

# 青年市長の都市経営



しばさき みつこ  
**柴崎 光子**

和光市長(埼玉県)



ほりい けいた  
**堀井 敬太**

伊達市長(北海道)



伊達市



和光市

裾野市

東かがわ市



うえむら いちろう  
**上村 一郎**

東かがわ市長(香川県)



むらた はるかぜ  
**村田 悠**

裾野市長(静岡県)

司会・コーディネーター

かわい たかよし  
**河井 孝仁**

東海大学文化社会学部広報メディア学科客員教授

人口減少・超高齢化が進展し、また、社会の課題が多様化・複雑化する中で、市長の役割はより重要性を増しています。とりわけ、地域に新たな風を吹き込みながら、豊かな発想力や行動力を駆使して都市経営に力を尽くす、青年市長への市民の期待は大きいものがあります。

市民の信託を受けた都市のリーダーとして、どのようなビジョンを描き、市民と対話しながら、都市経営を進めていくのか。また、行政の長として、いかに職員と力を合わせながら、組織力を発揮して、地域課題の解決を図っていくのか。青年市長のリーダーシップや行政手腕に注目が集まっています。

座談会では堀井・伊達市長、柴崎・和光市長、村田・裾野市長、上村・東かがわ市長にお集まりいただき、都市経営を進める上で大切にしている信条、市民とのコミュニケーションの重要性、特に力を入れて進めている施策などについて、幅広く語っていただきました。

(本文中の役職名・敬称は一部省略しています)

## 都市経営を進める上で、 大切になっていること

**河井** 本日は、若さあふれる青年市長にお集まりいただきました。まずは、市長として都市経営を進める上で大切にしている信条や考えなどについてお聞かせください。

**上村** 東かがわ市は昨年、合併から20年を迎えました。この間、人口は約3万7000人か



ら約2万7000人へと大幅に減少するとともに、少子高齢化が進み、高齢化率は43%を超えました。こうした状況で、どのように都市経営を進めていくべきなのか。私は二つの方針を立てています。

一つ目は、できる限り民間活用を進め、人口減少に適応できるまちづくりを進めていくこと。これはどちらかというと守りの戦略です。もう一つは、今後の市の持続性を考え、若い世代に評価され、訪れたい、住んでみたいと思ってもらえるまちをつくること。こちらは攻めの戦略です。

若い世代に支持されるまちをつくるためにも、私は「ワクワク」というキーワードをとっても大事にしています。ワクワクとは、私なりに「これからやってくる未来に対して期待や喜びを感じる」と定義していますが、要は楽しい未来を感じさせることが重要だと考えています。

「このまちでは何が始まるんだろう」「次は何が起ころんだろう」といったワクワク感がたくさん生まれるまちにしたいのです。そのためにも、まずは自分たちの世代、そして、私たちより若い世代の市民が活躍できる地域社会を形成したいと考えています。

**村田** 私の使命は、市民のニーズに沿った都市経営を推進するために、市役所組織を的確に動かしていくことにあると考えています。その観点から、私が重視しているのは、自ら策定した「市長戦略」です。

通常、市の主要施策は、10年ごとに策定され、



半期ごとに見直し作業が行われる「総合計画」に盛り込まれますが、市長選挙の時期によっては、そうした策定・見直しのタイミングに重ならない場合もあります。また、いざ策定・見直し作業を行うことになると、多大な労力を要します。私はむしろ、4年に1度の市長選挙で示された民意をまちづくりに的確に反映させる仕組みを整えることが大切だと考えました。

そこで、市長選挙で訴えた公約に基づいて、総合計画に上乘せる形で、任期中に達成したい施策を体系化した「市長戦略」を自ら策定しました。実際、この戦略を基に、職員とベクトル

## 「子どもの笑顔が真ん中にあるまち」の実現に向けて こどもや若者への投資を 増やしています。



堀井 敬太  
伊達市長(北海道)

を合わせながら、庁内改革や事業推進に努めています。

裾野市は、東京から100km圏内で、新幹線三島駅から車で15分の距離に位置していることに加え、高速道路をはじめとした道路網も充実しています。市長戦略に基づいた施策を着実に推進していけば、東海エリアの都市の中でも輝

くまちになると確信しています。

**柴崎** 東京の近郊都市として発展を続ける和光市は、全国的に少子化が進む中でも、埼玉県内の市町村で唯一、人口の自然増を実現しているまちです。また、市民の平均年齢は42歳、高齢化率も18・2%と、非常に若いまちでもあります。さらに、鉄道3路線が乗り入れ、地下鉄の始発駅でもあるため、都心へのアクセスが非常に便利です。加えて、ここ20年ほどをかけて、市内を流れる河川の保全活動を継続的に行うなど、充実した都市環境に加え、豊かな自然環境を併せ持つまちでもあります。

