

平成26年度第3回氷見市行政改革推進市民懇話会会議録

- 1 開催期日 平成26年8月25日（月）
  - 2 開催場所 市役所A棟2階全員協議会室
  - 3 会議時間 午後4時～午後5時20分
  - 4 出席委員 伊藤宣良、大引巻代、仕切義宣、永田徳一（嶋尾正人 代理）、能登谷久公、姫野貞夫、屋敷夕貴、鶴瀬初弘、中隆明、山田勝之、小堀正夫、田中英雄、釣賀節子、池永フミ子、山本弘子  
計15名
  - 5 欠席委員 森本太郎、佐々木一郎、嵩尾憲昭
  - 6 市出席者 棚瀬佳明（副市長）、前辻秋男（教育長）、高橋正明（企画振興部長）、定塚信敏（総務部長）、山口優（市民部長）、福嶋雅範（建設農林水産部長）、濱井博文（防災・危機管理監）、高田長治郎（教育次長）、加野陽子（教育次長）、堂尻繁（消防長）、藤澤一興（総合政策課長）、草山利彦（総務課長）ほか
  - 7 傍聴者 なし
  - 8 案 件 (1) 配布資料の説明  
(2) 質疑応答、意見交換
- <協議資料>
- 資料1 新たな行政改革プラン策定に係る提言（案）概要
  - 資料2 数値目標を設定する指標等の推移
  - 資料3 氷見市職員数と類団平均職員数の部門別比較
  - 資料4 行政改革推進市民懇話会提言内容（案）
- 9 発言内容 別紙のとおり

## 発 言 内 容

会長

ただ今から、会議を開催いたします。委員の皆様には大変お忙しい中、ご出席いただきましてありがとうございます。前回の会議から2週間が経過したわけですが、この2週間の間に、終戦記念日、日本中が燃えた甲子園、そして更には、広島をはじめとする豪雨による災害など、様々なことがあったわけです。特に豪雨災害につきましては、その要因と対処方法など、行政の役割には非常に重いものがあると改めて感じさせられたところでもあります。

それでは、まず、棚瀬副市長からご挨拶をいただきます。

棚瀬副市長

委員の皆様方におかれましては、大変ご多用なところ、第3回市民懇話会にご出席を賜りまして、本当にありがとうございます。また、日頃より、氷見市勢の発展のため、格別なご理解、ご協力を賜り、厚くお礼を申し上げます。

これまでの2回の会議におきましては、大変ご熱心に議論をいただき、貴重なご意見を数多くいただいております。心から感謝申し上げる次第であります。

本日は、これまでの議論を踏まえまして、新プランの策定に向けての提言内容についてご審議されるとお伺いしております。委員の皆様方におかれましては、様々な視点からご議論いただきまして、市民の幸せに繋がる改革となるようなご提言を賜りますようお願いを申し上げます。それではよろしく願いいたします。

会長

それでは、協議に入ります前に、出席者でございますが、本日、嶋尾委員の代理として永田様に出席をいただいております。それから、森本委員、佐々木委員からは欠席のご連絡をいただいております。

それでは協議に入ります。

これまでの協議の内容を踏まえまして整理した提言内容の案について事務局から説明をお願いいたします。

総務課長

(資料1～4の説明)

会長

それでは、ただ今から、質疑及び意見交換に入りたいと思います。第1回、第2回の議論を踏まえまして、事務局でまとめた案をお示ししております。みなさんからこれまでいろいろご意見をいただきましたが、その内容が盛り込まれているかや、先ほどの説明などについて、ご質問いただければと思います。

委員

職員数についてですが、義務教育部門について人数が多いということでしたが、その理由について教えてください。それと、土木部門についても同様に、類団平均よりも多いことが見て取れます。その理由についても教えてください。

総務課長

義務教育についてですが、氷見市の地形は谷が多く、谷ごとに学校を置かなければならないということが、類団平均よりも多くなっている要因かと考えております。

総務部長

私は以前、学校教育課長でありましたが、その際には、6校統合などを進めさせていただきました。その頃は、高岡と比べると、人口に差はありますが、高岡と同じくらいの小学校数がありました。

