



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	HOPS 2016 「地方議員向けサマースクール」及び「地方公務員向けサマースクール」の開催について
Author(s)	池田, 淳
Citation	年報 公共政策学, 11, 265-290
Issue Date	2017-03-31
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/65702
Type	other
File Information	APPS11_15.pdf



HOPS 2016「地方議員向けサマースクール」及び 「地方公務員向けサマースクール」の開催について

池田 淳*

北海道大学公共政策大学院（公共政策学連携研究部・公共政策学教育部）では、8月23日（火）・24日（水）に「地方公務員向けサマースクール」を、また同月24日（水）・25日（木）には「地方議員向けサマースクール」を開催した。

2008年にスタートし、今回で第9回目を迎える地方議員向けサマースクールは、地方議会のさらなる活性化と地方議会議員の自己啓発・自己研鑽を目的にこれまで開催され好評を得てきた。一方で、地方公務員向けのサマースクールも開催できないのか、との声が関係各界からあったことから、2016年より、地方行政のさらなる充実と地方公務員の自己啓発・自己研鑽を目的に、地方公務員向けサマースクールも開催することとなった。両サマースクールともに、北海道内外から多くの受講生が集まり、市町村議会議員50名及び地方公務員33名、合計83名の参加を得て実施された。

このスクールは、地方議員・地方公務員のあり方や地方自治体を取り巻く喫緊の課題などについて、講義を通じて理解を深めるだけでなく、演習・グループ討議を通じて受講者自らが考え、意見を出し合い、議論することにより相互研鑽を図ることを狙いとするものであり、大学・大学院単独の取組として、このような研修を、宿泊を伴う形式で実施するのは、全国でも例をみないものと思われる。

また、本大学院の機能を活用して実施するこのサマースクールは、本大学院自身が、公共分野を担う諸主体の一つとして、社会的役割を積極的に果たしていこうとするものであり、本大学院の社会貢献活動の一環と位置付けることができよう。

以下、今回のサマースクールを総括する。

* 株式会社 道銀地域総合研究所 総務部部長
Email: atsushi.ikeda@doginsoken.jp

1. サマースクールの概要・日程

サマースクールの概要及び日程は次のとおりである。

- | | |
|----------|---|
| 1. 主 | 催：北海道大学公共政策大学院 |
| 2. 共 | 催：株式会社北海道銀行、株式会社道銀地域総合研究所 |
| 3. 後 | 援：北海道市議会議長会、北海道町村議会議長会
北海道市長会、北海道町村会 |
| 4. 協 | 力：北海道 |
| 5. 開催期間 | 2016年8月23日(火)～8月24日(水)
地方公務員向けサマースクール
2016年8月24日(水)～8月25日(木)
地方議員向けサマースクール |
| 6. 開催場所 | 北海道大学（札幌市北区北9条西7丁目） |
| 7. 対象・定員 | 地方公務員、地方議会議員及び地方議会議員を志す者
1日コースは定員なし、2日間コースは各定員20名程度 |
| 8. 受講料 | 地方公務員向けコース5,000円
地方議員向けコース1日コース6,000円、2日間コース8,000円 |

北海道大学公共政策大学院2016地方公務員向けサマースクール日程

月 日	時 間	場 所	内 容
8 月 23 日 (火)	13:45～14:00	W310教室	受付
	14:00～14:15	W310教室	◆開講オリエンテーション 開講あいさつ 北海道大学公共政策大学院院長 石井 吉春 写真撮影（集合写真）
	14:30～17:30 (3 時間)	W302教室 W407教室 W406教室 W303教室 W304教室	<演習・グループ討議> ◆ケーススタディの検討（地方公営企業の抜本的な経営改革の事例演習） A 班 北海道大学公共政策大学院教授 石井 吉春 B 班 北海道大学公共政策大学院教授 笠松 拓史 C 班 北海道大学公共政策大学院教授 倉谷 英和 D 班 北海道大学公共政策大学院准教授 村上 裕一 E 班 北海道大学公共政策大学院専任講師 武藤 俊雄
	17:45～19:15	エンレイソウ	◆意見交換会（夕食懇談会・立食） 場所:エンレイソウ
8 月 24 日 (水)	10:00～ 12:00 (2 時間)	W103教室	<演習・全体討議> ◆ケーススタディの検討結果の発表・意見交換 北海道大学公共政策大学院教授 石井 吉春 北海道大学公共政策大学院教授 笠松 拓史 北海道大学公共政策大学院教授 倉谷 英和 北海道大学公共政策大学院准教授 村上 裕一 北海道大学公共政策大学院専任講師 武藤 俊雄
	13:30～ 15:00 (1.5 時間)	W103教室	<座学> ◆地方公営企業の現状と課題 総務省自治財政局公営企業課長 滝川 伸輔
	15:15～ 16:45 (1.5 時間)	W103教室	◆水道事業の運営基盤強化 日本水道協会水道技術総合研究所主席研究員 本多 裕孝
	17:00～ 18:00 (1 時間)	W103教室	◆水道事業における広域化統合 岩手中部水道企業団局長 菊池 明敏
	18:05～18:25	W103教室	◆閉講オリエンテーション 修了証書授与・閉講あいさつ 北海道大学公共政策大学院院長 石井 吉春

北海道大学公共政策大学院2016地方議員向けサマースクール日程

月 日	時 間	会 場	内 容
8 月 24 日 (水)	12:45～13:00	W103 教室	受付
	13:00～13:15	W103 教室	◆開講オリエンテーション 開講あいさつ 北海道大学公共政策大学院院長 石井 吉春 写真撮影（集合写真）
	13:30～15:00 (1.5 時間)	W103 教室	<座学> ◆地方公営企業の現状と課題 総務省自治財政局公営企業課長 滝川 伸輔
	15:15～16:45 (1.5 時間)	W103 教室	◆水道事業の運営基盤強化 日本水道協会水道技術総合研究所主席研究員 本多 裕孝
	17: 00～18:00 (1 時間)	W103 教室	◆水道事業における広域化統合 岩手中部水道企業団局長 菊池 明敏
	18:05～18:25	W103 教室	◆1 日コース修了証書授与 北海道大学公共政策大学院院長 石井 吉春
	18:30～20:00		◆意見交換会（夕食懇談会・立食） 場所:北大生協中央食堂
8 月 25 日 (木)	8:45～11:45 (3 時間)		<演習・グループ討議> ◆ケーススタディの検討（地方公営企業の抜本的な経営改革の事例演習）
		W302 教室	A 班 北海道大学公共政策大学院教授 石井 吉春
		W407 教室	B 班 北海道大学公共政策大学院教授 笠松 拓史
		W303 教室	C 班 北海道大学公共政策大学院准教授 村上 裕一
		W304 教室	D 班 北海道大学公共政策大学院専任講師 武藤 俊雄
	12:45～14:15 (1.5 時間)	W102 教室	<演習・全体討議> ◆ケーススタディの検討結果の発表・意見交換 北海道大学公共政策大学院教授 石井 吉春 北海道大学公共政策大学院教授 笠松 拓史 北海道大学公共政策大学院准教授 村上 裕一 北海道大学公共政策大学院専任講師 武藤 俊雄
	14:25～14:45	W102 教室	◆閉講オリエンテーション 2 日間コース修了証書授与・閉講あいさつ 北海道大学公共政策大学院院長 石井 吉春

