

【復命書】

総務文教常任委員会

(1) 福岡県北九州市 視察目的：DXの推進について

日時：令和5年11月14日（火）14：30～

説明要旨

- ・北九州市 DX 推進体制
北九州市は、令和3年4月に50名のデジタル推進室を設置して全庁的にDXを推進。
令和3年度に市職員7000名に対し、PC端末を1500台（5年契約で1台約80万円）を国の交付金を活用して導入（現時点で調達すると1台約150万円の見込み）
ペーパーレス化が進みコピー機の使用が激減。毎月の使用料が34万枚減少。
- ・北九州市の課題とDX推進計画
デジタル推進室内の職員の机の配置を平例から、円卓などを活用した職員が自由な場所で事務作業を行える環境を整備。
北九州市の課題をDX活用により解決を図る。
- ・DX人材育成プロジェクト
- ・丁寧でわかりやすい広報・PR
- ・スマらく区役所サービスプロジェクト
区役所の来庁者と来庁時間を半分にしていく。
行政手続きのオンライン化により市役所窓口業務3割減。
- ・政令市初の区役所窓口予約実証
- ・デジタルデバイド対策
- ・行政手続きのオンライン化
住民票をコンビニエンスストアで取得可能。
行政の業務約540万件のうち、約9割がオンライン化されているが、使用率は約2割。
母子手帳をアプリ化
- ・ローコードツールの導入実績・事例
「デジラボ」室に専門の職員を配置してローコードツール等特色あるシステムを開発。
- ・生成AIの活用
電話対応は、スマホ等を使わずAIが聞き取りを行う。
- ・セキュリティ対策の徹底
DX化推進とセキュリティ担当課の設置により、保全（情報の漏洩やハッキング対策）も重視。
- ・資料1「北九州市資料」

主な質疑応答

- Q 専門家をどのようにして採用したのか。
A デジタル採用枠を作り採用した。
また総務省が実施している地域活性化事業で、民間からアドバイスを受けている。
- Q 市民からの情報提供をどのようにDXを活用して受けているか。
A 市は、専門のツールをもって市民が気軽に通報できるシステムを採用している。
- Q 今後PCを現在の1500台から増やす計画はあるか。
A さらに増やしていきたい。
- Q デジタル機器を持っていない市民への対応
A 文部科学省の補助金を活用して、市民センター等に140カ所、延べ4200名にデジタル活用講座・相談会を実施。
市内にデジタルツールを設置し、リモート相談の他、固定電話対応やAIコンシェルジュが窓口対応。

- Q デジタル推進室勤務者が他の部署へ異動することは、DX化推進の弊害にならないか。
 A デジタルを活用できる人のローテーションと捉えている。専門家は存在しない。
 Q デジタル化による課題解決数はどれぐらいか。
 A 月に約200件の課題解決ができています。

事前質問への回答

- Q 各取り組みの中で行政手続きのオンライン化とありますが、具体的にどのようにオンライン化を計画されているのでしょうか。
 A 証明書のコンビニ交付などオンライン化が可能な手続きを進めた。また、母子手帳もきたきゅう子育てアプリ「母子モ」を使用し、妊娠からこどもの成長記録までアプリで確認できるようにしている。
 Q 多数の業務効率化要望が各課よりあったとのことですが、DXに絡めた案件だったのでしょうか。
 A DXに関するものとして取り扱った。
 Q 新しいテクノロジーやデバイスの導入に伴う学習コストや技術的な問題が発生する場合どのように対処されているのでしょうか。
 A 連携協定を締結した企業の協力を得てDX研修プログラムを実施。DX戦略人材の活用。
 Q 実績は何件あるのでしょうか（課題の解決に導いていったのか）。
 A DXを進めるにあたって具体的に達成できた案件の内、代表的なものは何でしょうか。
 A オンライン化可能な手続きの総申請件数は約538万件あり、オンライン化済手続きの総申請数は約462万件であった。件数ベースで約9割の手続きをオンライン化している。
 Q DXに対する庁内体勢をどのように構築されているのでしょうか。
 A デジタル市役所推進室を設置しDX化を推進した。後に情報システム担当部を設置し、双方の長としてデジタル政策監を設置した。
 Q DX人材はどのくらいのレベルまで育成されるのか、目標値は設定されているのでしょうか。
 A 「DX人材育成プロジェクト」の中で、育成を図っていく。ゴールド、シルバー、ブロンズの区分で育成し、全職員をブロンズ以上にする。
 Q 丁寧でわかりやすい広報・PRとありますが具体的にどのような手段で広報するのでしょうかお伺いします。
 A 市HP、SNS、市政だより等のほか、出前講演やイベントを積極的に活用する。
 A オンライン手続きやおくやみ手続きガイドなど。
 Q 市民の生活が変わってきたと感じられる施策はありますか。
 A 区役所の来庁者数、滞在時間を半分にすることを目標にしており、窓口に並ぶ人も減ってきている。
 Q 職員の中でも、デジタルに関して苦手意識を持っている方への対策はありますか。
 A グーグルの動画資料を活用などにより11の講座を準備。
 Q キントーンアプリの経費について伺います。
 A 予算額はどれほどでしょうか。また、財源は。
 A キントーンで実現したシステム関係費節減額は累計21億5,981万円。R7年度までに累計100億円を目指す。
 Q デジタル環境におけるプライバシーやセキュリティの問題が顕著です。データ漏洩やプライバシー侵害が発生すると、信頼を損なう可能性がありますか。
 A 信頼は損なう。あってはならないことなので、情報システム担当部でセキュリティ対策をしている。
 Q デジタル機器を持たない市民への対策はどのようにされているのでしょうか。
 A デジタル活用講座・相談会を行っている。R5年度、文部科学省の補助金を活用し、市内の全市民センター等140館、延べ4,200名の市民を対象として実施。
 A また、R5年度中には全区役所にキヨスク端末を設置予定。証明書の発行を伴奏型で支援。
 Q DXを推進することによって、取り残される企業への対応や弊害はありますか。
 A 現段階では確認できていない。

