

令和7年12月9日

江南市議会議長

中野裕二様

総務委員長

須賀博昭

### 総務委員会行政視察報告書

令和7年10月21日（火）及び22日（水）の2日間、下記事項について、静岡県三島市及び静岡県島田市を行政視察しましたが、その結果は別紙のとおりです。

### 記

#### 視察事項

静岡県 三島市 「包括管理業務委託について」

静岡県 島田市 「自治会 DX 推進の取組について」

# 目 次

## 静岡県三島市

○市勢等について .....	1
○議会等について .....	2
○包括管理業務委託について .....	3
1 三島市の包括管理業務委託について .....	3
2 委託事業者の選定について .....	4
3 包括管理業務の運用状況について .....	6
4 コスト削減効果について .....	7
5 包括管理業務委託の効果について .....	9
6 質疑応答 .....	10
7 委員会所感 .....	13

## 静岡県島田市

○市勢等について .....	14
○議会等について .....	15
○自治会 DX の推進について .....	16
1 島田市自治会連合会の概要について .....	16
2 自治会と DX について .....	16
3 島田市の自治会 DX の取組について .....	17
4 新たな試みの検討について .....	18
5 一歩先へ .....	19
6 まとめ .....	20
7 質疑応答 .....	21
8 委員会所感 .....	23

# 静岡県三島市

## ○ 市勢等について

### 1 市 勢（令和7年10月1日現在）

（１）人 口	104,030	人
（２）世帯数	50,085	世帯
（３）面 積	62.02	km <sup>2</sup>

### 2 令和7年度一般会計当初予算

#### 歳 入

区分	予算額（千円）	構成比（％）
市税	18,686,400	38.7
地方譲与税	278,500	0.6
利子割交付金	15,000	0.0
配当割交付金	150,000	0.3
株式等譲渡所得割交付金	200,000	0.4
法人事業税交付金	310,000	0.7
地方消費税交付金	3,080,000	6.4
ゴルフ場利用税交付金	50,000	0.1
自動車取得税交付金	1	0.0
環境性能割交付金	50,000	0.1
地方特例交付金	115,000	0.2
地方交付税	3,000,000	6.2
交通安全対策特別交付金	16,666	0
分担金及び負担金	90,597	0.2
使用料及び手数料	582,899	1.2
国庫支出金	10,012,603	20.7
県支出金	3,844,906	8.0
財産収入	443,369	0.9
寄附金	542,408	1.1
繰入金	1,215,237	2.5
繰越金	550,000	1.1
諸収入	1,220,914	2.5
市債	3,895,500	8.1
歳入合計	48,350,000	100.0

歳 出

区分	予算額（千円）	構成比（％）
議会費	255,725	0.5
総務費	5,505,225	11.4
民生費	16,946,621	35.1
衛生費	4,511,479	9.3
労働費	40,437	0.1
農林費	348,848	0.7
商工費	1,052,682	2.2
土木費	8,145,356	16.9
消防費	2,149,831	4.4
教育費	5,625,422	11.6
災害復旧費	1	0.0
公債費	3,738,373	7.7
予備費	30,000	0.1
歳出合計	48,350,000	100.0

○ 議会等について

1 常任委員会

総務委員会	8人	福祉教育委員会	7人
経済建設委員会	7人	予算決算委員会	22人

2 議会運営委員会 7人

3 その他

各派代表者会議	6人
議会だより編集委員会	7人

4 議員定数 22人

5 会派別

新風会（5人）、改革みしま（4人）、新未来21（3人）、公明（3人）、  
覚悟の会（3人）、日本共産党議員団（2人）、無会派（2人）

## ○ 包括管理業務委託について

### 1 三島市の包括管理業務委託について

#### (1) 包括管理業務委託とは

公共施設の保守点検や緊急修繕といった維持管理業務を一元化し、包括管理事業者と一括で契約する委託形態を指す。自治体にとっては、対象施設の管理水準を向上させるとともに、従来の煩雑な入札契約手続や複数の事業者との調整作業を軽減できる点が大きなメリット。また、業務の一元化は運用の効率化につながり、事務の重複を減少させる効果が期待される。点検や保守の窓口を一本化することで、庁内の連携も円滑になり、職員の業務負担軽減にも寄与する。

#### (2) 導入の目的

専門的知見を持つ人材が統一的な視点で公共施設の維持管理を進めることにより、維持管理水準と安全性を高め、業務の効率化を図り、将来的なコストを低減することである。

##### ①維持管理水準や安全性の向上

プロの視点による定期的な巡回点検と劣化診断を実施することで、施設の劣化状況を正確に把握。これにより、現状の水準を着実に引き上げ、不具合を早期に把握・対応できる体制を整える。さらに、維持管理データを一元化・共有することで、公共施設保全計画への的確に反映させ、ファシリティマネジメントの高度化を図っている。

##### ②業務の効率化

維持管理に関わる業務を統一的・標準化することで、職員の事務負担を軽減し、職員が本来のコア業務に専念できる環境を整える。その結果、行政サービスのきめ細やかさが向上し、働き方改革の推進にも寄与する。

##### ③将来的なコストの低減

短期と長期の二方面から効果を見込んでいる。

短期的には、現行の仕様書の過剰な部分の見直しや修繕方法の最適化、修繕計画との整合性の確保を進め、改修を控えている施設の修繕を抑制することでコストを低減する。

長期的には、点検・診断データを活用した予防保全の徹底により、大規模改修の範囲を抑制し、改修コストとライフサイクルコストの削減を目指す。

これにより、将来の財政負担を平準化し、安定的な施設運用を確保することとしている。

### (3) 三島市の包括管理業務の内容

契約金額	24 億 9,012 万 9,600 円
委託期間	令和 5 年度～令和 9 年度の 5 年間
対象施設	庁舎、小中学校、幼稚園、保育園、公民館、市営住宅 など 計 85 施設
対象業務	法定点検等の保守点検 + 緊急修繕業務 電気工作物保守点検、消防設備点検、建築基準法第 12 条点検、自動ドア点検、エレベーター保守点検、空調設備点検、清掃業務、浄化槽保守、貯水槽点検、遊具点検、休日夜間警備業務、機械警備、樹木管理など 60 万円未満の緊急修繕

## 2 委託事業者の選定について

### (1) プロポーザルの実施

施設管理のデータベース化や、施設の巡回点検による予防保全の実施、さらに将来の改修コストの低減など、民間企業の施設管理に対する様々な提案を評価し事業者を選定することで、包括管理に期待する効果がより優れたものとなることから、受託者選定に当たってはプロポーザル方式を採用。

