

令和1年8月21日

改革・市民の会

代表 亀田 英雄 様

八代市議会 改革・市民の会

管外行政視察復命書

視察期日 令和2年7月29日(月)～7月30日(火)

視察先 静岡県熱海市
京都府亀岡市

参加者 議員 亀田 英雄



議員 大倉 裕一



議員 野崎 伸也



議員 堀 徹男



改革・市民の会 亀田 英雄

令和最初の会派視察は、統一地方選挙の影響もあり、6月議会が例年より遅く閉会し、今後の日程、様々な会議・視察が窮屈となる予測の中での計画になった。対応いただいた事務局にはお礼を申し上げたい。

今回の視察は、様々な自治体の取り組みはあるものの、自治体運営の基本は財政であり、健全な行政は健全な財政の運営に立脚するものである。

そのようななか、財政危機宣言から驚異のV字回復。財政の再建を果たし、観光宿泊客の回復「熱海の奇跡」との言葉が目にとまり、実際の話聞きに出かけることにした。

また、人口減少の中、外国人労働者の受け入れは国の政策となったものであり、その対応はこれからの重要な課題である。

労働力が減少していく日本の現状はマスコミなどでも大きく扱われるものとなり、八代市でもすでに多くの外国人労働者が存在しているなかで、その対応は難しいのが現状であり、先進地を学びたいと思ったことであった。

以下、それぞれの所見を簡単に述べたい。

◆視察日：令和元年 7月29日(月)

◆視察先：静岡県熱海市

◆調査項目：財政再建に向けた取り組みについて

《所感》

熱海と言えば日本を代表する観光地であるが、観光業は衰退し、宿泊客数は一時期最盛期の半分以上まで落ち込んだとのことであった。そのような中から50万人以上の宿泊客の増加で「熱海の奇跡」とも呼ばれるV字回復を実現した背景にあったのは、行政から経済団体、市民に共有された「危機感」であったとのことであった。

私はこのことの立役者は、市長であると、市長のリーダーシップがあってとのことと決めつけて視察に赴いたのであったが、市長はまず就任直後に「財政危機宣言」を出されたとのことであった。流れる血を止めようとの分野も漏らさずコストの見直しをされたとのことであった。そのような行財政改革の結果、財政運営は好転してきて財政基盤が整い、観光都市復活に向けた公民連携の取り組みを始められたとのことであった。

観光都市復活に向けた取り組みは大きく二つの流れがあり、一つは市が主導して展開したものの、もう一つの流れは地元の民間主導で進んだ「リノベーションまちづくり」である。

こちらは人口減少を見据えた観光業のボトムアップでの環境整備の取り組みであるとのことであった。

「熱海の奇跡」を実現した立役者は、熱海市に関わる全ての人々であり、切実な「危機感の共有」がなされ、痛みを伴う行財政改革が推し進められたことにより、その人たちを本気にさせたからこそ実現したのであって、今後さらにそれを共有し続けることが大事である、そうしなければこれからの持続的な発展は難しいとのことであった。

今後は人口も税収も増える見込みなどないとの観測を現実として認識し、それでも地域間競争に勝ち残っていくための戦略も考えておられるところはさすがであった。

それでも観光資源は素晴らしいものがあって、歴史を感じさせるものばかりであった。

以下に添付する。



- ◆視察日：令和元年 7月30日(火)
- ◆視察先：京都府亀岡市
- ◆調査項目：外国人への日本語教育支援について

《所感》

国際化から紹介いただいた先進地ということで議会の事務局を尋ねると、視察の場所は違うところ、ガレリアかめおかということで、何か手違いでもあったのかということで向かったのであるが、外国人への日本語支援の現状をまさに見たものであった。

行政はまだこのことに対しては対応しておらず、亀岡国際交流協会と有志が開いている「外国人のための亀岡にほんご教室」のボランティアによる講座での対応である。

市の対応ということは、市内で外国人労働者の活用に関心を寄せる企業が増えていることから市と商工会議所は外国人材の雇用を検討する事業所などを対象に「外国人労働者雇用対策セミナー・相談会」を初めて市役所で開いたと、7月28日の京都新聞に紹介されていた。大阪出入国在留管理局の担当者が説明者であり、在留資格について説明。受け入れ機関等に義務付けられた支援計画を基に、「日本語学習の環境、機会を与えていただきたい」と呼び掛けていた。とある。

市が直面する最大課題は少子高齢化による人口減少問題と思っている。それはどこの自治体でも同一の課題を抱えている。そのことはとりもなおさず、消費量を減少させ、経済を縮小させていく。経済の縮小はさらなる人口の減少を招くという、まさに負のスパイラルに落ち込んでいく。そのようなこともあり、国は労働力を外国人材に求めることも選択し、本年度から外国人材の受け入れ方針が改正され、量的にまた、長期的に滞在することも可能になった訳である。明治に次ぐ「第二の開国」と言ってもあながち間違いはないのではないかと思う。

そのような現実があるにも関わらずなんという体たらくと、つい思わされてしまった視察となった。

行政は法律によって動くものであり、法律が整備されていない中で自治体の行政だけを責めるのはいかんともしがたいものであるが、外国人に対する対応はあまりにもお粗末ではないか。外国人材を確保するのは自治体間競争ではないのか。いち早く対応し、外国人材に來たいと思ってもらえるような体制を作ることが必要なのではないかと思わされた研修であった。

亀岡市の国際交流協会の皆さんの頑張りには庄さんすべきものがあり、行政は早く気付くべきである。ボランティアだけにたよるという現在の対応はあまりにもお粗末であり、怠慢ではないか。八代市においても同様なことしか行われていないと思う。関係者の奮起をお願いしたい。

会派行政視察所見

議員名【 大倉 裕一 】

- ◆視察日：令和 元年 7月29日（月）
- ◆視察先：静岡県熱海市
- ◆調査項目：財政再建に向けた取り組みについて

視察を通して、熱海市では、観光が地域経済を支えていること。また、平成18年に市長が財政危機宣言を表明され、それを受けて、観光基本計画やシティープロモーション基本指針、まち・ひと・しごと創生総合戦略と繋がっており、お金をかけずに取り組むとの説明は印象深く心に残るものとなった。何より、地域経済の現状を把握され、丁寧に分析し、課題に対し失敗を恐れず、さまざまな施策に取り組んでおられることに感銘した。

また、地方自治体では収入の確保が課題である中において、別荘等所有税制度を施行されており、年間5億円を超える財源を確保されていることに、自治体の特徴を活かされた、地方税制度だと感心した。

おかげで、とても有意義な視察となった。今後、本市の財政健全化や、自主財源の確保に役立てたいと思う。

会派行政視察所見

議員名【 大倉 裕一 】

- ◆視察日：令和 元年 7月30日（火）
- ◆視察先：京都府亀岡市
- ◆調査項目：外国人への日本語教育支援の取り組みについて

外国人への日本語支援が市民有志の希望に始まったことや、活動を支える財源や予算もわずかな予算で取り組んでおられる点、行政の主体性や行政との関係など、八代市と共通している点をすごく感じた。

課題についてもまとめていただいていたが、現状を踏まえると外国人労働者が増え、その中でも日本語を学びたいと思う外国人労働者が増える一方、日本語を指導する指導者不足が顕著になると考えられている。国として、外国人労働者を受け入れる法律を制定しているわけで、行政が主体的に関わっていく必要性があると考え、課題であると考えている。

