

伊賀市住民自治のあり方検討に関する 報告書（案）

令和8年 月

伊賀市住民自治のあり方検討委員会

目 次

1 はじめに.....	2
2 諮問内容.....	3
3 検証方法.....	4
(1) 委員.....	4
(2) オブザーバー.....	4
(3) 開催経過.....	4
(4) 検証に使用した調査結果.....	5
4 検証結果について.....	5
(1) 5つの論点に共通する見直しの前提となる視点.....	6
(2) 論点整理.....	6
① 協議の場（地域まちづくり計画）.....	7
② 組織運営.....	9
③ 住民参加・参画.....	11
④ 活動資金.....	13
⑤ 企業、その他団体（NPO 等）、他地域との協働・連携.....	15
⑥ 行政等による支援.....	17
5 まとめ.....	19
6 要綱.....	21

1 はじめに

伊賀市では市町村合併から 20 年が経過し、合併以前から検討されていた伊賀市独自の住民自治の実現に向け、住民自治協議会の設立や地域まちづくり計画の策定等を通じて、地域住民が主体となって地域の課題を共有し、解決に向けた取組につなげていくための基盤づくりを進めてきました。

一方で、近年は社会経済情勢の変化や価値観の多様化、生活環境の変化に加え、人口減少・少子高齢化の進行、ライフスタイルの変化（共働きの増加、定年延長、勤務時間の多様化等）により、地域活動の担い手不足や住民同士のつながりの希薄化など、住民自治を取り巻く環境は大きく変化しています。

そのため、合併後の取組の成果を踏まえつつも、地域の実情に即した持続可能な地域づくりの観点から、住民自治のあり方や仕組み、行政等の支援のあり方を改めて検討する必要性が高まっています。

こうした状況を踏まえ、伊賀市は令和 7 年 7 月に伊賀市住民自治のあり方検討委員会を設置し、市長から本委員会に対し「伊賀市におけるこれまでの住民自治の取り組みの検証と今後の住民自治のめざす姿について」諮問がなされました。

本委員会では、諮問事項に基づき計 8 回にわたり検討を行い、第 1 回から第 4 回まではこれまでの伊賀市の住民自治の検証を、第 5 回から第 8 回までは今後の住民自治のあり方についての検討を行いました。あわせて、検討を進める上では、地域課題の洗い出しや既存事業等の棚卸しといった、住民自治の「協議」の機能を改めて確保する視点の重要性も確認しました。

本報告書は、以上の検討内容を取りまとめたものであり、これをもとに、今後の住民自治の運営と行政等による支援がともに見直され、必要な変革が進むことを期待するものです。

伊賀市住民自治のあり方検討委員会
委員長 小林 慶太郎

2 諮問内容

伊賀市住民自治のあり方検討委員会
委員長 様

伊 住 自 第 170 号
令和7年7月14日

伊賀市長 稲森 稔尚



伊賀市住民自治のあり方検討について（諮問）

伊賀市住民自治のあり方検討委員会設置要綱第2条の規定により、下記のとおり貴委員会に諮問します。

記

1 諮問事項

伊賀市におけるこれまでの住民自治の取り組みの検証と今後の住民自治のめざす姿について

2 答申を希望する時期

令和8年7月頃

諮問事項

伊賀市におけるこれまでの住民自治の取り組みの検証と今後の住民自治のめざす姿について

答申を希望する時期

令和8年7月頃

3 検証方法

伊賀市のこれまでの住民自治を検証するにあたり、住民自治に関する専門的な知識を有する学識経験者等5人の委員による検討のほか、必要に応じてオブザーバーを招き、意見を聴取しました。

(1) 委員

委員区分	所 属	氏 名
委員長	四日市大学	小林 慶太郎
副委員長	皇學館大学	板井 正斉
委員	社会福祉法人伊賀市社会福祉協議会	中西 正敏
	伊賀市国際交流協会	南出 幸子
	ダーコラボラトリ	山口 真由子

(2) オブザーバー

出席回	所 属	氏 名
第 1 回	四日市大学	岩崎 恭典
第4回	東部地区住民自治協議会 西柘植地区まちづくり協議会 矢持地区住民自治協議会	会長 ほか

(3) 開催経過

回 数	開催日	内 容
第1回	令和7年 7月14日	委嘱状交付、諮問、住民自治のしくみについて（四日市大学 岩崎名誉教授 講義）
第2回	令和7年 9月29日	20年の振り返りと検証
第3回	令和7年 11月17日	20年の振り返りと検証
第4回	令和8年 1月26日	住民自治協議会からの聴き取り
第5回	令和8年 3月23日	めざす姿と実現に向けた課題の整理
第6回	令和8年 4月27日	めざす姿と実現に向けた課題の整理
第7回	令和8年 6月29日	問題解決策とめざす姿実現に向けた変化のポイントの整理、答申・報告書案まとめ
第8回	令和8年 〇月〇〇日	

（４）検証に使用した調査結果

検証には市や国が市民や住民自治協議会（以下、自治協とする）に対し実施した下記の調査結果を基礎資料としました。

➤『自治協アンケート、ヒアリング』

伊賀市が令和６年度に実施した自治協に対してのアンケート調査及びヒアリング

対象：全自治協（自治協役員、事務局職員）

➤『総務省調査』

総務省が令和６年度に実施した「地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する調査」

対象：全自治協（自治協役員、事務局職員）

➤『地域福祉計画アンケート』

伊賀市が令和６年度に第５次地域福祉計画の策定に向けて実施した「地域共生社会実現に向けたアンケート調査」

対象：１８歳以上の市民（有効回答 １,３８３件）

４ 検証結果について

本検討委員会では、伊賀市の住民自治のこれまでの経緯と現状を踏まえ、住民自治を持続可能なものとするために重要となる後に詳述する５つの論点を中心に検討を重ねてきました。

