

新潟県三条市 人口 (R5. 11. 1 現在) 92,594 人 面積 431.97 km²

視察日時 令和5年11月13日(月) 午後2時～4時

視察場所 三条市役所(三条庁舎): 新潟県三条市旭町二丁目3番1号

1. 市の概要・歴史

平成17年5月1日に三条市、栄町、下田村の3市町村が合併し、新「三条市」が誕生した。

新潟県のほぼ中央に位置し、上越新幹線や北陸自動車道、国道8号、289号などの交通網が整備されており、北西部は日本一の大河・信濃川の沖積平野となっているほか、清流・五十嵐川が横断している。

また、下田地域の東部、福島県境までの国有林一帯は越後三山只見国定公園、奥早出栗守門県立自然公園に指定されるなど、豊かな森林資源に恵まれるとともに、流れ出る豊富な水は近隣市町村の水源にもなっている。

なお、日本有数のものづくりのまちであり、作業工具をはじめ測定器具、木工製品、アウトドア用品、冷暖房機器など、時代の変化に対応した柔軟な取組により、現代の生活にマッチした魅力ある製品や各種部品を創り出している。

2. 視察の目的

ふるさと納税の税収額が2020年度は7億円であったものが、2022年度には50億円と飛躍的に増加した。これは、ふるさと納税の成長余地の大きさに着目した現市長がCMO【チーフ(最高)・マーケティング・オフィサー(責任者)】を外部人材から登用した効果であり、登用理由をはじめこれまでの経過や今後の計画等を研修し、今後の白山市における地域活性化対策の手がかりとするものである。



3. 視察項目「民間活力の導入・活用(ふるさと納税)」について

(1) CMO登用の経緯

三条市の2020年度におけるふるさと納税の税収が7億円であったのに対



し、隣の燕市は49億円であった。これまではふるさと納税に対してあまり積極的に取り組んでこなかったが、同年の現市長の就任を契機として、ふるさと納税の成長余地の大きさに着目。民間活力を導入しようと求人サイトに掲載したところ、現CMOが手を挙げた。

CMOは、前職で外資系エンターテインメントやメディア企業の広告、プロモーション支援として、いかに企業の課題を解決するかというコンサルティング業務に従事していたが、市との面接において、「ものづくり」や「アウトドア」を中心としたPRで市を知っていただくこと、市が持つブランド価値を高めていくこと、市のファンになっていただくことを訴え、2021年10月に採用された。

なお、CMOが市の公募に応募した大きな理由は、「市の強みと時代の流れ」、「街、組織としてのチャレンジ精神」、「自分の人生、キャリアにおける合理性」の3つの理由からとのことである。

（2）CMOの役割とこれまでの実績

CMOの第一の任務はふるさと納税の寄附額アップにつながるプロモーションであるが、さらに大きな意味で市全体のマーケティングもあり、これはしっかりと時代の変化を捉えて、次の時代に向けての準備をし、市の魅力をプロモーションしていくことでもあるとのことである。

2022年4月、ふるさと納税を通して地域活性化につなげることを目的にふるさと納税推進チームを立ち上げ、「三条市ふるさと納税 理念と戦略」を作成し、地域の企業や各種団体、協力者、職員等に理解を求め、協力体制を構築するところから進めた。また、推進チームの職員には、「全国にPRする力をつける」、「稼ぐ力をつける」、「事業者と向き合うことで課題を見つけ、アイデアを出すことを求める」などの意識改革も図っている。

また、人とのつながり、生産者や自然との関わりなど、人が本来必要としてきた普遍的価値が再評価されている中で、三条市の持つ「ものづくり」、「アウトドア」、「自然」、「豊かな食」など、普遍的な価値観とストーリーを



理解し、自分のために好んで投資できる方々をターゲットとすることで、ふるさと納税による増収だけではなく、地域の特徴を理解し、地域の企業や生産者、人とのつながりを生かしながら、市民が誇れる「三条市」となるよう職員が一丸となって事業を推進しているように感じられた。

4. 主な質疑応答

(問)

「CMO」ということで公募があったのか。

(答)

そうだ。当初の肩書は「ふるさと納税CMO」であったが、ふるさと納税だけをする気はさらさらない旨を市長に伝えた。私は日本のために働きたいと強く思っ



おり、三条市の求人を見たときに、この仕事ならば三条市はもとより日本の役に立つのではないかと思うと同時に、今の市長であれば変えていけるとも思った。ふるさと納税だけをするのであれば、日本を変えられない。特に自治体は横展開がしやすいので、「三条市」が変われば日本が多少なりとも変わるのではないかという思いだ。

(問)

ふるさと納税だけではなくDXなど、気になるところにもいろいろ口を出しているとのことだが、立ち位置的にはどうなのか。

(答)