氷見の学校ですと、西條中学校や窪小学校が大きいわけですが、高岡ではこのくらいが普通であります。氷見の学校では、1学年に1クラスしかない学校が多くあります。高岡ですと、中学校などでは1学年に4～6クラスある学校が普通であります。このようなことから、用務員、調理員などの数が、氷見市は多くなっているのが現状であります。

小学校の統合については、統合審議会で複式学級の解消などについての答申があり、6校統合や、仏生寺・湖南小の統合、女良・宇波小の統合などを行ってきたわけですが、まだ複式学級がある学校もあります。それらについては、教育委員会で引き続き検討しているところであります。

土木部門についてですが、先ほどから類似団体との比較により説明をしております。類似団体は、人口と産業別（第一、二、三次）の従事者数により、その分類を決定しております。市の面積や道路の数などは考慮されていません。市域の多くが市街地であれば、土木工事が少なく済みますが、氷見のように、地滑り地帯や、毎年改良工事を行わなければならない軟弱地盤を多く抱えている市においては、必然的に土木工事が多くなり、職員数も多くなるのが現状であります。

単純に類似団体平均と比較するのではなく、地形などの特殊性も含めた上で、総合的に職員数のあるべき姿を考えていかなければならないと思っております。

委員

改革プランは、どちらかという縮み思考になりがちです。なんとか増やす方向が模索できないかということで、ひとつ提案したいと思います。

氷見から大都市圏へ、かなりの方が出て行っておられますが、こういう方に「ふるさと納税」を積極的に活用していただく方法がないかと考えた

次第であります。

大都市圏に住んでおられる方は、氷見に住んでおられる方より、所得は大きいと思われれます。例えば1万人の方から、5万円ずついただければ、5億円の収入になるわけであります。そのいただいた中から、2～3割分を、氷見の特産物や氷見で宿泊していただくことでお返しできればいいのではと考えます。

数億円の金額が確保できれば、縮み思考ではなく、ある程度の人員を確保しながら、新たなまちづくりを推進できる可能性があるのではと考えております。

会長

資料4の5ページの「歳入の確保」の部分について、今の件も含めて、詳しく説明していただけますか。

企画振興部長

まず、ふるさと納税の件についてお答えいたします。

今ほどは、ご提案、どうもありがとうございました。

氷見市においても、ふるさと納税については、一生懸命取り組んでいるところではありますが、件数、金額ともに、県内中位というところであります。年間のご寄附いただいている金額としては、だいたい700万円程度ということで、今ほどご提案のあった5億円という数字には程遠いわけであります。

ご寄附いただくにあたっては、どうやって氷見に着目していただくかが一番大事かと思っております。現在、ふるさと納税はテレビなどでも多く取り上げられ、ブームになっている部分もあります。国の方でも、寄附金額の上限を引き上げようという動きも出てきております。

鳥取県の米子市では、3億円近く集められたということも伺っております。多く寄附を集められた団体が、どのような工夫をされたかということですが、もらえる特産品を選べるということが、寄附をしようとする要因となっているようであります。

また、着目していただくこと以外にも、インターネットで決済ができるという、手続きの簡略化も大きな要素だと思っております。

氷見市もこれらに取り組みまして、年間6,000万円台を目標として、実験的に行っていきたいと考えております。

それとは別に、春中ハンドが10回目の開催を迎えますが、こちらも皆様のご寄附などをいただき開催しているわけです。特定の目的に対して、全国の皆様からご賛同いただけるように取り組ませていただきたいと思います。

市としては、ふるさと納税を生かさない手はないと思っておりますの

で、いかに着目していただけるかということなどについて、今後チャレンジさせていたいただきたいと思っております。

総務課長

「歳入の確保」の「ふるさと納税の推進」以外の部分についてご説明させていただきます。

「市税などの収納率の向上」についてですが、市税については、氷見市は現年度収納率が非常に高いわけでありまして、目標を98.5%としておりますが、99%以上あるいは、県内一を目指して頑張っていきたいと考えております。

