

Mar. 2015

創造行政

上越市創造行政研究所ニュースレター

No.31

Joetsu city Policy Research Unit

- ▶ **特集** 市町村合併から10年を迎えて
 ～ その1 産業分野の動き ～ … 1
- 【データ解説】 合併前後の変化 … 2
- 【事例紹介】 合併後の新たな動き … 4
- ▶ 当研究所の活動紹介 … 8

特集

市町村合併から10年を迎えて

～ その1 産業分野の動き ～

14市町村の合併によって新しい上越市が誕生し、はや10年が経過しました。本号からシリーズで、市町村合併後の特徴的な取組事例を紹介しながら、今後のまちづくりの方向性を探ります。

**海に山に大地に広がる
14の輝く個性が
今ひとつに**

希望館やすらぎの庭
(頸城村)

高田公園の夜桜
(上越市)

夕日に映えるうみてらす
(名立町)

北信越地域最大級の遊園地
(中郷村)

光ヶ原高原
(板倉町)

坊ヶ池と星のふるさと館
(清里村)

豊潤な大地で育った米
(三和村)

深山の雪どけ水
(牧村)

鶏の浜温泉の海水浴
(大潟町)

米山
(柿崎町)

スカイスポーツ
(吉川町)

棚田
(大島村)

虫川の大杉
(浦川原村)

キュービットバレイ
(安塚町)

【出所】
上越地域法定合併協議会準備会
「新しいまちのグランドデザイン
(概要版)」を基に作成

今回(その1)は、産業分野の動きに着目します。上越地域の14市町村は、行財政改革の実現や住民自治の拡充などを目的に合併を選択しましたが、その背景には人口構成や産業構造の大きな変化に対応する変革の必要性があり、そのため生活圏域を同じくする市町村の力を結集して直面する様々な課題に取り組んでいきたい、という思いがありました。このことから、地域経済の活性化を促す基盤づくりも合併の目的ととらえることができます。

この基盤づくりは一朝一夕にできるものではありませんが、合併から10年経過した今を一つの節目としてとらえ、これまでの動きを振り返ってみることにします。

人口

1996～2014 (H8～26)

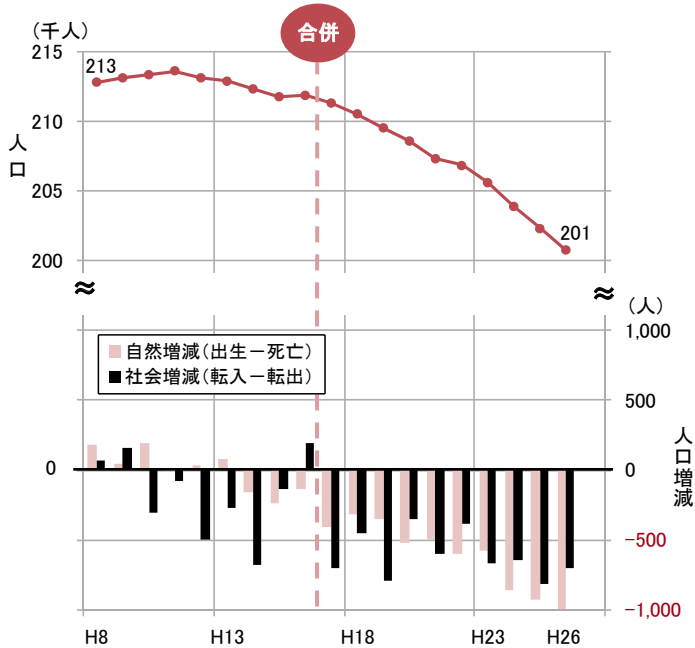


図1 上越市の人口と人口増減の推移

資料) 新潟県「人口移動調査結果報告」、上越市住民基本台帳人口及び外国人登録人口を基に作成
備考) 各年の人口は3月末、人口増減は前年10月から当年9月までの値

● 減り続ける上越市の人口

図1

住民基本台帳に登録されている人口の推移をみると、市町村合併前の9年間では約1,500人（0.7%）減少し、合併後の9年間では約10,500人（5%）減少しました。この数字だけをみると急激に減少しているようにみえますが、これは次の要因によるものです。

