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　報告資料
【人口減少対策分科会】　～静岡市における人口減少要因を分析し、効果的な対策に繋げる～

※赤字は第10回からの更新部分

2026.10.13

(1)担当課

総合政策局 総合政策課、総務局 人事課、観光文化・市民局 社会的包摂推進課、こども未来局 こども未来課、こども若者応援課、経済局 商工部 商業労政課、都市局 建築部 住宅政策課

(2)参画委員・その他協力いただいた関係者

橋本会長、青木委員、朝比奈委員、山岸委員

(3)分科会での研究内容

目指す姿

静岡市が直面する人口減少の要因とその根底にある原因を、アンケート調査や各種統計データから明らかにするとともに、分析結果を各局・各分科会で共有し、データに基づいて議論・検討を行うことで、効果的な対策に繋げていく。また、各局での具体的対策を、分科会の中で議論し、より良い形で実施できるよう発展させる。

①第10回研究会までの研究

1. 本市の現状・課題

・「静岡市の人口減少の要因分析と対策に向けた調査研究最終報告書」を2025年1月に作成し、静岡市の人口減少の要因の根底にある原因を5つの分野（住まい、可処分所得、結婚出産、子育て教育、仕事の充実）に整理した。それぞれ、PTなどにより対策が進められている。

・市外転出数は、20代が多く、流出する契機の一つとして、大学卒業後の市外企業への就職が考えられる。

2. 課題解決のための新たな知

・首都圏との給与格差拡大が若者流出の大きな要因。産業構造の変化や新たな地域産業の強化が求められる。

・産業と大学の分野に乖離があり、市内企業が求める人材と大学（学生）にギャップが存在する可能性がある。

・若者の選択は、給与や待遇だけでなく、希望する生活の実現も判断基準の一つと考えられる。

・「希望する仕事がない」だけではなく、若者の市内企業の認知が十分でない可能性も考えられる。

3. 取組の方向性

〇短期（主に2026年度）

・若者流出の対策を検討するための基礎資料の整理
（ジェンダーの課題は、分析の視点として扱う）

・5つの分野ごとの具体的な取組の検討及び分野の跨る取組の充実

〇中長期（概ね2027年度～）

・課題解決に向けたロードマップの作成

②2026年度の研究

【現在までの取組状況】

1　若者流出の対策を検討するための基礎資料の整理

(1)高卒時の進路や大卒時の就職先等に係る県既存調査について、静岡市単位や男女別で把握できるよう、静岡県に調査方法の見直しを依頼し、今年度調査で協力を得た。

(2)若者の希望に係る調査について、アンケート調査項目を分科会で議論し、静岡市役所のインターンシップ受講生54名を対象に試験調査を実施した。また、受講生のうち13名と委員・職員との意見交換を実施した（別紙参照）。

2　5つの分野ごとの具体的な取組の検討

各分野について、総合計画における次年度事業の検討状況について、分科会にて情報共有を図った。

【今後の取組予定】

1　静岡市単位の統計データ収集

静岡県の調査から、静岡市内の高校生・大学生について、進学時・就職時に転出傾向の強い属性を把握する。

2　市内大学生対象のアンケート調査

将来の希望や、就活情報の入手状況などを把握する。把握情報を参考に、市内企業の採用状況を調査する。

3　取組検討、関係者との推進体制の構築

課題「静岡市出身学生及び転入学生は、静岡市や市内企業に関する情報に接する機会が十分でない」について、調査と並行して、若者との接点強化に資する取組の検討・事業化や、関係者との推進体制構築を進める。

③今後の研究の方向性に関する新たな知（委員等からの助言）

・学生調査は、職種や業界前提ではなく、人生設計や価値観から把握する必要がある。

・学生に生活費のイメージがないことが給与や安定性の重視につながり、首都圏（大企業）への流出につながっている可能性がある。

・地域企業の認知不足が大きな課題であり、学生と地域企業との接点を増やす必要がある。

・多数派の安定志向だけでなく、挑戦志向の若者に着目した戦略も検討する必要がある。

・企業ヒアリングは、目的や仮説を明確にし、聞き取る内容を整理するとともに、相手企業の事前調査を徹底したうえで実施すること。

・調査結果の分析だけで終わらせず、具体的な施策や行動に結び付けることが重要。

④2027年度以降の市の取組に対する提言

・2026年度の調査・分析で明らかになった課題の解決に向け、具体的な対策を検討し、行政・企業・学校等が一丸となって、若者の流出対策に取り組むべき。

・継続的に若者の動向や声を把握・分析し、必要な対策につなげていくべき。

1. 静岡市インターンシップ受講生へのアンケート調査（2026年8月、9月実施）

調査対象：静岡市インターンシップ参加学生　54人　（①商業労政課（12人）、②都市計画課（20人）、③産業政策課（8人）、④総合政策課（14人））（回答率100%）

回答結果（抜粋）：

（1）調査者属性

n=54		静岡市内出身	静岡市外出身
大学所在地 静岡県内	男性	3人（ 5%）	9人（17%）
	女性	10人（19%）	7人（13%）
大学所在地 静岡県外	男性	11人（20%）	6人（11%）
	女性	6人（11%）	2人（ 4%）

（2）職業を選ぶにあたって重視していること

【回答者本人】

本人が重視する項目（n=54、内１人未記入）	とても重要	上位回答	１位と回答	得点（※）	上位回答
1. 仕事の環境	42	2	19	85	1
2. 安定性	43	1	15	62	2
3. 自分の興味や好みに合っていること	18		5	21	
4. 収入	26	5	2	35	3
5. 能力の発揮	19		1	13	
6. 勤務先の福利厚生	32	3	3	29	5
7. 社会や人のために役立ち、貢献できること	25		2	22	
8. 働く時間の自由度（柔軟な労働時間配分）	17		1	8	
9. 勤務地の場所・所在地	31	4	4	31	4
10. 仕事の内容や仕方が自分で決められる	9		0	2	
11. チャレンジできること	14		0	3	
12. 社会的地位	6		0	1	

【回答者の周りの学生】

とても重要	上位回答	１位と回答	得点（※）	上位回答
30	3	4	32	5
25	5	5	31	
28	4	11	52	2
39	1	13	76	1
11		0	8	
24		6	35	4
4		0	4	
13		0	10	
32	2	10	46	3
2		0	1	
5		0	2	
5		1	3	

（※）１位の回答を３点、２位の回答を２点、３位の回答を１点として合計点を算出

（3）あなたが知っている「静岡市にある民間企業」

回答企業数	人数
0	2
1	4
2	6
3	11
4	8
5	16
6	4
7以上	3

回答総数　：209件
回答企業数：61社

【5人以上回答があった企業】
（※括弧内は回答者数）

鈴与グループ（33）、静岡銀行（23）、静岡鉄道（21）、静岡ガス（17）、IAI（10）、タミヤ（9）、静岡新聞（8）、TOKAI（7）、はごろもフーズ（5）、バンダイ（5）、清水銀行（5）

2. 静岡市インターンシップ受講生との意見交換（2026年9月14日実施）

【学生から出た発言（抜粋）】

- 就職活動では初任給を重視しており、月額25万円を下回ると低いと感じる。一方で、給与額から実際の生活水準を具体的に想像はしていないし、想像ができない。
- 仕事以外に取り組みたいことを持っており、それを実現できる生活を望んでいる。
- 身近な人の職業は具体的にイメージしやすい。身近に製造業に従事する人がいないため仕事内容が分かりにくく、難しそう、あるいは怖そうという印象がある。
- 地元企業の話をする機会はあまりない。文系の場合、金融機関や保険会社と授業で関わることはあるが、製造業とは接点がない。
- 地元、進学先、首都圏の中で就職先を探している。首都圏以外で、住んだ経験のない地域を候補にする人は少ないと感じる。就職先地域は様々な比較の中で選択しており、静岡市であること自体が決定的な条件とは限らない。

3. 意見交換を踏まえた、学生からの若者流出対策の提案（発表内容の抜粋）

【学生が課題に挙げたこと】

・学生の静岡市や市内企業の認知が低い　・静岡で暮らす姿を想い描きにくい

【対策の提案】

（1）**1day若者応援パス**　：　学生を対象に1日バス乗り放題500円のパスを販売。学生の行動範囲を広げ、観光地やお店、企業等への訪問を促し、地域への愛着を高める。

（2）**デジタル企業マップ図鑑**　：　小～高校の職業体験等で活用する市内企業図鑑アプリを制作。学びの蓄積により愛着を高め、他人との図鑑共有により市内企業を知る。

（3）**静岡生活の動画配信**　：　静岡市で働く多様な業種・属性の社会人の日々の生活や、静岡での生活や居場所を想像できる動画を配信するプラットフォームを作る。

（4）**“ガクチカ”ポイント制度**　：　将来の就職活動に向けてガクチカ（学生時代に力を入れたこと）を作りたい学生と地域のボランティア活動などを結び付けるアプリを制作。活動参加に対し地元店等で使えるポイントを与え、地域との関りも深める。

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　報告資料
【産業構造分科会】　～人や企業に選ばれる地域の実現に向けて～

※赤字は第10回からの更新部分

2026.10.13

(1)担当課

経済局　産業基盤強化本部、産業政策課、産業振興課、商業労政課
都市局　都市計画課、総合政策局　総合政策課

(2)参画委員・その他協力いただいた関係者

橋本会長、青木委員、朝比奈委員、芦川委員、山岸委員

(3)分科会での研究内容

目指す姿

人口減少に対して、企業等の実態把握を通じて、静岡市の産業構造の分析をするとともに、社会的インパクト評価を用いて、将来の投資の誘発や意識の変化など中長期的な効果を可視化することで、より効果的な産業施策の展開につなげ、人や企業に選ばれるまちの実現を目指す

①第10回研究会までの研究

1. 本市の現状・課題

・静岡市の人口減少が進む中で、今後成長が見込まれる産業や魅力ある企業について把握できていない。

・事業実施による効果については、短期的な経済波及効果だけでなく、その後に生じる中長期的な変化まで含めて評価する手法が確立されていない。

2. 課題解決のための新たな知

・アンケートの結果から、静岡市の基本計画に位置付けている戦略産業以外にも重要となる産業の候補が見つかる可能性がある。

・評価手法について、産業連関表では捉えにくい効果をとらえる手法である社会的インパクト評価の活用を検討するとよい。

3. 今後の取組の方向性

〇短期(主に2026年度)

・アンケート結果のクロス分析の実施と経済データベース等も活用した産業構造の分析

・事業に対する中長期的な効果の整理と効果の定量化方法の検討

〇長期(概ね2027年度～)

・新たな経済波及効果評価手法の改善検討

②2026年度の研究

【現在までの取組状況】

1．静岡市の産業構造の分析

(1)マクロの統計データや産業連関表の分析を行い、外から稼ぐ力が大きい産業や市内取引の中心となる産業など、本市の産業構造の特徴を明らかにした。また、ロールモデルとなる企業の抽出や、市内企業の実態を把握するためのアンケートを実施した。
(2)実施したアンケートについて、クロス集計等の分析を実施し、回答結果から人材不足、設備投資、企業の今後の事業展開の意向などについて把握した(別紙1参照)。

