

平成29年度庄原市行政経営改革審議会 会議録（摘録）

1. 開催日時 平成30年3月28日（水）  
開 会：13時00分  
閉 会：16時00分
2. 開催場所 庄原市役所 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  
大和玲子 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 ・ 藤谷健司 委員
4. 欠席委員 なし
5. 出席職員 総務部 部長 大原直樹  
総務部 総務課 課長 永江誠  
総務部 財政課 課長 加藤孝  
総務部 財政課財政係 係長 日野原祥二  
総務部 管財課 課長 東健治  
生活福祉部 市民生活課 課長 森繁光晴  
企画振興部 企画振興課 課長 加藤武徳  
総務部 行政管理課 課長 山根啓荘  
総務部 行政管理課 行政管理係 係長 下森一克  
総務部 行政管理課 行政管理係 主任 横山敬之 / 主任主事 川島球花
6. 傍聴者 1名
7. 会議次第 別紙のとおり
8. 会議経過 別紙のとおり

## 平成 29 年度庄原市行政経営改革審議会次第

平成 30 年 3 月 28 日（水）13 時～15 時  
庄原市役所 5 階第 1 委員会室

1. 開 会

2. 会長及び副会長の選出

3. 会長あいさつ

4. 第 2 期行政経営改革大綱について【資料 1】

5. 報告

平成 30 年度予算編成方針及び第 2 期持続可能な財政運営プランについて【資料 2・3】

第 2 期行政経営改革大綱の取り組み状況について【資料 4】

6. その他

7. 閉 会

## 会 議 経 過

### 1. 開 会

部 長：委員就任のお礼。本日の会議では、「第2期行政経営改革大綱」について、今年度の市の取り組み状況の報告をさせていただく。また、「第2期持続可能な財政運営プラン」の概要も説明させていただく。忌憚のないご意見、ご提案をお願いしたい。

### 2. 会長及び副会長の選出

事務局の推薦及び委員の同意により、会長に西村和之委員、副会長に山内文雄委員を選出

### 3. 会長あいさつ

会 長：合併後、13年経過した。財政面を含め、よりよい市にするためのご意見をいただきたい。

### 4. 第2期行政経営改革大綱について

【事務局より「第2期行政経営改革大綱について」資料の説明】

### 5. 報告

平成30年度予算編成方針及び第2期持続可能な財政運営プランについて

【事務局より「平成30年度予算編成方針及び第2期持続可能な財政運営プランについて」資料の説明】

委 員：改めて財政の厳しい面が出されている。財政構造が厳しいが、交付税減額は合併時から見えていた。財政力指数や自主財源比率が庄原市は極端に悪い。なぜこのような厳しい財政構造が改善しないのか聞かせてもらいたい。

事務局：中山間地域の市町村という課題がある。一番大きな原因は、人口減による少子高齢化。税収の減の原因。第一次産業の依存が高いが、国の政策の影響もあり、所得増につなげられない。企業誘致も常に課題と思うが、人手不足で地元企業も苦慮されている。今すぐ、財政が破綻することはないが、しかし、将来を見越すと、歳入がどうしても少ない。交付税は交付税法という法律に基づいている。国の財政事情で減額もあるが、交付税や有利な起債も活用し、地域経済を維持している。

委 員：税収入について。収納率が100パーセントになるのが理想。人口減少問題が一番の課題。民間会議を立ち上げ、市民をあげてがんばろうという時に、自主財源比率の確保を含めて市税の増収を積極的に出してほしい。

二点目、市民の中に財政が厳しいという意識が浸透していない。例えば、広報紙に財政が厳しいという記載がない。一気ではなく平素から、積極的に情報提供した上での健全化とすべき。三点目、財税計画、プランの前の指標は掲載されていないか。

