

出張報告(復命)書

- 1 件名 令和7年度 総務常任委員会行政視察
- 2 日時 令和7年10月7日(火)～9日(木)
- 3 場所 岩手県盛岡市、青森県八戸市、福島県福島市
- 4 報告内容 以下のとおり(資料別添)

【視察日】 令和7年10月7日(火)

【視察先】 岩手県盛岡市

【調査項目】 盛岡ブランド確立事業

【調査目的】

盛岡市では、長い歴史を持つ盛岡に脈々と続いている「暮らし」の中から生まれ、今を生きる市民が誇りや愛着を感じる価値や魅力、そこから生まれる安心や信頼といったイメージを含む盛岡らしい有形・無形の価値や魅力を「盛岡ブランド」と位置付け、“市内外に「盛岡を愛する人」を増やし、盛岡市が選ばれる都市となること”を目指した意識啓発、プロモーションなど様々な取組を行っている。これらの取組を視察することで、本市のさらなる価値や魅力の向上と市内外への発信に係る施策の充実を図るための一助とする。

【調査概要】

盛岡市役所において、百岡議事総務課長補佐の挨拶に引き続き、都市戦略室から調査項目についての説明を受け、質問・応答を行った。

【調査内容】

■ 盛岡市の概要

盛岡藩の城下町として開かれてから400年、豊かな自然と近代的な都市機能がバランスよく調和しているのが特徴である。岩手県の県都として医療、商業、行政機能が集積しており、東北新幹線や高速道路が交差する交通の結節点として、仙台に次ぐ東北の拠点都市を目指している。現在の人口は約27万人(令和2年国勢調査では28.9万人)であり、他の地方都市と同様、人口減少が課題である。特に若い世代が大学進学を機に流入しても、就職で東京圏へ流出してしまう構造がある。財政状況も厳しく、事業に充てる経費の削減が進んでいる状況である。

■ 盛岡ブランドの定義と経緯

平成12年の地方分権一括法の施行により、自治体が主体的な地域づくりを行えるようになった。当市では平成18年から盛岡ブランド推進の取り組みをスタートさせ、盛岡の魅力や価値の開発・発信を行っている。ブランドとは、単に高級品を指すのではない。ノルウェー語の「ブランドル（焼印）」を語源とするように、他と区別するための特徴を指す。

都市ブランド：「行きたい、住みたい、ビジネスをしたい」という期待や憧れを抱かせるもの。

個別ブランド：特産の産品や観光名所などの地域資源。盛岡ブランドとは、他都市と盛岡を差別化する特徴、いわゆる「盛岡らしさ」そのものである。

■ 盛岡らしさを構成する「4つの物語」

当市では「盛岡暮らし物語」というキャッチコピーを掲げ、有形無形の価値を4つの物語として体系化している。

・自然と暮らしの物語：市中心部を流れる中津川での鮭の遡上（近年は減少傾向）や、白鳥が飛来する風景など、都市と自然の調和。

・暮らしと伝統の物語：南部鉄器、チャグチャグ馬コ、盛岡さんさ踊りといった伝統、地酒や南部せんべいなど。

・先人と文化の物語：多くの先人を輩出した歴史的背景や、市民による演劇・音楽などの盛んな文化活動。

・人と人を紡ぐ物語：盛岡の人の人情を表すエピソード。かつて新幹線がない時代、遠く盛岡へ転勤してきた人が寂しさで一度泣き、離れる時には人情に触れて帰りたくないと二度泣く「開運橋（二度泣き橋）」の話に象徴される。

■ シティプロモーションへの展開

令和2年度からは、第2期シティプロモーション推進計画に基づき、さらに戦略的な発信を行っている。

・インナープロモーション：市民が盛岡に誇りや愛着を持つ（シビックプライドの醸成）。

・アウタープロモーション：市外の人に盛岡を知ってもらい、来訪や寄付（ふるさと納税）、移住・関係人口の創出へ繋げる。地域ブランド調査の順位（最新では96位）に一喜一憂する側面もあるが、まずは「一度来てもらう」ためのライトな発信と、移住を見据えた重みのある発信の両輪で取り組んでいる。特に、食よりも自然や文化に興味を示す傾向がある外国人観光客へのアプローチも強化している。

