

(宮崎県宮崎市)

## ふるさと納税の取組みについて

【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

宮崎市は宮崎県南東部に位置し、県庁所在地であり中核市である。人口約40万人、面積644.61平方キロメートルで県内で最も人口が多い都市です。「太陽と緑」に象徴され、南北に約36kmに渡る海岸線を有し、太平洋に沿って流れる黒潮によって温暖な気候風土に恵まれ、美しい松の大樹海のつ葉海浜をはじめ、亜熱帯植物の繁殖する青島の国立公園日南海岸につらなる風光はまさに南国的色彩に富んでいます。観光資源も豊富で宮崎牛やマンゴーなど特産物に恵まれている。またプロ野球やサッカーのキャンプ地としても知られる。令和6年4月1日に本市は市制100周年を迎える中、恵まれた特産物を活かした「ふるさと納税」の取組みに注力している。



宮崎市役所にて

### 2. 調査事項の概要

#### ・ 運営体制と基本思想

令和2年度から開始、当初は少人数でスタート → 寄附増加に伴い体制拡充し「推進係」を設置。

運営思想：派手な施策より地道な取り組みを継続。

委託事業者・返礼品事業者と密に連携（常時チャット、月次定例、広告定例）。

環境（人員・委託体制）に合わせ逆算で実行可能施策を設定し段階的拡大。

リピーター戦略では、新規獲得を優先、リピーターは約30%弱。過度なリピート率上昇は新規停滞のシグナルと分析。

返礼品戦略：大市場でのシェア重視（肉・うなぎ等）、差別化は手段。カテゴリ構成（令和6年度）：うなぎ43%、牛肉34%、次いで豚肉・マンゴー。鶏肉拡大を検討中。

在庫管理：マンゴーは上限設定、農政部と連携。季節企画は選択集中（父の日・土用の丑・年末）。

マーケティングを学び、委託事業者・返礼品提供事業者との連携を強化している。また返礼品提供事業者支援や魅力発信の強化により全国8位、中核市ランキングでは、3年連続1位を獲得。

宮崎市は「逆算手法」「環境づくり」「事業者連携」を軸に、広告依存ではなく基盤整備と商品力強化で寄附額を急拡大。今後は在庫管理・リスク分散・専門人材育成が鍵となってくる。

### 3. 主な質疑とその回答

① Q：寄附額の大幅増加を実現した要因は何か。

A：派手な施策ではなく地道な取り組みを継続。委託事業者・返礼品事業者と密な連携。（常時チャット、月次定例、広告定例等）。令和6年度は延べ約600回の民間事業者等との打合せを実施。環境（人員・委託体制）に合わせ逆算で実行可能施策を設定し段階的拡大。

(宮崎県宮崎市)

- ② Q: 楽天、さとふる、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になっているか。また、ポイント廃止以降のポータルサイト別の寄附金額に変化はどのようになっているか。
- A: 宮崎市は9割が楽天とさとふる（楽天約60%、さとふる約30%）。楽天ポイント廃止（10月以降）で楽天比率減、さとふるが増加傾向となっている。
- ③ Q: KPI（寄附件数、実寄附者数、リピーター率、平均単価など）はどのようになっているか。
- A: リピーター対策は重視し過ぎず市場拡大（新規獲得）を優先。目安：リピーター約30%弱、新規約70%。宮崎市のリピート率：令和4年→5年で約20%、令和5年→6年25%。過度なりピーターの上昇は新規獲得停滞のシグナルと分析している。
- ④ Q: 他自治体との差別化のポイントは何ですか。
- A: 小カテゴリーの1位より、大市場（肉・うなぎ等）でシェア獲得を重視。差別化は目的化せず手段として位置付け。
- ⑤ Q: カテゴリー別売上構成比率（令和6年度）はどうなっていますか。
- A: うなぎ43%、牛肉34%、次いで豚肉・マンゴー。令和5年度はうなぎ比率がより大きかったため、肉拡大でバランスを是正。市長から鶏肉拡大のオーダーがあり、検討中。
- ⑥ Q: 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ですか。
- A: 在庫無制限設定は令和4年度から撤廃。マンゴーは先行予約で受付上限ルールを設定。（一般流通・ふるさと納税実績を係数管理、例：3掛け）。シーズン前に農政部と生育・出荷見込みを確認、上限調整や随時受付に切替。安全圏での在庫設定と事業者訪問で運用徹底。
- ⑦ Q: 季節企画（母の日、父の日、土用の丑の日、お中元、年末年始）の戦略はどのようになっていますか。
- A: 母の日・父の日・土用の丑・お中元・年末企画のうち労力対効果で選択。実施中：父の日、土用の丑、年末。お中元は縮小。各種イベントは、都度やれるかどうか判断し決めている。
- ⑧ Q: どのように返礼品を選定しているか。
- A: 新規・既存提案は必ず現地確認。中間事業者任せにせず市が主体的にルール認知・管理。
- ⑨ Q: 返礼品提供事業者の数はどれほどか。また1事業者あたりで返礼品数を制限していますか。
- A: 1事業者あたり原則10品のルールは形骸化傾向で見直し予定。現状：約220社・約1800品目（管理の難しさが課題）。