事務局：抜粋のため記載はないが、財政推計も含めて分析している。

委 員：一人あたりの補助金額が、このようになっている理由は。他市町で改善したところは、どこに手をつけて抑じたか。

事務局：基幹産業である農林業の補助が他市に比べて手厚い。一部、商工関係についても伸びてきて

いる。他団体と比較しては難しいが、市としてのひとつの要因は、基幹産業である農林業関係に力を注いできたことであると考え。

委員：企業的な考え方でいくと、投入した額へのアウトプットを見る。税収の重みに対してそれ以上のお金が投入されているのでは。市の特性もあるので、他市と横並びにはならないが、改善すべき点ではないか。このような民間委員の意見を汲んで、市政に反映していただければと思う。公共施設についてのアンケート例だが、財政状態が悪いと周知した後のアンケートでは、以前のアンケートより回収率が高かった。周知は大切なことで、広報を一度やれば終わりではなく、繰り返し行って浸透させることが必要。

委員：単独補助の交付額について。市民にとっては、とてもきめ細かい市といえる。交付額が高いため減額すれば、住みにくい市になるのでは。取捨選択し、必要な補助は維持していただきたい。

委員：市民としては当然の意見。今の流れは、選択と集中という考え方。必要なところは必ず確保して、抑えられるところは少しずつでも抑えていく。それでも、現状がこうなっているのであるから、常に見直しをしていただきたい。

委員：プランの策定手法について。まちづくり基本条例の精神からすれば、市の財政が厳しいという課題を提示し、どのようなプランを策定するか、市民がどこを我慢すべきかを市と市民が議論する場が、今後どこかにあってもよいのではないかと思う。

委員：新聞で市町の予算編成をみると、感覚だが、人口規模の割に庄原市の歳出予算が大きいと感じる。補助が手厚い等、理由があると思うが、普通に考えると、人口と比例した予算規模となっているかと思うが、そうならない理由は何か。例えば、府中市と比較した場合、府中市が4万人。庄原市が3万7千人。一人当たりの予算は庄原市が非常に高額と感じるが、なぜ財政状況が非常に厳しいのか。

事務局：府中市との比較については、標準財政規模が、庄原市は「185億」、府中市は「118億」。これは国が積算している。庄原市は広大な面積があり、これを維持するために道路・インフラ等に要する経費が多い。このため、人口は府中市の方が多いが、予算規模は庄原市の方が大きいという現象になる。

委員：ハードにかかる経費が多いのか。

事務局：普通交付税の算定は、人口や面積に関係するものがある。普通交付税に関係する基準財政需要額を比較すると、府中市より庄原市の方が、経費が多いことが分かる。国は、道路の長さ、面積、福祉にかかる人数、小学校数やクラス数など詳細な基礎で、必要な経費を算定している。

事務局：人口は少ないが面積は広大。例えば、ほとんどが山で人が住める場所がなく、一部の平らな所にだけ家があるような市町村なら、道路、学校も平らな所だけのインフラ整備でよく、経費も少なくて済むが、本市の場合はそうではない。必要な経費として、道路も水道も、遠方ならいらぬということにはならない。面積や様々な要素があり、社会保障費も高い。そのような理由で、基礎的な維持経費がかかると国において算定されている。地方の中山間地域の市町村は、人口だけで交付税を算定されたらとてもやっていけない。

- 委員：公共インフラは全て、人口密度が高ければ効率が高く、低ければ効率が低い。水道・下水道は典型的。状況に合わせて、市の考え方を転換しているがなかなか一筋縄ではいかない。
- 委員：一人あたりの補助金額をみると市の単独の判断で補助金を出すなら、縮減の対象となるのかなと思ってしまう。全国的にも高額な補助額である。市は何に取り組むべきと考えるか。
- 事務局：取組みとしては、平成30年度は事業関係の補助金を基本的に15パーセント減額。ただし、減額するのが前提ではなく、必要なものは継続、目的を達成したものは廃止のように、各部局で判断し、全体の目標として事業費関係の補助は15パーセントを目標に減額するよう取り組んでいる。平成31年度については、運営費補助金について、各団体にご理解をいただきながら、運営費、個人給付、イベント関係などについて、10パーセント減額を目標に取り組む。全体枠の中で削減しながら、各部局で補助目的が達成できたものは廃止も含めて検討するなど、判断しながら取り組む。なお、補助金の歳出として、平成30年度は7,300万円、平成31年度は1億2,000万円の削減を目標としている。
- 委員：予算編成方針にも組み込まれているか。
- 事務局：資料2の5ページ。予算編成の基本方針の収支見通しにかかる財源不足の解消方法の中で、第2期持続可能な財政運営プランに基づき、歳入確保及び歳出削減の額は2億円としている。

