

第2回 丹波市行政改革プラン策定委員会 会議録

日 時 令和6年7月30日（火）午後1時30分～午後3時30分

場 所 本庁第2庁舎 2階ホール

出席者

【委員】 出席8名（欠席2名）

杉岡 秀紀、木村 昭興、十倉 善隆、近藤 紀子、岡林 利幸、足立 映美、
石塚 和彦、植地 惇、（上羽 裕樹）、（相根 伸樹）

【事務局】

副市長、荻野財務部長、秋山事務局、藤原行革推進係長、足立主幹

【傍聴者】

なし

配布資料 【資料1】丹波市の財政状況

【資料2】第3次丹波市行政改革アクションプラン【後期】総括報告書（途中経過）

【資料3】他市の行革大綱（プラン）の状況

【資料4】これからの行政改革（イメージ）

【資料5】第4次丹波市行政改革プラン策定方針（案）

1 開会

【副市長】

今年の5月頃は暖房が必要な日もあり、この夏はどうなののか心配していたが、例年以上の暑さも予想されており、熱中症にも注意していただきたい。

本日も第3次行革アクションプランの検証など、様々な議論をいただきたい。

2 委員長あいさつ

副市長のあいさつにあったように、暑い日が続いている。

先週輪島で公民館長、輪島高校関係者の話を伺った。公費解体の実施はまだ6%であり、94%の建物は被災時から変わっていない。その原因を京都大学の防災系の先生に話を伺うと空き家とのことであった。空き家の所有者が不明、名義変更手続きができていないため公費解体が進まない。また人口減少の中で元に戻すことが望まれているのか。ボランティアの数も伸びない中で、本当に静かなボランティアという印象を受けた。明日は我が身で災

害もいつどこで発生するのかわからない。常にレジリエンス力の高い地域、行政を作っていかなければならない。

本日は第3次行革アクションプランの検証、そして第4次プランの方向付けをメインに皆さんと議論したい。

3 報告事項

(1) 丹波市の令和5年度決算状況について【資料1】

～事務局説明～

【委員長】

令和5年度は暫定値であるが、税収も増えており、現在のところ健全な状況である。経常収支比率が令和4年度から1.4%下がり90.9%となったので、逆に言えば政策的に使えるお金が増えたということになりよい傾向である。

財政健全化判断比率として4つの指標があるが、丹波市は今のところ危ない状況ではない。しかし今後人口減少が進み、公共施設は50年で耐用年数を迎えてくるのでその更新をどうしていくのか。扶助費も増えてくるので楽観視はできないが、緊急事態宣言を出すような段階ではない。この状況を維持しながら、行革プランでしっかりと行財政とともに市役所のマネジメント、ガバナンスを見ていくことをお願いしたい。

【委員】

令和10年度以降赤字ということであるが、このままいくとということか。

【事務局】

収支見通しでは、計画で持っている各年度の事業の費用を置いた結果、収支が令和10年度に赤字になるという見通しであるが、財政調整基金により財源調整をして補填をすることにしている。また、毎年度事業の見直しや、繰越金を活用した公債費の繰上げ償還といった形で見直していくので、必ず令和10年度で赤字になるということではない。財政計画ではなく指針として収支見通しを作成している。

【委員】

赤字は、どの分が赤字なのか。実質収支部分なのか。このままでいくと赤字になるという目安ということによいか。

【事務局】

全体で見た歳入歳出のバランスである。

【委員長】

人口減少が続くと税収も減り歳出が増えることになるので、貯金を切り崩して黒字にすることはできるが、それも減っていくので歳入を増やす、歳出をできるだけ減らすこ

とが必要となる。しかしそこで人件費を削減すると市役所も危うくなるので、全体としてどういった予算を増やし、また削減していくのかをこの委員会で議論したい。

【委員】

前回のシミュレーションの中で収支見通しが令和5年で歳入ベースが244億円となっており、今回の資料では369億円となっているが、この差額は何か。

【事務局】

収支見通しは一般財源ベースであり、今回の資料は特定財源を含んだ全体規模の歳入が369億円であるので、その差になる。

4 協議事項

(1) 第3次丹波市行政改革プランの検証について **【資料2】**

～事務局説明～

【委員長】

前回から、それぞれの取組項目の下3つについて、何を課題として感じているのか、今後の方向性について追記いただいたということである。項目が多岐に渡るので、不明な点や表現をこうした方がよいというところがあれば出していただきたい。

