

令和5年度 第2回行政改革推進委員会 会議記録

■日 時	令和5年9月29日（金曜日）13時30分～15時20分			
■場 所	与謝野町岩滝保健センター 2階 会議室1・2			
■出席委員	◎伊藤 伸 委員	○西川明宏 委員	浅利美鈴 委員	佐賀利裕 委員
	注) ◎会長、○会長代理			
■アドバイザー	杉岡 秀紀 氏			
■事務局 (企画財政課)	山口 崇 課長	廣野智史 課長補佐	渡邊稔之 係長	廣谷章彦 主任
■説明員	井上朱里 係長 (企画財政課)			
■傍 聴	0名			

開会

(事務局) 第2回行政改革推進委員会を開催させていただきます。

9月については事務事業評価ということで、行革委員のみなさまには、日数だけでも10日間お世話になりました。二次評価として39事業を見ていただきまして、私も、最終日だけでしたが、参加させていただきましてありがとうございました。速やかに事業の整理・検証をいたしまして、次年度予算にできる限り反映したいと考えておりますので、よろしく願います。

それから9月8日に答申をいただきまして、とても厳しい答申内容で気が引き締まる思いで受け止めてさせていただいたところです。

早いもので、令和5年度も明日で前半が終了するというので、9月定例会も終了し、また一昨日には最上位計画の総合計画の審議会も第2回目を終えました。

その中で町議会議員、審議会の委員からも、しっかりとPDCAを回しながら、内外からの事業検証、協議を通じてしっかりやっていくようにのご意見も頂戴したところでございます。私も4月に着任しまして、重点施策調整会議等を新設いただき、町の課題や施策についての庁内での意識合わせとか、課題共有、施策立案を体系立てて取り組んでおります。

また、公共施設マネジメント、今日も最後にお話させていただきますが、1次答申を踏まえた対応、給食センター、それから野田川子ども園の大規模整備事業を進めるにあたっての財政シミュレーションを、次回の公共施設等マネジメント推進委員会で改めて報告させていただきたいと考えています。

本日は、いただいた答申を踏まえまして、第3次行政改革大綱の見直しを実施していきたいと考えている中で、第1回目ですべてやっておかなければならなかった令和4年度の進捗、取り組み状況の整理評価をさせていただきましたので、そちらの説明と、それから行革大綱の見直しの方向性を説明させていただいて、ご意見を頂戴したいと考えております。

加えて、答申を踏まえた対応について、資料3で説明をさせていただいて、委員の皆様から忌憚のないご意見を頂戴でき

ればと考えておりますので、本日もよろしくお願ひいたします。

(会長) よろしくお願ひします。今日は三つ議題がありますので進めていきたいと思ひます。

まず一つ目の、第3次行政改革大綱の取り組み状況について。事務局からご説明お願ひいたします。

## (1) 第3次与謝野町行政改革大綱の進捗について(令和4年度取組状況)

----- (事務局から資料1を説明) -----

(会長) ありがとうございます。これは前回からの継続的な話になりますので、そこも含めてご質問ご意見ある方いらっしゃいますでしょうか？

(委員) 前回、指摘をさせていただいた部分もしっかりと修正ができて、見直して、良い形で修正ができていますと思ひ聞いていました。

ただ、事務事業評価の時も思ひましたが、話を聞いているとPDCで終わってしまっている。AからPに移るところがどうも欠落しているように感じます。PDCAを踏まえて次のPDCAになっていかないといけないのに、PDCで次にアクション、修正をしてそれをどう修正し、新しい計画に反映するという、この繋がりが重要だと思ひます。事務事業評価でも感じたんですけど、どうもそこがブツツと切れてしまっているような気がします。

前回の事務事業評価の結果をつけてもらっています。コロナでちょっと間が開いてはいるんですが、これからまた続いていくであろう事務事業に対して、前回の意見を踏まえて、どうアクション、修正をして、それをどう繋いでいったのかという、そんな資料を出していただけたら、こういう意見がこう吸収されて、この部分がこう新しく計画が立ったとわかるようになると、なおいいかなと感じました。

(アドバイザー) その際に大きいのが、事務事業評価でもありましたが、やはり前回の評価、そして1周して2回目の評価という状況で、前回と担当者が違う場合というのが行政の場合はどうしても出てきます。そこで、意見を聞いて改善しなくてはいけないというところが切れてしまうというのは、どうしても行政の課題ですね。その辺はどう克服していくのかという仕組みがないんですね。

