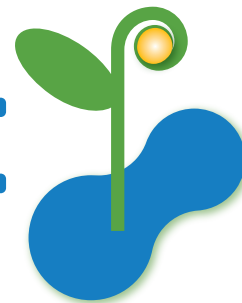


知をつなぎ、地を活かす

東北活性化研



特集 人材確保を強化するオフィス環境整備
—ソフトとハードの一体改革で働きやすさを見える化—

各県だより(隔号掲載)

真の豊かさと幸せを実感できる山形を目指して(山形県)



Vol.62
2026 新春号

目次 Contents

巻頭言

- ◆2026年を迎えて 1
増子 次郎 公益財団法人東北活性化研究センター 会長

特集

- ◆人材確保を強化するオフィス環境整備
ーソフトとハードの一体改革で働きやすさを見える化ー 2
渡邊 大智 調査研究部 研究員
- [寄稿Ⅰ]
◆地域を支える中堅・中小企業におけるオフィス環境整備の経営的意義
ー働く場を整えることが人を惹きつけるー 6
二之湯 弘章 株式会社イトーキ 中央研究所 上席研究員
- [寄稿Ⅱ]
◆働き方の変革：県庁と中小企業が目指す「人が活きる場所」への転換 14
宮城県 中小企業支援室・行政経営企画課
- [寄稿Ⅲ]
◆採用力と連携力を高める働き方改革
ーハイブリッド勤務とオフィス改装による企業価値向上ー 18
田母神 正彦 福島コンピューターシステム株式会社 取締役 / CBO (最高ブランディング責任者)
管理本部 副本部長 / 人材戦略部長
- [寄稿Ⅳ]
◆オフィス改革 (移転) は未来への投資：ハード・ソフト両輪で取り組む改革 22
村松 直子 信幸プロテック株式会社 専務取締役

各県だより

- ◆真の豊かさと幸せを実感できる山形を目指して 26
會田 淳士 山形県 みらい企画創造部長

調査ノート

- ◆地域における子ども・若者議会の展開と持続可能性について
ー宮城県柴田町・山形県遊佐町・愛知県新城市の先進事例を通じてー 30
信太 克哉 調査研究部 専任部長

活動紹介

- ◆2025年度「地域活性化プロジェクト支援」の取り組み概要
映像制作体験を通じた人材育成と交流機会の創出
～認定 NPO 法人山形国際ドキュメンタリー映画祭による映像教育活動をサポート～ 46

「キラ☆企業」紹介

- ◆日本一のりんご産業の一端を担う 54
弘果 弘前中央青果株式会社 (青森県弘前市)
- ◆社員を大切にすることが最大の魅力 56
株式会社ヤマダフーズ (秋田県仙北郡美郷町)
- ◆世界に向けて、最先端の技術を発信 58
SWS 東日本株式会社 (岩手県一関市)

会員企業だより

- ◆きっとみつかる いい人、いい仕事『企業と人材を結ぶエキスパート』 60
佐々木 茂 公益財団法人産業雇用安定センター (ジョブ産雇) 宮城事務所 所長

事務局より

- ◆2025年度 参与会 開催 62
- ◆2025年度 第4回理事会 開催 62
- ◆今後の主な予定 63

2026年を迎えて

公益財団法人 東北活性化研究センター

会長 増子 次郎



謹んで新年のご挨拶を申し上げます。皆さまにおかれましては、健やかに新春をお迎えになられましたことと、心よりお慶び申し上げます。

昨年12月には、東北・北海道を中心に大きな地震が発生しました。被災された皆さまには心よりお見舞い申し上げるとともに、地域が一日も早く落ち着きを取り戻されますようお祈りいたします。今回の地震は、自然災害への備えの重要性を改めて認識する機会となりました。

一方で、昨年を振り返りますと、我が国初の女性総理大臣の誕生や大阪・関西万博の開催、日経平均株価の5万円台乗せ、さらには大谷選手をはじめとする東北にゆかりのあるメジャーリーガーの活躍など、明るい話題も多く、国全体に活力がもたらされた一年でもありました。

さて、本年の干支は丙午（ひのえうま）にあたります。60年前の丙午である1966年には迷信の影響で出生数が著しく減少し、その後も全国的に出生数は減少傾向が続いています。1987年には当時の出生数を下回り、一昨年(2024年)には約69万人と、1966年の半数近くにまで落ち込みました。

東北6県および新潟県（以下「東北圏」）では、少子化に加え若年層の流出が進み、市町村の7割以上が「消滅可能性自治体」とされるなど、人口減少の深刻さが増しています。さらに、地域経済を支える生産年齢人口の縮小が労働力不足を招き、産業・地域づくり双方における大きな課題となっています。

当センターでは、若者に選ばれ、女性が能力を発揮して活躍できる地域づくりに向け、調査研究やフォーラムの開催を通じた情報発信と意識醸成に努めてまいりました。加えて昨年からは、労働力不足の課題に対応すべく、外国人材の受入れや多文化共生に関する調査研究にも着手し、企業や地域の担い手として定着を図るための提言づくりを進めています。

当センターは、活動理念「知をつなぎ、地を活かす」のもと、関係各位との連携と情報共有を深めながら、多様な地域課題の解決に資する調査研究と実践活動に取り組んでまいります。

本年が東北圏のさらなる発展につながる一年となりますこと、そして皆さまのご健勝とご多幸を心よりお祈り申し上げ、新年のご挨拶といたします。

人材確保を強化するオフィス環境整備

—ソフトとハードの一体改革で働きやすさを見える化—

調査研究部 研究員 渡邊 大智

はじめに

東北圏では、人口減少や若者の流出により深刻な人材不足に直面し、人材確保は企業経営の最重要課題となっている。人材確保策の基盤となるのは「就労条件」の充実であり、これは賃金や休暇制度などの「ソフト面」と、オフィス環境などの「ハード面」に大別される。

従来、人材確保に関する議論や取り組みは、ソフト面に偏りがちであったように思う。しかし、オフィス環境の質が採用や定着に寄与し得ると先行調査で示されており、人材確保におけるオフィス環境の位置づけは、これまで以上に重要性が増していると考えられる。

これらを踏まえ、本特集では人材確保策としてオフィス環境整備に焦点を当てる。有識者による知見や行政の支援策、民間企業の実践事例を紹介することで、東北圏の企業がオフィス環境整備に取り組む意義やポイントを提示する。

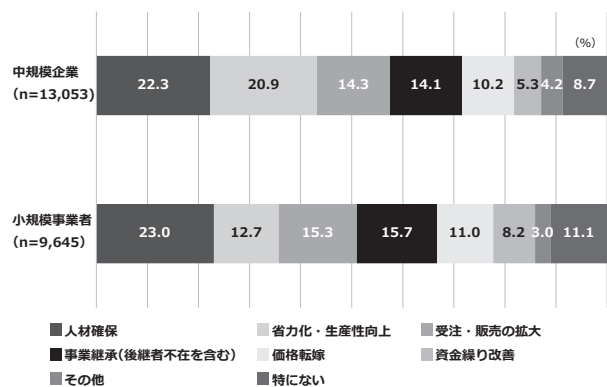
1 なぜオフィス環境整備が必要なのか

1-1 深刻な人材不足

東北圏では、人口減少と若者層の流出が深刻化している。本項では、人材不足が地域企業全体に与える影響のうち、東北圏で多数を占める中小企業への影響の深刻さに着目する。2024

年に株式会社帝国データバンクが実施した「令和6年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」では、中小企業にとって人材確保が最重要の経営課題として挙げられている（図表1）。

図表1 中小企業の経営課題（企業規模別）



注1) 「直面している経営課題のうち、まだ取り組んでいないが、これから着手する必要があるもの」で最も重要なものについて聞いたもの

注2) 中小企業とは、中小企業基本法第2条第1項の規定に基づく「中小企業者」をいう。また、小規模事業者とは、同条第5項の規定に基づく「小規模企業者」をいう。さらに、中規模企業とは「小規模企業者」以外の「中小企業者」をいう

出典：株式会社帝国データバンク「令和6年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」（2024）より東北活性化研究センター作成

このように、中小企業を中心に人材確保は喫緊の課題となっており、採用や定着に向けた取り組みの重要度がより一層高まっている。

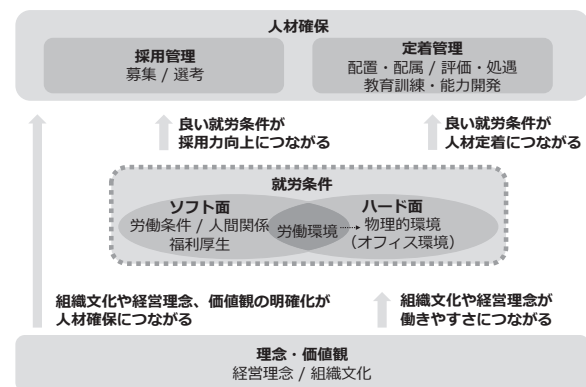
1-2 人材確保策の分類（ソフトとハード）

2018年に厚生労働省が刊行した「人材確保に『効く』事例集」では人材確保の仕組みをモデ

ル化し、採用力の向上と人材の定着の基盤は就労条件の整備にあるとしている。就労条件は、「労働条件」「労働環境」「人間関係」「福利厚生」に分類されている（図表2）。

このうち、「労働条件」「人間関係」「福利厚生」は主としてソフト面の条件であり、「労働環境」は物理的環境（例：オフィス環境）に加えて心理的環境（例：心理的安全性）などを含む、ソフト面とハード面双方を内包する広い概念の条件として捉えられる。本特集では、人材確保に必要な労働環境整備のうち、ハード面にあたるオフィス環境の整備に焦点を当てる。

図表2 人材確保の仕組み



出典：厚生労働省「人材確保に『効く』事例集」（2018）より
東北活性化研究センター作成（一部改変）

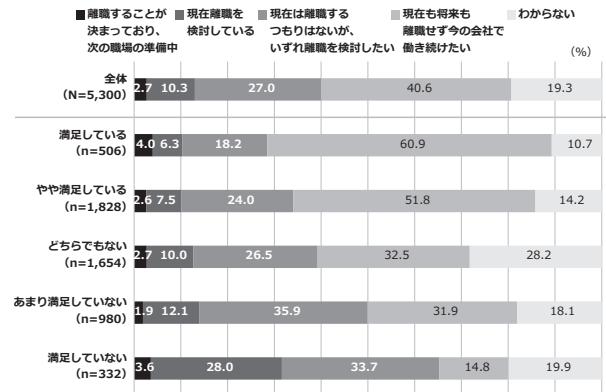
1-3 オフィス環境整備に着目する理由

人材確保策のうち、本特集でオフィス環境整備にフォーカスするのは、ソフト施策と相乗効果を生み出し、人材確保に不可欠な要素であるためだ。これまで人材確保に関する多くの議論や取り組みはソフト面の整備に集中してきたように思われるが、先行調査ではそれだけでは人材確保策として十分な効果が得られない可能性が示唆されている。

2024年に株式会社イトーキが実施した「オフィスワーカーの意識調査—2025年オフィス構築に向けて—」では、オフィス環境に不満を

抱く従業員ほど離職意向が高い傾向にあることが明らかとなっている（図表3）。

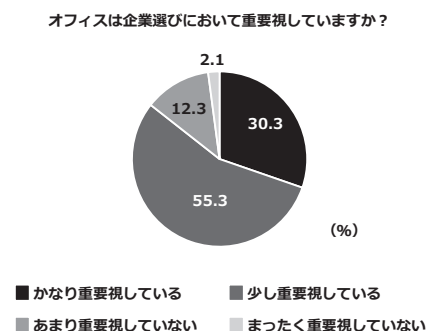
図表3 離職意向（オフィス環境への満足度別）



出典：株式会社イトーキ「オフィスワーカーの意識調査—2025年オフィス構築に向けて—」（2024）より
東北活性化研究センター作成

また、2023年に株式会社アーバンプランが実施した「『就活生の企業選びの基準と採用に向けた企業側の対策』に関する調査」では、就活生の85.6%が企業選択でオフィス環境を重視するという結果が示されている（図表4）。理由としては、「環境が良くないと給料が良くてもモチベーションが下がって、やる気も起きないから（20代／女性／三重県）」という声があり、給料などのソフト面整備だけでは不十分であることが示唆されている。

図表4 オフィス環境が企業選択に与える影響



注) 調査対象：就活中の学生 505人

出典：株式会社アーバンプラン「『就活生の企業選びの基準と採用に向けた企業側の対策』に関する調査」（2023）より 東北活性化研究センター作成

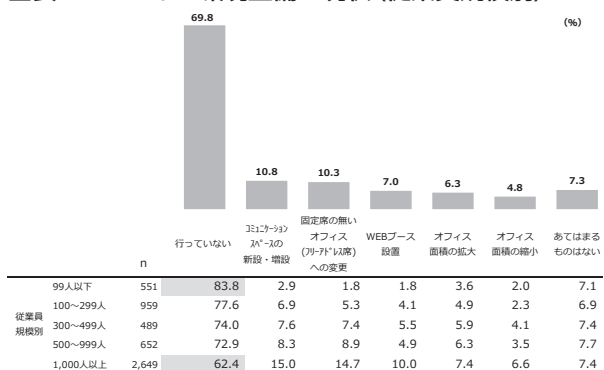
このように、オフィス環境整備の取り組みは、採用と定着の双方に効果を発揮するポテンシャルを秘めていることが先行調査において示されている。

1-4 オフィス環境整備の現状

オフィス環境整備が人材確保に有効な要素であるにもかかわらず、取り組みは大企業が先行し、人手不足が深刻な中小企業が後れを取っているのが現状である。

2024年に株式会社イトーキが実施した「オフィスワーカーの意識調査—2025年オフィス構築に向けて—」によると、直近3年間でオフィスをリニューアル・新築した割合は従業員1,000人以上の企業は37.6%であるのに対し、99人以下では16.2%となっている（図表5）。

図表5 オフィス環境整備の現状（従業員規模別）



注) 直近3年間でオフィスリニューアル・新築を行ったか、またその実施内容について聞いたもの。実施内容については複数回答を可能としている
出典：株式会社イトーキ「オフィスワーカーの意識調査—2025年オフィス構築に向けて—」（2024）より東北活性化研究センター作成

2 特集の目的

前章では、人材確保の面で厳しい状況を打開するには、労働条件や福利厚生充実といったソフト面の整備のみならず、働きやすさを可視化する手段としてオフィス環境の整備が重要であることを確認した。しかしながら、中小企業を中心に取り組みが遅れている現状である。

これらを踏まえ、本特集ではオフィス環境整備に着目し、有識者の知見や東北圏企業による事例、さらに行政による支援策を紹介する。本特集を通して、人材確保におけるオフィス環境整備の意義を提示するとともに、中小企業が多い東北圏の企業が取り組む際の実践的な視点や手がかりを提供することを目的とする。

3 特集の構成

本特集では、オフィス環境整備の意義や実践的なヒントを提供するべく、同テーマに造詣が深い有識者、オフィス環境整備の支援と自らの実践の両面で取り組む自治体、そして意欲的に実践している民間企業の方々にご寄稿いただいた。

寄稿 I 株式会社イトーキ 中央研究所
上席研究員 二之湯 弘章 氏

二之湯氏は、10年後の働き方を見据えたオフィスのあり方に関するリサーチを行うイトーキ中央研究所において、人と組織の関係性や働く環境の研究に携わってきた。近年は、従業員のオフィス環境に対する意識と満足度向上要因を分析し、「離職・人手不足」に焦点を当てた調査を行っている。

本稿では、こうした研究成果をもとに、企業

が抱える人材確保の課題を環境整備の観点から捉え直し、オフィス環境整備の意義について総論的に整理していただいた。加えて、同社の仙台支店を兼ね、人材難が深刻化する中でのオフィス環境のあり方を発信するモデルオフィス「ITOKI DESIGN HOUSE SENDAI」についてもご紹介いただいた。オフィス環境整備に取り組む意義と実践的な手がかりを的確に示す内容となっている。

寄稿Ⅱ 宮城県

中小企業支援室・行政経営企画課

宮城県では、働きやすい職場環境の整備を通じて人材確保・定着を促進することを目的とし、令和7年度「中小企業等オフィス改革推進支援事業補助金」を創設した。オフィス環境整備を主眼とした支援は東北圏ではまだ少なく、貴重な先行事例といえる。また、支援にとどまらず、県庁自らが組織文化の変革を目指したオフィス環境整備を実践している。

本稿では、オフィス環境整備に取り組む際の手がかりとして、支援制度の概要や環境整備の実践を通じて見えてきた成果をご紹介いただいた。行政による支援と実践の双方の視点から、実効性の高い示唆が示されている。

寄稿Ⅲ 福島コンピューターシステム株式会社

取締役/CBO(最高ブランディング責任者) 管理本部 副本部長 / 人材戦略部長 田母神 正彦 氏

福島コンピューターシステム株式会社は、福島県郡山市に本社を置く IT 企業であり、情報システムの設計・開発等を通じて地域産業を支えている。同社では、コロナ後の出社率の変化を契機に、働き方に適合した環境整備としてオ

フィス改装を進めた。フリーアドレス化、余剰スペースを活用したリラクゼーションエリアの設置など、働きやすさとコミュニケーション活性化につながる環境整備を実施している。

本稿では、これら環境整備の意義や成果等についてご紹介いただいた。さらに、予算等の制約がある中で整備に着手する際のポイントについても解説いただいた。オフィス改装を、戦略的な人的資本投資として捉える視点が明確に示されている。

寄稿Ⅳ 信幸プロテック株式会社

専務取締役 村松 直子 氏

信幸プロテック株式会社は、岩手県紫波郡矢巾町に拠点を置く空調設備会社で、地域の生活・産業を支える事業を展開している。社員の人生の充実や採用力強化を目的に、ソフト面の働き方改革とハード面のオフィス改革を両輪で推進。社員主体の意識改革を経て、新オフィスを建設した。

本稿では、こうした改革の背景から具体的な取り組み、業績向上や採用・定着などの効果までをご紹介いただいた。働き方改革に注力し、県の認定も受けた同社の取り組みは、模範的な事例として実践的示唆に富んでいる。

本特集を通じて、東北圏の企業がオフィス環境整備に取り組む重要性を認識し、今後の人材確保戦略に役立てていただければ幸いである。

地域を支える中堅・中小企業における オフィス環境整備の経営的意義

— 働く場を整えることが人を惹きつける —

株式会社イトーキ 中央研究所
上席研究員 二之湯 弘章



序章 人材確保の壁を オフィス環境整備でこえていく

地域経済を支える中堅¹・中小企業にとって、人材の確保と定着は喫緊の経営課題である。少子高齢化による労働人口の減少、若年層の都市部流出など、構造的な課題が複雑に重なっている。中小企業白書(2024年版)によれば、全国の中小企業の約5割が「人材確保の困難」を経営課題の上位に挙げている²。帝国データバンク(2024年10月)の調査でも、正社員が「不足している」と回答した企業は51.7%で、地方の建設・運輸・倉庫業などで特に高水準だ³。

筆者が所属する中央研究所は、10年先の働き方とオフィス、そこで使われるインテリアに関する設計・製造からリサイクルまでを包括的に研究している。その中で筆者はオフィス環境と働き方を研究する立場から、地域企業⁴のオフィス現場を観察してきた。その結果、給与や

休日の条件整備だけでなく、働く環境の整備が人材確保に有効であることが明らかになった。近年の求職者は、企業説明に加え「オフィスの印象」から文化や誠実さを判断している。オフィスのデザイン・空間構成は企業の価値観を映す「無言のメッセージ」であり、採用と定着の双方に影響を及ぼす。

本稿では、オフィス環境整備を単なる職場改善ではなく、人材確保と経営安定に直結する戦略的課題として位置づけ、研究知見と実務の両面からその意義を考察する。

第1章 なぜ今、オフィス環境整備が 必要なのか

多くの中堅・中小企業が、採用難と早期離職という二重の壁に直面している。こうした状況で、給与や福利厚生など条件面の見直しだけでは限界がある。求職者や社員が重視し始めたこ

1 本稿においては概ね従業員300～1,000人程度、または資本金3～10億円程度の企業を指す。

2 経済産業省 中小企業庁『2024年版 中小企業白書』第2部 第1章 第1節「中小企業の経営課題とその解決に向けた取組に関する調査」によると、「最も優先度が高い経営課題」として「人材の確保」を挙げた企業が46.6%に上り、約5割の中小企業が人材確保の課題を抱えていることが報告されている。

