

## 第3号議案

### 自治体学会中期事業計画(案)

2021年 月

自治体学会

#### 1. はじめに

自治体学会は1986年に設立し、その目的として規約第2条には、「本会は、市民的視野に立ち地域に根ざした実践的な研究及び会員相互の交流をとおり、地域ごとの研究活動を促進し、自治体の自律的政策研究を促し、もって自治体学の創造と地域自治の発展に寄与することを目的とする」と掲げている。

市民、研究者、自治体職員が真摯に地域課題に向き合い、新たな可能性を追求し、自治体の自律的政策形成・自治体学の創造・地域自治の発展を目指して研究・交流する学会であり、地域づくりのネットワークに参加し、発信する場であり、自治体学会の趣旨に自発的に「賛同する会員により構成される志縁組織」である。

2015年2月の「基本問題検討委員会最終報告」で、「ここ20年間の分権改革論議のなかで、ややもすると、こうした初志が失われつつある懸念もある。」と指摘されていたように、発足当時のメンバーの退職・高齢化に直面し、新たな世代交代が起きにくい状況、また、自治体学会以外の様々な組織やネットワークが立ち上がってきている中で、会員数は減少傾向にある。

現在、学会が直面している課題は多いが、その中でも、会員の減少傾向、それに伴う財政問題は喫緊の課題であり、学会継続が危ぶまれる状況となってきた。事務局を直営体制に戻したことで、一度はプライマリーバランスの改善を見たが、ここ数年間は、繰越金の充当によって財政運営を行っており、このままいけば特別財産基金の取り崩しを行わなければいけない状況である。

こうした状況の中、2018年度決算に対する監査意見において、①内部決裁・契約・会計書類の保管といった事務処理の方法の改善、②部会員数の在り方、大会参加者の減免といった組織・大会運営に関することの改善、③基金の在り方、中期事業計画といった学会運営に関しての見解が示されたことを受け、2019年度第1回評議員会、2019年度総会において、特別財産基金のあり方や学会の運営体制などについて意見が交わされた。また、これに先立つ2018年度第2回評議員会においても、2017年度の決算状況を踏まえ、会員数減少に対する警鐘が鳴らされるとともに、今後の学会運営に対して検討を行うべきとの意見が多く出されたところである。

理事会としては、今般の監査意見に対する見解及び改善案を示すことと併せ、学会運営に対する課題についての方針(「監査意見及び学会運営課題への対応策について」(以下、「対応策」という。))を取りまとめ、そこに、「本会の財政状況について、会員が共通認識を持つようにとする趣旨で、今後5年程度の中期収支見通しを踏まえた上で、2020年度予算を提案する。なお、中期事業計画については、現状の会員数の減少に鑑み、具体的な収入の増加策と支出の削減方策の検討を始めることとする。」(2020年度総

会別冊資料 3p)と示したように、今般、先に公表した「中期事業計画(案)」(以下、「計画案」という。)を踏まえて「中期事業計画」として策定し、中長期的な課題に対しては、会員の総意を尊重しながら、また、学会全体としてこの危機感を共有し、具体策に取り組んでいく。

## 2. 中期事業計画の課題認識及び基本方針

### (1) 現状認識

- ① 「計画案」の中期収支見通し案(【資料①】)で示したとおり、“歳入を現状の会員数減少トレンドで、歳出を現状の事業規模・予算規模(不足分は特別財産基金で補填)”で試算したところ、2023年度から2024年度にかけて特別基金がなくなり、2024年度以降には予算が組めない状況となる。
- ② 現在の会員数減少のトレンドで推移すると仮定すると、5～6年先には会員数が700人のオーダーとなると見込まれることから、5年後の700人規模を見据えた検討を行う必要がある。

### (2) 基本方針

- ① 中期事業計画は2021～2025年度の計画とする。COVID-19の影響により、2019年度後半、2020年度については、例年と同様な運営とはならなかったことから、この2か

年の事業と収支予算は例年と異なったものとなっていることを勘案し、例年通りの事業展開は2021年度から行うことを想定して、計画期間は2021年度からの5年間とする。今後の会員数等、状況の変化も想定できることから、3年後に見直しを行うこととし、この3年経過後の見直しは、義務として位置づけることとするが、必要に応じて3年を待たずに見直しを行うものとする。

