

令和4年度第1回君津市経営改革推進懇談会会議録

◆開催日時 令和4年8月9日（火）午後2時から

◆場 所 オンラインによる開催

◆出席者 【委員】
岡部順一 委員、大塚成男 委員、松井健太 委員、
壁屋元生 委員、藤田一哉 委員、藤川英生 委員、
齋藤みどり 委員

以上7名

（※欠席 小関常雄 委員、佐久間宏行 委員、榎本光男 委員、
淡路睦 委員、柳澤要 委員、原田直美 委員）

【事務局等】

石井市長、荒井総務部長、錦織総務部次長、
村越総務部次長、草苺財政部次長、
嶋野人事課長、柳井公共施設マネジメント課長、
丸清和地区拠点施設整備推進室長、鈴木障害福祉課長、
佐久間総務課経営改革推進室長、鈴木副主査

◆公開又は非公開の別 公開 ・ 非公開

◆傍聴人 2人

◆議 題 (1) 君津市経営改革推進懇談会会長及び副会長の選出について
(2) 第2次君津市経営改革実施計画に係る令和3年度取組実績に
ついて
(3) 令和4年度重点取組項目の取組の進捗状況について

<開会>

<市長あいさつ>

市長：皆さんこんにちは、市長の石井でございます。君津市経営改革推進懇談会の開催にあたりまして、一言ご挨拶を申し上げます。委員の皆様にはお盆前の大変お忙しい中、ご出席をしていただきまして誠にありがとうございます。日ごろから、市政各般にわたり、格別なるご支援、ご協力をいただいておりますことに、厚く御礼を申し上げます。ありがとうございます。今、ご承知のとおり、全国的に新型コロナウイルス感染症が急激に再拡大をしております。今回、感染拡大防止対策の観点から、オンラインでの開催とさせていただきます。この懇談会につきましては、委員の皆様との貴重な対話の機会であると考えておりますので、皆様には忌憚のないご意見をいただきますようお願い申し上げます。

本市にとりましては、今年度は、新たな君津市総合計画の初年度でございます。「むすぶ」という行動姿勢のもと、将来都市像「ひとが輝き 幸せつなぐ きみつ」の実現に向けて取り組んでおります。そして、この総合計画を着実に推進していくためには、財源確保などの観点から経営改革を着実に進めていく必要があります。職員一人ひとりが経営的な視点をもって、改革に力を入れて取り組んでまいりますので、委員の皆様には、引き続きお力添えをお願い申し上げます。本日の議題は「第2次君津市経営改革実施計画の令和3年度取組実績」などの3件でございます。内容につきましては、担当職員の説明がありますので、よろしくご審議いただきますよう、お願い申しあげまして、ご挨拶とさせていただきます。どうぞよろしくようお願い申し上げます。

【議題（1）君津市経営改革推進懇談会会長及び副会長の選出について】

事務局：続きまして、懇談会設置要綱の規定により、本懇談会の会長及び副会長を決めたいと思います。会長が決定するまで、石井市長に仮議長をお願いし、議事を進行いたしますので、ご了承の程、お願い申し上げます。市長、よろしくお願いたします。

市長：それでは暫時、議長を務めさせていただきますので、ご協力をお願

い申し上げます。会長及び副会長の選出について、事務局の説明を求めます。

錦織総務部次長：懇談会設置要綱第4条第1項の規定に基づき会長及び副会長を、委員皆様の互選により選出していただくものであります。

市長：選出方法について、おはかりいたします。どなたか、ご意見ございませんか。

藤川委員：皆さん、初めてお会いする方もいらっしゃるのでは、判断しかねると思われそうです。事務局からの案がありましたら、お願いしたいと思えます。

市長：ただ今、藤川委員から「事務局案ではどうか」とのご意見がありましたので、事務局の説明を求めます。

錦織総務部次長：では、事務局案を申し上げます。会長には、懇談会会長の経験のある岡部順一委員に、副会長には、懇談会副会長の経験のある大塚成男委員にお願いしたいとご提案いたします。

市長：ただ今、事務局より、会長に、岡部順一委員、副会長に、大塚成男委員との提案がありました。皆さん、いかがでしょうか。

<異議なしの声>

市長：異議無しとのことですので、会長を岡部順一委員に、副会長を大塚成男委員にお願いすることと決定いたします。以上で、仮議長の任を解かせていただきます。ご協力、ありがとうございました。

<会長・副会長 挨拶>

岡部会長：ただいま事務局の提案により、委員の皆様方からご推挙賜りました、懇談会の会長の役を仰せつかりました、岡部でございます。前期に引き続いての会長ということでございますけれども、宜しく願います。この懇談会についてですけれども、先ほど市長に述べていただきましたけれども、現在市が取り組んでいます経営改革、

これに対して、委員の皆様からのご意見をいただきながら、この経営改革を進めていくという目的もあるわけでございます。私は会長として、また議長として、副会長に就任されました大塚委員と十分な連携を取りながら、スムーズな議事進行に努めてまいります。委員の皆さま、そして執行部の皆さまのご協力をお願いしまして、簡単ではございますが、就任の挨拶とさせていただきます。

大塚副会長：今回副会長を仰せつかりました、大塚と申します。よろしくお願いたします。挨拶ですので、簡単に済ませたほうがいいと思いますが、少しだけお時間をいただきまして、この懇談会がいかに重要かということ、財政という面から説明させていただきたいと思っております。懇談会というのは何かを決める場ではないんですけれど、やはりこの君津市の財政、経営改革において非常に重要な役割を果たしていると思っております。今回は参加されていない方も多いんですけれども、君津市の財政に関しましては、最近また、不交付団体になったという報道もあって、そういう点からすると君津市は財政的に余裕がある、問題はない、というような捉え方がされている面が多いように感じます。ただ、実際は安心できるような状態ではないということ、これを前提とさせていただきたいと思っております。というのも、地方交付税の交付というのは、国が計算した必要経費が賄えない団体に、その必要経費の分を補おうという仕組みです。

