

## 第10章

# 公共サービス提供主体の多様化

横浜市政策局担当理事 **橋田 誠**

## はじめに

地方分権の推進、人口減少・少子高齢化の進展によって、都市自治体を取り巻く社会経済環境は大きな転換点を迎えている。社会経済環境の変化は都市自治体における財源や人的資源の制約をもたらし、地域包括ケアシステムの構築や頻発する災害時対応などを始め、自助、共助、互助、公助などの連携によって課題解決を求められる分野が拡大している。

本章が扱う「公共サービス」は、公務員による提供である「直営サービス」、民間委託業務、指定管理者制度による公共施設の維持管理、PFIによる建設維持管理、第三セクターなどを活用しているが、行政が責任を持つサービスである「行政サービス」、市民、NPO、民間企業などによる提供であっても、公共的な提供が望ましい「公共サービス」の3つの領域を対象としている<sup>1</sup>。

1970～80年代の民間委託、第三セクター方式の推進を起点に、1990年代には、ニュー・パブリック・マネジメント（NPM）理論が我が国に紹介され、PFI、PPP、アウトソーシングが推奨されてきた。そして、2000年代に入ると、2003年に指定管理者制度と地方独立行政法人制度が、2006年には市場化テスト法が導入された。

また、1998年の特定非営利活動促進法の制定などを契機に、地域社会を支える担い手として、市民、自治会・町内会等の住民自治組織、NPOなどとの協働の推進も積極的に進められてきた。協働政策は、住民と行政が協働して施策を推進することによって、地域社会の厳しい状況に対応して公共サービスを提供していくためのものとなっている<sup>2</sup>。

1 武藤博己「行政サービスを外部化する場合の課題」『都市とガバナンス Vol.27』2017年、36～43頁。

2 牛山久仁彦「公共サービス供給と協働政策」『都市とガバナンス Vol.27』2017年、50頁。

このように、都市自治体が提供する公共サービスは、民間企業、第三セクター、住民自治組織、NPO、大学など多様な主体と連携をしていくことが必要不可欠となっている。

そこで、まず、「市民との協働」については、2019年の第6次調査(一般アンケート)の結果も踏まえ、住民自治組織、市民協働の効果、課題、市民活動・市民協働担当組織などについて都市自治体の実態を整理する。また、民間委託や第三セクターなどの推進については、第6次調査と2007年の第5次調査、1996年の第4次調査のデータ等との比較も含め、現状を検証する。さらに、都市自治体の中で、大学・企業など新たな公民連携の取組みが進んできていることをふまえ、新たな公民連携の先進的な取組みを進める都市自治体の事例を紹介した上で、公共サービス提供主体の多様化と今後の展望を提示する。

## 1 市民との協働

人口減少、高齢介護需要の拡大、平成の合併による市域の広域化、外国人の受け入れ促進などの環境変化によって、市民、自治会・町内会等の住民自治組織、NPOなど市民との協働の推進は、都市自治体経営の重要なファクター<sup>3</sup>となっている。

### (1) 住民自治組織

自治会・町内会等の住民自治組織の全市的な加入率については、第6次調査で7割を超える市が把握しており、1市当たりの平均加

3 協議会型住民自治組織を含め都市自治体と地域コミュニティの協働の進め方についての分析・考察については、日本都市センター編『都市自治体とコミュニティの協働による地域運営をめざして—協議会型住民自治組織による地域づくり—』2015年を参照。

入率は72.7%であった。人口区分別内訳をみると、人口3万人未満の市では把握している割合が、概ね半数(48.3%)であるのに対し、人口30万人以上の市では約9割(88.9%)で、人口規模が大きいほど把握率が高かった(図表10-1)。また、自治会・町内会だけでなく、ボランティア団体、NPO、PTA、企業等の多様な主体による、地域課題解決のための「協議会型住民自治組織」については、設置(42.5%)、非設置(49.3%)の市が均衡しているが、人口20万人を超える人口規模の大きな市は、半数以上が設置している(図表10-2)。