しかし、課題もあります。その一つは、毎年、単身者を中心に、多くの若い世代が転入してくる一方で、和光市を離れる市民も少なくないということです。市に転入した市民がやがて結婚し、家族の人数が増えて、「もう少し広いところに住みたいね」となっても、市内には手頃な価格のファミリー向け住宅が少ないため、どうしても転出者が増えてしまいがちです。その対応のために、土地区画整理事業を行い、宅地の開発なども進めています。それと併せて、子育て支援に力を入れることで、子育て世帯の定着を図っています。その一環で、令和3年にPPP/PMIにて誕生した「公民連携施設わびあ」には、総合児童センター・市民プール、児童福祉施設などが入っております。総合児童センターは、土日は時間制限せざるを得ないほど、人気を集めています。今後も、住み心地が良く、子育てがしやすい環境を市民が実感でき



「ちよこまち報告会」の1コマ。昨年度は高校生を含め約30人の市民が参加した(伊達市)

るような施策やプロモーションを進めていきたいと考えています。

**堀井** 伊達市は、明治3年に仙台藩一門の巨理伊達家の家臣団が集団移住し、開拓した歴史を持つまちです。北海道内の主要都市とは、鉄道や高速道路、幹線国道などで結ばれ、交通アクセスに恵まれています。加えて、北海道の中では雪が少なく、四季を通じて気候が比較的温暖で、過ごしやすさもあり、北海道内のシニア層を中心に、移住地としても人気があります。私が市政を進める上で大事にしている基本理念は、「子どもの笑顔が真ん中にあるまち」です。



転出入の激しいまちですが多くの市民に地域に定着してもらえるよう、子育て支援に力を入れています。

柴崎 光子  
和光市長(埼玉県)

現在、伊達市の高齢化率は39%と高い状況にあります。伊達市の原因の一つは、進学や就職のために、多くの若者たちが毎年、市外に流出してしまうことにあります。少しでも人口構造の不均衡を穏やかにするため、こどもや若い世代への投資を増やし、定着する若者を増やしたいと

考えています。

さらに、今後、力を入れて推進したいと考えているのが、シティプロモーションです。市内には、世界文化遺産に登録された縄文遺跡「北黄金貝塚」があるほか、アイヌ文化も根付いています。また、農業も盛んで、温暖な気候を生かした多品種多品目の野菜は、「伊達野菜」として高い評価を受けています。このように魅力的な資源が多数あるものの、それを内外に訴求できていません。ぜひ、伊達ブランドを構築し、効果的にプロモーションを進めていきたいと考えています。

### 世代間対立を招かないために

**河井** 各都市では、若い世代に訴求できるような政策を積極的に推進していこうとされていますね。都市の持続性を高める上で非常に重要なことだと思いますが、その反面、市内の高齢者から批判を受けたり、ハレーションが起きたりするようないことはありませんか。

**上村** もちろん、私たちの方から高齢者の皆さんに「これからは自分たちの時代です」と、得意気に発言するなどしたら、ハレーションは起きるでしょうが、そうした言動は厳に慎んでいきます。高齢の市民から、「われわれのことも見捨てんといてな」と冗談交じりに声を掛けられることもありませんが、「高齢者の皆さんに対する行政サービスはぜひとも維持したいんです。そのためには、若い世代に評価されるまちづくりを進めていかなければいけないんで

すよ」と説明し、ご理解いただくようにしています。

そもそも、私にとって高齢者の皆さんは親世代。親子目線で意思疎通を図れるのは私たちの強みです。これからも、そうした強みを生かしながら、世代間対立を招かないよう、丁寧なコミュニケーションを心掛けていきます。

**村田** 地域社会の担い手であり、税金や社会保障の面でも大きなご負担をお願いしている現役世代の皆さんは、持続可能な都市を構築する上で、自治体にとっても欠かせない存在です。今後このまちに住み続けてほしいですし、その



和光国際高校を訪問し、生徒会の皆さんと懇談する市長(和光市)

## 市役所は、市民生活を 充実させるツールの一つ。 より磨きを掛け、市民が望む 施策を進めていきます。



村田 悠  
裾野市長(静岡県)

思いを伝えていきたいと考えています。

一方で、私には裾野というまちの基盤をつくっていただいた高齢者も大切にしたいという思いがあります。もちろん、予算額という面では、ある程度の偏りが出てしまう場合もありますが、全ての世代が住みやすいまちをつくって