その過程で、論点ごとの個別課題に加え、いずれの論点にも共通する「見直しの前提となる重要な視点」が見えてきました。

自治協に求められる基本的役割は、「地域の課題を把握し、地域の中で話し合い（共有し）、解決に向けた取組につなげていくこと」にあります。

自治基本条例第２４条第１項 住民自治協議会の定義

共同体意識の形成が可能な一定の地域において、そこに住むあらゆる人が自由に参加でき、地縁団体や目的別団体などとともに、身近に地域の課題を話し合い、解決できるよう、地域住民により自発的に設置された組織

一方で、現状では、事業実施や組織運営に追われることでそれらの事業や組織の根本であるべき「地域の課題を話し合うプロセス（協議・合意形成）」そのものが十分に確保できていない地域があります。そのため、住民に「自治協が何をする組織なのか」が伝わりにくく参画が進みにくい、といった指摘がありました。

したがって、５つの論点の個別の検討に先立ち、まず「協議会としてのプロセスを取り戻す」ことを、共通の前提として次のとおり確認します。

（１）５つの論点に共通する見直しの前提となる視点

➤『地域課題の洗い出し』

地域の「困りごと」や「不足しているもの」「改善されず残っている問題」を、地域の実情に即して言語化・可視化することが必要です。

例えば

- ・地域になくてはならないものが不足している
- ・地域に「あったらよい」と思われる機能・仕組みが足りない
- ・地域にとって困る状態（問題）が解消されず続いている 等

➤『既存事業等の棚卸し』

これまで続けてきた事業について、「何のために行うのか（目的）」「誰にとって必要か（対象）」「手段が目的化していないか」「頻度や規模は適切か」を再点検し、必要に応じて見直すことが重要です。

※事業を“続ける／やめる”の二択ではなく、隔年化・縮小・担い手や実施主体の変更等も含め、地域の実情に応じた再設計を行うという観点を含みます。

また、見直した目的や事業に最適化した組織体制となるよう、必要に応じて組織の棚卸しについても検討することが重要です。

（２）論点整理

上記の【地域課題の洗い出し】および【既存事業の棚卸し】を踏まえ、地域自らが取り組む活動方針や内容等を定めるものが、地域まちづくり計画（自治基本条例第28条第1項）です。

以上の前提を踏まえ、自治協が「地域の課題を把握し、話し合い、必要な取組につなげる」という本来の機能を取り戻すために、検証において、住民自治を進めるうえで重要となる次の５つの項目について整理し検討を行いました。

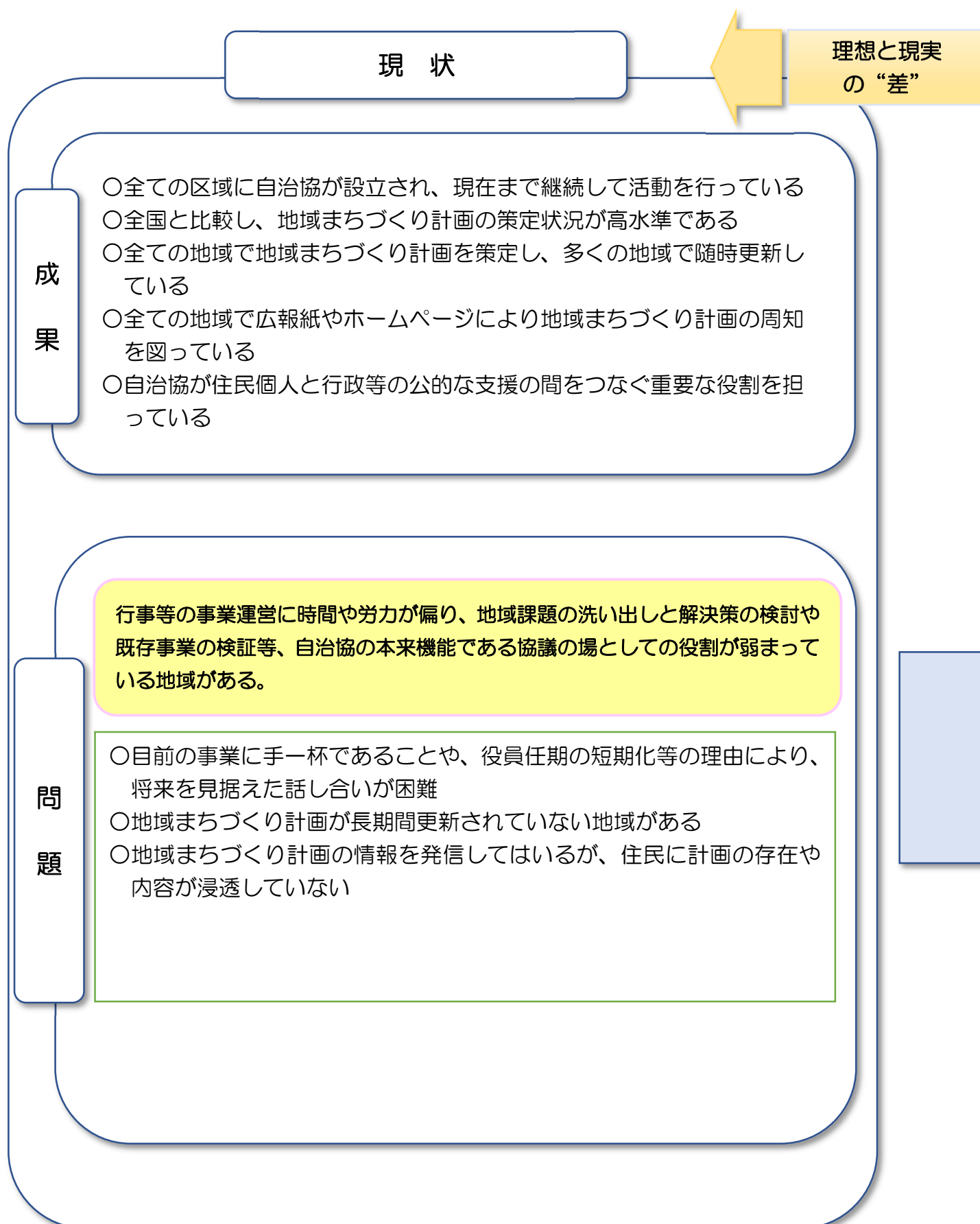
- ① 協議の場（地域まちづくり計画）
- ② 組織運営
- ③ 住民参加・参画
- ④ 活動資金
- ⑤ 企業、その他団体（NPO等）、他地域との協働・連携