- ①出生数の減少と高齢化による死亡数の増加が続いた結果、出生数と死亡数の差が拡大を続けている。
- ②平成8～10年頃はバブル経済崩壊の影響で例外的に大都市への人口流出が少なかったものの、その後は転出者の数が転入者の数を上回る状況が続いている。つまり、特殊要因を除けば、合併前後にかかわらず少子化、高齢化、人口流出の傾向は続いているといえます。

● 人口減少は地域経済にとってマイナス

人口が減少すると、地域内の消費量が減少するとともに、労働力の減少から生産力の落ち込みにもつながるため、地域経済にとっては消費・生産の両面においてマイナス要因といえます。

生産力（市内総生産）

1996～2011 (H8～23)

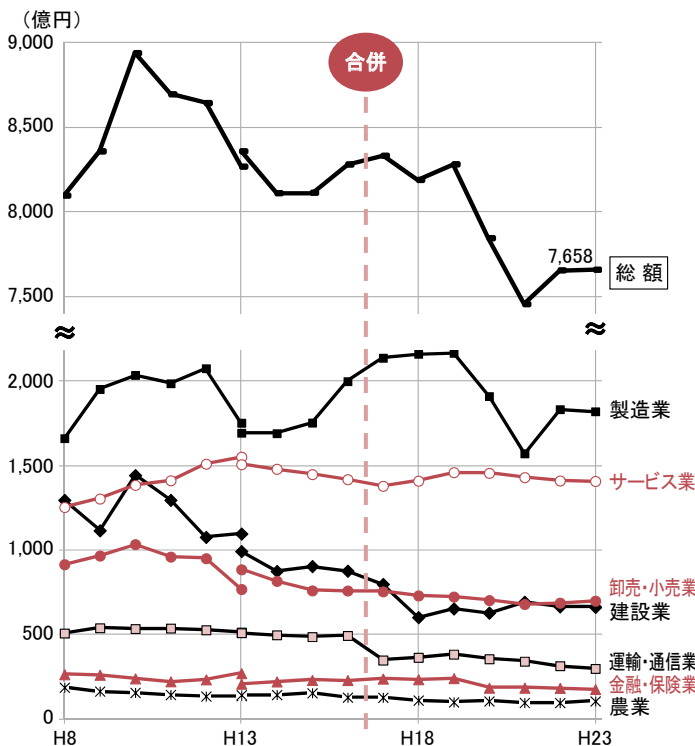


図2 上越市の市内総生産額の推移（一部業種のみ）

資料) 新潟県「市町村民経済計算」を基に作成
備考) H8～13のデータは12年基準、H13～23のデータは17年基準に準拠した推計方法による（H13は新旧の値を掲載）

● 市内総生産は人口以上に減少率大きい

図2

GDP（国内総生産）に相当する市の指標に「市内総生産」があります。平成13年を境に算出方法が変わっているため、その前後の値を正確には比較できませんし、最新の値は平成23年と少し古いですが、概ねの傾向はつかむことができます。

上越市の市内総生産に最も影響を与えているのは「製造業」であり、中でも大企業の好不調の影響が全体を大きく左右しています。

このほか、特に落ち込みが大きいのは「建設業」であり、「運輸・通信業」や「卸売・小売業」なども減少傾向にあります。

全体を通して合併をはさむ10数年間をみると、生産額は徐々に減少傾向にあります。特に平成20年のリーマン・ショックによる影響などもあり、その落ち込み方は人口の減り方以上に大きいことがわかります。

上越市における市町村合併前後の経済情勢を表す指標として、人口、生産力、雇用に関するデータをご紹介します。

雇 用（従業者数）

1996～2012 (H8～24)

