行　政　視　察　報　告　書

令和５年１１月１４日から１１月１６日までの３日間にわたり、行政視察を行った概要を次のとおり報告する。

令和５年１１月２７日

伊東市議会議長　中　島　弘　道　様

伊東市議会議員
（常任総務委員会）

委 員 長　佐　藤　　周
副委員長　四　宮　和　彦
委　　員　村　上　祥　平
委　　員　虫　明　弘　雄
委　　員　長　沢　　正
委　　員　杉　本　一　彦
委　　員　田久保　眞　紀

記

１　視 察 都 市　　１１月１４日（火）　徳島県阿波市
　　１５日（水）　徳島県阿南市
　　１６日（木）　徳島県徳島市

２　視 察 事 項　　常任総務委員会所管事項

⑴　徳島県阿波市　　「ＤＸ推進の取組」について
⑵　徳島県阿南市　　「トライアル・サウンディング」について
⑶　徳島県徳島市　　「市民協働によるまちづくり」について

３　視察の概要　　常任総務委員会所管事項について、視察した各都市及び事業の概要は以下に記載のとおりである。

⑴　**徳島県阿波市**

ア　市制施行　　平成１７年４月１日

イ　市の面積　　１９１．１１㎢

ウ　人　　口　　５０，４７９人　　（令和５年９月３０日現在）

エ　世帯数　　１５，４５４世帯　（　　〃　　）

オ　令和５年度当初予算　一般会計　　１９５億８，３００万円

特別会計（６会計）　　９７億　　８２８万円

企業会計（１会計）　　１８億６，４８８万円

総　　額　　３１１億５，６１６万円

カ　市の概要

阿波市は、平成１７年４月１日に、板野郡の吉野町と土成町、阿波郡の市場町と阿波町の４つの町が合併して誕生した。合併後の市は、徳島県中央北部の吉野川北岸に位置し、東は上板町、西は美馬市、南は吉野川市、北は香川県に隣接している。この地域は、古くから交通の要衝として位置づけられ、現在では、徳島自動車道が東西に走り、土成インターチェンジや阿波パーキングエリアが整備されている。また、東西には県道・鳴門池田線が行き交い、南北には、国道３１８号線、県道・津田川島線、志度山川線が香川県と吉野川南岸の国道１９２号線を結んでいる。

気候は温暖で、山河に広がる美しい自然に恵まれており、吉野川中央部の北岸流域沿いに東西に開けた平野部では、地味肥沃な土壌を活かした高品質な農産物の産地となっている。

また、歴史・文化資源にも恵まれ、国の天然記念物「阿波の土柱」は人々を感嘆させる自慢の風景となっている。この誇るべき深い歴史や文化も有し、「四国霊場」の４つの札所をはじめとする名所旧跡が点在している。阿波市の総面積は１９１．１１平方キロメートルとなっており、現在の徳島県内の市町村では８番目の規模となっている。また、可住地面積をみると、９０．０３平方キロメートルで、可住地面積割合は４７．１％であり、徳島県の可住地面積割合の平均は、２４．４％となっており、徳島県内でも平野部の多い地域である。

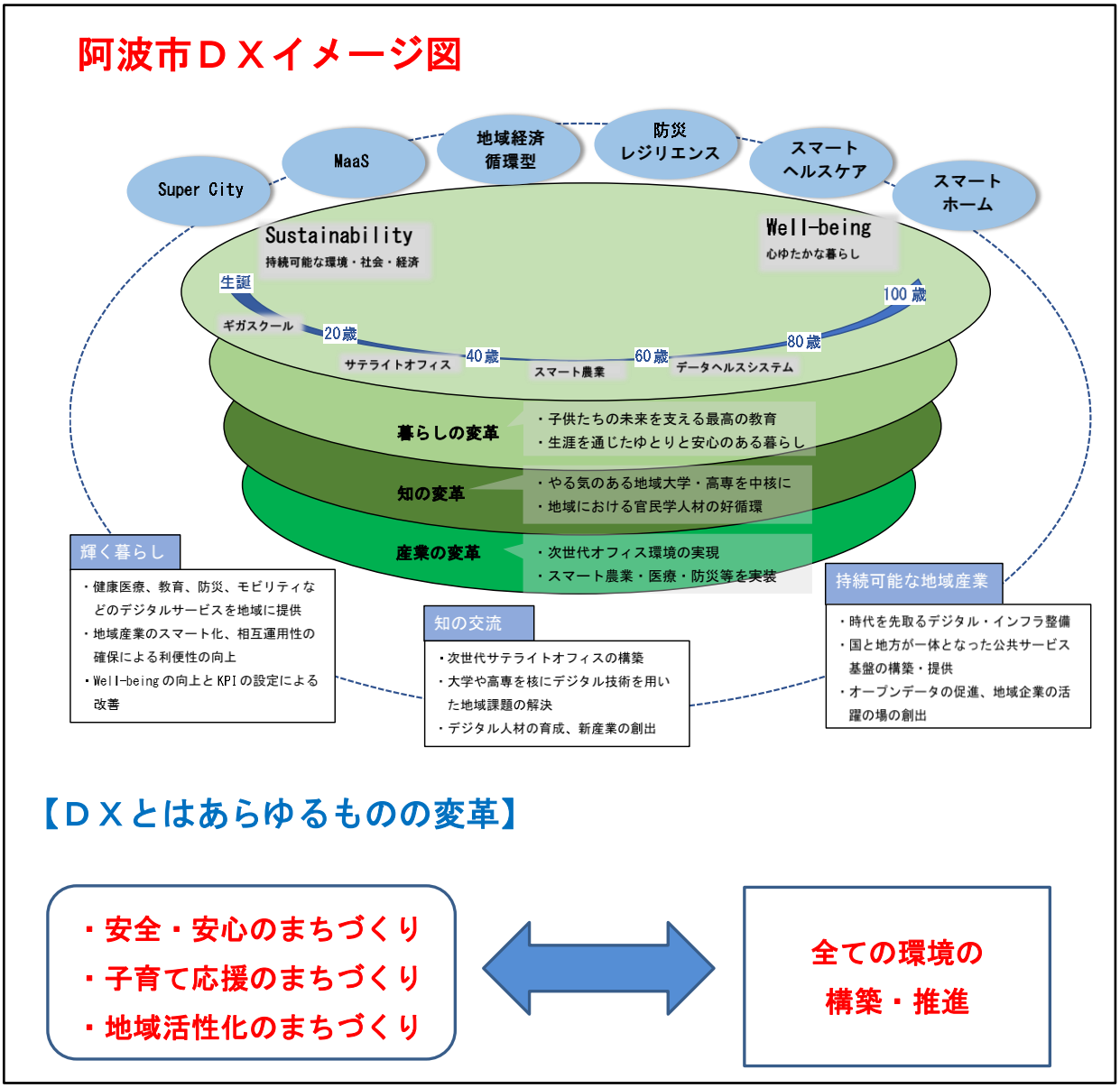
○　**ＤＸ推進の取組について**

阿波市議会を訪問し、ＤＸ推進の取組について、阿波市企画総務部市政情報課　長瀬智課長、唐渡雄平主任及び坂野幸広主幹からご教示いただいた。

1　阿波市が考えるＤＸとは

阿波市では、令和３年度よりデジタル化推進のため市政情報課の中に「デジタル担当」の係を設置。これにより、市政全般に係るＤＸ化の取組が始まることとなった。

しかし、当初は「行政のＤＸ化」とはどのような概念であるか、何を目指すものなのかはっきりと分からなかったが、その後、先進事例等を研究していく中で、一つのイメージが出来上がる。