(事務局) はい、ありがとうございます。まさにそういった話を監査委員からもいただいてまして、今回の議会でも決算認定の賛成討論の中で、「しっかりPDCAを回していくように」と指摘を受けたところで、当然、庁内でもそのような検討をしておりますし、重点施策調整会議等で、管理職と理事者できっちりと系統立てて春夏かけて議論しました。当初予算の本要求までに議論をするなど、年間通して実施していきます。

あと、個別事業の取り組みにつきましては、やはり当町の課題として各様式がブツ切れになっています。そこは内部統制の話かもしれませんが、しっかりと、担当者が変わっても、この資料をブラッシュアップしていくとか、それに続く基礎資料を更新していくことを進めていく中で、そういうところで、事務事業評価を反映できるようにして、せっかく作った資料が消えていかない、連動するようにやっていきたいと考えております。指摘の通りだと考えております。

(会長) 今の課長の話はとても重要だと思ひます。前にも言ったと思ひますが、今はまだ事業シートを作り始めて3年4年なので、担当課からすると負担の方が強く出ていると思ひますが、これをいかにして決算、予算査定資料等と一緒にできる

かということが一番大きくて、いくつかの市町村で僕も関わって、それをもう統一化しようとしています。事業シートだけ作れば他は何も作らなくていいとしているところもあって、それによって何が変わったかという、やはり選択と集中で、この事業シートの書き方を担当課がかなり考えるようになったところと、あと財政課としても、今まではどうしても去年に比べてどこが出張ってるかという視点が強かったところが、そもそも事業の目的とアウトカムが合ってるのかというような、予算だけじゃなくて、事業そのものの視点も査定に入れられるようになったというのは、よく財政課長とかがメリットしてお話をされているので、すぐに来年度というわけにはいかないかもしれませんが、中長期的な目標として掲げるのもいいのかなと思いました。

(事務局) ありがとうございます。まさにおっしゃる通りかと思ってまして、今の政策形成シート、これを作れば予算、監査、決算に連動できるという仕組みを作りたいと思っていて、それをしっかりと「当初予算を発表する段階のときには記者に配る」としないと緊張感が出ないので、そこできちんと当初予算段階で記者発表をするほどに作り込んでおけば、1年間やっていくことに対して、スタートがだいぶ遅いというのは私も感覚として思いましたので、人件費とか経常経費、投資的経費、主要施策、その他経費ぐらいの区分は分けて、投資経費とか主要施策についてはしっかりと政策形成シートを作るということをやりたいとおっております。

(会長) ありがとうございます。他いかがでしょうか？

(アドバイザー) 1点だけ追加でいいですか。今おっしゃったことはとても大事な視点ですね。職員へのアンケート調査をしていただいている、やっぱり負担感の方がまさっているという状況は、なかなか改善が難しいことではあるのですが、それを超えて、住民のために努力をして報われた感といいますかね、それをどう演出していくのが大事だと思います。今、丹波市の行革でも評価に入る前の事前研修でしっかり意識合わせをするということを、毎年やり続けています。そして事後に、市長と副市長と教育長に対して今年の外部評価の結果をお伝えしています。内容も施策ごとに何がポイントかという説明をしています。さらに新聞社にも来ていただき、報道してもらいました。

これが大事だと思っており、先ほど事務局からご説明あったんですが、これだけ事業が減りましたとか、これだけの削減効果ありましたというマクロの数字だけを言われても多分わからないと思うんですよ。例えば記者にも公開し、それを報道してもらって、自分たちの事業に対してこう変えていこうという、改革マインドを高めるみたいな文化をどう作っていくというのが課題だと思います。

(事務局) 資料3での説明になろうかと思います。今回の事務事業評価につきましてはYouTube動画の配信を展開する予定としています。来年につきましては先ほどいただいたようなことも検討していけたらと考えております。やはり負担感がないように、なぜこれをやるのかというところを、職員、管理職が理解しないといけないので、三つ目の庁内全体の意識改革を根付かせる取り組みということで、後ほど説明させていただきたいと考えております。

(事務局) 今回の事務事業評価は事前にプレスしましたが、記者は来てくれませんでした。やはり記者発表等の際に説明をしっかりすべきで、ただ撒くだけでは来てもらえませんでした。