### (2) 選定委員会

委員について、当初は外部識者の選任も検討していたが、施設管理に直接影響する業務であることから、施設所管課長を主に 7 名で構成。

### (3) 審査項目

- ①同種業務の実績
- ②業務の考え方及び実施体制
- ③対象施設及び対象業務
- ④保守点検等業務の品質、効率性の維持向上策
- ⑤緊急修繕業務の品質、効率性の維持向上策
- ⑥施設の巡回点検
- ⑦緊急対応の実施体制
- ⑧市内事業者等との協力体制、活用方法
- ⑨付加価値の提供、独自のノウハウの活用
- ⑩価格提案

#### (4) 市内事業者への配慮

##### ①包括管理事業者としての参加機会の確保

包括管理事業者の立場を市内事業者が担えるようにすることで、地域の雇用機会を守り、競争の公平性を保つことを目指している。参加資格については、従来の包括管理業務実績の有無に限定せず、本業務の実施に柔軟に対応できる事業者であれば参加可能とした。ただし、維持管理水準の向上を図るため、統括責任者にはビルメンテナンスの実務経験を求める条件を定めた。

##### ②過剰な値下げを想定した価格提案の防止

サウディングにおいて、包括管理や指定管理の経験がある事業者が「点検の運用を見直せば、新たなマネジメント経費を加えても、包括導入前の全体事業費を下回る」と提案をもらい、最初は非常に良いと感じたものの、提案段階で三島市の業務内容や仕様を十分把握していない事業者が金額を下げるのは不可能ではないかと考え、そうした無理な価格低下のしわ寄せが、契約後に市内事業者等へ向かうのではないかと懸念があった。



保守点検等の委託業務費及び緊急修繕業務費の価格は、令和3年度の実績額を基に三島市が提示した金額に沿うこととし、マネジメント経費については、これらの経費の削減を見込んで圧縮するのではなく、必要な額を独立して計上してもらうこととした。

##### 包括管理業務委託費（価格提案）の積算イメージ

包括管理業務委託費 = 保守点検等の委託業務費 + 緊急修繕業務費 + マネジメント経費

市内事業者等（現受託者）に直接影響する費用

包括管理事業者の経費

##### ※マネジメント経費とは

保守点検業務や緊急修繕業務について「費用は適切か」や「業務が適正に行われているか」などを総合的に判断したり、スケジュール管理をするなど、各々の業務を統括する業務。そのほか、定期的な巡回点検の実施、軽微な補修や内製化修繕の実施、24時間対応コールセンター、修繕依頼などを行うシステムの提供、市職員を対象とした施設管理研修の実施などが含まれる。

##### ③市内事業者の活用機会の維持

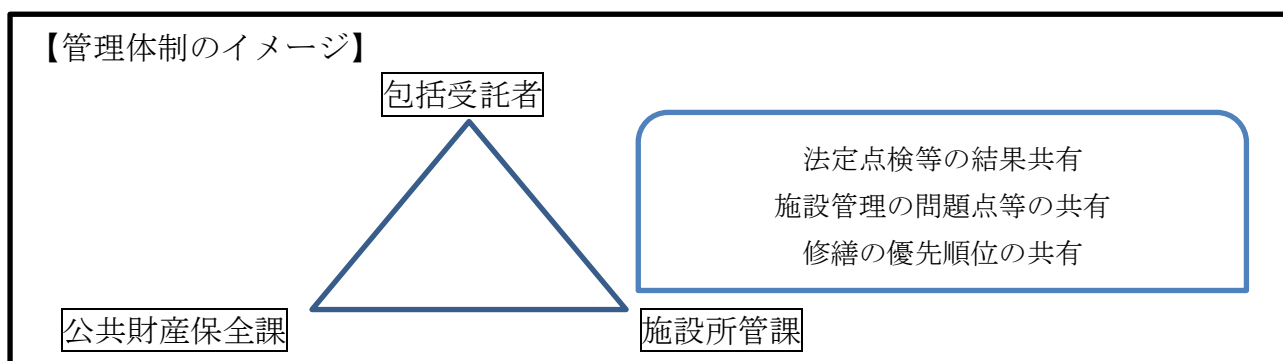
業務の実施に当たり、現行の契約状況を把握した上で、現行水準と同等以上の品質を確保しつつ、市内事業者を積極的に活用するよう指示しており、プロポーザルの審査項目についても同様の観点の評価を行っている。

### (5) 審査について

ネームバリューに基づく先入観や、地元事業者であることを理由に高得点を与えるといった偏りを防ぐため、提案書や当日の自己紹介で応募企業名を一切明かさず、選定委員はどの事業者が応募しているかを特定できない状態で審査をした。また選定委員名は非公表としており、事業者からの接触を未然に防いでいた。

## 3 包括管理業務の運用状況について

### (1) 体制について



#### ①保守点検等業務

法定点検や清掃などの保守点検業務において、包括受託者と施設所管課が日程調整をする。調整した日程に沿って各業務を行い、点検業者等からの業務報告が包括受託者に提出される。その提出された報告書は、施設管理システム上で施設所管課や公共財産保全課と共有することになっている。

#### ②緊急修繕業務

機器の故障など不具合が発生した場合は、施設管理システムに発生場所や状況を入力し、修繕が依頼された場合は、包括受託者がまず現地確認を行い、その場で修繕可能なものは、軽微な補修または内製化修繕というものを実施し、作業完了。報告が施設所管課と公共財産保全課に提出され、承認して終了となる。

外部に発注するような修繕となった場合は、包括受託者が見積りを取得し、その見積りについて修繕内容や価格について施設所管課と公共財産保全課が承認した時点での発注となる。

### (2) 職員配置の変更

試算では合計で 5.9 人工の削減が見込まれたが、各課での削減はおおむね 1 人工未満で、合算によって 5.9 人工となっているため、各課での人員削減は困難となった。例外として、施設数が多い 2 課については、会計年度任用職員を 2 名削減できた。しかし、取りまとめを担う公共財産保全課についての増員はされなかった。



### (3) 一元管理における課題

#### ①施設所管課の管理意識の低下について

包括管理導入に伴う施設所管課の管理意識低下は懸念されていたが、意識の低下は感じられない結果となった。包括受託者が月1回巡回点検を行い、職員や教員へのヒアリングや不具合の修繕方法・応急対処を直接説明するため、現場が問題点を把握し、必要に応じ点検に同行するなど導入前より主体的に関わっている。