**図表 10-1 人口区分別の住民自治組織加入率の把握状況**

	全体	3万未満の市	3～5万未満の市	5～10万未満の市	10～20万未満の市	20～30万未満の市	30万以上の市
把握している	71.3%	48.3%	54.3%	72.5%	81.8%	81.8%	88.9%
把握していない	25.2%	48.3%	41.4%	22.0%	18.2%	18.2%	6.7%
無回答	3.5%	3.4%	4.3%	4.6%	0.0%	0.0%	4.4%

出典：筆者作成

**図表 10-2 人口区分別の協議会型住民自治組織の設置状況**

	全体	3万未満の市	3～5万未満の市	5～10万未満の市	10～20万未満の市	20～30万未満の市	30万以上の市
設置している	42.5%	34.5%	35.7%	38.5%	45.5%	59.1%	55.6%
設置していない	49.3%	58.6%	57.1%	52.3%	47.0%	31.8%	35.6%
その他	5.6%	6.9%	4.3%	4.6%	7.6%	9.1%	4.4%
無回答	2.6%	0.0%	2.9%	3.7%	0.0%	0.0%	4.4%

出典：筆者作成

また、第6次調査では、都市自治体と住民自治組織との関係で、都市自治体が住民自治組織に対し、補助金等の財政支援、公共施設等の活動の場の提供や代表者を審議会等の委員等として受け入れるなどの傾向がみられた。

## (2) 市民との協働

第6次調査では、市民協働の取組み分野として、「環境美化・清掃」(82.7%)、「地域防犯・防災」(78.9%)「催事・イベント」(77.4%)、「地域まちづくり」(75.7%)など地域レベルでの取組みが多かった。

また、協働の推進によって、「住民の自己実現ややりがいの創出につながった」(55.4%)、「市民活動団体の自立性の向上につながった」(54.3%)、「多様な主体の強みをいかすことができ、サービスの質が向上した」(43.4%)、「公共サービスに対する多様な主体の意見反映が可能となった」(41.9%)といった効果があげられていた。

一方で「協働の担い手不足や固定化が進む」(77.4%)、「協働にかかるノウハウや職員意識が不足している」(55.4%)、「全庁的な協働推進の体制整備が十分でない」(47.5%)といった問題点も指摘されていた。

市民活動・市民協働を担当している課についてみると、「市民活動・市民協働部門」が半数以上を占めていた。第5次調査では3割以下(28.4%)であったことから、大幅に増加している。また、「企画部門」が担当していると回答した市が約4分の1(24.6%)で、第5次調査時には3割強(36.4%)であったことから、市民活動・市民協働を担当している課が、「企画部門」から「市民活動・市民協働部門」にシフトしてきていることがうかがえる。(図表10-3)

人口区分別にみると、人口3万人未満の市では半数近く(48.3%)が「企画部門」であるが、人口30万人を超える市では半数近く(48.3%)が「市民活動・市民協働部門」が担当している。職員数に比例して「市民活動・市民協働部門」を専任組織として設置していることがうかがえる。

市民活動・市民協働への対応体制に関しては、「各部門がそれぞれに対応している」が半数(54%)を超えており、「市民活動・協働部門の所管が集中的に対応している」市は4割未満(36.1%)であった。

図表 10-3 市民活動・市民協働を担当している課の状況

	第5次調査 (2007年)	第6次調査 (2019年)	増減
市長直轄部門	3.1%	0.9%	△2.2%
総務部門	8.7%	7.3%	△1.4%
企画部門	36.4%	24.6%	△11.8%
市民活動・市民協働部門	28.3%	56.3%	28%
その他	14.5%	4.7%	△9.8%
特に設けていない	8.5%	4.1%	△4.4%
無回答	0.5%	2.1%	1.6%

