

行政視察報告書

令和7年11月25日

大山町議会議長 様

大山町議会
副議長 大原広巳
(公印省略)

行政視察を実施しましたので、下記のとおり報告致します。

記

1 観察年月日 令和7年10月28日(火)～10月30日(木) (2泊3日)

2 観 察 先 岡山県 美咲町、滋賀県 高島市・米原市、兵庫県 西脇市

3 観 察 目 的

観察先	観察内容
①岡山県 美咲町	持続可能な地域社会「賢い縮小」について
②岡山県 美咲町議会	「持続可能な議会の確立」を目指した挑戦の取り組みについて
③びわこ箱館山 (滋賀県 高島市)	今年4月にオープンしたびわこ箱館山の通年型スキー場が、これまでのノウハウを凝縮した施設になっており、先進的な取り組みを視察。
④グランスノー奥伊吹 (滋賀県 米原市)	全国のスキー場人気ランキング第1位でもある、グランスノー奥伊吹の取り組みについて視察。
⑤西脇市 茜が丘複合施設 Miraie (みらいえ)	茜が丘複合施設 Miraie の施設整備の経緯等について
⑥西脇市 市民交流施設 オリナス	新庁舎と市民交流施設オリナスの施設整備の経緯等について

4 行 程 実 繕

日次	月 日	行 程
1	10月28日 (火)	大山町役場 《行政視察①》 《行政視察②》 名和本庁 --- 岡山県 美咲町役場 --- (昼食) --- 美咲町議会 ----- 栗東市内(泊) (8:00) (10:00-11:30) (町内) (13:00-14:30) (18:00)
		《行政視察③》 《行政視察④》 栗東市内(泊) --- 滋賀県 びわこ箱館山 --- (昼食) --- グランスノー奥伊吹 ----- 大阪市内 (8:00) (9:30~11:30) (13:30~15:30) (18:30)
2	10月29日 (水)	《行政視察⑤》 《行政視察⑥》 大山町役場 大阪市内(泊) --- 兵庫県 西脇市(みらいえ) --- (昼食) --- 兵庫県 西脇市(オリナス) --- 名和本庁 (8:30) (10:00~11:30) (13:00~14:30) (18:00)

5 計画変更の有無

有 無

6 参加者氏名

全議員 (16名)

7 随行者氏名

議会事務局：野間 光、林原彰吾

①美咲町（地域みらい課）

持続可能な地域社会「賢い縮小」について

8 視察概要

主な発表者：副町長 忠政堅、地域みらい課長 光嶋、ほか職員・関係者

要旨：合併後の公共施設統廃合・集約、公民連携・地域運営の実践と課題についての報告・意見交換

1. 背景と合併の経緯

- * 美咲町は3町合併（合併20周年）。横のつながりが薄いままで合併し、旧町ごとの施設や慣行が残っていた。
- * 現町長就任後に統一・合理化を進めたが、「戦略的にやった」より「やらざるを得なかった」という側面が強い。
- * 庁舎はコストを抑えて建設。議場は会議室としても活用するなど、柔軟運用を行っている。

2. 公共施設の総合管理と集約（光嶋課長の報告）

- * 平成28年に「公共施設総合管理計画」を作成。町内約300施設を実態調査し、利用実人数などのデータに基づく「施設カルテ」を作成した。
- * 延人数では実態が見えないため、実利用人数を重視。例：温泉施設は帳票上利用1,000人だが実人数は約70人、毎年2,000万円の赤字。
- * 庁舎移転案は合併特例債を活用して進めようとしたが、住民の反対で議会が割れ、議案が否決された経験がある（否決が転機に）。
- * 住民説明・合意形成の過程として、旧3町の住民代表を集めた「未来デザイン會議」を開催。多世代交流施設等を自力で設計・整備。
- * 公表については慎重。データは揃えているが、公表すると影響が大きいため段階的に対応。

3. 集約の考え方と実践

- * 集約は「すべて壊す」ではなく、旧村単位の必要施設は残す方針。
- * 新築は「集約化・複合化」前提。旧施設は売却または解体が原則。
- * 建物はプレハブ・鉄骨で機能性と将来の減築・リサイクル性を重視（40年後の解体費用も算定）。内装・設備の充実を重視し、豪華な外観より中身で価値をつくる方針。
- * 用地活用（小学校跡地等）は太陽光や工場誘致、分譲地化等で民間活用を促進。土地価格が低いため、引き取り時の負担調整（解体費相当の値引き等）を行っている。

4. 自治会再編と地域運営（小規模多機能自治）

- * 81の自治会を13の運営組織へ再編。自治会機能は残しつつ、運営効率を上げる狙い。
- * 13グループの足並みはまだ十分ではないが、自治会の機能を維持しながら集約を

