

第1回南丹市行政改革推進委員会 会議録

日 時	令和3年11月1日（月） 13時30分～15時40分
場 所	南丹市役所 本庁3号庁舎 2階 第4会議室
出席者	<p><b>【理事者】</b> 西村 良平 市長</p> <p><b>【委 員】</b>          &lt;出席&gt;          大藪俊志委員、小林康夫委員、井上あい子委員、塩貝潔子委員、          中川幸雄委員、黒澤悠委員          &lt;欠席&gt;          濱野瑠南委員</p> <p><b>【事務局】</b>          堀江長（総務部長）、井上操（人事課長）、          西亜希子（人事課）、大狩輝芳（人事課）</p> <p>※傍聴者 3名</p>

会議の内容は下記のとおりです。

1. 開会

（事務局）ただ今から、第1回南丹市行政改革推進委員会を開催させていただきます。本日は1回目の会議ということで、会長を選任いただきますまで事務局の方で進行を務めさせていただきます。私は総務部長の堀江と申します。よろしく願いいたします。

それでは初めに委嘱状を交付させていただきます。それぞれのお席の方でお渡しいたしますので、お名前をお呼びしましたら席にてご起立をお願いいたします。

2. 委嘱状交付

南丹市行政改革推進委員会 委員（欠席者1名を除く6名）に対して市長から委嘱状を交付する。

（事務局）なお、本日は、ご都合により欠席されております濱野瑠南様にも、委員にご就任をいただきます。続きまして、市長からご挨拶を申し上げます。

3. 市長あいさつ

（市長） それでは、一言私の方から御礼、また、お願いのご挨拶をさせていただきたいと思っております。皆様方には、それぞれもう存じ上げておられる方ばかりでございまして、皆様方たくさんの役割、またお仕事をお持ちで大変お忙しい中、このようにご参集いただきまして心から御礼を申し上げます。

## 第1回南丹市行政改革推進委員会 会議録

また、今回、行政改革推進委員にお願いをいたしましたところ、それぞれ皆様方には、快くお引き受けいただき、さらに募集の委員枠につきましても、積極的に手を挙げていただき、心から感謝を申し上げる次第でございます。

今回、本委員会の委員就任につきましては、皆様には、本当に南丹市の今後の行政改革のあり方、行政改革というと大変難しい言葉ですが、まちを良くするためのシステム・仕組みをどうしていったらいいかということで、それぞれお考えをお持ちの方ばかりと、私は考えております。

本市は、本年市政施行以来15年という節目を迎えております。私はよくSDGsになぞらえて「持続可能な南丹市の行政」という言葉を最近よく使います。

というのも、1つは、少子高齢化の中で人口が激減しており、なおかつ周辺部、特に山間部では、本当に集落の維持ができないほど大変な人口減少・高齢化が進んでいることと合わせて、合併という、アメの部分もう無くなりまして、いろいろな制度が優遇措置から通常の措置に変わってくる中で、行政のニーズを4つの町の一番良い部分を引き継いでということになりますと、全体として、レベルの高いところが行政の施策として引き継がれて、大変財政的にも厳しくなっている中で、さらには合併前に抱えていました様々な公共施設が、人口が増えている時はうまく回っていましたが、使用料等も減ってきている中で、一番困るのは老朽化が始まっていることです。そのような中で、施設をいかに維持していくかという時に、大変嫌な言葉ですが、どうしても合理化をしていかざるを得ないような状況になっております。

しかし、その中でも何が一番大切かという、やはりハード面というよりも、いかに住民のニーズや気持ちを汲み取り救い上げながら、住民の皆さんと、行政に何かをしてもらうという立場ではなく、一緒にこのまちを支えて残していくという仕組みを作っていくことが大切であり、それぞれの立場で、私が申し上げましたような、一緒にやらないとまちは良くなるというお考えで、普段からの認識や行動スタイルを取っていただいている方もおられます。

そういった皆様方から、行政の役割ということではなく、地域を良くするためには、住民や行政がどういった取組みをしていかなければならないかという点について、どうしてもこういう審議会というと、一定の素案を出して型にはめて取り組んでいくということですが、どうぞ従来の考え方にこだわらない自由な発想で良いアドバイスをいただき、そして、それが1つの行政改革の推進の指針として文章化されることを、心から期待いたすところでございます。

何か、非常に厚かましいお願いをしておるようでございますが、皆様方、それぞれのご意見をしっかりと受け止めて、行政活動の中に反映させていきたいと思っております。作っただけ、あるいは聞いただけ、受け取っただけにならないように、こちらも一生懸命取り組んでまいりたいと思っておりますので、どうぞ皆様方には、良き指針をお与えいただきますことをお願い申し上げます。