出典：筆者作成

## 2 民間委託・第三セクター・指定管理者制度

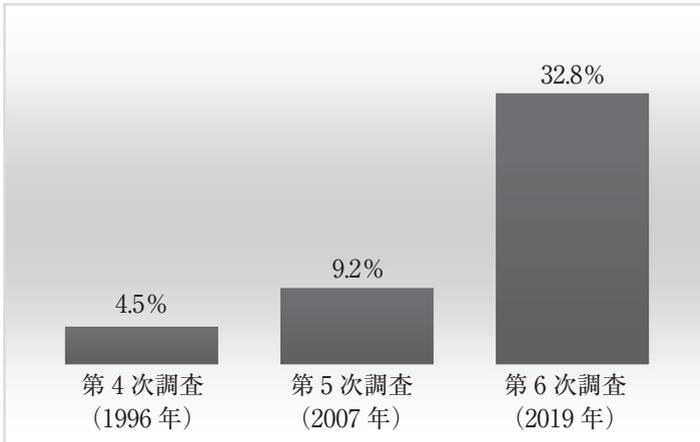
### (1) 民間委託

民間委託は、都市自治体が行政責任を果たすうえで必要な監督権等を留保したうえで、その事務を民間企業等に委託することで、ごみ収集など個別法や条例に根拠を持つものと庁舎清掃・警備のように民法に基づくものとの2種類がある<sup>4</sup>。

まず、事務の民間委託状況であるが、第6次調査では「本庁舎の清掃」「本庁舎の夜間警備」「水道メーター検針」などは、7割を超える市が民間委託を実施していた。また、「本庁舎夜間警備」、「電話交換」、「学校給食（調理）」などについては、第4次調査、第5次調査をとおして着実に増加傾向にあり、特に、「学校給食（調理）」は、第4次調査時の4.5%から第6次調査時には32.8%と委託率が飛躍的に高まっている（図表10-4）。

4 日本都市センター編『分権型社会の都市行政と組織改革 第4次市役所事務機構研究委員会最終報告書』1999年、284頁。

図表 10-4 学校給食（調理）の民間委託率の推移



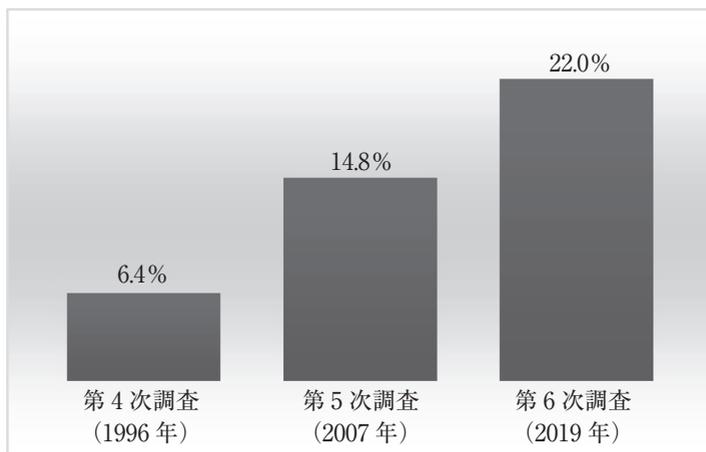
出典：筆者作成

民間委託の効果については、「経費の削減、職員数の抑制につながった」といういわゆる行革効果が7割を占めたが、「専門性の向上」についても6割を超える評価があった。

一方で、民間委託の問題点としては、「民間委託後の監督（モニタリング）の仕組み・能力が行政側に欠ける」（42.5%）という行政側の監督能力を疑問視している。また、「委託契約の更新時や新規の民間事業者からの応募が少ない」（35.2%）、「事業費トータルの経費削減につながらない」（26.1%）という指摘もあった。

民間委託した事務であったものを直営に戻した事例の割合は2割を超えていた。（22%）。第4次調査が6.4%、第5次調査が14.8%であったので、直営に戻した事例の割合が増加傾向にあるといえる（図表10-5）。

図表 10-5 民間委託を直営に戻した事例の割合の推移



出典：筆者作成

この結果は、民間委託の手法に限れば、「新規の民間事業者からの応募が少ない」ことや「事業費トータルの経費削減につながらない」という民間委託の問題点が影響を与えていると思われる。

