

Mar. 2016

創造行政

上越市創造行政研究所ニュースレター

上越市創造行政研究所は、平成12年に設置された上越市役所の組織内シンクタンクです。市政における重要課題の解決や理想像の構築に寄与し、地方自治体としての政策形成能力を高めるため、総合的・中長期的・広域的な視点による調査研究などを行っています。このニュースレターは、それらの活動を一部ご紹介するほか、上越市のまちづくりを考える上で多くの方々と共有したい課題等をお伝えするものであり、市の公式見解ではありません。

Joetsu city Policy Research Unit

No.34

▶ 特集 連携の新たな可能性	… 1
報告1 国土政策フォーラム	… 2
報告2 信越県境地域づくり交流会	… 5
おわりに	… 8

特 集

連携の新たな可能性



域学連携

▶ 報告1

国土政策フォーラム

～「地」と「知」の連携による

人材育成と地方創生～



地域の力

× 大学の力

= ∞ (無限大)



▶ 報告2

信越県境地域づくり交流会

まなぶ・つながる・はじまる

広域連携

当研究所では、本年2月と3月に地域づくりを考えるイベントを開催しました。2月の「地域づくり交流会」は広域連携に関する研究、3月の「国土政策フォーラム」は域学連携（地域と大学の連携）に関する研究の一環として開催したものです。今回のニュースレターでは、開催の趣旨や当日の様子、今後の展望についてご紹介し、共通するキーワードである「連携」の新たな可能性について考えます。

開催の背景

■人材育成の必要性

上越市は古くから交通の要衝として栄え、昨年には待望の北陸新幹線が開通しました。この恵まれた交通ネットワークをいかし地方創生につなげていくためには、様々な知恵が必要となります。「地域づくりは人づくり」といわれるように、知識情報社会においては、知恵の源泉となる人材育成が欠かせません。上越市においても、未来を担う人材育成を本気で考えていく必要があります。また、当市が育んできた歴史・風土を考えれば、全国的にみても優れた学びの場を提供でき、求心力のあるまちづくりができると考えられます。

■域学連携 (地域と大学の連携) による人材育成の意義

地域と同じく人材育成を使命とし、そのノウハウを持った組織に「大学」があります。今日の大学には、教育・研究に加えて、地域貢献の役割を果たし、少子化が進む中であっても知の拠点として存在感を発揮することが求められています。

上越市では、これまでも大学と連携した取組みを個々に実施してきましたが、その実績を踏まえつつ、志を同じくする市内外の大学と地域がより一層連携することにより、人材育成の力を共に高めることができると考えます。

■国土形成の視点

国は今年度、新たな国土形成計画を策定しました。計画の基本コンセプトには「対流」を掲げ、様々な地域が個性に磨きをかけ、ヒト・モノ・カネ・情報の双方向の活発な動きを起こすことが必要と述べています。この「対流」を起こすうえで、「大学」の重要性も随所に触れられています。

このことから、上越市が考える地域づくりと、国が考える国土形成の方向性が合致したため、このたび、全国3か所で行う「国土政策フォーラム」の開催地に選定され、国と市の共催により行うこととなりました。

フォーラムの概要

フォーラムの構成



国土交通省 北本大臣官房
審議官による挨拶



上越市 村山市長
による挨拶

内容紹介

①上越市における人材育成のポテンシャル



- ・上越市には有為な人材を送り出してきた歴史・風土がある。
- ・現在においても人材育成に貢献でき、全国的にも誇れる地域資源がある。

★「職業人材」を育成できる地域資源

(例)

上越教育大学

- 師範学校時代からの伝統

農業法人

- 普及状況は国内トップクラスといわれる

発酵食品 (酒・味噌・ワインなど) の製造

- 雪国の気候風土から発達



★中心市街地や中山間地域などに貢献する「地域づくり人材」を育成できる地域資源

(例)

雁木・町家

- 日本一の長さを誇る雁木通り

高田世界館

- 日本最古級といわれる現役映画館

地域自治区、NPO法人

- 全国から注目される新たな組織による地域づくり



★自然環境や歴史から学ぶ知恵、すこやかな体、感受性豊かな心、忍耐力など「生きる力」を育める地域資源

(例)