2. 政策効果を評価する新たな手法の検討

(1)産業連関表では捉えにくい中長期的な効果を評価するため、社会的インパクト評価の基本的な考え方を整理した。
(2)先行事例を調査し、社会的インパクト評価の手法として、ロジックモデル・ToC・SROIを組み合わせて活用することとし、具体的な評価方法を分析した(別紙2参照)。

※ToC(変化の理論)…成果が生じる理由や条件を整理する考え方
※SROI(社会的投資収益率)…事業による成果を金銭価値に換算し、投入費用と比較する指標

【今後の取組予定】

1．静岡市の産業構造の分析

(1)アンケートを分析して見えてきた課題を深堀りするため、市内に存在する企業の規模、事業内容、取引先等のデータ収集を行い、企業情報を整理する。
(2)市の施策の方向性との整合性を図るため、市で実施している取組の進捗状況や課題の情報共有を分科会内で行う。

2. 政策効果を評価する新たな手法の検討

(1)今後、静岡市の取組で評価を試行し、各課で活用できる評価ツールの作成を進める。

③今後の研究の方向性に関する新たな知(委員等からの助言)

1. 静岡市の産業構造の分析

・静岡市の産業政策を、単に「企業を支援する政策」から、企業の売上、付加価値、設備投資、雇用、所得の増加につなげる政策へと重点を移す必要がある。

・そのためには、既存企業の成長を促すとともに、市内に蓄積された企業・技術・人材・大学等の資源を結び付け、新たな事業や価値を創出し、市外・県外・海外から所得を獲得する経済構造への転換を図ることが重要となる。

・企業ヒアリングでは、地域経済成長の牽引役となる中堅企業に着目し、各社の事業展開の動向や方針、成長する上での課題(制約)を聞き取り、必要な支援策に結び付けることがポイントとなる。

2. 政策効果を評価する新たな手法の検討

・産業連関表による経済波及効果分析と社会的インパクト評価それぞれの特徴や違いを踏まえ、経済波及効果分析を基本としつつ、事業実施後の中長期的な変化まで把握したい場合には、社会的インパクト評価を組み合わせる。

④2027年度以降の市の取組に対する提言

・中堅企業へのヒアリングを通じて、成長に向けた課題や支援ニーズを把握し、企業の成長や企業間連携を通じた静岡市の「稼ぐ力」の向上に向け、必要な支援の検討につなげるべき。

・構築した政策評価ツールについて、より多くの事業への適用・検証を重ねることで、評価精度の向上と継続的な改善に取り組むべき。

静岡市産業構造・企業動向に関する実態調査アンケート　分析報告

別紙1

アンケート実施概要

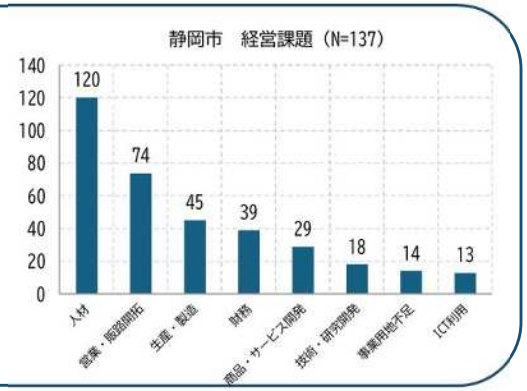
○調査目的　市内企業の設備投資の動向や、今後の事業展開、経営課題等を明らかにし、今後の本市の産業政策を検討するための基礎資料として活用することを目的とする。

1 対　象　者　静岡市経済局産業基盤強化本部及び商工部の補助金等の利用歴がある企業1,259社
2 回答企業数　137社(回答率10.9%)
3 実 施 期 間　2026年2月13日(金)～ 2026年2月25日(水)

主な結果

① 人材不足

- 経営課題1位は「人材」で87.6%が選択。人材不足は62.0%に上る。売上別にみると、「10～50億円以上」が72.4%と高い。
- 不足職種は「現業職・現場技能職」が69.4%と高い。
- 人材不足の理由は「採用応募がない」が最も多く、次いで「求めるスキルを持った人材がいない」が高い。



② 設備投資・用地制約

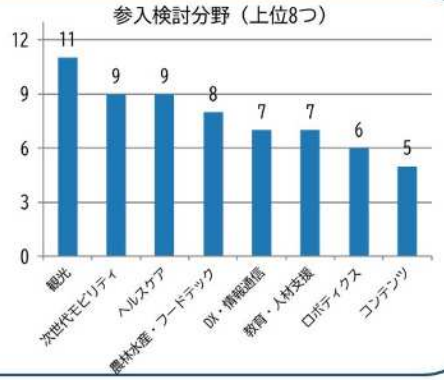
- 直近3年の設備投資実績は82.5%と高いが、回答時点で今後3年間のは設備投資は38.0%と慎重。
- 用地不足の障壁は全体では15.4%だが、「市内で新設・移転を検討する17社」に絞ると52.9%であり、立地検討の事業者は重大な課題となっている。

用地障壁全体
21社
21/136社（15.4%）

市内新設・移転×用地
9社
9/17社（52.9%）

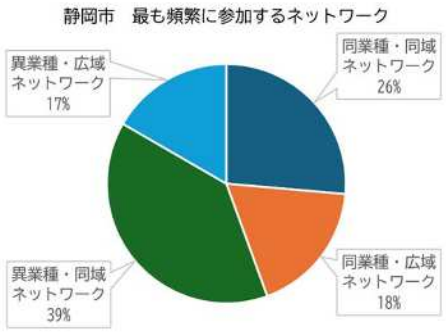
③ 今後の事業展開

- 35.0%(48社)が新規事業に参入意向あり。
- 注力分野として、観光・インバウンド(11社)、モビリティ(9社)、ヘルスケア(9社)。
- 上記の注力分野の参入動機は「将来の市場として有望」、「既存資源の活用」が多数となっている。



④ ビジネスモデル・経営基盤等

- 経営計画策定率は55.1%(75社)。未策定理由は「時間・人手不足」が最多。
- 経営者ネットワーク参加率は52.9%で、全国(70.2%)と単純比較比較し低い。
- DXの取組について、段階2(アナログ業務の一部をデジタルツール)にとどまっている業種が多い。



【結論】

- 回答企業では、人材不足に加え、設備投資における需要の不透明感や建設・設備価格の高騰が課題として挙げられた。
- 用地不足については、全体に共通する最大の課題ではないが、市内新設・移転を検討する企業では重要な障壁となっている。
- 企業の関心は、絞り込む入口として活用し、成長性や重点分野の特定には、地域資源や既存企業の技術などを踏まえて検討する必要がある。

【今後の方向性】

アンケートの分析結果や外部統計データを活用し、今後静岡市の産業を牽引していく中堅企業やロールモデル候補を抽出する。その中からさらに対象企業を絞り、課題を深掘りするためのヒアリングを実施する。

市内企業の成長や企業間・産学官連携などの必要な支援の検討につなげる。

社会的インパクト評価に関する研究報告

別紙2

1 研究の流れ

Step1
概要・理論
社会的インパクト評価の
基本概念・評価手法を整理

Step2
先行事例
先行事例から具体的な
評価・算定方法を分析

Step3
静岡市の事業で実践
産業施策等への
適用・評価を検討

Step4
ツールの作成
各課で事業評価ができる
仕組みを構築

2 産業連関表による経済波及効果分析と社会的インパクト評価の違い

	産業連関表による経済波及効果分析	社会的インパクト評価
分かること	事業費の循環による、地域全体の「生産」「所得」「雇用」の創出量	事業ごとの人・企業・地域・社会等に与える「変化」及び「価値」。
扱う価値	経済的価値（生産・所得・雇用など）	経済的価値＋社会的価値、環境的価値（健康・幸福度の向上、環境負荷低減等）
評価方法	産業連関表を用いて、事業による支出が各産業へ波及する効果を計算	事業ごと成果の道筋を整理し、実績データやアンケート等で変化を測定・評価
具体的なアウトカム（例）	主な分析結果 ・生産：事業により増えた生産額 ・雇用：事業により必要となる雇用の人数 ・税収：事業により増えた税収の金額　など	例：アリーナ整備 ・運動する人が増えたか ・健康状態が改善したか ・地域への愛着や交流が高まったか　など
効果の波及方向	仕入先側へたどる【後方連関】「仕入れを通じた産業間の波及」をたどる	事業のその先へたどる【前方連関】「事業の実施後に生じる変化」をたどる

同じ事業でも「見る範囲」が異なる。両者を組み合わせることで、経済面の波及と事業実施後の変化を多面的に把握する。

本研究では、ロジックモデル・ToC・SROIを組み合わせ、事業による社会的な成果や変化を把握・評価する手法を検討している。

ロジックモデル
事業に投入する資源（インプット）から、成果や社会の変化（アウトカム）に至るまでの流れを整理・可視化するもの。

インプット	活動	アウトプット	短期アウトカム	中期アウトカム	長期アウトカム
事業費・職員 施設・設備	アリーナ整備 イベント開催	イベント開催数 来場者数	スポーツへの 関心が高まる	運動を始める 人が増える	健康状態が 改善する

ToC（変化の理論）
ある変化が「なぜ・どのように生じるのか」を、因果関係や前提条件から説明する考え方。

短期アウトカム：スポーツへの関心が高まる
⇒ ToCの考え方：関心が実践意欲へ深化するから
⇒ 中期アウトカム：運動を始める人が増える

※本研究では、成果のつながりやその根拠を意識したロジックモデルを作成するため、ToCの考え方を取り入れる。

SROI（社会的投資収益率）
ロジックモデルで整理したアウトカムを金銭価値に換算し、事業に投入した費用と比較することで、投入費用に対してどれだけの社会的価値が生まれたかを示す指標。

$$SROI = \frac{\text{アウトカムの金銭価値の合計}}{\text{事業に投入した費用}}$$

SROIが1を超えると投入した費用を上回る社会的価値が生み出されたことを示す。

ロジックモデルを構築し、ToCの考え方に基づき各アウトカム間の因果関係や前提条件を明らかにした上で、アウトカムをSROIにより金銭価値へ換算し評価する。

事業による中長期的な効果を定量・定性の両面から把握し、政策の立案・見直しに活用することで、より効果的な産業施策につなげる。

(1)担当課

観光文化・市民局市民自治推進課、各区役所地域総務課、危機管理局危機管理課、総合政策局DX推進課、保健福祉長寿局地域支え合い推進部地域包括ケア推進課、健康福祉部福祉総務課、高齢者福祉課、障害福祉企画課、こども未来局こども若者応援課、教育局教育総務課

(2)参画委員・その他協力いただいた関係者

池田委員
各地域団体関係者（自治会、社協、民生委員、まちづくり協議会等）

(3)分科会での研究内容

目指す姿：地域団体が様々な地域課題の解決を図り、持続可能な新しい共助社会を築いていくための新たな仕組みを構築し、人と地域社会の力を活かした温かい地域コミュニティを築く

①第10回研究会までの研究

1　本市の現状・課題

・人口減少や世帯規模の縮小、高齢化が進行する中で、地域コミュニティにおける「共助」の重要性がより高まっている。
・一方、「共助」を担う中核である自治会加入率は低下（2026年度:70.2%）し、地域全体の活動に対する担い手や費用等の負担が加入者に偏在する状況が拡大しつつある。
・書類作成、出欠確認、連絡・調整等の自治会業務は従来の紙や電話、対面が主であり、デジタルツールの活用が有効である。

