

令和7年度 野洲市議会総務常任委員会行政視察研修報告書

1. 視察日程

令和7年7月29日（火）～ 令和7年7月30日（水）

2. 視察先及び調査テーマ

①7月29日（火）13:30～15:30【山口県周南市】

・徳山駅周辺官民連携管理運用事業について

②7月30日（水）10:00～12:00【広島県三原市】

・デジタル化の推進について

3. 視察目的

総務常任委員会において所管する事業等に関する先進的な施策に取り組んでいる自治体を訪問し、その事例を調査研究することで、議員の政策立案・政策提案能力の向上につなげるとともに、議会活動の活性化ならびに市行財政運営のチェックを行う。

今回の視察研修は、周南市では複数の公共施設を包括的に民間に委託する『徳山駅周辺官民連携管理運用事業について』及び三原市では市長によるデジタルファースト宣言を機とした『デジタル化の推進について』を学ぶ。

4. 参加委員

委員長	服部 嘉雄	副委員長	津村 俊二
委員	荒川 泰宏	委員	村田 弘行
議長	山本 剛		
書記	赤坂 悦男		

5. 視察概要

【1日目】 令和7年7月29日（火）13:30～ 山口県周南市

調査テーマ： 徳山駅周辺官民連携管理運営事業について

（1）周南市の概要

周南市は、平成15年4月21日に徳山市、新南陽市、熊毛町、鹿野町の2市2町の合併により誕生し、山口県内では5番目に大きい656.29平方キロメートル（琵琶湖とほぼ同じ）の面積を有している。

当市は、山口県の東南部に位置し、南側は穏やかな瀬戸内海に面しており、瀬戸内海国立公園にも指定されているほか、臨海部は、太平洋ベルト地帯の瀬戸内工業地域のエリアで、わが国を代表する広大な化学コンビナートが立地している。市街地はその瀬戸内海に沿う形で広がっている。

一方、中国山地を背にした山間部は豊かな自然に恵まれており、四季折々に様々な表情を見せ、そんな自然と産業が調和したまちとなっている。

また、交通アクセスは、周南市の玄関口となっているJR徳山駅は、「のぞみ号」や「さくら号」も停車する新幹線駅である。市内を東西に貫いている山陽自動車道、中国自動車道は、あわせて4

つのインターチェンジを有しており、車でのアクセスも非常に良好で、その他、都市部からの高速バスや、徳山港と大分県竹田津港を結ぶ航路もある。

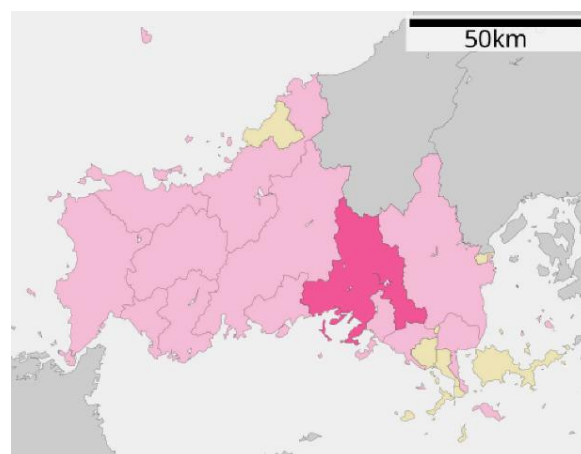
特筆すべきとしては、徳山モーターボート競走事業運営や周南公立大学を擁する自治体である。

<概要>

- ① 人 口 133,681人
 (男性:65,265人 女性:68,416人)
- ② 世帯数 67,820世帯
- ③ 面 積 656.29km²
- ④ 予算額 一般会計 805億9,300万円
- ⑤ 議員数 定数30人(欠員1人)

※人口・世帯数は、令和7年6月末現在

※予算額は、令和7年度



(2) 視察の視点

徳山駅周辺を「居心地がよく賑わいのある空間へ」をコンセプトに『公共サービスを効率的かつ継続的に提供し、中心市街地の活性化を図る』ことをめざして展開する事業であり、野洲市では実施していない公共施設の官民連携管理運営事業によるメリットや課題等を教授いただく。

(3) 徳山駅周辺官民連携管理運営事業の概要 <説明：都市政策課>

徳山駅周辺の複数の公共施設を対象に、国土交通省の「官民連携モデル形成支援事業」により、官民連携による包括的な管理運営事業（PPP）を展開している。都市機能の集積と賑わいの創出を目的に、民間のノウハウを活用した先進的な取り組みが進められており、以下の5項目が注目すべきである。