【主な質問・回答】

質問 金沢では歴史・文化を大事にする一方、21世紀美術館や金沢駅の鼓門など、若者が注目する「新しいシンボル」がインパクトを与えてい

る。盛岡において、こうした新しいランドマークはあるか。

回答 正直に申し上げれば、金沢市と比較して、若者が即座に注目するような新しい施設があるわけではない。しかし、SNS等を通じて盛岡ファンを可視化する取り組みは行っている。また、特別な施設がなくとも、橋の上から見える岩手山の美しさなど、生活の中にある「日常の景色」が、外から見れば宝石のような価値がある。そこを評価してもらいたいと考えている。

質問 「インナープロモーション」という言葉に少し違和感がある。市民が幸せに暮らし、自分の街を良いと思える姿そのものにブランドが宿るのではないか。内なる幸福から外への評価が生まれるという視点をどう整理しているか。

回答 市民が「ここに住んでいて良かった」という愛着や幸福感を抱くためには、まず自分の街の魅力（例えば当たり前にある山の美しさなど）に気づく必要がある。その「気づき」を促すのが我々のプロモーションの役割である。幸せそうに暮らす市民を見て、外の人も「盛岡はいいな」と感じてくれるのが理想的な順番だと考えている。

質問 「物語」として体系化している点に興味がある。これらが具体的に映像や本などのコンテンツとして形になっているものはあるか。

回答 現在は春夏秋冬の魅力を伝えるプロモーション動画をホームページ等で公開しているが、4つの物語の構成に厳密に沿ったものや、特定の主人公によるドラマチックなコンテンツはまだ設置できていない。今後は文章よりも映像が伝わりやすい時代であることを認識し、ブランド宣言の内容と連動させた発信を強化していく必要がある。

質問 職員の発信力強化について。第2期計画で掲げている具体的な取り組みは何か。

回答 盛岡市民は自分たちの街をアピールするのが苦手な傾向がある。そこで、まずは市職員が発信力をつけるため「プロモーションの手引き」を作成し、全庁的に展開した。情報のターゲット（子育て世代ならSNS、高齢者なら紙媒体など）に応じた見せ方や、マーケティング視点の研修を行い、組織全体の発信レベルの向上を図っている。

【視察日】 令和7年10月8日（水）

【視察先】 青森県八戸市

【調査項目】 八戸市窓口業務改革プロジェクト

【調査目的】

八戸市は、住民利便性と業務効率化の両方を達成することを目的に、窓口業

務改革プロジェクトに取り組んでいる。このプロジェクトでは、窓口サービスのデジタル化、システム操作ログを活用したデータ分析、窓口業務改革の検討とバックヤード業務の効率化・集約化、八戸市庁舎レイアウト最適化基本計画策定、その他業務効率化と市民の利便性の向上を包括的に推進する取組を実施している。

これらの取組を視察することで、本市のさらなる市民サービスの向上と業務効率化に係る施策の充実を図るための一助とする。

【調査概要】

八戸市役所において、下斗米課長の挨拶に引き続き、デジタル推進室の古里室長から調査項目についての説明を受け、質問・応答を行った。

【調査内容】

八戸市においても人口減少は深刻な状況であり、将来的に約6万人の人口減が試算されている。特に若者の転出超過が顕著であり、10年間で10代・20代の人口が約27%減少した。こうした状況下で、市役所としても人的リソースの確保が困難になっている。興味深いことに、人口減に伴い申請件数は減少している（20年前比で36%減）一方で、市民課の職員数は逆に40%増加していた。業務の複雑化やマイナンバー対応などが要因であるが、このまま人的リソースに頼る体制を維持することは不可能であり、根本的な改革が必要となった。

■ 窓口利用体験調査と課題の抽出

改革に先立ち、若手職員による「窓口利用体験調査」を実施した。転入手続きなどを実際に体験した結果、最大で約4時間を要し、住所や氏名を計60回も記入しなければならない実態が明らかになった。書く作業だけで約80分を費やしており、これが市民・職員双方の大きな負担となっていた。これらの課題を解消するため、令和5年度に総務省の「自治体フロントエグゼクティブ改革モデルプロジェクト」に応募し、採択された。