ふるさと納税に関しては治外法権的な感じになっている。一方、例えば組織改革などについては簡単にはいかないが、本丸であるふるさと納税を通じて、職員の反応や働き方が変わってきていると実感している。

(問)

返礼品については推進チームの直営ということだが、例えばお米でも全て同じ条件で作れるわけではないと思うが、その辺の選別はどのようにしているのか。

(答)

選別はしていない。このことは中間業者と決別する前の課題であったが、事業所の好き嫌いで不公平な状態になっていたのではないかと思う。我々は品質に全く問題がない限り、販売事業所から申請があれば、いつでも受け付けている。それは普通の市場と全く同じ原理で、良いものは出ていくし、良くないものは出ていかないということだ。我々の仕事は流通に乗せることであり、後は販売事業所の努力次第だ。

(問)

それでレベルをあげていくということか。

(答)

そうだ。販売事業所が品質のレベルやビジネス力を上げていくことにより、ブランド価値が上がるということが起きている。

(問)

ふるさと納税の税収額 50 億円をキープする自信はあるか。

(答)

今年度、運用ルールの改定があったため、キープすることは難しいと思う。加工の定義づけがなされていない中で、新ルールに不満を感じている。ただ、職員はこれまでどおりやるべきことを一生懸命やっていく。

なお、数字の推移は小まめに市長に報告している。

(問)

CMOの報酬は定額ということだが、職員評価制度の対象になっているのか。

(答)

特別職の職員なので、評価の対象にはなっていない。

(問)

頑張ったら、報酬が上がるということはないのか。

(答)

ない。

(問)

ふるさと納税の使途で一番多い分野は何か。

(答)

一番多いのは教育、子育てだ。使い道を寄附者に指定していただくので、それ以外に使えないことになっている。

(問)

返礼品が目的で、使途は何でもいいという方は多いと思うが、そういった場合の使途は。

(答)

結果的にその目的に応じて案分し、一般財源に振り分けている。

(問)

返礼品のベスト3は何か。

(答)



包丁ももちろん出るが、キッチン用品、アウトドア用品である。

(問)

普段暮らしている市民は地元ですばらしいものがあるということになかなか気づかないが、ふるさと納税の延長線として市民の地元愛の醸成につながるのではないかと思った。CMOはよそから来たので、よそ者の視点から、三条市のよさを発見できたのだと思うが、その経験から市民に何かインパクトを与えるような手法はあるか。

(答)

私がありがたかったのは、市職員が物すごくサポートしてくれたことや、市民の皆さんが温かく迎えてくれたことだ。なので、市側の体制というか、どういう受け入れ方をするかということが大事だ。外部人材に限らず、観光客やインバウンドなどよそ者が入ってくることは、いいことばかりではないが、そこから学ぶことのメリットが大きい時代になってきていると思う。特に地方はそれがなくなると、無理な状態になってきている。

私自身も最初に飛び込んだ者として、ぜひ外部人材を受け入れていただきたいと思うが、注意点として、仕事ができるからという理由だけで採用すると、多分なかなかうまくいかない。田舎には田舎の文化があるので、そこにいかに適応できるかどうか、コミュニケーションが取れるかどうかを採用の判断材料にしなければならないと思う。

苗場山麓ジオパーク振興協議会

視察日時 令和5年11月14日（火） 午前9時56分～午後0時
視察場所 新潟県津南町「農と縄文の体験実習館 なじょもん」
構成自治体 新潟県津南町 人口（R5.8.31現在）8,743人 面積170.21km²
長野県栄村 人口（R5.11.1現在）1,605人 面積271.66km²

1. ジオパークの特徴と視察の目的

苗場山麓ジオパークは、奥信越と呼ばれる新潟県津南町と長野県栄村からなり、日本有数の多雪地域である。縄文時代の遺跡が多く発掘されており、火焰型土器に代表される出土品からは当時の暮らしを見ることができ、約1万年間森と生きた縄文の民に習い、五感を通して体感しながら、自然との共生を学べる大きな特徴



である。また、本年9月、「第10回日本ジオパーク中部ブロック大会」が当ジオパーク振興協議会主催で開催されており、その大会内容も含めてジオパークの概要を学び、お互いに情報交換することにより、双方のジオパーク活動の発展を図ることを目的とするものである。

2. 農と縄文の体験実習館「なじょもん」について



農と縄文の体験実習館「なじょもん」は、五感（特に触覚）を使った体験と、「調べる」という反復により、子供の頃から多様な考え方の芽を育てることを目的として、平成16年に開館した。日本遺産に認定された火焰型土器などの縄文土器をはじめ、動物の剥製や骨格標本の展示のほか、津南町の立体地形模型や苗場山麓ジオパークを紹介する展示や書籍も置かれている。