各項目で、「めざす姿」の確認とそれに向けてこれまで20年間取り組んできた「成果」、依然残されている「問題」を明らかにするための「現状」分析を行いました。さらには、その「めざす姿」と「現状」の“差（ギャップ）”を埋めるための「課題」と「変革の方向性」の検討を進めてきました。

また、検討の中で指摘のあった「行政支援」に関する項目については「⑥ 行政等による支援」にまとめて記載しています。

以降、各項目に順次検討結果を見ていくこととします。

① 協議の場（地域まちづくり計画）



めざす姿

住民が主体となり、多様な方法により意見を収集し、自発的に解決策を協議している
活動方針や内容を定めた地域まちづくり計画を策定し実行されている

◇ 変革の方向性 ◇

“差”を埋める

◎ 協議の場の再設計

地域まちづくり計画の更新や策定後の事業計画立案を契機に次の取組を進める

- “協議会”としての機能である地域課題の洗い出しを行う
- 現在取り組む事業の目的の明確化と棚卸しを行う
- オンラインアンケート等の活用で幅広い層の意見を聴取する

課 題

地域課題の把握・優先順位付け

- 地域の現状課題を十分に洗い出し、住民の声を継続的に拾い上げて課題を可視化し、優先順位付けすることが必要です。

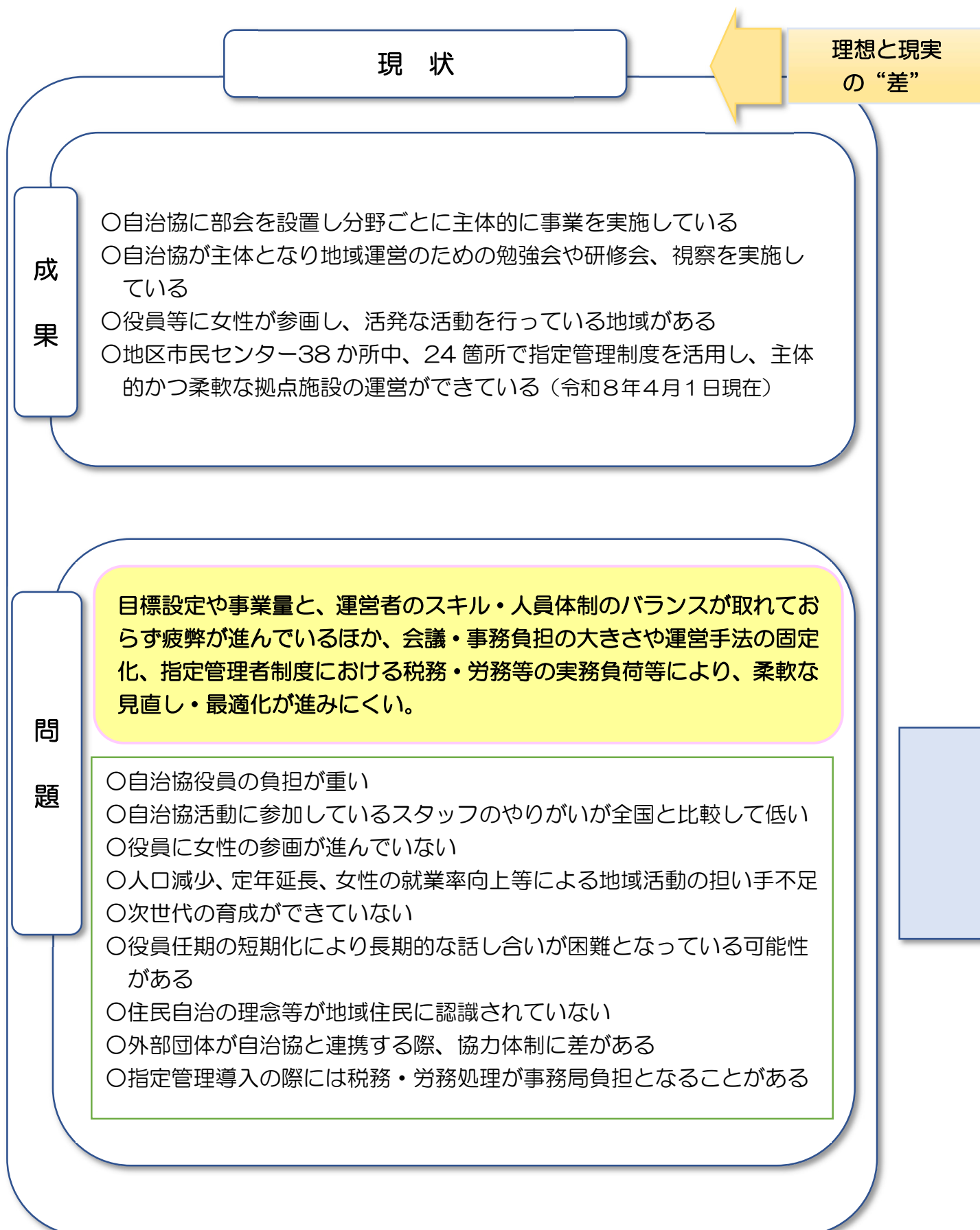
問題解決策の検討

- 「計画の未更新」よりも、既存事業に手一杯で地域課題の洗い出しや解決策を「協議できていない」ことが問題の核心であるため、地域に合う方法により、協議に充てる時間と手順を確保することが必要です。

