

令和6年7月3日

春日市長 様

常任委員会所管事務調査にかかる提言書

この度、総務企画委員会が所管事務調査を実施し、令和6年第2回定例会で提言することを承認いたしました。

つきましては、別紙のとおり、調査結果に基づき提言いたしますので、ご検討の上、御回答いただきますようお願いいたします。

春日市議会

議長 中 原 智 昭

# 所管事務調査 最終報告書

## 《はじめに》

令和５年６月に開始した総務企画委員会における所管事務調査に関し、調査結果を以下報告する。

## 《所管事務調査テーマ》

『持続可能な自治体経営について』

～第２期春日市まち・ひと・しごと創生総合戦略の検証～

## 《テーマに基づく調査事件》

- ① シティプロモーション事業について
- ② 自主財源の確保について
- ③ 自治体ＤＸの推進について

## 《調査の目的及び背景》

春日市は令和４年に市制５０周年を迎え、福岡市に隣接し交通利便性の高さとは良好な住環境を背景に住宅都市として発展を続けてきた。令和５年１２月末での人口統計によると人口は１１２，２４１人となっており、平成２５年度から微増を続けてきた人口は令和３年度から微減に転じ、令和２年３月に策定された『第２期春日市まち・ひと・しごと創生総合戦略』（以下、創生総合戦略）で示した人口推計のとおりに移している。

人口ビジョンにおける人口の将来推計では、令和２年以降の人口は市域の未利用地の状況を鑑み、大規模な宅地開発は期待できず人口は減少に転じると予測する一方、令和３年９月に策定された『第２次春日市都市計画マスタープラン』に掲げられた重点プロジェクトのひとつである・定住環境づくりプロジェクトにおいて、土地の有効な高度利用による住宅等の立地誘導が施策として明記されており、人口維持、人口増に向けた春日市の取り組み方針と苦心の跡が見てとれる。

春日市の予算は大きく市税収入に依存しており、市民サービス及び福祉の向上には人口の維持が過去、現在、未来における継続した課題であり、春日市人口ビジョンの目標達成は春日市議会としてもしっかりと後押しをして行かなければならず、所管する私たち総務企画委員会の使命は重大であると認識する。

春日市人口ビジョンが示す目指すべき施策の方向性（創生総合戦略Ｐ２８）の

7つの施策のうち、総務企画委員会が所掌する施策について調査・研究を進めることが将来の春日市の発展に寄与することを信じ、『第3期春日市まち・ひと・しごと創生総合戦略』の策定に委員会の意思を反映させることを目論み、以下、本最終報告書において提言を行うものである。

テーマに基づく調査事件を3つ挙げたが、それぞれは春日市人口ビジョンにおける目指すべき施策の実現に向けた大枠を支えるものとなっている。これをもって所管事務調査のテーマである『持続可能な自治体経営』の在り方について迫って行くことを意図する。

#### ① シティプロモーション事業について

春日市が取り組む具体的な施策を、市内外に効果的に発信して行くことは施策の実効性を担保するものである。現在進行中の春日市広聴広報戦略の検証と併せ調査を進める。

#### ② 自主財源の確保について

具体的な施策を実行して行けば必ず予算が伴う。人口減少による市民税収の減の影響が福祉と市民サービスの低下に直結することにならぬよう、既存、新規を問わず自主財源の確保は喫緊の課題であると考ええる。

#### ③ 自治体DXの推進について

全ての施策を行う上で、行政の効率化、生産性の向上は大切な視点である。令和7年に予定されているガバメントクラウドへの移行を踏まえ、春日市のDXの進捗を注視して行かなければならない。

### 《調査手法》

- ・ 所管課への聞き取り、春日市の現状を調査
- ・ 先進地への行政視察を実施
- ・ テーマに基づく3調査事件それぞれを委員2名の分科会に分け、各分科会において課題を抽出整理し検討
- ・ 分科会の報告に基づき、委員全員による委員間討議を行う

### 《3分科会による調査経過》

#### 調査事件① シティプロモーション事業について

## （１） 調査状況

### ＜先進地行政視察＞

#### ① 千葉県我孫子市（人口１３１，０００人）

２０１１年東日本大震災以降人口減少に転じ、特に２０歳代と３０歳代の転出超過が続く、若い世代の減少は税収減、まちの活力低下にもつながるため、一刻も早い対応が必要と判断し危機感を持って、２０１３年５月我孫子市定住化策検討プロジェクトチームを若手職員（１４名）を中心に発足させ検討している。２０１４年２月に報告書をまとめ、それをもとにシティプロモーションを推進した結果、２０１６年から転入者数が転出者数を７年連続上回り人口の社会増を実現している。その成功の秘訣は『民間からプロを採用し構築する組織体制』と『分かりやすく効果的なまちの魅力発信』であった。

