

近江八幡市公共施設等総合管理計画
(追補版)

令和4年3月
近江八幡市

見直し方針

本市は、公共施設等の老朽化が進んでおり、急速に進行する少子高齢化・人口減少や財政状況等を踏まえながら、長期的な視点をもって計画的に施設の更新や統合・廃止等を進めていく必要があります。そのような背景から、市民サービスの向上を見据えつつ、公共施設等の適正な配置や効果的・効率的な運営の方向性を示すべく、「近江八幡市公共施設等総合管理計画」（以下、「本計画」という。）を平成 29 年 3 月に策定しました。そして、本計画に基づく施設ごとの取組方針等を示す「個別施設計画」を平成 31 年 3 月に策定しました。

令和 3 年度は本計画期間の中間地点であることから、個別施設計画の進捗状況等を踏まえ、また、令和 3 年 1 月 26 日付総務省通知に基づき、本計画の見直し・充実を図るため、必要な内容を加筆修正、追加等する「近江八幡市公共施設等総合管理計画【追補版】」を策定しました。

なお、当初の予定どおり、令和 8 年度に第 2 期公共施設等総合管理計画(令和 9 年度～令和 18 年度)を策定し、内容の全面的な改訂を行います。

具体的な見直し内容は以下のとおりです。

追加した内容

- 施設保有量の推移、これまで行った対策の実績
- 有形固定資産原価償却率の推移
- 公共施設における維持管理経費・更新経費
- 長寿命化対策を実施した場合の効果額等

見直した内容

- 公共施設等の管理に関する基本的な考え方

1. 計画の概要	1
1.1 背景と目的	1
1.2 対象施設	2
1.3 計画期間	2
1.4 計画の位置付け	3
1.5 前提条件	4
2. 人口と財政の見通し	6
2.1 本市の地勢と沿革	6
2.2 人口の現況と見通し	8
2.3 財政の現況と見通し	12
3. 公共施設等の現況及び将来見通し	26
3.1 公共施設（建物）の現況と将来見通し	26
3.1.1-1 施設保有量の推移、これまで行った対策の実績	29-1
3.1.1-2 有形固定資産原価償却率の推移	29-2
3.1.6 公共施設における維持管理経費・更新経費	34-1
3.1.7 長寿命化対策を実施した場合の効果額等	34-2
3.2 インフラの現況と将来見通し	35
4. 市民アンケート	56
4.1 実施方法	56
4.2 アンケート結果	58
5. 公共施設等の管理に関する基本的な考え方	70
5.1 現状の課題	70
5.2 公共施設等の管理に関する基本的な考え方(差し替え)	73
6. 公共サービスを維持させるための数値目標	75
6.1 公共施設	75
6.2 インフラ	78
7. 用途分類ごとの管理に関する基本方針	79
7.1 市民文化系施設	79
7.2 社会教育系施設	80
7.3 スポーツ・レクリエーション施設	81

7.4	産業系施設	82
7.5	学校教育系施設	83
7.6	子育て支援施設	84
7.7	保健・福祉施設	85
7.8	行政系施設	86
7.9	市営住宅	87
7.10	公園	88
7.11	供給・処理施設	89
7.12	病院施設	90
7.13	その他	91
8. インフラの管理に関する基本方針		92
8.1	道路	92
8.2	橋梁	92
8.3	上水道	93
8.4	下水道・農業集落排水	93
9. 計画の推進体制		94
10. 用語		95
11. 計画の改訂にあたって		96

