

視察報告書

報告者氏名:小幡沙央里

委員会名:総務常任委員会

期 間:令和5年11月8日(水)~10日(金)

視察都市等及び視察項目:

- ① 大田区:OTA デジタル×PiO(大田区デジタルプラットフォーム)について
- ② 飛騨市:飛騨市ファンクラブとEdyの活用について
- ③ 金沢市:ICT活用について

- ① 大田区:OTA デジタル×PiO(大田区デジタルプラットフォーム)について

視察担当説明者:産業経済部 産業調整担当課長、産業経済部 産業振興課 産業振興担当(調整)

大田区概要:人口733,401人 世帯408,679世帯 面積61.86km²



事業概要:大田区は23区の中で最も町工場が多く、中小製造業者が4200ほどあるらしい。とは言えピーク時からはかなり減少しており、昭和の終わりには1万社弱あったとのこと。今ある町工場のうち、半数以上が10人以下となっており、それぞれの町工場は自身の強みを極め、運営をしている。それゆえ昔から大田区の特徴として「仲間回し」の仕組みがあった。これはハブとなる企業が仕事を受け、大手の発注ニーズにあわせ、最適な町工場の

チームを組み、発注者の要望に応える仕組みである。大田区ではそのデジタル化を進めてきた。

大田区中小企業のデジタル化促進の全体像として、大田区内4200社は大きく三段階に分かれている。初期段階・未導入、一部導入、デジタル高度利用、の三段階である。このうち、初期段階・未導入のところへの産業支援デジタルプラットフォームが OTA デジタル×PiO である。OTA デジタル×PiO は、双方向型のプラットフォーム。コロナ禍前までリアルでできていたものが、コロナ禍でできなくなり、デジタル上での商談や、情報発信できるようにしていたそう。今1400人弱が参加しているとのこと。コロナが第5類に移行したことでリアルでのコミュニケーションも復活しているらしい。また、中小企業のデジタル化のきめ細かい支援もしている。

デジタル受発注プラットフォーム「プラッともづくり」のスキームでは、これまで大田区で行われていた「仲間まわし」をデジタル上でやりとりをする「デジタル仲間まわし」が行われている。この仲間回しだが、これまでは大田区内で行われていたが、大田区内でも企業は減ってきており、大きな事業を受注できないことも起こっている。そこで、このプラットフォームに全国の都市も連携参加してもらえるよう、呼びかけている。大田区はただやみくもにデジタル化を推進しているわけではなく、各社の状況に合わせて、部

分的なデジタル化→全体的なデジタル化→デジタル活用による革新(いわゆる DX)の段階で支援をしている。

所感等:産業振興の面について、大田区ならではの取り組みであった「仲間回し」をデジタル化したことで、大田区以外の都市の中小企業が参加できるようになった点は面白い。最初に事業の説明を聞いた時には、大田区が作ったプラットフォームにおいて、区外の企業が受注できるようになることで、大田区内の企業に不利に働くのではないかと思ったが、そうではなく、企業の数が減ってきている今、海外に流出しているような大きな仕事を、国内のそれぞれの強みを持った企業とコラボすることで受注することができ、結果として「これまで断っていた仕事を受けることができるようになる」と考えているようである。この仕組みに参画できるとすれば、横須賀市が単独でプラットフォームをつくるよりも、大田区の仕組みに参画した方が市の負担も少なく、市内企業の利益につながるのではないかと思う。デジタル化支援の部分は、参考にすべき点が多い。本市ではデジタル・ガバメント推進室を設置し、市役所、市職員の業務のDXは進めているが、民間企業に対してのDX支援はそこまで進んでいない。単なるデジタル化だけでなく、今ある「仕組み」をDX化して、仕事のありようを変えていく、という考え方は面白いと思う。今やっている施策の中で、対民間のものや、民間の行っている取り組みについてもDX化することで、効率化だけでなく、元々の政策目的をさらに活性化することができるのであれば、これは取り組む価値がある。大田区は民間のDX化を進めることで産業振興になる、経済効果がある、と踏んでこの事業に取り組んでいた。横須賀でも目的を共有しつつの民間へのDX支援について、検討していくべきだと思う。

① 飛騨市:飛騨市ファンクラブとEdyの活用について

視察担当説明者:企画部総合政策課 ふるさと応援係長

飛騨市概要:人口22,224人 高齢化率40.17%



事業概要:「人口減少時代を生き抜く過疎自治体の挑戦～ファンづくりから見出す地域経営～」と銘打った飛騨市の事業。飛騨市はこの30年、全国の倍のスピードで人口減少が進んでいて、日本の30年後を上回る高齢化率となっている。ただ、人口減少そのものは解消されることはない。全体として減っていく中で、人口を増やす、という取り組みではなく、持続可能な飛騨市をテーマに予算編成をした。そこで目を向けたのが「地域

