

ふるさと納税について

【日時】 令和7年11月11日 14時～15時30分

【場所】 宮崎市役所

1. 視察地の概要

宮崎市は宮崎県の県庁所在地で、人口約39万人を擁する中核市である。温暖な気候と豊富な日照量に恵まれ、農畜産業が盛んで宮崎牛や地鶏、マンゴーなどの産地として知られる。また、青島や日向灘沿いの海岸景観など自然資源も豊富で、観光都市としての魅力も高い。都市機能と豊かな自然が調和し、スポーツ・観光・農業振興など多様な分野で発展を続けている。



宮崎市役所にて

2. 調査事項の概要

宮崎市は、寄附額において全国上位に位置し、中核市としては数年連続でトップクラスの実績を維持している自治体である。返礼品の充実度、事業者との連携体制、プロモーション戦略などが注目されており、多くの自治体にとって参考となる先進事例といえる。

宮崎市を視察対象として選定した背景には、同市が短期間で寄附額を大幅に伸ばしている点がある。人口規模や産業構造が大都市に比べて限定される中、どのような工夫で成果を上げているのか明らかにすることは、今後のふるさと納税制度の活用に向けて重要であると考えられる。また、宮崎牛やうなぎ、農産品など地域資源を効果的に活かした返礼品戦略、事業者との協働による地域経済活性化への取り組みは、地場産業支援の視点からも高い関心を集めている。

さらに、制度改正に伴う返礼品基準の厳格化や事務負担の増大が全国自治体に共通する課題となる中、宮崎市がどのように対応しているかを把握することは、制度運用の改善や持続可能な仕組みづくりに役立つと考えられる。

3. 主な質疑とその回答

問 寄附額の大幅増加を実現した要因は何だと分析しているか。

答 委託事業者・返礼品事業者との連携（事業者の繁忙期も聞きながら対応している）。ステージに合わせた取組みを行っている。

問 楽天、さとふる、ふるなび、チョイスなどのポータルサイト別の寄附金額割合はどのようなか。ポイント廃止以降のポータルサイト別の寄附金額割合に変化はあったか。

答 ポータルサイト寄附割合

令和6年度

楽天 59% ・さとふる 30% ・ふるなび 4% ・チョイス 3% ・その他 4%

ポイント廃止後以降は未集計

問 KPI(寄附件数・実寄附者数・リピーター率・平均単価など)はどのようなか。

→実寄附者数は何名か。

→リピーター率の推移はどのようなか。

答 現時点ではリピーター数を重視していないため、集計していない。

問 他自治体との差別化ポイントはどのようなか。

答 差別化はあまり良いとは思っていない。大きい市場で取りに行くことが重要である。差別化は目的ではなく、手段と考える。

問 カテゴリ別売上構成比率はどのようなか。

→主力返礼品(うなぎ・肉)のシェア率はどれほどか。

答 主力返礼品カテゴリシェア

うなぎ 43% ・牛肉 34% ・豚肉 18% ・マンゴー 5%

問 寄附件数が伸びているが、うなぎや肉など人気返礼品の供給量が足りなくなることはないか。また、どのように管理しているか。1か月以内に発送を2か月以内に発送にしたりしているか。市職員が定期的に事業者と連絡をとり、調整しているか。

答 在庫不足はある。それよりも、過受注の方が怖い。マンゴーはあればあるほどであるが、出荷できない可能性を考えている。もっと出荷できるようにと言われることもある。在庫設定数＝無制限は行わず、小まめに返礼品事業者と委託事業者（案件によって市職員）が打ち合わせを行っている。

問 季節企画(母の日・父の日・土用の丑・お中元・年末年始)の戦略はどのようなか。

答 企画ものは準備に労力がかかるため、返礼品の競争力と市場の大きさを比べながら企画を行うようにしている。

問 どのようにして返礼品を選定しているか。

- ①市職員が訪問している
- ②中間事業者が訪問している
- ③事業者からの提案を待つ

答 様々な形があるが、新規事業者からの相談があった場合、原則として、市職員が現地を訪問し、説明・確認を行うこととしている。

①③はあるが、②はない。

問 返礼品提供事業者の数はどれほどか（返礼品数約3,000件）。また、1事業者あたりで返礼品数を制限しているか。

答 約220社、1,800品目、1事業者原則10品としている。今後は、管理コストの観点から、宮崎市として減らしていく方向で考えている。

問 宮崎市ならではの「観光・体験型返礼品」の取り扱い事例はあるか。「観光・体験型返礼品」の寄附金額は全体のどれくらいの割合か。

答 楽天トラベルクーポン、ゴルフ場プレー券。全体で2.2%程度である（R6年度）。

問 返礼品提供事業者に対し、説明会や勉強会は開催しているか。開催している場合、どのような内容のものか。

答 その時々課題感に合わせて実施している。

R5 | 新規事業者向け説明会（各月）〈制度説明・返礼品相談（市職員）〉

R6 | 既存事業者向けセミナー（年4回）〈トレンド等の説明（ポータルサイト事業者）〉

R7 | 制度改正説明会（8月）

問 新規寄附者、リピーターを増やすための広報やプロモーション戦略はどのようなか。

答 派手なプロモーションは少ない。足場を固める必要がある。都城市のマネをすることはしない。

問 リピーター獲得に向けダイレクトメールを送付しているとのことだが、どのようなものを送付しているか(提供いただけるものがあればいただきたい)。また、ダイレクトメール送付にあたって、郵送料がかなり高額になると思われるが、対象者はどのように選定しているか。

答 ダイレクトメールに積極的だったR6は、既存リピーター、リピーター候補(直近年の寄附者)の、高額寄附者から順に送付対象者を選定していた(年2回送付・延べ2万人)。しかし、実施はしたが期待した効果はなかった。カタログを送っていない人がリピーターになっており、送らなくてもあまり変わらない。



宮崎市役所にて

問 首都圏イベント(宮崎市制100周年記念「宮崎市ふるさと納税大感謝祭-東京-」、チョイス大感謝祭、楽天超ふるさと納税祭)について

→首都圏イベントでの効果と課題はどのように把握しているか。

→何をKPIとして設定しているか。(インスタのフォロワー数を増やす?)