3.1.1-1 施設保有量の推移、これまで行った対策の実績

【施設保有量の推移】

公共施設等総合管理計画策定時と令和4年3月末時点の公共施設保有量の推移は次のとおりです。

■平成27年度公共施設保有量

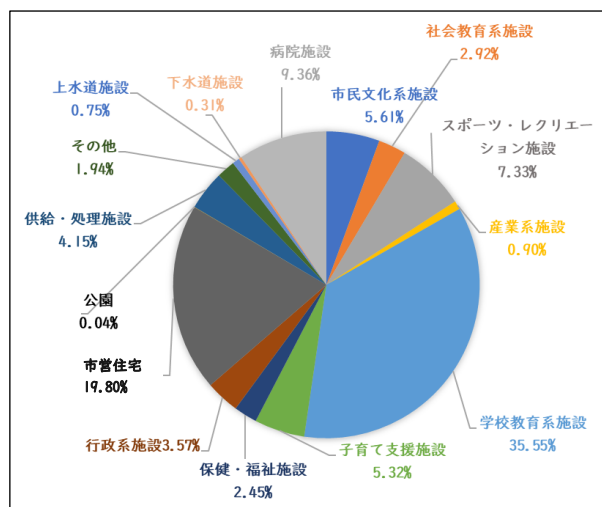
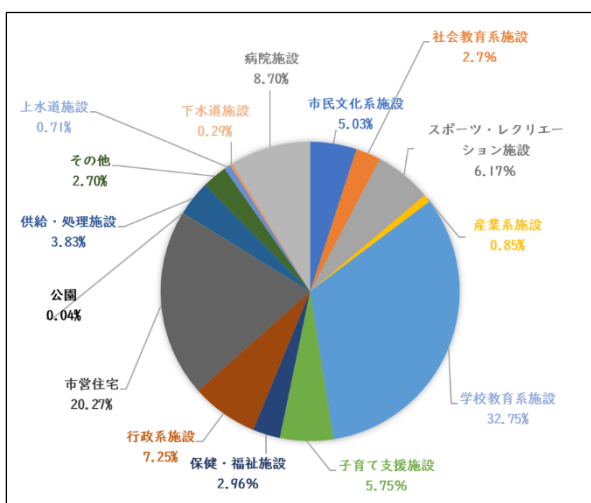
(P27表 3.2 用途分類別延床面積集計表より)

用途分類	延床面積(㎡)	割合
市民文化系施設	19,589.94	5.03%
社会教育系施設	10,507.40	2.70%
スポーツ・レクリエーション施設	24,018.91	6.17%
産業系施設	3,319.97	0.85%
学校教育系施設	127,593.50	32.75%
子育て支援施設	22,387.48	5.75%
保健・福祉施設	11,535.58	2.96%
行政系施設	28,255.50	7.25%
市営住宅	78,947.74	20.27%
公園	149.41	0.04%
供給・処理施設	14,916.71	3.83%
その他	10,501.13	2.70%
上水道施設	2,755.51	0.71%
下水道施設	1,120.08	0.29%
病院施設	33,901.90	8.70%
合計	389,500.76	

■令和3年度公共施設保有量

(個別施設計画の見直しより)

用途分類	延床面積(㎡)	割合
市民文化系施設	20,185.12	5.61%
社会教育系施設	10,507.40	2.92%
スポーツ・レクリエーション施設	26,369.92	7.33%
産業系施設	3,237.06	0.90%
学校教育系施設	127,908.94	35.55%
子育て支援施設	19,133.30	5.32%
保健・福祉施設	8,828.00	2.45%
行政系施設	12,834.17	3.57%
市営住宅	71,188.99	19.80%
公園	149.41	0.04%
供給・処理施設	14,916.71	4.15%
その他	6,986.38	1.94%
上水道施設	2,701.75	0.75%
下水道施設	1,120.08	0.31%
病院施設	33,686.32	9.36%
合計	359,753.55	



【これまでに行った対策の実績】

■公共施設の総量削減とその効果額

本計画、および個別施設計画に基づき公共施設の総量削減に向けた取組を進めています。総合管理計画策定時（平成29年末）から令和3年度末までの実績は次のとおりとなっています。

NO	用途分類	延床面積削減による将来的な 財政効果額（千円）※	削減済み延床面積（㎡）
1	市民文化系	33,695	134.78
2	保健・福祉	467,955	1,718.74
3	産業系	20,728	82.91
4	子育て支援	2,394,677	3,287.36
5	市営住宅	2,817,603	5,643.95
6	行政系	0	151.00
7	その他	542,394	3,418.96
	合計	6,277,051	14,437.70

※ 総合管理計画策定時の各施設における大規模改修・更新に係る経費（40年間）算出データから計上。

40年間で約63億円の財政削減効果（1.6億円/年）の見込み（ただし、6.行政系施設の対象となる【旧桐原コミュニティセンター】【旧桐原コミュニティ防災センター】は、平成29年度時点では建替えが完了していたため、削減済み延床面積のみの計上となります。）

試算（建替え、大規模改修）に当たっての考え方

■共通事項

現在、市が保有している公共施設（建物）について、将来も保有し続ける場合に必要となる費用を試算します。

※インフラ施設の建物を除く。

- ①建替え及び大規模改修費用を試算
- ②更新経費：40年分を試算（大規模改修の30年以上を考慮）
- ③試算方法：延床面積×更新単価＝更新経費
- ④その他の前提条件
 - ア.単価：用途別の建替え単価及び大規模改修単価（右図）
 - イ.更新実施時期：耐用年数を採用（建替え60年目大規模改修30年目）
 - ウ.実施期間の設定：建替え3年間、大規模改修2年間
 - エ.経過年数を超過している施設の場合：建替え及び大規模改修ともに10年間で実施するものとして試算
 - オ.物価変動：考慮しない

