

別記様式（第4条関係）

会 議 録

会議の名称	第2回総合計画及び地域創生戦略委員会小委員会	
開催日時	令和3年3月18日（木）13時55分～15時30分	
開催場所	宍粟市役所本庁舎 401・402・403 会議室	
議長（委員長・会長）氏 名	林 昌彦	
委員氏 名	（出席者） 林 昌彦、山田 寛、西山大作、岡本一也、西川彩兒	（欠席者） 村上晃宏、高橋美佐子、宮辻弘学、本條 昇、円増万司
事務局氏 名	企画総務部：水口次長 企画総務部財務課：堀課長 企画総務部地域創生課：西嶋課長、藤原副課長、清水係長、前田係長、白畑主査	
傍聴人数	0名	
会議の公開・非公開の区分及び非公開の理由	<input checked="" type="checkbox"/> 公開・非公開	（非公開の理由）
決定事項	（協議事項） （1）第四次行政改革大綱策定スケジュール【資料①】 → 令和3年度の開催回数は議論の状況や新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえて開催する。 （2）第三次行政改革大綱の検証及び第四次行政改革大綱での方向性【資料②】 → 以下議事録での議論をもとに追記等検討する。 （3）後期基本計画「第4章 健全な行財政運営の推進」【資料③】 → 今後の小委員会の議論を踏まえて随時更新していく。	
会議経過	別紙のとおり	
会議資料等	別紙のとおり	
議事録の確認	（委員長等） 林 昌彦 委員長（確認日 3月29日）	

(会議の経過)

発言者	議題・発言内容
委員長	<p>■開会</p> <p>■あいさつ</p> <p>第2回ということになります、行政改革大綱の議論が本格的に始まるということで、委員の中で共通の理解がなければ議論を始めることができないことから、委員会を開催し、書面会議は第3回以降とする方がいいのではないかということで、本日、開催させていただきました。</p>
事務局	<p>■小委員会の行政改革大綱の議論における役割について</p> <p>小委員会では、第三次行革大綱でいうと9ページから18ページに記載しております行政改革として、どんな項目に取り組んでいくべきか、また、どういうやり方をしていくか、方向性も含めてご意見いただきたいと考えています。最終的にはこの9ページから18ページの「推進項目と方向性」の部分を作り上げていくことを目的とさせていただき、その後、市では第三次行政改革大綱全体のような計画を策定することとしており、さまざまなご意見、ご議論をいただきたいと考えています。</p>
委員長	<p>■協議事項</p> <p>(1)第四次行政改革大綱策定スケジュールについて(資料①に基づき説明)</p> <p>行政改革大綱について、パブリックコメントは実施するのですか。</p>
事務局	<p>後期基本計画の策定期間に合わせてパブリックコメントを実施することを考えています。パブリックコメントにおいて意見があり、行政改革大綱をさらに変更していくこととなれば、変更内容によっては小委員会を開催し、議論をすることもあると考えています。</p>
委員長	<p>第三次行政改革大綱では改革の柱の1つとして「歳入確保」「歳出抑制」「市民参画の推進」の3項目がありますが、これは決定事項として議論するのか、柱の項目も含めて議論するのか、どちらでしょうか。</p>
事務局	<p>令和元年12月19日の第2回総合計画及び地域創生戦略委員会の際に、これまで総合計画の前期基本計画にはなかった「参画と協働・男女共同参画の推進」の項目を第3章として新たに設けました。市の最上位計画である総合</p>