【委員】

事前に質問いただいたことに関して回答いただき、満足している。

【委員】

今のところ意見はない。

【委員】

上手くまとめてあると思うが、それ以上は特にない。

【委員】

2ページのアクションプランの体系を見ていると、基本方針2「効率的・効果的な行政体制の整備」の中に実施項目として「本庁機能と支所機能のあり方の検討」とあるが、合併後20年も経っており、今まで何をしていたのかと市民として非常に歯がゆい。

基本方針3「経営資源の有効活用」について、公共施設も多く残っており、今の丹波市は確かに赤字ではないが、それは何も動いていないからではないか。今後、行財政改革の中でどのように変わっていくのか楽しみにしているが、そのあたりの具体的なビジョンが見えてこないのが問題ではないか。

【委員長】

8ページ「本庁機能と支所機能のあり方検討」とあるが、現市長は庁舎については凍結ということで市民からすると進んでいないという思いだろう。主な実績として令和6

年度の支所の体制について各部署と調整し方向性を決定したとある。検証については支所機能のあり方について協議を行い B 評価となっている。今後は DX などといったことも書いてあるが、これは果たして B 評価なのか。市民からするとこれは C 評価ではないか。また厳しい評価であれば D 評価かもしれない。

【財務部長】

庁舎の整備について、任期中については凍結と市長は申し上げている。

本庁機能と支所機能のあり方について、令和 2 年度と令和 6 年度の 2 回、支所機能の見直しをしている。これは庁舎整備とは別である。支所は相対的に窓口業務が多いが、そういった業務や職員配置の見直しについて 2 回にわたり行ってきたところである。

今後の方向性として書かない窓口、ワンストップ窓口の取組や、コンビニのキオスク端末は夜間土日を問わず取れるので便利であるが、使い方がわかりにくいところがあるので、今年度キオスク端末を本庁に設置する予定である。そこで取り方がわかればコンビニで証明を取っていただけるようになると思われるので、そこから職員の負担軽減や市民も市役所へ行かなくても取っていただけるいうところにつながると考えている。

【委員】

丹波市はそういったことにいち早く取り組まれ、実際コンビニで住民票などを取るの、非常によい取り組みだと個人的には思っている。またコンビニで取る方が安い。

支所機能という話をすると、以前住民センターと支所機能を一緒にという話があり、柏原支所はそれで移転した。しかし旧支所の有効活用は民間に丸投げである。一方で市島支所は新たに作ろうとしている。支所機能や本庁機能というわりには、やっていること、聞いていること、体験していることの乖離がひどく、本当に無駄かどうかが見えにくい。平成の合併の時に、庁舎の統一、新庁舎の建設や、その場所の選定を第一に考えることが合併協議会の中にも盛り込まれていた。それが 20 年何もできていないということが問題である。

【委員長】

それは多くの市民の方がおなじように思われていると思う。私は総合計画審議会の委員もしており、第 3 次総合計画の中では『庁舎の整備には、基本構想や基本計画の策定・建築工事など、竣工までに長い期間を必要とすることから、社会情勢の変化や本市の総合的課題、現庁舎の大規模改修が必要となる時期や庁舎整備事業基金の積立額を考慮しつつ、本計画期間内に基本構想の策定に着手するよう努めます。』となっている。