施設名	大規模改修	建替え
学校教育系施設	17万円/㎡	33万円/㎡
その他	20万円/㎡	36万円/㎡
供給処理施設	20万円/㎡	36万円/㎡
公園	17万円/㎡	33万円/㎡
市営住宅	17万円/㎡	28万円/㎡
行政系施設	25万円/㎡	40万円/㎡
医療施設	25万円/㎡	40万円/㎡
保健・福祉施設	20万円/㎡	36万円/㎡
子育て支援施設	17万円/㎡	33万円/㎡
産業系施設	25万円/㎡	40万円/㎡
スポーツレクリエーション施設	20万円/㎡	36万円/㎡
社会教育系施設	25万円/㎡	40万円/㎡
市民文化系施設	25万円/㎡	40万円/㎡

※大規模改修：バリアフリー対応等社会的改修含む

※建替え：解体費含む

■建替えについて

（建替え実施年度）

建替え実施年度は、建設年から60年目とします。施設によっては、法令や様々な基準などにより定められた耐用年数がありますが、今回の試算には、標準的な耐用年数とされる60年で設定します。

（建替え期間）

建替えは、設計、施工と複数年度にわたり費用が係ることを考慮し、単年度に負担が集中しないように期間を3年間とします。

費用は各年度で均等配分とし、59年目、60年目、61年目に割り当てて計算します。

■大規模改修について

（大規模改修実施年度）

大規模改修実施年度は、建設年から30年目とします。実施年度は施設の種類、建物構造によらず、建築してから一律30年目に実施します。ただし、今後10年以内に建替えを迎える建物については、大規模改修を実施せず、60年目に建替え費用を計上するものとします。

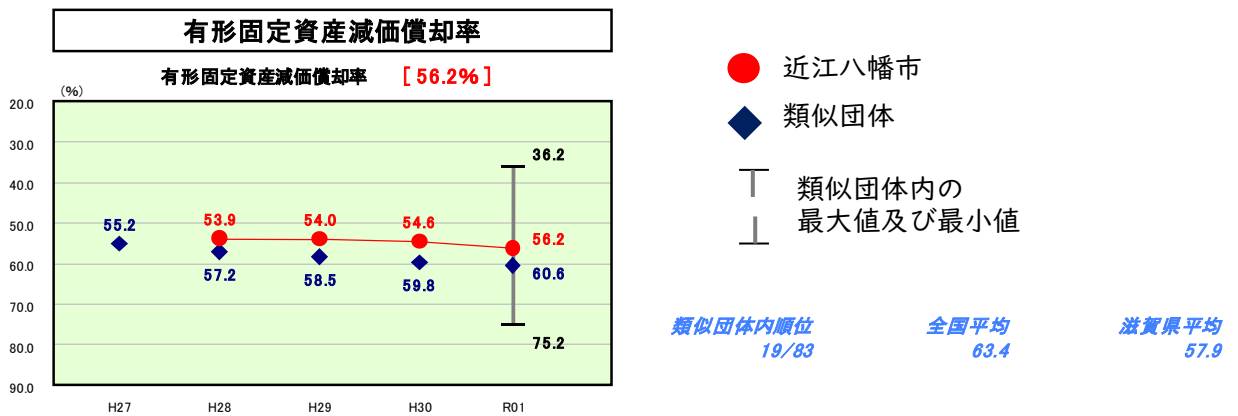
（大規模改修期間）大規模改修では修繕期間を2年とし、費用を均等配分します。29年目、30年目に割り当てます。

*有形固定資産減価償却率とは
有形固定資産の老朽化度を測定する指標。減価償却がどの程度進行しているかを示し、100%に近いほど保有資産が法定耐用年数に近づいていることを意味する。

3.1.1-2 有形固定資産減価償却率の推移（令和元年度決算財務状況資料集より抜粋）

令和元年度における有形固定資産減価償却率は次のとおりです。この指数が高いほど、資産の老朽化が進んでいるため、今後の更新時期と更新費に注意する必要があることが分かります。

