

議員視察報告書

赤穂市議会

議長 西川 浩司 様

議員氏名 中谷 行夫

下記のとおり、研修会に参加しましたので、報告します。

記

- 1 実 施 日 令和 8 年 7 月 2 6 日（日） （1 日間）
- 2 開催場所及び講義内容（詳細については別紙のとおり）
京都市南区東九条西山王町 1
京都 J A ビル
地方議員研究会主催
 - ・ 広瀬慶輔寝屋川市長特別講座（1 4 : 0 0 ～ 1 7 : 0 0）
人口減少時代に、自治体はどう「選ばれるまち」になるのか
寝屋川市・広瀬慶輔市長に学ぶ
いじめ対策、教育改革、公共施設再編、窓口改革の実践
講師：寝屋川市長 広瀬 慶輔氏

【目 的】

赤穂市において、今後さらに進行する人口減少や厳しい財政状況に対応し、将来にわたり持続可能な自治体経営を実現するとともに、市民や子育て世帯、さらには市外の人々からも「選ばれるまち」をつくっていくことが重要である。

そこで、「Mr.スピード感」の異名を持ち、自治体経営や行政改革に積極的に取り組んでいる大阪府寝屋川市の広瀬慶輔市長による特別講座を受講し、「選ばれるまちづくり」をはじめ、「政策の見える化」「行政改革」「公共施設改革」などの先進的な取組や、その背景にある行政経営の考え方について学び、人口減少時代における自治体の課題や今後の行政運営の在り方について理解を深めるとともに、議員として必要な知識と政策立案・改善の視点を身につけ、今後の赤穂市政に生かすことを目的とした。

【講義内容】

本研修では、人口減少や少子高齢化、公共施設の老朽化、財政制約など、全国の自治体が抱える構造的な課題に対し、寝屋川市がどのような考え方で都市経営を進めているのかについて学んだ。

広瀬市長は、行政経営に民間企業のマーケティングやブランディングの考え方を取り入れ、「市民満足度」を重要な成果指標として位置付けている。市民を一括りに捉えるのではなく、年齢や所得、ライフスタイルなどによってニーズを細分化し、政策のターゲットを明確にした上で、市民感情や社会情勢の変化に応じて柔軟に政策を転換することの重要性について説明があった。

また、いじめ対策、教育改革、公共施設の再編、行政窓口や働き方の改革など、個別の施策についても、単に制度を導入するのではなく、「誰のために、どのような価値を提供するのか」という視点から施策全体を設計し、さらに情報発信やメディア戦略まで含めて都市経営を行う「寝屋川モデル」について具体的な事例を通して学んだ。

1 主な研修内容

(1) 人口減少時代における「選ばれるまち」の都市経営

寝屋川市は、昭和35年から昭和50年にかけて人口が約5万人から約25万人へと急増した。その時期に流入した子育て世代が、約50年を経て高齢者層となり、現在の高齢化や社会保障費の増加につながっている。

さらに、人口急増期に整備された庁舎、学校、図書館、上下水道などの公共施設やインフラが一斉に更新時期を迎えており、高齢化に伴う財政負担と公共施設の更新費用が同時に自治体財政を圧迫するという、二重の構造的課題を抱えている。

こうした状況に対し、単純な行政サービスの削減ではなく、限られた財源の中で「市民満足度をいかに最大化するか」を都市経営の基本的な考え方としている点が特徴的であった。

また、市長を4年間の契約期間を持つ「役割社長」と位置付け、市民アンケートによる経営評価を市長の給与に反映させる仕組みを導入するなど、市長自身の説明責任と成果責任を明確にするガバナンスの考え方についても説明があった。

(2) 行政におけるマーケティングとターゲティング

政策立案においては、「子育て世代」などの大きな括りだけで考えるのではなく、年齢、所得、生活環境、価値観などによって市民を細分化し、それぞれのニーズを的確に把握することが重要であるとの説明があった。

例えば、学童保育についても、「料金が上がってもサービスを充実してほしい」という層と、「サービス内容は現状のままでよいので無償化してほしい」という層が存在するため、すべての市民ニーズを一つの政策で満たそうとするのではなく、ターゲットを明確にした政策設計が必要となる。

