



(様式1)

令和8年3月25日

宮津市議会議長 松浦 登美義 殿

会派名 新無所属クラブ  
代表者名 幾世恭典

## 政務活動費 調査研究(視察)報告書

- 1 視察年月日 令和7年10月15日(水)～17(金)
- 2 視察先・項目 ①一般社団法人 三豊市観光交流局 [香川県三豊市]  
官民連携の観光振興 ～瀬戸内天空の鏡「父母ヶ浜」～  
②香川県三豊市  
職員が自由に座席を選べるフリーアドレス等によるオフィス改革  
③愛媛県西予市  
自治体初の働き方改革モデル ～オフィスフリーアドレス  
④NPO 法人 森の息吹(愛媛県松野町)  
有害鳥獣対策と獣肉活用 ～令和3年度 鳥獣対策優良活動  
農林水産大臣賞～
- 3 参加者氏名 幾世恭典、星野和彦、久保浩、河原末彦 以上4名
- 4 経 費 168,013 円 (42,003 円／1人あたり)
- 5 添付資料 視察研修行程表・資料 (別添のとおり)

以上

# 新無所属クラブ 行政視察日程表

令和 7. 10. 15(水)～17(金)

日 程	行	程
10/15(水)	<p>京都縦貫道・舞鶴若狭自動車道・中国自動車道・播但連絡有料道路 ・山陽自動車道・瀬戸中央自動車道・高松自動車道</p> <p>宮津市役所 ===== 宮津・天橋立IC～三豊鳥坂 IC ===== 視察先① 7:00 発 (317km) 13:15 着</p> <p>視察先① ===== 宿泊先① 16:00 発 (10km) 16:20 着</p> <div data-bbox="790 491 1294 603" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>宿泊先① 道の駅 ふれあいパークみの 香川県三豊市三野町大見乙 74 TEL:0875-72-2601</p> </div>	<div data-bbox="1413 323 2121 464" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>視察先① 13:30～15:00 一般社団法人 三豊市観光交流局 (香川県) 「官民連携の観光振興 ～瀬戸内 天空の鏡「父母ヶ浜」～」</p> </div> <p>〔視察先〕 市民センター仁尾(三豊市役所 仁尾支所) 香川県三豊市仁尾町仁尾辛 34-2 〔連絡先〕 香川県三豊市詫間町松崎 1642-2 TEL:0875-56-5880(担当:石井さん)</p>
10/16(木)	<p>高松自動車道・松山自動車道</p> <p>視察先② === さぬき豊中料金所～西予宇和IC === 宿泊先② 13:30 発 (177km) 16:00 着</p> <div data-bbox="808 703 1395 836" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>視察先② 10:00～12:00 三豊市役所 (香川県)「職員が自由に座席を 選べるフリーアドレス等によるオフィス改革」</p> </div> <div data-bbox="1234 863 1709 979" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>宿泊先② 第1ビジネスホテル松屋 愛媛県西予市宇和町卯之町 3-207 TEL:0894-62-3232</p> </div>	<p>〔連絡先〕 香川県三豊市高瀬町下勝間 2373-1 三豊市議会事務局(担当:金藤さん) TEL:0875-73-3024</p>
10/17(金)	<p>松山自動車道・高松自動車道・瀬戸大橋・山陽自動車道 ・播但連絡有料道路・中国自動車道・舞鶴若狭自動車道・京都縦貫道</p> <p>視察先④ ===== 三間IC～宮津・天橋立IC ===== 宮津市役所 18:00 発 (510km) 23:50 着</p> <div data-bbox="842 1018 1395 1155" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>視察先③ 9:00～11:00 西予市役所 (愛媛県)「自治体初の働き方 改革モデル ～オフィスフリーアドレス」</p> </div> <div data-bbox="842 1177 2051 1315" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>視察先④ 16:00～17:30 NPO 法人 森の息吹 (愛媛県北宇和郡松野町) 「有害鳥獣対策と獣肉活用 ～令和 3 年度鳥獣対策優良活動農林水産大臣賞～」</p> </div>	<p>〔連絡先〕 愛媛県西予市宇和町卯之町 3-434-1 西予市議会事務局(担当:滝川さん) TEL:0894-62-6413</p> <p>〔連絡先〕 愛媛県北宇和郡松野町大字富岡 719 (担当:森下孔明 施設長) TEL:0895-42-1756</p>