#### ②包括管理取りまとめ課（公共財産保全課）の業務量について

公共財産保全課の職員は、増員されないまま業務量が増加。年間2,000件の修繕承認に加え、修繕方法や優先順位の検討に関する打合せ、施設の図面などの提供、対応といった業務があり、業務量は増えている。包括管理3年目を迎え業務の流れに慣れてきたため、現在はある程度落ち着いてきた。

## 4 コスト削減効果について

### (1) 包括管理業務委託費の構成

5年間の契約金額の内訳（円）

$$\begin{aligned} \text{包括管理業務委託費} &= \text{保守点検等の委託業務費} + \text{緊急修繕業務費} + \text{マネジメント経費} \\ 2,490,129,600 &= 1,595,064,000 + 480,361,200 + 414,704,400 \end{aligned}$$

令和6年度単年の決算額と内訳

	保守点検等業務	緊急修繕業務	マネジメント業務	計
業務数（件）	288	2,059	—	—
事業費（円）	311,662,909	96,787,160	81,614,519	490,064,588

### (2) 緊急修繕の対応によるコスト削減

#### ①修繕件数の推移

年度	件数（件）	修繕費用（円）
R3	885	89,757,522
R4	1,001	106,095,640
包括管理導入		
R5	2,067	89,319,691
R6	2,059	96,787,160

## ②修繕の内訳（令和6年度）

修繕内容		件数（件）	修繕費用（円）
軽微な補修	費用が掛からない補修・修繕	824	0
内製化修繕	包括受託者が材料を手配し実施する修繕	404	1,922,393
外部発注修繕	市内事業者等に発注した修繕	831	94,864,767
計		2,059	96,787,160

### 軽微な補修

引き戸の開閉不良に対する戸車の調整や、簡易的排水の詰まりに対する調査・原因の特定及び除去など、包括受託者の職員が費用を要さずに対応できる補修。

### 内製化修繕

パッキン交換やドアクローザーの交換など、かかる費用は部品代のみで、修理作業自体は包括受託者が対応できる修繕。

これらの修繕は基本的にマネジメント経費の範囲で実施。なお、内製化修繕にかかる部品代は別途実費となるが、作業に要する手間や人件費はマネジメント経費内で対応できる。

軽微な補修や内製化修繕に該当する場合でも、包括管理を導入していないと、業者を呼んで対応することになり、外部発注した場合を考えると、緊急修繕業務による削減効果は4,088万円程度あるものとする。

【軽微な補修を外部発注した場合の想定額】（1件当たり30,000円と想定）

$$\begin{array}{rclcl} \text{軽微な補修の件数} & \times & \text{1件当たりの想定額} & = & \text{軽微な補修による削減効果} \\ 824 \text{ 件} & \times & 30,000 \text{ 円} & = & 24,720,000 \text{ 円} \cdots A \end{array}$$

【内製化修繕を外部発注した場合の想定額】（1件当たり40,000円と想定）

$$\begin{array}{rclcl} \text{内製化修繕の件数} & \times & \text{1件当たりの想定額} & = & \text{内製化修繕による削減効果} \\ 404 \text{ 件} & \times & 40,000 \text{ 円} & = & 16,160,000 \text{ 円} \cdots B \end{array}$$

$$\text{緊急修繕業務による削減効果} \quad A + B = 40,880,000 \text{ 円}$$

### (3) 行政コストの削減

#### 【保守点検等業務の行政コスト】

1件当たりの業務の所要時間 (h)	R6 年度業務件数 (件)	所要時間 計 (h)
15.5	288	4,464

保守点検等業務に係る職員削減人工数

所要時間 計 ÷ 年間勤務時間数

4,464h ÷ 2,015h = 2.2 人工相当

保守点検等業務に係る人件費削減相当額

所要時間 計 × 1時間当たり人件費

4,464h × 3,291 円 = 14,691,024 円

#### 【緊急修繕業務の行政コスト】

1件当たりの業務の所要時間 (h)	R6 年度業務件数 (件)	所要時間 計 (h)
12	1,235	14,820

保守点検業務に係る職員削減人工数

所要時間 計 ÷ 年間勤務時間数

14,820h ÷ 2,015h = 7.3 人工相当

保守点検業務に係る人件費削減相当額

所要時間 計 × 1時間当たり人件費

14,820h × 3,291 円 = 48,772,620 円

この両業務による削減効果は、9.5 人工分に相当し、費用では約 6,346 万円の  
コスト削減となる。

先ほど示した修繕コスト削減額 4,088 万円と行政コスト削減額 6,346 万円を合  
計すると、1 億 434 万円の削減効果になり、これは令和 6 年度のマネジメント経  
費 8,161 万円を上回る金額となる。管理業務によって新たに発生するマネジメン  
ト経費はあるものの、それを差し引いても、なお削減効果が上回っていると考え  
られる。

## 5 包括管理業務委託の効果について

### ①維持管理水準の向上

包括受託者が、法定点検等で指摘された保守項目を危険度で優先順位付けし  
て計画的に是正している。定期巡回で不具合や危険箇所を把握し、施設管理者  
との共有、現場で修復可能なものはその場で対応、即時対処できない場合は立  
入禁止等の措置を講じて事故防止を図っている。さらに、包括受託者による軽  
微補修や内製化修繕で不具合にもきめ細かく対応しており、施設所管課職員の  
アンケートでは対応の速さなどで 95%超の満足評価を得ている。

## ②業務の効率化

修繕の依頼や保守点検結果の確認などを1つのシステム上で行えるため、施設所管課の作業効率が向上している。また、発注や契約手続なども削減されており、職員の多様化する業務の中で手助けできている。アンケート結果についても、すべての施設所管課において業務が軽減したとしており、十分に達成できている。

## ③コストの低減

昨今の物価上昇や新たに発生するマネジメント経費があるため、実質的な費用の削減は難しいかもしれない。しかし、先ほどの削減効果に加え、修繕においては機器の故障に対し、単純に新しいものに更新するのではなく、原因となる部品を突き止めて部品交換で対応することや、機器の耐用年数を考慮して部品交換を行うのか、あるいは機器を更新した方が良いのかを判断することが重要になる。