君津市が不交付団体になったというのは、自前の財源でそれをまかなえると国の方で判断したということであって、決して余裕があるという意味ではないです。結局その交付税を交付することによって必要経費を賄えるようにするというわけですから、交付税を交付する前の段階では、確かに君津市の財源はあると思うんですけど、交付税が交付された後のことを考えると、実は全く変わらない。君津市の財政力指数は、ほぼ1ですから、そして交付税が交付された後の自治体というのは、財政力指数というのは、ほぼ1になるわけですから、まったく強いというわけではないです。さらに、そこで計算されているのは、あくまで国が計算した必要経費の金額であって、現実に君津市が使っているお金ではないという点があります。ここで1枚図を見ていただきたいのですが、こちらは君津市が実際に使っているお金、日常的に行政活動に必要なお金に対して、国が算定した必要経費がどれだけ不足しているか、少ない金額となっているか、あるいは、使っているお金が、国が算定した必要経費をどれだ

け上回っているかというのを20年位前からグラフにしたものです。これを見ると君津市は平成20年度ごろに向かって相当お金を使っていた、どんどんお金を使って、君津市の財政的な持ち出しが大きくなっていった時期があります。この時期は財政的に非常に厳しい時期となっていました。その後、10年くらいに渡って、この持ち出しを大きく減らしてきた。これが君津市の行政改革の1つの成果であったわけだし、君津市がかなり努力をされてきたことがここに現れていると思います。決して何もやってこなかったわけではなくて、かなり取り組みをされてきているんだと思います。ところがですね、ここ何年かでまた増加傾向が出てきてしまっています。平成29年くらいから、その持ち出しが増えつつあります。令和2年で1回減っていますが、令和2年、3年というのは、コロナの問題があって財政的には非常に異常な状態となっています。ですからあまり参考にはなりません。平成29年から令和元年に向けて持ち出しが少し増えてきて、これがもし今後も続いてしまうと、平成13年から20年ごろの状態に戻ってしまう危険性があるわけです。そういう点を考えると、決して、君津の財政が余裕があるというわけではないし、現時点において問題点があるというわけでもないと思います。しかし、今後問題が生じないとは言えないわけですし、非常にその部分について考えていかなければなりません。先ほど市長さんのご挨拶の中で、君津市総合計画の話がありました。将来の君津に向けていろんなものをしっかり作っていこうという計画ですし、それは進めていく必要があると思います。ただ最近自治体の財政運営に関してよく使われている言葉に、「ビルド・アンド・スクラップ」という言葉があります。総合計画がビルドであることは間違いないですし、ビルドも必要なんですが、正直ビルドだけでは成り立ちません。ビルドだけが増えていってしまうと財政的には苦しくなってしまう。ですから、その総合計画を進めていくためには、財政的な基盤もしっかり確立していく必要があります。そこで、この行政改革、経営改革というものが非常に重要になってくるわけです。総合計画を進めていくと、持ち出しがどんどん増えていくという可能性が高まっていってしまいます。ですから、それを増えないようにするためにはしっかりと見直しをしていく必要があります。スクラップという言葉が悪いように感じるので、効率化といった方が良くかもしれません。そういう点からすると、この懇談会で取り上げられる経営改革の実施計画、その進捗状況は非常に重要にな

ってくると思います。ですから、君津市の財政が安心できるものではないとすると、副会長として他の委員の皆さんにお願いなんですけれど、この懇談会がアリバイ的な懇談会になってはいけないというふうに考えています。この後、事務局の方から説明等があると思いますけれど、そこでの説明に対していろいろ意見を言っていて、そこでしっかりと検討していただくことが、現在進められている総合計画の実現にもつながっていきますし、よりよい君津がつけられていくんだということをお願いしたいと思います。

<市長退席>

【議題（２）第２次君津市経営改革実施計画に係る令和３年度取組実績について】

<事務局説明>

岡部会長：ただいま事務局からの説明が終わりました。これから質疑応答に入りたいと思いますが、質疑の発言の方につきましては、挙手をさせていただいて、氏名を名乗っていただき、私の方から指名させていただきたいと思います。
どなたかご意見等がありましたら宜しく願いいたします。

齋藤委員：まず、初めてですので、全体について確認させていただきたいんですけども、この経営改革というのは、何かをしたら、改革をしたら財政的に効果が上がる。財政面でいくら削減できました。というように金額的なものを指すだけなのか、それとも、金額には関わらないけれど、よりよく行政サービスが改善していくか、というところまで含むのか、そのどちらなのかというところを質問したいと思います。

岡部会長：事務局は見解をお願いいたします。

事務局：経営改革は、財政的な削減だけではなくて、同じ金額であってもより多くのことができるようになるといった改善も含まれます。

齋藤委員：ありがとうございます。ほかにも質問が幾つかあるのですが、続け

て質問しても大丈夫でしょうか。

岡部会長：はい結構です。

齋藤委員：取組状況管理シートがいつ作られるのかというタイミングですが、各シートには金額等が書かれていないんですね、だからそのシートを作ったときにはまだ金額が出ないものなのかなという疑問です。ほんとであればそこで金額を出してくるのが正なのか、ただ決算書がきちんとできるまではこの数値は出せないからあとから前に付け加えたのか、その辺のタイミングはいかがですか。

岡部会長：事務局は見解をお願いします。

事務局：資料としましては、金額を出すのと管理シートの作成を同時進行で行っていますので、この各シートに金額を入れようと思えば入れることはできます。ただ、分かりやすさとして、全体をまとめた表としています。

