第 11 回　静岡市社会の大きな力と知を活かした根拠と共感に基づく市政変革研究会　会議録	
開 催 日 時	令和８年 10 月 13 日（火）13:00～15:10
開 催 場 所	静岡市役所　新館８階　市長公室
出　席　者	青木成樹委員、朝比奈一郎委員、芦川敏洋委員、池田恵子委員、内田晴久委員、 黒石匡昭委員、酒井敏委員、神成淳司委員、高尾真紀子委員、橋本正洋会長、 水谷洋一委員、森川高行委員、山岸祐己委員
欠　席　者	なし
要　　旨	**【次第１　開会】** **【次第２　市長挨拶】** ・各分科会において、委員の皆様から多くの提言・助言をいただき感謝申し上げる。 ・研究会発足して３年４カ月ほど、各分科会により様々な行政課題について調査・研究を進めていただき、その成果は政策立案や業務改善につながっている。また、研究や委員の皆様との議論の中で、職員の政策形成能力や政策執行能力の向上にも大きく寄与した。 ・まだまだ深めるところ、分析しなければならないところもあるが、今後は、研究成果を着実に施策へ反映していく段階となっている。 ・一方で、市長の任期は来年４月 12 日まで。この研究会は、私が市長に就任して、静岡市政には変革が必要と考え、６月に立ち上げた。市長の任期４年の中で、研究会により様々な成果を出していただけたことに感謝している。 ・一定の成果を出すことができたことも踏まえ、研究会については、私の任期が終了する直前の来年３月をもって、一度、一区切りをつけるべきと考えている。 ・本日は、各分科会から、これまでの取組状況の報告に加え、来年度以降の市政運営に向けた提言についての発表がある。より実効性のあるものとするために、ご意見・ご助言をお願いしたい。 **【次第３　会長挨拶】** ・今年度で難波市長の任期終了となる中で、成果の取りまとめとともに、来年度以降も市政の変革が継続して行われるよう、引き続き各委員からの支援をお願いしたい。 **【次第４　事務局説明（進め方 等）】資料１** 事務局から資料１に基づき、第 11 回研究会の進め方について説明 **【次第５　分科会進捗報告】資料２、３** ・「人口減少対策分科会」から資料２を用いて国勢調査の確報値についての説明を行った後、資料３を用いて分科会の取組の進捗状況等を報告 ・以降「産業構造分科会」「新共助社会分科会」「市民の声を聴くシステム分科会」「DX 都市・交通分科会」「GX 脱炭素社会分科会」「持続可能な食分科会」「次世代行政サービス分科会」の順に、資料３を用いて取組の進捗状況等を報告 （委員からの意見等については次ページ以降に記載のとおり）

	（１）人口減少対策分科会 ≪青木委員≫ ・国勢調査の報告があったが、同様に重要な調査として、厚生労働省から出生動向基本調査の結果が公表されている。その中で、「一生結婚するつもりはない」と回答した未婚者の割合は、男性・女性ともに過去最高となり、男性では約４人に１人となっている。女性の理想とするライフコースについても両立コースがトップであるが、予想では非婚就業がトップ。我が国では婚外出産は少なく、婚姻数を増やさない限り出生数の増加は期待できない。さらに、３年前の経済財政白書では婚姻と年収の相関が高いことが示されている。その意味で収入は結婚・出産を考える際の重要な要素である。 ・インターンシップ参加学生へのアンケートでは、本人は「仕事の環境」や「安定性」を重視する一方で、周囲の学生は「収入」を重視しているとの回答があった。自分の意識を他者の傾向として表している可能性もあると思う。その意味で、人口移動、就職、結婚のいずれを考える上でも、収入は非常に重要であると考える。 ・今後、この分科会の議論をまとめていく際には、産業構造分科会と一緒に議論した方が、相互に効果的なのではないか。もともと産業構造分科会は人口減少対策分科会から派生したものであることから、合同で議論することを検討いただきたい。また、人口減少を考える際には、企業の方にも何社か参画いただき、採用や人材育成等について、企業の現場の意見を身近に聞きながら進めた方がよいと考える。 ・今後、人口減少が一層進む中で、シンガポールやアイルランドのように、規模が小さくても生産性や所得を高め、満足度の高い社会を形成している国がなぜ成り立っているのかを予め研究し、静岡市がどのように移行していくのかを検討していく必要があると思う。 ≪朝比奈委員≫ ・分析という意味では相当な積み重ねができてきたと感じている。これからは局面を変えて、打ち手を考え、その打ち手について仮説を立てて検証し、政策の実施につなげていく循環が特に重要になると考える。 ・打ち手の種類や在り方については、分科会の中でもさまざまな意見を申し上げてきた。この場で一点申し上げると、分析から明らかなのは、大学までは静岡にいても、卒業後に研究を続けるため、あるいは就職するために市外へ出てしまう点である。大学卒業後の若者をどのようにつなぎ止めるか、一度離れた人にどう戻ってもらうかという「攻め」と「守り」の両面が重要と考える。 ・私がアドバイザーを務める北九州市や、先日訪問した別府市の学生と社会の接点についての事例を紹介したい。別府市の人口は現在 11 万人くらいで、1980 年代の最盛期と比較しても、他ほど大きく落ち込んでいない。別府市中心部から離れた地域にある立命館アジア太平洋大学（APU）には約 6,600 人の学生がおり、そのうち半分の約 3,300 人が外国人学生である。別府市産業連携・協働プラットフォーム「B-biz LINK」等を通じて地域とのつながりが生まれており、卒業後も地域に残る動きにつながっている。北九州市でも、直近２、３年を見ると人口の社会増の動きが出ている。約 60 年ぶり。北九州学術研究都市では、大学と企業が非常に連携しており、学生が約 2,600 人いる。若松区の比較的不便な場所だが、外国人学生も 848 人ほど在籍しており、そのような中で産業の活力も生まれている。不便な場所であっても、大学、企業、地域の接点をつくり、それが後世に残り、継続的なつながりとなっている事例がある。

	・静岡市は地理的には優位性がある。今後は、大学生と企業との接点をいかに増やすかが重要であると考える。 ≪山岸委員≫ ・住民基本台帳ベースで静岡市の人口減少ペースと船橋市の人口増加ペースを見ると、現時点で既に人口規模が逆転している可能性がある。今年中、あるいは今年度中には、公表値でも逆転してもおかしくない状況である。中核市と同程度の人口になったことは、一つの節目だと考える。今後は、都市のブランドを維持しながら、格好良くシュリンクしていかなければならない。この点は様々な議論が必要となるため、引き続き検討したい。 ・県内全体で人口が減っている中でも、掛川市、富士市、浜松市、磐田市といった 10 万人以上の都市では人口減少が比較的抑えられている。これらは製造業との接点が多い地域であり、人口動向は大学の有無だけに依存するものではないように感じる。 ・インターンシップ参加学生へのアンケートやインタビューで印象的だったのは、市内企業を挙げてもらったときに製造業がほとんど出てこなかったことである。県西部や県東部はもちろんのこと、静岡市や県中部にもグローバルメーカーやティア 1 サプライヤーの拠点が相当数ある。それでも、静岡市や静岡県に関心を持つはずのインターンの学生からこれらの企業名が僅かに出てくる程度なので、一般的な市内の大学生では、さらに認知が低いことが見込まれる。学生に理由を聞くと、「文系だから製造業のことは分からない」「製造業の仕事が思い浮かばない」という反応がある。市内や県中部の基幹産業である製造業の仕事に対する解像度が低く、文系・理系という枠組みや、ホワイトカラー・ブルーカラーという区切りがあると思い込んでいると思われる。 ・現在は AI による支援や能力強化も進んでおり、製造業において文系・理系の区分は、専門的なバックグラウンドが必要な領域を除けば、それほど職種として決定的に分かれているわけではない。既に文系理系関係なく現場の業務もあれば、海外営業を含め多様な仕事がある。まずは学部や専攻による壁があるというイメージを取り払う必要があり、それによって人材がもう少し流動することを期待している。 ・製造業との接点を増やすためには、行政施策だけでなく、大学における学生の送り出し方、企業の採用方法、その後の人事などについても考えていただく必要がある。