## (2) 第三セクター

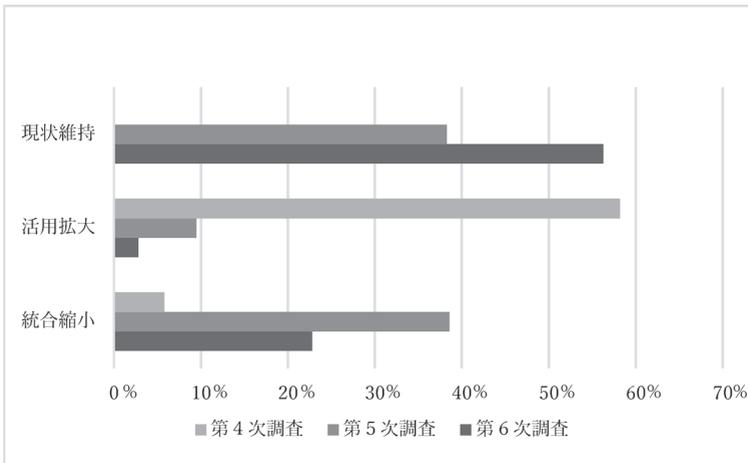
第三セクターとは、地方自治体が出資または出えんを行っている一般社団法人、一般財団法人及び特例民法法人並びに会社法法人などを指すもので、第一セクター（公共セクター）と第二セクター（民間セクター）の間にある公私混合セクターとして活用されてきた。

第6次調査では、第三セクター設立の効果として、「住民ニーズに応じた多様なサービスの供給」（45%）、「民間のノウハウ導入により行政が不得手・未経験な分野をカバー」（39.3%）、「民間のノウハウ導入により効率的にサービス供給」（36.4%）が挙げられた。一方で、「行政と民間の役割分担や責任体制が不明確なため行政が過大な財政負担」や「当初期待したサービスの向上につながらない」と

いう問題点の指摘も2割弱あった。

第三セクターへの今後の基本対応については、第4次調査時には、約6割の都市自治体が第三セクターの活用拡大を志向していた。第5次調査では、第三セクターの現状維持と第三セクターの統合縮小が共に4割で拮抗していたが、今回の調査では、統合縮小よりも現状維持の方向が明確になっている（図表10-6）。

図表 10-6 第三セクターの基本対応の推移



※第4次調査では「現状維持」の選択肢なし

出典：筆者作成

### (3) 指定管理者制度

指定管理者制度は、住民の福祉を増進する目的とする公の施設について、民間事業者等が有するノウハウを活用することにより、住民サービスの質の向上を図っていくこと等を目的に、2003年9月に導入された。

指定管理者制度の効果については、「職員の業務削減を図ることができた」（67.4%）、「公の施設におけるサービスの向上を図ることができた」（65.1%）というように、職員、利用者双方に対する効果

が認識されていた。

一方で、「当初期待した財政支出の抑制又は財政収入の向上につながっていない」（32.0％）ことや「適切な指定管理者が不足している」（31.4％）という課題も指摘された。

### 3 新たな公民連携の取組み

#### (1) 大学・企業との連携

第6次調査では、大学、企業等との連携として、「包括的な連携協定の締結」が7割（76.0％）を超えていた。その他では「共同企画・事業（調査研究、イベント、商品開発、PR等）」（50.7％）「人的支援・受援（研修、インターン制度、派遣、人事交流）」（46％）「特定事業に関する協定の締結」（49.9％）、「指定管理者に指定」（42.2％）「業務委託」（40.8％）と続いた。

最も活用されていた「包括的な連携協定の締結」については、公民連携の手法として都市自治体にも浸透してきている。都市自治体にとっては民間企業等が持つネットワークやノウハウ等を活かすことができ、民間企業にとっても都市自治体と連携することで、CSRの取組みとしての効果が生じるウインウイン（Win-Win）の関係の中で取組みが進んでいる。

企業等の民間団体との連携が重要になっている政策分野については、「観光」、「経済・産業・雇用」、「住民参加・協働・コミュニティ」、が4割を超えた。これらの分野は、都道府県や他の市町村など自治体間の連携よりも民間団体との連携に対するニーズが高いといえる。

## (2) 先進的な公民連携の取組み①—横浜市—

人口370万人を超える国内最大の基礎自治体である横浜市は地域課題の解決に向け、市民、企業、NPO、大学、研究機関など民間の様々な主体と行政との対話を通じた協働・連携により、多様なソリューションを生み出す「共創（公民連携）」の取組みを進めている。