取組目的の再検証

- 自治協が「地域課題を住民が主体的に話し合い解決する場」とであるという本質を共有し直し、住民の声（特に次世代）を拾えているか、誰にとって何が問題かを整理しながら、既存事業が目的に沿っているかを点検し直す必要があります。

② 組織運営



めざす姿

地域の課題を話し合い、解決できる場として、
柔軟な組織運営により身の丈に合った活動が行われている

◇ 変革の方向性 ◇

“差”を埋める

◎ 組織運営の最適化と柔軟化

- 事業の棚卸しにあわせて組織の棚卸しを行う（幸せな縮小）
- スキルに着目した参画機会を創出する
（手上げ方式・実行委員会方式等、動機に根差した役割設計等の導入）
- 自治協を「活動情報が集まるプラットフォーム」とする
- 最低限守るべき機能と地域として上乗せする取組を精査する
- アイデアだけ・当日だけ・資金だけ等も含む多様な関わり方を許容する

課 題

適切な住民自治組織体制

- 担い手の負担感や“面倒くささ”を減らしつつ継続できるよう、縮小を“悪”とせず「幸せに縮小」できる運営へ再設計する必要があります。

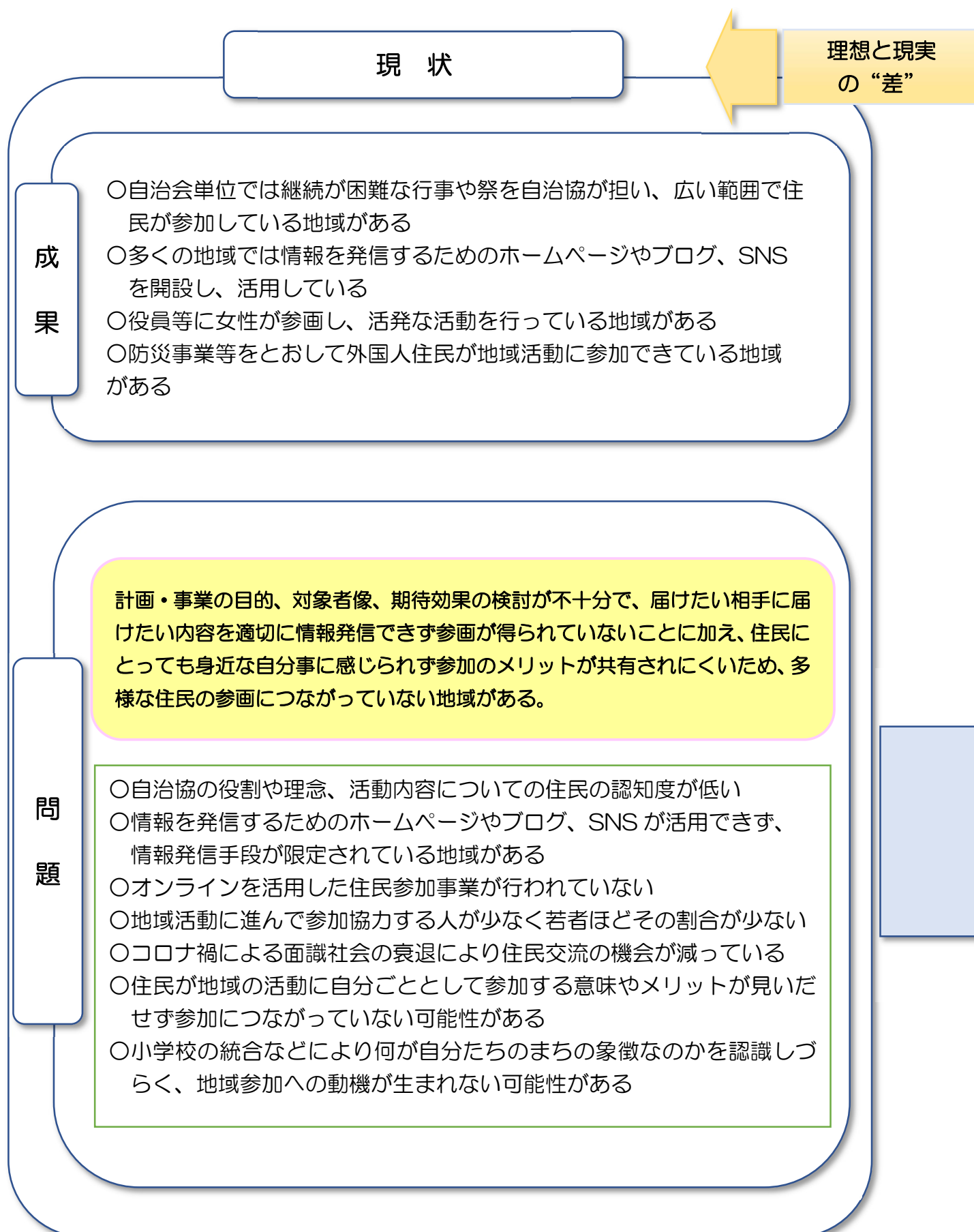
新たな参画機会・動機付けの創出（住民の接点・大切に重視の参画）

- 得意分野や関心に応じて多様な関わり方を認めるなど参加の形を広げることで、自治協が一部の人材だけで回る閉じた仕組みにならないようにし、運営の持続性につなげる必要があります。

運営負担の軽減

- デジタル技術を活用するなど会議・事務作業の負担を見直し、協議に充てる時間と新規参画の余地を確保する必要があります。

③ 住民参加・参画



めざす姿

まちづくりに係る情報が広く市民に共有され、
国籍、民族、性別、年齢、社会的、又は経済的環境等にかかわらず
誰もがくらしやまちに関わる情報にアクセスでき、参加の入口が開かれている

◇ 変革の方向性 ◇

◎ 住民参加・参画の拡張

“差”を埋める

- アンケート等で集めた声がどう反映されたかを見える化し、参加者の期待感に基づく参加意欲を高める
- 抽象的な「まちづくり」より生活に近い具体的な切り口での発信を心がける
- やさしい日本語やオンライン等により参加のハードルを下げる工夫をする
- スキルに着目した参画機会の創出、対象を明確にした企画、目新しい手法の導入などを進める