合併時に議論しておかなければならない問題であるが、ほとんどの自治体は手をつけられないまま合併している。そしてこの議論はいつから進んだかということ 2012 年の笹子トンネル天板落下事故以降である。

このページについて少し分かりにくいので、庁舎整備の問題ではないということが分かるようにしていただきたい。

【副委員長】

全体的なところでは、効果額の計算方法が分かりにくい。第3次は全体で18億円の縮減になっているが、例えば補助金の効果額3億円について、捉えようによれば3億円も補助金が削られたのかというところもあるのでそのあたり教えてほしい。

個別では、8ページは実施項目に「本庁機能と支所機能のあり方の検討」とあるので、やはり本庁機能と支所機能の見直しというと、本庁へ業務が集約されようとしているのか、分庁舎のままで進めるから、来庁できない方にも行政サービスができるという意味で書かれているのか。

9ページの横断的連携について達成度はAであるが、協議はいろいろな部署が集まって課題などを共有しているだろうが、横断連携によってどのような施策ができたのか。部署横断の中で施策ができてきたのであれば素晴らしいと思う。

11ページの職員力の向上、定員適正化計画の関係であるが、634人の目標が632人になりAという達成度になり、その評価は職員数が減じているところからだと思うが、一方で14ページの「多様な人材の確保と活用」の取組では再任用の職員が増えている。632人の中に再任用職員は含まれているのか。含まれていれば職員数が適正に管理されていると思うが、正規職員が減っても、一方で再任用職員が増えている。定年延長もあり再任用職員が増えている状況の中で、14ページとのバランスはどうか。

24ページの「公共施設のマネジメントの推進」の取組について、小中学校については統合せざるを得ないというところで進んだが、庁舎を含めたほかの公共施設のマネジメントがどれだけできたのかというと本当にAなのかということもある。

【委員長】

評価というのは自分がしていることなのでどうしても甘くなりがちである。しかしそうではないのではという議論もこの中でしなければならぬ。

【事務局】

効果額について、項目により累計で出しているもの、単年度で出しているものがある。補助金の見直しについて、例えば令和2年度に廃止した場合、その後について補助金は発生していないところで、廃止した場合5年間でどれだけかという額である。また手数料などは上がった部分、下がった部分について単年度で効果額を見ているものもある。

【委員長】

第3次の効果額18億円が歳入で増えた、歳出で減ったということではなく、効果として見える化をするとこれくらいになるという数字である。直接これが歳入のどこにあたるかというのは説明しにくい。

【財務部長】

8 ページについて、2 回の見直しというのは、令和 2 年度は支所から原課につなぐという一定の業務の見直しを行った。令和 6 年度は、各支所に配置していた消防の地区主任を本庁に集約する体制に見直している。

【委員長】

検証結果には協議を行ったとしか書いてないので、説明いただいたようなことを追記いただければ理解が深まるのではないか。

【副委員長】

第 3 次総合計画で庁舎問題をそこまで書いたのであれば、行革プランでもそれに向けた足掛かりを作っておいた方が後々進めやすいのではないか。

【委員長】

おそらく評価としては C に近い B 評価だと思うが、市民の関心も高いところがあるので、もう少ししっかりと書いていただきたい。

【財務部長】

9 ページの横断連携について、主な実績の会議すべてを把握できているわけではないが、例えば子育てについても子育てに関わるいろいろな部署が関わって開催しており、キャッシュレス決済の導入についても関係部署がすべて集まり、仕組みをどう構築していくのかという議論もしたので、一定程度横の連携も図れたと考えている。

【委員長】

検証結果は会議をしたというところで終わっている。そうではなく、会議で議論した結果についての具体的な記載があれば評価についてより納得できるのではないか。

【財務部長】

11 ページの数値は定員適正化計画に基づく正規職員のみ数字となる。14 ページについて、再任用職員、任期付職員の数は正規職員の人数には含まれていない。

【副委員長】

11 ページは、数を減らすということで評価が A となっているが、再任用職員はどんどん増えている。トータルベースで職員数が増えているのではないか。定員適正化計画の人数は適正であるが、再任用職員が増えてくると行革プランの中で整合が取れるのか。

