

令和2年度第1回庄原市行政経営改革審議会 会議録（摘録）

1. 開催日時 令和3年3月16日（火）
開 会：13時30分
閉 会：15時35分
2. 開催場所 庄原市役所 5階第1委員会室
3. 出席委員 西村和之 委員（会長） ・ 山内文雄 委員（副会長）
荒木和美 委員 ・ 光永義則 委員
本平正宏 委員 ・ 八谷るりこ 委員
佐藤浩子 委員 ・ 青木里佳 委員
若林隆志 委員 ・ 尾野義顕 委員
4. 欠席委員 松尾直美 委員
5. 出席職員 総務部長 加藤 孝
総務部 総務課長 岡本 貢
総務部 財政課長 中原 博明
総務部 税務課長 伊吹 美智子
生活福祉部 市民生活課長 毛利 久子
企画振興部 いちばんづくり課長 山根 啓荘
教育委員会 教育総務課長 荘川 隆則
総務部 行政管理課長 加藤 武徳
総務部 行政管理課 行政管理係長 奥山 寿春
総務部 行政管理課 行政管理係 小林 裕美
6. 傍聴者 0名
7. 会議次第 別紙のとおり
8. 会議経過 別紙のとおり

令和2年度 第1回庄原市行政経営改革審議会次第

令和3年3月16日(火) 13時30分～
庄原市役所 5階第1委員会室

1. 開 会

2. 会長あいさつ

3. 総務部長あいさつ

4. 報告

(1) 令和3年度当初予算の概要について【資料1】

(2) 第2期行政経営改革大綱の取り組み状況について【資料2】

	頁	項目
1	p. 2～p. 3	1. 行政評価の推進
2	p. 8～p. 9	4. 人材育成の推進
3	p. 10～p. 11	5. 人事評価制度の導入
4	p. 12～p. 24	6. 安定的な財政運営 1. 総括的事項 2. 歳入の確保 3. 補助金・負担金の見直し
5	p. 29～p. 32	8. 生活交通施策の見直し

5. その他

6. 閉 会

会 議 経 過

1. 開 会

2. 会長あいさつ

市の財政は厳しい状況にある。委員の皆さま方のご意見を反映していただき、効率的かつ有効な行政活動となるようこの審議会が設けられており、本日は非常に多数の項目の説明をいただくこととなっているが、皆さんの忌憚のないご意見をいただき、より良い行政運営へ反映していただければと思う。

3. 総務部長あいさつ

コロナ対策、災害復旧等を踏まえると、国や県の財政状況はより一層厳しくなり、本市においても、限りある財源のもと、より一層、効果的・効率的な行政運営を行い、市民の皆様へのサービス向上に努める必要がある。

本日は、最終年度となる第2期行政経営改革大綱の取り組み状況の報告と共に、令和3年度当初予算の概要説明をする。

委員それぞれの視点からの忌憚のないご意見、ご提案をお願いしたい。

4. 報告

(1) 令和3年度当初予算の概要について

— 事務局より資料説明 —

委員 最終ページの本市「経常収支比率」「実質公債費比率」は、県内14市の中でどの位置か。また、財政力指数は。

事務局 実質公債費比率は最下位。経常収支比率は下から3番目。財政力指数は0.26で最下位。

委員 すぐには改善できないものではあるが、厳しい状況。

委員 そのうえ、災害等の発生がある。

議会でご審議いただいたかと思うが、予算関係で何か意見等あったか。

事務局 先日12日に定例会があり、可決・承認された。分科会の報告では、厳しい財政状況の中で予算規模が大きいのではないかと、引き続き財政運営プランに沿った財政の安定化に努めるようにとご意見をいただいた。

委員 災害復旧状況について。平成30年度、令和2年度と続いて発生している状況にはあるが、復旧については、今以上の加速を望む。次の災害が来ることも当然想定される。現在50%の進捗率では、市民としては、加速しているという実感はない。

事務局 予算もさることながら、人員についても県外からの応援体制を確立して、早い完成となるよう、これまで以上に努めていきたい。

委員 災害が起こること自体は致し方ない部分もある。自然の驚異に対する強靱なまちづくり、そもそも復旧にお金をかけないで済むような対策をしていかないといけないのかなと考える。