・ＤＸ化を行っていく上で、まず、市民がどのような恩恵を受けることとなるか、その年代、年齢に合わせて考察し、上記のイメージ図が出来上がる。

その結果⇒

「全ての市民が、誰一人取り残されない、持続可能な市」

を作ることが、阿波市におけるＤＸ推進の最大の目的。

２　阿波市が考える今後のＤＸ推進の方向性

【知恵と工夫が問われる基礎自治体】

⑴　地方自治体の変革（イノベーション）について、多様性のある中、個々のマッチングと日々のアップデートが必要となる。

…　職員は日々、周囲の状況に気を配り常にアップデートを心がけている

⑵　今後、ほとんどの行政事務が情報通信技術であるＩＣＴのもと、デジタル化される「誰一人取り残さない」自治体へと移り変わる（デジタル化よりトランスフォーメーション、いわゆるアプローチといった手段が重要）

…　スマホ等を持たない高齢者などへはアナログでのアプローチを行うなど、ハイブリットで行政情報を発信

⑶　デジタル化では、観光ＩＯＴや教育ＩＯＴ、農業ＩＯＴなどすべてがＡＩのもと効率化される。

⑷　高速、大容量の５Ｇ以上のカテゴリーを使った交通網、伝送路の構築や、ウェブ会議やオンライン授業のより一層の高速化が見込まれる。

⑸　デジタルガバメントへの参画と推進（情報行政人材のさらなる育成が早急に必要）

…　国のデジタル庁の速度についていかなくてはならない。地方においては人材の育成が課題

⑹　「リスキリング」いわゆる「学びなおし」を実施することで、本市へのフィット＆ギャップの再確認。

…　足らないところは補い、強みはさらに推進していく

⑺　行政の仕組みは縦割りで手続を複雑にしている。このことから、デジタル化を通じて一体的なサービスの提供を可能にする。

⑻　デジタル化によって起こる行政の変化が「ＤＸ」・・・勝手にＤＸにはならない。誰かが何かをやらないと起こらない。

⑼　従来からの「現場力」「技術力」「創造力」に加えて、環境の変化に追随する「変動力」と逆境を乗り越えて糧にする「逆境力」を新たな強みに位置づけ、行政サービスの進化と深化に取り組んでいく。

３　阿波市のＤＸ推進について

～ＬＩＮＥを活用して「持ち運べる市役所」実現へ～

⑴　市公式ＬＩＮＥ活用の経緯について

・令和４年４月　阿波市公式ＬＩＮＥを開設

当初は、市の情報発信ツール一環として開設。

・令和４年５月　ＤＸ推進を加速するため、「阿波市デジタル化推進ＰＴ（プロジェクトチーム）」を設置

《阿波市デジタル化推進ＰＴ》

全庁的、横断的な推進体制を構築するため、課の垣根を越えて１１名のメンバーを選任。全ての業務を一度、デジタルな視点から見直し、有効な市民サービスを積極的にデジタル化を目指す。

実際に現場で業務を行っている若手職員を選任したことで、何をデジタル化すれば、直接的に市民サービスの向上につながるかが議論され、また、時代に即した柔軟なアイデアがスピード感を持って実行された。

ＰＴでの議論の中で…

各行政サービスのデジタル化を検討する中で、開発会社ごとの異なるアプリはそれぞれでインストールしてもらうというハードルが発生。ＬＩＮＥは月間利用者数が９，５００万人（当時）⇒　ほとんどの人が使いなれている。

⇒　市公式ＬＩＮＥを活用して様々な機能やサービスを展開していくとの結論に至る。

・令和４年１１月　市公式ＬＩＮＥをリニューアルし、３つの便利な機能を追加

・令和５年４月　「ＬＩＮＥ電子申請」デジタル田園都市国家構想交付決定

・令和５年９月　ＬＩＮＥ電子申請サービス開始

⑵　市公式ＬＩＮＥのリニューアル

阿波市デジタル化推進ＰＴにおいて、市公式ＬＩＮＥを活用し様々な機能やサービスを展開していく方針が示され、その中でＬＩＮＥ機能を拡大していくこととなった。

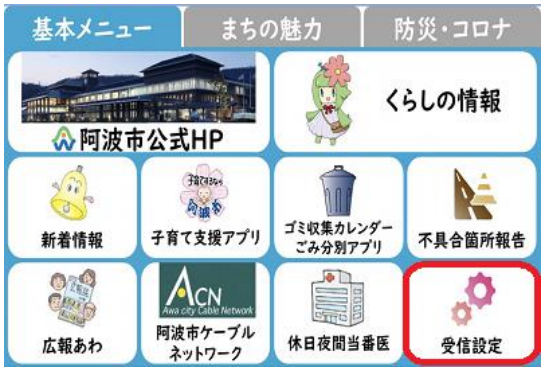
《３つの便利機能の追加リニューアル》

① リッチメニューの拡充

３つのタブでメニューを切り替えが可能に

個々に欲しい情報へ簡単にアクセスできる

② セグメント配信機能



受信設定により、９つの分野から欲しい情報を選択。チェックを入れた分野に関する情報がピンポイントでＬＩＮＥで配信される。

③　通報機能

・道路の破損
・防犯灯、街路灯の球切れ
・公園遊具の故障　　など

「写真」と「位置情報」により迅速な不具合箇の報告が可能に

⇒　行政と市民の双方向でのコミュニケーションの充実化

⑶　市公式ＬＩＮＥでの電子申請サービス……**阿波市におけるＤＸの中核**

阿波市デジタル化推進ＰＴにおいて、市公式ＬＩＮＥを活用し様々なサービスを提供していくとの方針の下、令和５年９月からＬＩＮＥを用いた電子申請サービスを展開。四国では一番最初に導入。