進める。

- * 空き家活用や若者向け施策（e スポーツ拠点の誘致）など、民間・県と連携した取り組みを検討中。

5. 住民合意形成の手法と教訓

- * 住民の多くは施設問題に関心が薄く、「利用者」以外は関心が低いことを確認。
- * 説明会は一回では済まず、朝晩の回を設けるなど繰り返し対話を実施。対話を継続することで徐々に理解を得ていくプロセス。
- * 「納得」は必ずしも得られないが、「理解」を積み上げることを重視している。
- * 結果的に職員や議会の合意形成、住民との丁寧な対話が重要な鍵となる。

6. 財政面と起債（合併特例債）の活用

- * R2 年以降、合併特例債を中心の大規模な整備・解体事業を実施（総額おおむね 100 億円規模、うち町負担率や交渉を経て実行）。
- * 国の起債ルールに応じて「現状建物を壊してそこに建てる」形での資金活用を説明・交渉し、国の理解も得ている。
- * 土地・建物を民間に渡す際は、町の負担を抑える調整を行っている（負担が出る場合は譲渡価格を極めて低く設定する等）。

7. DX・AX（アナログ改革）と職員負担軽減

- * AI・DX 導入により問い合わせ対応（例：HP 経由で約 2,800 件の問い合わせ）などで一定の効果が出ているが、ランニングコストや初期投資の負担を慎重に検討。
- * 町長の方針としては「AX（アナログ変革）→DX」という観点。まずは既存業務の効率化（アナログ側の改善）を図り、職員の余力を住民サービスに振り向けることを重視。
- * DX をただ導入すればよいわけではなく、投資対効果と将来の維持コストを見据えた計画が必要。

8. リーダーシップと職員の役割

- * 町長は新聞記者出身で説明責任を果たしつつ、町内で積極的に顔を出す（夜の自治会訪問等）など“伴奏型”的リーダーシップを発揮。
- * ただし、地域内評価は賛否あり、トップの覚悟と職員の主体性・継続的なモチベーションが不可欠である。
- * 「2:6:2 の法則」（2 割が自治を牽引する）という認識。推進力となる少数層の存在が重要。

9. まとめ（視察から得た示唆）

- * 合併による旧施設の過剰施設化に対して、データに基づく徹底的な実態把握（施設カルテ）が政策決定の基盤になっている。
- * 住民合意形成は時間と労力がかかるが、繰り返しの説明・対話と具体的な代替案提示で「理解」を得ていくプロセスが重要。
- * 建物は「長寿命ニ良」ではなく、将来の解体・維持コストも含めた費用対効果で判断すべき...

②美咲町議会

「持続可能な議会の確立」を目指した挑戦の取り組みについて

8 視察概要

- ・美咲町は大山町同様に平成17年に3町合併で誕生した町だが、近年は人口減少率が岡山県内ワースト1になるなど、過疎地の課題の多い自治体である。
- ・美咲町議会でも、将来的な議員のなり手不足、若者の議会離れへの危機感から「持続可能な議会の確立」に向けた議会改革が始まった。
- ・危機感を議会で共有しながら、バックキャスティングで多様な取り組みを積極的に進めている。
- ・それぞれの取り組みは、議会基本条例を根拠に進められている。

美咲町議会の主な取り組み

- ・タブレット導入
- ・災害時の議会業務継続計画（BCP）策定
- ・町内の若者を議会アンバサダーに委嘱
- ・中学生議会／小学生の議会体験
- ・地域への出前議会
- ・Youtube や SNS の活用
- ・オンライン委員会の開催
- ・議員対象ハラスメント防止条例
- ・議会アドバイザー
- ・議員間討議の実施
- ・議会白書作成
- ・なり手不足対策としての「議員アカデミー」開講

(まとめ)

美咲町議会の取り組みは、本町議会でも進められているものもあるが、議会基本条例をベースにした積極的な取り組みに学ぶべき点が多く、また大いに刺激を受けた。

大山町議会は、議会基本条例により、「町民に開かれ協働する議会」「町民に信頼され活力ある議会」の実現をめざしている。町民の負託にしっかりと応える議会であるよう議会改革を一層進めていきたい。