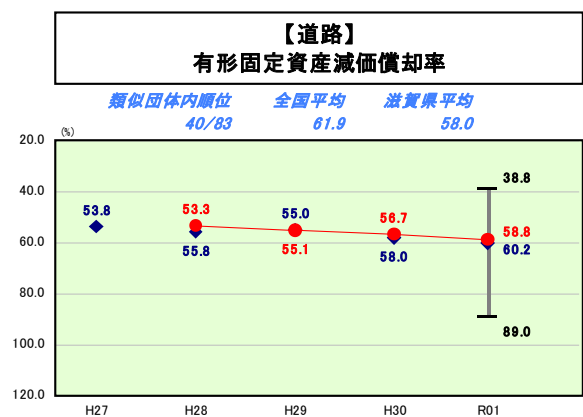
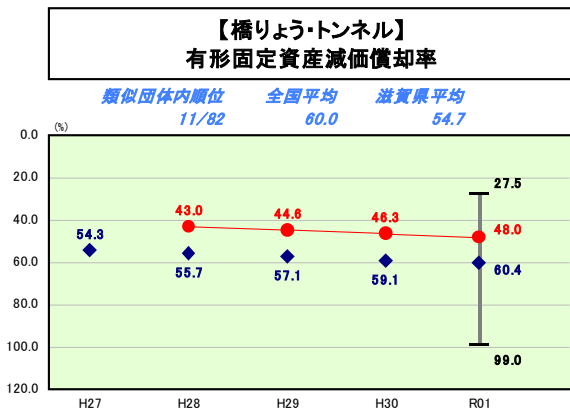
■有形固定資産減価償却率



全国平均、滋賀県平均より良好な比率となっています。

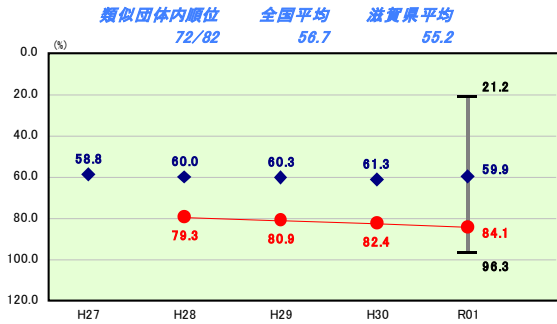
令和元年度は竹町都市公園（屋根付き多目的広場やクラブハウス等）や岡山こどもの家を新たに整備した一方、近年整備した環境エネルギーセンターや健康ふれあい公園プール棟などの大型施設の減価償却が進んだことにより、減価償却費が大幅に増加したことから56.2%（対前年度1.6%増）となりました。

■施設分類別の有形固定資産減価償却率



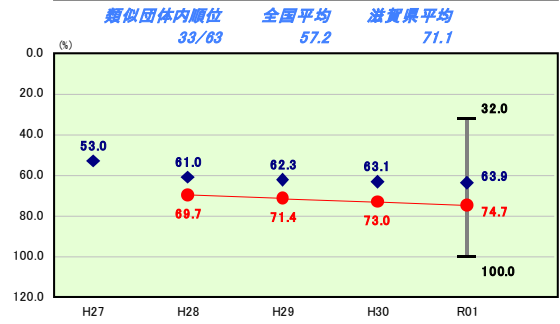
*道路ストック長寿命化修繕事業を継続実施していることなどにより、道路の有形固定資産減価償却率は全国平均を下回っています。