外の人との交流」である。飛騨市にすでに興味がある方、飛騨市が好きな方を集めていこう、という方向になった。「君の名は」という人気アニメ映画で飛騨市が舞台になったことで飛騨市にいわゆる“聖地巡礼”をする人が増えた。飛騨市に何度も訪れる人が増えたが、そうした飛騨市のファンがどこにいないかわからないとアピールもできないので「ファンクラブをつくろう!」と考え、名簿化してそれを見える化していくことにした。ファンクラブスタートからNo.8000までの会員証には楽天Edy機能を搭載した。これは自治

体で Edy を作った初の事例である。会員証を買い物で使ったら楽天から飛騨市に利用額の0.1%が寄付される仕組みにした。スタート時はこれでよかったが、6 年たち今は状況が大きく変わり、Edy をカードで使う人がいなくなってきた。今は会員証は Edy 機能は搭載していない。

飛騨市ファンクラブ会員はプチ観光大使のようになっていて、会員は会員証、会員以外は会員からもらった名刺を持って飛騨市へ来ると特典が受けられるようになっている。また、誰が名刺を配って飛騨市を PR したかがわかるようになっていて、名刺を利用してもらった枚数に応じて飛騨市からお礼をもらえるようになっている。また、2021 年 7 月からは電子地域通貨「さるぼぼコイン」と連携し、アプリ内に飛騨市ファンクラブ会員証が表示されるようになった。飛騨市ファンクラブの特典は宿泊特典、おもてなしクーポンなどがあるが、ファンクラブオンラインショップもある。

2023 年 9 月 30 日時点でファンクラブ会員数は 12377 名となっている。これまで、リアルな交流として飛騨市ファンの集いを東京、岐阜、愛知、大阪にて開催してきたところ、飛騨市に行ける機会が欲しい、との声から飛騨市でもファンの集いを行い、地元の公民館で集会したり、地元民行きつけの店などで交流を深めた。しかしこの集いは事務局の負担が大きいので、飛騨市に関心のある方の会を催してくれたら市長や職員が飛騨の名産品をもって伺う、という「お出かけファンクラブ」もやってみている。お出かけファンクラブのほうが事務負担や費用が安く済んでいる。コロナ下ではオンラインでファンとの交流も行った。また、岐阜市周辺の情報誌とコラボしてバスツアーも敢行している。

こうしたファンクラブの効果としては、宿泊特典による経済効果が 5,400,000 円、おもてなしクーポンによる効果が 1,300,000 円となっている。

飛騨市はふるさと納税が伸び悩んでいたが、これも楽天との連携で 2 年間人を派遣してもらい、てこ入れをしたところ、2017 年には 3.5 億円だったふるさと納税額が、2022 年には 19.2 億円、実に 10 万人以上の方から寄付をもらったことになる。そこでふるさと納税の寄付者に対して、返礼品発送時にファンクラブの宣伝をするようになった。ファンクラブの事業には市の一般財源は入っておらず、寄付金から予算をねん出している。ファンクラブを通じ、イベントなどを手伝う「熱い」ファンも出てきた。観光客以上、移住者未満の「関係人口」である。関係人口になるきっかけやプロセスに共通点があるのではないかと研究するべく「未来のコミュニティ研究室」が立ち上がり、今も研究が続けられている。その研究からは関係人口は移住しない、移住したくない層が圧倒的に多いことがわかった。そこで「移住はゴールにしない」ことにした。関係人口を増やす取り組みとして様々な関係性、つながりのきっかけをつくる「関係案内所」を設置し、飛騨市内の困りごとを全国の方の力を借りて解決する「ヒダスケ!」のサービスを提供している。飛騨市は関係人口に関心人口、交流人口、行動人口の三段階に分けて考え、「人交密度」を高め、「うれしい!楽しい!面白い!」を追求する活動を展開している。

所感等:人口減少は日本全体の課題であり、各自治体の「人口増」の取り組みについては「人口の奪い合いである」との論もある。飛騨市は定住者・移住者を増やすことを目的にするのではなく、「関係人口」を増やすことに注力している。やみくもに「関係人口を増やす」といってもそこに予算を投入する以上、自治体に利がないと事業化は難しいのではないかと懸念を抱いていた。本市もかつて横須賀のファンクラブのようなものを SNS を通じて作り、リアルに交流するイベントの開催などをしてきた。飛騨市はふるさと

