ありの割合は、「消防団」と同程度であった。参加経験者が多く負担感が多い活動に共通する特徴として、ひとつは、地区や各世帯の生活全般に関わるきめ細やかな役割が求められるものということが挙げられる。こうした特徴ゆえに責任は重大であり、それが負担感の大きさにつながっているとも考えられる。

これらの活動に共通するもうひとつの特徴として、参加者の幅が広く、また年齢階梯的な組織原理をもっていることが指摘できる。「消防団」は45歳以下の男女全員が務め、「祭礼」も地域住民の多くが年齢や性別に応じて各種の役割を担う。「地区役員・班長」は世帯持ち回りであり、やはり住民は経験する機会が多い。また、「消防団」や「祭礼」組織が年齢階梯的な特徴をもっていることは、前述のフォーカス・グループでの語りからうかがえる。地域住民組織の役職はそれほど厳しい年齢階梯制でないともみられるが、それでも上位の役職を年長者が務める傾向はみられる。

それに対して、「区長」や「小学校PTA 役員」は、それらと異なる特性をもっているといえる。どちらも、参加経験者が少ないものの、負担感ありの割合が高かった。「区長」は地区の年長者が務めることが多く、「小学校PTA 役員」は小学生の子の保護者が務める。これらがフォーカス・グループで話題に上らなかったのは、調査対象者が若手職員であり、未婚者が少なくなかったためであろう。



表1 主な地域活動の負担感の有無

		消防団				祭礼				地区役員・班長						
		あり	なし	計	(N)	※	あり	なし	計	(N)	※	あり	なし	計	(N)	※
年齢	20歳代	88%	13%	100%	(8)	.203	50%	50%	100%	(8)	.178	50%	50%	100%	(2)	.280
	30歳代	89%	11%	100%	(9)		38%	63%	100%	(8)		71%	29%	100%	(7)	
	40歳代	100%	0%	100%	(5)		50%	50%	100%	(6)		50%	50%	100%	(6)	
	50歳代以上	100%	0%	100%	(3)		67%	33%	100%	(3)		33%	67%	100%	(3)	
出身地	村内	93%	7%	100%	(15)	.060	50%	50%	100%	(16)	.053	46%	54%	100%	(13)	.305
	村外	90%	10%	100%	(10)		44%	56%	100%	(9)		80%	20%	100%	(5)	
他職経験	なし	93%	7%	100%	(14)	.051	60%	40%	100%	(15)	.258	50%	50%	100%	(10)	.070
	あり	90%	10%	100%	(10)		33%	67%	100%	(9)		57%	43%	100%	(7)	
全体		92%	8%	100%	(24)		50%	50%	100%	(24)		53%	47%	100%	(17)	

注：「役職・役割を務めたことがない」の回答と無回答を除いて集計した。※はCramer's V。

表2 地域活動に参加する動機

	あてはまる	どちらか といえば あてはまる	どちらか といえば あてはま らない	あてはま らない	NA	(N)
地域住民として当たり前だと思うから	50%	39%	0%	4%	7%	(28)
住民や仲間に喜ばれるとうれしいから	39%	29%	14%	7%	11%	(28)
役場職員として当たり前だと思うから	11%	43%	21%	14%	11%	(28)
役場での業務や評価につながると思うから	0%	0%	21%	71%	7%	(28)

(2)負担感の背景

地域活動を負担と感じるかどうかは各人異なるが、それはどのような背景や要因によるのだろうか。フォーカス・グループの分析を踏まえて、年齢、出身地(村内/村外)、他職経験の有無別に、「消防団」、「祭礼」、「地区役員・班長」のそれぞれの負担感あり・なしの割合を求めてみた(表1)。

「消防団」は、年齢、出身地、他職経験にかかわらず、負担感ありと答えた割合が高かった。変数間の連関の強さを示すCramer's Vは、「消防団」の負担感と年齢との間の連関がみられ、年齢が高いほど負担感ありの割合が高い傾向がみられた。出身地、他職経験による違いは大きくなかった。