**【認定こども園・幼稚園・保育所】
有形固定資産減価償却率**

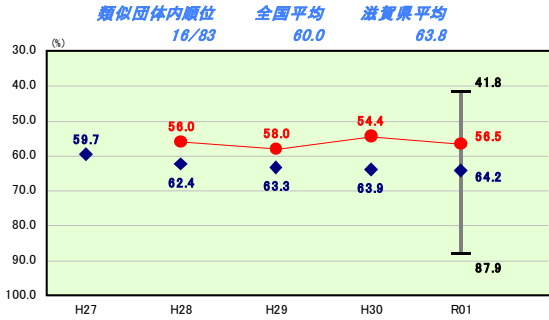


*認定こども園・幼稚園・保育所や児童館については老朽化が進み、有形固定資産減価償却率が全国平均よりも高い比率となっています。

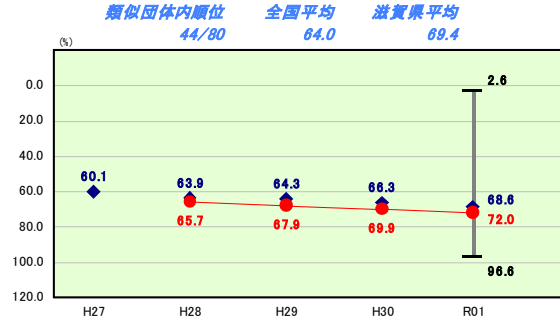
**【児童館】
有形固定資産減価償却率**



**【学校施設】
有形固定資産減価償却率**

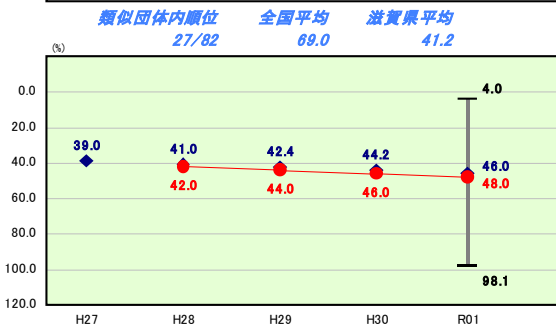


**【公営住宅】
有形固定資産減価償却率**

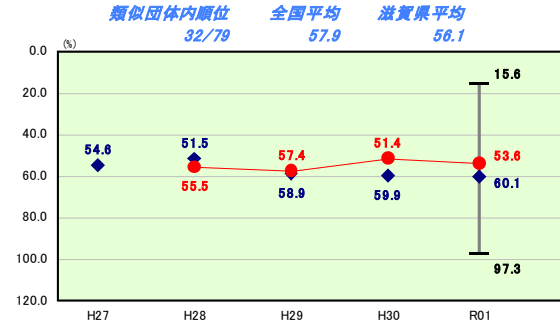


*学校施設の平成30年度の有形固定資産減価償却の減少は岡山小学校の新築移転を行ったことによるものです。

**【図書館】
有形固定資産減価償却率**

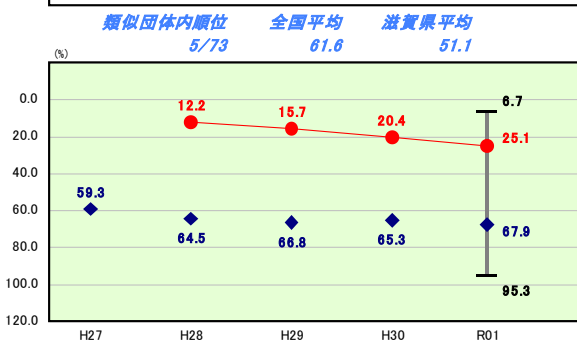


**【消防施設】
有形固定資産減価償却率**

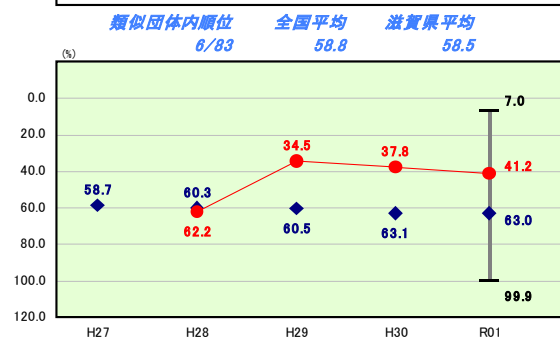


*消防施設の有形固定資産減価償却率は平成30年度に岡山コミュニティ防災センターが完成したことにより一旦低下しました。

**【一般廃棄物処理施設】
有形固定資産減価償却率**



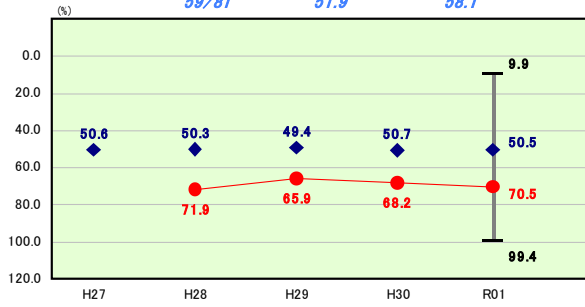
**【体育館・プール】
有形固定資産減価償却率**



*一般廃棄物処理施設、体育館・プールについては平成28年度と平成29年度にそれぞれ新施設が完成したことにより、有形固定資産減価償却率は全国平均、滋賀県平均より低い比率となっています。

**【市民会館】
有形固定資産減価償却率**

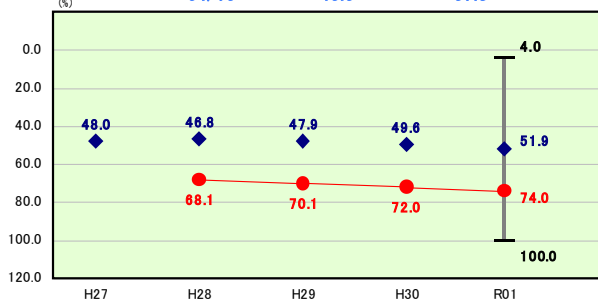
類似団体内順位 59/81 全国平均 51.9 滋賀県平均 58.1



*市民会館の有形固定資産減価償却率は平成30年度の文化会館耐震工事により一旦低下しましたが、依然として全国平均、滋賀県平均より高い比率となっている状況であり、今後、長寿命化対策を実施していきます。

