

令和6年1月11日

調布市議会議長 井上耕志様

総務委員長 榊原登志子

視察等共通部分報告書

下記のとおり、視察（~~研修~~・視察研修）を実施いたしましたので、視察等個別部分報告書（第3号様式）を添えて報告いたします。

記

1 実施名称（テーマ）

令和5年度調布市議会総務委員会行政視察

2 実施期日（期間）

令和5年10月16日から令和5年10月18日（3日間）

3 実施場所（視察先・研修会場）

- ・岐阜県大垣市（大垣市議会）
- ・大阪府寝屋川市（寝屋川市議会）
- ・奈良県橿原市（橿原市役所分庁舎）

4 実施目的

総務委員会所管事務について、他自治体の視察、事務調査を行うことにより、今後の市政に十分反映させることを目的とする。

5 参加者の氏名

- ・榊原登志子 ・平野 充 ・青山 誠 ・井上 耕志
- ・木下 安子 ・沼田 亮

6 実施結果（視察概要・研修概要）

・岐阜県大垣市（防災施策デジタル化推進事業について）

生活環境部危機管理室による説明

(1) 大垣市の「防災×DX」の取組概要

ア 取組のきっかけについて

新型コロナウイルス感染症のまん延により、避難所での受付時に密になること、混雑すること、大勢の人が集まる防災訓練が開催できないということが課題となった。

避難者を待たせず受付し、混雑を解消したい。また、コロナ禍においても防災訓練ができる方法はないかと検討していく中で、これらの課題をデジタル技術を用いて解決することができないかと考えた。

イ 全国の企業から提案を募集

課題解決に向け内部で検討した結果、DXを活用した事業として取り組むため、全国から提案を募集しようということになった。

募集テーマを「みんなの避難所～避難所受付支援システムの開発～」、「スマホで防災訓練～ウィズコロナ時代のデジタル防災訓練～」、「災害時における新たな支援の創出～防災×シェアリングエコノミーの活用による課題解決策～」、「防災施策のデジタル化に関する自由提案」の4つに絞り、令和3年8月に募集したところ、全国から39件の提案があった。

ウ 魅力的で実現性の高い提案を採択

39件の提案の中から、スムーズに受付することができ、避難所の混雑状況を見える化できる「みんなの避難所～避難所受付支援システムの開発～」、若い世代や親子でも楽しむことができる防災学習アプリ「スマホで防災訓練～ウィズコロナ時代のデジタル防災訓練～」、自由提案として、市や地域の防災備蓄を管理する「防災備蓄管理システム」、この3つの魅力的で実現性の高い提案を採択した。

(2) 「Urban Innovation OGAKI」について

ア 防災担当者のDXに対する不安

デジタル技術を防災に生かせないかというアイデアはあったが、企業からの課題解決の提案募集をかけても集まるのか、職員にITの知識があるわけではない中で、うまく企業と連携できるのかというような、多くの不安を抱えながらのスタートとなった。

イ 公民連携で「防災×DX」3つのポイント

(ア) Urban Innovation OGAKI

最新のデジタル技術を活用して行政課題の解決を目指すもの。全国の企業等に提案を募集し、実証実験による効果検証を行った上で、事業化の検討を進めた。

(イ) 課題と目標の設定

様々な地域課題に対して重要性や実現性を評価し、課題と目標の設定を行った。

(ウ) 事業の進行管理

ゴールを目指し、そこからの逆算思考で他の部署との調整や事業者の選定などを進めた。連携企業とは、コロナ禍のため隔週のテレビ会議やメール等により進捗状況を頻繁に確認した。

ウ 「Urban Innovation OGAKI」とは

地域の防災課題解決に向けたプロジェクトであり、デジタル技術を活用し、企業と行政職員が協働するためのオープンイノベーションプラットフォームである「Urban Innovation JAPAN」(UIJ)というサイトを活用したものの。

エ 「Urban Innovation JAPAN」(UIJ)とは

地域課題解決を通じ、スタートアップを目指す企業と自治体をマッチングするサイトである。神戸市に所在し、日本全国の自治体と地域課題解決プロジェクトをサポートするNPO法人コミュニティリンクが運営している。

サイトには、全国の自治体の提案募集が「この課題を一緒に解決しませんか」というような形でページ上に多く掲載されており、それに応募したいという企業が手を上げるという仕組みになっている。

オ 「Urban Innovation JAPAN」との連携効果

1点目として、自治体と企業のマッチングによる全国的なプラットフォームを活用することで、ネットワークを生かした効果的な周知ができた。その結果、全国から多くの提案を受けることができた。

2点目として、自治体と連携実績のあるITの専門家から、きめ細やかなアドバイスを課題選定から実証実験の各段階で受けることができたことにより、デジタル担当職員でない、または知識がなくてもDXを進めることができた。

3点目として、提案企業の信頼性や提案の実現性などについて、面談や一次選考をNPO法人コミュニティリンクが担当したほか、オンラインでの最終審査会のサポートなど、実際に会わずとも業務を効率的に円滑に進めることができた。

(3) 3つの「防災×DX」事例

ア みんなの避難所（避難所受付支援システム）

(ア) 取り組むべき課題と将来像

コロナ禍をきっかけとした密回避を目的として、避難所受付の行列の解消、避難所の混雑状況の見える化という課題が浮き彫りとなった。

事前登録したスマホを見せるだけで避難所の受付が完了し、また、この受付によって混雑状況をリアルタイムに見ることができるようシステム開発を目指した。

連携企業の福岡県に所在するGcomホールディングス株式会社からは、様々な住民に対応した3種類の避難所受付、避難所における混雑状況のリアルタイムでの見える化の提案を受けた。

(イ) 実証実験

実証実験では、3つの受付方法として、スマホでのQRコード受付、スマホを持っていない方などのための免許証や、マイナンバーカードの身分証明書によるOCR（そのまま文字情報を読み取る）受付、口頭受付による実験を実施した。

3種類それぞれの受付方法で同じ人数で受付を行い、時間を計測した。どの方法において円滑な避難受付ができるのか、また、市民や受付を行う職員の使いやすさなどを確認した。

実証実験の結果、これまでの避難者カードというアナログの避難者カードによる受付が122秒に対し、スマホによるQRコード受付が24秒、免許証やマイナンバーカードなどの身分証明書による受付が40秒、口頭による受付が49秒となった。これまでの避難者カードの記入と比較し、QRコード受付が時間を最大80%短縮することができ、避難者の分散化による混雑の解消が可能となった。また、本システムは、受付した避難者の名前や住所等の情報を災害対策本部でも確認することができ、避難所の名簿の作成業務が対策本部においても可能となることから、名簿作成業務の効率化が図られた。参加者の満足度は82%で、並ばせない、迷わせない避難所運営の実現が期待できる結果となった。

(ウ) 導入の取組

令和4年4月からシステムの運用を開始した。住民への周知は、案内動画、市の公式SNSや市ホームページでのお知らせのほか、事前登録方法を案内したチラシを全市民に配付した。

イ スマホで防災訓練（防災訓練アプリ）

(ア) 取り組むべき課題と将来像

コロナ禍において、住民が集まったの防災訓練の中止や延期、参加者が高齢者の割合が多く、若い世代の参加が少ないという課題があった。

スマホとリアルなハイブリットな防災訓練の開催として、スマホを使い、いつでもどこでも防災知識が身につく、若い世代でも楽しめる防災訓練を目指した。

連携企業の愛知県に所在する株式会社スピードからは、防災をクイズで学ぶ、防災グッズの登録、ポイントでレベルアップなどの提案を受けた。

(イ) 実証実験

実証実験では、スマホのできる防災訓練アプリを開発し、体験版の先行体験会を開催した。また、この体験版を期間限定でWeb上に公開し、アンケートを実施することでニーズの確認を行った。

令和3年度に防災クイズの地震編、令和4年度には水害編のアプリを開発した。アプリに登場するキャラクターは、若い世代にも親しみを持ってもらえるようなデザインとした。コロナの影響により、先行体験会はオンラインでの開催となった。

先行体験会やWebでのアンケート結果によると、参加者は794人で、その中で防災訓練の未経験者の割合は41.2%、防災意識の向上に繋がった割合が80.7%だった。クイズのほか様々な企画の提案もあり、今後の参考となった。

ふだん防災訓練に参加していない方が多く参加した。また、防災グッズはどこに置いてあるかなど、家族で自然とコミュニケーションが生まれるなど、開発を進めるうえで大切な指針を得ることができた。

スマホを使った防災訓練ということで、キャラクターがレベルアップしていくなど、楽しみながらいつでも防災知識が得られ、これまでの地域の防災訓練に参加していなかった若い方へのアプローチもできた。また、親子で訓練することにより、家族間で防災について会話をする機会が生まれるという効果もあ

った。

(ウ) 導入の取組

実証実験の結果を踏まえ、新しいコンテンツを追加した。防災クイズについては、全問正解すると浸水被害を疑似体験することができる「浸水AR」や、地震編クイズの問題数をこれまでの2倍の21問に追加した。また、操作性の簡略化や文字の読みやすさを改善した。

アプリの情報発信については、市の公式LINEなどのSNSの使用や、市が実施する大垣防災フェスというイベントにて、多くの親子に体験をしてもらった。また、各自治会や小中学校へチラシを配布することでPRを行った。

今後は、防災教育という観点で学校現場にて使えるよう普及を図っている。

ウ 防災備蓄管理システム

(ア) 取り組むべき課題と将来像

市役所や指定避難所など市内191か所の備蓄倉庫を担当1人でExcelにて管理していた。また、実際に管理していたのが行政の備蓄物資のみで、地域の自治会などの備蓄状況については把握していなかった。