「祭礼」の負担感、他職経験の有無と連関がみられた。つまり、他職経験のある職員のほうが、負担感がないと答えた割合が高かった。年齢との連関もややみられ、30歳代の負担感が他より小さく、年齢が上がるにつれて負担感ありの割合が高かった。出身地との連関はみられなかった。

「地区役員・班長」の負担感、年齢、出身地との連関があった。20～40歳代は負担感ありの割合が高く、とくに30歳代の負担感ありの割合は高いのに対して、50歳代以上は負担感ありの割合が低かった。また、村外出身の職員は、村内出身の職員

より、「地区役員・班長」を負担に感じている割合が高かった。他職経験との連関はみられなかった。

(3)自治体職員としての規範意識と「周囲の目」

地域活動に参加する動機について、フォーカス・グループでは、「村民・自治体職員として当たり前」という意見と「楽しみ」という意見が聞かれた。全職員調査では、「あなたが地域活動に参加するのはなぜですか」という設問文で、表2にある4つの文章を示して、「あてはまる」から「あてはまらない」まで4つからそれぞれ選んでもらった。

「地域住民として当たり前だと思うから」という、住民としての規範に基づく参加は、「あてはまる」と「どちらかといえばあてはまる」をあわせた肯定的回答が9割近くに上った。それに対して、「役場職員として当たり前だと思うから」という、自治体職員としての規範に基づく参加と答えたのは半数程度であり、「どちらかといえばあてはまらない」と「あてはまらない」をあわせた否定的回答が4割近くあった。また、規範以外の動機としては、「住民や仲間に喜ばれるとうれしいから」の肯定的回答は7割近くあった。「役場での業務や評価につながると思うから」という功利的な動機については、肯定的回答はなかった。



表3 各地域活動の役職を「すすんで引き受けるべきだ」という意見に対する回答

	消防団					祭礼					地区役員・班長				
	肯定	否定	計	(N)	※	肯定	否定	計	(N)	※	肯定	否定	計	(N)	※
年齢	20歳代	38%	63%	100%	(8)	25%	75%	100%	(8)	13%	88%	100%	(8)		
	30歳代	33%	67%	100%	(9)	22%	78%	100%	(9)	.192	22%	78%	100%	(9)	.163
	40歳代	67%	33%	100%	(6)	17%	83%	100%	(6)		17%	83%	100%	(6)	
	50歳代以上	67%	33%	100%	(3)	0%	100%	100%	(3)		33%	67%	100%	(3)	
出身地	村内	50%	50%	100%	(16)	19%	81%	100%	(16)	.015	19%	81%	100%	(16)	.015
	村外	40%	60%	100%	(10)	20%	80%	100%	(10)		20%	80%	100%	(10)	
他職経験	なし	53%	47%	100%	(15)	13%	87%	100%	(15)	.204	27%	73%	100%	(15)	.204
	あり	40%	60%	100%	(10)	30%	70%	100%	(10)		10%	90%	100%	(10)	
全体	48%	52%	100%	(25)	20%	80%	100%	(25)		20%	80%	100%	(25)		

注：無回答を除いて集計した。※はCramer's V。

地域活動に参加することが「地域住民として当たり前」と考えるのは、職員の多くに共通しているが、「役場職員として当たり前」と考えるかどうかは割れていた。そこで、別の質問として「村役場の職員に関する次の見方や意見について、どのように思いますか」の回答結果をみる。「消防団の役職」、「祭りの役職」、「地区の役職」を「すすんで引き受けるべきだ」という意見に対して、それぞれ「そう思う」から「そう思わない」の5件法で選んでもらった。表3は、肯定的な回答の割合（「そう思う」と「まあそう思う」をあわせた割合）を年齢、出身地、他職経験の有無別に示したものである。

「消防団の役職をすすんで引き受けるべき」かどうかについては、年齢との強い連関がみられた。すなわち、年齢が上がるにつれて「消防団の役職をすすんで引き受けるべき」とする回答の割合が高くなっていった。「祭礼の役職」については、年齢、他職経験とやや連関があるようで、とくに他職経験のある人に「すすんで引き受けるべきだ」と考える割合が高い傾向がみられた。「地区の役職をすすんで引き受けるべき」については、全体的に否定的であったが、他職経験の有無との連関がややみられ、他職経験がある人のほうが、「すすんで引き受けるべきだ」という意見に対して否定的であった。

