

我孫子市議会政務活動費収支報告書

令和 2 年 3 月 31 日

我孫子市議会議長 西 垣 一 郎 様

氏 名 久 野 晋 作



我孫子市議会政務活動費の交付に関する条例第7条（第1項・第3項）の規定により、次のとおり令和元年度（12月分～3月分）政務活動費の収支を報告します。

1 収 入

政務活動費 100,000 円

2 支 出

(単位：円)

項 目	金 額	備 考
研究研修費	26,688	
調査旅費		
資料作成費	11,535	
資料購入費	41,441	
広 聴 費		
その他の経費	23,152	
合 計	102,816	

3 残 額 0 円

領収書

久野 晋作 様

金 5,000 円 (消費税込み)

但し、セミナー参加費として
(災害対応と公共施設マネジメント～学校施設の多機能化・複合化の可能性
令和2年1月28日開催)

令和2年1月28日

株式会社図書館総合研究所
東京都文京区大塚三丁目1番1号
代表取締役社長 佐藤 達生

領収書

久野 晋作 様

金 5,000 円 (消費税込み)

但し、セミナー参加費として
(2020年地方自治体の政策課題～自治体行革と持続性確保への次なる一手
令和2年1月29日開催)

令和2年1月29日

株式会社図書館総合研究所
東京都文京区大塚三丁目1番1号
代表取締役社長 佐藤 達生

領収書

久野 晋作 様

金 5,000 円 (消費税込み)

但し、セミナー参加費として
(総合計画と自治体ガバナンスの改革
令和2年2月3日開催)

令和2年2月3日

株式会社 図書館総合研究所
東京都文京区大塚三丁目1番1号
代表取締役社長 佐藤 達生

No.2002-230

領収書

久野 晋作 様

金 5,000 円 (消費税込み)

但し、セミナー参加費として
(地方自治体の投資戦略～地域付加価値の創出と持続性の確保に向けて
令和2年2月4日開催)

令和2年2月4日

株式会社 図書館総合研究所
東京都文京区大塚三丁目1番1号
代表取締役社長 佐藤 達生

様式第2号

令和2年3月27日

我孫子市議会議長 様

議員名 久野晋作




出張報告書

下記のとおり出張しましたので、その概要を報告します。

記

- 1 出張先 図書館流通センター本社 ホール
東京都文京区大塚 3-1-1
- 2 出張期間 令和2年1月28日 ～ 令和2年1月28日
- 3 概要 別添のとおり

政務活動費	
議長	局長
	
決裁日 令和2年3月31日	

視察報告書

令和2年3月26日

我孫子市議会議員

久野晋作

<調査事項および目的>

TRC セミナー「まちの課題を解決する図書館」

「災害対応と公共施設マネジメント＝学校施設の多機能化・複合化の可能性＝」

講師：南学氏（東洋大学客員教授）

<研修要旨>

- 公共施設等総合管理計画の策定から3年、その後の個別施設計画も含め、施設面積の削減等は思うように進んでいない。他方、自然災害が相次ぎ、公共施設に期待される機能や役割は高まっている。この二兎を追う策はないか。学校施設は基礎自治体が保有する公共施設総面積の半分以上を占めるが、稼働時間は限定的であり、また多くが避難所に指定されている。この学校施設の多機能化・複合化による公共施設問題の打開案を含め、公共施設マネジメントの「次なる一手」を考える。

<講義要点>

- ◆ 学校施設にかかる公共施設マネジメントの考え方（捉え方）
 - 学校施設の総延床面積の公共施設の総延床面積に占める割合は6割以上であるが、「地域コミュニティにおける核となる施設」でもある。
 - 公共施設マネジメントは「面積縮減ありき」ではない。複合機能を持つ施設に集約してゆくことが、結果として面積縮減につながる（ことも念頭におくべき）。
- ◆ 市民生活を預かる基礎自治体としての第一の課題
 - 市民の生命と財産を毀損しないこと。
 - 市役所管理職を「刑事犯罪人」にしないこと。
 - 平成18年7月：ふじみ野市のプール事故により児童が死亡
 - プール管理は民間事業者へ業務委託していたが、最高裁は市の担当職員の業務上過失致死傷罪（禁固刑）を確定…当時の担当課長は1年半、係長は1年。

- 判決文抜粋：「施設所有者は、業務上、観客等の安全を確保できる施設を提供する責務を負っている」 →判例となる。
- ✧ 平成30年6月大阪北部地震において、高槻市小学校のブロック塀が倒壊し、小学校4年生の児童が亡くなる痛ましい事故が発生。

◆ 市民生活を預かる基礎自治体としての第二の課題

- 限られた財源の範囲で、施設を更新すること。
→「小学校の複合化・多機能化」によって総面積を削減する。

◆ 「10年後の危機」への対応は直ちに取り組むこと

- 施設保全の更新は10年後から明らかに大きくなる。
- 学校施設の地域開放と大規模施設（修繕）を軸に考える。
- 複合化・多機能化の合意形成には数年を要する。
- 故に、「モデルプラン作成の着手」が喫緊の課題となる。

◆ PFI・リースなど多様な財源を想定し、徹底して活用すべき

- 地方債は説明がしやすく、手続きも慣れているが制約が多く、総合的に考えると「使い勝手」が悪い。（*地方債の金利は0.0001%、民間金利は0.6%）
- 施設改修まで、「調査分析・財源検討→庁内の合意形成（ここまでで2年!）→関係者の合意形成→基本設計→実施設計→入札→建設工事」まで約10年かかる!!
- リース方式にすれば、整備期間は半分ですむ。人件費等を鑑みると結果的に億単位の削減につながり、金利負担分はあっという間に回収できる。
- cf.高浜市ではリース方式を採用し、契約後1年3ヶ月で完成し、稼働を実現。
 - ✓ 通常の整備方式であれば5年半かかるところ、整備期間は2年半で終わる。
 - ✓ 事業担当者の人件費削減は数億円規模となる。

◆ 公共施設でも「インフラ」は削減できない

- 削減できるのは「ハコモノ」（特に、学校と大規模施設）だけ
- なので、まず、更新対象施設を選定するところから開始（cf.施設トリアージ）
- 小規模施設は（あえて）放っておくのがベター（スケールメリットが小さい）

