

# 平成 24 年度第 1 回行政改革推進委員会 記録

【開催日】 平成24年 8 月22日 午後 1 時30分～午後 4 時05分

【場所】 下呂市役所 3 階 第 1 会議室

【出席者】 委員 岩垣美雪委員、神戸 久委員、小瀬恵美子委員、田立 卓委員、  
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、  
森川範江委員

(欠席：熊崎洋司委員、中島政彦委員、無笹悦臣委員)

市長、熊崎武司総務部長、熊崎和則経営管理部長、星屋昌弘総務課長、桂川国男総合  
政策課長、吉田 修財政課長、青木秀史主任主査、杉山勝彦主任主査

【配布資料】 レジメ 平成24年度第 1 回下呂市行政改革推進委員会次第

資料 1 下呂市の財政状況

資料 2 第 2 次行政改革大綱

資料 3 第 2 次下呂市行政改革実施計画

資料 4 平成22年度第 2 次下呂市行政改革実施計画実績報告書

資料 5 合理化計画ローリングイメージ

資料 6 行政改革推進委員会の職務と活動計画

【進行】 次第 6 までは総務課長、新会長が行った。

【顛末】 以下の通り【委員会の概要】

1. 委員の委嘱
2. 下呂市の行財政状況について説明
3. 第 2 次行政改革大綱及び実施計画について説明
4. 委員会の職務、活動計画及び任期について説明
5. 会長及び同職務代理者の互選
6. 意見交換

## 1. 開会

総務課長：みなさん、こんにちは。本日は、公私ともお忙しいところお集まりいただきありがとうございます。定刻の時間となりましたので、ただいまから、平成 24 年度第 1 回下呂市行政改革推進委員会を開催させていただきます。

さて、この行政改革推進委員会は、本来なら委員の互選による会長さんに進めていただくのですが、初回ということであり、私、総務課長の星屋が、次第の 6 まで務めさせていただきます。

それでは、行政改革推進委員会を開催いたします。

## 2. 辞令交付

総務課長：下呂市行政改革推進委員会委員に委嘱状の交付を行います。

市長：「委嘱状 ○○様 下呂市行政改革推進委員会委員に委嘱します。平成24年 8 月22日 下呂市長 野村 誠」

## 3. 市長あいさつ

総務課長：市長より一言ごあいさつ申し上げます。

市長：みなさんこんにちは。このたびは、下呂市行政改革推進委員会の委員にご就任いただきまして

ありがとうございます。下呂市の行政改革につきましては、合併直後の平成16年度に策定した第1次行政改革大綱に基づき取り組んでまいりました。そして職員数の削減、補助金の整理統合、民間活力の活用によるサービス向上など、行政改革の取組みには大きな成果をあげてきました。しかし、下呂市の行財政状況は益々厳しさを増しています。市の根幹収入である市税は人口減少により減少し、国から交付される地方交付税の増額や、元利償還金を後年度に国が負担してくれる有利な起債、合併特例債になりますが、この合併による特例は、平成25年度で終了することになります。

また、平成23年12月作成の財政シミュレーションでは、平成22年度約50億円の地方税は平成31年度には約41億円と約9億円の減少となる見込みです。また、普通交付税は、平成22年度約86億円の交付額が合併特例の終了により平成31年度には約50億円と約36億円の減少となる見込みです。

こうしたことを踏まえ、財政規模の縮小を図りつつ、多様化・高度化する市民ニーズに的確に対応し、市民が必要とするサービスを将来にわたって継続するための行財政システムが必要となってまいります。そのために、市民の皆さんが本当に必要としているサービスを残す「選択と集中」を進め、職員の削減や施設等の統廃合などを進めていかなければなりません。

少なからず痛みを伴うこともあろうかと思いますが、「元気な下呂市」を実現するためには少ない財源を将来にわたって有効に活用できる体制を作らなければなりません。

そのため現在、第2次行政改革大綱や合理化計画に基づいて行政の改革を進めています。この委員会では、後ほど職員から説明をしますが、そうした市の事情を充分にご理解いただきながら、進むべき方向である第2次行政改革大綱の進捗状況について評価していただくとともに、市の取組み状況についてご意見を頂きたいと思っております。

また、第2次行政改革大綱は平成25年度で終了することになります。今後も行政改革を不断の取組みとして進めていく必要があり、平成26年度からの計画となります第3次行政改革大綱の策定にあたっては、ご意見を頂きたいと思っております。どうか、忌憚のない活発な議論を期待しております。よろしくお願いたします。