具体的には市の４つの魅力、

○昭和６１年から待機児童ゼロに代表される子育て支援の充実

○都内への通勤の便利さ

○手賀沼をはじめとした豊かな水辺と自然環境

○犯罪が少なく治安がよい

というアピールポイントが市内外にうまく伝わっておらず認知度が低い状況であった。また、都市圏住民へのアンケート（ＷＥＢ）で明らかになった定住先を選ぶ理由において「そのまちのことをよく知っているから」が最も多かったが、我孫子市が住宅購入の候補地とならない理由として「イメージがわからないから」という割合が４割もいたことが判明する。このことにより、まずは我孫子市のまちの魅力をより強力に発信し、我孫子市のイメージや知名度アップを図っていくことが最も重要である、と結論づけ、シティセールス・定住促進の専門部署の設置が示された。具体的には２０１４年４月あびこ魅力発信室（職員２名）が設置され１０月からは民間人採用（任期付職員）がなされ、その内１名は福島放送アナウンサー兼記者・ラジオパーソナリティ・倉敷市広報担当を経て公募採用され、現在３期目を務める魅力を分かりやすく発信できるプロフェッショナルであった。

更に、アピールポイントの更なる充実、魅力や利便性の向上も重要であることから、支援や施策の推進も同時に取り組んでおり、具体的には「子育て環境の更なる充実」「手賀沼の魅力向上」「住宅支援・住宅向上」「交通や生活の利便性向上」「働く場の確保」を推進している。

人口ビジョンについては、市内の２０～４０代（ターゲットは若い子育て世代）の人口を増やすということを明確にしており、理由は・働いて税金を納め

る人が増える（税収アップ）・市内の経済活動が活発になる（市内の商店が潤う）というものであった。

手法としては、テレビ・ラジオCMの活用・フリーペーパーへの掲載・移住PRリーフレットの作成・駅に多言語観光案内版設置等、15秒の「シティプロモーションCM」を作成しており、とても美しい映像で住んでみたいと思わせる魅力があった。このCMは、J:COMと千葉テレビに委託して作成し、東京メトロ車内ビジョン、主要駅コンコースビジョン、渋谷スクランブル交差点街頭ビジョンなどで放映を行っている。「自社媒体を有する企業」をパートナーとして選定した理由は、安く制作できる会社で作るのではなくて「動画作成後のPRもセットでできる企業」を選定するためであり、PR動画は、「見てもらうために作成した」のであって、見られないなら作成しない、という言葉が印象的であった。また、YouTube配信（月1回更新）も行っており、令和5年度の総予算は1,848,000円であった。

## ② 埼玉県北本市（人口65,000人）

2014年日本創生会議における、20代～40代前半世代の転入70%転出75%（特に25歳～34歳までの女性が減少）の転出超過予測を受け、消滅可能性都市の一つに挙げられたことによる市としての危機感があった。

従前のシティプロモーションは、大都市圏内から移住者を増やすために大手広告代理店に委託しPR（打ち上げ花火）を行うといった、補助金や給付政策をアピールし、市外から人を呼び込む外向きのものであった。

この方針を転換し、今いる市民にまちへの愛着をもってもらい住み続けてもらうこと、まちの活動に参加してもらうことで、まちの活力を維持することに注力した。結果、2020年には人口社会増を果たしその後も増え続けている。また、全国広報コンクールにおいて、令和4年広報企画部門（屋外仮設マーケット事業）で日本一、令和5年「居場所」をテーマにした広報きたもと令和4年9月号で日本一となる。2年連続最高賞の内閣総理大臣賞を受賞（全国1718市町村の内1位）。

成功の秘訣は『市民を巻き込んだ継続的活動』と『センスある市内外への発信力』であった。市内に住む25歳から34歳までの女性を明確なターゲットとし、シティプロモーションコンセプト（&green アンドグリーン）のロゴデザインにこだわり、センス良く、魅力的なものとなっている。「豊かな緑に囲まれた、ゆったりとした街の中で、あなたらしい暮らしを。」と北本市で実現できる暮らし方の魅力を発信し、結果その魅力は市内外に伝わるものとなっている。『市民を巻き込んだ継続的活動』の具体例としては、店舗数10～15