- ② 特別財産基金からの補填を最小限とする。そのため、予算規模で2015年度からの5年間の概算の平均額である1千万円程度から3百万円程度を削減する計画とする。
- ③ 2021年度から毎年決算ベースで10%の経費削減を目指す。(決算値として、3年程度で、3百万円程度を削減し、4年目・5年目には、5年間の平均額である1千万円程度に比べ3百万円程度削減されたものとする。)
- ④ 上記の大きな枠組みの中で、今般のCOVID-19の影響によるオンライン活用などを各部会の会議等で積極的に進めることを基本とするが、この方針を踏まえた毎年度の事業計画・予算については、総会議決事項であることから、毎年度総会での承認を得て実施していく。

### 3. 中期事業計画の年度別の取組み

本事業計画の主要課題は、安定的な学会運営の構築であり、それは安定した財政基盤に基づく事業展開である。財政基盤の安定化策は、収入の確保と支出の削減であることから、年度を定め以下のスケジュールによって、この2つの課題に取り組んでいく。

表 年度別取組課題

年度	取組み内容
2021	各部会等の開催に伴う交通費等を中心とした支出の見直し、大会のあり方や各部会事業の見直しの検討、自治体学会の魅力向上や会員拡大策の検討
2022	2021 年度決定事項の継続実施と会員拡大策の検討、実施
2023	2021・2022 年度の支出削減策の評価と会員拡大策の実施。これらを踏まえた計画の評価と見直し
2024	見直し後の計画に基づく運営
2025	計画の評価と課題の抽出、今後の対応策の検討

#### 4. 計画の具体策

##### (1) 具体策の前提条件

2015 年度から 2019 年度の平均歳出総額は、概ね 1 千万円程度となっている(【資料③】)が、「計画案」で示したとおり、2025 年度には、会員数が 700 人程度になることを前提に事業と予算を組み立てる必要があり、概ね 700 万円程度の事業費とすることが必要である。

会員数の推移については、毎年 6%程度の減少を想定していたが、2019 年度までの実績を加味し毎年度 5%の減少として試算した。

これまでの実績の平均から、歳入は毎年度の会費収入の1.2倍になることから、予算において歳入は会員の減少率の1.2倍となる対前年度6%の減少、歳出は対前年度5%の減少と見込んだ。歳出超過額については、基金からの繰り入れも必要となるが、後述の通りプライマリーバランスを維持することを前提として、会員数の増加など歳入確保策の検討や更なる経費削減策を講じることにより収支均衡運営を目指す。

以上を踏まえた計画期間内の歳入歳出額・会費収入・会員数の今後の推計は【資料②】の通りである。

## (2)事業と予算の具体策

中期事業計画の2年目以降については、会員の拡大策等歳入増加方策に取り組むこととするが、まず事業と予算の縮小による歳出額の圧縮が喫緊の課題であり、「計画案」においては、大会開催経費の圧縮など8項目を案として示している。本計画においては、2025年度において、700人程度の会員規模を想定する中で、以下の7項目に取り組むこととし、毎年度運営状況を勘案しながら順次具体化するものとする。資料②の推計は、会員数が例年のように減少することを前提とした上で、下記の実策を実施することを想定し2025年度までの見込みを作成したものであり(詳細【資料④】)会員数の減少に歯止めがかかるなどの状況変化があれば縮減策を見直すこととなる。

①理事会・評議員会・各部会・委員会等の会議はWEBを活用して開催し、交通費の削

減を図る。(参集しての会議回数を、従来の半分程度とする。)

- ②学会誌の発行は、当面年2回を維持し、運営状況をみて発行回数や発行手法について検討する。
- ③事業企画費は、独立採算による実施を検討する。
- ④地域活動支援費の予算額の縮減を目指し、支給団体の団体数の上限の設定、又は助成の見直しを行う。
- ⑤学術研究費について見直しを検討する。

また、以下の2点については、当該部会や事務局等を中心に、継続して慎重な検討を行う。

- ⑥事務局経費の縮減案。
- ⑦大会参加費の減免の在り方の検討。

## 5. 特別財産基金の在り方について

特別財産基金については、将来的に「自治体学会は自前の事務局を持つべきであり、そのための経費(家賃、人件費等)を蓄える基金が必要」との考えから設置され、積立てにあたっては、積立額を支出予算に計上し、将来独立した事務局を持つときの費用に充てるための基金と説明し、総会で承認を得ていたという経緯がある。

