

令和5年度第2回君津市経営改革推進懇談会会議録

◆開催日時 令和5年10月16日（月）午後1時30分から

◆場 所 災害対策室

◆出席者 【委員】
大塚成男 副会長、小関常雄 委員、淡路睦 委員、
壁屋元生 委員、鎌田弘毅 委員、牟田智彦 委員
藤川英生 委員、齋藤みどり 委員

以上8名

※欠席 岡部順一 会長、佐久間宏行 委員、榎本光男 委員、
柳澤要 委員、原田直美 委員

【事務局等】
石井市長、和田総務部長、錦織総務部次長、津野総務部副参事、
川名総務課長、佐久間総務課経営改革推進室長、
鈴木副主査、梅木主任主事

◆公開又は非公開の別 公開 ・ 非公開

◆傍聴人 0人

◆議 題 第3次君津市経営改革大綱（素案）について

<開会>

<市長あいさつ>

君津市経営改革推進懇談会の開催に当たりまして一言ご挨拶を申し上げます。委員の皆様には、大変お忙しい中、ご出席をいただきまして誠にありがとうございます。日頃から市政各般にわたりまして、格別なるご支援ご協力をいただいております。心から感謝を申し上げます。

また、9月26日に本市の管理職向けに開催いたしました、財政学講座では、大塚委員に、市の厳しい財政状況についてご講義をいただき、改革に向けた機運の醸成を図る機会となりました。改めて感謝申し上げます。

この厳しい財政状況の中ではありますけれども、徹底した経営改革により、財源確保と人的資源の確保を進めながら、市民サービスの向上に努めていかなければならないと考えております。そして、さらなる経営改革を進めるためには、令和5年度までが取組期間であります第2次君津市経営改革大綱に基づく取組状況を評価した上で、第3次君津市経営改革大綱につなげていかなければなりません。

本日の議題は、第3次君津市経営改革大綱素案についてでございます。内容については、担当職員より説明をいたしますので、よろしくご審議いただきますようお願い申し上げます。

<副会長あいさつ>

会長が欠席のため、私が代わりに一言ご挨拶申し上げます。経営改革という言葉は大きな言葉で、様々な捉え方があるかと思えます。君津市の場合、総合計画が策定され、新しく君津市をつくっていくということで、非常に前向きな取り組みを進められていらっしゃいます。問題はそういった政策を現実に実現できる、政策実行能力、体力というものをしっかり君津市が付けていくことではないか。この経営改革というのは、まずその体力をどうつけるかということが重要な課題になるだろうと思えます。今回、議題となっております、令和6年度以降の経営改革大綱というのも、今後の君津市における政策実行能力、体力をどう作っていくのか、高めていくのかということが、考えられている内容かと思えます。今回、この大綱について、積極的なご意見をいただければと思います。よろしくお願いいたします。

【議題 第3次君津市経営改革大綱（素案）について】

<事務局説明>

<大塚副会長>

事務局の説明が終わりましたので、質疑に入りたいと思います。何か質問、ご意見等ありましたら、ご発言をお願いいたします。

<齋藤委員>

資料の3ページに経常収支比率のグラフがありますが、令和4年度が94.9%と急激に悪化している。それもこの経営改革を実施している中での悪化なので、何が見込みよりも多かったのかなどの悪化の原因を説明していただきたいです。そして、効果的な事業の見直しを行うために、市民の声も聞いていただきたいと思います。

また、日本一チャレンジする市役所になるために、方策4の職員などの意識改革が必要だと記載されておりますが、実施計画では職員にどのような働きかけをするのか具体的に記載してほしいと思います。

<川名総務課長>

経常収支比率ですが、資料のとおり令和3年度と令和4年度の決算を比較すると、令和4年度は5ポイント増加して94.9%です。増加要因として、光熱費や物価高騰などによる物件費の増、給与などの改定に伴う人件費の増が大きいです。

<錦織総務部次長>

日本一チャレンジする市役所になるため、実施計画の中にどのように落とし込むかですが、職員の意識改革を昨年度から取り組んでおり、職員の職場への愛着度、また、仕事に対する熱意情熱、そのようなものを数値化するエンゲージメントという技術を使いまして、意識改革に取り組んでおります。

実際に、これまでにやってきた取組としては、職員アンケートを実施したところ、情報伝達がスムーズにできていないため満足度が低い反面、期待が高いというような分析が出ておりました。令和4年度は新しい総合計画もスタートしたこともあり、市長が若い職員に直接考えを伝える、逆に若い職員が市長に直接伝えられるような場を整えました。