→来場者への直接アプローチはどのように行っているか。

答 リアルイベントは消極的である。ふるさと納税をやっている人は2割だけなので、目的がしつかりしてなければ行く必要はないと考えている。インスタのフォロワー増加、LINE登録者の増加、キー局に出る仕掛けを模索の目的が重要である。

問 中間業者との関係(手数料や広報費用)はどれほどか。また、どのような業務を委託しているか。

答 ページ作成、寄附者対応、ワンストップ特例申請など、業務全体を委託している。委託料等はお答えできない。

問 職員は何名配置しているか。また、それぞれどのような業務を担っているか。

答 正規職員(兼任)5名※正規職員は兼任としながらも、ほぼ専任である。

会計年度任用職員(兼任)1名。

業務内容はお答えできない。

問 職員で返礼品の画像加工(文字入れなど)を行っているか。会計年度任用職員に、返礼品の画像加工などのスキルを持っている人を雇用しているか。

答 職員は行わず、委託事業者が行っている。ただし、職員もしっかり勉強しつつ素人目線で指摘

はする。

問 経費を50%以内に抑えるため、事務的負担を抑える対策はしているか。

答 経費の性質として、寄附に伴ってかかる費用（寄附連動費）が多いため、大幅な見直しをするには「寄附設定額の値上げ」しかないと考える。毎月必ず経費計算を行い意識している。

問 返礼品なしの寄附を増やすための取組は行っているか。

答 行っていない。

問 市民の市民税流出に対しては、どのように考えているか。流出を防ぐための取組は何か行っているか。

答 行っていない。

4. 所見・西尾市政への反映に向けた課題

まず、担当の方のふるさと納税に対する意気込みの強さに圧倒された。担当して6年とのことであつたが、その熱量は相当なものであつた。説明の中で「目的を常に意識して『逆算思考』で不可欠なものは何か、を考える」という話が印象に残つた。やみくもに広告を打つても100億円という大台を超えることはできない、とは楽担当者の言葉だそうだが、では何が功を奏するかというと、やはり事業者との頻繁な意見交換、常に情報交換という点がしっかりとなされていたからに他ならないと思う。また、返礼品の選定に関しても、新規事業者からの相談があつた場合も、決して中間事業者任せにするのではなく、市職員が実際に現地を訪問し、説明・確認をするというのが原則となっている。そうした現場主義を徹底する中で市職員も「目利き」としてのノウハウや、能力が高まっていくことは容易に想像できるというものである。

もう一点、在庫管理についても参考になった。在庫不足はあるが、それでも在庫設定についてこまめに返礼事業者と委託事業者（案件によって市職員）が打ち合わせし調整をしている、とのこと。ここでも常に綿密に情報交換という姿勢が貫かれている。ぜひ、本市においても宮崎市の考え方のエッセンスを参考に持つポテンシャルを存分に伸ばしていただきたい。

担当の方から説明をしていただいたが、彼は「ミスターふるさと納税スペシャリスト」であつた。事実関係だけでなく、施策に対する取組の考え方に力点を置き、ふるさと納税の仕事を完全に自分のものとして正面から捉え、研究し悩みながら取り組まれ、寄付額を大幅増加させてきている。本人は、5年前に公募で選ばれている。公募という方法で、彼のようなスペシャリストを発掘した宮崎市は素晴らしい。

説明の中で、問題が提起され「新幹線の車内でコーヒー販売の売り上げを伸ばす方法」を考えるものであつた。私も固い頭であれやこれや考えを巡らせた。解答らしき内容の説明があり、その考えの奥深さに納得した。裏側のコンセプトを自分の頭で考えることが大事とのこと。また、本の紹介「暗記する戦略思考」があつた。早速、私は本の内容をネットで調べたところ「フェルミ推定」という言葉に出会った。彼の思考のベースはこの「フェルミ推定」の考え方ではないだろうか。

ふるさと納税に関する職務は、いわば専門的な要素が高く、自治体間の競争が激しく、上司からの指示待ちでは務まらない。職員が自ら勉強し研究して積極的に取り組んでいく組織集団でなければ生き残れないであろう。

本市においても宮崎市の彼のようなスペシャリストはいると思いたい。長い目で見れば、将来の

スペシャリストを発掘してしっかりと育てていく必要がある。ぜひ、宮崎市の彼の取組やその考え方を大いに参考にすべきである。

自ら手を挙げて担当となって中心的な役割を担っている藤島さんのふるさと納税に対する取り組みは、非常に民間的な発想に富んでおり、自治体職員としての枠を超えた挑戦が印象的だった。市職員であっても「稼ぐ力」を持ち、実践することが、これからの自治体間競争において不可欠であると強く感じた。本市の職員にも、ぜひこの考え方を共有したい。

藤島さんの取り組みから得られた学びは以下の通りである：



視察中の様子

- キラーコンテンツとして「うなぎ」や「肉」を中心に据えたふるさと納税を展開し、担当6年目にして寄附額を5億円から132億円へと急成長させた
- 委託事業者や返礼品事業者との意見交換を年間約600回実施。夜間の打ち合わせは経費対象外のため、自費で対応している
- 業務を丸投げせず、自ら抱え込みながらも、関係者との対話を重視し、共通理解の形成に努めている
- 差別化を追求するのではなく、市場が大きければ積極的に「餌を巻いて取りに行く」姿勢を持つ
- リピーターの比率は30%弱を目指し、過度な依存はリスクと捉えている
- 新規顧客の獲得を最優先とし、多くの人を受け入れることで自然と一定数のリピーターが生まれると考えている
- テレビ局の取材を受けられるように仕掛けを行い、ふるさと納税未経験者（約80%）をターゲットとしている
- 返礼品の選定には必ず市職員が関与し、コントロール可能な体制を整えている
- 返礼品事業者は約220社、品目は1,800に及ぶが、数が多すぎて管理が困難な状況にあると認識している
- 職員がしっかりと意見を述べられるよう、互いにトレーニングや勉強を重ねている

