

# 平成 25 年度第 2 回行政改革推進委員会 記録

- 【開催日】 平成25年11月6日 午後1時30分～午後4時
- 【場所】 下呂市役所 3階会議室
- 【出席者】 委員 神戸 久委員、熊崎洋司委員、谷口美都子委員、中島真貴子委員、  
中島ゆき子委員、堀田秀行委員、無笹悦臣委員、森川範江委員  
(欠席：岩垣美雪委員、小瀬恵美子委員、田立 卓委員、中島政彦委員)
- 事務局 星屋昌弘総務課長、杉山勝彦主任主査
- 【配布資料】 レジメ 平成25年度第2回下呂市行政改革推進委員会次第  
資料 第3次行政改革大綱案
- 【進行】 会長
- 【顛末】 次第に従い会長が進行した。  
議事についての意見、質問及び回答については以下のとおり。

## ○会長

7月に行革推進委員会を開催し、第2次行政改革の中間報告と第3次行政改革に向けてのインプットを行った。その辺りも受けながら、第3次行政改革大綱案ができあがりつつあるということで、本日報告を受けながら審議を行いたい。

## ●事務局

7月10日に第2次行政改革の実績を報告させていただき、委員会の中でいくつかの提案をいただいた。この行政改革大綱案は、庁舎内に10名の職員からなる行政改革大綱案策定委員会（プロジェクトチーム）を設置し、7回の会議を開催し詰めたものであるが、その中には本委員会の意見も踏まえて検討してきた。プロジェクトチームでまとめた大綱案は、部長職で構成する行政改革推進本部に3回諮り協議し、本日本委員会に説明をさせていただくものである。

## ●事務局

この行政改革推進委員会では、市で作成しました行政改革大綱案について市長より諮問し、内容を審議し答申をいただくわけであるが、諮問前に大綱策定の経過報告、大綱案の内容を説明し、今後の審議をスムーズに入っていくために行うものである。

## － 事務局 第3次行政改革大綱案（市長メッセージ及び第1章 行政改革の必要性）説明 －

## ○委員

P3③長期財政見通しにおいて、財政調整基金が平成31年度までが限度となっているが、財政調整基金以外にどのような基金があるのか。

## ●事務局

財政調整基金は、収入支出の財源不足分を補う基金である。その他公共施設の建設や修理などを行う場合に充てる公共事業基金とか目的をもった基金がある。

## ○委員

財政調整基金が減少するということであるが、第3次行政改革によりこれまでの行政を見直す

ことで、今後財政調整基金の減少が止まるとか、収入が増えるとかといったことになるのか。

●事務局

収入の増を図ることも確かに大事であるが、地方交付税という一般財源がこれから5年間どんどん減っていってしまうということであり、それに見合って歳出を抑えていかなければならない。

○委員

財政規模を縮小させる行政改革ですが、その縮小規模の数値目標がなければ難しい。

合併により増額分が25億円あるわけで、単純にその分財政規模を縮小しなければならないということ。

●事務局

本来であれば、この10年間のうちに下呂市としての財政規模にしていかなければならなかったのであるが、それが難しかったということになる。

●事務局

下呂市の財政規模が220億円であるから、それを200億円にはしていかなければならないということである。

○委員

都市部のように裕福ではないので、大企業が工場を建設し、人口が増えたり、固定資産税が入るなどしないと財政規模を維持していくことは難しい。

○委員

企業誘致や農業発展など活性化させる考えが、この行政改革では薄いように感じる。

●事務局

一部記述があるが、どちらかといえが合理化を図っていくという内容である。

○委員

市長メッセージのとおり、市民の参画と協働は進んでいないと感じる。

○委員

市民の自立ができていない、市民も自立することが必要である。

○委員

これまで10年間たっとなかなか改革が進まなかった。それを今後5年間でやろうとしている。何をやろうとしてきて、何ができていないかをはっきりさせないといけない。それを明確にして市民も含めて選択していかないと行革はできていかない。

○委員

P2将来推計人口のグラフでは、生産年齢人口が15歳以上となっているが、現在に合っていない。単に高齢者をひとまとめにするのではなく、75歳以上でも働いている人もいるし、介護を含めたサービスを受けなければならない人もいる。それらを考えないと、これからの問題に対応するものとなっていない。