2. 今回のサマースクールの特色

今回のサマースクールは、次のような特色を有するものになるよう企画された。

- ① 昨年までは受講者を「地方議会議員及び地方議会議員を志すもの」としていたが、今年度からは受講対象者を地方公務員まで広げ、新たに地方公務員向けのスクールを設けたこと。
- ② 昨年に引き続き、2日間の日程確保が難しい議員等に配慮して、2日間コース（座学・演習）に加えて1日コース（座学のみ）を設けたこと（地方公務員向けサマースクールは2日間コースのみ）。
- ③ 理論編としては「地方公営企業の現状と課題」及び「水道事業の運営基盤強化」の講義、実践編としては、岩手中部水道企業団の「水道事業における広域化統合」の事例紹介を座学として行い、ケーススタディを中心とした基礎的課題解決能力の習得を図るようにしたこと。
- ④ 演習・グループ討議では「地方公営企業の抜本的な経営改革」をメインテーマに、主に受講生が関係する地方自治体の「公営企業（事業）の現状と課題」を持ち寄り、「事前学習」・「グループ討議」・「全体討議」からなる演習を行い、実践的課題解決能力の習得を図るようにしたこと。
- ⑤ 地方議員及び地方公務員のいずれのサマースクールにおいても、受講者同士及び受講者と本大学院教員・学生との意見交換・情報交換の時間を十分に確保するため、意見交換会の時間を夕食と兼ねて設定したこと。
- ⑥ 特に、「文理融合型」公共政策大学院として、「理論と実践の架け橋」を重視し、政策立案能力を有する有為な人材の育成に力を注いでいる本大学院の特色を生かし、参加者が自ら政策課題を考え、参加者間の討議を通じて意見交換・情報交換し、発表する機会を多く設けたこと。

3. 募集と応募状況

サマースクールの実施に当たっては、北海道市議会議長会、北海道町村議会議長会、北海道市長会、北海道町村会の後援及び北海道の協力を受け、各団体及び北海道が有するネットワークを活用して、受講者の募集に御協力いただいた。この場をお借りして改めて感謝申し上げる次第である。

さらに、受講者の募集に当たっては、今年も各団体事務局に募集案内を直接持参し、議員・地方自治体への配付をお願いした。更には北海道総合政策部地域主権・行政局市町村課からも、道内各自治体に対して案内をしていただいている。また、北海道大学及び本大学院のウェブサイトにも案内を掲示するとともに、マスコミへの資料提供も行ったところである。

今回の募集定員は1で述べたとおり、地方議員向けの1日コースは定員なし、地方議員向けの2日間コース及び地方公務員向けコースは例年と同じ20名程度とした。

応募開始直後から、昨年受講した地方議員からの応募や道内外市町村議会事務局、また各地方自治体からの応募照会があるなど関心が高く、最終的な締切日（7月28日）の時点で、応募者が地方議員向け1日コース29名、2日間コース25名の合計54名、地方公務員向けコースは41名と定員を大幅にオーバーする応募者に達した。

今年の特徴は、初めて地方公務員向けコースを設けたことにより、道内各地の地方自治体から予想を超える受講申込があったことが挙げられる。また、地方議員向けサマースクール自体も9回目となると認知度も向上し、更には過去に地方議員向けサマースクールに参加された方、或いはサマースクールを主催する北海道大学公共政策大学院にて学んだ方も相当数にのぼっていることから、受講者間にて充実したネットワークが構築されていることが実感されたものである。

4. 受講者

前述のとおり地方議員向け2日間コース及び地方公務員向けコースは応募者が定員をオーバーしていたが、今回のサマースクールでは特別な選考は行わず、希望者全員の受講を受け入れることにした。

ただ、残念なことにサマースクール開催直前に、北海道に台風が相次ぎ上陸したため、各地方自治体を中心にその対応に追われたこと、交通網が寸断されたこと等により地方議員向け1日コース2名、同じく議員向け2日間コース2名、地方公務員向けコース8名の合計12名の辞退者が出た。このため、最終受講者数は地方議員向け1日コース27名、地方議員向け2日間コース23名、地方公務員向けコース33名の合計83名となった。

地方議員、地方公務員それぞれの受講者の属性を分類すると、以下のとおりとなる。地方議員に関しては、団体の区分別では、市議会議員が17名（36%）、町村議会議員は30名（64%）と例年どおり町村議会議員の受講者が多かった（表3）。なお、北海道外からの参加者は、今年度は3名であった。

また、今年の特徴は、①新規受講者が32名（64%）と大幅に増加したこと、②本大学院と包括的連携協定を締結している小清水町議会から多数の議員の応募があるなど、一自治体から複数の応募があった議会が11議会・27名（57%）にのぼるなど、昨年に引き続き会派やグループによる複数議員の応募のあった議会が多かったこと、③議会事務局長等の参加が昨年度と同じく2名あったこと、④女性議員の応募が昨年度より減少し7名（昨年度12名）であったこと（表1）などが挙げられる。前述のとおり台風による欠席といった要因もあったが、以上のことから、このサマースクールが北海道内市町村議会の議員研修として一定の認識を得たものと思われるが、受講者に関しては一巡し、新たな受講者が開拓されつつあることが窺える。

年齢別では、36歳から78歳までと幅広く参加されたものの20歳代の議員の申込はなく、若干ではあるが高齢化が進みつつあると思われる。なお、参加者の平均年齢は58

表 1 男女比率

性別	人	比率
男	43 (42)	86%
女	7 (12)	14%
計	50 (54)	100%

(注1) ()内は前年度実績 (以下表4を除いて同じ。)

表 2 現職・議員志望者の構成

区分	人	比率
現 職	47 (52)	94%
それ以外	3 (2)	6%
計	50 (54)	100%

表 3 現役市町村議員別比率

市町村議員別	人	比率
市 議 会 議 員	17 (19)	36%
町 村 議 会 議 員	30 (32)	64%
計	47 (52)	100%

表 4 コース別受講者の構成

区分	人	比率
1 日 間 コー ス	27 (9)	54%
2 日 間 コー ス	23 (9)	46%
計	50 (18)	100%

(注2) ()内は再受講者で全受講者の36%。新規受講者は32名で全体の64%

表 5 現職の経験状況

区分	1 期 目	2 期 目	3 期 目	4 期 目	5 期 目 以 上	計
現職(人)	13 (18)	12 (10)	6 (11)	8 (7)	5 (6)	44 (52)
比率	30%	27%	14%	18%	11%	100%

表 6 年齢構成

区分	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代	70歳以上	計
参加者数	0 (1)	2 (3)	6 (6)	13 (20)	20 (21)	7 (3)	48 (54)
比率	0%	4%	13%	27%	41%	15%	100%

歳 (昨年度57歳) であった (表 6 も参照)。

議員経験別では、1 期目・2 期目のフレッシュな議員が57% (昨年度54%) を占める一方、3 期目以上のベテラン議員は43%で、その中には現職の議長が 3 名含まれている (表 5)。ベテランクラスの議員でも、議員としてのスキルアップの必要性を感じ、改めて勉強して議会活動・議会改革に活かしたいとする意欲的な人が多かった。

次に地方公務員に関しては、自治体の区分別では、北海道庁が 4 名 (12%)、市役所職員が18名 (55%)、町・村役場職員は10名 (30%) と市役所職員の参加比率が過半を占めている (表 8)。

特徴としては、①複数の応募があった自治体は 5 自治体・14名 (42%) と、ほぼ半数であること、②座学・演習のテーマが公営企業、特に座学の内容が水道事業を中心としたものであったことから、水道事業関係に携わる参加者が17名 (52%) であり (表 9)、また、③公営企業に携わる参加者も16名 (48%) とほぼ半数を占めていたこと (表10)、④女性職員の参加は 2 名 (6%) と少なかったこと (表 1) が挙げられる。