こうした取り組みは、自治体職員の意識改革にもつながるものであり、今後の行政運営において大きな示唆を与えてくれる。民間的な視点を取り入れ、柔軟かつ戦略的に行動することが、地域の活性化と持続的な成長につながると確信している。

宮崎市のふるさと納税の取組において特に印象的であったのは、専任担当を公募により募集し、意欲と専門性を持った人材を確保している点である。担当職員は返礼品提供事業者と小まめに協議・コミュニケーションを図り、商品改良や新規返礼品の開発、情報発信に至るまで伴走型の支援を行っている。これにより事業者の負担軽減と品質向上が図られ、制度全体の底上げにつながっている。また、リピーター獲得に向けた取組として、高額寄附者から順に年2回、約2万人に対しダイレクトメールを送付し、継続的な関係構築を図っている点も、安定した寄附額確保に大きく寄与している。

一方、西尾市は抹茶やうなぎ、三河湾の水産物、歴史・文化資源など全国的な魅力を有している

が、返礼品の磨き上げや寄附者との関係構築において、さらなる工夫の余地がある。今後は、市が主体となり、専門性を持つ人材の配置や事業者との継続的な協議体制を整えることが重要である。加えて、高額寄附者やリピーター層への戦略的な情報発信を強化し、ふるさと納税を一過性の財源確保にとどめず、産業振興や地域ブランドの確立につなげていくことが、西尾市政への重要な反映課題である。

宮崎市のふるさと納税施策は、「逆算思考」に基づく戦略的運営と、行政と事業者の密接な連携体制を備えた優良事例と評価できる。寄附額の拡大のみを目的とせず、持続可能性・信頼性・ルール遵守を重視し、行政が事業者の力を引き出す環境整備に徹している点が特徴である。

具体的には、チャットツールや定例会議による日常的な情報共有・調整、繁忙期等を踏まえた柔軟な運用、特定層に依存しない市場全体を見据えたリピーター戦略など、理論に裏付けられた実務が実践されている。また、無制限出品の禁止や出荷実績に応じた受付数制限など、在庫管理と信用維持を両立する仕組みも妥当といえる。

本市においては、こうした枠組みを参考としつつ、返礼品の魅力向上と供給体制の整備に加え、事業者との対話・情報共有の場の充実及び制度の持続性を重視した設計を進める必要がある。特に「三河一色産うなぎ」について、「西尾のうなぎは日本一うまい」といった明確なメッセージを掲げた差別化戦略と、地域一体でのPR体制の強化を図ることが適当である。

寄附額増加を実現するうえで「返礼品の開拓・拡充」だけではなく、事業者が参画しやすい環境整備と、事業者・委託事業者との伴走型の連携しており、特に打ち合わせを重ねることで、返礼品登録・出荷・品質管理・在庫調整・季節需要への対応など、運用面で生じやすい課題を早期に把握し、改善サイクルを回している点は、安定的な運営と寄附者満足度の向上につながる要素であると感じた。また、返礼品を「一つの事業（商品）」として捉え、コンセプトや訴求方法を検討する姿勢は、自治体側が単に掲載の場を提供するにとどまらず、地域事業者の販売力・発信力を底上げする取組である。

西尾市においても、地域の強み（農産物、加工品、観光資源等）を最大限に活かすため、返礼品の質と魅力を高める「磨き上げ」に加え、事業者が参入しやすいルール・手続きの整理、委託事業者を含む支援体制の強化、定期的な意見交換の場の設置など、環境づくりと伴走支援の仕組みなど、宮崎市の取組を参考に、ふるさと納税を伸べることを期待したい。

地域資源を最大限に活用した返礼品と、データ分析に基づく寄附者層の把握や、ステージに合わせた取組みにより、継続的な寄附増につなげている点が印象的であった。特にふるさと納税チームの環境づくりや、消費者理解に対する考え方は大変参考になった。委託事業者や返礼品事業者との連携による返礼品の質向上や、プロモーション戦略の強化は、地域経済の活性化にも寄与していると感じた。西尾市においても、地場産品の更なる魅力発信や事業者支援の体制を整え、ふるさと納税の拡充が期待できると感じた。

ふるさと納税に対する徹底した戦略と実行力の強さが印象的であった。寄附額を伸ばすためにはポータルサイトのランキング上位に入ることを重要視し、そのために返礼品は他市より100gでも多くするなど、細部まで工夫を凝らしていた。また、生産量の確保に向けて事業者と年間600回もの打ち合わせを行うなど、現場との信頼関係づくりに非常に力を入れている点が特徴的であった。さらに、リピーター対策や広告費の使い方についても、徹底したデータ分析に基づいて判断されて

いた。寄附者に案内を送っても効果が薄く、逆に案内を送っていない層の方がリピートするというデータに基づき、無駄な広告費をかけないという結論に至ったとのことである。これらの取り組みには、担当者がマーケティングを深く学び、数字に基づいて最適な施策を選択している姿勢が表れていた。

全体を通じて、目的を明確にし、逆算思考で行動するという考え方を徹底しており、これが成果につながっていると感じた。

使用済みの紙おむつの資源化について

【日時】令和7年11月12日 10時～11時30分

【場所】志布志市役所

1. 視察地の概要

志布志市は、鹿児島県の東部、大隅半島の付け根に位置し、宮崎県串間市・都城市と隣接。南東部は、志布志湾に面している。人口は、約2万9千人、面積は、290.28平方キロメートル。中央部から南部にかけてシラス台地が広がり、志布志湾沿岸部一帯は、日南海岸国定公園の一部として指定され、沖合約4キロメートルの志布志湾に浮かぶ枇榔島は、枇榔島亜熱帯性植物が国の特別天然記念物に指定されている。温暖な気候をいかした県内有数の特色ある農業や畜産が盛んで、メロン・いちご・ピーマン・茶・さつまいも・肉用牛・ブロイラーなどの農産物や養殖うなぎは、県内上位の生産量となっている。また志布志港は、九州南東部の太平洋に面しており、平成23年には九州で唯一の国際バルク戦略港湾に指定され、令和5年には「産直港湾」として国から認定を受け、南九州の物流拠点となっている。