なお、現在は同館内にジオパークの拠点仮設置しているが、今後、令和7年9月にオープン予定の埋蔵文化財センターに拠点を移す予定とのことである。



3. 苗場山麓ジオパークについて

(1) 基本的な考え方

苗場山麓ジオパーク振興協議会の基本的な考えは、「地域振興をしながら地域資源をどう残して、未来ある地域をどう考えていくのか」ということを主眼とし、将来に向かって、このことを考えられる人財（「材」ではなく「財」=宝）をいかに育成できるかという「教育」に軸足を置いている。



(2) 地域資源の保護

地域資源の保護は「保全」と「活用」に分かれるが、特にジオ・エコ（自然環境）を保全していくことは並大抵なことではなく、その全てを行政が担うことには無理があるため、広域的な連携の中で保全システムをつくる必要がある。そのためには教育が重要で、それを守っていくことの価値が分かる人たちが社会をつくっていけるような時代がくることを願っているとのことである。

活用策としては「郷土教育」と「観光利用」がある。郷土教育としては、自然環境の全てが教材になり、それを組み立てる力が必要だと考えている。観光利用としては、旅行会社などの民間エージェントとのつながりが必要で、その力を借りて観光誘客に取り組む中で、インバウンドの人たちが増え始めているとのことである。

(3) 郷土教育（ジオ学習）の取組

地域のお年寄りによるジオ学習を展開しており、自分たちの歴史や技術を子供たちに教えると同時に、お年寄り同士の情報交換もできるなど、相乗効果が図られている。また、東日本大震災の翌日に栄村で起きた大地震を教訓に、ジオ学習の中に防災学習も展開している。



(4) 地域資源の観光利用

地域資源を観光利用するにあたり、民間エージェント（旅行会社）が黒字化して事業を継続していくためには、行政的な観光施策が必要であり、行政と民間業者とが連携しながら観光地域づくりを進めている。

また、旅の本質である「歩く・見る・語る・触れる・食べる・飲む・浸かる」の基盤をつくり上げていく力が大事であるとのことである。

(5) ガイド養成と自立的活動

当協議会のガイド養成講座は、生涯学習の延長線上と位置づけられており、観光ガイド養成のための講座ではない。しかしながら、ガイド資格を持つ90名のうち20名が自主的に観光ガイドとして活動している。

(6) 今後の課題と計画

今後の課題としては、津南町と栄村を合わせて1万人程度の人口規模の中で、運営財源と散策道の管理運用をどういうシステムでやっていくかということと、令和8年度の再審査に向けて、どのように対処していくかということである。

今後の計画としては、新設する埋蔵文化財センター内にジオパークの新たな拠点を設けることにより、既存施設をサテライト施設と位置づけ、拠点施設との連携を図っていくことである。

4. 質疑応答

(問)

説明の中に「温故創生」とあったが、一番大切なキーワードは何か。

また、質を大事にしていきたいということであるが、具体的にどういふことか。



(答)

「温故創生」とは、故（ふる）きを温（たず）ねて、故きを知った後にどうなるのかということが大事であり、創生の根幹が何かということである。私が日々考える「創生」とは、全く関係がないようなものを積み重ねて、何かに化ける方程式をつくり上げていく力、すなわち「人財」が「温故創生」の一番のベースになると思っている。地域を愛する心、地域に愛着を持つ土壌形成が「創生」の土壌になるのではないかと思う。

(問)

ジオパーク報告会を各地で行っているとのことだが、年に何回行っているのか。また、東日本大震災の翌日に栄村で地震が発生し、被害があったということを教訓に防災学習を展開しているとのことだが、ジオパーク報告会の中でも防災のことを含めた話をしているのか。

(答)

各エリアには年に1回行っており、春と秋に分けて全エリアを回っている。集まるのは10人そこそこであるが、くじけないで回っている。

東日本大震災発生以前の報告会では、地域の歴史・実話、地域で起こった災害の話などをしてきた。大震災以前、地質学の世界では、例えばAとBとCという現象は一度に起こらないと考えられていた。しかし、大震災で我々国民はあの映像を見た。つまり、A・B・Cの現象が一気に起こった。それが3月11日の東日本大震災である。



大震災を経たことにより、どのような歴史をたどって今の日本列島が生まれたのか、また、この列島は生きていて、これからも変わっていくんだという知識をしっかりと国民に植え付けていかなければならない。そういうことも入れ込みながら地域の歴史を語り、観光目的ではなく、教育目的、人材育成、地域を愛する人をつくりましょうという

ことで、「地域の人が世界へ行って、自分の地域のことをしっかり英語でしゃべれてやっとな国際人じゃないですか」という話をしながら、理解と協力をお願いしている。