【地域コミュニティにおける課題】

①役員の担い手不足
②活動の負担増大
③住民参加の減少

2　課題解決のための新たな知

・自治会活動のDXと、担い手確保や住民参加拡大は横断的取組として進める必要がある。
・「共助」の全体像を整理するとともに、研究を具体的な取組につなげる必要がある。

3　取組の方向性

○短期（主に2026年度）
（1）自治会活動のDX、担い手確保や住民参加の拡大
（2）地域における共助の取組の整理
○中長期（概ね2027年度～）
・誰もが負担を感じることなく参加でき、住民同士のつながりを育むための仕組みの構築

②2026年度の研究

【現在までの取組状況】

1　自治会活動のDX、担い手確保や住民参加の拡大

・自治会業務の多くを占める「市との事務手続」を効率化し負担軽減を図るため、市と自治会との通知・依頼・申請を一元管理するシステムの開発を進めており、2027年4月に稼働予定。
・また、自治会内の情報伝達や事務作業のデジタル化を進めるため、自治会に支援人材を派遣する取組を開始した。一部地域では若い世代の協力を得て、自治会の公式LINEアカウントの試験運用を実施中。

2　地域内における共助の取組の整理　※整理状況は別紙参照

・地域における「共助」の取組や、それらを担う団体・組織、静岡市の関わりについて各所管部署や自治会役員等にヒアリングを行った結果等を整理し、課題を踏まえた方向性を検討している。

（整理する中で見えてきた課題）

・自治会加入率は低下傾向にあるが、加入の有無に関わらず、自治会をはじめとする地域団体は住民の生活基盤に関わる活動を行っており、地域において果たす役割は依然として大きい。
・現在、市から地域団体に対し目的ごと様々な部署から補助金等が交付され、支援が個別最適化しているため、事務の重なりや、柔軟に活用しにくいケース、地域により支援内容が異なる制度がある。

【今後の取組予定】

・より多くの自治会にDXを普及するための取組を検討する。
・各種補助金や奨励金、交付金等を総合的に見直し、柔軟に活用できる支援制度等への再構築を検討する。

③今後の研究の方向性に関する新たな知（委員等からの助言）

1　自治会活動のDX、担い手確保や住民参加の拡大

・個々の自治会に対し丁寧にデジタル化を支援する人材を派遣することで成果が出始めているものと評価できる。一方で、今後、DXを全市的に普及させていくことを考えると、すべての自治会に対して個別に支援人材を派遣する方式には限界がある。個別支援から全市的な普及へどのようにつなげていくか戦略的に取り組む必要がある。

2　地域内における共助の取組の整理

・現在地域団体において担われている取組は、今後も住 民にとって必要なものも多くある。市が担うべきことと地域住民が担うことを整理するという観点で考え方を統一していく中では、既存事業についても大きな制度変更を伴う場合もあると思われるため、関係部署や地域団体側と十分に認識を共有して進める必要がある。

④2027年度以降の市の取組に対する提言

・自治会活動のDXと担い手確保や住民参加の拡大のための取組を一体のものとして捉え、システムの導入を通じて若手の参画を促す等、横断的な取組としていくべき。

・自治会をはじめとする地域団体が担う役割を適切に把握・評価したうえで、地域の暮らしを支える共助の取組全体を支援していくべき。

地域における「共助」の取組（及び主体となる団体）や、それらに対する静岡市の関わりについて（一例）

地域における「共助」の取組	担っている団体・住民	取組の概要	市の関わり
地域自治活動	単位自治会・町内会	身近な生活圏における住民自治の基礎単位として「地域内の情報伝達」「ごみ集積所の管理」「防災・防犯」「見守り」「防犯灯、掲示板、集会所などの管理」「身近な交流」等を担っている。	・広報紙を始めとする地域連絡事務を嘱託 ・ごみ集積所の管理、廃棄物減量等推進員の推薦を依頼 ・防犯灯の設置及び維持管理を支援 ・集団資源回収事業に対して奨励金を交付
地域自治活動（学区・地区）	各学（地）区自治会連合会 各地区連合自治会 （概ね小学校区～中学校区ごと単位自治会によって構成される連合組織）	単位自治会だけでは対応しにくい広域の取組の実施主体として、「単位自治会間の連絡・調整」「広域的な地域活動（体育祭や交通安全活動等）」「行政や学校との連絡・調整」「地区としての意見集約」を担っている。	・連合自治組織運営費等補助金により、自治会活動の促進を目的とした事業を支援 ・葵区及び駿河区地域スポーツ振興事業補助金や清水区連合体育会を通じた支援金により、自治会連合会等が行うスポーツ行事の経費を支援
自主防災活動	自主防災組織	「住民の隣保共同の精神に基づく自発的な防災組織（災害対策基本法第2条の2第2号）」として、生活環境を共にする住民が主体的に結成、運営し、訓練等の日頃の備えから、災害発生時の情報収集及び伝達、避難所の運営等を担う。自治会組織が主体となっているケースが多い。	自主防災組織の機能強化と地域住民の防災に関する知識の普及や意識の向上を図るために活動に必要な資機材や防災倉庫の設置等に対する支援（補助金）、防災リーダーの育成講習等、行政を含む関係機関等との連携強化
交通安全	各学区・地区交通安全会	連合町内会又は自治会連合会内に組織される「交通安全会」が主体となって、地域の住民に対する交通安全の啓発、意識の高揚を図り、交通事故や交通違反を防ぐための活動を実施している。	学区（地区）交通安全会補助金により、地域の住民に対する交通安全の啓発、意識の高揚、交通事故防止に向けた活動を支援している
青少年健全育成	各中学校区健全育成会（葵・駿河）	中学校区ごと、地元自治会やPTA等により構成される健全育成会を組織し（26団体）、健全育成活動や補導活動を実施	地域ぐるみで青少年の健全育成を推進する活動に対し、「静岡地域青少年健全育成事業補助金」により市が支援・連携を行う。 補導活動は、健全育成会やPTAから推薦された人に市が委嘱し補導委員になってもらっている
	地区青少年育成推進委員会（清水）	連合自治会ごと、自治会などにより構成される地区青少年育成推進委員会を組織し（21団体）、健全育成活動や補導活動を実施	地域ぐるみで青少年の健全育成を推進する活動に対し、「清水地域健全育成補助金」により市が支援・連携を行う。 下部組織として補導部と育成部がある。補導は地域で回してもらっている
高齢者等の生きがい創出や孤立感の解消による介護予防	各地区社会福祉協議会	自治会等により構成される「地区社会福祉協議会」が運営主体となり、高齢者が住み慣れた地域で、自分らしく元気に暮らし続けるための「通いの場」を運営している	静岡市が介護予防施策として「S型デイサービス事業」を制度構築し、市社協を通じて地域における実施主体となっている
地域コミュニティの醸成	各地区まちづくり推進委員会（清水区のみ）	清水区の各地区において、自治会ほか地域団体により構成される「まちづくり推進委員会」を組織し、まつりや講座等を実施	「まちづくり推進事業補助金」により、各地区の特性に応じたまちづくりや自発的な学習活動を支援（旧清水市域の19地区が対象）し、地域コミュニティの醸成、地域連帯感の高揚及び地域主体の住民参画による個性あるまちづくりを促進している

(1)担当課

総務局　広報課、総務課　　観光文化・市民局　市民自治推進課
こども未来局　こども未来課、こども若者応援課

(2)参画委員・その他協力いただいた関係者

橋本会長、池田委員、高尾委員

(3)分科会での研究内容

目指す姿

・市民の目線に立った回答や市民に寄り添った対応を推進する仕組みを整えるとともに、様々な市民意見を効果的に聴取・活用・公開することで、市民の皆さんが市政に対して声を届けやすい環境を整える。

①第10回研究会までの研究

1. 本市の現状・課題

(1)市に意見を伝える市民が少ないことに加え、市政に関心を持たない層の声を広く聴くことができていない。また、政策立案の過程に応じて市民の声を聴いていない場合やパブコメのみを行い、複数の手法により意見を聴取していない場合があり、「市民の声」を聴く制度が十分に機能しているとはいえない。

(2)これまでの市民向け調査では市民満足度や個別施策への評価等を把握していたが、変化した理由などを十分に把握できておらず、意見の集め方や分析手法を改善し、施策への活用を高める必要がある。

2. 課題解決のための新たな知

(1)市民と共に創るという視点をもつ

(2)既存の市民の声を聴く取組と組み合わせ、業務をルーティン化し、職員の負担軽減を図る。

3. 取組の方向性

○短期(主に2026年度)

(1)政策立案の早期段階から複数の手法で効果的に市民意見を聴取する一連の仕組み(新たな市民参加の仕組み)の構築

(2)意見聴取や調査方法の検証、市民向けアンケート調査の標準化

○中長期(概ね2027年度～)

新たな市民参加の仕組みの効果検証、改善

②2026年度の研究

【現在までの取組状況】

1. 新たな市民参加の仕組みの試行　別紙参照　補足1

・政策立案の早期段階から複数の手法で市民の声を聴く取組を庁内全体で試行している。

・試行では、市民自治推進課と所管課が事前協議を行い、施策の内容等に応じて、効果的な市民意見聴取の実施時期や手法の組み合わせ等を検討し、意見聴取を実施している。

2. アンケート調査の分析手法の研究　別紙参照　補足2

・市民向けアンケート調査における効果的な意見の集め方や分析手法について、早稲田大学との共同研究を進めている。

・6月に、例年実施している市民意識調査と、市の複数の取組を比較して市民が何を重視するかを把握する「市民価値観アンケート」を実施し、1,000人弱の回答を得た。

【今後の取組予定】

1. 新たな市民参加の仕組みの構築

・試行の結果を踏まえて、効果的な市民意見聴取の実施時期や手法の組み合わせ等を整理し、新たな仕組みを構築する。

2. アンケート調査の分析手法の研究

・今後、分析を進め、結果を庁内に共有するほか、市民向けアンケート調査の改善点をまとめ、マニュアルに反映する。

③今後の研究の方向性に関する新たな知(委員等からの助言)

・新たな市民参加の仕組みは、「積極的に意見を伝えない」層の意見をどのように拾い上げていくかという点も含め、常に改善を重ねていく姿勢が必要である。まずは試行的な取組を進め、課題を把握して新たな仕組みに反映させていくこと。