#### 4. 下呂市の行財政事情及び行政改革について

**総務課長**：市長、経営管理部職員については、この後内部協議がありますので、一時退席をさせていただきます。次第7の意見交換に、改めて経営管理部職員は出席させていただきますので、よろしくお願いたします。

それでは、総務部総務課のみで進めさせていただき、下呂市の行政改革及び財政状況について、簡単に説明します。

「広報げろ」あるいは、市政懇談会等で市の財政状況をお知らせしておりますが、あらためて、担当からご説明します。

**総務課事務局**：下呂市財政状況について・・・資料1に基づき説明

下呂市行政改革大綱及び実施計画について・・・資料2、3に基づき説明

下呂市行政改革実績報告について・・・資料4に基づき説明

合理化計画について・・・資料5に基づき説明

**委員**：資料「下呂市の財政状況について」にある、年少人口は下呂市のものでしょうか。日本だったら分かりますが、下呂市の状況を見ると、一家で子どもたちは2人や3人くらいはいますので、平成47年にここまで減るとは少し考えられません。

**総務課長**：国立社会保障・人口問題研究所が推計したものですが、年少人口の推計方法は、日本全体

の場合も下呂市の場合も変わらないものと思います。日本も下呂市も一律の推計値を使っているのか、下呂市の出生率を考慮した補正がされているのかは調べておきます。

## 5. 委員会の活動について

**総務課長**：委員会の職務及び活動計画について、事務局より説明いたします。

**事務局**：行政改革推進委員会の職務と活動計画・・・資料6に基づき説明

**総務課長**：行政改革推進委員の職務と今後の活動計画を説明いたしました。委員には第2次行政改革大綱の進捗状況を見ていただき、その評価を踏まえて、新たな第3次行政改革大綱（案）の策定に携わっていただきたいと考えております。そういうことから、任期としては本日から平成26年3月までの期間をお願いしたいと考えております。（委員からの異論なし）

**総務課長**：続いて、行政改革推進委員会の会長及び職務代理者の選任に移ります。会長は委員会の互選によるということになっています。自薦他薦どなたかございませんか？

**委員**：本日初めて行政改革推進委員の職務を知りましたが、まだまだ勉強しなければならないことばかりで、大変難しい職務であります。ですから、できれば前年度からの引き続きの委員の中で会長を選んでいただければいいと思います。

**委員**：神戸委員は、市外に住んでみえたこともあり外から見た下呂市を考えられる方であります。また、前年度会長もやってみえたので、今回もお願いできないかと思います。

**委員**：分かりました。

**総務課長**：続いて職務代理者ですが、いかがでしょうか。

**委員**：男女共同参画社会でもありますし、女性の中から、岩垣委員にお願いできませんか。

**委員**：わかりました。

**総務課長**：ありがとうございます。会長が神戸久委員、職務代理者が岩垣美雪委員に決定いたしました。それでは会長、ひとことご挨拶をお願いいたします。

**会長**：前回に引き続きになります。企業にもおりましたので、そういう経験の中で行政の改革に少しでも役立てればと思いますので、みなさんご協力をよろしく願いいたします。

## 6. 意見交換

**総務課長**：本日は意見交換を残すだけとなりました。ここからは会長さんに進行をお願いしたいと思います。神戸会長、よろしく願いいたします。

**会長**：今日の会議でいろいろときかせていただきましたが、感じたことなどありましたらご発言をお願いします。

**委員**：職員、人件費の話がありましたが、昼間金山振興事務所へ行った時のことです。教育室は留守番程度の職員でありました。下呂・萩原など主要な課があるところはそれなりの職員がいますが、金山振興事務所は年々どんどん職員が少なくなっています、本当にそれでいいのかと考えてしまいます。

**総務部長**：振興事務所の機能は下呂でもあり、萩原でもあります。ただ、下呂や萩原はその庁舎に本課があるので全ての業務を担っているわけではありません。小坂、金山、馬瀬については直接全ての事務を担わなければなりません。振興事務所の役割は、地域力を担っていただく中において考えていかなければなりません。

特に金山においては災害が発生した時など人的に厳しいという意見も出ていますので、災害発生時や警報発生時には振興事務所職員だけでなく、出身職員が出れるようにするなど配慮してい

ます。

**委員**：人件費を削減する、職員を削減するといったことでサービスが悪くなったという考えを持って見える方もいます。人件費が減っても臨時職員が増えたり、委託をしたりすることになりますので、人数を減らすのではなく、それに見合った仕事をさせていただくことが大事。職員には頑張っていていただき下呂を活発にして欲しい、職員が頑張ることで市民も頑張ろうという気持ちになります。