行政が主体的に取り組むことで、指導者不足にも一定の効果を生むものと考え

る。

おかげさまで、短い時間ではあったが、とても有意義な視察となり、共通の課題を抱える者としての意見交換は親近感を感じた。

引き続き情報交換を行っていきたいと思う。

会派（改革・市民の会）行政視察所見

議員名【 野崎 伸也 】

- ◆視察日：2019年7月29日（月）
- ◆視察先：静岡県熱海市
- ◆調査項目：財政再建に向けた取り組みについて

【財政再建への背景】

かつて日本を代表する観光地だった静岡県熱海市

人口：1965年の約5万4500人（ピーク）2019年1月人口3万7000人

観光業の衰退

宿泊者数：1969年530万人（ピーク）2011年247万人

財政状況：2006年末一般会計基金残高 12.6 億円

公営企業会計の不良債務残高 40.9 億円 →

↓新市長のトップダウン
5年間で財政再建を図る！

2006年12月 市長「熱海市財政危機宣言」発表

【財政再建に向けての施策】※以下に記載

全ての歳入・歳出を見直して、平成23年度で単年度黒字決算を目指します。そのために、平成19年早々に「熱海市財政改革会議」を設置し、内部管理経費の節減はもとより、全ての事業をゼロベースから見直します。職員数については、定員適正化計画を見直し、人口規模に見合った定員に短期間で近づけていきます。人件費については、給料・手当を見直し、給与総額を抑制します。行政組織については、小さな行政体を目指して組織を縮小します。投資的経費については、公園等観光施設、道路などの建設費については、これらの施設がある一定の水準に達していると判断したために総額で抑制します。補助金については、過去の慣例や先例、均衡などにとらわれず、事業開始からの社会経済情勢の変化や補助対象者の財政状況に応じ、積極的に廃止、縮減します。公共施設の廃止・統合については、全ての公の施設について、その存在のそもそもから検討し、廃止・統合を考えます。市民の皆様へお願いするもの まず、市役所自らが身を削ることが第一ですが、その後、受益者負担の適正化により、従前は負担していただいていた行政サービスについて負担を新たにお願ひするなど、市民生活に影響のある改革も実行していく必要があります。

【この財政再建を成功させれば】

財政再建のための種々の施策を実行し、目標通り平成23年度に単年度決算黒字が実現すれば、その後は大規模な投資が可能となってきます。社会資本の整備、観光振興事業、教育、福祉分野などへの積極的な投資は、熱海市の経済の活性化、定住人口の増加、雇用の創、教育・福祉の充実をもたらす、真の意味での「熱海の再生」を実現します。

2007年度から2011年度で財政健全化を図る「行財政改革プラン」スタート

【財政再建の取組み】

・市庁舎の建て替え工事などの大型公共事業の見直し・市職員の人件費削減・バス券購入助成など福祉事業の廃止・水道料金の値上げ等々、聖域なきコストの見直しを実施。

【行財政改革の結果】

2011 年度末一般会計基金残高 29.3 億円（16.6 億円増）

公営企業会計不良債権 16.8 億円（24.1 億円減）

※目標を達成し、2012 年度より観光都市復活に向けた様々な公民連携の取組みがスタート。

シティープロモーションとリノベーションまちづくり

1. 市主導で展開したもの

・インフラ整備・地元を巻き込んだ地元産品のブランド化・シティープロモーション（JTB と展開した「意外と熱海」は大きな話題に）⇒「やっぱり熱海」に引き継がれ 2018 年度まで 3 年連続で宿泊者数 300 万人超えに。

2. 地元民間主導で展開したもの

・リノベーションまちづくり（遊休不動産へ移住者やビジネス誘致）

2011 年熱海銀座商店街（30 店舗中 10 店舗が空き家）

2019 年（30 店舗中 2 件が空き家）

※もともと空き店舗への入居者に補助金を出していたが、2013 年に見直し。実績として数件、飲食店中心で出店していたが、3 割が 1 年程度で廃業若しくは無理して事業継続する傾向があった。上手くいかなければまた空き店舗に。初期投資負担が事業者に残る。（市担当職員）そこで↓

・2015 年 市、商工会議所、金融機関、宅建協会、民間まちづくり会社「machimori」が連携し、空き家対策と創業支援を同時に行う体制が作られた。

・2016 年 6 月から 6 回の「熱海リノベーションまちづくり構想検討委員会」を開催。その後も市外（多くは東京）からの移住創業の窓口の役割を果たすイベントとして現在も続いている。

質 疑

Q：行財政改革は現在も継続中か？

A：当初のような取り組みは続いていない。毎年度〇%カットは実施している。景気が良くなると痛みを忘れていく。持続・継続が必要。緊縮財政は簡単だが、経済が疲弊する可能性があるので注意が必要。

Q：改革に向かった原動力は何か？

A：市長の交代で市民の意識改革があった。旅館の跡取りや企業の意識変化が顕著だった。

Q：職員給与カットに反発は無かったのか？

A：その以前から市三役の給与カットは行っていた。市職員からの猛反対は無かった。当時から、町の人から不景気なのに良い給料もらってる等の声があった。大きな旅館が潰れるなど町の疲弊を肌で感じていたので、貰えない雰囲気があった。職員組合に市長が直接話をしに行き説明した。

Q：職員数が条例数より少ないが業務への支障はないか？

A：臨時職員を増加し対応している。情報化が進んだのも功を奏している。保育園や清掃公社も民営化、組織統合も行いスリム化を図った。

所 見

熱海の軌跡（V字回復）の背景には、新市長リーダーシップは勿論、行政、観光団体、

市民の危機感の共有があった。一大観光地で大きな旅館が立ち並んでいたが、次々に潰れ廃墟になっていく様を見た時、町の将来を危惧しない人はいなかったと思う。熱海市職員から「今後、人口と税収が増える見込みは無い。民間の事業者に稼いでもらうために、行政が方向性や土台作りを行いやりやすさを提供する。市外の人が熱海に来れば何かやれると持ってもらえるように取組む」との言葉が印象的だった。

当時の熱海の財政状況と現在の八代市の財政状況を比較すれば、八代市も危機感を抱かなければおかしい。誰かが危機を発信しなければならない状況だが楽観視しているように思われる。意識改革できるリーダーシップのある存在が待望される。今回の研修で学んだこと含め、八代市の財政計画について担当部と話し合う機会を設けたい。

会派（改革・市民の会）行政視察所見

委員名【 野崎 伸也 】

- ◆視察日：2019年7月29日（月）
- ◆視察先：静岡県熱海市
- ◆調査項目：熱海市視察項目施設視察について

【民主道のまちづくり】

1. 観光協会の取り組み
 - ・ウォーターパーク・春のビール祭り・お魚フェスティバル
2. 旅館組合の取り組み
 - ・熱海海上花火大会の通年実施・公認キャラクター「あつお」でPR・熱海あるはフェスティバルの開催
3. 商工会議所の取り組み
 - ・熱海ブランド認定事業（特別審査員に田崎真也氏を招聘）
4. 市役所の取り組み（ハード整備）※資産家の協力多
 - ・熱海サンビーチ、渚親水公園スパマリーナ・120年ぶりに熱海梅園の全面改修（資産家より資金提供）・糸川遊歩道のあたま桜植栽（資産家より資金提供）・ジャンカラダ遊歩道整備（資産家より資金提供）・起雲閣・來宮神社・アカオハーブ&ローズガーデン・MOA美術館

※以上の太字箇所を、熱海市職員の方のご厚意により視察させていただいた。

観光経済課の主要事業

担当	主要事業
観光推進室	・観光ブランド プロモーション・インバウンド対策 ・熱海型別荘コンシェルジュ・静岡デスティネーションキャンペーン
メディアプロモーション戦略室	・ロケ支援 メディアプロモーション ・熱海国際映画祭
産業振興室	・熱海市チャレンジ応援センター・創業支援事業 ・リノベーションまちづくり・人材確保
農林水産室	・初島休憩施設整備事業・自伐型林業

※熱海 ADさん、いらっしゃい！事業（町で有名な：市職員山田さんが24H365日対応）

市職員がAD（アシスタントディレクター）や制作部を全面的に支援しロケ誘致を推進▼市民や事業者の多大な協力のもと、バラエティー番組、ドラマ、映画のロケ地としてメディア露出が増加▼施設の情報提供だけでなく、地元出演者との調整や、ロケ弁の手配など、ADさんが日頃苦勞されている作業を徹底的にサポート。