⇒　『持ち運べる市役所』の実現へ

ア　申請可能な証明書

住民票、戸籍謄(抄)本、戸籍の附票、独身証明書、身分証明書、所得証明書、課税(非課税)証明書、納税証明書、完納証明書

…令和５年９月の開始以来、約３０件の申請実績。その内、７割が市民以外からの戸籍関連の証明書取得。（**市外の方へもＤＸ化の恩恵があった。**）

イ　申請方法等

①　市公式ＬＩＮＥリッチメニュー内の「電子申請」をタップ
②　申請する証明書を選ぶ
③　申請フォームに氏名、住所等を入力……マイナンバーカードにより省略可
④　マイナンバーカードの署名用電子証明書パスワードを入力し、カードをスマートフォンにかざす
⑤　キャッシュレス決済を行う（クレジットカードまたはPayPay、LINEPay）

ウ　申請費用

住民票＝３００円、戸籍謄(抄)本＝４５０円など窓口等での手数料（条例において規定）と同一。

ただし、発行した証明書については郵送となるため、別に郵便料金が必要。

エ　導入コスト等

委託業者：プレイネクストラボ（株）

導入費用：① 初期構築費（イニシャルコスト）　約４０万円

② 保守運用費（ランニングコスト）　約５０万円

※　国の交付金を活用し導入。

※　参考

令和４年１１月　市公式ＬＩＮＥに３つの便利機能を追加した際の費用

① 初期構築費（イニシャルコスト）　約７５万円

② 保守運用費（ランニングコスト）　約６０万円

ＬＩＮＥ電子申請サービスの導入により、

- **２４時間いつでもどこでも申請可能**
- **平日来庁するのが難しい方に便利**
- **郵送請求に比べ準備の手間が不要**

⇒　「行かない」「書かない」「待たない」こととなり、市民の時間をお返しすることにつながる

⑷　市公式ＬＩＮＥ活用の今後の展望について

「通報機能」や「電子申請サービス」を導入したことにより、市民の誰でも自分のスマホから、いつでもどこでも行政手続、問合せが可能に。

《今後の取組》

・友だち登録者のさらなる増加・・・現在、登録キャンペーンを実施中（５００円分のデジタルポイント付与）

・利用可能な電子申請を増やす

・便利な機能の追加

行政サービス、市民の利便性のさらなる向上を目指した取組

持ち運べる市役所の実現へ！

４　その他のＤＸ推進の取組について

令和４年５月に設置された「阿波市デジタル化推進ＰＴ」において、市民の利便性向上と事務の効率化を高めることを目的としてＤＸを推進していくこととなり、ＤＸ

化に向け、目的別（市民向け、職員向け）に優先順位を付け、令和５年度から順次、取り組んでいくこととなる。

○　職員向け

⑴　文書管理システム

従来の文書管理システムでは、起案文書を作成した後に紙ベースでの印刷、回覧する流れであったが、令和５年度導入のシステムでは、起案から決裁までを当システム内で完結ができ、文書の作成から廃棄までを一元管理が可能となり、業務の効率化とともにペーパレスによるコスト削減につながる。

現在は、各部長までの決裁文書については全て当システムで管理しており、将来的には、市長決裁文書等へも拡大させていく方向性である。

⑵　ＡＩ議事録システム

ＡＩ音声認識による会議録自動作成。令和６年度導入予定。

⑶　庶務事務システム

職員の勤務管理をシステム上で行う。令和６年度導入予定。

○　市民向け

⑴　阿波市公共施設予約システム

公共施設の予約について、インターネット上から予約が行えるシステムを構築。

当初計画では、市内テニスコート（４施設１２コート）で導入を予定していたが、複数の予約管理システムを使用することとなり、管理が複雑化。

⇒　計画を見直し、教育委員会で管理する施設で導入することに。結果として、登録施設数が増加することとなり、運用方法に見直しが生じたため、システム予約開始時期を令和６年３月へと延期。

令和５年１０月現在、予約状況のみシステムから閲覧が可能。

⑵　窓口のキャッシュレス化

現在、現金のみの取扱いとなっている窓口における各種手数料等の支払いについて、市民が希望する多種多様な支払いに対応できるよう、キャッシュレス化を検討している。令和６年度導入予定。

5　今後のＤＸ推進の展開について

・現在の社会情勢を踏まえると、今後も行政のデジタル化は避けられない
・住民ニーズは複雑かつ多様化

↓

・「行かない」「書かない」「待たない」オンライン行政サービスを初めとした行政のＤＸを今後もさらに推進

↓

・市民の利便性の向上
・事務の効率化での職員負担の軽減

↓

・デジタル化だけでなく、既存のサービスとの融合も

↓

市民一人一人の生活に寄り添った誰もが暮らしやすい、持続可能なまちづくりへとつなげていく。これこそが自治体におけるＤＸ推進の核となる目的であり、目指すべきものであると阿波市は考えている。

6　所感

・　自治体としてＤＸを推進していくに当たり、向かっていくべき方向性がイメージ図や取組指針を見てもしっかりと定まっており、今後、ＤＸ化を推し進めていくとの強い覚悟が感じられ、また、スピード感を持ち取り組むとの強い決意は、デジタル化推進プロジェクトチームへの若手職員の起用や外部人材の登用の方向性にも表れている。

　その他のＤＸ推進の取組としても、「文書管理システム」など職員の業務効率化に資する取組が導入されており、本市が見習うべきものは多いと感じた。

　また、今回はＤＸ推進の研修ではあったものの、若手職員の積極的な起用やアイデアの採用など、阿波市の人事戦略上の姿勢を垣間見ることができ、本市の人事マネジメントについても研究の余地があるものと感じた。

・　ＤＸを推進していくに当たり、業務効率化が主眼となりがちであるが、阿波市は、その視点は持ちつつも、いかに行政サービスを向上させるか、市民の利便向上に資していくかとの視点に立った取組を行っている。本市においても今後、ＤＸを推進していく際には、この視点をおろそかにはできない。

・　ＬＩＮＥという市民が利用しやすいツールで、また、既存のものを用いて行政サービスを展開させているところは、まずはできることからスピード感を持って進めていくとの姿勢が感じられるものであり、本市においても導入できるものであると感じた。

　また、費用面についても、国の交付金の活用や低コストで導入するものを選んでいるなど工夫が感じられるものであった。

・　ＤＸを推進していく際には、高齢者などの配慮などどこの自治体においても同じ課題を抱えているが、従来どおりのサービスとＤＸでのサービスとをハイブリット型で行う方針などその部分への配慮も考えられた中で、誰一人取り残されない社会の実現へ向け努力していく阿波市の考え方・その姿は非常に先進的であると感じられた。