◆ 公共施設の複合化・多機能化の必要性

- ほとんどの施設の稼働率は非常に低く、利用者はほぼ特定される
- 学校、庁舎でも夜間・休日・長期休暇の活用は可能
- データとコスト提示による説得と合意形成が必要

- ◆ 数十年の時代の変化を想定する（固定概念にとらわれない）
 - 電子政府化、AI化のもたらすインパクトを考える（→窓口は無用化となる）
 - 施設を持たない経営、在宅勤務と学習、VRの発達
 - 学校教育の形も大きく変化してゆく可能性がある

- ◆ 公共施設マネジメントの「王道」（と小学校の相関関係・位置づけを確認）
 - 小学校の地域開放が最終目標（公共施設のマネジメント上、不可欠要素）
 - 災害時の避難所の大半は学校施設である
 - 公共施設の半数は学校施設である（全体の総延床面積の6割以上）
 - 小学校は基本的に徒歩圏内にある（大抵4km以内）
 - 学校の実際の利用割合は2割以下
 - ✓ 月：10カ月…80%、週：5日間…70%、日：7時間…30%
 - ✓ $1.0 \times 0.8 \times 0.7 \times 0.3 = 0.168$ (=16.8%)
 - 教職員室とクラスルームの安全管理は必須事項
 - イギリスでは、学校施設を100%活用している
 - …カルチャー教室、スポーツ教室、夕方以降の利活用、夜中も利用

- ◆ 学校施設を地域で管理・最大限活用する
 - 校長や教頭は教育に集中できる
 - セキュリティは児童生徒のいる時間に必要（→授業時間内と放課後を分ける）
 - 体育館、校庭、図書室、音楽室から開放を始める
 - 体育館の天井高を低くし、空調を可能にする（柔軟な発想）
 - ✓ 冷暖房施設が整えば、避難所として十分対応できる（逆もまた然り）
 - ✓ 地域スポーツクラブの拠点施設となる

 - 「公の施設」であれば、指定管理者制度の導入が可能に
 - ✓ 愛知県半田市…成岩中学校の敷地内に市民体育館を設置（→地域で管理）
 - ✓ 千代田区立昌平小学校…児童館、図書館を併設。体育館、多目的ホール、音楽室、家庭科室、図工室、屋上は児童生徒が使用していない時間は地域に開放（予約制）。プールも夜間、休日、長期休業を中心に地域利用可能に。
 - ✓ 「学校施設使用規則」は、自治体に自由裁量がある！

- ◆ 従来方式とリース方式を組み合わせる（日本型実質BOT方式）
 - 「コア施設」と「終日稼働・転用可能施設」に分ける
 - 「コア施設」…従来型の建設（補助金・起債を活用）→転用規制あり

- 「終日稼働・転用可能施設」…民間資金を活用（リース・賃貸・PFIなど）…利用形態は契約により自由

＜学校の場合＞

「教職員室・教室」と「体育館・プール・音楽室等」に分けて管理

＜庁舎の場合＞

「市長室・議会・最小の執務室」と「会議室・一階空間他」に分けて管理

◆ 民間資金とノウハウは公開公募で行う

- 対話型市場調査（サウンディング調査）
- 「事前の擦り合わせ」でお互いに本音を掴む
- 「公開の原則」を徹底すれば、「癒着」はなくなる
- 民間のノウハウを引き出し、地元企業の保護も実現する
- 時間コストを削減し、建設・維持管理費も削減する

＜受講しての所感＞

- ✓ 公共施設マネジメントとなると、どうしても「総面積の縮減・施設の統廃合・整理縮小」という思考が先行してしまいます。しかし、それだけが唯一無二の答えではなく、「様々な観点および手法を活用して行くことで、最適解を導き出してゆくこと」が必要だと痛感しました。
- ✓ 本市において「学校施設等個別施設計画」が策定されるにあたり、「施設の複合化・多機能化についての視点」は、残念ながら殆ど入っていません。固定概念にとらわれることなく、「災害時の視点」や「十年先の展開を見据えた検討および対応」が強く求められる所です。また、地域資源を十分に活かしきると共に、PFI・リースなど多様な財源を想定し徹底して活用すべきだということが大いに理解できました。
- ✓ 結びに、改めて、行政執行部から提案された事業案や計画案を受動的に審議するだけでなく、議事機関であり議決機関である議会という機関として積極的に提案をして行く必要があると感じた次第です。

様式第2号

令和2年3月27日

我孫子市議会議長 様



議員名 久野晋作 

出張報告書

下記のとおり出張しましたので、その概要を報告します。

記

- 出張先 茗溪館「筑波・新泉」
東京都文京区大塚 1-5-23
- 出張期間 令和2年1月29日 ～ 令和2年1月29日
- 概要 別添のとおり

政務活動費	
議長	局長
	
決裁日 2020年3月27日	

視察報告書

令和2年3月26日

我孫子市議会議員

久野晋作

<調査事項および目的>

TRC セミナー「まちの課題を解決する図書館」

『2020年地方自治体の政策課題～自治体行革と持続性確保への次なる一手』

講師：宮脇 淳（北海道大学 大学院法学研究科・公共政策大学院 教授）

<研修要旨>

- 外部委託や職員構成の転換などコスト削減を中心としたこれまでの自治体行革の手法が転換を迫られている。今後、社会保障経費と社会資本更新経費の増大、人口減少と経済縮小による税収の減少、両者に挟撃される自治体において、地域と公共サービスの持続性を確保していくには、いかなる行革が求められるのか。
- 保育無償化等国の政策が地方行財政に与える影響、働き方改革とAI化等行政改革の課題、非正規職員の待遇改善等人事政策と外部化・研修体制など、国の政策動向と地方の主要課題を整理し、自治体行革の次なる一手を考える。

<主な論点>

- 保育無償化等、国の政策が地方行財政に与える影響
- 働き方改革とAI化など行政改革の課題
- 人事政策と外部化・研修体制

<講義要点>…現在、自治体が抱えている行政経営問題について考える

1. 人的資源の問題
2. 財務の問題
3. エビデンスに基づく政策形成能力の問題
4. 内部統制の問題

1. 人的資源の問題

(1) 大量退職と新人採用の困難化

- ① 職員構成（年齢、職種（一般職・専門職等）、正規・非正規等）の把握
 - 年齢構成の歪化…40台が少ない→中間管理職のなり手の減少
 - 一般職と専門職の比率はどうか（バランスは？）
 - 正規非正規の職務の棲み分けが不明確で曖昧
 - 意識と行動様式のギャップが少なくない