① コンソーシアムによる一括管理

徳山駅周辺の公共施設19施設を対象に、官民連携による包括管理を導入。野村緑建・CCC（カルチュア・コンビニエンス・クラブ）・トラストパークの3社が構成する「周南ツナガルコンソーシアム」が、施設の運営・維持管理・利活用促進までを一括で担う。従来の縦割り管理から脱却し、民間の柔軟な発想と効率性を活かした運営が可能となっている。

② 街中共創センターの開設

徳山駅前図書館の3階に設置された「まちなか共創センター」は、市民・事業者・大学など多様な主体が集い、地域課題の解決やイベント企画を共に行う拠点。施設利用の相談窓口としても機能し、地域の創造力を引き出す場となっている。行政が場を提供し、民間が主体的に活用することで、持続可能なまちづくりが進んでいる。

③ 公共空間のウォークアブル化

駅前広場や南北自由通路、公園などの公共空間を「歩いて楽しい空間」として再設計。街路樹の手入れやベンチの配置、照明の工夫など、細部にわたるデザイン改善が施されている。空間を「点」ではなく「面」で捉えることで、都市全体の魅力と回遊性が向上し、来訪者の滞在時間も増

加している。

④ 駐車場・駐輪場の民間運営

駅周辺の駐車場・駐輪場は、トラストパークが管理運営を担当している。利用者の利便性を高めるため、キャッシュレス決済や予約システムを導入し、収益性を確保しつつ、公共空間の質を維持する運営は、とても参考になる。

⑤ 周南公立大学との連携

共創センター内に周南公立大学のサテライトオフィスを設置し、地域課題に取り組む学生プロジェクトや、高校生向けの進路相談・情報発信などを展開することで大学の知的資源をまちづくりに活かして若者の地域定着や人材育成にもつながっている。

これらの取組は、単なる施設管理を超えた「都市の再構築」とも言える内容であり、官民連携の枠組みを活用しながら、地域の多様な主体が共にまちを育てていく姿勢は、地方都市の未来像を示す好事例である。

【2日目】 令和7年7月30日（水）10:00～ 広島県三原市

調査テーマ：デジタル化の推進について

（1）三原市の概要

三原市は、平成17年3月22日に、三原市、本郷町、久井町、大和町の1市3町が合併し、誕生した。人口86,308人、世帯数43,470世帯（令和7年4月1日現在）で、広島県の中央東部に位置し、面積は約471km²で、広島県の5.6%を占めている。

また、中国・四国地方のほぼ中心にあり、南部には、沼田川流域の平野に加えて、瀬戸内海と山地に挟まれた帯状の平野が広がり、北部には、世羅台地の一部をなす丘陵状の平地が広がっている。

鎌倉時代から戦国時代にかけては、小早川氏が台頭し、棕梨（堀）城・高山城・新高山城や三原城が築城された。江戸時代には、広島藩の領地となり、城下町として繁栄したほか、新田開発や技術向上により農業が発達した。明治時代以降は、帝人や三菱重工業等の大工場の立地により旧三原市が近代工業都市として発展したほか、本郷町・久井町・大和町は米作地域としての役割を果たしてきた。

古くから海上・陸上交通の要衝として発展してきた本地域は、広島空港・山陽新幹線や山陽自動車道（本郷IC、三原久井IC）といった高速交通ネットワークに恵まれており、陸・海・空の交通拠点としての役割を果たしている。

<概要>

- ① 人口 86,308人
（男性：41,825人 女性：44,483人）
- ② 世帯数 43,470世帯
- ③ 面積 471.51km²
- ④ 予算額 一般会計 544億6,800万円
- ⑤ 議員数 定数24人（欠員0人）

※人口・世帯数は、令和7年4月1日現在

※予算額は、令和7年度



（2）視察の視点

誰一人取り残さない「デジタルファースト宣言」をして、デジタル技術の活用で快適に暮らせるまちにをコンセプトに、市民の皆さんがいろいろな場所で便利さを感じ「三原に住んでよかった」と実感できるようなまちづくりに取り組んでいる。その実現のために「市民サービス」、「行政運営」、「関係人口創出」にデジタルファーストで取り組むことを宣言している。特に、市民目線でのデジタル化による便利さ、効率、取り組みやすさなどを教授いただく。