■ 「八戸スマート窓口」の3本柱

令和5年11月18日から本格運用を開始した「八戸スマート窓口」は、以下の3つのサービスで構成されている。

- ・書かない窓口：身分証の提示と聞き取りにより、職員がシステム入力を行う。市民は最後にタブレットで電子署名をするだけで済む。
- ・QRコードによるリレー方式：最初の窓口で入力した情報をQRコード化し、後続の課（国保、子育て等）へ持参する。各課で同じ情報を再入力する必要がなく、大幅な時間短縮を実現した。
- ・待たない窓口：LINEやホームページから窓口予約と事前申請を行う。予約時

に発行されるQRコードを当日提示することで、即座に手続きが開始される。現在は「お悔やみコーナー」と「電子証明書窓口」で運用している。

・行かない窓口：マイナンバーカードを活用し、オンラインで証明書発行を完結させる。手数料等の支払いはキャッシュレス決済に対応している。

■ 成果とデータ分析

導入後10ヶ月間の運用で、満足度は91.8%に達した。高齢者からも「何も書かなくていい」と好評を得ている。

業務効率化：住民票の写し1件あたり約3分50秒、複数課をまたぐ手続きではさらに大幅な短縮に成功した。

データ活用：システムのログを分析し、曜日や時間帯ごとの稼働率を可視化した。17時以降の稼働率が著しく低い（約6%）ことや、月曜日の午前中に業務が集中している実態が判明し、これに基づいた適正な人員配置や開庁時間の検討が可能となった。

■ プロジェクトの成功要因

・ベンダー任せにしない：情報政策課と業務主管課が一体となり、業務フローそのものを見直した。

・紙の申請書を思い切って廃止：運用開始とともに紙の様式を撤去し、電子化へ一気に移行した。

・「過剰最適化」の回避：稀な例外ケース（レアケース）に合わせるのではなく、8～9割の一般利用者が便利になるシステムを優先した。

・若手職員の主体的な活用：内部の画面設計などに若手の意見を積極的に取り入れた。

■ 今後の展望

今後は、自治体の基幹業務となるマイナンバーカード関連業務のさらなる効率化を図る。また、自分から申請しなくても受給資格等を知らせる「プッシュ型申請」の導入を目指す。デジタル化への対応が困難な高齢者に対しては、スマホ教室やサポーター養成を通じて支援しつつ、窓口では「書かない窓口」で丁寧に対応する。一方で、対応可能な市民には「行かない（オンライン）」や「コンビニ交付」への移行を促し、社会全体のコストダウンを図っていく考えである。

【主な質問・回答】

質問 総務省のモデル事業における八戸市の評価はどうであったか。他団体との意見交換は行っているか。

回答 約50団体の中から選定されており、評価は高かったと認識している。年に数回の報告会で他団体と意見交換を行っており、各自治体の先進的な

取り組みを共有し、自市の施策に反映させている。

質問 データ分析に外部企業を活用しているようだが、その選定理由は何か。

回答 地元のIT系誘致企業であり、分析ソフト「Tableau（タブロー）」を用いたリアルタイムなデータ成形が可能であったため協力をお願いした。

質問 コンビニ交付の利用率が向上しているとのことだが、市役所内への端末設置などは検討しているか。

回答 現在、コンビニ交付へのシフトを重点化しており、今年度は端末を増設した。1台は市役所本庁内に設置して自動化を推進し、もう1台は利便性向上のため郵便局への設置を検討している。

【視察日】 令和7年10月9日（木）

【視察先】 福島県福島市

【調査項目】 福島駅東口再開発とともに進める駅周辺のまちづくりについて

【調査目的】

福島市では、現在、福島駅東口の再開発を行っている。当該再開発に当たっては、物価高騰などさまざまな社会情勢を考慮して、市民の意見も聞きながら必要な見直しなども行いつつ進めているところである。