## 政務活動費 調査研究(視察)報告書

### 視察内容:1. 一般社団法人 三豊市観光交流局(香川県)「官民連携の観光振興～瀬戸内 天空の鏡《父母ヶ浜》～」

#### 1. 視察目的・内容

##### 【目的】

『父母ヶ浜』は、干潮時には約 500mも潮が引き、長い浜があらわれる所謂 遠浅になるのが特徴であり、潮が引くときに、海底の凸凹があるために、大小さまざまな潮たまりが浜に出現する。この潮たまりの海側に人が立ち、陸側から塩たまりの水面が鏡になるような角度で写真撮影をすると、非常に良いフォトジェニックな風景が撮れる。

これが観光資源になると目をつけられた観光交流局が精力的にさまざまな取組をされました。

結果として、三豊市の観光客は 2016 年にはたった 5,500 人だったのが、2022 年には 100 倍の 50 万人に急増。日本有数の成功事例と言われている。

同市の取組を今後の宮津市の更なる観光振興に参考にすべく視察した。

##### 【香川県三豊市の概要】

- ・人口:57,051 人(世帯数 23,338・令和 7 年 12 月 1 日時点)  
cf.宮津市:15,629 人・世帯数 8,085 ・令和 7 年 12 月末時点)
- ・面積:222 km<sup>2</sup> cf.宮津市 173 km<sup>2</sup>
- ・高齢化率(令和 5 年 10 月末日時点):36.6% cf. 宮津市 44.6%(令和 7 年 3 月末時点)
- ・財政収支(令和 5 年度一般会計):歳入 36,180 百万円・実質収支 1,135 百万円  
cf.宮津市(令和6年度):歳入 13,166 百万円、実質収支 193 百万円
- ・財政健全化判断比率(令和 6 年度):実質公債費比率(3 か年平均)8. 1%・将来負担比率 ー%  
cf.宮津市:実質公債費比率(3 か年平均)13.8%・将来負担比率 110.9%
- ・産業別就業人口(令和 2 年国勢調査):第 1 次 10.4%、第 2 次 32.6%、第 3 次 57%  
cf.宮津市:第 1 次 6.7%、第 2 次 18.5%、第 3 次 74.8%
- ・議員定数:20 人 cf.宮津市:14 人

##### 【視察内容】

『県知事賞』を受賞もした三豊市観光の立役者、石井紫(ゆかり)氏(三豊市観光交流局 事務局長)から、観光需要の創造および父母が浜撮影のレクチャーを受けた。様々な取り組みの中で、特に銘記すべきことを以下に列挙する。

- ①観光振興のブランディングを行うにあたり、旧組織では難しい。市長直轄のマネジメント構造とトップダウンの組織改革を行った。
- ②父母が浜を売り出すきっかけの写真は、フォトコンテストの応募作品だった。
- ③いい写真が撮れる撮影条件の徹底した研究と、SNS で拡散されることを意識したマーケティング戦略の徹底。

- ④父母が浜にまつわる魅力的なストーリーのブラッシュアップ(過去に埋め立ての危機があった)
- ⑤地域ブランディング＝地域の価値あるストーリー×戦略的イメージコントロール
- ⑥西洋がトレンドを作るという考えのもと、海外メディアに響く切り口を意識する三豊市に初めて観光産業が誕生。

- ・宿泊施設は28棟→85棟、宿泊者数は2倍、4年で観光消費額が2倍の52億円に。
- ・こどもたちが将来三豊市に住みたいと答える割合31%→54%など。

[文責:幾世恭典]

## 2. 考察・検証・成果等

### 【幾世恭典】

宮津市の更なる観光振興にとって大いに参考になると思料する。観光資源の豊富な文珠・府中エリアに来られた観光客を、それ以外の地域に誘導し宮津全体の観光消費額を増加する方法として、地域のブランディングを改めて丁寧に進めるべきと考える。

### 【星野和彦】

アテンド頂いた一般財団法人 三豊市観光交流局の石井紫事務局長から本事業は行政や観光交流局の取り組みに加え、地元住民の弛まぬ努力があると伺った。

1990年代にゴミが散乱していた父母ヶ浜の海岸埋め立て構想が浮上した折、地元の有志が「ちちぶの会」を結成し、海岸清掃を始めて、反対の意思を示した。

大勢の観光客が訪れるようになった現在も清掃を続けている。

視察が終わり、父母ヶ浜の駐車場をでようとすると、出口の傍に「この浜には、物語がある。」という大きな看板(添付の写真参照)がさり気なく建っていて、思わず車を止めた。

「過去に訪れた海岸埋め立ての危機」「父母ヶ浜を救ったのはこの浜辺を愛した人達でした。」と「美しい父母ヶ浜をみんなで守ろう」というシンプルな文言とイラストの行間に込められた高い Civic Pride に胸が熱くなった。

