

# 庁内の横連携を生み、好発進 – 新居浜市



## 今回のインタビューは新居浜市、原副市长、篠崎氏、中川氏、西原課長

愛媛県内3位の人口規模を有する新居浜市は、別子銅山によって繁栄した工業都市として知られてきた。同市は、2020年に地域ポイントサービス「あかがねポイント」を開始し1年ほどで住民とのデジタルでの接点を幅広く獲得する等、スマートシティの取組を好発進させている。庁内でもスマートシティの取組以降は自発的な部局間の横連携を生んでいるという。どのように取組をスタートさせたのか、また、トップ層の役割とはどのようなものか？新居浜市副市长 原氏と総合政策課篠崎氏、中川氏、ICT戦略課長 西原氏に伺った。



### 新居浜市 副市长 原 一之氏

新居浜市建設部長、企画部長を務めたのち、新居浜市参与就任後、2021年に副市长就任。「笑顔輝く新居浜市」を実現するため、スマートシティに関する取組のみならず、様々な分野の課題解決に取り組んでいる。



### 新居浜市 総合政策課 篠崎 大吾氏

2010年に入庁。2015年より総合政策課にて、行政改革や政策調整を担当。2019年には新居浜地域スマートシティ推進協議会を設立し、データプラットフォームや地域ポイントの構築等、スマートシティの取り組みを実施。



### 新居浜市 ICT戦略課 課長 西原 誠 氏

民間企業でシステムエンジニアとして10年余り経験後、情報技術職員として2003年に入庁。情報部門にて庁内システムのマネジメントを担当。データプラットフォーム構築等、スマートシティの取り組みを実施。



### 新居浜市 地域おこし起業人 中川 具亮 氏

2018年にソフトバンクの新規事業部門として東海IoT技術部へ異動。地方公共団体へのICT導入に係る事業に携わる。2020年10月より新居浜市の地域おこし企業人の委嘱を受け、地域企業と連携した街のデジタル化を推進。

## 新居浜市



#### 位置

- 四国の瀬戸内海側のほぼ中央

#### 人口

- 116,478人（令和4年1月末現在）

#### 産業特性

- 別子銅山開坑によって繁栄し、沿岸地帯は工場群が帯状に形成された四国屈指の臨海工業都市

#### 国のスマートシティ関連事業の採択状況

- 総務省 令和元年度データ利活用型スマートシティ推進事業
- 国土交通省 令和元年度スマートシティモデルプロジェクト  
令和2年度スマートシティモデルプロジェクト

# 1. 地域の課題 / 解決策の構想

多様な課題への対応の限界に際し、スマートシティが選択肢に

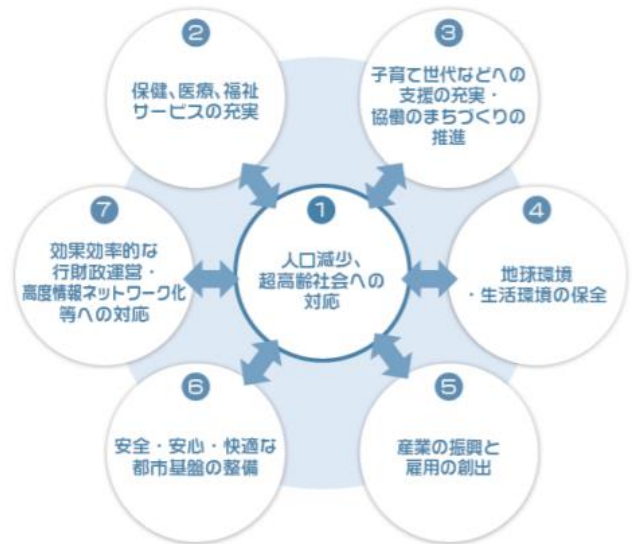
—そもそもスマートシティのご検討をスタートされた時点では、地域の何を解決すべき課題と捉え、動き始められたのでしょうか

**原副市長：**

市のスローガンとして「住みたい、住み続けたいあかがねのまち」をあげています。そのためには高齢化という中で、交通弱者の方の交通手段の確保、認知症の方の見守り、その他にも近年の異常気象による災害水害への備え、地域経済活性化への対応等様々な課題があるのです。