(事務局) 記者に来てもらえるよう声掛けをすることはとても大切だと考えております。

(委員) それと、今聞いていて思いついたんですが、アンケートでも負担感があってそれが報われないというんですが、それぞれの事業の対象者がはっきりしてる場合、その方々にアンケート取って、何か他に不満に思っていることがあるかもしれませんが、いつも頑張ってもらっても助かってます、ありがとうございますという返答があると励みになると思います。意見聴取も含め

て、それが担当課のやりがいに繋がると思うので、そんなこともやってみられたらいいと思いました。

(事務局) 私の経験ですが、ワクチン担当の時に最初の方のワクチンを自分で配りましたが、医療従事者からありがとうと言われて、すごく自分のやりがいになりました。結構、町の職員は頻りに現場に出ますので、怒られもしていますが、ありがとうも聞いていると思いますので、それが自己肯定に繋がるような形になればと思います。

(アドバイザー) 過去にも提案していますが、今回の答申にあるように、行革を進めるためのキーパーソンは町長と思います。やはり町長から実績を褒められる、頑張ったからみなの前で褒められるのが重要と思います。感謝状 1 枚で良いと思います。答申の日と一緒にやってもいいわけです。頑張っている人がどこかで報われたらいいなと思います。お金かかりませんので。

(事務局) 京都府ではあります。永年勤続とは別に、前年度の事業で優秀な功績を上げた職員について、グループと個人に対して毎年表彰があります。

(アドバイザー) 首長が直接コメントをくれると嬉しいですね。自己推薦は難しいと思うので、この行革委員会や企画財政課が推薦するのもありと思います。

(事務局) 総務課とも相談します。

(会長) 多分、今の話も含めて、議論の内容が次の資料にもかなり近くなってきているので、先に説明いただいた方がいいかもしれないですね。

## (2) 第3次与謝野町行政改革大綱の改訂に向けた方向性について

----- (事務局から資料2を説明) -----

(会長) ご意見のある方いらっしゃいますでしょうか？

(委員) 住民との対話、そこで具体的な取り組みの事例として町内の小・中学校と連携して、財政状況について出前講座を実施するとありますが、これは、小中学生に向けて実施するのでしょうか。もちろん否定はしませんが、どちらかという、財政状況が大変よりも、将来を引き出すような少し希望のある内容でないと、より大変な感じを植え付けてしまうのではないかと懸念しまして、他もそうですが、やはり対象を明確にしていくということが必要かと思いました。

あとは、しっかり絞りつつも大事にすることが何なのかっていうことが、もっと全体から見えた方がいいと感じました。やはり子供の居場所であったり、若年層の支援、まだそれだけでは難しいと思いますので、何か世代を超えて皆が実態を共有して、その中で限られた資源を分配するような、そんな姿になればいいのかなと思いついて聞いておりました。

(事務局) 出前講座につきましては、行革大綱を作るときに、小中学生にもっと与謝野町を知ってもらう機会を増やしてはどうかというご意見を委員からいただきましたので、それを形にしたものです。確かに財政状況云々の話はあまり要望もなく、どちらかというまち作りをテーマにした形での実施が主だったと思っています。特に将来この地域に帰ってきていただいたり、遠くからでも与謝野町を思い支援をしてもらったりということで、与謝野町はどういうまち作りをしていくのか、何に注力をして、まちづくりをしていくのかということを継続的に、小中学生、高校生も含めてですけど、実施していきたいと考えています。

(事務局) 例えば税と絡めて出前講座を行うことがあります。確かに財政だけという聞きたくないと思います。そこはおっしゃる通りと思います。大事なところについてももうおっしゃる通りです。

孤立孤独、弱者対策等については幅広い視点で取り組むことが必要だと思います。

(アドバイザー) 高校生も入れた方がいいと思います。実際に加悦谷学舎の生徒たちと町長が対話していますよね。小中学校に限定しないところが与謝野町のオリジナリティで、京都府から企画財政課長が派遣されているのも、まちの強みかもしれないですね。

あと2点。具体的取り組みのところに、ふるさと納税の話がありました。今一番この丹後・中丹で寄付額を伸ばしているのは京丹後市で、京都府全体を見れば、亀岡市に京都市も最近伸びてきてますけども、ちょっと椅子取りゲーム感が出てきていますが、やはり努力すればするほど集まっています。京丹後市では北都信用金庫からの出向職員が、ふるさと納税を担当しています。外部人材の活用という意味では、与謝野町も今、1人2人と外部の方の人材活用はされてますけども、週に1回オンラインでは限界があります。やはり恒常化が重要ですね。いいところは他市の取組を応用する価値があると思います。与謝野町にも支店がありますので、ぜひ人事交流について、議論してほしいと思います。