次に、「氷見の強みを活かした企業誘致・起業の推進や観光振興施策などの地域経済の活性化策の効果による税収の増加」であります。氷見はまだまだ企業が少ないわけでありまして、氷見の良さを活かして、企業を誘致したいというものであります。

また、若い方などが、小規模企業団地を活用するなど、事業を起こしていただけるよう企業支援にも取り組んでいきたいと思っております。

観光振興施策については、北陸新幹線や能越自動車道が開通いたします。それらを活用した全国PRを行い、交流人口の拡大を通し、税収の増加へと繋げていきたいと考えております。

「人口減少対策による減収の抑制」であります。出生率が低下していることから、自然減への対応は非常に難しい問題ではあります。転出などによる社会減をなるべく食い止め、税収の減少を抑制したいものであります。

他団体などでは、プロジェクトチームなどを立ち上げ、対策に取り組み始めているところでありまして、氷見市においても同様に、真剣に取り組んでいく必要があると考えております。

「法定外目的税の研究」については、地方税法に定めのない税を創設・徴収するものであります。法律上、こういった制度が認められておりますので、その研究についても必要ではないかと考えております。

委員

プランの基本的なことといたしまして、「何のために行革プランを策定するのか」ということがあります。少子高齢化や人口減少が、氷見市においても進行していくわけでありまして、これらのことに柔軟かつ積極的に、そしてできるだけ早く対応していくための施策が必要になるということでもあります。

これらの施策を実施するためには、余裕のある財源がなければできないわけでありまして、財政の健全化・行革が不断の努力として必要になってくるわけでもあります。

今回のプランは、3年間という、比較的短期間な計画となっております。しかし、近年の社会情勢は、3年間どころか来年の情勢すら分からないというものであります。このプランには、様々な目標設定がなされているわけですが、市民の幸せが目的であり、目標数値の達成が最終目的ではありません。変化に対応し、積極的に計画を見直すことも、時には必要ではないかということをおし述べておきます。

2点目ですが、改革の柱の「財政健全性の確保」については、いろいろな目標となる指標が設定されており、「経営的視点に立った市民本位の行政運営の推進」については、市民満足度調査を実施していくということではありますが、「職員力・組織力の向上」については成果指標が何もないということでもあります。目標指標の設定がなかなか難しいとは思いますが、先進事例なども研究し、今後追加していただけたらと思います。

3点目ですが、今回新たに、「中心となる実施項目」が示されたところでもあります。市税の現年度収納率が非常に素晴らしく、平成25年度の99.0%は県内トップクラスであります。参考までに、行革プランが始まった平成15年度の現年度収納率は97.9%であり、1.1ポイント増加したということでもあります。仮に市税調定額が50億円とすれば、収納率の向上により5,500万円の市税を多く確保しているということになります。これは大変な数字だと思います。

この素晴らしい収納率を、いかにして確保したかということではありますが、大きな要因は、経験豊富なスーパーバイザーを雇用し、滞納整理のノウハウをマニュアル化したことや、困難事例の陣頭指揮にあたっていただいたことにあると思っております。

氷見市職員はゼネラリストが多く、3年程度で異動するわけですが、仕事量も増える中で、専門的知識が必要となる業務や、制度改正の際には過去の経緯などにも精通している職員が必要となってきます。

先ほど、専門家の活用による収納率の向上の例を出しましたが、市役所内にはスペシャリストが求められる業務がたくさんあるのではないのでしょうか。ぜひ、スペシャリストの導入を、外部導入も含めて、真剣に考えていただきたいと思います。

なお、提言内容全体としましては、各委員の案が加わり、大変よくできていると思っております。今後、実施計画を作成していくわけですが、その内容を大変期待しているところであります。