4. 報告

(2) 第2期行政経営改革大綱の取り組み状況について

— 事務局より各項目説明後、意見質問の受付 —

1. 行政評価の推進

- 委員 個々の事業に対して市民の方からの意見もあったのか。
- 事務局 委員以外の方につきましては、プランナーモニター制度を活用。回答は少ないが、事前にご意見をいただき、委員会ではその意見を含め紹介。
- 委員 委員から特に目立った意見があったか。
- 事務局 それぞれの立場から発言をいただくので、意見が分かれることもあるが、最終的には一つの方向性で整理・結論をいただいている。
- 委員 1次・2次評価の仕組みについて。
- 事務局 1次で担当課評価をし、その中から委員会で評価をしていただく事業を各部から1・2事業選択する。委員会では、担当課の1次評価を示し、2次評価をいただく。
- 委員 主管課の「終了」「不要」の意向で1次評価を提出するのではなく、最初から第三者目線で「不要」という仕組みが必要ではないか。難しいかもしれないが。
- 事務局 行革大綱の実績として、終了に伴う評価が出てきており、良いとは思いますが、もっと広い視点での評価の仕組みも必要と考えている。
- 委員 例えば、日中友好協会、姉妹都市締結30年が経過し、今後どうするのかということの問題になっている。そういうところを大所高所の視点で方向性を出しても良いのではないかと思う。
- 事務局 第2期大綱が今年度で終了。本来なら今年度中に委員の皆様にお諮りして次期大綱を策定するところであったが、新型コロナウイルス感染症の影響により延長し、令和3年度中に策定するように考えている。行政評価についても委員の皆様のご意見をいただきながら、見直しを検討していきたいと考えている。
- 委員 定住支援員設置事業が「終了」とのことだが、理由は何か。
- 事務局 委員会では、本市が抱える最重要課題である人口減少問題への対応は、重要であり、空き家調査・情報収集など移住者・移住希望者への細やかな支援をしていくためには、地域事情に詳しく、細やかな対応が見込まれる自治振興区等の協力によって実施すべきと意見をいただいている。
- 委員 これまで取り組んでいた事業は終了するが、新たな形で定住支援を行っていくため、令和3年度予算対応。
- 事務局 コロナで田舎移住希望者が増えている流れの中で、庄原としてはチャンスと思う。若い方が増えるような施策を行って欲しい。

4. 人材育成の推進

- 委員 p.9の自己申告研修について、今までの状況を教えて欲しい。
- 事務局 これまでは、総務課が用意した研修に行くように職員へ言っていたが、職員の自発的な学ぶ意欲を高める視点から、自分で行きたい研修を10万円以内で

- 探す。総額25件/年の予算。本人と所属長の申請、認可後の参加。
- 委員 派遣研修内容を自分で決めて行くということか。
- 事務局 所属長も含めて検討し、職務に必要であること等の確認は必要。
- 委員 通常業務がとても忙しいと伺っているのですが、1日8時間勤務内の時間を割くことは難しいのではないかと。勤務時間外・アフター5も含めて、自分で自分に研修テーマを決めて取り入れる、支援するような自己研修かと思っていたのだが。そういったものも取り入れて欲しい。
- 事務局 市民目線で行政を見た際に、忙しい中で頑張っているとは思いますが、現場になかなか出てもらえない。もっと現場とこれからの庄原を熱く語り合えるような職員の人材育成を希望する。
- 事務局 これまでも必要に応じ、現場にはしっかり出ていると考えているが、研修について、いただいたご意見の視点を取り入れることについて検討していきたい。
- 委員 この研修には視察も入っているのか。
- 事務局 研修事業とは別途「まちづくり施策調査研究事業」がある。先進地の視察へ行くための予算を各部20万円確保している。
- 委員 人材育成か雇用か分からないが、例えばDX。DXを推進するためには、外部から専門の方に来ていただいて研修を行い、職員の能力向上を図ることも重要なのではないかと。
- 事務局 三重県で日本初のCDO（最高デジタル責任者）が就任したり、広島県でもDX推進部署を作っている。DXに限らず、研修も良いが、外部人材の登用についての検討は如何。
- 委員 人材育成基本方針の中でも民間経験者の採用や多様な任用形態の整備という中で、テーマに特化した即戦力・専門的人材の採用ということを掲げている。特にDXについては、総務省の派遣事業等もあるので、必要に応じて登用したいと思うが、研究段階である。
- 事務局 専門知識を持った方が来ることで、職員が詳しくなる。打って出る部分については、そういう方法も有効と思う。
- 委員 長期ではなく、今、専門的な人が必要ということはあると思う。現在でも災害分野で短期的な派遣を受け対応しており、今後も多様な任用形態を研究しながら対応していきたい。
- 事務局 中途退職者が増えていると聞くが実態は如何。
- 委員 年度によって状況が異なる。昨年度は特に多かったが、少ない年もある。要因、事情は様々。
- 委員 中途退職者の増加傾向はどの組織も一緒だと思うが難しい問題。職員のやる気を引き出す方法に課題を抱えている
- 委員 中途採用枠について、特化した事務の採用か一般事務か。
- 事務局 今年度初めて社会人経験者枠を設けた。31～40歳で、専門職ではなく一般事務。
- 委員 専門だと絞られるが、間口の広い一般事務であれば、人口減少対策にもなると思う。年齢層を広げることで、採用者の家族も人口増の一因となるのでは。
- 委員 行政とは異なるかもしれないが、そこに住んでいる方の幸せや地域力を高めるという意味では、社会福祉の人材育成と類似していると思う。福祉分野で

