


令和 4 年 11 月 15 日

松阪市議会議長 山本 芳敬 様

蒼水会 深田龍、野呂一平

研修報告書

下記の内容で研修に参加いたしましたので、報告いたします。

日時:	令和 4 年 11 月 7 日(月) 14:00 ~ 17:00
会場:	京都経済センター
テーマ:	予算書の読み方をマスターし、議会審議に活かす 地方自治体の経営課題と予算審議の要点
講師:	一般社団法人行政経営支援機構 代表理事 理事長、公認会計士事務所・税理士事務所 所長 横田 慎一 氏
内容:	<p>①地方自治体が直面する課題</p> <p>(1)ますますの少子高齢化の進展 子育て支援対策経費の増強が求められる 所得の高い高齢者が多い場合、市税はあまり減らない</p> <p>(2)人材不足と業務の多様化・高度化 給与面と人事異動</p> <p>(3)公共施設とインフラの更新費用の増大 指定管理のリスク分担表</p> <p>(4)物価上昇 物価上昇は、基本的に指定管理者が負担する？ 協定書の変更をせず、勝手に、清掃回数を減らす(業務の水準を減らすだけ) 自治体負担を増やしても、業務水準を維持する必要がある</p> <p><u>地方財政の内、投資的経費が重要</u> ※投資的経費は、平成 9 年の 31 兆円をピークに、減少傾向にある</p>  <p>②公共施設等のマネジメント(P7)</p> <p>(1)公共施設・インフラの劣化(老朽化)と耐震性 適時かつ適切に対応できないと公共サービスがストップしてしまう</p>

技術職が不足していても、正しく管理できず、不測の事態に陥る可能性がある
①緊急時のための基金のたくわえを財政化し、復旧支援にあたった(熊本県宇土市)

(2)最近の公共施設等マネジメントの動向

公共施設等総合管理計画の策定ができていますか？

※平成 28 年度策定、令和 3 年度改定(令和 4 年度に引っ張っている可能性あり!!)

公共施設等適正管理推進事業債の創設

※除却事業の創設(将来の資産を減らして、負債を増やす)

※ここまででも、将来につなぐ施設を増やしてください

公共施設の集約と効率的な維持管理(事業債の有効活用 P10)

(3)公共施設等適正管理推進事業債の概要

事業債は、財源措置される(これからの事業化は、事業費を活用する)

除却事業費は、交付税処置ができない

集約化、複合化は、事業債を活用すべき(極力、これに当てはめるべき)

①延べ床面積を減らす

②脱炭素化事業(ESCO 事業:設備を省エネの設備に入れ替える)

※総合管理計画、個別施設計画にいれていく

《 質疑のポイント 》

①管理計画の見直しは済みましたか？

②個別施設計画はありますか？

③公民館や庁舎など学校以外のすべての施設に計画はありますか？

④その全ては事業債の活用を計画していますか？

(4)公共施設等総合管理計画の例

総量縮減/最適化

※総量削減だけではなく、維持管理費を下げる(効率化する)手立てを考える

※予防保全ができていない

(5)公共施設の維持管理への対策(P12)

①包括委託、長期包括計画

⇒例:近くにある市役所と市民会館の清掃を、まとめて発注する

⇒例:施設や所管をまたがって発注する

⇒包括発注すると、地元への発注が減り、中間管理会社へ委託してしまう

⇒あまり費用の削減につながっていない

⇒例:明石市 小規模な修繕も委託する(各課に配置していた人員を減らした)

※修繕にあたる人を減らした

小修繕も委託すると、人件費、委託費を下げる事ができた

※地元業者への再委託を基本としない場合、小規模修繕を委託しなくても、費用削減ができた⇒ただの包括委託でも、施設が綺麗になるだけ、という、最低限の効果はある

②新電力の導入、太陽光発電設備の導入

③ESCO事業の活用

イニシャルコストをかけずに、設備改修と更新を行う

⇒エネルギーコスト削減の一部を、業者へかえす

⇒設備導入費の一部を団体負担してもらう(千葉県流山市)

特命随意契約で、過去から業者・価格が固定化されていないか

入札事業者の固定を止めてください!!