宮津市も日本三景 天橋立に胡坐をかきことなく、高い Civic Pride を醸成すれば、更なる一歩が踏み出せると実感した。

### 【河原末彦】

観光客を呼び込むのは不可能と言われた三豊市が、2016年から6年間で、年間5,500人から約50万人が訪れる場所へと変化した。

何もないということで諦めず、ありのままの自然を観光資源として捉え、地域住民と協働して、観光需要を作り出した三豊市観光交流局の成功事例に学び、自然豊かな本市でも創造力を高めていくことの大事であると感じた。

### 【久保浩】

三豊市観光の立役者、石井紫(ゆかり)氏の功績が大きく、わずかの年数で、誰も知らなかった当地が、瞬く間に「観光地」へと変わっていった。彼女は英国での大学・大学院での絵画の専攻を

終わった後、地元三豊市の国際交流協会に就職し約 10 年間勤めてきたが、2017 年組織再編により、同市観光交流局へ異動する。そして、これまで事務局の上には多くの役員がいる理事会の意向を踏まえないと、ものごとが進まなかった状況から市長を同局の会長とし、その下に直轄の事務局を置いたことによる組織改編も彼女の力を発揮する大きな原動力となった。

どの組織もそうだが、才能のある者がその力を引き出すことができる環境を整えることも組織の大事な仕事と認識した。



## 視察内容2. 香川県三豊市「職員が自由に座席を選べるフリーアドレス等によるオフィス改革」

### 1. 視察目的・内容

三豊市では、業務効率向上のため組織運営体制の改革とデジタル技術の導入促進を目的としたオフィス改革プロジェクトを実施し、職員間のコミュニケーション改善とペーパーレス化による業務生産性向上の実現に向け庁舎2階フロアを改修した。

職員間のコミュニケーションの改善施策として、横連携がしやすい大部屋方式のフリーアドレスを採用。私物やノート PC は個人ロッカーに収納して保管庫を撤去し、集中スペースや打ち合わせスペースを設置 Wi-Fi の導入など ICT ツールを同時に整備することで、執務場所を自由に選べるフリーアドレスを、2020年から総務部、政策部に導入している。

本市においても、市役所庁舎の移転が検討されているところであり、これを契機に執務室はどうあるべきかを考えていくこととした。

### 【香川県三豊市の概要】

- ・人口(令和6年1月1日時点):61,407人 cf.宮津市 16,325人
- ・面積:222.69 km<sup>2</sup> cf.宮津市 173 km<sup>2</sup>
- ・高齢化率(令和5年10月末日時点):36.6% cf. 宮津市 44.6%(令和7年3月末時点)
- ・財政収支(令和5年度一般会計):歳入 36,180 百万円・実質収支 1,135 百万円  
cf.宮津市(令和6年度):歳入 13,166 百万円、実質収支 193 百万円
- ・財政健全化判断比率(令和6年度):実質公債費比率(3か年平均)8.1%・将来負担比率 100.0%  
cf.宮津市:実質公債費比率(3か年平均)13.8%・将来負担比率 110.9%
- ・産業別就業人口(令和2年国勢調査):第1次 10.4%、第2次 32.6%、第3次 57%  
cf.宮津市:第1次 6.7%、第2次 18.5%、第3次 74.8%
- ・議員定数:20人 cf.宮津市:14人

### 【質問に対する回答】

#### (1)フリーアドレスのメリット(働く職員と市民の側の両側面から)

フリーアドレスを導入した最も大きなメリットは、場所に捕らわれない働き方を実現するために推進したペーパーレスやキャビネットの撤廃、空いたスペースを紙ではなく人のために使うミーティングスペースの確保といった取り組みだった。

他方、完全なフリーアドレスでは、市役所に訪れた市民や打合せにきた職員のいずれも目的の課や職員がどこかわからず困惑してしまうという結果が見られた。

これらの結果から、三豊市役所ではフリーアドレスのパイロット運用を行ったバックオフィス部門ではグループアドレス制という形で落ち着けることとし、窓口部門への導入は見送る。

そのうえで効果の高かったペーパーレスやキャビネットの撤廃に合わせ、ミーティングスペースを確保するという取組を全庁的に導入した。

#### (2)フリーアドレスの執務スペース(総務部・政策部)の削減面積

フリーアドレスのパイロット運用を行うにあたり、執務スペースの削減は行っていない。

### (3)クラウド型電話交換機及び一人1台スマートフォン貸与の詳細と導入費用

導入費用:11,489 千円

※別途クラウドPBX 等の利用料詳細についてはクラウドPBX導入の効果を参照。

### (4)今後計画しているフリーアドレスの執務スペースの削減面積

フリーアドレスの拡大や執務スペースの削減は予定していない。

### (5)計画してから完了までの作業スケジュール並びに概算予算

令和元年に計画が立ち上がり、先進地の視察等を実施してから令和2 年10 月には運用を開始している。(費用43,365千円※)