の人材育成で効果的だったこととして挙げられた中で、同意したことが3点。

①研修は「継続的」に行わないと人は育たない、効果が上がらない。

②「外部」資源の投入。人とのつながりの中で人を育てる。

③本人の「必要なタイミング」でのサポート。学びたいニーズに合わせる。全てを満たすことは難しいが、オンライン研修の伝わりにくい部分や顔を合わせての大切さも十分に感じている。逆にオンラインの良さもあり、福祉分野では、職員のメンタルケアとして1対1の面談等で活用している。セキュリティ上のこととは思いますが、行政とのオンラインはよくトラブルがあり、難しい面もあるかと思うが、各個人が学びたいタイミングで学べる環境を作っていくことは重要なことと思う。

事務局 新たな生活様式という中で必然的にオンラインが出てきた。柔軟に新しい事にも取り組んでいきたい。

5. 人事評価制度の導入

- 委員 評価は、引き算と足し算、どちらにウエイトがあるのか。
行政はとかく引き算方式なので新しいことに取り組むことに不向きだと言われる。
- 事務局 1つは能力評価で、業務を行う中でどのような行動がとれたかという評価。
もう1つは業績評価で、年度当初に上司とミーティングを行い目標等を設定し達成度をみる。
- 委員 例えば、積極的にやったが失敗した場合、どうなるのか。
- 事務局 業績評価では目的未達のためマイナス評価になるが、能力評価の積極性等ではプラスにとれる。
- 委員 行政と共に新しいことに取り組むことも検討するが、新しいことはハードルが高い。評価は単純ではないと思うが、積極的に取り組む姿勢・チャレンジにスポットライトがあたるような仕組みになるとよいと思う。
- 委員 色んなやり方があり、都度メンテナンスは必要と思う。行政的な人事制度は分からないが、民間では、人事評価は人を育てる評価である。間違っただけはないのが、評価者の訓練をどのように徹底するかということ。される側でなく、する側がしっかり学んで評価をしないと制度に逆行してしまう。評価者訓練が一番大事。難しいので、一部未実施状態が続くのもよくわかる。
- 事務局 市としても評価者の訓練・研修は重要と考えており、毎年度、評価者向けの研修を実施。目的やミーティングの手法、人材育成の視点でのモチベーションを高めるための話法等の研修など。
- 委員 行政での評価は難しいと思う。給与へ反映している県内他市実績は如何。
- 事務局 県内市では、①昇給に反映が5市、②勤勉手当に反映が6市。
それ以外も近年中に予定している。庄原は未実施。
- 委員 市では定期昇給・特別昇給等の差はないのか。
- 事務局 ない。
- 委員 1年で定期昇給。特別昇給という制度、3か月短縮して早くする「3短」といったものがある。
ボーナスをある程度プールしといて、評価がプラスの人にオンするという制

度などもある。

ただ、問題は評価者の視点が正しいかどうかということだと思う。課題は残るが検討されたい。

委員 先ほどの採用の件にも関わるが、中途採用者との差がつかないようによく検討いただきたい。

行政なのでジェネラリスト、まんべんなく仕事ができる人が求められると思うが、人間なので向き不向きがある。得意分野について、より積極的に評価される仕組みになれば、そのような仕組みを持っている行政として対外的なPRにもなると考える。様々なことを含めて今後も検討されたい。