（3）三原市のデジタル化推進について<説明：デジタル化戦略課>

三原市では、令和2年に「デジタルファースト宣言」を掲げ、行政の効率化と市民サービスの向上を目指してデジタル化を推進している。以下は、行政視察において特に注目すべき項目を掲載する。

① C I O（最高情報責任者）の民間登用

三原市では、デジタル戦略の中核を担うC I Oに民間出身者を公募・採用し、行政の枠にとられない発想で、庁内の業務改善やI T導入を牽引している。民間のノウハウを活かしたプロジェクト推進は、他自治体のモデルケースとなっている。

② 業務改善活動「カイゼン塾」

若手職員を中心に、庁内業務の見直しと改善を図る「カイゼン塾」を実施。ローコードツールを活用し、職員自らが業務アプリを開発することで、現場主導の改革が進んでいる。職員の意識改革にもつながっている点が評価されている。

③ スマートロックの導入

公共施設の鍵管理にスマートロックを導入。予約システムと連動し、利用者がスマートフォンで解錠できる仕組みを構築。管理業務の効率化と利用者の利便性向上を両立しており、地域のデジタル化の象徴的事例となっている。

④ A I イベント情報サイト

市内のイベント情報をA I が自動収集・分類し、住民に最適な情報を提供するウェブサイトを構築して、市民の関心に応じた情報発信が可能となり、地域の活性化にも寄与している。

⑤ スタートアップ企業との連携

三原市はスタートアップ企業との連携を積極的に進めており、実証実験を通じて新技術の導入を図っている。行政課題の解決に民間の技術を活用する姿勢は、柔軟で先進的な自治体運営の好事例である。

6. 委員の所見

服部委員長

○徳山駅周辺官民連携管理運営事業について

周南市は山口県の東南部に位置し、瀬戸内海に面し瀬戸内工業地域として重化学工業企業が多数立地する。平成15年4月に徳山市など2市2町が合併して周南市となった。面積は656平方キロメートル、人口は約13万人であるが、合併時の人口が約14万5000人であり、毎年1000人近い人口減少がある。

市の中心部である山陽本線・山陽新幹線徳山駅周辺は、空襲の焼け野原から復興し繁栄してきたが、近年は駅利用者の低迷とも相まって、賑わいがなくなっていたため、駅周辺の再開発と併せて官民連携による公共施設の管理運営を図っているものである。電車の発着本数は新幹線が1時間あたり2～3本、在来線が1～3本であり、1日当たりの乗降客数は13,828人と野洲駅の27,190人の半数程度である。(いずれも令和5年度)

今回の事業では、公園をはじめ南北自由通路や駐車場、ロータリーや駅前広場等の管理、使用許可権限等を一括して委託することによって無駄の排除、民間のノウハウによってスムーズな運営等が実現している。

参考に施設見学をさせていただいた徳山駅前賑わい交流施設は市立図書館の分館と蔦屋書

店、スターバックスコーヒーが合体した施設となって様々な年代が集まる要素を持ち合わせていた。ただ、根本的には人口減少や企業、学校、買い物施設、電車の減少等が地域の活性化を阻んでいる要素であり、駅周辺を整備するだけでは解決しないことを感じた。

○デジタル化の推進について

三原市は広島県の南部に位置し、広島県の交通の要所である。古くから重化学工業や近年では電子工業が立地している。平成17年3月に周辺2町と合併し、現在の三原市が誕生した。面積は471平方キロメートル、人口は約8万4千人であるが、合併時の人口は約10万4千人であり、毎年1000人近い人口減少がある。

令和2年11月にデジタルファースト宣言を行い、デジタル化に取り組んでいる。

具体的には、「データとツールを活用して施策、事務事業の実行と改善を繰り返して新たな価値の創造につなげること」デジタル化の定義として3つのファースト(ファスト)を示している。

- ・デジタルをファースト(第一)に
- ・デジタルでファスト(素早く)に
- ・デジタルのファースト(先頭)に

ペーパーレスや押印廃止だけがデジタル化ではない。AI(人工知能)やBI ツール(データの可視化ツール)を活用して業務改善策や新事業の創出、災害やリスクなどへの対応として