前述した通り、座学の内容が水道事業を中心とするものであったことから建設部局 (水道事業等) 関係者の申込が多かったが、各自治体の建設部はインフラストラク

を所管しており、結果、今回の台風の対応に追われることとなり、欠席者が8名（当初申込者の16%）に上る原因となった。

年齢別では、24歳から56歳までと幅広く参加しているが、参加者の殆どが20歳代～40歳代である。なお、参加者の平均年齢は38歳であった（表12参照）。

また現在の職務経験の年数別では、2年目までの比較的経験の浅い職員が17名（53%）を占める一方、4年以上のベテラン職員も7名（22%）参加している（表11）。ベテラン職員であるからこそ、昨今の公営企業のあり方について危機意識を抱き、改めて勉強して今後の職務に活かしたいとする意欲的な人が多かった。

表7 男女比率

性別	人	比率
男	31	94%
女	2	6%
計	33	100%

表8 参加職員の構成

市町村別	2016	比率
北海道	4	12%
市役所	18	55%
町・村役場	10	30%
その他	1	3%
計	33	100%

表9 参加職員の上下水道事業に携わる割合

所属先	人	比率
上下水道事業関係	17	52%
その他	16	48%
計	33	100%

表10 参加職員の公営事業に携わる割合

所属先	人	比率
公営企業先	16	48%
その他	17	52%
計	33	100%

表11 現職の経験年数

区分	1年未満	1～2年未満	2～3年未満	3～4年未満	4年以上	計
2016	6	11	3	5	7	32
比率	19%	34%	9%	16%	22%	100%

表12 年齢構成

区分	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	計
2016	7	11	13	2	33
比率	22%	34%	37%	7%	100%

5. スクールの内容

スクールの内容については「1. サマースクールの概要・日程」と「2. 今回のサマースクールの特色」で述べたとおり、「地方公営企業の現状と課題」をメインテーマとして座学を実施している。さらに公営企業の中でも「水道事業」を取り上げ、「水道事業の運営基盤強化」及び具体的な事例として岩手県における「水道事業における広域化統合」をテーマとして、地方議員及び地方公務員としての基礎的知識の向上を図る内容とした。また、これに加えて、地方議員2日間コース並びに地方公務員コー

スでは受講者が関係する自治体の公営企業（事業）について経営改革に取り組む場合、どのように進めていくべきかを「地方公営企業における民間的経営手法等の先進的取組事例集」等を参考として、事前学習・グループ討議・全体討議を通じて演習形式で学ぶことにより、実践的スキルの向上を図る内容とした。以下、これらについて詳述する。

5-1 演習の事前学習

このサマースクールの地方議員向け2日間コース及び地方公務員向けコースは、少人数方式により受講者が自ら考え、お互いに議論することを特色の一つとしているが、グループ討議及び全体討議を実り多いものとするべく、受講者には事前学習のための資料（『公営企業、第三セクター等の経営改革の取組状況について①②』平成28年2月総務省資料）、『公営企業の経営戦略の策定支援と活用等に関する研究会』報告に至る経緯について「公営企業2015年7月号」及び『地方公営企業における民間的経営手法等の先進的取組事例集』平成27年2月総務省自治財政局公営企業課）を送付し、受講者の関係する自治体の公営企業（事業）について経営改革に取り組む場合、以下の項目に関して各自の意見をまとめ、事前に提出するよう依頼した。

- (1) 取上げた公営企業（事業）（例：水道事業、下水道事業、病院事業等）
- (2) 取上げた事業の経営状況など現況について
- (3) 解決すべき課題（問題点）
- (4) 課題（問題点）解決のための改革の方向性
- (5) 具体的な改革事項
- (6) 改革を進める際に留意すべき事項

ここでは紙幅の関係から、受講者が事前に提出した上記（3）～（6）についての意見のうち、特に多かった「水道事業」及び「病院事業」の両テーマに関する主なものを紹介する。

【水道事業】

- (3) 解決すべき課題（問題点）
 - a) 人口減少による使用水量の減少及びそれに伴う料金収入の減少（議員・公務員）
 - b) 送・配水管の老朽化、施設の耐震化に伴う維持管理費などの費用増加（議員・公務員）
 - c) 業務委託など受け皿も少なく、地理的な条件により広域連携も進んでいない状況（公務員）
 - d) 組織見直しや民間委託の推進により、ベテラン職員が減少し人材育成と技術の継承が困難（公務員）
- (4) 課題（問題点）解決のための改革の方向性

- a) 近隣町との共同発注、システム統合、共同管理の検討（議員・公務員）
 - b) アセットマネジメントの観点からの保有資産の更新時期の平準化の検討（公務員）
 - c) 施設・設備のダウンサイジング及びスペックダウンを視野に入れた施設更新の検討（議員・公務員）
 - d) 10年先を見据えた投資財源計画に基づく、経営戦略の策定と人材の確保（議員・公務員）
- （５）具体的な改革事項
- a) 中・長期的な収支の将来予測を含めた経営戦略の策定と、長期的ビジョンに基づいた使用料の算定（議員・公務員）
 - b) アセットマネジメントによる施設の更新、送・配水管の維持管理及び需要についての分析（公務員）
 - c) 投資需要の明確な把握と財源確保を図るための料金体系の見直し（議員・公務員）
 - d) 水道料金窓口業務及び管路維持業務の委託（公務員）
- （６）改革を進める際に留意すべき事項
- a) 計画作成後も適宜ローリングを行い、当初の計画と実績のずれを補正する（公務員）
 - b) これまで以上に事業経営の内容や料金設定の仕組み等について広く積極的に情報を公開する（議員・公務員）
 - c) 事業の持続性を確実なものにするため、十分な現状分析・把握を前提とした、より長期的な視点での将来シミュレーションによる検証（公務員）
 - d) 宅地開発の抑制は、移住政策が消極的となり、働き手の流入を制限する可能性がある（議員）

【病院事業】

- （３）解決すべき課題（問題点）
- a) 医師をはじめとする医療技術者及び専門的知識を有する事務職員の不足（議員・公務員）
 - b) 民間病院と比較して高いといわれる委託料等の経費削減（公務員）
 - c) 人口減少に伴う患者数の減少と、診療収益の確保と高騰する人件費の削減・抑制（議員・公務員）
- （４）課題（問題点）解決のための改革の方向性
- a) 組織や人事、財務に関して制約のある現行の経営形態についての見直し（議員・公務員）
 - b) D P C 及び地域包括ケア病棟の適正運用、患者確保のためパブリシティの強化（公務員）

- c) 地域医療機関との機能分化を踏まえた連携の推進による積極的な患者受け入れ（公務員）

(5) 具体的な改革事項

- a) 人事・給与制度に一定の弾力性がある地方公営企業法全部適用又は地方独立行政法人化を選択することを検討（公務員）
- b) それぞれの地域医療圏において官公民のすべての病院の状況を把握した上で、どのくらいの規模の医療を提供すべきか再検討（公務員）
- c) 自治体病院での病棟における病床数及びその機能の再編・統合（公務員）
- d) 地域医療機関との機能分化を踏まえた連携の推進（議員・公務員）
- e) 委託業務の仕様等の見直し推進（公務員）

(6) 改革を進める際に留意すべき事項

- a) 公的病院が担っている地域医療（特に不採算分野の医療）の切捨てにならないような配慮（議員・公務員）
- b) 市民の健康増進や地域医療の向上の観点に留意すると同時に、真に必要な役割を十分に検討（公務員）
- c) 運営形態の見直しや経営改善を推進するために医療技術者も含めて議論し、対職員、対住民、対議会等関係先への理解を得る（公務員）