総務部長

「職員力・組織力の向上」について、目標が設定されていないということでした。これについては数値目標などを示すことができなかったわけですが、このあと作成する実施計画の中で、各課からその指標となるものも

考えてもらい、掲げていけたらと考えております。

また、スペシャリストの活用についてですが、今年度も任期付職員を3名採用しております。また、来年度の新規採用職員の募集についても、これまでの30歳という年齢制限を40歳まで拡大し、実施させていただきました。北陸新幹線の開業も控えておりますので、大都市での経験豊富な方々に氷見に帰ってきていただき、活躍していただけたらという思いによるものであります。実際、採用試験では、いろいろな分野でのトップクラス級の方に応募していただきました。

現在の職員に足りないものの補完という意味もありますので、そういうことも考慮しつつ、今後の採用計画を立てていきたいと考えております。

委員

消防活動については広域化しつつあるわけですが、地理・地形などの特殊性を考慮した場合、氷見市の消防体制の実情をどのように感じておられますか。

消防長

平成25年、県内では、富山県東部消防組合、新川地域消防組合の2つが発足しました。消防としては、規模が大きくないと、大災害に対応できないというふうに、私は認識しております。

県内で、消防の広域化が実現していないのは、氷見市と立山町の2ヶ所となっており、氷見市においても、消防の広域化は必要ではないかと感じておりますが、市としての考えをまとめる必要もありますし、消防職員の人員についても、広域化に向けてどうあるべきかという問題もあります。

広域化が実現しても、氷見市に配属となる職員数が増えることは考えられないと思いますが、他市から応援に来ていただくことは可能となります。

いずれにいたしましても、何かが起きたときには数分を争う事案ばかりですので、ある程度の人員の確保は必要ではないかと思えます。

委員

現状は分かりました。広域化が進む過程で、消防の立場だけでなく、全市的に取り組む必要性があるときには、どんどん主張して行ってほしいと思います。

消防長

これは氷見市全体の問題だと思っております。広域化に向けては、協議していかなければならないことがたくさんあると思えます。その際には、またご相談させていただきたいと思っております。

委員

「経営的視点に立った市民本位の行政運営の推進」とありますが、「経

営的視点」とは、何を持って「経営的視点」と言っているのか、よく分からない部分があります。このメンバーの中にも、経営者の方が何名もおられるわけですが、最終的には、組織を存続させていくためには、黒字というのが大前提と理解しているのですが、ここで言う「経営的視点」について教えていただきたいと思います。

総務課長

ここで言う「経営的視点」は2点あると思っております。

第1点が、「顧客志向」というものでありますが、市民目線で行政運営を行うため、マーケティングなどの手法を導入し、市民のニーズや課題を的確に把握、対応し、市民の満足度の向上を図るということでありま

す。また、情報を的確にスピード感を持って発進し、市内外のニーズに応えていくということでありま

す。2点目に、「成果志向」というものでありますが、「今まで何をしたか」という視点ではなく、「どういった成果があったか」を重視する視点に変えていかなければいけないということでありま

す。そのために、市民ニーズや行政課題を的確に把握して計画、実施し、PDCA (Plan-Do-Check-Action) サイクルを実行し、最後には成果を検証するという仕組みを作り、改善に繋げることが必要であろうと思いま

す。また、限られた資源であります、人、物、お金、時間、情報などを効率的・効果的に活用するため、戦略的にマネジメントすることが求められていま

す。こういった、「顧客志向」、「成果志向」といったものが、経営的視点のポイントになるものであります。

委員

内容としては、市民ニーズの把握と、それにいかに対応し、成果を上げるかということになります。それに対してどれだけでも費用をかけてもいいということではないわけですね。