また、東口だけでなく、民間事業者が所有する土地をどのように生かしていくかということも考慮して、東西一体となるまちづくりを進めるとともに、今後の人口減少をにらみ、「コンパクト＋ネットワークのまちづくり」の基本方針に沿い、持続可能な都市づくりに取り組んでいる。

これらの取組を視察することで、金沢駅前をはじめとする、都心軸再整備等本市のまちづくりの一層の充実を図るための一助とする。

【調査概要】

福島市役所において、羽田副議長の挨拶に引き続き、市街地整備課から調査項目についての説明を受け、質問・応答を行った。

【調査内容】

■ 再開発事業の経緯と現状

福島駅東口では、昭和40年代に建設された2つの老朽化した百貨店（中合百貨店等）が中心市街地の賑わいを牽引してきた。しかし、社会情勢の変化に伴い閉館し、現在は建物が取り壊され、基礎工事の段階にある。この跡地を活用し、賑わいを取り戻すための「再々開発」として令和元年に本格始動した。民間主導の再開発をベースとしつつ、市が老朽化した公共施設（市民会館・公会堂）

を統合・移転する形で参画している。

■ 社会情勢の変化に伴う事業見直し（ダウンサイジング）

当初は大規模な劇場・ホールや駅前シティホテルを計画していたが、コロナ禍によるテナント需要の減退や、昨今の資材・人件費の高騰を受け、事業収支が悪化した。そのため、以下の通り大幅な見直し（ダウンサイジング）を実施した。

・民間エリア： アパレル等の物販を縮小し、収益性の高い用途へ変更。高層階のホテル計画は見送り。

・公共エリア： 豪華な劇場機能（奈落、固定席等）を断念し、多様な用途に対応可能な「平土間のフラットなホール」へ変更。

・新機能の追加： 福島の食を体験できる「フードホール」や、働き方をサポートするシェアオフィス・インキュベーション施設を導入。

■ ホールとまちなかりビングの特徴

新施設では、市民が日常的に集える場所づくりを重視している。

・フレキシブルホール： ADCの3つの長方形ホールを可変スペースで組み合わせることで、7パターンの利用が可能となる。

・まちなかりビング： 1階から屋上までを「憩いの場」として開放。1階は福島の情報を知る場、2階はリビングのような読書スペース、3階は子供が遊べるスペース、4階は屋上広場へと繋がる。

大屋根広場： ホールと一体的にイベントが開催できるよう、1階に全天候型の広場を整備する。

■ 福島駅東西一体の視点

東口の再開発だけでなく、新幹線側（西口）のイトーヨーカドー跡地の利活用も含め、東西一体での活性化が必要である。

東西自由通路の整備： 現在の地下通路は狭く暗いという課題がある。JR東日本と協定を結び、在来線コンコースの無料通行実験などを行いながら、長期的には新しい東西自由通路の整備を目指している。

・にぎわい広場の暫定活用： 工事着工までの空き地をベンチ等の設置により開放し、週末のイベント会場として活用。市民が駅前に集まる習慣を途絶えさせない工夫をしている。

■ 民間投資の誘導

中心市街地の基礎体力を上げるため、市独自の支援制度を設けている。ホテル、商業施設、オフィス、教育・医療施設を建設する事業者に対し、最大1億円を補助し、投資マインドの改善を図っている。

【主な質問・回答】

質問 市民との合意形成において、ダウンサイジングに対する反発はなかったか。

回答 「中途半端なものを作るな」という厳しい意見もあった。そのため、有識者会議や市民ワークショップを重ね、特に若い世代の意見（親子で楽しめる場所など）を積極的に取り入れた。既存の児童施設との役割分担を整理しつつ、12の具体的な「利用シーン」を提示することで理解を求めてきた。

質問 今後の運営管理やコストの見通しは。

回答 「福島型コンセッション（運営権付与方式）」を採用する予定である。所有権は市が持つが、運営権を民間事業者に委託し、料金設定等に柔軟性を持たせる。工事費は依然として人件費を中心に高騰しており、実施設計の中でさらなるコスト縮減と国庫補助金の活用を模索している。

以 上