【委員長】

現実はその自治体でもそうであり、正規職員数は右肩下がりであるが、再任用職員や会計年度任用職員が増えて、実際の職員数となると横ばいというところが多い。数字のからくりと言えはそうであるが、正規職員は減っているのが A 評価。また 14 ページで B 評価となっているのは矛盾していないと言えはそうかもしれない。ただ定年延長を選ばれると正規職員に入ってくる。そのあたり制度が少し変わったので、これも 10 年か

かるのでどうなるか分からないが、会計年度任用職員などに頼らずにある程度定年延長でコントロールできるという期待もある。

【財務部長】

24 ページの公共施設等のマネジメントについて、ここでは学校施設の適正規模適正配置の方針があり、その中で地元との協議も進めながら学校の統廃合を進めることができたというところで A という判断をしている。ただ公共施設はほかにも多くあり、すべて十分マネジメントできているかというところとそうではないというところも認識している。

【委員長】

公共施設等マネジメントの推進は資産活用課の担当だろうが、アクションプランとしては計画を作るところなので、計画を改定したというところが実績となる。教育委員会については学校統廃合が進み、ある程度の見通しがついたということで A 評価となっているが、今後、廃校についても課題は多い。活用について事業者を募集したが応募がないというところも含め、B に近い A ではないか。

【委員】

公共施設等のマネジメントの推進とあるので、学校統合はある程度適正で地域の理解もあり進んでいったと思うが、その次の廃校利用について、この部分が成功しているところもあるが、成功していないところもあり、そこも含めてマネジメントではないか。そうすると単純に A 評価はどうか。

職員数の減少について、採用に関して応募が集まらないのか、それとも意図的に採用していないのか。前者なら、田舎で市役所といえば大きな会社があるようなもので、そこが募集しても応募がないというのは、根本的な問題があるのではないか。それがこの中のどこかにひっかかってくるのではないか。

【委員長】

事務職については一定の応募数があるが、土木、建築といった専門職はどの自治体も応募が 1 を切っているという現状があり、特に厳しいのは都道府県で内定辞退が多い。遠くに異動したくないということがあり、議員のなり手不足と同じように頭が痛いところである。丹波市でも同様の状況だろうが、一般職について定員割れはしていないのか。

【財務部長】

一般職については一定数の確保ができていると思うが、土木・建築・看護職といった専門職で採用に至っていない現実がある。

廃校に関連して、今年度山南中学校、前山小学校、鴨庄小学校については民間からの自由な提案での活用の募集をしている。これは公共的活用や地域での活用がないということを確認した上で募集を開始しているところである。

【委員長】

福知山市の廃校活用に関わっていたが、福知山市と比較して丹波市はサービスがよい。例えば賃料は無償であるが、福知山市は前払いである。丹波市は比較的廃校活用が進みやすい環境を行政の方で進められており、民間からすればおいしいと思うが、校舎もグラウンドも大きいのですべて活用するとなると難しい。ただ、地域との交流といった仕掛けがあるかというところも大事になってくるので、公募したら終わりということではないが最低限の施策はされているという印象である。

【副委員長】

達成度の理由について、評価に対して納得できる書き方が必要ではないか。いろんな施策があり成功している施策もあるので、書き方の問題ではないか。

【委員長】

同感である。A 評価は A の理由を実績ベースで書かないと、このままでは甘い評価に見えるので、実績を加えると納得感が上がるのではないか。

【委員】

職員採用数が減っているのはどの業界でも同じであるが、中途退職も増えている。一般職は充足して専門職は不足しているということであったが、職員採用は均等にしていかなければ、これまでも大量採用の年や少ない年もあった。結局、行政に魅力がないということに尽きるのではないか。極端な見方かもしれないが、例えば 12 ページの人材育成関係について、回答がかけ離れているのではないか。魅力がないというところが全体として行革にも影響して、市民もそういう目で見ると、対応が悪い職員も散見される。そういったところも徹底的にやれば、行革の話もそう出てこないのではないか。