志布志市役所にて

2. 調査事項の概要

(1) ごみ分別とリサイクルの歴史

背景として焼却施設がなく、埋め立て処分が基本。最終処分場の延命化が急務であった。取り組みとして、平成11年度から「混ぜればゴミ、分ければ資源」をスローガンに13品目分別開始。当初は職員が自治会で説明会を開き、半年間集積所に立ち会い指導。現在は26品目分別、リサイクル率76%超で19年連続日本一。成果としては、ごみ総量：平成10年の約12,400トン→数年で約4,000トン減。生ごみ分別で埋立ごみ約8割削減。最終処分場は40年以上延命。

(2) 使用済み紙おむつリサイクル事業「志布志モデル」

事業の経緯は、一般ごみの1～2割を占める紙おむつの減量が課題であった。

平成28年：ユニ・チャーム・そおりサイクルセンター・志布志市で協定締結。

平成30年：大崎町を加え4者協定。

令和6年4月：市内全域で家庭系紙おむつ回収開始（商用化実証）。

リサイクルプロセス（水平リサイクル）は、洗浄・分解・殺菌 → パルプ・SAP・プラスチックに分離。

パルプ：新しいおむつ原料に再利用。SAP：猫用トイレ砂に製品化。

プラスチック：物流パレット・RPF燃料・専用ボックス蓋に再生。

(3) 衛生・安全性

再生パルプは細菌検出限界以下。2024年3月：JIS制定で品質・安全性担保。

(4) 収集方法と市民配慮

専用袋 (20L、10 枚 100 円→来年度 50 円予定)。専用ボックス 510 ヶ所設置、24 時間排出可。異物混入防止：禁止事項明記袋導入。ごみ袋記名ルール化、協力率 8~9 割。

(5) 事業費

令和 7 年度予算：約 2,900 万円 (収集運搬+中間処理)。財源：一般財源、過疎対策事業債、資源ごみ売却益。ユニ・チャームが追加コスト負担。

(6) 成果と今後の展望

- ・削減効果：令和 6 年度回収量 168.3 トン → 一般ごみ約 200 トン削減。年間 500 トン回収で埋立延命 13 年、リサイクル率+4%。
- ・地域循環・教育：再生パルプでトイレトペーパー「志布志大崎ロール」、職員名刺製作。紙粘土「リサイクルレイ」開発、学校環境学習に活用。
- ・今後の課題：事業系紙おむつ回収 (高度化法活用)。RPF 化推進で埋立削減。大人用おむつ回収率向上 (プライバシー配慮・戸別回収検討)。国際展開：JICA を通じ大洋州諸国へノウハウ提供。

3. 主な質疑とその回答

問 使用済み紙おむつの再資源化に取り組むことになったきっかけは何か。

答 焼却施設がなく、埋め立て処分が基本だった。当時、何も手を打たないと平成 16 年度で最終処分場が一杯になる予定だった。そのため延命化が急務であった。

問 最終処分場の延命化にどの程度貢献していますか。

答 平成 10 年に約 1 万 2400 トンあったごみ総量は、分別開始後数年で約 4000 トン減少。特に粗大ごみの分別が効果的だった。生ごみの分別で埋め立てごみを約 8 割削減。最終処分場は 40 年以上延命している。

問 専用回収袋や回収ボックスの設置場所はどのように決定されているか。

答 一般ゴミステーション 739 箇所のうち 510 箇所。各校区公民館など 23 箇所設置。希望した自治体のゴミステーションに設置。専用袋 (20L、10 枚 100 円→来年度 50 円予定)。24 時間排出可。

問 回収袋に氏名を記入するルールの変更は、回収率にどのような影響を与えたか。

答 ごみ袋への記名をルール化し、約 8~9 割の市民が協力。回収率は、確認が取れていないが、令和 6 年度の家系紙おむつ回収量は 168.3 トンであった。

問 ユニ・チャームとの連携によるオゾン処理技術の具体的な内容はどのようなか。また再生素材 (パルプ、プラスチック、高分子吸収材) はどのように再利用されているか。

答 回収された使用済み紙おむつを洗浄・分解・殺菌処理し、パルプ、高分子吸収剤 (SAP)、プラスチックに分離。パルプ:ユニ・チャーム独自の技術で上質なパルプに再生され、新しいおむつの原料として利用される (水平リサイクル)。高分子吸収剤 (SAP) :猫用のトイレ砂に製品化。プラスチック:物流パレットや RPF (固形燃料)、ゴミステーションの専用ボックスの蓋に再生。

問 市民への啓発活動はどのように行われているか？（説明会、広報紙など）

答 モデル回収開始前にまずは、担当職員の勉強会を開催。その後、全職員を対象に説明会を実施。モデル回収の自治会（市人口の1/6）を対象に説明会を実施した。

問 大人用紙おむつの回収率が低い理由と、それに対する対策はどのようなか。

答 「おむつ使用を知られたくない」というプライバシーに関する理由が大半。専用の回収ボックスを設置し、24時間排出可能とした。

問 現在の回収率と目標値はどのようなか。

答 令和5年度実績で、紙おむつ回収量が約2.5トン、大人用紙おむつ回収率が45%、子ども用紙おむつ回収率が79%となっている。明確な目標値は表されていないが、事業系紙おむつ回収を検討している。