越後田舎体験

- H11年以来、7万人を超える実績

雪冷熱エネルギー

- 雪室利用の歴史、技術力

上杉謙信

- 戦国の名将、義の心



- ・大学の教育の場としての活用や、研究等による磨き上げにも期待。
- ・これによって、市内外に対流が生まれ、地方創生や国土形成にも貢献。

3月5日（土）上越教育大学にて、国土交通省と上越市の共催による「国土政策フォーラム」を開催しました。
ここでは、開催に至った経緯や当日の様子、今後の展望についてご紹介します。



上越市創造行政研究所
戸所所長による趣旨説明



信州大学 笹本地域戦略
センター長による基調講演



パネルディスカッション

コーディネーターを笹本氏が務め、パネリストには、北本市、村山市長に加え、上越市との連携実績がある大学から4名の先生方が登壇。

パネルディスカッションの内容を中心に要約しました。

②これまでの上越市との関わり



上越教育大学
石野教授

- ・毎年全国から300人ももの大学院生が入学。上越で教育を語り、全国の教育の担い手に。
- ・学生が地元の学校でボランティアを実施。
(学生が子どもを育て、子どもが学生を育てる)



長岡技術科学大学
中出副学長

- ・ものづくり分野では、地域の商品ブランド認証の審査委員に。
- ・まちづくり分野では、市の様々な計画策定や審議会を通して地域と連携。上越をフィールドとして、まちづくりを研究。



東京農業大学
鈴木准教授

- ・上越市内に株式会社を設立し、有機農業の実践、プライベート・ブランド商品を開発。



法政大学
渡辺教授

- ・複数の大学で住民と話し合いを重ねながら、廃校舎を改修。その後も、メンテナンスや地元の子どもたちとのワークショップを実施。
- ・上越市の中山間地域や中心市街地について考えるワークショップ（建築トークイン）を毎年実施。

④域学連携のポイント



信州大学地域戦略センター
笹本センター長

- ・地方創生は、一人ひとりが問題発見をし、自ら解決していくことが必要。したがって、まず地域の人々が地域を認識することが大事であり、その上で大学が地域を支援していくことが重要。
- ・学生を大事にすることで、研究が進み、地域にも貢献できることが増える。大学は、学生を交えて研究の場を提供してくれることを望んでいる。
- ・地域に大学があることで、文化の違う若者が集まって地域を活性化している。このことを意識して、学生にもっと地域に関わってもらえるようにすることも必要。

③今後の連携への期待

- ・大学の存在自体が最大の地域貢献。
- ・市民が積極的に地元の大学を活用することで地域力が高まる。
- ・地元の学生がまちなかに住めば、まちの刺激になり、学生もまちから学ぶことは多い。

- ・ものづくりの連携実績はまだ少ない。気軽に大学へ声をかけてほしい。
- ・人口減少社会の中で、コンパクトなまちづくりをどう進めていくかは、最大かつ喫緊の課題。引き続き関わりを。

- ・農業分野では、学生の受入れ先との時期・作業内容・作目などについての調整も重要。
- ・学生の質は多様。大学の単位目当ての学生よりも、自主的に参加する学生に期待した方がよい。

- ・建物を改修して終わりではなく、その後の関係を継続させることが重要。
- ・上越のまちなかには、歴史的資産がある。消滅する前に、面的な保存、活用策を共に考えることが必要か。

成果と課題

フォーラムの成果 ～ 参加者アンケートから

まず、域学連携（地域と大学が連携すること）の意義については、上越市の立場、大学側の立場、国の立場など、様々な登壇者からそれぞれの切り口で語っていただいたことから、参加者の皆さんと概ね共有できたものと思います【図1】。

また、国内大学の地域貢献度で「4年連続No.1」*の評価を受ける信州大学をはじめ、先進事例に学ぶ機会を得たことで、連携のあるべき姿や具体的な連携のイメージを思い浮かべることができ、今後の参考となりました。