「共創（公民連携）」を進める仕組みの一つとして、公民連携提案のワンストップ窓口である「共創フロント」を設置している（図表10-7）。「共創フロント」は2008年6月の設置以来、800件以上の提案のうち、約360件が実現している。提案方法には「テーマ型共創フロント」と「フリー型共創フロント」の2種類がある。

### ア 「テーマ型共創フロント」

「テーマ型共創フロント」は横浜市から民間事業者へテーマを提示し、そのテーマに対する公民連携事業の提案やアイデア等を募集する仕組みである。「テーマ型共創フロント」には、テーマに関する公民連携の提案・アイデア及び連携事業者の両者を募集するものと横浜市が今後の事業等の方針や仕様を定めるために、テーマに関する公民連携の提案・アイデア等のみを募集するものがある。

提案後は、提案者と横浜市政策局共創推進課及びテーマを提示した所管部局とで対話を実施し、対話の結果、実現性があると判断したのについて、実現化・事業実施に向けた調整を進めていく。

### イ 「フリー型共創フロント」

「フリー型共創フロント」は民間事業者が、横浜市との公民連携を希望する事業やアイデア等を、テーマを問わず自由に提案できる仕組みである。

提案後は、提案者と横浜市政策局共創推進課及びテーマを提示した所管部局とで対話を実施し、対話の結果、実現性があると判断し

たものについて、実現化・事業実施に向けた調整を進めている。

図表 10-7 共創フロントのフロー



出典：横浜市ホームページ

### (3) 先進的な公民連携の取組み②—大阪市—

大阪市は、2012年12月に大阪府・市で策定した「大阪都市魅力創造戦略」の中で、大阪城公園を重点エリアの一つに位置づけ、民間事業者の柔軟かつ優れたアイデアや活力を導入し、世界的な観光拠点に相応しいサービス提供や新たな魅力の創出を図るため、民間主体の事業者が公園全体を総合的かつ戦略的に一体管理する「大阪城公園パークマネジメント事業（PMO事業）<sup>5</sup>」を導入した（図表10-8）<sup>6</sup>。

PMO事業者は指定管理者制度による公園の指定管理者としてだけでなく、大阪城公園の観光拠点化推進事業のため、新たな魅力あ

5 PMO：Park Management Organization：公園を一体管理し、新たに魅力向上事業を実施する民主体の事業者（大阪市提供資料から）

6 以下の記述は、2019年8月26日に実施した大阪市の担当者へのインタビューおよびその際に頂いた資料に基づいている。ご対応いただいた担当者にお礼を申し上げます。なお、以下の記述内容に関する一切の責任は筆者（橘田）が負う。

る施設の整備や既存の未利用施設の活用を実施するものである。

この事業は、民間事業者の利点を活かした、PMO 事業者による魅力向上事業による利用者サービスの向上を図ることができる。また、PMO 事業者による事業収益を公園全体の管理運営に還元し、一体的なマネジメントにより、維持管理し、大阪市の代行料によらない管理運営を行うことができる。さらに、毎年度固定額の基本納付金及び、収益が上がった場合は、その収益の一部を変動納付金として大阪市へ納入させることとしている。

**図表 10-8 大阪城公園パークマネジメント事業（PMO 事業）の概要**

事項	概要
事業者選定経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2013（平成25）年7月 事前事業提案募集</li> <li>・2014（平成26）年6月 PMO 事業者募集開始</li> <li>・2014（平成26）年10月 PMO 事業者予定者選定</li> <li>・2014（平成26）年12月 大阪市会（市議会）議決</li> <li>・2015（平成27）年4月～ 事業開始</li> </ul>
事業者 （指定管理者）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・名称：大阪城パークマネジメント共同事業体</li> <li>・代表者：大阪城パークマネジメント（株）</li> <li>・構成員：（株）電通関西支社、讀賣テレビ放送（株）、 大和ハウス工業（株）、大和リース（株）、 （株）NTTファシリティーズ</li> </ul>
事業期間	2015年4月1日～2035年3月31日（20年間）