### 4.3 結果Ⅱ：都市自治体の職員との比較

本節では、天龍村の全職員調査の結果を、日本都市センターの調査結果と比較することで、過疎農山村自治体の特徴を見出したい。

#### (1)地域活動の参加経験

まず、都市自治体の職員と比べて、天龍村の職員は、地域活動の参加経験が多い。日本都市セン

ターの調査において、「地域活動等に参加したことがある」と答えたのは54.2%であった（高橋 2012：96）。それに対して天龍村の全職員調査では、前述した9つの地域活動のどれか1つでも参加した経験があると答えたのは96%（27名）、1つも参加したことがないと回答したのは0であった（無回答1名）。都市自治体と比べて、天龍村のほうが明らかに地域活動の参加経験をもつ職員は多い。

#### (2)地域活動への参加で期待されること

日本都市センターの調査では地域活動に関する現状認識や意見を尋ねており、天龍村の全職員調査でも質問項目の一部を同じものにした。まず、行政職員が地域活動に参加することについて、行政組織と地域コミュニティの側、それぞれから期待されることについて、日本都市センターの調査結果（高橋 2012：99-100）と比べながらみていこう（表4）<sup>(注7)</sup>。

行政組織から期待されることでは、「自治体の職務においても役に立つ地域における人脈の形成につながることを期待される」ということについて、天龍村では半数近くの職員があてはまると回答した。これは都市自治体の職員よりも高い割合であった。それに対して、「住民とのコミュニケーション能力や組織運営能力など自治体職員の能力向上につながる」や「地域活動団体の声を行政に反映することができる」は、天龍村では3～4割があてはまると答えたが、都市自治体の職員とそれほど割合は変わらなかった。

地域コミュニティからの期待としては、「作業やイベントのマンパワー」と「自治体職員として備えた能力（文書作成能力、経理能力等）」について、天龍村職員の3割前後があてはまると答えた。「中核的な役割を担うこと」は1割台であった。このう

表4 地域活動への参加で期待されること

		天龍村	都市自治体
行政組織からの期待	自治体の職務においても役に立つ地域における人脈の形成につながることを期待される	46.4	> 41.3
	地域活動等に参加することにより、住民とのコミュニケーション能力や組織運営能力など自治体職員の能力向上につながることを期待される	42.9	44.8
	自治体職員が地域活動等に参加することで、地域活動団体の声を行政に反映することができる	35.7	31.4
地域コミュニティからの期待	作業やイベントのマンパワーとして期待される	32.1	< 40.3
	自治体職員として備えた能力(文書作成能力、経理能力等)が生かされる	28.6	31.6
	地域活動等の中で中核的な役割を担うことも期待される	14.3	< 32.3

注：単位は%。5%ポイント以上の開きがあったものに符号を付した。

表5 地域活動に関する認識

	天龍村	都市自治体
地域活動等へ参加するかどうかは自治体職員個人が判断することである	39.3	< 54.3
地域活動団体が自治体職員に依存するようになり、結果的に地域活動団体の能力・自主性を弱める恐れがある	39.3	> 20.1
地域活動団体の中には営利性、政治性、宗教性の高い団体など、公平性を尊重すべき自治体職員が参加するのにふさわしくないものもあるから、慎重さも必要である	32.1	36.9
自治体職員が地域活動等に参加した場合、特定の地域活動団体との密接な関係が生まれて公平性を損なう恐れがある	3.6	< 12.6
自治体職員は公僕であるから、勤務時間外でも可能な限り地域活動等へ参加すべきである	3.6	5.6
自治体職員は全体の奉仕者として職務を優先して行うべきであるから、地域活動等へ参加する余裕があるのであれば自治体職員として職務にもっと力をいれるべきである	3.6	3.1
自治体職員と一般市民では価値観や仕事のやり方が合わず、地域活動団体内に混乱を引き起こす恐れがある	0.0	4.6