備蓄管理システムの引継ぎが容易にでき、応援職員でも災害時の物資輸送を問題なくこなせるようになり、自治会等の備蓄も把握できることを目指した。

連携企業の東京都に所在するベル・データ株式会社からは、防災備蓄の在庫管理、地域の備蓄状況の共有、防災備蓄計画の最適化の提案を受けた。

(イ) 実証実験

平常時の備蓄物資の在庫管理のほか、災害時の物資輸送・管理について、備蓄管理の効率化、備蓄品の最適化、応援職員の使いやすさ等に関して実証実験を行った。

検証結果として、備蓄管理システムを導入することで、担当者によるExcel管理から備蓄状況の見える化を図ることにより、効率化を実現することができた。見える化・効率化により、職員異動の際の引き継ぎも容易になった。また、消費期限を知らせる機能など、備蓄物資の最適化を図ることにより、廃棄ロスが解消が期待できる。発災時の物資の供給については、必要な物資が地域内の移送拠点からどこにどれだけ手配されたか、できるだけわかりやすい表示としてシステムに入力することにより、応援職員でも入力しやすく、災害本部との連携も可能になった。

(ウ) 導入の取組

実証実験の結果を踏まえ、普段の備蓄物資の在庫管理を現在運用中である。また、備蓄に加え、発災時に届く支援物資の移動や在庫管理する仕組みについても引き続き実際の運用に向けて構築中である。

今後、機能に優先順位をつけて、段階的に導入していく。

－大垣市議会－



・大阪府寝屋川市（働き方改革推進プランについて）

経営企画部・総務部人事室・市民サービス部による説明

(1) 働き方改革推進プランについて

ア 策定の経緯と状況

寝屋川市は、定員適正化計画の策定を平成12年から3年ごとに進めている。

現在7期が終わっており、この間まで計画的に定員適正化計画を策定し、職員数の縮減を図っている中で、令和4年4月1日時点の市職員数は1,235人。会計年度職員含め、非常勤職員とのバランスの中で、より効率的な職員体制で行政を担ってきている状況である。

時間外勤務の増加が課題であり、令和元年度ベースで年間10万時間を超える残業が生じている。時間外勤務手当は2億7千万円となっていた。さらに、月100時間を超える時間外勤務を行っている職員も存在し、いわゆる「望まない残業」を早期に解消するために抜本的な対応が必要な状況であった。

生産性の向上とワークライフバランスを実現するために職員の働き方改革を推進し、改革の実現により優秀な人材の確保につなげる。持続的な組織体制を構築

することで質の高い市民サービスを実現していく。これらを目指すため、働き方改革推進プランを作成した。

イ 「望まない残業」について

寝屋川市が独自で作った言葉であり、すべての残業をなくす、残業して働くなということではなく、大規模災害のようなやむを得ない残業や、前よりもっと働いて稼ぎたいという職員自身の希望残業を除いた、職員が望まない残業のこと。

この「望まない残業」を削減していくという方向に改革を進めた。

(2) プランの4つの目標と8つのツール

本プランにおいて目指すべき4つの基本目標を設けた。

基本目標1：望まない残業を無くす

基本目標2：総人件費をコントロールした人員の増

基本目標3：職員の柔軟な働き方の実現

基本目標4：市民サービスの充実

以上4つの基本目標について、バラバラに進めるのではなく、働き方改革をパッケージとして進めることにより、4つの基本目標の同時達成を目指すことをプランとして取り組んでいる。また、8つのツールそれぞれの取組を進めていくことにより、基本目標を達成しようという作りとなっている。

(3) 8つのツール

ア ツール1：完全フレックスタイム制度

令和元年10月から実施しており、1か月の総勤務時間の範囲において職員自身が働く時間を決めることができる仕組み。フレキシブルタイムの時間は午前8時から午後8時とし、この時間の中で自由に働くことが可能。コアタイムは設けていないため、朝に出勤し自由な時間で退庁することや、中抜けた的に休憩を取ることが可能である。

完全フレックスタイム制度を使うことにより、1か月の中で勤務時間の長短を設定できるため、例えば、月の前半に繁忙期があつて、月の後半にいわゆる閑散期がある部署の場合、従前の仕組みでは、繁忙期は必然的に残業となり、後半の閑散期は時間に余裕があるが、勤務時間中にいなければならないため、月の単位で見ると残業が必然的に発生してしまう状況であった。完全フレックスタイム制度をうまく使うと、月の前半は午前8時から午後8時まで働く一方で、閑散期の後半になると、勤務時間を短くすることができる。また、寝屋川市ではフレック

ス休暇といわれているが、休んでも問題ない。

このように柔軟に働くことで、行政面では残業縮減の効果もあり、職員にとっても行政にとっても良い効果があり、より積極的に推進している。

なお、完全フレックスタイム制度は、国の制度上1か月が上限となっており、本プラン作成の際は、年間でのフレックス制度がより効率的な働き方ができる旨を国に要望したが、社会的に時期尚早ということで、見送られた経緯がある。

引き続き寝屋川市では、この社会的な変化を捉え、フレックス制度を充実できないか模索している。

イ ツール2：可変型窓口の導入等

特に窓口業務において、例えば転入転出の多い3月から4月は住基関係の窓口は繁忙になり、国民健康保険では5月から6月が繁忙期というように、窓口によって繁忙期が変わるため、それぞれの窓口の部署で対応すると、市民の待ち時間とともに担当部署の残業時間が増える状況であった。

この窓口業務の繁忙期に対応するため、来庁者数の多寡等で窓口数を増減する可変型窓口を設置した。寝屋川市では「窓口専門職」を採用し、この職員を増加した窓口柔軟に配置していくことにより、いわゆるバックヤードの職員は窓口に出なくても従前どおりの働き方ができるようになった。

このように可変型窓口を設けて市民を待たせない状況を作りつつ、時間外勤務の縮減ができる仕組みを取り入れた。

ウ ツール3：業務の標準化

業務の属人化等を排除する取組として、業務マニュアルの策定・見直しなど、業務の標準化を図った。

エ ツール4：ICT等の積極的な活用

AI、RPA、ビジネスチャットなど、デジタル化を積極的に推進し、業務の効率化、省力化により時間外の縮減を図った。

オ ツール5：事業総点検及び予算編成手法の見直し

令和元年に、現市長の広瀬市長が市長に就任後すぐに全事業を対象に、全事業の総点検を実施し、成果・効果を確認するとともに、新たな予算編成手法を通じ、事業の選択と集中の加速化を図った。令和2年度予算において、全79事業の見直しを実施し、5千時間の縮減効果があった。

カ ツール6：業務見直しのリスト化

会議や資料作成など、事業費がかからない事務の見直しを各部署においてリスト化し、業務の断捨離を図った。

キ ツール7：再チャレンジ制度

様々な事情で中途退職した職員が、再び市で勤務することを希望する場合に、復職することができる制度を導入。

退職を促進するものではないが、例えば、民間で働きたいと退職し、一定期間の中で、再び市で働きたいと希望して復職した場合、これにより職員自身がスキルアップして戻るため、結果的に組織としてパワーアップが図られるほか、柔軟な働き方ができるということで、優秀な人材の確保にもつながる。

ク ツール8：希望残業制度

望まない残業をなくそうと発信している一方で、働くことでスキルアップしたい、生活費のためにもっと稼ぎたいと時間外勤務を希望する職員の申請に応じ、一定時間の基準内で引き続き働ける環境を確保する制度を設けた。このことにより、職員の柔軟な働き方にもつなげた。

(4) 寝屋川市の働き方改革の全体像

掲げている4つの目標のうち、目標1「望まない残業の解消」と目標2「総人件費をコントロールした人員増」については、ツール1から6を用いて業務の効率化や業務量の削減を行うことで、人員・時間外を削減する。これにより残った人件費を活用し、人員を増加することで目標を達成する。

目標3「柔軟な働き方の実現」については、ツール1、7、8を用いて目標を達成する。

目標4「市民サービスの充実」については、目標1、2と連動し、事務職員ではなく窓口専門職員を採用することにより、窓口部署にいた事務職員が押し出され、残業の多い部署に配置されていく。このような仕組みを作ることにより、市民サービスにかかる残業を減らすとともに、市民サービスを充実させることができる。

このように、ツールをパッケージで取り入れることにより、一見バラバラな取組のように見える目標1から4を同時達成する仕組みをプランとして掲げている。

(5) 時間外勤務の取組目標

令和2年4月1日から令和5年3月31日までの4年間で数値目標を掲げた。

ア 年間削減目標

当初時間外勤務が約10万時間ある中で、年々15%ずつ削減し、最終的には30%

削減する目標を掲げ、望まない残業は、最終的に 100%削減という、高い目標を掲げた。

目標値は、望まない残業はすべて解消するという意識を、職員にも市民にもメッセージとして発信するため、あえて 100%という目標を掲げた。

イ 1か月の時間外勤務上限目標

大規模災害への対処や特に急を要する業務、希望残業制度による時間外勤務時間を除き、過労や極端な働き方を防ぐため、時間外勤務の制限を設けた。

管理職は令和4年が35時間、令和5年は30時間を上限として目標を掲げ、一般職は最終的に0時間を目標とした。

ウ 目標に対する実績

(ア) 望まない残業の縮減実績

かなり厳しい状況となった。当初10万2千時間あった時間外勤務を100%まで減らす目標に対し、望まない残業が7万8千時間残り、結果として2万4千時間の縮減程度に収まってしまった。

プラン作成後、令和2年から新型コロナウイルスの対応があり、保健所含め市民の健康管理やコロナの感染防止対策、市民の生活を守るような様々な施策を突発的にどんどん打ち込んでいったことにより、業務量が異常に増えた。これと並行して働き方改革を進めるといふ、かなり困難を極める状況下にあった。

目標値については、大規模災害にかかる時間を差し引ける仕組みを作っていたが、時間をうまく切り分けることができなかった。時間の管理がうまくできなかったことが課題としてあげられる。

(イ) 1か月の時間外勤務の上限実績

3か月平均で上限時間を超過した人数を管理したが、結果として時間外の上限を超える職員が少なからず存在していたため、目標0人の達成には至らなかった。

エ 働き方改革推進プランの総括

(ア) 基本目標1「望まない残業を無くす」

最終的には2万4千時間程度の縮減に収まった。

1か月間の上限等を設けることにより、月80時間を超える異常な働き方をする職員が平成30年度には約180人だったが、プラン推進後の令和4年度には35人まで圧縮することができた。また、コロナ禍による非常に繁忙の中におけ