● 従業者数も全体的に減少傾向 †1、†2、†3

【図3】

人口や総生産と同様、従業者数も減少傾向にあります。合併前後でその傾向に大きな変化はみられません。

業種別の内訳をみると、最も減少数が多いのは「建設業」です。それでも全国平均と比べれば、人口に占める従業者数の割合は高くなっています。

また、「製造業」は総生産の増減に関わらず減少を続けています。総生産が増加しても雇用の増加には大きく結びついていないことがわかります。さらには「卸売・小売業」も減少傾向にあります。

一方、「医療・福祉業」では大きく増加しており、その伸びはこの16年間で2倍を越えています。

● 正社員の数はさらに減少傾向 †2

従業者数の減少の度合いは、雇用形態によって異なります。例えば、雇用に占める正社員の割合をみると、平成8年は78%でしたが、平成13年に74%、平成18年に69%、平成24年には62%にまで低下し、代わってパート・アルバイトや臨時雇用の割合が増加しています。つまり、正社員の数はさらに減少傾向にあることがわかります。

● 小規模の企業はさらに厳しい状況 †2

【図4】

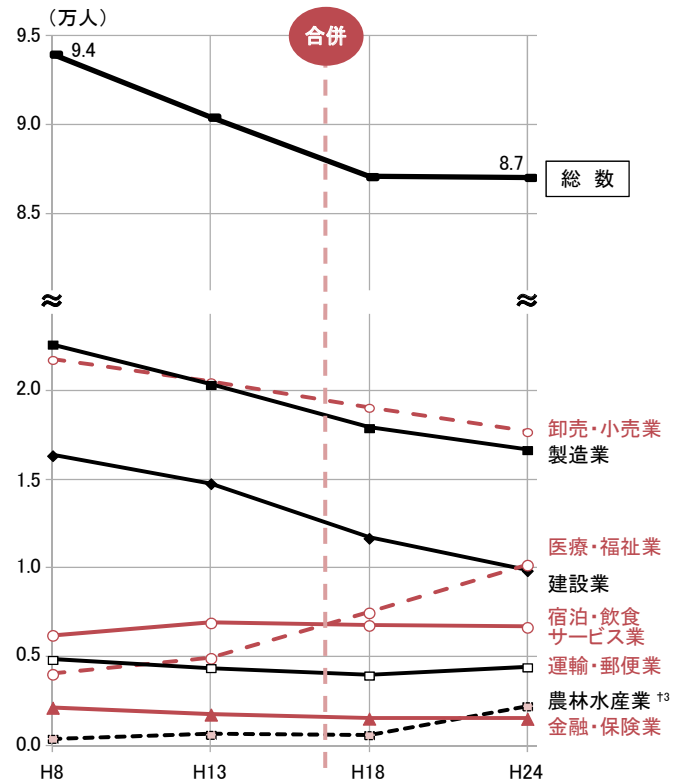
従業者数の変化は、事業所の規模によっても違いがあります。従業者数30人以上の比較的大きな事業所に勤める人の数は横ばいもしくは微増の傾向にある一方で、9人以下の事業所に勤める人の数は大きく減少しています。詳細は業種業態によって異なりますが、全体的には小規模の事業所がより厳しい状況にあることが伺えます。

備考 データの見方

†1 この期間中に産業分類の変更が2度行われているため、国の公表値を単純比較することはできない。そこで、各年の小分類データを基に平成16年の産業分類に統一して独自に再集計し、時系列で比較できるようにした。したがって国の公表値とは一部数値が異なる。

†2 H8～18のデータは事業所・企業統計調査、H24のデータは経済センサスによるものであり、厳密に言えば両者は比較できないが、大きな差異はないと思われるため、参考値として掲載した。

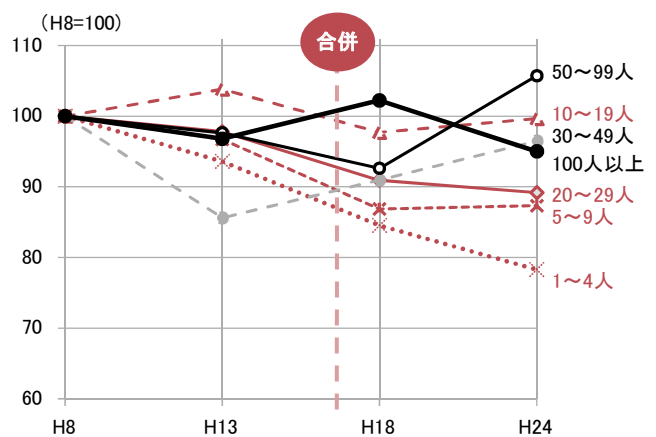
†3 農業分野における増加は、生産法人の増加によるものであり、農業従事者自体の増加を意味するものではない。