齋藤委員：できればシートにもあったほうが見やすいと思います。市民が見る資料としては、各シートにも金額が書かれているいいと思いました。

事務局：今後資料を作成する際に改善できればと思います。ありがとうございます。

齋藤委員：先に全体のことを聞いた方がいいと思って質問しているんですけど、この資料の作り方を理解して意見しないといけないと思っていて、各事業には質問がたくさんあるんですね。令和2年度の報告書は市のホームページにも掲載されています。ですので、この資料自体は市民にも理解してほしいというベースで私は読み始めたんですけど、そういう形でよろしいでしょうか。

事務局：大丈夫です。

齋藤委員：事業ごとに質問したいことが幾つかあるのですが、全体観についてほかの委員の方に意見を言ってもらった方がいいでしょうか。

岡部会長：では、全体観について質問される方について先にお聞きをしたうえで、また齋藤委員の方に意見を述べていただきたいと思います。
では、他の委員の皆様の中でご意見等がある方がいらっしゃいましたら、お願いいたします。

大塚副会長：全体観ということで、質問というよりも、他の自治体との対比という観点でお話させていただきたいと思います。今回見させていただいた資料は非常に現実的に作ってられるなと思います。そこは評価できると思います。つい先日も同様の実施状況の検討をする他の自治体の会議に参加したんですけれども、そこで出てきた資料を見させていただくと、順調、順調、順調といったような言葉ばかりが並んでいるというような資料が出てきたので、これはおかしいというように指摘させていただいたことがあったんですけれども、令和3年は、令和2年に引き続いてコロナの問題が非常に大きいです。ですから、通常の業務にしわ寄せがきているのは間違いないです。ですから、計画通りに行けていたはずはないと思いますので、そういったところを考えると、令和2年、3年に関してはできなかった部分を洗い出すということが非常に重要です。今回君津市の資料を見させていただくと、半分しかできませんでした、もしくは20%しかできなかったという事業が資料に多く上がっているということは、ちゃんと見て資料を作っているのかなという印象を受けました。それだけに個別の問題となった時は、これができなかったということをして令和4年度にどうやっていくのか、ということが問題になってくると思います。全体的な作り方という点に関して説明していただきたいのは、65%といった微妙な数字になっているものがいくつかありますが、このあたりの数字をどういったふうに出したのか。そのあたりを説明していただきたいと思います。

事務局：参考までに資料15ページをご覧ください。資料中段のところに、「パーセント標記の目安」を記載しておりまして、75%であった場合、「令和3年度取組目標に対して、方向性を定めて取り組みをしている過程」、50%であった場合、「令和3年度取組目標に対して、取り組みをしている方向性が定まっていない段階」、25%を「令和3年度取組目標に対し、取り組み方の検討段階」という目安をしています。

大塚副会長：75%、50%、25%、という数字に関しては分かるのですが、80%だったり、65%だったりといったような数字に関しては、ちょうどその間だったということなののでしょうか。

事務局：この目安よりも、もう少し、現実的に進んでいるものなどに関しましては各部の判断でパーセントを変えていただいています。

大塚副会長：ありがとうございます。

岡部会長：その他全体観に関する意見などありましたらお願いいたします。ないようでしたら、個別の事業に関する質疑応答に入りたいと思います。先ほど齋藤委員の方からご意見があるとのことでしたので、齋藤委員から個別のご意見、ご質問お願いいたします。

齋藤委員：資料が難しいので、質問が多くなって申し訳ありません。まずNo.1ですが、全体にも通じることだと思うのですが、ここにあげている事業というのは、各課が出してきているものであって、もしかしたらほかにも見直しが必要な事業があがっていないとか、他の人が見たら、あれもそうなんじゃないかとか、この取組状況管理シートにあげている事業以外にも、他にもあるんじゃないかという検証は行っているのでしょうか。

事務局：毎年この計画は、新規に追加する項目等の見直しをしております、まだ他にもあると思うのですが、毎年年度末に追加の見直し項目があれば追加しております。

岡部会長：続けてご意見等があればお願いいたします。

齋藤委員：No.5「コミュニティバスの見直し」についてですが、確かに大赤字で、何千万円も経費が掛かっているコミュニティバスですが、君津市民にとっては大事な交通網の1つだと思います。ここでは、コミュニティバスの見直しということで単体で上がっていますが、この見直しに関しては、ぜひ公共交通網全体を考えながら、最近「こいつとバス」ですとか、新しい交通網が準備されていますけれども、住民の生活を豊かにするために動けるような仕組みを、縦割りではなく、地域の暮らしを考えながら見直してほしいと思います。

岡部会長：今のは要望でしょうか。

齋藤委員：そうです。

岡部会長：事務局見解があればお願いいたします。

錦織総務部次長：今年より公共交通の対策室を設けまして、全体の公共交通の取り組みを進めておりますので、ここにはコミュニティバスを特出した形でシート化していますけども、他にも、市がやっているバス以外にも民間のバス会社も含めて交通の見直し、体系の見直しなどを進めているところでございます。

齋藤委員：新しい部署もできているのですね、そこは知りませんでした。次のページの「消防団の見直し」について、この見直しについては消防団として考えていますが、それもととても大事なことだと思いますが、各自治会に、形骸化しているところは多いと思いますが、自主防災組織というのがあって、自分たちのまちを守ろうという意識を持って、できれば消防団と防災会が連携するような促し方ができれば、消防団が楽になるのかなと思います。お互いに連携することで人々の防災のレベルが上がってくると思うのですが、いかがでしょうか。