⑵　**徳島県阿南市**

ア　市制施行　　昭和３３年５月１日

イ　市の面積　　２７９．３９㎢

ウ　人　　口　　６９，１４８人　　（令和５年９月３０日現在）

エ　世帯数　　３１，３５０世帯　（　　〃　　）

オ　令和５年度当初予算　一般会計　　３３０億３，０００万円

特別会計（１７会計）　１８７億３，１８４万円

企業会計　（２会計）　　４０億　　８１１万円

総　　額　　５５７億６，９９５万円

カ　市の概要

徳島県東部に位置し、城下町である富岡地区と港湾都市である橘地区で別の市街地を形成しており、高速バスの発着点・警察署・保健所・消防署・検察庁・裁判所などの県南の行政・交通機関の中心である。

昭和２９年から３０年にかけて１２の町村による合併、編入の後、富岡町と橘町が合併、昭和３３年５月に市制が施行された。平成１８年３月２０日、那賀川町、羽ノ浦町を加え、新しい阿南市として現在に至る。この合併により、鳴門市の人口を超え、現在は徳島県内第２位の人口を誇り、徳島県南部における中核都市である。

旧城下町であった富岡町周辺には中心市街地が、また、阿波三港の１つとして栄えた橘町には副都心的市街地が形成されている。

産業は竹林が多く、全国一のたけのこ生産量を記録、江戸時代に京阪神に出荷されていた記録もある。鉱工業にも恵まれ、古墳時代の全国唯一の辰砂（銅鐸等への塗料）採掘遺跡若杉山遺跡があるほか、大正時代に市内各地で切り出された優れた大理石は、国産の代表とも言われ、大阪市中央公会堂や国会議事堂の御休所など重要な場所に使われている。

現代は、蛍光体や発光ダイオードの国内外の一大産地であり、四国で最初に太陽が昇る町でもあることから「光のまち阿南」とＰＲしているほか、徳島県ＬＥＤバレイ構想（ＬＥＤ光産業集積計画）の中心地と位置づけられている。また、平成１９年からは四国初のナイター付両翼１００ｍ級野球場、アグリあなんスタジアム完成を機に「野球のまち阿南」として飛躍を図っている。

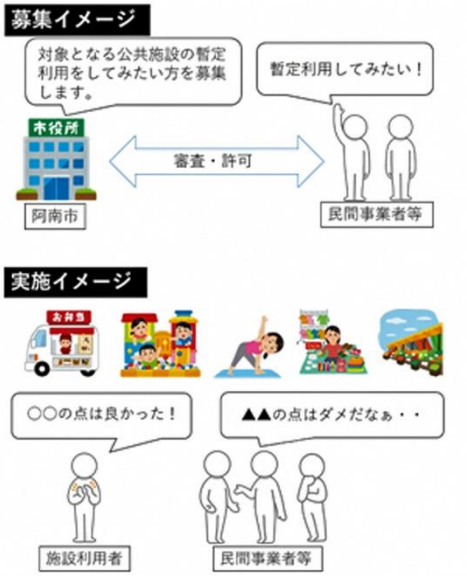
○　**トライアル・サウンディングについて**

阿南市議会を訪問し、トライアル・サウンディングについて、阿南市企画部行革デジタル戦略課　中橋俊樹課長及び同公共施設マネジメント係　中西康係長からご教示いた

だいた。

トライアル・サウンディングとは・・・

市が保有する公共施設等の暫定利用を希望する民間事業者を募集し、一定期間、実際に使用してもらい、行政と民間事業者で互いの目的を確認するとともに、公共施設の持つポテンシャル・魅力を最大限に引き出すため、民間事業者と公共施設の持つ可能性について対話型での調査を行うもの。



（目　　的）

行　政：事業による集客、事業と施設の相性などを確認

事業者：立地、使い勝手、必要な設備、採算性などを確認

（メリット）

・暫定利用の際、モニタリング、ヒアリングを行うことで、その効果を客観的かつ活きたものとして検証することが可能。

１　トライアル・サウンディング事業導入の経緯、背景

○　平成２９年３月「阿南市公共施設等総合計画」を策定（令和４年３月改訂）

■　阿南市の人口推移…　人口減少・少子高齢化により、２０５５年には２万人の減が見込まれる

■　公共施設の保有量…　全体で、延床面積約４２万２千㎡（うち１/３が学校、１/５が公営住宅）

・市民１人当たりの保有量　＝５．７９㎡

⇒　全国平均よりも高い（全国平均　３．２２㎡

■　公共施設の整備状況…　高度経済成長期に多く建設（どの自治体で同じ状況）

建設から約４０年以上が経過し、更新時期が一斉にやってくる（公共施設の老朽化問題）

■　公共施設の削減目標…　市民１人当たりの保有量が高いと判断。人口減少率に合わせて延床面積を縮小していくとの考えの下、４０年間で１５％の公共施設を削減していく。

計画で明らかになった公共施設の課題

・少子高齢化　⇒　働き手減により歳入↓　高齢化により支える人への歳出↑

・減らすことのできないインフラ（道路など）

↓

・公共施設（建物）に使える費用は減っていく。

・老朽化し、管理が困難となる公共施設の増加。

↓

・公共施設は自治体経営において負担となる？　縮減？　除却？

○　令和３年４月　公共施設マネジメント係の設置

公共施設等総合計画において浮き彫りとなった課題に本格的に対応していくため行革デジタル戦略課に「公共施設マネジメント係」が設置される。

阿南市にとって最適な公共施設の在り方を模索していくことに。

２　取組の概要

他市の先進事例等を研究していく中で、公民連携により既存施設を有効活用している事例があり、阿南市でも、公共施設の有効活用策として公民連携が図れれば、公共施設マネジメントにつながっていくのではと考える。

《公共施設マネジメント推進チーム》

公共施設マネジメントを進めるに当たり、多様なアイデアの集約が欠かせないと考え、庁内から課の垣根を越えた２０名の職員を募り結成。通常業務に支障を来さない範囲で活動を行っている。

…公共施設マネジメントに関する研修を開催した後に募集をしたため、問題意識を共感・共有する若手職員が集まり、活発にアイデアが多く出される　⇒　推進していく力となる。

⑴　サウンディング調査

推進チームの発案により、公共施設の有効活用を見出す公民連携の手法として、サウンディング調査（対話型市場調査）を行うと決定。

サウンディングの対象施設を推進チーム内での投票により３つ決定

①　中林保育園　②　科学センター　③　阿南市役所庁舎

⑵　サウンディングツアー（令和３年度）

対象施設を参加者と視察し、その後、施設の有効活用方法等について意見交換を行う。

令和２年度に大分県竹田市がサウンディングツアーを実施。当事例を参考に阿南市も実施した。

⑶　トライアル・サウンディング（令和４年度）

民間事業者から、このようなことをやってみたいという企画相談から始まり、その後、集客方法や採算性、目的などを意見交換していき、実際に公共施設の暫定利用を行ってもらう。