それから総合職員数のところですが、地方公務員法が改定され、公務員の今年の4月から定年延長が始まりました。今年是全国の自治体の定年退職者はゼロという年になります。来年61歳の方が退職をするという形の中で10年間かけて5歳上げていきます。そうなってくると、過去にシミュレーションしたときにはこの定年引き上げの議論はなかったので、おそらくシミュレーションが変わってくるのではないのでしょうか。また今回の改正は、役職定年が組み込まれてますので、課長で60歳を迎えた方は、課長職を続けることができません。基本的には課長補佐以下に貼り付けましょうということになってます。人間関係も含めてやりづらくなりますよね。例えば全く違う部署に行っていただくとか、あるいは外部団体に行っていただくとか、いろんな工夫をしなくてはいけないと思います。定年引き上げを踏まえて、この項目が書かれてあるのかどうかって確認したいなと思いました。どうでしょうか？

(事務局) ふるさと納税につきまして、京丹後市は寄付額が約16億円と聞いています。諸経費を引かれると使えるお金は半分以下ですが、与謝野町との違いはと言うと、マンパワーのかけ方が全然違います。与謝野町でも1名は貼り付けていますが、実際の職員数では0.3人か0.4人くらい。他の事務も担っている。ただ、そういった中で今年度はプロジェクトチームを立ち上げ、寄附1億円を目標に返礼品のリストアップをしました。それに向かって営業活動を分担してやっていますが、国がだいが制度を締めてきましたので、少し厳しい状況ですが、これは交付税算入されない歳入なので、今年度の分析で違う方法も来年度の予算に向けて戦略を練るよう指示をしているところです。

職員数の適正化・改革人材については、総務課で今日まさに新規採用職員の面接をやってまして、ちょっと急遽この会議には来れなくなりまして、ご指摘いただいたことは多分反映できていないです。ただ、非常に大事な視点になってきますので、そういった視点も踏まえて、改訂に向けて11月にはご回答したいと思います。

(委員) 目標の見直し、どのような目標にしていくかということがありまして、事業数の削減というのを掲げておられたんですが、それが実態を反映していないという説明でした。今回の事務事業評価で、各課の話を聞くと、例えば、会議の開催数を目標にするとかを見てるとですね、もっと効果のある中身を具体的な目標に掲げるといいのではないかと思いますし、目指して取り組んでる趣旨がうまくまだ消化できてないんじゃないかなと思いました。これはもう一つ上のレベルの話なんですけど、やはりもう少し、例えば財政の健全化を数字、経費目標に置き換えるとか、それから活動の効率、あるいはサービスの品質の向上、そういったことに置き換えるなどしていただければ、より具体的な取り組める目標になって、形骸化がなくなるんじゃないかと思いま

た。

(事務局) 財政の話については、前提が健全化ですので、その指標では、そういった点も踏まえて考えていきたいと思っています。行政資源の効率的・効果的な活用について、これが職員の育成も含めて、やりがいとかそういったところをどう目標に掲げていけるのかというところで、アウトカムの目標設定をしていくとか、そういうアイデアもあるかなと思います。定性的なものになっても、趣旨を書くとか、事務事業事業数を減らすとかいうことよりは、そういったやりがいですとか、そういうものをアウトカムに出来ないかと思います。

(委員) 日頃供給しておられるサービスの品質をいかにブラッシュアップするとかですね。

(事務局) その上上がった下がったということでもいいかと思います。

(会長) 次の改訂に向けては、取り組み継続が多いので、お話の中でも、今日の段階ではまだ方向性なので、具体的なこと書けないというところはあったと思うんですが、住民参画の取り組み継続と対話の取り組み継続は、今できていただろうかと思ってしまいます。字面だけだと、必要となるんですが、この3年間、大綱や事業評価をやってきて、確かこのあとの資料3でもありますけど、同じ話が毎回出てくる中の一つで、この事務を担っている企画財政課の思いはもうアグリーなんだけど、それが具体的な形に落ちていないんじゃないということが度々出ているなと感じます。資料1と2を見ても、ずっと同じことを感じてしまうんですね。方向性はいいんですよ。いいんだけど3年経ってるので新しいことを踏み込まないと、結局来年の今頃はまた同じことと言っている気がしてならないです。行革大綱もこれで更新になるから、同じような方向性で同じように行革大綱が作られて、来年再来年度のチェックのときに同じ話になっていないだろうかという不安があって、そこを何か踏み込めないかと思ってるんですが、どうでしょうか？