## 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[第2期行政経営改革大綱の取り組み状況について]資料の説明】

#### － 1. 行政評価について－

質疑なし

#### － 2. 行政組織の再編整備－

- 委員：2年前に地域包括支援課ができ、単独の課で係わっていきこう、という姿勢だったと思う。ただ、係わっている団体としては、全く事業を持たない課を作って基幹システムの構築と言われ、それを元に戻すのはなぜか。人口減少対策は、分かりにくくなったと感じる。2年間の経緯を教えてほしい。
- 事務局：地域包括支援課は、地域包括ケアシステムの構築について2年間携わってきた。事業実施は高齢者福祉課ですべきでないかという議論もあり、システム構築が一旦できたこともあり、高齢者福祉課の中に地域包括支援係を設けて対応することとした。人口減少対策、自治定住については、2年間の取り組みを踏まえ、自治定住課を新設すると同時に、企画部門において、最重要課題である人口減少対策を長期総合計画と整合を取りながら実施するように組織再編を行った。
- 委員：【意見】2年間やってみて、どちらも1課1係でできる課題でないが、会議には担当課しか参加しない。全ての課に関係があるのに、担当課以外に行った時、その課題の話ができない。横断的な取り組みができるような体制・仕組みを考えていただきたい。
- 委員：担当部局の縦割りをなくしていただきたい。住民と特に直結する自治体では重要な課題。
- 事務局：人口問題については、市の最重要課題。副市長以下の人口問題調整会議を設け横の連携をとっている。企画・計画分野が重要となるため、企画課を中心に庁内の横の連携に取り組む。

### － 3. 職員数の適正化－

委員：指定管理など外部委託を行った後の検証が大切。人件費は減額となっても委託費が増加して、単に予算の振替になるのではなく、向上させていくのが市の方針。

### － 4. 人材育成の推進－

委員：スピード感を意識することが改革に繋がる。歳入の中でそれに合う歳出となるようにする、それだけでよいのか。人材育成に取り組む際のスピード感が課題。

事務局：人材は非常に貴重だと思っている。県下でもトップクラスに近い研修や制度を実施している。スペシャリスト育成等が制度的にできていないという点もあるが、積極的に取り組んでいる。

委員：スペシャリストに育成した職員が活躍できるような体制にして欲しい。せっかく育成したスペシャリストが壁にぶつかって活躍できないということがないように。

委員：新しい何かを生む意識や組織、新しいことに対するやってみよう、チャレンジしようという組織がないと、スペシャリストは活躍できない。現に、やる気があった若い方も疲弊してしまって、活躍できないという話もよく聞く。予算内で過去の仕事をこなすという感覚よりも、何かを生み出す・つくり出すという意識改革に繋がる研修が必要ではないか。先進地視察や民間との人事交流などもあればよいと感じる。

事務局：各部署で先進地の視察を行うための制度も設けている。法律・予算などのハードルをクリアして、職員の発想をいかに実現させるか、そのための組織のルールがいるのかと思う。今の流れで、このルールにもっと取り組めるようにしたい。

委員：大綱で、まちづくり基本条例を基底としたまちづくりを推進するという視点で進めるとある。市民が主役のまちづくりを進めるために条例を制定するとある。市民は、職員が行政のスペシャリストだと思っている。市には様々な情報が集まり、行政を進めるためのお金も入ってくる。市職員に期待することは、例えば、会議・説明会など市民と一緒に活動する際に、市の持っている情報を共有することや、その場でのコーディネーターとしての役割。市民が陳情し、市が聞き入れるという立場から今は場をコーディネートする役割を期待する。そのための研修も実施していただきたい。