●事務局

年齢区分については、国による統計上のこともあり、このようになっている。

— 事務局 第3次行政改革大綱案（第2章 第3次行政改革大綱の体系と計画期間）説明 —

○委員

P5の体系図のキーワードに「行政品質の向上」を加えて欲しい。このところ、下呂市の行政不祥事が続いている。これは行政の品質の問題である。財政や人を減らしても、行政品質を落とすてはいけない。

瑞浪市の行政改革では、行政品質を一番に取り組み、しかも数値目標化している。財政の健全も職員の減少も行政品質の向上を図ってこそできるものである。

○委員

「職員も一緒になって地域で行おうとする市民意識を高める」とある。地域で祭りなど行っているが、職員が頼りになっているところがある。しかし今後は、実行委員会などで自立してくれということか。

●事務局

自立して欲しいという思いはあるし、もう一つ、実行組織を育てる職員、実行組織を作っていく職員を配置するという事、職員も市民であるので地域の一員としてやっていくという取り組みを合わせてやっていくということである。

職員も今後減ってくるので、いつまでも事務局として事務を行っていくということは今後は難しいということである。

○委員

金山まちづくり協議会で、今年イベントを実施した。

行政がイベントをやると、行政がスケジュールなどを決めたいうえで、そこにどう関わっていくかだったのだが、まちづくり協議会がやることで市の職員は事務的な部分のみやってもらい、これまでと違い行政の事務が減るということと、協議会としてもやった感があった。

○委員

「市民の参画と協働」とは、行政が主体となって行っていく中で、市民がそれに参加してくださいというイメージがある。それを反転したいとか逆転したいかを進めていくのが行政改革であると考えている。それを念頭に行政の改革を進めていかなければならない。

○委員

現在市では、地域のまちづくりを条例などでしっかりと位置づけ、それぞれの地域のまちづくりで考えたことが市の方針として受け入れられるようなシステムにしようとしていると聞いている。

●事務局

行政も組織をスリム化してやらなければならないことはやっていくが、それでも今行っている行政サービスを維持できるかという事、一番大きなことは職員がどんどん減っていくということである。これまで事務的な補助を行ってきたが、それすらもできなくなってしまう。そういったことも自らやっていっていただく、自立していただくことが必要であり、そこに生きがいも感じてもらいたい。そこをどう進めていくかの改革でもある。

●事務局

行政改革大綱案については、行政内部のプロジェクトチームでまとめてきたが、基本方針については、これまでの下呂市の行政運営、第2次行政改革の達成状況・課題、そして本委員会において出された委員の意見を踏まえて、今後下呂市が行政改革とやっていかなければならないことを洗い出し、グルーピングしてまとめたものである。

○委員

先ほどの会長が話されました行政の品質の向上については、P11の2職員の意識改革と能力開発に出ている。

○委員

それだけではない。一部の品質だけではなく全体の品質を言っている。例えば財政の健全性も品質であり、職員の品質という意味では目標管理を導入することによって職員の能力向上につながる。

○委員

指定管理者制度については、市からの助成が全くされていないのか。今後指定管理者制度に多くが向かっていくということか。

●事務局

助成をする施設もあれば、全くしなかったりする施設もある。指定管理をすることによって経費も運営もうまくいくだらうという施設については、そちらに向かっていくと思う。行政のスリム化には民間移譲が一番いいと思うが、地域性を考えれば難しいところもあるので、結果的に指定管理者制度が適していると思われる。

○委員

保育園で指定管理者制度を導入しているが、経費的に削減がされたのか。

●事務局

保育園は市からの指定管理料で賄われており、市が保育料を徴収している。

運営費となると、人件費が職員と比較して低いため経費がさがっている。一方で独自の保育サービスを提供しているが、全体的に経費が下がっている。

○委員

地方公営企業の経営健全化として観光事業の記載があるが、下呂市では観光事業とは何があるのか。

●事務局

下呂温泉合掌村である。現在、合掌村の運営は市から助成をしておらず事業収入で運営しているが、これからも引き続き市からの助成がないよう経営の改革を引き続き実施していくとしている。

