

会派名 立憲民主・市民連合

報告日

会派代表者 菊地 ルツ 様

令和7年5月22日

出張者	菊地 ルツ	印	印	印	印
氏名		印	印	印	印

下記のとおり出張しましたので報告します。

記

用務先	札幌市					
期間	出張日数	令和7年5月18日	から	令和7年5月19日	まで	1泊2日
支払科目		用務詳細(内容、用務先名、説明等)				
②研修費		民主議員ネット・北海道 春季政策研修会への参加				
備考						
資料等は別添のとおり						

会派代表	経理責任者	会員
菊地	柳田	

会派名 立憲民主・市民連合

報告日

会派代表者 菊地 ルツ 様

令和7年5月22日

出張者	佐々木 直美	岡坂 忠志	藤浦 有希	
氏名				

下記のとおり出張しましたので報告します。

記

用務先	札幌市					
期間	出張日数	令和7年5月18日	から	令和7年5月19日	まで	1泊2日
支払科目	用務詳細(内容、用務先名、説明等)					
②研修費	民主議員ネット・北海道 春季政策研修会への参加					
備考						
資料等は別添のとおり						

会派代表	経理責任者	会員
		

会派名 立憲民主・市民連合

報告日

会派代表者 菊地 ルツ 様

令和7年5月22日

出張者	大林 愛慶	印	印	印	印
氏名		印	印	印	印

下記のとおり出張しましたので報告します。

記

用務先	札幌市					
期間	出張日数	令和7年5月18日	から	令和7年5月19日	まで	1泊2日
支払科目	用務詳細(内容、用務先名、説明等)					
②研修費	民主議員ネット・北海道 春季政策研修会への参加					
備考						
資料等は別添のとおり						

会派代表	経理責任者	会員
菊地	柳田	

会派名 立憲民主・市民連合

報告日

会派代表者 菊地 ルツ 様

令和7年5月22日

出張者	柳田 健太郎	印	印	印	印
氏名		印	印	印	印

下記のとおり出張しましたので報告します。

記

用務先	札幌市					
期間	出張日数	令和7年5月18日	から	令和7年5月19日	まで	1泊2日
支払科目	用務詳細(内容、用務先名、説明等)					
②研修費	民主議員ネット・北海道 春季政策研修会への参加					
備考						
資料等は別添のとおり						

会派代表	経理責任者	会員
菊地	柳田	

2025年度春季政策研修会報告

□日 時：2025年5月18日（日）

□場 所：ホテルポールスター札幌（札幌市中央区北4条西6丁目）

□演 題：地方財政・税の課題と今後の在り方について

□講 師：一橋大学経済学研究科教授 佐藤 主光氏

□講演内容

○はじめに

私自身専門は財政学になる。特に地方財政税制を中心にこれまで研究をしてきたので、今日の話は財政学者の視点だということにご留意いただきたい。

また、全体的には課題を列挙するということになるので、必ずしも耳障りがいい話ではない。

○地方財政の課題

- ・地方財政の課題の一つは人口減少で、この人口減少のスピードである。もちろん東京を含めた都市圏と地方では全く違うが、日本全体が今人口減少になっている点である。
- ・もう一つはあえて申し上げると国と地方の呉越同舟。国が何らかの意味で政策転換をすると、このこと自体が大きく地方にも跳ね返ってくる。例えば今の103万円の壁。今回は基礎控除を上げるだけだが給与所得控除を10万円上げた。これが実は地方にも波及してくる。給与所得控除は個人住民税にも適用されるからである。
- ・もう一つ最近の話題では少子化対策。少子化対策を進めるというのは国の基本方針であるが、実際に進めるのは地方自治体である。児童手当の支給は市町村の仕事であるし、保育所の整備であるとかいろいろなことが自治体の仕事ということになる。したがって、ある意味、国がこういう形で政策決定をすると当然そこに地方の事務負担なり財政的な負担というのが生まれてくるということになる。もちろん国は、そういう地方の財政負担については交付税措置とか交付金、補助金等によって財政的な支援はしているが、できていない支援が人である。つまりお金は配っているが人は配ってくれないので、現場の人手不足にはなかなか対応できていないという状態もある。どうしても国がやっている仕事に地方が振り回されてしまう。現場が疲弊してしまう。
- ・どうしてこんなことになるのかということについて、東京大学の名誉教授でいらっしゃる神野直彦さんという方が命名した。我が国における国と地方の関係というのは「集権的分散システム」というふうに特徴付けられている。何が集権的なのかといえば政策を決めるのは国です。財源を調達するのも国です。財源保障という言葉を使って。でも仕事をするのは汗を流すのは自治体ということになってくる。結果として、まさにこの国と地方の財布がつながっていくわけである。
- ・国は様々な形で地方に義務付けを行っている。少子化対策だけではなく、生活保護から医療介護、学校教育を含めて様々な事務が、国がやってくださいねという仕事を自治体が担っている。ただ、その裏返しには当然国から地方への巨額な財政移転というものが行われているということになる。これが地方交付税という形になる。これを端的に表しているのが地方財政計画である。地方財政計画というのは何かというと国が見積もった地方の必要経費、全国47都道府県1700自治体全部合わせたものである。国が考える必要経費の積み重ねである。これをある種二つの財源に分ける。一つは特

定財源と呼んでいるが、要するにこれは他の省庁が担当している財源、例えば国交省から配られる補助金。それからもちろん地方債、なぜ地方債の特定財源かというのと、もともと地方債というのは公共事業のために発行するという原則があったからである。若干過去形になっているのは、赤字地方債臨時財政対策債、臨時ではないが、臨時財政対策債という形で赤字地方債というのが出ているが、原則論だけ言えば公共事業に紐付けられるのが地方債である。特定財源を差し引いたものが一般財源という形になり、地方税と交付税部分ということになる。地方税はだいたい見込みの収入というのが立てられるので、あとは差額分、足りない分が交付税ということになってくる。

ただ交付税というのは厄介なもので、もともと交付税率というのがあり、例えば消費税であれば 19.5%、こういう形で国税の一定割合を繰り入れるというルールになっている。しかし、それと交付税の必要額が必ずしも一致してこなかったのが、財務省とやりくりして交付税を加算したり、あるいは最近だと赤字地方債を発行して後年の交付税措置に回してしまうという形で対応するということになる。

- ・ここで重要なのは、国が地方の必要経費を見積もりその必要経費を確実に財政措置するという仕組みがこれまでであったということである。これは若干財務省的に言えば差額補填であり、地方の国に対する依存体質を助長しているんだという主張になる。しかし地方側からすれば子育て少子化対策を含めてこれらは国がやれと言ってる仕事であり、それに対して財政措置をするということは当然となるわけである。この二つは表裏一体で、金を出すなら口も出すというのが国のスタンスである。だから財政制度等審議会の議論でもずっと交付税の使い方は本当に妥当なのかどうかという話になるわけである。地方からすれば、交付税は一般財源なんだから、どう使ったって自分たちの自由でしょって話になるはずだが、国の立場からすれば交付税の原資は国民からの税金なので、国民に対する説明責任があるわけである。だからどうしてもお金を出すなら当然口も出すって話になってくる。
- ・ところが地方の立場に立てばこれは逆になっていて、要するに地方からすると国からあれやれこれやれって言われている。給付金とかもし仮に支給するのであればこの仕事を担うのは自治体である。となると当然のことながら、あの仕事やれこの仕事やれと言ってるんだったら、金も出せって話になってくる。これはまさにコインの裏表になっている。ここで何が言いたいかというと、もし地方の自立性を高めたいというのであれば、当然国の関与を減らすということ、国の関与を減らすということは国からの財源保障を減らしていくということになるはずである。
- ・ただ、ここで2点留意しなければいけないことがある。1つは、結局国に頼った地方財政の運営だということである。それは将来、地方での税収が足りなくなると、当然国からの財政移転に依存するのは、ある程度やむを得ないのも事実である。しかし、依存しすぎることはある意味、国が何かある時にその巻き添えを被りやすい状況を作っているということも注意する必要がある。頼るということは、現状においては安心材料ではなく、むしろリスクと思う。どうやって財政的に自立できていくかということは考えざるを得ない。もちろん全ての自治体が財政的に自立できるということは絶対あり得ない。しかし、やはり自立できる自治体には率先してそうしてもらいたい。例えば北海道であれば札幌とかはそうかもしれない。そういったところに率先して自立してもらい、広域連携という形でいろんな自治体とパートナーシップを結んでもらう、こういった形の取り組みがこれから求められてくるだろう。これまでではどちらか

という、国が何とかしてくれる、国が何とかするのが当たり前だという世界であった。それがいいか悪いかではなく、今後は誰がそれをできるんですかということが問われてきている。消費税の減税についても、いろいろと賛否分かれるところだが、その波及は必ず地方に及ぶということを少し考えておかなきゃいけない。

- ・ もう一つ考えていけないのは、国はお金の面倒は見てくれるが人の面倒は見てくれない点である。霞が関から出張で来られる方々はいても、別に現場は手伝ってくれるわけではない。地方は人手不足というリスクに苛まれてくる。

交付税は基本的に小さい自治体ほど多く配られます。そういう仕組みなので、いいか悪いかではなく、逆に言うと小さい自治体ほど先ほど申し上げたリスクに苛まれるということと、その小さい自治体ほど人材に困っているのです、人材確保をどうするかということも考えなければいけない。