(市政の課題等に本視察をどのように生かしていくのかについて記載してください。)

○岩瀬委員長

今回の視察において北九州市のDXの取り組みだ成果のレクチャーを受けて、当市と同様の問題点があることを確認した。それは議会側は、PC又はタブレットを導入して情報の伝達や情報の共有を図りペーパーレス化が進んでいるが、行政側が依然として紙を使用した業務を実施している点である。千歳市は、北九州市の7分の1の職員数(1000人)であるが固定のPC端末(デスクトップ)はあるが、会議システムの30個のタブレットのみであり紙に頼った業務をおこなっている。

今後は、予算には限りがあるので、国のデジタル庁などが行っている支援策等を有効に活用して補助金による職員全員にPCまたはタブレットを配布して、業務のDX化の推進を図らなければならないと思料しました。

○北原副委員長

北九州市のDX化が想像以上に進んでいることに驚嘆しました。

決まった形のないDX化において、課題の明確化と解決の方法の一案をキントーンで提示することにより北九州市のDXが具体的なものになったと感じました。

当市同様にデジタルデバイスを議会に活用し、理事者側にも導入している点ではDX化に取り組む姿勢の違いを感じました。

当市においても、DX化によるスリム化を数値として表すことができれば予算的にも前向きに取り組むことができるのではないかと思います。

○古川委員

北九州市では、DXを進めるにあたり、「なんのためにDXに取り組むのかという目的」をたて、私たちの街をどのようにしたいのか、という観点から、DXを契機に必要な見直し・改善に取り組み、市民サービスの向上と業務の効率化を同時に進め。誰もが、住みやすく、人のぬくもりを感じ、住み続けたい、住んでみたいと思える、快適・便利で幸せな、魅力ある街の実現を目標にしています。

デジタルは、ツールであり、あくまでもマインドを変えることです。

この事から、市民の視点から「市民で良かったと感じられる市役所」職員の視点から「職員で良かったと感じられる市役所」を目指し、職員は、常により良いサービス・業務改善を追求し、市民に寄り添ったサービスを素早く提供し、働きがいのある働きやすい職場を実現する事であります。

当市のDX推進にあたっては、この事を踏まえ進めていただきたいと思います。

○佐々木委員

組織(市役所)としての取り組みは大変早く先見性があったと思われます。

トップリーダーの指導力が強かったとのことですが、何より人、職員の意識改革が重要だと思われる。全組織を挙げて取り組んでいるようでした。

経費が大きくかかる点が課題に思われるが、それを必要経費とみるか、過剰投資とみるか難しいし、また有効利用されるかも問題だと思われる。

しかしこれからの社会では、必要不可欠になるであろうと思われる。

○松倉委員

・市長が変わり「デジタルはツールであり、使えるだけでは不十分。それを使う職員のマインドを変えなければならない」との強い思いと、体制を整えていった。トップのリーダーシップは必須。

・2040年問題を見据え、今より少ない人材で、効果・効果的に運用するためにはどうするのか・・・との課題に対し、市民にとっての利便性・職員にとっての働き方改革を柱に行動指針を明確にされたことが、全体の推進につながっていた。

・ローコードツールを切っ掛けにして、課題提起→企画立案→解決スキルへと導き人材育成が課題解決へとつながり、庁内全体が活性化。

・推進室のフリーアドレスオフィスづくりも庁内のお手本として大切な役割を果たしている。

○平川委員

政令指定都市である北九州市は、令和3年4月にDX推進室を設置し先進的な取り組みを行っていることから、視察に伺いました。

多くの自治体から視察に来られているとのことで、DXの推進についてはどこも関心があるようです。

2040年には就労人口が現在の二分の一になると言われていることから、千歳市においても行政のデジタル化をスピードアップさせる必要があると思います。

北九州市では、DX推進のスローガンを

- ① 「書かない」「待たない」「行かなくていい」市役所へ
- ② 「きめ細かく」「丁寧で」「考える」市役所へ
- ③ 「働きやすく」「いきいきと」「成果を出す」市役所へ

として改革を進めています。

担当の方が何度も「マインドを変える」と言われていたのが印象に残っています。

デジタル化により、少ない人数で効率化を図り従来の機能を充実させながらも、市民にやさしい市役所になるよう、職員ひとりひとりの意識変革が重要と思われまます。

○相沢委員

DX推進本部を、「攻め」と「守り」の二つに分けているのは、大変良いと感じた。事業にメリット、デメリットがあるのは、良くあることだと思っている。千歳においても、常にそのことを念頭に置いて、各種事業に取り組んでもらいたい。行政サービスのデジタル化に対応できない高齢者に対するの取り組みも、大変参考になった。通常の電話でのやり取りにAIを組み込んで活用するのは画期的と感じた。

○丸岡委員

道路の亀裂や穴などを発見したい市民が簡単に連絡し、訂正箇所をデジタル化で巡回しやすく。



集合写真



職員が自由に席を利用



平例席から自由な配置へ



専門職員によるシステムの開発



各種ちらし



北九州市資料

北九州市におけるDXの取組

令和5年11月14日
北九州市デジタル市役所推進室

北九州市のDX推進体制

全庁的にDXを推進 令和2年11月設置

北九州市デジタル市役所推進本部
本部長：市長 副本部長：副市長（C10）
本部長：各局区室長

令和3年4月設置
デジタル市役所推進室
デジタル政策監（C10補佐級）

〔果たす役割〕
○デジタル・トランスフォーメーションの推進に関する事項
〔北九州市事務分掌条例第1条〕
【DX】を推進するための司令塔として、庁内横断的な総合調整機能を担う