長くなりましたが、以上で冒頭のご挨拶に代えさせていただきます。どうぞよろしく願いいたします。

4. 委員自己紹介および事務局の紹介

(事務局) それでは次第に従いまして、進めさせていただきたいと思います。本日は委員の皆様は、初めての会合でもございますので、皆様からの自己紹介をいただきたいと思います。行政改革に関するお考えなども一言交えていただきながら、1分程度でお願いしたいと思います。資料1の名簿の順にお願いしたいと思います。

(以下、名簿順に各委員より自己紹介)

(事務局として総務部長、課長、職員の紹介)

5. 会長の互選（職務代理者の指名）

(事務局) それでは続きまして、次第5の委員会を代表いただきます、会長および職務代理者の決定をいただきたいと思います。条例第4条によりまして委員の互選により定めるという事になっておりますので、選任の方法についてお諮りしたいと思います。ご意見がございましたらお願いいたします。

(委員) 事務局の方でお考えがあればお出しいただきたいと思います。

(事務局) 事務局案についてのお声がございましたので、事務局から説明をさせていただきます。

事務局としては、会長に佛教大学社会学部准教授の大藪様、職務代理者に南丹市社会福祉協議会副会長の塩貝様にお世話になってはどうかと考えております。

(事務局) ただいま事務局の方から提案をさせていただきましたが、いかがでしょうか。

(全委員) 異議なし

(事務局) ありがとうございます。それでは、皆様に互選いただいたということで、会長に大藪様、職務代理者に塩貝様にご就任をいただきたいと思います。それでは大藪会長様、塩貝職務代理者様に、就任にあたってのご挨拶をいただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

(会長) 会長を仰せつかりました大藪でございます。なかなか行政改革の案は、厳しいものが多いところがございますけども、この南丹市が持続可能な自治体として、今後も継続していけるように、良い案を、皆様と一緒に考えていきたいと思っておりますのでよろしくお願いいたします。

(職務代理) ただいま皆様のご承認をいただきまして、職務代理者として就任させていただくことになりました塩貝です。本当にこのような大役をお受けするという事で

## 第1回南丹市行政改革推進委員会 会議録

恐縮に思っておりますが、会長をはじめ委員の皆様のお力添えをいただきながら、自分なりに一生懸命務めてまいりたいと思いますので、どうぞよろしくお願いいたします。

(事務局) どうもありがとうございました。

### 6. 諮問

(事務局) それでは次第に従いまして、諮問に移らせていただきます。市長から会長様に諮問書をお渡ししたいと思います。

(市長) 先ほど言い忘れたことがあります。行政改革ということになると、どうしても組織の動き方とか、あるいは先ほど言いましたように、施設の整備といったことが思い浮かぶ訳でございますが、私が一番大事だと思うのは、どういうサービスができる・担っていける人を育てるかという部分が、一番大切かと思っております。

私も実は経歴としては、旧八木町役場の職員でありまして、合併によって南丹市の職員を辞めまして、力不足ながらこういう職をさせていただいております。元々で言いますと、学校で勉強していたのは住民運動がテーマでした。その中で、市長が地域を変えていくという点に着目して、地域づくりに住民運動が絶対に無いとまちづくりは出来ない。その中で、人が育っていくんですね。職員も同じで、特に中川さんのように美山で頑張っていた人が、行政と住民が一体となって取り組みをする中で、行政も職員が育つし、住民も町を動かしていける、引っ張っていける住民が育つ、そういったことが理想だと思いますし、そういう意味では行政改革の中で、その部分にも是非議論が及んで盛り込んでいただけたらと思います。

いろいろなことを言いましたけども、本当に期待をしております。色々と教えていただきたいと思いますので、よろしく願いいたします。

市長が諮問書を朗読の上、会長に手渡す。

※他の委員には諮問書の写しを配布する。

《諮問後、市長は公務のため退席》

### 7. 議事

(事務局) それでは、会長様、職務代理者様には、お席の方を移動していただきまして、議事の方に入っていきたいと思っております。

議事以降につきましては、委員会の条例に従いまして会長に議事進行をしていただくことになっております。どうぞよろしく願いいたします。

(会長) それでは、私の方で司会進行をさせていただきます。まず、本委員会の概要・スケジュールにつきまして、事務局より説明をお願いします。

1) 南丹市行政改革推進委員会について

(事務局)

「資料① 南丹市行政改革推進委員会委員名簿」について

「資料② 南丹市行政改革推進委員会条例」について

「資料③ 第4次南丹市行政改革大綱策定スケジュール」について

「資料④ 南丹市行政改革大綱策定方針(案)」について

「資料⑤ 南丹市第3次行政改革・推進計画のまとめ」について

を資料に基づき説明。

(委員) 市職員の方で、ワークショップをされたということでしたけども、詳しい資料等は後で見えることはできますか。そのワークショップの結果が今回提案されていることにも繋がっていると思いますけども、どんなキーワードがワークショップで出ていたんでしょうか。

(事務局) お手元に配布できておりませんが、ワークショップでまとめた資料を持っておりますので、準備してお渡しさせていただきます。

庁内会議で出ていました関係につきましては、4回会議を行いまして、主に業務の量に関する改善、財政・資産管理に関する改善、組織運営・人事に関する改善の、3つの項目について意見を出していただきました。