3 帝国データバンク『人手不足に対する企業の動向調査(2024年10月調査)』によると、正社員が「不足している」と回答した企業は51.7%に上り、5割を超える水準が続いている。業種別では「建設」(69.6%)、「運輸・倉庫」(65.8%)など6割台の高水準となっており、特に労働集約型のインフラ・物流関連業種で深刻な人手不足がみられる。

4 本稿では大都市圏(東京・大阪・名古屋)以外を指し、今回は東北圏を意識した。

とに「働く場そのものの魅力」がある。

イトーキが2025年に実施した「オフィスに関する意識調査」(全国のオフィスワーカー約5,000人対象)によれば、回答者のうち約40%が「転職を考えたことがある」と答えている(図表1)。

図表1 現在の「離職」意識の推移



出典：株式会社イトーキ「オフィスに関する意識調査」(2025)

しかしオフィス環境に「満足している」と回答した層ではその割合が28.5%まで低下した。さらに、自分のオフィスで「生産性高く働けている」と答えた社員では離職意向が26.7%にと

どまり、環境満足と生産性意識の双方が高い場合には離職率が大幅に下がる傾向が示されている(図表2)。

これは、職場環境が社員の定着意欲に大きく影響することを示す。整ったオフィスでは「この会社で働きたい」と感じやすく、理念や風土は日常の空間を通して社員に伝わる。オフィスは経営理念を「目に見える形」で表現する場であり、その整備は人材定着における有力な施策である。オフィス環境の整備は、快適さではなく人が力を発揮し続ける仕組みを整えることにほかならない。

図表2 現在の「離職」意識<生産性実感度別・環境満足度別>



出典：株式会社イトーキ「オフィスに関する意識調査」(2025)

第2章 人を支え、経営を支える オフィス環境整備の3つの視点

オフィス環境整備は、単に空間を美しく整えることではない。社員が安心して働き、成果を上げ、健やかに働き続けられる環境は、企業の持続的成長を支える基盤である。ここでは、経営強化に資する3つの視点——①エンゲージメント、②生産性、③健康——を整理する。

① エンゲージメント

— つながりが生む安心と信頼

離職理由の多くは「人間関係の不満」にある。職場で孤立せず、信頼関係を築ける環境こそが、エンゲージメント向上の核心である。

イトーキ（2025）の調査によれば、「オフィスが必要だと感じる理由」として最も多かったのは「チームの一体感を高めるため」（46.9%）であり（図表3）、さらに、生産性を実感してい

る層ほどこの傾向が強く、オフィス環境に満足している社員も同様の傾向であるといえる（図表4）。

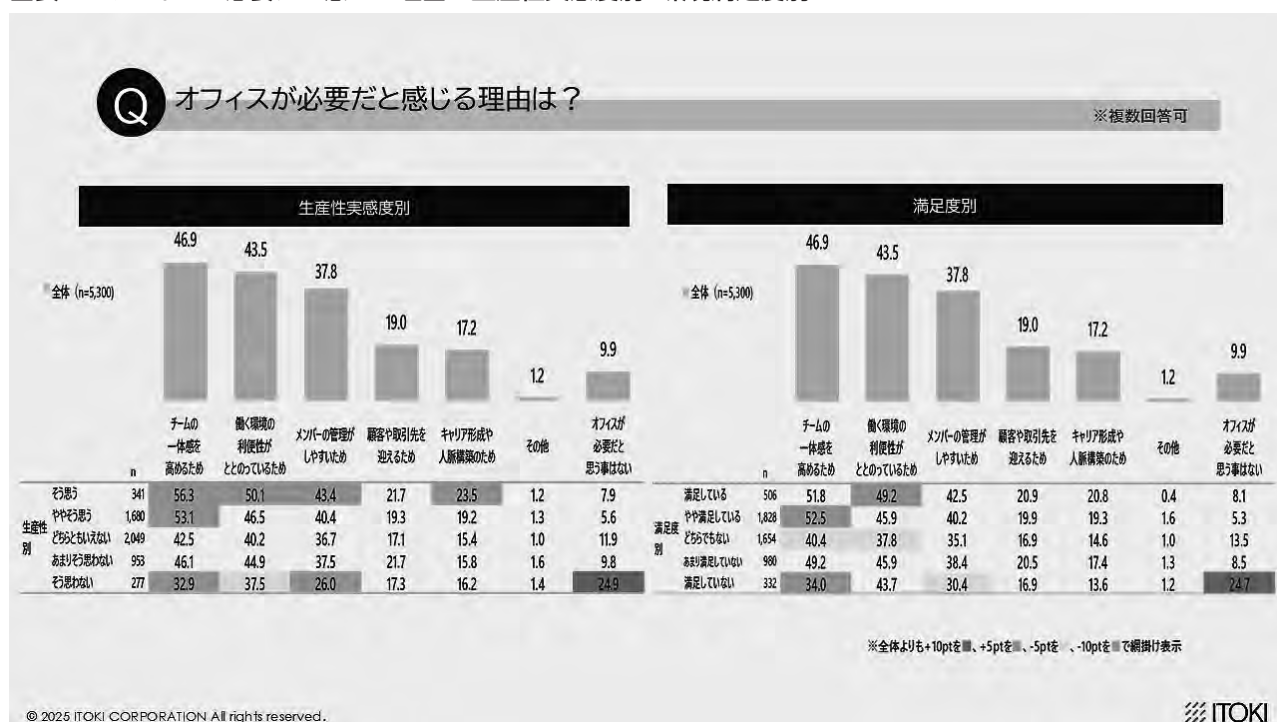
この結果は、単に人が集まる場所としてのオフィスではなく、組織の信頼関係や心理的なつながりを形成する場としての環境整備が、エンゲージメントを高める上で有効であることを示している。

図表3 オフィスが必要だと感じる理由



出典：株式会社イトーキ「オフィスに関する意識調査」（2025）

図表4 オフィスが必要だと感じる理由＜生産性実感度別・環境満足度別＞



出典：株式会社イトーキ「オフィスに関する意識調査」（2025）

② 生産性 — 成果を生み出す環境を整える

成果を上げるためには、社員の活動が十分に支援されていることが重要である。多くの日本のオフィスでは、「自席」と「会議室」という2つの空間であらゆる業務が行われてきた。しかし、個人で週報を書くとき、企画書を構想する場面とでは求められる集中度は異なる。また、会議においても、アイデアを出し合うブレインストーミングと進捗報告の会議では、必要な設備や雰囲気まったく違う。

オフィス環境の整備とは、単に家具やレイアウトを変えることではない。自社の業務特性を踏まえ、どのような活動が成果を生み出すのかを見極め、それを支える空間を整えることである。自社において成果を上げるのに必要な活動はなんだろうか。そこを見極め整備する必要がある。

③ 健康（心身のウェルビーイング）

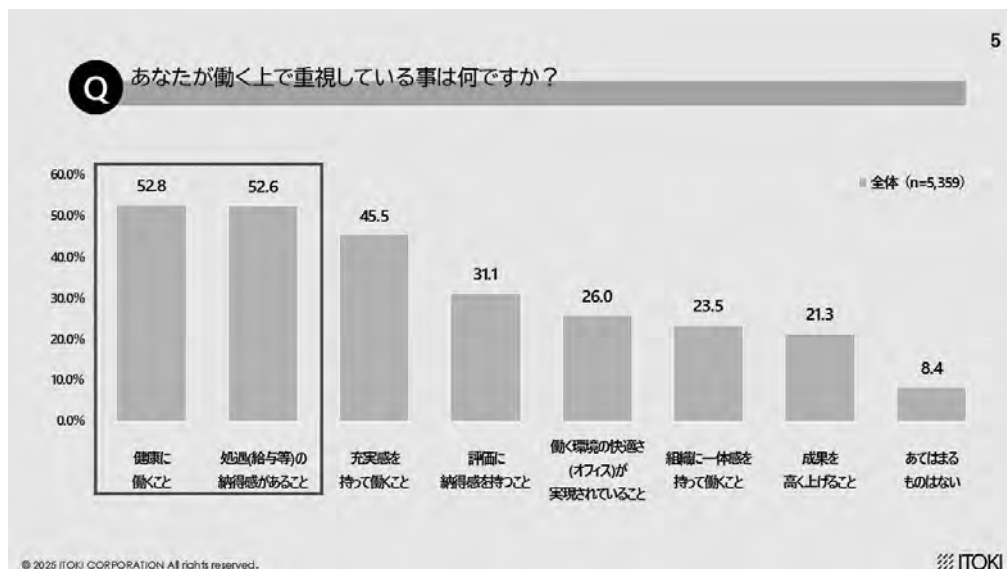
ここでいう健康とは、身体的・精神的・社会的に安全である状態を指す。オフィスワーカーの多くは「健康に働きたい」と考えており（図表5）、

その理由は、自身の持つパフォーマンスを十分に発揮したいという意識に基づくと考えられる。健康の3要素が満足できない状態では十分に発揮することは難しいだろう。

そのためにも、室内環境やインテリアの快適性といった物理的条件の整備に加え、心理的安全性を支援する環境づくりが求められる。たとえば、気軽に会話できる雑談スペースや、一人で休息できる個室空間など、心を休める場の存在が重要である。

オフィス環境が社員と経営を支える仕組みとは、社員が互いにつながり（エンゲージメント）、成果を上げ（生産性）、健やかに働き続ける（健康）ことである。これら3つの要素が循環することで、社員満足度と生産性実感値が高まり、結果として企業の信頼と成長が生まれる。オフィス環境整備は、経営理念を具体的な形で示す最も確実な方法であり、企業の持続的発展を支える基盤となりうる。

図表5 働く上で重視していること



出典：株式会社イトーキ「働く人の意識調査『働き方とオフィス』」（2024）

第3章 環境整備がもたらす変化と成果

本章では、オフィスの環境整備がもたらす変化を「社員」「組織」「経営」の3つの要素から整理し考察する。

① 社員の变化

— 多様なスペースと自律性の発揮

オフィス環境の整備は、社員一人ひとりの行動と心理に明確な変化をもたらす。中でも多様なスペースを整備することは、単なる業務支援にとどまらず、社員が自らの働き方を主体的に選択する自律性を促すものである。

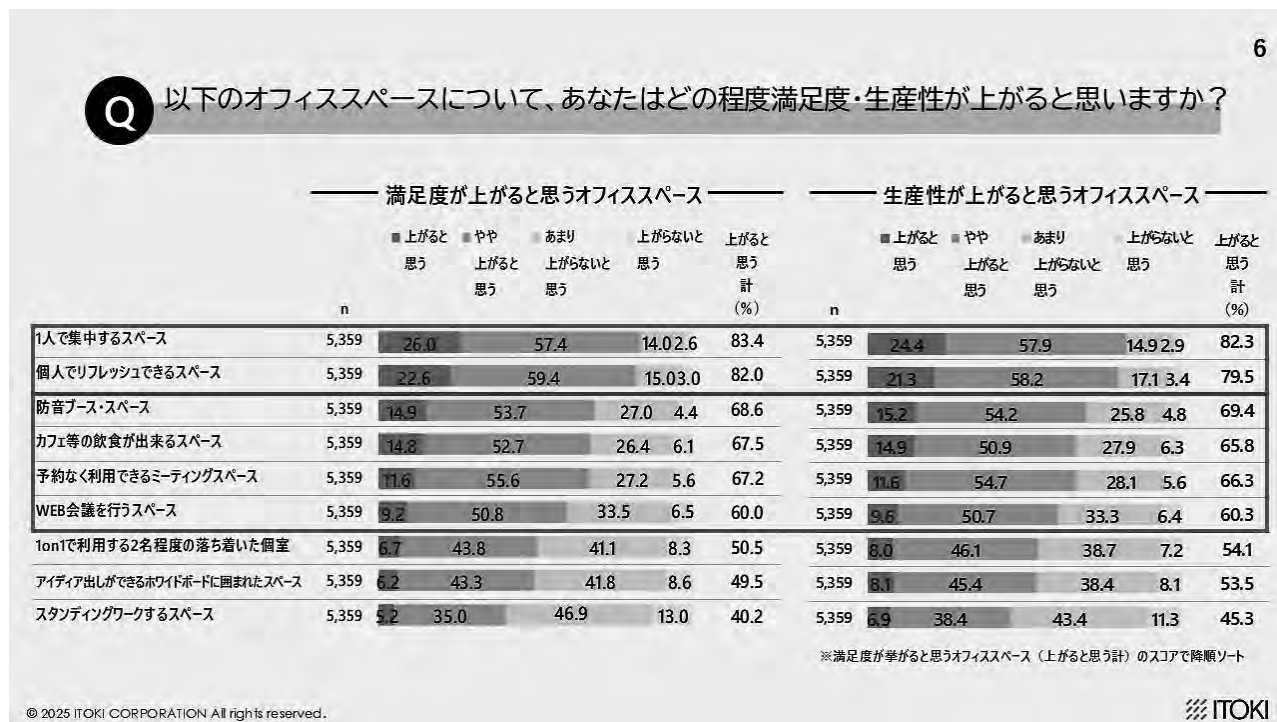
イトーキが2024年に実施した調査によれば、

生産性を高めるスペースとして「一人で集中できるスペース」(83.4%)、「気分転換ができるカフェスペース」(74.5%)など6種類のスペースがいずれも6割を超える評価を得ている(図表6)。

この結果は、生産性向上のためには仕事の内容に応じた複数のスペースが有効であることを示すが、その実現には社員が「どこで働くか」を自ら判断できる自由度を持つことが必要である。このことが、社員の意欲や創造性を引き出す原動力となり、自律性を育てる。そしてそれを認めた組織に対する信頼が生まれる。

これらの環境がそろうことで、社員の前向きな行動と安定したパフォーマンスが実現する。

図表6 各オフィススペースによる満足度・生産性の向上



出典：株式会社イトーキ「働く人の意識調査『働き方とオフィス』」(2024)

② 組織の変化

社員の行動変化が積み重なると、組織全体の動きにも変化が表れる。

オフィス環境は人との関係性を再構築する「協働の場」として機能する。物理的な空間の設計が組織内コミュニケーションの質に影響を与えることは、Allen (1977) の「偶発的コミュニケーション理論」によっても示されている⁵。

イトーキ (2025) の調査でも、「将来、理想的なオフィス像とはどのような姿だと思うか」という質問の回答として「カジュアルな会話を楽しみ発想を得る、チームワークを高めるスペース」(27.3%) や「コミュニケーションやコラボレーションを最大化するスペース」(21.6%) が上位に挙がっており、組織の生産性を支えるのは個人の活動だけでなく、協働を促す環境であることが示されている。(図表7)。

図表7 将来の理想的なオフィス像



出典：株式会社イトーキ「オフィスに関する意識調査」(2025)

こうした結果は多様な「対話の場」を整備することが、社員同士の関係性を深め、組織に一体感をもたらすことを示している。

③ 経営の変化

社員と組織の変化は、やがて企業経営の質的な変化を生み出す。

イトーキ (2024) の調査によれば、「生産性を実感していない」層では離職意向が64.6%と全体平均(40.0%)を大きく上回る一方、「生産性を実感している」層では26.7%まで下がっている。また、「オフィス環境に満足している」層でも離職意向は28.5%にとどまり、満足度や生産性の実感が高いほど離職意向が低下する傾向が確認されている(第1章参照)。

これらの結果からは、働きやすいオフィス環境は「この会社で働きたい」という肯定的感情を醸成し、経営の安定を支える。企業と個人の信頼は、日々の空間体験から生まれる経営資源である。

さらに、社員の満足は顧客との信頼関係にも波及する。

Heskett ら (1994) は、いわゆる「サービス・プロフィット・チェーン理論」において、従業員満足が顧客満足と忠誠を高め、それが収益性や成長につながる構造を提示している⁶。

5 Allen (1977) は、研究開発部門などの組織内で「物理的距離がコミュニケーション頻度に与える影響」を実証的に示し、距離が離れるほど会話が急減する傾向を Allen Curve (アレンの曲線) として提示した。これにより、オフィスの空間設計が偶発的な情報交換や協働を促す要素であることが明らかにされた。

出典：Allen, T. J. (1977). Managing the Flow of Technology: Technology Transfer and the Dissemination of Technological Information within the R&D Organization. Cambridge.

6 Heskett ら (1994) は、「サービス・プロフィット・チェーン理論」において、従業員満足が顧客満足・忠誠を高め、それが収益性や成長につながる構造を提示している。

出典：Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E. Jr., & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the Service-Profit Chain to Work. Harvard Business Review, 72 (2), 164-174.

すなわち、社員が誇りを持って働ける環境を整えることは、顧客と企業の信頼関係を同時に支える要因である。これは、社員のエンゲージメントが企業のブランド価値を支える構造を示している。このように、オフィス環境の整備は、人と組織の信頼を蓄積し、企業価値を高める長期的な経営投資である。

第4章 結論 — 働く場から 企業の未来を整える

オフィス環境整備は、人の力を引き出し、経営の質を高める仕組みである。

筆者は、オフィス環境の研究を通じて、「環境を整えることは経営を整えること」であると確信している。人が誇りを持って働ける場をつくることは、企業の信頼を築き、地域社会の持続的発展にも寄与する。オフィスは企業の姿勢を映す鏡であり、経営者の哲学を日常に映すステージである。

働く場の質が人を変え、人が企業の未来を形づくる。地域を支える中堅・中小企業からこそ、人を育て、地域を支える新しい経営のかたちを、環境整備を通じて発信していくことが期待される。

事例のご紹介

本稿の内容を具現化したオフィスとして、株式会社イトーキ仙台支社のオフィスを紹介いたします。2025年10月に移転した最新オフィスでもあります。ぜひ、ご見学ください。

ITOKI DESIGN HOUSE SENDAI

オフィスが単なる“働く場所”ではなく、人材を惹きつけ・育て・活かす戦略的な空間として再定義する動きが広がりつつあり、空間への投資を通じた組織課題の解決が注目されています。イトーキでは、こうした背景を受けて、東北エリアのお客様に向けて空間を通じた人的資本経営の支援をさらに強化すべく、仙台支店を移転し、見学が可能なワーキングショールームとして新たにオープンしました。

「ITOKI DESIGN HOUSE SENDAI」では、定禅寺通りのケヤキ並木をモチーフに、地元産材やJAZZ文化など“仙台らしさ”を取り入れた空間を展開し、街と自然につながるオフィスを目指しました。

カフェラウンジやハイカウンター、ベンチ、ソファ席など多様なワークポイントも備え、職種や立場を越えた交流や共創が自然と生まれる設計としています。

ITOKI DESIGN HOUSE SENDAI の様子



ITOKI DESIGN HOUSE SENDAI の概要

名称	ITOKI DESIGN HOUSE SENDAI
住所	宮城県仙台市青葉区中央 3-4-12 NANT 仙台南町ビル 2F
在籍人数	29名 (2025年10月時点)
面積	約276平方メートル (約83坪)
見学について	<p>【時間】 平日9:00～17:00 (完全予約制)</p> <p>【予約】 以下の連絡先までお電話にてお問い合わせください。 TEL: 022-266-3511 (ITOKI DESIGN HOUSE SENDAI 代表)</p> <p>※ご見学は法人のお客様のみの対象となります。</p> <p>※予約状況によって、見学をお受けできない場合がございます。</p>

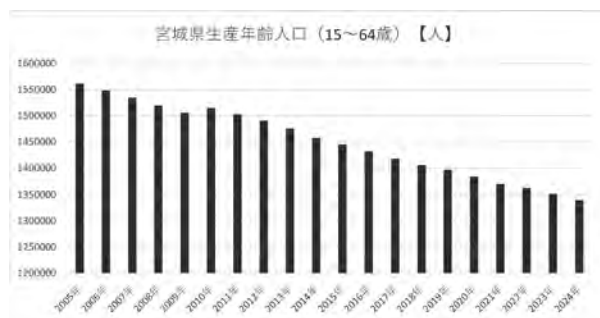
働き方の変革：県庁と中小企業が目指す 「人が活きる場所」への転換

宮城県 中小企業支援室・行政経営企画課

I. 人口減・人材流出の壁と「人」への戦略投資

宮城県が直面する最大の構造的課題は、少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少(図表1)と、若年層をはじめとする人材の県外流出である。企業の競争力と地域経済の持続的な成長のためには、優秀な人材を惹きつけ定着させるための「人」への戦略的投資が不可欠であり、働く環境の魅力度が採用力、モチベーション、生産性を大きく左右する基盤となる。