る異常な働き方の縮減・改善は、取組を進めたことの一定の成果であった。

(イ) 基本目標 2 「総人件費をコントロールした人員の増」

正規職員の適正化計画の人数について、令和 4 年度の時点で 1,237 人に対して実績人数が 1,235 人だった。また、年々職員の増を図ってきた中で、総人件費上限の 123 億円の範囲内で人件費が推移している。よって、総人件費をコントロールして人員を増やすことについて、成果があった。

(ウ) 基本目標 3 「職員の柔軟な働き方の実現」

フレックスタイム制度の利用率は年々増加し、9 割を超過している。このことから、ほとんどの職員がフレックス制度を活用して柔軟な働き方を実現している。

また、再チャレンジ制度は 3 人が利用していることから、実績として柔軟な働き方の実現にもつながっている。

(エ) 基本目標 4 「市民サービスの充実」

窓口専門職員を配置したことにより、市民サービスの向上を図るとともに、さらにフレックス制度を活用することにより窓口の開庁時間を、従前の午前 9 時から午後 5 時半の開庁から、午前 8 時から午後 8 時に変更した。また、フレックス制度の活用により、窓口の開庁時間を延長しても残業が発生しない。

このことから、働き方改革の一環の中で、市民サービスの充実がうまく図られていることが成果である。

オ 今後について

コロナ禍の中、様々な取組を進めてきたが、成果を確認することが困難な状態であった。今後は、コロナが少し収まってきている中で、取組の成果が少しずつ見えてくると考えつつ、引き続き「望まない残業」の解消として働き方改革を継続して推進していく。

さらに、時間外勤務の上限については、法定の月 45 時間以内は厳守することを人事の部署にて毎月管理を行っており、月 45 時間を超えることがないよう、所属長と連携しながら管理をしている。

当面の目標としては、引き続き働き方改革を推進していくための取組として、アウトソーシングをより進める、デジタルの活用、新しい応援体制の構築などを考えている。また、希望残業制度について、もう少し柔軟な制度とすることにより、もっと働きたいという方が働けるような仕組みを作り、望まない残業の解消

を継続して進めていく。

－寝屋川市議会－



・奈良県橿原市(八木駅南市有地活用事業(P F I 事業や公共施設の管理)について)

財務部による説明

(1) 八木駅南市有地活用事業について

ア 事業対象地について

市の中心地には近鉄大和八木駅があり、利用客が1日約7万人いる県内有数の駅で、橿原市の玄関口となっている。駅周辺には橿原市役所、橿原文化会館、近鉄百貨店や地元商店街など、行政・文化・商業施設が集積しており、この駅の南側約150mの場所が対象地となる。

この土地は、昭和62年から平成19年までの21年間に区画整理事業と街路事業を併せた沿道区画整理型街路事業として実施した近鉄八木駅南整備事業において、橿原市が地権者の1人として換地された土地である。事業地は大半がため池だったが、埋め立てて整備している。

八木駅南整備事業は、総事業費約150億円をかけて実施した。6,300㎡の八木駅南側の駅前広場と、それに続く幅員31m、延長132mの都市計画道路である八木駅前通り線を整備し、平成19年9月に完成した。

事業対象地は、都市計画道路八木駅前通り線の西側に位置している。敷地面積3,795㎡で、用途地域は商業地域。建ぺい率80%、容積率600%、高さ45mまで利用できる地区計画が設定されている。

平成13年には現在の土地形状ができており、これに合わせて土地を有効活用す

るため、平成13年に最初のPFI事業に取り組んだ。

イ これまでのPFI事業について

(ア) 1回目のPFI事業の経過

平成13年度に八木駅前南地下駐車場にかかる事業を行った。平成11年に制定されたPFI法を早々に適応した事業であり、この土地に隣接する都市計画道路の地下に、200台の地下駐車場を建設するもの。駐車場の整備と併せて、民間の自由な提案でPFI関連事業として活用できる条件だった。

平成14年1月には優先交渉権者が決まった。優先交渉権者の自由提案は、9階建ての複合施設で、1階が温泉施設、2階が医療施設、3階が保育施設、4から9階がマンションという計画だった。

平成14年2月に優先交渉権者と覚書を締結し、事業契約に向けて交渉を始めた。

提案内容の1階から3階の各施設については、それぞれ既存の組合等があったため、事業実施の理解を得ることを条件としていた。6か月の交渉期限を設定していたが、期限内に各組合等の理解を得ることができなかったため、優先交渉権者との協議を終了し、1回目のPFI事業は中止となった。

(イ) 2回目のPFI事業の経過

平成19年に学識経験者、市議会議員、自治委員、公募市民等により組織された近鉄八木駅前市有地活用検討委員会を立ち上げ、事業の進め方について審議した。その結果、委員会から、ホテル誘致を中心とする市街地の活用は、複数の民間事業提案を求めて実施することが妥当であるとの提言が出された。

委員会からの提言を受け、公共部分とホテルを必須条件に、事業者が市から土地を定期借地し、建物を建設・所有・運営する事業スキームとして、平成20年7月から12月の6か月間で公募を実施した。

当初は多くの関心を集めたが、平成20年9月にはリーマンショックもあり、1社の応募があったものの事業契約には至らず、この事業も中止となった。

(ウ) 3回目のPFI事業に向けて

本事業対象地は橿原市にとって、駅前の一等地でありながら、1回目の事業も2回目の事業も成立しなかったため、10年以上も未利用地となっていた。

平成24年12月に駅前地区の高度利用による都市機能の充実を図るため、都市景観に配慮しつつ、条件付きで建築物の高さの最高限度を45mまで利用でき

るように地区計画で定め、商業・業務施設の立地誘導を図った。あわせて、3回目の市有地活用について検討に入った。

ウ 3回目のPFI事業の経過について

(ア) 土地活用の検討

土地利用の可能性を図るため、平成24年7月に八木南市有地活用事業化検討業務を発注した。その中で、企業との対話型市場調査を実施し、導入する施設の機能及び規模、事業スキームの検討を行った。

検討内容は、市内に分散している市民サービス機能を集約し、総合窓口機能を有した分庁舎と、宿泊施設・商業施設・コンベンション、奈良県で一番の高さ45mを生かした展望施設からなる複合施設を再度PFI事業として実施することの可能性を探るものである。

PFI事業の優位性は、民間の資金、経営の能力、技術力を活用することにより、効率的に公共サービスが提供できることはもちろん、事業コストが削減でき、なおかつ資金の平準化が図れることである。このことがPFI事業を取り組む大きな要因となった。

事業スキームの検討により、PFI事業で事業者が資金調達して建物を建設し、完成後は直ちに市に所有権を移す。その後、事業者が維持管理・運営を行うBTO(Build Transfer Operate)方式を選択した。

経済事業として進めるにあたり、大学教授などの学識経験者や副市長及び関係部長から構成された「市有地活用検討委員会」を発足した。委員会には、事業進捗のための意見や助言、優秀提案者の審査を依頼した。

PFI事業を進めるため、アドバイザー業務を株式会社長大到に委託した。PFI事業は、民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律、いわゆるPFI法に基づく事業である。本法律は手続法であるため、長大からは、事業の初期段階から契約締結まで2年間にわたり業務のサポートを受けて事業を進めた。

(イ) 事業の方針転換

対話型市場調査として企業を募集し、応募があったゼネコン等8社及びホテル事業者4社と協議を行い、特に宿泊施設の実施について意見を聞いた。

当初は、事業者が設計・建設・所有・運営することを前提に調査を行っていたが、橿原市の宿泊施設整備には否定的な意見が多く、この方式で参加を希望

する企業は1社もなく、また、ホテル業界への調査でも全体的に否定された。そのため、市長自ら直接宿泊事業者に出向き、トップセールスを実施したところ、市が施設を建設・所有するのであれば検討の余地があるとの回答を得ることができた。

この対話型市場調査により宿泊需要調査の必要性を感じたため調査を実施。橿原市には観光資源が多くあり、宿泊施設を建てるのが起爆剤となり、宿泊客を増やし、賑わいを創出し活性化を図ることで、観光都市として成長できる可能性が高いとの調査結果もあり、整備方針の大転換を行った。

その結果、宿泊施設も観光施設としてPFI事業の対象施設とし、橿原市が建設・所有した。事業者はこれを賃借し、宿泊施設の維持管理・運營業務を事業者の独立採算業務とした。このことにより、事業者側のリスクが大幅に軽減され、事業に参画しやすい環境となった。

並行して進めていた市有地活用検討委員会からは、分庁舎と宿泊施設等の観光施設により構成される複合施設の整備に際し、留意点はあるがPFI手法で進めることが適切であるとの提言が出された。

(ウ) 実施方針の公表

事業を進めるにあたり、すべての市議会議員が参加する「市庁舎建設事業等に関する特別委員会」が発足。内閣府の民間資金等活用事業推進室から専門家派遣を依頼するとともに、勉強会を開催し、本特別委員会にてPFI事業を審議することとなった。予算は、平成26年3月の定例会市議会において、債務負担行為127億円に対する多くの質疑や多少の混乱があり、交通対策を実施するという付帯決議にて可決された。

3月議会において予算確保できたことから、PFI法の手続きに則り、平成26年4月30日に実施方針を公表した。

公表した実施方針に対して225の質問・意見があった。

(エ) PFI事業方式による実施の確定

平成26年6月9日と10日の2日間にわたり、企業との第1回個別対話を実施。対話希望事業者13社と協議し、事業成立の条件を探った。事業参画に大きく関わることから、特に宿泊施設の賃料、宿泊施設の事業破綻時における措置について、橿原市、事業者ともに関心が大きかった。