- ・行政手続きのオンライン化
- ・庁舎施設のキャッシュレス化
- ・窓口相談業務のデジタル化
- ・電子契約
- ・マイナンバーカードの利活用

等に取り組んでおられる。

野洲市でも電子決済や議員のタブレット等、一定程度は進んでいるが、三原市に取り組んでいる高齢者向けのスマホ教室などの取り組みは早期に取り組むべきであると感じた。

今後も、DX(デジタルトランスフォーメーション)の進展に向けて研鑽の必要を感じた。

津村副委員長

○徳山駅周辺官民連携管理運営事業について

周南市は、野洲市同様に市政施行が約20年で人口は約2.5倍です。特に印象に残ったのは、駅周辺には駐車場が多く整備されておりました。都心軸の形成として市民・文化拠点・行政拠点・商業業務交流拠点・レクリエーション・交通拠点をつないだ、まちづくりがなされていることが認識できました。

事業構築して3年かけて確定しています。1年目の事業内容の整理に始まり、2年目のサウンディング、3年目に確定するというスケジュールで進められました。4年目には、事業者確定・事業実施準備となります。

事業のきっかけとして、分野連携・広域連携・公共施設等の集約・再編事業・インフラの老朽化対策としての官民連携事業を官民連携モデル形成支援として取り組まれました。

事業構築として包括的民間委託検討されて「公園・道路・駐車場・駐輪場・自由通路・駅前広場」を民間委託し進められた。民間ノウハウを活用しサービス拡充、賑わい形成が構築されています。

期待している効果として「複数年一括発注」「性能発注」「指定管理の導入」「公募型プロポーザル」により効率的な維持管理・経費の削減・民間事業者のノウハウを活かした事業運営、効率的・効果的な維持管理が可能・公共空間の利活用が促進・自主事業が期待できるとし、実施効果がありました。

一つの分野で民間が主導しての駅隣接の賑わい交流施設については、図書館の分室が配置され、カフェや本屋・自習室・観光物産店などがありどの部屋も施設も利用されていて効果が表れていることが、見受けられました。

野洲市においては、長年の課題になっているので、徳山駅周辺同様にはいきませんが、スピーディーに進めていかなければなりません。

○デジタル化の推進について

まず始めに徹底したペーパーレスに取り組んでいることが、認識できました。例えば視察の資料もペーパーではなくタブレットを使用しての説明でスムーズな進行でした。

また、デジタル化戦略監という部局がありデジタル推進が強化されていました。

三原市デジタルファースト宣言が令和2年に実施され庁内体制・担当部署・全体方針が示されました。実行計画は令和4年3月に策定されました。デジタルファースト宣言の一部を抜粋して「三原に住んでよかった・三原市を応援したい・市民サービス・行政運営・関係人口創出」とあります。

推進体制は、市長を本部長、副本部長に副市長と取り組みへの意気込みが感じられました。

実行計画のめざす姿として1、デジタルを使う人も使わない人も、市民がデジタルによるサービス向上の恩恵を受けている。2、三原市がデジタル施策に取り組むまちであることが市民・市外の人から認知されているとありました。

駅の広場には、タッチパネルが設置されており、市の情報が提供されておりました。

行政手続きのデジタル化も進んでおり多くの電子申請・キャッシュレス決済等の実施がされていきました。

デジタルツール活用による業務改善もなされており、場所に捉われない働き方改革も実施され、テレワーク推進も活用されている説明を受けました。

全庁的な業務改善活動「カイゼン塾」の活動を実施し徹底してフラッシュアップされていることが認識できました。

デジタルファーストと聞くと、どうしても高齢者に関してのフォローが課題になると思いますが、取り残さない取り組みとしてスマホ教室等を実施していることで改善できていることが認識できました。

荒川委員

○徳山駅周辺官民連携管理運営事業について

公共施設の指定管理を見直し、様々な公共施設などを官民連携事業に取り組まれている周南市、1つの施設を委託契約している市町は一般的には多くあるが、数箇所の施設を管理している市町は少ないところです。

行財政改革が叫ばれる中、どのような組織体制で行われているのか、また、コスト削減はどのような効果が出ているのか、担当職員の方々から説明を受けました。

具体的には、市営駐車場の管理、公園や街路樹管理に取り組まれていました。

費用対効果の観点から、成果はどのように表れているのか注視して聞いていたところ、資料提示していただき、具体的に要員数の減と数字で示していただきました。

市民の様々な要望等から、本市も市内の各所に公共施設が点在しています。

少子高齢化の中、今一度周南市の取組みを参考にして行財政改革をしなければならないと思いました。

○デジタル化の推進について

視察先の検討にあたり、総務常任委員会としてタイムリーな研修項目は何か以前から考えていたところ、学生時代の先輩後輩の中で親しく校友のある議員を見渡したところ、三原市で活動していた友人と電話で話してる中、お互いにうちのまちに研修で来られるなら、この取組みをと紹介する会話でした。