・複数の手法の組み合わせを仕組みとして整理する際、特定の人だけではなく、誰でも意見を出せる機会を設けることが必要である。

・パブコメを行う際には、政策立案のどの段階で実施するものなのかをわかりやすく市民に発信することが重要である。

・市民意見の分析については、設問や選択肢のつくりによるところが大きい。研究結果を取組に活かせるよう工夫すること。

・性別や年代等の属性に応じた分析も、サンプル数との兼ね合いを考えながら丁寧に行うこと。

・調査結果を具体的な活用につなげるため、分析結果は庁内に広く共有することが重要である。

④2027年度以降の市の取組に対する提言

・新たな市民参加の仕組みによる市民意見聴取の効果検証を踏まえ、負担軽減を図るとともに、より効果的に多様な市民意見を聴取できる仕組みを確立する必要がある。

・市民の意識を丁寧に把握し、調査結果を市政運営に活用していくため、今回の調査や研究で得られた知見を、今後の市民向けアンケート調査の改善に活かしていく必要がある。

【2026年度の主な取組】 補足資料

補足１　新たな市民参加の仕組みの試行

政策立案の過程を、「①政策形成段階」と「②政策決定段階」に分け、各段階において複数の手法で市民意見聴取を行い、政策に反映させることによって、市民との合意形成を図る仕組みを試行する。

＜意見聴取手法の例＞
・市民参画手続
　市民意見提出手続（パブリックコメント）、意見交換会、ワークショップ
・その他の手法
　アンケート、オープンハウス、ヒアリング、インタビュー　　等

①政策形成段階

意見交換会やワークショップを中心に、複数の手法を組み合わせて意見を聴取し、市民と協働して案を創り上げていく。
（例）意見交換会、ワークショップ、オープンハウスを実施

②政策決定段階

原則、市民意見提出手続（パブリックコメント）を実施するとともに、その他の手法も活用して意見を聴取する。これらを総合的に勘案して、意思決定を行う。
（例）市民意見提出手続（パブリックコメント）、アンケート、ヒアリングを実施

政策の内容・対象等に応じて、複数の手法を多角的に組み合わせる（手法を固定しない）こととし、どのような政策には、どのような手法が適しているか等を試行を通じて研究していく。

（仮称）静岡市こども計画策定に向けた試行的取組

・次期「静岡市子ども・子育て・若者プラン」（仮称「静岡市こども計画」、令和9年3月策定予定）の策定に当たって、新たな市民参加の仕組みを試行
・意見聴取の取組は、次の手法・順序で実施する予定

形成	① アンケート（無作為抽出、1回目）	： R8.7.24～8.7
	② ワークショップ（こども・子育て当事者、1回目）	： R8.9.27
	③ ワークショップ（こども・子育て当事者、2回目）	： R8.10.25
	④ 公共施設等への意見聴取ボード設置	： R8.10～11月頃
	⑤ 大学生との意見交換	： R8.11月頃
決定	⑥ アンケート（無作為抽出、2回目）	： R8.11月頃
	⑦ パブリックコメント・こどもパブコメ	： R8.12月頃

補足２　アンケート調査の分析手法の研究

市民向けアンケート調査の分析手法に関する共同研究の一環として、早稲田大学の協力を得て、「市民価値観アンケート」を実施した。現在、回答結果の分析を進めている。

調査目的

市民意識調査だけでは把握しにくい、複数の政策・取組を比べたときに市民が何を重視するかを把握する。

調査内容

・次の2つのテーマについて調査した。各テーマでは、政策・取組の水準を変えた仮想の静岡市を回答者に示し、10年後に住みたいと思う市を選んでもらった。
　（1）「市の政策」
　（2）「人口流出抑制に向けた取組」

調査方法

① 各政策・取組について「充実」「現状維持」「やや不足」など、異なる水準を組み合わせた、2つの仮想の静岡市（静岡市A・静岡市B）を示す。

② 回答者は、左側の静岡市Aと、右側の静岡市Bの政策・取組の内容を見比べて、総合的にどちらの静岡市に住みたいかを選択する。
この比較と選択を複数回行う。

③ 回答終了後には、回答者が重視した項目をグラフ等で示す。

回答者へのフィードバック画面イメージ →



◆スマホ回答画面イメージ



調査実施状況

・令和8年6月、公式LINEなどで周知・実施したほか、市民意識調査対象者にも回答を依頼した。
・アンケート（1）「市の政策」：　有効回答者 964人
・アンケート（2）「人口流出抑制に向けた取組」：　有効回答者 772人
・市民意識調査と市民価値観アンケートの両方に回答した人は、（1）303人、（2）266人であった。

今後の予定

現在、複数の政策・取組を比べたときに市民が相対的に何を重視するかを分析している。
また、回答者の属性による違いや市民意識調査の回答との関係も確認する。

今後、分析結果をとりまとめ、庁内に共有していく。

(1)担当課

都市局　交通政策課　　経済局　BX推進課

(2)参画委員・その他協力いただいた関係者

森川委員、山岸委員

(3)分科会での研究内容

目指す姿：労働力不足に左右されず、また環境負荷低減にも寄与する**安定した公共交通サービスの提供を実現する**

①第10回研究会までの研究

1. 本市の現状・課題

乗務員や利用者の減少に伴う交通サービスの維持が困難と想定される。

➡ 社会状況に対応した持続可能な新しい交通体系に変えることが必要とされる。

(1)乗務員の有無に縛られないサービスが必要。将来は「自動運転」が手段のひとつ。
- 清水駅～日の出を結ぶ拠点間輸送
- 日の出地区における周遊交通
- 次世代エアモビリティ

(2)新しいビジネスモデルの構築が必要。
- チョイソコしずおか

2. 課題解決のための新たな知

(1)車両調達について、プラットフォームの制度設計が国内で検討が進んでいる。

(2)利用者増加策について、利用場面の周知、潜在的利用者の把握などが必要。

3. 今後の取組の方向性

○短期(主に2026年度)

(1)自動運転走行空間確保に向けた検討

(2)新たな交通システムの実証運行

○中長期(概ね2027年度～)

(1)モデル地域で自動運転の実証継続

(2)実証運行・新しいビジネスモデル検討

②2026年度の研究

【現在までの取組状況】

1　乗務員の有無に縛られないサービスの実証

・清水駅～日の出地区を結ぶ拠点間輸送は、遊歩道を含むルート案にて、歩行者と自転車の通行空間に配慮した自動運転走行空間の確保を検討している。

・日の出地区におけるグリスロでの周遊交通は昨年の実証より想定以上に多くの手動介入が発生した。現状の車両・システムでの実現は費用・期間などから困難と判明したことから、今後の方向性については現在検討中である。

2　新しいビジネスモデル(協賛企業参画型)の構築(都市部)

・2026年4月から東静岡駅周辺地区にてAIオンデマンド交通「チョイソコしずおか」の実証実験を開始した。

・会員数、1日当たりの平均利用者、運行回数などはともに増加しており、高頻度で利用している者も複数人存在する。

・高齢者など移動に不便を感じている人から支持を得ている。

＜アンケート結果より＞

・潜在的利用者と推定される徒歩、家族や知人の送迎、ほとんど外出しない方が16.7%いる。

・通院、買い物、公共施設や鉄道・バスへの乗り換えへの需要が確認された。

・チョイソコしずおかの認知度は40%程度。

【今後の取組予定】

(1)自動運転技術の進展に注視しつつ、実証運行に向けて基盤整備を進めていく。

(2)引き続き実証運行を実施し、民間事業者が主体となる持続可能なビジネスモデルの構築をする。

③今後の研究の方向性に関する新たな知(委員等からの助言)

・2030年以降を目途にレベル4※のロードマップが現実的である。　※一定条件下でシステムが全ての運転操作を行う

・自動運転車両を一括調達し、自治体へ安価に貸与するプラットフォームを検討する外部組織が今後立ち上がる予定。本制度によって経費を抑えて実装できる可能性がある。

・将来的に市内の企業が携われば、経費削減に繋がる可能性がある。

・広告掲載に魅力を感じる企業もあるので、広告強化したプランにより協賛企業の増加に寄与する可能性がある。

④2027年度以降の市の取組に対する提言

・自動運転の実現可能性の検証のため、安全性の検証、事業採算性の検証、運営体制の構築を行う必要がある。

・清水駅東口、三保飛行場を活用して次世代エアモビリティの活用研究に取り組むべき。

・新たな土地利用計画が進み、移動機能の拡充が求められるエリアで、既存の公共交通に加え、きめ細やかな交通システムの導入を目指すべき。



チョイソコしずおか

①乗務員の有無に縛られないサービスの実証
「自動運転」
【清水駅～日の出地区を結ぶ拠点間輸送のルート案】

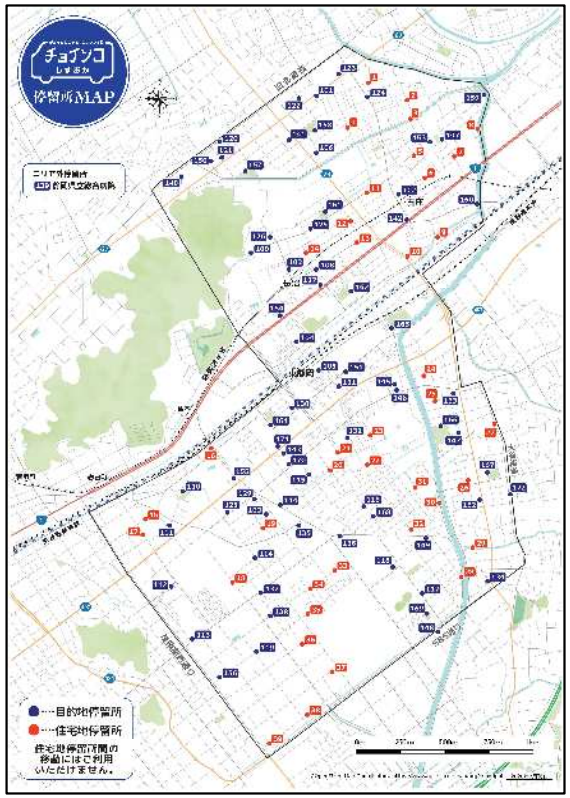




②新しいビジネスモデル（協賛企業参画型）の構築（都市部）
「AIオンデマンド交通」
【概要】

【運行方式】区域運行（AIオンデマンド交通・停留所間運行）
【運行期間】2026年4月1日から2027年3月31日まで
【運行日・時間】平日のみ（土日祝日運休）　8時～16時30分
【車両】定員10人以下の車両2台（ハイエース）
【会員登録】オンライン・郵送
【予約・決済】（予約）インターネット及び電話　（決済）キャッシュレス及び現金
【運賃】400円／回　※県立総合病院は600円
　　回数券11枚綴り4,000円（1回分お得）
【停留所】111箇所（運行開始時）
　　エリア外1箇所（県立総合病院）
　　「目的地停留所」「住宅地停留所」2タイプ設置
【受託者】静岡市医療福祉AIオンデマンド地域交通実証業務事業者グループ
　　代表事業者：しずてつジャストライン株式会社
　　構成員　　：株式会社アイシン、株式会社静岡銀行、
　　静岡鉄道株式会社、静鉄タクシー株式会社、
　　トヨタユナイテッド静岡株式会社