5-2 座学

このサマースクールでは、理論編として、総務省自治財政局公営企業課の滝川伸輔課長による「地方公営企業の現状と課題」と日本水道協会水道技術総合研究所の本多裕孝主席研究員による「水道事業の運営基盤強化」を、実践編としては、岩手中部水道企業団の菊池明敏局長による「水道事業における広域化統合」の事例紹介を行い、基礎的知識の習得を目指した。

『第1講：地方公営企業の現状と課題』

滝川課長の講演は、概ね以下のような内容であった。

そもそも公営企業とはどういう価値を住民・利用者に提供できるのかの観点が、まず必要であることを述べられた。公営企業にとって、将来にわたりその本来の目的である公共の福祉を増進していくためには、経営環境の変化に適切に対応し、そのあり方を絶えず見直していくことが不可欠との認識が根本にある。

例えば「水道事業」を例にとると、「安全」、「安価」、「豊富」と言った言葉を前提としつつ、その安定した事業の継続を考える必要がある。そのためには企業会計の適用による事業分析を行い、各関係者と「企業会計」という共通の言語によるコミュニケーションをとり、経営改革を考えていかなければならない。

現在、公営企業が抱える大きな問題としては、「人口減による収益低下」と「設備

の経年劣化」の問題が挙げられる。どの問題も大変厳しい状況が予想されるが、特に設備の経年劣化は震災・天災対策と相まって難しい問題である。更に人口減については水道収益の低下のみならず、水道職員の技術・ノウハウの伝承、災害時の予防や復旧計画策定とその実施等といった問題を抱えることになる。

このような状況のもと、総務省では公営企業の改革を以下の2点を中心に進める方向である。

(1) 経営状況の把握・管理を行うための公営企業会計制度の見直し

(2) 公営企業の抜本的な改革

まず、公営企業会計制度の見直しについては、できるだけ会計制度を民間企業会計に近づける。まずは経営比較分析表による「類似団体との比較」、「最近の傾向」の把握を経営改革の出発点と考えている。現在、上水道は基本的に黒字基調ではあるし、下水道もそれほど赤字はないとの認識が一般的ではあるが、実際は一般会計からの繰り入れにより黒字になっているところも多い。企業会計を適用しながら一般会計からのを持出しをいかに少なくするかを考えなければならない。

そもそも上下水道は、事業立ち上げ時や設備更新時に大きな投資が必要である。したがって経営実態を正確に把握するためには、毎年の維持管理的な損益と施設に対する資本的収支を分別管理することが、これからは必要となる。更に会計数値の持つ意味を活かして、中長期の経営計画、特に設備投資、更新投資の計画の策定と毎年の維持管理費の設定が求められる。将来の財源不足が予想される中、施設水準そのものの見直しや財源の計画も考える必要がある。これからの財源組立の考え方は、適正な料金収入による利益の積立とそれを補う国庫補助金、地方交付税や起業債の組み合わせが基本である。

企業会計の適用により中長期的な経年変化を把握することも重要である。各年度の費用の適正な把握が可能となり、事業規模・人口等の条件からベストプラクティスが計算可能となる。

また、事業経営のために日次、週次、月次、四半期のデータを管理会計にいかに使っていくかを考えなければならない。そのためには必要なデータを自動化処理し、組織で運用できる仕組みを作る時間と知恵を作ることが重要である。このような仕組みを作ることでタイトな業務時間の中、経営判断の時間を捻出することが可能となる。

再度整理すると、公営企業会計を適用するメリットについては以下5点が挙げられる。

- (1) 適切なコスト計算が実施可能となり、施設のより効率的な整備手法の選択に
なげることが可能
- (2) 更新投資の合理的な推計を行うことが可能となり、経営戦略の必要性の認識が
可能
- (3) 給水原価の適切な把握による適正な使用料の設定が可能となり、その結果とし

ての経営健全化

(4) セグメントごとの経営実態の把握が可能となり、経営基盤強化の必要性が認識可能

(5) 老朽化施設更新後の損益状況の把握が可能となり、施設規模のダウンサイジングが可能

総務省としては、公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続していくために、「経営戦略」の策定を推進している。目標として平成32年度までに経営戦略の策定率100%を目指している。経営戦略の内容であるが公営企業の経営基盤強化と財政マネジメントの向上を目的として「投資・財政計画」を策定するものであり、計画期間は10年以上、収支均衡を重視したプランである。

また、地方公営企業の抜本的な改革については、事業の廃止や民営化・民間譲渡、地方独立行政法人制度、指定管理者制度、PFI事業、民間委託等の事業手法の導入等を検討し、公営企業の経営の改革を進めるものである。現在の抜本的な改革の取組状況は（①廃止②民営化③広域化④民間活用）について実態調査を実施する段階である。これからは公営企業の廃止・合併や上下水道事業の統合、PFIについては、従前は施設建設だけであったが、建設運用管理も民営化や包括的民間委託へと進んでいくことになる。また、抜本的な改革は各事業団の広域化により、事業の対象となる人口が集まることで事業収入も増加し、より改革の可能性が高まる。民間活用を行う場合でも、ある程度事業費がまともっていないと民間企業は対応しづらい。総務省としては、例えば水道事業に関しては、まず県単位で広域連携や統合を検討する場を設ける方向である。県域をまたぐケース（青森県と岩手県あるいは熊本県と福岡県）も実際に出てきている。下水道事業についても同様である。広域化や将来の人口動向を見据えて下水道から浄化槽への切替、整備計画の見直し、民間企業活用の事例がある。基本的には、その土地や施設の付加価値を最大限生かす方向で抜本的改革も進めていくことになる。

講演終了後、質疑応答が行われた。内容は以下のとおりである。

① 上下水道会計の一体化の検討・是非について（上水道事業は収益状況が良好であり、下水道事業が厳しい状況を基に）

事業毎の会計は地方公営企業法上定められていることから一体化はすぐには困難。将来の状況を見た上で「良い」と言われる上水道事業についても、本当に安定的な黒字がでるのか、将来のために利益留保する必要があるのか考えるべき。

② 管理会計の運用について

公営企業の健全性の確保の観点から管理会計を勧めているもの。個別の経営事項については各自治体にお任せしている。水道でいうとビジョン・アセットマネジメントを中心に個別の経営の中で留意すべき点を助言している。下水道に関しても建設から維持管理の重要性、維持管理の中でどういうことが適切かを助言し

ている。

③ 水道ビジョンについて

水道ビジョンで理念・方向性を示すのみならず、将来に対する投資が財政的に可能か確認し、更には経営戦略策定時の住民との意思疎通のツールとしていただきたい。

④ 企業債利率が6～7%のものがある中、繰上償還による将来的な財政負担の緩和の可能性について

繰上償還に対応する財源がないのが現実であり、財源問題の解決が第一。

『第2講：水道事業の運営基盤強化』

次に、日本水道協会水道技術総合研究所の本多裕孝主席研究員から「水道事業の運営基盤強化」と題して講演がなされた。講演は、概ね以下のような内容であった。

まず最初に、先般発生した熊本地震についての水道被害とその対応に関して事例紹介があった。ここ数年は、熊本地震のみならず阪神淡路大震災から2年に1回程度大きな地震が発生しており、どの地域も震災リスクを抱えていることを認識する必要がある。

