

最上地域政策研究所
第7期（令和6－7年度）
研究成果報告書

最上地域政策研究所

令和8年3月

はじめに

最上地域政策研究所は、この地で行政に携わる職員を研究員として、組織の垣根を越えて連携・協力し、地域が直面する諸課題の調査分析、解決に向けた提言を行うとともに、職員の政策形成能力の向上を目的として、平成24年7月に設立されました。

第7期（令和6～7年度）は、「新たな財源の確保等による持続可能な地域展開」をテーマに、市町村職員8名及び県職員2名が、それぞれ担当業務を抱え、また、令和6年7月の大雨被害への対応があった中で、意欲的に研究に取り組んできました。

政策形成の基礎的な手法、意義を学びながら、最上地域の現状を分析して課題を抽出し、先進地視察や研究員間の議論などを通して、現在の、そして将来の最上地域に何が必要なのかを真剣に考え、施策の具体化を進めてきました。この報告書の中で提言している各施策は、この2年間、研究員が日々の業務を行いながら、心血を注いでまとめ上げた成果であり、多くの方々に御覧いただければ幸いです。

研究員は、この2年間の研究活動を経て、広域的な視点に立った施策展開の必要性、重要性をあらためて認識したものと思いますが、何よりも、様々な立場にある方々との出会いや研究員同士のネットワークが、これからの人生における貴重な財産となるはずです。各研究員が、今後の最上地域を牽引していくリーダーとして、なお一層成長されることを期待しております。

若年層の流出や頻発する自然災害など、この地域が直面する様々な課題に対しては、市町村間、あるいは市町村と県の連携・協働によって対応していく必要があります。若手行政職員の見識を広げるためにも、最上地域政策研究所の役割は非常に重要であり、今後とも関係者の皆様の御理解、御協力をお願いいたします。

最後になりますが、研究員各位の努力に敬意を表しますとともに、関東学院大学牧瀬教授をはじめ御指導いただいた講師の皆様、研究活動にあたり多大な御支援をいただいた一般財団法人地域活性化センターの皆様、先進地調査等で御協力いただいた多くの方々、そして、研究員を送り出していただいた職場の皆様、心から感謝を申し上げます。

最上地域政策研究所所長
山形県最上総合支庁長 齋藤 千賀子

「最上地域政策研究所」に関する最上地域8市町村、最上広域市町村圏事務組合及び山形県最上総合支庁の連携についての協定書

この協定の締結を証するため、本協定書10通を作成し、それぞれ押印の上、各自が1通を保管する。

平成24年7月4日

山形県最上地域の8市町村、最上広域市町村圏事務組合（以下、「各市町村等」という。）及び山形県最上総合支庁（以下、「総合支庁」という。）は、次のとおり協定を締結する。

（目的）

第1条 この協定は、各市町村等と総合支庁が、「最上地域政策研究所」（以下、「研究所」という。）を設置し、相互に連携・協力して最上地域における諸課題について調査研究し、政策推進に資するとともに、職員の政策形成能力の向上を図ることを目的とする。

（連携事項）

第2条 各市町村等と総合支庁は、次に掲げる事項について連携・協力する。

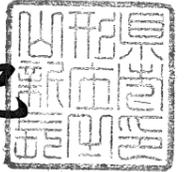
- (1) 研究所の運営
- (2) 研究所への職員の派遣
- (3) その他本協定の目的を達成するために必要な事項

（細目）

第3条 この協定に定める事項について疑義が生じた場合、又はこの協定に定めのない事項について定める必要がある場合は、各市町村等と総合支庁が協議して定めるものとする。

新 庄 市 長

山尾 順紀



金 山 町 長

鈴木 洋



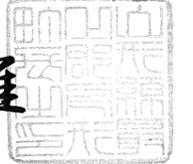
最 上 町 長

高橋 重美



舟 形 町 長

奥山 知雄



真 室 川 町 長

井上 薫



大 蔵 村 長

加藤 正美



鮭 川 村 長

元木 洋介



戸 沢 村 長

渡部 秀勝



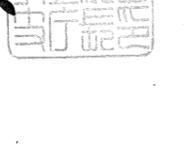
最上広域市町村圏事務組合理事長

山尾 順紀



山形県最上総合支庁長

長谷川 潔美



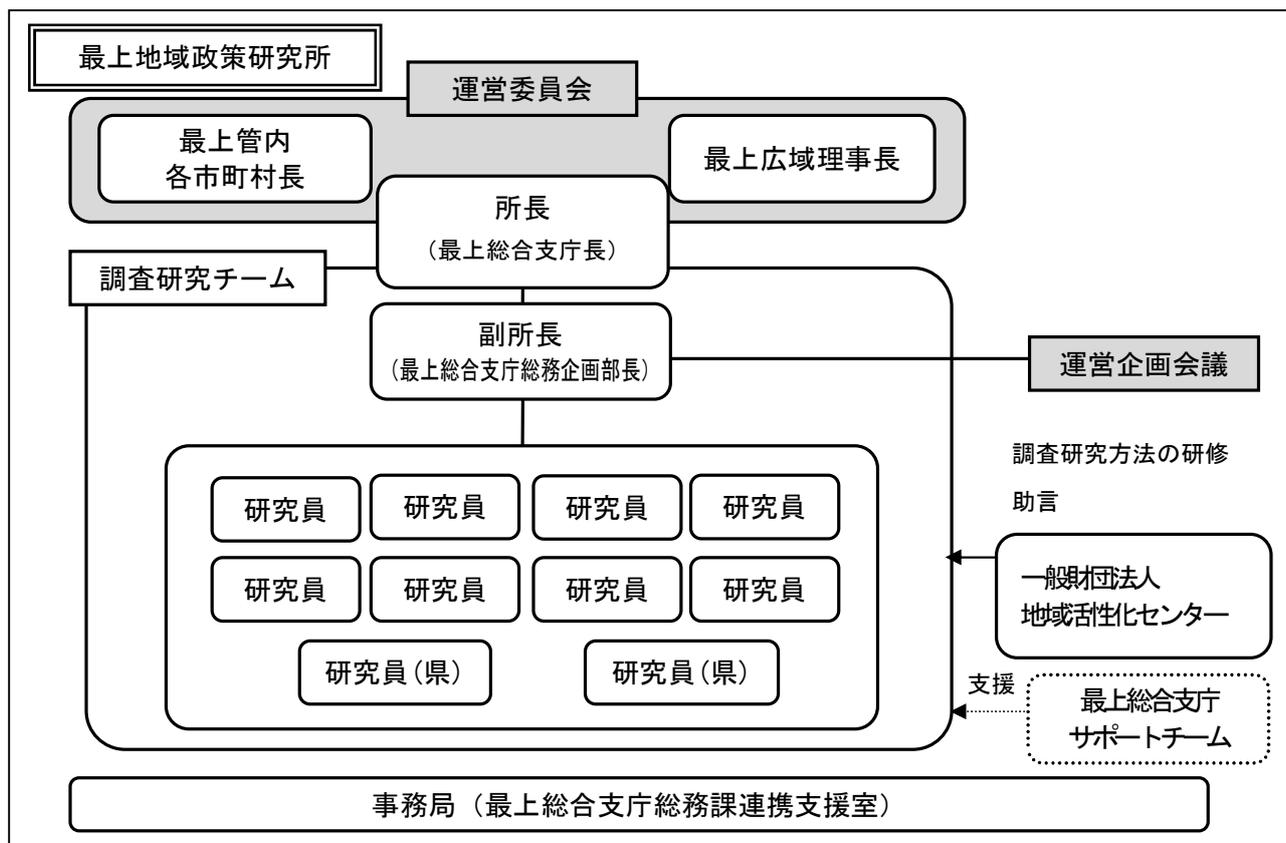
目 次

I	最上地域政策研究所 第7期（令和6－7年度）について	1
	1 研究体制	3
	2 活動実績	4
II	研究成果報告	9
	○ 新たな財源の確保等による持続可能な地域展開	11
III	参考資料	63
	○ 「最上地域政策研究所」設置要綱	65
IV	研究活動を終えて	67

I 最上地域政策研究所 第7期（令和6－7年度）について

1 研究体制

(1) 体制図



(2) 研究所メンバー等

所長 山形県最上総合支庁長 柴崎 渉 (令和6年度)
 齋藤千賀子 (令和7年度)

副所長 山形県最上総合支庁総務企画部長 佐藤 譲 (令和6年度)
 西堀 公司 (令和7年度)

研究員

市町村等名	氏名	所属・職名 (令和7年度)
新庄市	秋葉 美穂	財政課 主事
金山町	笹原 明日樺	農業委員会 主事
最上町	井上 雄貴	総務企画課まちづくり推進室 主任
舟形町	斎藤 優輝	まちづくり課ふるさと応援推進室 係長
真室川町	星川 沙由里	町民課 主事
大蔵村	早坂 優範	健康福祉課 主任
鮭川村	土田 洋平	総務課 主任
戸沢村	荒川 佑人	総務課 主事
最上総合支庁	伊藤 大輔	総務課連携支援室 主任主事
	佐藤 りん	総務課連携支援室 主事

事務局 最上総合支庁総務企画部総務課連携支援室

2 活動実績

(1) 辞令交付式 (令和6年4月25日)



(2) 自主研究活動 (35回) (※ 各回の活動内容は別紙)



R6. 6. 20 研究活動 (最上地域の課題を研究)



R7. 5. 14 県議会総務常任委員会との意見交換

○ 政策等説明・意見聴取

- ・ 令和7年10月24日 市町村企画担当課長
- ・ 令和7年11月12日 研究所長 (最上総合支庁長)・副所長 (総務企画部長)
- ・ 令和7年11月25日 中間報告会 (市町村長等)



R7. 11. 25 中間報告会

(3) 研修会等

① 関東学院大学法学部 牧瀬 稔 教授による講義 (5回)

- ・令和6年5月17日「問題発見の視点」
- ・令和6年11月11日「データ収集、分析、活用の方法について」
- ・令和7年2月21日「政策フレームワークの紹介」
- ・令和7年8月29日「プレゼンの基本的視点」
- ・令和7年12月5日「報告書の書き方」



R7.12.5 講義

② 外部講師による研修会 (5回)

- ・令和6年7月24日「ウェルビーイング社会における重要な視点」
講師：株式会社オンリーワン 代表取締役 吉弘 拓生 氏
- ・令和6年9月4日「活かしあうデザインへ」
講師：東北芸術工科大学 専任講師 森 一貴 氏
- ・令和6年12月18日「ウェルビーイングな未来を描こう！
～『持続可能』な地域づくりのために～」
講師：株式会社オンリーワン 代表取締役 吉弘 拓生 氏
- ・令和7年6月12日「いい話し合いの先に協働が待っている～実践力を高めよう～」
講師：Nakamasagas 代表 中本 正樹 氏
- ・令和8年3月12日「協働は「共感」で決まる
— 企画を「お願い」で終わらせないために —」
講師：埼玉県久喜市役所 スポーツ振興課 副主幹 金澤 剛史 氏



R6.12.18 公開研修会
(グループワーク)



R7.6.12 講義
(2人1組でディスカッション)

③ 一般財団法人地域活性化センター主催セミナーへの参加

- ・令和7年1月30日～31日 新たな知と方法を生む地方創生セミナー
「VUCA時代の今、地方公共団体職員に求められる能力とは」 研究員1名
- ・令和8年2月27日 2026地方創生フォーラム in 東京
「地方創生のカギ ～若者を呼び戻すのは大人の意識改革から～」 研究員1名

(4) 先進地視察

- ・令和7年2月3日（研究員3名）
 - 地域や社会課題の解決につながる人材確保・育成の取組み
 - 視察先：松本広域圏イノベーションプラザ
（シビック・イノベーション拠点「スナバ」）（長野県塩尻市）
- ・令和7年5月21日（研究員3名）
 - 自動運転バスやデジタルサービスを活用した地方創生の取組み
 - 視察先：VISON 他（三重県多気町）
- ・令和7年6月9日～10日（研究員4名）
 - ①域外から人を呼び込む魅力あるまちづくりの取組み
 - ②チャレンジするフィールドとして町の環境を提供する取組み
 - 視察先：①道の駅さかい 他（茨城県境町）
②よこらぼ（埼玉県横瀬町）



R7. 2. 3
長野県塩尻市



R7. 5. 21
三重県多気町



R7. 6. 10
埼玉県横瀬町

(5) 研究活動終了式

① 日 時

令和8年3月12日（木）13：15～16：30

② 場 所

山形県最上総合支庁 講堂

③ 内 容

- ・研究成果報告書提出
- ・最上地域政策研究所所長講評
- ・記念講演

【自主研究活動等の状況】

回	活動日	内 容	備 考
-	令和6年 4月25日	辞令交付式、オリエンテーション	副所長講話併催
1	5月17日	課題研究	講義併催
2	6月4日	課題研究	
3	6月20日	課題研究、グループ決定	
4	7月9日	課題研究	
5	7月24日	課題研究	研修会併催、講師アドバイス
6	9月4日	課題研究	研修会併催、講師アドバイス
7	9月30日	グループのテーマ研究	
8	10月30日	グループのテーマ研究	
9	11月11日	データ収集・分析・活用	講義併催、講師アドバイス
10	11月21日	先進事例研究	
11	12月18日	公開研修会	
12	令和7年 1月8日	先進事例研究、政策フレーム検討	
13	2月12日	政策フレーム検討（中間発表）	
14	2月21日	政策フレーム検討	講義併催、講師アドバイス
15	3月6日	先進事例研究、政策フレーム検討	
16	3月12日	先進事例研究、政策フレーム検討	
17	4月11日	研究スケジュール確認、施策フレーム検討	
18	4月24日	先進事例研究、政策フレーム検討	
19	5月14日	県議会総務常任委員会と意見交換	
20	5月28日	政策フレーム検討（中間発表）	
21	6月12日	政策フレーム検討	研修会併催、講師アドバイス
22	6月26日	中間報告会オリエンテーション	
23	7月28日	事業検討	
24	8月4日	事業検討	
25	8月29日	プレゼンテーション準備	講義併催、講師アドバイス
26	9月8日	プレゼンテーション準備	
27	9月30日	プレゼンテーション準備	
28	10月6日	意見聴取（連携支援室長等）	
29	10月24日	意見聴取（市町村企画担当課長）	
30	11月12日	意見聴取（所長、副所長）	
31	11月25日	中間報告会	講師アドバイス
32	12月5日	中間報告会振り返り	講義併催、講師アドバイス
33	12月17日	報告書作成オリエンテーション	
34	令和8年 1月14日	報告書作成	
35	2月24日	報告書作成	
-	3月12日	第7期研究活動終了式・記念講演	

このほか、グループ単位での視察・活動を実施。

II 研究成果報告

新たな財源の確保等による持続可能な地域展開

最上地域政策研究所第7期研究員

新 庄 市 秋葉 美穂

金 山 町 笹原 明日樺

最 上 町 井上 雄貴

舟 形 町 斎藤 優輝

真室川町 星川 沙由里

大 蔵 村 早坂 優範

鮭 川 村 土田 洋平

戸 沢 村 荒川 佑人

最上総合支庁 伊藤 大輔

最上総合支庁 佐藤 りん

要 旨

近年における国の財政収支は著しく不均衡な状況にあり、最上地域においても人口減少の加速や社会保障費の増加、インフラ整備の需要の高さ等が財政負担となっている中、財源における公債比の割合は高止まりしている。そのような状況において、行政サービスや地域コミュニティの持続を図るため、自治体による自主財源の創出手法の模索は多様化・本格化してきている。

また、地域における自治体の役割、重要性は年々大きくなってきており、人口減少の加速による地域経済の停滞が進行する中、災害対応やデジタル化、地域課題の解決など、一層の事業拡充、住民サービスの充実が求められている。

最上地域においても、人口減少・少子高齢化の進行が顕著であり、地域の担い手の減少が進むとともに、住民の暮らしや行政機能をこれまで通りに維持していくことが困難になっていくことが推測される。そのような状況から、地域に即した新たな財源の確保、または地域へ投資・還元していく仕組みの構築等により、地域の実情に応じた柔軟かつより効率的な取り組みを実施していく必要があると考える。

研究を進める中で、「人材の確保」、「住民の暮らしの充実」、「公共サービスの見直し」が、将来の持続可能な最上地域をつくるための課題であると整理し、それぞれに対し、「ひとつづくり、くらしづくり、みらいづくり」、「誰ひとり取り残さない持続可能なまちづくり」及び「今ある資源を発見・活用するまちづくり」の3つのテーマから施策を検討した。

本研究は、近い将来の最上地域が、地域の実情に即した手法で新たな財源の確保を目指し、公益的かつ長期的な視点で施策を提案するものである。

目 次

1 はじめに

- 1-1 最上地域の現状と課題
- 1-2 研究・提案の流れ

2 施策提案

- 2-1 ひとづくり くらしづくり みらいづくり
 - (1) 最上版 リカレント教育
 - (2) もがみ+1プロジェクト
 - (3) ゲーミフィケーションで拓く、価値創造行政

- 2-2 誰ひとり取り残さない持続可能なまちづくり
 - (1) ライドシェアによる交通弱者支援事業
 - (2) スマートフォン普及推進事業
 - (3) 小さな拠点づくり事業

- 2-3 今ある資源を発見・活用するまちづくり
 - (1) 公共施設の最上地域共同利用事業
 - (2) ふるさと納税のお礼に「最上体験」
 - (3) 官民連携事業創出
 - (4) 健康経営による人材確保事業
 - (5) 文書業務効率化共同事業

3 おわりに

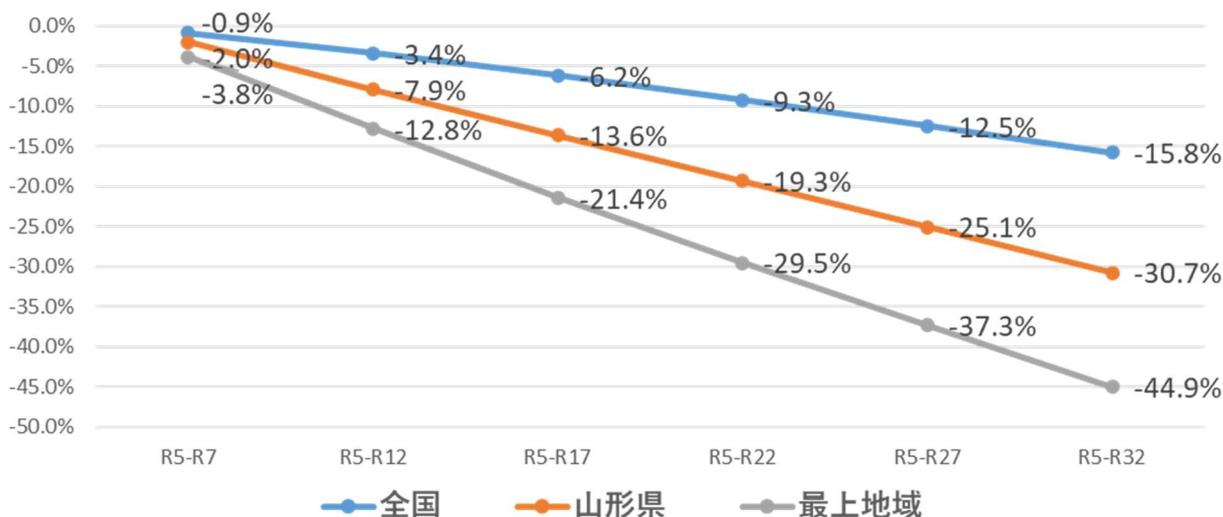
1 はじめに

1-1 最上地域の現状と課題

全国的に人口減少が問題となっている昨今だが、最上地域においては、その減少率が特に高く、全国・山形県と比べて、非常に速いスピードで、人口が減少していくことが想定されている。

国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(令和5年推計)」によると、2050年には、最上地域の人口は現在の半分ほどにまで減少すると予測されている。

【図表1-1】最上地域の人口増減率の予想推移



【資料】国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口 令和5(2023)年推計」より引用し作成

最上地域の市町村別に比較した場合においても、新庄市以外のすべての町村でほぼ同様の下がり幅が予想されており、最も減少率が低い新庄市の39.6%においても、山形県の平均である30.7%よりも大きな減少率となっている。

【図表1-2】市町村別 人口及び人口増減率の予想

	R5	R32	R5-R32
新庄市	32,558	19,662	-39.6%
金山町	4,667	2,317	-50.4%
最上町	7,396	3,830	-48.2%
舟形町	4,647	2,436	-47.6%
真室川町	6,554	3,176	-51.5%
大蔵村	2,771	1,346	-51.4%
鮭川村	3,633	1,776	-51.1%
戸沢村	3,871	1,848	-52.3%