業務に関する改善につきましては、時間と業務の適切な管理による改革、業務の執行過程の透明性の向上、事業進行状況の把握について、いろいろと意見が出ておりました。

財政・資産管理に関する改善については、南丹市の財政状況について、市の職員も市民の方々も皆さん理解の促進が必要ではないかという意見があったり、南丹市の身の丈に合った財政規模での改革が必要ではないか、という意見がありました。

組織運営・人事に関する改善につきましては、機能的な組織の運営、業務改善のための仕事の標準化、余力のある職場環境に向けての改革について意見をいただきました。

今ご覧いただいています解決策を基に、第4次の資料のページで言いますと、7ページからの重点項目の中に、できるだけ多く取り入れるようにしております。

(委員) 今、意見を言う時かは分からないんですけども、この行政改革大綱の3つの基本方針は、非常に良い方針だと思います。このワークショップをされた時の切り口が、私としてはどちらかというと内向きの業務改善のように思えます。南丹市を活性化していこうという時に対するアイデアとかは、この3つの切り口から本当に出てくるのか疑問でして。

## 第1回南丹市行政改革推進委員会 会議録

というのは、この第4次行政改革骨子案というのが、私たちがこれからやっていく非常に大事なポイントだと思うんです。これが4回のワークショップから出されたということで、私としては、これが第3次の良いと思った方針から少し内向きに変わっているように見えます。

(事務局) 今、おっしゃられたとおりだと私も思っています。行政改革大綱は1期5年でしておりまして、既に3期目の15年目に入っております。その間には、新卒採用の職員も、10年15年が経過して中堅・若手の職員となってきています。

なかなかこの大綱の部分というのは、身を切る部分や正直に言ってしんどい部分もありますけども、それについて、若手の職員がやる気を持ってできるということが必要だということで、前回の第3次の大綱作成の前にも職員からボトムアップしたものを作ろうという取組みをしました。

今回もそれに準じた形で若手の職員で議論をしました。確かに議論をしようと思えば、自分たちが普段関わっている業務とか、業務負担が増えていく中で目の前のことをどう変えるかということが、どうしても議論の中心になってしまっていて、今言われたように、内向きと評価されて当然の内容がたくさん出てきました。

ただ、それを全く無視するということではないですが、中から出てくるものはこの辺りが限界かと思っておりますので、この委員会では、外部の視点をいただく中でバランスを取るといいますか、それを落とし込んだ形の会合にしていければと思います。職員だけでは、これが限界かと思っても結構ですし、こういう形ではどうかという提案もしていただければと思います。

(会長) 第3次行政改革大綱の推進計画の取り組み状況の、4ページの表で、3番目の重要事項になりますが、1-3-7に×が付いていますけども、これは過年度に行っていないかということか、あるいは期間内に行っていないかということですか。以前には行っていたけどもなくなったということですか。

(事務局) 先ほどの説明の中で、以前に実質公債費比率が18%を超えていたという話がありましたが、この時に財政の見直しが必要ということで、財政の予算編成手法の検討を進めたのですが、その中で枠配分方式と言いまして、先ほどの一般財源の部分を各部局に割り当てるような形で予算編成の上限を決めて、予算規模を縮減した時期がありました。

この時に事務事業評価の取組みを行いまして、削っていく際の評価ということで取り組んだ中で、一定の改善が進んできたということで役割を終えたという判断もありまして、一旦予算編成の方に重きを置いて、事務事業評価については毎年事業評価を行っていましたので、職員の負担という部分でも、長期的に続けていく手法の見直しを図らなければならないという事情もありまして、今は新たな手法というところで、ちょっと検討が進んでいませんが、そういった事情がござ

います。

(委員) 3ページですが、職員数の推移・定員管理というところで、職員数の推移についてはあるんですけども、議会は含まれないのですかというのが一点目の質問になります。

それと、審議会の一般公開の状況というのが、一般公開／開催数という数字なのか、一般公開されたものの回数というシンプルなものなのかどちらですか。

3点目は、市民提案型まちづくり活動支援交付金の推移ということで、市民協働という項目を挙げていただいているのですが、民間事業者等の事業者との協働は、ここに挙げる必要は無いのかなと。

過去は、この内容で精査して議論されたということですけども、今後、民間事業者と何か協業をして、利益を出したり、定住促進に繋がったということがあるかもしれません。

感想と言いますか、まだちょっと早いですけども、行革は切るだけが行革ではないと思いますし、投資をしていくところ、逆に、お金をかけて市民活動や事業者の支援等にお金を特化していくという議論も必要かと思いますので、その辺りはどうですか。