北九州市のDX推進体制

○デジタル市役所推進室の設置（令和3年4月）
組織図

〔果たす役割〕
○デジタル・トランスフォーメーションの推進に関する事項〔北九州市事務分掌条例第1条〕
▽基本方針確定などの企画立案
▽市全体のシステム・デジタル技術導入の統括・監視 運用システム、デジタル人材育成の統括
▽システム・デジタル技術導入等に関する必要企画と成果の管理 など

デジタル政策監（C10補佐級）
デジタル市役所推進室長（C10）
副室長
デジタル市役所推進課長
デジタル課長
DX推進担当課長
情報システム担当課長
情報システム室長
情報セキュリティ担当課長

デジタル課長
教育課、生涯課、市民課、生涯学習課、生涯学習センター、生涯学習センター、生涯学習センター、生涯学習センター

DX推進担当課長
行政サービス課、行政サービス課、行政サービス課、行政サービス課

情報システム室長
システム運用課、情報システム課、情報システム課、情報システム課

情報セキュリティ担当課長
情報セキュリティ課、情報セキュリティ課、情報セキュリティ課、情報セキュリティ課

北九州市の課題とDX推進計画

北九州市をとりまく現状・課題

2040年問題への対応

業務のさらなる効率化

行政のデジタル化の流れの加速

ポストコロナを見据えたデジタル化推進

持続可能な市民にやさしい市役所の実現

北九州市の課題とDX推進計画

北九州市DX推進計画

市が目指す姿 **2040年を目標に、当後5年間で集中取組期とする**

Mission (目的・使命) **デジタルで快適・便利な幸せなまちへ**

Vision (目指す姿) **市民の視点から、「市民でよかったと感じられる市役所」
職員の視点から、「職員でよかったと感じられる市役所」**

Value (行動方針) **「意識改革」で常に高いサービス・業務改善を追求します
「しごと改革」で市民に寄り添ったサービスを早く提供します
「働き方改革」で働きがいのある働きやすい職場を実現します**

DX推進のスローガン
①「書かない」「読まない」「行かなくていい」市役所へ
②「思いつく」「丁寧に」「考える」市役所へ
③「働きやすく」「いい仕事と」「成果を出す」市役所へ

北九州市の課題とDX推進計画

12の集中取組項目

① 主要なサービスの普及促進
② 行政手続のオンライン化
③ デジタル・デバイス対策
④ 丁寧で分かりやすい広報・PR
⑤ セキュリティ対策の徹底
⑥ 働きPR（働き改革）の取組の徹底
⑦ AI・RPAの活用促進
⑧ データの利活用
⑨ デジタル人材の育成・定着
⑩ 情報システムの標準化・共通化
⑪ テレワークの推進
⑫ パーソナライズの推進

DX人材育成プロジェクト

DX人材の育成イメージ

Kitaq DXアカデミー
DXプランナーの育成
Kitaq DX派遣
IT企業等への派遣

Kitaq DXスクール
DX推進スキル習得

Kitaq DXセミナー
DXリテラシーの底上げ

市役所全体のDX推進人材【ゴール】
約100人/3年

各職場のDX実行人材【シルバード】
約2,300人/3年

DX活用人材【ブロンズ】
全職員約7,000人

DX人材育成プロジェクト

プロジェクトのポイント

◆ 令和7年度までの3年間で **約2,400人** のDX推進・中核人材を育成
◆ 連携協定を締結した企業の協力を得て、DX研修プログラムを実施

IBM WingArc powered by AWS Grafter cybozu sumata

市役所のDXを加速！

丁寧で分かりやすい広報・PR

様々な媒体を活用した広報・PR

市HP、SRS、市報より等のほか、出前講演やイベントを積極的に活用
 【出前講演 (R4.4~R5.3)】
 20回実施 (北九州商工会議所、西宮学院大学、通商福岡北九州地域協議会など)
 【イベント等】
 デジタル出前イベント・フォーラム (R4.5 東京 日経ホール)
 西日本のDX推進フェア (R4.7 西日本総合展示場)
 ResorTech EXPO 2022 in福岡 (R4.11 洋橋イベントセンター) など
 ※その他、行政使節等も複数受け入れ (R4:1.1自治使)



各種申請や手続きの広報

オンライン手続きPR
 スマートに申請するイメージ
 本庁舎及び各区役所、市営バスのデジタル
 サイネージで放映
 各区役所の窓口でPOP表示
 各くみり手続きガイド
 案内サイトのチラシを作成し、市内の建設社に配布



北九州市の課題とDX推進計画

第1回 日経自治体DXアワード (主催: 日経デジタルフォーラム)

先進的なDXの取り組みを行う全国の自治体を対象にタイトルを贈り、その取組を広く周知するもの

▶ 全5部門中下記3部門を受賞し、全国で唯一の**大賞**を受賞

DXアワード デジタル人材育成 行政業務/サービス変革 地域産業デジタル化推進 地域/アフォーイノベーション

デジタル人材育成

- ✓ ローコードツールを活用したシステム内製化
- ✓ 管理職テレワーク研修

行政業務/サービス変革

- ✓ 市民向けサービス変革
- ✓ 市役所内部の業務改革

地域産業デジタル化推進

- ✓ 北九州市DX推進プラットフォーム
- ✓ 先進的介護「北九州モデル」

スマートく区役所サービスプロジェクトチーム

- 行政手続きが「スマホでらくらく」「スマートでらくらく」になるよう、窓口業務のDXを推進するプロジェクトを始動
- 副市長をトップとした**プロジェクトチーム**による全庁横断的な取組

北九州市が目指す姿

「書かない」「待たない」「行かなくていい」市役所へ



区役所の来庁者数、滞在時間を半分に!