程度の&greenマーケット（北本町市役所前広場にて）を隔月開催し、マーケットイベント「きたもと緑の森めぐり」は観光協会主催で実施されている。屋外の仮設マーケット後のアンケート調査によれば「愛着・親しみ・興味が湧いた75%」「次回も参加したい77%」と大変好評であった。

更に、マーケットの学校（市民参加型ワークショップ 講義編5回、実習編1回）を開催し、人づくりの支援、市内で活動する新たな市民の育成を行っていることは、年々裾野が広がり発展しながら継続を可能にしている重要なポイントであることも学ぶことができた。このマーケットの学校では、北本市のマーケットのあり方やマーケットで何を実現したいかを話し合う、共有する場になっており、フィールドワークも実施し、実習編では市役所芝生広場でマーケットを開催している。

取り組みの結果、現在は&greenマーケットの他、・クラフトマーケット・朝市・ランチマルシェ・ナイトマルシェ・ティアラマーケット・くるりんマーケット・団地マーケットなど、屋外マーケットの年間実施回数は103回となっている。また、市主催で シティプロモーションー大イベント（市の魅力を市内外へ発信）として、みどりとまつり-&green fes-を開催し、来場者数は4,500人、出店118店舗であった。

また、&green シティプロモーション専用サイトを運用、市民ライターの活躍、ファンクラブ（シティプロモーション）専用LINEアカウントの活用なども展開している。

#### <春日市の現状>

第2期春日市まち・ひと・しごと創生総合戦略、第2次春日市広報広聴戦略における、シティプロモーションについて読み解き、さらに、経営企画部秘書広報課広報広聴担当から、広報広聴戦略の歩みについて聞き取りを実施した。

##### ① 第2期春日市まち・ひと・しごと創生総合戦略

人口の将来推計、目指すべき将来の方向、将来展望のポイントとして人口減少、少子高齢化で出生率の伸び悩みを挙げ、将来的な若年女性（20歳～39歳）の減少が出生率低下に影響を与えることを予測している。また、転入・転出数の動向も挙げ、高い定住意向の中に春日市の住みやすさを積極的にPRすることで、更なる将来の定住やUターンにつながることを考えられるとしている。人口の将来展望として、自然増としては、子育て世代の負担を軽減し子育てしたいと思える環境を充実させ出生率の上昇を目指す、社会増としては、良好な住、教育環境の維持向上を図り、転入、転出に伴う人口増の維持を目指す、として春日市の魅力の強化の方向性を示している。また、基本目標2九州

で最も住みやすい魅力あるまちづくりの指針の一つに、戦略的なシティプロモーションの展開を図るとし、良好な住環境などの本市の魅力をブランドイメージ「みんなで春をつくろう」と共にPRすることで、本市に対する愛着心を高め、協働のまちづくりを推進する。また、市外への魅力発信にもつなげ、市内への人口流入を推進するとしている。

## ② 第2次春日市広報広聴戦略

シティプロモーションの推進においては、人口減少・少子高齢化が進展する中、将来にわたって活力ある市を維持していくために、多くの市民に「住み続けたい」、「市に参画・関与したい」という意識を持ってもらう必要がある。市民の市に対する「愛着」はまちへの居留意識に、市に対する「誇り」はまちへの共感意識に影響することから、愛着と誇りを高めることが、「協働のまちづくり」を一層推進することにつながるとし、春日市のブランドイメージ「みんなで春をつくろう」は、「協働のまちづくり」を表現するもので、このブランドイメージを活用しながら、市民が市への愛着や誇りを感じることができるよう効果的なプロモーション事業を推進していくとしている。

## ③ 春日市の取組の聞き取り（経営企画部秘書広報課広報公聴担当）

宣伝下手と言われ続けてきた春日市、地方創生のタイミングに合わせて広報に関する戦略を策定し進めてきた広報施策について説明を受けた。春日市に対するイメージを自由に答えるアンケート結果では、「特にない」、「分からない」という回答が多く、市に誇りを持ちにくい傾向があることから、シビックプライドを高めるため、まず、「市が一貫して発信していくためのまちづくりのメッセージ、ブランドイメージ」をつくり、合言葉としてシティプロモーションに取り組み、ブランディングを図ることとし、市民とともにつくる市のブランド、市の魅力を最も表した「みんなで春をつくろう」に決定したことなどの経緯を確認した。現在の春日市のシティプロモーションの大きな方向性は春日市のまちづくりのメッセージ「みんなで春をつくろう」をブランドイメージとして進める、市民の市への愛着や誇り、シビックプライドを高めることが中心であるといえる。