- ② 新人採用の「人数と質」・「流動化」、中途採用の拡大と課題
 - 倫理観の低下…人数を確保しても質が担保されない（数だけでは×）
 - 中途採用→採用が甘くなる傾向あり。基礎的要素のチェックもれあり。
 - 年齢制限の有無についても要検討

- ③ 技術職採用の困難化
 - IT分野など流動化が激しい（そもそも「的確な人材」が採用できない）
→「広域で採用する」ことも想定に入れるべき

- ④ 人的資源の共有の積極化（連携体制の強化…共同機関）
 - 一部事務組合や広域事務組合で採用する
 - 「単純な外部化」は、丸投げにつながるので絶対に避ける
 - ITのブラックボックス化に留意すること（検証不可能になる）
 - 価格だけで採用しないこと…遠方管理になると即応性に問題あり
 - 安易なクラウド化にも注意…データが飛んだら一発でアウト

(2) 組織マネジメント

- ① 職務実態の把握（残業×有給取得）
 - ✓ 「ブラック」な部署はないか？（⇔「ホワイト」な部署は？）
 - ✓ 職務実態を常に精査する必要性あり

- ② 中間管理職の疲弊とOJTを含めた研修機能の劣化
 - ✓ 研修態様と効果検証
 - ✓ 従来型の職員研修ではこれからの課題には対応できない

- ③ 管理職への意欲の低下（ダブルインカム、ライフスタイルの多様化）
- ✓ 管理職の成り手がいない現状をどう打開するか？
→現在の管理職は、将来の幹部候補を養成する意識を明確にもて！
 - ✓ 生涯賃金の格差をチェックする（「差別化」は検討に値する）
 - ✓ 「降格人事の認否」についても要チェック（適任・適格性を担保せよ）

- ④ 女性管理職比率等の確認と昇給制度
- ✓ 「女性だから」という理由だけで管理職にしてはいいないか？
 - ✓ 本人にとっても、組織にとっても不幸な制度にしてはいけない
 - ✓ 性別は問わず、幹部候補をキチンと養成することは何より肝要！

- ⑤ 職員意識のギャップ
- ✓ アンケート調査の実施→分析→共有化を図ること
 - ✓ ギャップを埋める努力を怠ってはならない
 - ✓ 議会からの Check も必要（議員歴の長いものの担いでもある）

(3) 働き方改革

- ① 労働投入量（職員数×労働時間）の把握
- ✓ 生産年齢人口は確実に下降している
 - ✓ 労働時間も確実に下降の一途を辿っている
 - ✓ 実際に、現場で「どれだけ」労働投入が図られているか？チェックせよ
- ② 業務量拡大の要因分析（国の業務展開、ニーズの多様化、縦割りの細分化）
- ✓ 定量分析により、数値化し、客観的に把握すること
 - ✓ 感覚だけで分析しないこと
- ③ ICT、AI等の活用の前提条件
- A) 手順化（マニュアル化）、自動化（機械化）、標準化（共同化）への理解
 - B) 業務の棚卸と業務プロセス（手順）のフローチャート化
 - C) 定型業務（→AI化しやすい）、準定型業務（苦情処理など）、非定型業務の分類把握
 - D) 業務量事態の減量
 - E) 引継ぎ業務の実態確認

- ④ テレワークとモバイルワークの可能性
 - ✓ 何が適しているのか抽出してゆく
 - ✓ モバイルワークには、プライバシーに関わるものは当然適さない

- ⑤ 国の政策 = 「Society5.0時代」
 - ✓ スマート公共サービスのためのマイナンバーの活用、手続きの自動化等
 - ✓ どこまで何を進められるか？のんびりしている場合ではない
 - ✓ RESAS（地方経済分析システム）、e-Stat（政府統計情報）活用せよ！

2. 財務の問題

(1) 2020年度経済と国の当初予算

- ✓ 実質経済成長率は、2010年以降右肩下がりの低空飛行状態（心）
- ✓ 社会保障費の高止まり、右肩上がり状態
- ✓ 消費税増税の反動の見極め
- ✓ 東京オリンピック・パラリンピック（延期）の影響
- ✓ 新型コロナウイルスの影響
 - 明らかに「鈍化」してゆく可能性が高い
 - 当然、市町村税に影響を与える

(2) 国と地方の財政関係

- ① 臨時財政対策債の問題…相変わらず不透明、ブラックボックス…
- ② 地方交付税財源保障機能と財源調整機能の変化（水平的調整関係のシフト）
 - ✓ 不交付団体の体力が劇的に落ちて行くことが懸念される
- ③ フルセット型地方行政の見直し（広域連携の推進）
- ④ 地方公営企業・特に水道事業の改革

(3) 外部化（アウトソーシング）による対応

- ① 担当課単位の管理による部分最適・全体最適
- ② 全体マネジメントの確立による最適化
- ③ AI等によるアウトソーシング（マネジメントと情報共有体制）
- ④ 小規模自治体の連携…インフラ投資と維持管理の限界
- ⑤ 個人情報保護概念の不明確化
 - ✓ 個人に紐付けされなければ良いだけだが、必要以上に自主規制して弊害を生んでいる

3. エビデンスに基づく政策形成能力の問題

(1) データ根拠に基づく政策

- ✓ どれだけデータに基づいて政策が立案され、説明されているか？
- ✓ 過去の成功体験は全く通用しない

(2) 利害調整と合理的根拠の提示

- ✓ 説明責任の充実、PDCA サイクルの充実

(3) 地方自治体行政のエビデンス力

- ① 人的資源・ノウハウの不足
- ② 議会から、エビデンス力の向上を促進せよ
→行政（職員）を監視チェックするだけでなく、育て・鍛える責任もある

4. 内部統制の問題

(1) 改正地方自治法が施行（2020年4月）

- ① 内部統制の確立
- ② 内部統制の柱は「財務と情報のマネジメント」にある

(2) 財務マネジメント

- ① 公会計改革の活用が求められるところだが、活用できていないのが実態
- ✓ 住民等に対する財政状況の説明
 - ✓ 財政運営上の目標設定・方向性の検討
 - ✓ 予算編成への参考資料
 - 日々の取引で「仕訳」をしているか？（「日々仕訳」の有無がポイント）