また、社会情勢の変化に応じて政策を柔軟に変更することも重要であるとのことであった。

新型コロナウイルス感染症の流行時には、影響が特定の業種や層に集中したため、対象を限定した支援が有効であった一方、物価高騰時には市民生活全体に影響が及ぶため、幅広い市民を対象とした支援が有効になるなど、社会状況に応じて「市場（市民感情）」を捉え直す必要があるとの考え方が示された。

コロナ禍における学校教育では、感染を懸念して登校を控えたい家庭と、通常どおり登校させたい家庭に市民意見が分かれたことから、「オンライン授業」と「通常登校」の双方を選択でき、いずれも出席扱いとする「選択登校制」を導入した事例が紹介された。異なる意見を対立させるのではなく、選択肢を提供することで双方のニーズに対応するという考え方は、今後の自治体経営においても参考となるものであった。

（３）公共施設の再編とブランディング

公共施設については、単に老朽化した施設を廃止・縮小するのではなく、「市民満足度をどのように高めるか」という視点から、施設の役割やコンセプトそのものを再構築する考え方が示された。

寝屋川市立中央図書館では、従来の「本を読む、調べる、勉強する」という機能に加え、現代社会において不足している「居心地よく過ごせる場所」というサードプレイス機能を付加し、図書館を「ものすごく居心地のいい場所」へと転換した。

また、こども図書館では、対象を小学生以下の子供とその保護者に明確に絞り、「大声を出してもよい、走り回ってもよい公園のような図書館」というコンセプトを設定した。滑り台やボルダリングなどを設置し、遊びと学びを融合させることで、ターゲットを明確化した施設づくりを進めている。

このように、すべての市民を対象とする「万人向け」の施設を目指すのではなく、施設ごとにターゲットとコンセプトを明確にし、限られた面積や財源の中で市民満足度を高めることが重要であるとの説明があった。

さらに、公共施設を「恒久的なメディア」と捉え、施設のデザインやコンセプトを市内部で統一的に設計することで、市民が施設を利用するたびに行政の変化を実感できる仕組みづくりにも取り組んでいる。

（４）公共施設マネジメントにおけるROA・ROIの考え方

公共施設の再編においては、施設の維持管理費や建設費だけを見るのではなく、「どれだけの資産を投入して、どれだけの市民満足度を生み出しているか」という視点が重要であるとの説明があった。

寝屋川市では、公共施設について、施設面積に対する利用者数や投資額に対する利用者数などを指標として、施設の費用対効果を分析している。

公共施設を「全市的に利用されるターミナル施設」「駅周辺など日常的に利用される準ターミナル施設」「学校や保育所など地域に配置すべき施設」に分類し、それぞれの役割に応じて集約・再配置を進めている。

施設の統廃合においては、単純に「古いから廃止する」「利用者が少ないから廃止する」と説明するのではなく、機能を集約した上で、代替施設の利用者数や市民満足度を高める

ことで、結果として市民全体の便益を向上させるという「全体最適」の考え方が重要であるとのことであった。

※ROA：「市民満足度（利用者数） ÷ 総床面積」で算出。資産をいかに効率的に市民満足度に転換しているかを測る。

※ROI：「市民満足度（利用者数） ÷ 投資額」で算出。投資額に対してどれだけの満足度を生み出したかを測る。

（５）「寝屋川モデル」によるいじめ対策

本研修の中でも特に印象的であったのが、寝屋川市のいじめ対策である。

寝屋川市では、いじめ問題を単なる教育問題として捉えるのではなく、「教育的アプローチ」「行政的アプローチ」「法的アプローチ」の三つを並行して進める仕組みを構築している。

教育的アプローチでは、学校や教育委員会が中心となり、人間関係の再構築や教育的指導を行う。一方、行政的アプローチでは、市長部局に設置した危機管理の監察官が学校や教育委員会から独立した立場で対応し、いじめを人権問題として捉え、被害を受けている児童生徒の安全確保といじめの早期停止を最優先する。