協議の結果、宿泊施設の賃料は、最低賃料を月坪2,500円とし、そこからの

上乗せ賃料を事業者提案とすることとした。事業破綻時の措置については、協議機関の明示や違約金が課題とならない程度に募集要項で設定をした。

平成 26 年 6 月 30 日に特定事業を選定した。このことにより、橿原市が本事業を P F I 方式で実施することが確定した。

(オ) 事業概要

庁舎・観光施設及びそれらの付帯施設から構成される複合施設の設計・建設・維持管理・運營業務において、市は提供されるサービス対価として、サービス購入料を支払うもの。事業方式は B T O 方式。事業期間を事業契約締結日から平成 50 年（令和 20 年）3 月末までとした。なお、宿泊施設・飲食物販等施設の運営については、別途、定期建物賃貸借契約を結び、利用料金を収受し、事業者の独立採算事業とした。

P F I 事業として実施する根拠となる事業の評価としては、判断基準となる定量的評価において、現在価値ベースでバリューフォーマナーの割合にして、14%程度の財政負担額の軽減が見込まれ、従来方式より優位であることが確認された。また、数字や形で表せない定性的評価として、P F I 事業とすることにより、民間の経営能力、効果的な施設整備、サービス水準の向上、行政と民間での適切なリスク分担等が期待できると評価された。

(カ) 募集要項の公表

平成 26 年 7 月 29 日に募集要項、要求水準書、優先交渉権者選定基準基本協定書（案）、事業契約書（案）を公表。募集要項に対し 600 を超える質疑があった。

なお、これらの手続の前に、その都度、市議会において特別委員会を開催しており、事前に内容を説明したうえで意見をいただき、参加資格要件などを募集要項等に反映させた。

(キ) 優先交渉権者の決定

平成 26 年 9 月 2 日と 3 日にわたって実際に参加を予定している企業グループや資金調達先の銀行と第 2 回個別対話を行い、事業者の募集要項等の解釈など、内容の確認を行った。

優先交渉権者の選定方法は、事務局が一次審査を行い、二次審査で提案内容を市有地活用検討委員会で審査するもの。性能点を算出し、価格点と合わせて評価した。宿泊施設を市が建設し所有者となり、事業者に賃貸して運営する条

件設定へと整備方針を変換したことにより、3事業者から応募提案があった。

提案審査は12月21日と22日の2日間に分けてプロポーザルを行い、厳正な審査の結果、市有地活用検討委員会から大林組グループが優先提案者として選定された。その後、市長決裁を受け、12月26日に大林グループが優先交渉権者として決定された。

審査結果として、大林組グループが価格点・性能点ともに最高点であり、2位、3位との差も大きく開いた。客観的評価によるバリューフォーマナーの割合も、特定事業選定時に算定していた14%との比較だが、29.8%と倍以上大きくなり、市民や市議会での説明において理解を得やすい結果となった。

提案概要として、建物は、地下1階、地上10階建ての合築方式。地下に71台の駐車場、1階から4階に庁舎、5階から10階に部屋数139室の宿泊施設、10階に展望室を配置し、45mの高さを最大限利用した提案だった。

(ク) 基本協定締結から複合施設オープンまで

平成27年1月に基本協定を締結し、2月に仮事業契約を締結。その後、宿泊施設の建設について、既存の宿泊事業者をはじめ、複数の市民・団体から賛成と反対の要望書が出された。議会において、賛成派と反対派から参考人招致を行い、それぞれの意見を聴取して議論を重ねた。3月定例会において8時間にわたる委員会審議の結果、動議を受けることなく事業契約の議決がなされ、本事業契約の締結となった。

契約期間は平成27年3月26日から平成50年（令和20年）3月31日まで。契約金額は9,655,693,160円となった。

大林組グループには、代表企業の株式会社大林組と構成企業となる株式会社梓設計及び株式会社東急コミュニティー、協力企業として、宿泊施設運営を担当する株式会社カンデオ・ホスピタリティー・マネジメントが参画しており、契約先となるSPC（特別目的会社）である「PFI八木駅南市有地活用株式会社」は、大林組、梓設計、東急コミュニティーの3社で設立されている。

設計・建設は2年10か月の期間で実施され、平成30年1月15日に檀原市への引き渡しと所有権移転が完了した。この段階でBTO方式の「B」と「T」が終了したことになる。

この間に建物の愛称を募集し「ミグランス」と名付けられた。45mの高さのビルであることから、空高く舞う鳥をイメージし、市章にもなっているトビの

学名「ミグランス」から名付けられたもので、日本国はじまりの地である橿原市の象徴であり、新しい時代に羽ばたいていくとの意味が込められている。

平成30年2月13日には、市民窓口課をはじめ、市民のライフイベントに関する手続きが集約された分庁舎を供用開始し、15日にはカンデオホテル奈良橿原がオープンした。ここから20年間の維持管理・運営が始まった。

(2) 公共施設管理について

ア 現状について

橿原市における令和4年度末の公共施設について、施設数は223件、延べ床面積は約41万㎡である。

各公共施設における延べ床面積比率の上位から、学校教育施設が42%を占め、施設数は42件、延べ床面積17,400㎡。2番目に市営住宅。12%で施設数19件、延べ床面積52,000㎡。次に、市民文化・社会教育施設で10%を占めており、施設数は41件、延べ床面積4万㎡。この3つで全体の64%を占めている。

イ 課題について

人口減少等により、現在の施設数を維持し続けることは財政的な面からも困難となっている。

社人研が算出した将来展望人口、橿原市が令和3年に算出した独自推定値においても、いずれも人口減少は避けられない状況となっている。

長寿命化によるコストの試算結果は、大規模改修が35年。建て替えを75年で仮定した場合の更新費用は、今後40年間で約800億円必要であり、年間約20億円となった。しかし、投資的経費の想定値との差額が年間で約7.3億円生じるため財政不足となっている。よって、現状のまま維持管理していくことは、財源からも明らかに厳しいと言わざるを得ない状況となっている。

以上のことから、施設の保有数量を縮減するとともに、施設の長寿命化やPFI・PPP等の手法活用し、維持管理等のコスト削減を図っていかなければならない状況となっている。

ウ 展望について

(ア) 延床面積の削減

平成28年に公共施設等総合管理計画を策定した。当時の面積が約42万㎡であり、40年間で2割削減の42万㎡から33.6万㎡とすることを目標とし、短期目標として2025年で約5%削減、中期目標として2035年で10%削減、長期目標

として2055年で2割削減という目標を掲げた。

令和4年度末の時点で、当初から約7,900㎡削減し、率にして約1.89%削減している。

今後、中央公民館等の解体も控えており、約2万700㎡減、率にして4.94%の削減予定となり、2025年の短期目標の5%に近づいている。また、小学校の再編も行っており、公共施設再編等を今後も引き続き進めていく予定である。

(イ) 維持管理費等の削減

複合化による施設の集約、指定管理等を含む運用方法の見直し、公共施設のLED化など、既存施設のコスト削減の検討を今後進めていく予定である。

現在までの取組として、PFI事業として分庁舎の建設のほか、市営斎場の改修と運営を進めている。また、指定管理についても8施設について既に導入している。

－ 橿原市分庁舎 －



7 その他

特になし

8 実施結果に対する所感、意見等

視察等個別部分報告書のとおり

第3号様式（第4関係）

視察等個別部分報告書	作成者氏名	榑原 登志子
1 視察（研修・視察研修）の実施名称（テーマ）		
（1）岐阜県大垣市 視察事項 防災施策デジタル化推進事業について （2）大阪府寝屋川市 視察事項 働き方改革推進プランについて （3）奈良県橿原市 視察事項 八木駅南市有地活用事業（PFI事業や公共施設の管理）について		
2 実施結果に対する所感，意見等 （質疑・意見交換した内容，今後の市政に生かすべき点等）		
（1）岐阜県大垣市 防災施策デジタル化推進事業について ・今日では、地域課題の解決にDXの活用が不可欠となっている。人手を削減でき、ほぼ、ミスが生じないと考えて良い。また、民間の活力も不可欠である。様々なシステムは行政よりも幅広い能力を持っていることもあり業者も多く、活用の選定にも迷うほどである。システムを開発している民間会社も相当数あり、全国から提案が殺到するほど行政の防災に欠かせない提案があったようである。大垣市が取り組まれた防災×DXは、以下の通りである。 ①みんなの避難所 ②スマホで防災訓練 ③防災備蓄管理システム ① みんなの避難所（Gcomホールディングス株式会社（福岡県）） ・避難行動として先ず、避難場所に行き避難所の受付けから始まるが、その手続きから長時間、待たされることは大変、苦痛である。それを解消するのがデジタルシステムである。多くの国民が一人、一台のスマホを持つことからスマホを活用した避難所の受付支援システムを活用した取り組みである。事前に登録しておくことで避難所の受付けでの待ち時間が解消される取り組みである。避難所は何をするにも並ぶことが強られる。食事を受け取る、水の配給、入浴、全てにおいて並ぶことばかりであるから、全体的に受付けのシステムを活用できるようになれば「並ぶ」という問題が解決できる可能性があると考えている。		

② スマホで防災訓練（株式会社スピード（愛知県））

・自らの命を守るためにも日頃から意識を持ち、災害への対応を考えておくことが自身の安心につながると考える。今後は自治体側がすべてにおいて準備がされ、満たしてくれるという意識から、自身で準備をするなどの行動が必要になっていくのではないだろうか。さまざまな災害対応や自分が住んでいる所の浸水状況などをスマホのアプリで確認しておくことは、やはり大切なことである。その学びが出来るアプリにより、スマホで防災訓練が出来る。市として防災キャラクターを設定し、親しみを持って日頃から防災の意識を高められるようになっている。また、防災についての知識や主体的な地域での防災活動、行動が出来るようになることが望ましい。そして、地域で子どもから大人が一緒になって行動ができるように身に付けておくことができることが地域の活力となる。小学校や中学校での防災教育に時間をつくっていることが多いが幼稚園、保育園などでは時間を設けることが難しいことから、自宅で遊びながら防災についての知識を深められる防災訓練は、市民の防災力向上につながると考える。