いきたい。そこで市長戦略を策定する上でも、あえて全方位的な政策の形成を心掛けました。

**堀井** 世代間の対立が起らないよう、なるべく多くの世代が満足できるような事業設計を工夫することは可能だと思います。例えば、「子育て世帯の皆さんがベビーカーを押しやすいようにする」という点を、事業の主目的に据えて歩道改修を進めたとしても、結果的に平らな歩道ができると、高齢者の皆さんにとっても歩きやすくなり、まちの価値は高まります。そのような副次的な効果も考えながら、若い世代にも喜ばれ、高齢者も安心できる事業を展開していくのが大切だと思います。

**柴崎** 和光市では、自動運転バスの本格社会実装に向けて、実証実験を推進しています。駅前の高度利用化、産業拠点化など、まちづくりと有機的に連動させ、地域の活性化を図りながら、高齢者を含む、全ての市民の移動しやすさを確保することによって、多くの市民の外出機会を増やそうという取り組みです。

市街地での自動運転バスの走行は全国的にも珍しく、また、多大な費用も要するため、国とも連携を深めながら、事業を推進したいと考えています。

### 未来のまちを考えるきっかけづくり

**河井** 各市長は非常に市民とのコミュニケーションを重視していることが分かりました。それでは、そうしたコミュニケーションを生かして、現在、どのような取り組みに力を入れて



市民のニーズや困りごとを市長自らヒアリングする「地域に飛び出す市長室」。こどもから意見を聞くことも(裾野市)

いらつしやるのか、改めてお聞きしたいと思います。

**上村** 東かがわ市では、昨年9月、令和6年度から10年間の市政運営の指針となる「基本構想」を策定しました。この策定に当たっては、あえて45歳以下の職員を起用したワーキンググループを庁内に設置し、このワーキンググループで構想案のたたき台を作りました。また、その構想案を審議する審議会も40歳以下の市民の皆さんで組織しました。これからまちづくりの中心となる世代に、より当事者意識を持ってもらいたい。さらに、市が抱えるまちの課題を頭に入



若い世代に支持される  
東かがわ市を実現するためにも  
ワクワク感あふれるまちを  
つくっていきます。

上村 一郎  
東かがわ市長(香川県)

れた上で、未来につながる10年後の姿を構想してもらいたいと考えた上でのごことです。  
また、基本構想の策定に携わったのは、大人たちだけではありません。将来の東かがわ市を担う子どもたちにも、市の未来を考えるきっかけを与えようと、令和4年に「みんなで創る

東かがわ市ワクワクアイデアコンクール」を、市内の小・中学生を対象に実施しました。ふるさとについて普段思うことや気づいたこと、願い、将来への思い、未来の市への希望などを自由に記入してもらったコンクールで、特に参考になるアイデアを寄せてくれた児童・生徒には表彰状を授与するとともに、私との対話会「ワクワクトーク」も実施しました。

**河井** 資料を拝見すると、保護者の方も子どもたちと一緒にまちづくりについて、話し合ってみてくださいと書いてありますね。この狙いについても教えてください。

**上村** 保護者の方々も巻き込んで、まちの将来について考えるきっかけとしてもらいたいと思いました。子育て世代の皆さんは忙しいですから、「将来の東かがわ市について考えてください」と市が直接、働き掛けても、実際にアイデアを寄せてくれる人は多くないでしょう。

そこで、子どもたちと一緒に考えるという形にすることで、多くの保護者に協力いただけるのではないかと考えました。実際、コンクールには市内小・中学生の約3分の1に当たる500人弱の子どもたちが応募してくれましたが、そのアイデアの中には、保護者の考えや声も入っていると思います。

**堀井** 伊達市では、郷土愛やまちづくりに貢献する意欲を育むことを目的に、市立の小・中学校、さらには市内に立地する道立高校において、伊達市の歴史や文化、産業を学ぶプログラム「だて学」を導入しています。特に中学校、



ワクワクアイデアコンクールの一環で行われた、市長と子どもたちが語り合う「ワクワクトーク」の様子(東かがわ市)

高校では、まちの課題に対して解決策を自ら考える学習が進められています。私もその発表会を通じて、生徒たちのアイデアを聞かせてもらいました。

**村田** 市民や企業の声を聞くことは非常に重要です。裾野市でも、市役所のミッションとして掲げる「日本一市民目線の市役所」を具現化するため、市内のさまざまな場所に臨時の「市長室」を設置し、市民の声をヒアリングする「地域に飛び出す市長室」という取り組みを行っています。

その取り組みを推進する中で、分かったこと

があります。それは、現役世代の方々が特に望んでいるのは、市役所での手続き時間を極力短くしてほしい、ということだと思います。そこで、裾野市として新たに「DX方針」を策定するとともに、書かないワンストップ窓口への移行など、一連のフロントヤード改革などに取り組みつつ、オンライン申請の推進をはじめ、デジタルの活用も進めました。その結果、手続きに要する時間が短くなり、市民満足の向上につながった上に、職員の工数も減ったことで、市民のご

