

令和7年9月8日

石巻市議会議長 遠藤 宏 昭 殿

少子化対策特別委員会
委員長 櫻田 誠子

視察報告書
視察の概要は下記のとおりです。

記

- 1 参加委員 委員長 櫻田 誠子
副委員長 谷 祐輔
委員 勝又 和宣、我妻 久美子、
早川 俊弘、高橋 憲悦
- 2 視察日時 令和7年7月15日から
令和7年7月17日まで 3日間
- 3 視察先及び視察内容
(1) 静岡県藤枝市
・新公共経営若手プロジェクトチームの取組について

(2) 静岡県長泉町
・子育て支援施策・移住定住施策について
- 4 視察目的 別頁のとおり
- 5 視察概要 別頁のとおり
- 6 所 感 別頁のとおり
- 7 添付書類 別頁のとおり
- 8 経 費 7人 509,120円(随行職員の旅費を含む)

静岡県藤枝市

・新公共経営若手プロジェクトチームの取組について

○視察目的

藤枝市は、静岡市から西へ約20km、静岡県のほぼ中央に位置しており、人口は約13万9千人、面積は約194.06km²である。豊かな自然に恵まれた、歴史と文化の香りあふれるまちである。

昭和29年3月に市制を施行し、平成21年1月1日に、隣接する岡部町と合併。静岡県の中核都市として発展している。

藤枝市では、若い世代の職員の柔軟な発想や視点、意欲を活かしたまちづくりを進めていくため、各部局から積極的に手を挙げた若手職員による、部局横断の政策研究チーム「新公共経営プロジェクトチーム(若手PT)」を毎年度組織し、メンバー自らが設定したテーマについて、調査・研究を行っている。研究内容は政策提言としてまとめ、市長へ提出し、可能な限り施策へ反映していくことで、「選ばれるまち」づくりを進めている。

このことから、藤枝市の取組を学び、今後の本市の事業の参考とする。

○視察概要

【「新公共経営」とは】

行政に民間企業における経営理論や経営手法などを積極的に導入することで、行政の経済性、効率性、有効性を向上させ、質の高い行政サービスの提供を目指すもの。

以下の4つの特徴がある。

- ①市民志向：市民を行政サービスの顧客として捉え、市民目線に立ったわかりやすい活動を行う。
- ②業績・成果主義：その活動によりどのような効果があるかを常に意識し、効果を検証して改善を図る。
- ③市場原理の活用：民間活力の導入や民営化などにより、市場原理、競争原理を導入する。
- ④組織の変革：現場への権限譲渡や指名重視の組織づくり、柔軟な組織編成など。

藤枝市の場合は、上記の基本原則をもとに、職員の「人づくり改革」、「働き方改革」を重点的に進め、市民サービスの質と人材力を共に高める独自のマネジメントシステムを採用。

【藤枝型新公共経営の具体例】

- ①市民の皆様にも市の仕事をさらにもっと知っていただくこと(報道監、広報監の設置など)
- ②縦割り行政をなくすこと(調整監の設置など)
- ③真に市民の役に立つ職員の育成(「スペシャル・ジェネラリスト」の育成)
- ④「ひらめきチャレンジ」職員一人一改善運動(改善提案を即実践)
- ⑤若手職員の意見の積極的な採用(若手職員プロジェクトチームの活動など)

- ⑥戦略型NPM予算の企画と実行（全事業の総点検と併せて実施）
- ⑦部長政策費の新設によるアイデア施策（各部の新鮮な事業展開）
- ⑧会議のあり方や進め方改革（戦略会議や行政経営会議の運営など）

中でも、⑥の「若手職員の意見の積極的な採用（若手職員プロジェクトチームの活動など）」について掘り下げて解説いただいた。

■新公共経営若手プロジェクトチームとは

若い世代の職員の柔軟な発想や視点、意欲を活かしたまちづくりを進めていくため、各部局から積極的に手を挙げた若手職員による、部局横断の政策研究チーム「新公共経営プロジェクトチーム（若手PT）」を毎年度組織し、メンバー自らが設定したテーマについて、調査・研究を行っている。