6. 安定的な財政運営

(6-1 総括的事項、6-2 歳入の確保、6-3 補助金・負担金の見直し)

委員 p.13の数字が分かりにくい。最初の見込みが低いといくらでもプラス評価になる。単純に前年比の方が分かりやすいのではないか。次期計画の際には検討していただきたい。

気になるのは目標をどう定めるか。財政規模を縮小するからと思うが、厳しく目標を立てており、それで良いのかと。

平成30年度は各団体で補助金をカットされているが、市の長期的な方針が見えない。

広報紙の予算決算では「安定」をアピールしているが、違うのではないか。もっと市民に分かりやすく広報して欲しい。

p.15の上下水道料も大事だが、自主財源の一番大きなものは市税だと思うので、市税収入をどうするかということが大事だと考える。人口は減るんだから市税収入が減るのはしょうがない、というのではなく、もっと市民・事業者を交えた取組みが必要なのではないか。

事務局 厳しい財政状況等、実態に即した、分かりやすい広報に努める。

委員 この資料はホームページで公表されるのか。

事務局 公表する。

委員 例えば、実質公債費比率や自主財源比率など、一番低いと思われるが、そのような状況が広報紙に載らない。市民の方にも認知していただき、一緒に考えていくことが必要なのではないか。

そういった点からもp.15の財源確保は、次期ではもっと大きな項目を考えていただきたい。

委員 p.17のふるさと納税について。財源確保という点では確かにそうだが、本来であればふるさとの応援・支援であり、今の制度は、泉佐野市の事例など、違う趣旨で競争になっている。プラスになれば良いが、3,300万円収納のうちの3割を返戻し、その他人件費等考えた時に、そんなにメリットがないのではないか。それよりはどのような応援をふるさと庄原にさせていただけるのか、庄原に必要な目的を明確にして、これに寄付をしていただきたいと。個人的には返戻金制度に反対で、個人の物欲を煽るような制度はおかしいと思っている。ぜひ庄原らしい制度の検討をお願いしたい。

p.19の歳入確保という意味で、未収金対応の数値目標として租税教室回数が

- あるが、違うのではないか。ストレートに未収金の収納率でよいのでは。
p. 21の収納率については、庄原市はトップクラスと思う。引き続き頑張ってもらいたい。
- p. 23の補助金については、平成30年度に各団体の補助金減額のように、基本的には分かち合うということが必要になってくる。が、行政側が見えない。行政がこれだけ我慢するから市民も協力して欲しいという姿勢が見えない。もっと前面に出して説明して欲しい。これからも補助金カットは必要だと思う。
- 項目に無いが、繰出しに対するチェック体制等はどのような状態か。出を制す必要があるのではないか。
- 例えば、今年、介護保険事業計画ができたが、給付費が増えるということは市の持ち出しも増える。国保にしても他の特会にしてもどのように調整しているのか教えていただきたい。
- 事務局 次期への反映については、新年度、ご議論をいただきたいと考えている。
- 事務局 p. 17のふるさと納税については、いただいたご意見のとおり、ふるさとを応援していただける仕組みを検討していきたい。以前から高額納税者の優遇措置になるのではないかという意見は内部でもある。しかしながら、小口でも応援しようといっただきる方がいるのも事実で、そのような方を増やしていこうと考えている。ただ単に税が有利になるからという方もいるとは思いますが、できるだけ庄原の取り組みが分かっていたらいいようにPRを充実させていきたい。
- 委員 人口減少とか、庄原のファンを育てるような、ソフト対策事業の検討等、ほかの手法を議論していただきたい。
- 事務局 特会への繰出しについては、国の示す基準内とそれ以外で整理。基準外については、プランに沿った形で査定に努めていく。給付についてはある程度致し方ないと考えている。
- 委員 ①払えるのに滞納している件については行政で管理するしかないと思う。多額の未収金、滞納状態の状況はどうか。市が対応しないと市民では難しい。
②納税意識を高めるための学校での啓蒙活動。理解を高める1つの手段ではあるが、民間で法人会が同様の事業をしている。連携してはどうか。
- 事務局 ①払える人・払えない人の区分について、法に従い預貯金調査を行っている。金融機関の上限件数があり、今年度、上限まで調査を行っており、それを超える分はできていない。しかしながら、預貯金調査以外の調査を含め、今年度調査を積極的に行った結果、滞納の収納率が上がったという実績がある。マンパワーが必要なため、職員数に影響されると思うが、現状の職員数で取り組んだ結果、20%には達していないものの収納率は上がっている。今後も取り組んでいきたい。
②法人会は高校担当と伺っている。市は中学校をメイン。税務関係の団体で小学校・高校で取り組んでいただいている。若年層のときから納税意識を培っていくよう努めていく。
- 委員 ふるさと納税で、返礼品支出額と関係職員の常勤換算数について。
- 事務局 返礼品とそれに係る経費は寄付額の50%以内が基準。そのため、返礼品は30%で他事務費等。職員人件費は別途。庄原市では、兼務ではあるが担当1名。