課 題

新たな参画機会・動機付けの創出（住民の接点・大切に重視の参画）

- 住民が「自分にメリットがある／関係がある」と感じられる入口を作るため、参加のハードルを下げる工夫を通じて参加・参画が得られていない対象との接点を増やす必要があります。

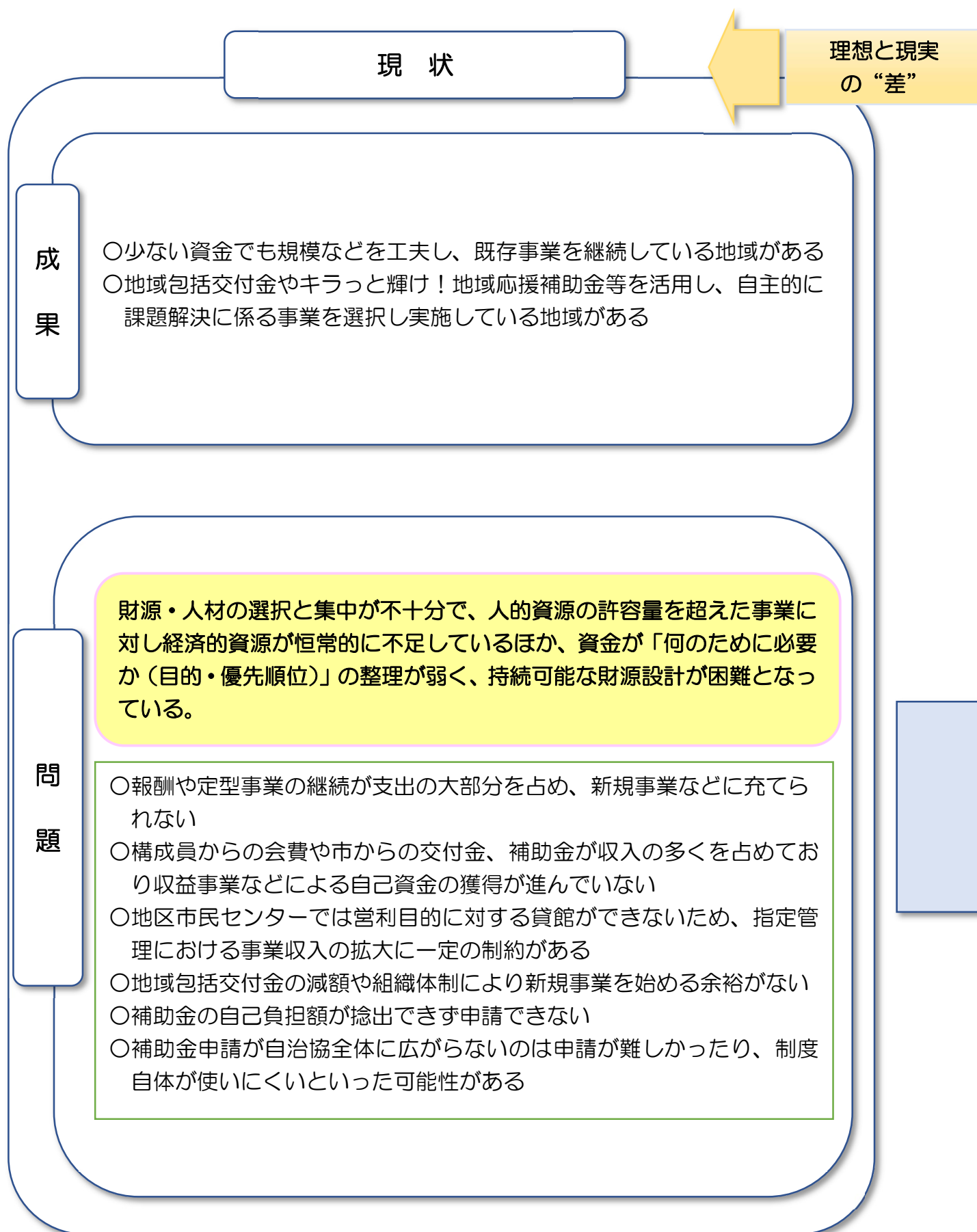
参加・参画への道筋を計画的に整える

- なぜ新たな参画が必要なのか、各対象に自治協働のニーズやその人たちの参画によって解決したい地域課題の整理と優先順位付けが必要です。

必要な人に必要な情報が届く仕組みを整える

- 情報公開にとどまらず、住民が情報にたどり着ける導線を整え、必要な人に必要な情報が届く仕組みを強化することが必要です。

④ 活動資金



めざす姿

財政支援をもとに地域の創意工夫が発揮された事業を
地域自らが優先順位を決定して実施している

◇ 変革の方向性 ◇

◎活動資金の考え方と手当て

“差”を埋める

- 「何を なぜ いくらで」行うのかを明確にし、適切な財源を選択する
- 地域課題の洗い出しや既存事業の棚卸しによって課題解決事業の補助金の活用
- 地域の魅力発信を収益につなげる仕組み（ふるさと納税の活用等）の検討や資源回収など地域資源を活かした財源の検討