(宮崎県宮崎市)

- ⑩ Q: 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りますか。  
A: 観光・体験（ゴルフ場プレー券、楽天トラベルクーポン等）の構成比は約 2.2%。旅行などの商品化は職員の負荷が大きく、原則商品化後の登録協力を留める。
- ⑪ Q: 返礼品提供事業者に対し、説明会や勉強会は開催していますか。また開催している場合は、どのような内容ですか。  
A: 課題感に合わせ、都度開催。R5 年・新規事業者向け説明会（各月）、R6 年・既存事業者向けセミナー（4 回/年）、R7 年・制度改正説明会（8 月実施）。
- ⑫ Q: 新規寄附者、リピーターを増やすための広報活動やプロモーション戦略はどのように行っているか。  
A: 空港・モノレール等の大規模広告は高額で慎重。楽天から「広告依存では伸びない、足場固めが先」と助言を受け、基盤整備を優先。派手な広告より運用（商品・在庫管理）・連携強化に注力。
- ⑬ Q: 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ですが、どのようなものを送付していますか。  
A: 令和 6 年度はリピーター向け DM を年 2 回、各 1 万人に送付（郵送料約 160 円/通、総計約 300 万円強）。効果検証で DM 非送付群の方がリピート率が高い逆転現象。統計的検証でも傾向は変わらず。結論：令和 7 年度は DM を停止。高度ノウハウがあれば効果の余地はあるが現状見出せず。
- ⑭ Q: 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  
A: 市制 100 周年関連で首都圏イベント参加を検討・実施。新宿アンテナショップ活用で会場費ゼロ、旅費のみでテレビ露出など広告効果を狙う裏目的。楽天・ふるさとチョイスのイベントは既存納税者が多く、LINE 登録や SNS フォロワー増に有効。楽天イベント（9 月・東京ビッグサイト）で 2 日間約 3,500 人の LINE 登録獲得。結論：目的が明確な場合に限り有効。目的が不明確で、とりあえず実施してみるといった考えによる参加は推奨しない。
- ⑮ Q: 中間業者との関係（手数料や広告費用）はどれほどか。また、どのような業務を委託しているか。  
A: 一括委託（返礼品ページ作成、出荷対応、ワンストップ事務等）を活用。委託料は非公開。
- ⑯ Q: 職員は何名配置していますか。また、それぞれどのような業務を担っていますか。  
A: 職員体制：正職員 5 名＋会計年度任用 1 名（兼任）でほぼ専任運用。画像加工等は委託先が担当し、職員が品質確認・改善提案。結論：委託先に任せつつ職員も知見を磨き、対等に改善を進める体制が有効。

(宮崎県宮崎市)

⑰ Q：経費を50%以内に抑えるため、事務的負担を抑える対策は行っているか。

A：寄附連動費（手数料・郵送料・印刷費等）が大半で自治体でのコントロール余地は小さい。  
 対策は寄附設定額の見直しが現実的。高額寄附は固定費比率が下がり経費率圧縮。毎月請求書ベースで経費率をモニタリング（現状49.数%）。広告費は経費率を見ながら慎重に捻出。  
 結論：定期モニタリングと寄付額設定見直しが不可欠。