③ 防災備蓄管理システム（ベル・データ株式会社（東京都））

・各地域での防災備蓄の管理などは、コンピューターの得意とするところである。市内の防災備蓄倉庫等に保管している非常用物資や災害備蓄品などについて、システム内で常時、把握ができるアプリが活用されている。調布市の自主防災組織では、備蓄倉庫内の備蓄品の管理を用紙に記入したものなどで管理表などを使用し、チェックしていることから防災備蓄登録や防災備蓄の最適化シミュレーションなど、防災備蓄における支援システムを活用し、市との共有も図りたい。自主防災地域団体も行政とシステムにより管理が一目で分かれば避難所開設でも、ほかの事に時間を費やせることからシステムで管理できることは、システムの活用をするべきであろう。

（２）大阪府寝屋川市

働き方改革推進プランについて

・人間が出来ることは出来るだけ人間が行うこととして、ほとんどの事が行われてきたがコロナウィルスの蔓延によって、社会状況が様々に変化をすることになり、人間が行う行為の減少を進めた。そのことにより働き方も大きく変化することになり、働き方も急速に変化した。それまでは、対面式の人間が手作業で事務を作業することは当然のことであったが、ロボティクスやAIなどを的確に使用することで、人間の働き方も改善されることへ変化した。しかし、市役所では住民

サービスとする各手続きは、高齢社会の進展の伴いまだまだ「フェイスtoフェイス」が必要である。この「フェイスtoフェイス」という言葉が人気となった時期がある。今後も、人と人が接することが出来る事務作業も残しておくべきだろう。

まだ、窓口業務が必要な自治体において人員が必要であり、季節によって繁忙期のある窓口業務では、人員増が必要である。そのような中での改善として、寝屋川市の取り組みは、働きたいという人材と「望まない残業」を希望する人材を適正に配置することによって、業務の適正化が図られた。また、窓口においても市民の求める窓口対応となった。人員確保の困難さや職員の実労働が増す中、適正な配置により職員のモチベーションがあがり、支え合う働き方ができる職場となり市民サービスの充実に繋がり、庁内が改善された。安全・安心の生活をまもる奉仕の精神で働く職員は、常に緊張感の中、勤務を続けている。今日ではカスタマーハラスメントに心を痛め働く職員の報告もある。自治体で働く職員がマズローの欲求説ではないが、個々の欲求が叶えられていることも必要であり、寝屋川市の働き方改革は、素晴らしい改革である。

(3) 奈良県橿原市

八木駅南市有地活用事業（PFI事業や公共施設の管理）について

・PPP/PFI事業により良質な公共サービスや建築コストも抑えられることから国は、PPP/RFI事業を推奨している。民間活力として建設費や運営までも活用することは、公共資産を有効活用できる。しかし、民間活用や民間委託などの言葉は、公の信用性が高く、なかなか受け入れるものではない状況が続いた。今日では国民の考えも変化をすると共に、PPP/PFIへの理解が得られてきているように思える。今後は公共施設等運営権利制度を活用するPFI事業により、収益等を回収する施設が増加していくと思うところである。

橿原市では、中心市街地の活性化と広域観光の振興を目的に大和八木駅南側に市役所庁舎とホテルを含む複合施設を整備した。ホテルという施設の配置が市民には、なかなか受け入れられないなどの課題があり、事業の進捗には労苦があったようである。何度も何度も、市民や議会との議論を重ね事業完成を果たした。現在では、橿原市の新たな玄関口として賑わいを創出している。観光振興は、自治体にとって収益を生むことから大切な事業であり収益性の観点をもって公共施設の建設などを行っていかなければならない。

人口減少が進む日本において今後の公共施設の建築について住民の負担の公平化に重点を置き、公共施設の建設進めていかなければならない。福祉や税金などのシステムをはじめ、今後、日本全国で私たちの個人情報標準化することから、

施設の使用など、どこの施設も受付システムも簡易にスムーズに利用できるようになるのかもしれない。極端なことを云えば自治体という枠組みも無くなり公共施設の使用などもどこにいても使用可能となり、地域ごとに設置していた施設も広範囲に数か所のみを設置する複合施設となるのかもしれないと思うことがある。現時点では、そのようなことはないのだが未来へ色々と考えると面白いものである。調布市においてもPFI事業を活用は必要になっており、街の活性化できる公共施設の建設を考えていきたい。

現市長は、「どこでも市役所」を目指している。そこから考えると調布市の本庁舎について遠い将来、建て替えなどは、必要性がないのだろうか。デジタル技術を活用することにより「どこでも市役所」ということだと思うが、他の公共施設や調布市の文化芸術の振興や街の活性化には、別に考えることになるだろうか。

大胆な発想でないかぎり調布市も公共施設を計画的にすすめなければならないが、近年の世界情勢や国内の経済状況や資材の調達環境などから切実な課題となっている。公共施設の建設費などは、どうしても高額となることから公共施設の建設は、慎重に進めなければならない。人口減少と超高齢社会の行く末を考え、将来のあるべき公共施設の方向性を考えなければならない。

3 その他（今後の課題・調査研究すべきテーマ等）

（１）防災にふれる機会が増えているため、子どもたちから防災キャラクターなどの作成や応募などをするなど簡単なふれあいからはじめてみたい。

（２）職員に改善できる内容のアンケート等を取る。押し付けられた配置により意欲をなくさないように、また、自分の資格や能力が活かされたと感じるような職場をつくれることができるようにより一層、部課長の能力を高めるようにする。

（３）市民が公共施設マネジメントについて将来的にどのような希望を考えているのか調査したい。

第3号様式（第4関係）

視察等個別部分報告書	作成者氏名	平野 充
1 視察（研修・視察研修）の実施名称（テーマ）		
(岐阜県大垣市) 防災施策デジタル化推進事業について		
(大阪府寝屋川市) 働き方改革推進プランについて		
(奈良県橿原市) 八木駅南市有地活用事業(PFI事業や公共施設の管理)について		
2 実施結果に対する所感，意見等 (質疑・意見交換した内容，今後の市政に生かすべき点等)		
【大垣市防災施策デジタル化推進事業について】 コロナ禍以降、直近2～3年の大垣市として取組みを学ばせていただいた。大垣市の防災DXをご紹介頂き、特に素晴らしく優れていると感じたことは、「防災のデジタル化」への取組みを市民に参加を呼びかけ、市民提案として上がってきた3つ視点(要点)をチョイスされ進められたプロセスだった。その3つの視点とは、 ●スマホQR受付 ●スマホで防災訓練 ●防災備蓄管理システム <u>スマホQR受付</u> では、令和4年4月スタートで災害時の体育館等の避難所受付で「事前に個人の情報を入力した内容」をQRコードにしておき、避難所受付で役員がそのQRコードを読取るだけで館内に入っていくことができるシステム。もちろん、その読み取った数で近隣避難所の空き情報もマップに落とし込まれている。更に素晴らしいのは、スマホを使えない人(デジタルディバイド)のために、マイナンバーカードや免許証で避難所受付をして情報把握も可能にしていることだった。 <u>スマホで避難訓練</u> では、実証として、初めて避難訓練に参加できた人が4割以上と、効果が出ている。また、小さな子どもでもゲームで遊ぶ感覚で訓練に参加できていた。これには、専用アプリが使われていた。 <u>防災備蓄管理システム</u> では、発災時の防災備蓄(補充)を学校・公共施設に始まり地域自治会の防災備蓄まで視野に入れてシステム化していこうとされていた。 災害時に、いち早く安全に市民の命を守るための防災のデジタル化・連携・ネットワークの構築に向け、大垣市の進んだ取組みは大変勉強になった。 官民連携での経費においても何度もよく話し合い、コーディネートしてくれる民間事業者への支出を極力減らして取り組まれているところも粘りと努力の賜であると感じた。		

【寝屋川市働き方改革推進プランについて】

市役所職員の働き方改革であるが、改革のための改革ではなく、市民のための市職員の働き方改革との観点から出発されているのが分かった。

寝屋川市の働き方改革は項目一つずつではなく4つの目標(1.望まない残業。2.総人件費をコントロールした人員増。3.職員の柔軟な働き方の実現。4.市民サービスの充実。)をパッケージにされ、同時進行で進められたところが素晴らしかった。

開庁時間も午前8時から午後8時までとし、職員のフレキシブルな勤務が可能となっており、シフト制として統制が図られていた。1か月単位での総勤務時間内で完全フレックスタイム制度ができていた。(中抜けも可)
このフレックスは職員にとっても、子育て(送り迎え)や介護(デイサービスへの送りや病院への通院等)への配慮にもつながると感じた。

次に、窓口専門職員という職種を設けられていた(すべて正規職員)市民が多く訪れる最前線の各セクションの窓口を転々と動きながら繁忙期には窓口を増やし窓口スペシャリスト職員で市民を待たせない窓口を実現。

寝屋川市の職員数は「人口1000人あたり5.4人と(全国平均7.5人)低く抑えられていることもあり、市民サービスを考える上で、必要な人員増も取組みの一つとし、改革前の総人件費をにらみながら(超過しないように)、必要な残業(職員の希望残業、月最大45時間以内も含め)と職員数増も否定せず推進されていた。それでも年間2万4000時間の望まない残業削減の成果をあげられていた。

一つ一つの働き方改革推進プランの内容は斬新で驚くものばかりだったが、更に「再チャレンジ制度」として、普通退職された職員が、希望すればもう一度、正規職員として(場合によっては同じ職場・職責で)戻ってこられることを可能としていることには驚いた。

恥ずかしながら調布市役所職員の働き方改革しか知らなかった自分自身にとって、大変に勉強になった。

【八木駅南市有地活用事業(PFI事業や公共施設の管理)について】

八木駅南の市有地(3795㎡)はもともと溜池であったとのこと。現在、八木駅の乗降客数は一日約7万人。近鉄線で特急も停車する。

近年、インフラ整備においてPFI事業は効果があるとして多く用いられるようになってきた。そのような中、自治体における駅前公共施設整備(公共施設マネジメント)でのPFIで難航した貴重な事例をもっている橿原市に学ばせていただいた。