課 題

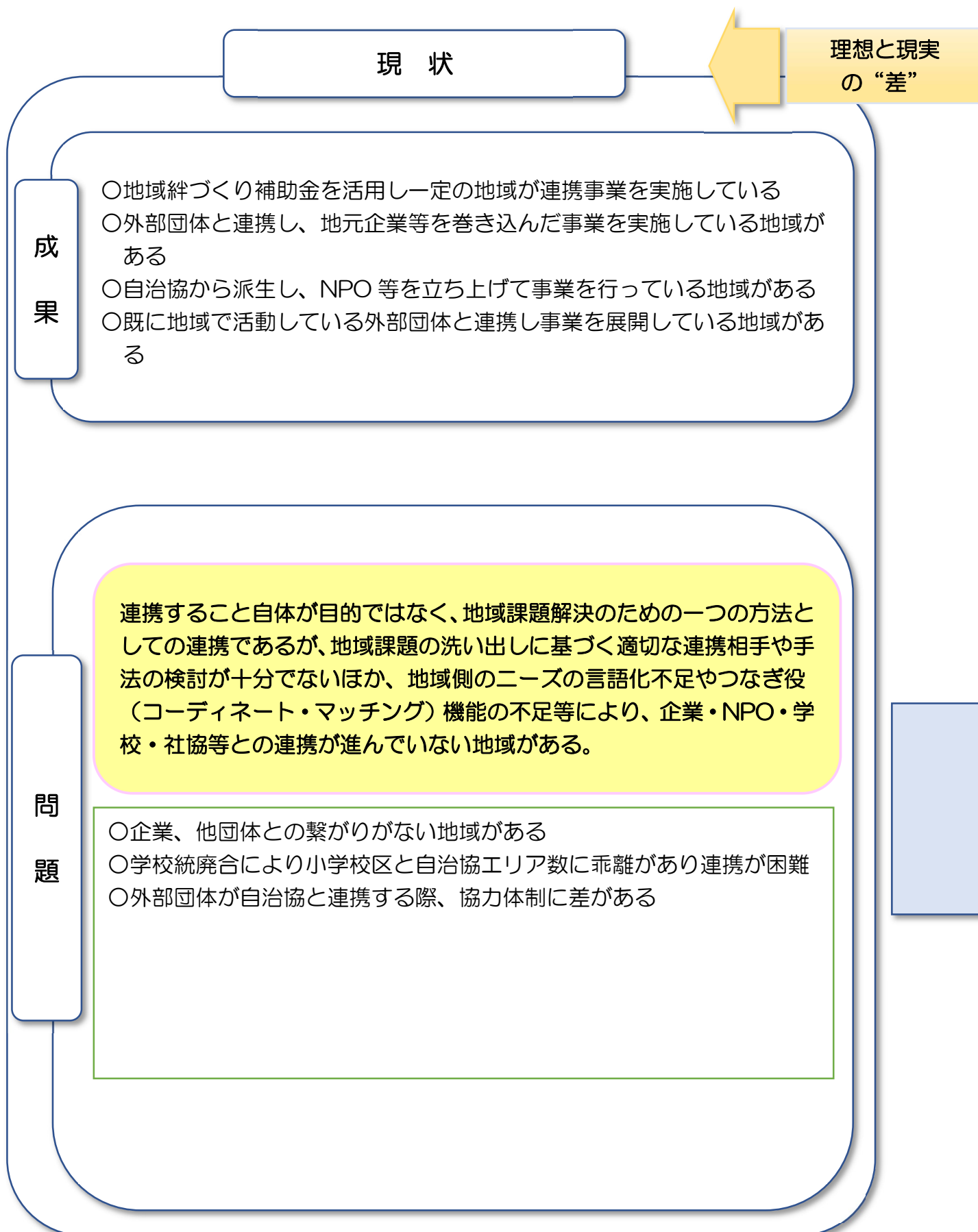
事業目的の明確化（資金調達）

- 資金不足を出発点にせず「何をしたいのか」を先に定めて必要額を見積もり、「補助金があるから何かやる」という逆転を避けながら、なぜその資金が必要かを説明できる状態（優先順位付けを含む）をつくることが求められます。

自治協の人的・物的・知的資源を活用した収益事業

- 無償ボランティア依存の限界を踏まえ、地域資源（人の技能・企画力・ネットワークも含む）を活かして財源を生みだすことが求められます。

⑤ 企業、その他団体（NPO 等）、他地域との協働・連携



めざす姿

自治会をはじめ、市民活動団体（NPO）、事業者、他の地域などとの連携が進み、目的に応じて資源が結びついている。
多様な主体が相互に連携し地域活動を行っている。

◇ 変革の方向性 ◇

◎企業・その他団体・他地域との協働・連携の強化

“差”を埋める

- 防災、子育て、外国人支援など目的に応じた連携を促進する
- 自らのニーズや資源を把握し、企業・その他団体・他の住民自治組織等のニーズや資源とのマッチングをめざす
- 自治協働が相手にとっての参加理由（貢献価値）の言語化を進める