【エリア】



【利用状況】

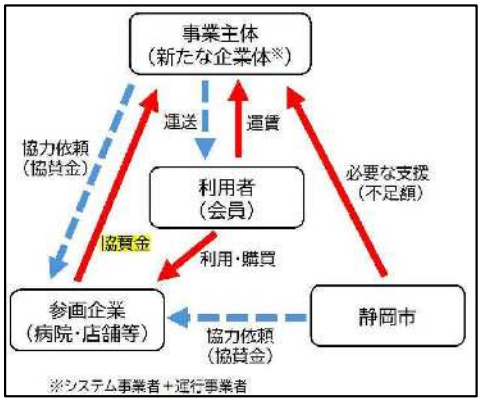
利用状況	会員登録数	運行回数	利用者数	運行回数（県総）	運行回数（済生会）	運行回数（東静岡駅）
4月	350 人	116 回	139 人	13 回	19 回	21 回
5月	93 人	79 回	92 人	11 回	10 回	14 回
6月	50 人	148 回	168 人	12 回	24 回	19 回
7月	100 人	241 回	269 人	32 回	35 回	31 回
8月	39 人	234 回	270 人	35 回	44 回	23 回
合計	632 人	818 回	938 人	103 回	132 回	108 回

【1日当たり平均利用者】
(4月)6.6 人/日　(5月)5.1 人/日　(6月)7.6 人/日　(7月)12.2 人/日　(8月)13.5 人/日
【1日当たり平均運行回数】
(4月)5.5 回　(5月)4.4 回　(6月)6.7 回　(7月)11.0 回　(8月)11.7 回

【協賛金プラン】

プラン	ホワイト	ブロンズ	シルバー	ゴールド	プラチナ
月額協賛金（税別）	3,000 円	5,000 円	10,000 円	30,000 円	50,000 円
特典					
①停留所設置 ※1	1事業所	1事業所	2事業所まで	2事業所まで	2事業所まで
②公式 HP へ事業者名（ロゴ）掲載	－	S サイズ	M サイズ	L サイズ	L サイズ
③車両へ事業者名（ロゴ）掲載	－	－	S サイズ	M サイズ	L サイズ
④回数券の提供	－	－	－	1綴り（11 枚）/月	1綴り（11 枚）/月
⑤静鉄バスの窓上広告 ※2	－	－	－	－	1ヶ月無料

【事業イメージ】



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　報告資料　※赤字は第10回からの更新部分
【GX 脱炭素社会分科会】　～2050年にカーボンニュートラルを目指す～
2026.10.13

(1)担当課
環境局　GX推進課、森林経営管理課

(2)参画委員・その他協力いただいた関係者
内田委員、水谷委員、東京工業大学　山中教授、静岡大学　木村教授　ほか

(3)分科会での研究内容

目指す姿
・2050年カーボンニュートラルの実現に向け、2030年度までに2013年度比温室効果ガス排出量を51%削減する。
・化石燃料からエネルギー転換を進め、温室効果ガスの削減を図りながら産業競争力の強化に繋げる「GX」に取り組む市内企業を増やしていく。

①第10回研究会までの研究

1. 本市の現状・課題
・2050年カーボンニュートラルの実現は、現行取組の延長だけでは削減量が足りず、実現不可能な予測であるため、各リソースの更なるイノベーションが欠かせない。
・環境部門のみならず全庁横断的に取り組んでいかなくてはならない。

2. 課題解決のための新たな知
・脱炭素の取組の拡大を進めるには、先進技術の導入に向けた研究や、環境課題の解決に資する企業への支援を先行して行うことが前提。
・脱炭素先行地域など、各取組の連動によりロードマップの全体像が見えてくるため、相互関連性や一体性について、さらに意識すべき。
・CO_2排出量に関して現状の数字を示すとともに、今の取組を踏まえたスケジュールを早急に作る必要がある。

3. 今後の取組の方向性
〇短期（主に2026年度）
・静岡市の特性に合った全国の優良事例の収集及び施策の検討
・庁内各部局と情報共有、施策構築
・GX施策全般のロードマップ等の検討

〇中期・長期（2027年度～ ）
・GXの実現に向けたロードマップ作成

②2026年度の取組

【これまでの取組状況】 ※詳細は別紙参照

＜カーボンクレジットを活用した持続可能な森づくり＞
・森林の持つ公益的機能を評価する新たな森林カーボンクレジットの創出に向け、公益的機能の評価手法など、実証を開始

＜環境林の専門的かつ一元的な管理体制の構築＞
・管理が十分に行われていない「環境林」を適正に管理するための法人設立の検討

＜環境課題の解決に資する企業への支援＞
・新技術等により環境課題の解決や社会貢献性の高いビジネスを事業提案する企業への出資及び伴走支援

＜先進技術の導入に向けた研究＞
・次世代型太陽光の導入に向けた調査研究及び意見交換を実施

＜GX施策に関するロードマップの検討＞
・関係団体や関係企業へヒアリングを実施

【今後の取組予定】

＜カーボンクレジットを活用した持続可能な森づくり＞
・静岡市独自の森林カーボンクレジットの創出手法確立

＜環境林の専門的かつ一元的な管理体制の構築＞
・法人を中核とし環境林の継続的な整備を進める

＜環境課題の解決に資する企業への支援＞
・出資先企業製品等の市場導入や海外事業展開に向けた伴走支援

＜先進技術の導入に向けた研究＞
・市内で導入可能な場所に関する事業者ヒアリング

＜GX施策に関するロードマップの作成＞
・カーボンニュートラルの実現に向けた中長期的ロードマップの作成

③今後の研究の方向性に関する新たな知(委員等からの助言)

・全国的には森林を管理するための人材や人手不足が課題であるため、継続的な管理体制を構築するための仕組みつくりが必要である。
・先進技術の導入については、既存のものと比較しメリットを明確にしたうえで導入するとよい。
・データ分析をすることで、静岡市に有用な分野を検証し、より効果的なCO_2削減の方法を確認する必要がある。

④2027年度以降の市の取組に対する提言

・市内カーボンクレジット創出・取引の促進
2027年度までに市独自の森林カーボンクレジットの創出手法を確立し、2030年度までに市内事業者等への活用を促進、市内で環境価値と資金が循環する仕組みの構築を目指すべき。

・庁内他部署や民間企業と連携した実装モデルの構築
関係部局や取組を実施又は希望する民間企業、大学等とも連携を図り、導入メリットを示しながら各分野での実装モデルを構築し、2030年度を目途に社会実装に繋げるべき。

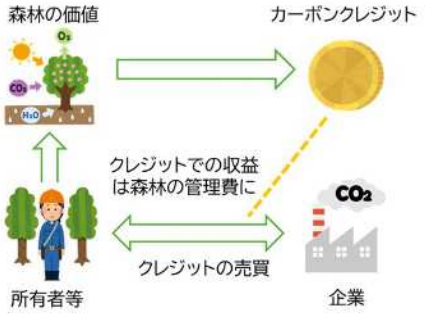
・2050年カーボンニュートラル実現に向けたロードマップ作成
静岡市のCO_2排出状況等のデータ分析や各業界へのヒアリングを踏まえ、より有用な分野へ効果的に施策展開するための中長期的なロードマップを2027年度までに作成するべき。

環境と経済の好循環による持続可能なまちの実現へ

①カーボンクレジットを活用した持続可能な森づくり

予算要求を予定

【現状・課題】
木材生産だけでは整備費用の確保が難しい森林について、CO_2吸収や生物多様性、水源涵養などの公益的機能を適切に評価し、森林管理に資金を還元する仕組みが必要。
【取組内容】
CO_2吸収量に加え、その他の公益的機能を定量化した新たなカーボンクレジットの創出に向け、事業者2者による3年間の実証を実施する。
【今後の方向性】
LiDARや航空写真を用いた森林の計測、公益的機能の評価手法等の研究、実証を進める。



▲新しいカーボンクレジットのイメージ

②環境林の専門的かつ一元的な管理体制の構築

予算要求を予定

【現状・課題】
管理が十分に行われていない森林を将来にわたり適正に管理していくためには、森林整備を継続的かつ専門的に担う主体が必要。
【取組内容】
管理が十分に行われていない森林を「環境林」として適正に管理するための法人を設立する。
【今後の方向性】
法人を中核として環境林の継続的な森林整備を進め、森林の健全化を図るとともに、公益的機能の維持・向上につなげる。


▲複層林化が進み、公益的機能の発揮が期待できる森林

③環境課題の解決に資する企業への支援

予算要求を予定

【現状・課題】
2050年カーボンニュートラル実現は現行の延長だけでは不可能であり、新技術の社会実装等によるイノベーションが欠かせない。
【取組内容】
GX分野における新技術等の社会実装に挑戦する企業を、出資やフィールド提供等により支援する。
友好都市であるベトナム・フエ市へ出資企業の技術紹介を行い、現地でのビジネス化の取組を進めている。
【今後の方向性】
公共事業での導入等での早期実装や出資企業の海外事業展開等を伴走型で支援し、新技術の社会実装を下支えする。



▲CO_2を固定した粉体をコンクリートの材料や炭酸カルシウム代替品として再製品化する

④先進技術の導入に向けた研究

【現状・課題】
次世代型太陽電池による市内の再エネ電力の拡大を目指しているが、量産技術等、従来型太陽電池に比べて課題が山積しており、実証にも至っていない。
【取組内容】
ペロブスカイト太陽電池のメーカーと意見交換を行い、量産化の実現予定や設置可能な屋根に関する情報収集を行った。
【今後の方向性】
ペロブスカイトに係る国の支援制度の活用により導入コストを軽減した、市有施設等における実証事業の検討を進める。


▲羽田イノベーションシティでの実証事業

⑤GX施策に関するロードマップの検討

【現状・課題】
幅広いGXのテーマの中から
静岡市でより有用な分野を検証し、それらを効果的に施策展開するための具体的な計画を立てる必要がある。

【取組内容】
脱炭素社会を実現するためには、市内事業者の協力が不可欠であることから、各業界の取組内容や課題、今後の動向を把握するため、関係団体や関係企業へヒアリングを行った。

【今後の方向性】
CO_2排出データの分析結果と関係団体へのヒアリング内容を精査し、より有用な分野への施策を展開するため、GXの実現に向けた中長期的なロードマップを作成する。

(1)担当課

総合政策局 総合政策課、
経済局 産業基盤強化本部、商工部 産業政策課、中央卸売市場、農政部 農業政策課
教育委員会 学校給食課

(2)参画委員・その他協力いただいた関係者

神成委員

(3)分科会での研究内容

目指す姿

食の安定供給と持続可能性の確保に向け、地域における生産（農産物・食品等）、加工、流通、消費を一体的につなぐとともに、農業、市場、物流、学校給食などの関連分野を相互に連携させ、これまで分断されてきた機能を横断的に統合することで、地域全体の最適化を図る食の供給システム（以下、システムという）を構築する。

①第10回研究会までの研究

1. 本市の現状・課題

・生産から消費に至る各分野が個別に運営され、相互連携が図られていない。
・機能や施設が時代の変化に対応しきれておらず、食の供給体制として一気通貫した全体最適なシステムが構築されていない。

2. 課題解決のための新たな知

・中央卸売市場の新たな役割や機能、システムの検討が必要。
・加工プロセス改善や規制見直しを含めた、学校給食の在り方を検討すべき。

3. 取組の方向性

〇短期（2026年度）

＜取組1＞
2025年度に作成した構想案（別紙1）に基づき、市場事業者の意向や構想実現に向けた課題を整理する。

＜取組2＞
学校給食における加工食材の活用に向け、調理現場での効果を検証する。

〇中長期（2027年度～）
全体最適なシステムの構築を見据え、中核機能を担う市場の可能性調査や民間事業者との対話を行い、具体化を進めていく。

②2026年度の研究

【現在までの取組状況】

＜取組1＞市場事業者へのヒアリング
・中央卸売市場内の事業者に対して、物流機能・食材加工機能の導入について意向調査を実施したところ、一部の市場事業者から、物流機能・食材加工機能の導入意向が示された（別紙2参照）。