調査結果の収集だけでなく、民間事業者との協働、連携にもつながる。

平成３１年度に茨時県常総市がトライアル・サウンディングを実施。その後、他自治体も実施する中、阿南市でも導入。

事業を行う上で、アイデアは最初からオリジナルである必要はなく、やっていく中で、その自治体独自のカスタマイズが必要となり、そのまち独自のオリジナルになっていく

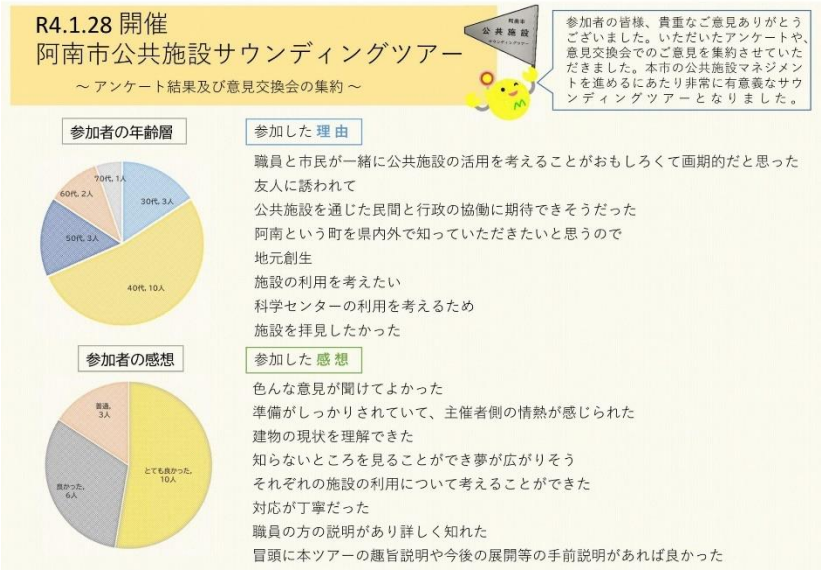
⇒　「まず、やってみる」との姿勢が重要！！

３　実績及び反響、成果

⑴　サウンディングツアー

開催日：令和４年１月２８日（金）　※平日１日のみ

成　果：平日開催であったものの、定員を上回るほどの募集があるなど、非常に反響が大きく、市民や事業者の公共施設や行政サービスへの関心の高さが伺えた。また、意見交換会を行うことで、事業者のリアルな意見を実感する場となった。



⑵　トライアル・サウンディング

期間：令和４年４月１１日 ～ 令和５年３月３１日

実績：許可事業　６４事業【市役所５１、科学センター１４、中林保育所１】

（※１事業で３施設を共同利用したことから重複カウント有）

参加事業数　２３１事業者

市役所での実施の様子

ランチタイムミニコンサート…市役所の昼休みにミニコンサートを開催。

市役所の吹き抜け構造により音楽ホールのような非日常空間が生まれる

市役所庁舎で初めて演奏会を実施したことで、庁舎の新たな活用の仕方が加わり、公共施設としての価値が高まる

子ども食堂…市役所で子ども食堂を実施。

市役所で開催したことが共感を呼び、多くの地元ボランティアが参加

秋の夜長マルシェ…土曜日の夕方～夜間に開催。

普段は開庁していない時間帯でも多くの市民が来場。

市役所庁舎が集客力のある施設であることが分かったのと同時に、駐車場数の不足なども分かり、よい検証であったとのこと。

その他の実施の様子

市役所 屋上庭園での事業

科学センターでの事業

《職員・事業者・市民からの反響》

職員　・公共施設の価値が高まる　・続けていって欲しい

　　・喜ばれることが多い事業である

事業者　・もっと事業を継続して欲しい　・公共施設でやってみて良かった

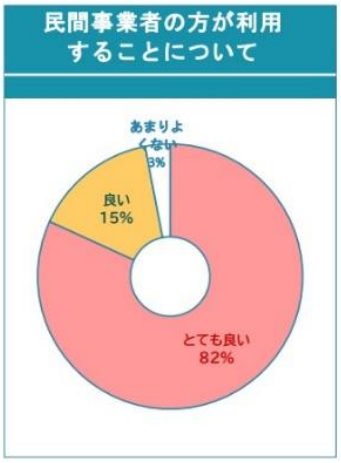
　　・はじめて市役所が身近になった　・事業のニーズを感じる

市民　・こどもと共に学び、遊べてうれしい

　　・公共施設を色んな人が使うことで新たな価値が生まれている

《市民へのＷＥＢアンケート結果》

WEBアンケート結果



施設を有効活用できるから。

●使っていない施設は民間・公共関係なくどんどん市民に利用するべき。
●活用しなければもったいない。●駐車場が使えるのも良い。安全なのが良い。
●公共施設を色んな人が利用することで新たな価値が生まれる。

市役所・科学センターが前より身近に感じられるから。

●阿南市主催の事業でしか、使う機会がなかった場所に、民間の人たちも使えるようにすることで、各それぞれの場所が身近になった。使い方次第で、とても素敵になることもよくわかった。
●市役所への敷居を感じなくなったり、行くのが楽しみな空間になった。
●ただイベント企画は元々の利用者さんに影響があったり、市の職員さんの負担がある。
●もっと選定が必要。市の施設なのだから、市とイベント開催事業者がもっとしっかり意見交換をして、ブラッシュアップしたうえで開催してほしい。

地域・阿南市の活性化に繋がるから。

●地元企業と人を繋ぐきっかけづくり。●個人店主にチャンスを与えることは、素晴らしい！
●地域人材の活躍の場ができる。自分や地域の事を考えるきっかけになる。
●阿南市が廃れていくのを感じていたから。●阿南市自体の活性化に繋がる。

公民連携として

●公共施設の利便性向上と民間事業者の認知度アップにも繋がる。それぞれの関係者のモチベーションも上がる。 ●官民、刺激になってお互いにいい影響になる。
●公共施設に役割以上の価値を与え、また公共施設の利用者数増加にも繋がる。

公共施設を民間事業者が使用することについて、市民からは前向きな意見が多く出され、回答した市民のほぼ全員が民間事業者の利用に関し理解を示した結果となった。

実際に運営・利用した人からは多くの好意的な意見が出る結果になり、また、市民と公共施設の距離感が以前よりも近づいたと感じられる結果となり、調査結果を踏まえた次の事業へと進んでいくこととなる。

⇒　公共施設の有効活用には、**公民連携は欠かせない**ものである。

4　公共施設マネジメントへの活用

令和３年度から開始したサウンディング調査が終了し、公共施設の有効活用には公民連携が欠かすことができないとの一定の結論に達し、令和５年度から、これまでのトライアル事業からさらに一歩踏み込み、本格的な公民連携事業を推進していくことに。