次に、人口減少社会における水道事業についてであるが、有収水量は平成12年をピークとして100年後には有収水量が約30%までに減少する。結果として、水道収益の減少、経営状況の悪化、コスト削減等により施設更新が困難となり、施設劣化、水道施設の維持管理が困難になることが予想される。

今後、人口は確実に減少するが、世帯数自体は人口に比例して減少せず、供給に必要な水量は人口ほど減少しない。また、施設の老朽化の進展と耐震化が遅れているという現状の下、老朽化した水道施設の再構築には莫大な費用が必要となる。現在の設備改良費は年間約9,000億円であるが、本来必要な費用は年間1.7兆円と半分しか賄えておらず、大変厳しい状況にある。しかしながら、設備更新の財源としての給水収益や補助金は年々減少傾向にある。

平成26年度の管路更新率が全国平均で0.76となっている。ここから推計すると全ての管路を更新するには130年程度必要になる。老朽化が進むと当然漏水事故も多発するようになる。

耐震化への取組も遅れている。耐震化率は平成26年度で基幹管路が36.0%、浄水施設が23.4%と進んでいない。大地震が「いつきてもおかしくない」という危機感を持ち、耐震化を進めていく必要がある。

また、水道事業の運営基盤の脆弱性も問題である。給水人口が5万人を割ると給水損益は概ね赤字となる。これをカバーするため、一般会計からの法定外の繰入で賄っている事業体も多い。給水損益が黒字のところは、将来の設備更新のことを想定して資金を貯めているものであるが、現実には一昨年料金改訂した事業体のうち40%は水

水道料金の値下げを実施している。通常では値下げの余地があるとは考えられない。将来のことをよく考えてほしい。水道施設整備費補助金は年々減少しつつあり、今後もその傾向は続くものと予想される。

このような状況に対する水道事業体の取組としては、①民間委託の推進、②水道職員数の削減、③広域化による体質強化が挙げられる。

水道事業の運営基盤強化に向けてなすべきこととしては以下の2点が特に必要と考えられる。

(1) アセットマネジメント

(2) 広域化と公民連携

アセットマネジメントの目的は中長期的な財政収支に基づく計画的な管路更新にある。したがって長期的な視点で考えることが必要である。具体的には最適な更新時期の設定であり、また耐用年数の長い管路を使用することも効果的である。アセットマネジメントの取組状況であるが、平成25年度では簡易なものも含め半数程度の事業体を実施している。ただ、職員が1～2人の事業体では、実施は困難なのが現実であり、アセットマネジメントを民間に委託した場合だと資金も必要となる。

広域化・広域連携についてであるが、広域化に関しては「経営一体化」、「管理の一体化」、「施設の共有化」等を含めた検討が必要である。広域化により期待される効果は次のようなものがある。①サービス水準等格差の是正、②スケールメリットを活かし技術継承を可能とする運営基盤の確保、③事業効率の確保、④需要減少や職員減少への対応、等でありその効果は大きい。ただ、現実には水道料金の格差や事業体の経営状況の差異、職員の身分保証の問題など様々なハードルがあって前進しない。実施可能なことから取組むなど地に足のついた取組の検討が必要である。

公民連携に関しては、民間委託が進むと事業体そのものの技術力が低下する一方、技術情報はブラックボックス化していく。委託の進展と技術力の確保はトレードオフの関係にある。したがって、技術職員の確保と技術伝承のガバナンスが課題とされる。

水道サービスの継続に向けて、最も必要なのは住民の理解を得ることである。住民に水道事業を理解してもらうには、①知ってもらうこと（広報）、②双方コミュニケーション（住民参加）、③理解（合意形成）の3ステップを踏むことが必要である。直接的に収益に結びつかない事業（更新化・耐震化）に取り組む必要があるが、解りにくい事業であるからこそ住民に対する広報の必要性は高い。

最後に、水道経営の基本理念である①安全、②安定、③継続の3原則について確認する。水は人が直接口にするものであり、水道水の安全性は絶対要件である。また水を安心して使用するためには水道は安定して供給されなければならない。そして水道事業は代替性が無い地域独占事業であることから継続して運営されねばならない。よって公民連携を図るにしても経営権・財産権はあくまで「官」が保持し、最終的責任を負うべきものとする。

講演終了後、質疑応答が行われた。内容は以下のとおりである。

- ① 耐震管の敷設とその費用あるいは耐用年数60年や100年の管の敷設とその費用についてライフサイクルコストの観点から見解を伺いたい。

耐震管も長期耐用年数の管の使用についても、水道施設全体のライフサイクルコストとして捉えるべき問題である。水道事業は永遠に続くことを前提としている。ただ質問に関する具体的な数値については後日ご連絡させていただく。

- ② 上水道事業と下水道事業とで補助金が異なる理由を教えてください。

事業がスタートする時点において下水道事業は補助事業であり、上水道事業は独立採算事業であるとの考え方の違いがある。また所管する官庁が国土交通省と厚生労働省という違いもある。

- ③ 設備の法定耐用年数が伸びてきている現状で、起債の償還も併せて延長することの可能性について

現在の法律では起債償還の延長はできない。起債の償還及び耐用年数については、国の考え次第のところもあるので皆さんが声を上げることが必要。

- ④ 効率的な水道管敷設を目指すため、行政が民間建築業者を指導することの必要性について

住民を含めて、自分達の水道は自分達で考え、協議し、必要なコストを含めて決定する意識がまずは必要である。はなから行政が主導というものではない。水圧等技術的なものも同様である。

『第3講：水道事業における広域化統合』

3 番目には、岩手中部水道企業団の菊池明敏局長から「水道事業における広域化統合」と題して岩手県での広域化統合の事例が紹介された。講演は、概ね以下の内容であった。

現在の日本の水道普及率は97.7%と人口の殆どをカバーする敷設状況であり、供給されている水の水質状況は世界で最高峰にある。ただ、日本の人口は10年後・20年後・30年後は必ず減少するにもかかわらず、そのことをきちんと認識していない。人口減少による給水収益の減少は避けられない状況であるが、「なんとかなる」、「自分のところは大丈夫」といった根拠のない楽観的認識がはびこっている。

また将来の危機要因は人口減少による収益減少のみならず、急ピッチで敷設した水道施設が一挙に劣化が始まることである。大量の設備更新と財源不足が一挙に襲ってくる。下水道事業も同様の事態を迎えることが確実であり、上水道事業より更に厳しい状態で更新期を迎えるものと思われる。現在、水道事業団体の9割が黒字でいられるのは、本来ならば現在なすべき「将来に備えた投資」をしていないからである。「将来に備えた投資」を実施した場合、大半の事業体は赤字に転落すると思われる。

現在の水道施設の能力は過大な状況にある。施設利用率は60%と4割分の施設が遊

んでいる。施設の稼働率を上げるためには、施設のダウンサイジングが必要と思われる。さもないと、施設維持のため、今日設備更新のために費やしている事業費の3倍の額を永久に投資し続けていかなければ施設は適正に維持できない。更に管路耐震化率は平成25年度で5.5%と10%に満たない状況である。

そもそも水道事業の効率の悪さは北海道・東北地方ともに共通した課題である。それなのに何も危機意識を持たず、対策を考えていなかった。毎年激変する気象状況や活発化する地震等、従前であれば考えられないことが当たり前に起こる中、アセットマネジメントを適宜実施し、施設投資することが必要である。