学会の在り方を検討するため、設立20年を経た時点で設置された「20年委員会」では事務局委託等を検討し、会費値上げを提言した。その際、会費値上げに対応するサ

ービス拡充も併せて行うこととし、支出増は 450 万円程度と想定し、会費値上げ分で約 300 万円を充て、不足する 150 万円は基金から毎年度取り崩し、5年程度しのぐ間にさらなる改善策を考えようということも提言された。しかし、会費値上げ後は、単年度収支の黒字が続き、基金の取り崩しはなく、そのため、大きな改善策は決断、断行されなかった。また、「基本問題検討委員会」においては事務局の直営体制が提言されたが、固有の事務所を確保することはなかった。

以上の経緯を踏まえると、当該基金は、単なる内部留保ではなく、固有の事務局事務所を確保できていない現段階では、収入支出とは独立した現在どおりの基金として引き続き管理するものとし、毎年度の学会運営についてはプライマリーバランスを維持することを基本原則に、基金からの繰り入れは必要最低限とするべきであるとの認識を持っているが、「対応策」で示したとおり、この在り方については、総会において意思決定する。

## 6. まとめとして

2020 年度の総会で提示した「対応策」、「計画案」等については、その作成段階で 25 件もの会員からの貴重な提案があり、本事業計画は、それらの多くの提案を盛り込んだものとなっている。

この計画は、現時点では、現状の傾向を前提に中期的な将来を想定し、その会員数と会費を前提に、本学会の運営の均衡を図るという視点に立っている。その意味で、「4. 計画の具体策」で示したとおり、学会としての意思で決定し、見通すことができる事業の



見直しとそれに伴う支出の見直しを喫緊に取り組むべき課題として掲げている。事業の見直し及び支出の見直しによる単年度収支均衡という、保守的な財政運営のスタンスによるリスク回避という方針である。

現状の傾向を反転させ、会員の減少に歯止めをかけることや、会費収入の確保策については、本事業計画は「希望的な要素であり、加味することができるのであれば考慮すべきもの」という判断に立っており、その意味で、3 に述べた年度別の取組における会員確保の可能性と具体策は、本計画策定後も模索せざるを得ないものと認識している。

会員の確保策については、それが達成できれば、上記の中期財政見通しにプラスの要因として作用することになる。これまでも、また、今後とも、会員増加策は検討していくことは当然である。しかし、これまでの会員増加策が容易に功を奏しなかったように、決して簡単なことではない。本計画では、継続的にこの課題に取り組むこととしている。

この点については、自治体学会が「趣旨に賛同する会員の志縁組織」であるという、他の研究者中心の学会と異なる特性を踏まえる必要があり、趣旨に賛同する会員の自発的な行動に拠っているという特性、また、会員が自治体職員や市民、研究者といった多様性を持っているという特性も活かしていく必要がある。

それはすなわち、「学会の将来にわたる安定的な運営は、理事会・事務局・各部会等の取組は当然として、会員の自発的な会員拡大の取組に掛かっている」という認識である。具体的な提案や活動を、多くの会員に積極的に行っていただきたい。

COVID-19 のもとで急速に進んだデジタル化・オンライン化は、図らずも、従来とは違

った学会運営を行うことの可能性を提示した。会員が会して交流・連携を図ることを基本に置きつつも、この中期事業計画の実行に際しては、「自立した主体のネットワーク」の形成を、多様な方法で行うことを模索し、追求していく必要がある。

「基本問題検討委員会報告」に基づき、現在のように学会の体制や運営方法が再編された。これは本学会の「枠組み」の再構築である。今回の中期事業計画は、その再構築された枠組みにより「取り組むべき中身」の再構築であり確実な取組みが求められる。「枠組み」と「中身」という両者の再編は、本学会の安定的な運営に不可欠である。

基本問題検討委員会報告及び今回の中期事業計画が持つ「学会再構築」という意味を、再度、すべての会員に共有いただき、様々な課題に対する主体的な取組みをお願いしたい。