#### 4. 所見・西尾市政への反映に向けた課題

近年、宮崎市のふるさと納税の飛躍的な増加には、地道な運営思想がある。「派手な広告より基盤整備」を重視し、事業者・委託先との密な連携で成果を出しています。西尾市も、短期的な広告依存ではなく、事業者との関係構築・在庫管理・商品ページ改善を優先する方針が有効だと考えられる。また、逆算型の戦略設計という考えの基、環境づくり（制度・説明力）×売る技術（マーケティング）の両輪を強化し、KGIから逆算して施策を決定している。西尾市も、寄附額増だけでなく、認知拡大やブランド価値向上を目的に含めることで、持続的な戦略が可能になってくる。ふるさと納税運営の実務ノウハウでは、楽天・さとふるの2軸集中で運用し、ポイント制度変更に対応し、ポータル戦略とリスク分散を行っている。マンゴーなどの人気商品では、「受付上限ルール」を設定し、在庫切れ防止策を徹底し、在庫管理と受付制御を実施。地域ブランド活用と差別化に関しては、「大市場でのシェア獲得」を重視し、肉・うなぎなど王道カテゴリで勝負している。西尾市も、主要ポータルの構成比を把握し、制度改正リスクに備えたチャンネル戦略を検討するとともに、季節品や人気品の在庫リスクを事前にシミュレーションし、受付制御ルールを導入することが重要となってくる。抹茶・うなぎ・海老せんべいなど強みを活かしつつ、競争力あるカテゴリで量・コスパ追求を検討していく必要がある。観光体験返礼品の位置づけとしては、ゴルフ・旅行商品を限定的に扱い、職員負担を抑制。西尾市も、観光体験は「商品化後の登録協力」に留め、負担と効果のバランスを取ることが望ましい。経費率・コンプライアンス・人材育成も注力しており、「経費率49%台を維持」し、寄附額設定で調整。専門人材育成と懇親会ルールを明文化するなど取り組んでいた。西尾市も、経費率モニタリングと寄附額設計の精緻化を早期に導入する事を検討し、専門性重視の人事制度と透明性確保のルール策定が必要。リピーター戦略の考え方として、「リピーターを過度に重視する事は新規停滞のシグナル」とし、新規獲得を優先していた。西尾市でも、リピーター比率をKPI化（30%弱目安）し、バランスを監視する仕組みが必要である。

宮崎市の事例は「仕組みづくりと運用力」で寄附額を急拡大した好時事例でした。西尾市でも、地域ブランドを核に、基盤整備・データ活用・事業者連携を強化する事が有効で効果的だと感じた。



視察中の様子

(鹿児島県志布志市)

## 使用済み紙おむつの再資源化について

【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

志布志市観光特産品協会  
公式キャラクター 志武士ししまる

### 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・総リサイクルセンター・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。

(鹿児島県志布志市)

(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

① Q: 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ですか。

A: 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。

② Q: 最終処分場の延命化にどの程度貢献していますか。

A: 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。

③ Q: 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ますか。

A: 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。

④ Q: 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ましたか。

A: 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。

⑤ Q: 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のですか。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ますか。

A: 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)、

(鹿児島県志布志市)

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）、ごみステーションの専用ボックスの蓋に再生。

- ⑥ Q: 市民への啓発活動はどのように行われていますか？（説明会、広報紙など）  
A: 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。
- ⑦ Q: 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ですか。  
A: 「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。
- ⑧ Q: 現在の回収率と目標値はどのようなですか。  
A: 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。
- ⑨ Q: 異物混入防止のための取り組みはどのようなですか。  
A: 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。
- ⑩ Q: 今後の課題や改善点は何ですか。  
A: 事業系紙おむつの回収：現在は産業廃棄物扱いたが、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。
- ⑪ Q: 事業にかかる年間予算と財源はどのようなですか。  
A: 収取運搬業務委託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。
- ⑫ Q: 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ますか。  
A: 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。

(鹿児島県志布志市)