【資料】国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口 令和5(2023)年推計」より引用し作成

最上地域の将来においては、人口減少とともに、地域経済の停滞も予測されるため、本研究のテーマでもある、自治体における「財源の確保」がより重要視されるものと予想される。

加えて、近年頻発する自然災害への対応や地域課題の解決、一層のサービス拡充など、より高水準な行政サービスが自治体に求められる中、その水準を維持することは困難になっていくと考えられる。特に、自然環境という面においては、域内の8市町村すべてが特別豪雪地帯¹に指定されており、冬季における雪対策にかかる行政の財政負担が大きいものとなっている。

その他にも、医療・教育水準の低下、担い手不足による産業の縮小、地域公共交通の縮小、地域コミュニティ機能の低下など、人口減少を主な要因とする重要な課題が山積している。

これらの課題を乗り越え、「将来を見据えた持続可能な地域づくり」をしていくため、

- 地域に即した新たな財源の確保
- 地域へ投資・還元していく仕組みの構築

により、より一層地域の発展につなげていく必要があると考えた。

これを踏まえ、本研究においては、近い将来の最上地域が、地域の実情に即した手法で新たな財源の確保を目指し、公益的かつ長期的な視点で施策を提案するものである。

¹ 豪雪地帯対策特別措置法に基づき指定される、特に積雪量が多く、長期間の交通途絶など住民生活に著しい支障が生じる地域

1-2 研究・提案の流れ

(1)本研究における『財源』とは

本研究のテーマである「新たな財源の確保等による持続可能な地域展開」における『財源』とは、『“お金”の意味に限定せず、最上地域に存在する、人やサービス等も含めた地域の維持・発展に資するもの』と広くとらえ研究を進めた。

(2)提案の観点

前述の課題への対応策として、本稿では以下の3観点から事業を提案する。

①人材確保

人口減少により様々な職種で人員が確保できなかつたり、税金減につながったりする可能性があるため安定的な人材の確保、企業増や税金増への第一歩として人への投資が必要。
⇒早期教育やスキルアップの仕組みの構築により、地域の活性化を促す人材の育成と確保を目指す。

②住民のくらしの充実

少子高齢化による人口減少により、公共交通事業の維持、地域コミュニティの維持が困難になっている。また社会のデジタル化が急速に進む中、対応できない高齢者が孤立してしまう。
⇒新たなツールの導入や交流の場づくりにより、住民のくらしの困りごとや負担の軽減を図る。

③公共サービスの見直し

多様な住民ニーズに対応するため、効率的な行政運営や新たな財源の確保が必要である。既に地域に存在する資源に着目し活用することは、新たな行政の役割であると考えられる。
⇒既存事業の見直しや地域資源の活用により、変化する環境や住民ニーズに対応できる施策や仕組みを作る。

(3)事業提案に係る3つのテーマ

(2)の観点に対応し、3グループに分かれ研究を進め、各グループでテーマを設定した。

観点①(Aグループ)・・・ひとづくり、くらしづくり、みらいづくり

観点②(Bグループ)・・・誰ひとり取り残さない持続可能なまちづくり

観点③(Cグループ)・・・今ある資源を発見・活用するまちづくり

2 施策提案

2-1 ひとづくり くらしづくり みらいづくり

(1) 最上版 リカレント教育

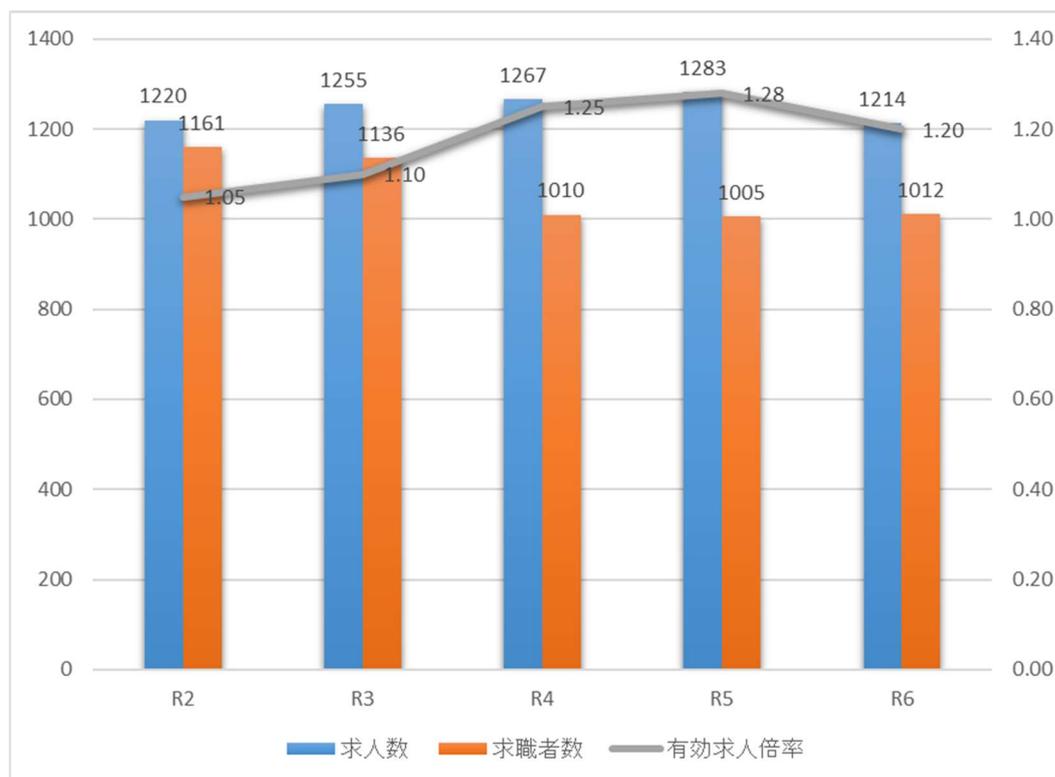
①現状

ア 求人数と求職者数、有効求人倍率の推移

最上地域では、人口減少が続いている中、令和2年から令和5年の求人数は1,200件を超えている。しかし、求職者数については、1,100人から1,000人で推移しており、令和2年から令和5年の有効求人倍率は1倍を超えている状況にあり人材不足が続いている。

ハローワークの求人²では、土木・福祉関係の求人が多いことから、現場で求められている人材としては、土木や福祉関係人材不足が見られる。

【図表2-1-1】最上地域の求人数、求職者数、有効求人倍率



【資料】山形県最上総合支庁「令和7年度 最上地域の概況」より引用し作成

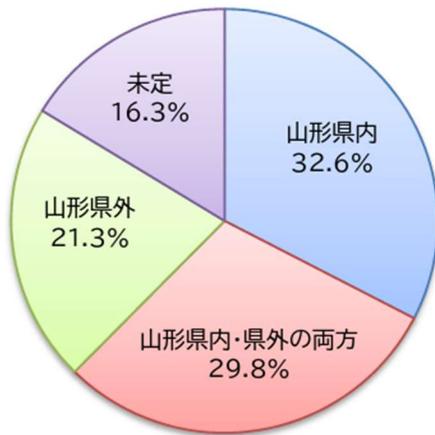
イ 県内へUターンするための必要な条件・環境

山形県人口ビジョン(令和7年改訂版)において、県外に進学した大学生の意識として、約3割の学生が県内で就職したいと思う一方で、県内へUターンするための必要条件・環境として「志望する仕事・職種に就ける」、「給料や手当、各種休暇など福利厚生が充実した就職先が多くなる」といった回答が多いことがわかる。

² 令和7年9月時点のもの。求人ボックス (<https://xn--pckua2a7gp15o89zb.com>) により確認。

【図表2-1-2】就職(起業)を考えている地域

図表 45 就職(起業)を考えている地域 (n=141)



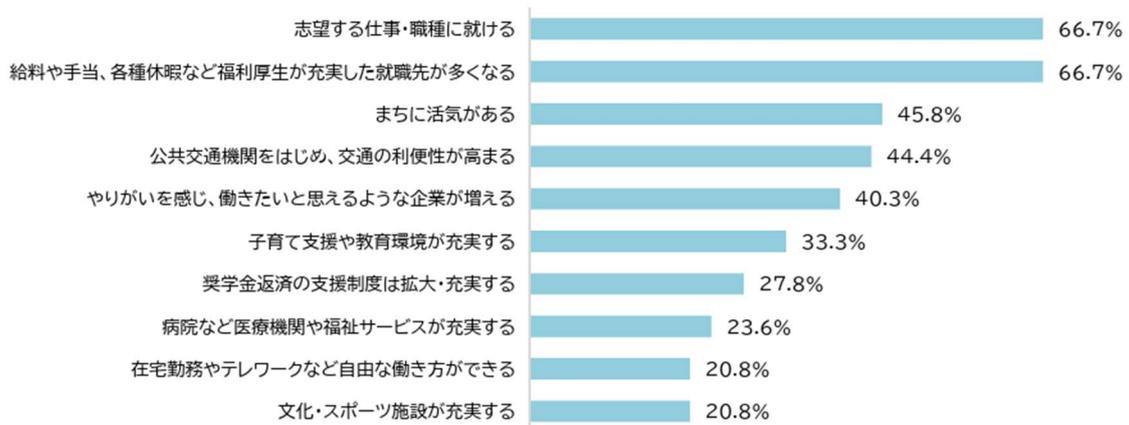
- ・「山形県内・県外の両方」と回答した人については、県内以外で考えている地域は、東京都が29名で最も多く、次いで宮城県15名となっている。
- ・「山形県外」と回答した人は、東京都26名、神奈川県6名など東京圏が多い。

【出典】 県みらい企画創造部「令和4年度県外進学者の県内企業への就職に係る実態調査」

【資料】山形県人口ビジョン(令和7年改訂版)

【図表2-1-3】県内へUターンするための必要な条件・環境

図表 47 県内へUターンするための必要な条件・環境 (n=72)



【出典】 県みらい企画創造部「令和4年度県外進学者の県内企業への就職に係る実態調査」

【資料】山形県人口ビジョン(令和7年改訂版)

②課題

職場では人材が不足しているため人材確保を目指したいという「需要」と、ハローワークなどを活用し就職活動を行い仕事に就きたいという「供給」が、供給よりも需要が多い関係となり、最上地域だけでなく全国的に「人材不足」として発生している。

また、山形県人口ビジョン(令和7年改訂版)から、大学生世代の若者のUターンについては、職種や給料といった就労条件や職場環境についての意見がある。一方で、介護世代のUターンについては、日本総研が人口移動について、実家や農地の維持管理、親の介護のためUターンしている状況が推察されている。

そこで、提案する施策が「最上版リカレント教育」である。この施策では、最上地域に合っ

た人材を集めることを重点とする。最上地域外からの介護世代のUターンに着目し、転職希望の人材を集め、人材を補うためのスキルアップ講座や、ハローワークと連携した職業斡旋、各自治体の空き家情報の紹介を行い、定住促進を図ることで、最上地域全体の充実を図る。

③事業内容

ア 利用者

この事業の対象利用者は、親の介護のためにUターンし、最上地域で就職したいと考えている方を主な対象者とする。スキルアップの場や職業訓練校と連携したスキルアップ講座を利用してもらう。対象とする職業は、ハローワークの求人で多かった職業を中心に取組む。

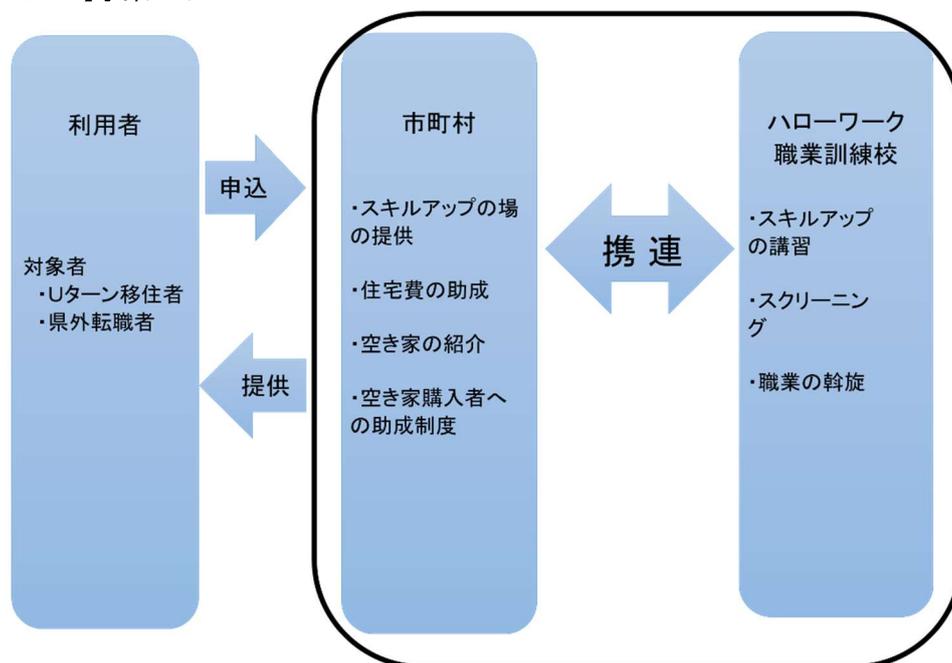
イ 市町村

スキルアップの場の利用者へは、一時住まい助成として住宅費助成を支給する。また、空き家情報を利用者へ提供し、空き家の購入希望者へ購入助成金を支給する。

ウ ハローワーク、職業訓練校

スキルアップの利用者情報をもとに、市町村とハローワーク、職業訓練校が連携し、スキルアップ講習や職業斡旋を行うことで、就業を目指した就職活動のサポートや就業定着を目指す。

【図表2-1-4】事業スキーム



④期待される効果

移住者に焦点を当て、一時的な移住もしくは定住へと結びつけることで、最上地域で必要とされる人材の確保や就職に関する必要なスキルアップを行うことが期待される。

また、スキルアップの場は、最上地域で必要な人材の変化に対応できるため、一層の充実を目指していくことを期待する。

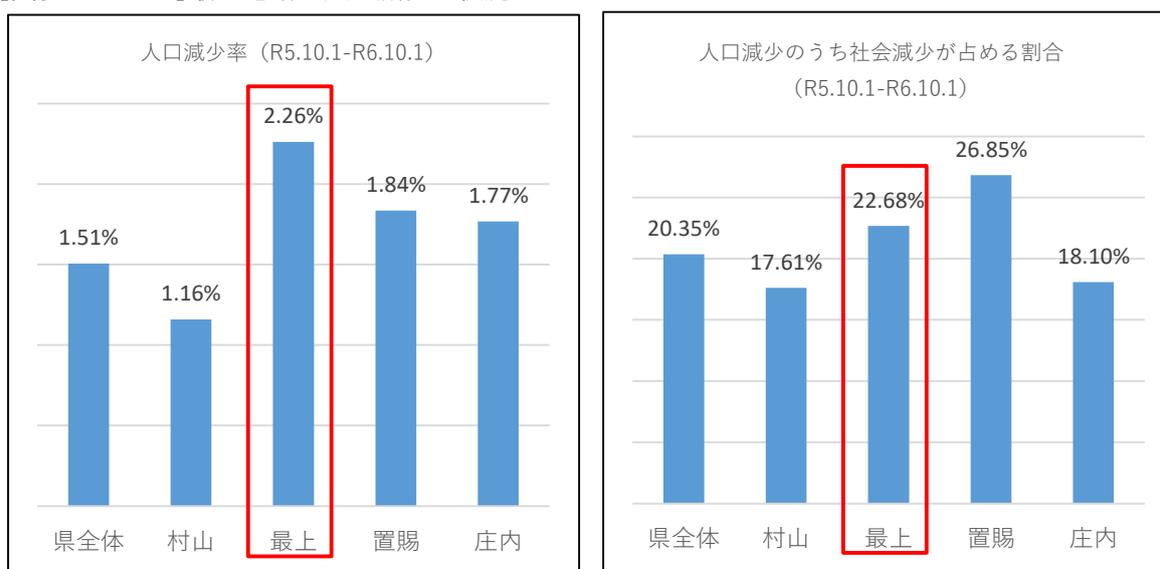
(2) もがみ+1プロジェクト

①現状

最上地域は、県内4地域のうち最も早いペースで人口減少が進んでおり、そのうち社会減少が占める割合は2番目に高くなっている。【図表2-1-5】

最上地域出身の高校生は、卒業後に7割以上の生徒が進学しているが、最上地域の高等教育機関は令和6年4月に開学した東北農林専門職大学のみであることから、進学者の多くは最上地域外に出て行ってしまっているのが現状である。【図表2-1-6】

【図表2-1-5】最上地域の人口減少の状況



【資料】山形県みらい企画創造部「令和6年山形県の人口と世帯数」より引用し作成

【図表2-1-6】最上地域出身者の高校卒業後の状況

R7.3 卒業生数	(人、%)			
	進学者数(進学率)		就職者数(就職率)	
	うち県外(県外進学率)		うち県外(県外就職率)	
545	406	281	128	27
	(74.5)	(69.2)	(23.5)	(21.1)

【資料】山形県みらい企画創造部「令和7年度学校基本調査結果(山形県)について」より引用し作成

②課題

ア 地域の未来を創る人材の育成

最上地域は、人口減少や少子高齢化が著しいことに加え、近年では大規模自然災害への対応など、複雑で予測困難な事態に直面している。

今後も急速に変化していく社会において、最上地域の豊かな生活を維持、拡大していくためには、地域に愛着を持ち、社会や時代の変化を感じ取り、主体的に課題に向き合い解決する力やそれを実現していく力を持った人材の育成・確保が必要になる。

イ 地域全体で取り組む人材育成の仕組みづくり

地域の課題は多岐に渡ることから、個人や単一の企業ではなく、地域全体として、課題を共有してその解決方法を検討し、人材の育成・確保に取り組むことができる仕組みを作る必要がある。

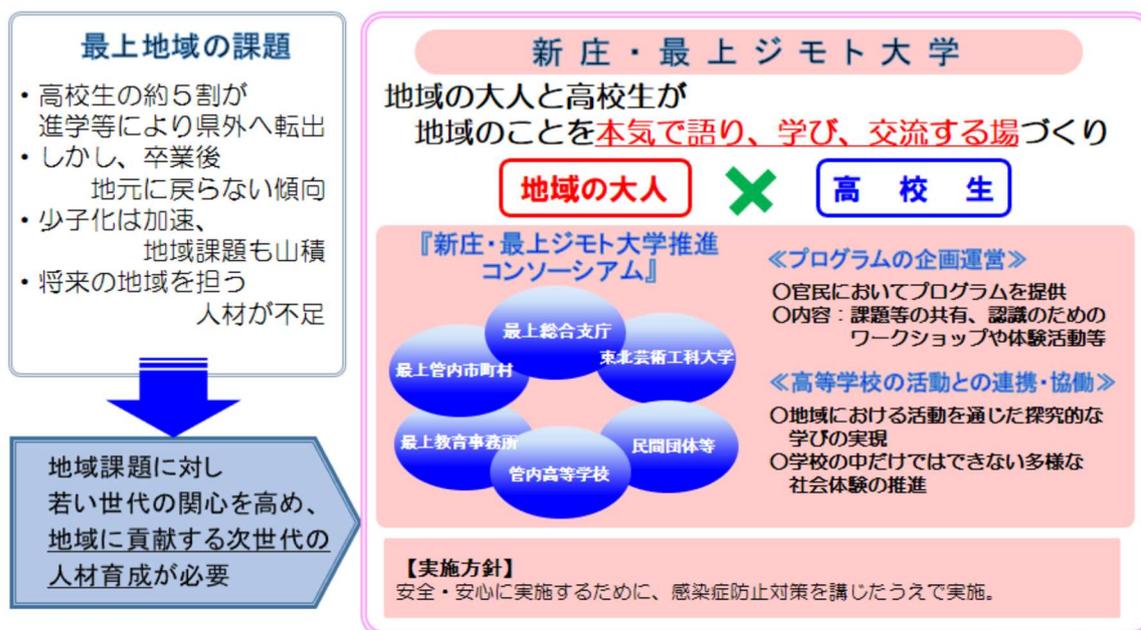
③現在の取り組み

ア 最上地域の企業・自治体の取り組み

こうした課題に対する取り組みとして、地域の中核となる人材育成等を目的に、最上地域の企業や自治体が連携し、「新庄・最上ジモト大学」という地域の大人と高校生の交流の場をつくる事業を実施している。【図表2-1-7】