【委員長】

令和 5 年度の職員採用の実績数を見ると、事務職で 5 名に対し 32 名。倍率も 4～5 倍ある。高校生は募集 2 名に対し 3 名の応募があり、2 名の内定に至っている。応募がないのは障がい者雇用、ここは 1 名に対し 0 名である。土木職は 1 名に対し 2 名しか応募がない。それから高校生についても 0 名である。建築職は 2 名に対し応募が 0 名。消防職は 1 名に対して 6 名の応募があった。一般職について福知山市は 10 倍程度あり、それに比較すると低いが、5 倍程度であれば適正だろう。

【委員】

再任用職員について、勤務形態や業務内容はどのようなものか。

【財務部長】

再任用職員は勤務日数が週 4 日、役職が係長以上で定年を迎えた職員は主査、係長までで定年を迎えた職員は主事となる。業務内容としては部署に応じた一般職員と同様の業務を行うことになる。

【委員長】

職員の年齢層が大事で、就職氷河期世代の年齢層が減っている。ノウハウが分かった人間がいなくなると困るので定年延長がはじまった。再任用職員の立場も新人まで下がるので人間関係が難しいところもあるだろうが、どの役所もそういった方の力を借りているところである。

【委員】

第1次・第2次で相当額を削減されている中で、第3次でもかなり削減されている。職員数も減らしておられるが、個人的には必ずしも職員数を減らすことがよいとは思っておらず、それなりに頑張っておられるという印象である。

人件費だけでいうと、委員等報酬が多くなっている。おそらく住民参加の審議会や委員会が増えているからだろうが、その費用が大きく増えている。各部署の人件費を見るとそれほど減っておらず、内訳を見ると委員等報酬が増えているので、住民参加を促すところはよいと思うが、おそらく報酬額が高いのではないか。逆に言えば、自主財源の確保を積極的にされていて、ネーミングライツに1,900万円、ふるさと納税にも力を入れられており、公有財産の確保も2億円ほどとなっている。だから削減というところで行政改革をかなり進められているという所感である。

気になる点として、離職率はどのくらいあるのか。一般企業では離職率が高い。第2新卒というところもあるかも知れないが、そこが低いとあまり気にすることもないだろう。やりがいがないとか思った仕事と違うというところで離職する方も民間企業では多く、他自治体でも早期の離職率が高いところがあるので、そこがポイントになってくる。

前回にも話をしたが、有給取得率や女性管理職が平均に比べて低い。合併後20年ということで、比率からするとこの程度という印象もあるが、もう少し上を目指すようにしてもよいのではないか。

【財務部長】

具体的な数字は持ち合わせておらず感覚的なところになるが、以前と比較すると若い職員の離職が増えていると感じる。他自治体と比較してどうかというところはわからないがその傾向はある。

【委員長】

働きやすさと働きがいというのは違う概念で、働きやすさは制度論であるが、働きがいは、市民のためにやりがいのある仕事、キャリアアッププランのような話で、ある程度専門性を持った職員が入ってきた時に、それを活かした人事異動が行われているかどうか。あるいは頑張る職員が適正に評価を受けることができる仕組みがあるかどうか。働きやすさと働きがいのどちらも上げていかなければ離職率は低くならない。給与ベース

だけでいえば民間の方がよいところがあり、都市と地方でも違うが、そういう意味においては市役所全体として取り組んでいかなければならない問題である。

委員報酬、自主財源、有給取得率などの話もあったが、個人的に感じているのはコンサル利用が多いところである。総合計画もそうであるが、コンサルも高いので、そのあたりをもう少し自走できる仕組みができれば財源の確保にもつながるのではないか。