	<p>計画の中に「市民参画」の項目を設けることで、あえて行政改革大綱の中では規定せず、今、ご議論いただいている後期基本計画の第4章「行政改革大綱」の中では、「歳入確保」「歳出抑制」「資産の有効活用」とう3つの区分にさせていただきます。ただし、総合計画と重複してでも行政改革大綱に「市民参画」を規定するというご意見であれば、改革の柱としても検討したいと考えています。</p> <p>■協議事項</p> <p>(2)第三次行政改革大綱の検証及び第四次行政改革大綱での方向性について（資料②に基づき説明）</p> <p>今説明いただいた中で、赤字で書かれているところに特に力を入れて取り組んでいきたいということで説明がありました。その中で、PDCAという言葉が使われましたけれども、特にここの歳出削減の「行政評価の活用事業の推進」の中で、この評価というのは非常に大切なものではないかというふうに思われます。昨今、時代が急激に変化している中で、行政改革大綱を策定したときの状況と、社会環境が大きく変化をしてしまうというようなときに、評価を通じて、策定時は適正だと考えていたものが評価をする段階では、これはやはり違うのではないかというようなことも当然あると思うので、評価というのはやはり、重点的にやっていく必要があるのではないかと思います。</p> <p>その評価も、長いサイクルをかけて実施するのではなく、時代の変化が大きい中であっては、できるだけ頻繁に評価をし、その評価結果を活用していく姿勢というものが必要なのではないかと思います。その評価結果の活用が行政改革に結びつくのではないかと思いますので、行政評価の活用というのは非常に重要で、行革自体を生かすためには、非常に重要なポイントになるのではないかと思います。</p>
副委員長	<p>今説明いただいた中で、赤字で書かれているところに特に力を入れて取り組んでいきたいということで説明がありました。その中で、PDCAという言葉が使われましたけれども、特にここの歳出削減の「行政評価の活用事業の推進」の中で、この評価というのは非常に大切なものではないかというふうに思われます。昨今、時代が急激に変化している中で、行政改革大綱を策定したときの状況と、社会環境が大きく変化をしてしまうというようなときに、評価を通じて、策定時は適正だと考えていたものが評価をする段階では、これはやはり違うのではないかというようなことも当然あると思うので、評価というのはやはり、重点的にやっていく必要があるのではないかと思います。</p> <p>その評価も、長いサイクルをかけて実施するのではなく、時代の変化が大きい中であっては、できるだけ頻繁に評価をし、その評価結果を活用していく姿勢というものが必要なのではないかと思います。その評価結果の活用が行政改革に結びつくのではないかと思いますので、行政評価の活用というのは非常に重要で、行革自体を生かすためには、非常に重要なポイントになるのではないかと思います。</p>
委員長	<p>行政評価については、他の取組項目と同じ並びの1つというよりは、それを梃子にして進めていくということで、別枠扱いというか、それぞれの項目を推進するため評価をし、環境の変化に合わせてタイムリーに是正をするところは是正をしていくという姿勢が必要ということで、他の取組項目と同じ並びというよりは、少し位置付けを変えた方がいいということですね。</p>
事務局	<p>現行の第三次行革大綱の中では、歳出削減の中の1項目になっており、何か歳出を減らすために評価をしなければいけないのではないかと、というよう</p>

<p>委員長</p>	<p>な捉え方になってしまうことを危惧しています。今おっしゃいましたように、どの事業でもどの項目でも評価はしていけないといけないということで、行政改革の定義のところでもご説明させていただきました。後期基本計画で議論いただきました「第4章」の「行政改革大綱」では、この改革の柱の記述がなかったことについてあらためて見直す中で、常に行政サービスが今のやり方でいいのか、違う手法が考えられないか、限られた人員でどうすれば効率よくできるかという考え方を常に持つという姿勢を示した上での構成にしてはどうかという案でございます。</p> <p>この計画を一旦策定すると固定的なもので変えることができないのではなくて、柔軟に対処していく必要があります。適時に評価をしていくことによって軌道修正をしていくことが必要だという趣旨のことを盛り込むというのも、1つの考え方だと思います。</p>
<p>委員</p>	<p>民間活力の活用について非常に重要であるが、民間にそれだけの体力があるのかという時代にもなっているのではないかと考えております。例えば、第三セクターへの指定管理を民間活用として見ると、指定管理者制度として非常に厳しい状況が続いている状況で、民間活用ということが、これまでのような期待ができないのではないかとともに思います。</p> <p>また、税収がこれまでのように見込むことができず、先ほどあった「市有財産の売却」の中で、伐期が来ている市有林がたくさんあるということで、搬出間伐をしているとは思いますが。木材価格の低迷などもあります。立木の売払収入だけではなく、山が動けば産業が動く中で、別の効果が出てくるのではないかと、全体的な経済活動ということも含めて、搬出間伐については積極的に実施していく必要があると思います。</p> <p>さらに、補助金のいわゆる整理統合であったり、スクラップであったり、補助金の設定をするときに、まず検証を含む意味で、必ず終期を設けておく必要があると思います。この補助金は何年何月までですよということ、必ず終了するという意味ではないんですけれども、検証が必要ではないかと思えます。</p> <p>あわせて、市の内部会議や市民の代表の方がいる会議をするとき、必ずこの会議は何時に終わりますということを最初に説明する必要があるのではないかと思えます。予定より30分長い会議となれば、結果として30分時間外勤務が増えてしまうこともありうると思います。</p> <p>委員</p> <p>人件費の抑制についてですが、適正な労働時間の管理というのが一番重要</p>