ジモト大学事業は、高校生が主体的に地域を学べるという点から、高等学校の探究学習との親和性が高く、探究学習の一環として生徒がジモト大学に参加する学校もある。

【図表2-1-7】新庄・最上ジモト大学の概要



【資料】新庄・最上ジモト大学推進コンソーシアム「令和6年度報告集」

イ 起業家教育との連携

令和7年3月策定の第7次山形県教育振興計画において、新たに「起業家教育(アントレプレナーシップ教育)の展開」が盛り込まれた。

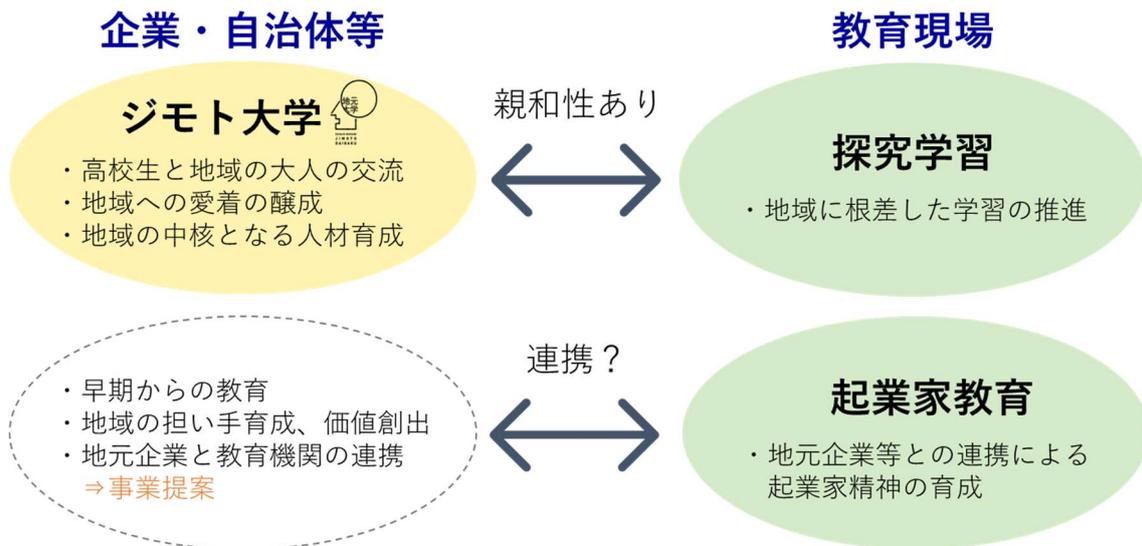
起業家教育とは、単なる起業家育成のビジネス教育ではなく、自ら社会課題を見つけ、課題解決に向かってチャレンジしたり、他者との協働により解決策を探究したりすることができる知識・能力・態度を身に付ける教育³であり、生徒のチャレンジ精神、創造性、探究心、実行力、リーダーシップ、コミュニケーション力等の起業につながる資質・能力の育成⁴を目指している。

³ 文部科学省「全国アントレプレナーシップ人材育成プログラム」

⁴ 山形県教育局「第7次山形県教育振興計画」

地域に愛着を持ち、地域の未来を創る人材を育成するには、より早い段階から地域を知り、課題やその解決方法について考えてもらうことが重要である。その方法の一つとして、高等学校の探究学習とジモト大学の関係性のよう、学校の起業家教育と連携して取り組む事業を提案する。

【図表2-1-8】現在の取組み



④事業内容

もがみ+1プロジェクト

最上地域の団体が連携して、小中高生に対する起業家教育を実施することで、地域の未来を創る人材を育成する。

※「+1(プラスいち)」…自らが最上地域の一人となって地域を創っていこう、最上地域の人口を一人でも増やしていこう、という意味を込めた。

ア 連携体制の構築

(i) 地元企業との連携

地元企業や地域密着型の団体と積極的に連携することで、地域と教育現場の距離が近づき、生徒の進路選択や企業のリクルート活動の一助となることが期待される。

(ii) 教育課程(探究学習、起業家教育)との連携

学校の教育課程に沿う形でカリキュラムを作成することで、学校側の協力が得やすくなり、さらに授業の一環としての生徒の参加が促進される。

(iii) 既存事業との連携

企業や自治体で起業家教育に近い取り組みが行われている場合は、その既存事業をカリキュラムとして実施することで、新たな人員や資金の投入が抑制される。

連携体制の構築に当たっては、初めは自治体が事務局となり事業を主導していくことを想定しているが、将来的には、商工会議所や青年会議所が事務局となり、自治体を介さずに地元企業と教育機関が自由につながる仕組みづくりを目指す。

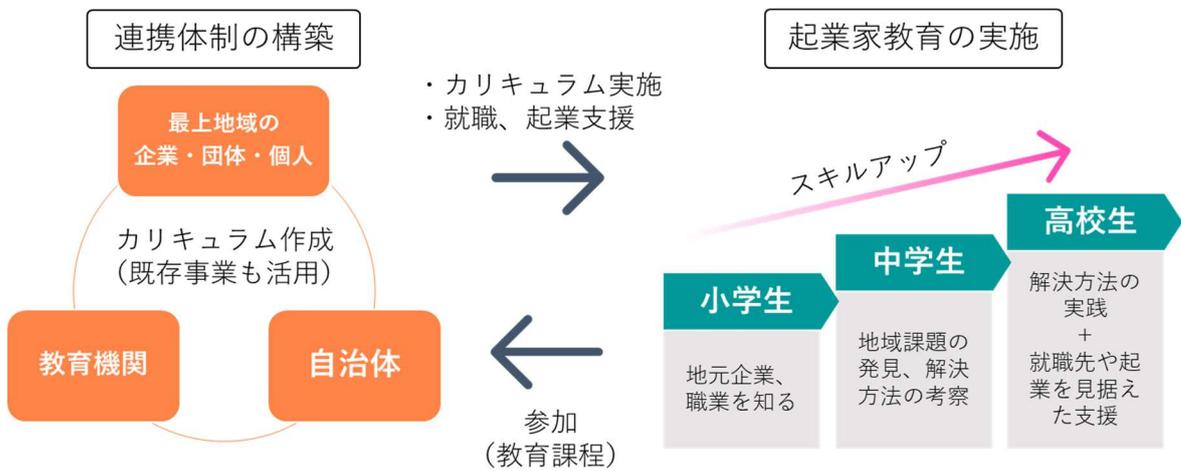
イ 起業家教育の実施

連携体制の構築後、各団体が起業家教育のカリキュラムを作成して実施し、教育課程の一環として小中高生に参加してもらう。

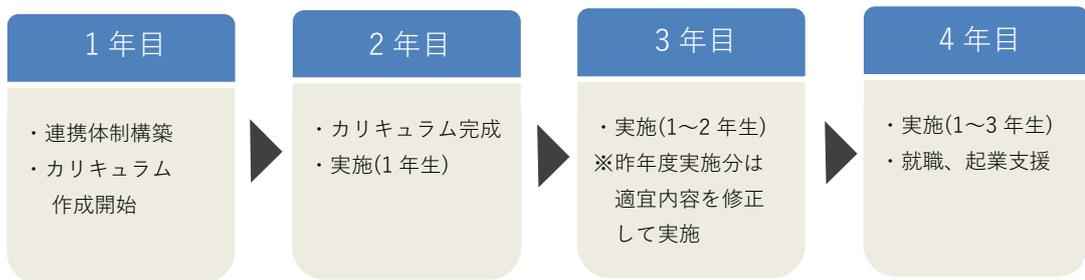
カリキュラムは既存事業などを活用しながら、教育課程や年齢に応じて難易度を変え、段階的に力を身に付ける内容とする。(例:小学生「地元の企業や職業を知る」、中学生「地域の課題を見つけ、解決方法を考え発表する」、高校生「解決方法を実践する」)

また、必要に応じて将来の就職先や本格的な起業を見据えた支援も行う。

【図表2-1-9】事業イメージ



【図表2-1-10】実施スケジュール



⑤効果

- ・最上地域の小中高生が、地域課題を見つけ、解決する力、興味・関心があることを仕事にしていく力を習得
- ・最上地域におけるイノベーション創出(起業や新規事業開発、地域課題解決など)
- ・地域全体での人材育成の仕組み構築

(3) ゲーミフィケーションで拓く、価値創造行政

①現状分析と課題:なぜ今、行政に変革が必要か

ア 深刻化する担い手不足と若年層の離職

地方自治体を取り巻く環境は危機的状況にある。資料によれば、地方公務員志望者の減少に加え、若年層職員の離職率は平成25年から令和4年の9年間で約2.7倍に急増している。この背景には、公務員特有の労働環境に対する若者の失望が考えられる。

主な原因は「報酬」と「やりがい」の欠如にある。⁵具体的には、「どれだけ頑張っても成果を上げてもらえず待遇に反映されない硬直的な報酬体系」や、「前例踏襲の事務作業に忙殺される日々」が、職員の意欲を削いでいる。安定が魅力とされた公務員の職場は、今や成長実感を得にくい環境として敬遠されつつある。



イ 地域課題の複雑化・複合化

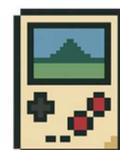
一方で、地域社会においては人口流出や高齢化が進行し、行政が対応すべき課題は年々増加の一途をたどっている。これらは単一の部署で解決できる単純なものではなく、複数の要因が絡み合う「複雑・複合化」した課題である。従来の縦割り行政では対応しきれないこれらの課題に対し、部署横断的に連携し、柔軟に解決策を模索する仕組みが不可欠となっている。しかし、現状の評価制度や組織文化は「失敗を恐れず挑戦することよりも「ミスのない事務執行」を優先する傾向にあり、これが課題解決の足かせとなっている。



②事業コンセプト:ゲーミフィケーションによる価値創造

ア ゲーミフィケーションの定義と行政への応用

上述の課題を打破するための鍵概念として、本事業では「ゲーミフィケーション」を導入する。これは、ゲームが持つ「人を夢中にさせる要素(能動性、達成感、即時フィードバックなど)」をゲーム以外の分野に応用する手法である。行政運営にこの要素を取り入れることで、「報酬」と「やりがい」による強力な動機付けを行う。人事評価制度そのものを、職員が自発的に挑戦し、成長を実感できる「ゲームのような仕組み」へと再構築することを目指す。これにより、単なる事務執行機関から、新たな価値を生み出す「価値創造行政」への転換を図る。



③具体的な事業内容:3つの柱

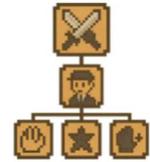
ア 課題解決クエスト(業務のゲーム化)

日々の業務や地域課題を「クエスト(探求・冒険)」として定義し、その達成に対してポイントを付与する仕組みである。例えば、日常的な業務改善である「宛名印刷の効率化」には1pt、「放任果樹園のWebマップ化」といった地域課題解決には5pt、より大規模なプ



⁵ 稲継裕昭「地方自治の担い手不足：若者の公務員離れ～3つの WHY と見えない解決の糸口」

プロジェクトの推進には10ptといった形で、業務の難易度や重要度に応じて報酬(ポイント)を設定する。これにより、職員は「やらされる仕事」ではなく、ポイント獲得という明確な目標に向けた「攻略すべきミッション」として業務に取り組むこととなり、日々のモチベーション向上が期待できる。



イ スキルアップ・ポイント制(能力開発の可視化)

職員のスキル獲得を推奨し、地域の実情に即した資格取得に対してポイントを付与する。ユニークな点として、一般的な事務能力だけでなく、中山間地域等で特に必要とされる「狩猟免許(10pt)」や「大型特殊免許(5pt)」、「土木施工管理技士補(20pt)」などの現場スキルを高く評価する。また、「地域の歴史検定(2pt)」や「首長のお考え検定(3pt)」といった、地域愛着や組織理解を深める独自の検定も対象とする。これにより、多様なスキルを持つ「なんでもできる職員」を育成する。



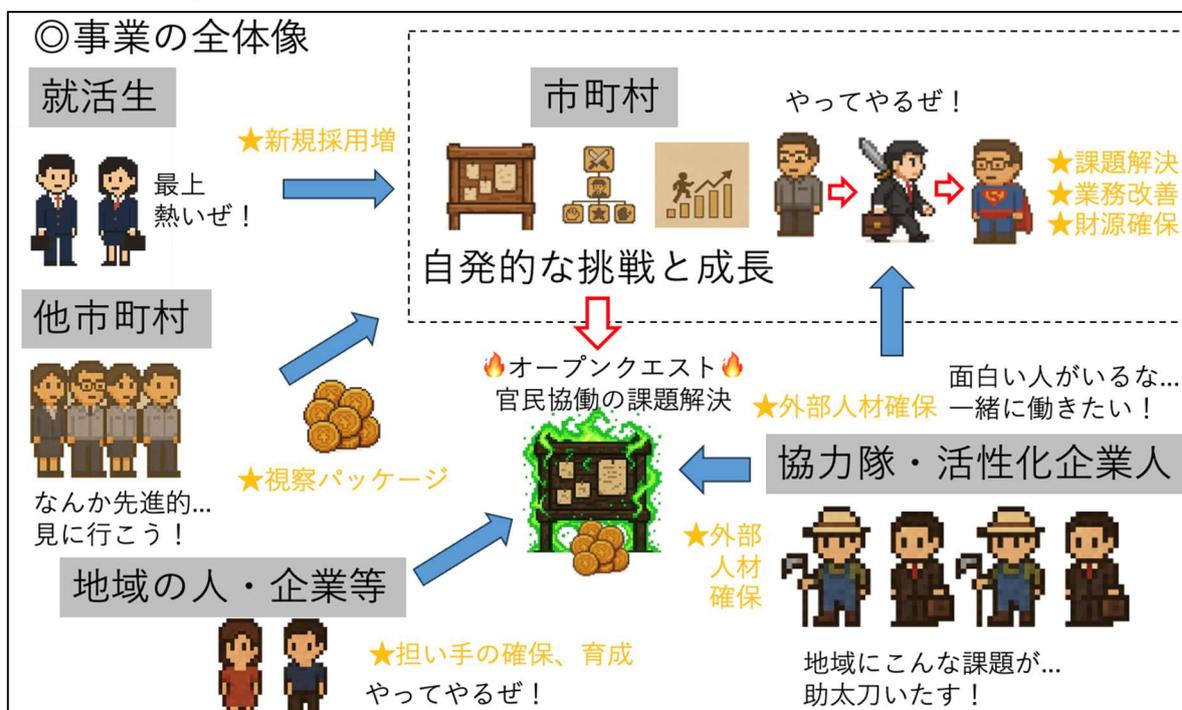
ウ 挑戦可視化人事評価(評価制度の刷新)

獲得したポイントを、期末勤勉手当(ボーナス)や昇給に直接反映させる新たな人事評価制度を構築する。本制度の最大の特徴は、「成功」だけでなく「挑戦そのもの」を評価する点にある。例えば、「挑戦失敗件数999件」に対して10ptを付与するなど、失敗を恐れずに試行錯誤したプロセス自体を高く評価する。従来の減点主義的な人事評価から、加点主義の「挑戦可視化評価」へと転換することで、「私は成長している」という実感を職員に与える。

④事業の全体像とエコシステム

本事業は、役所内部の改革にとどまらず、地域全体、さらには外部を巻き込んだエコシステム(生態系)の形成を意図している。

【図表2-1-11】事業の全体像



ア 職員・組織への効果

職員にとっては、「自発的な挑戦と成長」が日常化する。前述のポイント制度により給与等の処遇改善がなされるため、モチベーションが維持される。結果として、組織全体に「やってやるぜ!」というポジティブな熱量が生まれる。

イ 採用・人材確保への波及

「ゲームのように働ける役所」「挑戦が評価される組織」というブランディングは、就職活動を行う学生にとって強力な魅力となる。「なんか先進的で面白そう」というイメージを醸成し、新規採用志願者の増加につなげる。また、地域おこし協力隊や活性化企業人などの外部人材にとっても、明確な評価軸と自由な風土は「一緒に働きたい」と思わせる誘因となり、多様な人材確保に寄与する。

ウ 官民協働とオープンクエスト

クエストの仕組みは庁内にとどまらない。地域の課題を「オープンクエスト」として公開し、地域住民や民間企業がその解決に参加できる仕組みへと拡張する。「地域にこんな課題がある、助太刀いたす!」と手を挙げる市民や企業が現れることで、行政だけでは解決できない課題に対し、民間の知恵と活力を導入する。これは地域の担い手育成にも直結する。

エ 財源確保とモデル輸出

本事業が軌道に乗れば、全国の自治体にとって先進的なモデルケースとなる。他市町村からの視察や研修を受け入れる「視察パッケージ」を商品化し、新たな財源として確立する。これにより、本事業の持続可能性を高める。

⑤導入による具体的効果

本施策の導入により、以下の4つの効果が期待される。

ア 挑戦する文化の醸成

失敗を評価に組み込むことで、職員がリスクを恐れず、前向きに課題解決に取り組む組織文化へと変容する。

イ 職員の能力向上と人材定着

明確な成長目標とインセンティブにより、職員のスキルが向上し、意欲ある若手人材の流出を食い止める。

ウ 財源確保と地域の活性化

職員の行動変容が業務改善や外部資金獲得を加速させ、オープンクエストを通じて地域の担い手不足解消に貢献する。

エ 先進地としてのブランド確立

全国初の取り組みとして注目を集め、視察・研修事業等を通じて関係人口の創出と歳入増加を実現する。

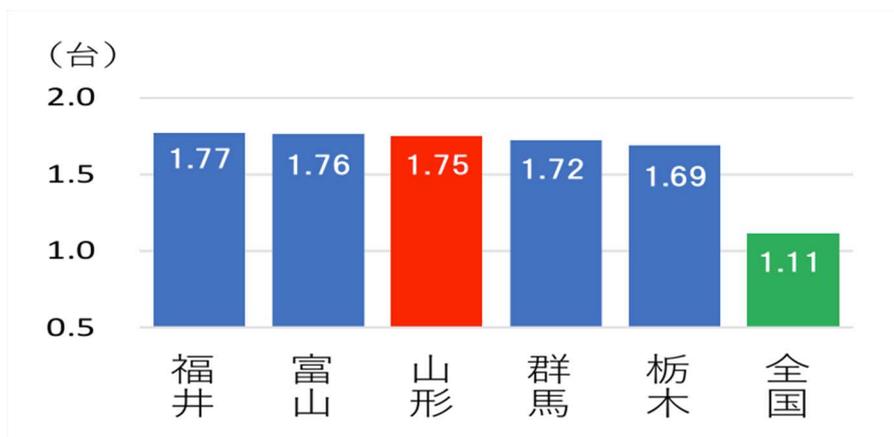
2-2 誰ひとり取り残さない持続可能なまちづくり

(1) ライドシェアによる交通弱者支援事業

①現状

ア 山形県においては、自家用車への依存度が非常に高く、令和2年国勢調査によれば1世帯あたりの乗用車保有台数は1.75台と全国でも上位に位置している。【図表2-2-1】

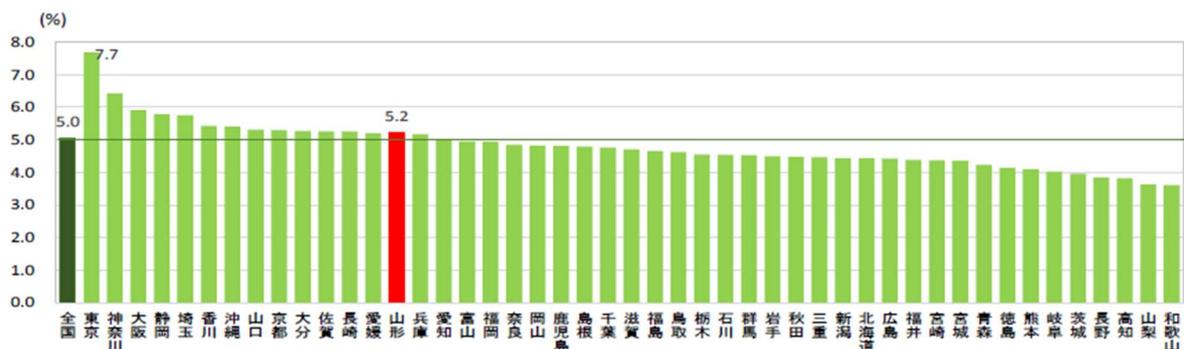
【図表2-2-1】1世帯あたり乗用車保有台数(上位5県)