さらに、パネルディスカッションでは、上越市において人材育成に資する地域資源が豊富に存在することや、大学と連携してまちづ

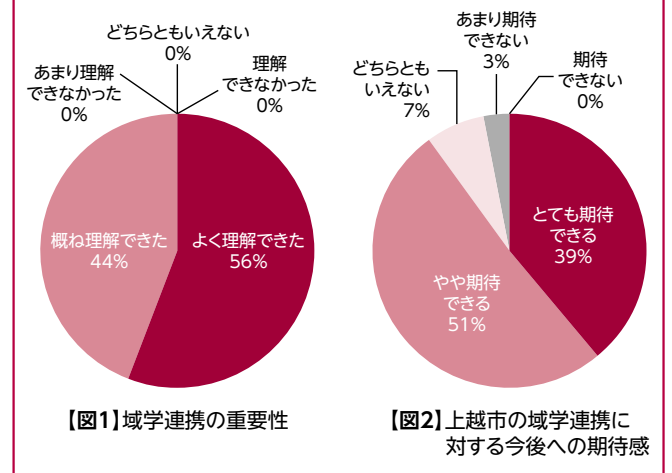
* 日本経済新聞社産業地域研究所の調査に基づく

くりを進めていくことへの期待感についても、ある程度感じていただけたと思います【図2】。

この他余談ではありますが、多岐にわたる議論をコーディネートされた笹本先生に対する絶賛の声を数多くいただいた点でも、特徴的なフォーラムとなりました。

【参加者アンケート結果】

※回答者数43人



今後の検討課題

フォーラムでは、域学連携の重要性や今後への期待に関する話を中心となりましたが、実際に有意義な連携が進むためには、何かしらの仕組みや仕掛けが必要と考えます。一例として、行政・地域の視点から必要な仕組みを挙げてみました。

上越市全体と大学群をつなぐ仕組み

市政運営の方向性や地域課題・地域資源に関する情報に明るく、大学側の特性や研究内容を理解することができ、地域と大学の双方にとって有意義となる接点を探り、つなぐことのできる仕組みが必要です。

有力な担い手は、行政あるいはそれに準ずる組織であり、具体的には以下の機能が想定されます。

- ・ 地域課題の抽出と研究テーマの設定
- ・ 参加大学の募集
- ・ 学びの場や情報の提供などの学習支援
- ・ 研究費の一部減免・提供などの研究支援
- ・ 大学同士をつなぐ場の設定
(場の付加価値や創発効果を高めるため)
- ・ 政策提案の場づくり
- ・ 提案内容の反映機会の提供 など
(一過性のものにならないことが望ましい)

現場（特定の地区・組織）と大学をつなぐ仕組み

大学が実際の現場へ入って活動する上では、地域住民や地元企業などと、長いお付き合いの中で信頼関係を醸成しながらお互いに高め合えるような関係づくりを手助けする仕組みが必要です。

有力な担い手は、地域づくり団体の代表や市役所などであり、具体的には以下の機能が想定されます。

- ・ 地域の慣習や資源等についての大学へのアドバイス
- ・ 大学教員や学生との接し方に関する住民へのアドバイス (例：おもてなしに頑張りすぎない、時には学生を叱ることもできる)
- ・ 地域住民と大学の交流の場の設定
- ・ 地域の課題把握や地域づくりのビジョン策定
- ・ ビジョンに基づく研究・実習テーマの設定
- ・ 地域活動実践の場づくり など

大学の立場からみても、大学の教育カリキュラム、研究計画あるいは経営改善プロセスの中でどう連携を位置付け、外部とつないでいくかという意味では同様のことが言えるものと思いますし、そのような姿勢の大学と連携できることが望ましいと考えます。その他の検討課題も含めて引き続き調査を進めつつ、特定の課題や地域を選定し、こうした仕組みや仕掛けを試行的に取り組んでいくことも必要と考えます。(主任 太田 栄里)

報告2

信越県境地域づくり交流会 2016

2月16日(火)、17日(水)に上越市内(くびき希望館、うみてらす名立)にて開催したイベントについて、その開催に至った経緯や当日の様子、今後の展望についてご紹介します。