＜取組2＞学校給食現場における加工食材の活用実証
・一次加工済み野菜（玉ねぎ・にんじん）導入による、作業負担の軽減や廃棄物の削減について実証したところ、異物確認や二次加工作業での扱いやすさから、作業負担の軽減や廃棄物の削減の可能性が検証された。

【今後の取組予定】

・中央卸売市場においては、ヒアリングにて聴取した意向を踏まえ、一気通貫の食の供給体制の構築に向け、市場再整備の可能性調査を行う。

・学校給食においては、事業者に対して、加工済み食材の実装に向けたヒアリングを進める。併せて、引き続き受入可能な加工食材の実証を進め、調理体制や供給方法等も含めた在り方の検討を進める。

③今後の研究の方向性に関する新たな知（委員等からの助言）

・持続可能で安全安心な食の流通を促すためには、民間の知見を活用し、地の利を生かした幅広い集荷、デジタル技術を活用した荷捌きシステム等合理的なシステム構築が必要。

・卸売市場の流通機能を向上させるため、学校給食や食市場ニーズに対応できる食材の加工機能を具体的に検討するべき。

・省力化・省人化につながる食材や調理器具等の品質管理のあり方についても民間事業者の知見を得ながら検討するべき。

・市場や学校給食の在り方について、民間事業者が主体的に取り組むことや、民間事業者の参画を得ながら進めることが重要。

④2027年度以降の市の取組に対する提言

・中央卸売市場や学校給食について、関係者との対話・検討を進めながら、市場での一次加工機能導入や給食の製造～配送までのスキーム見直しにおいて、民間事業者の食品加工や流通等におけるノウハウ、提案を取り入れていくべき。

・実証やヒアリング等の結果を踏まえ、事業化の具体的な方向性や運用条件、コスト等を検討するべき。

【参考1】（仮称）静岡型フードプロセスシステム構想（案）の概要

各分野における課題

農業振興（有機農業）

【安定的な供給・販売が難しい生産構造】
- 規格のばらつきや生産調整の難しさにより、安定的な出荷が困難

【出荷・配送に係る生産者の負担増大】
- 市域が広く、中山間地を含め生産圃場が点在し、出荷・配送の負担が大きく、生産活動の制約となっている

中央卸売市場

【施設の課題】
- 施設の老朽化（築50年）による設備不具合の発生
- 非効率な動線による雨天時の商品への影響および温度管理体制への懸念

【流通構造の変化による集荷力の低下】
- 2024年問題やコスト効率を背景に、出荷先が三大都市圏近郊に集中し、静岡市場における農産品の集荷力が低下

物流

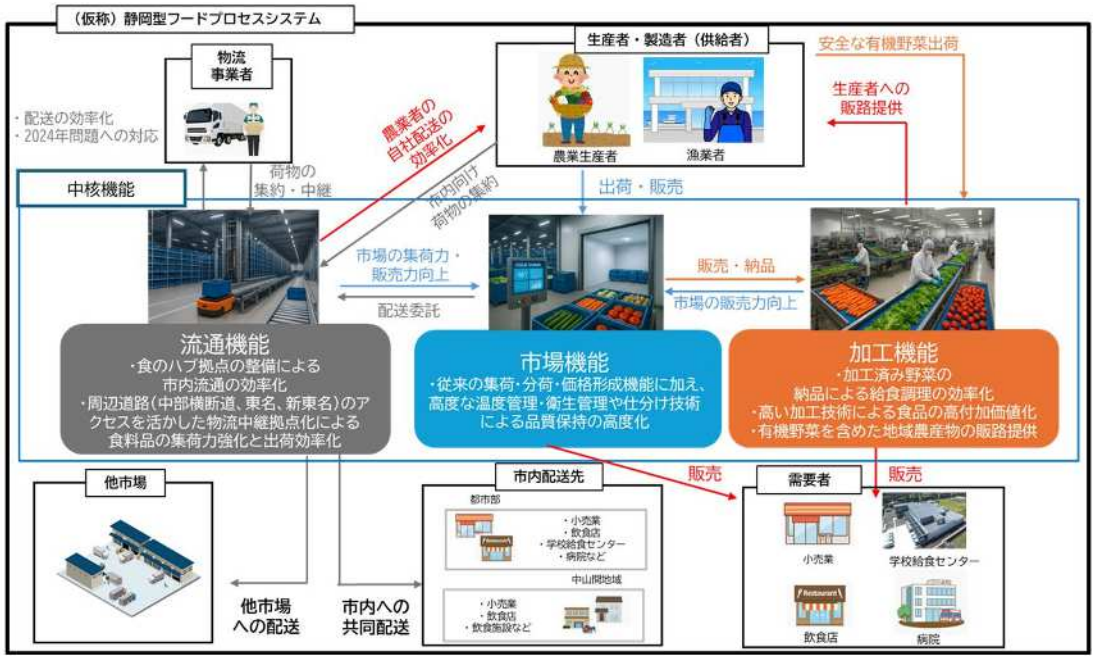
【個別配送を前提とした非効率な物流構造】
- 2024年問題を背景に、トラックドライバーの負担軽減が課題
- 中山間地域や都市周縁部における個別配送により、積載効率の低下や荷待ち時間が発生

学校給食

【施設の課題】
- 給食施設の老朽化による耐震性の課題
- 児童生徒数の減少が見込まれる中、従来前提による個別整備は過大な投資となるおそれがある

【給食現場における人員確保と運営効率の課題】
- 調理員の高齢化、新規採用による安定的人員確保が困難
- 食材発注～調理・配食・洗浄までを施設ごとに個別実施、効率化検討が不十分

（仮称）静岡型フードプロセスシステムの機能



流通機能
- 集約・共同配送（食のハブ機能）拠点の整備による、市内流通の効率化および地域産・有機農産物の安定集荷
- 広域物流の一体的な効率化を通じた市場における広域集荷の促進による、地域全体への食の安定供給

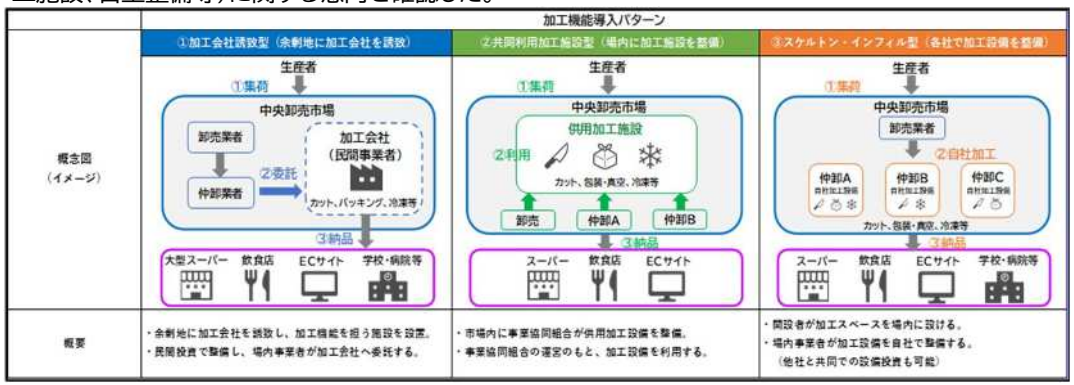
市場機能
- 従来の集荷・分荷・価格形成機能に加え、高度な温度管理・衛生管理や仕分け技術による品質保持の高度化