【資料】山形県みらい企画創造部統計企画課「やまがた地域・経済レポート 2022.12 No.4」

イ 75歳以上の高齢者の運転免許返納率は5.2%と全国平均を上回っており、免許を返納した高齢者は移動手段が限られる交通弱者となっている。【図表2-2-2】

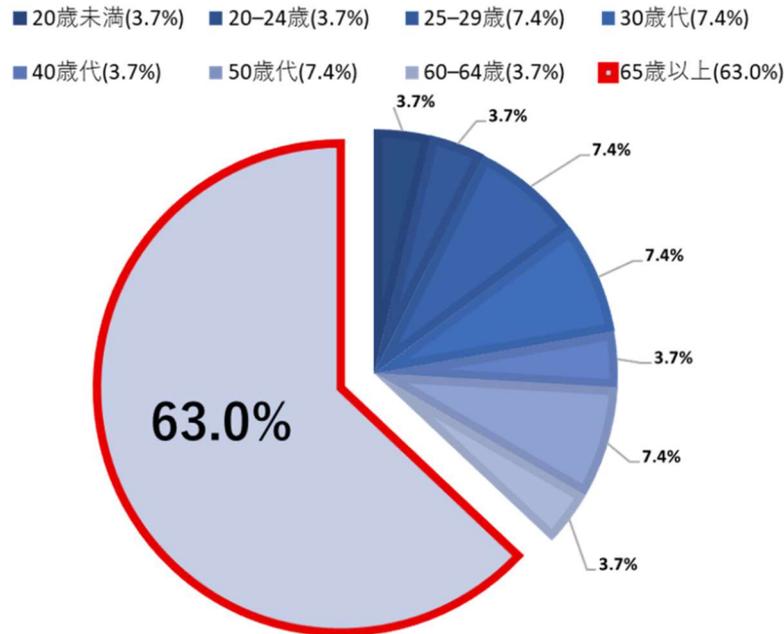
【図表2-2-2】令和2年 都道府県別・運転免許の自主返納率(75歳以上)



【資料】山形県みらい企画創造部統計企画課「やまがた地域・経済レポート 2022.12 No.4」

ウ 県内の交通死亡事故の約6割に高齢者が関与していることから、高齢者の移動に関する課題は深刻である。【図表2-2-3】

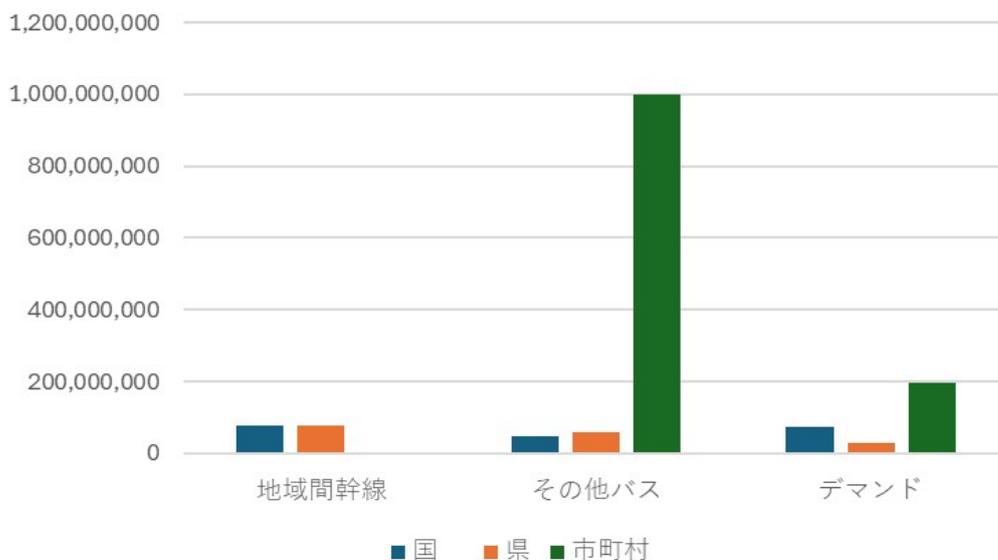
【図表2-2-3】令和6年 年齢層別交通事故による死者割合(山形県)



【資料】山形県警察「令和6年中の交通事故」より引用し作成

エ 公共交通事業における県内市町村負担額は約12億円に達しており、財政的な圧迫により従来通りのサービス提供が困難となりつつある。【図表2-2-4】

【図表2-2-4】山形県における地域公共交通への国庫補助及び関連する県・市町村補助(バス・デマンド交通) 令和元年度実績



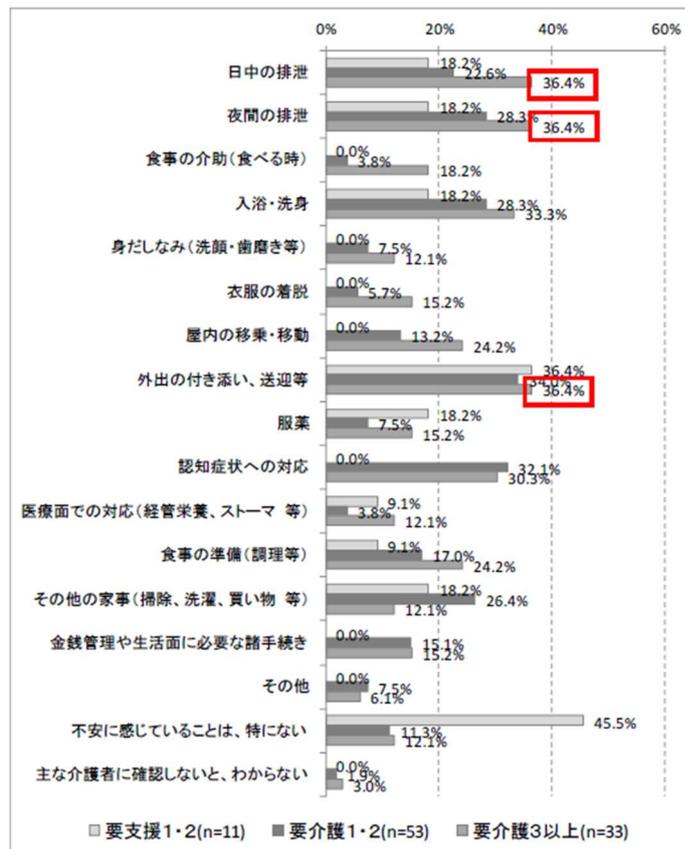
【資料】山形県地域公共交通活性化協議会「山形県地域公共交通計画(令和3年3月)」より引用し作成

②課題

ア 高齢者の移動手段不足による買い物や通院以外の日常的な外出機会の減少

高齢になってくるとつれ、足腰も衰えていくこともあり、買い物や通院等の日常的な外出機会が減少していく。また、戸沢村においては、在宅生活継続のために必要な支援・サービスのひとつとして「外出の付き添い、送迎等」を挙げている。【図表2-2-5】

【図表2-2-5】在宅生活継続のために必要な支援・サービス



【資料】山形県戸沢村「戸沢村高齢者福祉計画 第8期介護保険事業計画」令和3年3月

イ 高齢者自身が運転することによる交通事故リスクの高さ

【図表2-2-3】で示したとおり、山形県内の交通死亡事故の約6割に高齢者が関係している。全てが高齢者の運転による事故というわけではないが、加齢による認知機能の衰えにより、交通事故リスクは高くなる。

ウ 公共交通サービスの維持が財政的に困難であること

【図表2-2-4】で示したとおり、特に市町村において、公共交通サービスの財政負担は大きくなっている。現在は地方交付税や地方債を充当してサービスを提供できているが、今後同様の水準で維持することが困難になっていくおそれがある。

これらの課題を解決するために、従来の公共交通に依存しない新たな仕組みの構築が求められている。

③事業提案

現役世代のドライバーが自家用車を活用して交通弱者である高齢者を送迎する仕組みを構築する「最上地域版ライドシェア⁶事業」を提案する。【図表2-2-6】

ア 報酬・利用料

ドライバーは走行距離や内容に応じて報酬を受け取り、利用者は利用料を支払う。
営利目的ではなく、あくまで共助としての協力金・謝礼という形になる。

イ 運行管理

専用アプリを用い、利用者は予約を行い、ドライバーは運行予定を管理する。さらに、報酬や利用料の管理も専用アプリ上で一元的に行うことで、効率的かつ透明性の高い運営を実現する。

ウ 対象地域

対象地域は最上地域とし、買い物や通院など日常的な外出を支援することを目的とする。

新庄市についてはスーパーマーケットが多く出店しており、県立新庄病院が所在している。そして、平成30年山形県買物動向調査によれば、最上地域内では特に3村(鮭川村、大蔵村、戸沢村)において、新庄市への最寄品⁷の購買依存率が60%以上となっている。このことから、3村から新庄市へのルートを中心として事業をスタートすることを想定している。

エ 財源について

財源については、「新しい地方経済・生活環境創生交付金(第2世代交付金)」を利用する。

TYPE1⁸の先行事例導入で補助率が1/2であるため、アプリの導入費用はそちらで賄う想定としている。

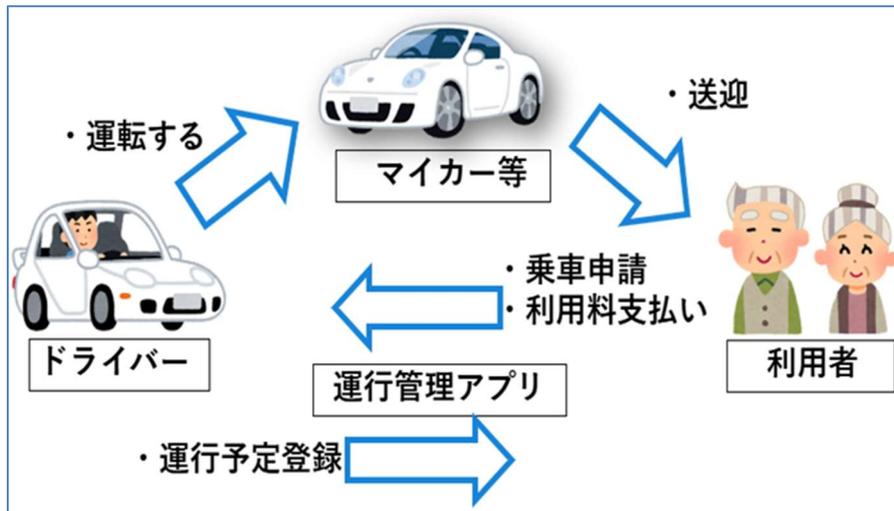
また、ライドシェアの導入に合わせて、公営バスやデマンドバスなどの利用率を把握し、人が乗っていない時間帯の便数を減らすなどの対応により、今まで充当していた地方交付税や地方債等を削減することができる。

⁶ 市町村やNP0法人が自家用車で提供する有償の旅客運送のこと。本事業においては、道路運送法78条2号に基づいた、いわゆる「2号ライドシェア」を指す。

⁷ 日常的に使用する製品のうち、自宅や職場などの最寄りの店舗(コンビニやスーパーなど)で購入する商品のこと。最寄品の特徴は、購入頻度が高く、単価が安めであること。ティッシュ、トイレットペーパー、食品など。

⁸ 新しい地方経済・生活環境創生交付金(デジタル実装型TYPE1)は、デジタルを活用した地域の課題解決や魅力向上の実現に向けて、他の地域等で既に確立されている優良なモデルやサービスを活用して、地域の個性を活かしたサービスを地域・暮らしに実装する事業に取り組む地方公共団体に対し、その事業の立ち上げに必要なハード・ソフト経費を国が交付金により支援するもの。

【図表2-2-6】事業スキーム



④期待される効果

ア 高齢者の移動手段の増加

今まで通りの公共交通機関に加え、選択肢が増えることで買い物等、外出の機会も増加する。家族と同居している高齢者についても、平日で移動手段が確保できない場合などに利用することができる。また、高齢者自身が運転しないことにより、交通死傷事故数の減少への寄与も期待できる。

イ 地域内の交流機会の増加

ライドシェアを通じて、現役世代のドライバーと高齢者が日常的に言葉を交わす機会が増える。こうした交流が積み重なることで、地域のつながりがより強まり、災害時や緊急時にも互いに気づき合い、声を掛け合う関係づくりにつながることを期待される。

ウ 財源の圧縮

公共交通機関の運行頻度を最適化することで、これまで地方債や地方交付税等で補填していた運行経費を他事業へ再配分できる余地が生まれ、結果として自治体の財政運営の効率化および財政負担の軽減に資する。

⑤先行事例:最上町「あるタク」

最上地域においても、令和7年12月より最上町が民間タクシー「あるタク」の実証実験を開始している。【図表2-2-7】

「あるタク」は、NPO法人アルカディアもがみが主体となり、町内全域を対象に事前登録・予約制で運行する公共ライドシェアの実証事業で、地域の移動空白を補うことを目的としている。

また、政策的な背景として、国土交通省の「交通空白解消」支援事業と整合する形で実施されており、実証→データ分析→本格導入の流れが想定されている点は、他地域での導入設計にも活かすことができると考える。

「あるタク」と「最上地域版ライドシェア事業」は、利用方法や使用する車両など運用面に差

異なるものの、両者ともに最上地域における実証ライドシェアであるため、データや知見の相互活用により、地域交通の改善や運用効率化に寄与することが期待される。

【図表2-2-7】最上町版公共ライドシェア「あるタク」

地域交通の取組み



本年2月末に町内唯一のタクシー事業者が営業を終了したことにより、本町では自由に移動できる地域交通の手段がない状態が続いていました。この課題を解決するため、町ではNPO法人と協働し、12月1日から民間タクシー「あるタク」の実証実験を開始しました。今回は、制度化までの経過と県内初の取組である最上町版公共ライドシェア「あるタク」についてご紹介します。

※公共ライドシェアとは、バスやタクシー事業の維持が難しい地域において、市町村やNPO法人などが自家用車を用いて運行する地域交通サービスです。



【資料】山形県最上町「広報 Mogami」2025年12月号 No.897

(2) スマートフォン普及推進事業

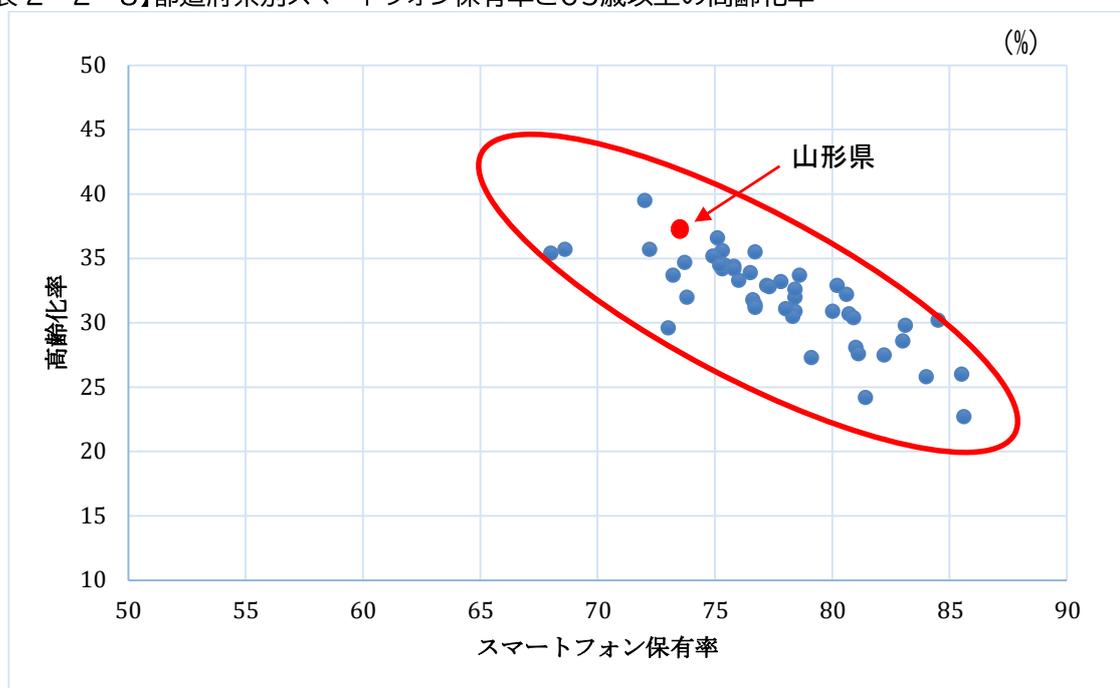
①現状

ア スマートフォンの保有率と高齢化

現在、スマートフォンは、私たちの生活において、最も身近な情報収集ツールである。総務省の調査によると、スマートフォンの保有率は、年々上昇しており、令和6年現在で、80.5%にのぼる。都道府県別でみると、保有率1位が東京都で85.6%、次いで神奈川県(85.5%)、兵庫県(84.5%)であった。本県は、75.3%で全国平均(77.7%)以下の35位であった。

スマートフォンの保有率と高齢化との関連性について調査したところ、下記のグラフのとおり、高齢化率が高いとスマートフォン保有率が低く、逆に高齢化率が低いとスマートフォンの保有率が高い傾向にあることが分かった。

【図表 2-2-8】都道府県別スマートフォン保有率と65歳以上の高齢化率



【資料】総務省「令和6年通信利用動向調査」、内閣府「令和7年版高齢者白書」より引用して作成

イ 高齢者の情報機器操作

新型コロナウイルスの感染拡大を機に、国では社会全体のデジタル化を推進している⁹。スマートフォンによるキャッシュレス決済や行政手続きの電子申請など、日常生活の中で、その利便性を実感する一方で、情報機器の操作に疎い、多くの高齢者は、デジタル化による恩恵を享受できていないように感じる。

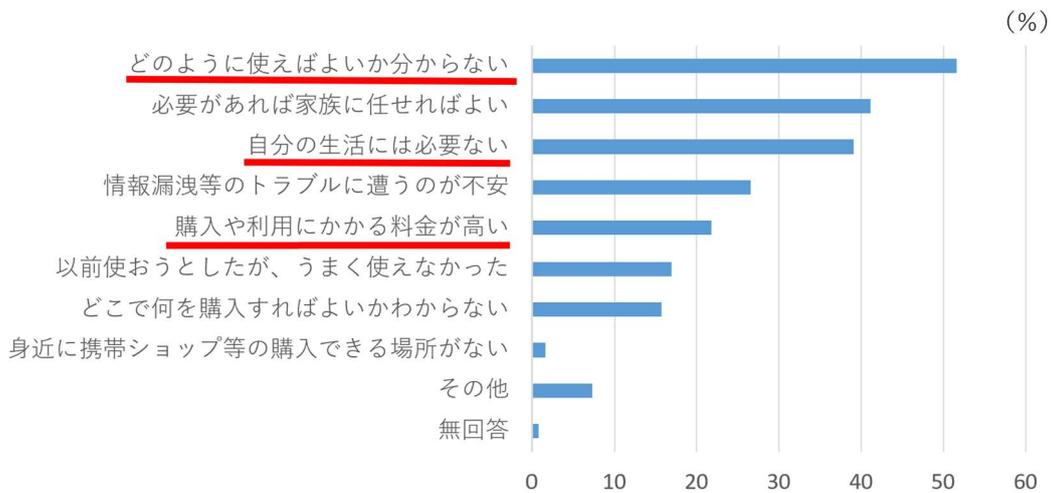
内閣府が行った調査によると、70歳以上の高齢者が情報機器を利用しない理由として、「そもそもどのように使えばよいか分からない」、「自分の生活には必要ない」という方が多いという結果がある。

また、2割以上の方が、情報機器の購入や通信料などの費用が高いという経済面を理

⁹ 内閣府「令和3年版情報通信白書」

由に利用していないと回答している。

【図表 2-2-9】情報機器を利用しない理由(70 歳以上)

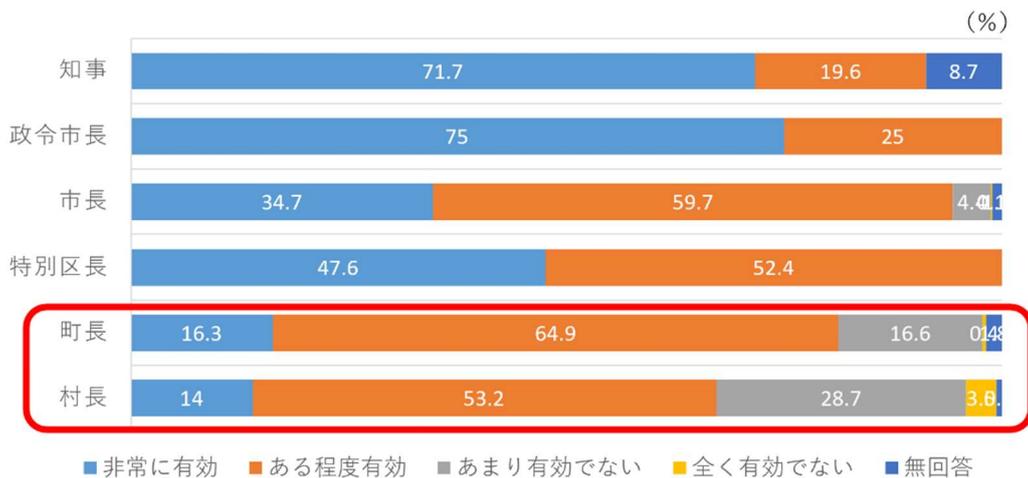


【資料】内閣府「情報通信機器の利活用に関する世論調査(令和5年7月調査)」

ウ デジタル化に関する首長の考え

NHKが全国の首長を対象として行ったデジタル化についてのアンケート結果をみると、「政令市」、「特別区」は、ほぼ100%がデジタル化を有効と答えている中、自治体規模の小さい「町村」においては、約1/4の首長が、費用対効果が見込まれないため、「デジタル化は有効でない」と感じている割合が多い結果となっている。