<受講しての所感>

- 少子高齢・人口減少が益々進展していく中において、公共施設の大規模更新をはじめとして、待ったなしの課題が次から次へと降りかかっています。さらに、地方自治体が現実問題として抱えている構造的な課題の上に、ますます多様化し細分化している市民ニーズがのしかかっています。こうした現状において、あれもこれも対応することは現実的に不可能ですが、市民生活を預かっている最前線の基礎自治体として、知恵を絞り、英知を集めて対応して行かなければなりません。
- 過去の延長線上に未来を描くことはできませんが、AIやICTの進展は図られており、それらの技術（ツール）をどのように駆使して行くかがリアルに試されています。
- 本市においては、来年度からRPAの試行的導入などが為されますが、最終的にはそれらを使う「ヒトの問題」です。ゆえに、人材育成をはじめとして、抜本的な改革が必要な時期に差し掛かっていると強く感じた次第です。

様式第2号

令和2年3月27日

我孫子市議会議長 様

議員名 久野晋作



出張報告書

下記のとおり出張しましたので、その概要を報告します。

記

- 出張先 図書館流通センター本社 ホール
東京都文京区大塚 3-1-1
- 出張期間 令和2年2月3日 ～ 令和2年2月3日
- 概要 別添のとおり

政務活動費	
議長	局長
決裁日 一年3月31日	

視察報告書

令和2年3月26日

我孫子市議会議員

久野晋作

<調査事項および目的>

TRC セミナー「まちの課題を解決する図書館」
『総合計画と自治体ガバナンスの改革』

講師：宮脇 淳（北海道大学 大学院法学研究科・公共政策大学院 教授）

<研修要旨>

- 2019年春の統一地方選挙後、多くの自治体で基本構想や総合計画の新たな策定や見直し作業が進められています。総合計画は、執行部・議会・住民の情報共有を核とした信頼関係はもとより、政策の考え方、議論の仕方、評価の仕方など、自治体のすべてに関わる重要な場を提供してくれるものです。今回は、地方自治における機能と計画体系、計画の策定方法、PDCAサイクルの改革と目標値設定のあり方、議会での議論のあり方など、総合計画をめぐる問題を整理し、自治体ガバナンスの改革に向けたアプローチの仕方等について考えます。

<主な論点>

- 地方自治に対する総合計画の機能と計画体系
- PDCAサイクル・ガバナンス改革と目標値設定のあり方
- 議会での総合計画への議論のあり方

<研修要旨>

I. 総合計画の根本的課題

1. 何のために策定するのか?…行政経営、地域経営、自治体経営の柱にするため?
→キチンと説明できるか?確認しよう
2. 誰のために策定するのか?…行政組織のため?、地域住民のため?
→ほとんど誰にも読まれていない現実をどう捉えるのか?
3. どのように機能させるのか?…行政中心、パートナーシップ、連携 etc…
→本当に活用されているのか?PDCA とリンクしているのか?
4. 計画期間をいかに認識・設定するか?…計画期間と計画策定の期間認識
→その根拠は?、その視野は?範囲は?
5. 議会の議決の意義は何か?…民主的コントロール、半代表制?
→議会のお墨付きを得ることだけが目的になってはいないか?
6. 地方自治体の総合計画が自律的に及ぶ範囲はどこまでか?…国の政策姿勢
→実効可能性はどこまでか? (「絵に描いた餅」になってはいないか?)
7. 総合計画の見直しとは何か?…ローリングの意味は何か?
→「適宜変更・見直し」→本当に長期計画と言えるのか?
8. SDGs と総合計画とのリンケージの意味とは何か?
→「流行り・廃り」に流されてはいないか?

II. 総合計画に関し、議会と行政が共有すべきこと

1. 策定作業前に共有すべきこと

- (1) 実践的に果たすべき役割・目的は何か?
- (2) 役割・目的を果たすための最適な計画体系とは?
…基本構想、基本計画(重点政策・分野別政策)、マネジメント方策 etc
- (3) 最適な計画体系を形成するための行政内の策定プロセスとは?
- (4) 「(3)」に対して議会や住民はどのように関わるのか?
 - ① 議会…議会審議のプロセス(並行審査・分離審査・意見表明)
 - ② 住民…意見把握、住民参加、住民の合意形成

2. 戦略的コンセプトをどのように形成するか?

- (1) 首長と議会の役割…戦略の形成と提示
- (2) コンセプトとは?…「何に重点を置くのか?」を明確にする!
 - ① 定義=基盤となる一貫したテーマ、何をテーマに描く政策なのか?
 - ② コンセプト形成の基本

- A) 機能ではなく「デザイン」
 - a. デザイン＝ニーズを満たし、生活に意味を与えるために先例のない新しいやり方で自分たちの環境を形づくること
 - b. デザインの要素＝実用性と有意性
 - 実用性＝実社会に役に立つこと
 - 有意性＝他と比べて優位性があること
 - c. デザインは未来の設計図
 - B) チェックではなくストーリーで形成
 - a. 事実（出来事）はどこでも手に入る時代…事実を得る価値が低下
 - b. 感情的インパクトを与えることの重要性＝ストーリー
 - C) 組織的ストーリーテリング
 - …組織や地域の中にある要素を認識し、成果に結びつける
 - …ナレッジマネジメント
 - D) 個別ではなく、全体のシンフォニー（調和）を図る
 - a. 事務事業の断片を結びつける力
 - b. 車輪を発明した人は大馬鹿モノ、（それらを組み合わせて）自動車を発明した人は天才である（シド・シーザー）
 - E) 境界線を越える…既存縦型枠組みの克服を
 - F) 論理ではなく「共感」
 - …「共感」＝相手の状況に自分を置き換えて考えられること
 - …同情とは異なる。「共感力」は、リーダーシップの源泉である
- (3) トップダウンとボトムアップ
- (4) 戦略的コンセプトの分野（施策）・事務事業への落とし込み