(事務局) 財政の健全化は着実にやっていく、財政計画をしっかり守っていくということで、着実に健全化を目指しながらも、大規模整備事業である給食センターと野田川地域の認定こども園を令和10年まではやっていく、その次は小学校・中学校、社会教育施設と庁舎の問題をやっていくために、歳出の抑制、歳入確保の取り組みというところと、あとは全く手をつけていない受益者負担のあり方について取り組んでいかなければならないと考えております。それと公共施設について、ここは職員数の話とも関係してきます。与謝野町は類似団体比較で見ると繰出金や公債費も高いんですが、人件費も高いです。その原因を考えると、3町合併して、全てに3町の施設があって、しかも直営でやっています。結構、役場庁舎の職員は整理されていますが、3庁舎以外で、保育園もそうなんですが、こども園も全て直営なので、やはりそこで職員が多いので、そこをどうしていくのかというところの議論をしっかり進めていくということです。住民対話については、ずっとこの間、令和2年度から4年度に調査事業を実施しましたので、これを踏まえて今年度は指針の策定を進めています。できればこの改訂で実施事項を、前回改訂で60項目から16項目に絞らせてはいただいています、もう少し絞らせていただいて、具体化をさせていただけないかというのが、今の考えです。おっしゃることもよく理解できますので、踏み込んでいきたいとは思っていますが、まずは今書かれてることを着実にやり切ることが大事だと考えています。

(会長) 今おっしゃったことは僕もよくわかってるつもりです。さらに絞るといっても僕は賛成で、ただし、今回の答申にも書いていますが、絞るのはなぜかと言うとやはり選択と集中であった、集中するということはちゃんと評価をすることがセットになった方がいいと思うんです。これは、資料1の方に戻った指摘にもなりますが、やはり今の進捗評価は、やってますと話なんですよ。これはアウトプットの話が中心になっていて、アウトカムがなかなか出てこないんですね。アウトカムが出てこない中で、次期改訂で

取り組み継続になることが、結局は評価できないということじゃないかという不安が僕の中であって、例えば住民参画による町政の活性化という中の具体的取り組みで、資料 1 の方は具体的取り組みには、去年の状況で広報をいろいろやりました、広報広聴戦略に基づき、アンケートを実施しました、とあります。どちらかというとポジティブに書いていると思うんです。それが資料 2 では、次の改訂の中で広報広聴戦略の策定などの手法を導入となってるんですね。これは何となく今ができてないから新しいことやるよと資料 2 の方は見るんですが、資料 1 の評価では、やっていますっというニュアンスに見えて、さっき指摘された、サイクルしている PDCA じゃなく、切れてる PDCA に見えるんですね。やはりそこを本気でやらないと、この評価自体が効果がないものにどうしても見えるんです。結論でいくと、さらに絞り込むからこそ、とにかく書くことはアウトカム中心で書いていく。目指すのはこれだと、1 年ごとにしっかりとそこに向かってどうなってるかをチェックする。チェックするだけじゃなくて、次の P に繋がるように、何かその 1 年 1 年取り組みを変えていくんだというところまで、次に目指せるといいんじゃないかなと思うんですが、どうでしょうか？

(事務局) 例えば、具体的に 2 番の基本方針は、弱いと感じています。財政はある程度定量的な数値の目標になっているので、必然的にアウトカムらしく書いているかと思います。基本方針 2 については、定性的な目標数値になっているのかもしれませんが、広報では今年度から、9 月に LINE での発信を始めたり、町長が「みみみトーク」っていうかたちで広報広聴活動を実施しています。例えば、アンケート調査で評価していくとか、そういった具体的な取り組みを目標の中に入れて、評価をしていけるような形にしていくべきと思っています。

(アドバイザー) 協働のまちづくりですけども、例えば岩屋では、回覧板を電子回覧板に全部変えていますね。こういう取組は本当の意味で私はアウトカムだと思います。三河内の方も次の世代である 30 代から 50 代の育成に力を入れておられます。ただ、基本方針 1 行革なので結構書きやすいですが、基本方針 2 は相手が地域ですから、なかなか定量化あるいは目標値の設定が難しい。見せ方も工夫していかなければいけないと思います。全く同じような目線でこれら全てをチェックできませんし、基本方針 1 と 2 で書きぶりといいますか、評価の仕方も変えていかないといけないのではないかなと。いかがでしょうか？