駅前開発での公共施設整備計画はPFI事業とし平成13年以降、3回目の案で決定(現在)に至っている。

最初の案では「地下駐車場」の他、「温浴・クリニック・保育・住居」の内容で優先交渉権者と覚書を締結するも、地権者等の合意が得られず平成15年にPFI事業は

中止となった。(失敗に終わる)

2回目は平成20年に公共施設とホテルの複合(民間事業者への土地貸付方式)で民間事業者を募集したがリーマンショックの影響を受け1社しか応募がなかったが、その1社も内容不十分でこの時も計画は中止となった。

そして迎えた3回目の平成26年。

平成24年に八木駅周辺の地区計画により建物の高さ制限を31mから45mに緩和。「ホテルと庁舎」でのPFI事業の可能性を研究し、事業化に至った。

橿原市は観光地でありホテルは必要であったこと、庁舎は老朽化し、耐震基準を満たしておらず、特に市民が訪れる部署は急がねばならなかったことが背景にある。

今回、特に勉強になったのは、市とホテル事業との関係。

PFI事業のBTO方式での整備と運営。

市が整備費用を負担しホテルを定期建物賃貸借契約で事業者に貸し付け、事業者が独立採算で運営を行うというものだった。事業期間は事業契約の締結日(平成27年)から令和20年度末まで。

本事業のホテル収益の公共への還元のはかたは、市が整備したホテルの宿泊施設と飲食物販等施設の賃料。宿泊施設の賃料は固定賃料と歩合賃料の組み合わせとなり、市議会を通し、民間事業者から提案された賃料(客室稼働率70%を基本とし、それ以上は歩合賃料として上乗せで合意に至っている。

幸いにも、橿原市は全国屈指の観光地であることから、ホテル稼働率は良く、人気もあり(待ちが多い)繁盛していた。

新庁舎も大変綺麗で最上階に展望ルームが整備されていた。(展望ルームはガラス張りだが、足元まですべてガラス張りのため、良かった。(調布にもたづくりに展望ルームはあるが、窓の位置が高く開放感に乏しい)

橿原市の苦勞の末に掴んだ、素晴らしい公共施設(マネジメント)は、私たちにとって大変に勉強になった。橿原市のご苦勞に敬服した。

以上。

3 その他(今後の課題・調査研究すべきテーマ等)

調布市でのグリーンホール整備(運営)や庁舎整備についての可能性を探ることは重要だと感じている。

第3号様式（第4関係）

視察等個別部分報告書	作成者氏名	青山 誠
1 視察（研修・視察研修）の実施名称（テーマ）		
令和5年度 総務委員会 行政視察		
2 実施結果に対する所感，意見等 （質疑・意見交換した内容，今後の市政に生かすべき点等）		
①岐阜県大垣市・防災施策デジタル化推進事業		
<p>大垣市では、新型コロナウイルス感染症のまん延を機に、避難者を待たせずに避難所で受付し、混雑を解消するニーズを感じるとともに大勢の人が集まる防災訓練が開催できなくなっていたことからこれらの課題を解決するために、デジタル技術を活用した【防災×DX】の取り組みを開始した。全国から課題解決の提案を募り、「みんなの避難所～避難所受付支援システムの開発～」 「スマホで防災訓練～ウィズコロナ時代のデジタル防災訓練」 「防災備蓄管理システム」の3つの提案を採択し、実証提案を行った。これを実現するにあたっては、Urban Innovation Japan との連携が大きな役割を果たした。具体的には、①企業と自治体をマッチングする機能により全国から魅力的な提案を受けることができ、②きめ細やかなアドバイスをもらうことでデジタル担当でなくてもDXを進めることができ、③審査会などの行政事務をサポートしてもらうことで、業務の効率化をはかることができたことであった。</p> <p>「みんなの避難所」では、避難所において、スマートフォンによるQRコードを活用した受付を行うことにより、従前の避難者カードを活用した受付に比べ、大幅に時間を短縮することができていた。（こちらは実際に体験させていただくことでその効果を実感することができた）</p> <p>「スマホで防災訓練」では、魅力的なキャラクターを用いた防災訓練アプリを開発し、実証実験参加者数約800名のうち、防災訓練未経験者41.2%と今まで防災訓練に参加してこなかった層も取り込んでいっていることが分かった。</p> <p>「防災備蓄管理システム」では、平常時の備蓄物資の在庫管理や発災時の物資輸送管理につき、備蓄管理の効率化が図れるか、備蓄品の最適化が図れ</p>		

るか、発災時、応援職員であっても物資輸送・管理が問題なくできるかについて検証を行い、期待できる導入効果があることが検証された。

質疑では、これらのアプリ開発を具体的にどのように契約に落とし込んでいったかを伺った。そこでは、Urban Innovation Japan を運営する NPO 法人コミュニティリンクがコンサルタントとして行政と事業者をつなぐ大きな役割をはたしていることが分かった。調布市でも新規課題においては内部人材の活用のみならず、外部人材をうまく活用することで、円滑な運営を果たすことができるのではないかと感じた。

②大阪府寝屋川市・働き方改革推進プランについて

寝屋川市では年間 10 万時間を超える残業が存在しており、月 100 時間を超える時間外労働を行っている職員も存在していることが課題であった。このような「望まない残業」を早期に解消するため、抜本的な対応が必要となっていることを背景に、職員の働き方の変革による生産性向上とワーク・ライフ・バランスを実現させるため、独自の「寝屋川市の働き方改革」を強力に推進することをはかった。説明の中で、特に独自性の高い点は以下の通りであった。

①完全フレックスタイム制度：一か月の総勤務時間の範囲内で、出退勤時間や働く時間の長さを自ら設定できる制度であり、コアタイムの設定はなく、午前 8 時から午後 8 時までの間で勤務すればよい制度となっていた。

②可変型窓口の導入等：窓口業務の繁忙期等に対応するため、来庁者の多寡等で窓口数を増減させる「可変型窓口」を設置していた。併せて柔軟な窓口対応を行うため、複数の窓口に対応できる窓口専門職員を採用している。

③再チャレンジ制度：様々な事情で退職した職員が再び市で勤務することを希望する場合に、復職することができる制度を導入し、職員のスキルアップやより優秀な人材の確保を図っている。

④希望残業制度：「スキルアップしたい」「もっと稼ぎたい」と時間外勤務を希望する職員が引き続き働ける環境を確保することを図っている。

質疑では、これらの改革を進めていくことで所属長の負担が増えることが想定されるが、その点について不満などは出ていないか、どのように対応を行ったかを伺った。回答としては、所属長研修の中で、柔軟な働き方に関する

る説明を十分に行うことで納得感を得てもらおうようにしたこと、フレックス勤務について所属長にもまずは使ってもらおうことを促して、便利さを実感してもらおうようにしたこと、全員が集まるような会議は極力行わずチャットベースで済むものはチャットで行ってもらおうようにしたことを通じて会議の調整を減らしていったことにより不満を抑えつつ、働き方改革を進めていくようにしたとのことであった。

調布市においても、市職員の働き方改革は急務であり、これら先進的な取り組みを参考に進めていくべきと感じた。

③奈良県橿原市・八木駅南市有地活用事業（PFI 事業や公共施設の管理）

橿原市では、10年以上未利用となっていた八木駅南市有地において、①八木駅から市役所周辺の区域は連続的な街並みとして景観を創出するものである、②広域交流拠点である駅前地区にふさわしい土地利用を進める、との発想のもと、従前は高度地区 31メートルであったものが、平成 24 年度に高さ 45メートルまで緩和され、地区の高度利用が進み始めた。対話型の市場調査や事業スキームの検討の中で、総合窓口を有した行政機能や、観光振興の起爆剤としての宿泊機能、高さ 45メートルを活用した展望機能などが提案された。その後、市有地活用検討委員会やアドバイザー業務を通じた施設の規模や、宿泊需要等調査が行われた。市有地活用検討委員会では、「民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用する PFI 手法の導入が適切である」旨、示された。その後、個別対話や特定事業の選定を経て募集要項が公表され、さらなる個別対話を経て優先交渉権者が決定された。

優先交渉権者の提案の中では、低層部に庁舎、高層部に宿泊施設、最上階に展望施設を配置し、庁舎部分は奈良県産の木材を積極的に活用すること、合築とすることで庁舎部分の 1フロア面積を大きくすることが計画された。

質疑では、宿泊業者との長期契約の中で賃料をどのように設定しているのか伺った。回答としては、①基本的な賃料はある程度低く設定し、客室稼働率が 7割を超えた際には歩合で追加の賃料をもらっている、②3年ごとに賃料の見直しを行っており、市としても妥当な賃料が得られるよう交渉を行っている、③物価の上昇については物価スライド条項があり、それを適用しながら妥当な賃料となるよう工夫を行っているとのことであった。

調布市においても、今後 P F I 事業を行うにあたり重要な観点であり、大いに参考になる内容であった。

3 その他（今後の課題・調査研究すべきテーマ等）

上記の通り

第3号様式（第4関係）

視察等個別部分報告書	作成者氏名	井上 耕志
1 視察（研修・視察研修）の実施名称（テーマ）		
<p>令和5年総務委員会行政視察</p> <p>岐阜県大垣市 防災施策デジタル化推進事業について</p> <p>大阪府寝屋川市 働き方改革推進プランについて</p> <p>奈良県橿原市 八木駅南市有地活用事業(PFI 事業や公共施設の管理)について</p>		
2 実施結果に対する所感，意見等 (質疑・意見交換した内容，今後の市政に生かすべき点等)		
<p>岐阜県大垣市</p> <p>新型コロナウイルス感染症のまん延を契機として「大勢の人が集まる防災訓練が開催できない」あるいは「避難者を待たせず避難所で受付し、混雑を解消したい」との課題解決に向け、大垣市ではデジタル技術の活用に活路を得ることとなった。そこで大垣市では4つの提案募集テーマを全国に募集し、39の提案が集まり、以下の3つの提案を魅力的で実現性が高いものとして採択するに至った。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 避難所受付支援システムの開発 2. スマートフォンによる防災訓練 3. 防災備蓄管理システム <p>大垣市が課題とした前述2点に関しては「みんなの避難所 避難所受付システム」にて、スマートフォンによる円滑な避難者受付システムの導入により従来の避難者カードによる受付122秒→24秒への短縮が。また「スマホで防災訓練」という防災訓練アプリの導入により、楽しみながらいつでもどこでも防災知識が得られる、これまで地域の防災訓練に参加していなかった若い世代へのアプローチができる等の効果も実証実験の結果によって得られたとのことであった。</p> <p>一方、今回の視察において特に注目させていただいたのが防災備蓄管理システムである。これまで庁舎や指定避難所などの備蓄倉庫は担当1人で管理</p>		