政令市初の区役所窓口予約実証

DX先進国デンマークの予約サービス

R5.6.6~9.30で実証

駐日デンマーク王国大使館との覚書に基づき、デンマーク企業フロントデスク社から無償サービス提供で実証

市民のメリット

- ◆ スマホから予約でき、待ち時間大幅減
- ◆ 予約なしの方は発券機で発券時間を案内

職員のメリット

- ◆ 窓口の状況がリアルタイムに把握
- ◆ 簡単に設定できる「ローコード」



AIによる電話予約サービス

R5.7.5~9.30で実証

スマホ等を使わない方も、AIが電話予約を受け付け

- ◆ 固定電話からでも予約ができる!
- ◆ 自然に話しかけるとAIが聞き取る!
- ◆ 24時間365日受付!



デジタルデバイド対策

デジタル活用講座・相談会



デジタルになじみがない方にも、デジタルを活用してもらおう

令和5年度、文部科学省の補助金を活用し、市内の全市民センター等140館、延べ4,200名の市民を対象として大幅拡充

デジタルデバイド対策

キヨスク端末の全区役所設置



- ✓ 令和5年度中にはすべての区役所にキヨスク端末を設置
- ✓ 操作方法を案内できる方を配置し、証明書の発行を伴奏型で支援

より多くの市民に、簡単に証明書が取れることを実感していただく

行政手続きのオンライン化

手続きオンライン化率について



オンライン化可能な手続きの総申請件数
約538万件

オンライン化済手続きの総申請件数
約462万件

件数ベースで約9割の手続きをオンライン化

行政手続きのオンライン化

証明書のコンビニ交付



- ✓ 住民票の写し
- ✓ 印鑑登録証明書
- ✓ 戸籍謄抄本
- ✓ 戸籍の附票の写し
- ✓ 市税証明書
- ✓ コロナワクチン接種証明書

全交付枚数中、約1.5%がコンビニ交付

行政手続きのオンライン化

きたきゆう子育て応援アプリ



- ✓ 妊娠届出書の事前送信
- ✓ 市のお知らせのプッシュ配信
- ✓ 予防接種スケジュール通知・管理
- ✓ 妊婦の健康記録
- ✓ こどもの成長記録

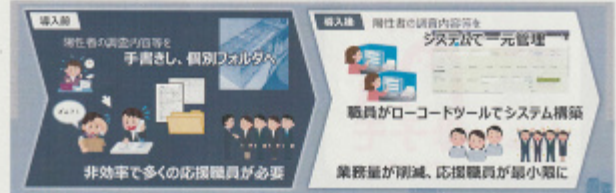
母子手帳交付対象者中、約9割がアプリから妊娠届を送信

ローコードツールの導入実績

- 本運用中のシステム数 (R5.9.30時点)
本運用システム: 173 (LGWAN版126 インターネット版47)
- 年間削減作業時間
R3年度: 7,027時間
R4年度: 35,667時間
※目標: R7年度に年間100,000時間
- これまでにkintoneで実現したシステム関係費節減額 (試算)
累計21億5,981万円
※目標: R7年度末までに累計100億円

ローコードツールの導入事例

保健所における新型コロナウイルス陽性者の発生届処理等



広域職員を85名削減(約100名→約15名)

ローコードツールの導入事例

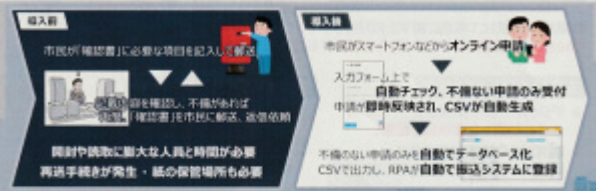
老朽空き家等除却補助現地判定



システム内製により、年間作業時間を157時間削減

ローコードツールの導入事例

住民税非課税世帯に対する臨時特別給付金事業



2か月で1.2万件の電子申請/1,069時間の業務量削減

生成AIの活用

昨今、若しく進歩を遂げている生成AI等の活用に向けて、日本ディープラーニング協会などの外部有識者を加えた**官民合同のワーキングチーム**を立ち上げ(R5.5.24)

- 生成AI等の業務利用の可能性
- 市民サービスへの活用可能性
- セキュリティや権利侵害の問題点
- 国や県の動向

などを整理し、生成AI等の活用のあり方を検討する。



注意点を示した市職員向けの**ガイドライン**を策定し、**R5.7より、全庁的に生成AI活用をスタート**

約120名が
活用登録

生成AIの活用に係る全国初の取組

教育委員会 × ChatGPT の試験運用

教職員の学校ICT環境に関する質問について、ChatGPTと連携したチャットボットで回答することで、問合せに係る職員の負担を軽減。

生成AI相談デスクの設置

- デジタル市役所推進室にAIに精通した相談員を配置。
- 職員からの相談対応のほか、問題解決に向け検討を行う。

生成AIピッチ大会の実施

- 生成AIに精通する事業者(6社)が、自社の最新技術等のプレゼンを実施。
- 担当部署と企画でつながり強化した担当員、令和5年度中に実証予定。

セキュリティ対策の徹底

情報セキュリティ・個人情報保護向上に向けた体制づくり

- DXの推進に伴い、セキュリティ対応の高次元等を単なる輻輪として渡す必要があり、DX推進計画においても「情報セキュリティ及び個人情報保護の適切な対策を進めるための新たな体制整備を検討する」としている
- これを踏まえ、**セキュリティ担当ラインを新設**し、専任で所管するよう組織体制を見直し、セキュリティ対策を強化(R4.4)

情報セキュリティポリシーの見直し

- 「地方公共団体における情報セキュリティポリシーに関するガイドライン」の改定を踏まえ、効率性・利便性の向上と情報セキュリティ確保の両立に向け、本市の情報セキュリティポリシーの見直しを実施した。(R5.4施行)

【見直しの観点】

- クラウドサービス利用時の留意点
- クラウドサービスの利用拡大を見据えた認識の充実 など
- 「取組状況情報」に応じた適切なセキュリティ対策の実施、サービス面での指標・基準等