図表1 宮城県の生産年齢人口の推移



出典：e-stat（政府統計の総合窓口）

「人」への戦略的投資の必要性は行政組織も例外ではない。県民からの行政ニーズの複雑化・多様化が進む中、従来の画一的な執務スペースや固定的な働き方では、時代の要請に応えることが困難になりつつある。

宮城県は、この課題に対応するため、「職員の働き方改革」と「行政経営の効率化」を両輪で進める必要があると考え、令和4年度から県庁

内でオフィス改革推進事業に取り組んできた。この事業は、単なる物理的環境整備ではなく、業務の生産性向上、組織内のコミュニケーション活性化、優秀な人材の確保・定着という3目標を達成するための「新しい働き方のスタイル」を構築する、組織文化の変革を目指す取り組みである。

こうした県庁内の先行事例と問題意識の下、県は県内中小企業等における「人」への投資を促すため、戦略的なオフィス環境の整備を支援する「中小企業等オフィス改革推進支援事業補助金」を創設した。オフィス環境の改善は、従業員のモチベーション向上と生産性の向上に直結する、重要な経営戦略の一つであり、働きやすいオフィス環境の整備を通じ、従業員の確保・定着や、満足度向上に戦略的に取り組む中小企業等を後押しすることを本事業の目的とした。

II. 県庁内の「ボトムアップ型」改革の推進と実践例

県庁内で進められるオフィス改革推進事業は、県内中小企業等の戦略的なオフィス改革を支援する「中小企業等オフィス改革推進支援事業補助金」のヒントとなる具体的なプロセスと成果を生み出している。

1. 職員の自発性を核とした「ボトムアップ型」の仕組み

県庁内のオフィス改革推進事業の最大の特徴は、職員の自発性を核とした「ボトムアップ型」の改革という点である。現場の課題を最も深く理解する職員自身が、自らの課題認識に基づき、主体的にオフィス改革案を企画・立案する。そして、職員で構成された審査委員会が審査・採択する仕組みを採用しており、これにより職員の「やらされ感」を払拭し、所属間に「質の高い改革競争」を生み出している。

この改革は、古い什器を新しいものに「置き換える (Replace)」ことではなく、働き方そのものを見直し、持続的な価値を生む「再構築 (Rebuild)」を目指している。審査では特に以下の3点が重視される。

- ペーパーレス化や業務効率化が見込めるか
- コミュニケーション活性化が見込めるか
- 職員の満足度や職場の魅力向上が見込めるか

2. ハード面とソフト面の融合による空間と仕組みの変革

改革の実践においては、多様な働き方を支える「場」(ハード面)と、それを活かす「仕組み」(ソフト面)の融合が追求されている。

ハード面 (空間設計) の例

① フレキシブルなオフィス設計：

復興・危機管理部では、平時と非常時の両方

仮眠が取れるチェア



キャスター付きテーブル



に役立つ「フェーズフリー」のコンセプトを導入した。仮眠が取れるチェア、キャスター付きのテーブルや、ホワイトボード兼パーティションの導入により、スペースの総量削減と柔軟なレイアウト変更を可能にした。

② 集中と交流を両立する空間の創造：

保健福祉部では、床の色で通路と執務エリアを区別するゾーニングを行い、自然な導線確保した。同時に、気軽なコミュニケーションのためのソファ席や、集中作業・Web会議が可能な集中ブースを設置し、多様な業務に対応できる環境を創造した。



ゾーニングによる自然な動線



ソフト面 (仕組み) の例

① ペーパーレス化の推進：

キャビネットやワゴンを極力削減することを前提とし、大型モニターを活用した紙資料を使用しない会議を推奨している。企業局では、打合せで紙資料を使わないことを徹底している。

② クリアデスクの実践とセキュリティ向上：

什器の削減と併せて、クリアデスクを実践している。これはセキュリティ向上と業務効率化に向けたワークスタイルの見直し、さらには職員のマインド変化を促すきっかけとなっている。

3. 改革による定量的な成果と効果

これらの改革の結果、職員に対するアンケートにおいて、庁内全体で具体的な成果が現れた。オフィス改革を実施した所属は、未実施の所属に比べ、職員の意識が明確に向上している（図表2）。

このオフィス改革推進事業は、「行政経営の効率化」、「職員のウェルビーイング向上」、そしてその先にある「県民サービスの向上」という、「三方良し」の効果を生み出す、持続可能な組織変革モデルであると確信される。

図表2 職員アンケート結果

設問	改革実施所属と未実施所属の差 (%)
あなたは、現在の職場を「ここで働きたい」と思える場所だと感じますか？	8.0ポイント高
あなたは、現在の所属のオフィスを効率的に業務を進められる環境だと感じますか？	26.2ポイント高
あなたは、現在の所属のオフィスをコミュニケーションしやすい環境だと感じますか？	10.1ポイント高

Ⅲ. 中小企業等オフィス改革推進支援事業の概要と戦略的事例

県が令和7年度に創設した中小企業等オフィス改革推進支援事業補助金の創設を検討するにあたっては、県庁内の改革も参考にした。

1. 補助対象事業の範囲

本補助金は、従業員の健康や集中力の向上、部門間の連携強化など、働き方や満足度の向上に資する幅広い取り組みを対象としている（図表3）。単なる老朽化更新ではなく、戦略的な目的が求められる。

図表3 補助対象事業の範囲

対象事業	非対象事業
デュアルモニターなどデジタル機器、机・椅子といったオフィス家具、ミーティングスペースや休憩室の改修、内装（床・壁）や配線工事などのオフィス環境の改善に資するハード整備費用	老朽化に伴うオフィス整備費用

「中小企業等オフィス改革推進支援事業補助金」の概要



2. 補助条件と企画提案型の審査

「令和7年度 宮城県中小企業等オフィス改革推進支援事業補助金」の補助条件は、補助対象経費の2/3以内、補助額上限は500万円である。

審査方法は、提出された事業計画に基づく書類審査に加え、プレゼンテーションによる審査を経る企画提案型である。これにより、真に従業員のニーズと経営戦略が結びついた、意欲的かつ実効性の高い改革計画が選定される。

3. 支援事例：全従業員参加による戦略的改革

採択された事業者の取り組みは、県庁のボトムアップ型改革の理念を実践した模範例である。同事業者は、急激な人員増加(数年間で約4.5倍)に直面し、従来の設備やITインフラがキャパシティを超過するという喫緊の課題を抱えていた。

この課題に対し、改革計画の策定を経営層のみで行わず、全従業員の意見を計画の起点とした。全従業員を対象としたアンケート調査を組織的に実施し、現場のリアルな課題と改善ニーズを客観的に把握した。

アンケートの結果、従業員が最も喫緊の課題として指摘したのは、業務効率化の根幹に関わる「社内ネットワークの速度」といったデジタルインフラに関する問題であった。実に9割以上の従業員が業務に支障を感じている実態が判明し、これが業務の中核に深刻な遅延を生じさせていることが明確になった。

この企業は、従業員の総意に基づく明確なデータを根拠とし、以下の改革を実行した。

■ デジタル基盤の抜本的強化と柔軟な業務体制の構築：従業員からの声が最も高かったネットワーク環境を抜本的に強化した。さらに、基幹システムを新サーバー上でブラウザから操作可能な形式へ切り替えることで、外出先からのアクセスも可能となり、働く場所に縛られない業務体制を構築し、働き方改革を推進した。

■ 空間の有効活用と環境改善：低利用であった倉庫スペースを事務所空間へと転用した。この転用に際しては、以前から課題であった照明や空調環境の改善工事を併せて実施し、物理的なキャパシティの増加と同時に、従業員の快適性向上を図った。

この事例は、単なる設備の更新ではなく、全従業員が当事者意識をもって計画に参画し、その声を経営課題の解決に直結させたという点で、本補助金の趣旨に最も合致する、戦略的改革の模範例である。

IV. 共通の今後の方向性： 「働きがい」向上への深化

令和7年度中小企業等オフィス改革推進支援事業において、企業がハード面（環境整備）に加えてソフト面（制度・研修）の取り組みを強く志向していることが判明した。これは、企業経営者が「働きやすさ」の先に「働き方」そのものの改革を見据えていることを示唆しているものである。県としては「人への投資」を重視し、制度改革や人材戦略の支援をすることで、県内中小企業の競争力強化と「選ばれる宮城」の実現を目指す方針である。

採用力と連携力を高める働き方改革 ーハイブリッド勤務とオフィス改装による企業価値向上ー

福島コンピューターシステム株式会社

取締役/CBO（最高ブランディング責任者）

管理本部 副本部長/人材戦略部長 田母神 正彦



1. はじめに

当社は1983年創業以来、業務・制御・組込・クラウドを軸に医療・ロボ・再エネ・航空宇宙など復興・先端領域に事業を拡大している成長型中堅 IT 企業です。自社開発／SES 派遣を織り交ぜ、全国5拠点と研究機関連携で技術導入。DX／働き方改革推進によるサステナビリティ、

認証取得にも積極的に取り組んでいます。

「福島イノベーションコースト構想¹」による福島発の産学官金連携プロジェクトに参画し、復興や国家戦略に貢献しています。また、社内制度強化にも取り組んでおり、働きやすさ整備（ノー残業、記念日休暇、ハイブリッドワークなど）、女性活躍・両立支援施策を推進しています。

会社概要

社名	福島コンピューターシステム株式会社 (FCS)
所在地	全国5拠点：本社（福島県郡山市）、相双営業所（福島県南相馬市）、東京オフィス（東京都品川）、茨城営業所（茨城県ひたちなか市）、栃木営業所（栃木県高根沢町）
設立	1983年12月16日（福島情報処理センターから分離独立）
資本金	2,000万円
従業員数	331名（2025年5月1日現在）
事業内容	1. 受託開発・システムインテグレーション Web／Windows／業務アプリ他、要件定義から保守まで一貫対応 クラウド（Microsoft Azure 中心、AWS 連携）によるスケーラブル環境構築に強み 2. 制御・組込系／エンベデッド開発 ロボット、医療機器、航空宇宙関連、復興支援（ドローン・廃炉・地中熱など）開発実績 3. 技術者派遣・コンサルティング／ソリューション販売 SES 型派遣、IT コンサル、ネットワーク運用・保守、オンサイト支援 4. 自社開発サービス（kintone プラグイン等） 「StockNaut」「モジトリ」など、ドキュメント管理効率化の自社ツール展開

1 福島県浜通り地域等における産業の復興のため、同地域での新たな産業の創出を目指す構想。

2. オフィス改装に取り組んだ背景

改装を検討するに至った契機は、コロナ後の出社率変化でした。2020年以前は出社率100%でしたが、以降10～20%程度に低下したことで、働き方改革への取り組みと固定費削減の検討が始まりました。

改装を進めるにあたっては、「働き方にフィットする環境」を整備することを重視しました。まずは在宅勤務体制を迅速に整備し、その後フリーアドレス、ABW²、サテライトオフィス導入など、検討できるあらゆる策を検討しました。

3. オフィス改装について

(1) 具体的な改装内容

座席数の最適化と余剰スペース活用

従来の固定席を見直し、2階・3階の座席をそれぞれ約60～63席に削減（約4割減）。これにより生まれた余剰スペースと4階に「リラクゼーションエリア」を構築。社員が気軽に集まり、打ち合わせや雑談ができるフリースペースを設置しました。

執務室



リラクゼーションエリア



パーソナルロッカーの導入

全社員に個人ロッカーを支給し、パソコンや私物を安全に保管。これにより、デスク上にモノを置かない運用を徹底し、オフィス全体の整理整頓とフリーアドレス化を実現しました。

パーソナルロッカー



2 ABW (Activity Based Working) とは、その時々の仕事の内容に合わせて、働く場所を自由に選択する働き方のこと。

(2) 改装に込めたねらい・目的

遊休スペースの有効活用

出社率の低下で生まれた空間を、場所として「社員が行きたくなる・集まる場(4階ラウンジなど)」へ置き換える。

交流活性化による連携強化

ABW +フリーアドレスで異なる部署やプロジェクト間のコミュニケーションを自然に誘発させる。

採用力(リクルート)強化

勤務場所を問わない制度として、デジタルネイティブ世代やグローバル人材からの応募を増やすための環境を整備する。

(3) 改装にあたって直面した課題と工夫

育成の課題

リモートワークの定着により、新人や若手社員との実務面での接点が減少し、OJTやメンタリングが難しくなりました。これを解決するため、定期的な「計画出社」を導入し、対面でのコミュニケーション機会を確保。昨年度からは「人材育成ワーキンググループ」を立ち上げ、階層別教育の見直しや新しい教育カリキュラムの構築に着手しています。

出社比率維持との兼ね合い

コロナ禍でリモートワークを進めた企業の多くが、現在は出社回帰の流れにあります。その中で、当社は「出社とリモートの両立」を前提に、ハイブリッド勤務を継続する方針を明確化。社員の働きやすさと組織の一体感を両立させる

ため、柔軟な勤務制度とコミュニケーション施策を組み合わせています。

4. オフィス改装の効果

人材確保

リモート勤務を選択できるハイブリッド環境が、就活生にとって魅力的な働き方となり、人材確保に寄与しています。さらに、フルリモート勤務や地方移住を伴うUターン・Iターン採用が増えれば、遠方人材の採用機会にもつながると考えています。

また、コミュニケーション不足を防ぐため、「ザツダン会」や1on1ミーティング、計画出社などを実施。これにより、社員のエンゲージメント維持と育成の質を高め、離職防止にもつながっています。

生産性向上

リモート中心でも業績悪化はなく、むしろ集中環境の確保で効率が向上しています。

コミュニケーション活性化

フリーアドレスやリラクゼーションスペースが偶発的な交流を促進しています。

コスト削減

座席数削減により、スペース利用効率が改善し、維持コストを抑制しています。

5. オフィス改装のポイント

予算やスペースに限りがあってもできる工夫

当社のオフィス改装は今回で2度目。1度目は東日本大震災後の補修工事に合わせ、できる範囲で改装を実施しました。今回はその経験を活かし、前回のフロアデザインを基調にしながら、全フロアを刷新しました。ポイントは「段階的な改装」や「既存資源の活用」です。例えば、会議室や休憩スペースなど利用頻度の高い場所から改善を始めたり、家具の再配置や多機能化（可動式デスクや折りたたみ式テーブル）で柔軟性を確保することが可能です。

成功のカギ：社員参加と合意形成

改装にあたっては、ワーキンググループを発足し、社員による議論と先行整備を実施しました。これにより、全体の理解と納得を得やすくし、改装後の利用定着にもつながりました。

6. おわりに

オフィス改装は単なる支出ではなく、採用力・定着率・生産性を高めるための戦略的投資です。働く環境を整えることは、企業の競争力を高める「人的資本投資」だと考えています。

異なる働き方や価値観を柔軟に受け入れる「環境づくり」こそが、採用戦略や企業ブランディングに直結します。働き方改革とオフィス改装は、車の両輪のように一体で進めるべき取り組みです。オフィスは制度や企業の姿勢を「見える化」する場として重要な価値を持っています。

特に中小企業においては「社員を会社に行かせるためのオフィス」ではなく、社員が自ら「行きたくなるオフィス」を創ることが求められる時代です。オフィスは単なる「働く場所」ではなく、企業の価値や文化を体現する場であると考えています。

当社の企業理念が書かれた壁面



オフィス改革(移転)は未来への投資: ハード・ソフト両輪で取り組む改革

信幸プロテック株式会社

専務取締役 村松 直子



はじめに

信幸プロテック株式会社は、空調設備業として岩手県紫波郡矢巾町に拠点を置く「空調&設備のレスキュー隊」であり、地域のものづくりや学校、医療、商業、くらし全てを「空気」「電気」「水」などの設備で支える事業を展開しています。

当社は、2016年より中小企業が抱える課題を克服し、「社員の人生を充実させる」ことを目的とした働き方改革を起点にしたDX推進、企業ブランディング、SDGs、健康経営、環境経営など、様々な取り組みを推進しています。その重要な戦略として、制度や意識といったソフト面の改革だけでなく、社屋の活用やオフィスの動線の見直しといったハード面の改革を両輪で取り組んでいます。ソフト面の取り組みをハード面の改革に反映させることで様々な効果

を生み出しています。本稿ではその取り組みのきっかけから具体的内容、効果までをご紹介しますと思います。

1. 会社概要・事業紹介

信幸プロテック株式会社は、1987年5月1日に設立され、岩手県紫波郡矢巾町に所在しています。社員数は43名(2025年11月現在)で、空調設備、給排水設備等の設計、施工、修理、保守管理を主たる事業としています。業務範囲は岩手県内全域および北東北(青森、秋田の一部)です。

2. 改革を決意した背景

当社が2017年に本格的に働き方改革に着手した理由は、中小企業が抱える人材確保や長時間労働の課題を克服し、「社員の人生を充実させ、採用の切り札となる」ことを目指したためです。

2016年に知人の勧めで働き方改革の勉強会に参加した際、10年後の自社の姿を描くワークショップを行い、当社の課題に向き合う機会を得ました。「長時間労働の常態化」「女性社員がライフプランを描きにくい環境」「管理職が現場を兼任する『プレイングマネージャー』状

社屋の外観



態」といった課題を解決するため、岩手県の支援を受けながらコンサルタントの派遣を受け、まずは「スタッフの意識改革」に着手しました。

3. オフィス改革を成功させるための「ソフト改革」の先行

当社は2017年6月、県より「いわて働き方改革実践企業3社」に選定されたことを契機に、事務部門である経営管理部をモデルケースとして改革をスタートさせました。

当社の改革は、全社的なルール変更やスローガンの設定ではなく、まずはスタッフ主体で「なぜ?」「どうなりたい?」に長い時間を取って深掘りする付箋ワークを通じて、部門のありたい姿＝ゴールイメージを設定し、下記の具体的な取り組みを進めました。

- ・現状の見える化とスキルマップの作成
- ・手順書の作成
- ・現場同行：事務スタッフがサービスマンの日々の現場の流れを知り、改善に役立てる
- ・社内勉強会：サービスマンに先生になってもらい受付のレベルアップを図る
- ・ライフビジョンシート共有会：スタッフ同士が余暇や終業後に何に時間を使いたいのかお互いを知り合う
- ・IT ツールの内製化

これらの取り組みによって、社員の意識は「自分達が会社や日々の業務を変えられる」「働き方を自分の意思で変えられる」のように変化し、チームワークの強化と自信につながりました。

4. 新オフィス（ハード）の建設と「6つのこえるオフィス」

ソフト改革で生産性の土台を固めた上で、当社は本格的に新オフィス改革に着手しました。

具体的な内容を協議するため、各部門、各委員会、各年代から組織された「新社屋建設委員会（以下 建設チーム）」が組織されました。今までの働き方改革の学びを活かし、「なぜ」「何のために」に時間をかけ、ゴールイメージの取りまとめに多くの社員を巻き込むことで、全員で社屋を作り上げたという実感が持てる取り組みになりました。

新社屋のテーマ「こえるオフィス」

既存の価値観・地域・部門間・年代間の垣根、自分の限界を「超える」、そして地球環境の限界を「超えない」ための仕掛けや工夫を考えました。具体的には以下のような様々な仕掛けが組み込まれています。

① オープンスペースの活用

1Fに「会議室」「応接室」「食堂」という用途を設けず、自由に区切って様々な用途に使用できる広いオープンスペースを配置。常に人の気配があり「いつ来ても活気があるオフィス」として気軽に来社頂けるスペースとなっています。地域のお子さん向けのワークショップの会場、スタッフのランチ場所、夕方以降にスタッフが資格試験の勉強をする場所にもなっています。

オープンスペースの様子



② コミュニケーション促進と健康への関心

玄関を入ってすぐの場所に卓球台やアスレチックロープなどを設置しています。卓球台は執務デスクや打合せ場所としても活用できます。また、体育館用のアスレチックロープは間仕切りの役割、床にペイントされた「けんけんぱ」のマークは来客用の動線を示す役割を果たしています。さらに、廊下には雲梯（うんてい）が配置され、学生やお子さんが来社した際は気軽に楽しんでいくだけでなく SNS などの発信のきっかけにもなります。