開催の経緯

● 意外に知らない“ご近所”のこと

信越県境(長野県と新潟県の境)を取り巻く近隣の市町村では、その昔交流が盛んに行われていたようですが、現代の情報社会では、大都市や有名な観光地に目が向きがちで、距離が近いわりに交流が盛んとはいえません。

地域づくりにおいても、魅力的な地域資源、意欲的な取組みは数多く存在するものの、隣の地域、特に県境を越えると意外に知らないことがあるように思います。

● 北陸新幹線開業を契機に

この地域は、深刻な過疎問題を抱えています。将来にわたり持続可能な地域であり続けるためには、大都市を中心にしたヒト・モノ・カネ・情報の流れのほかに、近隣市町村の人々が境界を越えて交流・連携し、新たな知恵や人の流れを生み出していく必要があると考えます。

交流・連携には交通ネットワークが必要です。約30年前に開業した上越新幹線に加え、昨年は北陸新幹線が開業し、ローカル鉄道も含めた交通事情が大きく変化した今、近隣のことを知り、互いの関係を見つめ直す好機と考えます。

● 創発的な広域連携を実現するために

この地域には、すでに様々な広域連携組織が存在します。特に近年は、「越五の国」などの北陸新幹線開業を見据えた様々な連携組織が相次いで設置されました。

一方、分野や期間を限定した組織的な広域連携とは異なり、地域づくり全般を対象とした創発的な(イノベーションが生まれるような)連携を実現するためには、個の力やつながりを大切にしたい取り組みが必要と考えます。

● まずはシンポジウムの開催から

そこで昨年度は、飯山市や湯沢町を中心とする先進的な広域連携の事例に学び、広域連携の重要性和信越連携の可能性を考えるため、上越市民対象のシンポジウムを開催しました。今年度は、対象者を信越県境地域に拡大し、互いに学びと交流を深める会を開催することとしました。

企画段階での留意点

★ 異なる地域・業種のメンバーによる企画

企画メンバーには、昨年度に開催したシンポジウムの講師とその仲間から参画いただきました。市町村や業種の異なるメンバーが集うことで、多様な発想を企画内容に反映しつつ、それぞれのネットワークを活かして多くの登壇者や参加者を募ることとしました。

★ キーワードは「まなぶ・つながる・はじまる」

この会の目的は、この地域一帯の地域資源や取組の素晴らしさから“学び”を得たり、情報交換や切磋琢磨できる人との“つながり”を作れるような場を提供することとしました。その結果として地域づくりのパートナーが生まれ、何か“はじまる”ことにも期待しました。

★ 2日間の楽しいプログラム構成に

実のある連携を進めるためには、地域づくりに高い関心を持ち実践する方々が信越県境に思いを馳せ、人のつながりや信頼関係を育みながら、本音の対話を重ねる必要があります。一朝一夕にできることではありませんが、この会では楽しくリラックスした雰囲気をつくれるよう、懇親会や宿泊を含む2日間のプログラムとしました。

★ 多様な登壇者への依頼

登壇者には、地域、分野、年齢層、性別などのバランスを考慮した20名の方々にお願いしました。日常の地域づくりではなかなか出会えない方々が集結し、この^{そうそう}錚々たるメンバーに魅力を感じた方々からお集まりいただくことによって、新しい何か^{そうそう}が生まれるような多様な交流の機会をつくりたかったからです。

交流会の様子

2日間にわたり開催した地域づくり交流会の1コマをご紹介します。

◆ 開会あいさつ・開催趣旨説明



150名を超える参加申込をいただき、急遽会場を変更して行いました。上越市民のほか、新潟県内から約30名、長野県内からも30名近い参加者がありました。

◆ トークセッション「地域づくりの活動事例に学ぶ」



2つの会場において、地域資源、グリーンツーリズム、ライフスタイル、観光組織経営の4テーマを設定。登壇者からの様々な活動紹介によって学びを得ました。

【登壇者（五十音順・敬称略）】 木村宏・小林輝紀・柴田さほり・牧野公一（飯山市）、浅原武志（信濃町）、新雄太（長野市）、井口智裕（湯沢町）、田村香（南魚沼市）、池田史子・桑原信之・多田朋孔・原蜜・樋口道子・若井明夫（十日町市）、フジノケン（津南町）、村越洋一（妙高市）、伊藤利彦・上野迪音・内海巖・小林美佐子（上越市）