目的：テレビ番組や映画を通じて熱海市の露出機会を高める▼少ない経費（職員一人の人件費）で大きな利益（広告効果）を生む▼売りたいモノ（魅力あるモノ、News）を売る▼まちのポテンシャルを売る▼多数のスタッフ滞在による経済効果▼いつもロケが行われている街へ▼いつもロケが入る環境へ。

ロケ実績

種別	H24	H25	H26	H27	H28	H29
映画	5	2	22	19	7	6
ドラマ	10	9	10	20	12	9
情報・バラ エティー等	47	56	79	71	95	65
合計	62	67	111	110	114	80

観光経済課の所管予算

H28 決算額 歳出総額 17,647,374 千円

内 農林水産費 297,324 千円 商工費 873,795 千円

H29 決算額 歳出総額 17,842,179 千円

内 農林水産費 210,672 千円 商工費 711,711 千円

※観光の街だが投資額（予算）が多いわけではない

所見

熱海市の観光政策について、説明頂いた後、職員さんのご厚意により数施設を見学させていただいた。観光施策については、紹介しきれないほど多岐にわたり取組まれていた。報告には抜粋し掲載した。職員さんのやる気と豊富なアイデア、まずはやってみようというチャレンジ精神、さらには、それを良しとする寛容な組織は学ぶべきものと感じた。また、事業の費用対効果について、最小の経費で最大の効果をとの行政目標を本当に実行している所にも好感を持った。

施設視察で、20数年前に訪れ宿泊した大型ホテルが廃業していた。新しい宿泊施設への工事が進められていたが、宿泊客が激減し非常に厳しい時代があったこと、また、そのことが行財政改革や観光改革に、市民・地元事業者・市外者を巻き込みV字回復へ進めたのだと思う。今後の熱海、日本の観光地に期待したい。今回学んだことを観光行政担当と共有し、八代市の観光振興に繋がられるよう努めたい。

会派（改革・市民の会）行政視察所見

委員名【 野崎 伸也 】

- ◆視察日：2019年7月30日（火）
- ◆視察先：京都府亀岡市
- ◆調査項目：外国人への日本語教育支援について

【体制について】

亀岡市 → 生涯学習かめおか財団（市長が会長） → 亀岡国際交流協会
施設管理・生涯学習事業 国際交流事業・日本語教室

【事業開始の経緯】

1. 平成25年（2013年）夏、市民有志の希望により設置。
（国際交流協会は会場提供などのサポートを実施）
 - ・日本語教室が京都府内に25会場程度あったが、どこも会場確保に困っていた。
2. 平成26年4月、国際交流協会の事業として、予算計上も行うようになった。
（ボランティア養成講座などを通じて、ボランティア講師の拡大に努める）
※国際交流協会予算 通常時 1,700千円（市800千円・かめおか財団702千円）
※日本語教室の予算 200千円（交通費130千円・その他70千円）しゅうにゅうのほとんどは参加者負担金による。
 - ・外国人の生徒一人にボランティア講師が多数いることもあった。現在は広報誌の発行や外国人同士の繋がりで生徒数も少しずつ増加している状況。
 - ・京都府国際センター、地域の日本語教室との連携をしながら現在に至る。

【亀岡日本語教室の概要】

構成員数：亀岡日本語サポーターの会25名 会員（生徒）の年会費：なし

活動方針：日本語を母語としない人が、日常生活に必要な日本語を習得すること。生徒が、地域社会に参加する足掛かりを作る場とし、地域で孤立しない環境づくりを目指す。

支援者：必要な資格は無し 未経験者はしばらくの間、見学とメイン講師のサポートで経験を積む。また、京都国際センターが開催するボランティア養成講座や、南丹圏域で開催する研修会等に積極的に参加▼活動に対する補償費（ボランティア保険加入）交通費として1回出席に200円支給。

学習者の受け入れ範囲：原則として大人を対象。制限はしていないが、授業内容は初級程度（みんなの日本語初級Ⅰ・Ⅱの範囲）までを基本としている。

学習者の募集方法：ギャラリーかめおか等にチラシを設置▼ギャラリーニュース（亀岡市、南丹市の一部に新聞折り込み）に募集掲載▼亀岡国際交流協会フェイスブックで告知▼口コミによる参加者が多数を占めている状況。

授業料：1回1時間で300円 学習意欲高めるため回数券発売10枚綴り3,000円

在籍者数：45名（2019年4月現在）

在籍者の出身国：ミャンマー12名、ベトナム10名、フィリピン3名、中国3名 等々

在籍者の学習目的：会話・読み書きができるようになりたい人▼日常会話は大体できるが、適切な日本語・正しい日本語を身に着けたいという人▼日本語能力試験を受けたい人▼子どもの就学等に備えて日本語を身につけたい人など。

主な境遇：日本人と結婚している人や、長期間日本に住んでいる人▼ベトナムやミャンマーからの技能実習生、ALT等。

開催場所：ガレリアかめおか

開催日時：日曜日10:30~11:30（日曜来れない人は金曜13:00~14:00）

特徴：グループ学習を行っており、学習同士や複数のボランティアと教室で交流できる▼ガレリアかめおかの託児室が利用可（無料、就学前まで、要予約）▼託児室が利用できない場合は、事務局が面倒を見ているので、子どもがいても参加できる▼南丹市、京丹波町の日本語教室と連携し、ボランティア研修等を開催している。

現在の課題：新しいボランティアの養成を行う機会が少ない▼企業で働く外国人の参加が急増し、ボランティアが不足。会場も十分に確保できない状況にある。

【質 疑】

Q：亀岡市の外国人数は？

A：900人余り。内半分が特別永住者。平成25年頃から食品工場・機械組み立て工場・コンビニ配送センターなどで働く外国人労働者が増加している。

Q：企業雇用の外国人が増加しているようだが、企業等で対応しないのか？

A：企業独自では対応しない、できないように聞く。企業からの相談も多く受講人数も増え会場がいっぱいになる事もあり、困っている。

Q：行政の対応はどうか？

A：補助金等含めもっと協力をお願いしている。企業の労働力として外国人を受け入れる施策をやっているのであれば、もっと主体的に関わってほしい。

【所 見】

これまでも、日本語教育についてボランティアの活動により何とか成り立っている状況だった。しかしながら、外国人雇用がどんどん増えていく中でボランティアの努力だけではどうしようもない状況に陥っている。亀岡市が先進地との思いから視察を行ったが、難しい状況を伺った。しかしながら、八代市には無い、国際交流協会などについて話を聞いたことは、2020年度から設立を進め、外国人への日本語教室を充実させていこうとする八代市には勉強になった。ボランティア頼みではこれからの外国人対応は難しく、亀岡市の方も言われていた通り行政の関わりの強化が求められる。八代市での新規事業であることから、今回の研修内容を踏まえ担当部とより良い事業になるよう話をしたい。

会派 改革・市民の会 管外視察報告書

議員名【 堀 徹男 】

◆視 察 日：令和元年7月29日（月）

◆視 察 先：静岡県熱海市

◆調査項目：①財政再建に向けた取り組みについて ②施設視察について

1) 事業の概要・所見

今回のテーマは「財政再建に向けた取り組みについて」、ということで伺ったのだが、ご対応いただいたのは観光建設部観光経済課観光推進室。「ん？ん？」テーマへの対応には財政関連部署、特に行財政改革の担当だと思っていたので、肩すかしを食らった感があったが、ご対応頂いた観光推進室長の遠藤さまの説明を聞きながら、「財政再建」とは？の答えが見えてきた。ちなみに担当者は財政関連部署にもいらっしまったとのことで、マルチなご見識をお持ちとうかがえた。では熱海市の概要から記述していく。街並みは高層ビル、マンションが林立し相応の都市であろうかと思いがうが、人口は3万7,500人で意外と小規模な自治体に相当するのではなかろうか。しかし、別荘所有者などの「定住外人口」では約1万人弱がある。また観光宿泊客は直近5年で年間300万人を迎え入れている。近年は介護付き温泉マンションが事業ベースに乗り関東近辺からのリタイヤ組が移住してくるそうである。それは“まち”の高齢化率を押し上げる要因ととなっている側面もある。街の在り方のひとつとして、どのように考えるか？・・・私は議員になる以前から、本市の「日奈久」地区の将来を考えると、温泉資源と温暖な気候、オーシャンビューな地勢を活かして、全国を対象にリタイヤ組の余生を豊かに過ごせるような同様の施設を展開する時期に来ているのではないかと考えている。もちろん民間の事業ではあるが、まちの在り方を考えるときに、首長の主導があっても良いのでなかろうか。