岩手県中部水道企業団の当時の状況を説明すると、給水人口は217千人、給水件数は83千件、年間総有収水量20,300千 m^3 、有収率79.7%といった状況であった。管内には複数の水源が点在していたが、その中で最大の水源（入畑ダム）とその浄水場（岩手中部浄水場）の当時の稼働率は60%程度であり、その他に小規模水源と施設が数多く存在する状態であった。小規模かつ多数の水源・施設が存在する理由は市町村ごとの権利水量の枠があり、小規模水源を利用せざるを得なかったためである。施設を統合化し、稼働率を上げた方が望ましいのははっきりしている。したがって、①ダムによる安定水源を活かし小規模水源を撤廃、②ループ管の敷設（小ループを幾つか作り代替機能を確保）、③施設のダウンサイジング（34施設→21施設に縮小）を実施した。結果として安定水源の稼働率は60%から93%になった。また、ダウンサイジングにより施設を整理したことにより減価償却費を減らすことになった。事業に関する費用の削減に関しては減価償却費が最も大きく削減できる費用である。逆に人件費をカットすることは意味がないと思う。職員数の確保及び職員のモチベーション維持の観点からも人件費のカットはしてはならないことである。

今回の統合のメリットは経営面だけでなく、統合により人材・技術の継承が可能となったことである。事業の安定した運営のためには一定規模の人数が必要であり、統合により人数の確保が可能となった。全員が事業団に転籍したことにより意識も統一され、モチベーションも向上し、組織の活性化につながる結果となった。これも大きな成果と考えている。

講演終了後、質疑応答が行われた。内容は以下のとおりである。

① コンパクトシティに対する考え方について伺いたい

方向性としてコンパクトシティ構想はあるべき姿だと思う。但し、きちんとした施策を打たないとコンパクトシティ構想も進まない。また、都心部以外に住むことを強制的に止めることはできない。都心部以外にも住んでしまえば配水しなければならない。事故が発生した場合の対応や、水のデリバリー等いろいろと考えることも必要と思われる。

② 施設を廃止した場合の会計的な対応について、減失損が発生するのではないかと確かに一時的に減失損は発生するが、キャッシュフローが伴わないので問題な

いものと思っている。

③ 統合後の人材の確保について伺いたい

水道事業の核は「公」が行うべきと考える。だからこそ全職員の希望をとって事業団に移ってもらった。新規採用も独自で実施している。幸い、毎年コストに人材の確保が可能となっている。

受講後のアンケートを見ると、全体を通じて座学は事例が多く、わかりやすいと好評であった。

5-3 演習のグループ別討議及び全体討議

地方公務員コースの参加者は8月23日(火)午後からグループ討議を行い、翌24日午前にグループ毎に議論した結果を全体討議で発表した。これと同様に地方議員2日コースの参加者は8月25日(木)の午前にグループ討議を実施し、同日午後の全体討議において議論した結果を発表した。今回は、参加者の各自治体における水道事業あるいは病院事業のあり方をテーマとして討議が行われたものである。全体討議における主な発表内容を以下に記載する。

【Aグループ】

Aグループでは、公営企業、特に水道事業についての課題と対策を中心に討議した。課題として挙げられたのは、①人口減少問題と施設更新の平仄をどのように合わせていくか。老朽化する施設の更新を永遠に続けるのか。②料金値上げを提案する人間がいない。提案自体を行いつらい環境であること、の2点である。

対する解決策としては、次のようなことが挙げられた。①上水道と地下水の併用を検討する。飲用水として高い品質を確保するためには相応のコストが必要である。水道を長期的に維持するため、維持コスト削減を目的として飲用水と生活用水を分けて考えることも必要。②管による給水だけでなく、遠隔地は水のデリバリーも検討する。③不要となる施設を整理する。また④市街地をこれ以上広げない、という考え方もある。市街地を広げないための具体案としては空家を活かす方策が考えられる。⑤水道事業の広域化は課題解決に向けての有効な施策ではあるが、実際に他の自治体との連携をどう行うか、マネジメントの統合が可能か、そのためには各事業団の情報開示がどこまで行えるかが重要である。また⑥料金値上げも検討しなければならないが、「値上げをせざるを得ない理由」はもちろん、20年後30年後の将来に向けてのビジョンを持ち、更にビジョンの実現に向けて積極的に自ら「声あげ」をしていく必要がある。

更には、このような活動を通じて、インフラを保持し続けることの意義や是非を技術者や住民に考えてもらうことが求められる。住民に対する広報がますます重要

になる。そもそも、将来に向け予想される「危機」を意識・認識している人間が少ない。水道は「あって当たり前、安くて当たり前」の意識であることが問題である、と、討論の結果が報告された。

【Bグループ】

Bグループでは、人口減少時代における水道事業の施設老朽化対策と料金水準の抜本的改革を最初に討議した。まず課題認識として挙げられたのは、次の2点である。①インフラの老朽化の度合いに関する実態把握が出来ていないことが問題であると思われる。管の敷設年限といった数値的なものはともかく、耐震化の対応を含め実態把握に何年かかるか、その後施設の更新に何年かかるか、更に施設更新を勘案しつつ経営状態の改善に何年必要か、現状の料金水準で施設の更新が可能か、などが把握できていない。②浄水場等の施設の更新は、新しい技術の関係などもあるが、あと何年で改修が必要か、住民と具体的に話し合う機会がないことも問題である。行政サイドでは当然計画・検討しているが、住民への理解をいかに得るかが課題と思われる。

また、次のような論点も挙げられた。施設更新のためには料金値上げは避けられないものと考えられるが、施設の適正な更新を見据えた料金水準をまず設定し、料金で賄うことを前提とした計画を策定する必要がある。料金の設定については公園や消火栓等の公的部分に係る負担と業務用・民生用にて生じた赤字補てん部分を精査した上で、水道事業を維持するために必要な料金を設定することが求められる。なお、料金の設定時に住民の理解を促進するために「公聴会」の開催等も考えられる。このような住民参加型の展開が今後は必要と思われる。

更に、討議されたのは水道事業の安定した継続のために何が必要かということについてであり、以下の論点が提示された。①水道事業の民営化の検討を行う必要がある（但し事業全部ではなく料金回収等の一部業務に限る）。また、②岩手県中部水道企業団のように、広域化により事業規模を大きくするとともに、施設統合による不要施設の整理と結果として経営の効率化の推進も必要。事業全ての広域化は無理でも事務部門・管理部門の統合により、コストを削減することは十分に可能であると思われる。そのためには、水道を守るため住民に理解を求める努力を重ねなければならない。③集落から離れた世帯に対する管路敷設問題については地下水利用に対する補助も検討すべき課題である。実際に給水区域の設定を実施している自治体もあるとは伺っている。ただ、給水区域の設定については、区域外の住民の同意を得ることにに関して、未だ明らかな解決策は見つけられていない。

また、住民の不利益となるような施策を如何に住民に納得していただくかは、議会での質疑等を通してその必要性を明らかにすることが求められる。議会における情報開示機能を議員と執行側の両方で活用しなければならない。また、住民への理解を一層進めるためには「見えない負債」を「見える化」することにより将来必要

となるコストを解りやすくする手立てが求められる。そのためには会計制度をだれにでも理解できるような工夫が必要である、との報告もされた。

【Cグループ】

Cグループでは「SWOT分析」を活用し、水道事業の経営戦略を策定した。まず、「強み (Strengths)」とは何かを考えてみた場合、a) 水質の良さ、b) 料金の安さ、c) 安全・安心といった点が挙げられた。逆に「弱み (Weaknesses)」を考えてみると、a) 施設が老朽化し施設の更新が進んでいない、b) 技術者不足、c) 人件費の高騰、d) 人口減少の中で料金収益の落ち込み、といった点が考えられる。また「機会 (Opportunities)」に関しては、a) 官民連携や民間企業の有する専門性の活用、b) OB職員の活用による技術継承といったものが「機会」として考えられる。ただ、現時点において水道事業の民間委託の事例が少ないものと認識している。また、民間委託を行うことが、そのまま水道事業のサービス向上を約束するものでもないことも認識すべきである。民間委託に関しては安全や事業継続に関する責任の所在を含めて慎重な対応が必要であるものと考えている。最後に「脅威 (Threats)」であるが、a) 財政的な問題、特に一般会計からの繰入、b) 管路更新等設備更新に備えて値上げへの対応といったことが挙げられた。