	<p>視されますし、民間企業でも当然のことであり、自分の裁量で残業するものではない。会社では、三六協定を締結し、月 40 時間以内という締結内容になっていますが、時間外については労使の協定で上手く進めていただきたい。たくさんの項目を一緒にやろうとすると、上手くいかないこともありうる。1点集中ではないが、今回はこの1つのことをやろう、次はこの1つのことをやろう、と1つずつ進める方がよいこともあると思われます。たくさんすることをやろうとすると、1日何をしていたか分からない、忙しかったけど結局結果が出ていないという仕事のやり方ではなくて、やはり、やらない選択っていうことをしていただいて、1つずつ取り組む方が結果も見えやすいとも思います。</p> <p>職員提案制度について、会社にも業績業務に対するPR活動というのがあり、褒賞金や年間表彰もありますし、部門ごとで順位を競い、そのことに対する表彰もあります。どこの課が今月は1位であるとか、そういった見える化をし、活性化をしていただいた方が良いと思います。急に提案の募集があり何か出さないといけないとなると、それが苦痛になることもあると思うので、やはり自分たちの部署が今月違ったと感ずることができるようなやり方での職員提案制度の方が活性化するのではないかと感じました。</p>
委員	<p>財政見通しのことですが、歳出削減とか歳入確保によって、状況がある程度プラスに転じるというような見込みというか、計算はあるのですか。</p>
事務局	<p>詳細な金額も含めて、今から詰めていくこととなります。</p>
委員長	<p>第三次行革大綱の6ページに、歳入歳出差引額の見通しという図がありまして、最終的にはこのような図になるということでしょうか。</p>
事務局	<p>そのとおりで、6ページの図でマイナスになっている部分を上に押し上げて、一定程度、収支均衡を図ろうと今めざしているところです。</p>
委員長	<p>第三次行革大綱の6ページでは令和3年度は行革取組後の収支が0.6億円プラスですが、今日、新たに示された1ページのところでは、令和3年度は3億2,000万のプラスとなっていますので、この時点では目標額以上の達成になっているということですか。</p>
事務局	<p>毎年度、財政収支見通しは状況によって変わってくるもので、国から配分される地方交付税の額も毎年変わりますし、当然税収も変わってくるほか、</p>

副委員長	<p>新たに重点的に取り組むような大きな事業によっても歳出は変動し、収支の額というのは毎年度変わるということで、行政改革の効果もあります、その他の変動要因も含めて、結果的に今おっしゃった金額になっているということをご理解いただきたく思います。</p> <p>実際の市民生活に直接関わる問題ではないかとは思いますが、第四次行革大綱を作成する上で、やはり将来の5年、10年先を考える上では、デジタル化というか、世間で言われるDXを盛り込まないといけないのではないかと思います。</p> <p>地方で独自にどういったデジタル化によつての業務プロセスの改善ができるのかということをおっしゃらないと、取り残されてしまう可能性があります。それを第四次行革大綱の中にも盛り込む方が良く感じています。細かい部分でのデジタル化は取り組まれているかも知れませんが、デジタル化について全体の方向性をしっかりと戦略を立てて、PDCAがしっかり回すことができるような組織機構にするためにも、デジタル化を統括する組織機構が必要になるのではないかと思いますので、各部署にデジタル化を任せるのではなくて、やはり専門的にデジタル化を進める上での統括的な部署というのを検討してもらいたいと思います。今すぐ専門性の高い人を集めてというのはなかなか難しいのかもわかりませんが、第四次行革大綱の中で、考えてもいいのではないかと思います。</p>
事務局	<p>歳出抑制のところの組織機構の効率化と強化のところ、ICTを活用した効率化という項目がありますが、ここでの記載では恐らく小さな範囲に留まってしまうということをおっしゃっていただいたのかなと思っておりますので、今ご指摘いただいた点も考えていきたいと思っております。</p>
委員長	<p>新型コロナウイルス感染症拡大の影響で出張ができなくなって、その代わりにテレビ会議とか、オンラインによる会議が浸透しています。この委員会も、来年度はリモート開催が検討されているかと思っております。宍粟市は面積が広く移動時間がかかり、会議をするとその会議だけで1日終わってしまうというようなこともあろうかと思うのですが、オンライン会議となると移動時間は省かれ、1つの効率化であろうと思っております。</p> <p>オンライン会議については、災害が発生したようなときに、例えば市役所とか病院とか消防とか警察をオンラインでつないで会議をすることもでき、迅速な対応も可能となり、会議は集まってすることが当たり前というような意識も変えていく必要があると思っております。また、移動時間が削減されること</p>