市内で製造業は大きく動いているが、主な拠点が中心市街地から離れ、街中にオフィスも少ないため、学生の目に触れにくく、心理的な距離もあるのではないかと懸念している。例えば、新たに中心市街地にオフィス等を設けるのであれば、市内主要製造業の拠点、あるいは窓口となる場所を設けることで、行政や学生との接点を増やせるのではないかと考えている。 ≪橋本会長≫ ・各委員からの意見はいずれも重要であると考える。人口が小さくなる社会においてどのような政策を講じるべきかを研究していきたい。 ・人口減少対策分科会は、本研究会の基礎となる分科会であり、他の分科会との関係も含めて、親委員会的な機能を持つべきである。大学、企業、人口動態の把握等の論点について、本分科会で扱うもの、他の分科会に分担するもの、研究会全体で議論するものを整理する必要がある。今後は、そのような進め方も検討すべきである。 ・研究会レベルで多くの関係者を集め、集中的に議論する機会を設けることも検討したい。来年度以降の取組の提言として、このような体制・進め方を提言できたらと考える。

	（2）産業構造分科会 ≪青木委員≫ ・新聞記事における「産業構造」を含む記事件数は、ピーク時の 1987 年から近年にかけて大幅に減少している。これは、1980 年代後半からグローバル化が進み一つの国や地域で産業構造、産業の構成を検討することは難しくなってきた。しかし、だからこそ、自治体として産業構造や構成を議論する価値は高いと考える。製造業をはじめとする産業の競争力をどう高めるかという視点が重要である。 ・産業構造の基本は製造業とサービス業の相互依存性の進化（深化）であり、色々な産業間の相互依存性を議論してほしい。 ・今後の望ましい産業競争力については、『稼ぐ力』が重要なキーワードとなる。その際、市全体、産業、企業の観点からの稼ぐ力の分析が重要。産業レベルでは、既存統計資料等により、域際収支の黒字等の指標によって分析可能であり、電気機械産業がその代表となる。 ・例えば静岡で電機産業に稼ぐ力があると言っても、電機産業すべての企業に稼ぐ力があるわけではない。ロールモデルとなるような企業は稼ぐ力があると考えられる。 ・足元では「中堅企業」が注目されており、静岡市においても、中堅企業の企業を探索し、その特徴や強みを把握しつつ、今後の施策の中心として検討していったらどうか。 ・社会的インパクト評価については、産業連関表と比較すると理論は弱い。国際標準にもなっていないので、多くの事例を集めて、静岡市らしい社会的インパクト評価の手法をつくっていっていただければと思う。先行事例の収集については、分析対象について、一方では産業連関表による経済波及効果、他方では社会的インパクト評価が行われているものがあると、両手法が対象とする効果の性質を比較する観点から有意義であると思う。 ≪朝比奈委員≫ ・産業構造というくらいなので、マクロ視座が必要だと考える。例えば、経済安保という文脈で静岡にどのような可能性があるのか、製造業が盛んである中でフィジカル AI をどう進めていくのか、というようなマクロ視座が大事である。 ・先日 Arithmer（アリスマー）という AI カンパニーの社長で東京大学の数学の教授をやっていた方とも話したが、AI カンパニーの静岡市へのアプローチが弱いと感じる。製造業はデータを持っているのは分かっている中で、日本の AI カンパニーとつなげてどうデータをとっていくのかというような構造的な観点がほしい。 ・分析はいいので、これからはマクロ視野や、打ち手のところが大事で、どう構造変換していくのかという点について意識していただければと思う。 ≪芦川委員≫ ・若手職員の研究能力の向上という観点からも、今回のクロス分析については、別紙 1 において分かりやすく整理されており、一定の成果が得られたと考える。 ・一方、アンケートについては、対象企業が 1,259 件と多いものの、補助金の利用実績がある企業に限定されており、回答企業も一部にとどまることから、調査対象には一定の制約がある。今回の調査により、補助金を利用した企業の大まかな傾向は把握できたものと考えるが、静岡市経済を支える中堅企業は、調査対象以外にも存在していると考えられる。アンケート調査の意義は認めつつ、今後予定されている企業ヒアリングに重点を置き、静岡市経済を牽引する企業の意見や経営上の考え方を把握していくことが重要である。