これらの分析をベースとして、①「強み」によって「機会」を最大限に活用するための方策はないか。②「強み」によって「脅威」の悪影響を回避するための方策はないか。③「弱み」によって「機会」を逃さないための方策はないか。④「弱み」と「脅威」による最悪の事態の回避のための方策はないか、といった観点から討議された。

討議の結果、採るべき方策としては、次のことが挙げられた。最初に、①北海道内の質の良い水を国内・海外に販売することを考えるべきである。他の地方との差別化を図るために独自ブランドの立上げを行う。現在「摩周」、「支笏」等のブランドがあるが、地域単体ではなく「北海道」ブランドの一本化を行い海外での販売を図ることも考える。また、②事業の広域化も採るべき方策の一つである。事業の規模感としては、北海道であれば100キロ圏内程度が適正ではないか。広域化の有するメリットは設備統合による効率的な事業運営のみならず、人材育成や技術承継に関しても、一定規模の職員を抱えることが可能となることから方策として有効と思われる。技術承継あるいは過去の蓄積された様々な情報の引継ぎにはOB職員の活用も手段の一つである。更に、③適正料金の設定と住民への提案を行うことが挙げられる。また、④中長期にわたる事業計画を策定し、更に計画をシミュレーションに留めず、着実に実行していくことも必要である。⑤民間企業との連携を行うことにより、事業内容の透明性を高めることも有意義である。水道事業の内容を多くの方々に開示することにより、課題解決が必要な場合、多角的・多様な手法が見つかる可能性が大幅に高まるものと思われる。⑥遠隔地対策として、水自体をデリバリ

一することについては、デリバリーに必要とされるコストと施設運用の柔軟性から生じるメリットを比較することが必要と考える。この場合、給水事業の運営は公共団体で行うことが前提となる。

また、今後、人口減少による水道収益減少を前提とした財源問題については、自治体のみならず、国をも含めて財源対策を練ることが必要である。国に更なる財源を求めることが可能かは現状では不明であり、独自に運用できる財源を確保するためにも、水ビジネスを展開して独自財源の確保が望まれる、との論点も提示された。

【Dグループ】

Dグループでは、病院事業を中心に地域医療の問題点と将来像について討議を行った。

まず問題となったのは、医師・看護師不足への対応である。対応策としては以下の論点が挙げられた。①住環境（公営住宅のみならず民間住宅も含めて）を中心に医師の生活環境を整える。②医師・看護師志望者への奨学金制度を拡充する。③その地方出身の医師を探す。そのためには大学OBを始めとして人的情報に関するネットワークを構築し活用することが必要である。④看護学校の定員増及び学校施設の充実を図るとともに、俗に言う「御礼奉公」終了後や奨学金返済後の転地を留める方策が必要である。看護師については、他県から「観光目的を兼ねた体験型募集」を実施して、それなりの効果があった事例も報告されている。大胆な策ではあるが、⑤医科大学を新設することも考えなければならない。また、⑥病院と住環境以外の環境整備としては、医師が勉強する環境を整えるのも効果的である。医師が勉強のために市外に出て行ける体制を整備することが必要である。医師の確保の観点からすれば、報酬を単純に上げて確保は難しい。医師の家族を含めた生活環境（特に子供の教育環境等）の問題について対応策を準備する必要がある。特に遠隔地になればなるほど、空路を含めて交通の利便性確保は重要である。

また最後に、なんといっても医師は「人間」であり、受け入れる自治体側を含め、住民の思いは敏感に感じとる。そのことをしっかりと認識しておくことは重要である、とのことであった。

次に、病院事業の赤字問題が討議のテーマとなったが、対応策としては、以下の策が提示された。①病院施設への交通アクセスを向上させる。具体的にはデマンドバスによる医療施設への送迎や福祉タクシーを導入する。②赤字病院、あるいは老朽化が進んだ病院については、廃院あるいは診療所への転換を議論する。勿論、診療所にして経営改善に繋がるかといえば、その保証はない。また、廃院や診療所への転換については当然のことながら、住民との間でしっかりと議論を行い、理解のもとに進めていかなければならない。③地域医療連携の推進及び中核医療圏の充実を図る。ICT（情報通信技術）の活用、特に電子カルテの活用等により近隣市町村の医療施設間における連携を深めることが望ましい。但し、本案についても

相当額のコストがかかるので住民の理解を得る事が必要である。

また、基本的に地方の自治体における病院事業の運営の鍵は首長が握っていると思われる。特に医師の確保は命がけで首長が行うものである、とのことであった。

病院事業におけるダウンサイジングは、住民サービスの切り捨てにつながりかねないことを認識すべきである。病院事業の規模縮小は慎重にすべきである。併せて慢性期の患者の受入問題も考えていかなければならない。この問題も病院の経営に対して住民がコスト負担をどの程度まで容認できるかを話し合いながら解決していくことが必要である、とされた。

最後に、岩見沢を中心とした地域医療連携の一環として市立病院の統合について質問があったが、具体的な統合に向けて具体化しているものはないとの回答であった。周辺市町村の自治体病院が老朽化していることは事実であり、各自治体病院ともそれぞれ赤字を抱えていることも事実ではあるが、統合に向けての具体的な動きについてはない、とのことであった。

以上を総括して、今回の演習におけるグループ討議のキーワードを挙げるとすると、討議テーマとして取り上げられることの多かった水道事業に関して言えば、「危機意識」と「情報の双方向性」だと考えられる。

まず、1つ目のキーワードの「危機意識」についてであるが、我が国の水道施設は当初、人口増加と技術革新に対応して短期間に大規模な設備投資を行った経緯がある。結果として世界最高レベルの安全かつ高品質な水道水の提供を可能としたが、人口減少社会を迎えつつある現在、過去に築いた設備が徐々に過大となりつつあり、将来的には重荷と化す可能性は極めて高い。その重荷は「給水断絶」といった「危機」として発現する可能性が高いものである。現状では、将来的に襲い来ることがかなりの確度で予測される「危機」についてあまりに認識が欠けていると思われる。

生命の根本を支えているとも言える「水」について、受益者の殆どは「安全」で「安価」かつ「高品質」なものが生まれた時から与えられてきた現実があり、「給水断絶」といった事態については阪神淡路大震災あるいは東日本大震災といった特殊な場合を除き殆ど経験していない。ただ、現状のまま何らかの対策を講じることなく事態が推移した場合、このような大震災等が発生せずとも、否応なく将来の受益者は「給水断絶」といった「危機」に直面しなければならなくなる。今回の座学及びグループ討議を踏まえた結果として、全ての参加者が「危機意識」を抱くことの必要性を認識させられたものである。

2つ目のキーワードである「情報の双方向性」についてであるが、情報の「双方向からの開示」が今後極めて重要視されることになると思われる。これからの時代は、行政から、そして住民（当然に住民の代表者としての地方議員も含まれるが）からも、お互いが有する意思や情報をより積極的に開示し、意見を交わすことが必要になるも