さて、その熱海のまちの経済を支えているのは想像どおり観光関連業で、産業別就業人口では8割以上が何らかの形でサービス業に従事しており、市民のほとんどが観光に携わっている。ちなみに第一次産業従事者は人口の1.6%と極端に少ない。有名な温泉地であり、全国的にも珍しい温泉供給事業を自治体として取り組んでいる（企業会計）。歳入であるが、平成29年の決算で188.5億円のうち51.8%を市税で占めており、その内の49.2%が固定資産税である。八代市と比較すれば、なんともうらやましい税割合でもある。その背景に

は別荘などのマンション需要に応えた結果、RC造の高層建築物に由来している。これもまた特異な地域背景だろう。また、法定外普通税である「別荘等所有税」を全国で唯一課税科目として設置している。別荘等の床面積1㎡に650円で市税の5.5%、5.5億円を占めるに至っている。その固定資産税由来の配分は定住者3.7万人以外のサービスの原資に充てている。(定住者以外・観光客等の救急搬送などの消防費、塵芥処理費に市民以外への行政サービスが必要となる側面がある。)ちなみに平成20年度までは普通地方交付税の不交付団体であった。街の経済活動の背景として、全体的な高齢化もすすんでおり、特に産業としての「旅館」の仲居さんなど、観光業従事者の「働き手」が不足していることが課題となっている。データベースはないものの、「温泉地」への来客数は一時の落ち込みから全国的に回復傾向にある。との分析がなされていて、熱海市でも平成23年の236万人(過去最低)から300万人台へと増加傾向にある。その観光客の増加こそ「まち“の生き残るための基盤”として捉え位置づけて各施策に取り組んでいる。これがまちづくりのコンセプトとなり、努力の結果が実を結びつつあるようだ。しかし、ここ最近のトレンドであるインバウンド需要・外国人客に対するアプローチは行っていない。宿泊客の98.9%が邦人客である。これはインバウンド対策の捉え方であり、本当に外国人客が必要か?との観光産業主体者のコンセプトのあらわれなのかもしれない。八代市でもクルーズ船客の需要取り込みに躍起だが、持続可能な経済効果としての捉え方に留意するべきであると懸念している。

財政改革の話に入る。2006年に熱海市とはほとんど縁のない現市長が当選し、熱海市の抱える基金残高の減少と公債費の増加など、財政課題に取り組む「財政危機宣言」を発表。2007~2011年度5年間で財政健全化を図る「行財政改革プラン」に取り組んだ。しかし、当時この「財政危機宣言」は、選挙での票田でもあり、まちの政策の方向性を裏付けていた、旅館・ホテル業界からの反発も大きいものであった。政治家が改革に取り組むとき、この背景がもっとも大きな抵抗勢力となるのは世の常であろう。しかし、「聖域なき見直し」で“補助金”の削減にも取り組んでこられたそうである。その改革の背景を支えたものが、観光産業復活と推進への取り組みである。観光資源としての景観は篤志家の寄贈によって整備されていることが大きな特色でもある。(例・熱海梅園、ジャカラング遊歩道、糸川沿いの桜の植栽)また、宿泊客への“夜の街“への誘客も意図して「案内マップ」を”税金“で作成し、配布している。他の自治体関係者からは「税金で飲み屋街のマップ!?’と云われるそ

うだが、この熱海市では市民から怒られることはないそうだ。さすが街全体が観光産業で成り立っているからだろう。しかしながら、宿泊客のレジャー形態も、ひと昔まえの「社員旅行でみんなそろって二次会に繰り出し、どんちゃん騒ぎ」のようなスタイルは流行らなくなっており、「夜の街への回遊性」の目論みは成功とはいえない状況とのことである。観光のスタイルも昨今の「インスタ映え」も止むなしと、若い世代へのプロモーションを大手旅行代理店と組み開発している。

2) 質疑・応答

問：行財政改革において、職員給与カットへの抵抗は？

答：意外と表立っては無かった。時限対策でもり、当時、市民からの風当たりも強かった。

問：職員の自覚や、受け入れる土壌もあった？

答：バブル崩壊後でもあり、あったと思う。

問：補助金カットとは？

答：“聖域なき”で一貫。もらう側の立場からすると弱い面もある。受け入れてもらえた。

問：観光協会と（観光行政と）の住み分けは？

答：行政がイベントをそのまま抱え込んでいた。譲っている。行政は政策・施策を考えるのが仕事だと思っている。（全く同じ考えであり共感するものである。最近の八代市の観光行政は逆行しているのではないかと疑いたくなる。調査を重ねたい。）

問：事業者側の熱意は見えるか？

答：経済3団体とはWinwinで官民連携として上手く行っている。

問：DMOとの関係は？

答：DMOの成果の検証ができていない。統計資料が重要になってくる。本市には観光協会が6つ、旅館組合が5つある。それぞれ個性がある。DMOに職員を入れたいがクリアしたい。DMOの“財源”を作らないと。そこで、宿泊税の創設を考えているまた入湯税のかさ上げも視野に入れている。DMOの活用と維持には「持続可能な財源」がない中で、その財源のねん出が課題である。

（これだけ観光に重点を置く自治体でもDMO採用には慎重である。八代市では現在ほぼ国からの補助金交付金で維持しているが、独立採算が期待できる団体化に疑問が残る点である。）

問：補助金カットも含め財政改革の継続状況は？

答：平成23年までの取り組みのようなものはない。「元にもどせ」という要望も切実にある。

問：財政改革のV字回復の要因は？

答：大型事業をやらない、借金をしない、というところかと。しかし、行政がそれで良いのか？政治がそれでもよいのか？と思ひもある。市長が代わったことで「役所に期待しない。行政に頼らない。」ことを自覚してきたようにも取れる。4期目なのにハコものの実績がない。

問：中期財政計画の考え方はいかがか？

答：方向性がブレては中期財政計画にはならないと考えている。

まとめ

説明や質疑応答をとおしての感想について述べる。財政再建とは財政間の取り組みに終わらず、まちづくりのコンセプトをしっかりと持つことであると感じた。観光産業に特化し育成し成長させ維持できる仕組みの構築が、「うちの“まち”は、これで生き残る！」とい意気込みがV字回復につながった結果なのであろう。対応して頂いた議会事務局の職員さんに、視察項目の二つ目である、市内の観光資源のご案内を頂いたが、丁寧な説明とおもてなしが、そのコンセプトを表している。八代市の「まちの経済の仕組み」とはなにか？行政がしっかりと捉え、施策として実現しなければならない。我々議会も、まちづくりのコンセプトを見極めながら取り組んでいきたい。

会派 改革・市民の会 管外視察報告書

議員名【 堀 徹男 】

- ◆視察日：令和元年7月30日（火）
- ◆研修先：京都府亀岡市
- ◆研修項目：外国人への日本語教育支援について

1) 概要・所見

八代市でも民間の有志団体による日本語教育支援が行われている。民間のボランティア団体が取り組んでいる、という点で評価をすれば、非常に熱心で先駆的な取り組みである。それに対して行政の取り組みはほぼ無いという状況における中で、今後ますます国際化に取り組もうという施策の中に「日本語学習の支援」「ボランティア団体の育成」が謳われるようになってきた。全国的にも日本語支援については、制度的な行政の支援、または主体的な取り組みが行われているとは言い難い中、本市の国際化の推進と日本語教育支援の在り方や関わり方を調査研究するため、先進地とされている亀岡市の現状を伺ってきた。