但し、フリーアドレスを行う基盤となるペーパーレスに関する取り組みは長く、平成18 年に文書管理システム、平成23 年に電子決裁システムを導入し、職員が自由に移動できるWi-Fi 環境の整備は平成28年に行っています。

※内訳:改修工事実施設計費422千円、改修工事費10,951千円、電源工事費1,997千円、電話配線工事費995千円、備品購入費27,500千円、サイン設計・施行費1,500千円

### (6)フリーアドレスを導入するためのポイントと注意点

先述しましたが、完全なフリーアドレスでは市役所に訪れた市民や、打合せにきた職員のいずれも、目的の課や職員がどこにいるのかわからず困惑してしまうという結果が見られた。

このことから、窓口部門への導入は慎重になるべきと考える。

また、三豊市ではフリーアドレスそのものよりも、フリーアドレスを導入するために行われた各種取組(ペーパーレスやキャビネットの撤廃・ミーティングスペースの確保など)の方が効果は高いと判断した。

### (7)市民の方々に「書かせない」「来させない」サービスの現状とこれからの課題として考えていること

オンラインからの申込ができるよう、電子申請等の拡充に努めている。

課題としては、「書かせない」「来させない」にはデジタルを利用したオンラインでの申請等が必要になるが、これには市民側のITリテラシーが求められている。

三豊市は人口における高齢者の比率が大きく、スマホ教室などで実際に高齢の市民と顔を合わせて話をしても、電子申請よりもっと前の段階で「よくわからない」「こどもに聞かないと分からない」という声が上がっていた。

### (8)DXの進捗状況とフリーアドレスの兼ね合い

三豊市のネットワークはα´モデルに移行し、グループウェアはクラウド環境のものを使用している。

セキュリティブラウザや接続元IPアドレスの制限などを行うことによって、庁内の生体認証登録を行った貸与端末に限ってスマートフォンからもグループウェアやメールを確認できるようになっているため、出先などから確認のために庁舎に帰らないといけないという頻度を減らしている。

フリーアドレスとの兼ね合いは特にない。

### (9)現在に至る年度毎の整備費用と効果

フリーアドレスの費用は導入費用の43,365千円のみとなります。  
整備効果については、ペーパーレスによって確保されたミーティングスペースによって、意思決定がスムーズになったという声が上がっている。  
会議室をとるまでではないが上席と打ち合わせをしたい、などという場合にミーティングスペースを使って打ち合わせを行うことで、会議室のような限られたリソースも有効活用できるようになった。  
このことから、三豊市では空いたスペースは、紙ではなく人のために使うべき、としてパイロットオフィス以外でもペーパーレスの推進、キャビネットの撤廃、ミーティングスペースの設置を進めている。  
訪れた市民や業者の方からも、いい意味で市役所らしくない、と言って頂いている。

## (10)在宅ワークの現状と将来、及びフリーアドレスとの対応

在宅ワークは職員組合との兼ね合いによって許可されていない。  
今後も、職員組合のスタンスが変わらない限り変更はなし。  
[文責:河原末彦]

## 2. 考察・検証・成果等

### 【河原末彦】

フリーアドレスの効果としては「紙の文書量が多く、課と課の間には文書保管庫で区切られている状態からペーパーレスの取組促進で保管庫を60%撤廃し、空いたスペースを人のために使うことができ、職場環境が良くなったことやコミュニケーションの活性化が期待できる」ことを学んだ。  
また、職員が帰宅する時には、ノートPC等は個人ロッカーに収納して帰るため、執務するテーブルは紙や文書類はなく整然とした空間となり、朝からの執務に良い影響を与えているだろうと想像できる。  
しかし、デメリットとして、電話の取次ぎや話したい人がどこにいるのか探すのにストレスがかかる人もいるようで、フリーアドレスの範囲を部単位とするか課単位とするかは、よく検討する必要があると考える。

### 【星野和彦】

「フリーアドレス」は、企業の営業部が日中にほとんどいないので、デッド・スペースの有効活用から始まった面も多いが、今回初めて市役所のフリーアドレスを視察し、根本は人事戦略の一環にあることを学んだ。  
三豊市役所も当初は別部署とのコミュニケーション不足解消のためにフリーアドレスを導入したが、固定電話を利用していただけ自由座席を選ぶことができず、市民の方々からの電話を取り次ぐ手間も発生していた。  
そこで、他の自治体に先駆けて全ての電話をクラウドPBX※に移行し、固定電話を廃止して全職員にスマートフォンを配備した。  
各職員には所属部署の電話番号が割り振られており、業務時間外は宿直に転送されるなど効率的な運用となった。  
また、上述の通り事務手続きの電子申請などICT導入で保管書類も激減し、事務効率化が進んでいる。  
視察の折、育児スパーにも目が留まり、職員の方に伺うと、妊娠中や出産後1年以内の健康診断のための休暇、妊娠中の通勤緩和措置など「女性職員が働きやすい環境整備」にも注力している。  
フリーアドレスは単なる自由席ではなく、柔軟性と機動力をもった人事戦略の一環である。