こういうことに対して、「新しい」ヒト・モノ・コトを力に発展していきたいということを踏まえ“Hello! NEW新居浜”を掲げて取組を進めていますが、これまでの行政の資源だけでは限界があるので、産学民のあらゆる団体と協働して、AI、IoTやビッグデータを活用することで解決していきたいということで、スマートシティの取組をスタートしました。

「本市の概況」、「時代の潮流」、「市民の声」、「本市の特性・外部環境」などを基に、本市の主要課題を7つの枠組みで整理しています。



新居浜市の抱える課題（新居浜市）



新居浜市の位置（新居浜市）



沿岸部には四国屈指の工業地帯が広がる（新居浜市）



瀬戸内海と四国山地に囲まれた、自然豊かなまち（新居浜市）



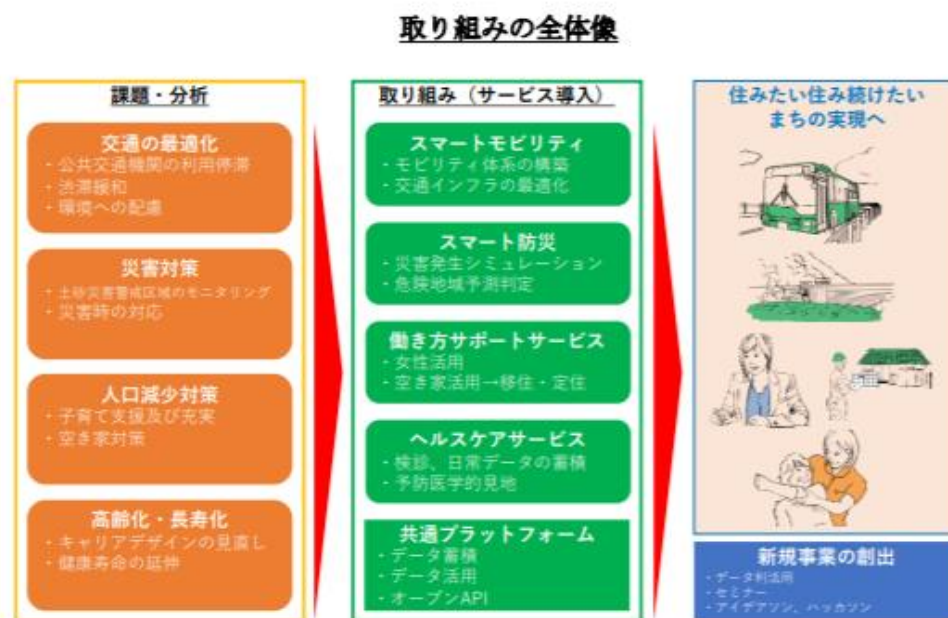
## 地域ポイントサービスのスマホ対応が、多くの市民の加入・複数サービス利用の起点に

—新居浜市のスマートシティの取組みについて、具体的に教えてください

篠崎氏：

令和元年度に総務省のデータ利活用型スマートシティ推進事業を活用し、令和2年度から、地域ポイントサービス、防災ダッシュボードをスタートしています。

また、市内の交通インフラの最適化を目指す「スマートモビリティ」、AI等を活用した災害発生予測を行う「スマート防災」、働き方をサポートすることで、人口減少、空き家を減少させる「働き方サポートサービス」、健康寿命の延伸を狙いとする「ヘルスケアサービス」の4つを柱に、街のサプライチェーンの全体最適化を図っていく考えです。



スマートシティの取組み (新居浜市)

—スマートシティのメリットが見えないと仰る自治体もあります。それらの取組による新居浜市での効果はいかがでしょうか

原副市長：

ポイント事業などで一定の成果が出ています。今般のコロナ禍の中で経済を動かさないといけないということで、市民の方にご利用いただきました。

篠崎氏：

確かにポイント事業のアプリ化からは、色々なメリットが生まれました。

まず、紙でテーマごとに運用していたものを統合することにより、市民の様々な行動を誘引できるようになったことが挙げられます。紙では市民それぞれが、健康、環境と関心のあるものについてのみ参加し、ポイントがあってもなくても行動していたかもしれない、という状況でした。アプリで統合した後は、環境活動だけでなくちょっと健康のやつもやってみよう、と言っている方が出てきています。