これらは一般のお客様や取引先にも見せられる共有の場所に設置されており、コミュニケーション促進や健康に配慮する会社のイメージも伝えています。

③ ヒストリースペース

階段を上った踊り場には、当社の社歴を記したヒストリースペースが設けられました。これは、若いスタッフや外部の方に創業者の想いや会社の歴史を知ってほしいという願いが込められており、日々上り下りする際に最も見える位置に配置されました。

④ 地域への開放

新オフィス完成時は、コロナ禍により少人数限定となりましたが予約制で28回ものオフィスツアーを開催しました。昨今は県外の企業経営者、教育関係者、学生の見学受け入れも増えています。また、オープンスペースでは前述のお子さん向けワークショップの他、アート展示の開催など地域に開かれた場所として地域住民の方との関係づくりも行っています。

⑤ BCP 機能

震災の経験を踏まえ、社員数日分の備蓄食料、発電機を備える他、1F の応接什器にベッドに

もなるアウトドア家具を活用するなど日頃から万一の際の社屋活用を考えた備品選定を行っています。

5. ソフト・ハード改革が生み出した 具体的成果と波及効果

当社が人的投資として推進したソフト・ハード改革は、業績と人材戦略に大きな成果をもたらしました。

(1) 業績と生産性の劇的向上

- ・営業利益が取り組み前比で10.7倍に増加
- ・売上高が取り組み前比で約2倍に増加
- ・時間外労働が取り組み前比で約25%減少

(2) 採用・定着への貢献（人材戦略の成功）

前述のソフト面の改革とオフィス環境への投資が、採用や定着に還元され下記の成果に結びつきました。

- ・採用実績の増加：取り組みが会社のPRとなり、学校紹介により必要な採用人数が充足
- ・Uターン、社員紹介（リファラル）も集まり、採用コストは実質0円に
- ・高い定着率：離職率は現在2.5%と低く、平均勤続年数は14年と安定
- ・組織風土の変化：業務改善、チーム力アップのための施策（カエル会議など）が現在も継続。若いスタッフがリーダーとなり全社員参加の委員会制度を牽引
- ・メンタル不調者ゼロ：「ウォーキングチャレンジ」や「スポーツレク」「睡眠調査」などの健康経営の活動により、健康への意識向上、生活習慣の見直し、部門や年代の壁を越えたコミュニケーションが増加

(3) 広報効果とブランド戦略

現在までの取り組みが、オフィス改革だけでなく働き方改革、DX・健康経営・男性育休推進など様々な切り口で地元テレビ局や全国誌を含む地元新聞、内閣府の広報番組で広く取り上げられました。背景には、ストーリー性があり「映える」オフィスも一役買っているものと考えます。

また、オフィスを活用した取り組みが「いわて働き方改革 AWARD 個別プロジェクト賞(2018)」や「健康経営優良法人2025 代表表彰」など、表彰や外部評価を頂くことで更に知名度アップにつながっています。

6. 中小企業がオフィス改革に取り組む際のポイントと今後の展望

当社の事例は、予算やスペースに限りがある中小企業でも、オフィス改革ができる事例としてお読み頂ければと思います。

(1) 改革のポイント：ハードとソフトの両輪

最も重要なのは、生産性を高めスタッフが力を発揮する環境の整備(ソフト面での改革)は、意図が明確で快適なオフィス環境(ハード)が整っていてこそ最大の効果を発揮するという事です。オフィス環境への投資は、採用や定着にも還元される人的投資であり、この認識を持つことが不可欠です。

(2) ボトムアップと対話の重視

働き方改革は、残業を減らし休みを増やす施策よりも、「自分の力で会社を変えられる」という実感や、疑問や不安を口に出せる関係性の構築ができてこそ成果につながります。課題解決の答えは外ではなく、自分たちの中にあるという信念を持ち、社員全員が持ち味を発揮できる

風土づくりが大事です。当社は、経営者だけでなくスタッフも建設チームに加えることで、社員が「自分たちの社屋を自分たちで作り上げた」という実感を持ち、愛着につながるよう工夫しました。

(3) 生まれた時間の活用(価値残り戦略)

オフィス改革は、ソフト改革での効率化によって生み出された時間とハード改革により生まれた空間で何をするかが重要です。当社は、この「空いた手」を、地域の方とのワークショップや、顧客を招いての法令セミナーの実施、スタッフ全員での健康経営イベントや経営指針会議などに活用しており、未来への投資に循環させる「価値残り戦略」を継続しています。

7. 今後の課題

建設業、地方という逆風の中、新卒にこだわらず会社の取り組みや社風に魅力を感じて集まる人を採用していく「通年採用」を実施し、採用対策を強化していきたいと考えています。無数の出会いを創出しつつ、自社の魅力を伝えていく際、社員が多く建設に関わった新オフィスや社員の関係性、今までのストーリーが大きな役割を果たすと期待しています。

オフィス改革のみならず、日頃から経営者が常にアンテナを高くし多くの人の話を聞くこと、新たな取り組みには社内のキーパーソンを設定し、納得するまで話し合いを重ねた上で多くのスタッフを巻き込んでいくこと、得られた成果や時間を未来への投資に循環させることは今後も大事にしていきたい当社の基本姿勢と考えています。今後もソフト・ハード両輪でスタッフの持ち味を活かす経営を推進していきます。

真の豊かさと幸せを実感できる 山形を目指して

山形県 未来企画創造部長 會田 淳士
(東北活性化研究センター 参与)



1. 山形県の概要

山形県は、東北地方の日本海側に位置し、東京から概ね北に300km、山形新幹線で約3時間の距離にあり、全国7割の生産量を占める「さくらんぼ」、デビュー以来常に特Aに選ばれている「つや姫」、「雪若丸」の生産地として知られています。お米は他にも、令和9年にデビュー予定の水稲新品種があり、名称を「ゆきまんてん」と決定しました。「雪のように白く、美味しさ満点、笑顔満点のお米」との思いが込められております。新しいブランド米として大きな期待が寄せられておりますので、今後の展開を楽しみにしていただければと思います。他にも、ラ・フランスをはじめとする果物の生産が盛んであり、令和7年は、明治8年(1875年)に明治政府から配布された、さくらんぼなどの果樹の苗木を県庁の敷地に植えてから150周年を迎



さくらんぼ狩り体験



「ゆきまんてん」名称決定



山形県へのアクセス

え、「いちずに、かじつ。」をキャッチコピーとして、東京・大阪をはじめ、県内外へ県産フルーツの魅力を積極的に発信するとともに、観光誘客の促進や多様な産業との連携などに取り組んでいます。

また、本県は蔵王、月山、鳥海、吾妻、飯豊、朝日と日本百名山に数えられる秀麗な山々に囲まれ、南から連なる米沢、山形、新庄の各盆地と庄内平野を「母なる川」、最上川が流れる、美しい自然に恵まれた地域です。明治初期にわが国を訪れた英国の世界的な女性旅行家、イザベラ・バードは、本県の実り豊かな大地と人情の



【やまがた百名山】鳥海山(酒田市、遊佐町)



【日本一の滝王国】滑川大滝(米沢市)

温かさを称賛し、「東洋のアルカディア(理想郷)」という有名な言葉を残しています。

さらに、このたび、米有力旅行メディアである「ナショナルジオグラフィック」が「2026年に行くべき世界の旅行先25選」として、日本から唯一、山形県が選出されました。東京から300kmほどの距離にもかかわらず、別世界のような静かさを体験できる場所であり、聖なる山々、静寂に包まれる神社仏閣、フォトジェニックな温泉、四季を通じて各地で開催される伝統的な祭りなど、古くからの伝統と神秘的なアウトドア体験ができる点が評価されたと聞いております。

さて、そんな山形県の、「人と自然がいいき」と調和し、真の豊かさと幸せを実感できる山形」を目指して、本県の将来に向けて目指すべき姿、今後の施策展開の方向性をご紹介します。

2 将来に向けて目指すべき姿

山形県では、令和7年5月に人口が100万人を割り込むなど、少子高齢化を伴う人口減少が続いています。あらゆる分野において人手不足が深刻化しており、地域経済をはじめ、様々な分野に影響が生じています。こうした状況の中だからこそ、決して後ろ向きにならず、きちんと前を向いて山形県の強みを最大限に活かすとともに、外部の活力の取込みなどにより、新しい強みを作ることが必要であると考えております。

本県には、豊かな自然や先人から受け継がれてきた優れた文化、人と人との絆の強さ、ものづくりや農の匠の技など、多くの魅力や資源があります。また、本県の歴史・文化の根底には、人と自然との望ましい関わり合い、日々の暮らしや地域における支え合い、お互いを活かし合う精神といった「共生」の考え方、さらには、地域の企業や大学など多様な主体が力を合わせ、新たな価値を創造してきた「共創」の考え方があります。

政府では、地方創生総合戦略を打ち出し、「強い経済」「豊かな生活環境」「選ばれる地方」という目標を設定し、地方創生を推進するとしております。こうした政府の動きとも連動しながら、前述の本県で培われてきた魅力や資源、考え方などを活かし、また、新たな創意工夫にも積極的に挑戦することで、本県での暮らしの魅力を高め、誰もが住みやすく、幸せを感じることができるよう山形県を目指していきます。

3 今後の施策展開の方向性

山形県では、人口減少対策を県政の最重要課題と位置づけており、令和7年3月に策定した「第4次山形県総合発展計画 後期実施計画」においても、人口減少のスピードの緩和に取り組む「抑制策」と、人口減少が進む中であっても生活の質と地域活力の維持・向上を図る「対応策」の両面から、施策を推進していくこととしております。

県の来年度の予算編成や組織機構等の検討に先立ち、先般公表した「令和8年度 県政運営の基本的考え方」においては、こうした人口減少対策の考え方を踏まえつつ、①県民のウェル

ビーイングの向上、②県内経済の持続的な成長、③安全・安心な地域づくり の3つを重点化の方向性として示しており、ここではその概略について紹介します。

令和8年度 県政運営の基本的考え方

<重点化の方向性>

- ① 県民のウェルビーイングの向上
- ② 県内経済の持続的な成長
- ③ 安全・安心な地域づくり

⇒ 地域に賑わいを創出し、魅力を高めることで、
女性・若者をはじめ、多様な人材を惹きつけ、持続可能なやまがたを実現

重点化の方向性の1つ目は、「県民のウェルビーイングの向上」です。県民の皆様が将来に明るい希望を持って、快適に楽しく住み続けることのできる県づくりに向けて、恵まれた自然環境や優れた食文化といった本県ならではの豊かさを活かし、デジタルも活用しながら、暮らしの質を高めていくことを目指します。

子どもの教育環境の充実や若者・女性の志向に応じた就業の場の拡大を進めていくとともに、活躍の阻害要因となる無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）の解消にも取り組みます。加えて、地域における多文化共生の推進や文化芸術・スポーツの振興、交通・医療等の生活必需サービスへのデジタル技術の導入などにも取り組んでいきます。

2つ目は、「県内経済の持続的な成長」です。社会経済情勢の変化をチャンスと捉え、生産性の向上や付加価値の増大を推進します。

本県の産業に蓄積されてきた知識・技術や、高いポテンシャルを有する環境資産等の「地域資源」と、外部の人材・資本等の「国内外の活力」の掛け合わせによる高付加価値な製品・サービス創出の促進や、AI・デジタルの徹底活用による業務の効率化・高度化に取り組み、県民所得の向上を目指していきます。

産学官金の連携による人材育成や様々な主体

が取り組む人手不足・人材確保対策への支援、外国人材の受入れの拡大・定着の促進、「ふるさと住民登録制度」を活用した関係人口の創出・拡大などに取り組みます。加えて、インバウンドの受入れ拡大や農林水産業の成長産業化に向けた取組み、再生可能エネルギーの導入拡大をはじめとした脱炭素に向けた取組みなどを推進していきます。

3つ目は、「安全・安心な地域づくり」です。災害の頻発・激甚化や地域の担い手減少等を踏まえ、県民の安全・安心を確保するための取組みを充実していきます。

医療や交通等の生活サービスの維持・向上を進めるとともに、AI・デジタルも活用した防災対策や気候変動対策を強化していきます。

地域コミュニティの維持・活性化や、医療・福祉・介護の提供体制の確保など住民に身近な安全・安心の確保に取り組むとともに、流域治水対策やインフラの長寿命化対策など、ハード・ソフト両面からの災害対策の強化を進めていきます。加えて、鉄道、航空、高規格道路など、利便性の高い広域交通ネットワークの充実に向けて、取組みを強化していきます。

これらにより、地域に賑わいを創出し、魅力を高めることで、若者・女性をはじめとする多

様な人材を惹きつけることのできる持続可能な山形県、さらには、第4次山形県総合発展計画の基本目標である「人と自然がいきいきと調和し、真の豊かさと幸せが実感できる山形」の実現を目指してまいります。

4. 未来に向けた本県の主な取組み

今年度は、県民の皆様や市町村、経済界などの代表の皆様と一緒に、人口減少が進む中にもあっても、どうすれば将来にわたって明るい山形県をつくっていただけるかについて議論する「やまがた未来共創会議」を立ち上げました。会議では、人口減少の中での新たなチャレンジや創意工夫などの前向きな発言をいただいております。地域全体が一体となって地域の活力を生み出す取組みの機運の醸成が図られております。

また、地域の活力を維持・向上させ、持続的に発展するためには、交流の拡大により外部の活力を呼び込むことが必要です。そのためには、広域的な「圏域」の中で、それぞれの地域の特色を活かして連携・補完し合いながら、人的・経済的な交流の拡大を図り、一体的な発展に結びつけていく視点が重要となります。こうした本県の持続的な発展や県民のウェルビーイング向上には、インフラ等の社会基盤整備が必要不可欠であり、石巻新庄道路(国道47号線)や新潟山形南部連絡道路(国道113号線)をはじめと

する広域道路ネットワークの早期形成、山形新幹線米沢トンネル(仮称)及び奥羽・羽越新幹線の早期実現、災害で被災した米坂線の早期全線復旧、地方空港滑走路の2,500メートル以上への延伸による地方空港の機能強化等の課題に取り組んでいます。

5. むすび

山形県は本格的な冬を迎えています。冬は積雪が多く、県内全域が「豪雪地帯」に指定され、そのうち特に積雪の多い26市町村が「特別豪雪地帯」に指定されている全国でも有数の豪雪県ですが、県内各地のスキー場でウィンタースポーツを楽しめるほか、寒鰯まつりや雪灯籠まつりなど冬ならではのイベントも開催されます。特に、蔵王連峰(奥羽山脈の一部)の特殊な気象条件と植生が造り出す、蔵王の「樹氷」は、厳寒の自然がつくり出す、まさに芸術品です。

また、県内には温泉地の数が130か所以上あり、35市町村すべてに温泉が湧き、どこに行っても温泉を楽しむことができます。ほかにも、県内には個性豊かな48の酒蔵、23のワイナリーがあり、季節豊かな風土や作り手の文化に恵まれた、日本一の美酒県と自負しています。

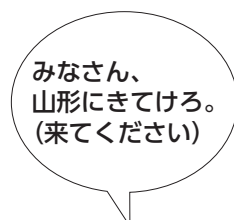
ぜひ、山形県まで足を運んでいただき、魅力満載の冬の山形を満喫されてはいかがでしょうか。



銀山温泉



蔵王の樹氷



みなさん、
山形にきてけろ。
(来てください)

山形県おもてなし局長 きてけろくん

地域における子ども・若者議会の展開と持続可能性について —宮城県柴田町・山形県遊佐町・愛知県新城市の先進事例を通じて—

調査研究部 専任部長 信太 克哉

【要 旨】

人口減少や少子高齢化、若者の地方からの流出が進む中、地域の将来を担う若者が自ら地域課題を発見し、主体的にまちづくりに関わる「子ども・若者議会」の取り組みが注目されている。若者が地域課題を議論し、主体的に政策形成に参画することを通じて、地域への愛着や貢献意識が育まれ、地元への就職や地域への定着、さらには関係人口の増加やUターンの拡大につながると期待されている。

本調査では、宮城県柴田町の「子ども議会」、山形県遊佐町の「少年議会」、愛知県新城市の「若者議会」の3つの国内先進事例を対象に、若者が主体的に地域づくりへ参画し、その意見を政策に反映・実現するための、持続可能な仕組みのあり方を検討した。調査の結果、子ども・若者議会が継続的に機能し、地域課題の解決や若者の社会参画意識の向上に寄与するためには、①学校教育と議会体験の連携が十分であること、②若者が政策形成に主体的に関わっていること、③制度的な基盤と行政・地域の支援体制が整っていることの3点が重要であることが明らかとなった。

これらの知見を踏まえ、東北圏の自治体に対し、上記の3点を備え、学校・行政・議会の協働のもとで子ども・若者議員、OB／OG、社会人（行政・議員・企業）、関係人口やUターン予備軍が世代を超えてつながる仕組みである、「地域人材循環型子ども・若者議会」の構築を提案したい。こうしたモデルが定着することで、子どもや若者が地域に深く関わり、学びと政策形成への参画を通じて自らの手でまちをつくっていく人材循環の仕組みが根付き、将来の地域を支える人材が次世代に着実につながっていくことが期待される。

1. 調査の目的

～なぜいま「若者参画」なのか～

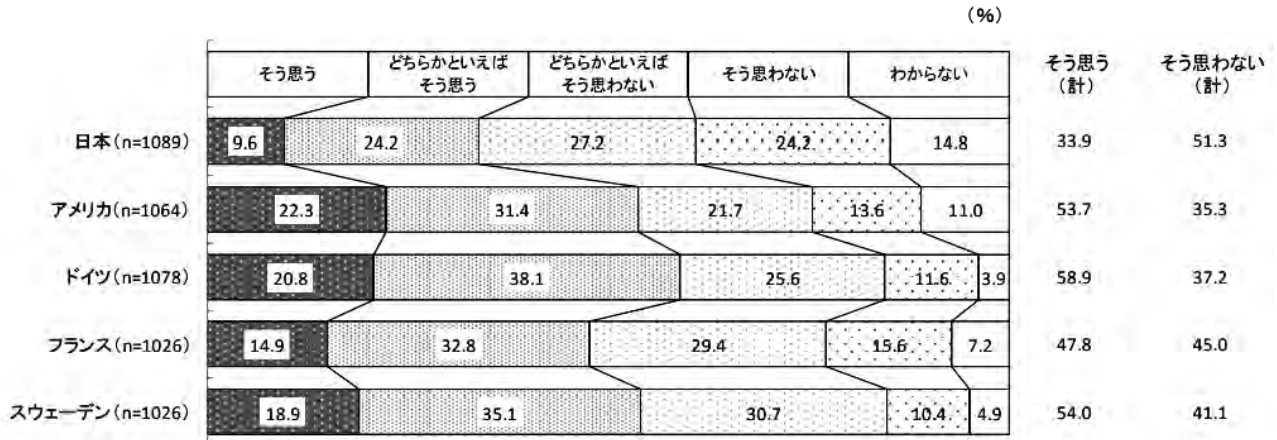
人口減少や少子高齢化、若者の地方からの流出が進む中、地域社会の持続可能性が揺らいでいる。これまで多くの自治体は、進学や就職を機に地域外へ流出していく若者を呼び戻すため、U・Iターン支援などの施策を展開してきた。しかし、こうした一般的な社会減対応策だけでは、地域からの流出を食い止めることも、都市部へ流出した若者を地域に呼び戻すことも、容易ではない。

そのような中、地域の将来を担う若者が自ら地域課題を発見し、主体的にまちづくりに関わる「子ども・若者議会」の取り組みが注目されている。若者が地域課題を議論し、主体的に政策形成に参画することを通じて、地域への愛着や貢献意識が育まれ、地元への就職や地域への定着、さらには関係人口の増加やUターンの拡大にもつながると期待されている。

一方で、若者の意識に関する各種調査では、地域や社会への関心は高いものの、実際の参加行動には大きな隔たりがあると指摘されている。こども家庭庁の「我が国と諸外国のこども

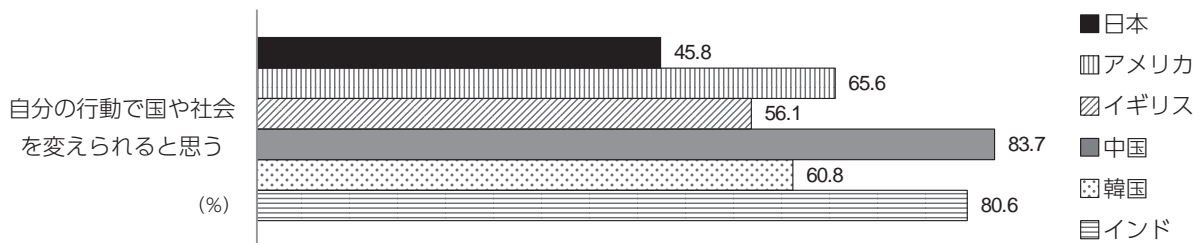
図表1 政策決定過程への関与に関する意識

将来の国や地域の担い手として積極的に政策決定に参加したい



出典：こども家庭庁「我が国と諸外国のこどもと若者の意識に関する調査」(2023年度)