これはあらゆる分野でそうであり、別に自治体の職員だけが足りないというだけではなく、介護、医療、建設業なども人手不足である。あらゆる分野において人手不足は広がっており、他の分野からかき集めてくれば何とかなるという話でもないのです、人手不足ということを前提にどのように財政運営をしていくか改めて考えていく必要がある。

○新しい地方分権へ

- ・ 今のところ財政は、国による交付税などで財源を保障しているが、地方自治体は専門人材がいなくて、そもそも一般職員が足りない。こればかりは移転できない。なので、この部分をどうするかということを考えていかなきゃいけない。
- ・ こうした問題は総務省も考えていないわけではなく、自治体戦略 2040 構想があり、要するに 2040 年代には極端なことを言えば半分くらいの公務員で行政を担わなければならないという問題意識があり、個別の自治体がフルセットであらゆる行政サービスを提供する、つまり幕内弁当のようにあらゆるおかずを乗せてお弁当を提供するというのは、もはや無理になってきている。この自治体戦略 2040 の中では、例えば地域間での連携であるとか、例えば都道府県の関与というのをもっと強めていく必要がある、こういう発想になってきている。
- ・ 自治体の人口規模と公務員数との関係を見ると人口規模の少ない自治体ほど人口比で見た公務員数は多くなる傾向があります。ところが、これから人口減少が進む地域ほど公務員のなり手不足、特に専門人材、土木系の職員や技術系職員が足りない事態になっている。

また IT 関係についても、事業者を入れてデジタル化を進めているが、ややもするとブラックボックスになってしまう。様々なオンライン申請とかが可能になるように整備しているが、この作業の流れをある程度知っておかないと事業者の言いなりになってしまう。それは我々の言葉を使うとベンダーロックインという。このため、それに対抗するためには、やはり現場サイドも丸投げではなくて、ある程度 IT に対して知識がないといけない。もちろんホームページを含めて、自分たちで作れるものは自分たちで作った方がいい。

- ・ 今言われているのは、例えば広域連携である。一番わかりやすいのは一部事務組合で、ゴミの焼却炉などを複数の自治体で共同運営するものや税の滞納整理などに関する広域連合を組んでる自治体もある。また、水道事業や下水道事業などの分野では、だんだん広域連合が広がりつつある。奈良モデルというのがあり、市町村と県が密接に

連携をして、例えば医療の問題に取り組んだり、公共施設の運営をやったりしている。

○地方税の課題

- ・日本の地方税って極めて 20 世紀的なものである。残念なことに地方税の抜本的な見直しが進んでいない。総務省も問題意識は持っているが、自治体が 1700 もあるので合意を取り付けるのは至難の技になる。しかし、新たな現実に対して地方税も適応していかないと当然、皆さんの生活あるいは経済活動に対する妨げになりかねない。
- ・一つに個人住民税の現年課税化である。これも当たり前だと思われているのが日本の住民税は前年所得に応じている。今年の住民税いくら払うかというのは去年の所得で決まっている。これが実はいろんな意味で弊害をもたらしている。例えば去年豊かだったけれど今年困ってる人がいたときに去年豊かだったときに基づいて税金払えということになる。とりわけコロナの時にこれ実は起きている。また、外国人労働者の方の問題もあり、今年日本で働いていて今年お金を稼いだんだけど来年になると帰国してしまうという人は住民税払わない。来年にならないと今年の所得に基づく住民税は賦課されないからためです。こういった形で経済のグローバル化というところにも対応できていないという話があるわけである。
- ・東京都の税制調査会でも、住民税の現年課税を進めることができるんじゃないかという議論をしている。今は例えば全国共通納税システムもあるし、デジタルをちゃんと活用すればできるんじゃないかと思う。これは頭を柔らかくして考えるべきことで、前年所得課税というのがドグマになっている。昔はそうやらないと地方は税金取れなかった。紙でやり取りしてる時代はそれしかなかった。今はデジタルで情報は保存できることも考えると住民税も現年度課税化することによって、自治体がリアルタイムという情報を持てるようになってくる。

□質 疑

- Q) 地方税の現年課税化のところを非常に興味深く聞かせていただいたが、それを実現していくためにはどんなことが必要か。どうなれば実現していくのか教えていただきたい。
- A) 1 つは割り切りの問題である。移行措置をどうするか議論になる。今年は駄目でもいつできるのか。今年の税金はどっちですかという話になる。これは割り切りなので、有利な方を選ぶのも 1 つだと思う。もう 1 つは 1 年間、地方の税収をどうするのかという問題である。1 年くらいなら国が何とかするというのも一つの割り切りかなと個人的には思う。より重要なのはむしろ事業者側である。つまり源泉徴収をしている事業者側で、デジタルに対応できていない事業者があり、紙ベースで未だやり取りしてる場所である。
- Q) 実際、国の税制を含めて動き出すのは相当時間がかかるのかと思うか。
- A) 中々前に進まないが、置かれている状況は切迫している。危機感を持つべきは若い人たちである。彼らがこれから日本を支えるためである。どうしても官僚の世界になってくると安定思考となるので、この決断ができるのは政治だけだと思う。

□所 感

財政面から見た地方自治体の課題や今後に向けた提言をいただいた。講師は広域行政における都道府県の役割の重要性について述べられていたが、北海道は他府県に比べ行政面積が大きいので、振興局単位での横の連携が必要と感じたが、十勝・帯広が一定程度広域で処理する行政課題もあり、この地域は率直に進んでいる地域だと感じた。

一方、地方財政の面から個人住民税の現年度課税が問題提起された。クリアすべき課題も多いが、これが現実のものとなると今日的な課題に対応できると思われることから、国による制度設計が求められると感じた。



研修報告

演題 北海道の自治体病院の現状と課題について

講師 西川 秀司 氏（北海道自治体病院協議会 会長／札幌市病院事業管理者）

実施日 令和7年5月19日（月）

調査地 ホテルポールスター札幌（札幌市中央区北4条西6丁目）

講演概要

北海道内の自治体病院および診療所は、地域医療の中核として極めて重要な役割を果たしており、道内の広大な地理的特性からもその存在は不可欠です。現在、道内にある自治体が運営する病院は83施設、診療所は42施設である。過疎地域や医師が集まりにくい中山間地域においては、唯一の医療提供機関であることも少なくない状況にある。

しかしながら、人口減少および少子高齢化に伴う医療需要の変化、ならびに医療従事者の偏在・不足の影響により、これらの医療機関は経営面で大きな課題を抱えている。2008年から2022年の間に、道内の自治体病院数は約10%、病床数は約20%減少している。これは全国的な傾向とも一致するが、特に北海道のような広域自治体では、医療の空白地帯を生むリスクがより高くなっている。

診療報酬改定の影響は非常に大きく、医療機関の経営に直結する。2024年度の診療報酬改定はプラス改定（+0.88%）であったものの、実際の物価や人件費の上昇を吸収するには到底足りない水準であり、道内の自治体病院のうち半数以上が赤字を見込んでいる。特に、人件費の割合が高く、自治体病院では75%を超える固定費構造となっており、収益性を確保するのが困難な状況である。

医療DXの推進や電子カルテの更新といった情報システムの整備にも大きな費用がかかるため、こうした投資に対しては国や道の財政支援だけでなく、基礎自治体からの支援も求められる。また、ICT活用による遠隔医療の可能性や、複数の自治体による共同運営、機能分化・連携なども今後の現実的な選択肢とされ、地域の合意形成をどう進めていくかが大きな課題である。

さらに、医師の確保も喫緊の課題であり、大学の医局からの派遣だけに頼るのではなく、基礎自治体や圏域ごとに人材誘致や育成体制を構築する必要がある。派遣医師に対する住宅・生活支援や家族の移住支援も含め、包括的な支援策が求められる。

講師からは、医療機関が単独で経営を続けるのではなく、圏域ごとの最適化を前提としたネットワーク構築こそが、これからの地域医療を支える鍵であるとの提言があった。

質疑応答

問：自治体病院に対して国からの補助が加算されていると思うがどの程度付与されるのか。それは全額自治体病院に繰り出しされているのか。

答：詳細については担当ではないため不明だが、北海道の場合は他都道府県より交付額が少ないのではということは病院管理者間で共有されている。

問：人口減少下では機能分化による病院経営が必要で、急性期、回復期、慢性期と分けていくことも必要だと思う。1自治体で病院を経営すること自体どうなのか。広域で運営する必要性があるのではないか。

答：機能分化に対する理解は地域住民にとってはハードルが高い。避けて通れぬ課題であるため、行政職員や議員が汗をかく必要性がある。

問：病床削減に伴う交付金のほかに、国で進めている施策があればご教示願いたい。

答：国の施策については不明だが、道内の病院で連携して要望書等を通じて国に対して意見をあげている。

問：DPCの活用で収益増をしていると聞いたが上砂川病院の現状はいかがか。

答：関知していない。自治体病院はスタッフ1名増員にも市長部局の決裁が必要でタイムラグがあることも課題である。

問：医療コンサル導入によるメリット・デメリットは。

答：長期的な経営視点を補完する意味でコンサルは必要だと思う。導入直後であり効果を確認している状況にある。

問：病院単独で経営改善に着手する内容があれば、ご教示いただきたい。

答：入院病床の稼働率を高めるなど、実直に日々の実務を積み重ねていくことである。

所感

今回の研修は、自治体病院に限らず民間病院にも共通する課題を浮き彫りにした内容であった。

病院経営の収益構造は一般企業と異なり、人件費のウエイトが非常に大きいこと（民間：約 65%、自治体：約 75%）、診療報酬改定の影響を強く受ける体質であること、地方の医師確保が年々難しくなっていることは帯広市にも当てはまり、今後は大学医局に頼らない地域全体での誘致や支援施策が必要と認識した。