また、アプリ化により、あまり取り込めていなかった若者を中心に加入が増加しました。1年ほどで人口の約1割にあたる1万2千人を超えるユーザーを獲得しましたが、これは当初の予想を大きく上回るペースです。

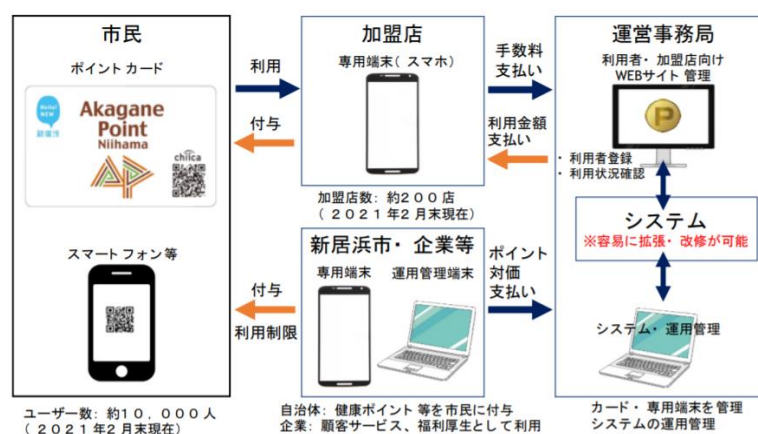
加えて、ポイント利用に関連するデータ分析が可能になった点も有効です。どこの事業がどれだけポイントを発行したのか、この傾向の人はこういった事業によく来てくれるということが把握できます。

コロナ禍では、経済対策として活用しましたが、加盟店では新規顧客が増加したとの評価の声をいただいています。

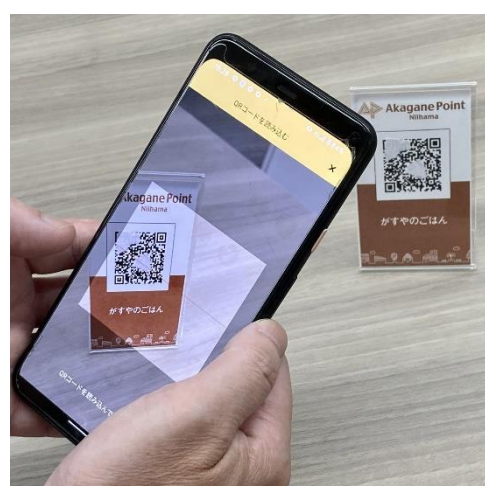
### 地域ポイントアプリ



### 地域ポイントサービスの概要



地域ポイントサービスの概要(新居浜市)



地域ポイントサービスの利用シーン(新居浜市)

—既に多様なメリットが出ているようですが、多くの市民がアプリを使うことにより今後の展開にもつながりそうですね

西原課長：

はい、使っていただいているアプリに今後もサービスが追加していく予定です。現在MaaSを検討していますが、その他さまざまなサービスを統合して市民の利用者の利便性を高めつつ、データ活用も高度化していくことを見越しています。

## 2. 解決策の実現 - 「スマートシティ」への具体化

### 協議会運営がスマートシティのカギ - 積極性重視・地場企業の参画

—取組の大まかな現状について教えてください。「スマートシティ・ガイドブック」のフレームワークに当てはめると、新居浜市の場合は、どの段階におられるでしょうか

篠崎氏：

プラン作成、協議会、都市OS導入と共通的な土台の部分はできており、後はサービスにより異なります。ポイントサービスやダッシュボードは定着・発展段階に入っていますが、その他バスロケーションサービスや見守りサービスなどでは実証段階です。