(2) 熊本県庁 視察目的：半導体工場立地に伴う取組について

日時：令和5年11月15日（水）13：00～

説明要旨

- TSMC の熊本進出
熊本でできる半導体の使用用途は主に車などに必要な半導体
本会社立地の要件は、熊本県は豊富な阿蘇雑系から浸透した豊富な地下水。1日8500トンの水が使用可能。
- JASM の採用及び住居確保に向けた取組み
- 熊本の位置関係
- 県内への波及効果・県庁内組織設置
- 課題解決に向けた部会の設置
県の主導と菊陽町等の積極的な取組みの連携。
若者が熊本県から県外にでるのを減らす施策、進出していた若者を地元にもどす UIJ ターンの確保により地元で半導体の教育を受講できるよう地元熊本高専と台湾の大学との連携。
人材の育成（教育）、外国人対策としてインターナショナルスクールを設置
- 周辺道路整備予定
大津植木線多車線化（シンボリックな6車線道路を設置予定）
- 熊本－台北間の定期便就航
- 熊本の地下水・人工涵養
- 環境保全に係る取組み
規制外化学物質の調査。水俣病の教訓を活かす。
- 主な設備投資計画・立地協定
熊本県の企業の進出は県北に偏りがち。今後 TSMC の進出で土地が比較的安価な県南地域にも半導体関連の企業の進出が見込まれる。
- 農業と半導体関連産業立地との両立
- 今後の展開

主要な質問事項

- Q 県として菊陽町に対してどのように支援を行っているか。
A 7つの部会の設置により情報交換を定期的に担当部署と行い、県でやった方が良いもの、例えば市街地区域の増設や渋滞緩和のための道路の整備にかかわる事項などを行っていく。
- Q 半導体の工場は大量の水を使用すると思われるがその対応は。
A 熊本は本来阿蘇山系からの浸透した地下水が豊富な地域であるが地下水を農耕地で貯めて自然に浸透させる方法を農家に依頼して行っている。このための費用の75%を企業が負担。
- Q 環境保全に対する対策
A 環境モニタリング（水質・大気）の拡充。
- Q PFAS は250種類をモニタリングするとのことだが、TSMC が排出するものはその中に網羅されているのか。
A わからない。
- Q 各市町村への波及効果
A 交通渋滞緩和への取組み（時差出勤）。インターを増設するなど10年かけて新しい道路を建設する。
- Q 民間企業との役割分担
A TSMC から住宅を1000個分準備して欲しいとの要求に対して、不動産協会に依頼。
- Q TSMC など企業側からの要望は。
A 従業員の宿泊する場所の紹介依頼に対し、熊本地震の際の仮設住宅を企業に貸与。
駐車場の要求に対し、ソニーの土地を借用。
- Q 水の排水はどのように行っているか。
A 県北まで県が排水管を提供し、新たな下水施設を建設する予定。

Q 技術者などの人材確保は、どこが中心となって進めているのか。

A 経済産業省九州経済産業局が「九州半導体人材育成等コンソーシアム」を設立し、半導体産業基盤の強化を図るため、産学官の関係機関が連携して行っている。

事前質問への回答

Q 半導体サプライチェーンの強靱化を方針に掲げて重点取組として企業の国際競争力に向けた研究開発から事業拡大等の各段階における切れ目のない支援とありますが、具体的にどのような切れ目のない支援を行ってきたのかお伺いします。

A 県庁内に全庁横断組織を設置して企業の事業計画の円滑な推進と更なる半導体産業の集積による県政の浮揚を図るため「半導体産業集積強化推進本部」及び「半導体産業集積強化推進プロジェクトチーム」を設置し推進・支援体制を整備。

Q 北海道は、土地が広大にありますが、熊本の企業誘致で市からの居住化区域の編入などを県としてどのように要望に対応したのかお伺いします。

A 企業進出やそれに伴う住宅団地の整備を迅速かつ円滑に進めるため、市町村と協力して、農用地の集団化や農業の効率化に支障がないよう、農村産業導入法に基づく市町村計画等を活用して、基盤整備が行われていない農用地に進出企業や住宅を集約・誘導

Q TSMC立地による影響や、各市町への波及効果はありますか。

A 新たな雇用の創出、サプライヤー等新たな企業の進出、新規取引や取引量の増加、県内企業等の技術力の向上・新たな産業の創出、定住人口の増加・税収の増加、経済支出の増加など

Q 交通渋滞への対策はどのようにされていますか。

A 周辺道路を整備するとともに新たなインターチェンジ、接続道路の検討。また、大津植木線を多車線化予定。

Q 民間と行政との役割分担をどう構築されましたか。

A 企業の要求に対して、民間へ情報提供した。

Q 工場建設時の作業員が、菊陽町や県に対して要望したことはありますか。

A 従業員の宿泊する場所の紹介依頼に対し、熊本地震の際の仮設住宅を企業に貸与。

TSMC から住宅を1000個分準備して欲しいとの要求に対して、不動産協会に依頼。また、駐車場の要求に対し、ソニーの土地を借用。

Q 技術者などの人材確保は、TSMC・国・県・町のどこが中心となって進められているのですか。

Q 安定した半導体関連人材の確保・育成において、最初に着手した事業はなんのでしょうか。

A 大学、技術大学、高専、高校を含む幅広い人材育成の取組みや、U I Jターンの推進。

Q 水が豊かな熊本県ですが、水前寺公園に代表されるようなきれいな水への工場排水による汚染は問題になりませんでしたか。あれば、その解決策について伺います。

また、地下水を使用した後、どこに排水するのか、もし排水する河川が氾濫すると予想された場合、治水に取り組むための費用は県が負担されるのでしょうか。

A 県北まで県が排水管を提供し、新たな下水施設を建設する予定。

Q 地下水涵養の取り組みについて、どのようなことをTSMCに要求されたのでしょうか。またそれ以外の企業に対しては、どのようなことを要求されているのでしょうか。

A 地下水涵養の経費の75%負担。「地下水採取量の1割の涵養」を「地下水採取量に見合う量の涵養」に改正。

Q 半導体製造は、化学物質やエネルギーを多く消費し、排出物を生み出すため、環境への影響が大きいと思われませんが、特に化学物質の取扱いや廃棄物処理についてどのような注意が必要ですか。