図表2 自身と社会の関わりに関する意識



出典：日本財団18歳意識調査「第62回 - 国や社会に対する意識 (6カ国調査)」報告書 (2024年4月)

と若者の意識に関する調査」(2023年度)によれば、「将来の国や地域の担い手として積極的に政策決定に参加したい」と答えた若者の割合は日本で33.9%にとどまり、調査対象国の中で最も低い水準であった(図表1参照)。

また、日本財団の18歳意識調査「第62回 国や社会に対する意識(6カ国調査)」(2024年)でも、「自分の行動で国や社会を変えられる」と考える若者は45.8%にとどまり、他国を大きく下回った(図表2参照)。こうした結果は、若者の間に「自分が参加しても社会は変わらない」という無力感や諦めが根強いことを示している。若者が地域の課題に関心を持ち、政策形成に関わる機会を広げていくことは、地域の持続的発展に向けた喫緊の課題である。

そこで本調査では、若者の地域参加の仕組み

として注目される「子ども・若者議会」を取り上げ、現状と課題を整理するとともに、先進自治体の事例を調査し、若者が主体的に地域づくりに参画し、その意見を政策に反映・実現するための持続可能な仕組みのあり方を明らかにすることとしたい。

2. 「若者議会」とは何か

～制度の現在地～

2-1 若者議会の定義

若者議会とは、自治体などが主導して設置する、若者が主体的に地域の課題を議論し、政策提案を行う仕組みである。参加メンバーは中高生から20代が中心で、提案内容が行政や議会に届き、実際の施策に反映されることを目的と

している。単なるセレモニー的な模擬議会体験にとどまらず、若者自身が地域の課題に向き合い、議論を通じて自治体施策に結びつけることを重視した取り組みである。

2-2 制度的位置づけ

日本における若者議会は、まだ確立された制度とは言えない。国の法律に明文化された仕組みではなく、自治体や学校が独自に企画・運営する、いわば草の根的な民主主義の試みである。その根拠となるのは二つの理念である。一つは地方自治法が定める「住民参加の原則」であり、もう一つは子どもの権利条約が保障する若者の「意見表明権」である。つまり、若者議会は法的義務ではなく、地域が自ら選び、設ける仕組みとして位置付けられる。

若者議会は、実施の主体によって次の3類型に分かれる。

- ①**学校主体型**：教育現場でのシティズンシップ教育の一環として行われる学習型モデル
- ②**議会主体型**：地方議会が模擬議会として開催する議会体験型モデル
- ③**行政主体型**：自治体が主催し、若者の意見を政策へ反映させる政策形成型モデル

いずれの形態にも共通する目的は、若者が政策決定における受け身の“傍観者”にならず、自ら主体的に行動する“参加者”へと進化することである。地域社会の中で、若者が俯瞰的な視点から意見を持ち、議論し、行動する「場」を設けることが、若者議会の第一歩となる。

2-3 全国設置状況

全国調査（早稲田大学卯月研究室・NPO 法人わかものまち）によれば、子ども・若者議会に取り組んでいる、あるいは過去に取り組んでいた自治体は全国で691自治体に上る。しかし、条例で明確に制度化しているのは19自治体

（2.6%）、要綱を設置しているのは114自治体（15.8%）にとどまり、多くの自治体では制度的根拠がないまま、単発・任意の取り組みとして実施されているのが現状である（図表3）。導入自治体は年々増加しているものの、制度化や定着にはばらつきがあり、継続的な運営と成果の可視化が課題となっている。

このように、日本の若者議会は発展途上であるからこそ、創意工夫の余地はまだ大きいといえる。若者の声を単なる形式的意見表明に終わらせず、政策を動かすリアルな力に育てるためには、条例・要綱の設置など首長の方針に左右されない制度的担保の整備が求められる。制度としての安定性と、参加者の主体性を両立させることが、今後の大きな課題である。

図表3 条例・要綱の設置自治体

表Ⅱ-4 条例・要綱の設置自治体						
	設置自治体数	構成比 (%)	条例		要綱	
			設置自治体数	構成比 (%)	設置自治体数	構成比 (%)
条例・要綱の設置自治体	133	18.4%	19	2.6%	114	15.8%

出典：早稲田大学卯月盛夫研究室・NPO 法人わかものまち「子ども議会・若者議会 自治体調査 報告書」

3. 欧州における主権者教育と子ども・若者議会の動向

本章では、子ども・若者議会の先進国である欧州各国の動向を概観する。

フランスでは、地方自治体が主催する市町村子ども議会（Conseil municipal des enfants）に加え、小学校最終学年を対象とする全国規模の子ども議会（Parlement des enfants）が1994年から毎年開催されている（図表4）。

参照：https://rouen.fr/cme?utm_source=chatgpt.com（ルーアン市）、https://www.parlementdesenfants.fr/?utm_source=chatgpt.com（子ども議会）

図表4 フランス子ども議会の様子



出典：<https://eduscol.education.fr/3310/le-parlement-des-enfants>

イギリスでも、1999年に設立された英国青年議会(UK Youth Parliament)が11歳から18歳までの子どもを対象に全国レベルで代表を選出し、下院で年1回政策提言を行う取り組みが続けられている。

参照：<https://nya.org.uk/ukyp/> (英国青年議会)

ドイツでは州単位で子ども・若者議会(Kinder und Jugendparlament)が設置され、主に12歳から18歳を対象に年6回程度の定期会議が開かれている。

参照：<https://jupa.monheim.de/english/> (モンハイム市青年議会)

これらの国々に共通するのは、「将来の社会参画につながる教育の実践」である。すなわち、義務教育の段階から、課題発見→意見形成→討議→発信というプロセスを重視し、体系的な論理的思考の技法を身に付け、社会の一員として主体的に行動する力を育む点に特徴がある。教師は単に答えを教える先人の知識の伝達者ではなく、授業は探究・対話が重視され、子どもたちが自ら考え、討論を通じて解決に導くための支援者としての役割を担う。また、学校運営への生徒参加や地域活動との連携を通じて、子どもたちは日常的に組織の意思決定に関わる経験を積み重ねている。その結果、創造性と批判的思考および自分の考えを他者に対し論理的に伝

える技術を習得し、「自分の意見で社会を動かせる」という自信が育まれている。

一方、日本の教育は依然として知識習得と試験による定着確認に重点が置かれ、討論型への移行は部分的にとどまっている。そのため、子どもたちが論理的思考と議論を通じて相手を説得するスキルを身に付け、社会参画を学ぶ機会はまだ限られていると言える。

しかし、欧州とは主権者教育における重点方針や社会における子ども・若者の位置づけが異なる日本においても、自治体レベルでは、子どもや若者が主体的に課題を見だし、意見を交わし、施策決定につなげる実践の場が徐々に広がりつつある。

例えば宮城県柴田町では、学校と地域の連携のもと、児童が地域における課題を議論し、議場で施策提案を行う取り組みを実施している。

山形県遊佐町では、中高生が選挙で“少年町長”を選び、まちづくりに関する意見を行政に反映させる仕組みを整えている。

愛知県新城市では、条例に基づく若者議会を設置し、制度的に若者が政策提案を行う制度を確立している。

次章では、これら国内の先進事例を対象に、子ども・若者議会がいかに形成され、どのように地域の意思決定や政策形成に寄与しているのかを具体的に明らかにする。

4. 国内先進事例

1 宮城県柴田町「子ども議会」

柴田町の子ども議会は、教育と実践的な主権者育成を地方自治の現場で具体化した先進事例である。町内に住む小学6年生を対象に、各校が輪番で実際の議場にて施策提言を行う機会を設けることで、子どもたちが町の課題を自分事として捉え、社会参画意識を育むモデルとなっている。学校で学んだ社会科の知識を地域の政策形成への参画と直結させることで、子どもたちは学びについて現実の社会に応用できる力を身に付けていく。

1-1 自治体概要

柴田町は宮城県南部に位置し、人口は36,026人(2025年12月1日現在)。町の中央を流れる白石川沿いには、春になると約2,000本の桜が咲き誇り、船岡城址公園から望む「一目千本桜」は全国屈指の景勝地として名高い(図表5)。江戸時代の伊達騒動ゆかりの地であり、山本周五郎の小説『樫ノ木は残った』の舞台としても知られる。町では「地域の未来を担う人づくり」に向けた教育に力を注いでおり、その象徴が「子ども議会」である。

図表5 柴田町 一目千本桜



出典：一目千本桜ウェブサイト「日本・東北 一目千本桜と四季」

1-2 設立の背景・目的

子ども議会は、現町長である滝口茂氏が2002年の初当選時に掲げた公約から始まった。「子どもたちが町のことを自分事として考え、行動するきっかけをつくりたい」という思いから、2002年度に第1回が開催された。財政再建による一時中断を経て、2008年度に再開され、現在まで続いている。

1-3 活動内容

対象は町内6つの小学校の6年生で、1月末から2月上旬にかけて、学校ごとに輪番で開催される。子どもたちは社会科の「生活と政治」の単元で学んだ知識をもとに、日常生活や地域の課題を調べ、町に提案する。この体験は単なる受け身の授業ではなく、民主主義的な意思決定の現場を実際に経験する貴重な機会である。

子ども議会は柴田町議会の議場で実施される(図表6)。児童8名が「議員」として登壇し、町長や教育長に質問や提案を行う。答弁は町の担当課が準備し、形式は実際の議会と同様である。傍聴席には他の児童が座り、議場の雰囲気を感じることができる。予算は全て既存の教育費で賄われ、特別な負担なく、持続可能な仕組みとして定着している。「町議会を自ら動かす体験」を通して、子どもたちは政治を自分の暮らしとつながるものとして意識し始める。

図表6 平成6年度 柴田町子ども議会



出典：柴田町より受領

1-4 子どもたちの提案から生まれた施策

子ども議会は単なる模擬体験にとどまらず、実際の施策に反映されている。例えば、

- インバウンド観光客へのおもてなし強化を目的に、外国語指導助手 (ALT) を3名から4名へ増員 (平成28年度)
 - イノシシ被害対策として、西住地区に防護柵を設置 (平成23・28年度)
 - 自然と遊びを融合させたアスレチック施設「わくわくランド」を整備 (令和3年度)
 - 小学校の遊具を新設・更新 (令和2・4年度)
- 「子どもの声」が実際にまちを動かす。この成功体験は、教科書では学ぶことができないリアルなシティズンシップを育む強力な教材となり、子どもたちの成長を促している。

1-5 参加者・関係者の声

子ども議会を経験した子どもたちは口を揃えて、「自分の意見をまちに届けられた」「議会で発言するのは緊張したけれど楽しかった」「将来まちづくりに関わる仕事をしてみたい」と話す。中には将来の夢として「町役場職員」や「町議会議員」を挙げる児童もいる。教育関係者からは、「各小学校持ち回りで開催されるため負担感が少なく、児童にとって貴重な体験になる」「社会科の学びと直結し、実践的な公民教育として優れている」と評価されている。また、議会側も、議長が学校で出前授業を行うなど教育現場との協働を進めており、知識定着に強みを持つ日本の主権者教育の良さを生かした、「まち全体で育てる民主主義」が根付きつつある。

1-6 子ども・若者育成に向けたその他の取り組み

子ども議会にとどまらず、柴田町では議会基本条例に基づく「高校生との懇談会」も定期的に実施している。2024年度には町内唯一の高校である柴田高校で、公民履修生41名と町議会議員11名が参加し、「10年後も住み続けたまち」をテーマにワールドカフェ方式で対話を実施した。高校生たちは地域課題と向き合い、未来のまちの姿を自ら描き、意見を述べた。町はこうした活動を通して、「政治参画の体験をした子ども」から「自分の視点でまちをつくる若者」へとステップを踏んで育てる取り組みを進めている。

1-7 今後の展望

今後は、小学生時点の体験を一過性に終わらせず、中学生・高校生・若者世代へと“民主主義のバトン”をつなぐフォローアップの仕組みが求められる。例えば、筆者は町の将来を共に描く「ユースタウンミーティング」や「若者版まちづくり会議」など、教育と若者育成を橋渡しする仕組みづくりが有効であると考えている。

柴田町の子ども議会は、政治は一人ひとりの生活の身近にあり、自分の暮らしをつくる力を持つことを体感させるモデルである。現行の教育システムをうまく活かし、子どもが実社会に入っていくためのガイドの役割を果たしている。

2 山形県遊佐町「少年議会」

遊佐町の少年議会は、小規模な地方自治体でありながら、中高生が自ら施策を提案し、実際の町政に反映される先進的なモデルである。特徴は、選挙による代表選出、年間45万円の予算内での地域課題に対する施策決定権、町政に対する意見表明権、議会運営における中高生の主体的な取り組みにある。若者たちが地域の一員として意思決定に関わることで、町全体の活力を高める取り組みとして注目を集めている。

2-1 自治体概要

山形県庄内地方の最北端、鳥海山と日本海に抱かれた遊佐町は、人口11,850人(2025年11月末現在)の小さな町である。映画『おくりびと』のロケ地としても知られ、豊かな自然と伝統文化を誇る一方、秋田県との県境に位置しており、生活利便性や交通アクセスの面で制約がある。そのため、住民一人ひとりが町の貴重な“資源”であり、まちづくりの担い手となることが求められている。この地で20年以上にわたり続く少年議会は、若者とともに町の未来を描く実践的な挑戦である。

図表7 遊佐町月光川河川公園(滝田洋二郎監督2008年公開「おくりびと」ロケ地)



出典：遊佐鳥海観光協会ウェブサイト

2-2 少年議会設立の背景・目的

2000年代初頭、進学や就職を契機に若者が町を離れる傾向が強まり、地域の活力が徐々に失われつつあった。こうした状況に危機感を抱いた当時の町長、小野寺喜一郎氏は、2003年に「若者自身が町の一員として考え、行動する仕組みをつくろう」と考え、イギリス・ミドルズブラ市の Young Mayor 制度を参考に「少年議会」を創設した。

少年議会の狙いは、① 若者が自ら代表を選び、政策を実現することで、学校外で民主主義を体験し、社会の構成システムを学ぶこと、② 中高生等の未来を担う若者の視点から、町政への提言や意見を町が積極的に採り上げることを通じて、若者の町政参加を促すこと、③ すべての関係者が、若者の町政に対する意見に学び、併せて若者たちが、社会システムや民主主義を学ぶ、相互教育の場とすることである。理念は、若者たちが社会とつながり主体的に行動する力、すなわち「人間らしく生きる力」を育むことであり、単なる議会制度の学習ではなく、リアルなまちづくり体験を通じて若者が地域と共に未来を築くことを目的としている。

2-3 少年議会の概要

対象は遊佐町在住の中高校生及び遊佐町に通学する高校生で、選挙により少年町長1名と少年議員10名が選出される。当選しなかった生徒にも副町長や監査、事務局などの役割が与えられる。近年では立候補者が定員を大きく上回るほど人気が高まっており、事務局もうれしい悲鳴を上げている。

少年議会は年3回行われ、町長・教育長・全課長が出席する本議会の場で、少年議員たちが町政に対する質問を行うとともに、自らの施策を提案し、本議会さながらの白熱した議論が交わされる(図表8)。

図表8 平成7年度第2回少年議会 少年町長による施政方針説明

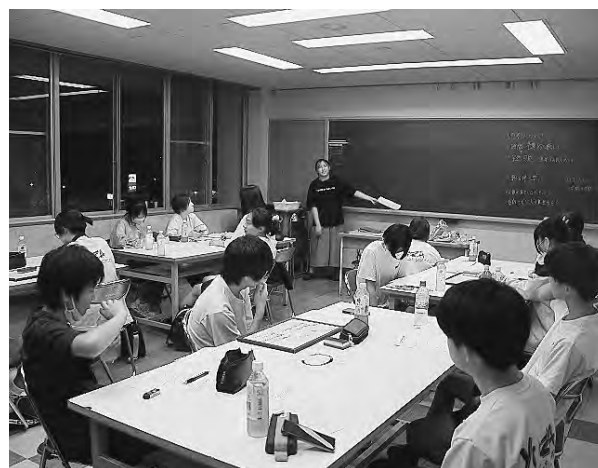


出典：東北活性化研究センター撮影

議会答申に向けて年10数回、全員協議会を実施し、付議する内容を詰めていく（図表9）。ここでの進行は少年町長・少年議員に一任されており、町職員は基本的にアドバイスや提案を行わない。メンバーの柔軟な発想と自主性を最大限尊重し、まちづくりを担う一員として信頼して任せるといった町の姿勢がうかがえる。くじ引きでグループ分けを行うなど年齢や立場に左右されない公平な議論が行われている。LINEなどデジタルツールも活用し、議論を整理・共有するなど、政策形成の手法は本議会も学ぶところが多い。

議員の男女比は1:1.5と女子の活躍が目立ち、少年町長や議長を務めるケースも多い。「町のために自分に何ができるか」という日常の気づきが、地域課題の解決提案につながる。例えば「お年寄りが階段で困っている」「駅にエレベーターを設置できないか」といった身近な体験から施策が生まれる。地域外から高校留学生を受け入れている遊佐町では、少年議会の存在を知ったことを契機に進学を決めた若者もいる。町の大人たちも「若者の頑張りに刺激を受ける」と語り、少年議会は町の活力の源となっている。

図表9 第7回全員協議会（2025年8月）



出典：遊佐町より受領

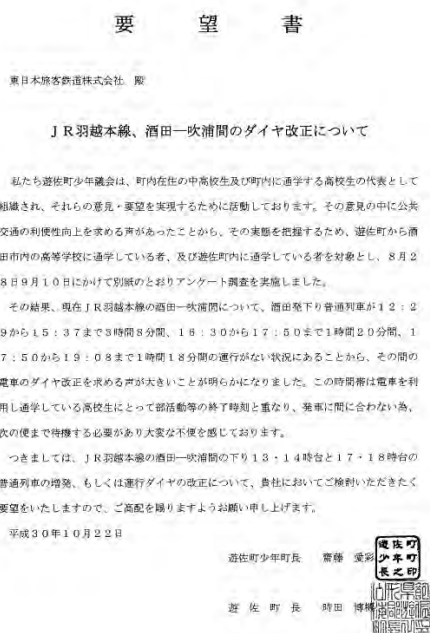
少年議員の活動は施策提案にとどまらず、神楽「杉沢比山」の解説や観光イベント参加など、文化・観光分野でも存在感を示す。町の代表として地域のイベントに参加する経験が、若者の誇りと自信を育んでいる。

2-4 施策実現の工夫と成果

少年議会の提案は実際にこの町を変えてきた。通学時間帯のJR 東日本に対するダイヤ見直し要望では、高校生がアンケートを実施し、325名分の署名を集め、町長と連名で要望書を提出した。増便やダイヤ改正こそ実現しなかったものの、データに基づく交渉と署名による共感形成を体験し、若者が主体となって課題解決に取り組む手応えを得た（図表10）。

町内の街灯設置も、少年議員自ら暗くて危険な箇所を調査し、防犯協会や町役場と協議し実現させた。地域の大人が見落としがちな自転車で通学する中高生ならではの視点で課題を見つけ、実際の改善につなげた好例である。

図表10 JR 東日本への要望書



出典：平成30年度第16期遊佐町少年町長・少年議員公選事業活動報告書

また、少年議会の募集・選考により生まれた町のキャラクター「米～ちゃん」は駅のベンチやパンフレットに登場し、若者の創造力が町のアイデンティティ形成に寄与した（図表11）。