問 異物混入防止のための取り組みはどのようなか。

答 異物混入対策：新聞紙等の異物混入が課題となったため、禁止事項を明記した袋を導入し改善。異物混入を減らすため、市民への周知活動を継続する。



視察中の様子

問 今後の課題や改善点は何か。

答 事業系紙おむつの回収：現在は産業廃棄物扱いだが、環境省の「高度化法」を活用し、保育園でモデル回収を開始。

RPF化の推進：一般ごみの約6割を占めるRPF化可能な素材の燃料化を検討し、さらなる埋め立てごみ削減を目指す。

大人用紙おむつの回収率向上：子供用に比べ回収率が低く、プライバシーへの配慮や、高齢者向けの戸別回収サービス（シルバー人材センター活用）の検討が課題。

問 事業にかかる年間予算と財源はどのようなか。

答 収集運搬業務委託17,208千円。資源ゴミ中間処理（紙おむつ処理費）業務委託11,806千円、財源は、一般財源、過疎対策事業債、資源ゴミ等売払金等。

問 民間企業との費用分担や協力体制はどのようなになっているか。

答 4者協定及び覚書等に基づく費用分担・役割に準ずる。志布志市及び大崎町は、紙おむつ収集・運搬。そおりサイクルセンターは、既存施設改造、紙おむつ処理設備運転・運営。ユニ・チャームは、紙おむつ処理設備設置（処理能力500トン/年）・修繕費用負担・設備運転・技術指導・再生資材活用となっている。

問 志布志市のモデルを他自治体に展開する際の課題はどのようなか。

答 収集体制構築では、家庭系紙おむつは、異物混入が少なからずあるため、事業系紙おむつの方が導入しやすいと思われる。

問 視察受け入れや情報提供の体制は整っているか。

答 「市行政視察等受入に伴う費用徴収要領」(令和7年6月9日施行)に基づく行政視察の受入体制がある。

4. 所見・西尾市政への反映に向けた課題

数年前、テレビで「志布志市がユニ・チャームと共同で紙おむつのリサイクル事業の実証実験を始めた」というニュースに驚いたが、今回ようやく視察の願いが叶った。高齢化社会の中で紙おむつの問題は、どの自治体においても共通の大きな問題と認識している。志布志市においては、可燃物も全て埋設という厳しい条件下でのやむにやまれぬ取組であるとしても、近年の紙おむつ全盛時代においては、避けて通れぬ究極の課題ではないだろうか。紙おむつから紙おむつへのリサイクル、しかも割高ではあるが、SDGs とはそういうものであろう。

また、26品目にも及ぶ分別は見事というほかはない。相当に市民の意識が高くないとできないことであるし、市民に浸透させるための市職員の尽力も評価したい。分別の中で本市においても取り組むべきと考えるのは、生ごみの分別収集である。水分を含んだ生ごみを燃やすのは、いかにももったいなし、無駄なことだからである。ぜひ、検討を願いたい。

私が驚いたのは「紙おむつ専用回収ボックス」の設置である。令和6年4月から、使用済みの紙おむつの市内全域回収が開始されたとのこと。いつでも紙おむつの持ち込みが可能で、臭い対策もされているとのこと、羨ましい限りだ。父親が高齢で紙おむつを使用しており、週2回、燃えるごみと一緒にゴミステーションに、臭いもあって申し訳なく思いつつ持ち込んでいる。

紙おむつから紙おむつの水平リサイクルは世界初とのこと。高齢者人口の増加で紙おむつの需要は今後もますます高まっていくだろう。限りある資源の再利用の観点からも、将来は全国規模、地球規模で取り組む必要がある。

本市も、将来に向け紙おむつの再利用にチャレンジできないだろうか。解決すべきハードルは高いが、志布志市の取組を参考にし、メリットも多く考えられるため、市民の理解を得ながら一歩一歩進めていかなければならない。

「美しい地球を子どもたちに ～限りある資源を大切にするために～」

この言葉を合言葉に、志布志市・そおりサイクルセンター・ユニ・チャーム株式会社の3者は協定を締結し(後に大崎町も加わる)、使用済み紙おむつの全素材の再資源化を目指す取り組みを進めている。

志布志市は、令和5年度のごみリサイクル率が75.6%と、19年連続で全国市レベルにおける第1位を誇る自治体である。このような先進的な地域と企業が連携し、世界初となる「紙おむつから紙おむつへの水平リサイクル」に挑戦していることは、地球温暖化対策としても非常に意義深い。



視察中の様子

使用済み紙おむつは重量があり、今後の高齢化社会を見据えると、その処理と再資源化は喫緊の課題である。現時点では課題も多いとのことだが、今ある資源をできるだけ長く使い続けることこそが、SDGs で掲げられている「持続可能な社会の実現」につながるということを改めて学ばせていただいた。

この貴重な取り組みと学びを、ぜひ本市の担当課にも共有し、今後の施策に活かしていきたい。

志布志市における使用済み紙おむつ再資源化事業は、19年連続でごみのリサイクル率全国第1位を達成している同市の循環型社会形成を象徴する先進的な取組である。志布志市および近隣市にはごみ焼却施設がなく、全てのごみを埋立処理しているという厳しい条件の中、最終処分量の削減は大きな課題であった。こうした状況を踏まえ、処理負担の大きい使用済み紙おむつに着目し、24時間いつでも捨てることのできる専用回収ボックスを市内533か所に設置することで、市民の利便性と分別率の向上を両立させている点は高く評価できる。また、ユニ・チャーム株式会社と協定を締結し、回収した紙おむつを再資源化する仕組みを構築したことにより、廃棄物の減量化と資源循環を同時に実現している。本事業は、環境負荷の低減に加え、埋立処分場の延命化や将来的な処理コストの抑制にも寄与しており、持続可能な廃棄物行政の好事例といえる。

一方、西尾市においても高齢化の進展に伴い紙おむつの排出量増加が見込まれており、将来的な焼却施設の更新や維持管理費を考慮すると、発生抑制と資源化の視点は重要性を増している。導入にあたっては、市民理解の醸成や回収体制の整備など課題も多いが、段階的な実証や官民連携を通じ、環境負荷低減とコスト削減を両立する施策として検討していくことが、西尾市政への重要な反映課題である。