## 6 質疑応答

- プロポーザルでの提案事業者はすべて市内の事業者か、それとも日本全国で展開している県外の事業者も含まれているのか。県内と県外の事業者の状況はどのようなになっているのか。
- 包括管理の実績のある事業者や、包括管理の経験はないものの指定管理の経験がある事業者が大多数であったが、市内の事業者も参加していた。
- 事業者にどのように声をかけたのか。またプロポーザルへの参加を促すことも大変だったのではないかと思うが、その点についてはどうか。
- ホームページへの掲載は当然として、建通新聞という建築関係の新聞や商工会議所にも周知した。ありがたいことに声の大きな市内の事業者に関心を持たれ、サウンディングにも参加してもらい、個別に話をする中で、情報が広まっていた。
- 三島市の公共施設の経過年数や、包括管理に移行する際のメリットについて教えてほしい。
- 他市と同様に、大規模改修が控えている施設が大多数で本庁舎も築60年以上経過している。また、学校施設や幼稚園、保育園も非常に古いものが多い。その中で、サウンディングの際にも施設の概要などを提供して、事業性の判断をしてもらった。これから大規模改修が控えているものに対して、専門的な目があることで、改修範囲を判断することが可能となり、古い施設であるからこそ、メリットがある状況である。

- 知識がないと何が必要なのか判断できず、本来なら 10 万円で済むところが、気づかないうちに 30 万円になってしまう可能性もある。包括管理を導入することでプロの目で判断を行うため、コストが抑えられるということか。
- 今まで施設所管課の職員は事務系の職員であり、専門用語を言われると、変更しなければならないと強く感じる状況であった。技術系の職員も以前から修繕相談には対応していたが、全てに対応しきれていなかった。その中で、包括受託者が修繕の見積りを見た際、「この機械であれば、このままで更新しなくても大丈夫ですよ」とか、逆に「これは言われた通りやったほうがいいですよ」といった判断をしてもらっている。
- 点検、管理は、目視だけでは限界がある。目視だけでなく足場を組んで、点検する場合もある。どのように点検しているのか。包括受託者に全て任せているのか、それとも市が指示しているのか。
- 基本的には、巡回点検を行っている。包括受託者が専門業者を呼んで修繕の範囲について検討することもあるが、職員が全く関与しない形で修繕を進めることは避けている。
- 主な懸念点は、市内事業者をどのように残しておくか、またその仕事をどう与えていくかということだと思う。以前と比較して、発注物件は市で発注していた物件に対して、どのくらい少なくなり、予算的にどれほど削減されたのか。また市内事業者への発注率がどのくらいになっているのか。
- 市内事業者の活用についてだが、三島市の場合、令和 3 年度及び 4 年度に保守点検を実施していた市内事業者に対して、今回の包括導入時に、まずそのまま同じ業務を令和 5 年度も行ってくださいと依頼した。包括管理の 1 年目は行ってもらう形で、つなぎをさせてもらった。そのため、市内事業者の実際の増減はほとんどない状況である。
- 包括受託者は、包括管理の実績がかなりあるのか。また包括受託者が保守点検から緊急修繕、そして発注する事業者の提案までをすべて行うということで、職員としては、自分たちで保守点検をする必要はないかもしれないが、やはり契約金が高いのが導入する上で障害となる。
- 非常に実績がある事業者である。契約金についてだが、これまでかかっていた保守費用と修繕費用は包括管理を行わなくても変わらないが、マネジメント経費が増加してしまうため、その点を財政部局に理解してもらった。

○人の手間の削減とコスト削減という点が非常に大きいと思うが、選定に当たって重視した点は何か。

●業績を重視しないわけではないが、いろいろな事例を紹介してもらった中で、包括受託者の全国のネットワークはやはり心強いと感じた。またコミュニケーション能力や判断力が、やはり重視されたのではないかと考えている。

○選定に当たり、提案者の事業者名は一切伏せられていたのか。また情報が流れてくるとかそういったことも一切なかったのか。

●完全に伏せていた。事業者にも個別で施設所管課へヒアリングすることは一切禁止し、それがわかった時点で不参加とする形にした。また、提案書でも全くわからないような状況で進めていった。本当に選定委員は何もわかっていない状況であった。

○例えば今回の経験を通じて、こうしたほうがよかった点や、逆に反省点、さらにはもう少しこういうふうにする方法があったのではないかとということがあれば、教えてほしい。

●やはりデメリットとしてはコストがかかる点があるが、導入については、本当にスムーズに進んでおり、現在のところ市内事業者からクレーム等はない状況である。各課の修繕費用が一つになったため、優先順位をつける業務が大変であり、公共財産保全課の体制として、増員してもらいたかった。

○樹木管理や草刈りについては、どのようにしているのか。

●規模によって異なる。シルバー人材センターを活用できる範囲であれば、シルバーの方々をどんどん積極的に活用してもらっている。ただし、高木になって強剪定が必要となると、やはり業者を手配する必要があるが、包括受託者が自分たちで刈っていることも多くあるので、マネジメント経費内での作業となっている。

○9.5 人工削減できると書いてあるが、実際にはこうはいかないと思うがどうか。

●積上げなので、実際には削減できない。コストの削減は実質的には費用がかかってしまうが、将来的に長い目で見たときのコスト低減とか、古い施設を維持できる効果はあるという説明を、財政部局や議会にも説明し、理解してもらった。

○85 施設の中に指定管理の施設も含まれていて、指定管理料とかの変更は何もなかったのか。

●指定管理者が切り替わるタイミングで、例えばエレベーターの点検は包括管理で行うという形で分け、指定管理料を変更した。

## 7 委員会所感

三島市の包括管理業務委託事業は、公共財産の維持管理水準と安全性の向上を目的としており、予算や人員削減といった「明示しやすい効果」に安易に趣旨をすり替えない姿勢が重要だと感じた。複数部署にまたがる業務を一本化する性質上、事務負担や人工数の削減が各所に分散するため、「コストパフォーマンス」だけを単純に計算すると、当初の見込みと実態が乖離しやすいという課題がある。この点は当然ながら発想しにくい、留意すべき重要なポイントだ。

そのため、本事業を実施するに当たっては、より多角的で本質的な目的意識が必要である。具体的には「施設管理の内容や質をどう高めるか」「取りまとめを担う課や施設所管課が関与すべき過程は何か」「庁内の人材をどう活かすか」といった観点を明確にすることが求められる。三島市の丁寧な事例紹介からは、こうした本質的な問いかけの重要性がうかがえた。

また特筆すべきだったのが、地元経済の要である市内事業者の不安解消に配慮している点だ。プロポーザルへの参入のしやすさや選定の公平性を確保していることに加え、委託費のうち「保守点検等の委託業務費」「緊急修繕業務費」を固定化することで、事業者の買い叩きを防ぐ仕組みをつくっている。こうして「マネジメント経費」のみを効率化の対象とすることで、事業全体の成果評価も明確になっている。