出典：大阪市提供資料を基に筆者作成

#### (4) 先進的な公民連携の取組み③—流山市—

流山市は千葉県の北西部に位置し、東京都心から25km圏で、2005年の「つくばエクスプレス」の開業を契機に15万人の人口が19万人に増加するなど、2018年には全国8位の人口増加率を誇っている市である<sup>7</sup>。

7 以下の記述は、2019年8月20日に実施した流山市の担当者へのインタビューおよびその際に頂いた資料に基づいている。ご対応いただいた担当者にお礼を申し上げます。なお、以下の記述内容に関する一切の責任は筆者（橘田）が負う。

民間にできることは民間をキャッチフレーズに、2006年3月に「アウトソーシングプラン第1次」（正式名称：「第1次アウトソーシング計画」）を策定している。「アウトソーシングプラン第3次」（正式名称：「第3次アウトソーシング計画」）が2015年に終了後は、2016年3月策定の「行財政改革・改善プラン」に引き継がれている。また、2011年2月には、業務委託に関する基準を定めている。この中でアウトソーシングの基本理念として、①「民間にできることは民間に委ねる」を基本原則とし、市が直接執行すべき業務を除き、積極的にアウトソーシングを導入する、②経費の縮減、事務処理の効率化だけでなく、行政サービスの充実・向上の観点からアウトソーシングを導入する、③市民との協働のまちづくりを進めるため、公共サービスの新たな担い手であるNPO、ボランティア等の特性を活かし、支援する観点からアウトソーシングを導入することとしている。

流山市のファシリティマネジメント（FM）の特徴として4点が掲げられている。第一は、「トップダウンとボトムアップを併用した推進体制」である。2014年4月に財産活用課内に「ファシリティマネジメント推進室」を設置し、立ち上げ当時の推進体制として、市長、副市長、教育長、関係部長による「FM戦略会議」で各種FM施策の実施判断を行い、総務部長をトップとする課長級の「FM推進委員会」で各種FMの施策の仕様等、実務的な検討を行う組織となっている。

第二は、「FM先進自治体の事例を流山市の状況にアレンジ」することである。第三は、「できることから施設所管課のニーズに合わせる」ことである。第四は2つのPPP、すなわち、Public Private Partnership（官民連携）と Public Public Partnership（官官連携）を積極的に活用することである。このような特徴をふまえた流山市（第二世

---

8 日本都市センター編『都市自治体におけるファシリティマネジメントの展望』2019年の中でも流山市の2つのPPPを紹介している。

代)のFMは、FM第一世代が切り開いた道を活用している。

具体的にはFM先進自治体と連携し、先進事例、ノウハウを調査・ヒアリングを実施している。民間等のノウハウ、マンパワー等の利用できるものは何でも活用し、事業の詳細は事業者との協議で決定することとしている。民間に委ねる範囲を拡大することで、民間事業者の総意工夫・ノウハウを最大限に活用し、サービスの質の向上を図っている。できることからできるレベルでやることを実践している。

流山市はファシリティマネジメント(FM)の具体的な取組みにあたっては、①支出を減らすこと、②収入を増やすこと、③0円で実施するための方策をどのように考えるかという視点を持って取組みを進めている。それぞれの視点ごとに具体的取組みを紹介する。

#### **ア デザインビルド型小規模 ESCO (支出を減らす視点)**

市役所、保健センター、図書館、学校などの公共施設の空調機器や照明機器を、民間事業者が省エネルギー機器の更新をする。市は減少した光熱水費を原資として、複数年にわたって「省エネルギーサービス料」を支払い、更新機器の維持管理は事業者が行う。このことでイニシャルコストを抑えて、所有リスクの回避、予算の平準化を可能にしている。

#### **イ 有料広告設置収入 (収入を増やす視点)**

流山市役所、運河駅自由通路、生涯学習センターなどにパネル広告、広告モニター、地図などを設置し、市と事業者の協定によって定められた広告料を市に納入している。市役所本庁舎については施設丸ごとを対象に事業者の提案も受け付け、広告料だけでなく、庁舎案内図、番号発券機などの無償導入も行っている。