亀岡市は9万人弱の人口で京阪神大都市圏の住宅都市という位置にある。視察時の外国人居住者は約900人で、特別永住者と技能実習生などの労働者が半数ずつの構成である。八代市の外国人市民数は2,135人/（2018年6月末現在）で、その内の約7割の1,600が技能実習生である。本市の技能実習性は、そのほとんどが農業に従事しているものとされているが、亀岡市では製造業などの工場での従事が多いとされている。（両市とも業種別の調査は制度的に行われていない。）外国人の数や就労の背景などは比較にならないが、外国人に対する「日本語支援の現状」という観点で考察する。国際交流事業としては、亀岡市国際交流協会が1983年に設立されている。平成25年の夏まで、亀岡市には日本語教室は無かったが、市民の有志により設置されることとなった。その際に国際交流協会は会場を提供することができたが、たまたま可能だっただけで恵まれた条件下にあったとのことである。その会場とは市の外郭団体で「(公財)生涯学習かめおか財団」が施設管理を行う『ガレリアかめおか』を提供できたことによる。八代市では国際交流協会の設立を目指しているが、その事業内容に日本語支援の窓口的なものが含まれるか注視する。会場の提供についても、現状でも可能な条件はあるはずなので検証しておくべきであろう。平成26年4月には国際交流協会の事業として予算計上も行われている。国際交流協会全体の予算は170万円で日本語教室予算は20万円程度/年。ボランティアの交通費（1回200円）として13万円、その他で7万円が内訳となっている。が、20万円の内の17万円ほどは参加者の負担金が財源となっている。その負担金は「授業料」として1回（1時間）300円を徴収している。有料とするのは賛否両論があったが、開講当初は予算措置もなく教材・資料購入費には必要であったし、

参加者の学習意欲を維持するためにも必要と判断されたそうである。チケットは10枚つづりで前金制にし、「お金を払ったからには、なんとしてでも通わない」という動機付けになれば、とのことである。開講日時は日曜日の10:30~11:30。日曜日に来られない人のために金曜日の13:00~14:00がある。(就労者には参加しづらい日時ではあるが、支援者の都合もある、という難しい側面もある。)

2) 質疑・応答

問：外国人の就労する業種や国別ではどこからが多いでしょうか？

答：農業以外で工場など製造業の従事者が多いようだ。現在はミャンマー、ベトナムが多い。

問：ボランティア団体に対する財政面の支援策で有利なものはなんですか？

答：補助金はあとのしぼりが面倒なこともあるので、委託料の方がベター。

問：1回300円の料金設定への反応は？

答：特にない。

問：900人ほどの外国人の内、教室の存在を知っていると思われる割合は判りますか？

答：1割くらいではないかと推測している。

問：行政への支援を求めるためのアプローチは？

答：限界に近い。経済界が動かないとダメ。アピールを続けるしかない。

課題とまとめ

事前の調査項目での課題としてもあげられていたが、1点目に人材育成がある。ボランティアの数と質では、質の部分での考え方の違いにより、日本語教育を「教育」として、教育者としての観点からこれまでの経験を活かそうとするものと、養成ボランティア出身で身近な国際交流を主眼に置くものとの葛藤があるようだ。そのボランティアの養成も行う機会が減っており、急増する外国人に対して不足気味になりつつある。ボランティアの養成には本人も学習する機会を得る「生涯学習としての位置づけからの視点」が必要と思う。2点目は外国人労働者の増加により、教室に参加できる人数(教える側の人数も)と会場となる場所が不足することである。解決策としては、労働者を受入れる企業との連携を深め、またそのためには市、県の行政が主体的に関わる必要があるとの意見を伺った。現状では日本語支援に対する役所の仕事としての認識は薄く、積極的な関与が見られないようである。国が受け入れを推奨しているのに、受け皿の地方自治体への具体的な支援策を欠いている点にも注意すべきである。本市においての日本語教育支援者に対する行政のかかわりを施策として提案する機会となる視察であった。

令和2年2月18日

改革・市民の会

代表 亀田 英雄 様

八代市議会 改革・市民の会

管外行政視察復命書

視察期日 令和2年1月28日(火)～29日(水)

視察先 東京都国立市

研修受講 東京都港区(TKPカンファレンスセンター)

参加者 議員 亀田 英雄



議員 大倉 裕一



議員 野崎 伸也



議員 堀 徹男



改革・市民の会 亀田英雄

熊本地震から3年の月日がたち、それでも日奈久断層は壊れてなくていつ巨大地震が発生するか予断を許さないとの見解もある中で、やつしろの防災体制はいろんな方面に不安があるのではないかと思われる。

今回の視察は、地方議員研究会の財政の勉強に出かけるものの、近隣の自治体の取り組みは様々ある中で、避難所の運営マニュアルの項目が目にとまり、国立市へその取り組みの話を聞きに伺うことにした。

以下、それぞれの所見を簡単に述べたい。

◆視察日：令和2年1月28日(火)

◆視察先：東京都国立市

◆調査事項：避難所運営マニュアルについて

《所感》

国立市へ向かう前に、八代市では「避難所の運営マニュアル」についてはどうなっているのかと携帯で検索するも簡単に見つけることは出来なかった。

一般質問で何度となく質すものではあるものの、その所在についての不明を恥じると共に、簡単に検索できるようになっていないこんな行政の対応では、いざというときの役に立つのか非常に不安と不信を持ちながらの視察となった。

国立市の取り組みの特色を並べると、

- 地域防災計画の見直しの中で、行政主体の避難所運営では受け入れきれない、まかないきれない、避難所運営は平常時から立ち上げ、訓練などにより避難所運営の習熟を図ることが望ましいとされた。避難所の運営は地域でという考え方、方針で取り組まれ、地域コミュニティが図られているところ、防災体制について意識の高い地域から取り組まれ、学校施設利用の検討を行い、小学校単位で学校の先生たちもその組織の中に加わり、議論されてきたこと。
- マニュアルの作成主体・避難所の対象区域を、小中学校の区域内ごとに設定し、区域内の地域住民、行政職員、学校職員等で構成する「マニュアル検討委員会」を設置し、作成されたこと。
- 防災に対してのノウハウ、スキルを持った方を嘱託として雇用し、マニュアルのガイドラインを作成、マネジメントしながらそれが避難所運営マニュアルに繋がっていったこと。
- 避難所で受け入れる数には限りがあり、避難者を減らすということに取り組んでいること。
- マニュアルに沿った防災訓練を行われ、内容の検証と充実を図られ、丁寧なマニュアルが出来ていた。

大きな災害を経験していなくともこのような取り組みが出来るということは、八代市と比べて賞賛に値するものではないかと感じたことでした。

万が一、災害が発生すれば必ず必要なものであり、八代市では何回となく開設される避難所である。行政にすべて頼る八代市のやり方について今一度検証・確認する必要があるのではないかと思うもので、非常に考えさせられる有意義な視察となった。

蛇足であるが、庁舎は避難所として考えていないということであった。

◆視察日：令和2年1月29日(水)

◆研修：地方議員研究会セミナー「財政の質問のポイント」

◆研修内容：・議員が知っておくべき財政の話(基礎編1)(基礎編2)

講師の程岡氏は寝屋川市の財務部長経験者ということであった。

研修のタイトルは「財政の質問のポイント」というものであったが、大阪弁を交えながら主に執行部側、質問答弁調整担当者の目線での話が多かったように感じた。

職員とも仲良く、調子を合わせてというフレーズを何回となく聞いたものであったが、それはそれで何も敵視しているわけでもなく、理解できるものであった。実際そのようにして質問の調整は図るものである。