	・また、市内の中堅企業を含む各企業の動向については、一定の整理・共有が進んでいると認識している。今後は、こうした現状把握にとどまらず、海洋クラスターに続く新たな産業クラスターの形成や企業間の共同プロジェクト、スタートアップ支援など、将来の具体的な取組につながるテーマについても、併せて検討していければと考える。 ≪山岸委員≫ ・製造業を軸にして格好良くシュリンクする上で必要なのは、今までの技術を捨てずに新規産業で高付加価値化していくこと。アンケート結果を見る中では、次世代モビリティというところが、シフトする先としては製造業に一番関連が強いと思う。情報通信業も純付加価値額で言うと県内の約半分は静岡市が占めるので、この２産業がシフトするとしたら次世代モビリティが有力候補になると思われる。 ・最近の言葉で言うと SDV（Software-Defined Vehicle）。SDV というと、言葉が独り歩きして「スマホ」や「パソコン」というイメージを持たれたりもするが、昨今のセキュリティインシデントを加味するとすぐにはそうはならないと思う。市内・県中部が強みとする電気機械等で培われてきた技術やノウハウはこの SDV に活かされてくるだろう。これまで県中部だけで稼いできたモデルを継続していくとしても、新規産業としては県西部・県東部とともに SDV という領域に参入し、高付加価値なものを作っていくようにすると、県などとも連携が取れるのではないかと考える。 ≪橋本会長≫ ・全体を把握した上で個別のヒアリングをしていかないと、データの分析が難しいので、引き続き頑張っていただきたい。 （３）新共助社会分科会 ≪池田委員≫ ・DX の取組や補助金の整理という点については、具体的な対策を進めていただいたので、予算化していただくことで、自治会等の業務の負担感というものの軽減に確実に繋げていただきたい。 ・負担を減らしていくような DX の活用や、申請等の手続きの簡略化・一本化をオンライン上でできるようにしていっても、担い手が地域組織のままだと、先行きが不安である。 静岡市はまだ地域自治組織がしっかりしているが、それを残しながら、それだけに頼らないような対応をとっていくことが大事。地域の企業の話が出ているが、企業というのは雇用の受け皿だけではなく、地域の課題に一緒に取り組んでいくパートナーでもある。中間支援組織的につなぐようなネットワークができていくと、根本的な新共助につながると思われる。今年度は議論の段階で終わってしまうものと思われるが、次の段階では企業との連携などについても着手してほしい。 ≪橋本会長≫ ・人口減少で行政サービスを縮減せざるを得ないときに、地域の方々の役割分担はとても大事だと思うので、引き続き検討いただきたい。

	（４）市民の声を聴くシステム分科会 ≪池田委員≫ ・調査手法や意見聴取の方法を丁寧に検討いただき、私も勉強になった。パブコメについては、これまで政策がある程度固まってから実施していたが、初期段階から導入するなど変化が出てきており、しっかり考えられていると感じる。 ・この検討の意義を市役所がよく理解することが大事であって、その後は市民に伝わらなければ意味がない。しっかり広報していくことが大事になる。 ・新しい調査手法の検討のところでは、分析を細かくしていき、年代や性別での傾向とは異なる意見が出てきたという実態があるときに、それをどう扱っていくのかという検討はこれまで議論してこなかったところ。価値観の問題でもある。少数意見をどう扱っていくのかという点については、そのあたりの細かな検討は継続していただきたい。 ≪高尾委員≫ ・各段階で市民の声を聴くようにする、アンケートを標準化するなど、検討が進んできたものと感じている。