注：単位は%。5%ポイント以上の開きがあったものに符号を付した。

ち「作業やイベントのマンパワー」と「中核的な役割を担うこと」は、都市自治体の職員よりも、あてはまると答えた割合は低かった。

### (3)地域活動に関する認識

次に、地域活動に関する認識について、やはり日本都市センターの調査結果(高橋 2012: 99-100)と比べながらみていく(表5)。

まず、天龍村と都市自治体とで顕著な違いがみられたところからみていく。「地域活動に参加するかどうかは自治体職員個人が判断することである」、「自治体職員が地域活動等に参加した場合、特定の地域活動団体との密接な関係が生まれて公平性を損なう恐れがある」は、天龍村のほうが肯定的な回答の割合が低かった。反対に「地域活動団体が自治体職員に依存するようになり、結果的に地域活動団体

の能力・自主性を弱める恐れがある」は、天龍村職員のほうが肯定的な回答の割合が高かった。

それらに対して、天龍村と都市自治体とで大きな違いがなかったものとしては、「地域活動団体のなかには営利性、政治性、宗教性の高い団体など、公平性を尊重すべき自治体職員が参加するのにふさわしくないものもあるから、慎重さも必要である」は、天龍村も都市自治体もいずれも3割程度が肯定していた。また、「自治体職員は公僕であるから、勤務時間外でも可能な限り地域活動等へ参加すべきである」、「自治体職員は全体の奉仕者として職務を優先して行うべきであるから、地域活動等へ参加する余裕があるのであれば自治体職員として職務にもっと力をいれるべきである」、「自治体職員と一般市民では価値観や仕事のやり方が合わず、地域活動団体内に混乱を引き起こす恐れがある」の3つは、

いずれも天龍村でも都市自治体でも肯定する意見がほとんどなかった。

天龍村と都市自治体とで顕著な違いがあったものについて、地域特性の面から解釈してみたい。天龍村のような過疎農山村地域では、地域活動の担い手が限られており、また前述のように職員には「地域住民として参加は当然」との規範も強い。こうしたことが、「地域活動に参加するかどうかは自治体職員個人が判断することである」と考えられていない要因にあるのだろう。また、「特定の地域活動団体との密接な関係が生まれて公平性を損なう恐れがある」という懸念が天龍村で少なかったのも、「参加して当然」という規範の強さが背景にあると考えられる。その一方で、天龍村では、「地域活動団体が自治体職員に依存するようになり、結果的に地域活動団体の能力・自主性を弱める恐れがある」という懸念が都市自治体より強かった。これは、地域活動の担い手が少ないことが常態化していて、地域活動が痩せ細っていることへの役場職員の危機感の表れではないかと考えられる。

#### (4)地域活動に関する悩みや苦勞

日本都市センターの調査では地域活動に関する悩みや苦勞も尋ねており(高橋 2012: 102)、その一部も天龍村で尋ねたので、その結果をみてみよう(表6)<sup>(注8)</sup>。ここでは、行政組織に起因する問題、地域コミュニティに起因する問題、両方に起因する問題・その他の3つに大きく分けてみていく。

行政組織に起因する問題のうち、天龍村の職員の

ほうが都市自治体の職員より悩み・苦勞ありと答えた割合の高かったものとしては、「地域活動等での活躍や身につけた能力が人事評価に全く加味されない」、「有給休暇やボランティア休暇の日数が足りないことで苦勞した」の2つがあった。後者の悩み・苦勞ありの割合はそれほど大きくなかったが、いずれも行政組織の制度整備によるものとみられ、またその背後には、役場の内部にも「参加して当然」という意識があるとも考えられる。

地域コミュニティの側に起因する問題としては、「自治体職員なのだから地域活動等に参加して当然だと活動の仲間から思われた」があてはまると答えた割合が、都市自治体よりも高かった。これは、地域活動を担う人材が限られている現状にあって、地域コミュニティのなかで「参加して当然」とみならず実態があるということであろう。