事務局：本市は平成17年に合併し、市民との協働のまちづくりをしようと88の自治振興区を設立していただいた。今は統廃合などで、22の自治振興区となっている。職員も地域に帰れば振興区の一員となり、多くの職員は振興区の中で役割をもっている。

委員：メンタル面で長期休暇に入るような残念な話を伺う。メンタル面での講習などが、人材育成にも繋がるため、必要ではないか。休職者が早く復帰することが人材確保に繋がるのでは。また、最近、別の市に転職される方も多く見受けられる。何か人材育成とからめた対応をされているか。難しい問題と思うが、職員の長期離脱はもったいないと思う。

事務局：総務課に保健師を専門に配置し、メンタルに悩みを抱えた者の相談に応じたり、休職者にも定期的に声をかけたり、状況確認や復帰に向けた相談を受けている。また、復帰後も相談に応じる。市としては、メンタルヘルス研修の回数を増やしたり、総務課へ保健師の配置をしている。職員の転職は、我々も悩んでいる。辞職理由は家庭事情など。最近では市外出身の職員も多く、事情があるのも理解できる部分。ただ、受験の際は、市に魅力を感じてくれてい

たと思う。魅力があったから、本市を選んでくれたと思うが、実際、就職してみてどうだったか。未分析だが、なかなか打開策がない。

#### － 5. 人事評価制度の導入－

#### － 6. 安定的な財政運営 6－1 総括的事項－

質疑なし

#### － 6. 安定的な財政運営 6－2 歳入の確保－

委員：平成28年度の未収金合計額は。

事務局：平成28年度市税現年分は約7,400万円、滞納繰越分は約2億7,835万円。合計は約3億5,243万円。

委員：ふるさと納税制度について、ブランド米、比婆牛も効果があると思うが、定住施策とセットで対応できれば効果があるのでは。

委員：最近では、モノだけでなく、体験を重視している。効果がありそうなものには柔軟に対応していただければ。

#### － 6. 安定的な財政運営 6－3 補助金・負担金の見直し－

質疑なし

#### － 7. 公有財産の最適管理【ファシリティマネジメント】 7－1 総括的事項－

委員：5施設移管されたのはどの地域か。

事務局：日向集会所（高茂町）、茶屋集会所（川北町）、掛田集会所（掛田町）、誠心集会所（峰田町）、郷原集会所（総領町）。

委員：移管によりいくら経費削減となったか。

事務局：所有は市で、管理についての必要最低限は市、それ以外は地元。地元移管したからといって経費削減に繋がらない部分もある。

#### － 7. 公有財産の最適管理【ファシリティマネジメント】 7－2 指定管理施設の最適運営－

委員：モニタリングは市が直接実施か。

事務局：指定管理者が自己評価し、それを本庁所管課が再度評価。その後、管財課が施設全体を横並びにして再評価。それを指定管理者へ伝え、ホームページでも公表する。

委員：利用者からの声は反映されるのか。

事務局：評価項目の中に、各施設で利用者の声をお聞きする取り組みを実施していただくよう指示している。取組み内容、それをどのように改善しているかということも評価のひとつとしている。

委員：管理者を通さなくても意見を伝えるルートはあるか。

事務局：施設管理者を通さなくても意見がいただけるような、最適な管理運営ができるような取り組みをしたい。

#### － 8. 生活交通施策の見直し－

委員：公共交通会議で毎回議論となるのは、乗者数の減少に伴う路線バスの廃止。路線バスが廃止となると、予約制市民タクシーに移行。それでも乗らなければ廃止で、その地域に公共交通がなくなる。基本的に庄原市はこの繰り返し。公共交通会議で、公共交通のあり方の再検討はできない。バスが減れば補助金も減るが、それは改善に繋がらない。平成29年度において、