質問するときは答えをすべて自分の意に添うように頂ける、頂きたいということばかりでなく、職員と様々な事柄について、いろんな角度、捉え方、考え方、立場からディスカッションすることにより、担当が何を考え、何をしたいのか、判るものであるし、お互いの考え方を披露しあうことにより、より良い方向性が見えれば、それはそれで質問をした効果、成果があると私は考えるものである。

質問する目的は自分の住んでいるまちが少しでも良くなるようにということを第一にしたいと常々思っている。

説明者は財政のエキスパートだけあって、説明に淀みがなく、知識も豊富で、考え方もしっかりされていた。財政運営はしっかりするようにしなければならないとの気持ちが伝わるものであった。

自らが担当されてきた事であるので、予算作成の時期、執行部の扱い方等は的を得た話として理解するものであった。

臨時財政対策債についての考え方も一家言あり、地方自治体の財政運営のきびしさ、つらさを担当者目線で語られた場面もあり、普段聞けるようで聞けないような話はこのようなセミナーならではのものだと感じたことであった。

資料も八代の決算も用意して教授いただいたし、たくさんの資料も頂き改めて財政の勉強をする機会を得たことに感謝して、次回の質問に備えたいと思ったことであった。

最後に

今回の研修は一市を視察、二日目は終日財政の勉強ということで、シンプルな中でも移動をすることなく、睡魔にも襲われることなく、しっかりと改めて財政の話を伺い、気持ちも新たに財政はやはり自治体の根幹をなすものだと改めて思い、見直す良い機会となった。

御世話になったすべての皆様に感謝申し上げたい。

会派行政視察所見

議員名【 大倉 裕一 】

- ◆視察日：令和 2年 1月28日（火）
- ◆視察先：東京都立川市
- ◆調査項目：避難所運営マニュアルについて

視察を通して、防災業務に精通された方を嘱託職員として雇い、防災意識の高い地域から組織を作られ、小学校区単位で様々な校区組織の代表で議論されながらマニュアルを整備された経緯、マニュアルの整備を議論される時点から、避難所の運営は地域住民で運営することを導入されている点、行政職員の関わりや丁寧なマニュアルは非常に参考になった。

課題として、避難所は避難者の受入れに限界があること。その対策として、避難者を減らす取り組みを展開されていることに感銘を受けた。

具体的な取り組みである感震ブレーカーをはじめとする助成事業は、これまでの経験を施策に反映され、安全安心の意識の高さ、また、防災減災の施策が充実され、立川市行政として、市民の生命財産を守る自覚と責任を感じ取り、学ばせていただいた。

おかげさまで、短い時間ではあったが、共通の課題を抱える者としての質疑応答で親近感を感じ、とても有意義な視察となった。

八代市の施策に反映できるように取り組んでいきたい。

会派行政視察所見

議員名【 大倉 裕一 】

- ◆視察日：令和 2年 1月29日（水）
- ◆視察先：TKP東京駅日本橋カンファレンスセンター
- ◆研修項目：財政課長、財政部長経験者が語る「財政の質問のポイント」

講師：程岡俊和氏

1974年 大阪府寝屋川市役所に入庁

2012年 財務部長

- (1) 議員が知っておくべき財政の話 基礎編1 10:00~12:30
 - ・財政の基本的知識と用語の解説
 - ・歳入、歳出、科目別予算のあらまし
 - ・役所の予算編成から決算まで（当初予算・決算）
 - ・事業の着眼点と事業の評価方法
- (2) 議員が知っておくべき財政の話 基礎編2 14:00~16:30
 - ・地方交付税制度の徹底解説
 - ・臨時財政対策債のカラクリと議会答弁の真実
 - ・市債と基準財政需要額の関係性を事例で解説
 - ・予算化されやすい予算要望とは？

研修の内容は、お題のとおり、講師の経験も含めての財政の研修であった。

内容的には復習、再認識をする内容が主であった。その中でも、職員は、市民の状況を全て把握しているわけでは無い。議員の指摘で気づくことがある。との講師の発言は、これまでと同様に様々な機会で市民の代表として、市民の声を職員に伝えるために、発言していこうと思った。

また、過疎債、臨時財政対策債、合併特例債、災害復旧事業債等の市債メニューを挙げ、この制度は、公債費の一定額を翌年度の地方交付税に措置されると示されているものであるが、果たして地方交付税に全額交付されているか！その点はしっかり検証する必要がある。と提言された。その背景には、国の地方交付税総額の推移が増えていないことも受講者に提唱された。

これまでも、本市の財政や事業の財源確保の考え方の中で、この点を指摘してきたが、本市の財政部長の議会答弁は、地方交付税に措置され、全額交付されているとの認識を示されてきたが、講師の話からどっちが正確な話をしているかが検証できたと確信した研修となった。

市債は事業を推進するために必要なものとは理解するが、あくまで借金であり、返済が必要なことから、計画的な利用が望まれることから、今後も目を光らせていきたい。

会派（改革・市民の会）行政視察所見

議員名【 野崎 伸也 】

- ◆視察日：2020年1月28日（火）
- ◆視察先：東京都国立市
- ◆調査項目：避難所運営マニュアルについて

【避難所運営マニュアル作成のきっかけ】

※阪神淡路大震災以降、全国的にマニュアル作成の必要性が叫ばれていた。

1. 地域防災計画見直し（平成18年8月～平成21年2月）
2. 避難所運営のためのガイドラインの作成（平成19年12月～平成20年3月）
「避難所組織は、平常時から立ち上げ、訓練等により避難所運営の習熟を図ることが望ましい」とされた。
3. 避難所マニュアルの検討（平成21年度 第4・第6小学校区）

※防災に関心が高い地区から作成を進めた。1つ完成したら横展開で作成が進んだ。

【避難所マニュアル検討委員会について】

1. 小中学校避難所運営マニュアル検討委員会員の選出基準・役割

- ① 委員は当該小中学校区域内に居住する住民・団体役員等で構成。
- ② 委員は避難所運営マニュアルを策定するとともに、被災時や訓練時には、組織の一員として委員会を立ち上げ、あらかじめ決められた役割を担う。

2. 委員の構成

・自主防災組織・自治会・商店会・民生、児童委員・日赤国立奉仕団・消防団・育成会・候補施設運営委員・しょうがいしゃ団体・高齢者団体・公募市民・学校教職員・指定参集市職員・アドバイザー（消防署長）

3. 避難所に対応する自治会組織（11小中校区 68自治会）

- ① 自治会を活動単位とし避難距離を考慮する
- ② 避難圏域は小学校区または中学校区とする
- ③ 地形的特徴として、ハケ上・下を考慮する

【避難所運営マニュアルの作成】

- ・運営マニュアルは、平成25年度全ての避難所（11施設）において作成済。
- ・近年はより身近なコミュニティ施設について一時避難所のニーズが出ている。
- ・各小中校区マニュアルは地域特性を活かし、夫々特徴あるものとなっている。

【避難所運営委員会の日常活動】

- ・主に避難所運営訓練を中心として意識啓発活動を行うとされている。
- ・避難所運営委員会の年間スケジュールは5～6月 今年度推進体制の確立、今年度事業計画の検討 7～8月 市総合防災訓練の準備、実施 9～3月 避難所運営訓練の企画、実施計画検討、訓練実施、反省会
- ・ここ数年、東日本大震災を教訓に学校と地域が協力して訓練を行う事例が増えてきている。