錦織総務部次長：「消防団の見直し」についてですが、消防の方から消防車等を貸与された消防団等の見直しということで、現在若者の数が少なくなっているということもございまして、消防団の拠点となっている詰所、そういったところの維持管理が財政的な負担となっているところもございまして、まずはその消防団の数の統合ですとかそういったところの動きもございまして、ご指摘のありました自主防災組織の活性化につきましては、危機管理の防災の面から、活性化についていろいろな取組をさせていただいているところです。また、今後も総合防災訓練等も予定されておまして、そこには自主防災組織、また、防災コーディネーターといった方もいらっしゃいますので、そういった方と連携していきまして、地域の防災意識の向上についても取り組んでいるところでございまして、ご提案にありました、自主防災組織と消防団との連携につきましては、いずれも各自治会員が核となっているところもございまして、連携することに意味は

あろうかと思いますが、この取り組みは、消防団で実際に活躍している若者の負担の軽減というところもありまして、こういった取り組みをさせていただきますので、市の全体的な防災意識の向上ということでしたら、消防団、自主防災組織、防災コーディネーター、そういったところの連携をさせていただきたいと思います。

齋藤委員：分かりました。続いて、次のページの「窓口業務の民間委託の検討」ですけれども、この窓口というのがどこを指しているのか私には分からなかったのですが、窓口業務というのは市民の声を直接聞く良い機会だと思いますので、なんでも民間委託ということではなくて、それに適したところだけを民間委託して、市民と接する場所をあまり減らさないほうがいいと思います。

錦織総務部次長：窓口につきましては、現在徐々に始めているところとしましては、市民課の住民票や戸籍謄本を出す窓口の業務につきまして、全面委託ということではございません。そこに数名の派遣職員を送りまして、市の職員でなくてもできる定型化された申請について、住民票を出す、戸籍謄本を出す、そういったところをさせていただいています。市民からのご意見や、イレギュラーな対応があれば、市の職員が対応するという形で始めさせていただいております。今のところすべての業務を委託するというところまでには至っていませんが、今いただきましたご意見を加えまして、他の先進地等も考えまして、窓口業務の民間委託につきましてもいい形で進めていければなと考えております。

齋藤委員：今の派遣職員というのは、コストをかけないで民間委託するのであれば、会計年度任用職員・非正規職員の単価よりも低く雇って、財政の負担を減らそうという意味なのでしょうか。

錦織総務部次長：窓口の業務の民間委託につきましては、財政面の軽減だけではなく、職員としてやらなければならない業務に対して職員を充てて、定型化した業務については民間委託するということで、人的資源を必要などころに割り振るというような考えでございます。

岡部会長：他の委員の方、ご意見ある方はお願いいたします。

藤川委員：先程副会長のご挨拶にもありましたが、非常に財政状況が厳しいというところは前からお聞きしておりますけれど、そこで1つ質問させていただきたいのは、「市税等徴収率の向上」とありますけれど、この中に、収入未済額は年々減少しているものの、徴収率は伸び悩んでいる、ということが書いてあります。そして一番下に、令和4年度君津市徴収対策計画に基づき、徴収率の向上と滞納額の縮減を図る、となっておりますが、以前いただいた資料の中に、君津市の市税合計徴収率が95.02%、県内22位、国保税合計額徴収率66.8%、県内40位となっております。これは平成30年度の決算なので現在は分かりませんが、今回検討された、令和4年度君津市徴収対策計画においてはどのような具合にそれを認識されていて、君津市として徴収率を上げるためにどういった対策を打たれようとしているのか。平成30年度の実績、県内の順位が非常に低い、徴収の仕方、方法、君津市より徴収率を上げている先進地方都市の実例を参考にしているいろいろ頑張っているとは思いますが、今回検討されている令和4年度君津市徴収対策計画においてはどうなっているのか。現在いろいろ頑張っているとは思いますが、まだ低い。副会長がおっしゃったような根本的な問題がいろいろあると思いますが、市税等の徴収率を上げるというのは当然のことだと思います。この点について、事務局はどう考えておられるのか。特に財政部の方にお聞きしたいと思います。

草薙財政部次長：君津市の徴収対策計画ということで、令和4年度の作成をしております。本市の市税等の徴収率は、主任徴収官の任用や職員の徴収スキルの向上、収納チャンネルの拡大などにより年々上昇している状況ではあります。上昇はしていますが、先ほどおっしゃっていただいたように、県内においては中位から下位に位置しています。令和4年度におきましては、現年滞納者への差押等を迅速に実施するなど、滞納整理の早期の着手、早期処分を行うことにより、一層の徴収強化に取り組み、さらなる徴収率の向上を図っていきたいと考えております。重点徴収対策としましては、納期内納付の推進、現年分の徴収の徹底、滞納処分の強化、繰越滞納者の早期完納の促進、担税力の適正な判断、高度な滞納整理の手法等の共有、猶予措置の適用、こういったものを挙げているところであります。県内順位ですが、令和2年度のものになってしまうのですが、君津市での市税の現年分の国保以外で、徴収率が99.10%、県内5位になります。市

税の滞納繰越分、これも国保以外ですが、18.59%、こちらの方が下位になってしまうのですが39位。国保の現年分ですが、92.50%、33位。国保の繰越分ですが、23.80%、18位という状況となっております。

藤川委員：非常に難しいお仕事だと思うのですが、非常に重要な業務ですから、皆様いろいろな苦勞があると思いますけれども、頑張ってくださいと思います。

もう1つ、働き方改革についての話がいくつかありますが、OJTをやるといったようなことが書いてありますけれども、具体的に実際に職員の戦力をアップする、そういう対策としてOJTは非常にいいことだと思います。ただ、目玉になるようなテーマを市長が与えて、いわゆるプロジェクトチームを組んで、そこで専任にさせて、徹底的に議論をさせる、成果をあげさせる、そういう形でOJTをやらないと資質、能力はアップしないと思います。特に若い職員に対しては、そういう面でも働き方改革を行っていただきたいのですが、この辺りについてのご見解を伺います。