- 委員 次期大綱で、どのくらい経費がかかっているかといったことも計上した方が議論の資料としては良いのではないか。
- 事務局 3,300万円のうち1,000万円を返礼品に充てており、担当職員が1名で、その差額が市の純粋な収入となるという理解でよいか。
- 委員 そのとおり。現在、ふるさと納税について、総務省で指定制度ができ、寄付額の返礼品は5割を超えてはならないといったこともあるので、かかった経費について計上することを含め検討していきたい。
- 委員 ふるさと納税は、自主財源の確保としてだけでなく、市のPRができる面もある。
- 委員 企業版ふるさと納税は導入するのか。
- 事務局 次期大綱に計上するかどうかは、新年度以降の検討となるかと思うが、企業版ふるさと納税制度自体は、令和3年度から取り組む。
- 委員 p.16の施設使用料の見直しについては、いつ頃までに完成か。
- 事務局 現在は、同一目的・類似施設は原則同じ料金。他市では施設の維持管理に要する原価計算をし、原価の一定割合を利用者に負担していただくように、使用料を定めている。本市においても他市事例等を研究し、生かしていこうと検討を始めているが具体的にいつまでと定めてはいない。次期大綱において、内容・時期を含めて検討していきたい。
- 委員 差をつける理由等は、市民の方に納得いただけるよう明確にしないとけない。

8. 生活交通施策の見直し

- 委員 生活交通は本市の重要課題の一つと思うが、厳しい数字。数値目標の補助金額について、確かに減ることは望ましいが、赤字補填の補助金であり、実態は皆さんご承知のように、路線バスは業者が減り、市民タクシーになり、それも廃止になれば補助金は減る。しかしながら、そのような形は決して望ましく無い。採算ベースにのって補助金が廃止になるようになぜできないのかということが課題である。現在、計画策定中であるが、庄原の生活交通の課題が早く解決して欲しい。行政だけでは絶対無理。今日もマイカーで来られたかと思うが、我々が乗らないので、もっと大きな取り組みができないかと。行革ラインからもはっきり調整していただきたい。
- 事務局 現状として、交通事業としての採算性は厳しい状況が続いている。現在、計画を推進する中で、新たにMAAS協議会や、地域公共交通会議の中のワーキング会議など、色々な場面で市民の皆さん・産業界の皆さん・交通事業者の皆さんと意見交換しながらどういったことができるのか進めているところ。計画策定途中のため、皆様にお示しすることはできませんが、各方面からのご意見をいただきながら進めていきたい。
- 委員 今回の学校統廃合により通学の経費増額が見込まれる。子どもの減少と学校の統廃合と通学の諸経費を考えたときに、経費が減れば良いというものではない。将来を担う子どもたちをどうするのかという視点で進行管理していただきたい。
- 委員 金目の問題と、もう一つは長時間通学バス等に乗ることの是非について考えを伺う。

事務局 適正配置計画は、一番には子どもたちの学習環境の改善ということがある。当然経費的なことも考えた上で、協議をしながら、子どもたちにとって一番良いことを最優先に考えていきたい。通学時間の問題についても、どういう経路を通れば短くなるのか、効率的な運行ができるのかなど常に考えて取り組んでいる。子どもたちに負担がかからないように考えていく。物理的に、統合で解決できない件については、違った方法で子どもたちの教育環境を整える方法を考えていかなければならないと考えている。

5. その他

なし

6. 閉会