さらに、三島市は議会や商工会議所など関係機関への説明を徹底したため、大きな混乱なく事業を導入できたという点も評価できる。確かに施設所管課の業務負担は軽減されているが既存の管理体制を再構築するための負担や労力、新たな委託費用の発生を考えると、単なる効率化が本質ではない。本事業を市を挙げて実現できた背景には、公共施設の維持・修繕を「迅速に」「きめ細かく」行うことの価値を市が認識していたことがある。公共財産保全課設備係長の説明からも、その真摯な姿勢が伝わってきた。また、施設所管課の95%以上が「満足」と評価している点が評価できる。

江南市については、今後、市が施設管理課を設置して専門職員を配置する場合と、外部業者へ委託してコスト削減効果が見込めるかを含めた両面から比較検討する必要があると考える。見習うのであれば、まず適正な施設管理が市および市民にどのような価値をもたらすかを、誠実に評価することから始めるべきだろう。

# 静岡県島田市

## ○ 市勢等について

### 1 市 勢（令和7年10月1日現在）

（１）人 口	94,057 人
（２）世帯数	39,887 世帯
（３）面 積	315.70 k m <sup>2</sup>

### 2 令和7年度一般会計当初予算

#### 歳 入

区分	予算額（千円）	構成比（％）
市税	14,473,035	32.3
地方譲与税	405,300	0.9
利子割交付金	15,000	0.0
配当割交付金	105,000	0.2
株式等譲渡所得割交付金	235,000	0.5
法人事業税交付金	270,000	0.6
地方消費税交付金	2,483,000	5.6
ゴルフ場利用税交付金	16,000	0.0
環境性能割交付金	83,000	0.2
地方特例交付金	118,001	0.3
地方交付税	7,220,000	16.1
交通安全対策特別交付金	13,000	0.0
分担金及び負担金	124,268	0.3
使用料及び手数料	373,896	0.8
国庫支出金	7,727,245	17.3
県支出金	3,893,530	8.7
財産収入	180,796	0.4
寄附金	626,800	1.4
繰入金	2,550,221	5.7
繰越金	450,000	1.0
諸収入	1,102,208	2.5
市債	2,338,700	5.2
歳入合計	44,804,000	100.0



## 歳 出

区分	予算額（千円）	構成比（％）
議会費	223,461	0.5
総務費	5,341,695	11.9
民生費	16,978,278	37.9
衛生費	5,035,056	11.2
労働費	30,871	0.1
農林業費	1,078,609	2.4
商工費	1,101,754	2.5
土木費	3,847,710	8.6
消防費	1,920,295	4.3
教育費	4,797,540	10.7
災害復旧費	158,449	0.3
公債費	4,210,282	9.4
予備費	80,000	0.2
歳出合計	44,804,000	100.0

## ○ 議会等について

### 1 常任委員会

総務生活常任委員会	7人	厚生教育常任委員会	7人
経済建設常任委員会	6人		

### 2 議会運営委員会 7人

### 3 特別委員会

広報広聴特別委員会	6人
予算・決算特別委員会	19人

### 4 議員定数 20人

### 5 会派別

清流の風（6人）、創造島田（2人）、  
日本共産党島田市議団（2人）、輝く島田（2人）、  
公明党島田市議会（2人）、会派に属さない議員（6人）

## ○ 自治会 DX の推進について

### 1 島田市自治会連合会の概要について

島田市内の自治会の会長にて組織し、各自治会の相互の連携を図り、行政や関係団体と協力しながら、各自治会における地域づくりなどに必要な情報交換や研修の場をもうけるなど活動している。

#### 自治連合会の組織

**組 織** 市内68自治会（11地区）

**構成員** 自治会長

**事務局** 市民協働課 自治推進担当

**役 員** 会長1人、副会長3人、常務理事7人、監事2人、  
理事32人（理事には正副会長、常務理事を含む）

※事業は理事で構成する部会にて検討実施している。

部 会	業務内容
研修広報部会	視察研修の企画や広報誌作成
交通安全・防犯部会	無事故無違反署名活動や交通安全啓発グッズの購入など
自治会運営部会	研修会など自治会運営に関する事業の企画運営

### 2 自治会と DX について

#### 自治会について

自治会とは、特定の地域住民が自主的に組織し、地域の環境維持、防災、交流、行政との連携などの活動を通じて、地域の暮らしをより良くすることを目的とした団体です。住民同士が助け合い、地域課題を共有し解決する役割を担っている。

一方で、参加の義務感や負担感が強い運営スタイル、情報伝達方法が紙や回覧板などに限られる非効率性、働く世代や若年層の参加が難しい活動の時間帯や形式が挙げられる。

また、少子高齢化や多様化する住民のライフスタイルや価値観に十分対応できていない点も課題です。これにより、自治会活動が一部の世代や特定の住民層に偏りがちになっている。

#### 【公益的な活動の一例】

##### 【住民相互の関係】

連絡調整やレクリエーションなどの親睦行事

##### 【地域の文化】

伝統文化・行事の継承や創造などの活動

##### 【地域の安全の確保】

地区清掃、美化活動、古紙等のリサイクル、

防犯灯の維持管理などの実施、防災訓練等の実施

##### 【地域住民の総意の代表】

道路・交通や地域環境に関する課題などに関する市への要望書の提出

##### 【その他】

福祉活動への取り組み など。



自治会 DX は、行政が担う部分と自治会で実施すべき部分に分かれる。行政や自治会連合会に関する取組は、行政が担って進めている。また、68 の自治会は状況や活動量がそれぞれ異なるため、各自治会の事情に合わせて段階的に DX を導入する必要があると考えている。負担の軽減や業務効率化の具体的方法を提案し、自治会連合会と連携して研修会・勉強会・個別支援などを実施しながら、各自治会の DX 導入を支援している。