をしており、その内容も行政の備蓄管理のみで地域の備蓄状況については不明とのことであった。この度、この備蓄管理システムを導入したことにより、人事異動等があった場合にも引き継ぎが容易になる、また災害時に応援職員が来た際にも物資輸送を問題なくこなせる、さらに自治会等の備蓄も把握することができるというさまざまなメリットが生じることになったそうだ。備蓄品をシステムで管理することにより、備蓄物資の廃棄ロスの解消や発災時の物資の過不足防止、物資輸送の最適なルート検索など、さらなる効果についても期待できるのではないかと考えさせられた。本市における防災備蓄品の監理についてもこのようなシステムの導入を進めていくことにより、災害時被災者に必要な物資を迅速に支援できる体制の構築にも寄与することができると思われる。引き続きこのようなシステムについても研究を行い、より災害時に安心できる状況が提供できる行政サービスの向上を目指せるような提案を行ってまいりたい。

大阪府寝屋川市

寝屋川市では定員適正化計画に基づき計画的に職員数を縮減してきた一方で、管理職を除く市職員の平日の時間外労働時間が年間10万時間を超え、時間外勤務手当は約2億7千万円、月100時間を超える時間外勤務を行っている職員も存在するとの課題に対して「寝屋川市働き方改革推進プラン」を策定。改革の実現によって、より優秀な人材の確保につなげ、持続的に成長する組織体制を構築するとともに、より質の高い市民サービスを提供できる体制の整備を目指した。プランでは

- ①望まない残業をなくす
- ②総人件費をコントロールした人員の増
- ③職員の柔軟な働き方の実現
- ④市民サービスの充実

の4つの基本目標を掲げ、目標の同時達成のため8つのツールを制度とした。このうち「完全フレックスタイム制度」では午前8時から午後8時までの間で出退勤時間や働く時間の長さを自ら設定できる仕組みを。「可変型窓

口の導入」では市民を待たせない、繁忙期の業務量増による時間外勤務の縮減を目指し、来庁者数の多寡等で窓口数を増減する「可変型窓口」の設置を。また「希望残業制度」では、スキルアップしたい、もっと稼ぎたい、と時間外勤務を希望する職員が引き続き働き続ける環境を確保した。これらさまざまな取り組みがあいまったなかで、市役所の窓口業務を夜8時まで延長するなど、市民ニーズに応えた対応が実施されている。

奈良県橿原市

橿原市では PFI 事業による庁舎と宿泊施設等の複合施設整備について概要を学んだ。近鉄大和八木駅南にある 3795 m²の市有地の活用に関する内容であるが、その事業方式としては「橿原市市有地活用検討委員会」から示された

【八木駅南の市有地の活用に関しては、総合窓口機能を有した庁舎と観光施設から構成される複合施設とすると共に、中南和の広域拠点に相応しい都市機能の形成を図るために、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用する PFI 手法の導入が適切である】

との提言に基づいて進められることとなった。25億9200万円、29.8%の VFM が見込めるとのことで、BOT 方式にて地上10階、地下1階、1階～4階に庁舎機能を、5階～10階に宿泊施設を擁した施設内容となっている。

当初、宿泊施設を併設するという点に対して議会でも相当の議論があったとのことであるが、コロナ禍を経た現在においても客室稼働率は高位で進んでおり、市内への観光客誘致という一定の目的は達成されているとのことであった。本市における調布駅前グリーンホール・総合福祉センター跡地整備に向けても、さまざまな可能性を模索しながら、市としての観光客誘致策を示したうえでの宿泊施設誘致に関する考え方について検討していくことの重要性についても考えさせられるものとなった。

3 その他（今後の課題・調査研究すべきテーマ等）

文中に記載。

第3号様式（第4関係）

視察等個別部分報告書	作成者氏名	木下安子
1 視察（研修・視察研修）の実施名称（テーマ）		
<p>2023年10月16日（月）～18日（水）総務委員会行政視察</p> <p>16日：岐阜県大垣市「防災施策デジタル化推進事業について」</p> <p>17日：大阪府寝屋川市「働き方改革推進プランについて」</p> <p>18日：奈良県橿原市「八木駅南市有地活用事業（PFI事業や公共施設の管理）について」</p>		
<p>2 実施結果に対する所感，意見等</p> <p>（質疑・意見交換した内容，今後の市政に生かすべき点等）</p>		
<p>■10月16日（月）岐阜県大垣市防災施策デジタル化推進事業について</p> <p>大垣市では、新型コロナウイルスをきっかけに、受付の混雑回避や人が集まらずに実施できる防災訓練を含め、4つの課題解決へのデジタル技術活用に取り組むこととなった。4つの課題それぞれに対し、全国の企業に対して募集をかけ、集まった39提案から3提案を採択した。募集をかけるに当たっては、スタートアップを目指す企業と自治体のマッチングを通して地域課題解決を行うプロジェクト、Urban Innovation Ogakiを立ち上げ、神戸市のNPO法人コミュニティリンクにマッチングを依頼した。</p> <p>○みんなの避難所</p> <p>受付時の行列の解消、避難所の混雑情報の共有のため、従来の避難者カード受付、スマホQR受付などで実証実験を実施。比較の結果、QR受付が最短（従来の5分の1の時間）であった。視察において実際に使ってみたところ、事前登録をしておけば、現場での登録作業などは非常に短時間で行うことができた。</p> <p>一方、QR受付ができる利用者が素早く受付を済ませられるということは、他の方法を取らざるを得ない避難者の受付が遅れることになる。調布市でも台風19号の際に徒歩で避難した高齢者が避難所に入れなかった例もあり、高齢者、スマホを扱えない市民への対応について質問した。デジタルデバイス対応の必要性は認識しており、紙での受付対応もするという回答だった。時間がかかる受付方法には窓口の数を増やすことで公平性を保つことはで</p>		

きるかも知れないが、受付の迅速化からは後退することになり、悩ましい課題である。QR 受付については、台風 19 号を経験した調布市の方が課題認識は早かったかも知れないが、受付ブースを増やすことができるなら、大垣市が行った実証実験を参考に、デジタルとアナログの併用も検討可能ではないかと思う。

併せて、高齢者など要配慮者の避難については、避難情報の周知も課題となっていることから、事前に電話登録をすると避難情報を得られる避難情報お知らせサービスも開始したということだった。飛地合併の地域で崖崩れの危険があるところで優先的に福祉との連携で対応を検討しているとのことだった。

○スマホで防災訓練

コロナ禍で訓練を開催できない、また参加者が高齢者に偏っているという課題の解決にデジタル技術を活用する取り組みとして、いつでもどこでも防災を学べる防災訓練アプリを開発。防災訓練を進めることによってレベルアップできるゲーム要素を持ち合わせた仕組みになっている。浸水 AR や地震クイズといった新しいコンテンツも追加してアプリ化し、完成にあわせておがき防災フェス 2022 などで市民への周知を図った。担当者の言葉にもあったように、市民一人ひとりの防災意識の向上が地域の防災力向上につながる。調布市の西の地域では、はげ下に大型マンションが建設され、新住民が増えているが、はげ上の避難所運営の多くは旧住民に頼っている。新しく調布を居住地に選んだ市民にも防災意識を広めるには、対面の避難訓練に合わせ、こういった取り組みの併用も効果が期待できるかもしれない。

○防災備蓄管理システム

大垣市には 191 箇所の備蓄倉庫があり、一人の職員が Excel を使って管理していた。そこに管理システムを導入することにより、平常時の備蓄物資の在庫管理を効率的に行い、期限前に配布するなど廃棄ロス削減にも生かしている。発災時の物資輸送・管理を誰でも行えることで、それぞれの避難所に必要な物資を最適なルートで届けるといった仕組みを構築中とのことだった。引継ぎが簡単で、廃棄ロスも解消できるという画期的な取り組みだった。

3 つの取り組みにかかる年間経費は、受付支援システムは 89 万円、スマ

ホ 防災訓練は 105 万円、防災備蓄管理は 40 万弱と予想外に安価だった。維持費など継続的にかかる経費が確認できなかったが、今後、防災対策には欠かせないデジタル活用の可能性として、特に備蓄管理システムは市にも導入を求めている内容だった。

■ 10 月 17 日：大阪府寝屋川市「働き方改革推進プランについて」

大阪府内においても、中核市の中でも、寝屋川市は人口千人あたりの職員が少ない方（とは言え、調布の方が少ないとのこと）で、年間の残業時間が 10 万時間を超えていた。業務が減らない中で残業時間削減のみに焦点を当てると職員の同意を得られない。また市民の理解を得ることも重要ということで、働き方改革をパッケージとして進め、4 つの基本目標「望まない残業を無くす」「総人件費をコントロールした人員の増」「職員の柔軟な働き方の実現」「市民サービスの充実」の達成を目指した。

○望まない残業を無くす

まず、「望まない残業」という概念を言語化したことがまず画期的である。対となる概念として「希望する残業」があり、収入を必要とする職員への希望残業制度を設けている。

○柔軟な働き方

・完全フレックスタイム：繁忙期に偏りがある部署では、繁忙期に超過して出勤した時間分、同じ月のうちであれば時短にすることができる。有給との併用で 1 日休みにすることも可能。残業代の削減につながる。