研究内容を政策提言としてまとめ、市長へ提出し、可能な限り政策へ反映していくことで、「選ばれる町」づくりを進めている。

設置目的：政策形成力の高い人財やリーダー人財の育成、市民ニーズに即した施策の構築

- メリット：①担当業務に関わらず、自分の思いを市長に直接提案できる
 ②高い視点から市政の在り方を考え、成長できる
 ③内外に広いネットワークが形成できる

効果：施策の構築及び関係課と予算化に向けた調整を行うなど、政策形成能力の向上につながる先進事例の視察により、他市町や企業等の取り組みを自分の目で見て体感することで得た学びを今後の業務に役立てることができる。

年間のスケジュール例

令和7年度の場合

- 4月中旬 メンバー顔合わせ、リーダー及びテーマの決定
- 5月上旬 市長との顔合わせ
- 5月～ 調査・研究等の活動（先進事例視察を含む）
- 9月 中間報告
- 12月 市長へ提言書提出

■当初予算への反映について

研究内容からの政策提言についての、予算反映実績は以下の通り。

令和7年度

テーマ：若い世代に笑顔を。藤枝に活力を。

- ・ふるさと納税の「体験型返礼品」の拡充・・・9億1,200万円
- ・若者のサードプレイスの設置・・・ゼロ予算（民間活力導入）

令和6年度

テーマ：地域活力向上に向けた新たな魅力づくり

- ・就活者への交通費補助制度の創設：・・・30万円
- ・新たなスポーツツーリズムの確立・・・1,000万円

令和5年度

テーマ：若者が自分らしく活躍できるまち～将来に渡り活力あふれる藤枝～

- ・藤枝市民大学資格取得コースの充実による就職支援の強化・・・130万円
- ・三世代同居__・近居住宅取得促進助成制度の創設・・・810万円
- ・プレスリリース配信大洗サービスを活用した戦略的広報・・・92万円

令和4年度

テーマ：藤枝式 しあわせになれる地域づくり～持続可能なコミュニティの構築に向けて～

- ・アウトソーシングの導入・・・ゼロ予算
- ・連絡ツールアプリ「結ネット」の活用・・・50万円
- ・地域活動のデジタル化 デジタルデバイド対策・・・500万円
- ・公務員副業制度の確立・・・ゼロ予算



政策提言書を市長に提出

〇所 感

活気あふれる担当者様より「市の若手職員が活躍し、自己実現をすることが大事であり、そのために新公共経営プロジェクトを開始した」とあった。今までの市役所から脱皮して、顧客志向で経営していくための人材作りの手法をシステムとして確立していた。

また、若手職員の離職が課題となっていた中、若者が主体になれるようできる限り予算をつけ施策に反映することで、やる気と責任、そして成功体験にもつながる。

ただし、次年度事業を提案する場合には、必ず1つの事業をスクラップすることとしている。

プロジェクトチームは毎年更新され、新たな11名のメンバーとなるとのことで、若手が毎年かわるがわる参加することで、中堅になる頃には、ほとんどの職員がプロジェクトを経験していることになり、新たな若手職員を育てる側の人材となる。

また、各部局の部長には部長権限で利用できる100万円の予算が付けられており、政策実現に必要な経費として使用できるようになっている。

プロジェクトチームのメンバーは、政策を提言する前に、その政策に必要な予算、これまでの市の経緯や、類似政策はないか、施政方針などを徹底的に勉強するため、行政マンとして必要な知識が1年間で相当身につくと感じた。むしろ、政策を提言することよりも、「プロジェクトの仲間と助け合いながら、1つの提言に向かって勉強し知識を蓄えながら、議論する」ことこそが、このプロジェクトの本当の魅力かもしれないと感じた。市の全体の課題、異なる視点での考え方を学ぶことができるといえる。