## DXが地域課題の解決に？

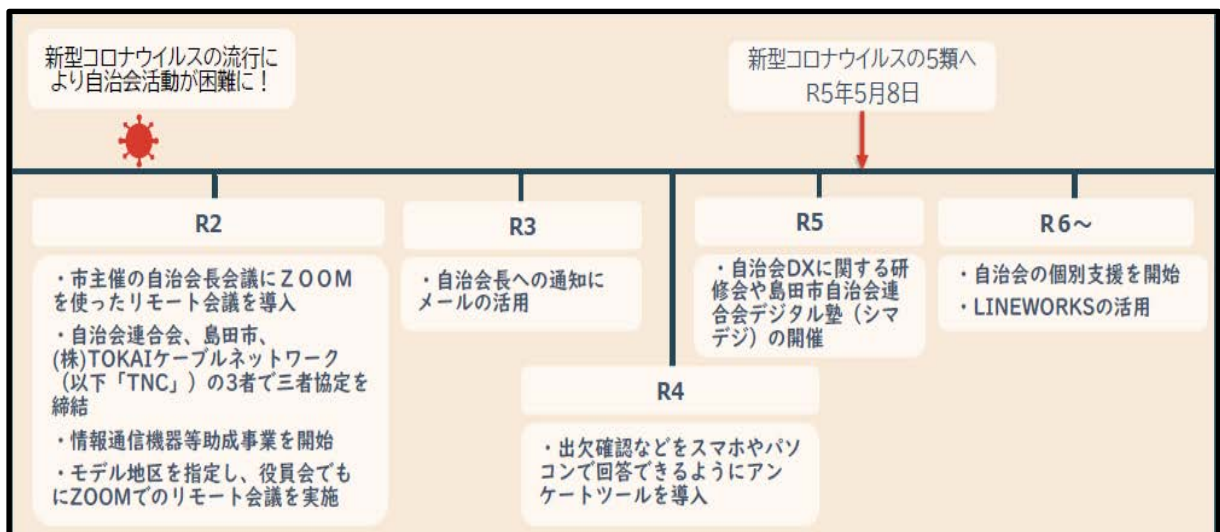
少子高齢化、人口減少、定年延長による担い手不足や、若者の自治会離れなど、これまでどおりではうまくいかない。

自治会の運営や活動内容も令和の時代に合わせる事が求められている中、DXが一番取り組みやすい手段。

	これまで	未来
情報共有	回覧板や個別訪問、掲示板、電話連絡網	SNS、メール、ホームページ
イベント開催	イベントの告知はポスター、回覧板	SNSやホームページで広く告知、集客アップ
住民の声、意見聴取	会合でアンケート、集計も人力で数える	アンケートツールで簡単に回答・集計
自治会会計・会費の管理	集金常会、個別で回収、金融機関での手続き、通帳から会計簿作成	キャッシュレス決済、会計管理もデジタル化
防災・緊急対応	電話での緊急連絡網、災害状況や安否確認は役員が歩いて	防災情報をスマホで、安否確認も即時可能

すでに多くの方がスマホを持ち、インターネットが使える時代になっている。通信や基盤整備は自治会が一から行わなくても進んでおり、課題は昔からある自治会活動に対して、どのようにDXを取り入れていくかという点にある。

### 3 島田市の自治会 DX の取組について



#### （1）三者協定について

スマホの普及等による市民生活のデジタルシフトに伴って、今後社会のデジタル化が進展し、情報通信技術の活用がニューノーマル（新常態）となる時代が到来することを見据え、自治会連合会、(株)TOKAI ケーブルネットワーク及び市の三者が協定を締結した。この協定は自治会のデジタル活用基盤を整備し、情報通信技術を有効に活用することにより、自治会運営のDXを推進、もって自治会運営の効率化及び市民の利便性の向上に寄与することを目的としている。

## （２）自治会情報通信機器等整備事業

申請に基づく補助金事業のため、現在は 38 自治会が独自の会計契約のもとでインターネットに接続している状況。ただし、公会堂の構造などにより回線を引けない自治会もあるので、全自治会での導入を目指すというよりは、どのような形で支援できるかを検討しながら進めている。

<b>1. 情報通信機器整備補助金</b> 公会堂等にパソコン、タブレット端末、プリンタ、プロジェクター等の情報通信機器の整備やインターネット回線の引込み工事 に対する補助金																				
事業費の 1 / 3 上限額 6万5千円  ※R2のみコロナ交付金を活用し補助率10/10（上限20万円）で実施	<b>情報通信機器整備補助金交付実績</b> <table> <tr> <th>年度</th><th>交付金額</th><th>対象</th></tr> <tr> <td>R2</td><td>8,078,520円</td><td>44自治会</td></tr> <tr> <td>R3</td><td>693,000円</td><td>33自治会</td></tr> <tr> <td>R4</td><td>149,000円</td><td>5自治会</td></tr> <tr> <td>R5</td><td>194,000円</td><td>3自治会</td></tr> <tr> <td>R6</td><td>153,000円</td><td>4自治会</td></tr> </table>		年度	交付金額	対象	R2	8,078,520円	44自治会	R3	693,000円	33自治会	R4	149,000円	5自治会	R5	194,000円	3自治会	R6	153,000円	4自治会
年度	交付金額	対象																		
R2	8,078,520円	44自治会																		
R3	693,000円	33自治会																		
R4	149,000円	5自治会																		
R5	194,000円	3自治会																		
R6	153,000円	4自治会																		
<b>2. インターネット接続サービス等利用料金補助金</b> インターネット接続プロバイダー料金及び通信回線使用料、コンピュータウイルス対策費に対する補助金																				
事業費の 1 / 3 上限額 2万円	<b>情報通信機器整備補助金交付実績</b> <table> <tr> <th>年度</th><th>交付金額</th><th>対象</th></tr> <tr> <td>R2</td><td>86,000円</td><td>9自治会</td></tr> <tr> <td>R3</td><td>654,000円</td><td>34自治会</td></tr> <tr> <td>R4</td><td>738,000円</td><td>37自治会</td></tr> <tr> <td>R5</td><td>759,000円</td><td>38自治会</td></tr> <tr> <td>R6</td><td>739,000円</td><td>37自治会</td></tr> </table>		年度	交付金額	対象	R2	86,000円	9自治会	R3	654,000円	34自治会	R4	738,000円	37自治会	R5	759,000円	38自治会	R6	739,000円	37自治会
年度	交付金額	対象																		
R2	86,000円	9自治会																		
R3	654,000円	34自治会																		
R4	738,000円	37自治会																		
R5	759,000円	38自治会																		
R6	739,000円	37自治会																		

## （３）アンケートツールの活用

来庁、電話、FAX、郵送で確認していた市主催の会議への出欠確認や市への報告事項はアンケートツールを活用することで、手元のスマホで簡単に回答できるようにした。当初は、数人のみしか利用しなかったが、現在では約8割を超える方がスマホで回答するようになった。