補修工事は、当時の図面があれば、誰でも修繕はできるはず…

※図面は保管されていますか？

④ESCO 事業の例(千葉県流山市)

FS 調査:現在の設備を調査する(ESCO 事業の導入のための事前調査)

⇒委託料がいるという難点があった

⇒委託料がいるので、細かな条件等は提案してもらう(デザインビルト型)

⇒小規模 ESCO

⇒デザインビルド型小規模バルク ESCO

※バルク(まとめる)

(6)その他公共施設マネジメントにおける取組みの例(P14)

①指定管理の柔軟化

サウンディング(市場調査)の実施

⇒民間事業者からの改善要望を聞く(岡山県津山市)

指定管理の公募の前に、必ずサウンディングを実施

※できないことを決めて、それ以外も受け入れる

複数施設をまとめた、エリア一体での指定管理者の公募(兵庫県高砂市)

※コストもかかることなので、できるかぎり反映する

②その他ソフト面の取組み

民間提案(サウンディングも、民間提案のひとつ)

⇒余剰施設などに対して、民間提案型で、対応してみる(地域ニーズがないことも確認)

※総量縮減は賛成だが、個別になると進まない…の悩み

※最適化を進めるポイントは、余剰施設が出てきた時のやり方を考えていない

※余剰施設は、普通財産になったら処分する(これが面倒で、目的を見失っている)

⇒ここに大きなハードルがある

⇒余剰施設が出たら、サウンディングの募集をかけ、それでもダメなら、除却債を

使って処分する(廃校の処分に対してサウンディングを行い【パチンコ、風俗×】

(福祉施設、学校法人が応募)、私学の学校に生まれ変わった(長崎県))

⇒まずは、ルールを作ろう!!(このルール作りがポイント)

開館日数時間の拡大と利用時間の柔軟化

※市役所職員の外部研修の受講を可能にする(兵庫県高砂市)

※行政も学べるタイミングをつくる

③公営企業のマネジメント(P16)

(1)公営企業の経営改革(国の動向)

公営企業の見える化

①地方公営企業法の適用範囲

⇒全部適用事業/財務規定等適用事業

※令和5年度までに公営企業法適用を要請されている

②公営企業会計適用推進の背景

人口減少⇒料金収入の減少/インフラの老朽化⇒更新費増大

③経営戦略の策定と改定(令和7年度まで)(P20)

⇒④物価上昇等を反映した動力費・修繕費・材料費等の上昇傾向等を反映している

⇒④がないと、⑧～⑭がキチンとできているかが問題

⇒公共施設だけ見ても、まだまだ、収入をとれる施策がある

⇒※上下水道の土地を使って、収入事業をしたりする等

⇒※収入増加の施策ができれば、料金も上げられる

(2)経営戦略における取組みの例

①抜本的な改革の推進②民間活用③投資の平準化④職員給与費・管理運営費・委託料

⑤使用料改定

⇒他の会計からの繰入金に依存しないで、独立採算で運営できること

⇒基準内繰入金と基準外繰入金

※他会計からの繰入金(基準外繰入金)

(3)広域化の取組みの例(奈良モデル:奈良県の上下水道の取組み P23)

人口減少/施設の老朽化/職員減少⇒水道料金の大幅値上げが必要となる

《奈良県の取組み》

① 組織・体制の統合(事業の垂直統合)②浄水場(水源)の集約③総帥施設の効率化

④管理運営の統合⑤水質管理の統合⇒24年間で800億円の削減が可能

⇒奈良県内の一部の市町村(個別の市町村)からみると、ただの値上げになってしまう市町もでてしまうので、すべてが良いとは限らない

⇒広域化は、料金統一までが、最終合意となる(↑の市町はメリット無し…)

⇒料金上がると、質は上がる!維持管理力も上がる!というメリットで進める

(4)技術力・人材不足と対応策

①技術者の確保

「水道技術職」を創設する(横浜市)

⇒大学で水道技術を学んだ人は、水道職に付けて、移動しない

②委託の拡大

近隣自治体との共同委託(多くの施設から発注した方がよいから)

③技術的知見を要する業務を縮減(BPR)

水道事業における官民連携の例(P27)