A 通常「法令等に基づく水質・大気の監視」を行うが、加えて「規制外の金属類や化学物質を調査」

○岩満委員長

今回熊本県庁のみの視察ではありましたが、県として企業が設置している菊陽町が行う各種インフラ整備はもとより、さまざまな課題解決を一体となって行ってきた説明を受けて千歳市が現在道と連携して行っている事項の重なる問題点があり、その改善が図れるように議会としても後押しできることはやらなければならないと感じました。また、熊本県だけではなくオール九州でこの TSMC の熊本進出を絶好のチャンスととらえて各県も成長するように連携をしている状況を確認し、当市においても道央圏の各市町村と更に連携していかなければならないと思料しました。

○北原副委員長

半導体企業立地の先頭を走る県庁の視察ができたのは有意義であった。県が菊陽町等の各種インフラ整備はもとよりさまざまな課題解決を一体となって行ってきた説明を受け、千歳市が現在道と連携して行っている事項の重なる問題点がありその改善が図れるように議会としても後押しできることはやらなければならないと感じた。また、熊本県だけではなくオール九州でこの TSMC の熊本進出を絶好のチャンスととらえて各県も成長するように連携をしている状況を確認し当市においても道央圏の各市町村と更に連携していかなければならないと感じた。

○古川委員

熊本県庁では、TSMC の日本初の工場建設が決定を踏まえ、企業の事業計画の円滑な推進と更なる半導体産業の集積による県政の浮揚を図るため、「半導体産業集積強化推進本部」並びに「半導体産業集積強化推進プロジェクトチーム」を設置し、全庁的な推進・支援体制をいち早く整備。

立地地である菊陽町をはじめ合志市や大津町等と連絡調整の要として、交通網の整備計画・地下水保全対策・環境保全対策・下水道対策や新たな工業団地整備、農振除外を伴う土地利用調整への対応と農地の営農継続に向けた支援など積極的に行っております。当市に於いても北海道の支援の在り方を今後は、議会として検証をしていくべきと思います。

○佐々木委員

企業誘致に始まりその後の立地、稼働まで県が主導して市町村と、国、企業を結び付け大変上手く連携されているようでした。

特に水の問題では国、企業との調整など県が主体的に進めているようでした。

ほかにも道路建設、農振法の整理、移住者の対応などきめ細かな対応をされているようでした。

人材不足の点では、地元の中小企業から大手に流失するなど問題になっているようでした。

○松倉委員

・環境に関する市民説明は積極的に小まめにする事が、市民・県民の理解を得られるようになる。

・当市でも外国人の受け入れ体制も整える必要もありそう

インターナショナルスクールの立ち上げ、市立私立学校での受け入れ、2年終えたら熊本大学へ編入できる等の特区、入国・住民票等支援、言語や生活習慣のサポート、多文化共生への取り組み

・人材育成 3つの方針→当市にも参考になる

① 若者に残ってもらう（理系人材が7～8割出てしまう）→企業とのマッチング

② U I J ターンの確保→東京・大阪・福岡に事務所を設けた。

③ 人を育てる→（校長に推進力があり）熊本大学を中心に10年に巨額約35億の交付金

○平川委員

熊本県菊陽町に世界的半導体メーカーの TSMC が工場を建設しており、次世代半導体の開発・製造を行うラピダス株の工場が建設される千歳市が取り組むべき課題について、先行事例を学んできました。

今回は熊本県庁に伺い、県としての取り組みをお聞きしました。

TSMC は台湾の企業なので、海外から移住する技術者の家族が、言語や生活習慣など支障なく生活できるようサポート体制の取り組みや、熊本と台北間の定期便を就航させる取り組みをされていました。

大きな課題はやはり、人材育成・確保と渋滞・交通アクセス対策の問題と感じました。

熊本県では、慢性的な交通渋滞の解消に向けた取り組みとして、高速道路に新たなインターチェンジや工場周辺の多車線化を検討しているとのことでした。

千歳市においても同様の問題を抱えていることから、国・北海道としっかり連携して考えておく必要があると思われます。

○相沢委員

千歳と同じく、半導体の大きな工場が立地するという点で、同じような悩みに対応していると感じた。こちらは市町村、向こうは県ということで、道に対しての取り組みを期待するところもあるが、環境については道だけでなく、千歳市も主体的に近隣市町村とも連携して取り組んでいきたい。

TSMC の排水については、県の特定公共下水事業があるとのことだった。TSMC については、国が認めた事業であるため、95%の補助金が出るとのこと、参考になった。ラピダスの排水も、TSMC に勝る膨大な量となるため、下水についての市の取り組み、道への働きかけにも生かしてもらいたい。