(事務局) 定員管理のところですが、大綱の中では、正規職員数の定数管理のみを取り扱っております。ただ、後ほど説明させていただきます第4次の素案の中では、正職員の数は減らしているのですが、事業が多いということで、職員1人あたりの負担が非常に大きいということもありますし、どんどん新しい事業が下りてくるということもありまして、どうしても非正規の会計年度任用職員と人数を合わせて、今後の計画については、検討していかなければならないと思っています。

ご質問いただいた議会の議員さんの定数につきましては、現在のところは、計画にも第3次までの大綱にも入れておりませんが、そういったところも含めまして、今回のこの審議会の中でご意見が賜れたらと思っています。

2点目にご質問いただいた審議会の一般公開の状況ですが、こちらについては一般公開の対象となった会議の回数となっています。審議会における情報公開の観点での資料になっており、審議会の女性委員の参画ですとか、市民参加・協働の実施計画といった取組みは別の項目の取組みとしてここには載せていませんが、男女参画や市民協働の取組みとして進めてまいりました。

こちらの資料については、回数だけですので少し伝わりにくかったかと思いません。申し訳ございません。

続きまして、市民協働のご質問で民間事業者との協働ということでしたが、挙げさせていただいていますところは、実際に市民団体さんがどういった活動をされるのかというところでの、交付金の推移を記載させていただいておりますし、計画の中で、一つの指標としてお示しさせていただいたものでございます。

## 第1回南丹市行政改革推進委員会 会議録

民間事業者につきましても、いろいろな力を持っておられる団体さんもおられますので、そういったところも、第4次の計画でも市民や民間の活力を使っていくというところで触れていきたいという風に、少し触りを書かせていただいています。肉付けが出来ていないところもございますので、そういったところにつきまして提案をいただければと思います。

(委員) 今の市民協働の部分について、関心を持って見ていましたが、令和2年度から今までの市民提案型から南丹市のまちづくり活動交付金に変わったということもあってか、補助額も大幅に減ってきておりますが、これは結局、市民が提案していくような補助制度から後退しているような気がします。

評価の方を見てみると、6ページの市民活動団体等の活性化の部分で地域振興課では○になっていますし、この辺りは市民側が使いにくくなった分、それをどういった評価をされていたのかなと思いました。

また4次の中で言ったらいいのかもしれないのですが、補助金制度が新しくなっても申請の締切りが5月か6月の1回だけなんです。市民活動が始まるのは、年度で役員が交代して提案が始まるのが大体9月ごろになると思います。

やはりそういった部分については、役所で締切りが1回ではなくて、回数を増やしてもらうことで、市民からの提案ももっと出てきて、役所の仕事が市民に任せることによって、活性化が期待できるのではと思いつつ、こういうところが疑問に思いました。

(事務局) 次回に向けて、こちらとしても収集しておくべき課題ということで、今は行政改革の所管しかありませんので、この辺りの担当課の評価の考え方などは、正確にお答えはしかねますが、おっしゃっていただいた部分については、準備をしたいと思います。

私も感じた部分があるんですが、この市民提案のまちづくりの部分については、市の独自の条例を作って、これまでの市が何でも進めるのではなく、市民と協働して役割分担や力を合わせて取り組む。そのための財政的な部分については、行政が一定の支援をしていこうということで制度が作られました。

それから門戸を広く開けていく形で、事業の要綱等を作った関係で、活用される方が固定化してしまったり繰り返し使われたりと、うまく申請を書くことによって内部の活動資金の獲得方法になってしまうこともありましたので、この制度を見直す中で、時限の部分で同じ組織には、3年を上限としたり、5年経ったら評価をするという見直しをしております。

どう制度が変わったのか、どう評価をしたのかという部分については、次回以降に、資料や担当課の意見も聞いてお答えしていきたいと思います。先ほど委員様からもございましたが、確かに市民の提案から事業者との協働に視点を变えて、今まで関わりを持っていたケーブルテレビの民営化ですとか、指定管理施設についても、今までは、三セク法人に直接出していたものを、民間公募によって民間



## 第1回南丹市行政改革推進委員会 会議録

事業者に入っていたり、今までできていなかったことにも取り組んでおりますので、今後、さらに加速させるためにも市民団体だけではなく、営利活動をされているところとも関わっていこうと、第4次の策定に向けてのヒントをいただいたかと思っております。

(委員) もし、市の方で補助金や交付金が用意できなくても、民間を応援しながら国費や府の事業を引っ張って事業を立てていくということ、南丹市が、市の財政で全てを賄うのは難しいところもあるかもしれませんが、きっと力になる事業者さんが、市内におられると思うので、そこと一緒に何か事業をして、南丹市を潤していくという視点を入れられると、民間事業者さんからしても分かりやすかったり応援しようという機運も高まるかと思えます。市民協働も大事で目玉にされていますけども、次期は、民間との協働も付け加えるとさらに良くなるかと思えます。

(委員) 今、ご質問いただいていた部分にも関わりますが、今回答申させていただくものになるのが改革大綱になりますので、推進計画は、今回の検討の対象には上がらないということですか。