また、医療 DX への投資も病院にとって大きな負担であり、国・道の支援に加え、基礎自治体からの補助も不可欠な状況である。

自治体病院は民業圧迫を避けつつも、社会的インフラとしての役割を担っており、必要な補助は当然であるという認識が広まる必要性が高い状況であると思われる。

今後の議会活動では、医療の現場の声を反映した政策提案を行っていきたい。

立憲民主・市民連合 研修報告

演題 地域公共交通とまちづくりに関する研修

講師 早稲田大学スマート社会技術融合研究機構電動車両研究所

研究院客員准教授

実施日 令和7年9月27日（オンライン受講）

参加議員 柳田健太郎

講演概要

本講演では、人口減少と高齢化が進む地方都市において、地域公共交通を「福祉」や「まちづくり」の視点で捉え直す必要性が強調された。移動手段の喪失は高齢者の外出頻度や健康状態に深く関わり、孤立や医療費増加にも影響する。単なる交通インフラではなく、地域の暮らしを支える社会基盤として再評価すべきだと提起された。

愛知県瀬戸市の取り組みでは、幹線バスとフィーダー交通を組み合わせ、住民との協働によるダイヤ・ルート設計を行い、生活圏に合ったネットワーク構築が進められている。市民協議会やワークショップなど、住民の声を反映させるプロセスが成果を生み出しており、移動手段の再構築が地域のつながりや幸福度にも影響を与えることが示された。また、行政・事業者・住民の三者がそれぞれの役割を認識し、合意形成を図ることの重要性も強調された。

講演では実践的な支援ツールとして「移動の仕組み 8STEP」や「トドケテ」も紹介され、持続可能な交通を地域で育てるための視点と手法が具体的に提示された。

所感

本講演を通じて、交通は単なる「移動手段」ではなく、「暮らしをつなぐ基盤」であることを強く実感した。特に高齢者の移動支援は、外出機会を維持し、地域との関係性や健康を支える極めて重要な要素であると再認識した。

瀬戸市の事例では、住民の声をもとに公共交通を再編するプロセスが紹介され、机上の設計ではなく、生活実感に根ざした施策こそが利用率の向上につなが

ることを学んだ。また、行政だけではなく、住民や事業者が役割を分担しながら取り組む仕組みが重要であるという視点も得られた。

今後、地域の公共交通施策に関わる上で、住民参加の意義やダイヤ設計・ルート再編の工夫など、講演で得た知見を実践に活かしていきたい。

立憲民主・市民連合 研修報告

演題 地域公共交通の役割と計画策定の実際

講師 早稲田大学 次世代自動車研究機構 地域公共交通研究者

実施日 令和7年9月27日（オンライン受講）

参加議員 帯広市議会議員 柳田健太郎

講演概要

本講演では、人口減少や高齢化が進む中で「交通空白」を解消し、持続可能な公共交通をどう構築するかがテーマとなった。

従来の地域公共交通会議は協議の場にとどまっていたが、現在は市町村が主体的に計画を策定し、PDCA サイクルに基づき実行・検証する仕組みへと強化されている。

講師は、路線バス単独では維持困難な現状を踏まえ、コミュニティバス、デマンド交通、乗合タクシー等を組み合わせる「多様な交通モデル」の必要性を強調。加えて、単なる数値目標の達成ではなく、その理由や背景を分析し、改善につなげることが不可欠であるとの話があった。

具体例として、豊岡市におけるデマンド交通導入で交通空白を解消した事例や、中津川市での市民参画型計画策定が紹介され、自治体主導と市民参加の両輪が成果を生んでいると報告された。

帯広市においても、郊外の交通空白解消や高齢者・買い物弱者の移動手段確保に向け、こうした柔軟な交通モデルと市民参画の仕組みを導入することで、実効性のある公共交通政策を展開できると考えられる。

所感

今回の講演を通じ、公共交通は単なる移動のための仕組みではなく、住民の生活そのものを支える基盤であることを改めて実感した。

特に「数値目標を掲げるだけでなく、その理由を検証する」視点は、帯広市にとっても重要である。市民からは「買い物や通院の足がない」との声を頻繁に聞くが、従来型のバス路線維持では限界がある。

今後はデマンド交通や乗合タクシーなど、多様な選択肢を検討し、実証実験を通じて最適な仕組みを導入すべきと考える。また、中津川市のように市民参画を重視する姿勢は帯広市でも大いに参考になる。

市民の声を計画に反映し、利用者目線で制度を運用することが、利用促進や定着につながると確信した。今後、議員として交通政策の改善に積極的に関わり、帯広の将来にふさわしい公共交通の在り方を模索していきたい。

立憲民主・市民連合 研修報告

演題 生成 AI（チャット GPT）の基礎

講師 宮本 正一（みやもと しょういち）氏

※プロフィール

元寝屋川市議会議長。日本公共経営研究所代表。元吉野家ホールディングス社外取締役。

1967 年大阪府生まれ。大阪大学大学院修了（MBA）。大阪市役所を経て、寝屋川市議会議員に。

議会改革、行政改革、財政分析や議会質問支援に長年携わり、自治体議員向けの実務研修・講演を多数実施。

近年は生成 AI やデータ分析を活用した議会活動支援にも取り組んでいる。

実施日 令和 7 年 5 月 26 日（月）（オンライン受講）

参加議員 藤浦 有希

講演概要

生成 AI（特にチャット GPT）の基礎的な仕組みと、議会活動における実践的な活用方法について学ぶ内容であった。

単なる業務効率化ツールとしてではなく、情報整理、論点構築、質問原稿作成、自己ブランディング等を支援する「補助輪」として AI を使いこなす視点が、具体例を交えて示された。

講演内容

1. 生成 AI の基礎と技術革新の位置づけ

生成 AI の発展は、活版印刷、産業革命、電話、ラジオ、インターネットなど、歴史的な技術革新の延長線上に位置づけられるものであり、社会構造を変えるインパクトを持つ可能性があることが示された。

政治や行政の分野においても、この変化を避けて通ることはできず、議員自身が主体的に理解し活用していく姿勢が重要であるとされた。

2. 政治・議会活動における AI 活用の意義

AI の活用は単なる作業時間短縮にとどまらず、情報整理の質の向上、検討プロセスの高度化、国民・市民とのコミュニケーションの質向上につながる可能性がある」と説明された。

一般質問のたたき台作成、政策提案文の構成整理、資料要約などに活用することで、議員の思考を補助し、より本質的な議論に時間を割ける環境を整えることができる」とされた。

3. 生成 AI の機能とプロンプトの重要性

生成 AI は、膨大な言語データをもとに文章を生成する仕組みであり、指示文（プロンプト）の質がアウトプットの質を大きく左右する。

5W1H や目的、対象、分量、文体などの条件を明示することで、議会向け文書や政策案、説明資料など、用途に応じたアウトプットを得ることが可能であることが具体例とともに示された。

4. 議会活動における実践事例

他自治体の事例として、自己紹介文や学校給食無償化に関する議論の文章生成、財政データの要約整理などに AI を活用したケースが紹介された。

また、地方自治体の過去数年間の実質収支や基金残高、借入金の状況を AI に整理させ、質疑の材料とする活用方法も示され、データ整理の負担軽減と論点の可視化に有効であることが示された。

5. 注意点とリスク管理

AI が生成する情報は必ずしも最新・正確とは限らないため、必ず原資料とするに当たって検証する姿勢が不可欠であることが強調された。

また、個人情報や機密情報を入力しないこと、AI に依存しすぎず、最終的な判断と責任は議員自身が負うという原則を堅持することの重要性が確認された。

まとめ

生成 AI は議会活動の効率化にとどまらず、検討の質や政策形成プロセスそのものを底上げする可能性を持つツールであることを認識した。

一方で、その活用にあたっては、検証責任や情報管理への配慮を前提とし、主体的に使いこなす姿勢が不可欠であることも改めて確認された。

所感

生成 AI は単なる便利ツールではなく、議員の思考を整理し、論点を深めるための「補助線」として活用すべき存在であると感じた。

帯広市議会でも、質問準備や資料整理、政策検討の初期段階などで適切に活用することで、より中身の濃い議論に時間を割くことができると考える。

今後、技術に振り回されるのではなく、自らの判断軸をしっかり持った上で、議会活動の質の向上に着実につなげていきたい。

立憲民主・市民連合 研修報告

演題 財政問題の取り上げ方

講師 宮本 正一（みやもと しょういち）氏

※プロフィール

元寝屋川市議会議長。日本公共経営研究所代表。元吉野家ホールディングス社外取締役。

1967 年大阪府生まれ。大阪大学大学院修了（MBA）。大阪市役所を経て、寝屋川市議会議員に。

議会改革、行政改革、財政分析や議会質問支援に長年携わり、自治体議員向けの実務研修・講演を多数実施。

近年は生成 AI やデータ分析を活用した議会活動支援にも取り組んでいる。

実施日 令和 7 年 5 月 26 日（月）（オンライン受講）

参加議員 藤浦 有希

講演概要

地方自治体の財政分析や議会活動において、生成 AI（特にチャット GPT）をどのように活用できるかについて、基礎から実践までを学ぶ内容であった。

財政指標の読み解き方や決算カードの分析といった従来の手法に加え、AI を用いた資料要約、論点整理、質問原稿作成支援といった新しいアプローチが議会活動への応用となり得ることを意識した説明が行われた。