総務課長

費用は限られております。いかにして効率的に実施していくかということが「戦略的に」という部分でありまして、いくらでも費用がかかってもいいということではありません。

委員

当然、ニーズの把握や成果の検証についても、人員は割かれますし、時間がかかりますので、費用がかかってくることにはなりますが。

総務課長

そういった新たな仕事が増えるかもしれませんが、当然、それ以外の仕事を見直しまして、単純に仕事が増えないように取り組みたいと考えてお

ります。

会長

一般的な経営の視点と、行政における経営の視点は若干違う部分があると思います。「経営的」という言葉を使うと、「収支」というニュアンスが伝わりがちですので、こういう議論になるのだらうと思いますが、それらに関して、〇〇さん、何かご意見ありませんか。

委員

経営面ばかりを考えていると、損得ばかりを考えて、市民のことを考えていないのではという解釈も出てくると思います。市民の方々にきちんと理解してもらえるよう、丁寧に説明すべきであると思います。

委員

PDCA サイクルの話がありましたが、成果や行政の実態を評価するには数字で表すことが客観性もあり分かりやすいわけでありますが、現行の自治体の会計では、その自治体の現状の把握が難しいわけであります。

収支や財政の状況を把握するためには、企業会計のシステムが適していると言われていています。将来的には企業会計を導入し、現状を把握するということも検討していただけたらと思います。

総務部長

企業会計的な考え方も、市町村には取り入れるべきだと思っております。

一時に、橋や道路をたくさん作った時代がありました。それらについては、今から老朽化がやってきます。建替えや修繕の必要があるわけですが、以前そこに住んでいた人が減っているのも現状であります。それらの橋や道路が本当に必要かということを考えていく必要があるわけですが、その中に企業会計を取り入れて、氷見市の財産や公共物を全体として捉え、将来的な視点からの検討も必要かと思っております。

物によって、耐用年数が異なりますので、修繕や改修が一度に押し寄せることにもなりかねません。そうならないためにも、企業会計的な発想を取り入れていかなければならないと考えております。

総務課長

若干補足して説明させていただきます。

地方公共団体は、地方自治法に基づきまして現金主義会計が義務づけられておりますが、総務省では、コストやストックの把握のため、固定資産台帳の整備、複式簿記の導入を前提とした統一的な基準による財務諸表を作成するよう、自治体に対して要請する予定であります。そういった動向を注視しながら、実施計画にて検討していきたいと考えております。

一方、事業会計の水道事業、病院事業につきましては、地方公営企業法

の改正があり、大幅な会計基準の見直しが行われております。現在の民間企業の会計基準を最大限に取り入れたものとなっており、今年度の予算・決算から反映されているところであります。

委員

「経営的視点に立った市民本位の行政運営の推進」の中で、「幅広い市民ニーズの把握」とあります。「SNS やホームページなど多彩な受発信媒体を整備し・・・」とありますが、これらの機能を使えない人のことも考えて取り組んでほしいと思います。

また、意見の集約に関しましても、独居老人の方への配慮など、本当の意味での幅広い意見の集約について要望いたします。

総務課長

SNS、ホームページなどの情報媒体を利用できない方については、他の方法も検討するなど、十分配慮してまいりたいと思います。

また、独居老人の方への対応ですが、こちらから出向いて行くということも考えていかなければならないと思っております。

委員

改革の柱については、この3つでいいのではないのでしょうか。

先ほどは、「行政における『経営的視点』とは何か」とうことがありました。私は、「経営的視点」は、いわゆる「お役所仕事」と言われることと逆方向に向いていることだと思いますので、行政に持ち込むことは悪くはないと思います。

ただ、非常に難しいことだと思います。市長がリーダーシップをとって実施されると思いますので、見守っていきたいと思います。

委員

本来、経営は、費用対効果を考慮して投資を考えているということであり、行政には、それになじまない部分があり、税金で賄っていると、個人的には考えております。

従って、どんどん絞った結果、先日の災害警戒区域の指定の問題が起きるようでは、どうしようもないわけであり、

今回の、目標設定する指標における氷見市の現状の数値については、とても優秀な優等生のように見えております。これをよりよい方向へ進めていく過程において、各セクションのやりたいこと、市民の方々が困っていることについては、資金を張っていく必要があるとだろろうと思っておりますので、重点的に取り組んでいただきたいと考えております。