(事務局) この推進計画については、本日はたたき台は出せていませんが、第4次の大綱と併せて、こちらの委員会の方で審議いただきたいということで、具体的な取り組み事項については、各担当課の方に照会しながら案を作って、2回目以降の委員会で内容を見ていただいて、最終の答申で合わせてご意見をいただきたいと思っています。

(委員) ありがとうございます。その上で意見を言わせていただきたいと思えます。取り組みの進捗というのが、第3次の資料の4ページから出ておりますが、何ををもって進捗したかという評価の基準が非常に重要ではないかと思っています。

具体的なところだと、民間委託推進計画の策定と実施というところであれば、策定はしたけども実施していないから△なのか、策定をしたけども部分的にしか実施できていないから△なのか、そういうところが分かりにくいです。

もちろん、大綱というのは大方針としてビジョンを示す場ではあるのですが、実現可能性があつての大綱だと思いますので、ある程度、将来的な進捗管理なども踏まえた目標設定が必要ではないかと思えます。

私はこの中で、△の部分を見ていてもできていた部分もあるのではないかと思います。個人的にはスプリングスひよしが指定管理者が変わったという部分は、○でいいのではと思ったりしました。

(事務局) 以前から、特に、国の方からも色々な評価や達成度などで数値目標をまず作る、そして、それに対して数値が達成したかどうか評価して公表しなさいということが、事業を進めたり補助金・交付金を受ける上での条件として、国から示されて

いまして、苦心して、数値化できないようなものまで無理矢理数値化しています。転入者の人数増だとか、市民アンケートの満足度なども無理矢理数値化しています。その数字を少しでも超えれば○、2割とか下回れば△・×というような形になってしまいますので、本当にこれが、事業や様々な改革の取組みを正しく評価しているのかは、中には疑問を感じる部分もあります。

それと、非常に絞りだす感じで、経費節減や職員の定数削減などもしてきて、なお課題が出てきますし、財政も厳しくなっていく中でさらにということで、愚痴になってしまいますが、職員としては、まだやるのかと、やらされる感じであったり、疲弊もありまして。

先ほど、若手の職員たちが、内部で会議をした時にやっていくことを議論する中でも、大綱や中身の推進計画などするべきことを書いているんですが、それが皆の中で、それぞれの職員に浸透していなかったり、もっと分かりやすい・シンプルなものがないのではないかと、第3次まで続けてきてなかなか進まないものに、これは必要なものと非常に高いハードルを持って行ってしまっていて、達成感を得られないし、課題の壁が大きすぎて動けない状態になるよりは、ちょっと目線を変えて、取り組めるものから進めていくようにすべきではないかという意見も出されました。

それも踏まえて、先ほどご指摘いただいたように、こういう部分ができているじゃないかという評価もすべきかと思えますし、できないものは正面からではなく多面的に捉えて、企業さんと組んで補助金を上手く使うとか、知恵をたくさん持った人がいるというのなら、財政が絞れたという数値目標は未達成でも、また違う部分で評価できるということは、計画を作り変えるタイミングで、軌道修正ができる達成できる可能性も出てくるかと思えますので、またアドバイスをいただければと思います。

(委員) 行革というと、先ほど言われていたように、カットするとか絞るというイメージが、市の職員さんたちの間にもあると思いますけども、投資をしたり分母側をどう増やしていくのかということで、どこかで手を打たないといつまでも絞るままになると思います。増やすイメージを表に出していけば夢があって活気も戻ってくるのではないかと。

いつまで続ければいいのかということではなく、こういうことを目指していくということも、行政改革の中にあってもいいのではないかと思います。市長の言っておられたことも同じだと思います。施設を縮減させるだけではなくて、人を活かす・育てることで、そういう前向きさを感じられるかと。私としては、是非そういう夢の持てる行政改革の大綱を、このメンバーで作っていったらと思います。

(会長) それでは、第3次の大綱に係る質問はここまでにさせていただきます、続いて第4次の大綱の素案の説明に移りたいと思います。事務局の方に説明をお願いします。

したいと思います。

(事務局) 「第4次行政改革大綱(素案)」について説明

(会長) 第4次大綱の素案については、委員の皆様の手元に届いているかと思いますが、先ほどの第3次大綱の説明と併せて、第4次大綱に向けての貴重なアイデアやご質問もいただいていますので、改めてご覧いただき、現時点でのご意見やご質問はありますでしょうか。

(委員) 意見になりますが、南丹市の1つの強みとして、非常に魅力的な学校として建築大学・伝統工芸大学・明治国際医療大学・農芸高校、あと島津さん、佛教大学さんもありますが、そこに多くの学生さんがおられると。その学生たちとの交流や彼らのパワーや提案を活かすということが、あまりできていないと思います。市長が言われた人という点で言えば、そういう観点がないかとか、委員さんが言われたような、南丹市内にあるNPOや一般社団法人や企業などの力も活かすための視点が入らないかと。