**会長**：職員を減らした時に、職員の能力の向上が図られるのか。職員を減らしたうえで、職員の能力が図られないでは現在のサービスが維持できないです。

**委員**：職員の能力に関しては疑問があります。年金関係で事前に社会保険庁に確認したうえで、役所に手続きに行ったわけですが、できませんと窓口で言われて一度自宅に帰り再び役所へ行ったことがありました。私の場合は車だったので問題はありませんでした。お年寄りの場合であれば難しかったことです。結局は社会保険庁から役所へ電話をしていただいて手続きができたんですが、やはりしっかりとした職業知識を整えて欲しい。また、必要であれば上司に相談するなり、上司も気にかけるなりすることが必要だと感じました。職員にはレベルアップして欲しいし、自分の職務にはしっかりと答えられるようになって欲しいと感じます。

それから勤務時間中に煙草をすっているということ、昼休み時間ならいいのですが、住民の目が厳しくなっている中で、もう少し見えないところで吸っていただけたらと思います。

**会長**：行政は生産性を組織の中で求めて改善していこうといったことがありません。民間の会社であればお客さんの満足度がなければボーナスや昇給がカットされます。そうすればお客さんを満足させるためのアクションが実施されるのですが、行政はそういう行動がすぐに実施される組織体ではないです。人事考課もありません。

**総務部長**：職員数の削減は合併した市にとって仕方がないことであり、まだまだ同規模の自治体と比較して職員数が多いということです。また、財政状況の説明もありましたが、税金と人件費がほぼ同額であるということがあります。しかし、給料を下げて職員のモチベーションが下がってはいけない、モチベーションを保つことも必要であります。

**委員**：スキルのある職員を育成していくことは大事です。職員をどんどん減らしていくことでは、下呂に若い人が戻ってきません。昔のように色々な事業所がある時代ではないし。どこも人員削減では、大学行って頑張るスキルを身につけてきた優秀な人たちが、定員の関係から他の県へ行って、そこで頑張ってしまうといったすごく寂しい結果になっているのが現在の下呂です。

**総務部長**：これまでは人数を減らすことに取組んできており、そのために退職する職員の3割補充してきました。その成果はあったものの、その結果職員の年齢バランスが崩れてしまい、若い職員がいないということになってしまいました。これでは持続可能な職員の姿ではないため、昨年度から見直し、人員削減から平準的な職員の維持へシフトしました。若い高校生の働く職場の確保も必要であるということで、その採用枠も設けています。職員数を減らすことが困難であれば人件費を総枠をどう減らすか、給与削減ということになりますが、それでは職員の働く意欲を維持していくことが難しいといったこともあります。そこで職員の人事考課という制度があり、下呂市でも実施しているところです。ただし、下呂市の人事考課は、民間がやっている成績重視や達成度重視型といったものというより能力開発型のものであります。どうしても役所の仕事は達成度の把握が難しいことから本人の意欲を導き出す人事考課制度を試行的に行っているところです。この制度も3年目に入ってきているので、少しずつ定着してきています。

**経営管理部長**：職員のスキルということでは、地域づくり、地域力強化のために、職員を一市民として地域に参加していく取組みを進めています。昨年から地域づくりの研修を行い、今年秋から地域

でのワークショップを行っていきませんが、そこに職員が市民の一人として参加し地域の課題を知り、解決しようとする、地域における職員のモチベーションを上げていきたい。

**会長**：地域に問題があると認識してその問題を解決する職員を育成していく、それにはサポート体制がないと動いていけないので、是非市としてサポートして行って欲しい。

**委員**：旧小坂町時代はまちづくり協議会などの組織はありませんでした。合併10年間は地域審議会がありますが、金山地域のまちづくり協議会のような地域づくりの事を考えていく組織、受け皿は今はありません。

行政を進めていくにも地元の協力が必要であり、そういった組織を作っていかなければならないと思っています。そういう中において小坂地域は高齢化が進み、地域のリーダーとなる人も少なくなってきたのが現状です。

**委員**：行政改革大綱の基本方針に、「市民活動を総合的に支援し市民と行政の連携協力を進めます」とあるんですが、私は市民活動をしています、実際に活動をしようとした際、何が必要だったかと言うと、情報が必要でした。こういう事業を行うのにこういう補助金が使えますよ、こういった免除がありますよとか。活動を行うにあたり市役所へ相談に行った際には、十分な情報がいただけなかった。具体的な情報がいただけると市民として市民活動がしやすくなる。また、活動するにあたり場所が必要となる、そういった時にこういう場所があるといった情報が欲しい。