(5)経営・財務マネジメント強化事業の活用(P28)

団体の状況や要請に応じて、アドバイザーの派遣

①公営企業・第3セクター等の経営改革

②地方公会計の整備・活用

③公共施設等総合管理計画の見直し・実行(公共施設マネジメント)

④公営企業会計の適応

2. 決算を踏まえた予算審議のポイント(P29)

①決算を踏まえた予算審議

(1)事中評価として考えられること(P32)

執行状況のモニタリング/事務事業評価を事中評価としておこなう/例月出納検査をする

(2)現状の課題

予算⇒執行⇒決算・事務事業評価⇒予算⇒執行・・・

議会アドバイザーを雇用する(資料をまとめて議員に渡す)

※海外では、党ごとに依頼する(専門家の活用)

予算編成過程の透明化

②近年の財政非常事態の原因と財政健全性

(1)近年の財政非常事態の原因と財政健全性

①財政健全法による健全化判断比率に問題がないにもかかわらず、財政非常事態宣言を発出する地方自治体が見られる

②経常収支比率や単年度収支、実質単年度収支が、従来の官庁会計では重視されている⇒これだけでは、実際の収支は分からない

③近年は、財政調整基金などの基金を取り崩し、また、臨時財政対策債に依存して、財政運営を行う

④⇒財政調整基金や歳計現金が少なくなってくると、財政非常事態宣言を出す

⑤調整基金や歳計現金が少なくなってくるまでは、経常収支比率や単年度収支、実質単年度収支のいずれにも、異常が現れないので、問題視し難い

経常収支比率の算定式(70%~80%が理想)

経常経費充当一般財源の額÷経常一般財源総額×100

※臨時財政対策債への依存度の高さは、経常収支率の悪化をもたらさない(表れてこない)

※臨時財政対策債は、将来の交付税の前払いである(P36)

≪対策方法≫ 予算議会の時には、基礎的財政収支は確認しましょう!!(P39)

※プラス基金残高を確認しましょう⇒これで、財政非常事態宣言は防げます

日時:	令和 4 年 11 月 8 日(火) 10:00 ~ 13:00
会場:	京都私学会館
テーマ:	情報のアウトプット 議会広報の変化と進化
講師:	エディター・広報アナリスト 吉村 潔 氏
内容:	<p>1. 広報広聴の価値を上げる</p> <p>①ICT 化の動き～議会の広報広聴～(P2)</p> <p>「AIとビックデータの出合い」が広報広聴を変える!! ディープラーニング(AIによる音声認識アプリ)による変革 ⇒自然言語理解が進むことでスムーズな運営が進む ⇒会議録視覚化システムの試行(取手市議会) (市民登録の多い)防災のデータなどと、議会データとの連携</p> <p>「どういった広報ならみたいですか?」(P5) ⇒市民の声が出ている/見たくなるようなデザイン 「議会を身近にスマホで「つながる」」 各メディアの特徴を生かした広報をしよう ⇒広報のターゲットを明確にして、必要な具体策を練っていきましょう ⇒傍聴しやすい環境をつくろう(託児施設をつくる等) ⇒広報・広聴・議会活動(傍聴規則の改善)の一体化 「何に向かって広報広聴をおこなうのか!?!」</p> <p>②広報誌:今後の位置づけ</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>「広報誌:今後の位置づけ」</p> <ol style="list-style-type: none"> ①議会を身近に関心を持つきっかけとなる媒体へ ②情報を絞り込み「わかりやすく」「興味深く」 ③議会と住民をつなぐ参加・対話型メディアへ ④議会の役割や存在感が伝わることも重要 ⑤ウェブや SNS 等と連動した広報をより強化する </div>

行政広報の差別化「定例会のレポート・議会・議員の持続的な取組・まちづくり等の提案」

《事例》

①独自のドメインを持つ(神奈川県開成町議会)

観てわかる紙面づくり/4Pのみで作成

②アンケートや調査を、行政や議会の取組みとして反映させている(新潟県新発田市議会)

議会が、いろんな団体と交流し、そこを深掘りして、その取り組みをみせていく

⇒次のドアを開けては行って

③参加者が主役のポスターやチラシ(甲賀市議会、戸田市議会)