【図3】 上越市内の従業者数の推移（民間のみ・業種別）

資料) 総務省「事業所・企業統計調査」、経済産業省「経済センサス」を基に作成

備考) データの見方 †1.2.3を参照のこと



【図4】 上越市内の従業者数の推移（民間のみ・規模別）

(H8の従業者数を100とする)

資料) 総務省「事業所・企業統計調査」、経済産業省「経済センサス」を基に作成

備考) データの見方 †2を参照のこと

経済のグローバル化や人口減少などによる厳しい地域経済情勢は、全国の地方都市に共通する問題です。上越市においても市町村合併の前から顕在化し、その後も続くことが懸念されていましたが、それは現実のものとなっています。

ただし、地域経済活性化に向けた変革は市町村合併によって自ずと実現できるわけではなく、この合併を契機とした意識的な取組が何かしら必要になります。次のページからは、このような取組事例をご紹介します。

◆ 会社概要

市の第三セクター7社の株式を保有し、経営管理を行うため、平成25年に設立された持ち株会社。所在地は直江津屋台会館（写真）内。

グループ企業7社の所有する施設の構成は右図のとおり。



出所) J-ホールディングス株式会社ホームページを基に作成



インタビュー 会社の取組内容や方針についてお話を伺いました。

1 主な取組

● 集客機能の強化

各種プランの企画やホームページの作成を行ったほか、7社の案内を広告に一括掲載し、例えば関東圏の同窓会などに案内しています。

● 経費の節減等

複数の会社による共同仕入れや仕入交渉のほか、一部経理システムの統合などを行い、一定の効果が表れています。

● 運営ノウハウの交流・習得

例えばチラシの作成やイベントの段取りなど、7社の職員がそれぞれ持っていたノウハウを共有したり、共通課題に対する検討や研修を一緒に取り組んだり、人事交流も行っています。

● 各社へのアドバイス・支援

各社からの様々な相談にもものっています。例えば、「何をしなければならぬかという将来展望を見いだすことができた。」「マネジメントへの指導と後ろ盾があることの安心感がある。」などの声も聞かれますが、うれしいですね。当事者が一生懸命やっていると見えづらいとか行き詰まることに対し、外の目線で話すことでお役に立てることもあると実感しています。

2 経営改善に向けて大切にしていること

目的は7社の黒字転換を図ることにありますが、目先のコスト削減に走るのではなく、“3セク体質”から脱却

して長期的視点から経営基盤を作る必要があると考えています。

これまで様々な会社を見てきましたが、強い会社は、自らの原点（特性）をしっかりと認識し、人を大切に、自らのありたい姿を持っています。私たちの経営方針もそれらを大切に作っています。

● スタッフの活性化

スタッフは経営基盤を作る上で最も大切です。幸い優秀な人材が揃っており、気付きさえあれば力を発揮してくれると思います。スタッフミーティングを熱心に行っている会社では、スタッフが元気になり、すでに様々な改善活動の提案や実践が行われています。

● 営業の変革

地元客、周辺客、首都圏客、外国人客と、お客様に合わせて綿密な戦略を立てているところです。

各社には、独自色を持ちながら自立（黒字化）してもらいたいと思いますし、そのためにこの持ち株会社をうまく利用してほしいです。そして上越市の魅力を高める観光資産として貢献してほしいですね。