要望を直接聞く時間を増やすなど、さらなる市民サービスの向上に努めることができるようになりました。

同様に、企業の声を吸い上げるため、渉外課の中に企業立地係を設置しました。この係では市内の企業を回って要望を聞き、庁内の各部署にフィードバックする取り組みを行っています。企業が非常に好評です。新たな企業誘致はもちろん、誘致企業の地元定着を図るためにも、こうしたコミュニケーションは極めて重要だと考えています。

### 高校生や市民との協働事業を推進

**柴崎** 和光市では、地元の県立和光国際高校と協働事業を推進する機会に恵まれました。その名も「和光国際高校発！和光市PR動画制作プロジェクト」です。この高校は市役所近くに立地しており、また、市の広報活動の一環で、同校の文化祭を取材させてもらうなど、日頃からつながりがあったこともあり、生徒会副会長から、「地域貢献の一環として、和光市のPR動画を制作したい」との申し出を受けました。市としてもシティプロモーションにつながる事業でもあり、ありがたく協働で事業を進めさせていただくことにしたものです。関係施設との撮影調整、撮影会場貸し、自動運転バスの臨時手配、撮影の立ち会いなど、担当職員が全面的に協力し、伴走させてもらいました。

私自身、このプロジェクトが始まる前に生徒会の皆さんとお話しする機会がありました。そ

の際に、高校生の考えや本音、和光市の印象などについても聞かせていただきました。この7月には、完成動画の発表会を行い、その後、PR動画を和光市公式SNSなどで発信する予定です。

**堀井** 伊達市では、市民との協働まちづくり推進事業として、昨年度から「みんなでちよこつとまちづくり」を推進しています。身近なことから「ちよこつとまちづくり」に関わることを目的に、講座や演習などを通し





河井 孝仁  
東海大学文化社会学部広報メディア学科客員教授

て、市民の意見やアイデアを地域で実現していくための取り組みです。昨年度は約30人の市民の参加の下、六つのチームに分かれて、まちづくりに関する企画の立案、実践が行われました。半年間にわたって実際に取り組まれた各プロジェクトを市民全体に向けて発信する場「ちよこまち報告会」にて発表いただき、会場には100人を超える市民が参加するなど大盛況となりました。

また、市としてはこうした活動を経験し、さらに意欲がある人には、スタートアップも視野に入れてもらいたい、という思いがあります。現在、地元の室蘭工業大学などと連携して、内閣府の「戦略的イノベーション創造プログラム（SIP）」事業を推進していますが、その事業の中でも、起業支援や人材育成に取り組んでいきたいと思っています。

### 世代共通の価値観も確認できた

河井 本日の座談会のご感想をお聞かせくだ

さい。

**堀井** 各市長がどのような軸を持ち、独自のプロセスや手法を用いて、施策を推進されているのか、非常に参考になりました。もっと、意見交換したいですね。せつかくの出会いですの、これからもいろいろ勉強させていただきたいと思っています。

**柴崎** 皆さん視点はそれぞれ違いますが、自分の都市をきちんと分析され、市政を運営されていることが分かり、改めて刺激を受けました。私も市の現状や課題についてさらに深く突き詰めて考えていきたいと思っています。

**村田** 市役所は、市民の生活、人生を充実させるためのツールです。それをどうブラッシュアップし、磨きを掛け、市民が望む施策を進めていくか。本日は、各市長から、市民生活の充実に向けた取り組みについて多様な意見を聞かせていただきました。まちづくりを進める上で参考にしたと思います。

**上村** 都市環境はそれぞれ違っていても、市民とのコミュニケーションの重要性など、共通した点多かったですね。私たちの世代の視点、共通の価値観も確認できて、非常に有意義な時間となりました。

**河井** 本日の座談会では、若い世代の市民との関係性やアプローチなどについて、お話しただきました。こうした話題では、どういう施策を進めれば、若い世代の満足度が向上するのかなといった、行政目線の議論になりがちですが、本日は、若い世代を主語にして、彼らがまちの

新たな主役となるために、どのような仕掛けが必要か、行政はどう後押しすべきかという視点で、ご意見をお聞かせいただきました。また、市民はもとより、企業に喜ばれるために、市政をいかに展開していくのかという視点も非常に新鮮に感じました。

今後も都市のリーダーとして、市民や企業など、幅広い主体とコミュニケーションを深めながら、力強くまちづくりを進めていただきたいと思っています。本日はありがとうございました。

（令和6年6月12日、全国都市会館にて開催）

本コーナーは隔月掲載となります。次回は9月号に掲載予定です。