志布志市のリサイクル率75.6%という驚異的な成果は、住民・行政・企業の強固な連携のもと、26品目におよぶ徹底した分別と「焼却しない」姿勢を貫いた結果である。特に、最新の紙おむつリサイクルにおいては、再生資源を教材として学校教育に還元するなどの明確な出口戦略により、ゴミ減量を「負担」ではなく「地域の誇り」へと昇華させている点が非常に優れている。

西尾市での導入検討にあたっては、分別の精度管理や利便性の確保はもちろんのこと、再生品の地域内循環を通じた市民の意識醸成と、持続可能な協力体制の構築が不可欠であると強く感じた。

志布志市の取組は、施設整備に頼るのではなく、「危機意識の共有」「市民理解の醸成」「分別の徹底」というソフト面を重視した、ごみ行政の好事例であると感じた。特に、最終処分場の逼迫という現実を正面から市民に伝え、市民と行政が同じ課題認識を持って行動した点が、長期にわたる高いリサイクル率の維持につながっている。また、紙おむつ再資源化事業においては、環境負荷の低減のみならず、利用者のプライバシーや心理的負担に配慮した仕組みづくりがなされており、単なる分別強化だけでなく、きめ細かな行政運営が印象的であった。高齢化や子育て世代の増加に伴い、紙おむつは今後も確実に増加が見込まれる。志布志市のように、民間事業者との連携を前提とし、市民の理解と協力を得ながら段階的に取り組む姿勢は、今後の自治体ごみ行政において大いに参考となると感じた。

西尾市においても、広域ごみ処理施設が建設されるが、将来をごみの削減や循環型社会の実現に向け、志布志市の取組を参考にしながら、分別のあり方や新たな再資源化の可能性について検討を進めていく必要があると考える。

全国的にも先進的とされる志布志市の使用済み紙おむつ再資源化事業の取り組みを学んだ。循環型社会の実現に向けた自治体と民間の連携モデルとして、市民への分別啓発や収集体制の整備を自治体が行い、技術開発と処理工程は民間が担う形で進めている。行政の負担を最小限にしつつ、地域の課題解決と産業振興を両立している点が印象的であった。使用済み紙オムツという扱いにくい資源にもかかわらず、市民が分別を徹底しており、収集の質が高い。分別・排出ルールの徹底が成

功の土台であると感じた。一方で、紙オムツの収集コストや施設運営費、再生素材の販路確保など、採算性に関する課題は依然としてあることも感じた。特に小規模自治体では、人口規模・集荷量・処理コストのバランスが重要であると思われる。西尾市としても、長期的なごみ処理計画の中に紙オムツリサイクルを位置付ける可能性を検討しつつ、財政面や市民協働の視点を踏まえた現実的な導入シナリオを研究する必要があると感じた。

ごみ焼却施設がなくすべてを埋め立て処理するという厳しい条件下で、ごみ削減を徹底せざるを得ない状況が市全体の強い取り組みにつながっていることを実感した。分別収集の開始からわずか6年で埋立ごみを8割削減した成果は特筆すべきものであり、担当課だけでなく市役所全体が一丸となって取り組んだ姿勢の賜物であると感じた。

紙おむつ専用回収ボックスを設置し、いつでも排出できる仕組みが子育て・介護世帯の衛生的な面でも住民サービスとしての価値が高いと感じた。また、回収した紙おむつがリサイクル工場で処理され、再び紙おむつとして生まれ変わる完全リサイクルが実現していることは、資源循環型社会のモデルとして大いに参考になった。

都城市フィロソフィについて

【日時】令和7年11月13日 10時～11時30分

【場所】都城市役所

1. 視察地の概要

都城市は宮崎県の南西部、鹿児島県との県境に位置しており、南九州における拠点都市である。九州縦貫自動車道や主要な国道が整備されており、JR日豊本線と吉都線の2路線が走り、宮崎空港と鹿児島空港へも40km圏内とアクセスが良い点が特徴である。国の重要港湾である志布志港と直結する地域高規格道路「都城志布志道路」の整備も進められており、陸・海・空の交通条件が整いつつある。平成18年1月には、旧都城市、山之口町、高城町、山田町、高崎町の1市4町が合併して「新・都城市」が誕生している。



都城市役所にて

2. 調査事項の概要

「都城フィロソフィ」とは、宮崎県都城市が策定した、職員の行動や考え方の指針となるものである。都城市は、ふるさと納税納付額やマイナンバーカード交付率で日本一の実績を持つなど、全国から注目を集めており、その背景にはこのフィロソフィが職員に浸透していることが挙げられる。都城フィロソフィは大きく2つの部で構成されており、「素晴らしい人生を送るために」では個人の成長や豊かな人生を送るための考え方が示されている。「素晴らしい都城市とするために」では組織として都城市をより良くしていくための指針が示されている。

3. 主な質疑とその回答

問 「都城フィロソフィ」を導入することになった背景や目的は何か。どのような問題意識から始まったか。

答 フィロソフィとは稲盛和夫氏が提唱した人生哲学であり、幸せな人生を送り、仕事で結果を出すための考え方である。(根本：人としてどうあるべきか)

池田市長は平成24年に就任され、フィロソフィ策定前も様々な分野で結果を出していた。しかし、市長を含めて職員全体が同じ方向を向いて仕事を進めることが、組織をさらに強くするとの思いを胸に、日本一の市役所を目指すため、都城フィロソフィを策定することとした。就任2年目の頃に読んだ稲盛氏の著書に共感された市長が、フィロソフィは様々な分野で結果を出しており、公務員の世界でも有益であり普遍的なものではないかと考えられた。

問 フィロソフィの内容は、どのような手順で作成されたか。また、市職員や市民の意見は反映されたか。

答 策定委員会を設置し、全員研修を実施した後、全職員からフィロソフィを公募した。30項目にすること、第2部第4章(結果にこだわる)を入れることは、池田市長の意見によるものである。都城フィロソフィは都城市職員のためのフィロソフィのため、市民からの意見は募っていない。