(事務局) 令和 2 年度から令和 4 年度の調査事業を踏まえて、今年度 24 区全部でお話を聞かせていただきました。今年度に協働のまちづくり指針を策定しようとしています。地域からは、行政がしんどくなったから地域に丸投げするんだらうというお声を聞くんですけど、そうではなくて、一緒にやってみようということと、あとは地域の仕事を減らしていくことが大事かと思っています。ただ、そんなに減らせないなとも思っていて、例えばお祭りとかはなくなりません。どういう目標が書き込めるかなんですが、挑戦的な目標になってもそれを書いて、評価できるように考えて、11 月の次回委員会で説明したいと考えています。

(アドバイザー) 例えば、基本方針 1 は、この行革委員会でしっかりとマネジメントの伴走もできると思うんですが、基本方針 2 を伴走するための庁内の委員会は何かありましたか？

(事務局) ないです。

(アドバイザー) 神戸市では市民活動推進委員会という受け皿があって調査を行っています。多分これはこれで、委員会をつくらなければいけないぐらいのボリュームがるかと思います。要はブレーキ部分とアクセル部分を全部行革委員会で見るとするのは、少し難しいんじゃないかなと感じ始めています。

(事務局) 庁内の横断プロジェクトばかりなんですが、今年度は、協働のまちづくりに向けた庁内プロジェクトチームというのを作って、そこには社会教育課や総務課等の関係課が参画しています。そこでの議論に、今いただいたことも提案をさせていた

だきたいと思います。

(委員) 前々から答申の時に、「町長が広告になって」と必ず書いてあるんですが、町長から財政の話を聞いたことがないんです。町政懇談会の時に全くお話をされないの、質問をしました。そのときにも、課長が代わってお答えをされて、「原因は繰出金が多いからで、繰出金は公共下水道で大きな投資をしたからで、それはもう終わりましたから、これからはどんどん下がっていくので、悪くならない」とか、「実質公債費比率は下がっていきます」と言われたのか、話のニュアンスは、全く財政は問題ないと聞こえる答弁だったんです。今日、お話を聞いてますと、逼迫はしてはなくても、かなり悪いランクに与謝野町はいますよという話ですね。そういう話が全く聞こえてこない。だから、公共施設を減らそうと思っても、財政が悪くないのになぜ減らすのかという話になりますし、まずはそこから現状を町民の皆さんにお伝えをした中で、行革をしていかなければならないと思っているのに、全くそれが聞こえてこないの、どうなってるのだろうと思っています。ふるさと納税が5000万円クリアしたという話がありましたけど、ふるさと納税のような自主財源は、いくらあってもいいんですよ。自主財源があればあるほど、自主事業ができるんです。自主事業ができるということは、特色のあるまち作りができる。そういうことがまだあまりできてなくて、事務事業評価の中でも、これはもう全部単費だから、財源が苦しいからもっと減らしましょうという議論になる。そうじゃなくて、もっと潤沢に自主財源があればもっとやりましょうという話になるはずなのに、住民のためにもっとこんな事業を、この目的達成のためにもっとこうしましょうよという話になるのに、それがならないんです。だから目標をクリアしたから満足って、そういう意味で書かれているのではないと思いますが、もっと自主財源を確保してって、自主事業をしやすくしないといけないと思っています。

それから職員数なんですが、先ほど課長もおっしゃられましたように、現場もかなり削っていらっちゃって、「時間がないんです、人手はないんです」と職員がおっしゃっておられる割に、人は減ってない。臨時職員がその分増えて、職員数が減らないことになっていて、原因を考えるとやはり事業が多いからだと思うんです。その事業をどういふふうに取り組んだら手間がかからず人手がかからず、より効果が出るのかということを考えていかないといけないと思うんです。その辺がうまくいってないのか、現状は人手が足りないのに、減らせ減らせと言われて、仕方なく臨時職員を増やす。臨時職員の給料は、正職員に比べると安いので、トータルは減るのかもしれないですが、それでは解決にならない気がするんですよ。ボヤっとした話で申し訳ないんですが、私は問題意識を持っています。