加工機能
- 加工済み野菜の納品による給食調理の効率化
- 有機野菜を含めた地域農産物の販路提供
- 高い加工技術による食品の高付加価値化

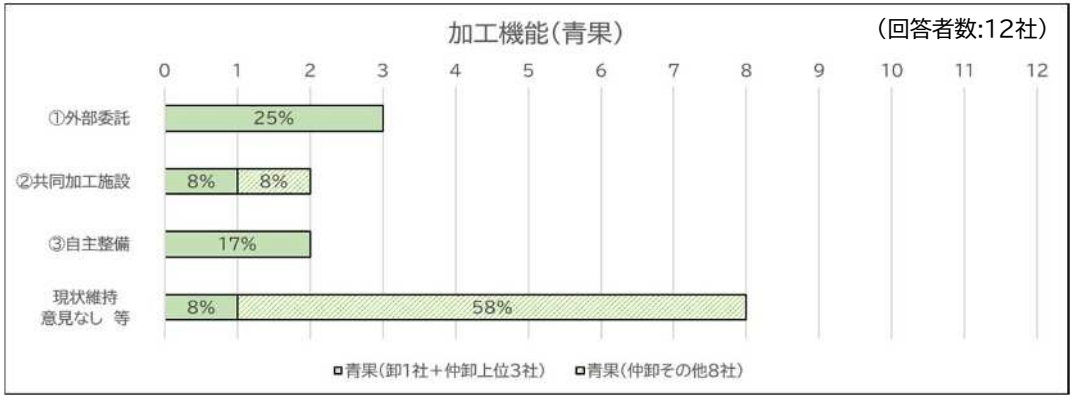
【参考2】 市場事業者へのヒアリング調査結果

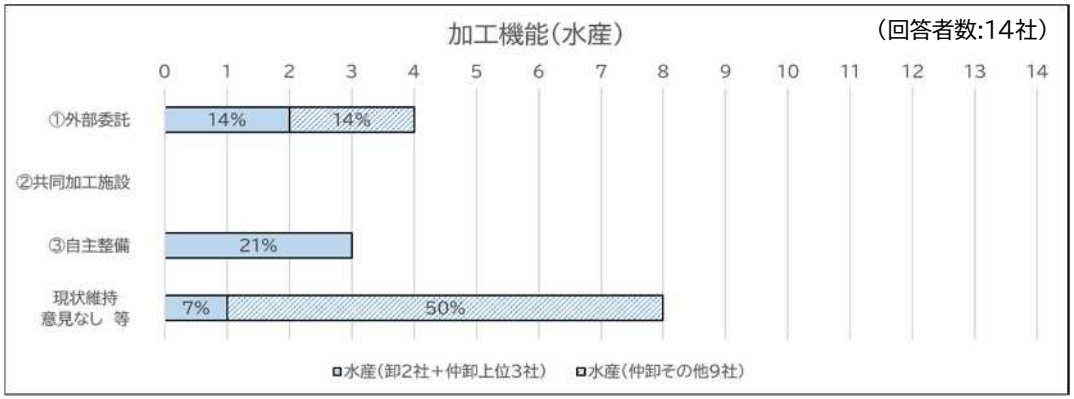
調査結果:加工機能に関する意向

設問概要:市場再整備における加工機能の必要性及び、必要とする場合の対応方法(外部委託、共同加工施設、自主整備等)に関する意向を確認した。



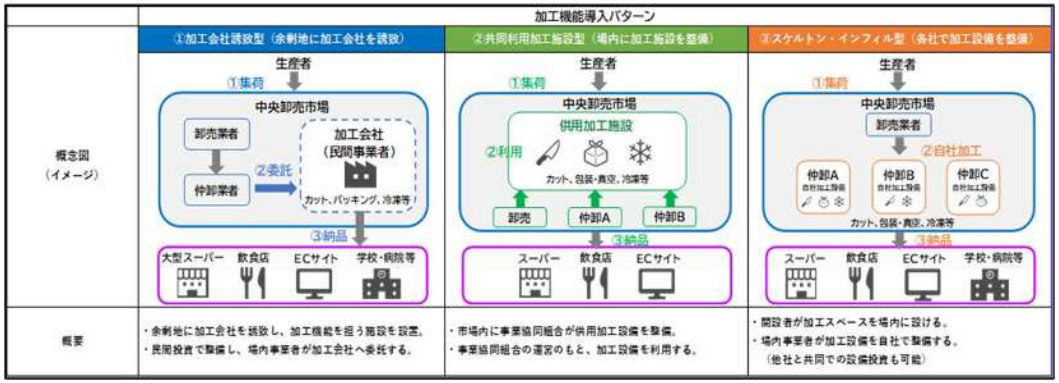
※アンケート方法は、複数選択式



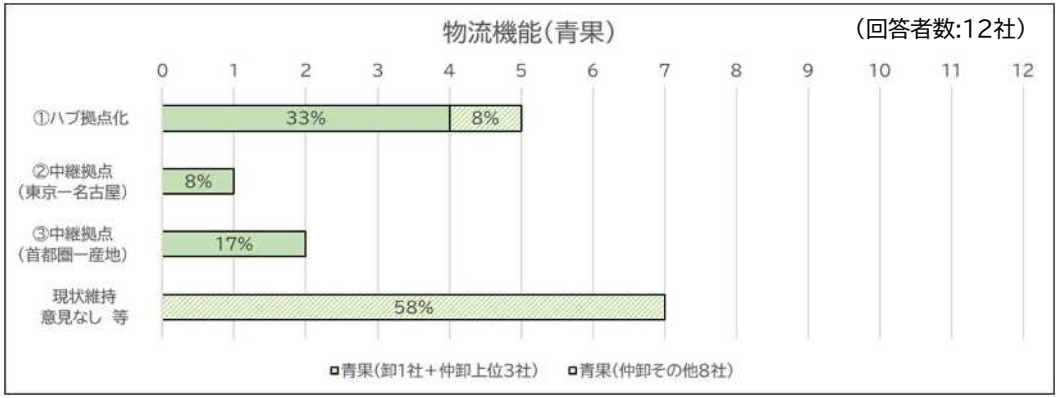


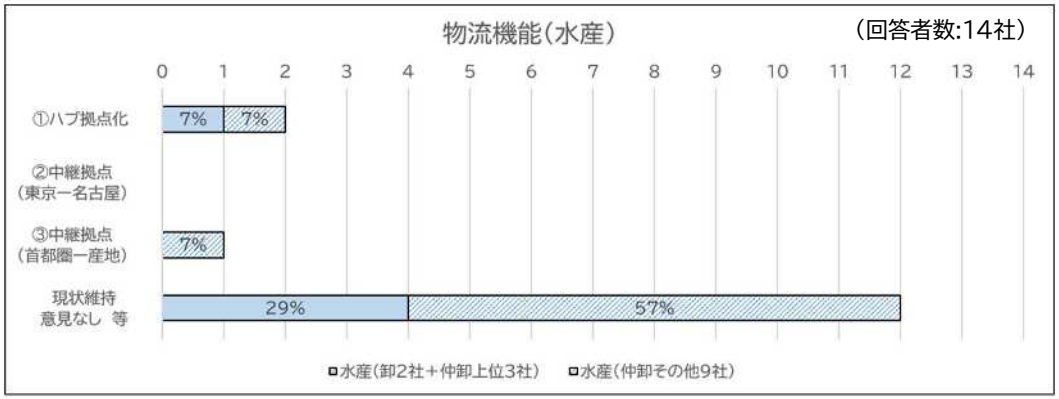
調査結果:物流機能に関する意向

設問概要:市場再整備における物流機能の必要性及び、必要とする場合の対応方法(共同配送、中継拠点)に関する意向を確認した。



※アンケート方法は、複数選択式





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
【次世代行政サービス分科会】　～デジタル技術を活用した業務の効率化と市民サービスの利便性向上を実現する～

※赤字は第10回からの更新部分

2026.10.13

(1)担当課

総合政策局 社会共有資産利活用推進課、DX推進課、総務局 総務課、清水区役所 地域総務課、財政局 財政部 庁舎管理課、税務部 清水市税事務所、保健福祉長寿局 健康福祉部 福祉総務課、観光文化市民局 戸籍管理課

(2)参画委員・その他協力いただいた関係者

池田委員、黒石委員、神成委員

(3)分科会での研究内容

目指す姿

新清水庁舎の整備を契機として、静岡市に求められる庁舎の構造・機能・空間の在り方について、民間企業や他都市における先進的な事例・知見を踏まえながら検討を行う。これにおいては、市民サービス及び職員の業務環境における効率性・利便性の向上を図るとともに、従来の業務改善の延長にとどまらない新たな機能・設備・仕組みを導入し、社会環境の変化に柔軟に対応した行政サービスの実現を目指す。

①第10回研究会までの研究

1. 本市の現状・課題

・静岡市が提供する、静岡庁舎、清水庁舎、駿河区役所で展開される行政サービスは、市民の利便性を高める工夫やデジタル化への対応、市民が利用する空間の在り方、執務空間の在り方の点などにおいて、最良の状態であるとは言い難い状況である。

・清水庁舎については、JR清水駅東口への建て替え計画が進む中で、建設業者選定に係る要求水準書の公表を控えている(2027年1月以降)。

2. 課題解決のための新たな知

・「セキュリティ導線の在り方」「BCP(災害対策・業務継続計画)の日常化」「窓口・市民サービスと空間の在り方」「DXと働き方改革」の観点を重視し、課題解決に必要となる要素の研究を行う。

3. 取組の方向性

○短期（2026年度）

・他都市や民間導入事例の調査、研究

・必要と考えられる機能、設備、仕組みに対する導入実現に向けた検討

・【新清水庁舎】設備導線や諸室の構造の在り方の要求水準書への反映

○中長期（概ね2027年度～）

・【新清水庁舎】静岡市の次世代行政サービスの考え方の整理及び基本設計等への反映

・静岡庁舎、駿河区役所への横展開の検討、適正化の実施

②2026年度の研究

【現在までの取組状況】

(1)目指す姿を実現するために必要となる機能、設備、仕組みについての基本的な考え方(案)を構築する。
基本的な考え方(案)は次の分野に分けて整理する。

	＜検討分野＞	＜基本的な考え方の方向性＞
構造	A: セキュリティ	共用エリアと執務エリアを物理的・運用的に分断し、情報セキュリティの確保を行う観点で基本的な考え方を示す。
構造	B: 防災・建築設備	日常の機能に緊急時機能も溶け込ませ、可変的に運用できる設備・機能を導入する観点で基本的な考え方を示す。
空間と市民サービス	C：市民の利便性向上・システム構築	市民が受けるサービス全般について、手続の効率化と相談対応の充実を両立するために必要な機能・仕組みに関する基本的な考え方を示す。
空間と市民サービス	D: 業務最適化	全庁的に職員が使用するツールの見直しや仕組みの改善を行い、質の高い行政サービスの提供に繋げる観点で基本的な考え方を示す。
空間と市民サービス	E: 庁舎機能強化	誰もが心地よく利用できる庁舎とするための機能や設備を導入する観点で基本的な考え方を示す。

※A・C分野のみ基本的な考え方(案)を作成(別紙参照)
… 要求水準書に反映が必要なAと行政サービスの核となる市民サービスについて優先的に考え方を取りまとめた。

【今後の取組予定】

(1)B・D・E分野について基本的な考え方を取りまとめる。
(2)基本的な考え方(案)の実現に必要となる具体的な検討を行う。
※分野ごとに検討体制を構成し、検討を進める。
※別紙(分野C前提条件:オンライン申請の推進及び窓DXSaaSの導入)については2027年度予算要求(拡充)を行い、導入を開始する。

③今後の研究の方向性に関する新たな知(委員等からの助言)

・窓口集約化を具体化するにあたっては、集約範囲や対象業務について一定の基準を設けて検討する必要がある。

・窓口DXの導入にとどまらず、「問い合わせ対応＋市民対応＝市民サービスの高度化」という広い視点で行政サービス全体を検討する必要がある。

・先行事例では窓口DX SaaSの導入が主流であるが、静岡市においては、その先を見据えた次世代行政サービスの姿や事業継続性も含めて検討する必要がある。

・ベンダーとの意見交換等を通じて実現可能な技術を把握し、根拠に基づく理想像を構築した上で議論を進めることが重要である。

・新清水庁舎に限定せず、静岡庁舎・駿河区役所への横展開を見据え、業務環境の改善を並行して進める必要がある。

・公民連携による複合化、民間施設との合築、バーチャル役所など多様なモデルを幅広く比較し、静岡市の将来ビジョンに最適な行政サービスのあり方を選択することが重要である。

④2027年度以降の市の取組に対する提言

・オンライン申請の推進と窓口DXSaaSの導入を前提に、市民サービスを高度化させる視点で、将来の見通しと事業継続性が担保される方法を協議・検討する必要がある。

・新清水庁舎だけにフォーカスするのではなく、業務環境改善の視点も踏まえ、静岡庁舎・駿河区役所での迅速な横展開を想定した形で議論・検討をするべき。

静岡市の次世代行政サービスの基本的な考え方（案）

2027（令和9）年9月　清水駅周辺まちづくりプロジェクトチーム（次世代行政サービス分科会）　作成：社会共有資産利活用推進課

別紙

【目的と趣旨】
・静岡市の庁舎に求められる機能や空間の在り方について、先進的な取組を行っている全国の自治体等の調査研究を行った。
・今回は、**「A:セキュリティ」「C:市民の利便性向上・システム構築」**について、研究結果から基本的な考え方について提示する。
・今後、「B:防災・建築設備」「D:業務最適化」「E:庁舎機能強化」についても基本的な考え方を整理し、分科会作業部会において実現するために必要な検討を行う。

■ 検討内容【A: セキュリティ】の基本的な考え方

【基本的な考え方の取りまとめにおける前提条件】
・市民の大切な情報（機密情報等）を取り扱う市役所においては、情報システムのセキュリティ対策に加え、物理セキュリティに関しても対応を強化していくことが必要である。
・窓口や政策・執務を行うバックオフィスを物理的・運用的に分断し、情報セキュリティの確保及びセキュリティレベルに応じたゾーニング設計が必要である。