③びわこ箱館山

今年4月にオープンしたびわこ箱館山の通年型スキー場が、これまでのノウハウを凝縮した施設になっており、先進的な取り組みを視察。

8 観察概要

2009年百合園としてオープン

2011年マックアース運営開始

2018年パフェ専門店オープン（観察）

2019年虹のカーテン（観察）

2020年風鈴の小道（観察）

2021年花カフェテラス

2022年星空ナイト

2023年白い階段（観察）

2024年毎週末ナイト営業開始

2025年虹色スライダー

※上記の（観察）と書いた内容は実際に体験させていただいた。

毎年何かをすることで、飽きのこない集客を狙う。

夏営業の売り上げが上がり現在4億円ほど

夏冬で同じぐらいの売り上げが立てれるようになった

冬の営業日は91日 毎週イベントを行なっている

地域の小中学生に無料のシーズン券を2000名分無料で配布している。

スキー情報サイトで「大部分可能」と常に表示させることで、スキー客を逃しにくくなる。

そのため雪がない年でも降雪機を設置し保っている。

大きなスキー場は雪が降らない暖冬のリスクをどうなくすかが非常に重要。

20億円の自動リフトはランニングコストもかかるので、設置は慎重に考えたほうが良い。

アスレチックは学校が採用しやすいように一度安全器具をつけるとゴールまで外せないようにしている。

④グラансスノー奥伊吹

全国のスキー場人気ランキング第1位である、グラансスノー奥伊吹の取り組みについて視察。

8 視察概要

冬は、3メートルの積雪、夏は炭や米作りの地域だった。

地域を守りたいという思いから、先々代が自費でリフト1基とレストランを建て、初日のお客様7名でスタートした。

天然雪のみの不安定な営業から、悪魔のような雪を味方にしてやるという強い思いで、現在は、リフト9基、人工降雪機35機入れて運営している。

年間150日運営を行い、またグリーンパークの活用で通年雇用し人員確保につなげている。グリーンパークは行政からの措定管理で、受けた当時は美術館やゴルフのショートコースなど何でもある状態で年間の収益も約10万ほどだった。『何でもあるのは何もないのと同じ』と、自腹でショートコースをグランピングに変え、美術館をアスレチックやビートルランドとし雨天でも楽しめるグランピング施設とし、稼働率は100%である。

他にも国交省から二つの赤字経営の道の駅の委託話があったが、何でも受けるのではなく、しっかりと話し合い残すも施設、残さない施設を決めて話を受けた。

グリーンシーズンのゲレンデでアーチェリーの大会や、2700台停める駐車場は夏も稼げる駐車場とし全て自己責任のドリフトの会場となっている。現在では奥伊吹モーターパークの知名度が上がりドリフトの最高峰の大会や世界大会も開催されている。

スキー場経営に関しては、ターゲットを日帰りのファミリー層や若年層とし、シーズン中4回食事無料日の開催、ゲレンデの食事メニューもカレーやラーメンは800円としている(食事価格は安価に設定しているが、リフト券の割引は行っていない)。

Web予約システムでは、自社でお客様目線のWeb予約システムを作つて運営している。Web予約では食堂の席も一括予約ができ、キャンセル料も無料としスキーに対し良い思い出につながるよう心掛けていた。

また、スキー場経営を自社単独で運営しているからこそ独自の価格設定ができるところ。

草野代表からお話を聞き感じたことは、絶えずお客様目線で考えられていることであった。また家族経営だからこそフットワークも軽く様々なことにチャレンジや要望に応えられていた。納得の人気No.1スキー場であった。

⑤西脇市 茜が丘複合施設 Miraie（みらいえ）

茜が丘複合施設 Miraie（みらいえ）の施設整備の経緯等について

⑥西脇市 市民交流施設オリナス

新庁舎と市民交流施設オリナスの施設整備の経緯等について

8 観察概要

二つの複合施設とも次のような共通点があると思った。

○施設や設備に無駄がなく複数の施設が響き合いながら有機的に機能を発揮し、市

民に喜ばれいそいそと行ってみたくなるような施設・設備になっていた。

○市民・地域住民や様々な団体の意見を聴き建設された。

【Miraie 西脇市茜が丘複合施設】

こどもプラザ・男女共同参画センター・図書館・コミュニティセンターが一つの建物の中に。

家庭、職場や学校、そして3つ目の居心地の良い場所としての「サードプレイス」をめざす複合施設。

人が「つどい、つながり、はぐくむ 交流の場」をコンセプトにし、施設同士が連携した利用ができる。また、来た利用者が違う目的の施設に気付いて利用するようになる。のために、各施設がオープンで開放的になっており、コミュニティセンターでは活動の様子がわかるようにガラス壁の工夫がなされている。男女共同参画センターでセミナーを行う場合、図書館と連携して本の紹介をしたり、こどもプラザと連携してセミナー時の託児を依頼できたりする。

【こどもプラザ】

児童館と子育て学習センターの機能を併せ持つ。幼児から高校生まで利用できるようそれぞれのスペースが配置され、発達段階に応じた設備が設置されている。遊具は興味をそそる多様な物が設置。