最後に、行政組織と地域コミュニティの両方あるいは別のところに起因する問題では、「職務の忙しさや家庭の事情のために地域活動等に参加するのに苦勞した」があてはまると答えた天龍村職員の割合が、都市自治体よりもだいぶ高かった。都市においては、イベント等におけるボランティアなど、貢献が求められる地域活動が限定的であるのに対し、農山村の自治体においては、消防や草刈り、祭礼など暮らしにかかわる全般に貢献が求められることが、この結果の要因となっている可能性がある。多忙な職場の問題でもあり、職員と家族の問題でもあり、そうしたなかでも活動への参加を求めてくる地域コミュニティの問題であり、一概に原因を特定するこ

表6 地域活動の参加をめぐる悩みや苦勞

		天龍村	都市自治体
行政組織に起因する問題	地域活動等での活躍や身につけた能力が人事評価に全く加味されない	28.6	> 2.4
	有給休暇やボランティア休暇の日数が足りないことで苦勞した 直属の上司や同僚など職場の仲間の地域活動等への参加に対する理解がなくて苦勞した	7.1	> 1.1
地域コミュニティに起因する問題	自治体職員なのだから地域活動等に参加して当然だと活動の仲間から思われた	25.0	> 12.5
	地域活動団体から職務に関係する依頼をされて悩んだ	7.1	4.6
	自治体職員だからという理由で、活動において膨大な庶務作業などを押し付けられるなどの苦勞があった	3.6	6.1
	地域活動等で活躍しているのに自治体職員ということで顕彰されない	3.6	1.1
両方に起因、その他	職務の忙しさや家庭の事情のために地域活動等に参加するのに苦勞した	42.9	> 26.5
	地域活動等と職務の間で利害が衝突して悩んだ	0.0	4.6

注：単位は%。5%ポイント以上の開きがあったものに符号を付した。

とはできないが、天龍村では都市自治体の職員の1.5倍強が「あてはまる」と回答したことには注意を促しておきたい。

## 5. 結論

本稿では、過疎農山村地域の自治体において、職員が地域活動にどのように関わっているのか、またそこにどのような課題があるかを、長野県天龍村での調査を手がかりに探った。調査結果から得られた知見は、次の3点にまとめられる。

第一に、天龍村では職員が各種の地域活動に参加していることがわかったが、なかでも消防団と地域の祭礼は、大半の職員が参加経験を有し、また時間や労力面での負担も多いものであることが明らかになった。しかし同時に、地域住民や仲間とのつながりができていることに楽しさを感じている職員も少なからずいた。参加の動機をみると、地域住民の一人として参加することは当たり前だという意識が目立ったが、自治体職員として参加することが当たり前と考えるかどうかでは、意見が分かれていた。

第二に、自治体職員が地域活動に参加することに対する感じ方や考え方に個人差があることが浮かびあがった。とくに年齢や他職経験の有無は、感じ方や考え方に違いを生む要因となっているとみられた。たとえば、自治体職員が地域活動の役職を積極的に引き受けるべきかどうかについては、ベテラン職員は「積極的に引き受けるべきだ」と考える一方、若手職員は「積極的に引き受けるべきだとは思わない」という違いがみられた。

第三に、都市自治体の職員と比較したとき、天龍村では、自治体職員の地域活動の捉え方や課題にいくつかの違いがみられた。「地域活動等へ参加するかどうかは自治体職員個人が判断することである」という意見に対して、都市自治体職員より肯定的な回答が少ないという傾向はそのひとつである。また「自治体職員なのだから地域活動等に参加して当然だと活動の仲間から思われた」は、天龍村のほうで肯定的な回答が多かった。このような違いの背後には、職住分離の程度や地域活動の担い手の有無など、地域社会の特性上の違いがあると考えられる。

以上の知見を踏まえて若干の提言をしたい。自治体職員が行政と地域とをつなぎ、「境界領域マネジメント」(役重 2019)を円滑にする重要性はますます高まっている。その一方で、公務外の活動を強制