また、今年度については、若い職員から目の前の仕事が多く、新しいことにチャレンジできないというような意見もあったため、まずは小さな改革として時短チャレンジを実施しております。この時短チャレンジは、毎日行っているような業務を、1分でも2分でもいいから削減する取組を一人ひとりやっというところで取り組んでおります。

今後につきましても、職員の意識がどのように動いていくのか分析しながら、

実施計画の中にも落とし込めるようなものがございましたら落とし込み、職員の意識を改革していきたいと思えます。

<齋藤委員>

経常収支比率ですが、物件費と人件費が要因であると説明されておりましたが、図3のグラフを見ると、物件費や人件費が上がっているのですが、普通建設事業費が下がっているため、ほぼ相殺できるように思えます。何か違った原因があるのではないかと感じております。

<大塚副会長>

経常収支比率に関して、令和3年度は全国平均より君津市は低いのですが、これはコロナ対策で国から地方自治体に補助金が交付されたことが大きいです。経常収支比率は入ってくるお金に対して出ていくお金の割合で算出しますが、令和3年度は入ってくるお金が多かったため、比率が下がりました。しかし、使ったお金というのも増えています。児童扶養手当、人件費、それから物件費、なかなか減らせる要素がなく、経常収支比率が大きくなってしまっている状態です。そういう点では国との関係が大きいのですが、かといって考えなくてはいけない部分も大きく、人件費や物価の上昇の影響は簡単にはなりません。そして、人件費が増えたから人を減らしてしまうと、当然、市のサービス提供能力に差が出てしまうので、今いる人たちをうまく使っていかなくてはならないとすると、無駄なく使っていくということが重要になってきているのが現状かと思えます。入ってくるお金は減ったけれども、出ていくお金がなかなか減らし切れなかったため、令和4年度の経常収支比率が高くなってしまったと推測されます。

<小関委員>

大綱の考え方はこういう形になるのかと思えますが、同年度に経営改革実施計画を立てられるはずですので、より詳細に書いていただきたいということと、意識改革という点については、職員のみならず、市民の方にも周知しないと進まないのではと思うので、明記して市民の方にも見えるようにしたほうがよろしいと思えます。

<淡路委員>

意識改革の取組でエンゲージメントや市長自らが考えを職員に伝えるなど、職員が一丸となって同じ方向を向いて改革を進めていくことは、意味のある素晴らしいことかと思えます。

また、財政の部分に歳入の確保というような頭出しがありますが、この中では歳入の削減というような意味合いが強いのと思います。

ネーミングライツなどの歳入が増える施策が少ないと思いますが、歳入を増やす施策について、実施計画の中での取組を伺います。

<川名総務課長>

歳入を増やす取組については、確実に市税を納付していただく環境を整え、滞納のないようにすること、それから、未利用財産の売却を進めております。

また、第2次経営改革大綱の中でも取り組んできておりますが、受益者負担の適正化、特に公平性の部分を十分考慮いたしまして、各公共施設の使用料を維持管理に係る経費の一部を確保できるように進めております。

さらに、ふるさと納税ですが、特に企業版ふるさと納税について、これまでも官民連携の取組の中で、協定を締結するなど様々な取組を進めてまいりましたが、さらに一歩進んで、企業版ふるさと納税もやっていただけるような連携の手法を検討してまいります。

<淡路委員>

若者の人口流出を抑え、定住を促進することや企業誘致など前向きな施策も考える必要があると思われまます。

<大塚副会長>

総合計画というのは君津市の魅力を上げていく、人を呼んでくるなど、ご意見があったような歳入を増やしていく計画になっている。しかし、今回の第3次経営改革大綱の期間である3年で行えるものではないので、そのような10年20年にかかる計画が実現できるよう、今の時点での能力を高めるというのが経営改革大綱になっていると思います。

また、企業会計には保守主義という考えがあり、将来のことを考える際に、悲観的に考えていかないといけなく、自治体でいえば少子高齢化が進行しており、施策を行うことで人口が増加するという見込みは立てにくいと思います。

だからこそ、まず使う部分を減らしていくということを考えなくては行けないが、ただ減らすだけでは縮小する一方であるため、減らした分をうまく使い何をつくっていくのかというのが総合計画であり、それを実現するためのものが経営改革大綱ということになるかと考えております。