具体的には、まだ分かっていませんが、行動としては、各学校でもやっていますし、そちらの責任者の方とお話しますと、生の声として、来る時には熱心であったけども、来た後は、あまり交流がなくて寂しく思っていると責任者の方も言っておられましたので、学校側は待っておられるのかもしれませんが、我々で何かいい仕組みが作れないかと思っています。

もう1つ、人としては、やはり外の人資源を活かすということ以外に、職員の資質向上ということを書かれているのですが、ここも、もう少し具体的なアクションを示せないかと思っています。

例えば、日本の中では、非常に元気よく攻めの行政をやっておられる市もあります。そういうところから人を呼んで勉強会をすとか、私も企業で働いている時には、責任者やトップの仕事は、マネージメントで人のやる気を出すとか、人を育てることだと思っんです。

ですから、もう少し具体的な事で行政改革を組まないと、先ほど話したような、ジリ貧がどんどん続くだけになってしまうので、この2つのステップを組み込めないかと思っています。

(事務局) 確かに、旧園部町ですと、学園都市という形で学校誘致を進めてきて、まちづくりの核としようとしてきたり、他の旧町でも、日吉町であれば、明治国際医療大学であったり、美山町であれば、佛教大学との協定などで色々な活用もされてきていますし、学生のフィールドワークの提供などの取組みもしておりました。合併以降もそういう取組みの中で、先ほどの市民提案のまちづくりの補助金の中には、学生枠、学校枠というものを作ったり、最近では包括連携協定などもしているのですが、特に包括協定などは制度や協定が先行していて、実態の活用があ

まり出来ていないところが反省点と思います。

先ほど関係者からのご意見ということで言っていただきましたが、誘致してきた後の連携がうまくできていないという辺りは耳が痛いところですが、そういうところに目線を置かなければならないと思っています。

一時期、私も学校と若手の方が活動しようという時に関わったこともありまして、タイミングというか、時期であったり、その取組みの双方のニーズのズレもあったんですが、島津の学校さんなんかですと、国家資格を取るために集中して実習なり勉強をされる関係もあって、なかなか私がイメージしていた大学生とはちょっと違う性質の学校の方針であったり、伝統工芸でもちょっと始めたところの者を作家や職人のような扱いをして、作品をまちなかで販売してみてもという話を持ちかけたことがあったんですが、甘やかしてくれるなとか、素人が技術を習得していこうという時に、作品を安く売ってしまうのもマズいし、作家気取りになってしまうのも良くないということで、上手くいかなかったこともありましたが、ただ、時期が変わったり、経営者や指導者が変わる中で変化することもあると思いますので、その時に、過去がそうだったから連携ができないということではなく、相互に意見交換をしてやっていくことが必要かと思っています。

攻めの行政の部分の話で大きな話ではないですが、公務員同士の中でも凄いなと思うことがありました。実は債権の部分で、税金はまだ法的に制度の中で対応出来ますが、私債権にあたるいろいろな徴収を強制的にできないものを徴収するという取組みの中で積み重なって滞納となる部分があり、市としての課題がありました。

そのような滞納について取り組もうということで、市の中で議論をする中、ここ数年ですが、積極的に取り組んでおられる他の自治体の職員さんに講師に来てもらって、取組事例の紹介であったり、ちょっとキツめのことに取り組むと、この市は許してくれないと伝われば、滞納していた分を払わせてくださいという流れになるので、何か一つ見せしめではないが、そういう行動が大切ですよということを話されました。弁護士などではなく、同じ公務員・職員という立場でそういう事を知っていると知り、非常に参考になり意識が変わったこともあります。

先ほどの積み上げる元のところから、非常に内向きな話ですので、ちょっとそこがご不満だろうかと思っていますので、今後の議論の中でご意見をいただいて、改善ができればと思います。

(委員) 南丹市さんは、南丹地域サポート人材名鑑というものを2018年に構築されておられて、ホームページで拝見したんですけど、この取組みをされている自治体さんは、近隣では無かったと思いますし、私に関わった自治体でもこのような名鑑を出されて、市域にいる技術を持っている方とか、福祉やITに強い方とか様々な方が名鑑にありましたので、ここの拡充というか、市民さんの名鑑が1人でも増えていくというのは、それだけ南丹市を思っ一緒になって活動してくれる方がいるということなので、1つの指標になるかと思うのと、自治体さんはま

だされていないんですが、オススメなのはやはりメディアへの露出ですね。

こんな取組みをした、自治体の中で新たな行革を行ったということも1つですけども、地域で、例えば京都一大きなカボチャがなりました、新聞社さんやメディアに取り上げていただいたということもカウントして、市内で活躍される事業者さんや市民さんがどれだけ外で有名になっていくか、活躍できるかという指標は、メディアへの露出であったり、ホームページのアクセスや公式SNSなどの今で言う、ソーシャルメディアの登録などの数字も大事なかなという切り口が1つあります。