⑬ Q: 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ですか。

A: 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。

⑭ Q: 視察受け入れや情報提供の体制は整っていますか。

A: 「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

志布志市は、焼却施設がない中で「分別の徹底+リサイクル率向上」という戦略を選択し、結果として全国トップのリサイクル率(76%超)を19年連続で維持している。「焼却施設なし」という制約を逆手に取った発想の取組みだった。西尾市も、現状の処理施設やコスト構造を踏まえ、制約を起点にした革新的な施策を検討する価値はある。どの自治体でも掲げているスローガン「混ぜればごみ、分ければ資源」という分かりやすくシンプルなものだが、中々浸透しないのが現実。しかし志布志市では、職員による地道な説明・現場指導により成功した事例である。紙おむつリサイクル事業(志布志モデル)は、使用済み紙おむつを「新しいおむつの原料」に再生する仕組みは、単なる廃棄物処理ではなく資源循環型モデルで水平リサイクルの発想である。西尾市も、高齢化社会を見据え、紙おむつやプラスチックなど大量発生する素材の循環利用モデルを検討していかなければいけない時期にきているのかもしれない。この取り組みでは、プライバシー配慮と市民負担軽減が成功の鍵を握っている。専用ボックス設置や袋の価格低減など、市民心理に寄り添った設計が普及に繋がったと感じた。企業連携とコスト分担に関しても、ユニ・チャームとの協定で追加コストを企業側が負担する仕組みは、官民連携の好事例である。西尾市も、地域企業やメーカーとの連携で、技術・コスト・販路を共有するモデルを構築可能だと感じた。成果と評価の仕組みとして、志布志市は、定量的な成果(ごみ総量削減、リサイクル率向上、埋立延命年数)を明示し、市民に還元している。西尾市も、市民への浸透にはシンプルなメッセージ+現場密着型の啓発活動が不可欠であり、施策効果を数値で示し、透明性と納得感を高める評価指標を設定し取り組まなければいけないと改めて考えさせられた。志布志市の事例は、「制約を起点にした革新」「市民協働」「企業連携」「循環型モデル」という4つの要素が成功の鍵となっていた。西尾市も、地域課題(高齢化・ごみ減量)と強み(ブランド・企業ネットワーク)を掛け合わせた循環型施策を検討することで、持続可能な都市モデルを構築することができると思った。



視察 参考資料

(宮崎県都城市)

## 都城フィソロフィについて

【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、宮崎県の南西部に広がる都城盆地に位置し、人口約16万人、面積653.36平方キロメートル。北西に霧島連山、東に鰐塚山系など三方を山に囲まれた広大な盆地を形成している。宮崎市から西南西約50km、鹿児島市から東北東約90km、宮崎と鹿児島の間であり、南九州の広域交流拠点都市として、産業・経済・教育・文化の中心を担う。また、「畜産日本一」「焼酎日本一」「伝統工芸の技」など、食・文化・自然の魅力が豊富。ふるさと納税では、肉類や焼酎などの返礼品が強みで、全国的な競争力があります。畜産・農業・製造業のバランスが取れた産業構造と、歴史・文化・観光資源の豊かさを兼ね備えた都市です。



都城市役所にて

都城市公式キャラクター  
ほんちくん

### 2. 調査事項の概要

#### (1) 導入経緯

平成31年4月に都城フィソロフィ推進課を新設。池田市長が「民間企業の経営感覚を自治体に導入する必要性」を感じ、稲盛和夫氏の人生哲学に共感し策定を決定。「ヒト、モノ、カネ」を活用し、利益の最大化の実現に向け、民間感覚を導入。自治体経営の3大要素「ヒト、モノ、カネ」の中で最も重要なのは人材と位置付け、職員公募で50案を集め、自治体らしさ・都城らしさを反映。平成31年4月から運用開始。

#### (2) 内容と特徴

第1部：「素晴らしい人生を送るために」、第2部：「素晴らしい都城市とするために」で構成。民間企業にはない自治体独自の考え方を含めている。また、都城フィソロフィ手帳を作成し、職員全員に配布。職員以外にも県職員、市議会議員、小中学校教諭にも配布。市民や地域団体への積極的普及はしていなが、手帳は販売可能であり、現在では市民や地域団体、全国から購入希望の問い合わせがある状況です。