3. 総合計画の策定プロセス

- (1) 行政組織内の作業プロセス
 - ① 言葉合わせのホチキス留めになってはいないか？
 - ② コンセプトによるホチキスどめになっているか？
- (2) 住民参加の意義とプロセス
 - ① 住民参加の意義をよく考えよ
 - ↔審議会は「諮問機関」であり、絶対ではない
 - ② 参加類型はいくらでもある
 - ③ ニーズを把握せよ
 - A) 表面的なニーズと隠れたニーズの把握を

B) ギャップ、ニーズ、ベネフィットの把握を（ニーズだけ×）

④ 議会の参画プロセスをどうするか？…並行審査・分離審査・意見表明

4. 総合計画実施のガバナンスとは（PDCA プロセス）

- (1) 実効性と実行性の相違…成果管理と進行管理
- (2) 指標設定の類型…課題・成果・活動・コスト
- (3) 指標とエビデンスの形成…KPI との向き合い方
- (4) 原因と作用因
- (5) 事業棚卸しと PDCA サイクル
- (6) 総合計画に対するマネジメント
 - ① 説明責任
 - ② 実効性の確保と進行管理
 - ③ 実効性の確保と成果管理
 - ④ コストの把握
 - ⑤ 選択と集中

<受講しての所感>

- 地方自治法の改正により、総合計画の策定義務はなくなったが、本市は令和4年度からスタートする新たな総合計画を策定することを決定し、現在、公募の市民や学識経験者で構成する我孫子市総合計画審議会を設置し策定プロセスのただ中にある。
- 新型コロナウイルスへの対応の関係で、策定過程に一部遅れが生じているが、まさにこうした時だからこそ、根本に立ち返って市の最上位計画である総合計画の策定にあたって行くべきだと考える。その意味でも、「一体、何のために、誰のために策定するのか？」という根本に常に立ち返ることを確認すべきと考えている。
- 審議会は、あくまで行政内の会議体の一つであり諮問機関であるが、ここでの決定事項は相応の重みを持ったものとなるため、恣意的な運営がないこと、公平性や意見のバランスなどには十分配慮してもらいたいと常々考えているところである。
- 総合計画は市の最上位計画であり、12年間の長期計画となることから、議会審査に付される際には、本研修で学んだ様々な論点を生かし、十分審査を尽くし、より良い計画にしたい。

様式第2号

令和2年3月27日

我孫子市議会議長 様

議員名 久野晋作



出張報告書

下記のとおり出張しましたので、その概要を報告します。



記

1 出張先 図書館流通センター本社 ホール

東京都文京区大塚 3-1-1

2 出張期間 令和2年2月4日 ～ 令和2年2月4日

3 概要 別添のとおり

政務活動費	
議長	局長
	
決裁日 〆年 〆月 〆日	

視察報告書

令和2年3月26日

我孫子市議会議員

久野晋作

<調査事項および目的>

TRC セミナー「まちの課題を解決する図書館」

『地方自治体の投資戦略～地域付加価値の創出と持続性の確保に向けて』

講師：諸富 徹（京都大学 大学院経済学研究科／地球環境学堂 教授）

<研修要旨>

- とりわけ地方部では、地域経済・社会の縮退が歩を速めています。
- 一方では経済がグローバル化とともに非物質化を進める中で、わが国の地域社会が将来を切り拓いていくためには何が必要でしょうか。
- 今回は、経済の本質的变化と社会的投資の意味を捉え直し、地方自治体が地域自体と公共サービスの持続性を確保していく上で求められる、人・環境・関係性への投資など地域政策の新たな戦略のあり方について、地域固有資源の活用と文化性の高いまちづくり等の事例を交えながら、理論的かつ実践的に解説します。

<研修要旨>

- ◆ 投資についての基本的な考え方 →（最終的には）「幸福」に繋がること
- ◆ なぜ物的投資は重要性を失うのか？
 1. 産業構造の変化…リーディング産業はサービス産業や情報通信産業に移行
 - 社会資本整備は必ずしもリーディング産業とリンクしていない
 2. 経済のグローバル化の進行…日本で行われる公共投資の経済波及効果は海外に漏出
 - EUにおける知識基盤経済への注目度の高まり
 - 知識・学習・ネットワークといった「非物質的要素」への投資に重点
- ◇ 非物質的要素を活用できる「人的資本」、それを組織化する「社会関係資本」の作用が資本主義の発展にとってより重要になる

- ◆ 【需要側の変化要因】なぜ物的投資は重要性を失うのか？
 - ✓ 資本主義経済システムの非物質的転回は、消費者側および生産者側の変化からなる
 - ✓ 所得が一定水準に達し、ある程度、物質的欲求が満たされると、人々は環境・治安・景観・デザインの良さ・アメニティの高さ・文化性や歴史性、地域社会における人々の連帯感など、「非物質的な価値」に対する関心を強める
 - ✓ 結果として、これらの獲得に喜んで所得の一部を支出する為、需要構造が変化する
 - ✓ 製品・サービスのデザイン性、さらに言えば、それが発信しているメッセージ・思想・哲学に共感することで、消費者はそれを購入したいと考えるようになっている

- ◆ 【生産側の変化要因】なぜ物的投資は重要性を失うのか？
 - ✓ 需要側の変化に応じて、生産のあり方や労働のあり方も変化する
 - ✓ これまでの工業社会における「ものづくり」の延長線上ではなく、「非物質主義的な価値」の生産が課題になる（イタリアの思想家：ネグリ「非物質的労働論」）
 - ✓ 「非物質的労働」とは、知的・コミュニケーション的・関係的・情動的な活動のことであり、労働者によって孤立的に遂行されるのではなく、ネットワークを通して協働的な相互作用の形を取る点に特徴がある
 - ✓ 労働が協働的に組織される関係の中で、コミュニケーションを通じて、労働者の相互作用を機能させ、「非物質的な価値」を共同生産する中から生み出される
 - ✓ したがって、「資本主義の発展のために何に投資すべきか？」という問いに対する答えは、自ずと変化せざるを得ない

地域の持続可能な発展に向けて…経済自治・財政自治・エネルギー自治

- ◆ 地方自治としての「財政自治」
 - ✓ 地方自治がより強固になるのは、財政自治に基づいている時である
 - ✓ 財政自治とは、自治体収入における自主財源比率、あるいは税外収入に依存する
 - ✓ これらの比率が高ければ、国による統制を受けにくくなる
 - ✓ すなわち、財政自治とは、地方自治を財政面から担保するものである
 - ✓ 自主財源比率を高めるためには、税源を涵養（少しずつ増やす）ことが必要
 - ✓ 「国家が財政的独立を維持するには、自ら国家経済を深く耕し、国を富ませることを通じて税収を増やすべきである」（ドイツ官房学）