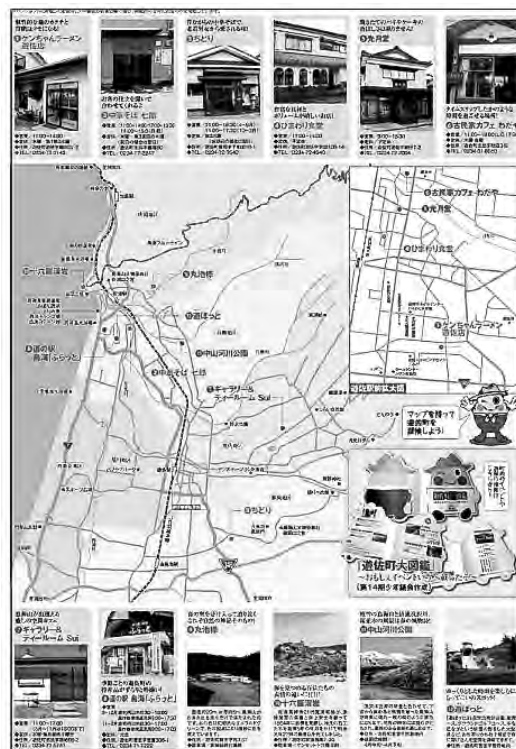
図表11 遊佐町キャラクター「米～ちゃん」



出典：東北活性化研究センター撮影

観光パンフレット作成も、中高生が町民の声を基に観光資源を整理し、駅や公共施設で配布され、実際に観光案内に活用されている（図表12）。自らの成果が社会に役立つ実感は、20年に渡って先輩から後輩へと受け継がれ、次の挑戦への原動力となっている。

図表12 遊佐町 PR パンフレット



出典：平成30年度第16期遊佐町少年町長・少年議員公選事業活動報告書

令和7年度の少年議会でも、一般質問としてフリー Wi-Fi の設置や部活動のクラブ化への助成、スクールバス運行の改善、街灯の新設など、若者の生活に密着した提案がなされた。具体的な数値も交えながら町に対し費用対効果を説明する姿は、まさに「民主主義とは何か」を体現するものであった。年間45万円の予算の範囲で行われる独自施策としては、防災キャンプや地引網体験など自然体験イベント、キャラクターを活用した SNS 発信など、未来を見据えたアイデアも盛り込まれた施策提案がなされた。担

当課長からその場で費用や実現性に関する厳しい指摘も出される。中高生は民主主義の厳しさを肌で感じ、理想を現実に落とし込む貴重な経験を経て、未来のまちづくりを担う主役へと成長していく。

2-5 今後の展望

遊佐町の少年議会は、若者たち自身が地域の課題を考え、政策提案を通じてまちづくりに参画する取り組みである。独自施策に加え、一般質問によるいくつかの要望がすでに町の予算で実現していることは、行政と地域が若者たちの意見を真摯に受け止め、政策に活かしている証である。

今後のさらなる発展に向けて課題を挙げるとすれば、以下の三つとなる。

第一に、学校教育とのさらなる連携強化である。少年議員に立候補せず、選挙やアンケートにしか参加していない生徒にも、社会科や探究学習を通じて政治参加や地域づくりの意義を学べる機会を提供し、そこから次年度の立候補やまちづくりへの関心につなげることが考えられる。

第二に、世代間の学びと交流の強化である。次節の新城市のメンター制度や「若者議会連盟」のような現役生とOB／OGが交流する接点を設け、経験やノウハウを次世代に引き継ぐ方策も検討に値する。

第三に、2022年度に行われたOB／OGアンケートの継続実施による効果検証である。OB／OGがどのように地域愛や貢献意識を育てているかを追跡的に把握し、その成果を明確にすることができれば、今後のさらなる改善につながる可能性がある。

20年に及ぶ遊佐町の“本気”の取り組みは、地域に関心を持ち、地域に貢献したいと考える若者を生み出してきた。かつて遊佐町の少年町

長を務めたOGが新城市若者議会の市外委員として活躍するなど、マスコミ報道等を通じて全国に影響を及ぼし続けている。少年議会は、同じく人口減少や高齢化に悩む東北圏の自治体にとって、羅針盤となる取り組みと言えよう。

3 愛知県新城市「若者議会」

3-1 自治体概要

新城市は、愛知県東部、静岡県との県境に位置し、本宮山などの山々に囲まれ、豊川が市の中央を流れる人口41,682人(2025年12月1日現在)の自然豊かなまちである。

1575年、織田・徳川連合軍と武田勝頼軍が激突した「長篠・設楽原の戦い」の舞台として知られ、戦後、長篠城主・奥平貞昌が新城城を築いたことが市名の由来となっている。歴史の重みと自然の豊かさが調和する地である。

図表13 新城市 設楽原決戦場まつり



出典：きらっと奥三河観光ナビ

3-2 若者議会設立の背景と目的

新城市が若者議会を設立する契機となったのは、2012年に参加した「ニューキャッスル・アライアンス会議」であった(図表14)。世界各国の“New Castle”という名を持つ都市が連携するこの会議で、海外の若者たちが議会活動を通して地域課題に主体的に取り組む姿に強い刺激を受けたことが、制度創設への出発点となった。

図表14 ニューキャッスル・アライアンス会議



出典：東北活性化研究センター撮影

2013年の市長選では、当時2期目の穂積亮次市長が「若者が活躍できるまちづくり」をマニフェストに掲げ、「若者政策市民会議」創設など総合的な若者政策を打ち出し、3選を果たした。これを受け、2014年度には「まちづくり推進課」内に若者の声を政策に反映させる専門部署「若者政策係」を新設。市内の若者によるワーキンググループが21回にわたるワークショップを重ね、「新城市若者総合政策」を策定した。

そして、若者の参画を一過性で終わらせず、継続的な制度として根付かせるため、2014年12月に「若者条例」および「若者議会条例」を制定した。若者に予算権限を委ねる法的枠組みを持つ点で、全国的にも大きな注目を集めており、大阪府富田林市などが後にこの制度を参考にして条例を整備している。

3-3 若者議会の概要

① 対象と運営体制

若者議会の委員は、市内在住・在学・在勤のおおむね16歳から29歳までの若者を対象とし、

任期は1年(再任可)である。希望者は市民自治推進課を通じて応募し、市長から正式に委嘱される。若者議会の委員は非常勤職員として位置づけられ、市長への答申や報告を含む全体会に参加するたびに、3,000円の報酬が支給される。

若者議会は最大1,000万円の予算提案権を持ち、若者が自ら政策を立案し、市長に答申する。採択された提案は翌年度の市事業として実施される。単なる模擬議会ではなく、政策の提案から予算化までを一貫して担う実践型の政策形成の場である点が最大の特徴である。

また、市外委員5名とメンター (OB / OG や若手職員) が参画し、世代を超えた対話と経験の継承を支える仕組みにより、若者議会の知見とノウハウが次世代へ確実に受け継がれている。

② 年間の主な活動スケジュール

5月に市議会議場で第1回若者議会が開かれ、辞令交付、議長・副議長の選出、所信表明が行われる。

8月には市長への中間報告、10月までに予算を計上する政策案を絞り込み、11月に市長への答申が実施される。その後、翌年度の事業化に向けた検討が進み、3月の最終報告をもって1年間の活動を締めくくる。

図表15 若者議会全体会 (2025年10月)



出典：東北活性化研究センター撮影

所信表明、市長答申、市長報告の際には市長や市議会議員も出席し、答申内容に対して直接コメントや助言を行っている。各担当課の職員がしっかりと政策検討に加わることで、若者の提案が実際に市の行政施策として実現している。

また、若者議会の委員は、軽トラックの荷台をお店にして地場野菜や衣類雑貨などを販売する「しんしろ軽トラ市」など市主催イベントにも積極的に参加し、地域の“顔”として活躍している。

3-4 施策実現の工夫と成果

若者議会は発足以来、「市施設のリノベーション」「世代交流」「多文化共生」「地元企業の活性化」「防災力向上」など、持続的な地域力向上に資するテーマを数多く提案・実現してきた。その主な成果は次のとおりである。

・新城図書館のリノベーション

若者の発想で郷土資料室を多目的スペースに改装し、くつろぎながら学べる空間を創出（平成28～30年度）。

図表16 新城図書館（リノベーション後）



出典：東北活性化研究センター撮影

・まちなみ情報センターのリノベーション

交流や自習、会議に使えるラウンジを設け、地域の拠点機能を強化（平成28～令和6年度）。

図表17 まちなみ情報センター



出典：東北活性化研究センター撮影

・防災意識向上プロジェクト

若者の災害派遣や訓練を通じて、市民の防災力を底上げ（平成28～31年度）。

・市内就職支援事業

高校生向けの企業紹介冊子を作成し、地域企業の魅力を発信（令和2年度）。

・外国人交流イベント

ブラジルやベトナムなど在住外国人と市民が文化やスポーツを通じて交流（令和3年度）。

・観光コンテンツ開発

冬季の観光誘客策として SNS や動画を活用した新たな施策を展開（平成30年度、令和4～5年度等）。

・新城市趣味活サイトの創設

部活動減少を補う地域団体紹介サイトを構築（令和4年度）。

・プレコンセプションケア教育の推進

若者自身が主体となり、将来の親となる世代に対する性教育イベントを実施（令和5年度）。

若者議会からの提案にもとづく施策は単年度で終了するが、担当課が事業として継続する必要があると考えた施策については、次年度以降も拡充・改善を図りながら継続して実施される。

市内就職支援事業やプレコンセプションケア教育は主管課が2年目以降の予算を申請し、継続して市の施策として実施されている。

令和7年度には制度創設10周年を迎え、「若者政策10周年記念事業」や「TSUNAGO～未来共創プロジェクト～」など、世代を超えた共創の新たな展開を目指している。「自分らしくいられるまち」「誇れるまち」をテーマとする政策が、市長に答申された。

若者の柔軟な発想にもとづく提案がまちを動かす仕組みとして、確実に根付いている。若者議会の委員からは、「市の実予算として計上される重みを感じながらも、少しでも市を良くしたい一心で取り組んでいる」との声が聞かれた。他者の意見を尊重しながら議論を重ね、合意を導き出し、市の政策として実現するという貴重な経験は、地域の未来を担う人材として成長する学びのきっかけとなっている。

3-5 若者議会 OB / OG アンケート調査

2025年10月の市議選では、第1期の竹下氏に続き第3期の加藤氏が初当選し、2人目の若者議会出身市議が誕生した。市職員として活躍するOB / OGも6名を数え、制度が地域人材の育成循環の役割を果たしている。

令和6年度には、若者議会連盟が「OB / OG アンケート調査」を実施した。回答によると、「若者議会を通じて成長した」と感じる人は94%に上った。市への愛着度(1～10点で回答)も若者議会を経験する前後では平均5.8点から8.2点へと上昇した。また、「日本の未来を良くするために行動したい」と答えた割合は82.5%に達した。

若者議会は、「まちを好きな若者」を「まちづくりに参画する若者」へと変える確かな力を持っている。

3-6 今後の展望

今後の課題として、まず第一に挙げられるのは、若者が提案した施策について、継続実施の判断が主管課に移行した後の実施状況を把握しにくい点である。この課題に対応すべく、令和7年度からOB / OG組織が再編され、「新城若者連盟」が市から委託を受け、若者議会の施策を実行する仕組みが始動した。これにより若者が発案から実行までを経験できる新たなステージが整った。

第二に、近年22歳以上の参加者が減少し、委員構成が高校生に偏っている点である。これを受け、市では無作為抽出による案内送付をやめ、SNS広告を活用した広報へ移行することを検討している。進学・就職でまちを出た若者をターゲットにオンラインで参画できる市外委員も拡充が期待される。

第三に、総額1,000万円という大きな予算を扱うため、どうしても本議会の予算と同レベルの調整や折衝が求められる点である。その過程は提案項目を精査し、内容を磨き上げるうえで必須である一方、大人の関与がある程度必要となることで、若者ならではの自由で斬新な発想が十分に活かせなくなるというジレンマも生じている。市政に必要と思われる施策は主管課で積極的に継続実施するなど、提案の規模や内容に応じて、若者議会と本議会それぞれの役割を明確にし、若者の創造性の芽をつまないバランスのとれた柔軟な運用が求められる。

新城市の若者議会は、若者の地域参画を促す条例に裏付けられた持続的な仕組みであり、日本における若者参画制度の導入をけん引するモデルとなっている。穂積前市長が掲げた「若者参画の全国スタンダード」という理念はすでに各地へ波及しており、新城市モデルは日本の若

者議会のメルクマールとなりつつある。今後もこの先進的な取組が、全国に新たな若者参画のネットワークを広げていくものと期待される。

5. 子ども・若者議会の持続可能性を高める3要素

本調査で取り上げた宮城県柴田町、山形県遊佐町、愛知県新城市の3事例は、形態は異なるものの、それぞれ独自の特色を持つ子ども・若者議会である。共通して見られるのは、単なるセレモニー的な模擬議会体験にとどまらず、子どもや若者が自らのまちのことを真剣に考え、俯瞰的・論理的思考を通した実践的な政策議論を経た政策決定プロセスに参画する場として設計されている点である。

3事例の調査から明らかになった、若者議会を実効的な仕組みとして持続的に機能させるために必要な要素は、以下の3つである。

① 学校教育と議会体験の十分な連携

学校で学んだ社会科や総合学習の知識を、子ども・若者議会における施策決定プロセスを通じて、論理的に他者を説得する民主主義体験につなげることが重要である。

例えば、柴田町では、学校が児童を適切にサポートすることで、社会科で学んだ知識と議場での実践をつなぐ橋渡しを行っている。遊佐町では、町職員が学校に出向き、制度の趣旨を丁寧に説明するとともに、学校が立候補の手続きや選挙運営、アンケート実施などの運営面で協力している。新城市では、メンターと行政職員が若者政策づくりに伴走しながら支援を行っている。様々な年代の若者が交流し、意見を交わすことにより教育と実社会を結びつける仕組みが、若者の多様性と創造性を育み、継続的な学

びと成長を支えている。

② 若者が政策形成に主体的に関わっていること

一方的な提案だけで終わらせるのではなく、子どもや若者自身が議会や行政の政策決定にまでに直接関わることで、自分の提案に対する責任感を持たせることが大切である。そのような経験を積むことで、俯瞰的な視点からの構想力と自分の考えをしっかりと表現し、他者の意見を尊重しながら論理的に話し合いを進め、解決策を導く実行力が身につく、自分たちで地域を変えていく意欲と自信が育まれる。

例えば、柴田町では、小学生が自ら地域課題を調べ、教員とのディスカッションを通じて考えた解決策を本議会の議場で答申している。遊佐町では、中高生が主体となって議論を重ねたうえで自治体に質問や提案を行っている。新城市では、条例に基づき若者が実際に政策形成を担う仕組みが確立され、若者がメンターや行政職員と議論を重ねたうえで、実行可能な段階まで施策をブラッシュアップしている。

③ 制度的な基盤と行政・地域の支援体制

若者議会を継続的に実施するには、自治体として明確な制度的基盤と支援体制を整えることが不可欠である。

例えば、新城市では、若者議会条例に基づく恒常的な運営が行われ、行政組織内に支援体制が整備されている。遊佐町では、20年の時を経ても風化することのない理念にもとづく実施要項により、毎年度の事業が継続的に実施されている。柴田町では、子ども議会が学校教育の一環として位置づけられ、教職員と町職員が緊密に連携している。

このように制度と体制に裏打ちされた仕組みがあることで、首長交代や担当者異動といったことに左右されず、地域の未来を担う人材の継

統的な育成が可能となっている。

柴田町の学校教育との連携、遊佐町の若者主体の政策参加、新城市の条例化による継続的運営といったそれぞれの特徴は、いずれも今後の子ども・若者議会設立に役立つ大きなヒントを与えてくれる。さらに、これらの事例の強みを組み合わせた制度設計とすることで、子どもや若者の発達段階に応じた学びと議会活動を段階的に結び付けるロードマップを構築することが可能となる。

6. 提言

最後に、これまでの整理を踏まえ、若者議会を一過性の単発イベントに終わらせず、地域社会に根づく持続的な仕組みとして発展させるため、次の3点を提言したい。

提言①：教育との体系的接続の推進～成長段階に応じた主権者教育と連携させ、学校での学びを地域の実践へと結びつける～

若者議会は、学校外における地域課題を題材とした実践的な社会教育の場として位置づけ、学校教育を補完し、連携することが重要である。

小学生段階では、地域への愛着と関心を育むとともに、議場での模擬体験や行政側との地域課題に関する議論を通じて、誰かに教わるのではなく自ら意見を持つ主体性と論理的思考能力を養い、地域課題を自分事として理解することを目指す。中高生段階では、他者の意見をよく聞く相互尊重の精神を養い、説得力のある政策を生み出す創造的思考力を伸ばすとともに、討議を重ねることで合意形成力を磨き、民主主義の仕組みを体得する。大学生や社会人段階では、メンターや行政職員との協働を通じて他者と自分の意見を融合し、政策を実現していくプロセ

スを通じて、地域課題を自らの手で解決する実践的スキルを身につける。

このように、発達段階に応じて「学ぶ→考える→議論する→実践する」というステップを構築することで、教育と若者議会が有機的に結びつき、論理的な思考能力と対人説得力を身に付け、自らの手で地域の将来を切り開くアクティブな若者を育てる主権者教育の体系が形成される。

提言②：若者議会の政策反映プロセスの恒常的制度化～条例での実施担保と提案から施策化まで一貫して管理できる仕組みづくり～

若者議会での提案を、行政や議会が正式に受け止め、翌年度以降の施策や予算に反映させる制度を整備することが重要である。そのため、議論→合意形成→提案→施策実現→成果検証という一連のプロセスを、若者自身が体験できるよう設計するとともに、提案内容の採択・実施・評価を一体的に管理する仕組みを構築し、地域住民にわかりやすく開示することが求められる。そのためには、若者議会を条例や要綱に基づく制度として明確に位置づけ、首長交代や職員異動、年度ごとの収支変動に左右されない継続的な運営体制を確立する必要がある。こうした制度面での恒常性を確保できれば、若者議会は一過性の単発イベントではなく、若者を育成する持続的な地域づくりの仕組みとして定着することが期待される。若者自身が主体的に施策の提案から実現までのプロセスに関わることで、他国の若者のように地域への参画意識と自分の行動に対する責任感が高まり、「自分の力で社会を動かせる」という確かな自信を得られる。

これにより、遊佐町の実施要項に見られるような、行政が若者の意見から学び、若者が社会システムを学ぶ相互教育の場が生まれることも期待される。

提言③：OB／OGの関与を通じた人材循環の仕組みづくり～若者議会活動後も継続して若者議会に係ることができる仕組みを構築し、地域人材循環システムを構築する～

若者議会を経験したOB／OGが、大学生や社会人になった後も現役の若者議員と継続的に関わり、経験や知恵を次世代へ引き継ぐ仕組みを整えることが重要である。そのため、自治体にOB／OGネットワークを構築し、若者議会で提案された施策のフォローアップや定期的な交流の場を通じて、OB／OGが若者議会に継続して関わるができる仕組みをつくるのが有効と考えられる。

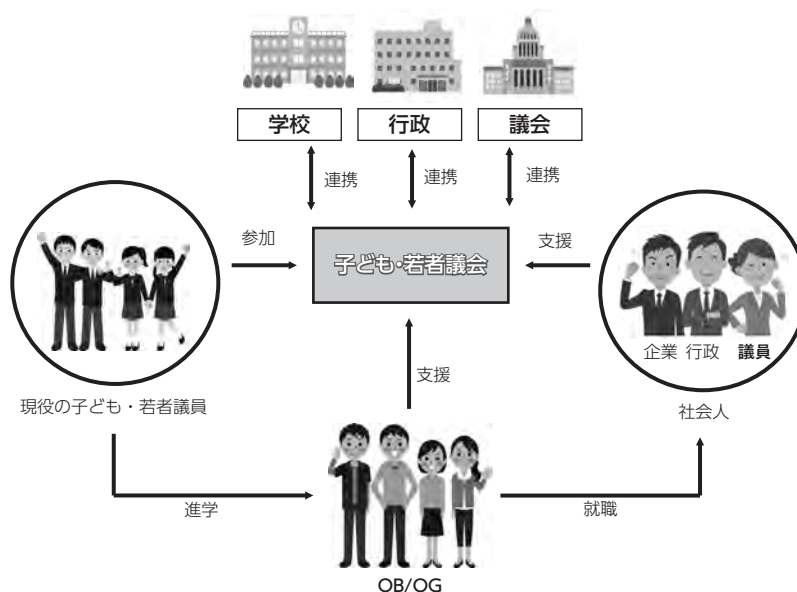
地元就職したOB／OGは地域の担い手として、県外に進学・就職したOB／OGは関係人口として関わり続けることができれば、子ども・若者議会が地域を担う人材を生み出し続ける循環システムのハブとなりうる。現在の居住地にかかわらず次世代にバトンが渡り続け、地域に知恵と活力が還流することにより魅力的