【財務部長】

委員報酬についても条例の中で決めており、いろいろな委員会や審議会も一定程度必要と考えている。

ふるさと寄附金は年によって寄附額が左右されるようでは財源の確保も難しいが、毎年寄附額も上がっており、非常に有利な特財と考えている。

コンサルについて、職員の自前でできないのかということは予算査定の中でも指摘するところである。今回行革プランではコンサルは入れずに取り組んでいる。

【委員】

第1回の資料の財政収支見通し4ページで、人件費が令和2年度から急激に増えている。市長や議員報酬はそれほど変わっていないので、委員報酬の単価が高いのではないか。たくさんの住民の方が参加していただく必要はあるが、私自身ほかの市も関わっているが、丹波市は単価が高いと感じている。

【財務部長】

委員等報酬が令和2年度から増えているのは、以前は非常勤職員と言っていた職種が会計年度任用職員と制度が変わったことにより、その報酬がこの中に入ってきている。

【委員長】

非常勤職員は物件費だったので、その分が人件費に変わっているということである。

【委員】

職員数は減っているのかもしれないが人件費は増えているということだろう。定数管理の関係で正規職員が減り会計年度任用職員などが増えていると考えて、それがトータルの人件費ベースで考えると人件費が増えていることになる。

【委員長】

これは全国的な制度なので、これまで非常勤職員と言っていた頃は人権侵害な言葉であるが物件費だった。それが会計年度任用職員という制度になりボーナスも出してくださいとなった。これはどの自治体も同じであり、委員等報酬のところに積み上がると当然割合は高くなる。

【委員】

委員報酬について、そもそも丹波市は委員会や審議会の数は近隣自治体と比較して多いのか。個人の肌感としては多く、そしていつも同じ顔ぶれが多い。わたしも市だけで

5、6件出席しなければならない。充て職が多いから委員会が結局多く、会が多い少ないは別として多くなり過ぎているのではないか。

【委員】

住民の参画の機会が多いということなので会の数が多いのは問題ない。報酬の単価の問題である。

【委員長】

丹波市の単価は平均より少し高いところだろう。私が関わっている他自治体と比較すると、京都府与謝野町は丹波市の半分程度であるが、神戸市は丹波市より高い。これは財政規模に左右されるのであるが、極端に高い安いというところで違和感はない。

例えば滋賀県草津市にも行革プラン委員会と同じような委員会があり、膨大な資料を読み込んで3時間議論して6,800円である。これは委員から安すぎるという苦情も出ていた。正解はなく、相場は参加しているメンバーがいろいろな比較をしたところで決めるところはあると思うが、類似団体でも条例でほぼ公開されているので比較してはどうか。必ずしも高くする必要はなく安すぎるのも問題であるが、常に見直すということが大事だろう。

第3次の検証は次回において修正いただいたものを再度チェックいただきたい。

(2) 第4次丹波市行政改革プランについて **【資料3】**、**【資料4】**、**【資料5】**

～事務局説明～

【委員長】

第3次で評価いただいた部分は減らす改革がメインである。無駄、無理はしてはいけないが、ふるさと納税などそういったところをどうやって伸ばしていくのか。委員さんからも指摘があったように、職員がもっと生き生きと働いて市民のためにやっているとお互いに自覚できるような職場づくり、そのような役所を作っていくために、結果として行政の無駄なコストを省く、よりよい公共サービスを作るために一番になるのではないか。

他市のプランを見ると、豊岡市の基本方針は「公共サービスが多様な人たちによって創造されている」からはじまり、養父市も民間活力を行政運営にとある。福知山市は「価値共創によるパートナーシップの推進」とあるように、数は多くないが、お金から入るのではなく、価値観や考え方、人材といったところに焦点を当てる自治体も出てきている。丹波市も幸いなことに財政は厳しい状況ではないので、第4次については人づくり、組織・地域を経営していけるようにするためにはこれが一番ではないかというところである。次に行財政、公共施設マネジメント、これももう待ったなしである。そして最後