嶋野人事課長：職員の資質向上というのは、行政サービスを円滑に行うためにはとても重要なことだと思います。昨年度、本市には人材育成基本方針というものがございまして、そちらを改訂いたしました。その中では、研修の強化というところは重要なところとしておりまして、ただ、それだけではなくて、職員が働きやすい職場づくり、職員がなんでも相談できるような環境づくりというところに重点を置きたいと思っております。OJTそのものについては、効果的なものだと思いますが、令和元年度の台風災害からコロナ対応というところで、職員の疲弊度もかなり高くなっておりますので、効果的にOJTを進めていく前に、まずは職場環境を整えていくというところに重点を置きたいと思っております。その中で効果的なOJTというものも模索しながら進めていきたいと考えております。

藤川委員：厳しくかんばっていただきたいと思います。

岡部会長：ありがとうございます。皆さま、他にもご意見等があると思いますが、懇談会が始まって1時間が経ちましたので、ここで5分の休憩を取りたいと思います。15時5分より再開したいと思いますのでお願いいたします。

<休憩>

岡部会長：全員揃っているようですので、再開したいと思います。ご意見、ご質問のある方はお願いいたします。

松井委員：35ページの働き方改革の推進のところで、ワークライフバランスの推進の取組項目がございまして、特に職員の生活、働き方がしっくりとできて、市民サービスが向上していくというように思っております。具体的な取組の中で、パソコンのシャットダウンなどに取り組んでこられたということですが、1つの行政的な取組として、そういったことをやるのも効果的だとは思いますが、ぜひそれに合わせまして、業務の棚卸とかをしながら、一人ひとりの業務の量というのも見ながら、引き続き職員の活力につながるようなワークライフバランスの取組を進めていただきたいと思います。こちらは質問というよりは、意見ということで引き続きかんばっていただきたいと思います。

嶋野人事課長：一人ひとりの業務の見直しは大事だと思いますので、シャットダウン等の方策とともにそれぞれの業務の見直しというのは引き続きやっていきたいと思えます。

大塚副会長：2点ほどお尋ねさせていただきたいのですが、資料の34ページ、職員定員の適性配置、これは非常に大きな課題だと思うのですが、シートを見させていただくと書き方が非常に抽象的で、令和3年度の目標は達成になっているのですが、各所属へのヒアリング等により、適正な人員配置を行うことができた、と結論部分だけが書かれています。現実にはどの程度人を動かしたのか、先ほどのご説明の中にも出てきた必要などころに必要な職員を置くという話も出てきたと思えますけど、それとの関係もあるのですが、そのあたり現実にはどういった取り組みをしたのか、そのあたりを具体的に教えていただきたいと思います。

もう1点、資料49ページ、「公共工事のコスト適正化に係る方策の検討」について。このテーマは難しい問題で、先ほど私が示させていただいた資料とは別の支出になってくる部分で、これが君津市は今後かさんでくることが確実に予測されているので、大きな問題に

なってくると思うのですが、その際にですね、当然その適正化が必要なんです、単にコスト適正化、発注した金額、入札の応札の金額を下げるというよりも、そもそも設計の問題がかなり大きいと思うんですね。ですから、ここではどちらかというと入札制度の検討というところの形で取組の話が出てくるんですけども、そもそもコストそのもの、つまりは必要以上のものは造らない、現実的に将来のコストを考えたいという設計や仕様の作成という取り組みを行っているのであれば、そのことについても説明を頂けたらと思います。

嶋野人事課長：人事異動の人事配置の件についてご説明させていただきます。毎年5月くらいに、各所属長に人員の人数のヒアリングを行います。それと合わせましてもう1度、年が明けてから人事ヒアリングという形で、どういった職員が必要か、どういう配置が必要かというところを各所属から意見を集約しているところがございます。3年度に行いました人事ヒアリングでは人が足りないという意見が多くありました。先ほどのワークライフバランスの話ともリンクしてくるんですけども、業務が増えてきている、コロナ対応等でどうしても人員がとられてしまう、そういったところがありまして、4年度の4月当初では採用人数を10名増やしています。ただ、人数を増やすということは人件費も増えるということですので、そのあたりは、先ほどもご指摘がありましたけれども、業務の見直し、一人ひとりの棚卸といったところとあわせて今後も引き続きやっていかなければならないと思います。今年度もヒアリングを行いますので、その中で必要な人員というところを聞いていかなければならないと思いますし、職員につきましても、今後専門職等の職員が必要となってくる部署も多くなってくると思いますので、そのあたりの人のバランスなどを考えていきたいと思っています。

錦織総務部次長：「公共工事のコスト適正化に係る方策の検討」について、こちらについては、先ほど大塚副会長からご指摘があったように、契約方法の見直しというのは昨年度様々な試行を行いまして、今年から制限付きではありますが一般競争入札を多く入れるということで、一昨年度までメインだった指名競争入札、こちらから事業者を指名したうえで競争させるというものをもっとオープンにして、広く競争させるというところの見直し、また、総合評価といたしまして、工事によ

る難易度に合わせて、今までどういう工事を経験してきたかというところで、工事の内容を上げる、さらに、競争入札をさせるというところでの入札方法は取り入れているところがございます。先ほど、その面ではなく、仕様を上げたいということでしたが、現在建設の関係の職員がいませんけども、道路などの公共施設につきましては、安全性などを考慮して設計、仕様を組んでいるところかと思えます。また、建築の方につきましては、昨今、君津市につきましては、旧秋元小のリノベーションであったり、大和田・坂田小の統合であったり、大規模な建築工事もございますので、今後の維持管理、そういったところも軽減できるような仕様にして取り組んでいるというところで、実際に建築するうえでの建築費の削減も取り組んでいるところですけども、それに加えて、維持管理費については、今後何十年もかかってくるころだと思えますので、その削減についても念頭に入れて、仕様、計画をしているというところがございます。核をついた回答ができなくて申し訳ありませんが、市の方針として、そういった形で進めていく方針でございます。