になったまちがさらに人を惹きつける好循環を築くことが、持続可能な地域づくりの礎となる。

東北圏は全国に比べ若年層の人口流出が著しく、地域における若者の定着と活躍が最大の課題となっている。この現状を踏まえると、子ども・若者議会を、地域にイノベーションを興す人材を育て循環させる仕組みの中心に据え、地域の活力エンジンとして再設計する意義は極めて大きい。

そこで、特に東北圏の自治体には、学校・行政・議会の協働のもとで子ども・若者議員、OB／OG、社会人（行政・議員・企業）、関係人口やUターン予備軍が世代を超えてつながる仕組みである「地域人材循環型子ども・若者議会」（図表18）の構築を提案したい。こうしたモデルが定着することで、子どもや若者が地域に深く関わり、学びと政策形成への参画を通じて自らの手でまちをつくっていく人材循環の仕組みが根付き、将来の地域を支える人材が次世代に着実につながっていくことが期待される。

図表18 地域人材循環型子ども・若者議会（イメージ図）



2025年度「地域活性化プロジェクト支援」の取り組み概要 映像制作体験を通じた人材育成と交流機会の創出 ～認定 NPO 法人山形国際ドキュメンタリー映画祭による映像教育活動をサポート～

1. はじめに

当センターは、東北圏（東北6県および新潟県）の機関・団体等が主体となるプロジェクトを支援・協力する「地域活性化プロジェクト支援」に取り組んでいる。これは、当センターがこれまで蓄積してきた調査・研究事業などの成果を活用し、東北圏の地方自治体や非営利団体（観光協会・商工団体・NPO・産業関連団体等）が主体となる地域・産業の活性化に関するプロジェクトの具体化を支援することを狙いとしている。

2. 2025年度の事業方針

2025年度は「映像制作体験を通じた人材育成と交流機会の創出」をテーマに、認定 NPO 法人山形国際ドキュメンタリー映画祭（以下、同法人）」（山形県山形市）による「映像教育活動」の取り組みを支援した。

同法人は2007年の設立以来、映画のまちとして知られる山形市内において、2年に1度開催される山形国際ドキュメンタリー映画祭^{（注1）}の開催のほか、児童・学生を対象とした映像制作ワークショップの開催、映画祭への応募作品を市民や愛好家が気軽に見られるよう収集・保存するライブラリー事業など、映画文化の振興に関する活動に取り組んでいる。

当センターでは、2025年7月から10月にかけて、同法人が実施した児童・生徒を対象とした映像教育活動に対し映像制作の専門家派遣等

を行い、地域交流の促進をはじめ、子どもたちの ICT リテラシー向上や創造力、自己表現力、コミュニケーション能力を育む活動を支援した。

本稿では、同法人が実施した「映像教育活動」の様子を紹介する。

注1) 1989年10月、山形市施行100周年記念事業として第1回山形国際ドキュメンタリー映画祭が開催された。



映像制作の様子（写真左：同法人 岡部愛氏）

3. 蔵王温泉を舞台とした映像制作合宿の概要

3-1 温泉街の街歩きによるアニメーションの素材収集

2025年7月20日・21日、山形市蔵王温泉のホテルを会場に、小学3年生から中学2年生までの児童・生徒19名が参加する映像制作合宿を開催した。本合宿には、主催者である同法人の岡部愛氏、共催者の探究教室 ESTEM 田口雄太氏、阿部直行氏、同法人および ESTEM スタッフの天本里美子氏が参加し、映像クリエイター

の稲吉翔平氏、株式会社 KUNK 代表の濱田直樹氏が講師を務めた。

合宿で制作するアニメーションのテーマは「蔵王温泉の魅力を発信!」。子どもたちはストップモーション・アニメーション^(注2)の手法を用い、地域の魅力を伝えるオリジナル映像制作に挑戦した。

注2) 止まっているもの・人を少しずつ動かしながら撮影し、続けて再生することでアニメーションを作る手法。コマ撮りアニメとも呼ばれる。



オリエンテーションの様子
(写真中央奥:探究教室 ESTEM 田口氏)

合宿初日、オリエンテーションとして田口氏よりスケジュールや注意事項等を説明した後、参加者一人ずつ自己紹介を行った。その後、講師の稲吉氏より映像制作に関して「映像を作るときに大事にしていることは、見た人にどう思ってもらいたいかを考えること。一つの作品を作るためにはさまざまな役割があるので、みんなで頑張りましょう」と話し、テーマである「蔵王温泉の魅力を発信!」について「魅力とは人の心を惹きつける、夢中にさせる力のこと。実際に蔵王温泉街を歩いて、お店の人に話を聞きながら素敵だと感じる場所を撮影しましょう」と呼びかけた。

オリエンテーション後、子どもたちは蔵王温泉街にある「湯の花茶屋 新左衛門の湯」「雪ぐら」「ロッジまつぼっくり」「Zao Onsen 湯旅屋 高湯堂」など温泉街の店舗を訪問。店主との

会話や風景観察、撮影を通して店舗や商品、温泉街の街並み、須川温泉神社の御朱印など、アニメーションに使用する素材を撮影。ロープウェイや温泉街を流れる川、共同浴場など、子どもたちが魅力と感じた蔵王温泉の風景を積極的に撮影する姿が見られた。



お土産店での撮影の様子

3-2 素材制作とストップモーション・アニメーションの企画検討

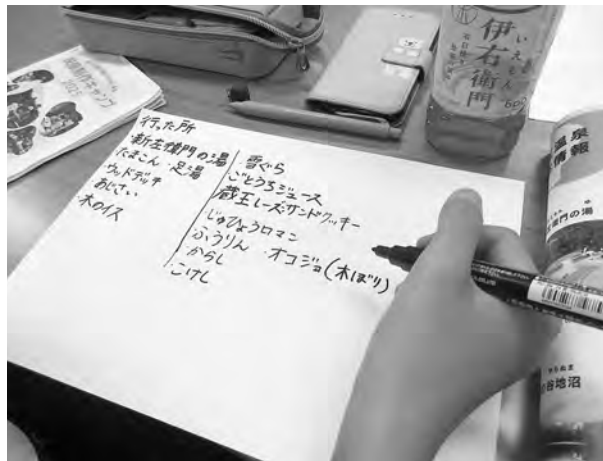
ホテルへ戻ると、撮影した写真を印刷し、映像制作の素材として使えるように切り抜く作業を始める。今回の映像制作ではストップモーション・アニメーション用のアプリを使い、切り抜いた写真にマグネットを付けてホワイトボード上で動かしながら、1コマずつ iPad で撮影した。



印刷した写真を切り抜く様子

ここからは2班に分かれて作業を進める。A班は玉こんにゃくなどを販売していた「雪ぐら」「酢川温泉神社」、B班は足湯を楽しんだ「新左衛門の湯」「高湯堂」を題材とした映像を制作することとし、それぞれアニメーションの構成について意見交換を行った。

A班では「ロールプレイングのように、玉こんにゃくを食べるとパワーアップするのはどうかな」「御朱印をご褒美アイテムにしたら面白そう」とアイデアが出される。B班では撮影で印象に残ったこと、どのような映像をつくりたいかを発表し合い「宇宙人が登場するのがいいと思う」「進行役がいて、味方が増えていくストーリーがいい」など、様々な意見が出された。稲吉氏からは「今回のテーマである『蔵王温泉の魅力』をどのように伝えるかを考えよう。映像でどのような動きを取り入れるのかもイメージしよう」と、映像制作のポイントが伝えられた。



アニメーションの構成を考える

子どもたちは写真を切る人、絵を書く人、マグネットを貼る人など自然と役割を見つけて、自主的に考えて行動する姿が見られた。

3-3 ストップモーション・アニメーション撮影

合宿2日目、本格的にストップモーション・アニメーションの撮影に取り組む。

撮影は、iPad を三脚で固定し、ホワイトボー

ードにマグネットで貼った素材を少しずつ動かしながら撮影を進める。「合宿が終わっても家族のスマートフォンや学校で支給されるタブレットで撮影できるよう、専門的な機材は使わないようにしています」と同法人の岡部氏は話す。

A班、B班ともに、ホワイトボードの素材を動かす人、撮影する人、足りない素材を制作する人など、自然と役割を分担し作業を進める。

1日目は緊張した面持ちだった子どもたちも2日目には打ち解け、より活発に意見を交わす様子が見られる。「学校行事等が新型コロナウイルスの影響を受けた世代で、かつ文科系の活動の合宿はあまりないため、みんな喜んでくれ



アニメーション撮影の様子

たようです」と探究教室 ESTEM の阿部氏は話す。

撮影を進めながら「ここで玉こんにゃくを食べたら面白そう」「バスから降りてくるのはどうかな」「宇宙人を登場させよう」など、次々とアイデアが生み出される。時折、講師の稲吉氏や濱田氏が「ここの展開が早いかもしれない」「きっかけがほしいから、文字を挿入するといい」など、プロの目線からアドバイスする。講師の助言を受けながら、場面のつながりやテロップの出るタイミングを工夫するなど、試行錯誤を繰り返しながら、映像表現への理解を深めた。

3-4 ストップモーション・アニメーション作品の試写会

アニメーション撮影後、保護者も参加する試写会を開催。参加者は真剣なまなざしで映像を視聴し、試写会が終わるとホールは大きな拍手に包まれた。

試写会終了後、A 班・B 班ともに作品の良かった点や改善したい点を発表し、保護者からも細かな工夫への驚きやストーリー性への評価の声が寄せられた。子どもたちからは「一コマずつ撮影するのは大変だったけれど、だからこそこうやってやりがいのある映像を作れたんだなって思った」「初日に街を探索するのが楽しかった」「みんなで協力して何かを作るのが楽しかった」などの感想があった。



合宿での試写会の様子

岡部氏からは「子どもたちはとてもクリエイティブな発想やアイデアを持っていて、ツールを渡せば自分たちで作れることが私にとっても刺激になりました。学校の部活動が外部に移行する中、文科系の子どもたちが作品を作る場所がこれから減っていくと考えられるため、このような機会にツールを覚えてもらい、家庭でもぜひ続けていってほしいです」と今後の期待を伝えた。田口氏からも「みんなで協力して、チームとしてまとまっていく姿を見られてうれしく思った。もっとこうすればよかったという意見

が出てくるということは、それだけ映像づくりに真剣に向き合ってくれた証。これから編集作業や上映会に向けた発表練習もあるので、引き続き一緒に頑張ろう」と伝えた。

4. 映像編集作業の概要

映像制作合宿から約3週間後、制作した映像の編集作業が始まった。会場は、山形市立第一小学校の旧校舎を活用し、ギャラリーやショップ、スタジオなどが集まった施設「やまがたクリエイティブシティセンター Q1」。

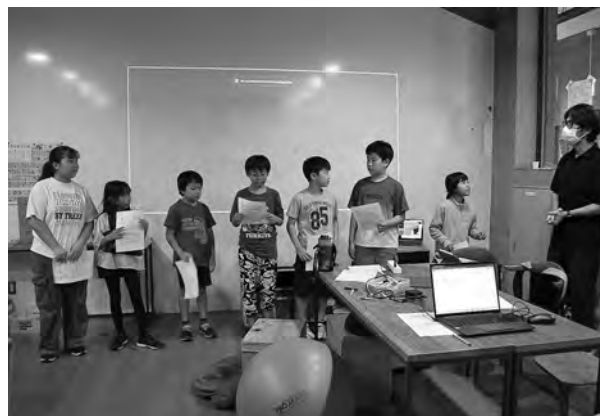


やまがたクリエイティブシティセンター Q1

冒頭、合宿に同行した同法人の岡部氏、探究教室 ESTEM の田口氏とともに、合宿で制作した映像の振り返りを行った。その後、合宿時には気づかなかった改善点を話し合い、テロップの整理、追加撮影、BGM やエンドロールなどを追加する。その様子を見ていた岡部氏からは「テロップが多すぎると分かりにくくなってしまう」「音楽で雰囲気伝える方法もある」など、プロの目線からアドバイスが伝えられた。その後も毎週末に編集作業を進め、作品は8月中に完成した。



探究教室 ESTEM 山形校での編集作業



発表練習の様子

5. 上映会の発表練習

9月に入ると「山形国際ドキュメンタリー映画祭2025」での上映会に向けて、台本制作と発表練習が始まった。子どもたちは、楽しかったことや難しかったことを話し合う。田口氏は「子どもたちにとって経験や思いを言語化するのは難しかったようですが、自分たちなりに考えをまとめながら文章に落とし込んでいきました」と振り返る。

原稿が完成すると、誰がどの部分を読むのか、担当するパートを話し合う。自分が読みたいパートを伝える場面や、まだ担当が決まっていない人に「どこを読みたい？」と希望を聞くなど、互いに意見を尊重し合いながら発表するパートを決定する。子どもたちの中で自分の意見を伝える大切さとともに、周囲の意見も聞こうとする視野の広さが育まれていることが伺える。

発表練習では、映像制作で楽しかったことや苦勞したこと、見どころのほか、指導してくれた周囲の人や合宿に参加させてくれた家族への感謝が伝えられた。

発表練習を聞いた田口氏からは「緊張すると声が小さくなってしまうから、最初から大きな声で発表しよう」「『注目ポイントは～』など、何に関する発表なのかを伝えるようにしよう」「最初と最後の挨拶は、みんなで声を合わせて言おう」などとアドバイスが伝えられた。

この後も上映会直前まで全体での発表練習を行い、上映会当日を迎えることとなった。

6. 上映会の概要

10月13日、会場となる「フォーラム山形」に緊張した面持ちの子どもたちとその家族が集まった。岡部氏と田口氏からは、改めて上映会での発表の流れや注意事項が伝えられた。子どもたちは緊張しながらも発表を成功させようと、自主的に発表練習を始める。その様子を見ていた岡部氏や田口氏は「自然体でいこう」「リラックスして、楽しみながらやりましょう」と声を掛け、子どもたちをサポートした。



上映会直前の発表練習の様子

会場に入ると、映画祭に参加中の映画監督アンマール・アル＝ベイク氏が来場。アル＝ベイク監督はシリア出身の作家・美術家で、映画祭では「トレパネーション」という作品が国際・コンペティションに選出された。

アル＝ベイク監督は子どもたちに挨拶し「私は君たちから映画を教わりにきました」「10年後、映画監督になりたい人はいますか」と問いかけると、子どもたちは「YouTuber になりたい！」など将来の夢を伝えた。



アル＝ベイク監督による子どもたちへの挨拶

上映開始の時間になると、会場は立ち見客が出るほど多くの人が集まった。岡部氏からは、今回の活動は映像文化普及のための事業の一つであること、子どもたちが「地域の魅力発見」をテーマに映像を制作したことなどが観客に伝えられた。

そして、いよいよ2グループの映画が順番に上映されると、観客は創造力豊かなストーリーに引き込まれ、上映が終わると会場は大きな拍手に包まれた。

上映後、グループごとにスクリーンの前に立ち、映画の見どころや制作した感想を発表。上映会に向けて何度も発表練習をしてきた子どもたちは、リラックスした様子で観客の前に立って発表を始める。

子どもたちは「ストーリーを考えないで作り始めてしまったため、追加の撮影が多くなり苦労しました」「最初はみんながばらばらでチームワークができていなかったけれど、少しずつ自然に役割ができて協力できました」「みんなで作ったからいろいろなアイデアが生まれて面白い作品ができました。これからは場所や表現方法を変えて、他の土地の魅力も発信してみたいです」など、映像制作を通じてそれぞれが感じたことを発表した。そして、撮影に協力した蔵王温泉の地域の方々や講師の稲吉氏、濱田氏、合宿に参加させてくれた両親への感謝の言葉で締めくくられた。



発表の様子

子どもたちの映画を鑑賞し、発表を聞いたアル＝ベイク監督からは「このような素晴らしい映像を見せていただいて、とても幸せに感じています。みなさんの発表で特に素晴らしかったのは、多くの人にお礼の言葉を伝えていたこと

で、それは一番大切なことです」「みなさんは、映像のストーリーを考えずに作り始めてしまったことを反省していましたが、最初からシナリオをきちんと設定する必要はないと思います。なぜなら、編集作業の中で素晴らしいものを見つけたこともあるからです」などと、感想やアドバイスを伝えた。



子どもたちとアル＝ベイク監督の交流の様子

上映会後、アル＝ベイク監督は「分からないことがあったらいつでも連絡してね」と、子どもたちに連絡先やサインを渡す。子どもたちからは「上映会では、自分たちの映画をみんなに見てもらい、監督に『これからも映画を作ってね』と言ってもらえて、とても嬉しかったです」「本物の映画監督になった気分でした。これからも映像を作ってみたいです。とても良い経験になりました」との感想が寄せられた。また、保護者からも「子どもの可能性を発見することができて、すごくありがたいなと思いました」「監督から直接コメントをいただき励みになりました」などの感想が寄せられた。

岡部氏は「子どもたちは上映会に向けて主体的に編集作業や発表練習に取り組む中で、責任感や協働性、発信力が育まれ、合宿からの成果が表れたと感じています。上映会当日は、海外の映画監督による講評や観客との交流もあり、子どもたちが社会に発信する意義を実感する貴

重な機会となりました」と今回の取り組みを振り返る。

また、田口氏も「子どもたちが楽しんでいる様子が見られたので、とてもよかったと思います。子どもたちは主体性をもって映像制作に取り組むことができました。映像制作の中でチームワークが生まれ、仲間との交流も広げることができました」と振り返った。

7. 2025年度の支援事業の総括

当センターでは、2025年度の地域活性化プロジェクト支援事業において、映画のまちとして知られる山形市内において長年にわたり映画文化の振興に取り組んでいる「認定 NPO 法人山形国際ドキュメンタリー映画祭」による映像教育活動を支援した。

映像制作合宿では、子どもたちは地域住民や参加者同士と交流を図るとともに、蔵王温泉街の魅力を再発見することができた。また、相手に自分の意見や考えを伝えることの大切さや難しさを実感するとともに、協力し合いながら最後までやり遂げたことで「単なる映像制作」を超えて、仲間との協働、表現の難しさ、自分のアイデアが形になる喜びが体験できる機会を提供することができた。

上映会では、一般来場者、映画祭関係者、海外から招聘した映画監督など、子どもたちは多くの人と交流を深めることができた。山形市民に親しまれている映画館「フォーラム山形」で上映が行われたことで、多くの地域住民や映画祭参加者が作品を鑑賞し、国内外の人々が交流する機会が生まれ、地域における文化的な賑わいの創出にもつながったものと考えている。

更に、今回の支援事業において制作された子どもたちの映画がアジア最大級のドキュメンタリー映画祭である「山形国際ドキュメンタリー映画祭2025」のプログラムとして上映されたことは、映画祭来場者の関心を高める契機と

なった。

また、アル＝バイク監督と子どもたちが交流する様子が国際的なテレビ番組で紹介されたことにより、今回の映像教育活動における社会的意義や映画祭の魅力が広く伝わり、今後の映画祭の機運醸成につながるものとする。

8. 今後の展開

東北圏において、地域・産業振興に取り組んでいるものの、何らかの課題によりプロジェクトが円滑に進んでいないケースに対し、当センターが協働し後押ししていくことは、一定の意義があるものとする。

引き続き2026年度も、東北圏の更なる発展に寄与すべく、当センターの有する知見を基に地域の活性化に取り組むプロジェクトの支援を行っていきたい。

なお、今回の映像教育活動の様子は、当センターホームページにて詳細を紹介している。

▼当センターホームページへ遷移



日本一のりんご産業の一端を担う

弘果 弘前中央青果株式会社（青森県弘前市）

ーメッセージー



果実部 果実2課

田沢 祥平さん

入社年 2020年 青森県出身

高校で学んだ知識を活かせると考え志望

高校では農業を学び、卒業後は生まれ育った弘前で就職したいと考えていたところ、先生から紹介されたのが当社でした。

当時はどんな会社なのか知りませんでしたが、市場見学に訪れた際に競売の迫力に圧倒され、また社員同士のチームワークの良さが伝わってきて、市場の仕事に興味を持ちました。

そこで調べたところ、弘果が津軽地域の野菜・果物の流通を担う青果市場であり、りんごの日本一の産地市場であることを知り、この会社なら高校で学んだ農作物の生産に関する知識と、生産者の心情を理解し、寄り添うことができるという強みを活かせると思いました。