【図表 2-2-10】デジタル化の有効性



【資料】NHK「全国首長アンケート(令和5年)」

②課題

今後も、社会全体のデジタル化が進んでいくと予測される中で、情報機器の操作に疎い高齢者の多くが、孤立してしまうことが懸念される。また、高齢者の中には、年金所得のみという方もおり、情報機器の購入費や通信費が負担になっている実態がある。そのため、金銭的な負担を軽減しつつ、情報格差解消に向けた取り組みが必要であると考えます。

一方、特に小規模自治体にとっては、高額なシステム構築費に対し、費用対効果が得にくいことが、デジタル化を妨げる一因となっている。住民サービスの利便性向上のため、積極的に取り組む大都市との格差がますます広がってしまうことも懸念される。

全ての人にデジタルの恩恵を受けられる機会を与え、国が目指す「誰一人取り残さない」ための取組みが各自治体に求められる。

③事業提案

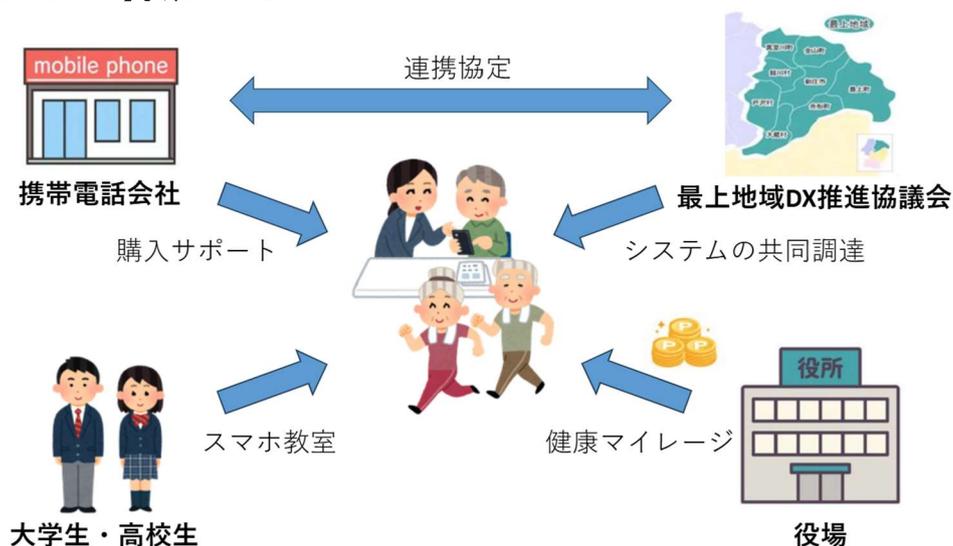
令和7年5月に、地域全体のDXの加速による住民の利便性向上を目的に、最上地域の7町村で構成する「最上地域DX推進協議会」が設置された(令和7年12月に新庄市が加わり、全8市町村で構成)。この枠組みを活用して、携帯電話会社と連携協定を締結し、格安でスマートフォンを購入できる体制を構築する。

また、各自治体で既に実施している「健康マイレージ事業」を活用し、体操教室などに参加し、獲得したポイントを通信料に充てる仕組みを構築する。これにより、スマートフォンを所有するための経済的な負担軽減を図る。

さらに、携帯電話会社による操作支援をはじめ、大学生や高校生が行っている地域貢献活動の一環として、高齢者を対象にスマートフォンの使い方教室を企画し、操作にかかる不安感を払拭していく。

住民サービスの利便性に直結する様々なシステム(アプリケーション)の導入においては、最上地域DX担当者連絡協議会を活発化させ、共同調達(システムの統一化)を図ることにより、各自治体の財政負担を抑え、よりよい住民サービスの提供を目指す。

【図表 2-2-11】事業イメージ



④効果

ア 心身の充実

スマートフォンの使い方を習得し、必要な時に情報を受け取れる安心感や、オンラインチャット、ビデオ通話などを通じて、離れた場所にいる家族や友人と繋がることで精神的な充実感を得ることができる。

健康マイレージ事業で獲得したポイントを通信料に充てる新たな付加価値を付けることで、体を動かすきっかけを創出し、健康寿命の延伸につなげる。

イ 財源の確保

スケールメリットを生かしたシステムの導入とデジタル活用推進事業債や地域未来交付金の活用により、各自治体の負担を軽減しながら、よりよい住民サービスを提供することができる。

⑤先進地事例

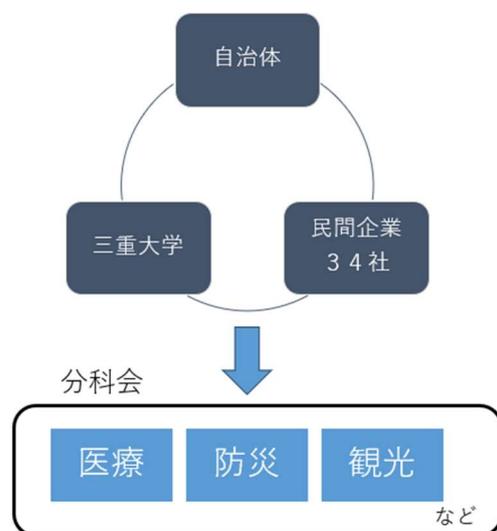
ア 三重県多気町(視察先) 他4町「三重広域連携スーパーシティ推進協議会」

視察日:令和8年5月20日~21日

三重県多気町では、デジタルを活用した地域課題の解決を目的に、周辺の4つの町と大学、民間企業を巻き込んだ協議会を設立している。人口は、最上地域と同等規模でありながら、広域連携の先進地として、全国から注目されている。

具体的な取り組みとして、医療、防災、観光など9つの分野で分科会を開催し、分科会での意見を吸い上げ、協議会での合意形成のもと、システムの導入などを行っている。

【図表 2-2-12】三重広域連携スーパーシティ推進協議会体制図



【図表 2-2-13】視察時の様子



イ 東京都渋谷区「スマートフォン無償提供事業」

東京都渋谷区では、情報格差対策を目的とし、約1500人の高齢者に対し、スマートフォンを無償提供する実証実験を行っている。この事業は、渋谷区と大手携帯電話会社のKDDI、津田塾大学が連携して行ったもので、スマートフォンをどう使ったか、生活がどう変化したかを調査している。

実証実験の結果、操作レベルは様々であるものの、情報格差解消率は86.2%、スマートフォンの購入希望者は82.8%となり、多くの高齢者がスマートフォンを使うきっかけがあれば定着していくという結果が出ている。

(3) 小さな拠点づくり事業

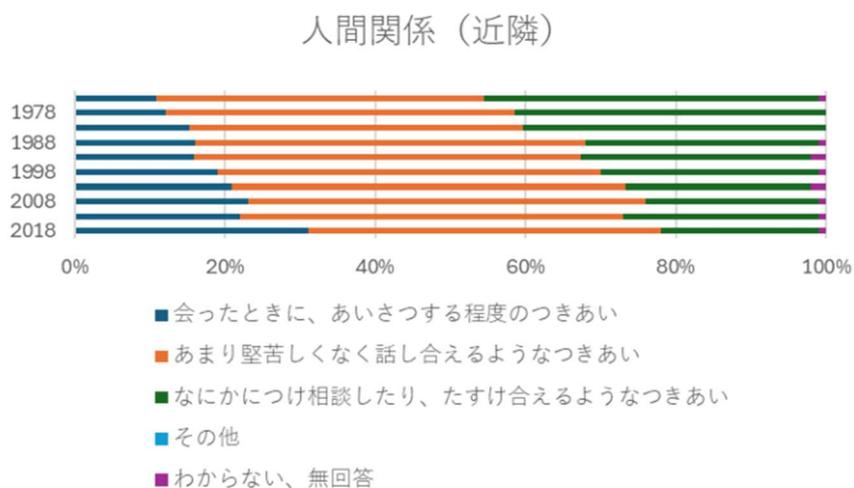
①現状

ア 地域コミュニティの希薄化

人口減少や高齢化が進む地域では、行政だけでは支えきれない部分を補う存在として地域コミュニティが重要である。

NHK放送文化研究所の調査によると、今から40年ほど前の1988年において、「あいさつする程度の付き合い」が15%、「相談・助け合えるような付き合い」が40%だったのに対し、その30年後の2018年には、「あいさつする程度の付き合い」が30%に上昇し、逆に「相談・助け合えるような付き合い」が20%に低下しており、人間関係の希薄化が進んでいる状況が見て取れる。

【図表 2-2-14】隣近所の人との付き合いのしかた（集計対象：5万人未満の市町村）

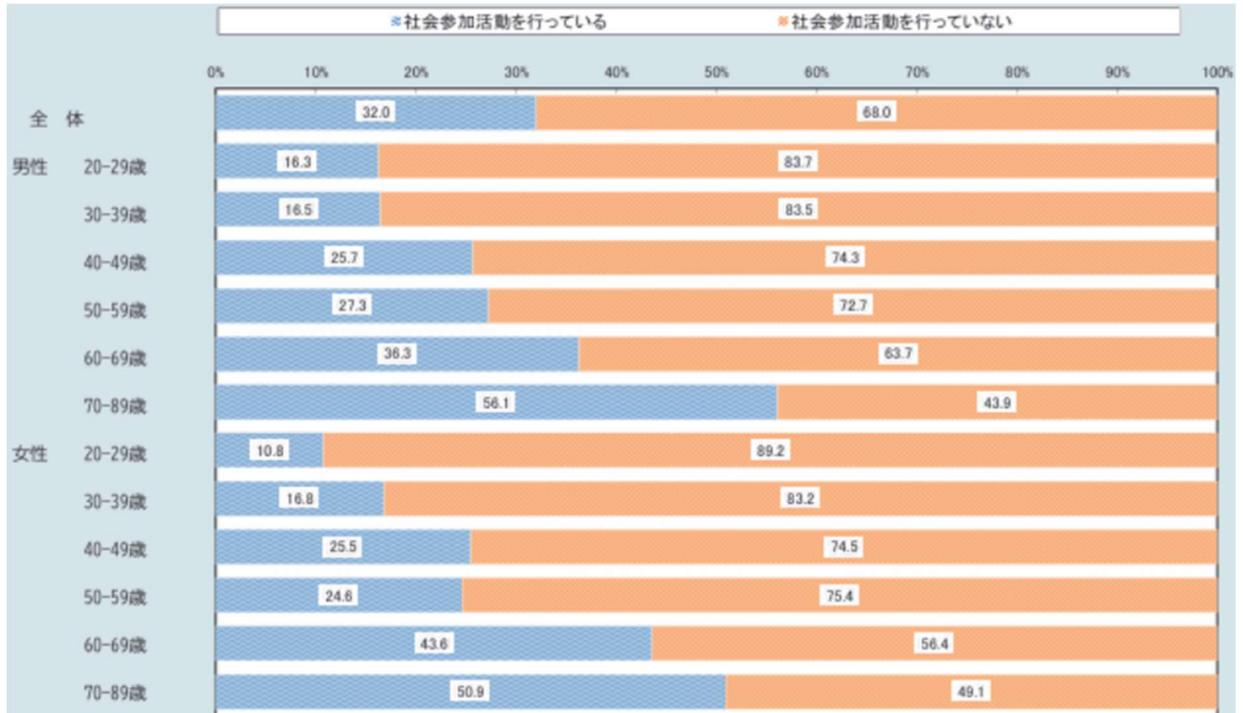


【資料】NHK放送文化研究所「日本人の意識」調査より引用して作成

イ 社会参加活動の高齢化

地域活動やボランティア活動など社会参加活動の年齢と参加割合の関係について、厚生労働省の調査によると、より年齢が低くなるほど社会活動に参加する人数が少なくなっている。

【図表 2-2-15】年齢と社会活動の参加状況

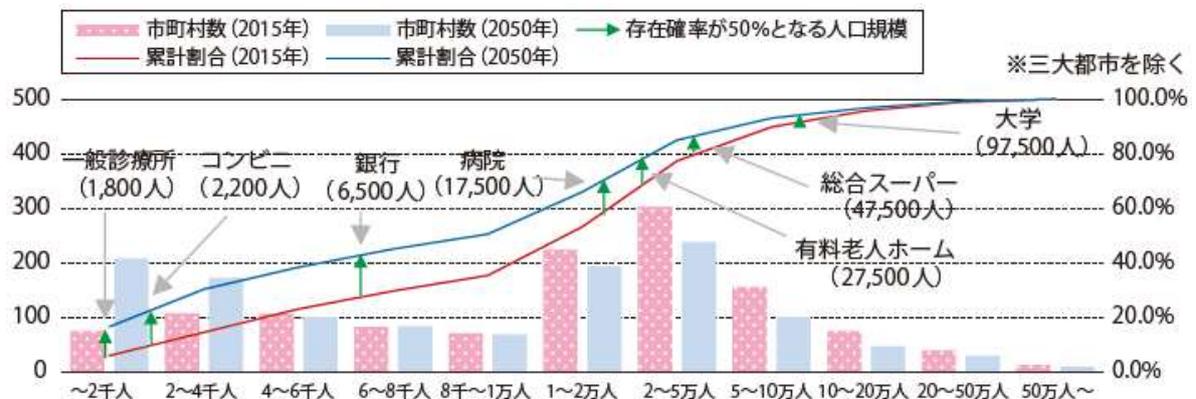


【資料】厚生労働省「令和4年度少子高齢社会等調査検討事業」

ウ 生活必需サービスの維持の困難化

日常生活に必要な機能・サービスを維持するには、一定の人口規模と公共交通基盤が不可欠である。しかし、地方では人口減少が進み、生活必需サービスの維持が一層困難になるおそれがある。国土交通省の調査によると、病院の存在確率が50%以下となる市町村の人口規模は17,500人であり、その人口規模を下回る市町村は全市町村のうち、2015年は53%であるが2050年には66%に上昇する。同様に、コンビニエンスストアは2015年の7%から2050年の20%に上昇する。このように、生活サービスが十分に存在しなくなる人口規模の自治体が増加するとされている。

【図表 2-2-16】人口規模別の市町村数(2015年と2050年)と、生活必需サービスの存在確率が50%以下になる市町村の人口規模



(注)3大都市圏(埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、岐阜県、愛知県、三重県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県)を除く

【資料】国土交通白書 2021

②課題

今後もこの傾向が続けば、地域コミュニティのつながりは一層希薄になると考えられる。特に若い世代ほど地域の活動に関わらなくなることで、地域の担い手不足や高齢者の孤立が進む可能性が高い。それにより、災害時の助け合いや地域防災活動・地域文化の継承など、これまで地域のつながりが果たしてきた役割が十分に機能しなくなるおそれもある。

また、買い物など日常生活に必要な機能・サービスの確保が困難な集落が今後ますます増加していく。

③事業提案

小さな拠点¹⁰や地域の集会等に人が集まるときに、行政手続きに必要な機器を搭載したマルチタスク車両を派遣し、また、地元企業(商店)と連携し移動販売車を同時運行することで地域住民が地域活動・行政手続き・買い物と横断的に行える機会を創出する。

また、サービス提供の際に、住民の声を聞き、アンケートを実施するなど、地域の実情やニーズを把握し、事業の効率化を図る。

¹⁰ 小学校区など、複数の集落が散在する地域(集落生活圏)において、商店、診療所などの日常生活に不可欠な施設・機能や地域活動を行う場所を集約・確保し、周辺集落とコミュニティバス等の交通ネットワークで結ぶことで、人々が集い、交流する機会が広がっていく、集落地域の再生を目指す取組

・事業の詳細

ア 想定する行政手続き

マイナンバーカードの交付や住民票の発行、印鑑証明、税証明、オンライン診察、災害時の罹災証明書の発行、その他相談など

イ 運行計画

はじめは集落の集会や、一定人数以上の予約制で運用実証し、週1回の運用を想定する。

ウ 車両と技術仕様

(i) 搭載機器

ワンボックスカー(ワゴン車)やMONET Technologies(株)製のマルチタスク車両¹¹に、大型ディスプレイ、カメラ、手書きタブレット、カードリーダーなどを搭載する。

(ii) 通信・システム

VPN¹²により自治体クラウドシステムと接続し、職員と利用者が顔を見ながらビデオ通話し、書類を画面で共有しながら手続きを進める。

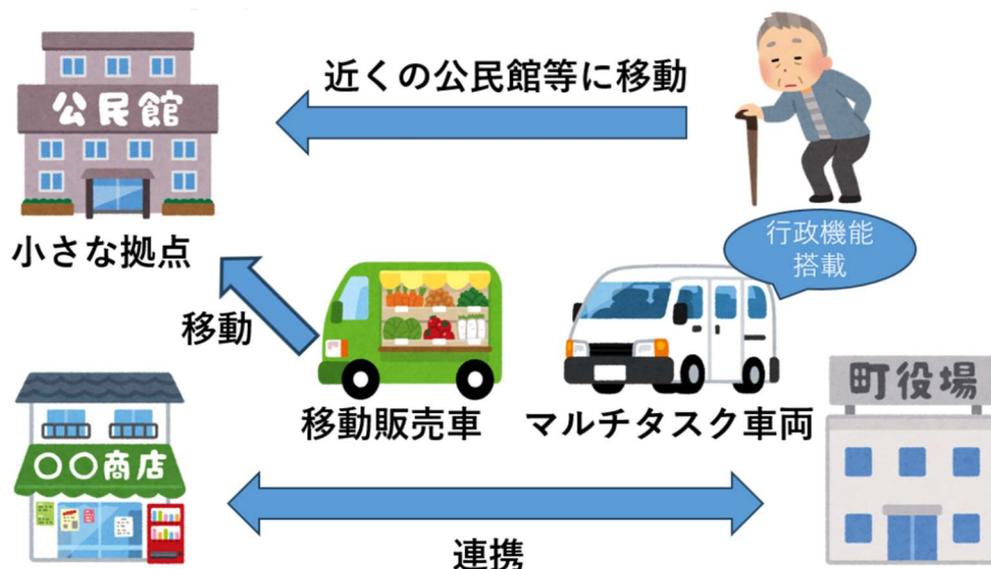
エ 財源

新しい地方経済・生活環境創生 交付金(デジタル実装型)を想定する。

オ 移動販売車の受託者

公募型プロポーザルにより運行計画(ルート、曜日、時間)、商品ラインナップ・価格、運営体制、安全管理・衛生管理体制等を評価項目として設定し決定する。

【図表 2-2-17】事業スキーム



¹¹ 多数の自治体で採用されている、さまざまな用途に応じて柔軟にレイアウトを変更できる車両

¹² Virtual Private Network の略でインターネット上に仮想の専用回線を構築し、安全に拠点間接続や庁外から庁内ネットワークへアクセスできるようにする仕組み

④効果

新たな交流の場をつくることで、地域コミュニティの活性化、そして、地域ニーズの把握による効率的な政策立案や行政サービスの提供により、行政への信頼感の向上や広報活動への利用も期待できる。

また、高齢者をはじめ、移動手段の限られている住民が、役場へ行くための移動時間や費用を省くことができ、役場に来なくても行政サービスを受けられるようになる。そして、待ち時間の短縮や、複数の手続きを一度に済ませることも可能になり、住民満足度の向上につながると思われる。

⑤先進事例

ア 茨城県笠間市「動く市役所サービス」

笠間市と(株)日立製作所、(株)日立システムズ、MONET Technologies(株)において、それぞれ連携協定を締結し、オンラインでの申請や相談に対応する「汎用デジタル窓口サービス」を搭載したマルチタスク車両を用いて、市内の地域交流センターや公民館等に出向き、市役所職員との双方向による相談や申請支援等を実施している。

また、地域のスーパーと連携した移動販売所と一緒に動くことによって、住民の利便性向上と地域コミュニティの交流の場づくりと活性化を図っている。

財源はデジタル田園都市国家構想交付金(デジタル実装タイプTYPE1)を活用。

財源区分	金額(概算)	備考
国のデジタル関連交付金	約1,150万円	導入費用の半額を補助
笠間市一般会計	約1,150万円	市が負担する残額

イ 山形県庄内町「行政MaaS¹³」

NTT東日本と、MONET Technologies(株)と連携協定を締結し、「マルチタスク車両」を用いて、希望の場所まで出向き、自宅等に居ながらマイナンバーカードなどを申請できるサービスを提供し、健康福祉に関する相談なども行っている。