することは難しいし、職員の過剰負担も懸念され、昨今の「働き方改革」のなかでさらなる留意が求められる。持続可能な「行政-地域社会」関係のためにも、自治体職員の公務外の地域活動の実態とそこに伏在する課題を認識することが重要である。

とくに、天龍村の調査結果が示唆するように、都市自治体と農山村地域の自治体とでは、地域社会の特性に起因する「行政-地域社会」関係が異なっており、自治体職員の地域活動の実態も課題も異なる面がみられる。それゆえ、自治体職員の地域活動の参加を考える際、全国一律ではなく地域特性に留意した対応が必要である。

また、前述のように、自治体職員の地域活動の捉え方は、職員の年齢や他職経験の有無などによって異なっている。それゆえに、自治体職員の地域活動を奨励するにあたっては、自治体職員が地域活動に取り組む意義や必要性を職員間で共有することも不可欠であろう。

最後に、残された課題をまとめておく。第一は、分析方法に関してである。本稿では主に自治体職員を対象とする質問紙調査の結果を分析し、これまで明らかにされてこなかった過疎農山村自治体の職員の地域活動の実態と課題を数量的に示した。フォーカス・グループの結果からは、量的調査でみえにくい活動現場の様子や課題状況の一端を垣間見ることができたが、参与観察など質的調査手法をさらに用いれば、よりリアルな実態や課題に迫れるかもしれない。また、職員の地域活動への動機づけの形成メカニズムなど、やはり質的手法で明らかにすることも少なくないだろう。これらは今後の課題としたい。

第二は、調査対象に関してである。本稿では特定の自治体での調査結果から論じたが、本稿の知見がどの程度の一般性をもつかは、他の自治体との比較対照が不可欠である。他自治体の事例研究を重ね、地域・自治体の固有性と一般性を見出すことも今後の課題としたい。

## 注

(1) 後述する日本都市センターの調査でも、「地域活動」は同様に定義されている(稲継 2012: 76)。ただし同調査では、地縁団体だけでなくNPOが含まれることから「地域活動等」と表記



しているが、本稿では「地域活動」と表記する。

- (2) ここで都市的な地域コミュニティと村落的な地域コミュニティとを対比的に論じているが、実際にはもう少し細分しうる。実際、住民自治協議会への地域担当職員の関わり方を複数自治体と比較した中川編(2011)は、「都市型社会を抱える自治体と、農山漁村コミュニティが生きている自治体とでは、その内部事情も住民自治協議会の方式も異なるのではないか」(中川編 2011:172)としつつ、実際には「政令都市」「地方中核都市」「郡部」など5つの自治体区分を設定している。理想的にはこのような地域類型のうえで各事例の比較検討をおこなうべきであろう。しかし自治体職員の地域活動の実態と課題の実証的な検討は、前述の日本都市センターの調査しかなく、本稿ではまず都市自治体と過疎農山村自治体との比較をめざす。
- (3) 「平成31年4月1日付天龍村職員配置表」(『広報天龍』2019年4月24日号)による。
- (4) 調査は2017年8月31日に役場隣接施設で実施した。所要時間は各グループ約1時間であった。ファシリテーターは筆者(相川、丸山)が務めた。参加職員以外の役場関係者は同席しなかった。参加職員には事前に依頼状を配布し、調査趣旨、調査内容の秘匿等の調査倫理の説明をした。
- (5) 以下、発言は録音を文字化したものからの引用。[ ]は引用者による追記や補注。……は省略箇所。
- (6) 参加経験は、「現在参加している、役職に就いている」、「参加したことがある、役職に就いたことがある」、「参加したことがない、役職に就いたことがない」から1つずつ選んでもらった。集計では前二者をあわせて「経験あり」に再分類した。負担感は、「あなたは、次の役職や役割を務めることを負担だと感じるとはありますか。いま務めていない方は、以前に務めていたときについて、お答えください」という設問文で、「負担に感じる・感じた」、「やや負担に感じる・感じた」、「あまり負担に感じない・感じなかった」、「負担に感じない・感じなかった」、「役職・役割を務めたことがない」から1つずつ選んでもらった。集計では、「負担に感じる・感じた」と「やや負担に感じる・感じた」とをあわせて「負担感あり」に再分類した。