に業務改善、これは狭い意味での行政改革である。それを貫く形の中で、行政だけでやるのではなくこの委員会も含めて広報広聴をしっかりとやり、市民の意見も聞きながらチェックも受けていく。さらには行政だけでできないので民間委託していくところ、補助金でやっていただくところ、いろいろなところで市民を巻き込んでやっていくということが全体を貫く形で表現いただいている。

順番はどうか、また違った観点もあるのではないかといったご意見をいただきたい。

【委員】

行政改革というところととにかくお金の削減をしていくということが主だったと思うが、第4次については、必要な改革もやり適切な投資もしていかなければならない。特にITやAIといったところに注力して、将来に備える行政改革をしていく必要がある。

【委員】

他市の事例を見ると、人材育成でもどのような人材育成か具体的に書いてあり、例えば朝来市は「社会経済情勢の変化に対応した職員人材育成」、養父市は「好奇心やエネルギーあふれる職員の育成」のように、どのような職員を増やしたいのかということが分かりやすい。そういう言葉があると基本方針のイメージが付きやすいのではないか。

順番について、人材育成は一番目ではないと思う。個人的には三番目が一番と思う。

【委員長】

皆さんの意見を聞いて順番も決めていきたいと思うが、要は、役所の中だけで完結する行革プランばかりである。そうではなく、市民からするとこうなんだというところもあるだろう。

【委員】

マネジメントするにはビジョンが必要なので、今の丹波市に一番欠けているのはそこだと思っている。削減でここまで来たが、次は市民に対して方向性や夢、ビジョンを持たせるためにはそこを上にもっていく方が市民にも伝わるのではないか。

【委員長】

お二人の意見を聞くと、働きやすい環境づくりとなると主語が職員になってしまうので、市のビジョンを市民と共感できる人材育成といった、市民との関係性がわかるような言葉がくる方がよさそうである。

【副委員長】

働きやすい環境づくりがなぜ一番なのか質問しなければとメモしていた。言われるようにお金から入るのではなく、人づくりからと言われてなるほどと思った。すべては行政の中でまずは人づくり、職員が育成されすべてのことに対してできるということは、どれだけ職員が育っていくかというところで、人づくりから入るところは理解が

できた。働きやすい環境づくりだけではなく市民の皆さんと協働していく視点をもった人材を作っていくという理念は共感できる。

【委員】

人材育成が一番に来た時に個人的にはありがたいと思うが、はたしてこれが実際に耐えられるかという不安はある。やはりここはもう少し市民に分かりやすいように、さすがここが一番に来たんだというような内容にしてほしい。

【委員長】

ここで行政がこれを宣言するという事は、市民に試される、そういう時代になっているので、むしろたった方がよいと思っている。

【委員】

働きやすい環境と人材育成とあるが、人材育成プランではなく行革プランであるので、これが一番に来るのは適切ではないと考える。さらに言えば、このプランを10年後また中間評価するときはどう評価するのか。あくまでも行財政改革の確立や公共施設マネジメントを達成するために不可欠な要素として人材育成があると思うので、これが前面に出てくるのはおかしいのではないかと。他自治体の事例から言えば、福知山市の一番上に書いてあるのはパートナーシップである。2番目は民間活用、豊岡市も多様な人たちによって創造されているというところで、今までの行革は行政内部の削減に頼っていたが、外部資金、外部活力を使っていくというところで、参画やパートナーシップというところはある。確かに丹波市の財政は悪くないが、今後を考えたときに住民の参画や民間活力、NPOあたりを着手していく必要がある。