¹³ 住民がアクセスしやすい場所まで行政サービスを届けるための移動型行政サービス

2-3 今ある資源を発見・活用するまちづくり

(1) 公共施設の最上地域共同利用事業

①現状

ア 公共施設の面積と施設数

最上地域の市町村が保有する公共施設(行政財産¹⁴および普通財産¹⁵)の延面積は8市町村合わせて554,821㎡となっている。これは最上地域全体の人口と同規模の人口を有する全国の自治体平均の約2倍の面積であり、特に文化施設や体育施設などに限れば平均の約3倍の面積を有している。また住民一人当たりの保有面積は最上地域全体で8.24㎡となっているが、これは全国の市区町村の平均値である3.42㎡¹⁶を大きく上回っている。

【図表2-3-1 最上地域の公共施設の延面積(令和6年3月31日時点)】

	人口(人) (R6.1.1現在)	行政財産(㎡)	文化施設や体育施設など (本庁舎、消防施設、学校、 公営住宅、公園を除く施設)	普通財産(㎡)	合計(㎡)	住民1人 当たりの 面積(㎡)
新庄市	32,860	155,432	51,625	12,819	168,251	5.12
金山町	4,848	41,750	20,785	10,731	52,481	10.83
最上町	7,607	91,343	57,727	4,796	96,139	12.64
舟形町	4,771	48,199	23,099	1,584	49,783	10.43
真室川町	6,651	54,289	26,943	2,564	56,853	8.55
大蔵村	2,830	37,162	14,986	0	37,162	13.13
鮭川村	3,767	40,010	15,677	0	40,010	10.62
戸沢村	3,998	53,821	27,307	321	54,142	13.54
最上地域計	67,332	522,006	238,149	32,815	554,821	8.24
最上地域と同規模人口 (5万~7万人)の自治体平均	59,138	244,880	80,339	10,261	255,141	4.31

※財産調書のうち「その他」に当てはまるもの

【資料】令和5年度公共施設状況調査(18表 その他施設)より引用して作成

¹⁴ 学校や文化施設など行政上の用途・目的に供される財産のこと。

¹⁵ 行政財産以外は一切の財産のことを言い、貸付・売却・譲渡などができる。

¹⁶ 根本祐二「全国自治体公共施設延床面積データ分析結果報告(2012年)」より

また施設別に見ると特に体育施設について、数、面積ともに同規模自治体の平均を上回っている。これらの資料から最上8市町村が持つ公共施設は、人口規模に対して多すぎるといえるだろう。

【図表2-3-2 最上地域の施設別の数と延面積(令和6年3月31日時点)】

	人口(人) (R6.1.1現在)	本庁舎		支所・出張所		図書館		市民会館		公民館	
		延面積 (㎡)	箇所数	延面積 (㎡)	箇所数	延面積 (㎡)	箇所数	延面積 (㎡)	箇所数	延面積 (㎡)	
新庄市	32,860	3,835	1	281	1	1,327	1	5,098	2	1,080	
金山町	4,848	3,012	0	0	0	0	0	0	0	0	
最上町	7,607	2,609	0	0	0	0	0	0	44	12,077	
舟形町	4,771	1,684	1	25	0	0	0	0	1	1,627	
真室川町	6,651	3,711	3	661	0	0	0	0	58	5,942	
大蔵村	2,830	1,560	0	0	0	0	0	0	1	0	
鮭川村	3,767	2,786	0	0	0	0	0	0	1	3,714	
戸沢村	3,998	3,504	0	0	0	0	0	0	1	3,725	
最上地域計	67,332	22,701	5	967	1	1,327	1	5,098	108	28,165	
最上地域と同規模人口 (5万~7万人)の自治体平均	59,138	9,887	3	2,417	2	2,908	2	6,660	10	7,168	

	児童館		体育館		陸上競技場		野球場		プール	
	箇所数	延面積 (㎡)	箇所数	延面積 (㎡)	箇所数	敷地面積 (㎡)	箇所数	敷地面積 (㎡)	箇所数	水面面積 (㎡)
新庄市	2	616	2	4,784	1	43,000	1	31,307	1	325
金山町	0	0	1	776	0	0	0	0	0	0
最上町	0	0	6	4,441	0	0	1	17,700	1	325
舟形町	0	0	1	1,103	0	0	0	0	1	385
真室川町	0	0	1	4,761	0	0	1	22,500	0	0
大蔵村	1	297	0	0	0	0	1	11,600	0	0
鮭川村	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
戸沢村	2	376	0	0	0	0	1	14,361	0	0
最上地域計	5	1,289	11	15,865	1	43,000	5	97,468	3	1,035
最上地域と同規模人口 (5万~7万人)の自治体平均	2	1,082	4	9,249	1	16,508	3	37,761	2	972

同規模人口の自治体の
約3倍の数、1.7倍の面積

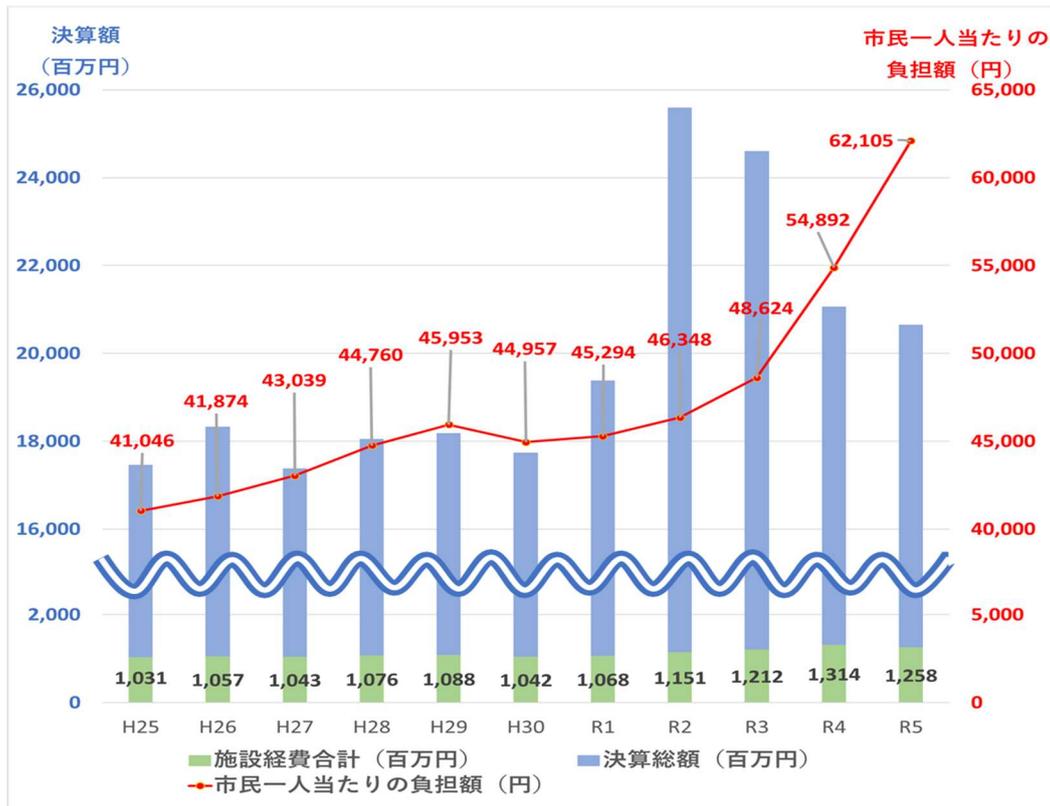
同規模人口の自治体の
約2倍の数、2.6倍の敷地面積

【資料】令和5年度公共施設状況調査(20表 公有財産)より引用して作成

イ 公共施設の維持管理費

新庄市の平成25年から令和5年までの11年間の決算状況を見ると公共施設の維持管理に係る経費は10億円～13億円ほどで推移している。決算額全体における維持管理経費の割合は大きく変わっていないものの、金額的には10年前に比べ2億円から3億円ほど増加している。また市民一人当たりの負担額で見ると、人口の減少に伴い11年間で約1.5倍に増加している。

【図表2-3-3 新庄市の公共施設に係る経費の決算額と市民一人当たりの負担額】



【資料】新庄市公共施設白書 施設カルテ(2017、2018、2023年度版)、
新庄市一般会計決算カード(平成25年度～令和5年度)より引用して作成

②課題

今ある施設の多くは1960年代から70年代にかけて建設されており、建築後50年を経過した施設が数多くあるため、老朽化に伴う修繕の増加が見込まれる。さらに、物価高や人件費の上昇により施設の維持管理経費は今後も増加していくと見込まれる。

そのうえ人口減少も進むことから、施設維持にかかる住民の負担は増加の一途をたどる。このような現状を踏まえ、限りある財源の中で持続可能な自治体運営を進めるためには、今ある施設をただ維持するのではなく、必要性を見極め、施設を減らすことが必要である。

しかし今ある施設を廃止するには住民から、特にその施設の利用者から反対の声が上がるのが大いに予想され、なかなか廃止に至れない点が課題である。

③事業内容

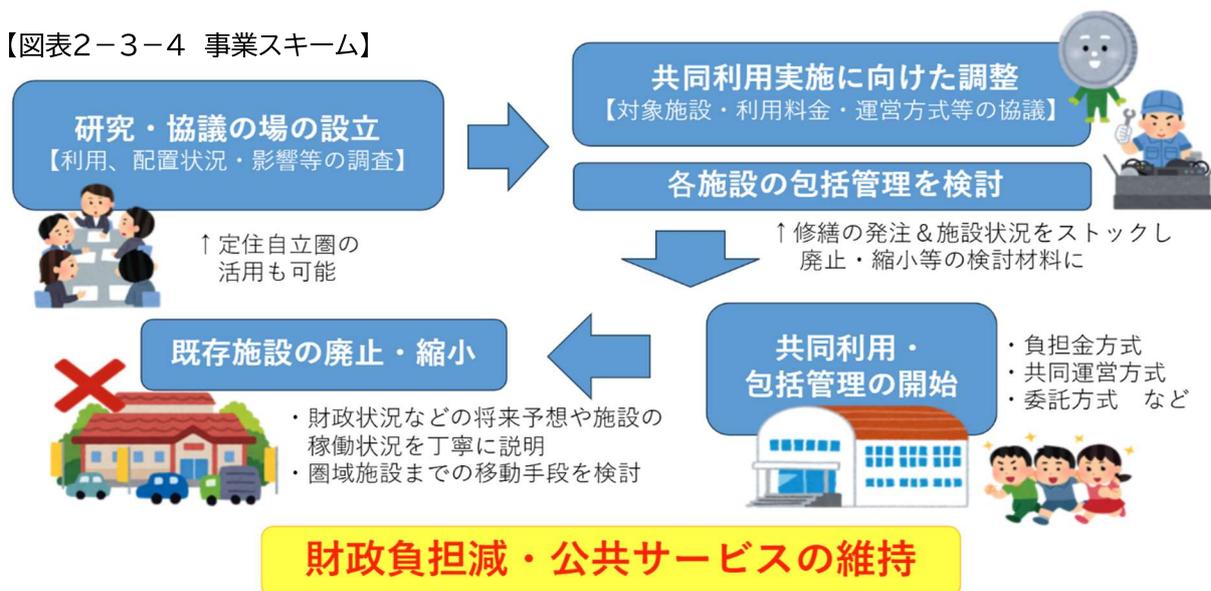
ア 概要

前述の課題を踏まえ、公共施設の最上地域共同利用事業を提案する。

これは最上地域に住む住民が各市町村の保有する公共施設を相互に利用できるよう仕組みを整備し、住民が望む施設の種類を維持しながら、最上地域全体で重複する施設は合併、廃止を推進するものである(=広域連携による公共施設の集約化)。

イ 事業スキーム

【図表2-3-4 事業スキーム】



例:新庄市と金山町のスキー場の共同利用(案)

新庄市には市民スキー場、金山町には神室スキー場がある。市民スキー場よりも神室スキー場の方が広く、ゲレンデも充実しているため、神室スキー場を残すことにし、市民スキー場は廃止する。

新庄市は金山町に負担金を支払い、利用者(新庄市民)は市民スキー場と同程度の料金で神室スキー場を使えるようにする。なお負担金には維持管理経費を含み、運営は金山町(指定管理)で行う。

新庄市のメリット スキー場廃止による維持管理経費の軽減

金山町のメリット 負担金収入と利用者の増(市民スキー場を使っていた人が神室スキー場を使うようになる)による歳入の増加

上記は負担金方式による共同利用である。新庄市では令和元年度から5年度の5年平均で約3,800万円程度スキー場の運営維持経費がかかっている。負担金の額にもよるが、スキー場を廃止した場合この経費が不要となり財政的なゆとりができる。

このほかにも火葬場については新庄最上定住自立圏共生ビジョン¹⁷において、相互利

¹⁷ 定住自立圏構想推進要綱に基づく中心市宣言を行った新庄市とそれに賛同した金山町、最上町、舟形町、真室川町、大蔵村、鮭川村、戸沢村とが定住自立圏形成協定を締結したことにより形成された「新庄最上定住自立圏」において、人口定住のために必要な生活機能を確保し、地域の活性化を図るため、圏域が目指す将来像及びその実現のために必要な具体的取組等を明らかにしたものの。

用の実施や共同管理の検討を行うとされている。既に新庄市と最上町、舟形町と大蔵村では常時、共同利用がされており、今後の更なる人口減(=死亡者数の減)を見据え、最上地域全体で共同利用を検討する必要があると考える。

なお、公共施設の集約化に当たっては、下記の財政措置などがある。特に本提案事業のように複数自治体で連携して集約化を進める際に活用できるメニューもあるため、活用できる財源があるうちに最上地域全体で取り組み始める必要があると考える。

- ・複数団体による公共施設の集約化・複合化の推進に係る特別交付税
- ・公共施設等適正管理推進事業債(集約化・複合化事業)
- ・都市構造再編集中支援事業 など

④事業効果

ア 施設に係る経費の減少

公共施設数が減ることは維持運営経費の削減につながる。これによりこれまで公共施設にかかっていた経費を子育て施策やインフラ整備など、他の事業に回せるようになり、限られた財源を効果的に分配できるようになる。

イ 最上地域全体での効果享受

人口が少ない最上地域が今後も持続的に行政運営を進めていくには、これまで以上に8市町村が互いに協力し合うことが必要不可欠である。それぞれが有する施設を融通し合い、共同で活用していくことで、各市町村の財政負担や事務負担が軽減され、持続可能な行政運営につながる。

(2) ふるさと納税のお礼に「最上体験」

①現状と課題

ア ふるさと納税制度の現況

令和6年度の全国のふるさと納税寄付総額は1兆2千億円を越えており、おおよそ国民の6人に一人がふるさと納税制度を利用している状況である。地方自治体にとっては特産品のPRや新たな財源確保、地元企業の活性化等へつなげる大きなチャンスとなっており、実際に北海道白糠町や宮崎県都城市など、魅力的な返礼品で数百億円規模の寄付を集めるような自治体も増えてきている。

【図表2-3-5 令和6年度ふるさと納税寄付額(県内市町村別)】



【資料】総務省(ふるさと納税ポータルサイト)「ふるさと納税に関する現況調査等」

イ 最上地域における取組状況

山形県は、ふるさと納税受入額全国7位と上位に位置しているが、県内市町村別に見ると、最上地域の8市町村中6町村が県内順位で下位半分に位置しており、魅力になりうる資源が多くある地域であるにもかかわらず、ふるさと納税による寄付額が比較的小さいのが課題といえる。

【図表2-3-6 令和6年度ふるさと納税寄付額(県内市町村別)】 (単位:千円)

順位	市町村	寄付金額	順位	市町村	寄付金額	順位	市町村	寄付金額
1	山形市	4,717,488	13	南陽市	1,044,713	25	鮭川村	325,229
2	天童市	4,051,252	14	遊佐町	957,152	26	川西町	323,530
3	寒河江市	3,686,078	15	庄内町	919,993	27	金山町	318,597
4	酒田市	3,388,391	16	長井市	846,934	28	大江町	285,677
5	鶴岡市	2,862,677	17	舟形町	804,558	29	大蔵村	217,637
6	東根市	2,628,506	18	西川町	734,931	30	真室川町	172,701
7	村山市	2,323,673	19	大石田町	686,051	31	飯豊町	149,474
8	上山市	1,921,500	20	山辺町	657,147	32	小国町	124,787
9	尾花沢市	1,651,677	21	三川町	590,226	33	朝日町	122,662
10	米沢市	1,494,535	22	高畠町	556,804	34	白鷹町	67,182
11	河北町	1,414,000	23	最上町	392,197	35	戸沢村	54,970
12	新庄市	1,169,221	24	中山町	376,537			

【資料】総務省ふるさと納税ポータルサイト「ふるさと納税に関する現況調査等」より引用して作成

②事業内容

ア 概要

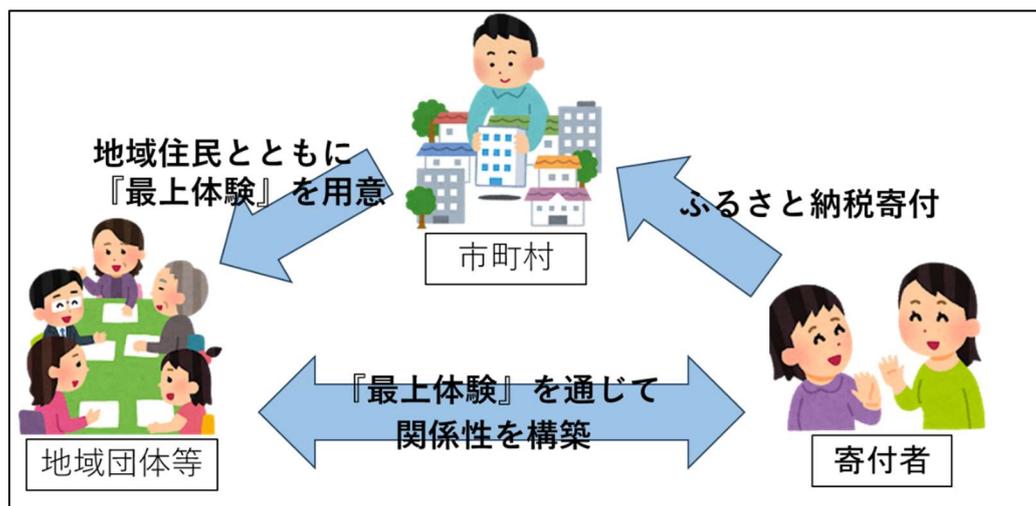
前述の課題および最上地域の特性を踏まえ、提案事業として、特産品や宿泊券等の単なる「モノ」ではなく最上地域ならではの「体験」をふるさと納税の返礼品として提供する「最上体験」事業を提案する。本事業は、寄付者に実際に足を運んでもらうことにより、最上の「ヒト」や「場所」との交流を通して地域との関係性が生まれ、また最上に来てもらうきっかけとしてもらうことを狙いとしている。

また、住んでいる人たちが課題に感じているような暮らしの中の問題や、最上地域ならではの風習などでも、地域外の人にとっては新鮮な体験として受け入れられる可能性があり、住民主体の地域課題解決を促す効果も期待される。

イ 事業スキーム

市町村は、地域団体等とともに『最上体験』を企画し、地域住民は市町村とともに、返礼品である『最上体験』事業を実施する。体験や地域住民との交流をきっかけに、寄付者には最上を好きになってもらい、関係人口(=最上ファン)となってもらうことを期待する。

【図表2-3-7 事業スキーム】



《具体的な返礼品案》

○『地域を守る害獣狩猟！ハンター暮らし体験』
⇒地域で活躍するハンターの生活（活動見学や猟師メシ）を体験
【寄付金の使い道】地域の害獣対策、ハンターの養成

○『お子さんと一緒に！田植え・稲刈りファミリー体験』
⇒田植え・稲刈り体験、自分で収穫した米を後日自宅へ送付
【寄付金の使い道】地域の農業支援

○『一面銀世界、雪国の生活』
⇒民家の雪かき体験、スノートレッキング
【寄付金の使い道】地域の除雪、雪害対策

③事業効果

【自治体】

- ・地域課題解決を図るとともに、寄付金により財源を確保できる。
- ・地域住民に参画してもらうことにより、住民自ら地域課題解決を行う機運醸成を促すことができる。
- ・関係人口の増加により、観光事業、移住事業へ好影響がある。
- ・地域外に住む最上出身者が、地元のことを考えるきっかけになる。

【地域団体・住民】

- ・行政任せになりがちな地域課題に地域住民が主体的に関わるきっかけとなり、住民自ら出来ることが増える。
- ・住民同士の関わる機会が増えることで、地域コミュニティの活性化につながる。

【寄付者(最上ファン)】

- ・第2のふるさととして移住や二地域居住を検討する方の入り口として、地域を体験することができる。
- ・寄付金の使い道を指定することで、地域外に住む最上出身者が地元または地元に住む家族のために、具体的に自治体を応援することができる。