大塚副会長：専門の職員がいない中で申し訳ありませんが、要望として2点申しあげておきます。

1点目の人員の適正化・人員配置の問題なんですけども、今のご説明ですとヒアリングに応じて、人員を増やしたり減らしたりしたことなんですけれど、当然それは必要なんですね。ただやっぱりここでいう適正というのは、人員を動かせば適正ということではないはずで、どういう方向で君津市の事務の体制をつくっていくのかというのを考えていただく必要があるだろうなど。また、それを考えていくための体制が必要だと思います。安易に適正という言葉を使ってほしくない。人を動かしたということが適正ということではない。人を動かすことが適正であるかどうかを判断するための考え方であったり、基準などが必要になってくると思えますので、難しい問題ではあると思えますけど、そのあたりも考えていただきたいと思えます。

2点目についても、要望として申し上げますが、設計、仕様作成に関しましても、市全体の視点を担当部署に持っていただく必要があると思えます。例えば、道路について安全は当然必要です。でも、安全というだけで必要以上のスペックの道路を造ることが本当に必要なのか、という問題があります。それと、私が君津市に関わらせ

ていただき、以前、バランスシート探検隊ということで、橋の見学もしたんですけど、架け替えが必要な橋が君津市内には多くあります。そういった際に、何メートル幅の橋を架けるのかというような部分も考えていく必要があると思います。個別に考えてしまうと、その施設をいいものにしようという話になってしまいがちなんですけど、やはり、必要以上のものを造ってしまうことが、財政的な面からすると大きな負担になりうる。入札だけでやってしまうと、先ほど総合評価による競争入札を行うという話がありましたが、単に応札の金額を減らすということだけだと、安かろう悪かろうとなってしまう。確かに一般競争入札が望ましいといわれていますが、正直言って、全く関わりのない、まったく別の土地の事業者が入ってきて工事を行うよりも、地元の事業者に工事をしてもらう方が良く、という点も出てきます。そういう意味での指名競争入札というものもあったと思います。ただそのあたりを含めて考えてみると、もう少し早い段階から、市全体の視点を持って取り組んでもらう必要があると思います。

岡部会長：ただいま大塚副会長の方から要請ということでしたので、事務局の方はしっかりと受け止めて対応の方お願いいたします。その他ご意見ある方いらっしゃいましたらお願いいたします。

藤田委員：小中学校の配置の見直しについてお聞きしたいと思います。私は君津市自治会連絡協議会の小櫃地区の選出で、既にもう統合して、第1次の段階での統合が終わりました。実は小櫃地区には、「子どもたちを健全に育てる会」という組織がありまして、その組織と小櫃小学校・中学校が連動しながら、子どもたちを育ててきたという経緯がありました。現在小櫃中学校は統合したことで、この「子どもたちを健全に育てる会」の方と、地域と子どもの見回りが分離した形になる可能性があります。そういうものを含めて、第1次の小中学校の統合の評価がどの程度のものなのか、プラス・マイナスあると思いますが、どの程度の評価が出ているのかお聞きしたいです。それと、小櫃・上総・松丘・亀山という大きなブロックでの統合と、2次、3次では小さなブロックでの統合ということですから、ニュアンス的には非常に違うところがありますので、ぜひ1次の評価について聞かせていただきたいです。

もう1点、学校プールの集約化について、話の内容はよく分かりま

したが、利便性などいろんなものを含めて、子どもたちの教育的な効果に関してはどれくらいあったのかという記載がないので、そのあたりの評価が分からない中で、何年かしたらこれだけの費用対効果になるということがあるので、子どもたちを教育するための場面としての見方というのも含めて教えていただきたいと思います。

事務局：現在、教育の職員が出席していないため、本日の会議以降に事務局で確認を行い、後日皆様に回答を提供という形でもよろしいでしょうか。

藤田委員：分かりました。

齋藤委員：24ページ、「保育園環境整備の推進」について、取り組み内容のところには、民間活力を利用して民営化を進めていくとしか書かれていませんが、こういう時には、もともと保育園環境整備のような計画が出ていますが、保育の質を下げずに待機児童をゼロにするんだ。という目的も書いておいていただいた方が、なんだか民営化すればいいのかなというところが、少し目的が違ってくるのではないかと思います。ですので、もともとの目的も見えつつ、その中でこういう取り組みをしていきたいという、民営化に対しての期待というのが分かるようにしていただきたいです。これから少子化になっていって、保育園が余り始めたらどうするんだろうかといった部分が心配になってきます。そうすると民営化されたところが仕方ないから辞めていく、というような長い視点で見ると、どうしたものかなという印象があります。そういった視点を持ちながら進めていただきたい。

もう1点、資料の見方で悩んだのが、途中で四角の表が切れているところ、令和3年度の取組目標に書かれているものに対して、令和3年度の評価というのがあるんだろうと思っています。目標に関して達成されたのかそうでないのか、あいまいな書き方が多いです。資料の作り方として、目標に対してどうなったのか。例えば、「ネーミングライツ事業の検討」というところですが、上の表のところでは、令和3年度募集の開始とあり、令和3年度の評価のところでは目標達成としてあるので、ネーミングライツの募集はしているということだと思います。ですが、取組実績の中にはそういった文章はなくて、目標を達成したというのは、募集を開始して目標達成だ

と思います。そのあたりがこの資料の中で読み取りにくいなと思いました。途中の経過は書いてあるけれど、結局募集はしたのかしてないのか、ホームページで検索してみても関係するような文書は見つかりませんでした。もう少し状況管理シートを分かりやすく丁寧に作っていただきたいと思いました。