## （４）会議の参加方法の多様化

自治会長の負担を軽減するため、市主催の会議への参加方法を増やした。

- ①会場での参加
- ②リモートでの参加
- ③会議映像のアーカイブ配信

## 4 新たな試みの検討について

自治会にパソコンが設置されたが、ほとんど使われていない。「前会長は詳しかったが、現会長は操作が分からない。高齢者も多く、何をすればいいか分からない」といった自治会長の意見があった。このような状況では、補助金を出しても活用されなければ意味がなく、活用策を真剣に考え始めたのがきっかけ。個々の自治会内部のDXはほとんど進んでおらず、市が強制できないため、単なる側方支援だけでは浸透しないのが現状である。



そこで実践的な ICT ツールの講座を企画し、自治会の運営に使えるツールの実践的な講座で実際に使って感じてもらうこととした。

### コンセプト

#### 1.自治会役員を対象

自治会長1人では大変。これまでは、自治会長を対象とした研修だったが、デジタルに詳しい人に参加してもらおう。

自治会内に防災委員や保健委員のようにICT担当をつくってみたら？

#### 2.夜に開催

デジタルに詳しい人は、比較的若い世代。現役世代も参加できるように夜に開催。

#### 3. ICTツールは無料で使えるものを選択。

とりあえず使ってみて体験することが大事。

講座名は「島田市自治会連合会デジタル塾」と命名。

通称「シマデジ」として、年1回の研修会と別に令和5年度からスタート。



### シマデジでの講義内容

#### 1. カリキュラムの工夫

パソコンなどの設定に手間取ると講座が進まない。全4回の日程にして、第1回目の講義はオリエンテーションのほか、Wi-Fiの設定やダウンロード、アカウントなどの設定をする日に！

#### 2. 講義する無料で使えるツール

##### ・LINEWORKS

LINE感覚でメッセージの送信ができる  
メッセージの既読未読がわかる。  
役員同士のスケジュール調整が可能

##### ・ZOOM

オンライン会議を開催

##### ・Googleサイト

自治会のホームページを作って情報発信

	講座内容
第1回	オリエンテーション、必要な設定の確認等を行います
第2回	「LINEWORKS」を活用した連絡網の使い方
第3回	「ZOOM」を活用したオンライン会議参加の仕方
第4回	「Googleサイト」を活用したホームページの作り方

## 5 一歩先へ

### (1) モデル事業

シマデジを受講した自治会の中で、さらに詳しく聞きたいと申出があった2つの自治会にモデル事業として役員会の連絡に LINE WORKS を活用することをお願いした。役員会に出向き、役員10名～15名ほどの方々と一緒に LINE WORKS の登録を行い、「半年ほど実際に使ってみてください」と説明した。こうした取組をモデル事業として後押しし、現在もこの2つの自治会がより広い範囲で展開されている。

今年は4つの自治会から相談があり、役員会に出向き説明を行った。

重要なのは「とにかくLINE WORKSを使ったほうがいい」と押し付けることではなく、まず「皆さんの自治会のやり方にLINE WORKSが合っているか」を判断していただくことである。自治会活動は近隣関係だけで十分という地域もあり、自治会ごとに適した使い方は異なる。まずは自治会の実情に応じて、どのような運用が可能かを主体的に考えてもらうことが必要。行政が一律に「この仕組みをこう使ってください」と指示しても、実際には使われないことが多い。

そこで自治会の希望を聞き、機能の多いLINE WORKSの中から必要な機能に絞って提案し、導入支援を行っている。

## （２）研修会で水平展開

研修会のテーマは「自治会DX」で、モデル事業の先進事例の発表をお願いした。よくあるのは他市の先進事例を紹介することだが、島田市内のモデル事業で取り組んだ自治会長に研修会を依頼した。実際に市内で進めた方の生の意見を聞いていただく狙いである。他市の事例だと「うちでは無理だ」と受け取られてしまう懸念があり、「隣町でできていることならうちでもできるのではないか」と感じてもらいたかったため、あえて島田市内の事例を選んだ次第である。

結果として、自治会長からの発表は非常に具体的で、参加者にとって実感が湧きやすい内容となった。

## 6 まとめ

自治会にとってDXは大きく分けて2つ

- ①自治会⇔市 手続きをデジタル化して自治会の負担を軽減すること。
- ②自治会の活動にデジタルを導入すること。

自治会のDXは、役員・委員の負担軽減や青年層・壮年層・女性の参加促進につながる可能性があるが、導入でかえって負担が増えるようでは本末転倒である。すべてをデジタル化するのではなく、各自治会の現状やニーズに合わせて段階的に進め、直接的な関わりや「隣近所で助け合う」という顔の見える関係性を維持することが重要だ。デジタル化が相性の良くない活動もある一方で、部分的な仕組み導入で利便性向上や負担軽減が期待できる。対面交流を重視しつつデジタル技術を上手に組み合わせ、効率的で魅力的な自治会運営を目指して支援を続けていくべきである。

## 7 質疑応答

- 地元の自治会では公式 LINE を導入した。LINE WORKS も検討したが、高齢者には新しいアプリの導入が負担になるため、既に使われている公式 LINE のほうが導入しやすいと判断した。1つの自治会は100世帯程度と伺ったが、現在その自治会における区民の登録割合（登録率）はどのくらいか。
- LINE WORKS と公式 LINE は用途が異なり、公式 LINE は各世帯への一斉発信に向く一方、LINE WORKS は自治会の運営側（役員や班長など）での業務連絡に適している。LINE WORKS の無料プランは通常最大30アカウントだが、自治会などの非営利団体として申請すれば非営利団体向けプランが適用され、1000アカウントまで無料で登録できる。規模次第では1000アカウントでも全世帯をカバーできないため、多くの自治会では運営側メンバーに限定して利用している。1つの自治会では世帯数350程度の自治会で250程度の世帯の代表の方がLINE WORKS に登録し活用している。
- 無料の範囲内で公式 LINE を活用しているが、送付件数に制限があるため、有料プランを導入したいが費用面の関係で導入を見合わせている。市に費用負担を依頼しているが予算の都合で進まず、課題になっている。
- LINE WORKS も永久に無料とは限らない。今後も仕様変更や方針転換の可能性がある。当面は現状で使える無料機能を使って自治会に ICT を導入することを重視し、LINE WORKS や公式 LINE、ホームページなど手段は問わない。重要なのは自治会の負担を軽くし、実際に便利だと感じられることである。
- 江南市の区長はほとんどが1年交代である。翌年に区長が替わると、これまで有効に機能していた取組が停滞してしまうケースが少なくない。島田市も同様だと思うが、今後も研修を継続的に実施し、取組を定着させていくということか。
- 自治会長の任期はだいたい2年か4年なので、毎年交代するわけでもない。継続性を重視して支援していくつもりだが、役員が全員 ICT に不慣れというわけではなく、若い世代の方もいる。一度導入し、利便性を感じたものを、元に戻すのはかえって難しいのではないかと考えている。
- 研修で、自治会長たちに使えるようにしてもらっているのか。
- 使えるようにするというよりは、「こんな機能があるので使ってみませんか」と紹介している。3月の役員交代時期前に「このような機能です」という内容でLINE WORKS の勉強会を開催している。ただ、それを各自治会が実際にどのように運用しているかについては、市も把握していない。