④近年の状況

ふるさと納税については、最上地域においても近年徐々に動きが出てきており、令和7年11月には、新庄市、金山町、戸沢村の三市町村が、ふるさと納税の返礼品に関する連携協定を締結した。当該協定については、戸沢村が抱えていた返礼品の偏りや寄附額の減少という課題を背景に、自治体単独では難しかった返礼品のラインナップ拡充を図るため、3市町村が共通返礼品に関する連携協定を締結したものであり、商品力の向上と広域PRの強化を図っていくものとなっている。

ふるさと納税制度については、税収の少ない地方自治体にとっては、財源の確保と自治体のPRを行う非常に有効な制度であり、近年全国的に利用者が増えていることから注目度も高まっている。制度をうまく活用する自治体とそうでない自治体で、寄付の受入額に差が生まれている一方で、自治体の努力次第で大きな成果を獲得できる可能性があるとも捉えられるため、最上地域においても、より一層活用を進めていくべきものと考えている。

【図表2-3-8 令和7年11月21日 ふるさと納税協定締結式】



【資料】新庄市ホームページより

(3) 官民連携事業創出

①現状

ア 最上地域の人口推移について

最上地域の人口は、昭和30年の128,597人をピークに減少が続いており、令和6年10月時点の人口は、64,602人で前年比1,495人(2.3%)の減少となっている。一方、最上地域の世帯数は23,840世帯で、前年から154世帯減少した。

【図表2-3-9】人口と世帯

項目 市町村名	人 口 (人)			世帯数 (世帯)	面 積		人口密度 (人/km ²)	世帯構成		人口の増減 (R5-R6) (人)
	計	男	女		総面積 (km ²)	県全体比 (%)		1世帯 当人数 (人)	核家族世帯 の割合(%)	
新庄市	32,075	15,365	16,710	12,720	222.85	2.4	143.9	2.52	48.4	-483
金山町	4,511	2,211	2,300	1,512	161.67	1.7	27.9	2.98	43.3	-156
最上町	7,174	3,496	3,678	2,517	330.37	3.5	21.7	2.85	45.3	-222
舟形町	4,545	2,213	2,332	1,553	119.03	1.3	38.2	2.93	48.6	-102
真室川町	6,376	3,058	3,318	2,197	374.22	4.0	17.0	2.90	45.7	-178
大蔵村	2,673	1,319	1,354	907	211.64	2.3	16.2	2.95	46.6	-98
鮭川村	3,526	1,692	1,834	1,152	122.14	1.3	28.9	3.06	42.4	-107
戸沢村	3,722	1,760	1,962	1,282	261.31	2.8	14.2	2.90	43.6	-149
最上地域	64,602	31,114	33,488	23,840	1,803.23	19.3	35.8	2.71	46.9	-1,495
村山地域	510,188	247,309	262,879	204,160	2,619.40	28.1	194.8	2.50	52.9	-5,980
置賜地域	189,033	93,366	95,667	75,111	2,495.24	26.8	75.8	2.52	48.1	-3,535
庄内地域	246,953	118,844	128,109	98,817	2,405.27	25.8	102.7	2.50	49.6	-4,442
山形県	1,010,776	490,633	520,143	401,928	9,323.15	100.0	108.1	2.51	50.8	-15,452

注1：単位未満四捨五入のため各数の計と合計は一致しない場合がある。

2：核家族世帯の割合は「令和2年国勢調査」

【資料】山形県最上総合支庁「令和7年度最上地域の概況」

イ 最上地域の社会動態について

令和5年10月から令和6年9月にかけての最上地域の社会動態をみると、県内移動については251人、県外移動については88人、合計で339人の転出超過となっている。社会増減率は-0.51%であり、他の村山地域、置賜地域、庄内地域の3地域と比較して減少率が最も高くなっている。

【図表2-3-10】社会動態 地域別社会移動

【地域別社会移動】

令和5年10月～令和6年9月（単位：人）

	県内(県外)からの転入			県内(県外)への転出			社会移動による増減数			社会増減率(%)
	総数	県内	県外	総数	県内	県外	総数	県内	県外	総数
最上地域	1,364	488	876	1,703	739	964	-339	-251	-88	-0.51
村山地域	10,181	2,222	7,959	11,234	1,871	9,363	-1,053	351	-1,404	-0.20
置賜地域	3,592	1,020	2,572	4,541	1,194	3,347	-949	-174	-775	-0.49
庄内地域	4,217	1,020	3,197	5,021	946	4,075	-804	74	-878	-0.32
山形県			14,862			18,023			-3,161	-0.31

注：山形県は県外からの転入、県外への転出のみ

【資料】山形県最上総合支庁「令和7年度最上地域の概況」

②課題

最上地域の人口減少は、山形県の他の地域よりも進行しており、新たな人材を確保することが難しくなっている。また生産人口が減少していることで地域活性化が急務である。

③事業内容

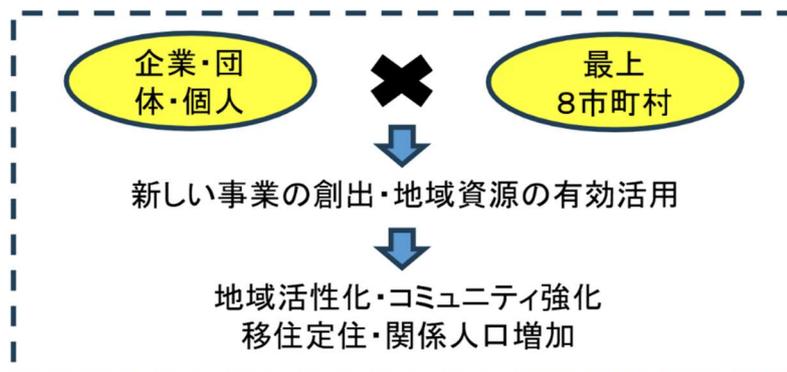
企業、団体、個人から商品開発や実証実験などの実施したいプロジェクトや取り組みを最上8市町村の自治体が募集し、実現可能な事業を自治体が採択する。事業を実施する際は、最上地域のフィールドや資産を活用してもらい、新たな事業を創出する。自治体は、採択された事業の実現に向け、情報提供やサポートを行う。関係機関との調整も自治体が行い、提案者との繋ぎ役となる。

民間のスピードに合わせて、行政が伴走支援を行い、基本的に提案者側で経費を負担する。原則予算措置はない。

【図表2-3-11】事業内容



【図表2-3-12】事業スキーム



④効果

眠っている地域資源の有効活用が見込まれ、関係人口の増加、新しい人材を引き込むことでの地域活性化、人材不足解消、新たな産業の構築、財源確保、移住定住の促進が期待される。

⑤先進地視察(参考事例)

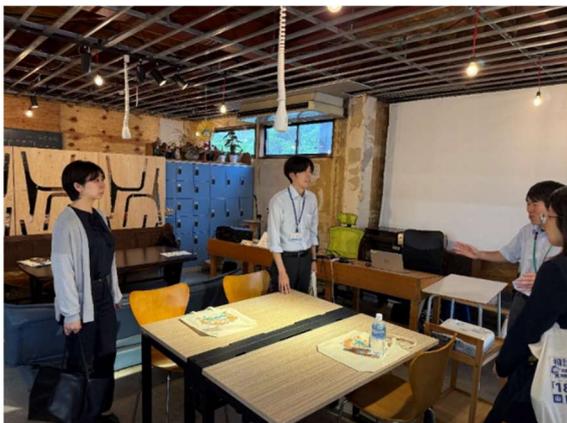
ア 日程・視察先

- ・令和7年6月10日
- ・埼玉県横瀬町(よこらぼ)

イ 概要

- ・よこらぼとは、だれでも町づくりの実践や実証実験ができるチャレンジのフィールドを提供する事業で、行政との事業実績をつくりたい民間企業や、試験的な取り組みを行いたい団体に対し、町として積極的に協力するというもの。
- ・東京都の企業が公共交通系の実証実験がしたいという提案が横瀬町長にあったが、町には必要がないため断った。企業は、自治体と取り組んだという実績が欲しいが、一緒に取り組める自治体がないという話になったことがきっかけで事業が始まった。
- ・よこらぼの審査会は、毎月1回実施。10分間のプレゼンと10分間の質疑応答で、審査会メンバーが点数をつける。審査会のメンバーとしては、議員、区長、PTA、オブザーバーとして各課長が出席している。
- ・年間約20個のプロジェクトを採択しており、主に教育や新しい技術開発などのプロジェクトとなっている。

【図表2-3-13】視察時の様子



(4) 健康経営による人材確保事業

①現状

生産年齢人口の減少で、自治体職員の人材確保が難しくなっている。

最上地域8市町村の平成30年度と令和5年度の職員数と時間外手当について比較すると、どちらも1,049人となっており、プラスマイナスゼロとなっているが、時間外手当支給額を比較すると5年間で17,391,000円の増加となっている。基本給・給料の増減率は、平成30年度から令和5年度で比較すると0.27%の増に対して、給与は3.23%の増となっている。給与から給料の増減率を引くと2.97%の時間外手当支給額の増となり、この結果から数値的にも業務量が増している。

【図表2-3-14】給料と給与の増減割合の比較

H30→R5	新庄市	金山町	最上町	舟形町	真室川町	大蔵村	鮭川村	戸沢村	増減割合平均
給 料	-3.62%	3.59%	2.64%	-6.65%	-3.08%	0.53%	11.91%	-3.19%	0.27%
給 与	10.02%	10.36%	0.88%	-1.64%	-5.71%	1.31%	13.57%	-2.93%	3.23%

【資料】最上地域8市町村「給与・定員管理等の公表」より引用し作成

山形県では、少子高齢化が進行しており、若年層の人口が減少している。

【図表2-3-15】年齢別人口の比率 最上地域の年齢別人口の比率

【最上地域の年齢別人口の比率】 令和6年10月1日現在（単位：％）

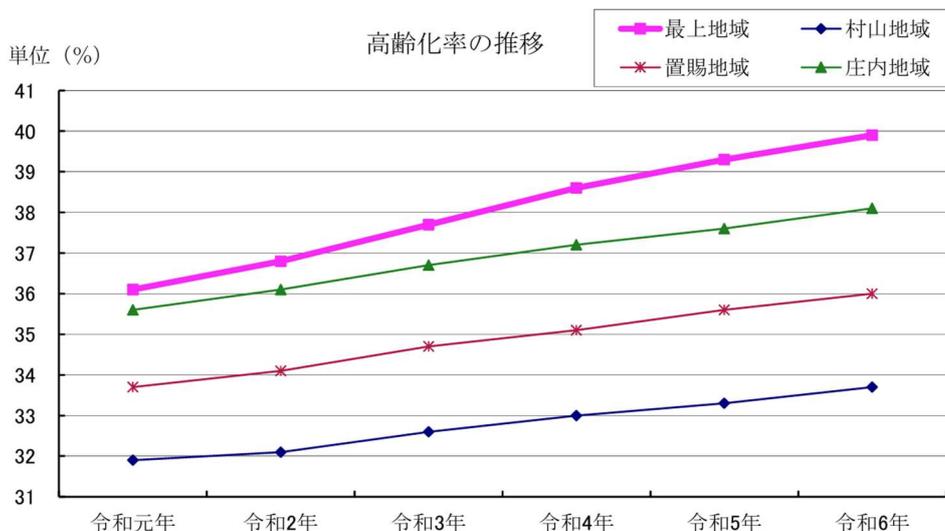
区分 市町村名	年少人口比率 (0～14歳)	生産年齢人口比率 (15～64歳)	老年人口比率 (65歳～)
新 庄 市	10.4	54.3	35.3
金 山 町	9.5	49.4	41.1
最 上 町	9.0	46.2	44.8
舟 形 町	8.3	46.0	45.7
真 室 川 町	8.4	46.1	45.5
大 蔵 村	10.0	45.2	44.9
鮭 川 村	9.7	44.9	45.4
戸 沢 村	8.2	47.6	44.2
最上地域	9.6	50.4	39.9
村山地域	11.0	55.3	33.7
置賜地域	10.1	54.0	36.0
庄内地域	9.8	52.1	38.1
山形県	10.4	54.0	35.6
全 国	11.2	59.5	29.3

注：単位未満四捨五入のため各数の計と合計は一致しない場合がある。

【資料】山形県最上総合支庁「令和7年度最上地域の概況」

【図表2-3-16】年齢別人口の比率 高齢化率の推移

【高齢化率の推移】



【資料】山形県最上総合支庁「令和7年度最上地域の概況」

②課題

職員の数が増えないが、時間外手当支給額が増えていることから、職員の業務負担が増加し、心身に影響を与えている。また、職員採用試験の応募者数が年々減少傾向にあり、新たな職員の確保が難しくなっている。住民サービスの更なる向上のために、職員の健康維持・増進が課題となる。

③事業内容

各市町村が健康経営を行い、職員採用試験応募者数の増加、退職者数の減少、更なる住民サービスの向上を目指す。具体的には、健康経営優良法人認定(経済産業省が創設した日本健康会議が認定する顕彰制度で、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践すること)の取得を柱とし、認定を受けるための取組を行う。

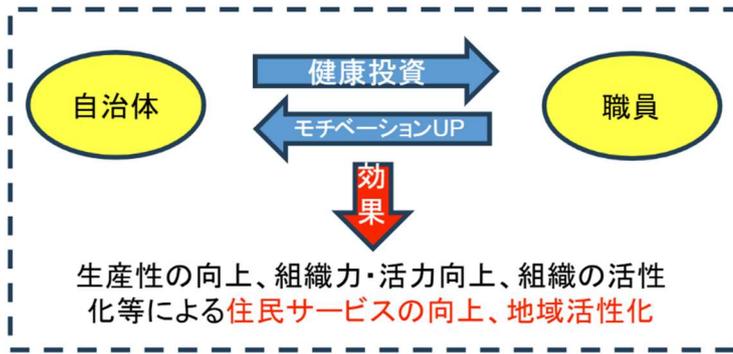
健康経営の具体的な取り組みとしては、定期的健康診断を確実にを行い、健康診断結果に受診勧奨を同封するなど、有所見者を対象にした受診勧奨の実施すること。また、勤務時間内での再検査受診を容認する。

産業医との個別面談を実施し、労働安全衛生委員会と協力して、健康づくり関連のチラシの定期的な庁内回覧や庁内提示を行う。

健康ポイント付きの健康研修会を実施する。健康研修会については、参加して貯まったポイントで景品と交換する仕組みにすることで参加率を上げる。

有給休暇の取得を促進し、職員の身体と心の健康維持、増進を呼びかける。

【図表2-3-17】事業スキーム



④効果

自治体の効果としては、生産性の向上、組織力・活力向上、組織の活性化による住民サービスの向上、地域活性化が見込まれる。また、健康に定年年齢まで働くことができれば、長く働くことができる環境をアピールすることができる。そして、公務員という職業のホワイトなイメージをアピールすることで職員採用試験の応募者数増加が期待できる。

働く職員の効果としては、仕事に対してのモチベーションアップ、健康の維持、増進や有給休暇の取得促進をすることで有給休暇の取得のしやすい環境を整備でき、取得日数の増加が期待できる。

⑤先進事例(参考事例)

山形県上山市健康経営優良法人認定

ア 概要

市の施策を活かした取組を行っている。市の事業(①かみのやま健康ポイント事業や②健康経営支援プログラム)に職員自身が参加しやすい体制づくりを実施。①ウォーキングや健康教室への参加等でポイントを獲得し、市内の店舗で利用可能な商品券と交換。②地域資源(自然環境・温泉・食など)を活かし、企業従業員等の生活習慣病予防、健康づくり、研修、福利厚生などで活用するフィールドを目指すもの。蔵王坊平観光協議会と連携し、企業等を対象に実施しているリカバリープログラムを職員も体験。

特定保健指導の受診や健康関連セミナーへの参加を促進するため、勤務時間内における受診・参加を容認。

職員安全衛生規程に基づき設置する「安全衛生委員会」で2～3か月に一度、健康経営の取組状況の報告や体調管理について呼びかけるチラシを全職員に通知。ストレスチェック、健康アンケート調査を実施。

イ 効果

休憩時間に自主的なウォーキングを行う職員の増加、健康ポイント事業への参加率上昇、職員採用の際、申込者の関心度・信頼度上昇が効果として現れた。

(5) 文書業務効率化共同事業

①現状

ア 地方公務員の減少と低い労働生産性

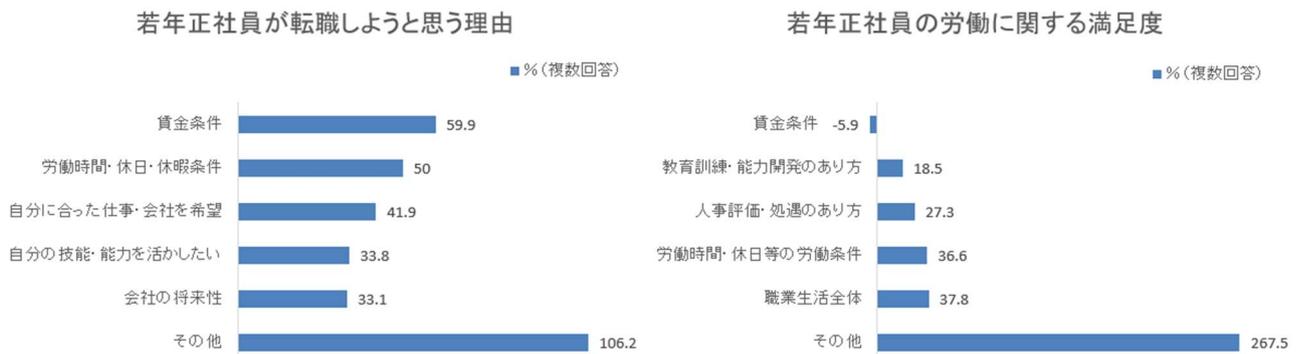
総務省が発表した「2040年頃までに想定される各行政分野の課題等について」によれば、2013年から2040年にかけて、地方公務員数は約24%減少する見込みである(1万人未満町村)。近年の地方自治体において、歳出総額に占める人件費の割合は15～16%と決して低くはない中、日本人の労働生産性はOECD加盟38カ国中29位に位置し、文書の作成や管理に費やす時間は週約13時間といわれている。

令和7年度に策定された「デジタル社会の実現に向けた重点計画」においても、急激な人口減少・高齢化による労働力不足により、今後、地方行政では最低限必要な公共サービスの維持でさえままならなくなるとして、「デジタル社会の実現」が引き続き追求すべき課題であるとされている。

イ 若者が職場に求めるもの

いかに業務効率化を図るかは、現在在籍する職員の働く環境のみならず、将来の職員の獲得にも影響する。厚労省は令和5年に実施した若年者雇用実態調査にて、若年正社員が転職しようと思う理由や職業生活で満足度の低い項目を示している。第1位は賃金条件だが、次点には「労働時間・休日・休暇の条件がよい会社にかわりたい」や「教育訓練・能力開発のあり方」がランクインする【図表2-3-15】。一日の勤務時間を7.75時間とすれば、紙の文書を作成・管理する時間は上記の内容から約1.5日を占めることとなり、これが職員一人ひとりの労働時間や能力開発にどう影響するかを考える必要がある。

【図表2-3-18】若年正社員が転職しようと思う理由及び労働に関する満足度



【資料】厚生労働省「令和5年若年者雇用実態調査」より引用して作成

②課題

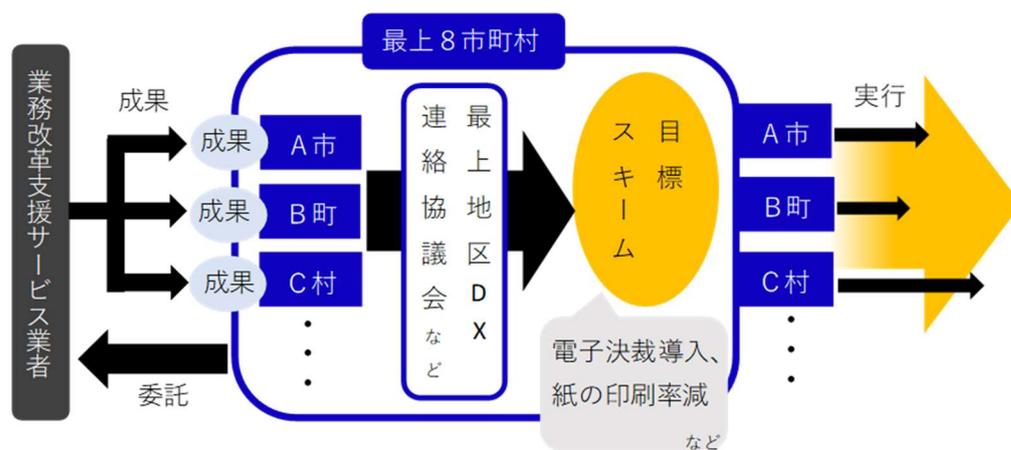
2040年頃には現在より少ない職員数での行政運営が必要となる可能性がある。また、近年の採用数減により職員数の山となっている団塊ジュニア世代が2030年頃に退職期を迎えることを見据えた職員体制の整備が求められる。