課 題

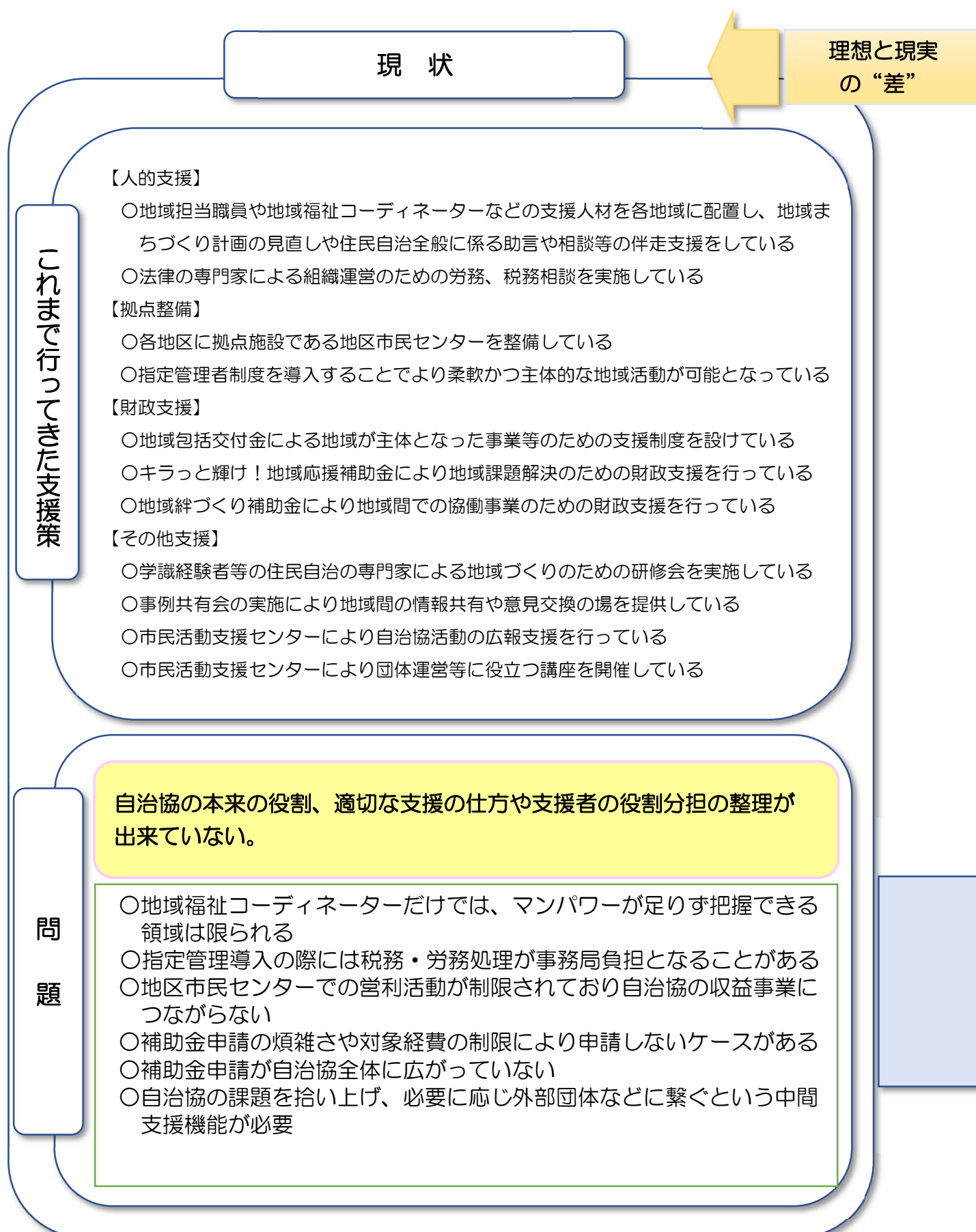
地域の様々な活動主体（企業、他団体）との協働

- 地域差等を前提にしつつ、企業・NPO・社協・学校等と目的に応じた協働が進むよう、接点づくりと協働の進め方（役割分担・実施手順）を整える必要があります。

事業目的の明確化

- 企業・NPO・他地域に連携においては、「地域として何を解決したいか」「相手に何を期待するか」を具体的に言語化し、協働の内容（役割分担・成果設定）を明確にできるようにする必要があります。

⑥ 行政等による支援



めざす姿実現へ向けた支援

◇ 変革の方向性 ◇

“差”を埋める

- ◎自治協による事業等の自己評価と継続可否の自己点検の促進
- ◎行政・中間支援の役割再定義に基づく伴走支援の推進
- ◎住民自治活動に対する変革の方向性に適応した財政支援の見直し
- ◎住民自治活動経費高騰（物価高騰）への対応

課 題

行政・中間支援による適切な人的支援体制の検証・検討

- 行政支援と中間支援のそれぞれの役割分担の最適化を進め、地域の多様な状況の的確な把握とその状況に応じた伴走支援が必要です。

連携のマッチング・コーディネート機能の整備（つなぎ役）

- 地域のニーズと外部の資源（企業のCSR、団体の専門性等）を結び付けるつなぎ役を確保し、連携先の探索・調整・継続支援が属人的にならない体制を整える必要があります。

最適な地域への財政支援策の検証・検討

- 地域にとって必要な支援ニーズを見極め、支援の最適化が必要です。

補助金・交付金の活用支援と継続財源設計

- 物価高騰への対応等を踏まえ、外部資金も含めて継続的な財源構造を設計できるよう支援を強化する必要があります。

5 まとめ

住民自治の20年間の振り返り

本委員会では、まずはじめに伊賀市における住民自治の歩みと『現状』を検証してきました。そのなかで、全区域で自治協が設立され継続的に活動してきたこと、地域まちづくり計画の策定が全国的にも高水準で進んでいること、地区市民センター整備や指定管理制度の活用により地域主体の拠点運営が一定実現していることなど、住民と行政等の支援をつなぐ基盤が形成されてきたことを確認できました。加えて、防災で地域全体を巻き込む取り組み、積極的な女性参画、外部団体と連携した事業展開、SNS 活用などの先行事例も生まれるなど、地域の皆さんの努力の積み重ねによる優れた『成果』が確認できました。

一方で、自治協運営において限りある時間や労力が行事運営に偏り、地域課題の洗い出しとその解決策の協議及び既存事業の検証など、自治協が本来持つ将来を見据えた協議の機能が十分発揮できていない状況が見られます。それに伴い、地域まちづくり計画の未更新や地域住民への未浸透、自治協の役割の認知不足、住民参加の低迷が常態化していることがうかがえます。20年の経過のなかで、人口減少や少子高齢化の進展、労働寿命の延伸化等の影響による担い手不足がより深刻になり、人的資源の許容量を超えた事業量と、それを維持継続するための恒常的な財源不足が構造的に生じています。その結果、非常に重い役員負担や参加者も含めた関係者のやりがいの低さ等による疲弊につながり、役員任期の短期化傾向が理念やノウハウの継承不足による継続性低下や更なる負担感増加を生じさせる悪循環を生んでいると推察されます。加えて、状況改善の糸口となるべき企業・NPO 等との連携には地域差があり、行政と中間支援者の役割分担が未整理であること、補助金の使い勝手や指定管理者制度導入に伴う税務・労務等の負担等の点において支援の最適化が不十分な面が見られることなど、残された『問題』を真摯に受け止める必要があります。