【男女共同参画センター】

複合施設の機能を生かし、施設全体での取り組み。例えば、図書館と連携し、セミナー等で関連図書の紹介。就活・起業セミナーや女性のための相談の案内。

【図書館】

おはなしのへや、サイレントコーナー、読書テラス。書架の案内は「科学と数」「からだ」「ペット」等と大書したわかりやすい工夫。利用者のための工夫が随所に見られた。

【コミュニティセンター】

調理室や会議室は、活動が見えるように部屋の壁がガラス張り。「コミュニティサロン」はパン・コーヒーなどの販売をし飲食が可能。

【そのほかの特徴】

□ **屋外スペース**…子どもや大人が遊べ憩える「子どもの森」「芝生広場」「すぐすぐランド」

□ **ユニバーサルデザイン**…車いす利用のトイレ、おむつ交換台、車いす対応などの広い駐車場

□ **環境に配慮した設備**…自然換気システム、クールヒートレンチ（地中埋設管の空気を冷暖房に利用）、屋上や壁面の緑化、太陽光発電

【Orinas 市庁舎と市民交流施設】

市庁舎と市民交流施設を一体化した複合施設。2021(令和3)年4月に完成。

市庁舎は2階建て部分と4階建て部分に分かれ、市民交流施設は2階建で大ホールと様々な「スタジオ」がある。1階と2階は両者の施設が広い廊下で繋がっている。

1階東西2カ所の出入口から入ると、だれもがくつろぎ交流を楽しめる広いスペースには、総合・観光案内コーナー、カフェ、イベントスペース、誰もがくつろげ交流を楽しめる「オリナスラウンジ」がある。

その奥には、約600席の移動式観覧席を持つ「オリナスホール」がある。

ほかに1・2階には様々なスタジオが10部屋ある。

あつまるスタジオ…様々な催し、会議に活用できるイベントスペース。壁面がガラス張り、外から活動の様子が見られる。期日前投票や確定申告にも利用。

つながるスタジオ…音楽やダンスなどの防音多目的室。リハーサル室にも。2部屋を繋げて1部屋に。

たべるスタジオ・・・調理室。

ひらめくスタジオ…会議室。大小2部屋。1面の壁は全体がホワイトボードに。

うごくスタジオ1…ヨガやダンスなど軽運動室。スカッシュ(ボールやラケットは貸出)もできる。

うごくスタジオ2…フィットネスバイクなどの機器を設置。

オリナステラス…3階の屋上に緑化を兼ねた憩いのスペース。

※複合施設として一体化したメリット

賑わいの創出…市役所の利用者と交流施設の利用者が玄関で交差する。

駐車場整備の縮減。

大規模イベント時に施設全体が利用できる。

施設の面積縮減 ← 玄関・トイレ・階段・エレベーターや会議室の共用

－一体的な維持管理による費用の縮減 ← 施設・機器類の維持管理費の集約化

清掃・宿泊直などの委託費の集約化

複合施設として一体化したデメリット

それぞれの施設管理の調整が必要、施設ごとの維持管理費が厳格にできない等

＜視察を終えての感想＞

Miraieについて

- ・複数の団体・機能がまとまることでお互いの距離が近く、連携が生まれやすいと感じた。
 - ・子どもの利用が多く、立地やデザインが利用数に繋がっている。一方で、建物のデザインがメンテナンスコストを生み出しており、施設建設の際はそういう点も注意が必要と感じた。
 - ・防災機能やユニバーサルデザインが導入されており、新しい施設にはそのような機能の必要性を感じた。

Orinasについて

- ・平日利用の多い市役所と休日利用の多い市民交流施設の組み合わせによって、会議室や楽屋などとしてお互いに共用することができるので、部屋数の合理化ができると感じた（駐車場も同様）。複合化する際には組み合わせがとても重要であると感じた。
 - ・窓口の位置や名称など、住民目線でわかりやすくデザインされており、出入口を限定するなど動線が工夫されたりしていた。施設建設の際は利用者目線が重要を感じた。

9 観察の成果

今回の観察は、本町でも課題となっている公民館の再編やスキー場の運営などで、先進地の取り組みを見て来た。

人口減少が進む中、まちづくりの拠点としての公民館や図書館、ホール、小中学校の跡地利用など、住民と行政との今後のあり方について考える良い機会となった。もちろんそれぞれすべて本町に当てはまるわけではないが、取り入れた例は今後の参考となった。

また、将来、核となる拠点、施設（役場本所や交流施設）などを、どこに集約するかも決めなければならない。

また、スキー場の運営について、昨年の白馬スキー場に続いて、関西の2つのスキー場を見て来た。どちらも通年開場していて、夏場の集客が冬場以上に増加していた。本町ももっと開拓せねばいけないと感じた。ゴンドラなどで、スキー場へのアクセスを向上し、難しいとは思うが、ゲレンデに花のあるスペースを限定的にでも追加できたら良いと感じた。

最後に、美咲町議会の議会改革も、本町がまだ取り組んでいない事業もあり、大変参考になった。