※Private Branch Exchange の略で、役所内に設定していた PBX(電話交換機)をクラウドに構築してインターネット経由で通話・通信を可能にする仕組み。

### 【幾世恭典】

整備費用約 4,300 万円に対し、数値化しにくい「意思決定の迅速化」を効果として挙げている点は重要だ。

キャビネットを撤廃し、即座に打ち合わせができるスペースを確保したことは、組織のアジリティ(機敏性)向上に直結している。

市民や業者からの評価は、自治体に対する「保守的・閉鎖的」というイメージを刷新し、心理的障壁を下げる効果を生んでいる。

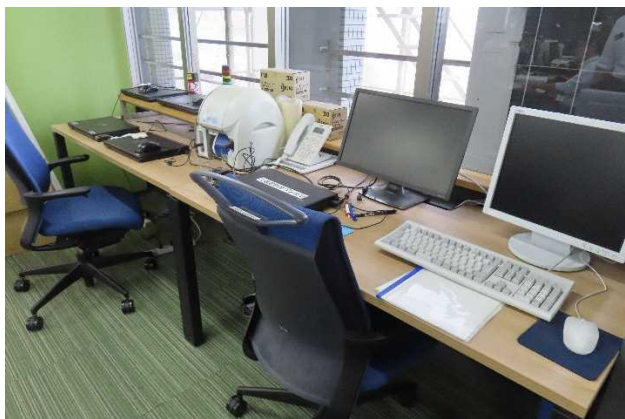
### 【久保浩】

財務3指標から見ても、財政的に宮津市と比較すると余裕があり、DX 化への対応も十分出来ていると推察する。

DX 化は世の流れで便利にはなるものの、モバイル所有率、使い方について世代間の格差があり、この格差をどう埋めるかも取り組んでいかなければならず、各行政の手腕が問われる。

以上





## 政務活動費 調査研究(視察)報告書

### 視察内容:3. 愛媛県西予市「自治体初の働き方改革モデル ～オフィス・フリー・アドレス～」

#### 1. 視察目的・内容

##### 【目的】

「オフィス・フリー・アドレス」は、職員が従来の固定席を持たず、ノートパソコンなどを活用して自分の好きな席で働くワーク・スタイルで、オフィスにいない人のスペースを有効活用している。そして、個人の机がなくなり、書類や資料などを電子化するので、ペーパーレスも進むため、各自治体の DX(デジタル・トランス・フォーメーション)の取組も進む。

愛媛県西予市は、少子高齢化による人口減少が進み、厳しい財政状況や職員数の削減、多様化する市民サービス等に対応する課題を解決すべく平成 26(2014)年度からオフィス改革の取組みを始めた。

同市の取組を今後の宮津市で参考にすべく視察した。

##### 【愛媛県西予市の概要】

- ・人口:32,981 人(世帯数 17,053・令和 7 年 10 月末時点)  
cf.宮津市:15,629 人・世帯数 8,085 ・令和 7 年 12 月末時点)
- ・面積:514 km<sup>2</sup> cf.宮津市 173 km<sup>2</sup>
- ・高齢化率(令和 7 年 6 月末日時点):44.6% cf. 宮津市 44.6%(令和 7 年 3 月末時点)
- ・財政収支(令和 6 年度一般会計):歳入 34,472 百万円・実質収支 1,395 百万円  
cf.宮津市:歳入 13,166 百万円、実質収支 193 百万円
- ・財政健全化判断比率(令和 6 年度):実質公債費比率(3 か年平均)12.9%・将来負担比率 77.0%  
cf.宮津市:実質公債費比率(3 か年平均)13.8%・将来負担比率 110.9%
- ・産業別就業人口(令和 2 年国勢調査):第 1 次 18.7%、第 2 次 16.5%、第 3 次 60.5%  
cf.宮津市:第 1 次 6.7%、第 2 次 18.5%、第 3 次 74.8%
- ・議員定数:18 人 cf.宮津市:14 人

##### 【視察内容】

同市のオフィス改革モデルプロジェクト「Change せいよ！ 職員の生産性向上による地方創生」は、情報の電子化による効率化、オフィスの無線 LAN 化で業務に合わせて働く場所を選択、遠方の支所や外部業者等との Web 会議の導入、議員にタブレットを配布するなどペーパーレス化の推進、SNS による積極的な情報発信等を進めてきた。