話し手

伊藤 利彦 氏

J-ホールディングス株式会社
代表取締役社長

三和銀行支店長、JCBトラベル副社長などを経て、平成25年から現職。上越市高田区出身、69歳。



考察 インタビューの内容を基に、市町村合併によってどんな効果が生まれたのかを考えてみました。

● 業務の効率化とPR力の強化

合併前は7社が別々に取り組んでいたものを一括して行うことにより、業務の効率化につながっている部分があることにあります。また、7社それぞれが持っていた顧客に対して、バラエティに富んだ施設を提示できるようになり、顧客に対する訴求力も向上していると思われます。

● 新たな連携・交流による創造性の強化

この会社の存在によって7社間の交流の場や横のつながりが生まれ、業務に対する意欲の向上や新たな改善活動が生まれているようです。今後、更なる業務の効率化や新たな企画商品などを創造するエンジンとなることが期待されます。

● 専門的見地からの支援体制の強化

この会社が発揮しているアドバイスやコーディネート役割も見逃せません。これは、合併を契機に7社を総合的にマネジメントできる組織を作り、専門性の高い人材の配置を実現したからこそ生まれた機能といえます。

● 人材育成による経営基盤の強化

J-ホールディングスの経営方針には、行政運営やまちづくりを考える際にも参考になるヒントがあります。

例えば、7つの会社には「各施設の個性を発揮してほしい。そのために持ち株会社を利用してほしい。」と伝えられているそうです。表面的な効率化を追求するならば、むしろ持ち株会社であらゆる統ルールを作り、それに基づいて黙々と仕事をしてもらえばよいとも思いますが、そういうことではなさそうです。

業務の基本的なスキルは統一的に習得してもらった上で、各社の社員が自分たちの存在意義（個性）を追求し、互いに切磋琢磨を続けていく環境をつくるのが、結果として7社全体の力を高めるとの考えから、社員の力をいかに伸ばし、引き出すかということに力点を置いていることが見てとれます。そして、目先のコスト削減にとらわれず経営基盤の強化を追求するために、何をもち株会社で行い、何を各社に任せれば良いのか、結果として両者の役割分担がうまくできているともいえます。

J-ホールディングスがこのような機能を発揮しているのは、この組織の基本設計段階での構想力と、伊藤社長をはじめスタッフの方々の頑張りがマッチしたことによ

るものでしょう。これまで赤字経営であった会社を束ねているため、ハンデを抱えた状態での船出であることは否めませんが、経営状況は早くも好転の兆しを見せているようですし、市町村合併を機に態勢を立て直す環境を積極的に作った点は評価できると思います。



参考 市町村合併に伴う変化について、その他の観光分野における関係者の意見を一部ご紹介します。

○ 観光商品としての魅力度・情報発信力の変化

効果 14市町村の時代は、お互いを競争相手とみなし、地域内でお客さんを奪い合うような意識もあったが、合併後は連携して全体のお客さんを増やしていこうという意識に変わってきた。

効果 旧町村時代には困難だった旅行者への売り込みが可能になった。また、多種多様な観光資源の中から“セット商品”をつくることができ、しかも窓口一本でお客さんに提供可能になった。

課題 行政は、より広域的な観光振興を行うようになったため、特定地域の集客力が比較的小さい観光資源を売り込もうとする場合は、地域住民による主体的なPR活動や受け入れが必要である。

○ 観光イベントの連携による集客力の変化

効果 東頸城旧4町村の雪まつりを「灯の回廊」として一体的に実施し、来訪者数が増加した。

効果 旧東頸城郡を中心に行っていた「越後田舎体験事業」は、柿崎や大潟などにエリアが拡大した。お客さんにとってはバリエーションが増え、大規模校の受け入れが可能になった。

課題 過疎化・高齢化の進む集落では、お客さんが増えてもその恩恵を享受できる受け入れ体制づくりに限界がある。集落外からのサポート体制をつくるなど、地域の活性化につながる仕組みが必要である。

課題 越後田舎体験事業などのように、新たな開拓が必要な事業には、住民との信頼関係とチャレンジ精神を兼ね備えた職員が必要である。

課題 地域のイベントに対するルールの統一はある程度必要だが、地域の独自色や主体性もその推進力になっているので、その点の留意が必要である。

◆ 組織概要

上越のものづくり産業の技術基盤強化、新産業育成、ネットワーク構築、販路開拓、人材育成などを総合的に実施し、地域産業の発展に貢献するため、平成21年に設置された市の組織。