的確な情報提供で、 生産者との信頼関係を築く

私は果実部に所属し、県産のぶどうとメロンの仕入れ販売を担当しています。

果実は種類も多くそれぞれに収穫時期も違うので、生産者とのコミュニケーションが大切になります。生産者との信頼関係を築くためにも、的確な情報提供ができるよう日々市場の変化に注意することを心掛けています。販売状況は毎年同じではないので、それに応じた対応をしていくのは大変ですが、自分が提供した情報が良い結果に繋がり、生産者から感謝の言葉をいただいたときにはこれ以上ないやりがいを感じます。

また、青森県はりんご栽培が地域経済を大きく支えていることから、日本一のりんご産業の一端を担っているということに誇りを持って働いています。

青森のおいしい食を世界に広める

当社は青森県を代表する果物であるりんごの取扱量日本一の市場です。

世界に誇る青森りんごは、海外にも輸出されています。

また、りんご、メロン、シャインマスカット、野菜など弘果オリジナルブランド「つがりあん」があり、高い評価を得ています。

津軽から世界へ。

青森のおいしい食を広めるために、私たちとともに挑戦してくれる人をお待ちしています。

―企業情報―

業種

卸売・小売

事業分野

- ・ 地方卸売市場の開設経営
- ・ 青果、りんご、花きの卸売
- ・ 倉庫業務、上記に付帯する業務

当社は津軽地域の野菜・果物・花きの流通を担う青果市場で、特に青森県の特産品であるりんごについては全国一位の取扱数量を誇っています。

会社の強み

当社では、商品開発とオリジナルブランドの確立に力を注いでいます。

津軽を中心とした地域の農産物で当社が推奨する商品群に「つがりあん」という冠を付け、四季折々の商品を消費者に提供しています。その種類はメロン、りんご、西瓜、かぼちゃなど多岐にわたり、これにより生産者の所得の安定化と活力ある地域農業づくりを図っています。

これは当社の強みである「生産者へ直接栽培指導ができる」という機能により、高品質な生産が得られることから可能となっています。

また、パッケージと商品の品質管理に重点を置いて差別化を図る「ハローキティバナナ」など、販促企画によるブランド化にも取り組んでいます。



会社概要

会 社 名	弘果 弘前中央青果株式会社
所 在 地	青森県弘前市
設 立 年	1971年
代 表 者	代表取締役社長 葛西 静男
資 本 金	9,950万円
従 業 員 数	225名
電 話 番 号	0172-27-5511
U R L	https://www.hiroka.jp

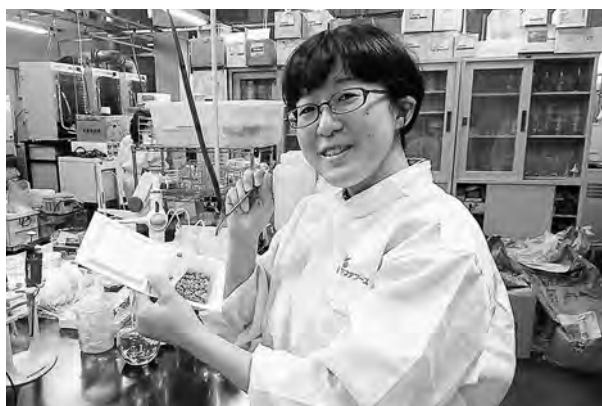
※「キラ☆企業」Web サイトで今回ご紹介した弘果 弘前中央青果株式会社様のページをご覧ください。右記 QR コードからアクセスしてください。



社員を大切にすることが最大の魅力

株式会社ヤマダフーズ（秋田県仙北郡美郷町）

ーメッセージー



食品開発研究所 主任
齊藤 朝美さん

入社年 2016年 秋田県出身

より良いものを作ろうという

高いモチベーションがあります

私は食品開発研究所という、社内で製品の開発や改良を行う部署で働いています。製造現場の複数の部署と連携して仕事をする事が多いため、各分野の社員たちが、協力し合い、お互いに意見を出し合いながら商品を作っています。

若手の意見であっても、一社員の言葉として真剣に議論してもらえる風土があり、良いものを作ろうという高いモチベーションもあります。自分が関わった商品が店頭に並び、多くのお客様にお買い上げいただくのを見ると、また頑張ってより良いものを作ろうというやる気が湧いてきます。

当社の企業姿勢に

将来性とやりがいを感じる

学生の頃から農業や食品に興味があり、農学系の学校へ進学して学んできました。学生時代に地域活性化に関わる活動に携わった経験から、そういった活動に関心のある企業を中心に見学や訪問を行いました。

当社は、秋田県内でも特に県内産業の活性化に注力していて、製品の原料として、県内の契約農家が栽培した大豆を使用するなど、地産地消にも取り組んでいるところに魅力を感じました。

また、創業70年を超えましたが、企業としての成長・挑戦を忘れず、独自開発の納豆菌による他にはない商品づくりや、新規にフリーズドライ事業に挑戦するなど、お客様目線の商品開発等に積極的に取り組む力強い企業姿勢に、やり甲斐が感じられました。

社員育成のための制度が充実

当社では、働く環境づくりと社員の育成に力を入れています。各種資格・スキル取得に対する費用支援や手当の制度があり、社内でのセミナーやOJTによる若手社員が気軽に先輩方を頼れる環境があり、社員の成長に一役買っています。

女性・男性問わず産休や育休後の仕事復帰にもサポートが厚く、復帰後、時短勤務を活用し育児が必要なお子さんがいる方でも管理職に就いている女性社員もいます。また、パート社員から幹部社員に至るまで分け隔てなく、指摘や意見を吸い上げて改善していくシステムを導入しています。

これまで、お客様にご愛顧いただいていた企業だからこそ、人とのつながりを意識し、働く社員一人ひとりを大切にしていることが、当社の最大の魅力だと思います。

一企業情報一

業種

食料品・飲料

事業分野

- ・市販用納豆(粒、ひきわり、きざみ、ペースト各種)の開発・製造
- ・業務用納豆(外食、給食、ホテル、介護施設向け)の開発・製造
- ・フリーズドライ納豆の開発・製造

会社の強み

ひきわり納豆の品質に特に定評があり、全国寿司チェーンをはじめ、量販店や、コンビニエンスストアの納豆巻で使われる業務用納豆において業界一のシェアを持ちます。

このひきわり納豆の高い品質を支えるのが、自社工場内にある大豆挽き割り設備や、業界初のひきわり専用連続蒸煮缶、そして長年にわたり培った温度管理データを結集させた発酵制御プログラムなど、常に業界の先を行くひきわり製造への強いこだわりです。

納豆菌の研究に業界でもいち早く取り組み、自社開発の納豆菌を多く保有しています。粒用とひきわり用のほか、旨味を強くする菌、にほいの少ない納豆を作る菌、強い粘りを作る菌など、用途によって最適な納豆菌を使い分けています。

また、2022年より新たにフリーズドライ設備を導入し、商品の幅・温度帯・食べ方が広がる加工製造にも挑戦しています。

会社概要

会 社 名	株式会社ヤマダフーズ
所 在 地	秋田県仙北郡美郷町
設 立 年	創業 1954 年
代 表 者	代表取締役社長 山田 伸祐
資 本 金	9,800 万円
従 業 員 数	418 名
電 話 番 号	0187-37-2246
U R L	https://www.yamadafoods.co.jp

※「キラ☆企業」Web サイトで今回ご紹介した株式会社ヤマダフーズ様のページをご覧ください。右記 QR コードからアクセスしてください。



世界に向けて、最先端の技術を発信

SWS 東日本株式会社 (岩手県一関市)

ーメッセージー



ハーネス事業部 一関工場 管理グループ
鈴木 叶さん

入社年 2021年 岩手県出身

重要な製品に携わるため、 責任感を持って働く

私は大学時代、人々が生活する上で必要不可欠な自動車の製造に関する企業で働き、車を利用する多くの人の役に立ちたいという思いで就職活動をしていました。

当社では、車の電気信号伝達を行うワイヤーハーネスとコネクタを製造しています。

ワイヤーハーネスは、人間に例えると【神経や血管】に相当します。自動車の中でも重要な製品の製造に携わることで責任感を持って働くことができます。さらに、電気自動車が推進される現代では、これから多様なニーズが生まれると期待できるところにも魅力を感じ、志望しました。

働きやすい環境を考えて改善を図る

管理グループでは、ハーネスを製造する作業者がより働きやすい環境となるよう、【設備改善】や【工法改善】を行っています。

ハーネス製造は、手作業で行う工程が多いため、作業内容への理解や工法の知識が必要となります。幾度も検討やトライを重ねるため時間が掛かることもありますが、自分が行った改善が能率向上に繋がった時や、作業者的方から「改善をしてくれてありがとう」と言われた時が一番うれしく、また仕事をする上でのモチベーション UP にも繋がっていると感じています。

世界トップクラスのシェアを誇る 「住友電装グループ」のメーカー

当社は自動車用ワイヤーハーネスの世界トップクラスのシェアを誇る「住友電装グループ」の製造メーカーです。ワイヤーハーネスは、複雑な形状で自動化が難しく、製造には高い技術力が求められる製品です。

全世界30カ国以上、総従業員数20万人超の「住友電装グループ」という大きいフィールドの中で、岩手県から世界へ向けて最先端の技術を発信していける点が魅力だと感じています！

当社に興味のある方は、ぜひ HP よりお問い合わせください！

一企業情報一

業種

自動車・輸送用機器

事業分野

自動車用ワイヤーハーネスの製造・販売及び
自動車用ワイヤーハーネス組み付け用樹脂成形
部品、ゴム成形部品の製造・販売等

- ・当社は、人の血管や神経に相当する役割を果たす自動車用ワイヤーハーネスの世界トップクラスのシェアを持つ住友電装グループのメーカーです。
- ・「がんばろう、東北」を合言葉に、東北から世界へ、クルマの未来を拓いていきます。

会社の強み

当社の主要製品であるワイヤーハーネスは、部品数が多く、複雑な形状であるため、組み付けの自動化が難しい製品です。また、高い品質が求められる製品ですが、人の手で同じ品質のものをつくることは非常に難しく、高い参入障壁を誇っています。

当社は、世界中の海外製造拠点に様々な技術を発信しながら、海外で活躍できるグローバル人財を育成することで、クルマの未来に貢献しています。全世界の従業員数が20万人を超える、住友電装グループという非常に大きいフィールドの中で、岩手から技術を発信している点が当社の魅力です。

そして、何よりも当社の生命線は「人財」です。一人ひとりの能力を最大限に発揮し、組織としても最大の成果を出すことにつながる「世界で一番働きがいのある、活力ある会社」をめざしています。

会社概要

会 社 名	SWS 東日本株式会社
所 在 地	岩手県一関市
設 立 年	1990年
代 表 者	代表取締役社長 荒木 克明
資 本 金	3億4,000万円
従 業 員 数	1,336名
電 話 番 号	0191-21-2185
U R L	https://www.sws-e.co.jp/

※「キラ☆企業」Web サイトで今回ご紹介した SWS 東日本株式会社様のページをご覧ください。右記 QR コードからアクセスしてください。



きっとみつかる いい人、いい仕事 『企業と人材を結ぶエキスパート』

公益財団法人 産業雇用安定センター（ジョブ産雇）
宮城事務所 所長 佐々木 茂



■産業雇用安定センター （愛称：ジョブ産雇）とは？

産業雇用安定センターは、1987年（昭和62年）に国および経済・産業団体の協力によって設立された公益財団法人です。設立以来、厚生労働省、経済・産業団体や連合などとの緊密な

連携のもとに全国ネットワークで「失業なき労働移動」の課題に取り組み、累計で27万人を超える再就職を実現しております。

主な事業としては、人材を送り出す企業と人材を受け入れる企業との間に立って、情報提供・相談等を行い、再就職・出向の斡旋業務を無料で実施しています。

図表1：ジョブ産雇支援イメージ



雇用調整等のニーズのある **1** 企業（送出）と **2** 雇い入れご希望の企業（受入）との間で人材マッチングサービスを提供しています。

■支援サービスの概要（6つの取組み）

①離職する従業員の再就職をサポート

事業縮小や事業所閉鎖、早期退職募集で離職を余儀なくされる従業員の再就職活動をサポートします。

②人材を確保したい企業に対するサポート

人手不足や事業拡大に伴い人材確保が必要な企業から、期待する能力や経験等の人材ニーズをお伺いし、ご希望に沿った人材を紹介します。

③「キャリア人材バンク」で高齢者の再就職をサポート

事業主からの依頼により定年退職者、再雇用終了となった方の再就職をサポートします。また、在職中もしくは離職後1年以内の60歳以上70歳までの求職者は個人登録も可能です。

④雇用を維持するための在籍型出向をサポート

経済環境の変化や自然災害・感染症などの影響により雇用過剰となった場合、社員の雇用を守るため、一時的な在籍型出向（雇用シェア）の活用をサポートします。

⑤社員の人材育成やキャリアアップの出向をサポート

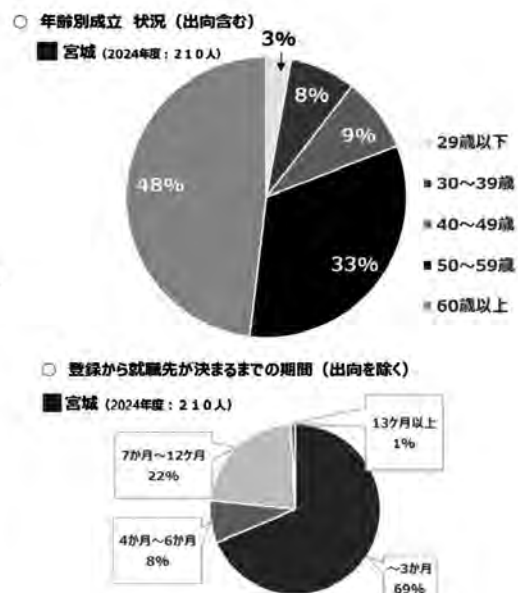
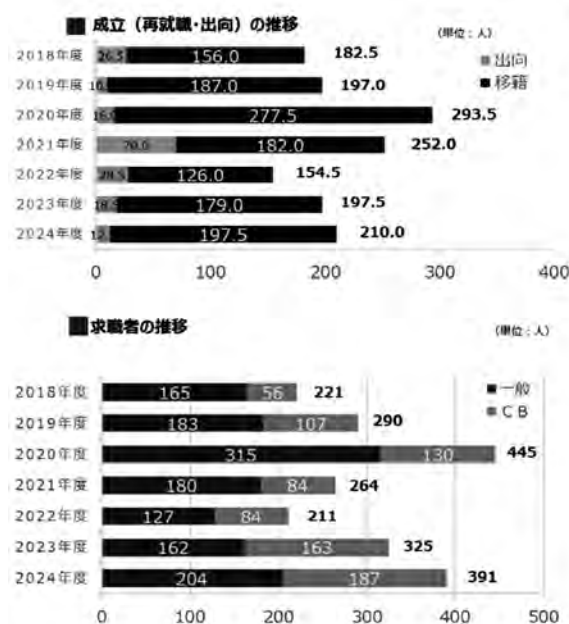
社員の人材育成や他企業との交流を目的とする出向、社員が自発的なキャリアアップを希望する際の出向をサポートします。

⑥(有料) 従業員のスキルアップや研修を目的とするセミナー

管理者や新入社員への研修、コミュニケーション、リーダーシップ、ハラスメント、コンプライアンスなどのセミナーを企業のご要望を踏まえオーダーメイドにより承ります。

■ジョブ産雇宮城の再就職・出向実績推移

図表2：2024年度宮城事務所実績



図表2は、ジョブ産雇宮城事務所における再就職・出向の成立実績の年度推移です。全国的には、2024年度で11,000人を超える実績となっており、宮城県でも年間200人程の実績となっております。成立した内訳の約9割は再就職で出向は1割程度となります。全国的にも8割以上が再就職となっています。

2021年度は新型コロナ感染拡大の影響によって、在籍出向により雇用のバランスをとった企業が多かったという状況を反映し、全国的に出向のサポートが大きく増えた状況でした。

また、登録している求職者の年齢別グラフからは、ジョブ産雇の求職者はシニア層特に60歳以上が非常に多い特徴であることがわかります。

人手不足を背景としたシニア層の活用を考え

る企業も増えていることから、ジョブ産雇としても人材ニーズに見合った経験・スキルのある求職者の紹介を積極的におこなっています。

■愛称の制定、公式キャラクター（サイジョブさん）

産業雇用安定センターでは、これからも身近な存在として、末永く利用いただくため、愛称を制定しました。



*「仕事」をあらわす「ジョブ」と「産雇（さんご）」を組み合わせました。

2025年度 参与会 開催

2025年10月28日(火)、参与15名(代理出席を含む。定員19名)、増子会長以下理事3名の合計18名が出席し、2025年度参与会を仙台市内で開催しました。



当日は、「2026年度事業の方向性等」について事務局より説明し、出席者からいただいた意見は2025年度第4回理事会に報告することとなりました。



2025年度 第4回理事会 開催

2025年12月2日(火)、理事11名(定員13名)・監事1名が出席し、2025年度第4回理事会を仙台市内で開催しました。

当日は、「2026年度事業の方向性等」について協議を行い、事務局では、いただいた意見を

踏まえ2026年度事業計画書(案)と同収支予算書(案)を作成し、2025年度第5回理事会に提案することになりました。その他、「2025年度事業経過報告」等について報告を行い、全ての報告事項が了承されました。



今後の主な予定

2026年 3月 3日(火)	2025年度 第5回理事会	仙台市
2026年 3月19日(木)	2025年度 事業報告会	仙台市

東北活性研

発行月：2026年1月

発行人：木村 一郎

発行所：公益財団法人 東北活性化研究センター

住 所：〒980-0021

仙台市青葉区中央2丁目9番10号（セントレ東北9階）

発行所：022-225-1426

F A X：022-225-0082

U R L：https://www.kasseiken.jp



公益財団法人
東北活性化研究センター

2025年度

事業報告会

日時

2026年**3月19**日(木) 15:00～17:15

会場

TKP ガーデンシティ仙台
仙台市青葉区中央1-3-1 AER**30**階

定員

会場参加：**50**名(定員※になり次第締め切り)
参加費無料 ※YouTube視聴に人数制限はありません

YouTube

ライブ配信あり

プログラム概要

第1部 東北圏における外国人材の受入と多文化共生社会の実現に向けて

事業報告① 外国人材が選ぶ東北圏 とともに歩み続ける東北圏
—特定技能外国人調査から—

調査研究部 主任研究員 伊藤 孝子

講演

外国人材の定着と活躍を支える現場の実践
—登録支援機関と受け入れ企業の視点から—



講師 **里見 誠** 氏 東洋ワーク株式会社 取締役 国際事業部長

里見 誠(さとみ まこと)氏

2015年11月 東洋ワーク株式会社入社、経営企画副部長・国際事業部部長

2019年 9月 東洋ワーク株式会社 執行役員 国際事業部長 就任

2019年11月 フジスタッフインドネシア 代表取締役・フジビジャックプレスタシー 代表
取締役 就任

2023年 9月 東洋ワーク株式会社 取締役 営業本部長 就任

2025年 9月 東洋ワーク株式会社 取締役 国際事業部長 就任
現在に至る

第2部 東北活性研 事業報告

事業報告② 他分野との融合による農業ビジネスの可能性と課題
～先進事例に学ぶ付加価値創出と持続的展開に向けた示唆～

調査研究部 主任研究員 佐藤 司

事業報告③ 地域における子ども・若者議会の展開と持続可能性について
—宮城県柴田町・山形県遊佐町・愛知県新城市の先進事例を通じて—

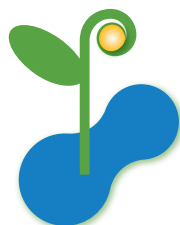
調査研究部 専任部長 信太 克哉

事業報告④ 地域課題解決に向けた実践的活動について

地域・産業振興部 課長代理 小向 洋平

主催：公益財団法人東北活性化研究センター

後援：一般社団法人東北経済連合会(予定)



公益財団法人 東北活性化研究センター

〒980-0021 仙台市青葉区中央2丁目9番10号(セントレ東北9階)

Tel.022-225-1426(代) Fax.022-225-0082

ホームページ <https://www.kasseiken.jp>