上杉おもてなし武将隊と共に勝どきを上げ、中締めとしました。その後、一部参加者は会場を移動し、夕食を囲みながら交流を深めました。

◆ ディスカッション 「信越県境の地域特性と交流・連携の可能性」



翌日も40名近いご参加をいただき、和やかな雰囲気の中で熱い意見交換が行われました。

【アドバイザー】 愛知大学 戸田敏行教授

【参加者の感想】

交流会のキーワードである「まなぶ、つながる、はじまる」に沿って、参加者から寄せられた声をご紹介します。

まなぶ ▶▶▶ 知識・気づき

- ・ 普段聞けないような内容について知識を得た。
- ・ まるで東京に来たのかと思うくらいの情報量があり、刺激になった。
- ・ 隣の地域についてほとんど知識がなかったことを知った。
- ・ お隣と持っている素材はほぼ同じなのに、使い方や見せ方が違うことには驚いた。
- ・ 多様な人々がいる中で、相手の話を受け止めつつ会話を進める姿勢に学んだ。
- ・ 地域だけを見ていると行き詰る。この会のように視野を高く持てる場所に行き、他分野を心に携えてまた戻るということが大事だと感じた。

つながる ▶▶▶ 情報交換・切磋琢磨（励まし）

- ・ 近くても普通に生活していたら出会えない人と出会えた。
- ・ 今後の情報交換ルートを築くことができた。
- ・ 地域を越えてつながることと同時に、専門分野を越境してつながることの重要性を感じた。
- ・ 地域相手に苦労している人や、素晴らしい企画力や発想を持っている人と交流を深められた。
- ・ 地域おこし協力隊をやめようと思っていたが、先輩方からの話を聞いて、また頑張ろうと思った。
- ・ つながることで何かできるかも、という気がしてきた。

はじまる ▶▶▶ 相乗り・連携と創発

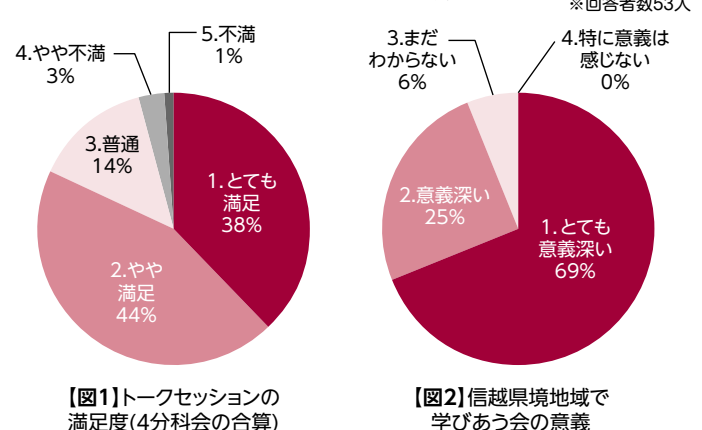
- ・ 隣の地域の活動に参加することによって、自分たちの活動への賛同者も得たい。
- ・ 今行っている活動への協力をお願いし、了解を得た。
- ・ 今度一緒に仕事をしようという話になった。

（全体を通じて）

- ・ 手作り感、アットホームな雰囲気でもんだ。
- ・ この会の企画が多くの方々善意で実現していることや、当日頑張って運営している姿に感銘を受けた。

【交流会に対する評価】

※回答者数53人



主催者のふりかえり

豪華な顔ぶれの登壇者や意欲的な方々の参加に恵まれ、参加者からは概ね良い評価をいただきましたが、課題も一部ありました。皆様の感想から主催者として感じたことをお伝えします。