- (7) 天龍村の全職員調査では、「地域活動について様々な見方があります。次の見方について、それぞれあなたのお考えに近い番号に○をつけてください」という設問文で、表にあるような見方を列挙し、それぞれについて「そう思う」から「そう思わない」のどれかを選ぶ方式で尋ねた。表には「そう思う」と回答した割合を示した。表4、表5とも同様。
- (8) 天龍村の全職員調査では、「あなたが地域活動に参加するにあたって、次のような悩みや苦勞がありましたか」という設問文で、表にあるような悩みや苦勞を列挙し、それぞれについて「あてはまる」から「あてはまらない」のどれかを選ぶ方式で尋ねた。表には「あてはまる」と回答した割合を示した。

## 文献

- 稲垣浩, 2014, 「地域担当職員制度の制度設計——課題の整理と展望」『開発論集』93: 89-106.
- 稲継裕昭, 2012, 「自治体職員の地域活動等への参画の意義と課題」『都市とガバナンス』17: 75-82.
- 稲継裕昭, 2018, 『AIで変わる自治体業務——残る仕事、求められる人材』ぎょうせい.
- 自治体戦略2040構想研究会, 2018, 『自治体戦略2040構想研究会 第二次報告——人口減少下において満足度の高い人生と人間を尊重する社会をどう構築するか』総務省.
- 加藤ひとみ, 2012, 「地域活動等を通じて成長する自治体職員」『都市とガバナンス』17: 89-94.
- 川口友子・中塚雅也・星野敏, 2010, 「地域担当職員制度の運用と課題に関する一考察——兵庫県篠山市、丹波市を事例として」『農村計画学会誌』29: 263-8.
- 粉川一郎, 2012, 「NPO・地域団体のもつ課題と自治体職員参画の可能性について」『都市とガバナンス』17: 83-8.
- 黒田兼一・小越洋之助編, 2020, 『働き方改革と自治体職員——人事評価、ワーク・ライフ・バランス、非正規職員、AI・ロボティクス』自治体研究社.
- 丸山真央・相川陽一・福島万紀, 2020, 「非合併小規模自治体の行財政運営とその評価——長野県天龍村を事例として」『人間文化』49: 18-31.

- 中川幾郎, 2014, 「地域担当職員の役割・有効性と課題」『ガバナンス』158: 24-6.
- 中川幾郎編, 2011, 『コミュニティ再生のための地域自治のしくみと実践』学芸出版社.
- 野村康, 2017, 『社会科学の考え方——認識論、リサーチ・デザイン、手法』名古屋大学出版会.
- 大杉覚, 2013, 「地域担当制は何をもたらすのか」『市政』62: 10-2.
- 佐藤彰彦, 2009, 「地縁型住民自治組織の位置づけと地域担当制度に関する研究」『日本地域政策研究』7: 161-8.
- 高橋清泰, 2012, 「『都市自治体職員の地域活動等の参加に関するアンケート調査』の結果について」『都市とガバナンス』17: 95-103.
- 宇佐美淳, 2020, 「ローカル・ガバナンスが重視される時代の地域コミュニティにおける自治体職員の役割に関する考察——地域担当職員制度に関する分析を通して」『公共政策志林』8: 117-31.
- 役重真喜子, 2019, 『自治体行政と地域コミュニティの関係性の変容と再構築——「平成大合併」は地域に何をもたらしたか』東信堂.
- 山内俊秀・中塚雅也・布施未恵子, 2015, 「中山間地域行政における地域担当職員制度の導入と課題」『農林業問題研究』51(1): 13-9.

## 付記

本稿は公立大学法人長野大学平成29年度～令和元年度研究助成金(地域・社会貢献研究)「都市への他出家族が人口減少地域の維持存続に果たす役割の社会的解明」(研究代表者: 相川陽一)の成果の一部である。調査では天龍村役場にお世話になった。役重真喜子氏(岩手県立大学)には調査設計や分析に対して有益なコメントを頂いた。記して感謝したい。