所在地は新潟県立上越テクノスクール（写真）内。平成27年4月からは市民プラザ内に移転。



(主な業務)

- 1 ワンストップ窓口での相談
経営相談、技術開発、販路開拓といった様々な経営課題の相談をワンストップで対応
- 2 人材育成の強化
地域産業の技術の高度化・優秀な人材確保に向け、研修会、研究会などを開催
- 3 連携の推進
企業と企業、企業と大学、商工業者と農業者等、様々なマッチングを実施



出所) 上越市ホームページ



インタビュー センターの取組内容についてお話を伺いました。

● 展示会・商談会への出展支援

上越市の企業はこれまで親企業とのつながりが強く、自社の技術や製品を他にアピールしようという発想は少なかったため、各企業がどんな技術や製品を持っているのかといった情報は外部にあまり知られていませんでした。

そこで、東京や大阪の展示会に上越市としてのブースを出して、希望する企業に出展してもらっています。企業にとって国内他社の動向を知ることは刺激になるようですし、名刺交換をきっかけに商談が成立することもあります。

また、上越市の企業が高い技術力を持っていることのPRにもなるため、逆に「上越市でこんなことをできる企業がないか」と尋ねてくれる企業もあります。センターでは、市内にどんな技術を持った企業があるのかデータベース化していますので、該当する会社に声掛けをして紹介もしています。

● 研究会の設置

新しい商品や産業の創出に向けた複数の研究会を立ち上げ、意欲のある企業に参加いただいています。例えば、ニュービジネス研究会では「植物工場」の研究開発に取り組んでいますし、発酵食品研究会では商品化されたものもあり、中には「メイド・イン上越」として認証された商品もあります。

はじめに企業へ声掛けをしたときは、新しい取組に対し関心を示してくれる企業はほとんどなく、自社の情報

を外に公表しようとする企業も少なかったものです。難航する研究会もありましたが、重要性や可能性について繰り返し話をしているうち、少しずつ研究会に出ただけの企業が増え、現在は様々な取組がなされています。

● 交流会や成果発表会の開催

「ものづくり技術交流会」などのセミナーを年数回開催し、市内外の企業から先進的な取組を発表いただけます。学習の場になるのはもちろんですが、合併前は別々の市町村に属していた企業同士が、発表を通じてお互いの取組を知り、業務で連携するような事例も生まれるなど、新たな企業間交流の場にもなっています。

これからの時代は、中小企業であってもグローバルな環境の中でオンリーワンを目指すことができますし、それが地域の誇りにもつながると思います。上越市をけん引する企業がここから生まれることを期待しています。



話し手

御所窪 賢一 氏

上越ものづくり振興センター
ものづくり振興専門員

住友金属工業（現新日鉄住金）勤務を経て、平成17年から上越市産業振興課中小企業支援コーディネーターとして入庁、現在に至る。上越市中郷区出身、70歳。



考察 インタビューの内容を基に、市町村合併によってどんな効果が生まれたのかを考えてみました。

● 業務の効率化とPR力の強化

個々の会社が展示会に出展しようとするれば、経費の問題やPR力の問題があります。市内から広く出展企業を募ることによって1つのブースを出すことが可能になっています。実際に出展した企業からも「単独での出展は難しいので助かる」との声が上がっています。

● 専門的見地からの支援体制の強化

同センターが企業に対するコンサルティング機能を持っていることも見逃せません。実際に相談を行った企業からは次のような声が上がっています。

- ▶ 「合併によって、国や県の政策的な動きや様々な支援メニューなどの情報が入るようになった。これまでは、本社からの情報しかなかった。」
- ▶ 「お金の支援も助かるが、それよりも困ったときに話を聞いてもらえる、心の支えになる職員がいるという安心感が大きい。」