問 市職員に理念やフィロソフィを浸透させるために、研修や日常業務の中でどのような工夫をされているか。また、苦勞した点はどのようなか。

答 職員の行動指針である都城フィロソフィを基軸とした人材育成を行うため、令和3年に都城人材育成基本方針を改訂し、都城フィロソフィを盛り込んだ。苦勞している点としては、都城フィロソフィを普遍的なものとして浸透させるためには継続して研修を行っていく必要があり、継続して行うことにより個人の意識が高まるため、研修内容や研修の在り方、浸透方法については苦慮している。



視察中の様子

問 行政内部にとどまらず、市民や地域団体・企業への普及については、どのような取組をされているか。「都城フィロソフィ手帳」を販売されているが、実績はどのようなか。

答 市民や地域団体・企業への普及への取組は行っていない。

都城フィロソフィ手帳は令和2年4月から1冊500円で販売を開始し、令和7年10月末までに1,983冊お買い上げいただいている。

問 導入してから、市役所内部や地域社会にどのような変化・成果がみられるか。具体的な事例はあるか。

答 都城フィロソフィは、第一部が「人としてどうあるべきか」、第二部が「都城市職員として、社会人としてどうあるべきか」を掲載し、フィロソフィ導入後、市民の方から接遇に関する評価をされることが増えている。また、これまでに5回のふるさと納税日本一やマイナンバーカード保有枚数率人口10万人以上で日本一や移住・定住政策等は、都城フィロソフィの成果でもありと考えている。

問 導入から現在に至るまでの間で、運営上の課題や難しさはあったか。また今後、都城フィロソフィをどのように発展・進化させていく予定か。他自治体への発信や広域的な活用についての考えはどのようなか。

答 課題としては、都城フィロソフィを普遍的なものとして浸透させるためには継続して行っていく必要があり、継続して行うことにより個人の意識が高まるため、研修内容や研修の在り方、浸透方法が課題と感じている。

都城フィロソフィは、まだまだ浸透の段階である。浸透の手段を継続して、繰り返すことで、職員の無意識の行動が、都城市民から日本一の市役所と言われるように、フィロソフィ推進課としては、都城フィロソフィを根幹とした人材育成を行っていく。他自治体への発信や広域的な活用は考えていない。

4. 所見・西尾市政への反映に向けた課題

「フィロソフィ」と聞いて初めはイメージできなかったが、かの「稲盛イズム」に端緒をなす、と伺い合点がいった。自治体間競争が激しくなるばかりの近年、市政も経営（マネジメント）意

識を持って運営していくことが求められている。2部、7章、30項目からなる「都城フィロソフィ」に謳われているのは「感謝の気持ちを持つ」、「真面目に一生懸命に仕事に打ち込む」、「地味な努力を積み重ねる」、「自ら燃える」、「採算意識を高める」、「現場主義に徹する」という一見当たり前だと思える項目ばかりである。しかし、これらのことが全ての市職員に共通の行動指針として認識され、日々の職務の中で実行されているかはまた別の問題と言えよう。だからこそ、何度も繰り返しこれらフィロソフィを学び、体得していくことが必要として常時携行できる小型の手帳の体裁となっている。都城市と言えば「ふるさと納税全国一」と多くの人が頭に浮かべるほどであるが、その根源がまさにこのフィロソフィにあったのか！と納得した。個人的にもこの精神に学び、議員職を全うしたいと思った。

視察の数日前、ネットで「都城市長の部屋」をちょっと拝見。型通りの挨拶文と思いきや、「仕事をする上での八つの心得(職員へのメッセージ)」が掲載されていた。その中に、本市の中村市長が力説されており、私も好きなフレーズ「できない理由を探すのではなく、どうしたらできるかを考える。」があった。どうもやり手の首長のようなものである、という先入観を持って視察に臨んだ。

やはりそうであった。市長の強いリーダーシップにより、都城市役所を日本一の市役所にするため、「都城フィロソフィ」が策定されていた。市役所の職員全員が同じ方向を向いて、同じベクトルで仕事を進めることは、組織が強くなり、自ずと結果が出てくるに違いない。5回のふるさと納税額日本一、マイナンバーカード保有率日本一、移住・定住政策も優れている。

私の手元に黒色手帳『都城フィロソフィ』がある。一通り読んだが、説得力があり、納得感の得られるものであった。繰り返し読むことで人間としての組織としての生き方・考え方が備わっていくように思う。

本市においても、「都城フィロソフィ」の内容やその策定のプロセス、普及方法などを参考に、西尾版フィロソフィのようなものを策定し、全職員が心をつなげて同じ方向を向いて仕事を行い、まずは三河一の西尾市役所を目指せないだろうか。私は今後、この黒色手帳を西尾市議会議員に置き換えて繰り返し読むことにしたい。

企業においては、社是・社訓・経営理念などを掲げ、社員が共通の価値観を持って業務に取り組むことが一般的である。これと同様に、行政においても、市長をはじめ職員全員が同じ方向を向いて仕事を進めることが、組織の力を高めるとする池田市長の思いのもと、「都城フィロソフィ」が策定された。このフィロソフィは、稲盛和夫氏が提唱した人生哲学を基盤としており、「幸せな人生を送る」「仕事で結果を出す」ための考え方が反映されている。時代や世代が変わっても、人としてどうあるべきかという根幹を明文化することで、職員が迷ったときの道しるべとなり、変えてはならない価値観を共有する仕組みとなっている。本市議会にも、必要なことであると感じた。

また、自治体としての独自性も取り入れられており、手帖としてまとめられ、会計年度任用職員を含む全職員、議員、市立小中学校の教職員に配布されている。これを何度も繰り返し学ぶ姿勢に、強い共感と好感を抱いた。また、市長自らが職員研修など様々な場面で講話を行い、フィロソフィの理解と浸透に努めていると聞き、その本気度に深く感銘を受けた。こうした取り組みが施策の成果として現れ、都城市が全国の自治体から一目置かれる理由のひとつであると感じる。