納税の寄付金などをファンクラブ事業にあてており、しかもその寄付者に対してもファンクラブへの入会をお願いする、という良いサイクルができているように感じた。また、飛騨市は関係人口をふるさと納税や観光で関心を持ってくれる関心人口、ファンの集いやツアーに参加する交流人口、ヒダスケ!など実際に飛騨市に足を運び飛騨市の課題解決に資する活動をしてくれる行動人口にわけて考えているところが興味深い。まず自治体に対し興味を持ってくれなければ観光にも来てくれないし、ましては頻繁に通い活動の手助けをすることなどないだろう。移住・定住を目的としていないにしても、以前横須賀市が行った調査では移住者が横須賀を選んだきっかけには来訪回数に関係していたことを考えると、「密な関係」を保っておくことも意義深い。本市はアニメでの集客に力を入れている民間の方々もいて、実際に全国から「聖地巡礼」に訪れる人がいることを考えると、飛騨市ファンクラブのような取り組みは、参考にすべき点が多いように思える。財源などもあわせて今後考えていきたい。

② 金沢市:ICT活用について

視察担当説明者:総務局デジタル行政戦略課 担当課長、

総務局デジタル行政戦略課 デジタル推進係 係長

金沢市概要:人口 457,736 人 世帯数 211,766 世帯 面積468.6km²



事業概要:金沢市のDXは、2019~2022年度が計画期間のICT活用推進計画、2021~2022年度の金沢市デジタル戦略、2023~2025年度の金沢市アクションプランに沿って進められている。金沢市デジタル戦略の基本理念は「誰ひとり取り残さないデジタル戦略都市・金沢」である。基本方針として、オンライン手続きの推進などの行政サービスの提供、ペーパーレス化やテレワーク推進などの

職員の働き方改革のためのスマートワークの実践、地域活動のデジタル化などの促進、デジタル社会の担い手の育成、デジタル化を実現するための環境整備がある。この基本方針は適宜見直しながらブラッシュアップしている。DXを進めるにあたり、2021年4月にはデジタル行政戦略課を設置。また、「金沢市DX会議」を設け、民間企業の方や学識の方など、外部人材の活用も行っている。

金沢市が具体的に行っている取り組みを紹介するとまずRPA。それぞれの業務を知っている原課が行っている。印字や手書きの文字を認識し、デジタル化するAI-OCRも行っていて、RPAとAI-OCRの組み合わせで具体的には、「避難行動要支援者名簿入力業務」にこれまで5816時間かかっていたが737時間で終わるなど、約87%も削減できた。他にも様々な業務で活用している。

デジタル市役所の取り組みとしては、住民票等のコンビニ交付サービスや電子申請サービス、窓口のキャッシュレス決済などを行っている。「行かなくていい市役所」「書かない、待たない市役所」として、市民に資するDXを行っている。

ペーパーレスの取り組みとしては、フリーアドレスの導入をし、会議等でもペーパーレスにしている。ペー

パースにしたことでの経費削減としては令和2年度で 10,040,000 円の削減効果となっている。電子決裁の推進もしており、テレワークも推進している。テレワークは現在一日当たり 1 割弱の人が行っている。

金沢市は人材育成にも力を入れている。これからはただ単に業務をデジタル化するのではなく、業務を抜本的に見直しシステムにあわせていくことが必要であり、業務を知っている職員が、現場から DX を進めていく必要がある。人材育成体制としては、一般職員が 2000 人いて、100 人がデジタル行政推進リーダー、DX アドバイザーが40人、DX スペシャリストが 10 人のイメージである。一般職員向けには動画やテキストでのデジタル研修を行っている。デジタル行政推進リーダー育成研修は2~3以上の課を経験している概ね 30 代の職員に対し、各年 20 人ずつ行っている。この研修では、デジタル技術の習得と業務改善力の向上をポイントに行っている。また、情報セキュリティについての研修も行っている。

所感等：横須賀市では2020年4月に横須賀市デジタル・ガバメント推進方針を策定し、2023年5月には横須賀市スマートシティ推進方針を策定している。本市はこれまで書かない窓口、窓口キャッシュレス決済、LINE での福祉相談受付、LINE での道路破損などの市民通報、介護認定調査におけるタブレット端末の活用、新柄コロナウイルス対応業務の RPA 化など、庁内の様々な部課において、行政 DX を進めてきている。また AI 運行バス、UniversalMaaS、自動配送ロボットなど、民間事業者との取り組みも多々行っている。金沢市の取り組みとあわせて見てみると、本市もかなり先進的に取り組んできたことがわかる。職員の育成についても、取り組んでいる。かなり取り組みは進んでいるが、市民側から見ると、まだ「とても便利」とは感じられていないように思う。毎年同じ内容を書かせる書類がある、など、まだ過渡期と言える状況である。そういった意味では庁内の人材育成に励み、職員らが、自分たちの所属する課での業務について自分たちで振り返り、業務フローを見える化し、提案していける力をつけていくことが必要である。技術の進歩は著しいので、本市も立てた方針についても適宜見直しつつ、DX を推進していったほしいと思う。