そこで、友人は三原市なら、デジタル化の推進と話してくれました。総務常任委員会で研修先の検討の結果、何とその三原市に決まりました。研修報告の前段で、経緯を報告したのは、その友人が今年の5月に逝去したからです。知らしてくれた研修項目をしっかり学び、哀悼の意を表すところでした。

さて、デジタル化の推進は今日の生活で急速な勢いです。一方で高齢化が進み、そこには、高齢者の戸惑いもあり如何にして進めていくかと言うところも考えながら、学びました。

先ずは、三原市がデジタルファースト宣言して、方向性をしめした政策を市民にアピールし、一体的な取組となったことは市民の理解度と協力に繋がったと感じました。

また、行財政改革の観点からもスピード感あるペーパーレス化で効果が上がっていることも表れていました。

行政における様々な業務項目の中で、何がデジタル化の推進になるか目標を定め、その達成率を数字管理されていました。

一方で市民には、デジタル化の推進を理解と協力していただくための取組みはどのようにされてきたのかとの質問等には、きめ細かく取組まれた流れを聞きました。

特に感心したのは、職員のスキルの高さでした。

村田委員

○徳山駅周辺官民連携管理運営事業について

駅前再開発で、この徳山駅周辺官民連携管理運営事業は、良い効果を生み出していると思う。

図書館と本屋さんの住み分け、カフェの有る事で、市民の憩いの場と本とのかかわり。

また、駐車場収益が良くなっていること、地元企業の存在を必須としていること。

テナントビルの一括管理で、蔦屋書店が都会的センスであか抜けている。キッズコーナーも授乳室を含め母子視点が良い。

野洲市も参考にすべしと思う

図書館の図書納入にも、ひと役買っているのではと、良い意味で思いました。

ある意味、どこの市町でも金太郎飴的な、市とは思っていたが、出来たものを見て、担当職員の苦勞を感じた。費用対効果は今のところ少ないらしい。

○デジタル化の推進について

デジタル化推進で、お年寄りへのケアに非常に力を入れている。当然でどの市も苦勞している。

スマホの講座を頻繁に開いている。大手の協力は不可欠で、補助金を上手く利用している。
A Iを使っているが、職員の意向を考慮したもの。
市民向けには生成A Iは使っていない。
議会目線で、デジタル推進を問うてみたが、なかなか上手くいってないようだ。

山本議長

○徳山駅周辺官民連携管理運営事業について

公共施設の官民連携管理運営事業を「平成31年度官民連携モデル形成支援」（国土交通省）を活用して始められた。

市営駐車場の管理をはじめ19施設、22事業を業務委託および指定管理で運営し、スケールメリットや公共空間の利活用が促進される等の効果があるとのことで、「民」の力を感じた。

説明を聴いた後、徳山駅直結の図書館を見学した。

座って本が読める席が500席あり、カフェもあった。

市民が集える場としてにぎやかで、野洲駅とくらべてうらやましく感じた。

野洲駅南口周辺整備事業も周南市同様、「民」の力を活用して、にぎわいを生み出していきたいと思う。

○デジタル化の推進について

市長戦略で始められたデジタル化であるときいたが、行政機構の改革をはじめ、職員が一丸となって取り組んでおられることに感心した。

市民への取り組みで注目したのは、スマホ教室であった。

今や誰もが持つスマホであるが、スキルには個人差がある。

情報弱者をつくらない取り組みとして、有効なやり方であると思った。

ここでも、民間のスマホ会社と連携し、「デジタル化から誰ひとり取り残さない」ことをめざしておられた。

今後ますます進むデジタル化、情報弱者への対応を野洲市でも進めていかなければならないと思った。

【山口県周南市 7月29日(火)】

◆福田健吾議長の歓迎あいさつ



◆視察会場にて



◆市議会議場にて



【広島県三原市 7月30日(水)】

◆杉谷副議長の歓迎挨拶



◆市役所庁舎玄関にて



◆市議会議場にて