のと思われる。先にも述べたように、人口減少社会の到来を迎え、少人数に多くの負担を求めざるを得ない時代が来ることは確実であり、それゆえ住民サービスの向上を目的とした政策の可否あるいは優先順位だけでなく、いわゆる住民サービスの低下をも許容する「後ろ向きの政策」の可否や実施の是非を問われる可能性が高い。真の意味で「住民自治」が問われる時代が到来しつつある中、「情報の双方向性」の重要性は一層増しているものと思われる。

本サマースクールでは、この2つのキーワードに対する「気付き」が受講者の発言からうかがえたことが最大の成果であると言えよう。

6. 今後に向けて

サマースクール終了時に、受講者全員にアンケートを実施した。アンケート結果の抜粋は、次のとおりである。

まず地方議員向けコースの受講者についてであるが、1日コースと2日間コースのコース制導入については、「よい」が94%と高い支持を受けた（表13）。1泊2日というサマースクールの期間については、「丁度良い」が76%、「やや長い」及び「やや短い」がそれぞれ7%であった（表14）。開催回数については、「年1回程度」が57%に対し、「年2回程度」を望む声が24%あった（表15）。今回の受講者規模は50名程度であったが、これについては「丁度良い」が85%、「やや多い」が11%、「多い」及び「やや少ない」がいずれも2%であった（表16）。これらの結果から、「受講者規模50名程度」で「年1回程度」の開催で「1泊2日」の期間を希望する受講者が多かったことが分かる。さらに、今後のサマースクールのテーマとしては、「病院事業・地域医療問題」、「介護福祉関連」、「議会改革」、「財政・公会計制度」など多様な意見が寄せられた（表17）。

◇地方議員向けコース・アンケート結果（抜粋）

表13 コース別にしたことはいかがでしたか？

よ	い	43	94%
別の時期がよい		1	2%
無	回	2	4%
計	答	46	100%

表14 1泊2日の期間はいかがでしたか？

やや長い	3	7%
丁度良い	35	76%
やや短い	3	7%
無 回 答	5	11%
計	46	100%

表15 このような議員向けスクールの開催回数について、どのように思いますか？

年1回程度	26	57%
年2回程度	11	24%
無回答	9	20%
計	46	100%

表16 受講者約50名の規模についてはいかがですか？

多	い	1	2%
やや多い		5	11%
丁度良い		39	85%
やや少ない		1	2%
計		46	100%

表17 今後議員向けスクールを開催する場合、どのようなテーマを取り上げたらいいと思いますか。

病院事業・地域医療	8
介護福祉関連	4
議会改革	4
財政・公会計制度	5

また、アンケートの自由記載欄における主な意見等は次のとおりである。

- ・今回、市町村の公共に関するテーマで大変良いです。今後も公共に関する先進事例や取組をお願いします。
- ・議員に対して良い機会を与えていただきありがとうございます。いつも気付きとやる気を与えていただいております。皆様ありがとうございました。
- ・初めての参加でしたが、とても良い機会になりました。運営されている皆様に感謝申し上げます。次年度も参加したいと考えています。
- ・公営企業に対する政治の責任を改めて考えさせる内容でした。

ただ、今回のカリキュラムでは座学が地方公務員コースの受講者と重なることとなったことから以下のような声も寄せられた。

- ・昨年も参加させていただいたが今年も大変勉強になりました。ありがとうございます。公営企業の深刻な問題点がよくつかめました。1日コースがあるのは助かります。また、職員の方は議員がいると質問しにくいのではないのでしょうか。

地方公務員向けコースの受講者からのアンケート結果の抜粋は、次のとおりである。地方公務員向けコースは、2日間コースのみであったが、「よい」が100%と極めて高い評価を受けた（表18）。1泊2日というサマースクールの期間については、「丁度良い」が88%、「やや長い」及び「やや短い」がいずれも6%であった（表19）。開催回数については、「年1回程度」が81%であったのに対し、「年2回程度」を望む声が19%あった（表20）。今回の地方公務員向けコースの受講者規模は30名程度であったが、これについては「丁度良い」が47%、「やや多い」が34%、「やや少ない」が9%、「多い」が6%、「少ない」が3%であった（表21）。これらの結果から、地方公務員向けコース受講者においても、「年1回程度」の開催で「1泊2日」の期間を希望する受講者が多かったことがわかる。

なお、今後のサマースクールのテーマとしては、「まちづくり」、「公営企業」、「財政」、「防災」、「交通対策」、「公共施設管理」、「地域振興」など多岐にわたる希望が寄せられた（表22）。

◇地方公務員向けコース・アンケート結果（抜粋）

表18 コース設定が2日コースのみである
ことについて

よ	い	32	100%
---	---	----	------

表20 このような公務員向けスクールの開催
回数について、どのように思いますか？

年1回程度	26	81%
年2回程度	6	19%
計	32	100%

表22 今後地方公務員向けスクールを開催
する場合、どのようなテーマを取り上げ
たいと思いますか。

まちづくり	3
公 営 企 業	3
財 政	2
防 災	2
交 通 対 策	2
公共施設管理	2
地 域 振 興	2

表19 1泊2日の期間はいかがでしたか？

やや長い	2	6%
丁度良い	28	88%
やや短い	2	6%
計	32	100%

表21 受講者約30名の規模については
いかがですか？

多い	2	6%
やや多い	11	34%
丁度良い	15	47%
やや少ない	3	9%
少ない	1	3%
計	32	100%

また、アンケートの自由記載欄における主な意見等は次のとおりである。

- ・各自治体が似たような問題を抱えていますが、グループ討議で他の市町村の方に言われて自分の自治体でもそうだと気付かされた部分もあり、視野・視点について大変ためになりました。
- ・グループ討議の時間がもう少し多い方が議論することができて良かったと思います。しかしながら、通常業務の中では他の事業体の方と意見交換できる機会は少ないので、そのような場を提供していただきありがとうございました。
- ・議員の方と一緒に研修を受講する機会はなかなかないので、その点は非常に良かった。議員の方の考え方も聞けて、今後の業務に非常に参考になった。
- ・年齢層、職責にバラツキがあり、良い面もあるがテーマに対する議論が絞りきれないところがあると感じた。募集の際に対象をはっきりした方が良いのではないかな。
- ・普段、公営企業に関する業務に携わっていない立場での参加となりましたが、非常に有意義な時間を過ごせました。テーマに関する知識を深めることができたほか、議論の進め方等、様々なことを学ぶことができましたので業務の都合がつけば、また参加したいと思います。

このように、地方議員向けコース及び地方公務員向けコースの受講者双方から感謝と次回のサマースクールへの期待の声が数多く寄せられたところである。来年度のサマースクールのあり方については、これらのアンケート結果を踏まえて、検討・継続していく必要があるものと思われる。

最後に、従前までのサマースクールでは地方議員（地方議員志望者を含む）向けのみのコースであったが、今回から地方公務員を対象としたコースを新たに開講した。少子高齢化の進行により、人口減少社会が到来する中で、住民の意見を地方行政に的確に反映させ、地域の実情に応じたよりきめ細やかな行政を展開することが地方公務員には求められている。そのためには地方公務員の更なるスキルアップと人的ネットワークの充実が求められている。今回のサマースクールをきっかけとして地方公務員間において、サマースクールを通じ知り合った受講者同士が幅広くネットワークを形成し、相互交流の中で、地域で生じている喫緊の課題等について情報交換をしながら「思い」を同じくする仲間を増やし、各地域での活性化や地域振興にますます取り組んでいかれることを期待したい。