- ◆ 「エネルギー自治」とは何か？
 1. 自分たちが消費するエネルギーを、地域資源を用いて自ら作り出すこと

2. 域外の大企業に頼るのではなく、自治体もしくは地元産業が中心となり、地域でエネルギー事業体を創出すること
3. 域外から購入していた化石燃料を、より安価な地域資源（木質バイオマス）に置き換えて燃料費を削減し、地域の実質所得を上昇させる（＝「費用削減効果」）
4. それまでは、「化石燃料費支出」として域外に流出していた所得を、地域資源である木質バイオマスへの支出に置き換えることで、所得が地域に留まるようになる。
→山林所有者やエネルギーの生産、流通、消費に関わる地元事業者の利潤・雇用者報酬・自治体への税収の形で、地域の実質所得を上昇させる（「資金還流効果」）
5. 地域資源の活用による燃料生産（薪・チップ・ペレットなど）から、エネルギー（電気・熱）の生産、流通、消費、そして廃棄物（灰）処理のプロセスで関連産業が地域に発生し、地域に所得と雇用が生み出される

◆ エネルギー自治を確立させるには何が必要か？

- ◇ ハード（発電機その他の設備）より、ソフト（知識・情報・制度・ファイナンス）が決定的に重要（代替の効かないもの、一朝一夕にはできないもの）
- ◇ 発電事業を担っていくための知識とビジョンを持った人材の育成・獲得が重要
- ◇ 資金調達手法（地域金融機関の役割）が重要
- ◇ 事業の成立を支援する地方自治体の政策形成能力
- ◇ 地域で再エネ発電事業を興すにあたって、「人的資本（人材）」と「社会関係資本（つながり）」の蓄積が鍵を握る

◆ 「地域経済循環」の促進と「地域付加価値」の創出

- ✓ 単に、自治体にとって安い電力調達を目指すのであれば、入札で電力供給業者を競わせれば良いが、域外の業者から安く電力供給を受けても、市民の支払う電気代やガス代は結果的に域外に流出してしまう
- ✓ 滋賀県湖南市のエネルギー支出は、地域総生産（GRP）の8.3%に相当
- ✓ 地域でエネルギー供給事業を立ち上げ、域内賦存エネルギー資源（再エネ）を活用し、地元金融機関から資金調達することの意味は、**地域付加価値**（＝利潤＋雇用者報酬＋税収）の創出にある

エネルギー自治から地方自治へ

◆ エネルギー自治の実践を通じた地方自治の涵養

- ✓ 「エネルギー自治」の実践は、その地域のビジネス文化を変え、鍛え上げることにつながる。事業を成功させるには、様々な利害関係者間で合意を形成し、地域で協力関係を構築する必要がある。
- ✓ その（苦闘も踏まえた）プロセス自体が「自治の涵養」につながる。
- ✓ 長野県飯田市の事例（自治体エネルギー公益的事業体・社会的企業である「おひさま進歩エネルギー株式会社」）は、その先駆的成功例。

◆ 人口減少時代の自治体の役割とは？

- ✓ 自治体に求められる役割は、かつてのような大規模な公共事業を伴うビッグプロジェクトの実行ではなく、重要なのは、エネルギー自治に向けての人材育成（＝「人的資本」）、住民や地元企業との協力関係（＝「社会関係資本」）の構築、そして、制度的・政策的な側面支援である。
- ✓ その過程で強まる地域関係者の結束が、その地域の自治の基盤となり、強靱な地域経済を構築する基盤ともなる。こうした経済自治への試みが軌道に乗れば、財政自治の獲得へ向けた展望も開けてくる。
- ✓ 自治体に求められる役割とは、関係者の心に火をつけ、彼らを繋いで協力を促し、足らざるところを行政技術で補完してゆく、いわば「触媒」としての機能を果たすことである。

<受講しての所感>

- 少子高齢・人口減少というフェーズに確実に入り、さらに、追い打ちをかけるように新型コロナウイルスの脅威にさらされている現在、グローバル経済の負の側面を味わい、価値観を含め時代が大きく転換していく中であって、「過去の延長線上に未来を描くこと」は出来ないことを自覚しなければならないと痛感しています。
- また、経済規模も大きく縮小していくことで税収も大幅に減少していくことが容易に予想される中、エネルギーも含めて「自らつくり」「自ら稼ぐ」という姿勢と視点が、いかに大切であるかを痛感させられた講義内容でした。
- 他所の町から若年世代を引っ張ってくるというゼロサムゲームや、前時代的な工業系の企業を誘致するといった視点に絡め取られ、囚われることなく、柔軟な発想と先見的な視野を持ったまちづくり戦略を市民との協働のもと構築して行きたいと強く感じた次第です。

議員名	年度	使途項目	整理番号
久野 晋作	令和元年度	資料作成費	/ 枚目 / / 枚中

領収書

Rakuten Bic

領 収 書

久野晋作様

ご注文 269553-20200104-
 番号 011233839
 注文日 2020年1月4日
 発行日 2020年3月18日

¥ 5,401 - (左記には消費税等 ¥ 491 - 含まれております)

お品物 () 代として上記金額正に領収致しました。

<お支払い内訳>

お支払い額	合計	¥5,401
	10%対象	¥5,401
	8%対象	¥0
	(内、消費税等	¥491)

〒171-0033
 東京都豊島区高田3丁目23番23号
**株式会社ビックカメラ楽
 天**

クレジットカード ¥5,401
 (内、消費税等 ¥491)

購入商品明細

再発行

商品名	対象税率	購入数	購入金額 (税込)
ブラザー brother TN-28J 純正トナー ブラック[TN28J]	10%	1	¥5,401

領収書

Rakuten Bic

領 収 書

久野晋作様

ご注文 269553-20200104-
 番号 030608827
 注文日 2020年1月4日
 発行日 2020年3月18日

¥ 6,134 - (左記には消費税等 ¥ 557 - 含まれております)

お品物 () 代として上記金額正に領収致しました。

<お支払い内訳>

お支払い額	合計	¥6,134
	10%対象	¥6,134
	8%対象	¥0
	(内、消費税等	¥557)