(事務局) 財政について、町政懇談会の時もそのように聞き取られた方がたくさんいたと思います。私があつた時に説明したのは、財政計画をしっかり守れば、財政破綻が起きないし、財政は厳しいですけども、新たに我慢してくださいということなくやれますということで、財政計画を守れば大丈夫と言ったつもりなんですけど、ちょっとそこがうまく伝わらなかったと思います。これもよく言っているんですけど、実質公債費比率が高い、合併したときにもう既に与謝野町は約17%で、18%が府の許可団体になります、ちなみに25%が財政健全化法上の黄色信号です。ただ、この今の17.2%が高く、全国ワースト3なので非常に厳しいのは厳しい状況です。フローで見たときの資金繰りが苦しい状況にはあります。ただ、これを分解すると、一般会計はずっと下がってきている中で、準元利償還金という特別会計への繰出金に締める償還の割合が高く、これがずっと上がっていて、今やとゆっくり下がっていているんですが、今後は下がってはくるので、ここをしっかりと一般会計をコントロールすることで特別会計は下がっていくので、大丈夫ですという、これは財政計画を守ればという前提があることなんです。

(委員) 私はわかってるつもりなんですけど、プロパガンダで、苦しくもないのに苦しい苦しいって言ってるのではないんです。あくまで苦しくはない、「すぐに破綻はしないけども、位置的にはあまり良くありません。なおかつこういう改善に向かつては



行っているが、もっともっと頑張れば自主財源が確保できて、そうすることによって自主事業がたくさんできて、皆さんの要望を吸い上げるような事業ができるようになるんです。だからもっともっと財政を節約をしていってやっていきたいのでご協力お願いします」とか、そういうふうに言っていたと、もっと頑張ろうという格好になってくると思うんですけど、あれを聞くと、大丈夫じゃないかと思ったものですから。

(事務局) 次の決算の広報を 11 月に予定しているので、厳しいですということは、理解していただかないと思っています。

(委員) 危機感を煽る必要はないですけども、決していい状況ではないということですね。

(事務局) わかりました。あと、職場研修をもう一度やらないといけないなというところで、資料 3 でもご説明させていただこうと思います。二つ目の自主財源については、やはりふるさと納税であった通り、これも歳入確保の取組ですし、基本方針 1 の具体的取組 6 のところになってきますが、下水道の使用料改定を認めていただいて、3000 万円ぐらいの収入アップにはなりますが、基準外の繰出金を抑えるほどの効果はないので、もう一度どこかで改定する必要があると思います。加えて公共料金の適正な収入というの、公共施設マネジメントの関係もありますが、やっていかないといけないと思っています。

あと、昨日の事務事業評価でも、クリーンセンターについて、与謝野町のごみ量を少なくすれば与謝野町の分担金が下がって宮津市は増えることになってますが、そういった考えだけでなく、1 市 2 町で頑張ってごみ量を減らすことで、ごみの処理規模も下がって、将来的に建て替えるときに、費用負担が下げられるという話は、なるほどと思うので、こういったところをしっかりとやっていかないといけないと思います。

あと三つ目の職員数については、庁舎の職員数はぎりぎり、加悦庁舎が結構夜遅くまで電気がついています。やはりどこに人が多いのかわかると直営の管理施設、ここが多いのかなという、あくまで感覚ですけど、それを差引いても多いんで、そうするとやっぱり会計年度任用職員で補充してるというのはあります。ただ、それは業務の効率化をさせないと、人を減らすだけでは職員の負担にしかならないので、ちょっとそこはすぐには無理なんですけど、行革大綱の中で示した上で、取り組みを進めていかないといけないと思います。

(会長) もうかなりの部分資料 3 の話っていうか、お話をしているので、紹介だけになるかもしれませんが資料 3 も説明をお願いします。

### **(3) 令和 4 年度行政改革に関する答申を踏まえた対応について**

----- (事務局から資料 3 を説明) -----

(会長) 何かご意見ある方いらっしゃいますか？

(アドバイザー) 舞鶴市が定例記者会見の YouTube 配信始めています。与謝野町は町長の定例記者会見で YouTube 配信していないですね。もしこれがあれば、住民の皆さんも聞きやすいかなと思います。事業評価だけを公開しても、1 時間も見られないですね。やはりコンテンツ化して発信していくのが大事です。

もう一つは、やはり町長の思いや行革マインド、カルチャーの啓蒙です。与謝野町の構造的問題ってのは、町長は岩滝にいてですね、議会は加悦にあって、職員がなかなか町長の思い直接触れる機会が少ない。例えば町長が週に 1 回でいいので加悦で執務をする。週に 1 回野田川で執務する。毎週できなくてもいいです。1 ヶ月に 1 回でも実現すればコミュニケーション