錦織総務部次長：保育関係の職員がいませんので、状況管理シートの記載について回答させていただきます。ただいまご指摘していただいたように、本来の目的が見えにくくなっているというのは、問題があると思いますので見直しをさせていただきたいと思います。資料の作り方に关しましても、こちらはホームページ等でも公表しているものですので、市民の皆様にもご理解していただきながら進めていくものと認識していますので、見づらいというご指摘をいただきましたので、ぜひ見やすいものに変えていく必要があると思いますので、そのような形で見直しさせていただきたいと思います。また、資料について、見づらい、分かりづらいということがありましたら、改善させていただきますので、その都度、ご指摘をいただけるとありがたいです。

岡部会長：保育園の関係で、事務局見解はよろしいでしょうか。関係職員がいないようでしたら、また後日回答ということで、引き続き齋藤委員からご意見をいただきたいと思います。

齋藤委員：先程のワークライフバランスについて、やっぱり私もそこが非常に気になっていて、公務員さんが見本となるようなワークライフバランスのとれた仕事の仕方をしないと、民間のところもブラック企業と呼ばれるところもありますけれども、やはり君津市というのはきちんと職員を大事にしているねとか、そういうところも大切だと思います。皆さんとはまたその中で注目した点が違って、やはり介護をしている方とか、男性の育休ですね、育休というのは男性が取るというのは非常に勇気があることだと、前に1度育休を取った方がおっしゃってました。それと今パーセンテージとしては上がってききましたけれど、やっぱり今は共稼ぎが多く、育児も半分担うものだという認識が若い人たちの間では出てきています。取ろうと思っている人はたくさんいると思います。ただ、やはり職場環境が取りにくい環境であると言出しにくいとか、その間の仕事をどうしよ

うとか、そういうところの具体的な方策を考えておかないと、育休というのは急に取れるものではないと思います。その間の仕事の分担をきちんとしておかなければならないので、周りの協力がないと実際には踏み切れないものだと思います。介護とか育児というところに男性と女性の区別をつけることなく、きちんと人間の家族として関わられるような体制づくりをお願いしたいと思います。

岡部会長：そちらは要望ということでよろしいでしょうか。

齋藤委員：大丈夫です。それと、とても時間がかかって申し訳ないので、細かいところに関しては、後程書面で質問を出したいと思います。FMのところで、公共施設の見直しのことがだいぶ書かれています。全体的には延べ床面積を20%削減するという数値的な目標が出ています。私は市街地に住んでいるのであまり不便を感じたことはありませんが、中山間部では交通手段がないから、高校生になると若い世帯は出ていってしまうとか、そういうようなことをよく聞きます。高齢者も、せっかくバスが通ってもバス停に行くまでが大変だ、というような声をよく聞きます。ですから、総合計画にある拠点づくりというところをよく考えながら、君津市のどこに暮らしていても、皆さんが豊かに暮らせるように、縦割りで施設を考えるのではなく、地域の拠点の中に暮らしのために必要なものというのは残して行ってほしいなと強く感じています。個別施設計画もいろいろ出っていて、そこへの意見は後程出します。先ほど私が、お金を減らすことばかりですかと聞いたときに、同じコストでもよりよく使っていくとおっしゃってくださったのでとても安心していますが、昨年、学習サークルで施設見学とか、もともとはバランスシート探検隊に参加して、色々な公共施設を見に行ったときに、有効活用されていない公共施設が今でもあると思います。それを無くそうという話ではなく、必要であれば、どのように活かすか、地域ごとに市民とともに考える。特に総合計画においては市民とともにやっていくんだ、ということが強く書かれていると思います。職員さんだけで考えるだけでなく、市民とともに話し合いながらやっていくのがいいのかなと思います。秋元小のところがすごく市民の皆さんの意見を聞きながら、市民団体が立ち上がりましたけれども、そういったように市民とともにぜひまちづくりを進めていくということの中に公共施設の見直しがあるという方向で進めていただきたいと思います。

岡部会長：要望ということでよろしいでしょうか。

齋藤委員：要望で大丈夫です。それと、資料の後半のところではDXといった話があるのですが、職員さんの単純な仕事というのは、そういった新しい技術にどんどん置き換えられると思いますので、長い目で見た経費等を考えながらどんどん導入していただきたいと強く思いました。そして、それこそ先ほどおっしゃっていた職員がやるべき仕事、それをきちんと職員さんが自信を持ってイキイキと仕事ができるようにしていただきたいと思います。人員の適性配置の話もありましたけれど、やはり必要な職員さんというのはしっかり確保していただいて、それも非正規ではなくて、しっかりと生活が保障されたところで市の仕事に関わっていただきたいと思いました。

岡部会長：齋藤委員からご意見をいただきました。齋藤委員からお話がありましたように、文書で改めてご意見の方を事務局にお渡しすることだったので、その段階で見解の方を示していただけたらと思います。

事務局：先程の「保育園環境整備」のところも意見として文書でいただければ後日回答させていただきます。

岡部会長：保育園関係につきましても、同様に意見として、見解の方を事務局の方から後日出させていただきますので。齋藤委員それでよろしいでしょうか。

齋藤委員：ありがとうございます。

岡部会長：それではこの議題について、ご質問等がありましたらお願いいたします。
よろしいでしょうか。それでは、「第2次君津市経営改革実施計画の令和3年度取組実績」について質疑を終了したいと思います。