○丸岡委員

人口増加に対応できる住宅及び住宅地の建設緩和をどうするか。

科学技術大学等地元で人材をどう育てていくべきか奨学金の充実等



県庁議事会館前



県庁議会議場内

(3) 熊本県宇城市 視察目的：図書館・美術館運営事業（不知火美術館・図書館）について

日時：令和5年11月16日（木）9：15～

説明要旨

- 宇城市、不知火美術館・図書館の概要。
平成11年から築20年を経過、また平成28年の熊本地震で被災し中規模回収が必要となった。
併せて、図書館・美術館を含めた新たな来館者の掘り起こしができず、特に若い世代の利用が伸び悩んだ。
指定管理者を募集し、施設改修に伴う設計と改修後の図書館・美術館の機能に関する提案も併せて行った。
- 2022年4月からCCC（カルチャ・コンビニエンス・クラブ）が指定管理者となった。年間経費は1.4倍になった。
- 不知火美術館・図書館のビジョン
誰もが創造性を育み発揮する美術館・図書館
- 不知火美術館・図書館の特色
広場のにぎわい、こども絵本のいえ、ライブラリー&カフェ、図書カードをスマホで利用、空間全体を使った企画展、アートの敷居を下げる、施設利用のOPEN化、ミュージアムショップ地域の魅力紹介、まちの人と共につくる。
- 県内各地から来館者が殺到するようになり県内では有名な美術館・図書館となった。特に休日は人出が多い。
来場者数 約1200%増、貸出し冊数155%増、貸出し人数225%増、美術館の利用者数182%増
- 4回/年の企画展、20回以上/年のマルシェの開催。
- こども絵本の家の設置（1万1千冊）。
- ライブラリー&カフェは、Wi-Fi化され、170席を用意。
- BGMの強弱（ON/OFF）を活用した室内の用途区分
- 本の分類にオリジナル分類を適用。日本十進分類法及び直感的分類
- 参加型・体験型美術館

主な質疑応答

- Q この図書館の特徴
- A 県内唯一のカフェ併設。くつろぐ空間・学習空間の両方が存在、子育て世代が安心して過ごせる場所。
- Q 指定管理に館の運営を任せているが、何社からの応募があったのか。
- A 多数の企業からの申し込みがあったが最終的には2社に絞り、検討採点して現在の管理運営会社に決定した。
- Q CCCがTSUTAYAの会社なのか。
- A CCCがTSUTAYAを運営している。
- Q 指定管理にあたっての、大規模改装はどこが負担したのか。
- A 市が負担した。
- Q 今後も次の改定時期に現在の指定管理会社にまかせる予定か。
- A 現在の指定管理会社を含めて数社で再度協議する予定。
- Q 建物の外観もアートを意識して建造されたのか。
- A 県が行っている事業に連携してアートを意識した形状の外観にした。
- Q 図書館と美術館を複合にした経緯は。
- A 市民が美術館と図書館を行き来しながら、美術館で見つけた未知のアーティストの世界への扉を、図書館の資料を通して更に新しい地図を得ていく総合的な文化施設をコンセプトとした。
- Q 21時閉館の効果は。
- A 今まで来られなかった人が利用するようになった。
- Q 事前質問への回答
資料2「宇城市資料」

○岩満委員長

宇城市は、県の中央に位置して山あり海ありと自然に恵まれた地域であり、のどかで落ち着いた地域であるその一部に今回視察したアート感が感じられる美術館と図書館を接続した館であり、特にスターバックスの中にお茶を飲みながらゆっくりと読書や勉強ができ、また小さなお子さんを連れてくる家族が安心して遊べる人工芝の広場が接続していて、なるほど県民に知れ渡った美術館・図書館であると思いました。わが千歳市の図書館を見ると年数もかなり経った図書館であり、また、街のはずれにある図書だけを置いている図書館であるので今回視察した宇城市が取り組んだ一部、例えば青葉公園に接続している当市の図書館であるので小さな子供たちが遊べる広場や管内の静かなスペースだけではなく音楽が流れてゆっくりと過ごせるスペースと音もなく勉強等に集中できるスペースの融合を検討したら良いのではないかと思料した。

また当市も指定管理選考の基準の見直しも必要ではないかと思料する。

○北原副委員長

宇城市は、自然が残る地域であり幼少の頃に過ごした山や田畑が懐かしさを彷彿とさせる地域であった。そのような環境の中にお洒落な造りの美術館と図書館が併設した建造物があり、広い前庭と小さな別館のように設置されたことも絵本の家は小さなことも連れには安心して過ごせる施設であったと思う。

特にスターバックスが図書館内にありお茶を飲みながらゆっくりと読書や勉強ができる環境は、忙しい現代においてはオアシスのような場所に感じられた。

当市の図書館は築後の年数もかなり経った図書館であり、郊外に設置されているが、活用次第では近隣の青葉公園を活用したくつろげる空間を持つ図書館として、市民に愛される施設になる可能性があると感じられた。

○古川委員

宇城市は、2004年5町の合併によりできた市であり、現在人口56000人の市であります。また「不知火図書館・美術館」は、合併前の1999年に「不知火文化プラザ」として会館、2022年に「不知火美術館・図書館」としてリニューアルオープンされましたが、施設・管理運営と民間の力を入れ斬新で市民目線での配置・運営がされ驚きと素晴らしさを感じました。

当市の、これからの図書館・美術館の在り方の参考になると思います。

○佐々木委員

人口58000人のまちだそうです、美術館や大きな図書館など文化に力を入れているようでした。人口の割に財政規模が大きく（約370億円）未来を担う子供達の為に教育文化に投資しているようでした（給食費無償化、図書館本館分館3か所）。

美術館には一般市民のアート美術品が展示されるなどまちの文化度の高さが伺えるようでした。財政力指数は40台とのことでしたが、やり方によって色々なことができるものだと強く感じました。

○松倉委員

- ・駅から遠いとの声はありつつも、運営者・運営の仕方によって利用者を伸ばせる。
- ・コンセプトを明確にすることで行動もかわる。
- ・リニューアル時の指定管理者の選定は重要。

○平川委員

2005年に三角町・不知火町・松橋町・小川町・豊野町の5町が合併して誕生した、人口約57000人の熊本県宇城市の「不知火美術館・図書館」は、リニューアル前の年間利用者数が4万人程だったのが、現在は12.5倍の50万人に達しています。