《阿南市民間提案制度》・・・随意契約保証型民間提案制度

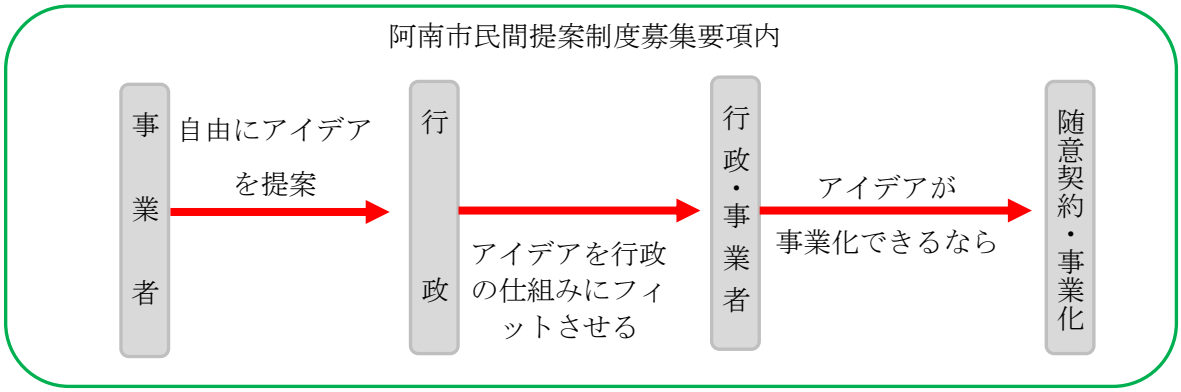
従来の行政主導での対象事業の選定ではなく、一定の条件や対象施設を限定する中で、民間事業者からアイデアやノウハウを生かした効果的な提案を求め、公共物の有効活用、魅力向上、地域課題の解決等につなげていく取組。

・令和５年度の募集テーマ

①　公共施設の有効活用に関すること

②　カーボンニュートラルに資する提案

③　広告及びネーミングライツに関する提案



募集テーマの中で、取組目的や募集要項に沿った事業として行えるアイデアについては、随意契約により事業化を行っていく。（アイデアを保護するため随意契約とする）

最終的な目標…縮減、除却の対象となっている公共施設について、公民連携によって再び活力を注ぎ、有効活用していく

Ex.埼玉県さいたま市　「Bibli」…旧図書館をリノベーション

岡山県津山市　「globe sports dome」…旧市民プールを利活用

静岡県沼津市　「IN THE PARK」…旧少年自然の家をリノベーション

5　公民連携関係の活用

トライアル・サウンディング事業の終了後も、多くの事業者や各種団体が公共施設への参画を希望している。

・市役所屋上庭園での食育体験などは、利益等は考えずに事業終了後も引き続き実施。

新たなチャレンジへのきっかけもなっている。

・市役所での販売などをきっかけに、自店舗を出店。

・エシカルクラブ活動の場として事業を行った高校、そのまま全国大会へ出場。

・マルシェ等で出店した事業者同士の連携も図られた。

《マッチミーティング》

令和５年度に創設の「阿南市民間提案制度」の活性化のため、同制度への募集を考えている事業者の企画力等をさらに向上させるため、民間事業者間でのマッチングを行う。

⇒　民間同士の連携力強化は、まちづくりの力となることが期待できる。

《夕暮市場（ユウグレマーケット）》

阿南市役所エントランス等でのマルシェの定期開催。公共施設の在り方について市民に関心を持ってもらうことを期待した取組。また、事業者だけでなく学生も巻き込んで取り組み、シビックプライドの醸成へとつなげていく。

また、公共施設だけでなく、近辺の駅前商店街も巻き込んで行うことで、新たなまちづくりや中心市街地活性化の実現を目指す。

⇒　夕暮市場の中心を、市役所から街中へと広げていくことで、公民連携によるまちづくりが推進されていく。

サウンディング事業を通じ、公民連携の基礎が構築されたと言える。

６　今後の公共施設管理の方向性、方針

・公共施設におけるコスト（維持管理費、更新、職員負担）の削減

・公共施設の有効活用の推進　⇒現存施設の利便・魅力の向上、朽化施設の地域資源化

・ポジティブな施設再編　⇒地域に必要な施設を考える好機

公共施設マネジメントは多岐にわたる

⇒　先進事例の調査・研究…ゼロから生み出すのでなく、自分のまちに導入した場合のビジョン・目的の組織的共有が必要

・サウンディング事業で得た、公民連携のノウハウを今後の施設改修、統廃合へ生かす。

⇒　ＥＳＣＯ事業（公民連携による設備更新）

⇒　公民連携による複合施設の検討

７　所感

・　２年にわたるサウンディング調査をしていく中で、その継続性により行政と民間事業者のノウハウの蓄積だけでなく、人間関係・信頼関係が築かれ広がっていくことこそがこの事業の最大の成果であり、そこからさらに民間提案制度など、関係性が基とならなければ進められない事業へと展開、深化できていると感じさせられる。このことから、公共施設を公民連携により有効活用していくとの最大の目的については、成功するイメージが期待できる。また、それを期待できる別の理由として、担当職員の「人とのリアルなつながりから、もっともっとと欲が出てくる」との言葉は、これまでの行政職員の持つ感覚からは想像しえない言葉だと感じ、そのことは、民間事業者や市民との信頼関係が築かれているからこそではないかと思う。

　本市においても、職員の考え方や動き方一つで、このようなマネジメントの好循環が生み出せるはずである。

・　トライアル・サウンディングは一見すると難しい言葉だが、それを非常に分かりやすく説明していることで、民間事業者や市民が参加しやすい環境づくりにつながり、そして多くの参加が生まれ事業が活性化されたと感じる。

・　担当職員の最終的な目的に向けては、ステップアップを図りながら事業展開をしていくなどの緻密な戦略やあきらめない姿勢などが生んだ成功であると感じられ、学ぶものは多かった。また、ここでも若手職員によるプロジェクトチームなどがつくられており、自治体としての底力が感じられた。

・　このサウンディング事業により、阿南市では、市民が公共施設を身近に感じられるようになり、様々な理解にもつながっている。本市でも、近年の小学校の統廃合による遊休施設の増加などが見受けられる中で、今後の公共施設マネジメントを推進していく中では、市民の意識変革、理解は必要なものとなってくるため、阿南市の取組は非常に参考とすべきものであると感じた。

⑶　**徳島県徳島市**

ア　市制施行　　昭和３３年５月１日

イ　市の面積　　１９１．５２㎢

ウ　人　　口　　２４７，２８５人　　（令和５年１０月１日現在）

エ　世帯数　　１２２，２５７世帯　（　　〃　　）

オ　令和５年度当初予算　一般会計　　１０７７億１，０００万円

特別会計　（７会計）　　５７５億１，６１５万円

企業会計　（６会計）　　３６７億５，５１８万円

総　　額　　２０１９億８，１３３万円

カ　市の概要

徳島市は江戸時代に徳島藩の城下町として栄え、幕末には藍産業の発展により国内で人口が上位１０位に入る城下町となった。徳島県の政治・経済・文化の中心都市であり、古来から近畿地方との繋がりが深く、現在でも神戸淡路鳴門自動車道や関西地方のテレビ、ラジオを通じて人的・物的・経済的な交流が盛んである。地理的には、東部は紀伊水道に臨み、南部は山々の緑を背にした自然豊かな都市で、市中心部には市の象徴ともいうべき眉山がある。