また、この目標設定に100%縛られて、何もできないということも考えられますので、時には考え直してもいいのではないかと思います。

一方で、先ほどの費用対効果については、絶えずいろいろな場面で考え

ていただくことが重要なのだらうと思います。これらの計画が、どれだけ横断的に実施計画に落とし込めるかが重要なのだらうと思い、拝見させていただきました。

会長 ○○さん、いかがですか。

委員 私も、企業で働く中で、方針管理というものがあまして、社長からの基本方針に沿って改善を進めております。今回の改革の内容については、3本の改革の柱に、それぞれの実施計画が繋がっていき、PDCA サイクルの仕組みの中で、改善を図るということですが、これらはどの程度の頻度で実施する予定ですか。

総務課長 以前、事務事業評価というものを実施しておりました。これは、どちらかという歳出削減のツールとして使っておりまして、事業の改善に繋げるということは、あまりできませんでしたので、今回は、そういった点を反省して、取り組みたいと考えております。

実施の頻度については具体的に考えておりませんが、実施計画においてどういう実施方法が良いかを検討して取り組んでいきたいと考えております。

会長 ○○さん、お願いします。

委員 氷見市も人口の減少が深刻であると感じています。以前は、結婚相談所というものがありましたが、現在はありません。砺波市には、結婚をお世話する、「お節介さん」という制度があります。市のPRにもなると思いますので、大変良い取り組みかと思えます。

氷見市においても、積極的に取り入れ、若い方の婚活の機会を増やし、人口の増加へと繋がる取り組みを行っていただきたいです。ボランティアをされる方には世話好きな方が多いので、そういう方を活用しないことは非常にもったいないと思います。

企画振興部長 氷見市の最大の懸念事項は人口の減少であります。人口の減少には、自然減と社会減がありますが、まず、氷見市に定着していただけない理由を把握する必要があると思います。働く場所がない、楽しめる場所がないということがありますが、若い人の交流の場がないというのも、ひとつの理由かと思えます。

今ほどは、大変ありがたいご提案をいただきましたので、そういった仕

組みについても検討していきたいと思えます。

市としても、全庁的な人口減少対策に関する会議を立ち上げ、しっかり取り組んでいく予定でありますので、ご支援いただければと思えます。

会長

そろそろ予定の時間となりましたので、この辺りで協議を終了したいと思えます。

それでは皆様にお諮りいたします。

本日、事務局から提案のあった、提言内容案を了承することとしまして、本日の会議でいただいた意見等も反映して、市民懇話会の市長への提言として、とりまとめたいと思っております。

なお、提言内容等につきましては、私にご一任いただき、委員の皆様方には、後日お送りするというご承知いただきたいと思えますが、いかがでございましょうか。

(拍手で了承)

ありがとうございます。それでは閉会にあたり、副市長より一言ご挨拶をいただきます。

棚瀬副市長

本日は、大変長時間にわたり、活発なご審議を賜りまして、厚くお礼を申し上げます。そして、ただ今の議論を踏まえまして、提言内容につきまして、とりまとめの方向性がまとまったというふうに思っております。

仕切会長をはじめ、委員各位の格別のご尽力に、厚くお礼を申し上げたいと思えます。

この後、懇話会として、市長にご提言いただくわけですが、私どもとしては、その内容をしっかり受け止めまして、新たな行政改革プランの策定に繋げてまいりたいと思っておりますので、今後とも、ご指導、ご協力を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

本日は誠にありがとうございました。

会長

委員の皆様方には、長時間ありがとうございました。おかげさまで、予定どおり議論を終えることができました。

副市長が申されましたように、これから、懇話会の提言を踏まえまして、計画を策定されるということでございますが、社会情勢等、厳しい折りがありますので、市の幹部のみなさんには、危機感を持って対処し、改革が達成されますようお願いいたします。

本日はどうもありがとうございました。