講演内容

1. 地方財政分析の基礎と重要指標

実質赤字比率、将来負担比率、経常収支比率といった主要な財政指標について、それぞれが示す意味と読み解き方が解説された。

特に将来負担比率は、自治体財政の健全性を確認する「人間ドック」のような役割を果たす指標であり、単年度の数値だけでなく推移を見ることの重要性が強調された。

また、人口動態、人件費、積立金の状況なども合わせて見ることで、より立体的な財政診断が可能になることが示された。

2. 自主財源と依存財源、会計の見方

自主財源（税収、使用料、分担金等）と依存財源（地方交付税、補助金等）の違いと、それぞれが財政運営に与える影響について説明があった。

さらに、一般会計と特別会計の関係や、出納整理期間、いわゆる「ジャンプ方式」による数値の見え方の違いなど、決算書を読む際の注意点が具体例とともに示された。

3. 生成 AI（チャット GPT）の活用方法

AI に財政資料（PDF や Excel）を読み込ませ、要点整理や論点抽出、比較分析を行う手法が紹介された。

プロンプト（指示文）の質がアウトプットの質を大きく左右するため、目的を明確にした問いの立て方や、段階的に深掘りする使い方が重要であるとされた。

議会質問の壁打ちや、論点整理の補助ツールとして活用することで、作業効率と検討の質の双方を高められる可能性が示された。

4. ケーススタディ：夕張市の財政分析

夕張市の事例を用い、観光依存や人口減少、交付税の構造的問題などが財政悪化にどのようにつながったかが解説された。

一時借入金や積立金の取り崩しによる見かけ上の改善と、実質的な財政負担の乖離についても触れられ、数字の裏側を見る視点の重要性が強調された。

2050年までの人口推計なども踏まえ、将来を見据えた財政運営の必要性が示された。

5. 議会質問への応用と実践例

実際に他自治体のデータをもとに、人件費や将来負担に関する質問原稿を組み立てる例が示された。

与党・野党の立場にかかわらず、財政に対して客観的で検証可能な視点を持つことの重要性が説かれ、AIはその準備作業を支援する有効なツールになり得るとされた。

まとめ

財政分析の基礎的な読み解き方に加え、生成AIを活用することで、資料整理や論点抽出、質問準備のプロセスを大きく効率化できる可能性を実感した。

重要なのはAIに任せきりにすることではなく、最終的な判断や責任は議員自身が負うという前提のもと、道具として使いこなす姿勢であることが改めて確認された。

所感

生成AIは作業効率化のツールではなく、議会活動の質そのものを高める可能性を持つことを強く感じた。

帯広市においても、財政資料の読み込みや論点整理、質問準備といった場面で適切に活用することで、よりの確で説得力のある議論につなげていくことができると思う。

今後は、AIを補助線として活用しつつ、最終的な判断と責任は自らが負うという原則を忘れず、議会活動の質の向上に役立てていきたい。

立憲民主・市民連合 研修報告

演題 財政のプロから学ぶ基礎研修 (全4回) ①財政の基礎

講師 今村 寛 (いまむら ひろし) 氏

※プロフィール

1969年3月 兵庫県神戸市生まれ。

1991年4月 福岡市役所入庁。

2002～07年度 財政局財政調整課財政調整係長。

2012～15年度 財政局財政調整課長。

2012年8月 職員向け財政出前講座を開始。

2014年9月 他自治体への出張財政出前講座を開始。

2018年12月 『自治体の“台所”事情～“財政が厳しい”ってどういうこと?』刊行。

2016～24年 福岡市経済観光文化局、交通局、教育委員会、福岡地区水道企業団総務部長などを歴任。

2024年12月 福岡市を退職し、フリーランスとして自治体財政研修・講演活動に従事。

実施日、令和7年8月7日(オンライン受講)

参加議員 藤浦 有希

講演概要

本セミナーは、自治体財政の基本構造から、予算編成の実務、財政健全化の考え方までを、財政課長としての実務経験を踏まえて解説するものである。

現場・議会・市民それぞれの立場を意識しながら、財政運営の実態と課題、議会に求められる視点について、具体例を交えて説明がなされた。

講演内容

1. 財政の基本構造と予算編成の考え方

予算とは単に「使うお金」ではなく、「収入と支出の計画」であり、支出は収入の範囲内に収めることが大原則であることが示された。

自治体の予算執行には議会の議決が必要であり、市民の税金の使い道は、議会において多様な視点からチェックされる仕組みとなっている。

また、財政課は各部局からの予算要求に対し、必要性・金額・効率性を厳しく査定する立場にあり、そのため現場との摩擦が生じやすいことも説明された。

しかし、予算編成は財政課と現場部局との相互理解が不可欠であり、現場側も財政の仕組みを理解する必要があるとの指摘があった。

2. 予算編成プロセスと手法

予算編成の年間スケジュールとしては、10～12月に財政課による予算要求査定、1月に首長査定、2月に議会へ予算案提出、4月に予算執行開始という流れが示された。

査定手法には、事業ごとに個別精査する「一件査定方式」と、部局ごとに枠を配分する「枠配分方式」があり、近年は枠配分方式を採用する自治体が増えていることが紹介された。

3. 財源構造と義務的経費の実態

財源には、使途が限定される「特定財源」と、使途が自由な「一般財源」がある。

支出の約 6 割は、公債費・扶助費・人件費といった「義務的経費」が占めており、自治体が自由に使える財源は決して多くない実態が示された。

特に、扶助費は高齢化や福祉ニーズの増大により増加傾向にあり、人件費についても大幅な削減には限界がある。

その結果、政策的に新しい事業に充てられる「裁量経費」の余地は年々圧迫されているとの説明があった。

4. 財政健全化の課題とリスク

人口動態の変化により、医療・介護・生活保護などの社会保障関係費は今後も増加が見込まれる。

また、昭和から平成にかけて整備された公共施設が一斉に更新時期を迎えており、アセットマネジメントの視点による計画的な修繕・更新の必要性が強調された。

借金残高の多寡ではなく、返済額が将来の財政運営をどれだけ制約するかが重要であるとの指摘があった。

5. 政策的経費の確保と説明責任

新しい政策を進めるためには、既存事業の見直しや廃止も含めた決断が不可欠であり、「経常的経費の見直し」が財政健全化の本質であるとされた。

また、特定の層への支援については、市民全体からどう見えるかという視点を常に意識し、丁寧な説明と合意形成が重要であることが強調された。

まとめ

本セミナーを通じて、自治体財政は構造的に硬直化が進んでおり、限られた財源の中でいかに政策的経費を生み出すかが大きな課題であることが示された。

財政健全化は単なる節約ではなく、将来を見据えた事業の取捨選択と持続可能な行政運営のための戦略的判断であることが理解できた。

所感

今回の研修を通じて、予算や決算の審査において、単に金額の多寡を見るだけでなく、その背景にある財政構造まで踏み込んで捉える必要性を強く感じた。

今後の議会活動においては、中長期的な財政運営の持続可能性を常に意識しながら、より根拠に基づいた質の高い議論と提案につなげていきたい。

立憲民主・市民連合 研修報告

演題 財政のプロから学ぶ基礎研修 (全4回) ②歳入の基礎

講師 今村 寛(いまむら ひろし) 氏

※プロフィール

1969年3月 兵庫県神戸市生まれ。

1991年4月 福岡市役所入庁。

2002～07年度 財政局財政調整課財政調整係長。

2012～15年度 財政局財政調整課長。

2012年8月 職員向け財政出前講座を開始。

2014年9月 他自治体への出張財政出前講座を開始。

2018年12月 『自治体の“台所”事情～“財政が厳しい”ってどういうこと?』刊行。

2016～24年 福岡市経済観光文化局、交通局、教育委員会、福岡地区水道企業団総務部長などを歴任。

2024年12月 福岡市を退職し、フリーランスとして自治体財政研修・講演活動に従事。

実施日 令和7年8月7日(オンライン受講)

参加議員 藤浦 有希

講演概要

本セミナーは、財政健全化と予算編成の考え方について、「削減そのものが目的ではなく、新しい政策的経費を生み出すことが本質である」という視点から解説するものである。

座学に加え、「シミュレーション 2035」というゲーム形式の演習を通じて、限られた財源の中で何を残し、何を見直すかという意思決定の難しさを体感的に学ぶ構成となっていた。（オンラインは座学のみ）