それと、DXという言葉がよく使われていますが、市民さんや事業者さんが使えたり理解できたり、使えなくてもそれを応援してくれる方がいればよいので、そういう部分についての情報化についても、単にシステムを入れて利用できただけではなく、皆が使える、また使えない人のサポートができるというような組織づくりを作られて、最終的に例えば、南丹市のマイナンバーカード普及率が非常に高いとか、1つずつ行政の中だけの話ではなく民間・市民さんと一緒になってやっていけば、かなり魅力度向上になる、それが強いては移住・定住につながってくるのではないかなと思います。

人口減の話については、日本全国ほぼ下降している状態ですけども、一つ南海トラフという大きな災害ですよ。広域災害が30年以内に7～8割の確率で発生する。でも、南丹市の土地から言うとおそらく大丈夫。むしろいろいろなところから来る可能性がある。じゃあ、それまでに受入先というか、来ていただけるように整えるという切り口で、移住対策を検討するということが盛り込んでいけば、納得というか、増やす方向で理解してもらえるかと思います。

メディアなどで情報を発信していくことと、何かが起こった時の人口移動があった時に受け入れられるキャパシティの確保、DXなどの情報関係や人づくりを大切にしていくということ盛り込んでいければ、南丹市が、他の自治体より有利になるのではと思いました。

(事務局) 先ほど、会議前に、市長が相談しかけていましたが、デジタルを市民で応援する体制づくりというのを言われており、コロナウイルスのワクチン接種で予約を受け付けるのにコールセンターを準備して対応しましたが、全国的にもニュースになりましたが、電話がつながらない・予約が取れないということで、混乱したり苦情もいただいた状況です。

そのような中で、インターネットで申し込みをすればすんなり予約できたのですが、最初は高齢者から順に始めましたので、その方々がデジタルについていけない中で、電話しかないということで問題になりました。

今度の3回目の接種に向けての体制も必要になりますし、受付システムも工夫しないとイケませんが、コロナワクチンの接種だけではなく、今後の3Gの廃止などで、電話が全部4G対応スマートフォンに変更しないとイケないとか、高齢者がそれに対応できないとなると問題なので、そのサポートをしていく体

制を市民や地域とかで取り組もうというところに対して、市として応援する形で、例えば、応援隊みたいなものを市長は考えておられます。それを相談させてもらおうというところで話が切れてしまったんだと思いますが、市長としてはそういうことも課題とっておられます。

サポート人材名鑑の部分は、塩貝委員が現職の時に、市民協働の取り組みを作っていたいただきましたし、その取り組みの中から出てきた議論の中で中心的になっていた、NPOの方が作っていただいたものになります。

ただ、いろいろな取り組みやメディアへの露出もやろうということで少し取り組んではおりますが、言い訳がましくなりますが、上手くいかないややる気の問題や予算が続かないとか、職員も異動がつきものですので、熱い想いを持ってやろうという人が変わって、後任になるとまた視点が違っていたりと継続ができないという点がまたネックとなります。

そういう意味では、美山町の委員さんがされておられる観光の取り組みは一朝一夕ではなく、長い時間をかけて美山ブランドを作られたということで、継続性が必要なだろうと私自身思っております。

取り組みも、少し手を出しただけで継続できていなかったり、また期間が短いために効果の評価を得られなかったり、先ほどご質問いただきました、行政評価もやりましたが、他のところも評価疲れといいますが、事務を一旦休止した状態になります。いろいろな外部の方から評価をいただいて、説明や資料作りもするんですが、職員もずる賢いところがありまして、質問に対してダイレクトに答えずにずらしたり、予算についても上限を付けてするんですが切られることを前提にしてかさ上げした要求をしたりと、同じ手法で見直しをしていっても効果が低いということで、新たな手法に繰り返し変えています。そのどれもが尻切れトンボになっているということが、評価の時に否めない面になっています。

(委員) 今、いろいろな話がありましたけども、直近になって財政も含めて行政改革が必要になったのかといえば、やはり日本全国ですけども、人口減少・高齢化ということで私の町のことになりますが、昭和30年に10,000人あった人口が今は4,000人を切っています。ということは、60年ほど経っていますので、毎年100人近く減少しているということです。高齢化率についても45～47%ということで、全国平均が40%になるのは30年先ということでしたが、先走っているような状況です。

その中で、私も人口減少の中で、美山にも定住人口を増やしていきたいという思いの中で、最近の発表によると、住み続けたいまちの1位が大阪の島本町となっていました。島本町がどんな立地なのかは分かりませんが、その理由の1つが子育て支援が優れていると。

南丹市も子育て支援については、前の園部町さんの意向もありまして、手厚い支援もされています。2点目については、自然豊かで名水がある。これは環境が非常に良いということだと思います。そして、3点目がジビエ。美山町であれば

それこそ猪や鹿と事欠かないと思います。

この3点が、他の地域よりも優れているということで、1位になっているということで、こういう条件というのは、南丹市の中でも条件は満たしていると思っています。それをもう少しPRしていくことと併せて、先ほど言いましたように行政にいた関係で、行政の方の立場も分かりながら一民間としての立場でいろいろやっていますが、今DMOをさせてもらっています。