## （２） 春日市のシティプロモーションに関する課題抽出と整理

### ＜課題の抽出＞

○将来的な若年女性（20歳～39歳）の減少が出生率低下に影響を与えることが予想される中、春日市の住みやすさを積極的にPRすることで、更なる将来の定住やUターンにつながることが考えられるなど、人口を維持していくための総合戦略の中で指摘されていることが、シティプロモーションの方向性に

活かされていない。（ターゲットの明確化・市内外に向けた発信力の強化）

○広報広聴戦略としては、ブランドイメージ「みんなで春をつくろう」を合言葉にしたシビックプライドを高めることに力を入れるシティプロモーションを進める方向性だが、このブランドイメージのまちづくり、つまり、協働のまちづくりが推進されるための仕組みが現在では十分とはいえない。

（協働する市民、継続的な事業、活動が増える支援や仕組み）

○人口減少社会において、住み続けたい、住んでみたい、選ばれる春日市にするための、市内外に向けた、春日市の強み、魅力の発信力が足りない。

（組織体制の充実）

○春日市の強み、魅力は何なのか、何を市内外にプロモーションしようとしているのかが見えないため、今一度洗い出し効果的に分かりやすく発信する必要がある（十分な調査研究・魅力強み明確化・発信の工夫）

○HP、広報誌、動画、その他媒体を使用した効果的な発信が必要である。

（センスと魅力ある発信の工夫）

#### <課題の整理>

○今後の人口動態（自然増・社会増）を考慮したシティプロモーション（市内外への分かりやすい春日市の魅力発信）に力を入れる必要性を十分に認識することが重要。

○人口の維持向上（ターゲット人口には特に着目）につながる、春日市としてのシティプロモーションの方向性を十分な研究検討の結果としての明確にすることが必要。

○春日市の魅力の更なるブラッシュアップを図ることは、シティプロモーションを成功させるうえでは必須。

#### （３）課題解決の方策

○春日市の将来人口ビジョンを見据え、人口維持、増加を図っていくために、広報戦略、シティプロモーションをどのようにしていくのか、データに基づく十分な検討を行い明確な方向性を見出すべきである。そのために、産業構造や人口動態、人の流れなどのデータを集約し、可視化するシステムである地域経済分析システム RESAS（リーサス）等の利活用サイト <https://resas-portal.go.jp/> を、活用すべきである。

具体的にはプロジェクトチーム（子育て世代や若手の職員中心）を結成し、エビデンスに基づく方向性、戦略をわかりやすく見える化した報告書作成を提案する。

○春日市が大事にしているシビックプライドの向上、ブランドイメージ「みんなで春をつくろう」を合言葉にしたシティプロモーションをもっと効果的に推進するためには、市民が楽しみながらまちづくりに参画できる支援や仕組みづくりに力を入れるべきである。市民だけに任せず、行政主催の大きなイベントを市外へのシティプロモーションとして開催することを提案する。

○シティプロモーションの成功には、春日市の魅力の明確化、わかりやすい効果的な発信、同時にその魅力のブラッシュアップをできるだけ早期に進めることが必須である。

○春日市はコンパクトシティであり、その中に様々な魅力が詰まったまちである。そのことが市内外に効果的に分かりやすく伝わるように、あらゆる媒体の活用の可能性も視野に入れながらセンスのよい魅力あるシティプロモーションを展開するべきである。

## 調査事件② 自主財源の確保について

### （１）調査状況

#### ＜先進地行政視察＞

埼玉県北本市「ふるさと納税について」および神奈川県横須賀市「ふるさと納税寄付額拡大の取り組みについて」

#### ＜春日市の現状＞

春日市の自主財源の確保、特にふるさと納税に関して調査を行った。

まず、春日市のふるさと納税の現状は平成３０年度をピークに件数・金額ともに減少傾向が続いている。令和５年度の見込みは約３億４５００万円、約２万４０００件となっており前年度比でも減少が見られる。令和４年度の事業費は２億１１５０万円で、寄付金額に対し５６．２％であり、経費の内訳の５２％が返礼品の調達費、２１％が返礼品の送料となっている。ふるさと納税事業に関わる体制は、メインとサブの正職員１名ずつ、フルタイム会計年度任用職員が１名、繁忙期の１２月１月には会計年度任用職員を１名増員し４名となっている。中間事業者の変更を令和５年度から行い、また令和５年度１０月から適応された基準の厳格化があり、既存返礼品の返礼率の見直しや、新たに提供を開始しようとする返礼品の選定に影響を与えている。