また、部局を横断して集められたメンバーとコミュニケーションが取れることで、他部の情報も共有でき、思考の幅が広がっていく。この活気あふれるプロジェクトを通して、藤枝市が「若者が活躍できるまち」としてPRしてくことで、学生からの関心も高い。

○政策・提言

少子化を考えると、「産み、育てる」という視点のみにとどまらず、「若者がそこに住み、愛する人とその子どもを産み育てたいと思うまちをつくる」ことを考えた時、活気あふれるまち、若者が自己実現をしやすいまちであるというアピールが必要だと考える。行政職員が率先して「若者の自己実現の後押し」を、システム化していることが藤枝市の大きな特徴だと感じた。

現在、本市で部局横断的に行われているプロジェクトは多数あるが、【若手職員プロジェクトチームによる政策提言に予算を必ずつける】ことはしていない。

藤枝市では熱意ある若手職員に限らず、すべての若手職員がプロジェクトチームに参加できるよう毎年メンバーが刷新されるため、すべての若手職員が勉強し議論できるチャンスがある。

本市としても、活気あふれるまちづくり、若者が住みたい・働きたいと思える街づくりのため、「政策」を生み出すための「若手職員による新公共経営プロジェクト」石巻型の構築を提言する。

静岡県長泉町

・子育て支援施策・移住定住施策について

○視察目的

長泉町では、子育て世帯を支援するための先進的な施策を次々と実施しており、18歳までの医療費無料化や第3子以降保育料無料化など、充実した子育て政策は「長泉方式」と呼ばれ、静岡県内の他の自治体にも広がっている。また、県内屈指の高い人口増加率や出生率を誇っている。

このことから、長泉町の取組を学び、今後の本市の事業の参考とする。

○視察概要

1. 長泉町の概要

長泉町は、静岡県東部に位置し、北に世界文化遺産の霊峰富士、南に駿河湾を望み、沼津市、三島市、裾野市、清水町と接している。面積は26.63km²と比較的小規模ながら、2024年10月1日時点の人口は43,401人を擁し、県内では最も人口の多い町である。

近年では、「子育てのまち」として全国的に注目を集めており、少子化が進む中でも人口増加を実現している自治体として、新聞やテレビでも度々紹介されている。

特に、リーマンショック後の地価下落傾向の中で、平成22年の公示価格において上昇した全国7地点のうち2地点が長泉町であったことが報道され、「奇跡の自治体」として一躍脚光を浴び、このことが若い子育て世帯の転入促進につながり、現在の人口増加に結びついている。

2. 交通アクセスと立地特性

長泉町は広域交通網に非常に恵まれており、町内にはJR御殿場線の下土狩駅及び長泉なめり駅があるほか、東海道新幹線・三島駅へも車で約5分と近接している。三島駅から都内・品川駅までは新幹線で最速35分という好立地にあり、通勤圏としての機能も果たしている。

道路網においては、国道1号・246号、東駿河湾環状道路、さらには東名・新東名高速道路が通過しており、特に長泉沼津ICが設置されたことで、インターチェンジ周辺の新たなまちづくりが進行している。

3. 産業と医療関連の取組

町内には昭和30年代に大手企業（東レ株式会社、帝人株式会社等）が進出し、4つの工業団地が存在し、豊富な地下水資源を活かした企業立地が進んでいる。平成14年には、最先端がん治療を行う静岡県立がんセンターが開設され、これを契機として静岡県が推進するファルマバレープロジェクトの一端を担い、医療関連産業の集積が進展している。

また、長泉沼津IC周辺では、静岡県の「内陸フロンティア構想」に基づき、

物流関連産業の集積も進められている。

4. 子育て支援策・安心な子育て環境

長泉町は、先進的かつ多様な子育て支援策を展開しており、代表的な施策として以下の取組が挙げられる。

- ・医療費助成（18歳年度まで）平成30年
- ・第3子以降の保育料無料化 平成22年
- ・第2子の保育料無料化 平成28年
- ・出生・3歳・6歳時に子ども商品券（各1万円分）支給 使用期限3年
- ・妊産婦応援タクシー利用助成（初乗り20回分） 600円上限
- ・子育て支援センター兼児童館「パルながいずみ」運営
- ・こども園等へのキャッシュレス決済本格導入