・可変型窓口：窓口専門職員を 12 人・特定任期付職員 1 人を採用。繁忙期の窓口を一時的に増やす。窓口業務専門職員は混雑状況に合わせて部署をまたいで窓口を移動するため、混雑が緩和されるだけでなく、職員は短期間で複数部署の窓口業務をマスターすることができる。また、それまでは繁忙期になると窓口対応に時間を取られ、残業を余儀なくされていたバックヤードの職員も、自分の仕事に専念することができるため、残業時間の削減につながる。

○総人件費をコントロールした人員の増

業務の標準化や ICT 活用、事業総点検や予算編成手法の見直し、業務見直しのリスト化などを通して残業削減に臨んだが、それでも削減に至らない業

務に対しては、それまでに 2 億 7 千万円かかっていた残業経費の範囲内で正規職員を増やすことにした。

○その他

- ・再チャレンジ制度 育児や介護で職を離れた元職員の再就職を可能に。R1 に開始したところで、育児などで職を離れた職員が再就職に至っている。
- ・窓口対応を 8 時から 20 時に設定。ただし転入・転出、国保など保険関係、税関係、住民票発行にはシフト制を導入しており、シフト制を優先しながらフレックスと併用している。

残業削減を大きな目標としつつ、多様な働き方、専門性の向上や市民サービスの向上といった複数の取組みを並行して進める画期的な取組みだった。育児や介護中の職員もフレックスで中抜けを使い、その分は別の日に埋め合わせができるため、総時間では公平性が保てており、時短を使うことによる周囲への気遣いからも解放されるとのことだった。一方、職員の残業時間の多さ、つまり業務負担の大きさは、小さな政府をと職員を減らしてきた政策の結果であり、正規職員の増員なくしては職員の専門性も健康も市民サービスの質も維持できないことが寝屋川市の取り組みを通して示されているのではないだろうか。調布市の職員数は寝屋川市よりもさらに少ないことから、残業時間や職員の健康面への影響が懸念される。窓口対応専門職員枠の雇用は検討の余地があると思うが、何よりも、寝屋川市のような調査検証のプロセスを踏まずとも、業務の質向上、職員の健康維持、市民サービスの向上などを実現するには正規職員の増員が必要だということを訴えていきたい。

■18 日：奈良県橿原市「八木駅南市有地活用事業（PFI 事業や公共施設の管理）について」

橿原市は大和三山に囲まれた平地にあり、古墳群や神武天皇を祀った橿原神宮、重要伝統的建造物群保存地区に指定されている今井町や八木町など歴史的建造物が建ち並ぶ街並みが残る、日本の古い歴史が刻み込まれた街である。山に囲まれ、川もないため水害の被害に遭うことがない代わりに、昔から残るため池が残っているが、その一つを埋めた八木駅南の市有地を PFI 事

業で活用することとなった。

PFI 導入のきっかけは、他自治体同様、公共施設の老朽化と建て替えに伴う経費削減だが、橿原市では 2 度に渡り事業を断念してきた経緯がある。3 度目は、2 度失敗した経験から学んだことを生かし、地区計画で高さ制限を 31m から 45m に緩和してサウンディング調査を実態。分庁舎として総合窓口を設置することとし、上のフロアには宿泊施設を作ることになった。一方、宿泊施設には否定的な意見が多かったため、宿泊需要調査を行った結果、宿泊施設の建築費用は市が負担、所有し、事業者が賃借して独立採算で運営する BTO 方式を取るようになった。事業者側のリスクが大幅に減ったことで多くの関心を集めることができた。宿泊費は 2500 円を基準として上乗せは事業者提案に委ねることとした。

紆余曲折を経て実現した PFI 事業だが、そもそも PFI は市民参加の要素を組み入れることが難しい。市議会で特別委員会を立ち上げて意見集約を行ったようだが、市民に対してはパブリックコメントさえ実施をしなかったということだった。また、45m への高さ制限の緩和は、景観への配慮も検討事項には入っていたが、実際、大和三山に囲まれた平地の真ん中にそびえ立つ本施設が街の風景に溶け込んでいるようには思われなかった。もっとも、景観への評価には主観が伴うため、橿原市民がそれで納得しているのであれば良いが、パブリックコメントも実施せずに進める中で果たして市民の意見がどこまで把握できているのか疑念が残る。また、本施設は市役所の一部の機能のみが配置されており、本庁舎は少し離れたところにある。今後本庁舎の更新問題も控えているとのことだったが、市民の利便性をどのように確保していくのかが大きな課題だと感じた。

PFI 手法はこれからの公共施設更新の救世主となりうる場合もあるだろうが、そのような事例とするには、市有地及びそこに設置される公共施設は市民の財産だという意識が非常に重要だと改めて考えさせられる視察だった。

3 その他（今後の課題・調査研究すべきテーマ等）

2 に記載

第3号様式（第4関係）

視察等個別部分報告書	作成者氏名	沼田 亮
1 視察（研修・視察研修）の実施名称（テーマ）		
① 岐阜県大垣市「防災施策デジタル化推進事業」について ② 大阪府寝屋川市「働き方改革推進プラン」について ③ 奈良県橿原市「八木駅南市有地活用事業（PFI事業や公共施設管理）」について		
2 実施結果に対する所感，意見等 （質疑・意見交換した内容，今後の市政に生かすべき点等）		
① 大垣市「防災×DX」は現在 1、みんなの避難所 2、スマホで防災訓練 3、防災備蓄管理システムの3事業で行われている。地域課題解決を通じてスタートアップを目指す企業と自治体をマッチングする Urban Innovation JAPAN(UIJ)を活用し、それぞれの事業に適する企業を選定。公民連携でDXを推進している。具体的な内容としては、1、みんなの避難所ではアプリで瞬時に避難所の混雑状況が分かり、利用者がどこの避難所へ向かえば最善か判断することができる。また、このシステムが全国自治体で普及した暁には、日本全国どこへ行っても同じように利用が可能とのこと。2、スマホで防災訓練ではターゲットである若い世代が日頃から楽しみながら防災知識を習得し、被災時の備え、意識向上、防災教育ツールとしても有効に機能している。3、防災備蓄管理システムでは市保有（191か所）の備蓄と自治会等の備蓄をも一元管理し、備蓄管理の効率化、備蓄品の最適化を図っている。3つの事業のデジタル化に際し優れていると感じた点は、公民連携により市の財政出動が極力抑えられている点。実際の支出としては、UIJを運営するNPO法人コミュニティリンクに対し、初期投資として500万円、各システム管理費として、年間で1、みんなの避難所は89万円、2、スマホで防災訓練は105万円、3、防災備蓄管理システムは39.6万円と極力費用を抑えたとのこと。他には、スマホを活用することで市民が防災をより身近に感じられ、防災意識向上につながる点が挙げられる。 ② 寝屋川市「働き方改革推進プラン」は4つの基本目標（①望まない残業をなくす②総人件費をコントロールした人員の増③職員の柔軟な働き方の実現④市民サービスの充実）の同時達成を目指し、全庁挙げて不断に改革を推進している。「完全フレックスタイム制度」（やねがわスタイル）、窓口専用職員を採用することによる「可変型窓口の導入」、市での勤務経験のある人材が復職することができる「再チャレンジ制度」、月45時間までの範囲で「希望残業制度」など様々な取り組みを導入。すべてを同時に推進することにより、職員の望まない残業の減少、柔軟な働き方の実現、市民サービスとして窓口開庁時間の延長（8時～20時）、窓口専用職員増による繁忙期の混雑緩和や職員1人当たりの業務量抑制など、素晴らしい効果が得られている。窓口開庁		

時間の延長（８時～２０時）によって職員の勤務時間が増えないのか？との懸念材料に対しては、部署内でコンセンサスを取り、職員一人ひとりの希望を取り入れつつ、シフト制をしいて市民対応が滞らないよう配慮している。②総人件費をコントロールした人員の増は、今までの望まない残業で生じた時間外手当約２億７千万円を縮減することにより、その浮いた予算の範囲中で、人員を増やすという取り組みである。調布市においても導入可能な施策は積極的に取り入れ、総合的な働き方改革を推進すべきと考える。

- ③奈良県橿原市「八木駅南市有地活用事業（PFI 事業や公共施設管理）」は背景として橿原市の公共施設の維持が人口減少等により財政的な面から困難であるということに大きく関係する。公共施設等総合管理計画の想定では、将来年間 7.3 億円の財源不足が推察され、公共施設の維持管理等のコストの削減を図る必要がある。そのような状況のもと、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用する PFI 手法を導入し、総合窓口機能を有した庁舎と観光施設から構成される複合施設ミグランスが建設された。施設の低層部（１階～４階）には、分庁舎として市民窓口課や保険医療課等の 13 課が配置され、市民の利便性を向上している。４階には一般利用可能なコンベンションルームを設け、現在利用率も好調とのこと。高層部（５階～１０階）には(株)カンデオ・ホスピタリティー・マネジメントの運営による宿泊施設、最上階には展望施設を配置している。宿泊施設の利用率も現在 83.4%と好調であり、70%を超えた場合は歩合賃料として市にも還元される仕組み。展望施設は市の主要観光地が一望でき、市の PR にも有用であると感じた。地域活性化の中心拠点として街の賑わいを創出する施設である。調布市でも今後想定される庁舎建て替えや調布駅南口 TOKYU 再開発事業において、参考にすべき事例であると考えます。

3 その他（今後の課題・調査研究すべきテーマ等）

- ① 防災アプリ等 DX を自治体同士でどの程度共有できるのか？参加自治体が多くなれば、より有用であると想定される。スマホを利用することで活動世代には非常に有効であるが、なかなかスマホの利用に馴染めない高齢者には配慮が必要である。ラジオや無線機など他の手段も用意しておくのがベターと考える。
- ② 「働き方改革」のより一層の推進。政府デジタルガバメントへの対応による、経費削減はこれからの検討課題とのこと。寝屋川市「働き方改革」は調布市も可能な範囲で取り入れるべき施策と考える。
- ③ 地域の中心的な活動拠点として、周辺商店街や観光地と連携し、地域の賑わいを創出すること。PFI 事業は調布市においても有効な手法であり、今後の事業の参考にすべきである。