## ウ 事業者提案制度（0円で実施の視点）

事業者提案制度は流山市のファシリティ（土地、建物等）を活用するが、流山市として事業における財政支出はしないことを条件に、FM施策を民間事業者に求める制度で、民間事業者のノウハウを生かした提案を求め、採用された案件について市と事業者で協議（デザインビルド）を行い、提案者と随意契約する。

## 4 総括

公共サービスの提供について、都市自治体が、民間企業、第三セクター、住民自治組織、NPO、大学など多様な主体と連携している実態を、第6次調査や先進的な都市自治体の事例を通して概観してきた。

「地方分権」というキーワードを手がかりに、様々な改革が一気に流れ出てきて、包括的なガバナンス改革となっているのが90年代の日本の地方改革の特徴であったが、この流れが、現在の都市自治体が担うべき公共サービス提供主体の多様化にもつながっている。

最後に、今後、都市自治体が公共サービス提供主体の多様化に対応していくための視点を指摘しておきたい。

第一は、公共サービスの提供が行政主体から、民間企業、住民自治組織、NPO、大学などに急速に多様化していることの認識である。加えて、民間委託、第三セクター、指定管理者制度などの既存の手法の枠組みを超えた取組みが進展していることである。大阪市の事例で紹介した「大阪城公園パークマネジメント事業（PMO事業）」は、公園の指定管理者としてだけでなく、大阪城公園の観光拠点化

---

9 村松岐夫・稲継裕昭編著『包括的地方自治ガバナンス改革』東洋経済新報社、2003年、301頁。

推進事業のため、新たな魅力ある施設の整備や既存の未利用施設の活用をPMO事業者が実施するもので、収益が上がった場合には、収益の一部を市役所に戻す仕組みとしている。このように、公共サービスを提供する行政と民間企業等の境界線が縮まっていく事象は、今後も増加していくことが予想される。

第二は、市役所事務機構としての公民連携窓口の整備である。

先進事例で紹介した横浜市の公民連携提案のワンストップ窓口「共創フロント」や流山市の「ファシリティマネジメント推進室」などの公民連携窓口を整備したうえで、民間事業者や市役所内各課との調整を進めていくことが、事業効果を格段に高めていくことにつながると思われる。その際には、民間事業者と直接対話する担当職員のマインドを高めていくことが必須であろう。そのような意味では、流山市の2つのPPP、特に、Public Public Partnership（官官連携）の視点から、先行事例を各都市自治体の実態に合ったものに変換していくという工夫も必要であろう。

第三は、市民活動・市民協働への着眼の再認識である。都市自治体は、人口減少・超高齢化の進展や頻発する大規模災害への対応を迫られる。地域包括ケアシステムの構築や頻発する災害時対応など、地域レベルの公共サービスの提供にあたっては、住民自治組織、NPOなど市民との協働を抜きに進めていくことは考えにくい。そこで、トップダウンとボトムアップを併用した市民活動・市民協働の体制強化を図るとともに、個々の職員のコーディネート能力を強化していくことが必要である。そのためには、公民連携窓口と同様に、市民協働の第一線の窓口部門が中心となり、市役所内各課との調整機能を果たしていくことが求められる。

### （参考文献）

- ・日本都市センター編『分権型社会の都市行政と組織改革 第4次

- 市役所事務機構研究会最終報告書』1999年
- ・日本都市センター編『都市自治体の新しい外部化—Public Portfolioの提唱—』2008年
  - ・日本都市センター編『都市自治体におけるファシリティマネジメントの展望』2014年
  - ・日本都市センター編『都市自治体とコミュニティの協働による地域運営をめざして—協議型住民組織による地域づくり—』2015年
  - ・日本都市センター編『都市とガバナンス Vol.27』2017年
  - ・村松岐夫・稲継裕昭（編著）『包括的的地方自治ガバナンス改革』東洋経済新報社、2003年
  - ・村松岐夫・稲継裕昭・日本都市センター（編著）『分権改革は都市行政機構を変えたか』第一法規、2009年
  - ・横浜市ホームページ (<https://www.city.yokohama.lg.jp/>)
  - ・大阪市ホームページ (<https://www.city.osaka.lg.jp/>)
  - ・流山市ホームページ (<https://www.city.nagareyama.chiba.jp/>)