ふるさと納税の拡充にかかる取り組みとしては、現在、返礼品及び協賛企業の拡大への取り組みを進めている。ＪＲ西日本博多総合車両見学ツアーなど、ＪＲ西日本などの企業と連携し春日市独自の新規返礼品の出品を行った。また、各種ＳＮＳなどで情報発信や、新聞雑誌の広告掲載など広報活動にも取り組ん

でいる。クラウドファンディング型のふるさと納税を実施し、また企業版ふるさと納税も令和４年度より開始され、受入額・受入件数ともに増加している。

## （２）課題抽出と課題整理

○ふるさと納税という仕組みによって自治体間での格差や競争が生まれており、大きく成果が出る自治体と大きな税収減などが起こる自治体が生まれている。春日市の場合は、平成３０年度以降、順調だった時期もあるが今は低調に推移している。これからさらに税収減にならないように取り組む必要がある。

○返礼品や取り扱い窓口は多いほど、受入件数や額も増えていくものなので、取り扱いを増やしていくのが課題。

○春日市には目立った特産品が少なく、ふるさと納税の返礼品として有力なものがない。

○ふるさと納税の受入ができる窓口、入口の少なさ（サイトは３件）

○ポータルサイトの運営や、検索クエリの研究、ＳＥＯ対策は大きな課題。

○返礼品の新規開拓も必要。

○県共通の返礼品の中から春日市を選んでもらうための広報の充実が必要。

○本市独自の返礼品の拡充が必要。ＪＲ西日本との連携などは好事例として、継続・充実していきたい。

○他の先進自治体を取り入れているような、外部のアドバイザー、専門性の高い人材の確保は春日市ではまだ実現できていない。

○専門性の高い人材はもちろん、通常業務、営業、広報、その他を繁忙期を除くと３人の職員で行う負担の大きさ。さらに事業の充実を目指す場合には人員配置も課題。

○予算や人員の上限がある中、何を選択すればより良い結果を出していけるのかを考える必要がある

○中間事業者との連携、業務の分担などうまく進展しそうな手応えがあるので、さらに進展させていきたい。

○ふるさと納税に特化した広報戦略が必要なのではないか。

## （３）課題解決の方策

○返礼品について

・春日市の都市としての特性・強みから考えると、物ではなくサービスや人という観点から返礼品を考えることは有効ではないか（前述したＪＲ西日本の車両ツアー等）。視察先の北本市では、まちづくり活動のツアーを返礼品として採用していた。まちづくりの入口としてふるさと納税があり、その事業自体が

シティプロモーションにもなるという取り組みは参考にしたい。

- ・現在市内にある産品を返礼品として育てて行くことも重要だが、新たに返礼品を作り出していくような取り組みができれば、さらに独自性を出していけるのではないかと。この取り組みを進めるためには専門的な人材の確保が必要である。

#### ○ポータルサイトについて

- ・利用者が返礼品選び、ふるさと納税選びをする際、まずは目につくことが重要である。登録ポータルサイトを増やしていくことは必要ではないか。横須賀市では6社のポータルサイトに登録していた。

- ・ポータルサイトの運用においては、春日市の返礼品がサイト内でより目立つような取り組みも重要である。

#### ○検索クエリの研究、SEO対策

- ・ポータルサイトの運営も含め、どれだけの人に知ってもらい、見てもらう機会を作るかが重要である。ネット検索で上位に上がることが重要であり、その為にも検索クエリの研究、SEO対策は必須である。

#### ○デジタル化の普及による利便性の向上

- ・まちペイなどとの連携による利便性の向上やキャッシュレス化の推進との連携も可能ではないか。

#### ○専門性の高い人材の確保、外部人材の活用

- ・専門性の高い人材の確保は、事業を大きく進展させるには非常に重要である。新規開拓の営業、商品開発、人脈、ノウハウ、そういった専門性のある人材を確保することで成果を出している自治体がある。民間活力の導入という意味でも人材の確保は重要だと考える。もちろん、人件費、予算などの都合もあるが、投資的な意味で具体的な成果を出すために必要ではないか。

- ・返礼品の新規開拓はもちろん、今ある事業者との新商品開発などを協働で行う提案や、事業者同士のコラボ商品の企画などを担う人材の育成も同様である。

- ・デジタル人材の内部化は現実問題として難しく、外部人材の活用、交流などが重要となる。

#### ○ふるさと納税は、事業者支援の大きな力になる

- ・自主財源の確保という観点はもちろん、ふるさと納税の仕組みは事業者の事業支援に直接つながる制度である。事業者に対する積極的な告知、営業は非常に重要である。そういった発想の転換を行政全体で共有すべきである。