そして、主に以下の「施策の定量的な効果」が現れ、総務省の成功事例としても取り上げられている。

- ①フロア全体の会話量が 2.2 倍に増加。
- ②情報の電子化により、7 割以上効率が上がったと回答。
- ③議会のコピー使用料半減、FAX 代は 1/20 以下。
- ④効率化による削減効果は、年換算で 16 百万円相当。

⑤書類保管量の50%削減を目標に進め、40%程度削減。

⑥視察数増加※による市のPR、市内消費拡大を期待。

※平成28年度～令和7年3月末の自治体や民間企業など155団体924名の視察あり。

[文責:星野和彦]

## 2. 考察・検証・成果等

### 【星野和彦】

全般に効果は高いと思料する。

個人の机がなくなるので、個人持ちの文房具や私物などを置くスペースもなくなってしまうことから、別途、個人のロッカーと文房具置き場が整備されていた。

また、打ち合わせコーナー随所にあり、明るい職場だと感じた。

更に、1Fの市民課の受付から担当者呼び出し、カウンターで個別の打ち合わせコーナーがあり、オフィス内も外から見づらいので、職員の事務が進む工夫も良いと思った。

### 【幾世恭典】

フリーアドレスは「席を自由にする」という形だけでは失敗する。

西予市の成功の裏には、職員の「働き方を変える」というマインドセットの変革があるはずで、宮津市でも段階的な試験導入(スモールスタート)と、若手職員を巻き込んだプロジェクト化が有効だと思料する。

「会話量 2.2 倍について」これは単なる雑談の増加ではなく、部署の垣根を越えた「横断的な情報共有」が進んだことを示唆します。

複雑化する市民ニーズに対し、一部署では解決できない課題を「その場で相談できる」環境が、意思決定のスピードアップに寄与すると思料する。

### 【河原末彦】

改革以前の市役所は、「ものが散乱し、書類に囲まれて仕事していた。

また、書庫が部署を仕切る壁になっていて、気軽に話せる場所がなかった」ことが指摘されていた。

改革後の現状は、「どこでも仕事ができ、ちょっとミーティングしたり、集中して仕事ができる集中席の確保」ができていている。

本市の庁舎移転に際しても、職員の意見をよく聞き、働き方改革の意義を共有しながら改革を進めていくべきと考える。

### 【久保浩】

改修したオフィスでは5つのモードで快適な労働環境が作りだされている。

1「ウェルカム」2「チーム」3「集中」4「コラボ」5「プレイ」に分かれて、職員が業務内容に適した場を都度選択して仕事ができるように工夫されている。

コクヨとの連携で上記オフィスコンセプトを踏まえ、それぞれのモードにおける職員の働き方に適した家具実施計画を行い、改革がサポートされた。

オフィスリニューアルだけでなく、働き方改革を実践している地方自治体の実践例である。  
宮津市における参考としたい。

以



## 政務活動費 調査研究(視察)報告書

### 視察内容:4. 愛媛県松野町 NPO 法人 森の息吹「鳥獣被害対策と獣肉活用」

#### 1. 視察目的・内容

(目的)令和3年度 農林水産大臣賞受賞のジビエ加工を手がけている「NPO 法人 森の息吹」を視察した。宮津市でも唯一民間事業者がジビエ加工に取り組んでいるが、当該視察内容を宮津市にも唱紹介するなど、今後の宮津市有害鳥獣施策であり、また、儲かる農業の位置づけとしても参考とする。

(内容) 有害鳥獣対策と獣肉活用 ～令和3年度鳥獣対策優良活動農林水産大臣賞～

#### 【愛媛県松野町の概要】

- ・人口:3,424人(令和7年11月1日現在) cf. 宮津市:15,629人(令和7年12月末時点)
- ・面積: 98.45 km<sup>2</sup> cf.宮津市 173 km<sup>2</sup>
- ・高齢化率(令和6年3月末):46.98% cf. 宮津市 44.6%(令和7年3月末時点)
- ・財政収支(令和6年度):歳入 4,217 百万円・実質収支 142 百万円  
cf.宮津市:歳入 13,166 百万円、実質収支 193 百万円
- ・財政健全化判断比率(令和6年度):実質公債費比率(3か年平均)7.5%・将来負担比率 26.9%  
cf.宮津市:実質公債費比率(3か年平均)13.8%・将来負担比率 110.9%
- ・産業別就業人口(令和2年国勢調査):第1次 15.7%、第2次 17.1%、第3次 67.2%  
cf.宮津市:第1次 6.7%、第2次 18.5%、第3次 74.8%
- ・議員定数:5人 cf.宮津市 14人

