

# 総務常任委員会 行政視察報告書

総務常任委員長 高橋 哲也

【視察日程】 令和4年7月19日（火）～21日（木）

【視察委員】 高橋哲也委員長、阿部松雄委員、古泉幸一委員、佐藤耕一委員、  
平松洋一委員、田村要介委員、倉茂政樹委員、加藤大弥委員、  
志賀泰雄委員、高橋三義委員、深谷成信委員

【視 察 地】 愛知県蒲郡市、浜松市、静岡県、静岡市

【調査事項】 愛知県蒲郡市：蒲郡市公共施設マネジメント実施計画について  
浜松市：浜松市公共施設等総務計画について  
デジタル・スマートシティ構想について  
静岡県：ふじのくにDX推進計画（仮称）について  
静岡市：静岡市デジタル化推進プランについて

## ○蒲郡市公共施設マネジメント実施計画について【愛知県蒲郡市】

### 1 背景

蒲郡市は少子高齢化に加えて人口が転出超過傾向にあり、人口減少が一層進む見通しとなっており、公共施設の多くが、昭和40年代から50年代にかけて建設されたものが多く加えて築30年を超える建物が全体の約7割を占めている。

今後、公共施設の維持・更新にかかる費用は、将来50年間では総額約1,705億円（年平均約34.1億円）と推計されている。

令和元年度までの6カ年度において、公共施設に係る経費は1年あたり約11.7億円であり、大半の年で、公共施設の維持・更新にかかる費用が現状の公共施設に係る経費を上回っている現状である。

人口：79,085人（日本人75,896人 外国人3,189人）※R4.4.1現在

### 2 概要

#### （1） これまでと今後の取組

平成26年度：蒲郡市公共施設白書（公共施設の現状と課題を整理）

平成27年度：蒲郡市公共施設マネジメント基本方針  
（公共施設マネジメントの原則を提示）

平成28年度：蒲郡市公共施設マネジメント実施計画  
（目標、施設用途別の方向性、実行体制等の方策を提示）

平成29年度：施設ごと・地区ごとに計画を策定し、事業実施

## (2) 蒲郡市公共施設マネジメント基本方針（H. 28. 3）

公共施設マネジメントを推進していくための原則を示す

ア 適正化 将来を見据えた維持可能な施設規模に適正化します

イ 効率化 効率的・効果的な維持管理を実施します

ウ 魅力 社会変化に対応した魅力ある公共施設へ再編します

エ 安全性 計画的な保全により公共施設を安全に維持します

オ 実行力 公共施設の再編に向けて実行体制を構築します

以上の5つの基本方針を基に目標や施設用途別の方向性、実施体制など、今後の公共施設の整備を進めるための方策を示す。

## 3 計画期間

平成 29 年度から令和 28 年度までの 30 年間

## 4 マネジメントの方向性

「住んでよかった」を実現できる施設づくり

## 5 目標（改訂後の計画期間）

(1) 建物の更新を行う建物については、その概ね3割の床面積を削減する。

(2) 維持更新費用の縮減や公共施設に係る経費を賄うための財源を確保することにより、560 億円の費用を捻出する。

(3) 魅力的な公共施設を整備することにより、市民意識調査における公共施設に関する施策の満足度を向上させる。



## 6 施設の種類

(1) 全市利用型施設：市内全域の住民が主な利用者になる施設

・再編の案件ごとに個別計画を策定

(2) 地区利用型施設：施設が立地する地区の住民が主な利用者になる施設

・中学校区ごとに地区個別計画を策定

## 7 地区個別計画の策定スキーム

ステップ1 地区個別計画策定に向けたプロセス・ルール

ステップ2 地区の課題と将来像

ステップ3 地区利用型施設の再配置プラン

ステップ4 再配置プランの比較

ステップ5 再配置プランの練り込み・付帯事項

このそれぞれのステップにおいて意見が出たものを検討して必要な情報をインプットする。

- (1) 市の置かれている状況や社会・ニーズの変化
- (2) 地区の基礎的な情報（人口・施設配置・公共交通・ハザード情報など）
- (3) 施設の基礎的な情報（利用状況・コスト状況・老朽化状況など）
  - ※公共施設白書より
- (4) 各施設類型における市の考え方
  - 小中学校規模適正化方針・公民館グランドデザイン・保育園グランドデザイン