○出だしの背景としては、自治会の加入者が減少していることと、役員のなり手不足があり、業務の簡略化を進めようという流れだと思うが、それが本当に「なり手不足の解消」につながっているのか。また、DX 導入に関する点で、区の行事には参加したくないという方が、意図的にホームページや LINE の情報を見ないというケースがある。DX はどこまで有効なのか。

●LINE WORKS の導入からまだ1年で、役員のなり手不足が解消されたかは判断できない。現場の問題点は、何が大変なのかが住民に十分伝わっておらず説明不足になっていること。情報発信の方法や負担軽減、分担の仕組みを自治会側が丁寧に示す必要がある。ライフスタイルの変化で自治会の関わりが希薄になるのは自然な流れであり、まず自治会活動の意義を住民に理解してもらうことが重要である。DX や ICT を手段の1つとして提案しており、それ自体が目的ではない。まず活動内容の見直しや参加意義の醸成を図り、そのうえで ICT 導入を検討する順序が重要である。ICT を使わずに工夫して成果を出している自治会もある。

○DX に取り組んでいない自治会にはそれなりの理由があると思うが、そうした相手に対してどのように関わりを持ち、導入を促しているのか。

●全体には問題意識を喚起するにとどめ、実際に取り組む自治会には個別に支援する形をとっている。こちらから押し付けることは決してせず、ICT や DX はあくまで手段であるので、それがなくても成り立っている所については無理に導入する必要はないと考えている。

○役員のなり手不足が深刻で、江南市も DX など負担を軽減する必要性を認識しているものの、主体的な対応は進んでいない印象がある。一方で島田市はコロナを契機に迅速に自治会支援策を進められている。自治会の負担軽減のため市と協働して DX 導入を進めたいので、市が主体的に動き出すための具体的なきっかけや方法を教えてほしい。

●きっかけはコロナだと思う。会議に集まらない、人を呼べない、行政側も自治会へ知らせる手段を失った。互いの接点をどう作るのが課題になり、コロナを契機に交付金を活用して取り組んだのがきっかけである。

○若い世代や転入者が増えており、地域を維持するには顔を合わせた隣近所のつながりが不可欠だと考えている。DX 化を望むところは導入し、従来の方法を続けたいところは残すという考え方でよいのか。

●自治会のあり方は地域ごとに違う。DX を進めれば当然希薄になる面もあるので、すべてをデジタル化するのは良くない考える。ただ、自治会長や役員の負担が大きいという問題を、単に「デジタルを使わないほうがいい」として放置し、負担が増え続けるのを良しとするわけにはいかない。本当にデジタル推進の結果、隣近所の顔も知らないような関係になってしまったら、地域コミュニティ



として機能しなくなる。だからこそ、デジタルはあくまで手段の一つに過ぎないと説明しており、100%デジタル化を目指す必要はなく、便利な部分だけをうまく取り入れて、というのが基本的なスタンスである。

○自治会長や役員の方に何か手当は支払われているのか。

●広報の配布などを含めた行政協力に対しては、手数料という形で自治会に、世帯数に応じて支払っている。

○広報の配布は、紙媒体ではなく PDF 形式で行っているのか。

●広報に関しては、やはり紙で配布することにも意味があると考えている。必要な部分だけをデジタル化すると、読み飛ばされてしまう可能性もある。いずれその状況は変わってくると思うが、現時点では紙での配布や、公式 LINE、ホームページで並行して発信している。行政は紙をなくすのではなく、紙とデジタルの両方で、必要とされる情報を得られる状態を作ることが大切である。そのため、基本的には両方を並行して行っている。必要ないと思う方々に対して、どのように削減を考えていくかである。

## 8 委員会所感

島田市の自治会 DX へ向けた取組の優れている点は、何を置いても所管課の自治会に対する解像度と伴走力の高さである。市など自治体と自治会の関係性は複雑で、相互に依存する一方で独立した組織であり、市は自治会の自主性・自律性を尊重しながら支援しなければならない。島田市の場合、自治会連合会の事務局も務める市民協働課自治推進担当が両者の距離感、さらに自治会ごとの個別の状況の違いも的確に把握している点が素晴らしい。加えて DX を目的でなく、自治会の負担を軽減し活動を円滑化する「道具」すなわち手段として捉えている。こうした「何のために」「何を用いて」「何をするのか」と業務を深掘りする癖が、何より見習いたい姿勢である。

現に進められている施策は、多額の予算を必要とするものでも、複雑な体制を構築すべきものでもない。予算措置を伴う補助事業も実施しているが、それだけで目的が達成できていると考えず、むしろ効果を疑い、一時の限定的な事業であると分析している。補助金を活用してハードを整備した後、それをどのように活用するのか、各自治会の活動や状況を冷静に踏まえて講座からモデル事業、研修会へと展開しており、伴走型支援といえる。特に自治会との関係において、画一的で押し付けがましい事業は奏功しないだけでなく反発や不満を生む。ひたすらに主体を自治会と考え、きっかけづくりと支援に注力する対応は誠に適切である。また「自治会の活動に ICT を取り入れる」とことと並べて「市と自治会との連絡に ICT を取り入れる」ことを軸にしており、市が主体となるべき変化はコロナ禍という時機も活かして成し遂げている。市域が広いゆえに会議のための交通手段や時間の確保が課題である現状を過小評価することなく、参加方法の多様化を実現している点も印象的だ。リ

モート参加、アーカイブ配信を導入した背景に「この時この場所に来て、と押し付けるのではなく、自治会長目線で」の考えがあることは、島田市の自治会に対する姿勢を象徴している。

「時世の流れを汲んで迅速に対応すること」「事業＝補助金と考えるのではなく、補助金が何を実現しているか常に懐疑的であること」「目的と手段を混同しないこと」「市民の困りごとを分析し、主体性を尊重して適切な距離を測りつつ伴走すること」「市が主体的に変化すべきことは免れようとしないこと」。江南市に必要な学びが多かった。