〒171-0033
 東京都豊島区高田3丁目23番23号
**株式会社ビックカメラ楽
 天**

クレジットカード ¥6,134
 (内、消費税等 ¥557)

購入商品明細

商品名	対象税率	購入数	購入金額 (税込)
ブラザー brother DR-23J 純正ドラムユニット [DR23J] [wtcomo]	10%	1	¥6,134

支出明細書(資料購入費)

議員名 久野晋作

月 日	内 容	購入金額	領収書	備考
令和元年12月2日	政策をみる眼をやしなう	1,101	有	
令和元年12月16日	住民と自治 2019年2月号	591	有	
令和元年12月16日	住民と自治 2019年3月号	591	有	
令和元年12月16日	住民と自治 2019年4月号	580	有	
令和2年1月4日	これからの地方自治の教科書	2,750	有	
令和2年1月4日	公共施設のしまいかた まちづくりのための自治体資産戦略	2,530	有	
令和2年1月5日	地方創生大全	1,650	有	
令和2年1月28日	実践! 公共施設マネジメント	3,000	有	会場特価
平成30年12月5日	日本教育新聞(令和元年12月)	2,700	有	12月分
令和元年5月2日	月刊「致知」(定期購読)	3,088	有	12月～3月分
令和元年12月3日	政策立案メルマガ購読代金	3,920	有	12月～3月分
令和2年1月3日	朝日新聞デジタル(シンプルコース購読料金)	2,940	無 (支払明細)	1月～3月分
令和2年3月23日	読売新聞購読費 (令和元年12月～令和2年3月)	16,000	有	12月～3月分
	合 計	41,441		

久野晋作 様

発行日: 2020年3月18日
注文日: 2019年12月2日
Amazon.co.jp 注文番号: 503-9209469-7639025
ご請求額: ¥ 1,101

2019年12月3日に発送済み

注文商品

1点 政策をみる眼をやしなう, 京都大学経済研究所附属先端政策分析研究センター
販売: 買取王子 前後店 (出品者のプロフィール)

価格

¥
1,159

コンディション: 中古品 - 非常に良い

中古品のため商品は多少のキズ・使用感がございます。記載ない限り帯・特典などは付属致しません。ダウンロード、シリアルコード等は使用できません。商品はアマゾン倉庫内にある為、商品に関する個別のお問合せにはお答えできません。万が一、品質不備があった場合は返金対応致します。(管理ラベルは跡が残り剥がせません)

お届け先住所:

久野晋作
270-1114
千葉県 我孫子市新木野4-3-18

配送方法:

お急ぎ便

支払い情報

支払い方法:

● | カード番号の一部: ●

商品の小計: ¥ 1,159
配送料・手数料: ¥ 0

請求先住所:

久野晋作
270-1114
千葉県 我孫子市新木野4-3-18

注文合計: ¥ 1,159
割引: -¥ 58

ご請求額: ¥ 1,101

クレジットカードへの請求

● (下4けたが●): 2019年12月3日: ¥ 1,101

注文の状況を確認するには、注文内容をご覧ください。

注文番号503-9359611-1181455の領収書

このページを印刷してご利用ください。

発行日: 2020年3月18日
注文日: 2019年12月16日
Amazon.co.jp 注文番号: 503-9359611-1181455
ご請求額: ¥ 591

久野晋作 様

2019年12月16日に発送済み

注文商品

1点 住民と自治 2019年2月号 (特集:見のがせない! 解説、2040自治体危機論) [雑誌], 白藤 博行
販売: Amazon Japan G.K.

価格

¥ 591

コンディション: 新品

お届け先住所:

久野晋作
270-1114
千葉県 我孫子市新木野4-3-18

配送方法:

お届け日時指定便

支払い情報

支払い方法:

● | カード番号の一部: ●

商品の小計: ¥ 591

配送料・手数料: ¥ 0

請求先住所:

久野晋作
270-1114
千葉県 我孫子市新木野4-3-18

注文合計: ¥ 591

ご請求額: ¥ 591

クレジットカードへの請求

● (下4けたが●): 2019年12月16日: ¥ 591

注文の状況を確認するには、注文内容をご覧ください。

注文番号503-3391296-0833410の領収書

このページを印刷してご利用ください。

久野晋作 様

発行日: 2020年3月18日
注文日: 2019年12月16日
Amazon.co.jp 注文番号: 503-3391296-0833410
ご請求額: ¥ 1,171

2019年12月16日に発送済み

注文商品

価格

1点 住民と自治 2019年3月号 (特集:東日本大震災から8年 一人ひとりの復興/特集:見のがせない! 解説、2040自治体危機論【II】) [雑誌], 除本 理史 ¥ 591
販売: Amazon Japan G.K.

コンディション: 新品

お届け先住所:

久野晋作
270-1114
千葉県 我孫子市新木野4-3-18

配送方法:

当日お急ぎ便(代金引換未対応)

2019年12月16日に発送済み

注文商品

価格

1点 住民と自治 2019年4月号 (特集:障がい者就業の現在、未来—障がい者とともに働き、生きる—/特集:見のがせない! 解説、2040自治体危機論【III】) [雑誌], 平野 方紹 ¥ 580
販売: Amazon Japan G.K.

コンディション: 新品

お届け先住所:

久野晋作
270-1114
千葉県 我孫子市新木野4-3-18

配送方法:

当日お急ぎ便(代金引換未対応)

支払い情報

支払い方法:

● | カード番号の一部: ●

商品の小計: ¥ 1,171
配送料・手数料: ¥ 0

請求先住所:

久野晋作
270-1114
千葉県 我孫子市新木野4-3-18

注文合計: ¥ 1,171

ご請求額: ¥ 1,171

クレジットカードへの請求

● (下4けたが●): 2019年12月16日: ¥ 580
● (下4けたが●): 2019年12月16日: ¥ 591

注文の状況を確認するには、注文内容をご覧ください。

注文番号503-5343020-1601414の領収書

このページを印刷してご利用ください。

久野晋作 様

発行日: 2020年3月18日
注文日: 2020年1月4日
Amazon.co.jp 注文番号: 503-5343020-1601414
ご請求額: ¥ 6,930

2020年1月5日に発送済み

注文商品

価格

1点 これからの地方自治の教科書, 大森 彌
販売: Amazon Japan G.K.