【セキュリティに係る民間オフィス及び他都市事例調査の結果】

	区役所のセキュリティイメージ		本庁機能のセキュリティイメージ		
建物名	つくば市役所	市川市役所		三井住友ビル	国分寺市役所
セキュリティ管理の特徴	・窓口は閉庁時間はシャッターが下りるため中への侵入は不可。	・窓口のバックヤードは可変性のあるクリア壁で区切られている。 ・土日はエレベーター制御で立ち入りエリアが制限されている。	→執務室は、呼出し電話を設置し、市民が立ち入ることが可能なエリアを設定している。 →委員会室や会議室、一部の執務室についてはセキュリティカードで入室管理がされている。 ・土日はエレベーター制御で立ち入りエリアが制限されている。	・フラッパーゲートやエレベータ行先制御（指定階のみ停止）によるエリア区分している。 ・フロアごとゲート設置（連れ込み入場防止）。 ・完全無人での入館が可能となっている。 ・テナント側が来訪者を事前登録し、QRコードを送付することで直接入館（受付不要）が可能となっている。 ・従来の有人受付を廃止している。	・警備ロボットを導入した全国初の事例 ・窓口の営業時間中に1階・2階を定期的に巡回・立哨を行い、警備業務を行う。 ・音声アナウンス機能を活用し、来庁者に対して窓口や施設の案内を行う。
参考写真					

【セキュリティにおける基本的な考え方】

➡①エレベーターの停止階制御、②セキュリティカードによる入退館管理、③レイアウト（窓口呼出し）による導線分離等の方法から市民と職員の導線を区分し、明確なセキュリティエリアを設定するとともに、個人情報をはじめとする機密情報を適切かつ厳格に保護する。また、その管理に当たっては省人化・無人化の仕組みを構築することを、新清水庁舎供用開始時における静岡市のセキュリティの基本的な考え方とする。

【セキュリティに係る今後の検討】
・新清水庁舎におけるレイアウトの検討では、複合施設であることを踏まえ、平日・休日における市民と職員の動線の適切な区分による市民共用部分の拡大と、厳格な情報保護の両立を図るため、上記の基本的な考え方に基づくセキュリティエリアの設定を検討する。
・AIを活用した監視システムや警備ロボットの導入など、先進事例における利点を研究し、導入を検討する。
・将来的に静岡庁舎、駿河区役所での導入も視野に、どのようなシステムが最適であるか、実現可能性を含めた検討を行う。

静岡市の次世代行政サービスの基本的な考え方（案）

2027（令和9）年9月　清水駅周辺まちづくりプロジェクトチーム（次世代行政サービス分科会）　作成：社会共有資産利活用推進課

別紙

■ 検討内容【C：市民の利便性向上・システム構築】の基本的な考え方

【基本的な考え方の取りまとめにおける前提条件】
・「書かない窓口（市民の窓口での作業負担を軽減する）」、「待たせない窓口（事前予約・待ち時間表示）」及び「来なくてもよい窓口（手続きのデジタル化により市民が来庁せずに手続きが完結する）」は利便性向上とそれに伴うシステム改修費用のバランスなどを考慮した上で、法的に困難な取扱いを除いて当然に進展させる。
・窓口サービスを中心に市民の利便性向上につながる基本的な考え方を構築する。

【本資料における用語の定義】
＜申　　請＞　市民が法令や基準に基づいた行政サービスや制度の利用を求め、行政が定められたルールに基づいて定型的に処理するもの
＜相　　談＞　個別事情を把握し、行政サービスや制度の利用について説明・助言・判断を行うもの
＜個別窓口＞　現静岡市の窓口（市民は用件のある課を訪れる）
＜総合窓口＞　市民の用件を確認し、担当課へ案内・取り次ぐ窓口（市民はまず総合窓口行き、用件と担当課を案内される）
＜集約窓口＞　関連性の高い複数の手続きを1か所でまとめて行える窓口（市民は移動せずに関連性の高い手続きを一つの場所で行うことができる）
＜完全ワンストップ窓口＞　全ての手続きを1か所で完結できる窓口（市民は1か所に留まり、すべての手続きをひとつの場所で行うことができる）

【窓口サービスに係る他都市事例調査の結果】
・デスクトップ調査、行政視察により調査した事例の中から、特徴的な事例と、「市民の利便性向上」「職員の生産性向上」「面積（窓口・待合スペース）削減」の観点から次のとおり分析・評価した。

自治体名	北海道 北見市役所	千葉県　市川市役所	大阪府　寝屋川市役所（寝屋川サービスゲート）
コンセプト	「つどい・にぎわい・つながる」市民のための庁舎	利用しやすい庁舎、人にやさしい庁舎、親しまれる庁舎、 機能的・効率的な庁舎、安全・安心な庁舎、環境にやさしい庁舎	「すべての行政サービスにつながる入口」 「様々な相談を解決につなげる扉」
特徴	**＜総合窓口＋集約窓口※窓口対応型＞**	**＜総合窓口＋ほぼ完全ワンストップ窓口※職員入れ替わり対応型＞**	**＜総合窓口＋集約窓口※遠隔対応型＞**
窓口の様子			
利便性	◎	○	◎
	・一か所で複数の申請が可能。※窓口職員が対応 ・複数の窓口を回る負担が軽減される。 →例：転校、児童手当、子ども医療費助成の手続きがある4人世帯の場合、転居手続き1件あたり、カウンターを回る回数は4回から1回に減少。 ・書かない窓口DXSaaSを導入していることから、申請書を記入する負担も減る。	・一か所で複数の申請・相談が可能。※担当職員が入れ替わり対応 ・複数の窓口を回る負担が軽減される。 ・申請と相談を一度に行うことができる →状況によっては市民一人当たりの対応時間が長期化し、繁忙期などは特に待ち時間が長くなる。	・一か所で複数の申請・相談が可能。※窓口職員と遠隔担当職員が対応 →年間約3,000件の手続きを支える遠隔窓口の活用の実績 ・複数の窓口を回る負担が軽減される。 ・申請と相談を一度に行うことができる。 ・人事異動がない窓口専門職員が対応するため幅広い申請に対応可能。
職員の生産性（バックオフィス）	◎	×	○
	・窓口の後ろにバックオフィスがあるため、その後のデータ処理や市民対応を迅速に行うことが可能。 ・集約により、各手続きで重複する作業が一本化され、1年間あたり約1,000時間の業務時間が削減された。	・来庁要件等の概略を対応する職員間で共有し、引き継ぐことで1つの案件に関する業務効率が向上する。 ・自席の**業務（デスクワーク）が中断**され、**職員の「移動の手間と時間」が発生**する。	・遠隔対応により効率的な対応が可能となる。 ・**窓口専門職員の育成・研修に係る負担**が大きい。 ・窓口の後ろにバックオフィスがないため、トラブルが起きた際の現場と**バックオフィスの連携に時間を要する。**
面積（窓口・待合）の削減	◎	×	◎
	・複数の窓口で行われていた手続きを集約するため、面積削減効果がある。	・市民が待機するブース（机・椅子）の設置が必要となり、面積は従来窓口より増える可能性が高い。	・複数の窓口で行われていた手続きを集約し、遠隔対応も行うため、面積削減効果がある。

静岡市において…　◎：大きな効果が期待できる　○：効果が期待できる　△：現状とほぼ同等　×：現状を下回る

静岡市の次世代行政サービスの基本方針(案)【C：市民の利便性向上・システム構築編】

2027(令和9)年9月　清水駅周辺まちづくりプロジェクトチーム(次世代行政サービス分科会)　作成:社会共有資産利活用推進課

別紙

【窓口サービスに係る他都市事例調査の分析結果】

①すべての手続きをワンストップで行っている**完全ワンストップ窓口や、AIが活躍し手続きを簡略化している事例や仕組みは、他自治体では見受けられない**。

②**総合窓口**を取り入れることで、市民の来庁要件を一か所に集約し、**迷わず困らないサービスの提供ができる**ようになっている。

③集約窓口で関連性の高い手続きについて一緒に申請できることで、**市民の手続きに要する時間を削減**し、**待たせない窓口**を推進している。

④**市民を動かさず職員が動くスキームは**、申請と相談を同時に行うことができるため、市民一人当たりの所要時間が長期化し、待合ブースに十分な数が用意できないと、結果として待機市民が増え、待ち時間の長期化につながっている。

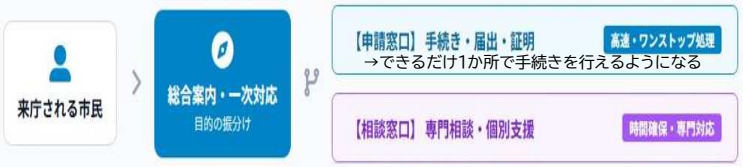
⑤前提条件のとおり、近年の先進市では、**オンライン申請の推進と窓口DXSaaSを導入した書かない窓口が標準的**となっており、申請・事務処理に要する時間が削減されている。

【分析結果を踏まえた本市としての判断】

①総合窓口については、市民が手続きにおいて迷わず困らないサービスの提供が可能となり、導入によるデメリットは見受けられないため、本市においても採用する。

②個別窓口と集約窓口については、現状の個別窓口から集約窓口にする方が、市民・職員それぞれにおいて効果があるため、本市においても、基本的に集約窓口を採用する。

(窓口の全体イメージ)



③ただし、過度に集約した場合、状況によっては市民一人当たりの所要時間が長期化し待ち時間が長くなり、職員の生産性も低下する懸念があることから、本市においては過度な集約は避け、手続きの内容を考慮しながら、申請窓口と相談窓口に分類する。このうち、特に申請については手続きに応じた合理的な手続きの集約を行う。

【結論:市民の利便性向上・システム構築における基本的な考え方】

オンライン手続き及び書かない窓口の推進を基本とし、庁舎に来た市民対しては迷わず困らないサービスができる総合窓口と、申請と相談を合理的に分類する集約窓口を整備する。また、一連のサービスにおいては、AIやデジタル技術を活用した先進的な仕組みを導入し、事業継続性(BCP)を担保した抜本的な利便性の向上を実現することが、新清水庁舎供用開始時における静岡市が目指す市民の利便性向上・システム構築における基本的な考え方である。

【市民の利便性向上・システム構築のに係る今後の検討の方向性】

・オンライン手続き及び書かない窓口の推進については、DX推進課を中心に、**作業部会を設置し、具体的な導入検討**を進める。※令和9年度当初予算要求

・**総合窓口**については、必要となる機能や運用方法等を整理し、先進自治体の事例や民間企業の知見を参考にしながら、**作業部会を設置し、具体的な導入検討**を進める。

・**AIやデジタル技術を活用した先進的な仕組み**については、先進自治体の事例や民間企業の取組を参考にしながら、**作業部会を設置し、具体的な導入検討**を進める。

・新清水庁舎については、**基本的な考え方を反映した区役所部分のレイアウトを検討・設定**し、基本設計に反映する。(令和9年10月頃)

・静岡庁舎と駿河区役所においても、基本的な考え方を基に新清水庁舎共用開始時に横展開が図れるよう、**作業部会を設置し、具体的な導入検討**を進める。

～AI・DX活用アイデア(例)～

・総合窓口は、**職員が対応するのではなく、AIが対応する端末型**での実現を目指す。
※現清水庁舎では、8月上旬からAIアバターの実証を開始。8/12～9/4間での利用実績は、キオスク型(固定設置式)が149回、ロボット型(自立移動式)が351回。来年2月まで実証を継続する。

・問い合わせは、AIコールセンター に集約し、要件に応じてAIが自動回答を行うほか、意見・要望フォームへの転送や担当への取次の要否を判断する。 等