これらの取組は「長泉方式」と呼ばれ、他自治体への波及も見られている。

5. 教育支援と人材定住策

教育面では、以下のような独自施策を推進している。

- ・未来人定住応援事業

大学等進学後、卒業し長泉町で5年間正規雇用された場合、大学・大学院等30万円、短大・専門学校卒15万円の奨励金を交付。

定住のための新幹線通学者に対する定期券補助（月額上限2万円）。

- ・学校教育の充実

各校に事務補助員を配置し、教員の負担軽減と授業の質向上。

- ・英語教育としてALTを配置し、外国語及び郷土教育の推進。

これらの施策により、全国学力調査では平均点以上を維持している。

6. 移住・定住支援制度

長泉町では、東京23区に在住または通勤している方を対象に、以下の移住支援制度を設けている。

【移住・就業支援金】

- ・単身者：60万円
- ・世帯（2人以上）：100万円
- ・さらに、18歳未満の子ども1人につき100万円加算

○対象条件

- ・東京23区に通算5年以上在住または通勤歴があること
- ・静岡県が選定する中小企業に就業または起業支援金の交付決定を受けていること
- ・テレワーク実施者かつ町への転入時点で40歳未満等、複数の要件あり

【AIオンデマンド交通実証運行】

町内40カ所の停留所を設置したオンデマンド交通の実証運行を実施。

○所 感

長泉町は、恵まれた地理的条件と優れた交通アクセスを背景に、人口増加を維持しながら子育て支援・教育支援・移住定住策を積極的に展開している自治体であり、少子化に悩む全国の市町村にとって先進的モデルと言える。

特に、長泉方式と呼ばれる一連の施策は、単なる経済的支援に留まらず、子育て世代の生活利便性や教育環境の向上を重視しており、住民の満足度と地域定着につながっている点が印象的であった。

また、医療産業や物流産業との連携により、「働く場の確保」と「安心して暮らせる生活基盤」を同時に整えていることも、持続可能なまちづくりの好例と感じた。

○政策・提言

本市においても急激な人口減少・少子化が進行しており、長泉町の事例は今後の政策形成に大きな示唆を与える。以下の点を重点的に検討すべきと考える。

1. 子育て支援の拡充

○現在、本市で実施している保育の必要性の認定を受けた3歳から5歳までの子ども及び0歳から2歳までの住民税非課税世帯の子どもに加え、全世帯0歳から2歳までの保育料の軽減策を検討。

○妊産婦向けの移動支援や、地域型子育て拠点（支援センター・児童館）の充実。出産費用50万円の助成に独自支援金の検討。

2. 教育環境の整備

○教員の負担軽減のための支援スタッフ配置。

○英語・ICT教育の充実と、地域文化を学ぶ郷土教育の推進。

3. 移住・定住施策の強化

○東京圏や他地域等からの移住促進に向けた支援金制度の拡充創設。

○若者や新婚世帯への住宅取得・賃貸補助の仕組みづくり。

○テレワークや二地域居住に対応した通信・交通環境の整備。

4. 産業・雇用との一体的推進

○地元産業との連携強化と企業誘致による若年層の雇用創出。

○医療・福祉分野の人材確保と産業集積の促進。

5. 地域交通の利便性向上

○高齢者や子育て世代が利用しやすいオンデマンド交通の導入実証。

○公共交通網と子育て支援策の連携（通学・通園支援）を検討。

財政的に大変な時代ではあるが、これらを総合的に組み合わせることで、「子育て世代に選ばれるまち石巻」を実現し、人口減少に歯止めをかけることが期待される。