また、市内には「四国三郎」と呼ばれる吉野川をはじめ、大小合わせて１３４本の河川が流れており、古くから水運が発達。それらを活かした藍産業を中心に全国有数の商業都市として発展。徳島市は、川と共に発展してきた「水都」ともいえる。

中心市街地には「ひょうたん島」の愛称で広く市民に親しまれている中州があり、その周囲を巡る周遊船が運航されているほか、緑やＬＥＤの光による「水の魅力を演出する景観づくり」が行われているなど、川を生かした個性的なまちが特長である。

毎年８月のお盆期間に開催される阿波踊り（徳島市阿波おどり）は、江戸時代より約４００年の歴史がある日本の著名な伝統芸能の一つであり、阿波踊り期間中の４日間に日本国内外から約１３０万人の観光客が訪れる。

阿波踊りと双璧を成す、阿波人形浄瑠璃は国の重要無形民俗文化財となり、四国八十八か所の遍路のうち、市内には五か所の札所が隣接している。

○　**市民協働によるまちづくりについて**

徳島市まちづくり協働プラザを訪問し、徳島市の市民協働によるまちづくりについて、徳島市市民文化部市民協働課　中野安代課長、阿部知彦係長、まちづくり協働プラザ岸田侑マネージャーからご教示いただいた。

1　市民協働によるまちづくりの概要

⑴　市民協働、公民連携事業の推進

新市長の方針により、令和４年度から「ＳＤＧｓ推進室」が設立され、民間との協働を加速させるため、「公民連携プラットフォーム」が設立される。

徳島市では、「Ｃｏ×Ｌａｂ　Ｔｏｋｕｓｈｉｍａ」を公民連携のプラットフォームとして設立。

設立時から、様々な民間事業者・市民活動団体等との連携を円滑に行っている。

その背景としては、長年における**市民協働の取組でのノウハウが生かされている。**

⑵　徳島市における市民協働の経緯

徳島市では、市民との協働を行っていくに当たり、大きく３段階に分けた取組を行っている。第１段階として、協働の主体を増やすことに注力した取組を行い、第２段階では、主体をさらに増やしていくとともに、その主体を育成していくことに注力し、第３段階では、育った主体とともに協働を始めていく取組を行っている。

ア　協働を行うセンターと協働事業、実施主体の創出 **（第１段階）**

・平成１５年３月　「協働の基本指針」を策定

…ＮＰＯとの協働の重要性と活性化の方向性を明確にし、全庁的に推進することを表明。

・平成１６年１月　徳島市市民活力開発センター（まちづくり協働プラザの前身）供用開始

…市民協働社会推進のため、ＮＰＯなど市民活動団体を創出、育成（基礎的支援）

・平成１８年度　協働提案事業支援制度の開始

…多様な社会ニーズに対応した行政サービス及びサービス主体を発生させ、市民の満足度を向上させる目的。

イ　より細かな支援、ＮＰＯ等の育成 **（第２段階）**

・平成２４年９月　市民会議を設置

…「徳島市協働の基本指針及び制度策定のための市民会議」を設置。約１年半の協議。

・平成２６年２月　「協働の基本指針（改訂版）」の策定

…ＮＰＯだけでなく企業・学校・地域団体などの多様な主体との協働を推進。具体的な基本姿勢や手法・手順等を明示。

・平成３０年～　クラウドファンディングでの協働事業の開始

…協働提案事業支援制度に、クラウドファンディングコースを導入。

《クラウドファンディングコース導入経緯》

平成２９年度までは、１件５０万円を補助上限とし、複数件の採択を行っていたが、活動団体等からより大きい規模での事業実施を行いたいとの要望が多く寄せられたことにより、平成３０年度に事業を見直し。

財政負担はあまりかけずに大規模な事業実施を可能とする、ふるさと納税の仕組みを活用したクラウドファンディングコースを導入（１件２００万を上限）。

この際、従来型の協働支援制度は上限２５万円のスタートコースへとモデルチェンジを行う。

ウ　育成・支援の成果

・市内ＮＰＯ法人認証数　Ｈ１６　　５１
　　Ｈ２６　１４６
　　Ｒ４　１５６
・登録団体数　　Ｈ１６　　３７
　　Ｈ２６　２０６
　　Ｒ４　２７０

市民協働の取組開始以降、着実のその実施主体は増えており、取組成果がうかがえる。

協働提案事業の成功例①

《ＮＰＯ法人アクア・チッタ》

平成１９、２１、２２年に協働提案事業をスタートアップに活用。

過去、海上交通の拠点として栄えた万代中央ふ頭の古びた倉庫街を中心に、清掃活動や芸術イベントの開催等、エリア活用に向けた独自マスタープラン策定などの活動を行う。開始当初、遊休倉庫がほとんどであったが、現在では約３分の２以上が利活用されるなど、当該エリアの再生に成功。

⇒　令和５年度地域づくり表彰「国土交通大臣賞」を受賞する団体にまで成長を遂げ、現在は、市補助等を受けることなく活動を行っている。

また、徳島市の観光スポットとなっている、ひょうたん島クルーズなども運営している。

協働提案事業の成功例②

《クレエール 子ども食堂》

平成３０年度に協働提案事業のクラウドファンディングコースを活用。

その後、その取組に理解、共感等を示した民間事業者等からの支援などにつながり、現在でも継続して活動を行っている。

エ　協働によるまちづくりの推進（第３段階）

・令和４年５月　まちづくり協働プラザへの移転

従来の市民活力開発センターを、徳島駅近辺のアミコビルに移転し、名称をまちづくり協働プラザへと変更。また、設置目的として「協働によるまちづくり活動を促進」を追加　⇒　**本格的な協働のスタートへ**

⑶　まちづくり協働プラザとの連携

徳島市における市民協働の取組については、第１段階（市民活動団体の創出）、第２段階（市民活動団体の育成）を経て、現在は、第３段階（市民活動団体との協働）が始まったばかりの段階である。ここからどのように協働を推進し、地域課題の解決などの本来の目的へとつなげていくかが今後の課題である。

そこで、「まちづくり協働プラザ」を行政と市民団体等とのつなぎ役とした、**まちづくりのプラットフォームを構築**していく。

【共創のまちづくり推進事業】

まちづくり協働プラザをオープンイノベーションの場として活用し、公・民・学が連携して社会課題を解決する新たな事業を創出するとともに、まちづくりに参画する人材の育成を図る。