講演内容

1. 財政健全化の本質と目的

財政健全化は単なる削減ではなく、「新しいことを実現するための財源を生み出すこと」が本質であると説明された。

削減規模は「やりたい政策の規模」によって決まるものであり、横並びの削減目標設定は本来の目的を見失わせる危険があるとの指摘があった。

2. 「何を残すか」という優先順位の発想

重要なのは「何を削るか」ではなく、「何を残すか」という問いであり、将来のまちにとって必要な施策を優先し、そうでないものを見直すという発想への転換が必要である。

福岡市における敬老祝い金廃止とベンチプロジェクトの事例が紹介され、単なる給付から公共空間の価値向上へと政策転換した例として示された。

3. ビルド・アンド・スクラップと自律経営

今後は「やるべきこと（ビルド）」を先に決め、そのために「何を見直すか（スクラップ）」を考える段階に入っているとの説明があった。

部門ごとに予算枠を配分し、現場が自ら優先順位を判断する自律的な予算運営が、組織力の強化や人材育成にもつながるとされた。

4. 財政規律と現場裁量のバランス

予算編成の目的は、適切な行政サービスを持続的に提供することであり、収支均衡や財政規律はその前提条件である。

財政課は枠組みを示し、その中で現場が最適な配分を考えるという役割分担が重要であるとされた。

5. 市民との対話と議会の役割

行政運営に対する市民の納得感を高めるためには、丁寧な説明と対話の積み重ねが不可欠である。

議員は「市民の代理人」として、市民と行政の間の橋渡し役を担い、予算・決算審査においても市民目線での説明責任を問う役割があることが強調された。

まとめ

財政健全化と予算編成は単なるコスト削減ではなく、将来に向けた価値創出のための戦略的な取組であることが改めて確認された。

限られた財源の中で何を優先するのかという判断こそが、自治体経営の質を左右する重要な要素であると感じた。

所感

今回の研修では、「何を残すか」という視点の重要性が強く印象に残った。

帯広市においても、新しい政策を実現するためには、既存事業の見直しを避けて通ることはできない。

今後は今まで以上に、予算審査や政策提案において、市民にとっての価値と将来像を意識しながら、優先順位を意識した実質的な議論を積み重ねていきたい。

立憲民主・市民連合 研修報告

演題 財政のプロから学ぶ基礎研修 (全4回) ③歳出の基礎

講師 今村 寛(いまむら ひろし)氏

※プロフィール

1969年3月 兵庫県神戸市生まれ。

1991年4月 福岡市役所入庁。

2002～07年度 財政局財政調整課財政調整係長。

2012～15年度 財政局財政調整課長。

2012年8月 職員向け財政出前講座を開始。

2014年9月 他自治体への出張財政出前講座を開始。

2018年12月 『自治体の“台所”事情～“財政が厳しい”ってどういうこと?』刊行。

2016～24年 福岡市経済観光文化局、交通局、教育委員会、福岡地区水道企業団総務部長などを歴任。

2024年12月 福岡市を退職し、フリーランスとして自治体財政研修・講演活動に従事。

実施日 令和7年8月25日(オンライン受講)

参加議員 藤浦 有希

講演概要

本セミナーは、政策の立案段階における目的設定やロジックモデルの考え方から、施策実施後の行政評価、成果検証、議会における記録と検証の重要性までを一体的に学ぶ内容であった。

単に「何をやるか」ではなく、「何を実現したいのか」「その成果をどう測り、どう検証するのか」という一連のプロセスを通じて、政策の質を高める視点が示された。

講演内容

1. 政策目的とロジックモデルの考え方

政策立案において重要なのは、「to do（やること）」ではなく「to be（ありたい姿）」を明確にすることであり、「誰がどういう状態になれば解決なのか」を具体的に設定する必要があると説明された。

少子化対策や移住定住施策などを例に、現象と課題を混同せず、最終目標と中間アウトカム、成果指標を整理することの重要性が示された。

また、施策の実現可能性を検証するためには、ロジックモデルによる因果関係の整理が不可欠であり、EBP（証拠に基づく政策立案）も参考になるが、自治体ごとの状況の違いに留意すべきとの指摘があった。

2. 成果指標と施策評価の視点

成果指標は目標そのものではなく、「物差し」であることを常に意識する必要があるとされた。

例えば、関係人口の増加や合計特殊出生率などは、最終目的を測るための中間的な指標であり、数値の上下だけで政策の成否を短絡的に判断すべきではない。

政策目的と成果指標がずれている場合、市民からの誤解や批判を招きやすく、その設定段階から慎重な検討が必要であることが強調された。

3. 行政評価と費用対効果の限界

行政評価は、単なる数値比較ではなく、定性的な効果や目的達成度も含めた総合的な視点で行うべきであると説明された。

DX、文化振興、スポーツ振興、人権・男女共同参画などの分野では、費用対効果を単純な数値で示すことが難しく、「同じ目的の手段の比較」には有効であるが、施策全体の価値を示すには限界があることが示された。

事務事業評価や施策評価は、内部のチェックや情報共有のための重要なコミュニケーションツールであるが、目的が不明確なままでは現場の負担だけが増えるとの指摘があった。

4. 決算審査と議会の役割、記録の重要性

議会における決算審査では、単に前年の計画が実施されたかを確認するだけでなく、施策の効果や継続の妥当性、方法転換の必要性まで踏み込んで問うことが重要であるとされた。

また、政策決定に至る議論の過程や判断基準を議事録等に記録として残すことは、将来の検証や市民への説明責任の観点から極めて重要である。

議員は、市民の代理人として、政策の根拠や検証方法について答弁を引き出し、それを記録に残す役割を担うことが強調された。

5. 将来世代の視点と検証サイクルの構築

会計年度独立の原則は、将来世代に過度な負担を先送りしないための基本ルールであり、現役世代だけでなく「参加できない未来の市民」の視点を踏まえた政策判断が必要であるとされた。

施策実施後についても、あらかじめ中間検証のタイミング（例：1年後、3年後など）を設定し、継続・改善・廃止の判断につなげる検証サイクルを構築することの重要性が示された。

まとめ

今回の講座を通じて、政策は「立案して終わり」ではなく、目的設定、実施、評価、検証、改善という一連のプロセスを通じて磨かれていくものであることを改めて認識した。

特に、成果指標やロジックモデルの整理、評価結果の活用、議会における記録と検証の積み重ねが、自治体経営の質を左右する重要な要素であると感じた。

所感

議会における質問や審査の役割は、単なるチェックにとどまらず、将来に向けた政策の質を高めるための「記録と検証の起点」であるべきだと強く感じた。

帯広市においても、新規施策や大型事業については、目的、成果指標、検証方法をより明確にした上で議論を積み重ねていく必要がある。

今後の議会活動においては、目先の是非だけでなく、中長期的な視点と将来世代への責任を常に意識しながら、建設的な政策議論を行っていきたい。

立憲民主・市民連合 研修報告

演題 財政のプロから学ぶ基礎研修 (全4回) ④財政危機の基礎

講師 今村 寛 (いまむら ひろし) 氏

※プロフィール

1969年3月 兵庫県神戸市生まれ。

1991年4月 福岡市役所入庁。

2002～07年度 財政局財政調整課財政調整係長。

2012～15年度 財政局財政調整課長。

2012年8月 職員向け財政出前講座を開始。

2014年9月 他自治体への出張財政出前講座を開始。

2018年12月 『自治体の“台所”事情～“財政が厳しい”ってどういうこと?』刊行。

2016～24年 福岡市経済観光文化局、交通局、教育委員会、福岡地区水道企業団総務部長などを歴任。

2024年12月 福岡市を退職し、フリーランスとして自治体財政研修・講演活動に従事。

実施日 令和7年8月25日(オンライン受講)

参加議員 藤浦 有希

講演概要

本セミナーは、全4回の最終回として、地方財政の構造的制約を踏まえた上で、財政健全化の正しい定義と、ビルド&スクラップを実務として実装するための考え方・手順を学ぶ内容であった。

「健全化＝削減」ではなく、「将来像を実現するための政策的経費の財源を生み出すために、既存配分を組み替えること」であるという整理のもと、福岡市の事例を用いながら、意思決定・合意形成・ガバナンスのあり方まで含めて具体的に解説がなされた。

講演内容

1. 予算の基本構造と「財政が厳しい」の本質

一般会計は収支均衡を原則とし、一般財源は使途自由である一方、特定財源は使途が限定されることが説明された。

福岡市の一般財源は年約 4,000 億円規模で直近 10 年は横ばい傾向にあり、人口増加が直ちに使える歳入増につながるわけではないことが示された。

一方で、歳出は人件費・公債費・扶助費・公共資産の維持更新といった義務的経費が構造的に増加しており、その結果、政策的経費に充てられる裁量の余地が年々圧迫されていることこそが、「財政が厳しい」の本質であると整理された。

2. 義務的経費の粘着性と将来負担の見通し

扶助費は高齢化の進展により 10 年で約 3 割増加し、公債費は 30 年償還を中心に当面高水準で推移する見通しであることが示された。

また、昭和に大量に整備された公共施設の更新期到来により、維持更新費も実質的な「第 4 の義務的経費」として財政を圧迫している。

これらは短期的に大きく削減できる性質のものではなく、将来負担の見通しを踏まえた中長期的なマネジメントが不可欠であるとされた。

3. 財政健全化の正しい定義とビルド＆スクラップ

財政健全化とは、比率改善や一律削減そのものを目的とするのではなく、「将来像の実現に必要な政策的経費の財源を確保するために、経常的経費（既存事業）を見直す取組」であると定義された。