## 8 各施設類型における市の考え方（令和2年度策定）

- (1) 小中学校規模適正化方針
  - ア 小中学校の標準規模・標準配置を示す
  - イ 標準規模：小学校 12～18 学級・中学校 9～18 学級
  - ウ 標準配置：通学時間 1 時間以内、小学校 4 k m・中学校 6 k m
    - ※適正化検討校を定め、その対応方法を明記
- (2) 公民館グランドデザイン
  - ア 目指すべき公民館像や配置を示す
  - イ 「社会教育機能」を主とする「中央公民館」を新たに設置
  - ウ 現公民館を「地域交流拠点機能」を主とする「地区公民館」とする
  - エ 地区公民館は可能な限り小学校と併設
  - オ 中学校区単位で相当な公民館の数を示す
- (3) 保育園グランドデザイン
  - ア 現在の課題を解決するための方策を示す
  - イ 保育サービスの統一（低年齢児保育・延長保育）
  - ウ 保育サービス・災害から安全確保を踏まえた配置の適正化
  - エ 公立保育園と民間保育園が選択できる配置
  - オ きめ細かな保育と健全な集団保育が両立できる規模（80～130 人程度）

## 9 ワークショップでの地域の意見の抜粋

- (1) 子育ての視点
  - ア 地区内の公立保育園は 3 歳未満児の保育や延長保育を実施していないので不便。
  - イ 地区全体の子どもたちのことを考えると、小学校は地区の中心に近い今の立地が良いと思う。
- (2) 地域・交流の視点
  - ア 公民館を多世代・多国籍の集まる施設にしたい。
  - イ 地域の活動で、学校の体育館やグラウンド・調理室などが使えると便利。

## 10 現状と課題

### (1) 全般的なこと

- ア 施設維持に関する技術的な知見の不足
- イ 市全体の財政状況を踏まえた検討の必要性
- ウ 施設所管部署の意識の向上
- エ 床面積の縮減は進んでいるが、費用の縮減が見えにくい

### (2) 地区利用型施設について

- ア 地区住民の理解
- イ 地区による温度差、考えの違い
- ウ 施設再編時期の調整、平準化

### (3) 全市利用型施設について

- ア 地区利用型施設と比べて取り組みが遅れている
- イ 所管部署をまたがる施設再編
- ウ リーディングプロジェクトの推進（市民の意識向上、担い手の育成）

## 11 今後の展望

### (1) リーディングプロジェクト

市民の居場所となる場の形成（蒲郡駅周辺エリアでの機能集合）

ホール・生涯学習センター・図書館の機能を核とした、市民の居場所・活動拠点となる場を蒲郡駅周辺エリアに整備

ア 市民の声（利便性の高い蒲郡駅周辺エリアで多様な活動がしたい。）

イ 施設のハード上の問題（図書館・市民会館（ホール棟）の耐震性能不足、市民会館（ホール棟）のバリアフリー未対応）

ウ 施設総量の適正化（ホールの規模が過大、図書館が手狭）

エ まちづくりの視点（駅周辺エリアの脱ぎわい創出）

オ 新しい公共交通のあり方（市民の居場所・活動拠点となる場の創出、機能の融合による新たな価値、新たな活動の展開、市民が「自分ごと」として関与する土壌の醸成）

## 12 Q&A

Q：少子化が進むことが予想され今後は学校適正化配置計画にそって進められると思うが複式学級の考え方について伺う。

A：市域には小学校13校、中学校7校あるが、適正規模を外れている学校が小学校4校中学校2校ある。地域によっては単純に合併することにより通学できない。

Q：蒲郡市の複式学級の状況は。

A：学校によっては1学年5人のクラスもあるが現時点では複式学級にはしていない。

Q：老朽化した施設の売却についてはどのようにする考えか。

A：施設が老朽化しておりそのままでは売却は難しいため解体を行い更地にする方針。

Q：リーディングプロジェクトについての考え方について

A：市民施設については様々な考え方があるが、現時点では図書館が駅から遠い場所にあり立地が良いため売却できるので駅に複合化させる。購入者の視点も考慮し検討をしている。