24地区が市民タクシーに移行し、自治振興区が管理することになるが、公共交通のあり方を基本的にどうするのかということが解決できてない。地域社会の存廃に係る問題として全市的な視点で再検討を進めていただきたい。

委員：広い庄原市の中で市民の足は必ず必要になるし、その必要性は増して行く。高齢化が進む中で、高齢により免許を返納する人もいる。そうすると市民の足はどうするのかという議論になっていく。国家戦略特区を取得したライドシェアの実施もあるが、このような議論が市の中であるか。

事務局：特区の議論の具体化はまだである。免許返納等により免許を持たない人も増えているが、法の規制もあることから、どのようにクリアしていくのかということも含めて検討中。

委員：民間レベルでは国交省で話を聞いたりもしている。広い面積を有する市であるため、必ず必要となってくる。国家戦略特区の可能性もあると思うので、一緒に検討させていただきたい。

委員：地域の移動手段には様々な制度があるが、検討する仕組みが庄原市にはなく、情報も少ない。

委員：庄原市としての一番の課題が人口を増加・維持することであるが、人口の維持、定住促進を考える時、交通手段の議論は必須であり、どういうところで何を買い物するかという議論もついてまわる、結局、まちづくりそのもの。総合的に検討するような部署、委員会等をつくっていただきたいというのが委員の希望であるということを受け止めいただきたい。

#### － 9. 事務処理の簡素化・効率化－

委員：公有財産の貸付とは何を指すか。

事務局：行政目的があり使用している施設等のほか、その目的が無くなった状態で市が保有している財産がある。目的がある財産であっても利用の妨げにならない場合には使用を許可したり、利用価値がなくなった普通財産に位置づけているものについては、貸付等により有効活用を行っている。

委員：財産がどれほどあって、使用可能な状況かどうかは市ホームページ等で公表されているか。

事務局：全てということにはならないが、利用できるものについては情報発信する中で、有効活用いただいている。

委員：リストの閲覧、貸出し状況の確認、申請ができるという形で簡素化されていけば、より有効利用が促進されると思う。時間・経費を要することもあるが、検討いただきたい。

#### － 10－ 1. まちづくり基本条例を基底としたまちづくりの推進（基本条例の実践）

##### － 10. まちづくり基本条例を基底としたまちづくりの推進 10－ 2 適切な情報提供－

##### － 10. まちづくり基本条例を基底としたまちづくりの推進 10－ 3 市民の参画機会の拡大－

委員：行政主導のまちづくりから市民主体のまちづくりに行政手法を変えるということで、策定した。内容にもよるが、そこまでたどり着いていないと感じる。冬場に高齢者がどのように暮らしたらよいか、今、計画を整理されているが関係機関や団体となかなか協議がなされていない。高齢者コンパクトシティプラン等も策定されていると思うが、どういうプランがいいのかということについて、福祉の専門とか、社会福祉協議会ともっと一緒につくる仕組みができないかという思いである。各課でこの条例の話をしてもらっても条例すら知らない職員もおり、難しいと感じる。

委員：先ほどの公共交通の話と同様で、あり方を決定するためには、市としては何ができて、住民としては何ができるということを話し合う機会が必要。

委員：市民主役のまちづくりでなく、行政依存の風土が強い地域で、市政懇談会の記事を見ても要望の面が強い。悪いことではないが、行政は何をする、市民は何をするという所までいっていない。

事務局：まちづくり基本条例を策定し基本理念として捉えている。委員のご意見のとおり、地域の特性として我々も捉えていかなければならない。この条例を基本として多くの場面でご意見を伺い、市政懇談会でも現在は地域のテーマを議論するような取組みをさせていただいている。様々な場面で情報発信、協議を基本に、真摯にご意見を伺わせていただきたい思いで取組みを行っている。

## 6. その他

なし

## 7. 閉 会