参考 1 例：平成 31 年度 避難所運営訓練実施スケジュール※小学校と地域一緒に訓練

避難所	実施月日	主な内容
第二小学校	11 月 17 日 (土)	避難者受付訓練、避難居室設営訓練、寝心地体験、初期消火・ロープ結索・包帯法・炊き出し訓練

※土曜日に設定し、保護者が児童を迎えにくる訓練も実施。

【事業の効果】

- ・平常時からの訓練を行うことで、市民の防災意識向上に繋がった。
- ・避難所運営委員から行政に対する意見を聞く機会が増えた。

【市民からの評価】

- ・訓練に参加できていない市民も多い。
- ・避難者が多い場合運営できるか不安等の意見あり。

【今後の課題】

- ・避難所運営の課題整理、訓練バリエーションの多様化。
- ・避難所運営マニュアルの見直し。更新。
- ・避難所運営委員の多様化と訓練等への反映。

※中学生ボランティアの参加、大学生の加入、保護者との連携、企業・商店街との連携など。

【質 疑】

Q：自治組織との連携はどうなっているか？

A：避難所運営委員に自治組織から委員を選出頂き、運営委員長は自治会長が多い。

Q：行政のかかわりは？

A：避難所運営委員会に防災職員、避難所選出職員もいる。避難所開設時カギを開けるのは市職員と決めている。

Q：要支援者の対応は？

A：現在取り組み中で、名簿への掲載可否を本人に確認している状況。

Q：マニュアル作成前は職員主導だったと思うが、地域に任せた経緯は？

A：避難所運営に特化した職員 1 名が地域に深く入って行って進められた。地域で防災意識が高い所から攻めたのが良かった。反発はあったと思われるが個別説得で対応していった。地域を巻き込み様々な団体が集まり上手く運営していく仕組みが出来た。

Q：減災対策について今後の進め方は？

A：減災対策プランを作成している。駅周辺は住宅等の密集地域で火災あれば全て燃えてしまう。防火対策重点的に実施するとして補助事業を行っている。

Q：避難所運営委員への報酬はあるか？

A：無報酬

Q：運営マニュアル作成に向けて、特化した職員がいたと聞いたが経歴は？

A：防災コンサルタントで嘱託員として 10 年ほど在籍された。

Q：避難訓練で小学校保護者の参加が 401 名と多さに驚く。集める手法は？

A：土曜日に開催し、午前中は授業参観を実施。引き続き保護者も訓練に参加し、児童の引き取り訓練も実施することとした。学校と連携してやっている。

Q：市役所庁舎は避難所と考えているか？

A：市庁舎は対策本部で避難所ではない。

【所見】

八代市、各校区でも訓練が行われているが、学校や多くの地域住民が参加している様子はなく、また、避難所の運営訓練は無いと思われる。避難所運営委員が平常時から避難所運営に関して意識をもって取り組まれていることに感銘した。

また、国立市では、避難所を減らす取り組みを進められている。在宅避難の充実を掲げ、補助事業もある。全ての住民を受け入れる避難所は何処にもなく、今後、様々な減災対策メニューを考えながら、補助事業等を進めていくことが求められると痛感した。八代市でも、減災対策の取り組み、各地域での運営委員会の設置、マニュアル作成、訓練実施、小学校との連携が早急に必要と思うことから、八代市危機管理課と実施に向け話を進めたい。

会派（改革・市民の会）セミナー参加所見

議員名【 野崎 伸也 】

- ◆視察日：2020年1月29日（水）10:00～16:30
- ◆視察先：東京都
- ◆研修項目：財政の質問ポイント
 - 1 議員が知っておくべき財政の話（基礎編1）
 - 2 議員が知っておくべき財政の話（基礎編2）

◆講師：程岡俊一（ほどおかとしかず）

- 1974年 大阪府寝屋川市役所入庁
- 2007年 企画財政部次長兼財政課長
- 2010年 経営企画部長
- 2011年 人・ふれあい部長
- 2012年 財務部長
- 2013年 理事兼財務部長
- 2014年 会計管理者（理事待遇）
- 2016年 保健福祉公社常務理事兼事務局長
- 2019年 監査事務局・昇平委員会事務局課長

【ポイント抜粋】

- ・財政のあらまし等、公表した資料が市民にとって分かりやすいものとなっているか。
- ・建設事業費など、今の人だけが負担するのではなく後年の人も同じように負担する。
- ・自分（市）に見合った債（借金）か考えなければならない。
- ・道路関係工事3月集中は何のために予算付したか分からなくなる。
- ・決算カード等で同規模市との比較を行い、自治体の財政健康度を把握する。
- ・下水道老朽管との更新は大きな借金に繋がる。財政含め方法を考えないと公債費比率が一気に上がる。上水はすぐ対応だが、下水は少々漏れても大丈夫。
- ・地方交付税 現実には増えていない。騙されないように。臨財債分が入っているはずだが国はくれていない。交付税はあてにせず予算管理した方が良い。
- ・財政調整基金 標準財政規模の10%程度だが、自然災害等が多くなってきたので20%から30%が妥当。基金を貯めすぎるのは市民サービス不足ともとれる。
- ・地方債 実質公債費比率を上げない程度に（分相応）で活用すべき

【所見】

財政の基礎ということで、おさらい的に研修した。時折、講師の財政部課長時代に議員や議会とのやり取りの披露があり助言として聞かせていただいた。「身の丈に合った借金に心掛けること」「交付税が減少傾向にあり、臨財債分が返せなくなってきた。国のお金が無くなってきている。」等、心に響く言葉が多数あった。八代市は環境センター・庁舎・祭り会館等の大型施設建設が続き借金も増加している。健全な財政の上に市の発展があると思うので、首長の考えに大きく左右されないブレ無い財政（職員）を目指すべきと考える。今回の研修を活かして新財政計画について担当部と話をしたい。

会派 改革・市民の会 管外視察報告書

議員名【 堀 徹男 】

◆視察日：令和2年1月28日（火）

◆視察先：東京都国立市

◆調査項目：避難所運営マニュアルについて

◎ 市の概要

国立市は市の面積 8.15 平方キロ（可住面積 8.11 平方キロ。東西 2.3km、南北 3.7km）に人口 7 万 4 千人弱が暮らす多摩川の河岸段丘上に発達した都市である。大きな山麓はなく、武蔵野台地を所以とする地勢である。

1) 避難所マニュアル策定に至った経緯及び背景

平成 7 年の阪神淡路大震災における避難所の混乱を背景に、平成 18～21 年に地域防災計画の見直しを行う。平成 19 年 12 月～20 年 3 月にかけて「避難所運営のためのガイドライン」の作成に取り組む。「避難所運営組織は、平常時から立ち上げ、訓練等により避難所運営の習熟を図ることが望ましい。」とされた。平成 21 年度に市内の 8 つの小学校と 3 つの中学校の中から、その後のモデルケースとなるよう、関心の高い二つの地域から取り組みを始めた。ベースができれば次々と進んだが、地域の特性により、合意の醸成が難しいところもあった。

2) 事業概要及び特色

避難所運営マニュアルを作成するにあたり、検討委員会を設置し地域の合意形成を図ることから始めている。検討委員会の人選は、避難所の学区域内を基本とするもので、自治会等を中心としたが、八代市における住民自治協議会等の組織（婦人会・民生委員・体育協会など）と同じような構成のメンバーから、各 1 名ずつ選出するようになっている。避難所に対応する自治会組織は小学校学区・中学校学区内としている。これはおおむねこの地方都市でも同じ傾向であろう。自治会単位をベースとして考えるのが最も適当であると考えられる。

特色という点では、地形的な特徴を考慮している。これは「ハケ上・ハケ下」といわれるもので、我々の地域ではなじみが薄いですが、冒頭紹介したように、多摩川の河岸段丘により形成された土地であり、市の区域内は三つの断崖線によって高低差が生じ、湧水が生じたりしている。この高低差を表す言葉として地元でそう呼ばれているものである。低地への水害リスクを考慮したもののだが、洪水ハザードマップでその地域を示している。

避難所運営マニュアルは平成 25 年度にすべての避難所・11 施設において作成を完了した。地域ごとの特徴は資料を添付する。

この「避難所運営マニュアル」を整備するのに大きく貢献したのが、市の嘱託職員として採用された「防災コンサルタント」ということである。また、本市との大きな違いは、「学校」が『1 次避難所』となり、教職員が大きく関与している点である。