Q：将来、蒲郡市は60万人になるとの予測ですがこれを見据えた計画なのか。

A：将来推計人口を見据えて市民にもご理解頂けるよう再編を進めている。

Q：全市利用型施設に関して部局を跨る施設もあり苦勞している理由として費用の縮減が見えにくいとのことだが、560億円の削減効果が明確になっているのに進まない理由は。

A：全体の3割の削減額は設定しているが、計画の中では個々の施設の削減には定めていない。

Q：マネジメントのところで組織横断的に取り組んでいかないとと思うがどうか。

A：横串は重要。そこで部長級以上で構成する市の見直し検討委員会を立ち上げ協議を行っている。ただ、全市利用型施設に関しては、委員会を立ち上げてはいるものの調整は出来ていない現状で課題。

Q：目標の中で、市民の満足度を向上させるとあるがとても重要だが効果測定を行っているのか。

A：市民意識調査を2年に1回定期的に行っている。公共施設に関する意識調査もあり経年調査によって測定していくことになる。

Q：将来人口数推計で30年後に子どもの人数が減るが再編を進める際、どのように説明をしているのか。

A：「20年後、この地域はこのくらいの規模になるが皆さんどうしますか」という具体的な話をして現実を理解してもらえよう説明をしている。

Q：近隣中学校区のコミュニケーションはどのように考えているのか。

A：近隣地区も同じタイミングでワークショップを行っているが、隣の校区の方向性が決まらないと結論が出ない地域もあるので今後の課題。



### 13 所見

本市においては、財産経営推進計画に基づき55の中学校区エリアを圏域に分けて、ワークショップを行ってきましたが、1年間に1地域と地域住民と丁寧な対話を行ってきました。しかし、このことによりスピード感に欠けていました。

そこで、他の自治体の取組事例を参考とさせていただくために蒲郡市を視察しました。

この度の視察で感じたことは、どの自治体においても、少子高齢化への対応は急務であ

り、人口規模に応じた公共施設の適切な量についてしっかり認識し、目標値に沿って着実に公共施設の総量を削減していくことが重要であること。また、その際、しっかり市民に説明ができる評価指標を設けることや、市民の意見を反映できる機会を設けるなど、決定までのプロセスをしっかり構築して、その過程を明瞭にしながらスピーディーな判断を行っていく必要があると感じました。

また、一つの中学校区だけでなく近隣校区とも同時に施設の在り方も考慮していく視点も重要であることと学びました。

加えて、施設数は減少するが魅力を感じられる公共施設の再編でなければならず、集約・複合化したことで市民の満足度が上がるようにしなければいけません。そのためには、再編による拠点への交通アクセスや指定避難所など地域の方々の不安・不満を取り除くことが出来なければ合意形成はできないだろうと感じました。

今後は我々議員としては地域の方々になぜこの公共施設の再編をしなければならないのかを矢面に立ちながら、地域の未来のため、次世代を担う人たちのために、難しい課題ですが住んで良かったと思える地域の実現に取り組んでいきます。

## ○浜松市公共施設等総務計画について【浜松市】

### 1 事業の背景と目的について

#### (1) 背景

浜松市の人口は平成 20 年をピークに減少局面に入っており、令和 27 年には約 67.1 万人となることが推計されている。それに伴い、年少人口と高齢人口を合わせた従属人口割合も平成 22 年の 58.8%から令和 27 年の 94.6%と増加し、生産年齢人口への依存度が大きく高まっている。公共施設についても将来世代に過度な負担を強いることのないように計画的な更新と管理が求められている。

そのような中、浜松市では保有する全ての資産を対象に、資産の見直しや活用、運営管理、処分などに関するプロセス全般を資産経営と位置付け、平成 27 年度以降における試算経営を長期的かつ着実に推進するための羅針盤として「浜松市公共施設等総合管理計画」を策定した。

対象とする資産は、「タテモノ資産」と「インフラ資産」に分かれる。

(ア) タテモノ資産・・・庁舎、職員宿舎、集会施設、図書館、住宅施設、小中学校など。都市化の進展や人口の増加に伴い、1970 年から 80 年代の 20 年間で約 137 万㎡、全体の約 54%を建設。

(イ) インフラ資産・・・道路、橋梁、排水機場、上水道、下水道など。老朽化への対応、計画的な維持管理・改修による長寿命化、耐震化などが必要となっており、将来の財政需要の抑制、縮減が大きな課題。