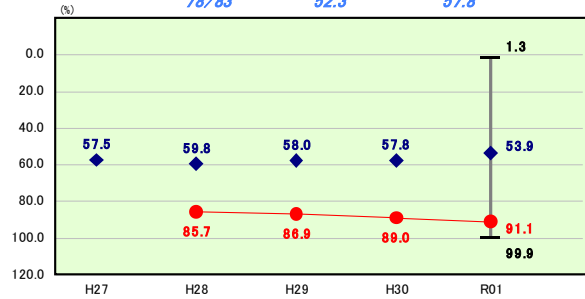
**【保健センター・保健所】
有形固定資産減価償却率**

類似団体内順位 64/75 全国平均 45.5 滋賀県平均 57.3



**【庁舎】
有形固定資産減価償却率**

類似団体内順位 78/83 全国平均 52.3 滋賀県平均 57.8



*保健センター・保健所、庁舎については老朽化が進み有形固定資産減価償却率は全国平均、滋賀県平均より高い比率となっています。

3.1.6 公共施設における維持管理経費・更新経費

公共施設における維持管理経費と更新費用の推計は以下のとおりです。

■令和2年度中維持管理経費（個別施設計画中間見直しより）

施設分類	R2年度維持管理に係る経費（千円）			40年間の試算 （千円）
	光熱水費	委託料	合計	
市民文化系施設	25,385	55,662	81,047	3,241,880
社会教育系施設	7,599	46,672	54,271	2,170,840
スポーツ・レクリエーション施設	25,832	88,497	114,329	4,573,160
産業系施設	1,959	17,852	19,811	792,440
学校教育系施設	102,164	51,939	154,103	6,164,120
子育て支援施設	30,511	49,674	80,185	3,207,400
保健・福祉施設	15,889	18,952	34,841	1,393,640
行政系施設	26,396	20,241	46,637	1,865,480
市営住宅	9,151	34,095	43,246	1,729,840
公園	133	302	435	17,400
供給・処理施設	20,804	641,696	662,500	26,500,000
その他	2,293	44,868	47,161	1,886,440
合計	268,116	1,070,450	1,338,566	53,542,640

■維持管理経費を含む40年間の保全費用推計（P.33 表3.5 将来更新費用推計表より）

施設分類	維持管理費(億円)	更新費用(億円)	合計
市民文化系施設	32.42	99.43	131.85
社会教育系施設	21.70	45.74	67.44
スポーツ・レクリエーション施設	45.73	124.75	170.48
産業系施設	7.92	14.27	22.19
学校教育系施設	61.64	511.61	573.25
子育て支援施設	32.07	95.07	127.14
保健・福祉施設	13.94	34.54	48.48
行政系施設	18.65	169.35	188.00
市営住宅	17.30	327.44	344.74
公園	0.17	0.57	0.74
供給・処理施設	265.0	41.78	306.78
その他	18.86	34.70	53.56
合計	535.4	1499.25	2034.65

維持管理費を含めた推計では、40年間合計約2,034億円となり、1年あたり約51億円の保全費用を要することとなりました。更新費用の財政負担は大きいですが、毎年の維持管理費も相当なものとなります。更新費用だけでなく、委託料を削減する手法の検討等対策を講じる必要があることが分かります。

3.1.7 長寿命化対策を実施した場合の効果額等

近江八幡市市営住宅長寿命化計画（平成 29 年 12 月策定、平成 30 年 11 月変更）、近江八幡市学校施設の長寿命化計画（平成 31 年 3 月策定）、近江八幡市橋梁長寿命化修繕計画（平成 24 年度策定）によると、長寿命化対策を実施した場合の効果額は下記のとおりとなっています。

市営住宅 *近江八幡市市営住宅長寿命化計画より抜粋

期間：平成 30 年～令和 9 年の 10 年間

LCC 縮減効果額：2 億円

（*1 年間の削減額：0.2 億円）

学校施設 *近江八幡市学校施設の長寿命化計画より抜粋

期間：平成 30 年度～令和 39 年度の 40 年間

従来の改築中心の更新コスト：505 億円

長寿命化型の更新コスト：376 億円

削減効果額：129 億円（約 26%の経費削減）

（*1 年間の削減額：3.2 億円）

橋梁 *近江八幡市橋梁長寿命化修繕計画の長寿命化計画より抜粋

期間：平成 27 年～令和 46 年の 50 年間

従来の対症療法型：110 億円

長寿命化修繕計画：38 億円

削減効果額：72 億円（約 66%の経費削減）

（*1 年間の削減額：1.44 億円）

市営住宅、学校施設、橋梁の長寿命化対策により年間約 5 億円の削減が見込まれますが、依然として普通建設事業費は不足しているため抜本的な対策を講じる必要があります。