①　ＳＢＣ（ソーシャルビジネスチャレンジ）

まちの課題等を解決するアイデア・考えをワークショップ形式で検討し、リアルな実証実験等を行う検証企画。

⇒　ここでの経験がきっかけに、地域活性化の取組などを行うボランティアサークルが実際に立ち上がる！

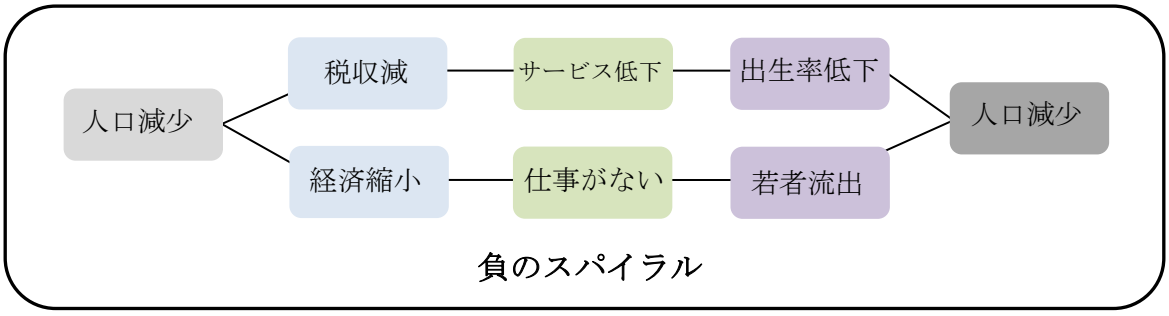
②　公民連携協議会“ごちゃまぜラウンド・デーブル”

民間事業者と市が、公民連携により地域課題解決を一体的・重点的・革新的に推進していくため、連携の知識・能力向上、情報交換を図る。

２　公民連携の要：協働について　～まちづくり協働プラザの役割～

⑴　協働の必要性とは

協働の背景：人口減少・少子高齢化問題



協働する理由…

① 課題解決の促進/理想の現実

・公共サービスの補完

・新たなサービスの開発

② 市民の成長

・主権者としての権利行使

・公共の担い手としての経験蓄積

③ 仕組みづくり

・新しい自治のしくみの検討

・新しい自治のしくみの試行

協働とは、人やお金の不足を補うだけでなく、よりよい市民社会の実現を目指すための手段である。

⑵ 協働においての重要な要素

異なる組織が協働する際の絶対的な条件としては、**①解決を目指す課題・目的の共有**、**②対等な関係**、**③役割分担の整理**が必要。最初にこれらを定義づけておかないと、良い協働とはならない…やばい協働に陥る。

《やばい協働とは》

議論停滞 → 納得感低いままで協働 → 行き詰まり、相手への不満が高まる →

関係性悪化・協働意識低下 → 単体での取組のみ粛々と… →

「協働は成果が出ない」という感情が残る。協働へのアレルギー

協働を進める上で、もっとも重要な要素は「目的共有」！！
そのためには、相互に理解を深め合った中での信頼関係の構築が必要

⑶ 協働の本質

ほとんどの社会課題は、単年（１年）で解決できるものではなく、そのため、“協働”の本質は、事業を効率化することではなく、「課題解決（しくみ化）」へ導くことが協働の本質と言える。

《持続可能なしくみ化」に向けた考え方》

民間との協働パターンや契約の在り方は、行政の前例の仕組みや様式に当てはめることが多い。そこを再定義し、事業の特徴や活動内容に応じてゴールを設定・共有することが必要。

EX.

対価収入が見込まれる事業　＝　事業の効率化等を進め、自立の方向へ

（文化・芸術・スポーツの振興等）　（自主事業化・スタートアップ支援）

受益者・利用者の負担は困難な事業　＝　定常的なサービス提供に向け制度化

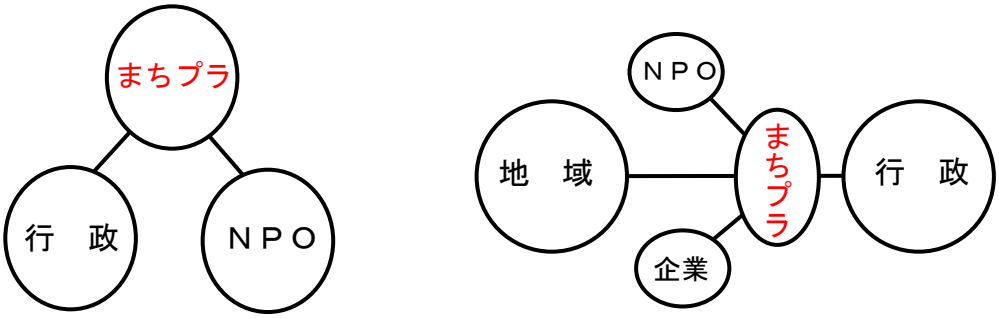
（生活困窮者支援・権利擁護等）　（行政との協働→行政施策化）

⑷　まちづくり協働プラザの役割

協働を考える際には、様々な要素・壁・関係性の構築などが必要とされる。それでも社会課題解決を考える担い手を支援し、協働が円滑に推進されるよう支援していくコーディネートが主な役割。

このようなコーディネーターがいれば、良い協働への成功の可能性が高まる。

また、コーディネート役は行政でもできるものである。



まちづくりにおけるプラットフォーム化

３　所感

・　徳島市では、明確な目的を定める中で長い年月をかけ、協働の主体を生み出し、育て、そして協働を図るというステップを着実に実行し、市民による行政課題の解決に挑もうとしている。そこには関係者間の信頼関係の構築という時間がかかる作業に根気強く取り組むとともに、協働プラザの設立など成功に向けた手順もしっかりと措置し、成功へのビジョンを描いていた。

・　協働のイメージは、行政事務・問題などの効率化・集約化などと捉えられがちであり、行政主導で進むことが多いが、徳島市では、主権者である市民により社会問題、地域課題を解決していくとの考えの下で過去から協働を進めており、その根底にあるのは、行政都合よりもまずは市民サービスをいかに向上させるかという行政の本来の役割を理解している姿が見受けられ、本市においてもプラザマネージャーが語るやばい協働となっていないか、再点検をする必要があると感じた。

・　協働などを行う際には、行政と市民との２者間で協議し進めていくことがよくあるが、何らかのはずみで共通認識がずれ、上手くいかなくなることは多々あると感じている。その中で、徳島市の市民協働プラザのようなマッチングの役割が入ることによって円滑に進むと思われる。本市においてもマッチングの役割に課題があると感じており、プラザマネージャーのような人材面を含めて同事例は有益であると感じる。

以　上