平成 27 年度までの施設の削減数は 439 施設、延床面積約 22 万㎡の削減、年間の維持管理経費にして約 5 億円の削減、今後 50 年間に見込まれる改修・更新経費に換算した財政効果額は約 1,100 億円となった。

#### (2) 目的

このように浜松市ではタテモノ資産の見直しや維持管理コストの適正化、長寿命化など様々な取り組みを行ってきた。

しかし、人口減少に起因する資産の遊休化、稼働率の低下、税収の減少の懸念と老朽化が進む資産の維持管理、改修・更新経費の増大、更には近年の投資実績を踏まえるとまだ充分とは考えなかった。

そこで、保有するすべての資産を対象に、資産の見直しや活用、運営管理、処分などに関するプロセス全般を資産経営と位置付け、平成 27 年度以降における資産経営を長期的かつ着実に推進するための羅針盤として、平成 28 年 3 月に「浜松市公共施設等総合管理計画」を策定した。

### 2 事業概要

#### (1) 資産経営の基本的な考え方

「見直すべきところは見直し、投資すべきところは積極的に投資する。そして、活用できるものは最大限活用する」ことにより、「保有する財産」から「活用する資産」への

意識転換を進め、デジタルの力を最大限に活かして、安全・安心で質の高い市民サービスの提供と持続可能な行財政運営を両立することが重要との考え方から、基本理念を「知る・変える・活かす」で支える都市経営とし、実現のための6つの基本的指針を定めた。

(ア) 公共施設に関するムリ・ムダ・ムラの是正

タテモノ資産・・・新設の抑制、既存施設の縮減、ライフサイクルコスト  
インフラ資産・・・RBM（リスクベースメンテナンス）、更新時の規模適正化

(イ) 安全・安心な公共施設の提供

タテモノ資産・・・予防保全と長寿命化、ユニバーサルデザイン  
インフラ資産・・・予防保全と長寿命化（メンテナンスサイクル）

(ウ) 公共施設の最大限の有効活用

タテモノ資産・・・余剰スペース、遊休資産の貸付、広告事業  
インフラ資産・・・公共空間の利活用

(エ) 民間活力の積極的な活用

(オ) まちづくりとの連携及び隣接市町等との連携

(カ) 実効ある進捗管理

計画の数値目標（令和6年度）として、

タテモノ資産・・・充足率80%

インフラ資産・・・充足率90%

令和26年度の充足率100%に向けて資産経営の取り組みを進める。

(2) 具体的な取組

(ア) タテモノ資産の見直しの考え方と今後の方向性

タテモノ資産を通じて提供している行政サービスの性質及び行政サービスを享受している利用者の圏域など（広域施設、市域施設、地域施設、生活圏域施設、コミュニティ圏域施設、中山間地域施設、文化財施設、小規模・簡易施設など）の2つの視点で検討。

今後の方向性については、施設の利用用途別23分類（例：庁舎等、職員住宅等、集会施設、図書館など）ごとに整理する。行政サービスや活動拠点の確保と、タテモノ資産総量縮減を意識した施設の民間移管や統廃合、複合化などを推進する。

(イ) インフラ資産の見直しの考え方と今後の方向性

インフラ資産を通じて提供している行政サービスの性質を踏まえて検討。

検討は、廃止、民間移管、分散処理、間引き、リスクベースメンテナンスの導入のどれか。

今後の方向性は、資産の利用用途別5分類（道路、橋梁、排水機場、上下水道、下水道など）ごとに整理する。

(3) 施設寿命化

建築物の目標使用年数(80年)を設定し中長期的な視点から計画的な改修を実施する。建築物に不都合が生じた後に改修を行う「事後保全」から異常の兆候を事前に把握・



予測して計画的に改修を行う「予防保全」への転換を図る。

#### (4) 民間活力の積極的な活用

市民ニーズへの適切な対応、効率的・効果的な行政サービスの提供、民間事業者等の事業機会の創出と投資の喚起を図るため、平成 29 年 4 月に、「浜松市民間活力の導入に関する基本方針」を策定。一定規模以上で民間の資金・ノウハウの活用が効率的・効果的な事業について、多様な PPP/PFI 手法の導入を優先して検討する。