手順としては、まず「何をビルドするか（重点施策）」を明確にし、必要額を確定した上で、優先順位の低い既存事業をスクラップ（縮減・廃止・統合等）して財源を捻出するという考え方が示された。

「何を削るか」ではなく「何を残すか」を先に決めること、一律削減や局別ノルマといった手法は優先順位を壊すため避けるべきであることが強調された。

4. 指標の読み方と他都市比較の注意点

経常収支比率や財政力指数、財政調整基金残高といった指標は、あくまで「診断のための材料」であり、それ自体の良し悪しを目的化すべきではないとされた。

他都市比較についても、地域の制度や運用の違いを加味せずに単純比較することは誤解を招くため、構造分解や条件整理を行った上で慎重に扱う必要があることが、福岡市の事例を用いて説明された。

5. 大型公共事業、ガバナンス、合意形成

大型公共事業は国庫補助や地方債を組み合わせた資金構成となるため、中止すれば当期の財源が丸々生まれるわけではなく、主たる効果は将来の公債費回避にあることが示された。

健全化の取組においては、首長と当局が「行革は目的達成の手段である」ことを明確にし、ビルドする施策、残す施策、やめる施策の理由を定量・定性の両面から示し、ロードマップとして共有することが重要である。

議会は、横並び目標や比率主義に陥らず、優先順位と住民への影響の観点からチェックし、市民に対して翻訳・説明する役割を担うことが求められるとされた。

6. 意思決定の実装とデータに基づく運営

ビルド優先リストの作成、必要財源の確定、スクラップ候補の抽出と影響評価、代替案の設計、段階実施とモニタリングといったプロセスを、データと基準に基づいて回すことの重要性が示された。

基金残高の時系列、公債費ピークの見通し、義務的経費の内訳などを可視化し、市民・議会と共有することが、拙速な判断を避け、合意形成を支える基盤になるとされた。

まとめ

財政健全化とは「削ること」ではなく、「新しい価値を生み出すために既存配分を再設計すること」であるという考え方が、具体的な構造と手順とともに示された。

歳入の大幅増が見込みにくい中、義務的経費の増加という構造的な制約を直視し、優先順位に基づく意思決定と、データに基づく説明・合意形成を積み重ねていくことの重要性を再確認する内容であった。

所感

全4回中、今回の最終回の研修では、財政健全化は単なるコストカットの議論ではなく、「どのようなまちの将来像を描き、そのために何を残し、何を見直すのか」という政治と行政の意思決定そのものだと強く感じた。

帯広市においても、限られた一般財源の中で新しい政策を進めるためには、事業の優先順位付けと、その理由を市民に説明し、理解を得ていくプロセスがますます重要になる。

今後の予算審査や政策提案においては、短期的な数字だけでなく、中長期的な構造と将来世代への影響を常に意識しながら、責任ある意思決定につなげていきたい。

会派名 立憲民主・市民連合

報告日

会派代表者 菊地 ルツ 様

令和7年10月22日

出張者	大林 愛慶	柳田 健太郎		
氏名				

下記のとおり出張しましたので報告します。

記

用務先	釧路市					
期間	出張日数	令和7年10月17日	から	令和7年10月18日	まで	1泊2日
支払科目		用務詳細(内容、用務先名、説明等)				
②研修費		道東6市・市議会議員研修会への参加				
備考						
資料等は別添のとおり						

会派代表	経理責任者	会員
菊地	柳田	

会派名 立憲民主・市民連合

報告日

会派代表者 菊地 ルツ 様

令和7年10月22日

出張者	菊地 ルツ	佐々木 直美	岡坂 忠志	藤浦 有希
氏名				

下記のとおり出張しましたので報告します。

記

用務先	釧路市		
期間	出張日数	令和7年10月17日 から 令和7年10月18日 まで	1泊2日
支払科目	用務詳細(内容、用務先名、説明等)		
②研修費	道東6市・市議会議員研修会への参加		
備考			
資料等は別添のとおり			

会派代表	経理責任者	会員
		

都市行政視察報告

日時：2025 年 10 月 17 日（金曜日）13：30～14：30

場所：釧路市 釧路市議会第 1 委員会室 （釧路市黒金町 7 丁目 5 番地）

調査項目：K-HACK（ケーハック）について （研修会）

「全国初の自治体主導による官民連携での IT 開発会社設立・

スタートアップ人材育成プロジェクト」

説明者：釧路市ビジネスサポートセンター K-Biz 副センター長（2019 年から）

株式会社 K-Hack 取締役 最高執行責任者（2023 年から）

【講演内容】

K-Biz とは釧路市・金融機関・商工会議所などで共同運営する経営相談所。

釧路市から予算が出るので相談は何度でも無料。

（他地域からの相談も対応する 釧路 7：他地域 3）

コンサルティングとして個別最適なアイデア提供と伴走支援を行う。

地方自治体として企業誘致に行っても、各地域での引き合いが多く獲得に繋がらない、また、補助金支給が終了したら企業の撤退につながり誘致企業の定着に繋がらない課題があった。また、スタートアップ支援制度はあるが、希望者がいない。

そこで、釧路市・商工会議所・金融機関が出資をして、IT 人材の育成と地域産業の活性化を目的として、(株)k-Hack を設立した（資本金 54 万円）。これは、「自治体が出資し、官民連携で IT 企業を創設する日本初の取り組み “クシロモデル”」ができたことを意味する。

会社立ち上げに際しては、国内の人材不足と韓国の就職難をマッチングし、8 名の韓国人人材を登用し、20 人でスタートした。

また、釧路商工会議所は創立 100 周年事業として地域課題解決の担い手である事業者と

地元資本を橋渡しする KC ボードを創設し、運用に携わる。

8 年間で 1223 事業者から延べ約 13000 件の相談を受け、現在は月 1000～2000 件の相談があり、3～4 週間待ちの状況である。

【質疑応答】

問) K-Hack が行う人材育成は社内の IT 人材の育成なのか。

それとも、相談事業所の人材育成なのか？

答) 3 方向の考えがある。

1 つ目は自社の社員のスキル向上。2 つ目は相談事業所の課題解決に向けた社員育成。

3 つ目は地域の人材に対する IT リテラシースキリング。

企業側の IT リテラシーを上げることで、釧路高専の卒業生の受け皿を作る事にも貢献している。

問) 創業相談を受けて KC ボードにより資本提供に結びついた例はどれくらいあるのか。

答) KC ボードは一つ一つのマッチングではなく、マッチングの場の設定を目的としている。

そういった中でいくつかの事業がマッチングに辿りついた。

問) K-biz の収支について伺いたい。資本金 54 万円は釧路市からの出資だが、相談料は無料となっている。職員の給料や運営経費はどうやって捻出しているのか。

答) その部分に関しては市の予算として 5500 万円を支出してもらっている。

K-Hack については釧路市から 2000 万の補助を頂いている。

問) DX については釧路市内で一定程度の導入が進むと需要が少なくなると感じるが、道東一円をマーケットにする予定はあるのか？

答) まだそこまでは考えていない。

個人的には関東や関西のオファーを受けながら、地元の相談については安価な提供をするといった 2 段階サービスも考えている。

【所感】

日本初の自治体出資による官民連携 IT 企業の創設ということであった。

確かに DX 化は人口減少下で人員削減の効率化を進める上では不可欠なものではあるが、自治体予算を約 8000 万円投入して、いち IT 民間企業を補填するべきなのかは疑問が残った。

相談事業所の本気の姿勢を導き出すためには、一定程度の投資も必要であるし、K-Hack、K-Biz に出資するのではなく、DX 導入事業者に補助する方が恒常的な予算は少なくてよい

ような気がした。

自治体ごとに背景が違うので断定はできないが、十勝においてはそぐわないと考える。

研修報告書

1. 日時・場所

令和7年10月17日（金）

釧路市役所庁舎内会議室（釧路市）

2. 講師

釧路市福祉部 次長

3. 研修内容

テーマ：「『三方よし』で支える介護予防の取り組み ～いくつになっても住み慣れた地域で自分らしく暮らし続けるために～」

本研修では、釧路市における高齢化の現状、介護保険制度の課題、そして「おたっしやサービス」を中心とする介護予防の取り組みについて詳細な説明が行われた。まず、釧路市の高齢化率は令和6年度時点で36.2%と全国平均を大きく上回り、道内主要都市の中でも高い水準である。要介護認定率も22.8%と道内第2位であり、また、介護サービス受給率も道内第3位に位置する。これらの数値は、全国・北海道平均を上回る「高齢化の進行と介護需要の集中」を示している。高齢化の進展に伴い、介護サービス供給量の増加とともに介護保険料の上昇、介護人材不足が顕在化しており、「介護予防によって要介護状態を減らす」ことの重要性が強調された。その中心施策として紹介されたのが、住民主体による通所型サービス「おたっしやサービス」である。平成29年に開始され、地域住民自身が運営する通いの場として定着している。高齢者が定期的に地域に出かけ、仲間と交流し、運動や認知機能訓練を通じて心身機能の維持・向上を図るものである。対象は65歳以上の要支援認定者および基本チェックリスト該当者で、参加費は1回100円程度。内容は運動機能向上・認知機能向上・参加者交流の3要素を組み合わせ、週1回・1時間以上の活動が推奨されている。令和6年度末時点での実績は、登録団体23団体、会場数31会場、実人数249名、延べ7,246名に達し、開始以来の累計延べ参加者数は4万人を超えた。各小学校区（26区）に1か所以上の設置を目標としており、未実施は5校区のみと、市全域への展開がほぼ実現している。また、災害時の対応力向上にも取り組んでおり、各団体で「災害対策マニュアル」「緊急連絡網」「避難マップ」を整備している。実際の災害時にも冷静に行動できたとの報告