市民の声が届くという市への信頼感によって、自分たちも政策を作っていく、実行段階では協力してできることを分担していくという意識を醸成していくことが本来必要なことだと考える。 ・早稲田大学とのアンケートは、コンジョイント分析という手法で、例えば携帯電話を選ぶときに機能や価格などの条件を比較して重視する方を選んでいき、何にどの程度価値を見出していくかということを確認し、金銭換算していくような仕組み。今回市政に関してこの調査を実施したことは意味があることだと考える。コミュニティ、医療、教育、防災など異なる分野において、市民が何をどの程度重要視しているかを確認でき、市の財政面でも重要なデータとなる。どの分野においても充実した方が良いのは当たり前だが、どの分野にお金をかけていくべきなのか、市民が自ら責任をもって考える、市民が自ら考えて市政のことを自分事として考えるようになっていけばよいと考える。 ≪橋本会長≫ ・この分科会は難波市政の根幹を成す分科会でもある。まだ足りないところもあると思うので、引き続き検討を進めてほしい。 （５）DX 都市・交通分科会 ≪森川委員≫ ・東静岡の AI オンデマンド交通「チョイソコしずおか」については、企業に運営を丸投げするだけなら企業にお金が流れるだけで地元にもノウハウは残らないため、協賛企業を募っている。また、利用者の需要喚起にも努めているところ。 ・東静岡は街中なのでまだ需要があり、協賛企業もある。しかし、今後このモデルを過疎地などに展開していく場合は、需要が少ないことから、運営を丸投げすると都市圏以上に企業にお金が流れるだけになってしまう。そのため、ちょいソコしずおかのスキームに任せるのではなく、ドライバーを市民に任せるなどの公共ライドシェアのような対応が必要となってくる。そのためにも、東静岡の実証実験でノウハウを取得し、それを各地域に広げていくことが大事になってくる。

	・また、過疎地等に展開する場合、おそらくドライバーは高齢者になり、事故のリスクも上がってしまうことから、そこに自動運転の技術を活用していくのがよいと考えるが、自動運転技術に関してはまだまだ課題も多い。今月末から来月末に立ち上げ・公募開始を予定しているプラットフォームでは、来年・再来年くらいに、日本車で、かつ日本の自動運転システムが入ったものが割と安価に出回るものと思われるため、活用してほしい。 ≪山岸委員≫ ・協賛企業の募集については、各業種で参画する目的が違うと思うので、一律の傾斜でオプションをつける今のやり方よりも、業種別もしくはプラン別で傾斜・オプションをつける仕組みとしていく方が良いのではないかと考える。例えば、広告掲出のみで停留所の設置は不要とするプランや、車内にフライヤーを設置するだけのプランなど、様々な展開の仕方があると思うので、検討いただきたい。 ・人口減少と産業構造の話と絡めると、チョイソコしずおかの対象エリアは、特に電気機械や輸送用機器の部品などの企業色が強いので、そういった企業が自動運転や SDV 関連事業に関わっていることが見えるようになっていると、市内企業と市民の接点が増えていいと思う。 （６）GX 脱炭素社会分科会 ≪内田委員≫ ・森林のカーボンクレジット創出は他にもいくつか例があるかと思うが、静岡市の特色ある取組になると思う。実現につながるよう、ＧＸ－ＥＴＳ制度と連携して制度設計に取り組んでほしい。環境林は広い面積なので、場合によって大きな富を生む可能性がある。着実に進めていただきたい。 ・先進技術に関する取組について、ペロブスカイト太陽電池は曲がるのが特色であるが、必ずしも曲がらなくても良いような利用もあって、対気象、対環境性能、対水分などの性能が高いものが開発されてきているため、特定のメーカーだけでなく、開発状況について広く情報収集をしてほしい。 ・次のフェーズに向けての話になるが、水素エネルギーの活用も検討いただきたい。今はコストが高くできないが、最近では食産業への影響も広がってきている。将来的に水素の価格が下がることも考えられるため、将来に向けて先を見ながら検討いただきたい。 ≪水谷委員≫ ・2030 年度に温室効果ガス 51%削減、2050 年度にはカーボンニュートラルを目指すという削減目標の達成は、グローバルな社会経済状況や国の政策等に大きく影響されるものであり、市の施策だけで達成できるものではない。 ・ロードマップの作成は必要ではあるが、前提条件に大きく左右されるだろう。 ・そういう状況の中で、カーボンニュートラル関連分野でどれくらい仕事・雇用を地域に生み出せるのかという視点が重要となる。若者にとって魅力を感じるものであって、かつ収入も安定している仕事を地域にどれだけ生み出すことができるのかという点が、この分科会での成果の一つの評価軸だと思う。