また、「浜松市ネーミングライツ導入に関するガイドライン」を策定し、導入を推進している。

#### (5) 財産の有効活用

庁舎内に民間事業者の広告を掲載するなど、財源の確保のため広告事業を実施。

また、遊休財産の有効活用を図るため、普通財産を、利用形態や管理実態から「事業財産」、「計画財産」、「貸付財産」、「遊休財産」に区分し、活用手法から今後の見通しまでを一元的に把握し、有効活用や適正管理、資産活用を進める。

### 3 今後の展開と課題について

PFI 事業の取組として、浜松市公共下水道西遠処理区がある。平成 28 年 4 月 1 日に静岡県から浜松市へ西遠流域下水道が事業移管されたものであるが、運営体制構築と一層の効率化を目的とし、運営委託方式いわゆるコンセッション方式を導入した。平成 28 年度に事業者を決定し、平成 30 年度から事業を開始しているが、事業の継続性の観点からコンセッション方式については住民理解を得ることに難儀をする場合がある。浜松市においても同様で、広い範囲での議論が取り交わされたそうである。

また、町村合併において住民対話において困難があった合併地域については、学校の統廃合においても慎重に執り行う必要があり、スクールバスの導入など出来るだけ住民に寄り添った対応が求められる。

今後の課題として、人口減少が進む中、施設数自体も減っていく事になるが、縮減への理解を得ていく事が難しいようである。

合わせて、遊休施設の老朽化も大きな課題ととらえており、電気や水道も通っていない老朽化した遊休施設については、老朽化に伴い施設の倒壊の恐れなど危険性を懸念する声もある中、解体にも費用が発生するため、その費用の捻出と地域住民への説明も課題となっているとの事である。

### 4 所見

平成 19 年に 3 市 8 町村で合併し政令市移行となった浜松市は、人口規模でも新潟市と同程度であるが、インフラ資産においても似ている点多々あった。例えば、人口 1 人当たりの保有床面積も新潟市 3.36 m<sup>2</sup>、浜松市 3.04 m<sup>2</sup>と近い。道路延長距離においては、新潟市 6,964 km に対し、浜松市は 8,482 km と近く、それぞれ政令市比較で新潟市 3 位、浜松市は 1 位となっている。橋梁数では、新潟市 5,791 に対し、浜松市 10,029 となり、政令市比較で、新潟市 2 位、浜松市 1 位となっている。

そのように似通った浜松市の資産管理計画は明確な目標を掲げながらも、住民サービスの提供と持続可能な行財政運営の両立を様々な手法を可能な限り取り入れており参考になると考える。

特に目標指標については、持続可能な資産経営は保有資産にかかる将来の改修・更新経費試算値と改修・更新の投資実績額との均衡と定義し、充足率が100%になるよう毎年度数値で明確にしている点は本市でも取り入れる必要があるのではないか。

浜松市では3つの区への再編を目指しているが、人口減少が避けて通れない以上、先手を打った対策が行政経営に求められていると感じた。



## ○デジタルスマートシティ構想について【浜松市】

### 1 事業の背景と目的について

我が国における全国共通の課題は人口減少と急激な少子高齢化である。合わせて地方の過疎化と、東京圏を中心とした人口の一極集中も起こり、これにより地域コミュニティの維持が困難になっている。地域産業は空洞化し、都道府県別労働生産性格差は2018年において最大1.5倍に広がっているというデータもある。地方の維持は日本全体の維持に繋がることとも言える。

国では、デジタルの力を活用した地方の社会課題解決を進めており、近年ではデジタル田園都市国家構想が掲げられた。デジタルインフラを整備し、官民双方で地方におけるデジタルトランスフォーメーション（DX）を積極的に推進しようとするものである。

浜松市においては、令和元年10月31日に「デジタルファースト宣言」を行い、人口減少・少子高齢化をはじめとした社会課題が深刻化するなか、AI・ICT等先端技術やデータ活用などデジタルの力を最大限に活用し、持続可能な都市づくりを推進することを目的とした。

### 2 事業概要

#### (1) 推進体制

官民連携組織として令和2年4月に「浜松市デジタル・スマートシティ官民連携プラットフォーム」を発足。浜松市長を代表に、会員数173、デジタルガバメント分野、防災安全分野、教育子育て分野、観光商業分野、産業分野、エネルギー分野、モビリティ分野、健康医療福祉分野、農林業分野に分かれている。