—土台の部分の一つである新居浜市の協議会の構成や参加者を伺えますでしょうか

篠崎氏：

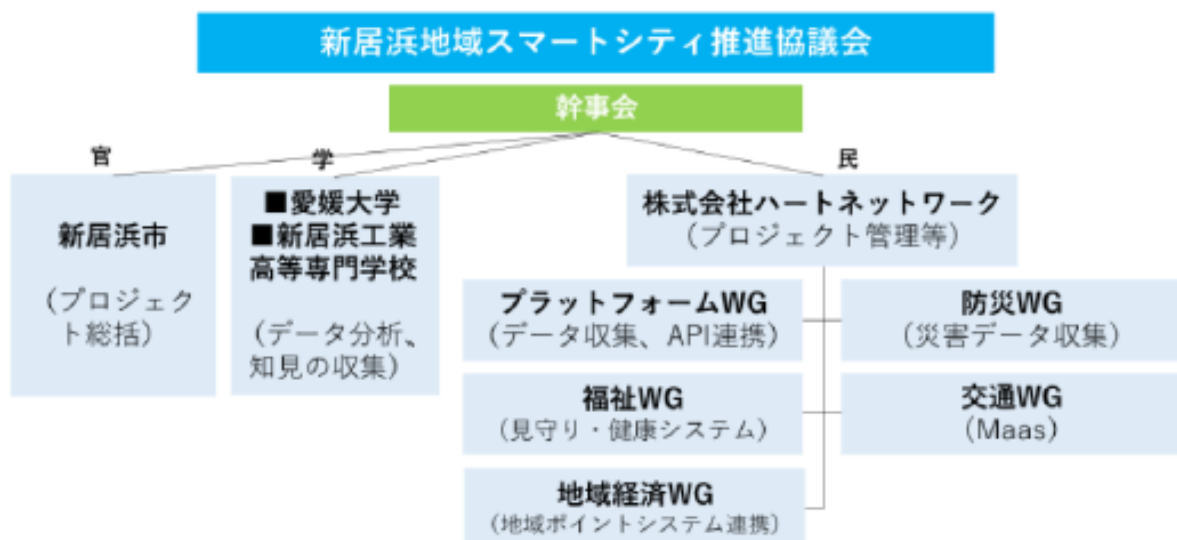
新居浜市を中心に、愛媛大学、新居浜高専、民間企業を含めた官・学・民連携の「新居浜地域スマートシティ推進協議会」をベースに取り組んでいます。協議会では、テーマごとにワーキンググループを設け、民間企業を中心に取り組み内容を協議しています。

中川氏：

協議会には、積極的に関わっていただける方の参加を重視しています。意欲がない方に無理にお願いして入っていただいてもあまり活発な議論にはなり難いので、必ずしも地域の現状に強い課題認識を持っている方だけではなく、このようなスマートシティの取組に興味を持っている方にも参画いただいています。

また、地元企業の方に積極的に入っていただいています。大手のベンダーさんだけでは本気でこの地域でサービスを実装させるというところにはなかなか行き着きません。大手と地元企業の組合せ等も考慮しています。

以前「協議会において民間企業の方の力を引き出すことはスマートシティの取組においてカギになる」ということを高松市さんがおっしゃっていました。それを今実感しています。



## 一市は、どのような立場・役割で関わっていらっしゃるのでしょうか

### 原副市長：

市の役割は、しっかりと市民の声やニーズを見つめることです。その上で、然るべきメンバーをアサインしていきました。また、先進地の知見や近隣の自治体、大学や企業などいろいろな方の知恵を持ち寄りながら着実に前に進めています。

### 篠崎氏：

協議会を作る上では、市がリードしすぎないことも大切だと気づきました。事業者同士で話し合い、ビジネスモデルを考えてもらい、行政は入るべきところの繋ぎをするくらいがいいと思っています。

協議会の中で市が課題を設定し、分科会のリーダーを始めとする民間企業の方に提案いただいています。

## 民間による自走、都市OSの広域化による財源確保を目指す

## 一組織と同様に大きなハードルが、資金の問題ですね。財源は、どのように手当てされていますか

### 篠崎氏：

プラットフォームの構築費は、総務省の補助金等を活用しました。ポイント事業の維持費は、現在、加盟店から手数料収入を得ていますが、将来的には民間で自走できるようにしていきたいと考えています。