● 学びによる気づき、つながりによる励まし

参加者からは、様々な「学び」や「つながり」が得られたとの感想があり、将来への期待を込めた「はじまる」についても早速報告が寄せられました。中でも、日々地域づくりに奮闘する方々や、2日間通しでの参加者の感想からは、具体的な知識や交流というよりも、自らの「気づき」や「励まし」につながるものが多かったと感じました。

● 学びと交流の両立に向けて

トークセッションでは、短時間のプログラムに数多くの登壇者を意図的にお招きしましたが、このことは参加者の評価を分けることにもつながりました。

トークセッションのみの参加者からは、詳しく学ぶ機会としては不十分との声の一部がありました。このことは交流会に対する評価として数字にも表れています [図1]。

一方、「メンバーの豊富さに惹かれて来た」、「メンバーが豊富だからこそ出会えた人がいる」という声も多く、交流会という趣旨から見れば評価につながったと思われまます。これについて完全な両立は難しいものの、運営面で改善の余地はあったと考えています。



● 交流から連携へ

交流会では「広域連携」を前面に出さず、今回の参加を通じて連携を意識していただければと考えました。結果として、県境をはさむ地域で学びあうことの意義を大半の方から感じていただけたのは、大きな成果でした [図2]。一方、具体的な連携内容についての議論を期待した方には物足りない内容でもあったかもしれません。この点は、今後の展開として必要と考えています。

今後に向けて

参加者からは、次回以降の継続開催を期待する声を数多くいただきました。個人的意見ではありますが、とても有難いことですので、このたびの課題を踏まえつつ、継続開催の方法を考えたいと思います。

● 企画運営体制について

今回の交流会は、多くの方々のご協力なしには実現しえなかったものであります。一方、初の試みだからこそいただけたご支援もあったと思います。

今後も開催する場合は、目的や理念は大切にしつつ、内容や体制は常に改善を続けていく必要があると考えます。例えば、今回の参加者からも可能な範囲でご協力いただき、会を一緒に作り上げていく運営体制ができればありがたいと思います。また、開催地の巡回や、開催時期などについても検討の余地があります。



▲ 冬の関田山脈(信越トレイル)



▲ 春のほくほく線

一方、皆で連携を考えるテーマも議題として掲げたいところです。例えば、雪国ならではの資源、鉄道、ロングトレイルなどのテーマが考えられます。この場での話し合いから具体的な取組みや連携の姿が見え、新たなプロジェクトとしてスピノフしていく(派生し羽ばたいていく)場になってほしいとも思います。

端^{はし}は行き止まりで暗いものではなく、「端の向こうは明るい」、「新しい時代は端から生まれる」「端はむしろ中心」といった発想の転換で力を得られ、この地域への愛着と誇りを育める地域づくりの新しいインフラ(基盤)になればと願っています。

[参加者の方々に] 当日は、当方の準備不足やハプニング等により円滑な進行ができずご迷惑をおかけしました。この場を借りてお詫び申し上げます。また、思いもかけず、多くの方々から温かいお声掛けや評価をいただき大変恐縮しました。新しい方々も交え、また皆様とお目にかかる日が来ることを楽しみにしております。(主任研究員 内海 巖)

本交流会は、愛知大学三遠南信地域連携研究センターとの共催により、信州大学地域戦略センター、一般社団法人雪国観光圏などからの支援を受け実施しました。

おわりに

「連携」に共通するもの

国土政策フォーラムは「域学連携」、地域づくり交流会は「広域連携」をテーマとする研究活動の一環で開催したものであり、それぞれのイベントの雰囲気や語られた内容は異なりましたが、その根底には共通する考え方が数多くあります。

例えばよく言われるのは、「連携」の基本はwin-win、あるいは互恵平等であり、そのためには信頼関係が必要だということです。しかし、連携しようと歩みよるには信頼関係が必要であり、信頼関係を育むためには連携しようと歩みよることが必要ですので、“らせん階段”を地道に登るようなプロセスを経なければならず、一朝一夕にはいきません。