#### 【NPO 法人 森の息吹 概要】

- ・住所:北宇和郡松野町富岡 719 番地
- ・設立: 2013年08月08日
- ・事業内容: 獣肉加工有害獣の捕獲及び確認、野生獣肉及び加工品の開発、イベント等における飲食物の提供など

#### 【質問に対する回答】

##### 1, 施設建設に関し

① どのような関係者・団体が関わったか等の経過。

・多種多様な獣により農作物の被害が年々増加する中、猟友会、農業者、行政が一丸となって様々な鳥獣被害対策を実施。更に国が推奨するジビエの活用の観点からも解体施設を建設した。

② イニシャル費用(行政補助含む)現在の施設管理・運営コストの概要

- ・イニシャル(建物建設)コスト(総事業費は3,000万円、行政補助(国、県、町) 荷受け室、解体処理室、加工室、包装室の計4部屋で構成。広さは106.56 m<sup>2</sup>)
- ・ランニングコストは、詳細は言えないが、売り上からコストを引くと、ほぼ差し引きゼロに近い。(町からは年間町600万円の補助がある。→猟の指導など非営利部分に支援あり)

## 2, 年間売上、従業員概要

- ・売上：(事業説明を受ける中での聞き取りから) 年間約 1000 万円
- ・従業員数：3 名：施設長 1 名、事務・精肉担当 1 名、R7 年夏から解体員 1 名増員。

## 3, シカの搬入からジビエに至る工程の概要

### 【①】荷受時（荷受けの判断基準）

〈外見上大原則 4 項目〉

- 1) 散弾を使っていない  
※仕留める時にやむを得なく銃を使用する場合実弾のみ
- 2) 外見上の異常がない  
※奇形・その他病気を疑うような外見
- 3) 屠殺後 2 時間以内の搬入厳守  
※ガスの異常や新鮮さを保つボーダーライン  
※腹部に細菌などがいる為、少しでも傷があれば食用としては不可  
※上記の項目で 1 項目でも引っかかった場合は全て廃棄する  
捕獲時の個体の状態に関して捕獲者に聞き取りをする。  
その他外見上の異常に関しては「捕獲個体記録表」に記載されたチェック項目を参照する

### 【②】荷受け→皮剥ぎ内臓処理の流れ

- 1) 洗い場で外見チェック及び聞き取り終了
- 2) 高圧洗浄機でくまなく汚れを落とす
- 3) 荷受け室でガイドラインに沿って皮剥ぎ・内臓処理を行う
- 4) 内臓のチェック(3 5 項目に及ぶもの)
- 5) 全てクリア後熟成冷蔵庫にて 3 日間保存

### 【③】精肉処理

- ・精肉にしていく上での品質管理

第 1 基準の（やわらかさ）から第 5 基準（熟成度）までにおいて、それぞれ品質を S～C までの 5 ランクに振り分けている。S、A は食品、B は加工品、C はペット用

### 【④】加工処理

- ・大きく食品用（ロース、モモ、スライス状のモモ、ミンチ、ウィンナー、フランクフルト、燻製など）とペット用

## 4, 年間シカ取扱件数、ジビエ加工件数（割合）、加工付加物の取扱。（処理方法等）

- ・年間平均解体数 320 頭、ジビエ加工品割合としての正確な数字はないが、施設設立当初、荷受時の生体検査において、購入の適否割合で購入可が 40%であったが、4 年目、

5年目は80%、6年目、7年目は90%に至る。

5, **販売先、商品の宣伝方法、(新聞折り込み、SNS、行政への情報発信依頼等)**

NPO 設立当初からの現代表が有名なシェフに育ててもらい築き上げてきた取引先をはじめ、当 NPO 法人技術の高さが口コミで広がったものであり、営業は一切行っていない。直売所はインスタグラム利用, 業務用は hp のみ。行政への依頼はしていない。

6, **「安定供給は考えていない」というモットーに至る考え方。(背景など)**

- ・安定供給をしようとする、品質に不安定さが生じる。(人間は弱いものであることを前提(お客さんから、強く希望されると、何とかその希望を叶えようと、どこかに無理が生じ経営上にも無理が出てくる)に考えており、無理はしないことが経営の安定に繋がる。

7, **現在の課題と今後の展望。**

- ・課題は、販売価格を維持しながら、どう上げるか。設立当初から販売単価を高く設定し、毎年千円価格を上げてきた。現在4千円/1kg程度で限界である。5千円にしたいが、そこをどうするかが最大の課題である。
- ・今後の展望は、現在も良好な猟友会との関係を維持しつつ、より高い品質を目指す。
- ・イノシシを取り扱ってこなかったが、近年の生息数の増加に伴い扱うようになった。