	（７）持続可能な食分科会 ≪神成委員≫ ・行政主体では持続可能な食の実現は難しい。社会のグローバルな変化のスピードへの対応も困難であり、民間との連携をどう図るかという点が重要になる。 ・分科会ではなく、研究会全体での取組に関して一言申し上げるのであれば、ここしばらくの急激な AI の進歩、社会への浸透に対して、研究会の取り組み自身がフォローアップできていない点が非常に気になる。これでは、社会の変化に対応できないのではないか。私たちが社会の大きな力を活かしていくには、AI に関してもアップデートしていかないと、選ばれなくなってしまう。次年度以降、新たに研究会を検討するのであれば、この点に留意いただきたい。 ・持続可能な食分科会では、意欲があり、ノウハウを有する民間企業との連携を進めている。現場のノウハウから生み出されたアイデアは、インターネットに転がっているようなものではなく、AI からも提案されはしなかった。このような価値ある連携をきちんと見据えて、新たな取り組みを進めていく必要がある。 （８）次世代行政サービス分科会 ≪池田委員≫ ・BCP については、業務継続だけではなく、市職員の生活と健康を守るということに繋がるものとして関心を持って賛同している。セキュリティの面で言うと、被災地に支援団体の一員として入っていくと、役所にフリーに入っていける環境にあり、不安を感じる。一方で、避難所対応している職員などともコミュニケーションをとりやすい環境だからこそ支援が進むという利便性もある中で、線引きの難しさを感じる。 ・システム構築は、申請と相談で分けるという点について、福祉やこどもに関するものは切り離しが難しいと思うので、引き続き検討を進めてほしい。 ≪黒石委員≫ ・次世代行政サービス分科会という名称であるが、取組の内容はその名称に一致していないのではないか。今まで他の自治体でもやってきていることが多い。 ・福岡市は「デジタルワークプレイスモデルの庁舎」というようにコンセプトを打ち出して取り組んでいる。また、スポーツ施設や駅との合築と PPP の例もあるが、それらはすべて既存モデル。それをベースとした上で、静岡市としてシティプロモーションを考えた打ち出し方でどのように次世代行政サービスを提供していくのか、そこをもっと議論したい。 ≪神成委員≫ ・セキュリティと利便性の両立をどう図っていくのかは課題。東日本大震災の際には情報漏洩事案も発生していたと聞いている。利便性に留意しつつ、市民の大切な情報を扱うということを踏まえ、守るべきものをどのように守るかという点が基本となる ・AI も活用したいが、災害時など、ネットも電力もない状況では使えない。そのあたりも考慮して検討を進めたい。 ・少子化に伴う人口減少社会では、職員数が減少することも明らかである。従来よりも少ない人数でどのようにして利便性の高いサービスを提供していくのかを考えていかなければいけない。

	（9）その他全体を通じて ≪酒井委員≫ ・これまでの話とは若干外れてしまうが、地域経済に関しては、「土地の文化を経済に活かす」ではなく、「土地の文化から新たな経済圏を考えていく」という考え方が適切であると理解している。 ・また、地域の文化を深掘りして、地域都市のアイデンティティを確立していかないと、人口減少に歯止めが利かないのではないかとも考える。 ・「文化」というのは高尚なものではなく、その土地で育まれたてきたもののことを言う。もし次年度以降もこの研究会のような組織が作られ、政策研究を実施していくようであれば、地域の文化をもっと深掘りして研究していくと良いのではないかと考える。 ・静岡市には、ここに住んでいる人は気付けていない大きな財産がまだまだあると思う。それに気が付くことができれば、静岡市は面白いまちであると感じるようになるだろう。 **【次第6　市長コメント】** ・人口減少についてだが、静岡市は本来ここまで人口が減るまちではないと考えている。このように住みやすいまちなのに、5 年間で全国平均の２倍の人口減少率で、静岡県全体で見ても人口減少率が高い。ここに至るまでしっかりと対策してくればこのようにはならなかったはず。人口減少は全国どこでも起きている中で、賢く縮んでいくことが必要となるが、静岡市はその“賢く”が欠けており、さらに縮み過ぎている状況にある。今後は、縮むこと前提に賢く縮むのではなく、緩和策をとって縮みすぎないように賢く行動していかなければならない。静岡市はやり方によって変わっていく市であると考えている。 ・根拠と共感について、根拠はわかってきたが、共感のところで一つ大事なのは「このまちは変わっていきそうだ」という印象が社会でどれくらい広がっていくかというところ。若年層は特にそうであると言えるが、「このまちに未来はなさそうだ」という印象が蔓延すると次の取組も生まれない。静岡市は保守的な考えもあり、新しいことに対して批判的な意見が出ることもあるが、変化が起きてくる中で市民の反応も変わってきているように感じている。自分で何か動いてみようかという人も増え、静岡市に来てくれたスタートアップの人たちも「このまちはおもしろい」と言ってくれており、それが大事だと思う。 ・東京などの大都市だと社会の力は見えにくいが、静岡市は人口 65 万人ほどで、企業や団体など、誰が何をやっているかがある程度わかる規模感である。そのため、何かに取り組みたいとなったときに、キーマンとして誰を繋げばよいか職員も把握している。３年間委員の皆様と議論させていただき、社会の中に入って課題を感じ、検討を進める中で、どのようにすればよい動きとなっていくのか、職員もわかってきただろう。 ・市民等の考えに「社会全体が変わりつつある」「自分も参加したら何かやれるのではないか」という雰囲気が出てきたことと、その動きをどうしたら下支えできるかについて市の職員が理解してきたことが、この研究会大きな成果であると考える。 ・今後は実際に実行しないといけないという段階を迎える中で、色々な困難を越えていくために必要となるプロジェクトマネジメント力が試される。残念ながら、プロジェクト実行の経験を有する職員は多くない。そのため、プロジェクトの実行に必要となるご助言をこれからもいただき、各プロジェクトを確実に遂行していくということを来年度以降の新体制で取り組んでいきたいと考えている。

	・研究会立ち上げから３年４カ月という間、委員の皆様からご指導いただいたことで、各分科会の政策研究は、実行という次のステップに進める段階まできた。改めて皆様に感謝申し上げる。この半年でより一層深堀をして、前に進んでいける状態に持っていけたらと考えているため、引き続きご指導をお願いしたい。 **【次第７　会長総括コメント】** ・総合政策課にお願いしたい事項として、年度末で一区切りとはなるが、あと半年あるので、これまでできたことの棚卸をした上で、市長の意向も踏まえて研究の方向性を確認いただきたい。 ・取組予定の中でもできなかったことや、今後職員・職員それぞれでやりたいこともあると思うので、次年度に向けての前向きな提案をしていただきたい。 ・市長のコメントにもあったように、誰が何を知っているか、どのような能力を持っているかということを把握して、それを活かしていくことが大事である。委員だけでなく、職員の中にも専門性を持った人がいると思うので、庁舎内の人材も活かしてほしい。 ・ここ数年で環境は大きく変わってきている。前提が変わっていてもひるまずに検討を進め、新しいアプローチの提案をいただきたい。 ・以上を踏まえて今後の取組に臨んでほしい。また、各委員も継続してアドバイスをお願いしたい。 **【次第８　事務連絡】** 事務局から以下について説明 ・令和８年度末をもって市政変革研究会を解散することについて ・今後の研究会の進め方等について **【次第９　閉会】** 以上