が寄せられており、地域福祉と防災の融合という先進的なモデルとなっている。加えて、地域包括ケアシステムの構築についても説明があった。釧路市では「おおむね 30 分圏内に必要な医療・介護・生活支援サービスを提供できる日常生活圏域（中学校区単位）」を設定し、地域の多職種・住民・行政が連携して支援する体制づくりを推進している。こうした取り組みの成果として、釧路市は「第 13 回 健康寿命をのばそう！アワード 厚生労働大臣優秀賞」を受賞している。受賞理由として、「参加者が地域に再び関わる契機を得た」、「継続的な活動を通して要介護認定の維持・改善につながった」点が高く評価された。成果として、令和 5 年度の参加者のうち、3 年間継続した人の 85% が認知機能の維持・改善を示し、閉じこもり防止や生活意欲の向上が確認されている。また、ボランティアや運営団体からは「活動を通じて社会的つながりができた」、「自分たちの地域を支えている実感がある」との声が上がっており、参加者からも「仲間ができた」、「人と話すのが楽しくなった」、「介護予防が生活の一部になった」といった前向きな意見が多数寄せられている。活動風景には、運動、料理、買い物、趣味活動など多様なプログラムが展開されており、「楽しさ」と「健康維持」が両立する形となっている。

4. 質疑応答

質疑では、他自治体から、導入可能性に関する質問があり、次長は「行政主導ではなく、住民・事業者・行政が『三方よし』の関係で支え合うことが継続の鍵」と強調した。行政が全面的に運営するのではなく、住民主体を基本とすることで事業の持続可能性が高まると述べた。また、運営団体への支援として社会福祉協議会との連携、ボランティア育成・マッチング、専門職による助言を組み合わせているとの説明もあった。

5. 所感

今回の研修を通じ、釧路市の介護予防施策が単なる「介護費抑制策」ではなく、「地域づくり」として根付いていることを実感した。特に「おたっしやサービス」は、制度依存ではなく市民の自発的な活動を支える仕組みとして秀逸であり、少子高齢化が進む地方都市における持続可能なモデルといえる。帯広市においても同様に高齢化率の上昇が進む中、介護予防の取り組みを福祉部門だけでなく、地域コミュニティ、教育、企業、ボランティアの連携を通じて広げていくことが求められる。特に「地域の力で支え合うまちづくり」という考え方は、人口減少社会における自治の再構築という点でも重要である。

釧路市のように、地域包括ケアと通いの場を融合させることで、住民が主体的に介護予防に関わり、「助けられる側」から「支える側」へと変化していく姿勢が印象的であった。行政としては、活動を支援する仕組み（専門職派遣、助成金、会場確保、交通支援等）を整えつつ、地域が自走できる基盤づくりを進めることが今後の課題であると感じた。本取組は、介護予防・地域共生・防災の要素を兼ね備えた優良事例であり、帯広市における高齢者支援策を考える上でも大いに参考になるものであった。今後は帯広市においても地域包括ケアの実践体制を強化し、「地域で自分らしく暮らし続けられるまち」を目指す取り組みを加速させたい。

各市の情勢等報告

釧路市議会第1委員会室

2025年10月17日、16:00～17:00

釧路市報告

大規模太陽光発電設備の設置と湿原保全の問題に関する議論がR7年2月から活発化。
事業所と環境問題について9月～10月にかけて意見交換を実施。
自然保全と太陽光発電の調和について条例を制定することとなった。
内容として、設備の設置には申請の許可と住民説明の実施が必要となった。

駅の改修問題で、市長提案議案を否決に。

この問題は、跨線橋の架け替えか駅の高架を行うか、検討が10年間行われてきた。
駅の高架の判断に伴い、鶴間市長は駅下の道路を直線化で進めるとした。
市長は議論が出尽くしたというが、直線化がなぜ有効なのか、L字型との対比ができていない状況であり、費用も明らかになっておらず議論が尽くされていない。
市議会としては「否決」との判断に。

質問

前市長は道路の直線化を決めたのか。

答弁

最終決定となっていない。10年間議論してきたことが、市長が変わり議会への明確な説明がない。強引に決めようとしていたため議会として否決した。
またJRの負担額も明らかになっていない中で、いくらにいくらかかるか不明の中で判断はできない。未来の子どもたちの負担も考えなければならない。

根室市報告

根室市西浜町地区の太陽光発電設備の設置問題が明らかになっている。
問題としては、17万平方メートルと大規模な開発となる。
事業者の市民説明会には3人の参加で、市民に説明したとはならない。
説明会2回目を行い参加者が40名となったが、巨大な開発でもあり、現地調査も2回のみ、ウオサンショウウオの生育調査もしていない。
その後、新たな問題も。
17万平方メートルのその向かいに、50万平方メートルの開発予定が発覚。
議会に明らかにしていない。
市長は12月に条例制定の考えがあるが、内容は何も規制がかからない内容となっている。
住民からの説明要求が出てきている。

質疑

何のために使うのか。

答弁

議員としても利用目的・利用価値がわからない。防災の面からみても検討が不十分である。30億の事業予定であるが、10万円の資本会社が行うこととなっている。

外資系も絡んでいるのではないか。

市の明確な回答がない。太陽光発電建設ではなく土地を取得する目的があるのではないのか。

網走市報告

1市5町の広域ごみ処理場を予定していたが、大空町建設予定の予算の膨大になり、場所の変更を行っている。

建設が遅れると、他町の施設が老朽化しているため、大きなごみ処理の問題となってくる。

広域議会の規約案が今後出てくる。R12年に完成できるよう予定を進めている。

地元に酒蔵ができる予定。2年後には地元のお酒ができる状況に。

北見市報告

全国でも人口密度が低い地域で、広域のため行政経費も多い。公共施設や公園、住宅などの負担が道内1番となっている。

財政危機が発生し、R5年2月の議会でも基金の枯渇が予想され議会で指摘してきたが、何とかするとの市長答弁であった。

市民説明会では混乱も発生。議員報酬、職員給与削減などの声も出てきている。

30億円の予算不足。

ごみ袋の値上げ、公共施設の利用料金の値上げ、老朽施設の廃止などを内容とする3年間の財政健全化計画を進めていく方向だが、健全化は難しい状況。

ふるさと納税は50億円の目標だが、9月末で20億7000万と目標には厳しい状況。

その他、パワハラ問題も発生したり副市長の接待問題など、市役所が市民の声に委縮している状況。

人権条例の制定に向け動いている。

帯広市報告

◆ 2025年9月末、人口＝159,638人(前年同月比、1,650人の減少)

第3期帯広市総合戦略の将来展望人口(低位)より下回る状況に。

- ◆ 近年の出生数＝2015年は「1,338人」、2020年は「1,074人」
2022年は「992人」、2023年は「905人」。
2024年は「888人」と「900人」を切る状況に。(自然増減＝1,341人の減)
- ◆ 社会動態の特徴＝2015年は「92人の転入超過」、2020年は「324人の転入超過」
2023年は「296人の転出超過」、2024年は「309人の転出超過」
- ◆ 第3期総合戦略(2025年3月策定)

基本方針

- 人口減少をできるだけ「抑制」する視点に加え、仕事づくりなどを通して「稼ぐ力」を高め、生活環境の質的向上をはかりながら、人口減少社会に「適応」していく対策が必要。
- 人口減少を抑制する対策の中心となる少子化対策を効果的に行うには、社会全体で取り組む必要があり、経済的支援などの制度設計や財源の確保は、国の取組みが重要。帯広市においては、仕事づくりや誰もが暮らしやすい環境を一体的に進める。

1＝新たな「しごと」を創り出す

2＝十勝・帯広への「ひと」の流れをつくる

3＝結婚・出産・子育ての希望をかなえる

4＝快適でいきいきと暮らせるまちをつくる

地域公共交通の維持へ課題

- 2024年度「生活交通路線維持確保費」として「約1億7000万円」。(利用者271万人)
- 市内路線網「55路線系」のうち「52路線系」が赤字の状況。
- 帯広市地域交通計画を策定し、
1＝公共交通サービスの確保。
2＝乗継・待合環境の充実。
3＝公共交通の使いやすさの向上。
4＝公共交通の利用につながる環境づくり。を進めるとしている。
- デマンド交通「おおぞライナー」試行運転実施(4年6ヵ月)(年間3000人程度利用)
- 単に公共交通を考えるのではなく、「立地適正化計画」を基に、「生活交通路線の維持」「中心市街地活性化」「公共施設の維持管理」「空家の利活用と除却」を一体的に進める必要がある。