- ・事業者にとってのメリットをしっかりと伝えていくことが事業者支援につながる。例えば、ふるさと納税では郵送料を行政が負担をすることで事業者の負

担が減ること。返礼品に登録してもらうことで事業や商品の宣伝にもなることなど、事業者にとっての明確なメリットを伝える。

#### ○企業版ふるさと納税

・例えば、アビスパ福岡、ソフトバンクホークスといった地元のスポーツチームと連携した教室の開催をする。継続開催することで、地域の文化や伝統となるような、まちづくりの視点でも取り組んでいけるのではないか。白水大池公園の多目的広場の活用との連携などが考えられる。

・eスポーツ大会の開催など、特色あるイベントなどへの活用事例を参考に、春日市でも模索できるのではないか。

・企業にとって、寄付額の税額控除最大約9割、実質負担は約1割になるなどの大きな経済的なメリットや地域との関係性の創出を見込めるということを、積極的に発信、告知することで、企業版ふるさと納税受入件数や受入額の増加につなげたい。ただし、この制度は令和6年度で一旦終了となるため、国の動向を注視する必要がある。

#### ○地元企業や企業版ふるさと納税に関わる経済的な効果

・地元企業や事業者の皆さんの事業支援として機能していくことが、地域経済の活性化、税収増という好循環に繋げることを目指すことは可能である。

#### ○シティプロモーションやまちづくりとの連携

・ふるさと納税はシティプロモーションやまちづくりとの相性が良く、春日市の目指す方向性と常に連携させながら、ふるさと納税の有用な取り扱いを目指したい。体験型のサービス、まちづくりツアー、シティプロモーションとしての広報活動、というような返礼品の作り込みはこれからの時代に合っているのではないか。

・一度ふるさと納税をしてもらった方に、継続的にアプローチをしていくことで、春日市への関心を持ち続けてもらう機会を作ることにもなる。まちづくりなどとの関係が深まっていく。

・ふるさと納税の広報戦略を立て、まちづくりやシティプロモーションを連携させることで相乗効果が見込める。

・組織横断的に市全体、全庁的に取り組む姿勢を共有することも重要である。

### 調査事件③ 自治体DXの推進について

#### (1) 調査状況

##### ＜先進地行政視察＞

岡山県倉敷市「ガバメントクラウド先行事業について」および山口県下関市「スマートシティ推進事業について」

### 〈第3期春日市まち・ひと・しごと創生総合戦略に向けて〉

◎デジタルの力を活用した地方創生を実効性ある形で推進するために第3期の総合戦略策定には、デジタル分野に精通する団体・有識者等に参画を求めることも重要だと考える

◎春日市において、抱える社会課題の解決を図るため、春日市の地域ビジョン（春日市が目指す協働のまちづくり）を総合戦略の中心に据え、同戦略に基づく具体的な地域活性化の取組を果敢に推進することが重要と考える。

◎実効性のある少子化対策を総合的に推進し、本市が、結婚、妊娠・出産、子育てに関わる課題を明確化し、それに応じたオーダーメイド型の取組を分野横断的に展開する「地域アプローチ」による少子化対策を推進することが重要。先述のRESAS（リーサス）等利活用サイトの、地域課題分析ナビゲーションの一つ「少子化対策地域評価ツール」（改訂第4版）を活用し、部局横断的に、市の特性の分析、市の強みや課題を踏まえた少子化対策の取組の検討等を行うことが望まれる。また、同サイトの関連RAIDA（レイダ）（デジタル田園都市国家構想データ分析評価プラットフォーム）は、データにより地域課題を捉え、分析・考察することをサポートし、施策目標の達成を後押ししたもので、このようなデータ活用や、他団体のデジタル実装事例も参考になり有用である。

#### ◎KPIについて

各政策分野の下に盛り込む具体的な施策については、PDCAサイクルに基づく効果的な取組の推進につなげていくために、客観的な重要業績評価指標（KPI）を設定することが望まれる。