年4回の会議体で、分野間の連携調整を行っている。各分野はそれぞれ一定の推進母体があったため、設立はスムーズであった。

浜松市の庁内組織として、「デジタル・スマートシティ推進本部」を令和2年4月に設置。市長を本部長に、「デジタル・スマートシティ推進WG」と「デジタル・ガバメント推進PT」がぶら下がっている。

#### (2) 浜松市デジタル・スマートシティ構想

令和2年度に「浜松市デジタル・スマートシティ構想」を策定。

将来像を「デジタルで繋がる未来を共創」とし、人口減少・少子高齢化やインフラ老朽化、コロナ禍の状況においてデジタルの力を最大限に活用し、「市民QOLの向上」と「都市の最適化」を目指し、デジタルで繋がる未来を官民で共創することを掲げる。

令和2年度から令和6年度の5年間



を第1期と位置付け、①浜松市の強みを活かした取組、②ウイズコロナ、ポストコロナのニューノーマルや安全・安心への対応、③課題解決型アプローチによる持続可能で包摂的な社会の構築に向けた取組、④推進基盤の構築や強化に取り組むとし、5年毎に重点項目を定めて推進していく。

### (3) 浜松市デジタルを活用したまちづくり推進条例

令和4年7月1日に「浜松市デジタルを活用したまちづくり推進条例」を施行。市の責務や市民等の役割、基本指針等の策定や推進体制の整備等を規定した。

また、デジタルを活用したまちづくりを推進する上での5つの原則を規定した。5つの原則は、①オープン／相互運用性、②包摂性／多様性、③透明性／プライバシー、④持続可能性、⑤安全・安心／強靭性で、G20スマートシティ都市連合が策定した5原則に準拠している。

それに基づき、高齢者への配慮や個人情報保護に取り組むとしている。

## 3 浜松市の特徴的な事例や今後の取組と展望について

### (1) 各分野の取組

- ・ウエルネス分野・・・健康寿命日本一。生活習慣病保有者に対する生活習慣改善支援プログラム、健康診断のビッグデータ活用プロジェクト
- ・モビリティ分野・・・浜松版MAAS。浜松テレワークパーク構想の推進。デリバリープラットフォーム構築。共助型交通の推進。
- ・エネルギー分野・・・浜松市域RE100宣言。マイクログリッド事業。エネルギーベストミックスによる電力確保。
- ・農林業分野・・・もうかる農業・林業成長産業化推進。スマート農業の推進、次世代施設園芸施設の導入。他にもウエルネス×モビリティとして、自動車メーカーのSUZUKI、浜松医科大学と連携し、日常の運転と認知機能の関係性について実証事業を開始している。

### (2) 今後の取組と展望

浜松市DX推進計画の策定に向けて進めている。

策定の主旨は、国の各種法律（官民データ活用推進基本法やデジタル社会形成基本法等）の制定や総務省「自治体DX推進計画」の策定、浜松市の「デジタルを活用したまちづくり推進条例」の制定等を踏まえ策定。デジタルガバメントや官民データの活用を計画に基づき効果的に推進するとともに取り組みを加速させる。DXと行政改革を一体的に推進し、市民目線で行政サービスを設計するとともに、業務プロセスの見直しをはじめ行政改革とDXを一体的に推進していく。

令和5年施行に向け、9月にパブリックコメントを実施予定。

## 4 所見

浜松市は全国第2位の広大な市域と全国1位の道路総延長を有する都市であるが、市域の約67%が森林で、更に市域面積の50%がみなし過疎地域でもある都市である。国土縮図

型の政令指定都市とうたっている通り、我が国をそのまま小さくしたような都市構造と言える。

そこで、全国の市町村が抱える課題を凝縮した都市として、それら課題を解決できれば日本全体のモデルともなるとの意気込みを根底に、このデジタルを活用した取り組みを進めていると感じた。

組織体系も、市長をトップとし、外部アドバイザーを招聘しながら、経済界も一体となって取り組みを進めているところが、先駆的にデジタル化を進める自治体に見られる共通点と言える。その覚悟が全国に先駆けたデジタルを活用したまちづくり推進条例の制定にも表れており、一過性の取り組みにしない強い決意の表れだろう。