7月に、内閣府から地方大学産業交付金事業に採択され、フードバレーの取組みにより農畜産と食品加工の連携による価値創出に向けた取組みを進めていくことに。

質問

高齢者バスについては、北見市は1人年間3000円の負担金であるが、帯広市では受益者負担の議論がどうか。

答弁

議会での議論は出てきている。「おでかけサポートバス事業」は市長の大きな公約であり、交通事故予防や健康推進などで成果があると考えている。

現在「おでかけサポートバス」を利用するには、申請時に500円の負担がかかるが、無料で乗車できる。これを乗車1回につき100円の負担をしてはとの議員の声もある。

質問

利用率はどうか。

答弁

バス会社も地域貢献として行っている部分もある。選挙での争点になる可能性もある。

質問

上土幌町では、自動運転走行バス実証実験を行っている。市の受け止めや考えはいかがか。

答弁

帯広市で自動運転走行バス事業を行うには、立地適正化計画が確立されていることが必要と感じる。また、エリアや運行経路などについてしっかりとした議論が必要ではないかと思う。

考察

各市で多くの課題も起きている。市理事者と議会が丁寧な議論をすることが重要である。

その基礎となるのが、市民・住民の意見・考えをしっかり把握することと感じた。

ますます、議会でのチェック機能を強化するための勉強を進めていきたい。

「釧路市こども遊学館」視察報告

◆視察項目 室内の子どもの遊びと学びの場の在り方について

◆視察日等

調査日 令和7年10月18日（土）10：00～

視察先 釧路市こども遊学館

担当者 釧路市こども遊学館 館長

事務局次長

◆目的 全天候型こどもの遊び場を求める市民の声は多く寄せられているが、帯広市には市立の施設は児童会館のみである。子どもの体験的学習や科学教育を担う公共施設の役割および運営手法について調査し、今後の子ども施策の検討に資する知見を得ることを目的とした。また、屋内型子ども施設が地域に果たす機能や事業効果について把握することも目的とした。

◆視察概要

施設の概要)

釧路市こども遊学館は、子どもたちが遊びを通して科学や自然への関心を深めることを目的として

設置された体験型施設である。

館内には、科学体験展示や実験・体験コーナー、プラネタリウムなどが整備されており、主に幼児から中高生まで幅広い年齢層の利用を想定した構成となっている。

また、屋内施設であることから、天候や季節の影響を受けにくく、年間を通じて安定した利用が可能となっている。

視察内容)

(1) 展示・体験内容の特徴

館内の展示は、子どもが実際に手を動かしながら体験できるものが中心となっており、単に見るだけでなく、自ら試し、考えることを促す構成となっていた。

また、展示内容は、年齢や理解度に応じて段階的に楽しめるよう工夫されており、初めて来館する子どもから、繰り返し利用する子どもまで幅広く対応できるものとなっていた。

(2) 学びを支える施設設計

施設全体は、子どもが安心して長時間滞在できるよう、動線や空間構成に配慮した設計がなされていた。安全面への配慮を前提としつつ、子どもが自由に行動し、主体的に体験できる余地が確保されており、過度な制限を設けない点が特徴的であった。

(3) 運営上の工夫

運営面においては、スタッフが常に指導するのではなく、見守りや適切な声かけを基本とした関わり方が取られていた。

個人利用と団体利用の双方に対応できる運用がなされており、学校行事や家族での来館など、多様な利用形態を想定した体制が整えられていた。また、展示内容やプログラムに工夫を加えることで、来館者が繰り返し訪れたいくなる仕組みづくりが意識されている点も確認できた。

◆所感

本施設は、子どもにとって「遊び」と「学び」が自然に結びつく場として機能していると考えられる。家庭環境や学校外での体験機会に差が生じやすい中で、公共施設として体験格差を補完する役割を果たしている点は重要である。また、寒冷地や降雪地域において、天候に左右されず利用できる屋内型施設の意義は大きく、子どもの居場所づくりの観点からも有効な取組であると感じられた。

子どもの体験的学びの機会を確保するという観点から、釧路市こども遊学館の取組は参考となる事例である。本市には児童会館があり、学びと遊びを結びつけるという点では同じ方向性を持っているが、施設の老朽化や改善点など課題が多くある。しかしながら必ずしも同規模の施設整備を行う必要はなく、既存施設の活用や、段階的な整備、期間限定の事業など、地域の実情に応じた事業展開も考えられる。

釧路市の取組は教育分野にとどまらず、子育て支援や地域のにぎわい創出といった観点からも検討

する際の参考となると考えられる。

今後は、子どもが主体的に学び、安心して過ごせる場の確保、施設運営に要するコストと事業効果のバランスの視点から、他自治体の事例調査を継続的に行う必要がある。

本視察を通じ、子どもが主体的に学び、成長できる公共施設の重要性を改めて認識した。

釧路市こども遊学館の取組は、子どもの関わる施策を検討する上で多くの示唆を与えるものであり、今後の議会議論に活かしていくのに有意義なものであった。

会派名 立憲民主・市民連合

報告日

会派代表者 菊地 ルツ 様

令和8年1月28日

出張者	藤浦 有希	柳田 健太郎		
氏名				

下記のとおり出張しましたので報告します。

記

用務先	大阪市					
期間	出張日数	令和8年1月25日	から	令和8年1月27日	まで	2泊3日
支払科目	用務詳細(内容、用務先名、説明等)					
①調査研究費	・先進地調査 大阪市「都市公園再生・官民連携について」					
備考						
資料等は別添のとおり						

会派代表	経理責任者	会員
		

視察報告書

大阪市：都市公園再生・官民連携について

調査日等

- 調査日： 令和 8 年 1 月 26 日（月）
- 視察先： 大阪市 天王寺公園エントランスエリア「てんしば」

視察目的

帯広市において、近年緑ヶ丘公園エリアにおける民間活力の導入が検討の俎上に上がっているが、事業採算性の確保と公園本来の公共的機能の調和、ならびに将来にわたる安定的運営主体の形成が重要な論点となっている。

本視察では、かつて有料で閉鎖的だった空間を、民間資金の活用と収益還元型の管理モデルにより、年間約 6,000 万円の経済効果を生む開放的な芝生広場へと再生させた大阪市「てんしば」の実践例を学び、本市における公園空間の利活用施策に反映させることを目的とした。

特に、

- 初期投資の回収を担保する 15～20 年の長期契約スキーム
- 受益者負担の原則に基づき、行政負担の最小化を図るリスク分担の在り方
- 設置物の原則撤去ルールが事業の継続性に及ぼす影響と次期更新に向けた制度設計

について調査を行った。

事業概要

(1) 公民連携の運営モデルとスキーム

- 事業背景： 大阪市の厳しい財政状況を契機として、公共施設管理への民間資金導入が加速した経緯がある
- 運営構造： 行政が既存の障壁撤去等の基盤整備を担い、事業者が芝生広場や商業施設を整備・運営する分担体制を構築している
- 財源スキーム： 事業者が各テナントからの賃料収入を公園全体の維持管理費に充当することで、市からの公費支出を伴わない自律的な運営を実現している
- 投資促進策： 民間事業者が長期的な視点で投資を行えるよう、15 年～20 年の受託期間を設定している

(2) 「てんしば」の維持管理とエリア価値の向上

- 芝生管理の適正化：高密度利用に伴う芝の損傷に対し、冬季の張替えや区画補修を事業者の責任と負担で実施している
- 滞在価値の創出：周辺のランドマークを意識した景観設計や、動物園と連動した共通サインの設置、民間単独予算による冬季スケートリンクの運営など、エリア全体の回遊性を高める施策が講じられている

(3) 次期更新に向けた制度的課題

- 資産の有効活用：契約満了時の「原則撤去」規定が、まだ使用可能な設備の廃棄を強いる形となり、再投資コストの増大や事業継続の障壁となっている
- エビデンスに基づく検証：外国人観光客の動態や回遊プログラムの効果を定量的に把握し、次期公募条件を最適化するためのデータ整備が急務となっている

質疑応答（要旨）

- 問：行政と民間の役割分担および費用負担の考え方は
○ 答：行政の財政負担を抑制し、民間が自律的な収益活動を通じて公共空間を維持する「受益者負担」の原則が徹底されている
- 問：芝生広場の維持コストの扱いは
○ 答：日常的な管理から損傷の修復に至るまで、すべての維持管理費用は事業者が負担している
- 問：動物園の運営形態を法人化した目的は。
○ 答：民間的な経営手法の導入により、公共性を保持しながらも、より機動的で質の高いサービス提供を行うためである
- 問：更新期における最大の懸念事項は。
○ 答：行政制度の硬直的な運用と、隣接する民間事業者間での全体最適に向けた利害調整にかかるコストである

所感

「てんしば」の取組は、施設刷新の枠組みを超え、行政が民間に適切な裁量とリスクを委ねることで、公共空間のポテンシャルを最大限に引き出した好例である。

帯広市における緑ヶ丘公園エリアでは、隣接する少年院跡地（国有地）の利活用を含め、

現時点では具体的な方針を策定する前の検討段階にある。

しかし、天王寺公園が直面している「設備の耐用年数と契約期間のミスマッチ」や「回遊動線の客観的データの不足」といった課題は、本市が今後、公募制度を設計する場合の際に、極めて示唆に富むものである。

今後は、公園を孤立した施設として捉えるのではなく、周辺地域への波及効果を生む「エリアマネジメントの核」として位置づけ、持続可能な収益循環モデルの構築を段階的に検討していく必要があると考える。