が生まれますよね。そういったときに、少し行革の話をしてもらうかが重要です。会議の場ではなく、日常のコミュニケーション、若手であればランチミーティングとかもできますよね。今後、職員の数を増やすことは基本できないので、限りある資源を有効活用しようと思うときには、やはりマインドが大事だと思います。一番のポイントはコミュニケーションです。

(委員) 朝礼したらいいんですよね。

(事務局) 月一で町長が3庁舎回っておられます。

(アドバイザー) 庁舎を一つにするまで時間がかかりますから、それまで何もしないわけにいかないわけですよね。バーチャル庁内一体化のイメージです。

(委員) やっぱりフェイストゥフェイスでね、その方が一方通行にならないですよね。

(会長) デジタル庁では、月に1回オールハンズミーティングと言って、1000人職員がいるんですが、1000人対象のミーティングを1時間やって、全て大臣が出るようにしています。一時間話を聞くとそれなりの合意形成が図れるかと感じています。今1000人いるうち700人ぐらい参加してますね。あと大臣のいいところは、時間が空いたら庁内を回るんですね。これは庁舎が1ヶ所だからというところはあるんですけど、週に1回は確実に回ってるから、なかなか大臣が歩くというのは稀なんですけど、やっぱり行くと距離間を近く感じてくれるというのは、結果的には大きい気がします。

(委員) うちの会社では、コロナになってからやめたんですけど、毎日朝礼をしてたんです。朝礼を持ち回りで全社員にさせたんです。そのときに何でもいいから「今朝こんなニュース見ました」、「今日は何か花が咲きました」とかの一言コメントをしてもらって、それに対して僕がコメントを言います。なぜかという、朝礼のあり方の意味を、連絡調整もそうなんですけれども、うちの会社の社長がどういう人間性でどういう考えを持ってる人なのかなっていうのを共有するために、いちいちコメントを僕が出して、僕はこんなことを思ってますよ、この前こんなことがあったんでこうでしたよかっていう話をするんですね。すると、うちの社長ってこんな人なんだと思ったりするわけです。そういう考え方の社長のもと、うちの会社はあるなということが共有したかったんですね。それと一緒に、やっぱり町長は、何気ない話をされる中で、町長ってこういう人なんだ。こういう考えの人であって、その町長のもとで与謝野町はあるんだという、何かその共通点ですかね、そんなのができたらものすごくいいなと思うんですね。

(委員) 私はヨーロッパで仕事をしていた時に、5カ国を担当していたんですけど、5カ国を毎週回っていました。今日はデンマーク、今日はノルウェー、行ったらもうそこに一日いるんですよ。デンマークなんかで面白いのが、朝一緒に朝ご飯を持ち寄ってパンを食べるんです。そこから夕方まで一日いるんですよ。色んな話が入ってきますよね。自分のこともわかってもらえるし、こちらも生の声で指示ができるので、それはよかったです。意思統一を図れますよね。

あと1点、質問というかコメントですが、意識改革を根づかせるという中で、職員の研修等をされると書かれていますが、やっぱりこの行政改革大綱について、その話をされるだけでなく、各課、各係でご担当されてる仕事が具体的にこの行政改革大綱にどう関わっているのかをちゃんと説明して、理解させてほしいんですよね。そうすると、そこで自分の仕事と、いわゆる全体で取り組んでいる大綱の話が、具体的な行動目標に結びつくと思うので、それはお願いしたいと思います。

#### (4) その他

----- (事務局から、野田川地域認定こども園、協働のまちづくり事業、乗合交通事業について説明) -----

（会長）乗合交通の件は、今デジタル庁でも盛り上がっていますが、ライドシェアとか自動運転の話は一気に進んでいくと思っていて、今、京丹後市がモデルでやっていますが、交通空白地帯というルールの中で、民間事業者との関係に苦労されているという状況も聞いています。類似の話も結構あって、これからデジタル庁でもその問題に取り組んでいこうとしています。

（事務局）与謝野町でも既存企業と関わりの中で苦労している部分があります。共存共栄の道の中で今回やらせていただいています。

（会長）進める中で問題点がでてきたら教えていただければと思います。多分、来週以降これが本格的に進んでいきますし、この交通空白地帯の定義だったり、そういうものを変えようとしているので、いろいろ話を聞かせていただければと思います。

（事務局）最後に、今後のスケジュールということで、11月中旬に意見交換会と第3回の会議を開催したいと思いますので、改めてよろしくお願いします。それから2月中旬に最終的に改訂案、それから事務事業評価の結果のご説明ということを予定しておりますので、よろしくお願いします。