#### (3) 浸透施策と評価

研修・教育：階層別研修、eラーニング、朝礼での唱和、市長講話、職員体験談共有で全職員に浸透を推進。

外部委託研修：日本航空と契約し、部課長研修から全員研修まで実施。グループワーク形式で部局・年代を超えた交流促進。

浸透度調査：令和3年度開始、令和6年度は84.6%。

各職員にフィソロフィが浸透したことで、市民サービスが向上。市民アンケートでも接遇向上など

(宮崎県都城市)

肯定的評価が挙がってきている。

(4) ボトムアップと若手職員対応

職員からの提案はA4用紙1枚で市長に直接提出。また、新規採用職員には市長が直接講話し、手帳配布している。結果として、市長の熱意・想いが伝わり、若手職員からの否定的意見は少なく、抵抗なく受け入れられた。ベテランの方からの否定的な意見や大きな混乱もなく、導入できた。

(5) 成果

職員の行動変化により市民サービス向上が感じられる。

具体的成果：都城志布志道路全線開通、ふるさと納税成功、ミートツーリズム、道の駅オープン、移住支援策による移住者増加など大きな成果に繋がっている。

(6) 他自治体・企業への展開

福岡市宗像消防本部などが視察し、実際に導入。秋田県男鹿市、大分県日出町など首長も視察にこられ、導入に向け前向きな印象を受けた。また都度実施している研修には、他自治体職員の研修参加も可能。

### 3. 主な質疑とその回答

① Q:都城フィソロフィを導入することになった背景や目的は何ですか。

A:フィソロフィとは稲盛和夫氏が提唱した人生哲学であり、幸せな人生をおくり、仕事で結果を出すための考え方です。池田市長が平成24年に就任され、フィソロフィ策定前も様々な分野で結果を出していました。しかしながら、市長も含めて職員全員が同じ方向を向いて仕事を進める事が、組織をさらに強くするとの思いかを胸に、日本一の市役所を目指すため、都城フィソロフィを策定する事にした。フィソロフィは様々な分野で結果を出しており、公務員の世界においても有益であり、普遍的なものではないかと考えられた。

② Q:フィソロフィの内容は、どのような手順で作成されましたか。また、市職員や市民の意見は反映されましたか。

A:策定委員会を設置し、全員研修を実施した後、全職員からフィソロフィを公募しました。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、市長の意見によるもの。都城フィソロフィは都城市職員のためのフィソロフィのため、市民からの意見は募っていない。

③ Q:市職員に理念やフィソロ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ますか。また苦勞した点は、どのようですか。

A:部課長研修(年4回)、全員研修(年1回)、eラーニング、学習階層別研修における市長講話、日常業務では、朝礼時のフィソロフィ唱和、市長のスマイルメッセージでのフィソロフィメッセージ(月1回)。職員の行動指針である都城フィソロフィを基軸とした人材育成を行うため、令和3年に都城人財育成基本方針を改訂し、都城フィソロフィを

(宮崎県都城市)

織り込みました。苦労している点としては、都城フィソロフィが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ます、継続して行うことにより個人の意識も高まるため、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。