一方で、オンライン診療についても、中山間地の無医地域において、医薬品をドローンで配送する実証実験を行ったそうであるが、費用は宅配の方が安く実現まで課題があるようだ。

また、都市全体のデジタル化に向け先駆的な取組を行っていることでの経済的効果として、スタートアップ企業の創業に効果が見られているとのことで、新たなビジネスチャンスを生むきっかけとしても有効と考える。

本市においても都市のデジタル化に向け、更なる挑戦が必要と感じた。

## 〇ふじのくにDX推進計画（仮称）について【静岡県】

### 1 事業の背景と目的について

国においては、2000年にIT基本法が策定されて以降、継続的にデジタル化を推進してきたが、コロナ禍でその取組の遅れが顕在化し、一気にその取組を加速化させた。令和2年のデジタル社会形成基本法の成立を受け、政府のデジタル社会形成に向けた重点計画として、「デジタル社会の実現に向けた事業計画」が令和3年12月に閣議決定されている。

自治体においてはこの計画が掲げる目指すべき社会の実現に向けた各施策について、自治体が重点的に取り組むべき事項、内容を具体化した「自治体DX推進計画」が令和2年12月に策定され、その手順書が同年7月に公表されている。これらの計画に基づき、令和4年3月に静岡県で策定されたのが「ふじのくにDX推進計画」である。

今回視察した静岡県においても、他自治体と同様に人口減少が加速化し、首都圏へ転出する若者の増加が顕著となり、デジタル化の推進による地域の活性化や魅力向上が必要となっている。この問題の解決策の一つとして、大いに期待される取組である。

### 2 事業概要

ふじのくにDX推進計画は平成30年3月に策定された静岡県高度情報化基本計画に代わる計画として令和4年3月に策定された。基本理念として「誰にも優しく、誰もが便利に、安全・安心、そして豊かに」をうたい、基本理念に基づき10年後の目指す姿を実現することとしている。そしてこの計画は、その実現に向けた第一段階として位置づけ、目指す姿の実現に向けた具体策として、デバイト対策の実施やデジタル技術の実装など5つの施策の柱に基づきデジタル化を推進することとしている。

・10年後の目指す姿は以下のとおり。

- (1) 暮らす・楽しむ →日々のデータが日常生活に活用される暮らしの実現
- (2) 学ぶ・究める →場所や時間を選ばずに知識や技能を共有できる学びの場づくり
- (3) 働く・磨く →バーチャルとリアルの融合が生み出す新しい働き方と新たな産業の創出
- (4) つながる・支え合う →言語や障害等の壁を越えた新しいコミュニティの創造

これを下記の5本の柱の政策で具体策を展開する

- (1) デジタル化の推進に必要なデバイト対策の実施
- (2) 超スマート社会の実現に向けた環境整備
- (3) デジタル技術の実装の促進
- (4) 新しい生活様式への対応
- (5) データの分析・利活用の推進

### 3 今後の取組と展望

静岡県は、県庁や社会全体のデジタル化を推進するため、県庁内の各部局が抱える様々な課題に対して、デジタル戦略顧問団や民間企業の知見を生かし、分野横断的に解決を図



ることを目的として「ふじのくにデジタル事業化」を実施している。

令和3年度は主な取組内容として、各種調査照会の簡素化など業務効率化に関するものや、電子申請、電子収納、電子決済などオンライン手続の利用促進、AI活用によるFAQの充実など情報発信強化等が展開された。

10年後の目指す姿への取組としてその展開を4期に分割、現在は1期2年目となる。

#### 4 県内市町村との関連性

「誰でも優しく、誰もが便利に、安全・安心、そして豊かに」という基本理念に基づき、県庁、市町、地域社会においての施策を展開し、10年後の静岡県の目指す姿を実現するというフレームを組み立てている。

客観的に進捗を管理し、5本の柱ごとにKPIを設定し、毎年度達成度合いを確認しながら取組を進捗管理すること。県民に分かりやすく伝えるためにアニメを使い、事業を短くプロフィールするなど、県民に理解をもらいながらの工夫を凝らしていた。