若い世代の利用者を増やしたいと、午前9時から午後9時まで開館、年中無休にしたほか、

◎県内唯一のライブラリー・カフェを設け、座席数も30席から170席へ増加。

◎熊本地震の復興拠点として使用していた「みんなの家」を再利用し、「こども絵本のいえ」を新たに設置。

◎外でも楽しめるイベントやワークショップなどを開催する「芝生広場」を整備。

など、様々な工夫をした結果、ファミリー層の利用者が非常に増えたとのこと。

千歳市はこれまでスポーツ分野に力を入れてきたと感じています。
しかしこれからは、文化・芸術分野にも目を向けていくべきと考えます。
図書館や美術館はいまや、これまでの機能にとらわれず、多くの市民が集う場所になっていることから、千歳市においても検討してはどうかと思われまます。

○相沢委員

図書館と美術館が一体となっている施設ということで、大変興味深い視察となった。
美術館は市民、県民の作品を展示しており、市民の文化力発信の基地ともなっていると感じた。人口6万人足らずと千歳市より人口が少ないが、美術館があることもうらやましく思った。
千歳の図書館にも、そういった市民の作品を展示するスペースを作っても良いのではないだろうか。
こちらの美術館・図書館は、CCCが運営している。この会社はTSUTAYAを運営している企業でもあり、いわば「本のプロ」に図書館運営を任せられた形であった。今後、他の自治体の図書館運営にも名乗りを上げると思われるので、千歳の図書館も、今後を見据えた運営が必要と感じた。

○丸岡委員

簡単に楽しくこれる飽きない図書館を中心部に建設し芸術、文化等を専門とした施設の必要性がある。



外 観



軽食可のルーム



勉強ルーム



市民の作品コーナー



絵画展示コーナー



こども絵本の家



こども絵本の家の前庭

宇城市資料

令和5年度総務文教常任委員会 行政視察質問事項

熊本県宇城市「図書館・美術館運営事業（加火美術館・図書館）について」

- ・この施設に関してどれくらいの予算を投じて製作したのか、また補助金の活用はあったのかお伺いします。
- ・指定管理についてお伺いします。（管理料、事業内容等）
- ・美術館との癒合の経緯。

加火美術館・図書館の概要について

本施設は平成11年の建設から20年以上が経過し、また、平成28年の熊本地震で被災したことから中規模改修が必要となりました。併せて、図書館・分館を含めた施設全体でも新たな来館者の掘り起こしができず、特に若い世代の利用が伸び悩んでいました。

指定管理者募集に際し、図書館・美術館の運営のみならず、施設改修に伴う設計業務と改修後の図書館・美術館の施設機能に関する提案も併せて募集しました。

リニューアル工事に伴う財源について

経年劣化及び平成28年の熊本地震による被害を改修する中規模改修と併せて実施。

改修工事事業費

財源内訳		金額
公共施設等運営管理推進事業費（充当率90%）		〔限度額〕 288,500千円
ふるさと応援寄附基金		〔限度額〕 300,000千円
市一般財源		54,908千円
	合計	約 638,409千円
歳出内訳		金額
工事請負費		約 300,000千円
委託料		約 300,000千円
備品購入費		約 23,000千円
雑用費		約 2,400千円

- ・閉館時間が21時ですが、なぜ21時にされたのでしょうか。18時以降の来館者は多いのでしょうか。

指定管理者募集時点より、これまでの図書館・美術館機能にとらわれず、より多くの市民の利用に供する施設として21時の閉館時間としていました。閉館準備の際に行った利用者アンケートでの閉館時間を聞く設問では21時閉館の声が一番多く、4分の1を占めていました。実際にリニューアル後には仕事帰りの方などこれまでの図書館を利用できなかったような方々にもご利用いただけるようになりました。18時以降の来館者数は1日のうち13%程度です。

- ・図書館利用者のうち、スターバックスを利用されている方はどれくらいでしょうか。民衆の売上情報についてはお答えできません。

年間指定管理料（消費税及び地方消費税を含む）

令和元年度市予算114,158千円と比較し、指定管理導入により約1.4倍に増加しました。

年度	金額	年度	金額
令和4年度	106,776千円	令和7年度	154,576千円
令和5年度	155,718千円	令和8年度	154,467千円
令和6年度	105,568千円	基準価格（5年）	777,106千円

- ・図書館の利用者層について伺います。特に若い年代の利用状況はいかでしょうか。千歳市にも図書館がありますが、中心部から少し距離があるので利用しづらいとの意見もありますが、本施設への市民の皆さんのご意見はどのような声があるかお伺いします。また、市外の方の利用はありますか。

貸出利用人数はリニューアル前と比較して10代以下で1.8倍、20代で6.5倍、30代で5.1倍となりました。特にファミリー層の利用が非常に増えています。利用者アンケートでは、約6%が自宅や駅から遠いと回答されています。交通手段としては7割以上が自家用車、徒歩自転車は2割程度です。市外利用は、貸出は約4割、美術館入場者は約6~7割です。

- ・施設概要についてお伺いします。
（職員数（司書等の内訳）、建設コスト、ランニングコスト等）
全体41名のうち、美術館が8名、図書館が33名です。
図書館33名のうち、本館担当が23名、分館担当が10名で、司書は12名です。

- ・アーティストに対して、展覧会の依頼はどの様にされているのでしょうか。企画ごとに異なりますが、学芸員の人脈から依頼を行うこともあれば、これまで接点のなかった方に依頼を行うこともあります。当館が目指している市民参加型の開かれた企画展を実現できるアーティストにご協力をお願いします。

- ・美術館コレクションの年間予算はどのくらいでしょうか。ございません。

- ・多くのイベントを開催されていますが、イベント開催時の来館者は増えているのでしょうか。特にぎわい・創出を目的としたマルシェイベント等の開催日には来館者数も増加します。3月に開催したはたらくのりもの展示撮影会ではリニューアルオープン初日以上の来館者数を記録しました。