そして、美山町には振興会という組織が各旧村にあります。結局、住民の人たちも、いろいろ我々のところに問題を相談すれば何とか聞いてもらえる。振興会も自分たちのことは自分たちで解決しようとしておられるんですが、例えば職員とDMOとが一緒になって、地域に持ってきた課題を解決するとか、美山町にも支所がありまして、職員が10人ほどおられますが、なかなか外に向けての活動はあまりされていない。せっかく職員の方がおられるのなら、地域の人たちと一緒に課題の解決に向かうような取組みができればと思っています。

私も地域の課題を相談された時に、ここに職員の人が入って一緒に取り組んでくれたらいいんだけど、どこに相談すればいいですかと言われて、支所の仕事の割合が分からないんです。でも、美山の人からすれば、支所がある事はものすごくありがたいと思っています。

相談に行けば解決できると思いますので、エリアがどうこうではなく、住民の方の相談に乗ってあげて、一緒に解決しようという方向を考えていけば良いと思っています。

財政が厳しいということも我々は十分分かっていますので、耳を傾けて一緒にまちづくりに取り組むということを柱の1つにしてもらえればと思います。

(委員) 今のお話を非常に感銘を受けて聞かせていただきました。コロナ禍以降の日本経済の状況を見ていると、大きく変わったところがあると思います。

1つは、定住の仕方が変わったと思います。今までの南丹市の定住政策は、田舎に住んでいただいて、仕事もそこで見つけていただくという形でしたが、島本町や鳥取にも定住村があるんですが、そういうところでは、自分たちの都市圏の仕事をこちらでしてもらおうという形にしています。

その時に何が必要になるかということですが、インターネットの環境です。その点では、実は南丹市は京都府下で一番優れていて、日本でも南丹市ほど優れている場所はないという評価をされています。どういうことかということ、高速インターネット網が美山町であれば洞の辺りまで引いて来れます。あの辺りに住んでも、高速の光インターネットで仕事ができるという環境は、日本全国を見てもここまで優れているところはなかなか無いということで、定住政策もそこで仕事を見つけてもらって住んでもらうのではなく、自分たちの仕事を、すごく良い環境でできるというPRもありなのではと思っています。

もう1つ、ICTの関係で言いますと、南丹市の職員について話を伺ってきた中では、業務のうち移動の時間が占める割合が大きいのかなと認識しております。

## 第1回南丹市行政改革推進委員会 会議録

例えば、美山出身の美山の職員が、園部に出向しまして、会議に出てから地域の業務のために美山に戻るといったことが多いのです。そうすると、移動時間だけでも業務時間からするとなかなか割合が大きくなります。

南丹市の地理的状況を考えますと、620㎢に職員が、非常勤も合わせて700人しかいません。この面積は、東京都とほぼ同じです。東京都が620㎢で南丹市が619㎢なので。

この人数で、分散されている市民の方々を全員ケアするのは非常に難しいと思っておりますので、うまくICTを活用しまして、例えばテレビ会議であるとか、インターネット会合も活用しまして、職員が庁舎に依存しない環境を作るのも、一つの手かと思っております。

そこで空いた時間を地域の方々の対応であったり、地域振興のために使うことも、一つ大綱に盛り込んでいきたい、情報資源の活用の仕方についてお話ししたかったと思いました。

(会長) ありがとうございます。次回の会議では、行政改革推進計画の事務局案を提出されるということで、その辺りの詳しいことになった時に、今の話を深掘りしていただければと思います。

今日のご意見は、特に組織の外部の視点を盛り込んだ形での考えができればよいのではと思いますので、そうした視点を得ることによって、削るだけではない行政改革の案も出せるのではという話でしたので、その辺りも是非、また次回の会議の時にある程度反映していただけたらと思います。

では、非常に活発なご審議をいただきましてありがとうございました。それでは進行を事務局にお返しします。

(事務局) ありがとうございます。それでは、次第の方でその他に移らせていただきたいと思っております。事務局の方から1点ご連絡がございます。

次回以降の委員会の開催につきましては、日程の調整を事前にさせていただき、今後の予定としてお伝えしております。

今回は12月10日(金)に、市役所のこちらの会議室で開催させていただきたいと思っておりますのでよろしくお願いいたします。お時間ですが、次回につきましては午後2時からとさせていただきたいと思っております。正式な通知につきましては、後日文書にてお知らせさせていただきます。

もう1点、もう既にいただいた方もありますが、報酬等振込口座とマイナンバーの報告書につきまして、会議が終わりましたらお預かりさせていただきたいと思っております。

事務局からは以上になりますが、皆様から全体を通して何かありますでしょうか。それでは長時間ありがとうございました。これを持ちまして本日第1回の会議を閉会させていただきます。どうもありがとうございました。