#### 5 所見

当計画の大きな特徴は、10年後の目指す姿をまず設定し、その進捗を段階的に4期に分割し、そのうえで、本計画をその実現に向けた第1期と位置づけたことである。10年後を具体的に想定し、まずはそこを伝えることで、目指す姿からのバックキャストで計画を策定し、静岡県のDXを推進しようという戦略は、大変に分かりやすいものであった。

また、その計画の概要、そして具体的な政策をそれぞれ2分程度のアニメでまとめ、これを一般に公開している。これはこの計画に沿うべき各市町村や地域などへの明確な指針となるだけでなく、市民、県民にも大変に分かりやすいメッセージともなっている。これは本市に計画策定においてもぜひ取り入れるべきである。

1期目は主にはデジタルデバイト層へのアプローチに主眼を置いていた。

確かにこれを利用し、利便性を享受するのは県民であり、市民である。どうしてもその視点を常に念頭に置いた計画の推進が必要である。これは各自治体共通の大きな課題であると再認識した次第である。



## ○静岡市デジタル化推進プランについて【静岡市】

### 1 事業の背景と目的について

社会生活の急激な変化である。新型コロナウイルスを契機として「新しい生活様式」の推奨、国が急速に行政デジタル化を推進している。

「新しい生活様式」とは感染を避けるための「テレワーク」、「キャッシュレス決済」、「オンラインショッピング」などである。これらが今や定着しつつあることに加え、これまでの慣例を抜本的に変革するDX（デジタルトランスフォーメーション）に注目が集まり、取組みが始まっていること。そして新たな価値創造として地域の持つ「データ」の利活用の動きが起きていることがある。

国による行政デジタル化推進の動きについては行政手続きのオンライン化や地方公共団体の機関連業務の標準化を盛り込んだ「デジタルガバメント実行計画」が改訂され、地方公共団体に対し、「自治体DX推進計画」の策定が要請されたことがある。

こうした背景の下、「社会コストの削減」、「生活の質の向上」、「労働人口の極端な減少への対応」を目的として「静岡市デジタル化推進プラン」が策定された。

### 2 事業概要

プランの目指す姿として「誰もがデジタル化による豊かさを享受できる地域社会の実現」とした。このプランの推進に2つの柱をたて、また、そのどちらにも共通しているのが「デジタル人材の確保と育成」である。

1つ目の柱は「行政のデジタル化」であり、これは市民にとって「いつでも」、「行かずに」、「書かずに」、「押さずに」できる行政手続きで市民の利便性の向上を目指し、また、デジタル技術の活用で「早く」、「簡単に」、「確実な」行政運営で効率化と生産性の向上を目指すとしている。

2つ目の柱は「地域のデジタル化」であり、これは「デジタル技術」と「データ」を活用した「市民中心の」

新たな価値創造ができる都市を、また年齢や地域にかかわらず、「誰もが」、「どこでも」デジタル化の恩恵が受けられ、地域が抱える社会問題が解決を目指すとしている。

「デジタル人材の確保と育成」については特に専門的デジタル人材確保の検討とともに、GIGAスクール構想を推進することによるデジタル教育環境の充実も挙げられている。



### 3 今後の取組と展望について

本プランは2021年度から2030年度をその期間としている。



推進体制は副市長を会長とした「静岡市デジタル化推進統括会議」を設置しており、そのもとに「静岡市デジタル化推進調整会議」を設置し、調査研究を行っている。こうして各局の事業を全庁的に進捗管理し、デジタル施策の一元化・横断的に情報共有ができる体制を目指すとしている。

もうすでに「サテライトオフィスの活用」、「テレビ会議システムの活用」、「WEB会議システムの利用環境の整備」、「モバイルワークの推進」、「在宅勤務の推進」は進めており、今年度[庁内無線LANの整備]が最終局面となっており、また「議会のデジタル化」も着手を始め、こちらは来年度より本格導入とのことであった。

#### 4 所見

肝となる課題はやはり「デジタル人材の確保と育成」ではないか。民間からの採用と庁内での人材育成を同時並行的に進めていくとのことだった。庁内での人材育成についてはデジタル研修を体系化していくことが課題であるとし、研修自体も外部の団体に依頼することも含めて検討中とのことである。しかし、デジタル技術自体がかなり専門的な知識を必要とすることから、デジタル技術に長けた人材を最初から採用し、育てることも視野に入れる必要があるのではないかと感じた。