しかも、異なる組織同士、異なる地域同士が連携することは、一種の異文化コミュニケーションであり、相手のことを知り、すりあわせるには手間暇がかかります。時には「えっ!？」と思うこともあるでしょうが、裏を返せば、そこに連携の意味があるとも言えます。相手との違いを多様性、刺激、苦い薬などと前向きに受け止めたり、逆に一時の衝突を覚悟で投げかけをしたりする中で、双方にとってより良い新たな解を導き出そうとする姿勢が重要と考えます。

連携は、ある意味で面倒なものです。それだけに、その面倒さを越えた楽しさや、自分・組織・地域の成長などをそこに求めていく必要があるとも思います。

「連携」の前提として

相手と連携するには、己は何者か、何を頑張っているのかという点が前提になります。他の組織や地域と連携する前に、まず自らの組織や地域で頑張っていることが求められます。

したがって、まずは自らの組織や地域のことを学び、良くしていこうと活動し、その結果を検証し、再び学ぶという日々のサイクルを確立あるいは再確認した上で、その中に連携を位置付けていく必要があると思います。

「連携」は目的か手段か

「連携は、目的ではなく手段である」ということもよく言われます。例えば、「まず具体的に解決したい課題や達成したい目標が前提である」、「相乗効果あるいは相互補完できるものが双方にあるのか把握する必要がある」などの意見があり、そう言いたくなる事例があることも確かです。

しかし、誤解を恐れずに言うならば連携の目的化も必要だと考えます。先ほど述べた、“らせん階段”を登る手法としてなら、敢えて連携してみることも必要と思うからです。その際、連携するテーマを考える必要がありますが、課題や目標は山ほどあり、最終的にそれらはつながっていることを踏まえれば、一緒に考えたい、取り組みたいと思えるものから始める割り切りがあってもよいと思われると思います。(内海)

研究所カレンダー (平成27年度)

※ 研究所主催、または研究所による発表を伴う出来事のみ

7/31	ニュースレターNo.32「市町村合併から10年を迎えて その2」発行	11/30	ニュースレターNo.33「市町村合併から10年を迎えて その3」発行
8/8	地方創生フォーラム「みんなで考える上越の未来」開催 (県立看護大学)	2/16 ~17	信越県境地域づくり交流会2016開催(くびき希望館、うみてらす名立) ※ 愛知大学との共催
9/16	金谷区地域協議会委員研修「人口と世帯数の動向から考える金谷区の将来」話題提供	2/27	越境地域政策研究フォーラム分科会発表 (愛知大)
10/30 ~11/1	日本都市学会第62回大会「新幹線を活かした地方都市のまちづくり」開催 (ホテルハイマート) ※ 日本都市学会との共催	3/5	国土政策フォーラム「『地』と『知』の連携による人材育成と地方創生」開催 (上越教育大学) ※ 国土交通省との共催
11/6 ~7	第3回自治体シンクタンク研究交流会議出席 (埼玉県戸田市役所) ※ 共同呼びかけ人	3/12	関東都市学会研究例会発表 (東京市政会館)
		3/31	ニュースレターNo.34「連携の新たな可能性」発行

編集後記

今年度は、フォーラム等の開催が多く研究所としては目まぐるしい一年でしたが、その分、様々な交流があり、まちづくりへの貴重なヒントを得ることができました。ご協力いただいた方々には、この場を借りて感謝申し上げます。異動して間もない頃、「研究所は秘密基地のよう」と言われたことがありますが、来年度も皆様との距離を縮められるよう、努めてまいります。(太田)

上越市創造行政研究所ニュースレター 「創造行政」 No.34 Mar. 2016

発行：上越市創造行政研究所
〒943-8601 新潟県上越市木田1-1-3 上越市役所第2庁舎
TEL:025-526-5111 FAX:025-526-6184
E-mail:souzou@city.joetsu.lg.jp
<http://www.city.joetsu.niigata.jp/site/souzou-gyosei/>

ニュースレターは木田庁舎1階市政情報コーナー、各総合事務所でも閲覧可能です。また、当研究所のホームページにも掲載しています。