私自身も、都城市議長からのご挨拶と気遣いや担当職員の自然な接遇のひとつひとつに、都城市役所の「何か違う」空気を感じ、日本一を目指す自治体の姿勢を垣間見た気がした。

本市においても、市長をはじめ幹部職員にこうした事例を紹介し、今後の組織づくりの参考としてもらいたいと考えている。

都城市における「都城フィロソフィ」の取組で特に印象的であったのは、その理念を全庁的に推進するための担当部署が設置され、制度として定着させている点である。都城フィロソフィは、第一部に「人としてどうあるべきか」、第二部に「都城市職員として、社会人としてどうあるべきか」を明確に示しており、職員一人ひとりの行動規範として共有されている。理念を単なるスローガンに終わらせず、日常業務に落とし込んでいる点が大きな特徴である。



視察中の様子

その成果として、導入後は市民から接遇に関する評価が増加し、職員の意識改革が市民サービスの質の向上につながっていることがうかがえる。さらに、ふるさと納税において日本一を5回達成しているほか、人口10万人以上の自治体におけるマイナンバーカード保有率枚数日本一、移住・定住施策の推進など、行政運営全体に好循環を生み出している点は注目に値する。

一方、西尾市においても各種施策は進められているが、職員共通の価値観や行動指針を体系的に示し、継続的に浸透させる仕組みは十分とは言えない。今後は、都城市の事例を参考に、人材育成と組織風土改革を一体的に進める必要がある。理念を共有し、職員一人ひとりが主体的に行動する組織づくりを進めることが、市民満足度の向上と持続可能な市政運営につながる重要な反映課題である。

都城市の取組は、「都城フィロソフィ」を人材育成・組織マネジメント・個別事業にまで一体的に反映した自治体経営の優良事例と評価できる。市長のリーダーシップのもと、研修や手帳配布、朝礼での唱和、eラーニング等を通じて継続的に浸透を図り、その効果を職員意識調査や外部モニタリングにより数値化している点も高く評価される。また、道路整備、ふるさと納税、道の駅整備、移住・定住施策などにおいて、フィロソフィに基づく「結果にこだわる」「戦略的に行動する」という姿勢が具体的成果につながっていることは注目に値する。一方で、現市長の強いリーダーシップに依存しすぎることなく、首長交代後も継続可能な仕組みとして制度化を進めること、職員間の温度差や精神論への抵抗感に対し、対話と検証を通じて丁寧に向き合うことが今後の課題といえる。

西尾市においても、「職員の行動指針」と「自治体経営の目標」を一体で示し、研修・評価・主要事業と有機的に連動させる仕組みづくりは有効な示唆となる。都城市の枠組みをそのまま模倣するのではなく、西尾市版フィロソフィとして、市民の幸福や地域資源（抹茶、三河湾、地域コミュニティ等）と結びつけて再設計し、庁内外の意見を反映しながら段階的に構築していくことが望ましい。

都城市では、稲盛和夫氏が提唱した人生哲学を基に、現市長の「職員一人ひとりが同じ方向を向いて仕事を進めることで、組織はさらに強くなる」という強い思いのもと、「日本一の市役所を目指す」ための指針として都城フィロソフィを策定している。本フィロソフィを組織全体に浸透させるため、市長自らが先頭に立ち、部課長研修を年4回、全職員を対象とした研修を年1回実施しているほか、6月から12月にかけてeラーニングを活用した学習を行うなど、階層別・継続的な人材育成に力を入れている。特に、市長が年間15回にわたり階層別研修を直接行っている点は、理念

浸透への本気度を強く感じる。これらの取組の成果として、市民からの接遇に対する評価の向上をはじめ、ふるさと納税において全国トップクラスの実績を上げていること、マイナンバーカード保有枚数率が人口 10 万人以上の自治体で日本一となっていること、さらには移住・定住施策の成果など、具体的かつ数値として表れる結果につながっている点は高く評価できる。

今回の視察を通じ、企業経営のみならず自治体経営においても、制度や施策の充実だけでなく、人材育成や人間力の向上を重視し、組織を活性化させることが、結果として行政サービスの質の向上につながることを改めて実感した。理念を掲げるだけでなく、継続的な研修とトップ自らの関与によって組織文化として定着させている都城市の取組は、今後の自治体運営を考える上で大いに参考となるものである。

都城フィロソフィは、稲盛哲学を基盤に、「職員一人ひとりの心のあり方」を整え、組織の使命感と市民サービス向上を図ることを目的としている。朝礼での輪読、幹部研修、職場単位での対話の場づくりなど、日常業務に深く根付かせる運用が特徴である。視察を通じて感じた最大のポイントは、単なるスローガンではなく、市長の強い意志と組織全体の継続的な運用体制が確立されており、理念が実務へと確実に落ちている点である。特に、庁内の意思疎通の円滑化や職員の主体性向上、市民対応の変化など一定の成果が見られたことは印象的であった。一方で本市へ同様の手法を取り入れる場合、課題も併せて認識する必要がある。組織文化や価値観の違いもあるため、導入には市の組織風土に応じた慎重な設計が求められ、形式的な導入になれば逆効果になると思われる。課題を踏まえながら本市の実情に即した形で活用可能性を検討したい。

ヒト・モノ・カネという経営資源の中でも、特に“人材育成”を最重要とする姿勢は、民間感覚を取り入れた自治体経営の象徴であり、それを市長自らが強いリーダーシップで推し進めている点に大きな感銘を受けた。

フィロソフィは策定して終わりではなく、いかに組織に浸透させるかが最も重要である。その点で、都城市では職員研修、市長講話、朝礼での唱和などの取り組みによって着実に浸透が進んでいる。特に、策定後に入庁した職員にとっては、フィロソフィが「あることが当たり前」という状態が既に確立している点が印象的であった。自治体経営のあるべき姿として多くの学びがあった。

収支報告

項目	支出金額	備考
調査研究費	800,385 円	旅費 787,200 円 手土産代 13,185 円
資料作成費	円	
資料購入費	円	
事務費	円	
計	800,385 円	