● 新たな連携・交流による創造性の強化

市町村合併によって生まれた新たな交流・出会いにより、業務に対する意欲の向上や新たな改善・研究活動が生まれ、新しい企画や商品開発につながっていく効果が期待できます。

ものづくり振興センターは、企業経営に意欲を持つ人々に対し、様々なサポート機能を発揮しています。J-ホールディングス株式会社とは異なり、市町村合併を契機に設置された組織ではありませんが、合併前上越市にとどまらず新しい上越市全体を対象とする組織になった

からこそ、企業間の交流の輪が広がり、市全体に好影響を及ぼしていると思われます。つまり、合併したことによってその機能がいかんなく発揮されているとの見方もできます。



参考 市町村合併に伴う変化について、その他の工業分野における関係者の意見を一部ご紹介します。

効果 専門性の強化

市職員の専門性は、合併前よりも向上しているのではないかと。人事異動はあるものの、組織としてその仕事に専念する環境があるのは強みである。

効果 セールス力の強化

上越地域内にある企業を同じ地域内で誘致合戦することの解消ができた。そして、旧市町村にあった様々な企業団地を全体で売り込む体制ができ、各企業に対して紹介できる物件の選択肢が増えた。

効果 交流機会の多様化

旧町村内の企業や行政との人間関係は希薄になった面はあるが、新しい市の中での交流が始まったり、東京や大阪にある本社への訪問を行えるようになるなど、広い範囲の中で様々な人々との関わりが増えた。

課題 チャレンジ意欲の高揚

意欲的な企業にとっては環境が良くなったとしても、これまでと変わらない取組のままの企業にとってはジリ貧になるかもしれない。しかし、環境変化に対応できない企業はこれからの経済社会で生き残っていくのは難しいので、チャレンジ意識を持っていただく必要がある。

おわりに

そもそも経済活動は、特定の市町村の範囲にとどまらない広域性を持つため、市町村合併の影響はあまり受けない企業もあるでしょうし、行政との関わりが深く意欲的な企業にとっては、市町村の境界がなくなることでこれまで以上に能力を発揮できる可能性も生まれます。

「J-ホールディングス株式会社」も「上越ものづくり振興センター」も、市町村合併によってその活躍の場が広がった組織といえます。一方、高いコンサルティング能力やコーディネート能力に裏打ちされた信頼性があるからこそ、効果を発揮している組織でもあります。上越市の将来のためにも、このような「縁の下の力持ち」となる組織への理解がより一層広まるとともに、引き続き高い能力を保ち続けるための仕組みが必要といえるでしょう。

市町村合併そのものに対しては、10年が経過した今でもなお様々な考え方があつたものと思います。このレポートでは、合併を正当化するのでも批判するのでもなく、合併前から今日までの歩みを振り返り、そのことによって得られた地域特性を踏まえながら、今後のまちづくりの参考となるような事例を確認していきます。今回は、産業分野に着目しましたが、次回は他分野の事例を紹介する予定です。(主任研究員 内海 巖)

Report 1 情報発信

上越市の人口動態についての話題提供

当研究所では、設置当初から上越市の人口動態についてデータの整理や分析を行ってきました。

今年度は、民間の研究機関から全国の「消滅可能性都市」が発表されたり、国が「地方創生」を旗印に人口減少に対応する姿勢を示すなど、人口問題が世間を賑わせました。そのこともあってか問合せの多い1年であり、解説を交えたデータ提供のほか、市議会の特別委員会や、一部の地域協議会、公民館などには直接出向いてお話をしました。

話す内容については、お聞きになられる方々に応じてその都度考えてきましたが、結果的に皆さんの反応は様々でした。「上越市の状況を聞いたのは初めて」、「数字で見ると改めて考えさせられる」という感想をいただいたり、その後の話し合いでは人口問題の解決策として様々なアイデアが出されるなど盛り上った会議もありましたが、ときには「国や市の政策が悪いからだ」と