④市民が議会で話をする(犬山市議会、浜田市議会)

※大人向けの・小学生向け・高校生向け、それぞれの世代に向けたPR

⑤参加しやすいカジュアルな雰囲気づくり(添田町議会)

⑥参加する価値や意義をアピールする(加賀市議会)

⑦市民意見の政策化に向けた議論を可視化(西脇市議会)

⑧若い世代とのコミュニケーション(美咲町議会)



2. 広報コンテンツの変化

①表紙政策のポイント

《表紙政策のポイント》

①シンプルでインパクトのある視覚効果を狙う

②住民の「顔」が見える表紙に(フォトコンと広報写真は異なる)

③絵柄・構図は説明より「イメージ」重視

④写真を活かすため文字色・文字数は抑え気味に

⑤行政広報誌を追い越す意気込みで発想豊かに！

広報は、人の心をつかみ、動かすことがあります。それは、真摯な積み重ね、そして冒険心から生まれることも少なくありません

②「特集」はメインコンテンツ

《事例》

- ①インタビューはテーマと人選がポイントに(狛江市議会)
- ②情報が短時間で読者に伝わる視覚的工夫を(豊明市議会)
※傍聴者の意見を聞いて、委員会の動画なども観てもらおう(一般質問や上程などは難しい)
※一年に一度はPRを
- ③議会の存在感を伝えています(燕市議会)
- ④議案を絞り込み誰にも見やすく読みやすく(安城市議会)
※まとまっていて見やすい
- ⑤否決に至る質疑・討論が丁寧に記述されています(鷹栖町議会)
- ⑥一般質問もアイデア次第で特集になります(足利市議会)
- ⑦身近で明るいイメージを伝えています(松原市議会)
- ⑧委員会の調査報告に加え提言等を示す(志免町議会)
- ⑨住民意見を聴き動く議会を示す(寄居町議会)
- ⑩質疑・討議・意見もあり印象に残る紙面です(松阪市議会)
- ⑪読者が楽しみに持つ連載企画を!
- ⑫議会や議員に関わる連載も

③ビジュアルエンディング

視覚的な情報編集力(ビジュアルエンディング)を養う

情報のリテラシー/情報の編集力を養う

テロップの専門職がいる(テロップ〇〇〇)

《情報発信を最適化していく手法》

Change1 文章を分ける

要約:内容を要約・分解して箇条書等に

分割:文章をいくつかのブロックに小分け

メール:LINEメッセージ(文面)のように

Change2 文章を変換

絵解き:写真・イラスト・漫画・スタンプ等

一覧:チャート・図表で情報を一覧

番号:番号や数字で内容を整理する

《事例》

- ①情報をビジュアルに整理(秋田県横手市)
- ②本文のない紙面が、議会広報にも浸透中(瀬戸市議会)
- ③多くの人に分かり易い情報の視覚化(京都市会・勝浦町議会)

④どこかで見たチラシ・ポスター風にデザイン(鷹栖町議会)

3. ウェブ・SNS をつなぐ広報へ

議会サイト 文字中心のコンテンツ/PDF 資料と議会中継がメイン
魅力あるサイト構築やオリジナル動画の作成

≪資料≫

①閲覧者の多いコンテンツを探しやすく(桑名市議会)

②コンテンツを整理したサイト(黒部市議会・西京市議会)

③議会が語り掛ける！注目のウェブサイトが登場(開成町議会)

※一般質問の前・中継・直後の動画を配信

≪オリジナル動画制作の例≫

オリジナル動画制作の例

①広報誌の特集と連動した動画を毎号制作(寄居町議会)

②地元高校とコラボしたショート動画を公開(大津市議会)

③PR 動画を作成(安城市議会/羽村市議会)

④学習動画を配信(横浜市会)