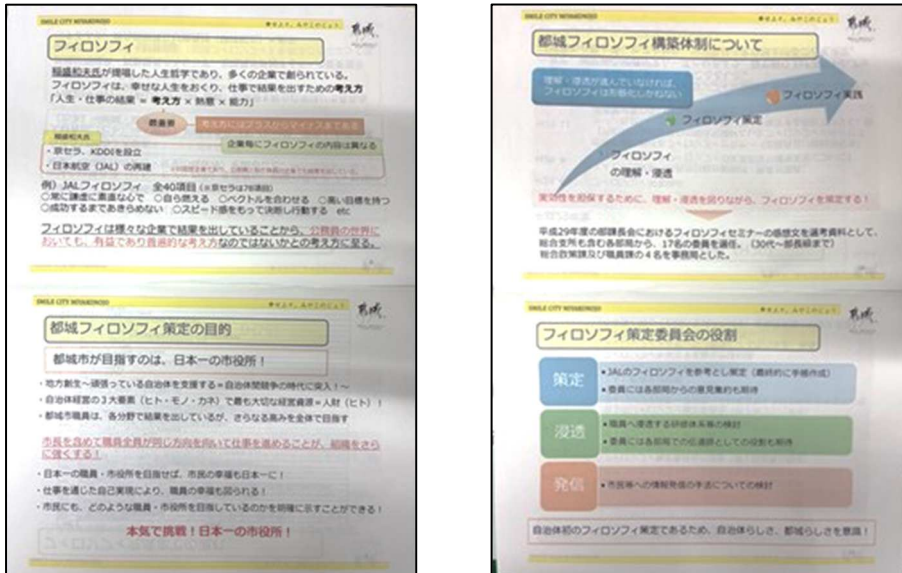
- ④ Q:行政内部にとどまらず、市民や地域団体・企業への普及について、どのような取り組みをされていますか。
- A:市民や地域団体・企業への普及への取り組みは行っていない。
- ⑤ Q:「都城フィソロフィ手帳」を販売されていますが、実績はどのようなようですか。
- A:都城フィソロフィ手帳は、令和2年4月から1冊500円で販売を開始。令和7年10月末までに1983冊お買い上げいただいている。
- ⑥ Q:導入してから、市役所内部や地域社会にどのような変化・成果が見られますか。また、具体例はありますか。
- A:都城フィソロフィは第1部が「人としてどうあるべきか」、第2部が「都城市職員として、社会人どうあるべきか」を掲載しており、フィソロフィ導入後、市民の方から接遇に関する評価をいただくことが増えた。また、これまでに5回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・定住政策などは、都城フィソロフィの成果と考えている。
- ⑦ Q: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りましたか。また今後、都城フィソロフィをどのように発展・進化させていく予定ですか。他自治体への発信や広域的な活用についての考えはありますか。
- A:課題としましては、都城フィソロ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ます、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。都城フィソロフィは、まだまだ浸透段階です。浸透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ってもらえるように、フィソロフィ推進課としては、都城フィソロフィを根幹とした人財育成を行っていく。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

都城市は「ヒト、モノ、カネ」の中で人材を最重視し、組織文化改革を目的にフィソロフィを導入。民間企業の哲学をベースにしつつ、自治体独自の使命（公共性・地域貢献）を加えた点が特徴で自治体らしさを反映した哲学を考慮。人材を最重要資源と位置付ける思想の基、独自の都城フィソロフィを策定した。西尾市も、制度や仕組みだけでなく、職員の価値観・行動変容を起点にするアプローチが有効だと考える。策定後の浸透施策として、手帳配布、朝礼唱和、階層別研修、eラーニング、日本航空との外部研修など多層的な仕組みで浸透度84.6%を達成していた。また、ボトムアップ提案制度は、A4一枚で市長に直接提案できる仕組みで、若手職員の主体性を引き出す好事例だと感じた。まずは、フィソロフィ策定が必要だが、理念を「見える化」し、研修・朝礼・体験談共有など複数チャンネルで定着を図ることが重要だと思った。ボトムアップ提案制度は、現場から

(宮崎県都城市)

のアイデアを迅速に吸い上げる簡易提案制度であり、導入すれば組織の活性化に寄与し市民サービス向上に繋がると感じた。結果として都城市は、フィロソフィ浸透が市民サービス向上や大型プロジェクト成功（道路開通、ふるさと納税拡大、移住促進）に結びついていた。西尾市も、理念を「行動指針」として政策実行力を高める仕組みを整えることで、地域ブランド戦略やふるさと納税強化に直結していくと感じられた。今後、西尾市としてフィロソフィ策定してく場合は、理念策定の方向性として、「西尾市の未来を創るために」「市民とともに歩むために」など、地域性を反映した2部構成が参考になる。浸透施策としては、階層別研修+朝礼唱和+体験談共有+外部研修（例：接遇・ホスピタリティ）を組み合わせる。評価指標は、浸透度調査（都城は84.6%）や市民アンケートで接遇改善を測定する仕組みを導入。ボトムアップ制度では、提案フォーマットを簡素化し、市長直送ルートを設定することで若手の意欲を引き出す。など各ポイントで参考になる要素があった。都城市の取組みは、「理念×人材育成×行動変容」が自治体経営に大きな成果をもたらすことを示しています。西尾市も、地域ブランド戦略やふるさと納税強化を進めるうえで、理念を軸にした組織文化改革を検討する価値があると感じられた。



視察 参考資料