5.2.1 公共施設等の管理に関する基本的な考え方 <差し替え>

公共施設・インフラの「情報の見える化」を進め、市民参画の公共施設等の総合管理を次のとおり推進します。

① 点検・診断の実施方針【現状を把握する】

公共施設及びインフラの適正な維持管理を行うためには、日常的・定期的に点検・診断し、施設の状況を把握することが重要となります。そこで、施設及びインフラのそれぞれの実施方針を次のとおり定めます。

(1) 公共施設に係る実施方針

法定点検等の重要な点検や優先度の高い施設の診断結果等については施設管理担当課と営繕担当課が引き続き情報を共有し、適宜適切な技術的サポートを行うことで、適切な施設の保全を図ります。

また、第2期計画策定時まで以下の取組を実施します。

- 各施設共通の日常点検マニュアルの整備
- 建物診断の結果及び一定の修繕履歴等のデータベース化

(2) インフラに係る実施方針

道路・橋りょう・上水道・下水道のそれぞれの分野における個別の長寿命化計画等に基づき適切な点検・診断を行います。また、点検等の技術力の向上や新技術の活用によって効率的な維持管理を進めます。

② 維持管理・修繕・更新等の実施方針【適切な保全を図る】

公共施設及びインフラを継続して適切に保有するため、日常的・定期的な点検・診断結果によって保全すべき設備及び更新時期などを把握するとともに、予防保全の考え方を取り入れ、長期的な視点から維持管理コストの平準化とライフサイクルコストの縮減に努めます。

公共施設については光熱水費や清掃費、修繕費などの縮減を図るため、民間活力の活用に加え、所管課に関わらず、同種又は近隣の施設ごとの一括契約（複数年契約や包括契約等）の検討を進めるほか、環境負荷の低減とエネルギーコスト低減の観点から、ESCO 事業等の活用を検討します。

インフラについては、道路・橋りょう・上水道・下水道のそれぞれの分野における個別の計画等に基づき、適切な保全に努めます。

予防保全…施設、設備の故障や不具合を防ぐため、定期的に決められた時期に決められた内容の保全業務を行うこと

ESCO(Energy Service Company)事業…ESCO 事業者が維持管理等の包括的なサービスを提供し、その結果得られる費用削減額をESCO 事業者と委託者(市)が一定の取り決めにより配分するものです。省エネルギーに寄与し、費用削減効果は、ESCO 事業者による省エネルギー効果の保証を通じて一定担保されます。

③ 安全確保の実施方針【利用者の安全性を確保する】

継続して保有する公共施設及びインフラの安全性を確保するため、劣化・損傷などにより安全面での危険性が認められた箇所については、費用対効果・利用状況・優先度などを踏まえて、修繕・更新等を行います。
また、再利用等を十分に検討した上で不要となった施設等については、周囲の安全性などを考慮して、適時・適切に除却します。

④ 耐震化の実施方針【耐震性能の向上を図る】

安全性の確保において特に重要となる耐震化については、地震などの災害時に備えて十分な耐震性が確保される必要があります。そのため、耐震診断の結果等を踏まえて、耐震補強や耐震対策などを適切に実施し、施設利用者の安全確保を図ります。

⑤ 長寿命化の実施方針【施設及びインフラを長く使う】

公共施設及びインフラの更新に係る費用は、財政に大きな影響を及ぼすため、今後も必要な施設等については、長寿命化によって、ライフサイクルコストの縮減と平準化を図ることを目的に、施設及びインフラのそれぞれの実施方針を次のとおり定めます。

(1) 施設に係る実施方針

社団法人日本建築学会編「建築物の耐久計画に関する考え方」における公共施設の躯体の使用年数は、普通品質の鉄筋コンクリート造の場合は 60 年以上が望ましいとされています。一方で、本市では、これまで事後保全が中心として行われたため、使用年数が 60 年に満たない施設であっても耐久性が懸念されます。そのため、優先度を設定した上で、一定の施設については長寿命化を図り、60 年以上の使用年数の確保に努めます。また、施設の長寿命化を図るためには、ハード面の適正な維持管理だけでなく、施設の用途といったソフト面の対応力を高めるべく、将来の施設へのニーズの変化に柔軟に対応する必要があります。そのため、施設を整備する際には、用途変更や区画変更が容易な設計を検討することで将来の社会環境や市民ニーズの変化への対応力を高めます。