### 西原課長：

プラットフォームについては、都市OSの広域化により維持費を軽減することを目指しており、高松市さんのプラットフォームを横展開し持ってくることを実証しています。

## 一スマートシティの構築で鍵となる「都市OS」について、新居浜市では、どのようなお考えで導入されたのでしょうか

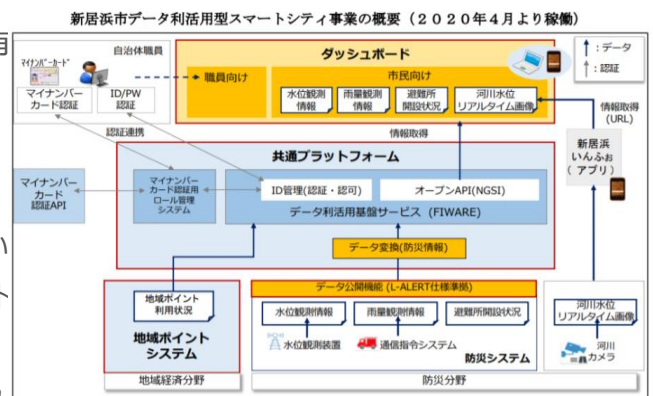
### 西原課長：

データプラットフォームは、FIWAREを採用し、高度なセキュリティを有するクラウドサービスを利用しています。

FIWAREについて最初は費用的な面やデータを使いこなせるようになるかという面で難しいかなと思っていました。

しかし、先行している団体に話を伺う中で、標準への準拠がしやすいこと、すでに利用者のコミュニティもあること、そして日本でもデファクトスタンダードになってくだろうとの考えに至りました。

各事業を個別に展開する方が初期費用としては安いのですが、それではデータ統合も分析もできない。本当のスマートシティを目指すのであればそういったスタンダードなプラットフォームを使うべき、と未来への初期投資を決断しました。



新居浜市の共通プラットフォーム (都市OS) の概要 (新居浜市)



## 3. ハードルとチャレンジ

### 副市長が庁内の横連携を支援、自然に連携が生まれる庁内の雰囲気

—先程お伺いしたとおり、ここまで辿り着くには長い道のりがありました。ここまでの道のりで、特に苦労されたポイントはどの辺りだったでしょうか

#### 原副市長：

大事なのは、庁内の職員が共通して取り組む姿勢です。今の課題は一つの部署だけで解決することはあまりないと思っていますので、組織横断的な推進委員会を設置しました。ここに、課長クラスだけを呼ぶのではなく、職員の意識改革という面も含め、若手職員を中心にプロジェクトを作りました。

そこでは、私に対しても気兼ねや忖度一切なくすきなことをやってくれ、自由にやってくれていい、という話をして、こんなこともやっていいんだという認識を持ってもらうようにしました。特に、若手が民間企業と現場同士で会話する中で、様々な工夫が生まれたように思います。

#### 篠崎氏：

副市長の支援は大きかったと思います。担当者が動く際に困った事があると、組織間の連携が円滑になるよう動いて下さいました。例えば、各部局から「うちの業務じゃないから」という反応があった際には、副市長からその部局に話していただいて短期間で先に進めたケースがありました。

部局は今までやったことがないことには後ろ向きなところがありますが「とりあえずやってみようよ」という一押しを受けてやり始めると、当事者になってやってくれるんです。その段階での支援が大きかったと思います。

スマートシティは一つのセクションでは収まらない取組が多くありますが、取組を進めることで今までガチガチだったところが解きほぐれてきている感触があります。例えば、環境部と福祉部は今まではそれぞれの事業をやってきて情報交換をすることはあまりありませんでしたが、相互にコミュニケーションをとるようになりました。また、庁内で住民へ行動変容を促す事業をしているところは、ポイントを使ってみよう、という横で話ができるようになってきています。