事務局	<p>によって、残業が減ることにもつながると思います。</p> <p>4月1日の機構改革で、総務部を創設し、その中に広報情報課を設置し、情報のことについては全体的なことを一元化することになっています。</p> <p>今、国においても押印廃止の話が出てきていると思うんですが、押印廃止が最終目標ではなく、それが電子申請になって、行政もその電子申請を上手く活用していくことが必要で、デジタル化をどうするかということは検討していかないといけないと考えています。明確にいつぐらいにという工程は現段階ではお示しすることはできないんですけど、当然その視点は行政改革大綱の中で取り組む項目として考えていかないといけない。</p> <p>会議の効率化に向けては、来年度早々、ハード整備が完了しますので、市役所の中の会議も5月からオンライン会議を取り入れようと考えています。</p>
副委員長	<p>市民の方々とのコミュニケーションの取り方の中で、その手段としてデジタル化を取り入れて、地方で人口がだんだん減っていく中で、市民の方々、地域住民の方々が今までと変わらないクオリティの行政サービスを受けるためにデジタルを活用できるのかを検討してもらいたい。そのためには、若い方々に意見を出していただきながら、将来のこの地域のあり方というか、デジタルを活用した住みよい地域、社会生活というものを創ることが重要で、例えば高校生など若い方々の意見が出るような場をつくることも1つの方策ではないかなと思います。行政だけでできないと思いますので、民間と連携しつつ進めないといけないと思いますが、行政組織の中に全体を見通せるような旗振り役の部署を創設していただければ大変ありがたいと思います。</p>
委員	<p>オンライン会議について、今までは集まって会議をやっていたんですけども、コロナ禍になってから急速にオンライン会議を進めています。</p> <p>■後期基本計画「第4章 健全な行財政運営の推進」について（資料③に基づき説明）</p>
副委員長	<p>都市部の企業においても中山間地域での働き方が見直されていることについて、宍粟市は本当にこういった今の時代の流れの中に乗っていかないといけない地域じゃないかなと思います。例えば、神戸や大阪から非常に近距</p>

<p>委員長</p>	<p>離にある、自然豊かな環境の中にある、この宍粟市は、こういったニューノーマルの世の中で注目されるべき地域じゃないかと思っています。</p> <p>これは後期基本計画の中で考えるべきなのかもわかりませんが、その地域の活性化の中で、これを1つの売りというか、特徴として捉え、デジタル化が進みやすいような環境を整備すること、あとは家族の方が安心して移住してくれるような環境、例えば学校教育、医療の充実を図っていくと、本当に自然豊かで暮らしやすいこの地域として、今の時代に合った地域になっていくのではないかと強く思っています。</p> <p>行政改革大綱についても、総合計画と一体で考えていますので、ご意見をいただいた後、それをどう計画に反映するかについては、整理したいと思いますので、まずはご意見をいただければありがたいと思います。</p>
<p>副委員長</p>	<p>■閉会</p> <p>年度末の中、またコロナ禍の中、お忙しい中お集まりいただいた委員の皆さんにおかれましては、本当にありがとうございます。</p> <p>事務局におかれましても、こういったコロナ禍の環境の中で計画策定など予定が大幅に遅れて苦労されているのではないかと思います。我々としては、こういった機会をできるだけ活用しながら、よりよい計画策定に向けて議論を活発化させていきたいというふうに思っております。委員の皆さんにおかれましても、ぜひ意見を出していただいて、よりよい計画づくりに参加していただければと思います。今日はどうもありがとうございました。</p>