(2) インフラに係る実施方針

道路・橋りょう・上水道・下水道のそれぞれの分野における個別の長寿命化計画等に基づいた長寿命化を行います。

⑥ ユニバーサルデザイン化の実施方針【誰もが使いやすい公共施設にする】

公共施設等の改修や更新を行う際には、利用者の性別、年齢、障がいの有無などに関わらず誰もが利用しやすい施設となるようユニバーサルデザインを採用した整備に努めます。

⑦ 統廃合等の推進【施設を街のサイズに合わせる】

単なる施設の統廃合による施設総量の削減では、市民サービスの低下、施設配置の偏りが発生します。

施設の統廃合、多機能化・複合化にあたっては、地域特性、社会経済情勢、計画的な点検・診断結果を考慮し、施設の設置目的、利用者、利用方法、施設の配置等の市民ニーズ及び公共施設の安全性に基づき施設の統廃合、多機能化・複合化、地元・民間団体等への譲渡を検討、推進し、現有公共施設の有効化とともに施設総量の縮減を行います。

⑧ 全庁的な取り組み方針【体制を整える】

公共施設をマネジメントするため、これまで各施設の所管課で管理していた施設に関する情報をデータベース化し、一元的に管理・集約し、総合的な観点から整備・維持管理を組織的に行う仕組みを検討し、第2期計画に反映します。

また、公共施設マネジメントに関する意識醸成を目的とした研修会の開催、庁内会議等を定期的に開催するとともに、財政担当課や施設管理担当課、施設所管課、営繕等の技術担当課と連携・調整を図りつつ、定期的な情報共有と計画の進捗管理を行います。

⑨ PDCA サイクルの推進【着実に実行する】

本計画は1期～4期までの40年計画のため、各期の間見直し時や次期計画策定時にはPDCA(計画・実行・評価・改善)サイクルを活用し、関係部署との共同ヒアリングを実施する等、進捗管理や見直しを全庁的な取組として広い視点で行います。

計画の改訂にあたって

近江八幡市が今回の「近江八幡市公共施設等総合管理計画【追補版】」について、あえて「近江八幡市公共施設等総合管理計画」の全面改訂という形式をとらず、追補版により補足および部分改訂という形式を選択されたのは、公共施設等のマネジメントを今後、真に推進していくためであると認識しております。

近江八幡市は平成 29 年 3 月に「近江八幡市公共施設等総合管理計画」、また、平成 31 年 3 月に「個別施設計画」を策定され、全庁的な公共施設等のマネジメント方針とそれに基づく個々の施設の統廃合の方向性を示されました。

その結果、公共施設の総延床面積が平成 27 年度の 389,500 m²から令和 4 年度末には 359,686.32 m²へと約 7.6%縮減となる見込みです。

これにより、公共施設の更新費用の縮減は図られますが、それでもなお維持管理経費を含めた公共施設の保全費用は 1 年あたり約 51 億円と大きな財政的負担となる可能性が明らかになりました。更新費用も財政的負担は大きいですが、毎年の維持管理費も財政的負担は相当なものとなります。行政サービスを持続可能なものとするために、「個別施設計画」では、個々の公共施設の統廃合の方向性を示されておりますが、今後も利用・維持し続ける公共施設についても抜本的な維持管理費用の見直しを図る必要があります。

しかし、抜本的な維持管理費用の見直しには、これまでの公共施設の維持管理に係る業務委託や工事等の発注方法、指定管理者制度の運用方法などを継続的に改善していくことが求められます。さらには、例えば指定管理者制度の運用方法をそれぞれ単独で見直すのではなく、公共施設等のマネジメントという全庁的な取組みの中で見直しを行っていく必要があります。また、今後も利用・維持し続ける公共施設をより長く、市民の皆様が安全に使うためには、まずは日々の公共施設の点検やメンテナンス、清掃を適切に行う必要があります。技能職員が発揮した知見を、一般職員を含めて公共施設の現場に携わる全職員が理解することが求められます。つまり、技能職員と一般職員が一体となって公共施設等の適正な管理に責任をもっていくことが必要だと考えております。

今回の改訂作業では、公共施設等のマネジメントを全庁的に推進する部署の創設の検討や全職員の意識改革、研鑽など、オール近江八幡市で公共施設等の保全費用の財政的課題を解決し、持続可能な行政サービスの実現に向けた行政経営改革の実行に向かっておられることを感じとることができました。

最後に、本追補版で改訂した「公共施設等の管理に関する基本的な考え方」は公共施設等のマネジメントをオール近江八幡市で推進するために基礎となる考え方を示されたものですが、これらを実務に落とし込み、公共施設等のマネジメントを真に近江八幡市の全職員に定着させるため、具体的にいつ、誰が、どのように進めていくかなどの体制や実施方針、実務マニュアルについて、令和4年度から令和8年度の公共施設等総合管理計画の全面改訂時までを集中改革期として詳細な検討されることを期待しております。

令和4年3月

一般社団法人行政経営支援機構

公認会計士 横田 慎一

(総務省 経営・財務マネジメント強化事業 アドバイザー)