¥ 2,750

コンディション: 新品

1点 地方創生大全, 木下 斉
販売: Amazon Japan G.K.

¥ 1,650

コンディション: 新品

お届け先住所:

久野晋作
270-1114
千葉県 我孫子市新木野4-3-18

配送方法:

お急ぎ便

2020年1月4日に発送済み

注文商品

価格

1点 公共施設のしまいかた: まちづくりのための自治体資産戦略, 堤 洋樹
販売: Amazon Japan G.K.

¥ 2,530

コンディション: 新品

お届け先住所:

久野晋作
270-1114
千葉県 我孫子市新木野4-3-18

配送方法:

お急ぎ便

支払い情報

支払い方法:

カード番号の一部: [REDACTED]

商品の小計: ¥ 6,930
配送料・手数料: ¥ 0

請求先住所:

久野晋作
270-1114
千葉県 我孫子市新木野4-3-18

注文合計: ¥ 6,930

ご請求額: ¥ 6,930

クレジットカードへの請求

[REDACTED] (下4けたが [REDACTED]): 2020年1月5日: ¥ 4,400

[REDACTED] (下4けたが [REDACTED]): 2020年1月4日: ¥ 2,530

注文の状況を確認するには、注文内容をご覧ください。

議員名	年度	使途項目	整理番号
久野 晋作	令和元年度	資料購入費	5枚目/// 枚中

領収書

乳孫子市議会議員
久野 晋作 様

2020年1月28日

横浜市西区みなとみらい4-9-2-D2107
南学

金3,000円也

ただし、「実践！ 公共施設マネジメント」1冊（消費税込み）の代金として

領 収 証

金額

内 訳

現金

小切手

手形

本体価格

消費税額等(8%)

消費税額等(8%)

軽減税率適用

様

No.

収入印紙

但 2020年 3月 23日 上記正に領収いたしました

〒270-1121 千葉県我孫子市中峠1337-5

株式会社 つつみ

代表取締役 堤 聡明

TEL 04-7188-0327

FAX 04-7187-2540

コクヨ ヴナ92

政務活動費領収書等貼付用紙

議員名	年度	使途項目	整理番号
久野 晋作	令和元年度	資料購入費	6 枚目 / 11 枚中

No. 053567

領 収 証

久野 晋作 様

金額 ¥32,400-


但し購読料 31/1月~31/12月として
平成 30年 12月 5日 (クレジットカード決済)


上記の金額正に領収致しました

印 収
紙 入

株式会社 日本教育新聞社

東京都港区虎ノ門1-8
〒105-8436 電話 03(5510)7828

扱
者
印
 



※上記発行先・金額の訂正は無効です。

令和元年 12月分として 2,700 円

領収証

No. S000345

久野 晋作

様

2019年 5月 2日

金額

¥ 27,800 -

カード入金分

内

但 月刊「致知」定期購読料として

消費税等 8%

上記正に領収いたしました

株式会社 致知出版社

☎150-0001

渋谷区神宮前 4 - 24 - 9

TEL <03> 3796 - 2111

担当

3年定期購読料のうち、2019年12月~2020年3月分
27,800円 ÷ 36ヶ月 × 4ヶ月 = 3,088円

※重ならないように貼付

領収証

7
//
11

日付：2019年12月03日

久野 晋作 様

¥980-

但し：政策立案メルマガ購読代金として

商品名	数量	単価	金額
政策立案メルマガ&データベース・有料会員 (カード決済)	1	¥980	¥980
合計			¥980

お支払い方法：カード決済定期

商品代金	¥980
合計	¥980

政策立案株式会社
〒658-0082
神戸市東灘区魚崎北町 1-5-14
電話：078-411-2422



決済ID：18444383

領収証

8 / 11

日付：2020年01月02日

久野 晋作 様

¥980-

但し：政策立案メルマガ購読代金として

商品名	数量	単価	金額
有料会員定期決済	1	¥980	¥980
合計			¥980

お支払い方法：カード決済定期

商品代金	¥980
合計	¥980

政策立案株式会社
〒658-0082
神戸市東灘区魚崎北町 1-5-14
電話：078-411-2422



決済ID：18852736

領収証

9/11

日付：2020年02月02日

久野 晋作 様

¥980-

但し：政策立案メルマガ購読代金として

商品名	数量	単価	金額
有料会員定期決済	1	¥980	¥980
合計			¥980

お支払い方法：カード決済定期

商品代金	¥980
合計	¥980

政策立案株式会社
〒658-0082
神戸市東灘区魚崎北町 1-5-14
電話：078-411-2422



決済ID：19292687

領収証

10 / 11

日付：2020年03月02日

久野 晋作 様

¥980-

但し：政策立案メルマガ購読代金として

商品名	数量	単価	金額
有料会員定期決済	1	¥980	¥980
合計			¥980

お支払い方法：カード決済定期

商品代金	¥980
合計	¥980

政策立案株式会社
〒658-0082
神戸市東灘区魚崎北町 1-5-14
電話：078-411-2422



決済ID：19687137

お支払い履歴

過去1年分のお支払い履歴をご確認いただけます。

決済日	内容	金額	お支払い明細
2020年3月3日	シンプルコース 購読料金	980円(税込み)	次の決済日より表示できます
2020年2月3日	シンプルコース 購読料金	980円(税込み)	お支払い明細
2020年1月3日	シンプルコース 購読料金	980円(税込み)	お支払い明細
2019年12月3日	シンプルコース 購読料金	0円(税込み)	お支払い明細

[お客様サポートトップに戻る](#)

[ページトップへ戻る](#)

掲載の記事・写真の無断転載を禁じます。すべての内容は日本の著作権法並びに国際条約により保護されています。

[利用にあたって](#) [個人情報](#) [著作権](#) [会社案内](#) [お問い合わせ](#)・[ヘルプ](#)

Copyright © The Asahi Shimbun Company. All rights reserved. No reproduction or republication without written permission.

支出明細書(その他の経費)

議員名

久野晋作

月 日	内 容	金 額	領収書	備 考
令和元年12月 ～令和2年3月	インターネット接続料 (J:COM NETサービス分) 令和元年12月分～令和2年3月分	23,152	無	支払い証明書別添
合	計	23,152		