3) 質疑・応答

問：学校とうまく連携して行われているようであるが、学校を避難所として使うことや、教職員が避難所運営に加わるることについて、学校・教育委員会の抵抗はありませんでしたか？

答：防災アドバイザーが上手く巻き込んで作り上げた。(と、聞いている)

問：時期的に、東日本大震災の前後であるが、この事業に対し、より積極的に取り組むきっかけとなりましたか？

答：住民の意識も変わり、積極的になったと感じる。

問：職員の避難所運営の経験はこれまでにありましたか？

答：昨年台風19号による多摩川の洪水の際に初めて経験した。

問：取り組みに対する都の支援はどのようなものがありますか？

答：都の防災計画に従っているが、特に帰宅困難者への対応を連携して行っている。

問：立ち上げ時に上手くいったのは、防災コンサルタントの手腕が大きかったというが、どのような人物か？

答：平成21年から29年まで嘱託職員として引き抜いてきた。防災関係では相当な力量のある方だったと聞いている。(現職ではないので伝聞によるようだ。)学校関係をまとめることができたのも相当な努力があったと聞いている。

問：避難所運営訓練への住民の参加や関心は？

答：温度差がある。来ない人は来ない。

3) 課題とまとめ

今後の課題として伺ったのが、「避難者を減らす」(避難所に来る人をいかに少なくするか)ということでした。防災関係については、それなりの知識と経験あるという自負があるものの、「避難者を減らす」という言葉そのものを、初めて耳にして驚きを隠せませんでした。避難所にいかに早くたくさんの方に避難してもらえようとばかり傾注してきたのですが、そのような発想の転換はできずにいました。その理由は、確保できている避難所にすべての市民を受け入れることができないから、というもの。率直に割り切れるところがある意味素晴らしい。「避難所には来るな」ということではなく、市民一人ひとりが防災力の向上と災害への備えをしていただけるように、七つの補助・助成事業を用意している。(それですべて賄えるわけでもないが)避難所に来なくても安心して生活できるように事前に取り組むのが行政の仕事と考えている。とのことで、災害対策の本質を理解されているのだなあ、と感心したところである。しかし、まだまだ避難所の果たす役割を維持するよう、これまでの運営訓練の課題整理や訓練内容の多様化、マニュアルの見直し、また避難所運営委員の多様化に中学生ボランティアや大学生の加入を促進するなど、これまで以上の連携範囲を広めようと考えている。

この『避難所運営マニュアル』を作成するにあたっては、『防災コンサルタント』の採用・活用がキーポイントであったようにうかがえる。やはり『先進地』と云われるところには、『キーマン』が存在する。その点についてもう少し詳しくお訊ねできなかったのが残念である。本市でも2月2日、初めて避難所運営訓練を行うので、この視察での学びを参考にしながら、しっかり検証していきたい。

会派 改革・市民の会 管外視察報告書

議員名【 堀 徹男 】

◆視察日：令和2年1月29日（水）

◆研修先：地方議員研修会 TKP東京駅日本橋カンファレンスセンター

◆研修項目：「財政の質問のポイント」

①議員がしておくべき財政の話（基礎編1）10：00～12：30

②議員がしておくべき財政の話（基礎編2）14：00～16：30

① 基礎編1 10：00～12：30

今回の研修は2度目である。前回は個人で参加し勉強してきたが、一度聞いた程度ではなかなか理解するのも難しいのが財政の話である。そこで、今回は会派のメンバーにもぜひ一緒に勉強しお互いに理解を深めたいと考えての受講である。今回も講師は大阪府寝屋川市役所で財政課長から財務部長、会計管理者を務められた財務畑の経験豊富な方である。現在は、（公財）保健福祉公社の事務局長。財政課長、財務部長経験者が語る「財政の質問のポイント」というのが向学心を駆り立てる。まず、「予算案提出までは行政内部の話であって、議会側には見えにくいものです、」との前置きがあり、開講。市職員として働いてきた経験と感想を交えながら、財政全般的な解説をポイントを押さえながらお話される。おさらい的な意味もあるが、メニューとしては以降記すとおりである。

『・財政の基本的知識と用語の開設 ・歳入、歳出、科目別予算のあらまし ・役所の予算編成から決算まで（当初予算、補正予算、決算） ・事業の着眼点と事業の評価方法。』

これまで1期目の議員任期中も独学・自学・自習で勉強をしてきた。すでに理解済みの事例、独学故に真に理解できていないものに対する確認、未知の事例に対する新鮮な知識など各々に復習、学習になる。途中「財務部長経験者の閑話休題」として、行政にいた者の立場から、やんわりと議会・議員向けのメッセージがある。「もっとこうしたら議論がかみ合うのに」、「中途半端な追及は意図が不明になる」など、質問のやり方について、これまでのことについて反省を促されたところである。次に、「こう質問されたら、答えざるを得ない！」はポイントを説明。決算カードの見方では全国類似自治体との比較をすることが研究の一步であると指南。確かに比べるところからポイントが浮かんでくる。また、地方議員には知っておいてほしいこと、として地方財政や国の動きを、職員を味方に（提案型・攻撃型にしる）味方に情報収集力を身に付けて頂きたいとのことであった。地方債については、臨時財政対策債※（②でも解説あり）の発行を抑えると計上収支は下がる、※は一般財源だから仕方無い、どちらかになるなどの解説がある。予算査定の着眼点で5項目挙げて頂いた。事業課に資料作成依頼を遠慮なくすること、その積算根拠を基に正しく査定をするなどの指摘がある。

② 基礎編2 14:00~16:30

午後のメニューは『・地方交付税制度の徹底解説・臨時財政対策債のカラクリと議会答弁の真実・市債と基準財政需要額の関係を事例で解説・予算化されやすい予算要望とは?』はじめに職員の時に議員と接して大切だと感じたことは「市民目線」「現場主義」が大事であり「自分の金(ものさし)」「市民の貴重な税を1円たりとも無駄にしない」、ということを確認していたとのこと。当然であるが、それが難しかったそうである。議員の指摘で度々再認識をしていたとのこと。また、一般質問の内容を一般職員が知る機会は少なく、議員から良い提案があっても活きない、現場レベルの一般職員に聞かせるような質問を!現場が予算要求をしないと始まらないのです。また、予算化のプロセスを知ることによって事業を知り検証も行える。とのこと。提案したことが、予算化されなかった場合、「なぜ予算化されなかったのか?」途中の経過を聞くことも必要である。

本命の臨時財政対策債については、かなり遠慮があったように感じられる。全国各地から議員が受講に来ているのだから、それぞれの自治体の財政担当への配慮もあったかに見える。しかし、「臨時財政対策債は交付税措置があるとはいえ、『借金』は借金です。」とのポイントは押さえておられた。一自治体の財政担当者の見解ではあるが、本来そのような認識であることには間違いないだろう。地方債は建設事業にしか認められていないのに、臨財債は“モノ”が残らない(生活費に充てているようなもの)との見解であるまた「国庫補助金」は“名札付”で確実なもので、“交付税措置”は「無いよりはマシ」しかし、本当に入ってきているかはわからない!ともおっしゃっていた。これは前回の受講時の話でもあったので、その後の一般質問でも取り上げてみたところであるが、答弁としては的を射るものではなかった。今回の受講でさらに質問の確度を上げたい。

また、財政課題に対する質問は講師のいらした自治体議会の中でもほんの数名しかいなかったそうである。難しいので避ける傾向にある。地方交付税に関する質問は事前にしっかりと勉強しておいてほしいとのことであった。 これまでも自学で研究し、一般質問でも取り上げてきた。今回は前回学んだことを反芻しながら、その間に自分でも学んだこと、それを活かして財政課題に一般質問をとおり取り組んできたことを整理しながら確認できたし、また新たな知識を学ぶことができた。非常に有意義な研修であった。