少人数による行政運営は職員一人一人の負担を増やし、公共サービスの質の低下を招くとともに、働き方に関する職場環境の魅力が弱まることで、優秀な人材の流出に繋がる恐れがある。

③事業内容

紙媒体の文書を使用している業務について、最上地域8市町村が共同で外部委託により業務を可視化する。この結果を受け、各市町村内で文書による手続きが簡略化できる業務を洗い出す(例:納付書や通知書・申請書の印刷、部署内の文書による回覧・決裁等)。その後、最上地域DX担当者連絡協議会¹⁸等の協議の場で、8市町村共通の目標値を設定するとともに、目標達成に向けたスキームを共有できる環境を整える(目標例:〇年〇月までのマイナポータル活用や電子決裁導入、紙の印刷率〇%減等)。

【図表2-3-19】事業イメージ



④効果

ア 共通目標の設定による各自治体の意識の向上

日常業務の中で後回しになることの多い業務改善について、最上地域全体で目標を定めることによって、実現への意識向上が見込まれる。また、目標に向けたスキームの共有が各自治体の業務改善の一助となる。

イ 職員の時間外勤務及び紙使用量の削減

業務の見直しにより時間外勤務が減少するほか、より行政や住民サービスの向上に即した業務に集中する時間が増えることで、職員のやりがいにつながる。

また、ペーパーレス化により余分な紙の使用を抑え、財源確保及び脱炭素社会への貢献につながる。

¹⁸ 最上地域の自治体のDX担当課長及び担当で構成され、広域DXの研究協議やDX推進事業の運営・取り扱いの統一を目的に活動する協議会。令和7年度設置。「新しい地方経済・生活環境創生交付金」を活用して運営され、自治体の費用負担はない。

3 おわりに

ここまで述べてきた11の提案施策は、最上地域に暮らし、または働く研究員の体感的な危機意識にその構想の端を発したものである。2025年を迎え、次なる2040年問題¹⁹が進行する今、研究員は最上地域の実情と将来予測を示す生々しいデータに触れる中で、地方行政の「現状維持の手法」の限界を数値においても痛感することとなった。

近年の東京一極化により、人口減少・少子高齢化、経済の停滞は全国各地で急速に同時進行している。財源確保は常に喫緊の課題である一方、「稼ぐ」という視点が未だ馴染み切らない地方自治体も多い。民間企業とのギャップを埋めながら新しい事業を実行することがいかに困難かは想像に容易いが、それを実現し得た自治体が各地に存在することは事実であり、最上地域もそれに続かんと2年間の研究を進めてきた。

私たちは、研究活動の最終日に、11の施策の中でも特に「伝えたい」「実現させたい」と考える提案を「第7期の推し提案」として、選出することにした。

議論の結果、「公共施設の最上地域共同利用事業」を「推し提案」としてアピールしたい。

「公共施設の最上地域共同利用事業」は、今ある公共施設をこれまでどおり運用しようとしたときに要する、将来の管理維持費の削減を図るものであり、地域の現状に沿った具体的な効果が見込まれる。また、人口減少・少子高齢化により市町村間の共存関係の重要性が増す最上地域において、「共同利用」という姿勢は、今後、施策として取るべき方向性の一つである、といった点から、特に実際の施策として採用してほしいと、研究員の考えが一致したものである。

未来を担う若者たちに「最上地域」をどうバトンタッチしていくのか考えたとき、この施策が、今この地域に関わる私たちが取る選択の一助となることを願う。



¹⁹ 団塊ジュニア世代（1971～74年生まれ）が65歳以上の高齢者となり、高齢者人口がピーク（全人口の約35%）に達する2040年頃に、深刻な労働力不足、社会保障費の増大、インフラ老朽化などにより、日本の社会・経済体制が維持困難になるリスクのこと

【参考文献】

- 山形県最上総合支庁「令和7年度最上地域の概況」<https://www.pref.yamagata.jp/314001/soumu/r7gaikyoku.html> (参照 2025-9)
- 山形県人口ビジョン(令和7年改訂版)<https://www.pref.yamagata.jp/020060/kensei/keikaku/keikaku4/kouki.html>(参照 2026-2)
- 日本総研「高齢者移住と地域活性化—高齢者誘致戦略の可能性と限界」<https://www.jri.co.jp/page.jsp?id=26369>(参照 2026-2)
- 山形県みらい企画創造部「令和5年山形県の人口と世帯数」(2024)<https://www.pref.yamagata.jp/documents/1614/r5-all.pdf>(参照 2026-1)
- 山形県みらい企画創造部「令和7年度学校基本調査結果(山形県)について」(2025)<https://www.pref.yamagata.jp/documents/1606/r7-gakkoukihonsotugo-point.pdf>(参照 2026-1)
- 文部科学省「全国アントレプレナーシップ人材育成プログラム」<https://entrepreneurship-education.mext.go.jp/>(参照 2025-7)
- 新庄・最上ジモト大学推進コンソーシアム「ジモト大学 -高校生が旅立つ前に学ぶコト-」<https://jimoto-univ.com/about>(参照 2025-7)
- 山形県教育局「第7次山形県教育振興計画」https://www.pref.yamagata.jp/documents/35772/7kyoshinsassi_ver2.pdf(参照 2025-7)
- 山形県みらい企画創造部「やまがた地域・経済レポート 2022.12 No.4」、https://www.pref.yamagata.jp/documents/25928/report2022_12.pdf(参照 2025-10)
- 山形県警察「令和6年の交通事故」<https://www.pref.yamagata.jp/800029/kensei/police/koutsuuanzen/koutsuujikomap/jiko-annual-report.html>(参照 2025-10)
- 山形県地域公共交通活性化協議会「山形県地域公共交通計画 令和3年3月(令和7年6月改正)」<https://www.pref.yamagata.jp/documents/41106/kohen.pdf>(参照 2025-10)
- 戸沢村「戸沢村高齢者福祉計画 第8期介護保険事業計画」<https://www.vill.tozawa.yamagata.jp/files/libs/2832/202510280215168522.pdf>(参照 2025-10)
- 最上町「広報 Mogami 2025年12月号 No.897」https://town.mogami.lg.jp/dat/kouhou-mogami/2025/12/2025-12-2_2-3p.pdf(参照 2026-1)
- 総務省「令和6年通信利用動向調査」、<https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&toukei=00200356&tstat=000001228811>(参照 2025-10)
- 内閣府「令和7年版高齢者白書」https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2025/zenbun/pdf/1s1s_04.pdf(参照 2026-2)
- 内閣府「令和3年版情報通信白書」
<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r03/pdf/index.html>
(参照 2025-10)
- 内閣府「情報通信機器の利活用に関する世論調査(令和5年7月調査)」https://survey.gov-online.go.jp/hutai/r05/r05-it_kiki/(参照 2025-10)
- NHK 放送文化研究所「日本人の意識」調査(集計対象:5万人未満の市町村)<https://www.nhk.or.jp/bunken/yoron-isiki/nihonzin/data.html?q=31>(参照 2025-10)
- 令和5年版厚生労働白書(令和4年度厚生労働行政年次報告)<https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/kousei/22/dl/zentai.pdf>(参照 2025-10)
- 国土交通白書 2021 <https://www.mlit.go.jp/hakusyo/mlit/r02/hakusho/r03/html/n1213000> (参照 2026-2)

総務省「公共施設状況調査 2024」https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00200252&tstat=000001151626&cycle=7&year=20240&month=0&tclass1=000001151627&tclass2=000001151628&result_book=1&cycle_facet=tclass1&tclass3val=0(参照 2026-2)

全国自治体公共施設延床面積データ分析結果報告 2012(東洋大学学術情報リポジトリ)<https://toyoto.repo.nii.ac.jp/records/4594>(参照 2026-2)

新庄市「公共施設白書 施設カルテ」<https://www.city.shinjo.yamagata.jp/s003/050/20200414110945.html>(参照 2026-2)

新庄市「一般会計決算カード」<https://www.city.shinjo.yamagata.jp/s003/020/030/20200114145817.html>(参照 2026-2)

総務省「公共施設の集約化・専門人材の確保 取組事例集」https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/renkeichusutoshiken/index.html(参照 2026-2)

総務省 ふるさと納税ポータルサイト「ふるさと納税の概要」、「令和6年度ふるさと納税に関する現況調査について」https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_zeisei/czaisei/czaisei_seido/furusato/archive/#ac01(参照 2026-2)

新庄市ホームページ <https://www.city.shinjo.yamagata.jp/090/50/020/080/20251111143650.html>(参照 2026-2)

山形県最上総合支庁「令和7年度最上地域の概況」<https://www.pref.yamagata.jp/documents/47006/zentaiban.pdf>(参照 2026-2)

経済産業省東北経済産業局「東北地域における健康経営優良法人 2024 取組事例集」https://www.tohoku.meti.go.jp/s_service/healthcare/topics/250327.html(参照 2026-2)

総務省「自治体戦略 2040 構想研究会(第8回 平成30年)」事務局提出資料 https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/jichitai2040/02gyousei04_04000086.html

総務省「2040年頃までに想定される各行政分野の課題等について」https://www.soumu.go.jp/main_content/000567449.pdf(参照 2026-2)

総務省「令和7年版地方財政白書」https://www.soumu.go.jp/main_content/000998475.pdf(参照 2026-2)

公益財団法人 日本生産性本部「労働生産性の国際比較」(2025)<https://www.jpc-net.jp/research/detail/007846.html>(参照 2026-2)

米国 IDC 調査(2012)「日本国内のインフォメーションワーカーが抱える生産性ギャップを埋める:IT部門の新たな課題と機会」<https://www.idc.com/jp/custom-solutions/business-value/white-papers/>(参照 2026-2)

III 参考資料

「最上地域政策研究所」設置要綱

(趣旨)

第1条 この要綱は、「『最上地域政策研究所』に関する最上地域8市町村、最上広域市町村圏事務組合及び山形県最上総合支庁の連携についての協定」に基づき設置する「最上地域政策研究所」（以下、「研究所」という。）について、必要な事項を定めるものとする。

(所掌事項)

第2条 研究所は、次に掲げる事項を所掌する。

- (1) 政策関連データの収集・分析
- (2) 最上地域における諸課題への対応策に関する調査研究・施策立案
- (3) 調査研究に基づく関係機関への施策の提言

(運営委員会)

第3条 研究所の最高意思決定機関として、研究所に運営委員会を置く。

2 運営委員会は、次に掲げる者で組織する。

- (1) 各市町村長
- (2) 最上広域市町村圏事務組合理事長
- (3) 山形県最上総合支庁長

3 運営委員会は、研究所の運営を統括し、次に掲げる事項を所掌する。

- (1) 研究テーマの決定に関すること
- (2) 研究活動の予算に関すること
- (3) その他、特に重要な研究所の業務及び運営に関すること

(組織)

第4条 研究所は、次に掲げる者で組織する。

- (1) 所長
- (2) 副所長
- (3) 研究員

(所長)

第5条 所長は、研究所の運営に関し以下の職務を担当する。

- (1) 研究所における研究活動の総括
- (2) 研究成果の活用・実施に関する関係機関との調整

2 所長は、山形県最上総合支庁長をもって充てる。

(副所長)

第6条 副所長は、以下の職務を担当する。

- (1) 研究所の事務の統括
- (2) 研究活動の進行管理に関すること
- (3) 研究活動における山形県最上総合支庁内部との調整
- (4) 研究成果の活用・実施に関する関係機関との調整

2 副所長は、山形県最上総合支庁総務企画部長をもって充てる。

(研究員)

第7条 研究所の研究員は、次の各号に掲げる機関に所属する職員のうち、当該機関の長の推薦を受けたものとする。

(1) 各市町村

(2) 山形県最上総合支庁

2 研究員は、所長、副所長からの助言を受け、第2条各号に掲げる調査研究等を行うものとする。

(運営企画会議)

第8条 研究所の運営及び研究員の調査研究活動を円滑に行うため、各市町村及び山形県最上総合支庁の職員で構成する運営企画会議を置く。

(その他の体制)

第9条 研究所には、特定の分野における専門的な事項に関する指導・助言を行う専門アドバイザーを置くことができる。

(庶務)

第10条 研究所の庶務は、山形県最上総合支庁において処理する。

(雑則)

第11条 この要綱に定めるもののほか、必要な事項は、別に定める。

附 則

1 この要綱は、平成24年7月4日から施行する。

2 研究所の設置のために必要な行為は、この要綱の施行前においても行うことができる。

附 則

この要綱は、平成28年3月29日から施行する。

IV 研究活動を終えて

〔秋葉 美穂（新庄市）〕

2年間の活動の中で政策形成のプロセスを経験できたことはもちろんのこと、所属を超え同年代の各町村、県職員の皆さんと一緒に活動できたこと自体が貴重な経験であり、自分の財産となる時間でした。また7期の活動期間中には通常業務に加え豪雨災害や多くの選挙などもあり、忙しい中での活動で大変に感じることもありましたが、このように報告書を完成させることができ安堵しています。

共に活動した研究員の皆様、研究に携わってくださった皆様に感謝いたします。2年間ありがとうございました。

〔笹原 明日樺（金山町）〕

2年間の活動を通し、改めて最上地域の現状、課題を理解し、今後の最上地域について深く考える良い機会となりました。また事業施策の考案や提案のプロセスを一から学ぶ機会となり、普段の業務では学ぶことのできない経験をさせていただきました。また他市町村の職員の皆さんと活動することで、各自治体の情報共有をすることができ大変有意義な時間となりました。今後もこの最上地域政策研究所で繋がった縁を大切にしながら、学んだ経験と知識を今後の業務に活かしていきたいと思えます。

〔井上 雄貴（最上町）〕

第7期のテーマである「新たな財源の確保等による持続可能な地域展開」について自分は初め、目的税やふるさと納税など直接的な財源をイメージしましたが、研究員同士で意見交換する中で財源とは「“お金”の意味に限定せず、最上地域に存在する、人やサービス等も含めた地域の維持・発展に資するもの」と定義しました。これは一人で考えていてはたどり着けない視点だったと思います。その他にも最上地域政策研究所の研究員として2年間、他の研究員と一緒に学ぶ中で今までの自分になかった視点や考え方を得ることができたのは大きな財産です。一方で、政策提言を実行段階につなげる難しさも痛感しました。今後は、研究員として学んだ経験をもとに、持続可能な地域づくりに貢献したいと考えています。

〔斎藤 優輝（舟形町）〕

2年間の活動を通じて、日々の業務から一步離れ、「最上地域全体」という広い視野で地域の未来を考えることができたのは、非常に刺激的な経験でした。当初は舟形町単独の視点から課題を捉えがちでしたが、異なる背景を持つ他市町村の皆さんと議論を重ねる中で、最上地域が持つ共通の課題や、広域で連携することの強みに気づくことができました。

立場の違うメンバーと意見を交わし、一つの政策として形にしていく過程では難しさも感じましたが、それを乗り越えまとめることができた時の達成感はひとしおでした。この研究所で得た多角的な視点と、苦楽を共にした仲間との繋がりは大きな財産です。ここで培った学びを日々の業務に還元し、舟形町、ひいては最上地域の未来を切り拓く力になれるよう努めてまいります。2年間ありがとうございました。

〔星川 沙由里（真室川町）〕

今期の活動に参加させていただき感じたのは、地域の一番の財産は人であるということでした。どんな資源も、価値を見出し、利用する意思のある人がいなければ無いものと同じです。何年後にどんな地域の姿を目指したいのか、そのために今なにをしなければならぬのか。という視点が地方自治体の職員としていかに大切であるかを、施策提案という形で改めて思い知る2年間でした。今後の業務では、活動の中で得た知見や人とのつながりを十分に生かし、最上地域に貢献していきたいと思えます。

〔早坂 優範（大蔵村）〕

最上政策研究所に参加し2年間の活動を通して、改めて最上地域の現状や課題を見直すきっかけとなりました。研究所に参加する前は、「最上地域は、人口も少ないし、なんとなくこんな感じ」とあいまいな考えで捉えることが多くありました。しかし、研究員として活動する中で、同程度の他市町村と比較することで現状を把握することができたり、あいまいな認識をデータで裏付けしたりと根拠に基づく考え方を学ぶことができました。

10名の研究員が集まり同じ時間を共有しながら、学びあえたことは貴重な経験であり財産です。活動を共にした研究員の皆様、研究活動に協力いただいた皆様、2年間ありがとうございました。

〔土田 洋平（鮭川村）〕

もがけんの諸先輩方の功績（と苦悩）。「新たな財源の確保等による持続可能な地域」という小難しそうなテーマ。初顔合わせの後に行ったお通夜のような懇親会・・・。「この先うまくやっていけるだろうか。」と不安でしたが、研究で意見交換したり、飲み会で愚痴を言い合ったりしながら、少しずつ障壁がなくなっていく感じがします。

漠然と「このままではやばい」と感じながらも、じゃあ具体的に何をしたらいいのか。普段の業務の中で、なかなか追及することが出来ませんでした。もがけんを通して、目指す未来を考え、政策立案するという経験を得ることができました。「いい経験だった」で終わらせず、これからも地域のために努めていきたいと思えます。

最後に、講師の方々、連携支援室の方々のご指導と研究員の皆さんと繋がれたことに感謝しています。ありがとうございました。

〔荒川 佑人（戸沢村）〕

最上地域政策研究所における2年間の活動を通して、改めて地域の現状と課題を深く考える機会となりました。過疎・高齢化に悩む地域の「足」を確保すべく、ライドシェア政策の研究に取り組む中で、一人では気づけなかった視点や、広域で連携することの意義を実感することができました。

当初は戸沢村単独の課題として捉えていたことも、他市町村の研究員の皆さんと議論を重ねるうちに、最上地域全体に共通する問題として見えてくるようになりました。立場の異なるメンバーと意見を出し合い、一つの政策提言としてまとめ上げる過程は決して簡単ではありませんでしたが、それだけに得るものも大きかったと感じています。

この研究所で学んだ知識や経験、そして共に活動した仲間との繋がりを大切にしながら、今後の業務に活かしていきたいと思えます。研究活動に携わってくださった皆様、2年間ありがとうございました。

〔伊藤 大輔（最上総合支庁）〕

2年間の研究活動を通じて、政策立案のプロセスや成果発表の手法など、行政職員として必要な学びを得られたとともに、最上地域の現状や課題を見つめ直し知見を広げるきっかけとなりました。このような機会をいただけましたことに感謝いたします。

同世代の職員が集まり、共通の目的に向かって試行錯誤したこと、仲間として親睦を深められたことは、非常に貴重な経験となりました。今回の経験から学んだことを活かしてこれからの業務に取り組むとともに、今後も様々な形で最上地域の更なる発展に貢献していきたいと思えます。ありがとうございました。

〔佐藤 りん（最上総合支庁）〕

最上地域政策研究所では、大変貴重な経験をさせていただきました。最上地域について、初めは何となくの知識しか持たない状態でしたが、データ分析の手法を学び、各市町村との研究を重ねる中で、地域の現状や課題を数字やリアルな声から学んでいくことができました。

人口減少や担い手不足は、今後より一層深刻になっていく問題ですが、研究活動で学んだ知識やスキルは、持続可能な地域づくりに役立つものだと思います。

研究活動を共にした研究員の皆様、関係者の皆様、2年間ありがとうございました。

（事務局より）

〔高橋 勇介（最上総合支庁）〕

2年間、最上地域政策研究所の事務局を担当させていただきました。運営するうえでの目標…というか、研究員の皆さんにこうなってほしいと考えていたのが、以下の2つです。

- ① どうせ活動をするなら、楽しんで、意義のあるものと思ってほしい
- ② 事務局の指示待ちではなく、自発的に提案・行動してほしい

人の気持ちを動かすという仕事は、本当に難しく、思い悩むことも多い2年間でした。研究所の目的の一つは「人材育成」ですが、私にとっても、得るものが多い貴重な経験になりました。

第7期研究員は本当に優秀なメンバーが集まったと感じています。所属する自治体は違っても、これからも良い仲間として、地域を支える人材となってくれることを期待しています。2年間お疲れ様でした！

最上地域政策研究所
第7期（令和6－7年度）
研究成果報告書

令和8年3月発行

最上地域政策研究所事務局 編
(山形県最上総合支庁総務企画部総務課連携支援室)
山形県新庄市金沢字大道上2034
電話 0233-29-1234