8, **松野町指定の鹿肉加工施設になった背景。**

- ・当該施設が松野町有害鳥獣の捕獲及び確認をする施設であり、シカ、イノシシ以外のサルやハクビシン、カラスなどの捕獲個体も処理をしている(猟者が捕獲の鳥獣を外部設置の大型冷凍庫に一時保管、ある程度量が溜まったら軽トラックで埋め立ての残渣処理場に持って行き処理する。

自治体によっては、猟師自らが不良の個体を山に埋めたりすることもあるが、松野町では、当該施設が一手に引き受けており、こうした経過から指定の鹿肉加工処理施設となった。

9, **本施設をきっかけに松野町で積極的に鹿を捕獲する機運醸成になっているか。(猟師の増加や鹿肉解体従事者の増加等)**

- ・猟師個人が処分の事を考えなくてもいい為、安心して猟をすることが出来る。それによって猟をするハードルがいい意味で低くなり、若年層の猟師が年々増加している。

10, **松野町や愛媛県などのサポート体制。**

- ・当該法人は、非営利部分も引き受けおり(一例:班長が各地区におり、狩猟の指導など利益を生まない部分も担当)、また処分の場所としての役割もある為、そういったところの経費の穴埋めに補助をいただいている。

## 11, 上質肉を作る留意点など。

- ・留意点は先述とおり、独自の品質管理 (S, A, B, C) の維持の徹底。

## 12, 直売所の更なる展開

- ・猪の家庭用・ペット用ブランドを開設し、さらなる集客アップにつなげる。

[文責:久保浩]

## 2. 考察・検証・成果等

### 【久保 浩】

今回の視察で気づかされたのは、施設長の森下さんの貢献が大変大きいということである。

この業界には無縁であった彼は、猟をしたこともなく、獣肉をナイフで切り刻んだことも全くなかった。その人が、ジビエの専門家として多くのシェフに認められ、現在では多くの取引をこなしておられ、新規取引開拓後もリピート率は90%という、驚異的な信頼関係を築いておられる。

また、上質な肉を作り続けるのに、独自の品質管理をされていることも、業界からの絶大なる信頼があるということであろう。

また、「安定供給は考えていない」というモットーも、信頼関係を増している点であると推察する。「お客さんに何とか応えたい」とのわずかな無理が、結果として信用をなくしていく。これはどの業界でもあり得ることで、無理をしないことが持続可能である続けるポイントであろう。

設立当初は、右も左も解らず、猟友会とも上手くいかなかったが、ひたすらな施設長の取り組みは、やがて、猟友会にも、ジビエの取引業界にも大きな花を咲かせていった。

ビジネスでなくても、社会に生きる我々にとって、施設長のような取り組み、手法は信頼・信用を築き上げる上で最も重要なことである。

宮津市におけるジビエの活用展開への参考としたい。

### 【河原末彦】

獣害により農作物の被害が年々増大することら、捕獲された獣肉を町の特産品として有効活用しようと2013年にNPO法人を設立し、翌年に解体処理施設を建設した。

開設当初は猟師との関係で、個体を購入するか廃棄するのかを厳しく判断することで言い合いが絶え間なかったようですが、東京や大阪の高級レストランのシェフから徹底した指導受け、よい個体のみを見抜いて搬入できるようになったとの説明をお聞きし、販売先となるシェフと処理施設を運営するNPO法人、そして猟友会並びに行政が強い信頼関係を築いてきたことが成功事例につながっていると感じた。

### 【星野和彦】

今般、本視察先を訪問して最も驚いたのは、森下孔明 施設長の「安定供給を目指さない」というスタンスだ。

「一番大切なのは地域の被害を抑えること」「ジビエはシカの命の価値を上げていくこと」に重点を置いて、一般家庭で食べられるサイズや量を直接販売する手法は経営基盤の強さを感じた。

実際に冷凍ジビエを全種類購入し、自分で食べてみたが、手頃にすぐ食べられる包装にも工夫が施されていた。

宮津市に於いて、有害鳥獣処理施設の運営が不芳で、ジビエ業者や猟友会の負荷も高く、行政のサービス・レーベルが著しく低いと改めて実感した。

### 【幾世泰典】

とにかくジビエの質へのこだわりが強いと印象に残っています。捕獲された鹿をすべて捌くのではなく、上質ではない肉は商品化しないという事を徹底的におこないブランド化に成功されていました。鳥獣被害対策でうまれた捕獲個体に差をつけることが、猟友会や行政に理解されることがポイントに感じました