特に、国の総合戦略における施策の方向性の③結婚・出産・子育ての希望をかなえるに関して、本市においては次のようなKPIを明確にすることが必要と考える。

- ・母子手帳アプリ（春っこ）登録者数
- ・子育て支援サービスのICT導入数
- ・子育て世帯におけるオンライン手続利用率

※分かりやすいポータルサイトの立ち上げや、育児関連の手続について更なるオンライン化ができないか検討を進めてもらいたい。

### （2）自治体DXについての課題整理

#### ◎基幹系システムの標準化・共通化について

全国1741市区町村は原則として令和7年度末までに住民情報や税、福祉など基幹系20業務のシステムを国が定める仕様書に基づく標準準拠システムに

改修しなければならない。標準準拠システムを国と自治体の共通クラウド基盤であるガバメントクラウド（ガバクラ）上に移行する努力義務もある。

国の「地方公共団体情報システム標準化基本方針」は、標準準拠システムへの移行完了後に、2018年度（平成30年度）比で少なくとも3割の運用経費削減を目指すとしているが、視察したせとうち3市（倉敷市・愛媛市・高松市）の先行事業においては現行利用中のシステムを同規模で入れ替え、継続利用した場合のトータルコスト565,007,600円に対し、現行利用中のシステムをガバメントクラウドへ移行（リフト）する場合のコストは、770,156,326円となり、ガバメントクラウドリフト後の経費増減率は36%増となっており、通信回線やベンダークラウド利用の費用の増加等が要因とのことであった。

国は標準化支援のために自治体を補助する地方公共団体情報システム機構（JLIS）の「デジタル基盤改革支援基金」を令和5年度補正予算で5,163億円追加計上し、同基金は約7,000億円に増額され、移行経費についてはある程度の財政支援が見込める。

しかし、国はガバメントクラウドへの接続方法や料金支払いの方法などはまだ確定していないとのこと。運用経費は市の負担であるため「モダン化」（古いレガシーシステムや技術を使ったアプリをクラウド運用に適した現代の技術やアーキテクチャー＝設計思想＝に更新すること）は将来的に運用コストの削減につながることや、国として共同利用方式を推奨していると承知している。最新のベストプラクティスを望みたい。

#### ◎マイナンバーカードの利活用

マイナンバーカードの保有率が80%を超えたことを踏まえ、ボランティア活動に参加した市民に対し、総務省の自治体マイナポイント事業を活用しマイナポイントを付与することで地域のキャッシュレス化の推進とカードの利用機会を増やすことを検討してほしい。

#### ◎行政手続きのオンライン化

本市は異動受付支援システムによる「書かない窓口」に向けた取組や、総合窓口を始めとしたフロントヤード改革を進めておられるが、オンライン申請を進め「行かない窓口」や、主なライフイベントに関する手続きを可能な限り集約して、ワンストップ窓口による「迷わない窓口、待たない窓口」を目指していただきたい。

また、デジタル三原則（デジタルファースト・ワンスオンリー・コネクテッドワンストップ）に基づく業務改革（BPR）により、システムだけではなく、業務プロセス全体の最適化を進めることが必要不可欠であると考えている。

◎A I、R P A 利用促進

A I、R P A の利用促進は、自治体 D X 推進計画に重点取組事項に盛り込まれている。

国の令和 5 年度 A I・R P A 導入経費には財政措置（特別交付税＝措置率 0.3）複数団体による共同調達の場合は措置率が 0.5 に拡充されている。市民サービス向上や行政効率改善に向けて積極的な活用を検討していただきたい。

◎デジタル人材の確保・育成について

総務省では県が地域内の市町村と連携して D X 推進体制を構築するよう要請している。国や県の人材派遣制度の活用など、いろいろな方策を検討する必要があると考える。また、職員のデジタル知識を習得するリスキリング研修などに注力していただきたい。

◎地域におけるデジタル人材の育成と高齢者のデジタルデバйд対策

18 歳以上の市民等の中からスマホ活用のリーダー的存在となる「デジタル活用支援員」を研修等で育成し、認定試験で合格したデジタル活用支援員が市主催のスマホ相談会の相談員や講習会等で活動することで、継続的なサポート体制を構築する。デジタルデバйд解消における地域の力を活用したデジタル活用支援事業と、高齢者との世代間交流を促進することを目的とする事業を検討してはと考える。

◎ビックデータの活用や E B P M（証拠に基づく政策立案）」の手法の検討  
限られた財源を選択と集中で本当に効果の高い施策に投入できる仕組みを研究していただきたい。

（３）課題解決に向けて

- ① 標準化とガバメントクラウドへの移行作業は法令上対応が必須であり、デジタル政策課は相当規模の作業が発生すると考えられることから、自治体 D X を統括し、その遂行のためには、権限を持たれている市長を頂点とする、春日市情報化推進本部のリーダーシップに期待をしたい。
- ② オンライン申請や D X、デジタル田園都市は、裁量による実施のため、自治体間で取組に大きな差が発生することが考えられる。オンライン申請は民間のツールを活用、D X では利用者視点でのサービスの見直し、デジタル田園都市では準公共分野との連携など、従来の情報システム導入とは異なるアプローチが必要ではないかと考える。以上のことから、特に D X、デジタル田園都市では、経営企画部だけではなく事業（サービス所管）部が主体的に取り組むよう要望したい。また、市内だけでは完結しないと考えることから民間（地域企業・研究機関・市民団体等）と協働することも