<壁屋委員>

総合計画を見て感じるころは、文言の並びがよく、気持ちよく聞こえます。

逆に捉えると、どのようなアイデアがあり、文言を選んだのか背景が分かりません。君津市の人口減少、少子高齢化が書かれているが、多様化するニーズ、地域ニーズをどう具体化するかという件について、意見を申し上げたいと思います。

例えば、市の魅力が非常に少ないと感じます。近隣では大型ショッピングモールを積極的に呼び込んでおりますが、君津市は地域を盛り上げていくという精神があるのかどうか疑わしいと思います

駅前の将来性も少なく、まちづくりについて具体的に決断し、実行してほしい。具体例としては、例えばE-COST（イーコスト）というのがあります。これは、コストコの商品を小分けにした形で販売しているもので、コストコは会員制ですが、E-COSTは会員制ではないため、いろんな方が利用することができます。この施設は千葉県内にないため、君津にそういった施設を造ってもらい、若い人来ていただく、そういう魅力あるまちにしていきたいと考えております。

それから、循環バスのコミュニティバス化を、長年主張しておりますが、大型バスを少ない運転士を使って運行するよりも、市民のために奉仕するという精神が必要だと思っています。市役所もどこまで市民のために貢献できるのかということを真剣に考えていただきたいと思っています。

最後に前年度の取組実績の話となりますが、成果のランク付けを行っており、AからEランクまでありますが、Eランクについては、市役所では及ばないところのテーマなのではという印象を持っております。この第3次経営改革大綱の中では、そういったテーマがゼロになるように努力していただきたい。

<大塚副会長>

ご提案をいただきましたのでご検討いただければと思います。

<藤川委員>

君津いきいき100歳大学で、高齢者がいかに君津市の地域課題に貢献していくか取り組んでおります。この前の授業では、山林の有効活用、市内交通網の再編、耕作放棄地の解消など意見が出ており、そのような課題を行政側からも住民に提示して住民と対話しながらやっていただきたい。100歳大学では70歳から80歳ぐらいの生徒がおりますが、こういう元気な高齢者をぜひ使っていただきたい。15歳から64歳までが現役世代で65歳以上が高齢者ですが、2人の現役世代が1人の高齢者を支える状態になり、どんどん下がっていく。ということは、元気な高齢者を活用して、高齢者を支える側にも入ってもらわないといけません。第3次経営改革大綱には人的資源の確保ということが載っておりますが、その一つに、高齢者をぜひ使っていただきたい。70歳以上85歳ま

での元気な高齢者で、社会貢献意欲の高い層を活用する方向で、広範な職種で検討してもらいたい。それが人的資源の確保につながると思いますので、よろしくお願いいたします。

<川名総務課長>

経営改革の民間活力の活用という部分では、サービス水準を向上させながら経費を圧縮することにより、その圧縮出来た経費で、さらにサービスの拡充に取り組む、また、職員でないと出来ない業務に集中的に取り組むという考え方です。

藤川委員のからご提案等ありました、元気な高齢者で社会貢献意欲の高い方などに市政運営に関わっていただくことについては、100歳大学の皆様の様子なども伺いながら、市内部で検討させていただきたいと思っております。

<大塚副会長>

第3次経営改革大綱概要版ですが、市民に分かりやすいように作成していただければと思いますので、検討をお願いします。

<川名総務課長>

皆様からの意見を踏まえて、今後、市民の皆様にも公表する手続等も控えておりますので、分かりやすく伝えられるように検討いたします。

<藤川委員>

計画がたくさんあり過ぎるのではと前から感じており、各計画の整合性をとるだけで時間がかかってしまい、実際の実行計画に集中出来ないのではと感じますが、どうお考えでしょうか。

<川名総務課長>

経営改革の大綱にかかわらず様々な計画があるというご指摘かと思いますが、行政が定める計画については、法令で定めがあり、計画を作る必要があるものも多くございます。そういった中で、計画をある程度絞り込んで、実効性ができるような形での策定を市としては進めているところでございます。

<大塚副会長>

計画は無駄のないように作っていただきたいと思っております。それでは、以上で議題の第3次君津市経営改革大綱素案についての質疑を終了したいと思います。以上で議事を終了とし、議長職を解かせていただきます。

<事務局>

ご審議いただきありがとうございました。以上をもちまして、令和5年度第2回君津市経営改革推進懇談会を閉会いたします。