⑤広報誌の紹介動画(美咲町議会/葉山町議会) など

≪事例≫

紙媒体とネットワークを連動させ、独自性のある広報活動を展開する議会と、
議会改革でも定評のある議会の広報誌を紹介

①勝浦町議会

①2013年から通年議会を運用

②ウェブサイトと連動した企画全6ページの本格的な座談会

③ファシリテーターは元協力隊員で移住者

④1年前の号 広報誌も、動画も

⑤会議を毎月開催し、議事録に残しています

⑥C4(裏表紙)の取材ページ

②奥州市議会

①プロポーザル方式を採用、SNS も充実

②冒頭は毎号特集記事

③市長・教育長への質問

④広報委員会から広聴広報委員会に改組

⑤やわらかい色使いで、ほどよい情報量

参加者:	蒼水会 深田龍、野呂一平
所感:	<p>今回は、公共施設と公営企業のマネジメントを軸として、予算書の読み方を理解し、予算審議に活かす話と、議会広報の変化と進化を理解し、市民へ向けてのより良いアウトプットを学ぶ話を、二日間に分けて学ぶことができた。</p> <p>一日目の研修「地方自治体の経営課題と予算審議の要点」に際しては、地方自治体は、少子高齢化のもと、子育て支援費の増強、公共施設とインフラ更新費用の増大、物価の上昇が懸念され、市税の減少がいわれているが、それでも、これからを見据えた投資的経費が重要であることを確認できた。公共施設等のマネジメントは、公共施設やインフラの劣化(老朽化)や耐震性が懸念されるため、公共サービスが滞らないよう、基金のたくわえを財政化し、技術職の確保にあたりると共に、公共施設等総合管理計画の確認と、公共施設等適正管理推進事業債の活用も意識していきたい。公共施設の総量縮減や最適化に対しては、総量の削減だけに目を向けるのではなく、維持管理費の削減や、効率化にも注視すると共に、予防保全などの維持管理にも気を付けたい。効率化に取り組む際には、市や市民にとって、何が最適なのかに注意しながら、包括委託や包括発注にあたりたい。また、すでに導入されている新電力や太陽光発電設備に加え、ESCO 事業にも目を向けていきたい。その際の、サウンディング(市場調査)や民間提案の重要性、公共施設の開館日数や時間などのルールの見直しなど、公共施設マネジメントに対する取り組みも、本研修にて再認識をすることができた。公営企業のマネジメントは、国の動向に注視しつつ、民間の活用を意識した上で、広域化を見据えていきたい。しかし、技術者の確保や人材不足に対する対応ばかりに目をとられ、実際の、地域や市民にメリットのない施策にならないよう注意したい。決算を踏まえた予算審議は、執行状況のモニタリングに注視し、予算編成の透明化ができるよう、事中評価に心掛けたい。資料をまとめて議員に提出してくれる「議員アドバイザー」の存在は魅力的だが、自身が、これからも精進していきたい。</p> <p>二日目の研修「情報のアウトプット」に際しては、ICT 化の動きに準じて、広報広聴の価値を上げていくヒントを確認できた。広報広聴に関しても、AI とビッグデータの出会いがキッカケとなり、ディープランニングにより変革が起きている。しかし、変革するばかりではなく、広報と広聴は一体的である必要があり、ハイブリッド型で展開していく必要性も再確認できた。スマートフォンを活用して、議会を身近に感じていただく取り組みも気になった。広報の基本は、「ターゲットを明確にして、必要な具体策を練る。各メディアの特長を活かした広報がポイントであること。」を学んだ。また、託児施設をつくるなど、傍聴しやすい環境をつくることや、傍聴規則の改善をふくめた取り組みに対する提案も聞くことができた。資料にも記載されているが、広報誌のポイント、表紙政策のポイント、情報発信を最適化する方法も押さえることができた。印象的だったの</p>

は、「広報は人の心をつかみ、動かすことがあります。それは、真摯な積み重ね、そして冒険心から生まれることも少なくありません。」という言葉だった。たくさんの市町村の実例をもとに、広報誌のメインコンテンツとしての「特集」の組み方、ビジュアルエンディングを養い活用することを、意識することができた。現在の議会サイトは、文字中心のコンテンツで、PDF 資料と議会中継がメインです。閲覧者の多いコンテンツを探しやすくしたり、一般質問の前・中継・直後の動画を配信したり、オリジナル動画を制作するなど、魅力あるサイト構築やオリジナル動画の作成により、広報活性化の取組みを、広報誌とデジタルメディアの両面から進めていきたい。