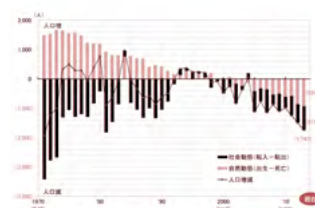


▲地域協議会での意見交換

「国や市の政策が悪いからだ」という憤りを生んでしまったり、会場の雰囲気をも暗くしてしまうこともありました。

今後もしばらくは人口の減少や世帯の単身化などが進むものと思いますので、それらを想定した社会の仕組みを作っておくことは必要でしょう。一方、将来にわたって住みよい地域であり続けるためには、人々の往来がある程度ありつつも様々な世代の人間がバランスよく安定的に存在することが望ましいですし、それを目標にして頑張る姿勢があれば将来の姿は変わってくる可能性があります。特に人口減少が著しい中山間地域や中心市街地にこそ、磨けば光り人々を引きつける地域資源が存在しますし、実際に西日本の山里では人口減少から増加に転じつつある地域もあります。

人口減少を悲観するのでも楽観するのでもなく、まずは冷静に受け止めた上で、前向きに未来を考えるきっかけづくりに貢献できれば幸いです。(内海)



▲人口動態グラフ(イメージ)

人口減少を悲観するのでも楽観するのでもなく、まずは冷静に受け止めた上で、前向きに未来を考えるきっかけづくりに貢献できれば幸いです。(内海)

人口減少を悲観するのでも楽観するのでもなく、まずは冷静に受け止めた上で、前向きに未来を考えるきっかけづくりに貢献できれば幸いです。(内海)

Report 2 事業支援

中学生まちづくりワークショップへの協力

市教育委員会では、上越市の将来を担う人材育成を目的として「中学生まちづくりワークショップ」を毎年開催しています。

市内22の中学校から2～3名の生徒が参加して親睦と交流を深め、話し合いの手法を学びながら、グループで地域の課題解決に向けた提案内容を考えました。当研究所では、未来の上越市を話す中学生にまちづくりを考えてもらう大切な機会と捉え、スタッフとしてお手伝いをしました。

今年度は高田開府400年の年でもあることから、「温故知新」をキーワードに、将来の雪国上越の暮らし、城下町の街並みを活かした住みよい将来のまちの姿、新幹線開通による新たな交流という3つのテーマが課題になりました。



▲ワークショップの様子

中学生が時折黙り込むような難しいテーマでしたが、なかなか鋭い意見もありました。例えば「中心市街地は古いものを活かそうとしているのか、新しいものをつくろうとしているのかはつき

りせず、中途半端」などの発言がありましたが、この意見は、大人のワークショップでも聞いたことのあるものでした。

また、最後にリージョンプラザでの発表会が行われましたが、発表を聞いた市長からは「わがまちの将来を自分事として考えてくれたことがうれしい」という趣旨のコメントがありました。

私自身も、とある城下町で生まれ育ちましたが、子どもの時分、古い建物や街並み、海や山は当たり前前の風景でした。このワークショップのように地域の歴史を学ぶ機会がありましたが、その時は愛着や誇りまでには至らなかったと思います。それが大人になって都会に出て全国の街を見聞きするにつれ、かけがえのない風景であることを実感するようになり、ようやく当時の学習の意味もわかってきました。



▲フォーラム(発表会)の様子

故郷の将来を良くしたいという気持ちは、地域のことを知り、それが愛着や誇りに高まることで生まれてくると思います。今回のワークショップが大人になってもじんわりと効くような取組になっていることを願います。(内海)

故郷の将来を良くしたいという気持ちは、地域のことを知り、それが愛着や誇りに高まることで生まれてくると思います。今回のワークショップが大人になってもじんわりと効くような取組になっていることを願います。(内海)

編集後記

「ニュースレターはまだ出ないかね」と何人もの方から声をかけられ、ありがたくも申し訳ない思いを持ち続けてきましたが、ようやく今年度の第1号を出すことができました。市町村合併10年をテーマにしてデータやインタビュー記事を中心に構成しましたが、シリーズとしてしばらく続けていく予定です。(内海)

上越市創造行政研究所ニュースレター
「創造行政」 No.31 Mar. 2015

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。