【議題（3）令和4年度重点取組項目の取組の進捗状況について】

＜事務局説明＞

岡部会長：ただいま事務局より説明がありましたので、ご意見等がありましたらお願いいたします。

大塚副会長：要望として3点申しあげておきます。1点目は、項目17の「RPA・AIの導入について」。先ほどご説明の中であったように、RPAが馴染むかどうかという問題は当然あると思います。先ほどの議題1の中でも出てきたように、職員の方と市民の方が直接やり取りすることが重要な領域もあって、RPAの導入によってそこが切れてしまう危険性がある。ですから、国の政策としては、DXの推進ということで、例えばRPAやAIを導入するといえ、補助金が出るとか、そういったことも現実にあるんですけど、RPAの導入ありきではなくて、場合によっては、事業をこれ以上進めなくてもいい、というような部分も出てくると思います。そこも踏まえて検討していただくことが必要だと思います。ただ、方向としてRPAを導入するんだということだけではなく、君津市としての必要性というのを考えていただきたいと思います。

2点目は、FMに関する部分です。こちらの議案に関するものだろうと思いましたが、前の議題では申し上げなかったのですが、今回の重点取組事項を見て不満に思ったのは、資料1の評価の中で、進捗が遅れているのが、FMの項目の22～32の部分の進捗がかなり遅れているところです。この遅れの解消というのが重要となってくると思います。今の説明の中では、大きな個別計画の策定という話が出ていたんですけど、重点的な取組としては、進捗状況が50%と遅れているもの、令和3年度できなかった部分をいかに解消していくのかというのも、重点的な取組になると思います。ですので、その部分についてももう少し考えていただきたいと思います。

3点目は、資料2の2枚目の「拠点」について。この「拠点」という考え方は今後非常に重要になってくると私は考えています。特にFMとも関係してくると思うのですが、従来は学区のような考え方で、学校が拠点というような捉え方をしていた部分があったと思いますが、今は学校そのものが見直しの対象となっています。必ずしも中心施設を学校に限るのではなくて、それ以外の施設にもしていく必要があるのです。まとめるとしての拠点というものを改めて考えていく必要性は高いと思います。問題点としては、この「拠点」というものが何か、まだはっきりとしていない部分があります。また、どこにどういった

拠点があるのかという部分もしっかり見ていただく必要があると思います。今回ここでご説明いただいたのが、清和地区の話ですけども、当然この拠点づくりの話が君津市全域に広がっていきたくらいだと思います。そういったときに、「拠点」という言葉を単純に使うのではなくて、執行部あるいは市の運営として、「拠点」というものはどういうものなのかというものを具体的に考えていただいて、進めていただく必要があると思います。「拠点」という言葉が地域によって違う意味で使われると非常に混乱すると思います。君津市の全体計画、あるいは、先ほど市長さんの話にも出ていた、きずなを作っていくといううたで考えていく拠点というものがどういうものなのかというところを、担当の部署には考えていただきたいと思います。質問というよりも要望ですので、それを踏まえてご検討いただきたいと思います。

岡部会長：ただいま大塚副会長より要望が3点ございました。要望ということですので、しっかりと受け止めて検討していただけたらと思います。

藤川委員：4月に公表されました総合計画と重点取組項目との関連についてご説明いただきたいと思います。いろいろ見ていると、実行計画が、総合計画にも令和7年まである、大綱にも実行計画がある、次に実施計画と、3つあるように思うのですが、統一すべきではないかと思います。これらをどういう具合に取り扱っているのかをご説明していただきたいです。

事務局：経営改革は総合計画を推進するための財源確保ですとか、そういった面で、重点取組項目を進捗させております。

藤川委員：実行計画が3つあるように思うのですが。そうではないのですか。

事務局：経営改革大綱に直接つながっている実施計画は、この経営改革実施計画だけです。

藤川委員：総合計画を策定している部局と、大綱とか実施計画を推進している部局が違っておりますけれども、これは統一したほうがいいのではないですか。

錦織総務部次長：確かに委員が今おっしゃられたように、総合計画につきましては企画政策部の方で策定しております。総合計画の中には基本計画があって、基本計画につきましては、この5年間を目標にしたもの、それを単年度に落とし込んだものが実施計画という形で、総合計画は構成されています。総合計画を回していくために、今申し上げた財源確保と統一的な人材配置、そういったところで経営改革の大綱を作らせていただいて、その細かな実施をしているというところで、いろいろな計画があって、それぞれに実施計画があって、なかなかそこがうまくかみ合っていないというような主旨のご質問だと思いますが、そういったところで各部署が、ということだと思いますが、経営改革につきましては、以前、総合計画を策定した企画政策部で担当していた時もありますけども、企画政策につきましては、平たく言いますと、夢を作っていく、経営改革につきましては、現実を見つめて、現実を改革していくということで、今ひとつかみ合わなかった部分もございましたので、経営改革は総務部の方で担当させていただいております。そういった中で、分かりづらい部分もございますが、総合計画としては、市全体の未来を見つめた計画を作らせていただいて、経営改革の方は足元の方を見て、改善をさせていただいているというのが現状でございます。

藤川委員：理解はしているのですが、こういう風にバラバラですと、要員も少なくて大変なのに、そのあたりをきちんとまとめて効率的に実際の施策を具体化する、実行する、成果をあげる。成果を上げることにポイントを当ててほしい。計画、計画、計画、というようなことではだめだと思います。そのあたりについて再考されるといいと思います。

錦織総務部次長：結果を出せるような形で取り組んでいきたいと思いますのでよろしく願いいたします。

岡部会長：ありがとうございました。それでは、これにて「令和4年度重点取組項目の取組の進捗状況」について、質疑を終了したいと思います。以上で議案の方が全て終わりました。皆さんのおかげでオンラインでの会議という初めての試みでしたけれど、無事終わることができました。これで議長の職を解かせていただき、事務局の方にお返ししたいと思います。委員の皆さん本日はありがとうございました。

事務局：慎重審議、ありがとうございました。本日は、オンラインによる開催ということで、ご協力いただきありがとうございました。
以上で、令和4年度第1回君津市経営改革推進懇談会を閉会します。
ありがとうございました。