行政的アプローチでは、初動段階から迅速に対応し、原則として１か月以内にいじめを停止させることを目標としている。学校におけるいじめ認定を待つのではなく、必要に応じて専門職や弁護士資格を有する職員の知見も活用し、早期介入を図る点が特徴である。また、法的アプローチでは、被害児童生徒の安全確保と、損害賠償などの権利救済を切り分け、まず子供が安心して学校生活を送れる環境を確保した上で、必要に応じて法的手続きを進めることができるよう支援している。

この三層のアプローチを並行して進めることで、「いじめをなくすための教育的対応」と「今起きているいじめを止めるための行政的対応」を両立させるという考え方である。なお、寝屋川市では、いじめの認知件数が増加しているが、これはいじめを早期の段階で積極的に把握し、芽の段階から介入することを重視している結果であり、単純にいじめそのものが増加したことを意味するものではないとの説明があった。

（６）「強いコピー」とパブリシティによる情報発信

行政施策は、制度を整備するだけでは市民に十分伝わらないことから、「デザイン」「教育」「コピー」によって情報を圧縮し、短時間で市民に伝えることが重要であるとの説明があった。

例えば、いじめ対策における「観察官」や、柔軟な勤務制度を表現する「完全フレックス」など、制度の内容を市民が理解しやすい強い言葉に置き換えることで、施策の認知度を高めるとともに、メディア報道にもつなげている。

また、広告費をかけて情報発信するのではなく、メディアに取り上げられる「パブリシティ」を重視し、「社会的意義」「なぜ今なのかという時事性」「どのような映像や写真が撮れるのかという視覚性」の三要素を意識して施策を設計している。

こうした戦略により、寝屋川市の政策を広く社会に発信し、自治体の認知度やイメージを高めることも、「選ばれるまち」づくりの重要な要素であるとの説明があった。

（７）職員の意識改革と組織マネジメント

政策を実現するためには、首長の考え方だけでなく、職員一人一人が「行政サービスを提供する組織」から「自治体を経営する組織」へと意識を転換することが必要であるとの説明があった。

寝屋川市では、部長と課長の間に「管理官」を配置し、公共施設デザイン、まちづくり、働き方、市民サービス改革など、部局横断的な課題について市長の方針を実行に移す体制を構築している。

また、予算編成では「サマーレビュー」を導入し、早い段階から市長が政策の方向性を示すことで、年度末の予算査定段階で方針を変更するのではなく、事業の企画段階から市長の政策理念を反映させる仕組みを整えている。

人材育成においても、大学等と連携した管理職養成課程を設け、マーケティングや経営に関する知識を職員が体系的に学ぶことで、「経営する役所」への組織文化の転換を進めている。

【所 感】

今回の研修を通じて強く感じたことは、人口減少時代の自治体経営においては、単に「行政サービスを維持する」ことだけではなく、「限られた財源と資源をどこに集中し、市民にどのような価値を提供するのか」を明確にすることが重要であるということである。

特に、公共施設の再編や行政サービスの見直しにおいては、施設の廃止や縮減そのものを目的とするのではなく、施設を再編・集約した結果として、市民全体の利便性や満足度を向上させる「全体最適」の視点が必要であると感じた。

また、いじめ対策については、教育的な問題としての対応だけでなく、子供の人権と安全を守る行政的な対応を並行して行うという考え方は、非常に参考となった。いじめの早期発見・早期対応を進める上では、学校や教育委員会だけに対応を委ねるのではなく、専門性を有する市長部局が関与する仕組みについても、今後の検討課題となり得ると考える。

さらに、寝屋川市の取組からは、政策の内容だけでなく、それを市民に「どう伝えるか」という情報発信の重要性も学んだ。人口減少時代には、自治体間で子育て世帯や若い世代を取り合う側面もあることから、赤穂市においても、地域の強みを明確にし、「赤穂市だから選ばれる」という政策と情報発信を一体的に進める必要があると感じた。

赤穂市においても、人口減少、少子高齢化、公共施設の老朽化、厳しい財政状況など、寝屋川市と共通する課題を抱えている。今回学んだ「市民満足度を基準とした政策評価」「ターゲットを明確にした政策立案」「公共施設の全体最適」「教育的・行政的アプローチの並走」「職員の経営意識改革」などの考え方を、今後の議会活動や政策提言に生かしていきたい。