—庁内全体の雰囲気が変わってきたというのは興味深いですね。今後の新居浜市のスマートシティは、こういった方向に発展していくと良いとお考えですか

#### 原副市長：

共通プラットフォームの構築が終わり、今後2年でデータ収集し分析、実装サービスの検討を進めていきます。

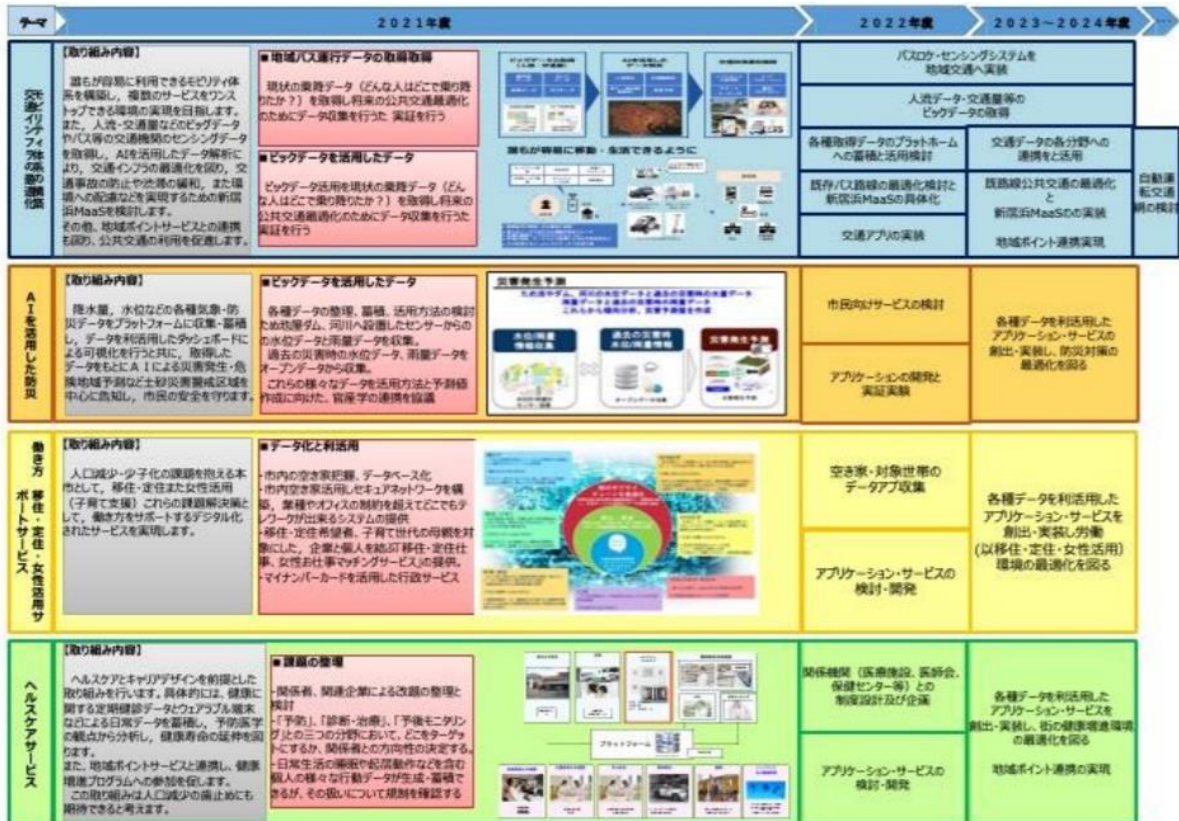
課題としては、ランニングコストへの対応です。そのためには、本市だけではなく、他の自治体との連携を進めていきたいと思っており、県だとか近隣自治体と協議を進めています。

また、持続可能な取組とするためには、行政だけでなく企業でもその地域の課題解決をするビジネスモデルが生み出していくことが重要です。



篠崎氏：

住民にとっていいサービスを、行政はコストをかけずに、事業者のビジネスになるという三方にとっていいサービスを構築していきたいと考えています。例えば、バス路線は市が多額の赤字補填をしていますが、データを取りながら公共交通を見直して、市民の自由な移動を担保しつつ、バス事業者の赤字を解消し、公共支出をなくすということが、今は一番実現に近いのかな、と考えています。



新居浜スマートシティに向けたロードマップ（新居浜市）

## 4. 他地域へのアドバイス

### 何もやらなければ、何も見つからない

—これからスマートシティ構築を目指す自治体に、アドバイスをお願いします

#### 篠崎氏：

まずは始めてみるのだと思います。必ずしも成功することばかりではありませんが、失敗してもいいというぐらいの気持ちで、挑戦することが大事です。新しい取り組みを恐れず、やっていくうちに視野が広がっていくのだと思います。

#### 中川氏：

民間の方の力を引き出すことが重要です。最終的にはビジネスとして自走していただくことを目指しているので、事業者の方の意見を十分取り入れつつ、市民が求めるものを事業化する、それを機能させる協議会運営がやはり大事です。

#### 原副市長：

DXや技術導入を目的にせず、あくまで主役は市民と捉えて課題解決に取り組んでいくことが大切です。また、実際に始めてみて思うのは、そこに“正解はない”ということです。新しい取り組みには成功もあるが、失敗もつきもの。「何もやらなければ、何も見つからない」の精神で、試行錯誤しながら一歩ずつ前に進んでいくことが重要だと感じています。



令和4年3月31日作成