**委員**：金山地域ではまちづくり協議会が11月終わりに総会を行う予定であります、活動に対しては市からの援助、指導があります。市職員で担当者もおり、事務的な援助もあります。11月の総会に向けて行動計画や予算を立て、強制的ではありませんが1件200円の協力金を受け、補助金を受け行動計画を進めていく予定です。

**委員**：市が求めているものと住民が求めているものがマッチングしているから予算がついたということですね。

**経営管理部長**：そうではないです。市が考えるまちづくりは、自分たちで考えて自分たちで解決していくということで進んでいるものです。行政側からこうして欲しいということで進めているものではありません。そのため地域の課題を解決していくための事務的な経費や行政として支えなければいけない経費についての補助金は考えているところです。現在は既存予算の地域振興補助金などを活用しながらになります。

金山の場合は2年前から準備を進めてきておりますが、他の振興事務所でも地域づくりの担当職員がいて、縦割り行政の中でいろいろな相談・課題に対してコーディネートしながら対応します。

**会長**：地域づくり担当職員がいるということも、市民はなかなか知っていないですね。

**委員**：市は協働によるまちづくりを進めていますが、民でできるものは民でやってください。できないことは相談してくださいでは協働にはならないと思います。職員が市民にサービスしていくためにはどうすればいいのか、職員は職を離れてボランティアとして地域に参加すれば、その職員の知識を活用できるのであり、そういったことが協働となっていきます。

**委員**：金山地域のまちづくりは、行政がやれないところを市民がやれというものではありません。市民の中で何かやりたいということを立て上げていく。その時に自分たちがどこまでできて、行政にどこまで手伝ってもらえるかというものであって、行政からやってくれというものではないです。

また、金山地域在住の職員が一般市民として協議会に参加し、行政のことが分かるので、事業を進めていく中で行政の相談窓口がどこになるのかが聞けるし、中間役になっていくものです。

**委員**：若い職員で（いろいろと）やりたい職員はいると聞きます。でも部課長でなかなか乗り気

にならないようです。そうであれば、一市民として職員が地域に入っていけばよく、それが大事で、協働につながります。

会 長：岐阜県の広報は岐阜テレビで流れています。なぜ下呂市の広報は紙で配布されるのか。交流会館のプログラムも毎月配布されます。必要あるのですか。ホームページ掲載の方がずっと便利です。紙を全てなくすというわけではありません、必要な人には紙で配布すればよいということですが、このようなアイデアが行政から出て来ない。

委 員：必要な人は振興事務所などへ取りに行くということですね。

委 員：年寄りにはインターネットをなかなか使えないので、紙でないと情報が入らないです。

市民意見をインターネットで求めることもありますが、意見があったとしても一緒の人が述べるわけで、みんなが意見を言うわけではないと思います。

会 長：市民意見の聴取はモニターを作って意見をもらう。民間ではそういうことをやっているの  
で、市でもその方が効果があると思います。

委 員：下呂市には委員会はいくつありますか。

経営管理部長：中には事案があった時に集める委員会もあります。

委 員：委員会がどれくらい開催されて、どれほどの成果があったのかを知りたい。

会 長：そういうものの仕分けもこの会議で提案できるわけです。

委 員：下呂市では産婦人科医を招聘しましたが、まだまだ安心してお産ができる環境ではないで  
す。

また、下呂の旅館で泊まって食事できる、そういった情報発信ができるとよいと思います。

総務部長：産婦人科医が下呂に来てくれたことは、先ずはこのような過疎地において光がさしたとい  
うことです。

総務課長：本日は意見交換ということで、委員のみなさんからいろいろな意見をいただきました。今  
後も会議の中でみなさんから意見を伺っていきますが、基本としては下呂市の行政改革をどう進め、  
今後どういった行政改革大綱を策定するかになります。市ができないことについては、市民にやっ  
ていただかなければならないですし、お金はないけれど、知恵を出してそれを進めていかなければ  
ならないということです。

次回の委員会は11月頃を予定しています。

会 長：これから委員会を進めていく上でいろいろな質問があると思いますが総務課へ質問という  
ことでよろしいですか。

総務課長：総務課でお答えします。

委 員：その内容については、委員会の中でご報告いただくということをお願いしたいと思います。

会 長：ほかに特に意見がなければこれで終了します。