『めざす姿』

改めて、自治基本条例に基づく自治協の在り方を検討してみると、住民が主体となって地域課題を洗い出し、自発的に解決策を協議している姿、その中核的な手段として地域まちづくり計画の策定や定期的な見直しに取り組む姿、柔軟な組織運営により身の丈に合った活動が行われている姿、誰もがくらしやまちに関わる情報にアクセスでき住民参加の入口が開かれている姿、地域の創意工夫により活動資金を有効に活用できている姿、多様な主体が相互に連携して地域活動を行っている姿が、実は当初から想定されているものでもあり、今後も引き続き『めざす姿』と考えられることを確認しました。

『めざす姿』と『現状』の“差”を埋めるための検討

本委員会では、上でみた『めざす姿』と『現状』の“差”を埋めるための『課題』と考えられる点について整理しました。その主なものは次のとおりです。

- ・地域課題の洗い出し等問題解決策の検討や既存事業の取組目的の再検証
- ・担い手の負担感を軽減し継続性を担保できる適切な運営体制の再設計
- ・住民にとってメリットがある、関係があると感じられる新たな参画機会・動機付けの創出

- ・参加意欲を高め多様な目線を確保できるような参加・参画への道筋の計画的整備
- ・事業目的の明確化に基づく資金調達と自治協の人的・物的・知的資源を活用した収益事業
- ・企業や他団体等地域の様々な活動主体との協働と継続性担保のための事業目的明確化

また、『変革の方向性』として、課題を解決するための対策を次の通り検討しました

- ・地域まちづくり計画の見直しを契機として、地域課題の洗い出しや既存事業の再検証を行う
- ・最低限維持する機能とプラスアルファとに切り分けを行うとともに、手上げ方式や実行委員会方式、会議回数の削減、デジタル活用等により「幸せな縮小」等組織の最適化を進める
- ・参加者のスキル等に着目し、アイデアだけ、資金だけ、当日参加だけ等の柔軟な参加許容
- ・生活に近い切り口や地域特性に応じた企画、やさしい日本語、二次元コードの活用等参加のハードルを下げた発信に取り組む
- ・アンケート等で集めた声がどう事業に反映したかを見える形で提示し、参加者の充実感・達成感等に基づく参加意欲を高める
- ・対象を明確にした企画や目新しい手法の導入を図る
- ・事業目的の明確化に伴う費用の適正化に基づき、適切な財源を選択する
- ・ふるさと納税の活用等地域の魅力発信を収益につなげる仕組みや資源回収、フリマサイトの活用等を活用した資金調達を図る
- ・防災、子育て、外国人支援等、課題に応じて、「何を・どこまで・どう手伝ってほしいか」を自治協側が具体的に提示し、企業・その他団体・他地域等連携相手にとって参加理由となる協賛や協力の根拠を言語化することで連携を図る

行政等の支援のあり方

上記の見直しを実効性あるものにするためには、行政等も支援のあり方を再設計する必要があります。具体的には、自治協が担うべき協議体としての役割を明確化し、行政・中間支援・拠点・専門家の役割分担について明確化するとともに自治協と行政等の関係の見直しを図り、地域の負担軽減に努めることが必要です。その上で地域が自ら評価・自己点検し既存事業の継続可否及び地域課題解決のための新たな企画立案や運営体制の見直し等の判断を行うための伴走型支援の体制を整えることが求められます。

あわせて、補助制度については「補助金ありき」にならないよう目的と費用に基づく設計へ見直し、使い勝手の改善や物価高騰等への対応も含めて支援を最適化します。

さらに、指定管理に伴う税務・労務等の負担に対する相談・手続支援や標準化を強化し、企業・NPO・学校等との協働を課題起点で進められるようマッチング機能・中間支援機能を高めることで、地域差を抑えながら自治協の自律的な課題解決力を底上げしていくことが重要です。

結び

本報告書は、自治協が地域の課題を住民が主体的に話し合い、必要な取組につなげるために、協議のプロセスを中心に据えて再設計することを提言するものです。

地域ごとの事情や取組の温度差は前提として尊重しつつも、協議や課題共有の機能が損なわれないよう、市・自治協・関係機関が役割を分担し、無理のない形で改善を積み重ねていくことを求めます。

6 要綱

伊賀市住民自治のあり方検討委員会設置要綱

(設置)

第1条 住民自治のあり方や仕組み等について広範な見地から検討を行うため、附属機関の設置等に関する条例（平成19年伊賀市条例第31号）第2条の規定に基づき、伊賀市住民自治のあり方検討委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 委員会は、住民自治のあり方や仕組み等に関し、市長の諮問に応じて調査審議し、その結果を市長に答申する。

(組織)

第3条 委員会は、委員5人以内で組織する。

2 委員は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱し、又は任命する。

- (1) 住民自治について専門の知識を有する者
- (2) 地域活動に関わる支援団体等を代表する者
- (3) 前2号に掲げるもののほか、市長が必要と認める者

(委員の任期)

第4条 委員の任期は、前条第2項の規定による委嘱又は任命の日から答申がされる日までとする。

(委員長及び副委員長)

第5条 委員会に委員長及び副委員長各1人を置き、委員の互選によりこれを定める。

2 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。

3 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第6条 委員会の会議（以下「会議」という。）は、委員長が招集し、その議長となる。ただし、委員長が選任されていないときは、市長が招集する。

2 会議は、委員の過半数が出席しなければ、開くことができない。

3 会議の議事は、出席委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

(委員以外の者の出席)

第7条 委員長は、必要があると認めるときは、会議に委員以外の者の出席を求め、その説明又は意見を聴くことができる。

(庶務)

第8条 委員会の庶務は、地域連携部住民自治推進課において処理する。

(委任)

第9条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

附 則

(施行期日)

1 この告示は、令和7年6月5日から施行する。

(この告示の失効)

2 この告示は、第2条に規定する所掌事務が完了した日の属する年度の3月31日限り、その効力を失う。