○委員

財政基盤の構築について、下呂市の市債残高518億円で、平成24年度（一般）会計決算の歳入が約227億円だからその2.5倍あるわけだが、そういうものなのか。

他の自治体で財政規模の2.5倍もの市債残高があるような団体があるのか、後日教えていただきたい。

○委員

下呂市は、バランスシートは作成していないのか。

●事務局

バランスシートは作成している。

○委員

何年度の負債が何に使われたのか分かるようになっているのか、瑞浪市は決算書で分かるようになっている。

また、518億円の市債残高があり、財政シミュレーションでは毎年市債を30億円発行して、毎年公債費を30億円支払っていることになる。これでは、後年度ずっと市債残高をひきずることになるわけだが、償還計画がどのようになっているのかを教えてください。

○委員

平成24年度決算書では市民税の徴収率が92%、固定資産税で83.9%。徴収率をあげるような努力がされていない。こういうものは数値目標を明確にして管理していかないと、なかなか管理できない。

数値目標できるものは、しっかりと数値目標を立て管理していかないと進まない。

○委員

NPM (New Public Management) の導入を検討されたい。

行政は成功している他の自治体から学ぼうとしていないと感じる。学習する組織となって欲しい。

○委員

ホームページの充実をもう少し記載したほうが良いのではないか。

情報に行き着くのに時間がかかりすぎている。

●事務局

現在、下呂市のホームページの運用は各課で広報委員を設置し、ホームページであげるべき情報を各課で判断しアップしている。各課それぞれにホームページに詳しい職員が必ずいるわけではないので、誰でも情報があげやすいホームページの仕組みになっている。その代わりにあまり凝った作りのホームページとはなっていないところがある。

○委員

こういう仕事は外部委託ができる。

●事務局

ホームページではないが、サーバやネットワーク管理は防災情報課が管理している。今は精通した職員がいるが、一部は民間委託で行っている。

●事務局

ある講演会で講師の方が言っていた。観光産業が全国的にさびれる中で、下呂市が横ばいで100万人を保っているということだった。

○委員

下呂温泉は観光地ではなく宿泊地であるということをおある人が言っていた。

だからこそ、ここに宿泊してもらうために何かを仕掛けていかなければいけない。小坂の滝であつたり、金山の巨石群であつたり観光資源や、地元野菜や肉を使った宿泊を提供するなどである。温泉を売り物として農業や林業などの税収をあげる方向性を目指していかなければならない

○委員

旧町村の観光をうまくつなぎ合わせた観光を進める必要がある。

○委員

今後の振興事務所の役割がはっきりしていない。本庁では予算を持っているが振興事務所では予算を持たず、本庁で決めたことを振興事務所がサービスとして住民に提供するのか。あるいは振興事務所が住民ニーズを聞き入れて意思決定しサービスを提供するのか。その方向性によって振興事務所が変わってくる。第3次行政改革ではどちらに進むこととしているのかわからない。

●事務局

振興事務所は縮小される。窓口サービスなど市民が必要とする普通の行政サービスは振興事務所で終わるような少数精鋭の組織を目指す。事業や相談は本課となる。本課の仕事であっても、必要であれば基本的には職員がそれぞれの振興事務所に出向くこととする。

○委員

ドイツのソフトウェア会社では優秀な社員を電話交換窓口配置した例であるが、優秀な社員であるので電話口でお客様の相談・問題を解決し生産性が上がったという話がある。人を現地に送らなくてすむようになったということである。

○委員

それを考えると、振興事務所にオールマイティな職員を配置することで、必要以上に本課へ行く必要がなくなり、効率効果的な組織体系になると思う。

— 事務局 第3次行政改革大綱案（第4章 推進体制と進捗管理の方法）説明 —

●事務局

今後の予定ですが、今回の推進委員会で意見も踏まえて行政改革大綱案策定委員会で協議し、11月19日に行政改革推進本部で最終審議したいと考えている。審議したものを第3次行政改革大綱案として、12月16日に本委員会に市長より諮問させていただく。諮問後引き続き、大綱案について委員会審議を実施していただきたいと考えている。

そして、来年2月に委員会答申をしていただく予定でいる。

○会長

諮問された行政改革大綱案について、今後審議していくが、委員会として出された意見は答申文書に附帯意見として付すことになる。