【委員長】

福知山市の基本方針3、職員資質の向上として、人事評価の見直し、横断的組織や自主研究チームの論点があるが、丹波市ではこれを一番に上に持ってきて、第3次において職員力向上や組織力向上があるので、これをさらに拡充していくイメージである。言われるように、地方公務員法に基づく人材育成プランは必ず作成されているが内部資料であり、行革プランも半分内部資料ではあるが、これから多様なパートナーシップや市民との関係性がとても大事になってくる。このあたり特色を出す必要があるので、具体的に何を評価するのかというと、既存の部分を上に持ってくるというイメージになるが、もちろんこの委員会の議論の中で拡充させていくイメージであった。

【委員】

人材育成プランとは違い行革プランなので、歳入確保や今後歳出削減というのは難しいかもしれないが、やはり無駄の削減というのは絶え間なくやっていかなければならない。その中で何が問題になっているかというと、財源ですべての市民ニーズを賄いきれ

ないところがあって、そこを NPO なり民間企業が参画していく形なので、おそらくそのあたりが次の行革の方向性ではないか。

【委員長】

様々な主体との連携を一番に持ってきている自治体が多い。逆に棚出しとして、人材育成は縦軸としてもありうるのではないか。いろいろな連携をするのも人材であり、行革や公共施設マネジメントをしていくのも人材である。

では、①働きやすい環境づくりと人材育成と縦軸を変えるというのはどうか。これからの行革は第一には役所であるが、いろいろな人と連携しているというイメージを発信していく必要がある。丹波市は何を一番大事にするのかというところをうたわなければならぬが、行財政を一番に持ってくるのは普通過ぎるので反対である。しかし令和 10 年度には赤字という見通しもあったので、第 4 次プランが最初で最後のチャンスかもしれないというところがある。そう言いながら皆さんの意見を伺っていると、やはり人材育成が一番出てくるのは違和感があるという意見があったので、他自治体と重複するところはあるが、様々な主体との連携として、市民とビジョンを共有し、ともに汗をかくという話があったので、ここを一番にもってくるのはどうか。

【委員】

私が疑問に思っているのは、資料 4 が方針案の 4 つの柱に体系付けされていないところである。資金運用やふるさと納税などは基金や一般財源の確保というところでやっていかなければならない。使用料や手数料の見直しはされてきた中で、着手できていないのは資金運用ではないか。財政調整基金は債券運用されているが、他自治体での資金調達の方法、東京都を見ると、一般会計・特別会計を合わせて資金や基金を運用しており、それは住民サービスを下げずに資金調達できる方法であるが、そういうところが基本方針には入っていない。

公共施設マネジメントが二番という位置付けは分からなくもないが、メッセージ性が少ないのではないか。フロントヤード改革も挙げられていたが、そこも住民サービスに大きく影響してくる。ただ DX をどこまで財政的にできるかというところ、他自治体ではコンサルをいれて高いお金でしていたりするので、やはりこの時代の中で庁舎問題、本庁機能や支所機能といった話がある中で、そこが行革の範疇なのか超えるのかというところはあるがそのあたりが大事になってくるのではないか。

【委員長】

資料 4 は前回になかった資料であり、指摘があったように人材育成の視点や多様なあたりのところで、お金ベースの表現しかできていない。合わせて修正しなければお金の話だけが独り歩きしてしまう。もちろんお金の話は大事であるが、その部分は確かに整合性が取れていない。今日の議論は欠席された方の意見やまた首長の思いも入ってくる

と思うので、今日の素案と出た意見を整理して、それぞれのメニューにどんな項目を入れていくのかが大事な議論となるので、順番は少しペンディングさせていただきたい。

今日の意見をもとに柱の肉付けについて、組織として首長や財政課でもう少し議論いただいて、行政の内部だけで議論が終わってしまうと非常にもったいないので、市民の皆さんといい意味でチェックされる、関心を引き起こせるようなプランになるべく素案の検討をお願いしたい。

5 第3回策定委員会開催日程

日時：令和6年10月2日（水）午後1時30分～

場所：本庁第2庁舎 2階ホール その他

6 その他

特になし

7 閉会