視野に入れて進めていただきたい。

- ③ 全体最適化が図られる持続可能なスマートシティの本市を実現するために、市民生活の質の向上が必要であるとする。そのためには、医療・健康や子育て・教育、交通、環境問題など、全庁において分野横断型な取り組みが望まれる。

### 《まとめ》

社会が成熟し住民自治が進む一方、市民ニーズが複雑化し多様性を顕わにする現在、住民福祉の実現において困難な行政課題が顕在化して来て久しい。この状況を打開すべく、行政は様々な取り組みや仕組みづくりを継続してきたが、その求められる役割が益々重くなる中、いかにして限られた経営資源を自治体の中核事業に集中させるかが、自治体経営における最優先課題となっている。その観点から今回の所管事務調査の調査事件として挙げた事業は、これからの春日市の将来を左右するまさに中核事業であると当委員会は位置づけており、課題解決にあたり3事業全てに共通し、全庁的な体制構築と取り組みの必要性について指摘してきた。

自治体における行政運営は主に内部の業務効率化を重視し完結させ、民間活力の活用や市民の政策への参画といった行政外部の持つ力に目を向けて来なかった時代が過去にあった。それが成り立っていたのも自治体の持続可能性が国により一定程度担保されていたからであり、国の財政状況の悪化や社会保障費の負担が今後増え続けて行くことを考えた時、自治体自らが持続可能性を主体的に追求し、まちの成長と発展に向けた行政マネジメントに舵を切って行くことが迫られている。

自治体は今までの常識が通用せず前例の無い予測困難な行政課題に直面しているからこそ、持続可能性を保持し成長を続けるためにはレジリエントな自治体にならないといけない。行政マネジメントをデジタル前提で進め、市民と民間事業者との協働を進化させ、時代の荒波に立ち向かえる強い自治体こそが厳しい自治体間競争を生き残って行く時代であり、春日市はその先頭に立って未来を切り拓いて行ける自治体であると確信している。

行政は課題解決にあたり、揺るぎ無いリーダーシップを発揮し市民と民間事業

者とのパートナーシップを構築し、新機軸を打ち出し進化して行かなければならない。春日市がこの覚悟を以って『持続可能な自治体経営』を現実のものとして行かれることを強く願うものである。

### 《提言》

今回の所管事務調査は第２期春日市まち・ひと・しごと創生総合戦略の検証をとおして、テーマに掲げた『持続可能な自治体経営について』を研究・考察してきた。３調査事件のそれぞれの課題解決に向けた方策について以下簡潔に列挙する。

#### ① シティプロモーション事業について

- ・シティプロモーションを熟知し行動できる外部人材を登用すること
- ・若年職員を中心とした全庁的なプロジェクトチームを発足させること
- ・事業に対する市民参画を意図し市のリーダーシップを具体化させること

#### ② 自主財源の確保について

- ・ふるさと納税についての専門性を持った外部人材を登用すること
- ・企業版ふるさと納税は特別措置の再延長が前提とはなるが、これを積極的に推進すること
- ・市内事業者の成長に重きを置いた返礼品の開発・選定を推進すること

#### ③ 自治体ＤＸの推進について

- ・春日市情報化推進本部のリーダーシップの下、自治体ＤＸを推進すること
- ・デジタル人材の確保を進めること
- ・庁内連携はもとより民間との協働を視野に入れること
- ・市民生活の質の向上のために全庁において分野横断型で取り組むこと

以上を踏まえ、総務企画委員会は以下提言する。

#### ◎第３期春日市まち・ひと・しごと創生総合戦略策定にあたって

- 一、基本目標の実現に向けた施策の指針にＤＸの視点を明確に取り入れ、適切なＫＰＩ（重要業績評価指標）を設定し自治体ＤＸの進捗を評価可能とすること

#### ◎持続可能な自治体経営にあたって

- 一、春日市の将来に関わる重要で継続性を有する事業においては、専門性を持った任期を定めた外部人材を積極的に登用し権限を持たせ、その人材

のリーダーシップの下、部及び世代を横断したプロジェクトチームを編成し全庁的に取り組むこと

以上